# نموذج تطبيقى للسياسات التنفيذية للاستثمار الرياضى المستدام فى المؤسسات الرياضية فى ضوء قانونى الرياضة والاستثمار

**أ.د/ يحيى محمد الجيوشى عبد الخالق**
استاذ الترويح الرياضى – كلية التربية الرياضية للبنين – جامعة حلوان

**مقدمة ومشكلة البحث**

شهدت مصر خلال السنوات الخمسة الاخيرة تطورات اقتصادية متعددة في إطار برنامج الإصلاح الاقتصادي وتنقية مناخ الاستثمار واصدار قانون الاستثمار والرياضة والعمل على الحد من المشاكل والمعوقات التي قد تواجه المصريين والأجانب فى مجالات الاستثمار .

تمثل السياسات الخطوط العامة التى توأجه ادارة المؤسسة وتحدد أنماط وأساليب الادارة المتبعة داخل المنظمة كما انها تضع الاسس العريضة لتنظيم المؤسسة كما تعد هى التمهيد لعنصر التنظيم ويقصد بالسياسات التنفيذية مجموعة أساليب العمل وقيادة العاملين وطرق المحاسبة وطرق تنفيذ الخطط والبرامج والسياسات التنفيذية لابد ان تكون واضحة ومحددة ومكتوبة ومعلنة ومعروفة لجميع العاملين (٥: ١٨).

وتعددت مجالات الاستثمار المختلفة في جمهورية مصر العربية وهذه المجالات تكون لها محددات خاصة تعمل على تنظيمها بصورة سليمة وقانونية وهذه المحددات هي التي تعطيها القوة الدافعة للاستمرار في هذه المجالات من أجل استقرار عملية التنمية ، ولما كان هدف الدولة من فتح مجال الاستثمار أمام المستثمرين هو تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في إطار السياسة العامة للدولة وفى حدود خطتها القومية لهذا كان على الدولة وضع تشريع يحدد هذه المجالات ولهذا لم يترك القانون المصري المجال مفتوحا أمام المستثمرين في أي نشاط كان وإنما قصد أن يقتصر النشاط على المشروعات التي تخدم التنمية المستدامة والتي تتطلب خبرات عالية في مجالات تتصف بالتطور السريع (١٤:٢٨) ( ٢٥: ٢٣).

ومع تحسن الاقتصاد المصرى بشهادة التقارير والمؤشرات الدولية لعام (٢٠١٩) بما يتماشى مع برنامج الاصلاح الاقتصادى المصرى الذى بداته الدولة فى (٢٠١٦) كما توقعات البنك الدولى (World Bank) فى تقرير الافاق الاقتصادية العالمية لعام (٢٠٢٠) بنمو الاقتصاد المصرى ليصل الى قرابة (٦%) فى (٢٠٢١/٢٠٢٠) وتحسن ترتيب مصر فى مؤشر التنافسية العالمى لعام (٢٠١٩) حيث جاءت فى المركز (٩٣) بوجه عام ومع اشادة البنك الدولى (World Bank) باصلاحات الاقتصاد الكلى فى مصر وتوقعات الامم المتحدة وتقرير مؤتمر التجارة والتنمية التابعه لها ( اونكتاد ) بتحقيق مصر نمو اقتصادياكما

حافظت على مركزها كأكبر مستقبل لتدفقات الاستثمار الاجنبى المباشر فى قارة افريقيا (٢٠١٩) (٣٦) .

وكما تشير توقعات البرنامج الائمانى للامم المتحدة ( UNDP )(٢٠٢٠) ان تكون مصر واحد من اعلى المعدلات فى النمو الاقتصادى والاستثمارات فى شمال افريقيا والمجتمعات كافة، وقد استثمرت تلك المجتمعات القطاع الرياضي فقادها إلى الازدهار الرياضي والاقتصادي على حد السواء عن طريق مختلف الاستثمارات الرياضية، خاصة في مجال كرة القدم، ولقد تغير مفهوم الاستثمار في الرياضة في السنوات الأخيرة بعد أن تحول إلى قطاع اقتصادي مستقبلي رئيس يمكنه المساهمة في ازدهار الأندية من الناحية الاقتصادية عن طريق تطوير الإنسان والمنشآت(٣٥) .

**يذكر كلا من دانيال فابريزيو ، جوزيف هانتر (٢٠١٩)** إن الاستثمار الرياضي شأنه شأن أي مجال آخر من مجالات الاستثمار وشأن أي قطاع من القطاعات الأخرى يعد من أفضل مجالات الاستثمارات والأعمال التجارية في العالم، على اعتبار أن وجود تلك الاستثمارات دليل على الاستقرار والانتعاش الاقتصادي لتلك الاتحادات والأندية، ومن هذا المنطلق علينا أن نعمل بكل جهد في استقطاب كل الاستثمارات والمستثمرين وبمختلف القطاعات لا سيما ما نحن بصدده (استثمار الأراضي المخصصة للأندية الرياضية) لأن الدراسات الحديثة أثبتت أن الرياضة إلى جانب الترويح والهواية انتقلت إلى عالم الاحتراف والمال والشهرة الذي أصبح واقعاً نعيشه فعلاقتها أصبحت وثيقة بالعلاقات الاجتماعية والثقافية فهي تدخل في إطار الدورة الاقتصادية سواء باعتبارها منتجاً وشريكاً أو كقيمة مضافة، وهناك دراسات متعددة كعلم الاقتصاد الرياضي، علم الاجتماع الرياضي المهتمة بهذا الميدان أثبتت أن الرياضة تمارس من قبل قاعدة عريضة بل في أحيان كثيرة أصبح يخصص لها جزء كبير من الدخل الفردي من الاشتراكات في الصحف والمجلات الرياضية والقنوات الرياضية بجانب شراء المعدات والملابس الرياضية للأطفال والكبار على حد السواء (٢٨: ٣٧).

ويضيف كلا من **بيتر تايلور ، كريس جراتون(٢٠١٨)** ان مفهوم صناعة الرياضة قد تغير في السنوات الأخيرة بعد أن تحول إلى قطاع اقتصادي مستقبلي رئيس يمكنه المساهمة في ازدهار الأندية من الناحية الاقتصادية، وبذلك يجب أن يتغير المفهوم العام عن دور الأندية الرياضية، وكانت الأندية في السابق تستقطب اللاعبين، ولكن الآن وبهذه الفرصة الجميلة التي أتاحتها الأمير نواف رعاية الشباب عبر الاستثمار في أراضي ومنشآت الأندية الرياضية يمكن أن تستقطب الأسر والمشجعين وفق استثمارات في مجالات

مختلفة وعبر مشاركات مع المؤسسات التجاريةوالاقتصادية التى ترغب فى الاستثمار الرياضي والتي سيكون لها دور واضح وصريح خلال الفترة المقبلة في الإسهام في نمو الاقتصاديات الخاصة بهذه المؤسسات الرياضية من خلال الاستثمار في المنشآت الرياضية وأدخال رؤوس الأموال الوطنية والأجنبية إلى قطاعاتها المختلفة لا سيما في قطاع الاستثمارات الرياضية والتي أوصلتها إلى التربع على القمة الرياضية في الألعاب الرياضية المختلفة بفضل تلك الاستثمارات، مما أدى ذلك إلى الانفتاح الاقتصادي عليها لتكون قبلة للمستثمرين والمشاريع العملاقة التي يبحث عنها المستثمر الوطنى والأجنبي على وجه الخصوص (٣٢: ٦٥).

وتشير مؤشرات وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية فى مصر (٢٠١٩) الى زيادة معدل قيمة نمو الاستثمارات الأجنبية المباشرة الواردة إلى مصر لتحتل به المركز (٣٨) على مستوى العالم بقيمة (٨,١) مليار دولار تمثل (٠,٤٦%) من إجمالي الاستثمارات العالمية عام ٢٠١٦، ووفقًا لتقديرات الأونكتاد UNCTADعام ٢٠١٨ مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، وهي منظمة دولية تساعد على إيجاد بيئة ملائمة تسمح باندماج الدول النامية في الاقتصاد العالمي؛ والتي أكدت أن تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى مصر حوالي (١٧%) من إجمالي رأس المال العام وهو رقم مرتفع مقارنة بباقي دول العالم، مشيرةً إلى أن مصر حققت نجاحًا كبيرًا في تحسين البيئة الاستثمارية بشكل أفضل مما رصدته التقارير الدولية في ذلك، كما أن مصر استثمرت بشكل ممتاز الاستقرار السياسي الذي تتمتع به حاليًا، والذي يعتبر شرطًا ضروريًا لا يمكن الاستغناء عنه ويمنع غيابه وجود الاستثمارات الأجنبية المباشرة (٣٦).

ومع الغاء وزارة الاستثمار فى نهاية (٢٠١٩) وتكليف رئيس مجلس الوزراء بملف الاستثمار ومع صدور قرار رئيس مجلس الوزراء بتشكيل مجموعة وزارية للاستثمار برئاسته وعضوية عدد من الوزراء ورئيس الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة ورئيس الهيئة العامة للمنطقة الاقتصادية لقناة السويس والمدير التنفيذى لصندوق مصر السيادى للعمل على تشجيع الاستثمار وتذليل ما يواجه المستثمرين من عقبات واقتراح الوسائل والحلول كان لابد على قطاع الرياضة السعى الجاد والعمل لطرح رؤية مرجعية للسياسات التنفيذية للاستثمار الرياضى فى مجال الشباب والرياضة بجمهورية مصر العربية .

**ويوضح كلا من دانيال فابريزيو ، جوزيف هانتر** (٢٠١٩) أن صناعة الاستثمار الرياضى كنمط عالمى تعد صناعة متشعبة وتحتوى بداخلها على العديد من الصناعات الاخرى بخالف الرياضة فبحسب بعض الدارسات . فان صناعة الرياضة العالمية تقدر

بحوالى من (٤٨٠- ٦٢٠ مليار دولار ) وتشمل الفرق الرياضية والاتحادات والبنية التحتية والمنتجات الرياضية . وتنمو صناعة الرياضة بمعدل اعلى من الناتج القومى الاجمالى الخاص بالعديد من الدول حول العالم . فان صناعة الرياضة تدر عائدات تقدر بحوالى (٩ر٩٠ مليار دولار عالميا ) .

وانطلاقا مماسبق يسعى البحث الى طرح نموذج تطبيقى مقترح للسياسات التنفيذية للاستثمار الرياضى فى المؤسسات العاملة فى مجال الشباب والرياضية فى ضوء تحليل الوضع الراهن باستخدام نموذج سوت وكذلك بتحليل الدارسات والبحوث المرجعية فى مجال الاستثمار الرياضى وفى ضوء قانون الرياضة المصرى رقم (٧١) لسنة (٢٠١٧) وكذلك قانون الاستثمار المصرى ولائحته التنفيذية رقم (٧٢) لسنة (٢٠١٧) للوصول الى تصور مقترح لتطوير الاستثمار الرياضى المستدام فى جمهورية مصر العربية للمؤسسات الرياضية فى ضوء قانونى الرياضة والاستثمار المصري .

**اهمية البحث والحاجة اليه :**

١- توجيه الاهتمام نحو هذه النوعية من البحوث وإضافة المزيد من الدارسات حولها إلى المكتبة الرياضية ، وتوجية ودعوة القيادات العاملة فى مجال الشباب والرياضة الى تعزيز الاهتمام بالاساليب الاستثمارية والتسويقية للمؤسسات الرياضية لكى تتواكب مع متطلبات العصر، وتعمل على تعزيز الإنتاجية وتحسين جودة الخدمة فى تلك المؤسسات .

٢- القاء الضوء على ضرورة تعظيم فرص نجاح المشروعات الرياضية ٠في مصر وجعلها أكثر جذبًا للمزيد من الاستثمارات الأجنبية المباشرة وذلك من خلال زيادة تحقيق الاستقرار الاقتصادي نسبة إلى تنامي وتعاظم الاستقرار السياسي، ويتمثل هذا الاستقرار في تحقيق توازن الاقتصاد الكلي وتوفير المناخ المناسب للاستثمار الأجنبي.

٣- يأتى هذا البحث ليساهم بشكل متواضع فى أثراء مجال بحوث اقتصاديات الرياضة بشكل عام والاستثمار الرياضى بشكل خاص طرح نموذج تطبيقى فيه وتوظيفه لصالح عملية التطوير المؤسسى للمؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية .

**هدف البحث :**

يهدف البحث الى طرح نموذج تطبيقى للسياسات التنفيذية للاستثمار الرياضى المستدام فى المؤسسات الرياضية فى ضوء قانونى الرياضة والاستثمار من خلال المحاور التالية :-

١- تحليل الوضع الراهن باستخدام نموذج سوت للسياسات التنفيذية للاستثمار الرياضى فى

مختلف المؤسسات الرياضية .

٢- دراسة وتحليل بعض مواد قانون الرياضة المصرى الخاصة بالاستثمار وكذلك قانون الاستثمار ولائحته التنفيذية الصادران عام (٢٠١٧) .

٣- التحليل المرجعى لبحوث الاتسثمار الرياضى خلال الفترة من (١٩٩٦) حتى (٢٠١٩) .

٤- اقتراح نموذج استثمارى استرشادى يتناسب مع مختلف المؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية .

**المصطلحات المستخدمة فى البحث :**

**الاستثمار الرياضى المستدام : يضع الباحث تعريفا اجرائيا يتماشى مع قانون الاستثمار المصرى (٢٠١٧) بانه** " استخدام الاموال لانشاء مشروع استثمارى رياضى أو توسيعه أو تطويره أو تمويله أو تملكه أو اداريته بما يحقق التنمية المستدامة للدولة المصرية " .

**المؤسسات الرياضية :** يقصد بها الاندية أو مراكز الشباب أو مراكز التنمية الرياضية أو مراكز التعليم المدنى أو المدن الشبابية أو الاتحادات الرياضية سواء كانت ( أولمبية – غير أولمبية – نوعية ) أو جميع المنشات الرياضية والشبابية التابعة للدولة .

**ثانيا : الدارسات المرتبطة :**

قام الباحث بالاطلاع والتحليل على العديد من الدارسات العربية التى ترتبط بشكل مباشر بالاستثمار الرياضى منذ عام (١٩٩٦) حتى (٢٠١٩) والتى أجريت فى جمهورية مصر العربية وبعض الدول العربية وكذلك مراجعة ادبيات الدارسات الاجنبية فى المجال للرجوع اليها والاسترشاد بها كمحكات مرجعية للحكم على جودة النموذج التطبيقى المقترح التى سوف تاتى كخطوة ثالثة من خطوات منهجية البحث واجراءاته .

**ثالثا : منهجية واجراءات البحث :**

لاعتبارات تتصل بطبيعة وهدف البحث اعتمدت المنهجية العلمية على منهج التحليل الفلسفى التحليلى والوصفى وتحليل كافة المتغيرات الرئيسية التى من شانها التأثير فى الاستثمار الرياضى للمؤسسات الرياضية ودراسة الوضع الراهن وذلك استنادا على المنهج التحليلى وتحليل سوت وتجدر الإشارة إلى أن هذا البحث ليست ميداني يستند إلى جمع المعلومات وتصنيفها وتحليلها وصولاً إلى استنتاجات ذات مغزى بالنسبة لموضوع البحث ، بقدر ماهي ورقة عمل تهدف إلى وضع نموذج تطبيقى للسياسات التنفيذية للاستثمار الرياضى فى المؤسسات العاملة فى مجال الشباب الرياضة بجمهورية مصر العربية ، وتستند المنهجية العلمية للبحث على تحليل العناصر الاربعة التالية :-

**١- تحليل الوضع الراهن باستخدام نموذج سوت للسياسات التنفيذية للاستثمار الرياضى**

**فى مختلف المؤسسات الرياضية .**

**٢- دراسة وتحليل بعض مواد قانون الرياضة المصرى الخاصة بالاستثمار وكذلك قانون الاستثمار ولائحته التنفيذية الصادران عام (٢٠١٧) .**

**٣- التحليل المرجعى لبحوث الاتسثمار الرياضى خلال الفترة من (١٩٩٦) حتى (٢٠١٩)**

**٤- اقتراح نموذج استثمارى استرشادى يتناسب مع مختلف المؤسسات الرياضية بجمهورية مصر العربية .**

**أولا : تحليل الوضع الراهن باستخدام نموذج سوت (SWOT) للسياسات التنفيذية للاستثمار الرياضى فى مختلف المؤسسات الرياضية .**

استند الباحث الى التحليل الرباعى الاستراتيجى المتضمن(عناصر القوة/ نقاط الضعف/ الفرص/التهديات) لسياسات الاستثمار الرياضى فى مختلف المؤسسات الرياضية ومن خلال التحليل توصل الباحث الى مجموعة من السياسات التنفيذية تتضمن ( نقاط القوة- نقاط الضعف- الفرص المتاحة والتهيديات ) وسيتم عرضها فى صورة نقاط استرشادية على النحو التالى :-

**نقاط القوه (Strengths) :**

١) توجد خطة إستراتيجية للاستثمار فى بعض المؤسسات الرياضية .

٢) توجد إدارة للاستثمار الرياضي بوزارة الشباب والرياضة .

٣) توجد إدارة للاستثمار الرياضي بعض المؤسسات الرياضية .

٤) توجد رؤية واضحة لوزارة الشباب والرياضة نحو تطوير أساليب الاستثمار الرياضى .

٥) توجد فلسفة ورؤية وسياسة واضحة المعالم لإدارة الاستثمار بوزارة الشباب والرياضة .

٦) توجد لجنة متخصصة في الاستثمار والتسويق ببعض المؤسسات الرياضية .

٧) تنوع الملاعب داخل الاندية ومراكز الشباب يساعد على زيادة الدخل المادي. للمؤسسة الرياضية.

٨) إنارة الملاعب ليلا يساهم في زيادة الدخل المادي للمؤسسة الرياضية .

٩) امكانيةاستخدام الحاسب الألى فى الأعمال الخاصة بالاستثمار بالمؤسسة الرياضية .

**نقاط الضعف: (Weaknesses )**

١) لا توجد خطة إستراتيجية استثمارية بوزارة الشباب والرياضة أو بمديريات الشباب والرياضة بالمحافظات.

٢) لا توجد إستراتيجية استثمارية ببعض بالمؤسسة الرياضية

٣) لا توجد خطة إستراتيجية استثمارية بالاتحادات الرياضية سواء (الاولمبية والغير

اولمبية والنوعية )

٤) لا يوجد اخصائيين تسويق واستثمار بالاتحادات الرياضية .

٥) لا يوجد اخصائيين تسويق واستثمار بالمؤسسة الرياضية.

٦) لا توجد استراتيجة تسويقية استثمارية للمنشات الرياضية التابعة لوزارة الشباب والرياضة

١) لا توجد استراتيجة تسويقية استثمارية بالمؤسسات الرياضية ومديريات الشباب والرياضة بالمحافظات

٢) لا يتم تسويق الخدمات والانشطة الرياضية بالمؤسسات الرياضية بشكل علمى ومنظم .

٣) الأهداف الاستثمارية المؤسسة الرياضية غير منظمة لا تتمشى مع الأهداف العامة للمؤسسة الرياضية.

٤) لا تعبر الخطط الاستثمارية عن أراء وأفكار المؤسسة الرياضية الاستثمارية .

٥) الإجراءات الإدارية للخطط الاستثمارية بالمؤسسة الرياضية غير قابلة للتطبيق .

٦) عدم تحديد موعد بداية ونهاية لكل نشاط استثماري داخل المؤسسة الرياضية.

**الفرص المتاحه (opportunities ) :**

٧) تملك المؤسسات الرياضية مجالا للتفاوض مع الرعاة .

٨) تملك وزارة الشباب والرياضة ومديريات الشباب والرياضة مجالا للتفاوض مع الرعاة .

٩) يوجد رعاة للالعاب الشعبية الجماهيرية المغطاة اعلاميا بالمؤسسات الرياضية.

١٠) يمكن للرعاة المساهمة فى شراء أدوات ومهمات اللعبات المختلفة .

١١) يمكن للرعاة تحمل مصاريف بعض الفرق الرياضية بالمؤسسات الرياضية.

١٢) يعد التفاوض أساس نجاح وقبول الراعي للبطولة أو رفضها.

١٣) الدعم المالي هو المطلب الأول من أي راع نظير رعايته وتسويقه للانشطة بالمؤسسات الرياضية .

١٤) تنوع أساليب تسويق الانشطة بالمؤسسات الرياضية يسهم فى جذب الاستثمارات المختلفة .

**التهديدات (Threats) :**

١) لا يوجد خريطة استثمارية لفرص الاستثمار فى المجال الرياضى .

٢) عدم وجود تحليل علمى دقيق للسوق الرياضى فى مصر .

٣) لا يوجد فكر استثمارى لدى غالبية اعضاء مجالس ادارات بالمؤسسات الرياضية.

٤) وسائل الاعلام المختلفة لا تسلط الضوء على الالعاب الغير معروفة بالاندية ومراكز

الشباب.

٥) الإعلام الرياضي لا يهتم بالمؤسسات الرياضية الفقيرة .

٦) تغالي بعض الاندية الرياضية فى القيمة التسويقية لها .

٧) تغالى بعض مراكز الشباب في المقابل المادي للرعاية والخدمات والبطولات.

٨) لاتحصل مراكز الشباب على حقوق تسويق ( شعار – البطولات – اللاعبين والبث التليفزيوني والتذاكر ..الخ ).

٩) هناك عدم سهولة في الحصول على القروض للمستثمرين في المجال الرياضي .

١٠) لا توفر قوانين وتشريعات الاستثمار الرياضي في مصر سرعة إجراء التقاضي وفض المنازعات حول قضايا الاستثمار الرياضي .

١١) خوف بعض أعضاء مجالس الادارة بالمؤسسات الرياضية من عمليات التسويق والاستثمار بداعى الخوف على المال العام .

**ثانيا : دراسة وتحليل بعض مواد قانون الرياضة المصرى الخاصة بالاستثمار وكذلك قانون الاستثمار ولائحته التنفيذية الصادران عام (٢٠١٧) .**

وبعد صدور القانون (٧١) لسنة ٢٠١٧ الذي سمح للأندية القائمة بتأسيس شركات تستحوذ على (٥١%) من أسهمها للاستثمار الرياضي، باتت الأندية الأهلية بدورها تواجه صعوبات نتيجة المنافسة الكبيرة مع القطاع الخاص وأن اقتصادياتها لن تستطيع الصمود طويلًا أمام رأس المال الخاص ويستثنى من ذلك الأندية ذات الجماهيرية الشعبية الكبيرة التي تستطيع أن توفر لها تمويلًا مناسبًا قائمًا على شعبيتها، بينما يصعب على تلك الأندية اجتذاب استثمارات خاصة بسبب هويتها الأهلية واعتمادها على التمويل الحكومي.

ومن خلال تحليل مواد قانون الرياضة رقم (٧١) خصص فى احد ابوابه ( الباب الثامن ) من مواد (٧١) حتى المادة (٧٨) يتبين قيام المشرع المصرى بالسماح بأنشاء شركات مساهمة لمزاولة أعمال الخدمات الرياضية وطرح أسهمها فى أكتتاب عام والقيد ببورصة الاوارق المالية ، وكذلك اتاحة الفرصة لانشاءات فروع للاندية المشهره فى شكل شركات مساهمة . وكما قدم القانون العديد من ضمانات والحوافز العامة والخاصة للمشروعات الاستثمارية .

كما اوضح قانون الاستثمار رقم (٧٢) لسنة (٢٠١٧) ولائحته التنفيذية رقم( ٢٣١٠) لسنة (٢٠١٧) الانشطة والمجالات الخاضعة لاحكام القانون ومنها قطاع الرياضة الذى يتضمن جميع الخدمات التى تقدم من خلال المجال الرياضى سواء كان ذلك فى صورة الادارة أو التسويق أو التشغيل أو ادارة الالعاب الرياضية أو انشاء الاندية الخاصة أو الاكاديميات أو الاندية الصحية أو مراكز اللياقة البدنية بشرط ان تنشأ على شكل شركات مساهمة **.كما**

**تضمن قانون الاستثمار رقم (٧٢) لسنة (٢٠١٧) بعض الملامح المميزة والتى نستخلصها فى النقاط التالية :-**

١- المادة (١) : حددت ان الرياضة احد الانشطة الاستثمارية .

٢- المواد من (٣) حتى المادة (٨) تحدد ضمانات الاستثمار وحوافزه .

٣- المواد من (٩) حتى المادة (١٤) تحدد الحوافز العامة والخاصة والاضافية للمشروع الاستثمارى .

٤- المادة (١٥) تحدد المسئولية الاجتماعية للمستثمر .

٥- المواد من (١٦) حتى المادة (٢٧) تحدد خطة الاستثمار وسياساته والخريطة الاستثمارية ومركز خدمات المستثمرين ومكاتب الاعتماد .

٦- المواد من (٢٨) حتى (٣١) تحدد نظام الاستثمار فى المناطق الاستثمارية .

٧- المادة (٣٢) تحدد نظام الاستثمار فى المناطق التكنولوجية .

٨- المواد من (٣٣) حتى (٤٧) تحدد نظام الاستثمار فى المناطق الحرة .

٩- المواد من (٤٨) حتى (٥٤) تحدد احكام تأسيس الشركات والمنشات (خدمات ما بعد التأسيس ) .

١٠- المواد من (٥٥) حتى (٦٧) تحدد تخصيص العقارات اللازمة لاقامة المشروعات الاستثمارية .

١١- المواد من (٦٨) حتى (٨١) تحدد الجهات القائمة على شئون الاستثمار ( المجلس الاعلى للاستثمار- الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة ) .

١٢- المواد من (٨٢) حتى (٩٤) تحدد تسوية منازعات الاستثمار وذلك من خلال : لجنة التظلمات ووالللجنة الوزارية لفض منازعات الاستثمار واللجنة الوزارية لتسوية منازعات عقود الاستثمار والوسائل الودية لتسوية المنازعات ومركز التحكيم والوساطة .

**ثالثا : التحليل المرجعى لبحوث الاستثمار الرياضى خلال الفترة من (١٩٩٦) حتى (٢٠١٩) .**

١- تم حصر وتحليل الدارسات العربية التى اجريت فى جمهورية مصر العربية وبعض الدول العربية منذ عام (١٩٩٦) حتى عام (٢٠١٩) والتى تتعلق بمجال الاستثمار كأحد مجالات اقتصاديات الرياضة والذى اتضحت من التحليل المرجعى حيث بلغ عدد اجمالى البحوث العلمية خلال الفترة المشار اليه (٤٣) رسالة وبحث مصنفة على النحو التالى :-

- بلغ عدد رسائل الدكتوراه خلال الفترة (١٤) رسالة .
- كما بلغ عدد رسائل الماجستير خلال الفترة المشار اليها (٢٩) رسالة منها (٨) رسائل

خارج جمهورية مصر العربية ، (٢١) رسالة داخل جمهورية مصر العربية .

- بلغ عدد بحوث الانتاج العلمى الذى اجرى فى مجال الاستثمار قيد البحث عدد (٨) بحوث علمية .

٢- قام الباحث بالاطلاع والتحليل على العديد من الدارسات العربية والاجنبية التى ترتبط بشكل مباشر بالادارة الاقتصادية للرياضة والترويح منذ عام (١٩٩٦) حتى (٢٠١٩) التى تناولت مجال الاستثمار فى المجال الرياضى واتضحت ان اغلب تلك الدارسات تناولت مجالات بحثية منها على سبيل المثال لا الحصر :-

- تقويم اقتصاديات بعض المؤسسات الرياضية .
- وضع استراتيجيات وخطط مقترحة لبعض المؤسسات والرياضات .
- وضع نماذج تسويقية وتمويلية لبعض المؤسسات الرياضية .
- أقتراح اساليب رعاية رياضية لمؤسسات ورياضات مختلفة .
- تبنى بعض اساليب الخصخصة فى بعض المؤسسات الرياضية .

- وقد استفاد الباحث من الدراسات التحليل المرجعى لبحوث الاستثمار في: توليد أفكارا تطبيقية ورؤى جديدة لمعالجة موضوع البحث ، أقتراح نموذج تطبيقى استرشادى لتطوير الاستثمار فى المجال الرياضى .

**<u>ومن خلال التحليل المرجعى للبحوث والدارسات استخلص الباحث ما يلى :</u>**

- امكانية استثمار كلا من ( الهيئات الشبابية والرياضية – المنشات الرياضية الحكومية أو الخاصة – البطولات الرياضية) للالعاب المختلفة بجميع انحاء الجمهورية سواء على مستوى الرياضة الجامعية أو الرياضة المدرسية أو رياضة البطولة فى ضوء التحولات الاقتصادية المعاصرة والاساليب الاقتصادية الحديثة بما يتماشى مع صدور قانونى الرياضة والاستثمار المصرى لعام (٢٠١٧) لتعظيم فرص الاستثمار الرياضى لخلق مجالات استثمارية جديدة وزيادة فرص التوظيف وتحقيق التمويل الذاتى لتلك الهيئات والمنشات .
- تفعيل وتطوير عمليات الارتقاء بالموارد البشرية لجذب رجال الاعمال للاستثمار لتحقيق الميزة التنافسية فى المجال الرياضى لرسم خارطة استثمارية رياضية لمختلف المحافظات بجمهورية مصر العربية .

**<u>رابعا : اقتراح نموذج تطبيقى استرشادى يتناسب مع مختلف المؤسسات الرياضية .</u>**

تشير **لطيفة السميرى** (٢٠١٠) الى أن بناء النماذج وتصميمها من الخصائص الهامة لعملية التخطيط فهي تحتاج إلى دراسة الهدف التي ساهم النموذج في تحقيقها وتحليل كافة المتغيرات ودراسة العلاقات بين تلك المتغيرات(٢١:٢٢ ) ، واتبع الباحث الخطوات الآتية

لبناء النموذج الاستراشادى المقترح

١- دراسة البيئة المستفيدة من بناء نموذج الاستثمار فى المشروعات الرياضية .

٢-تحديد العناصر الموثرة في نموذج الاستثمار فى المشروعات الرياضية

٣-اختيار نوع النموذج المقترح .

٤-وضع تصور لموضوع النموذج وصياغة البرامج الزمنية .

واستناداً إلى ما تم عرضه في الإطار المرجعي للبحث وفى اطار تحليل سوت للسياسات التنفيذية للاستثمار والتحليل المرجعى لمواد قانونى الرياضة والاستثمار والتحليل المرجعى للبحوث التى اجريت فى مجال الاستثمار الرياضى ومن خلال الاطلاع على العديد من نماذج إصلاح المشروعات العامة صمم الباحث نموذجاً للاستثمار في المجال الرياضي .والمقصود من النموذج أن يكون معياراً إرشادياً Guideline Criterion لتقييم سياسات الاشتثمار طبقا لمستويات النموذج سواء على مستوى الدولة من قبل وزارة الشباب والرياضة او على مستوى المؤسسات ( الاندية الرياضيية والاتحادات والمنشات الرياضية والشبابية ).

**وضع مجموعة البنك الدولي خريطة إصلاح الاستثمار، التي تقدم ثلاثة مفاهيم أساسية لمساعدة الحكومات على توضيح وضع بلدانها في الاقتصاد العالمي، وتحديد الأولويات، وتنفيذ رؤية البلد المعني على المدى البعيد على النحو التالي: -**

١- **ليس الهدف من سياسة الاستثمار هو الاختيار بين الاستثمار المحلي والأجنبي، وإنما الربط بينهما عن طريق سلسلة القيمة المضافة على المستويات المحلية والإقليمية والعالمية** .ويعني هذا أنه يجب ألا يقتصر تركيز الإصلاح التنظيمي على القوانين المحلية، ولكن ينبغي أن يسعى أيضاً لتحقيق الترابط بين هذه القوانين واتفاقيات الاستثمار الدولية التي تحكم على نحو متزايد الإنتاج على المستويين المحلي والدولي.

٢- **الاستثمار ليس صفقة، وإنما هو علاقة** .من الضروري أن تتجاوز استراتيجية سياسات الاستثمار مسألة جذب الاستثمارات المبدئية – فهذا مجرد جزء ضئيل من الأمر برمته. وتأتي الفوائد الحقيقية التي تتحقق للدولة في مرحلة تالية في العلاقة، عندما ينجح البلد المعني في الاحتفاظ بالاستثمار وبناء علاقات قوية مع أنشطة الأعمال المحلية.

٣- **ليست جميع أنواع الاستثمار متماثلة** .فالأنواع المختلفة من الاستثمار لها آثار مختلفة على التنمية الاجتماعية-الاقتصادية، ومن ثم تستلزم سياسات مختلفة.

**انطلاقا مما سبق يتضح ان الواقع يشير الى** أنه لا يوجد حل واحد يناسب جميع حالات وضع سياسات فعالة للاستثمار. وقد يكون النهج الذي يحقق النجاح في أحد البلدان من أجل نوع واحد من الاستثمار في وقت معين بحاجة إلى مراجعة وتنقيح وإصلاح مستمر

ليأخذ في الاعتبار التغيرات أو الظروف الفريدة التي تطرأ على الاقتصاد. وباستخدام إطار معين مثل خريطة إصلاح الاستثمار وتكييفه، فإنه يمكن للحكومات وضع سياسات تحقق النجاح في بلدانها.

**ومن خلال الاطار السابق يحدد الباحث مكونات النموذج التطبيقى الاسترشادى للاستثمار المستدام فى المؤسسات الرياضية فى العناصر السبعة التالية : -**

**١) التوجة الفلسفى للنموذج .**

**٢) رؤية ورسالة النموذج الاسترشادى .**

**٣) العوامل المؤثرة على القرار فى النموذج .**

**٤) الانشطة الاستثمارية المقترحة بالنموذج .**

**٥) مصادر التمويل اللازمة لنجاح الانشطة الاستثمارية**

**٦) قائمة ببعض المشروعات الاستثمارية المقترحة فى مجال الرياضة والترويح .**

**٧) محددات للتطوير داخل النموذج .**

١- **<u>التوجه الفلسفي للنموذج</u> :** يتضمن التوجة الفلسفى للنموذج البعدان التالية :-

- البعد الاول : أن الرياضة اصبحت صناعة تعد من أنجح الصناعات في المجالات الاستثمارية وذلك نجد أنه بمعدل كل عام تظهر قناة رياضية جديدة وأكبر دليل على أهمية الرياضة كصناعة هو تصارع أقوى خمس دول على تنظيم دورات الألعاب الأولمبية ،
- البعد الثانى : ضرورة انضمام القطاع الرياضي للمجال الاستثماري العام، وأن يكون واحدًا من القطاعات ذات الجذب الاستثماري، وأن ترتبط الرياضة بالاستثمار وعندما تستثمر الرياضة بأسلوب صحيح فإنها تحقق أعلى مجالات الربح.خاصةً أن الاستثمارات الأجنبية تتصاعد في القطاع الرياضي العالمي عامةً، وفي نشاط كرة القدم بشكل خاص.

٢- **<u>رؤية ورسالة النموذج المقترح</u> " توجية وتوزيع الاستثمارات فى المجال الرياضى الى المحافظات الاكثر احتياجا لسد الفجوات التنموية بين المحافظات " .**

٣- **<u>العوامل الموثرة على قرار النموذج الاستثمارى فى الرياضة</u>**

هناك العديد من العوامل الموثرة فى قرار الاستثمار فى المجال الرياضى و تتمثل هذه العوامل في الآتي:

١- العوامل التسويقية و السوق: مثل درجة المنافسة، منافذ التوزيع، وكالات الإعلان،

حجم السوق، معدل نمو السوق ، درجة التقدم التكنولوجي، الرغبة في المحافضة على العملاء السابقين، احتمالات التصدير لدول أخرى ... الخ.

٢- العوامل المرتبطة بالتكاليف: مثل القرب من المواد الخام و المواد الأولية، مدى توافر الأيدي العاملة، انخفاض مستويات الأجور ، مدى توافر رؤوس الأموال ، مدى انخفاض تكاليف نقل المواد الخام و السلع الوسيطة، و التسهيلات الإنتاجية الأخرى ... الخ .

٣- الإجراءات الحمائية للاجهزة والادوات ( ضوابط التجارة الخارجية): مثل التعريفة الجمركية، نظام الحصص، القيود الأخرى المفروضة على التصدير و الإستراد.

٤- العوامل المرتبطة بمناخ الإستثمار الأجنبي : مثل الاتجاه العام نحو قبول الاستثمارات الأجنبية أو الوجود الأجنبي، الاستقرار السياسي، القيود المفروضة على ملكية الأجانب الكاملة لمشروعات الإستثمار، إجراء تحويل العملات الأجنبية و التعامل فيها، مدى ثبات أسعار الصرف، نظام الضرائب، و مدى التكيف مع بيئة الدولة المضيفة بصفة عامة .

٥- *الحوافز و الإمتيازات*: مثل التسهيلات التي تمنحها الحكومة المضيفة للمستثمرين الأجانب.

٦- *عوامل أخرى*: مثل الأرباح المتوقعة، المبيعات المتوقعة، الموقع الجغرافي مدى توافر الثروات الطبيعيةوالقيود المفروضة على تحويل الأرباح و رؤوس الأموال للخارج، التهرب الضريبي .

**٤- الانشطة الاستثمارية المقترحة فى النموذج :-**

**اولا : انشطة استثمارية تتعلق بالاصول والمبانى داخل المنشات الرياضية والشبابية :-**

١) انشاء مول تجارى وفندق داخل المنشاة ( نادى – مركز شباب- منشاة رياضية أو شبابية).

٢) تطوير وتغطية حمام السباحة (ان وجد) او الملاعب المفتوحة بالمنشاة ( نادى – مركز شباب- منشاة رياضية أو شبابية ).

٣) عمل منطقة العاب مائية على حمام السباحة او بشكل منفصل .وانشاء اندية صحية ومركز علاجى طبيعى داخل المنشاة .

٤) وانشاء قاعة للحفلات واعياد ميلاد وانشاء كافيتريات ومطاعم للوجبات السريعة المختلفة بكل منشاة .

٥) انشاء قاعة افلام (3D) منطقة لاند سكايب للاطفال مجهزة بالاضافة الى انشاء روضة

(حضانة ) للاطفال داخل المنشاة.

**ثانيا : انشطة استثمارية تتعلق بالانشطة والخدمات داخل المنشات الرياضية والشبابية :-**

١- التعاقد مع شركات للرعاية والدعاية والاعلان بكافة منشات المنتدى .

٢- ادارة وتنظيم وانشاء مركز للتدريب والتعلم داخل المنشاة وانشاء قناة تلفزيونية على اليو تيوب وموقع الكترونى للمنشاة .

٣- ادخال بعض الالعاب الترويحية ( بلاى سيشن – العاب محاكاة السيارات ) وتصميم مسابقات تليفزيونية برقم أرضى أو محمول خاص بالمنشاة ، واستضافة الفرق الفنية والاستعراضية وتنظيم الحفلات والمعارض المختلفة .

٤- توفير خدمات الرعاية الصحية والتامين الطبى الشامل للاعضاء بساعار رمزية . وتنظيم معرض دائم متنوع داخل المنشاة وعمل مركز للخدمات التعليمية داخل المنشاة الشبابية ، وتنظيم انشطة الرحلات والمصايف ورحلات الحج والعمرة .

٥- توفير اماكن انتظار السيارات ان وجدت داخل المنشاة .

**٥- مصادر التمويل اللازمة لنجاح الانشطة الاستثمارية .**

- تتنوعت مصادر التمويل ما بين التمويل الذاتى بحق الانتفاع لعدد من السنوات يختلف باختلاف طبيعة المؤسسة ويترواح ما بين (٣/٥/٧/١٠) سنوات .
- امكانية التعاقد مع بين الشركات العاملة فى مجال الاستثمار بغرض التمويل الذاتى مقابل بعض حقوق الادارة وذلك بعذض الحصول على الموافقات الادارية اللازمة .

**٦- قائمة ببعض المشروعات الاستثمارية المقترحة فى مجال الرياضة والترويح**

١- ادارة وتشغيل مدينة الالعاب المائية مزودة بأجهزة لياقة بدنية عامة .

٢- اقامة منطقة تجارية وترويحية مزودة بأجهزة لياقة بدنية عامة.

٣- اقامة منطقة ترويحية ثقافية و مزودة بأجهزة لياقة بدنية عامة.

٤- انشاء نادى رياضى ومركز للالعاب الترويحية .

٥- انشاء مدينة العاب ترويحية متكاملة .

٦- انشاء مناطق ترويحية مزودة بأجهزة لياقة بدنية عامة بالمحافظات .

٧- انشاء حدائق عامة للتنزة مزودة بأجهزة لياقة بدنية عامة فى مختلف المحافظات .

٨- انشاء نادى للرياضات البحرية فى المحافظات الساحلية .

٩- انشاء منطقة ترويحية للالعاب التراثية الشعبية مزودة بأجهزة لياقة بدنية عامة.

**٧- محددات للتطوير داخل النموذج:** تتضمن محددات التطوير اربع ابعاد أساسية :

١) **البعد التشريعى** : تحديث الأنظمة التشريعية لضمان تذليل المعوقات أمام الاستثمارات الأجنبية في القطاع الرياضي وإنجازها في أقصر وقت ممكن، مع حالة عدم وجود سياسات استثمارية في المجال الرياضي تتسم بالوضوح وتسهل إجراءات الحصول على تراخيص بداية النشاط الاستثماري في الرياضة.

٢) **البعد المادى** : توفير البنية الأساسية الرياضية وتطويرها باستمرار، وزيادة مشاركة القطاع الخاص في إقامتها وتسييرها، بالإضافة إلى تطوير وتفعيل الإطار التنظيمي لخدمات البنية الأساسية لتحسين نوعيتها وكفاءتها وذلك لدورها المهم في تحسين المناخ الاستثماري في الرياضة المصرية.

٣) **البعد البشرى** : دعم الموارد البشرية المؤهلة والتي تعتبر أقوى نقاط الرياضة المصرية، ما يزيد من قدرة مصر التنافسية على جذب الاستثمارات الأجنبية في المجال الرياضي مقارنة بتلك الدول التي تتميز بندرة مواردها البشرية المؤهلة والتي من شأنها تحفيز الشركات العالمية على القيام بعمليات الاندماج والتملك والتعاون مع المؤسسات الرياضية المصرية ما يؤدي إلى انخفاض التكاليف الثابتة لها.

٤) **البعد الاجرائى والتنفيذى** : ويتضمن **النقاط الخمسة التالية** :-

- إصدار دليل مطبوع لخريطة الاستثمار ومناطقه وفرصه في الرياضة المصرية ورصد وتنويع هذه الفرص من عام إلى آخر، ودراسة الفرص الاستثمارية في الرياضة المصرية كأحد أولويات الدراسات الاستثمارية للمجال الرياضي المصري.
- تذليل القيود التي تواجه المستثمر الأجنبي، مثل القيود الجمركية، بالإضافة إلى ضرورة تخفيض مستويات الضرائب والرسوم الحكومية حتى لا تؤثر على دخل المستثمر وأرباحه فيؤدي إلى تخفيض قيمة استثماراته، كما يجب وجود حوافز للمستثمرين في المجال الرياضي ويمكن أن تكون من خلال التخفيض في رسوم المياه والكهرباء مقابل الاحتفاظ بنسبة معينة من الإدارة أو نسبة معينة من التوظيف.
- تذليل القيود البنكية، والقيود على الصرف الأجنبي، وضرورة تنوع السياسات التمويلية للاستثمار في الرياضة لتشمل النظام المصرفي وسرعة تقديم القروض وسرعة انتقال رؤوس الأموال، والأسواق المالية من خلال شراء الأسهم والسندات، فكلما كثرت طرق التمويل المتاحة زادت جاذبية مصر للاستثمار في المجال الرياضي.
- الانضمام إلى أكبر عدد ممكن من التكتلات التجارية والتكتلات الاقتصادية في المجال الرياضي لزيادة الاستثمار الأجنبي المباشر القادم من هذه التكتلات خاصة مع انخفاض معدل التضخم واستقرار سعر الصرف بعد تحريره، حيث تزيد الاستثمارات كلما زاد

استقرار سعر الصرف.

- ضرورة وجود برامج رياضية تليفزيونية للترويج عن أهمية الاستثمار في المجال الرياضى ويمكن أن تكون من خلال التغطية الإعلامية الجيدة للمباريات عبر الصحف والمجلات الرياضية المتخصصة والتي تعتبر من وسائل جذب الاستثمار للرياضة المصرية ، وتوفير التغطية ألامنية للاحداث الرياضية المختلفة (كاميرات- بوابات إلكترونية.....) حيث تعتبر من وسائل جذب المستثمرين.

**التوصيات :**

١- الاسترشاد بالنموذج المقترح فى وضع مجموعة سياسات تنفيذية للاستثمار الرياضى وقيام وزارة الشباب والرياضة بالتعاون مع اللجنة الاولمبية المصرية فى طرح خطط استثمارية لمختلف القطاعات التابعة لكلا منهم للعام المالى (٢٠٢٠/٢٠٢١) بما يتماشى قانونى الرياضة والاستثمار المصرى الصادران فى (٢٠١٧) .

٢- ضرورة البدء فى وضع لائحة تنفيذية لقانون الرياضة المصرى الصادر فى (٢٠١٧) اسوة بقانون الاستثمار الصادر فى نفس العام (٢٠١٧).

٣- السعى لانشاء ادارة مستقلة وتأسيس كيان استثمارى داخل كل الكيانات الرياضية( الاندية الرياضية- الاتحادات- مراكز الشباب- المنشات الرياضية والشبابية ... الخ ) بهدف وضع اهداف وخطط استثمارية واعداد دارسات جدوى للمشروعات الاستثمارية لتلك الكيانات الرياضية وجذب رجال الاعمال للاستثمار فيها ، والعمل على وضع نظام تقييم للمشروعات الاستثمارية من قبل إدارات الكيانات الرياضية يعمل على إصلاح الانحرافات ومقارنة الوضع السابق بالوضع الحالي بعد إقامة المشروعات الاستثمارية.

٤- البدء فى تطبيق أساليب جديدة مثل أسلوب الخصخصة الجزئية (Boo -Boot ) ( البناء والتملك والتشغيل ونقل الملكية ) فى المنشات الرياضية والشبابية بالتنسيق مع الادارة المركزية للاستثمارات الرياضية بوزارة الشباب والرياضة و التعاقد مع احد البنوك المصرية لضمان وتوافر الائتمان المصرفى من قبل وزارة الشباب والرياضة ومنح قروض او طرح سندات او زيادة راس المال .والمساهمة شركات التامين باتخاذ اجراءات التأمين على المنشاة .

**قائمة المراجع :**

**اولا: المراجع باللغة العربية :**

١) أحمد حماد رضوان (٢٠١٦) : " استثمار امكانات الهيئات الشبابية والرياضية

بمحافظة الشرقية فى ضوء التحولات الاقتصادية المعاصرة "،رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية الرياضية ، جامعة بنها .

٢) احمد محمد ماهر(٢٠١٨): "اقتصاديات الادارة ، ط٢ ، المكتب العربى الحديث للنشر والتوزيع ،الاسكندرية .

٣) أسماء عبدالله لاشين (٢٠١٨) : " خطة مقترحة للاستثمار فى مجال الرياضة المدرسية كمصدر للتمويل الذاتى " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة طنطا .

٤) ايمان محمد ابو فريخة (٢٠٠٦) : " استراتيجية مقترحة لاستثمار انشطة الاتحاد المصرى لكرة اليد بجمهورية مصر العربية " رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة اسيوط .

٥) برنامج الشؤون الاقتصادية والاجتماعية بالامم المتحدة (٢٠١٠) : " سياسات الاستثمار والتقنية " – مذكرات توجيهية فى السياسات – كلية الدراسات الشرقية والافريقية ، جامعة لندن .

٦) بنيامين جراهام (٢٠١٨) " المستثمر الذكى " ترجمة خالد العمرى، ط٢،مكتبة جرير،الرياض، السعودية.

٧) الجريدة الرسمية لجمهورية مصر العربية (٢٠١٧) : قانونى الرياضة والاستثمار ، الهيئة العامة لشئون المطابع الاميرية ، العدد (٢١) مكرر ( ب، ج) ، القاهرة .

٨) حازم عبد العزيز البيلاوى (٢٠١٥): " دور الدولة في الاقتصاد "، ط٥، دار الشروق للنشر التوزيع ،القاهرة .

٩) حسام برنس متولى (٢٠١٩) : " خطة مقترحة لاستثمار حمامات السباحة التى أنشاتها وزارة الشباب والرياضة بالاندية الرياضية " رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة بنها .

١٠) حسام حسن شحاتة (٢٠٠٨) : " نظام مقترح للاستثمار فى بعض الاندية الرياضية المصرية " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة الاسكندرية .

١١) سارة حسن حامد (٢٠١٥) : " رؤية استراتيجية لرسم خارطة الاستثمار الرياضى فى كلية التربية البدنية والرياضة بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا فى ضوء معايير الجودة " ،رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنات،جامعة حلوان .

١٢) سيد شلقامى سيد (٢٠١٧) : " تصور مقترح لاستثمار الموارد البشرية لتحقيق الميزة

التنافسية بالاندية الرياضية بجمهورية مصر العربية " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا .

١٣) السيد عبد الحميد الشتيحى(٢٠١٥):" استراتيجة مقترحة لاستثمار بعض المنشات الرياضية التابعة لوزارة الدولة لشئون الرياضة " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية للبنين، جامعة حلوان .

١٤) عبد السميع تحسين عبد السميع (٢٠١٧) " استغلال الانشطة الرياضية فى خلق مجالات استثمارية جديدة وزيادة فرص التوظف – بالتطبيق على جمهورية مصر العربية " رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التجارة ، جامعة المنصورة .

١٥) عبد الفتاخ محمد ياغى (٢٠١٨) : " السياسات العامة – النظرية والتطبيق " المنظمة العربية للتنمية الادارية بحوث ودراسات ،القاهرة .

١٦) عبده محمود عطية (٢٠١٣):" استراتيجية مقترحة للاستثمار المنشات الرياضية بمدريات الشباب والرياضة بمحافظات جنوب الصعيد " رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية،جامعة اسيوط .

١٧) علاء عز الدين عبد السلام (٢٠١٨) : " التقييم الاقتصادى والاجتماعى لمشاركة استثمار القطاع الخاص فى اعادة تأهيل اندية الشركات – دراسة حالة نادى السكة الحديد الرياضى " رسالة ماجستير غير منشورة ، معهد الدراسات والبحوث البيئية ، جامعة عين شمس .

١٨) فتحى احمد دسوقى (٢٠١٦) : " نموذج مقترح لادارة الاستثمار بالاتحادات الرياضية بجمهورية مصر العربية " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا .

١٩) كمال الدين عبد الرحمن درويش واخرون (٢٠١٣) : " اقتصاديات الرياضة " مكتبة الانجلو المصرية ، القاهرة .

٢٠) كمال جميل الريض (٢٠١٥) : " الاستثمار الرياضى فى التنمية الاقتصادية " دار عمان للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن .

٢١) لطيفة صالح السيمرى (٢٠١٠): " النماذج في بناء المناهج " ط ٤ ، دار عالم الكتب للطباعة والنشر، القاهرة .

٢٢) محمد حمدى حسن (٢٠١٨) : "دراسة تحليلية لاستثمار الاندية الرياضية الخاصة بجمهورية مصر العربية " ، رسالة دكتوراه غير منشورة ، كلية التربية الرياضية، جامعة بنى سويف .

٢٣) محمد محمد مطر (٢٠١٥) : "ادارة الاستثمارات – الاطار النظرى والتطبيقات

العملية " ، مطبوعات الجامعة ، جامعة الشرق الاوسط ، عمان ، الاردن .

٢٤) هانى جمال اسماعيل (٢٠١٢) : "ادارة الاستثمار بالاندية الاهلية والاندية الخاصة كؤشر لتحقيق التمويل الذاتى – دراسة مقارنة " ، رسالة دكتوراه غير منشورة،كلية التربية الرياضية ، جامعة المنيا

٢٥) وفاء محمد مصطفى (٢٠١٨) : " الاقتصاد المعرفى وأثره على النمو الاقتصادى " ، دار قنديل للنشر والتوزيع ، القاهرة .

٢٦) يحيى محمد الجيوشى (٢٠١٩) : " رؤية استشراقية تطبيقية– لاستحداث دبلومة مهنية فى اقتصاديات الترويح الرياضى بكليات التربية الرياضية بجمهورية مصر العربية" ، المجلة العلمية لكلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان، القاهرة .

٢٧) يحيى محمد الجيوشى واخرون (٢٠١٤) : " نموذج مقترح لادارة مراكز التنمية الرياضية فى ضوء الادارة الاقتصادية بجمهورية مصر العربية " المجلة العلمية لكلية التربية الرياضية للبنين ، جامعة حلوان ، القاهرة .

**ثانيا : المراجع باللغة الاجنبية :**

28-Daniel Fabrizio , joseph Hunter(2019): ' Sport Investing; Profiting form point Spreads ;Finding Value in the sport Marketpace" Sport Insights .The Action Network.

29-Fort, R. (٢٠١٥). Observation, Replication, and Measurement in Sports Economics. Journal of Sports Economics 2010, 11(1), 3 – 16.

30-Humphreys, B. R., & Ruseski, J. E. (٢٠١٦). Problems with data on the Sports Industry. Journal of Sports Economics 2010, 11(1), 60 – 76.

31-john Tribe: (2017) : The economics Of Recreation ,Leidur,Tourism" 4th edition ,new York. U.S.A.

32- Peter Taylor ,Chris Gratton (2018) : The economics Of Sport And Recreation - An Economic Analysis" 2nd Edition, Routledge, Sheffield Hallam University. Sheffield, U.K .

33-Z. Altaibayeva, G. Nurmukhanova, R. Alimkhanova (2018) : " Intensive Investment Activity for the Development of Recreational Areas", European Research Studies Journal , Volume XXI, Issue 2, University of Eurasia, k.z .

**ثالثا : شبكة المعلومات الدولية ( الانترنت ) :**

٣٤- اتحاد مكتبات الجامعات المصرية . WWW.eulc.edu.eg

٣٥– البرنامج الانمائى للامم المتحدة فى مصر . WWW.eg.undp.org

٣٦– وزارة التخطيط والتنمية الاقتصادية المصرية .www.mpar.gov.eg