

# ضمان الاستثمار

نشرة فصلية تصدر عن المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات  
(هيئة عربية دولية) تعنى بشؤون الاستثمار والتجارة في الدول العربية

المؤسسة العربية لضمان  
الاستثمار وائتمان الصادرات  
The Arab Investment & Export  
Credit Guarantee Corporation



## ملف خاص

### جهات الترويج للاستثمار في الدول العربية.. الواقع والتحديات

- 3..... الافتتاحية ■
- 4..... أنشطة المؤسسة ■
- 5..... خدمات المؤسسة..... ■
- جهات الترويج للاستثمار في الدول العربية.. الواقع والتحديات .....6
- 1- أهداف وأدوات الترويج للاستثمار ومتطلباته ... 7
- 2- كيفية تقييم ومقارنة أداء جهات الترويج ... 10
- 3- وضع جهات الترويج للاستثمار في الدول العربية ..... 12
- 4- تأثير الترويج على جذب الاستثمار الأجنبي المباشر .... 14
- 5- توصيات لإنجاح أنشطة الترويج للاستثمار ... 19

المقر الرئيسي: المقر الدائم للمنظمات العربية - ص.ب: 23568 الصفاة 13096 الكويت، دولة الكويت  
هاتف: +965 24959555/000 - فاكس: +965 24959596/7 البريد الإلكتروني: research@dhaman.org

## أغراض المؤسسة وأجهزتها

### نشأتها:

أنشئت المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات في عام 1974 وبأشرت أعمالها في مطلع إبريل 1975. تضم المؤسسة في عضويتها جميع الدول العربية عدا جمهورية جزر القمر الإسلامية.

### أغراض المؤسسة:

وفق اتفاقية إنشائها تعمل المؤسسة على تحقيق هدفين رئيسيين:

- يتمثل الأول في توفير خدمات الضمان ضد المخاطر غير التجارية للاستثمارات العربية البينية والأجنبية المستمرة في المشاريع الإنمائية بالدول العربية. وضد المخاطر التجارية وغير التجارية لائتمان صادرات الدول العربية فيما بينها وتختلف دول العالم.
  - يتمثل الغرض الثاني في المساهمة في زيادة الوعي الاستثماري العربي من خلال مجموعة من الأنشطة المكملة والخدمات المساندة التي تساهم في تطوير بيئة ومناخ الاستثمارات العربية، وأوضاعها وإبراز الفرص الاستثمارية المتاحة، وتنمية مهارات الكوادر العربية في هذا المجال.
- وفي سبيل تحقيق أغراضها تقوم المؤسسة بالتمويل الكلي أو الجزئي للعمليات التي تؤمن عليها من خلال عمليات التخصيم، وخصيل ديون الغير، وتأمين الكفالات والتراخيص والامتيازات وحقوق الملكية الفكرية إضافة إلى المساهمة في رؤوس أموال هيئات الضمان الوطنية العامة والخاصة العربية، وتملك حصص فيها، وتأسيس شركات المعلومات، والإنشاء أو المشاركة في إنشاء صناديق استثمارية خاصة لمصلحة حكومات أو مؤسسات الأقطار المتعاقدة.

### أجهزة المؤسسة:

#### مجلس المساهمين (الجمعية العمومية):

هو أعلى سلطة في المؤسسة، ويمثل جميع الأعضاء (دولاً وهيئات)، وتنعقد له كافة الصلاحيات اللازمة لتحقيق أغراضها. ومن المهام التي يتولاها - ضمن صلاحيات أخرى - وضع السياسة العامة التي تحكم عمل المؤسسة، وتفسير نصوص الاتفاقية، وتعديلها، وتعيين أعضاء مجلس الإدارة والمدير العام.

#### مجلس الإدارة:

يتألف مجلس الإدارة من ثمانية أعضاء غير متفرغين، تم اختيارهم لمدة ثلاث سنوات، وينتخب من بين أعضائه رئيساً.

ويتولى المجلس إدارة أعمال المؤسسة وفق الصلاحيات المنصوص عليها في اتفاقية المؤسسة أو الخولة له من قبل مجلس المساهمين، وتتضمن تلك الصلاحيات - ضمن مهام أخرى - إقرار النظم واللوائح المالية والإدارية إقرار برامج العمليات والبحوث المقترحة من المدير العام للمؤسسة ومتابعة تنفيذها، تحديد الأوجه التي توظف فيها أموال المؤسسة، اعتماد الموازنة التقديرية، وتقديم تقرير سنوي عن نشاط المؤسسة لمجلس المساهمين.

#### أسماء السادة أعضاء مجلس الإدارة:

رئيساً	سعادة الأستاذ/ ناصر بن محمد القحطاني
عضواً	سعادة الأستاذ/ إسحاق عبد الغني عبد الكريم
عضواً	سعادة الدكتور/ علي رمضان أشنبيش
عضواً	سعادة الأستاذ/ أحمد محمود الحمادي
عضواً	سعادة الأستاذ/ أحمد علي بوكشيثة
عضواً	سعادة الدكتور/ جواد ناجي حرز الله
عضواً	سعادة الأستاذ/ عبد الوهاب علي عبده
عضواً	سعادة الأستاذ/ محمد الغلبزوري

#### المدير العام:

سعادة الأستاذ/ فهد راشد الإبراهيم

## تحدي تطوير جهات الترويج للإستثمار في ظل المتغيرات العربية



عبر التحرك على مستويين رئيسيين:

أولاً: بناء قاعدة معرفية بشأن القضايا الرئيسية وثيقة الصلة بنشاط الترويج وأبرزها معوقات الإستثمار ومشاكله. الجهات الإستثمار الأجنبي المباشر جغرافياً وقطاعياً. أنماط وأهداف الإستثمار الأجنبي. حركة اللاعبين الرئيسيين ولاسيما الشركات متعددة الجنسية والصناديق السيادية. أوضاع الدول المصدرة الرئيسية للإستثمارات وخصوصاً الدول المتقدمة والدول النفطية. تحركات الدول المنافسة. المخاطر المؤثرة على حركة الإستثمار مثل تقلبات الأسواق وأسعار الفائدة و الصرف.

ثانياً: التحرك الفعال داخلياً وخارجياً وفق إستراتيجية واضحة تقوم على قاعدة معرفية متنوعة. تحديد السياسات العامة والأهداف ذات الأولوية والآليات والأدوات والأساليب. هيكلية واضحة لجهاز الترويج للإستثمار بأهداف وغايات قابلة للتحقق والقياس. الإفادة من تطور النظم الإدارية والتسويقية والتجارب الناجحة الأخرى. إلى غير ذلك.

وفي الختام لا يفوتنا هنا التأكيد على ضرورة استغلال الطّرف التاريخي المتمثل في تراجع جاذبية بعض المناطق المنافسة في جذب الإستثمار ومواصلة العمل الجاد لمواجهة تحدي تطوير وتكثيف نشاط الترويج للإستثمار ولاسيما بعد المتغيرات العميقة التي شهدها المنطقة. وكذلك دراسة سبل تفعيل الدور الإيجابي للإستثمار الأجنبي في التنمية الشاملة للبلد المضيف.

والله ولي التوفيق

فهد راشد الإبراهيم  
المدير العام

ليس من قبيل المبالغة القول بأن الضبابية والتحديات هي من أبرز الصفات السائدة على الساحة الاقتصادية والسياسية الدولية والإقليمية في الوقت الراهن. فقد ازدادت معدلات عدم اليقين بشأن الأوضاع المالية المستقبلية والفرص الإستثمارية المتاحة وتراجعت الإستثمارات الأجنبية في العالم مقارنة بأعلى مستوى قياسي تم تسجيله خلال السنوات الخمس الأخيرة. وفي ظل هذه التطورات والمخاوف، تصاعدت حدة المنافسة بين الدول المتقدمة والنامية على حد سواء في جذب الإستثمار الأجنبي المباشر كمحرك دافع لتحقيق النمو الاقتصادي وإتاحة المزيد من فرص العمل ولتثبيت واستدامة التنمية الصناعية.

وفي هذا السياق من المحتمل أن يفتح الربيع العربي آفاقاً إستثمارية جديدة. إلا أن استغلال هذه الآفاق وتحويلها إلى مشاريع إستثمارية فعلية يزيد من الاعتماد على القطاع الخاص رهين نجاح التحول الديمقراطي وتوفير كل عوامل الإستقرار في الأطر الدستورية والاقتصادية والمؤسسية بدول المنطقة. وهنا يبرز الدور المحوري الذي تلعبه مختلف الجهات المعنية بجذب وتشجيع الإستثمار العربي والأجنبي في الدول العربية في إطار استراتيجية التسويق للدولة المضيئة لرسم وتحسين ملامح جودة متكاملة للبلد المعني تغطي كافة الجوانب المؤثرة في مناخ الإستثمار. فاستهداف المستثمر المحتمل والحالي وتوليد الإستثمار مرهون بمدى نجاح وتركيز الرسالة التسويقية المعتمدة وتلبيتها لاحتياجات المستثمرين. ودقة قاعدة البيانات التسويقية. ودرجة المهنية التي يتسم بها العاملون في هيئات تشجيع الإستثمار في التعامل مع المستثمرين وخدمتهم. فضلاً عن لجاعة وفعالية أنشطة المتابعة والتقييم والنقويم التي تقوم بها تلك الهيئات لتحسين أدائها.

ومن هذا المنطلق وماشياً مع ما تسعى المؤسسة العربية لضمان الإستثمار واثتمان الصادرات "ضمان" إلى تحقيقه من تنمية للبحوث والمعرفة المتعلقة بتحديد فرص الإستثمارات وأوضاعها في الدول العربية ومن تقييم ومتابعة لمناخ الإستثمار بدول المنطقة. بالتعاون مع الجهات المحلية المعنية بالترويج. تكتسب دراسة "جهات ترويج الإستثمار في الدول العربية .. الواقع والتحديات" أهميتها الإستراتيجية. حيث انتهت الدراسة. بعد التطرق إلى مجموعة من المفاهيم والتقنيات والوقائع التجريبية بخصوص الترويج للإستثمار وبناء الانطباع عن البلد المضيف وبالإستناد إلى خبرة "ضمان" بحكم اتصالاتها المتواصلة مع جهات الترويج بالمنطقة. إلى مجموعة من التوصيات التي يمكنها أن تحسن من أداء جهات الترويج للإستثمار وتساعد على تطوير عملها وتفعيل دورها بشكل دوري

وفي هذا السياق من المحتمل أن يفتح الربيع العربي آفاقاً إستثمارية جديدة. إلا أن استغلال هذه الآفاق وتحويلها إلى مشاريع إستثمارية فعلية يزيد من الاعتماد على القطاع الخاص رهين نجاح التحول الديمقراطي وتوفير كل عوامل الإستقرار في الأطر الدستورية والاقتصادية والمؤسسية بدول المنطقة. وهنا يبرز الدور المحوري الذي تلعبه مختلف الجهات المعنية بجذب وتشجيع الإستثمار العربي والأجنبي في الدول العربية في إطار استراتيجية التسويق للدولة المضيئة لرسم وتحسين ملامح جودة متكاملة للبلد المعني تغطي كافة الجوانب المؤثرة في مناخ الإستثمار. فاستهداف المستثمر المحتمل والحالي وتوليد الإستثمار مرهون بمدى نجاح وتركيز الرسالة التسويقية المعتمدة وتلبيتها لاحتياجات المستثمرين. ودقة قاعدة البيانات التسويقية. ودرجة المهنية التي يتسم بها العاملون في هيئات تشجيع الإستثمار في التعامل مع المستثمرين وخدمتهم. فضلاً عن لجاعة وفعالية أنشطة المتابعة والتقييم والنقويم التي تقوم بها تلك الهيئات لتحسين أدائها.

فعملية الترويج للإستثمار وفق أفضل الممارسات والمعايير قد تكون مكلفة جداً إلا أن ربحيتها تفوق أي عملية إنفاق أخرى مثلما أوضحته مجموعة من الدراسات التي أجرتها مؤخراً جامعة أكسفورد والتي أفادت بأن كل دولار واحد يتم إنفاقه على ترويج الإستثمار يؤدي إلى زيادة تدفق الإستثمار الأجنبي المباشر بقيمة تزيد عن 150 دولار. كمتوسط الأكبر التأثيرات الحديثة التي تم تقديرها انطلاقاً من ظروف تمويلية متواضعة لجهة الترويج للإستثمار.

ونتيجة لما سبق. تعتبر زيادة تنافسية هيئة ما أو جهة الترويج للإستثمار من أهم السياسات

## المؤسسة تطلق التقرير الـ 27 لمناخ الاستثمار في الدول العربية لعام 2011

أطلقت المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات (ضمان) التقرير السنوي السابع والعشرين لمناخ الاستثمار في الدول العربية لعام 2011. في إطار حرصها على مواصلة تطوير خدماتها وأنشطتها المكملة لغرضها الأساسي، وخاصة تنمية البحوث ونشر المعرفة وزيادة الوعي الاستثماري من أجل تشجيع الاستثمار في الدول العربية. حيث شهد تقرير هذا العام العديد من محاور التطوير أبرزها ما يلي:

استعراض المكونات الثلاثة الرئيسية لمناخ الاستثمار في الدول العربية (السياسية- الاقتصادية والاجتماعية - التنظيمية والمؤسسية والتشريعية) وفق أسلوب أكثر وضوحاً ودقة وواقعية وبلغته عالمية تلبي احتياجات صناع القرار في مختلف القطاعات والمؤسسات المحلية والدولية.

- متابعة التطورات الاستثمارية الإجمالية في الدول العربية وآفاقها المستقبلية بما فيها الاستثمارات الحكومية وكذلك الخاصة بشقيها المحلي والأجنبي المباشر وغير المباشر.
- اختيار محور «الاستثمارات العربية البينية - طورها وتحدياتها ومستقبلها». تمهيدا لإعداد وعرض دراسة في هذا الشأن بالتنسيق مع الأمانة العامة لجامعة الدول العربية. ضمن جدول أعمال القمة العربية التنموية الاقتصادية والاجتماعية الثالثة (الرياض- يناير 2013).
- إعداد ملخص باللغة الإنجليزية ولأول مرة ضمن النسخة المطبوعة عن أبرز ما جاء في التقرير لتوسيع دائرة الاستفادة وتعزيز دور التقرير في تعريف المستثمرين الأجانب بمستجدات مناخ الاستثمار في الدول العربية.

وقد تم تناول تلك المكونات بالرصد والتحليل ضمن التقرير وتم استخلاص مجموعة من الإحصائيات والنتائج وخصوصاً على صعيد الاستثمار أبرزها ما يلي:

### أولاً: المكونات السياسية

شهدت الدول العربية منذ نهاية عام 2010 وحتى نهاية يوليو 2012 أحداثاً سياسية، متسارعة واستثنائية أسفرت عن: تغيرات في القيادات السياسية الحاكمة في أربع دول، وكذلك تعديلات دستورية و حكومات جديدة وتعديلات وزارية وانتخابات برلمانية في أكثر من ثماني دول عربية.

10 دول عربية من إجمالي 17 دولة ترصدتها وكالات التصنيف الدولية طالتها عمليات المراجعة والخفض للتقييمات السيادية. منذ نهاية ديسمبر 2010 وحتى يوليو 2012 بعضها شهدت أحداثاً سياسية وحراكاً شعبياً بدرجات متفاوتة.

### ثانياً: المكونات الاقتصادية والاجتماعية

رغم ما شهدته المنطقة من أحداث إلا أن العديد من المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية شهدت تحسناً على المستوى الإقليمي خلال العام 2011 مع توقعات بمزيد من التحسن خلال العام 2012.

شهدت تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوافدة إلى الدول العربية (21 دولة) انخفاضاً من 68.6 مليار دولار عام 2010 إلى 43 مليار دولار عام 2011 بمعدل 37.4%.

وفقاً للبيانات الواردة للمؤسسة لعام 2011 والتي اقتصر على 5 دول عربية فقط، شملت: الجزائر، مصر، الأردن، تونس واليمن. فقد بلغ إجمالي تدفقات الاستثمارات المباشرة البينية العربية خلال عام 2011 نحو 6.82 مليار دولار، ومقارنة بنحو 3.2 مليار دولار عام 2010 بالنسبة لنفس مجموعة الدول. مع الإشارة إلى أن 10 دول عربية إستجابت بتوفير البيانات عام 2010 وكان مجموع الاستثمار البيني 12.5 مليار دولار.

من المتوقع أن يبلغ الإنفاق الاستثماري الإجمالي في الدول العربية (21 دولة) نحو 4260 مليار دولار خلال السنوات الست المقبلة ما بين عامي (2012 - 2017).

### ثالثاً: المكونات التنظيمية والمؤسسية والتشريعية

أبرمت الدول العربية على أساس تراكمي بنهاية مايو 2011، نحو 1265 اتفاقية ثنائية لتشجيع الاستثمار وجذب الازدواج الضريبي منها 304 اتفاقيات فيما بين الدول العربية و961 اتفاقيات فيما بين الدول العربية ودول العالم الأخرى. حكومات المنطقة طبقت نحو 139 إصلاحاً سهلت ممارسة أنشطة الأعمال في مختلف المجالات خلال السنوات الأربع الأخيرة.

تشير الإحصاءات الواردة من 12 جهة عربية أعضاء في اتحاد أمان. إلى أن مجمل الضمانات التي وفرتها هيئات تأمين ائتمان الصادرات العربية الوطنية والإقليمية، بلغ نحو 7.3 مليارات دولار خلال عام 2010، مقابل 4.6 مليارات دولار في عام 2009، و5.4 مليارات دولار عام 2008.

### عمليات الضمان:

على صعيد عمليات تأمين ائتمان الصادرات خلال الربع الثالث (يوليو/سبتمبر) من عام 2012 تسلمت المؤسسة، 54 طلباً لتأمين ائتمان صادرات من شركات عربية مصدرة من 10 دولة عربية وجهة عربية أجنبية مشتركة، وبلغ عدد عقود التأمين المبرمة 16 عقداً و24 ملحق عقد. بلغت قيمتها حوالي 338 مليون دولار.

### الجهود التسويقية:

- نفذت المؤسسة مهام تسويقية في كل من السعودية ودولة قطر والأردن خلال الربع الثالث من العام 2012، تم خلالها زيارة عدد من المؤسسات المالية والشركات الكبرى والشركات المصدرة لتعريفها بخدمات المؤسسة وميزاتها التأمينية.
- قامت المؤسسة بتنفيذ حملة بريدية استهدفت الشركات الاستثمارية في دولة الكويت بهدف تعريفها بالخدمات التي تقدمها في مجال تأمين الاستثمار.
- مراسلة مجموعة من المصدرين في كل من البحرين ومصر والأردن والكويت ولبنان وقطر والسعودية والإمارات واليمن بغرض تعريفها بالخدمات التي تقدمها في مجال تأمين ائتمان الصادرات.
- راسلت المؤسسة عملاءها القدامى بهدف تعريفهم بالخدمات والتطورات الجديدة التي شهدتها المؤسسة خلال الفترة الماضية.
- أصدرت المؤسسة بروشوراً تعريفياً جديداً باللغة الإنجليزية يتضمن معلومات محدثة عن جميع الخدمات.

### الندوات والمؤتمرات:

ورشة عمل في المملكة المتحدة بعنوان "تيسير وتأمين الأعمال والمشاريع البريطانية في الدول العربية" بالتعاون مع The City UK وبرعاية عمدة مدينة لندن، وتم خلال الورشة التعريف بخدمات المؤسسة وكيفية إستفادة المؤسسات والشركات البريطانية من أنظمة التأمين التي تديرها المؤسسة.

### اتفاقيات تعاون:

قامت المؤسسة بتوقيع اتفاقية تعاون مع إحدى المجموعات الاقتصادية العربية المقيمة في ألمانيا.

## المؤسسة قدمت ضمانات استثمار بقيمة 1.25 مليار دولار خلال 5 سنوات

## "ضمان الاستثمار" تؤمن للمستثمر ضد الحروب والاضطرابات الأهلية والمصادرة والتأميم وإخلال الحكومة بالعقد وعدم القدرة على تحويل الأموال

من التغطية:  
عقد ضمان استثمار: يوفر الضمان لصور الاستثمار المتمثلة في ملكية المشروع الاستثماري كله أو بعضه طالما أن المشروع يخضع لسيطرة المستثمر أو أن يكون المستثمر مسؤولاً مسؤولية غير محدودة عن التزاماته. كما يوفر الضمان للاستثمارات المتمثلة في امتلاك أسهم أو حصص في رأس مال شركات (شخصية اعتبارية مستقلة) لا تخضع لسيطرة المستثمر ولا يكون مسؤولاً عن التزاماته إلا في حدود مساهمته. ومدة العقد عشر سنوات يمكن تمديدتها لخمس سنوات إضافية وفقاً لتقييم المؤسسة.

عقد ضمان معدات المقاولات: يوفر الضمان لقيمة المعدات التي يقوم المقاولون بإدخالها إلى الدولة العربية الذي يجري فيها تنفيذ المشروع أو المعدات التي تشتري من هذه الدولة بنقد أجنبي محول من الخارج. ومدة العقد تتناسب مع المدة اللازمة لتنفيذ عقد المقاوله.  
عقد ضمان قرض: يغطي هذا العقد البنوك ضد المخاطر التجارية عند قيامها بمنح قرض تمويلي لمشروع استثماري أو إثمائي في دولة عربية. على أن يتجاوز أجل سداد القرض ثلاث سنوات. ومدة العقد تتوافق مع جدول سداد أقساط القرض.

## إجراءات التعاقد مع المستثمرين

وتشمل قائمة إجراءات التعاقد والتعامل مع المستثمرين ما يلي:  
طلب الضمان: يقوم المستثمر الراغب بالحصول على ضمان المؤسسة بتعبئة نموذج طلب الضمان الخاص بالمؤسسة ليتسنى للمؤسسة دراسته.

إبرام عقد الضمان: في حالة موافقة المؤسسة على توفير الضمان. تقوم بموافاة المستثمر بعرض الضمان. وفي حالة موافقة الأخير على العرض المذكور وحصول المؤسسة على موافقة الدولة المضيفة للاستثمار على قيام المؤسسة بتوفير الضمان. يتم إبرام عقد الضمان. دفع التعويض: في حال نشوء خطر من المخاطر التي يغطيها عقد الضمان. يقوم الطرف المضمون بإعلام المؤسسة عن ذلك. وعند تحقق الخطر يتم دفع تعويض نسبته 90% من قيمة الخسارة المتحققة.

وتسعى المؤسسة اثر ذلك إلى استرداد كامل قيمة الخسارة المعوض عنها من الدولة المضيفة للاستثمار. وفي حال نجاحها في ذلك تتولى دفع باقي المستحقات للطرف المضمون.

ض | في إطار سعي المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات (ضمان) لتحسين مناخ الاستثمار في الدول العربية وجذب المزيد من التدفقات الاستثمارية إلى دولها الأعضاء، تقدم (ضمان) العديد من الخدمات للمستثمرين والمصدرين، في مقدمتها خدمة ضمان استثمارات المستثمرين العرب (من مقيمين ومغتربين) وكذلك المستثمرين الأجانب (الجديدة والقائمة) في الدول العربية ضد المخاطر غير التجارية، ومنها؛ الحروب والاضطرابات الأهلية، المصادرة والتأميم، إخلال الحكومة بالعقد مع المستثمر، وعدم القدرة على تحويل عوائد وأصل الاستثمار.

**خطر الإخلال بالعقد:** ويتمثل في إخلال سلطات الدولة المضيفة لالتزاماتها بموجب العقد المبرم بينها وبين المستثمر ما يتسبب في عدم قدرة الأخير على استيفاء حقوقه.

**خطر عدم القدرة على التحويل:** ويتمثل في اتخاذ السلطات العامة في الدولة المضيفة للاستثمار إجراءات تقيد قدرة المستثمر على تحويل أصل استثماره و/أو عوائده بالعمله الصعبة إلى الخارج.

ويحق للمستثمر طلب الضمان ضد خطر واحد أو أكثر من بين المخاطر المغطاة حسب تقديره.

الاستثمارات الصالحة للضمان:

وتشمل قائمة الاستثمارات الصالحة للضمان ما يلي:

- الاستثمارات المباشرة أو غير المباشرة (سواء كانت جديدة أو قائمة) بما فيها ملكية المشاريع القائمة أو المساهمة فيها أو الاستثمارات الحافظة من أسهم وسندات.
- عقود ضمان معدات المقاولات.
- القروض الموجهة لتمويل مشروعات إثمائية أو إنتاجية يتجاوز أجل سدادها ثلاث سنوات.

الجهات الصالحة للضمان:

- وتشمل قائمة الجهات الصالحة للضمان ما يلي:
- الأشخاص الطبيعيون والأشخاص الاعتباريون. سواء كانوا من القطاع الخاص أو العام. المتمتعون بإحدى جنسيات الدول العربية باستثناء الدولة المضيفة للاستثمار.
  - المستثمرون الأجانب من غير جنسيات الدول العربية الأعضاء.
  - المواطنون العرب المقيمون والمغتربون الذين يستثمرون أموالهم المتأتية من الخارج في الدول التي ينتمون إليها بجنسيتهم.

## عقود الضمان المختلفة

وتوفر المؤسسة الضمان للاستثمارات المنفذة في الدول العربية من خلال ثلاثة أنواع من العقود تتلاءم مع احتياجات المستثمرين العرب والأجانب

وتدير المؤسسة النظام العربي لضمان الاستثمار. وتقوم بدراسة وتحليل المخاطر المرتبطة به. كما توفر الضمانات اللازمة لتلافيها ما يمكن المستثمرين العرب والأجانب من التحكم في هذه المخاطر وتعويض الخسارة التي قد تتعرض لها استثماراتهم وعوائدها عند وقوع خطر مشمول بالضمان. وذلك لتوفير مناخ الطمأنينة للمستثمرين وتشجيعهم على تنفيذ مشاريعهم المتنوعة في الدول العربية دون التخوف من أي ظرف خارجي قد يتسبب في خسارة الأموال المستثمرة وعوائدها المنتظرة.

هذا وتمتد خبرة المؤسسة في مجال ضمان الاستثمار لأكثر من 38 عاماً. وقامت بتوفير الحماية التأمينية للعديد من المستثمرين العرب والأجانب في أغلب الدول العربية. بقيمة إجمالية بلغت نحو 1.25 مليار دولار (خلال السنوات الخمس الأخيرة 2007 - 2011) وبنسبة 26% من إجمالي عمليات الضمان المتنوعة التي قدمتها والبالغ قيمتها 4.9 مليار دولار خلال نفس الفترة. كما أدت تعويضات لعدد منهم نتيجة مخاطر غير تجارية تحققت في عدد من الدول.

## المخاطر المغطاة

ويوفر النظام العربي لضمان الاستثمار الحماية للاستثمارات العربية والأجنبية المنفذة في الدول العربية من خلال تغطية المخاطر غير التجارية التالية:

**خطر الحرب والاضطرابات الأهلية:** ويشمل الأضرار التي تتعرض لها أصول المستثمر المادية تعرضاً مباشراً نتيجة لعمل عسكري أو لاضطرابات أهلية عامة كالثورات والانقلابات والفتن وأعمال العنف ذات الطابع العام.

**خطر المصادرة والتأميم:** ويتمثل في اتخاذ السلطات العامة في الدولة المضيفة للاستثمار إجراءات حرم المستثمر من حقوقه الجهورية على استثماره كفرض الحراسة ونزع الملكية والاستيلاء الجبري على الأصول المستثمرة.

# جهات الترويج للاستثمار في الدول العربية.. الواقع والتحديات

تتنافس الدول النامية والمتقدمة على حد سواء في جذب المزيد من الاستثمار الأجنبي المباشر، وذلك بسبب مساهمته في تحقيق معدلات النمو المستهدفة من خلال دوره الإيجابي في سد فجوة الادخار- الاستثمار في الدول المضيفة خاصة في ظل تقلص اعتماد الدول النامية على المديونية الخارجية وانخفاض دعم المساعدات الخارجية إليها. كما أن للاستثمار الأجنبي المباشر دوراً إيجابياً يتجاوز اعتبارات تمويل الاستثمار ليشمل تحسين أوضاع موازين المدفوعات في الدول المضيفة من خلال تحسين وضع ميزان رأس المال من ناحية، وتحسين وضع الميزان التجاري من ناحية أخرى، خاصة في ظل اتباع استراتيجيات التصنيع لتشجيع الصادرات؛ استفادة الشركات المحلية في الدول المضيفة من قنوات الاتصال التي تتاح لها من خلال المشروعات المشتركة أو الهندسية العكسية (1) لاكتساب المهارات التقنية والإدارية والتنظيمية والتسويقية الكفيلة بتسهيل نقل التكنولوجيا وتوطينها بما يساهم بشكل أساسي في زيادة الإنتاجية الكلية لعناصر الإنتاج وبما يدعم بشكل مباشر خلق الوظائف واستدامة النمو؛ التحفيز على زيادة جودة منتجات وخدمات الشركات المحلية في الدول المضيفة بفعل المنافسة بينها وبين الشركات الأجنبية والتي تدفع بالشركات المحلية إلى البحث عن كل ما هو جديد في مجال التكنولوجيات المستخدمة في عمليات الإنتاج، وفيما يخص الشركات المحلية الكبرى وإلى إجراء المزيد من الانفاق على البحوث والتطوير.

أجرتها المؤسسات والجهات العالمية في مجال رصد تجارب الترويج في العالم ومعوقاتها وسبل الاستفادة منها في منطقتنا العربية. مع مناقشة سبل متابعة وتقييم أداء أجهزة الترويج للاستثمار في الدول العربية في ضوء القواعد المعيارية لترويج الاستثمارات الأجنبية.

وتشتمل بقية هذه الدراسة على خمسة أجزاء، يهتم الجزء الأول باستعراض أهداف وأدوات الترويج للاستثمار ومتطلباته. ويتناول الجزء الثاني كيفية تقييم ومقارنة أداء جهات الترويج للاستثمار الأجنبي. ويوضح الجزء الثالث وضع تلك الجهات في الدول العربية وفق أفضل ممارسات ترويج الاستثمار العالمي. ويناقش الجزء الرابع أثر ممارسات واستراتيجيات الترويج على جذب الاستثمار الأجنبي. ويقدم الجزء الخامس والأخير بعض التوصيات لإجّاح أنشطة الترويج للاستثمار.

بين الفرص الاستثمارية وجهات التمويل التي تبحث عن تلك الفرص. ويندرج الجهد الترويجي عادة ضمن خطة ترويجية شاملة ذات صلة وثيقة بالاستراتيجية القومية وبخطة التنمية والبرامج التنموية التي تصيغها مؤسسات ومجالس التخطيط في الدولة.

ونظراً للدور المهم الذي تتطلع له الجهات أو الهيئات المعنية بالترويج للاستثمار في بلد ما وبناء انطباع إيجابي عنه لدى المستثمرين من مختلف دول العالم جاء اهتمام المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات (ضمان) بموضوع ترويج الاستثمار من مختلف جوانبه. وتسعى المؤسسة من خلال هذه الدراسة إلى إلقاء المزيد من الضوء على مفهوم الترويج للاستثمار وبناء الانطباع العام للقطر وتقنياته وأدواته وإيضاح الدور الواجب أن تقوم به جهات الترويج للاستثمار وفق أفضل المنهجيات والممارسات في العالم. مع استعراض لنتائج أحدث الدراسات التي

يتضح مما سبق أهمية الدور الإيجابي الذي يقوم به الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول المضيفة بصفة عامة والنامية بصفة خاصة. الأمر الذي يتحتم معه ضرورة تهيئة الظروف الملائمة لجذب المزيد منه. ووضع الخطط والبرامج الترويجية الملائمة وضمان حسن تطبيقها ومتابعتها والتقييم المستمر لادائها. وفي هذا السياق لم تكتف معظم الدول العربية بالعمل على إيجاد المناخ الملائم للاستثمار بل سعت إلى إنشاء بنية إدارية متكاملة وجهات متخصصة تتولى مهمة الترويج للاستثمار. ومن الممكن تعريف الترويج على أنه مجموعة الأنشطة والمعلومات والمهام المتعلقة بتحفيز واستقطاب جهات الاستثمار المحلية والإقليمية والدولية للمساهمة في بعث المشاريع الجديدة وتطوير المشاريع القائمة وتمويل الفرص الاستثمارية في بلد معين. ويشكل الترويج بهذا المعنى المنشط أو العامل المحفز للجمع

1 - الهندسية العكسية Reverse Engineering هي آلية تعنى باكتشاف وفهم المبادئ التقنية بنظام انتاجي معين من خلال تحليل بنية ووظيفة وطريقة عمله.



## دراسات

# 1- أهداف وأدوات الترويج للاستثمار ومتطلباته

المفضية الى تحسين مناخ الاستثمار بصورة متواصلة.

التعرف على المعوقات التي يواجهها المستثمر والمعوقات المستجدة قبل أن تصبح موضع شكوى من قبل المستثمر (الاجنبي والمحلي).

العمل على الإقلال من الحواجز البيروقراطية والاجراءات غير الضرورية والمكررة.

تحسين الخدمات المقدمة للمستثمر المحتمل ولأصحاب المشاريع القائمة.

الدخول في تفاصيل العملية الاستثمارية على كافة المستويات خاصة على مستوى الادارات والوزارات.

التصدي لعلاج القضايا الخاصة بالبنية التحتية والاتصالات.

لعب دور العنصر المساعد مع الاطراف الاخرى.

إعداد و تنظيم بيانات الاستثمار الأجنبي المباشر بالتنسيق بينه وبين الأطراف الحكومية الأخرى من أجل تعزيز شفافية ومصداقية تلك البيانات واستكمال "سجل الاستثمار".

ويتطلب قيام جهاز الترويج للاستثمار بالدور الترويجي توافر مجموعة من الشروط أبرزها:

- ضمان الدعم على أعلى مستوى.
- رصد على أساس علمي للإجراءات ومعالجتها.
- المثابرة والتمتع بنفس طويل للعمل الإصلاحى المتدرج .
- العمل على مراحل محددة مربوطة بنتائج معينة لقياس الاداء.
- تحمل الضغوط لتحقيق النتائج المتوخاة.
- استمزاز رأي القطاع الخاص.

أتخم من كثرة العروض التي يتلقاها من مختلف الدول التي تحاول جذبها لموقعها. مع الالتفات إلى العوامل غير الملموسة التي تُعنى بالانطباع العام والهوية والثقافة والفنون والتراث والترفيه وإيجابية المشاعر وذلك إلى جانب توفير وإبراز بيانات أساسية مجدية للاقتصاد الكلي.

## دور الترويج للاستثمار ومتطلباته

- مع انتهاء عقد التسعينيات من القرن الماضي. وما تمخضت عنه من تجارب العديد من الدول في مجال ترويج الاستثمار. تبين أن الدور التوعوي والإصلاحى (بمعنى إصلاح السياسات المعتمدة وتقويمها) لجهاز الترويج للاستثمار. قد أصبح في أولوية وظائفه الأساسية وفي صميم عملية الترويج. وهذا يعني أن قيادة الإصلاح الإدارى وإصلاح السياسات اصبحا جزءاً لا يتجزأ من عملية الترويج الصحيحة والمتكاملة. خصوصاً مع عدم جدوى بناء انطباع إيجابى للقطر واستهداف المستثمر وخدمته في ظل وجود معوقات بيروقراطية وإطار مؤسسى وإجرائى وتشريعى غير مناسب.

ويعتبر جهاز الترويج للاستثمار في وضع يؤهله لتحديد متطلبات تحسين مناخ الاستثمار بسبب كونه القناة الرئيسية لالتقاط وجهات نظر القطاع الخاص. لقدرتة على تلمس عوامل الجذب والإعاقة وإبراز الثغرات بحكم الاحتكاك المنتظم مع المستثمرين. لاكتسابه معرفة تفصيلية وحسناً دقيقاً بالقضايا المتعلقة بالمعوقات القانونية والتنظيمية والإدارية المرتبطة بقطاع الأعمال والاتصاله بالأطراف المعنية في الحكومة القادرة على اتخاذ التدابير اللازمة.

ويشمل الدور الترويجى وإصلاح السياسات الذى يقوم به جهاز الترويج للاستثمار التالي:

- إعطاء أولوية لتبني السياسات

تعتبر أهداف خطة الترويج عما تريد جهة الترويج تحقيقه خلال فترة زمنية معينة وذلك بالتزامن مع الخطة الاستراتيجية القومية وما ينبثق عنها من خطط وبرامج تنموية تضعها مؤسسات ومجالس التخطيط في الدولة المعنية. وتشمل خطة الترويج مجموعة من المراحل الأساسية تنطلق من بناء الانطباع العام عن البلد أو الاقتصاد وتسويقه كموقع مضيف للاستثمار. مروراً باستهداف المستثمر وتوليد الاستثمار. وانتهاءً بخدمة المستثمر.

وتقع تقنية بناء الانطباع العام ضمن عملية متابعة أو متوازية من الأنشطة الترويجية التي تسعى إلى تحقيق عدد من الأهداف أبرزها:

- جسير الفجوة بين الانطباع السلبي الذى قد يتكون لدى المستثمرين المحتملين عن القطر كموقع مضيف للاستثمار والواقع القائم. أو تحسين الصورة العامة عن القطر كموقع مضيف للاستثمار.
- توضيح سياسة الحكومة تجاه الاستثمار الأجنبي المباشر.
- معالجة نقص المعلومات ذات الصلة بالاستثمار والقطاعات والإنتاجية والإنتاج عن البلد.
- إبراز أي تطور ملحوظ في بيئة الاستثمار سواء على المستوى التشريعى أو الإجرائى.
- تمييز البلد أو الاقتصاد المعنى كموقع فريد وجاذب للاستثمار.

هذا وتزداد الحاجة في الوقت الحاضر لجهود تمييز البلد بين غيره من البلدان ليصبح موقعا مستهدفا للاستثمار بعد أن تساوت الدول في عروضها وازدادت حدة التنافس بينها. وهذا يعنى من الضروري تمييز مواصفات معينة للدولة المعنية لتسويقها في أوساط المستثمرين المحتملين. ويجدر الإشارة إلى تزايد ضرورة الاهتمام بلفت انتباه المستثمر الذى

## دراسات

- توافر موارد مالية وبشرية ولوجستية مناسبة.
- بناء شراكات فعالة مع الجهات ذات الصلة والمستثمرين.

### أهمية بناء الشراكات

من أبرز العوامل التي تحدد قدرة جهاز الترويج للاستثمار على إنجاز أنشطته الترويجية، قدرته على إقامة شبكة علاقات متينة ومتواصلة على المستوى المحلي والخارجي وعلى الصعيدين: الجهات ذات الصلة والعلاقة مع المستثمر.

فعلى صعيد الجهات ذات الصلة، يجب بناء شراكات مع الأطراف الحكومية المعنية بالاستثمار والعديد من الأطراف الأخرى. تستند إلى تحديد ومتابعة هدف مشترك تلتمح من خلاله مع الأطراف الأخرى في البلد في إطار استراتيجية الترويج المتكاملة للاستثمار. لأن أكثر أجهزة الترويج للاستثمار فعالية في العالم لا تستطيع منفردة توصيل حزمة الخدمات الكاملة التي يتطلبها التعامل مع المستثمر الأجنبي.

وتهدف أجهزة الترويج من وراء الشراكات مع الجهات ذات الصلة تحقيق عدد من الأهداف أبرزها ما يلي:

- مواجهة مشكلة محدودية الموارد المالية وفرص التمويل غير المباشر.
- تجنب تضارب الصلاحيات وتعزيز التعاون.
- الحصول على المعلومات المتخصصة المطلوبة.
- حل مشاكل المستثمرين مع أطراف متعددة وبشكل سريع.
- الإلمام بكافة مراحل العملية الاستثمارية على أرض الواقع.
- تعزيز القدرات الذاتية البشرية لجهاز الترويج من خلال الاتصال المستمر وتبادل الخبرات والمعلومات مع الجهات الأخرى ذات الصلة.

أما على صعيد العلاقة مع المستثمر، فيجب أن تشمل الشراكة شبكة

كبرى للحدوث حول فرص وقطاعات محددة.

تنظيم أحداث وملتقيات وورش عمل متخصصة للترويج وعرض فرص الاستثمار ذات الأولوية ودعوة مجموعات من المستثمرين المستهدفين.

تنظيم والاشتراك في المؤتمرات والندوات والمعارض والفعاليات العامة التي تحظى بحضور مكثف من رجال الأعمال والمستثمرين.

التواصل الإلكتروني أو البريدي أو الهاتفي المباشر مع قوائم محددة ومنتقاة من المستثمرين ورجال الأعمال عبر إرسال مواد تعريفية وفق آلية واضحة تحدد نوعية المواد ودورية التواصل.

الترويج غير المباشر: حيث تقوم الجهة بالتواصل مع المجتمع الاقتصادي بشكل عام عبر وسائل الاتصال الجماهيري العامة والمتخصصة وتشمل ما يلي:

- الحملات الإعلانية مدفوعة الأجر في مختلف وسائل الإعلام المقروءة والمسموعة والمرئية والإلكترونية والتي يتم تنفيذها عادة عبر وكالات عالمية متخصصة خصوصا وأنها غالبا ما تستهدف وسائل الإعلام الدولية في أكثر من بلد ولاسيما البلدان المصدرة لرؤوس الأموال.

- حملات العلاقات العامة المحلية والعالمية والتي تستهدف التواصل مع مختلف وسائل الاعلام ولكن عبر مواد تحريرية ومعلومات قابلة للنشر الصحفي والاعلامي دون مقابل رسمي لتلك الوسائل ويشمل ذلك نشر التقارير التعريفية والمعلوماتية المتخصصة عن البلد وإجراء المقابلات مع المسؤولين ونشر مقالات وتحليلات وتحقيقات عن مناخ الاستثمار وتطورات.

العلاقات بالمستثمرين القائمين والمحتملين في الداخل والخارج وذلك للتعرف على العقبات التي تستدعي تغييرات في سياسة معينة أو تغييرات تنظيمية لتحسين رضا المستثمرين الحاليين. وجعل مناخ الاستثمار أكثر جاذبية لجميع المستثمرين المحليين والأجانب.

هذا ويمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من الشراكات التي يمكن أن يطورها جهاز الترويج للاستثمار من أجل تحسين فعاليته من خلالها وذلك وفق طبيعة المهام المناطة بجهاز أو هيئة الترويج. وهي:

- شراكات تطوير "المنتج" أو بناء الانطباع.
- شراكات "التسويق" أو توليد الاستثمار.
- شراكات "خدمة العملاء" أو خدمة ورعاية المستثمر القائم والمحتمل.
- أدوات الترويج للاستثمار وبناء الانطباع العام للبلد المضيف.

### أدوات الترويج للاستثمار

وعلى صعيد أدوات الترويج للاستثمار وبناء الانطباع العام عن البلد المضيف المستخدمة من قبل جهات الترويج فهي متنوعة ويمكن تقسيمها إلى أدوات الترويج المباشر وأدوات الترويج غير المباشر:

الترويج المباشر: حيث تقوم الجهة باتباع عدد كبير من وسائل الاتصال المباشر مع المستثمرين المحتملين في مختلف بلدان العالم ويتضمن أبرزها ما يلي:

- قيام جهات الترويج بلقاء المستثمرين وجها لوجه في اجتماعات خاصة في الداخل أو الخارج مع الغرف التجارية والحدادات المستثمرين وكل تنظيمات رجال الأعمال، أو مقابلة مسؤولي شركات استثمارية عالمية وإقليمية





## الترويج الإلكتروني وأهمية الموقع الشبكي لجهاز الاستثمار

اصبحت اقامة موقع شبكي لجهاز الترويج للاستثمار على الإنترنت ضرورة ملحة لنجاح جهاز الاستثمار في بيئة الأعمال الدولية. إذ يعتبر الموقع الشبكي لجهاز الاستثمار بمنزلة "الواجهة" والمحطة الاولى التي يقدم جهاز الاستثمار نفسه من خلالها للعالم. لذا يجب أن تكون متسقة مع بقية المواد الترويجية وتحافظ على الطابع المميز وشعار الجهاز ورسائله التسويقية ويعزز جهود الترويج الإلكتروني<sup>(1)</sup>.

هذا ويجب أن يتم تصميم الموقع الشبكي بأسلوب مهني ينسجم مع ميزانية وحجم أعمال جهاز الاستثمار. مع الالتفات لأهمية التحديث والتطوير بشكل مستمر لمواكبة التطورات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ويجدر الإشارة إلى أهمية تحديد استراتيجية الترويج الإلكتروني لجهاز الاستثمار قبل اتخاذ قرار بإنشاء موقع شبكي على أن تشمل تلك الاستراتيجية تحديد الأهداف. وتحديد الجمهور المستهدف. وتقييم احتياجات الموارد البشرية والمالية بالإضافة إلى وضع خطة التنفيذ.

عند الانتهاء من إنشاء الموقع الشبكي وبدء العمل به يجب تسويق الموقع الشبكي للهيئة من خلال تسجيله في محركات البحث الرئيسية. والربط المشترك مع مواقع شبكية أخرى. وتوسيع قاعدة زوار الموقع واستخدام نتائج تحليل بيانات الموقع من أجل تعزيز أنشطة العلاقات العامة والاستهداف. وفي هذا السياق. يستوجب على جهة الترويج معرفة ومتابعة أفضل الممارسات لدى أجهزة ترويج الاستثمار المنافسة لتطوير وتحسين الموقع الشبكي.

## هل من مبرر لتمييز البلد المضيف كأسلوب للترويج؟

كشفت دراسة متخصصة بعنوان "قوة المواقع" صدرت عن شركة بريطانية<sup>(1)</sup>. استنادا إلى تحليل آراء مجموعة من كبار المسؤولين التنفيذيين في 22 شركة عالمية تنشط في 140 دولة. عن تزايد الحاجة لجهود "تمييز" البلد المضيف بين غيره من البلدان في أوساط المستثمرين المحتملين ليصبح موقعا مستهدفا للاستثمار بعد أن تساوت الدول في "عروضها".

وهناك أسلوبان رئيسيان لتمييز البلد المضيف هما:

**عرض البيع الفريد<sup>(2)</sup>:** هو الميزة التي تضع البلد المضيف في مستوى متقدم على منافسيه كموقع جاذب للاستثمار وتبرز خصائصه الجذابة للاستثمار معين. ويتم تحديده عن طريق إجراء التحليل الرباعي لنقاط القوة والضعف والفرص والتحديات للدولة المضيفة.

**أسلوب الحزمة<sup>(3)</sup>:** ويستخدم هذا الأسلوب عندما لا تستطيع بعض الاقطار تحديد "عرض البيع الفريد" بسبب وجود مزايا عديدة لتقديمها للمستثمر. والتي في حال تقديمها منفردة لن يكون أي منها مقنعا بالنسبة للمستثمر المحتمل. ولكن عندما تجمع معا تكون فرصة اجتذابها للمستثمر أكبر بكثير وتضمن في الرسالة المركزية والخطة التسويقية.

هذا وقد حددت الدراسة المشار إليها سابقا 13 عنصرا للتمييز فيما بين الدول من جهة جاذبيتها للاستثمار منها 7 عوامل اقتصادية أساسية قابلة للقياس وهي: اقتصاد قوي. عملة محلية قوية. خدمات عامة جيدة. توافر عمالة ماهرة. تشريعات جيدة لأصحاب العمل. تشريعات جيدة للتوظيف. وأخيرا توافر خيارات وعقارات للسكن. هذا إلى جانب 6 عوامل غير ملموسة هي: حالة الطقس. طبيعة الشعب. خيارات الترفيه. مستوى الرياضة. مستوى الثقافة والفنون. وأخيرا الهندسة المعمارية.

وتنبع أهمية تمييز البلد المضيف من عدة عوامل أبرزها ما يلي:

إظهار العوامل غير الملموسة<sup>(4)</sup> التي تعنى بالانطباق العام والهوية والثقافة والفنون والتراث المعماري والترفيه وإيجابية المشاعر إلى جانب وجود بيانات أساسية قوية لمؤشرات الاقتصاد الكلي<sup>(5)</sup>.

إبراز هوية البلد لان البلد الذي ليس له "هوية" ليس له موقع على خارطة الاستثمار المقبلة. خصوصا مع احتدام التنافس بين الدول لجذب الاستثمار الأجنبي.

مع التزايد الضخم في أنواع الخدمات والسلع المعروضة وتوجهها إلى النمطية أصبح المستثمر يتوجه إلى البلد الذي يقدم له تمايزا ورفاهية ويسجل "جربة" تخلق لديه روابط عاطفية مؤثرة ويمكن للبلد بدوره أن يعتمد على تسويقها.

لفت انتباه المستثمر الذي اتخم من كثرة العروض التي يتلقاها من مختلف الدول التي تحاول جذب لموقعها. مع التنبه إلى أن المستثمر المستهدف يتأثر بالأقوال المتناقلة في دوائر المعارف والأقرباء وبما تنشره وسائل الإعلام المتخصصة وقد لا تكفي المصادر الرسمية في سد أي نقص ظاهر في العوامل غير الملموسة.

1 - the Communications Group plc. [http://www.thecomcommunicationgroup.co.uk/files/pdfs/Power\\_of\\_Destinations\\_Report.pdf](http://www.thecomcommunicationgroup.co.uk/files/pdfs/Power_of_Destinations_Report.pdf)

2-Development Package 3- Location Offer 4 - Soft Factors 5-Hard Factors

## 2- كيفية تقييم ومقارنة أداء جهات الترويج

الإعلامية الخاصة بالترويج وخاصة العرض التعريفي للبلد. من خلال تنظيم يوم مفتوح. تشكيل مجموعات نقاش مختصة. إجراء مسوحات. تنظيم لقاءات ثنائية مباشرة. إرسال استبيانات عبر البريد أو الفاكس أو البريد الإلكتروني.

- متابعة وضع البلد في المؤشرات الدولية ووكالات التصنيف السيادي وتصنيف المخاطر القطرية مقارنة مع الأقطار الأخرى.
- متابعة ما ينشر عن البلد عبر محركات البحث في شبكة الانترنت للوصول إلى أرشيفات الصحف الرئيسية والتقارير المنشورة عن البلد.

### توليد الاستثمار

يستخدم جهاز الترويج للاستثمار عددا من الأنشطة الترويجية التي تستهدف شركات معينة أو قطاعات ذات أولوية بهدف استقصاء الفرص لتوليد دلائل لاستثمارات جديدة.

يستطيع جهاز الاستثمار لاحقا متابعة هذه الدلائل بصورة أفضل لو أنزلت من خلال تطبيق وادخال برمجيات نظم "تبع العميل" في صميم عمل جهاز الترويج للاستثمار.

إن المتابعة الفعالة لهذه الأنشطة لا تعني مجرد معرفة العدد الإجمالي لكل نوع من الأنشطة الترويجية التي يتم تنفيذها. بل تتطلب إجراء عملية تقييم متواصلة وبنظام لقياس نتائج وفعالية كل منها مقابل تكلفتها.

### أداء المكاتب الخارجية

تستخدم آليات التقييم والمتابعة

لتلك الأجهزة عبر الزمن مثل حجم ميزانية الجهاز وعدد العاملين فيه.

2. التقييم بالأهداف من خلال تقييم مدى نجاح الجهاز في تحقيق أهدافه سواء الموضوعية في خطته السنوية مثلا أو الأهداف العامة من وراء إنشائه. وحجم الاستثمار المستقطب. وعدد الوظائف التي استحدثت.

3. التقييم المقارن بين الدول من خلال توحيد مؤشرات معينة ورصدها في مجموعة من الدول لمعرفة الفروق في الأداء وفق أسس ومعايير محددة.

4. التقييم وفق التكلفة والعائد عبر قياس أداء أنشطته الترويج القائمة وعوائدها مقارنة مع التكاليف المتعلقة بها.

وحتى نصل إلى تقييم موضوعي لأداء جهات الترويج للاستثمار فمن الضروري أن يميز هذا التقييم بين مختلف مهام تلك الجهات ليشمل المحاور التالية:

### بناء الانطباع العام

يتم تقييم نوعية ومستوى أنشطة ترقية الوعي وبناء الانطباع العام عن البلد من خلال متابعة الآتي:

- ما تنشره وسائل الإعلام العالمية عن البلد. بالتنسيق مع السفارات. أو المكاتب الخارجية أو المندوبين المكلفين في الخارج من قبل جهاز الترويج للاستثمار. وان كانت هذه الأخبار تظهر أن الوضع السياسي أو البيئة الاقتصادية للاستثمار تتحسن أم تزداد سوءا.

• متابعة وتقييم الآراء حول المواد

لاشك أن تعميق "ثقافة القياس" والتقييم في أوساط أجهزة الترويج للاستثمار يجعلها أكثر قدرة على متابعة وتقييم أدائها و تصحيح المسار بشكل دوري. مع تحقيق العديد من النتائج الايجابية ومن بينها: معرفة مدى التقدم في تحقيق أهداف الهيئة الداخلية والأهداف الوطنية. جمع المعلومات التي يمكن استخدامها في الحملات الترويجية. التعلم من التجربة. تحسين عملية التدقيق الداخلي. والمقارنة مع أداء أجهزة الترويج للاستثمار الأخرى. وإجراء عملية التقييم لابد من توافر العديد من المتطلبات منها: تحديد عناصر ومؤشرات التقييم. تحديد الأقطار المنافسة وجمع معلومات عنها. إجراء مقارنة بين القطر وهذه الأقطار المنافسة.

وباعتبار أن عملية الترويج للاستثمار تتطلب فترة زمنية محددة قبل أن تظهر نتائجها الفعلية في جذب الاستثمار الأجنبي المباشر أو في تحسين مناخ الاستثمار في البلد المعني. يفضل أن يتم إدخال آليات المتابعة والتقييم لقياس أداء جهاز الترويج للاستثمار منذ البداية. وأن تدرج تلك الآليات ضمن الاستراتيجية الترويجية وخطة العمل السنوية كمنشآت دائم وليس مؤقتاً. وان تتنوع أساليب التقييم وتشمل مختلف الأنشطة.

وهنا جدر الإشارة إلى وجود العديد من أساليب التقييم الكمي والكيفي لأجهزة ترويج الاستثمار نذكر منها ما يلي:

1. التقييم بالتطور الزمني من خلال رصد تطور مؤشرات تقييم كمية



## دراسات

لقياس أداء المكاتب الخارجية أو الوكلاء الخارجيين لجهاز الترويج للاستثمار عن كثب وتقييم اسهاماتهم ومدى نجاحهم في تحقيق الأهداف المتوخاة. لان التكلفة المرتبطة بها باهظة وقد ينظر إليها على أنها غير مبررة.

يجب أن تخضع هذه المكاتب لأنظمة قياس الأداء ذاتها المستخدمة في المقر الرئيسي. مع وضع أهداف مرحلية لقياس التقدم نحو هذه الأهداف ويطلب منها تقديم تقارير شهرية أو فصلية لمتابعة فعالية وتكاليف جهودها.

### خدمة المستثمر

من الأهمية بمكان تقييم ومتابعة قدرة جهاز الاستثمار على تقديم خدمة جيدة للمستثمر والاستجابة لاحتياجاته لان ذلك نشاط محوري يجب تتبعه عن كثب وتقييم كفاءته وفعاليتيه.

تضم أنشطة خدمة المستثمر أيضا إجراء متابعات واتصالات منتظمة مع الشركات المستهدفة بالنظر إلى أن هذه الشركات تحتاج لمدة طويلة لاتخاذ قرارها الاستثماري ولذا لا بد أن يستمر وجودها في نظام تتبع العميل في جهاز الاستثمار.

الطريقة المثلى لقياس فعالية خدمة المستثمر هي باستطلاع آراء المستثمرين (العملاء) بشكل دوري من خلال المسوحات المباشرة أو من خلال تكليف مؤسسة مختصة للقيام بذلك. تستخدم نتائج هذه المسوحات لتقييم نوعية وجدوى خدمات جهاز الترويج للاستثمار. وسرعتها ومدى تأثيرها على القرار الاستثماري للشركات.

### جدوى الإنفاق

تقييم جدوى الأنشطة التي تنفق عليها

الموارد المالية لجهاز الترويج للاستثمار ومعرفة القيمة المضافة لمساهمة كل منها في تحقيق الأهداف المتوخاه. منها:

- تجهيز البنية التحتية المعلوماتية.
- نقل العاملين لحضور مؤتمرات أو ورشات تدريبية.
- تأسيس وتشغيل المكاتب الخارجية.
- الاستعانة بأطراف خارجية مثل مستشارين أو شركات تكنولوجيا لتصميم الموقع الشبكي لجهاز الاستثمار.

• تساهم نتائج التقييم والمتابعة في جهود البحث عن طرق بديلة وأساليب عمل مختلفة لممارسة الأنشطة الترويجية لتقليل التكلفة وتعزيز كفاءة العمل. منها:

- الترويج المشترك مع أجهزة الترويج للاستثمار القطرية أو الإقليمية الأخرى.
- التعاون مع رعاة من القطاع الخاص لتمويل وتنظيم فعاليات ترويجية.
- التعاون مع شركات تكنولوجيا المعلومات المحلية لتعزيز البنية المعلوماتية والترويج الإلكتروني.

### تتبع وقياس الاستثمار

يحكم على نجاح جهاز الترويج للاستثمار بمقدار حجم تدفقات الاستثمار التي استقطبها أو التوسعات الاستثمارية التي سهلها.

يعتبر جهاز الترويج للاستثمار الطرف المعني برصد بيانات الاستثمار الأجنبي المباشر. وينسق مع الأطراف الحكومية الأخرى من خلال عدة آليات مثل اللجان

أو التقارير الدورية والوثائق الرسمية. بالنظر الى ان جزءاً كبيراً من الاستثمار في البلد يتم خارج اطار جهاز الاستثمار. فإنه من الصعب اعداد "سجل البلد" للاستثمار الأجنبي المباشر بصورة كاملة.

للتغلب على ذلك يلجأ جهاز الاستثمار الى متابعة وتسجيل الاستثمارات التي تتمخض عن الأنشطة الترويجية التي يقوم بها فقط. سواء كانت استثمارات جديدة أو توسعات في استثمارات قائمة.

يجب أن يلجأ جهاز الاستثمار إلى مصادر وطنية أخرى لتنسيق الجهود معها في الحصول على واستكمال البيانات الخاصة بالاستثمار الأجنبي المباشر. وتحديد التعامل مع بيانات عمليات الاستحواذ والتملك عبر الحدود (M&As) ان تمت في البلد.

تتعدد الاطراف المعنية. ومنها:

- البنك المركزي.
- مكتب الإحصاء.
- سلطة الخصخصة.
- الوزارات المتخصصة.
- الهيئات الرقابية والمكاتب الحكومية.
- مراكز الأبحاث.
- المنظمات المانحة.
- البيانات والاعخبار الصحفية.

يعاب على البيانات والاعخبار الصحفية. أنها قد لا تتطابق مع تعريف الاستثمار الأجنبي المباشر المعتمد لدى جهاز الاستثمار. ومع ذلك فلا بد أن يعرف جهاز الاستثمار بها لغرض استيضاح السجل القطري.

3- وضع جهات الترويج للاستثمار في الدول العربية<sup>(1)</sup>

مستويات تصنيف أداء جهات الترويج	
النسبة (%)	الدرجة
100-81	أداء جيد جداً
80-61	أداء جيد
60-41	أداء متوسط
40-21	أداء ضعيف
20-0	أداء ضعيف جداً

جدول رقم (1)

مستويات تصنيف أداء جهات الترويج			
جدول رقم (2)			
جهات الترويج للاستثمار في الدول العربية			
ضمن تقرير "أفضل ممارسات ترويج الاستثمار العالمي 2012"			
الموقع الشبكي	اسم الهيئة	الدولة	ضمن المجموعة
<a href="http://www.jordaninvestment.com">www.jordaninvestment.com</a>	مؤسسة تشجيع الاستثمار	الأردن	الشرق الأوسط وشمال أفريقيا
<a href="http://www.emiratesfreezone.com">www.emiratesfreezone.com</a>	المناطق الحرة في الإمارات	الإمارات	
<a href="http://www.bahrainedb.com">www.bahrainedb.com</a>	مجلس التنمية الاقتصادية	البحرين	
<a href="http://www.investintunisia.tn">www.investintunisia.tn</a>	وكالة النهوض بالاستثمار الخارجي	تونس	
<a href="http://www.andi.dz">www.andi.dz</a>	الوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار	الجزائر	
<a href="http://www.djiboutinvest.dj">www.djiboutinvest.dj</a>	الوكالة الوطنية لتنمية للاستثمار	جيبوتي	
<a href="http://www.sagia.gov.sa">www.sagia.gov.sa</a>	الهيئة العامة للاستثمار	السعودية	
<a href="http://www.ociped.com">www.ociped.com</a>	الهيئة العامة لترويج الاستثمار وتنمية الصادرات	سلطنة عمان	
<a href="http://www.investinsyria.org">www.investinsyria.org</a>	هيئة الاستثمار السورية	سورية	
<a href="http://www.investpromo.gov.iq">www.investpromo.gov.iq</a>	الهيئة الوطنية للاستثمار	العراق	
<a href="http://www.pipa.gov.ps">www.pipa.gov.ps</a>	هيئة تشجيع الاستثمار	فلسطين	
<a href="http://www.mbt.gov.qa">www.mbt.gov.qa</a>	وزارة الأعمال والتجارة	قطر	
<a href="http://www.kfib.com.kw">www.kfib.com.kw</a>	مكتب استثمار رأس المال الأجنبي	الكويت	
<a href="http://www.idal.com.lb">www.idal.com.lb</a>	المؤسسة العامة لتشجيع الاستثمارات في لبنان	لبنان	
<a href="http://www.investinlibya.ly">www.investinlibya.ly</a>	الهيئة العامة لتشجيع الاستثمار وشؤون الخصخصة	ليبيا	
<a href="http://www.gafinet.org">www.gafinet.org</a>	الهيئة العامة للاستثمار	مصر	
<a href="http://www.invest.gov.ma">www.invest.gov.ma</a>	الوكالة المغربية لتنمية الاستثمارات	المغرب	
<a href="http://www.giay.gov.ye">www.giay.gov.ye</a>	الهيئة العامة للاستثمار	اليمن	
<a href="http://www.investinmauritania.gov.mr">www.investinmauritania.gov.mr</a>	المفوضية المكلفة بترقية الاستثمارات	موريتانيا	
<a href="http://www.sudaninvest.org">www.sudaninvest.org</a>	وزارة الاستثمار	السودان	

يصدر تقرير «أفضل ممارسات ترويج الاستثمار العالمي» عن مجموعة البنك الدولي - إدارة مناخ الاستثمار - بالتعاون مع مؤسسة التمويل الدولية (IFC) ووكالة ضمان الاستثمار المتعددة الأطراف (MIGA) لقياس مدى كفاءة أداء هيئات تشجيع الاستثمار بالتعامل مع المستثمرين الأجانب.

ويستند تقرير عام 2012 إلى بيانات وتحليلات الأعداد السابقة (2006 - 2009). حيث جرى التقرير مسحاً كل ثلاث سنوات للتعرف على أفضل الممارسات وتقديم تقييم موضوعي لقياس أداء هيئات تشجيع الاستثمار في 189 دولة في مجال توفير المعلومات للمستثمرين. وذلك عبر الاستناد إلى قياس أداء مؤشرين رئيسيين:

- الموقع الشبكي للهيئة (وبمثل 50% من الأداء الكلي).
- التعامل مع طلبات استفسار المستثمرين (وبمثل 50% من الأداء الكلي).

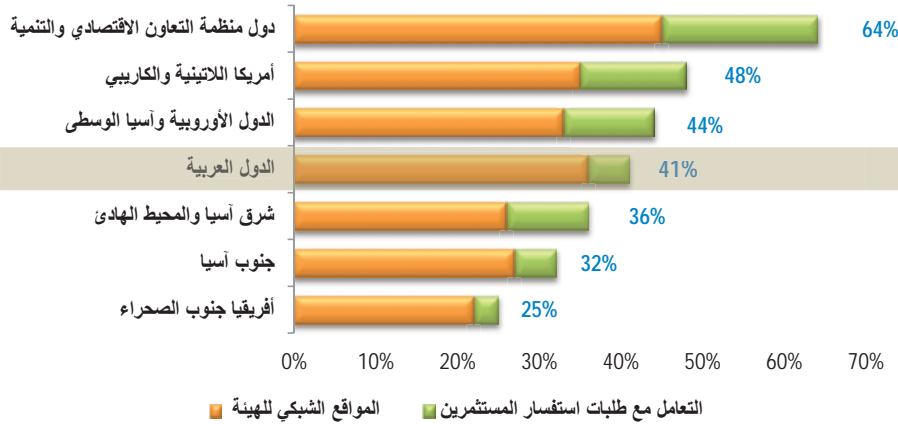
وقام التقرير بإرسال طلبات معلومات لهيئات تشجيع الاستثمار باستخدام نهج «المتسوق السري». والتي تقوم بموجبها إحدى شركات اختيار مواقع الاستثمار العالية بتقديم استفسارات كما لو كانت تلك الاستفسارات مقدمة من مستثمر غير معلوم. وركزت هذه الطلبات على قطاعي الزراعة والسياحة. وبغرض تعزيز موضوعية التقييم، قام التقرير بتعديل بعض تفاصيل الطلبات بشكل طفيف للدول المتقدمة من جهة والدول النامية من جهة أخرى. وفي نهاية تلك العملية تتلقى كل جهة ترويج للاستثمار شاركت في الاستقصاء تقريراً سرياً وتفصيلياً عن نتائج أداؤها. للاستفادة من نتائجها في خطط وبرامج تحسين الأداء.

ومن ثم تم تصنيف الأداء الكلي للهيئات إلى 5 مستويات كما هو موضح في جدول رقم (1).

1 - يستند هذا الجزء من الدراسة إلى أهم النتائج التي توصلت إليها مجموعة البنك الدولي عند رصدها لأفضل ممارسات الترويج للاستثمار الأجنبي.

## دراسات

شكل رقم (1)  
ترتيب المجموعات من حيث تقديم أفضل خدمة للمستثمر  
(الموقع الشبكي + التعامل مع الطلبات) وفق مؤشر عام 2012



وتوضح النتائج المتاحة حول أداء هيئات تشجيع الاستثمار في 189 دولة وفق مستويات تصنيف الأداء المعتمدة أن 18 جهة ترويج عربية. (جدول رقم 2) جاءت ضمن الفئة الإقليمية «الشرق الأوسط وشمال إفريقيا». قد أحرزت عام 2012 المرتبة الرابعة بمتوسط أداء بلغ 41% (شكل رقم 1) بعد مجموعة «الدول الأوروبية وآسيا الوسطى» (المرتبة الثالثة) ومجموعة «أمريكا اللاتينية والكاريبي» (المرتبة الثانية) ومجموعة «دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية» (المرتبة الأولى).

وفي هذا الصدد، جدر الإشارة إلى أن مجموعة أفريقيا جنوب الصحراء، التي أحرزت المرتبة السابعة والأخيرة بمتوسط أداء ضعيف (25%) قد تضمنت دولتين عربيتين هما: موريتانيا والسودان (جدول رقم 2).

وكشف التقرير، عن أن المنطقة العربية كانت الأكثر تحسناً من حيث المواقع الشبكية والتعامل مع طلبات المستثمر خلال الفترة ومقارنة ببقية المناطق الجغرافية الأخرى في العالم (جدول رقم 3 و شكل رقم 2) وذلك بالرغم من الاضطرابات السياسية والاجتماعية التي شهدتها خلال الفترة الأخيرة. مع انه لم يتضح بعد مدى تأثير التغييرات في السياسات والأولويات والقيادات الحكومية على هيئات تشجيع الاستثمار في تلك الدول. ويتوقع التقرير أن يتجاوز أداء المنطقة أداء «منطقة أوروبا وآسيا الوسطى» في المؤشر في حالة مواصلة المنطقة برامج تحسين أدائها بنفس الوتيرة.

جدول رقم (3)

## تطور الأداء في مؤشر "أفضل ممارسات ترويج الاستثمار العالمي"

المجموعة	2009 (%)	2012 (%)	التغير
دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية	70	64	-6
أمريكا اللاتينية والكاريبي	47	48	1
الدول الأوروبية وآسيا الوسطى	49	44	-5
الدول العربية	35	41	6
شرق آسيا والمحيط الهادئ	40	36	-4
جنوب آسيا	35	32	-3
أفريقيا جنوب الصحراء	25	25	0

المصدر: تقرير "أفضل ممارسات ترويج الاستثمار العالمي" 2012 - مجموعة البنك الدولي

شكل رقم (2)  
تطور أداء المجموعات الجغرافية في مؤشر  
"أفضل ممارسات ترويج الاستثمار العالمي"



## 4- تأثير الترويج على جذب الاستثمار الأجنبي المباشر

يشكل تباين المعلومات<sup>(1)</sup> مع عدم التأكد أحد العقبات الهامة التي تواجه عموماً تدفقات رأس المال عبر الحدود الدولية. وعلى وجه الخصوص تدفقات الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى أسواق الدول النامية أو الناشئة. لإزالة هذه العقبات أو للتخفيف من حدتها انخرطت العديد من الدول المتقدمة والنامية على حد سواء في أنشطة تشجيع واستقطاب الاستثمار في إطار استراتيجية شاملة يقوم بتنفيذها جهاز الترويج للاستثمار وتنطلق. كما تم التذكير به في الفقرات السابقة. من بناء الانطباع العام عن البلد المضيف والذي يهدف بالأساس إلى تجاوز نقص المعلومات الكلية والقطاعية. وعلى الرغم من الفوائد الكبيرة المحتملة للاستثمار الأجنبي المباشر وللتسليم بأهمية الدور الذي تقوم به أجهزة ترويج الاستثمار. فإن القليل من الدراسات التطبيقية تطرقت إلى فعالية تلك الأجهزة من حيث تحقيق هدف جذب الاستثمار الأجنبي الذي أسست من أجله.

وفي هذا السياق. تعتبر الدراسات الحديثة لكل من هاردنك ودجافورسك (2012 و 2011)<sup>(2)</sup> من أهم المساهمات في رصد أثر ممارسات الترويج على جذب الاستثمار الأجنبي. حيث اعتمد الباحثان في دراستهما على بيانات المسح الذي يجريه البنك الدولي لوسطاء الترويج مرة كل ثلاث سنوات انطلاقاً من عام 2006 في إطار مشروع يرمي إلى جمع أمثلة لأفضل الممارسات ولتقديم تقييم إلى وسطاء الترويج المحليين بشأن أدائهم في تقديم المعلومات والمساعدة للمستثمرين المحتملين. وسعى الباحثان إلى اختبار فرضية أن الجودة العالية للخدمات التي تقدمها أجهزة الترويج تنسب في تدفقات أعلى للاستثمار الأجنبي المباشر من عدمها.

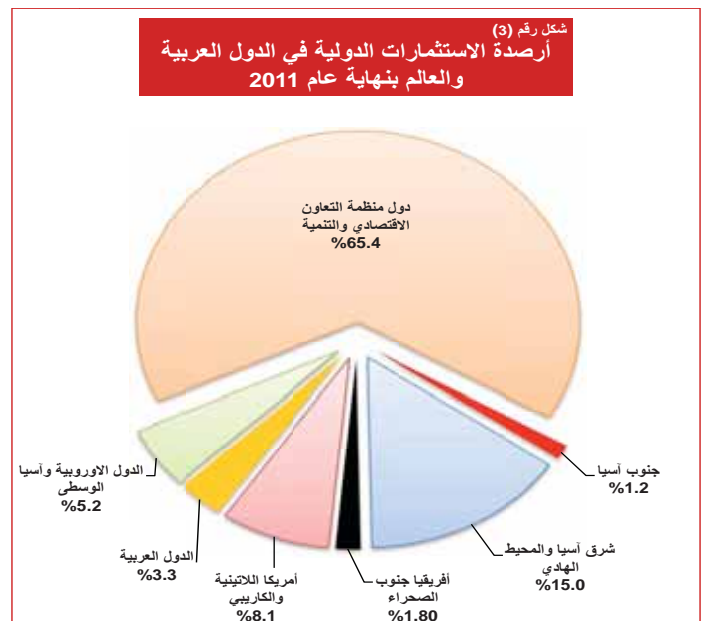
وأفادت النتائج التطبيقية بشكل واضح إلى أن التباين في نوعية أداء أجهزة الترويج بين مختلف دول العالم يُترجم إلى مستويات مختلفة من تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر. وبعبارة أخرى. فإن الدول التي حُصل على تقييمات عالية بشأن تيسير نشاط الاستثمار هي كذلك الدول التي تجذب المزيد نسبياً من الاستثمار الأجنبي المباشر. فقد أوضحت النتائج وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية عالية بين متوسط تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر خلال العشرة الأولى من القرن الحالي ومتوسط تقييم أداء جهة الترويج في البلد المضيف وذلك بعد التحكم في أثر متغيرات مفسرة أخرى تتضمن نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي. ونمو الناتج المحلي الإجمالي. وحجم السكان. والتضخم والاستقرار السياسي في البلد المضيف.

كما بينت التقديرات الاحصائية أن حجم هذا الأثر ذو دلالة اقتصادية عالية. فالبلد الذي يُقيم فيه أداء جهازه الترويجي بمجموعة نقاط الجودة بـ 60% يحصل في المتوسط على تدفقات للاستثمار الأجنبي المباشر الوارد أعلى بـ 25% من أي بلد آخر تم تقييم جهاز الترويج فيه بـ 45% من النقاط وذلك بعد التحكم في أثر المتغيرات المفسرة الأخرى المذكورة أعلاه. وبعبارة أخرى. فإن الارتقاء بنقطة واحدة في تقييم أداء جهاز الترويج يؤدي في المتوسط إلى زيادة بـ 1.5% في تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر. أي أن كل دولار واحد يتم إنفاقه على ترويج الاستثمار يؤدي إلى زيادة تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر بقيمة تزيد عن 150 دولاراً كمتوسط لأكبر التأثيرات الحديثة المقدرة انطلاقاً من ظروف تمويلية متواضعة لجهة الترويج للاستثمار.

### الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الدول العربية والعالم

جدول رقم (4) أرصدة الاستثمارات الدولية في الدول العربية والعالم بنهاية عام 2011 (بالمليار دولار)	
القيمة	الدولة
13,004	1 دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية
2,993	2 شرق آسيا والمحيط الهادي
1,604	3 أمريكا اللاتينية والكاريبي
1,037	4 الدول الأوروبية غير دول منظمة التعاون وآسيا الوسطى
657	5 الدول العربية
357	6 أفريقيا جنوب الصحراء
238	7 جنوب آسيا
19,891	إجمالي دول العالم

المصدر: تقرير الاستثمار العالمي 2012 - UNCTAD



1 - Information asymmetries

2 - Torfinn Harding and Beata Javorcik, (2012), "Investment Promotion and FDI Inflows: Quality Matters", Working Paper Number 612, University of Oxford; Harding, Torfinn and Beata S. Javorcik (2011), "Roll out the Red Carpet and They Will Come: Investment Promotion and FDI Inflows", Economic Journal, 121(557), 1445-1476.

## دراسات

أثبتت الدراسات وجود علاقة إيجابية بين أداء جهات الترويج للاستثمار في الدول العربية وحجم تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد إليها. وفي هذا السياق سنستعرض بشكل أكثر تفصيلا خريطة الاستثمارات الأجنبية المباشرة في دول المنطقة مقارنة بمناطق أخرى في العالم وسنحاول ربطها بأداء جهات الترويج. وتوضح البيانات مجموعة من النتائج أبرزها ما يلي:

مجموعة الدول العربية التي حلت في المرتبة الرابعة عالميا في تقييم أداء جهات الترويج للاستثمار وفق جدول رقم (3) صفحة رقم (13). حلت في المرتبة الخامسة عالميا من حيث قدرتها على جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة بحصولها على 657 مليار دولار وبنسبة 3.3% من الإجمالي العالمي. (جدول رقم 4 و شكل رقم 3).

بقية المجموعات الجغرافية الأخرى حصلت على أحجام من إجمالي التدفقات الدولية تتناسب مع ترتيبها العالمي في تقييم أداء جهات الترويج للاستثمار بواقع 13 تريليون دولار لدول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD. ونحو 3 تريليونات دولار لمجموعة شرق آسيا والمحيط الهادي و1.6 تريليون دولار لمجموعة أمريكا اللاتينية والكاريبي ونحو تريليون دولار لمجموعة الدول الأوروبية غير الأعضاء في OECD وآسيا الوسطى و357 مليار دولار لمجموعة أفريقيا جنوب الصحراء و238 مليار دولار لجنوب آسيا.

هذا وشهدت أرصدة الاستثمارات الأجنبية المباشرة في الدول العربية اتجاها عاما تصاعديا خلال العقود الثلاثة الماضية.

## الاستثمارات الأمريكية في الدول العربية والعالم كنموذج للتقييم

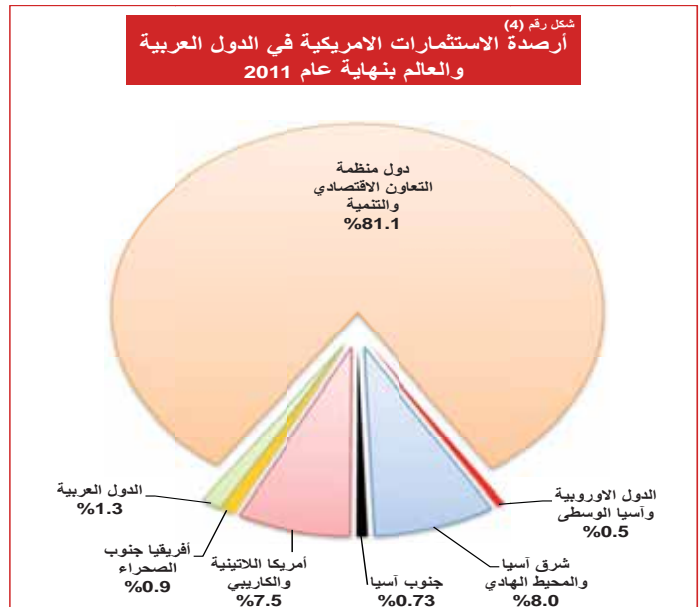
وفي سياق بحث العلاقة بين أداء جهات الترويج للاستثمار في الدول العربية وحجم تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد إليها سنستعرض بشكل أكثر تفصيلا خريطة الاستثمارات الأمريكية المباشرة في دول المنطقة مقارنة بمناطق أخرى في العالم وسنحاول ربطها بأداء جهات الترويج. خصوصا وان الاستثمارات الأمريكية تصلح وحسب ضوابط معينة أن تكون نموذجا مفسرا لحركة الاستثمارات العالمية بسبب كونها تمثل حصة مهمة (نحو 24%) من إجمالي الاستثمارات المباشرة الصادرة في العالم. فضلا عن أن غالبية الشركات متعددة الجنسية والتي تلعب الدور الأبرز في حركة الاستثمار الدولية أمريكية (44% من إجمالي العالم). مع العلم أن الشركات متعددة الجنسية مسؤولة في المتوسط عن نحو نصف إجمالي التدفقات الاستثمارية العالمية.

وفي هذا الصدد توضح البيانات مجموعة من النتائج أبرزها ما يلي:

- مجموعة الدول العربية التي حلت في المرتبة الرابعة عالميا في تقييم أداء جهات الترويج للاستثمار حلت أيضا في المرتبة الرابعة عالميا من حيث قدرتها على جذب الاستثمارات الأمريكية بحصولها على 45.6 مليار دولار بنسبة 1.3% من إجمالي أرصدة الاستثمارات الأمريكية في الخارج بنهاية عام 2011 (جدول رقم 5 وشكل رقم 4).
- بقية المجموعات الجغرافية الأخرى حصلت على أحجام من التدفقات الأمريكية تتناسب مع ترتيبها العالمي في تقييم أداء جهات الترويج للاستثمار بواقع 2863.7 مليار دولار لمجموعة دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية و282.6 مليار دولار لمجموعة شرق آسيا والمحيط الهادي و264.3 مليار دولار لمجموعة أمريكا اللاتينية والكاريبي و30.3 مليار دولار لمجموعة أفريقيا جنوب الصحراء و25.8 مليار دولار لمجموعة جنوب آسيا و18.2 مليار دولار لمجموعة الدول الأوروبية غير منظمة التعاون وآسيا الوسطى.

جدول رقم (5)	
أرصدة الاستثمارات الأمريكية في الدول العربية والعالم بنهاية عام 2011 (بالمليار دولار)	
القيمة	الدولة
2,863.7	1 دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية
282.6	2 شرق آسيا والمحيط الهادي
264.3	3 أمريكا اللاتينية والكاريبي
45.6	4 الدول العربية
30.3	5 أفريقيا جنوب الصحراء
25.8	6 جنوب آسيا
18.2	7 الدول الأوروبية غير دول منظمة التعاون وآسيا الوسطى
3,531	إجمالي دول العالم

المصدر: مكتب التحليل الاقتصادي في الولايات المتحدة



## دراسات

### تقييم أداء الدول العربية في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة

محددات مؤشر إمكانيات الدولة في جذب الاستثمار (جدول رقم 6)	
جاذبية السوق	<ul style="list-style-type: none"> <li>حجم السوق (الناتج المحلي الإجمالي (القوة الشرائية))</li> <li>قدرة الإتفاق (متوسط دخل الفرد الاسمي (القوة الشرائية))</li> <li>إمكانيات نمو السوق (معدل النمو الحقيقي للناتج المحلي الإجمالي)</li> </ul>
توافر العمالة الرخيصة والمهارات	<ul style="list-style-type: none"> <li>تكلفة العامل الواحد (أجرة الساعة مقابل إنتاجية العامل)</li> <li>حجم القوى العاملة الصناعية (المهارات المتوفرة)</li> </ul>
توفر الموارد الطبيعية	<ul style="list-style-type: none"> <li>استغلال الموارد (قيمة الصادرات من الوقود والخامات)</li> <li>الإمكانيات الزراعية (توافر الأراضي الصالحة للزراعة)</li> </ul>
تمكين البنية التحتية	<ul style="list-style-type: none"> <li>البنية التحتية للنقل                             <ul style="list-style-type: none"> <li>كثافة الطرق: نسبة أطوال الطرق بالكيلو لكل 100 كيلو متر مربع</li> <li>نسبة الطرق المعدة من إجمالي الطرق</li> <li>طول شبكة السكك الحديدية بالكيلومتر</li> <li>مؤشر الارتباط بشبكة النقل البحري</li> </ul> </li> <li>البنية التحتية للطاقة                             <ul style="list-style-type: none"> <li>استهلاك الطاقة الكهربائية</li> <li>البنية التحتية للاتصالات</li> </ul> </li> <li>عدد خطوط الهاتف لكل 100 نسمة</li> <li>عدد اشتراكات الهواتف النقالة لكل 100 نسمة</li> <li>عدد اشتراكات الإنترنت (برودباند) لكل 100 نسمة</li> </ul>

وضع الدول العربية في مؤشر جذب الاستثمار بالمقارنة مع مؤشر إمكانيات الدولة في جذب الاستثمار لعام 2011 (جدول رقم 7)				
مؤشر إمكانيات الدولة في جذب الاستثمار	مؤشر إمكانيات الدولة في جذب الاستثمار			
	المستوى الأول: إمكانيات مرتفعة جداً	المستوى الثاني: إمكانيات مرتفعة	المستوى الثالث: إمكانيات منخفضة	المستوى الرابع: إمكانيات منخفضة جداً
المستوى الأول: جذب فعلي مرتفع جداً	أستراليا، روسيا البيضاء، بلجيكا، البرازيل، شيلي، الصين، كولومبيا، هونغ كونغ، كازاخستان، ماليزيا، بيرو، بولندا، روسيا، <b>السعودية</b> ، سنغافورة، سويسرا، أوكرانيا، المملكة المتحدة، فينتام	بلغاريا، غانا، إيرلندا، إسرائيل، نيجيريا، النرويج، بنما، تركمانستان، أوروغواي	ألبانيا، جزر البهاما، الكونغو، جمهورية الكونغو، غينيا الاستوائية، <b>الأردن</b> ، <b>لبنان</b> ، لكسمبرغ، منغوليا، موزمبيق، زامبيا	تشاد، ليبيريا، مدغشقر، النيجر
المستوى الثاني: جذب فعلي مرتفع	النمسا، كندا، جمهورية التشيك، فرنسا، ألمانيا، المجر، الهند، إندونيسيا، المكسيك، هولندا، رومانيا، إسبانيا، تايوان، تركيا، <b>الإمارات</b> ، الولايات المتحدة الأمريكية	بروناي، كرواتيا، جمهورية الدومنيكان، <b>مصر</b> ، العراق، البرتغال، <b>قطر</b> ، صربيا، <b>تونس</b> ، أوزبكستان	كوستاريكا، جورجيا، هندوراس، قبرغيزستان، ليبيا، جزر المالديف، مالطة، ناميبيا، سيشل، <b>السودان</b> ، تنزانيا	أرمينيا، كمبوديا، غينيا، نيكاراغوا، سانت فنسنت، جزر غرينادين، جزر سليمان
المستوى الثالث: جذب فعلي منخفض	الأرجنتين، فنلندا، إيران، إيطاليا، اليابان، كوريا الجنوبية، جنوب أفريقيا، السويد	<b>الجزائر</b> ، أذربيجان، بوليفيا، النمسا، الغابون، غواتيمالا، أيسلندا، جامايكا، لاوس، <b>المغرب</b> ، <b>سلطنة عمان</b> ، باكستان، <b>سورية</b> ، ترينيداد وتوباغو	بربادوس، بوتسوانا، الكاميرون، جمهورية لاو، مقدونيا، موريشيوس، مولدوفا، ميانمار، أوغندا، زمبابوي	أنتيغوا وباربودا، بليز، الرأس الأخضر، أفريقيا الوسطى، <b>جيبوتي</b> ، دومينيكا، فيجي، غرينادا، غيانا، مالي، ساو تومي وبرينسيبي، فانواتو
المستوى الرابع: جذب فعلي منخفض جداً	فنزويلا	<b>البحرين</b> ، الإكوادور، اليونان، <b>الكويت</b> ، ليتوانيا، نيوزيلندا، الفلبين، سلوفاكيا، سلوفينيا، سريلانكا	أنغولا، بنغلاديش، البوسنة والهرسك، السلفادور، إثيوبيا، كينيا، بابوا غينيا الجديدة، باراغواي، السنغال، طاجيكستان، <b>اليمن</b>	أفغانستان، بنين، بوتان، بوركينافاسو، بروندي، جزر القمر، كوت ديفوار، إريتريا، غامبيا، غينيا بيساو، هايتي، كيريباتي، ليسوتو، ملاوي، <b>موريتانيا</b> ، نيبال، رواندا، ساموا، سيراليون، سورينام، سوازيلاند، توغو، تونغافا

حول تقييم أداء الدول العربية في مجال جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة دشّن تقرير الاستثمار العالمي للعام 2012 تحت عنوان «نحو جيل جديد لسياسات الاستثمار» والذي يطلقه سنويا مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية (الأونكتاد). محاولاته نحو اعتماد عدد من المؤشرات في هذا المجال ليوضح الفروق في قدرات الدول على جذب الاستثمار الأجنبي المباشر من ناحية. وتأثير الاستثمار الأجنبي المباشر على التنمية الشاملة والمستدامة من ناحية أخرى. وقد رصد المؤشر أداء معظم دول العالم و18 دولة عربية وتم تصنيف الدول في 4 مستويات رئيسية من حيث الأداء تدرج من المستوى الأول (الأفضل) إلى المستوى الرابع (الأسوأ).

وفيما يتعلق بالمحور الأول اعتمد التقرير مؤشرين رئيسيين:

#### مؤشر إمكانيات الدولة في جذب الاستثمار

يتناول المؤشر أربعة محددات اقتصادية رئيسية لجاذبية الاستثمار الأجنبي المباشر هي: جاذبية السوق. وتوافر العمالة الرخيصة والمهارات. وجودة الموارد الطبيعية. وتوافر البنية التحتية للاستثمار الأجنبي المباشر والتي تم تفصيل مكوناتها في الجدول رقم (6).

وعلى صعيد مؤشر إمكانيات الدولة في جذب الاستثمار جدول رقم (7). جاءت النتائج كما يلي:

- التصنيف الأول (إمكانيات مرتفعة جداً): حلت السعودية والإمارات.
- التصنيف الثاني (إمكانيات مرتفعة): حلت مصر وقطر وتونس والجزائر والمغرب وسلطنة عمان وسورية والبحرين والكويت.
- التصنيف الثالث (إمكانيات منخفضة): الأردن ولبنان والسودان واليمن.
- التصنيف الرابع (إمكانيات منخفضة جداً): جيبوتي وموريتانيا.





## دراسات

## مؤشر جذب الإستثمار الأجنبي المباشر

يقيس نجاح الدول في جذب الإستثمار الأجنبي المباشر تناسباً مع حجم الناتج المحلي الإجمالي للدولة خلال السنوات الثلاث السابقة. وعلى صعيد مؤشر جذب الإستثمار (حجم الإستثمار الأجنبي المباشر كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي) جدول رقم (7). جاءت النتائج كما يلي:

- التصنيف الأول (جذب فعلي مرتفع جداً): حلت السعودية والأردن ولبنان.
- التصنيف الثاني (جذب فعلي مرتفع): حلت الإمارات ومصر وقطر وتونس والسودان.
- التصنيف الثالث (جذب فعلي منخفض): الجزائر والمغرب وسلطنة عمان وسورية وجيبوتي.
- التصنيف الرابع (جذب فعلي منخفض جداً): البحرين والكويت واليمن وموريتانيا.

## مقارنة المؤشرين

ومقارنة أداء مؤشر إمكانيات الدولة في جذب الإستثمار مع مؤشر جذب الإستثمار الأجنبي المباشر في دول العالم يمكن تصنيف الدول بحسب تدرج الألوان من الأخضر المعبر عن أداء فعلي للدولة في جذب الإستثمارات (حجم الإستثمار الأجنبي المباشر كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي) أعلى من إمكانيات الدولة في جذب الإستثمار ومثال على ذلك طبقاً لجدول رقم (7) تشاد وليبيريا ومدغشقر والنيجر التي تندفق لها إستثمارات مرتفعة كنسبة من ناتجها الإجمالي بالرغم من تصنيفها ذات إمكانيات جذب منخفضة جداً. وفي المقابل اللون البرتقالي المعبر عن أداء فعلي للدولة في جذب الإستثمارات (حجم الإستثمار الأجنبي المباشر كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي) أقل من إمكانيات الدولة ومثال على ذلك فنزويلا.

وعلى مستوى الدول العربية يمكن ترتيبها من حيث قدرتها على توظيف إمكانياتها في جذب إستثمارات فعلية تتناسب مع حجم اقتصادها بداية من لبنان والأردن (جذب مرتفع جداً مع إمكانيات منخفضة). جيبوتي (جذب منخفض مع إمكانيات منخفضة جداً). السودان (جذب مرتفع مع إمكانيات منخفضة جداً). السعودية (جذب مرتفع جداً مع إمكانيات مرتفعة جداً). مصر وتونس وقطر (جذب مرتفع مع إمكانيات مرتفعة). موريتانيا (جذب منخفض جداً مع إمكانيات منخفضة جداً). الإمارات (جذب مرتفع مع إمكانيات مرتفعة جداً). الجزائر والمغرب وسلطنة عمان وسورية (جذب منخفض مع إمكانيات مرتفعة). اليمن (جذب منخفض جداً مع إمكانيات منخفضة). البحرين والكويت (جذب منخفض جداً مع إمكانيات مرتفعة).

## تأثير الإستثمارات الأجنبية المباشرة على النمو في الدول العربية

مؤشر مساهمة الإستثمار الأجنبي المباشر في الاقتصاد (نسبة مساهمة كل مؤشر فرعي %)							جدول رقم (8)
المنطقة	القيمة المضافة	وتوفير فرص العمل	توليد الصادرات	عائدات الضرائب	دفع الأجرور	توفير نفقات البحث والتطوير	تكوين رأس المال
مجموعة الدول المتقدمة	12.7	7.5	19.3	13.9	14.6	24.2	10.5
مجموعة الدول النامية	12.2	7.9	17.3	14.6	15.4	24.1	11.6
أفريقيا	21.7	7.3	..	..	21.7	37.2	18.4
شرق وجنوب شرق آسيا	10.5	9.9	30.9	7.7	8.9	22.5	6.2
جنوب آسيا	10.3	6.1	..	..	16.0	..	3.8
غرب آسيا	16.8	5.5	1.9	..	15.0	..	3.8
أمريكا اللاتينية ومنطقة البحر الكاريبي	15.9	6.0	17.9	18.9	16.0	35.0	14.8
مجموعة الاقتصادات المتحوّلة	21.7	3.0	..	..	11.2	15.4	25.7

المصدر: تقرير الإستثمار العالمي 2012 - UNCTAD

من بين الأدوار المهمة لجهات الترويج للإستثمار السعي لإفادة الاقتصاد الوطني من الإستثمارات الأجنبية المباشرة وتعظيم مساهمتها في مؤشرات التنمية المختلفة ومن هذا المنطلق كان من الضروري أن يتم رصد وتقييم تلك المساهمة كأحد طرق تقييم أداء تلك الجهات.

وفي هذا السياق طور الأونكتاد مؤشرين جديدين:

## مؤشر مساهمة الإستثمار الأجنبي المباشر في اقتصاد الدولة

يقيس أهمية ومساهمة الإستثمار الأجنبي المباشر في اقتصاد الدولة المستقبلية من حيث المؤشرات الفرعية التالية:

- القيمة المضافة
- توفير فرص العمل

وضع الدول العربية في مؤشر مساهمة الإستثمار الأجنبي المباشر في الاقتصاد (وضع الدول العربية في المستويات الأربعة الرئيسية لمساهمة كل مؤشر فرعي في الاقتصاد)							جدول رقم (9)
المنطقة	القيمة المضافة	وتوفير فرص العمل	توليد الصادرات	عائدات الضرائب	دفع الأجرور	توفير نفقات البحث والتطوير	تكوين رأس المال
المغرب	1	2	..	..	2	4	1
الإمارات	1	3	4	..	1	..	4
مصر	3	2	4	2	4	3	1
الجزائر	4	4	..	..	4	..	4
السعودية	4	4	4	..	4	..	4

المصدر: تقرير الإستثمار العالمي 2012 - UNCTAD

## دراسات

استفادة أقل على صعيد الاقتصاد ومثال على ذلك جزرالبحاماس وبربادوس وبرمودا ولكسمبورج . وعلى مستوى الدول العربية يمكن ترتيبها من حيث مدى استفادتها من الاستثمارات الأجنبية المباشرة بداية من المغرب (نسبة استثمارات مرتفعة مع مساهمة مرتفعة في الاقتصاد). مصر والإمارات (نسبة استثمارات منخفضة مع مساهمة منخفضة في الاقتصاد). الجزائر (نسبة استثمارات منخفضة جدا مع مساهمة منخفضة جدا في الاقتصاد). السعودية (نسبة استثمارات منخفضة مع مساهمة منخفضة جدا في الاقتصاد).

على ذلك طبقا لجدول رقم (10) الأرجنتين وألمانيا وإيطاليا التي تحظى بمساهمة مرتفعة للاستثمار الأجنبي في الاقتصاد رغم كون رصيد تلك الاستثمارات منخفضاً جداً كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي أي أن الاستثمارات قليلة مقارنة بحجم الاقتصاد لكن الاستفادة منها مرتفعة على صعيد (القيمة المضافة. توفير فرص العمل. توليد الصادرات. عائدات الضرائب. دفع الأجور. توفير نفقات البحث والتطوير. وتكوين رأس المال). وفي المقابل اللون البرتقالي المعبر عن رصيد مرتفع لحجم الاستثمار الأجنبي المباشر كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي ولكن

- توليد الصادرات
- عائدات الضرائب
- دفع الأجور
- توفير نفقات البحث والتطوير
- تكوين رأس المال

ويرصد المؤشر 79 دولة ضمن المجموعات الواردة في جدول رقم (8). منها خمس دول عربية هي: الجزائر، مصر، الإمارات، السعودية والمغرب. وكذلك تم تصنيف الدول في 4 مجموعات رئيسية من حيث الأداء تدرج من المستوى الأول إلى المستوى الرابع. وفيما يتعلق بوضع الدول العربية فرادى خلال عام 2011 فتشير البيانات الواردة في جدول رقم (9). إلى دور أكبر للاستثمارات الأجنبية المباشرة في توليد القيمة المضافة في المغرب والإمارات (المستوى الأول بقيمة 1) ودور أقل في مصر (المستوى الثالث بقيمة 3) ودور أقل في الجزائر والسعودية (المستوى الرابع بقيمة 4). وعلى نفس السياق يمكن رصد وضعية الدول العربية في بقية المؤشرات الست.

### مؤشر رصيد الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي

ويرصد المؤشر حجم أرصدة الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد لكل دولة ونسبتها إلى الناتج المحلي الإجمالي كمؤشر على قيمة الأرصدة مقارنة بحجم الاقتصاد.

### مقارنة المؤشرين

ومقارنة أداء الدول العربية في مؤشر مساهمة الاستثمار الأجنبي المباشر في اقتصاد الدولة بالمقارنة مع مؤشر رصيد الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد كنسبة من الناتج في دول العالم يمكن تصنيف الدول بحسب تدرج الألوان من الأخضر المعبر عن مساهمة مرتفعة للاستثمار الأجنبي المباشر في اقتصاد الدولة أعلى من رصيد تلك الاستثمارات كنسبة من الناتج ومثال

جدول رقم (10)

### وضع الدول العربية في مؤشر مساهمة الاستثمار الأجنبي المباشر في اقتصاد الدولة بالمقارنة مع رصيد الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد كنسبة من الناتج

رصيد الاستثمار الأجنبي المباشر الوارد كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي (%)

المستويات	المستوى الرابع: نسبة منخفضة جداً	المستوى الثالث: نسبة منخفضة	المستوى الثاني: نسبة مرتفعة	المستوى الأول: نسبة مرتفعة جداً
المستوى الأول: مساهمة مرتفعة جداً	بوليفيا، كولومبيا، فنلندا، جنوب أفريقيا	كمبوديا، ماليزيا، بولندا، رومانيا، تايلاند، المملكة المتحدة	بلجيكا، جمهورية التشيك، إستونيا، هونغ كونغ، المجر، إيرلندا، بنما، سنغافورة، السويد، سويسرا	
المستوى الثاني: مساهمة مرتفعة	الأرجنتين، ألمانيا، إيطاليا	البرازيل، جمهورية الدومينيكان، فرنسا، سلوفينيا	البوسنة والهرسك، كوستاريكا، كرواتيا، الدنمارك، هندوراس، كازاخستان، المغرب، الترويج، البرتغال	قبرص، هولندا، ترينيداد وتوباغو
المستوى الثالث: مساهمة منخفضة	الصين، الإكوادور، غواتيمالا، إندونيسيا، سريلانكا	أستراليا، النمسا، كندا، مصر، ليتوانيا، بيرو، الإمارات، الأوروغواي	لاتفيا، نيوزيلندا، إسبانيا، أوكرانيا	بلغاريا، تشيلي، جامايكا
المستوى الرابع: مساهمة منخفضة جداً	الجزائر، اليونان، الهند، اليابان، كينيا، كوريا الجنوبية، باراغواي، الفلبين، تاوان، تركيا، الولايات المتحدة، فنزويلا	إسرائيل، المكسيك، روسيا، السعودية	جزر البهاما، بربادوس، برمودا، لكسمبورغ	

رصيد منخفض ومساهمة مرتفعة

رصيد مرتفع ومساهمة منخفضة



## 5- توصيات لإنجاح أنشطة الترويج للاستثمار

رخيصة وماهرة. الاقتراب من الموارد الطبيعية الهامة. تجنب الحواجز التجارية أو عوائق أخرى. تخفيض كلف النقل والتخزين. وتعزيز أنشطة البحث والتطوير.

دراسة سبل تفعيل الدور الايجابي للاستثمار الأجنبي والذي يختلف حسب نمط الاستثمار الأجنبي. درجة التطور الاقتصادي للدولة المضيفة. مدى الترابط والتشابك بين الاستثمار الأجنبي المباشر المستقطب والاقتصاد المحلي. ومدى تكامل وانسجام عملية ترويج الاستثمار في الإستراتيجية الوطنية للتنمية الاقتصادية.

**ثانياً: التحرك الفعال داخلياً وخارجياً وفق إستراتيجية واضحة عبر ما يلي:**

• وضع إستراتيجية ترويج واضحة تستند على القاعدة المعرفية التي سبق تكوينها تحدد السياسات العامة والأهداف ذات الأولوية والآليات والأدوات والأساليب ومثال على ذلك تحديد نوع الاستثمار الذي يأمل القطر استقطابه والى أي القطاعات.

• هيكلة واضحة لجهاز الترويج للاستثمار بأهداف واضحة قابلة للتحقيق والقياس مع تحديد واضح لدور المسؤولين والعاملين في الجهاز.

• الاستفادة من تطور النظم الإدارية والتسويقية في وضع الإستراتيجية الترويجية وتحسين أساليب أداء الأعمال لتعزيز جاذبيتها كمواقع مضيئة للاستثمار.

• عصر واعتماد الدروس التي يمكن تعلمها من تجارب الدول الأخرى.

مجالات السياسات والتشريعات والإجراءات سواء الإيجابية أو السلبية دراسة المخاطر المؤثرة على وضع الاستثمار في العالم مثل تقلب أسعار النفط. اتساع الاختلال في موازين المدفوعات في الدول المتقدمة خاصة الولايات المتحدة. تزايد عجز الميزانية خاصة في بعض دول الاتحاد الأوروبي. وارتفاع الضغوط التضخمية واثرت ذلك على ارتفاع أسعار الفائدة وأسعار الصرف.

• دراسة أنماط وأهداف الاستثمار الأجنبي من جهة الكيانات الاستثمارية وأبرزها: الاستثمار الباحث عن الموارد يختلف أنواعها سواء كانت مواد طبيعية مثل النفط و المعادن و الأرض أو موارد أخرى مثل العمالة الماهرة الرخيصة. الاستثمار الباحث عن الأسواق سواء كانت أسواق محلية ضخمة من حيث عدد السكان أو القوة الشرائية أو أسواق محمية بحواجز جمركية أو أسواق منفتحة على أسواق أخرى كبيرة يمكن اتخاذها قاعدة انطلاق. الاستثمار الباحث عن الكفاءة في عمليات الإنتاج من خلال التخصص أو سلاسل العمليات المتكاملة (إقليمياً ودولياً) المفضية إلى الإنتاج عبر الحدود. واخيراً الاستثمار الباحث عن الأصول الإستراتيجية في مختلف القطاعات وذلك عبر عمليات الاستحواذ والتملك والشراكات لتحقيق الأهداف بعيدة المدى.

• دراسة أهداف الكيانات الاستثمارية من وراء استثمارها خارج الحدود ومن بينها: تعظيم الربحية في إطار إستراتيجية العولة و"دولة" الإنتاج وعمليات التعاقد الخارجي (outsourcing). ولوج أسواق جديدة. توفير عامل

حتى تتمكن جهات الترويج للاستثمار من تطوير عملها وتفعيل دورها بشكل دوري فمن الضروري ان يتم التحرك على عدة مستويات رئيسية نذكر من أهمها: أولاً: بناء قاعدة معرفية بشأن القضايا الرئيسية وثيقة الصلة بنشاط الترويج وأبرزها ما يلي:

• ضرورة الحصر الدوري لمعيقات الاستثمار ومشاكله. سواء المعوقات على مستوى السياسات والتشريعات والقوانين والاتفاقيات. وكذلك المعوقات الإدارية والترتيبات البيروقراطية المعقدة وغير المحددة والعمل على معالجتها بالكفاءة والسرعة المناسبة.

• دراسة اتجاهات الاستثمار الأجنبي المباشر جغرافياً.

• دراسة اتجاهات الاستثمار الأجنبي المباشر قطاعياً وأي القطاعات الأكثر جذباً خصوصاً مع تزايد الاستثمار في عدة قطاعات وأهمها القطاع الاستخراجي والخدمات المرتبطة به (في إفريقيا وآسيا وأمريكا اللاتينية) وقطاع التقنية العالية (الصين) والصناعات التحويلية التقليدية (الهند).

• دراسة حركة اللاعبين الرئيسيين في حركة الاستثمار الأجنبي ولاسيما الشركات متعددة الجنسية واستطلاع رأيها بشكل مباشر في بيئة الاستثمار المحلية.

• متابعة أوضاع الدول المصدرة الرئيسية للاستثمارات وخصوصاً الدول المتقدمة والدول النفطية.

• متابعة حركات الدول المنافسة وخصوصاً على صعيد التطورات في

للاستفسار عن محتويات النشرة أو طلب الحصول على نسخة يرجى مراجعة بحوث ودراسات (ضمان):

د. رياض بن جليلي	رئيس البحوث والدراسات	+965-24959558	riadh@dhaman.org	أحمد الضيع	باحث اقتصادي	+965-24959562	aeldabh@dhaman.org
سفيان إبراهيم	مساعد باحث	+965-24959561	sofyan@dhaman.org	أيمن غازي	سكرتير	+965-24959529	aymanq@dhaman.org

للمصدرين  
عبر الحدود  
من الدول العربية

للمستثمرين  
عبر الحدود  
في الدول العربية



**خدماتنا الجديدة:** - ضمان ائتمان التجارة الداخلية العربية ضد مخاطر عدم وفاء المشتريين  
- ضمان استثمارات المغتربين العرب في اوطانهم الاصلية  
- ضمان الاستثمارات القائمة  
- ضمان واردات السلع الاستراتيجية

مؤسسة اقليمية بعضوية 21 دولة عربية و 4 منظمات اقليمية - تصنيف "AA" من ستاندرد أند بورز - عمليات قاربت اذ 7.8 مليارات دولار

**DHAMAN Head Quarters:** The Arab Organizations Headquarters Building  
P.O. BOX 23568 Safat 13096, Kuwait City, State of Kuwait - Tel: +965 24959555/000 - Fax: +965 24959596 / 7  
Email: operations@dhamaan.org

**Regional Office:** P.O. Box: 25166 Riyadh 11466, Kingdom of Saudi Arabia  
Tel: +966 1 4789270/80 - Fax: +966 1 4781195  
Email: riyadhoffice@dhamaan.org

**Web: www.dhamaan.org**