سياسة الترويج و أهميتها في استهداف الاستثمار الأجنبي المباشر

فرحي كريمة*

Résumé :

La majorité des pays en développement cherchent à attirer les investissements étrangers directs conscients du fait qu'il peut contribuer au processus de croissance et de développement économique. pour parvenir à cette fin, ces pays ont été forcé à assouplir les restrictions qu'ils ont imposé l'investissement étranger direct, et les révisées à nouveau et intensifier leurs efforts pour attirer ces investissements et modifier dans leurs politiques pour faire face à cette importance. et pour atteindre la meilleure performance pour attirer l'investissement étranger direct conformément au potentiel économique et aux objectifs nationale, les efforts de promotion sont nécessaires pour mettre en évidence l'image attractive du pays ou le pays d'accueil pour investir à travers des agences de promotion des investissements dont il faut déterminer un programme intégré afin de promouvoir la politique de promotion efficace, fondée sur la base de la politique de promotion visant l'investissement .

Mots Clés : Les investissements étrangers directs, La promotion, Agences de promotion des investissements, servir l'investisseur.

* أستاذة مساعدة صنف أ، المركز الجامعي بالبويرة.

الملخص:

تسعى غالبية الدول النامية لجذب الاستثمار الأجنبي المباشر إدراكا منها لحقيقة انه يمكن أن يساهم في عمليتي النمو والتنمية الاقتصادية.

ولتحقيق هذه الغاية، أصبحت هذه الدول مضطرة إلى تخفيف القيود التي كانت تفرضها على الاستثمار الأجنبي المباشر، ومراجعتها من جديد والتكثيف من جهودها لاستقطابه والتعديل في سياساتها لتساير هذه الأهمية. ولتحقيق أقوى أداء في اجتذاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة بما يتوافق والإمكانيات الاقتصادية والأهداف الوطنية، الأمر يتطلب جهودا ترويجية لإبراز صورة جاذبة للقطر أو البلد المستضيف للاستثمار من خلال هيئات تشجيع الاستثمار التي تحدد لها برنامجا متكاملا من أجل الترويج الفعال القائم على سياسة الترويج المستهدف للاستثمار، وذلك بحصر المشروعات أو القطاعات المستهدفة للاستثمار فيها ثم الترويج لها.

الكلمات المفتاحية : الاستثمار الأجنبي المباشر، الترويج، هيئات تشجيع الاستثمار، خدمة المستثمر.

مقدمة:

تتطلب إستراتيجية تنمية الاستثمار الأجنبي المباشر في الدول النامية بعد تبني سياسات تحسين المناخ الاستثماري التي هي بمثابة تدابير استباقية من أجل تذليل العقبات أمام المستثمر الأجنبي. يقوم الترويج للقطر كبلد

مستضيف للاستثمار على استهداف المستثمرين وفق الأولويات الإنمائية للبلد وفق المميزات التنافسية لهذا البلد، في إطار ما يسمى "بسياسة الترويج المستهدف للاستثمار الأجنبي المباشر".

- فما هو أو أسلوب الاستهداف؟ - وما هي تقنيات ومراحل الترويج للاستثمار؟

أولا- أسلوب الاستهداف:

تقوم هيئات تشجيع الاستثمار بأسلوب الاستهداف لضمان تحقيق الروابط بين الاستثمار الأجنبي المباشر وبين الأهداف التنموية المراد تحقيقها. تنطوي عملية استهداف الاستثمار الأجنبي المباشر على مزايا من جهة، ومخاطر من جهة أخرى بالنسبة للبلد المضيف، وهي ليست حديثة العهد حسب ما توضحه بعض التجارب الدولية التي تبنت هذا الأسلوب.

يمكن تعريف أسلوب استهداف الاستثمار الأجنبي المباشر على انه "استخدام الموارد الترويجية المختلفة لجذب أنواع معينة من الاستثمار الأجنبي المباشر بدلا من جذب الاستثمار الأجنبي المباشر بشكل عام وذلك لتحقيق أهداف اقتصادية محددة، والاستفادة من مزايا الموقع وخفض مخاطر الاستثمار مقارنة بالدول الأخرى"[1].

يرتكز استهداف الاستثمار الأجنبي المباشر على جذب أنواع معينة من الاستثمار الأجنبي المباشر؛ بحيث تساهم هذه الأنواع في تحقيق الأهداف الإنمائية للدولة، وتوجه إليها الأنشطة الترويجية دون غيرها من الأنواع .

ثانيا- مزايا ومخاطر أسلوب الاستهداف:

تسعى هيئات تشجيع الاستثمار من وراء أسلوب الاستهداف تحقيق المزايا التالية: [2]

- تحقيق الأهداف الإستراتيجية للدولة: يساهم أسلوب الاستهداف في تحقيق مجموعة من الأهداف الإنمائية للدولة مثل زيادة الصادرات، تخفيض معدلات البطالة وزيادة التوظيف، نقل التكنولوجيا، الإنتاج لإحلال الواردات، دعم وتحسين تنافسية الصناعة المحلية، وغيرها من المجالات اللازمة لدفع عجلة التنمية الاقتصادية؛

- كسب مكانة على خريطة الأسواق العالمية: بفضل هذا الأسلوب، تتخصص كل دولة في المجالات والأنشطة التي تتمتع فيها بكفاءة ومزايا نسبية وتنافسية، مما يجعلها الوجهة الأكثر استقطابا للاستثمار الأجنبي المباشر في تلك المجالات؛

- تخفيض التكاليف: تكون التكاليف عند تبني أسلوب الاستهداف منخفضة مقارنة بتكاليف السياسات التقليدية التي تعمل على تشجيع الاستثمار بصفة عامة حيث يقتصر منح الحوافز المالية والضريبية على الأنشطة المستهدفة فقط بدلا من توزيعها على جميع مجالات الاستثمار. وتسخر هيئة تشجيع الاستثمار حجماً اقل من مواردها (الميزانية، موارد بشرية، إمكانيات تقنية...الخ) في إطار الأنشطة الترويجية، وتكون أكثر فعالية بدلا من تركيزها على كل أنواع الاستثمار.

ورغم هذه المزايا التي يوفرها أسلوب الاستهداف إلا أنه ينطوي على العديد من المخاطر بالنسبة للبلد المضيف من بينها: [3]

- احتمال توجيه أنشطة الترويج على نحو خاطئ إلى الشركات التي لا تحقق الهدف المرجو منها؛

- عدم رغبة المستثمرين الأجانب الاستثمار في البلد المضيف أو في القطاعات المستهدفة؛

- إهدار الموارد في حال فشل استقطاب الاستثمارات الأجنبية المباشرة.

وللتقليل من هذه المخاطر يجب أن يكون أسلوب الاستهداف واقعياً ومبنياً على فهم دقيق وعميق لخصائص البلد المضيف (نقاط الضعف والقوة)، ومقارنتها بخصائص وإمكانات الدول المنافسة حتى يمكن تحديد نوعية الاستثمار المستهدف الذي يؤمن تحقيق الأهداف التنموية المطلوبة والمحددة.

3- عرض بعض التجارب الدولية التي تبنت أسلوب الاستهداف:

لقد أدى استهداف الشركات الأجنبية إلى تحقيق نجاح تأمين تدفقات الاستثمار الأجنبي المباشر إلى كل من كوستاريكا منذ عام 1986 قررت السلطات الحكومية فيها وبالتنسيق مع مجلس الاستثمار الكوستاريكي (سندي) جذب الاستثمار الأجنبي المباشر إلى القطاعات ذات الأولوية التي تتغير بتغير أهداف التنمية، أخذا في الاعتبار المزايا النسبية لكوستاريكا. وكانت القطاعات ذات الأولوية المستهدفة القطاع الزراعي في مجال زراعة الزهور، الكوسا، الشمام ،الأناناس، السرخسيات ونباتات الزينة ،إضافة إلى قطاعي الصناعة والسياحة. ولقد حققت نجاحا ملحوظا بعد تبني أسلوب الاستهداف حيث تم جذب المزيد من الاستثمارات الأجنبية في الصناعات الإنتاجية التصديرية التي تستهدف الأسواق العالمية، ويتضح ذلك من خلال العلاقة الطردية بين نمو تدفق الاستثمار الأجنبي المباشر ونمو الصادرات.

كما مكن هذا الأسلوب من تنويع عائدات البلاد من العملات الأجنبية، إلى جانب تغير التوزيع القطاعي للاستثمارات الأجنبية المتدفقة من الاستثمار الأجنبي المباشر لقطاع الزراعة الذي كان يستحوذ على 50% الاستثمار الأجنبي المباشر في عام 1986 إلى القطاع الصناعي الذي أصبح يستحوذ على أكثر من 80% من الاستثمار الأجنبي المتدفق في عام 1999، مما جعل الاقتصاد الكوستاريكي اقتصاد شبه صناعي بوجود شركات تكنولوجيا متقدمة مثل إنتل وباكستر[4].

ولقد استهدفت ماليزيا أيضا الاستثمار الأجنبي المباشر الموجه نحو التصدير في قطاع الالكترونيات لتصبح أكبر مصدر لأشباه المواصلات الالكترونية في العالم خلال عقد من الزمن بعد ما كانت لا تملك قاعدة للصادرات الصناعية[5].

وعمل مجلس تشجيع الاستثمار في تايلندا، وهو الهيئة المكلفة باستهداف وتحسين الاستثمار الأجنبي المباشر من حيث الكم والجودة وذلك لدعم عملية التنمية المستدامة للاقتصاد التايلاندي، حيث قام بتحديد خمسة صناعات مستهدفة هي صناعة المواد الغذائية، صناعة السيارات، صناعة الأزياء خاصة في الجلود الملابس، صناعة الالكترونيات وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، الخدمات ذات القيمة المضافة العالية. كما قام بتحديد ثلاثة أقاليم رئيسية وعدداً من الدول الأم للاستثمار الأجنبي المباشر، وهي إقليم أوروبا ويشمل كل الدول الأوروبية، إقليم أسيا ويشمل كل من اليابان، الصين، سنغافورة، تايوان وكوريا، وإقليم أمريكا الشمالية ويشمل كل من الولايات المتحدة الأمريكية وكندا. وقدتم وضع السياسات التسويقية الخاصة بكل صناعة مستهدفة [6].

كما اعتمدت سنغافورة أيضا أسلوب الاستهداف في اتجاه الانتقال من اجتذاب الاستثمار الأجنبي المباشر في قطاع الصناعات الخفيفة إلى قطاع الصناعة القائمة على كثافة رأس المال كثافة المعارف كقطاع الالكترونيات، بهدف جلب صناعات جديدة إلى سنغافورة[7].

والملاحظ أنه توجد في جميع الدول تقريبا هيئات لتشجيع الاستثمار، تستهدف مجموعات معينة من المستثمرين الأجانب بما يتوافق والإستراتيجية الإجمالية للبلد في مجال الاستثمار الأجنبي المباشر، مستعملة عدة تقنيات أو أدوات ترويجية – تختلف حسب نوع الاستثمار المستهدف والموارد المتاحة للبلد المضيف – من أجل استقطابهم.

ثالثا– تقنيات ترويج الاستثمار:

بعدما يتم تحديد المستثمرين المستهدفين تتضح الأنشطة الترويجية التي يجب الأخذ بها، وعلى هيئة تشجيع الاستثمار أن تختار الأسلوب المناسب؛ ومن بين هذه الأساليب:

1 – الإعلان: يعرف الإعلان بأنه الوسيلة غير الشخصية التي تتولى تقديم السلع والخدمات إلى الأسواق بهدف الترويج عنها بواسطة جهة معلومات مقابل أجر مدفوع[8]. وحسب هذا التعريف يهدف الإعلان إلى ترويج السلع والخدمات. أما في حالتنا هذه فإن البضاعة أو السلعة التي يتم الترويج لها عبارة عن مناخ الاستثمار[9]، وعلى الإعلان أن يركز على جذب الاستثمار الأجنبي المباشر المطلوب ضمن السياسة الاستثمارية الكلية. فهيئة تشجيع الاستثمار تحاول من خلال الإعلانات خلق اهتمام المستثمرين الأجانب ومن ثم تشجيعهم لاتخاذ قرار الاستثمار. ويفرق الإعلانات عن باقي وسائل ترويج الاستثمار ما يلي:

1-1- المزايا؛ وغالبا ما: [10]

- تستطيع الوصول إلى عدد كبير من الناس؛
- قوة الحجة وخاصة في التصدي للنظرة السلبية؛
- ملائمة لتوليد الاستثمار وتترك أثرا واضحا .

1 -2- المساوئ؛ من بينها:[11]

- غالبا ما تفتقر للمصداقية وغير فعالة إذا لم تكن كافية لإحداث الوعي أولا يمكن تذكرها؛
- من الصعب أن تلفت الانتباه وسط زحمة الإعلانات الأخرى؛
- تشابه العديد من إعلانات هيئات تشجيع الاستثمار مما يقلل من أثرها؛
- أداة ترويج باهظة التكاليف مثلا، تكلفة صفحة إعلان واحدة من أربعة ألوان في مجلة أمريكية رئيسية في قطاع الأعمال، يمكن أن يكلف أكثر من 120 ألف دولار أمريكي[12]. كما أن إعلانا واحدا في صحيفة وول ستريت يكلف أكثر من 100 ألف دولار، ويجب بثه أكثر من مرة لإحداث الحد الأدنى من مستوى الوعي المطلوب[13]. وتجدر الإشارة هنا إلى أن الإعلان الالكتروني من خلال محركات البحث هي الأخرى مكلفة لأنها تحسب على أساس النقرة بالفأرة، إذ تحسب التكلفة استنادا إلى عدد النقرات على الإعلان [14].

ونتيجة لما سبق لا بد من:[15]

- صرف النظر عن الإعلان إذا كانت الميزانية المخصصة للهيئة في هذا النشاط اقل من 70000 دولار سنويا لأنه سيكون من الصعوبة إحداث الأثر المطلوب؛

- تجنب البث الواحد للإعلان في النشرات الضعيفة، وتركيزه في الصحف الأكثر انتشارا بين الجمهور المستهدف؛
- الاستعانة بشركة إعلانات ذات خبرة ولديها مخطط إعلامي بارع؛
- نشر الإعلانات في المطبوعات المتخصصة؛
- تركيز الإعلانات على تقديم معلومات مفيدة ومختصرة.

2 – العلاقات العامة: تعتبر العلاقات العامة جزءاً هاماً في تنظيم وإدارة الحملات الترويجية وتشمل إرساء علاقات قوية مع الأشخاص المهمين في وسائل الإعلام، توفير المعلومات، عرض قصص النجاح والشهادات الحية بالإضافة إلى استضافة الصحفيين الزوار ومتابعة التغطية الإعلامية بانتظام وخصوصا نوعية المطبوعات التي يقرؤها المستثمرون المستهدفون؛ ومن ثم تقييم النتائج[16]. يفرق العلاقات العامة عن باقي وسائل ترويج الاستثمار ما يلي:[17]

2-1- المزايا:

- يمكن أن تكون أداة فاعلة لتغيير المفاهيم السلبية وتعزز القطر أو البلد كموقع محتمل للاستثمار؛
- باستخدام الإعلام يمكن أن يكون لها تأثير على جمهور عريض ومخاطبته حول الحاجة للاستثمار الأجنبي المباشر؛
- ذات مصداقية عالية وتكلفة متدنية.

2-2- المساوئ:

- تغذي التغطية الإعلامية السلبية الانطباعات السلبية .
- عدم إمكانية التحكم بدقة في المحتوى والاستنتاجات التي يتوصل إليها المراسل الصحفي.

وبناء على ما تقدم من مزايا وسلبيات، لا بد من مراعاة:

- أن المراسل الصحفي بحاجة إلى أخبار قيمة وإلى سبق صحفي. فكلما أفادته هيئة تشجيع الاستثمار بهذه المعلومات كلما كانت النتائج ايجابية بشكل عام.

- أن مقالا ايجابيا في مكان بارز وفي صحيفة محترفة، يمكن أن يقدم عن البلد أكثر من عدد كبير من الإعلانات.

- إذا كانت ميزانية الترويج محدودة، يجب تجاهل الإعلانات والتركيز على اجتذاب المراسلين من المطبوعات الإعلامية المتخصصة لزيارة البلد بهدف تحسين صورتها من خلالهم.

3- الندوات الاقتصادية حول الفرص الاستثمارية: تنظم هيئات تشجيع الاستثمار أياما مفتوحة أو جلسات، بحيث تركز بشدة على القطاعات المستهدفة في خطاباتها مع جمهور رجال الأعمال المستضيف. يتميز هذا النشاط عن باقي وسائل ترويج الاستثمار بكونه يخلق فرصا للاتصال الشخصي مع الشركات الواعدة وتحفيزها للاستثمار[18] ؛

في حين هو معيب بعدم فعالية الندوة في حال حضور عدد قليل من رجال الأعمال، وفي حال عدم اقتناعهم بفرص الاستثمار وبذلك قد يتعدى مردود الجهد المبذول تامين حضور مميز؛ فضلا عن التكاليف المرتفعة بحيث يكلف منتدى على سبيل المثال يشارك فيه 200 شخص نحو 25 ألف دولار أمريكي تقريبا[19].

ولهذا لاستعمال أسلوب الندوات لا بد من مراعاة: [20]

- تامين التغطية الإعلامية قبل وأثناء الندوة؛

- مشاركة جهات أخرى في تنظيم الندوات مع هيئة تشجيع الاستثمار حتى تساهم في التمويل، إلى جانب تقاضي رسوم من الوفود المشاركة للمساعدة في تغطية التكاليف؛
- دعوة الوزراء المعنيين للمشاركة.

4- الوفود الاستثمارية: تشارك في الوفود الاستثمارية الشركات المحلية أو الأجنبية التي لديها فرصاً فعلية للاستثمار، والتي تعكس اهتماما حقيقيا، من جانبها، بالاستثمار. وهم سفراء القطاع الخاص الذين يتحدثون عن تجربتهم الايجابية في البلد وجها لوجه مع مجموعة المستثمرين المحتملين. وعادة ما يرحب بهذه الشركات للمشاركة للشعور بأهمية مساهمتها في دعم جهود الدولة في جذب المزيد من الاستثمار[21]. وبالتالي يقوم هذا الأسلوب على إشراك قطاع الأعمال في الأنشطة الترويجية لهيئة تشجيع الاستثمار. ويميز هذا الاسلوب عن باقي وسائل ترويج الاستثمار ما يلي: [22]

- يسهل تلبية حاجيات المستثمرين الأجانب والمستثمرين المحليين؛
- الشركات التي تشارك في الوفود الاستثمارية لدى إمكانيات حقيقية كمستثمرة لأنها ما كانت لتشارك لو لم يكن لديها اهتمام حقيقي في العمل بالمنطقة .

في حين لهذا الأسلوب مجموعة من المساوئ، أبرزها:

- تركز بعض الوفود على تنمية التجارة وتشجيع الصادرات وليس على الاستثمار؛
- قد يكون لدى المستثمرين المحليين المشاركين معلومات أقل من اللازم عن بلدهم أو عن الرسالة الترويجية المرغوب إيصالها أو عن سياسات

معينة، أو لا يمتلكون مهارات التحدث أو الإقناع أمام الجمهور. مما يقلل من فعالية نشاطهم[23].

ولهذا لا بد من مراعاة عدم تغطية الأنشطة ذات الصلة بالتجارة، لأن التجارة ليست من مهام هيئة تشجيع الاستثمار.

5- التمثيل الخارجي: يكون ترويج الاستثمار بنظام التمثيل الخارجي من خلال شبكة من المكاتب الخارجية التي تتنوع بين: [24]

- مكاتب خارجية تابعة لهيئة تشجيع الاستثمار؛
- توكيل ممثلين للهيئة سواء شركات أو أشخاص؛
- السفارات أو القنصليات أو البعثات التجارية (المكاتب التجارية).

وتشير البيانات المتوفرة من مصادر عالمية أن 47%من هيئات تشجيع الاستثمار في الدول المتقدمة لها مكاتب خارجية مقابل 23 %بالنسبة لهيئات تشجيع الاستثمار في الدول النامية. وأن 95% من هذه الأخيرة تستخدم السفارات مقابل 76% في الدول المتقدمة. ويميز هذا النظام عن باقي وسائل ترويج الاستثمار ما يلي:[25]

- تعتمد المكاتب الخارجية على الاستطلاع المبكر في أوساط المستثمرين المحتملين في الخارج وتعريفهم على الفرص الاستثمارية للبلد المضيف للاستثمار؛
- تحسين صورة مناخ الاستثمار للبلد المضيف مباشرة للمستثمرين المحتملين.

إلا أن لهذا الأسلوب عيوبه المتمثلة في:

- ارتفاع التكاليف، بحيث تقدر تكلفة إدارة مكتب خارجي بحوالي 100 ألف إلى 150 ألف دولار سنويا وقد ترتفع إلى 330 ألف إلى 500 ألف دولار، وفقا لمتطلبات السوق الموجود بها المكتب؛

- اللجوء إلى السفارات والقنصليات لا يضمن الترويج الفعال لوجود مهام وأولويات أخرى في إطار تواجدهم في البلدان الأخرى، وأحيانا عدم وجود خبرة في قطاع الأعمال.

ونتيجة لما تقدم، لا بد من:

- الاعتماد على العناصر البشرية المؤهلة ذات الكفاءة والمتحمسة من المواطنين المحليين. ومن هنا يكون اختيار العاملين المتميزين للعمل في المكاتب الخارجية عاملا أساسيا لنجاحها؛

- التواصل المستمر بين هيئة تشجيع الاستثمار والمكاتب الخارجية ومتابعتها من حيث تقييم أنشطتها (عدد الفرص المتولدة، عدد العملاء الذين تمت مساعدتهم...) وكفاءتها التشغيلية بقياس مثلا عدد العملاء الذين تم تقديم المساعدة لهم مقابل كل عامل في المكتب.

6- الترويج الالكتروني: يمكن للدول النامية الاستفادة من هذا الأسلوب في استقطاب الاستثمار الأجنبي المباشر، خاصة وأنها تواجه منافسة صعبة. حيث يتيح هذا الأسلوب عبر المواقع الشبكية والبريد الالكتروني وسائل عديدة للوصول إلى المستثمرين المحتملين، ويوفر لهم المعلومات والبيانات الاستثمارية التي يحتاجون إليها ويجدون صعوبة في الحصول عليها. فأصبح الترويج الالكتروني أكثر فعالية في نشر المعلومات واستقطاب

المستثمرين، وبذلك فهو يعزز من قدرة هيئات تشجيع الاستثمار في عرض المعلومات والبيانات الشاملة حول (تحليل شامل لبيئة الأعمال، اتجاهات الاستثمارات الواردة،المؤشرات الاقتصادية، البيئة التشريعية وحوافز الاستثمار، القوانين والإجراءات الضابطة للأعمال التجارية، تحليل القطاعات المستهدفة وكلفة أداء الأعمال، عرض للفرص الاستثمارية ذات الجدوى والخدمات التي تقدم للمستثمر)[26]. وهذا لتوفير المعلومات الاستثمارية الأساسية المطلوبة من قبل المستثمرين.

لقد تزايدت أهمية الموقع الشبكي كأداة للترويج للاستثمار من نسبة لا تتعدى 20% في عام 1996 لتتجاوز50% في عام 2008[27]، وهذا نظرا للمزايا التي يتصف بها: [28]

- يعتبر موقع هيئة تشجيع الاستثمار الشبكي المصمم جيدا والذي يركز على احتياجات المستثمر عاملا أساسيا يميزها عن منافسيها؛
- أصبح البريد الالكتروني آلية فعالة ومنخفضة التكلفة لإرساء الاتصال مع المستثمر المحتمل والحالي؛
- يمكن استخدام الترويج الالكتروني كأداة بحث ذات قيمة مرتفعة في رصد تطورات الاستثمار الأجنبي المباشر ومتابعة أخبار الشركات والاتجاهات القطاعية واستقصاء أخبار الدول المنافسة من خلال المواقع الشبكية لهيئات تشجيع الاستثمار الأخرى؛
- هو أداة لاستهداف المستثمرين وتوليد الاستثمار باستخدام البريد الالكتروني. بالإضافة إلى أن الموقع الشبكي أداة تسويقية فاعلة إذا توفرت فيه البيانات المطلوبة وسهل الوصول إليها مما يغري المستثمر المحتمل بزيارته أكثر من مرة.

ورغم ما لهذا الأسلوب من المزايا فإن له سلبيات أبرزها:[29]

– قد تتراوح تقديرات تكلفة تأسيس الموقع الشبكي بين 20 ألف دولار و40 ألف دولار إذا تمت الاستعانة باختصاصي للتسويق عبر الانترنت؛

– لا جدوى من تأسيس موقع شبكي إذا لم يكن هناك ما يحفز المستثمر على استخدامه سواء بسبب[30] المعلومات المتوافرة عامة، والتي لا تفي بالاحتياجات الأساسية للمستثمر في قطاع ما؛ أو غالبا ما يكون الموقع الشبكي غير متجدد ولا تدار صيانته بشكل صحيح (الربط بمواقع غير موجودة، صفحات غير حديثة)، مما يجعل مستخدمي الانترنت يتجاهلون الموقع: فضلا عن التساؤلات والاستفسارات المطروحة من خلال نموذج التسجيل للموقع أو بالبريد الالكتروني لا تجد الاستجابة السريعة المطلوبة.

وبالرغم من الانتشار الواسع للمواقع الشبكية الترويجية لهيئات تشجيع الاستثمار في كل الدول تقريبا حول العالم. إلا أن معظم هذه الهيئات سجلت مستويات أداء ضعيفة فيما يخص توفير المعلومات الضرورية وكيفية التفاعل مع المستثمرين الأجانب. فحسب نتائج تقرير القواعد المعيارية لترويج الاستثمارات العالمية لعام 2009 فان الدول ذات الدخل المرتفع في دول منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية[31] هي فقط التي حققت أفضل الممارسات. أما باقي المناطق فلا تزال تسعى للوصول إلى ذلك. كما يشير نفس التقرير إلى أن أكثر من 70% من هيئات تشجيع الاستثمار تفوت فرص الاستثمار وخلق فرص العمل جراء فشلها في تأمين المعلومات الدقيقة والسريعة للمستثمرين المحتملين[32].

من هذه النتائج؛ على هيئات تشجيع الاستثمار أن تدرك أهمية الترويج عبر شبكة الانترنت والاهتمام بما يتعلق بموقعها الشبكي وبمواصفاته

الأساسية وفي كيفية التعامل مع استفسارات المستثمرين، أخذا بعين الاعتبار ما يلي: [33]

- هيكلة الموقع ليخدم مختلف المستخدمين، بحيث يتم هيكلة بيانات الموقع في طبقات تسهل على المستثمر التدرج في التنقل من المعلومات العامة إلى الأكثر خصوصية حسب احتياجاته (التنظيم الهرمي للمعلومات)، وعلى أن يحتوي الموقع مختلف البيانات المالية، القانونية والإحصائية للدولة أو المنطقة؛

- توفير نموذج تسجيل يمكن للمستثمرين من خلاله طلب استلام الخدمات الموفرة من الهيئة أو تسجيل مشروع استثماري أو طلب المساعدة في إيجاد شريك محلي؛

- تشجيع المستثمر بتزويد الهيئة عن معلوماته وعنوان الاتصال به. وذلك بتوزيع النشرات عبر البريد الالكتروني التي تحتوي على آخر التغيرات في مناخ الاستثمار، المشاريع الاستثمارية والمشاريع التي بصدد الخصخصة واستخدام تلك المعلومات في وضع إحصائيات المستثمرين؛

- زيادة الدقة في البيانات الإحصائية وعرضها بعدة لغات.

وقبل كل هذا يجب تسجيل الموقع الالكتروني عند إنشائه في محركات البحث الرئيسية والدخول في ربط مشترك مع مواقع شبكية أخرى لسهولة الحصول عليه. كما يجب استغلال كل فرصة ضمن الأنشطة الترويجية الأخرى للتعريف بالموقع الشبكي الخاص بها؛ والتأكد من أن تصميم الموقع الشبكي يركز على الترويج وليس على منظور تكنولوجيا المعلومات. [34]

هذا إلى جانب ضرورة التحديث وإدخال التحسينات باستمرار على الموقع الشبكي فيما يخص، [35] هندسة المعلومات وتشمل سرعة الموقع، إمكانية

فتح واستخدام الموقع من جميع أنحاء العالم...؛ التصميم يشمل سهولة التصفح، استخدام درجات الألوان المناسبة؛ المحتوى بحيث يوفر آخر الأخبار واهم الأحداث، معلومات قابلة للتحميل كاملة عن كافة القطاعات الاقتصادية؛ فعالية الترويج وترتبط بمدى سهولة الحصول على الموقع وبمدى تجهيز الكوادر التي تقف وراءه.

كما يشمل التحسين التعامل مع الاستفسارات والطلبات وذلك بالتواجد الدائم والقدرة على التواصل من خلال توفير كافة المعلومات لأغراض الاتصال؛ الاستجابة للطلبات والتعامل مع الاستفسارات: وذلك من خلال الاستعداد التام للرد على كافة استفسارات المستثمر؛ وضع خطة عمل تتضمن وصف دقيق لكيفية وطريقة الرد على الاستفسارات: مثل تنظيم الردود بصورة تسهل إيجاد ايجابات لأسئلة المستثمرين؛ خدمة العملاء ومتابعة المستثمر من خلال المتابعة والتواصل مع المستثمر والوقوف على احتياجاته والبحث والتقصي عن أسباب انسحاب المستثمر في حال عدم تنفيذه للمشروع بغرض تحسين الأداء وضمان عدم تكرار ذلك مستقبلا.

هذه التحسينات هي عبارة عن أسس القواعد المعيارية لترويج الاستثمارات العالمية [36] لتقييم الموقع الالكتروني لهيئة تشجيع الاستثمار وقدرتها على تلبية حاجات المستثمرين للمعلومات GIPB.

رابعا- مراحل ترويج الاستثمار:

تمر عملية الترويج للاستثمار بثلاثة مراحل أساسية، تبدأ بالترويج للقطر كموقع مضيف للاستثمار من أجل بناء الانطباع الحسن لدى المستثمرين الأجانب، ومن ثم استهدافهم لخلق وتوليد فرص حقيقية للاستثمار. ولا

يتوقف الترويج عند هذا الحد بل يمتد حتى بعد اتخاذ القرار بالاستثمار، لأن حسن رعاية ومتابعة المستثمرين الحالين يعتبر مصدر محتمل رئيسي لاستثمارات جديدة .

1- الترويج للقطر: تعمل هيئة تشجيع الاستثمار في هذا الإطار على إبراز الصورة الايجابية للدولة في الأسواق المستهدفة وتعزيز الوعي بأهمية الاستثمار الأجنبي المباشر في تنمية هذا البلد، بحيث يتم تعريف المستثمرين على أوسع نطاق ممكن بالوضع الاقتصادي في القطر وسياسات الحكومة المساندة للاستثمار، وعرض القطاعات والفرص الاستثمارية الواعدة من أجل استقطاب الاستثمارات الأجنبية. ومن أجل توفير ذلك تقوم هذه الهيئة بعدة أنشطة ترويجية على المستوى المحلي والخارجي تشمل مختلف وسائل ترويج الاستثمار خاصة الإعلانات في هذه المرحلة، بهدف التحديد الدقيق للمزايا النسبية والتنافسية للدولة وقطاعاتها وأنشطتها المختلفة. وأن تدفع بهذه الدولة إلى مقدمة المتنافسين على جذب المستثمرين المحتملين والدخول في لائحة خيارات المستثمرين الأجانب.

2 – خلق الاستثمار: يكون الترويج هنا أكثر تركيزاً على القطاعات والمشروعات المستهدفة، حيث يحتاج المستثمر في هذه المرحلة إلى توفير معلومات أكثر دقة وتفصيلا عن القطاع المستهدف للتأكد من مدى توفر البنية التحتية (وسائل النقل، خدمات الكهرباء، المياه...) والبنية المالية (الضرائب وحوافز الاستثمار والتسهيلات...) والموارد البشرية (خاصة المؤهلة في صناعات المعرفة) من أجل تحليلها ولحصر قائمة الدول المتنافسة التي تتلاءم ومتطلبات انجاز مشروعه.[37] وحتى تنجح هيئة تشجيع الاستثمار في توفير هذه المعلومات وخلق الاستثمار، تستخدم عددا

من الأنشطة الترويجية المركزة التي توجه إلى شركات معنية أو قطاعات مستهدفة. وتشمل هذه الأنشطة[38] إعلانات مختصة بقطاعات صناعية معينة، أو موجهة لمطبوعات اقتصادية متخصصة، وكذلك إرسال وفود استثمارية متخصصة في قطاع معين، بالإضافة إلى إقامة ندوات قطاعية أمام جمهور معني مباشرة بها. وكذلك ترتيب اللقاءات الثنائية مع الشركات المستهدفة لمناقشة اهتماماتها واحتياجاتها التي يستطيع البلد أن يقدمها كمضيف للاستثمار. وبهذا فان هيئة تشجيع الاستثمار تهدف من خلال هذه الحملات المركزة إلى توليد استثمارات جديدة تستطيع متابعتها فيما بعد. إلا أن فعالية الترويج في هذه المرحلة يتأثر بعدة عوامل منها: [39]

- مدى ملاءمة مناخ الاستثمار لاحتياجات ومتطلبات أنواع معينة من القطاعات الصناعية والشركات؛
- دقة قاعدة البيانات التسويقية؛
- درجة المهنية التي يتسم بها أسلوب هيئة تشجيع الاستثمار في التعامل مع المستثمرين المحتملين والقائمين؛
- مدى نجاح وتركيز الرسالة التسويقية وتلبيتها لاحتياجات المستثمرين.

3- خدمة المستثمر: لا يمثل اتخاذ الشركة الأجنبية قرار بإقامة مشروعها الاستثماري في البلد المروج له نهاية المطاف لمسؤولية هيئة تشجيع الاستثمار في الترويج لبلدها. بل سيكون مطلوبا منها رعاية المستثمر وخدمته بمستوى عال لتشجيع هؤلاء المستثمرين على إعادة الاستثمار أو التوسع فيه، حيث تظهر في تجربة بعض الدول الأوربية الغربية، وبشكل ملحوظ في ايرلندا واسكتلندا، أن الزيادة في الاستثمار من قبل المستثمرين الحاليين شكل نحو 60% من التدفقات السنوية للاستثمار الأجنبي

المباشر[40]. ولذا يجب على هيئة تشجيع الاستثمار وحتى المؤسسات الحكومية ذات الصلة [41] رعاية ومتابعة خدمة المستثمر الأجنبي وكسب رضاه والحرص على تذليل العقبات التي تعترض تدفق الاستثمارات الأجنبية. وهكذا تم استحداث في هذا الإطار:

1- **الحكومة الالكترونية:** وهي النسخة الافتراضية للحكومة الحقيقية الكلاسيكية، ويمكن تعريفها على أنها " تقوم بتقديم خدمات القطاع العام على اختلافها عبر وسائل تكنولوجية متقدمة ومنها شبكة الانترنت."[42] وبالتالي فان الحكومة الالكترونية توفر لجمهور المستخدمين (المواطنين، الشركات، الإدارات،...) عدة خدمات عامة ضمن باقات خدمية تعكس حاجاتهم وليس الجهة الحكومية التي تقدمها. فعلى سبيل المثال يحتاج المستثمر الأجنبي إلى تأشيرة دخول الدولة المضيفة، ترخيص ممارسة العمل، تسجيل الشركة،...الخ. ومن ثم فان للحكومة الالكترونية مزايا وفوائد بالنسبة للمستثمر وبالنسبة للدولة المضيفة

1-1- بالنسبة للمستثمر[43]: تتمثل في سرعة وسهولة إجراء المعاملات، كما توفر الجهد والوقت والتكلفة المرتبطة بمراجعة مختلف الإدارات. إلى جانب أن المستثمر الأجنبي لا يتقيد بالمكان والزمان عند إجراء المعاملة الحكومية وله الحرية في اختيار طريقة التواصل مع الحكومة (انترنت، هاتف، بريد).

1-2- أما بالنسبة للدولة[44]: فتتمثل في التسديد السريع للرسوم الكترونيا وتخفيض تكلفة المطبوعات والنماذج والاستمارات. وبالتالي محاصرة الفساد إلى أقصى حد، مع تقليل احتمالات الخطأ وتخفيض تكلفة الجهاز الحكومي[45]. ومن ثم إضفاء المزيد من الشفافية على قطاع العمل الحكومي

وزيادة فعاليته وتحسين صورة البلد مما يشجع على تدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة والمحافظة عليها. إلا أن نجاح أي مشروع حكومة الكترونية ومدى فعاليته يعتمد بشكل رئيسي على الارتقاء بإداريها من مهارات الإدارة الكلاسيكية إلى مهارات الإدارة الالكترونية وعلى تأمين وسائل الدفع الالكترونية على مستوى التقني والتشريعي.

2- **النافذة الموحدة:** تعتبر خدمة النافذة الموحدة الآلية التي يمكن للمستثمر اللجوء إليها للحصول على كافة الوثائق والموافقات والتراخيص المطلوبة لدى هيئة واحدة غالبا ما تكون هيئة تشجيع الاستثمار[46]. وهناك من يسميها "خدمة الشباك الواحد" الذي يتولى توفير كافة التراخيص والتصاريح المطلوبة للمستثمرين. وتفيد خدمة الشباك الواحد في التقليل من عدد وطول الخطوات الإجرائية والإدارية المطلوبة[47]. لأن هذا الشباك يعتمد على تجميع أقسام الإدارات المختلفة التي كان على المستثمر الاتصال بإداراتها من أجل الحصول على التراخيص والموافقات في مكان واحد. إلا أنه في بعض الأحيان تشكل خدمة الشباك الواحد عقبة أخرى، على المستثمر الأجنبي أن يتجاوزها لاستكمال إجراءات المشروع الاستثماري، وذلك في حالة[48]:

- عدم التنسيق فيما بين مكاتب الشباك الواحد ومع المؤسسات الحكومية المختلفة؛
- قد يطبق كل مسؤول أسلوبه في العمل دون أن يبدي أي اهتمام بالكيان الموحد؛

– قد يتم انتداب صغار الموظفين من طرف مسؤولي الإدارات للعمل في الشباك وذلك بسبب نظرتهم المحدودة والاستهزاء بالدور المنوط لهؤلاء الموظفين لدى الشباك؛

– نقل البيروقراطية التي كانت تمارس على مستوى مقرات الإدارات المختلفة إلى مكاتب الشباك الواحد.

3– نظام المتابعة: يهدف هذا النظام إلى متابعة مراحل الاستثمار من بداية التأسيس إلى ما بعد الإنتاج، ليتجاوز الصعوبات التي تواجهه. بحيث يتم تعيين مندوب لكل منطقة من مناطق الاستثمار وذلك لمتابعة مستثمري المنطقة ورصد أهم المشكلات التي تواجههم. وعلاوة على ذلك يمكن لأي شركة أجنبية أن يهتم بها خبير استثمار ليعالج أي شكوى تتقدم بها، وهذا وفق برنامج الاستثمار لدى مكتب مفوض الاستثمار في كوريا مثلا التي هي من بين الدول التي طبقت نظام متابعة المستثمر[49].

الخاتمة:

من الضروري أن تتبع الدول النامية سياسة الترويج المستهدف للاستثمار الأجنبي المباشر، لما يلعبه الجانب الترويجي من دور في إبراز المزايا الاستثمارية للبلد وتوضيح فرص الاستثمار أمام المستثمرين الأجانب وتشجيعهم على الاستثمار، وفق خطة أو مراحل تتضمن الدعاية للقطر ثم خلق الاستثمار وأخيرا العمل على محافظة الاستثمارات القائمة. ويمكن الاستعانة بالمستثمرين الحاليين الذين يشعرون بالرضا لأغراض الترويج. ومن أجل تفعيل الاتصال مع المستثمرين الحاليين والمحتملين يتم استخدام الحكومة الالكترونية لتسهيل توفير الخدمات للمؤسسات وإن لم تتوفر هذه

الوسيلة على الأقل يجب ضمان خدمة النافذة الموحدة. ومن الأنشطة الترويجية التي كثر استعمالها الترويج الالكتروني خاصة من خلال الموقع الشبكي الذي يدعم قدرة هيئات تشجيع الاستثمار للوصول إلى المستثمرين وخدمتهم ومساعدتهم في اتخاذ قراراتهم الاستثمارية.

الهوامش:

(1) طارق نوير"سياسة استهداف جذب الاستثمار الأجنبي المباشر والأهداف الإنمائية للدول النامية (مع الإشارة إلى مصر)" أوراق عمل مقدمة في "مؤتمر التمويل الخارجي المباشر"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2006، ص 2.

(2) نفس المرجع السابق،ص3.

(3) نفس المرجع السابق، ص7.

(4) ريكاردو مونجي"استهداف المستثمرين وكيفية حفزهم للاستثمار"، أوراق عمل قدمت في الورشة الإقليمية حول" تقنيات ترويج الاستثمار في الدول العربية"، عمان، الأردن، في 30-31 أكتوبر 2000،، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار،2001 ص ص97-98.

(5) مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية" فعالية التدابير المتعلقة بسياسات الاستثمار الأجنبي المباشر"، مذكرة إعلامية، صادرة بتاريخ 30 أفريل 2003، ص 11.

(6) طارق نوير، مرجع سبق ذكره، ص8.

(7) مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، مرجع سبق ذكره، ص11.

(8) محمد فريد الصحن ونبيلة عباس" مبادئ التسويق"، دار الجامعية للطبع،النشر والتوزيع،الإسكندرية، مصر 2004، ص 298

(9) لويس تي ولز"تبني سياسات الإصلاح: الدور المحوري لهيئات ترويج الاستثمار"، أوراق عمل قدمت في الورشة الإقليمية حول "تقنيات ترويج الاستثمار في الدول العربية"، عمان، الأردن، في 30-31 أكتوبر 2000، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار،2001 ص 29.

(10) الوكالة الدولية لضمان الاستثمار" استخدام الأدوات الرئيسية لتقنيات بناء الانطباع العام وتوليد الاستثمار"، ص 2، على الموقع الالكتروني:
http://www.fdipromotion.com/toolkit/Documents/108/key%20Image-Building%20and%20Investement-Generation %20Tools.pdf.

(11)الوكالة الدولية لضمان الاستثمار" أدوات الترويج الرئيسية"، ص 2، على الموقع الكتروني:
http://www.fdipromotion.com/toolkit/Documents/108/key%promotional%20Tools 1.pdf.

(12) الوكالة الدولية لضمان الاستثمار"الخطوة 3-1 التوعية وبناء الانطباع ،النموذج 8: متابعة وتقييم أنشطة ترويج الاستثمار"
http://www.fdipromotion.com/toolkit/user/content_page.cfm على الموقع الالكتروني:

(13) الوكالة الدولية لضمان الاستثمار" أدوات الترويج الرئيسية"، مرجع سبق ذكره، ص 2.

(14) المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات" تطور الآليات والتقنيات الحديثة للترويج للاستثمار"، نشرة الضمان السنة السابعة والعشرون، العدد الفصلي الأول، أفريل جوان 2009، ص 7.

(15) الوكالة الدولية لضمان الاستثمار "أدوات الترويج الرئيسية"، مرجع سبق ذكره، ص2.

(16)الوكالة الدولية لضمان الاستثمار "الخطوة 3-1 التوعية وبناء الانطباع"، مرجع سبق ذكره.

(17) الوكالة الدولية لضمان الاستثمار" استخدام الأدوات الرئيسية لتقنيات بناء الانطباع العام وتوليد الاستثمار "، مرجع سبق ذكره
ص 4 .

(18) نفس المرجع السابق.

(19) الوكالة الدولية لضمان الاستثمار" أدوات الترويج الرئيسية "،مرجع سبق ذكره، ص6.

(20) نفس المرجع السابق.

(21) الوكالة الدولية لضمان الاستثمار"الخطوة 3-1 التوعية وبناء الانطباع"، مرجع سبق ذكره.

(22) الوكالة الدولية لضمان الاستثمار "أدوات الترويج الرئيسية"، مرجع سبق ذكره، ص5.

(23) الوكالة الدولية لضمان الاستثمار "الخطوة 3-1 التوعية وبناء الانطباع"، مرجع سبق ذكره.

(24) مارتان جان "دور التمثيل الخارجي في جذب المستثمرين للقطر المضيف للاستثمار"، أوراق عمل قدمت في الورشة الإقليمية حول" تقنيات ترويج الاستثمار في الدول العربية"، عمان، الأردن، في 30-31 اكتوبر 2000، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار 2001، ص87.

(25) نفس المرجع السابق، ص ص 87-89.

(26) جون ويلي "الترويج الالكتروني:النموذج الجديد لتشجيع الاستثمار"، أوراق عمل قدمت في الورشة الإقليمية حول "تقنيات ترويج الاستثمار في الدول العربية"، عمان،الأردن في 30-31 اكتوبر 2000، المؤسسة القديمة لضمان الاستثمار، 2001، ص61.

(27) المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات" تطور الآليات والتقنيات الحديثة للترويج للاستثمار"، مرجع سبق ذكره ص8.

(28) نفس المرجع السابق، ص ص 6-7.

(29) الوكالة الدولية لضمان الاستثمار" استخدام الأدوات الرئيسية لتقنيات بناء الانطباع العام وتوليد الاستثمار"، مرجع سبق ذكره ص8.

(30) جون ويلي، مرجع سبق ذكره، ص 66 .

(31) الدول ذات الدخل المرتفع في دول منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية هي كل دول الأعضاء الثلاثين في المنظمة ما عدى تركيا، المكسيك، وبولندا.

(32) نادين غنام" أكثر من 70% من البلدان تفتقد إلى مشاريع الاستثمارات الأجنبية والوظائف"، مؤسسة التمويل الدولية ،البنك الدولي، واشنطن، في 11 ماي 2009، على الموقع الالكتروني:
http://www.ifc.org/ifcext/fias.nsf/AttachmentsByTitle/GIPB2009PRArabic/$FILE/GIPB+2009+PR+Arabic.pdf.

(33) جون ويلي، مرجع سبق ذكره، ص 67.

(34) الوكالة الدولية لضمان الاستثمار"أدوات الترويج الرئيسية"، مرجع سبق ذكره، ص 8.

(35) المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات "تطور الآليات الحديثة لترويج الاستثمار"، مرجع سبق ذكره، ص 9.

(36) "GIPB" : Global Investment Promotion Benchmarking.
والمعرفة أكثر حول كيفية تقديم الموقع الالكتروني وعن كيفية تقديم معالجة الطلبات انظر في: البنك الدولي وآخرون" القواعد المعيارية لترويج الاستثمارات العالمية" لعام 2009، نظرة عامة، ص ص 3-6.

(37) اندرو وفريزر "تقنيات الإعلان العامة والمحددة لبناء الانطباع العام للقطر المضيف للاستثمار" أوراق عمل قدمت في الورشة الإقليمية حول "تقنيات ترويج الاستثمار في الدول العربية"، عمان، الأردن، في 30-31 اكتوبر 2000، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، 2001، ص 55.

(38) الوكالة الدولية لضمان الاستثمار" الخطوة 3-2 استهداف المستمر وتوليد الاستثمار، النموذج 8: متابعة وتقييم أنشطة ترويج الاستثمار"، http://www.fdipromotion.com/toolkit/user/content_page.cfm: على الموقع الكتروني

(39) المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات "تطور الآليات والتقنيات الحديثة للترويج للاستثمار"، مرجع سبق ذكره، ص 6 .

(40) المؤسسة الدولية لضمان الاستثمار" الخطوة 4 متابعة ورعاية المستثمر، النموذج7: خدمة المستثمر"، على الموقع الالكتروني:
http://www.fdipromotion.com/toolkit/user/content_page.cfm

(41) من هذه المؤسسات:وزارة المالية، وزارة التجارة، إدارة الضرائب، البنك المركزي، الجماعات المحلية وربما حتى وزارة الصحة والبيئة. وهذا كله في إطار منح تراخيص فيما يخص ممارسة العمل، تسجيل الشركة، حيازة أو استئجار الأرض، استخدام العملة الأجنبية، مدى احترام المشروع للمعايير الصحية والبيئية وغيرها.

(42) مركز دراسات الحكومة الالكترونية "الحكومة الالكترونية: الرؤية الشاملة"، على الموقع الالكتروني:

http://www.egoconcepts.com/images/docs/poster_egoconcepts.pdf.

(43) صديقي محمد عفيفي "تطوير الإدارة لجذب الاستثمار: نماذج ومقترحات علمية"، أوراق عمل مقدمة في" المؤتمر الاستثمار والتمويل: تطوير الإدارة العربية لجذب الاستثمار"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية،2006، ص98.

(44) مركز دراسات الحكومة الالكترونية، مرجع سبق ذكره.

(45) صديقي محمد عفيفي، مرجع سبق ذكره، ص 98.

(46) فرانك سادر "فاعلية النافذة الموحدة"، أوراق عمل قدمت في الورشة الإقليمية حول" تقنيات ترويج الاستثمار في الدول العربية "، عمان، الأردن، في 30-31 اكتوبر 2000، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، 2001، ص118.

(47) طارق نوير، مرجع سبق ذكره، ص 6.

(48) فرانك سادر، مرجع سبق ذكره، ص ص 118- 119.

(49) طارق نوير،، مرجع سبق ذكره، ص 6 .

قائمة المراجع:

(1) طارق نوير"سياسة استهداف جذب الاستثمار الأجنبي المباشر والأهداف الإنمائية للدول النامية (مع الإشارة إلى مصر)" أوراق عمل مقدمة في "مؤتمر التمويل الخارجي المباشر"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2006.

(2) ريكاردو مونجي "استهداف المستثمرين وكيفية حفزهم للاستثمار"، أوراق عمل قدمت في الورشة الإقليمية حول" تقنيات ترويج الاستثمار في الدول العربية"، عمان، الأردن، في 30-31 أكتوبر 2000، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، 2001 .

(3) مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية" فعالية التدابير المتعلقة بسياسات الاستثمار الأجنبي المباشر"، مذكرة إعلامية، صادرة بتاريخ 30 أفريل 2003.

(4) محمد فريد الصحن ونبيلة عباس "مبادئ التسويق"، دار الجامعية للطبع،النشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر 2004.

(5) لويس تي ولز "تبني سياسات الإصلاح: الدور المحوري لهيئات ترويج الاستثمار"، أوراق عمل قدمت في الورشة الإقليمية حول "تقنيات ترويج الاستثمار في الدول العربية"، عمان، الأردن، في 30-31 أكتوبر 2000، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار،2001 .

(6) الوكالة الدولية لضمان الاستثمار" استخدام الأدوات الرئيسية لتقنيات بناء الانطباع العام وتوليد الاستثمار"، على الموقع الالكتروني:

http://www.fdipromotion.com/toolkit/Documents/108/key%20Image-Building%20and%20Investement-Generation %20Tools.pdf.

(7)الوكالة الدولية لضمان الاستثمار" أدوات الترويج الرئيسية"، على الموقع الكتروني:

http://www.fdipromotion.com/toolkit/Documents/108/key%promotional%20Tools1.pdf.

(8) الوكالة الدولية لضمان الاستثمار" الخطوة 3-1 التوعية وبناء الانطباع ،النموذج 8: متابعة وتقييم أنشطة ترويج الاستثمار"

على الموقع الالكتروني http://www.fdipromotion.com/toolkit/user/content_page.cfm

(9) المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وائتمان الصادرات" تطور الآليات والتقنيات الحديثة للترويج للاستثمار"، نشرة الضمان، السنة السابعة والعشرون، العدد الفصلي الأول، أفريل جوان 2009.

(10) مارتان جان" دور التمثيل الخارجي في جذب المستثمرين للقطر المضيف للاستثمار"، أوراق عمل قدمت في الورشة الإقليمية حول" تقنيات ترويج الاستثمار في الدول العربية"، عمان، الأردن، في 30-31 اكتوبر 2000، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، 2001.

(11) جون ويلي "الترويج الالكتروني:النموذج الجديد لتشجيع الاستثمار"، أوراق عمل قدمت في الورشة الإقليمية حول "تقنيات ترويج الاستثمار في الدول العربية"، عمان،الأردن في 30-31 اكتوبر 2000، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، 2001.

(12) نادين غنام" أكثر من 70% من البلدان تفتقد إلى مشاريع الاستثمارات الأجنبية والوظائف"، مؤسسة التمويل الدولية ،البنك الدولي، واشنطن، في 11 ماي 2009، على الموقع الالكتروني :

http://www.ifc.org/ifcext/fias.nsf/AttachmentsByTitle/GIPB2009PRArabic/$FILE/GIPB+2009+PR+Arabic.pdf.

(13) اندرو وفريزر "تقنيات الإعلان العامة والمحددة لبناء الانطباع العام للقطر المضيف للاستثمار" أوراق عمل قدمت في الورشة الإقليمية حول "تقنيات ترويج الاستثمار في الدول العربية"، عمان، الأردن، في 30-31 اكتوبر 2000 ،المؤسسة العربية لضمان الاستثمار، 2001 .

(14) الوكالة الدولية لضمان الاستثمار" الخطوة 3-2 استهداف المستمر وتوليد الاستثمار، النموذج 8: متابعة وتقييم أنشطة ترويج الاستثمار" ،على الموقع الكتروني http://www.fdipromotion.com/toolkit/user/content_page.cfm

(15) المؤسسة الدولية لضمان الاستثمار "الخطوة 4 متابعة ورعاية المستثمر، النموذج7: خدمة المستثمر"، على الموقع الالكتروني:

http://www.fdipromotion.com/toolkit/user/content_page.cfm

(16) مركز دراسات الحكومة الالكترونية" الحكومة الالكترونية: الرؤية الشاملة"، على الموقع الالكتروني:

http://www.egoconcepts.com/images/docs/poster_egoconcepts.pdf.

(17) صديقي محمد عفيفي "تطوير الإدارة لجذب الاستثمار: نماذج ومقترحات علمية"، أوراق عمل مقدمة في" المؤتمر الاستثمار والتمويل: تطوير الإدارة العربية لجذب الاستثمار"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية،2006 .

(18) فرانك سادر "فاعلية النافذة الموحدة "، أوراق عمل قدمت في الورشة الإقليمية حول" تقنيات ترويج الاستثمار في الدول العربية "،عمان، الأردن، في 30-31 اكتوبر 2000، المؤسسة العربية لضمان الاستثمار،2001.