



دليل

ترويج الاستثمار في البلديات



USAID
من الشعب الأمريكي

مشروع مساندة
الأعمال المحلية





ترويج الاستثمار في البلديات

جدول المحتويات

1.....تمهيد

النطاق الاستراتيجي والتنظيمي

4.....هيئة الاستثمار الأردنية

5.....وحدة الاستثمار/ التنمية المحلية على مستوى البلدية

6.....1. وضع الأهداف

7.....2. توفير البيانات

9.....3. إعداد المخرجات

10.....4. التحليل القطاعي

نطاق توليد الفرص

13.....الترويج

15.....1. تحديد الشركات والمستثمرين المستهدفين

15.....استهداف المستثمرين والشركات

نطاق التسهيلات

23.....1. تحديد المسؤولية

23.....2. تحقيق متطلبات المستثمر

24.....3. المحطة الواحدة للاستثمار

24.....4. قاعدة بيانات المستثمرين

نطاق خدمات المستثمرين

26..... خدمات ما بعد إقامة الاستثمار

27..... المتابعة والتقييم

29..... ملحق 1: القطاعات الاقتصادية

31..... النطاق الاستراتيجي - مراحل ترويج الاستثمار

الصورة والوعي بالعلامة التجارية والتصورات هي العوامل الرئيسية التي تؤثر في اختيار الموقع الذي تستهدفه الاستثمارات الخارجية. تتخذ الشركات قرارات موقع الاستثمار بناءً على حجم المعلومات المتوفرة لديها حول المنطقة ومدى استيعاب العروض المتاحة في المنطقة. بناءً على ذلك، فإن عمليات ترويج الاستثمار عنصر أساسي من جذب الاستثمار إلى المنطقة، وخير دليل على ذلك النمو السريع في أعداد وكالات ترويج الاستثمار.

تقوم وكالات ترويج الاستثمار في الدول والمناطق بعدد من المهام التي تهدف في المحصلة إلى علاقة ربحية مشتركة تقوم على تحقيق المنفعة الاقتصادية للمستثمر وتحقيق منافع اقتصادية للمجتمع أو السكان المحليين في الدولة أو المنطقة من خلال:

- خلق فرص عمل للسكان وأفراد المجتمع المحلي.
- زيادة عوائد الدولة الضريبية أو حتى على مستوى المنطقة كنتيجة لربح المستثمر من الاستثمار في المنطقة.
- تعزيز قدرة المنطقة أو الدولة على تصدير الناتج المحلي إلى الأسواق الخارجية وبالتالي زيادة النقد الداخل للدولة من العملات الصعبة مقابل تخفيض استيراد الدولة أو المنطقة بالعملة الصعبة.
- نقل وتوطين التكنولوجيا في الدولة أو المنطقة لتعزيز التكامل الاقتصادي بين القطاعات للصناعات الأولية على وجه الخصوص.
- رفع مستوى مهارة ومعرفة أبناء المجتمع المحلي من خلال انخراطهم في العمل في المشاريع الاستثمارية الجديدة وتعرضهم بشكل مباشر للخبرات الأجنبية.
- دفع عجلة الطلب على الموارد المرتبطة بالمشاريع الاستثمارية والمتوفرة في الدولة أو المنطقة.

تهدف هذه الوثيقة إلى عرض الأهمية المرتبطة بعمليات ترويج الاستثمار في جذب الاستثمارات وتأثير تلك العمليات على قرار المستثمرين بالاستثمار في المنطقة. علاوة على ذلك، تضم الوثيقة دليلاً عملياً

تنفيذ المهام التي تتضمنها عمليات ترويج الاستثمار الناجحة بناءً على التجارب الناجحة في سياق ترويج الاستثمار الخارجي.

ويعزل عن مصدر الاستثمار سواء الخارجي (من خارج الدولة أو المنطقة) أو الداخلي، تنطبق المنهجية التي ستطرحها هذه الوثيقة في الأداء الفعال لعمليات ترويج الاستثمار في المنطقة.

ترتبط هذه الوثيقة بالمنطقة حيث سيتم التطرق إلى علاقة الجهة المسؤولة عن ترويج الاستثمار في المنطقة (البلدية) مع الجهة المحلية أو الوطنية (هيئة الاستثمار الأردنية) لتوحيد الجهود وخلق التناغم في العلاقات والواجبات.

بالاعتماد على التجارب والدراسات السابقة حول الأداء الفعال لعمليات ترويج الاستثمار، يمكن توزيع تلك العمليات إلى أربعة مناطق رئيسية:

- **النطاق الاستراتيجي والتنظيمي:** وهي المهام والعمليات التي من شأنها تأسيس البيئة الاستثمارية لعمليات وضع السياسات المتعلقة بالأعمال، ووضع الخطط الاستراتيجية في استهداف الاستثمارات والقطاعات الاقتصادية المستهدفة. كما تدرج عمليات تشكيل الوحدة المسؤولة عن ترويج الاستثمار في المنطقة تحت هذا النطاق.
- **نطاق توليد الفرص:** ويتضمن المهام والواجبات التي يقوم بها أفراد وحدة الاستثمار للترويج وتوليد الفرص من المستثمرين والشركات المستهدفة.
- **نطاق التسهيلات:** ويضم هذا النطاق مهام أفراد الوحدة في تسهيل الإجراءات وتقديم الخدمات للمستثمرين والشركات التي تبدي درجة مرتفعة من الاهتمام في الاستثمار داخل المنطقة كزيارة المنطقة وإصدار التأشيرات والحجوزات.
- **نطاق خدمات الاستثمار:** وهي تلك الأعمال التي ترتبط بخدمة المستثمرين أو الشركات التي اتخذت القرار بالاستثمار في المنطقة ومتابعة طلبات تلك المجموعة ومراقبة المشاريع المنفذة لتوثيق قصص النجاح لاستخدامها في عمليات الترويج لاحقاً أو عمليات تعزيز الفرص في القطاعات الاقتصادية التي تتشابه مع المشاريع المنفذة.





النطاق

الاستراتيجي والتنظيمي



هيئة الاستثمار الأردنية

يقوم الأردن بتشجيع الاستثمارات بهدف تحقيق التنمية الاقتصادية الشاملة والمستدامة، والنفوذ إلى الأسواق العالمية، وتعزيز التنافسية، واستحداث فرص عمل ذات قيمة مضافة عالية، وتمويل المشاريع التنموية.

وانطلاقاً من هذا التوجه، يوفر الأردن عدد من الحوافز والتسهيلات للمستثمرين المحتملين التي تشمل توفير المناخ الاستثماري. وقد أدخلت الحكومات الأردنية المتعاقبة عدداً من الإجراءات الجادة لمراجعة وتعزيز الأطر القانونية الاقتصادية والمالية التي تنظم العملية الاستثمارية بهدف اغتنام الفرص المتاحة لزيادة النمو الاقتصادي وتعزيز التنمية الاقتصادية في مختلف المحافظات في المملكة.

يقف الأردن اليوم على مشارف المرحلة الجديدة من الأطر التشريعية النازمة للاستثمارات من خلال إقرار قانون الاستثمار الأردني رقم (30) للعام 2014. حيث يشكل هذا القانون نقلة نوعية في مجال تطوير البيئة الاستثمارية في المملكة. فبعد إزالة العقبات المختلفة التي كانت تواجه الاستثمارات في الأردن، قام القانون بتوحيد كافة الهيئات المعنية بالاستثمارات من خلال إيجاد نقطة مرجعية واحدة للاستثمارات وهي هيئة الاستثمار الأردنية. كما يمنح القانون الجديد صلاحيات إضافية للناظرة الاستثمارية لتبسيط الإجراءات المتعلقة بإقامة المشاريع الاستثمارية إلى درجة أكبر، الأمر الذي يمكن الهيئة من مواكبة أفضل الممارسات واتباع أعلى المعايير الدولية في مجال تبسيط الإجراءات المتعلقة بالاستثمار.

● المستوى المركزي / الحكومة المركزية
- هيئة الاستثمار الأردنية.

● مستوى البلدية
- وحدة التنمية / وحدة الاستثمار.



تعتبر هيئة الاستثمار الأردنية المظلة الكبرى التي تحتوي عمليات ترويج الاستثمار في مناطق المملكة حيث تقوم الهيئة بتسويق المناطق واقتراح استثمارات ومشاريع في مختلف مناطق المملكة طبقاً لنقاط القوة لتلك المناطق. وتقوم الهيئة بأداء مهام ترويج الاستثمار على مستوى المملكة ككل من خلال الترويج للمملكة بوجه عام وتزويد المستثمرين الراغبين بالمعلومات المتوفرة حول الحوافز الاستثمارية التي تقدمها المملكة في سبيل جذب الاستثمارات ودعم الاقتصاد المحلي.



وحدة الاستثمار/ التنمية المحلية على مستوى البلدية

يمكن النظر إلى وحدة الاستثمار/ التنمية المحلية على مستوى البلدية كأداة فاعلة مساندة لهيئة الاستثمار الأردنية من خلال المشاركة الفاعلة في مهام ترويج الاستثمار على نطاق البلدية، حيث يمكن أن تتخذ تلك المشاركة الفاعلة عدة أدوار منها:

- إعداد النشرات الإحصائية الخاصة بالبلدية والتي تبرز الواقع الاقتصادي والاجتماعي والديموغرافي للمنطقة.
- جمع وتبويب المعلومات المتعلقة بالأداء الاقتصادي في المنطقة.
- اقتراح الأفكار الاستثمارية بناءً على حاجة المنطقة وما تتمتع به المنطقة من مزايا يمكن استغلالها في مشاريع استثمارية كمساحات الزراعية وتوفر مياه الري أو توفر الآثار والمزارع ومراكز الجذب أو الأهمية اللوجستية في عبور الركاب والبضائع، أو توفر العامل البشري المؤهل بكلفة تنافسية.
- استقبال طلبات المستثمرين التي يتم تحويلها من هيئة الاستثمار الأردنية ومتابعة المستثمرين المهتمين في إقامة المشاريع في المنطقة.
- المشاركة بإعداد النشرات التسويقية للمنطقة.
- المشاركة في الحملات الترويجية التي تنظمها هيئة الاستثمار الأردنية كمثل للمنطقة ممن يدرك أهمية المنطقة.



- متابعة وحفظ وتحليل متطلبات المستثمرين في المنطقة وتزويد الهيئة بها أثناء مراجعة السياسات ووضع التوصيات بخصوص رفع مستوى الخدمات المقدمة من الوحدة للمستثمرين.

في سبيل تحقيق أهداف ترويج الاستثمار في المنطقة، يجب على القائمين على المنطقة تحديد الأهداف المرجوة من جذب وإقامة المشاريع الاستثمارية في المنطقة كخلق فرص العمل أو نقل وتوطين التكنولوجيا أو زيادة تكاملية القطاعات الاقتصادية في المنطقة حيث تكون تلك الأهداف محددة لتطوير استراتيجية عمل للوحدة. تشكل المحاور والمهام التالية مسؤوليات الوحدة في النطاق الاستراتيجي والتنظيمي لترويج الاستثمار:

1. وضع الأهداف

تعتمد فاعلية خطط ترويج الاستثمار في المنطقة بدرجة كبيرة على مدى وضوح الأهداف المرجوة والفرضيات المستخدمة كأساس لتلك الأهداف. يقع عاتق وضع الأهداف والاستراتيجيات لوحدة ترويج الاستثمار في البلدية على عاتق رئيس البلدية والمجلس المحلي من خلال مساهمة وحدة ترويج الاستثمار في توفير البيانات للرئيس والمجلس حول واقع المنطقة. يجب الأخذ في عين الاعتبار المفاصل التالية عند وضع الأهداف لوحدة ترويج الاستثمار:

- تحديد الأهداف على النطاق الكلي للبلدية من حيث تنشيط الناتج المحلي الإجمالي وذلك من خلال دفع العجلة الاقتصادية في البلدية. يضاف إلى ذلك، أهداف البلدية في خلق فرص العمل للمجتمع المحلي ورفع كفاءة الموارد البشرية ونقل المهارات وترويج الاستثمارات المساندة.
- موائمة القطاعات الاقتصادية المستهدفة لجذب الاستثمارات مع نقاط القوة للبلدية وتحديد ما إذا كانت الاستثمارات المستهدفة منشآت جديدة أو توسعات للاستثمارات التي يمكن جذبها.
- تحديد الحوافز الاستثمارية الممكنة وأهداف تلك الحوافز وفيما إذا ستعتمد تلك الحوافز على طبيعة الاستثمار أم ستكون متاحة لجميع الاستثمارات على اختلاف طبيعتها. يجب التنويه إلى أن حزمة الحوافز التي أطلقتها هيئة الاستثمار الأردنية هي ما يمكن للبلدية الاعتماد عليها في ترويج الاستثمار كون الهيئة هي المرجعية الوحيدة التي تمتلك الصلاحية في هذا الخصوص. فيما يمكن للبلدية وضع الحوافز على نطاق المشاريع بالتشارك مع الاستثمارات المستهدفة كتوفير الأراضي بأسعار منافسة أو تسهيل الإجراءات على نطاق البلدية.



2. توفير البيانات

تقوم وحدة الاستثمار/ التنمية المحلية في البلدية بإعداد الدراسات والأبحاث المكتبية والميدانية للمنطقة من خلال جمع المعلومات بهدف تحديد القطاعات الاقتصادية المستهدفة في عمليات ترويج الاستثمار في المنطقة. تشمل تلك البحوث والدراسات إعداد ملخصات تنفيذية حول واقع المنطقة بما يضمن شرح نقاط قوة المنطقة حسب القطاع الاقتصادي المحدد.

يقوم كادر الوحدة ضمن مهمة البحوث المكتبية بجمع المعلومات المتوفرة في قواعد البيانات كدائرة الإحصاءات العامة والهيئات الرسمية كالوزارات، وهيئات التنظيم والهيئات الدولية كمجموعة البنك الدولي وذلك في سبيل الحصول على إحصاءات وصفية للمنطقة، بحيث تضم تلك الإحصاءات وصف السكان والمسكن والوصف الديموغرافي للمجتمع كمدخل الدخل ومستوى التعليم والتخصصات العلمية والمهنية لسكان المنطقة وأعداد الشركات العاملة في المنطقة وتفاصيل الغايات لتلك الشركات، يتضمن ذلك قاعدة البيانات لدى البلدية والمتوفرة لدى رخص المهن الصادرة. كما يقوم فريق الوحدة بإعداد ملخص لوصف المنطقة حسب البيانات التي تم جمعها وذلك بهدف تضمينها لأية وثائق يمكن إعدادها للترويج للمنطقة كالبروشورات والنشرات المصاحبة لحملة الترويج.



تضم البيانات والمعلومات التي تدرج تحت مظلة البيئة الاستثمارية للمنطقة العناصر الأساسية التالية:

النظام الضريبي	العقار	العمالة	الدخول إلى الأسواق
<ul style="list-style-type: none"> ● نسبة الضريبة ● الحوافز ● الإعفاءات 	<ul style="list-style-type: none"> ● أراضي، مباني، مكاتب ● توفرها وكلفتها ● التملك 	<ul style="list-style-type: none"> ● توفير العمالة / تكلفة العمالة ● النظام التعليمي ● مهارات اللغة ● الصحة العامة ● المهارات المهنية / مؤسسات ● التدريب المهني ● ثقافة العمل 	<ul style="list-style-type: none"> ● المحلي، المنطقة، العالمي ● اتفاقيات التجارة الحرة
البنية التحتية والمواصلات	الموارد الطبيعية وسلاسل التوريد Supply Chain	المنافع	الظروف المعيشية
<ul style="list-style-type: none"> ● الطرق ● الموانئ ● المطارات ● سكك حديدية 	<ul style="list-style-type: none"> ● توفر المواد الخام والموارد الطبيعية ● القطاعات الصناعية أو الخدمية المكتملة ● سهولة توريدها وتكلفتها 	<ul style="list-style-type: none"> ● مياه، طاقة، انترنت، صرف صحي ● توفرها، تكلفتها، كفاءتها، واعتماديتها 	<ul style="list-style-type: none"> ● السكن ● المناخ ● البيئة الاجتماعية (العادات والتقاليد) ● تكاليف المعيشة

الظروف العامة للقيام بأنشطة تجارية

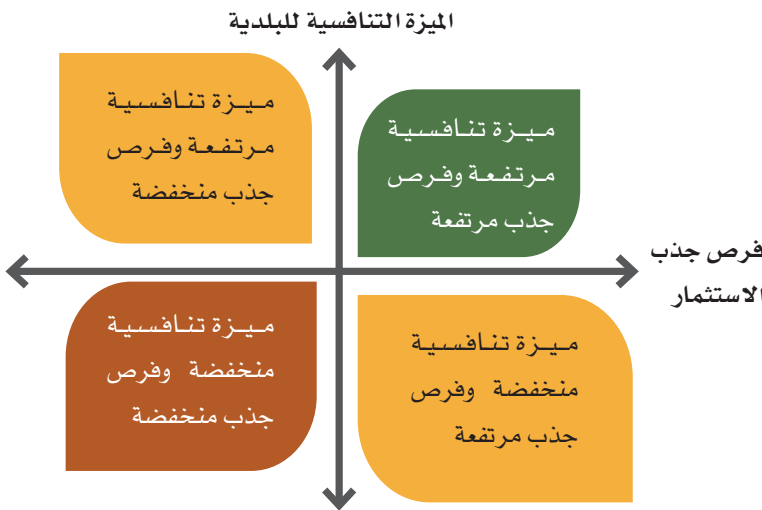
- الالتزام بحقوق الملكية الفكرية وسهولة تسجيلها
- الحصول على الائتمان والضمانات الحكومية
- حماية المستثمرين وقوانين وإجراءات حل النزاع
- إنقاذ العقود
- الفساد
- تصفية النشاط التجاري
- الحالة الأمنية والاستقرار
- الاستقرار المالي للدولة
- تقبل المستثمر الأجنبي
- الاحتكار
- القوانين والأنظمة
- التمويل والإعفاءات
- مخاطر التسهيلات وسعر تصريف العملات
- سهولة بدء النشاط التجاري (إقامة المشروع) / الحصول على التراخيص



بالإضافة إلى البحوث المكتبية، تقوم الوحدة بالبحوث الاستقصائية الميدانية وذلك عبر تجهيز نماذج استبيانات يتم توزيعها على سكان وزوار المنطقة لجمع المعلومات منهم أو عبر إجراء تلك البحوث حاسوبياً من خلال استهداف السكان المتفاعلين مع صفحة البلدية. تشمل البحوث الميدانية مقابلات مع المستثمرين وأصحاب الأعمال القائمة في المنطقة بهدف التقصي عن متطلبات تلك الأعمال سواء على المستوى التنفيذي أو الإجرائي ووضع نبذة حول أداء المشاريع القائمة من حيث حجم الأعمال والتشابكات الاقتصادية في المنطقة وتأثير تلك التشابكات على توفر الموارد في المنطقة. تقوم الوحدة بتبويب البيانات التي تم جمعها وحفظها في قواعد البيانات ليتم مراجعتها وتحديثها دورياً من خلال إضافة التعديلات والاستثمارات التي تم جذبها في القطاعات المختلفة.

3. إعداد المخرجات

تقع مسؤولية إعداد المخرجات حول واقع البلدية على عاتق كادر وحدة الاستثمار/ التنمية المحلية في البلدية حيث يقوم الكادر بتجميع البيانات وإعداد الملخصات لتلك البيانات على شكل وثائق عرض تشرح واقع البلدية من حيث قابليتها لاستقبال الاستثمارات الخارجية. تضم وثائق العرض الصور والخرائط المكانية للبلدية التي تعزز من البيانات والإحصائيات الوصفية التي تضمنتها الوثيقة كأن تحتوي على صور للمواقع التاريخية التي تضمها البلدية في معرض الحديث عن الأهمية التاريخية للبلدية أو صور للمدن الصناعية أو شبكات النقل والتزويد عندما تتعلق الوثيقة بشرح الواقع الصناعي واللوجستي للبلدية وخصوصاً موقع البلدية على طرق التجارة الرئيسية في المملكة.



يقوم كادر وحدة الاستثمار/ التنمية المحلية بإعداد مسودة لما يمكن أن تتضمنه المخرجات من معلومات وصور، وكذلك التنسيق للحصول على صور احترافية للمواقع التي يتم اختيارها لضمها للمخرجات التي تشرح واقع البلدية وتحضير الخرائط بالتعاون مع المركز الجغرافي الملكي أو دائرة الأراضي في حال تطلب الأمر. قد يستدعي إخراج الوثائق التعاقد مع مصممي جرافيك بغية الحصول على وثائق عرض احترافية حيث يتولى كادر الوحدة التنسيق مع المصممين لإخراج مسودات للعرض على رئيس البلدية والمجلس البلدي للموافقة.

4. التحليل القطاعي

يتولى كادر وحدة الاستثمار/ التنمية المحلية في البلدية مسؤولية تحليل موائمة واقع البلدية ونقاط القوة المتوفرة مع متطلبات القطاعات الاقتصادية والصناعية وذلك للوصول إلى قائمة موجزة من القطاعات الصناعية التي يمكن استهدافها بناءً على نتائج التحليل. تكون القائمة الموجزة على القائمة الأساسية عند استهداف الاستثمارات الخارجية ولا يعني ذلك إهمال القطاعات الأخرى.

يقوم كادر الوحدة بتحليل القطاعات الاقتصادية والصناعية وفقاً للأهمية الاقتصادية والميزة التنافسية للبلدية حيث تستهدف البلديات ذات النزعة الزراعية والتي تضم أغلب نقاط القوة على المجال الزراعي الاستثمارات في قطاع الزراعة. يوضح الشكل التالي أحد الأدوات التي يمكن استخدامها للوصول إلى القائمة الرئيسية من النشاطات الاقتصادية والصناعية التي يجب التركيز عليها خلال عمليات جذب الاستثمارات للبلدية.

تضاف مدى موائمة القطاعات الاقتصادية التي تم تحليلها مع أهداف جذب الاستثمارات للبلدية على الشكل حيث يقوم كادر الوحدة بتحليل القطاع المستهدف مع الأهداف التي يضعها المجلس البلدي ورئيس البلدية، كخلق فرص العمل لأبناء المجتمع المحلي وزيادة التكامل الاقتصادي أو رفع فرص التوسعة للقطاعات القائمة على الشكل من خلال تمثيل تلك الموائمة بحجم دائرة توضح مدى الموائمة. ويوضح الشكل في الصفحة المقابلة مثالاً عملياً للتحليل القطاعي:

يضم الملحق رقم (1) القطاعات الصناعية حسب التصنيف الصناعي الدولي الموحد لجميع الأنشطة الاقتصادية - التنقيح 4 والصادر عن الأمم المتحدة⁽¹⁾.

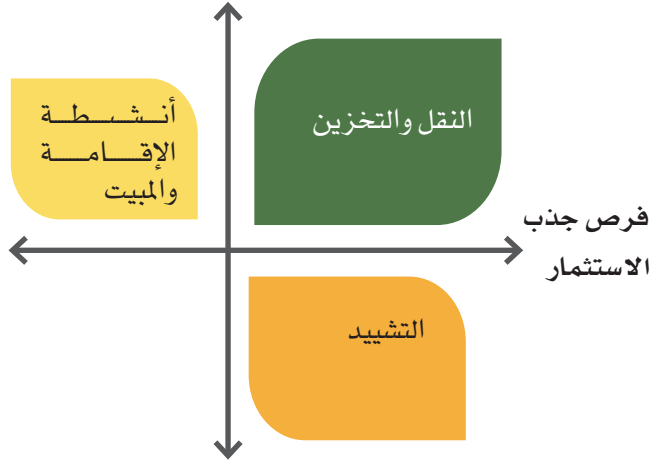
(1) https://unstats.un.org/unsd/publication/SeriesM/seriesm_4rev4a.pdf



الميزة التنافسية للبلدية

مدى مواءمة القطاع مع
أهداف جذب الاستثمار
للبلدية

- مرتفعة
- متوسطة
- منخفضة





نطاق توليد الفرص



يعتبر الترويج من الأعمدة الرئيسية لنشاط ترويج الاستثمار في المنطقة حيث تتبع أهمية الترويج من واقع ارتباط تصور المستثمرين عن المنطقة كموقع جاذب للاستثمارات مع الصورة والعلامة التي يمكن للترويج الاستثماري أن يعكسه خلال نشاطات الترويج. يهدف الترويج إلى خلق الوعي لدى المستثمرين بأن المنطقة المروجة تمتلك القوة التنافسية القادرة على خلق قيمة مضافة لاستثماراتهم، وكذلك محو أي صور مغلوبة عالقة في أذهان المستثمرين حول نقاط الضعف في المنطقة والتي تشكل عوامل فشل للاستثمار الخارجي.

على الرغم من تنوع أدوات الترويج المستخدمة في وضع المنطقة على خريطة الاستثمار، تشكل الموارد المطلوبة في الترويج من العناصر الهامة خلال تحديد الأدوات المستخدمة. يتم بناء الخطط الترويجية للمنطقة بناءً على طبيعة المنطقة والأهداف التي يطمح ترويج الاستثمار في المنطقة إلى تحقيقها. توضح الأدوات والطرق التالية الأشكال العامة للترويج المستخدمة في ترويج الاستثمار:

- **حملات الدعاية العامة:** وذلك عبر الإعلان في وسائل الدعاية المختلفة كالجرائد والمجلات والإذاعات المرئية والمسموعة أو على لوحات الطرق والمطارات والخطوط الجوية أو المواقع الإلكترونية على الشبكة العنكبوتية. تقوم وحدات ترويج الاستثمار عادةً باستهداف المجالات والنشرات المتخصصة بالقطاعات المستهدفة لنشر الرسالة المتعلقة بقدرة المنطقة على استضافة الاستثمارات في تلك القطاعات كنوع من الإعلان الموجه عوض الإعلان العام.
- **طباعة المنشورات:** إن إعداد وتوزيع المنشورات خلال المناسبات المرتبطة بحملات ترويج الاستثمار من الوسائل الأساسية في الترويج الاستثماري للمنطقة، حيث يقوم كادر ترويج الاستثمار بإعداد نشرات محدثة من وثائق العرض (بشكل ورقي أو إلكتروني) للتوزيع خلال مؤتمرات ترويج الاستثمار أو المعارض التقنية المتعلقة بالقطاعات الصناعية المستهدفة كمعارض الصناعات الاستخراجية والمناجم عن استهدافها كقطاع صناعي متخصص. يجدر التذكير بأهمية الحفاظ على النشرات محدثة أولاً بأول وبالأخص فيما يتعلق بالتشريعات والحوافز التي تؤثر إيجاباً على البيئة الاستثمارية للمنطقة. كما تجدر الإشارة إلى أن، وحسب التجارب العالمية، وثائق العرض الملخصة تعد أكثر نفعاً من التقارير الطويلة التي تحتوي المعلومات التفصيلية للمنطقة.

- **إقامة مؤتمرات الاستثمار:** وتعتبر أحد الركائز في أدوات الترويج الاستثماري للمنطقة حيث تهدف إلى تعريف المستثمرين المدعومين ببيئة الاستثمار في المنطقة وشرح الواقع للمنطقة كخيار لإقامة الاستثمارات. تشير التجارب الناجحة في هذا الإطار إلى نجاح المؤتمرات المتخصصة في القطاعات مقابل المؤتمرات العامة وغير المعتمدة على قطاع صناعي معين. كما تعتبر تلك المؤتمرات المتخصصة التي تنجح بجذب استثمارات مؤشر نجاح لاستراتيجية استهداف القطاعات المتخصصة.
- **المشاركة في معارض الاستثمار ومؤتمرات الأعمال:** تدور هذه الطريقة أو الأداة حول مشاركة وحدة ترويج الاستثمار في المنطقة في المعارض المتخصصة في جذب الاستثمارات، وتعد المشاركة بمؤتمرات الأعمال من الأنشطة الضرورية لبناء منظومة وشبكة الاتصالات لوحدة ترويج الاستثمار حيث يكون الهدف من المشاركة التعرف على الشركات وبناء خطوط اتصال معها تمهيداً لاستهدافها لاحقاً خلال أنشطة ترويج الاستثمار.
- **حملات البريد المباشر:** لا تهدف حملات البريد المباشر للشركات والمستثمرين إلى الترويج بعينه وإنما كأداة لجمع المعلومات وتحقيق الاستخبارات السوقية لتحديد شركات مستهدفة ضمن ترويج الاستثمار.
- **حملات الاتصال الهاتفي المباشر:** تستهدف هذه الحملات المؤسسات الرسمية والأهلية للتعريف بالمنطقة وتعتبر الوسيلة الأكثر كفاءة عند وضع التكلفة كمييار وعند استهداف شركات بعينها لجذب الاستثمارات للمنطقة.
- **تصميم وتطوير الموقع الإلكتروني أو صفحات مواقع التواصل الاجتماعي للوحدة:** يهدف الموقع الإلكتروني للوحدة إلى تطوير إدراك المستثمرين الخارجيين حول المنطقة من خلال عرض الوسائل عبر موقع إلكتروني ضمن الشبكة العنكبوتية مما يتيح للمستثمرين المهتمين الدخول إلى الموقع واستعراض نقاط القوة للمنطقة والعروض والحوافز الاستثمارية المتاحة. يمكن للموقع خلق الفرص من خلال تسويق الموقع إلكترونياً عبر المواقع الأخرى وشركات الاتصالات لاستهداف مساحة أكبر من المستثمرين المستهدفين وبالأخص القطاعات المستهدفة.



استهداف المستثمرين والشركات

بعد وضع الأهداف وصياغة الخطط لوحدة ترويج الاستثمار، تبدأ الوحدة بسلسلة طويلة من الأنشطة التي تستهدف تحديد الشركات والمستثمرين وإنشاء وتنمية العلاقات مع تلك الشركات والمستثمرين. في هذا الإطار، تنقسم هذه المرحلة إلى قسمين رئيسيين:

- تحديد الشركات والمستثمرين المستهدفين.
- بناء العلاقات الاستراتيجية والصلات مع المستهدفين.

1. تحديد الشركات والمستثمرين المستهدفين

ينطوي هذا الجزء على وضع قائمة مركزة من الشركات والمستثمرين المحتملين والتي يمكن لكادر الوحدة التعامل معها. يعتمد اختيار الشركات والمستثمرين على عدد من العوامل كحجم نشاط الشركة المستهدفة وحجم استثماراتها في الخارج وإمكاناتها فيما يتعلق بالتوسع عالمياً.

يقوم كادر الوحدة بمراجعة قواعد البيانات للشركات العاملة في القطاعات المستهدفة وتقييم تلك الشركات على محاور التقييم أو العوامل المؤثرة في خيار الوحدة استهداف الشركة أو المستثمر.

تتيح هذه العملية تركيز جهود الوحدة في استهداف والاتصال مع الشركات المستهدفة على وجه الخصوص ودون القيام بأنشطة استهداف الشركات والمستثمرين على نطاق قاعدة البيانات الكاملة وبالتالي تحقيق فرص نجاح أعلى.



من الجدير بالذكر في هذا الجانب تتطلب هذه الأنشطة توفر الموارد البشرية لإتمام عمليات الاتصال الأولى مع الشركات والمستثمرين. يرافق ذلك الاحتمالية القائمة بعدم وجود تخطيط لدى الشركات أو المستثمرين المستهدفين لإقامة الاستثمارات خلال فترة الاتصال ولذلك ينظر لهذه المرحلة على أنها مرحلة تأسيسية لتوليد الفرص ورفع الوعي لدى المستثمرين والشركات بأهمية المنطقة والحوافز الاستثمارية المرتبطة بإقامة الاستثمارات فيها.

يمكن لوحدات ترويج الاستثمار استهداف أنشطة معينة ضمن القطاع المستهدف كمنشآت التصنيع وإقامة المصانع في المنطقة دون أنشطة أخرى كتواجد الإدارات العامة لتلك الشركات أو المقار الإقليمية للمستثمرين دون الأنشطة الأخرى كالمخازن والمستودعات.

تتيح شبكة الإنترنت زيارة العديد من المواقع التي يمكن استخدامها في بناء قواعد بيانات الشركات المستهدفة حيث يوفر موقع التجارة الدولية وعبر نافذة الخرائط الاستثمارية على الرابط <https://www.investmentmap.org/> الكثير من المعلومات حول بيانات الاستثمار الخارجي للدولة مصنفة حسب القطاع بالإضافة إلى الشريك الرئيسي في القطاع المستثمر في الدولة.

كما يمكن الوصول إلى عدد من قواعد بيانات الشركات العالمية عبر مراجعة الملحقيات التجارية للبعثات الدبلوماسية وقواعد بيانات الجمعيات والمؤسسات العالمية كالاتحادات الإقليمية والدولية للقطاعات الصناعية والعديد من الأدلة المجانية المتوفرة على الشبكة العنكبوتية مثل:

- <http://www.world-businessdirectory.com>
- <https://www.europages.com/>
- <http://www.localdatabiz.com>
- <http://reaach.com>
- <https://yellow.place>
- <https://www.company.com>

إضافة إلى ما ذكر، تضم الشبكة العنكبوتية العديد من المواقع مدفوعة الثمن والتي تحتوي على سجلات للشركات العالمية مع نبذات مختصرة لبعض الشركات مثل المواقع التالية:

- <https://www.fdiintelligence.com/>
- <http://www.hoovers.com/>



- <http://www.spoke.com/>
- <https://www.globaldatabase.com/>
- <https://uniworldonline.com/>

الاتصال الأولي

عند تحديد القائمة المختصرة من الشركات أو المستثمرين المحتملين، يقوم كادر الوحدة بإجراء الاتصال الأولي (الاتصال البارد) للتأسيس لشكل العلاقة المحتملة مع المستثمر حيث يكون التركيز خلال هذه المرحلة من الاتصالات على توضيح ميزات المنطقة أو الموقع والحوافز المرتبطة بإقامة الاستثمارات فيها والإمكانيات المتاحة للوحدة وطبيعة عملها لتسهيل إقامة الاستثمار في المنطقة دون التركيز على إعداد عروض أكثر عمقاً للمستثمرين حيث لا يمكن تحديد مدى اهتمام المستهدفين وجديتهم خلال هذه المرحلة. يجب على كادر الوحدة تحديث رسائل التواصل المتعلقة بعناصر الجذب كإقامة مشاريع البنية التحتية في المنطقة أو إقامة المشاريع الاستثمارية في القطاع كقصص نجاح لتعزيز الرسالة كما يجب إنهاء الرسالة خلال الاتصال الأولي بسؤال المستهدفين حول رغبتهم بالحصول على تفاصيل المنطقة عبر البريد للتأكد من شرح واقع المنطقة بشكل دقيق ومفصل للشركات والمستثمرين المستهدفين.

ينبغي أن تقوم الوحدة ومن خلال الشخص المسؤول عن إجراء تلك الاتصالات بتحديد آليات التواصل مع المستهدفين والنتائج المتوقعة للاتصال كي لا يتسرب الإحباط إلى كادر الوحدة نتيجة الردود السلبية التي يمكن الحصول عليها. يجب تذكير كادر الوحدة بأن النتائج المتوقعة لا يمكن الحصول عليها بشكل مباشر وعبر سؤال المستهدف حول مخطط التوسع الخارجي في المنطقة أو البلدية وإنما من خلال بناء علاقة متينة مع المستهدفين والأشخاص القائمين على اتخاذ القرار لإقناعهم بميزات إقامة الاستثمار في المنطقة.

تسبق عملية الاتصال الأولي مع المستهدفين عملية جمع معلومات أكثر عمقاً حول طبيعة المستهدف ومراكز عمله الجغرافية حيث تتيح تلك المعلومات لكادر الوحدة فهماً أدق لطبيعة الشركة المستهدفة. بالإضافة إلى ذلك، سيكون فهم الكادر لطبيعة عملهم وتفاصيل احتياجاتهم محل تقدير من قبل المستهدفين مما يسهل عمليات بناء العلاقات مع وحدة ترويج الاستثمار وبشكل يتيح تفصيل العروض بما يوافق جوانب عمل الشركات والمستثمرين المستهدفين.



يعتمد نجاح الاتصال الأولي مع المستهدفين على عدد من العوامل المرتبطة بالكيفية التي يقوم كادر الوحدة بتبنيها خلال الاتصالات. تندرج مهارات الاتصال ضمن اهم العوامل التي تقود للنجاح خلال هذه المرحلة وعليه يجب التركيز على المهارات والصفات التالية لكادر الوحدة خلال الاتصال الأولي:

- التهذيب وعلى رأس ذلك التعريف بالنفس وبوحدة الاستثمار.
- وضوح وحسن استخدام لغة التواصل.
- تدوين تفاصيل الطرف الآخر.
- توضيح فهم الكادر حول الشركة أو المستثمر المستهدف من خلال شرح المعلومات التي قد تم جمعها حول المستهدفين.
- الصدق في نقل الرسالة حول مزايا المنطقة وحوافز الاستثمار والابتعاد عن التجميل والمبالغة غير المرتبطة بالواقع.
- التأكد من إمكانية إجراء المكالمات وطلب موعد يمكن إتمام المكالمات فيه.
- استنباط مدى اهتمام المستهدفين في مضمون الرسالة والتأكد من تدوين المفصلات الرئيسية للمكالمة.

ينبغي على كادر الوحدة إعداد سجل للمستهدفين والحالة التي وصلت اليها الاتصالات بما في ذلك سجلات المواعيد حيث يسهم ذلك بمأسسة العمل وضمان تحديث السجل دورياً بما يتم الاتفاق عليه مع المستهدفين حيث يمكن خلال الاتصال الأولي تحديد موعد لاحق لمناقشة التفاصيل وبالتالي ستكون من مهام كادر الوحدة المتابعة على السجل وتدوين المواعيد على جدول مواعيد مخصص لذلك الغرض.

رعاية الفرص

تشير التجارب الناجحة في مجال جذب الاستثمار إلى ضرورة رعاية الفرص المتولدة خلال البحث والاتصال الأولي وذلك لارتباط إقامة الاستثمارات برعاية الفرص دون أن تكون مرحلة الاتصال الأولي سبباً مباشراً في اختيار الشركات والمستثمرين المستهدفين المنطقة لإقامة استثماراتهم.

بناءً على نتائج الاتصال الأولي، يمكن تنويع أشكال الرعاية للفرص المتولدة حسب درجة اهتمام المستهدفين فقد يوافق المستهدفون على حضور عرض مباشر من كادر الوحدة حول المنطقة ومزايا



الاستثمار والحوافز المتاحة وفرص الاستثمار الممكنة في المنطقة وبالتالي يتطلب ذلك إعداد عرض مرئي للمستثمر لاستعراض مفاصل العرض بشكل تفصيلي. وعلى الجانب الآخر، يمكن للمستثمرين الأقل اهتماماً في الوقت الراهن الحصول على نشرة دورية عن المنطقة مما يضمن إبقاء العلاقة الودية التي تم تشكيلها خلال مرحلة الاتصال الأولي للبناء عليها عند رؤية اهتمام أعلى من طرف المستثمرين.

تستعرض هذه الوثيقة شكلين رئيسيين من أشكال رعاية الفرص على أن تقوم الوحدة بالتنوع بين هذين الشكلين وابتكار أشكال أخرى بما يضمن بقاء المستهدفين على اطلاع دوري بالتطورات الحاصلة على المنطقة والحوافز الاستثمارية المتاحة.

العرض المرئي المباشر

في حال موافقة المستثمر المستهدف على حضور عرض مرئي حول واقع الاستثمار في المنطقة أو البلدية يعني ذلك بالضرورة حصول وحدة الاستثمار على فرصة أعلى لترجمة اهتمام المستثمر المستهدف إلى قصة نجاح، ونظراً لأهمية تلك الفرصة، يجب على الوحدة إعداد عرض مرئي يركز على نقاط القوة وميزات الاستثمار في المنطقة وعلى واجبات وصلاحيات الوحدة في تسهيل إجراءات المستثمرين المحتملين.

تنقسم العروض المرئية التي يمكن للوحدة إعدادها إلى ثلاثة أجزاء رئيسية:

1. واقع المنطقة أو البلدية والقطاعات الواعدة

يضم هذا الجزء من العرض تفاصيل المنطقة من حيث الواقع الاقتصادي والقطاعات الواعدة في المنطقة وبما يشمل صوراً تضيء بعداً مكانياً للمنطقة ويكون التركيز على فرص الاستثمارات في المنطقة ككل.

2. ميزات الاستثمار في المنطقة

يشمل هذا الجزء من العرض ميزات وحوافز الاستثمار في المنطقة أو البلدية من حيث سهولة إقامة الاستثمارات وسهولة الوصول للأسواق وتسجيل الشركات أو الحصول على التراخيص بالإضافة إلى الحوافز المادية والمعنوية التي توفرها المنطقة للمستثمرين كإعفاءات مالية وتصاريح العمل وما شابه ذلك.



3. صلاحيات وواجبات وحدة ترويج الاستثمار

يشكل هذا الجزء الشرح المتعلق بوحدة الاستثمار من حيث التسلسل الوظيفي للوحدة وشرح مختصر عن واجبات الوحدة وصلحياتها وارتباطها مع مراكز خدمات المستثمرين كالوزارات والهيئات. كما يمكن أن يشمل العرض قصص نجاح للوحدة في جذب استثمارات قائمة على أرض الواقع وشهادات المستثمرين السابقين على كفاءة وحسن خدمات الوحدة.

ينبغي أن يسبق العرض مقدمة للتعريف عن مقدم العرض والحديث بالمواضيع العامة كنوع من تقنيات كسر الجمود خلال اللقاءات وكذلك للتهيئة لنقل الرسالة للحضور.

إن حصول الوحدة على فرصة العرض المباشر للمستثمرين المحتملين تعد مجالاً للقيام بالزيارات الميدانية للمنطقة للمستثمرين للوقوف على واقع المنطقة بشكل ملموس حيث يمكن مرافقة المستثمرين إلى المواقع السياحية في المنطقة لاستعراض فرص المشاريع السياحية أو الترتيب لزيارة المدن الصناعية في المنطقة لاستعراض فرص الاستثمارات الصناعية.

تزويد المستهدفين بالبيانات المحدثة دورياً

تقع مسؤولية بقاء العلاقة مع المستهدفين ودية وحرارة على عاتق وحدة الاستثمار وبالأخص مع المستثمرين الذين أبدوا اهتماماً أقل من أن يقبلوا العرض المرئي أو المستثمرين الذين لا يمتلكون خطراً حالية للتوسع وإقامة استثمارات خارجية جديدة. في سبيل ضمان بقاء قوة العلاقة، يقوم كادر الوحدة بإعداد نشرة دورية حول واقع الاستثمار في المنطقة والفرص المتاحة وتزويد الشركات والمستثمرين المتواجدين على القائمة المختصرة من المستهدفين بتلك النشرة.

يمكن أن يخصص كادر الوحدة نشرات مخصصة لشركات ومستثمرين تحتوي على تفاصيل إضافية حول القطاع أو الصناعة التي تهتم تلك الشركات كأن تحتوي النشرة على أبرز الاستثمارات الجديدة في المنطقة في قطاع الصناعات الاستخراجية والتعدين لإرسالها للشركات والمستثمرين في قطاع التعدين، أو أن تضم النشرة المخصصة التعديلات التي تقر على تشريعات ترويج الاستثمار في المنطقة لأحد القطاعات المتخصصة كالصناعة أو الزراعة.

ينبغي أن يتم تحديث سجل أو قائمة الشركات والمستثمرين المستهدفين دورياً لتدوين آخر التحديثات والتطورات على محصلة الاتصالات الجارية خلال مرحلة رعاية الفرص المتولدة.



الزيارات الميدانية الأولية

من المتوقع أن تغذي نشاطات رعاية الفرص المتولدة كالعروض الأولية المباشرة أو النشرات الدورية اهتمام المستثمرين المستهدفين بحيث يبدي المستثمرون رغبة أكبر في التعرف على المنطقة من خلال زيارة ميدانية للمنطقة. يعتبر كادر الوحدة وبالأخص المسؤول عن الاتصالات مع المستثمر مسؤولاً عن تنظيم زيارة المستثمر المهتم من خلال تزويد المستثمر بمقترحات الإقامة وجدول الزيارات وأجندات الاجتماعات واللقاءات الجانبية حسب طبيعة الاستثمار المستهدف كأن يتم التواصل مع الغرف الصناعية والتجارية لترتيب لقاءات للمستثمر للحصول على معلومات اعمق من القطاعات المستهدفة.

كما ويندرج تحت بند الترتيب للزيارات الميدانية تزويد المستثمر بمتطلبات الحصول على تأشير الزيارة للدولة ومعلومات حول النقل الجوي والمطارات المتوفرة وإمكانيات السفر والتنقل وأية معلومات إضافية تتعلق باللغات الدارجة في المنطقة وإمكانيات الترتيب لمرجمين ومرافقين خلال الزيارة.

يمكن للوحدة التخاطب مع وزارة الداخلية لطلب تأشيرة الزيارة للدولة كنوع من التسهيل المرتبط بتأكيد دور الوحدة في تسهيل إجراءات إقامة الاستثمارات عندما يتخذ المستثمر المستهدف قرار الاستثمار في المنطقة.

عند الاتفاق مع المستثمر على موعد للزيارة، يجب على كادر الوحدة تزويد المستثمر وقبل أسبوع من تاريخ الزيارة كحد أدنى بجدول الزيارة وأجندات الاجتماعات التي تم الترتيب لها مع الجهات ذات العلاقة كهيئة الاستثمار الأردنية وبالتالي يتطلب ذلك ترتيب اللقاءات والمواعيد مع تلك الجهات وتأكيدا عند تأكيد الزيارة من المستثمر المستهدف.





نطاق التسهيلات



لا يضمن الترويج ورعاية الفرص المتولدة إقامة الاستثمارات بشكل مباشر دون أن يكون للوحدة دور فاعل في التسهيلات التي يمكن مساعدة المستثمرين المحتملين من خلالها حيث ترتبط القصص الواقعية لإقامة الاستثمارات بجودة وفاعلية الوحدة في خدمة المستثمرين المستهدفين. يكون الهدف من التسهيلات تحويل جميع النشاطات السابقة إلى استثمارات حقيقية في المنطقة وذلك من خلال تحقيق المحاور التالية:

1. تحديد المسؤولية

تقوم الوحدة بتعيين شخص بعينه ليتولى الإجابة على الاستفسارات الفردية للمستثمرين المستهدفين واستكمال المراحل اللاحقة كنوع من زيادة مدى انخراط الكادر في المسؤوليات ودعم الإحساس بالمسؤولية تجاه نجاح المشروع. يكون التعيين في العادة مبنياً على خبرة موظفي الوحدة القطاعية وبالتالي تحقيق تواصل أفضل مع المستثمرين المهتمين حول القطاع بعينه كما وتؤثر ارتباطات الموظفين مع المؤسسات الأخرى كالوزارات والغرف الصناعية والتجارية في قرار تعيين المسؤول.

تأخذ هذه الخطوة أهميتها من واقع الرغبة في بناء جسر من العلاقة الشخصية بين الوحدة ممثلة بمندوب المشروع والمستثمر المهتم لتغذية الشعور البشري حول خصوصية المشروع والمستثمر ولضمان متابعة تطور المشروع من خلال تقارير المندوب من كادر الوحدة الدورية والتحديثات التي يجريها المندوب على قائمة المستثمرين المستهدفين ممن تم التواصل معهم في مراحل أولية.

2. تحقيق متطلبات المستثمر

يعتبر الفهم الدقيق لمتطلبات المستثمر من الأركان الأساسية لنجاح جهود استقطاب الاستثمارات للمنطقة ويكون ذلك من خلال الإعداد الجيد وجمع المعلومات الدقيقة حول القطاع وطبيعة عمل المستثمر حيث يتطلب إقامة مركز بحثي لتوفير معلومات حول الحالة التعليمية لأبناء المنطقة وأعداد الخريجين من التخصصات المطلوبة للمركز.

يمكن أن تقوم الوحدة ومن خلال المندوب المسؤول عن المستثمر بإعداد وثيقة مبدئية للمشروع المستهدف تشرح فيها متطلبات النجاح المتوقعة للمشروع والعناصر المتوفرة في المنطقة كأساسيات لتوفر تلك المتطلبات. كما تضم هذه الوثيقة معلومات حول الشركة أو المستثمر المهتم بالنشاط والحجم



والاهتمامات واستراتيجيات النمو للتدليل للمستثمر المهتم خصوصية العلاقة. يخدم جمع المعلومات لتلك الوثيقة التعرف على والتأكد من أهلية الشركة أو المستثمر المهتم قبل القيام بأية إجراءات أو توفير الحوافز التشجيعية لإقامة الاستثمار.

3. المحطة الواحدة للاستثمار

يمكن للوحدة إقامة محطة واحدة لخدمات المستثمرين للتسهيل عليهم خلال إقامة الاستثمارات حيث تتنوع الخدمات التي يمكن للوحدة تقديمها للمستثمر كالدراسات الأولية واستعجال طلبات التصاريح لدى الهيئات الوطنية حيث تشير الدراسات السابقة إلى أن سرعة إصدار الموافقات والتصاريح والرخص لإقامة الاستثمار من أهم العوامل المؤثرة في قرار المستثمرين. إن سرعة إنجاز التصاريح والموافقات لا تعتمد على كفاءة الوحدة فقط وإنما على علاقة الوحدة وارتباطها بالهيئات الوطنية المسؤولة عن إصدار تلك التصاريح والموافقات ولذلك يتم تمكين الوحدة من مخاطبة الهيئات بشكل مباشر لاستعجال طلبات المستثمرين.

4. قاعدة بيانات المستثمرين

تقوم الوحدة بإعداد قاعدة بيانات للمستثمرين الذين أقاموا المشاريع الاستثمارية في المنطقة حيث تهدف تلك القاعدة إلى مشاركة المعلومات وتحديثها عبر كادر الوحدة لتعزيز كفاءة ومعرفة الكادر في المنطقة والاستثمارات القائمة والتعرف على قصص النجاح الموثقة في قاعدة البيانات لإجابة المستثمرين المحتملين الجدد. كما تتضمن تلك القاعدة المعلومات الدورية الناتجة من استطلاعات ما بعد الاستثمار لدراسة العروض وتعديلها بما يضمن استجابة أفضل لمتطلبات المستثمرين. ينبغي أن تشمل القاعدة جميع المعلومات حول المنشأة والمفوض بالاتصال من طرف المستثمر ونتائج استطلاع رأي وتجربة المستثمر بعد إقامة الاستثمار.





نطاق

خدمات المستثمرين





خدمات ما بعد إقامة الاستثمار

تعرف خدمات الاستثمار بالخدمات التي تلي إقامة الاستثمار في المنطقة والتي تعد مدخلاً هاماً للوحدة في تعديل تشريعات ترويج الاستثمار أو مراجعة استراتيجيات الوحدة والقطاعات المستهدفة والوسائل والمسؤوليات المرتبطة بالوحدة بشكل عام. تعنى مسؤوليات الوحدة في هذا النطاق بتعزيز كفاءة الوحدة في جذب استثمارات جديدة ودعم القائمة لتحسين فرص التوسع لها وتحسين فرص إقامة المشاريع المرتبطة اقتصادياً بالمشاريع القائمة.

دعم نشاطات إعادة الاستثمار

تكون الوحدة مسؤولة عن متابعة المستثمرين الحاليين من خلال اللقاءات الدورية لاستطلاع رأي المستثمر حول تجربته في الاستثمار في المنطقة وبهدف العمل مع المستثمر في إزالة أية عقبات قد تظهر في طريق الاستثمار. تكون تلك العقبات مدخلاً هاماً في تعديل طبيعة العروض والحوافز الاستثمارية التي تقدمها المنطقة أو مدخلاً إلى تحسين آليات عمل الوحدة والخدمات التي تقدمها.

تطوير سلاسل التوريد

تعنى الوحدة بتطوير خدماتها في تعزيز الاستثمارات التي نجحت باستقطابها من خلال توريد تلك الاستثمارات بمعلومات جمعيات الأعمال والنقابات المرتبطة بسلاسل التوريد والمواد الأولية لتلك المشاريع وذلك لتأمين ميزات تنافسية للاستثمارات القائمة كنوع من تسهيل الأعمال للمستثمرين. يتم ذلك عبر جمع المعلومات حول المزودين للمواد الأولية والخدمات وإعداد قائمة بهم لدعم الترابطات الاقتصادية للمستثمر.

تطوير منتجات الحوافز

بالنظر إلى تجارب المستثمرين وحسب استطلاعات آرائهم، يمكن لكادر الوحدة إعادة صياغة نقاط القوة للمنطقة والحوافز الاستثمارية المتوفرة بما يستجيب لنقاط الضعف في الشكل الحالي للعروض



حيث تسهم تلك التجارب في إعداد حوافز مبتكرة تسهم في تذليل العقبات أمام المستثمرين. من الأمثلة على تلك الحوافز توفر الكادر البشري المؤهل للعمل في الاستثمارات القائمة حيث يمكن للوحدة



المتابعة والتقييم

وبالتعاون مع وزارة العمل إعداد حوافز جديدة لتدريب وتأهيل أبناء المنطقة في مجال الاستثمارات القائمة.

تكمن أهمية المتابعة والتقييم لأعمال الوحدة في أهمية استقطاب الاستثمارات للمنطقة بشكل فعال وكفاءة مرتفعة حيث تعبر الفعالية والكفاءة عن توافق النتائج مع الموارد المستغلة للحصول على تلك النتائج. ترتبط الكفاءة والفعالية بعمليات القياس والتقييم فيصبح من الضرورة بمكان قيام الوحدة بأعمال المتابعة والقياس والتقييم على المحاور التالية:

محور العمليات الداخلية

تستهدف أعمال المتابعة والتقييم على المحور الداخلي القيام بمشاركة كادر الوحدة بالمعلومات التي يمكن جمعها لرفع مستوى كادر الوحدة في مختلف القطاعات حيث تضم قاعدة بيانات المستثمرين خلاصة التجربة التي يوثقها المندوب من الاستثمار المقام في المنطقة وتكون قاعدة البيانات متاحة لأفراد الوحدة بما يتيح للمندوبين الآخرين الاطلاع على تجارب الاستثمارات السابقة عند الرد على المستثمرين الجدد.

دعم المستثمرين وتطوير المنتجات

يتم تكليف كادر الوحدة بمتابعة العقبات التي تظهر في وجه المستثمر وتسجيل أية شكاوي من المستثمر حول الحوافز التي تم عرضها ولم تستجب لتوقعات المستثمرين وتوثيق ذلك في قاعدة بيانات المستثمرين للمتابعة وحل الإشكاليات. كما ويتم توثيق طلبات ورغبات المستثمرين الجديدة لتسهيل



عمل المشروع من خلال دراسة عناصر العرض المتوفر في المنطقة للمواد الأولية والخدمات المطلوبة للمشروع بما ينعكس بالإيجاب على رؤية المستثمرين حول مستوى أداء الوحدة.

المسؤوليات

ينبغي على الوحدة مشاركة نتائج الاستثمارات المتحققة مع المجتمع المحلي ومن خلال إصدار التقارير السنوية التي تلخص مجمل أعمال الوحدة في مجال استقطاب الاستثمارات والاستثمارات التي أقيمت فعلياً في المنطقة. كما تتضمن مسؤوليات الوحدة تزويد الهيئة بالتقارير حول الاستثمارات الخارجية المقامة في المنطقة كنوع من توثيق ومشاركة المعلومات للحصول على فرص متولدة جديدة مرتبطة بالمستثمر أو القطاع أو القطاعات المرتبطة اقتصادياً.





ملحق 1

القطاعات الاقتصادية



الأقسام	الوصف
01-03	الزراعة والحراجة وصيد الأسماك
05-09	التعدين واستغلال المحاجر
10-33	الصناعة التحويلية
35	إمدادات الكهرباء والغاز والبخار وتكييف الهواء
36-39	إمدادات المياه وأنشطة المجاري وإدارة الفضلات والمعالجة
41-43	التشييد
45-47	تجارة الجملة والتجزئة؛ إصلاح المركبات ذات المحركات والدراجات النارية
49-53	النقل والتخزين
55-56	أنشطة الإقامة والخدمات الغذائية
58-63	المعلومات والاتصالات
64-66	الأنشطة المالية وأنشطة التأمين
68	الأنشطة العقارية
69-75	الأنشطة المهنية والعلمية والتقنية
77-82	أنشطة الخدمات الإدارية وخدمات الدعم
84	الإدارة العامة والدفاع؛ الضمان الاجتماعي الإجباري
85	التعليم
86-88	أنشطة الصحة البشرية والخدمة الاجتماعية
90-93	الفنون والترفيه والترفيه والترفيه
94-97	أنشطة الخدمات الأخرى
99	أنشطة المنظمات والهيئات الخارجة عن نطاق الولاية الإقليمية



النطاق الاستراتيجي - مراحل ترويج الاستثمار

مرحلة 1 التخطيط الاستراتيجي والتنظيمي

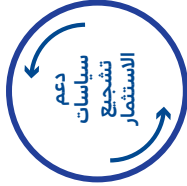
أهم الخطوات

- الأهداف.
- جمع المعلومات.
- تحليل القطاعات والدول.
- تطوير الخطط والاستراتيجيات.
- إعداد النشرات والمخرجات.

مرحلة 3 التسهيلات

أهم الخطوات

- تعيين مندوب كمسؤول للمشروع أو المستثمر المهتم.
- تنظيم زيارة ميدانية / عروض الاستثمار.



مرحلة 2 خلق الفرص

أهم الخطوات

- تحديد قائمة مختصرة من المستهدفين (الشركات والمستثمرين).
- حملات الدعاية والإعلان.
- الاتصال الأولي لنقل رسالة الترويج.
- المشاركة بالمؤتمرات المتخصصة.
- استقبال طلبات المهتمين وإرسال النشرات الدورية.

مرحلة 4 خدمات المستثمرين

أهم الخطوات

- لقاءات المستثمرين لاستطلاع احتياجاتهم.
- دراسة المتطلبات للاستثمار وإعادة الاستثمار.
- دراسة الجوائز الإضافية.
- خدمات ما بعد الاستثمار. • المتابعة والتقييم.

CRM

CRM

PKF
Accountants &
business advisers

مشروع مساندة
الأعمال المحلية
USAID
من قبل الأجنبي





مشروع مساندة الأعمال المحلية

مشروع مساندة الأعمال المحلية ممول من الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية في الأردن وتنفذه منظمة FHI 360. تم إعداد هذا الدليل بدعم من الشعب الأمريكي من خلال الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID). إن محتوى هذا الدليل هو مسؤولية شركة المجموعة المهنية (بي كي إف الأردن) ولا يعكس بالضرورة آراء الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية (USAID) أو آراء الحكومة الأمريكية.



دليل ترويج الاستثمار في البلديات