# البحث التطبيقي

جمهورية مصر العربية
معهد التخطيط القومي
الدراسات العليا

| | |
|---|---|
| عنوان البحث باللغة العربية | دور التحول الرقمي في تحسين وتطوير أداء منظومة دعم اتخاذ القرار<br>(دراسة حالة: مركز خدمات المستثمرين بالهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة) |
| عنوان البحث باللغة الإنجليزية | The Role of Digital Transformation in Improving and Supporting Decision Making<br>(Case study: Investor Services Center of the General Authority for Investment and Free Zones) |
| إعداد | الباحث/ أحمد محمد علي حسن |
| إشراف | أ.د/ بسمه محرم صالح الحداد<br>أستاذ تكنولوجيا المعلومات والحاسبات وتطبيقاتها<br>مدير مركز الأساليب التخطيطية |

لاستكمال متطلبات

الحصول على الماجستير المهني "التخطيط للتنمية المستدامة"

**2022/2021**

﴿وَمَا أَرْسَلْنَا مِنْ قَبْلِكَ إِلَّا رِجَالًا نُوحِي إِلَيْهِمْ فَاسْأَلُوا أَهْلَ الذِّكْرِ إِنْ كُنْتُمْ لَا تَعْلَمُونَ﴾

صدق الله العظيم

سورة النحل (الآية 43)

﴿رب أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصالِحِينَ﴾

صدق الله العظيم

سورة النمل (الآية 19)

## شكر وتقدير

الحمد لله الذي أنعم علي نعمة العلم وسهل لي طريقه، وألهمني بكتابه العزيز رشدي ونور به بصري، وأرزقني الصبر والتوفيق.

وأتقدم بالشكر والامتنان والتقدير للأستاذة الدكتورة / بسمه الحداد على ما بُذل من جهد في دعمي ومساعدتي وقيامها بالإشراف على هذا البحث وإثرائها بأفكارها النيرة، ومعلوماتها القيمة، سائلا المولى عز وجل أن يوفقها ويرفع من شأنها.

## الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى والدي العزيزين اللذين لم يبخلا علىَ بالدعاء والنصح والتشجيع والتضحية فأضاؤوا لي طريق العلم، داعياً الله عز وجل أن يمدهم بالصحة والعافية وطول العمر، ويرزقهم الجنة.

وإلى زوجتي الغالية وأبنائي وأخواتي الأعزاء الذين طالما وقفو الى جانبي وكانوا سنداً لي في السراء والضراء.

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي المتواضع

## الملخص باللغة العربية:

يهدف البحث إلى تعزيز دور التحول الرقمي في تحسين وتطوير أداء منظومة دعم اتخاذ القرار داخل مركز خدمات المستثمرين بالهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة وذلك لأن تطوير نظم المعلومـات من أهم العوامل المساهمة في التحول الرقمي، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS وتوصلت نتائج البحث إلى أن الخدمات الإلكترونية تُستخدم لتقييم ومتابعة الأداء والتنبؤ بالانحرافات قبل حدوثها، من خلال التقارير الاستباقية للإدارة العليا والإدارات المعنية بهدف تعزيز الميزة التنافسية، لأن نشر ثقافة التحول الرقمي بين العاملين يساهم في دعم اتخاذ القرارات ويؤثر إيجابياً على تحسين الأداء وتشجيع المستثمرين الأجانب للدخول الى الأسواق المحلية من خلال توفير المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب، كما أوصى البحث بضرورة قيام مركز خدمات الاستثمار بجعل التدريب على التحول الرقمي من أهم الأولويات التي تستخدم كأداة فعالة لإعداد الكفاءات اللازمة لأداء العمل الإلكتروني وذلك بإتاحة الفرص أكثر على استخدام التكنولوجيا الحديثة، مما يساهم في تحسين وتطوير منظومة دعم اتخاذ القرار بمركز خدمات المستثمرين.


**الكلمات المفتاحية: التحول الرقمي، مركز خدمات المستثمرين، نظم المعلومات، الخدمات الإلكترونية.**


## الملخص باللغة الإنجليزية:

The study aims to enhance the role of digital transformation in improving and developing the performance of the decision-making support system within the investor services centers of the General Authority for Investment and Free Zones, because the development of information systems is one of the most important factors that contribute to the digital transformation, and the researcher used the descriptive and analytical approach. the study concluded that electronic services are used to evaluate and follow up performance and predict deviations before they occur, through proactive reports of higher management and concerned departments with the aim of enhancing the competitive advantage, because spreading the culture of digital transformation among employees contributes to supporting decision-making and this positively affects improving performance and encouraging foreign investors. In order to enter the local markets by providing the required information in a timely manner, the study recommends the necessity for investment services centers to make training in digital transformation one of the most important priorities that are used as an effective tool to prepare the competencies needed to perform electronic work by providing more opportunities to use modern technology, which contributes to improving and developing the decision-making support system in investment service centers.


**Key words**: digital transformation، investment services center, information systems, electronic services**.**

**المُقدمة:**

تثير الحرب الروسية الاوكرانية مخاوف على الاستثمار خاصة موجة التضخم العالمية المصاحبة لهذه الحرب وتأثيرها على حركة السياحة الوافدة وأسعار الطاقة والمنتجات البترولية ولكن مصر ستكون أُقل تضررا نتيجة معدلات النمو المحققة وقدرة البنك المركزي في إدارة الملف الاقتصادي باحترافية شديدة، لأن انتهاء مصر من تنفيذ برنامج الإصلاح الاقتصادي والأوضاع السياسية الجيدة لمصر سيجعلها أُقل الدول تأثراً بالحرب[1].

وتشهد مصر حاليًا زخمًا استثماريًا واسعًا حول تعزيز دور التحول الرقمي في تحسين وتطوير أداء منظومة دعم اتخاذ القرار في ظل الجهود التي تبذلها الحكومة المصرية لتحفيز المستثمرين المصريين والأجانب، وصدور قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 910 لسنة 2021 ساهم في تحسين مناخ الاستثمار[2]، وذلك في ضوء ما يتميز به الاقتصاد المصري من كونه الأكثر تنوعًا في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا[3].

تُمثل المعلومات عنصراً هاماً وموردا استراتيجياً يساعد متخذي القرار على اتخاذ قرارة بالسرعة والدقة المطلوبة وتحقيق مزايا تنافسية من خلال التحول الرقمي في تحسين الأداء داخل مراكز خدمات المستثمرين بالهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، لتوضيح انعكاس ذلك على مؤشرات الأداء المختلفة، وينقسم هذا البحث إلى عدة محاور تتمثل في التعريف بمفهوم التحول الرقمي وأهميته وأبرز التحديات والفرص التي تواجه تطبيقها، ثم التعريف بوظائف واختصاصات مراكز خدمات المستثمرين بالهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، وصولاً إلى رصد وتوضيح جهود تطبيق منظومة التحول الرقمي داخل تلك المراكز، والوقوف على دورها في تطوير نظم دعم اتخاذ القرار نحو مستقبل رقمي مستدام "مصر الرقمية"[4].

---

[1] امال محمد (2022) " تداعيات الحرب الروسية الأوكرانية وتأثيراتها على الاستثمار في مصر"، 8،11ص.

2 قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 910 لسنة 2021 الصادر بقرار رئيس مجلس الوزراء رقم 2310

[3] أبو سمرة عادل حسن (2019)، " نموذج مقترح لتفعيل الشمول المالي من خلال التحول الرقمي لتحقيق رؤية مصر 2030"، المؤتمر السنوي الرابع والعشرون لبحوث الأزمات بعنوان" إدارة التحول الرقمي لتطبيق رؤية مصر 2030م، جامعة عين شمس.

## مشكلة وهدف البحث:

دراسة وتحليل ورصد دور التحول الرقمي في رفع كفاءة مركز خدمات المستثمرين لتعزيز الميزة التنافسية في جذب الاستثمارات الى مصر في ضوء التخطيط والتنمية.

1. تعزيز دور التحول الرقمي في تحسين مستوى خدمات الاستثمار.
2. تقييم الوضع الراهن لمركز خدمات المستثمرين في مصر.
3. دراسة تطوير نظم المعلومات في دعم واتخاذ القرارات الإدارية.
4. التعرف على المجهودات المبذولة حول تحقيق التحول الرقمي.
5. تحليل انعكاسات قياس الأداء الوظيفي في ضوء التحول الرقمي.
6. إلقاء الضوء حول أهمية التحول الرقمي في دعم واتخاذ القرار.

## أهمية البحث:

تنبُع أهمية البحث في ارتباطه بما يجرى في العالم حول دور التحول الرقمي في تحسين وتطوير أداء منظومة دعم اتخاذ القرار بمراكز خدمات المستثمرين بالهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة مما يساهم في دعم اتخاذ القرار في إطار توجهات الدولة للعمل على جذب المزيد من التدفقات الاستثمارية المحلية والعربية والأجنبية للعمل على أرض مصر من خلال تهيئة بيئة الأعمال وتحسين مناخ الاستثمار في مصر بهدف تحقيق أهداف التنمية المستدامة المنشودة.

## فرضيات البحث:

## ويتكون البحث من الفرضيتين كما يلي:

- يوجد دور للتحول الرقمي في رفع كفاءة مركز خدمات المستثمرين لتعزيز الميزة التنافسية.
- يوجد دور للتحول الرقمي في جذب الاستثمارات إلى مصر.

## حدود البحث:

تعالج الدراسة الفترة الزمنية من عام 2015 وحتى عام 2020 وتمثل بدايتها العام الذي شهد إطلاق أهداف التنمية المستدامة الأممية 2030(SDGs) بقرار الجمعية العامة للأمم المتحدة في سبتمبر 2015 والتي أعقبها صدور استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر 2030، كما شهد هذا العام إجراء تعديلات تشريعية على قانون ضمانات وحوافز الاستثمار رقم 8 لسنة 1997 بالقرار بقانون 17 لسنة 2015، وذلك

في أعقاب مؤتمر مصر الاقتصادي الذي عُقد في مارس 2015 ويتخلل فترة الدراسة أيضا صدور قانون الاستثمار الحالي رقم 72 لسنة 2017، قرار رئيس مجلس الوزراء رقم 910 لسنة 2021 والذي شرع في التأكيد على إقامة مراكز خدمات المستثمرين والتوسع في إقامتها وذلك في ضوء ما يتمتع به هذا النظام الاستثماري الحيوي من عوامل جاذبية مختلفة للاستثمار.

**الدراسات السابقة:**

**دراسة دربالة وآخرين (2020) "دور تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي في تطوير الأداء المؤسسي":**

تهدف الدراسة إلى إلقاء الضوء حول دور تكنولوجيا المعلومات والتحول الرقمي في تطوير الأداء المؤسسي وإستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الحكومة المصرية تسعى في تطبيق التحول الرقمي لبناء معيار موحد مشترك بين جميع الوزرات والهيئات بالجهاز الإداري بالدولة، وبالتالي توحيد المفاهيم المشتركة، لضمان تحقيق الأهداف بالإضافة إلى تطبيق النموذج الموحد من خلال العديد من المبادرات الحكومية الحالية التي تهتم بتعزيز دور التحول الرقمي في مختلف القطاعات[5].

**دراسة أمين مصطفى (2018) "التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمطلب لتحقيق مجتمع المعرفة":**

تهدف الدراسة إلى إلقاء الضوء حول أهمية تعزيز الجهود الوطنية لتطوير نظم المعلومات والاتصالات في المؤسسات المصرية، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت نتائج الدراسة الى أن التحول الرقمي يساهم في دعم اتخاذ القرار الخاصة بالجامعات مما يساهم في تحقيق الجودة الشاملة حول رفع مستوى جودة الخدمات التعليمية المقدمة، وفقاً لسياسات وأهداف التنمية المستدامة[6].

---

[5]) دربالة، خالد، واخرون (2020)، تطبيق **نموذج موحد للتحول الرقمي الأمثل لتحقيق التخطيط الاستراتيجي**، القاهرة، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، متاح على http://www.eces.org.egتم التصفح بتاريخ 2020/12/8

[6]) أمين، مصطفى (2018)، **التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة** رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية جامعة دمنهور

**دراسة عنان، مصطفى (2018)"التحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية":**

تهدف الدراسة إلى إلقاء الضوء حول أهمية دور التحول الرقمي وفوائده العديدة والمتنوعة ليس فقط للعملاء والجمهور ولكن للمؤسسات الحكومية والشركات، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت نتائج الدراسة الى أن تطبيق التحول الرقمي سوف يوفر التكلفة والجهد بشكل كبير ويُحسن الكفاءة التشغيلية وينظمها، ويعمل على تحسين الجودة وتبسيط الإجراءات للحصول على الخدمات المقدمة للمستفيدين، كما يخلق فرص لتقديم خدمات مبتكرة وإبداعية بعيداً عن الطرق التقليدية في تقديم الخدمات، ويساعد المؤسسات الحكومية والشركات على التوسع والانتشار في نطاق أوسع والوصول إلى شريحة أكبر من العملاء والجمهور[7].

**دراسة غراب، عزة (2018) مقترح لتطوير نظام معلومات متكامل لتخطيط وتنمية الاستثمار في جمهوريه مصر العربية:**

تهدف الدراسة إلى تطوير وبناء نظام معلومات قوي متكامل للاستثمار ودور نظم المعلومات في دعم قرار الاستثمار وإحداث التكامل بين النظم الفرعية، والربط بين الأطراف المعنية بالاستثمار بهدف تخطيط وترويج وتنفيذ ومتابعه للاستثمار في مصر، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن التحول الرقمي يساهم في جذب الاستثمارات التي تحقق أهداف التنمية عن طريق التخلص من عشوائية الاستثمار في مشروعات غير ضرورية على حساب الاستثمار في مشروعات ملحه تخدم أهداف التنمية وانتهت الدراسة إلى تصميم نموذج لتطوير نظام متكامل للمعلومات الاستثمارية يربط الأطراف المكونة لصناعة الاستثمار في مصر وذلك في ضوء تصميم نموذج على نظام معلومات متكامل للاستثمار بين جميع الجهات المعنية بالاستثمار وربطها لجذب الاستثمارات الأجنبية وهي إحدى مهام مراكز خدمات المستثمرين[8].

**دراسة محمد عزت (2003) "اللامركزية كمدخل لتشجيع الاستثمار في مصر":**

تهدف الدراسة إلى التعرف على أهمية إنشاء مركز خدمات المستثمرين، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تعزيز دور اللامركزية كمدخل لتشجيع الاستثمار في بعض

---

[7]) عدنان، مصطفى (2018)، **التحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية-الأهمية وآليات التطبيق**، متاح على https://www.awforum.org، تم التصفح بتاريخ 2020/12/7

[8]) غراب، عزة (2019) **نموذج مقترح لتطوير نظام معلومات متكامل لتخطيط وتنمية الاستثمار في جمهوريه مصر العربية** رسالة ماجستير غير منشورة معهد التخطيط القومي.

التجارب الدولية ساهم في تشجيع الاستثمار والمساهمة في تحقيق النمو الاقتصادي، تبين تعدد الجهات والتشريعات التي تقوم على شئون الاستثمار من حيث الاختصاصات لذا لجأت مصر لإنشاء مركز خدمات المستثمرين ليضم ممثلين عن كافة الجهات المعنية بشئون الاستثمار في مكان واحد وحتي يمكن التنسيق فيما بينهم لتوحيد وتنميط الإجراءات والرؤية أمام المستثمرين، وإدراكاً لدور اللامركزية قامت الهيئة بتحقيق الانتشار الجغرافي لتجربة مركز خدمات المستثمرين لتغطية الأقاليم الجغرافية المختلفة[9]، إنشاء مدن ومجتمعات عمرانية جديدة في المناطق الصحراوية ساهم في تحقيق أبعاد الاستراتيجية التنموية العمرانية والاقتصادية والاجتماعية، إلا أن هناك قصوراً شديداً في تحقيق معدلات التنمية المستهدفة من تلك المجتمعات الجديدة، سواء في معدلات النمو السكاني أو النمو الاقتصادي أو النمو العمراني، حيث توصى الدراسة مراجعة تلك التجارب سواء من الجانب النظري أو التنفيذي بهدف تجاوز مشكلة السكان والعمل على تحقيق التوازن في الهيكل المكاني واستغلال الموارد المتاحة مع دعم ركائز عملية التنمية في مجال الزراعة والصناعة والإسكان، فضلاً عن ضرورة أن يتوافق أسلوب التنمية مع منظومة الفكر التنموي الإقليمي في خطط إنشاء المدن الجديدة، مما يساهم في خلق بيئة محفزة وجاذبة لرؤوس الأموال والمستثمرين إلى المناطق الجديدة، وتحليل إدارة وتوزيع استثمارات ورؤوس أموال المشروعات الاستثمارية من خلال مركز خدمات المستثمرين في كافة المدن والمجتمعات العمرانية الجديدة المستهدفة لتحقيق التنمية المستدامة في مصر[10].

**دراسة الشاملى، عبد الله (2007) سياسات الاستثمار في الدول النامية دراسة مقارنة بالتطبيق على مصر:**

وتهدف الدراسة إلى تحليل ادارة سياسات الاستثمار من حيث طبيعتها والمراحل التي تمر بها عملية صنع السياسة الاستثمارية العامة، والأطراف المشاركة في صنعها، تقييم أثر طريقة صنع السياسة العامة للاستثمار على دورة في عملية التنمية في عدة دول وهى (السعودية – الامارات – المغرب – مصر – تركيا

[9] ) عزب، عبد الله (2016) **اللامركزية كمدخل لتشجيع الاستثمار** رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسة.

[10] MOHAMED, ESAM AL-DIN (2003), "EVALUATION OF THE EGYPTIAN EXPERIMENT IN ESTABLISHMENT THE NEW TOWNS IN THE DESERT AREAS", ASSIUT UNIVERSITY, JOURNAL OF ENGINEERING SCIENCES. VOL. 31, NO. 1.

– ماليزيا – المكسيك)، وإستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تجربة التنمية في الدول النامية أظهرت أن رفع مستوى الاستثمار المادي وزيادة حجم المساعدات المالية والفنية التي تقدمها الدول المتقدمة للدول النامية لم تؤدي إلى تحقيق التنمية المنشودة مما يعنى أن هناك محددات أخرى للنمو قد لا تقل أهمية عن الاستثمار المادي وأهمها الاستثمار في رأس المال البشري من تعليم وتدريب وصحة، كما خلصت الدراسة إلى أن الاستثمار والتنمية وجهان لعملة واحدة إذ يلعب الاستثمار دوراً مهماً في رفع القدرات الإنتاجية للاقتصاد القومي، وزيادة معدلات التشغيل، ومن ثم تحسين مستوى معيشة المواطنين، فضلاً عما يُتيحه الاستثمار الأجنبي المباشر من مزايا تكنولوجية وإدارية وتسويقية تساعد على النهوض بمستوى الأداء الاقتصادي وتُعد هذه الدراسة العلمية إحدى الدراسات الهامة التي قيمت دور الاستثمار في عملية التنمية، وبها رصد فعلي لواقع الاستثمارات وأثارها، إلا أنها لم توضح نموذج التنمية الأمثل الذي يجب إتباعه، ولم تحدد طرق واضحة لإدارة الاستثمارات الأجنبية وبخاصة عملية التحول الرقمي في تقديم الخدمات الاستثمارية في مصر[11].

**دراسة ممدوح، مروة (2011) إسلوب التخطيط بالمشاركة والتنمية الاقتصادية: امكانية التطبيق على الحالة المصرية:**

وتهدف الدراسة إلى تحليل الوضع الراهن للمشاركة المجتمعية في عملية التخطيط وإستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنه في ظل وجود العديد من المشاكل التي يعاني منها المجتمع المصري والناجمة عن مركزية القرارات الحكومية، وضعف الصلاحيات المتاحة للمحليات لاتخاذ القرارات، وهو ما يسفر عن نمطية تقديم الخدمات بشكل لا يعكس بالضرورة اختلاف أولويات الاحتياجات بين الوحدات المحلية[12] المختلفة انتهت الدراسة إلى ضعف مشاركة المحليات في عملية التخطيط للتنمية المحلية، وإلى ضرورة تمكين المحليات مالياً وإدارياً للمشاركة في عملية التخطيط لتحقيق التنمية وذلك نظراً لأن المحليات

[11]– الشاملى، عبد الله (2007)، "إدارة سياسات الاستثمار في الدول النامية: دراسة مقارنة مع التطبيق على مصر، **رسالة دكتوراه غير منشورة في فلسفة الادارة العامة**، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.

[12] Fernando F., (2019)"Digital Transformation and public Service Delivery in Brazil" Latin American Policy-Volume 10,Number 2,2019, Policy Studies Organization Published by Wiley Periodicals, Inc Pages 195-219.

هى السلطة الأقرب للمواطن وتُعد بمثابة الخط الأول للعلاقة بين الدولة والمواطن وتعظيم الاستفادة القصوى من الاستثمارات الأجنبية بصفة عامة في تحقيق التنمية المحلية المستدامة في مصر[13].

## الإطار النظري

### التحول الرقمي ودوره في تطوير الأداء:

أولاً: إن التطور المذهل في الأجهزة والآلات والأنظمة الذكية يؤدي إلى توفير الوقت والجهد وخفض التكلفة وتحقيق مرونة أكبر وكفاءة أكثر في العملية الإنتاجية وقدرة كبيرة في مُعالجة البيانات والذكاء الاصطناعي، ولا شك أن هذه المستجدات ستعمل على اتساع نطاق التطوير والتغيير وحدوث تحولات غير مسبوقة في الاقتصاد وسوق العمل والقطاع الصناعي[14].

ثانياً: إن الاستثمار في التكنولوجيا الرقمية يساهم في تسهيل الإجراءات والعمليات الإدارية ورفع جودتها للوصول إلى مرحلة النضج الرقمي[15].

ثالثاً: تعدد أهداف وانماط تقنيات التحول الرقمي كما هو موضح بالشكل التالي [16]:

---

[13]– ممدوح، مروة (2011)، "إسلوب التخطيط بالمشاركة والتنمية الاقتصادية: امكانية التطبيق على الحالة المصرية"، **رسالة ماجستير غير منشورة في الاقتصاد**، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.

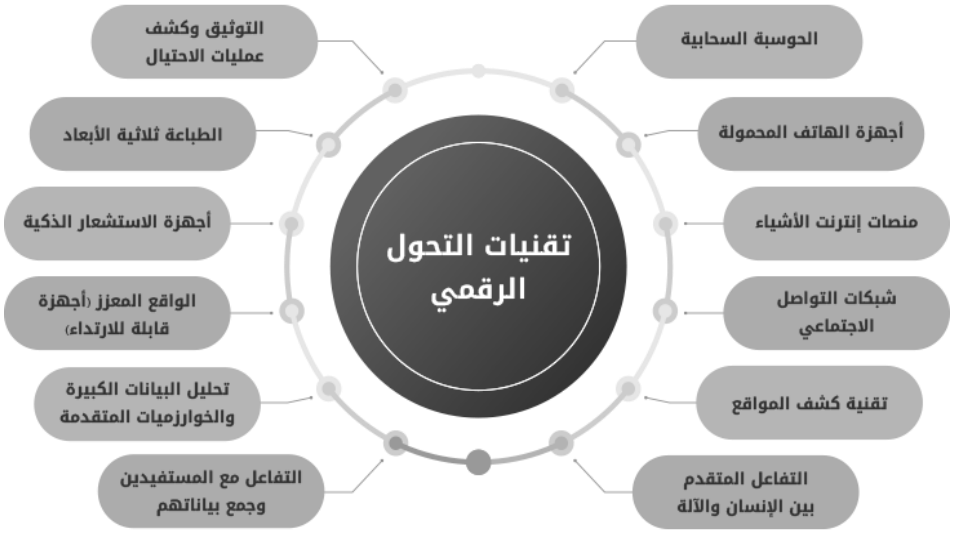
[14] عمر، أحمد (2019)، "التحول الرقمي ضرورة في تحسين كفاءة المؤسسات"، الحوار المتمدن، العدد 6387، متاح على http://www.ahewar.org، **تم** التصفح بتاريخ 2021/1/11.

حسام، هبة (2019)، التحول الرقمي في عقل الحكومة المصرية، اليوم السابع، متاح على https://www.youm7.com، تم التصفح بتاريخ 2021/1/11.

[15] علام، ناهد (2020)، أزمة التحول الرقمي ودورها في الإصلاح الإداري بالتطبيق على إحدى الكليات الجامعية رسالة دكتوراه مهنية غير منشورة في إدارة الازمات والمخاطر جامعة القاهرة.

[16] محاضرات الاستاذ الدكتور/ محمد ماجد خشبة، والأستاذ الدكتور/ حسن ربيع بمقرر "الإدارة ونظم دعم القرار" بالسنة الثانية للماجستير المهني "التخطيط للتنمية المستدامة"، معهد التخطيط القومي، العام الدراسي 2020/2019.

**الشكل يوضح تقنيات التحول الرقمي:**




**المصدر: عمر، أحمد (2019)، "التحول الرقمي ضرورة في تحسين كفاءة المؤسسات"، الحوار المتمدن، العدد 6387، متاح على http://www.ahewar.org، تم التصفح بتاريخ 2021/1/11.**

## دور التحول الرقمي في تطوير منظومة دعم واتخاذ القرار:

تعتبر المعلومات والبيانات من أهم وأضخم الموارد المتاحة للمنظمة كونها هي المحور الأساسي في جميع العمليات الإدارية، فالتخطيط يحتاج إلى معلومات كافية ودقيقة حتى يتمكن المخطط من إعداد الخطط الناجحة، التي تساهم في التنظيم والتوجيه والرقابة ولا يمكن للوظائف الإدارية أن تتم بدون معلومات دقيقة ومحددة عن كل وظيفة، والاهتمام بعملية تجميع وتصنيف وتبويب وتحليل المعلومات الإدارية المطلوبة في الشكل المناسب ومعالجتها بشكل يؤدي إلى عرضها واستخدام نتائجها لمساعدة الإدارة ومتخذي القرار على كافة المستويات باتخاذ القرار المناسب للعمل الإداري في جميع المستويات الإدارية للمؤسسات، فهي تعتبر المدخلات الرئيسية في اتخاذ القرارات، فجودة المعلومات تتحدد بقدرتها على تحفيز مُتخذ القرار لاتخاذ قرارات أكثر فاعلية[17].

[17] حمود، عبد الله (2013) الأثر بين نظم دعم القرار وجودة المعلومات وفاعلية اتخاذ القرار رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الشرق الأوسط

## دور مركز خدمات المستثمرين في تهيئة بيئة الاعمال في مصر:

الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة وفقاً لقانون الاستثمار رقم 72 لسنة 2017 هى هيئة عامة اقتصادية لها شخصية اعتبارية عامة وتقوم على تنظيم الاستثمار في البلاد وتشجيعه، وتنمية وإدارة شئونه والترويج له على النحو الذي يحقق خطة التنمية الاقتصادية للدولة، وهي الجهة الإدارية المختصة دون غيرها بتطبيق أحكام هذا القانون وقانون الشركات المساهمة وشركات التوصية بالأسهم والشركات ذات المسئولية المحدودة وشركات الشخص الواحد الصادر بالقانون رقم 159 لسنة 1981وتعديلاته [18].

أثر التحول الرقمي في تحسين الخدمات ودعم عملية اتخاذ القرار داخل مركز خدمات المستثمرين، في إطار اهتمام الدولة بتعظيم تنافسية مصر لجذب الاستثمارات وتذليل كافة العقبات والتحديات التي تواجه المستثمرين والتي تأتى على رأس أولويات الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، فقد تم اتخاذ العديد من الإجراءات الإصلاحية التي اشتملت على حزمة متنوعة من الإجراءات المتوالية بهدف تحسين كافة جوانب ومقومات بيئة الأعمال في مصر سواء على مستوى الجوانب التشريعية والإدارية لتهيئة مناخ يساعد ليس فقط على جذب الاستثمارات وإقامتها بل ويعمل على توطينها واستمراريتها وتطوير نظم دعم واتخاذ القرار الخاصة بها، وتتمثل أهم هذه الإجراءات تحديث قاعدة البيانات[19].

## تطوير الخدمات الإلكترونية داخل مركز خدمات المستثمرين:

يقوم مركز خدمات المستثمرين بتقديم كافة الخدمات للمستثمرين في كل مراحل عمل الشركة منذ تأسيسها مرورًا بمراحل إصدار الموافقات والتراخيص اللازمة لبدء النشاط، ويقدم كافة الخدمات المالية والمصرفية والتمويلية من خلال العديد من البنوك والجهات الممثلة بالمركز، ويتم التواصل مع الشركات ومتابعتها منذ لحظة تأسيسها وتذليل كافة التحديات التي تواجهها، كما يتيح عرض الفرص الاستثمارية المتاحة في كافة القطاعات والمحافظات من خلال الخريطة الاستثمارية، تتولى المراكز تقديم مجموعة من الخدمات القانونية كتأسيس الشركات واعتماد محاضر مجالس الإدارة والجمعيات العامة العادية، والجمعيات العامة غير

[18] الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، "مهام واختصاصات الهيئة"، متاح على https://gafi.gov.eg ، تم التصفح بتاريخ 2021/2/10

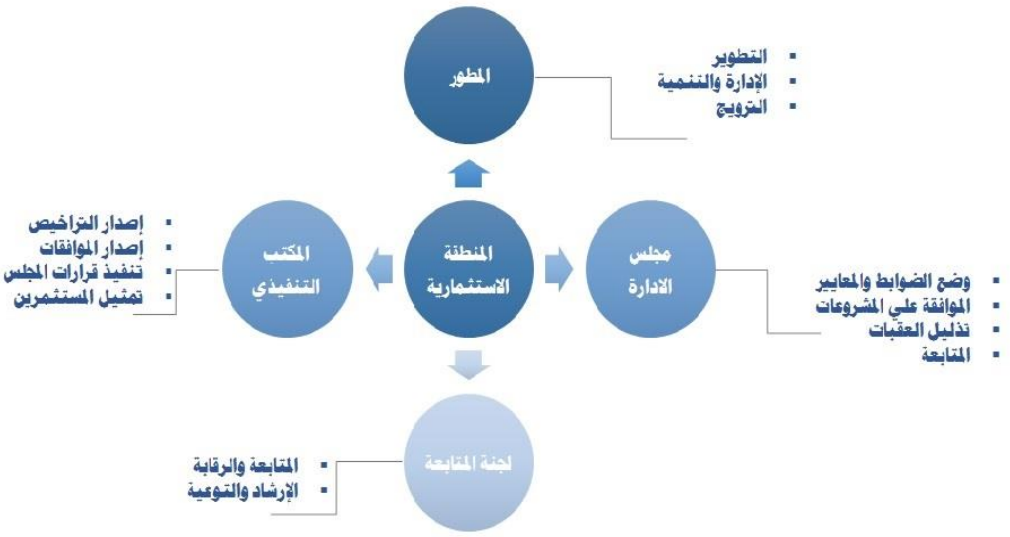
[19] الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، **تحديث قاعدة بيانات الهيئة**، قطاع نظم المعلومات، بتاريخ 2021/2/9.

العادية والتعديلات وزيادة رأس المال وتغيير النشاط وأعمال التصفية وغيرها من المسائل المتصلة بالشركات، وإنشاء فروع الشركات الأجنبية ومكاتب التمثيل، كما يتولى المركز تقديم مجموعة من الخدمات الفنية كشهادات الاستيراد والتصدير والإعفاءات الجمركية والنشر في صحيفة الاستثمار والإقامات وتصاريح عمل الأجانب، وخدمات التراخيص كتحديد تاريخ بدء الإنتاج ولجان الموقف التنفيذي للشركات، يتولى المركز تلقي طلبات المستثمرين لإصدار الموافقات والتصاريح وتخصيص العقارات والتراخيص اللازمة بأنواعها لإنشاء المشروعات الاستثمارية وإدارتها، والبت فيها طبقًا للقوانين واللوائح خلال المواعيد المنصوص عليها في هذا القانون، وتُقدم تدريجيًا وفي أسرع وقت ممكن خدمات المركز بطريقة مميكنة وآلية وفقًا لما تحدده اللائحة التنفيذية من خلال شبكات الربط الإلكتروني وغيرها من الوسائل الفنية اللازمة، تنفيذ خطة الانتشار الجغرافي لمركز خدمات المستثمرين، وميكنتها وتطويرها في مصر من خلال الانتهاء من إنشاء وتطوير عدد 12 مركز في محافظات (القاهرة، الجيزة، الدقهلية، قنا، المنيا، بورسعيد، السويس، جنوب سيناء، الفيوم، الوادي الجديد، القليوبية الإسماعيلية) ليصبح العدد الكلي للمراكز 18 مركزاً مما أسهم في التيسير على المستثمرين، وتعزيز الاستثمارات في جميع مناطق الجمهورية المختلفة، وتحقيق قدر كبير من التوازن بين الاستثمارات في مختلف المحافظات، إتاحة تقديم الخدمات من خلال الموقع الإلكتروني للهيئة باستخدام وسائل الدفع الإلكتروني والتوقيع الإلكتروني[20].

## دور مراكز الاستثمار في دعم المناطق الاستثمارية في مصر:

وتعتبر مناطق جغرافية محددة المساحة والحدود تخصص لإقامة نشاط معين أو أكثر من الأنشطة الاستثمارية المتخصصة وغيرها من الأنشطة المكملة لها. ويقوم على تنميتها ووضع بنيتها الأساسية مطور لتلك المنطقة، المطور هو كل شخص اعتباري يرخص له انشاء منطقة استثمارية أو ادارتها أو تطويرها أو تنميتها.

[20] عباس، ياسر (2019)، **عرض تقديمي غير منشور** لرئيس قطاع خدمات الاستثمار بإحدى الدورات التعريفية داخل الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة عن جهود الميكنة والتحول الرقمي داخل مراكز خدمات المستثمرين في مصر.




يتم وضع اختصاصات مجلس إدارة المنطقة الاستثمارية من خلال الشروط والمعايير والقواعد الخاصة مثل التخطيط العام والخاص والبناء بالمنطقة، إصدار تراخيص إقامة المشروعات الصناعية والخدمية والتجارية أو أي أنشطة أخرى بالمنطقة أو لوقفها أو إلغائها، منح الموافقات البيئية والسلامة والصحة المهنية والدفاع المدني بما لا يقل عن الاشتراطات المنصوص عليها في القوانين المنظمة لذلك وبالتنسيق مع الجهات المعنية، الموافقة على المشروعات للعمل داخل المنطقة الاستثمارية، أي ضوابط أو معايير أخري يري المجلس أهميتها لصالح العمل بشرط اعتمادها من مجلس إدارة الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، منح التراخيص الخاصة بإنشاء وإدارة المرافق العامة والبنية الأساسية وكافة التراخيص الأخرى لمشروعات المناطق الاستثمارية ، تذليل العقبات التي تواجه مطوري المناطق الاستثمارية والمستثمرين داخلها سواء كانت هذه العقبات داخلية أو خارجية مع الجهات المعنية، متابعة الموقف التنفيذي للمنطقة الاستثمارية والمشروعات العاملة داخلها.

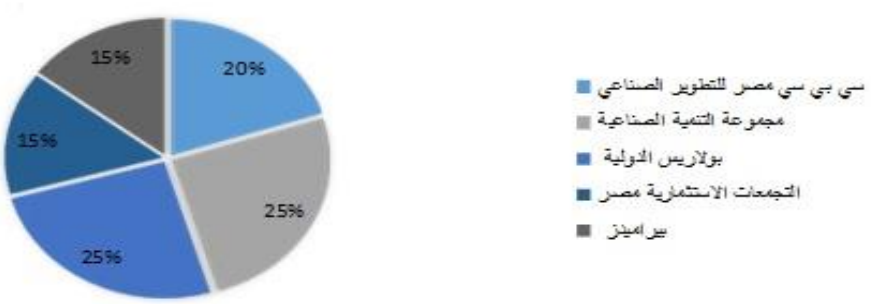
يتولى مجلس ادارة المنطقة الاستثمارية بوضع خطة عمل المنطقة وضوابط ومعايير مزاولة نشاطها، يختص مجلس ادارة المنطقة الاستثمارية بالموافقة على المشروعات داخلها، يتولى المكتب التنفيذي للمنطقة اصدار كافة التصاريح والموافقات والتراخيص اللازمة لإقامة المشروعات داخل المناطق الاستثمارية، لا يجوز لأي جهة ادارية بخلاف الهيئة العامة للاستثمار اتخاذ أي اجراءات داخل المناطق الاستثمارية الا بعد موافقة الهيئة، يختص رئيس مجلس ادارة المنطقة بالترخيص للمشروعات بمزاولة نشاطها، ويكتفى بهذا الترخيص عند التعامل مع كافة اجهزة الدولة دون الحاجة للقيد بالسجل الصناعي، أهم الخدمات المقدمة من المكتب التنفيذي للمنطقة، إجراءات الموافقة على مشروع للعمل داخل المناطق الاستثمارية، اجراءات استصدار ترخيص إنشاء

وإدارة المرافق العامة والبنية الأساسية ، إجراءات استصدار ترخيص البناء وعمل المطابقات البنائية، إجراءات استصدار قرار الترخيص بمزاولة النشاط ( دائم / مؤقت)، إجراءات استصدار الموافقات الخاصة بالجهات المعنية بالنشاط (الحماية المدنية / السلامة والصحة المهنية / البيئة وغيرها).

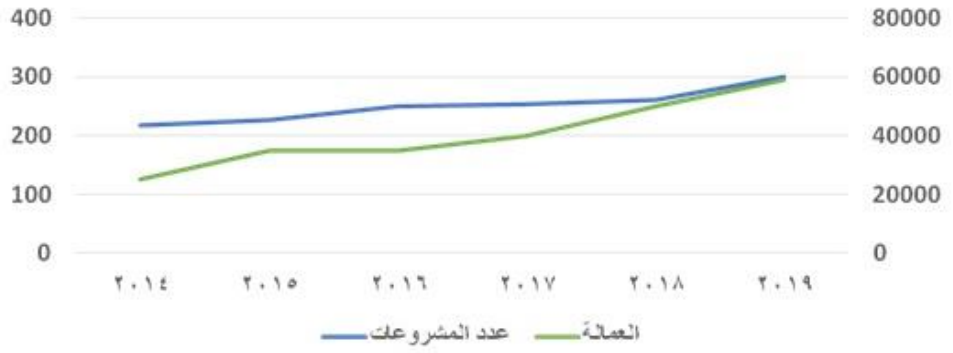
## مؤشرات المناطق الاستثمارية:

تم إنشاء عدد 5 مناطق استثمارية على مساحة 1785 فدان وبلغت روؤس الأموال للمشروعات بهم 11 مليار جنيه كما بلغ عدد المشروعات العاملة داخلها 300 مشروع بحجم عمالة 59 الف عامل وتصل نسبة الاشغال بتلك المناطق الى 100 ٪تقريبا، المساحات المخصصة للمناطق الاستثمارية القائمة.

الشكل التالي يوضح المساحات المخصصة للمناطق الاستثمارية القائمة:




**تطور العمالة والمشروعات داخل المناطق الاستثمارية القائمة:**




## المناطق الاستثمارية تحت الإنشاء:

جاري الانتهاء من عملية إنشاء وتنمية وتطوير 12 منطقة استثمارية جديدة في كل من محافظة (القليوبية - الشرقية - الاسكندرية - الفيوم - الجيزة - الدقهلية ودمياط) استهدفت تلك المناطق العديد من مجالات التنمية لتشمل مجالات الخدمات اللوجستية والنانو والبيو تكنولوجي والتعليم العالي والبحث العلمي والصناعات الصغيرة والمتوسطة والصناعات الحرفية وصناعة الاثاث ومن المتوقع أن تساهم تلك المناطق في توفير نحو 208 ألف فرصة عمل وتجذب استثمارات بقيمة 78 مليار جنية.

## الدراسة التطبيقية

### حيث تناول هذا الجانب الإجراءات التالية:

**أولاً: منهج الدراسة:**

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج التحليل الاحصائي باستخدام برنامج SPSSوذلك بعد التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة وهي صحيفة الاستبيان، ومن ثم تم جمع البيانات وإجراء الاختبارات الإحصائية المناسبة عليها واستقراء المواضيع والدراسات التي تناولها الأدب المحاسبي ذات الصلة بموضوع البحث لبيان ووصف وقياس المتغيرات المستخدمة في البحث، ثم استنباط النتائج ومعرفة العلاقات بين المتغيرات.

**ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:**

يتكون مجتمع الدراسة من المديرين والعاملين بمركز خدمات المستثمرين بالهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة وعددهم (310) موظف، وتم اختيار عينة عشوائية منهم بحجم 140 موظف باستخدام برنامج SPSS، حيث تم توزيع استبانة على عينة الدراسة، وقد تم استرداد 128 استبانة بنسبة استرداد 91٪ تقريباً.

**ثالثاً: أداة البحث:** لقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات حيث اشتملت على مجموعة من الأسئلة التي تم الحصول عليها من الدراسات السابقة، وتضمنت معلومات خاصة بموضوع الدراسة وتكونت من 24 فقرة، موزعة على محورين هما:

**المحور الأول:** يوجد دور للتحول الرقمي في رفع كفاءة أداء مركز خدمات المستثمرين لتعزيز الميزة التنافسية ويتكون من 12 فقرة.

**المحور الثاني:** يوجد دور للتحول الرقمي في جذب الاستثمارات إلى مصر ويتكون من 12 فقرة.

وقد كانت الاجابات على فقرات المحاور وفق مقياس ليكرد الخماسي، كما هو موضح في جدول رقم (1):

| التصنيف | موافق جداً | موافق | الى حد ما | غير موافق | غير موافق جداً |
|---|---|---|---|---|---|
| درجة الموافقة | 5 | 4 | 3 | 2 | 1 |

**رابعاً: صدق الاستبانة:**

صدق الاستبانة يعنى أنها تقيس ما أعُدت لقياسه، كما يُقصد بالصدق" شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها حيث قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين وهما:

- **الصدق الظاهري:**

حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين، تألفت من عدد من أعضاء السادة العاملين بمركز خدمات المستثمرين، والهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، حيث خرجت الاستبانة في صورتها النهائية.

- **الصدق البنائي:**

تم حساب الصدق البنائي لفقرات الاستبانة على عينة البحث البالغ 140 مفردة وذلك بحساب معامل الارتباط في جميع محاور الاستبانة عند مستوى دلالة 0.05حيث أن القيمة الاحتمالية أقل من 0.05

**جدول رقم (2) معامل الارتباط بين الدرجة الكلية لكل محور والدرجة الكلية للاستبانة.**

| م | المحور | معامل الارتباط | القيمة الاحتمالية |
|---|---|---|---|
| 1 | يوجد دور للتحول الرقمي في رفع كفاءة أداء مركز خدمات المستثمرين لتعزيز الميزة التنافسية. | 0.7353 | 0.000 |
| 2 | يوجد دور للتحول الرقمي في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى مصر | 0.789 | 0.000 |

**خامساً: ثبات الاستبانة:**

يعنى ثبات الاستبانة التأكد من أن الاجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على الأشخاص نفسهم في وقت آخر، وقد تم استخدام طريقة ألفا ثبات وصدق الاستبانة، حيث يوضح الجدول رقم 3 معاملات ألفا كرنباخ لكل محور من محاور الاستبانة.

**جدول رقم (3) معامل ألفا كرنباخ لقياس ثبات الاستبانة:**

| م | المحور | الفقرات | ألفا الثبات | الصدق |
|---|---|---|---|---|
| 1 | يوجد دور للتحول الرقمي في رفع كفاءة أداء مركز خدمات المستثمرين لتعزيز الميزة التنافسية. | 12 | 0.766 | 0.854 |
| 2 | يوجد دور للتحول الرقمي في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى مصر. | 12 | 0.749 | 0.843 |
| جميع المحاور قائمة معاً | | | 0.758 | 0.843 |

ويبين الجدول رقم (3) أن المعاملات ألفا كرنباخ قد تراوحت بين 0.749-0.766، وهى معاملات ثبات مرتفعة، بينما معاملات الصدق قد تراوحت بين 0.831-0.854، مما يشير تمتع الاستبانة بالثبات والصدق.

تحليل النتائج واختبار الفرضيات:

اختبار التوزيع الطبيعي (اختيار كولمجروف – سمرنوف):

استخدم الباحث اختبار كولمجراف، سمرنوف لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات، لأن معظم الاختبارات المعملية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، ويوضح الجدول رقم 4 أن قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة Tالجدولية عند 0.05 كما هى مبينة في الجدول، وكذلك مستوى الدلالة أكبر من 0.05( sig >0.05) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

**جدول رقم (4) اختبار التوزيع الطبيعي (Sample Klomogorov-smirnove):**

| المحور | عنوان المحور | عدد الفقرات | القيمة T | القيمة الاحتمالية |
|---|---|---|---|---|
| الأول | يوجد دور للتحول الرقمي في رفع كفاءة أداء مركز خدمات المستثمرين لتعزيز الميزة التنافسية. | 12 | 1.084 | 0.174 |
| الثاني | يوجد دور للتحول الرقمي في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى مصر. | 12 | 1.012 | 0.055 |

## الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم إستخدام المعالجات الإحصائية التالية عن طريق استخدام البرنامج الإحصائي(SPSS):

- النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويتم الاستفادة منها في وصف عينة البحث.
- اختبار ألفا كرنباخ.
- استخدام اختبار كولمجروف– سمرنوف حيث يستخدم هذا الاختبار لمعرفة ما أذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
- معامل ارتباط بيرسون (spear man Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط حيث يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين، وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة، والعلاقة بين المتغيرات.
- اختبار T في حالة عينة واحدة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى الحياد وهى 3 أم زادت أو قلت عن ذلك، ولقد تم استخدامه للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة.

## اختبار فرضيات الدراسة:

**اختبار الفرضية الأولى: يوجد دور للتحول الرقمي في رفع كفاءات أداء مركز خدمات المستثمرين لتعزيز الميزة التنافسية.**

| م | الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | قيمة اختبار T | القيمة الاحتمالية (sig) | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | يساهم التحول الرقمي في تطوير خطط استراتيجية من أجل رفع مستوى كفاءة الأداء بمركز خدمات المستثمرين. | 1.70 | 0.50 | 32.00 | 1.560 | *0.000 | 12 |
| 2 | يساهم التحول الرقمي في تنفيذ مبادرات ورفع تقارير دورية بحسب الأهداف ومؤشرات الأداء. | 3.76 | 0.56 | 75.24 | 17.548 | *0.000 | 6 |
| 3 | يراقب التحول الرقمي مؤشرات أداء العمليات والإجراءات الإلكترونية ويقوم بعمليات القياس والتحليل من خلال التقارير الدورية بهدف تحسين الأداء لتعزيز الميزة التنافسية. | 3.77 | 0.85 | 75.56 | 11.891 | *0.000 | 5 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 4 | يســـــاهم التحول الرقمي في تقديم تقارير استباقية للإدارات المعنيــة بتوظيف التقنيــات الإلكترونية الناشـئة في مراقبة مؤشـــرات الأداء بهدف تعزيز الميزة التنافسية. | 3.86 | 0.78 | 77.36 | 14.378 | *0.000 | 2 |
| 5 | يقوم مركز خدمات المستثمرين بوضـــع خطة لتطوير وإعداد الموظفين ورفع مســـتوى إلمــامهم بعمليــة التحول الرقمي. | 2.83 | 0.87 | 56.67 | 5.221 | *0.000 | 10 |
| 6 | يقوم مركز خدمات المستثمرين بقياس أثر التدريب في مجال التحول الرقمي على رفع مســتوى أدائه والخدمات التي يقدمها لتعزيز الميزة التنافسية. | 3.43 | 1.02 | 68.62 | 5.490 | *0.000 | 8 |
| 7 | يعمل مركز خدمات المستثمرين بتوعية الموظفين باســـتمرار على تطوير أدائهم بما يســاعد على تحقيق التحول الرقمي. | 3.70 | 0.90 | 74.02 | 10.038 | *0.000 | 7 |
| 8 | يؤدى التحول الرقمي الى تطوير الموارد البشـــرية في كافة الإدارات لمركز خدمات المســـتثمرين بشـــكل يحقق التكــامــل في عمليــة التحول الرقمي. | 2.86 | 0.98 | 56.69 | 4.539 | *0.000 | 9 |
| 9 | يقوم مركز خدمات المستثمرين بتطوير نماذج إبداعية ومبتكرة لتوظيف التقنيات الإلكترونيــة الناشـئة لمراقبة الأداء والالتزام بالمهام والمســـئوليات وفقاً | 3.80 | 0.87 | 76.04 | 12.072 | *0.000 | 4 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | لإطار الحوكمة والتنبؤ بالانحرافات قبل حدوثها. | | | | | | |
| 10 | يعتمد مركز خدمات المستثمرين معايير لجودة الخدمات الرقمية بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة لرفع مستوى أداء وجودة الخدمات المقدمة. | 3.81 | 0.86 | 76.16 | 12.122 | *0.000 | 3 |
| 11 | يعمل مركز خدمات المستثمرين على مراجعة آلية جودة الخدمات الرقمية باستمرار ويتخذ الإجراءات اللازمة الإجراءات اللازمة لتحسين هذه الخدمات توظيف التقنية في مراقبة جودة الخدمات الإلكترونية. | 3.90 | 0.76 | 77.55 | 14.387 | *0.000 | 1 |
| 12 | يقوم مركز خدمات المستثمرين بتطوير تطبيقات إلكترونية بطرق إبداعية ومبتكرة أسهمت في رفع مستوى الخدمات المقدمة. | 2.09 | 0.86 | 41.78 | 5.837 | *0.000 | 11 |
| | الإجمالي | 3.30 | 0.82 | 65.68 | 8.510 | *0.000 | - |

**الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة 0. 05≥. a**

- الفقرة (11) يعمل مركز خدمات المستثمرين على مراجعة آلية جودة الخدمات الرقمية باستمرار ويتخذ الإجراءات اللازمة لتحسين هذه الخدمات وتوظيف التقنية في مراقبة جودة الخدمات الإلكترونية قد حصلت على أعلى متوسط حسابي البالغ (3.90) والوزن النسبي (77.55٪).
- الفقرة رقم (1) يساهم التحول الرقمي في تطوير خطط استراتيجية من أجل رفع مستوى كفاءة الأداء بمركز خدمات المستثمرين. قد حصلت على أدنى متوسط حسابي بلغ (1.70) والوزن النسبي (32.00٪).
- تبين من خلال تحليل البيانات الاحصائية أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المجال يساوى (3.30) أي أن الوزن النسبي (65.68%) وهو أكبر من قيمة الوزن النسبي المحايد (60٪) وقيمة اختبار

(T) المحسوبة يساوى (8.510) وهى أكبر من قيمة (T) الجدولية والتي تساوى (1.95)، وأن القيمة الاحتمالية (sig.)تساوى (0.000) وهى أقل من (0.05)، لذلك يعتبر المجال دالاً إحصائياً عند مستوى دلاله (a≤0.05)، مما يدل على أن مستوى الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن الدرجة المتوسطة وهى (3)، وهذا يعنى أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال، نتيجة الفروض وفقاً للجدول السابق وتحليل البيانات إحصائياً والتعليق عليها نجد أن (T) الجدولية أقل من (T) المحسوبة، عليه يمكن قبول فرضية البحث التي تنص على أنه" يوجد دور للتحول الرقمي في رفع كفاءة مركز خدمات المستثمرين لتعزيز الميزة التنافسية"، ويرى الباحث أن موافقة أفراد العينة على أن التحول الرقمي له دور في رفع كفاءة أداء مركز خدمات المستثمرين لتعزيز الميزة التنافسية، من خلال تقديم الخدمات الالكترونية للعملاء والمستفيدين ومدى الرضا عن تلك الخدمات المقدمة.

**اختبار الفرضية الثانية يوجد دور للتحول الرقمي في جذب الاستثمارات الى مصر:**

**جدول رقم (6): دور التحول الرقمي في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة إلى مصر.**

| م | الفقرة | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الوزن النسبي | قيمة اختبار T | القيمة الاحتمالية (sig) | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 1 | يوظف مركز خدمات المستثمرين التقنيات الإلكترونية الناشئة والتوجهات الحديثة لتقديم خدماتها بشكل جيد بهدف جذب الاستثمارات المحلية والاجنبية. | 3.89 | 0.88 | 77.96 | 13.153 | *0.000 | 3 |
| 2 | يقوم مركز خدمات المستثمرين باستخدام انظمة الكترونية لتحليل سلوك المستفيدين والمستثمرين لقياس رضاهم عن جميع الخدمات ويقوم بتحليل النتائج واتخاذ الإجراءات اللازمة. | 3.99 | 0.75 | 78.92 | 16.196 | *0.000 | 1 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 3 | يساعد التحول الرقمي لمركز خدمات المستثمرين على التوسع والانتشار في نطاق أوسع والوصول الى شريحة أكبر من العملاء والجمهور والمستثمرين. | 2.90 | 0.87 | 56.84 | 5.221 | *0.000 | 12 |
| 4 | يقوم مركز خدمات المستثمرين بتنفيذ حملات تسويقية مشتركة وتبادل الخبرات مع الجهات الأخرى بغرض جذب الاستثمارات الأجنبية. | 3.85 | 0.89 | 77.00 | 12.550 | *0.000 | 4 |
| 5 | يقوم مركز خدمات المستثمرين بتحديد رؤية لتجربة التحول الرقمي ووضع خطط لتغير وتطوير آليات التعامل مع المستثمرين. | 3.76 | 0.56 | 75.24 | 17.548 | *0.000 | 8 |
| 6 | يوفر التحول الرقمي الخدمات للمستثمرين بطريقة متحضرة وسريعة ودقيقة ومتكاملة. | 3.71 | 0.82 | 74.38 | 10.502 | *0.000 | 10 |
| 7 | يمكن استخدام التحول الرقمي في توفير المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب لجميع الجهات المستفيدة من مركز خدمات المستثمرين. | 2.87 | 1.01 | 59.06 | 4.202 | *0.000 | 11 |
| 8 | يحقق التحول الرقمي نقلة نوعية من خلال تشجيع | 3.74 | 0.86 | 74.92 | 11.217 | *0.000 | 9 |

| | | | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | الاستثمار وجذب المستثمرين الأجانب. | | | | | | |
| 9 | يحقق التحول الرقمي الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة بمركز خدمات المستثمرين وتسريع المعاملات بين الأفراد والمستثمرين وإنهاء معاملاتهم بشكل دقيق وسريع. | 3.82 | 0.85 | 76.40 | 12.437 | *0.000 | 6 |
| 10 | يشجع التحول الرقمي المستثمرين الأجانب على الدخول إلى الأسواق المحلية، من خلال التغلب على العقبات التي تواجههم في إنهاء معاملاتهم، ومن غير اللجوء الى المعاملات الورقية. | 3.84 | 0.81 | 76.88 | 12.530 | *0.000 | 5 |
| 11 | يوفر التحول الرقمي كافة المعلومات الهامة التي تهم المستثمرين قبل القيام بعملية الاستثمار مما يؤثر على قراراتهم الاستثمارية. | 3.84 | 0.65 | 78.78 | 16.156 | *0.000 | 2 |
| 12 | يشكل التحول الرقمي محركاً أساسياً لفتح مجالات جديدة للاستثمار من خلال مراكز خدمات المستثمرين، مما يساهم في زيادة النمو المالي والاقتصادي والتنافسي. | 3.77 | 0.88 | 75.56 | 11.420 | *0.000 | 7 |
| | الإجمالي | 3.70 | 0.82 | 73.52 | 12.015 | *0.000 | - |

**ويتضح من خلال الجدول السابق ما يلي:**

- الفقرة رقم (2) يقوم مركز خدمات المستثمرين باستخدام أنظمة إلكترونية لتحليل سلوك المستفيدين والمستثمرين لقياس رضاهم عن جميع خدماته ويقوم بتحليل النتائج واتخاذ الإجراءات اللازمة قد حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.99) والوزن النسبي (78.92٪)، والوزن النسبي (78.92٪).
- الفقرة رقم (3) يساعد التحول الرقمي لمركز خدمات المستثمرين على التوسع والانتشار في نطاق أوسع والوصول إلى شريحة أكبر من العملاء والجمهور والمستثمرين قد حصلت على أدنى متوسط حسابي بلغ (2.90) والوزن النسبي (56.52٪).
- تبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يساوى (3.70) أي أن الوزن النسبي (73.52 ٪)، وهو أكبر من قيمة الوزن النسبي المحايد (60 ٪)، وقيمة T المحسوبة يساوى (12.015) وهى أكبر من قيمة (T) الجدولية والتي تساوى (1.95)، وأن القيمة الاحتمالية (sig.) تساوى(0.000) وهى أقل من (0.05)، لذلك يعتبر المجال دالاً إحصائياً عند مستوى دلالة (a≤0.05)، مما يدل على أن مستوى الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن الدرجة المتوسطة وهى (3)، وهذا يعنى أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

**نتيجة الفرضية:**

ووفقاً للجدول السابق وتحليل البيانات إحصائياً والتعليق عليها نجد أن (T) الجدولية أقل من(T) المحسوبة، وعليه يمكن قبول فرضية البحث التي تنص على أنه يوجد دور للتحول الرقمي في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة وغير المباشرة لمركز خدمات المستثمرين في مصر وتحقيق الوضع المستقر ويمكن توضيح ذلك فيما يلي.

**أولاً:**

تأتى الفقرة رقم (2) في المرتبة الأولى والتي تنص على أن مركز خدمات المستثمرين يقوم باستخدام انظمة الكترونية لتحليل سلوك المستفيدين والمستثمرين لقياس رضاهم عن جميع الخدمات وتحليل النتائج واتخاذ الإجراءات اللازمة وذلك بانحراف معياري (0.75) ومتوسط حسابي (3.99) وقدرت قيمة اختبار T (16.19).

**ثانياً:**

تمثل الفقرة رقم (3) المرتبة الأثنى عشر والأخيرة والتي تنص على أن التحول الرقمي يساعد مركز خدمات المستثمرين على التوسع والانتشار في نطاق أوسع والوصول الى شريحة أكبر من العملاء والجمهور والمستثمرين، بانحراف معياري (0.87) ومتوسط حسابي (2.90)، واختبار T (5.22).

**ثالثاً:**

تأتى الفقرة رقم (1) في المرتبة الثالثة وتنص على أن مركز خدمات المستثمرين يوظف التقنيات الإلكترونية الحديثة لتقديم خدماتها بشكل جيد بهدف جذب الاستثمارات المحلية والاجنبية، بمتوسط حسابي (3.89)، وانحراف معياري (0.88)، واختبار T (13.15) .

**رابعاً:**

تأتى الفقرة رقم (4) في المرتبة الرابعة وتنص على أن يقوم مركز خدمات المستثمرين بتنفيذ حملات تسويقية مشتركة وتبادل الخبرات مع الجهات الأخرى بغرض جذب الاستثمارات الأجنبية، بمتوسط حسابي 3.85، وانحراف معياري (0.89)، واختبار T (12.55).

**خامساً:**

تأتى الفقرة رقم (10) في المرتبة الخامسة بانحراف معياري (3.84) وانحراف معياري (0.81) اختبار T(12.53).

**سادساً:**

تأتى الفقرة رقم (9) في المرتبة السادسة وتنص الفقرة على أن التحول الرقمي يحقق الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة بمركز خدمات المستثمرين بين الأفراد والمستثمرين وإنهاء معاملاتهم بشكل دقيق وسريع، بمتوسط حسابي(3.82)، وانحراف معياري (0.85)، واختبار T(12.43)، وهذا يعنى أن مصر تشهد حاليًا زخمًا استثماريًا واسعًا خاصةً في ظل الجهود التي تبذلها الحكومة المصرية لتحفيز المستثمرين المصريين والأجانب، وإيجاد بيئة استثمارية جاذبة ووضع حلول فعلية للمشكلات التي تواجه المستثمرين، فتم انشاء مراكز خدمات المستثمرين التي تقوم بالعديد من الخدمات مثل التأسيس وعمليات الدمج والتصفية واعتماد وثائق المستثمرين وتسجيل الأصول وغيرها من الخدمات، فضلًا عن توافر مقومات عدة للاستثمار في مصر، من أهمها ما يتميز به الاقتصاد المصري من كونه الأكثر تنوعًا في منطقة الشرق الأوسط وشمال أفريقيا، والسوق الأكبر حجمًا في المنطقة العربية، كما تعمل الدولة على تحسين مستويات المعيشة التي بدورها تعمل على تقليص معدلات البطالة، وزيادة الدخل المتاح للإنفاق، وخفض معدلات التضخُّم نتيجة زيادة الإنتاج المحلي والمكون المحلي في الصناعات المصرية، وتعزيز القدرة التنافسية المصرية في سوق التجارة العالمية من خلال تقديم الحوافز المناسبة وإنشاء نُظُم استثمارية مخصَّصة للمشروعات القائمة على التصدير، وذلك في ضوء استراتيجية تحسين مناخ الاستثمار استندت إلى إجراء الإصلاحات التشريعية والمؤسسية اللازمة، فضلًا عن إعداد خريطة استثمارية متكاملة لمصر وإنشاء المناطق الاستثمارية الحرة الجديدة بالإضافة إلى تعزيز الحوكمة والشفافية وتكافؤ الفرص، إلى جانب تطوير البنية التحتية وتوفير الطاقة وتحسين الخدمات المقدمة للمستثمرين وسرعة تسوية المنازعات الخاصة بهم، مركز خدمات المستثمرين يوظف التقنيات الإلكترونية الحديثة لتقديم خدماتها بشكل يهدف الى جذب الاستثمارات المحلية والاجنبية، باستخدام انظمة الكترونية لتحليل سلوك

المستفيدين والمستثمرين لقياس رضاهم عن جميع الخدمات، بحيث يساعد التحول الرقمي على التوسع والانتشار في نطاق أوسع والوصول الى شريحة أكبر من العملاء والجمهور والمستثمرين، بتنفيذ حملات تسويقية الكترونية مشتركة وتبادل الخبرات مع الجهات الأخرى مما يساهم في جذب الاستثمارات الأجنبية، يقوم مركز خدمات المستثمرين بتحديد رؤية جديدة لتجربة التحول الرقمي في ضوء خطط وسياسات تتناسب مع تطوير آليات التعامل مع المستثمرين في مصر.

**رأي الباحث في ضوء دور التحول الرقمي:**

أن موافقة أفراد العينة على أنه يوجد دور للتحول الرقمي في جذب الاستثمارات من خلال تشجيع المستثمرين الأجانب على الدخول الى الأسواق المحلية، والتغلب على العقبات التي تواجههم في إنهاء معاملاتهم، من غير اللجوء الى المعاملات الورقية يوفر التحول الرقمي الخدمات للمستثمرين بطريقة متحضرة وسريعة ودقيقة ومتكاملة، توفير المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب لجميع الجهات المستفيدة من مركز خدمات المستثمرين مما يحقق نقلة نوعية لتشجيع الاستثمار وجذب المستثمرين الأجانب، يحقق التحول الرقمي الارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة بمركز خدمات المستثمرين وتسريع المعاملات بين الأفراد والمستثمرين وإنهاء معاملاتهم بشكل دقيق وسريع، يشجع الأجانب على الدخول إلى الأسواق المحلية من خلال التغلب على العقبات التي تواجههم في إنهاء معاملاتهم، ومن غير اللجوء الى المعاملات الورقية، يوفر التحول الرقمي كافة المعلومات الهامة التي تهم المستثمرين قبل القيام بعملية الاستثمار مما يؤثر على قراراتهم الاستثمارية، ويعتبر محركاً أساسياً لفتح مجالات جديدة للاستثمار مما يساهم في زيادة النمو المالي والاقتصادي التنافسي.

وفى ظل قانون الاستثمار الجديد، أصدرت الدولة قانون الاستثمار الجديد رقم 72 لسنة 2017 ويسعى إلي توفير الحوافز وتحقيق الحوكمة و تسهيل التجارة عبر الحدود كذلك توفير الضمانات التي تحمي من القرارات التعسفية، كما يأتي بأدوات و إجراءات تنظيمية لتسهيل عملية الاستثمار وبدء مزاولة النشاط حيث يعمل القانون على الحد من البيروقراطية والسماح بالحوافز الجديدة، وخلق أدوات لتسوية المنازعات لتوفير بيئة أعمال متطورة وعصرية، يمكن للمستثمرين تقديم الخدمات و دفع الرسوم المتعلقة بالاستثمار من خلال شبكة الإنترنت، تم تحديد الجداول الزمنية للخدمات الاستثمارية ويتعين على السلطات الحكومية أن تستجيب إلى المستثمرين خلال تلك الفترة، تفعيل الشباك الواحد لأول مرة بعد التنفيذ الناجح للإصلاح الإداري الذي يسمح لممثلي الجهات الحكومية المختلفة و الممثلة في مركز خدمات الاستثمار بالبت في المستندات والطلبات المقدمة، فلا يحتاج المستثمر الي جمع الموافقات المتعددة مما يوفر الوقت والتكلفة و يسهل من طريقة القيام بأعمال تجارية واستثمارية في مصر.

اللائحة التنفيذية لقانون الاستثمار، صدرت اللائحة التنفيذية لقانون الاستثمار بقرار رئيس مجلس الوزراء رقم2310 لسنة 2017 بتاريخ 28 أكتوبر 2017، وتتكون هذه اللائحة من 132 مادة مقسمة على 5 أبواب وهى: الأحكام العامة، اليسيرات والحوافز المتعلقة بالمستثمر، مركز خدمة المستثمرين، المناطق الاستثمارية والتكنولوجية والحرة، تنظيم بيئة الاستثمار، من أهم بنود اللائحة التنفيذية لقانون الاستثمار الجديد كما نظمت اللائحة التنفيذية لقانون الاستثمار إقامة المستثمرين الأجانب في مصر حيث اشترطت اللائحة التنفيذية لمنح الإقامة أن يكون المستثمر الأجنبي مؤسساً أو مساهماً أو شريكاً في شركة أو صاحب منشأة، وألا تقل مدة الإقامة عن عام ولا تزيد عن مدة المشروع، ويجوز للهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة إضافة شروط أخرى بعد موافقة وزارة الداخلية، كما تُلغى هذه الإقامة في حال تخارج المستثمر من الشركة أو محو قيد الشركة بناءً على التصفية أو محو المنشأة من القيد في السجل التجاري، للمشروع الاستثماري حق استخدام عمالة أجنبية تمثل 10٪ من إجمالي عدد العاملين في المشروع، ويجوز زيادة هذه النسبة الي 20% من إجمالي عدد العاملين بالمشروع وذلك في حال عدم توافر عمالة وطنية تملك المؤهلات اللازمة و ذلك بعد موافقة الهيئة العامة للاستثمار، لا يجوز للجهات الإدارية المختصة إلغاء التراخيص الصادرة للمشروع الاستثماري أو وقفها أو سحب العقارات التي تم تخصيصها للمشروع إلا بعد إنذار المستثمر بموجب خطاب مسجل بعلم الوصول بالمخالفات المنسوبة إليه، وسماع وجهة نظره، وإعطائه مهلة لا تتجاوز 60 يوماً من تاريخ إنذاره لإزالتها، وإذا انقضت هذه المهلة دون قيام المستثمر بإزالتها وجب على الجهات الإدارية المختصة قبل إصدار قرارها في هذا الشأن أخذ رأي الهيئة العامة للاستثمار، وللمستثمر الحق في التظلم من قرار إلغاء التراخيص أو سحب العقارات أو وقفها أمام لجنة التظلمات المنصوص عليها في القانون، يحق للمستثمر تحويل رأس ماله المستثمر في مشروعات بمصر أو أرباحه الي الخارج اذا ما كان النقد الأجنبي محول عن طريق أحد البنوك المسجلة لدى البنك المركزي ، كما يحق للعاملين الاجانب تحويل رواتبهم المدفوعة بالدولار الي الخارج، تم تحديد النطاق الجغرافي للقطاعين (أ ، ب) في تطبيق حكم المادة (11) من قانون الاستثمار وفقاً للخريطة الاستثمارية، للحصول علي الحوافز الإضافية المحددة في قانون الاستثمار، القطاع أ ويشمل المنطقة الاقتصادية لقناة السويس، المنطقة الاقتصادية للمثلث الذهبي، المناطق الأخرى الأكثر احتياجاً للتنمية التي يصدر بتحديدها قرار من مجلس الوزراء، القطاع (ب) ويشمل باقي أنحاء الجمهورية في المناطق التي تتمتع بتوافر مقومات التنمية وتسهم في جذب الاستثمارات لاستغلال الفرص التنموية المتاحة بها لتنميتها وتنمية المناطق المتاخمة لها، وذلك في المشروعات كثيفة الاستخدام للعمالة وفقاً للضوابط المنصوص عليها

في هذه اللائحة، المتوسطة والصغيرة، التي تعتمد على الطاقة الجديدة والمتجددة أو تنتجها، المشروعات القومية والاستراتيجية التي يصدر بتحديدها قرار من المجلس الأعلى، المشروعات السياحية التي يصدر بتحديدها قرار من المجلس الأعلى، مشروعات انتاج الكهرباء وتوزيعها التي يصدر بتحديدها قرار من رئيس مجلس الوزراء، المشروعات التي تصدر ما لا يقل عن 50٪ من انتاجها إلى خارج الإقليم ، صناعة السيارات والصناعات المغذية لها، الصناعات الخشبية والأثاث والطباعة والتغليف والصناعات الكيماوية، صناعة المضادات الحيوية وأدوية الأورام ومستحضرات التجميل، الصناعات الغذائية والحاصلات الزراعية وتدوير المخلفات الزراعية، الهندسية والمعدنية والجلود، الصناعات المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مركز خدمات المستثمرين ويقع مقره الرئيسي في القاهرة وتقوم وزارة الاستثمار والتعاون الدولي بافتتاح فروع له بجميع أنحاء الجمهورية لتسهيل إجراءات الاستثمار لكافة المستثمرين، وفي الوقت الراهن، توجد مراكز خدمة تقع على مقربة من الفرص الاستثمارية المتاحة على خريطة الاستثمار كما تقع في المناطق الجغرافية الأكثر احتياجا حيث يقدم قانون الاستثمار المصري الحوافز القوية بغرض تعزيز التنمية الاقتصادية والاجتماعية الشاملة لهذه المناطق، يوجد اليوم خمسة فروع لمركز خدمات المستثمرين في الإسكندرية، أسيوط، الإسماعيلية، العاشر من رمضان وسوهاج، ويضاف على ذلك عشرة مكاتب مختصَّة تابعة للهيئة العامة للاستثمار وتسعة مكاتب تمثيل تقدِّم خدمات الاستثمار على الصعيد الوطني، تم إتاحة خدمة كبار المستثمرين في مجمع خدمات الاستثمار من أجل تسريع عملية الاستثمار، كما سيتم تفعيل خدمة كبار المُصدِّرين بدعم من مصلحة الجمارك بغرض تسريع إجراءات التخليص الجمركي لصالح الشركات الكبرى، ويقدم مركز خدمات المستثمرين العديد من الخدمات مثل التأسيس وعمليات الدمج والتصفية واعتماد وثائق المستثمرين وتسجيل الأصول غيرها من الخدمات، أطلقت وزارة الاستثمار والتعاون الدولي مركز اتصال لخدمة المستثمرين والإجابة على جميع الأسئلة المتداولة والسماح لهم بالتواصل مع ممثل الجهة الحكومية المعنية لتسهيل طلباتهم، مركز خدمات المستثمرين بالأرقام، شهد مركز خدمات المستثمرين خلال الثلاثة أشهر الأولى من العام الحالي 2018، وفروعه بالمحافظات تأسيس 5203 شركة منذ بداية 2018، برأس مال 18.9 مليار جنيه، منها 12 مليار جنيه خلال شهر مارس فقط، ، مما يوضح الطفرة في إقبال المستثمرين على التأسيس بعد افتتاح رئيس الجمهورية للمركز بشكل رسمي نهاية شهر فبراير 2018 ، هذا بالإضافة إلى الخدمات القانونية والفنية والإلكترونية التي يقدمها المركز وفروعه لأكثر من 14 ألف شركة على مستوى الجمهورية، كذلك مركز اتصالات الاستثمار المُجهز للرد على كافة استفسارات المستثمرين ، حيث يضم المركز ممثلين عن 66 جهة حكومية يعملون وفق

أفضل معايير خدمة العملاء، مما يساهم في تقليل المدة الزمنية لتأسيس الشركة لتصبح خلال 24 ساعة، في خطوتين تقديم المستندات، وتوقيع محضر توثيق عقد الشركة واستلام السجل التجاري والبطاقة الضريبية، ويوجد تعاون بين وزارة الاستثمار ومصلحة الشهر العقاري ونقابة المحامين لتفعيل التوقيع الإلكتروني، الأمر الذى ينعكس بالإيجاب على ترتيب مصر في مؤشر سهولة أداء الأعمال الصادر عن البنك الدولي.

**ويشير الباحث إلى الرؤية الاقتصادية المصرية 2030 كما يلي:**

وضعت الحكومة المصرية أهدافاً واضحة لعام 2030 تستهدف تحقيق الشفافية والنمو الاقتصادي والاندماج الاجتماعي لتكون ضمن أقوى 20 اقتصاد في العالم.

**تطوير البنية التحتية:** تعمل الحكومة على توفير البنية التحتية اللازمة لدعم مشروعات القطاع الخاص حتى يتسنى لها تحفيز الاستثمارات المحلية والأجنبية، لذا ينصب التركيز على الطاقة وشبكات الطرق والإسكان الاجتماعي لدعم توسُّع الصناعة في جميع أنحاء البلاد.

**تطوير القطاع الخاص:** تلتزم الحكومة بتطوير بيئة الاستثمار باعتبارها جزءً من استراتيجية الاقتصاد الكلى الشاملة التي تهدف إلى إعطاء الأولوية لحركة النمو المدفوعة بعجلة استثمارات القطاع الخاص، وتحقيقاً لهذه الغاية، تعمل الحكومة على الإصلاحات التشريعية والتنظيمية التي من شأنها ما يلي:

1. **الحد من الروتين:** تقدَّمت مصر في عام 2017 بحوالي 34 مركز في تقرير ممارسة أنشطة الأعمال الخاص بالبنك الدولي على أثر جهودها الرامية إلى تسهيل بدء الأعمال التجارية، ومن المتوقع أن يزيد قانون الاستثمار الجديد من تحسين العمليات الإدارية باستخدام خدمة الشباك الواحد.
2. **ضمان تكافؤ الفرص:** يضمن قانون الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مصر المساواة في المعاملة بين المستثمرين المصريين والأجانب على حد سواء، ويتماشى مع أفضل الممارسات الدولية.
3. **إنفاذ العقود:** يضمن قانون الاستثمار الجديد كفاءة فض المنازعات التجارية وجودتها، وقد سرَّعت مصر مؤخرا إجراءات فض المنازعات وشكَّلت لجنة متابعة عزمًا منها على تأكيد التزامها بتوفير بيئة استثمارية قوية.
4. **توفير فرص الحصول على التمويل:** تعمل الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة على دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة من خلال تقديم التدريب والتمويل للحاضنات والشركات الناشئة، كما أنها تدعم الهيئة العامة للرقابة المالية في تشريعاتها الجديدة بما يعزز الاندماج الاجتماعي ويوفر

فرص الحصول على التمويل، ومن بين هذه التشريعات قانون التمويل متناهي الصغر الصادر حديثا وقانون التأمين متناهي الصغر، وقوانين التأجير التمويلي.

5. **الموارد الطبيعية:** تشتهر مصر بثرائها في الموارد الطبيعية، حيث يحتوي المثلث الذهبي في صعيد مصر على أكبر احتياطي للفوسفات حول العالم كما أنه من المتوقع أن يصبح منجم السكرى للذهب واحد من ضمن أكبر 10 مناجم منتجة للذهب في العالم، وتمتلك مصر مساحات شاسعة من الأراضي، بالإضافة إلى أن مناخها أتاح لها أن تحتل مكانة أساسية في انتاج الطاقة المتجددة، ومن هذا المنطلق توقع الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة اتفاقيات تمويل مع شركائها في التنمية وذلك بهدف تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية مثل: المياه، الرياح والطاقة الشمسية، كما وضعت حوافز قوية في قانون الاستثمار الجديد لتعزيز الاستثمار في قطاعات الكهرباء والتعدين والزراعة.
6. **الموارد البشرية:** تُعد واحدة من أهم الموارد المتاحة في مصر، ولذلك تُولي الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة بالتعاون مع شركائها في التنمية اهتمام خاص ببرامج التدريب وتنمية المهارات لزيادة الاستفادة من العمالة الماهرة وتشجيع الابتكار. حيث يتخرج سنوياً ما يقرب من 300.000 طالب مصري من الجامعة وما يقرب من 200.000 من المهندسين المدربين و15.000 من ذوي المهارات اللغوية الأوروبية، وتتطلب مجالات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والطاقة والبترول والغاز والبناء والصيدلة مهارات قوية خاصة من بين الخريجين، وتهدف مصر بحلول عام 2030 إلى أن تكون من بين أفضل 40 دولة في مجال الاختراع، وجودة مؤسسات البحث العلمي وتنمية المواهب المبتكرة.
7. **الاندماج المجتمعي:** تم وضع حوافز للمستثمرين ممن يقع اختيارهم على المناطق المعزولة لتكون وجهتهم الاستثمارية وقد صُنفت مناطق صعيد مصر والعلمين وشبة جزيرة سيناء والوادي الجديد على هذا النحو، تسعى الحكومة الى خلق فرص العمل والمساعدة في تقديم برامج التدريب المهني وربط هذه المناطق بالأسواق من خلال تطوير الموانئ والسكك الحديدية وأنظمة الطرق، كما أنها تتفاوض مع شركائها على اتفاقيات التمويل الأجنبي لتحسين خدمات الصحة والتعليم بالإضافة الى تأمين التمويل لشبكات الأمان الاجتماعي للحد من الأثر السلبى لبرنامج الإصلاح الاقتصادي على شرائح المجتمع المهمشة، يأتي موضوع تحسين الخدمات العامة خاصة في المناطق المعزولة وفى المجتمعات المهمشة على رأس الأولويات خلال السنوات القادمة، وبحلول عام 2030 تهدف مصر الى الوصول إلى نسبة 80٪ في توفير الخدمات الطبية الأساسية وزيادة انفاق الحكومة على قطاع الصحة بنسبة

5٪ من إجمالي الناتج القومي وخفض حجم النفايات البلدية وزيادة كفاءة عملية إدارة النفايات ومن ضمنها تدوير النفايات.

8. **الإصلاح الإداري:** تتعاون الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة مع المؤسسات الحكومية الأخرى لتحقق الشفافية والكفاءة في القطاعات الحكومية، ويعد قانون الاستثمار الجديد خير دليل على أن مصر تسير في الطريق الصحيح للإصلاح الإداري، حيث تضمن اتفاقيات التمويل دعم الإصلاح الإداري وبحلول عام 2030 تهدف مصر الى أن تصبح من بين أفضل 30 دولة فيما يخص الكفاءة المؤسسية ومن بين أفضل 40 دولة فيما يخص كفاءة الانفاق الحكومي.

**ويشير الباحث الى أن مصر من أفضل الوجهات الاستثمارية:**

الاستثمار يرتبط بشكل أساسي بالاقتصاد، لما له من أهمية كبرى في زيادة الإنتاج، ودعم الاقتصاد وتوفير فرص العمل و تحسين مستوى المعيشة، وقد رحب صندوق النقد الدولي في تقريره بأداء برنامج الإصلاح الاقتصادي في مصر بما أنجزته من إصلاحات اقتصادية، فإن الاقتصاد المصري بدأ ينتعش ويستعيد الثقة مرة أخرى، كما قامت الدولة المصرية بخطوات مميزة لتسهيل وتحسين مناخ الاستثمار، وعلى رأسها قانون الاستثمار الجديد، وإقامة مركز خدمات المستثمرين والنجاح في تأسيس العديد من الشركات في زمن قياسي، كما تهدِف الدولة إلى إنشاء بيئة جاذبة للمستثمرين المحليين والأجانب بما يساعد على تحسين مستويات المعيشة التي بدورها تعمل على تقليص معدلات البطالة، وزيادة الدخل المتاح للإنفاق، وخفض معدلات التضخُّم ،وتعزيز القدرة التنافسية المصرية في سوق التجارة العالمية من خلال تقديم الحوافز المناسبة وإنشاء نُظُم استثمارية مخصَّصة للمشروعات القائمة على التصدير.

## نتائج البحث (المستخلصة من الدراسة النظرية والميدانية)

- تؤثر الحرب الروسية الاوكرانية سلبياً على مناخ الاستثمار في مصر خاصة من تداعيات موجة التضخم العالمية، حركة السياحة الوافدة وأسعار الطاقة والمنتجات البترولية ولكن مصر ستكون أُقل تضررا نتيجة معدلات النمو المحققة وقدرة البنك المركزي في إدارة الملف الاقتصادي باحترافية شديدة.

- يعمل مركز خدمات المستثمرين على مراجعة آلية جودة الخدمات الرقمية باستمرار ويتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين هذه الخدمات وتوظيف التقنية في مراقبة جودة الخدمات الإلكترونية.

- يقوم مركز خدمات المستثمرين بتطوير نماذج إبداعية ومبتكرة لتوظيف التقنيات الإلكترونية الناشئة لمراقبة الأداء والالتزام بالمهام والمسئوليات وفقاً لإطار الحوكمة والتنبؤ بالانحرافات قبل حدوثها.
- يقوم مركز خدمات المستثمرين برفع تقارير استباقية للإدارة العليا والإدارات المعنية بتوظيف التقنيات الإلكترونية الناشئة في مراقبة مؤشرات الأداء بهدف تعزيز الميزة التنافسية.
- يراقب مركز خدمات المستثمرين مؤشرات أداء العمليات والإجراءات الإلكترونية وتقوم بعمليات القياس والتحليل من خلال التقارير الدورية بهدف تحسين الأداء لتعزيز الميزة التنافسية.
- يعمل مركز خدمات المستثمرين بوضع خطة لتطوير وإعداد الموظفين ورفع مستوى المامهم بعملية التحول الرقمي.
- يعتمد مركز خدمات المستثمرين معايير لجودة الخدمات الرقمية بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة لرفع مستوى أداء وجودة الخدمات المقدمة.
- يقوم مركز خدمات المستثمرين بقياس أثر التدريب في مجال التحول الرقمي على رفع مستوى أدائه والخدمات التي يقدمها لتعزيز الميزة التنافسية.
- يعمل مركز خدمات المستثمرين بتوعية موظفيها باستمرار على تطوير أدائهم بما يساعد على تحقيق أهدافهم المتعلقة بالتحول الرقمي.
- يوظف مركز خدمات المستثمرين التقنيات الإلكترونية الناشئة والتوجهات الحديثة لتقديم خدماتها بشكل جيد بهدف جذب الاستثمارات المحلية والأجنبية.
- يقوم مركز خدمات المستثمرين بتنفيذ حملات تسويقية مشتركة وتبادل الخبرات مع الجهات الأخرى بغرض جذب الاستثمارات الأجنبية.
- يحقق التحول الرقمي الارتقاء بمستوى الخدمات البنكية وتسريع المعاملات بين الأفراد والمستثمرين وإنهاء معاملاتهم بشكل دقيق وسريع.
- يشكل التحول الرقمي محركاً أساسياً لفتح مجالات جديدة للاستثمار وبالتالي النمو المالي والاقتصادي والتنافسي.
- يشجع التحول الرقمي المستثمرين الأجانب على الدخول الى الأسواق المحلية من خلال التغلب على العقبات التي تواجههم في إنهاء معاملاتهم ومن غير اللجوء الى المعاملات الورقية.

- يمكن استخدام التحول الرقمي من توفير المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب لجميع الجهات المستفيدة من مركز خدمات المستثمرين.

## توصيات الدراسة:

- ضرورة قيام مركز خدمات المستثمرين بجعل التدريب على التحول الرقمي من أهم الأولويات التي يجب أن تركز عليها الإدارة العليا والتي تستخدمها كأداة فعالة لإعداد الكفاءات اللازمة لأداء العمل الإلكتروني وذلك بإتاحة الفرص أكثر على استخدام التكنولوجيا الحديثة.
- ضرورة قيام الإدارة العليا في مركز خدمات المستثمرين بدراسة وتحليل وتخطيط استراتيجي لدعم عملية الانتقال السليم للتحول الرقمي وذلك من خلال الرؤية الثاقبة بعيدة المدى والاستراتيجية الواضحة المعتمدة على أساليب التغيير الحديث.
- يتطلب التحول الرقمي توافر مهارات عالية لا تقتصر فقط على المهارات الإدارية بل يلزم الجمع بين المهارات الإدارية والتكنولوجية والتي تساعد الإدارة العليا على سرعة الاستجابة والتصرف لعلاج المشكلات الطارئة.
- ضرورة احتواء المناهج المحاسبية والإدارية في كليات الاقتصاد وكليات العلوم الإدارية، ومعهد التخطيط القومي على دراسة التحول الرقمي من جميع النواحي.

## المراجع


- أبو سمرة عادل حسن (2019)، " نموذج مقترح لتفعيل الشمول المالي من خلال التحول الرقمي لتحقيق رؤية مصر 2030"، المؤتمر السنوي الرابع والعشرون لبحوث الأزمات بعنوان" إدارة التحول الرقمي لتطبيق رؤية مصر 2030م، جامعة عين شمس.
- الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، تحديث قاعدة بيانات الهيئة، قطاع نظم المعلومات، بتاريخ 2021/2/9.
- الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة، "مهام واختصاصات الهيئة"، متاح على https://gafi.gov.eg ، تم التصفح بتاريخ 2021/2/10.
- أمين، مصطفى (2018)، التحول الرقمي في الجامعات المصرية كمتطلب لتحقيق مجتمع المعرفة رسالة ماجستير غير منشورة كلية التربية جامعة دمنهور.
- الشاملى، عبد الله (2007)، "إدارة سياسات الاستثمار في الدول النامية: دراسة مقارنة مع التطبيق على مصر"، رسالة دكتوراه غير منشورة في فلسفة الادارة العامة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.
- امال محمد (2022) " تداعيات الحرب الروسية الأوكرانية وتأثيراتها على الاستثمار في مصر"،8،11ض.
- حسام، هبة (2019)، "التحول الرقمي في عقل الحكومة المصرية"، اليوم السابع، متاح على https://www.youm7.com، تم التصفح بتاريخ 2021/1/11.
- حمود، عبد الله (2013)، "الأثر بين نظم دعم القرار وجودة المعلومات وفاعلية اتخاذ القرار" رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الشرق الأوسط.
- دربالة، خالد، واخرون (2020)، "تطبيق نموذج موحد للتحول الرقمي الأمثل لتحقيق التخطيط الاستراتيجي"، القاهرة، المركز المصري للدراسات الاقتصادية، متاح على http://www.eces.org.eg تم التصفح بتاريخ 2020/12/8.
- عباس، ياسر (2019)، عرض تقديمي غير منشور لرئيس قطاع خدمات الاستثمار بإحدى الدورات التعريفية داخل الهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة عن "جهود الميكنة والتحول الرقمي داخل مراكز خدمات المستثمرين في مصر"، ص8.

- عدنان، مصطفى (2018)، "التحول الرقمي داخل المؤسسات الحكومية"، الأهمية وآليات التطبيق، متاح على https://www.awforum.org، تم التصفح بتاريخ 2020/12/7.
- عزب، عبد الله (2016)، " اللامركزية كمدخل لتشجيع الاستثمار" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية الاقتصاد والعلوم السياسة.
- علام، ناهد (2020)، "أزمة التحول الرقمي ودورها في الإصلاح الإداري بالتطبيق على إحدى الكليات الجامعية "رسالة دكتوراه مهنية غير منشورة في إدارة الازمات والمخاطر جامعة القاهرة.
- عمر، أحمد (2019)، "التحول الرقمي ضرورة في تحسين كفاءة المؤسسات"، الحوار المتمدن، العدد 6387، متاح على http://www.ahewar.org، تم التصفح بتاريخ 2021/1/11.
- غراب، عزة (2019) "نموذج مقترح لتطوير نظام معلومات متكامل لتخطيط وتنمية الاستثمار" في جمهوريه مصر العربية رسالة ماجستير غير منشورة معهد التخطيط القومي.
- محاضرات الاستاذ الدكتور/ محمد ماجد خشبة، الدكتور/ حسن ربيع بمقرر "الإدارة ونظم دعم القرار" بالسنة الثانية للماجستير المهني "التخطيط للتنمية المستدامة"، معهد التخطيط القومي، العام الدراسي 2020/2019.
- ممدوح، مروة (2011)، "اسلوب التخطيط بالمشاركة والتنمية الاقتصادية"، امكانية التطبيق على الحالة المصرية"، رسالة ماجستير غير منشورة في الاقتصاد، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة القاهرة.


**وثائق ومستندات:**


- قانون الاستثمار رقم (72) لسنة 2017.
- اللائحة التنفيذية لقانون الاستثمار رقم (72) لسنة 2017.
- قانون رقم 159 لسنة 1991.
- قانون سوق راس المال رقم 95 لسنة 1992.


**المراجع باللغة الإنجليزية:**


- Fernando Filgueiras, (2019)Digital Transformation and public Service Delivery in Brazil" Latin American Policy-Volume 10,Number 2,2019, Policy Studies Organization Published by Wiley Periodicals, Inc Pages 195-219.
- Mohamed, Esam Al-DIN (2003), "Evaluation of the Egyptian Experiment in establishment the New Towns in the desert areas", Assiut University, Journal of Engineering SCIENCES. Vol. 31, No. 1.

جمهورية مصر العربية
معهد التخطيط القومي

# استمارة استقصاء

## للسادة العاملين بمركز خدمات المستثمرين بالهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة

الباحث/ أحمد محمد علي حسن

**استمارة استقصاء للعاملين**

**بمركز خدمات المستثمرين بالهيئة العامة للاستثمار والمناطق الحرة**

هذه مشاركة بحثية تعليمية استيفاءً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير المهني في التخطيط والتنمية المستدامة محور التنمية الاقتصادية بعنوان " دور التحول الرقمي في تحسين وتطوير أداء منظومة دعم اتخاذ القرار" لذلك نرجو من سيادتكم التكرم بوضع علامة صح ✓ أمام أحد الخيارات التي تعبر عن رأيك وذلك بعد استكمال المعلومات الديمغرافية.

أولاً: المعلومات الديمغرافية:

يرجى استكمال البيانات الشخصية الخاصة بسيادتكم وذلك من خلال اختيار الرد المناسب على كل من النقاط التالية:

المستوى الإداري:

- إدارة عليا
- إدارة وسطى
- موظفين

الجنس:

- ذكر
- انثى

السن:

- أقل من 25 عاماً
- من 25 إلى 30 عاماً
- من 30 إلى40 عاماً
- أكثر من 40 عاماً

سنوات الخبرة:

- أقل من 5 سنوات
- من 5 إلى 10 سنوات
- من 10 إلى 15 سنوات
- أكثر من 15 سنة

الحالة الاجتماعية:

- أعزب
- متزوج
- غير ذلك

أرجو من سيادتكم اختيار الرد المناسب على الجمل الأتية:

- يساهم التحول الرقمي في تطوير خطط استراتيجية من أجل رفع مستوى كفاءة الأداء بمراكز خدمات المستثمرين.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق

- غير موافق جداً

- يساهم التحول الرقمي في تنفيذ مبادرات ورفع تقارير دورية بحسب الأهداف ومؤشرات الأداء.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق
  - غير موافق جداً
- يراقب التحول الرقمي مؤشرات أداء العمليات والإجراءات الإلكترونية ويقوم بعمليات القياس والتحليل من خلال التقارير الدورية بهدف تحسين الأداء لتعزيز الميزة التنافسية.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق
  - غير موافق جداً
- يساهم التحول الرقمي في تقديم تقارير استباقية للإدارات المعنية بتوظيف التقنيات الإلكترونية الناشئة في مراقبة مؤشرات الأداء بهدف تعزيز الميزة التنافسية.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق
  - غير موافق جداً
- يقوم مركز خدمات المستثمرين بوضع خطة لتطوير وإعداد الموظفين ورفع مستوى إلمامهم بعملية التحول الرقمي.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق
  - غير موافق جداً
- يقوم مركز خدمات المستثمرين بقياس أثر التدريب في مجال التحول الرقمي على رفع مستوى أدائه والخدمات التي يقدمها لتعزيز الميزة التنافسية.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق
  - غير موافق جداً

- يعمل مركز خدمات المستثمرين بتوعية الموظفين باستمرار على تطوير أدائهم بما يساعد على تحقيق التحول الرقمي.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق
  - غير موافق جداً
- يؤدى التحول الرقمي الى تطوير الموارد البشرية في كافة الإدارات لمركز خدمات الاستثمار بشكل يحقق التكامل في عملية التحول الرقمي.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق
  - غير موافق جداً
- يقوم مركز خدمات المستثمرين بتطوير نماذج إبداعية ومبتكرة لتوظيف التقنيات الإلكترونية الناشئة لمراقبة الأداء والالتزام بالمهام والمسئوليات وفقاً لإطار الحوكمة والتنبؤ بالانحرافات قبل حدوثها.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق
  - غير موافق جداً
- يعتمد مركز خدمات المستثمرين معايير لجودة الخدمات الرقمية بالتعاون مع الجهات ذات العلاقة لرفع مستوى أداء وجودة الخدمات المقدمة.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق
  - غير موافق جداً
- يعمل مركز خدمات المستثمرين على مراجعة آلية جودة الخدمات الرقمية باستمرار ويتخذ الإجراءات اللازمة لتحسين هذه الخدمات وتوظيف التقنية في مراقبة جودة الخدمات الإلكترونية.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق
  - غير موافق جداً
- يقوم مركز خدمات المستثمرين بتطوير تطبيقات إلكترونية بطرق إبداعية ومبتكرة أسهمت في رفع من مستوى أدائه.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق
  - غير موافق جداً
- يوظف مركز خدمات المستثمرين التقنيات الإلكترونية الناشئة والتوجهات الحديثة لتقديم خدماتها بشكل جيد بهدف جذب الاستثمارات المحلية والاجنبية.
  - موافق جداً

- موافق
- إلى حد ما
- غير موافق
- غير موافق جداً

- يقوم مركز خدمات المستثمرين باستخدام انظمة الكترونية لتحليل سلوك المستفيدين والمستثمرين لقياس رضاهم عن جميع الخدمات ويقوم بتحليل النتائج واتخاذ الإجراءات اللازمة.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق
  - غير موافق جداً
- يساعد التحول الرقمي مركز خدمات المستثمرين على التوسع والانتشار في نطاق أوسع والوصول الى شريحة أكبر من العملاء والجمهور والمستثمرين.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق
  - غير موافق جداً
- يقوم مركز خدمات المستثمرين بتنفيذ حملات تسويقية مشتركة وتبادل الخبرات مع الجهات الأخرى بغرض جذب الاستثمارات الأجنبية.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق
  - غير موافق جداً
- يقوم مركز خدمات المستثمرين بتحديد رؤية لتجربة التحول الرقمي ووضع خطط لتغير وتطوير آليات التعامل مع المستثمرين.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق
  - غير موافق جداً
- يوفر التحول الرقمي الخدمات للمستثمرين بطريقة متحضرة وسريعة ودقيقة ومتكاملة.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق
  - غير موافق جداً
- يمكن استخدام التحول الرقمي في توفير المعلومات المطلوبة في الوقت المناسب لجميع الجهات المستفيدة من مراكز خدمات الاستثمار.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق

- غير موافق جداً

- يحقق التحول الرقمي نقلة نوعية من خلال تشجيع الاستثمار وجذب المستثمرين الأجانب.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق
  - غير موافق جداً
- يحقق التحول الرقمي الارتقاء بمستوى الخدمات البنكية وتسريع المعاملات بين الأفراد والمستثمرين وإنهاء معاملاتهم بشكل دقيق وسريع.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق
  - غير موافق جداً
- يشجع التحول الرقمي المستثمرين الأجانب على الدخول إلى الأسواق المحلية، من خلال التغلب على العقبات التي تواجههم في إنهاء معاملاتهم، ومن غير اللجوء الى المعاملات الورقية.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق
  - غير موافق جداً
- يوفر التحول الرقمي كافة المعلومات الهامة التي تهم المستثمرين قبل القيام بعملية الاستثمار مما يؤثر على قراراتهم الاستثمارية.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق
  - غير موافق جداً
- يشكل التحول الرقمي محركاً أساسياً لفتح مجالات جديدة للاستثمار في البنك، وبالتالي زيادة النمو المالي والاقتصادي والتنافسي.
  - موافق جداً
  - موافق
  - إلى حد ما
  - غير موافق
  - غير موافق جداً

**مع كل الاحترام والتقدير على حسن تعاون سيادتكم**

**الباحث/ أحمد محمد علي حسن**