

## الإطار العام

### لدراسة جدوى المشروعات الاستثمارية

#### مدخل ومفاهيم أساسية

#### الأهداف التعليمية:

- التعرف على مفهوم وأنواع وأهداف المشروعات الاستثمارية.
- التعرف على مفهوم وأهمية دراسات الجدوى الاقتصادية، والمراحل الأساسية لإعداد دراسة الجدوى للمشروع الاستثماري.
- تحديد مفهوم القرار الاستثماري الرشيد وخصائصه والتميز بين أنواع القرارات الاستثمارية المختلفة. الوقوف على مفهوم الفكرة الجديدة وأهم مصادر الأفكار الاستثمارية الجديدة.

#### مكونات الفصل:

1/1- المشروعات الاستثمارية.

1/1- دراسة الجدوى الاقتصادية.

1/3- القرار الاستثماري الرشيد.

1/4- اختيار فكرة المشروع.

### الإطار العام لدراسات جدوى المشروعات الاستثمارية

#### مدخل ومفاهيم أساسية

#### 1/1- المشروعات الاستثمارية:

#### 1/1/1- مفهوم المشروع الاستثماري:

الاستثمار هو التضحية بالاستهلاك الحالي للموارد المتاحة من خلال إغراق تلك الموارد في استخدامات معينة بهدف تحقيق منافع مستقبلية مرضية تؤدي إلى إشباع أكبر للحاجات نتيجة الحصول على عوائد أعلى. ولكن يجب الأخذ بعين الاعتبار أنه إذا ما تم إغراق تلك الموارد أصبح من الصعب نسبياً التراجع أو التحول إلى استخدامات بديلة دون حدوث فاقد أو خسارة. فعلى سبيل المثال لو أن مستثمراً قام باستثمار أمواله في مشروع (مطعم)، وتم شراء الأجهزة والمعدات والتجهيزات اللازمة، وبعد ذلك تبين فشل المشروع وقرر التراجع أو التحول إلى مشروع (مصنع ملابس)، فسوف يقوم ببيع ما تم شراؤه بأسعار زهيدة من أجل إنقاذ ما يمكن إنقاذه وبالتالي سيترتب على ذلك فقدان لجزء أو ربما معظم الموارد المستخدمة في الاستثمار. ونظراً لأن الموارد الاقتصادية تنصف بالندرة النسبية فإن أي فقدان أو خسارة لتلك الموارد يعني تبيدها وهذا ما يجعل الاستثمار دائماً مقترناً بدرجة من المخاطرة (مخاطر فقدان كل أو جزء من الموارد المستخدمة في الاستثمار)، وترتبط درجة المخاطرة بحالة عدم التأكد. وكلمة مشروع تعني فكرة مقترحة تخضع للتقييم، قد يتم تنفيذها أو الرجوع عنها أو تنفيذها بعد إدخال التعديلات عليها. ويمكن القول بأن المشروع الاستثماري: "عبارة عن اقتراح لإنشاء كيان جديد مستقل يقوم باستخدام الموارد المتاحة وتحويلها إلى منتج (سلعة أو خدمة) تعمل على إشباع حاجات مستخدميها بهدف تحقيق عوائد مرضية.

#### 1/1/2- أنواع الاستثمار والمشروعات الاستثمارية:

يصنف الاستثمار إلى العديد من الأنواع من أهمها:

#### 1. الاستثمار الحقيقي والاستثمار المالي:

الاستثمار الحقيقي هو الاستثمار بالأصول الحقيقية مثل الاستثمار في المباني والمشروعات وفي المكائن والأراضي، ويعتبر هذا النوع من الاستثمار هو الأساس في زيادة الدخل القومي. أما الاستثمار المالي فهو يتعلق بالاستثمار في الأوراق المالية مثل الأسهم والسندات.

## 2. الاستثمار المستقل والاستثمار المحفز:

الاستثمار المستقل هو الاستثمار الذي يعتبر الأساس في زيادة الدخل والنتائج القومي، أما الاستثمار المحفز فهو الاستثمار الذي يأتي نتيجة لزيادة الدخل، حيث أن زيادة الدخل يذهب جزء منها للدخار وبالتالي لزيادة الاستثمار.

## 3. الاستثمار المادي والاستثمار البشري:

الاستثمار المادي يمثل الشكل التقليدي للاستثمار والذي يتمثل في الاستثمار الحقيقي سابق الذكر.

- أما الاستثمار البشري فهو الذي يتعلق بالمجالات التي تخص العنصر البشري كالاستثمار في التعليم والصحة والثقافة وفي مجالات التدريب والتأهيل.

- أما المشروعات الاستثمارية فتتعدد أنواعها بتعدد الزوايا التي من خلالها ينظر إلى تلك المشروعات ويمكن تقسيم أنواع المشروعات حسب التصنيفات التالية:

### أولاً/ أنواع المشروعات الاستثمارية حسب طبيعة النشاط:

1. **المشروعات الصناعية:** وتتمثل في المشروعات القائمة على العمليات الصناعية والتحول الصناعي ومن أهم تلك العمليات:

( أ ) **العمليات الاستخراجية:** وهي عمليات استخراج الخامات من مصادرها الطبيعية مثل: استخراج البترول والمعادن وتنقيتها من الشوائب العالقة بها.

( ب ) **العمليات الكيماوية:** وهي العمليات القائمة على أساس التفاعل الكيماوي الناتج عن خلط مادتين أو أكثر معاً تحت ظروف معينة لإنتاج المنتج المطلوب مثل: صناعات الأدوية والصناعات المعدنية.

( ج ) **العمليات التحضيرية:** وهي العمليات القائمة على إخضاع الخامات لظروف طبيعية معينة مثل الحرارة والضغط لتغيير شكل وخصائص المادة الخام، ومن الأمثلة عليها الصناعات الغذائية.

( د ) **العمليات التحويلية:** وهي العمليات التي يتم من خلالها تغيير شكل المادة ومظهرها دون إحداث تغيير في تركيبها الكيماوي مثل الصناعات الخشبية.

( هـ ) **العمليات التجميعية:** حيث يتم تجميع عدد من الأجزاء لتكوين منتج جديد مثل تجميع السيارات أو الأجهزة الكهربائية.

2. **المشروعات التجارية:** وهي المشروعات القائمة على مبادلة السلع وتنقسم إلى:

( أ ) **تجارة داخلية:** حيث يتم تبادل السلع داخل حدود الدولة مثل تجارة الجملة أو التجزئة وغالباً ما يكون إنتاج السلع محلياً.

( ب ) **تجارة خارجية:** وتتمثل في عمليات الاستيراد والتصدير.

3. **مشروعات التشييد والبناء:** مثل مشروعات المقاولات التي تتولى تنفيذ أعمال البناء والتعمير وشق الطرق وإقامة الكباري والمنشآت... الخ.

4. **المشروعات الزراعية:** وهي المشروعات التي تقوم بإنتاج المحاصيل الزراعية والاستصلاح الزراعي ومشروعات الري... الخ.

**5. المشروعات الخدمية:** وتتمثل في المشروعات التي تقوم بتقديم الخدمات مثل المشروعات الصحية والتعليمية والسياحية والمالية والاستشارية... الخ.

**ثانياً/ أنواع المشروعات حسب نطاق النشاط:**

1. **مشروعات محلية:** وهي تعمل داخل حدود الدولة.
2. **مشروعات إقليمية:** وهي المشروعات التي يمتد نشاطها إلى الأقاليم المجاورة .
3. **مشروعات دولية:** وهي المشروعات العالمية وتتمثل في الشركات متعددة الجنسيات أو عابرة القارات.

**ثالثاً/ أنواع المشروعات حسب نشأة وتطوير النشاط:**

1. **المشروعات الاستثمارية الجديدة:** وهي المشروعات التي تنفذ من البداية وتمثل استثماراً جديداً بالنسبة للمستثمرين.
2. **مشروعات التوسع الاستثماري:** وهي في حالة المشروعات القائمة التي يرغب المستثمرون فيها بزيادة حجم الاستثمار في تلك المشروعات وتوسيع حجم النشاط من خلال إضافة خط انتاجي جديد أو فرع جديد... الخ.
3. **مشروعات الإحلال الرأسمالي:** وذلك عندما ينتهي العمر الإنتاجي لآلة ما ويتم استبدالها بآلة أخرى جديدة لتحل محل الآلة القديمة.
4. **مشروعات التطوير وتحسين اقتصاديات التشغيل:** وتتمثل في حالة استخدام طرق وأساليب تشغيل حديثة أكثر تطوراً من الأساليب الحالية مثل إحلال الطرق الآلية محل الطرق اليدوية.

**رابعاً/ أنواع المشروعات حسب عمر المشروع:**

1. **مشروعات طويلة الأجل:** وهي المشروعات التي يكون عمرها الإنتاجي طويلاً مثل المصانع والمحلات التجارية والفنادق... الخ.
2. **مشروعات متوسطة الأجل:** وهي المشروعات التي تستمر وتزاول نشاطها عدة سنوات بنفس الأصول والتجهيزات الأساسية مثل مراكز الكمبيوتر التي تتطلب تغيير واستبدال الأجهزة بعد عدة سنوات مثل من (3-5) سنوات بسبب الاستهلاك السريع والتطور المستمر في تلك الأجهزة.
3. **مشروعات قصيرة الأجل:** وهي المشروعات التي يكون عمرها الإنتاجي قصيراً نسبياً مثل بعض المشروعات الزراعية .

**خامساً/ أنواع المشروعات حسب الملكية:**

1. **المشروعات الخاصة:** وهي التي تعود ملكيتها للقطاع الخاص من المستثمرين سواء من مواطني الدولة أو الأجانب.
2. **المشروعات العامة:** وتعود ملكيتها للقطاع العام (الحكومة أو المؤسسات العامة) مثل شركات الطيران أو مصانع الأسلحة وشركات تكرير البترول.
3. **مشروعات مختلطة:** وهي شركة ما بين القطاع العام والقطاع الخاص.

ويلاحظ أن جميع أنواع المشروعات بتصنيفاتها السابقة تتطلب القيام بإعداد دراسة جدوى اقتصادية لها قبل اتخاذ القرار الخاص بالاستثمار في أي منها من عدمه، ولكن تختلف مكونات الدراسة في تفاصيلها وحجمها وأهمية عناصرها تبعاً لاختلاف نوع المشروع.

**1/1/3- أهداف المشروعات الاستثمارية:**

تختلف أهداف المشروعات تبعاً لاختلاف ملكيتها وتنقسم الأهداف إلى قسمين هما:

### أولاً/ أهداف المشروعات الخاصة:

1. تحقيق أقصى ربح ممكن (تعظيم الربح) وقد تحول هذا الهدف من تعظيم الربح إلى تعظيم الثروة (أي زيادة القيمة السوقية للسهم).
2. تحقيق أقصى قدر من المبيعات لكسب شهرة في الأسواق وتنمية الأرباح والاحتفاظ بدرجة من السيولة النقدية وتحقيق مصالح المديرين المرتبطة برقم الأعمال.
3. تعظيم الصادرات لكسب أسواق خارجية وتقوية المركز التنافسي.
4. البقاء والاستمرار وحماية النشاط الرئيسي له من خطر التوقف من خلال إقامة مشروعات إلى جانب النشاط الرئيسي للمنشأة تعمل على تزويدها بالموارد الأساسية مثل قطع الغيار.
5. تحقيق أهداف اجتماعية من منطلق المسؤولية الاجتماعية مثل تحقيق الرفاهية أو إقامة مركز صحي أو مركز تعليمي.. الخ.

### ثانياً/ أهداف المشروعات العامة:

- بالرغم من أن القطاع العام يقوم على توفير الخدمات العامة للمواطنين دون توافر هدف تحقيق الربح إلا أنه هناك العديد من المشروعات تتولى إقامتها الدولة أو مؤسسات القطاع العام وهي بطبيعتها مشروعات استثمارية قائمة على أساس الإنتاج وبيع المنتجات سواء سلع أو خدمات للمواطنين ومن أهم أهداف تلك المشروعات:
1. تحقيق المنفعة العامة وتقديم الخدمات الأساسية بغض النظر عن تحقيق الربح ولا سيما إذا كان القطاع الخاص يحجم عن مثل تلك المشروعات إما لضخامة التمويل اللازم لإقامتها أو لاعتبارات اقتصادية أو أمنية مثل شركات الطيران والنقل البحري... الخ، فهي تقوم بدورها كأى شركة استثمارية إلا أن هدفها الأساسي توفير تلك الخدمة للمواطنين ولو أدى الأمر إلى تحقيق خسائر في بعض الأحيان كما حدث لبعض شركات الطيران بعد أحداث 11 سبتمبر في أمريكا.
  2. حماية الأمن القومي ومراعاة الاعتبارات الاقتصادية والاجتماعية مثل مشروعات إنتاج الأسلحة أو معامل تكرير البترول، أو إنتاج منتجات شعبية بأسعار زهيدة لتلبية حاجة محدودى الدخل والطبقات الفقيرة من المجتمع.
  3. الحصول على موارد مالية لتمويل النفقات العامة من خلال ما قد تحققه تلك المشروعات من أرباح وعوائد.
- هذا وتمثل أهداف المشروعات المحورية للانطلاق في تحليل دراسات الجدوى كما تحدد المعايير ذات الوزن النسبي للتقييم، حيث تعتبر معايير الربحية التجارية ذات الوزن النسبي الأكبر في تقييم المشروعات الخاصة، في حين تغلب الأوزان النسبية لمعايير الربحية الاجتماعية عند تقييم المشروعات العامة.

### 1/1/4- دورة حياة المشروع:

تمر دورة حياة المشروع الاستثماري بالمراحل التالية:

#### 1. مرحلة المبادرة بالمشروع:

وهي تمثل مرحلة اختيار فكرة المشروع والدراسة المبدئية لجدوى تلك الفكرة حيث يتم البحث عن فرصة استثمارية ثم إيجاد فكرة الاستثمار في إحدى الفرص وتحليل تلك الفكرة بهدف إثبات درجة الصلاحية المبدئية لتلك الفكرة.

#### 2. مرحلة إعداد دراسة الجدوى التفصيلية للمشروع:

تُبنى هذه المرحلة على نتائج القرار المتخذ في المرحلة السابقة، حيث يتم خلالها إثبات الصلاحية التسويقية والفنية والاقتصادية والاجتماعية للمشروع الاستثماري موضع الدراسة، وذلك من خلال إعداد دراسات الجدوى التفصيلية.

#### 3. مرحلة إدارة تنفيذ المشروع:

وتتمثل هذه المرحلة في تحويل المشروع إلى كيان مادي ملموس على أرض الواقع، من خلال أنشطة إدارية وفنية متخصصة مما يتطلب تحقيق الكفاءة العالية في إدارة الأنشطة اللازمة لتنفيذ المشروع.

#### 4. مرحلة التشغيل الدوري للمشروع:

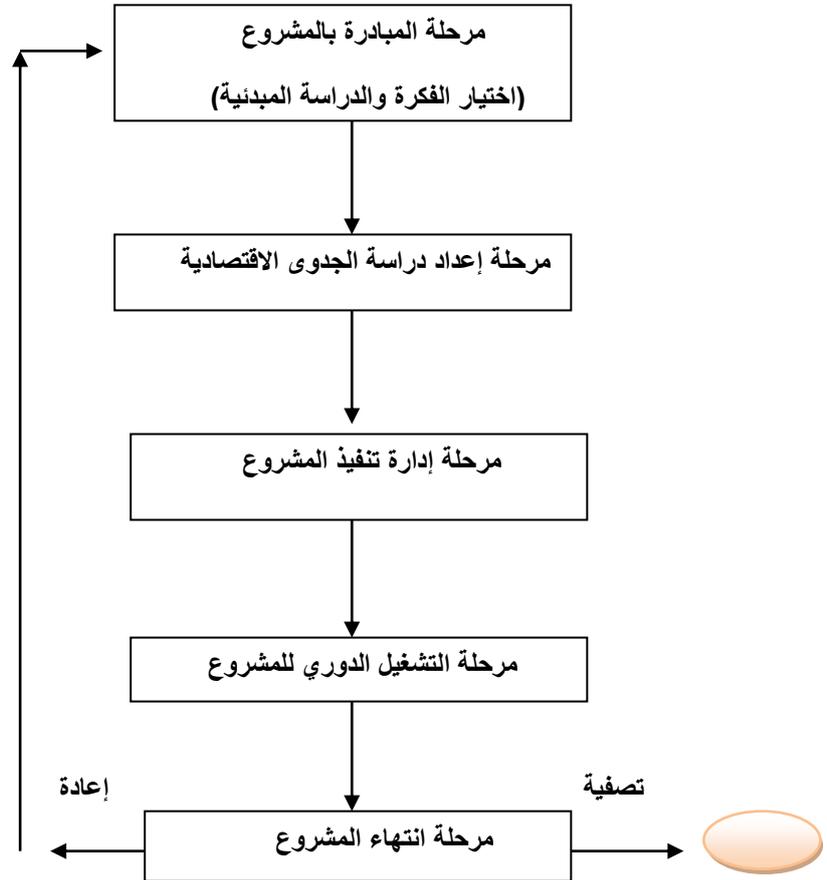
تتمثل هذه المرحلة في قيام المشروع بمزاولة نشاطه من خلال فريق من الإداريين والفنيين والقوى العاملة التي يتم تجهيزها للاضطلاع بالأعمال الفنية والإدارية المختلفة.

#### 5. مرحلة انتهاء المشروع:

عندما يصل المشروع إلى الحد الذي لا يصبح عنده قادراً على مزاولة نشاطه تعتبر تلك مرحلة انتهاء المشروع وعندها إما أن تتم تصفيته نهائياً أو إعادة تشغيله من جديد الأمر الذي يعتبر مشروعاً جديداً بحد ذاته يدرج ضمن مشروعات الإحلال الرأسمالي.

الشكل (1/1) يوضح المراحل المختلفة لدورة حياة المشروع الاستثماري

دورة حياة المشروع الاستثماري



#### 1/2- دراسة الجدوى الاقتصادية:

يعتبر موضوع دراسات الجدوى الاقتصادية فرعاً من فروع اقتصاديات الأعمال أو ما يعرف بالاقتصاد الإداري والذي تتناول موضوعاته قيام المشروعات الاستثمارية على دعائم الصلاحية الاقتصادية والفنية من أجل ترشيد القرارات الاستثمارية وحماية الموارد المتاحة من التبدد والإهدار غير المبرر، ولا سيما في ظل الندرة النسبية التي تتصف بها الموارد الاقتصادية.

## 1/2/1- مفهوم دراسة الجدوى الاقتصادية:

تعددت التعريفات التي تتناول مفهوم دراسة الجدوى الاقتصادية، ومن أهم تلك التعريفات:

1. دراسة الجدوى الاقتصادية هي "دراسة تتضمن كافة الدراسات بمختلف اتجاهاتها القانونية والتسويقية والاقتصادية... الخ والتي تسمح بتوفير قدر كافي من البيانات والمعلومات يسمح لمتخذ القرار الاستثماري باتخاذ قراره بما يتلاءم مع الأهداف التي يرغب في تحقيقها".

2. "تتمثل دراسات الجدوى في تلك المجموعة من الدراسات التي تسعى إلى تحديد مدى صلاحية مشروع استثماري معين او مجموعة من المشروعات الاستثمارية من عدة جوانب: تسويقية وفنية وتمويلية ومالية واقتصادية واجتماعية، تمهيداً لاختيار تلك المشروعات التي تحقق أعلى منفعة صافية ممكنة".

3. "يقصد بدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع ما بأنها تلك الأساليب العلمية المحددة والمستخدمة في جمع البيانات والمعلومات المطلوبة وتحليلها بهدف التوصل إلى نتائج قاطعة عن مدى صلاحية المشروع موضع الدراسة من عدمه".

ويمكن من خلال التعريفات السابقة تعريف دراسة الجدوى الاقتصادية بأنها "سلسلة من الأنشطة والمراحل المتتابعة والمكونة من عدد من الدراسات القائمة على أسس علمية محددة تستخدم في جمع البيانات والمعلومات المطلوبة وتحليلها من أجل التوصل إلى نتائج قاطعة وقناعة كافية عن مدى صلاحية المشروع موضوع الدراسة من عدمه بهدف اتخاذ القرارات الاستثمارية الرشيدة.

ويلاحظ أن التعريف السابق يركز على المقومات الأساسية التالية:

1. المنهجية العلمية المتبعة في إعداد دراسة الجدوى من أجل اتخاذ القرار أو اختيار البديل الأفضل في ظل ظروف عدم التأكد.

2. تنطلق دراسات الجدوى من منظور الندرة النسبية للموارد مقابل الحاجة إليها.

3. تعتمد على مجموعة من العلوم على رأسها النظرية الاقتصادية والإدارة بفروعها وبحوث العمليات والمحاسبة.

4. تمثل نموذج محاكاة للمشروع المقترح حيث يتم تصوره قبل البدء في تنفيذه.

## 1/2/2- أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية:

تكمن أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية في أنها:

1. تسعى لإقامة الدليل العلمي وبأسلوب كمي عن مدى جودة وصلاحية المشروع المقترح مما يؤدي إلى اتخاذ القرار الاستثماري الرشيد.

2. تؤدي إلى حسن استغلال الموارد المتاحة وحمايتها من التبيد أو سوء الاستخدام.

3. تساهم في إنجاح التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع من خلال تنفيذ المشروعات الناجحة التي تؤدي إلى تنمية الموارد.

4. تعتبر متطلب أساسي للحصول على التمويل اللازم لإقامة المشروعات من البنوك والمؤسسات الممولة.

5. تعتبر متطلب أساسي للحصول على موافقة الجهات المختلفة بمنح التراخيص اللازمة لإقامة المشروعات.

## 1/2/3- مراحل إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية:

لا يوجد نمط موحد متفق عليه لمراحل إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية، حيث تختلف تلك المراحل من "حيث درجة التفصيل والجهد المبذول في إعدادها وأهميتها تبعاً لاختلاف طبيعة المشروع ذاته وحجمه والمهتمين به والقائمين عليه، ولكن يمكن القول أنه يوجد إطار عام قد تشترك فيه جميع أو معظم دراسات الجدوى وهو يمثل المراحل الأساسية التي لا بد أن تمر بها أي دراسة جدوى اقتصادية لأي مشروع استثماري وتتمثل هذه المراحل فيما يلي:

1. اختيار فكرة المشروع.

2- دراسة الجدوى المبدئية للمشروع والتي تشمل على:

( أ ) الدراسة البيئية وتحليل المناخ الاستثماري.

( ب ) الدراسة القانونية.

3. دراسة الجدوى التفصيلية للمشروع والتي تشمل على:

( أ ) الدراسة التسويقية وتقدير حجم الطلب على منتجات المشروع.

( ب ) الدراسة الفنية والهندسية للمشروع وإعداد التقديرات المالية.

( ج ) الدراسة التمويلية للمشروع وتحديد الهيكل الملائم للتمويل.

( د ) التقييم المالي وتحليل الربحية التجارية للمشروع.

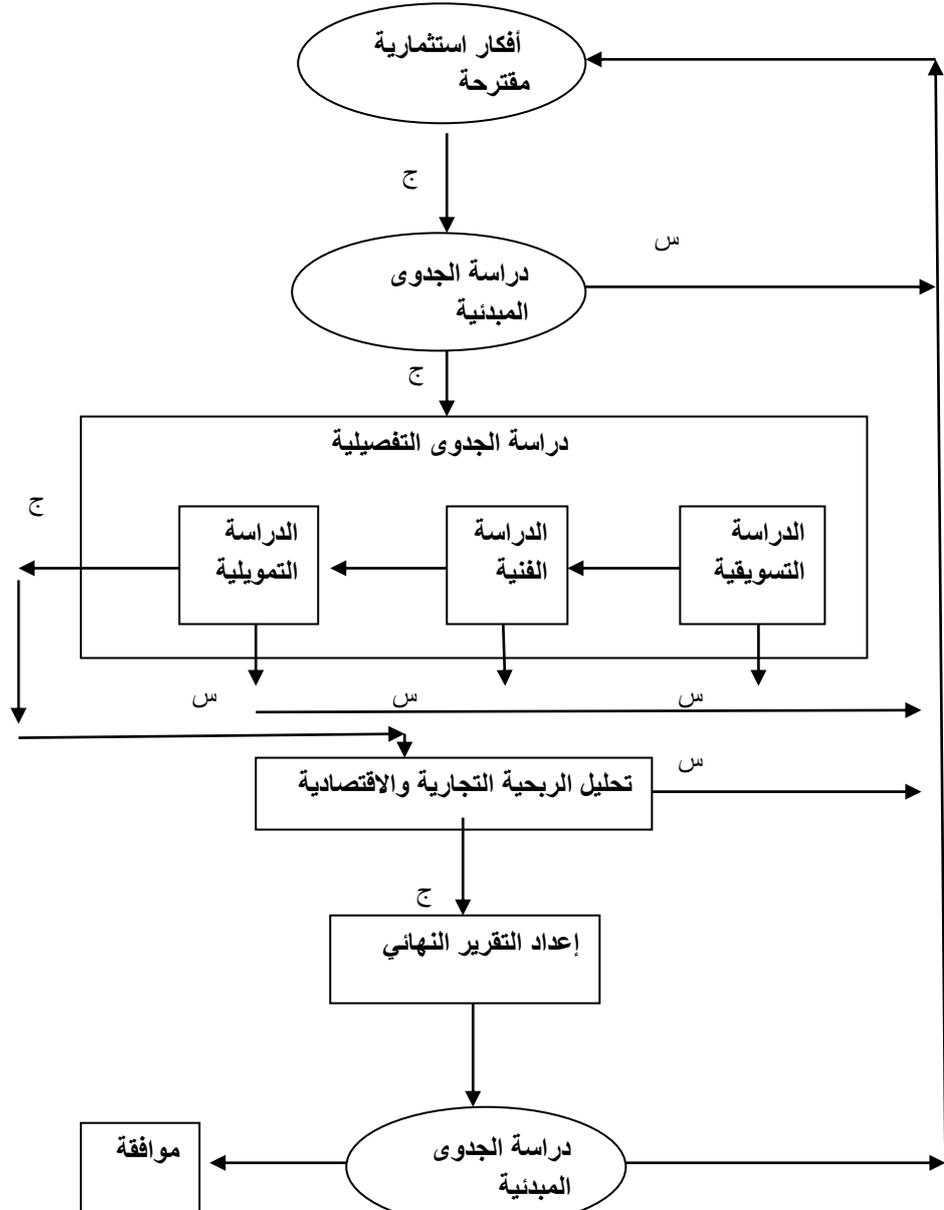
4. إعداد التقرير النهائي واتخاذ قرار الاستثمار.

5. تحليل الربحية الاجتماعية للمشروع والموافقة على التنفيذ.

والشكل (1/2)

يمثل هيكل تخطيطي للإطار العام لمراحل إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية.

ج: نتائج إيجابية  
س: نتائج سلبية



### 1/2/4- خصائص دراسات الجدوى الاقتصادية:

بعد استعراض التعريفات السابقة لمفهوم دراسة الجدوى الاقتصادية والوقوف على أهم مقومات التعريفات وأهمية دراسة الجدوى والمراحل الأساسية لأعدادها يمكن استنتاج أهم الخصائص المميزة لدراسات الجدوى الاقتصادية فيما يلي:

1. التعامل مع المستقبل والاعتماد على التقديرات المحتملة التي قد تتطابق مع الواقع أو تنحرف عنه، الأمر الذي يتطلب الدقة في إعداد تلك التقديرات وأتباع أساليب علمية في جمع وتحليل البيانات واستخدامها في التنبؤ وإعداد التقديرات، وكذلك فإنه يترتب مراعاة عدم وجود فجوة زمنية بين الانتهاء من إعداد الدراسة والبدء في تنفيذ المشروع حتى لا يتعد التقديرات الواردة في الدراسة عن الواقع العملي.

2. ترابط مراحل الدراسة واعتماد كل مرحلة من مراحلها على النتائج الإيجابية للمرحلة السابقة مع وجود هامش من التداخل بين المراحل يعمل على التغذية الراجعة من مرحلة إلى المرحلة السابقة لها.

3. اهتمام دراسة الجدوى بتقييم المشروع من عدة جوانب متكاملة حيث تشترك عدة تخصصات في إعداد الدراسة التي يقوم بها خبراء متخصصون في المجالات المختلفة، حيث إنها مستمدة منهجيتها من النظرية الاقتصادية مع توظيف بعض العلوم الأخرى مثل الإدارة بفروعها المختلفة والمحاسبة وبحوث العمليات مما يتطلب تضافر الجهود والعمل من خلال فريق عمل متكامل يضم كافة التخصصات من أجل إعداد الدراسة.

4. اختلاف الأهمية النسبية لمراحل الدراسة تبعاً لاختلاف طبيعة المشروع وحجمه والقائمين عليه فإذا كانت الدراسة الفنية للمشروعات الصناعية تحظى بأهمية كبيرة فإنها لا تحظى بنفس الأهمية في المشروعات التجارية مثلاً.

5. تتصف دراسات الجدوى بالعمومية، حيث تعتبر متطلب أساسي قبل اتخاذ القرار الاستثماري لجميع أنواع المشروعات الاستثمارية بشكل عام.

### 1/3- القرار الاستثماري الرشيد:

في ظل ندرة الموارد المتاحة يتعين على المستثمرين الحفاظ على تلك الموارد وحمايتها من التبيد وسوء الاستخدام بل العمل على تنمية تلك الموارد، لذا يعتبر الهدف الأساسي لإعداد دراسة الجدوى الاقتصادية هو تمكين المستثمر من اتخاذ القرار الاستثماري الرشيد الذي يؤدي إلى تنمية الموارد المتاحة بدلاً من تبديدها وإهدارها، وفي السطور التالية سوف يتم تناول مفهوم القرار الاستثماري الرشيد ومقوماته وأنواعه وخصائصه.

#### 1/3/1- مفهوم القرار الاستثماري الرشيد:

القرار الاستثماري الرشيد هو القرار الذي يترتب عليه اختيار البديل الاستثماري الأفضل من بين البدائل المتاحة، والذي يحقق أعلى عوائد ممكنة بحيث يكون هذا القرار بعد دراسة تسبق عملية الاختيار وفقاً لمنهجية علمية تتفق مع أهداف المشروع. وتتم تلك المنهجية بعدة مراحل تبدأ بتحديد الأهداف ثم حصر البدائل التي يمكن من خلالها تحقيق تلك الأهداف، ثم دراسة وتحليل تلك البدائل ومن ثم اختيار أفضل بديل ممكن.

#### 1/3/2- خصائص القرار الاستثمار الرشيد:

يتضح مما سبق أن القرار الاستثماري الرشيد يتصف بعدة خصائص من أهمها:

1. إنه يعتبر قرار استراتيجي يرتبط بفترة مستقبلية طويلة الأجل نسبياً مع ما يحيط ذلك من ظروف عدم التأكد والمخاطرة.

2. إنه يعتبر قرار غير متكرر، حيث لا يتم اتخاذ مثل ذلك القرار بشكل دوري متكرر وإنما حسب ما يتاح من إمكانيات وفرص استثمارية أمام المستثمر.

3. إنه يرتبط إذا ما تم تنفيذه بتكاليف غارقة لا يمكن استردادها إذا تم التراجع عن القرار أو اتخاذ قرار آخر.

### 1/3/3- مقومات القرار الاستثماري الرشيد:

يستند القرار الاستثماري الرشيد على ثلاثة مقومات أساسية تكون معاً ما يعرف بمثلث اتخاذ القرار الاستثماري وهي:

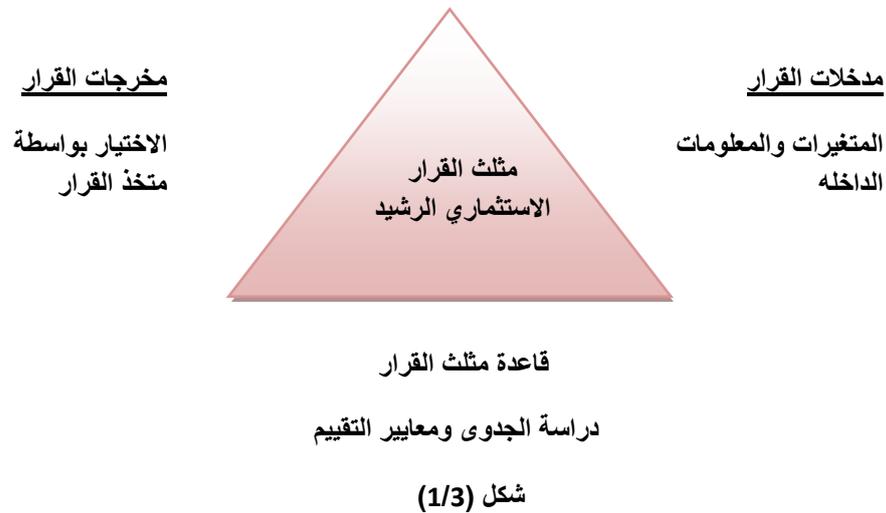
1. دراسات الجدوى ومعايير التقييم التي يتم على أساسها اختيار البديل الأفضل وهي تمثل القاعدة الأساسية لمثلث اتخاذ القرار الاستثماري.

2. المتغيرات والمعلومات الداخلة وتقديراتها وهي تمثل مدخلات القرار.

3. الاختيار الذي يتم بواسطة متخذ القرار الاستثماري وهو يمثل مخرجات القرار.

### والشكل (1/3) يبين مقومات القرار الاستثماري الرشيد

#### مقومات القرار الاستثماري الرشيد



### 1/3/4- أنواع القرارات الاستثمارية:

يمكن تقسيم القرارات الاستثمارية إلى ثلاثة أنواع من القرارات كما يلي:

#### 1. قرارات تحديد أولويات الاستثمار:

وتتخذ تلك القرارات في حالة وجود أكثر من مشروع استثماري مقترح يتم المفاضلة بينها وترتيبها وفقاً لمعيار معين على أن يتم البدء بتنفيذ أفضل تلك المشروعات وتأجيل المشروعات الأخرى ليتم تنفيذها لاحقاً حسب الترتيب، فعلى سبيل المثال إذا كان لدينا المشروعات الاستثمارية المقترحة (أ، ب، ج) وكان معيار المفاضلة المناسب هو معدل العائد على الاستثمار وكانت المشروعات تعطي معدلات عائد (20%، 25%، 17%) على الترتيب فإنه وفقاً لذلك المعيار يعتبر المشروع (ب) هو أفضل تلك المشروعات ثم يليه المشروع (أ) ثم المشروع (ج) لذا يتم البدء بتنفيذ المشروع (ب) أولاً ثم (أ) و(ج) لاحقاً حسب الحاجة وتوافر الإمكانيات.

#### 2. قرارات قبول أو رفض المشروعات:

وتتخذ تلك القرارات في حالة وجود مشروع استثماري واحد أو أكثر بحيث يتم تقييم تلك المشروعات وفقاً لمعيار أو أكثر وبناءً عليه يتم قبول المشروعات التي تحقق المعيار المطلوب ورفض المشروعات التي لا تحقق ذلك المعيار فعلى سبيل المثال إذا كان لدينا أحد المشروعات الاستثمارية وكان معيار القبول هو أن يحقق المشروع معدل عائد أعلى من 20% مثلاً فإنه يتم تقييم ذلك المشروع المقترح باستخدام المعيار المطلوب فإذا كان المشروع يحقق عائد أكثر من 20% يتم قبول المشروع أما إذا كان يحقق عائد أقل من ذلك فإن يتم رفض ذلك المشروع.

### 3. قرارات الاستثمار المانعة تبادلياً:

تتخذ تلك القرارات في حالة اختيار مشروع واحد فقط من بين مجموعة من المشروعات بحيث أنه إذا تم اختيار ذلك المشروع فإنه لا يتم اختيار أي مشروع آخر غيره أي يُمنع اختيار أي بديل آخر من بين البدائل المتاحة لاتخاذ القرار، فعلى سبيل المثال في النوع الأول من القرارات إذا كان القرار الذي سيتم اتخاذه هو اختيار مشروع واحد فقط فمن المؤكد أنه سيتم اختيار المشروع (ب) لأنه يحقق أعلى عائد في المشروعات الثلاثة المقترحة لذا فإن اختيار المشروع (ب) سيمنع اختيار كل من المشروعين (أ) و(ج).

### 1/3-1- الأسس والمبادئ العلمية في اتخاذ القرارات الاستثمارية:

#### 1. مبدأ تعدد الخيارات أو الفرص الاستثمارية:

حيث يقوم المستثمر باختيار الفرص الاستثمارية المناسبة التي تتفق مع إستراتيجيته وهدفه من الاستثمار، وذلك من خلال المفاضلة بين تلك الفرص بدلاً من أن يوجه أمواله إلى أول فرصة استثمارية تتاح له، وعادة فإنه كلما توفرت فرص استثمارية أكثر أمام المستثمر، كلما توفرت مرونة أكبر أمام متخذ القرار للوصول إلى قرار استثماري ناجح يضمن تحقيق الأهداف المحددة.

#### 2. مبدأ الخبرة والتأهيل:

من أجل الوصول إلى قرار استثماري سليم، فإن ذلك يتطلب مستوى معين من الخبرة والدراسة والتي قد لا تتوفر لجميع فئات المستثمرين الأمر الذي يتطلب عندئذ الاستعانة ببعض المستشارين المتخصصين في هذا المجال.

#### 3. مبدأ الملائمة:

يتم تطبيق هذا المبدأ من خلال اختيار المستثمر للمجال الاستثماري المناسب من بين عدة بدائل مقترحة وفقاً لمنحنى التفضيل الاستثماري للمستثمر حيث أن لكل مستثمر نمط معين يحدد درجة اهتمامه تجاه العناصر الأساسية في قراره الاستثماري والتي تتمثل في العائد المتوقع، ودرجة المخاطرة، ودرجة الأمان والسيولة.

#### 4. مبدأ التنوع أو توزيع المخاطر الاستثمارية:

وفقاً للمثل الشائع (لا تضع البيض في سلة واحدة) فإنه من أجل التخفيف من درجة المخاطرة المرافقة لعملية الاستثمار فإنه لا بد من تنوع المحفظة الاستثمارية بالنسبة للمستثمر بمعنى عدم استثمار كل ما لديه من أموال في مجال أو نشاط استثماري واحد، بل يفضل في عدة مجالات مختلفة.

#### 1/4-4- اختيار فكرة المشروع:

إن أول خطوة يخطوها المستثمر هي البحث عن فكرة جديدة لمشروع ما أو مجموعة من المشروعات كي يقوم بعد ذلك بدراستها وتقييم جدواها تمهيداً لاتخاذ القرار المناسب بشأن الاستثمار فيها من عدمه، وتمثل هذه المرحلة مرحلة البحث أو الاقتراح، حيث يتم أولاً البحث عن فرصة استثمارية ملائمة ثم البحث عن العديد من الأفكار الاستثمارية داخل تلك الفرصة التي يتم تصنيفها تدريجياً وصولاً إلى الفكرة (أو عدد محدود من الأفكار) التي سيتم دراستها والبحث عن مدى صلاحيتها، فعلى سبيل المثال عندما تم الإعلان عن الانسحاب أحادي الجانب من المستوطنات في قطاع غزة، فإن ذلك يمثل فرصة استثمارية كبيرة للبحث عن أفكار استثمارية كثيرة، مثل مشاريع عديدة تتعلق بالبناء والتعمير وأخرى بالزراعة وغيرها.

#### 1/4-1- مفهوم الفكرة الجديدة:

يمكن أن ترتبط الفكرة الجديدة بالمنتج المزمع تقديمه إلى السوق أو أن ترتبط بالسوق الذي سيقدم إليه المنتج، لذا تنشأ أمام المستثمر الاحتمالات الأربعة التالية:

1. تقديم منتج جديد إلى سوق جديدة.
2. تقديم منتج قديم إلى سوق جديدة.
3. تقديم منتج جديد إلى سوق قديمة.
4. تقديم منتج قديم إلى سوق قديمة.

**ويلاحظ أنه كلما اتجهنا في هذه الاحتمالات من أعلى إلى أسفل فإنه تزداد فرصة النجاح وتخفض درجة المخاطرة.**

وبالعودة إلى مفهوم الفكرة الجديدة فإنه يمكن القول بأنه ليس مفهوماً مطلقاً بل هو مفهوم نسبي، حيث أنه لا يعني فقط تقديم منتج جديد إلى السوق لأول مرة بل يمتد ليشمل التعديلات التي يتم إدخالها على منتجات قديمة ومعروفة للمستهلك سواء كانت هذه التعديلات شكلية أو جوهرية حيث تنحصر مجالات التجديد فيما يلي:

1. تقديم منتج جديد لأول مرة في شكل ابتكار أو اختراع رئيسي، تماماً كما هو الحال عند اختراع جهاز التلفاز لأول مرة.
2. إدخال تعديلات جوهرية على منتج قديم في شكل إضافة أو ابتكار محدود مثل إدخال تقنية التحكم عن بعد في أجهزة التلفاز أو انتاج التلفاز الملون بدلاً من الأبيض والأسود.
3. إدخال تعديلات شكلية على منتج قديم في شكل تعديلات في الشكل أو التصميم مثل إنتاج أجهزة التلفاز بأشكال وأحجام مختلفة.

#### **1/4/2- مصادر الأفكار الجديدة:**

يمكن التفرقة بين نوعين من مصادر الأفكار الجديدة وذلك على النحو التالي:

#### **أولاً/ مصادر الأفكار الجديدة للمستثمرين الحاليين:**

1. أقسام البحث والتطوير: وذلك من خلال الأبحاث المخططة والتجارب والتفكير الخلاق الذي تقوم به تلك الأقسام والقائمون عليها في الشركات التي توجد لديها مثل تلك الأقسام.
2. الأقسام الهندسية وأقسام الصيانة وذلك من خلال تقديم مقترحات تهدف إلى تطوير العمليات الإنتاجية والقضاء على المشاكل الفنية.
3. رجال الإدارة العليا بالشركة والعاملون فيها، وذلك من خلال خبراتهم الطويلة في السوق ومجالات الاستثمار، التي قد تدفعهم إلى تقديم العديد من الأفكار والمقترحات الاستثمارية.
4. رغبات وحاجات المستهلكين، وذلك من خلال تبليغ رجال البيع بالشركة عن تلك الرغبات، أو من خلال بحوث التسويق المستمرة التي تقوم بها إدارة المبيعات في الشركة، وقد تكون حاجة المستثمر لتسويق منتجاته مصدراً للإيحاء بالعديد من الأفكار.
5. المصادفات والحوادث العابرة داخل الشركة، والتي قد يترتب عليها اكتشاف بعض الظواهر التي تبنى عليها العديد من الصناعات

#### **ثانياً/ مصادر الأفكار الجديدة لجميع المستثمرين (الحاليين والجدد):**

1. تحليل قطاعات الاقتصاد القومي داخل الدولة والذي يساعد في اختيار نوع الأفكار الاستثمارية التي يمكن دراستها.
2. دراسة قوائم الواردات التي قد توحى بفكرة إقامة مشروع لإنتاج بعض المنتجات محلياً بدلاً من استيرادها من الخارج.

3. دراسة قوائم الموارد الطبيعية والبشرية، والتي قد توحى بفكرة إقامة مشروعات قائمة على تصنيع واستخدام الموارد الطبيعية أو استغلال مهارات الموارد البشرية المتاحة.
4. دراسة جداول المدخلات والمخرجات، والتي قد توحى بفكرة إقامة مشروعات تدمج صناعات قائمة بمدخلات في حاجة لها، أو إقامة مشروعات تستخدم مخرجات صناعة قائمة.
5. مطالعة التطورات التكنولوجية المستمرة، والتي قد تبين أنه أصبح من الممكن إقامة بعض المشروعات التي كان من غير الممكن إقامتها في السابق وذلك بسبب التطور التكنولوجي.
6. دراسة خطة التنمية القومية التي قد توحى بأفكار لإقامة مشروعات تلبي حاجات تلك الخطة.
7. استطلاع آراء الخبراء والاستعانة ببيوت الخبرة التي تقدم مثل ذلك النوع من الاستشارات الاستثمارية.

### 1/4/3- الأساليب البديلة لخلق فرص الاستثمار:

هناك العديد من الأساليب المختلفة والمتشابهة لخلق الفرص الاستثمارية ويمكن حصرها في المدخلين التاليين:

1. **مدخل البحث عن الحاجة:** حيث يتجه هذا المدخل نحو التركيز على حاجة المستهلك قبل التركيز على السلعة أو الخدمة، بمعنى البحث عن الحاجة أولاً وتحديدتها ثم تحديد السلعة أو الخدمة اللازمة لإشباع تلك الحاجة.
2. **مدخل التوصل إلى فكرة المنتج الجديد ثم تحديد الحاجة إليه:** حيث يتجه هذا المدخل نحو التركيز على إمكانية منافسة السلع والخدمات المتواجدة حالياً من خلال التصميم الأفضل للمنتج أو السعر الأقل أو كليهما.

وبعد التطرق إلى بعض المفاهيم الأساسية المتعلقة بدراسة جدوى المشروعات الاستثمارية سوف يتم تناول كل مرحلة من مراحل إعداد الدراسة بشيء من التفصيل للتعرف على طبيعة تلك المراحل وأهم متطلباتها وكيفية إعدادها وعرضها في تقرير دراسة الجدوى.