أوقاف
AWQAF
الهيئة العامة للأوقاف
GENERAL AUTHORITY FOR AWQAF

دليل دراسة الفرص الاستثمارية في المنظمات غير الربحية

سلسلة الإصدارات المعرفية عن الاستدامة المالية للقطاع غير الربحي
الإصدار رقم (3)

جدول المحتويات

المحتويات	02
المقدمة	03
الهدف من الدليل	04
تعريف الاستثمار في المنظمات غير الربحية	04
رصد الاحتياج	05
البحث عن الفرص الاستثمارية	05
تقييم الفرص الاستثمارية	08
دراسة الجدوى	10
الفحص النافي للجهالة	16
المفاضلة بين الفرص واختيار الأنسب	17
توفير رأس المال الاستثماري	18
متابعة الاستثمارات وتقييم أدائها	20

Internal - داخلي

المقدمة

يشكل القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية ركيزة أساسية في الاقتصاد الوطني، حيث يسهم في خلق فرص متعددة للنمو والتنويع. وتتيح الأنشطة الاستثمارية لمنظمات القطاع تحقيق عوائد تدعم استدامتها المالية وتعزز أثرها المجتمعي. ونظرًا لحساسية الموارد المالية المتاحة لهذه المنظمات وضرورة توجيهها بكفاءة لتحقيق أقصى فائدة للمستفيدين، يصبح من الضروري دراسة الفرص الاستثمارية المتاحة بعناية فائقة، وإجراء مقارنة دقيقة بينها لاختيار الخيار الأمثل الذي يتماشى مع أهداف المنظمة واستراتيجياتها، مع ضمان توافقه مع التوجهات الحكومية والاحتياجات المجتمعية.

Internal - داخلي

الهدف من الدليل

يهدف الدليل إلى توفير إرشادات للمنظمات غير الربحية حول كيفية دراسة وتقييم الفرص الاستثمارية المتاحة للقطاع غير الربحي، ومساعدة المنظمات في البحث عن الفرص الاستثمارية الأنسب بما يحقق عائدًا ماديًا ومجتمعيًا مستدامًا.

تعريف الاستثمار في المنظمات غير الربحية

يشير مصطلح الاستثمار في القطاع غير الربحي إلى تعظيم عوائد المنظمة غير الربحية، ومدخراتها، والفائض من المنح والهبات؛ من خلال توجيهها في نشاطات مُدِرَّة للعائد المالي، وبما يحقق زيادة في أصول وأموال المنظمة، وبما يخدم تحقيق المنظمة لأهدافها لفترات زمنية طويلة ومساعدتها على تحقيق الاستدامة المالية، وبما يساعد في تحقيق العائد المجتمعي المتوافق مع نشاطات وأهداف المنظمة وتحقيق تأثير إيجابي في نفس الوقت.
يتم ذلك من خلال تنويع الاستثمارات وفقًا لما هو متاح للمنظمة، وحسب رؤيتها وسياساتها الاستثمارية، وبما يضمن استدامة النشاط والمنظمة بشكل عام.

Internal - داخلي

رصد الاحتياج

بشكل عام ينبغي على المنظمة أن تقوم بعمل رصد للاحتياج المجتمعي للخدمات والمشروعات المطلوبة، والتي سيحدث تنفيذُها أثرًا على المجتمع؛ بناءً على ذلك تقوم المنظمة بالبحث عن مشروعات استثمارية تخدم المستفيدين والمناطق المستهدفة من المنظمة وفقًا لتوجهاتها الاستراتيجية، وبما يتوافق مع أنشطتها وتوجهات رؤية المملكة 2030 والمستثمرين بشكل عام.

البحث عن الفرص الاستثمارية

من المهام الأساسية لقطاع الاستثمار داخل المنظمة غير الربحية هو البحث المستمر عن فرص استثمارية تتوافق مع استراتيجية الاستثمار ومع الخطة السنوية المعتمدة من لجنة الاستدامة، ومع أنواع الاستثمارات المستهدفة من جانب المنظمة، بالإضافة إلى البحث عن المصادر المتاحة التي يمكن من خلالها الحصول على فرص استثمارية وتحديد تلك المصادر.

Internal - داخلي

من أجل البحث الفعال عن الفرص الاستثمارية المحتملة ينبغي القيام بما يلي:

01 استغلال المعرفة الفنية لكافة موارد المنظمة البشرية المحترفة في لجنة الاستدامة، ومجلس الإدارة.

02 الاعتماد على شبكة علاقات المنظمة من الخبراء والمتخصصين؛ للبحث عن فرص استثمارية مختلفة وطرحها لتتم دراستها بشكل مفصل من لجنة الاستثمار.

03 أن يكون قطاع الاستثمار لدى المنظمة على دراية كبيرة بواقع السوق الاستثماري في المملكة العربية السعودية، ومتابعًا لأي تطورات أو تقلبات.

04 ضرورة توجيه آليات البحث عن المجالات والفرص الاستثمارية في الاتجاه الذي يتوافق مع أهداف وتوجهات المنظمة، وبالاتفاق المسبق مع لجنة الاستدامة ومجلس الإدارة، وموافقة الجميع.

05 أخذ الرأي الفني للخبراء، والمحللين، ومديري المحافظ الاستثمارية وغيرهم من المتخصصين الذين تتعامل معهم المنظمة، ويتمثل دورهم في عرض الفرص المختلفة والبدائل المتاحة، وتحليل كل فرصة وإبداء الرأي الفني.

06 المتابعة المستمرة من جانب قطاع الاستثمار ولجنة الاستدامة لواقع السوق وحضور المؤتمرات والمنتديات المهنية المتخصصة، بغرض التفاعل وتكوين شبكة علاقات مع مانحين ومستثمرين ورواد أعمال.

07 تعريف الجهات المختلفة بالمنظمة بشكل شامل ووافٍ، والتعرف بعمق على رؤية الجهات التي يتم التقدم لها بالدراسة والمتاح من مواردها.

Internal - داخلي

مثال تطبيقي

البحث عن فرص استثمارية وطرحها

بناءً على بحث قطاع الاستثمار، وتوظيف العلاقات الخارجية مع الجهات المختلفة، وكذلك علاقات مجلس الإدارة ولجنة الاستثمار؛ تم عرض نماذج استثمارية مختلفة على اللجنة للمناقشة كما يلي:

نموذج 1: (استثمار مباشر)

شراء حصة تساوي 51 % من شركة (أ) المتخصصة في أحد الحرف اليدوية؛ بهدف زيادة عدد الفروع من 10 إلى 15 فرعًا، وشراء معدات لزيادة الكفاءة الإنتاجية، وتحسين الإجراءات، ويكون للمنظمة حق الإدارة بموجب هذه النسبة. الشركة تحقق أرباحًا صافية بحوالي 6 ملايين ريال سنويًا. ووفقًا لدراسة سريعة قدمها قطاع الاستثمار على بعض التحليلات المالية التي قدمتها الشركة (أ)، في حالة ضخ مبلغ 10 ملايين ريال، ستحقق الشركة أرباحًا تصل إلى ضعف هذا المبلغ.

نموذج 2: (استثمار عقاري)

ضخ تمويل جديد يساوي 8 مليون ريال في مصنع (ب) القائم بالفعل، بغرض عمل ملحق للمصنع. المصنع كمنشأة مملوك بالفعل للمنظمة بنسبة 99 %، وتكلف إنشاؤه من ثلاثة أعوام 20 مليون ريال، ويحقق عوائد أقل من 5%.
على أن يتم تأجيره لإحدى الجهات المتخصصة، وبه عمالة حوالي 3000 عامل. متوقع أن يرفع الاستثمار الجديد العائد الإجمالي للمصنع إلى 7% بسبب زيادة قيمة الإيجار، كما سيؤدي إلى زيادة العمالة إلى 4000 عامل.

Internal - داخلي

تقييم الفرص الاستثمارية

بعد عرض الفرص الاستثمارية المختلفة على لجنة الاستدامة، ينبغي أن تقوم اللجنة بتقييم الفرص الاستثمارية المتاحة والمقارنة بينها لاختيار الأنسب، وذلك من خلال إجراء دراسة جدوى تفصيلية لكل فرصة على حدة، وتقييم النتائج الاقتصادية، بالإضافة إلى تقييم العائد المجتمعي، مع أخذ عامل الوقت في الاعتبار، بالإضافة إلى تقييم الأخطار المحتملة من كل فرصة قدر الإمكان.

عادة تكون نتائج دراسة الجدوى والأخطار المحتملة، بالإضافة إلى العائد المجتمعي، هما المحرك الأساسي للاختيار بين المشاريع الاستثمارية المتاحة.

بالإضافة إلى دراسة الجدوى لتقييم المشروعات الجديدة، من الضروري أيضاً في بعض الأحيان عمل فحص نافٍ للجهالة، وذلك في حال الاستثمار المباشر، وخصوصاً للشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم، أو الشركات حديثة النشأة، بالإضافة إلى طلب التحليلات المالية ومقارنة الأداء بين الفترات؛ وذلك للاستثمارات القائمة في حال رغبة لجنة الاستدامة في زيادة المبالغ المخصصة لاستثمار قائم.

ومن الممكن في مرحلة التقييم والمقارنة بين الفرص أن تقوم لجنة الاستدامة بتزكية عنصر واحد عن باقي العناصر؛ فيمكن -على سبيل المثال- اختيار مشروع استثماري، فقط، بسبب الأثر المجتمعي المرتفع، أو بسبب سرعة دوران رأس المال أو السيولة المرتفعة، أو بسبب أن التخارج من المشروع وتسييل رأس المال سهلٌ وسريعٌ، ويتم ذلك وفقًا لاستراتيجية المنظمة وسياسات الاستثمار لديها، ووفقًا للظروف الاقتصادية التي تمر بها المنظمة في فترة التقييم.

ملحوظة: يُستحسن أن يتم إجراء دراسة الجدوى والفحص النافي للجهالة من خلال مكاتب فنية متخصصة من خارج المنظمة، يتم اختيارها باتباع (إجراءات اختيار مقدمي الخدمات داخل المنظمة) وذلك لضمان: (النزاهة، والمصداقية، والموضوعية والحيادية).

وينبغي على لجنة الاستدامة أخذ التكاليف المترتبة عن دراسات الجدوى والفحص النافي للجهالة في الاعتبار، ومن الممكن البحث عن متطوعين للقيام بذلك إذا أمكن لتوفير النفقات.

تابع المثال التطبيقي

أدوات تقييم الفرص المتاحة

استكمالاً للمثال المعروض، ستقوم لجنة الاستدامة بإسناد عمل دراسة الجدوى للشركة (أ) من خلال أحد المكاتب المتخصصة، بالإضافة إلى عمل فحص نافٍ للجهالة (مالي، وضريبي، وقانوني) عن طريق جهة خارجية متخصصة أيضًا.

ستقوم لجنة الاستدامة بإسناد إجراء دراسة الجدوى للمصنع (ب) أيضاً، من خلال أحد المكاتب المتخصصة.

تكليف قطاع المراجعة الداخلية بالمنظمة (مستقل عن الإدارة) بإعداد تقرير مراجعة للمصنع إداريًا وماليًا؛ لتحليل الأخطار، ومعرفة أهم الملاحظات، ولمقارنة دراسة الجدوى السابقة، وتقييم الموقف الحالي للمصنع.

Internal - داخلي

دراسة الجدوى

قبل البدء في أي مشروع استثماري جديد، ينبغي على قطاع الاستثمار تقديم دراسة جدوى تفصيلية للمشروع من خلال الاستعانة بخبير فني متخصص.
تهدف دراسة الجدوى إلى تحليل وتقييم الجوانب المالية والاقتصادية، والفنية، والسوقية والقانونية للمشروع الاستثماري المطروح، وتحليل المخاطر المختلفة ونقاط القوة والضعف، والفرص والتهديدات.

في أغلب الأحيان، بناءً على نتائج دراسة الجدوى؛ تقوم لجنة الاستدامة بالموافقة على تمويل المشروع أو رفض تمويله.

تُمكّن دراسة الجدوى من تحليل العوائد والتكاليف المتوقعة من المشروع، بالإضافة إلى تقدير التدفقات النقدية، والفترة المطلوبة لاستعادة رأس المال (payback period)ونسبة العوائد المتوقعة على الاستثمار، بالإضافة إلى تحديد قدرة المشروع على تحقيق الدخل والسيولة المالية الكافية لتحقيق الاستدامة، ومدى توافق كل هذا مع سياسات الاستثمار داخل المنظمة، بالإضافة إلى تحديد آليات التخارج إذا لزم الأمر.
أيًا ما يكون نوع أو حجم الاستثمار المتاح للمنظمة، ينبغي عدم الاستهانة بتقديم دراسة جدوى تتوافق في عناصرها مع حجم الاستثمار الذي ترغب المنظمة في الدخول فيه، مع ضرورة تنفيذ دراسة الجدوى من خلال شخص/ جهة قادرة على عرض وتحليل كافة التفاصيل والبيانات اللازمة بشكل احترافي، وبما يساعد لجنة الاستدامة في اتخاذ القرار السليم من حيث الاستثمار من عدمه.

أهداف ومكونات دراسة الجدوى

تهدف دراسة الجدوى بصورة عامة إلى تحديد الآتي:

1. مدى قدرة الاستثمار المطروح على تحقيق الأهداف المطلوبة منه من النواحي الفنية، والاقتصادية، والاجتماعية، وذلك بأقل أخطار ممكنة على رأس المال وعلى المنظمة.
2. قدرة الاستثمار المطروح على تحقيق عوائد تساعد في استدامة المشروع.
3. تحديد أفضل الخيارات الاستثمارية من خلال تقييم ومقارنة نتائج دراسات الجدوى للمشروعات المتاحة.

Internal - داخلي

عناصر دراسة الجدوى:

عادة تحتوي دراسة جدوى أي مشروع على العناصر التالية:

01 دراسة السوق

تتم دراسة السوق من خلال تقديم إحصائيات، وبيانات، وتحليلات عن طبيعة السوق في الوقت الحالي فيما يتعلق بالاستثمار محل الدراسة، ورصد أي تقلبات سوقية، وتحديد أهم المنافسين. تساعد الدراسة السوقية على تحديد أهم مصادر الدخل للمشروع الاستثماري والمناطق الجغرافية التي يمكن التوسع فيها مستقبلاً. هذا كله بجانب دراسة السوق من حيث الاحتياج المجتمعي للاستثمار، ومدى وجود فجوة طلب في السوق من عدمها.

02 دراسة الجدوى الفنية

تعرض دراسة الجدوى الفنية العوامل التشغيلية التي يمكن أن تؤثر على نجاح واستدامة الاستثمار. في هذه الدراسة يتم تحديد كافة الاحتياجات الفنية والتشغيلية المطلوبة من عوامل بشرية، وهيكل وظيفي تشغيلي، وإداري، وكذلك أي خامات/ مستلزمات مطلوبة وكيف سيتم تجهيزها، بالإضافة إلى أي شيء في سيساعد في البدء في تنفيذ وتشغيل المشروع الاستثماري، وتنتهي بتحديد قائمة الاحتياجات الرأسمالية (CapEx) والاحتياجات والمصاريف التشغيلية (OpEx).

03 دراسة الجدوى الاقتصادية

في هذا القسم يتم عرض كافة العناصر المالية للمشروع بدءاً من مصادر التمويل المتاحة في حال توفر المعلومات، وتكلفة التمويل، مروراً بعرض تفاصيل التكاليف الأولية لشراء الأصول والمعدات والخامات، بالإضافة إلى تكلفة استخراج أي تراخيص للنشاط. يتم عرض التكاليف التشغيلية بشكل تفصيلي، والتنبؤ بالعوائد المتوقعة وتقسيمها مع التكاليف على مدار العام.
أيضاً تشتمل على عرض تحليلي للتدفقات المالية المتوقعة بناءً على المصروفات والعوائد المتوقعة للمشروع خلال فترة محددة.
كما تساعد دراسة الجدوى المالية في التنبؤ بالوقت الذي يتطلبه استرداد رأس المال، وحساب العائد على الاستثمار ومعدل العائد الداخلي (IRR)، وصافي القيمة الحالية (NPV)، وغيرها من المؤشرات المالية لجدوى المشروع من الناحية المالية، وبالتالي يمكن إجراء المقارنات بين الاستثمارات المتاحة واتخاذ القرارات الاستثمارية.

Internal - داخلي

04 دراسة الجدوى الاجتماعية

يعرض هذا القسم الأثر المجتمعي لتنفيذ المشروع الاستثماري المتاح. وقد تقوم بعض المنظمات في بعض الأحيان بإعطاء هذا العنصر الوزن النسبي الأكبر في تقييم جدوى المشروع، وذلك وفقًا لاستراتيجية وسياسة المنظمة الاستثمارية، وحسب رؤية مجلس الإدارة وتوجهات المنظمة. ينبغي على المنظمة -حتى تتمكن من قياس الأثر المجتمعي والتنبؤ به- أن تحدد مؤشرات قياس أداء واضحة للمشروع محل الدراسة، ويكون ذلك سهلاً إذا قامت المنظمة منذ البداية بتحديد أهداف المشروع الاستثماري من خلال منهجيات علمية معتمدة في التنبؤ بالأثر الاجتماعي، مثل قياس العائد الاجتماعي على الاستثمار (SROIبحيث يتنبأ بالعائد الاجتماعي الذي سوف يتم استثماره بقيم مالية.

05 الهيكل التنظيمي المقترح

تعرض دراسة الجدوى الفنية العوامل التشغيلية التي يمكن أن تؤثر على نجاح واستدامة الاستثمار. في هذه الدراسة يتم تحديد كافة الاحتياجات الفنية والتشغيلية المطلوبة من عوامل بشرية، وهيكل وظيفي تشغيلي، وإداري، وكذلك أي خامات/ مستلزمات مطلوبة وكيف سيتم تجهيزها، بالإضافة إلى أي شيء فني سيساعد في البدء في تنفيذ وتشغيل المشروع الاستثماري، وتنتهي بتحديد قائمة الاحتياجات الرأسمالية (CapEx) والاحتياجات والمصاريف التشغيلية (OpEx).

تابع المثال التطبيقي

تحديد عدد الموظفين المطلوب إذا تم شراء الحصة المطروحة للاستثمار في الشركة (أ) أو إذا تم ضخ تمويل في مصنع (ب)، وتحديد أدوار ومسؤوليات كل موظف، بالإضافة إلى ضرورة تحديد مدير للمشروع يقوم بمتابعة الاستثمار، وإذا كان هناك حاجة لمسؤول موارد بشرية لمتابعة الموظفين وغيرها من الوظائف.

06 دراسة الجدوى القانونية

دراسة الجدوى من الناحية النظامية أو دراسة الموقف القانوني للاستثمار المقترح، والذي يقيم مدى قدرة المنظمة على الوفاء بالمتطلبات القانونية للمشروع محل الدراسة، وعدم وجود أي أخطار قانونية في هذا المشروع قد تهدد بقاءه واستدامته أو تؤثر على التشغيل بأي شكل.

Internal -

07 تحليل SWOT

تحليل تفصيلي لكل عناصر القوة، والضعف، والتحديات، والفرص المتاحة للمنظمة في هذا المشروع الاستثماري سواء داخليًا أم خارجيًا.

08 تحليل وتقييم الأخطار

يتم في هذا القسم توقع الأخطار المحتملة للاستثمار وتحديدها -وتصنيفها من خلال تحديد نوع الخطر ومصدره (بيئي، قانوني، مالي، إداري) -وتقييمها كأخطار عالية، أو أخطار متوسطة، أو أخطار منخفضة -ووضع تصورات لتجنبها أو لتخفيف أثرها وتقليل احتمالية حدوثها ومعالجتها.

تابع المثال التطبيقي

نتائج دراسة الجدوى للشركة (أ)

بناءً على دراسة الجدوى التفصيلية التي تمت للشركة (أ) من خلال أحد المكاتب المتخصصة تبيَّن الآتي:

- البيانات المعروضة غير مكتملة وغير مفصلة لتساعد في تكوين صورة وعمل توقعات منطقية.
- العوائد المحققة المقدمة من الشركة مشكوك في دقتها.
- العوائد المتوقعة أقل بكثير من المعروض في الدراسة المبدئية، بسبب عدم دقة البيانات المعروضة.
- المستلزمات المطلوبة لزيادة عدد الفروع المقترحة، لا تتطلب حجم الاستثمار المطلوب.
- المنافسة السوقية ضعيفة، ولكن الاحتياج للخدمة لا يعكس العوائد المقترحة.
- العمالة الفنية التي يتطلبها التوسع لا تتعدى 20 عاملًا بمعدل 4 لكل فرع جديد.
- العائد المجتمعي ضعيف نظرًا لأن المشروع يستهدف مؤشرًا واحداً فقط وهو التدريب الفني لعدد محدود.
- يوجد أخطار ضريبية وقانونية مرتفعة.

تابع المثال التطبيقي

نتائج دراسة الجدوى لمصنع (ب)

بناءً على دراسة الجدوى التي تمت للمصنع (ب) من خلال أحد المكاتب المتخصصة تبين الآتي:

- العوائد المتوقعة أقل من المتوقع وتوصي الدراسة بزيادة قيمة الإيجار الحالية، وكذلك إيجار الملحق الإضافي للمصنع، حيث إنهما أقل من القيمة السوقية؛ ما سيؤدى إلى زيادة العائد.
- الإنشاءات المطلوبة للتوسع في المصنع منطقية، والتكلفة قابلة للزيادة بنسبة 15%.
- المنافسة السوقية مرتفعة، ولكن الاحتياج للمنتج يتزايد نظرًا لأن المصنع يبيع محليًا ويصدر للخارج.
- القدرة على الاستدامة كبيرة نظرًا لتزايد الطلب من السوق المحلي والدولي، وهذه من الفرص المتاحة.
- العمالة الفنية التي يتطلبها التوسع (1000 عامل) منطقية.
- العائد المجتمعي مرتفع جداً، نظرًا لأن المشروع يستهدف أكثر من مؤشر: (تشغيل عمالة – التدريب من أجل التشغيل –استهداف منطقة المصنع)؛ بالتالي (زيادة الاقتصاد في المنطقة– تقليل الأخطار الاجتماعية في المنطقة المستهدفة) وغيرها.
- قيمة الأصل القائم (المصنع الحالي) تزايدت بنسبة 10 % خلال 3 سنوات؛ ما يشجع على التوسع وإنشاء ملحق للمصنع كما طلب المستأجر.
- يوجد أخطار قانونية مرتفعة تتمحور في عدم استخراج التراخيص اللازمة للتشغيل حتى الآن، وهو مالم يؤخذ في الاعتبار في دراسة الجدوى السابقة لإعداد خطة لتجنبها.
- يوجد تهديدات خارجية بفرض غرامات على المصنع في حالة عدم الانتهاء من التراخيص المطلوبة.

Internal - داخلي

تابع المثال التطبيقي

تقرير المراجعة عن مصنع (ب)

بالإضافة إلى دراسة جدوى التوسع في المصنع، قام قطاع المراجعة بالمنظمة - بناءً على طلب لجنة الاستدامة- بفحص ومراجعة الموقف المالي الحالي للمصنع، ومقارنة دراسة الجدوى السابقة بالفعلي، بالإضافة إلى إبراز بعض الملاحظات أهمها:

- عدم تناول دراسة الجدوى السابقة لأخطار عدم إصدار التراخيص والإطار الزمني لذلك؛ الأمر الذي قد يؤدي إلى وجود احتمالية مرتفعة لوقوع غرامات في أي وقت.
- عمل خصومات على إيجار بعض الأشهر بناءً على موافقات منفردة من لجنة الاستثمار دون الرجوع لمجلس الإدارة، الأمر الذي أثر على العائد المتوقع للعام الحالي.
- القيمة الإيجارية الحالية أقل من السوق؛ ما يشير إلى عدم دراسة السوق بشكل جيد.

Internal - داخلي

الفحص النافي للجهالة

01

يقصد به فحص تفصيلي ومراجعة لكافة التفاصيل المالية للشركة التي ترغب المنظمة في الاستثمار فيها، بغرض التأكد من الموقف المالي الحقيقي للشركة كما هو معروض في القوائم المالية. يمكن أيضًا إجراء فحص نافٍ للجهالة قانوني وضريبي.

ويتم اللجوء للفحص النافي للجهالة سواء للموقف المالي للجهة التي ترغب المنظمة الاستثمارَ فيها بشكل عام (الموقف الضريبي أو الموقف القانوني، أو كل ما سبق) وذلك بهدف التأكد من خلو الجهة التي سيتم الاستثمار فيها من أي مشاكل أو أخطار قد تهدد بقاء الاستثمار أو قد تعرض أصول المنظمة للخطر.

عادة ما يتم استخدام هذا النوع من تقييم الفرص الاستثمارية في حالة الاستثمار المباشر في شركات صغيرة أو متوسطة الحجم، أو الشركات حديثة المنشأ.

تابع المثال التطبيقي

الفحص النافي للجهالة للشركة (أ)

بناءً على نتائج دراسة الجدوى، وعدم وضوح وتوفر بعض البيانات والمعلومات، استوجب الأمر عمل فحص نافٍ للجهالة على الشركة (مالي، وضريبي، وقانوني)، وتبين الآتي:

- عدم إمساك الشركة للدفاتر المحاسبية بشكل سليم.
- عدم الدقة والموضوعية في عرض الموقف المالي.
- عدم تسجيل عمليات البيع بدقة وبشكل مكتمل على النظام.
- لا توجد رقابة على الموظفين داخل الفروع.
- لا يتم عمل جرد دوري للخامات والمستلزمات.
- عدم إظهار كافة المعاملات البيعية أدى إلى عدم دفع الضرائب/ الزكاة بشكل سليم.
- لا يوجد محاضر جرد للأصول، وسجل الأصول غير مكتمل.
- يوجد عدد من القضايا والمنازعات بخصوص بعض الفروع.

المشكلات المذكورة تضعف من قدرة القوائم المالية على عرض الموقف بشكل سليم، وبالتالي عدم القدرة على تكوين فكرة وقرار مبني على بيانات دقيقة؛ الأمر الذي يزيد من خطر الدخول في الفرصة الاستثمارية.

Internal -

المفاضلة بين الفرص واختيار الأنسب

01

بعد عمل كافة التقييمات المتاحة للفرص المعروضة على لجنة الاستدامة، أصبح من السهل على لجنة الاستدامة وقطاع الاستثمار المقارنة بين تقييمات الاستثمارات المطروحة، واختيار الأنسب منها، والأكثر قدرة على الاستدامة وحفظ رأس المال وتنميته، وذلك وفقًا للمؤشرات التي تم استعراضها.

وينبغي على لجنة الاستدامة تطبيق مبدأ الحيطة والحذر في اختيار الاستثمارات، حتى إنه من الممكن أن تقوم اللجنة بتأجيل قرار اختيار الاستثمار لحين إعادة تقييم أو فحص أحد أو كل الاستثمارات المطروحة، أو حتى رفضها بالكلية. ينبغي أن يتم تحديد النصاب المطلوب للجنة الاستدامة للموافقة على الفرصة الاستثمارية، وصياغة ذلك في استراتيجية الاستثمار للمنظمة.

تابع المثال التطبيقي

المقارنة بين الفرص واختيار الأنسب

بناءً على دراسة الجدوى التي تمت على الاستثمار في الشركة (أ) وعلى زيادة الاستثمار في المصنع (ب)، وبناءً على الفحص النافي للجهالة للشركة (أ) وتقرير المراجعة الذي تم على المصنع (ب)؛ قامت لجنة الاستدامة باختيار الاستثمار في المصنع (ب) كفرصة استثمارية مناسبة للأسباب الآتية:

- العائد المجتمعي مرتفع، وله أثر اقتصادي واجتماعي كبير على العمال وعلى المنطقة الجغرافية للمصنع.
- العائد على الاستثمار في دراسة الجدوى شبه مضمون لأنَّ العائد عبارة عن إيجار محدد بعقد مع المستأجر.
- الأخطار منخفضة جداً بخلاف الخطر المتعلق بالتراخيص، والذي يمكن تلافيه بمجرد الانتهاء منها.
- الاستثمار قابل للاستدامة نظرًا لأن المشروع المنفذ من المستأجر مطلوبٌ في أسواق محلية ودولية.
- الاستثمار قائم بالفعل، ويدر عائدًا معتدلًا مع إمكانية إعادة تقييم العائد وفقًا للدراسة.
- رأس المال ينمو حسب دراسة الجدوى؛ بالتالي يحافظ على مدخرات المنظمة.

Internal - داخلي

توفير رأس المال الاستثماري

01

تأتي هذه الخطوة بالتزامن مع تقييم الفرص الاستثمارية، بل إنها تعتبر مستمرة في حياة المنظمة وتعد دورًا أصيلًا من أدوار قطاع الاستثمار ولجنة الاستدامة.

ينبغي أن تقوم المنظمة بتخصيص وتوجيه جزء من الفائض السنوي عن الإنفاق لتكوين احتياطي نقدي (مدخرات) يتم توظيفه استثماريًا.

لا بد أن يكون هذا التخصيص ضمن السياسات العامة للمنظمة، وضمن السياسات والاستراتيجيات الاستثمارية؛ الأمر الذي يضمن للمنظمة الاكتفاء الذاتي في تنفيذ توجهاتها الاستثمارية، ومن ثم تحقيق الاستدامة للاستثمارات ولأنشطة المنظمة بشكل عام، وينبغي أن تضع المنظمة هدفًا محدداً لهذا الاحتياطي النقدي خلال عدد سنوات محددة "مثلا 50 مليون ريال خلال 3 سنوات"، وتسعى المنظمة لتحقيقه وقياس تقدمها نحوه بشكل دوري، وهنا تأتي أهمية تنوع مصادر الدخل للمنظمة، كما هو موضح في "دليل الممكنات الداخلية للاستدامة المالية"

كما أنه من الضروري أن تقوم المنظمة باستثمارات تحقق عوائد مالية ولو قليلة، بغض النظر عن حجم العائد المجتمعي الذي قد تسعى إليه المنظمة أحيانًا في المقام الأول؛ لأن هذا العائد سيضمن استمرار الاستثمار، وكذلك زيادة حجم المدخرات، وبالتالي تعزيز قدرة المنظمة على الاستدامة.

على المنظمة أن تأخذ في اعتبارها تصميم خدماتها ومشروعاتها بشكل عام بما يتوافق مع الاحتياج المجتمعي، وبناءً على رصد الاحتياج، كذلك الحال بالنسبة للاستثمارات حتى تتوافق مع التوجهات الحكومية لتنفيذ المشروعات الخدمية، بالإضافة إلى توجهات القطاع الخاص والمستثمرين من رعاة المسؤولية المجتمعية.

كلما زاد توافق أهداف وتوجهات المنظمة مع احتياج المجتمع، زادت فرص الحصول على إسنادات ومنح استثمارية من مصادر مختلفة.

Internal - داخلي

في هذه المرحلة تقوم المنظمة بالبحث عن مصادر لتوفير رأس المال المطلوب للمشروع أو الفرصة الاستثمارية إما بالتمويل الذاتي من مدخرات أو فوائض المنظمة، أو من خلال التوجه إلى جهات ومؤسسات حكومية أو إلى قطاع خاص، ورواد أعمال، لعرض المشروع الاستثماري وتقديم الأدلة على وجود عائد مادي وآخر مجتمعي من المشروع.
قد تقوم المنظمة باتخاذ قرار الاستثمار بالتمويل الذاتي بناءً على نوع وحجم الاستثمار والمتاح من موارد ومدخرات، ووفقًا للاستراتيجيات العامة للمنظمة.

تابع المثال التطبيقي

توفير رأس المال المطلوب للاستثمار

بناءً على النماذج الاستثمارية التي تم عرضها، ونتائج التقييم؛ تقوم لجنة الاستدامة بدراسة مصادر التمويل المتاحة للتوسع في المصنع (ب).

- يتم القيام بمحاولات من لجنة الاستدامة، وقطاع الاستثمار، ومجلس الإدارة للتواصل مع أحد أو بعض الشركاء الحاليين سواء من الجهات الحكومية أو من القطاع الخاص أو من المؤسسات المانحة أو المموِّلة للحصول على تمويل للمشروع.
- في حال عدم القدرة على الحصول على التمويلات المطلوبة، تقوم لجنة الاستدامة -بناءً على مواردها المتاحة- بترتيب الأولويات الاستثمارية.

Internal - داخلي

متابعة الاستثمارات وتقييم أدائها

01

تعدُّ متابعة أداء الاستثمارات المختلفة فنيًا وماليًا دورًا أساسيًا ومستمرًا لقطاع الاستثمار، وذلك من خلال تقييم مرحلي للأداء بمقارنة المخطط من الأنشطة بالفعلي، والعائد على الاستثمار والمصروفات المتوقعة في دراسات الجدوى بالفعلي المحقَّق.

لابد من التقييم المستمر للأخطار وعرض المشكلات والعقبات أولًا بأول على لجنة الاستدامة، وطلب التخارج من المشروعات التي لا تحقق عائداً مرضيًا أو ارتفعت مخاطرها نظرًا لتغيرات السوق، وطرح بدائل لكل استثمار يتم التخارج منه لضمان توظيف كل الموارد المتاحة استثماريًا. لا بد من تقييم أصول المحفظة الاستثمارية بشكل دوري يتم تحديده والاتفاق عليه في استراتيجية الاستثمار.

تابع المثال التطبيقي

تقييم أداء الاستثمارات القائمة

من الواضح أنه لم يتم تقييم أداء الاستثمار في المصنع (ب) القائم حاليًا منذ 3 سنوات، وذلك بسبب:

- عدم الانتباه لخطر عدم وجود تراخيص حتى الآن، وعدم إيجاد حلول إلا بعد ملاحظة قطاع المراجعة.
- عدم المتابعة السوقية والمالية أدى إلى انخفاض القيمة الإيجارية عن المتعارف عليه في المنطقة الجغرافية للمصنع، ولم يتم الانتباه لها إلا بعد دراسة الجدوى الثانية عند طلب المستأجر للتوسع في المصنع (ب).
- لم يتم الانتباه إلى زيادة قيمة الأصل 10 % إلا من خلال دراسة الجدوى للمصنع (ب).

Internal - داخلي

قائمة بأهم المراجع:

1. شركة خبراء المالية للاستشارات، الخيارات الاستثمارية للقطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية، شركة استثمار المستقبل، 2022م.
2. صباح اسطيفان، إعداد دراسات الجدوى لمشاريع التنمية، بغداد، 2008 م.
3. عبد المطلب عبد الحميد، دراسات الجدوى الاقتصادية لاتخاذ القرارات الاستثمارية، الإسكندرية، 2002م.
4. منير هندي، الفكر الحديث في مجال الاستثمار، منشأة المعارف، 2010م
5. Vice Vicente, What Is a Risk Assessment Matrix? And Why Is It Important?, May 15, 2023.

Internal - داخلي

أوقاف
AWQAF