



اختيار وتخطيط المشاريع الاستثمارية



المراحل الأساسية لاختيار المشروع

تتضمن المراحل الأساسية لدورة اختيار المشروع

1. بلورة فكرة المشروع وتحديد أهميته
2. المعلومات والدراسات العامة حول المشروع
3. دراسة بدائل المشروع
4. دراسة بدائل منطقة وموقع المشروع
5. دراسة الجدوى الأولية للمشروع

1. بلورة فكرة المشروع وتحديد أهميته:

- يبدأ المشروع الاستثماري كفكرة، قد تنشأ بملاحظة احتياجات السوق، أو الاستفادة من موارد طبيعية متاحة، أو لإحلال منتجات مستوردة، أو لأغراض التصدير، أو لاستخدام تكنولوجيات معينة أو متطورة، أو لحل مشاكل وصعوبات تواجه الناس، أو دمج فكرتين أو أكثر بطريقة مبتكرة، أو تطوير سلعة، . . . الخ.

تكون فكرة المشروع الجديد من أي من المصادر التالية :

- أقسام البحث والتطوير في الجامعات ومراكز الأبحاث والشركات.
- الأقسام الهندسية وأقسام الصيانة.
- مسؤلي الإدارة العليا بالشركة.
- رغبات المستهلكين.
- دراسة قوائم الواردات.
- دراسة قوائم الموارد الطبيعية المتاحة أو المنتجة محلياً.



- دراسة مهارات العمال المتاحة محليا.
- دراسة جداول المدخلات والمخرجات الصناعية.
- متابعة التطورات التكنولوجية المستمرة.
- دراسة خطة التنمية.
- زيارة المعارض المتخصصة، مثل المعارض الصناعية والزراعية.
- استطلاع آراء الخبراء.

- بعد تحديد فكرة المشروع، تمثل الخطوة التالية في جمع المزيد من المعلومات حول تعزيز تلك الفكرة، بهدف التعرف أكثر على أهمية المشروع وتحديد ملامحه الرئيسية وتوصيفه وإبراز خصائصه. وتتضمن هذه المعلومات الأولية:
- مساهمة المشروع في تلبية احتياجات الطلب المحلي سواء من السلع أو الخدمات أو إحلال واردات.
- استفادة المشروع من الموارد المحلية المتاحة بكفاءة عالية.



■ مساهمة المشروع في تحقيق عوائد مناسبة، خاصة إذا كان المستثمر من القطاع الخاص.

■ توافق المشروع مع أولويات وأهداف وإمكانيات الجهة أو القطاع الذي يتبعه، ومع أولويات الاقتصاد القومي بصفة عامة.

■ مساهمة المشروع في حل بعض المشاكل والمعوقات التي تواجه تنمية القطاع.

العناقد الاستثمارية

- بالإضافة إلى المصادر السابق ذكرها بخصوص استنباط أفكار المشاريع، هناك أساليب أخرى عديدة للوصول إلى أفكار مشاريع جديدة أو تطوير مشاريع قائمة.
- من أهم هذه الأساليب "العناقد الإستثمارية".

استخلاص الأفكار الاستثمارية باستخدام تحليل العناقيد القطاعية وسلاسل القيمة

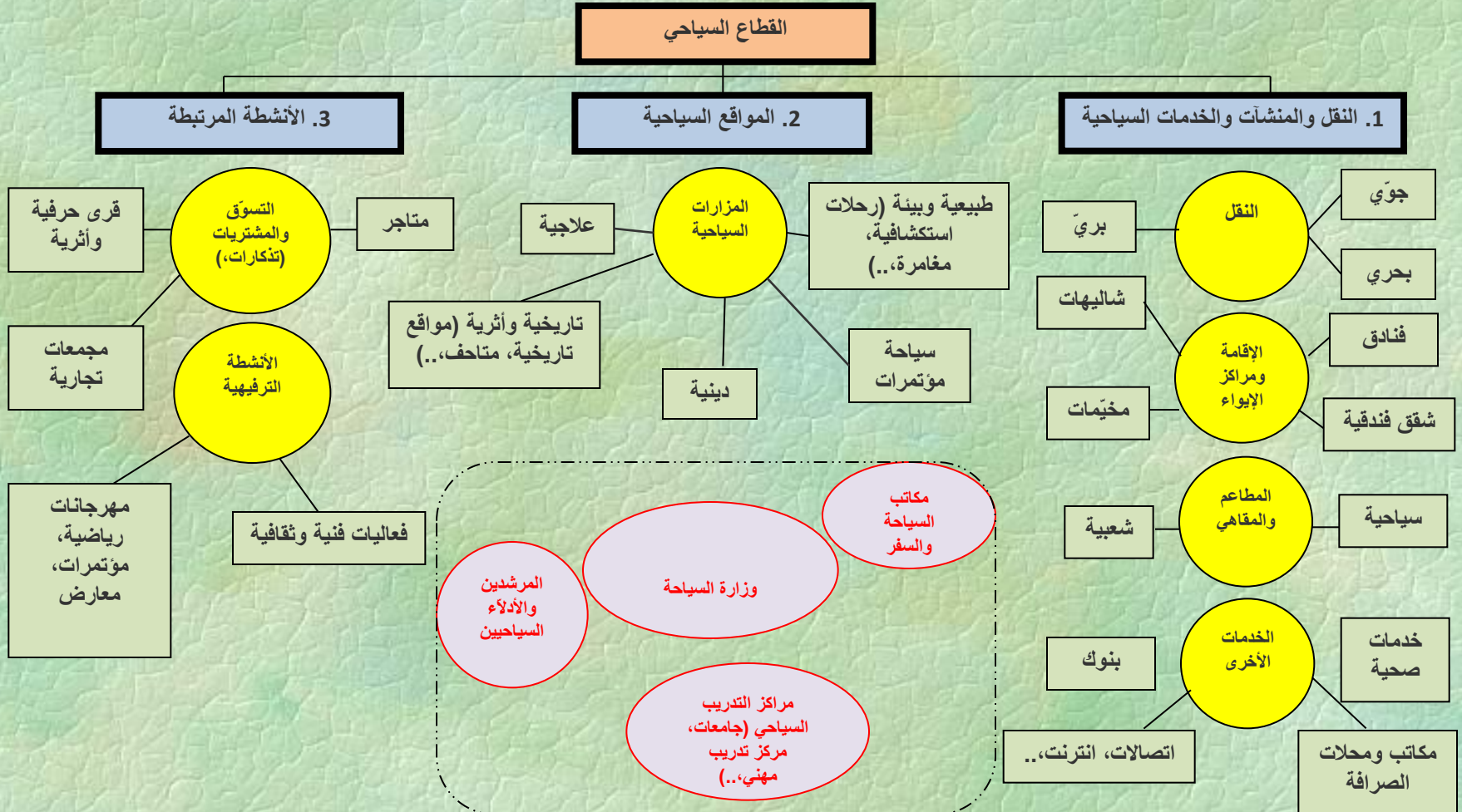
- يعرف العنقود بأنه تجمع يضم مجموعة من المشاريع في قطاع معين والتي تقوم بإنتاج سلع وخدمات مترابطة و/أو مكاملة لبعضها البعض ، أو تجمع بينها عوامل مشتركة كاستخدام تكنولوجيا متشابهة أو الاشتراك في القنوات التسويقية ذاتها، أو الاستقاء من وسط عمالة مشترك، أو حتى الارتباط بعلاقات أمامية وخلفية فيما بينها . وقد يضم هذا التجمع كذلك مجموعة من المؤسسات المرتبطة به والداعمة له .

■ يساعد تطبيق مفهوم العناقيد القطاعية على زيادة القدرة على استكشاف فرص الاستثمار والأفكار الاستثمارية التي تعزز من تقوية وتطوير هذا القطاع ، وذلك من خلال تحليل كل الترابطات والتشابكات ما بين أجزاء العنقود انطلاقاً من مراحل الإنتاج، والتي تشمل مدخلات الإنتاج مروراً بمعالجتها وانتهاءً بالمنتج النهائي، بالإضافة إلى الجهات المشاركة في هذه العملية والأسواق والطلب على المنتجات وقنوات التوزيع وغيرها .

■ وبالتالي فإن فقدان أي حلقة من حلقات العنقود يمثل فرصة استثمارية ممكنة تسمح بتقوية الترابطات بين أجزاء القطاع المعني ، وبالتالي رفع قدرة القطاع على النمو والتشغيل ، وزيادة مساهمته في الاقتصاد الوطني .

مثال : عنقود قطاع السياحة

القطاع السياحي





ومن خلال تحليل معطيات ومكونات خريطة وأنشطة عنقود السياحة
يمكن استكشاف فرص استثمارية مجدية ومطلوبة ، ويتضمن التحليل
كل مما يلي:

- مدخلات الإنتاج.
- نوعية المنافسة وهيكل السوق.
- القطاعات المساندة ذات الصلة.
- تحليل الطلب.

مدخلات الإنتاج

- عدد وتنوع المواقع الطبيعية والتاريخية والدينية.
- البنية التحتية مثل الاتصالات الشبكة الطرقية.
- وفرة ومهارة الموارد البشرية الخاصة بالقطاع السياحي.
- توفر المنشآت والخدمات السياحية من مختلف الفئات (إيواء، طعام وشراب، نقل سياحي، مكاتب سياحة وسفر، ...).
- مدى توزيع الاستثمارات السياحية على كافة المواقع السياحية.

نوعية المنافسة وهيكل السوق

- منافسة الوجهات السياحية في الدول المجاورة من حيث المواقع السياحية.
- نوعية المنشآت السياحية المتاحة والممكنة
- تكاليف وأسعار الخدمات السياحية مقارنة مع الدول المنافسة
- مدى تشجيع السياحة الداخلية
- التجديد والابتكار السياحي.



القطاعات والأنشطة المساندة وذات الصلة

- توفر المطارات.
- توفر المؤسسات الصحية والتعليمية المرتبطة بنشاط السياحة.
- توفر جمعيات المحافظة على البيئة والطبيعة.
- التنسيق بين القطاعات المساندة .
- قوة الترويج والتسويق السياحي .



تحليل الطلب

- قوة الطلب على السياحة.
- زيادة الطلب العالمي على المواقع السياحية الطبيعية والبيئية.
- طلب السياحة الداخلية.
- الفرص والإمكانيات لاستقطاب أنواع سياحية جديدة.

2. المعلومات والدراسات العامة حول المشروع:

- إن عملية إعداد دراسة جدوى المشروع هي سلسلة من الدراسات تمكن القائمين بها في النهاية من التوصية بتنفيذ المشروع، أو صرف النظر عنه.
- وتمثل المعلومات والدراسات العامة نقطة الانطلاق لدراسة جدوى أي مشروع، حيث تناول الدراسة العامة الوضع الحالي والمستقبلي، والدراسات البيئية لمنطقة المشروع، والدراسات الديموجرافية التحليلية للخصائص السكانية، والخصائص الاقتصادية والطبيعية والعمرانية ذات التأثير المباشر على المشروع.



فإذا ما افترضنا إنشاء منطقة سكنية جديدة، فإن الدراسات العامة اللازمة لهذا المشروع تتطلب القيام بعدد من الدراسات التحليلية من منظور الاستراتيجية العمرانية للدولة، التي تتضمن تقييماً للواقع الحالي والمستقبلي على مستوى منطقة المشروع والمستوى الوطني.

تتضمن الدراسات العامة تحليل الخصائص السكانية والاقتصادية والطبيعية والعمرانية ذات التأثير المباشر على منطقة المشروع وعلى المستوى الوطني.

وتعتبر الدراسات السكانية قاسماً مشتركاً لأي دراسة تهدف إلى التطوير أو التنمية الحضرية، وتلعب دوراً مهماً في وضع الخطط والبرامج التي يقوم عليها التخطيط الحضري لمشروعات الإسكان، حيث يعتبر عدد السكان وتوزيعهم الجغرافي وكثافتهم، ومستواهم الحضاري والمعيشي وطبيعة المهن الغالبة عليهم، عاملاً مؤثراً في التخطيط العمراني لما لهذه العناصر من دور في إعداد وتقسيم المناطق وأحجامها وطبيعة الخدمات الواجب توفرها فيها .



وتشمل الدراسات العامة كذلك دراسات التخطيط العمراني،
ودراسات عن بدائل استعمالات الأرض، والتخطيط الحضري،
والتخطيط الإسكاني، والمرافق العامة أو البنية التحتية، والخدمات
العامة، والطرق والمواصلات، إضافة إلى التخطيط البيئي الذي يهتم
بالعوامل والكلف البيئية المترتبة على عمليات التنمية الحضرية، واقتراح
الحلول اللازمة للمشكلات البيئية القائمة والمتوقعة . .



وتشمل كذلك دراسات الخصائص الجغرافية، عن طبوغرافية الأرض من حيث المساحة، وطبيعة المنحدرات، ونوع التكوينات الأرضية من تربة وصخور، وطبيعة المناخ السائد وخصائص عناصره، والنظام الهيدرولوجي، والمشاكل البيئية ذات التأثير المباشر بمنطقة المشروع.

كما تشمل الدراسات العامة الخصائص الاقتصادية لمنطقة المشروع، حيث تباين المناطق والمدن في نشاطها الاقتصادي ونوعيته، ويعتبر وجود البيئة الاقتصادية القوية من أهم عوامل الجذب السكاني، وفي بعض الأحيان تحمل المدينة اسم النشاط الاقتصادي الغالب على الأنشطة الأخرى، فتكون مدينة صناعية أو تجارية . . الخ .



وهناك أيضا الدراسات الاجتماعية التي تتضمن العادات والتقاليد السائدة، والمستوى الثقافي للسكان وميولهم ورغباتهم. كما توفر الدراسات الاجتماعية قاعدة بيانات إحصائية مرتبطة بهذا الجانب.



كذلك تتضمن الدراسات العامة للمشروع الدراسات المتعلقة بالمرافق العامة اللازمة للمشروع، مثل:

- الخدمات التعليمية
- الخدمات الصحية
- الخدمات التجارية والاستثمارية
- الخدمات الترفيهية
- خدمات أخرى (مساجد، دفاع مدني،)

- خدمات شبكات الطرق بأشكالها المختلفة.
- خدمات الكهرباء .
- خدمات المياه العذبة وقليلة الملوحة.
- خدمات الهاتف والبريد وغيرها .
- الصرف الصحي وصرف مياه الأمطار .
- حدائق عامة، منتزهات ومناطق خضراء مفتوحة، وغيرها من الخدمات الأخرى .

3. دراسة بدائل المشروع:

- في هذه الخطوة يتم استعراض البدائل المختلفة المتاحة والممكنة، سواء لفكرة المشروع أو لتنفيذ فكرة المشروع، بما في ذلك البدائل الفنية والتكنولوجية، والبدائل المالية والتمويلية، والقانونية والإدارية، وغيرها من البدائل المتاحة والممكنة لتنفيذ فكرة المشروع.



وتتم المفاضلة بين هذه البدائل وفق معايير واعتبارات محددة يتم وضعها مسبقاً بما يتناسب مع أولويات وأهداف الجهة أو القطاع الذي يتبعه المشروع، وبحيث يتم اختيار البديل الأنسب الذي يحقق التوازن بين الاعتبارات المختلفة للمشروع.

4. دراسة بدائل منطقة وموقع المشروع:

تم المفاضلة بين المواقع البديلة لإقامة المشروع بناء على الاعتبارات

التالية:

- توافر الأراضي ذات الخصائص الطبيعية المقبولة.
- توفر المواد الخام مع مراعاة تكاليف النقل.
- توافر الأسواق وقربها من المشروع.

- السكان والعمالة المؤثرة والمتأثرة بالمشروع (حجم السكان - معدل نموهم - معدلات الهجرة من والى - قوة العمل كما ونوعاً... الخ).
- مشروعات البنية الأساسية والمرافق العامة مثل الطرق ووسائل المواصلات - وسائل التخزين - إمكانية التسويق - مراكز التدريب - البنية الأساسية للمجتمع من مدارس ومساكن ومستشفيات - توافر المياه والكهرباء والوقود - الاتصالات السلكية واللاسلكية... الخ.
- المشروعات التابعة أو المساعدة أو المرتبطة.

5. صياغة المشروع ودراساته الأولية :

- بعد اختيار البديل الأنسب لتنفيذ فكرة المشروع، يتم صياغة المشروع وإعداده في صورة أولية (مبدئية)، تمهيداً لاتخاذ قرار مبدئي بالاستمرار في دراسة تفاصيل المشروع.

وتتضمن صياغة المشروع ودراساته الأولية ما يلي :

- تحديد أهداف المشروع بشكل مفصل، ومبررات إقامته، وعلاقة المشروع بالمشروعات الأخرى ذات الصلة أو ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بالمشروع.
- وصف الخصائص الطبيعية والاقتصادية والتنظيمية للمشروع، ومجالات وأهمية نشاطه فيما يخص تنمية القطاع ومن ثم الاقتصاد القومي (خاصة في المشروعات العامة).

- تحديد المعلومات والبيانات المطلوبة للدراسات التفصيلية للمشروع، وتوفير المتاح منها، وتحديد أوجه القصور في هذه المعلومات إن وجدت - وطرح الأفكار الممكنة لتوفيرها .
- وصف عام للأعمال المقترحة والإجراءات المطلوبة، والمعوقات التي قد تعترض إنجاز المشروع، ومقترحات الإجراءات اللازمة لمواجهتها .

- استعراض التوقعات والتقديرات الأولية للطلب والعرض على إنتاج المشروع، والعوامل المؤثرة عليها . ويتطلب ذلك حصر نوعية ومستوي المعروض الحالي لنفس النشاط والأنشطة البديلة إن وجدت، وتقدير مبدئي عن العجز أو الزيادة في الطلب على إنتاج المشروع.
- تحديد نوعية الأنشطة والفئات التي يتوقع استفادتها من المشروع بصورة مباشرة أو غير مباشرة.



- تحليل أولي عن الطلب الحالي والمتوقع على منتجات المشروع وإمكانيات التسويق وتقديرات الأسعار.
- التصور الأولي للنواحي التنظيمية والقانونية والمتطلبات الإدارية اللازمة لتنفيذ المشروع.
- بدائل مقترحة حول منطقة وموقع المشروع.



■ تقدير أولي لحجم وقيمة الأعمال وخدمات المرافق العامة المطلوبة لتنفيذ المشروع.

■ تقدير أولي لاحتياجات المشروع من قوة العمل (كما ونوعاً) اللازمة في مرحلة التنفيذ، ثم في مرحلة التشغيل.

■ تقديرات أولية عن تكلفة المشروع في مراحل ما قبل التنفيذ (مصروفات إدارية، مصروفات التصميم الهندسية، الاستشارات والدراسات الأولية،... الخ)، ومرحلة التنفيذ (الإنشاء والتشييد، والمعدات،... الخ) والمراحل اللاحقة للتنفيذ (وتشمل التشغيل والصيانة والإحلال والتجديد... الخ).

■ تحليل أولي عن التكاليف والمنافع (الربحية والعوائد).

■ تصور مبدئي لخطة تمويل المشروع في مراحل مختلفة.

المراحل الأساسية لدورة إختيار المشروع

