



المعهد العربي للتخطيط بالكويت
Arab Planning Institute - Kuwait

خرائط فرص الاستثمار والمنشآت الصغيرة والمتوسطة

سلسلة دورية تعنى بقضايا التنمية في الدول العربية
العدد المائة والخامس والعشرون - سبتمبر/ أيلول 2015 - السنة الرابعة عشر

أهداف «جسر التنمية»

إن إتاحة أكبر قدر من المعلومات والمعارف لأوسع شريحة من أفراد المجتمع، يعتبر شرطاً أساسياً لجعل التنمية قضية وطنية يشارك فيها كافة أفراد وشرائح المجتمع وليس الدولة أو النخبة فقط. كذلك لجعلها نشاطاً قائماً على المشاركة والشفافية وخاضعاً للتقييم والمساءلة.

وتأتي سلسلة «جسر التنمية» في سياق حرص المعهد العربي للتخطيط بالكويت على توفير مادة مبسطة قدر المستطاع للقضايا المتعلقة بسياسات التنمية ونظرياتها وأدوات تحليلها بما يساعد على توسيع دائرة المشاركين في الحوار الواجب إثارته حول تلك القضايا حيث يرى المعهد أن المشاركة في وضع خطط التنمية وتنفيذها وتقييمها من قبل القطاع الخاص وهيئات المجتمع المدني المختلفة، تلعب دوراً مهماً في بلورة نموذج ومنهج عربي للتنمية يستند إلى خصوصية الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والمؤسسية العربية، مع الاستفادة دائماً من التوجهات الدولية وتجارب الآخرين.

والله الموفق لما فيه التقدّم والازدهار لأمتنا العربية،،،

د. بدر عثمان مال الله
مدير عام المعهد العربي للتخطيط بالكويت

المحتويات

1	أولاً: مقدمة
	ثانياً: مخاطر الاستثمار في المشروعات الصغيرة والمتوسطة وخرائط
3	فرص الاستثمار
6	ثالثاً: مفهوم خرائط فرص الاستثمار وأهدافها وأهميتها
8	رابعاً: منهجية ومراحل إعداد خرائط فرص الاستثمار
9	خامساً: مراحل إعداد خرائط فرص الاستثمار
20	سادساً: خاتمه
22	المراجع

خرائط فرص الاستثمار والمنشآت الصغيرة والمتوسطة

إعداد د. إيهاب مقابله

أولاً: مقدمة

المهارات الريادية والإدارية والفنية والإنتاجية والتسويقية لأصحابها وللعاملين فيها، وتفتح مجالاً واسعاً أمام رواد الأعمال لتحويل أفكارهم الإبداعية والابتكارية إلى مشروعات إنتاجية حقيقية قائمة تتصف بالجدوى والاستمرارية، مما قد يساهم في تقليل الطلب على العمل في القطاع العام وتقليل الضغوط على الموازنة العامة.

إن تنمية وتطوير قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة يتطلب تبني الفكر القائم على إيجاد مشروعات إبداعية ابتكارية غير تقليدية ذات قيمة مضافة عالية وذات مستوى عالي من الجدوى على كافة المستويات.

وفي هذا الإطار، لا بد من الإشارة إلى أن تنمية قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة يتطلب إيجاد حلولاً للتحديات الكثيرة التي تواجه هذه المنشآت، واتباع إجراءات تعمل على تعزيز مستوى ثقة رواد الأعمال المبادرين والعاطلين عن العمل والحرفيين بهذا القطاع، وتعمل على تقليل مخاوف هذه الفئات، ولكن كيف ومن المسؤول؟ إن تشجيع فئات معينة من المستثمرين (رواد الأعمال، الخريجين الجدد، ربات البيوت، صغار المستثمرين، الحرفيين وغيرهم) على الانخراط في مجال العمل الحر والاستثمار في قطاع المنشآت الصغيرة

لعبت المنشآت الصغيرة والمتوسطة دوراً محورياً في تحسين مستوى النشاط الاقتصادي وتعزيز مستويات النمو في العديد من الدول المتقدمة، فقد شكلت هذه المنشآت أداة تنموية فاعلة في رفع مستويات التشغيل وزيادة إنتاجية العمل وزيادة الطاقة الإنتاجية، وساعدت هذه المنشآت أيضاً في زيادة القدرة التصديرية والتنافسية لمختلف القطاعات الإنتاجية السلعية والخدمية، وقد انعكس هذا الدور المحوري الذي تلعبه هذه المنشآت إيجاباً على نمو وتقدم هذه الدول في المجالات الاقتصادية والاجتماعية. وفي الدول النامية، باتت هذه المنشآت محط اهتمام العديد من الأطراف وحازت على أهمية كبيرة كأداة تنموية فاعلة في مجال خلق فرص العمل ومواجهة الفقر والبطالة. وعليه، فقد عمدت هذه الدول كل حسب مواردها وإمكانياتها إلى التركيز على هذه المنشآت باعتبارها آلية مناسبة وفاعلة لتشجيع سياسة التوظيف الذاتي التي حققت نجاحات متتالية في كثير من الدول، بالإضافة إلى قدرتها الاستيعابية الكبيرة للأيدي العاملة -كونها تركز في الغالب على أساليب الإنتاج كثيفة الاستخدام لعنصر العمل وانخفاض حجم الاستثمار فيها وتدني تكلفة خلق فرص العمل مقارنة بالمنشآت الكبيرة. وقد أصبحت المنشآت الصغيرة والمتوسطة تشكل حاضنة لتطوير

والمتوسطة والأعمال والنشاطات المدرة للدخل يتطلب توفير مجموعة من الأفكار الاستثمارية المجدية التي تعبر عن فرص استثمارية حقيقية، والتركيز على مدى تميزها ومستوى الابتكار والإبداع فيها، وحجم القيمة المضافة الناجمة عنها، ودرجة ابتعادها عن التقليد الذي أصبح ملجأً لصغار المستثمرين الذين يحاولون تجنب أنواع وأشكال المخاطرة التي يستشعرونها وقد لا تكون موجودة. وفي الجانب الآخر، لا بد من العمل على تمكين رواد الأعمال وتهيئتهم للقيام بالأعمال وإتمام كافة مراحل المشروع، كما يجب أن يرافق ذلك بيئة استثمارية مناسبة وبنية تحتية تسهل عملية القيام بالأعمال والاستثمار. ويشير كثير من الخبراء إلى أن إتمام المرحلة الأولى من دورة حياة المشروع بكفاءة يعتبر من أهم مقومات النجاح والاستمرارية لهذه المنشآت.

إن الدور الكبير الذي يلعبه قطاع المنشآت الصغيرة والمتوسطة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية يحتم على كافة الجهات العمل على توفير متطلبات نمو هذا القطاع والتي من أهمها توفر خرائط استثمارية شاملة ودقيقه. وتعتبر خرائط الاستثمار أداة نموية متعددة الأغراض تدعم جهود تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة. وتعمل على تشجيع وترويج الاستثمار المحلي والأجنبي، وتساعد في الانخراط في العمل الحر، وتقلل المخاطر المتوقعة من قبل بعض المستثمرين، وتساعد في معالجة الاختلالات الهيكلية في الإنتاج.

ومن هذا المنطلق، بدأت العديد من الدول المتقدمة والنامية على حد سواء بالعمل على تقديم كافة أشكال الدعم الفني والمؤسسي والمالي لتوفير قائمة من الفرص الاستثمارية لنشاطات منزلية ومشروعات ميكروية وصغيرة ومتوسطة وكبيرة، حيث عملت على استخدام مفهوم خرائط فرص الاستثمار أو ما اصطلح على تسميتها «الخرائط الاستثمارية» التي أصبحت أداة فاعلة في مجال تحفيز وترويج الاستثمار المحلي والأجنبي بكافة أحجامه ومستوياته، وأداة نموية تساعد في تحفيز التوجه نحو المشروعات الصغيرة والمتوسطة. لذا تعتبر خرائط فرص الاستثمار أداة نموية متعددة الأغراض تدعم جهود تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة، وتعمل على تشجيع وترويج الاستثمار المحلي والأجنبي، وتساعد في الانخراط في العمل الحر، وتقلل المخاطر المتوقعة من قبل بعض المستثمرين، وتساعد في معالجة الاختلالات الهيكلية في هيكل الاستثمارات والإنتاج. وتقوم فكرة الخرائط الاستثمارية على تحديد القطاعات والمنشآت الواعدة ومتطلبات نجاح الاستثمار في هذه القطاعات سواء كان في المنشآت الصغيرة والمتوسطة أو في المنشآت الكبيرة. ويقدم الجزء القادم من الدراسة عرضاً حول مخاطر الاستثمار والحاجة إلى خرائط استثمارية شاملة.

ثانياً: مخاطر الاستثمار في المشروعات الصغيرة والمتوسطة وخرائط فرص الاستثمار

يمر المشروع الاستثماري بأحجامه المختلفة عند تأسيسه بعدد من المراحل التي غالباً ما يطلق عليها مراحل عمر المشروع أو دورة حياة المشروع، وقد يكون المستثمر أو الريادي في كل مرحلة من هذه المراحل عرضة لعدد

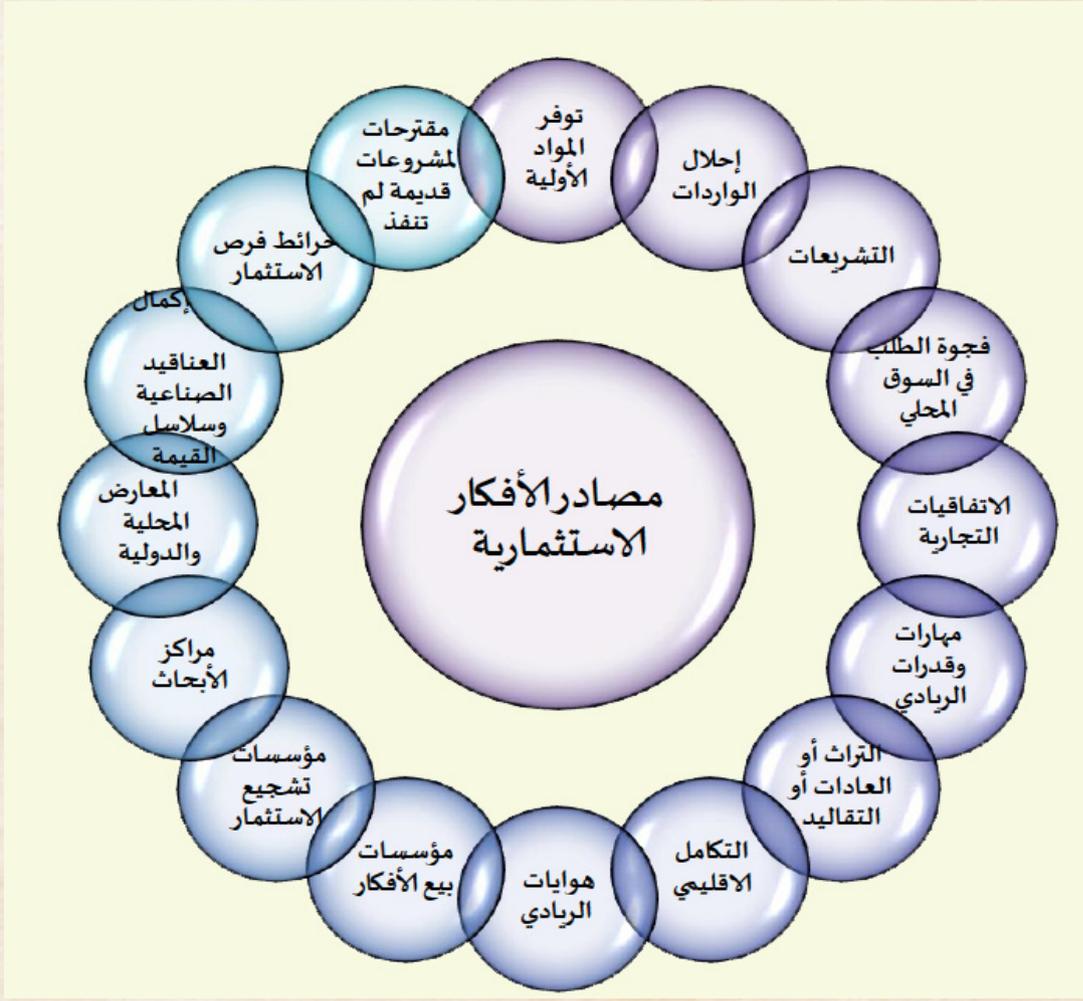
هناك فرق بين فكرة المشروع وفرصة المشروع. فكرة المشروع يجب أن تكون قابلة للترجمة على شكل إنتاج سلعة أو خدمة تشبع احتياجات الفئة المستهدفة. وللتأكد من أن الفكرة تشكل فرصة لا بد من تقييمها وفقاً لمعايير تعكس الهدف من الاستثمار (معايير المنفعة العامة أو الربحية). ليس كل فكرة استثمارية تعتبر فرصة جيدة!!!!

وفي هذا الإطار، يظهر عدد من التساؤلات حول ما يمتلكه رواد الأعمال وصغار المستثمرين والعاطلين عن العمل من المهارات والقدرات اللازمة لإتمام المرحلة السابقة. هل يستطيعوا استكشاف الفرص المتاحة؟ هل تتوفر لديهم المعلومات والبيانات اللازمة؟ لقد أثبتت التجارب أن إجماع الكثير من رواد الأعمال والعاطلين عن العمل عن الولوج إلى قطاع الاستثمار في المنشآت الصغيرة والمتوسطة هو نتيجة شعورهم بالمخاطرة العالية عند اختيار الأفكار الاستثمارية والمفاضلة بينها وعند تنفيذها. ولذا تشير الكثير من الدراسات إلى أن إتمام هذه المرحلة بنجاح يعتبر من أهم مقومات نجاح واستمرارية المنشآت الريادية الصغيرة والمتوسطة، وتشير الدراسات كذلك إلى أن سلامة تحديد الأفكار الاستثمارية وتقييمها لتحديد الفرص الاستثمارية يعتبر الأساس الصحيح لاتخاذ القرار الاستثماري السليم. ويبين الشكل رقم (1) أهم مصادر الأفكار الاستثمارية.

من التحديات-المالية والفنية والإدارية وغيرها-التي تعيق أو تؤخر إتمام كل من هذه المراحل. وتعرف دورة حياة المشروع بأنها عبارة عن "مجموعة من مراحل تنفيذ المشروع والتي عادة ما تكون متسلسلة، ويحدد اسم وعدد هذه المراحل حسب احتياجات إدارة المشروع". وتعرف دورة حياة المشروع كذلك بأنها "مصطلح يعبر عن الزمن الذي يستغرقه المشروع منذ ظهور فكرته وحتى إنجازه، وتتكون من عدة مراحل، وهذه الدورة ذات طبيعة عامة بغض النظر عن نشاط المشروع ومدته وحجمه". واستناداً إلى ما سبق، يقسم البعض مراحل عمر المشروع إلى أربعة مراحل هي مرحلة ما قبل الاستثمار، ومرحلة الاستثمار وبناء المشروع، ومرحلة التشغيل ومرحلة التقييم والتطوير.

المرحلة الأولى- وهي الأهم في إطار موضوعنا في هذه الورقة- فهي المرحلة التي يتم فيها اختيار فكرة المشروع، وتشتمل هذه المرحلة على عدة خطوات يمر بها الريادي أو صاحب المشروع الصغير والمتوسط وهي تحديد قائمة من الأفكار الاستثمارية لمشروعات تلاءم إمكانيات وكفاءات ومهارات المستثمر أو الريادي، ومن ثم إجراء تقييم أولي للأفكار وغربلتها مع الأخذ بعين الاعتبار الأبعاد الاجتماعية والعائلية والدينية. يلي ذلك خطوة أكثر جدية تتمثل بإعداد دراسة جدوى تفصيلية للأفكار الاستثمارية واختيار تلك الأفكار التي تعكس فرصاً استثمارية حقيقية قابلة للاستدامة والنمو، ومن ثم وضع خطة العمل أي البدء بعملية الاستثمار وبناء المشروع وتحويله إلى واقع.

شكل رقم (1): مصادر الأفكار الاستثمارية



نسبة كبيرة من رواد الأعمال أو أصحاب المنشآت الصغيرة والمتوسطة لا يمتلكوا المهارات والمعرفة والخبرة اللازمة لإتمام كافة مراحل دورة حياة المشروع بكفاءة وفاعلية. وهذا يؤثر في مستوى رشادة القرارات الاستثمارية ويزيد من مخاطر الاستثمار ويزيد من أهمية خرائط فرص الاستثمار لكافة الأطراف.

الذي يتعدى مبدأ إعداد قائمة من القطاعات والمشروعات الاستثمارية الواعدة، بل يعرض مقومات ومتطلبات نجاح هذه المشروعات واستمراريتها .

وإضافة لما سبق، نرى إن التحديث عن التنوع الاقتصادي وتحسين بيئة الأعمال وزيادة الاستثمار المحلي وجذب الاستثمار

ومن هذا المنطلق، وبالاعتماد على التحليل السابق الذي يربط بين كل من عملية إتمام المرحلة الأولى من عمر المشروع ومستوى المخاطرة من وجهة نظر المستثمرين ورواد الأعمال ومسألة نقص البيانات والمعلومات، نرى أن أحد الحلول الناجعة يكمن في توفير خرائط فرص الاستثمار بمفهومها الشامل

ثالثاً: مفهوم خرائط فرص الاستثمار وأهدافها وأهميتها

تُعرف خارطة فرص الاستثمار بأنها "وثيقة توضح قائمة الأفكار والفرص الاستثمارية الكامنة في بلد أو مدينة أو قطاع معين. بالإضافة إلى كافة متطلبات ومقومات نجاح عملية تحويل هذه الأفكار والفرص إلى مشروعات حقيقية على أرض الواقع، وتحدد الوثيقة الجدوى الاقتصادية والقومية والمالية لقائمة المشروعات المدرجة، كما تحدد التوزيع الجغرافي للفرص الاستثمارية". ويعرفها البعض بأنها "دليل جغرافي وتشريعي وإجرائي للمستثمر المحلي والأجنبي يساعد في اتخاذ قرار الاستثمار". ويمكن أن تعرف أيضاً بأنها "وثيقة توضح كافة الموارد الاقتصادية والبشرية المتاحة والبنى التحتية والأطر المؤسسية المتوفرة، كما تحدد الوسائل والتدابير المطلوبة والسياسات الكلية والجزئية اللازمة لإنجاح المنشآت الاستثمارية، وتحدد كذلك المواقع الدقيقة لهذه المشروعات مع الأخذ في الاعتبار عاملي الزمان والمكان والميزات النسبية لكل موقع".

قد يفهم البعض أن خرائط فرص الاستثمار يجب أن تكون شاملة لكافة القطاعات وتغطي كامل الاقتصاد، إلا أن هذا الفهم خاطئ حيث يمكن إعداد خارطة استثمارية لقطاع معين (على سبيل المثال، خارطة فرص الاستثمار لقطاع الصناعات التحويلية أو قطاع الصناعات البلاستيكية). وقد تعد خارطة استثمارية لمنطقة جغرافية معينة سواء كانت مدينة أو إقليم (على سبيل المثال، دراسة الخارطة الاستثمارية التي نفذها المعهد العربي للتخطيط لمحافظة

الأجنبي وتشجيع الصادرات يقودنا إلى أهمية إصلاح الاختلالات الهيكلية التي يعاني منها الاقتصاد، وهذا يتطلب جهوداً فاعلة من القطاعين العام والخاص بكافة مكوناتهما. لذا، فقد أصبح القطاع الخاص مطالباً بدعم كافة الجهود التنموية الرامية إلى دفع معدلات النمو والتنوع الاقتصادي من خلال زيادة الاستثمار في مختلف القطاعات الاقتصادية. ولكن نجاح جهود هذا القطاع يحتاج إلى توفر مقومات عديدة تتعلق ببيئة الاستثمار والاستقرار الاقتصادي، إضافة إلى المقومات التي تتعلق بالجدوى الاقتصادية للاستثمار ومعدلات العائد والاستمرارية. وعليه، فقد بات العمل على إزالة جميع المخاوف المرافقة لعملية الاستثمار والمتعلقة بمخاطر الاستثمار وارتفاع تكاليف استكشاف الفرص الاستثمارية الواعدة ضرورة ملحة، وهذا يتطلب إعداد خرائط استثمارية تبين أهم الفرص الاستثمارية المجدية على مستوى القطاع ومستوى المحافظة والاقتصاد ككل.

إن تقييم تجارب الدول العربية - منها المملكة الأردنية الهاشمية وجمهورية مصر العربية، وجمهورية العراق، وجمهورية السودان، والمملكة العربية السعودية وسلطنة عمان وسوريا وليبيا- في مجال إعداد وتنفيذ خرائط فرص الاستثمار بات ضرورة ملحة وذلك بهدف تعديل الخلل إن وجد، وتعميم التجارب الناجحة من خلال تبادل الخبرات العلمية والعملية في هذا المجال.

والتفصيل على العمل على تقديم قائمة بالفرص الاستثمارية الواعدة موزعة قطاعياً وجغرافياً، وتحليل وعرض بيئة الأعمال وإبراز مقومات ومحفزات الاستثمار والميزة النسبية في المنطقة قيد الدراسة، وتوفير كافة البيانات والمعلومات اللازمة للمستثمر المحلي والأجنبي.

وتكتسب خرائط فرص الاستثمار أهمية كبيرة من طبيعة أهدافها التي تعد من أجلها، ومن شموليتها التي ستتضح جلياً عند الحديث عن منهجية إعدادها، ومن مخرجاتها واتساع شريحة المستفيدين من هذه المخرجات (القطاع العام، البنوك ومؤسسات التمويل، رواد الأعمال، هيئات الاستثمار، غرف الصناعة والتجارة، مؤسسات تمكين الشباب والمرأة، قطاع التعاونيات وغيره). وتبرز أهميتها من كونها أداة تنمية تساعد في تحفيز وترويج الاستثمارات المحلية واستقطاب الاستثمارات الأجنبية من أجل توظيفها في قطاعات اقتصادية ذات قيمة مضافة عالية وذلك وفقاً لمفهوم المضاعف، أنظر الشكل رقم (2). وتبرز أهمية خرائط فرص الاستثمار كذلك من كونها تقدم فرص استثمارية لمشروعات تلائم كافة الفئات المستهدفة، وتساهم في تنوع القاعدة الإنتاجية وفي توجيه الاستثمارات ذات القيمة المضافة العالية المحلية والأجنبية لإقامة أنشطة اقتصادية متنوعة تتلاءم والميزات النسبية والتنافسية التي تتميز بها كل دولة أو منطقة، وتساهم في تقليل من التخوف لدى صغار المستثمرين ومتجني المخاطرة، وتساهم في تشجيع القطاع الخاص لتوطين أكبر نسبة ممكنة من الاستثمارات المحلية.

وتجدر الإشارة إلى أن نجاح خرائط فرص الاستثمار في تحقيق أهدافها يعتمد على مستوى الدقة والشفافية في عملية إعدادها

الشمال في المملكة الأردنية الهاشمية ومن ثم محافظات الجنوب، والخرائط الاستثمارية لولاية الخرطوم في جمهورية السودان). كما يمكن ربط الخارطة الاستثمارية لقطاع معين أو منطقة معينة بفترة زمنية معينة.

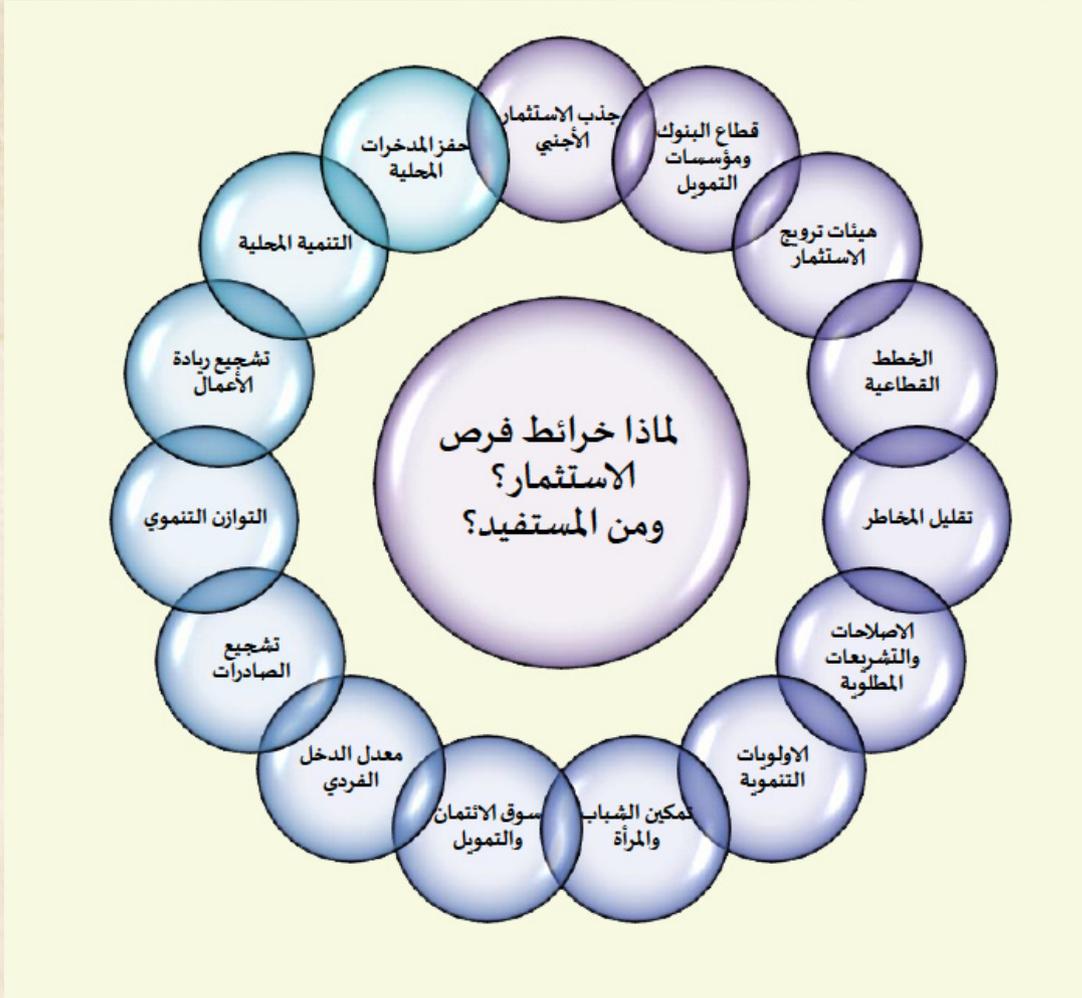
خارطة فرص الاستثمار تطرح قائمة من الأفكار والفرص الاستثمارية الكامنة في بلد أو مدينة أو قطاع معين، وتبين متطلبات ومقومات نجاح عملية تحويل هذه الأفكار والفرص إلى مشروعات حقيقية على أرض الواقع، وتحدد الجدوى الاقتصادية والقومية والمالية لقائمة المشروعات المدرجة، وتحدد التوزيع الجغرافي للفرص الاستثمارية، وتوزع الأدوار بين الجهات ذات العلاقة". وتعتبر خرائط فرص الاستثمار أداة تنمية وتخطيطية وترويجية.

وتساعد خرائط فرص الاستثمار هيئات الاستثمار والجهات الأخرى ذات العلاقة في ترويج الاستثمار الأجنبي المباشر وفي تحفيز المدخرات المحلية وتحويلها إلى استثمارات محلية حقيقية، وتساهم في إبراز القطاعات الواعدة وذات الأولوية على المستويين الكلي والجزئي. وتشتمل هذه الخرائط على بيانات ومعلومات شاملة تغطي كافة قطاعات الاقتصاد، وتساعد في تيسير عملية اتخاذ القرار الاستثماري للمستثمر المحلي والأجنبي على حد سواء، كما تعتبر أداة لزيادة الاستثمار في المنشآت الميكروية والصغيرة والمتوسطة وتعزيز معدلاته بهدف دفع عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وتشتمل أهداف خرائط فرص الاستثمار التي تتصف بالشمول

وعلى توفر التمويل اللازم لإعداد الدراسات اللازمة. ويبين الجزء القادم من هذه الورقة مراحل إعداد خرائط فرص الاستثمار.

وسلامة المنهجية المتبعة، وعلى حجم ودقة وشمولية البيانات والمعلومات المستخدمة، وعلى مستوى تعاون الأطراف ذات العلاقة،

شكل رقم (2): أهمية ومبررات خرائط فرص الاستثمار



هذه الخرائط الكثير من البيانات (الأولية والثانوية) والمعلومات وإلى تعاون كبير من قبل كافة الأطراف ذات العلاقة. وتضم الجهات ذات العلاقة بمثل هذه الدراسات هيئات الاستثمار، ووزارات التخطيط والصناعة والتجارة والتنمية المحلية، وهيئات الإحصاءات، وقطاع البنوك والمؤسسات التمويلية الخاصة بتمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة، ومؤسسات العمل

رابعاً: منهجية ومراحل إعداد خرائط فرص الاستثمار

تمر عملية إعداد خرائط فرص الاستثمار بعدة مراحل متسلسلة ومتراصة، وتتم هذه العملية وفقاً لمنهجية واضحة ودقيقة تعتمد على طبيعة دراسة خارطة فرص الاستثمار المطلوبة ونطاقها الجغرافي والقطاعي. وتحتاج عملية إعداد

الريادي والوزارات المعنية بالقطاعات الرائدة والواعدة التي تركز عليها هذه الخرائط.

إن نجاح خرائط فرص الاستثمار في تحقيق أهدافها يعتمد على مستوى الدقة والشفافية في عملية إعدادها وسلامة المنهجية المتبعة، وعلى حجم ودقة البيانات والمعلومات المستخدمة، وعلى مستوى تعاون الأطراف ذات العلاقة، وعلى توفر التمويل اللازم لإعداد الدراسات اللازمة.

وتنطلق عملية إعداد خرائط فرص الاستثمار من دراسة الواقع الاقتصادي بكافة أبعاده ومؤشراته، وتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف وأهم التحديات التنموية استناداً إلى التحليل العميق وآراء القطاعين العام والخاص. وبعد الانتهاء من دراسة الواقع الاقتصادي وتحديد القطاعات الإنتاجية الرئيسية والواعدة، تتشكل صورة واضحة حول الإمكانيات والمقومات الاقتصادية القائمة والكامنة سواء تلك المتعلقة بوفرة الموارد الاقتصادية والطبيعية والمالية والبشرية والتي تمنحها ميزة نسبية قادرة على جذب الاستثمار، ويتم دراسة بيئة الاستثمار وذلك انطلاقاً من حقيقة مفادها أن استثمار الموارد المتوفرة وتحويل الأفكار الاستثمارية إلى مشروعات حقيقية لن يكون سهلاً إذا لم تتوفر بيئة استثمارية جاذبة تكون فيها ممارسة أنشطة الأعمال سهلة وتكاليف القيام بالأعمال معقولة، بالإضافة إلى توفر دعائم الاستثمار الأساسية من بنية تحتية وخدمات لوجستية، إضافة إلى توفر مختلف مدخلات الإنتاج، وتوفر الطلب المحلي والخارجي بما يحقق الربحية للمشروعات

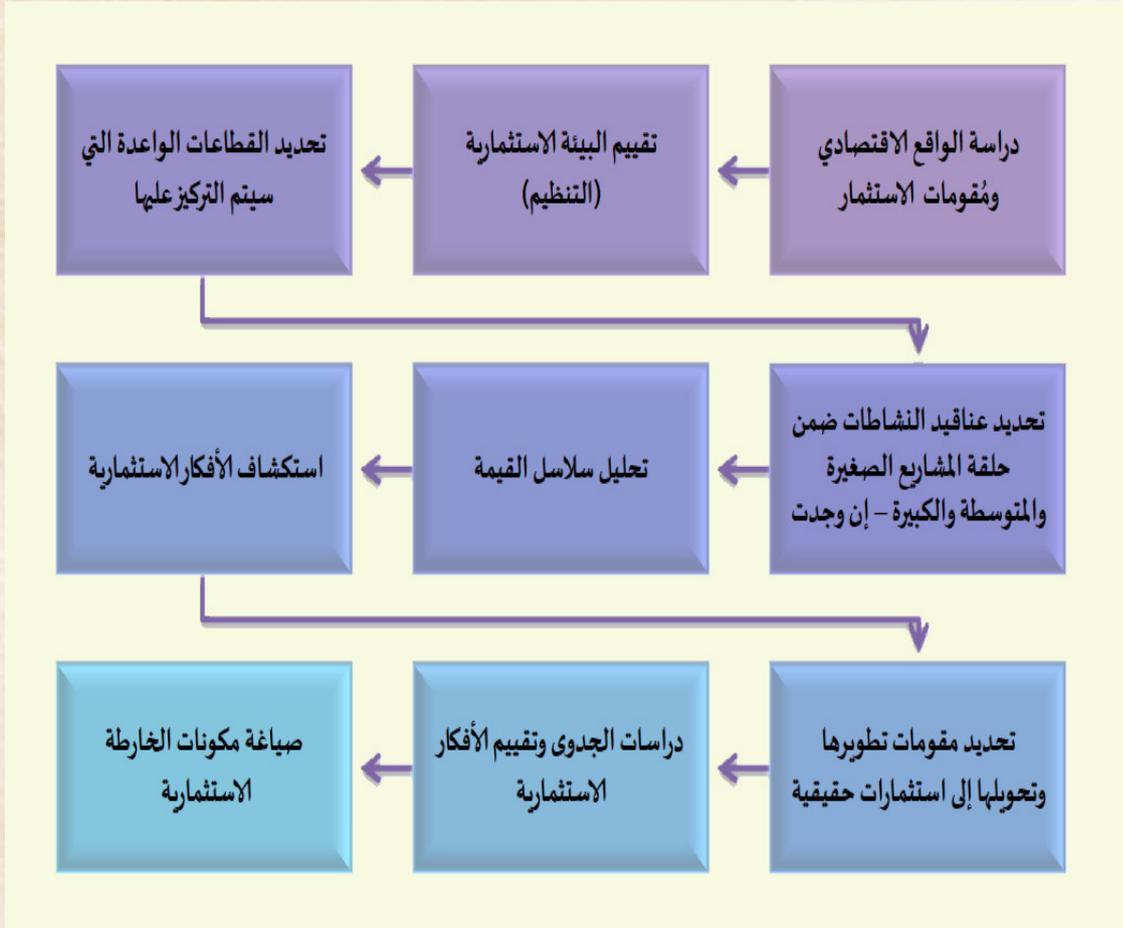
التي تُحددها خارطة الفرص الاستثمارية. وتبنى عملية إعداد خرائط فرص الاستثمار على فكرة تحليل سلاسل القيمة وبناء العناقيد الصناعية المتكاملة، وفيما يلي عرضاً لمراحل إعداد خرائط فرص الاستثمار.

خامساً: مراحل إعداد خرائط فرص الاستثمار

يبين الشكل رقم (3) مراحل إعداد دراسات خرائط فرص الاستثمار المختلفة، مع ضرورة الإشارة إلى أنه قد يقوم بعض المتخصصين بدمج بعض هذه المراحل مع بعضها، بينما يقوم البعض الآخر من المتخصصين بتجزئة مرحلة ما إلى عدة مراحل. وحتى يتم فهم هذه المراحل بوضوح لا بد من تحديد:

- ❖ نطاق الخارطة الجغرافية (البلد، المدينة، القرية، الحي).
- ❖ حجم المشروعات المستهدفة (مشروعات منزلية أم ميكروية أم صغيرة أم متوسطة أو كبيرة أو جميعها).
- ❖ الفئات المستهدفة (رواد الأعمال، الخريجين الجدد، الفقراء، السيدات وربات البيوت، كبار المستثمرين أو جميعهم).
- ❖ القطاعات المستهدفة (خارطة فرص استثمارية صناعية أو تجارية أو خدمية وغيرها).

شكل رقم (3): مراحل إعداد خرائط فرص الاستثمار



الفقر، وبنية الإنتاج والتوزيع القطاعي والجغرافي، والطلب الكلي ومكوناته المختلفة وهيكل التجارة الخارجية والتوزيع السكاني والنمط الاستهلاكي ومتوسط الإنفاق والاستهلاك والمالية العامة للدولة، وواقع الاستثمار المحلي، والعرض الكلي ومصادره والموارد الاقتصادية والبشرية المحلية المتاحة وفجوات الطلب وحجم السوق وقطاع البنوك ومصادر التمويل المختلفة، ومؤشرات الاستقرار الاقتصادي المختلفة، والسوق المالي، والبنية التحتية والخدمات العامة وغيرها من المؤشرات الكلية والجزئية التي تخص البلد أو المنطقة

وفيما يلي عرضاً مفصلاً لمراحل إعداد خرائط فرص الاستثمار التي تشرح المنهجية التي يتبعها المعهد العربي للتخطيط في هذا المجال.

المرحلة الأولى: دراسة الواقع الاقتصادي الاجتماعي ومقومات الاستثمار

تشتمل هذه المرحلة على وصف عام للاقتصاد بقطاعاته ومؤشراته المختلفة. وتشتمل مجالات التحليل والدراسة مؤشرات الإنتاج والأسعار، والإنفاق والدخل، والتنمية البشرية وسوق العمل، ومؤشرات كل من

وفرص الدخول إلى الأسواق المحلية والخارجية.

❖ القطاعات الرائدة وتصور مبدئي حول القطاعات الواعدة ومجالات التدخل والاستثمار.

إن أية مشروعات استثمارية مقترحة لتنمية منطقة جغرافية معينة يجب أن تنطلق من دراسة عميقة للواقع وتحديد دقيق للاحتياجات، وأن تنسجم مع نمط الاستهلاك وحجم السوق فيها، وأن تأخذ بعين الاعتبار مواردها البشرية والاقتصادية وما يتوفر فيها من ميز نسبية تدعم الاستثمار واستمراره.

وتنتهي هذه المرحلة بالوصول إلى صورة شاملة حول القطاعات الرائدة والموارد المتاحة والتي يمكن استغلالها والوصول إلى مرتكزات الميزة النسبية للبلد أو المنطقة أو القطاع قيد الدراسة.

المرحلة الثانية: تقييم البيئة الاستثمارية

ويتم في هذه المرحلة قياس وتحليل مدى سهولة ممارسة الأعمال والبدء بالأنشطة الاقتصادية وذلك من خلال بيانات التقارير القطرية والإقليمية والدولية. ومن الأمثلة على التقارير القطرية ذات العلاقة تقرير جاذبية الاستثمار الذي تصدره المؤسسة العربية لضمان الاستثمار وانتماء الصادرات، أما أبرز التقارير الدولية المتخصصة في هذا المجال فهو تقرير ممارسة أنشطة الأعمال الصادر عن البنك الدولي. وفي حال الحاجة إلى دراسة بيئة الأعمال ومدى سهولة ممارسة

أو القطاع قيد الدراسة، إضافة إلى مؤشرات التنمية الاجتماعية والبيئية ومؤشرات الاستقرار السياسي. كما يتم في هذه المرحلة استعراض الخطط الاقتصادية الكلية والخطط القطاعية والسياسات والبرامج والمشروعات الحكومية الخاصة بالمنطقة أو القطاع قيد الدراسة.

وفي هذا الإطار، وبعد جمع جميع البيانات والمعلومات الأولية والثانوية، يتم إتباع أسلوب التحليل الوصفي لتحليل البيانات واستخلاص واقع الاقتصاد أو القطاع قيد الدراسة. ويمكن استخدام تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات (SWOT analysis) للاقتصاد أو للقطاع المعني أو المنطقة قيد الدراسة. ويمكن كذلك استخدام تحليل العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والقانونية والتكنولوجية والبيئية في المنطقة المراد تحليلها استثمارياً، (تحليل البيئة الخارجية غير المباشرة (PELSITE Analysis). وفي نهاية هذه المرحلة يتم التوصل إلى تحليل دقيق لواقع الاقتصاد والخروج بما يلي:

- ❖ مستوى الأداء الاقتصادي العام بكافة أبعاده ومؤشراته.
- ❖ وصف دقيق للواقع الاقتصادي والاجتماعي للاقتصاد أو المنطقة أو على مستوى القطاع.
- ❖ تحليل دقيق لواقع القطاع أو القطاعات قيد الدراسة.
- ❖ تحديد دقيق للموارد البشرية والاقتصادية والطبيعية المتوفرة التي قد تعكس ميزة نسبية للمنطقة أو القطاع.
- ❖ حجم الطلب والعرض وفجوات السوق

المرحلة الثالثة: تحديد القطاعات الواعدة وتقييم أداءها وبيان العلاقات التشابكية بينها

يتم تنفيذ هذه المرحلة بالاعتماد على نتائج المرحلة الأولى -دراسة الواقع العام-، ونتائج المرحلة الثانية المتعلقة ببيئة الأعمال ومحفزات الاستثمار. وفي هذه المرحلة، يتم تحديد قائمة دقيقة بأهم القطاعات الواعدة التي يجب التركيز عليها والتي يشكل الاستثمار فيها مطلباً تنموياً وفرصة حقيقية. ويتم تحديد هذه القطاعات بالاعتماد على مفهوم الميزة النسبية والتنافسية، وانطلاقاً من الموارد الاقتصادية والطبيعية والبشرية المتوفرة، وبناءً على رغبات واحتياجات المستهلك المحلي والأجنبي والنمط الاستهلاكي والقوة الشرائية، وعلى هيكل الإنتاج وهيكل الطلب، وعلى أولويات الخطط التنموية على مستوى البلد أو المنطقة، وعلى مستوى متانة الروابط الأمامية والخلفية ومستوى التكامل بين القطاعات والمنشآت القائمة، وعلى التوزيع السلي والجغرافي لكل من الصادرات والمستوردات واتفاقيات التبادل التجاري وآليات تعظيم الاستفادة منها. وفي هذا الإطار، لا بد من أن تتسجم القطاعات ذات الأولوية التي تركز عليها خرائط فرص الاستثمار مع أولويات الخطة التنموية للدولة والبرامج التنموية المنبثقة عنها. وفي نهاية هذه المرحلة يتم التوصل إلى قائمة تضم القطاعات التي سيتم دراستها وتحليل سلاسل القيمة لمنتجاتها والمنتجات المكمل لها، إضافة إلى تحليل العناقيد الصناعية الخاصة بكل منها أو القطاعات الفرعية التابعة لها، كما سنرى لاحقاً.

أنشطة الأعمال في مدينة أو منطقة معينة، يمكن اللجوء إلى استخدام استبانات خاصة بهذا الهدف يتم تصميمها بدقة لتغطي كافة العوامل المؤثرة. وإضافة لما سبق، يتم في هذه المرحلة تحليل مؤشرات الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي والسياسي ذات العلاقة بالاستثمار واستمراريته، إضافة إلى معوقات الاستثمار المتعلقة بالسوق والمنافسة والتمويل والدعم الفني وغيرها. وفي نهاية هذه المرحلة يتم تحديد مدى سهولة إتمام وتنفيذ المشروعات الاستثمارية والحوافز المقدمة التي يمكن الاستفادة منها والمعوقات المتوقعة. كما تتضمن هذه المرحلة عرضاً لنقاط القوة وبيان لأفضل الممارسات وطبيعة الإصلاحات المطلوبة وآليات إجراء هذه الإصلاحات والجهات المسؤولة.

جُح خرائط فرص الاستثمار يتطلب أن تشتمل مراحل إعدادها على تحليل دقيق لبيئة الأعمال، ومدى سهولة ممارسة الأعمال، والحوافز المقدمة التي يمكن الاستفادة منها والمعوقات المتوقعة، إضافة لنقاط القوة وبيان لأفضل الممارسات الموجودة وطبيعة الإصلاحات المطلوبة وآليات إجراء هذه الإصلاحات والجهات المسؤولة.

الصناعي على أساس أن تخطيط العناقيد في الصناعات الناجحة، وقد تناول مايكل بورتر محددات التنافسية، وهو ما أصبح يطلق عليه ماسة بورتر. وتتكون الماسة من خمسة أركان رئيسية هي: (1) ظروف عناصر الإنتاج، (2) ظروف الطلب المحلي، (3) الصناعات الداعمة والمكملة، (4) استراتيجية المؤسسة وهيكلها وطبيعتها المنافسة المحلية، (4) الدور الحكومي حيث تلعب الحكومة دوراً بارزاً في التأثير على العوامل السابقة، (5) عامل الصدفة.

وتعرف العناقيد بأنها ”تجمعات جغرافية محلية أو إقليمية أو عالمية لمجموعة من المؤسسات والمنشآت المرتبطة والمتصلة ببعضها البعض في مجال معين، الأمر الذي يجعلها تمثل نظاماً متكاملًا من الأنشطة اللازمة لتشجيع ودعم التنافسية بمستوياتها المختلفة“. وتعرف كذلك بأنها ”مجموعة من المنشآت التي تتمركز في قطاع معين وموقع جغرافي محدد، وتقوم بإنتاج وتوزيع مجموعة من المنتجات المترابطة أو المتكاملة، وتواجه تحديات متشابهة، كما أنها تمتلك في الغالب نفس الفرص“. وقد أصبحت سياسات وبرامج العناقيد الصناعية تعمل على التركيز على فرع من فروع صناعة معينة (من الصناعات التحويلية إلى الصناعات الغذائية ثم الصناعات الزراعية على سبيل المثال) بحيث تصبح المشروعات المكونة له نظام متكامل مترابط، وهذا يساعد على تحديد احتياجات هذا الفرع والعقبات التي تواجهه. إضافة لما سبق، فإن نمو الفرع الذي تم التركيز عليه سيعمل على ظهور مشاريع جديدة ذات علاقة، الأمر الذي يساعد في تنويع القاعدة الصناعية ويعزز مبدأ التخصص والتكامل.

ويتكون العنقود الصناعي في الغالب من ستة مكونات، كما هو مبين في الشكل رقم (4). وتقوم هذه

عند تحديد القطاعات الواعدة التي ستركز عليها خرائط فرص الاستثمار لا بد من مراعاة أمور عدة أهمها أولويات الخطط التنموية للدولة، مفهوم الميزة النسبية، حجم ونوعية الموارد البشرية والاقتصادية المتوفرة، حجم السوق ونمط الاستهلاك، التشريعات المحفزة والبنية التحتية.

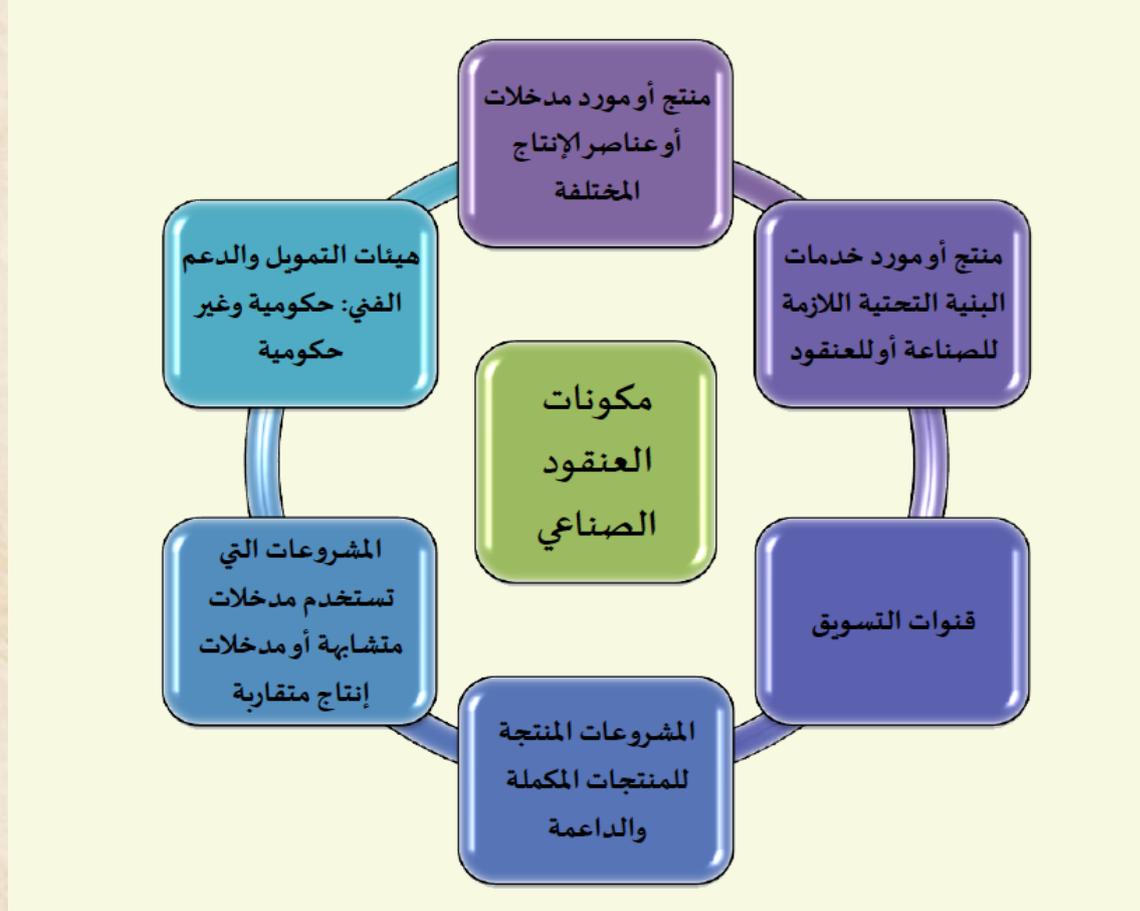
المرحلة الرابعة: بناء سلاسل القيمة وتحليل العناقيد الصناعية للقطاعات الواعدة

تشير التجارب إلى أن من أبرز معوقات النمو المتوازن في القطاعات الإنتاجية وعلى مستوى المشروعات الاستثمارية هو عدم ارتباطها بعناقيد أو هياكل أو سلاسل متكاملة تعزز من قدراتها الإنتاجية وتزيد من تنافسيتها وتكامليتها وتعزز فرص نموها. لذا، فقد أصبح مفهوم العناقيد الصناعية أكثر شيوعاً خلال مراحل إعداد الخطط الاقتصادية في الدول النامية، وبدأت هذه الدول باستخدام استراتيجية العناقيد الصناعية من أجل تعزيز فرص النمو وضمان الاستمرارية وزيادة الاستثمار ورفع الكفاءة الإنتاجية وتعزيز التنافسية. وأشار مايكل بورتر إلى أن أفضل أسلوب لزيادة التنافسية هو التركيز على المستوى الجزئي والقطاعي والعمل على توفير مناخ استثماري محفز، كما أشار إلى أن أفضل بيئة عمل يمكن خلقها للمشروعات بمفهومها الواسع وأحجامها المختلفة هي بيئة العناقيد الصناعية. ويعتمد تحليل بورتر للقدرة التنافسية للقطاع

تتبع أهمية العناقيد الصناعية من كونها تساعد في: (1) زيادة فرص التخصص وتقسيم العمل، (2) تحقيق وفورات خارجية كتلك المتعلقة بظهور وكلاء تسويق أو موردين متخصصين، (3) تقليل تكاليف الإنتاج، (4) زيادة فرص التصدير، (5) تركيز الخبرات الفنية والتكنولوجية والبشرية، (6) زيادة فرص الاستفادة من وفورات الحجم، (7) جذب الاستثمارات الأجنبية وحفز الاستثمارات المحلية، (8) رفع القدرات الإنتاجية والتنافسية لأطراف العنقود، (9) زيادة القدرة على استكشاف فرص استثمارية جديدة تعمل على تقوية بنية العناقيد وتعزيز مبدأ التكامل والشمولية.

المكونات بالتنسيق والعمل والاتصال مع بعضها من خلال روابط أمامية وخلفية تساعد في زيادة كفاءة العنقود. وتقوم آلية عمل العناقيد الصناعية على أربعة مبادئ رئيسية هي: (1) التركيز الجغرافي أي وجودها في منطقة جغرافية معينة تجمع فيها مقومات تكوين ونجاح العنقود، (2) التخصص بمعنى أن يقوم كل من المنشآت المكونة للعنقود بالتخصص في إنتاج وتقديم سلعة أو خدمة، (3) الابتكار، وهذا يعني مستوى حيوية العنقود ومدى استجابة أطرافه المختلفة للابتكارات الجديدة، (4) التعاون من خلال ما ترتبط به من علاقات أمامية وخلفية.

شكل رقم (4): مكونات العنقود الصناعي

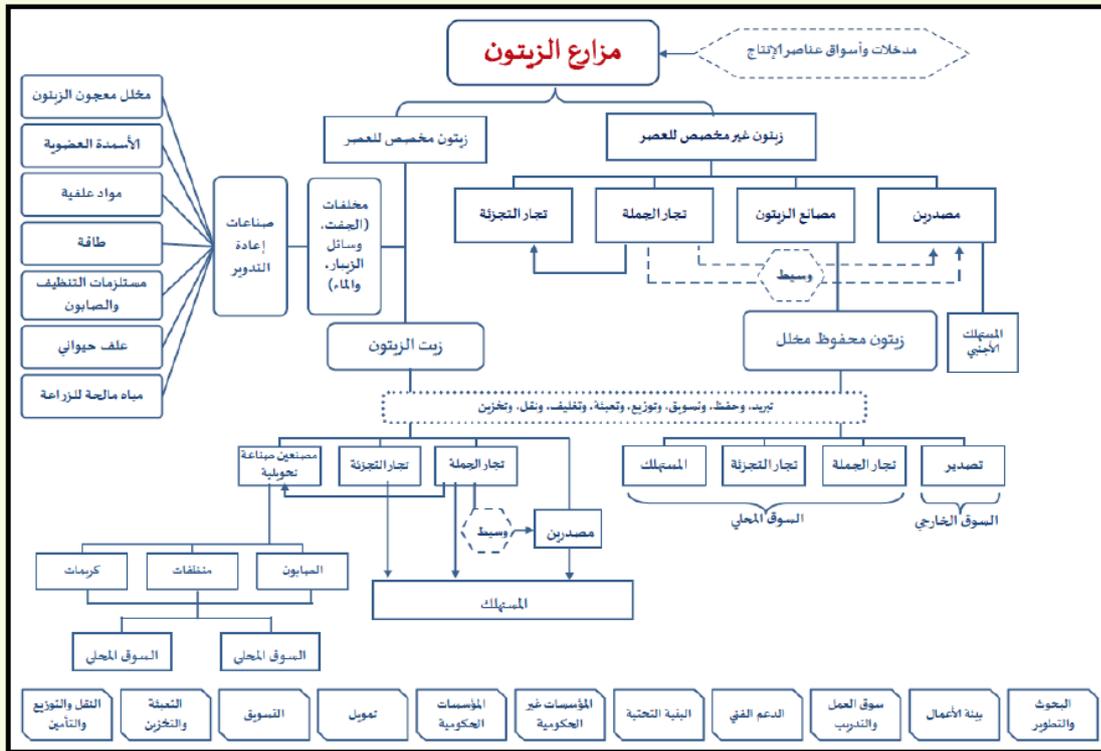


الضعف في العقود الصناعي، ويتم بناء عليه اقتراح مجموعة من المشروعات التي تعالج هذا الضعف.

فعلى سبيل المثال، تضمنت دراسة الخارطة الاستثمارية لمحافظة الجنوب في المملكة الأردنية الهاشمية التي أعدها المعهد العربي للتخطيط لصالح وزارة التخطيط والتعاون الدولي في المملكة تحليلاً دقيقاً لقطاع الصناعات الزراعية وسلاسل القيمة لمختلف منتجات هذا القطاع الصناعات الزراعية ومنها سلسلة القيمة لكل الإنتاج النباتي (الخضروات الصيفية والشتوية، الفواكه والحمضيات والزيتون وغيرها)، والإنتاج الحيواني (الحليب ومنتجات الألبان، واللحوم الحمراء، والدواجن البيضاء واللاحمة، والبيض وغيرها). ويبين الشكل رقم (5) سلسلة القيمة لمنتج الزيتون.

ومن أجل إتمام هذه المرحلة والوصول إلى البناء الكامل للعناقيد الصناعية الخاصة بالقطاعات قيد الدراسة، يتم تحليل سلاسل القيمة ومسارات المنتجات التي يتم إنتاجها في هذه القطاعات من لحظة إنتاجها حتى تصل إلى المستهلك النهائي. وتعرف سلسلة القيمة بأنها "مجموعة النشاطات التي من خلالها يتم تكوين السلعة أو الخدمة وإيصالها إلى العملاء. وهي عبارة عن إطار عمل لتشخيص جميع هذه النشاطات وتحليل كيفية تأثيرها على تكاليف الإنتاج وعلى القيمة المقدمة إلى المشتري". وتقوم الفكرة على تحليل كافة المسارات الواردة في سلسلة القيمة وبيان المسارات القوية والمسارات الضعيفة والمسارات التي من المفترض أن تكون موجودة، وبناء على نتائج هذه التحليل يتم استكشاف أوجه

شكل رقم (5): سلسلة القيمة لمنتج الزيتون



تدوير مخلفات الزيتون لإنتاج الأسمدة والأعلاف والطاقة، ومشروع شركة تسويق زراعي، وجمعية تعاونية إنتاجية في مجال إنتاج الزيتون والزيت والمنتجات ذات العلاقة، ومشروع إنتاج زيت الزيتون بمواصفات خاصة للأسواق العربية والأوروبية.

ولا بد من الإشارة هنا إلى ان المقترحات لم تكن على شكل مشروعات مقترحة فحسب، وإنما تم بيان أن نجاح محاولات حفز الاستثمار في قطاع الزيتون وغيره من القطاعات وزيادة فعالية سلسلة القيمة بالنسبة لإنتاج الزيتون لا بد أن يرافقه جهود مساندة من المؤسسات المعنية بالقطاع والتي تشمل نقابة أصحاب المعاصر ومنتجي الزيتون الأردنية، وجمعية منتجي ومصدر الخضار والفواكه، ووزارة الزراعة، ومؤسسة الإقراض الزراعي وشركات التسويق الزراعي المتخصصة والاتحاد العام للمزارعين وغرف الصناعة ومؤسسات التمويل، ونقابة المهندسين الزراعيين الأردنيين، ووزارة البلديات والأشغال العامة، وجمعية حماية المستهلك. كما لا بد من توفر مصادر التمويل وبتكلفة معقولة، وتوفير البنية التحتية، وتوفير نظام نقل وشحن فعال، ومخازن التبريد، وتشريعات ناظمة واستقرار على كافة الأصعدة. أما الصناعات والمنشآت الداعمة فتشمل صناعة الأسمدة والمبيدات، صناعة أدوات التعبئة والتغليف، وقطاع التوزيع والتخزين والنقل، مؤسسات الترويج والتسويق الزراعي.

وتلخيصاً لهذه المرحلة ومكوناتها، من المتوقع أن يكون قد تم الانتهاء من تحليل سلاسل القيمة لكافة المنتجات الخاصة بالقطاعات قيد الدراسة، وتحليل العلاقات الترابطية

وقد شمل تحليل هذه السلسلة شرحاً دقيقاً لكافة العمليات والنشاطات التي تتم ابتداءً من قطف الزيتون حتى وصوله إلى المستهلك النهائي بكافة أشكاله (زيتون مخلل، زيت زيتون، منتجات غذائية مصنعة). كما تم بيان كافة النشاطات ذات العلاقة والتي تتعلق بعمليات التصنيع الزراعي المرافق لنشاط إنتاج الزيتون وكذلك علاقة هذا القطاع بقطاعات أخرى كقطاع النقل والتوزيع وقطاع إعادة التدوير وقطاع التجارة العامة وقطاع التسويق وغيره. وفي نهاية التحليل لسلسلة القيمة الخاصة بالزيتون وزيت الزيتون، فقد تبين أن بنية العنقود الصناعي تكتمل بنجاح عملية التسويق الزراعي (مع ملاحظة أنها لن تسوق منتجات الزيتون فحسب بل يمكن أن تقوم بتسويق جميع المنتجات النباتية والحيوانية)، وعند توفر العبوات ومستلزمات التعبئة والتغليف للإنتاج الموجه للسوق المحلي والخارجي على حد سواء، إضافة إلى توفر مخازن للتبريد والحفظ. إن إتمام هذه المنظومة المتكاملة من المنشآت يعمل على زيادة القيمة المضافة لقطاع إنتاج الزيتون والقطاع الزراعي، ويزيد من الدخل الزراعي ويشجع على الاستثمار، ويساهم في خلق المزيد من فرص العمل في المناطق المنتجة للزيتون. وقد تم تقديم مجموعة من المشروعات المقترحة استناداً إلى مسارات سلسلة القيمة ومكونات العنقود الصناعي الخاص بهذا الفرع من الصناعة اشتملت على مشروع إنتاج الزيتون المكبوس لمواصفات السوق المحلي والأسواق العربية والأوروبية، ومشروع جمع الزيت غيرالصالح للاستهلاك واستخدامه في التصنيع، ومشروع إعادة

أنها تدخل ضمن الأولويات التنموية للدولة، (2) البحث عن الفرص التمويلية اللازمة لنجاح المشروعات المقترحة، (3) الترويج للأفكار والفرص الاستثمارية لدى رجال الأعمال والشركات الإنتاجية وإبرام الشراكات مع القطاع العام والقطاع الخاص، (4) الترويج وجذب المستثمرين الأجانب وإبرام الشراكات مع المستثمرين المحليين.

المرحلة الخامسة : تحديد الأفكار الاستثمارية وتقييمها واستكشاف الفرص الاستثمارية

ويتم إتمام هذه المرحلة بالاعتماد على نتائج المرحلة السابقة ومن خلال تحليل العناقيد الصناعية الخاصة بالقطاع أو الفرع وتتبع مسارات سلاسل القيمة ومن ثم تحديد المسارات التي تحتاج إلى تدخل من أجل تعزيز مستوى التكامل والترابط بين حلقات السلسلة. كما تعتمد قائمة الفرص على نتائج تحليل العلاقات التشابكية بين القطاعات الإنتاجية المستهدفة. وقد تشمل المشروعات المقترحة مشروعات جديدة، ومشروعات توسعة لمشروعات قائمة، ومشروعات استكمال ومشروعات تحديث وغيرها. وهنا لا بد من الإشارة إلى أنه ولغاية هذه المرحلة لا يمكننا القول أن هناك فرص استثمارية حقيقية لهذه المشروعات إلا بعد تقييمها بشكل علمي ودقيق وعلى كافة المستويات ومن كافة الجوانب السوقية والفنية والتمويلية والمالية والقومية والقانونية والبيئية وغيرها.

وتعرف عملية تقييم الأفكار الاستثمارية بأنها "عملية وضع المعايير اللازمة التي يمكن من خلالها التوصل إلى اختيار البديل أو المشروع المناسب من بين عدة بدائل مقترحة والذي يضمن تحقيق الأهداف المحددة واستناداً

بين منتجات القطاع قيد الدراسة ومنتجات وخدمات القطاعات ذات العلاقة، وبيان أوجه القصور في الإنتاج وفجوة السوق، وبالتالي قائمة بأهم الأفكار الاستثمارية التي تساعد في اكتمال سلاسل القيمة والعنقود الصناعي.

لكي يتم تطوير العناقيد الصناعية بالشكل الذي يسمح بتحويل الفرص الاستثمارية إلى مشاريع حقيقية على أرض الواقع، فإن عمل المؤسسات التنموية ذات العلاقة يجب أن يدمج عملية تطوير العناقيد وسلاسل القيمة ضمن استراتيجيات عملهم من خلال تشكيل إطار مؤسسي جديد "هيئة تطوير العناقيد الإنتاجية" هدفه تطوير العناقيد الإنتاجية، بحيث تعمل على حل الاختناقات التي تواجهها مختلف القطاعات الاستثمارية. ويجب أن تضم هذه الهيئة ممثلين عن وزارة التخطيط، ووزارة الصناعة، ووزارة الطاقة، وهيئة تنمية الموارد، ووزارة الزراعة، ووزارة التعليم العالي، ووزارة السياحة والآثار، ووزارة النقل، ووزارة الأشغال. كما يمكن أن تضم الهيئة ممثلين عن الهيئات والمؤسسات التنموية الأخرى.

وتجدر الإشارة إلى أن عملية إعداد خرائط فرص الاستثمار لا تنتهي بهذا المرحلة، حيث أن هناك الكثير من النشاطات التي يجب القيام بها وتشمل (1) دراسة الفرص الاستثمارية وإجراء دراسات السوق ودراسات الجدوى الفنية والمالية والتأكد

وتنتهي هذه المرحلة بإعداد قائمة بالأفكار والفرص الاستثمارية حسب القطاعات الإنتاجية، وقائمة الفرص حسب الموقع الجغرافي، وقائمة الفرص حسب السوق المستهدف، وقائمة الفرص الاستثمارية حسب حجم المشروع وحصته السوقية، وقائمة الفرص حسب الفئات المستهدفة.

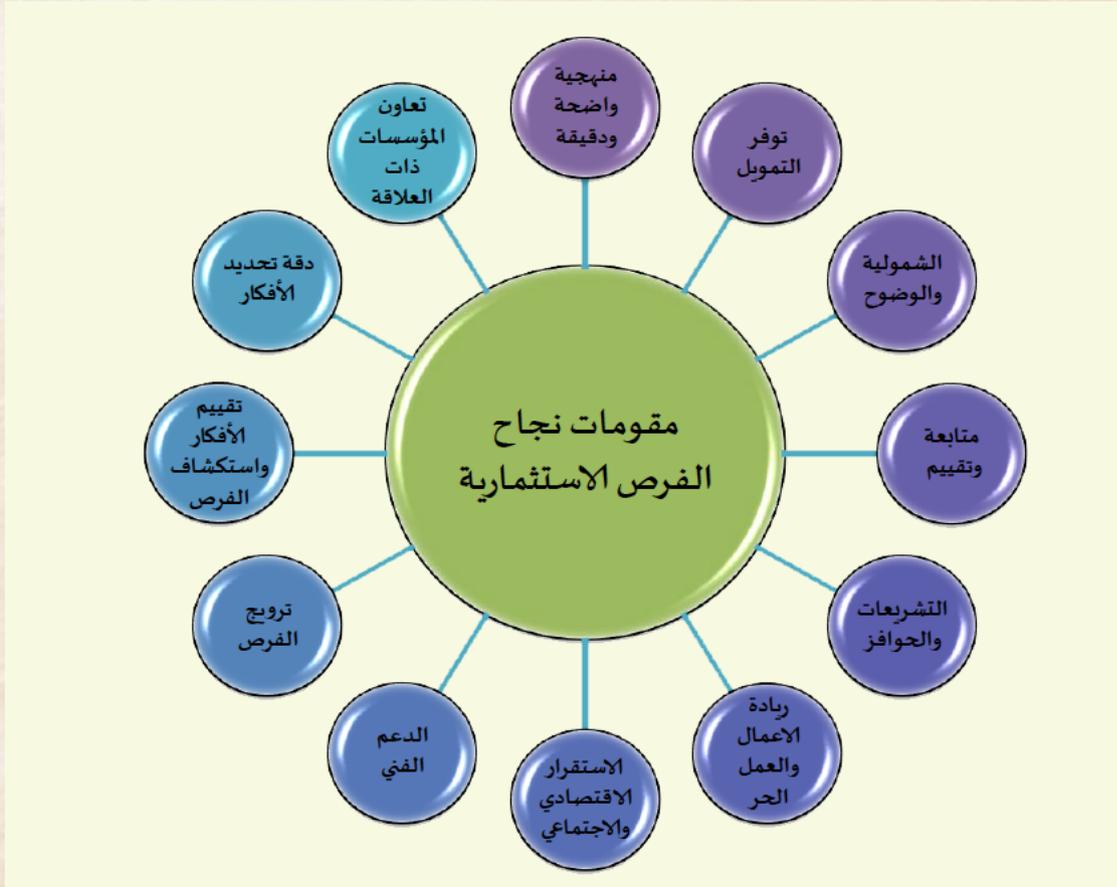
المرحلة السادسة: تحديد مقومات تطوير الفرص الاستثمارية وتحويلها إلى استثمارات حقيقية

تعتبر هذه المرحلة من أهم مراحل إعداد خرائط فرص الاستثمار كونها تحدد مقومات تحقيق هذه الخرائط لأهدافها، إضافة إلى أنها تقدم مقترحات تتعلق بأفضل أساليب ترويج الاستثمار، ومقترحات بأهم الحوافز المطلوبة، ومقترحات لتحسين بيئة الأعمال وزيادة سهولة البدء بالنشاطات الإنتاجية وممارسة الأعمال، ومقترحات تتعلق بغرس روح المبادرة ورفع كفاءة المبادرين في المناطق قيد الدراسة. كما يتم في هذه المرحلة تقييم التشريعات النافذة للاستثمار وتقديم مقترحات من شأنها زيادة جاذبية الاستثمار. تشمل هذه المرحلة كذلك على طروحات تتعلق بزيادة فرص الحصول على التمويل وخدمات الدعم الفني، وآليات لتفعيل دور المؤسسات الحكومية وغير الحكومية المحلية والأجنبية، إضافة على مقترحات تتعلق بالوصول إلى الأسواق المحلية والخارجية والإصلاحات المطلوبة ومنظومة المؤسسات المعنية بهذه الإصلاحات. الشكل رقم (6) يبين مقومات نجاح خرائط فرص الاستثمار.

إلى أسس علمية". وهي طريقة أو عملية للتعرف على مدى النفع الذي سيتحقق من خلال المشروع وفقاً لمقاييس مالية، واقتصادية، واجتماعية وبيئية وقومية، كما تساعد على المفاضلة بين المشروعات والبدائل المتوفرة. وحتى تتم عملية التقييم بشكل دقيق، فإنه ثمة شروط لا بد من توفرها وهي: (1) معرفة جميع مراحل المشروع، (2) المعرفة التفصيلية لمتطلبات ومستلزمات المشروع من المرحلة الأولى حتى المرحلة النهائية، (3) قابلية مستلزمات المشروع للقياس بالقيمة النقدية، (4) القدرة على تحديد حجم الإنتاج وإمكانية تصريفه، (5) القدرة على قياس مخرجات والمشروع بالقيم النقدية، (6) الإطلاع على المشروعات والفرص الاستثمارية البديلة للمساعدة في عملية المفاضلة والاختيار، (7) توفر المعلومات والبيانات اللازمة، (8) شمولية مستويات التقييم لتشمل التقييم على مستوى كل من الاقتصاد والقطاع والمنطقة الجغرافية وصاحب المشروع.

إن مساهمة خارطة الاستثمار في تخفيف الاستثمار وإزالة مخاوف صغار المستثمرين وذوي الموارد المحدودة الناجمة عن مخاطر الاستثمار يتطلب إضافة إلى تقديم قائمة المشروعات المقترحة بيان الجدوى المالية والفنية والبيئية والقومية لهذه المشروعات. وهذا يتطلب دراسات جدوى تفصيلية لكل من هذه المشروعات.

شكل رقم (6) : مقومات نجاح خرائط فرص الاستثمار



الإصلاحات المطلوبة وذلك بالاستفادة من أفضل الممارسات الدولية. (4) تقييم البنية التحتية ومستوى الخدمات العامة في المنطقة قيد الدراسة. (5) قائمة القطاعات الإنتاجية الرائدة والواعدة وأبعاد الميزة النسبية البلد أو المنطقة قيد الدراسة. (6) دراسة واقع وأداء القطاعات الواعدة والرائدة وبيان نقاط القوة والضعف. (7) تحليل سلاسل القيمة وبناء العناقيد الصناعية في القطاعات الواعدة. (8) بيان متطلبات تعزيز متانة واكتمال العناقيد الصناعية وزيادة سلاسة مسارات سلاسل القيمة. (9) قائمة الأفكار والفرص الاستثمارية حسب القطاع الرئيسي والقطاعات الفرعية وحسب المنطقة وحسب الحجم والفئات المستهدفة.

المرحلة السابعة: صياغة مكونات خارطة فرص الاستثمار

تنطوي هذه المرحلة على تلخيص لنتائج المراحل السابقة التي تبنتها منهجية إعداد خرائط فرص الاستثمار. وفي هذا الإطار يمكننا القول إن أي دراسة شاملة لإعداد خارطة للفرص الاستثمارية لا بد أن تشمل على (1) دراسة الواقع الاقتصادي والاجتماعي للبلد أو المنطقة قيد الدراسة. (2) الموارد الاقتصادية والبشرية للبلد أو المنطقة قيد الدراسة والميزة النسبية. (3) تقييم دقيق لبيئة الأعمال في البلد أو المنطقة قيد الدراسة وقائمة بأهم

مشروعات إبداعية ابتكارية غير تقليدية ذات قيمة مضافة عالية وذات مستوى عالي من الجدوى على كافة المستويات. وتتطلب عملية تنمية وتطوير هذه المنشآت كذلك التركيز على كافة مراحل دورة حياة المشروع (مرحلة ما قبل الاستثمار، مرحلة الاستثمار، مرحلة التشغيل، مرحلة التقييم والتوسع والتطوير)، وضمان سلامة بذور ونواة كل من هذه المنشآت (رواد الأعمال والأفكار الاستثمارية) لاسيما في المرحلة الأولى من دورة حياة المشروع.

ولقد بدأت العديد من الدول العربية باستخدام خرائط الاستثمار كأداة تنموية تساهم في تعزيز الاستثمار وحفز النمو، ومن هذه الدول المملكة الأردنية الهاشمية وجمهورية مصر العربية، وجمهورية العراق، وجمهورية السودان، والمملكة العربية السعودية وسلطنة عمان وسوريا وليبيا، ولكن نتائج عمليات تنفيذ هذه الخرائط غير متوفرة لنتمكن من تقييم هذه التجارب بموضوعية وشفافية. وعلى الصعيد العربي، قامت الأمانة العامة للمجلس الوحدة الاقتصادية العربية بإعداد خريطة استثمارية تتضمن المشروعات الاستثمارية على المستوى العربي. وبعد أن تلقت الأمانة العامة ردوداً من 15 بلداً عربياً بالإضافة إلى 15 هيئة عربية، بلغ عدد المشروعات المقترحة حوالي 3500 مشروعاً (فرصة استثمارية) تكاد تغطي كافة أنحاء الوطن العربي. وقد صنفت المشروعات الواردة بها قطاعياً وجغرافياً وحسب النشاط الاقتصادي. كما قام الاتحاد العام لغرف التجارة والصناعة والزراعة للبلاد العربية بإعداد دراسة حول التحولات الجديدة في خارطة الاستثمار العالمية والعربية للأعوام 2013/2014.

(10) متطلبات نجاح خرائط فرص الاستثمار ومقترحات حول آليات ترويج الفرص الاستثمارية وتوزيع الأدوار وذلك بشكل خطة عمل متكاملة لتنفيذ النتائج ومعايير تقييم الأداء.

سادساً: خاتمه

في ختام هذا التحليل، وبالرجوع إلى أبرز التحديات التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة في كافة مراحلها، يمكننا القول أن خرائط فرص الاستثمار يمكن أن تساهم في تذليل الكثير من التحديات والعقبات التي تؤثر في معدلات تأسيس ونمو المشروعات الصغيرة والمتوسطة. وتساهم خرائط فرص الاستثمار كذلك في تيسير دورة حياة المشروع كونها تقدم للمستثمر أو المبادر أهم عناصر المرحلة الأولى ألا وهي فكرة الاستثمار ومبررات اختيارها، كما تلعب دوراً بارزاً في إزالة معظم المخاوف المرافقة لعملية الاستثمار والمتعلقة بمخاطر الاستثمار وارتفاع تكاليف استكشاف الفرص الاستثمارية الواعدة. وتساعد خرائط الاستثمار كذلك في توجيه جهود الإبداع والابتكار باتجاه قطاعات واعدة قابلة للنمو والتوسع. وبالإضافة لما سبق، تعتبر خرائط فرص الاستثمار أداة تسويقية وترويجية للاستثمار المحلي والأجنبي.

إن ضمان استمرارية الدور التنموي- الاقتصادي والاجتماعي- الذي تلعبه المنشآت الصغيرة والمتوسطة يتطلب التركيز على هيكل وتوزيع هذه المنشآت قطاعياً وجغرافياً، ووضع الخطط ورسم السياسات وسن التشريعات المناسبة لتطويرها، كما يتطلب العمل على إيجاد

أخيراً وليس آخراً، لا بد من الإشارة إلى أن خرائط فرص الاستثمار قد تختلف في مستوى البيانات والتفصيلات المقدمة حول المشروعات المقترحة، فبعض هذه الخرائط تقدم قائمة بأسماء المشروعات ودراسة جدوى مبدئية تشير إلى أن هذه المشروعات تستحق الدراسة والتقييم. وفي الجانب الآخر، تقوم بعض خرائط فرص الاستثمار بتقديم قائمة من الفرص الاستثمارية مبينة كافة التفاصيل الخاصة بهذه الفرص مثل رأس المال ومصادر التمويل المقترحة والأسواق المقترحة والموقع الدقيق وغيرها من المعلومات التي تعكس دقة عالية في تنفيذ دورة حياة المشروع.

وفي النهاية، لا بد من القول أن التحليل السابق لمفهوم وأهداف وأهمية الخرائط الاستثمارية والشرح المفصل لمنهجية ومراحل إعداد هذه الخرائط يؤكد على دور هذه الخرائط في تنمية قطاع ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة والمتوسطة،

إضافة إلى دورها في زيادة فرص الاستثمار والتشغيل والإنتاج. ولكن لا بد من القول أيضاً أن نجاح أي سياسة استثمارية لا بد له من شروط أهمها (1) تشجيع النمو في المناطق النائية والأقل حظاً (سياسة التنمية المتوازنة)، (2) مراعاة التناغم والتنسيق ما بين السياسة الاستثمارية وبقيّة السياسات الاقتصادية، بحيث لا تتضارب هذه السياسات مع بعضها البعض، (3) التنبيه إلى الالتزام بالواقعية والتدرج والأولوية في تنمية القطاعات الاقتصادية التي تحقق التنمية المستدامة، (4) مراعاة عدم تعدد التشريعات الناظمة للاستثمار والأطر المؤسسية المعنية، (5) تنوع القاعدة الإنتاجية الاقتصادية والتركيز على القطاع ذات الميزة النسبية والتنافسية في الدولة، (6) الاهتمام بقطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة لدورها في زيادة الدخل وخلق الوظائف. وبالتدقيق بالتحليل السابق على مدار أجزاء الورقة نرى أن خرائط فرص الاستثمار تحقق معظم هذه الشروط.

المراجع

المعهد العربي للتخطيط، دراسة الخارطة الاستثمارية لمحافظة الشمال في المملكة الأردنية الهاشمية، 2014.

المعهد العربي للتخطيط، دراسة الخارطة الاستثمارية لمحافظة الجنوب في المملكة الأردنية الهاشمية، 2015.

صندوق النقد العربي، التقرير الاقتصادي العربي الموحد، 2014.

Ayyagari, Meghana, Thorsten Beck, Asli Demirgüç-Kunt (2005), “Small and Medium Enterprises Across the Globe”, World Bank Policy Research Working Paper 3127, World Bank, Washington, D.C.

Magableh, Ihab (2009b), “Economics of Microfinance and SMEs in Jordan”, VDM Verlag Publishing Company, Germany.

Magableh, I. Stimulating the role of SMEs in reducing unemployment in the GCC countries: business environment and quality of Jobs. A paper presented in the 5th economic conference held by Oman Economic Association in Oman during the period 7-8 January 2012.

Magableh, I. Small and Medium Enterprises (SMEs): Their Role and Challenges. A paper presented in a workshop titled “The Future of SMEs in Libya”. Held in Libya, May 3, 2006.

Porter, M((1998), “Clusters and the New Economics of Competition”, Harvard Business Review , November December 1998. pp. 77-90.

قائمة إصدارات ((جسر التنمية))

رقم العدد	المؤلف	العنوان
الأول	د. محمد عدنان وديع	مفهوم التنمية
الثاني	د. محمد عدنان وديع	مؤشرات التنمية
الثالث	د. أحمد الكواز	السياسات الصناعية
الرابع	د. علي عبدالقادر علي	الفقر: مؤشرات القياس والسياسات
الخامس	أ. صالح العصفور	الموارد الطبيعية واقتصادات نفاذها
السادس	د. ناجي التوني	استهداف التضخم والسياسة النقدية
السابع	أ. حسن الحاج	طرق المعاينة
الثامن	د. مصطفى بابكر	مؤشرات الأرقام القياسية
التاسع	أ. حسان خضر	تنمية المشاريع الصغيرة
العاشر	د. أحمد الكواز	جداول المخلات المخرجات
الحادي عشر	د. أحمد الكواز	نظام الحسابات القومية
الثاني عشر	أ. جمال حامد	إدارة المشاريع
الثالث عشر	د. ناجي التوني	الإصلاح الضريبي
الرابع عشر	أ. جمال حامد	أساليب التنبؤ
الخامس عشر	د. رياض دهال	الأدوات المالية
السادس عشر	أ. حسن الحاج	مؤشرات سوق العمل
السابع عشر	د. ناجي التوني	الإصلاح المصرفي
الثامن عشر	أ. حسان خضر	خصخصة البنى التحتية
التاسع عشر	أ. صالح العصفور	الأرقام القياسية
العشرون	أ. جمال حامد	التحليل الكمي
الواحد والعشرون	أ. صالح العصفور	السياسات الزراعية
الثاني والعشرون	د. علي عبدالقادر علي	اقتصاديات الصحة
الثالث والعشرون	د. بلقاسم العباس	سياسات أسعار الصرف
الرابع والعشرون	د. محمد عدنان وديع	القدرة التنافسية وقياسها
الخامس والعشرون	د. مصطفى بابكر	السياسات البيئية
السادس والعشرون	أ. حسن الحاج	اقتصاديات البيئة
السابع والعشرون	أ. حسان خضر	تحليل الأسواق المالية
الثامن والعشرون	د. مصطفى بابكر	سياسات التنظيم والمنافسة
التاسع والعشرون	د. ناجي التوني	الأزمات المالية
الثلاثون	د. بلقاسم العباس	إدارة الديون الخارجية
الواحد والثلاثون	د. بلقاسم العباس	التصحيح الهيكلي
الثاني والثلاثون	د. أمل البشبيشي	نظم البناء والتشغيل والتحويل B.O.T
الثالث والثلاثون	أ. حسان خضر	الاستثمار الأجنبي المباشر: تعاريف
الرابع والثلاثون	د. علي عبدالقادر علي	محددات الاستثمار الأجنبي المباشر
الخامس والثلاثون	د. مصطفى بابكر	نمذجة التوازن العام
السادس والثلاثون	د. أحمد الكواز	النظام الجديد للتجارة العالمية
السابع والثلاثون	د. عادل محمد خليل	منظمة التجارة العالمية: إنشائها وآلية عملها
الثامن والثلاثون	د. عادل محمد خليل	منظمة التجارة العالمية: أهم الإتفاقيات
التاسع والثلاثون	د. عادل محمد خليل	منظمة التجارة العالمية: آفاق المستقبل
الأربعون	د. بلقاسم العباس	النمذجة الاقتصادية الكلية
الواحد والأربعون	د. أحمد الكواز	تقييم المشروعات الصناعية
الثاني والأربعون	د. عماد الإمام	مؤسسات والتنمية
الثالث والأربعون	أ. صالح العصفور	التقييم البيئي للمشاريع
الرابع والأربعون	د. ناجي التوني	مؤشرات الجدارة الائتمانية

الخامس الأربعون	أ. حسان خضر	الدمج المصرفي
السادس الأربعون	أ. جمال حامد	اتخاذ القرارات
السابع الأربعون	أ. صالح العصفور	الإرتباط والانحدار البسيط
الثامن الأربعون	أ. حسن الحاج	أدوات المصرف الإسلامي
التاسع الأربعون	د. مصطفى بابكر	البيئة والتجارة والتنافسية
الخمسون	د. مصطفى بابكر	الأساليب الحديثة لتنمية الصادرات
الواحد والخمسون	د. بلقاسم العباس	الاقتصاد القياسي
الثاني والخمسون	أ. حسان خضر	التصنيف التجاري
الثالث والخمسون	أ. صالح العصفور	أساليب التفاوض التجاري الدولي
		مصفوفة الحسابات الاجتماعية
		وبعض استخداماتها
		منظمة التجارة العالمية: من الدوحة
		إلى هونج كونج
		تحليل الأداء التنموي
		أسواق النفط العالمية
		تحليل البطالة
		المحاسبة القومية الخضراء
		مؤشرات قياس المؤسسات
		الإنتاجية وقياسها
		نوعية المؤسسات والأداء التنموي
		عجز الموازنة: المشكلات والحلول
		تقييم برامج الإصلاح الاقتصادي
		حساب فجوة الأهداف الإنمائية للألفية
		مؤشرات قياس عدم العدالة في توزيع الإنفاق
		الاستهلاكي
		اقتصاديات الاستثمار: النظريات والمحددات
		اقتصاديات التعليم
		إخفاق آلية الأسواق وتدخل الدولة
		مؤشرات قياس الفساد الإداري
		السياسات التنموية
		تمكين المرأة: المؤشرات والأبعاد التنموية
		التجارة الخارجية والنمو الاقتصادي
		قياس التحوّل الهيكلي
		المؤشرات المركبة
		التطورات الحديثة في الفكر
		الاقتصادي التنموي
		برامج الإصلاح المؤسسي
		المساعدات الخارجية من أجل التنمية
		قياس معدلات العائد على التعليم
		خصائص أسواق الأسهم العربية
		التجارة الخارجية والتكامل
		الاقتصادي الإقليمي
		النمو الاقتصادي المحابي للفقراء
		سياسات تطوير القدرة التنافسية
		عرض العمل والسياسات الاقتصادية
		دور القطاع التمويلي في التنمية
		تطور أسواق المال والتنمية
		بطالة الشباب
الرابع والخمسون	د. أحمد الكواز	
الخامس والخمسون	د. أحمد ظلفاح	
السادس والخمسون	د. علي عبد القادر علي	
السابع والخمسون	أ. حسان خضر	
الثامن والخمسون	د. بلقاسم العباس	
التاسع والخمسون	د. أحمد الكواز	
الستون	د. علي عبد القادر علي	
الواحد والستون	د. مصطفى بابكر	
الثاني والستون	د. علي عبد القادر علي	
الثالث والستون	د. حسن الحاج	
الرابع والستون	د. علي عبد القادر علي	
الخامس والستون	د. رياض بن جليلي	
السادس والستون	د. علي عبد القادر علي	
السابع والستون	أ. عادل عبد العظيم	
الثامن والستون	د. عدنان وديع	
التاسع والستون	د. أحمد الكواز	
الستون	د. علي عبد القادر علي	
الواحد والسبعون	د. أحمد الكواز	
الثاني والسبعون	د. رياض بن جليلي	
الثالث والسبعون	د. أحمد الكواز	
الرابع والسبعون	أ. ربيع نصر	
الخامس والسبعون	د. بلقاسم العباس	
السادس والسبعون	د. علي عبد القادر علي	
السابع والسبعون	د. رياض بن جليلي	
الثامن والسبعون	د. بلقاسم العباس	
التاسع والسبعون	د. علي عبد القادر علي	
الثمانون	د. إبراهيم أونور	
الواحد والثمانون	د. أحمد الكواز	
الثاني والثمانون	د. علي عبد القادر علي	
الثالث والثمانون	د. رياض بن جليلي	
الرابع والثمانون	د. وشاح رزاق	
الخامس والثمانون	د. وليد عبد مولاة	
السادس والثمانون	د. إبراهيم أونور	
السابع والثمانون	د. وليد عبد مولاة	

الثامن والثمانون	د. بلقاسم العباس	الاستثمارات البيئية العربية
التاسع والثمانون	د. إبراهيم أونور	فعالية أسواق الأسهم العربية
التسعون	د. حسين الأسرج	المسئولية الاجتماعية للشركات
الواحد والتسعون	د. وليد عبد مولاة	البنية الجزئية لأسواق الأوراق المالية
الثاني والتسعون	د. أحمد الكواز	مناطق التجارة الحرة
		تنافسية المنشآت الصغيرة والمتوسطة:
الثالث والتسعون	د. رياض بن جليلي	الخصائص والتحديات
الرابع والتسعون	د. إبراهيم أونور	تذبذب أسواق الأوراق المالية
الخامس والتسعون	د. محمد أبو السعود	الإمكانات التكنولوجية والنمو الاقتصادي
السادس والتسعون	د. رياض بن جليلي	مؤشرات النظم التعليمية
السابع والتسعون	د. وليد عبد مولاة	نماذج الجاذبية لتفسير تدفقات التجارة
الثامن والتسعون	د. بلقاسم العباس	حول صياغة إشكالية البطالة في الدول العربية
التاسع والتسعون	د. رياض بن جليلي	تمكين المرأة من أجل التنمية
المائة	د. إبراهيم أونور	الأطر الرقابية لأسواق الأسهم العربية
المائة وواحد	د. أحمد الكواز	نظام الحسابات القومية لعام 2008
		تبعات الأزمة الاقتصادية على الدول العربية
		والنامية
المائة واثنان	د. بلقاسم العباس	الطبقة الوسطى في الدول العربية
المائة وثلاثة	د. علي عبدالقادر علي	كفاءة البنوك العربية
المائة وأربعة	د. وليد عبد مولاة	إدارة المخاطر في الأسواق المالية
المائة وخمسة	د. إبراهيم أونور	السياسات المالية المحابية للفقراء
المائة وستة	د. وليد عبد مولاة	السياسات الاقتصادية الهيكلية
المائة وسبعة	د. أحمد الكواز	خبرات التخطيط التنموي في دول مجلس
المائة وثمانية	د. رياض بن جليلي	التعاون الخليجي
		تحديات النمو الاقتصادي في الدول الخليجية
المائة وتسعة	د. بلقاسم العباس	سياسات العدالة الاجتماعية
المائة وعشرة	د. وليد عبد مولاة	السياسات الصناعية في ظل العولمة
المائة والحادي عشر	د. بلقاسم العباس	ملاحظات حول استقلالية ومركزية البنوك
		المركزية
المائة والثاني عشر	د. وشاح رزاق	التخطيط والتنمية في الدول العربية
المائة والثالث عشر	د. حسين الطلافحة	التخطيط الاستراتيجي للتنمية
المائة والرابع عشر	د. وليد عبد مولاة	سياسات التنافسية
المائة والخامس عشر	أ. صالح العصفور	منهجية تقارير المؤسسات الدولية في تصنيف
المائة والسادس عشر	د. محمد أمين لزعر	الدول حسب بعض المؤشرات الاقتصادية
		والاجتماعية: بين الواقعية والمبالغة
المائة والسابع عشر	أ. بلال حموري	شراكة القطاعين العام والخاص كمطلب تنموي
المائة والثامن عشر	د. أحمد الكواز	الاقتصاد الأخضر والبلدان العربية
المائة والتاسع عشر	د. محمد عمر باطويح	اللامركزية وإدارة المحليات: تجارب عربية ودولية
المائة والعشرون	د. أحمد الكواز	حدود السياسات الاقتصادية
المائة والواحد والعشرون	د. محمد أمين لزعر	التنمية في القطاع الزراعي والأمن الغذائي العربي
المائة والثاني والعشرون	د. ايهاب مقابله	الدعم الفني والمنشآت الصغيرة والمتوسطة
المائة والثالث والعشرون	د. فهد الفضالة	التدريب وبناء السلوك المهني
المائة والرابع والعشرون	د. فيصل حمد المناور	المخاطر الاجتماعية
المائة والخامس والعشرون	د. ايهاب مقابله	خرائط فرص الاستثمار والمنشآت الصغيرة
		والمتوسطة

للاطلاع على الأعداد السابقة يمكنكم الرجوع إلى العنوان الإلكتروني التالي:

http://www.arab-api.org/develop_1.htm



المعهد العربي للتخطيط بالكويت

صندوق البريد 5834 صفاة 13059 دولة الكويت

☎ : 24844061 24843130 (965) : 📠 : 24842935 (965)

✉ : api@api.org.kw - www.arab-api.org

تابعونا:     

