

# مؤتمر المدينة المنورة للأوقاف

## الوقف .. تنمية مستدامة

المحور الثالث | التمويل والاستثمار

أفضل ممارسات الاستثمار المؤسسي للأوقاف

اسم ورقة العمل

غانم فهد الغانم

اسم المتحدث

جدوى للاستثمار

المنصب

إعداد استراتيجية الاستثمار

تنفيذ استراتيجية الاستثمار

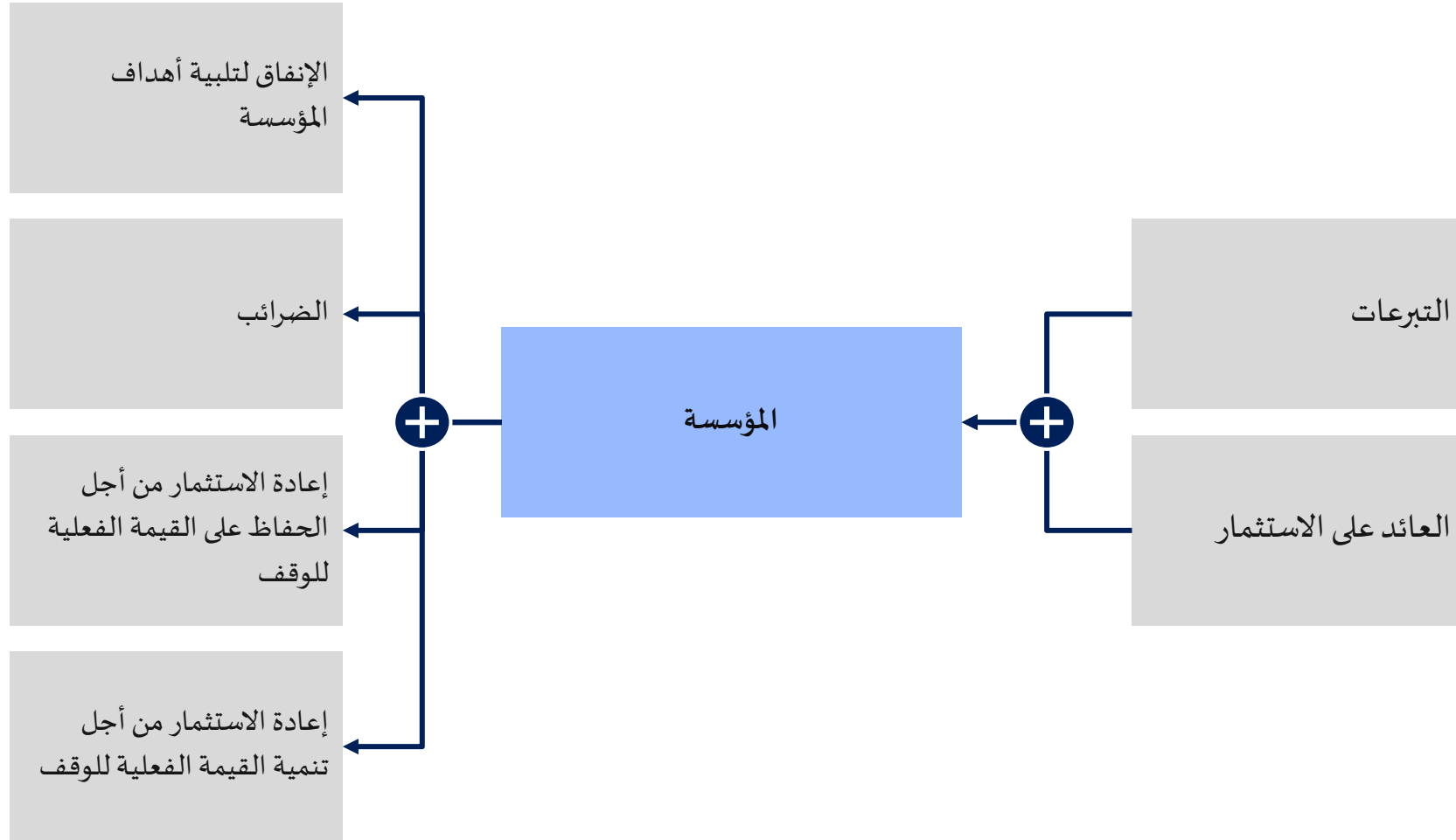
إعداد استراتيجية الاستثمار

تنفيذ استراتيجية الاستثمار

## تتكون عملية تحديد استراتيجية الاستثمار من ثلاث خطوات رئيسية

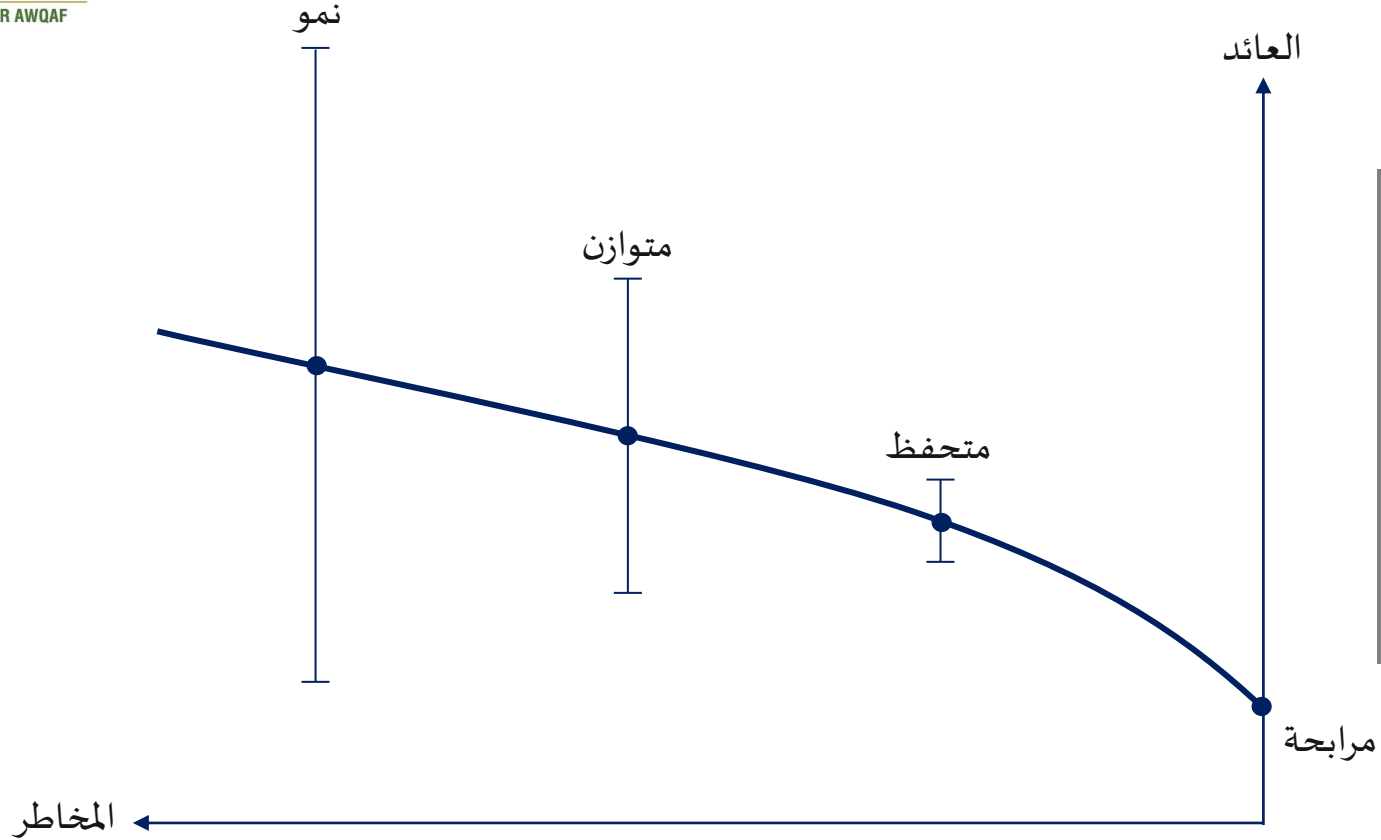
تحديد مصادر واستخدامات أموال المؤسسة	1	الهدف: ضمان توافر الأموال المستدامة والمتنامية التي يمكن من خلالها تنفيذ مهمة المؤسسة بنجاح
تحديد العائد المستهدف للمؤسسة	2	
تحديد استراتيجية توزيع أصول المؤسسة	3	

## تحديد مصادر واستخدامات أموال المؤسسة



من المهم رصد التوقعات المستقبلية لمصادر واستخدامات أموال المؤسسة

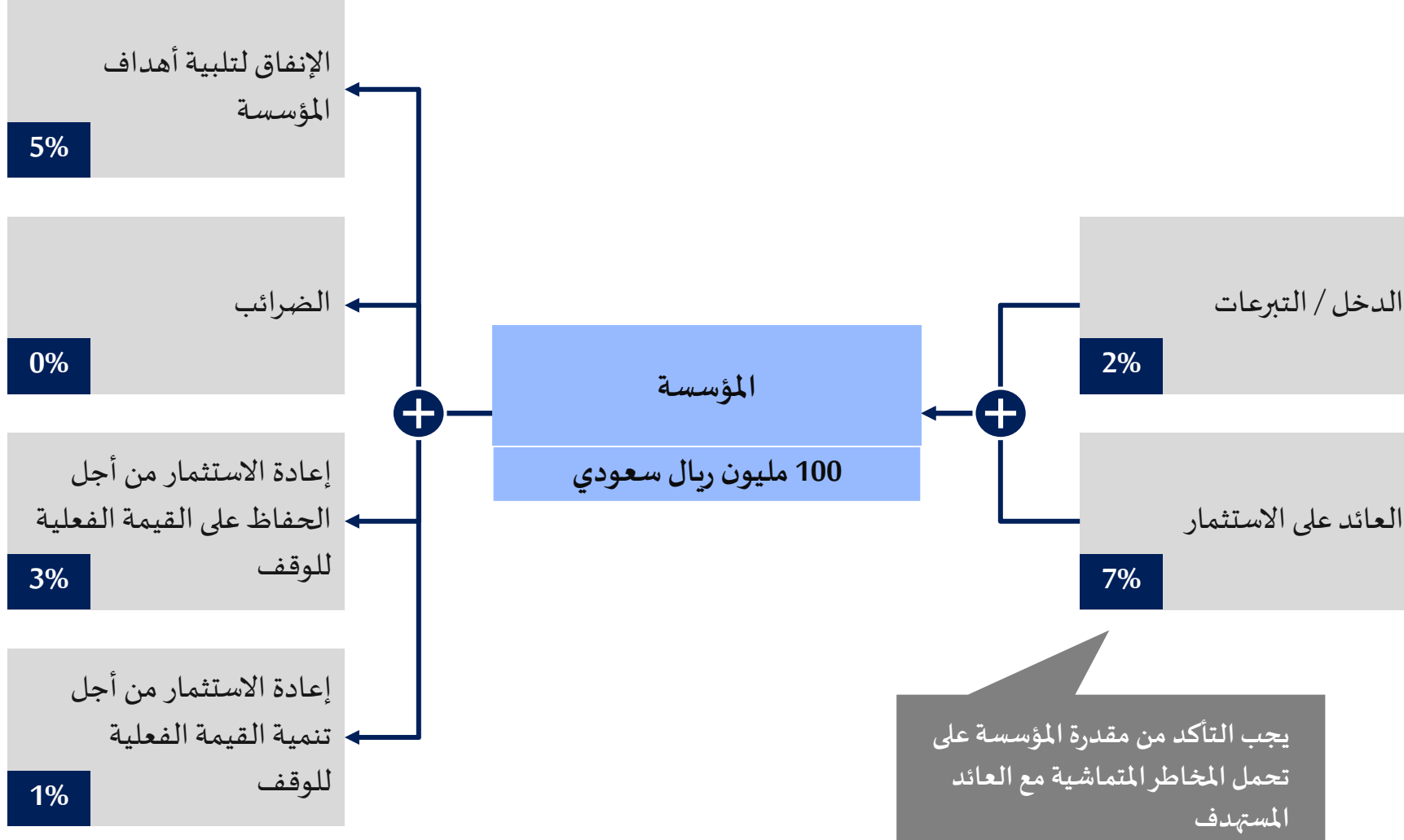
## تحديد العائد المستهدف للمؤسسة



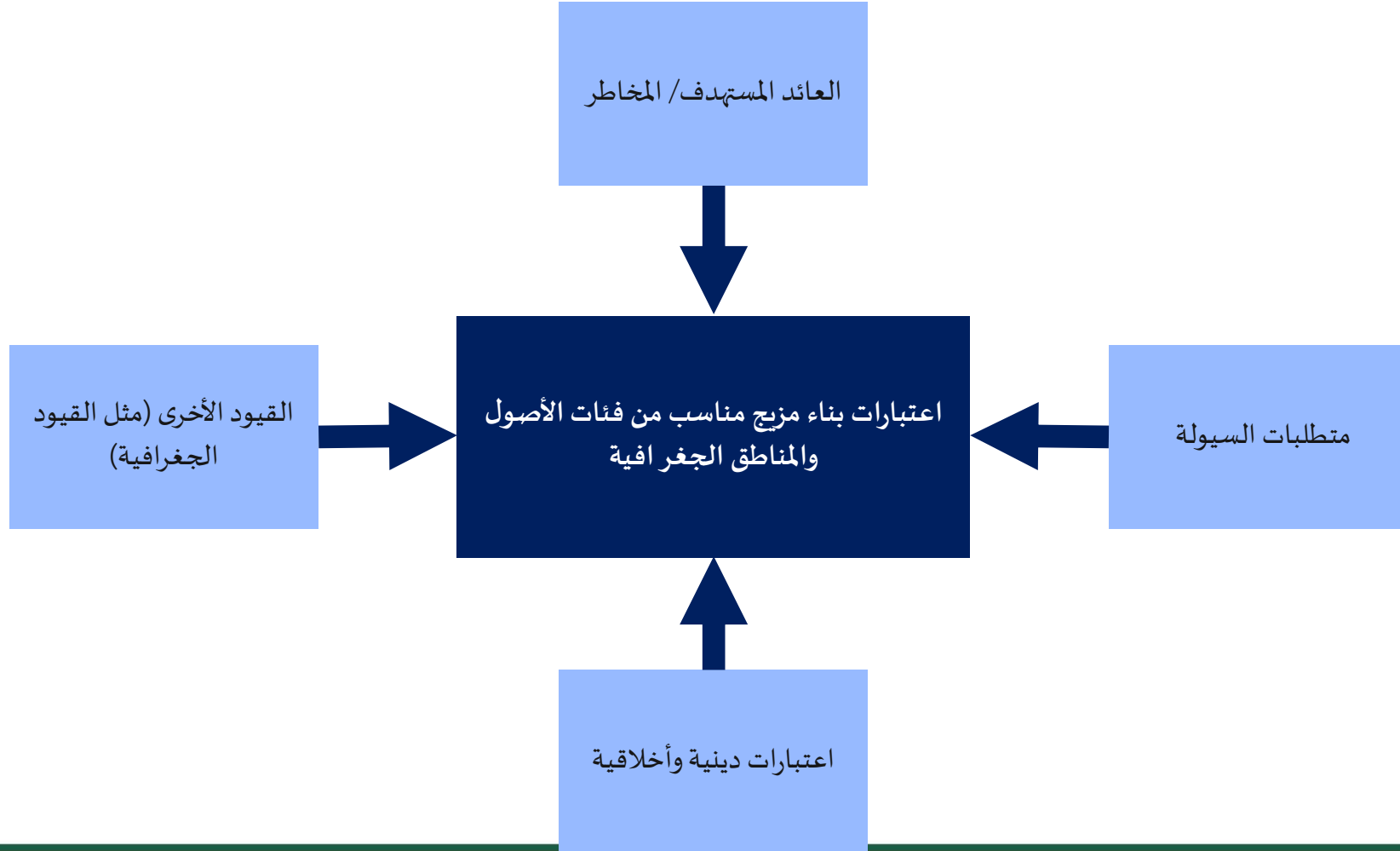
استهداف عوائد استثمارية عالية ليس بالضرورة أن يكون الخيار الأفضل حيث أن المحفظة الاستثمارية التي تستهدف عوائد عالية تستوجب تحمل مستوى أعلى من المخاطر.

نمو	متوازن	متحفظ	مربحة	العائد المتوقع
8.0%	6.0%	4.0%	2.4%	
13.9%	11.3%	8.8%	1.7%	المخاطر

## تحديد العائد المستهدف للمؤسسة



## تحديد استراتيجية توزيع أصول المؤسسة



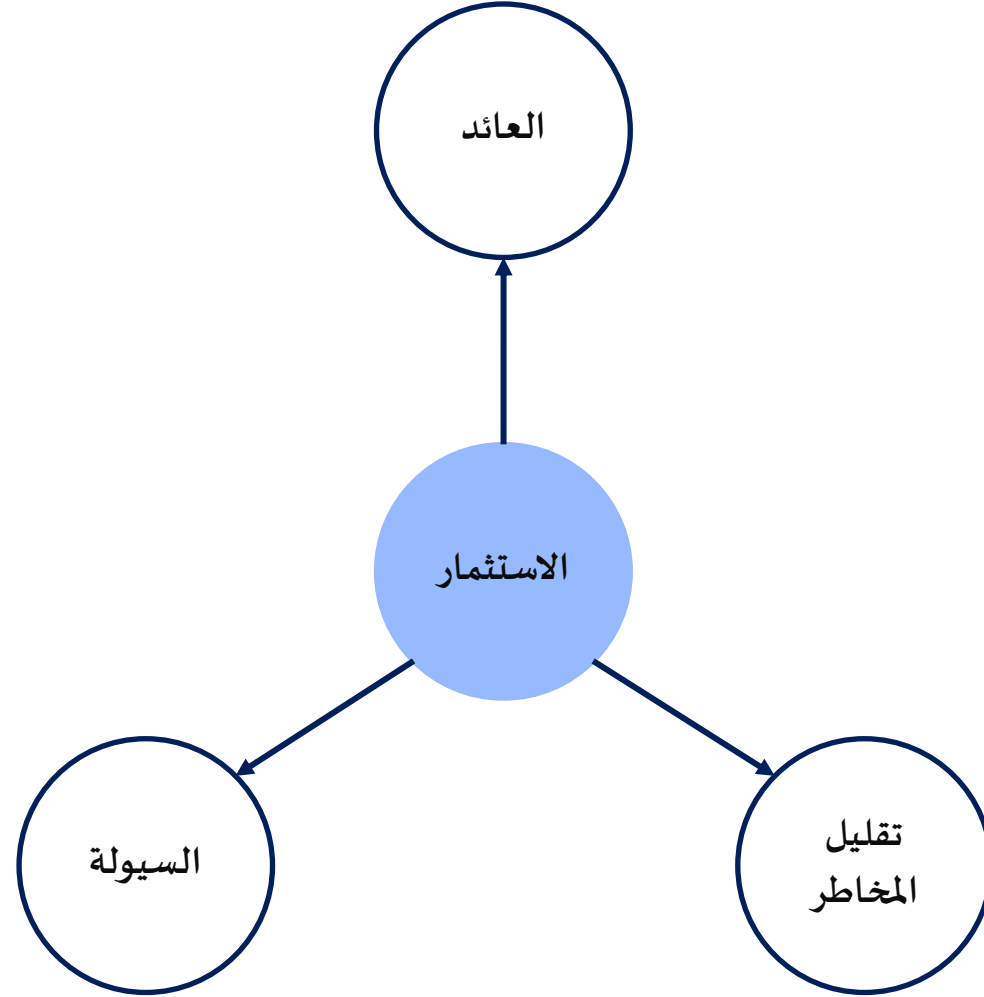


## تحديد استراتيجية توزيع أصول المؤسسة

الاستثمارات التكتيكية المسموح بها	النطاق	التخصيص	فئة الأصول
الأسهم السعودية	0-10%	5%	الأسهم السعودية
أسهم الأسواق المتقدمة	30-40%	35%	أسهم الأسواق المتقدمة
أسهم الأسواق الناشئة	1-7%	4%	أسهم الأسواق الناشئة
رأس المال الجريء العالمي، الملكية الخاصة	10-20%	15%	الملكية الخاصة
صناديق التأجير والتمويل الخاص	5-25%	15%	البدائل الأخرى
العقارات والبنية التحتية	5-15%	10%	العقارات والبنية التحتية
صكوك الأسواق	6-26%	16%	الصكوك
النقد، المرابحة	0-3%	0%	النقد

7.0%	العائد السنوي المتوقع
13.3%	المخاطر
60%	السيولة

## تحديد استراتيجية توزيع أصول المؤسسة



تحقيق التوازن المناسب  
بين اعتبارات الاستثمار  
المختلفة

## تحديد استراتيجية توزيع أصول المؤسسة

1

2

أهم أساسيات  
استراتيجيات  
توزيع الأصول

## تحديد استراتيجية توزيع أصول المؤسسة

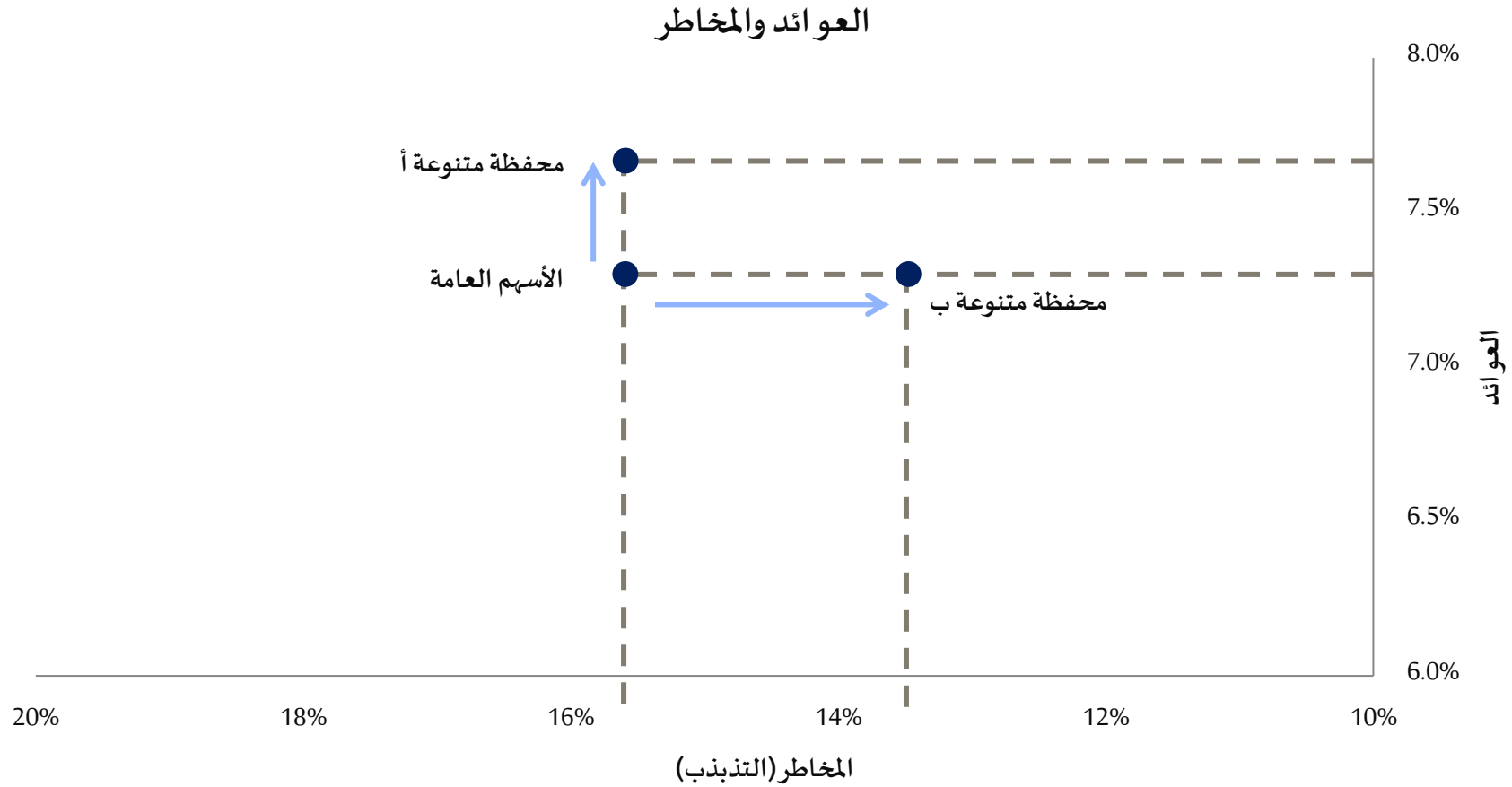
التنوع في الاستثمار على مستوى الأصول والأسواق والقطاعات

1

أهم أساسيات  
استراتيجيات  
توزيع الأصول

2

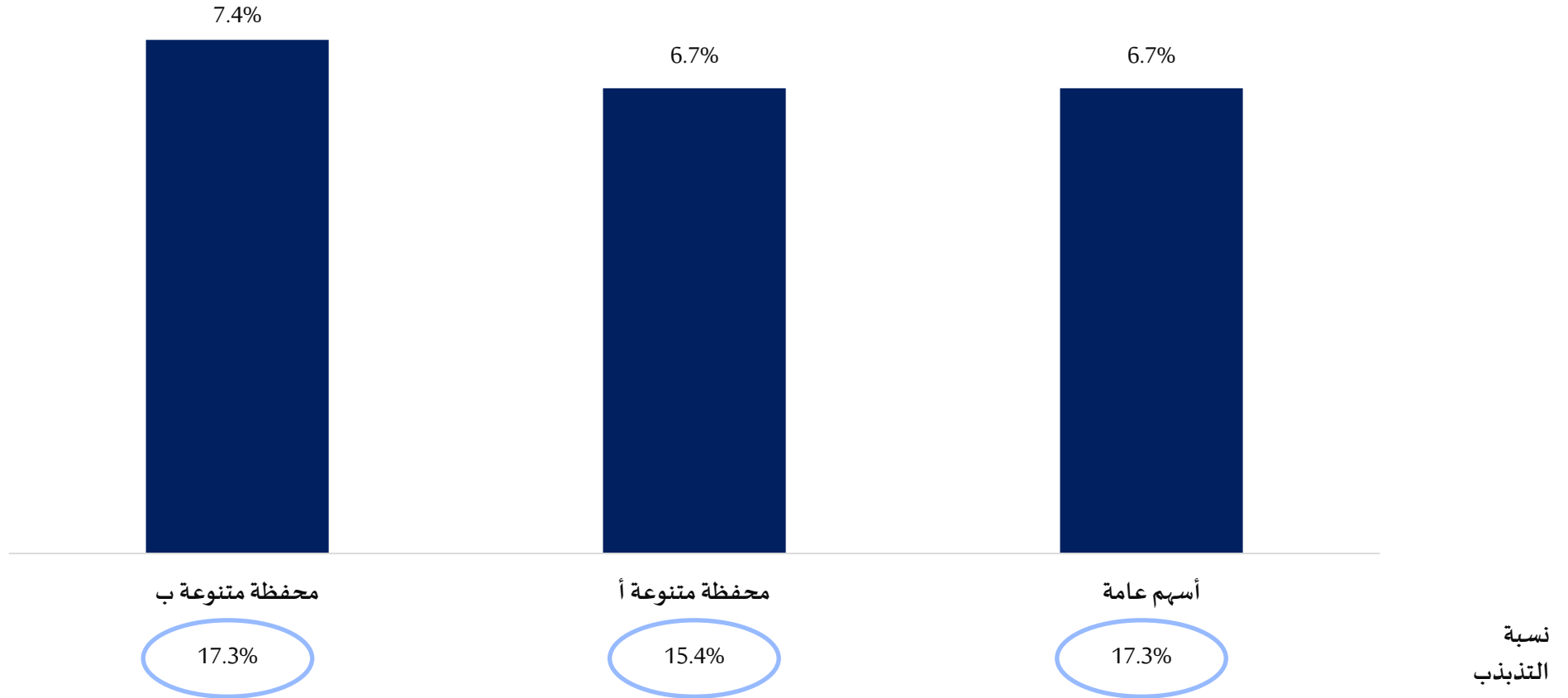
## تحديد استراتيجية توزيع أصول المؤسسة: التنوع في الاستثمار



المحفظة المتنوعة تمكن المستثمر من استهداف مستوى مماثل من العوائد مع تقليل نسبة المخاطر، أو استهداف مستوى أعلى من العوائد مع نفس نسبة المخاطر.

## تحديد استراتيجية توزيع أصول المؤسسة: التنوع في الاستثمار

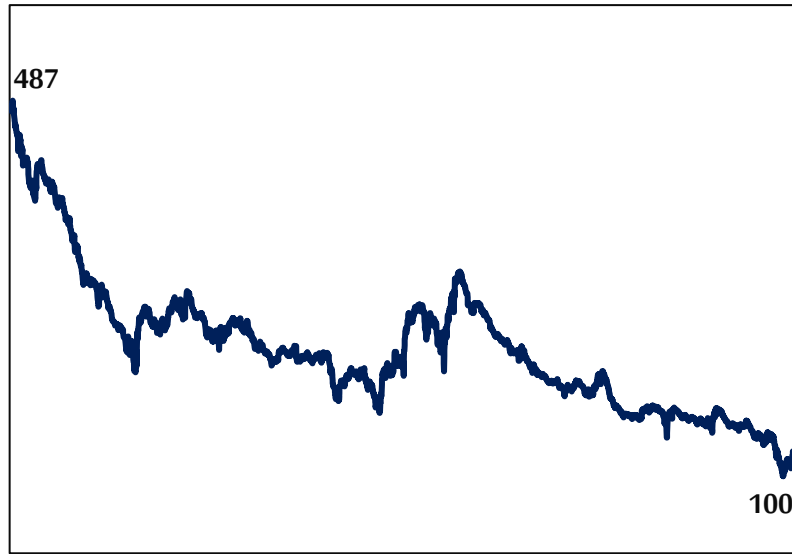
معدل العوائد السنوية من الربع الرابع 2010 إلى نهاية الربع الأول 2022\*



## تحديد استراتيجية توزيع أصول المؤسسة

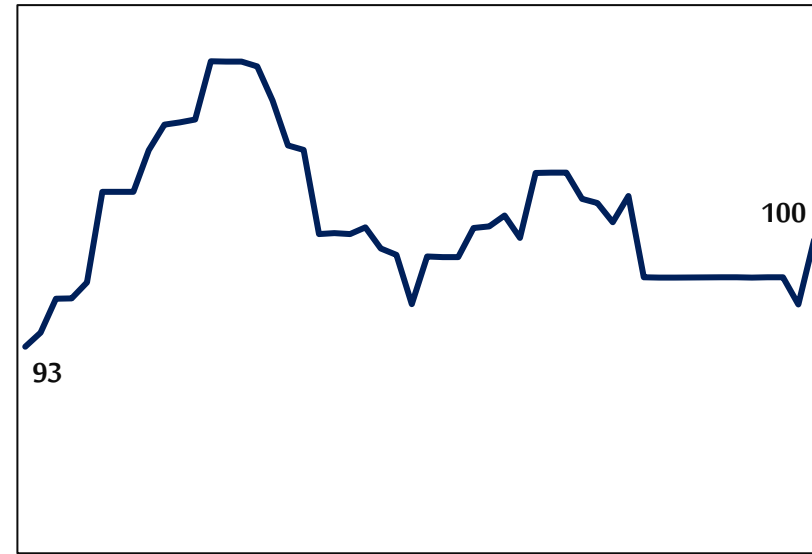
التنوع في الاستثمار على مستوى الأصول والأسواق والقطاعات	1	أهم أساسيات استراتيجيات توزيع الأصول
الاستثمار على المدى الطويل وعدم محاولة توقيت السوق	2	

أي الاستثمارين أفضل؟



أبريل 2022

ديسمبر 2008



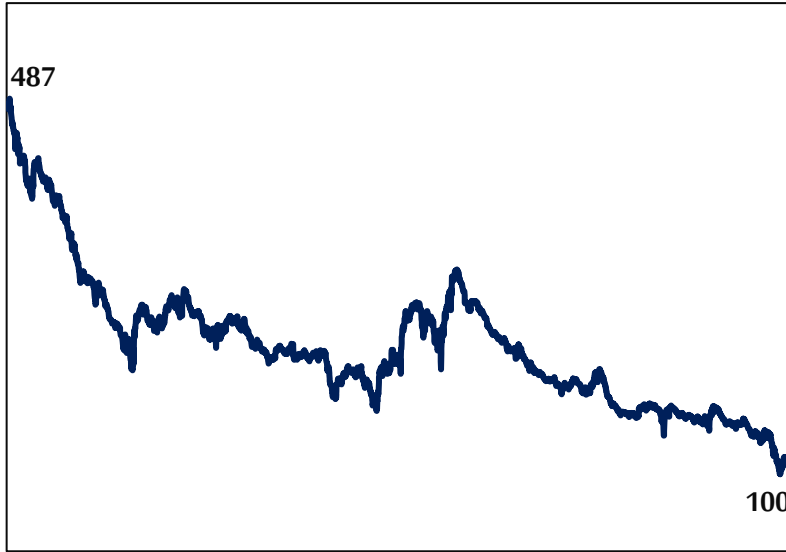
يناير 2009

ديسمبر 2008



## أي الاستثمارين أفضل؟

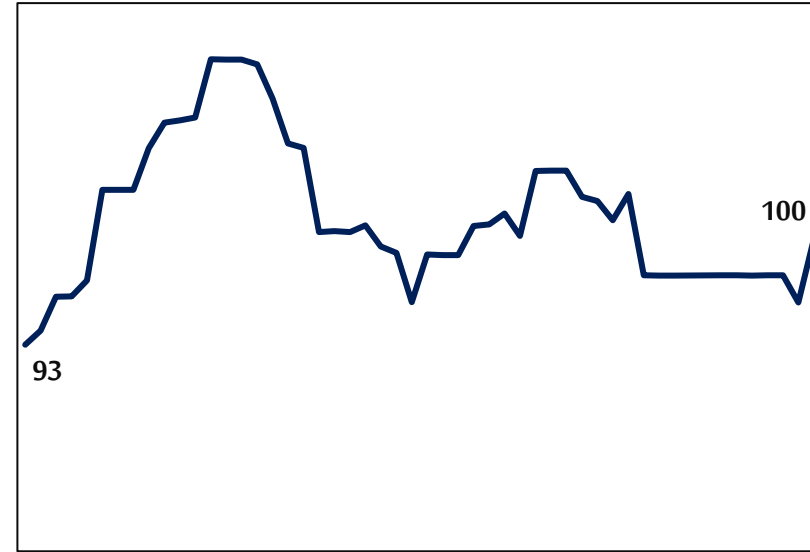
سوق الأسهم السعودية من وجهة نظر  
المستثمر على المدى الطويل



أبريل 2022

ديسمبر 2008

سوق الأسهم السعودية من وجهة نظر  
المضارب الذي يسعى لتوقيت السوق

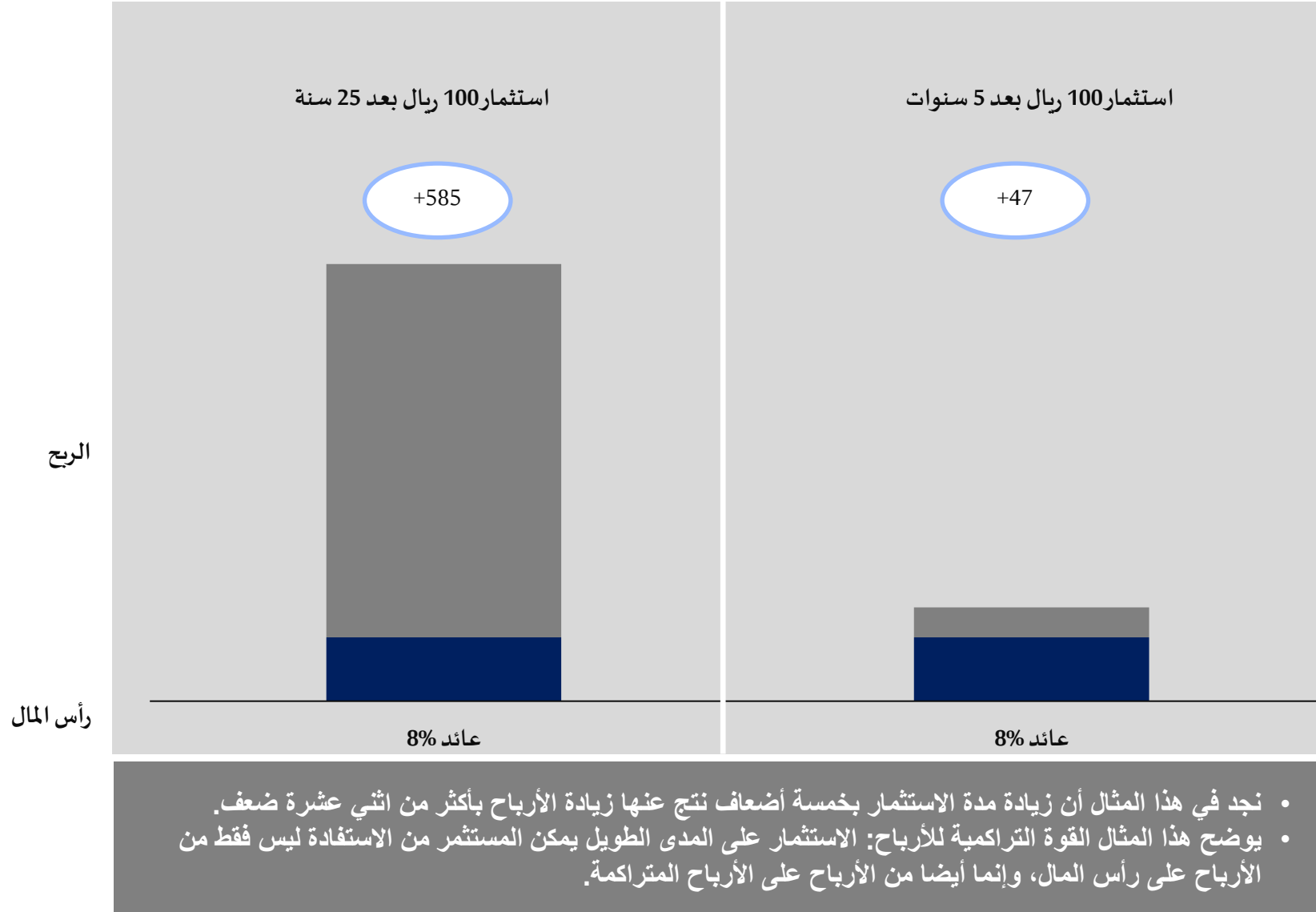


يناير 2009

ديسمبر 2008

- من الصعب جدا محاولة توقيت السوق بهدف اقتناص القاع.
- وقد تأتي هذه المحاولات على حساب الاستفادة من عوائد تراكمية على المدى الطويل.
- لذا، ينصح أن يتدرج المستثمر المؤسسي في دخول السوق ويهدف الاستثمار على المدى الطويل.
- يمكن الاستثمار على المدى الطويل المؤسسات الوقفية من تحمل التذبذبات الآتية في أسواق المال

## تحديد استراتيجية توزيع أصول المؤسسة: الاستثمار على المدى الطويل

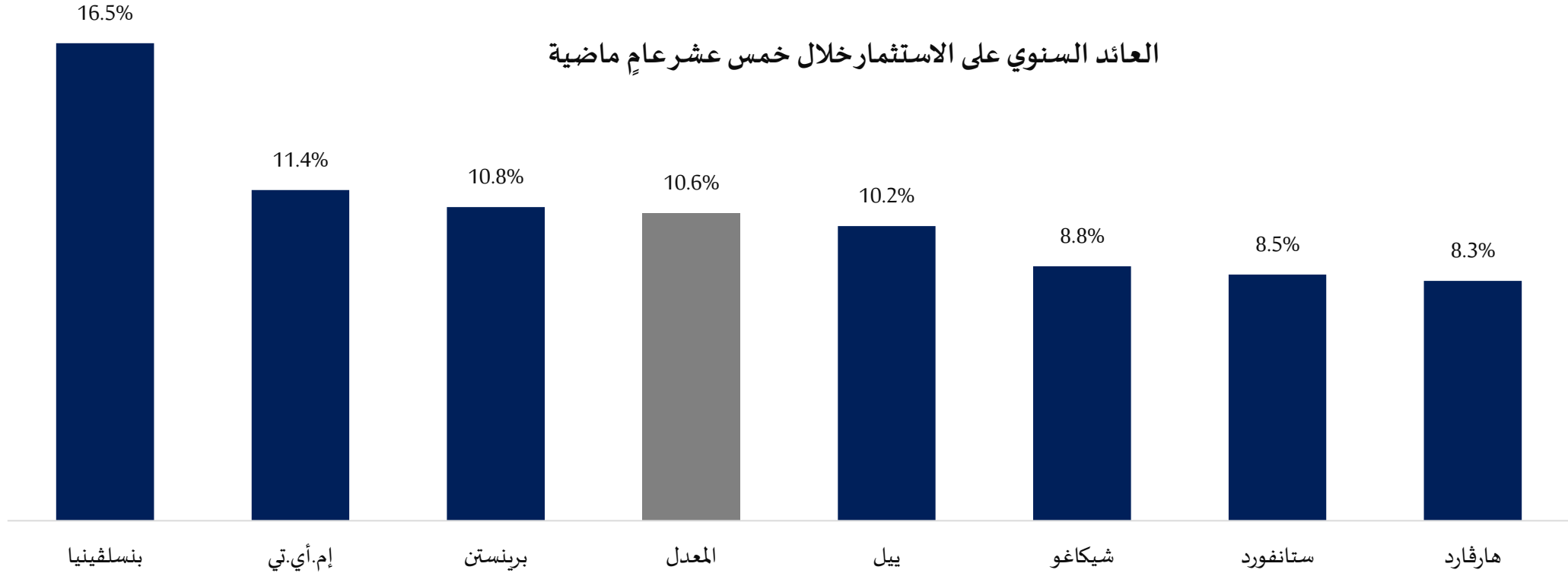


## نظرة على بعض الأمثلة لتجارب الأوقاف العالمية

المؤسسة	جامعة شيكاغو	جامعة ام أي تي	جامعة بنسلفينيا	جامعة برنستن	جامعة ستانفورد	جامعة ييل	جامعة هارفارد
الأصول (مليار دولار)	11.6	18.4	20.5	26.6	37.8	42.3	53.2

- تمثل أوقاف الجامعات العالمية على وجه التحديد مثالا رائدا لأفضل ممارسات الاستثمار المؤسسي.
- تطورت آلية استثمار هذه المؤسسات على مدى الخمسين عاماً الماضية لتصبح في صدارة المستثمرين المؤسسيين وتبوع كمثال يحتذى به.

## حققت الصناديق الوقفية للجامعات العالمية عوائد استثمارية مجزية على المدى الطويل



- تمكنت هذه الأوقاف من تحقيق عوائد قوية خلال الخمسة عشر عاماً الماضية بمعدل سنوي بلغ 10.6%.
- حققت الأوقاف هذا المستوى من العوائد من خلال الاستثمار في محافظ متنوعة في فئات الأصول والأسواق العالمية وبمستوى جيد من السيولة.

## توزيع الأصول في المحافظ الاستثمارية لبعض الأوقاف العالمية الرائدة

بنسلفينيا	إم.أي.تي	برينستن	ييل	شيكاغو	ستانفورد	هارفارد	
25.50%	32.70%	22.00%	18.80%	42.50%	28.00%	26.00%	الأسهم العالمية
36.00%	22.50%	30.00%	33.10%	17.00%	25.00%	20.00%	الأسهم الخاصة
25.60%	12.60%	24.00%	33.10%	27.50%	32.00%	36.00%	البدائل الأخرى
10.00%	16.20%	18.00%	10.30%	7.00%	8.00%	10.00%	العقارات
2.90%	12.20%	4.80%	3.80%	4.80%	5.60%	6.40%	السندات
0.00%	3.80%	1.20%	0.90%	1.20%	1.40%	1.60%	التقدي وما يعادله

- تستثمر هذه المؤسسات في محافظ متنوعة من فئات الأصول والأسواق المختلفة.
- ولكن يبقى هناك تفاوت بين هذه المؤسسات بحسب تفاوت العوائد المستهدفة ومدى قابلية المخاطرة لكل منهم.
- يتراوح تخصيص العقار ما بين 7-18%.

إعداد استراتيجية الاستثمار

تنفيذ استراتيجية الاستثمار

## هناك عدد من التحديات الهامة التي تحد من تطبيق أفضل الممارسات لدى الجهات الوقفية في المملكة

تحد الأوقاف العينية من قدرة الوقف على الاستثمار في محفظة متنوعة من شأنها أن توفر معدل عوائد ومخاطر أمثل.	الأوقاف العينية
عادة ما تركز إدارات الأوقاف على تنفيذ أهداف الوقف (استخدامات الأموال)، وليس على إدارة استثماراتها (مصادر الأموال).	التركيز الإداري
عادة ما تنحاز العديد من الأوقاف لفئة أصول أو جغرافيات محدودة (مثل العقارات) بحكم المعرفة المسبقة لدى الإدارة أو مجلس الإدارة.	التحيز للمعروف
في بعض الأحيان، يمثل صغر حجم الوقف عائق للاستثمار وبكفاءة عالية في بعض أنواع الأصول أو مع أفضل مدراء الاستثمار بسبب اشتراطات حد أدنى للاستثمار.	الحجم
عدم وجود اللجان المتخصصة لمراقبة وإرشاد استثمار الوقف وعدم الوضوح في الصلاحيات وآلية اتخاذ القرار مما يعطل عملية الاستثمار.	ضبابية الحوكمة

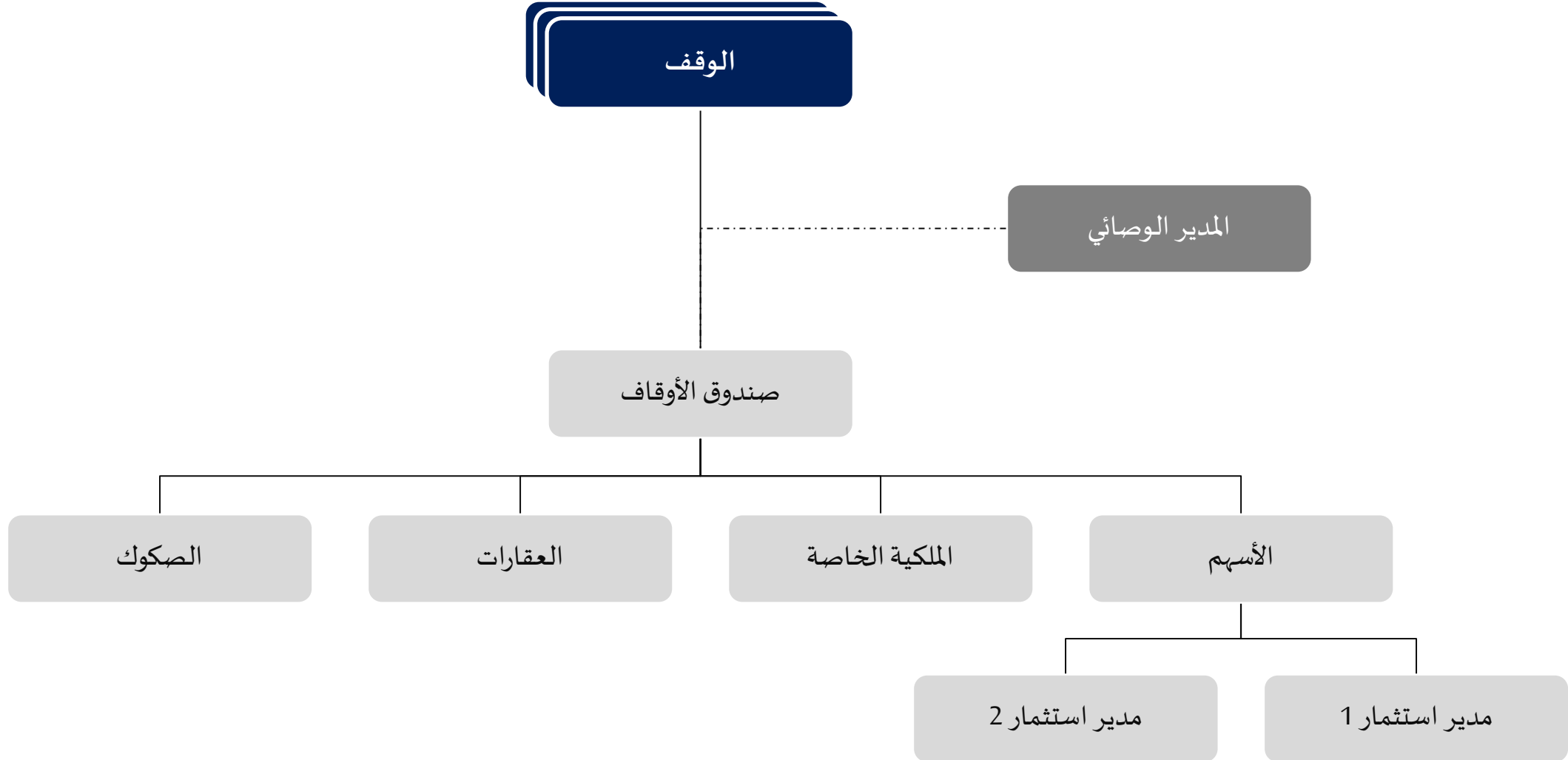
### التعريف

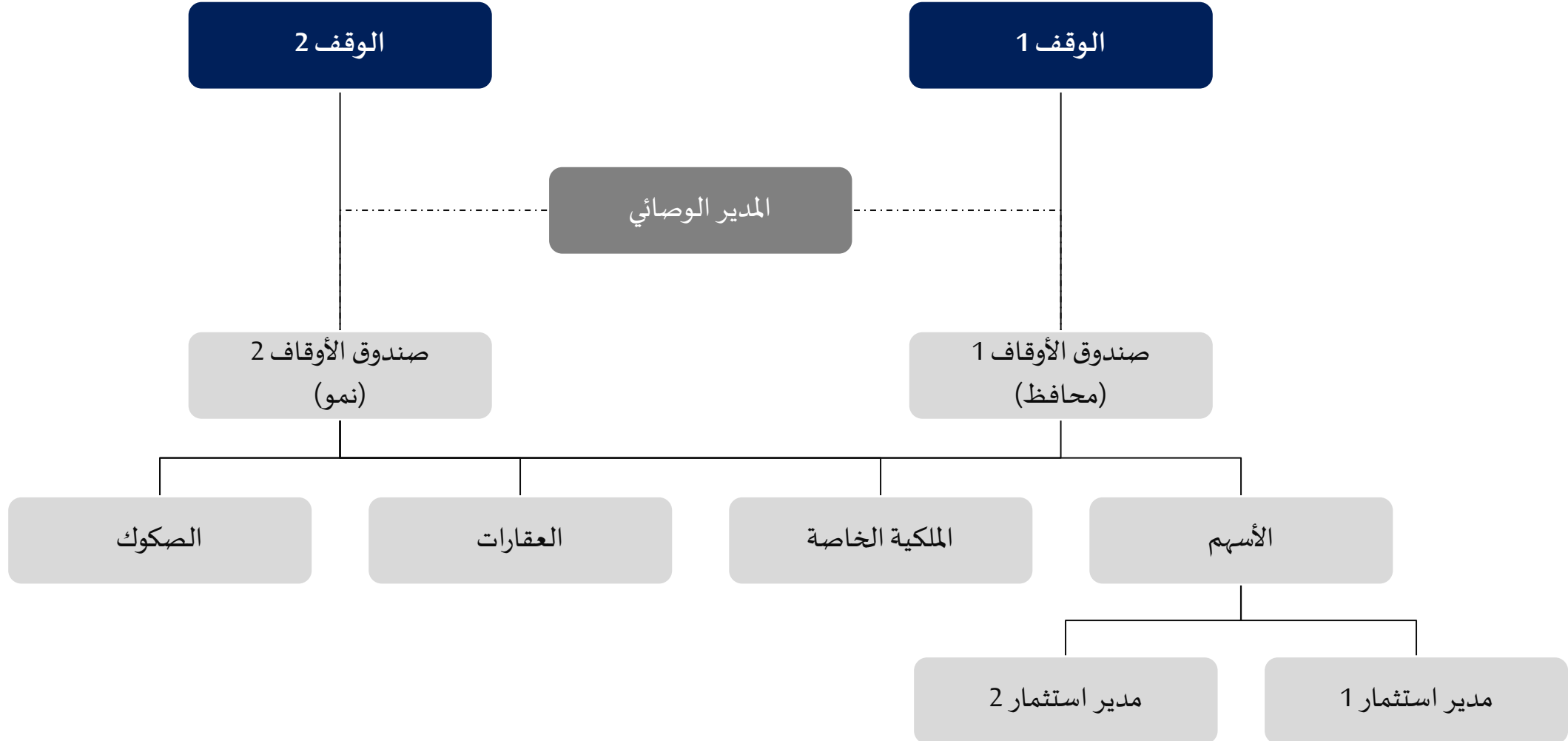
صندوق الأوقاف هو وعاء على صفة محفظة استثمارية يدار من قبل مدير وصائي متخصص، تجمع فيه أموال موقوفة من جهات وقفية متعددة لاستثمارها بحسب استراتيجية استثمار محددة ومتوافقة مع الشريعة في أصول وجغرافيات مختلفة من خلال عدة مدراء استثمارات، وذلك بهدف تحقيق أهداف الوقف الاستثمارية ضمن مقدار مخاطر مناسبة.

### المميزات

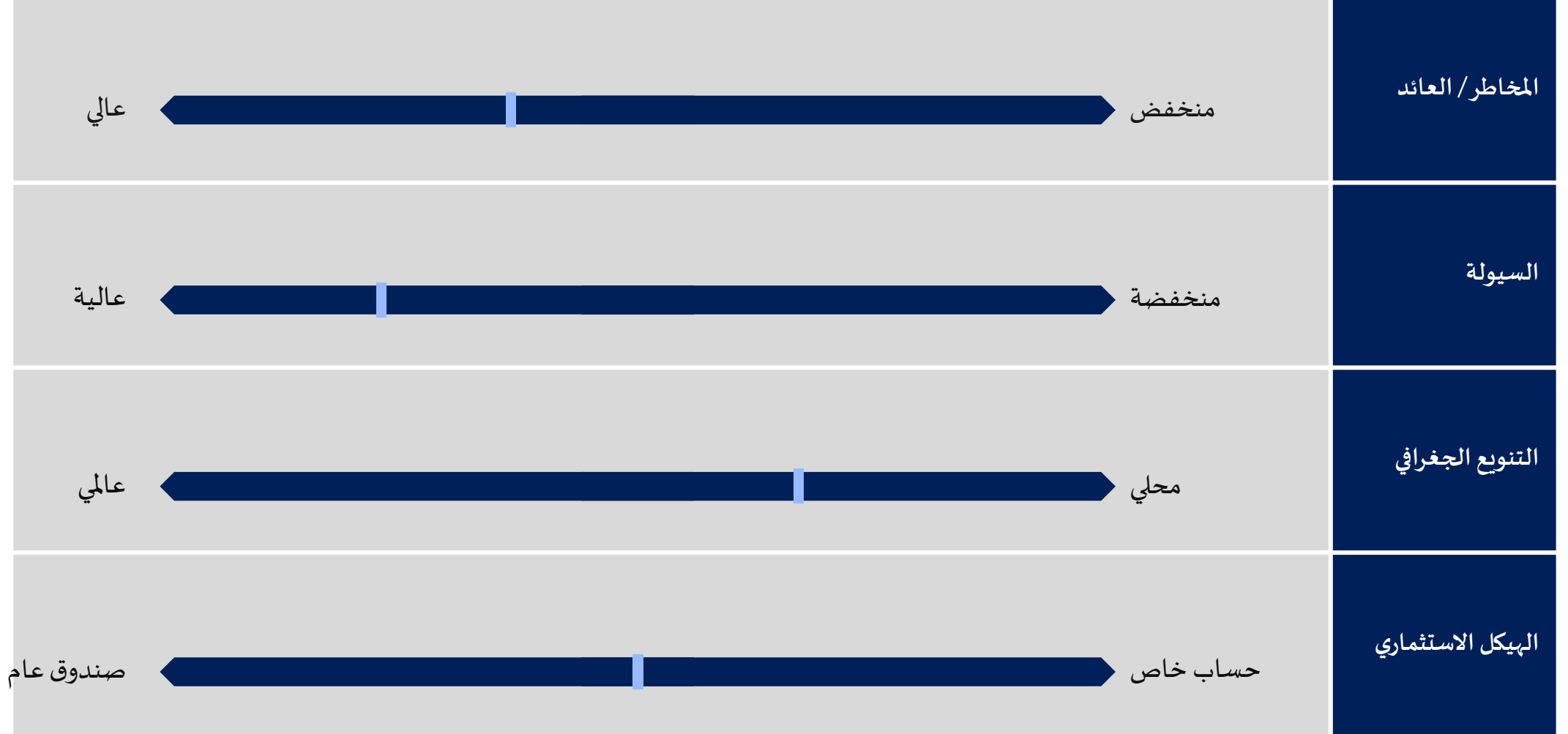
1. يضمن أن يتم إدارة الاستثمارات من قبل فريق استثماري متخصص (وهو فريق المدير الوصائي).
2. يسمح لإدارة الوقف التعامل مع جهة استثمارية واحدة (وهي المدير الوصائي) لتلبية جميع احتياجاتها الاستثمارية بدل من التعامل مع عدة مدراء استثمار في الأصول والجغرافيات المختلفة.
3. يسمح للوقف الوصول إلى جميع أنواع الأصول ومدراء الاستثمار المتفوقين بغض النظر عن حجم الوقف.
4. يساعد في تقليل تكلفة إدارة الاستثمارات وذلك من خلال توزيع التكاليف الإدارية للاستثمارات على جميع الجهات الوقفية المشاركة.







## يمكن تكييف صندوق الأوقاف حسب اعتبارات وأهداف الاستثمار الخاصة بكل جهة وقفية



# شكراً لاستماعكم

مرخص من — تنظيم — بدعم من — الداعم العلمي — الشريك الاستراتيجي.

[mcawqaf.com](http://mcawqaf.com)

[@mcawqaf](https://www.instagram.com/mcawqaf) [in](https://www.facebook.com/mcawqaf) [in](https://www.youtube.com/mcawqaf) [in](https://www.linkedin.com/mcawqaf)

أوقاف  
AWQAF



الهيئة العامة للمعاش والمؤتمرات  
SAUDI COMMISSION FOR THE CONTROL OF INTELLECTUAL PROPERTY  
ترخيص رقم 22/6752

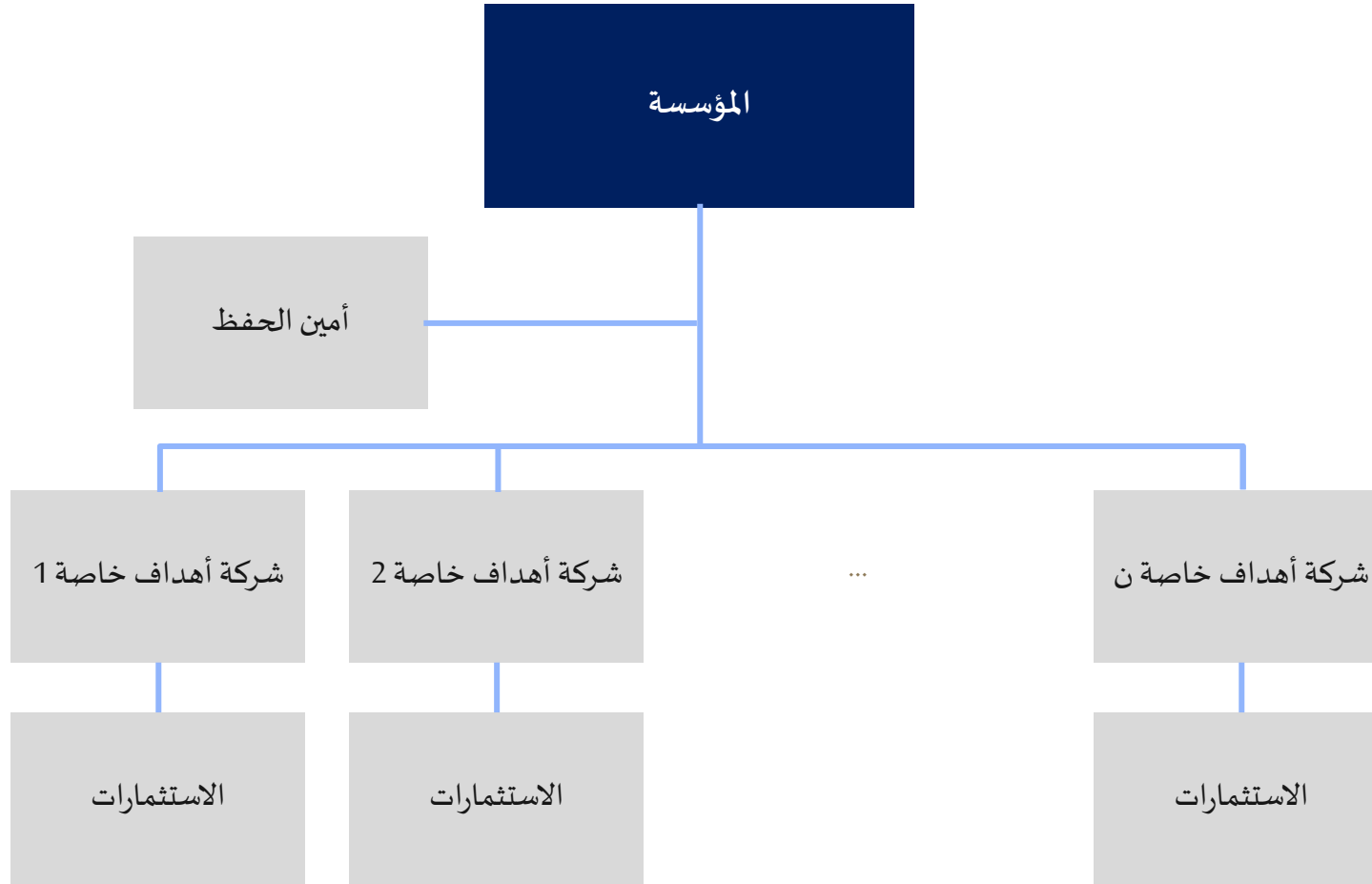
## المرفقات

## تحديد هيكل الحوكمة للمؤسسة

الأدوار والمسؤوليات	الإدارة	لجنة الاستثمار	المجلس
الحوكمة	التوصية	الإقرار	الاعتماد
السياسة الاستثمارية			
الأداء الاستثماري			
تعيين/إنهاء خدمة مدير الاستثمار أو شراء/ بيع ورقة مالية واحدة فوق المعيار			
تعيين/إنهاء خدمة مدير الاستثمار أو شراء/ بيع ورقة مالية واحدة عند المعيار أو أقل			
تمويل إضافي أو استرداد جزئي من المديرين الحاليين فوق المستوى المسموح			
تمويل إضافي أو استرداد جزئي من المديرين الحاليين عند المستوى المسموح أو أقل			
إعادة توازن المحفظة للوصول إلى التخصيص المستهدف			
توزيع تكتيكي للأصول في حدود نطاقات التوزيع المسموح بها			
توزيع تكتيكي للأصول خارج حدود نطاقات التوزيع المسموح بها			
تعيين وإنهاء خدمة مقدمي الخدمات من ذوي الرسوم السنوية > 1 مليون ريال			
تعيين وإنهاء خدمة مقدمي الخدمات من ذوي الرسوم السنوية < 1 مليون ريال			

يتم تحديد مستويات الحد على أساس التوازن الصحيح بين التحكم والمرونة العملية

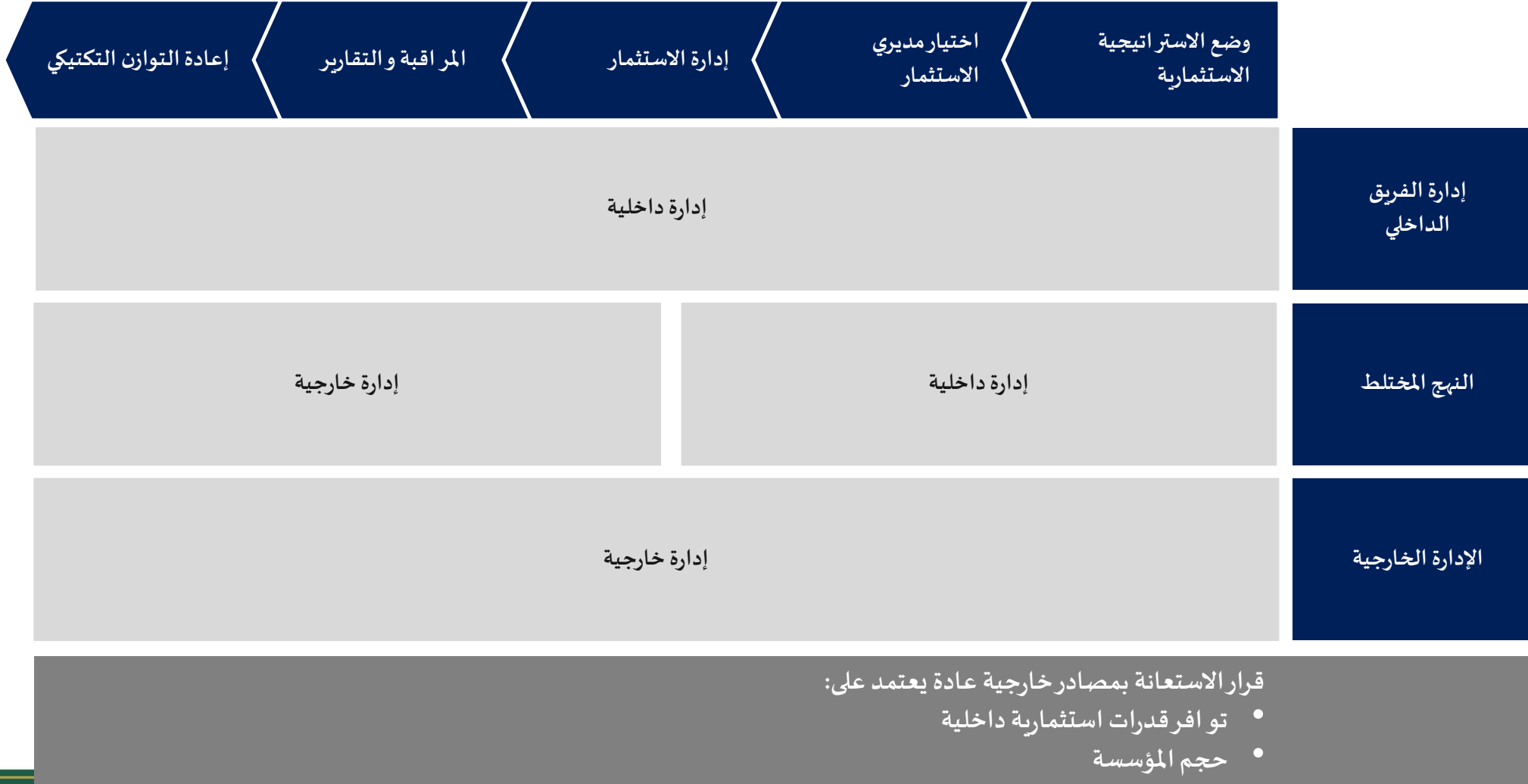
## تحديد الهيكل التشغيلي للمؤسسة



يتم تحديد الهيكل التشغيلي و اختيار أمين الحفظ بهدف:

- تحسين الكفاءة الضريبية
- حفظ الأصول بأمان
- تسوية البيع والشراء
- تقييم الأصول
- إدارة إجراءات الشركات التابعة
- الحماية من الاقتراض
- ضمان الالتزام

## تحديد نموذج إدارة استثمارات المؤسسة







## الاتصال بنا:

جدوى للاستثمار

ص.ب. 60677 الرياض 11555

المملكة العربية السعودية

هاتف: +966112791111

رقم الفاكس: +966112937992

الموقع على الإنترنت: [www.jadwa.com](http://www.jadwa.com)

## إخلاء المسؤولية

لا تقدم جدوى للاستثمار أو مديرها، أو الموظفين، أو الشركات التابعة لها أي ضمان، أو تمثيل أو تعهد سواء كانت صريحة أو ضمنية، ولا تحمل أي مسؤولية قانونية، سواء كانت مباشرة أو غير مباشرة، ولا تكون مسؤولة عن دقة أو اكتمال، أو فائدة أي من المعلومات الواردة في هذه المواد. ليس القصد من هذه المواد استخدامها أو اعتبارها كنصيحة، أو خياراً، أو لأي إجراء قد يُتخذ في المستقبل. ما لم يذكر خلاف ذلك، جميع المعلومات الواردة في هذه المواد لا يجوز نسخها، كلياً أو جزئياً، دون إذن كتابي محدد لذلك من جدوى للاستثمار. محتوى هذه الوثيقة لأغراض المعلومات فقط. لا تقدم جدوى للاستثمار نفسها كوسيلة لتقديم المشورة القانونية أو المالية أو غيرها عن طريق هذه الوثيقة. تخضع منتجات جدوى للاستثمار لأحكامها وشروطها. بعض المنتجات المعرضة للعملة الأجنبية والتغيرات في أسعار صرف العملات قد يكون لها أثر سلبي على القيمة والسعر. تكون قيمة المنتج عرضه للتقلبات والمستثمر قد لا يتلقى كامل المبلغ المستثمر أصلاً. قد تتغير المعلومات المقدمة في هذه الوثيقة في أي وقت دون إشعار مسبق. الأداء السابق ليس مؤشراً للعوائد في المستقبل. وتخضع شركة جدوى للاستثمار لترخيص وتنظيم هيئة السوق المالي السعودي.