

محاضرة رقم 11: ثانيا: مرحلة دراسة جدوى المشروع

مقدمة:

مهما كانت فكرة المشروع فهيتحتاج إلى معرفة مدى نجاعتها، و تقييم الإمكانيات، والتنبؤ باحتمالات النجاح أو الفشل .

1. تعريف دراسة الجدوى:

يُعرّف قاموس الأعمال دراسة جدوى المشاريع بأنها: “تحليل وتقييم مشروع مقترح لتحديد ما إذا كان مُمكنًا تقنياً، وملائماً في إطار التكلفة المقدرة، وما إذا كان مُربحاً، يتم إجراء دراسة الجدوى في الغالب عندما نكون بصدد استثمار مبالغ كبيرة في المشروع.”، ولكن خبراء الاقتصاد وريادة الأعمال يؤكدون على ضرورة إجراء دراسة جدوى حتى للمشاريع الصغيرة ذات الميزانيات المحدودة.

تتضمن الدراسة وصفا للمنتج أو الخدمة، والبيانات المحاسبية، وتفاصيل العمليات والإدارة، والبحوث والسياسات التسويقية، والبيانات المالية، والمتطلبات القانونية والالتزامات الضريبية... وغيرها من الأمور. فدراسة الجدوى تخبرك إن كانت الفكرة مجدية وستنجح أم لا قبل بدء التنفيذ، و بشكل مبسط، دراسة الجدوى هي عبارة عن دراسة يقوم بها صاحب المشروع لمعرفة أوضاع السوق وحجم الاستثمارات اللازم (التكاليف) وكذلك الأرباح المتوقعة، وبناء على نتائج الدراسة يتخذ صاحب المشروع قراره بتنفيذ المشروع من عدمه.

2. أهمية دراسة الجدوى:

تتمحور أهمية دراسة الجدوى حول نقطة واحدة واحدة وهي إن كانت فكرة مشروعك قابلة للتنفيذ؟ وبالتأكيد فإن الإجابة على هذا السؤال: ما جدوى الفكرة وهل الموضوع يستحق الاستثمار؟ فإذا أن تبدأ باتخاذ الإجراءات لتنفيذ المشروع إذا اتضح أن الفكرة ناجحة، وإما أن تستبعد المشروع كلياً إذا اتضح عكس ذلك.

يصادف أحيانا أن تكون فكرة المشروع نادرة وخارجة عن المألوف ولن تتمكن حينها من معرفة ما إذا كانت تكاليف المشروع ومخاطره تفوق الفوائد أم لا، فبعض أفكار المشاريع تتخطى العوامل والإطار الزمني، وذلك يتطلب أن يكون صاحب المشروع على قدرٍ من الشجاعة وحب

المخاطرة لكي يضرب بالتوقعات والدراسات عرض الحائط، جيف بيزوس مؤسس أمازون مثلاً؛ تقدم لكثير من المستثمرين بفكرة موقع أمازون عام 1994 ولكنهم رفضوا لأنها كانت فكرة خارقة للعادة وكان استخدام الإنترنت في ذلك الوقت محدوداً ، ولكن الرجل أصرّ على أن استخدام الإنترنت سيكون واسع النطاق في السنوات القليلة المقبلة، وأن هذه الفكرة هي فكرة المستقبل.

3.أنواع دراسة الجدوى :

تختلف أنواع دراسات الجدوى التي من الممكن أن نجريها، فيوجد دراسة أولية وأخرى تفصيلية يندرج تحتها عدد من الدراسات الأخرى؛ ما بين دراسة جدوى فنية وتمويلية وسوقية ومالية.

الدراسة الأولية

يشير اسم الدراسة إلى أنها تتضمن خطوطاً عريضة للمشروع دون التعمق؛ حيث يمكن من خلالها التأكد من إمكانية تنفيذ المشروع أو عدمه، وبالتالي اتخاذ القرار بالتخلي عن المشروع أو البدء في إعداد دراسة تفصيلية له. وتتضمن الدراسة الأولية معلومات حول العرض والطلب المحلي والأجنبي المتوقع على ما يقدمه المشروع من منتجات، بالإضافة إلى الحصة السوقية المتوقعة ومدى إقبال الناس على شراء المنتج، والتكاليف الإجمالية للمشروع. وتتضمن تحديد الأدوات والعناصر التي يحتاجها المشروع ما بين العمال والمواد الأولية ودراسة مواقع المشروع المتاح، بالإضافة للعوائد والخسائر المتوقعة.

الدراسة التفصيلية

هي الخطوة التالية لوضع دراسة الجدوى الأولية؛ حيث تكون أكثر تفصيلاً، وتجمع نواحي المشروع التي تتخذ الإدارة على أساسها القرار. وتتضمن الدراسة التفصيلية مجموعة دراسات مكملية لبعضها البعض؛ وهي (الدراسة السوقية، الدراسة الفنية، الدراسة التمويلية، الدراسة المالية، والدراسة البيئية).

و عموماً تتكون دراسة الجدوى من:

1.3. دراسة الجدوى التسويقية.

2.3. دراسة الجدوى الفنية و التقنية

3.3. دراسة الجدوى المالية

4.3. دراسة الجدوى الاجتماعية و البيئية

5.3. دراسة الجدوى القانونية

6.3. تقييم المخاطر

1.3. دراسة الجدوى التسويقية:

مرحلة دراسة السوق يمكن اعتبارها المرحلة الأهم من بين المراحل الثلاثة، فمن خلال دراسة السوق نتعرف على:

- حجم الطلب على السلع أو الخدمات التي سيقدمها المشروع.
 - حجم العرض من السلع أو الخدمات التي سيقدمها المشروع.
 - تحديد الطاقة الإنتاجية للمشروع (حجم المبيعات) وفقاً لحجم العرض والطلب.
 - العملاء المستهدفين لمنتجات المشروع.
 - حاجات ورغبات العملاء المستهدفين.
 - نشاط المنافسين ومنتجاتهم واسعارهم في السوق المستهدفة.
 - الفجوات والفرص المتاحة التي يمكن استغلالها لصالح المشروع.
- هذا وعن كيفية عمل دراسة جدوى تسويقية ، فإنه من الممكن الاعتماد على احد اساليب بحوث التسويق لجمع المعلومات حول السوق المستهدفة والعملاء المستهدفين والمنافسين، ولعل أفضل هذه الطرق هي الاستقصاء والمقابلة بالإضافة الى متابعة أبحاث السوق الحديثة التي تم إصدارها حول نفس المنتج الذي تنوي تقديمه في نفس السوق الذي تنوي العمل فيه.
- لمزيد من التفاصيل حول كيفية عمل دراسة جدوى تسويقية “بحث السوق.

2.3. الدراسة الفنية أو التقنية:

تحدد الدراسة التقنية جدوى المشروع من الناحية التقنية وترتكز على تقييم الموارد التقنية المتاحة لديك وتقدير ما إذا كانت تلائم طاقة الإنتاج، تحديد حجم الإنتاج ، الآلات والمعدات(أنسب الآلات والمعدات للمشروع)، تحديد العمالة المطلوبة للإدارة، وإن كان الفريق التقني قادراً على تحويل الأفكار إلى نظم عمل وتنطوي الجدوى التقنية أيضا على تقييم المتطلبات اللوجستية أو الجغرافية للمشروع، وأسلوبك في إدارة العمليات.

ترتكز الجدوى التقنية أيضا على تحليل عنصر هام وهو المنتج، ولكي تجب على السؤال: هل هناك شخص على استعداد لشراء المنتج يجب أن تطرح بعض الأسئلة الهامة من بينها:

- ما هو المنتج أو الخدمة التي يقوم عليها مشروعك؟

- هل هذا المنتج أو الخدمة قيد البيع بالفعل؟ إذا لم يكن كذلك كم سيلزم من وقت لإدخال المنتج للسوق وما كلفة ذلك؟
 - كيف يمكن حماية المنتج أو الخدمة في المنافسة؟
 - ما نقاط قوة وضعف المنتج أو الخدمة؟
 - ما الذي سيستفيد به العملاء من المنتج؟
 - ما هي الموارد المطلوبة لإنتاج المنتج أو الخدمة وتوفيرها؟
 - ما مدى قدرتك على الحصول على تلك الموارد؟
- الهدف من هذه الدراسة هو معرفة كافة الأمور الفنية المتعلقة بالمشروع، مثل:
- تحديد موقع ومساحة ومواصفات وتكاليف مقر المشروع.
 - تحديد حجم ونوعية ومواصفات وتكاليف العمالة.
 - تحديد احتياجات وتكاليف المشروع من المعدات والأدوات والتجهيزات.
 - تحديد احتياجات وتكاليف المشروع من الخدمات مثل الطاقة والمياه وغيرها.
 - تحديد حاجة وتكاليف المشروع من الخامات ولوازم الانتاج (في حالة المشاريع الإنتاجية)
 - تحديد مراحل الانتاج بالتفصيل (في حالة المشاريع الإنتاجية)
- هذا وحول كيفية عمل دراسة جدوى فنية للمشروع فإنه من الممكن إجراؤها بسهولة خصوصاً في حالة المشاريع الصغيرة، حيث يمكن لصاحب المشروع أن يتعرف على الآتي،
- مواصفات موقع المشروع من الجهة المانحة للترخيص أو حتى عبر الانترنت او ممن سبق لهم تنفيذ ذات المشروع.
 - تكاليف الإيجارات عبر زيارة المنطقة التي يرغب في تنفيذ مشروعه بها او عبر البحث الالكتروني في مواقع العقارات.
 - تكاليف المعدات والآلات من خلال التواصل مع شركات بيع خطوط الإنتاج لمعرفة متوسط اسعار المعدات.
 - رواتب الموظفين من خلال مواقع التوظيف ومن خلال سؤال العاملين في ذات الوظائف وربما من أصحاب المشاريع أنفسهم.
 - مراحل الإنتاج بالنسبة للمشاريع الإنتاجية يمكن معرفتها عبر الانترنت او عبر استشارة المهندسين والمختصين في المجال، وربما عن طريق الشركة المنتجة لخط الإنتاج.
- ### 3.3. الدراسة المالية:

تعد أهم مراحل دراسة الجدوى، فمن خلالها يتم التعرف على إيرادات و ارباح المشروع وبناء على ذلك يتم اتخاذ القرار الاستثماري، إما بتنفيذ المشروع أو إعادة النظر فيه أو الغاؤه. الجدير بالذكر ان نتائج الدراسة المالية للمشروع تتوقف بشكل كبير على نتائج دراسة السوق والدراسة الفنية، فمن خلال دراسة السوق يتم تحديد حجم وقيمة المبيعات المتوقعة، ومن خلال الدراسة الفنية يتم تحديد تكاليف التأسيس وتكاليف التشغيل.

تساعد الجدوى المالية صاحب المشروع على تقدير التكاليف والفوائد المرتبطة بالمشروع قبل أن يقوم بتخصيص الموارد المالية الخاصة بالمشروع، وهذه الجدوى تعزز مصداقية المشروع بالنسبة لك لأنها متعلقة بتقديم أرقام خاصة بالتكاليف التأسيسية، أصول إدارة المبيعات، تكاليف التشغيل، وأمور تتعلق بإمكانية الحصول على استثمار أو تمويل، ينبغي أن تطرح بعض الأسئلة التي تتعلق بجزئية الجدوى المالية من أهمها:

- كم أحتاج من مال لبدء التشغيل؟
- هل سيحتاج المشروع إلى تمويل خارجي؟
- ما هو هيكل التسعير الذي سأستخدمه؟
- ما هي أحجام المبيعات المحتملة للمنتج أو الخدمة؟
- كم يمكن للمشروع أن يصمد في حال لم تحدث عملية البيع؟
- كم من الوقت ستحتاج لتحقيق التعادل بين البيع والربح؟
- كم هو عائد الاستثمار؟

هذا وعن كيفية عمل دراسة جدوى مالية للمشروع بشكل مبسط ويسير، فإنه من الممكن اتباع الخطوات التالية:

أ. إعداد قائمة الدخل للمشروع :

وهي عبارة عن قائمة يتم فيها وضع قيمة الإيرادات وقيمة التكاليف لفترة محددة بهدف تحديد ارباح أو خسائر تلك الفترة. هذا ويمكنك إعداد قائمة الدخل عن طريق التعويض بالأرقام عن البيانات التالية والتي من المفترض أنك حصلت عليها بعد إجراء دراسة السوق والدراسة الفنية.

- ✓ الإيرادات المتوقعة من بيع المنتجات .
- ✓ تكاليف التشغيل مثل الإيجارات والعمالة والمواد الخام والمرافق والتسويق والصيانة وغيرها.

✓ صافي الربح، ويتم تحديده عن طريق طرح تكاليف التشغيل من الإيرادات، فإن كانت القيمة موجبة فذاك دليل على ربحية المشروع، وإن كانت القيمة سالبة فذاك دليل على خسارة المشروع.

ب . قياس مدى ربحية المشروع :

بالاعتماد على نتائج قائمة الدخل الخاصة بمشروعك، يمكنك الاجابة على التساؤلات التالية لتحديد مدى ربحية مشروعك:

✓ هل النتائج التي حصلت عليها تدل على أن مشروعك قادر على تحقيق ربحية عالية؟
✓ هل النتائج التي حصلت عليها تدل على أن مشروعك قادر على تغطية نفقاته على المدى القصير والبعيد؟

✓ هل النتائج التي تشير إلى أن المشروع قادر على تحقيق ربح مناسب من وجهة نظرك؟

ج . حساب التكاليف الاستثمارية للمشروع :

التكاليف الاستثمارية هي عبارة عن تكاليف رأس المال الثابت (الأصول الثابتة) يضاف إليها تكاليف رأس المال العامل (الأصول المتغيرة او تكاليف التشغيل)، ويتم حسابها كالاتي:
قيمة التكاليف الرأسمالية (التكاليف التي تم إنفاقها قبل الإنتاج مثل الترخيص والتسجيل والتدريب والإنشاءات وغيرها) + قيمة الأصول الثابتة + قيمة الأصول المتغيرة.

4.3. الجدوى الاجتماعية والبيئية:

تركز الجدوى الاجتماعية على دراسة تحديد القيم التي سيضيفها المشروع للمجتمع مثل فرص العمل، وهل يتلاءم المشروع مع قيم المجتمع الدينية والثقافية والتراثية أم لا، وتقييم آثار المشروع على البيئة الموجبة والسالبة، وتقديم توصيات بضرورة التقليل من الأضرار وزيادة المنافع البيئية.

5.3. الجدوى القانونية:

تقييم ما إذا كان المشروع يتعارض مع المتطلبات القانونية مثل قوانين حماية البيانات وغيرها، وما إذا كان يتعارض من القوانين والتشريعات في البلد، ومع القوانين المنظمة للسوق.

6.3. قياس المخاطر:

إذا نجحت في معرفة أن كل الجوانب ممكنة لإنجاح المشروع، لا بد من وضع تصور كامل يمكنك من التقليل من مخاطر بدء عمل جديد، وتغطية كافة الاحتمالات ولتعرف ذلك يجب أن تعثر على إجابة على هذه الأسئلة:

- ما هي قائمة المخاطر المحتملة في العملية؟
- ما هي خطتك لإدارة تلك المخاطر كل واحدة على حدا؟
- كيف ستتمكن من التقليل من تلك المخاطر؟

الخاتمة :

من خلال هذه المحاضرة، تكون قد تعرفت على كيفية عمل دراسة جدوى لأي مشروع أيًا ما كان نوعه او حجمه ، لكن إعداد دراسة جدوى شاملة عملية تستغرق وقتًا طويلاً ومكلفة في كثير من الأحيان إذا قمنا بإسنادها إلى مكتب متخصص في دراسة الجدوى.

قائمة المراجع:

1. أحمد فريد مصطفى، دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروعات الاستثمارية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2009.
2. شقيري نوري موسى ، أسامة عزمي سلام ، دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات الاستثمارية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، 2009.
3. نعيم نمر داود، دراسة الجدوى الاقتصادية، دار البداية، الأردن، 2011.
4. Philipe Nasre ,La Gestion De Proget, Gaeton Morin Editeur, Canada, 2006.
5. مجلة رواد الأعمال ، على الرابط التالي: <https://www.rowadalaamal.com/>