المحاضرة ١٧ [دراسة الجدوى للمشروع الصغير]

- قائمة المحتويات .

- ١- المقدمة .
- ٢- لماذا دراسة الجدوى .
- ٣- مراحل دراسة المشروع .
- ٤- أسباب عدم نجاح أي مشروع .
- ٥- فكرة المشروع .
- ٦- مصادر جمع الأفكار .
- ٧- إعداد دراسة الجدوى .
- ٨- الأسئلة و الأجوبة .

(١) مقدمة :

- تعد دراسة الجدوى لفكرة مشروع استثماري صغير من أهم المراحل التي يتعين أن تمر بها عملية إنشاء المشروع الصغير .
- و قد سبق أن عرضنا بالتفصيل أن تحمل المخاطرة المحسوبة هي إحدى السمات المميزة للمستثمر الصغير ، فضلا عن قدرته على مواجهة الغموض .
- و هذا الفصل يقدم الخطوات الرئيسية التي تساعد في الإجابة عن تساؤل هام هو : كيف اختار و أفسس مشروع الصغير بنجاح .

(٢) لماذا دراسة الجدوى :

- جمع معلومات عن المشروع المزمع تنفيذه .
- تحليل المعلومات التي تم جمعها .
- معرفة التكاليف الاستثمارية للمشروع .
- الوصول إلى قرار بشأن الاستمرار في المشروع أو صرف النظر عنه .

(٣) مراحل دراسة المشروع :

- ١- مرحلة تحديد أو تشخيص المشروع (الأفكار) .
- ٢- مرحلة إعداد أو صياغة المشروع (دراسة الجدوى) .
- ٣- مرحلة تقييم المشروع (تقييم دراسة الجدوى للتوصل إلى قرار) .
- ٤- مرحلة التنفيذ أو الاستثمار (إقامة المشروع) .
- ٥- مرحلة التشغيل (حيث تبدأ مهمة إدارة الشركة) .

* **الخطوة الأولى :** التعرف على الأفكار للمشروع و اختيار فكرة أو أكثر من بينها و يتطلب ذلك إجراء فرز أولى سريع للأفكار المتاحة أو إعداد أفكار جديدة أفضل .

* **الخطوة الثانية :** إعداد دراسات جدوى مبدئية قبل الاستثمار تكفي لمجرد بيان مبررات اختيار المشروع و ترتيب المشروعات المقترحة .

* **الخطوة الثالثة :** - معايير انتقاء المشروع .

- توافر المواد الخام و المهارات الفنية بدرجة كافية .
- ملائم تكنولوجيا .
- تنطوي فكرة المشروع على درجة صغيرة من المخاطرة .
- المشروع له تكاليف اجتماعية و بيئية غير باهظة .

(٤) أسباب عدم نجاح أي مشروع :

- دراسة جدوى ضعيفة غير دقيقة .
- تقدير تكاليف المشروع أقل من القيمة الفعلية .
- وضع جدول متفائل جدا لتنفيذ المشروع .
- لا يأخذ في الاعتبار احتمال التأخير في تنفيذ المشروع .
- التنبؤ المسرف في نتاج المشروع أو الأسعار .

(٥) فكرة المشروع :

- تعتبر الفكرة هي اللبنة الأولى للمشروع ، وقد يكون لدى كل منا العديد من الأفكار التي يمكن أن تؤدي - في حالة دراستها جيدا- إلى مشروعات ناجحة .

- و تأملوا هذه الأفكار العشر للمساعدة في الحصول على فكرة مناسبة لقدراتك .

- أولا : عندك هواية؟! .. حولها إلى مشروع .
- ثانيا : هل تبحث عن منتج أو خدمة ولم تجدها في بلدك؟! .. حاول توفير ما كنت تحتاجه ولا تجده .
- ثالثا : فتنش عن المشاكل .. و ابحث عن الحلول بطريقتك .
- رابعا : ابتكر فكرة جديدة .
- خامسا : قدم عملا مفيدا .
- سادسا : ابدأ من حيث انتهى الآخرون .
- سابعا : ابحث الأسواق الناشئة .
- ثامنا : نفذ فكرة قديمة بأسلوب جديد .
- عاشرا : ابتكرا أفكار جديدة .

(٦) مصادر لجمع الأفكار :

- ١- شبكة الإنترنت .
- ٢- الزيارات الشخصية .
- ٣- تحدث إلى العملاء .
- ٤- إعلانات المنافس .
- ٥- الخطب و العروض .
- ٦- معارض البيع و العرض .
- ٧- المصادر المكتوبة .
- ٨- الصحف المحلية و المجلات التجارية .
- ٩- المنشورات التسويقية و الإعلانية .
- ١٠- المنشورات العامة المتعلقة بالنشاط .
- ١١- نشرات الاتحادات التجارية و الصناعية .
- ١٢- الأبحاث الصناعية و السماح الصناعي .
- ١٣- التقارير السنوية .
- ١٤- قواعد البيانات الآلية (على الكمبيوتر) .
- ١٥- دليل التليفون .

(٧) إعداد دراسة الجدوى :

- يمكننا تلخيص دراسة الجدوى الاقتصادية بأنها >> عملية جمع المعلومات و البيانات عن مشروع مقترح و من ثم تحليلها من النواحي المالية و الاقتصادية و الفنية إضافة إلى تحليل حساسية و ذلك لمعرفة مدى نجاح هذا المشروع فى ظل الوضع السائد فى السوق : و بالتالى تقرير استمرار أو وقف المشروع .

- وعلية فإن إعداد دراسة جدوى تتطلب الأخذ بعين الاعتبار النقاط و الخطوات التالية .

- ١- تحديد أهداف صاحب المشروع و شخصيته .
- ٢- دراسة السوق - الدراسة الاقتصادية .
- ٣- الدراسة الفنية و التنفيذية للمشروع .
- ٤- الدراسة المالية للمشروع .
- ٥- القرار النهائي أو النتائج و التوصيات الخاصة بالمشروع .

أولا : أهداف صاحب المشروع و شخصيته :

- **الأهداف :** على صاحب المشروع أن يحدد أهدافه و تصوراته الشخصية للقيام بالمشروع ، فإذا كان يرغب فى بناء منزل ، فقبل أن يضع حجر الأساس أو حتى قبل أن يشتري الأرض ، يجب أولا أن يكون لديه تصورا شبه كامل لطراز و تصميم المنازل (كبير أو صغير ، طابق أو طابقين ، عدد الغرف..... الخ) كذلك الحال عند تأسيس أي مشروع يجب أن يكون لدنيا تصوير عن الأهداف التي تنمى تحقيقها من خلال هذا المشروع .

- فعندما تتخيل مشروعك ، عليك التفكير بما تتطلع إليه؟ هل لكسب الكثير من المال ؟

أم لا ستخدم قدراتك الإبداعية ؟ أم لتحقيق المزيد من المرونة في حياتك ؟ وهل تتخيل نفسك و أنت تعمل بمفردك أم مع مجموعة ؟ هل تريد أن تتوسع أم تبقى مشروعك صغيرا كما هو ؟

- ذلك تقسم الأهداف الشخصية إلى عدد من الأهداف من أهمها :

- **الابتكار** : وسيلة لعمل شيء يحمل بصمتهم ، منتج مبتكر ، خدمة جديدة ، أو ابتكار طريقة جديدة لإدارة المبيعات أو التعامل مع العملاء ... وهكذا .

- **التحكم** : الرغبة في المزيد من التحكم في تطبيق الأفكار ، التحكم في ساعات العمل ، أو ظروفه ، كمية الإنتاج و نوعه ... الخ

- **التحدي** : مواجهة المشاكل و الصعوبات التي تواجه المشروع دون تردد أو تراجع .

- **المال** : كسب مزيد من المال و تخسيره لتوسيع المشروع و تطويره .

* و لتحديد الأهداف الشخصية يمكن الاستعانة بورقة العمل (١) .

- الأهداف الشخصية : الأهداف الأربعة .

الأهداف	مهم بشدة	مهم نوعاً ما	ليس مهماً إلى حد ما	ليس مهماً أبداً
الابتكار :				
تحديد صفات أو شكل المنتجات				
ابتكار منتجات أو خدمات جديدة				
ابتكار منتجات أو لوائح جديدة				
تحديد فرص إقامة مشاريع جديدة				
خلق أدوات عملية جديدة				
ابتكار طرق جديدة للاستفادة من الأشياء (القديمة)				
أشياء أخرى :				
التحكم في :				
مسؤوليات العمل الخاص .				
الوقت الخاص و ساعات العمل و هكذا				
قرارات و توجيهات الشركة				
المنتجات الاخرين				
المنتجات /الخدمات				
الموظفين الاخرين				
جو العمل				
الأثر الاجتماعي أو البيئي للمنتجات/الخدمات				
المستقبل الخاص و مستقبل الشركة العام				
أشياء أخرى				
التحدي :				
حل المشاكل على المدى الطويل				
حل المشاكل الخطيرة (حل المشاكل في مهدها)				
التعامل مع عدة قضايا في وقت واحد				
التعامل المستمر مع القضايا الجديدة باستمرار				
تحسين الحلول أو المنتجات أو الخدمات				
تنظيم المشروعات المختلفة و الاستمرار على التركيز على الأهداف الجماعية				
أشياء أخرى :				

الاهداف المالية :	
الدخل المطلوب حالياً:	
الدخل المطلوب تحقيقه	
الدخل المطلوب تحقيقه خلال ٥ سنوات :	
الدخل المطلوب تحقيقه خلال ١٠ سنوات :	

ثانياً : السوق :

- تعد دراسة السوق النقطة الأساسية لتوضيح إمكانية نجاح أي مشروع (تجارياً ، صناعياً ، أو خدمياً) فى تقديم منتجاته أو خدماته لأكبر عدد من المستهلكين ، وقدرة المشروع فى الاستمرارية و مواصلة العمل .

- و تشمل دراسة السوق المقترحة على عدد من العناصر الرئيسية و هي :

- تحديد السوق المستهدف .
- المنتج و احتياجات السوق .
- الحصص السوقية .
- التعسير .
- الممارسات التجارية .
- الخطة التسويقية .

* خصائص صناعتك :

التعرف على الصناعة التي يعتبر المشروع جزء منها ، (هل المشروع صناعي أو تجاري أو مهني). والبحث عن بيانات تعكس الأداء المالي لهذه الصناعة ، و معلومات عن اتجاهات هذه الصناعة .

* السوق المستهدف :

تحديد السوق المستهدف من الأمور المهمة لضمان نجاح المشروع لتحديد إذا ما إذا كان هناك عدد كافي من العملاء أم لا . أي تقدير حجم الطلب على المنتج لضمان استمراره و نجاحه .

و من المهم عمل إحصائيات سكانية للعملاء الذين تخطط للتعامل معهم (السن الجنس ، مستوى الدخل ، المستوى التعليمي ، الحلة الاجتماعية ، ...) و أيضاً تحديد العملاء المستهدفين (المستخدم النهائي ، المشترون ، بائعي الجملة) وفى التمكن من تحديد الطاقة الإنتاجية أو تحديد حجم العرض المطلوب لمواجهة الطلب المتوقع .

* المنافسين :

ينبغي معرفة المنافسين الرئيسيين للمشروع . و ما الذي يهتم به المنافسين و ما نقاط قوتهم و نقاط ضعفهم و ما هي الوسائل التي يستخدمها المنافسين لجذب العملاء و مواصفات منتجاتهم أو خدماتهم و أسعارهم و يمكن تقسيم المنافسين إلى نوعين :

- **المنافسون المباشرين :** الشركات و المؤسسات الصغيرة التي تشبه مشروعك : من حيث الإنتاج و العملاء الطموح محاولة الوصول إلى نفس السوق المستهدف .

- **الشركات الكبرى :** الشركات المتوسطة و الكبيرة العاملة في السوق . و تعتبر المنافس الحقيقي و خاصة إذا تخطط منافستها على أساس السعر .

- يمكن الاستعانة بورقة عمل (٢) لتحديد نقاط القوى لدى المنافسين المباشرين و المنافسين المستقبليين .

نقاط قوة المنافسين	نقاط قوتي	نوع المنافسين
المنافسون المباشرين		
المنافسون المستقبليون		

ثالثا : الموردين :

- إذا فتحت متجرا لبيع الألعاب ، فكيف ستحصل على الألعاب التي ستضعها على أرفف العرض ؟ و من ناحية أخرى ، إذا كنت تصنع اللعب فكيف ستنجح في وضع اللعب التي تصنعها على أرفف العرض ؟
- ففي عالم الأعمال سواء كنت تبيع أو تشتري تحتاج في الغالب إلى وسيط يتوسط بين البائع و المشتري ، فينبغي معرفة نوع المواد و الخدمات التي تحتاجها ؟ من هم الوكلاء الرئيسيين ؟ ما الذي ستضمنه التكاليف ؟
- يمكن الاستعانة بورقة العمل (٣) لعمل موازنة بين الموردين .

اسم المورد	المورد الأول	المورد الثاني	المورد الثالث
مندوب المبيعات و معلومات الاتصال			
مدى الخدمة و المنتجات المعروضة			
التكاليف المباشرة			
التكاليف الإضافية			
شروط الدفع			
وقت التسليم			
تكاليف الشحن			
خدمات /موارد أخرى			

رابعا : دراسة الفنية :

- تهتم الدراسة الفنية بالتركيز على تحديد الطاقة الإنتاجية و من ثم اختيار البديل التكنولوجي المناسب لهذه الطاقة .
- و تعتمد باقي الجوانب الأخرى لدراسة الجدوى (مثل الجوانب المالية و الاقتصادية ، و التنظيمية و الإدارية) على دراسة الجوانب الفنية فهي نقطة البداية لتقديرات التكاليف و الأرباح و العمالة و الإدارة .
- * تتناول الدراسة الفنية للمشروع جوانب هامة مثل :

- الوصف الفني للمنتج .
- الموقع و المساحة .
- الآلات و المعدات .
- الأثاث و الأجهزة الكهربائية .
- وصف العملية افتتاحية .
- المواد الخام .
- المباني و التخطيط الداخلي .
- الموارد البشرية .

* تكاليف المشروع الكلية (لدورة إنتاجية كاملة) : و هي تشمل :

(١) مصاريف قبل التشغيل . (٢) الأصول الثابتة .

(٣) التكاليف التشغيلية (لدورة إنتاجية واحدة) : وتتضمن :

- التكاليف التشغيلية الثابتة .
- التكاليف الثابتة .
- التكاليف التشغيلية المتغيرة .

خامسا : دراسة المالية :

(١) الخطة التشغيلية / خطة العمليات :

- ملخص الإنشاء : اكتب باختصار الخطوط العامة لخطط التصميم و الإنشاء ، مفصلاً للإستراتيجية لنقل المشروع من الإطار النظري إلى الواقع :
- ما هو موقف الإنشاء الحالي للمنتج / الخدمة / موقع الإنترنت ... ؟
- ما هو التاريخ المتوقع للانتهاء من الإنشاء ؟ ما هي العوائق (إن كانت موجودة) و التي لابد للمنشأة من تخطيها ؟ ما هي المهام المحددة التي ينبغي إتقانها..؟

٢) التصنيع :

- ما هي طريقة إنتاجك ..؟ صف العملية الإنتاجية للمنتج/ الخدمة ..؟
- أكتب قائمة بالتكاليف المرتبطة بالعملية الإنتاجية . أضف إليها التكاليف المباشرة و التكاليف العامة ، هذه المعلومات ستكون قيمة جداً لخطة العمل الرسمية .
- ما هي احتياجات البحوث و التطوير ..؟ و ما هي تواريخ التنفيذ و التكاليف المرتبطة بها ..؟
- ما هي احتياجاتك من المعدات و التجهيزات ، المصنع ، و المستودعات ؟ ما هي تقديرات التكاليف المرتبطة بها ؟
- هل ستعاقد مع متعاقدين الباطن ، تجار ، بائعين ... الخ ؟ ما هي إجراءات ضبط الجودة التي تقترحها .. ؟
- هل سيكون لديك ماركة مسجلة أو حقوق ملكية لأي من منتجاتك / خدماتك ؟ إن كانت الإجابة بنعم أكتب التفاصيل .

٣) التأمين :

- تتبع أهمية هذا القسم لارتباطه بتحديد المخاطر و الخسائر التي قد يتعرض لها عملك .
- وهذه المخاطر ستشكل أساساً لاحتياجات التأمين لديك .
- و فيما يلي بعض أنواع التأمين المعروفة ، ويمكنك إضافة المخاطر الأخرى المتعلقة بطبيعة الصناعة أو العمل الذي أنت بصدده
- فيما يلي بعض أنواع التأمين المعروفة ، و يمكنك إضافة المخاطر الأخرى المتعلقة بطبيعة الصناعة أو العمل الذي أنت بصدده :
- ١- الرعاية و العهدة و الرقابة .
- ٢- كسور الزجاج و اللوحات الإعلانية .
- ٣- مسنوليات العمل .
- ٤- تعويضات عمل .
- ٥- الحرائق و عطب المباني .
- ٦- التأمين الوقائي .
- ٧- تغطية الآليات /السيارات .
- ٨- موقوفات العمل .
- ٩- مسنوليات المنتج .
- ١٠ - فقدان لمحتويات المباني أو سرقتها .

٤) الخطة المالية :

- إن الإدارة السليمة للموارد المالية هي إحدى الطرق الأساسية لنجاح العمل و ضمان ربحيته و قدرته على سداد التزاماته المالية .
- في هذا الجزء يجب التفكير في بعض الموضوعات المالية التي سوف تتضمنها خطة العمل لإدارة مواردك المالية بفعالية .
- يجب عليك وضع ميزانية علمية وواقعية وذلك بتحديد حجم الموارد المالية المطلوبة عند بداية العمل (تكاليف البداية) وتلك المطلوبة لتيسير العمل (التكاليف التشغيلية) .
- ٥) التمويل : ينقسم التمويل إلى قسمين :
- تمويل الدين :
- عادة يكون قرضاً أو تمويلاً بالأجهزة و يجب رد المال سواء ازدهرت التجارة أم لا و في الغالب تبدأ بتسديد بعد فترة قصيرة من الحصول عليه .
- تمويل الاستثمار :
- الحصول على استثمار في ظل التمويل بالاستثمار حيث يمنح جزءاً من ملكية المشروع و نصيباً من الأرباح المستقبلية و غالباً تمنحه الحق في اتخاذ القرار و لكن إذا خسر المشروع فلا يجب عليك رد أية أموال .

كتابة الملخص 😊 Mryooooooooom تنسيق وترتيب عيون سحاب ،،