

المحاضرة السابعة عشر :

دراسة الجدوى للمشروع الصغير

قائمة المحتويات :

- ١- المقدمة. ٢- لماذا دراسة الجدوى. ٣- مراحل دراسة المشروع ٤- اسباب عدم نجاح اي مشروع. ٥- فكرة المشروع.
- ٦- مصادر جمع الافكار. ٧- اعداد دراسة الجدوى. ٨- الاسئلة والاجوبة.

(١) **مقدمة :**

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

(٢) **لماذا دراسة الجدوى :**

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

(٣) **مراحل دراسة المشروع :**

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

- ✓ الخطوة الأولى : التعرف على الأفكار للمشروع واختيار فكرة أو أكثر من بينها ، ويتطلب ذلك إجراء فرز أولي سريع للأفكار المتاحة أو إعداد أفكار جديدة أفضل.
- ✓ الخطوة الثانية : إعداد دراسات جدوى مبدئية قبل الاستثمار تكفي مجرد بيان مبررات اختيار المشروع وترتيب المشروعات المقترحة.
- ✓ الخطوة الثالثة : **معايير انتقاء المشروع :** - توافر امداد الخام والمهارات الفنية بدرجة كافية - ملائم تكنولوجيا . - المشروع له تكاليف اجتماعية وبيئية غير باهظة

(٤) **أسباب عدم نجاح أي مشروع :**

- ٢. تقصير تكاليف المشروع أقل من القيمة الفعلية
- ٤. لا يأخذ في الاعتبار احتمال التأخير في تنفيذ المشروع
- ١. دراسة جدوى ضعيفة غير دقيقة.
- ٣. وضع جدول متفاوت جدا لتنفيذ المشروع
- ٥. التنبؤ المسرف في ناتج 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.
- وتأملوا هذه الأفكار العشر للمساعدة في الحصول على فكرة مناسبة لقدراتك.
- أولاً: عندك هواية ؟! ... حولها إلى مشروع.
- ثانياً: هل تبحث عن منتج أو خدمة ولم تجدها في بلدك ؟! ... حاول توفير ما كنت تحتاجه و لا تجده.
- ثالثاً: فتش عن المشاكل .. وابحث عن الحلول بطريقتك.
- رابعاً: ابتكر فكرة جديدة.
- خامساً: قدم عملا مفيدا .
- سادساً: ابدأ من حيث انتهى الآخرون.
- سابعاً: ابحث عن الأسواق الناشئة.
- ثامناً:نفذ فكرة قديمة بأسلوب جديد.
- نinth: ادخل تحسينات على ما يقدمه الآخرون.
- عاشرًا: ابتكر أفكارا جديدة.

(٦) **مصادر لجمع الأفكار :**

- ١. شبكة الإنترت ٢.زيارات الشخصية ٣. تحدث إلى العملاء ٤. إعلانات المنافس ٥. الخطاب والعروض ٦. معارض البيع والعرض
- ١. المصادر المكتوبة:
- ٢. الصحف المحلية والمجلات التجارية ٣. النشرات العامة المتعلقة بالنشاط
- ٤. النشرات التسويقية والإعلانية ٥. نشرات الاتحادات التجارية والصناعية ٦. الأبحاث الصناعية والمسح الصناعي.
- ٧. قواعد البيانات الآلية (على الكمبيوتر) ٨. التقارير السنوية.
- ٩. دليل التليفون.

(٧) **إعداد دراسة الجدوى :**

- يمكنا تلخيص دراسة الجدوى الاقتصادية بأنها " عملية جمع المعلومات والبيانات عن مشروع مقترن ومن ثم تحليلها من النواحي المالية والاقتصادية والفنية إضافة إلى تحليل حساسية وذلك لمعرفة مدى نجاح هذا المشروع في ظل الوضع السائد في السوق. وبالتالي تقرير استمرار أو وقف المشروع.
- وعليه فإن إعداد دراسة جدوى تتطلب الأخذ بعين الاعتبار النقاط والخطوات التالية :

١. تحديد أهداف صاحب المشروع وشخصيته.
٢. دراسة السوق - الدراسة الاقتصادية.
٣. الدراسة الفنية والتنفيذية للمشروع.
٤. الدراسة المالية للمشروع.
٥. القرار النهائي أو النتائج والتوصيات الخاصة بالمشروع.

أولاً: أهداف صاحب المشروع وشخصيته:
 الأهداف : على صاحب المشروع أن يحدد أهدافه وتصوراته الشخصية للقيام بالمشروع. فإذا كان يرغب في بناء منزل، فقبل أن يضع حجر الأساس أو حتى أن يشتري الأرض، يجب أولاً أن يكون لديه تصوراً شبه كامل لطراز وتصميم المنزل (كبير أو صغير، طابق أو طابقين، عدد الغرف، ... الخ) كذلك الحال عن تأسيس أي مشروع يجب أن يكون لديها تصور عن الأهداف التي تمنى تحقيقها من خلال المشروع.
 فعندما تخيل مشروعك عليك التفكير بما تتطلع إليه؟ هل لكسب الكثير من المال؟ أم لاستخدام قدراتك الإبداعية؟ أم لتحقيق المزيد من المرونة في حياتك؟ وهل تخيل نفسك وأنت تعمل بمفردك أم مع مجموعة؟ هل تريد أن توسع أم تبقى مشروعك صغيراً كما هو؟.

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

- ١) **الابتكار** : وسيلة لعمل شيء يحمل بصمتهم، منتج مبتكر، خدمة جديدة، أو ابتكار طريقة جديدة لإدارة المبيعات أو التعامل مع العملاء، ... وهكذا.
 - ٢) **التحكم** : الرغبة في المزيد من التحكم في تطبيق الأفكار، التحكم في ساعات العمل، أو في ظروفه، كمية الإنتاج، ونوعه، ... الخ.
 - ٣) **التحدي** : مواجهة المشاكل والصعوبات التي تواجه المشروع دون تردد أو تراجع.
 - ٤) **الملاك** : كسب مزيد من المال وتسخيره لتوسيع المشروع وتطويره.
- ولتحديد الأهداف الشخصية يمكن الاستعانة بورقة العمل {١}.

الأهداف الشخصية: الأهداف الأربع

ليس مهمًا أبداً	ليس مهمًا إلى حد ما	مهم نوعاً ما	مهم بشدة	الأهداف
-----------------	---------------------	--------------	----------	---------

الابتكار:			
			خديد صفات أو شكل المنتجات
			ابتكار منتجات أو خدمات جديدة
			ابتكار إجراءات أو لوانات جديدة
			خديد فرص إقامة مشاريع جديدة
			خلق أدوات عملية جديدة
			ابتكار طرق جديدة للاستفادة من الأشياء (القديمة)
			أشياء أخرى:

التحكم في:			
			مسؤوليات العمل المقصوص
			الوقت الشخصي، وساعات العمل. وهكذا
			قرارات وتوجيهات الشركة
			المنتجات / الخدمات
			الموظفين الآخرين
			جو العمل
			الأثر الاجتماعي أو البيئي للمنتجات / الخدمات
			المستقبل الشخصي ومستقبل الشركة العام
			أشياء أخرى:

التحدي:			
			حل المشاكل على المدى الطويل
			حل المشاكل الخطيرة (حل المشاكل في مدهها)
			التعامل مع عدة قضايا في وقت واحد
			التعامل المستمر مع القضايا الجديدة باستمرار
			تحسين الحلول أو المنتجات أو الخدمات
			تنظيم المشروعات المختلفة والاستمرار على
			التركيز على الأهداف الجماعية
			أشياء أخرى:

	الأهداف المالية:
	الدخل المطلوب حالياً:
	الدخل المطلوب <u>حقيقة</u> خلال سنة:
	الدخل المطلوب <u>حقيقة</u> خلال 5 سنوات:
	الدخل المطلوب <u>حقيقة</u> خلال 10 سنوات:

٢- دراسة السوق / دراسة الجدوى:

- تعد دراسة السوق النقطة الأساسية للتوضيح إمكانية نجاح أي مشروع (تجاريًّا، صناعيًّا أو خدميًّا) في تقديم منتجاته أو خدماته لأكبر عدد من المستهلكين، وقدرة المشروع في الاستثمارية ومواصلة العمل.

وتشتمل دراسة السوق المقترحة على عدد من العناصر الرئيسية وهي:

١. تحديد السوق المستهدف
 ٢. المنتج واحتياجات السوق
 ٣. الحصة السوقية
 ٤. التسويق
 ٥. الممارسات التجارية
 ٦. 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، ومعلومات عن اتجاهات هذه الصناعة

- السمعة، المساعدة:

تحديد السوق المستهدف من الأمور المهمة لضمان نجاح المشروع، لتحديد إذا ما إذا كان عدد كافي من العملاء أم لا، أي تقدير حجم الطلب على المنتج لضمان استمراره ونجاحه، ومن المهم عمل إحصائيات سكانية للعملاء، الذين تخطط للتعامل معهم (السن، الجنس، مستوى الدخل، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية،...) وأيضاً تحديد العملاء المستهدفين (المستخدم أو العميل النهائي، المشترون، بائعي التجزئة، بائعي الجملة،...) وفي التمكّن من تحديد الطاقة الانتاجية أو تحديد حجم العرض المطلوب لمراجحة الطلب المتوقّع.

- المنافسن -

ينبغي معرفة المنافسين الرئيسيين للمشروع، وما الذي يهتم به المنافسين وما نقاط قوتهم ونقاط ضعفهم، وما هي الوسائل التي يستخدمها المنافسين لجذب العملاء، وممواضيع منتجاتهم أو خدماتهم وأسعارهم، ويمكن تقسيم المنافسين إلى، توعنة:

المنافسين المباشرون: الشركات والمؤسسات الصغيرة التي تشبه مشروعك: من حيث الإنتاج، والعملاء، الطموح، محاولة الوصول إلى نفس السوق المستهدف.

الشركات الكبيرة: الشركات المتوسطة والكبيرة العاملة في السوق، وتعتبر المنافس الحقيقي، وخاصة إذا تخطط منافستها على أساس السعر.

ن والمنافسين المستقبليين.

نقط قوي	نقاط قوة المنافسين	نوع المنافسين
		المنافسون المباشرون

- الموردين :

إذا فتحت متجرًا لبيع الألعاب، فكيف ستحصل على الألعاب التي تستطعها على أرفف العرض؟ ومن ناحية أخرى، إذا كنت تصنع اللعب فكيف ستنجح في وضع اللعب التي تستطعها على أرفف العرض؟

ففي عالم الأعمال، سواء كنت تبيع أو تشتري، تحتاج في الغالب إلى وسيط يتوسط بين البائع والمشتري، فينبغي معرفة نوع المواد والخدمات التي تحتاجها؟ من هم الكلاه الرئيس؟ ما الذي ستضمنه التكاليف؟

يمكن الاستعانت به وفق العما {٣} لعمما موازنة بين المعاذن.

"الموازنة بين الموردين"

المورد الثالث	المورد الثاني	المورد الأول	
			اسم المورد
			مندوب المبيعات
			ومعلومات الاتصال
			مدى الخدمات
			والم المنتجات المعروضة
			التكليف المباشرة
			التكليف الإضافية
			شروط الدفع
			وقت التسليم
			تكليف الشحن
			خدمات / موارد أخرى

أعداد دراسة الجدوى: ٣ / دراسة الفنية :-

• تهتم الدراسة الفنية بالتركيز على تحديد الطاقة الإنتاجية ومن ثم اختيار البديل التكنولوجي المناسب لهذه الطاقة، وتعتمد باقي الجوانب الأخرى لدراسة الجدوى (مثل الجوانب المالية والاقتصادية، والتنظيمية والإدارية) على دراسة الجوانب الفنية فهي نقطة البداية لتقديرات التكاليف والأرباح والعمالة والإدارة.

• وتنتقل الدراسة الفنية للمشروع جوانب هامة مثل:

- الوصف الفني للمنتج • الألات والمعدات • الموقع والمساحة
- الأثاث والأجهزة الكهربائية • المباني والتخطيط الداخلي • المواد الخام
- وصف العملية الإنتاجية • الموارد البشرية

أعداد دراسة الجدوى: ٤ / دراسة المالية :-

• تكاليف المشروع الكلية (لدوره إنتاجيه كاملة) : وهي تشمل

١- مصاريف قبل التشغيل ٢- الأصول الثابتة ٣- التكاليف التشغيلية (لدورة إنتاجية واحدة): وتتضمن:

أ. التكاليف التشغيلية الثابتة ب. التكاليف الثابتة ج. التكاليف التشغيلية المتغيرة

- الخططة التشغيلية / خطة العمليات:

• ملخص الإنشاء: أكتب باختصار الخطوط العامة لخطط التصميم والإنشاء، مفصلاً للاستراتيجية لنقل المشروع من الإطار النظري إلى الواقع :

• ما هو موقف الإنشاء الحالي للمنتج / الخدمة / موقع الإنترت..؟

• ما هو التاريخ المتوقع للانتهاء من الإنشاء ؟ ما هي العوائق (إن كانت موجودة) والتي لابد للمنشأة من تخطيها ؟ ما هي المهام المحددة التي ينبغي إقامها..؟

- التصنيع :

• ما هي طريقة إنتاجك..؟ صنف العملية الإنتاجية للمنتج/ الخدمة ..؟

• أكتب قائمة بالتكاليف المرتبطة بالعملية الإنتاجية. أضف إليها التكاليف المباشرة والتكاليف العامة، هذه المعلومات ستكون قيمة جداً لخطة العمل الرسمية.

• ما هي احتياجات البحث والتطوير..؟ وما هي تاريخ التنفيذ والتكاليف المرتبطة بها..؟

• ما هي احتياجاتك من المعدات والتجهيزات ، المصنع، والمستودعات..؟

ما هي تقديرات التكاليف المرتبطة بها..؟

• هل ستعاقد مع متعاقدين من الباطن، تجار بائعين ... إلخ ؟ ما هي إجراءات ضبط الجودة التي تقتربها..؟

• هل سيكون لديك ماركة مسجلة أو حقوق ملكية لأي من منتجاتك/ خدماتك..؟ إن كانت الإجابة بنعم أكتب التفاصيل.

- التأمين :

• تتبع أهمية هذا القسم لارتباطه بتحديد المخاطر والخسائر التي قد يتعرض لها عملك، وهذه المخاطر ستشكل أساساً لاحتياجات التأمين لديك، وفيما يلي بعض أنواع التأمين المعروفة، ويمكنك إضافة المخاطر الأخرى المتعلقة بطبيعة الصناعة أو العمل الذي أنت بصدد:

- | | | | |
|------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------|------------------|
| ١ - الرعاية والعهدة والرقابة | ٢ - كسور الزجاج واللوحات الإعلانية | ٣ - مسؤوليات العمل | ٤ - تعويضات عمال |
| ٥ - الحرائق وعطب المباني | ٦ - التأمين الوقائي | ٨ - تغطية الآليات/ السيارات | ٨ - مواقف العمل |
| ٩ - مسؤوليات المنتج | ١٠ - فقدان محتويات المباني أو سرقتها. | | |

- الخطة المالية :

- إن الإدارة السليمة للموارد المالية هي إحدى الطرق الأساسية لنجاح العمل وضمان ربحيته وقدرته على سداد التزاماته المالية، في هذا الجزء يجب التفكير في بعض الموضوعات المالية التي سوف تتضمنها خطة العمل لإدارة مواردك المالية بفعالية، ويجب عليك وضع ميزانية علمية وواقعية وذلك بتحديد حجم الموارد المالية المطلوبة عند بداية العمل (تكاليف البداية) وتلك المطلوبة لتسهيل العمل (التكاليف التشغيلية).

التمويل :

ينقسم التمويل إلى قسمين:

- تمويل الدين :** عادة يكون قرضاً أو تمويلاً بالأجهزة، ويجب رد المال سواء ازدهرت التجارة أو لا، وفي الغالب تبدأ بتسديد الدين بعد فترة قصيرة من الحصول عليه.
- تمويل الاستثمار :** الحصول على استثمار في ظل التمويل بالاستثمار، حيث يمنح جزءاً من ملكية المشروع ونصيباً من الارباح المستقبلية، غالباً منحه الحق في اتخاذ القرار، ولكن إذا خسر المشروع فلا يجب عليك رد أية أموال.