

# نموذج ارشادي لدراسة جدوى مشروع صغير او متوسط

تقدم هذه الورقة نمودجا ارشاديا سوف يساعدك في إعداد دراسة الجدوى الأولية لمشروعك لتقييم جدوى هذا المشروع من الناحية الفنية والاقتصادية والمالية والحصول على التمويل اللازم لمشروعك ..

إن دراسة الجدوى الأولية لمشروعك لن تساعدك فقط لتقييم جدوى هذا المشروع من الناحية الاقتصادية ، ولكنها أيضا سوف تساعدك - فقط لتقييم جدوى هذا المشروع من الناحية الاقتصادية ، ولكنها أيضا سوف تساعدك - بأذن الله - على الحصول على التمويل اللازم لمشروعك . وهذا النموذج الإرشادي سوف يساعدك في إعداد هذه الدراسة ، تقسم دراسة الجدوى إلى ستة أقسام وهي:

### أولاً: الدراسة الفنية

و تشمل هذه الدراسة وصفاً تفصيلياً للمشروع وللمنتج أو الخدمة الذي سيقدمه، والاحتياجات المطلوبة من الآلات والمعدات، والعمالة ، بناءً على حجم الإنتاج المطلوب تحقيقه، و أيضاً الدراسة السوقية للمنتج، أي ان هذه الدراسة تجيب على الأسئلة التالية:

١. ما هو المنتج / الخدمة التي سيقدمها المشروع ؟
٢. ما هو حجم الطلب على المنتج / الخدمة ؟
٣. وضع المنافسين في السوق ؟
٤. ما هي الميزة النسبية للمنتج / الخدمة الخاص بك ؟

### ثانياً : الدراسة السوقية

من أهم الخطوات في دراسة الجدوى هو الدراسة السوقية للمشروع، وللأسف يقع الكثير في خطأ إهمال تلك الخطوة أو يتعامل معها دون الإهتمام المطلوب، و تساعدنا هذه الدراسة في التعرف على:

١. التعرف على رغبات العملاء في المنتج / الخدمة التي يقدمها المشروع.
٢. التعرف على العملاء المستهدفون من حيث أعدادهم نوعيتهم و قدرتهم الشرائية وأنماط الشراء.
٣. تحديد أسلوب و نقاط البيع للمنتج / الخدمة.
٤. التعرف على المنافسين، من حيث نقاط القوة والضعف لديهم.

### ثالثاً : الدراسة المالية

بعد الإنتهاء من الدراسة الفنية، تأتي المرحلة الثانية وهي الدراسة المالية ، و التي تقدم التفاصيل المالية للمشروع من حيث القدرة المالية المطلوبة للمشروع، بناءً على التكاليف المتوقعة، للتشغيل و الإنتاج و التسويق ، ومدى توفر تلك الأموال سواء من الاستثمار المباشر أو اللجوء للإقتراض بعد دراسة حجم الفائدة على القرض، أي ان هذه الدراسة تجيب على الأسئلة التالية:

١. ما هو حجم رأس المال المطلوب للبدء في المشروع ؟
٢. هل رأس المال المطلوب متوفر أم يحتاج إلى تمويل خارجي ” قرض ” ؟
٣. ما هي السياسة السعرية للمنتج أو الخدمة ؟
٤. ما هو حجم المبيعات المتوقع ؟
٥. ما هي الفترة الزمنية المتوقعة للوصول إلى نقطة التعادل ( الربح - الخسارة ) ؟
٦. ما هو معدل العائد على الاستثمار ؟

### رابعاً : الدراسة البيئية والاجتماعية

من العوامل الهامة خاصة في المشروعات الصناعية الكبرى والتي لها تأثيرات على البيئة و المجتمع، تأتي أهمية دراسة مدى حاجة المجتمع لهذا المشروع، وأيضاً تأثيره على البيئة المحيطة، لذلك يجب تقييم الآثار الاجتماعية للمشروع بالشكل الذي يحقق الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية لضمان تحقيق التنمية الاقتصادية لضمان توفير الاحتياجات المجتمعية في الوقت الحاضر، مع الأخذ في الاعتبار حماية البيئة والحفاظ على حقوق الأجيال القادمة من الموارد الطبيعية.

### خامساً : الدراسة القانونية

وتعني هذه الدراسة بدراسة القوانين المنظمة والإجراءات القانونية لتأسيس المشروع، والحرص على ألا يتعارض المشروع مع أي من القوانين المنظمة للعمل في المدينة أو البلدة التي سيتم إقامته فيها، حتى لا يتعرض لمخالفات قانونية مستقبلاً قد تتسبب في غلق المشروع أو على الأقل توقيع غرامات عليه، و هو ما قد يتسبب في خسائر كبيرة.

**سادساً : تقييم المخاطر**

بعد الانتهاء من الخطوات الخمس السابقة، فإنه يصبح عليك تقييم المخاطر التي يمكن ان يتعرض لها المشروع، حتى تكون مستعداً لمواجهتها في حال تحقق أي منها و الحد من تأثيراتها السلبية على المشروع، لذلك فإنه عليك بإعداد الآتي:

١. إعداد قائمة بالمخاطر المحتملة.
٢. وضع الخطة التي ستتبعها لإدارة المخاطر في حال وقوع أي منها لا قدر الله.

## توصيات

### دراسة السوق:

تعد دراسة السوق النقطة الأساسية لتوضيح إمكانية نجاح أي مشروع (تجارياً، صناعياً، أو خدمياً) في تقديم منتجاته أو خدماته لأكثر عدد من المستهلكين وقدرة المشروع في الاستمرارية ومواصلة العمل، لذا يجب على صاحب الفرصة الاستثمارية إجراء مسح مفصل للسوق للحصول على كافة المعلومات التي تساعد على التأكد من جدواها قبل الدخول في الاستثمار لمعرفة إمكانية تحقيق الأرباح وتصميم المنتج بصورة مثالية وتحديد المواد الخام التي يحتاجها وتحديد السعر المناسب ومعرفة سلوك المستهلكين واحتياجاتهم.

وتشتمل دراسة السوق المقترحة على عدد من العناصر الرئيسية وهي:

### السوق المستهدف:

يتم التركيز في جمع المعلومات من الإحصاءات والبيانات على السوق المستهدف لتصريف منتج المشروع، حيث أن هناك سوق منطقة وسوق محلية وسوق إقليمية وسوق دولية، وذلك لتقدير حجم الطلب على المنتج وبيان حصة المشروع، من إجمالي الطلب في السوق المتاحة وتحديد الطاقة الإنتاجية المقترحة وتحليل السوق للتنبؤ بحجم الطلب المتوقع على المنتج في فترة زمنية مقبلة.

### المنتج واحتياجات السوق:

يعتمد السوق في استيعاب المنتج على ذوق المستهلك النهائي للمنتج من حيث الأشكال والأصناف والمقاسات ومدى أهمية المنتج ومواصفاته ومميزاته وجودته. ويتم توفير ذلك بدراسة الحالات التجارية المختلفة التي يتوفر من خلالها المنتج.

في حالة الاعتماد الكلي على استيراد المنتج يمكن الحصول على المعلومات عن طريق بيانات الاستيراد عن مواصفات المنتج وسعر الشراء والكميات المستوردة والعبوات، كما يمكن الحصول على سعر بيع المنتج وحجم الطلب عليه عن طريق السوق المستهدف، ودراسة فرصة إنتاج سلعة مماثلة بمواصفات تتناسب مع ذوق المستهلك.

في حالة المنتج الجديد يمكن الاعتماد على تطور سلعة مماثلة قدمت للسوق وتطور مبيعاتها منذ إدخالها للسوق والتعرف على عدد المشترين في الشهر لتتوصل إلى كمية المبيعات المتوقعة للسلعة.

### حصة المشروع من السوق:

تهتم الدراسة السوقية والتسويقية بالتنبؤ بحجم فجوة الطلب المتوقعة، ويستلزم أولاً تقدير فجوة السوق السابقة والجالية والمتوقعة والذي يتم حسب إحصاءات علمية من خلال طرح العرض المتوقع للمنتج من الطلب المتوقع له لكل عام من أعوام المشروع، وذلك بالتعرف على تقدير الطلب وتقدير العرض.

تقدير الطلب: يمكن تقدير حجم الطلب على المنتجات من خلال التعرف على المستهلكين وأعمارهم وسلوكهم واحتياجاتهم ومعدل نمو هذه الفئات خلال السنوات السابقة وبناء على ذلك يتم تقدير حجم الطلب للسنوات القادمة.

تقدير العرض: يمكن تقدير العرض على المنتجات من خلال التعرف على مجموع الطاقات الإنتاجية للمشاريع القائمة بالإضافة إلى الطاقات الإنتاجية للمشاريع التي حصلت على تراخيص ويتوقع أن تبدأ الإنتاج في الفترة المقبلة.

### التسعير:

التسعير عملية معقدة وترتبط باعتبارات اقتصادية وتنافسية متعددة وهي سلاح خطير يؤدي عدم الدقة في تحديد السعر إما إلى فقدان العميل أو إلحاق خسارة مادية للمشروع ويتم عملية التسعير بناء على دراسات متأنية للعوامل المؤثرة على العرض والطلب ومستوى الجودة وأسعار المنافسين وغيرها من عوامل وأن يكون في إطار المتوسط السائد لأسعار المنتجات المماثلة مع محاولة اختيار السعر الذي يحقق أعلى ربح.

### الممارسات التجارية:

وهي مجموعة من الأنشطة التسويقية المتكاملة والمتراصة والتي تشمل طبيعة المنتجات وطرق توزيعها وأساليب التسعير لها والوسائل التي تصل بهذه المنتجات إلى المستهلك ويتكون هذا المزيج التسويقي من العناصر التالية:

التوزيع : لتوضيح الممارسات التي يستخدمها المنافسون في عملية التوزيع واختيار القنوات التي سوف يستخدمها لتوصيل المنتجات إلى العميل في المكان والوقت المناسب كتجار الجملة وتجار التجزئة والوكلاء وحساب تكاليف عملية التوزيع .

الترويج : لتوضيح الإجراءات والسياسات الترويجية الممكنة بالمنطقة والطرق المستخدمة بواسطة المنافسين لجذب الزبائن والتكاليف اللازمة لعملية الترويج كالبيع الشخصي ، والإعلانات المطبوعة والإعلان في الراديو والتلفزيون ، واللوحات الإعلانية ، اللافتات ، الدعاية ، الهدايا ، والمناسبات الخاصة والمعارض وغيرها .

الأسعار : الحصول على معلومات عن أسعار الأصناف المنافسة وأسباب ارتفاعها وانخفاضها ومحاولة الحصول على أعلى نسبة ربح ممكنة .

إجراءات البيع : كون البيع نقداً أم بالدين وفترة السداد وأساليب التعامل بالدين وتضع في الاعتبار كل الظروف المحيطة بالقدرات الإنتاجية للمشروع والكفاءات التسويقية والبيع لرجال البيع والتوزيع وكذلك السياسات الموضوعة للتسعير والخصومات والحوافز .

### الخطة التسويقية :

يتكون التسويق من العديد من الأنشطة المختلفة كالمبيعات والدعاية وخدمة العميل والمنتج نفسه ، إلى جانب تحديد الأسعار ووضع خطط التخفيضات واستراتيجيات الإنتاج والتوزيع ورسم صورة ايجابية للمنشأة في أذهان العملاء ولتحقيق النجاح في السوق لابد من وضع خطة للتسويق وبالتالي تصبح الخطة بمثابة الموجه العام لتحقيق أهداف المنشأة وتحقيق أكبر ربح وعائد مادي وتقديم سلعة منافسة من حيث السعر والجودة والحصول على حصة السوق المخطط لها .

وتؤثر خطة التسويق في كافة الوظائف ذات الصلة بالنشاط الداخلي للمنشأة مثل التصنيع ، الشئون المالية ، والمشتريات وخلافه .

## ١ - المعلومات العامة

• اسم المشروع

.....

• اسم صاحب المشروع

.....

• فكرة المشروع

.....

.....

• سبب اختيار الفكرة

.....

.....

• الشكل القانوني للمشروع: مؤسسة/ شركة

.....

• أسماء الشركاء (ان وجد) دور كل شريك ونسبته

م.	اسم الشريك	دوره	نسبته
١			
٢			
٣			
٤			
معلومات إضافية:			

## ٢ - الملخص التنفيذي:

تقدم في الملخص التنفيذي لمحة عامة عن محتوى دراسة الجدوى. يفضل كتابة هذا القسم بعد الانتهاء من جميع اجزاء دراسة الجدوى.

.....

.....

.....

.....

.....

### ٣- وصف المنتجات و

#### الخدمات:

تقوم في هذا الجزء بتقديم وصف دقيق للمنتجات أو الخدمات التي سوف تقدمها. الغرض من هذا الجزء تقديم شروح تفصيلية دقيقة عن ما سوف تقدمه. ومن المهم أن هذا الوصف يحصر السمات المهمة للمنتجات أو الخدمات التي سوف تقدمها بالإضافة إلى كيفية استفادة العملاء والشركة من المنتجات والخدمات.

- ماهي المنتجات التي سوف تقدمها (شرح دقيق لكل منتج)؟

م.	اسم المنتج	وصفه
١		
٢		
٣		
٤		

- ماهي الخصائص الفريدة لمنتجاتك او خدماتك؟

م.	اسم المنتج	خصائصه الفريدة
١		
٢		
٣		
٤		

- ماهي القيمة المضافة لمنتجاتك؟

م.	اسم المنتج	القيمة المضافة
١		
٢		
٣		
٤		

- كيف سيستفيد العميل من منتجاتك او خدماتك؟

م.	اسم المنتج	فائدته للعميل
١		
٢		
٣		
٤		

## ٤- تأثير التقنية

هذا القسم تشرح فيه إذا ماكان للتقنية أي تأثيرات على عملك إما إيجابا أو سلبا. وكيف يمكنك توظيف التقنية من أجل نجاح مشروعك.

- هل للتقنية اي تأثيرات سلبية على منتجاتك أو خدماتك؟

.....

- هل للتقنية اي تأثيرات ايجابية على منتجاتك أو خدماتك؟

.....

- هل سوف تتأثر منتجاتك او خدماتك بسبب التقنية في المستقبل القريب؟

.....

- كيف سوف توظف التقنية من صالحك وتستفيد منها؟

.....

## ٥- اقتصاد الدولة

هذا القسم يتم فيه شرح الوضع العام للاقتصاد في الدولة.

- ماهو الوضع العام للاقتصاد خلال السنوات الثلاث الأخيرة

.....

- ميزانية الدولة في السنوات السابقة وموازنة الدولة في العام الحالي. (الإنفاق العام والإيرادات والفائض أو العجز)

.....

- هل الاقتصاد في انخفاض - ارتفاع - ثبات؟

.....

- ماهو اجمالي الناتج المحلي للسنوات الثلاث الاخيرة؟

.....



- ماذا عن القوة الشرائية للأفراد؟

.....

.....

- التصنيف الانتمائي

.....

.....

- ماهي التوقعات الاقتصادية حول السوق؟

.....

.....

## ٦- سوق المنتج/ الخدمة

هذا القسم تصف السوق الحالي للمنتجات أو الخدمات التي تقدمها الشركة. وتصف من يشكل الفئة المستهدفة لهذه المنتجات والخدمات ومن هم المنافسون وكيفية توزيع المنتجات وسبب اختيار العملاء لشراء منتجاتك أو خدماتك.

- من هم الفئة المستهدفة؟

.....

.....

.....

- من هم المنافسين المستقبليين؟

.....

.....

.....

- كم حجم السوق الكلي؟ (محلي - مستورد)

حجم السوق المحلي	حجم السوق المستورد	حجم السوق الكلي

- كم تشكل المنتجات المحلية من السوق؟

.....

- كم تشكل المنتجات المستوردة من السوق؟

.....

- كم حجم الطلب في السنوات الماضية؟

.....

• هل الطلب أكثر من العرض أو العكس؟

• ماهي دوافع الشراء للعميل؟

• لماذا سوف يختار العميل (ما الذي يميزك عن منافسيك)؟

## ٧- استراتيجية التسويق

في هذا القسم تقوم بشرح كيفية تسويق المنتج أو الخدمة. يجب أن تركز جهودك التسويقية على الفئات المستهدفة الصحيحة وذلك من أجل كسب أكبر عائد على الاستثمار.

• ماهي الطرق التسويقية التي ستستخدمها؟

• هل الطرق التسويقية المستخدمة تتناسب مع الفئة المستهدفة؟

• كيف تتمكن من تمييز نفسك عن منافسيك؟

## ٨- الشركة والطاقت

المشروع لابد أن يضم أيدي عاملة وفي هذا القسم تقوم بوضع العدد المطلوب من العاملين ولابد من وضع خطط مستقبلية للتماشي مع ظهور العديد من المنتجات أو الخدمات الجديدة ستزداد الحاجة لطاقت إضافي أو إعادة هيكلة المنظمة من أجل الاستيعاب والتكيف مع التغيير.

- كم العدد الذي سوف تحتاجه من الموظفين في الثلاث شهور الاولى؟

م.	المسمى الوظيفي	العدد
١		
٢		
٣		
المجموع		

- كم العدد الذي سوف تحتاجه من الموظفين في الست شهور الاولى؟

م.	المسمى الوظيفي	العدد
١		
٢		
٣		
المجموع		

- كم العدد الذي سوف تحتاجه من الموظفين في السنة الأولى؟

م.	المسمى الوظيفي	العدد
١		
٢		
٣		
المجموع		

- ما هو الهيكل التنظيمي للشركة؟

.....

.....

.....

.....

- ماهي المهام الخاصة بكل موظف؟

م.	المسمى الوظيفي	المهام
١		
٢		
٣		
المجموع		

- مانوع الكفاءات التي سوف تحتاجها لكل وظيفة؟

م.	المسمى الوظيفي	الكفاءات المطلوبة
١		
٢		
٣		
المجموع		

## ٩- الجدول الزمني

يهدف هذا القسم إلى تقديم إطار زمني للعمل بدقة واتقان لتنفيذ المنتج أو الخدمة المقدمة. لا يهدف هذا القسم إلى شمل جداول تفصيلية حيث سيتم تطويرها خلال تخطيط المشروع. يشمل هذا القسم بعض المعالم والإطارات الزمنية المستهدفة لغرض الإنجاز وهي أدلة إرشادية فقط.

م.	المهمة	التاريخ / الموعد المتوقع
١	الانتهاء من خطة العمل التشغيلية	
٢	الحصول على تمويل	
٣	بدء التوظيف	
٤	الافتتاح التجريبي	
٥	الافتتاح النهائي	
المجموع		

## ١٠- القسم الفني

يهدف هذا القسم إلى تقديم نظرة عامة حول عملية انتاج المنتج او الخدمة.

- ما هو مكان المشروع؟

.....

- هل مكان المشروع مناسب؟

.....

- هل مكان المشروع يتناسب مع الفئة المستهدفة؟

.....

- ماهي المواد التي سوف تحتاجها لإنتاج المنتج او تقديم الخدمة؟

م.م	المادة	طريقة الحصول عليها	الموردين
١			
٢			
٣			
٤			
٥			

- ماهي الادوات والآلات التي سوف تحتاجها للعمل؟

.....

.....

.....

- تأثير القرارات الحكومية المتوقعة على المشروع على سبيل المثال (رسوم البلدية وضريبة القيمة المضافة...الخ)

.....

.....

.....

## ١١- نموذج الأعمال

يهدف هذا القسم إلى وصف نموذج أعمال الشركة المقترح. وكيف سيحصل العمل الأرباح من المنتج أو الخدمة المقدمة.

- كيف سوف تقدم منتجاتك أو خدماتك؟

م.م	اسم المنتج/ الخدمة	طريقة التقديم
١		
٢		
٣		
٤		
٥		

- كيف سوف تقوم بتوزيعها؟

م.م	اسم المنتج/ الخدمة	طريقة التوزيع
١		
٢		
٣		
٤		
٥		

- كيف سوف تقوم بتسعيورها؟

م.	اسم المنتج/ الخدمة	طريقة التسعير
١		
٢		
٣		
٤		
٥		

- كيف سوف تحصل على الارباح؟

.....

.....

.....

- ماهي القيمة التي سوف تحصل عليها؟ فقط ارباح؟

.....

.....

.....

## ١٢- عوامل الخطر الهامة

شرح للمخاطر الهامة التي تواجهه المشروع ( في الوقت الحالي أو في المستقبل). أغلب هذه المكونات ناتجة من التحليل العلمية والعملية مثل SWOT

- ماهي الخصائص الداخلية للشركة؟

.....

.....

.....

- ماهي الخصائص الخارجية للسوق؟

.....

.....

.....

- ماهي التوقعات الاقتصادية؟

.....

.....

.....

- ماتأثير التغير في الأنظمة والقوانين؟

.....

.....

.....

**\*\* ملاحظة:** تأكد أن تشرح كيفية الحد أو التقليل من كل خطر.

### ١٣ - القدرة

يهدف هذا القسم الى معرفة مدى صعوبة تنفيذ المشروع وقدرتك على تنفيذه بنجاح

- هل لديك المهارات الكافية لتنفيذ المشروع؟

.....

- هل يمكنك توفير المواد والادوات لتنفيذ المشروع؟

.....

- هل تمتلك الخبرة الكافية لإتمام المشروع؟

.....

- هل يمكنك توفير المال الكافي لبدء المشروع؟

.....

### ١٤ - التوقعات المالية

- ماهي توقعات الميزانية (المركز المالي) - ثلاث سنوات ومصادر التمويل؟

توقعات المركز المالي:			
الأصول		الخصوم	
الأصول المتداولة		خصوم متداولة	
الأصول الثابتة		خصوم طويلة الأجل	
		حقوق الملكية	
إجمالي الأصول		إجمالي الخصوم وحقوق الملكية	

**\*\* ملاحظة:** يجب أن تكون قيم إجمالي الأصول مساوية لقيمة إجمالي الخصوم وحقوق الملكية

توقعات الميزانية ومصادر التمويل للسنوات الثلاث:			
م.	السنة	الميزانية	مصادر التمويل
١	الأولى		
٢	الثانية		
٣	الثالثة		
المجموع			

- ماهي توقعات الدخل- السنة الأولى: شهري أو فصلي؛ السنتان الثانية والثالثة: سنوي؟

قائمة الدخل			
السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	
			المبيعات
			(تكلفة المبيعات)
			صافي المبيعات
			(المصاريف الإدارية والتسويقية)
			الربح التشغيلي
			(الزكاة)
			صافي الربح

\*\*ملاحظة: كل بند يكون بين قوسين يعتبر مخصوم (-) من القيمة أعلاه/ التي تسبقه

- ماهي توقعات التدفقات النقدية - السنة الأولى: شهري أو فصلي؛ السنتان الثانية والثالثة: سنوي؟

قائمة التدفقات النقدية			
السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	
			التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية
			التدفقات النقدية من الأنشطة الاستثمارية
			التدفقات النقدية من الأنشطة التمويلية
			رصيد النقدية لأول مدة
			صافي التدفقات النقدية

- متى يبدأ المشروع بجني الارباح؟ -تحليل نقطة التعادل -

.....

.....

.....

- ما مدى إمكانية استمرارية واستقرار المشروع؟ تحليل التكلفة/ العائد

.....

.....

.....



## ١٥ - متطلبات رأس المال والاستراتيجية

- كم ستحتاج الشركة من التمويل (رأس المال) و متى؟

م.	التوقيت	المبلغ
١		
٢		
٣		
المجموع		

- ماهي الإيرادات أو الأصول المتوقعة للأعمال المقترحة من أجل تأمين التمويل؟

.....

.....

- ما هي المصادر التمويل التي سوف تعتمد عليها؟

م.	المصدر	المبلغ
١		
٢		
٣		
المجموع		

- ماهي نسبة الديون إلى حقوق الملكية التي سيقع عليها التمويل؟

.....

.....

- متى يبدأ المستثمرون بحصد العوائد؟ وما هو العائد المتوقع على الاستثمار؟

.....

.....

## ١٦ - النتائج والتوصيات

هذا القسم يلخص نتائج دراسة الجدوى ويوضح إذا كان المشروع ذا جدوى اقتصادية. هذا القسم يشمل وصف لإيجابيات وسلبيات المشروع الذي سوف تقدمه. يجب أن يوضح هذا الجزء احتماليات نجاح العمل الذي سوف تقوم به.

.....

.....

.....

.....