



دراسة الجدوى  
FEASIBILITY STUDY  
دليل المبتدئ لإعداد دراسة الجدوى

# قائمة المحتويات

3 |

دراسة الجدوى  
مفهوم وأهمية

2 |

المقدمة

6 |

الدراسة  
التسويقية

5 |

مكونات دراسة  
الجدوى

18 |

الدراسة  
الفنية

14 |

الدراسة  
المالية

28 |

المراجع

22 |

الدراسة  
القانونية

# المقدمة

إن نجاح مشروعك اليوم ومع كل التغيرات والمستجدات التي يشهدها قطاع الأعمال قد يكون بعض الأحيان أمرًا صعبًا ؛ لذلك يجب عليك التخطيط الجيد ودراسة المشروع بعناية حيث تعد هي الخطوة الأولى والأكثر أهمية قبل البدء بالمشروع. إن دراسة الجدوى الاقتصادية تساهم في فهم أعمق للمشروع من مختلف جوانبه كما تساعد في معرفة العوامل والمتغيرات التي يمكن أن تؤثر به سواءً كانت داخلية أو خارجية مما يساعدك في تجنب المخاطر المحتملة وزيادة فرصة نجاح مشروعك.

نواة تقدم لك هذا الكتيب ليساعدك في التعرف على أساسيات إعداد دراسة جدوى فعالة وشاملة بطريقة مبسطة وسهلة، حيث خصصنا الجزء الأول منه لإعطائك نبذة عن دراسة الجدوى ماهيتها وأهميتها، ثم تطرقنا لدراسات التخصصية الأكثر استخدامًا بشيء من التفصيل. كما ننصح بمتابعتنا على وسائل التواصل الاجتماعي خلال الفترة القادمة بإذن الله سيتم وضع نموذج مستقل بإمكانك الاستفادة منه لإعداد دراسة الجدوى الخاصة في مشروعك .

# ما هي دراسة الجدوى

## ما هو مفهوم دراسة الجدوى؟

عند بداية إنشاءك للمشروع فإنك تتوقع أن يحقق عوائد مستقبلية مقابل تضحياتك بقدر من الموارد في الوقت الحاضر وبالتالي نجاح مشروعك يعتمد على توفيق الله أولاً ومن ثم على سلامة القرار الاستثماري الذي اتخذته والذي يتطلب بيانات ومعلومات والعديد من الدراسات للوصول لدرجة عالية من السلامة.

ومن هنا يمكننا تعريف دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع: بأنها أسلوب علمي لتقدير احتمالات نجاح فكرة استثمارية قبل التنفيذ الفعلي لها، وذلك في ضوء قدرة المشروع أو الفكرة الاستثمارية على تحقيق أهداف معينة للمستثمر، وبالتالي فإن دراسة الجدوى الاقتصادية تُعد أداة عملية تُجنب المشروع المخاطر المحتملة وتزيد احتمالية نجاحه.

## ما هي أهمية دراسة الجدوى؟

هل تعلم بأن بعض المشاريع الصغيرة تفشل في بدايتها وذلك بسبب غياب دراسة الجدوى! بل إن بعض رواد الأعمال المبتدئين يقع في خطأ شائع حيث يغفل عنها ظناً منه أن ندرة فكرة المشروع كافية لضمان نجاحه.

إن العبرة ليس في إبداعك لفكرة مبتكرة فحسب بل في التنفيذ والتطبيق والاستمرار الذي يحقق لك الربحية والنمو، لذلك فإن دراستك لجدوى المشروع تعد أهم الخطوات التي يجب عليك القيام بها قبل تنفيذ وإطلاق المنتج أو الخدمة، والتي تعطيك تصور واضح عن جميع جوانب المشروع مثل تقدير الطلب والتسعير وكيفية الترويج عن المنتج أو الخدمة المقدمة وماهي متطلبات المشروع من مباني وعدد وأدوات وأجهزة وما هو الدخل السنوي المتوقع ومتى ستسترد رأس المال وما هو العائد من الاستثمار وما القيمة المضافة للمشروع على الاقتصاد، كذلك فرص التوسع أو التهديدات التي يواجهها المشروع. بل هناك العديد من التفاصيل التي تساعدك في المفاضلة بين عدة مشروعات واختيار المشروع الأنسب بناءً على معايير تهملك.

## يمكننا إبراز أهميتها من خلال الأمور التالية:

- 1- تمثل أداة عملية للحكم على جدوى المشروع الاستثماري من عدمه قبل وأثناء التنفيذ.
- 2- تمثل أداة علمية يستخدمها المستثمر للمفاضلة بين المشروعات الاستثمارية واختيار أفضلها بما يجمع بين تحقيق الربحية الخاصة به والربحية العامة للمجتمع.
- 3- قد تشترط المؤسسات التمويلية أو المؤسسات الداعمة للمشروع نموذج دراسة الجدوى للتأكد من جدوى المشروع اقتصادياً وتنموياً.
- 4- تعتبر منهج ومرجع لصاحب المشروع للتأكد من سلامة التطبيق والتنفيذ واتخاذ الإجراءات اللازمة في حال الانحرافات كزيادة التكاليف عن الميزانية المخصصة لها.
- 5- تعطي المستثمر رؤية مسبقة حول التغيرات الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والقانونية المتوقعة خلال العمر الافتراضي للمشروع وتأثيرها على إيرادات وتكاليف المشروع ومن ثم الربحية المستقبلية للمشروع.

## الهدف الاقتصادي من تقييم المشروع



## مما تتكون دراسة الجدوى

بعد أن تعرفت على مفهوم دراسة الجدوى وأهميتها نود اطلاعك على أنها تتكون من مجموعة متسلسلة من الدراسات المتخصصة وذلك بهدف قياس كافة جوانب المشروع التسويقية والفنية والمالية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وقبل أن تتعرف على الدراسات المتخصصة نود إعلامك بأنه في الواقع العملي قد لا يتم استخدام كل تلك الدراسات في كل المشروعات؛ لذلك سنكتفي بذكر الدراسات الأساسية والتي يجب أن تتوفر في مختلف دراسات الجدوى. وقبل الانتقال إلى الدراسات المتخصصة، نود التنويه بأنه يوجد مراحل لإعداد دراسة الجدوى، المرحلة الأولى والتي تعرف (pre-feasibility study) أو دراسة فكرة المشروع و يتم فيها إعداد تقرير استطلاعي بهدف التحقق من مدى احتمالية نجاح مشروعك من خلال دراسة فكرة المشروع ومدى حاجة السوق للسلعة أو الخدمة المراد تقديمها، بينما المرحلة الثانية يتم فيها إعداد دراسات الجدوى المتخصصة و المرحلة الأخيرة يتم فيها إعداد تقرير للمقترح الاستثماري يتضمن نتائج المرحلة الثانية وتقديمه للجهات الممولة، وفي حال كان التمويل داخلي قد يتم الاستغناء عن المرحلة الأخيرة.

## ما هي الدراسات المتخصصة



# الدراسة التسويقية

## ماهي الدراسة التسويقية (Marketing Study)؟

تعد أول الدراسات الأساسية التي يجب عليك إعدادها حيث تساهم في تكوين تصور كامل عن الظروف السوقية التي يمكن أن تواجهه مشروعك عند التنفيذ، حيث يتم من خلالها تحليل السوق والوضع التنافسي، وتهدف إلى تحديد حجم الإنتاج ونوع السلعة/الخدمة المقدمة، بناء عليها يتحدد حجم العرض والطلب والإيراد المتوقع واختيار منافذ التوزيع وسياسات التسعير وإمكانية التسويق للسلعة/الخدمة، وتقدير حجم الحصة السوقية المتوقعة، وهي الدراسة الأساسية التي على أساسها تُبنى الدراسات الأخرى.

## ما أهداف الدراسة التسويقية (Marketing Study Objectives)؟

دراسة القوة الشرائية وحجم الدخل المنفق على السلعة/الخدمة للسوق المستهدف .



تحديد العقبات المتعلقة بالعملية الإنتاجية.



تحديد نوع السلعة/الخدمة .



تحديد السوق المستهدف سواء كان (مستهلكين محليين، مستوردين خارجيين).



دراسة حجم السوق الحالي والمستقبلي وأوضاع المنافسين، مع التركيز على السلع البديلة والمكملة .



دراسة القوانين الحكومية المحددة لتداول السلعة وتسعيرها.



دراسة حجم الطلب لتحديد الطاقة الإنتاجية للمشروع.



## ماهو المزيج التسويقي 4P's(Marketing Mix) ؟

المزيج التسويقي يشرح لك الاستراتيجيات التي يتم استخدامها لإثارة الرغبة في الشراء لدى الناس، والتي يجب على إدارة مشروعك التحكم بها، بناء على طبيعة المنتج الذي تقدمه إذ عليك فهم تلك الاستراتيجيات وتطبيقها جيدا للاستفادة منها باعتبارها تؤثر على السلعة/الخدمة المباعة وتؤثر على كمية المبيعات وقبول المستهلك لها وهي كالتالي:



**ملاحظة:** افهم مزيجك التسويقي، وجهه للأشخاص المناسبين، ثم انطلق.

## ماهي العوامل المحددة للطلب والعرض (Supply and Demand) ؟

هي مجموعة عوامل تؤثر على الكمية المطلوبة والكمية المعروضة من الإنتاج.

### العرض (Supply)

**أسعار عناصر الإنتاج:** تشمل الأجور والمواد المستخدمة ورأس المال والتنظيم، ارتفاعها وانخفاضها يؤثر على التدفقات النقدية للمشروع.

**الرؤية والرسالة والهدف من المشروع.**

**مرونة العرض.**

**الخدمات الأخرى:** تشمل خدمة ما بعد البيع التركيب والإعداد والصيانة وغيرها.

**مدى استخدام التكنولوجيا:** كلما ارتفع استخدام التكنولوجيا ارتفعت الكمية المعروضة (العلاقة طردية).

**سعر السلعة/الخدمة:** كلما ارتفع سعر السلعة/الخدمة ارتفعت الكمية المعروضة منها (علاقة طردية).

### الطلب (Demand)

**أسعار السلع البديلة/المكملة:** التغير في أسعار السلع البديلة والمكملة يؤثر سلباً أو إيجاباً على السلعة المقدمة.

**السكان:** يشمل عددهم ومعدل نموهم، وتركيبهم الجغرافية.

**ذوق المستهلك:** ذوق ومدى استهلاكه للسلعة/الخدمة.

**الدخل:** مقدار ما ينفقه المستهلكين للحصول على السلعة/الخدمة، الزيادة أو النقص في الدخل يؤثر على حجم الطلب.

**اللوائح والأنظمة الحكومية:** درجة التدخل الحكومي على أسعار السلعة/الخدمة، وتشمل السياسة التجارية والسياسات السعرية، والسياسة الضريبية.

**سعر السلعة/الخدمة:** كلما ارتفع سعر السلعة/الخدمة انخفضت الكمية المطلوبة منها (علاقة عكسية).

## ما هو تحليل سوات (SOWT Analysis)؟

هو عبارة عن تحليل يفيدك في تحديد نقاط القوة والضعف والتهديدات والفرص المحتملة لمشروعك، فهو يساعدك على اتخاذ القرار الرشيد وعن وضعك الحالي ووضع المنافسين، الفكرة من هذا التحليل اكتشاف العوامل التي يجب عليك التحكم بها وتعزيزها ومراقبتها من أجل تحسين الأداء من خلال تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف ومراقبة التهديدات لتجنبها والعمل عليها واقتناص الفرص.

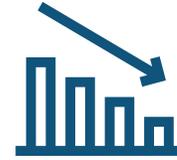
عند إجراء تحليل سوات يجب عليك تحليل نقاط القوة والضعف لديك مثال على ذلك (الموقع الجغرافي الذي تنوي العمل فيه، الخبرة التي لديك، الأمور اللوجستية الأخرى).



**التهديدات**  
**Threats**  
هي الظروف  
الخارجية التي تلحق  
بك الضرر.



**الفرص**  
**Opportunities**  
ظروف خارجية  
تساعدك على  
تحقيق الهدف.



**نقاط الضعف**  
**Weaknesses**  
هي النقاط  
التي تضرك أثناء  
تحقيقك للهدف.



**نقاط القوة**  
**Strengths**  
عند تحليلك لنقاط  
القوة يجب عليك  
التركيز على النقاط  
المتعلقة بالنجاح.

## SOWT Analysis

عوامل  
داخل  
البيئة  
التنظيمية

نقاط الضعف  
Weakness

كيف يمكننا تجنبها؟

نقاط القوة  
Strengths

كيف يمكن تحقيق أقصى  
استفادة منها؟

عوامل  
خارج  
البيئة  
التنظيمية

التحديات  
threats

كيف يمكن إدارة  
التحديات والابتعاد عنها؟

الفرص  
Opportunities

كيف يمكن استعمال  
الفرص لصالحنا؟

تعزيز نجاح  
العمل

تساهم في  
نجاح العمل

باستخدام تحليل سوات يمكن أن تتبع النقاط التالية:

- 1 ضع الهدف الذي تسعى إليه في المقدمة.
- 2 استخدم تحليل سوات وحدد نقاطك.
- 3 جاوب بإجابات محددة وواضحة للأسئلة المذكورة في الرسم الجانبي.

ماهي طرق التنبؤ بحجم الطلب على منتجات/خدمات المشروع؟

التنبؤ بحجم الإنتاج المستقبلي يساعدك على اتخاذ قرارات واحتمالات بشأن حجم الطاقة الإنتاجية وإعداد البرامج التسويقية للمنتجات والخدمات.

هناك مجموعة من النماذج يمكنك الاعتماد عليها من أجل تقدير حجم الطلب على منتجات/خدمات المشروع وهي مقسمة كالآتي:  
وللتبسيط سنذكر لك مثال واحد مفصل على كل نموذج:

### الاستهلاك الفعلي (الحقيقي):

هو ما يستهلك فعلياً من قبل جميع السكان خلال فترة معينة محددة.  
من أجل الوصول إلى حجم الاستهلاك الفعلي من خلال المعادلة التالية:

$$RC_x = Q_x + M_x - E_x + \text{-} CINV_x$$

تعتبر:

$RC$  : الاستهلاك الحقيقي من السلعة  $x$ .

$Q$ : الإنتاج الفعلي من السلعة  $x$ .

$M$ : الواردات منها.

$E$ : الصادرات.

$CINV$ : التغير في المخزون السلعي.

لابد من توافر البيانات من جهة مختصة مثل هيئات الإحصاء.

## 1 النماذج الوصفية :

آراء الخبراء المختصين:

هذا النوع من التنبؤات بحجم الطلب من أبسط طرق التنبؤ حيث يقوم كل من رجال البيع المختصين بالتنبؤ بحجم الطلب على السلعة خلال الفترة الزمنية المقبلة اعتمادا على الخبرة والبيانات المتاحة عن الظروف الاقتصادية والسياسية العامة، أيضا عن الصناعة التي ينتمي إليها المشروع استنادا إلى خبرتهم وحكمهم الشخصي، تتميز تلك الطريقة بقلّة التكلفة ولكن من عيوبها أنها ليست دقيقة.

## 2 النماذج الكمية :

تحليل الارتباط والانحدار:

يتم من خلال أساليب إحصائية تعتمد على معاملات مستقلة وتابعة تحدد قوة وعلاقة كل من الطلب ومحدداته، وفي العادة يتم الاعتماد على برامج الحاسب الآلي، مثل برنامج الـ EXCEL.

## 3 النماذج الاقتصادية :

التنبؤ عن طريق متوسط استهلاك الفرد:

هذا النوع يعتبر من الأساليب البسيطة في التنبؤ على طلب سلعة معينة خلال فترة قادمة وخاصة إذا كانت تلك السلعة تستهلك من قبل من السلع الضرورية X السكان وجميع الفئة المستهدفة فمثلا سلعة الهامة وتستهلك بكثرة، فإذا استطعنا التوصل إلى متوسط استهلاك خلال سنة التنبؤ وكذلك متوسط عدد X الفرد المتوقع من السلعة السكان المتوقع في نفس سنة الدراسة فبذلك يمكن تقدير حجم في تلك السنة، من خلال عدة طرق منها X الطلب المتوقع على السلعة طريقة "الاستهلاك الفعلي".

### النماذج الوصفية

اسلوب المقارنة التاريخية  
آراء الخبراء المختصين  
التنبؤ باستخدام المقارنة  
الدولية

### النماذج الكمية

أسلوب السلاسل الزمنية  
تحليل الارتباط والانحدار

### النماذج الاقتصادية

التنبؤ عن طريق متوسط  
استهلاك الفرد  
التنبؤ عن طريق المرونة  
السعرية  
التنبؤ عن طريق المرونة  
الداخلية

# الدراسة المالية

## ماهية الدراسة المالية (Financial Study)؟

هي ثاني أهم الدراسات الأساسية والتي يجب عليك الحرص على إعدادها بدقة عالية وتوضح الدراسة المالية لك، مقدار رأس المال المطلوب للمشروع، ومصادر رأس المال، وسبل انفاقه، وعائدات الاستثمار وربحية المشروع والاعتبارات المالية الأخرى . كما تسعى الدراسة المالية إلى تجميع وتسجيل وتبويب البيانات المالية المستخرجة من الدراسات الأخرى، وهي في الشكل الآتي:

### الدراسة الفنية

- تكاليف التأسيس
- تقدير احتياجات الاصول الثابتة
- تقدير الاحتياجات الادارية

### الدراسة التسويقية

- تقدير الانتاج وكلفة الإنتاج
- حجم الطلب
- سعر بيع الوحدة
- المصروفات الاعلانية

إن ذلك لأجل مساعدتك على اعداد القوائم المالية الخاصة بالمشروع خلال فترة زمنية معينة (ربع سنوية/نصف سنوية/سنوية)، لقياس مدى ربحية أو خسارة المشروع وماهي مصادر واستخدامات الاموال. فمن جدول تقدير احتياجات الاصول واحتياجات تأسيس المشروع كالتكلفة المبدئية للمشروع نقوم بإعداد قائمة المركز المالي. ومن الدراسة التسويقية نقوم بإعداد قائمة الدخل لتقدير الطلب والمبيعات وحجم الانتاج، بالإضافة الى المصاريف التشغيلية والادارية في الدراسة الفنية ومصاريف الاعلان في الدراسة التسويقية. ثم الوصول إلى قائمة التدفقات النقدية التي تساعد على تقدير التدفقات النقدية الداخلة والخارجة من العمليات التشغيلية او التمويلية او الاستثمارية.

## ما الهدف من الدراسة المالية (Financial study objective) ؟

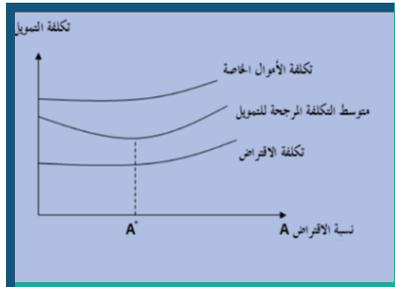
تهدف الدراسة المالية إلى تحديد مقدرة مشروعك على الوفاء بالتزاماته من خلال إعداد التقديرات عن إيرادات المشروع وتكاليفه التشغيلية والاستثمارية على مدى العمر الإنتاجي للمشروع، وتسعى للتأكد من قدرة المشروع من خلال تدفقاته النقدية الصافية على استرداد تكلفة الاستثمارات الرأسمالية التي تحملها المستثمر خلال فترة استرداد مقبولة للتأكد من ربحية المشروع ومدى جدواه المالية.

## ما هو رأس المال المطلوب لبدء المشروع (Capital to start a business) ؟

إننا نقصد مقدار المبلغ الذي يحتاجه مشروعك لبدء وحتى يصبح قادراً على الاكتفاء ذاتياً من تدفقاته النقدية، إذا يجب توفير رأس مال كافي لتشغيل المشروع لمدة سنة إلى سنتين على الأقل، وذلك يرجع لحجم المشروع. تقوم الشركات الصغيرة عادة بتحديد متطلبات رأس المال بشكل داخلي (فردى)، بينما تستعين الشركات الكبرى بالبنوك أو شركات الاستثمار الخاصة بها لتحديد متطلبات رأس المال لأي جولة تمويل أو إطلاق عمل.

## كيف يتم تحديد الهيكل التمويلي الأمثل للمشروع (Funding Structure) ؟

تحتاج هنا لتحديد أفضل توليفة من مصادر التمويل لتغطية التكلفة الاستثمارية للمشروع، ويتكون الهيكل التمويلي من مجموعة من العناصر التي تشكل جانب الخصوم (قروض) أو أموال ملكية (أموال خاصة)، وتنطوي سياسة أي مشروع بخصوص هيكله التمويلي على الموازنة بين المخاطر والعوائد بشكل يعظم قيمة المشروع. هناك العديد من النماذج لهياكل تمويل مختلفة ولكن الشكل الاتي يمثل النموذج التقليدي لهيكل التمويل:



حسب هذا النموذج فإن التكلفة المتوسطة المرجحة للأموال تصل إلى أدنى وهي تمثل نسبة الاقتراض المثالية التي A مستوى لها عند نسبة الاقتراض تحقق أعظم قيمة سوقية للمؤسسة.

## كيف يتم حساب التكلفة المتوسطة المرجحة للأموال (WACC) ؟

بإمكانك تقدير هيكل رأس المال الأمثل من خلال حساب مزيج الديون وحقوق الملكية مع تعظيم قيمة المشروع، (WACC) التي تقلل من المتوسط المرجح لتكلفة رأس المال فكلما انخفضت تكلفة رأس المال زادت القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية إذاً الهدف الرئيسي لحساب متوسط (WACC) للشركة المخصومة بمعدل الخصم التكلفة المرجحة لرأس المال هو للوصول إلى هيكل رأس المال الذي تكون فيه قيمة منخفضة وبالتالي تكون قيمة الشركة عالية (WACC).

## ما هي المقاييس المالية الهامة لمعرفة جدوى المشروع ؟

هناك عدة مقاييس مالية يمكنك استخدامها لتحديد ربحية المشروع وجدواه للاستثمار من عدمه قبل البدء في المشروع، وسنتعرض لها هنا بشيء من التبسيط وعلى افتراض أن المشروع المراد دراسته تم اعداد قوائم مالية متوقعة له لمدة ثلاث سنوات تشمل قائمة المركز المالي وقائمة الدخل وقائمة التدفقات النقدية، حيث تساعد هذه القوائم التقديرية على عملية التحليل واتخاذ القرار وإعطاء نظرة عامة عن المشروع.

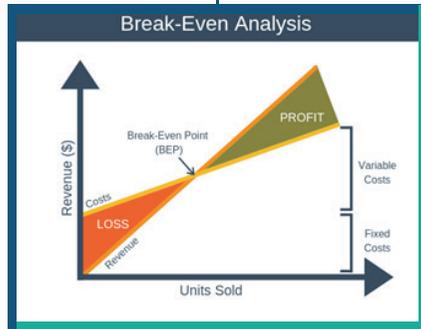
## تحليل نقطة التعادل (Break Even Analysis) ؟

يستخدم هذا التحليل لمعرفة المستوى الذي يمكن عنده تغطية تكاليف المشروع، وذلك عن طريق حجم محدد من المبيعات، وفي هذه النقطة يكون المشروع لا يحقق أي ربح كما أنه لا يحقق أي خسائر، فيكون الإنتاج الزائد عن نقطة التعادل يضمن أرباح للمشروع، بينما انخفاض الإنتاج عن هذه النقطة يعني خسارة للمشروع ولمعرفة هذا المستوى، يجب تحديد التكاليف الثابتة للإنتاج والتكلفة المتغيرة للوحدة وكذلك سعر الوحدة؛ وذلك من خلال هذه المعادلة: حجم المبيعات (بالوحدة) = تكاليف ثابتة/ (سعر بيع الوحدة - تكاليف متغيرة).

## فترة الاسترداد (Payback period) :

هي الفترة الزمنية اللازمة لكي تتعادل التكاليف الاستثمارية للمشروع مع صافي التدفقات النقدية السنوية؛ حيث يتمكن المشروع من استرجاع كافة تكاليفه الاستثمارية. وبناءً على هذا المقياس، فإن المشروع الذي يسترد تكاليفه الاستثمارية في أقل مدة زمنية ممكنة، يكون الأكثر جدوى من الناحية الاقتصادية؛ حيث يتم حساب فترة الاسترداد كالتالي:

$$\text{WACC Formula} = [\text{Cost of Equity} \times \% \text{ of Equity}] + [\text{Cost of Debt} \times \% \text{ of Debt} \times (1 - \text{tax rate})]$$



فترة الاسترداد =

التكلفة الاستثمارية / التدفقات النقدية السنوية

## صافي القيمة الحالية (Net Present Value) :

وهو القيمة الحالية لصافي التدفقات النقدية المستقبلية؛ حيث يكون المشروع ذا جدوى اقتصادية إذا كان صافي القيمة الحالية موجباً، ويستند هذا المقياس على سعر الخصم (discount rate) والذي يستخدم القيمة الزمنية للنقد؛ لمعرفة القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية. ولتبسيط ذلك ففي حالة تمويل المشروع ذاتياً، فإن سعر الفائدة البنكية يمكن أن يكون سعر الخصم؛ حيث يعتبر تكلفة لفرصة البديلة في حالة إيداع مبلغ الاستثمار في البنك مقابل وديعة أو تعادل سعر الفائدة على التمويل البنكي في حالة الاقتراض لتمويل المشروع؛ حيث يتم احتسابها بشكل مبسط كالتالي:

$$PV = \frac{C_1}{(1 + r)^n}$$

$C_1 =$  Cash Flow at period 1  
 $r =$  rate of return  
 $n =$  number of periods

صافي القيمة الحالية عند سعر الخصم المناسب =

القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة - القيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجة

لحساب القيمة الحالية للتدفقات النقدية المستقبلية نستخدم المعادلة التالية:

## معدل العائد الداخلي (IRR) (Internal Rate of Return) :

هو مقياس تستخدمه الشركات لاتخاذ قرار حول مدى جدوى استثمار ما على المدى الطويل، ويعرّف بأنه هو معدل الخصم الذي يجعل صافي القيمة الحالية (NPV) لجميع التدفقات النقدية من مشروع معين تساوي صفر. وبشكل عام، كلما ارتفع معدل العائد الداخلي للمشروع كلما كان أكثر جاذبية للاستثمار، وبعبارة أخرى إذا كان معدل العائد الداخلي أعلى من تكلفة رأس المال للمشروع فسيمثل ذلك قيمة مضافة للمشروع.

$$0 = NPV = \sum_{t=1}^T \frac{C_t}{(1 + IRR)^t} - C_0$$

where:

$C_t =$  Net cash inflow during the period t

$C_0 =$  Total initial investment costs

$IRR =$  The internal rate of return

$t =$  The number of time periods

# الدراسة الفنية

## \* ماهي الدراسة الفنية (Technical Study)؟

هي إحدى الدراسات الأساسية وتقوم على تقدير الاحتياجات الخاصة بتقديم منتجات أو خدمات مشروع وذلك بناءً على البيانات المستخرجة من الدراسة التسويقية، كالاحتياجات الإدارية من الموارد البشرية واحتياجات الأصول الثابتة كالمباني والمعدات والاحتياجات التقنية والتكنولوجية كالأجهزة الإلكترونية وتحديد موقع المشروع. أي أنها دراسة لكيفية إنتاج المنتج أو كيفية تقديم الخدمة للعملاء.

## \* ما الهدف من الدراسة الفنية (Technical study objective)؟

إن الهدف الأبرز من إعدادك لدراسة الفنية هو تجهيز بيانات المشروع اللازمة لنقلها إلى الدراسة المالية، وأهم هذه البيانات هي التدفقات الخارجة أي مجموع التكاليف الاستثمارية والتشغيلية للمشروع وبإمكانك اعتبارها أهم البيانات التي تستخرجها من الدراسة الفنية لتكون مدخل هام للدراسة المالية بعد ذلك. تهدف هذه الدراسة بإمكانية الاقتطار على إعداد بعض مراحلها الكلية في تلك الحالات التي لا تتطلب إعداد الدراسة الفنية جوانبها. نود اطلاعك بأنه يجب عليك الحرص على الموضوعية أثناء إعدادها؛ تفادياً لانعكاسات مؤثرة وسلبية مثل، عدم كفاية الطاقة الإنتاجية أو وجود طاقات إنتاجية غير مستغلة، بالإضافة إلى تضخيم التكاليف الاستثمارية والتشغيلية وزيادة نسبة الإنتاج والمرتجع من العملاء.

## \* ما هي أهمية الدراسة الفنية ؟

أن أهميتها تأتي من اعتماد الدراسات الأخرى على نتائجها مثل: المالية والاقتصادية والاجتماعية والبيئية. بل لا يمكنك إجراء تلك الدراسات دون وجود الدراسة الفنية التي تقرر صلاحية إنشاء المشروع من الناحية الفنية، إن احتياجات المشروعات الفنية والتكنولوجية تختلف فبعضها يتطلب توفير تكنولوجيا متطورة وأخرى لا تتطلب ذلك. كما ذكرنا لك سابقاً إن عدم حرصك على دقة البيانات الذي قد يضعف كفاءة الدراسة الفنية يترتب عليه مشاكل عديدة ومخاطر مالية أو تسويقية، بل قد يؤدي إلى في أسوأ الأحوال إلى فشل المشروع.

■ تعرف الدراسة الفنية أيضًا بدراسة البدائل حيث إن مضمونها يتمثل في الاختيار بين البدائل في كل مرحلة فيتم الاختيار بين المواقع وبين طرق الإنتاج المختلفة وبين العروض المختلفة للآلات من الأسواق المختلفة والأنواع المختلفة لتكنولوجيا الإنتاج، ويتم اختيار البديل المناسب من بين هذه البدائل في ضوء إمكانيات وأهداف المشروع.

■ ومن أهمية الدراسة الفنية انها تفيدك في الاتي:

### ① تحديد حجم المشروع:

للوصل إلى الحجم الأمثل الذي يتناسب مع الامكانيات المتاحة المادية أو المالية أو الفنية، مع الأخذ بعين الاعتبار الدور الرئيسي لموقع المشروع الذي يحدد حجم المشروع وطاقته الانتاجية والتكاليف المترتبة عليه والعوائد المتوقعة منه.

### ② اختيار موقع المشروع:

- هناك العديد من العوامل التي تؤثر على اختيار موقع المشروع ومنها:
- توفر الأرض بالمساحة المناسبة وبالتكلفة الملائمة.
  - تأثير المشروع على البيئة وبالتالي الترخيص وموافقة الجهات المختصة.
  - تكاليف نقل المواد والمنتجات إلى موقع المشروع من حيث بعده أو قربه من الأسواق.
  - توفر الخدمات المختلفة التي تتعلق بالمشروع مثل مدى توفر الخدمات الإرشادية.

### ③ تحديد تكاليف تأسيس وإنشاء المشروع:

وتنقسم إلى:

- التكاليف الاستثمارية:

وهي التكاليف اللازمة لإقامة وتجهيز المشروع حتى يصبح معداً للبدء في التشغيل، وبالتالي تمثل عناصر التكاليف الاستثمارية في تلك العناصر التي تنفق خلال الفترة من لحظة ظهور فكرة المشروع وإعداد الدراسات الخاصة به حتى إجراء تجارب تشغيلية. ومن الأمثلة على التكاليف الاستثمارية : تكلفة شراء الآلات والمعدات ونقلها وتركيبها في الموقع، وشراء أرض المشروع وإقامة المباني عليها.

## - التكاليف التشغيلية:

وهي التكاليف الخاصة بالتشغيل التي يصل فيها النشاط الإنتاجي إلى مستوى الطاقة، وتتمثل تكاليف التشغيل السنوية في تكلفة الإنتاج وأيضاً التكلفة التسويقية والإدارية. ومن الأمثلة على التكاليف التشغيلية تكاليف رواتب الموظفين والعمال في المشروع وتكاليف شراء البذور في مشروع زراعي.

## كيف يتم تحديد طريقة الإنتاج المناسبة لمشروعك؟

تتعدد طرق الإنتاج وتختلف التكنولوجيا المستخدمة بناءً على طبيعة المشروع، فهناك منتجات تعتمد بشكل أكثر على الأيدي العاملة حيث يسمى بإنتاج كثيف الاستخدام للعمال، بينما مشروعات أخرى تركز على حجم الأموال وتسمى بإنتاج كثيف الاستخدام لرأس المال، وأخيراً الإنتاج الذي يعتمد على المعرفة كالمشروعات المتعلقة ببراءات الاختراع والمنتجات والخدمات التي تعتمد على أقسام البحث والتطوير ويسمى بإنتاج كثيف الاستخدام للمكون المعرفي.

كما أنها تعتمد على نوع المنتجات والخدمات المقدمة وطبيعة خط الإنتاج وغيرها، فمثلاً المشاريع القائمة على تقديم الخدمات الاستثمارية تتطلب طريقة الإنتاج باستخدام كثافة المعرفة والخبرة كالدراسات والأبحاث. كما أن الطرق تختلف أيضاً باختلاف رأس مال المشروع والظروف الاقتصادية وتوفر المصادر سواء المصادر المعرفية أو الموارد البشرية أو الموارد المالية. لذلك بناءً على طبيعة مشروعك تقوم باختيار طريقة الإنتاج التي تلائم.

## كيف يتم تقدير الاحتياجات لمشروعك؟

إن أي مشروع عادة ما يعتمد على نوعين من الموارد وهي موارد مؤقتة يحتاج إليها في أوقات معينة خاصة المراحل الأولى لتأسيس وإنشاء المشروع مثل المهندسين المعماريين ومهندسي التركيب، أو إجراء الدراسات الأولية، وموارد دائمة يحتاجها المشروع بشكل مستمر حتى بعد انتهاء فترة التأسيس، وتختلف تركيبة وهيكلية واحتياجات الموارد من مشروع إلى آخر حسب طبيعة المشروع ونوع السلعة أو الخدمة المقدمة والفئة المستهدفة وحجم السوق ومدى توفر المصادر المالية.

## الاحتياجات الإدارية والتسويقية:

المجموع	المبلغ	العدد	البند
			أجور الموظفين
			مصاريف الإعلان
			مصاريف التوزيع

## احتياجات الأصول المتداولة:

المجموع	المبلغ	العدد	البند
			النقدية
			مخزون البضاعة التامة الصنع
			مخزون المواد الخام
			مخزون البضاعة تحت التشغيل

## احتياجات فنية قبل تأسيس المشروع:

المجموع	المبلغ	العدد	البند
			تكاليف دراسة الجدوى
			تكاليف التراخيص التجارية
			تكلفة الاطلاق التجريبي للمشروع

## احتياجات الأصول الثابتة:

المجموع	المبلغ	العدد	البند
			المباني والعقارات
			النفقات الرأسمالية للمباني
			الآلات والمعدات
			السيارات

# الدراسة القانونية

## ماهية الدراسة القانونية (Legal study):

هي آخر الدراسات الأساسية التي يجب عليك إعدادها وذلك لتأكد من مشروعية وقانونية المشروع بناءً على دراسة مختلف الظروف المحلية والقانونية التي يمكن أن تؤثر على المشروع، ويدخل في ذلك أيضاً نوع التسهيلات أو العقبات التي سيواجهها المشروع من الجهات الأخرى سواء الحكومية أو الخاصة. كما تتيح لك معرفة الشكل القانوني الأنسب الذي يساعدك على إنجاز المشروع واستمراره.

## ما الهدف من الدراسة القانونية (Legal study objective):

إن الهدف من الدراسة القانونية يكمن في تجنب أي مشاكل قانونية قد تحدث مستقبلاً وتؤثر على نجاح المشروع واستمراره. كما تهدف إلى انتهاز الفرض التي يوفرها القانون مثل فرص التمويل أو الخدمات المقدمة من مسرعات الأعمال وغيرها من الأمور التي تحددها الحكومات والجهات المعنية.

## ما أهمية الدراسة القانونية؟

بإمكاننا أن نلخص لك أهمية الدراسة القانونية في النقاط الآتية

تتيح التعرف على  
المميزات  
والتسهيلات التي  
تتيحها الهيئات  
الحكومية والخاصة

تقوم على تحديد  
صيغ التعاقد مع  
الأطراف الأخرى

تساعد على  
تحديد الشكل  
القانوني  
الأنسب  
لفكرة المشروع

تزيد من إمكانية  
التوسع وتسجيل  
الهوية التجارية  
وبراءات الاختراع

تقليل المخاطر  
القانونية المحتملة  
و التي قد تؤثر على  
نجاح المشروع

## ما هي الأشكال القانونية للمشروعات؟

في الواقع لو عدنا للقانون التجاري لوجدنا بأن الأشكال القانونية للمشروعات تتعدد وتختلف وذلك بناءً على طبيعة المشروع و نوع الملكية وغيرها من الأمور، ولكننا سنتطرق لذكر أكثر الأشكال القانونية انتشاراً وهي كالتالي

### 1 شركات التضامن

هي شركة قانونية بين شخصين أو أكثر، يشتركون معاً في ملكية أحد المشروعات، بهدف تحقيق الربح ويتقاسم الشركاء أرباح أو خسائر المشروع، كما يتقاسمون عادة مسؤولية الإدارة أيضاً، حيث تكون مسؤوليتهم جميعهم بالتضامن والتكافل أمام الغير في حالة تصفية الشركة، أو مطالبة الدائنين بديونهم. بمعنى أنه يحق للدائنين الرجوع لأي شريك من الشركاء بدون استثناء في حالة عدم التزام الشركة بالسداد أو عدم قدرتها على السداد. ولكن لا يجوز لدائن شركة التضامن الرجوع إلى الأموال الخاصة قبل الرجوع إلى أموال الشركة ويمتاز هذا النوع من الشركات بسهولة تكوينه حيث يتطلب قدراً محدوداً من الإجراءات القانونية وسهولة الحصول على التمويل في حالة التوسع نظراً لوجود عدد من الشركاء مقارنة مع المشروع الفردي، أما محدداته فتتمثل باحتمال ارتباط استمرارية المشروع بانسحاب أحد الشركاء أو وفاته، وصعوبة نقل الملكية حيث يتطلب ذلك موافقة جميع الشركاء

### 2 المشروع الفردي

هو مشروع يمتلكه شخص واحد حيث يقوم مالك المشروع بإدارته بنفسه، وعلى سبيل المثال لا الحصر محلات بيع الجوالات والأجهزة الإلكترونية، أو المطاعم والمقاهي وغيرها. إن المالك في هذا الشكل القانوني يحصل على جميع الأرباح المُتحققة في مُقابل تحمُّله لجميع المخاطر المُرتبطة بالاستثمار به. ويُمثل هذا الشكل من أشكال الملكية أبسط الأشكال خاصة في حالة الرغبة في البدء بممارسة النشاط دون أن يتوافر للمستثمر حجم كبير من الأرصدة المالية. إذ يقوم المالك بتدبير المال اللازم، وباستئجار أو بناء المكان وتسجيله لدى الدوائر الرسمية. كما ويتحمل مسؤولية تجهيز المشروع بالمواد والمعدات المطلوبة، وتوظيف من يساعده على العمل فيه والإعلان عن افتتاحه ومباشرة العمل. ويتحمل وحده مسؤولية نجاح أو فشل المشروع

إلى رأس مال قليل في العادة كما أنه يسهل تسجيله من الناحية القانونية. يمتلك صاحب المشروع حرية اتخاذ القرار، أما محدداته فتكمن بصعوبة الحصول على التمويل في حالة التوسع، إذ تحجم جهات التمويل عن إقراض صاحبه لعدم وجود ضمانات كافية في كثير من الأحيان، كما أنه ترتبط استمرارية المشروع بحياة صاحبه

### 3 الشركة المساهمة محدودة المسؤولية

هي شركة قانونية بين شخصين أو أكثر، يسمون شركاء أو حملة الأسهم، ولها رأس مال محدد يقسم إلى حصص/أسهم غير قابلة للتجزئة، حيث يتألف رأس مالها من أسهم لا تطرح للاكتتاب العام. تكون مسؤولية المساهمين فيها محدودة بمقدار مساهمة كل منهم برأس مال الشركة. والذمة المالية للشركة المساهمة مستقلة عن الذمم المالية لكل مساهم، وتعد الشركة وحدها بموجوداتها وأموالها مسئولة عن ديونها والتزاماتها وخسائرهما. وتقتصر مسؤولية المساهمين عن خسائر الشركة والتزاماتها على مقدار مساهمتهم فيها هذا ويتميز كل شكل من أشكال الملكية السابقة بخصائص معينة من حيث شكل الهيكل الداخلي والوضع القانوني والحجم ومجالات النشاط التي تناسب معه، فكل شكل مزاياه وعيوبه؛ لذلك أحرص قبل اختيار الشكل القانوني أن تقوم بالمفاضلة بين هذه الأشكال للوصول إلى النمط المناسب لطبيعة مشروعك كما نود اطلاعك على أن هناك قوانين وتشريعات عامة لكل المشروعات وقوانين وتشريعات خاصة بمشروعات معينة على حسب طبيعة النشاط والشكل القانوني

## ما هي أنواع القوانين والتشريعات؟

### قوانين وتشريعات خاصة

وهي ذات علاقة مباشرة ولها تأثير مباشر على المشروع:  
- قوانين وتشريعات أساسية: مثل قانون الاستثمار.  
- قوانين وتشريعات مكملة: مثل قانون الضرائب والتشريع المالي وقانون العمل والتأمينات الاجتماعية.  
كما نلاحظ بأن جميع تلك القوانين لها تأثير مباشر على المشروعات ويترتب عليها إما آثاراً إيجابية أو سلبية، الأمر الذي يتطلب التعرف على مجالات الاستثمار في قوانين الاستثمار التي تحظى بالمزايا والحوافز (آثار إيجابية). والمجالات التي تخضع لتكاليف وقيود (آثار سلبية).

### قوانين وتشريعات عامة

هي القوانين التي ليس ذات علاقة مباشرة بالمشروعات مثل التشريعات المنظمة لتحديد الجهات الإدارية والحكومية المشرفة على المشروع وما يتطلبه من رسوم ومصروفات ومستندات، وكذلك التشريعات الخاصة بالوزارات المختلفة ذات العلاقة مثل وزارة البيئة والصناعة والتجارة والاقتصاد والزراعة والمالية وغيرها.

## ما أثر القوانين والتشريعات على المشروعات الاستثمارية؟

### أ- الحوافز والمزايا الاستثمارية:

وتنقسم بدورها إلى مجموعتين من الحوافز هما:

#### الإعفاءات الضريبية والجمركية:

سواء كانت إعفاءات مطلقة أي يتمتع بها المشروع طوال حياته، أو إعفاءات مؤقتة يتمتع بها المشروع لفترة معينة وهي تختلف من نشاط إلى آخر ومن منطقة إلى أخرى ويرجع ذلك إلى درجة أهمية المشروع بالنسبة للاقتصاد القومي ومتطلبات وأهداف التنمية الاقتصادية.

#### الحوافز الاستثمارية الأخرى:

تنقسم هذه الحوافز إلى مباشرة وغير مباشرة كما يلي:

##### الحوافز الاستثمارية غير المباشرة:

وتتمثل في تقديم بعض التسهيلات مثل توفير الحكومة للمرافق العامة ورفص الطرق وإقامة محطات الكهرباء والمياه والصرف الصحي... الخ، بالإضافة إلى تزويد المستثمرين بالأراضي والبنية الأساسية بأسعار مخفضة أو منح المشروع امتياز معين في السوق أو مركز احتكاري بالإضافة إلى زيادة الرسوم الجمركية على المنتجات المستوردة المنافسة لمنتجات المشروع.

##### الحوافز الاستثمارية المباشرة:

وهي تتمثل في تقديم إعانات ومساعدات مالية للمشروعات رغبة في تشجيعها واستمرارها مثل المشروعات الصغيرة أو الخدمية أو تقديم إعانات مالية لإجراء البحوث والدراسات اللازمة لإقامة المشروعات والتوسعات المستقبلية.

## ٢- القيود والأعباء القانونية:

هناك العديد من القيود والأعباء التي قد تلقىها القوانين والتشريعات الاستثمارية على كاهل المشروع ومن أهم تلك القيود والأعباء الآتي:



حيث يقوم الفريق المسؤول عن إعداد الدراسة القانونية لحصر تلك الآثار سواء الإيجابية أو السلبية ومن ثم الوصول إلى الأثر الطافي سواء كان إيجابياً أو سلبياً وذلك بهدف تعزيز قرار الاستثمار في إعداد دراسة الجدوى التفصيلية من عدمه.



## الكتب :

- د. عبد العزيز السيد مصطفى، دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروعات الاستثمارية.
- د. زينب الأشوح، دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات، دار الكتب المصرية، القاهرة 2016م.
- د. أشرف دوابه، نحو دراسة جدوى إسلامية، دار السلام، 2008م.
- نهال فريد مصطفى، نبيلة عباس، أساسيات الأعمال في ظل العولمة، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- د. إيهاب مقابلة، دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات.
- د. خليل محمد خليل عطية، دراسات الجدوى الاقتصادية، القاهرة، 2008م.
- المرعي، محمد، والمصباح، عماد، دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات تحليل نظري وتطبيقي، القويم، 2008م.
- كافي، مصطفى يوسف، تقنيات دراسات الجدوى الاقتصادية، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، 2009م.
- العجلوني، محمد محمود، الحلاق، سعيد سامي، دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2019م.



## المواقع :

- فادي العوامي، الجانب المالي في دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع، موقع رواد الأعمال.
- صلاح خاشقجي، دراسات الجدوى وأهميتها، صحيفة مال الاقتصادية، 31/مارس/2017م.
- Investopedia  
(<https://www.investopedia.com/terms/o/optimal-capital-structure.asp>)
- Learn How to Write a Financial Feasibility Study  
(<https://www.thebalancecareers.com/writing-financialfeasibility-study-3515135>)
- Every Leader  
( <http://www.everyleader.net/node/255> )
- المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية  
( <https://hrdiscussion.com/hr120862.html> )
- (<https://blog.hotmart.com/ar>)
- (<https://www.thebalancesmb.com/business-plan-2947267>)
- مكتب تحقيق الرؤية ( <https://vro.meim.gov.sa> )
- (<https://smallbusiness.chron.com/business-plan-vs-feasibility-study-43382.html>)

للمزيد من المعلومات أو الاقتراحات  
يمكنكم مراسلتنا عبر العناوين التالية:

البريد الإلكتروني: [nf@nawatfinance.com](mailto:nf@nawatfinance.com) | 

حسابنا على تويتر: [\(nawat\\_finance\)](#) | 

حسابنا على سناب شات: [\(nawat\\_finance\)](#) | 

حسابنا على الإنستغرام: [\(nawat\\_finance\)](#) | 

حسابنا على لينكد إن: [\(nawat-finance\)](#) | 



نواة المالية |

@Nawat\_finance