

# مدخل إلى الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة

المحاضرة

7

Introduction to Entrepreneurship and  
Small Business Management

الفصل

7

دراسة الجدوى للمشاريع الصغيرة  
Feasibility Study for Small Business

أ.د. باسيل الخوري

# جدول المحتويات

## □ مقدمة الفصل

□ تعريف دراسة الجدوى

□ أهداف دراسة الجدوى

1

□ إعداد دراسة الجدوى

□ متطلبات انشاء المشروع:

(1) التخطيط للمشروع

(2) إعداد دراسة الجدوى

(3) الخيار بين المكتب الإستشاري والدراسات الجاهزة

(4) ضرورة تعلم إعداد دراسة الجدوى

(5) سمات دراسة جدوى المشروع

2

□ تطبيق عملي: نموذج مبسط لدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع صغير

□ البيانات الشخصية

□ بيانات المشروع

□ بيانات الدراسة التسويقية

□ الدراسة الإنتاجية

□ بيانات الدراسة المالية

3

## مقدمة الفصل

### تعريف دراسة الجدوى:

- هي خطة أعمال يقوم بها أصحاب فكرة المشاريع الجديدة وذلك لدراسة إمكانية نجاح المشروع وتطبيقه؛
- توضح دراسة الجدوى للمشروع:
  - الاستثمارات المطلوبة لتحقيقه
  - العائد المتوقع منه
  - المؤثرات الخارجية التي يمكن أن تؤثر على هذا المشروع مثل:
    - قوانين الدولة وأنظمتها
    - التنافسية
    - التطورات التقنية.

## مقدمة الفصل

### أهداف دراسة الجدوى:

- التعرف إلى احتياجات المشروع
- فرص نجاح المشروع والتحديات التي سيواجهها
- إثبات امكانية نجاح المشروع وتحقيقه العائد الاستثماري المتوقع للقائمين على تمويل هذا المشروع.

# إعداد دراسة الجدوى

## متطلبات انشاء المشروع

يتوقف إنشاء أي مشروع وإدارته بشكل جيد على تحقيق شروط معينة:

### 1. التخطيط للمشروع

### 2. إعداد دراسة الجدوى للمشروع وفق أسس معينة يجب اتباعها:

1. ففي حال توفر قدر بسيط من المعرفة لديك ستجد أنه من اليسير أن تفهم وتطبق أسس إعداد دراسة الجدوى لمشروع صغير فلن تحتاج أن تستخدم أي تفاضل أو تكامل أو أي من المعادلات الكيميائية،
2. وذلك بعكس إعداد دراسة الجدوى للمشروعات الكبيرة، الذي يحتاج إلى خبراء أو استشاريين متخصصين، حيث يمكنك أن تستعين ببعض المكاتب الاستشارية كما يمكنك أن تستخدم دراسات جدوى تم إعدادها مسبقاً.

# إعداد دراسة الجدوى

متطلبات انشاء المشروع (يتبع):

## 3. الخيار بين المكتب الإستشاري والدراسات الجاهزة

- إن الاستعانة بالمكاتب الاستشارية لإعداد الدراسة ستكون تكاليفها مرتفعة
- أما في حال الاستعانة بإحدى دراسات الجدوى الجاهزة من قبل الجهات المشجعة لإقامة المشروعات الجديدة فسوف يضطرك ذلك إلى الاختيار بين دراسات الجدوى المعروضة، التي غالباً ما تكون دراسات جدوى لمشاريع تقليدية.

## 4. ضرورة تعلم إعداد دراسة الجدوى

- إذا كان السبب الذي يدفعك للاستعانة بالغير لأجل إعداد دراسة جدوى لمشروعك لأنك لا تعلم كيفية إعداد دراسة جدوى اقتصادية للمشروعات، فمن الأفضل لك أن تتعلم ذلك، فليس هناك أي صعوبات ستواجهك في ذلك.

# إعداد دراسة الجدوى

متطلبات انشاء المشروع (يتبع):

## 4. ضرورة تعلم إعداد دراسة الجدوى

لماذا يجب التعلم؟ لأنك أنت من ستدير مشروعك بنفسك وبالتالي ستحتاج إلى تخطيط مشروعك كل عام وسوف تقوم بدراسة كيفية تطويره وإضافة بعض الخدمات أو المنتجات الجديدة إليه. هل ستستعين بالمكاتب الاستشارية عاماً بعد عام؟ أما في حال أن كان مشروعك عملاقاً فسوف تكون الاستعانة بالمكاتب الاستشارية والخبراء لها ما يُبررها.

سواء قمت بإعداد دراسة الجدوى للمشروع بنفسك أو بالاستعانة بأحد المكاتب الاستشارية والمتخصصين، فإنه لا بد وأن تكون على دراية بأساليب وكيفية إعداد دراسات الجدوى للمشروع وما يمكن أن تستفيده من هذه الدراسات ومدى دقتها. فسوف تضطر لعمل دراسة جدوى اقتصادية مبدئية لمشروعك قبل أن تستعين بأحد المكاتب الاستشارية.

# إعداد دراسة الجدوى

## 5) سمات دراسة جدوى المشروع

### • النظر إلى المستقبل :

يحتل عنصر الزمن أهمية بالغة في دراسة جدوى المشروعات وذلك لأجل معرفة فرص نجاح المشروع التسويقية لفترات زمنية طويلة بسبب التطور المستمر الذي يطرأ على المشروع مما يستوجب تحديث دراسة جدوى المشروعات بشكل مستمر.

• التقديرات الاحتمالية : تمثل محتويات دراسة جدوى المشروعات تقديرات احتمالية نتيجة لنظرتها إلى المستقبل حيث تحمل في طياتها بعض الاحتمالات المطابقة للواقع كما تحمل أيضاً بعض الاحتمالات المنحرفة عنه، الأمر الذي يستوجب مراعاة الدقة الشديدة في تلك التقديرات.

# إعداد دراسة الجدوى

## 5) سمات دراسة جدوى المشروع

### • تعدد وترابط مراحل دراسة الجدوى

تتعدد مراحل دراسة الجدوى للمشروع الواحد حيث تنطوي دراسة الجدوى على العديد من المتطلبات الترابطية، فتمثل نتائج كل مرحلة من مراحل المشروع مدخلات للمرحلة القادمة التي تليها وعند نهاية كل مرحلة من مراحل المشروع يتم اتخاذ قرار بشأن الانتقال إلى المرحلة القادمة أو التوقف عند المرحلة الراهنة ولذلك فإن ارتكاب أي أخطاء في مرحلة ما من مراحل إعداد دراسة الجدوى يؤدي بدوره إلى حدوث أخطاء في المرحلة التي تليها.

### • تعدد المختصين في حال المشروعات العملاقة

لا يمكن أبداً أن تتم الدراسة من قبل متخصص واحد، وإنما يتم إنجازها من خلال فريق من المتخصصين كل حسب مجاله حيث يقوم المتخصصون في التسويق بإعداد الدراسات التسويقية والمهندسون بإعداد دراسات الجدوى الفنية في حين يقوم بإعداد الدراسات الاقتصادية والمالية خبراء المال.

# نموذج مبسط لدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع صغير

- إسم مالك المشروع: .....
- إسم المشروع وطبيعة نشاطه: .....

## أ- البيانات الشخصية

### أ/1- بيانات تفصيلية لمالك المشروع

- |                            |                       |
|----------------------------|-----------------------|
| الإسم: .....               | الجنس: .....          |
| العنوان: .....             | محل ورقم القيد: ..... |
| رقم الهوية: .....          | رقم الهاتف: .....     |
| مكان وتاريخ الميلاد: ..... |                       |

# نموذج مبسط لدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع صغير

أ/2- بيانات حول الشريك/ الشركاء

الشريك الثاني: .....

المؤهل: .....

الشريك الثالث: .....

المؤهل: .....

أ/3- ماهي الخبرات أو المؤهلات التي تمتلكها أنت وشركائك؟

أذكر الأعمال السابقة لشركائك الضرورية لنجاح المشروع

.....  
.....  
.....

# نموذج مبسط لدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع صغير

## ب- بيانات المشروع

ب/1- نوع النشاط (صناعي، زراعي، خدمي، سياحي، غذائي، تجاري، أخرى)

.....

موقع المشروع : .....

المحافظة: ..... المنطقة/القرية .....

ب/ 2: فكرة موجزة عن المشروع.

.....

.....

.....

# نموذج مبسط لدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع صغير

## ج - بيانات الدراسة التسويقية

ج/ 1: ما هي قنوات التوزيع المقترحة لمنتجاتك (مكان وطرق التوزيع)؟

.....

.....

ج/ 2: المنافسون والمشروعات المشابهة

.....

.....

ج/ 3: ما هي الميزة و/أو المزايا التنافسية لمنتجاتك او خدماتك؟

.....

.....

# نموذج مبسط لدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع صغير

ج/4: ماهو الإجمالي المتوقع لمبيعاتك (إيراداتك) السنوية بعد حصولك على القرض:

أنواع المنتجات	الوحدة	سعر بيع الوحدة	الكمية	إجمالي القيمة
إجمالي مبيعاتك السنوية المتوقعة (الإيرادات)				

# نموذج مبسط لدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع صغير

## د- الدراسة الإنتاجية

د / 1: الوضع الحالي للمشروع:

- مشروع جديد (تأسيس) .....
- مشروع قائم ويحتاج لتوسعة .....

د / 2: وصف الدورة الإنتاجية:

- توصيف الدورة الإنتاجية منذ بدء شرائك للمواد الأولية حتى حصولك على قيمة مبيعاتك، مع ذكر الزمن اللازم لهذه الفترة:

.....

.....

- الزمن اللازم لدورة التشغيل بالشهور ..... شهر.

- في حالة المشروعات التجارية، وصف الدورة البيعية والشرائية.

# نموذج مبسط لدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع صغير

د/ 3: المكان

- مدى توفر المكان (إيجار/تمليك): .....
- المساحة: ..... م 2
- إذا كان المكان تمليك: قيمة الأرض ..... قيمة البناء .....
- إذا كان المكان إيجار: قيمة الإيجار السنوي: .....

# نموذج مبسط لدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع صغير

د / 4: الآلات والمعدات:

البيان	العدد	قيمة الوحدة	الإجمالي
إجمالي قيمة الآلات والمعدات			

ملاحظة: في المشروعات الخدمية يمكن تصنيف الأثاث والمفروشات مع الآلات والمعدات

د / 5: ما قيمة الأصول الأخرى في المشروع

وسائل النقل والانتقال .....

أثاث ومفروشات .....

مصاريف تأسيس ودراسة .....

# نموذج مبسط لدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع صغير

د / 6: الرواتب والأجور السنوية

إجمالي الأجور	الأجر الشهري	العدد	البيان
			الإسهام في التأمينات الإجتماعية
			الحوافز والمكافآت
			إجمالي الأجور السنوية
			إجمالي عدد العاملين (بما فيهم صاحب المشروع) منهم ..... عاملة

ملاحظة: تختلف اقتطاعات التأمينات الإجتماعية من دولة إلى أخرى

# نموذج مبسط لدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع صغير

د / 7: المواد الأولية السنوية

إجمالي القيمة	الكمية	تكلفة الوحدة	الوحدة	البيان
				اذكر النسبة المئوية لفاقد الهدر مقارنة بالإجمالي

# نموذج مبسط لدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع صغير

## د / 8: المصاريف الانتاجية

- الإيجار (عقارات، سيارات، . . . ) .....
- الوقود والطاقة والمياه .....
- قطع الغيار وعدد وأدوات صغيرة .....
- مستلزمات أخرى .....
- مجموع فرعي .....

## د / 9: المصاريف الإدارية والعامة:

- الصيانة والإصلاح .....
- الدعاية والإعلان والترويج .....
- مصاريف النقل والانتقال .....
- البريد والهاتف والفاكس .....
- قرطاسية ومطبوعات .....
- مصاريف أخرى (طبية، ضيافة، . . . ) .....
- مجموع فرعي

# نموذج مبسط لدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع صغير

## هـ - بيانات الدراسة المالية التكاليف الرأسمالية الكلية للمشروع هـ / 1: الأصول الثابتة ( رأس المال ):

الأصول الثابتة	القيمة	ملاحظات حول احتساب بعض الأصول الثابتة
الأراضي (x)	.....	- إذا كانت الأرض ملكا لأحد مقدمي الطلب تكتب قيمته ولا يحسب لها إهلاك ( بند د / 2 ) - إذا كانت الأرض إيجارا يذكر قيمتها صفرا .
المحل والمنشآت (xx)	.....	- إذا كان المحل ملكا لأحد مقدمي الطلب تكتب قيمته ويحسب له إهلاك ( بند د / 2 ) - إذا كان الموقع إيجارا وتم البناء عليه من مقدمي الطلب تكتب قيمته ( بند د / 2 )
الآلات والمعدات والتركيبات ( بند د / 4 )	.....	
وسائل النقل والانتقال ( بند د / 5 )	.....	
الأثاث والمفروشات ( بند د / 5 )	.....	
مصاريف التأسيس	.....	
إجمالي الأصول الثابتة ( رأس المال الثابت )	.....	

# نموذج مبسط لدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع صغير

هـ / 2: رأس المال العامل:

ملاحظات حول احتساب رأس المال العامل	القيمة	رأس المال العامل
- مستلزمات إنتاجية وخدمية من البنود ( د 7 , د 8 , د 9 ): يتم تقديرها لدورة إنتاجية واحدة ( دورة التشغيل ) راجع البند د / 5 وعادة من 1-3 أشهر	.....	مستلزمات إنتاجية وخدمية
الرواتب والأجور : من البند (د 6) يتم تقديرها لدورة إنتاجية واحدة ( دورة التشغيل ) راجع البند د / 5 وعادة من 1-3 أشهر	.....	رواتب وأجور
إحتياطي : يتم تقديره بنسبة مئوية من 2-10 % من قيمة الأصول الثابتة (بند هـ 1)	.....	إحتياطي
مصروفات أخرى : تقدر بحسب طبيعة المشروع	.....	مصاريف أخرى
	.....	إجمالي رأس المال العامل

# نموذج مبسط لدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع صغير

## هـ/ 3: توزيع التكاليف الرأسمالية

التكاليف الرأسمالية	القيمة	ملاحظات حول احتساب التكاليف الرأسمالية
أ- الأصول الثابتة (بند هـ/ 1)	.....	
ب- رأس المال العامل (بند هـ/ 2)	.....	
إجمالي التكاليف الرأسمالية (أعلاه):	.....	

# نموذج مبسط لدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع صغير

ه/4: مصدر التمويل

ملاحظات حول احتساب رأس المال المستثمر	القيمة	رأس المال المستثمر
الأصول الثابتة + رأس المال = مساهمة صاحب المشروع + القرض المطلوب ملاحظة هامة: لا بد أن يتساوى إجمالي البند ه/3 مع البند ه/4	.....	ج - مساهمة صاحب المشروع ( رأس المال الخاص للمستثمر )
إجمالي رأس المال الثابت ( بند ه/1 ) - الأرض والبناء - مساهمة المستفيد + رأس المال العامل ( نيين قيم الأصول الثابتة المطلوب تمويلها من المصرف )	.....	د- القرض المطلوب للمشروع (دين )
	.....	إجمالي التكاليف الرأسمالية ( أعلاه )

# نموذج مبسط لدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع صغير

هـ/ 5: توزيع إستعمالات قيمة القرض المقترح

- القيمة التي يساهم بها القرض في رأس المال الثابت (المعدات التجهيزات وغيره ماعدا الأرض والبناء )
- القيمة التي يساهم بها القرض في تمويل رأس المال العامل
- إجمالي القرض المطلوب

# نموذج مبسط لدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع صغير

هـ/ 6: تكاليف التشغيل والتدفق النقدي:

بيانات التدفق	سنوات التشغيل	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة	السنة السادسة
أولاً: - المقبوضات - الإيرادات (1)							
ثانياً - المدفوعات (المصاريف) - المواد الأولية							
- الرواتب والأجور							
- المصاريف الإنتاجية							
- مصاريف عامة وإدارة							
- تأمين مبنى ومعدات							
- فوائد قروض							
مجموع المدفوعات النقدية (2)							
(3) إجمالي الربح (1)-(2)							
(4) الاهتلاك							
صافي الربح (5) = (3) - (4)							
أقساط القرض (خارجة) (6)							
فائض النقدية بعد سداد الأقساط (7) = (5) - (6)							
فائض النقدية المتراكم (8)							

بيانات التدفق	سنوات التشغيل	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة	السنة السادسة
أولاً: - المقبوضات - الإيرادات (1)							
ثانياً - المدفوعات (المصاريف) - المواد الأولية							
- الرواتب والأجور							
- المصاريف الانتاجية							
- مصاريف عامة وإدارة							
- تأمين مبنى ومعدات							
- فوائد قروض							
مجموع المدفوعات النقدية ( 2 )							
(3) إجمالي الربح (1)-(2)							
(4) الاهتلاك							
صافي الربح (5) = (3) - (4)							
أقساط القرض (خارجة ) (6)							
فائض النقدية بعد سداد الأقساط (7) = (5) - (6)							
فائض النقدية المتراكم (8)							

# نموذج مبسط لدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع صغير

هـ / 7: عناصر الاهتلاك السنوي (للأصول الثابتة)

بيان الأصل	نسبة الإهلاك	قيمة الأصل	قيمة الإهلاك
المباني (بند د/3)	4%		
الآلات والمعدات (بند د/4)	10%		
وسائل النقل والانتقال (بند د/5)	15%		
الأثاث والمفروشات (بند د/5)	10%		
مصارييف التأسيس والدراسة (بند د/5)	20%		
أخرى	%		
إجمالي قيمة الإهلاك السنوي			

قيمة الإهلاك السنوي = نسبة الإهلاك السنوي × قيمة الأصل

# نموذج مبسط لدراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع صغير

هـ / 8: مؤشرات الربحية:

1- إجمالي الربح السنوي (متوسط 6 سنوات)  
= ( إجمالي الإيرادات بند ج / 4 ) - (مجموع المدفوعات النقدية بند هـ / 6)

2- صافي الربح السنوي = صافي ربح 6 سنوات ÷ 6

3- فترة استرداد رأس المال = إجمالي التكاليف الرأسمالية ÷ إجمالي الربح السنوي.

4- معدل العائد البسيط على الاستثمار = إجمالي الربح السنوي ÷ التكاليف الرأسمالية.

5- معدل العائد الداخلي = يحسب بالحاسوب (حسب مقدرة الدارس)

ملاحظات ونقاط أخرى (لم تعرض سابقاً):