



الدليل الإرشادي

لدراسة الجدوى

للمكين الاقتصادي ودعم المشاريع الصغيرة

zed For economic empowerment and supporting small businesses



محتوى دراسة الجدوى

1

مقدمة دراسة الجدوى

أهداف ومبررات دراسات الجدوى	1
الاستفادة من دراسة الجدوى	2
اعتبارات في دراسة الجدوى	3
مكونات دراسة الجدوى	4
الملخص التنفيذي	5
مكونات الملخص التنفيذي	5.1
فكرة المشروع	6
معايير صياغة فكرة مشروع	6.1
الأشخاص الرئيسون	6.2
الهوية لفكرة مشروع	6.3
أهداف فكرة مشروع	6.4
المنتجات لفكرة مشروع	6.5
الخدمات لفكرة مشروع	6.7
القيمة للفكرة مشروع	6.8
ملخص فكرة المشروع	7

2

دراسة الجدوى التسويقية

اقتصاد الدولة	1
مواءمة المشروع مع رؤية 2030	2
الصناعة	3
بيئة المشروع	4
تحليل القطاع	5
السوق المستهدفة	6
تجزئة السوق واستهداف العملاء	6.1
فجوة السوق	6.2
المنافس	7
الفرص والتهديدات	8
المزيج التسويقي	9
اعتبارات في المنتج	9.1
اعتبارات في التسعير	9.2
اعتبارات في المكان	9.3
اعتبارات في الترويج	9.3

3

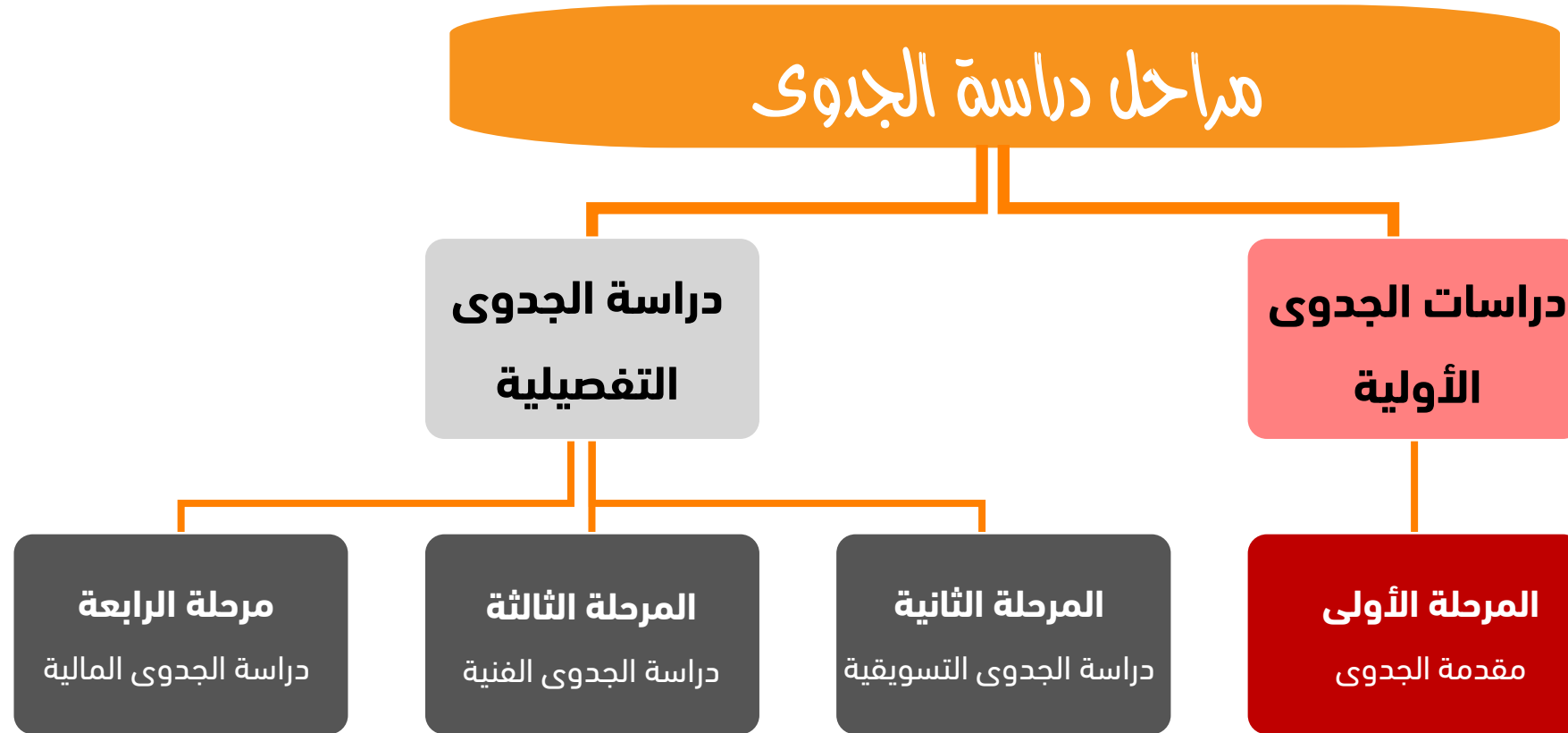
دراسة الجدوى الفنية

أهمية الدراسة الفنية	1
الاستفادة من الدراسة الفنية	2
اختيار الموقع المناسب للمشروع	3
الموقع الأمثل	3.1
عوامل اختيار الموقع الأمثل	3.2
دراسة الطاقة الإنتاجية، اختيار الحجم الملائم للمشروع	4
تحديد أسلوب الإنتاج والعمليات الإنتاجية	5
تقدير احتياجات المشروع من القوى العاملة	6
خطوات ما قبل تنفيذ المشروع	7
الموعد النهائي لإنشاء المشروع	8
نموذج العمل	9

4

دراسة الجدوى المالية

التكاليف	1
مكونات التكاليف	1.1
تعليمات عند تسجيل التكاليف	1.2
التوقعات المالية	2
مستهدفات التوقعات المالية	2.1
الأصول الثابتة والاستثمارات الأولية	2.2
تقديرات المبيعات	2.3
المصاريف	2.4
المصاريف المدفوعة مقدما	2.5
الضريبة والزكاة	2.6
فرضيات رأس المال العامل	2.7
التمويل	2.8
التقرير	3
الأصول ورأس المال العامل	3.1
الاستثمار الأولي	3.2
المؤشرات المالية	3.3
الأصول الثابتة والاستهلاكات	3.4
القوائم المالية	3.5
القوائم المالية (المركز المالي)	3.6
تحليل المبيعات والمصاريف	3.7
(نقطة التعادل)	3.8
ملخص الدراسة المالية	4





المرحلة الأولى

مقدمة الجدوى

1



مقدمة الجدوى

يتم تصميم دراسة الجدوى لاكتشاف ما إذا كان العمل أو المشروع "ممكناً" أو إذا لم يكن كذلك, (باختصار: هل يبرر العمل أو المشروع المزيد من الاستثمار في الوقت والمال ومزيد من الدراسة أم أنه غير قابل للبدء). وبذلك يمكن توفير الكثير من الوقت والموارد والمال قبل اتخاذ أي خطوات أخرى أو تكبد عبء مالي كبير. ويكون الغرض منها توضيح الهدف الرئيس من إقامة المشروع وإعطاء فكرة أولية عن مستلزماته المادية والمالية والبشرية وكذلك التخمين الأولي عن المردودات الاقتصادية والمنافع المتوقعة منه مقابل الاستثمارات اللازمة له. وتسعى هذه الدراسة إلى المساعدة في اتخاذ القرار المناسب بشأن المضي بدراسة المشروع وتبرير النفقات التي ستصرف على إعداد دراسات الجدوى التفصيلية له.



خطوات مقدمة الجدوى



رقم	الخطوات	وصف الخطوة	المستهدف	النتائج
1	مكونات الملخص تنفيذي	هو موجز لجميع الأقسام الرئيسة في دراسة الجدوى، وينبغي أن يعمل كوحدة منفصلة قائمة بذاتها. يوضع في مقدمة دراسة الجدوى ولكن يتم كتابته في نهاية دراسة الجدوى.	تلخيص دراسة الجدوى	دراسات الجدوى الأولية
2	معايير صياغة فكرة مشروع	تبدأ عملية دراسة الجدوى بتسجيل وتبويب فكرة المشروع وفقاً لمجموعة من المعايير حتى تكون الفكرة واضحة ومتكاملة.	كتابة فكرة المشروع	فكرة المشروع
3	الأشخاص الرئيسون	بعد كتابة فكرة المشروع يتم حصر الشركاء الرئيسين المساهمين في إنشاء وتنفيذ فكرة المشروع، هؤلاء الأشخاص يجب اختيارهم وفقاً لمجموعة من المعايير، هذه المعايير تدعم تنفيذ فكرة المشروع.	الشركاء	مجموعة من الأشخاص يدعمون فكرة المشروع
4	الهوية لفكرة المشروع	بعد كتابة الفكرة واختيار الأشخاص الرئيسين، يجتمع جميع الأشخاص الرئيسين مع صاحب الفكرة لبدء عملية إنشاء متطلبات دراسة الجدوى، أول متطلب هو صياغة هوية واضحة تشكل شخصية مستقلة ومميزة للفكرة وتعزز من موقفها وتتكون من (الرؤية - الرسالة - القيم) وهي عبارة عن كلمات أو جملة مختصرة.	صياغة الهوية	هوية فكرة المشروع



رقم	الخطوات	وصف الخطوة	المستهدف	النتائج
5	أهداف فكرة المشروع	وفقا لفكرة المشروع والهوية يتم وضع الأهداف لفكرة المشروع هذه الأهداف توضح بدقة ما تريد فكرة المشروع تحقيقه.	وضع الأهداف	الأهداف
6	المنتجات لفكرة المشروع	بعد تحديد الأهداف لفكرة المشروع يجب وضع المنتجات التي ستحقق هذه الأهداف، المنتجات المقصودة هي المنتجات السلعة وهي عبارة عن مكونات مادية ملموسة يمكن للشخص امتلاكها وحملها ولمسها وقابلة للقياس والنقل والتخزين أو تكون عبارة عن خدمات.	تحديد منتجات المشروع	المنتجات
7	الخدمات لفكرة المشروع	قد لا يكون أساس الفكرة منتجات سلعية إنما منتجات خدمية، وهي تشير إلى التفاعل غير الملموس بين الناس يقوم به شخص لشخص آخر، والخدمة لا تمتلك طبيعة مادية ولكن من الممكن أن ترتبط بمنتجات مادية (سلعية). إذاً خدمات المشروع قد تكون هي الأساس وقد تكون خدمات داعمة للمنتجات السلعية للمشروع.	تحديد خدمات المشروع	الخدمات
8	القيمة للفكرة مشروع	بعد تحديد المنتجات والخدمات نحتاج إلى تحديد القيمة المقدمة منها إلى الأشخاص المستهدفين، لذلك القيمة في فكرة المشروع تخدم أفراداً أو مجموعة من الأفراد لديهم مصلحة مباشرة أو غير مباشرة مع الشركة من خلال حل لمشكلة أو تلبية لاحتياج أو رغبات وهي تخدم أطرافاً متعددة.	تحديد قيمة المشروع	القيمة



المرحلة الثانية

دراسة الجدوى التسويقية

2



دراسة الجدوى التسويقية

تعد أول الدراسات الأساسية التي يجب إعدادها، حيث تساهم في تكوين تصور كامل عن الظروف السوقية التي يمكن أن يوجهها المشروع عند التنفيذ، كما أنها تمثل الدراسة التي على أساسها نبني الدراسات الأخرى. ويتم من خلالها تحليل السوق والوضع التنافسي وتحديد حجم الإنتاج ونوع المنتج المقدم واختيار منافذ التوزيع وسياسات التسعير وإمكانية التسويق للمنتج وتقدير حجم الحصة السوقية والمتوقعة.



خطوات دراسة الجدوى التسويقية



رقم	الخطوات	وصف الخطوة	المستهدف	النتائج
9	دراسة اقتصاد الدولة	بعد تحديد المنتجات والخدمات والقيمة منها نحتاج إلى دراسة تسويقية لتحديد كيفية إيصال هذا القيمة إلى المستهدفين. هذه الدراسة تبدأ من دراسة اقتصاد الدولة، إذ تحتل دراسة اقتصاد الدولة أهمية كبيرة في معرفة مستقبل المشروع واتساع قاعدة العملاء المستهدفين.	الميزانية العامة	صورة متكاملة لاقتصاد الدولة
10	مواءمة فكرة المشروع مع رؤية الدولة	بعد تحديد صورة وضحة لاقتصاد الدولة ندرس توجهات الدولة بشأن الاقتصاد المشروع ورؤية الدولة للاقتصاد في الوضع الحالي ولضمان نجاح المشاريع يتم مواءمة فكرة	رؤية	تحديد موقع المشروع من رؤية
11	دراسة القطاع	بعد دراسة اقتصاد الدولة والتوجهات الاقتصادية يجب دراسة القطاع الذي سيتم بناء المشروع عليه (القطاع هو من الاقتصاد).	القطاع	صورة متكاملة للقطاع
12	دراسة الصناعة	بعد دراسة القطاع الذي تقع فيه فكرة المشروع نقوم بدراسة أكثر دقة وهي دراسة الصناعة، والصناعة هي مجموعة فرعية تحت القطاع وتشير إلى نشاط تجاري معين يحكمه خمس قوى مختلفة ولها تأثيرات مختلفة.	الصناعة	تحديد تأثير القوى الخمسة



دراسة الجدوى التسويقية



رقم	الخطوات	وصف الخطوة	المستهدف	النتائج
13	بيئية المشروع	بعد دراسة القطاع والصناعة يتم الانتقال إلى أهم مرحلة في الدراسة التسويقية وهي دراسة بيئية المشروع لتحديد القوى الخارجية الكلية التي تؤثر على فكرة المشروع، والعوامل الخارجية التي قد تتغير في المستقبل نتيجتها، وذلك لتحديد الفرص والتهديدات.	بيئية المشروع	تحديد تأثير عوامل PESTEL على المشروع
14	السوق المستهدفة	بعد دراسة القطاع والصناعة وبيئية المشروع ننقل إلى وصف حالة السوق التي تنتمي إليها فكرة المشروع وتحديد معايير وإمكانيات ودور العميل في السوق المستهدفة، ثم بعد ذلك تجزئة السوق وتحديد فجوة السوق.	السوق المستهدفة	العميل - فجوة السوق
15	المنافس	العميل هو المستهدف الأساس في السوق المستهدفة، هذا العميل تقوم أحد الشركات الحالية بخدمته بالفعل! لذلك يجب دراسة هذا الشركات بشكل تفصيلي لأنها ستشكل المنافسين لفكرة المشروع مستقبلاً.	المنافس	تحديد نقاط القوة والضعف لدى المنافس
16	الفرص والتهديدات	من جميع الدراسة السابقة نستطيع تحديد نقاط الفرص والتهديدات التي تحيط بفكرة المشروع من الخارج.	تحديد الفرص والتهديدات	الفرص والتهديدات



رقم	الخطوات	وصف الخطوة	المستهدف	النتائج
17	اعتبارات في المنتج	بعد تحديد نقاط الفرص والتهديدات وتوضيح الصورة الشاملة لكل من اقتصاد الدولة والقطاع والصناعة والسوق وبيئية المشروع، نحتاج إلى دراسة المزيج التسويقي والذي يتكون من أربعة عناصر أساسية، أحد هذه العناصر هو المنتج وقد سبق وأن تم تحديد المنتج بشكل أولي. في المزيج التسويقي نحتاج إلى اتباع الاعتبارات الأساسية ليكون المنتج ملائماً للسوق المستهدفة.	المنتج	مواءمة المنتج مع متطلبات السوق
18	اعتبارات في التسعير	بعد مواءمة المنتج مع متطلبات السوق نحتاج إلى وتحديد سعر مناسب للمنتج. تحديد السعر يجب أن يتم وفق بعض الاعتبارات المهمة لتحديد أفضل سعر للسوق والمشروع.	التسعير	تحديد أفضل سعر
19	اعتبارات في المكان	بعد تحديد أفضل سعر للمنتج نحتاج إلى مجموعة من منافذ البيع لإيصال المنتج إلى العميل، اختيار منافذ البيع يخضع لمجموعة من الاعتبارات التي يجب مراعاتها.	المكان	تحديد أفضل منافذ البيع
20	اعتبارات في الترويج	بعد تجهيز المنتج وتسعيره بفضل الأسعار واختيار أفضل منافذ للبيع، نحتاج إلى الترويج للمنتج ليعلم العميل بوجوده، هذا الترويج يخضع لمجموعة من الاعتبارات التي يجب مراعاتها.	الترويج	تحديد وسائل التواصل مع العميل



المرحلة الثالثة

دراسة الجدوى الفنية

3



دراسة الجدوى الفنية

الدراسة المتعلقة بكافة الجوانب الفنية المتعلقة بالمشروع، والتي تنحصر مهمتها في دراسة كافة الجوانب الفنية والهندسية المتعلقة بالمشروع المقترح، والتي يمكن الاعتماد عليها في التوصل إلى قرار استثماري يقضي إما بالتخلي عن المشروع أو الانتقال إلى مرحلة التنفيذ. حيث تتضمن (تحديد حجم المشروع - تحديد المواصفات الفنية للمنتج - تحديد عدد العمالة بحساب مدى دقة وكفاءة دراسة الجدوى الفنية للمشروع) يمكننا في هذه المرحلة تجنب المشاكل والمخاطر المالية أو الإنتاجية أو التسويقية التي قد تتسبب في فشل المشروع، فأى خلل في النتائج سيؤثر على القرارات المتعلقة بمصادر تمويل المشروع. وهي تساعد على تحديد عدة جوانب وأساسيات مهمة للمشروع وتهدف إلى: تحديد كافة احتياجات المشروع الجديد اللازمة لإنشائه وتشغيله؛ وذلك من أرض ومبان ومعدات وآلات ووقود ويد عاملة وخدمات.



خطوات دراسة الجدوى الفنية



دراسة الجدوى الفنية



رقم	الخطوات	وصف الخطوة	المستهدف	النتائج
21	اختيار الموقع المناسب للمشروع	تعتمد دراسة الجدوى الفنية على الدراسة التسويقية ولكنها تختص أكثر بدراسة كافة الجوانب الفنية والهندسية المتعلقة بالمشروع، وتبدأ الدراسة الفنية باختيار موقع المشروع والذي يتقيد بمجموعة من المعايير المطلوبة للمفاضلة واختيار أفضل موقع للمشروع.	موقع المشروع	الموقع الأمثل
22	دراسة الطاقة الإنتاجية، اختيار الحجم الملائم للمشروع	بعد تحديد موقع المشروع والذي سيوضح الكثير من المعلومات المهمة لتحديد الطاقة الإنتاجية، والحجم الملائم للمشروع واستناداً أيضاً على دراسة الجدوى التسويقية، نستطيع تحديد الطاقة الإنتاجية المناسبة لنجاح المشروع وأيضاً تحديد أفضل حجم نبدأ به المشروع.	طاقة الإنتاج وحجم المشروع	الطاقة الإنتاجية وحجم المشروع
23	تحديد أسلوب الإنتاج والعمليات الإنتاجية	بعد تحديد الطاقة الإنتاجية، واختيار الحجم الملائم للمشروع تحتاج إلى تحديد الأساليب والأدوات والامكانيات التي يحتاجها المشروع لإنتاج المنتج.	الإنتاج	متطلبات الإنتاج
24	تقدير احتياجات المشروع من القوى العاملة	بعد تحديد أسلوب الإنتاج والعمليات الإنتاجية تحتاج إلى تحديد القوى العاملة التي ستساهم في إنتاج المنتج.	تحديد القوى العاملة	عدد القوى العاملة



رقم	الخطوات	وصف الخطوة	المستهدف	النتائج
25	خطوات ما قبل تنفيذ المشروع	بعد تحديد القوى العاملة أنت بحاجة إلى تحديد المهام الموكلة لهم قبل افتتاح المشروع، هذه المهام توضح الخطوات الضرورية قبل تنفيذ المشروع (أهميتها الكبرى أنها أحد متطلبات إنشاء الجدوى المالية).	خطوات ما قبل تنفيذ المشروع	تحديد خطوات ما قبل تنفيذ المشروع وتوزيع المسؤوليات
26	الموعد النهائي لإنشاء المشروع	بعد تحديد خطوات ما قبل تنفيذ المشروع أنت بحاجة إلى تحديد الموعد النهائي لإنشاء المشروع، هذه الخطوة ضرورية لتحديد موعد نهاية عملية التخطيط للمشروع ومن ثم الانتقال لعملية التنفيذ.	تاريخ تنفيذ المشروع	إنهاء عملية التخطيط للمشروع والانتقال للتنفيذ
27	نموذج العمل	طريقة بصرية تخطيطية عبارة عن صفحة واحدة تقسم الأنشطة الرئيسة في المشاريع إلى 9 أقسام رئيسة، لتوفّر نظرة عامة للمهام التي ترغب أن تؤديها في مشروع ما.	نموذج متكامل للعمل	جمع المعلومات في صفحة واحدة



المرحلة الرابعة

دراسة الجدوى المالية

4



دراسة الجدوى المالية

هي إحدى مكونات دراسة الجدوى، تركز على قياس ربحية المشروع من الناحية التجارية ومن وجهة نظر المستثمر، إلى جانب تحديد مصادر التمويل والهيكل التمويلي المقترح للمشروع. وقبل البدء في عمل دراسة الجدوى المالية، يجب الانتهاء من دراسة الجدوى التسويقية والتي تظهر لك حجم وقيمة المبيعات المتوقعة، وكذلك الدراسة الفنية والهندسية والتي يتحدد من خلالها عناصر التكاليف الاستثمارية (كافة ما ينفق على المشروع منذ بداية التفكير فيه وحتى دورة التشغيل العادية الأولى)، وكذلك تكاليف الإنتاج وقيمة كل منها. وبعد ذلك نبدأ دراسة الجدوى المالية وفيها نضع نتائج دراسة الجدوى التسويقية والفنية والهندسية في جداول تظهر فيها الإيرادات المالية وكذلك التكاليف التي تتحملها للحصول على هذه الإيرادات ونقوم بتحليلها. وبذلك يكون أهم ما نحصل عليه من تلك الجداول والتحليلات هو الوصول إلى قرار مستنير مدعوم بالأرقام من جدوى المشروع من الناحية المالية.



خطوات دراسة الجدوى المالية



رقم	الخطوات	وصف الخطوة	المستهدف	النتائج
21	التكاليف	يجب الانتهاء من دراسة الجدوى التسويقية والتي تظهر حجم وقيمة المبيعات المتوقعة، وكذلك الدراسة الفنية والتي يتحدد من خلالها عناصر التكاليف الاستثمارية. وبعد ذلك نبدأ دراسة الجدوى المالية وفيها نضع نتائج دراسة الجدوى التسويقية والفنية والهندسية في جداول تظهر فيها الإيرادات المالية وكذلك التكاليف (هي جميع المصاريف التي يتوقع من المشروع تكبدها) للحصول على هذه الإيرادات ونقوم بتحليلها.	التكاليف	جميع التكاليف المطلوبة لتشغيل المشروع
22	التوقعات المالية	بعد تسجيل التكاليف تحتاج إلى ربطها ببعض التوقعات لاستنتاج كل من (الأصول الثابتة والاستثمارات الأولية - تقديرات المبيعات - المصاريف - الضريبة والزكاة - فرضيات رأس المال العامل - التمويل - احتساب القرض) وهي تكشف الدخل المتوقع خلال فترة مالية معينة والتكاليف التي من المتوقع أن تتحملها المؤسسة خلال تلك الفترة.	مجموعة من الحاسبات المالية	جميع نتائج مجموعة من الحاسبات المالية
23	التقرير	بعد تسجيل جميع المعلومات المطلوبة نقوم بإعداد تقرير يشرح كمياً كيفية استخدام الشركة للأموال أو توزيعها. يضم كل من (الاستثمار الأولي - المؤشرات المالية - الأصول الثابتة والاستهلاكات - القوائم المالية - تحليل المبيعات والمصاريف) ويتم استنتاجها بشكل تلقائي بعد تسجيل التكاليف والتوقعات المالية.	تقرير يوضح جدوى المشروع	نتائج جدوى المشروع
24	الملخص	هو تلخيص لجميع المعلومات السابقة والتي على أساسها يتم التقرير إما بالاستثمار في المشروع أو إلغاء المشروع، وتتكون من كل من: (توقعات النفقات الرأسمالية - المؤشرات المالية - قائمة الدخل - قائمة التدفقات النقدية).	اختصار نتائج جدوى المشروع	ملخص دراسة الجدوى

Zed Foundation - مؤسسة زد

للتمكن الاقتصادي ودعم لمشاريع الصغيرة



01558895945



zed.foundation.egypt@gmail.com



<https://www.facebook.com/profile.php?id=61558015037911>



zedfoundation-eg.com

للمزيد من إجراءات العمل زورونا على موقعنا الإلكتروني

zedfoundation-eg.com

