م١٧ : دراسة الجدوى للمشروع الصغير

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 وأؤسس وأدير مشروعي الصغير بنجاح.

لماذا دراسة الجدوى

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

مراحل دراسة المشروع

١- مرحلة تحديد أو تشخيص المشروع (الأفكار).
٢- مرحلة إعداد أو صياغة المشروع (دراسة الجدوى).
٣- مرحلة تقييم المشروع (تقييم دراسة الجدوى للتوصل 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 أولى سريع للأفكار المتاحة أو إعداد أفكار جديدة أفضل.
- الخطوة الثانية : إعداد دراسات جدوى مبدئية قبل الاستثمار تكفى لمجرد بيان مبررات اختيار المشروع وترتيب المشروعات المقترحة.
- الخطوة الثالثة : معايير انتقاء المشروع :

- توافر المواد الخام والمهارات الفنية بدرجة كافية.
- ملائم تكنولوجيا.
- تنطوي فكرة المشروع على درجة صغيرة من المخاطرة.
- المشروع له تكاليف اجتماعية وبيئية غير باهظة.

أسباب عدم نجاح أي مشروع

- دراسة جدوى ضعيفة غير دقيقة.
- تقدير تكاليف المشروع أقل من القيمة الفعلية.
- وضع جدول متفائل جدا لتنفيذ المشروع.
- لا يأخذ فى الاعتبار احتمال التأخير فى تنفيذ المشروع.
- التنبؤ المسرف فى ناتج المشروع أو الأسعار.

فكرة المشروع

- تعتبر الفكرة هي اللبنة الأولى للمشروع، وقد يكون لدى كل منا العديد من الأفكار التي يمكن أن تؤدى -في حالة دراستها جيدا- إلى مشروعات ناجحة.
- وتأملوا هذه الأفكار العشر للمساعدة في الحصول على فكرة مناسبة لقدراتك.

- أولا : عندك هواية؟ حولها إلى مشروع.
- ثانيا : هل تبحث عن منتج أو خدمة ولم تجدها في بلدك؟ حاول توفير ما كنت تحتاجه ولا تجده.
- ثالثا : فتش عن المشاكل. وابحث عن الحلول بطريقتك.
- رابعا : ابتكر فكرة جديدة.
- خامسا : قدم عملا مفيدا.
- سادسا : ابدأ من حيث انتهى الآخرون.
- سابعا : ابحث عن الأسواق الناشئة.
- ثامنا : نفذ فكرة قديمة بأسلوب جديد.
- تاسعا : ادخل تحسينات على ما يقدمه الآخرون.
- عاشرا : ابتكر أفكارا جديدة.

مصادر لجمع الأفكار

١- شبكة الإنترنت.
٢- تحدث إلى العملاء.
٣- الخطب والعروض.
٤- الزيارات الشخصية.
٥- إعلانات المنافس.
٦- معارض البيع والعرض.

٧- المصادر المكتوبة :

أ- الصحف المحلية والمجلات التجارية.
ب- الأبحاث الصناعية والمسح الصناعي.
ت- النشرات التسويقية والإعلانية.
ث- قواعد البيانات الآلية (على الكمبيوتر).
ج- النشرات العامة المتعلقة بالنشاط.
ح- التقارير السنوية.
خ- نشرات الاتحادات التجارية والصناعية.
د- دليل التليفون.

إعداد دراسة الجدوى

يمكننا تلخيص دراسة الجدوى الاقتصادية بأنها : عملية جمع المعلومات والبيانات عن مشروع مقترح 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 الجدوى تتطلب الأخذ بعين الاعتبار النقاط والخطوات التالية :

أولا : أهداف صاحب المشروع وشخصيته :

- على صاحب المشروع أن يحدد أهدافه وتصوراته الشخصية للقيام بالمشروع.
- فإذا كان يرغب في بناء منزل، فقبل أن يضع حجر الأساس أو حتى قبل أن يشتري الأرض، يجب أولاً أن يكون لديه تصوراً شبه كامل لطراز وتصميم المنزل (كبير أو صغير، طابق أو طابقين، عدد الغرف ..) كذلك الحال عند تأسيس أي مشروع يجب أن يكون لدينا تصور عن الأهداف التي نتمنى تحقيقها من خلال هذا المشروع.
- فعندما تتخيل مشروعك، عليك التفكير بما تتطلع إليه؟ هل لكسب الكثير من المال؟ أم لاستخدام قدراتك الإبداعية؟ أم لتحقيق المزيد من المرونة في حياتك؟ وهل تتخيل نفسك وأنت تعمل بمفردك أم مع مجموعة؟ هل تريد أن تتوسع أم تبقي مشروعك صغيرا 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.
٢- التحكم : الرغبة في المزيد من التحكم في تطبيق الأفكار، التحكم في ساعات العمل، أو في ظروفه، كمية الإنتاج، ونوعه... إلخ.
٣- التحدي : مواجهة المشاكل والصعوبات التي تواجه المشروع دون تردد أو تراجع.
٤- المال : كسب مزيد من المال وتسخيره لتوسيع المشروع وتطويره.

- ولتحديد الأهداف الشخصية يمكن الاستعانة بورقة العمل :

الأهداف	مهم بشدة	مهم نوعا ما	ليس مهما إلى حد ما	ليس مهما أبدا
الابتكار :				
تحديد صفات أو شكل المنتجات				
ابتكار منتجات أو خدمات جديدة				
ابتكار إجراءات أو لوائح جديدة				
تحديد فرص إقامة مشاريع جديدة				
خلق أدوات عملية جديدة				
ابتكار طرق جديدة للاستفادة من الأشياء القديمة				
التحكم في :				
مسؤوليات العمل الخاص				
الوقت الخاص، وساعات العمل، وهكذا				
قرارات وتوجيهات الشركة				
المنتجات / الخدمات				
جو العمل				
الأثر الاجتماعي أو البيئي للمنتجات / الخدمات				
المستقبل الخاص ومستقبل الشركة العام				
التحدي :				
حل المشاكل على المدى الطويل				
حل المشاكل الخطيرة (حل المشاكل في مهدها)				
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				
المال :				
الدخل المطلوب حاليا				
الدخل المطلوب تحقيقه خلال سنة				
الدخل المطلوب تحقيقه خلال ٥ سنوات				
الدخل المطلوب تحقيقه خلال ١٠ سنوات				

ثانياً : دراسة السوق

- ليس لديك خيار فى توفير الوقت أو إنفاقه. فالوقت هو أحد الأصول التى تمتلكها مثله فى ذلك مثل مكتبتك وعدة شغلك ولكن مع الفارق، أنه يتعين عليك أن تنفق رصيدك من الوقت أولا بأول. ولكن نجاحك الحقيقي فى أن يكون العائد من هذا الإنفاق أعلى ما يمكن.
- تعد دراسة السوق النقطة الأساسية لتوضيح إمكانية نجاح أي مشروع (تجاريا صناعيا أو خدميا) في تقديم منتجاته أو خدماته لأكبر عدد من المستهلكين، وقدرة المشروع في الاستمرارية ومواصلة العمل.

- وتشتمل دراسة السوق المقترحة على عدد من العناصر الرئيسية وهي :

١- تحديد السوق المستهدف. ٢- المنتج واحتياجات السوق. ٣- الحصة السوقية.
٤- التسعير. 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 لهذا الصناعة، ومعلومات عن اتجاهات هذه الصناعة.
- السوق المستهدف : تحديد السوق المستهدف من الأمور المهمة لضمان نجاح المشروع، إذا ما كان هناك عدد كافي من العملاء أم لا، أي تقدير حجم الطلب على المنتج لضمان استمراره ونجاحه.

ومن المهم عمل احصائيات سكانية للعملاء الذين تخطط للتعامل معهم (السن، الجنس، مستوى الدخل، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية..) وأيضا تحديد العملاء المستهدفين (المستخدم أو العميل النهائي، المشترون، بائعي التجزئة، بائعي الجملة..)، وفي التمكن من تحديد الطاقة الإنتاجية أو تحديد حجم العرض المطلوب لمواجهة الطلب المتوقع.

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

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

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

يمكن الاستعانة بورقة العمل التالية لتحديد نقاط القوى لدى المنافسين المباشرين والمنافسين المسقبلين.

نوع المنافسين	نقاط قوة المنافسين	نقاط قوتي
المنافسون المباشرون		
المنافسون المستقبلين		

- الموردين : إذا فتحت متجرا لبيع الألعاب، فكيف ستحصل على الألعاب التي ستضعها على أرفف العرض؟ ومن ناحية أخرى، إذا كنت تضع اللعب فكيف ستنجح في وضع اللعب التي تصنعها 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 الوكلاء الرئيسين؟ ما الذي ستتضمنه التكاليف؟

- يمكن الاستعانة بورقة العمل التالية لعمل موازنة بين الموردين.

	المورد الأول	المورد الثاني	المورد الثالث
اسم المورد			
مندوب المبيعات ومعلومات الاتصال			
مدى الخدمات والمنتجات المعروضة			
التكاليف المباشرة			
التكاليف الإضافية			
شروط الدفع			
وقت التسليم			
تكاليف الشحن			
خدمات / موارد أخرى			

ثالثا : 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.
- وتتناول الدراسة الفنية للمشروع جوانب مهمة مثل :

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

رابعا : دراسة المالية

تكاليف المشروع الكلية (لدورة إنتاجيه كاملة) وهي تشمل :

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

- التكاليف التشغيلية الثابتة.
- التكاليف الثابتة.
- التكاليف التشغيلية المتغيرة.

أ- الخطة التشغيلية / خطة العمليات :

- ملخص الإنشاء : اكتب باختصار الخطوط العامة لخطط التصميم والإنشاء، مفصلا للاستراتيجية لنقل المشروع من الإطار النظري إلى الواقع :
- ما هو موقف الإنشاء الحالي للمنتج / الخدمة / موقع الإنترنت؟
- ما هو التاريخ المتوقع للانتهاء من الإنشاء؟ ما هي العوائق (إن كانت موجودة) والتي لابد للمنشأة من تخطيها؟
- ما هي المهام المحددة التي ينبغي إتمامها؟

ب- التصنيع :

- ما هي طريقة إنتاجك؟ صف العملية الإنتاجية للمنتج/ الخدمة؟
- أكتب قائمة بالتكاليف المرتبطة بالعملية الإنتاجية. أضف إليها التكاليف المباشرة والتكاليف العامة، هذه المعلومات ستكون قيمة جدا لخطة العمل الرسمية.
- ما هي احتياجات البحوث والتطوير؟ وما هي تواريخ التنفيذ والتكاليف المرتبطة بها؟
- ما هي احتياجاتك من المعدات والتجهيزات، المصنع، والمستودعات؟
- ما هي تقديرات التكاليف المرتبطة بها؟
- هل ستتعاقد مع متعاقدين من الباطن، تجار بائعين ... إلخ؟ ما هي إجراءات ضبط الجودة التي تقترحها؟
- هل سيكون لديك ماركة مسجلة أو حقوق ملكية لأي من منتجاتك / خدماتك؟ إن كانت الإجابة بنعم أكتب التفاصيل.

ت- التأمين :

- تنبع أهمية هذا القسم لارتباطه بتحديد المخاطر والخسائر التي قد يتعرض لها عملك.
- وهذه المخاطر ستشكل أساسا لاحتياجات التأمين لديك.
- وفيما يلي بعض أنواع التأمين المعروفة، ويمكنك إضافة المخاطر الأخرى المتعلقة بطبيعة الصناعة أو العمل الذي أنت بصدده :

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

ث- 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.
- يجب عليك وضع ميزانية علمية وواقعية وذلك بتحديد حجم الموارد المالية المطلوبة عند بداية العمل (تكاليف البداية) وتلك المطلوبة لتسيير العمل (التكاليف التشغيلية).
- التمويل : ينقسم التمويل إلى قسمين :

١- تمويل الدين : عادة يكون قرضا أو تمويلا بالأجهزة. ويجب رد المال سواء ازدهرت التجارة أم لا. وفي الغالب تبدأ بتسديد الدين بعد فترة قصيرة من الحصول عليه.
٢- تمويل الاستثمار : الحصول على استثمار في ظل التمويل بالاستثمار، حيث يمنح جزءا من ملكية المشروع ونصيبا من الأرباح المستقبلية، وغاليا تمنحه الحق في اتخاذ القرار، ولكن إذا خسر المشروع فلا يجب عليك رد أية أموال.