

## مراحل انشاء مشروع مقاولاتي

### مفهوم الفكرة والفرصة

الفرصة في عالم الأعمال تعرف على أنها:

"الفجوة الموجودة في السوق والخاصة بالطلب غير الملبى من طرف المنافسين من خلال إضافة قيمة مخفية بأداء أفضل من أداء المنافسين"

"هي عملية تلبية حاجة غير مشبعة في السوق من خلال استخدام الموارد لتوليد القيمة وتظهر في البداية على أنها حاجة غير مشبعة في السوق فقط"

"هي الإجابة عن الأسئلة الثلاث: ماذا؟، لمن؟، وكيف؟"

فالأول يخص خصائص المنتج الذي تقوم عليه الفكرة

والثاني يخص القسم السوق المستهدف

والثالث يخص كيفية التنفيذ وتحويل الفكرة الى منتج"

"من هنا نستنتج أن الفرصة أكثر من مجرد فكرة بسيطة ، فهي تحتاج الى توفير إمكانية استغلالها من أجل تحقيق الربح"

الفكرة الجيدة لا تتطلب تقديم منتج جديد غير موجود سابقا في السوق، انما هي مجموعة من الأفكار البسيطة التي تقدم مجموعة من المنتجات الموجودة سابقا ولكن بقيمة أبر لمتلقي الخدمة.

### من خصائص الفكرة الجيدة:

- 1-الاستجابة لطلب غير ملبى في السوق: أي تحل مشكلة لدى الزبون، تلبى حاجة غير مشبعة.
- 2-الملائمة: قائمة للتحقيق ويمكن القيام به، مستدامة، يمكن الاستمرار في تقديمها للسوق، خلق القيمة للعميل، توفيرها بأسعار معقولة للسوق المستهدف.
- 3-الاصالة: فكرة مختلفة عن ما هو موجود في السوق، أفضل عن ما هو موجود في السوق، أقل سعر عن ما هو موجود في السوق.
- 4-قابلية للتمويل: إمكانية الحصول على الإيرادات، ضعف حواجز الدخول وإمكانية النمو

وأكثر من ذلك فان الفكرة الجيدة تتمحور حول نقطتين أساسيتين

**الأولى:** تحديد حجم السوق الخاص بالسلعة أو الخدمة وإمكانية نموه

**الثانية:** هيكل الصناعة ومدى جاذبيته وإمكانية تغير الهيكل نحو الاحسن

**مصادر الحصول على الفكرة:**

توجد العديد من المصادر الخاصة الخاصة بالحصول على الأفكار المتعلقة بإنشاء مؤسسة، والتي نذكر منها بعض المصادر كمايلي:

**الخبرة في عالم الأعمال:** يمكن أن تتولد الفكرة من التغذية العكسية التي يقدمها العميل، كما يمكن أن تتولد الفكرة كنتيجة لعدم قدرتنا على إيجاد ما نبحت عنه كمستهلكين.

**الهوايات الشخصية:** بحيث يتم تحويل الهوايات مع مرور الزمن الى أعمال ناجحة.

**الصدفة:** وهنا نعني وجود المقاتل في المكان المناسب والوقت المناسب.

**العائلة والأصدقاء:** اذ يمكن الاستفادة من المعارف وخبراتهم.

**المراكز الجامعية:** بحيث توجد العديد من الأفكار الطلابية التي يمكن تحويلها الى أعمال مقاولاتية.

**التغيرات الموجودة:** في السوق، في الصناعة، العوامل القانونية، السياسة والتكنولوجية.

بعد توليد الفكرة الخاصة بإنشاء المؤسسة الصغيرة من خلال التقنيات السابقة الذكر، وتأتي مرحلة التقييم

من خلال دراسة الجدوى المشروع والتي تكون بالتركيز على المجالات التالية:

**الجدوى الاقتصادية لمشروع**

كثيراً ما يسعى المستثمرون لتطوير مشاريع عديدة، وكثيراً ما تخلق لديهم الرغبة في تجسيد العديد من الأفكار على صيغة مشاريع على أرض الواقع، ولكن العائق الذي يقف في طريقهم هو طريقة معرفة ما اذا كان هذا المشروع يصلح للتنفيذ وقابلاً للتطبيق على أرض الواقع، وهل سينجح هذا المشروع؟ وهل سيعود

عليهم بالربح؟، وهل سيحظى بالإقبال على منتجاته من قبل العملاء؟، وما يلزم هذا المشروع من تقنيات ومعدات وآليات، وما يحتاجه من رأس مال، وعمالة وإداريين وموظفين، وما يلزمه من موافقات ترخيص وموافقات قانونية، بالإضافة الى مصادر التمويل، كل هذه الأسئلة تجد جواباً لها باتباع طريقة واحدة تضمن نجاح المشروع وهي عمل دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع.

### تعريف دراسة الجدوى الاقتصادية

تعد دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع الذي تريد القيام به والإعداد الجيد لهذه الدراسة من أهم الخطوات التي تسبق إنجاز أي مشروع ، وتأتي دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع في مرحلة التخطيط للمشروع ، ويكمن السؤال الأهم الذي يراود ذهن المستثمرين وأصحاب المشاريع الصغيرة أو الكبيرة ،

ويمكننا تعريف دراسة الجدوى الاقتصادية بأنها سلسلة دراسات متخصصة ومتكاملة، وعملية جمع المعلومات الدقيقة واللازمة عن المشروع، والقيام بإجراء تحليل دقيق لهذه المعلومات لمعرفة إمكانية البدء بالمشروع على أرض الواقع، ونسبة نجاح المشروع أو فشله.

كما أن دراسة الجدوى الاقتصادية تعني التخطيط الشامل لكافة نواحي المشروع قبل البدء به، حيث يتم دراسة الجدوى المالية للمشروع، ويتم حساب التكاليف اللازمة لهذا المشروع من معدات وتجهيزات وأجور العاملين، كما تتم دراسة كل مستلزمات المشروع والمردود المتوقع منه والمدة الزمنية المتوقعة ليغطي رأس المال، كما تعني هذه الدراسة مقارنة المنتج المراد طرحه في السوق مع المنتجات المشابهة والمنافسة له، ومعرفة نقاط القوة والضعف لهذا المنتج، وتوضّح حاجة السوق له.

إذاً تعني دراسة الجدوى الاقتصادية الدراسة الأولية للمشروع ، وجمع البيانات اللازمة التي تحدد مدى نجاح المشروع أو فشله ، والربح المتوقع ، ومدى قدرة المشروع على الاستمرار ، وبها يتحدد اذا كان إكمال المشروع أمراً منطقياً أم لا ، من خلال معرفة الإيرادات والربح ومقارنتها مع التكلفة الاقتصادية للمشروع ، كما تحدّد المؤثرات الخارجية التي تحيط بالمشروع ، والتطور التقني والفني ، وتوضّح الاستثمارات المطلوبة ، وتوضّح احتمالية المخاطر والمشاكل التي ممكن أن تحيط بالمشروع ، فهذه الدراسة تضعك أمام القرار السليم في إنجاز المشروع والبدء به أو عدم الانجاز ، حيث يمكننا القول بأنّ التخطيط السليم لأي مشروع من أهم مقومات نجاح المشروع.

يتم الاعتماد على دراسة جدوى اقتصادية للمشروع والاهتمام بمعرفة طريقة عمل جدوى اقتصادية لمشروع لأنها تساعد في مايلي:

- تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف للمشروع.
- تكوين رؤية شاملة وبشكل تفصيلي عن المشروع بكافة جوانبه.
- تؤمن توفير الكثير من الجهد والوقت والمال خلال مراحل تنفيذ المشروع.
- يتم من خلال دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع تزويد المستثمرين والقائمين على المشروع بالتحليل الكامل والمعلومات الشاملة عن كل جوانب المشروع وكل ما يحتاجه هذا المشروع ، مما يجعلهم قادرين على اتخاذ القرار بالاستمرار في تنفيذ المشروع أو التوقف عن تنفيذه ، أو القيام بتغيير المشروع وتبديله.
- تحديد المشاكل والعقبات المحتملة والمخاطر المتوقعة والتي يمكن أن يتعرض لها المشروع أثناء التنفيذ وإعداد الخطط البديلة اللازمة للبدء بها عن وقوع أي مشكلة . تحديد السوق المستهدف وجمع المعلومات الكافية عنه وتحديد الشركات المنافسة، ومعرفة نقاط القوة والضعف لديهم ومدى قدرة المنتج على التفوق على منافسيه ، و إذا كان المنتج جديد على السوق معرفة حاجة السوق له، و توقع مدى نجاح هذا المنتج .
- تحديد الوقت الذي يلزم لتنفيذ المشروع بالإضافة لتحديد الجدوى التكنولوجية والاقتصادية والفنية والقانونية والزمنية للمشروع.
- العمل على إيجاد خطط بديلة للمشاريع التي تم البدء بها لتجاوز الأخطاء التي تم الوقوع بها وتلافيها مستقبلاً.
- توقع كمية الإيرادات والمربح المالية التي سيجنيها المستثمر من المشروع وتحديد عدد السنوات التي سيحصل فيها على قيمة رأس المال المدفوع في المشروع ، وهل ستكون كمية الإيرادات أكبر من كمية النفقات التي يحتاجها المشروع من رواتب وتكلفة معدات وغير ذلك من التكاليف المالية.
- تمكّن المستثمر من الاختيار بين الفرص المتاحة واختيار الأنسب منها.
- تعتبر دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع الدليل والمرشد للمستثمر بحيث يمكنه الرجوع الى عناصر هذه الدراسة خلال مراحل تنفيذ المشروع.
- تعمل دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع بتحديد الجهة الممولة للمشروع.
- تساعد على اتخاذ القرارات المناسبة للمشروع وتساعد في تحقيق أهداف المشروع ، و المتغيرات التسويقية المؤثرة في تلك القرارات.
- تساعد في تلبية احتياجات المجتمع كما تخفف من هدر الأموال المستثمرة في المشاريع الفاشلة هذا ما يوفر أماناً للأموال المستثمرة في المشاريع.

- تساعد على الحصول على أفضل تخصيص للموارد الاقتصادية.
- تعدّ شرطاً للحصول على القروض من مصادر التمويل للمشروع، كما تعدّ شرطاً للحصول على موافقة أجهزة الدولة على إنشاء المشروع.

### عناصر دراسة الجدوى الاقتصادية

هناك العديد من العناصر التي يجب أن تتوفر في دراسة الجدوى الاقتصادية، وفي طريقة عمل جدوى اقتصادية لمشروع، حتى تكون هذه الدراسة ناجحة وتزيد من نسبة نجاح مشروعك ومن هذه العناصر:

#### أولاً: دراسة السوق وجمع البيانات (دراسة الجدوى السوقية)

يتم التركيز على كل من جانب التسويق والسوق المستهدف وتحديد جوانب المنافسة وحجمها

#### 1-دراسة الجوانب التسويقية

تحديد القسم السوقي المستهدف (تحديد الزبائن المستهدفين)

تحديد الصناعة التي ينتمي إليها القسم السوقي

تقدير حجم السوق والمناطق الجغرافية المستهدفة

تقدير الحصة السوقية

تحديد العوامل الديموغرافية كمستوى الدخل، السن، الجنس، المستوى التعليمي

#### 1-دراسة جوانب المنافسة

تحديد المنافسين المباشرين وغير المباشرين

تحديد أكبر المنافسين، حصصهم السوقية، منتجاتهم، أسواقهم، استراتيجياتهم، نقاط قوتهم وضعفهم.

قائمة الحواجز التي تمنع وتعرقل دخول مجال العمل

تحديد خصوصية المنتج المقدم بالنظر الى الرغبات غير المشبعة من طرف المنافسين

تحديد مدى صعوبة أو سهولة تقليد المنتج المقدم من طرف المنافسين

تقدير ردة فعل المنافسين

## ثانيا: دراسة الجدوى الفنية

يهتم المقاول في هذه المرحلة بدراسة جوانب المنتج المقترح، وكذا دراسة تكنولوجيا الإنتاج والعوامل الحاسمة للنجاح في الصناعة

### 1-دراسة جوانب المنتج:

وصف المنتج وكيفية استخدامه من طرف المشتري

تحديد المواد الأولية اللازمة لصناعة المنتج وكيفية تأمين استمرارية التموين بالمواد الأولية اللازمة

وصف خطط لتجريب المنتج لضمان سلامة أمن وأداء المنتج

وصف الخطط اللازمة للانتقال من المنتج الى خط منتجات

### 2-الوصف الدقيق للصناعة ومجالها (ضرورة الإحاطة بمعلومات كبيرة حول مجال العمل)

تحديد حجم الصناعة ومعدل النمو

تهديد المنتجات البديلة واسعارها التنافسية وتوفرها بكميات كافية

تحديد حواجز الدخول للقطاع وتهديد الداخلين الجدد

تحديد حواجز الخروج من القطاع والتي توضح مدى إمكانية البقاء والمنافسة

### 3-دراسة الجوانب التكنولوجية:

تحديد التكنولوجيا اللازمة للتصنيع

تحديد الجوانب التقنية للمنتج

تحديد الحاجات اللازمة لعمليات البحوث والتطوير

## ثالثا: دراسة الجدوى القانونية

هذه مرحلة مهمة جدا، فعلى المقاول أن يكون على دراية بالنصوص القانونية المنظمة لمجال الفكرة حتى

لا يتعرض المقاول لعقوبات قانونية سواء في مرحلة الإنتاج أو التسويق وحتى في المرحلة التأسيسية

وكذا مرحلة اختيار المجال والشروط القانونية لدول المجال قبل كل ذلك.

## رابعاً: دراسة الجدوى المالية

تعتبر دراسة الجدوى المالية بمثابة إحدى مكونات دراسة الجدوى بشكل عام، ويقصد بها عملية تحليل وتقييم الجوانب المالية والاقتصادية لمشروع مقترح، وتشمل عادة تحليل الاستثمار، تحليل ربحية المشروع، تقدير التكاليف، تحليل المخاطر، وبناء نماذج مالية لتحديد العائد المادي المتوقع للمشروع. أو يمكن القول بأنها: ذلك الجانب من دراسة الجدوى الذي يتركز حول التأكد من مدى ربحية ونجاح المشروع الاستثماري من الناحية التجارية ومن وجهة نظر المستثمرين، كما أنها تحدد مصادر التمويل، وأيضاً الهيكل التمويلي المقترح للمشروع، أي أنها تُعد بمثابة مكونات الأموال التي تعمل على تمويل المشروع نفسه من خلال رؤوس الأموال والقروض.

ويتم البدء في عمل دراسة الجدوى المالية بعد الانتهاء من دراسة الجدوى التسويقية، وأيضاً الانتهاء من دراسة الجدوى الفنية، والدراسة الهندسية؛ حيث يتم عمل دراسة الجدوى المالية لمشروع صغير من خلال وضع نتائج دراسة الجدوى التسويقية، والفنية، والهندسية في جداول تظهر فيها الإيرادات المالية، والتكاليف التي تتحملها للحصول على تلك الإيرادات، والقيام بتحليلها.

### أهداف دراسة الجدوى المالية للمشروعات

تهدف دراسة الجدوى المالية لمشروع صغير إلى تقييم مدى جدوى وربحية فكرة مشروع ما، وذلك عبر إجراء تحليل شامل لمختلف الجوانب المالية والاقتصادية والتسويقية للمشروع. وتتضمن الأهداف الرئيسية لدراسة الجدوى المالية ما يلي:

تساعد في فهم واستيعاب خطوات تنفيذ المشروع، وإعداد دراسات الجدوى المختلفة.

تحدد دراسة الجدوى المالية كل ما يخص عمليات اتخاذ القرارات التمويلية للمشاريع الاستثمارية.

توضح كافة الأساليب والمعايير المختلفة التي عن طريقها يتم تقييم، وتنفيذ المشروع الاستثماري الخاص بك.

العمل على مراجعة وتحليل البيانات، بالإضافة إلى مراجعة ظروف المشروع، والأوضاع الاقتصادية قبل البدء في التنفيذ، فلا بد من مناقشة كافة النتائج التي تتعلق بنهاية المشروع؛ وذلك من أجل تحديد المخاطر التي من الممكن أن يتعرض لها المشروع.

دراسة مراحل المشروع من بدايته وحتى النهاية؛ ليتم إنجازه في أسرع وقت عن طريق مخطط يتسم بالمرونة، ويتضمن كافة المهام اللازمة للمشروع، حتى يتم ترتيبها وفقاً لليوم والتاريخ المحدد لتنفيذ المشروع.

### مميزات القيام بدراسة الجدوى المالية

تعتمد دراسة الجدوى المالية لمشروع صغير في إعدادها، وإجراءاتها على نتائج دراسات الجدوى الأخرى المتعلقة بذلك المشروع، والتي تتمثل في دراسات الجدوى الاقتصادية، والتسويقية، والفنية، وغيرهم من دراسات الجدوى.

تقوم تلك الدراسة بتنظيم ما تم التوصل إليه من نتائج خلال دراسات الجدوى التي تم إجراؤها، والعمل على وضعها في جداول محددة لإظهار التكاليف، والإيرادات المالية الخاصة بالمشروع؛ حتى يسهل الوصول إليها.

محاولة الوصول إلى جدول التدفقات النقدية التي ينتج عنها في النهاية صافي التدفقات النقدية للمشروع، حيث أن الجوهر والأساس في تقييم المشروع من وجهة نظر المستثمرين، هو معرفة الجهات الممولة للمشروع.

تحدد دراسة الجدوى المالية لمشروع صغير الهيكل التمويلي الخاص به، فهو عبارة عن مجموعة من المصادر التمويلية التي تعمل على تغطية تكاليف المشروع الاستثماري.

تعمل تلك الدراسة على تحديد مدى القدرة على الوفاء بالالتزامات، وذلك عن طريق إعداد التقديرات المتعلقة التكاليف الاستثمارية، والإيرادات المالية أثناء العمر الإنتاجي للمشروع، وأيضاً مدى التأكد من قدرة المشروع على استرداد التكاليف الرأسمالية التي يتحملها المشروع.

تقوم دراسة الجدوى المالية بتحديد قوائم مالية تقديرية للمشروع، كما أنها تساهم في الرقابة لتنفيذ المشروع من خلال مقارنة النفقات الفعلية القوائم المالية، فهي الأداة الرئيسية التمييز بين المشروعات الاستثمارية المختلفة من خلال حساب صافي القيمة الحالية للمشروع العائد منه.

### أهمية دراسة الجدوى المالية لمشروع

تعتبر دراسة الجدوى المالية من الخطوات الهامة لأي مشروع قبل البدء في تنفيذه.

تقوم دراسة الجدوى المالية بدورها الأساسي في قياس مدى نجاح المشروع الاستثماري من عدمه، وما إذا كانت الإيرادات المالية للمشروع تغطي نفقاته أم لا.

تساهم في تحديد أفضل مصادر التمويل، والبحث عن الهيكل التمويلي الأمثل للمشروع محل الدراسة، بالإضافة إلى تحديد تكلفة كل مصدر من تلك المصادر التمويلية؛ ليسهل اختيار أفضل مصدر منها، والذي ينعكس بشكل إيجابي على رأس المال الخاص بالمشروع الاستثماري.

تساعد هذه الدراسة على تقدير تكلفة المشروع بشكل محدد وواقعي، وتحديد الربحية المتوقعة والخسائر المحتملة.

كما تساعد دراسة الجدوى المالية على تحديد احتياجات التمويل اللازمة لتنفيذ المشروع، ومعرفة إذا كان المشروع يستحق الاستثمار فيه أم لا. وبالتالي، يمكن القيام بتعديلات وتحسينات على خطة المشروع قبل البدء في تنفيذه لضمان نجاحه وتحقيق الأرباح المتوقعة.

### خطوات إعداد دراسة الجدوى المالية لمشروع

حصر أنواع التكاليف الكلية للمشروع.

حساب الربح الشهري الإجمالي.

حساب الربح الشهري الصافي.

### الخطوة الأولى: حصر أنواع التكاليف الكلية للمشروع

**التكاليف التأسيسية:** هي التكاليف التي يتم دفعها مرة واحدة، ولا يتم استردادها، وتكون متعلقة بإعداد بدء العمل، مثل: الرسوم القانونية، رسوم الترخيصات، والتسجيل.

**التكاليف الرأسمالية:** يقصد بها التكلفة التي يتم دفعها للحصول على عناصر الإنتاج، وتصرف مرة واحدة قبل بدء الإنتاج، ولكن يمكن استرجاعها من خلال عملية البيع.

**التكاليف التشغيلية:** هي التكاليف التي تنتج من خلال عملية الإنتاج، وتُحسب لمدة الدورة الإنتاجية الواحدة مع الأخذ في الاعتبار تواريخ التكاليف الثابتة.

**التكاليف الثابتة:** يقصد بها التكاليف اللازمة لتشغيل المشروع محل الدراسة، بمعنى أنها لا تتغير تأثيراً بتغير حجم الإنتاج.

**التكاليف المتغيرة:** هي تلك التكلفة المتعلقة بمستوى الإنتاج، أي أنها تتغير مع تغير حجم الإنتاج، وتشمل: المواد الخام، وأجور العمال، وفواتير الطاقة.

**إجمالي التكاليف الكلية للمشروع:** يقصد بها مجموع التكاليف المذكورة سابقاً؛ للبدء بقيام وتشغيل المشروع.

#### **الخطوة الثانية: حساب الربح الشهري الإجمالي**

**الإيرادات الشهرية:** يقصد بها الكميات التي تم بيعها مضروبة في سعرها، وهي تمثل الدخل النقدي الشهري للمشروع.

**التكاليف التشغيلية الشهرية:** وهي إجمالي التكاليف الشهرية الثابتة والمتغيرة.

**الربح الشهري الإجمالي:** يراد به الدخل المتبقي من المبيعات بعد طرح التكاليف التشغيلية.

#### **الخطوة الثالثة: حساب الربح الشهري الصافي**

في هذه الخطوة سيتم العمل على طرح جميع المصاريف الغير نقدية من الربح الإجمالي.

**الربح الصافي الشهري = الإيرادات الشهرية - المصاريف الشهرية.**

**المصاريف الشهرية الكلية:** وهي إجمالي المصاريف النقدية، وغير النقدية، وتشمل التكاليف التشغيلية الشهرية، وأيضاً معدل التكاليف التأسيسية الشهرية، وتكلفة التمويل الشهري المتمثلة غالباً في الفائدة الشهرية.

**الربح الشهري الصافي:** يمثل الدخل المتبقي من المبيعات بعد طرح المصاريف الشهرية الكلية.