

جامعة المثني
كلية الإدارة والاقتصاد
قسم إدارة الأعمال
المرحلة الثالثة - دراسات الجدوى
المحاضرة الثانية :- المفاهيم الأساسية في دراسات الجدوى
أستاذ المادة م . د علي سعود الطلال

أولاً_ مقدمة في دراسات الجدوى

- مفهوم وأهمية دراسة الجدوى

رغم تعدد المفاهيم إلا أنه يمكن التمييز ببساطة بين مفهومين لدراسة الجدوى؛ المفهوم الأول ويتميز بالشمول وفيه تعني دراسة الجدوى: كل الدراسات التي تتعلق بالفرصة الاستثمارية في مراحلها المختلفة منذ أن كانت فكرة حتى الوصول إلي القرار النهائي بقبول الفكرة (باعتبارها مبررة اقتصادياً Economically Justifiable) أو رفض هذه الفكرة غير المبررة اقتصادياً. أما المفهوم الثاني الضيق فيحصر دراسة الجدوى في المرحلة بين بداية المشروع كفكرة والمرحلة السابقة للتقييم. والهدف من دراسة الجدوى بشكل عام هو الوصول إلى قرار مدروس بقبول أو رفض المشروع الاستثماري الذي بدأ كفكرة.

وبناء على ما سبق يمكن الانتهاء إلى أن دراسة الجدوى تتضمن كافة الدراسات (القانونية والتسويقية والمالية والاقتصادية) التي تمكن من توفير قدر من البيانات والمعلومات التي تساعد متخذ القرار الاستثماري في اتخاذ قراره بما يحقق أهدافه. وهنا فإن دراسة الجدوى تشمل المفهوم الواسع والذي في إطاره تتحقق الربحية على المستوى الفردي (الربحية التجارية أو تحقيق أقصى عائد ممكن للموارد المتاحة) أو الربحية على المستوى القومي.

وتتطلب دراسة الجدوى إلماماً بالعديد من المعارف الإدارية والاقتصادية والتسويقية والمحاسبية والإحصائية والفنية والهندسية وغيرها من العلوم.

وإعداد دراسات الجدوى بشكل علمي سليم يترتب عليها توفير للموارد حيث إن الإقدام على تنفيذ مشروع دون دراسة كافية يمكن أن يكون سبباً في فشل المشروع نتيجة اكتشاف صعوبات فنية أو تسويقية أو قانونية أو بيئية قد يترتب عليه تبديد للموارد وربما ضياع أموال أضعاف الأموال التي كان يمكن أن تنفق على دراسات الجدوى.

لذلك تتزايد أهمية دراسات الجدوى للمشروعات الجديدة في ظل توجه العديد من الدول لتقليص دور القطاع العام وتزايد دور القطاع الخاص وسعيه لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة من خلال توجيه هذه الموارد إلى أفضل الاستخدامات المتاحة أو ما يطلق عليه الاستخدام الرشيد (الأفضل) للموارد. ولكي يضمن

المستثمر نجاح مشروع فإنه لابد أن يقوم بإعداد دراسة جدوى يتأكد من خلالها - ليس فقط من إمكانية قيام المشروع - بل وتحقيقه لأرباح أو عائد يفوق تكلفة الأموال المستثمرة فيه. وقضية الاستخدام الأمثل للموارد تزداد أهميتها في الدول النامية التي تتميز بندرة واضحة في الموارد المتاحة المادية والبشرية ما يحتم الاستخدام الرشيد لها.

- تعريف دراسة الجدوى

تُعرف دراسة الجدوى (بالإنجليزية: Feasibility Study) بأنها تحليل لمشروع مقترح وتقييمه لتحديد ما إذا كان مجدي من النواحي المادية سواء بالربح المتوقع أو التكلفة، والتقنية، حيث يتم إجراء هذه الدراسات في المشاريع التي تتطلب مبالغ مالية كبيرة، وذلك لحصر إيجابيات وسلبيات المشروع قبل استثمار الكثير من المال والوقت فيه، حيث توفر دراسة الجدوى معلومات مهمة للشركات يمكن أن تمنعهم من الدخول بشكل غامض في أعمال محفوفة بالمخاطر. أو هي العملية التي يتم من خلالها جمع المعلومات الخاصة بالمشروع المقترح، والعمل على تحليلها وذلك لمعرفة كيفية التنفيذ، والتقليل من المخاطر لضمان تحقيق أرباح المشروع، وبالتالي معرفة ما إذا كان هذا المشروع ناجحاً أو فاشلاً بالمقارنة مع السوق المحلي ومتطلباته.

كما يمكن تعريف دراسة الجدوى بأنها عبارة عن دراسة يقوم بها صاحب فكرة مشروع جديد للتمكن من تطبيق المشروع ونجاحه، ودراسة الجدوى توضح الاستثمارات المطلوبة، والعائد المتوقع والمؤثرات الخارجية على المشروع، مثل قوانين الدولة، والمنافسة والتطور التقني والفني. وأحياناً قد يكون هذا الشخص الذي يقوم بدراسة الجدوى هو صاحب الفكرة أو شخص متخصص في هذا المجال، وبالتالي فهي أداة أو طريقة نستخدمها في تقييم فكرة مشروع أو خطة مقترحة أو أي أفكار تجارية أخرى قبل تنفيذها. بمعنى آخر، أنت تسأل: “هل تنفيذ هذا المشروع ممكناً؟”، ودراسة الجدوى تُجيب بطريقة علمية محسوبة وقطعية.

فهي مجموعة من الدراسات والبحوث والاختبارات التي تُجرىها على مشروعك قبل أن تشرع في تنفيذه على أرض الواقع؛ بهدف التأكد من الآتي:

- أن مشروعك قابل للتنفيذ على أرض الواقع.
- ما إذا كان المشروع يستحق الاستثمار وبذل الوقت والمجهود والمال؟
- هل المشروع سيكون مُربحاً اقتصادياً؟
- هل لديك أو يمكنك تمكين التكنولوجيا في أداء أعمالك؟
- هل لديك الأشخاص والأدوات والموارد اللازمة؟
- هل سيحقق المشروع الأهداف المرجوة منه في النهاية؟

- القيام بدراسات الجدوى

إن اتخاذ قرار بإجراء دراسة جدوى أمر لا يجب أن يؤخذ ببساطة لأنه يكلف مالا ووقتا، ومع هذا فإن عدم القيام بهذا الأمر يعد أكثر تكلفة عندما يتم اتخاذ قرار استثماري خاطئ، وقبل القيام بإجراء دراسة جدوى لا بد أن يتوفر لديك قدر من المعلومات والبدائل التي تريد دراستها، كما يجب أن يتوفر لديك قدر من البيانات التي تريد اختبار مدى إمكانية الاعتماد عليها، وهذا يعني أنه قبل القيام أو الشروع في إجراء دراسة كاملة يجب أن يكون لديك قدر من المعلومات المبكرة الواعدة بنجاح الفكرة. وهذه المرحلة هي ما تُسمى "الدراسة الأولية" أو "دراسة الفكرة" Pre-feasibility ويمكن أن تتم من خلال دائرة الأصدقاء أو الزملاء أو حتى باللجوء إلى مستشارين أو مختصين. ويمكن في هذه المرحلة المبكرة عمل دراسة سوقية للتأكد من وجود إمكانية تسويقية للمنتج المراد إنتاجه، فإذا لم توجد هذه الإمكانية فقد تم توفير تكاليف الدراسة الشاملة Comprehensive Feasibility Study أما وجود الإمكانية Market Viability فيترتب عليه مواصلة دراسة الجدوى واستخدام ما تم من دراسة السوق في إتمام دراسة الجدوى.

ويقوم متخصصون بعمل دراسات الجدوى وهنا لا ننسى الإشارة إلى أن الوقت والأموال المنفقة في إعداد دراسات الجدوى تعد استثمارا مهما يتحمله المساهمون فيما بعد. وتتوقف تكلفة الدراسات على مدى عمق وتوسع الدراسات وعلى المجالات التي تتم فيه هذه الدراسات.

ويجب أن يضم فريق دراسات الجدوى العديد من التخصصات المحاسبية والإدارية والفنية والهندسية وغيرها من المجالات التي لها صلة بمجال الاستثمار محل الدراسة، وبقدر إحاطة هذا الفريق بالمعلومات والبيانات المطلوبة بقدر ما تزداد احتمالات نجاح الدراسة. ووجود هذا الفريق من المتخصصين لا يعفي مالك المشروع أو المساهمين من متابعة عملية الدراسة، فيجب أن تكون هناك مجموعة نيابة عن المساهمين تقوم بالعمل مع المتخصصين والتأكد من أن عمل المتخصصين يسير وفق رغبة أصحاب المشروع، ويتصور أن تقوم هذه المجموعة بالمهام التالية:

1. نقل رغبات واحتياجات ملاك المشروع (المساهمين) لمختصي دراسات الجدوى
2. مراجعة وتوضيح المطلوب من المختصين بالدراسة
3. متابعة عمل مختصي الدراسة
4. إعداد تقارير دورية لإدارة المشروع

- مواصفات دراسة الجدوى

يتوقف قبول أو رفض دراسة الجدوى على فحص الدراسة للتأكد من مدى دقتها وشمولها ومناسبتها، وقبل قبول الدراسة يجب التأكد من أنها تستوفي الشروط التالية:

1. أن تكون سهلة القراءة وقابلة للفهم
2. أن تتضح فيها الأسئلة والأمور المهمة في الدراسة
3. تحديد ومناقشة كل الفروض المتصلة بتحليل المشروع
4. تحقق توقعات إدارة المشروع
5. تحقق الإتساق داخل كل قسم كما تحقق الإتساق بين الأقسام
6. يتوفر فيها تطبيق قواعد البحث العلمي والبحث المنطقي
7. تحتوي على كافة المعلومات المطلوبة كما تستوفي الشروط الواردة في العقد مع المشروع.

- الفرق بين دراسة الجدوى وخطة العمل

إذا أظهرت دراسة الجدوى أن الفكرة مقبولة أو واعدة بالنجاح؛ فإن الخطوة التالية هي إعداد خطة تتضمن تفصيلاً دقيقاً لكل قسم من أقسام دراسة الجدوى، ففي قسم دراسة الجدوى التمويلية على سبيل المثال يتم إعداد تصور تفصيلي لمصادر التمويل المختلفة وسيناريوهات مختلفة لعامين أو ثلاثة قادمين. وخطة العمل تعطيك فرصة لاكتشاف أية نقاط ضعف وأي أمور غير واضحة في البرنامج الزمني. وخطة العمل تخدم هدفين: الأول أنها تعد تحليلاً وبياناً لكيفية تنفيذ المشروع، الثاني: أنها وثيقة مكتوبة للحصول على قروض. وخطة العمل تعد بمثابة "خارطة طريق" Roadmap لكيفية بدء العمل وتطوره بمرور الوقت. وهي بمثابة مسودة Blueprint لتنفيذ المشروع وفي حالة اكتشاف أن المشروع غير مجدٍ؛ فيتم عمل جهود لمعالجة أوجه القصور والبحث عن بدائل أو أن الفكرة يتم التخلي عنها بالكلية.

ووثيقة دراسة الجدوى تتكون من ثلاثة أقسام هي تحليل السوق أو دراسة السوق، الدراسة الفنية أو التنظيمية ثم الدراسة التمويلية.

العلاقة بين دراسة الجدوى والتنمية الاقتصادية

توجد علاقة قوية بين معدلات التنمية في دولة ما ودراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات، حيث أن معدل التنمية المتحقق لا يحدده فقط حجم ونوعية الموارد الاقتصادية المتاحة، بل أيضاً على درجة تحقيق التخصيص الكفء لهذه الموارد. والهدف النهائي من إجراء دراسات الجدوى هو ضمان الوصول إلى قرارات استثمارية رشيدة وتحقيق التخصيص الكفء للموارد من خلال السعي لتحقيق أقصى ربح ممكن في حالة القطاع الخاص أو تحقيق الربحية القومية (إنجاز أهداف الخطة على المستوى القومي).

وتتضح العلاقة بين دراسات الجدوى والتنمية الاقتصادية مما يلي:

1. تساعد دراسات الجدوى على تحديد الأفضلية النسبية للفرص الاستثمارية المتاحة من وجهة نظر التنمية الاقتصادية وبما يساعد متخذي القرار على اتخاذ القرارات وتقرير السياسات التي تشجع القطاع الخاص على انتهاز هذه الفرص في دور مكمل لما تقوم به الحكومة من مشروعات لا يقدم عليها القطاع الخاص.
2. يترتب على القيام ببعض المشروعات دون أن تسبقها دراسات جدوى جادة - إهدار للموارد الاقتصادية النادرة والتضحية ببعض الفرص الاستثمارية التي يتوفر لها مقومات النجاح، مما يرفع أهمية القيام بدراسات الجدوى حفاظاً على الموارد النادرة وزيادة العائد منها. وحالة الاقتصاد المصرى حافلة بالمشروعات التي تمت دون دراسة كافية مما ترتب عليها ضياع الموارد والتسبب في اختناقات، أسفرت في النهاية عن إغلاق هذه المشروعات.
3. تمكن دراسات الجدوى من كشف التعارض بين دراسات الجدوى الخاصة ودراسات الجدوى القومية، فبعض المشروعات تعد ناجحة من وجهة النظر الخاصة حيث أنها تحقق مبدأ تحقيق أقصى ربح ممكن (الربحية التجارية) ولكنها ليست كذلك من وجهة النظر القومية، وهذا يرجع إلى اختلاف الأهداف والمحددات لمكونات القرار الاستثمارى في الحالتين. ودور دراسة الجدوى في هذه الحالة اكتشاف وتحليل أسباب هذا التعارض واتخاذ القارات والسياسات الكفيلة بإزالته والتي تجعل قرارا استثماريا غير مرغوب فيه من القطاع الخاص محل طلب من خلال الحوافز والإعفاءات الضريبية أو تقديم دعم وغيرها من السياسات التي تحقق التناسق بين القرارات الاستثمارية الخاصة والعامة.

ثانياً: - أنواع المشروعات

- قبل أن يُقدم المستثمر على تنفيذ المشروع يتعين عليه أن يختار الشكل الذي سوف يأخذه المشروع من الناحية القانونية، وبشكل عام يمكن التمييز بين سبعة أشكال رئيسية يمكن الاختيار بينها وهي:
- المشروع الفردي
 - شركة التضامن
 - شركة التوصية البسيطة
 - شركة التوصية بالأسهم
 - الشركة ذات المسؤولية المحدودة
 - الشركة المساهمة المفتوحة والشركة المساهمة المغلقة
 - شركة المحاصة

ورغم تعدد العوامل التي تكون سببا في اختيار شكل معين دون الأشكال الأخرى، إلا أن أهم هذه العوامل شكل المشروع الاستثماري السائد في وقت التفكير في المشروع، والهدف من إنشاء المشروع وحجمه ومدى القدرة المالية لمؤسسي المشروع، ودرجة التدخل الحكومي وحجم الأعباء والمزايا الضريبية المقررة لكل شكل من الأشكال وكذلك القدرات التنظيمية والمهارات الإدارية المطلوبة ومدى توافرها لدى أصحاب المشروع. وفيما يلي نتعرف على كل شكل من الأشكال القانونية لهذه المشروعات:

1- المشروع الفردي

ويطلق عليه أحيانا (كما هو الحال في ألمانيا Ein Mann Gesellschaft) منشأة (أو شركة) الرجل الواحد حيث يكون المالك واحدا فقط، وهذا المشروع صغير الحجم وقدرته المالية محدودة ويتولى صاحب المشروع إدارته أو تعيين من يديره، كما يتحمل صاحب المشروع كامل المسؤولية عنه وتتعدى مسؤوليته رأسمال المشروع إلى أملاكه الخاصة. ويصنف قانونا تحت ما يسمى بشركات الأشخاص.

2- شركة التضامن

يقوم هذا النوع من شركات الأشخاص بين عدد من الأفراد تربطهم قرابة أو مصالح وهي غالبا محدودة الإمكانيات والمعاملات وإن كانت أكبر من المشروعات الفردية في الحجم والإمكانيات المالية، وفي هذا النوع من الشركات يعتبر الشركاء متضامنين ويضمن كل واحد منهم التزامات المشروع حتى من أمواله الخاصة. وتنشأ مشاكل في هذه المشروعات في حالة اختلاف الشركاء أو وفاة أحدهم أو عدم اتفاقهم على زيادة الموارد المالية.

3 - شركة التوصية البسيطة

في هذا النوع من شركات الأشخاص يوجد نوعين من الشركاء: الشريك المتضامن وهو الذي يرغب في إدارة المشروع وتوجيهه ويكون ضامنا للالتزامات المشروع في كامل أمواله ووثوته، وشريك موصي لا يشترك في الإدارة وتكون مسؤوليته عن التزامات المشروع في حدود حصته في رأسمال المشروع، وهذا الشكل من أشكال المشروعات يعد البداية الحقيقية لفصل الملكية عن الإدارة وفصل الذمة المالية للشركاء عن الذمة المالية للشركة بشكل جزئي. ويمكن هذا الشكل من المشروعات قبول نوعين من الشركاء مما يساعد على زيادة القدرات المالية للمشروع.

4- شركة التوصية بالأسهم

وهي لا تختلف عن سابقتها إلا في شكل المساهمة، عندما يسمى نصيب الشريك في شركة التوصية البسيطة حصة فإن نصيب المشارك في شركة التوصية بالأسهم يسمى سهما، ويسأل الشركاء المتضامنين

عن التزامات الشركة — باعتبارهم مسئولين عنها — مسئولية غير محدودة، أما الشريك الموصي المساهم فلا يكون مسئولاً إلا في حدود الأسهم التي اكتتب فيها. ويتكون عنوان الشركة من اسم واحد أو أكثر من الشركاء المتضامنين دون غيرهم. وبحكم كونها من شركات الأشخاص فلا يحق لها طرح أسهمها للاكتتاب العام.

5- الشركة ذات المسئولية المحدودة

وأهم ما يميز هذا النوع من الشركات أن مسئولية الشريك تكون في حدود ما يساهم به في رأس المال فقط ولا تتعدى ذلك إلى أمواله الخاصة، كما لا تطرح أسهمها للاكتتاب العام ولا يزيد عدد المساهمين في الشركة عن خمسين عضواً ولكل واحد صوت في الجمعية العمومية ولا يجوز للعضو أن ينيب عنه أحداً في التصويت، ومثل هذا النوع من الشركات يناسب الشركات صغيرة ومتوسطة الحجم.

6- الشركة المساهمة

وهذا النوع من الشركات يناسب الشركات كبيرة الحجم والتي تتطلب رؤوس أموال ضخمة لا تحقق من خلال عدد محدود من الشركاء. ويوجد منها نوعان: الشركة المساهمة المفتوحة والتي تطرح أسهمها للاكتتاب العام ويتم تداول أسهمها في البورصة ويدخل ويخرج الأعضاء إليها (منها) دون قيود، أما النوع الآخر فهو الشركات المساهمة المغلقة وهي التي تكون مغلقة على الشركاء فقط ولا تطرح أسهمها للاكتتاب العام. وعموماً فإن رأسمال الشركة المساهمة يكون مقسماً إلى أسهم متساوية القيمة ولكل سهم قيمة معينة يحددها القانون، وتكون مسئولية المساهم عن التزامات الشركة في حدود مساهمته في رأس المال، وتتخذ الشركة اسماً يحدد الغرض من إنشائها ولا يجوز أن تتخذ من أسماء الشركاء أو اسم أحدهم عنواناً لها. ولا يجوز أن يقل عدد الشركاء في الشركة المساهمة عن ثلاثة، ويكون لها جمعية عمومية ومجلس إدارة يكونان مسئولين عن تعيين الموظفين والإداريين في الشركة.

7- شركة المحاصة

وهي شركة تجارية تنعقد بين شخصين أو أكثر يمارس أعمالها شريك ظاهر يتعامل مع الغير، بحيث تكون الشركة مقتصرة على العلاقة الخاصة بين الشركاء على أنه يجوز إثبات الشركة بين الشركاء بجميع طرق الإثبات وهي تتكون من طرفين وبغرض قضاء حاجات مشتركة، وهي شركة مؤقتة تنتهي بانتهاء الغرض منها. ولا يحتاج مثل هذا النوع من الشركات إلى الإعلان أو الإشهار وهي تناسب كافة الأعمال صغيرها وكبيرها كما تسمح بمواجهة المنافسات وتكوين التكتلات الاقتصادية والتجارية غير المعلنة.