

# التعريف بدراسات الجدوى الدراسة التمهيديّة

## الفصل الأول



# ما هي دراسة الجدوى ؟

الأساليب العلمية المحددة  
والمستخدمة في جمع البيانات  
والمعلومات المطلوبة وتحليلها  
بهدف التوصل إلى نتائج قاطعة عن  
مدى صلاحية المشروع موضع  
الدراسة من عدمه.

الوسيلة لاتخاذ قرار الاستثمار  
المناسب الذي يحقق الأهداف  
المنشودة.

أداة لترشيد القرارات الاستثمارية  
وحماية الموارد المتاحة من التبيد  
والإهدار غير المبرر، ولأسيما في  
ظل الندرة النسبية التي تتصف بها  
الموارد الاقتصادية.

# ما هي دراسة الجدوى

ماهي؟

هي أداة لاتخاذ القرارات الاستثمارية

كيف؟

باستخدام أساليب علمية محددة في جمع البيانات والمعلومات وتحليلها

لماذا؟

لترشيد قرارات الاستثمار أي للتوصل إلى نتائج قاطعة عن صلاحية المشروع

## تتكون دراسة الجدوى من سلسلة من الأنشطة والمراحل المتتابعة

1. الدراسة التمهيدية
2. الدراسة السوقية
3. الدراسة الفنية
4. الدراسة المالية
5. الدراسة الاقتصادية
6. الدراسة الاجتماعية
7. التقرير النهائي

# ما المقصود بالمشروع الاستثماري؟



اقتراح بتخصيص موارد  
في الوقت الحاضر

لخلق طاقة إنتاجية جديدة،  
أو تأهيل طاقة إنتاجية قائمة  
أو توسيعها

بهدف الحصول على منفعة  
صافية من تشغيلها في  
المستقبل عبر فترة زمنية  
طويلة نسبيا



# دورة المشروع الاستثماري

## 1. مرحلة ما قبل الاستثمار:

تتضمن كل الدراسات اللازمة لتقييم جدوى المشروع قبل أن يدخل حيز التنفيذ (مرحلة إجراء دراسات الجدوى).

## 2. مرحلة الاستثمار: يتم فيها إنشاء المشروع وتجريبه.

## 3. مرحلة التشغيل يتم فيها استخدام المشروع في الإنتاج.

# أنواع المشروعات الاستثمارية

- معيار القابلية للقياس
- معيار العلاقة التبادلية
- معيار البعد الاجتماعي



## معيار القابلية للقياس

### مشروعات غير قابلة للقياس

يصعب تقييم المنتجات نقديا دون

إجراء دراسات إضافية

وافتراضات قد لا تعكس الواقع

مثل مشروعات الصحة والتعليم

والبيئة والصرف الصحي.

### مشروعات قابلة للقياس

تنتج منتجات وتولد منافع قابلة

للتقييم النقدي وهي المنتجات من

السلع والخدمات التي غالبا لها

أسواق تحدد أسعارها. وكذلك بعض

المنافع التي ليست لها أسعار مباشرة

ولكن يمكن تقييمها نقديا مثل الطرق

العامة.



## معيار العلاقة التبادلية

مشروعات مكملة	مشروعات مستقلة	مشروعات بديلة مانعة بالتبادل
<p>المشروعات المكملة هي التي يلزم إقامة أحدها لإقامة الآخر حتى يكون للمشروعين منفعة مثل مشروع مد أنابيب بترول خام من البئر ومشروع إقامة مصفاة بترول تكرير.</p>	<p>المشروعات المستقلة هي ليست بديلة ولا ومكملة، أي لا يمنع إقامة أحدها إقامة الآخر طالما توافرت الموارد المطلوبة، كما أن إقامة أحدها ليس شرطا لإقامة الآخر.</p>	<p>المشروعات البديلة التي تتنافس على قدر محدود من الموارد المتاحة، واختيار أحدهما يمنع اختيار الآخر مثل (1) إقامة مبنى سكني من 12 طابق أو (2) إقامة مبنى إداري من 8 طوابق على نفس المساحة من الأرض وفي نفس المكان.</p>

## معيار البعد الاجتماعي

مشروعات البنية الأساسية	مشروعات الانتاج المباشر
مشروعات البنية الأساسية تقدم خدمات لها بعد اجتماعي توفرها الحكومة للجمهور بأسعار معقولة مثل مشروعات الطرق والكباري والمطارات والموانئ والمياه والكهرباء والصرف الصحي.	مشروعات تنتج سلع وخدمات يمكن <u>بيعها مباشرة للجمهور</u> على أساس فردي وبالتالي يمكن استبعاد الأفراد الذين لا يدفعون مقابل لها مثل الملابس والسيارات والمنتجات الغذائية.

## التعرف على فكرة المشروع

تسمى هذه المرحلة مرحلة التعرف أو مرحلة البحث والاقتراح.

دراسة الجدوى تفاضل بين المشروعات المقترحة وتحدد الأفضل بينها.

إذا كانت المشروعات المقترحة سيئة فإن دراسة الجدوى تختار فقط أفضل السيئين

**يمكن التفرقة بين نوعين من مصادر الأفكار الخاصة بالمشروعات الجديدة:**

١- نوع يصلح للشركات القائمة.

٢- نوع يصلح لجميع المستثمرين.



## مصادر الأفكار الجديدة للمشروعات القائمة

- 1. أقسام البحث والتطوير في الشركات:** يتم من خلال الأبحاث والتجارب، ويمكن لهذه الأقسام أن تقترح مشروعات جديدة تنتج منتجات تطرح لأول مرة أو مشروعات تحسن من نوعية المنتجات.
- 2. أقسام الهندسة وأقسام الصيانة:** يمكن لهذه الأقسام أن تقترح مشروعات تهدف إلى تطوير العمليات الإنتاجية لتساير التقدم التكنولوجي أو مشروعات تهدف على القضاء على المشاكل الفنية والاختناقات التي تقلل من كفاءة العمل بالشركة.
- 3. رجال الإدارة العليا بالشركة:** اقتراح إقامة بعض الفروع الجديدة للشركة في مناطق أخرى أو مجالات أخرى مرتبطة بالشركة وذلك لزيادة نصيب الشركة في السوق أو للمحافظة على النصيب دون انخفاض.
- 4. رغبات المستهلكين:** تكون متعلقة بإقامة فروع جديدة للشركة أو تقديم خدمة أفضل للمستهلكين.

# مصادر الأفكار الجديدة لجميع المستثمرين

1. **دراسة قوائم الواردات:** إنتاج سلعة تستورد من الخارج أو إنتاج بديل محلي لها.

2. **دراسة قوائم الموارد الطبيعية المنتجة محليا:** إقامة مشروعات تقوم بتصنيع الموارد محليا بدلا من تصديرها في صورتها الخام وتتولى إشباع الاحتياجات المحلية من المنتجات المصنعة والتصدير إلى الخارج.

3. **دراسة مهارات العمال المتاحة محليا:** إقامة مشروعات تستغل مهارات العمال المدربة والرخيصة بإنتاج سلعة أو خدمة بتكلفة منخفضة.

4. **دراسة جداول المدخلات والمخرجات:** جداول المدخلات والمخرجات توضح حاجة المجتمع لإقامة المشروعات التي تستخدم خرجات صناعات قائمة كمدخلات لها. فمصنع زيت الطعام يوحي بفكرة مشروع إنتاج عبوات بلاستيكية.

5. **مطالعة التطورات التكنولوجية المستمرة:** قد يوجد هناك مشاريع كانت غير ممكنة في الماضي وأصبحت ممكنة في الوقت الحاضر بسبب التكنولوجيا، مثل مصنع تحلية مياه البحر.

# مصادر الأفكار الجديدة لجميع المستثمرين

6. **دراسة خطة التنمية:** إنتاج خطط التنمية تحدد المجالات التي تحتاج إلى إقامة مشروعات جديدة، والمناطق التي يفضل إقامة هذه المشروعات فيها.

7. **زيارة المعارض الصناعية والزراعية والخدمية الحديثة:** إنتاج نتيج هذه المعارض الفرصة للاطلاع على التطورات الجديدة في مجالات الصناعة والزراعة والخدمات مما قد يوحي بأفكار جديدة.

8. **دراسة الأسواق المحلية:** إنتاج للتعرف على مدى الحاجة لبعض المشروعات التي تقدم خدمات كالحضانات والرعاية والاتصالات.

9. **استطلاع آراء الخبراء:** إنتاج استشارة الخبراء في أفكار جديدة للمشروعات ودراسة المشروعات للحصول على بعض الأفكار الجديدة.

من ناحية أخرى يمكن أن تتم عملية البحث عن أفكار جديدة لمشروعات استثمارية على أكثر من مستوى ونفرق هنا بين أربع مستويات:

1. فرص الاستثمار على مستوى المنطقة.
2. فرص الاستثمار على مستوى القطاع.
3. فرص الاستثمار على مستوى المشروع.
4. فرص الاستثمار على مستوى المورد.

### أولاً: فرص الاستثمار على مستوى المنطقة:

يهتم بالكشف عن أفكار المشروعات التي يمكن إقامتها في مدينة مدينة جدة أو الرياض، وتشمل أربع عناصر أساسية:

أ- المعالم الطبيعية والجغرافية

ب- التركيب العمري للسكان ومعدل نموهم

ج- هيكل ومعدل نمو الاستهلاك: نوعية السلع المنتجة في المنطقة – كمياتها – معدلات نمو استهلاكها.

د- هيكل ومعدل نمو الإنتاج: نوعيات السلع – كمياتها – معدلات نمو إنتاجها.

هـ- الموارد المتاحة ومدى استغلالها.

و- حصر فجوات الإنتاج والاستهلاك: العرض والطلب للموارد المتاحة في المنطقة – تحديد أفكار

المشروعات اللازمة لملئ الفجوات.

## ثانياً: فرص الاستثمار على مستوى القطاع:

يهتم بالكشف عن فرص الاستثمار المتاحة في قطاع معين من قطاعات الإنتاج الرئيسية، وتنقسم قطاعات

الإنتاج وفقاً للتقسيم الدولي إلى:

- 1- قطاع الزراعة والغابات والصيد.
- 2- قطاع المعادن والمحاجر.
- 3- قطاع النفط والغاز.
- 4- قطاع الصناعة التحويلية.
- 5- قطاع المرافق (المياه – الكهرباء – الغاز).
- 6- قطاع البناء والتشييد.
- 7- قطاع النقل والمواصلات والتخزين.
- 8- قطاع التجارة والخدمات (مطاعم، فنادق، ..)
- 9- قطاع الخدمات المالية والعقارية.
- 10- قطاع الخدمات الاجتماعية والفردية (التعليم ، الصحة...)
- 11- قطاع الخدمات الحكومية (الدفاع، الأمن...)



## تابع ثانيا: فرص الاستثمار على مستوى القطاع:

وتنصب الدراسة على قطاع واحد وتركز على أحد الأنشطة التابعة لقطاع معين، فمثلا الأنشطة التي تدرج

تحت القطاع الصناعي التحويلي :

أ- الصناعات الغذائية.

ب- صناعة النسيج والجلود

ت- صناعة منتجات الأخشاب

ث- صناعة الورق والطباعة

ج- الصناعات الكيماوية

ح- الصناعات غير المعدنية (مواد البناء)

خ- صناعة الالكترونيات

د- أخرى

**ثالثا: فرص الاستثمار على مستوى المشروع:**

**اختيار مشروع محدد ينتج العديد من المنتجات.**

**مثال: مصنع ملابس ينتج ملابس حريري، رجالي، أطفال، رضع، رياضية، للسهرات، قطنية، حرير، صوف أو خامات أخرى.**

**رابعا: فرص الاستثمار على مستوى المورد:**

**فرص استثمار مورد طبيعي محدد**

**مثال: الشواطئ أو الغابات أو المناطق الجبلية أو الأنهار يمكن استغلالها لمشروعات سياحية أو ترفيهية، أو علاجية، أو**

....

# دراسة الجدوى التمهيدية



## • الدراسة التمهيدية:

• تهدف إلى:

• 1- جمع المعلومات الأساسية عن المشروع.

• 2- تساعد على استبعاد بعض المشروعات من قائمة المشروعات المقترحة قبل إجراء دراسات جدوى تفصيلية

• 3- التأكد من عدم وجود عوائق أو مشاكل تحول دون تنفيذ المشروع.

• **تجيب دراسة الجدوى التمهيدية على بعض الأسئلة مثل:**

• **1- هل تسمح تشريعات الدولة وقوانينها بإقامة المشروع؟**

• بعض الدول تحرم إقامة بعض المشروعات مثل مشاريع تلوث البيئة بدرجة كبيرة وهناك دول يقتصر فيها الإنتاج على سلع محددة مثل صناعة السيارات للاستفادة من وفورات الحجم الكبير.

• **2- هل هناك حاجة لمنتجات المشروع؟**

• جمع قد يكون السوق متشبع بإنتاج سلع معينة بحيث يوجد مخزون راكد كبير لدى الشركات. أو يمكن أن توجد شركة احتكارية كبيرة مسيطرة على إنتاج سلعة معينة أو قد لا توجد هناك منافذ توزيع لسلع المشروع.

## • تابع الدراسة التمهيديّة:

• 3- هل تكفي الموارد المالية المتاحة لتغطية تكاليف الإنشاء التشغيل لمدة دورة إنتاجية على الأقل؟

• تساعد بعض الحالات قد تكون بعض المشروعات المقترحة كبيرة الحجم بطبيعتها بحيث تتطلب كميات ضخمة من رأس المال لا تتوفر لدى المستثمر.

• 4- هل تتوفر عناصر الانتاج الأساسية اللازمة لإقامة المشروع وتشغيله؟

• أحيانا يتضح بعد إقامة المشروع عدم توافر بعض المواد الأساسية اللازمة لتشغيله أو عدم توافر الكفاءات الفنية والإدارية القادرة على إدارة وتشغيل المشروع.

• 5- هل هناك مؤشرات مبدئية على أن المشروع المقترح مربح؟

• قد يلاحظ أن الشركات القائمة من نوع المشروع المقترح قد تعاني من خسائر أو معدلات ربحيتها منخفضة بدرجة كبيرة بالمقارنة مع الشركات التي تعمل في مجالات أخرى وفي هذه الحالة يستبعد المشروع ولا يتم عمل دراسة جدوى تفصيلية له.

• 6- ماهي أهم المشاكل التي يمكن أن تواجه إقامة المشروع؟ وما الحلول المقترحة لها؟

• إذا كانت أحد الأسئلة السابقة إجابتها (لا) فإن المشروع المقترح لا يستحق عمل أي دراسات إضافية له ، ويتم إسقاطه من قائمة الأفكار المقترحة ، وبالرغم من عمل التصفية فقد يتبقى أكثر من فكرة تكون إجابة تساؤلاتها بنعم وفي هذه الحالة لا بد من عمل مصفوفة ترتيب أفكار المشروعات الاختيار واحدة من الأفكار المتبقية.

## مصفوفة ترتيب أفكار المشروعات

تتمثل هذه المصفوفة في جدول يحتوي على عدد من المعايير المبدئية التي تستخدم في تقويم الأفكار لاختيار واحدة من الأفكار المتبقية من خلال جمع بعض المعلومات الأولية عن المشروعات المقترحة. يحتوي التقويم على خمس درجات تبدأ بالرقم (١) للفكرة الأقل وتنتهي بالرقم (٥) للفكرة الأعلى. يقوم المحلل برصد درجة كل فكرة وفقا لتقديره لمستواها من وجهة نظر كل معيار والفكرة التي تحظى بأعلى مجموع للدرجات تكون ذات الترتيب الأول.

### مصفوفة ترتيب أفكار المشروعات

م	معايير القويم الكلية	معايير القويم الجزئية			
		(١)	(٢)	(٣)	(٤)
١	السوق	(أ) مستوى الطلب المحلي	٢	٣	٢
		(ب) إمكانية التصدير	٣	٢	٥
		(ج) مدى توافر منافذ التوزيع	١	٢	٣
		(د) احتمالات الطلب في المستقبل	٢	٣	٤
٢	التكاليف والربحية	(أ) مدى تناسب التكاليف الاستثمارية مع الموارد المتاحة	٤	٢	٥
		(ب) معدلات الربحية للشركات المشابهة	٢	١	٤
٣	الجوانب الفنية	(أ) مدى توفر المواد الخام	١	٢	٥
		(ب) مدى توفر الخبرات الإدارية	٥	٤	٥
		(ج) مدى توفر الخبرات الفنية	٣	٤	٥
٤	الجوانب الاجتماعية	(أ) درجة تلويث البيئة	١	١	١
		(ب) درجة الاعتماد على عمالية محلية	٥	٢	٣
		(ج) المنافع الجانبية للمشروع	١	١	٢
	المجموع	٣٠	٢٧	٤٣	٤٧
	الترتيب	٣	٤	٢	

# مصادر معلومات مصفوفة ترتيب أفكار المشروعات

## مصادر مكتبية

البيانات والإحصاءات المنشورة في النشرات والتقارير  
الصادرة عن الهيئات والأجهزة الحكومية مثل وزارة  
التخطيط، والجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء  
والبنوك بالإضافة إلى البحوث العلمية.

## مصادر ميدانية

المقابلات الشخصية مع رجال البيع والعملاء  
المحتملين والمسؤولين في الحكومة والغرف  
التجارية ونقابات العمال... الخ.



# التقرير النهائي

آخر ما تختتم به دراسات الجدوى هو التقرير النهائي للمشروع ويجب أن يحتوي على العناصر الأساسية التالية:

## 1- خلفية عن المشروع وتاريخه:

- أسماء المؤسسين
- أهداف المشروع
- وجهة السوق (محلي - خارجي - كليهما)
- البيئة الاقتصادية المحيطة ومدى ملائمتها
- تواريخ تطور المشروع من حيث التأسيس - الإنشاء الإنتاج

FINAL  
REPORT

## 2- طاقة السوق والمشروع سنويا:

- تطور الطاقة الاستيعابية للمشروع في الماضي وتوقعات المستقبل
- الطاقة الإنتاجية للمشروع من المنتجات المختلفة
- المبيعات المتوقعة للمشروع
- مراحل الإنتاج
- استراتيجيات التسويق



# التقرير النهائي

## 3- مدخلات المشروع من الموارد:

- احتياجات المشروع من المواد الأولية ومدى توفرها
- احتياجات المشروع من المواد المساعدة
- احتياجات المشروع من مواد الصيانة والقطع المختلفة وأدوات النظافة
- احتياجات المشروع من المنافع كالمياه والكهرباء

## 4- الموارد البشرية:

- حجم وخصائص العمالة الفنية
- حجم وخصائص الطاقم الإداري
- الأجور والمرتبات

FINAL  
REPORT

## 5- هندسة وتكنولوجيا المشروع:

- خصائص التكنولوجيا المختارة
- خصائص المعدات المختارة
- الأعمال الإنشائية

# التقرير النهائي

6- موطن المشروع وموقعه: (موطن – موقع)

1- موطن المشروع:

أ- خصائص الموطن الملائم للمشروع

ب- خصائص الموطن المختار للمشروع من الناحية البيئية والاقتصادية والمرافق وغيرها

ج- وصف الإقليم الجغرافي والمدينة والمنطقة

2- موقع المشروع:

أ- خصائص الموقع المختار

ب- تكاليف الإعداد للموقع

ج- توضيحه على خريطة مرفقة

7- جدولة التنفيذ:

- البرنامج الزمني للإنشاء

- البرنامج الزمني للتجريب والتشغيل

FINAL  
REPORT

# التقرير النهائي

## 8- تمويل المشروع:

- هيكل التمويل المختار للمشروع
- تكلفة التمويل
- مؤسسات التمويل
- شروط التمويل

## 9- تكاليف المشروع:

- عناصر تكاليف الاستثمار للمشروع
- عناصر تكاليف التشغيل للمشروع
- الضرائب والتوزيعات المتوقعة

FINAL  
REPORT

## 10 - نتائج التقييم المالي والاقتصادي:

- نتائج التقييم وفقا لمعايير الاستثمار المختلفة
- نتائج تحليل الحساسية للمشروع

## 11- الخلاصة:

- مزأيا المشروع
- عيوب المشروع والمشاكل المحتملة
- التوصيات

# تحليل SWAT



## تعريف تحليل SWAT :

هو الإطار الذي يستخدم لتقييم المشروع، بحيث يحدد نقاط قوته ونقاط ضعفه، ويحدد الفرص والتهديدات التي قد يتعرض لها. ويسمى أيضاً "مصفوفة SWOT" أو "أداة التحليل الرباعي"، ولا يقتصر هذا التحليل على المشاريع فقط، وإنما يدخل في مجالات أخرى عدة كالتسويق والتنمية البشرية، وإدارة الأعمال.

ويعود ظهور هذا التحليل إلى خبراء جامعة ستانفورد، حيث أجري هذا التحليل في الفترة بين عام 1960 و عام 1970 بإشراف ألبرت همفري، بهدف تحديد أسباب فشل التخطيط المشترك، وما نتج من مشاكل اقتصادية، وكيفية معالجتها.

يلتزم هذا التحليل خطط الأعمال قصيرة وطويلة المدى على حد سواء، ويعتبر هذا المقياس تقييماً أساسياً يقاس به ما يمكن وما لا يمكن لإدارة المشروع، وكذلك الفرص والتهديدات المحتملة التي يمكن أن يواجهها المشروع لاحقاً.

# تحليل SWAT



## أهمية تحليل SWAT:

1. إظهار نقاط القوة واستغلالها لتحقيق أهداف المشروع.
2. إظهار نقاط الضعف، والعمل على تصحيحها والاستفادة منها.
3. استكشاف الفرص الجيدة، والاستفادة منها في تطوير المشروع.
4. دراسة التهديدات المحتملة للمشروع، والعمل على تجنبها.
5. وضع الخطط البديلة والخطط التكميلية، وترتيبات حالات الطوارئ للمشروع.
6. العمل على استراتيجيات التسويق، بحيث تكون مبدعة ومميزة.
7. إعداد خطة لإدارة المخاطر للمشروع.
8. تساعد على قياس أداء المشروع مقارنة بمنافسيه الموجودين في السوق.
9. معرفة وتحديد الأدوات التي تساعد على تطوير أداء المشروع.

## عناصر تحليل SWAT:

تحليل SWOT هو اختصار لأربعة كلمات باللغة الإنجليزية حيث تمثل العناصر التي يقوم عليها التحليل، وتتعلق هذه العناصر بالبيئة الخارجية والداخلية للمشروع وهي:

نقاط القوة = STRENGTHS

نقاط الضعف = WEAKNESSES

الفرص = OPPORTUNITIES

التهديدات = THREATS

# تحليل SWAT



## أولاً: نقاط القوة:

تعني نقاط القوة الكفاءات الأساسية للمشروع، والعوامل التي قد تجعل للمشروع احتمالية أكبر للنجاح، وتتضمن أيضاً الأعمال والمجالات التي يستطيع فيها المشروع أن ينافس في السوق، مثل: العلامة التجارية القوية والتكنولوجيا المتقدمة، والميزانية العالية، وقاعدة العملاء القوية.

## ثانياً: نقاط الضعف:

وتعني نقاط الضعف العناصر التي يمكن أن تقلل من أداء المشروع دون المستوى الأمثل، وبمجرد تحديد نقاط الضعف، فعلى إدارة المشروع أن تتخذ خطوات جديّة لتقليل تأثيرها وتحويلها إلى نقاط قوة للمشروع.

## ثالثاً: الفرص:

الفرص هي العوامل الخارجية التي يمكن أن تستغلها إدارة المشروع لتعزيز قوتها في السوق، ويمكن أن تمنح المشروع زيادة في الأرباح وفي الإنتاجية، فمثلاً إذا تم تخفيض الرسوم الجمركية في بلد ما فهذه تعتبر فرصة جيدة للمشروع لتصدير سلعته إلى أسواق جديدة.

## رابعاً: التهديدات:

وهي العناصر التي يمكن أن تلحق الضرر بالمشروع، وإذا تم تحديد هذه التهديدات، فإنه يسهل على الإدارة التعامل معها.

# تحليل SWAT



## خطوات عمل التحليل:

قبل البدء في عمل تحليل SWOT، يتم جمع المعلومات الخاصة بوصف ماهية المشروع وقاعدة عملائه، ومن ثم نتبع الخطوات التالية:

### 1. تحديد الهدف من إجراء تحليل SWOT:

يجب أن يكون لدى مدير المشروع هدف يسعى إلى تحقيقه، فذلك يساعد على تحديد ما ينبغي القيام به بشكل دقيق، فمثلاً أن يكون هدفه دخول سوق جديدة أو توسيع قاعدة العملاء.

### 2. فهم السوق:

ستحتاج أيضاً في البداية أن تقوم بفهم وتحليل السوق الذي تنافس فيه، وفهم المنافسين من حولك، ويكون ذلك من خلال الحديث مع الشركاء والموظفين والعملاء.

### 3. تحديد نقاط قوة المشروع:

حدد نقاط قوة مشروعك، كنقاط القوة المتعلقة بقوة العلامة التجارية، أو الموقع المميز للمشروع، أو الموارد المالية.

ويتم تحديد هذه النقاط من خلال الإجابة على سؤالين اثنين:

- ما الذي يجعلك مميزاً عن غيرك؟
- ما الذي يشد العملاء والناس لك؟

# تحليل SWAT



## خطوات عمل التحليل:

4. تحديد نقاط ضعف المشروع:  
وتعني تحديد النقاط التي يمكن أن تخفض من كفاءة مشروعك في السوق، مثل عدم كفاءة الموظفين أو انخفاض حصة المشروع في السوق وغيرها.  
ويمكن تحديد هذه النقاط بالإجابة على السؤالين التاليين:
  - ما هي الأمور التي يجب عليك تحسينها حسب رأي عملائك؟
  - ما هي الأشياء التي تحتاج إلى تجنبها؟
5. تحديد الفرص المتاحة:  
ويقصد بها الفرص الإيجابية الخارجية التي ليس لك يد فيها ويمكن أن تؤثر إيجابياً على مشروعك، ومن الأسئلة التي تساعد على كشفها وتحديدها:
  - هل هناك أحداث جديدة يمكنك الاستفادة منها؟
  - ما هي القوانين والسياسات الاقتصادية التي يمكن أن تعمل لصالحك؟
6. تحديد التهديدات:  
أي تحديد العوامل الخارجية التي يمكن أن تسبب ضرراً للمشروع أو تهديداً عليه، مثل ارتفاع أسعار الفائدة أو ارتفاع الأسعار العالمية.



# تحليل SWAT



استعراض نماذج دراسات جدوى لبعض المشاريع

الدراسة التمهيدية

تحليل SWAT

مناقشة مشاريع الطالبات

# طريقة تنظيم الدراسة التمهيدية

## 1- تعريف بالمشاريع المقترحة:

يتم فيها التعريف بكل مشروع مقترح بشكل مبسط.

## 2- عمل مصفوفة اتخاذ القرار:

بإعطاء كل فكرة درجات معينة حسب المعايير الموجودة في المصفوفة.

## 3- مبررات اختيار المشروع:

بعد ترشيح المشروع من المصفوفة يتم وضع مبررات لاختيار المشروع.

## 4- أسباب استبعاد المشاريع الأخرى:

يتم ذكر بعض الأسباب لاستبعاد الأفكار لكل مشروع مستبعد.

## 5- تحليل SWAT:

بتحديد نقاط القوة والضعف والتهديدات والفرص للمشروع المختار.

## 6- وصف المشروع:

ويتم فيه ذكر: أ- اسم المشروع.

ب- شعار المشروع

ج- عنوان المشروع : ايميل – فاكس – جوال..... الخ

## طريقة تنظيم الدراسة التمهيدية

### 7- تصنيف المشروع:

- أ- من الناحية الإنشائية: جديد – متكرر  
ب- من ناحية التخصيص: حسب القطاع صناعي – خدمي - ... الخ

### 8- الأفق الزمني:

يشمل بداية ونهاية فترة الدراسة و الإنشاء والإنتاج وطول الفترة.

الفترة	البداية	النهاية	طول الفترة
فترة الدراسة	Aug 22, 2020	Oct 30, 2020	شهرين
فترة الإنشاء	Nov 12, 2020	Apr 15 2021	5 أشهر
فترة الإنتاج	May 20, 2021	Dec 24, 2031	10 سنوات

### 9- وصف منتجات أو خدمات المشروع:

ذكر جميع المنتجات والخدمات وبداية ونهاية إنتاجها وحجم الإنتاج سنويا

م	المنتجات / الخدمات	بداية الإنتاج	نهاية الإنتاج	حجم الإنتاج سنويا
1	كراسي	May, 2021	Apr, 2026	
2	طاولات	May, 2021	Apr, 2026	
3	ألعاب أطفال	Aug, 2022	Oct, 2031	
4	مجسمات	Dec, 2021	Sep, 2031	
5	أحواض زراعة	Nov, 2021	Aug, 2030	

# طريقة تنظيم الدراسة التمهيدية

## 10- الشركاء المؤسسون:

ذكر أسماء جميع الشركاء المؤسسون وجنسياتهم وحصص تأسيسهم والمهام الرئيسية لهم.

م	الاسم	الجنسية	حصص التأسيس	المهام الرئيسية
1	محمد حامد	سعودي	15%	مدير الإدارة العامة
2	فاطمة سعد	سعودية	15%	مدير قسم التسويق
3	ريم خالد	إماراتية	25%	إدارة موارد بشرية
4	عمر عبدالرحمن	سعودي	25%	الإدارة المالية
5	ماجد سلمان	بحريني	20%	إدارة العلاقات العامة

## 11- مراحل إنشاء المشروع:

يتم فيها ذكر كل مرحلة من مراحل المشروع والفترة التي يستغرقها.

م	المرحلة	May	Jun	Jul	Aug	Sep	Oct
1	استخراج الرخص						
2	استئجار المبنى						
3	شراء المعدات						
4	تدريب العمالة						
5	بدء الإنتاج						

# 1

## طريقة تنظيم الدراسة التمهيدية

### 12- موقع المشروع:

اختيار الموقع الملائم وذكر الأسباب لاختياره.

### 13- منطقة المشروع:

المدينة التي سيقام فيها المشروع وأسباب إقامة المشروع بها.

