# المحاضرة الثامنة: دراسة الجدوى وخطة العمل

## أولا: دراسة الجدوى

تمتد الجذور التاريخية لدراسات الجدوى وتقييم المشروعات إلى تحليل المنافع والتكاليف الذي ظهر لأول مرة في الولايات المتحدة الأميركية عام 1936م بصدور قانون التحكم في الفيضان، حيث أجاز القانون إقامة المشروعات إذا تفوقت منافعها على تكاليفها، ثم تبلورت المبادئ الأساسية لهذا العلم عام 1950 بظهور كتاب الممارسات المقترحة للتحليل الاقتصادي المعروف بالكتاب الأخضر (The Green Book). وقد شهد المجال تطورا أكاديميا ملحوظا عام 1951 على يد جويل دين (Joel Dean) الذي أصل لمفاهيم مثل معدل العائد على الاستثمار، بالتوازي مع إسهامات كينز الاقتصادية. وفيما يخص الدول النامية، برز دور منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) سنة 1969 عبر أعمال الأستاذين ليتل وميرليس اللذين طورا أدلة منهجية لتقييم المشروعات الصناعية والتخطيط في تلك البلدان خلال السبعينيات والثمانينيات.(عبد ربه، 2015، ص 33–35)

### 1- تعريف دراسة الجدوى:

يعبر مفهوم الجدوى على العائد أو الفائدة المرتقبة من تنفيذ مشروع ما. ويصنف هذا العائد إلى نوعين؛ عائد مادي (تجاري) يتمثل في الربح الذي يعود على صاحب المشروع، وعائد اجتماعي يتجلى في الفوائد التي تجنيها المجتمعات، مثل إشباع الحاجات المحلية، أو توفير السلع والخدمات، أو المساهمة في حل مشكلة البطالة عبر تشغيل اليد العاملة.(عبد ربه، 2015، ص 33)

ويشير كافي (2009، ص 49) بأن دراسات الجدوى هي أحد فروع العلوم التجارية الحديثة والتي ترتبط بكل من علم الاقتصاد بفرعية الخاص والعام وعلم الإدارة بمختلف تخصصاته، والمحاسبة خاصة المحاسبة الإدارية والتكاليف. وهي دراسة علمية تقديرية تسبق خروج المشروع للواقع العملي للتأكد من حسن استغلال الموارد، وتعنى بتقويم المشروعات المقترحة لاتخاذ قرار بشأنها، فهي دراسات ذات طابع احتمالي تبني فرضياتها على معطيات سوف تتحقق في المستقبل. وتقتضي عملية دراسة الجدوى جمع البيانات ودراستها وتحليلها للوصول إلى قرارات استثمارية صحيحة. وبالتالي فإن دراسة الجدوى ليست هدفاً قائماً بذاته، بل وسيلة لترشيد القرار الاستثماري، وأداة لمساعدة صاحب القرار في اتخاذ القرار الاستثماري الأمثل وترشيد الإنفاق والمحافظة على الموارد الاقتصادية المختلفة وتعظيم منافعها وبخاصة فيما يتعلق بالموارد المالية نظراً لمحدوديتها. ومن المهم التأكيد على أن دراسة الجدوى ليست مهمة فقط من أجل ترشيد الإنفاق وتعظيم الموارد فحسب، بل من أجل حساب المخاطر المتوقعة في حياة المشروع الذي يعمل بظروف عدم التأكد من مستقبله.

وفي ذات السياق تؤكد الأشوح، ص (2016، ص 15) على أن دراسة الجدوى هي دراسات علمية متخصصة تقوم على استخدام الأساليب والمعايير الملائمة لتقييم فكرة، أو مشروع أو نشاط .... الخ بشكل منفرد أو بالمقارنة بنظائر تنافسية بحيث يتم في نهاية الدراسة تقرير قبول، أو رفض، أو قبول مع التعديل لموضع التقييم المنفرد وعادة ما يرتبط القرار النهائي بمدى الملائمة والتطابق مع الهدف الأساسي، أو يتم اختيار الأكثر أفضلية من بين النظائر التنافسية المختلفة، وذلك مع أخذ العنصر الزمني في الاعتبار وكذلك مع مراعاة طبيعة موضوع التقييم هل يطلب لشيء حديث، أم لتطوير شيء قائم ..... الخ.

2- **أهمية دراسة الجدوى:** وضح كافي، ص (2009، ص 51–53) عددا من النقاط التي توضح أهمية دراسة الجدوى نذكرها كما يلي:

- **تحسين اتخاذ القرار:** تعد دراسة الجدوى البوصلة التي تمكن المقاول من اتخاذ القرار النهائي بشأن تنفيذ الفكرة أو التخلي عنها، مستندا إلى تحليل علمي للبيانات بدلا من التخمين، وهذا ما يقلل من احتمالية الفشل.
- **جذب التمويل وكسب ثقة المستثمرين:** غالبا ما تحتاج المشروعات الريادية إلى تمويل خارجي، وتعتبر دراسة الجدوى الوثيقة الأساسية التي تطلبها البنوك ومؤسسات الدعم وحاضنات الأعمال للموافقة على تمويل المشروع أو الدخول في شراكات.
- **إدارة المخاطر:** بما أن المشروع الريادي ينطوي على المخاطرة، فإن دراسة الجدوى تساعد على التنبؤ بالمتغيرات (السياسية، الاقتصادية، القانونية) لمعرفة قدرة المشروع على الصمود أمام التقلبات قبل وقوعها.
- **التخطيط الدقيق للتنفيذ والتشغيل:** دراسة الجدوى هي خارطة طريق تحدد للمقاول البرامج الزمنية للإعداد، واحتياجاته الدقيقة من الآلات، والمباني، ونوعية العمالة، وبرامج التدريب.
- **تقدير التكاليف والعوائد:** توضح دراسة الجدوى للمقاول حول حجم التكاليف مقارنة بالعوائد المتوقعة، وتحدد الفترة التي يتم فيها استرداد رأس المال، ما يساعد على استمرارية المشروع ونموه.
- **المفاضلة بين البدائل:** تمكن دراسة الجدوى المقاول من المفاضلة بين تقنيات الإنتاج المختلفة وأساليب التسويق، لاختيار الأنسب منها بما يتلاءم مع موارده المتاحة.

إذن على العموم، فدراسة الجدوى ذات قيمة بالغة لأنها تقلل من احتمالية فشل المشروع وتقلل من هدر رأس المال، كما تساعد في المفاضلة بين المشاريع المتاحة، وتحقق الاستغلال الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة.، وبذلك فهي تدعم عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فهي الوسيلة التي من خلالها يمكن الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما هو أفضل مشروع يمكن القيام به؟
- لماذا يتم القيام بهذا المشروع دون غيره؟
- أين يتم إقامة المشروع؟
- ما هو أفضل وقت لإقامة المشروع وطرح منتجاته؟
- من هي الفئة المستهدفة في المشروع؟
- كيف سيتم إقامة المشروع؟
- ما مدى حاجة المشروع من عمال وآلات...؟
- كم سيكلف المشروع؟
- هل سيحقق أرباحاً أم لا؟
- ما هي مصادر تمويل المشروع؟
- كيف أختار مشروعاً من مجموعة مشاريع بديلة؟
- كيف أثبت أن المشروع مجد اقتصادياً؟

3- **أنواع دراسة الجدوى:** يوضح الأشوح، ص (2016، ص 16–18) و تمجغدين، ص (2019، ص 44)أهم أنواع دراسة الجدوى كما يلي:

- **دراسة الجدوى الاقتصادية:** وعادة ما تنطلق من حيث تكمن الخاصية والهوية الاقتصادية الجوهرية التي تتمثل في مشكلة ندرة الموارد مقارنة بالحاجات المتعددة التي تتطلب بدورها عملية المفاضلة الرشيدة بين البدائل المختلفة والاختيار الرشيد للمشروع أو للشكل الأفضل للنشاط محل التقييم المبني على أساس التخصيص الأمثل للموارد وللإمكانيات المتاحة المحدودة بطبيعتها العامة من بين البدائل والتوليفات التنافسية المختلفة. وهذا يعني أن دراسة الجدوى الاقتصادية تهتم بالاختيار الأمثل للموارد التي يحتاجها المشروع بحيث يحقق هدفه بأقل التكاليف التي يجب أن تكون أقل من العائد، وعملية التحقق هذه تتطلب استخدام بعض النسب والمعايير القياسية ذات الطابع الاقتصادي وبعض الحسابات الإحصائية والمحاسبية والبيئية مثل أسعار السوق وحجم السوق، ومرونة المنتج ..... الخ. ويقع تحت هذه الدراسة نوعين من دراسة الجدوى:
  - **دراسة الجدوى المالية:** وتهدف إلى ترجمة نتائج الدراسات الأخرى إلى تقديرات مالية وتشمل هذه الدراسة التكاليف الاستثمارية للمشروع، وكذا الإيرادات السنوية على مدى العمر الإنتاجي الافتراضي المتوقع للمشروع، وتحديد
  - **دراسة الجدوى الإدارية:** تتركز الدراسات على مجالات تحليلية تدور حول التخطيط الاستراتيجي" و"كيفية إدارة الأنشطة" و"إعداد القادة .... الخ، ومن الأمثلة على الأساليب والأدوات الشائع استخدامها في هذا الصدد بحوث العمليات، والتحليل الرباعي، ومعامل الحساسية للمشروع أو للنشاط ضد تقلبات الأحداث أو اختلاف الواقع عن المخطط، وتخطيط الأرباح في الفترة القصيرة في ظل حالتين متناقضين: حالة التأكد وحالة الخطر ..... الخ.
- **دراسة الجدوى الاجتماعية:** حيث يتم التركيز على التكاليف والعوائد الاجتماعية وعلى المتغيرات الكلية مثل التأثير على استفحال مشكلة البطالة أو على الحد منها، وعلى زيادة الدخول وعدالة توزيعها، وعلى تحسين أحوال الفئات الحساسة في المجتمع، وعلى مدى دورها في القضاء على بعض الظواهر الاجتماعية الضارة مثل العشوائيات والإدمان.
- **دراسة الجدوى البيئية:** وهي عادة ما ترتبط بمستلزمات حماية الموارد الطبيعية من التدهور والتلف، وحماية البيئة الطبيعية من التلوث والاحتفاظ بحقوق الأجيال المستقبلية في الانتفاع بما تحظي الأجيال الحالية بالاستفادة منه من موارد طبيعية وبيئية - يفترض أن تكون صالحة للاستخدام وللعيش الآدمي.
- **دراسة الجدوى القانونية:** تهدف إلى التحقق من مدى توافق المشروع المقترح مع القوانين واللوائح المنظمة للاستثمار في الدولة.
- **دراسة الجدوى التسويقية:** تهدف إلى التطرق بالتفصيل إلى ظروف العرض والطلب ومستويات الأسعار والتنبؤ بتطوراتها في المستقبل، كما تحدد مواصفات المنتج في ضوء أذواق ورغبات المستهلكين، ورسم الإستراتيجية التسويقية والتي تتضمن أفضل الطرق للتوزيع والترويج والتسعير.
- **دراسة الجدوى الفنية:** تنصب دراسة الجدوى الفنية على التخطيط والإعداد للطاقات الإنتاجية للمشروع بناء على ما تم الحصول عليه من نتائج وتقديرات دراسات الجدوى التسويقية السابقة لها، وتحديد في النهاية حجم

الإنتاج والطاقة الإنتاجية والبديل المناسب لحجم المشروع والموقع الملائم، وأسلوب الإنتاج الملائم، وتحديد العمليات الإنتاجية من الموارد والعمالة ومستلزمات الإنتاج، وأخيرا توفير البيانات وتقدير التكاليف الاستثمارية وتكاليف التشغيل السنوية.

4- **متطلبات دراسة الجدوى:** تستند دراسة الجدوى على متطلبات يجب توافرها في البيئة المحيطة بها، وتشمل:

- توفر البيانات والمعلومات الوثيقة الصلة بالأهداف الرئيسية للمشروعات، سواء من قريب أو بعيد.
- توفر الخبرة التخصصية كالخبرة التكنولوجية والفنية واسعة لدى مجموعة الخبراء المتخصصين القائمين على دراسة الجدوى.
- توفر القدرة على المعالجة الإلكترونية للبيانات.
- الإلمام الكامل بالمشروعات المماثلة التي تمت على المستوى المحلي، وعلى كافة المستويات في الدول الأخرى، خاصة في ظل العولمة.
- الإلمام بالسياسات والقوانين مثل السياسة المالية، وكذلك الإلمام بالقوانين المرتبطة بالاستثمار والخاصة بالبلد محل الاستثمار.
- المعرفة التامة بنطاق المشروع وضرورة تحديده بشكل دقيق، خاصة في المشاريع الصناعية التي قد يتعدى نطاقها موقع الإنتاج ليشمل مواقع أخرى كالمخازن الخارجية لتخزين المواد الأولية أو المنتجات النهائية. (تمجغدين، 2019، ص 33–34)

5- **صعوبات إجراء دراسة الجدوى:** على الرغم من أهمية دراسات الجدوى الاقتصادية، إلا أن هناك العديد من الصعوبات والمشاكل التي يمكن مواجهتها عند السعي إلى إجراء أو تطبيق دراسات الجدوى أهمها ما يلي:

- عدم توافر ودقة المعلومات: الذي يؤدي إلى عدم إعداد التقديرات الصحيحة التي يمكن الاستناد عليها في اتخاذ قرار استثماري سليم، مما يؤدي إلى الحصول على دراسات جدوى غير واقعية، تتسبب في فشل الكثير من المشروعات بعد فترة قصيرة من إنشائها.
- ارتفاع التكاليف: تتصف مثل هذه الدراسات بارتفاع تكلفتها، وتزداد هذه التكلفة كلما تعددت أوجه نشاط المشروع وازداد حجمه، وكثيرا ما شكل ارتفاع تكاليف هذه الدراسات عائقا لاسيما في حالة المشروعات الصغيرة والمتوسطة ذات الموارد المحدودة.
- نقص الخبرة والكفاءة والمهارة في إعداد الدراسات: يتطلب القيام بدراسات الجدوى وجود فريق من الخبراء ذوي الاختصاصات المختلفة، وتعاني الدول النامية بالأخص من مشكلة النقص الواضح في الخبراء المتمرسين في دراسات الجدوى ممن تتوافر لديهم الخبرة والكفاءة والمهارة، مما تترتب عليه ضعف وقصور الدراسات المقدمة.
- مخاطر عدم التأكد: في ظل العولمة والتحول لآليات السوق، تزايدت مشاكل التعامل مع المتغيرات الداخلية في الاقتصاد الوطني والتغيرات العالمية على المستوى الاقتصاد العالمي، وهذا من شأنه أن يزيد من مخاطر عدم التأكد في تقدير المتغيرات الداخلة في دراسات الجدوى خلال العمر الافتراضي للمشروع كالأسعار والطلب وأسلوب الإنتاج وغيرها، وهو ما يتطلب المزيد من التعمق في البحث عن

الأدوات والأساليب التي تتغلب على تلك المشكلات وهنا تكتسب تحليلات الحساسية دورا كبيرا في هذا المجال.

- درجة الوعي والقناعة بأهمية الدراسة: إن عدم الاهتمام بدراسة الجدوى والاقتناع بأهميتها وعدم الإنفاق عليها يؤدي إلى تقديم دراسات صورية بهدف الحصول على مزايا معينة كالاستفادة من تخصيص الأراضي أو قروض والتربح منها.
- المعوقات الفنية: وتتمثل خاصة في :

- تحديد وقت البداية والنهاية للمشروع وتصميم المشروع هندسيا خاصة عندما تكون الخبرات اللازمة لإجراء الدراسات الفنية ضئيلة أو مكلفة.
- طول مدة تنفيذ المشروع عما هو مخطط له، مما يقلل من فائدة دراسة الجدوى التي تسبق إعدادها عن المشروع.
- صعوبة تحديد ماهية المرحلة التفصيلية التي تحتاج إلى أكثر تفصيل واهتمام وأكبر مدة زمنية وأكبر قدر من الميزانية، وعندما تكون أهداف المشروع تتمتع بنفس القدر من الأهمية.(تمجغدين، 2019، ص 36–37)

**ثانيا: خطة العمل**

**1- تعريف خطة العمل:**

هي أقسام متعددة تمثل تصور شامل لتأسيس وإدارة المشروع، وتشمل ملخص مختصر وواضح لآلية العمل والمتطلبات المتوقعة والإيرادات والتكاليف وغيرها من الأساسيات لبدء المشروع.

يعرفها أبرامو، ص (2019، ص 59)مستند رسمي يعمل على توفير المعلومات والبيانات التفصيلية التي توضح أهداف المشروع وعناصر تكوينه وخدماته وتعيين خطوات واحتياجات تطبيقه بالإضافة الى المعلومات الهامة عن أصحاب المشروع وشركاءه وطاقم العمل الإداري. غالبا تكون خطة العمل شاملة أهداف العمل، والأنشطة التي يتم تطبيقها في المشروع، ومقياس الكفاءة، والمتطلبات المادية والفنية، وكم الموارد البشرية والمالية، ومصادر التمويل وطرق ايجادها وكيفية البحث عنها، وذلك لضمان أكبر استفادة لأصحاب العمل والشركاء والممولين. فهي توجيه أساسي لرائد الأعمال الى ماذا سوف يفعل وكيف سيفعلها ومتى يتوجب فعلها وأين. وكتعريف أبسط يقول . أن خطة الأعمال عبارة عن وصف تفصيلي لما سيكون عليه المشروع في المستقبل، فهي تعد بمثابة رسم توضيحي يبين السبل التي يجب أن يسلكها المقاول حتى يتمكن من تحقيق هدفه.

**2- أهمية خطة العمل:**

- تساعد على ترتيب الأفكار؛ لأنها توضح المهام والأعمال التي يجب القيام بها.
- تساعد على معرفة تكاليف المشروع والإيرادات المتوقع جنيها ومن ثم هل ستحقق أرباحا من المشروع أم لا.
- تساعد على وضوح الطريق بسبب وضع الأهداف مكتوبة.
- استطلاع الصعوبات والتحديات المتوقعة للاستعداد لها.
- إظهار الجدية في العمل عن طريق تحديد المهام المطلوب القيام بها.

- تسهيل تقييم المشروع من قبل الآخرين للحصول على دعم أو تمويل أو مشاركة.

3- **مكونات خطة العمل:** تتكون خطة الأعمال من ستة عناصر مهمة تظهر في الشكل الآتي، وهي:

- **الملخص التنفيذي:** تتضمن مختصرًا عامًا للنقاط الرئيسة في خطة الأعمال لا يزيد على صفحة واحدة، وهو يهدف إلى إقناع القراء بأن المشروع يستحق التشجيع والدعم، ويجب أن يشجع القارئ على الاستمرار في قراءة الخطة.
- **وصف تفصيلي عن المشروع:** تتنوع درجة التفصيل لما تقدمه في هذا الجزء بناء على نوع المشروع، ومن سيقرأ الخطة، والوصف يتضمن نقاطا معينة مثل:
  - ما هو المنتج الذي ستقدمه؟
  - ما هي المواد الخام والآلات المطلوبة؟
  - ما عدد الموظفين لديك؟ وما العمل الذي سيقوم به كل منهم؟
  - ما عدد الساعات التي ستعملها في المشروع؟
  - أين سيكون موقع المشروع؟
- **وصف السوق:** ويتضمن وصف السوق تحليل المنافسين في السوق، وما هي نقاط قوتهم. وما هو هذا التميز؟ وهل هذا التميز له قيمة مقدرة عند العملاء؟
- **وصف لخطة التسويق:** يرغب المستثمرون أو الداعمون في معرفة كيف سيصل المقاول إلى عملائه بطريقة ناجحة؟، لذلك فالإجابة عن هذا السؤال تكون بوضع خطة التسويق المناسبة للمشروع والميزانية. ففي هذا القسم من الخطة يتم تبيين كيفية الوصول إلى العملاء باستخدام وسائل التسويق مثل المنشورات والمطبوعات والملصقات الإعلانية، أو التسويق من خلال مواقع الإنترنت، أو وسائل التواصل الاجتماعي، أو تطبيقات الجوال.
- **التقديرات المالية:** في هذا القسم من الخطة توضع بعض الأرقام المالية لإظهار أن المشروع سيتحول في الواقع العملي إلى مشروع مربح. ومن المهم أن تبين تكاليف البداية وكذلك تقديرات الربح أو الخسارة.
  - **تكاليف البداية:** تبين في هذا القسم تقدير تكاليف البداية، وهو ببساطة حساب مجموع كل المصاريف قبل افتتاح المشروع. وهذه المصروفات يجب تضمينها في خطة الأعمال لإعطاء صورة حقيقية عن كمية الأموال التي سوف يحتاجها المشروع من أجل أن يبدأ في العمل.
  - **تقديرات الربح أو الخسارة:** وفي هذا القسم يتم تبيان تقديرات المصروفات وأيضًا المبيعات المتوقعة التي يمكن أن تحقق خلال السنة الأولى للمشروع على أقل التقدير.
  - **الميزانيات والمؤشرات المالية الأساسية:** ومن أهمها ما يلي:
    - **الميزانية العامة :** هذا التقرير يضع تصورا لأصول النشاط ( الشركة ) ومسؤوليات المالكين وحصصهم على مدى ثلاث سنوات قادمة على الأقل.
    - **قائمة الدخل :** يسلط الضوء على صافي أرباح أو خسائر النشاط خلال مدة تتراوح من 3 إلى 5 سنوات.
    - **جدول تدفق النقد :** يوضح أين ومتى يتم إنفاق النقد وجمعه خلال ثلاث سنوات قادمة.

- **تحليل التعادل:** يوضح نقطة من الزمن تبدأ فيها الشركة في جني الربح، ويتم التوصل إلى تحليل التعادل عندما يكون إجمالي المبيعات معادلاً لإجمالي التكاليف. (المبيرك و الشميمري، 2019، ص 71–76)

4- **سلبيات خطة العمل:** خطة الأعمال هي الوثيقة الأساسية للشركة التي يكتب فريق العمل من خلالها فرضياته ، فهي الوسيلة التي من خلالها يترجم رائد الأعمال أفكاره بشكل منظم ومحدد . إلا أنها لا تخلو من نقد وسلبيات بالنظر إليها من جانب آخر. حيث طرحت أدبيات ريادة الأعمال بعض الانتقادات للاستغراق بخطة الأعمال المطولة، والاستعاضة عنها بنماذج أخرى، أكثر عملية وأقل تكلفة ووقتا. فيرى بعض باحثي ريادة الأعمال : أن خطة الأعمال يكتنفها عدة سلبيات منها :

- أن الحقيقة في الغالب لا تظهر بناء على ما كان مخططا . إذ إن الخطة مبنية على افتراضات لا تتحقق في أرض الواقع كما كتبت بالخطة.
- يبنى العمل الريادي على اكتشاف الأنماط والوسائل والأساليب والوقوع بالخطأ والتجريب وهذا ما يتعارض مع التخطيط المسبق.
- عندما يضع رائد الأعمال خطته مسبقا، فإنه لا يدرك بالفعل الكيفية التي ستبدو عليها الشركة في المستقبل، فالشركة تتطور مع طلب السوق واحتياجات العملاء، مما يضعف من أهمية خطة الأعمال.
- لم يعد يحتمل المستثمرون وأصحاب رأس المال الجريء قراءة خطة الأعمال، لأنها طويلة للغاية، وأن الشركات المرنة الناجحة تتكيف مع السوق بشكل أسرع، مما تحتاجه القراءة خطة أعمال.
- انخفضت القيمة المضافة لخطة الأعمال في السنوات الأخيرة مع تغير البيئة، التي أصبحت غير متوقعة بشكل كبير ومتغيرة بسرعة. وفي مثل هذه البيئة يعد التخطيط لا سيما التخطيط طويل المدى مهمة شائكة. (الشميمري و المبيريك، b2025، ص 293)

**ثالثا: الفرق بين دراسة الجدوى ونموذج العمل التجاري وخطة العمل:**

إن دراسة الجدوى تجيب عن سؤال مهم هو : لو نفذنا المشروع بهذه المعطيات ، هل سيربح أم يخسر؟ بينما خطة المشروع تجيبك عن سؤال مهم هو : كيف سننفذ العمل ونديره ؟ لكن مخطط نموذج الأعمال يجيب عن السؤال : ما الذي يجب أن نقدمه ؟ ولمن ؟، والجدول الآتي يظهر بوضوح الفروق بين كل من نموذج الأعمال ودراسة الجدوى وخطة المشروع. (الشميمري و المبيريك، b2025، ص 225)

**جدول 14:يوضح الفرق بن نموذج العمل التجاري ودراسة الجدوى وخطة العمل**

| نموذج العمل التجاري | دراسة الجدوى | خطة العمل |
|---|---|---|
| تصور مبدئي للمشروع | دراسة معمقة للمشروع | تصور نهائي مصحوب بخطة تشغيلية (جدول زمني ومواعيد) |
| يصف كيف تصنع المنشأة القيمة وكيف تستفيد منها | يبنى عليها قرار إكمال المشروع أو لا. | نفس محتوى دراسة الجدوى ولكن مختصرة ومفصلة ومنظمة أكثر مع احتوائها على جدول تشغيلي يوضح |

| | | |
|---|---|---|
| | | توزيع المهام والأدوار والمسؤوليات وزمن الإنجاز. |