ملخص محاضرة 7 — دراسة الجدوى (المالية والتنظيمية والمخاطر)

بعد التطرق في الجزء الأول إلى الدراسة السوقية والدراسة الفنية والتقنية، نستكمل هنا دراسة الجدوى بالجوانب التي تساعد صاحب المشروع على اتخاذ قرار نهائي: هل المشروع مربح ماليًا؟ وهل يمكن تمويله؟ وهل يمكن إنشاؤه قانونيًا؟ وما المخاطر التي قد تواجهه؟ وكيف نصل في النهاية إلى قرار استثماري واضح؟

الدراسة المالية

تهدف الدراسة المالية إلى ترجمة المشروع إلى أرقام. فهي تساعد على معرفة تكلفة إنشاء المشروع وتكاليف تشغيله والإيرادات المتوقعة ومصادر التمويل ومدى قدرة المشروع على تحقيق ربح أو الاستمرار ماليًا.

لا تكفي فكرة المشروع ولا وجود طلب في السوق، لأن المشروع قد يكون مطلوبًا لكنه غير قابل للاستمرار إذا كانت تكاليفه مرتفعة أو إيراداته ضعيفة. ولهذا تُعدّ الدراسة المالية مرحلة أساسية قبل اتخاذ قرار التنفيذ.

التكاليف الاستثمارية وتكاليف التشغيل

تنقسم تكاليف المشروع إلى نوعين رئيسيين.

الأول هو **التكاليف الاستثمارية أو التأسيسية**، وهي المصاريف التي يحتاجها المشروع قبل بداية النشاط، مثل شراء المعدات وتجهيز مكان العمل واقتناء البرمجيات والأدوات وتوفير رأس المال العامل للانطلاق.

أما النوع الثاني فهو **تكاليف التشغيل**، وهي المصاريف التي يتحملها المشروع أثناء النشاط، مثل الأجور والإيجار والمواد الأولية والكهرباء والتسويق والصيانة والضرائب ومصاريف النقل أو الخدمات.

ويساعد هذا التقسيم على معرفة ما يحتاجه المشروع في البداية، وما يحتاجه شهريًا أو دوريًا للاستمرار.

الإيرادات المتوقعة

الإيرادات المتوقعة تعني تقدير المال الذي يمكن أن يحققه المشروع من نشاطه. وتختلف مصادرها حسب نوع المشروع، فقد تأتي من البيع المباشر أو رسوم الخدمة أو الاشتراكات أو الإعلانات أو العقود أو البرامج التدريبية والخدمات المتكررة. ويجب أن يكون تقدير الإيرادات واقعيًا، لأن المبالغة في توقع المبيعات قد تعطي صورة غير صحيحة عن قدرة المشروع على النجاح.

مؤشرات مالية مبسطة

تستعمل الدراسة المالية بعض المؤشرات التي تساعد على فهم وضع المشروع. من بينها **قائمة الدخل المبسطة** التي تقارن بين الإيرادات والتكاليف لمعرفة هل يحقق المشروع ربحًا أم خسارة.

كما تستعمل **نقطة التعادل**، وهي المستوى الذي تتساوى فيه الإيرادات مع التكاليف بحيث لا يوجد ربح ولا خسارة. وكلما استطاع المشروع الوصول إلى هذه النقطة بسرعة وبشكل واقعي، كان ذلك مؤشرًا أفضل.

أما **عائد الاستثمار** فيساعد على معرفة هل العائد المتوقع يستحق المبلغ المستثمر في المشروع أم لا.

مصادر التمويل

بعد تقدير التكاليف، يحتاج صاحب المشروع إلى تحديد كيف سيموّل مشروعه. يمكن أن يكون التمويل **داخليًا** مثل التمويل الذاتي والمدخرات الشخصية أو مساهمة الشركاء، ويمكن أن يكون **خارجيًا** مثل القروض البنكية وهيئات الدعم أو مساهمة مستثمرين.

واختيار مصدر التمويل يجب أن يناسب طبيعة المشروع وحجمه ودرجة مخاطره. فالمشروع الصغير أو الخدمي قد يحتاج تمويلًا بسيطًا، بينما المشروع التقني أو الإنتاجي قد يحتاج تمويلًا أكبر ومصادر أكثر تنوعًا.

اختلاف الدراسة المالية حسب نوع المشروع

في **المشروع الإنتاجي** يكون التركيز على المعدات والمواد الأولية والطاقة الإنتاجية وتكاليف التشغيل الصناعية. وفي **المشروع الخدمي** يكون التركيز أكبر على الأجور وتنظيم الخدمة وتكاليف المكان والتكاليف

اليومية المرتبطة بتقديم الخدمة. أما في **المشروع التقني أو المؤسسة الناشئة** فيكون التركيز على البرمجة والتطوير والاستضافة والصيانة وحماية البيانات واكتساب المستخدمين والتسويق الرقمي.

الجدوى القانونية والتنظيمية

لا يكفي أن يكون المشروع مطلوبًا في السوق وقابلًا للتنفيذ ومقبولًا ماليًا، بل يجب أن يكون ممكنًا من الناحية القانونية والتنظيمية. ولهذا تهتم هذه الجدوى بمعرفة الشكل القانوني المناسب للمشروع والإجراءات المطلوبة لإنشائه والالتزامات الإدارية والضريبية المرتبطة به.

واختيار الشكل القانوني ليس مسألة شكلية، لأنه يؤثر في المسؤولية القانونية ورأس المال والضرائب وطريقة التسيير وإمكانية الشراكة أو التمويل.

الإجراءات القانونية والتنظيمية

تشمل الإجراءات الأساسية لإنشاء المشروع اختيار الاسم التجاري وتحديد المقر وإعداد الوثائق القانونية والتوثيق عند الحاجة والتسجيل في السجل التجاري والتسجيل لدى الجهات الإدارية والضريبية المختصة.

وهذه الإجراءات تمنح المشروع وجودًا قانونيًا، وتسمح له بالتعامل رسميًا مع الزبائن والموردين والبنوك وهيئات الدعم والتمويل

إدارة المخاطر

حتى إذا كانت نتائج دراسة الجدوى إيجابية، يبقى المشروع معرّضًا للمخاطر. ولهذا لا تهدف إدارة المخاطر إلى إلغاء الخطر تمامًا، بل إلى توقعه والاستعداد له وتقليل آثاره.

وقد تكون المخاطر **سوقية** مثل ضعف الطلب أو ظهور منافسين أقوياء، أو **مالية** مثل ارتفاع التكاليف أو ضعف الإيرادات، أو **تقنية** مثل تعطل المعدات أو المنصة الرقمية، أو **تشغيلية** مرتبطة بسوء التنظيم، أو **قانونية وتنظيمية** مرتبطة بتغير القوانين أو عدم احترام الإجراءات.

خطوات التعامل مع المخاطر

يبدأ التعامل مع المخاطر بتحديدها، ثم ترتيبها حسب خطورتها واحتمال حدوثها، ثم وضع إجراءات وقائية لتقليلها أو خطط بديلة للتصرف عند وقوعها. وهذه الخطوة مهمة لأنها تجعل صاحب المشروع أكثر استعدادًا، وتمنعه من التعامل مع المشكلات بطريقة عشوائية بعد ظهورها.

من دراسة الجدوى إلى القرار الاستثماري

بعد استكمال محاور دراسة الجدوى، يصل صاحب المشروع إلى القرار الاستثماري. قد يكون القرار هو **تنفيذ المشروع** إذا كانت النتائج إيجابية، أو **تعديل الفكرة أو نموذج الأعمال** إذا ظهرت نقاط ضعف قابلة للتصحيح. وقد يكون القرار **تأجيل المشروع** إذا كانت الظروف غير مناسبة حاليًا، أو **التوقف عنه** إذا كشفت الدراسة أن المخاطر مرتفعة أو أن المشروع غير قابل للاستمرار.

شروط القرار الإيجابي

يكون القرار الاستثماري أكثر قوة عندما تتوفر عدة شروط معًا: وجود طلب حقيقي في السوق، وإمكانية تنفيذ فنية وتقنية، وقابلية مالية للاستمرار، وإطار قانوني وتنظيمي واضح، وقدرة على التعامل مع المخاطر. وإذا غاب أحد هذه الشروط، لا يعني ذلك بالضرورة إلغاء المشروع، لكنه يعني ضرورة التعديل أو إعادة الدراسة قبل التنفيذ.

الخلاصة

دراسة الجدوى لا تنتهي عند جمع المعلومات، بل تقود إلى قرار عملي. فالدراسة المالية تبيّن تكلفة المشروع ومصادر تمويله وقدرته على تحقيق عائد، والجدوى القانونية والتنظيمية تحدد إمكانية إنشائه رسميًا، وإدارة المخاطر تساعد على الاستعداد للتهديدات المحتملة. وبناءً على هذه العناصر مجتمعة، يستطيع صاحب المشروع أن يقرر هل ينفذ المشروع أو يعدّله أو يؤجله أو يتوقف عنه.