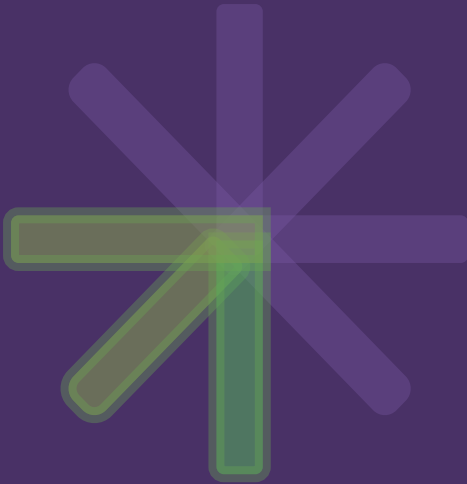


دورة إعداد دراسات الجدوى للمشروعات: الجدوى السوقية والفنية والمالية





دورة إعداد دراسات الجدوى للمشروعات: الجدوى السوقية والفنية والمالية

ملخص البرنامج

إعداد دراسات الجدوى للمشروعات دورة تدريبية تمتد 5 أيام موجهة إلى المديرين ورعاة المشروعات على المستوى الاستراتيجي، وينتهي فيها كل مشارك بمراجعة جدوى وتوصية بالمضي في مشروع قائم أو مخطط له أو التوقف عنه. فكثر من المصانع والمنشآت والمشروعات الجديدة يعتمد على توقعات طلب متفائلة وخيارات فنية لم تختبر وافتراضات تمويل لم يراجعها أحد. ويتناول البرنامج الجدوى السوقية والفنية والقانونية والبيئية والمالية بالتتابع، ثم يختبر النتيجة في ظروف المخاطر. تقدم هذا البرنامج في إعداد دراسات الجدوى وتقييم صلاحية المشروعات مارس للتدريب المملكة المتحدة.

المبررات المؤسسية

نادرا ما تنكشف دراسة الجدوى الضعيفة على الورق؛ إنما تظهر لاحقا في صورة تجاوزات في التكلفة أو طاقة إنتاجية معطلة أو فجوة تمويلية. والراعي القادر على تحديد نطاق الدراسة المناسب ومساءلة افتراضاتها وقراءة تحليل حساسيتها يوقف المشروعات غير المجدية مبكرا، ويعرض المجدية منها على الممولين ومجالس الإدارة مدعومة بالأدلة. كما يختصر هذا الانضباط مدة الاعتماد، لأن المراجعين يتسلمون دراسة مبنية للإجابة عن أسئلتهم.

- حجم رأس المال المعرض للمخاطر: تقليل المبالغ الموجهة إلى مشروعات لم يثبت الطلب عليها أو لم تختبر تقنياتها.
- مدة دورة الاعتماد: تسريع مراجعة لجان الاستثمار بتقديم دراسات ذات بنية موحدة جاهزة للقرار.
- الجاهزية للتمويل: تحسين شروط التمويل وسرعته بتزويد الممولين بتدفقات نقدية وأدلة مخاطر مختبرة.

المبادئ والأساس المعرفي

- دليل UNIDO لإعداد دراسات الجدوى الصناعية: يحدد فصول الدراسة وبنيتها، ويستخدم منذ الجلسة 1.
- برنامج COMFAR للنمذجة المالية للمشروعات: يستخدم في الجلسة 4 لنمذجة التدفقات النقدية والعوائد.
- صافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي وتحليل نقطة التعادل: أدوات اختبار الجدوى المالية في الجلسة 4.
- تحليل الحساسية ومحاكاة Monte Carlo: لقياس أثر المخاطر في صلاحية المشروع خلال الجلسة 5.



المشاركون المستهدفون

- القادة الذين يكلفون فرق العمل أو المستشارين بإعداد دراسات الجدوى.
- أعضاء لجان الاستثمار الذين يعتمدون المشروعات الجديدة.
- رعاة المشروعات المسؤولون عن مبررات إنشاء منشآت أو أنشطة جديدة.
- رؤساء تطوير الأعمال الذين يفرزون الفرص قبل الدراسة التفصيلية.
- كبار المسؤولين الذين يقيمون مقترحات المشروعات الطالبة للتمويل العام.

يخدم البرنامج إدارات الاستثمار وتطوير الأعمال والمشروعات والتخطيط في قطاعات الصناعة والطاقة والعقارات وجهات الاستثمار الحكومية.

مخرجات التعلم

1. سيكون المشاركون قادرين على تحديد نطاق دراسة الجدوى وشروطها المرجعية.
2. سيكون المشاركون قادرين على تقييم أدلة السوق والطلب ومساءلة افتراضات التوقعات.
3. سيكون المشاركون قادرين على تقدير الجدوى الفنية والقانونية والبيئية وكشف العيوب القاتلة.
4. سيكون المشاركون قادرين على بناء مقاييس الجدوى المالية، ومنها صافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي وحجم التعادل.
5. سيكون المشاركون قادرين على ترتيب أولويات مخاطر المشروع بتحليل الحساسية والسيناريوهات.
6. سيكون المشاركون قادرين على تبرير توصية المضي أو التوقف أمام لجنة الاستثمار.

هيكل البرنامج

اليوم 1: تحديد نطاق دراسة الجدوى للمشروع

ما الأسئلة التي يجب أن تجيب عنها دراسة الجدوى، وكيف يحدد نطاقها؟

- مراحل دراسة الفرصة والجدوى المبدئية والجدوى التفصيلية
- بنية دليل UNIDO لدراسات الجدوى
- الشروط المرجعية للمستشارين والفرق الداخلية
- فرز المشروعات باستخدام تحليل PESTEL
- بوابات القرار وحوكمة الدراسة



اليوم 2: الجدوى السوقية ودراسة الطلب

هل يوجد طلب كاف يمكن الوصول إليه بسعر مجد؟

- تقدير حجم السوق من الأعلى إلى الأسفل ومن الأسفل إلى الأعلى
- أساليب التنبؤ بالطلب وحدودها
- تحليل أسعار المنافسين
- افتراضات تصاعد حجم المبيعات
- المفهوم التسويقي وقنوات التوزيع

اليوم 3: الجدوى الفنية والتشغيلية والقانونية والبيئية

هل يمكن إنشاء المشروع وتشغيله كما خطط له، وهل فيه عيوب قاتلة؟

- اختيار التقنية وتحديد الطاقة الإنتاجية
- تقييم الموقع والأرض وسلسلة الإمداد
- تقدير التكاليف الرأسمالية والتشغيلية
- الهيكل التنظيمي والتوظيف والجدول الزمني للتنفيذ
- الفحص القانوني والتراخيص والأثر البيئي

اليوم 4: الجدوى المالية والتمويل

هل يولد المشروع نقدا كافيا لسداد الممولين ومكافأة المستثمرين؟

- قوائم التدفقات النقدية للمشروع ورأس المال العامل
- صافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي وفترة الاسترداد
- حجم التعادل وهامش الأمان
- هيكل التمويل: حقوق الملكية والدين والمنح
- نمذجة العوائد باستخدام COMFAR

اليوم 5: اختبار المخاطر وقرار المضي أو التوقف

ما مدى متانة جدوى المشروع، وما القرار المناسب للجنة الاستثمار؟



- تحليل الحساسية للسعر والحجم والتكلفة الرأسمالية
- تحليل السيناريوهات ومحاكاة Monte Carlo
- تطبيق نطاق الدراسة على مشروع أحد المشاركين
- محاكاة مراجعة لجنة الاستثمار
- مراجعة الجدوى وتوصية المضي أو التوقف

المنهجية

يقوم البرنامج على تحليل حالات لدراسات جدوى فعلية من قطاعات التصنيع والطاقة والعقارات، مع تدريبات منظمة يحدد فيها المشاركون نطاق الدراسات ويسألون افتراضاتها ويختبرونها تحت الضغط لمشروعاتهم. ويؤدي الزملاء دور لجنة الاستثمار فيناقشون كل توصية، ليتمرن المشاركون على دور المراجعة الذي يمارسونه في العمل.

- نشاط مقترح: مساءلة توقعات الطلب التي أعدها مستشار لمصنع جديد.
- نشاط مقترح: حساب حجم التعادل لمشروع فندق.
- نشاط مقترح: عرض توصية المضي أو التوقف أمام لجنة استثمار محاكاة.

المخرج الختامي

يعد كل مشارك مراجعة جدوى لمشروع مخطط له، تتضمن نطاق الدراسة، وسجلا لمسألة الافتراضات السوقية والفنية، وملخصا ماليا يضم صافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي وحجم التعادل، وجدولا لتحليل الحساسية، وتوصية بالمضي أو التوقف، جاهزة للتقديم إلى لجنة الاستثمار أو مجلس الإدارة.

الأسئلة الشائعة

هل تناسب دورة إعداد دراسات الجدوى القادة الذين يعتمدون الدراسات ولا يعدونها؟

نعم، فهي مصممة للمديرين والرعاة الذين يكلفون بالدراسات ويعتمدونها، وتفترض إلماما بالقوائم المالية دون اشتراط مهارات متخصصة في النمذجة.

ما النماذج التي تقوم عليها دورة إعداد دراسات الجدوى؟

تستند إلى دليل UNIDO لإعداد دراسات الجدوى الصناعية في البنية، وبرنامج COMFAR في النمذجة، وصافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي ونقطة التعادل في الاختبار المالي، وتحليل الحساسية ومحاكاة Monte Carlo في المخاطر.



كيف تستخدم مراجعة الجدوى الناتجة عن دورة إعداد دراسات الجدوى في العمل؟

يمكنك تقديمها إلى لجنة الاستثمار أو مجلس الإدارة أساسا لاعتماد المشروع أو إعادة تصميمه أو إيقافه، وإعادة استخدام سجل مساهلة الافتراضات في الدراسات اللاحقة.

ما الفرق بين دورة إعداد دراسات الجدوى ودورة تقييم الاستثمارات الرأسمالية؟

تركز دورات تقييم الاستثمارات على أساليب الخصم لترتيب المشروعات، بينما تفحص دورة إعداد دراسات الجدوى صلاحية مشروع بعينه من الجوانب السوقية والفنية والقانونية والبيئية والمالية.