



المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم  
المركز العربي للتعبير والترجمة والتأليف والنشر

# دراسات الجدوى الاقتصادية

## الأسس النظرية والتطبيق العملي



د. رسلان صافي خضور  
د. شادي عيد عمران

د. هيثم أحمد عيسى  
د. آلاء أكرم بركة

## تصدير

يتابع المركز العربي للتعريب والترجمة والتأليف والنشر دعم جهود الباحثين العرب في توفير مراجع حديثة في مجالات علم الاقتصاد المختلفة، وفي هذا السياق يقدم المركز كتاب "دراسات الجدوى الاقتصادية: الأسس النظرية والتطبيق العملي Feasibility Studies: Theoretical Foundations and Practical Application" للمؤلفين الأستاذ الدكتور رسلان صافي خضور والأستاذ الدكتور هيثم أحمد عيسى والأستاذ المساعد الدكتور آلاء أكرم بركة والدكتور شادي عيد عمران.

من الناحية الأكاديمية، تمثل دراسة الجدوى الاقتصادية أحد المكونات الأساسية للخطط الدراسية في غالبية الأقسام في كليات الاقتصاد وهي تُدرّس في الغالب في السنة الثالثة أو الرابعة بعد أن يكون الطلاب قد اكتسبوا في السنتين الأولى والثانية الحد اللازم من المعرفة الاقتصادية المتخصصة والقدرة على التحليل الاقتصادي وكذلك مهارات التحليل المالي والتسويق وغيرها. أما من الناحية العملية، فتمثل دراسة الجدوى الاقتصادية مجال تخصص عملي تضطلع بمسؤولياته شركات ومراكز أبحاث وفرق عمل تقوم من خلاله بدراسة فرص استثمارية يرغب مستثمرون في تطويرها وتحويلها إلى مشاريع اقتصادية منتجة. يبين ما تقدم الأهمية الكبيرة لتوفير الكتب والمراجع النظرية والعملية في مجال دراسة الجدوى الاقتصادية التي تُبسّط تعقيدات هذا المجال وتشرح صعوباته وبالتالي تمكّن الطالب الجامعي والباحث من زيادة خبرته وتعميقها في مجال تنفيذ دراسة الجدوى الاقتصادية.

يتميز المؤلف الذي بين أيدينا بتقديم موضوعاته بطريقة سلسة ومبسطة وسهلة الفهم، وتدعيم أفكاره حيثما أمكن بالأمثلة العملية بحيث يتكامل الشرح النظري مع التطبيق العملي في ترسيخ الأفكار لدى القارئ. أكثر من ذلك، توسّع الكتاب في عرض دراسات الجدوى الاقتصادية الفعلية لمشاريع متنوعة في عدة دول عربية بهدف الارتقاء بالمهارات العملية لطلابنا والباحثين المهتمين بهذا المجال. كما تمّ تضمين ملاحق الفصول أجزاء من هذه الدراسات الفعلية بحسب موضوع كل فصل، وكذلك تمّ تخصيص الفصل الأخير من الكتاب لعرض دراستي جدوى كاملتين.

ختاماً، نأمل أن تثمر جهود فريق تأليف الكتاب في دعم طلابنا وتعزيز قدراتهم على فهم واستيعاب أفكار الكتاب تمهيداً للارتقاء بأدائهم وتحصيلهم الدراسي بما يحقق لهم النجاح والتفوق؛ وأن تتكامل هذه الجهود مع جهود زملائنا على امتداد الوطن العربي الذين يُدرّسون هذا الموضوع في الجامعات العربية بما يعزز فعالية عملهم ويحقق أفضل النتائج.

## المقدمة

يخلق عمل الاقتصادات الوطنية، المتقدمة والنامية، فرصاً كثيرة يمكن إذا تمّ استغلالها على النحو الأمثل أن تتحوّل إلى مشاريع اقتصادية تسهم بطرائق مختلفة في دفع عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية لا سيما من خلال زيادة الإنتاج الوطني، ورفع مستويات التشغيل وتخفيض البطالة، ودعم الصادرات وتخفيض المستوردات وبالتالي تحسين وضع الميزان التجاري وميزان المدفوعات ... إلخ.

يتوقف تحقيق جميع هذه المزايا وغيرها على فعالية دراسة تلك الفرص الاستثمارية المتاحة، من جميع جوانبها التسويقية والفنية والمالية والاقتصادية-الاجتماعية والتشغيلية والقانونية، ودقة تقييمها وتحليل إمكانية استثمارها ومدى جدواها. يمثل كل ما تقدم موضوع دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع، وهو يبين أيضاً الأهمية الحاسمة والكبيرة لتنفيذ هذه الدراسات بشكلٍ منهجي صحيح ودقيق.

أولت الخطط الدراسية في كليات الاقتصاد هذا الموضوع عنايةً فائقةً وخصصت له مقرراً دراسياً يُدرّس في جميع أقسام هذه الكليات (الاقتصاد، الإدارة، المحاسبة، التأمين والمصارف) إما في السنة الثالثة أو الرابعة. خلال مسيرة تدريس هذا المقرر، وجد المؤلفون فجوةً علمية تتمثل في هيمنة الجانب النظري على الجانب العملي التطبيقي في عددٍ كبير من المؤلفات والمراجع الخاصة بدراسة الجدوى الاقتصادية لا سيما الأكاديمية منها. ينعكس هذا الأمر سلباً على فعالية تدريس هذا المقرر حيث ينجح الطلاب في الحفظ النظري الصم للأفكار المطلوبة ويتمكنون من اجتياز الامتحانات الجامعية وربما بعلاماتٍ عالية في حين يعانون من ضعف الجانب العملي الذي يوظّف تلك الأفكار ويختبرها عملياً في تنفيذ دراسة جدوى اقتصادية فعلية.

انطلاقاً من قناعتنا التامة بأنّ التنفيذ الصحيح والدقيق لدراسة الجدوى الاقتصادية لأي مشروع يتطلب الفهم الدقيق والصحيح للأفكار النظرية المدعّم بامتلاك مهارات التطبيق العملي لهذه الأفكار النظرية، فقد عملنا على تقديم هذا الكتاب وقد دفعنا إلى ذلك ثلاثة عوامل، يمثل العامل الأول الرغبة في إعادة طرح موضوع دراسة الجدوى الاقتصادية بأسلوب أكثر مرونةً وسلاسةً مقارنةً بما هو مطروحٌ حالياً في المؤلفات والمراجع الموجودة؛ والعامل الثاني هو المحافظة على درجة عالية من التوازن والتكامل بين الفكرة النظرية والتطبيق العملي لها وذلك من خلال توظيف عددٍ أكبر من الأمثلة العملية ضمن فصول الكتاب وتدعيم هذه الفصول بملاحق تتضمن دراسات جدوى اقتصادية فعلية في كل فصل بحسب موضوعه (تسويقية، فنية، مالية، اقتصادية-اجتماعية، تشغيلية قانونية) وتخصيص فصلٍ كامل لعرض دراسات جدوى اقتصادية فعلية كاملة؛ أما العامل الثالث فهو أن يكون هذا الكتاب خطوةً باتجاه مواكبة التطورات والاتجاهات الحديثة في دراسات الجدوى الاقتصادية المحلية والعالمية سواءً على مستوى الجدوى الاقتصادية-الاجتماعية والبيئية، أو على مستوى دراسات الجدوى من منظور إسلامي وما تشهده من تسارع في طرح أفكار ومعايير تتناسب وطبيعة عمل المشاريع والمؤسسات الاقتصادية والمالية ذات الطابع الإسلامي.

إننا على يقين بأنّ الخطط الدراسية الأكاديمية الناجحة هي تلك التي توفر للطلاب مقومات وسبل امتلاك المعرفة النظرية الشاملة والدقيقة، وتعمّق قدرات هؤلاء الطلاب في مجالات التحليل والتركيب والتوصيف والاستنتاج، وأخيراً وليس آخراً تأهيلهم لاستخدام

تلك المعارف والقدرات وتطبيقها عملياً. بذلك، تؤدي الجامعات دورها في إعداد وتأهيل طلابها ليستطيعوا بعد التخرج الدخول بقوة إلى سوق العمل والحصول على وظائف يستطيعون من خلالها وضع ما تعلموه في خدمة بلدانهم واقتصاداتها.

جاء الكتاب في تسعة فصول، حُصِّص الفصل الأول لشرح أهمية دراسات الجدوى الاقتصادية للمشاريع ومفاهيمها الأساسية؛ وناقش الفصل الثاني دراسة الجدوى التمهيدية؛ وركز الفصل الثالث على دراسة الجدوى التسويقية؛ أما الفصل الرابع فقد عرض دراسة الجدوى الفنية؛ واستعرض الفصل الخامس دراسة الجدوى المالية؛ وكان موضوع الفصل السادس دراسة الجدوى الاقتصادية-الاجتماعية والبيئية للمشاريع؛ أما دراسة الجدوى التشغيلية والقانونية فكانت موضوع الفصل السابع؛ بعدها قدّم الفصل الثامن دراسة الجدوى من منظور إسلامي؛ واختتم الكتاب بالفصل التاسع الذي عرض الحالات العملية.

توزعت مساهمة الأساتذة مؤلفي الكتاب وفق الآتي: الفصلين الأول والسادس للدكتور رسلان خضور، الفصلين الرابع والتاسع للدكتور هيثم عيسى، الفصلين الخامس والثامن للدكتورة آلاء بركة، والفصل الخامس للدكتور شادي عمران، والفصلين الثاني والسابع مشاركة بين الدكتور هيثم عيسى والدكتور شادي عمران.

ختاماً، كلنا أمل أن تتكل جهودنا بتحقيق ما نسعى إليه من تأليف هذا الكتاب وهو تعميق فهم طلابنا للأسس النظرية لدراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع وتأهيلهم وزيادة خبراتهم في تنفيذ وتطبيق هذه الدراسات عملياً.

### والله ولي التوفيق

أ. د. رسلان صافي خضور      أ. د. هيثم أحمد عيسى      أ. م. د. آلاء أكرم بركة      د. شادي عيد  
عمران

## فهرس المحتويات

| العنوان                                                                        | رقم الصفحة |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>الفصل الأول: أهمية دراسات الجدوى الاقتصادية للمشاريع ومفاهيمها الأساسية</b> |            |
| 1. المقدمة                                                                     |            |
| 1. مفهوم دراسة الجدوى للمشروع                                                  |            |
| 1. أهمية دراسات الجدوى الاقتصادية للمشاريع                                     |            |
| 1. مراحل إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع                                |            |
| 1. متطلبات دراسة الجدوى                                                        |            |
| 1. مشاكل وصعوبات إعداد دراسة الجدوى                                            |            |
| 1. أخلاقيات دراسات الجدوى الاقتصادية للمشاريع                                  |            |
| 1. نموذج العمل، خطة العمل، ودراسة الجدوى                                       |            |
| 1. استخدام الأساليب الكمية والبرامج الحاسوبية في إعداد دراسة الجدوى            |            |
| ملخص الفصل الأول                                                               |            |
| أسئلة وتدريبات                                                                 |            |
| <b>الفصل الثاني: دراسة الجدوى التمهيدية</b>                                    |            |
| 2. المقدمة                                                                     |            |
| 2. دراسة الفرص                                                                 |            |
| 2. الدراسات الداعمة (الوظيفية)                                                 |            |
| 2. دراسة الجدوى التمهيدية                                                      |            |
| ملخص الفصل الثاني                                                              |            |
| الملاحق                                                                        |            |
| <b>الفصل الثالث: دراسة الجدوى التسويقية</b>                                    |            |
| 3. المقدمة                                                                     |            |
| 3. تعريف دراسة الجدوى التسويقية                                                |            |
| 3. أهداف الدراسة التسويقية                                                     |            |
| 3. محددات الدراسة التسويقية                                                    |            |
| 3. الخطوات العامة للدراسة التسويقية                                            |            |
| 3. أهمية دراسة الجدوى التسويقية                                                |            |
| 3. مراحل تنفيذ الدراسة التسويقية                                               |            |
| 3. منهجيات الدراسة التسويقية                                                   |            |
| 3. المشاكل والحلول المرتبطة بدراسة الجدوى التسويقية                            |            |

|                                                                            |  |
|----------------------------------------------------------------------------|--|
| 3. 10 حالة عملية خاصة                                                      |  |
| ملخص الفصل الثالث                                                          |  |
| الملاحق                                                                    |  |
| <b>الفصل الرابع: الدراسة الفنية</b>                                        |  |
| 4. 1 المقدمة                                                               |  |
| 4. 2 ماهية دراسة الجدوى الفنية وأهدافها                                    |  |
| 4. 3 أهمية دراسة الجدوى الفنية                                             |  |
| 4. 4 العناصر الرئيسية لدراسة الجدوى الفنية                                 |  |
| ملخص الفصل الرابع                                                          |  |
| أسئلة وتدريبات                                                             |  |
| الملاحق                                                                    |  |
| <b>الفصل الخامس: دراسة الجدوى المالية</b>                                  |  |
| 5. 1 المقدمة                                                               |  |
| 5. 2 دراسة الجدوى المالية                                                  |  |
| 5. 3 أهمية دراسة الجدوى المالية                                            |  |
| 5. 4 مضمون دراسة الجدوى المالية                                            |  |
| 5. 5 مصادر البيانات اللازمة لإعداد دراسة الجدوى المالية                    |  |
| 5. 6 أهمية المعلومات المالية وتحليلها                                      |  |
| 5. 7 أهم بنود دراسة الجدوى المالية                                         |  |
| ملخص الفصل الخامس                                                          |  |
| أسئلة وتدريبات                                                             |  |
| الملاحق                                                                    |  |
| <b>الفصل السادس: دراسة الجدوى الاقتصادية- الاجتماعية والبيئية للمشاريع</b> |  |
| 6. 1 المقدمة                                                               |  |
| 6. 2 مفهوم الجدوى الاقتصادية- الاجتماعية والبيئية للمشروع                  |  |
| 6. 3 مكونات دراسة الجدوى الاقتصادية الاجتماعية للمشروع                     |  |
| 6. 4 مركبات ومحددات تقييم الجدوى الاقتصادية الاجتماعية للمشروع             |  |
| 6. 5 الترتيب التفاضلي والتناسق بين المشاريع                                |  |
| ملخص الفصل السادس                                                          |  |
| أسئلة وتدريبات                                                             |  |
| الملاحق                                                                    |  |
| <b>الفصل السابع: دراسة الجدوى التشغيلية والقانونية</b>                     |  |

|  |                                                                                                          |
|--|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | 7. 1 المقدمة                                                                                             |
|  | 7. 2 دراسة الجدوى التشغيلية                                                                              |
|  | 7. 3 دراسة الجدوى القانونية                                                                              |
|  | ملخص الفصل السابع                                                                                        |
|  | الملاحق                                                                                                  |
|  | الفصل الثامن: دراسة الجدوى الاقتصادية من منظور إسلامي                                                    |
|  | 8. 1 المقدمة                                                                                             |
|  | 8. 2 أهمية دراسات الجدوى من منظور إسلامي                                                                 |
|  | 8. 3 معايير تمويل المشاريع في الإسلام                                                                    |
|  | 8. 4 معايير تقييم المشاريع الاستثمارية من منظور إسلامي                                                   |
|  | 8. 5 طرائق تقدير معدل الخصم من منظور إسلامي                                                              |
|  | 8. 6 أوجه الاختلاف بين المنهج الإسلامي والمنهج الوضعي في تقييم المشاريع الاستثمارية                      |
|  | ملخص الفصل الثامن                                                                                        |
|  | الفصل التاسع: الحالات العملية                                                                            |
|  | 9. 1 المقدمة                                                                                             |
|  | 9. 2 الحالة العملية الأولى: دراسة جدوى مبدئية عن نشاط تصنيع السيارات والصناعات المغذية لها               |
|  | 9. 3 الحالة العملية الثانية: دراسة جدوى اقتصادية لإنشاء فندق مع مول تجاري وسلسلة مطاعم في مدينة ريف دمشق |
|  | المراجع                                                                                                  |

## فهرس الجداول

| العنوان                                                                                    | رقم الصفحة |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| الجدول 3. 1: المؤثرات الداخلية والخارجية للتحليل الرباعي SOWT                              |            |
| الجدول 5. 1: مقارنة بين الأسهم الممتازة والأسهم العادية                                    |            |
| الجدول 7. 1: أمثلة لقضايا محددة في المشروع يجب أخذها في الاعتبار في دراسة الجدوى القانونية |            |
| الجدول 8. 1: المعيار البيئي وفقاً للمنظورين الوضعي والإسلامي                               |            |

## فهرس الأشكال البيانية

| العنوان                                                                                                                          | رقم الصفحة |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| الشكل 1. 1: المخطط العام لمراحل وخطوات إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع                                                     |            |
| الشكل 2. 1: تحديد الموقع اعتماداً على السعر والجودة                                                                              |            |
| الشكل 3. 1: تطبيق دالة Trend في برنامج Excel للتنبؤ بالمبيعات                                                                    |            |
| الشكل 3. 2: رسم بياني يوضح التنبؤ بطريقة التجانس الأسّي البسيط وأثر معامل ألفا في نتائج التنبؤ                                   |            |
| الشكل 3. 3: الرسم البياني لمعامل الارتباط                                                                                        |            |
| الشكل 3. 4: الفرق بين النماذج الكمية التقليدية والتعلم الآلي                                                                     |            |
| الشكل 3. 5: طريقة دلفي                                                                                                           |            |
| الشكل 3. 6: مخطط التحليل الرباعي SOWT (شركة Netflix)                                                                             |            |
| الشكل 3. 7: توزيع السكان في السوق المستهدف حسب العمر والجنس                                                                      |            |
| الشكل 3. 8: المنتجات الأكثر شيوعاً التي يتم شراؤها عبر الإنترنت في السوق المستهدفة                                               |            |
| الشكل 3. 9: طرائق الدفع المفضلة للتسوق عبر الإنترنت في البلد المستهدف                                                            |            |
| الشكل 3. 10: استخدام وسائل التواصل الاجتماعي من قبل المستخدمين الذين تتراوح أعمارهم بين 26 و35 عاماً في الربع الثالث من عام 2020 |            |
| الشكل 5. 1: التمثيل البياني لنقطة التعادل                                                                                        |            |