green
للمحاسبة والمراجعة والاستشارات المهنية
Accounting, Auditing & Advisory

دراسات الجدوى · أكتوبر 2026

دراسات الجدوى في السعودية للمستثمرين والممولين: ما الذي يجب أن يتضمنه التقرير القوي؟

دليل عملي لأصحاب المشاريع في المملكة العربية السعودية

محتويات التقرير

ما ستجده في هذا التقرير

ما الذي يجعل تقرير الجدوى مفيدًا للمستثمر والممول؟ —

ملخص تنفيذي ينتهي بتوصية واضحة 1

أدلة السوق السعودي وتوقعات مبيعات قابلة للدفاع عنها 2

الدراسة الفنية والخطة التشغيلية والجدول الزمني 3

الموافقات والشروط النظامية في السعودية 4

نموذج مالي مترابط يسهل التحقق منه 5

خطة التمويل والسيولة واختبار السيناريوهات السلبية 6

ملف الأدلة وفحص الاتساق والتوصية النهائية 7

الأسئلة الشائعة والمراجع —

الإجابة المختصرة

تُظهر دراسات الجدوى القوية أن للمشروع عملاء محتملين يمكن الوصول إليهم، وخطة تنفيذ قابلة للتطبيق، وتكاليف واقعية، وتدفقات نقدية تساعده على التشغيل والوفاء بالتزاماته التمويلية. ويجب أن يوضح التقرير افتراضاته ومصادر بياناته، وأن يختبر السيناريوهات السلبية ويحدد مقدار رأس المال المطلوب وتوقيت الحاجة إليه. وقد تكون التوصية السليمة تعديل المشروع أو تأجيله بدلاً من المضي فيه فورًا.

ينظر المستثمر إلى العائد المتوقع مقارنة بالمخاطر، بينما يهتم الممول أيضًا بقدرة المشروع على السداد ومواعيده. لذلك يحتاج الطرفان إلى تقرير يربط الطلب في السوق بالطاقة التشغيلية والتكاليف والسيولة، لا إلى أرقام متفائلة منفصلة عن الواقع.

لا يوجد نموذج سعودي موحد يصلح لكل قطاع وجهة تمويل. وللاسترشاد بمعيار عملي، ينشر صندوق التنمية الصناعية السعودي دليلاً لإعداد دراسة الجدوى يشمل وصف المشروع، والدراسة السوقية والفنية، والتحليل المالي، والمخاطر، وخطة التمويل والسيولة. وتنص متطلباته المنشورة لطلبات القروض المشمولة بالدليل على تقديم دراسة جدوى ونموذج مالي. وقد تختلف معايير البنوك والمستثمرين والبرامج الأخرى.

ما الذي يجعل تقرير الجدوى مفيدًا للمستثمر والممول؟

ابدأ بالقرار الذي يريد القارئ اتخاذه. فالمستثمر في حقوق الملكية يدرس إمكانات النمو والعوائد وهيكل الملكية وفرص التخارج. أما الجهة الممولة بالدين فتركز، إلى جانب جدوى المشروع، على مصادر النقد ومساهمة الملاك وخطة السداد. ويحتاج الجميع إلى معرفة مصدر الأرقام وحدود الثقة بها.

مجال القرار	سؤال المستثمر المعتاد	سؤال الممول المعتاد
السوق	هل توجد فرصة نمو جذابة؟	هل توقعات المبيعات مدعومة بأدلة كافية؟
التنفيذ	هل يستطيع الفريق بناء نشاط متميز؟	هل يمكن بدء التشغيل في الموعد المحدد؟
النتائج المالية	ما العائد في السيناريوهات الواقعية؟	هل يكفي النقد التشغيلي لخدمة التمويل؟
المخاطر	ما العوامل التي قد تخفض قيمة الاستثمار؟	كيف تُحمى السيولة إذا جاءت النتائج دون المتوقع؟

فرّق بوضوح بين العقود المؤكدة والمفاوضات الجارية، وبين عروض الأسعار والتقديرات الأولية، وبين الموافقات الصادرة والطلبات المقدمة. فهذا التمييز يجعل التقرير أداة لاتخاذ القرار ويمكّن القارئ من تحديد ما يزال غير محسوم.

1 ملخص تنفيذي ينتهي بتوصية واضحة

اكتب الملخص بعد إتمام التحليل. عرّف بالمشروع وموقعه في المملكة، والجهة القائمة عليه، والعملاء المستهدفين، والمنتج أو الخدمة، وإجمالي الاستثمار، ومبلغ التمويل المطلوب، والجدول الزمني، وأبرز المخاطر. ثم حدد التوصية: المضي قدمًا، أو المضي بشروط، أو تعديل النطاق، أو تأجيل التنفيذ. ويجب أن يمكن تتبع كل رقم في الملخص إلى جدول تفصيلي.

عرّف كذلك بخبرة الملاك والإدارة. وإذا كان المشروع توسعة لنشاط قائم، فافصل بين أصول النشاط الحالي وعملائه وإيراداته وبين الزيادة المتوقعة من التوسعة. وضّح الموارد والمصروفات المشتركة حتى لا تُنسب مبيعات قائمة إلى طاقة إنتاجية لم تبدأ بعد.

2 أدلة السوق السعودي وتوقعات مبيعات قابلة للدفاع عنها

قدّر الطلب على المنتج الحقيقي، وشريحة العملاء، والنطاق الجغرافي الذي ستخدمه. فالمصنع الموجه للتصدير والمنشأة الخدمية في الرياض والمشروع المحلي في جدة تواجه أسواقًا وأسعارًا وقنوات توزيع مختلفة. ولا يجوز تحويل رقم عام لحجم السوق السعودي مباشرة إلى مبيعات متوقعة للمشروع.

يمكن دعم التحليل بسجلات المبيعات السابقة، ومقابلات العملاء، وبيانات المشتريات، وأوامر الشراء، وخطابات النوايا مع توضيح حدودها، وعروض المنافسين، والإحصاءات القطاعية الموثوقة. اشرح كيف تنتقل من حجم الطلب المحتمل إلى عدد العملاء والوحدات والأسعار والتحصيل. ويوصي دليل الصندوق الصناعي بتوضيح منهجية تقدير الطلب والفصل بين الأسواق المحلية والخارجية عند الحاجة.

الادعاء السوقي	الدليل المساند	سؤال التحقق قبل بناء النموذج
العملاء يحتاجون إلى المنتج	مقابلات، طلبات شراء أو مبيعات سابقة	هل سيشترون بالسعر المفترض؟
السعر قابل للتحقق	عروض مقارنة وشروط تعاقد	هل حُسبت الخصومات وتأخر التحصيل؟
يمكن كسب حصة سوقية	تحليل المنافسين وخطة الوصول للعملاء	هل تكفي ميزانية البيع لتنفيذ الخطة؟
النمو قابل للاستمرار	بيانات الطاقة والطلب المتكرر	هل تتجاوز التوقعات قدرة التشغيل أو السوق؟

3 الدراسة الفنية والخطة التشغيلية والجدول الزمني

اشرح كيف سيقدم المشروع المنتج أو الخدمة. وفي المشروعات الصناعية، قد تشمل الدراسة الموقع وخطوات الإنتاج والطاقة التصميمية والمعدات والمواد الخام والمرافق والعمالة والسلامة والإنشاءات. أما المشروع الخدمي فيحتاج أيضًا إلى تقدير عدد الموظفين والأنظمة والموردين والقدرة على خدمة العملاء. ويجب أن تتسق المبيعات المتوقعة مع الطاقة المتاحة ومعدل استخدامها التدريجي.

احصل قدر الإمكان على عروض أسعار مؤرخة، وبيّن ما إذا كانت تشمل النقل والتركيب والتدريب والصيانة. ضع في الجدول الزمني الحصول على الموقع والتصاريح والتوريد والبناء والتجارب التشغيلية وبدء المبيعات التجارية. فإذا أظهر النموذج إيرادات قبل إمكان بدء التشغيل، فهناك خلل في افتراضات المشروع.

حدّد المسؤولين عن التنفيذ والفجوات في الخبرات. وإذا كان نجاح المشروع يعتمد على مورد تقني أو موزع أو شريك متخصص، فاذكر حالة الاتفاق معه وتأثير تأخره. ويطلب دليل الصندوق الصناعي خطة تنفيذ وهيكلاً تنظيميًا ومعلومات فنية للمشاريع التي يتناولها.

4 الموافقات والشروط النظامية في السعودية

أدرج في التقرير السجل التجاري والتراخيص المرتبطة بالنشاط واتفاقيات الأرض أو الإيجار والموافقات القطاعية ذات الصلة، مع حالة كل منها والجهة المسؤولة والمدة المتوقعة. تختلف المتطلبات بحسب النشاط والملكية والموقع؛ لذلك

لا تكفي قائمة عامة لإثبات اكتمال المتطلبات النظامية.

إذا كان المشروع يتضمن مستثمرًا أجنبيًا، فتحقق من إطار الاستثمار لدى وزارة الاستثمار والمتطلبات الحالية للنشاط. وتوضح الوزارة أن المستثمر الأجنبي يسجل عمومًا قبل ممارسة النشاط الاستثماري، ثم يستخرج السجل التجاري والتراخيص اللازمة من الجهات المختصة. وقد تتطلب بعض الأنشطة المقيدة موافقة إضافية. اعكس هذه الخطوات وتكاليفها في جدول التنفيذ والتدفقات النقدية.

5 نموذج مالي مترابط يسهل التحقق منه

قدّم مع التقرير نموذجًا قابلاً للمراجعة يحتوي على معادلات وافتراضات واضحة. ابدأ بإيرادات ناتجة عن كميات قابلة للبيع وأسعار يمكن تبريرها، ثم احسب التكاليف المباشرة اللازمة لإنتاج تلك الكميات. أضف الرواتب والإيجار والمرافق والتسويق والصيانة والإهلاك وتكاليف التمويل والزكاة أو الضرائب حسب انطباقها ورأس المال العامل. وافصل الإنفاق التأسيسي عن المصروفات المتكررة.

اربط توقعات الأرباح والخسائر والميزانية العمومية والتدفقات النقدية. فقد يظهر المشروع ربحًا محاسبيًا مع نقص في السيولة إذا تأخر تحصيل العملاء أو دُفع ثمن المخزون مبكرًا أو سبقت مصروفات الإنشاء وصول التمويل. وأظهر توقيت ضخ مساهمات الملاك وسحب القروض والمدفوعات وأقساط السداد. ويطلب دليل الصندوق الصناعي نموذجًا ماليًا وتكاليف رأسمالية وتشغيلية وتوقعات نقدية وهيكل تمويل وخطة سيولة ضمن الدراسة المقدمة له.

جدول النموذج المالي	ما الذي ينبغي إظهاره؟	خلل شائع
المبيعات والتسعير	الكميات ومزيج المنتجات والأسعار وتدرج التشغيل	نمو الإيرادات أسرع من الطلب أو الطاقة
الإنفاق الرأسمالي	المعدات والتجهيز والتركيب ومواعيد الدفع	إغفال النقل أو الضرائب أو الاحتياطي
رأس المال العامل	الذمم المدينة والمخزون وشروط الموردين	الخلط بين الربح والنقد المتاح
التمويل والدين	مواعيد السحب وتكاليف التمويل والسداد	إغفال الأقساط من التدفق النقدي
العائد والتغطية	عائد المستثمر وقدرة المشروع على خدمة الدين	عرض مؤشرات بلا توضيح افتراضاتها

تساعد فترة استرداد رأس المال وصافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي المستثمر على مقارنة البدائل. وقد ينظر الممول إلى نسبة تغطية خدمة الدين، التي تقارن النقد المتاح للسداد بالالتزامات المستحقة خلال الفترة وفق تعريفه المعتمد. لا توجد نسبة قبول واحدة لجميع الجهات؛ اذكر طريقة الحساب والفترة والافتراضات.

6 خطة التمويل والسيولة واختبار السيناريوهات السلبية

حدّد إجمالي المبلغ المطلوب وطابقه مع استخدامات الأموال ومصادرها. افصل رأس المال المدفوع، والاستثمار المقترح، وقروض البنوك أو الصناديق، وقروض المساهمين، وأي مصادر أخرى. ميّز التمويل المؤكد من التمويل المشروط. ويجب

أن تكشف خطة السيولة الشهرية أو ربع السنوية متى تنشأ الحاجة إلى النقد؛ فلا تعالج دفعة متأخرة في الشهر التاسع عجزًا يحدث في الشهر السادس.

مثال توضيحي افتراضي، وليس تقديرًا لمشروع بعينه

يحتاج مشروع إلى 12 مليون ريال سعودي، منها 8 ملايين للإنشاءات والمعدات، ومليونان لتكاليف ما قبل التشغيل، ومليونان لرأس المال العامل الأولي والاحتياطي. ويتكون التمويل المقترح من 5 ملايين مساهمة ملكية و7 ملايين دين. وتتساوى المصادر والاستخدامات حسابيًا، لكن الدراسة يجب أن تختبر توافر كل مبلغ في موعد الدفع الفعلي.

ابنِ حالة أساسية وحالة سلبية واقعية وحالة ضغط أشد. اختبر انخفاض الأسعار أو تأخر الافتتاح أو بطء رفع الطاقة أو زيادة تكلفة المدخلات المستوردة أو تأخر التحصيل. غيّر المتغيرات المترابطة معًا عند الحاجة؛ فتأخر التشغيل قد يؤخر الإيرادات وسحب التمويل في الوقت نفسه. اعرض أدنى رصيد نقدي وأثر السيناريو في الوفاء بالالتزامات والاستجابة الإدارية الممكنة.

السيناريو	الأثر المالي المباشر	استجابة إدارية محتملة
تباطؤ نمو المبيعات	انخفاض المقبوضات في البداية	تدرج التوظيف والحفاظ على احتياطي نقدي
تأخر وصول المعدات	تأخر التشغيل وارتفاع بعض التكاليف	تأكيد المواعيد ومراحل التسليم مع المورد
ارتفاع تكاليف المواد	ضغط على الهامش والقدرة على السداد	مصادر بديلة أو مراجعة الأسعار
تأخر سداد العملاء	زيادة الحاجة إلى رأس المال العامل	دفعات مقدمة أو تسهيلات مناسبة

سمِّ المسؤول عن كل إجراء تخفيف، وبيّن ما إذا كان جاهزًا للتنفيذ. وإذا أظهر السيناريو السلبي عجزًا لا يمكن تمويله، فأعد النظر في حجم المشروع أو هيكل رأسماله قبل تقديمه للممولين.

7 ملف الأدلة وفحص الاتساق والتوصية النهائية

أرفق فهرسًا منظمًا لمصادر السوق ومراسلات العملاء وعروض الموردين ووثائق الموقع وحالة التراخيص والسير المهنية والحسابات التاريخية وافتراضات النموذج. وتتضمن قائمة الصندوق الصناعي المنشورة، للطلبات المشمولة بها، دراسة جدوى ونموذجًا ماليًا ونبذة عن الجهة المقترضة وخبرات الملاك. اطلب من جهة التمويل المعنية قائمة مستنداتها الحالية قبل التقديم الرسمي.

قبل تداول التقرير، راجع تطابق الملخص والجداول والنموذج من حيث العملة والفترة والكيان ونسب الملكية وتاريخ بدء التشغيل ومبلغ القرض. وثّق تاريخ كل مصدر ورقم النسخة. فاختلاف الطاقة الإنتاجية بين التقرير والملف المالي، أو إرفاق عرض سعر منتهي الصلاحية، قد يضعف الثقة في الدراسة.

اختم بقرار مشروط ومدروس بدل الاكتفاء بعبارة «المشروع مجدٍ». حدّد الافتراضات الحاسمة، والموافقات المتبقية، والتمويل المطلوب تأكيده، ومراحل التنفيذ، والظروف التي تستدعي تحديث التحليل. وتكون **دراسات الجدوى** أكثر فائدة عندما تساعد صاحب المشروع على تحسين قراره قبل الالتزام برأس مال كبير.

الأسئلة الشائعة

أسئلة يطرحها العملاء

س هل دراسات الجدوى مطلوبة لكل مستثمر أو جهة تمويل في السعودية؟

لا توجد قاعدة واحدة تنطبق على جميع الاستثمارات والقروض الخاصة. ويشترط الصندوق الصناعي دراسة جدوى لطلبات القروض التي يتناولها دليله المنشور. تحقق من شروط البنك أو الصندوق أو المستثمر الذي ستتقدم إليه.

س ما الفرق بين خطة العمل ودراسة الجدوى؟

تشرح خطة العمل كيف تعتزم المنشأة التشغيل والنمو، بينما تختبر دراسة الجدوى ما إذا كانت السوق والعمليات والتكاليف والتدفقات النقدية والمخاطر تسمح بتنفيذ الفكرة وفق افتراضات محددة. وقد تشترك الوثيقتان في بعض البيانات دون أن تتطابق أهدافهما.

س كم سنة يجب أن يغطيها التوقع المالي؟

اختر مدة تناسب عمر الأصل وفترة التمويل ومتطلبات الجهة المعنية. ويطلب دليل الصندوق الصناعي تقدير التكاليف التشغيلية لأول خمس سنوات إنتاج مع نموذج مالي مفصل؛ وقد تطلب جهة أخرى مدة مختلفة.

س هل تضمن دراسة الجدوى القوية الحصول على التمويل؟

لا. تراجع الجهة الممولة أيضًا الأهلية والملاءة والضمانات وشهيتها للمخاطر والمستندات المؤيدة. ويوضح الصندوق الصناعي أن تقديم المعلومات المطلوبة لا يضمن الموافقة على القرض.

س هل يجب على المشروع الناشئ تقديم قوائم مالية مدققة؟

قدّم السجلات التاريخية المتوافرة وافصلها عن التوقعات. تختلف المتطلبات حسب البرنامج والكيان. ويذكر الصندوق الصناعي القوائم المالية المدققة للجهة المقترضة عن السنوات الثلاث الأخيرة «إن وجدت»، إلى جانب معلومات أخرى عن الملاك والضامنين حسب الحالة.

س متى ينبغي تحديث دراسة الجدوى؟

حدّثها عند تغير تكلفة الاستثمار أو الموقع أو حالة التراخيص أو أدلة المبيعات أو شروط التمويل أو موعد الإطلاق تغيرًا مؤثرًا. حدّث النص والنموذج المالي معًا، وحدّد رقم النسخة وتاريخ التعديل.

المراجع الرسمية

1. صندوق التنمية الصناعية السعودي: دليل إعداد دراسة الجدوى (بالإنجليزية)
https://www.sidf.gov.sa/-/media/PDFs/LoanFiles/Feasibility-Study-Preparation-Guideline_En.pdf
2. صندوق التنمية الصناعية السعودي: المتطلبات العامة لطلب القرض (بالإنجليزية)
https://www.sidf.gov.sa/-/media/PDFs/LoanFiles/General-Requirements-for-Loan-Application.pdf
3. وزارة الاستثمار: نظام الاستثمار المحدّث وإجراءاته (بالإنجليزية)

https://misa.gov.sa/activities/laws-regulations-copy/

كيف يمكن أن تساعدك Green؟

تقدم Green للمحاسبة والمراجعة والاستشارات المهنية خدمة دراسة الجدوى الاقتصادية لتقييم الجوانب المالية والاقتصادية للمشروعات المقترحة. ويساعد تحديد نطاق المشروع وجهة التمويل المقصودة والبيانات المتاحة على إعداد دراسة تناسب قرار الاستثمار أو النقاش التمويلي. تواصل مع فريق Green لمناقشة متطلبات مشروعك.

البريد الإلكتروني

info@greencpa.info

الهاتف

0545449989

المكتب

مركز الملك عبدالله المالي، الرياض

الموقع

greencpa.sa

هذه المقالة معلومات عامة، ولا تمثل موافقة تمويلية أو رأيًا قانونيًا أو تقييمًا ماليًا مخصصًا لمشروع معين. تختلف الشروط حسب الجهة الممولة والقطاع والنشاط وهيكل المشروع؛ لذا تحقق من المتطلبات الحالية لدى الجهة المختصة.

© Green للمحاسبة والمراجعة والاستشارات المهنية · ترخيص الهيئة السعودية للمراجعين والمحاسبين رقم 846