



الجمهورية العربية السورية

وزارة التعليم العالي

المعهد العالي لإدارة الأعمال

قسم الإدارة المالية والمصرفية

السنة الدراسية الخامسة

دراسة الجدوى الاقتصادية لإنشاء شركة عجاج لبيع قطع سيارات
(الشركة عجاج)

Economic feasibility study for establishing an Ajaj
company to sell auto parts
(ajaj company)

إعداد الطالب: نور الدين عجاج

بإشراف الدكتورة: منال موصلي

العام الدراسي

2022 – 2021

جميع الآراء الواردة في هذا التقرير تعبر عن وجهة نظر معده، ولا يتحمل المعهد أي مسؤولية عن مدى دقة أو مصداقية الآراء المطروحة فيه.

الإهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(الحمد لله الذي بزعمته تتم الصالحات)

"لم يبق للأخوين ما يقدمونه لي ... فإن والدي قد فعل كل شيء"

إلى سندي وملجئي الأمن ... داعمي ومشجعي الدائم ...

حين ينادوني باسمه أسعد وأزدهي ... بأني أبنة وثمرته ...

من رأيت انعكاس نجاحي وفرحي بريقاً في عينيه ...

والدي العزيز

"إذا رزقت بفرحة فأبدأ بها مع أمك"

رفيقتي وأمانتي ... بطلتي ومعلمتي الأولى ...

من علمتني معنى الحنان والعطاء ... معنى الصبر والقوى والحب ...

من كان دماؤها ورعاها سر همتي ...

والدتي الغالية

إلى فاكهة الحياة، والحب المملوء بالشعب الجميل

أخوتي الأعزاء

إلى من أشاركهم الفرح والحزن والحلم

إلى من وقف بجانبني وشجعني في كل وقت

إلى من رافقني وقضيت معهم أفضل الأوقات

الشكر والتقدير

قبل ذي بدء أتوجه بالحمد والشكر لله على ما أحاطني إياه من نعم وقدره وصبر

على تحقيق هذا المشروع

وبعد أن وفقني الله في إخراج هذا العمل المتواضع لا يسعني إلا أن أقدم

شكري وعظيم امتناني للدكتور الفاضل " الدكتور منال موطلي " الذي قام

لإشرافه على مشروعي هذا فكان لتوجيهاته الحكيمة ونصائحه السديدة وآرائه

الرشيدة الأثر الكبير في إخراج هذا المشروع

كما اتوجه بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة على تفضلهم بالموافقة على مناقشة هذا المشروع وعلى قراءته وأرائه وتقييمه.

كذلك نتقدم بالشكر المميّنة التدريسية بكافة أعضائها على ما قدموا لنا من نصح ومشورة طوال سنوات الدراسة الجامعية.

ملخص الدراسة

هدف هذا البحث إلى دراسة جدوى اقتصادية من تأسيس شركة عجاج بيع قطع سيارات، حيث هدفت إلى تقييم مدى توافر طلب على هذا النوع من السلع ضمن السوق المستهدف، وإلى دراسة البيئة المحيطة ومن ثمة دراسة الجدوى المالية لهذا المشروع ، خلصت هذه الدراسة الى وجود جدوى من انشاء هذه الشركة حيث ختمت بتوصيت البدء باجراءات تأسيس هذه الشركة .

Study Abstract

The aim of this research is to study the economic feasibility of establishing an Ajaj company for the sale of auto parts, as it aimed to assess the availability of demand for this this type of goods within the target market, and to study the surrounding environment and then study the financial feasibility of this project of this company, which concluded with the recommendation to start the procedures for establishment of this company.

الفهرس

A.....	ملخص الدراسة
B.....	STUDY ABSTRACT
C.....	الفهرس
F.....	فهرس الجداول:
I.....	فهرس الأشكال
1.....	الفصل الأول
1.....	الإيطار النظري
3.....	1 - المقدمة :
4.....	2- مفهوم دراسة الجدوى:
5.....	3 - مناخ الاستثمار في سوريا:
8.....	4 - السياسة المالية والنقدية:
8.....	5 - الأشكال القانونية للشركات في سورية:
11.....	6 - البيئة القانونية والتنظيمية:
13.....	7 - البنية التحتية وتوفر العوامل الرئيسية:
14.....	الفصل الثاني
14.....	دراسة الجدوى التمهيديّة
16.....	1 - المقدمة:
16.....	2 - فكرة المشروع:
16.....	3 - أهداف وأهمية المشروع:
18.....	4- موقع المشروع :
19.....	5- وصف المشروع:
19.....	6 - مؤسسي المشروع :
20.....	7- الجدول الزمني للمشروع :
21.....	الفصل الثالث

21	دراسة الجدوى التفصيلية.....
22	الدراسة التسويقية:.....
22	2 - توصيف المنتج.....
23	3 - تقدير الطلب:
26	4 - تقدير العرض :
27	5 - المنافسون :
29	6 - تحليل شدة المنافسة (حسب نظرية مايكل بورتو) :
35	7 - الزبائن :
36	8 - التوزيع :
37	9 - التسعير:
41	10 - خطة الترويج :
43	{ الدراسة الفنية }
43	1 - تحديد موقع المشروع:.....
44	2 - تحديد القدرة الأستيعاب للشركة:
45	3 - تحديد أسلوب العمل:
45	4 - تقدير احتياجات المشروع:.....
49	{ الدراسة المالية }
49	1 - تحديد مصدر التمويل :
49	2 - تقدير تكاليف المشروع :
50	أولاً: التكاليف الاستثمارية:
50	أ - تكاليف الشراء الأرض:
51	ب - تكاليف البناء:
52	ج - تكاليف المعدات والتجهيزات الأخرى:

53	د - تكاليف وسائل النقل:
53	ت - تكاليف الأثاث والتجهيزات المكتبية:
54	ث - تكاليف تأسيس أخرى:
55	ز - رأس المال العامل:
56	ثانياً: التكاليف التشغيلية :
56	أ - تكاليف رواتب الموظفين:
58	ب - تكاليف نقل الموظفين :
59	ت - تكاليف الاتصالات:
60	ث - تكاليف الكهرباء
61	ج - تكاليف المياه:
62	ح - تكاليف الصيانة
64	ز - تكاليف المحروقات:
66	د - الاهتلاك
68	الإيرادات وتبويب التكاليف :
81	القوائم المالية التقديرية:
95	5 - معايير التقييم المحاسبي :
ERROR! BOOKMARK NOT DEFINED.	{الدراسة الاقتصادية}
128	{الدراسة الاجتماعية}
129	{دراسة الجدوى البيئية}
129	{الدراسة القانونية}
130	المراجع

فهرس الجداول:

- 19 الجدول رقم (1) توصيف المشروع.
- 20 جدول رقم (2) أسماء مؤسسو المشروع.
- 22 جدول رقم (3) توصيف منتجات الشركة.
- 23 جدول رقم (4) أسئلة متعلقة بالطلب
- 25 الجدول (5)
- 26 جدول رقم (6) العرض في السوق
- 28 جدول رقم (7) منافسوا الشركة.
- 30 الجدول رقم (8) تحليل وضع الموردين.
- 31 جدول رقم (9) تحليل وضع المشترين
- 32 جدول رقم (10) العوائق أمام المنافسين الجدد
- 33 جدول رقم (11) تهديد المنتجات البديلة
- 34 جدول رقم (12) تحليل المنافسة.
- 44 جدول رقم (13) تحديد العوامل الاقتصادية لموقع المشروع
- 44 جدول رقم (14) القدرة الأستيعاب.
- 45 جدول رقم (15) الاحتياجات من وسائل نقل.
- 46 جدول رقم (16) الاحتياجات من التجهيزات والمعدات.
- 47 جدول رقم (17) الاحتياجات من الأثاث والتجهيزات
- 48 جدول رقم (18) الاحتياجات من الموارد البشرية
- 50 جدول رقم (19) تكلفة شراء الأرض
- 51 جدول رقم (20) تكلفة الهنغار
- 52 جدول رقم (21) تكاليف المعدات والتجهيزات الأخرى
- 53 جدول رقم (22) تكاليف وسائل النقل
- 54 جدول رقم (23) تكاليف الأثاث والتجهيزات
- 55 جدول رقم (24) رأس مال العامل
- 56 جدول رقم (25) تكاليف الرواتب والأجور للسنة الأولى
- 57 جدول رقم (26) تكاليف الرواتب والأجور الاجمالية خلال سنوات عمر المشروع الافتراضي
- 58 جدول رقم (27) تكاليف نقل الموظفين

59	جدول رقم (28) تكاليف الاتصالات.....
60	جدول رقم (29) تكاليف الكهرباء
61	جدول رقم (30) تكاليف المياه السنوية
62	جدول رقم (31) تكاليف الصيانة السنوية
64	جدول رقم (32) تكاليف التسويق السنوية
65	جدول رقم (33) تكاليف المحروقات السنوية
67	جدول رقم (34) الإهلاكات
70	جدول رقم (35) التكاليف المتغيرة
71	جدول رقم (36) التكاليف الثابتة
75	جدول رقم (37) الإيرادات
77	جدول رقم (38) الإيرادات
79	جدول رقم (39) الإيرادات
81	جدول رقم (40) الميزانية الافتتاحية
82	جدول رقم (41) قائمة الدخل التقديرية
83	جدول رقم (42) قائمة الدخل التقديرية
84	جدول رقم (43) قائمة الدخل التقديرية
87	جدول رقم (44) التدفقات النقدية
89	جدول رقم (45) التدفقات النقدية
90	جدول رقم (46) التدفقات النقدية
95	جدول رقم (47) فترة استرداد رأس المال
97	الجدول رقم (48) فترة استرداد رأس المال
98	الجدول رقم (49) فترة استرداد رأس المال
100	جدول رقم (50) متوسط معدل العائد على رأس المال المستثمر
100	جدول رقم (51) متوسط معدل العائد على رأس المال المستثمر
100	جدول رقم (52) متوسط معدل العائد على رأس المال المستثمر
101	جدول رقم (53) مؤشر دليل الربحية
101	جدول رقم (54) مؤشر دليل الربحية
101	جدول رقم (55) مؤشر دليل الربحية

- 103..... جدول رقم (56) القيمة الحالية للتدفقات النقدية
- 104..... جدول رقم (57) القيمة الحالية للتدفقات النقدية
- 105..... جدول رقم (58) القيمة الحالية للتدفقات النقدية
- 107..... جدول رقم (59) مؤشر دليل الربحية المخصص
- 107..... جدول رقم (60) مؤشر دليل الربحية المخصص
- 108..... جدول رقم (61) مؤشر دليل الربحية المخصص
- 109..... جدول رقم (62) معايير تقييم المشروع
- 110..... جدول رقم (63) معايير تقييم المشروع
- 111..... جدول رقم (64) معايير تقييم المشروع
- 113..... الجدول رقم (65) تحليل نقطة التعادل
- 115..... الجدول رقم (66) تحليل نقطة التعادل
- 117..... الجدول رقم (67) تحليل نقطة التعادل
- 120..... الجدول رقم (68) القيمة المضافة الإجمالية
- 121..... الجدول رقم (69) القيمة المضافة الإجمالية
- 122..... الجدول رقم (70) القيمة المضافة الإجمالية
- 123..... جدول رقم (71) القيمة المضافة الصافية
- 124..... الجدول رقم (72) القيمة المضافة الصافية
- 125..... الجدول رقم (73) القيمة المضافة الصافية
- 126..... الجدول رقم (74) إنتاجية رأس المال
- 126..... الجدول رقم (75) إنتاجية رأس المال
- 127..... الجدول رقم (76) إنتاجية رأس المال

فهرس الأشكال

- الشكل رقم (1) موقع المشروع في منطقة داريا 18
- الشكل رقم (2) 25
- الشكل رقم (3) يوضح الإيرادات والتكاليف وصافي الربح والتدفقات النقدية 91
- الشكل رقم (4) يوضح الإيرادات والتكاليف وصافي الربح والتدفقات النقدية 92

الفصل الأول

الإطار النظري

تم في الفصل عرض لمفهوم دراسة الجدوى و منثما تطرق لهذا المناخ في سورية كما تضمن هذا الفصل

المقدمة.

مفهوم دراسة الجدوى .

مناخ الاستثمار في سورية .

السياسة المالية و النقدية .

الأشكال المالية والنقدية في سوريا .

البيئة القانونية والتنظيمية .

البنية التحتية وتوفر العوامل الرئيسية .

1 - المقدمة :

تعرضت سورية خلال الأزمة إلى خسائر كبيرة على صعيد كافة الصناعات الاقتصادية حيث تعرضت الكثير من المنشآت للدمار في مختلف المناطق وفي مختلف المجالات، وفي هذه المرحلة يشهد الاقتصاد السوري تحسناً مقارنة إلى ما كان عليه الوضع خلال سنوات الأزمة كما أن مساهمة القطاع الخاص في عملية إعادة الاعمار قد تطورت ولاسيما في مجال الصناعة والتجارة والزراعة والخدمات حيث تساهم هذه القطاعات إضافة إلى السنوات الباطنية في نهوض الاقتصاد الوطني، وقد جاء هذا المشروع إيماناً بمرحلة إعادة الاعمار ومشاركة القطاع الخاص النهوض من جديد بالاقتصاد السوري.

حاولت سورية في الآونة الأخيرة زيادة وتطوير صناعاتها وتجاريتها وخطت في ذلك خطوات ملحوظة على جميع الأصعدة، وتتمتع سورية كبلد يحاول أن يسعى بخطوة حثيثة نحو تطوير اقتصاده.

حيث قامت الحكومة بالعديد من الإجراءات ولاصلاحات اللازمة من أجل هذا النهوض من جديد مع استمرار تدخل الدولة من خلال آليات محددة لضمان العدالة الاجتماعية وحماية ذوي الدخل المحدود.

2- مفهوم دراسة الجدوى:

رغم تعدد المفاهيم التي قدمت لدراسة الجدوى إلا أنه يمكن التمييز ببساطة بين مفهومين لدراسة الجدوى¹:

المفهوم الأول:

يتميز بالشمولي، وفيه تعني دراسة الجدوى، كل الدراسات التي تتعلق الفرصة الاستثمارية في مراحلها المختلفة، منذ كانت فكرة، حتى الوصول إلى القرار النهائي بقبول الفكرة (باعتبارها مبررة اقتصادياً)، أو رفض هذه الفكرة (لأنها غير مبررة اقتصادياً).

المفهوم الثاني:

وهو يكاد يحصر دراسة الجدوى في المرحلة بين بداية المشروع كفكرة، والمرحلة السابقة للتقييم؛ فهي تعني؛ عملية تحديد المشاكل، والفرص، وتحديد الأهداف، ونطاق التكاليف، والفوائد المرتبطة بفكرة ما لحل مشكلة، ويتم استخدام دراسة جدوى لدعم اتخاذ القرار بشأن إما موافقة على تنفيذ الفكرة أو الرفضها.

وعموماً، يمكن الانتهاء إلى أن دراسة الجدوى تتضمن كافة الدراسات القانونية، والتسويقية، والتمويلية، والاقتصادية، والاجتماعية، التي تمكننا من التعرف على فوائد المشروع، مقارنة بتكاليفه، ومدى حاجة السوق لمثل هذا المشروع، وهنا فإن

¹ خلف الصقر ، أحمد محي، 2020، المشروعات الصغيرة الفكرة وآلية التنفيذ، كتاب، صفحة 85، 84

دراسة الجدوى -المعنية- تشمل المفهوم الواسع، والذي في إطاره تنخفض الربحية، سواء على المستوى الفردي، أو الربحية على المستوى القومي.

وعليه يمكن القول إن دراسة الجدوى تمر بعد المراحل المتتابعة، بحيث يمكن في نهايتها التوصية بتنفيذ فكرة المشروع، أو صرف النظر عنها لذا فإن دراسة الجدوى تتطلب بالضرورة معلومات تختلف من مشروع الى آخر حسب طبيعة نشاط المشروع، وحجمه، ويرجع ذلك ببساطة الى أن المعلومات المطلوبة تختلف باختلاف المشروعات الخاضعة للدراسة.

3 - مناخ الاستثمار في سوريا:

لقد اكدت الوقائع أن سورية تتوفر لديها الأوضاع والظروف الملائمة للاستثمار سواء بناحية القانونية أو الاقتصادية، وجاءت المزايا الإضافية التي منحها قانون تشجيع الاستثمار لتشكل عاملاً حاسماً في إيجاد مناخ استثماري متميز

يعتبر المناخ السوري بشكل عام مناخاً جذاباً للاستثمار بالنسبة للكثير من المستثمرين، خصوصاً مع نهاية الازمة التي مرت بها البلاد لأكثر من سبع سنوات، ونظراً لمحدودية العرض التي شهدتها الأسواق في الأونة الأخيرة مقارنة بحجم الطلب المتزايد.

من الطبيعي أن تواجه أي تجارة تطمح بالدخول إلى السوق السوري صعوبات عديدة على كافة الأصعدة القانونية والاقتصادية والمالية والإدارية، بمقابل سوق من الممكن

أن يلبى الطموحات المرجوة في حال تم التغلب على هذه التحديات، علماً أن الحكومة السورية كما ذكرت سابقاً عملت مؤخراً على دعم الصناعة والتجارة وتشجيعها وتقديم التسهيلات المخلفة للنهوض مجدداً باقتصاده.

إضافة إلى التسهيلات التي تقدمها الحكومة يتسم المناخ السوري بشكل عام بالاعتدال الذي يعد عنصر جذب لعدد كبير من الصناعات التي تتأثر بالعوامل البيئية (كالرطوبة مثلاً).

- هيئة الاستثمار السورية تطلق الخارطة الاستثمارية الوطنية لعام 2021²

تدمج الخارطة الجديدة والمطورة ما بين سلة من الفرص الاستثمارية المتاحة في مختلف القطاعات والمحافظات، ومجموعة من البيانات والمعلومات والمؤشرات الاقتصادية المهمة التي ستساعد المستثمر على اتخاذ القرار بالاستثمار في قطاع معين أو محافظة معينة، بحيث يتكون لدى المستثمر رؤية عن مناخ الاستثمار في سورية، والنشاطات الاستثمارية الواعدة التي يجب استهدافها.

أهم ما تتضمنه هذه الخارطة:

²الموقع الرسمي لهيئة الاستثمار في سورية

- بيانات ومعلومات عامة عن سورية، مواردها الطبيعية والبشرية، مزايا الاستثمار فيها وعدد من مؤشراتها الاقتصادية.
- المحافظات السورية، مقومات الاستثمار، مزاياها النسبية، البرامج التمويلية فيها، والمشاريع المنفذة و قيد التنفيذ في كل منها، بما يساعد المستثمر على التخطيط للمستقبل واختيار النشاط الاستثماري المناسب له.
- القوانين والقرارات الصادرة التي تحكم الاستثمار في سورية.
- البنية المؤسساتية المشرفة على الاستثمار وأبرز ما أنجز فيها لخدمة المستثمر.
- أحدث التقارير الاستثمارية الصادرة التي ترصد الواقع الاستثماري.
- مجموعة من الفرص الاستثمارية ذات الحجم المختلفة (كبيرة، متوسطة، صغيرة، متناهية الصغر) يبلغ عددها (134) فرصة استثمارية موزعة على قطاعات مختلفة (الصناعات التحويلية 63، الصناعات الاستخراجية 18، زراعة 5، تربية الحيوان 5، النقل 1، الكهرباء والطاقة 12، السياحة والخدمات 7، الاستثمار العقاري 23).
- تتميز بتحديد مواقع خاصة لها، ويدعمها بمجموعة من الحوافز والتسهيلات الخاصة والعامة من مختلف الجهات العامة.
- عدد من عقارات أملاك الدولة كمواقع جاهزة لإقامة الاستثمارات فيها

- المدن والمناطق الصناعية الحاضنة للاستثمار، والمقاسم المطروحة للاستثمار فيها.

- إضاءات على الفرص الهامة والنوعية في كل قطاع.

4 - السياسة المالية والنقدية:

ترتبط العملة المحلية (الليرة السورية) بشكل مباشر بالدولار الأميركي، بإدارة وتدخّل البنك المركزي، مع اختلاف بين السعر النظامي وسعر سوق السوداء، ونتيجة للأزمة الاقتصادية الأخيرة بالإضافة إلى العقوبات التي فرضتها الولايات المتحدة الأميركية ودول الاتحاد الأوروبي خاصة قانون قيصر

فقد تدهورت قيمة الليرة مقابل الدولار، وبلغ سعر الصرف حسب مصرف سورية المركزي 2500 ل.س.

3

5 - الأشكال القانونية للشركات في سورية:

يمكن للمستثمرين اللذين يرغبون في تأسيس شركة في سورية أن تأخذ أحد الأشكال الواردة أدناه وفقاً للمرسوم التشريعي رقم (29) - مادة رقم (5) عام 2011 حيث قسمت الشركات إلى قسمين رئيسيين هما⁴:

شركات الأشخاص وتأخذ أحد الأشكال التالية:

³ حسب نشرة الأسعار في الموقع الرسمي لمصرف سورية المركزي

⁴ الموقع الرسمي لمجلس الشعب

شركة التضامن:

وهي الشركة التي تضم مجموعة من الشركاء كلهم متضامنون ومسؤولون مسؤولية شخصية وتضامنية عن ديون الشركة وتتعدى تلك المسؤولية قيمة مساهماتهم في رأس مال الشركة إلى أموالهم الخاصة.

شركة التوصية البسيطة:

تضم نوعين من الشركاء هما الشركاء المتضامنون والشركاء الموصون، تتحدد مسؤولية الشركاء الموصين بقيمة حصصهم في رأس المال وهؤلاء الشركاء لا علاقة لهم بإدارة الشركة.

شركة المحاصة:

وهي شركة صغيرة ومستترة وليس لها شخصية معنوية وليس لها رأس مال ولا عنوان وتنتهي عند نهاية العمل المبرم بين الشركاء.

شركات الأموال ولها عدة أنواع هي:

الشركة المساهمة:

يقسم رأس المال إلى أسهم ولا تتعدى مسؤولية المساهمين قيمة الأسهم التي يمتلكونها في الشركة اتجاه الغير وأهم الأحكام القانونية العامة لإحداث الشركات المساهمة هي:

- يكون لكل شركة مساهمة اسم مشتق من غرضها ولا يجوز أن يكون اسماً لشخص طبيعي.
- أسهم الامتياز تمنح أصحابها حق الأولوية أما في استيفاء بعض الأنصبة من الأرباح أو استعادة لرأس المال أو في كليهما معاً.
- جميع الشركات المساهمة المؤسسة في سورية يجب أن يكون مركزها الرئيسي في الأراضي السورية.
- يجب ألا يقل عدد المؤسسين عن ثلاثة.

الشركات محدودة المسؤولية:

تتكون هذه الشركات من عدد الشركاء لا يجوز أن يزيد عن 50 شريكاً وتتحدد مسؤولية الشركاء بمقدار حصتهم في رأس المال، ولا يجوز أن يقل رأس مال الشركة عن خمسة ملايين ليرة سورية يوزع إلى حصص متساوية.

الشركات القابضة⁵:

هي شركة مساهمة تتميز بتعدد نشاطها الاقتصادية وتكون لها الشخصية الاعتبارية والقانونية وتتمتع بالاستقلال المالي والإداري، يجوز للشركات القابضة أن تقوم بالسيطرة المالية والإدارية على شركة أو أكثر من الشركات الأخرى التي تصبح تابعة لها من خلال تملكها 51% على الأقل من أسهم أو حصص تلك الشركات

⁵المادة رقم /204/ من المرسوم التشريعي رقم (29) عام 2011

سواء كانت شركات مساهمة أو محدودة المسؤولية أو توصية بسيطة، ويجب أن لا يقل رأس مالها عن 500 مليون ليرة سورية.

فيما يخص الشركة "عجاج" اتفق مؤسسو الشركة بتسجيل الشركة على أنها شركة تضامن بعد استشارة أستاذ محامي خبير في مجال الأعمال الشركات، حيث أن هذا الشكل من الشركات يسمح الاستفادة من خبرات الشركاء المتضامنين في المجال الصناعي والتجاري، كما أن سمعتهم التجارية تمنح المتعاملين مع الشركة الثقة بالنوعية المنتجات المقدمة وبمستوى أدائها.

6 - البيئة القانونية والتنظيمية:

لقد صدرت في سورية مجموعة من التشريعات الناظمة والمشجعة للاستثمار بمختلف مجالاته، وتم التأكيد على أهمية وفاعلية رؤوس الأموال الخاصة والمشاركة كعماد متين وقاعدة صلبة للتنمية الاقتصادية الشاملة.

من خلال الدور الهام والكبير الذي يلعبه التصنيع كأحد النشاطات الأساسية المولدة للقيمة المضافة التي تساهم في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية فقد أولت الدولة عناية خاصة بهذا القطاع الحيوي والهام. ومنذ أوائل السبعينات والدولة مستمرة في دعم وتنشيط القطاعين الخاص والمشارك لوضع كل طاقتهما ضمن مشاريع إنتاجية تساهم مع شركات القطاع العام الصناعية في خدمة مسيرة التنمية الاقتصادية.

ولتحقيق هذه الأهداف فقد صدر عدد من القرارات والأنظمة التي أعطت العديد من التسهيلات للقطاع الصناعي نذكر منها⁶:

- المرسوم التشريعي رقم /57/ لعام 2004 الخاص بإحداث المدن الصناعية.
- المرسوم التشريعي رقم /51/ لعام 2006 المتضمن تعديل قانون ضريبة الدخل ويهد إلى تخفيض معدلات ضريبة الدخل إلى مستويات مشجعة ومنح تخفيضات إضافية أيضاً وفق شروط معينة.
- القانون رقم /19/ لعام 2017 والمتضمن إعفاء الآلات وخطوط الإنتاج المستوردة لصالح المنشآت الصناعية المرخصة من الرسوم الجمركية وكافة الرسوم الأخرى.
- كما يتم إصدار العديد من التعاميم المهمة التي تخص القطاع الصناعي من قبل غرفة صناعة دمشق وريفها نذكر منها⁷:
- التسجيل لاستقرار المازوت والفيول للصناعيين عبر تقديم طلب للغرفة.
- التسجيل لاستقرار مخصصات الصناعيين من مادة الغاز.
- الدعوات المستمرة غلى كافة المعارض المحلية والمعارض الأجنبية في الدول المجاورة.

⁶الموقع الرسمي لهيئة الاستثمار في سورية

⁷الموقع الرسمي لغرفة صناعة دمشق وريفها

7 - البنية التحتية وتوفر العوامل الرئيسية:

جاءت المنطقة بمحافظة ريف دمشق كمشروع حيوي وإستراتيجي لخدمة التنمية والاقتصاد الوطني معاً عبر تهيئة المناخ الملائم للاستثمار وتوفير المكان المناسب لإقامة المشاريع التجاري وبشكل علمي ومدروس يؤمن حماية البيئة حيث يمتاز موقع بفلسفة إستراتيجية خاصة فهي قريبة من المدينة⁸:

- الموقع المتوسط من الدول المجاورة
- الارتباط المباشر بشبكة الطرق الإقليمية المحلية والخطوط الدولية
- القرب من مدينة دمشق يتيح إمكانية التسويق للسلع.
- القرب من مصادر الطاقة الكهربائية.
- المساحة الإجمالية 7000 هكتار تقسم 80% لمقاسم البضاعة و20% مناطق إدارية.

⁸مرجع سبق ذكره

الفصل الثاني

دراسة الجدوى التمهيدية

المقدمة

فكرة المشروع .

أهداف وأهمية المشروع .

موقع المشروع .

وصف المشروع .

مؤسسو المشروع.

الجدول الزمني للمشروع.

1 - المقدمة:

الهدف من هذه الدراسة هو بيان الجدوى الاقتصادية لإنشاء شركة بيع قطع سيارات من خلال دراسة الواقع الاقتصادي في سورية وتحليل الاسواق الاستهلاكية المتعلقة بالسيارات على المستوى الوطني ومن ثم على مستوى محافظة دمشق وريفها لبيان طبيعة هذا السوق وحجم الطلب على منتجات الشركة الذي يمكن لشركة "عجاج" إشباعه من خلال اشباع السوق بالسلع وتقديمه بمزايا منافسة.

لتحقيق هذا الهدف تم جمع البيانات اللازمة وإجراء بحوث التسويق والتحليلات الضرورية لجميع العوامل التي قد تؤثر على المشروع، حيث تم الاجتماع مع إدارة شركة "عجاج" والأشخاص المعنيين بتأسيس هذا المصنع للحصول على البيانات اللازمة.

بناءً على ذلك إن جميع النتائج التي سيتم التوصل إليها مبنية على الواقع والظروف السائدة حالياً في البلاد

2 - فكرة المشروع:

أصبح السيارات الآن أكثر من أي وقت مضى، فالكثير يستخدمونها لغرض العمل وآخرون لغرض الدراسة وآخرون بقصد السياحة وأصبحت أساسية في كل منزل ، كذلك هي من الأمور الضرورية لكثير من الافراد، وأن ملايين من الافراد يعتبرونها شئ أساسي في حياتهم اليومية ، وأن السيارات تهتك مع مرور الوقت وتحتاج الى قطع غيار وخصوصاً أن السيارات في سوريا أصبحت مهتلكة بسبب القدم ، لذلك قرر مؤسسان شركة "عجاج" اللذان هم رواد في هذا المجال إقامة شركة قطع للسيارات.

3 - أهداف وأهمية المشروع:

تسعى شركة "عجاج" من خلال هذا المشروع إلى تحقيق ما يلي:

- تقديم منتجات ذات جودة عالية وبأسعار منافسة.

- إشباع الطلب غير الملبى في السوق.

- السعي نحو الحصول على أكبر حصة سوقية ممكنة.

بناءً على ما يهدف إليه المشروع نلاحظ أن للمشروع دور وأهمية كبيرة تكمن في مجالات متنوعة:

على الصعيد الوطني:

- إمداد الخزينة العامة بالإيرادات من خلال الضرائب والرسوم المتحققة.

- زيادة معدل النمو الاقتصادي.

على الصعيد الاجتماعي:

- إيجاد فرص عمل جديدة.

- انخفاض معدل البطالة.

- تأمين احتياجات المجتمع من المنتجات

4- موقع المشروع :

يبين الشكل الاتي موقع المشروع المراد إنشاءه.

الشكل رقم (1) موقع المشروع في منطقة داريا



يقع مشروع الشركة "عجاج" في منطقة داريا - ريف دمشق حيث تبعد 10 كم عن مركز المدينة دمشق على ارض مساحتها 700 متر مربع .

5- وصف المشروع:

إن الشركة عجاج للتجارة هي شركة متضامنة وسوف يتم تأسيس هذه الشركة بهدف تجارة قطع السيارات وتجهزه بكافة المعايير المناسبة لخدمة الزبون . في ما يلي جدول عن وصف المشروع :

الجدول رقم (1) توصيف المشروع

اسم المشروع	شركة عجاج
عنوان المشروع	ريف دمشق - داريا
تصنيف المشروع	تجاري
من الناحية الإنشائية	مشروع جديد
من الناحية التخصص	بيع قطع سيارات
من حيث الشكل القانوني	شركة متضامنة

6 - مؤسسي المشروع :

تتميز شركة "عجاج" بأن مؤسسيها هم شخصين لديهم العديد من المهارات والكفاءات والخبرات اللازمة لتأسيس هذا المشروع.

مايلي قائمة بأسماء الشركاء المتضامين :

جدول رقم (2) أسماء مؤسسو المشروع

الاسم	الجنسية	حصة التأسيس
السيد مصباح عجاج	عربي سوري	%50
السيد اعتدال عجاج	عربي سوري	%50

7- الجدول الزمني للمشروع :

دراسة الجدوى واتخاذ القرار (شهر واحد).

تسجيل الشركة بشكل رسمي والحصول على تراخيص (أسبوعين).

شراء الأرض وإجراء الترخيص اللازمة للعمل فيها (ثلاث أسابيع).

الإنتشاء (شهرين ونصف).

الإكساء (شهرين).

توزيع الأساس (أسبوعين).

اختيار العمالة المناسبة (أسبوع).

استيراد البضاعة (ثلاث أشهر)

أي ان من المتوقع بداية العمل الفعلي في حال اتخاذ القرار بالببدء فيه بعد الاطلاع

على دراسة الجدوى بعد حوالي ثمانية أشهر واسبوع واحد.

الفصل الثالث

دراسة الجدوى التفصيلية

1 - الدراسة التسويقية

2 - الدراسة الفنية

3 - الدراسة المالية

4 - الدراسة الاقتصادية

5 - الدراسة الاجتماعية

6 - الدراسة البيئية

7 - الدراسة القانونية

اولاً : الدراسة التسويقية:

1 - المقدمة

يسعى مؤسسو شركة "عجاج" إلى تقديم بضاعة نموذجية من خلال تقديم السعر الأفضل والجودة العالية للمنتجات وتلبية احتياجات الزبائن بأكبر قدر ممكن

لتعرف على طبيعة الأسواق الخاصة بهذه المنتجات ثم القيام بعدد من الجولات الميدانية، والتعرف على المنتجات والأسعار السائدة في السوق ، وتم الاجتماع مع المؤسسين وأخذ المعلومات اللازمة منهم لإعداد هذه الدراسة التسويقية

2 - توصيف المنتج

ان شركة "عجاج" سوف تستورد قطع للسيارات ليتم بيعها بالأسواق المستهدفة ، وبالتالي يجب توصيف هذه المنتجات وأوزانها والشكل النهائي الذي سوف يصل به المنتج الى السوق ، وفيما يلي جدول لنوصف هذه المنتجات :

جدول رقم (3) توصيف منتجات الشركة

نوع المنتج	تصنيف المنتج
بضي	خارجي
قطع دوزان	داخلي
قطع ميكانيك	داخلي

3 - تقدير الطلب:

يعتبر تقدير الطلب في المستقبل من أهم أهداف دراسة السوق، وتتبع أهمية تقدير الطلب في إنه الأساس لعديد من القرارات مثل حجم المخزون وغيرها.

إن المشروع يستهدف جميع أسواق سورية من حيث السيارات التي تقدر 2.2 مليون سيارة تقريباً، وبالدرجة الأولى العاصمة دمشق وريفها ومحافظة اللاذقية في الدرجة الثانية وباقي المحافظات. وتعد السيارات من الحاجات الضرورية لدى أي فرد من افراد المجتمع واهتلاك السيارات من الامر الطبيعي الذي يحصل فأى سيارة تحتاج للصيانة الدورية.

توضح الأجوبة المتعلقة بالأسئلة التالية صورة الطلب في سوق المستهدف ، وسيتم تحديد طبيعة كل نقطة مدروسة من طبيعة كونها ذات أثر سلبي أم أثر إيجابي بالنسبة للمشروع:

جدول رقم (4) أسئلة متعلقة بالطلب

السؤال	الجواب	الإيجابيات/السلبيات
من سوف يشتري ؟	تاجر التجزئة	من الممكن تحديد ودراسة سلوكه (+)
من سوف يستهلك ؟	أصحاب السيارات	الأستهلاك كبير نسبياً (+)
من سوف يوصي بالشراء ؟	أصحاب الخبرة	من الممكن تحديد ودراسة سلوكه (+)

ساعة ضرورية بالنسبة لأفراد المجتمع (+)	حاجة ضرورية	ماهي الحاجة ؟
الطلب ليس مستقر (-)	لا يمكن تقديره حسب كمية الاستهلاك	ماهي عدد الشراء سنوياً ؟
يسهل عملية الدخول الى السوق (+) يضغط على الشركة بعد دخولها إلى السوق (-)	ضعيف لأن السوق سعري التوجه	ما هو مستوى الولاء للعلامة التجارية ؟

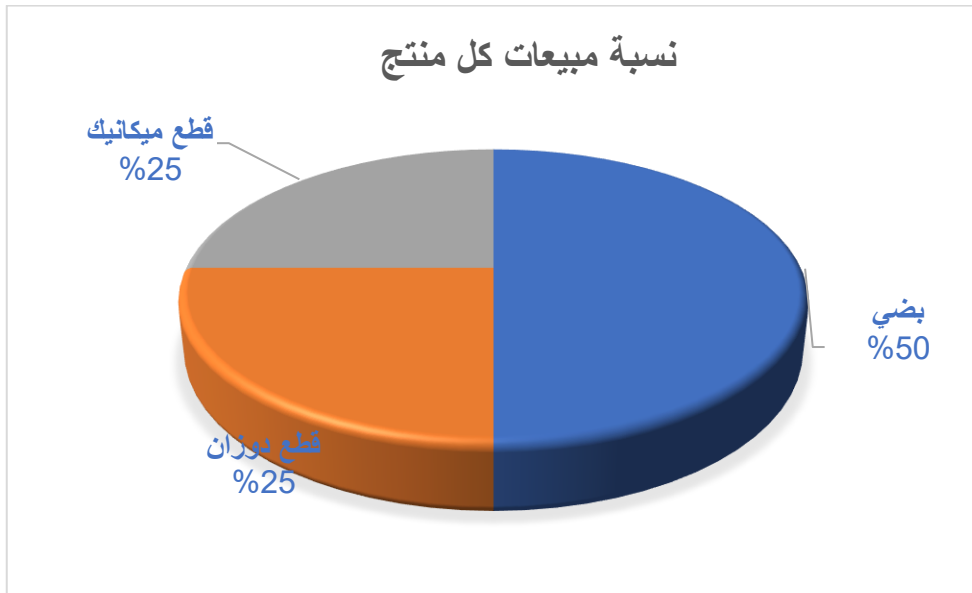
نلاحظ من الجدول السابق أن مجموع الإيجابيات أكثر من السلبيات، وبالتالي يمكننا أن نقول مبدئياً أن الطلب سيكون جيد جداً أي أن المستهلك بحاجة لمثل هذه المنتج.

تم اختيار الأسلوب البسيط في تقدير الطلب الذي يعتمد على آراء المؤسسون ورجال البيع بما أنه لديهم الخبرة الكافية عن السوق ومتطلباته، وتم التوصل إلى التقدير التالية (وسطياً):

الجدول (5)

المنتجات	الكمية المقدرة بالوحدة	النسبة من إجمالي	الفترة
بضي	1,652	63.34%	سنوياً
قطع دوزان	600	23.01%	
قطع ميكانيك	356	13.65%	
إجمالي عدد الأطقم المتوقع بيعها	2,608	100	

الشكل رقم (2)



4 - تقدير العرض :

توضح الأجوبة المتعلقة بالأسئلة التالية صورة العرض في السوق المستهدفة في سورية، وسيتم تحديد كل نقطة مدروسة من طبيعة كونها أثر سلبي أم إيجابي بالنسبة للمشروع:

جدول رقم (6) العرض في السوق

السؤال	الجواب	الإيجابيات / السلبات
هل القطاع مشبع ام غير مشبع؟	القطاع مشبع من حيث الكمية ولكن غير مشبع من حيث الجودة والسعر المنافسين	السوق بحاجة لدخول مثل هذه المنتجات (+)
إمكانية وسهولة دخول سوق الساعة من ناحية البيئة التشريعية	يوجد تسهيلات للدخول إلى السوق	نقطة إيجابية للشركة في حال تم استغلال هذه التسهيلات والمميزات الممنوحة لهذا القطاع (+)
إمكانية الانسحاب والخروج من سوق السلعة	يمكن الانسحاب بسهولة لان المشروع تجاري	سهولة الخروج من السوق (+)
التنافس على قنوات التوزيع	يوجد تنافس مرتفع	صعوبة احتلال حيز فيها (-)

عدد المستويات في قنوات التوزيع	المنتج تجارة الجملة المنتج تجارة التجزئة المنتج وكلاء	هامش الربح جيد (+)
الوصول لقنوات التوزيع	صعب في البداية لان الشركة جديدة	تكاليف الوصول عالية (+)

نلاحظ من الجدول السابق أن مجموع الإيجابيات أكبر من مجموع السلبيات وبالتالي نتيجة تقدير العرض مطمئنة بالنسبة للشركة أي أن السوق بحاجة لمثل هذا المنتج.

5 - المنافسون :

يوجد في سورية شركات عديدة لتجارة قطع السيارات لكن هناك شركتان هم الأقرب.

بالتالي يمكننا أن نقول إن سوق تجارة القطع هو سوق منافس، ويوجد عديد من المنافسين

ولكن شركة "عجاج" لديها مزايا تنافسية مهمة تفنقدها الشركات المنافسة من أهم هذه المزايا التنافسية :

- الجودة العالية في المنتجات.

- سرعة الاستجابة للعميل.
- سياسة الربح المنخفضة التي تتوي الشركة اتباعها مما يعطيها ميزة تنافسية مهمة على أساس السعر.
- الخبرات والمهارات الواسعة التي يمتلكها المؤسسان في هذا المجال .

- موقع الشركة المميز الذي يبعد عن مركز المدينة 10 كم
- مواكبة السوق بكل المتطلبات.

فيما يلي جدول يقارن بين الشركتين المنافستين من عدة معايير للتوصل إلى نقطة القوة والضعف التي يمتلكها كل منافس والتوصل إلى المنافس الأقوى الذي يمكن أن يهدد وضع الشركة.

جدول رقم (7) منافسوا الشركة

المعيار	شركة الفاروسي	شركة الاسطورة	المنافس الأقوى
المنتجات المقدمة	بضي ، ميكانيك ، دوزان	ميكانيك ، دوزان	الفاروسي
الموارد المالية	متاح، وكبير	متاح	الفاروسي
الموارد البشرية	كبير وماهر	ماهر	الفاروسي
القدرة على الاستيراد	عالية	عالية	الفاروسي ، الاسطورة

الجودة	ممتازة	جيد جداً	الفاروسي
السعر	مرتفع	منخفض	الأسطورة
استخدام التقنيات الحديثة	مواكبة للتطورات	محدودة	الفاروسي
إمكانية طرح منتج بسعر أفضل	صعب	ممکن	الأسطورة
إمكانية طرح منتج بجود أفضل	ممکن	صعب	الفاروسي
إمكانية طرح منتج بسعر وجودة أفضل	صعب جداً	صعب جداً	-

نلاحظ من الجدول السابق أن شركة الفاروسي الأقوى ب 6 معايير من أصل 10 معايير وبالتالي هي المنافس الأقوى لشركة عجاج ، وهذه النتيجة منطقية حيث أن جولات الباحث الميدانية بينت أن شركة الفاروسي تسيطر بمفردها على الجزء الأكبر من الحصة السوقية.

6 - تحليل شدة المنافسة (حسب نظرية مايكل بورتو) :

يمكن استخدام هذه النظرية كأداة تحليل للميزات التنافسية والعلاقة المتبادلة مع السوق ، وهذه الأداة تقارن محيط العمل أو بيئة العمل الداخلية مع البيئة الخارجية على نطاقها الأوسع ، وهي تركز على خمس قوى أساسية وهي :

أ. الموردون.

ب. المشترون.

ت. المنافسون الجدد.

ث. تهديد المنتجات الجديدة

ج. الحالة التنافسية للؤسسات المتواجدة اصلاً بالقطاع.

تعتبر القوى التنافسية الخمسة التي وضعها خبير الأعمال والأستاذ في جامعة هارفارد مايكل بورتر أداة بسيطة وقوة لتحليل الأسواق ومستوى التنافسية فيها. تقوم أداة القوى التنافسية الخمسة على المساعدة في معرفة الموقع التنافسي الحالي والموقع الوصل إليه في المستقبل .

أ- الموردون:

الجدول رقم (8) تحليل وضع الموردين

النقاط	إيجابيات الشركة	سلبيات الشركة
عدد الموردين: عدد كبير وخيانات متنوعة من الموردين متاحة امام الشركة	✓	
تمركز الموردين: لا يوجد تمركز للموردين	✓	
أرباح الموردين: مرتفعة		✓

	✓	تعدد المـــــــواد والمستوردات المشترأة:ممكن للشركة
✓	✓	تأثير المواد الموردة على جودة منتجات الشركة: تأثير مباشر

نلاحظ من الجدول السابق أن درجة قوة المردين هي 2 من 5 أي ضعيفة وبالتالي لا يوجد تحكم من قبل الموردين.

ب - المشترون.

جدول رقم (9) تحليل وضع المشتريين

سلبية الشركة	إيجابيات الشركة	النقاط
	✓	عدد المستهلكين : حسب نتائج تقدير الطلب سوف يكون هنالك عدد كبير من المستهلكين.
	✓	تمركز المستهلكين: لا يوجد تمركز للمستهلكين
	✓	حاجة المستهلكين للمنتجات: هناك حاجة لمثل هذه المنتجات بهذه المواصفات

	✓	أرباح العملاء (تجار الجملة والتجزئة): متوسطة ومقبولة
✓		خيارات المنتجات المتاحة في السوق : يوجد عدة خيارات
	✓	معرفة الزبائن بالمنتجات الموجودة وقدرتهم على التمييز: عدم وجود معرفة جيدة عند الزبائن
✓		توفر الرقابة من قبل الجهات المسؤولة لحماية المستهلك : يوجد حماية

نلاحظ من الجدول السابق أن درجة قوة المشتري هي 2 من 7 أي درجة ضعيفة تقريباً وبالتالي لا يوجد سيطرة من قبل المشتريين.

ت - المنافسين الجدد.

جدول رقم (10) العوائق أمام المنافسين الجدد

سلبية الشركة	إيجابية الشركة	النقاط
	✓	أهمية الخبرة التراكمية المكتسبة لدى المؤسسات الموجودة: مهمة وموجودة

	✓	ضرورة توفر رأس مال كبير من أجل الدخول :ضرورت أن يكون رأس المال المستثمر كبير
✓		يتمتع السوق بوجود منتجات متعدد ومختلفة: صعوبة تغطية جميع المنتجات
	✓	التطور الدائم يقوم بخلق منتجات جديدة : مواكبة التطور

نلاحظ من الجدول السابق أن درجة خطر دخول منافسين جدد إلى السوق 1 من 4 أي ضعيفة جداً وبالتالي المنافسون الجدد لا يهددون وضع الشركة.

ث - تهديد المنتجات المماثلة:

جدول رقم (11) تهديد المنتجات البديلة

النقاط	إيجابيات الشركة	سلبية الشركة
عدد المنتجات المماثلة الموجودة: عدد كبير من العلامات التجارية		✓
إمكانية طرح منتجات تشبع نفس الحاجة بسعر وجودة افضل:	✓	

		صعب
	✓	ظهور أصناف جديدة : مواكبة الأصناف الجديدة

نلاحظ من الجدول السابق أن درجة تهديد المنتجات المماثلة هي 1 من 3 أي ضعيفة.

هـ - الحالة التنافسية للمؤسسات الموجودة أصلاً بالقطاع:

جدول رقم (12) تحليل المنافسة

النقاط	إيجابيات الشركة	سلبيات الشركة
عدد المنافسين: منافسين حقيقيين		✓
قوة المتنافسين: متقاربة	✓	
نمو القطاع: نمو القطاع بشكل رئيسي على عاملين هما : القوة الشرائية والتي من المتوقع زيادتها عن المستوى الحالي ، ظهور منتجات جديدة	✓	
التكاليف الثابتة : متوسطة	✓	
المنتجات: كثيرة ومتنوعة		✓

✓		المنافسون من حيث الثقافة والاهداف: غير متقاربين
	✓	معوقات الخروج من السوق: متوسط

نلاحظ من الجدول السابق أن درجة المنافسة بين المؤسسات الموجودة هي 4 من 7 أي ضعيفة نسبياً.

7 – الزبائن :

(الأسواق المستهدفة)

بشكل عام المستهلكون يقدرّون هذه المنتجات التي تقوم على تلبية احتياجاتهم ، فقطع السيارات من المنتجات الأساسية التي يطلبها أي صاحب سيارة ، وبالتالي يوجد عدة أسواق لتوزيع هذه القطع وهم حوش بلاس ، زقاق الجن ، الصناعة ، بالإضافة الى الأماكن الأخرى متفرقة وقليلة. ومن أهم هذه الأسواق في المحافظات المختلفة:

دمشق : المنطقة الصناعة – زقاق الجن

ريف دمشق : حوش بلاس – القابون – حريستا – القدم

حلب :السليمانية

حماة :المنطقة الصناعية

اللاذقية : المنطقة الصناعية

حمص : المنطقة الصناعية

طرطوس :المنطقة الصناعية

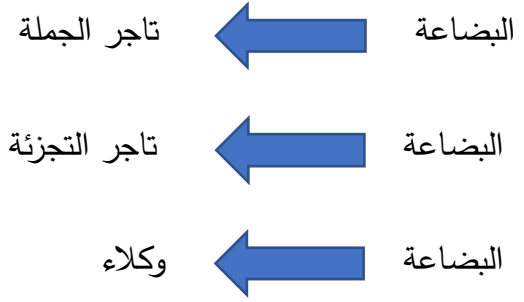
سوف يتم العمل على تغطية دمشق وريفها وتغطية الأسواق المنتشرة في جميع المحافظات.

الزبون النهائي

كما ذكرنا سابقاً أن الفكرة الأساسية التي يقيم عليها المشروع هي أستهداف جميع الزبائن اللذين يحتاجون الى قطع السيارات مع التركيز على الزبائن ذات الدخل المتوسط الآن هؤلاء مضطرون لشراء منتجات ذات جودة منخفضة فقط لأن سعرها أقل. وبالتالي سوف تقوم شركة عجاج هذه المنتجات بأسعار مماثلة لبعض المنتجات أو حتى أقل من بعضها الأخر من المنتجات الموجودة بالسوق ولكن بجودة أعلى.

8 – التوزيع :

سيتم اعتماد التوزيع من خلال قنوات ذات مستويين بأشكال مختلفة :



ومن الممكن مع مرور الزمن وسير العمل بشكل ممتاز وتوفير مستودعات في المحافظات أو إقامة فروع .

9 - التسعير:

تؤثر سياسة التسعير بشكل كبير على حجم المبيعات ومن ثم على الدخل المستمد من هذه المبيعات. أذ يعتبر السعر أحد أهم العوامل الثلاثة بجانب جودة النتج ومستوى الخدمة المقدمة التي تهتم المستهلكين عند اتخاذ قراراتهم الشرائية.⁹

أهمية التسعير¹⁰:

1 - السعر هو العنصر الوحيد من عناصر المنتج الذي يمكن تعييره بسرعة للاستجابة للتغير في الطلب أو في حالة المنافسة لأن تطوير المنتج يتطلب وقت

وليم أندراوس، عاطف، 2007، دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروع، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، كتاب، ص: 258⁹
 محمد، إبراهيم عثمان، 2019، أثر استخدام التكلفة المستهدفة على تسعير المنتجات الصناعية ، السودان، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، رسالة ماجستير، ص: 75، 76¹⁰

طويل حتى يمكن تنمية وتطوير منتج جديد، و الترويج يتطلب وقت لإعداد برامج الترويج ثم إحداث الأثر المطلوب منه، والتوزيع يتطلب ارتباط واتفاق بين المنتج والموزعين ويمتد لفترات طويلة.

2 - السعر له تأثير سيكولوجي على المستهلكين ون الممكن أن يستفيد المشروع مكن ذلك فالسعر المرتفع قد يستخدم لتأكيد الجودة المرتفعة والمركز المتفوق للمنتجات ، والسعر المنخفض قد يستخدم لتأكيد الجودة المرتفعة والمركز المتفوق للمنتجات، والسعر المنخفض قد يستخدم ليؤكد الفرصة المتاحة للمستهلك الذي يتفق كثيراً وقته ومجهوده للبحث عن المنتج بسعر منخفض ليوفر بعضاً من دخله.

3 - يعتبر السعر المنخفض الوحيد من العناصر الزيج التسويقي الذي يؤثر تأثيراً مباشراً على إيراد المنظمة في حين تمثل العناصر الأخرى نوعاً من التكلفة إذ يترتب عليها تحمل المشروع لتكاليف.

أهداف التسعير¹¹:

1 - الأهداف الربحية للتسعير

تسعى المؤسسات المؤسسة إلى تسعير منتجاتها بالعرض الذي يؤدي إلى تعظيم الأرباح يدخل ضمن هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية هي:

بن جدة أسامة، بو عبدالله عمر، 2019، استراتيجية التسعير باستخدام أسلوب التكلفة المستهدفة، الجزائر، جامعة محمد 11
بوضياف-المسيلة، رسالة ماجستير، ص:9

أ- تحقيق أقصى ربح ممكن معدل مردودية كافي.

ب- تعظيم الأرباح الإجمالي ولأجل ذلك تضع المؤسسة سياسة تسعيرة تتضمن هوامش ربح إجمالية أو صافية تشجع على تنشيط البيع والأرباح الكمية.

ت- تحقيق صافي ربح على المبيعات حيث يتم تحديد سعر يتضمن عائد صافي بعد طرح كافة التكاليف ولا يمكن بيع سعر يقل عن العائد المستهدف.

ث- تحقيق معدل مرتفع للعائد على صافي حقوق الملكية، وهنا يتم وضع السعر الذي يحقق عائداً محدداً للمالكين ويقاس بالأرباح الصافية التي يحققها السعر مقارنةً بها المالكين من حقوق صافية للمؤسسة

2 - الأهداف البيعية للتسعير:

يقصد بالأهداف البيعية تحقيق رقم إجمالي للمبيعات أو تحديد حصة للمؤسسة من السوق مقارنة بالمنافسين.

وتفضل العديد من المؤسسات اختيار أهداف بيعيه السعر بدلاً من الأهداف الربحية للأسباب التالية :

- محاولة البقاء في السوق
- محاولة الإبقاء على حصتها في السوق

ولتحقيق تلك الأهداف قد تضطر المؤسسة الى تخفيض الأسعار أو دعم أسعارها بضمنان

السلعة بعد البيع من حيث الجودة فتجعل السعر الحقيقي لمنتجاتها يبدو أفضل في أعين العملاء.

أن الشركة تتبع إحدى الطرق الأساسية التالية لتسعير منتجاتها:

1 - التسعير على أساس التكاليف¹²:

تحدد التكاليف الحد الأدنى للسعر الذي يمكن للشركة أن تحصل عليه مقابل منتجات ، حيث يجب على الشركة فرض سعر يغطي تكاليفها ويوفر معدل عائد مناسب لجهودها ومخاطرها وقد تكون تكاليف الشركة عنصراً مهماً في استراتيجيات التسعيرية.

2 - التسعير على أساس المنافسين¹³:

يقوم التسعير وفقاً لهذا المدخل على أسعار المنتجات المنافسة في السوق، بدلاً من التكلفة أو القيمة للمستهلك. حتى أنه قد يعرف بالتسعير المتعارف عليه في السوق. ولكن، تفكر إدارة التسويق في المنشأة أن تجعل المنتج يتميز بشيء ما

¹² kotlar, Philip and others, "principles of marketing" ,(fourth European edition,2005),p:670

زيادة، فريد فهمي ، 2020 ، وظائف منظمات الأعمال ، كتاب، ص:154¹³

غير السعر لأجل جذب المستهلكين لشرائه وتحقيق حصة سوقية مناسبة، أو اعتماد حملات ترويجية وإعداد جوائز ومسابقات لتحقيق ذلك.

10 - خطة الترويج :

كي تضمن الشركة تسويقاً فعالاً لا بد لها من أن تحصر على تقديم هذه المنتجات بجودة مناسبة وسعر منافس ، بالتالي أن الهدف الأساسي من الخطة الترويجية هي إدراك العملاء بأن جودة المنتج لشركة "عجاج" هي أعلى من جودة المنتجات المماثلة الموجودة في السوق وبأسعار مماثلة لبعض أو حتى أقل من بعضها الآخر .

من أجل خلق هذا الإدراك والوعي لدى العملاء قررت إدارة الشركة تطبيق استراتيجيات الترويج التالية

استراتيجية الدفع¹⁴:

في هذه الاستراتيجية تقوم المنظمات بالتركيز على الوسائل الترويجية (البيع الشخصي ، الإعلانالخ) وتوجه تلك الجهود إلى العاملين في المنافذ التوزيعية ودفعتهم إلى توجيه الحملات الترويجية إلى تاجر التجزئة، وتجار التجزئة يقومون بدورهم بتوجيه الجهد البيعي إلى المستهلكين. وضمن هذه

عبد الفتاح ، حازم محمد، 2020، التسويق البحري ، كتاب/ص:199 ¹⁴

الاستراتيجية تمنح الخصومات كحوافيز للعاملين في المنافذ التوزيعية والدفع يعني اشترك المنتج والموزعين في دفع المنتجات خلال قنوات التوزيع بقوة حتى تصل المستهلك.

استراتيجية الجذب¹⁵:

ان الشركة المستوردة توجه نشاطاتها التسويقية (الإعلان وترويج المستهلك بصورة رئيسية) باتجاه المستهلكين النهائيين لحثهم على شراء المنتج. إذا كانت استراتيجية الجذب فعالة ، يطلب المستهلكون المنتج من أعضاء قناة التوزيع الذين بدورهم يطلبون المنتج من الشركات المستوردة .وهكذا، وبموجب استراتيجية الجذب، فإن طلب المستهلك (يجذب) المنتج عبر القنوات التوزيعية. تجدر الإشارة أن المنشأة يمكن أن تستخدم النوعين معاً في ان واحد فيما يعرف باستراتيجية الدفع والجذب.

سوف يتم تطبيق الاستراتيجيات السابقة من خلال الوسائل التالية:

- التسويق الالكتروني عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي .
- وضع إعلانات طرقية
- البيع الشخصي
- المشاركة في المعارض المتاحة
- الحسومات التجارية

الطائي ،حمد،العسكري، احمد شاكر،2020،الاتصالات التسويقية المتكاملة، كتاب،ص: 15

ثانياً : الدراسة الفنية

تحتاج الشركة كي تتمكن من ممارسة نشاطها إلى مجموعة من التجهيزات والمعدات الأساسية والمساعدة، وفي ظل التطور التقني السريع أصبح هنالك من التجهيزات الحديثة لم تواجدها الشركة المماثلة وما زالت تعتمد على الطرق التقليدية ، لذلك لابد لإدارة شركة "عجاج" من دراسة هذه التجهيزات كي تزود الشركة بالمعدات اللازمة بالإضافة الى تحديد موقع المشروع.

1 - تحديد موقع المشروع:

كما ذكرنا سابقاً موقع المشروع محدد مسبقاً حيث أن مقر الشركة في داريا ، حيث أن هذا الموقع يتصف بموقع أستراتيجي فهو واقع بين حوش بلاس وزقاق الجن وهم المراكز الرئيسية لبيع القطع ، وبما أن المشروع مخطط له أن يتصف بالديمومة والاستمرار سوف يتم شراء الأرض وتمليكها . ويمثل الجدول التالي توصيفاً للعوامل الاقتصادية لموقع المشروع:

جدول رقم (13) تحديد العوامل الاقتصادية لموقع المشروع

الوصيف	العامل الاقتصادي
الطاقة الكهربائية والوقود متوافرة وبكاف مناسبة	مدى توافر الوقود والقوى المحركة
يمتاز المشروع بالقرب من أسواق التصريف الرئيسية	مدى القرب من أسواق تصريف المنتجات
يعتبر موقع المشروع متوسط البعد عن الأماكن السكنية للإداريين والعمال	مدى القرب من أماكن توفر العمالة
يقع موقع المشروع باقرب من الطريق الرئيسي الذي يصل الى مكان مخدم بالمواصلات ومتوفر حتى ساعات متأخرة	القرب من الطرق الرئيسية والمواصلات

2 - تحديد القدرة الأستيعاب للشركة:

بناءً على ما تم التوصل إليه في الدراسة التسويقية من تقديرات لحجم الطلب المتوقعة وعلى ما يتم أستيعاب المنشأة من الموارد.

جدول رقم (14) القدرة الأستيعاب

المنتج	الكمية المستوردة	القدرة
بضي	413	63.34%

23.01%	150	قطع دوزان
13.65%	89	قطع ميكانيك

3 - تحديد أسلوب العمل:

كما ذكرنا سابقاً ان القائمين على المشروع هم ذو خبرة كبيرة في العمل وهذا النمط من المشاريع لا يحتاج عدد كبير من العاملين.

4 - تقدير احتياجات المشروع:

يتطلب المشروع بعض الاحتياجات الأساسية والضرورية الذي يقوم المشروع عليها

وتسهيل العمل

أ - احتياجات المشروع من وسائل نقل

جدول رقم (15) الاحتياجات من وسائل نقل

الرقم	التوصيف	العدد
1	شاحنة نوع هيونداي ذات سعة كبيرة لنقل البضاعة	1
2	شاحنة نوع هيونداي ذات سعة صغيرة لنقل البضاعة	1

ملاحظة: من الجدول الأعلى نجد أن الشركة تحتاج فقط لشاحنتين وهو يعتبر عدد محدود مقارنة مع حجم الشركة تكفي للتوزيع في مدينة دمشق علماً سيتم الانتفاق مع شركات الشحن لنقل البضاعة الى باقي المحافظات.

ب - تجهيزات ومعدات:

جدول رقم (16) الاحتياجات من التجهيزات والمعدات

الرقم	التوصيف	العدد
1	وحدة كاميرات مراقبة مع HD DVR	1
2	مولدة باستطاعة 15 KVA	1
3	خزان مازوت ذو سعة متوسطة	1
4	خزان ماء ذو سعة كبيرة	1
5	عربة صغيرة	3
6	سلم طويل	4
7	رف حديد	50

ت - احتياجات المشروع من الأثاث والتجهيزات المكتبية:

المشروع يحتاج لتجهيزات كهربائية ومكتبية متنوعة تم تفصيلها في

الجدول التالي:

جدول رقم (17) الاحتياجات من الأثاث والتجهيزات

الرقم	النوع	العدد
1	مكتب	4
2	كرسي مكتب	4
3	طاولة	4
4	مروحة	4
5	كرسي جلوس	6
6	طابعة	2
7	براد كبير	1
8	براد صغير	1
9	أنترفون	4
10	شاشة	3
11	راوتر	2
12	كمبيوتر محمول	4
13	مكيف	2

ث - احتياجات المشروع من الموارد البشرية

يحتاج المشروع إلى العديد من الموارد البشرية والجدول التالي

يوضح احتياجات المشروع من القوى العاملة:

جدول رقم (18) الاحتياجات من الموارد البشرية

العدد المطلوب	الوظيفة
1	مدير عام (المدير المالي)
1	مدير المشتريات
1	مدير التسويق والمبيعات
1	أمين مستودع
8	عامل
2	مندوب مبيعات
1	حارس
15	المجموع

ثالثاً : الدراسة المالية

1 - تحديد مصدر التمويل :

أن مصدر التمويل رأس المال المشروع هو مصدر ذاتي ، كون الشريكين سيقومان بتقديم رأس المال من أموالهم الخاصة ويحصل متساوية.

2 - تقدير تكاليف المشروع :

تعتبر هذه المرحلة من أهم مراحل دراسة الجدوى المالية، حيث تعتمد عليها المراحل اللاحقة في الدراسة المالية، مما يستدعي محاولة تقدير هذه التكاليف بشكل دقيق بأكبر قدر ممكن. من أجل أن يكون هذا التقدير دقيق بأكبر قدر ممكن، قام الباحث بإجراء دراسة للأسعار السائدة في السوق واستدرج عدة عروض من جهات مختلفة واختيار العرض الأنسب بالتنسيق مع المؤسسين، الجدير بالذكر أن جميع مستلزمات المشروع من تجهيزات ومعدات أخرى في ما يخص الشركة متوفر محلياً أما البضاعة سوف يتم استيرادها من الخارج بجودة وأسعار منافسة.

تقسم تكاليف المشروع بشكل رئيسي إلى قسمين هما:

- التكاليف الاستثمارية
- التكاليف التشغيلية

أولاً: التكاليف الاستثمارية:

أ - تكاليف شراء الأرض:

تم التواصل مع إدارة المنطقة في داريا وتم الحصول على المعلومات التالية: يمكن للراغبين بشراء الأرض وتشبيد 700 متر مربع على هذه الأرض بموجب استثناء، تم التواصل مع الجهات المطلوبة والحصول على الموافقة.

يبلغ شراء سعر المتر الواحد 370,000 ل.س متضمن كافة الرسوم المترتبة على تلك العملية،

فيما يلي الجدول تفصيلي بتكاليف شراء الأرض:

جدول رقم (19) تكلفة شراء الأرض

تكلفة شراء الأرض	
البيان	الوحدة
المساحة/م ²	700
سعر شراء المتر الواحد متضمن كافة الرسوم	370,000
التكلفة الإجمالية	259,000,000

ب - تكاليف البناء:

أن طبيعة العمل تحتاج الى مساحة ممتدة، ولا تتطلب بناء على شكل طابقي،
بالتالي كما ذكرنا سابقاً سوف يكون البناء على شكل هنغار، ويمتاز هذا النوع
بانخفاض تكاليف ومدة إنشائه إكسائه ومقارنة مع التكاليف ومدة إنشاء وإكساء
البناء الطابقي.

تكلفة إنشاء وإكساء المتر الواحد من الأرض 350000 تتضمن تكلفة المواد
اللازمة والتمديدات الصحية والكهربائية والنقل والتسوير ويتم احتساب التكلفة
بناءً على مساحة الأرض الإجمالية وليس على مساحة الهنغار فقط وبالتالي
تكون تكلفة الهنكار التفصيلية :

جدول رقم (20) تكلفة الهنغار

تكاليف بناء الأرض	
البيان	الوحدة
المساحة/م ²	700
تكلفة إنشاء وإكساء المتر الواحد	500,000
التكلفة الإجمالية	350,000,000

(اعتماداً على الأسعار السائدة في السوق)

ج - تكاليف المعدات والتجهيزات الأخرى:

وتم اخذ عروض الأسعار لاحتياجات المشروع من هذه المعدات والتجهيزات بحيث تتضمن هذه الأسعار كافة تكاليف النقل والتكيب والتجهيزات. وفيما يلي

جدول تفصيلي بأسعار هذه الاحتياجات:

جدول رقم (21) تكاليف المعدات والتجهيزات الأخرى

الرقم	البيان	العدد	السعر الافرادي	السعر الإجمالي
1	وحدة كاميرات مراقبة مع HD DVR	1	500000	500000
2	مولدة باستطاعة KVA25	1	9875000	9875000
3	خزان مازوت ذو سعة متوسطة	1	450000	450000
4	خزان ماء ذو سعة كبيرة	1	800000	800000
5	عربة صغيرة	3	150000	450000
6	سلم طويل	4	75000	300000
7	رف حديد	50	75000	3750000
المجموع			16125000	

(بلا اعتماد على الشركة المصنعة)

د - تكاليف وسائل النقل:

تلك اختيار وسيلة نقل صغيرة من أجل الطلبات ذات الكمية المحدودة وسيارة كبيرة للطلبات الكبيرة، الجدول التالي يوضح تكاليف الشراء متضمنة الصيانة حتى قطع مسافة 100 كم:

جدول رقم (22) تكاليف وسائل النقل

تكاليف وسائل النقل				
الرقم	البيان	العدد	السعر الفردي	السعر الإجمالي
1	شاحنة نوع هونداي ذات سعة كبيرة لنقل البضاعة	1	45000000	45000000
2	شاحنة نوع هونداي ذات سعة صغيرة لنقل البضائع	1	25000000	25000000
المجموع			70000000	

(بالاعتماد على أسعار الوكلاء)

ت - تكاليف الأثاث والتجهيزات المكتبية:

سيتم شراء احتياجات المشروع من الأثاث والتجهيزات المكتبية من المعارض والمحلات المختصة بذلك والمتوفرة أيضاً بخيارات متعددة ، الجدول التالي يوضح تكاليف الشراء متضمنة تكاليف النقل والتركيب وفقاً للأسعار السائدة في السوق المحلية:

جدول رقم (23) تكاليف الأثاث والتجهيزات

الرقم	البيان	العدد	السعر الأفرادي	السعر الإجمالي
1	مكتب	4	450000	1800000
2	كرسي مكتب	4	250000	1000000
3	طاولة	4	50000	200000
4	مروحة	4	150000	600000
5	كرسي جلوس	6	100000	600000
6	طابعة	2	400000	800000
7	براد كبير	1	1200000	1200000
8	براد صغير	1	700000	700000
9	أنترفون	4	250000	1000000
10	شاشة	2	1000000	2000000
11	راوتر	2	80000	160000
12	كمبيوتر محمول	4	1250000	5000000
13	مكيف	2	1400000	2800000
			17860000	التكاليف الأجمالية

(إعداد الباحث بالاعتماد على الأسعار السائدة في السوق)

ث - تكاليف تأسيس أخرى:

قدرت تكاليف التأسيس وسجل تجاري ودراسة تمهيدية ب 2,000,000

ز - رأس المال العامل:

ويسمى أحيانا برأس المال الجاري وهو القيمة اللازمة لتشغيل المشروع لمدة

دورة ثلاث اشهر تتمثل بالربع الأول ويتكون من النقدية الواجب الاحتفاظ بها

جدول رقم (24) رأس مال العامل

المجموع	الشهر الثالث	الشهر الثاني	الشهر الاول	
13,500,000	3,500,000	5,000,000	5,000,000	محروقات
13,500,000	3,500,000	5,000,000	5,000,000	تسويق
3,152,500	1,102,500	1,050,000	1,000,000	مياه
3,783,000	1,323,000	1,260,000	1,200,000	كهرباء
2,196,000	756,000	720,000	720,000	اتصالات
18,915,000	6,615,000	6,300,000	6,000,000	نقل
9,000,000	3,000,000	3,000,000	3,000,000	رواتب
64,046,500				المجموع
200,000,000				كلفة شراء البضاعة
264,046,500				الاجمالي

(من اعداد الباحث)

ثانياً: التكاليف التشغيلية :

أ - تكاليف رواتب الموظفين:

تم تقدير رواتب الموظفين والأجور حسب الرواتب المتداولة في هذا القطاع, سوف يتم احتساب الرواتب والأجور لمدة عشر سنوات كما تم اعتماد زيادة الأجور حسب قانون العمل للشركات الخاصة في سوريا بمعدل 9% كل

سنتين¹⁶

جدول رقم(25) تكاليف الرواتب والأجور للسنة الأولى

السنة الأولى تكاليف رواتب الموظفين					
إجمالي سنوي	الراتب السنوي	إجمالي شهري	الراتب الشهري	العدد	الوظيفة
8,400,000	8,400,000	700,000	700,000	1	مدير عام ¹⁷
6,600,000	6,600,000	550,000	550,000	1	مدير المشتريات
6,000,000	6,000,000	500,000	500,000	1	مدير التسويق والمبيعات
20,800,000			المجموع		
5,400,000	5,400,000	450,000	450,000	1	أمين مستودع
3,600,000	3,600,000	300,000	300,000	8	عامل
3,000,000	3,000,000	250,000	250,000	1	حارس
12,000,000			المجموع		

قانون العمل رقم (17) في سوريا لعام 2010 المادة رقم 16/95

¹⁷ علماً أنه سيتم اعتماد المدير العام هو ذاته مدير مالي

3,000,000	3,000,000	250,000	250,000	2	مندوب مبيعات
3,000,000			المجموع		
35,800,000			إجمالي الرواتب والأجور		

بناءً على ما سبق تكون تكاليف الرواتب والأجور الإجمالي بشكل

سنوي للمشروع كالتالي:

جدول رقم (26) تكاليف الرواتب والأجور الاجمالية خلال سنوات عمر المشروع الافتراضي

تكاليف الرواتب الأجر الإجمالية بشكل سنوي للمشروع مع زيادة 9% كل سنتين			
إجمالي الرواتب الأجمالي	رواتب الموظفين	رواتب الإداريين	السنة
35,800,000	15,000,000	20,800,000	1
35,800,000	15,000,000	20,800,000	2
39,022,000	16,350,000	22,672,000	3
39,022,000	16,350,000	22,672,000	4
42,533,980	17,821,500	24,712,480	5
42,533,980	17,821,500	24,712,480	6
46,362,038	19,425,435	26,936,603	7
46,362,038	19,425,435	26,936,603	8
50,534,621	21,173,724	29,360,897	9
50,534,621	21,173,724	29,360,897	10

(من إعداد الباحث)

ب - تكاليف نقل الموظفين :

سوف يتم تأمين وسيلة نقل للموظفين إلى مقر الشركة عن طريق استئجار باص مع سائقه لنقلهم من مكان محدد إلى موقع المشروع والعودة بهم.

الجدول التالي يوضح تكاليف نقل الموظفين لمدة عشرة سنوات حسب الأسعار السائدة ويتم افتراض زيادة هذه التكاليف بنسبة 5% سنوياً:

جدول رقم (27) تكاليف نقل الموظفين

6,000,000	السنة الأولى
6,300,000	السنة الثانية
6,615,000	السنة الثالثة
6,945,750	السنة الرابع
7,293,038	السنة الخامسة
7,657,689	السنة السادسة
8,040,574	السنة السابعة
8,442,603	السنة الثامنة
8,864,733	السنة التاسعة
9,307,969	السنة العاشرة

(بالاعتماد على الأسعار السائدة)

ت - تكاليف الاتصالات:

سيتم تركيب خط للاتصالات الهاتفية الأرضية وتزويد هذا الخط بخدمة الإنترنت بسرعة 2 ميغا، حيث أصبح الإنترنت الوسيلة الأكثر استخداماً من أجل التواصل مع العملاء وخاصة عن طريق تطبيق الواتساب وغيره من التطبيقات التواصل الاجتماعي، بالإضافة إلى خط هاتف الأرضي والإنترنت يتم الاعتماد أيضاً على المكالمات الخلوية التي أصبحت أساسية في أي زمان ومكان.

الجدول التالي يوضح قيمة تكاليف هذه الاتصالات السنوية بعد تقدير عدد الدقائق الممكن استهلاكها واستناداً إلى الأسعار السائدة في الشركة السورية للاتصالات وشركتي الاتصالات الخليوي (MTN-SYRIATEL) مع افتراض زيادة هذه التكاليف بنسبة 5% كل سنتين:

جدول رقم (28) تكاليف الاتصالات

720,000	السنة الأولى
720,000	السنة الثانية
756,000	السنة الثالثة

756,000	السنة الرابع
793,800	السنة الخامسة
793,000	السنة السادسة
833,490	السنة السابعة
833,490	السنة الثامنة
875,165	السنة التاسعة
875,165	السنة العاشرة

(بالاعتماد على السائدة في شركة الاتصالات)

ث - تكاليف الكهرباء

تم احتساب تكاليف الكهرباء اعتماداً على أسعار الشركة العامة للكهرباء، وتقدير قيمة الطاقة الكهربائية التي يستهلكها المصنع سنوياً، كما تم افتراض أن هذه التكاليف ستزداد بنسبة 5% سنوياً.

الجدول التالي يوضح هذه التكاليف بناءً على المعطيات السابقة:

جدول رقم (29) تكاليف الكهرباء

1,200,000	السنة الأولى
1,260,000	السنة الثانية
1,323,000	السنة الثالثة

السنة الرابع	1,389,150
السنة الخامسة	1,458,608
السنة السادسة	1,531,538
السنة السابعة	1,608,115
السنة الثامنة	1,688,521
السنة التاسعة	1,772,947
السنة العاشرة	1,861,594

(بالاعتماد على أسعار الشركة العامة للكهرباء)

ج - تكاليف المياه:

تم احتساب المياه اعتماداً على أسعار المؤسسة العامة لمياه الشرب والصرف الصحي، وتم تقدير قيمة المياه التي تستهلكها الشركة سنوياً، كما تم افتراض زيادة هذه التكاليف بنسبة 5% سنوياً:

الجدول التالي يوضح هذه التكاليف بناءً على المعطيات السابقة :

جدول رقم(30) تكاليف المياه السنوية

السنة الأولى	1,000,000
السنة الثانية	1,050,000
السنة الثالثة	1,102,500

السنة الرابع	1,157,625
السنة الخامسة	1,215,506
السنة السادسة	1,276,282
السنة السابعة	1,340,096
السنة الثامنة	1,407,100
السنة التاسعة	1,477,455
السنة العاشرة	1,551,328

(بالاعتماد على أسعار الشركة العامة للمياه)

ح - تكاليف الصيانة

تشمل تكاليف الصيانة كافة المعدات والتجهيزات ووسائل النقل بالإضافة إلى الهنكار، بما أن تكاليف شراء متضمنة الصيانة للسنة الأولى فأن يتم تحميل السنة الأولى مبلغ بسيط ب 400000 لتغطية صيانة الهنكار وحالات الصيانة الطارئة الناتجة عن الأخطاء الفنية التي من الممكن أن تحدث.

بعد الاطلاق على أسعار الصيانة تم التوصل إلى أن وسطي تكلفة الصيانة التي تحتاجها الشركة سنوياً 1200000 ل.س وسوف يتم اعتماد هذا الرقم بدءاً من السنة الثانية مع افتراض زيادة هذه التكاليف بنسبة 10% سنوياً

الجدول الذي يوضح تكاليف الصيانة :

جدول رقم (31) تكاليف الصيانة السنوية

تكاليف الصيانة	
400,000	السنة الأولى
1,200,000	السنة الثانية
1,320,000	السنة الثالثة
1,452,000	السنة الرابع
1,597,200	السنة الخامسة
1,756,920	السنة السادسة
1,932,612	السنة السابعة
2,125,873	السنة الثامنة
2,338,461	السنة التاسعة
2,572,307	السنة العاشرة

خ - تكاليف تسويقية

بناءً على النتائج الدراسية التسويقية نلاحظ أن الشركة بحاجة إلى دعاية وإعلان وبأساليب مختلفة تم تفصيلها بالدراسة التسويقية وخاصةً مع مراحل عمر المشروع الأول من أجل اختراق السوق ومن ثم تتناقص هذه التكاليف مع مرور الوقت، وفقاً لتقديرات الباحث وبعد الاطلاع على تكاليف التسويق التي ينبغي على الشركة إتباعها تم التوصل إلى التكاليف التالية:

جدول رقم(32)تكاليف التسويق السنوية

5,000,000	السنة الأولى
5,000,000	السنة الثانية
3,500,000	السنة الثالثة
3,000,000	السنة الرابع
3,000,000	السنة الخامسة
3,000,000	السنة السادسة
2,000,000	السنة السابعة
2,000,000	السنة الثامنة
2,000,000	السنة التاسعة
2,000,000	السنة العاشرة

ز - تكاليف المحروقات:

تستهلك الشركة وقود (مازوت) لتشغيل المولد ووسائل نقل البضاعة،حيث تقدير عدد الرحلات التي من خلالها نقل البضائع وعدد الساعات التي يمكن أن تعمل بها الشركة اعتماداً على المولدة من اجل الوصول الى كمية المازوت

المستهلكة سنوياً وتبين أن الشركة بحاجة إلى 5,000 لتر في العام الواحد
وسعر اللتر الواحد وسطياً 2,000 ل.س

تم وضع السعر الوسطي بسبب ارتفاع سعر لتر المازوت في الشتاء ويعود الى
سعره الطبيعي في فصل الصيف.

الجدول التالي يوضح تكاليف المحروقات مع افتراض زيادة هذه التكاليف 5%
سنوياً:

جدول رقم(33)تكاليف المحروقات السنوية

5,000,000	السنة الأولى
5,000,000	السنة الثانية
3,500,000	السنة الثالثة
3,000,000	السنة الرابع
3,000,000	السنة الخامسة
3,000,000	السنة السادسة
2,000,000	السنة السابعة
2,000,000	السنة الثامنة
2,000,000	السنة التاسعة
2,000,000	السنة العاشرة

(من الأسعار السائدة بالسوق)

د - الإهلاك

يتم احتساب الإهلاك على التجهيزات والمعدات الأخرى تم تقدير عمرها الإنتاجي ب 10 سنوات أي نفس عدد سنوات عمر المشروع الافتراضي وقيمة الخردة في نهاية عمرها 40% من قيمتها الأصلية.

بالنسبة لوسائل النقل كما ذكرنا سابقاً أنه سوف يتم شرائها جديدة وبالتالي قدر عمرها ب15 سنة وقيمتها السوقية في نهاية عمر المشروع الافتراضي 40% من قيمتها الأصلية.

بالنسبة للأثاث والتجهيزات المكتبية سوف يتم احتساب إهلاكها ل 10 سنوات مع افتراض أنها سوف تباع بنهاية عمرها كخردة بنسبة 35% من قيمتها الأصلية.

بالنسبة للهندسة فسوف يتم احتساب الإهلاك ل 30 سنة مع افتراض أنه قيمته السوقية في نهاية عمر المشروع الافتراضي هي 60% من قيمته الأصلية.

أما بالنسبة إلى الأرض فهي لا تهلك، وقد لوحظ أن سعر المتر الواحد يرتفع من سنة إلى أخرى وخاصة مع استقرار الوضع السياسي والاقتصادي وافتتاح الشركات من جديد وزيادة الطلب على الأراضي ، ولكن سوف يتم أخذ الحالة التشارؤية وسوف يتم افتراض أنه سيتم بيعها بنهاية عمر المشروع بنفس قيمتها الأصلية عند الشراء

الإهلاكات

جدول رقم (34) الإهلاكات

	الأرض	الهنغار	أثاث وتجهيزات	وسائل النقل	تجهيزات ومعدات أخرى	معدل الإهلاك
	259,000,000	350,000,000	17,860,000	70,000,000	16,125,000	قيمة الإهلاك
	1	0.60	0.35	0.40	0.40	نسبة القيمة السوقية في نهاية عمر المشروع
	259000000	210000000	6251000	28000000	6450000	القيمة السوقية في نهاية عمر المشروع
		30	10		10	العمر الإنتاجي
9,595,067		4,666,667	1,160,900	2,800,000	967,500	قسط الإهلاك السنوي
	-	46,666,667	11,609,000	28,000,000	9,675,000	مجمع الإهلاك
	259,000,000	303,333,333	6,251,000	42,000,000	6,450,000	القيمة الدفترية في نهاية عمر المشروع
	-	93,333,333-	-	14,000,000-	-	صافي الربح / صافي الخسارة
	0	0	0	0	0	قيمة الضريبة
509,701,000	259000000	210000000	6251000	28000000	6450000	صافي التدفق النقدي الناتج عن تصفية الأصول

(المصدر: من اعدادات الباحث بواسطة برنامج اكسل)

سيتم تحليل البيانات وفقاً لثلاث سيناريوهات وهي:

1 - زيادة التكاليف التشغيلية وفقاً للنسب التي تم ذكرها مسبقاً بالتفصيل في تقديرات تكاليف المشروع مع زيادة سعر البيع تبعاً لزيادة هذه التكاليف في كل سنة مع اعتبار حجم المبيعات في الحالة الطبيعية (حجم المبيعات كما هو متوقع).

2 - زيادة التكاليف التشغيلية وفقاً للنسب التي تم ذكرها مسبقاً بالتفصيل في تقديرات تكاليف المشروع مع زيادة سعر البيع تبعاً لزيادة هذه التكاليف في كل سنة مع اعتبار حجم المبيعات في الحالة التفاؤلية (زيادة حجم المبيعات عن حجم المبيعات عن حجم المبيعات المتوقع)

3 - زيادة التكاليف التشغيلية وفقاً للنسب التي تم ذكرها مسبقاً بالتفصيل في تقديرات تكاليف المشروع مع زيادة سعر البيع تبعاً لزيادة هذه التكاليف في كل سنة مع اعتبار حجم المبيعات في الحالة التشاؤمية (انخفاض حجم المبيعات عن حجم المبيعات المتوقع)

الإيرادات وتبويب التكاليف :

في الدراسة التسويقية تم بيان طريقة التسعير التي تتوي شركة "عجاج" اتباعها وهي الموجهة بناءً على التكلفة والمنافسين معاً وبالتالي سوف نقوم بتصنيف التكاليف إلى ثابتة ومتغيرة من أجل الوصول إلى التكلفة النهائية للبضاعة من خلال قسمة إجمالي تكلفة متغيرة/ثابتة في كل سنة من سنوات عمر المشروع الافتراضي على إجمالي عدد البضاعة المتوقع بيعها في السنة الواحدة تم عرضها مسبقاً بالتفصيل في التكاليف التشغيلية لكل صنف على حدى في كل سنة من سنوات عمر المشروع

الافتراضي، وتم تقدير إجمالي عدد السلع المتوقع بيعها من منتجات الشركة¹⁸ في كل سنة على حدى مع الأخذ بعين الاعتبار السيناريوهات الثلاثة.

¹⁸ بناءً على تقديرات مدير المبيعات في شركة عجاج

جدول رقم (35) التكاليف المتغيرة

السنة	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة	السادسة	السابعة	الثامنة	التاسعة	العاشرة
عدد البضاعة المتوقعة	14,500	15,225	15,682	15,995	15,995	15,995	15,995	15,995	15,225	14,500
نقل الموظفين	6,000,000	6,300,000	6,615,000	6,945,750	7,293,038	7,657,689	8,040,574	8,442,603	8,864,733	9,307,969
رواتب موظفين غير إداريين	15,000,000	15,000,000	16,350,000	16,350,000	17,821,500	17,821,500	55,323,639	55,323,639	60,302,766	60,302,766
صيانة	400,000	1,200,000	1,320,000	1,452,000	1,597,200	1,756,920	19,425,435	19,425,435	21,173,724	21,173,724
تسويق	8,000,000	7,000,000	3,500,000	3,500,000	3,500,000	1,700,000	1,700,000	1,400,000	1,400,000	1,400,000
محروقات	14,400,000	15,120,000	15,876,000	16,669,800	17,503,290	18,378,455	19,297,377	20,262,246	21,275,358	22,339,126
نصيب القطعة الواحد من التكاليف المتغيرة السابقة	3,021	2,931	2,784	2,808	2,983	2,958	6,489	6,555	7,423	7,898
جسم	118,242	118,242	128,884	128,884	140,483	140,483	153,127	153,127	166,908	166,908
دوزان	14,405	14,405	15,701	15,701	17,115	17,115	18,655	18,655	20,334	20,334
مكنك	25,576	25,576	27,878	27,878	30,387	30,387	33,122	33,122	36,103	36,103

جدول رقم (36) التكاليف الثابتة

السنة	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة	السادسة	السابعة	الثامنة	التاسعة	العاشرة
عدد الأطقم المتوقعة	14,500	15,225	15,682	15,995	15,995	15,995	15,995	15,995	15,225	14,500
رواتب الإداريين	20,800,000	20,800,000	22,672,000	22,672,000	24,712,480	24,712,480	26,936,603	26,936,603	29,360,897	29,360,897
اتصالات	720,000	720,000	756,000	756,000	793,000	793,800	833,490	833,490	875,165	875,165
كهرباء	1,200,000	1,260,000	1,323,000	1,389,150	1,458,608	1,531,538	1,608,115	1,688,521	1,772,947	1,861,594
مياه	1,000,000	1,050,000	1,102,500	1,157,625	1,215,506	1,276,282	1,340,096	1,407,100	1,477,455	1,551,328
الاهتلاك	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067
مجموع التكاليف الثابتة للقطعة الواحد	2,298	2,195	2,260	2,224	2,362	2,370	2,520	2,530	2,830	2,982

(المصدر من اعداد الباحث)

بعد عرض جميع التكاليف الثابتة والمتغيرة بالتفصيل لكل سنة من سنوات عمر المشروع الافتراضي واحتساب نصيب الطقم الواحد من هذه التكاليف أصبح بإمكاننا احتساب أسعار بضاعة الشركة، وسوف يتم احتساب الأسعار لكل سنة اعتماداً على المعادلة التالية:

$$(التكاليف الثابتة + التكاليف المتغيرة) (1 + نسبة هامش الربح)$$

وبما أن الدراسة التسويقية أكدت أن سياسة الشركة "عجاج" التسعيرية هي الربح المنخفض من أجل اختراق السوق بسعر منخفض وجودة مناسبة فقد قرر مؤسسان الشركة أن تكون نسبة هامش الربح في أول سنتين 12.5% فقط ومن ثم تصبح النسبة 15% وهي نسبة تعد منخفضة مقارنة بأرباح المنافسين.

الجدول التالي يوضح أسعار سلع الشركة "عجاج" خلال سنوات العمر الافتراضي، والإيرادات التي سوف تحققها الشركة بناءً على تقديرات عدد البضاعة المتوقع بيعها من كل سلعة من سلع المشروع في كل سنة على حدى وفقاً للسيناريوهات الثلاثة:

الإيرادات : السيناريو الأول

جدول رقم (37) الإيرادات

السنة	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة	السادسة	السابعة	الثامنة	التاسعة	العاشرة
إجمالي عدد البضاعة المتوقع بيعها	14,500	15,225	15,682	15,995	15,995	15,995	15,995	15,995	15,225	14,500
جسم	154,450	154,210	167,411	167,395	182,285	182,264	202,670	202,765	221,451	222,236
نسبة المبيعات من إجمالي عدد البضاعة المتوقع بيعها	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
إيرادات مبيعات جسم	1,119,765,042	1,173,924,698	1,312,645,490	1,338,770,671	1,457,859,551	1,457,692,327	1,620,889,262	1,621,648,204	1,685,797,472	1,611,210,632
دوزان	24,654	24,414	25,933	25,917	28,074	28,053	34,580	34,675	38,233	39,018
نسبة المبيعات من إجمالي عدد البضاعة المتوقع بيعها	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%
إيرادات مبيعات دوزان	89,371,115	92,925,372	101,667,431	103,636,915	112,263,998	112,180,386	138,278,934	138,658,405	145,525,225	141,440,068
ميكانيك	34,842	34,714	37,673	37,627	40,936	40,946	44,552	44,564	48,665	48,856
نسبة المبيعات من إجمالي عدد البضاعة المتوقع بيعها	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%
إيرادات مبيعات الميكانيك	126,302,208	132,131,146	147,694,339	150,464,570	163,695,236	163,736,769	178,158,469	178,204,535	185,232,433	177,103,723
إجمالي إيرادات المبيعات	1,335,438,365	1,398,981,216	1,562,007,260	1,592,872,157	1,733,818,784	1,733,609,482	1,937,326,665	1,938,511,144	2,016,555,131	1,929,754,423

(المصدر : من اعداد الباحث)

الإيرادات : السيناريو الثاني

جدول رقم (38) الإيرادات

السنة	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة	السادسة	السابعة	الثامنة	التاسعة	العاشرة
إجمالي عدد البضاعة المتوقع بيعها	16,675	17,509	18,034	18,395	18,395	18,395	18,395	18,034	17,509	16,675
جسم	220,462	219,780	201,481	201,201	181,395	181,414	166,574	166,588	153,374	153,583
نسبة المبيعات من إجمالي عدد البضاعة المتوقع بيعها	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
إيرادات مبيعات جسم	1,838,101,511	1,924,032,895	1,816,753,545	1,850,513,240	1,668,356,526	1,668,523,750	1,532,040,578	1,502,125,791	1,342,696,678	1,280,500,260
دوزان	37,244	36,562	33,391	33,111	27,184	27,203	25,096	25,110	23,578	23,787
نسبة المبيعات من إجمالي عدد البضاعة المتوقع بيعها	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%
إيرادات مبيعات دوزان	155,260,720	160,036,910	150,542,898	152,266,067	125,012,619	125,096,231	115,409,606	113,209,285	103,205,816	99,162,013
ميكانيك	48,370	48,204	44,207	44,142	40,560	40,551	37,264	37,304	34,356	34,467
نسبة المبيعات من إجمالي عدد البضاعة المتوقع بيعها	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%
إيرادات مبيعات الميكانيك	201,642,217	210,997,852	199,305,388	202,992,550	186,520,330	186,478,797	171,366,920	168,186,838	150,384,018	143,685,896
إجمالي إيرادات المبيعات	2,195,004,447	2,295,067,657	2,166,601,830	2,205,771,857	1,979,889,475	1,980,098,777	1,818,817,104	1,783,521,915	1,596,286,511	1,523,348,169

(المصدر: من اعداد الباحث)

الإيرادات : السيناريو الثالث

جدول رقم (39) الإيرادات

السنة	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة	السادسة	السابعة	الثامنة	التاسعة	العاشر
إجمالي عدد البضاعة المتوقع بيعها	12,325	12,941	13,329	13,596	13,596	13,596	13,596	13,596	12,941	12,325
جسم	155,624	155,341	168,523	168,505	183,464	183,439	204,657	204,769	223,713	224,636
نسبة المبيعات من إجمالي عدد البضاعة المتوقع بيعها	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
إيرادات مبيعات جسم	959,029,823	1,005,152,718	1,123,165,188	1,145,500,763	1,247,195,351	1,247,028,128	1,391,265,285	1,392,024,227	1,447,562,049	1,384,319,753
دوزان	25,827	25,545	27,045	27,027	29,253	29,228	36,567	36,679	40,495	41,418
نسبة المبيعات من إجمالي عدد البضاعة المتوقع بيعها	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%
إيرادات مبيعات دوزان	79,580,216	82,644,929	90,125,578	91,864,225	99,431,765	99,348,153	124,291,800	124,671,271	131,013,541	127,619,415
ميكانيك	35,349	35,199	38,172	38,118	41,457	41,469	45,108	45,122	49,290	49,514
نسبة المبيعات من إجمالي عدد البضاعة المتوقع بيعها	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%
إيرادات مبيعات الميكانيك	108,918,521	113,878,274	127,201,840	129,562,221	140,911,675	140,953,208	153,324,388	153,370,454	159,467,015	152,565,230
إجمالي إيرادات المبيعات	1,147,528,560	1,201,675,921	1,340,492,605	1,366,927,209	1,487,538,791	1,487,329,489	1,668,881,473	1,670,065,952	1,738,042,605	1,664,504,398

(المصدر: من اعداد الباحث)

القوائم المالية التقديرية:

تم إعداد القوائم المالية وفقاً للسيناريوهات الثلاثة:

أ- الميزانية الافتتاحية:

جدول رقم (40) الميزانية الافتتاحية

الميزانية الافتتاحية للشركة عجاج			
الخصوم		الأصول	
الالتزامات		الأصول الثابتة	
992,233,825	راس المال	259,000,000	الأرض
		350,000,000	البناء
		16,125,000	المعدات والتجهيزات الأخرى
		70,000,000	وسائل النقل
		17,860,000	الأثاث والتجهيزات المكتبية
		2,000,000	تكاليف تأسيس أخرى
		714,985,000	مجموع الأصول الثابتة
			الأصول المتداولة
		264,046,500	مخزون
		13,202,325	نقدية
		277,248,825	مجموع الأصول المتداولة
992,233,825	إجمالي الالتزامات وحقوق الملكية	992,233,825	إجمالي الأصول

ب - قوائم الدخل التقديرية :

قائمة الدخل : السيناريو الأول

جدول رقم (41) قائمة الدخل التقديرية

قوائم الدخل التقديرية

العاشر	التاسعة	الثامنة	السابعة	السادسة	الخامسة	الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى	
1,929,754,423	2,016,555,131	1,938,511,144	1,937,326,665	1,733,609,482	1,733,818,784	1,592,872,157	1,562,007,260	1,398,981,216	1,335,438,365	إيرادات المبيعات
1,451,720,798	1,521,777,055	1,465,701,603	1,465,106,313	1,346,729,405	1,346,205,033	1,235,787,471	1,212,696,491	1,084,794,906	1,033,585,625	مصاريف التشغيل "المتغيرة"
478,033,625	494,778,076	472,809,541	472,220,352	386,880,077	387,613,751	357,084,685	349,310,769	314,186,310	301,852,740	هامش المساهمة
33,648,984	33,486,464	30,865,714	30,718,304	28,313,300	28,180,394	25,974,775	25,853,500	23,830,000	23,720,000	التكاليف الثابتة
444,384,641	461,291,612	441,943,827	441,502,048	358,566,777	359,433,357	331,109,910	323,457,269	290,356,310	278,132,740	الربح قبل الفوائد والضريبة
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	الفوائد
444,384,641	461,291,612	441,943,827	441,502,048	358,566,777	359,433,357	331,109,910	323,457,269	290,356,310	278,132,740	الربح قبل الضريبة
110,573,848	114,624,857	109,725,887	109,602,189	87,521,693	87,764,336	80,880,909	78,966,303	70,944,678	68,005,892	قيمة الضريبة
333,810,793	346,666,755	332,217,940	331,899,859	271,045,083	271,669,021	250,229,002	244,490,965	219,411,632	210,126,847	صافي الربح بعد الضريبة

قائمة الدخل التقديرية :

قائمة الدخل السيناريو الثاني :

جدول رقم (42) قائمة الدخل التقديرية

قوائم الدخل التقديرية

العاشر	التاسعة	الثامنة	السابعة	السادسة	الخامسة	الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى	
2,195,004,447	2,295,067,657	2,166,601,830	2,205,771,857	1,979,889,475	1,980,098,777	1,818,817,104	1,783,521,915	1,596,286,511	1,523,348,169	إيرادات المبيعات
1,663,920,818	1,744,587,076	1,648,174,152	1,679,862,467	1,543,753,400	1,543,229,028	1,416,543,429	1,389,908,215	1,242,639,142	1,183,913,469	مصاريف التشغيل "المتغيرة"
531,083,630	550,480,581	518,427,678	525,909,390	436,136,075	436,869,749	402,273,675	393,613,700	353,647,369	339,434,701	هامش المساهمة
33,648,984	33,486,464	30,865,714	30,718,304	28,313,300	28,180,394	25,974,775	25,853,500	23,830,000	23,720,000	التكاليف الثابتة
497,434,646	516,994,117	487,561,964	495,191,086	407,822,775	408,689,355	376,298,900	367,760,200	329,817,369	315,714,701	الربح قبل الفوائد والضريبة
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	الفوائد
497,434,646	516,994,117	487,561,964	495,191,086	407,822,775	408,689,355	376,298,900	367,760,200	329,817,369	315,714,701	الربح قبل الضريبة
120,817,986	125,381,203	118,196,098	119,969,727	97,033,197	97,275,839	89,607,058	87,521,352	78,564,745	75,263,098	قيمة الضريبة
376,616,659	391,612,914	369,365,866	375,221,359	310,789,579	311,413,516	286,691,842	280,238,847	251,252,624	240,451,602	صافي الربح بعد الضريبة

قائمة الدخل التقديرية :

قائمة الدخل السيناريو الثالث :

جدول رقم (43) قائمة الدخل التقديرية

قوائم الدخل التقديرية

العاشر	التاسعة	الثامنة	السابعة	السادسة	الخامسة	الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى	
1,664,504,398	1,738,042,605	1,670,065,952	1,668,881,473	1,487,329,489	1,487,538,791	1,366,927,209	1,340,492,605	1,201,675,921	1,147,528,560	إيرادات المبيعات
1,239,520,778	1,298,967,034	1,250,945,449	1,250,350,160	1,149,705,411	1,149,181,039	1,055,031,513	1,035,484,768	926,950,670	883,257,781	مصاريف التشغيل "المتغيرة"
424,983,620	439,075,571	419,120,502	418,531,313	337,624,078	338,357,752	311,895,696	305,007,838	274,725,251	264,270,779	هامش المساهمة
33,648,984	33,486,464	30,865,714	30,718,304	28,313,300	28,180,394	25,974,775	25,853,500	23,830,000	23,720,000	التكاليف الثابتة
391,334,636	405,589,107	388,254,788	387,813,009	309,310,778	310,177,358	285,920,921	279,154,338	250,895,251	240,550,779	الربح قبل الفوائد والضريبة
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	الفوائد
391,334,636	405,589,107	388,254,788	387,813,009	309,310,778	310,177,358	285,920,921	279,154,338	250,895,251	240,550,779	الربح قبل الضريبة
76,426,718	78,770,371	75,167,425	75,043,727	55,816,683	56,059,325	51,793,743	50,449,474	45,544,456	43,815,205	قيمة الضريبة
314,907,918	326,818,736	313,087,363	312,769,282	253,494,095	254,118,033	234,127,178	228,704,863	205,350,795	196,735,574	صافي الربح بعد الضريبة

ملاحظة: تم احتساب قيمة الضريبة بواسطة برنامج إكسل وفقاً للمرسوم التشريعي رقم (51) لعام 2006 الذي

عدل قانون رقم (24) لعام 2003 كما يلي:

- 10% عن جزء الربح الصافي الواقع بين الحد الأدنى المعفى وحتى /200.000/ ل.س.
- 15% عن جزء الربح الصافي الذي يتجاوز /200.000/ ل.س وحتى /500.000/ ل.س.
- 20% عن جزء الربح الصافي الذي يتجاوز /500.000/ ل.س وحتى /1000.000/ ل.س.
- 24% عن جزء الربح الصافي الذي يتجاوز /1000.000/ ل.س وحتى /3000.000/ ل.س.
- 28% عن جزء الربح الصافي الذي يتجاوز /3000.000/ ل.س.

جدول التدفقات النقدية:

السيناريو الأول:

جدول رقم (44) التدفقات النقدية

جدول التدفقات النقدية										
العاشرة	التاسعة	الثامنة	السابعة	السادسة	الخامسة	الرابعة	الثالثة	الثانية	الأولى	السنة
333,810,793	346,666,755	332,217,940	331,899,859	271,045,083	271,669,021	250,229,002	244,490,965	219,411,632	210,126,847	صافي الربح بعد الضريبة
9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	الإهلاك السنوي
786,949,825	-	-	-	-	-	-	-	-	-	القيمة التصفوية
1,130,355,685	356,261,822	341,813,006	341,494,925	280,640,150	281,264,088	259,824,068	254,086,032	229,006,698	219,721,914	صافي التدفق النقدي السنوي
0.25	0.28	0.33	0.35	0.43	0.50	0.57	0.66	0.76	0.87	معدل الخصم
279,197,854	101,178,357	111,772,853	120,889,204	121,236,545	139,788,252	148,619,367	167,188,609	173,129,064	191,158,065	القيمة الحالية لـ صافي التدفقات النقدية

ب- جدول التدفقات النقدية:

السيناريو الثاني :

جدول رقم (45) التدفقات النقدية

جدول التدفقات النقدية										
السنة	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة	السادسة	السابعة	الثامنة	التاسعة	العاشر
صافي الربح بعد الضريبة	240,451,602	251,252,624	280,238,847	286,691,842	311,413,516	310,789,579	375,221,359	369,365,866	391,612,914	376,616,659
الإهلاك السنوي	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067
القيمة التصفوية	-	-	-	-	-	-	-	-	-	786,949,825
صافي التدفق النقدي السنوي	250,046,669	260,847,691	289,833,914	296,286,908	321,008,583	320,384,645	384,816,425	378,960,933	401,207,981	1,173,161,551
معدل الخصم	0.87	0.76	0.66	0.57	0.50	0.43	0.35	0.33	0.28	0.25
القيمة الحالية لصافي التدفقات النقدية	217,540,602	197,200,854	190,710,715	169,476,112	159,541,266	138,406,167	136,225,015	123,920,225	113,943,067	289,770,903

ت- جدول التدفقات النقدية:

السيناريو الثاني :

جدول رقم (46) التدفقات النقدية

جدول التدفقات النقدية										
السنة	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة	السادسة	السابعة	الثامنة	التاسعة	العاشرة
صافي الربح بعد الضريبة	196,735,574	205,350,795	228,704,863	234,127,178	254,118,033	253,494,095	312,769,282	313,087,363	326,818,736	314,907,918
الإهلاك السنوي	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067	9,595,067
القيمة التصفوية	-	-	-	-	-	-	-	-	-	786,949,825
صافي التدفق النقدي السنوي	206,330,641	214,945,861	238,299,930	243,722,245	263,713,100	263,089,162	322,364,349	322,682,429	336,413,803	1,111,452,810
معدل الخصم	0.87	0.76	0.66	0.57	0.50	0.43	0.35	0.33	0.28	0.25
القيمة الحالية لصافي التدفقات النقدية	179,507,657	162,499,071	156,801,354	139,409,124	131,065,410	113,654,518	114,116,979	105,517,154	95,541,520	274,528,844

ملاحظة: تم اعتماد سعر الفائدة المطبق على الودائع لدى البنوك في سورية البالغ 15% كمعدل خصم للتدفقات النقدية الداخلة، على فرض أن المستثمر يطلب بالحد الأدنى معدل الفائدة المطبق على الودائع

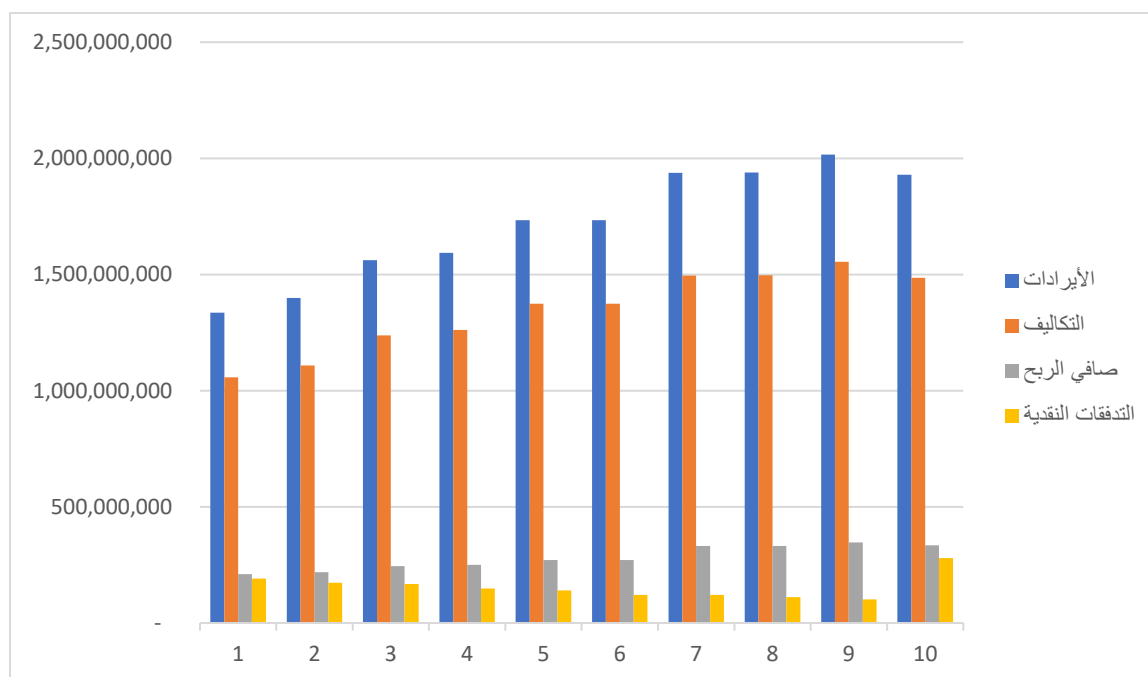
الودائع

مخططات إجمالي قيمة المبيعات وإجمالي التكاليف وصافي الربح (سنوياً) والتدفقات النقدية لسيناريوهات

الثلاثة:

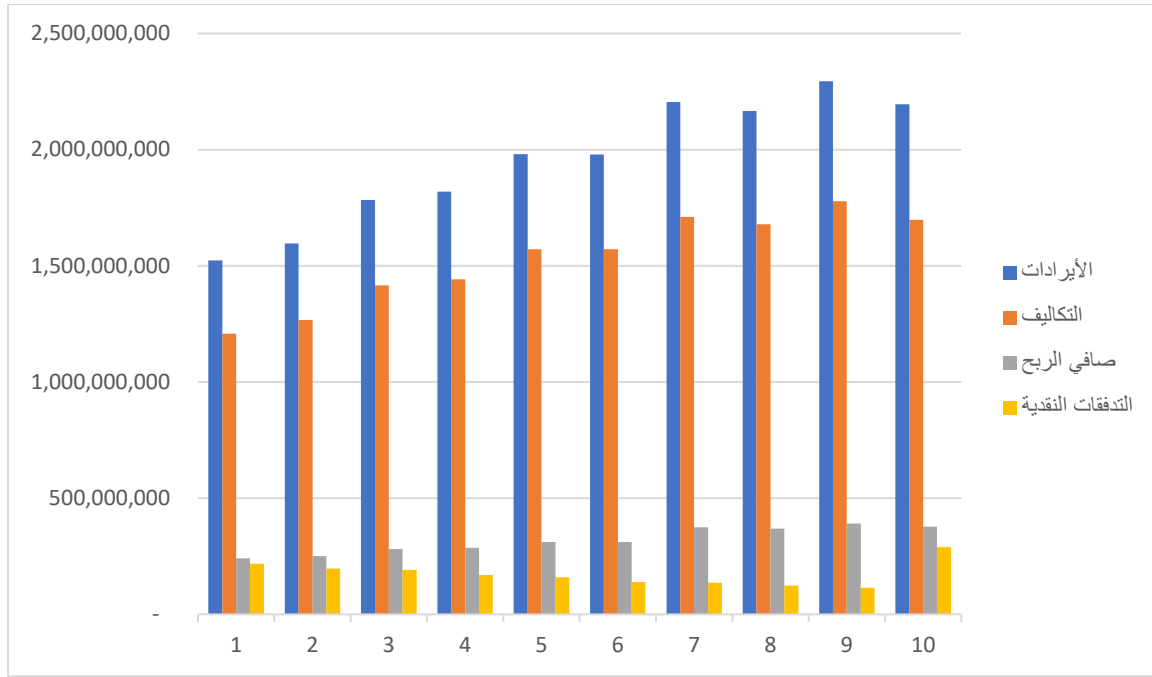
السيناريو الأول:

الشكل رقم (3) يوضح الإيرادات والتكاليف وصافي الربح والتدفقات النقدية

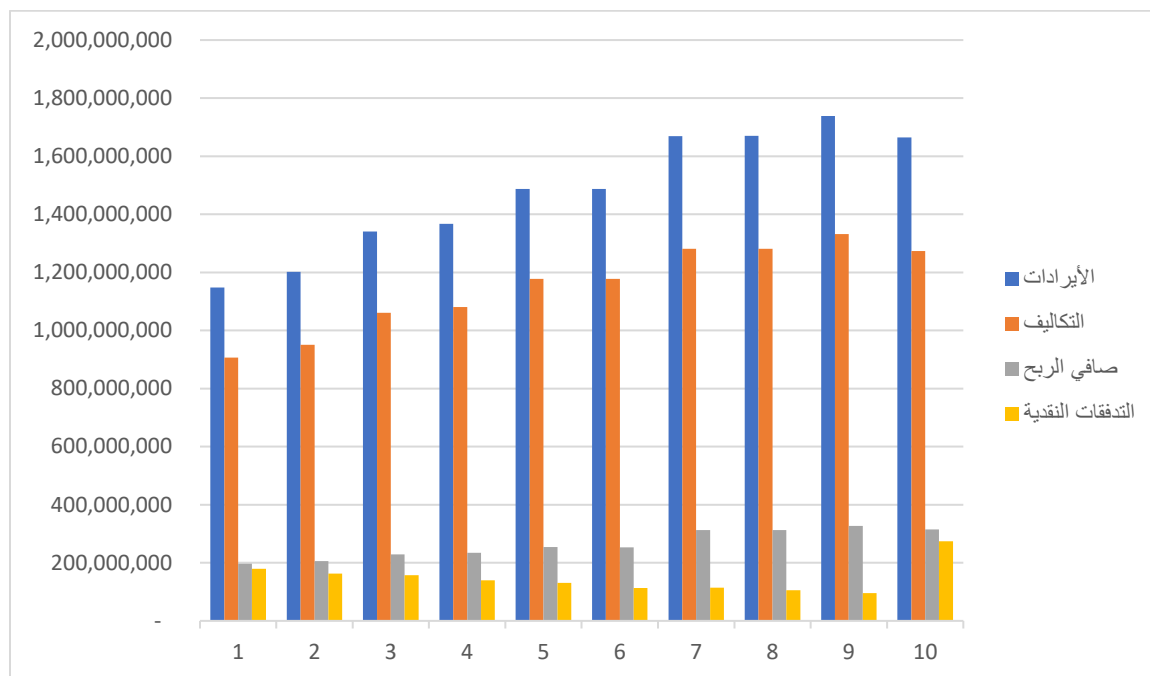


(من إعداد الباحث)

الشكل رقم (4) يوضح الإيرادات والتكاليف وصافي الربح والتدفقات النقدية



الشكل رقم (5) يوضح الإيرادات والتكاليف وصافي الربح والتدفقات النقدية



5 - معايير التقييم المحاسبي :

المعايير التي لاتأخذ بعين الاعتبار العامل الزمني :

أ - معيار فترة الاسترداد:

السيناريو الأول:

جدول رقم (47) فترة استرداد رأس المال

فترة استرداد رأس المال			
رأس المال المستثمر	التدفق النقدي التراكمي	التدفقات النقدية السنوية	
992,233,825	219,721,914	219,721,914	السنة 1
	448,728,612	229,006,698	السنة 2
	702,814,644	254,086,032	السنة 3
	962,638,713	259,824,068	السنة 4
	1,243,902,800	281,264,088	السنة 5
	1,524,542,951	280,640,150	السنة 6

(المصدر من إعداد الباحث)

فترة الاسترداد = عدد السنوات اللازمة لاسترداد معظم المبلغ + (الجزء غير المسترد من المبلغ / قيمة تدفقات السنة التي سيتم الاسترداد منها)

$$5.1 \text{ سنة} = \left[\frac{281,264,088}{992,233,825 - 962,638,713} \right] + 5 \text{ فترة الاسترداد} =$$

بلغت فترة استرداد رأس المال المستثمر 5.1 سنة وهو مؤشر جيد مقارنة مع حجم مبلغ رأس المال المستثمر وبالمقارنة مع المشاريع المماثلة.

السيناريو الثاني:

الجدول رقم (48) فترة استرداد رأس المال

فترة استرداد رأس المال			
رأس المال المستثمر	التدفق النقدي التراكمي	التدفقات النقدية السنوية	
992,233,825.0	250046669	250046669	السنة 1
	510894360	260847691	السنة 2
	800728274	289833914	السنة 3
	1097015182	296286908	السنة 4
	1418023765	321008583	السنة 5

(المصدر من إعداد الباحث)

$$= 4.1 \text{ سنة} / [296286908 / (992233825 - 800728274) + 4] \text{ فترة الاسترداد} =$$

بلغت فترة استرداد رأس المال المستثمر 4.1 سنة وهو مؤشر جيد مقارنةً مع حجم مبلغ رأس المال المستثمر وبالمقارنة مع المشاريع المماثلة.

السيناريو الثالث:

الجدول رقم (49) فترة استرداد رأس المال

فترة استرداد رأس المال			
رأس المال المستثمر	التدفق النقدي التراكمي	التدفقات النقدية السنوية	
992,233,825	206330641	206330641	السنة 1
	421276502	214945861	السنة 2
	659576432	238299930	السنة 3
	903298677	243722245	السنة 4
	1167011776	263713100	السنة 5

$$= 5.4 \text{ سنة} \left[\frac{263713100}{992,233,825 - 903298677} \right] + 5 \text{ فترة الاسترداد} =$$

بلغت فترة استرداد رأس المال المستثمر 5.4 سنة وهو مؤشر جيد مقارنةً مع حجم مبلغ رأس المال المستثمر وبالمقارنة مع المشاريع المماثلة.

ب- معيار متوسط معدل العائد على رأس المال المستثمر:

يحسب من خلال القاعدة التالية:

متوسط معدل العائد على رأس المال المستثمر = متوسط صافي الربح السنوي بعد الضرائب ÷ متوسط كلفة الاستثمار

100×

السيناريو الأول:

جدول رقم (50) متوسط معدل العائد على رأس المال المستثمر

متوسط صافي الربح السنوي بعد الضرائب	(الاستثمار المبدئي + القيمة المتبقية للمشروع)/2	معدل العائد على رأس المال المستثمر
281,156,790	889,591,825	0.32

(من إعداد الباحث)

نلاحظ من الجدول السابق بلغت قيمة معدل العائد على رأس المال المستثمر 32% وهو مؤشر جيد

السيناريو الثاني:

جدول رقم (51) متوسط معدل العائد على رأس المال المستثمر

متوسط صافي الربح السنوي بعد الضرائب	(الاستثمار المبدئي + القيمة المتبقية للمشروع)/2	معدل العائد على رأس المال المستثمر
319,365,481	889,591,825	0.36

(من إعداد الباحث)

نلاحظ من الجدول السابق بلغت قيمة معدل العائد على رأس المال المستثمر 36% وهو مؤشر جيد

السيناريو الثالث:

جدول رقم (52) متوسط معدل العائد على رأس المال المستثمر

متوسط صافي الربح السنوي بعد الضرائب	(الاستثمار المبدئي + القيمة المتبقية للمشروع)/2	معدل العائد على رأس المال المستثمر
264,011,384	889,591,825	0.30

(من إعداد الباحث)

نلاحظ من الجدول السابق بلغت قيمة معدل العائد على رأس المال المستثمر 18% وهو مؤشر جي

ج- معيار دليل الربحية:

يحسب من خلال القاعدة التالية:

دليل الربحية = مجموع التدفقات النقدية السنوية الصافية ÷ القيمة الحالية للاستثمار

السيناريو الأول:

جدول رقم (53) مؤشر دليل الربحية

التدفقات النقدية السنوية الصافية	القيمة الحالية لتكلفة الاستثمار	دليل الربحية
3,694,468,389	992,233,825	3.72338

(من إعداد الباحث)

نلاحظ أن مؤشر دليل الربحية يساوي 3.72338 وهو أكبر من الواحد وبالتالي المشروع مقبول من هذه الناحية وقادر على تحقيق أرباح وفقاً لهذا المعيار.

السيناريو الثاني:

جدول رقم (54) مؤشر دليل الربحية

التدفقات النقدية السنوية الصافية	القيمة الحالية لتكلفة الاستثمار	دليل الربحية
4,076,555,300	992,233,825	4.10846

(من إعداد الباحث)

نلاحظ أن مؤشر دليل الربحية يساوي 4.10846 وهو أكبر من الواحد وبالتالي المشروع مقبول من هذه الناحية وقادر على تحقيق أرباح وفقاً لهذا المعيار.

السيناريو الثالث:

جدول رقم (55) مؤشر دليل الربحية

التدفقات النقدية السنوية الصافية	القيمة الحالية لتكلفة الاستثمار	دليل الربحية
3,523,014,328	992,233,825	3.55059

(من إعداد الباحث)

نلاحظ أن مؤشر دليل الربحية يساوي 3.55059 وهو أكبر من الواحد وبالتالي المشروع مقبول من هذه الناحية وقادر على تحقيق أرباح وفقاً لهذا المعيار.

المعايير التي تأخذ الزمن في الحسبان:

أ- معيار صافي القيمة الحالية:

يحسب من خلال القاعدة التالية:

صافي القيمة الحالية = القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة المتوقعة - القيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجة.

في هذه الدراسة سوف يتم احتساب صافي القيمة الحالية بواسطة برنامج إكسل وتم اعتماد سعر الفائدة المطبق على الودائع لدى البنك العقاري في سورية البالغ 15% كمعدل خصم للتدفقات النقدية الداخلة، على فرض أن المستثمر يطلب بالحد الأدنى معدل الفائدة المطبق على الودائع.

المعايير التي تأخذ الزمن في الحسبان:

أ- معيار صافي القيمة الحالية:

يحسب من خلال القاعدة التالية:

صافي القيمة الحالية = القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة المتوقعة - القيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجة.

في هذه الدراسة سوف يتم احتساب صافي القيمة الحالية بواسطة برنامج إكسل وتم اعتماد سعر الفائدة المطبق على الودائع لدى البنك العقاري في سورية البالغ 15% كمعدل خصم للتدفقات النقدية الداخلة، على فرض أن المستثمر يطلب بالحد الأدنى معدل الفائدة المطبق على الودائع.

السيناريو الأول:

جدول رقم (56) القيمة الحالية للتدفقات النقدية

القيمة الحالية للتدفقات النقدية وفق معدل خصم 15%				
السنة	تكلفة الاستثمار	التدفقات النقدية الداخلة	معامل الخصم	القيمة الحالية للتدفقات
0	992,233,825	0	1	992,233,825
الأولى	0	219,721,914	0.87	191,158,065
الثانية	0	229,006,698	0.756	173,129,064
الثالثة	0	254,086,032	0.658	167,188,609
الرابعة	0	259,824,068	0.572	148,619,367
الخامسة	0	281,264,088	0.497	139,788,252
السادسة	0	280,640,150	0.432	121,236,545
السابعة	0	341,494,925	0.354	120,889,204
الثامنة	0	341,813,006	0.327	111,772,853
التاسعة	0	356,261,822	0.284	101,178,357
العاشرة	0	1,130,355,685	0.247	279,197,854
مجموع القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة				1,554,158,170
صافي القيمة الحالية				561,924,345

(من إعداد الباحث)

نلاحظ من الجدول التالي أن صافي القيمة الحالية موجب وقيمته 561,924,34 ل.س وبالتالي المشروع مقبول من

جانب هذا المعيار.

السيناريو الثاني:

جدول رقم (57) القيمة الحالية للتدفقات النقدية

القيمة الحالية للتدفقات النقدية وفق معدل خصم 15%				
القيمة الحالية للتدفقات	معامل الخصم	التدفقات النقدية الداخلة	تكلفة الاستثمار	السنة
992,233,825	1	0	992,233,825	0
217,540,602	0.87	250,046,669	0	الأولى
197,200,854	0.756	260,847,691	0	الثانية
190,710,715	0.658	289,833,914	0	الثالثة
169,476,112	0.572	296,286,908	0	الرابعة
159,541,266	0.497	321,008,583	0	الخامسة
138,406,167	0.432	320,384,645	0	السادسة
136,225,015	0.354	384,816,425	0	السابعة
123,920,225	0.327	378,960,933	0	الثامنة
113,943,067	0.284	401,207,981	0	التاسعة
279,197,854	0.247	1,130,355,685	0	العاشر
1,726,161,876	مجموع القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة			
733,928,051				صافي القيمة الحالية

(من إعداد الباحث)

نلاحظ من الجدول التالي أن صافي القيمة الحالية موجب وقيمته 733,928,051 ل.س وبالتالي المشروع مقبول من جانب هذا المعيار.

جدول رقم (58) القيمة الحالية للتدفقات النقدية

القيمة الحالية للتدفقات النقدية وفق معدل خصم 15%				
السنة	تكلفة الاستثمار	التدفقات النقدية الداخلة	معامل الخصم	القيمة الحالية للتدفقات
0	992,233,825	0	1	992,233,825
الأولى	0	206,330,641	0.87	179,507,657
الثانية	0	214,945,861	0.756	162,499,071
الثالثة	0	238,299,930	0.658	156,801,354
الرابعة	0	243,722,245	0.572	139,409,124
الخامسة	0	263,713,100	0.497	131,065,410
السادسة	0	263,089,162	0.432	113,654,518
السابعة	0	322,364,349	0.354	114,116,979
الثامنة	0	322,682,429	0.327	105,517,154
التاسعة	0	336,413,803	0.284	95,541,520
العاشرة	0	1,111,452,810	0.247	274,528,844
مجموع القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة				1,472,641,633
صافي القيمة الحالية				480,407,808

نلاحظ من الجدول التالي أن صافي القيمة الحالية سالبة وغير مقبولة 480,407,808 ل.س وبالتالي المشروع مقبول من جانب هذا المعيار.

ب. معيار دليل الربحية المخصص:

يحسب من خلال القاعدة التالية:

دليل الربحية = القيمة الحالية للتدفقات النقدية السنوية الصافية ÷ القيمة الحالية لتكلفة الاستثمار.

السيناريو الأول:

جدول رقم (59) مؤشر دليل الربحية المخصص

دليل الربحية	القيمة الحالية لتكلفة الاستثمار	القيمة الحالية للتدفقات النقدية السنوية الصافية
1.57	992,233,825	1,554,158,170

(من إعداد الباحث)

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة مؤشر الربحية 1.57 أي أكبر من الواحد وبالتالي المشروع قادر على تحقيق أرباح وفقاً لهذا المعيار.

السيناريو الثاني:

جدول رقم (60) مؤشر دليل الربحية المخصص

دليل الربحية	القيمة الحالية لتكلفة الاستثمار	القيمة الحالية للتدفقات النقدية السنوية الصافية
1.74	992,233,825	1,726,161,876

(من إعداد الباحث)

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة مؤشر الربحية 1.74 أي أكبر من الواحد وبالتالي المشروع قادر على تحقيق أرباح وفقاً لهذا المعيار.

السيناريو الثالث:

جدول رقم (61) مؤشر دليل الربحية المخصوم

دليل الربحية	القيمة الحالية لتكلفة الاستثمار	القيمة الحالية للتدفقات النقدية السنوية الصافية
1.48	992,233,825	1,472,641,633

(من إعداد الباحث)

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة مؤشر الربحية 1.48 أي أكبر من الواحد وبالتالي المشروع قادر على تحقيق أرباح وفقاً لهذا المعيار.

ج- معيار العائد الداخلي:

يحسب من خلال تحقيق المعادلة التالية:

القيمة الحالية للتدفقات النقدية السنوية الصافية = كلفة الاستثمار

ويكون المشروع مجدداً عندما يكون معدل العائد الداخلي أكبر من معدل الفائدة في السوق.

السيناريو الأول:

معدل العائد الداخلي للتدفقات النقدية السابقة هو 26%، حيث تم احتسابه بواسطة برنامج إكسل، فأى معدل عائد مطلوب من ممول المشروع يكون أقل من 26% يمكن المشروع من تغطية كلفة رأس المال وتحقيق عوائد إضافية. أما في حال كان معدل العائد المطلوب من قبل الممول أكبر من 26% يصبح المشروع غير قادر على تغطية كلفة رأس المال وبالتالي غير قادر على توليد عوائد.

السيناريو الثاني:

معدل العائد الداخلي للتدفقات النقدية السابقة هو 29%، حيث تم احتسابه بواسطة برنامج إكسل، فأى معدل عائد مطلوب من ممول المشروع يكون أقل من 29% يمكن المشروع من تغطية كلفة رأس المال وتحقيق عوائد إضافية. أما في حال كان معدل العائد المطلوب من قبل الممول أكبر من 29% يصبح المشروع غير قادر على تغطية كلفة رأس المال وبالتالي غير قادر على توليد عوائد.

السيناريو الثالث:

معدل العائد الداخلي للتدفقات النقدية السابقة هو 24%، حيث تم احتسابه بواسطة برنامج إكسل، فأى معدل عائد مطلوب من ممول المشروع يكون أقل من 24% يمكن المشروع من تغطية كلفة رأس المال وتحقيق عوائد إضافية. أما في حال كان معدل العائد المطلوب من قبل الممول أكبر من 24% يصبح المشروع غير قادر على تغطية كلفة رأس المال وبالتالي غير قادر على توليد عوائد.

ملاحظة: معدل الفائدة السائد في السوق هو 15%

يوضح الجدول التالي قيم المعايير المحتسبة للمشروع مع توضيح تقييم المشروع وفق هذه المعايير .

السيناريو الأول:

جدول رقم (62) معايير تقييم المشروع

التفسير	قيمة المعيار	المعيار	
أي أن المشروع سيحتاج إلى 5.1 سنة ليسترد قيمة الاستثمار المبدئي وفقاً لهذا المعيار	5.1	معيار فترة الاسترداد	المعايير غير المخصصة
أي أن متوسط عائد المشروع السنوي وفق هذا المعيار هو 32%	0.32	معيار متوسط العائد المحاسبي	
أي أن المشروع يعتبر رابح كون قيمة هذا المؤشر أكبر من واحد	3.72	معيار مؤشر دليل الربحية	
المشروع رابح كون قيمة المؤشر موجبة	561,924,345	معيار صافي القيمة الحالية	المعايير المخصصة
أي أن المشروع يعتبر رابح كون قيمة هذا المؤشر أكبر من الواحد	1.57	معيار مؤشر دليل الربحية	
أي أن أي معدل تخصم التدفقات النقدية للمشروع عليه أقل من 26% يُمكن المشروع من تحقيق قيمة حالية موجبة للتدفقات النقدية	26%	معيار معدل العائد الداخلي	

(من إعداد الباحث)

السيناريو الثاني:

جدول رقم (63) معايير تقييم المشروع

التفسير	قيمة المعيار	المعيار	
أي أن المشروع سيحتاج إلى 4.8 سنة ليسترد قيمة الاستثمار المبدئي وفقاً لهذا المعيار	4.1	معييار فترة الاسترداد	المعايير غير المخصصة
أي أن متوسط عائد المشروع السنوي وفق هذا المعيار هو 36%	0.36	معييار متوسط العائد المحاسبي	
أي أن المشروع يعتبر رابح كون قيمة هذا المؤشر أكبر من واحد	4.10	معييار مؤشر دليل الربحية	
المشروع رابح كون قيمة المؤشر موجبة	733,928,051	معييار صافي القيمة الحالية	المعايير المخصصة
أي أن المشروع يعتبر رابح كون قيمة هذا المؤشر أكبر من الواحد	1.74	معييار مؤشر دليل الربحية	
أي أن أي معدل خصم التدفقات النقدية للمشروع عليه أقل من 22% يُمكن المشروع من تحقيق قيمة حالية موجبة للتدفقات النقدية	29%	معييار معدل العائد الداخلي	

(من إعداد الباحث)

السيناريو الثالث:

جدول رقم (64) معايير تقييم المشروع

التفسير	قيمة المعيار	المعيار	
أي أن المشروع سيحتاج إلى 5.4 سنة ليسترد قيمة الاستثمار المبدئي وفقاً لهذا المعيار	5.4	معيار فترة الاسترداد	المعايير غير المخصصة
أي أن متوسط عائد المشروع السنوي وفق هذا المعيار هو 30%	0.30	معيار متوسط العائد المحاسبي	
أي أن المشروع يعتبر رابح كون قيمة هذا المؤشر أكبر من واحد	3.55	معيار مؤشر دليل الربحية	
المشروع رابح كون قيمة المؤشر موجبة	480,407,808	معيار صافي القيمة الحالية	المعايير المخصصة
أي أن المشروع يعتبر رابح كون قيمة هذا المؤشر أكبر من الواحد	1.48	معيار مؤشر دليل الربحية	
أي أن أي معدل تخصم التدفقات النقدية للمشروع عليه أقل من 16% يُمكن المشروع من تحقيق قيمة حالية موجبة للتدفقات النقدية	24%	معيار معدل العائد الداخلي	

(المصدر من إعداد الباحث)

6- تحليل نقطة التعادل (بالكمية والقيمة):

نلاحظ أن الشركة "عجاج" لديها أكثر من منتج لكل منه إيراداته وتكاليفه المتغيرة الخاصة به، ولكنها تشترك جميعها في التكاليف الثابتة الكلية للمصنع. ولتحديد نقطة التعادل في حالة تعدد المنتجات يجب احتساب متوسط هامش المساهمة للوحدة من المزيج ومتوسط نسبة هامش المساهمة للوحدة من المزيج، من ثم تطبيق العلاقتين التاليتين:

$$\text{نقطة التعادل بالكمية} = \text{إجمالي التكاليف الثابتة} \div \text{متوسط هامش المساهمة للوحدة من المزيج}$$

$$\text{نقطة التعادل بالقيمة} = \text{إجمالي التكاليف الثابتة} \div \text{متوسط نسبة هامش المساهمة للوحدة من المزيج}$$

ومن ثم احتساب حصة كل منتج من نقطة التعادل. الجدول التالي يوضح نقطة التعادل بالكمية والقيمة لكل سنة من سنوات عمر المشروع الافتراضي:

الجدول رقم (65) تحليل نقطة التعادل

السنة	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة	السادسة	السابعة	الثامنة	التاسعة	العاشر
التكاليف الثابتة السنوية	23,720,000	23,830,000	25,853,500	25,974,775	28,180,394	28,313,300	30,718,304	30,865,714	33,486,464	33,648,984
بضي										
سعر بيع القطعة	154,450	154,210	167,411	167,395	182,285	182,264	202,670	202,765	221,451	222,236
التكلفة المتغيرة القطعة	121,263	121,173	131,668	131,692	143,466	143,441	159,615	159,682	174,331	174,806
هامش المساهمة القطعة	33,188	33,037	35,743	35,703	38,819	38,823	43,054	43,082	47,120	47,430
النسبة من الإجمالي	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
دوزان										
سعر بيع القطعة	24,654	24,414	25,933	25,917	28,074	28,053	34,580	34,675	38,233	39,018
التكلفة المتغيرة القطعة	17,426	17,336	18,486	18,510	20,098	20,073	25,143	25,210	27,757	28,232
هامش المساهمة القطعة	7,228	7,078	7,447	7,407	7,976	7,981	9,436	9,464	10,476	10,786
النسبة من الإجمالي	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%
ميكانيك										
سعر بيع القطعة	34,842	34,714	37,673	37,627	40,936	40,946	44,552	44,564	48,665	48,856
التكلفة المتغيرة القطعة	28,597	28,507	30,662	30,686	33,370	33,345	39,610	39,677	43,526	44,001
هامش المساهمة القطعة	6,245	6,208	7,011	6,941	7,566	7,601	4,942	4,887	5,140	4,855
النسبة من الإجمالي	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%

133,087	132,450	121,192	121,118	108,382	108,395	99,583	99,607	91,887	92,099	متوسط سعر بيع القطعة
105,461	104,986	96,063	95,996	85,075	85,100	78,145	78,121	72,047	72,137	متوسط التكلفة المتغيرة
27,625	27,464	25,129	25,122	23,307	23,295	21,438	21,486	19,840	19,962	متوسط هامش المساهمة
20.76%	20.74%	20.73%	20.74%	21.50%	21.49%	21.53%	21.57%	21.59%	21.67%	متوسط نسبة هامش المساهمة
1,218	1,219	1,228	1,223	1,215	1,210	1,212	1,203	1,201	1,188	نقطة التعادل بالكمية
162,107,103	161,495,091	148,858,317	148,100,194	131,663,068	131,128,086	120,655,293	119,855,113	110,365,576	109,436,166	نقطة التعادل بالقيمة
609	610	614	611	607	605	606	602	601	594	حصة البضي بالكمية
305	305	307	306	304	302	303	301	300	297	حصة الدوزان بالكمية
305	305	307	306	304	302	303	301	300	297	حصة الميكانيك بالكمية
81,053,551	80,747,545	74,429,159	74,050,097	65,831,534	65,564,043	60,327,646	59,927,556	55,182,788	54,718,083	حصة البضي بالقيمة
40,526,776	40,373,773	37,214,579	37,025,049	32,915,767	32,782,021	30,163,823	29,963,778	27,591,394	27,359,041	حصة الدوزان بالقيمة
40,526,776	40,373,773	37,214,579	37,025,049	32,915,767	32,782,021	30,163,823	29,963,778	27,591,394	27,359,041	حصة المكنيك بالقيمة

(المصدر من إعداد الباحث)

الجدول رقم (66) تحليل نقطة التعادل

السنة	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة	السادسة	السابعة	الثامنة	التاسعة	العاشرة
التكاليف الثابتة السنوية	23,720,000	23,830,000	25,853,500	25,974,775	28,180,394	28,313,300	30,718,304	30,865,714	33,486,464	33,648,984
بضي										
سعر بيع القطعة	153,583	153,374	166,588	166,574	181,414	181,395	201,201	201,481	219,780	220,462
التكلفة المتغيرة القطعة	120,869	120,790	131,305	131,326	143,077	143,056	158,769	158,941	173,363	173,776
هامش المساهمة القطعة	32,715	32,584	35,283	35,249	38,336	38,340	42,432	42,540	46,416	46,686
النسبة من الإجمالي	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
دوزان										
سعر بيع القطعة	23,787	23,578	25,110	25,096	27,203	27,184	33,111	33,391	36,562	37,244
التكلفة المتغيرة القطعة	17,032	16,953	18,122	18,143	19,709	19,687	24,297	24,469	26,789	27,202
هامش المساهمة القطعة	6,755	6,625	6,988	6,953	7,494	7,498	8,814	8,922	9,773	10,042
النسبة من الإجمالي	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%
ميكانيك										
سعر بيع القطعة	34,467	34,356	37,304	37,264	40,551	40,560	44,142	44,207	48,204	48,370
التكلفة المتغيرة القطعة	28,203	28,124	30,299	30,320	32,981	32,959	38,764	38,936	42,557	42,971

5,399	5,647	5,271	5,378	7,601	7,570	6,945	7,005	6,232	6,265	هامش المساهمة القطعة
25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	25%	النسبة من الإجمالي
131,634	131,081	120,140	119,913	107,634	107,645	98,877	98,898	91,171	91,355	متوسط سعر بيع القطعة
104,431	104,018	95,322	95,150	84,689	84,711	77,779	77,758	71,665	71,743	متوسط التكلفة المتغيرة
27,203	27,063	24,818	24,764	22,945	22,934	21,099	21,140	19,506	19,612	متوسط هامش المساهمة
21%	21%	21%	21%	21%	21%	21%	21%	21%	21%	متوسط نسبة هامش المساهمة
1,237	1,237	1,244	1,240	1,234	1,229	1,231	1,223	1,222	1,209	نقطة التعادل بالكمية
162,824,918	162,193,044	149,415,871	148,747,418	132,818,843	132,269,258	121,728,661	120,948,909	111,380,554	110,489,249	نقطة التعادل بالقيمة
618	619	622	620	617	614	616	611	611	605	حصة البضي بالكمية
309	309	311	310	308	307	308	306	305	302	حصة الدوزان بالكمية
309	309	311	310	308	307	308	306	305	302	حصة الميكانيك بالكمية
81,412,459	81,096,522	74,707,935	74,373,709	66,409,421	66,134,629	60,864,331	60,474,454	55,690,277	55,244,625	حصة البضي بالقيمة
40,706,230	40,548,261	37,353,968	37,186,854	33,204,711	33,067,315	30,432,165	30,237,227	27,845,139	27,622,312	حصة الدوزان بالقيمة
40,706,230	40,548,261	37,353,968	37,186,854	33,204,711	33,067,315	30,432,165	30,237,227	27,845,139	27,622,312	حصة المكنيك بالقيمة

(المصدر من إعداد الباحث)

الجدول رقم (67) تحليل نقطة التعادل

السنة	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة	الخامسة	السادسة	السابعة	الثامنة	التاسعة	العاشر
التكاليف الثابتة السنوية	23,720,000	23,830,000	25,853,500	25,974,775	28,180,394	28,313,300	30,718,304	30,865,714	33,486,464	33,648,984
بضي										
سعر بيع القطعة	155,624	155,341	168,523	168,505	183,464	183,439	204,657	204,769	223,713	224,636
التكلفة المتغيرة القطعة	121,796	121,690	132,159	132,187	143,993	143,963	160,760	160,839	175,641	176,200
هامش المساهمة القطعة	33,828	33,651	36,364	36,317	39,471	39,476	43,896	43,930	48,072	48,436
النسبة من الإجمالي	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%	50%
دوزان										
سعر بيع القطعة	25,827	25,545	27,045	27,027	29,253	29,228	36,567	36,679	40,495	41,418
التكلفة المتغيرة القطعة	17,959	17,853	18,977	19,005	20,624	20,595	26,288	26,367	29,067	29,626
هامش المساهمة القطعة	7,868	7,692	8,069	8,022	8,629	8,634	10,278	10,312	11,428	11,792
النسبة من الإجمالي	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25
ميكانيك										
سعر بيع القطعة	35,349	35,199	38,172	38,118	41,457	41,469	45,108	45,122	49,290	49,514
التكلفة المتغيرة القطعة	29,130	29,024	31,153	31,182	33,896	33,867	40,755	40,834	44,836	45,395

4,119	4,454	4,288	4,353	7,602	7,560	6,936	7,018	6,175	6,219	هامش المساهمة القطعة
0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	0.25	النسبة من الإجمالي
135,051	134,303	122,834	122,747	109,394	109,409	100,538	100,566	92,856	93,106	متوسط سعر بيع القطعة
106,855	106,296	97,220	97,141	85,597	85,626	78,640	78,612	72,564	72,670	متوسط التكلفة المتغيرة
28,196	28,006	25,615	25,606	23,797	23,783	21,898	21,954	20,292	20,436	متوسط هامش المساهمة
0.21	0.21	0.21	0.21	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	0.22	متوسط نسبة هامش المساهمة
1,193	1,196	1,205	1,200	1,190	1,185	1,186	1,178	1,174	1,161	نقطة التعادل بالكمية
161,170,130	160,582,603	148,015,004	147,253,347	130,155,388	129,639,248	119,256,092	118,430,127	109,045,562	108,068,818	نقطة التعادل بالقيمة
597	598	602	600	595	592	593	589	587	580	حصة البضي بالكمية
298	299	301	300	297	296	297	294	294	290	حصة الدوزان بالكمية
298	299	301	300	297	296	297	294	294	290	حصة الميكانيك بالكمية
80,585,065	80,291,301	74,007,502	73,626,673	65,077,694	64,819,624	59,628,046	59,215,063	54,522,781	54,034,409	حصة البضي بالقيمة
40,292,532	40,145,651	37,003,751	36,813,337	32,538,847	32,409,812	29,814,023	29,607,532	27,261,391	27,017,205	حصة الدوزان بالقيمة
40,292,532	40,145,651	37,003,751	36,813,337	32,538,847	32,409,812	29,814,023	29,607,532	27,261,391	27,017,205	حصة المكنيك بالقيمة

(المصدر من إعداد الباحث)

رابعاً : الدراسة الاقتصادية

1- القيمة المضافة الإجمالية:

تعتبر عن زيادة الإيرادات السنوية على مستلزمات التشغيل وتحسب من خلال:

القيمة المضافة الإجمالية = إجمالي الإيرادات السنوية - إجمالي مستلزمات التشغيل

السيناريو الأول:

الجدول رقم (68) القيمة المضافة الإجمالية

السنة	الإيرادات	مصاريف التشغيل	القيمة المضافة الإجمالية
الأولى	1,335,438,365	1,066,900,692	268,537,673
الثانية	1,398,981,216	1,118,219,973	280,761,243
الثالثة	1,562,007,260	1,248,145,058	313,862,202
الرابعة	1,592,872,157	1,271,357,313	321,514,843
الخامسة	1,733,818,784	1,383,980,494	349,838,290
السادسة	1,733,609,482	1,384,637,772	348,971,710
السابعة	1,937,326,665	1,505,419,684	431,906,981
الثامنة	1,937,326,665	1,506,162,384	431,164,281
التاسعة	2,016,555,131	1,564,858,586	451,696,545
العاشرة	1,929,754,423	1,494,964,849	434,789,574
المجموع	17,177,690,147	13,544,646,807	3,633,043,340

(المصدر من إعداد الباحث)

نلاحظ من الجدول السابق بلغت القيمة المضافة الإجمالية المتوقعة للمشروع

3,633,043,340 ل.س.

السيناريو الثاني:

الجدول رقم (69) القيمة المضافة الإجمالية

السنة	الإيرادات	مصاريف التشغيل	القيمة المضافة الإجمالية
الأولى	1,523,348,169	1,217,228,536	306,119,634
الثانية	1,596,286,511	1,276,064,209	320,222,302
الثالثة	1,783,521,915	1,425,356,782	358,165,133
الرابعة	1,818,817,104	1,452,113,271	366,703,833
الخامسة	1,980,098,777	1,581,004,489	399,094,288
السادسة	1,979,889,475	1,581,661,767	398,227,708
السابعة	2,205,771,857	1,720,175,838	485,596,019
الثامنة	2,166,601,830	1,688,634,933	477,966,897
التاسعة	2,295,067,657	1,787,668,607	507,399,050
العاشرة	2,195,004,447	1,707,164,869	487,839,579
المجموع	19,544,407,743	15,437,073,301	4,107,334,442

(المصدر من إعداد الباحث)

نلاحظ من الجدول السابق بلغت القيمة المضافة الإجمالية المتوقعة للمشروع

4,107,334,442 ل.س.

السيناريو الثالث:

الجدول رقم (70) القيمة المضافة الإجمالية

السنة	الإيرادات	مصاريف التشغيل	القيمة المضافة الإجمالية
الأولى	1,147,528,560	916,572,848	230,955,712
الثانية	1,201,675,921	960,375,737	241,300,184
الثالثة	1,340,492,605	1,070,933,335	269,559,271
الرابعة	1,366,927,209	1,090,601,355	276,325,854
الخامسة	1,487,538,791	1,186,956,500	300,582,291
السادسة	1,487,329,489	1,187,613,778	299,715,711
السابعة	1,668,881,473	1,290,663,531	378,217,942
الثامنة	1,670,065,952	1,291,406,230	378,659,721
التاسعة	1,738,042,605	1,342,048,565	395,994,040
العاشرة	1,664,504,398	1,282,764,829	381,739,569
المجموع	14,772,987,003	11,619,936,709	3,153,050,294

(المصدر من إعداد الباحث)

نلاحظ من الجدول السابق بلغت القيمة المضافة الإجمالية المتوقعة للمشروع

3,153,050,294 ل.س. -

2

- القيمة المضافة الصافية:

تمثل الفرق بين القيمة المضافة الإجمالية والإهلاك السنوي وتحسب من خلال:

$$\text{القيمة المضافة الصافية} = \text{القيمة المضافة الإجمالية} - \text{الإهلاك}$$

السيناريو الأول:

جدول رقم (71) القيمة المضافة الصافية

السنة	القيمة المضافة الإجمالية	الإهلاك السنوي	القيمة المضافة الصافية
الأولى	268,537,673	9,595,067	258,942,606
الثانية	280,761,243	9,595,067	271,166,176
الثالثة	313,862,202	9,595,067	304,267,135
الرابعة	321,514,843	9,595,067	311,919,777
الخامسة	349,838,290	9,595,067	340,243,223
السادسة	348,971,710	9,595,067	339,376,643
السابعة	431,906,981	9,595,067	422,311,914
الثامنة	431,164,281	9,595,067	421,569,214
التاسعة	451,696,545	9,595,067	442,101,478
العاشرة	434,789,574	9,595,067	425,194,507
المجموع	3,633,043,340	9,595,067	3,623,448,273

(المصدر من إعداد الباحث)

نلاحظ من الجدول السابق أن القيمة المضافة الصافية المتوقعة للمشروع

3,623,448,273 ل.

السيناريو الثاني:

الجدول رقم (72) القيمة المضافة الصافية

السنة	القيمة المضافة الإجمالية	الإهلاك السنوي	القيمة المضافة الصافية
الأولى	306,119,634	9,595,067	296,524,567
الثانية	320,222,302	9,595,067	310,627,235
الثالثة	358,165,133	9,595,067	348,570,066
الرابعة	366,703,833	9,595,067	357,108,766
الخامسة	399,094,288	9,595,067	389,499,222
السادسة	398,227,708	9,595,067	388,632,642
السابعة	485,596,019	9,595,067	476,000,952
الثامنة	477,966,897	9,595,067	468,371,830
التاسعة	507,399,050	9,595,067	497,803,983
العاشرة	487,839,579	9,595,067	478,244,512
المجموع	4,107,334,442	9,595,067	4,097,739,375

(من إعداد الباحث)

نلاحظ من الجدول السابق أن القيمة المضافة الصافية المتوقعة للمشروع

4,097,739,375 ل.س.

السيناريو الثالث:

الجدول رقم (73) القيمة المضافة الصافية

السنة	القيمة المضافة الإجمالية	الإهلاك السنوي	القيمة المضافة الصافية
الأولى	230,955,712	9,595,067	221,360,645
الثانية	241,300,184	9,595,067	231,705,117
الثالثة	269,559,271	9,595,067	259,964,204
الرابعة	276,325,854	9,595,067	266,730,787
الخامسة	300,582,291	9,595,067	290,987,224
السادسة	299,715,711	9,595,067	290,120,644
السابعة	378,217,942	9,595,067	368,622,875
الثامنة	378,659,721	9,595,067	369,064,654
التاسعة	395,994,040	9,595,067	386,398,973
العاشرة	381,739,569	9,595,067	372,144,502
المجموع	3,153,050,294	9,595,067	3,143,455,227

(من إعداد الباحث)

نلاحظ من الجدول السابق أن القيمة المضافة الصافية المتوقعة

3,143,455,227 ل.س.

3- إنتاجية رأس المال:

تمثل نسبة القيمة المضافة إلى إجمالي رأس المال المستثمر ويحسب من خلال:

$$\text{إنتاجية رأس المال} = \frac{\text{القيمة المضافة الصافية}}{\text{رأس المال المستثمر}}$$

السيناريو الأول:

الجدول رقم (74) إنتاجية رأس المال

إنتاجية رأس المال	رأس المال المستثمر	القيمة المضافة الصافية
3.65	992,233,825	3,623,448,273

(من إعداد الباحث)

أي أن كل ليرة سورية مستثمرة في المشروع نولد 2.65 ليرة سورية كقيمة مضافة صافية.

السيناريو الثاني:

الجدول رقم (75) إنتاجية رأس المال

إنتاجية رأس المال	رأس المال المستثمر	القيمة المضافة الصافية
4.13	992,233,825	4,097,739,375

(من إعداد الباحث)

أي أن كل ليرة سورية مستثمرة في المشروع تولد 4.13 ليرة سورية كقيمة مضافة صافية.

السيناريو الثالث:

الجدول رقم (76) إنتاجية رأس المال

إنتاجية رأس المال	رأس المال المستثمر	القيمة المضافة الصافية
3.17	992,233,825	3,143,455,227

(من إعداد الباحث)

أي أن كل واحد ليرة سورية مستثمرة في المشروع تولد 3.17 ليرة سورية كقيمة مضافة صافية.

خامساً : الدراسة الاجتماعية

أ- أثر المشروع في خلق فرص عمل جديدة:

مساهمة المشروع في خلق فرص عمل جديدة محدودة جداً، حيث أن حجم العمالة المحلية التي

يتطلبها المشروع هي 21 عامل فقط، وبالتالي لا يسجل المشروع مساهمة في خلق فرص عمل أو تخفيض من نسبة البطالة، نتيجة لأن خط إنتاج المشروع يعتد بشكل أكبر على تكنولوجيا الآلة أكثر من كونه يعتمد على اليد العاملة.

ب- أثر المشروع على توزيع الدخل في صالح الفئات الاجتماعية محدودة الدخل:

لا يساهم المشروع في توزيع الدخل للفئات الاجتماعية محدودة الدخل، حيث أن معظم المواد الأولية هي مواد مستوردة وغير منتجة محلياً، ولكن يمكن الاستعاضة مستقبلاً عن المواد الأولية المستوردة في حال توفرها محلياً.

ج- توجيه منتجات المشروع لخدمة فئات اجتماعية منخفضة الدخل:

يعمل المشروع على تقديم المنتج المدروس للفئات الاجتماعية كافة وبشكل أساسي محدودة الدخل منها بسعر أقل من الأسعار المتداولة في السوق وبجودة أفضل، وبالتالي يصب ذلك في مصلحة الفئات الاجتماعية محدودة الدخل والتي تمثل جزء كبير من الطلب.

سادساً : دراسة الجدوى البيئية

يعتمد المشروع في العمل على الطاقى الكهربائىة وايد العاملة ،وبالتالى فهو غير ملوث للبيئة، ولا يوجد أى مخلفات ضارة للبيئة، بالنسبة للمخلفات بناءً على ما سبق ممكن النظر إلى المشروع بانه صديق للبيئة.

سابعاً : الدراسة القانونية

كون المشروع قيد الدراسة وهو سيؤسس على شكل شركة تضامن، وقد تم الاستعانة برأىي أستاذ محامى ذو خبرة بالأمر المتعلقة بتأسيس الشركات وفضل هذا النوع من الشركات لسهولة تأسيسها وسرعة الحصول على التراخيص اللازمة لبدء العمل، وستكون الشركة ضمن المنطقة المحددة والتي بدورها ستقدم الكثير من المزايا والتسهيلات ضمن إطار تشجيع الحكومة السورية للمشاريع المحلي

المراجع

كتب:

- 1- الطائي، حميد، العسكري، احمد شاكر، 2020، الاتصالات التسويقية المتكاملة، كتاب، ص: 43
- 2- زيارة، فريد فهمي، 2020، وظائف منظمات الأعمال، كتاب، ص: 154
- 3- عبد الفتاح، حازم محمد، 2020، التسويق البحري، كتاب، ص: 199

المراجع العربية:

- 1- بن جدة أسامة، بو عبد الله عمر، 2019، استراتيجية التسعير باستخدام أسلوب التكلفة المستهدفة، الجزائر، جامعة محمد بوضياف- المسيلة، رسالة ماجستير، ص: 9
- 2- خلف الصقر، أحمد محي، 2020، المشروعات الصغيرة الفكرة وآلية التنفيذ، كتاب، صفحة 84،85
- 3- وليم أندراوس، عاطف، 2007، دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي، كتاب، ص: 258
- 4- محمد، إبراهيم عثمان، 2019، أثر استخدام التكلفة المستهدفة على تسعير المنتجات الصناعية، السودان، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، رسالة ماجستير، ص: 75،76

المراجع الأجنبية:

Kotlar, Philip and others, "principles of marketing", (fourth¹ European edition,2005) p:670

المواقع الإلكترونية:

[1 حسب نشرة الأسعار في الموقع الرسمي لمصرف سورية المركزي](#)

[1 الموقع الرسمي لمجلس الشعب](#)

[1 الموقع الرسمي لهيئة الاستثمار في سورية](#)

[1 الموقع الرسمي لغرفة صناعة دمشق وريفها](#)

[1 المكتب المركزي للإحصاء](#)

القوانين:

1- المادة رقم /204/ من المرسوم التشريعي رقم (29) عام 2011