

دراسة جدوى اقتصادية لإنشاء معمل ألبسة نسائية.

“An economic feasibility study for establishing a
women's clothing factory”

دراسة مقدمة لنيل الإجازة في علوم الإدارة
(اختصاص إدارة مالية ومصرفية)

إعداد الطالبة:

ريم عدنان اكريم

إشراف الدكتور:

ياسر كفا

2022-2023

الإهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ
(وَمَا أُوتِيتُمْ مِنَ الْعِلْمِ إِلَّا قَلِيلًا)
"سورة الإسراء: 85"

اهتداء بحديث سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم في قوله: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"

فاغتتم هذه الفرصة لأهدي هذا البحث إلى من سخرهم الله لي عوناً وحباً في هذه المرحلة
الجامعية
أهدي بحثي

إلى من زرع في قلبي بذور حب العلم والسعي نحو النجاح
إلى من رحل باكراً..

أبي العزيز

إلى من سهرت ليالٍ طويلة من أجل راحتي، ومن استيقظت فجرًا من أجل الدعاء لي
إلى من أعطت دون انتظار مقابل.. أعترف بفضلها برًّا لها
إلى رفيقتي ومعلمتي الأولى
إلى من علمني معنى الحب والحنان والعطاء..
إلى من كانت قوتي عندما تسلل الضعف في لحظات التعب إلى قلبي، الداعم الأول لي
إلى أعلى ما وهبني الله. إلى من يستحق أن اهديها نجاحي..

أمي العزيزة

والذي لم يتهاون يوم في توفير سبيل الخير والسعادة لي
إلى من كان لي العون بعد والدي
إلى أبي الثاني..

أخي " طارق "

إلى من باعدت بيننا المسافات
إلى الداعمين في كل تفاصيل حياتي...

أختي " أمير، رنا "

إلى صديقة ليالي السهر على الدراسة وشريكة النجاح في كل السنوات وصديقة الطريق إلى
الجامعة..

"رنوة الحلواني"

شكر وتقدير

أتوجه بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى أستاذي الدكتور ياسر الذي قبل أن يكون مشرفاً على هذا إلى من أشرف على إنجاز بحثي والذي لم يوفر جهداً في توجيهي وإرشادي ومساعدتي بشأن إعداد مشروع تخرجي وجعلها جديرة للتقديم.

الدكتور "ياسر كفا"

إلى من تقف كلمات التعبير عاجزة امام إخلاصها في العطاء.. والتي لم تبخل بأي دعم وتقديم العلم والمعرفة خلال الخمس سنوات..

الدكتورة "منال موصللي"

أتقدم بجزيل الشكر إلى الأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة لجهودهم الكبير.... جزاهم الله عنا خير الجزاء

أتقدم بأسمى آيات الشكر والامتنان إلى الأيادي التي لم تبخل بالعطاء يوماً، ولم تتردد بتقديم العون ولو للحظة إلى جميع أساتذتي الأفاضل في المعهد العالي لإدارة الأعمال...الذين مهدوا لي طريق العلم والمعرفة.

الملخص:

الهدف الرئيس تأسيس منشأة صناعية تقوم على إنتاج الملابس الجاهزة محلياً، ضمن أحد المناطق القابلة للترخيص الصناعي ضمن مدينة ريف دمشق.

ومن المتوقع أن يحقق المشروع بالإضافة الى العوائد المالية المرتفعة مجموعة من الأهداف أهمها:

1. إيجاد علامة تجارية محلية واسم تجاري مميز خاص بالمشروع.
2. تلبية حصة من احتياجات السوق المحلي من الألبسة الجاهزة.
3. توفير عدد من فرص العمل لليد العاملة المحلية.
4. توفير قطع أجنبي للاقتصاد السوري من خلال تصدير منتجات المشروع مستقبلاً.

نقاط القوة لتأسيس المشروع:

1. وجود خبرة إدارية وفنية متميزة لدى المؤسسين والقائمين على المشروع، الأمر الذي سوف يمنح المشروع ميزة تنافسية قوية على المستويين المحلي والخارجي.
2. توفر الموارد البشرية المؤهلة والخبيرة في سوق العمل المحلي، فكما هو معروف تشتهر سورية بصناعة الألبسة والكفاءة المتواجدة لدى اليد العاملة المحلية في هذا المجال كبيرة جداً.
3. توفر المواد الأولية اللازمة للتصنيع ضمن السوق المحلي.
4. تراكم الخبرة السورية في قطاع الصناعات النسيجية وصناعة الألبسة الجاهزة على وجه التحديد.
5. خروج عدد من المنشآت الرئيسية في سورية من العمل نتيجة الأزمة مما أدى إلى نقص حاد في العرض على المنتجات.
6. وجود طلب متزايد على الألبسة في السوق المحلي.
7. القدرة على التصدير والدخول إلى أسواق الدول المجاورة بسبب انخفاض التكاليف المحلية.

الشكل القانوني للمنشأة:

من ناحية الشكل القانوني للمشروع فقد تم اقتراح تأسيس شركة لإدارة المشروع وذلك وفق أحكام قانون الشركات السوري رقم 29 للعام 2011 وتعليماته التنفيذية، ومن الأفضل أن يكون نوع الشركة "شركة محدودة المسؤولية"، وتم اقتراح هذا الشكل لجملة من المزايا وفيما يلي أهمها:

- 1- سرعة وسهولة تأسيس هذا النوع من الشركات.
- 2- حصر الصلاحيات والمسؤوليات بين عدد محدود من المؤسسين والشركاء، لا سيما الصلاحيات المتعلقة بتعيين الجهاز الإداري وتحديد صلاحياته.
- 3- ثبات الإدارة التنفيذية للشركة على خلاف الشركات المساهمة التي تخضع لتقلبات مجالس الإدارة نتيجة الانتخابات بين المساهمين.
- 4- انحصار المسؤولية المالية للشركاء في حدود حصصهم، وضمان عدم تأثر الذمم المالية للشركاء، كما هو الحال في شركات الأشخاص (الفردية والتضامنية) وتتجاوز آثارها حصصهم ضمن رأس مال الشركة لتشمل أموالهم الخاصة.
- 5- انخفاض رأس المال التأسيسي لها مقارنة برأس مال الشركة المساهمة المغلقة.
- 6- نسبة الضريبة على الأرباح ثابتة ويمكن الحصول على تخفيضات ضريبية عند التشميل بقوانين الاستثمار المعمول بها.
- 7- تتميز شركات محدودة المسؤولية بإمكانية استقطاب أموال في حال رغبت الشركة بالتوسع في أعمالها وذلك من خلال دخول شركاء جدد إلى تشكيلة الشركاء المؤسسين.

تم اختيار مكان ضمن منطقة ريف دمشق لتأسيس المشروع شريطة أن يحقق مكان المشروع مزايا القدرة على الحصول على التراخيص اللازمة، إضافةً إلى وجود البنية التحتية اللازمة للمشروع، وعلاوة على

توفر الخدمات المالية وغير المالية اللازمة. وقد تم التركيز على ضرورة ذكر هذه الشروط بسبب توجه الحكومة السورية للتوقف بمنح التراخيص الصناعية خارج المناطق الصناعية وذلك بعد عودة الاستقرار النسبي إلى محيط مدينة دمشق، حيث أنه من المتوقع سحب التراخيص المؤقتة التي تم منحها خلال الأزمة، وإلزام كافة المنشآت بالتوجه نحو المدن والمناطق الصناعية.

الكلمات المفتاحية:

معمل ألبسة نسائية-القطاع الصناعي-تراخيص-دراسة فنية-دراسة تسويقية-دراسة قانونية-محدود المسؤولية-دراسة مالية-صافي القيمة الحالية.

Abstract:

The main objective is to establish an industrial facility based on the production of ready-made garments locally, within one Area subject to industrial licensing within the city of Damascus countryside.

In addition to any high financial returns, the project is expected to achieve a set of objectives, the most important of which are:

The main objective is to establish an industrial facility based on the production of ready-made garments locally, within one

Area subject to industrial licensing within the city of Damascus countryside.

In addition to any high financial returns, the project is expected to achieve a set of objectives, the most important of which are:

1. Finding a local trademark and a distinctive trade name for the project.
2. Meeting a share of the needs of the local market for ready-made clothes.
3. Providing a number of job opportunities for the local workforce.
4. Providing foreign exchange for the Syrian economy by exporting the project's products in the future.

The strengths of establishing the project:

1. Existence of distinguished administrative and technical experience among the founders and those in charge of the project, which will give the project a strong competitive advantage at the local and external levels.
2. Availability of qualified and experienced human resources in the local labor market. As is well known, Syria is famous for the clothing industry, and the efficiency of the local labor force in this field is very large.
3. Availability of raw materials for manufacturing within the local market.
4. The accumulation of Syrian experience in the textile industries sector and the ready-made garments industry in particular.

5. The exit of a number of the main facilities in Syria from work because of the crisis, which led to a severe shortage in the supply of products.
6. There is an increasing demand for clothing in the local market.
7. The ability to export and enter the markets of neighboring countries due to lower local costs and thus a competitive advantage at the price level.

The legal form of the establishment:

In terms of the legal form of the project, it was proposed to establish a company to manage the project, in accordance with the provisions of the Syrian Companies Law No. 29 of 2011 and its executive instructions.

- 1- The speed and ease of establishing this type of company.
- 2- Restricting the powers and responsibilities to a limited number of founders and partners, especially the powers related to appointing the administrative apparatus and defining its powers.
- 3- The stability of the executive management of the company, unlike joint-stock companies, which are subject to fluctuations in boards of directors as a result of elections among shareholders.
- 4- Limiting the financial responsibility of the partners within the limits of their shares, and ensuring that the financial liabilities of the partners are not affected, as is the case in partnerships of persons (individual and joint liability) and its effects exceed their shares within the company's capital to include their own money.
- 5- Low start-up capital compared to the capital of a closed joint-stock company.
- 6- The tax rate on profits is fixed and tax reductions can be obtained when licensing the investment laws in force.
- 8- Limited liability companies are distinguished by the possibility of attracting funds in the event that the company wishes to expand its business through the entry of new partners into the composition of the founding partners.

It is expected that a place will be chosen within the Damascus countryside for the establishment of the project, provided that the location of the project achieves the advantages of being able to obtain the necessary licenses, in addition to the existence of the necessary infrastructure for the project, in addition to the availability of the necessary financial and non-financial services.

Emphasis has been placed on the necessity of mentioning these conditions due to the Syrian government's tendency to stop granting industrial licenses outside the industrial zones, after the return of relative stability to the vicinity of the city of Damascus, as it is expected to withdraw the temporary licenses that were granted during the crisis, and to oblige all establishments to move towards cities and industrial zones.

Key words:

Women's clothing factory – industrial sector – licenses – technical study – marketing study – legal study – limited liability – financial study – net present value.

فهرس المحتويات:

| | |
|----|-----------------------------------|
| 5 | المخلص: |
| 8 | Abstract: |
| 15 | الفصل الأول: الإطار العام للبحث |
| 15 | المقدمة: |
| 16 | 1. مشكلة البحث: |
| 16 | 2. أهمية البحث: |
| 16 | 3. أهداف البحث: |
| 16 | 4. حدود البحث: |
| 17 | الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث |
| 19 | 1. تعريف المشروع: |
| 19 | 2. فكرة وأهمية المشروع: |
| 19 | 3. وصف المشروع: |
| 20 | 4- عوامل نجاح المشروع: |
| 21 | الفصل الثالث: الإطار العملي للبحث |
| 22 | المبحث الأول: |
| 22 | الدراسة التسويقية |
| 23 | 1. مناخ الاستثمار في سورية: |
| 27 | 2. الصناعات النسيجية في سورية: |
| 32 | 3. الفجوة بين الطلب والعرض: |
| 36 | 4. المزيج التسويقي 4P: |
| 42 | 5. توصيف المنتجات: |
| 42 | 6. توصيف السوق: |
| 42 | 7. توصيف المنافسين: |
| 42 | 8. توصيف المستهلكين: |
| 42 | 9. تحليل SWOT للمشروع: |
| 45 | المبحث الثاني: |
| 45 | الدراسة القانونية |

| | |
|-----|---|
| 46 | 1. الشق القانوني للاستثمار في الاقتصاد السوري: |
| 46 | 2. التراخيص المطلوبة لتأسيس مصنع ألبسة خارج المدن الصناعية: |
| 47 | 3. مشروع تأسيس منشأة لتصنيع الملابس الجاهزة في ريف دمشق: |
| 51 | المبحث الثالث: |
| 52 | الدراسة البيئية |
| 53 | المبحث الرابع: |
| 53 | الدراسة الفنية |
| 53 | 1. موقع المشروع: |
| 54 | 2. متطلبات المشروع: |
| 58 | 3. منتجات المشروع: |
| 64 | 3. الهيكل التنظيمي: |
| 65 | 6. أقسام المشروع: |
| 77 | المبحث الرابع |
| 77 | الدراسة المالية: |
| 77 | 1. مصادر التمويل: |
| 78 | 2. تقدير تكاليف المشروع: |
| 78 | 1. التكاليف الرأسمالية: |
| 78 | 2. التكاليف التشغيلية: |
| 79 | 1. التكاليف الرأسمالية: |
| 99 | 3. التكاليف الثابتة النقدية: فيما يلي جدول يوضح التكاليف الثابتة النقدية: |
| 102 | 4. الاهتلاكات: |
| 107 | 5. معايير دراسة الجدوى الاقتصادية: |
| 107 | 5.1. الحسابات التمهيدية: |
| 119 | 6. السيناريوهات: |
| 122 | النتائج: |
| 123 | التوصيات: |
| 125 | الملاحق: |

فهرس جداول:

| | |
|----------|--|
| 19..... | جدول 1توصيف المشروع |
| 32..... | جدول 2 يبين إنتاج الصناعات التحويلية الرئيسية/ قطاع الألبسة: |
| 33..... | جدول 3 (يبين إنتاج القطاع العام الصناعي/ قطاع الألبسة: |
| 34..... | جدول 4 يبين إنتاج القطاع الخاص الصناعي/ قطاع الألبسة: |
| 43..... | جدول 5 نقاط القوة والضعف |
| 44..... | جدول 6 الفرص والتحديات |
| 63..... | جدول 7 توضيح للطاقة الإنتاجية |
| 64..... | جدول 8 تكاليف خلال العام التشغيلي الأول |
| 73..... | جدول 9 احتياجات المشروع من اليد العاملة |
| 74..... | جدول 10 احتياجات المشروع من التجهيزات |
| 76..... | جدول 11 احتياجات المشروع من معدات لخطوط الإنتاج |
| 81..... | جدول 12 تكلفة التجهيزات المكتبية |
| 83..... | جدول 13 تكلفة معدات خطوط انتاج |
| 83..... | جدول 14 (تكاليف وسائل النقل |
| 85..... | جدول 15 برنامج الأمين |
| 86..... | جدول 17 الإيجارات |
| 87..... | جدول 18 تكاليف كهرباء و ماء |
| 88..... | جدول 19 اتصالات |
| 89..... | جدول 20تكاليف التسويق |
| 96..... | جدول 21 رواتب |
| 97..... | جدول 22إجمالي رواتب |
| 98..... | جدول 23 صيانة |
| 99..... | جدول 24مصاريف اخرى |
| 101..... | جدول 25تكاليف الثابتة النقدية |
| 104..... | جدول 26 اهتلاكات |
| 107..... | جدول 27 كلفة الاستثمار المبدئي |
| 108..... | جدول 28 (قسط الاهتلاك السنوي |
| 108..... | جدول 29 قيمة المشروع في نهاية عمره الإنتاجي |
| 108..... | جدول 30 تكاليف الثابتة السنوية |
| 109..... | جدول 31 التكاليف الثابتة السنوية |
| 114..... | جدول 32صافي القيمة الحالية |
| 115..... | جدول 33 معيار دليل ربحية |
| 116..... | جدول 34 معيار فترة استرداد رأس المال |

| | |
|----------|--|
| 116..... | جدول 35 معيار متوسط العائد على رأس المال |
| 117..... | جدول 36 معدل الأمان عن طريق كلفة الاستثمار المبدئي |
| 117..... | جدول 37 مقدار التغيير في كلفة الاستثمار المبدئي |
| 118..... | جدول 38 كلفة الاستثمار المبدئي بحدده الأعلى |
| 118..... | جدول 39 معدل الأمان عن طريق كلفة الثابتة النقدية السنوية |
| 119..... | جدول 40 معدل الأمان عن طريق كلفة الثابتة النقدية السنوية |
| 120..... | جدول 41 معيار صافي القيمة الحالية للسيناريوهات |
| 120..... | جدول 42 معيار دليل الربحية للسيناريوهات |
| 120..... | جدول 43 معيار فترة استرداد رأس المال للسيناريوهات |
| 121..... | جدول 44 معيار متوسط العائد على رأس المال المستثمر للسيناريوهات |
| 121..... | جدول 45 تحليل الحساسية للسيناريوهات |
| 122..... | جدول 46 تحليل الحساسية للسيناريوهات |

فهرس الأشكال:

| | |
|---------|-------------------------------------|
| 37..... | الشكل رقم 1 بناء العلامة التجارية |
| 40..... | الشكل رقم 2 مثلث الجودة |
| 65..... | الشكل رقم 3 الهيكل التنظيمي المقترح |

فهرس الملاحق:

| | |
|----------|---|
| 125..... | الملحق رقم 1: متطلبات الترخيص الإداري المحددة من قبل محافظة ريف دمشق: |
| 126..... | الملحق رقم 2: متطلبات التسجيل في غرفة التجارة |
| 127..... | الملحق رقم 3: متطلبات التسجيل في غرفة الصناعة |
| 127..... | الملحق رقم 4: الحصول على الترخيص للمنشأة الصناعية الجديدة وفق أحكام القانون 21 لعام 1958 بآلات جديدة: |
| 128..... | الملحق رقم 5: الأوراق الثبوتية المطلوبة لتسجيل رسم أو نموذج صناعي لفرد أو شركة: |
| 129..... | الملحق رقم 6: المكتب المركزي للإحصاء |
| 130..... | الملحق رقم 7: المكتب المركزي للإحصاء |
| 130..... | الملحق رقم 8: المكتب المركزي للإحصاء |

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

المقدمة:

تمتلك سوريا ثروات مادية وبشرية كبيرة ومتميزة، حيث تُعد واحدة من أغنى الدول العربية في حجم الثروات على اختلاف أنواعها الطبيعية والبشرية، من النفط إلى الغاز إلى الفوسفات إلى مختلف أنواع الزراعات، بالإضافة إلى تميز المناخ والتربة وموقعها كنقطة تلاقي قارات ثلاث.

قبل بدء الأزمة السورية في عام 2011 كان حجم الصناعات السورية في حلب وحمص ودمشق، يفوق حجم الصناعات في أي بلد شرق أوسطي (حتى في تركيا)، وكانت سوريا تنتج وتصدر محققة الاكتفاء الذاتي في الكثير من الحاجات الأساسية كالقمح والقطن والمحاصيل الزراعية المتعددة كالزيتون والحمضيات بالإضافة إلى جزء كبير من المشتقات النفطية.

إلا أن دخول البلاد في هذه الأزمة الكبيرة ساهمت في توقف عجلة الإنتاج وتراجع الاقتصاد السوري إلى الوراء بشكل كبير، ولا سيما في مدينة حلب التي كانت تعتبر العاصمة الاقتصادية لسورية.

واليوم وبعد بدء الاستقرار على الصعيد السياسي والعسكري، بدأت أنظار المستثمرين بالتوجه نحو إعمار ما تم تدميره في سورية، حيث أصبح جلياً لدى الجميع بأنه لا بد من بناء ما تم تدميره خلال الحرب والعودة إلى مستويات الإنتاج السابقة واعتماد طرق وأساليب حديثة للبدء من جديد لتصبح سورية منارة الشرق الأوسط وليكون لها دور فاعل في منطقة الشرق الأوسط من جديد.

يوصل الاقتصاد السوري خلال الفترة الحالية تحسنه التدريجي مع تحسن الوضع الأمني بشكل عام، الأمر الذي أدى إلى عودة الكثير من الفعاليات الاقتصادية إلى العمل بعد توقف دام سنوات.

1. مشكلة البحث:

تتلخص مشكلة البحث في الإجابة على التساؤلات التالية:

هل هناك جدوى اقتصادية من إنشاء مشروع "معمل ألبسة نسائية"؟
ومنه يتفرع الأسئلة التالية:

1. هل هناك جدوى تسويقية من إنشاء مشروع "معمل ألبسة نسائية"؟
2. هل هناك جدوى قانونية من إنشاء مشروع "معمل ألبسة نسائية"؟
3. هل هناك جدوى بيئية من إنشاء مشروع "معمل ألبسة نسائية"؟
4. هل هناك جدوى فنية من إنشاء مشروع "معمل ألبسة نسائية"؟
5. هل هناك جدوى مالية من إنشاء مشروع "معمل ألبسة نسائية"؟

2. أهمية البحث:

- ✓ أهمية نظرية: من خلال دراسة وعرض الخطوات لإعداد دراسة الجدوى الاقتصادية بمكوناتها المتنوعة.
- ✓ أهمية عملية: من خلال الدراسة التطبيقية على هذا المعمل وهل الدراسة ذات جدوى اقتصادية من جميع النواحي (المالية والفنية والتسويقية والقانونية).

3. أهداف البحث:

الهدف الرئيسي:

بيان إذا كان هناك جدوى اقتصادية من إنشاء مشروع "معمل ألبسة نسائية".
بتفرع عنه الأهداف الفرعية:

- بيان إذا كان هناك جدوى تسويقية من إنشاء مشروع "معمل ألبسة نسائية".
- بيان إذا كان هناك جدوى فنية من إنشاء مشروع "معمل ألبسة نسائية".
- بيان إذا كان هناك جدوى قانونية من إنشاء مشروع "معمل ألبسة نسائية".
- بيان إذا كان هناك جدوى بيئية من إنشاء مشروع "معمل ألبسة نسائية".
- بيان إذا كان هناك جدوى مالية من إنشاء مشروع "معمل ألبسة نسائية".

4. حدود البحث:

الزمانية: 2023

المكانية: ريف دمشق - صحنايا

الفصل الثاني: الإطار النظري للبحث

المبحث الأول: دراسة الجدوى التمهيدية

1. تعريف المشروع
2. فكرة وأهمية المشروع
3. وصف المشروع
4. عوامل نجاح المشروع

المبحث الأول:
دراسة الجدوى التمهيدية

1. تعريف المشروع:

هي ماركة مسجلة لمعمل ألبسة نسائي سيتم تأسيسه في الشهر الثامن من عام 2023 في سورية في العاصمة دمشق

سيرتكز عمل المشروع على إنتاج ألبسة نسائية بجودة عالية وبيعها في الأسواق عن طريق بيع المباشر في محلات خاصة تحمل اسم الماركة وتسويقها على بأساليب التسويق الحديثة والتقليدية.

2. فكرة وأهمية المشروع:

يعد نشاط الملابس الجاهزة من الأنشطة الهامة واللازمة بالنسبة للأفراد بشكل خاص ونظرا للاحتياج الدائم والمتزايد على الملابس وتزايد الطلب

ولافتقاد السوق للخامات والجودة وتوجه الأشخاص والنساء بشكل خاص إلى الأسواق الخارجية فسيقوم المعمل بإنتاج ملابس نسائية بتصاميم حديثة ومميزة وبجودة عالية وتغطية الطلب وإشباع السوق المستهدف والسعي للحصول على أكبر حصة سوقية ممكنة.

3. وصف المشروع:

فيما يلي جدول عن وصف المشروع:

| |
|--------------------------------------|
| عنوان المشروع |
| ريف دمشق-صحنايا |
| تصنيف المشروع |
| صناعي |
| من الناحية الإنشائية |
| مشروع جديد |
| من الناحية التخصص |
| معمل ألبسة نسائية جاهزة |
| من حيث الشكل القانوني |
| شركة محدودة المسؤولية مكونة من شخصين |

جدول 1 توصيف المشروع

4- عوامل نجاح المشروع:

- ✓ اختيار المكان جيداً: يجب اختيار المكان بطريقة جيدة لأنه سيساعد على جني المزيد من الأرباح أو على تحقيق الخسائر بكل تأكيد وإن كانت تتمثل تلك الخسائر في أرباح مفقودة.
- ✓ التسويق الجيد: إن تسويق منتجات المشروع بكل الطرق الممكنة ولا سيما التقليدية أو الالكترونية يساهم في زيادة حجم مبيعات المشروع.
- ✓ الإدارة الجيدة: يجب أن تكون الإدارة التنفيذية للمشروع على معرفة ووعي بكل مجريات الأمور في السوق والأسعار الفعلية للمواد الخام وأجور العمال وطرق تقليل التكاليف بدون المساس بالجودة النهائية كما يجب أن تكون على علم بالقيمة الفعلية للمنتج النهائي.
- ✓ توفير منفذ البيع: يمكن تخصيص منفذ بيع للجمهور والمحلات بمدخل خاص خارج المصنع وبالتالي تزداد أرباح المشروع.
- ✓ الاهتمام بالجودة: من المعروف أن الجودة يجب أن تتساوى مع السعر لذا يجب تقديم أعلى جودة بأفضل سعر.
- ✓ الاستمرار في العمل: قد يواجه المشروع في البدايات بعض المعوقات أو الصعوبات، إلا أنه سوف يحقق الأهداف التي تم تأسيسه من أجلها، وبالتالي فإن تأخر نجاح المشروع يأتي بعد الاجتهاد والإخلاص للمشروع وتقديم منتجات بجودة مرتفعة.

الفصل الثالث: الإطار العملي للبحث

المبحث الأول: الدراسة التسويقية

1. مناخ الاستثمار في سورية.
2. الصناعات النسيجية في سورية.
3. دراسة الفجوة بين العرض والطلب.
4. المزيج التسويقي
5. توصيف المنتجات
6. توصيف السوق
7. توصيف المستهلكين
8. توصيف المنافسين
9. تحليل SWOT.

المبحث الثاني: الدراسة القانونية:

1. الشق القانوني للاستثمار في القانون السوري.
2. التراخيص المطلوبة لتأسيس مصنع ألبسة خارج المدن الصناعية.
3. مشروع تأسيس منشأة لتصنيع الملابس الجاهزة في ريف دمشق.

المبحث الثالث: الدراسة البيئية.

المبحث الرابع: الدراسة الفنية.

1. المكان المقترح للمشروع.
2. متطلبات المشروع.
3. منتجات المشروع.

المبحث الخامس: الدراسة المالية:

1. مصادر التمويل.
2. تقدير تكاليف المشروع.
3. معايير دراسة الجدوى الاقتصادية.
4. السيناريوهات المقترحة.

المبحث الأول:
الدراسة التسويقية

1. مناخ الاستثمار في سورية:

تشهد البيئة الاستثمارية السورية تحسناً متسارعاً في سياق عملية الإصلاح الاقتصادي التي راحت ترتسم معالمها بخطى ملؤها الثقة مؤكدة سلامة التوجه وسمو الأهداف بعد أن عقدت الحكومة عزمها على تحقيق النجاح في الانتقال إلى مراحل متقدمة في مسيرتها برعاية السيد الرئيس بشار الأسد. والإصلاح كحالة انتقالية استدعى توفير البيئة التشريعية والمؤسسية الحاضنة لخلق إطار استثماري يكون مواكباً له ويلبي تطلعات المستثمرين المحليين والعرب والأجانب، حيث صدر خلال السنوات الأخيرة حزمة واسعة من التشريعات هدفت إلى تنشيط الأدوات الاقتصادية الفاعلة وفي مقدمتها جذب وتحريض رؤوس الأموال من خلال تنظيم وتسهيل إجراءات تنفيذ المشروعات الاستثمارية.

وتركز الاهتمام على تحسين مناخ الاستثمار السوري من خلال تطوير التشريعات اللازمة وتنويع حوافز وضمانات الاستثمار وتحديث القطاع الصناعي وإشراك القطاع الخاص في عملية التنمية، وخلق المرونة في سوق العمل، وتمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة، والاستمرار بتطوير البنى التحتية اللازمة والمقبولة الكلفة، وتعزيز الاقتصاد الجديد بالولوج إلى علم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وإحداث تغيير في الثقافة الاستثمارية من أجل تعزيز الانفتاح وتبني التغيير، وعقد الاتفاقيات الثنائية والإقليمية والعربية والدولية وإنشاء مناطق حرة ومدن صناعية جديدة وتطوير القائم منها، وتعزيز المشاركة والشفافية، وواصلت برامجها لتخفيض معدلات البطالة. الخ.

وأهم ما يمتاز به المناخ الاستثماري في سورية:

- الموقع الجغرافي المتميز الذي يشكل ملتقى القارات الثلاث.
- البنية السياسية المستقرة والأمن والتآلف الوطني المشهود.
- محدودية المديونية الخارجية، و ثبات سعر الصرف مقابل العملات الأجنبية على مدة سنوات طويلة.
- مزايا وإعفاءات وتسهيلات وضمانات خاصة للمشاريع الاستثمارية.

• بنى تحتية ملائمة، ومناطق صناعية مجهزة تتطور باستمرار، وموارد بشرية مؤهلة وأجور رخيصة.
• توفر وتنوع الموارد الطبيعية وانخفاض تكاليف الإنتاج.
• فرص كبيرة في سورية مهياً للاستثمار وغير مستثمرة (صناعية - زراعية - سياحية - عمرانية - نقل - خدمية).

• تشريعات الاستثمار الصادرة منذ عام 1991 حتى الآن تهيأ الفرص لدخول مستثمرين جدد سواء كانوا سوريين أو عرب أو أجانب.

• التوجه نحو الانتقال إلى اقتصاد السوق الاجتماعي.

• الترخيص للمصارف الخاصة وشركات التأمين.

• الاتفاقيات العربية والدولية لتحرير التجارة، والامتيازات التي حصلت عليها السلع السورية المنشأ المصدرة.

• دخول سوريا في اتفاقية ضمان الاستثمار لدى المؤسسة العربية لضمان الاستثمار أو لدى الميغا.

• الاتفاقيات الموقعة مع الدول لحماية وتشجيع وضمان الاستثمارات.

يواصل الاقتصاد السوري خلال الفترة الحالية تحسنه التدريجي مع تحسن الوضع الأمني بشكل عام،

الأمر الذي أدى إلى عودة الكثير من الفعاليات الاقتصادية إلى العمل بعد توقف دام سنوات¹.

ووفقاً لتصريحات الحكومة السورية فإن الاقتصاد السوري في طريقه إلى التعافي وذلك من خلال

المؤشرات الرئيسية التالية:²

عدد منشآت القطاع الخاص الصناعي التي عادت للعمل خلال الفترة الماضية بلغ 14 ألف منشأة في

المناطق الصناعية بالمحافظات، وتم إطلاق 17 منطقة للصناعات الحرفية والمحلية تتناسب وفق

¹ https://syrecon.gov.sy/?page=show_det&category_id=19&id=37&lang=ar

وزارة الاقتصاد والتجارة الخارجية
² [/http://www.pministry.gov.sy](http://www.pministry.gov.sy)

بيان صادر عن رئيس الوزراء 2018

خصوصية كل منطقة، وبلغ حجم مستوردات مستلزمات الإنتاج الصناعي للقطاع الخاص في العام 2017 نحو 3 مليارات و360 مليون ليرة سورية مقارنة مع مليار و670 مليون في العام 2015. مع العلم أنه بلغ عدد المنشآت الصناعية المتضررة الخاصة التي تم إحصاؤها حتى الآن 1,548 منشأة تقدر خسائرها بنحو 503 مليارات ليرة سورية، منذ بداية الأزمة، بالإضافة إلى 60 منشأة عامة قدرت خسائرها المباشرة وغير المباشرة بنحو 500 مليار ليرة سورية، أي مجموع خسائر الصناعة السورية يزيد على ألف مليار ليرة، على حين تتجاوز القيمة الاستبدالية للشركات العامة المدمرة مبلغ 2600 مليار ليرة حتى منتصف العام 2015.

وتجدر الإشارة إلى أن عدد المشاريع المرخصة في عام 2011 بلغ نحو 1057 مشروعاً وانخفض في عام 2012 إلى 667 مشروعاً واستمر في الانخفاض في عام 2013 إلى 277 مشروعاً وفي عام 2014 ارتفع إلى 475 مشروعاً وإلى 670 مشروعاً في عام 2015، وبلغ 732 مشروعاً في عام 2016.

مع العلم أنه بلغت عدد المشاريع الصناعية المرخصة والمشملة بقانون الاستثمار مع نهاية العام 2008 قرابة 1,467 مشروع بإجمالي تكاليف استثمار 882.2 مليار ليرة سورية وعدد فرص عمل تبلغ 131,630 فرصة عمل.³

وقد أعلنت وزارة الصناعة مؤخراً في تقرير صادر عنها بأن محافظة حلب -عاصمة الصناعة السورية- عادت من جديد لتصدر المحافظات السورية، ووفقاً للتقرير فقد أظهرت البيانات الصادرة أن المنشآت الصناعية العاملة التي عاودت العمل والإنتاج بلغ عددها حتى الآن نحو 5,372 منشأة من إجمالي عدد المنشآت الصناعية المسجلة في محافظة حلب والبالغة أكثر من 12 ألف منشأة، وبذلك يكون التعافي قد وجد طريقه لنحو 43% من منشآت حلب الصناعية، كما أظهرت البيانات أرقام إيجابية لمدينة الصناعية في الشيخ نجار، إذ تؤكد أن عدد المنشآت التي أفلحت في المدينة حتى الآن وصل لنحو 530 منشأة

<http://sia.gov.sy/userfiles/reports//SIA2008.PDF>³

من أصل 799 منشأة مسجلة وهناك 231 منشأة يجري تأهيلها حالياً، في حين احتلت محافظة حماة المرتبة الثانية بعدد المنشآت الصناعية العائدة للعمل والإنتاج بنحو ألفي منشأة من أصل 2,183 منشأة صناعية مسجلة في حماة أي ما نسبته تقريباً 92.9%، وجاءت دمشق في المرتبة الثالثة في عدد المنشآت الصناعية العاملة والتي بلغ عددها فيها نحو 1,880 منشأة من أصل 4,318 منشأة مسجلة أي ما نسبته 43.5% وهي النسبة نفسها لمنشآت حلب، وجاءت محافظة ريف دمشق في المرتبة الرابعة بعدد منشآت عائدة للعمل 1,532 منشأة من إجمالي العدد المسجل والبالغ نحو 8,220 منشأة أي أن النسبة لم تتجاوز 19% وهذا يفرض على وزارة الصناعة ضرورة بذل جهود مضاعفة لاستعادة المناخ الصناعي في المحافظة عافيته وقدرته الإنتاجية السابقة⁴.

كشفت أرقام صادرة عن وزارة الصناعة نمواً ملحوظاً في عدد المنشآت الصناعية المنفذة، والمصانع التي دخلت الإنتاج مؤخراً في المدن الصناعية بريف دمشق وحمص وحلب، والتي تجاوزت نسبها الضعف خلال العام الجاري.

وأشارت الأرقام إلى أن عجلة الإنتاج لم تتوقف وبينت أن نمواً كبيراً شهدته المدن الصناعية، ففي المدينة الصناعية بحسياء وصل عدد المنشآت التي تم تنفيذها خلال العام (2021) 26 منشأة مقارنة بـ 13 منشأة في العام (2020)، وهذه المنشآت توزعت بين منشآت كيميائية وهندسية وغذائية، إضافة إلى 5 منشآت نسيجية تم تنفيذها العام الحالي.

وفي محافظة ريف دمشق، عاد الإنتاج بقوة سواء في مدينة عدرا الصناعية وتل كردي وفضلون وبيروود والريمة وصحنايا والكسوة وغيرها، وبلغ عدد الرخص الصناعية في المنطقة الصناعية بعدرا حتى نهاية آب الفائت /3757/ رخصة، وعدد المقاسم المخصصة /5315/، وعدد المنشآت العاملة حتى التاريخ نفسه /1068/، فيما بلغت رخص البناء منذ بداية العام /300/ رخصة وعدد المقاسم المرخصة أيضاً /275/، ومقارنة بالأعوام السابقة فقد حقق هذا العام أعلى نسبة إنجاز صناعي، ولازال الطلب على تخصيص المقاسم متواصل حيث بلغت نسبة امتلائها في القطاعات الأول والثاني والثالث والرابع والخامس 100%.

http://b2b-sy.com/news/53315/?fbclid=IwAR0ucbXCCik1_4kHISrl-4iq4_M7dHfhDVJOOhyL3pi54NGBgI8OsSnA1B7g
22.1.2019

أما في حلب فقد وصل عدد المنشآت التي أفلعت منذ تحرير مدينة حلب وحتى تاريخه 17945 منشأة فيما كان عددها خلال الحرب 2500 منشأة.

وبحسب التقرير الوارد من مديرية الصناعة في حلب فلقد بلغ عدد المنشآت في التجمعات والمناطق الصناعية 33993 منشأة، منها 11964 منشأة صناعية، و22029 منشأة حرفية، أفلع منها 17229 منشأة، إضافةً إلى 183 منشأة يتم تأهيلها حالياً في مناطق الريف الشرقي.

وأشارت مديرية صناعة حلب إلى أن عدد المنشآت التي تم تنفيذها مؤخراً بلغ 251 منشأة صناعية توزعت بين 60 منشأة غذائية و65 هندسية و45 كيميائية و81 نسيجية، إلى جانب تنفيذ 110 حرفة صناعية توزعت بين 23 حرفة نسيجية و53 غذائية و24 هندسية و10 حرف كيميائية، إضافةً إلى 720 منشأة عاملة في المدينة الصناعية في الشيخ نجار.

وبحسب الاحصائيات التي نشرتها وزارة الصناعة يظهر أن الخط البياني لعودة الصناعة في تصاعد مستمر على مستوى جميع الصناعات (الغذائية _ الكيماوية _ النسيجية _ الهندسية.. الخ)، وذلك بفضل التسهيلات الكبيرة التي قدمتها الدولة للصناعيين والتجار إضافة لإعادة تأهيل شاملة للبنية التحتية في هذه المدن وإصدار القوانين والتشريعات التي تهدف إلى زيادة الإنتاج⁵.

2. الصناعات النسيجية في سورية:

سيطر القطاع العام لفترات طويلة على الصناعات النسيجية نتيجة عملية التأميم في ستينيات القرن المنصرم، ومع صدور قانون الاستثمار رقم 10 لعام 1991 (الذي شكل نقطة تحول كبيرة في مجال تشجيع الاستثمار في القطاع الخاص) أسست مشاريع خاصة متطورة، كان لقطاع الصناعات النسيجية السورية سواء في مجال الغزل القطني والتركيبي أو في مجال النسيج والملابس والمنتجات النسيجية الأخرى نصيب من هذه المشاريع.

وفي مرحلة ما قبل الأزمة السورية أُعتبر قطاع الصناعات النسيجية من أهم القطاعات الصناعية في سورية، وقدرت مساهمته خلال العام 2007 بنسبة 27% من صافي الناتج الصناعي غير النفطي

⁵ <http://www.pministry.gov.sy/contents/21123/%D9%88%D8%B2%D8%A7%D8%B1%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B5%D9%86%D8%A7%D8%B9%D8%A9>

28.9.2021

وبحوالي 45% من الصادرات غير النفطية، كما عمل فيه حوالي 30% من إجمالي العاملين في الصناعة.⁶

وقد ارتفعت قيمة الإنتاج من الصناعات النسيجية في سورية وفق بيانات سنة 2007 بتكلفة عوامل الإنتاج من 833 مليون دولار في عام 1995 إلى نحو 2,195 مليون دولار في عام 2007، كما ازدادت خلال نفس الفترة المذكورة قيمة صافي الناتج المحلي بكلفة عوامل الإنتاج من 206 مليون دولار في عام 1995 إلى نحو 719 مليون دولار في عام 2007.⁷

خلال سنوات الأزمة السورية، واجه قطاع الصناعات النسيجية كغيره من القطاعات الاقتصادية جملة من الصعوبات والتحديات أهمها: خسائر كبيرة، فتوقف نشاط العديد من مصانع النسيج الحكومية والخاصة كلياً أو جزئياً نتيجة الظروف الاقتصادية المتدهورة التي أدت إلى ارتفاع تكاليف الإنتاج، بالإضافة إلى العديد من العوامل التي ساهمت في انخفاض إنتاج مصانع النسيج بشكل كبير ومنها:

1. خروج العديد من مصانع النسيج عن الخدمة بسبب تدمير البنى التحتية والتجهيزات وخطوط الإنتاج.
2. نقص في اليد العاملة بسبب نزوح وهجرة آلاف الفنيين والعاملين.
3. نقص المواد الخام وارتفاع أسعارها.
4. انعدام الجانب الأمني وخطورة ظروف العمل.
5. فقدان العديد من أسواق التصدير الخارجية بسبب العقوبات الاقتصادية.
6. صعوبة التنقلات بين المدن والمناطق وبالتالي تعطل انسياب المواد الأولية والمنتجات الجاهزة.
7. تراجع حجم المساحات المزروعة بالقطن مما أثر على المنشآت المعتمدة على القطن بشكل أساسي.

⁶ فؤاد اللحام، الصناعات النسيجية في سورية. 2009، منشور على <http://alsenaee.com/2015/10/31/textile-industries-in-syria/>

⁷ فؤاد اللحام، الصناعات النسيجية في سورية. 2009، منشور على <http://alsenaee.com/2015/10/31/textile-industries-in-syria/>

ومن 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.

وعليه فقد صدر عدد من القرارات والأنظمة التي أعطت حزمة من التسهيلات للقطاع الصناعي⁸ نذكر منها:⁹

- إعفاء المؤسسات الصناعية من ضريبة ريع العقارات لمدة ست سنوات عما تملكه من إنشاءات وأبنية وآلات وأدوات وتجهيزات مختلفة.
- إعفاء المؤسسات الصناعية من ضريبة الدخل عن المبالغ الاحتياطية التي تخصص من الأرباح للتوسع في العمل الصناعي.
- إعفاء المعامل والمصانع المقامة حديثاً من ضريبة التمتع مدة ست سنوات من تاريخ بدء استثمارها.
- إعفاء المؤسسات الصناعية من ضريبة الدخل لمدة ثلاث سنوات اعتباراً من تاريخ بدء استثمارها.

2.1. قطاع الصناعات النسيجية قبل وبعد الأزمة:

2.1.1. القطاع العام للصناعات النسيجية قبل وبعد الأزمة:

قبل



الأزمة السورية: 10

8 المرسوم /103/ لعام 1952 بشأن منح المؤسسات الصناعية بعض الاعفاءات والامتيازات.

9 يخضع هذا الاعفاء للشروط والأحكام المنصوص عليها في قانون ضريبة ريع العقارات بشأن الاعفاء الموقت ولا يجوز الجمع بين هذا الاعفاء والاعفاءات المؤقتة المنصوص عليها في القانون المذكور

¹⁰ الصناعي عاطف طيفور، 2020، جريدة البعث.

- يتألف القطاع العام من 27 شركة تتوزع في عدة محافظات، (9 شركات متخصصة في صناعة الغزل، شركة نسيج، شركتان للسجاد الصوفي، شركتان للملابس الداخلية، شركتان للملابس الخارجية، شركة للجوارب، شركة للحريير الطبيعي).
- وصلت قيمة الإنتاج في الصناعات النسيجية إلى أكثر من مليون طن في 2010.
- يحتكر القطاع العام في سورية صناعة حلج القطن وغزله.
- يساهم قطاع الصناعات النسيجية بنسبة 27% من صافي الناتج الصناعي غير النفطي وبحوالي 45% من الصادرات غير النفطية.

بعد



الأزمة السورية:

- 27 شركة نسيج تابعة للمؤسسة العامة للصناعات النسيجية كل منها يتخصص بإنتاج نوع معين، خرج منها 12 شركة عن الخدمة بفعل الأزمة الحالية.
- انخفض الإنتاج من النسيج القطني إلى 15 ألف طن بعد أن بلغ 200 ألف طن بسبب فقدان القطن.
- وصل الإنتاج في العام 2014 إلى 150 ألف طن على حين إنتاجها في 2010 تجاوز مليون طن.
- تراجع عدد الأيدي العاملة في هذا القطاع من 32 ألف عامل قبل الأزمة إلى 18 ألف عامل بعد الأزمة.

2.1.2. القطاع الخاص للصناعات النسيجية قبل وبعد الأزمة:

➤ قبل الأزمة السورية:

- يستأثر القطاع الخاص بإنتاج القسم الأعظم من صناعة النسيج والملابس في سورية، كما دخل مؤخراً في صناعة الغزل القطني والخيوط الصناعية والتركيبية.

- كما بلغ عدد المنشآت النسيجية المسجلة رسمياً لغاية عام 2015 نحو 23,267 منشأة عدا المنشآت غير النظامية.

- تستأثر بحوالي 21 % من إجمالي العاملين في القطاع الخاص.

- 15% من إجمالي رأس المال المستثمر في المنشآت الصناعية الخاصة.

➤ بعد الأزمة السورية:

- عدد منشآت القطاع الخاص المتضررة التي جرى إحصاؤها 720 منشأة بينها 331 في قطاع

النسيج، معظمها في محافظة حلب تليها محافظة دمشق وريفها.¹¹

- تشرد الآلاف من العمال نتيجة إغلاق المصانع والمنشآت.

- رغبة بعض الصناعيين ببيع منشآتهم والهجرة، وإغلاق العديد من المنشآت الصناعية الخاصة

بالغزل والنسيج نتيجة الصعوبات الكبرى التي تعترض عملية الإنتاج خاصة مع ارتفاع أسعار

المحروقات بشكل كبير وصعوبة تأمين المواد الأولية وارتفاع تكاليف الإنتاج والنقل.

- مشكلات قانونية من حيث آلية التعاقد والاستيراد والتصدير وخاصة بالنسبة للمواد الأولية

والآلات.¹²

مما سبق يتضح لنا وجود خلل كبير في بنية قطاع الصناعات النسيجية خلال الأزمة، الأمر الذي

يستوجب دخول مستثمرين إلى هذا السوق للبدء بتنظيمه وملئ الفراغ الذي أوجده توقف إنتاج القطاع

العام في العديد من المجالات، وبالتالي هناك فرصة كبيرة لدخول مستثمرين من القطاع الخاص خلال

الفترة المقبلة.

¹¹ <https://aawsat.com/home/article/5160>

بين الطلب والعرض:

بهدف محاولة رصد الفجوة بين حالة الإنفاق على الألبسة (الطلب)، وحالة الإنتاج في القطاعين العام والخاص (العرض) أي بين (الإنتاج والاستهلاك) سنحاول عرض بعض الأرقام ذات الصلة من بيانات المكتب المركزي للإحصاء

3.1. العرض:

تطور إنتاج صناعة الألبسة كقطاع فرعي ضمن الصناعات التحويلية الرئيسية خلال السنوات من 2018 وحتى 2020، حيث تبين الأرقام أن إنتاج الألبسة الجاهزة (على اعتبار أن الوحدة ألف قطعة) كان 673650 ألف في سنة 2018 وارتفع في السنة التالية، وحيث انخفض بنسبة 11% خلال سنة 2020 ليصبح 74132 ألف قطعة، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول 2 يبين إنتاج الصناعات التحويلية الرئيسية/ قطاع الألبسة:

| إنتاج الصناعات التحويلية الرئيسية/ الألبسة | | | |
|--|---------|---------|--|
| 2020 | 2019 | 2018 | السنة |
| 74,132 | 667,022 | 673,650 | إنتاج الألبسة الجاهزة/ الوحدة ألف قطعة |

" المكتب المركزي للإحصاء "

وقد ساهم كل من القطاع العام والقطاع الخاص في كميات الإنتاج سابقة الذكر، كما يلي:

جدول 3 (يبين إنتاج القطاع العام الصناعي/ قطاع الألبسة:

| إنتاج القطاع العام الصناعي/ الألبسة | | | | | |
|-------------------------------------|------|------|------|------|--|
| 2021 | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 | السنة |
| 1420 | 1558 | 426 | 81 | 24 | إنتاج الألبسة الجاهزة/ الوحدة ألف قطعة |

" المكتب المركزي للإحصاء "

يبين الجدول رقم (3) إنتاج القطاع الصناعي العام في مجال الألبسة خلال السنوات 2017-2021 حيث بلغ الإنتاج في سنة 2017 " وباعتبار أن الوحدة هي ألف قطعة من الألبسة الجاهزة" بلغ 24 وبدأ بالارتفاع التدريجي ليصل إلى أعلى مستوى سنة 2021 حيث بلغ 1420 وحدة، أي بلغت نسبة الارتفاع

حوالي

59%.

في حين كان إنتاج القطاع الخاص فهو كما يلي:

| إنتاج القطاع الخاص الصناعي / الألبسة | | | | |
|--------------------------------------|---------|---------|---------|--|
| 2020 | 2019 | 2018 | 2017 | السنة |
| 725,948 | 666,596 | 673,569 | 892,775 | إنتاج الألبسة الجاهزة/ الوحدة ألف قطعة |

" المكتب المركزي للإحصاء "

يبين الجدول رقم (4) أن إنتاج الألبسة الجاهزة ضمن القطاع الخاص اتجه بشكل معاكس للقطاع العام حيث سجل انخفاض خلال سنوات بعد الأزمة " على اعتبار الوحدة ألف قطعة"، حيث نلاحظ أن الإنتاج انخفض في 2018 و 2019 وبمعدل بسيط، إلا أنه ارتفع سنة 2020 ليصبح 725948 ألف قطعة، أي انخفض الإنتاج بمعدل 81% بين عامي 2017 و 2020.

ويفسر الكثير من المصنعين أسباب ارتفاع الإنتاج إلى توقف الاستيراد وبالتالي خلق حاجة كبيرة للمنتج المحلي بالإضافة إلى انتشار ورشات الخياطة التي أصبحت أحد السبل الرئيسية لتشغيل اليد العاملة في سورية خلال الأزمة ولا سيما ذلك الشق الذي تقوم منظمات الأمم المتحدة بتمويله عن طريق جمعيات أهلية ومدنية محلية.

3.2. الطلب:

لا تمكن الأرقام الواردة في بيانات المركز الإحصائي من الدراسة الدقيقة للفجوة التسويقية بسبب قدم البيانات الواردة ولا يوجد بيانات حول عدد المنشآت بسبب وجود عدد كبير من الورشات صغيرة لا يوجد احصائيات حولها ولا يوجد بيانات حول ورشات البسة ولكن سوف نعرض التالية البيانات القديمة الواردة بهدف محاولة رصد الفجوة بين حالة الإنفاق على الألبسة (الطلب)

بالعودة إلى بيانات المكتب المركزي للإحصاء ولا سيما فيما يتعلق بمعدلات إنفاق الأسر السورية على الألبسة وبالاعتماد على مسح دخل ونفقات الأسرة (2009-2010) وبالاعتماد على الرقم القياسي

لأسعار المستهلك CPI والذي يُنشر شهرياً على الموقع الخاص بالمكتب المركزي للإحصاء والذي يتضمن معدلات ارتفاع أسعار المواد والسلع مقارنة مع عام 2010 التي اعتمدت سنة أساس للسلة الاستهلاكية المنتقاة حسب نفقات الأسرة السورية، فإن معدل إنفاق الأسرة السورية على الألبسة خلال عام 2004\2005 قد بلغ 8.4% ، و هو يمثل 5.5% عما وصل له عام 2009\2010 .

ويمكن تبرير ذلك بتغير النمط الاستهلاكي فانخفاض الإنفاق على الألبسة له دلالات لا ترتبط فقط بارتفاع الأسعار وإنما بنوعية السلعة وجودتها، بالإضافة لقائمة الأولويات من الاحتياجات الأخرى التي أصبحت ضرورية للأسرة السورية والتي أدت إلى ضغط نفقاتها على الألبسة إلى أمور أخرى أكثر ضرورة وحاجة.

وعند مقارنة نتائج مسح دخل ونفقات الأسرة من حيث المجموعات الرئيسية 2006/2005 مع نتائج المسح 2010\2009 نلاحظ تغير النمط الاستهلاكي للأسرة السورية ولكن ربط ذلك بالأزمة غير صحيح فالمسار الطبيعي يمكن أن يكون حسب عام 2010، فالرقم القياسي يعبر عن أن الأسرة التي كانت تنفق 1,000 ل.س مثلاً في عام 2010 أصبحت تحتاج إلى 3240 ل.س في عام 2014 لتتنفق حسب نمطها الاستهلاكي الطبيعي في عام 2010. والى 4,300 ل.س حتى منتصف عام 2015¹³ أما حالياً أصبحت الأسرة تعيد ترتيب الإنفاق حسب سلم أولويات الاحتياجات الضرورية.

3.3. التنبؤ بالطلب:

يتأثر الطلب الاستهلاكي على الألبسة النسائية بعوامل عدة، أهمها:

1. عدد السكان وتوزيعهم (فكلما ازداد عدد السكان ازداد الطلب على هذه المنتجات).
2. عدد المنشآت المنافسة.
3. مستوى الدخل وتوزيعه بحيث يتناسب الطلب طردياً مع مستوى الدخل.
4. السعر، فكلما كان السعر منخفضاً ومتناسباً مع القدرة الشرائية للفئة المستهدفة ازداد الطلب.
5. مستوى الجودة ومناسبته للسعر.

¹³ - المكتب المركزي للإحصاء.

ومنه يمكن تقدير الطلب على الألبسة النسائية في سورية وفق الفئات المستهلكة على النحو التالي:

استناداً إلى نتائج المقابلات المنفذة من قبل الباحثة في كل من دمشق وريفها، يتوقع أن يزداد الطلب على الألبسة النسائية خلال السنوات القليلة القادمة إلى ما يقارب عن (6%) من إجمالي عدد النساء.

ولأن سوق ذو طابع المنافسة التامة من الصعب التنبؤ بالطلب ولعدم وجود احصائيات كافية عن الاستيراد المنظم والاستيراد غير منظم (سوق البالات-ال شراء من المواقع الصينية (shein) والبضائع التركية) ولوجود مشاغل خياطة صغيرة لا يمكن احصائها فيصعب التنبؤ بشكل جيد.

4. المزيج التسويقي 4P:

يهدف المزيج التسويقي إلى تصميم خطة تسويقية ناجحة، وصفاً للكيفية التي ستمكن بها الشركة من دخول السوق والمنافسة به.

4.1. المنتج:

تعريف المنتجات التي ستدخل بها الشركة إلى السوق المستهدف، والنقاط التي تجعل هذا المنتج مختلفاً أو مميزاً.

المنتجات التي سوف ينتجها المشروع:

1. بنطلونات قطنية (نسائي):

- بنطلون قطن
- بنطلون فليس

2. بنطلونات كلاسيك (نسائي)

3. كنزات بولو (نسائي):

- كنزة بولو/ كم
- كنزة بولو/ كم

4. T-shirt قطنية (نسائي):

- T-shirt مع قبة
- T-shirt بدون قبة

5. sweatshirt (نسائي):

- sweatshirt ووتر بروف
- sweatshirt فليس

6. بدلات رياضة (نسائي):

- بدلة رياضة ووتر بروف
- بدلة رياضة قطن
- بدلة رياضة فليس

7. قمصان (نسائي)

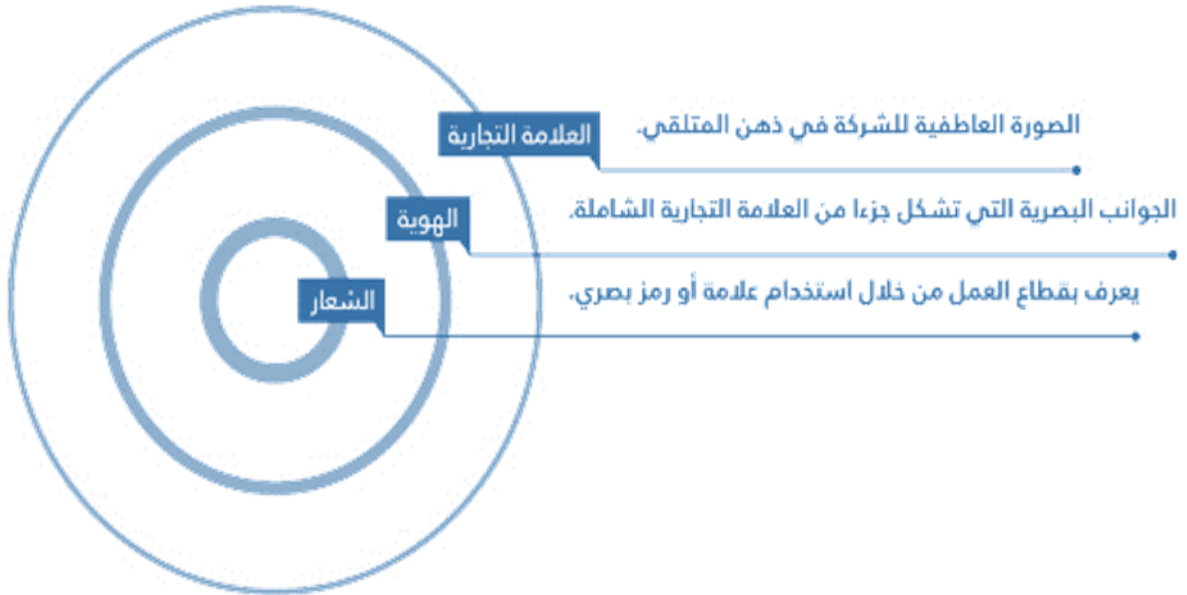
4.2. السعر:

اتباع سياسة التسعير على اساس تكلفة مع التأكيد على أن يكون السعر تنافسي وواقعي وقريب من ميزانية العملاء، بالإضافة إلى تقديم عروض ترويجية موسمية.

4.3. الترويج:

4.3.1. الاستراتيجية المعتمدة لتسويق منتجات المشروع:

خلق علامة تجارية للشركة وتصميم هوية بصرية لأن تُعتبر هذه الخطوة من أهم الخطوات ضمن خطة التسويق والتي تصب بشكل مباشر لتحقيق أهداف الشركة.



الشكل رقم 1 بناء العلامة التجارية

4.3.2. تشكيل الكادر اللازم للتسويق:

سوف يتم توظيف كادر تسويقي مدرب مكون من مدير لفريق التسويق، وسوف يقوم فريق التسويق بتوجيه فريق المبيعات في الشركة وتصميم خطة المبيعات بالاستناد إلى الخطة التسويقية المصممة بالاستناد إلى بيانات السوق وتوجهات الشركة، ومن مهام الكادر التسويقي الرئيسية:

1- إعداد بحوث السوق:

أ- تحديد احتياجات السوق.

ب- تحليل المنافسين:

i. طبيعة وشكل المنافسة (المنتجات).

ii. الحجم والانتشار.

iii. أساليب الترويج.

iv. سياسات التسعير.

v. أبرز نقاط قوة ومواطن الضعف لدى المنافسين.

ج- تحليل وضع الشركة الحالي في السوق، وتحديد الميزة التنافسية Competitive advantage.

د- تحديد العملاء المحتملين، وتحليل خصائص كل منها لرسم التصور الأمثل لكيفية استهدافها.

هـ- تحديد الأهمية النسبية للعملاء.

و- تحديد الأهمية النسبية للقطاعات السوقية.

ز- تحديد الأهمية النسبية للمحافظات السورية بالنسبة للشركة بهدف الانتشار الجغرافي بشكل مدروس وقد تم اقتراح خطة أولية للانتشار بناء على طبيعة المشروع والتصوير العام لحجم المحافظات.

ح- إعداد تحليل SWOT بشكل مستمر للشركة.

ط- رفع تقارير دورية لإدارة الشركة بهدف تطوير أساليب التسويق المستخدمة وكسح السوق المحلي.

4.3.3 تحديد الأهداف التسويقية بشكل مستمر:

تحديد الأهداف التسويقية المختلفة بشرط أن تكون محددة بدقة وقابلة للقياس والتحقق من خلال الجهود التسويقية، ولا سيما:

أ- الشرائح السوقية المستهدفة.

ب-النطاق الجغرافي للانتشار.

ومن ثم تقسيم هذه الأهداف إلى استراتيجيات تسويقية مستقلة عن بعضها لتحقيق كل هدف. ويهدف النجاح في الوصول للجمهور المستهدف وكسب الثقة ونجاح الأنشطة التسويقية وفق الاستراتيجيات المخططة، لا بد من التركيز على مفهوم مثلث القيمة للمنتجات من خلال تشكيل توليفة مناسبة بين:



الشكل رقم 2 مثلث الجودة

4.3.4. أساليب تسويق المشروع:

تعريف بالقيمة التي تقدمها منتجاتنا وترسيخ صورة ذهنية جيدة عن المنتج لديهم. مع التركيز على الانتشار من خلال اتباع هذه الأساليب لتسويق المشروع:

○ **الأسعار:** أول وسائل التسويق للمشروع هي الأسعار حيث يجب أن يتم تقديم أسعار تساوي قيمة ما تقدمه من منتجات وليست أكثر مع الحرص على تقديم قيمة أفضل.

○ **التسويق بالمنتجات:** تقديم أفضل المنتجات بأعلى جودة ممكنة ليس فقط من ناحية الخامات لكن من ناحية جودة التصنيع نفسها وهذا يعتمد على عمالة المشروع ونوعية الماكينات والخامات المستخدمة.

○ **تيكت الملابس:** من الضروري تصميم تيكت خاص بمنتجات المشروع يتضمن اسم المشروع ورقم هاتف المبيعات والعنوان وارقام التواصل معه للشكاوى والاقتراحات على التيكت المخصص

لكل قطعة من الملابس تخرج من المصنع فهي ضرورية من أجل توسعة سوق المبيعات وكذلك تعد وسيلة تسويق سهلة تسهل عملية التواصل مع العملاء.

○ **الاستهداف:** استهداف العملاء بشكل صحيح يساعد على توسع السوق الخاصة بك ومن امثلة ذلك ما يلي :

▪ **محلات الملابس:** الاتفاق مع شركاء للافتتاح محلات تجارية خاصة تحمل اسم المعمل لبيع المنتجات بها ضمن دمشق وتوسع للمحافظات في المستقبل.

▪ **منفذ للبيع المباشر:** يمكن تأسيس منفذ بيع في قسم جانبي من المشروع بحيث تستهدف به الزبون النهائي بهدف بيع منتجات المشروع فقط.

▪ **الحملات الإعلانية:** القيام بالحملات الترويجية من خلال استخدام وسائل الإعلام التقليدية (لوحات الإعلان الطرقية-الراديو-الرسائل النصية عبر شبكات الهاتف المحمول) وهي ذو كلفة مرتفعة

▪ **الإعلان باستخدام وسائل التواصل الاجتماعي:** استخدم منصات التواصل الاجتماعي (فيسبوك -انستغرام...) باختلافها للإعلان على منتجات المشروع بسبب الاستخدام المرتفع لهذه الوسائل في سوريا وتأثر العملاء بالإعلانات عن طريق هذه المنصات والتي تعد أقل تكلفة من الطرق التقليدية باستخدام هذا الأسلوب من التسويق سيزيد من شهرة الماركة وتداول اسمها بين الأفراد.

▪ **التسويق عبر المؤثرين**

▪ **موقع الكتروني:** إنشاء موقع الكتروني لعرض المنتجات والبيع الكتروني وهذه ضمن الخطة التسويقية المستقبلية للمشروع.

4.4. التوزيع:

تحديد كيفية تقديم الخدمة وإيصالها إلى العملاء، بالإضافة إلى اعتماد أساليب توصيل المنتجات إلى العملاء لضمان نجاح الوصول إلى أكبر عدد ممكن العملاء.

5. توصيف المنتجات:

إنّ دخول منتجات أجنبية على السوق المحلية تشكل تحديات كبيرة ومنافسة شديدة، فوجود ألبسة نسائية جاهزة ذات جودة وأسعار جيدة في ظل الطلب الكبير المتزايد عليها من الميزات التي يمتاز بها المنتج.

6. توصيف السوق:

يتم طرح الألبسة النسائية ضمن سوق منافسة شديدة إما من منتجات محلية أو خارجية. ومن هنا يجب اتخاذ إجراءات لمواجهة المنافسة الكبيرة بحيث يكون حجم المبيعات ضمن الطبيعي، فقد تم الاعتماد على ما يلي:

(a) اعتماد الحجم المتوسط للمبيعات (دون أعداد كبيرة).

(b) إنتاج بضاعة تخدم المستهلكين من الفئة المتوسطة.

7. توصيف المنافسين:

دخول المنتجات الأجنبية إلى السوق، ووجود منتجات محلية ذات جودة عالية مما أدى إلى وجود تنافسية عالية للمشروع.

8. توصيف المستهلكين:

إنّ تنوع أذواق المستهلكين المحليين يجعل من الصعب على المنشأة الواحدة أن تلبي كافة احتياجات السوق، وهنا وجود عدة أصناف من الألبسة ضمن المشروع يسهل على المستهلكين الوصول لعدة أصناف من منشأة واحدة.

9. تحليل SWOT للمشروع:

| <u>نقاط الضعف:</u> | <u>نقاط القوة:</u> |
|--|--|
| 1- نوعية الأقمشة المتواجدة في الأسواق المحلية ذات جودة متوسطة. | 1- اليد العاملة المحلية الخبيرة في هذا المجال. |
| 2- تراجع في اعداد اليد العاملة الخبيرة بسبب الهجرة وارتفاع تكاليف اليد العاملة الخبيرة. | 2- تطور مجال تصميم الأزياء في سورية في الآونة الاخيرة |
| 3- قيمة النفقات اللازمة لعملية الإنتاج ولا سيما المحروقات والكهرباء مرتفعة بعض الشيء. | 3- موقع المشروع ضمن منطقة قريبة من المدينة. |
| 4- تنوع أذواق المستهلكين المحليين يجعل من الصعب على المنشأة الواحدة أن تلبى كافة احتياجات السوق. | 4- نسب الربح المرتفعة للمشروع. |
| 5- عدم وجود مؤسسات دعم فعّالة، وعدم وجود نظام إقراض قادر على تأمين التمويل اللازم وبشكل خاص عند توسع المشروع. | 5- توفر المواد الأولية اللازمة للإنتاج. |
| 6- تنوع أذواق المستهلكين المحليين يجعل من الصعب على المنشأة الواحدة أن تلبى كافة احتياجات السوق. | 6- عودة سلسلة إنتاج المواد الأولية بالكامل إلى سورية من جديد (بدءاً من القطن وصولاً إلى القماش اللازم لتصنيع الملابس). |
| 7- عدم دخول مؤسسات القطاع العام كشركات إنتاج ضخمة إلى إنتاج الألبسة الجاهزة. | 7- عدم دخول مؤسسات القطاع العام كشركات إنتاج ضخمة إلى إنتاج الألبسة الجاهزة. |
| 8- وسائل تسويق الحديثة(وسائل تواصل الاجتماعي تتيح الفرصة للماركة بالانتشار و معرفة المستهلكين بظهور ماركة جديدة) | 8- وسائل تسويق الحديثة(وسائل تواصل الاجتماعي تتيح الفرصة للماركة بالانتشار و معرفة المستهلكين بظهور ماركة جديدة) |

جدول 5 نقاط القوة والضعف

| <u>التحديات:</u> | <u>الفرص:</u> |
|---|---|
| 1- المنافسين الذين يعملون ضمن هذا القطاع. | 1- إمكانية الوصول إلى مستوى مرتفع من التنافسية مع الدول الأخرى. |
| 2- عدم توافر المواد المطلوبة بشكل مستمر. | 2- وجود طلب كبير على الألبسة في سورية. |
| 3- ارتفاع أسعار المواد في الأسواق العالمية. | 3- جودة البضائع السورية تفتح آفاق كبيرة لتصدير منتجات المشروع. |
| 4- ارتفاع تكاليف استيراد المواد. | 4- ضرورة تخصص المصنع في منتجات محددة والتركيز على إنتاجها مستقبلاً. |
| 5- دخول المنتجات الأجنبية المنافسة. | 5- تسهيلات ضريبية ، وذلك من خلال |
| 6- البيئة التشريعية المحلية متغيرة بشكل مستمر وقد تتغير باتجاه يزيد من تكاليف تنفيذ المشروع. | تشميل المشروع ضمن قانون الاستثمار الجديد. |
| 7- عدم زيادة مساحة الأراضي المخصصة لإنتاج القطن قد يؤدي إلى رفع أسعار المواد الأولية. | |
| 8- عدم وجود تدقيق على البضائع النسيجية المستوردة، الأمر الذي يدخل إلى السوق المحلية منتجات رخيصة وغير آمنة. | |

جدول 6 الفرص والتحديات

المبحث الثاني:
الدراسة القانونية

1. الشق القانوني للاستثمار في الاقتصاد السوري:

تتميز البيئة التشريعية في سورية بالتغير المستمر، فمن الملاحظ وجود تغييرات كبيرة في القوانين الخاصة بالاستثمار والضرائب بشكل مستمر، وذلك يتبع المراحل المتعددة التي يمر بها الاقتصاد السوري.

حيث صدر قانون الاستثمار رقم 10 عام 1991، تلاه صدور قانون الاستثمار رقم 8 خلال عام 2007، وقد تم إصدار قانون رقم 18 عام 2021¹⁴ للاستثمار الجديد.

2. التراخيص المطلوبة لتأسيس مصنع ألبسة خارج المدن الصناعية:

2.1. الجهة المسؤولة عن الترخيص لتأسيس المصنع:

يمكن تأسيس المصنع المراد تأسيسه خارج المناطق الصناعية والتي يسمح بها البلاغ 15/4/ب لعام 2017¹⁵ على أن يمنح ترخيص إداري مؤقت، مع إمكانية صدور تعليمات جديدة تنظم العمل بهذا المجال، بمعنى أنه من الممكن أن يتم السماح بتأسيس المصنع خارج حدود المنطقة الصناعية نتيجة التراخيص المؤقتة التي تم منحها خلال الأزمة، إلا أنه من المتوقع أن يتم مطالبة كافة المصانع بالانتقال إلى المنطقة الصناعية قريباً ولا سيما مع عودة الاستقرار إلى مناطق الريف كافة.

2.2. كيفية الترخيص لتأسيس المصنع، وتكاليف الترخيص:

للقيام بالترخيص الصناعي فإنه يتم الحصول على الترخيص الإداري فالتسجيل في غرفتي التجارة والصناعة، وذلك وفق الخطوات التالية:

ترخيص إداري من محافظة ريف دمشق. (راجع الملحق رقم 1).

التسجيل في غرفة التجارة¹⁶. (راجع الملحق رقم 2)

¹⁴ <http://sia.gov.sy/law/law18-2021>

هيئة الاستثمار في سوريا.

¹⁵

<https://egov.sy/service/ar/5999/0/%D8%AA%D8%B1%D8%AE%D9%8A%D8%B5+%D8%A7%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D9%8A+%D9%85%D8%A4%D9%82%D8%AA.html>

¹⁶ مراعاة الأحكام المنصوص عليها في القوانين الخاصة بتحدد بقرار من الوزير نسبة مشاركة أو مساهمة غير السوريين في الشركات المنصوص عليها في هذا المرسوم التشريعي كما يجوز للوزارة أن تضع التعليمات اللازمة لتصنيف اغراض ونشاطات للشركات المنصوص عليها في هذا المرسوم التشريعي وان تحدد نسب التملك للشركاء السوريين أو الاجانب فيها بحسب النشاط الذي ستمارسه، وان تصنف الاغراض والنشاطات التي يمكن ممارستها من قبل غير السوريين

التسجيل في غرفة الصناعة. (راجع الملحق رقم 3).

2.3. الحصول على الترخيص للمنشأة الصناعية الجديدة وفق أحكام القانون 21 لعام 1958

بآلات جديدة:

- يتم الحصول على موافقة وزارة الصناعة على إقامة منشأة لمزاولة نشاط صناعي معين مسموح به في الجمهورية العربية السورية.
- تمكن هذه الخدمة صاحب الترخيص من البدء بإجراءات ترخيص مكان المنشأة والحصول على الآلات اللازمة
- لا يعفي هذا الترخيص من الحصول على الرخص اللازمة من الوزارات المعنية.
- لا يسمح هذا الترخيص بالإنتاج وطرح المنتجات قبل الحصول على السجل الصناعي.
- تقدم هذه الخدمة حالياً في مديريات الصناعة في المحافظات.
- وللقيام بذلك يتم تقديم مجموعة من الوثائق المذكورة ضمن الملحق رقم (4).

2.4. حماية اسم المنتج وطبيعته وشكله وملكيته:

يمكن حماية المنتجات المحلية من خلال القيام بما يلي:

تقديم رسم صناعي في حال حماية المنتج، ويعتبر رسماً صناعياً كل تركيب أو تنسيق للخطوط أو الألوان الظاهرة على المنتجات بشكل جديد وتمتيز عن الرسوم المعروفة من قبل، يضيف على المنتج رونقاً أو يكسبه شكلاً خاصاً يميزه عن السلع والمنتجات الأخرى المماثلة سواء تم ذلك بطريقة يدوية أو باستخدام الآلة أو الحاسوب بما في ذلك تصاميم المنسوجات والمواد الأخرى.

وكما هو معلوم فإن النموذج الصناعي، هو الشكل الخارجي لأي مجسم سواء ارتبط بخطوط أو ألوان أو لم يرتبط على أن يكون جديداً وتمتيزاً عن النماذج المعروفة من قبل، وأن يعطى شكلاً خاصاً يمكن استخدامه لمنتج صناعي أو حرفي أو يدوي إلى غير ذلك.

ويدخل في عداد هذه الرسوم والنماذج على سبيل المثال المنسوجات ذات الرسومات المطبوعة أو الورق الملون المستعمل لتغطية الجدران أو لتغليف المواد والسلع. النماذج الجديدة للفساتين والمعاطف والقبعات وأغطية الرأس وتوابع الزينة كالحمالات والأحذية وأغلفة الحناجير والقناني وأوعية الخمر والمشروبات الكحولية والأغذية والأشربة والعمود وأشكالها وعلب أغلفة الكرتون المستعملة للمستحضرات الصيدلانية والشكل الخارجي لأي بضاعة أو سلعة أخرى إلى غير ذلك.

3. مشروع تأسيس منشأة لتصنيع الملابس الجاهزة في ريف دمشق:

الشكل القانوني المقترح لتأسيس المشروع:

سيتم تأسيس شركة خاصة بالمشروع، والهدف منها تأسيس المشروع وتملكه إلى جانب إمكانية تأسيس مشاريع أخرى مماثلة أو قريبة من عمل المشروع. وقد تم اللجوء إلى تأسيس شركة لسهولة إدارة المشروع إلى جانب الحلول الممكنة للتوسع مستقبلاً من خلال إدخال شركاء آخرين للمشروع.

وسوف يتم اللجوء إلى تأسيس شركة مساهمة مغلقة أو شركة محدودة المسؤولية على اعتبار أن هذين الشكلين القانونيين لهما ميزات مختلفة ومن أهمها اقتصار مسؤولية الشركاء بحصتهم في رأس المال فقط، وفيما يلي استعراض لأهم مزايا كل شكل من هذين الشكلين وكيفية تأسيسهما:

الشركة المساهمة المغلقة الخاصة:¹⁷

1. تتألف الشركة المساهمة المغلقة الخاصة من عدد من المساهمين لا يقل عن ثلاثة ويكون رأسمالها مقسماً إلى أسهم متساوية القيمة وتكون مسؤولية المساهم فيها محددة بالقيمة الاسمية للأسهم التي يملكها في الشركة.
 2. الحد الأدنى المطلوب لرأس مال الشركة المساهمة المغلقة الخاصة يبلغ 100 مليون ليرة سورية.¹⁸
 3. وتعتبر الشركة المساهمة المغلقة أيّاً كان موضوعها شركة تجارية خاضعة لقانون التجارة.
 4. يحدد رأسمال الشركة المساهمة المغلقة بالعملة السورية ما لم تجز الوزارة للشركة تحديده بعملة أخرى.
 5. على أن يتم تقسيم رأس مال الشركة إلى أسهم متساوية القيمة، وتُحدد القيمة الاسمية للسهم الواحد بمئة ليرة سورية فقط.
 6. ولا يجوز تداول أسهم المؤسسين النقدية أو العينية قبل انقضاء ثلاث سنوات من تاريخ شهر الشركة، كما أنه لا يجوز تداول أسهم ضمان عضوية مجلس الإدارة قبل انقضاء ستة أشهر من تاريخ انقضاء العضوية في المجلس.
- ومن أهم الصعوبات التي تواجه الشركات المساهمة الخاصة تعدد إجراءات التأسيس التي تتطلب تشكيل لجنة مؤسسين بالإضافة إلى تقديم طلب لترخيص الشركة وتقديم طلب التصديق على النظام الأساسي، الأمر الذي يتطلب صدور قرار وزاري بالتصديق على النظام الأساسي للشركة كخطوة أولى للتأسيس.
- ومن الجدير بالذكر يبلغ رسم التصديق على النظام الأساسي للشركة المغلقة الخاصة بمبلغ 100 مليون ليرة سورية.¹⁹

¹⁷ http://aic.gov.sy/files/62826_1552824346.pdf

¹⁸ قرار وزارة التجارة الداخلية وحماية المستهلك رقم 2883 الصادر بتاريخ 2022/10/4.

¹⁹ قرار وزارة التجارة الداخلية وحماية المستهلك رقم 2883 الصادر بتاريخ 2022/10/04.

حيث يقوم مجلس الإدارة بتنفيذ كافة السلطات والصلاحيات الواسعة للقيام بجميع الأعمال التي يقتضيها تسيير أعمال الشركة وفقاً لغاياتها.

تخضع هذه الشركات إلى نسبة ضريبية تبلغ 22% من صافي الربح وذلك وفقاً لأحكام ضريبة الدخل، يُضاف إليها نسبة (10%) والتي تمثل حصة الإدارة المحلية بالإضافة إلى نسبة (10%) كنسبة المساهمة الوطنية لإعادة الإعمار. لتصبح إجمالي نسبة الضريبة تبلغ (26.4%).

○ أهم مزايا وعيوب الشركات المساهمة:

1. ليس هناك حد لحياة الشركة المساهمة العامة، وذلك لأن موت أحد الشركاء لا ينهي الشركة.
2. مسؤولية الشركاء في الشركات المساهمة العامة تجاه الدائنين محدودة بحصتهم في الشركة.
3. يفوض المساهمون مجلس إدارة منتخباً ليقوم بإدارة الشركة وتعيين الموظفين الأكفاء، وتكون مراقبة المساهمين من خلال اجتماعات الهيئة العامة التي تعقد في نهاية كل سنة للاطلاع على نتائج أعمال الشركة.

○ في حين يواجه هذا الشكل من أشكال الشركات مشاكل عديدة أهمها:

1. صعوبة إنشاء الشركات المساهمة حيث يتطلب ذلك وجود مجموعة من المؤسسين يجمعهم هدف مشترك، إضافة إلى الإجراءات القانونية الطويلة للحصول على الترخيص.
2. قضية الفصل بين الإدارة والملكية، فعندما تكون الإدارة من غير أصحاب المشروع فإن توفر الهمة والنشاط والغيرة على العمل يكون أقل منه فيما لو كان صاحب المشروع هو الذي يقوم بإدارته كما هو الحال في المشاريع الفردية وشركات التضامن.
3. إدارة الشركة المساهمة تحتاج إلى ممارسات إدارية تتمتع بالشفافية والتي قد يكون توفيرها صعب بعض الشيء.

الشركة المحدودة المسؤولة:

شركة تتألف من شخصين على الأقل وتكون مسؤولية الشريك فيها محددة بمقدار حصصه التي يملكها في رأسمال الشركة، وتعتبر الشركة المحدودة المسؤولية شركة تجارية خاضعة لقانون التجارة أيّاً كان موضوعها.

الحد الأدنى لرأس مال الشركة المحدودة المسؤولية يبلغ 50 مليون ليرة سورية.²⁰

يقسم رأسمال الشركة إلى حصص متساوية القيمة غير قابلة للتجزئة ويجوز أن يكون رأسمال الشركة أو جزء منه عبارة عن مقدمات عينية، على أن تكون هذه المقدمات خدمات أو عمل أي شخص كان.

²⁰ قرار وزارة التجارة الداخلية وحماية المستهلك رقم 2883 الصادر بتاريخ 2022/10/04.

ولا يجوز بحال من الأحوال طرح حصص الشركة المحدودة المسؤولة على الاكتتاب أو توجيه الدعوة للجمهور لشراء حصص فيها أو إدراج حصصها في أي سوق مالية كما لا يحق للشركة إصدار إسناد قرض قابلة للتداول.

أما فيما يخص إجراءات تأسيس الشركة المحدودة المسؤولة، فإنها تقتصر على تقديم طلب التصديق للنظام الأساسي مرفقاً بوثيقة تعيين مديري الشركة ومدقق حساباتها، حيث يتم إقرار النظام الأساسي بقرار وزاري ويتم بعدها إيداع النظام الأساسي المصدق وكافة الوثائق لدى أمين السجل.

ومن الجدير بالذكر يبلغ رسم التصديق على النظام الأساسي للشركة المحدودة المسؤولة بمبلغ 500,000 ل.س.²¹

يدير الشركة مدير أو رئيس مجلس مديرين، ويُعد المديرون مسؤولين في أموالهم الخاصة وبالتضامن عن التزامات الشركة تجاه الغير الذي أبرم عقود مع الشركة دون أن يتبين له الشكل القانوني للشركة أو رأسمالها، ولا يجوز للمدير أن يتولى الإدارة في شركة أخرى منافسة أو ذات أغراض مماثلة أو أن يقوم لحسابه أو لحساب الغير بعمليات في تجارة مماثلة أو منافسة لأغراض الشركة دون موافقة الهيئة العامة للشركة.

تخضع هذه الشركات إلى نسبة ضريبة تبلغ 22% من صافي الربح وذلك وفقاً لأحكام ضريبة الدخل، يُضاف إليها نسبة (10%) والتي تمثل حصة الإدارة المحلية بالإضافة إلى نسبة (10%) كنسبة المساهمة الوطنية لإعادة الإعمار. وبالتالي تصبح نسبة الضريبة التي تخضع لها هذه الشركات تبلغ (26.4%).

المزايا الرئيسية لهذا الشكل من الشركات:

تقتصر مسؤولية الشركاء في الشركات المحدودة المسؤولة على حصصهم، على عكس شركات الأشخاص الفردية والتضامنية التي تعرض الشركاء لمخاطر تتعدى حصصهم ضمن رأس مال الشركة لتشمل أموالهم الخاصة.

شركة محدودة المسؤولة هي شركة تجارية خاضعة لقانون التجارة أياً كان موضوعها.

تتمتع هذه الشركة بالشخصية الاعتبارية التي تُمكنها من ممارسة أعمالها التي تم تأسيسها من أجلها.

بالنسبة للشركاء في هذا النوع فإن كل شريك مسؤول عن نسبة حصته بالشركة فقط.

لهذه الشركة هيئة عامة تتألف من كافة الشركاء، ويكون لكل شريك الحق بالتصويت والموافقة على سياسة الشركة، وتعين المدير فيها.

يكون لهذه الشركة مدير يمثلها أمام الغير ويمارس الصلاحيات الموكلة إليه من قبل الهيئة العامة.

²¹²¹ قرار وزارة التجارة الداخلية وحماية المستهلك رقم 2883 الصادر بتاريخ 2022/10/04.

تلتزم هذه الشركات بمسك الدفاتر التجارية المرقمة والمختومة من قبل الجهات الرسمية، كما وتلتزم هذه الشركات بتعيين مفتش حسابات خارجي ليدقق حساباتها ويقدم تقرير للهيئة العامة للشركة، وهي من الشركات التي تتمتع بمقدار عالي من الشفافية.

تمركز الإدارة بيد المؤسسين والابتعاد على التكتلات التي تتشكل ضمن الشركات المساهمة.

توافر الاعتبار الشخصي بين الشركاء، وخاصة أمام حظر الالتجاء إلى الاكتتاب العام.

مما سبق نجد بأن الشركة المحدودة المسؤولية تمثل الحل الأنسب لتأسيس المشروع، وذلك

لأسباب عديدة من أهمها:

- 1- حصر ملكية الشركاء بحصصهم برأس المال.
- 2- سهولة تأسيس الشركة محدودة المسؤولية.
- 3- رأسمالها أقل من رأس مال الشركة المساهمة الخاصة.
- 4- إدارة الشركة محدودة المسؤولية أبسط من إدارة الشركة المساهمة الخاصة ولا سيما فيما يخص تعيين المدير واجتماعات الهيئات العامة.

المبحث الثالث:

الدراسة البيئية

يعتمد المشروع على اليد العاملة البشرية واستخدام قليل للطاقة الكهربائية، ولا تسبب الماكينات المستخدمة ضجيج او تلوث بيئي ولا يوجد مخلفات صناعية مضرّة ولا يوجد اضرار بيئية لا بالتالي فهو غير ملوث للبيئة وبناء على ذلك يعد المشروع صديق للبيئة.

من الناحية الاجتماعية فالمشروع سوف يوفر فرص عمل وبالتالي سوف يقلل من البطالة ومن الناحية الاقتصادية سوف يساعد على زيادة معدلات النمو الاقتصادي بما ينعكس إيجاباً على زيادة الدخل القومي

المبحث الرابع: الدراسة الفنية

1. موقع المشروع:

تم البحث عن مناطق مناسبة لإنشاء المصنع عليها وتم اختيار منطقة (صحنايا) لاستثمار مقر المشروع وهي الأنسب لإن المشروع يحتاج إلى منطقة قريبة من الطرق الرئيسية (ليست بمناطق فرعية) سواء لتوزيع الإنتاج أو استلام أو وصول المواد الأولية.

بعد دراسة تبين اننا نحتاج لاستثمار بناء مؤلف من 2 طابق كل طابق بمساحة 300 وقبو بمساحة 1000 بمساحة 1,800 م² (يتم تخصيص 1000م² فيها لخطوط الإنتاج، و 400 م² للمستودعات، و 400 م² للمكاتب الإدارية) اللازمة لصالة التشغيل والمستودعات والمكاتب الإدارية وصالة البيع

وتم اختيار منطقة صحنايا لتأسيس المشروع وذلك للأسباب التالية:

- ✓ قربها من الخط الرئيسي الواصل بين دمشق ودرعا، الأمر الذي يسهل دخول المواد الأولية وخروج منتجات المشروع.
- ✓ توفر اليد العاملة المؤهلة في صحنايا ولاسيما بسبب توطين بعض الصناعات في تلك المنطقة خلال السنوات السابقة.
- ✓ البيئة الآمنة التي تتمتع بها منطقة صحنايا.

2. متطلبات المشروع:

من أجل تقديم خدمات المشروع بشكل أفضل فإنه يتوجب تزويد المشروع بالمتطلبات التالية:

1. توفير خطوط الإنتاج المتوافقة مع المنتجات المقترحة ومن المتوقع أن يكون مصدرها (صيني أو هندي).
2. تأمين مكان أو مقر للمشروع بمساحة وسطية 1,800 م²، يتم تخصيص 1,000م² فيها لخطوط الإنتاج، و 400 م² للمستودعات، و 400 م² للمكاتب الإدارية.
3. تأمين وسائل النقل اللازمة للمشروع ولاسيما المتعلقة بنقل المواد الأولية والمنتجات النهائية.
4. تعيين وتدريب كادر مؤهل وبذل الجهود للاحتفاظ به.

يقوم المشروع على تأسيس منشأة صناعية لإنتاج ألبسة جاهزة ضمن 7 خطوط إنتاج، لرفد الأسواق المحلية ، بأنواع مختلفة من الألبسة النسائية ذات جودة عالية وبأسعار منافسة. وبهدف القيام بذلك سيتم تأسيس المنشأة وفقاً للقوانين السورية، وتشغيل آلات حديثة تقوم بالإنتاج وفق أحدث المعايير، إضافة للاعتماد على السوق المحلية في تأمين المواد الأولية والمستلزمات السلعية اللازمة للمشروع.

ومن الجدير بالذكر فإن المواد الأولية المستخدمة في المشروع (الأقمشة في الدرجة الأولى) يتم تأمينها عن طريق تجار محليين (غالباً عن طريق تجار منطقة الحريقة)، وهذه المواد الأولية متواجدة بكثرة وبمستويات ذات جودة متنوعة إلا أن معظمها مستورد.

2.1. المواد الأولية المستخدمة:

بهدف تقديم منتجات ذات جودة مرتفعة فإنه سوف يتم استخدام مواد أولية (قطن، قماش) بمستويات جودة مرتفعة.

وبالعودة إلى عدد من مزودي المواد الأولية المستخدمة في مجال صناعة الألبسة الجاهزة، فقد تبين بتوافر المواد اللازمة لهذه المنتجات في الأسواق المحلية بمختلف مستوياتها من ناحيتي الجودة والسعر. وكما هو معروف فإن مادة القطن هي أساس (قماش الفليس) والذي يتم إنتاجه بشكل محلي وخاصة في محافظة حلب التي تعتبر من أهم منتجي مادة الفليس في سورية وهي التي تقوم بتوريد هذه المادة إلى الأسواق المحلية.

كما أن الفليس الحلبي ذو جودة عالية ويضاهي الفليس المستورد، وبالتالي فإن الفليس الحلبي يحقق ميزة تنافسية عند استخدامه مقارنةً مع الفليس المستورد.

كما يتم إنتاج (أقمشة توفليس) مع البولستر أو مع الليكرا، حيث يتم إرسال مساطر من كل نوع إلى المعمل وفق الغراماج المطلوب.

كما أن الأقمشة الخاصة بالبولو فكما هو معروف فإنه يتم الاعتماد على قماش لاكوست والمتواجد بوفرة في السوق المحلية، سواء قماش لاكوست عادي أو قماش لاكوست مع ليكرا.

في حين يتم إنتاج البنطلون النسائي بالاعتماد على الأقمشة الأخرى ذات المنشأ الهندي، كما يتم الاعتماد على القماش ذو المنشأ الاندونيسي في إنتاج القميص النسائي، وهذه الأقمشة متوفرة في السوق المحلية بشكل مستمر.²²

2.2. مراحل العملية الإنتاجية:

تمر صناعة الألبسة الجاهزة بعدد من المراحل، تتميز كل مرحلة بأهميتها وتكاملها، ولا غنى عن إحداها وذلك بهدف الحصول على منتج ذو جودة عالية، وفيما يلي مراحل العملية الإنتاجية بدءاً من التصميم وحتى تقديم المنتج بصورته النهائية:

2.2.1. مرحلة التصميم:

²² <http://www.aci.org.sy>

التصميم هو عملية ابتكارية، وتنظيم وتنسيق الأجزاء الداخلية للمنتج، حيث يجمع بين الجانب الذوقي، والجانب الجمالي، ويقوم على أسس ومقومات علمية، جمالية، وتكنولوجية.

حيث يقوم المصمم بابتكار التصميم، ورسمه على الورق، أو على الكمبيوتر باستخدام برامج مثل Accumark Gerber ، أو بوضعه على مانيكان، ويعمل على الابتكار بشكل مستمر بأفكار جديدة أو إعادة هيكلة تصاميم قديمة.

2.2.2. مرحلة إعداد الباترون:

الباترون أو (الأورنيك) هو نموذج للقطعة المراد خياطتها من القماش، يرسم على الورق أو الشفاف أو ورق التفصيل الجاهز، وهو أول وأهم خطوة في التفصيل حيث يتم القص عليه، وله أهميته في ضمان انضباط المقاس والاقتصاد في القماش، ويمكن للمصمم أن يضيف بعض التفاصيل أثناء إعداد الباترون مثل مقدار اتساع أو ضيق الملابس، طولها، طول أو اتساع الكم، اتساع نهاية البنطلون، أو الفستان، أو الجيبة، وهذه التفاصيل لا يوجد لها مقياساً محدداً في جداول الباترون، وإنما ترجع إلى ذوق المصمم، وأفكاره الابتكارية للتصميم.

وإذا كان رسم الباترون يستنفذ بعض الوقت والجهد فإن الاستغناء عنه يكلف الكثير من المشاق ويزيد احتمالية وقوع الأخطاء.

2.2.3. مرحلة فرد القماش:

يتم في هذه المرحلة فرد القماش على منضدة القص، بحيث يتم فرشته على طبقات فوق بعضها البعض (تدعى الفرشة) إما بالطريقة اليدوية أو باستخدام أدوات فرد ميكانيكية، إضافة إلى وجود أساليب يتم التحكم فيها باستخدام الكمبيوتر، وتتحدد عدد الطبقات تبعاً لعدد من العوامل وهي:

عدد القطع المطلوبة

مقاس سكينة المقص

نوعية القماش.

وقد يستعمل في عمل الفرشة الواحدة أكثر من ثوب قماش، وفي حالة استخدام ثوبين من نفس اللون ففي الغالب لن يكونا بنفس درجة اللون تماماً، ولهذا تفصل الأثواب عن بعضها، فمثلاً لو كانت الفرشة من لونين يفرد اللون الأول ثم الثاني ثم الأول ثم الثاني بحيث يمكن تمييز كل ثوب عن الآخر، أما في حال كانت الفرشة من لون واحد توضع فواصل بين كل ثوب والآخر.

وبعد الانتهاء من فرد كل طبقات القماش حسب الطول المطلوب يفضل ترك الفرشة فترة من الوقت حتى يعود القماش إلى طوله الأصلي (في الغالب يستطيل القماش أثناء الفرد نتيجة شده).

2.2.4. مرحلة تعشيق الباترون:

يتم تعشيق أجزاء الباترون بعد تشريحه وإضافة مقدار الخياطات، بمعنى آخر يتم وضع أجزاء الباترون الضرورية لإنتاج قطعة الملابس بجانب بعضها البعض على القماش وبحسب عرض القماش ورسمها، ويسمى الشكل الناتج (التعشيق أو المتراج أو الماركر)، والمقصود بكلمة التعشيق هي طريقة وضع قطع الباترون في عرض القماش المحدد وبأقل طول ممكن.

2.2.5. مرحلة القص:

في هذه المرحلة يقوم المقصدار بوضع طبقة القماش المرسوم عليها قطع الباترون، وقص القماش إلى أجزاء حسب شكل الباترون، وذلك باستخدام أساليب القص الحديثة، تتم عن طريق عدد من الآلات لكل منها وظيفتها.

2.2.6. مرحلة العد والترقيم:

ثم يتم وضع رقم على كل قطعة قماش، حيث يقوم عامل مختص بوضع أرقام خاصة بواسطة جهاز صغير للترقيم على كل قطعة من الإنتاج لتكون عليها البيانات التالية: رقم الموديل، والمقاس، ونوع الخيط، واللون، ورقم الفرشة، وهذه البيانات تساعد أثناء عملية التشغيل لأن كل طبقة من القماش تختلف عن الطبقات الأخرى حتى لا يختلف لون القطعة الواحدة بعد التشغيل لتساعد على تجميع أجزاء الملابس من نفس توب القماش، بهدف عدم ظهور عيوب في الملابس المنتجة.

2.2.7. مرحلة التجميع:

يتم وضع علامات على القماش الذي تم قصه والبيز هو واحد من هذه المراحل وهو عبارة عن أبرة طويلة لها يد ووظيفتها وضع علامات على القطعة من خلال مرورها في طبقات القماش.

التدبيس: يتم تجميع أجزاء القماش التي تم قصها، ولا يجري دائماً على وتيرة واحدة وإن كانت القاعدة العامة هي تجميع قطع الأمام معاً إذا كان الأمام مكون من أكثر من قطعة وكذلك الحال في قطع الخلف، ثم تركيب الأكتاف ثم الجنب، وبالنسبة للبنطلون يتم تركيب كل رجل بشكل منفصل ثم يتم تركيب الرجلين معاً من خط السرج، والكم يتم تركيبه من الجنب أولاً ومن ثم تركيبه في الثوب بعد تسريجه وتمكينه.

التسريح: وتأتي خطوة التسريح بعد التدبيس وهي على درجة كبيرة جداً من الأهمية وفيها يستخدم خيط مخصوص للسراجة لهذا الغرض.

2.2.8. مرحلة الخياطة:

بعد التسريح يتم عمل عينة من الموديل الذي تتم خياطته لإصلاح أي عيوب به قبل التمكين، وبعد التأكد من أن التسريح صحيح يتم البدء بالتمكين، وتقفيل الأجزاء على مكناات الخياطة بجميع مراحلها

(تقفيّل كتف، تركيب الكم، تقفيّل رقبة، تركيب رقبة، تركيب شريط رقبة، وغيرها....)، ويتم فك خيط السراجة بعد التمكن.

2.2.9. مرحلة التطريز.

2.2.10. مرحلة التشطيب:

هذه المرحلة على درجة من الأهمية لكونها تضيف أثر واضح على الثوب، ويحتاج التشطيب إلى مهارة وإلى حس فني أيضاً، وبالنسبة لحواف الثوب فيمكن تشطيبها بعدة طرق:

✓ السرفلة.

✓ استخدام سائل خاص يمنع تنسل القماش.

✓ قص الحواف.

2.2.11. مرحلة شق العراوي وتركيب الأزرار

2.2.12. مرحلة الغسيل

2.2.13. مرحلة الكي

بعد الانتهاء من المراحل السابقة يتم كي الملابس وإعدادها لمرحلة التغليف.

2.2.14. مرحلة فحص العينات:

تقوم فكرة الفحص في مصانع الملابس الجاهزة على اختيار عدد من قطع الملابس بشكل عشوائي وفحصها، فإذا كانت مطابقة يمكن اعتبار أن جميع القطع مطابقة، أما لو كانت غير مطابقة فيتم اختيار عينة أكبر وفحصها، وفي بعض الحالات يتم فحص كل المنتجات للتأكد من عدم وجود أي أخطاء، وهذا يتم في شركات الماركات الكبيرة لضمان الجودة.

2.2.15. مرحلة التغليف:

حيث يتم تعبئة الملابس في أكياس مخصصة لها حسب حجم ونوع الملابس، كما يتم وضع العلامة الخاصة بالملابس قبل تغليفها، وذلك لإعطاء الملابس ماركة معينة، تستطيع أن تنتشر في الأسواق. وتتم تعبئة الملابس باستخدام الطريقة اليدوية للحد من الإضرار بالملابس التي يتم إنتاجها.

3. منتجات المشروع:

3.1. خط إنتاج 1:

يعمل على إنتاج بنطلونات قطنية، بطاقة إنتاجية تبلغ 100 قطعة يومياً، وذلك بتشغيل 33 آلة حديثة و35 عامل إنتاج.

يعتمد على القطن بشكل رئيسي لتصنيع منتجات الخط، والذي يتوفر بأنواع مختلفة ومتفاوتة من حيث الجودة والسعر، علماً أن أقمشة القطن يتم شراؤها بوحدة قياس (كغ)، وتختلف عدد أمتار القماش من كل 1 كغ حسب طبيعة القطن (قطن: كل 1 كغ = 2.5 م)، (فليس: كل 1 كغ = 1.5 م).

كما يحتاج الإنتاج إلى مواد أولية مساعدة وهي: المطاط والريب والخيوط.

حيث تتألف منتجات الخط من نوعين كما هو موضح فيما يلي:

▪ بنطلون قطن: يستخدم قطن في إنتاجه، ومن المخطط إنتاج 50 قطعة يومياً.

حيث تحتاج كل قطعة إلى /1.20م/ من القماش أي /0.48 كغ/، إضافة إلى المواد المساعدة (مطاط، ريب، خيوط). كما تتحمل كل قطعة منتجة تكاليف تصنيع تشمل أجور تصنيع ومصارييف أخرى، لتبلغ التكلفة الإجمالية للقطعة الواحدة 90,000 ل.س.

▪ بنطلون فليس: يتم الاعتماد على الفليس في إنتاجه، ومن المخطط إنتاج 50 قطعة يومياً.

حيث تحتاج كل قطعة إلى /1.20م/ من القماش أي /0.80 كغ/، إضافة إلى المواد المساعدة (مطاط، ريب، خيوط)، كما تتحمل كل قطعة منتجة تكاليف تصنيع تشمل أجور تصنيع ومصارييف أخرى، لتبلغ التكلفة الإجمالية للقطعة الواحدة 110,000 ل.س.

3.2. خط إنتاج 2:

يعمل على إنتاج بنطلونات كلاسيك، بطاقة إنتاجية تبلغ 100 قطعة يومياً، وذلك بتشغيل 30 آلة حديثة و32 عامل إنتاج.

تحتاج كل قطعة إلى /1.20م/ قماش، إضافة إلى مواد أولية مساعدة (كمر خصر، خام جيب، كوبشاية، سحاب، شريط لاصق هوائي، أزرار، خيوط). كما تتحمل كل قطعة منتجة تكاليف تصنيع تشمل أجور تصنيع ومصارييف أخرى، لتبلغ التكلفة الإجمالية للقطعة الواحدة 90,000 ل.س.

3.3. خط إنتاج 3:

يعمل على إنتاج كنزات بولو، بطاقة إنتاجية تبلغ 110 قطعة يومياً، وذلك بتشغيل 15 آلة حديثة و15 عامل إنتاج.

يستخدم قماش لاکوست لتصنيع منتجات الخط، إضافة إلى مواد أولية مساعدة (أزرار، قماش قبة، ريب، خيوط).

وتتألف منتجات الخط من نوعين:

▪ كنزة بولو/ نصف كم: من المخطط إنتاج 70 قطعة يومياً، حيث تحتاج كل قطعة إلى /1م/ من القماش، إضافة إلى المواد المساعدة (أزرار، قماش قبة، ريب، خيوط)، كما تتحمل كل قطعة منتجة

تكاليف تصنيع تشمل أجور تصنيع ومصاريف أخرى، لتبلغ التكلفة الإجمالية للقطعة الواحدة 60,000 ل.س.

- كنزة بولو/ كم: من المخطط إنتاج 40 قطعة يومياً، حيث تحتاج كل قطعة إلى /1.30م/ من القماش، إضافة إلى المواد المساعدة (أزرار، قماش قبة، ريب، خيوط)، كما تتحمل كل قطعة منتجة تكاليف تصنيع تشمل أجور تصنيع ومصاريف أخرى، لتبلغ التكلفة الإجمالية للقطعة الواحدة 80,000 ل.س.

3.4. خط إنتاج 4:

يعمل على إنتاج T-Shirt قطنية، بطاقة إنتاجية تبلغ 2000 قطعة يومياً، وذلك بتشغيل 15 آلة حديثة و17 عامل إنتاج.

أهم مستلزمات الإنتاج اللازمة لتشغيل الخط هو القطن، وينقسم الإنتاج إلى نوعين (T-Shirt مع قبة، T-Shirt بدون قبة).

- T-Shirt مع قبة: من المخطط إنتاج 100 قطعة يومياً، حيث تحتاج كل قطعة إلى /0.40 كغ/ أي /1م/ من القماش، إضافة إلى المواد المساعدة (أزرار، قماش قبة، ريب، خيوط)، كما تتحمل كل قطعة منتجة تكاليف تصنيع تشمل أجور تصنيع ومصاريف أخرى، لتبلغ التكلفة الإجمالية للقطعة الواحدة 49,000 ل.س.

- T-Shirt بدون قبة: من المخطط إنتاج 100 قطعة يومياً، حيث تحتاج كل قطعة إلى /0.40 كغ/ أي /1م/ من القماش، ولا تحتاج سوى الخيوط كمواد مساعدة، كما تتحمل كل قطعة منتجة تكاليف تصنيع تشمل أجور تصنيع ومصاريف أخرى، لتبلغ التكلفة الإجمالية للقطعة الواحدة 39,000 ل.س.

3.5. خط إنتاج 5:

يعمل على إنتاج sweatshirt، بنوعيات مختلفة وبطاقة إنتاجية تبلغ 100 قطعة يومياً، وذلك بتشغيل 25 آلة حديثة و27 عامل إنتاج.

أهم مستلزمات الإنتاج اللازمة لتشغيل الخط هي (قماش ووتر بروف، فليس)، إضافة إلى مواد أولية مساعدة، حيث ينقسم إنتاج الخط إلى:

- Sweatshirt waterproof: من المخطط إنتاج 50-قطعة يومياً، حيث تحتاج كل قطعة إلى /1.5م/ قماش ووتر بروف، إضافة إلى (بطانة قطن، ديكوروم، ريب، سحابات، خيوط) كمواد مساعدة، كما تتحمل كل قطعة منتجة تكاليف تصنيع تشمل أجور تصنيع ومصاريف أخرى، لتبلغ التكلفة الإجمالية للقطعة الواحدة 75,900 ل.س.

- Sweatshirt فليس: من المخطط إنتاج 50-قطعة يومياً، حيث تحتاج كل قطعة إلى 1/ كغ/ أي 1.5م/ فليس، إضافة إلى (ريب، سحابات، خيوط) كمواد مساعدة، كما تتحمل كل قطعة منتجة تكاليف تصنيع تشمل أجور تصنيع ومصارييف أخرى، لتبلغ التكلفة الإجمالية للقطعة الواحدة 70,500 ل.س.

3.6. خط إنتاج 6:

يعمل على إنتاج بدلات رياضة، بنوعيات مختلفة وبطاقة إنتاجية تبلغ 120 قطعة يومياً، وذلك بتشغيل 35 آلة حديثة و37 عامل إنتاج.

أهم مستلزمات الإنتاج اللازمة لتشغيل الخط هي (قماش ووتر بروف، قطن، فليس)، إضافة إلى مواد أولية مساعدة، حيث ينقسم إنتاج الخط إلى:

بدلة رياضة waterproof: ومن المخطط إنتاج 40 قطعة يومياً، حيث تحتاج كل قطعة إلى 2.5م/ قماش ووتر بروف، إضافة إلى (بطانة قطن، ريب، سحابات، مطاط، خيوط) كمواد مساعدة، كما تتحمل كل قطعة منتجة تكاليف تصنيع تشمل أجور تصنيع ومصارييف أخرى، لتبلغ التكلفة الإجمالية للقطعة الواحدة 180,000 ل.س.

- بدلة رياضة قطن: ومن المخطط إنتاج 40 قطعة يومياً، حيث تحتاج كل قطعة إلى 1/ كغ/ أي 2.5م/ قطن، إضافة إلى (ريب، سحابات، مطاط، خيوط) كمواد مساعدة، كما تتحمل كل قطعة منتجة تكاليف تصنيع تشمل أجور تصنيع ومصارييف أخرى، لتبلغ التكلفة الإجمالية للقطعة الواحدة 150,000 ل.س.

- بدلة رياضة فليس: ومن المخطط إنتاج 40 قطعة يومياً، حيث تحتاج كل قطعة إلى 1.67/ كغ/ أي 2.5م/ فليس، إضافة إلى (ريب، سحابات، مطاط، خيوط) كمواد مساعدة، كما تتحمل كل قطعة منتجة تكاليف تصنيع تشمل أجور تصنيع ومصارييف أخرى، لتبلغ التكلفة الإجمالية للقطعة الواحدة 200,000 ل.س.

3.7. خط إنتاج 7:

يعمل على إنتاج قمصان، بطاقة إنتاجية تبلغ 150 قطعة يومياً، وذلك بتشغيل 50 آلة حديثة و52 عامل إنتاج.

تحتاج كل قطعة إلى 1.5م/ من القماش، إضافة إلى مواد أولية مساعدة (قبة، أساور أكمام، أزرار، خيوط). كما تتحمل كل قطعة منتجة تكاليف تصنيع تشمل أجور تصنيع ومصارييف أخرى، لتبلغ التكلفة الإجمالية للقطعة الواحدة 70,000 ل.س.

ومن المتوقع أن يكون لمنتجات المشروع سوقاً واسعة نظراً لحاجة السوق المتجددة باستمرار إلى منتجات من هذا النوع على مدار العام.

كما ستقوم المنشأة باختيار أجود المواد الأولية علاوةً على استخدام أحدث الآلات والأيدي العاملة الخبيرة، والإنتاج وفق الأساليب الحديثة، بهدف تقديم منتجات تتمتع بميزة تنافسية من حيث الجودة والسعر.

وفيما يلي توضيح للطاقة الإنتاجية، إضافة إلى التكاليف وأسعار البيع المعتمدة لكل من خط إنتاج لدى المشروع:

| # | اسم المنتج | النوع | الطاقة الإنتاجية اليومية | الطاقة الإنتاجية السنوية ²³ | تكلفة القطعة | سعر بيع القطعة ²⁴ |
|---|------------|-------|--------------------------|--|--------------|------------------------------|
|---|------------|-------|--------------------------|--|--------------|------------------------------|

²³ تم اعتماد 300 يوم إنتاج من أصل 365 يوم في السنة.

| | | | | | | |
|--------------|--------------|--------|-----|----------------|------------------|----|
| 103,500 ل.س. | 90,000 ل.س. | 30,000 | 100 | قطن | بنطلون | 1 |
| 126,500 ل.س. | 110,000 ل.س. | 30,000 | 100 | فليس | | 2 |
| 103,500 ل.س. | 90,000 ل.س. | 30,000 | 100 | كريب | بنطلون كلاسيك | 3 |
| 69,000 ل.س. | 60,000 ل.س. | 21,000 | 70 | نصف كم | كنزة بولو | 4 |
| 92,000 ل.س. | 80,000 ل.س. | 12,000 | 40 | كم | | 5 |
| 56,350 ل.س. | 49,000 ل.س. | 30,000 | 100 | قطن - قبة | T-Shirt | 6 |
| 44,850 ل.س. | 39,000 ل.س. | 30,000 | 100 | قطن - بدون فبة | | 7 |
| 87,285 ل.س. | 75,900 ل.س. | 15,000 | 50 | waterproof | sweatshirt | 8 |
| 81,075 ل.س. | 70,500 ل.س. | 15,000 | 50 | فليس | | 9 |
| 207,000 ل.س. | 180,000 ل.س. | 12,000 | 40 | waterproof | | 10 |
| 172,500 ل.س. | 150,000 ل.س. | 12,000 | 40 | قطن | بدلة رياضية | 11 |
| 230,000 ل.س. | 200,000 ل.س. | 12,000 | 40 | فليس | | 12 |
| 80,500 ل.س. | 70,000 ل.س. | 45,000 | 150 | بوليين | قميص | 13 |

جدول 7 توضيح للطاقة الإنتاجية

ومن الجدير بالذكر فإن كميات القماش المذكورة لكل منتج ضمن خطوط الإنتاج تم اعتمادها بشكل وسطي، أي تختلف بشكل بسيط باختلاف مقاسات كل قطعة، لكن اعتمادها بشكل وسطي يعود لكون الفروقات الناتجة عن المقاسات تعدل بعضها، وكذلك فإن الأسعار المعتمدة في حساب التكاليف والإيرادات تم اعتمادها وفقاً للأسعار في الفترة الأخيرة الماضية.

وبناءً على دراسة تفاصيل العملية الإنتاجية لكل من منتجات المشروع، من ناحيتي المستلزمات السلعية والتكاليف المحملة على الإنتاج، يمكن توقع ما يتحمل المشروع من تكاليف خلال العام التشغيلي الأول، كما هو موضح في الجدول التالي:²⁵

| العام الأول | | منتجات المعمل | |
|-------------------------|--------------------------------|---------------------|------------------|
| اجمالي التكاليف السنوية | أجور تصنيع و تكاليف غير مباشرة | تكاليف المواد أولية | اسم المنتج النوع |
| 2,151,000,000 | 675,000,000 | 1,476,000,000 | قطن بنطلون |

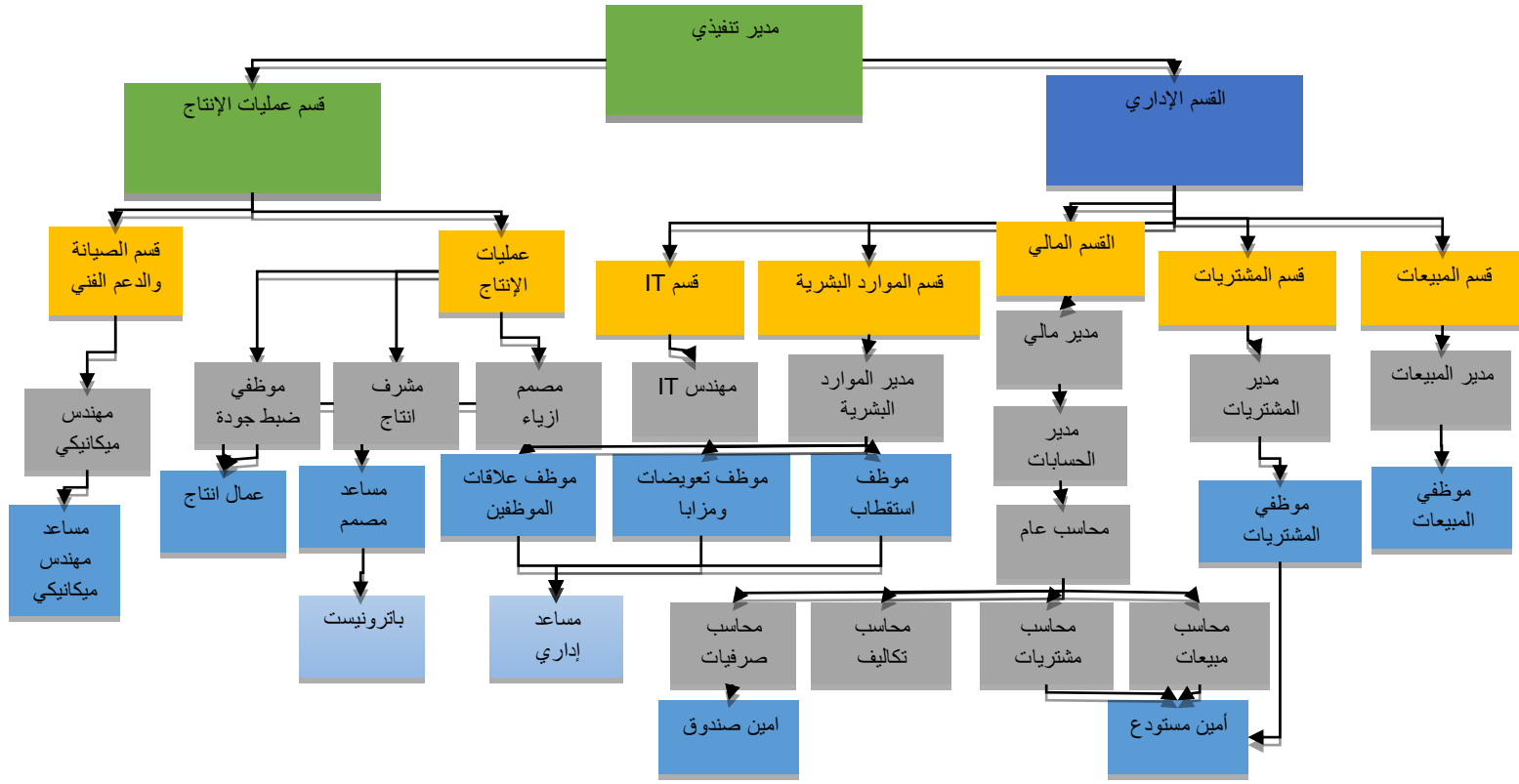
²⁴ تم اعتماد هامش ربح 15%.

²⁵ تقديرات الباحثة

| | | | | |
|----------------|---------------|---------------------|------------------|------------------|
| 3,195,000,000 | 675,000,000 | 2,520,000,000 | فليس | |
| 3,285,000,000 | 675,000,000 | 2,610,000,000 | كريب | بنطلون كلاسيك |
| 1,590,000,000 | 450,000,000 | 1,140,000,000 | نصف كم | كنزة بولو |
| 951,000,000 | 225,000,000 | 726,000,000 | كم | |
| 2,205,000,000 | 675,000,000 | 1,530,000,000 | قطن -قبة | T-Shirt |
| 1,755,000,000 | 675,000,000 | 1,080,000,000 | قطن -بدون قبة | |
| 2,846,250,000 | 843,750,000 | 2,002,500,000 | waterproof | Sweatshirt |
| 2,643,750,000 | 843,750,000 | 1,800,000,000 | فليس | |
| 2,570,400,000 | 688,500,000 | 1,881,900,000 | waterproof | بدلة رياضية |
| 1,943,100,000 | 688,500,000 | 1,254,600,000 | قطن | |
| 2,404,800,000 | 648,000,000 | 1,756,800,000 | فليس | |
| 4,680,000,000 | 1,350,000,000 | 3,330,000,000 | | قميص |
| 32,220,300,000 | 9,112,500,000 | 23,107,800,000 ل.س. | | الإجمالي |
| ل.س. | ل.س. | | | |

جدول 8 تكاليف خلال العام التشغيلي الأول

3. الهيكل التنظيمي:



الشكل رقم 3 الهيكل التنظيمي المقترح

6. أقسام المشروع:²⁶

سيتم توزيع العمل في المنشأة على أقسام، يكون كل قسم منها متخصص في إنجاز مرحلة محددة من المراحل الإنتاجية (التي تم توضيحها مسبقاً)، وكل قسم يضم عدد من العاملين بحيث يكون كل منهم مسؤول عن مهمة محددة ضمن القسم.

²⁶ /https://www.workable.com

وفيما يلي استعراض لأهم الأقسام التي سيتم اعتمادها بهدف سهولة إدارة المشروع:

المدير التنفيذي: ²⁷

- 1/ يجب على المدير أن يتقيد بتوجيهات الهيئة العامة وألا يخالف قراراتها.
 - 2/ يجب على المدير أن يعد خلال الشهور الخمسة الأولى من كل سنة مالية: أ/ تقريراً عن أعمال الشركة في سنتها المنصرمة وخطة العمل المستقبلية. ب/ الميزانية السنوية العامة للشركة وحساباتها الختامية وحساب الأرباح والخسائر والتدفقات النقدية عن السنة المنصرمة مصدقة جميعها من مدقق حسابات الشركة.
 - 3/ على المدير الحصول على موافقة الهيئة العامة للشركة للقيام بأي عمل أو تصرف يخرج عن الصلاحيات الممنوحة له بموجب النظام الأساسي للشركة.
 - 4/ يحظر على المدير أن يفشي إلى الغير أي معلومات أو بيانات تتعلق بالشركة وتعتبر ذات طبيعة سرية بالنسبة لها وكان قد حصل عليها بحكم منصبه في الشركة أو قيامه بأي عمل لها أو فيها وذلك تحت طائلة العزل والمطالبة بالتعويض عن الأضرار التي لحقت بالشركة ويستثنى من ذلك المعلومات التي سبق نشرها من جهة أخرى أو تلك التي تجيز القوانين أو الأنظمة نشرها.
- قسم خاص بالإداريين المسؤولين عن الشؤون الإدارية والمالية والفنية والتقنية، ويضم عدد من الأقسام:
- قسم المبيعات: هو قسم من أقسام الإدارة، يضم مدير القسم وموظفي مبيعات.
- تشمل مسؤوليات مدير المبيعات ما يلي:
1. تحقيق النمو وتحقيق أهداف المبيعات من خلال إدارة فريق المبيعات بنجاح.
 2. تصميم وتنفيذ خطة مبيعات استراتيجية تعمل على توسيع قاعدة عملاء الشركة وتضمن حضورها القوي.
 3. إدارة التوظيف وتحديد الأهداف والتدريب ومراقبة أداء مندوبي المبيعات.
- وهو المسؤول عن تطوير أنشطة المبيعات وعمل خطة مدروسة لتدعيم قوة المبيعات، وبمعنى آخر هو القسم الذي يركز على كل تقنيات البيع وطرقه، لتحديد مقدار الأرباح المحققة والوصول إلى زيادة الأرباح.

أما بالنسبة لمهام موظف المبيعات:

1. موظفو المبيعات مسؤولون عن توصيل فوائد منتجات الشركة من أجل زيادة المبيعات.

²⁷ <http://www.parliament.gov.sy/arabic/index.php?node>

2. يعمل مندوبو المبيعات كنقطة اتصال بين الشركة وآفاقها أو عملائها ولديهم مجموعة من المسؤوليات بما في ذلك تحديد وتثقيف العملاء المحتملين مع دعم العملاء الحاليين بالمعلومات والمساعدة التي تتعلق بالمنتجات والخدمات.

يعمل القسم على دراسة متطلبات السوق، ومتابعة طلبات الزبائن، إضافة إلى عمل خطة مبيعات سنوية، وإجراء توقعات للمبيعات التي سيتم تحقيقها إلى جانب دراسة وتحليل المبيعات السابقة للشركة.

كما يسعى القسم إلى تحقيق التوازن بين العرض والطلب، ومتابعة المنافسين وضبط الأسعار الخاصة بالمبيعات، ومتابعة موظفي المبيعات والتأكد من قيامهم بمهامهم.

علاوة على ذلك يقوم قسم المبيعات بإعداد التقارير الدورية التي تبين كل من (حركة بيع لعميل معين، حركة البيع لصنف معين، إجمالي المبيعات خلال فترة معينة، الأرباح والخسائر، عروض الأسعار المفصلة، عروض الأسعار مجمعة، تقرير عملية صرف من المخازن.)

قسم المشتريات: هو قسم من أقسام الإدارة، يضم مدير القسم وموظفي مشتريات.

وظيفة مدير المشتريات مسؤول عن تطوير وتنفيذ استراتيجيات الشراء، وتتبع المقاييس، والتفاوض على الصفقات، وإدارة البائعين. يتعاونون مع أصحاب المصلحة، ويتوقعون اتجاهات السوق، ويضمنون توثيق المتطلبات الواضحة. يتضمن دورهم تحليل التكاليف وتخفيف المخاطر وتحديد كميات التسليم والتوقيتات المثلى.

وتشمل مسؤوليات مدير المشتريات ما يلي:

1. تطوير وقيادة وتنفيذ استراتيجيات الشراء
2. تتبع المقاييس الوظيفية الرئيسية والإبلاغ عنها لتقليل النفقات وتحسين الفعالية
3. صياغة استراتيجيات التفاوض وإبرام الصفقات بالشروط المثلى.

إما بالنسبة لمسؤوليات موظفي قسم المشتريات:

البحث عن البائعين المحتملين.

مقارنة وتقييم العروض المقدمة من الموردين.

التفاوض على شروط العقد والاتفاق والتسعير.

تتبع الطلبات وضمان التسليم في الوقت المناسب.

مراجعة جودة المنتجات المشتراة .

إدخال تفاصيل الطلب (مثل البائعين والكميات والأسعار) في قواعد البيانات الداخلية

الاحتفاظ بسجلات محدثة للمنتجات المشتراة ومعلومات التسليم والفواتير .

إعداد تقارير عن المشتريات، بما في ذلك تحليلات التكلفة.

مراقبة مستويات المخزون وتقديم الطلبات حسب الحاجة التنسيق
مع موظفي المستودعات لضمان التخزين المناسب حضور
المعارض التجارية والمعارض للبقاء على اطلاع على اتجاهات

قسم الإدارة المالية: وهو المسؤول عن الشؤون المالية، يضم مدير المالي ومدير الحسابات ومحاسب عام
ومحاسب مبيعات ومحاسب مشتريات ومحاسب تكاليف ومحاسب صرفيات وامين صندوق وامين
مستودع

تشمل مسؤوليات المدير المالي ما يلي:

قيادة التخطيط المالي للشركة

أداء إدارة المخاطر من خلال تحليل مطلوبات المنظمة واستثماراتها
اتخاذ قرار بشأن استراتيجيات الاستثمار من خلال النظر في مخاطر السيولة والنقد
اما بالنسبة لمدير الحسابات يسهل التواصل بين العملاء ومندوبي المبيعات.
ويعمل عن كثب مع كليهما للتأكد من أن كل منهما لديه توقعات واضحة للمعاملة وتحديد ما إذا كان
المنتج أو الخدمة يناسب الاحتياجات الحالية لكلا الطرفين المشاركين في المفاوضات.
تشمل مسؤوليات مدير الحساب ما يلي:

بناء علاقات قوية وطويلة الأمد مع العملاء والحفاظ عليها

الإشراف على إدارة حسابات العملاء، بما في ذلك التفاوض على العقود والاتفاقيات لتعظيم الربح.

اما بالنسبة لمسؤوليات المحاسب العام تشمل: تنظيم وتحديث السجلات المحاسبية حسب الحاجة (رقمية
ومادية) اعداد وتحليل التقارير الخاصة بالمعاملات إجراء عمليات تدقيق منتظمة ومفصلة للتأكد من دقة
المستندات المالية والنفقات والاستثمارات

قسم الموارد البشرية: يعتبر من أهم الأقسام الإدارية في المنشأة، يضم مدير وموظفين، يتولوا العديد من
المهام الضرورية والتي تتعلق بكافة الموظفين، ومختلف القوى العاملة، إذ تتولى عادةً مسؤولية تعيين
الموظفين الجدد، واختيار ذوي الكفاءة، وتدريبهم، ومن ثم تقويمهم، وتعريفهم بحقوقهم وواجباتهم، ومتابعة
تنفيذ قوانين العمل المختلفة.

قسم IT: وهو المسؤول عن إدارة تقنية المعلومات في المنشأة.

قسم عمليات الإنتاج الصناعي، ويضم عمال الإنتاج بما فيهم مشرف الإنتاج والعمال المساعدين أيضاً
عدة أقسام متخصصة:

قسم التصميم: يضم مصممي الأزياء والبايرونست (الشخص الذي يقوم بإعداد الباترون) ومساعدتهم، وتتم فيه عمليات التصميم وإعداد الباترون والتعديل على العينات الأولية للمنتجات قبل الإنتاج الكمي.

قسم التفصيل: يجري ضمنه مرحلة القص والعد والترقيم (التي تم شرحها مسبقاً).

قسم التشغيل: يوجد فيه المكينات والآلات لتنفيذ عمليات تجميع الأجزاء والحياسة والحبكة والدرزة والتطريز، والعمليات المساعدة.

قسم التشطيب: ويقوم هذا القسم بعمل المراحل النهائية للمنتجات من تشطيب وشق العراوي وتركيب الأزرار.

قسم الغسيل: لغسل المنتجات كآخر مرحلة قبل فحص العينات.

قسم الكي: يعطي هذا القسم الملابس المنتجة مظهرها النهائي من خلال عملية الكي النهائية.

قسم ضمان الجودة: مسؤول عن اختيار العينات وفحصها ومتابعة الجودة، وإعطاء رأيه قبل القيام بالتخزين.

قسم التغليف: مسؤول عن تغليف المنتجات ووضع العلامات الخاصة بالماركة على كل قطعة.

قسم التخزين: يتم استلام الملابس ووضعها بالشكل المناسب للحفاظ عليها لحين تسليمها.

قسم الصيانة والدعم الفني: يقوم بالصيانة اللازمة للآلات المستخدمة في الإنتاج إلى جانب تقديم الدعم الفني اللازم لعمليات الإنتاج.

7. احتياجات المشروع من اليد العاملة:

فيما يلي جدول احتياجات المشروع من اليد العاملة وعددها:

| العدد | المنصب الوظيفي |
|-------|-----------------|
| 1 | المدير التنفيذي |
| 1 | مدير مبيعات |
| 1 | موظف مبيعات |
| 1 | مدير تسويق |
| 1 | موظف تسويق |
| 1 | مدير مشتريات |
| 1 | موظف مشتريات |
| 1 | مدير مالي |
| 1 | مدير حسابات |
| 1 | محاسب عام |
| 1 | محاسب تكاليف |
| 1 | محاسب مشتريات |
| 1 | محاسب مبيعات |
| 1 | محاسب صرفيات |
| 1 | أمين مستوع |

| | |
|----|--------------------------|
| 1 | أمين صندوق |
| 1 | مهندس معلوماتية |
| 1 | مهندس ميكانيك |
| 1 | مساعد مهندس ميكانيك |
| 1 | مدير موارد بشرية |
| 3 | موظف موارد بشرية |
| 2 | موظف سكرتارية |
| 4 | موظف خدمة |
| 4 | سائق |
| 2 | حارس |
| 2 | مصمم أزياء |
| 4 | مساعد مصمم |
| 1 | باترونيست |
| 2 | مشرف انتاج |
| | عمال خطوط الإنتاج |
| 35 | عمال خط الإنتاج 1 |
| 32 | عمال خط الإنتاج 2 |
| 17 | عمال خط الإنتاج 3 |
| 17 | عمال خط الإنتاج 4 |

| | |
|-----|-------------------------|
| 27 | عمال خط الإنتاج 5 |
| 37 | عمال خط الإنتاج 6 |
| 52 | عمال خط الإنتاج 7 |
| | عمال قسم التفصيل |
| 1 | طباعة |
| 3 | قص |
| 5 | عد |
| 5 | ترقيم |
| 4 | عمال مساعدين |
| 4 | موظف ضمان الجودة |
| 10 | قسم الكوي |
| 5 | قسم الغسيل |
| 5 | قسم تشطيب |
| 10 | قسم تغليف و تعبئة |
| 4 | عمال التخزين |
| | عمال قسم التطريز |
| 2 | تطريز |
| 5 | توضيب |
| 324 | إجمالي |

8. التجهيزات قسم المكاتب والمستودع:

| التجهيزات المكتبية | | |
|--------------------|---------------------------|----|
| العدد | البيان | # |
| 8 | مكتب مدير | 1 |
| 19 | مكتب موظف | 2 |
| 4 | مكتب مصمم | 3 |
| 8 | كرسي مدير | 4 |
| 19 | كرسي موظف | 5 |
| 25 | كراسي | 6 |
| 210 | كراسي (قسم انتاج) | 7 |
| 25 | طاولة صغيرة | 8 |
| 1 | طاولة اجتماعات | 9 |
| 15 | كراسي غرفة اجتماعات | 10 |
| 1 | شاشة | 11 |
| 25 | خزائن صغيرة | 12 |
| 600 | رفوف (للمستودع+قسم انتاج) | 13 |

| | | |
|------|---|----|
| 15 | مكيفات (الجميع الأقسام) | 14 |
| 24 | أجهزة كمبيوتر محمول Asus | 15 |
| 3 | أجهزة كمبيوتر محمول للمصممين Asus | 16 |
| 15 | طابعة+سكنر HP | 17 |
| 25 | هاتف | 18 |
| 2 | راوتر Asus | 19 |
| 3 | جهاز مراقبة دوام عبر بصمة اصبع (الجميع الأقسام) | 20 |
| 25 | كاميرات مراقبة | 21 |
| 10 | أجهزة انذار حريق | 22 |
| 1 | انفيرتر A 8K36 | 23 |
| 1 | بطارية ليثيوم A300 | 24 |
| 25 | آلة حاسبة | 25 |
| 1 | تصميم لوغو | 26 |
| 1 | لوحة تجارية | 27 |
| 2 | سلم (مستودع) | 28 |
| 5 | عربة تحميل بضاعة (مستودع) | 29 |
| 2 | قارئ باركود (مستودع) | 30 |
| 1120 | المجموع | 31 |

جدول 10 احتياجات المشروع من التجهيزات

9. معدات خطوط الإنتاج:

| معدات خطوط الإنتاج | | |
|--------------------|----------------------|---|
| العدد | البيان | # |
| 55 | ماكينة حبكة اتوماتيك | 1 |
| 55 | ماكينة درزة | 2 |
| 20 | ماكينة دروب | 3 |
| 30 | ماكينة رشة | 4 |
| 30 | ماكينة كروليت | 5 |
| 1 | الة طباعة | 6 |
| 1 | الة قص | 7 |
| 2 | مانيكان | 8 |

| | | |
|-----|--------------------|----|
| 5 | ماكينة فتح عرواي | 9 |
| 5 | ماكينة تركيب ازرار | 10 |
| 2 | شودير كوي | 11 |
| 1 | غسالة | 12 |
| 207 | المجموع | |

جدول 11 احتياجات المشروع من معدات لخطوط الإنتاج

المبحث الرابع
الدراسة المالية:

سيتم تمويل المشروع من قبل الشركاء بحصص متساوية (تمويل ذاتي) ولا يوجد حاجة للاقتراض وسيتم احتفاظ بالأرباح لصالح الشركاء.

2. تقدير تكاليف المشروع:

تعتبر تقدير تكاليف المشروع من أهم مراحل دراسة الجدوى المالية، مما يستدعي على تقدير التكاليف بشكل دقيق بأكبر قدر ممكن، وقد عملت الباحثة على ان تكون الأرقام الموضوعة دقيقة وحسب الأسعار السائدة في السوق المحلية من حيث (التجهيزات المكتبية- تجهيزات خطوط الإنتاج-تجهيزات المستودع - البرنامج المحاسبي المستخدم)

تم تقدير أسعار المواد أولية والإيرادات والرواتب من خلال المقابلات الشخصية التي قامت بها الباحثة مع تاجر جملة ومدير إحدى المنشآت.

تكاليف المشروع:

تنقسم تكاليف المشروع إلى قسمين:

➤ التكاليف الرأسمالية

➤ التكاليف التشغيلية

1. التكاليف الرأسمالية:

1.1. التجهيزات المكتبية

1.2. معدات خطوط الإنتاج

1.3. وسائل النقل

1.4. برنامج الأمين

2. التكاليف التشغيلية:

2.1. الإيجارات.

2.2. كهرباء وماء.

2.3. اتصالات.

2.4. تسويق.

2.5. محروقات.

2.6. رواتب وأجور.

2.7. تكاليف صيانة.

2.8. تكاليف أخرى.

فيما يلي جداول لشرح التكاليف بشكل تفصيلي:

1. التكاليف الرأسمالية:

1.1. التجهيزات المكتبية والمستودع:

تم وضع تقدير لأهم التجهيزات لقسم المكاتب والمستودعات اللازمة للمعمل وعددها وتسعيرها وفق الأسعار السائدة في السوق المحلية والجدول التالي يبين الأنواع وكميتها وأسعارها:

| التجهيزات المكتبية | | | | |
|--------------------|---------------------|-------|-------------------|--------------------|
| # | البيان | العدد | التكلفة الإفرادية | التكلفة الإجمالية |
| 1 | مكتب مدير | 8 | ل.س. 5,000,000 | ل.س. 40,000,000.00 |
| 2 | مكتب موظف | 19 | ل.س. 2,500,000 | ل.س. 47,500,000.00 |
| 3 | مكتب مصمم | 4 | ل.س. 1,200,000 | ل.س. 4,800,000.00 |
| 4 | كرسي مدير | 8 | ل.س. 1,000,000 | ل.س. 8,000,000.00 |
| 5 | كرسي موظف | 19 | ل.س. 900,000 | ل.س. 17,100,000.00 |
| 6 | كراسي | 25 | ل.س. 450,000 | ل.س. 11,250,000.00 |
| 7 | كراسي (قسم انتاج) | 210 | ل.س. 70,000 | ل.س. 14,700,000.00 |
| 8 | طاولة صغيرة | 25 | ل.س. 200,000 | ل.س. 5,000,000.00 |
| 9 | طاولة اجتماعات | 1 | ل.س. 6,000,000 | ل.س. 6,000,000.00 |
| 10 | كراسي غرفة اجتماعات | 15 | ل.س. 700,000 | ل.س. 10,500,000.00 |
| 11 | شاشة | 1 | ل.س. 4,000,000 | ل.س. 4,000,000.00 |

| | | | | |
|--------------------|-----------------|-----|---|----|
| 8,750,000.00 ل.س. | 350,000 ل.س. | 25 | خزائن صغيرة | 12 |
| 90,000,000.00 ل.س. | 150,000 ل.س. | 600 | رفوف (للمستودع+قسم انتاج) | 13 |
| 75,000,000.00 ل.س. | 5,000,000 ل.س. | 15 | مكيفات(لجميع الأقسام) | 14 |
| 71,640,000.00 ل.س. | 2,985,000 ل.س. | 24 | أجهزة كمبيوتر محمول Asus | 15 |
| 56,580,000.00 ل.س. | 18,860,000 ل.س. | 3 | أجهزة كمبيوتر محمول للمصممين Asus | 16 |
| 19,500,000.00 ل.س. | 1,300,000 ل.س. | 15 | طابعة+سكنر HP | 17 |
| 1,625,000.00 ل.س. | 65,000 ل.س. | 25 | هاتف | 18 |
| 1,580,000.00 ل.س. | 790,000 ل.س. | 2 | راوتر Asus | 19 |
| 3,000,000.00 ل.س. | 1,000,000 ل.س. | 3 | جهاز مراقبة دوام عبر بصمة اصبع(لجميع الأقسام) | 20 |
| 13,275,000.00 ل.س. | 531,000 ل.س. | 25 | كاميرات مراقبة | 21 |
| 16,740,000.00 ل.س. | 1,674,000 ل.س. | 10 | أجهزة انذار حريق | 22 |
| 11,000,000.00 ل.س. | 11,000,000 ل.س. | 1 | انفيرتر A 8K36 | 23 |
| 20,500,000.00 ل.س. | 20,500,000 ل.س. | 1 | بطارية ليثيوم A300 | 24 |
| 2,250,000.00 ل.س. | 90,000 ل.س. | 25 | آلة حاسبة | 25 |

| | | | | |
|-------------------|-----------------|----------|------------------------------|----|
| ل.س. 300,000 | ل.س. 300,000 | 1 | تصميم لوغو | 26 |
| ل.س. 2,000,000 | ل.س. 2,000,000 | 1 | لوحة تجارية | 27 |
| ل.س. 400,000.00 | ل.س. 200,000 | 2 | سلم (مستودع) | 28 |
| ل.س. 1,750,000.00 | ل.س. 350,000 | 5 | عربة تحميل بضاعة (مستودع) | 29 |
| ل.س. 3,000,000.00 | ل.س. 1,500,000 | 2 | قارئ باركود (مستودع) | 30 |
| ل.س. 567,740,000 | ل.س. 90,665,000 | 112 0 | المجموع | 31 |

جدول 12 تكلفة التجهيزات المكتبية

1.2. معدات خطوط الإنتاج:

تم تواصل مع أحد الخياطين ذو الخبرة والسؤال عن اهم معدات خطوط انتاج والتي تسعيرها وسطيا حسب الأسعار السائدة في السوق المحلية وهذه الأسعار للمكينات التي في حكم المستعمل والجديد ومنها ما يعمل بنظام الكمبيوتر ومنها العادي وفي الجدول التالي يبين أنواع الماكينات من حيث الكمية والأسعار:

معدات خطوط الإنتاج

| # | البيان | العدد | التكلفة الإفرادية | الإجمالي |
|----|----------------------------|-------|-------------------|------------------|
| 1 | ماكينة حبكة اتوماتيك | 55 | ل.س. 3,900,000 | ل.س. 214,500,000 |
| 2 | ماكينة درزة | 55 | ل.س. 3,500,000 | ل.س. 192,500,000 |
| 3 | ماكينة دروب | 20 | ل.س. 6,000,000 | ل.س. 120,000,000 |
| 4 | ماكينة رشة | 30 | ل.س. 5,000,000 | ل.س. 150,000,000 |
| 5 | ماكينة كروليت | 30 | ل.س. 1,000,000 | ل.س. 30,000,000 |
| 6 | آلة طباعة | 1 | ل.س. 150,000,000 | ل.س. 150,000,000 |
| 7 | آلة قص | 1 | ل.س. 200,000,000 | ل.س. 200,000,000 |
| 8 | طاولة فرد قماش | 2 | ل.س. 2,800,000 | ل.س. 5,600,000 |
| 9 | مانيكان | 2 | ل.س. 300,000 | ل.س. 600,000 |
| 10 | ماكينة فتح عرواي | 5 | ل.س. 1,500,000 | ل.س. 7,500,000 |
| 11 | ماكينة تركيب ازرار | 5 | ل.س. 600,000 | ل.س. 3,000,000 |

| | | | | |
|--------------------|----------------|-----|--------------|----|
| ل.س. 3,000,000 | ل.س. 1,500,000 | 2 | شودير كوي | 12 |
| ل.س. 5,000,000 | ل.س. 5,000,000 | 1 | غسالة | 13 |
| ل.س. 1,081,700,000 | | 209 | المجموع | |

جدول 13 تكلفة معدات خطوط انتاج

1.3 وسائل النقل:

تم التواصل مع مكاتب بيع السيارات للحصول على أسعار فانات لنق عمال قسم الإنتاج ومواصفاتها إن مواصفات هذه الفانات ذو سعة 15 راكب.

والجدول التالي يبين أسعارها وسطيا والتي في حكم المستعمل وفق الأسعار السائدة في السوق المحلية:

| تكاليف وسائل نقل | | | | |
|-------------------|------------------|-----|----------------------|---|
| التكلفة الإجمالية | تكلفة افرادية | عدد | البيان | # |
| ل.س. 400,000,000 | ل.س. 100,000,000 | 4 | باص نقل العمال | 1 |

جدول 14 (تكاليف وسائل النقل

1.4 برنامج الأمين:

تم التواصل مع أحد المحاسبين للحصول على عدد النسخ اللازمة من البرنامج والإضافات المناسبة لكل نسخة موظف وتسعيرها وفق لأسعار شركة الأمين الحالية.

وفي الجدول التالي يبين نوع النسخ اللازمة لكل موظف وعددها وأسعارها:

| برنامج الأمين | | | | |
|-------------------|-------------------|-----|-----------------------------|----|
| التكلفة الإجمالية | التكلفة الإفرادية | عدد | البيان | # |
| ل.س. 1,760,000 | ل.س. 1,760,000 | 1 | نسخة مستودعات+مزايا إضافية | 1 |
| ل.س. 1,760,000 | ل.س. 1,760,000 | 1 | نسخة مدير مالي +مزايا ضافية | 2 |
| ل.س. 1,760,000 | ل.س. 1,760,000 | 1 | مدير حسابات +مزايا إضافية | 3 |
| ل.س. 1,760,000 | ل.س. 1,760,000 | 1 | محاسب عام +مزايا إضافية | 4 |
| ل.س. 800,000 | ل.س. 800,000 | 1 | محاسب مبيعات +مزايا إضافية | 5 |
| ل.س. 800,000 | ل.س. 800,000 | 1 | محاسب مشتريات+مزايا إضافية | 6 |
| ل.س. 800,000 | ل.س. 800,000 | 1 | محاسب تكاليف+مزايا إضافية | 7 |
| ل.س. 800,000 | ل.س. 800,000 | 1 | امين صندوق نسخة مستودعات | 8 |
| ل.س. 800,000 | ل.س. 800,000 | 1 | امين مستودع نسخة مستودعات | 9 |
| ل.س. 5,440,000 | ل.س. 1,360,000 | 4 | نسخة موارد بشرية | 10 |
| ل.س. 12,000,000 | ل.س. 12,000,000 | 1 | سيرفر | 11 |
| ل.س. 4,800,000 | ل.س. 4,800,000 | 1 | انفيرتر +بطارية | 12 |
| ل.س. 8,000,000 | ل.س. 8,000,000 | | اعداد النظام | 13 |
| ل.س. 41,280,000 | الإجمالي | | | |

جدول 15 برنامج الأمين

2. التكاليف التشغيلية:

2.1. الإيجارات:

استئجار مقر للمشروع بمساحة وسطية 1,800 م²، يتم تخصيص 1,000 م² فيها لخطوط الإنتاج، و400 م² للمستودعات، و400 م² للمكاتب الإدارية، وسوف يتم استئجار مكتب لوضع سيرفر المنشأة به.

في الجدول التالي يوضح الإيجارات السنوية المتوقعة وعلى اعتبار سوف يزداد الإيجار كل سنتين 5%:

| # | السنة | مقر المنشأة | أجار مكتب | اجمالي الإيجارات |
|----|---------|--------------------|-----------------|--------------------|
| 1 | 1 | ل.س. 625,000,000 | ل.س. 1,000,000 | ل.س. 626,000,000 |
| 2 | 2 | ل.س. 625,000,000 | ل.س. 1,000,000 | ل.س. 626,000,000 |
| 3 | 3 | ل.س. 656,250,000 | ل.س. 1,000,000 | ل.س. 657,250,000 |
| 4 | 4 | ل.س. 656,250,000 | ل.س. 1,000,000 | ل.س. 657,250,000 |
| 5 | 5 | ل.س. 689,062,500 | ل.س. 1,000,000 | ل.س. 690,062,500 |
| 6 | 6 | ل.س. 689,062,500 | ل.س. 1,000,000 | ل.س. 690,062,500 |
| 7 | 7 | ل.س. 723,515,625 | ل.س. 1,000,000 | ل.س. 724,515,625 |
| 8 | 8 | ل.س. 723,515,625 | ل.س. 1,000,000 | ل.س. 724,515,625 |
| 9 | 9 | ل.س. 759,691,406 | ل.س. 1,000,000 | ل.س. 760,691,406 |
| 10 | 10 | ل.س. 759,691,406 | ل.س. 1,000,000 | ل.س. 760,691,406 |
| 11 | المجموع | ل.س. 6,907,039,063 | ل.س. 10,000,000 | ل.س. 6,917,039,063 |

جدول 16 الإيجارات

2.2. كهرباء وماء:

تم وضع تقديرات وسطية عن كميات الكهرباء المستهلكة ونظراً لظروف السائدة في قطع الكهرباء فلا يوجد استهلاك كبير للكهرباء وسوف يتم الاعتماد بشكل على الطاقة البديلة.

تم تقدير فواتير الكهرباء والماء وفق الجدول التالي:

| تكاليف كهرباء ومياه | | | |
|---------------------|---------|------------------------|----------------------|
| # | السنة | إجمالي تكاليف الكهرباء | إجمالي تكاليف المياه |
| 1 | 1 | ل.س. 20,000,000 | ل.س. 1,000,000 |
| 2 | 2 | ل.س. 20,000,000 | ل.س. 1,000,000 |
| 3 | 3 | ل.س. 20,000,000 | ل.س. 1,000,000 |
| 4 | 4 | ل.س. 20,000,000 | ل.س. 1,000,000 |
| 5 | 5 | ل.س. 20,000,000 | ل.س. 1,000,000 |
| 6 | 6 | ل.س. 20,000,000 | ل.س. 1,000,000 |
| 7 | 7 | ل.س. 20,000,000 | ل.س. 1,000,000 |
| 8 | 8 | ل.س. 20,000,000 | ل.س. 1,000,000 |
| 9 | 9 | ل.س. 20,000,000 | ل.س. 1,000,000 |
| # | 10 | ل.س. 20,000,000 | ل.س. 1,000,000 |
| # | المجموع | ل.س. 200,000,000 | ل.س. 10,000,000 |

جدول 17 تكاليف كهرباء و ماء

2.3. الاتصالات:

حساب استهلاك الهاتف الثابت بشكل وسطي وسوف سيتم الاشتراك بالإنترنت والتعاقد مع أحد مزودي خدمة الإنترنت

الجدول التالي يوضح تقديرات وسطية للتكاليف المحتملة للهاتف و الإنترنت:²⁸

| تكاليف اتصالات | | | | | |
|----------------|-------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| # | السنة | فواتير الهاتف الشهرية | فواتير انترنت الشهرية | مجموع الفواتير الشهري | مجموع الفواتير السنوي |
| 1 | 1 | ل.س. 50,000 | ل.س. 100,000 | ل.س. 150,000 | ل.س. 1,800,000 |
| 2 | 2 | ل.س. 50,000 | ل.س. 100,000 | ل.س. 150,000 | ل.س. 1,800,000 |
| 3 | 3 | ل.س. 50,000 | ل.س. 100,000 | ل.س. 150,000 | ل.س. 1,800,000 |
| 4 | 4 | ل.س. 50,000 | ل.س. 100,000 | ل.س. 150,000 | ل.س. 1,800,000 |
| 5 | 5 | ل.س. 50,000 | ل.س. 100,000 | ل.س. 150,000 | ل.س. 1,800,000 |
| 6 | 6 | ل.س. 50,000 | ل.س. 100,000 | ل.س. 150,000 | ل.س. 1,800,000 |
| 7 | 7 | ل.س. 50,000 | ل.س. 100,000 | ل.س. 150,000 | ل.س. 1,800,000 |
| 8 | 8 | ل.س. 50,000 | ل.س. 100,000 | ل.س. 150,000 | ل.س. 1,800,000 |

²⁸تقديرات الباحثة

| | | | | | |
|-----------------|--------------|--------------|-------------|---------|----|
| ل.س. 1,800,000 | ل.س. 150,000 | ل.س. 100,000 | ل.س. 50,000 | 9 | 9 |
| ل.س. 1,800,000 | ل.س. 150,000 | ل.س. 100,000 | ل.س. 50,000 | 10 | 10 |
| ل.س. 18,000,000 | | | | المجموع | 11 |

جدول 18 اتصالات

2.4. التسويق: ²⁹

سوف يتم التسويق للمشروع في البداية عن طريق وسائل الإعلام التقليدية (رسائل نصية قصيرة عبر شبكات هاتف المحمول-لوحات الإعلانات الطرقية-الراديو) بالإضافة وسائل التسويق الحديثة عبر منصات التواصل اجتماعي والتي سوف يتم استغناء عن وسائل الاعلام التقليدية بعد سنتين والتسويق فقط عبر منصات التواصل الاجتماعي

جدول التالي يبين تقدير التكاليف وسطيا للتسويق بالطرق الحديثة والتقليدية:

²⁹ تقديرات الباحثة

| تكاليف تسويقية | | | | |
|----------------|---------|-----------------|-----------------|-------------------------|
| # | السنة | تقليدية | عبر انترنت | إجمالي تكاليف التسويقية |
| 1 | 1 | ل.س. 15,000,000 | 10,000,000 ل.س. | 25,000,000 ل.س. |
| 2 | 2 | ل.س. 2,000,000 | 7,000,000 ل.س. | 9,000,000 ل.س. |
| 3 | 3 | - | 5,000,000 ل.س. | 5,000,000 ل.س. |
| 4 | 4 | - | 5,000,000 ل.س. | 5,000,000 ل.س. |
| 5 | 5 | - | 5,000,000 ل.س. | 5,000,000 ل.س. |
| 6 | 6 | - | 5,000,000 ل.س. | 5,000,000 ل.س. |
| 7 | 7 | - | 5,000,000 ل.س. | 5,000,000 ل.س. |
| 8 | 8 | - | 5,000,000 ل.س. | 5,000,000 ل.س. |
| 9 | 9 | - | 5,000,000 ل.س. | 5,000,000 ل.س. |
| 10 | 10 | - | 5,000,000 ل.س. | 5,000,000 ل.س. |
| 11 | المجموع | ل.س. 17,000,000 | 57,000,000 ل.س. | 74,000,000 ل.س. |

جدول 19 تكاليف التسويق

2.5. رواتب وأجور:

في الجدول التالي يبين تقديرات رواتب وأجور لكل موظف لمدة 10 سنوات مع حساب زيادة في رواتب كل سنتين 9% حسب قانون العمل مع الأخذ بعين الاعتبار ان رواتب المذكورة للقسم المالي وقسم الموارد بشرية تم استفسار عن عنها وتعتبر السائدة في الوقت الحالي:

| # | المنصب الوظيفي | العدد | الرواتب | إجمالي الرواتب الشهرية | الراتب السنوي | اجمالي الرواتب السنوية |
|---|-------------------|-------|-------------------|------------------------|------------------|------------------------|
| 1 | المدير التنفيذي | 1 | 8,500,000 ل.س. | ل.س. 8,500,000 | ل.س. 102,000,000 | ل.س. 102,000,000 |
| 1 | مدير مبيعات | 1 | 1,500,000 ل.س. | ل.س. 1,500,000 | ل.س. 18,000,000 | ل.س. 18,000,000 |
| 2 | موظف مبيعات | 1 | 800,000 ل.س. | ل.س. 800,000 | ل.س. 9,600,000 | ل.س. 9,600,000 |
| 3 | مدير تسويق | 1 | 1,500,000 ل.س. | ل.س. 1,500,000 | ل.س. 18,000,000 | ل.س. 18,000,000 |
| 4 | موظف تسويق | 1 | 800,000 ل.س. | ل.س. 800,000 | ل.س. 9,600,000 | ل.س. 9,600,000 |
| 5 | مدير مشتريات | 1 | 1,500,000 ل.س. | ل.س. 1,500,000 | ل.س. 18,000,000 | ل.س. 18,000,000 |
| 6 | موظف مشتريات | 1 | 800,000 ل.س. | ل.س. 800,000 | ل.س. 9,600,000 | ل.س. 9,600,000 |
| 7 | مدير مالي | 1 | 8,000,000 ل.س. | ل.س. 8,000,000 | ل.س. 96,000,000 | ل.س. 96,000,000 |

| | | | | | | |
|-----------------|-----------------|----------------|----------------|---|---------------|----|
| 43,200,000 ل.س. | 43,200,000 ل.س. | 3,600,000 ل.س. | 3,600,000 ل.س. | 1 | مدير حسابات | 8 |
| 24,000,000 ل.س. | 24,000,000 ل.س. | 2,000,000 ل.س. | 2,000,000 ل.س. | 1 | محاسب عام | 9 |
| 24,000,000 ل.س. | 24,000,000 ل.س. | 2,000,000 ل.س. | 2,000,000 ل.س. | 1 | محاسب تكاليف | 10 |
| 24,000,000 ل.س. | 24,000,000 ل.س. | 2,000,000 ل.س. | 2,000,000 ل.س. | 1 | محاسب مشتريات | 11 |
| 24,000,000 ل.س. | 24,000,000 ل.س. | 2,000,000 ل.س. | 2,000,000 ل.س. | 1 | محاسب مبيعات | 12 |
| 19,200,000 ل.س. | 19,200,000 ل.س. | 1,600,000 ل.س. | 1,600,000 ل.س. | 1 | محاسب صرفيات | 13 |
| 12,000,000 ل.س. | 12,000,000 ل.س. | 1,000,000 ل.س. | 1,000,000 ل.س. | 1 | أمين مستوع | 14 |
| 12,000,000 ل.س. | 12,000,000 ل.س. | 1,000,000 ل.س. | 1,000,000 ل.س. | 1 | أمين صندوق | 15 |

| | | | | | | |
|-----------------|-----------------|----------------|----------------|---|---------------------|----|
| 18,000,000 ل.س. | 18,000,000 ل.س. | 1,500,000 ل.س. | 1,500,000 ل.س. | 1 | مهندس معلوماتية | 16 |
| 18,000,000 ل.س. | 18,000,000 ل.س. | 1,500,000 ل.س. | 1,500,000 ل.س. | 1 | مهندس ميكانيك | 17 |
| 9,600,000 ل.س. | 9,600,000 ل.س. | 800,000 ل.س. | 800,000 ل.س. | 1 | مساعد مهندس ميكانيك | 18 |
| 48,000,000 ل.س. | 48,000,000 ل.س. | 4,000,000 ل.س. | 4,000,000 ل.س. | 1 | مدير موارد بشرية | 19 |
| 36,000,000 ل.س. | 12,000,000 ل.س. | 3,000,000 ل.س. | 1,000,000 ل.س. | 3 | موظف موارد بشرية | 20 |
| 10,800,000 ل.س. | 5,400,000 ل.س. | 900,000 ل.س. | 450,000 ل.س. | 2 | موظف سكرتارية | 21 |
| 14,400,000 ل.س. | 3,600,000 ل.س. | 1,200,000 ل.س. | 300,000 ل.س. | 4 | موظف خدمة | 22 |
| 24,000,000 ل.س. | 6,000,000 ل.س. | 2,000,000 ل.س. | 500,000 ل.س. | 4 | سائق | 23 |
| 12,000,000 ل.س. | 6,000,000 ل.س. | 1,000,000 ل.س. | 500,000 ل.س. | 2 | حارس | 24 |

| | | | | | | |
|------------------|-----------------|-----------------|----------------|----|--------------------------|----|
| 108,000,000 ل.س. | 54,000,000 ل.س. | 9,000,000 ل.س. | 4,500,000 ل.س. | 2 | مصمم أزياء | 25 |
| 96,000,000 ل.س. | 24,000,000 ل.س. | 8,000,000 ل.س. | 2,000,000 ل.س. | 4 | مساعد مصمم | 26 |
| 12,000,000 ل.س. | 12,000,000 ل.س. | 1,000,000 ل.س. | 1,000,000 ل.س. | 1 | بأكترونيست | 27 |
| 48,000,000 ل.س. | 24,000,000 ل.س. | 4,000,000 ل.س. | 2,000,000 ل.س. | 2 | مشرف انتاج | 28 |
| | | | | | عمال خطوط الإنتاج | 29 |
| 168,000,000 ل.س. | 4,800,000 ل.س. | 14,000,000 ل.س. | 400,000 ل.س. | 35 | عمال خط الإنتاج 1 | 30 |
| 153,600,000 ل.س. | 4,800,000 ل.س. | 12,800,000 ل.س. | 400,000 ل.س. | 32 | عمال خط الإنتاج 2 | 31 |
| 81,600,000 ل.س. | 4,800,000 ل.س. | 6,800,000 ل.س. | 400,000 ل.س. | 17 | عمال خط الإنتاج 3 | 32 |
| 81,600,000 ل.س. | 4,800,000 ل.س. | 6,800,000 ل.س. | 400,000 ل.س. | 17 | عمال خط الإنتاج 4 | 33 |

| | | | | | | |
|------------------|----------------|-----------------|--------------|----|-------------------|----|
| 129,600,000 ل.س. | 4,800,000 ل.س. | 10,800,000 ل.س. | 400,000 ل.س. | 27 | عمال خط الإنتاج 5 | 34 |
| 177,600,000 ل.س. | 4,800,000 ل.س. | 14,800,000 ل.س. | 400,000 ل.س. | 37 | عمال خط الإنتاج 6 | 35 |
| 249,600,000 ل.س. | 4,800,000 ل.س. | 20,800,000 ل.س. | 400,000 ل.س. | 52 | عمال خط الإنتاج 7 | 36 |
| | | | | | عمال قسم التفصيل | 37 |
| 3,000,000 ل.س. | 3,000,000 ل.س. | 250,000 ل.س. | 250,000 ل.س. | 1 | طباعة | 38 |
| 9,000,000 ل.س. | 3,000,000 ل.س. | 750,000 ل.س. | 250,000 ل.س. | 3 | قص | 39 |
| 15,000,000 ل.س. | 3,000,000 ل.س. | 1,250,000 ل.س. | 250,000 ل.س. | 5 | عد | 40 |
| 15,000,000 ل.س. | 3,000,000 ل.س. | 1,250,000 ل.س. | 250,000 ل.س. | 5 | ترقيم | 41 |
| 12,000,000 ل.س. | 3,000,000 ل.س. | 1,000,000 ل.س. | 250,000 ل.س. | 4 | عمال مساعدين | 42 |
| 19,200,000 ل.س. | 4,800,000 ل.س. | 1,600,000 ل.س. | 400,000 ل.س. | 4 | موظف ضمان الجودة | 43 |

| | | | | | | |
|--------------------|------------------|------------------|----------------|-----|-----------------------------|----|
| 30,000,000 ل.س. | 3,000,000 ل.س. | 2,500,000 ل.س. | 250,000 ل.س. | 10 | قسم الكوي | 44 |
| 24,000,000 ل.س. | 4,800,000 ل.س. | 2,000,000 ل.س. | 400,000 ل.س. | 5 | قسم الغسيل | 45 |
| 24,000,000 ل.س. | 4,800,000 ل.س. | 2,000,000 ل.س. | 400,000 ل.س. | 5 | قسم تشطيب | 46 |
| 48,000,000 ل.س. | 4,800,000 ل.س. | 4,000,000 ل.س. | 400,000 ل.س. | 10 | قسم تغليف و تعبئة | 47 |
| 19,200,000 ل.س. | 4,800,000 ل.س. | 1,600,000 ل.س. | 400,000 ل.س. | 4 | عمال التخزين | 48 |
| | | | | | عمال قسم التطريز | 49 |
| 9,600,000 ل.س. | 4,800,000 ل.س. | 800,000 ل.س. | 400,000 ل.س. | 2 | تطريز | 50 |
| 24,000,000 ل.س. | 4,800,000 ل.س. | 2,000,000 ل.س. | 400,000 ل.س. | 5 | توضيب | 51 |
| 2,211,600,000 ل.س. | 798,600,000 ل.س. | 184,300,000 ل.س. | 7,900,000 ل.س. | 324 | إجمالي | 52 |

جدول 20 رواتب

| إجمالي رواتب الموظفين السنوية | السنة | # |
|-------------------------------|-------|----|
| ل.س. 2,211,600,000 | 1 | 1 |
| ل.س. 2,211,600,000 | 2 | 2 |
| ل.س. 2,410,644,000 | 3 | 3 |
| ل.س. 2,410,644,000 | 4 | 4 |
| ل.س. 2,627,601,960 | 5 | 5 |
| ل.س. 2,627,601,960 | 6 | 6 |
| ل.س. 2,864,086,136 | 7 | 7 |
| ل.س. 2,864,086,136 | 8 | 8 |
| ل.س. 3,121,853,889 | 9 | 9 |
| ل.س. 3,121,853,889 | 10 | 10 |

جدول 21 إجمالي رواتب

2.6. صيانة و تحديث: ³⁰

يبين الجدول التالي تقديرات لتكاليف الصيانة الآلات خطوط الإنتاج التي تحتاج بشكل دوري للفحص والصيانة لتجنب الأعطال المفاجئة وبالإضافة لتحديثات أجهزة الكمبيوتر والنظم المستخدمة:

| تكاليف صيانة الآلات خطوط إنتاج | | | |
|--------------------------------|-----|--------------|-----------------|
| # | سنة | تكاليف شهرية | تكاليف سنوية |
| 1 | 1 | ل.س. 600,000 | ل.س. 7,200,000 |
| 2 | 2 | ل.س. 600,000 | ل.س. 7,200,000 |
| 3 | 3 | ل.س. 600,000 | ل.س. 7,200,000 |
| 4 | 4 | ل.س. 600,000 | ل.س. 7,200,000 |
| 5 | 5 | ل.س. 600,000 | ل.س. 7,200,000 |
| 6 | 6 | ل.س. 600,000 | ل.س. 7,200,000 |
| 7 | 7 | ل.س. 600,000 | ل.س. 7,200,000 |
| 8 | 8 | ل.س. 600,000 | ل.س. 7,200,000 |
| 9 | 9 | ل.س. 600,000 | ل.س. 7,200,000 |
| 10 | 10 | ل.س. 600,000 | ل.س. 7,200,000 |
| 11 | | المجموع | ل.س. 72,000,000 |

جدول 22 صيانة

2.7. تكاليف أخرى:

يبين الجدول التالي تقديرات وسطية للمصروفات الأخرى التي يحتاجها المعمل بشكل دوري مصاريف أخرى من ليبل وتيكت ملابس ومطاط وريب وازرار وسحاب ولاصق وأقلام وكراطين وأكياس تغليف وأقلام وأوراق طباعة وورق مقوى...

| مصاريف أخرى | | | |
|-------------------|-------------------|-------|----|
| مصاريف أخرى سنوية | مصاريف اخري شهرية | السنة | # |
| ل.س. 9,600,000 | ل.س. 800,000 | 1 | 1 |
| ل.س. 9,600,000 | ل.س. 800,000 | 2 | 2 |
| ل.س. 9,600,000 | ل.س. 800,000 | 3 | 3 |
| ل.س. 9,600,000 | ل.س. 800,000 | 4 | 4 |
| ل.س. 9,600,000 | ل.س. 800,000 | 5 | 5 |
| ل.س. 9,600,000 | ل.س. 800,000 | 6 | 6 |
| ل.س. 9,600,000 | ل.س. 800,000 | 7 | 7 |
| ل.س. 9,600,000 | ل.س. 800,000 | 8 | 8 |
| ل.س. 9,600,000 | ل.س. 800,000 | 9 | 9 |
| ل.س. 9,600,000 | ل.س. 800,000 | 10 | 10 |

جدول 23 مصاريف اخرى

3. التكاليف الثابتة النقدية: فيما يلي جدول يوضح التكاليف الثابتة النقدية:

التكاليف الثابتة النقدية

| # | السنة | التسويق | الإيجارات | كهرباء | ماء | اتصالات | محروقات | رواتب | صيانة و تحديثات | مصاريف أخرى | المجموع |
|---|-------|-----------------|------------------|-----------------|----------------|----------------|-----------------|--------------------|-----------------|----------------|--------------------|
| 1 | 1 | 25,000,000 ل.س. | 626,000,000 ل.س. | 20,000,000 ل.س. | 1,000,000 ل.س. | 1,800,000 ل.س. | 15,000,000 ل.س. | 2,211,600,000 ل.س. | 7,200,000 ل.س. | 9,600,000 ل.س. | 2,917,200,000 ل.س. |
| 2 | 2 | 9,000,000 ل.س. | 626,000,000 ل.س. | 20,000,000 ل.س. | 1,000,000 ل.س. | 1,800,000 ل.س. | 15,000,000 ل.س. | 2,211,600,000 ل.س. | 7,200,000 ل.س. | 9,600,000 ل.س. | 2,901,200,000 ل.س. |
| 3 | 3 | 5,000,000 ل.س. | 657,250,000 ل.س. | 20,000,000 ل.س. | 1,000,000 ل.س. | 1,800,000 ل.س. | 15,000,000 ل.س. | 2,410,644,000 ل.س. | 7,200,000 ل.س. | 9,600,000 ل.س. | 3,127,494,000 ل.س. |
| 4 | 4 | 5,000,000 ل.س. | 657,250,000 ل.س. | 20,000,000 ل.س. | 1,000,000 ل.س. | 1,800,000 ل.س. | 15,000,000 ل.س. | 2,410,644,000 ل.س. | 7,200,000 ل.س. | 9,600,000 ل.س. | 3,127,494,000 ل.س. |
| 5 | 5 | 5,000,000 ل.س. | 690,062,500 ل.س. | 20,000,000 ل.س. | 1,000,000 ل.س. | 1,800,000 ل.س. | 15,000,000 ل.س. | 2,627,601,960 ل.س. | 7,200,000 ل.س. | 9,600,000 ل.س. | 3,377,264,460 ل.س. |
| 6 | 6 | 5,000,000 ل.س. | 690,062,500 ل.س. | 20,000,000 ل.س. | 1,000,000 ل.س. | 1,800,000 ل.س. | 15,000,000 ل.س. | 2,627,601,960 ل.س. | 7,200,000 ل.س. | 9,600,000 ل.س. | 3,377,264,460 ل.س. |
| 7 | 7 | | | | | | | | | | 3,648,201,761 ل.س. |

| | | | | | | | | | | | |
|---------------------|--------------------|--------------------|-------------------------|----------------------|----------------------------|--------------------|---------------------|------------------------|---------------------|-------------|----|
| | 9,600,000 ل.س. | 7,200,000 ل.س. | 2,864,086,13 ل.س. 6 | 15,000,0 ل.س. 00 | 1,800,000 ل.س. | 1,000,000 ل.س. | 20,000,000 ل.س. | 724,515,625 ل.س. | 5,000,000 ل.س. | | |
| 3,648,201,761 ل.س. | 9,600,000 ل.س. | 7,200,000 ل.س. | 2,864,086,13 ل.س. 6 | 15,000,0 ل.س. 00 | 1,800,000 ل.س. | 1,000,000 ل.س. | 20,000,000 ل.س. | 724,515,625 ل.س. | 5,000,000 ل.س. | 8 | 8 |
| 3,942,145,295 ل.س. | 9,600,000 ل.س. | 7,200,000 ل.س. | 3,121,853,88 ل.س. 9 | 15,000,0 ل.س. 00 | 1,800,000 ل.س. | 1,000,000 ل.س. | 20,000,000 ل.س. | 760,691,406 ل.س. | 5,000,000 ل.س. | 9 | 9 |
| 3,942,145,295 ل.س. | 9,600,000 ل.س. | 7,200,000 ل.س. | 3,121,853,88 ل.س. 9 | 15,000,0 ل.س. 00 | 1,800,000 ل.س. | 1,000,000 ل.س. | 20,000,000 ل.س. | 760,691,406 ل.س. | 5,000,000 ل.س. | 10 | 10 |
| 34,008,611,033 ل.س. | 96,000,000 ل.س. | 72,000,000 ل.س. | 26,471,571,9 ل.س. 70 | 150,000, ل.س. 000 | 18,000,00 ل.س. 0 | 10,000,000 ل.س. | 200,000,000 ل.س. | 6,917,039,06 ل.س. 3 | 74,000,00 ل.س. 0 | المجم وع | 11 |
| | | | | | 34,008,61 1,033 ل.س. | | | | | المجم وع | 12 |

جدول 24 تكاليف الثابتة النقدية

4. الإهلاكات:

تم اعتماد في حساب الإهلاك على الأساس القسط الثابت وتم تقدير العمر الافتراضي لجميع للأصول بعشر سنوات والجدول التالي يوضح ذلك:

| الإهلاكات | | | | |
|-----------|-----------------------------------|------------------|---------------|-----------------|
| # | الأصل | قيمة الأصل | قيمة الخردة % | قيمة الخردة |
| 1 | اثاث | ل.س. 263,600,000 | 10% | ل.س. 26,360,000 |
| 2 | مكيفات | ل.س. 75,000,000 | 10% | ل.س. 7,500,000 |
| 3 | شاشة | ل.س. 4,000,000 | 10% | ل.س. 400,000 |
| 4 | أجهزة كمبيوتر محمول Asus | ل.س. 71,640,000 | 10% | ل.س. 7,164,000 |
| 5 | أجهزة كمبيوتر محمول للمصممين Asus | ل.س. 56,580,000 | 10% | ل.س. 5,658,000 |
| 6 | طابعة+سكنر HP | ل.س. 19,500,000 | 10% | ل.س. 1,950,000 |
| 7 | هاتف | ل.س. 1,625,000 | 10% | ل.س. 162,500 |
| 8 | راوتر Asus | ل.س. 1,580,000 | 10% | ل.س. 158,000 |

| | | | | |
|-----------------|-----|------------------|---|----|
| 300,000 ل.س. | 10% | 3,000,000 ل.س. | جهاز مراقبة دوام عبر بصمة اصبع (الجميع الأقسام) | 9 |
| 1,327,500 ل.س. | 10% | 13,275,000 ل.س. | كاميرات مراقبة | 10 |
| 1,674,000 ل.س. | 10% | 16,740,000 ل.س. | أجهزة انذار حريق | 11 |
| 1,100,000 ل.س. | 10% | 11,000,000 ل.س. | انفيرتر A 8K36 | 12 |
| 2,050,000 ل.س. | 10% | 20,500,000 ل.س. | بطارية ليثيوم A300 | 13 |
| 225,000 ل.س. | 10% | 2,250,000 ل.س. | آلة حاسبية | 14 |
| 40,000 ل.س. | 10% | 400,000 ل.س. | سلم (مستودع) | 15 |
| 175,000 ل.س. | 10% | 1,750,000 ل.س. | عربة تحميل بضاعة | 16 |
| 300,000 ل.س. | 10% | 3,000,000 ل.س. | قارئ باركود | 17 |
| 480,000 ل.س. | 10% | 4,800,000 ل.س. | انفيرتر +بطارية (سيرفر) | 18 |
| | | 36,480,000 ل.س. | برنامج الأمين | 19 |
| 20,000,000 ل.س. | 10% | 200,000,000 ل.س. | وسائل النقل | 20 |
| 560,000 ل.س. | 10% | 5,600,000 ل.س. | طاولة فرد قماش | 21 |
| 21,450,000 ل.س. | 10% | 214,500,000 ل.س. | ماكينة حبكة اتوماتيك | 22 |
| 19,250,000 ل.س. | 10% | 192,500,000 ل.س. | ماكينة درزة | 23 |

| | | | | |
|------------------|-----|--------------------|--------------------|----|
| 12,000,000 ل.س. | 10% | 120,000,000 ل.س. | ماكينة دروب | 24 |
| 15,000,000 ل.س. | 10% | 150,000,000 ل.س. | ماكينة رشة | 25 |
| 3,000,000 ل.س. | 10% | 30,000,000 ل.س. | ماكينة كروليت | 26 |
| 15,000,000 ل.س. | 10% | 150,000,000 ل.س. | الة طباعة | 27 |
| 20,000,000 ل.س. | 10% | 200,000,000 ل.س. | الة قص | 28 |
| 60,000 ل.س. | 10% | 600,000 ل.س. | مانيكان | 29 |
| 750,000 ل.س. | 10% | 7,500,000 ل.س. | ماكينة فتح عرواي | 30 |
| 300,000 ل.س. | 10% | 3,000,000 ل.س. | ماكينة تركيب ازرار | 31 |
| 300,000 ل.س. | 10% | 3,000,000 ل.س. | شودير كوي | 32 |
| 500,000 ل.س. | 10% | 5,000,000 ل.س. | غسالة | 33 |
| 185,194,000 ل.س. | | 1,888,420,000 ل.س. | المجموع | 34 |

جدول 25 اهتلاكات



الجمهورية العربية السورية
وزارة التعليم العالي
المعهد العالي لإدارة الأعمال

5. معايير دراسة الجدوى الاقتصادية:

5.1. الحسابات التمهيدية:

5.1.1. كلفة الاستثمار المبدئي = رأس المال الثابت + رأس المال العامل اللازم لبدء التشغيل.

| قسط الاهتلاك السنوي | |
|---------------------|------------------------|
| ل.س. 2,088,420,000 | رأس المال الثابت |
| ل.س. 205,194,000 | الخرقة |
| 10 | العمر الإنتاجي للمشروع |
| ل.س. 188,322,600 | قسط الاهتلاك السنوي = |

جدول 26 كلفة الاستثمار المبدئي

5.1.2. قسط الاهتلاك السنوي (القيمة الدفترية) = $\frac{\text{رأس المال الثابت} - \text{الخرقة}}{\text{العمر انتاجي للمشروع}}$

| كلفة الاستثمار المبدئي | |
|------------------------|--------------------------------------|
| ل.س. 2,088,420,000 | رأس المال الثابت |
| ل.س. 8,055,075,000 | رأس المال العامل اللازم لبدء التشغيل |

| | |
|--------------------------|---------------------|
| كلفة الاستثمار المبدئي = | ل.س. 10,143,495,000 |
|--------------------------|---------------------|

جدول 27 (قسط الاهتلاك السنوي

قيمة المشروع في نهاية عمره الإنتاجي=الخردة-راس المال العامل

| قيمة المشروع في نهاية عمره الإنتاجي | |
|--|---------------------|
| الخردة | ل.س. 205,194,000 |
| راس المال العامل اللازم لبداية التشغيل | ل.س. 32,220,300,000 |
| قيمة المشروع في نهاية عمره الإنتاجي = | ل.س. 32,425,494,000 |

جدول 28 قيمة المشروع في نهاية عمره الإنتاجي

5.1.3 التكاليف الثابتة السنوية=التكاليف الثابتة النقدية+تكاليف الثابتة الدفترية

| التكاليف الثابتة السنوية | |
|---------------------------|--------------------|
| التكاليف الثابتة النقدية | ل.س. 2,917,200,000 |
| التكاليف الثابتة الدفترية | ل.س. 188,322,600 |
| التكاليف الثابتة السنوية= | ل.س. 3,105,522,600 |

جدول 29 تكاليف الثابتة السنوية

| التكاليف الثابتة السنوية | التكاليف الثابتة الدفترية | التكاليف الثابتة النقدية | السنة |
|--------------------------|---------------------------|--------------------------|-------|
| ل.س. 3,105,522,600 | ل.س. 188,322,600 | ل.س. 2,917,200,000 | 1 |
| ل.س. 3,089,522,600 | ل.س. 188,322,600 | ل.س. 2,901,200,000 | 2 |
| ل.س. 3,315,816,600 | ل.س. 188,322,600 | ل.س. 3,127,494,000 | 3 |
| ل.س. 3,315,816,600 | ل.س. 188,322,600 | ل.س. 3,127,494,000 | 4 |
| ل.س. 3,565,587,060 | ل.س. 188,322,600 | ل.س. 3,377,264,460 | 5 |
| ل.س. 3,565,587,060 | ل.س. 188,322,600 | ل.س. 3,377,264,460 | 6 |
| ل.س. 3,836,524,361 | ل.س. 188,322,600 | ل.س. 3,648,201,761 | 7 |
| ل.س. 3,836,524,361 | ل.س. 188,322,600 | ل.س. 3,648,201,761 | 8 |
| ل.س. 4,130,467,895 | ل.س. 188,322,600 | ل.س. 3,942,145,295 | 9 |
| ل.س. 4,130,467,895 | ل.س. 188,322,600 | ل.س. 3,942,145,295 | 10 |

جدول 30 التكاليف الثابتة السنوية

5.2 . معيار صافي القيمة الحالية:



الجمهورية العربية السورية
وزارة التعليم العالي
المعهد العالي لإدارة الأعمال

| | | | | | | | | | | | | |
|-------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|-------------------|-------------------|--|----|
| | | | | | | | | | 60 | | | |
| 144,158,231,944 | 14,017,438,029 | 14,017,438,029 | 14,233,780,470 | 14,233,780,470 | 14,433,190,324 | 14,433,190,324 | 14,617,021,382 | 14,617,021,382 | 14,783,573,766 | 14,771,797,766 | صافي الربح بعد الضريبة | 7 |
| 1,883,226,000 | 188,322,600 | 188,322,600 | 188,322,600 | 188,322,600 | 188,322,600 | 188,322,600 | 188,322,600 | 188,322,600 | 188,322,600 | 188,322,600 | (+) التكاليف الثابتة الدفترية | 8 |
| 146,041,457,944 | 14,205,760,629 | 14,205,760,629 | 14,422,103,070 | 14,422,103,070 | 14,621,512,924 | 14,621,512,924 | 14,805,343,982 | 14,805,343,982 | 14,971,896,366 | 14,960,120,366 | التدفق النقدي السنوي الصافي المتوقع | 9 |
| | 0.247 | 0.284 | 0.327 | 0.376 | 0.432 | 0.497 | 0.572 | 0.658 | 0.756 | 0.87 | معامل القيمة الحالية | 10 |
| 73,810,014,328.76 | 3,508,822,875.45 | 4,034,436,018.73 | 4,716,027,703.89 | 5,422,710,754.32 | 6,316,493,583.10 | 7,266,891,923.15 | 8,468,656,757.93 | 9,741,916,340.42 | 11,318,753,653.00 | 13,015,304,718.77 | القيمة الحالية للتدفق السنوي الصافي | 11 |
| 8,009,097,018 | 8,009,097,018 | | | | | | | | | | (+) القيمة الحالية لقيمة المشروع في نهاية عمره الإنتاجي = قيمة المشروع في نهاية عمره | 12 |

| | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------|-----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|---------------------------|-----------------------|--|----|
| | | | | | | | | | | | الإنتاجي *القيمة الحالية لمبلغ 1 مستلم في نهاية السنة العاشرة 0.247= | |
| 81,819,111,34 6.76 | 11,517,919,89 3.45 | 4,034,436,018 .73 | 4,716,027,703 .89 | 5,422,710,7 54.32 | 6,316,493,5 83.10 | 7,266,891,9 23.15 | 8,468,656,75 7.93 | 9,741,916,3 40.42 | 11,318, 753,653 .00 | 13,015,304,718 .77 | القيمة الحالية للتدفقات السنوية الصافية المستقبل ة | 13 |
| 10,143,495,00 0 | | | | | | | | | | | كلفة(-) الاستثمار المبدئي | 14 |
| 71,675,616,34 7 | | | | | | | | | | | صافي القيمة الحالية للمشروع | 15 |

جدول 31 صافي القيمة الحالية

بما أن معيار صافي القيمة الحالية لهذا المشروع الاستثماري موجب فالمشروع مجدي وذو جدوى اقتصادية ونصح المستثمر القيام به

5.3. معيار دليل الربحية:

= القيمة الحالية للتدفقات النقدية الصافية/ تكلفة الاستثمار المبدئي

| معيار دليل الربحية | |
|--------------------|---|
| 81,819,111,347 | القيمة الحالية للتدفقات النقدية الصافية |
| 10,143,495,000 | تكلفة الاستثمار المبدئي |
| 8.07 | |

جدول 32 معيار دليل ربحية

معيار دليل الربحية $1 > 8+$ فالمشروع مقبول وذو جدوى اقتصادية بحسب هذا المعيار.

5.4. معيار فترة استرداد رأس المال:

= كلفة الاستثمار المبدئي/ التدفق النقدي السنوي الصافي

| معيار فترة استرداد رأس المال | |
|------------------------------|------------------------------------|
| 10,143,495,000 | كلفة الاستثمار المبدئي |
| 14,604,145,794 | متوسط التدفق النقدي السنوي الصافي/ |
| 1 | = |

معيار فترة استرداد رأس المال = $1 > 6$ سنوات فترة استرداد معيارية للمشاريع مشابهة. فالمشروع ذو جدوى اقتصادية بحسب معيار فترة استرداد رأس المال المستثمر ونصح المستثمر القيام به

5.5. معيار متوسط العائد على رأس مال المستثمر:

$$= (\text{صافي الربح السنوي بعد الضريبة} / \text{متوسط كلفة الاستثمار}) * 100$$

$$\text{متوسط كلفة الاستثمار} = (\text{كلفة الاستثمار المبدئي} + \text{قيمة المشروع في نهاية عمره الإنتاجي}) / 2$$

| معيار متوسط العائد على رأس المال | |
|----------------------------------|----------------|
| متوسط صافي الربح بعد الضريبة | 14,415,823,194 |
| متوسط كلفة الاستثمار / ل.س. | 10,143,495,000 |
| = | 142% |

جدول 34 معيار متوسط العائد على رأس المال

$$142\% > 12\% =$$

(معدل تكلفة رأس المال) فالمشروع ذو جدوى اقتصادية بحسب معيار معدل عائد على رأس المال المستثمر ونصح المستثمر القيام به.

5.6. تحليل الحساسية:

5.6.1. كلفة الاستثمار المبدئي:

معدل الأمان عن طريق كلفة الاستثمار المبدئي = صافي القيمة الحالية / كلفة الاستثمار المبدئي * 100

| معدل الأمان عن طريق كلفة الاستثمار المبدئي | |
|---|------------------------|
| 71,675,616,347 | صافي القيمة الحالية |
| 10,143,495,000 | قيمة الاستثمار المبدئي |
| 707% | = |

جدول 35. معدل الأمان عن طريق كلفة الاستثمار المبدئي

| مقدار التغيير في كلفة الاستثمار المبدئي | |
|--|------------------------|
| 10,143,495,000 | قيمة الاستثمار المبدئي |
| 707% | معدل الأمان |
| 71675616347 | = |

جدول 36. مقدار التغيير في كلفة الاستثمار المبدئي

| كلفة الاستثمار المبدئي بحده الأعلى | |
|------------------------------------|---|
| 10143495000 | كلفة الاستثمار المبدئي |
| 71675616347 | مقدار التغيير في كلفة الاستثمار المبدئي |

| | |
|-------------|---|
| 81819111347 | = |
|-------------|---|

جدول 37 كلفة الاستثمار المبدئي بحده الأعلى

ان كلفة الاستثمار المبدئي بحده الأعلى يجب ان تساوى دوما القيمة الحالية للتدفقات النقدية السنوية المستقبلية الصافية، والحد الأعلى لكلفة الاستثمار المبدئي 81819111347 يجعل صافي القيمة الحالية للمشروع = 0 وعليه إذا زادت عن الحد الأعلى تصبح قيمة صافي القيمة الحالية للمشروع سالبة وبالتالي يصبح المشروع الاستثماري غير مجدي.

5.6.2. تكاليف الثابتة:

معدل الأمان عن طريق تكاليف الثابتة النقدية السنوية=صافي القيمة الحالية /القيمة الحالية للتكاليف الثابتة النقدية*100

| معدل الأمان عن طريق كلفة الثابتة النقدية السنوية | |
|--|---|
| 71,675,616,347 | صافي القيمة الحالية |
| 16,290,414,303 | القيمة الحالية للتكاليف الثابتة النقدية |
| 440% | = |

جدول 38 معدل الأمان عن طريق كلفة الثابتة النقدية السنوية

| | |
|-----------------|---|
| 149,633,281,970 | مقدار التغير في قيمة التكاليف الثابتة النقدية |
| 183,641,893,002 | الحد الأعلى للتكاليف الثابتة النقدية السنوية |

| التكلفة الثابتة النقدية السنوية | مقدار الزيادة | القيمة الحالية للتكلفة الثابتة النقدية | معامل الخصم | التكاليف الثابتة النقدية | السنة |
|---------------------------------|-----------------|--|-------------|--------------------------|-------|
| 15,752,484,856 | 12,835,284,856 | 2,537,964,000 | 0.87 | 2,917,200,000 | 1 |
| 15,666,087,023 | 12,764,887,023 | 2,193,307,200 | 0.76 | 2,901,200,000 | 2 |
| 16,888,043,971 | 13,760,549,971 | 2,057,891,052 | 0.66 | 3,127,494,000 | 3 |
| 16,888,043,971 | 13,760,549,971 | 1,876,496,400 | 0.60 | 3,127,494,000 | 4 |
| 18,236,770,623 | 14,859,506,163 | 1,678,500,437 | 0.50 | 3,377,264,460 | 5 |
| 18,236,770,623 | 14,859,506,163 | 1,458,978,247 | 0.43 | 3,377,264,460 | 6 |
| 19,699,795,351 | 16,051,593,590 | 1,386,316,669 | 0.38 | 3,648,201,761 | 7 |
| 19,699,795,351 | 16,051,593,590 | 1,192,961,976 | 0.33 | 3,648,201,761 | 8 |
| 21,287,050,617 | 17,344,905,322 | 1,119,569,264 | 0.28 | 3,942,145,295 | 9 |
| 21,287,050,617 | 17,344,905,322 | 788,429,059 | 0.20 | 3,942,145,295 | 10 |
| 183,641,893,002 | 149,633,281,970 | 16,290,414,303 | المجموع | | 11 |

جدول 39. معدل الأمان عن طريق كلفة الثابتة النقدية السنوية

ان الحد الأعلى للتكاليف الثابتة النقدية السنوية 183,641,893,002 يجعل قيمة صافي القيمة الحالية للمشروع = 0 وعليه إذا زادت عن الحد الأعلى تصبح قيمة صافي القيمة الحالية للمشروع سالبة وبالتالي يصبح المشروع الاستثماري غير مجدي

6. السيناريوهات:

تم وضع 2 سيناريو بالإضافة للافتراض الرئيسي:

السيناريو الأول: زيادة الإيرادات 10%.

السيناريو الثاني: انخفاض الإيرادات 10%.

الزيادات بشكل تراكمي في كل سنة تبدأ بعد السنة الأولى.

6.1 . معايير دراسة الجدوى للسيناريوهات:

| معياري صافي القيمة الحالية | السيناريو 1 | الأساسي | السيناريو 2 |
|----------------------------|-----------------|----------------|----------------|
| صافي القيمة الحالية | 121,706,521,428 | 71,675,616,347 | 43,946,854,005 |

جدول 40 معيار صافي القيمة الحالية للسيناريوهات

إذا كان صافي القيمة الحالية موجبة فالمشروع مجدي وذو جدوى اقتصادية ونصح المستثمر به. المشروع مجدي في جميع السيناريوهات وفي الافتراض الأساسي لأن صافي القيمة الحالية موجب.

| معياري دليل الربحية | السيناريو 1 | الأساسي | السيناريو 2 |
|---------------------|-------------|---------|-------------|
| دليل الربحية | 13 | 8 | 5 |

جدول 41 معيار دليل الربحية للسيناريوهات

إذا كان معيار دليل الربحية أكبر من 1 فالمشروع مجدي وذو جدوى اقتصادية ونصح المستثمر به. المشروع مجدي في جميع السيناريوهات وفي الافتراض الأساسي لأن معيار دليل الربحية أكبر من 1.

| معياري فترة استرداد رأس المال | السيناريو 1 | الأساسي | السيناريو 2 |
|-------------------------------|-------------|---------|-------------|
| فترة استرداد رأس المال | 0.5 | 1 | 2 |

جدول 42 معيار فترة استرداد رأس المال للسيناريوهات

إذا كان معيار فترة استرداد رأس المال أقل من 6 سنوات (فترة استرداد معيارية للمشاريع المشابهة) فالمشروع مجدي وذو جدوى اقتصادية ونصح المستثمر به. المشروع مجدي في جميع السيناريوهات وفي الافتراض الأساسي لأن معيار فترة استرداد رأس المال أقل من 6 سنوات.

| السيناريو 2 | الأساسي | السيناريو 1 | معيار متوسط العائد على رأس المال المستثمر |
|-------------|---------|-------------|---|
| 71% | 142% | 276% | |

جدول 4.3 معيار متوسط العائد على رأس المال المستثمر للسيناريوهات

إذا كان معيار متوسط العائد على رأس المال المستثمر أكبر من 12% (معدل كلفة رأس المال) فالمشروع مجدي وذو جدوى اقتصادية ونصح المستثمر به. المشروع مجدي في جميع السيناريوهات وفي الافتراض الأساسي لأن كان معيار متوسط العائد على رأس المال المستثمر أكبر من 12%.

| السيناريو 2 | الأساسي | السيناريو 1 | كلفة الاستثمار المبدئي بحدده الأعلى (تحليل الحساسية) |
|----------------|----------------|-----------------|--|
| 54,090,349,005 | 81,819,111,347 | 131,850,016,428 | |

جدول 4.4 تحليل الحساسية للسيناريوهات

السيناريو 1:

ان كلفة الاستثمار المبدئي بحدده الأعلى يجب ان تساوى دوما القيمة الحالية للتدفقات النقدية السنوية المستقبلية الصافية، والحد الأعلى لكلفة الاستثمار المبدئي 131,850,016,428 يجعل صافي القيمة الحالية للمشروع = 0 وعليه إذا زادت عن الحد الأعلى تصبح قيمة صافي القيمة الحالية للمشروع سالبة وبالتالي يصبح المشروع الاستثماري غير مجدي.

الافتراض الأساسي:

ان كلفة الاستثمار المبدئي بحدده الأعلى يجب ان تساوى دوما القيمة الحالية للتدفقات النقدية السنوية المستقبلية الصافية، والحد الأعلى لكلفة الاستثمار المبدئي 81,819,111,347 يجعل صافي القيمة الحالية للمشروع = 0 وعليه إذا زادت عن الحد الأعلى تصبح قيمة صافي القيمة الحالية للمشروع سالبة وبالتالي يصبح المشروع الاستثماري غير مجدي.

السيناريو 2:

ان كلفة الاستثمار المبدئي بحده الأعلى يجب ان تساوى دوما القيمة الحالية للتدفقات النقدية السنوية المستقبلية الصافية، والحد الأعلى لكلفة الاستثمار المبدئي 54,090,349,005 يجعل صافي القيمة الحالية للمشروع = 0 وعليه إذا زادت عن الحد الأعلى تصبح قيمة صافي القيمة الحالية للمشروع سالبة وبالتالي يصبح المشروع الاستثماري غير مجدي.

| الحد الأعلى للتكاليف الثابتة النقدية (تحليل الحساسية) | السيناريو 1 | الأساسي | السيناريو 2 |
|---|-----------------|-----------------|-----------------|
| | 282,053,853,945 | 183,641,893,002 | 125,754,065,514 |

جدول 4.5 تحليل الحساسية للسيناريوهات

السيناريو 1:

ان الحد الأعلى للتكاليف الثابتة النقدية السنوية 282,053,853,945 يجعل قيمة صافي القيمة الحالية للمشروع = 0 وعليه إذا زادت عن الحد الأعلى تصبح قيمة صافي القيمة الحالية للمشروع سالبة وبالتالي يصبح المشروع الاستثماري غير مجدي

الافتراض الأساسي:

ان الحد الأعلى للتكاليف الثابتة النقدية السنوية 183,641,893,002 يجعل قيمة صافي القيمة الحالية للمشروع = 0 وعليه إذا زادت عن الحد الأعلى تصبح قيمة صافي القيمة الحالية للمشروع سالبة وبالتالي يصبح المشروع الاستثماري غير مجدي.

السيناريو 2:

ان الحد الأعلى للتكاليف الثابتة النقدية السنوية 125,754,065,514 يجعل قيمة صافي القيمة الحالية للمشروع = 0 وعليه إذا زادت عن الحد الأعلى تصبح قيمة صافي القيمة الحالية للمشروع سالبة وبالتالي يصبح المشروع الاستثماري غير مجدي

النتائج:

- ✓ هناك جدوى تسويقية من تأسيس المشروع.
- ✓ هناك جدوى فنية من تأسيس المشروع.
- ✓ هناك جدوى مالية من تأسيس المشروع.
- ✓ هناك جدوى بيئية من تأسيس المشروع.
- ✓ هناك جدوى قانونية من تأسيس المشروع.

التوصيات:

ننصح المستثمر بالقيام بالمشروع لأن المشروع وذو جدوى اقتصادية حسب نتائج معايير الدراسة.

المراجع:

المواقع الإلكترونية:

www.pministry.gov.sy

www.dci-syria.org

www.dpsy.com

<https://dignetstore.com/>

<https://www.amazon.com/>

<https://www.workable.com/>

<http://www.parliament.gov.sy/arabic/index.php?node>

<http://cbssyr.sy/>

<http://sia.gov.sy/law/law18-2021/>

http://aic.gov.sy/files/62826_1552824346.pdf

<https://www.egov.sy/#&panel1-1>

<http://www.parliament.gov.sy/arabic/index.php?node=5579&cat=4471>

الملاحق:

الملحق رقم 1: متطلبات الترخيص الإداري المحددة من قبل محافظة ريف دمشق:

ترخيص إداري من محافظة ريف دمشق، والأوراق المطلوب هي كالتالي:
بيان ملكية أو عقد أجار مصدق أصولاً.

القرار الصناعي.

السجل التجاري.

مخططات هندسية مصدقة للبناء مبيناً عليها القوة المحركة.

براءة ذمة مالية للعقار.

براءة ذمة من الوحدة الإدارية "البلدية" للعقار.

بيان الآلات (عددتها والاستطاعة على المخطط).

إعلان الترخيص في البلدية لمدة 15 يوم.

كتاب إحالة البلدية ولا مانع من منح الترخيص.

قرار التسوية مع الإيصال المتعلق بالسداد في حال وجود مخالفات يتم تسويتها.

صورة عن الهوية.

رسوم خدمة الحصول على سجل تجاري لتاجر سوري لنشاط تجاري غير منظم:

رسم طابع: 10000 ل.س تسدد قيمته عند صدور الموافقة على السجل التجاري

طابع مالي: 100 ل.س يوضع على كل شهادة سجل تجاري

طابع مالي: 50 ل.س على كل شهادة سجل تجاري لصالح الإدارة المحلية

طابع مجهود حربي: 50 ل.س على كل شهادة سجل تجاري

طابع مالي: 25 ل.س

طابع مجهود حربي: 50 ل.س

طابع مالي: 25 ل.س يوضع على صورة طلب الاستمارة الموحدة

الملحق رقم 2: متطلبات التسجيل في غرفة التجارة

سجل تجاري مصدق.

صورة عقد إيجار مصدق مرفق به سند الملكية أو إخراج قيد عقاري باسم المؤجر أو سند تملك باسم راغب التسجيل.

خلاصة سجل عدلي (غير محكوم).

صورة البطاقة الشخصية.

صورة شخصية.

وللحصول على سجل تجاري لتاجر سوري لنشاط تجاري غير منظم يتطلب الوثائق التالية:

طلب تسجيل وتصريح باحتراف التجارة: الاستمارة الموحدة

صورة عن البطاقة الشخصية

ثبوتية المحل: (الاكتفاء بإحدى الوثائق التالية: سند تملك عن كامل المحل باسم التاجر ويصدق عن أمانة السجل العقاري كصورة طبق الأصل أو يعتمد من أمانة السجل التجاري للصورة المقدمة منه بعد التثبت من السند الأصلي - عقد إيجار لكامل المحل باسم التاجر مصدق من المحافظة أو البلدية - أو أي وثيقة مالية تثبت إشغال المحل - أو حكم قضائي مكتسب الدرجة القطعية - أو عقود الاستثمار أو الإيجار الجارية مع الجهات العامة - أو عقود البيع وعقود الإيجار في الأماكن غير المفرزة بعد - أو وكالات بيع العقار مع التوكيل).

إيصال نشر في صحيفة يومية: نشر عقد الإيجار في صحيفة يومية من أجل فتح صحيفة متجر رسوم الحصول على الترخيص للمنشأة الصناعية الجديدة وفق أحكام القانون 21 لعام 1958 بآلات جديدة:

رسم طابع ترخيص: 15000 ل.س

بدل خدمة: 82575 ل.س رسم خدمة وزارة الصناعة كما هو موضح في الجدول التالي:

طابع الهلال الأحمر السوري: 25 ل.س يلصق على طلب الترخيص

طابع مالي: 25 ل.س يلصق على طلب الترخيص

طابع الشهيد: 25 ل.س يلصق على طلب الترخيص

طابع مالي: 10 ل.س عدد (14) يلصق على التصاريح والتعهدات

الملحق رقم 3: متطلبات التسجيل في غرفة الصناعة

الأوراق المطلوبة للتسجيل للمرة الأولى في غرفة الصناعة:
شهادة تسجيل منشأة تجارية (سجل تجاري) صادر عن مديرية التموين في محافظة دمشق أو محافظة ريف دمشق مذکور فيه الصناعة.
عقد الشركة في حال وجوده.
صورة عن الهوية الشخصية لصاحب/ أصحاب العلاقة.
عقد الإيجار أو سند تملك المنشأة مقر العمل أو أية وثيقة أخرى مقبولة.
قرار الترخيص الصناعي الصادر عن مديرية صناعة دمشق أو مديرية صناعة ريف دمشق لجميع الصناعات، عدا صناعات:
الخبز والتبريد ويستعاض عنه بقرار صادر عن محافظة دمشق أو محافظة ريف دمشق.
الإنتاج السينمائي والتلفزيوني ويتقدم صاحبه بعهد خطي حسب النموذج المتوفر.
التعهدات بكافة أنواعها ويستعاض عنها بشهادة تسجيل من النقابة المختصة.
قرار الاستثمار بالنسبة للمستثمرين على قانون الاستثمار رقم 10.
خلاصة السجل العدلي (لا حكم عليه) لصاحب/ أصحاب العلاقة.
صورة شخصية عدد 2 للشركاء المتضامنين وصورة واحدة للشركاء الموصين.
القرار الصناعي من مديرية صناعة ريف دمشق، ومتطلباته: (طلب يحصل عليه من المديرية مع طوابعه+ وصل مالي بنحو 75 ألف ليرة إذ تجاوز عدد الماكينات 6 + إجمالي المبلغ للمعاملة نحو 100 ألف ليرة سورية).

الملحق رقم 4: الحصول على الترخيص للمنشأة الصناعية الجديدة وفق أحكام القانون 21 لعام 1958 بآلات جديدة:

الوثائق المطلوبة:

طلب ترخيص

تعهد / تصريح

فواتير وكتالوكات الآلات: يمكن التعهد بتقديمها لاحقاً

صورة عن البطاقة الشخصية: للسوريين ومن في حكمهم وفي حال كان الترخيص لشركة تقدم لجميع الشركاء

صورة عن جواز سفر للعرب أو الأجانب: للأجانب وفي حال كان الترخيص لشركة تقدم لجميع الشركاء

صورة مصدقة عن عقد الشركة: في حال كان الترخيص لشركة ويمكن التعهد بتقديمه لاحقاً
مصنف تعليق

المتطلبات:

يمكن لكل شخصية اعتبارية (فرد - شركة) الحصول على الترخيص الصناعي

الملحق رقم 5: الأوراق الثبوتية المطلوبة لتسجيل رسم أو نموذج صناعي لفرد أو شركة:

طلب تسجيل مع طابع مالي 10 ل.س

تعهد مع طابع مالي 10 ل.س

صورة عن الهوية للفرد

سجل تجاري مصدق للشركة

وكالة في حال وجود وكيل مصدقة من الكاتب بالعدل لا تتجاوز الثلاثة أشهر

وصف فني للرسم أو النموذج مع طابع مالي 10 ل.س - عدد خمسة

صورة للرسم أو النموذج مع طابع مالي 10 ل.س - عدد خمسة

مصنف خاص من مديرية الحماية + طلب + تعهد

بطاقة بريدية

| الرسم المالية في دائرة الرسوم والنماذج | | | | | | | | |
|--|----------------------|---------------|-----------|---------------------|-------------|----------|-------------|-------------|
| المجموع الكلي | رسوم استكمال الشهادة | | | رسوم التسجيل الاولى | | | نوع التسجيل | |
| | المجموع | إدارة محلية 2 | نشر شهادة | شهادة | إدارة محلية | نشر اولي | رسم تسجيل | عدد الرسوم |
| 14550 | 8650 | 650 | 1500 | 6500 | 400 | 1500 | 4000 | 1 |
| 27100 | 16300 | 1300 | 2000 | 13000 | 800 | 2000 | 8000 | 2 |
| 39650 | 23950 | 1950 | 2500 | 19500 | 1200 | 2500 | 12000 | 3 |
| 52200 | 31600 | 2600 | 3000 | 26000 | 1600 | 3000 | 16000 | 4 |
| 64750 | 39250 | 3250 | 3500 | 32500 | 2000 | 3500 | 20000 | 5 |
| المجموع الكلي | المجموع | إدارة محلية 2 | نشر شهادة | شهادة | إدارة محلية | نشر اولي | رسم تسجيل | عدد النماذج |
| 18950 | 13050 | 1050 | 1500 | 10500 | 400 | 1500 | 4000 | 1 |
| 35900 | 25100 | 2100 | 2000 | 21000 | 800 | 2000 | 8000 | 2 |
| 52850 | 37150 | 3150 | 2500 | 31500 | 1200 | 2500 | 12000 | 3 |
| 69800 | 49200 | 4200 | 3000 | 42000 | 1600 | 3000 | 16000 | 4 |
| 86750 | 61250 | 5250 | 3500 | 52500 | 2000 | 3500 | 20000 | 5 |
| المجموع الكلي | المجموع | إدارة محلية 2 | نشر شهادة | شهادة | إدارة محلية | نشر اولي | رسم تسجيل | عدد الرسوم |
| 17550 | 10150 | 650 | 3000 | 6500 | 400 | 3000 | 4000 | 1 |
| 30100 | 17800 | 1300 | 3500 | 13000 | 800 | 3500 | 8000 | 2 |
| 42650 | 25450 | 1950 | 4000 | 19500 | 1200 | 4000 | 12000 | 3 |
| 55200 | 33100 | 2600 | 4500 | 26000 | 1600 | 4500 | 16000 | 4 |
| 67750 | 40750 | 3250 | 5000 | 32500 | 2000 | 5000 | 20000 | 5 |
| المجموع الكلي | المجموع | إدارة محلية 2 | نشر شهادة | شهادة | إدارة محلية | نشر اولي | رسم تسجيل | عدد النماذج |
| 21950 | 14550 | 1050 | 3000 | 10500 | 400 | 3000 | 4000 | 1 |
| 38900 | 26600 | 2100 | 3500 | 21000 | 800 | 3500 | 8000 | 2 |
| 55850 | 38650 | 3150 | 4000 | 31500 | 1200 | 4000 | 12000 | 3 |
| 72800 | 50700 | 4200 | 4500 | 42000 | 1600 | 4500 | 16000 | 4 |
| 89750 | 62750 | 5250 | 5000 | 52500 | 2000 | 5000 | 20000 | 5 |

الملحق رقم 6: المكتب المركزي للإحصاء

| 1 | الصناعة | | | | | | |
|----|--|---------------------|--------|--------|--------|--------|---------------------|
| 2 | المنتجات الصناعية التحويلية الرئيسية في القطاع الخاص ٢٠١٧-٢٠٢٠ | | | | | | |
| 3 | MAIN MANUFACTURING INDUSTRIAL PRODUCTS OF THE PRIVATE SECTOR 2017-2020 | | | | | | |
| 4 | جدول ٤/٥ | | | | | | |
| 5 | TYPE OF INDUSTRY | UNIT | 2020 | 2019 | 2018* | 2017 | نوع الصناعة |
| 6 | Macaroni & Noodles | Ton | 24022 | 25866 | 25675 | 24952 | معكرونة وشعبيرية |
| 7 | Arrack | L.000 | 2425 | 2611 | 2592 | 2519 | عرق |
| 9 | Gaseous Beverages | L.000 | 896171 | 964992 | 957864 | 930871 | مشروبات غازية |
| 10 | Fruit Juice | L.000 | 100204 | 107899 | 107102 | 104084 | عصير فواكه |
| 13 | Synthetic Yarn | Ton | 17987 | 16516 | 15730 | 14451 | غزل اصطناعي |
| 14 | Cotton Yarn | Ton | 21241 | 21919 | 47876 | 45422 | غزل قطن |
| 15 | Mixed and Woven Fabrics of Wool | Ton | 17844 | 16385 | 15109 | 14336 | أقمشة صوفية وممزوجة |
| 16 | Synthetic Fabrics | Ton | 61691 | 56647 | 52236 | 49563 | أقمشة تركيبية |
| 17 | Silk Fabrics | Ton | 33 | 30 | 28 | 26 | أقمشة حريرية |
| 18 | Under Wear | D.000 | 114736 | 105355 | 106457 | 141102 | ألبسة داخلية |
| 19 | Made - Up Clothing | P.000 | 725948 | 666596 | 673569 | 892775 | ألبسة جاهزة |
| 20 | Various Knitted Ffabrics | P.000 | 199227 | 182938 | 184852 | 245010 | تريكو متنوع |
| 21 | Carpets | m ² .000 | 72574 | 66640 | 61451 | 58306 | سجاد |
| 22 | Socks | D.000 | 79404 | 72912 | 67234 | 63793 | جوارب |
| 23 | Blankets | P.000 | 5359 | 4920 | 4537 | 4305 | حرامات |
| 24 | Bed Sheets | P.000 | 36720 | 33718 | 31093 | 29501 | شراشف |
| 25 | Towels | P.000 | 152636 | 140157 | 129243 | 122629 | مناشف وبشاكير |

الملحق رقم 7: المكتب المركزي للإحصاء

INDUSTRY

إجمالي المنتجات الصناعية التحويلية الرئيسة ٢٠١٨-٢٠٢١

TOTAL OF MAIN MANUFACTURING INDUSTRIES PRODUCT 2018-2021

TABLE2/5(cont'd)

جدول ٥/٢ (تابع)

| TYPE OF INDUSTRY | UNIT | 2021* | 2020 | 2019 | 2018 | الوحدة | نوع الصناعة |
|---------------------------------|-------|-------|--------|--------|--------|-----------|---------------------|
| Alcohol | Ton | 486 | 57772 | 1422 | 1172 | طن | كحول |
| Yeast | Ton | 6012 | 6744 | 6246 | 5775 | طن | خميرة |
| Cotton Yarn | Ton | 7375 | 30645 | 67854 | 66199 | طن | غزول قطنية |
| Mixed Yarn of Wool | Ton | 1000 | 1134 | 725 | 613 | طن | غزول صوفية وممزوجة |
| Synthetic Yarn | Ton | - | 17987 | 16516 | 15230 | طن | غزول تركيبية |
| Silk Yarn | Ton | - | - | - | - | طن | غزول حريرية |
| Woven Fabrics of Cotton | Ton | 2277 | 64480 | 59513 | 54686 | طن | أقمشة قطنية |
| Mixed and Woven Fabrics of Wool | Ton | - | 17844 | 16385 | 15109 | طن | أقمشة صوفية وممزوجة |
| Synthetic Fabrics | Ton | 208 | 61691 | 56647 | 52236 | طن | أقمشة تركيبية |
| Silk Fabrics | Ton | ... | 33 | 30 | 28 | طن | أقمشة حريرية |
| Under Wear | D.000 | 170 | 199435 | 105528 | 106700 | ألف دزينة | ألبسة داخلية |
| Made - Up Clothing | P.000 | 1420 | 74132 | 667022 | 673650 | ألف قطعة | ألبسة جاهزة |

الملحق رقم 8: المكتب المركزي للإحصاء

| | A | B | C | D | E | F | G | H | I | J | K |
|----|---|---------|------|-------|-------|-------|-------|-----------|---------------------|---|---|
| 1 | الصناعة | | | | | | | | | | |
| 2 | المنتجات الصناعية التحويلية الرئيسية للقطاع العام الصناعي ٢٠٢١-٢٠١٧ | | | | | | | | | | |
| 3 | MAIN MANUFACTURING INDUSTRIAL PRODUCTS | | | | | | | | | | |
| 4 | OF THE INDUSTRIAL PUBLIC SECTOR 2017-2021 | | | | | | | | | | |
| 5 | TABLE3/5(cont'd) جدول ٥/٣ (تابع) | | | | | | | | | | |
| 6 | TYPE OF INDUSTRY | UNIT | 2021 | 2020 | 2019 | 2018 | 2017 | الوحدة | نوع الصناعة | | |
| 7 | Beet sediment | Ton.000 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | ألف طن | تفل شوندر | | |
| 8 | Alcohol | Ton | 486 | 1231 | 363 | 225 | 207 | طن | كحول | | |
| 9 | Yeast | Ton | 6012 | 6744 | 6246 | 5775 | 4440 | طن | خميرة | | |
| 10 | Cotton Yarn | Ton | 7375 | 12801 | 15935 | 18323 | 16138 | طن | غزول قطنية | | |
| 11 | Mixed woolen Yarn | Ton | 1000 | 1134 | 725 | 613 | 637 | طن | غزول صوفية وممزوجة | | |
| 12 | Synthetic Yarn | Ton | - | - | - | - | - | طن | غزول تركيبية | | |
| 13 | Silk Yarn | Ton | - | - | - | - | - | طن | غزول حريرية | | |
| 14 | Woven Fabrics of Cotton | Ton | 2277 | 2789 | 3632 | 3156 | 2896 | طن | أقمشة قطنية | | |
| 15 | Mixed and Woven Fabrics of Wool | Ton | - | - | 0 | - | - | طن | أقمشة صوفية وممزوجة | | |
| 16 | Synthetic Fabrics | Ton | 208 | - | - | - | - | طن | أقمشة تركيبية | | |
| 17 | Under Wear | D.000 | 170 | 208 | 173 | 243 | 215 | ألف دزينة | ألبسة داخلية | | |
| 18 | Made - Up Clothing | P.000 | 1420 | 1558 | 426 | 81 | 24 | ألف قطعة | ألبسة جاهزة | | |