



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي لمييلة
معهد العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الرقم التسلسلي :/2013

ميدان : علوم اقتصادية، التجارية و علوم التسيير
الشعبة: علوم التسيير
التخصص : مالية و بنوك
فرع : (مالية المؤسسة/تقنيات مالية و بنكية)

مذكرة بعنوان :

دور دراسة الجدوى الاقتصادية في نجاح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة

دراسة حالة مؤسسة "إيزوفارم" بمكتب الدراسات OPGE

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص مالية و بنوك

إشراف الأستاذ:

هبول محمد

إعداد الطالبة:

- مريم عزيز

السنة الجامعية: 2012/2013

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ ربنا لا تؤاخذنا إن نسينا أو أخطأنا ربنا و لا تحمل علينا
إصرا كما حملته على الذين من قبلنا ربنا و لا تحملنا ما لا
طاقة لنا به و أعف عنا و اغفر لنا و ارحمنا أنت مولانا
فانصرنا على القوم الكافرين ﴾

صدق الله العظيم.

(سورة البقرة الآية : 286)

شكر و عرفان

اللهم إني أسألك إيمانا دائما، وقلبا خاشعا، وعلما
نافعا و يقينا صادقا ودينا قيما، وأسألك دوام العافية وأسألك الغنى
عن الناس يا رب العالمين
وصلى اللهم على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.
قبل كل شيء نشكر ونحمد حمدا كثيرا طيبا مباركا للذي خلقنا وشق
سمعنا وبصرنا
أن وفقني لإتمام وإكمال هذا العمل المتواضع الذي يعتبر قطرة

من بحر

بعد شكر الله وحده نتقدم بكلمة شكر و عرفان وكما قال الرسول عليه
الصلاة والسلام "من لم يشكر الناس لم يشكر الله"
إلى الأستاذ المشرف الذي تفضل بقبوله الإشراف على هذه المذكرة
والذي أرى فيه صورة مجسمة للخير والفضل ومثالا طيبا للبدل
والعطاء "هبول محمد".

كما لا أنسى أنا أشكر أساتذة معهد علوم التسيير وكل من ساهم
في إنجاز هذا العمل من قريب أو من بعيد ولو بكلمة طيبة.

إهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

إلى من نزلت في حقهم الآيتين الكريمتين في قوله تعالى:
" وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحسانا إما يبلغن عندك
الكره أحدهما أو كليهما فلا تقل لهما أفه ولا تنهرهما وقل لهما قولا
كرهما واخفض لهما جناح الذل من الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني
صغيرا "

إلى أغلى ما أملك في الوجود أبي وأمي العزيزين حفظهما الله لي.
إلى دني البيت وسعادته إخوتي وأخواتي:
أخي كمال وزوجته نجوى، أخي الباهي، أختي وهيبه وزوجها رضوان،
فطيمة وزوجها نافع، حليلة وزوجها صالح، زكرياء، يونس، يحيى.
إلى البراعم الصغار: أيوب، ادو.
إلى الذين كانوا سندا لي بحبهم وإخلاصهم ومساعدتهم" مريم، سارة،
بسمة، سعاد، لمياء، منى، حبيبة.
إلى السيد " بن شولاق الحاسن" الذي قدم لي يد المساعدة والعون، لك
منى فائق التقدير والاحترام.
إلى كل من عرفني من بعيد أو قريب.

مريم

فهرس المحتويات:

	كلمة شكر
	الإهداء
I	فهرس المحتويات
III	فهرس الأشكال
IV	فهرس الجداول
V	فهرس الملاحق
أ - هـ	المقدمة:
01 - 35	الفصل الأول: مدخل للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة
02	تمهيد:
03	المبحث الأول: مفاهيم أساسية عن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
03	المطلب الأول: مفهوم و أهمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
09	المطلب الثاني: خصائص و أنواع المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
12	المطلب الثالث: مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
20	المبحث الثاني: مراحل حياة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
20	المطلب الأول: مرحلة الإنشاء و مرحلة الانطلاق
21	المطلب الثاني: مرحلة النمو و مرحلة النضج
22	المطلب الثالث: مرحلة الانحدار
24	المبحث الثالث: عوامل نجاح و استمرار المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
24	المطلب الأول: سلوك المؤسسات الصغيرة و المتوسطة اتجاه البيئة و قدرتها التنافسية
26	المطلب الثاني أساليب التطوير و الإبداع التنظيمي
31	المطلب الثالث: وفورات الحجم، منحنيات التعلم، ودراسة الجدوى الاقتصادية
35	خلاصة الفصل الأول:
36-93	الفصل الثاني: دراسة الجدوى الاقتصادية منطلق نجاح المؤسسات الصغيرة و المتوسطة
37	تمهيد:

38	المبحث الأول: مفاهيم حول دراسة الجدوى الاقتصادية.....
38	المطلب الأول: مفهوم دراسة الجدوى الاقتصادية
40	المطلب الثاني: مبادئ وخصائص دراسة الجدوى الاقتصادية
44	المطلب الثالث: أهمية وأهداف دراسة الجدوى الاقتصادية
47	المبحث الثاني: تصنيفات دراسة الجدوى، مجالها التطبيقية و أهم الصعوبات المواجهة لها
47	المطلب الأول: تصنيفات دراسة الجدوى الاقتصادية
48	المطلب الثاني: المجالات التطبيقية لدراسة الجدوى الاقتصادية
50	المطلب الثالث: الصعوبات المواجهة في إجراء دراسة الجدوى الاقتصادية
52	المبحث الثالث: مراحل إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية
52	المطلب الأول: دراسة الفرص و الأفكار الاستثمارية
57	المطلب الثاني: دراسة الجدوى التمهيديّة
59	المطلب الثالث: دراسة الجدوى التفصيلية
91	المطلب الرابع: إعداد التقرير النهائي
93	خلاصة الفصل الثاني:
120-94	الفصل الثالث: إعداد دراسة جدوى اقتصادية لمؤسسة "إيزوفارم" بمكتب الدراسات OPGE
95	تمهيد:
96	المبحث الأول: تقديم مكتب الدراسات OPGE
96	المطلب الأول: التعريف بصاحب مكتب الدراسات OPGE
97	المطلب الثاني: مكتب الدراسات OPGE
100	المبحث الثاني: دراسة الجدوى الاقتصادية لمؤسسة "إيزوفارم" من طرف مكتب OPGE
100	المطلب الأول: دراسة الجدوى التمهيديّة
104	المطلب الثاني: دراسة الجدوى التفصيلية
118	المطلب الثالث: النتائج المحققة من طرف مؤسسة "إيزوفارم"
120	خلاصة الفصل الثالث:
122	الخاتمة:
125	المراجع:
131	الملاحق:

فهرس الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
27	خطوات عملية التغيير المخطط	1-1
29	نموذج لوين الخاص بمراحل عملية التغيير	2-1
56	مراحل دراسة الفرص و الأفكار الاستثمارية	1-2
61	اثر المشروع على البيئة	2-2
63	علاقة دراسة الجدوى التسويقية بدراسات الجدوى الاقتصادية الأخرى	3-2
64	الجوانب المختلفة للسوق	4-2
65	العوامل المحددة للطلب	5-2
66	العوامل المحددة للعرض	6-2
69	الخطوات الأساسية لعملية البحث عن البيانات الثانوية	7-2
70	النماذج المستخدمة لتقدير الطلب	8-2
73	الطاقة الاستيعابية للسوق الحالي	9-2
92	مراحل و خطوات دراسات الجدوى الاقتصادية	10-2
99	الهيكل التنظيمي لمكتب الدراسات والمساعدة والمشورة	1-3

فهرس الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
06	تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر	1-1
12	تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب أسلوب تنظيم العمل	2-1
55	مصفوفة تقييم وترتيب أفكار المشروع	1-2
102	الطاقة الإنتاجية خلال 5 سنوات	1-3
102	القوى العاملة	2-3
108	الطاقة الإنتاجية	3-3
108	تكاليف التشغيل	4-3
110	تكاليف احتياجات القوى العاملة	5-3
111	تكاليف التأمين السنوية	6-3
111	قيمة التداول	7-3
112	تقدير الاستهلاك المتوسط	8-3
112	قيمة تكاليف الاستثمار	9-3
113	مصاريف أخرى	10-3
113	هيكل التمويل	11-3
114	نسب الرسوم و الضرائب	12-3
115	الميزانية الافتتاحية	13-3
115	النتيجة الصافية	14-3
116	التدفقات النقدية خلال الخمس سنوات	15-3
116	مقارنة بين رقم الأعمال و التدفق النقدي	16-3

فهرس الملاحق:

الصفحة	العنوان	الرقم
131	التدفقات النقدية و التقديرية	01
132	الميزانية الافتتاحية	02
133	جدول حسابات النتائج التقديري	03
134	الميزانية التقديرية للسنة الأولى	04
135	الميزانية التقديرية للسنة الثانية	05
136	الميزانية التقديرية للسنة الثالثة	06
137	الميزانية التقديرية للسنة الرابعة	07
138	الميزانية التقديرية للسنة الخامسة	08
139	منتجات إيزوفارم الجزائر	09
140	جدول حسابات النتائج الفعلي لسنة 2010	10
141	جدول حسابات النتائج الفعلي لسنة 2011	11

مقدمة:

إذا نظرنا من حولنا إلى التطورات الحاصلة في عالم الأعمال (عالم الصناعة والتجارة) نجد أن هناك شركات ومؤسسات أجنبية ووطنية يمكن وصفها بالعملاقة نظرا لضخامة رؤوس أموالها وتنوع أنشطتها، كذلك سنجد عدد أكبر بكثير مما يمكن أن نسميه بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تتميز بصغر حجم رأسمالها وانحصارها في نطاقات جغرافية محدودة، ولكن هناك حقيقة مهمة أن الحجم ليس هو المعيار للحكم على كفاءة وحسن الإدارة فأغلب المؤسسات العملاقة كانت في بدايتها صغيرة وبالإدارة المتميزة والتخطيط الاستراتيجي السليم استطاعت أن تنمو وتتطور.

فمع مطلع التسعينات من القرن الماضي أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحتل مكانة هامة في الاقتصاد الوطني وتعد البديل الأقوى للتغلب على العديد من المشاكل الاقتصادية (التوظيف، نقص الإنتاج، التسيير، ضعف الجودة...) مما جعل مختلف الحكومات تولي هذا القطاع أهمية بالغة بتوفير محيط يتلاءم وخصائص هذا النوع من المؤسسات خصوصا في مجال التمويل من خلال إيجاد مصادر تمويلية متعددة بغرض ضمان نموها وتطورها، ومن هنا أصبح لمؤسسات التمويل دور كبير في هذا القطاع نظرا لما تقدمه من قروض لأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل تحقيق أهدافهم المرجوة.

لكن المتتبع لمسار هذه المشروعات وبالرغم من الجهود المبذولة في سبيل إنجاحها و ضمان ديمومتها (استدامتها) ، يلاحظ المتتبع عدم استمرار هذه المشروعات وتعثرها في الكثير من المجالات لأسباب عديدة قد ترجع إلى ضعف أو عدم العناية بالتنظيم الداخلي، ضعف الرقابة المالية، عدم وجود دراسات جدوى اقتصادية ضعف التخطيط الاستراتيجي.

ولعل من أهم هذه الأسباب، في اعتقادنا ناتج عن ضعف أو عدم القيام بدراسة جدوى إنشاء المؤسسة قبل الشروع في تأسيسها، الأمر الذي يجعلها في موقف تمويلي أو تسويقي أو إنتاجي ضعيف وغير مناسب مع متطلبات السوق أو الظروف الاقتصادية العامة، فدراسة الجدوى الاقتصادية تعتبر من الموضوعات الهامة والتي حظيت باهتمام واسع وأصبحت في وقتنا الحالي إحدى الأدوات الرئيسية للتخطيط الاستراتيجي بل والسياسة الفعالة لإدارة المشروعات واستمرارها ونموها على مختلف الأنشطة الاقتصادية والاستثمارية، فهي تعتمد على مجموعة من الأساليب والأدوات والاختبارات والأسس العلمية التي تعمل على المعرفة الدقيقة لاحتمال فشل مشروع استثماري معين أو نجاحه وقدرته على تحقيق أهداف محددة تتمحور حول الوصول إلى أعلى عائد ممكن في ظروف أقل خطورة للمستثمر والاقتصاد الوطني.

1. إشكالية البحث:

- من خلال ما تقدم يمكننا بلورة التساؤل الرئيسي لهذه الدراسة كالتالي:
- كيف تساهم دراسات الجدوى الاقتصادية في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واستمراريتها؟**
- و يندرج تحت هذا التساؤل، الأسئلة الفرعية التالية :
- فيما تكمن أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وما هي العوامل الواجب أخذها بعين الاعتبار لضمان نجاحها؟
 - ما المقصود بدراسة الجدوى الاقتصادية؟ وما أهميتها بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
 - كيف يتم إنجاز دراسات الجدوى الاقتصادية للمشاريع؟ وما هي أهم الأدوات المستخدمة فيها؟
 - عمليا، إلى أي مدى يتم الالتزام بالخطوات النظرية لعملية دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع إنشاء مؤسسة صغيرة أو متوسطة؟

2. فرضيات البحث:

- يمكن لنا صياغة فرضيات البحث فيما يلي:
- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عبارة عن قطاع مستقل بذاته بفضل خصائصه وعوامله المختلفة التي تساهم في نجاحها ومن أهمها دراسة الجدوى الاقتصادية.
 - دراسة الجدوى الاقتصادية هي دراسة علمية لكافة جوانب المشروع، باعتبار أن المؤسسات التي تخضع لدراسات الجدوى في بداية نشاطها اقل تعرضا للفشل والتوقف.
 - تتم عملية دراسة الجدوى الاقتصادية لأحد المشاريع عبر مراحل متتالية، وهذه المراحل في الحقيقة تعبر عن كل مجال في المؤسسة الاقتصادية وعلاقتها بمحيطها الخارجي، فنجد: دراسة الجدوى البيئية والقانونية، دراسة الجدوى التسويقية، دراسة الجدوى المالية، وتسمح هذه الأخيرة باستخدام معيار فترة الاسترداد كمؤشر قياس الربحية، للوصول في النهاية إلى جدوى المشروع من عدمه.
 - إن واقع تطبيق دراسة الجدوى لمؤسسة صغيرة ومتوسطة ميدانيا اقل تفصيلا مقارنة بالجانب النظري.

3. أسباب اختيار الموضوع:

- رغبة الطالبة و الأستاذ المشرف في دراسة هذا الموضوع.
- ارتباط الموضوع ارتباط وثيقا بتخصصنا : مالية المؤسسة .
- قيمة موضوع دراسة الجدوى الاقتصادية العلمية و العملية التي يحظى بها.
- التعرف على الأسس العلمية التي يتم بها مساعدة المؤسسات في تفادي مخاطر الوقوع في المشاريع الفاشلة مسبقا .

4. أهمية البحث:

إن حسن اختيار المشروعات الاقتصادية التي يقوم بها رجال الأعمال يتوقف على حسن إعداد دراسات مالية وفنية وتسويقية التي تحدد جدوى هذه المشروعات مسبقا ، على عكس المستثمرين الذين يهملون مثل هذه الدراسات مما يعرضهم للفشل والإخفاق وعدم القدرة على الاستمرار، بسبب سوء خيارهم الاستثماري، ولهذا كان لابد من إعطاء مكانة هامة لدراسة الجدوى الاقتصادية التي تؤدي إلى ضمان حسن اختيار المشاريع واستمراريتها من جملة الخيارات والبدائل المطروحة .

5. أهداف البحث:

تتمثل الأهداف الأساسية لموضوع بحثنا هذا في بلوغ النتائج التالية:

- توضيح إطاره النظري و التطبيقي على حد سواء.
- يهدف البحث أيضا إلى إبراز جدوى إقامة مؤسسات صغيرة ومتوسطة في مختلف المجالات، ما من شأنه حسن اختيار البديل الاستثماري وبالتالي ضمان نجاحه.
- ضرورة توجيهه وتحويل مصب اهتمام المستثمرين و مانحي رخص الاستثمار والتمويل القيام بدراسة كافة جوانب دراسة الجدوى الاقتصادية ذات الأهمية البالغة.
- إعطاء صورة واضحة عن واقع تطبيق دراسة الجدوى الاقتصادية عمليا.

6. المنهج والأدوات المستخدمة في البحث:

من أجل تحقيق هدف بحثنا والإجابة عن الأسئلة وكذا الإلمام بكل جوانبه واختبار صحة فرضياته قمنا باتباع المنهج الوصفي التحليلي، حيث استخدمنا المنهج الوصفي في بعض أجزاء البحث المتعلقة بعرض مفاهيم حول الموضوع، والمنهج التحليلي للتعليق وتقييم ماتم وصفه ، ولتحليل الجداول والأشكال الواردة في البحث.

7. موقع البحث في الدراسات السابقة:

يعد موضوع دراسة الجدوى الاقتصادية موضوع حديث الدراسة تم تناوله في بحوث محدودة، وتم دراسته من جوانب جد محدودة، و من الدراسات والأبحاث التي تناولت هذا الموضوع نجد أهمها في النقاط التالية:

الدراسة الأولى: بعنوان " دراسة الجدوى الاقتصادية ومعايير تقييم المشاريع الاستثمارية"، وهي

رسالة ماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2005 - 2006، حيث

تناولت هذه الدراسة الإشكالية التالية :

ما هي الدراسات السابقة لمشروع استثماري؟ وما هي المعايير المستعملة في تقييمه؟ وقد أكد الباحث في دراسته بناء على النتائج التي توصل إليها على أنه لدراسة الجدوى أهمية كبيرة بالنسبة للمشاريع الخاصة التي يقوم بها المستثمرون الخواص أو بالنسبة للمشاريع العامة التي تقوم بها الدول، فقد ركز الباحث على أهمية دراسة الجدوى بالنسبة لتقييم المشاريع الخاصة والعامة على خلاف بحثنا الذي ينظر لأهمية الجدوى من منظور يساهم في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة.

الدراسة الثانية: بعنوان " مدى أهمية دراسة الجدوى التسويقية في نجاح المشروعات الاستثمارية"، وهي رسالة ماجستير في علوم التسيير، فرع تسويق، جامعة الجزائر، 2005-2006، في إعداد دراسة الجدوى التسويقية للمشروعات الاستثمارية المراد تنفيذها مثل شركة " HYDRO URBAINE " للوسط، و تمثلت إشكاليته الرئيسية فيما يلي:

دراسة أين يكمن الخلل في نجاح المشروعات الاستثمارية، وبقاء مشروعات أخرى متعثرة بدون حل؟ بحيث هل يكمن الخلل بالضرورة في سوء التقييم الموضوعي للتكاليف؟

توصل الباحث من خلال دراسته بناء على النتائج المتوصل إليها على إن المشروع الاستثماري يتأثر بعوامل البيئة التسويقية، ولذا كان لابد من تبني المفهوم التسويقي والأسس التسويقية في إعداد المشروع والذي يركز بدوره على المستهلك كأساس لعملية الإنتاج والتوزيع السلعي، وضرورة توجه نحوه كهدف أساسي في إطار التوصل إلى مشروع ناجح استثماريا، إن هذه الدراسة تمثل فرع من فروع بحثنا الذي يدرس كافة جوانب دراسة الجدوى وليس جانب واحد فقط المتمثل في دراسة الجدوى التسويقية، وهي مرحلة من مراحل دراسة الجدوى.

الدراسة الثالثة: تحت عنوان " دراسة الجدوى التجارية للمشاريع الاستثمارية"، دراسة ماجستير في علوم التسيير، فرع إدارة الأعمال، جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف -، 2006-2007، بحثت هذه الدراسة في أهمية دراسة الجدوى التجارية باعتبارها أحد أهم فروع دراسة الجدوى الاقتصادية أو ما يطلق عليه دراسة الجدوى الخاص، وهذا من خلال طرح التساؤل الرئيسي التالي:

كيف يتم القيام بدراسة الجدوى التجارية؟ وماهي الأسس والمعايير التي يعتمد عليها؟ وكيف يمكن تطبيق ذلك على مستوى توسعة فندق حليلة (موريتانيا)؟، تكمن دراسة حالة هذا الموضوع في إبراز كيفية إعداد دراسة الجدوى لمشروع توسيعي أي أنه قائم ويطمح للتوسع، وهذا على خلاف بحثنا الذي يركز على دراسة حالة المؤسسة في طور الإنشاء.

هذا بالإضافة إلى العديد من رسائل الماجستير التي تم الإشارة إليها في قائمة المراجع.

8. محتويات البحث:

وبغرض الإلمام بمختلف جوانب الموضوع، والإجابة على مختلف التساؤلات المطروحة قمنا بتقسيم هذا البحث على النحو التالي :

✚ الجانب النظري: وقد تضمن فصلين كما يلي:

الفصل الأول تحت عنوان "مدخل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، وفيه سيتم عرض المفاهيم الأساسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومختلف مراحل حياتها، بالإضافة إلى عوامل نجاحها.

الفصل الثاني تحت عنوان "دراسة الجدوى الاقتصادية"، ويتناول مختلف المفاهيم المتعلقة بدراسة الجدوى الاقتصادية، وتصنيفاتها، ومجالاتها التطبيقية، وأهم الصعوبات المواجهة لها، بالإضافة إلى المراحل المعتمدة في دراسة الجدوى الاقتصادية.

✚ **الجانب التطبيقي:** ويتضمن فصل دراسة حالة مؤسسة صيدلانية بمكتب الدراسات " OPGE " بميلة، جاء بعنوان "إعداد دراسة جدوى اقتصادية لمؤسسة "إيزوفارم"، نستعرض من خلال هذا الفصل التعريف بمكتب الدراسات والمساعدة والمشورة ومختلف النشاطات والخدمات التي يقوم بها، ومعرفة الخطوات المتبعة في دراسة الجدوى الاقتصادية من الجانب العملي.

الخاتمة العامة: وتشتمل على الخلاصة العامة، ونتائج اختبار فرضيات البحث، ونتائج البحث، والتوصيات المقترحة، وآفاق البحث.

كما لا يفوتنا أن نذكر بمختلف المصادر التي اعتمدنا عليها في إعداد هذه الدراسة، وقد تمثلت في مختلف: الكتب، البحوث الجامعية، الملتقيات، إلى جانب بعض المواقع الالكترونية.

9. صعوبات البحث :

- صعوبة إيجاد المؤسسات التي تعتمد على دراسات الجدوى الاقتصادية قبل بداية نشاطها.
- صعوبة الحصول على المعلومات الخاصة بمؤسسة "إيزوفارم" .

الفصل الأول:

مدخل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمهيد:

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إحدى الموضوعات الهامة التي شغلت أنظار المفكرين والباحثين الاقتصاديين الذين اجمعوا على حيوية هذا القطاع والدور الذي يلعبه في التطور الاقتصادي والاجتماعي من خلال تميزه بملامح خاصة تجعله قادر على النجاح والاستمرار في كثير من المجالات، فقد أصبح قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمثل القوة الدافعة لما يتوفر له من المرونة وسرعة الحركة للتكيف مع الظروف الاقتصادية واستثمار الفرص، ولما يقدمه من خدمات الدعم للمؤسسات الكبرى في إطار التعامل بين فروع النشاط الاقتصادي من جهة، ولما يضعه في حد ذاته من نمو معتبر على المستوى الاقتصادي من جهة أخرى. و بغية دراسة جوانب موضوع البحث سنتناول في هذا الفصل مدخل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مفهومها وأهميتها، خصائصها وأنواعها، بالإضافة إلى مصادر تمويلها، ونستعرض مختلف مراحل حياة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة إلى عوامل نجاحها، وهو ما سنوضحه في المباحث التالية:

المبحث الأول: مفاهيم أساسية عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

المبحث الثاني: مراحل حياة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

المبحث الثالث: عوامل نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

المبحث الأول: مفاهيم أساسية عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تحمل عبارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مضمونها مفهوم الحجم، لذلك يمكن التفرقة بين مؤسسة صغيرة ومتوسطة وأخرى كبيرة، من خلال معايير كمية (متعلقة بالحجم)، تمكن من الحصول على نتائج محددة بسهولة، وكذا معايير نوعية تسمح بإبراز خصائص كل نوع من المؤسسات. و يعكس هذا التنوع في المعايير، تعدد الخصائص التي تتميز بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الأمر الذي أدى إلى اختلاف التعاريف بين الدول، لهذا سنحاول في هذا المبحث تحديد مختلف المعايير الكمية والنوعية التي يعتمد عليها في وضع تعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذا الخصائص التي تتميز بها، مع إبراز أنواعها ومختلف مصادر تمويلها.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تحتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وغيرها من الدول أهمية كبيرة في النمط الأكثر انتشارا بين منشآت الأعمال في ميادين التجارة والصناعات الصغيرة والخدمات، حيث يمكننا القول أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي العصب الرسمي في نظام الأعمال، وهو ما سنوضحه في النقاط التالية.

الفرع الأول: مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن تحديد مفهوم دقيق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يشمل جوهر الاختلاف بين اقتصاديات الدول نتيجة لاختلاف الظروف الاقتصادية والاجتماعية، وتبقى إشكالية تحديده رهينة مجموعة من المعايير، والتي تقسم بدورها إلى معايير كمية وأخرى نوعية.

أولاً- المعايير الكمية والمعايير النوعية

1. المعايير الكمية

تعتبر المعايير الكمية من أهم أنواع المعايير المستخدمة في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتمثل هذه المعايير في مجموعة من المؤشرات نذكر منها ما يلي⁽¹⁾ :

أ- معيار عدد العمال:

يعكس عدد العمال أهم المعايير الكمية في تحديد حجم المؤسسة بغض النظر عن طبيعة النشاط، حيث يتراوح عدد العمال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على اختلاف درجة مقاومتها الاقتصادية والصناعية، ففي الغالب نجد عدد العمال يتراوح ما بين 10 إلى 50 عامل في معظم الدول النامية، ونجد العدد في الدول الصناعية المتقدمة يصل إلى 500 عامل، لكن استخدام التقنيات الحديثة لبعض المؤسسات جعل حجم العمالة يتضاءل مقارنة مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تستخدم تكنولوجيا

(1) - فراحي بلحاج، " تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و دورها في عملية التنمية الاقتصادية بالجزائر"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010-2011، ص:103.

ب- معيار رأس المال المستثمر

يعتمد هذا المعيار كثيرا في تحديد حجم المؤسسات الصناعية فإذا كان حجم رأس المال المستثمر كبير تعتبر المؤسسة كبيرة، أما إذا كان صغيرا تعتبر المؤسسة صغيرة، مع الأخذ بعين الاعتبار درجة النمو الاقتصادي لكل دولة.

ج- معيار العمالة ورأس المال (معيار مزدوج)

يستخدم هذا المعيار في تحديد المؤسسات الصناعية والتجارية المختلفة وذلك بالجمع بين معيار العمالة ومعيار رأس المال في معيار واحد يقوم بوضع حد أقصى لعدد العمال وفي نفس الوقت تحديد مبلغ معين للاستثمار في المؤسسات الصناعية الصغيرة.

2. المعايير النوعية

إن اختلاف المعطيات من قطاع إلى آخر أثبت عدم قدرة المعايير الكمية لوحدها الفصل بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبين مؤسسات أخرى، وهو ما جعل الباحثين يدرجون معايير نوعية أخرى والمتمثلة فيما يلي⁽¹⁾.

أ- معيار الملكية

إن أغلبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تكون تابعة للقطاع الخاص وتظهر في صورة شركات أشخاص أو شركات مساهمة معظمها فردية أو عائلية حيث يؤدي مالك هذه المؤسسة دور المدير والمنظم وصاحب القرار.

ب- معيار المسؤولية

إن كل القرارات المتخذة داخل المؤسسة تعود إلى المالك أو صاحب المشروع الذي يجمع بين عدة وظائف في آن واحد كالتسيير والتسويق، التمويل، عكس المؤسسات الكبيرة المتميزة بتقسيم الوظائف على عدة أشخاص.

ج- معيار السوق

يمكن أن تتحدد مؤسسة صغيرة أو متوسطة على أساس تعاملها مع السوق، لأن إنتاجها له علاقة مع السوق وهي علاقة عرض وطلب على المنتجات والخدمات، وتتحدد هذه العلاقة بمدى سيطرة هذه المؤسسات على النوع فالمؤسسة تتميز بكون حجمها من منطلق هيمنتها على السوق.

(1) - زغيب شهرزاد، عيساوي، " المؤسسات المتوسطة في الجزائر دافع و آفاق"، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى الوطني الدولي حول المؤسسات الصغيرة و دورها في التنمية،

الأغواط، 8-9 أبريل، ص: 172.

ثانياً- تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تسمح عملية تحديد تعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من إرساء إحدى قواعد التنمية الاقتصادية في البلاد، وهذا ما يساعد الدولة على إعداد السياسات وبرامج الدعم للمستفيدين من القطاع، ونظراً لاختلاف درجة النمو الاقتصادي بين الدول نجد غياب تعريف متفق عليه للمؤسسات الصغيرة ولهذا سنحاول تقديم تعاريف لبعض الدول، ثم نقوم بإدراج التعريف المعتمد في الجزائر.

1. التعريف المعتمد من طرف البنك الدولي: يميز البنك الدولي في تعريفه للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين ثلاثة أنواع هي⁽¹⁾:

أ- المؤسسة الصغيرة: هي التي تكون فيها أقل من 10 موظفين، وإجمالي أموالها أقل من 100.000 دولار أمريكي، وكذلك حجم المبيعات السنوية لا يتعدى 100.000 دولار أمريكي.

ب- المؤسسة الصغيرة: هي التي تضم أقل من 50 موظفاً، وكل من إجمالي أحوالها وحجم المبيعات السنوية لا يتعدى 3 ملايين دولار أمريكي.

ج- المؤسسة المتوسطة: عدد موظفيها أقل من 300 موظف، أما كل من أحوالها حجم مبيعاتها السنوية لا يفوق 15 مليون أمريكي.

2. التعريف المعتمد من طرف منظمة العمل الدولية:

تعرف منظمة العمل الدولية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أنها تضم وحدات صغيرة الحجم جدا تنتج وتوزع سلع وخدمات وتتألف غالباً من منتجين مستقلين يعملون لحسابهم الخاص في المناطق الحضرية في البلدان، وبعضها يعتمد على العمل داخل العائلة والبعض قد يستأجر عمال أو حرفيين، ومعظمها يعمل برأس مال ثابت صغير جداً أو ربما برأسمال ويستخدم تقنية ذات مستوى منخفض وعادة ما تكتسب دخولا غير منتظمة وتهيئ فرص عمل غير مستقرة⁽²⁾.

3. التعريف المعتمد في بريطانيا:

عرف قانون الشركات البريطاني الذي صدر عام 1985 المشروع الصغير والمتوسط بأنه ذلك المشروع الذي يتوفى شرطين أو أكثر من الشروط التالية⁽³⁾:

- حجم تداول سنوي لا يزيد عن 14 مليون دولار أمريكي؛
- حجم رأس مال مستثمر لا يزيد عن 65.6 مليون دولار أمريكي؛

(1)- سليمان ناصر، عواطف محسن، "تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالصنغ المصرفية"، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى الدولي لمعهد العموم الاقتصادية والتجارية، وعلوم التسيير، غرداية- الجزائر، 23-24 فيفري، 2011، ص:3.

(2)- محمود حسين الوادي، و آخرون "قضايا اقتصادية وإدارية معاصرة في مطلع القرن الحادي والعشرين"، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2009، ص:117.

(3)- نبيل جواد، "إدارة وتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت-لبنان، 2007، ص: 25.

- عدد من العمال والموظفين لا يزيد عن 250 مواطن.

4. التعريف المعتمد لإدارة المشروعات الصغيرة الأمريكية

وصفت هذه الإدارة عددا من المعايير التي يعتمد عليها في تحديد ماهية المشروع كأساس لتقرير أولويته في الحصول على التسهيلات والمساعدات الحكومية، أو تقرير إعفائه من جزء أو كل الضرائب المستحقة عليه ومن أهم هذه المعايير:

-استقلالية الإدارة والملكية؛

-محدودية نصيب المنشأة من السوق؛

-أن لا يزيد عدد العاملين في المنشأة الصغيرة عن 250 عامل⁽¹⁾.

5. التعريف المعتمد من طرف المشروع الجزائري

يعرف المشرع الجزائري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في القانون رقم 01-18 الصادر في 12 ديسمبر 2001 المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والذي اعتمدت فيه الجزائر على معياري عدد العمال ورقم الأعمال، حيث يحتوي هذا القانون في مادته الرابعة على مجمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، "تعرف مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج السلع والخدمات وتشغل من عامل إلى 250 عامل، ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي مليار دينار أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية خمسمائة مليون دينار، مع استيفائها لمعيار الاستقلالية".

وتصنف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر كما يلي:⁽²⁾

الجدول رقم (1-1): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

الصف	عدد العمال	رقم الأعمال	الحصيلة السنوية
مؤسسة صغيرة	10-49	أقل من 200 مليون	أقل من 100 مليون دج
مؤسسة متوسطة	50-250	ما بين 200 مليون و 2 مليار دج	ما بين 100-500 مليون دج

المصدر: محمود حسين الوادي، مرجع سبق ذكره، ص:118.

و اعتمادا على ما سبق فإن تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يخضع إلى دلالات علمية أكثر منه نظرية، فحجم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يرتبط بعدد العمال الذي يتراوح ما بين عامل و 250 عامل وعلى رقم أعمالها من جهة أخرى، ونجد أيضا أن اختلاف التعريف في الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعود في الغالب إلى طبيعة النظام السائد ودرجة النمو الاقتصادي.

(1)- سليمان ناصر، عواطف محسن، مرجع سبق ذكره، ص: 3.

(2)- محمود حسين الوادي، مرجع سبق ذكره، ص:118.

الفرع الثاني: أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يحتل قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية كبيرة في الاقتصاديات المعاصرة وعلى صعيد مختلف البلدان النامية، وتبرز أهميته هذا القطاع فيما يلي:

أولاً- مصدر مهم لتوليد الناتج القومي والثروة الاقتصادية

و يأتي هذا من خلال دورها ومساهمتها في تعظيم العوائد الاقتصادية وتطوير الاقتصاد وبنظرة مريحة في الاقتصاد الصناعي نجد أن الشركات العملاقة اليوم كان وراء إنشائها رواديون كانوا عاملين فيها أو مؤسسين لها، ويمكن للدولة-خاصة في الدول النامية- أن توجه الأنشطة على مناطق مستهدفة لغرض تنميتها، كما يمكن للأعمال الصغيرة أن تلعب دورا كثيرة باعتبارها ريادية، حيث التوظيف وزيادة دخل الفرد، والتغيير في الأعمال، في المجتمع وغيرها⁽¹⁾.

ثانياً- ضرورة للمنظمات والصناعات الكبيرة

تستفيد الشركات الكبرى من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث توفير مستلزمات الإنتاج وقطع الغيار والتجهيز وكل ما تحتاجه، ويرى العديد من الباحثين أن العلاقة بين الشركات الكبرى والمنظمات المتوسطة والصغيرة لا تقتصر فقط على ما ذكرناه، بل تمتد هذه العلاقة لشكل منظور تكاملي يساهم في التطوير والتحديث للتكنولوجيا ذات الأهمية الكبيرة في التطور المعاصر⁽²⁾.

ثالثاً- بناء وتكوين المهارات الأساسية وتحقيق التقدم للعاملين

في إحدى الدراسات التي أجريت في مجال الأعمال الصغيرة والتي تقوم بها المؤسسات توصلت أن هذه الأعمال هي القائدة في مجال تقديم الفرص التدريبية والتقدم للعاملين بشكل أفضل مما توفره المشروعات الكبيرة، وعليه فالمشروعات الصغيرة تكسب المستخدمين وتعلمهم مهارات ذات فائدة في مجال الاتصالات الحاسوبية، وتساهم بنية أربعة وعشرون في المجالات الابتكارية والتطويرية، مما يمكن أن تساهم به الشركات الكبيرة الحجم⁽³⁾.

رابعاً- المساهمة في التنوع الثقافي

تستطيع منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة الحفاظ على خصوصية الأقليات المتواجدة في بلدان أخرى من خلال تقديمها لمنتجات وخدمات تحتاجها بعض المجموعات العرقية في بلدان أخرى مما يساهم في إشباع حاجاتهم الخاصة المتميزة كما أن ظاهرة التنوع الثقافي في الأعمال المتوسطة والصغيرة تساهم أيضا في دفع الشركات الأكبر لقبول واحتضان التعدد واحترام الاختلاف والتنوع في قوة العمل لديها.

(1)- الغالي، طاهر محسن منصور، "إدارة واستراتيجيات منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة"، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، 2009، ص: 32.

(2)- المرجع السابق، نفس الصفحة.

(3)- فلاح حسن الحسيني، "إدارة لمشروعات الصغيرة: مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز"، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، 2006، ص: 29.

خامسا- المساهمة في التطور التكنولوجي وفي الابتكار والتجديد

أثبتت العديد من الدراسات الميدانية في مختلف البلدان أكدت على أن أكثر من 55% من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقوم بالتجديد والإبداع سواء في البضاعة أو في الإنتاج أو في الإدارة والتسيير رغم قلة الموارد المالية والإمكانات المادية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مقارنة مع المؤسسات الكبيرة⁽¹⁾.

سادسا- مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشغيل: تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدور

فعال في توفير فرص العمل إذ تعتبر من أهم القطاعات الاقتصادية الخالقة لمناصب شغل جديدة، فهي تتجاوز حتى المؤسسات الصناعية الكبيرة في هذا المجال رغم صغر حجمها والإمكانات المتواضعة التي تتوفر عليها، ويلقي هذا الدور صدى واسعا في الدول المتقدمة والنامية، فمع الزيادة في معدلات البطالة تكون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي الأقدر على القضاء على جانب كبير من البطالة.

فقد أثبتت العديد من الدراسات التي أجريت في هذا المجال أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تميل إلى تكتيف عنصر العمل عن المؤسسات الكبيرة، أي أنها تتطلب استثمارات أقل لكل فرصة في المتوسط عن المؤسسات الكبيرة.

حسب منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية OCDE، تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اليوم على سبيل المثال في نصف مناصب الشغل الجديدة المستحدثة في أوروبا وهي توظف 70 مليون شخص أي ما يمثل 3/2 من مناصب العمل الكلية وتختلف هذه النسبة باختلاف البلدان والقطاعات الاقتصادية فمثلا نجدها مرتفعة في كل من أسبانيا والبرتغال ومنخفضة في السويد وأيرلندا.

أما في الولايات المتحدة الأمريكية توظف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكثر من نصف العمال وبأخص العمالة في قطاع الصناعات الأولية، وفي اليابان تصل نسبة عمالة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة عام 2002 إلى قرابة 81% من مجموع عدد العمال فيها. وأما في الدول النامية، فتبدو أهمية مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق مناصب عمل جديدة، وذلك لعدة عوامل نذكر من أهمها⁽²⁾:

- تعاني معظم الدول النامية من النمو السريع للسكان وزيادة قوة العمل، فضلا عن عدم وجود مجال يوظف أعداد العمالة الهائلة وغير المدربة في مختلف القطاعات، وبصفة خاصة بعد أن أصبح القطاع الزراعي في هذه الدول ضعيف القدرة على استيعاب العمالة.

(1) - الغالي، طاهر محسن منصور، مرجع سبق ذكره، ص: 34.

(2) - زويتة محمد الصالح، "أثر التغيرات الاقتصادية على ترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006 -

2007، ص: 22.

- تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على حل المشكلة الرئيسية في معظم الدول النامية وهي ندرة رأس المال، ومن ثم فهي تخفض التكلفة الاستثمارية اللازمة - في المتوسط - لخلق فرص العمل .
إن أهم نتيجة يمكن أن نخرج بها أنه بالرغم من صغر حجم هذه المؤسسات وإمكاناتها المتواضعة بالمقارنة مع إمكانات المؤسسات الكبيرة إلا أنها استطاعت أن تمتص الجزء الأكبر من الطاقة العمالية العاطلة. ويخص مجال التوظيف قطاع الخدمات بالدرجة الأولى، وكذا المساهمة في الحد من الهجرة الداخلية بين الريف والمدينة بإيجاد فرص العمل الريادية، وقدرتها على الإبداع والتحسين والاختراع في مختلف الأنشطة التي تتواجد فيها بالإضافة إلى زيادة الدخل الوطني ودعم المؤسسات الكبرى.

المطلب الثاني: خصائص وأنواع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خصائص تميزها عن غيرها من المؤسسات لأخرى وهذا يتوقف على نوع كل مؤسسة واختلاف نشاطها عن الأخرى، ونقوم بالتطرق إلى أهم خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وكذا الأنواع المختلفة لهذه المؤسسات في النقاط التالية.

الفرع الأول: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمتاز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بعدة مزايا وخصائص تساهم في دعم عجلة النمو الاقتصادي، ومن بين هذه الخصائص نذكر ما يلي:

أولاً- سهولة وبساطة التنظيم

إن تنظيم المنشآت الصغيرة والمتوسطة يعتبر من الأمور غير المعقدة إذ يتم في وقت قصير، ويتحقق عنه عادة التوزيع المناسب للاختصاصات بين أقسام المنشأة، والتحقق الدقيق للمؤسسات عن طريق التوفيق بين المركزية وبين اللامركزية بالإضافة إلى وضوح القواعد والأسس التي يلتزم بها في أدائهم.

ثانياً- الاستقلالية في الإدارة

عادة ما تتمركز معظم القرارات الإدارية لهذه المؤسسة في شخصية مالكها مما يساهم في خلق نوع من المرونة والسهولة في قيادة هذه المؤسسات وتحديد الأهداف المرجوة.

ثالثاً- صغر الحجم وقلة التخصص في العمل

إن صغر حجم المؤسسة وقلة التخصص في العمل يساعد على المرونة والتكيف مع الأوضاع الاقتصادية، وحتى الدولية في ظل العولمة والتفتح الاقتصادي العالمي

رابعاً- سرعة الاستجابة لحاجيات السوق

إن صغر الحجم وقلة التخصص وضالة رأس المال كلها عوامل تساهم في جعل مستوى نمط المؤسسة أقل كلفة بكثير مما لو كان الأمر متعلق بالمؤسسات الكبرى.

خامسا- دقة الإنتاج والتخصيص

دقة الإنتاج والتخصص يساعد على اكتساب الخبرة والاستفادة من نتائج البحث العلمي وتجسيد كل المبادرات الهادفة إلى الاستفادة من التطور التكنولوجي، مما يساعد على الرفع من مستوى الإنتاجية وبالتالي التخفيض من مستوى الكلفة⁽¹⁾.

سادسا- المقابلة من الباطن*

وهي تمثل وسيلة دعم المؤسسات الكبرى، وتمثل نوعا من الترابط الهيكلي والخلفي بين مؤسسة رئيسية تكون في أغلب الحالات مؤسسات كبرى، ومؤسسات مقابلة تتميز بحجمها الصغير الذي يمنحها ديناميكية وقدرة على التكيف مع شروط التعاون، حيث أن هناك شكلين من التعاون هما:

- التعاون المباشر:

ويتم عن طريقة العلاقة التي تجمع المصانع المنتجة التي يكون إنتاج أحدها وسيطا لإنتاج آخر، وهذا الشكل من التعاون يساهم في خلق مناصب الشغل كما ينمي الصناعة.

- التعاون غير المباشر:

يؤدي هذا النوع من التكامل إلى دعم نظام تقسيم العمل والتخصص، حيث يتيح الفرصة أمام المؤسسة الصغيرة و المتوسطة، لتتخصص في إنتاج معين وفي حدود إمكانياتها الإدارية والفنية، وهذه النشاطات، لا تتدخل فيها المؤسسات الكبرى.

سابعا- مستوى تدني التكنولوجيا

لا تستعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مستوى عال من التكنولوجيا ومن الموارد البشرية المطلوبة، وهذا لكون بعض الصناعات التي تنتمي لقطاع المؤسسات، لا تستوجب استثمارا ذو قيمة مرتفعة، ولا يدا عاملة ذات اختصاص عال، مثل قطاع النسيج وتفصيل الملابس، وبالتالي فإن هذه المؤسسات تعطي فرصا أكبر لتشغيل اليد العاملة، كما أن النظام المعلوماتي يتميز بقلّة التعقيد مما يسهل الاتصال بين الإدارة والعمال⁽²⁾.

الفرع الثاني: أنواع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تنقسم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى عدة أنواع تختلف أشكالها باختلاف المعايير المعتمدة في تصنيفه وتمثل فيما يلي:

(1) - علي السلمي، " المفاهيم العصرية لإدارة المنشآت الصغيرة"، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، عمان- الأردن، 1999، ص: 18.

* - هي أداة تستغل من خلالها المؤسسات الكبرى (صاحبة الطلب) المؤسسات الأقل حجما، ويظهر هذا الاستغلال في انخفاض تكلفة المنتجات التي تحصل عليها المؤسسات الكبرى من المؤسسات الصغيرة أو المتوسطة، مقارنة بم لو أنتجت بنفسها.

(2) - زويبة محمد الصالح، مرجع سبق ذكره، ص: 10.

أولاً- تصنيف المؤسسات على أساس توجهها

يمكن التمييز بين نوعين من المؤسسات حسب هذا التصنيف وهم⁽¹⁾ : - المؤسسات العائلية

- المؤسسات التقليدية

أ/ **المؤسسات العائلية:** وهي مؤسسات تكون إقامتها في المنزل وتنشأ بمشاركة أفراد العائلة، وفي أغلب الأحيان ممثلون اليد العاملة ويتمثل إنتاجها في منتجات تقليدية تسوق بكميات محدودة، وفي بعض البلدان المتطورة تعبر المؤسسات العائلية منتجة لمجموعة من السلع لفائدة مصانع موجودة في نفس المنطقة وهو ما يعرف بالمقاوله من الباطن.

ب/**المؤسسات التقليدية:** وهي المؤسسات التي تتميز فيها منتجاتها بالطابع اليدوي والمجهود الفردي والمهارات المكتسبة وتستخدم معدات وأدوات بسيطة وعدد محدود من العمال.

ثانياً- تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس طبيعة المنتجات

إن مختلف الأنشطة التي تقوم بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتم التركيز عليها بغض النظر عن الحجم

لقطاع هذه المؤسسات، ويمكن التمييز بين هذه المؤسسات حسب هذا التصنيف كما يلي⁽²⁾ :

أ/ **مؤسسات إنتاج السلع الاستهلاكية:** وتضم هذه المؤسسات:

- المنتجات الغذائية.

- تمويل المنتجات الفلاحية.

- الخشب ومشتقاته.

و منه نجد أن السلع الغذائية تعتمد في إنتاجها على مواد أولية مختلفة المصادر.

ب/ **مؤسسات إنتاج السلع الوسيطة:** يضم هذا النوع كل المؤسسات المتخصصة فيما يلي:

- تمويل المعادن

- الصناعة الميكانيكية الكهرومترلية

- الصناعة الكيماوية

- صناعة مواد البناء

ج/ **مؤسسات إنتاج سلع التجهيزات:** تتطلب هذه الصناعة بالإضافة إلى المعدات والأدوات التكنولوجية، لأنها صناعة تتميز بكثافة رأس المال، الأمر الذي ينطبق وخصائص المؤسسات الكبيرة ولهذا يكون مجال تدخل هذه المؤسسات ضيق حيث يشمل بعض الفروع البسيطة خاصة في الدول المصنعة.

(1) - حجاوي أحمد، "إشكالية تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و علاقتها بالتنمية المستدامة"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد،

تلمسان، 2010-2011، ص:13.

(2) - المرجع السابق، ص:14.

ثالثاً- تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس تنظيم العمل

يوجد نوعين من هذا الصنف وهم⁽¹⁾

- المؤسسات غير المصنعة

- المؤسسات المصنعة

و فيما يلي جدول يبين لنا تصنيف هذه المؤسسات حسب أسلوب تنظيم العمل

الجدول رقم (1-2): تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب أسلوب تنظيم العمل

الإنتاج العائلي		النظام الصناعي للورشة والمترلي			النظام الحرفي		الإنتاج العائلي	
إنتاج مخصص للاستهلاك الذاتي	عمل في المترلي	ورشات حرفية	عمل صناعي في المترلي	ورشة شبه مستقلة	مصنع صغير	مصنع متوسط	مصنع كبير	1
2	3	4	5	6	7	8		

المصدر: زهواني رضا، مرجع سبق ذكره، ص: 10 .

يمثل كل من الفئات (1,2,3) المؤسسات غير مصنعة التي تقوم بالجمع بين نظام الإنتاج العائلي والنظام الحرفي، أما الفئات (4,5,6,7,8) فتمثل المؤسسات الصناعية التي تجمع بين المصانع الصغيرة والكبيرة، فتقسيم العمل يختلف واستخدام الأساليب الحديثة في التسيير بالإضافة إلى تعقيد العمليات الإنتاجية.

المطلب الثالث: مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

حظيت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اهتماما واسعا وكبيرا في مجال تمويلها نتيجة الغطاء المالي الموجه لها، وكذلك الدعم والتشجيع المقدم لها من طرف الدولة، ولذلك ينبغي عليها تحديد احتياجاتها المالية، ثم اختيار مصادر التمويل الملائمة والتي تنقسم بدورها إلى مصادر تقليدية ومصادر متخصصة.

الفرع الأول: مصادر التمويل التقليدية

يقصد بمصادر التمويل التقليدية صيغ التمويل المعروفة والمتاحة أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي تنقسم بدورها إلى نوعين: مصادر داخلية ومصادر خارجية.

(1) زهواني رضا، "تحسين تخطيط الإنتاج في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي رابح، ورقة، 2006-2007، ص: 10

أولاً- مصادر التمويل الداخلية

تعرف مصادر التمويل الداخلية بالتمويل الذاتي والذي يقصد به "كل الأموال التي يستطيع مالك المؤسسة توفيرها من خلال مسيرته، وإيرادات أخرى يدخرها ناتجة عن عمل المؤسسة"⁽¹⁾.

كما يعتبر التمويل الذاتي المصدر الوحيد المتولد من العمليات الإنتاجية للمؤسسة وبذلك فهو يساهم بشكل كبير في نمو وتطور المؤسسة لأنه من جهة يضمن تجديد وسائل الإنتاج، ومن جهة أخرى فهو يضمن التمويل الجزئي أو الكلي لتوسعات المؤسسة، وعلى هذا فهو يحافظ على وجود المؤسسة وبقائها⁽²⁾، و تتمثل المصادر الداخلية فيما يلي:

1. **المدخرات الشخصية:** يلجأ أصحاب المؤسسات إلى الاعتماد على مدخراتهم الشخصية في تمويل احتياجاتهم المالية، وبالأخص في مرحلة الإنطاق وكثيراً ما يعتمدون على قدراتهم الخاصة، وهذا راجع إلى حرص هذه المؤسسات للحفاظ على استقلاليتهم في اتخاذ القرارات لأنهم يرون في الاقتراض من الخارج تبعية مالية، أو بسبب صعوبة ومحدودية الحصول على الأموال الخارجية مثل البنوك والمؤسسات المالية المتخصصة التي تنظر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأنها عبارة عن عملاء مرتفعي المخاطرة وشعورهم بعدم الاطمئنان⁽³⁾.

2. **الشركاء وحملة الأسهم:** يمكن الحصول على الأموال اللازمة لتمويل رأس مال المؤسسة عن طريق المشاركة أو عدد من الشركاء⁽⁴⁾.

3. **أقساط الاهتلاك المؤونات:** يمكن تعريف أقساط الامتلاك بأنها عبارة عن توزيع ثمن شراء أصل طويل الأجل عمره الإنتاجي المتوقع، فالامتلاك عبارة عن طريقة تهدف إلى توزيع تكلفة الأصول الثابتة على الحياة الإنتاجية أو على أساس الطاقة الإنتاجية، أما بالنسبة للمؤونات فهي تكون من أجل معرفة تديني الأصول غير الاهتلاكية، وتستعمل كاحتياجات لمواجهة الصعوبات المالية التي تتعرض لها المؤسسة⁽⁵⁾.

4. **الاحتياطات والأرباح المحتجزة:** تعتبر الأرباح المحتجزة من أهم المصادر الداخلية للتمويل، وتعرف على أنها تلك الأرباح التي تقوم الشركة بتوزيعها على المساهمين وذلك لتقوية مركزها المالي ومساعدتها على النمو والتطور كما تعتبر الأرباح المحتجزة صمام أمان بالنسبة للمنشأة تستطيع الرجوع إليه في حالة تعرضها لأي طارئ وتضم الأرباح المحتجزة: الاحتياطات الإجبارية، الاحتياطات الاختيارية، الاحتياطات الأخرى⁽⁶⁾.

(1)- طالي خالد، " دور القرض الإيجاري في تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة- منتوري- قسنطينة، 2010-2011، ص:23.

(2)- زغيب مليكة، بوشنقر ميلود، " التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد"، ديوان المطبوعات الجامعية، 2010، ص:194.

(3)- ماجدة العطية، " إدارة المشروعات الصغيرة ، دار المسيرة، الطبعة الرابعة، عمان- الأردن، 2012، ص:67.

(4)- المرجع السابق ، نفس الصفحة.

(5)- طالي خالد، مرجع سبق ذكره، ص: 24.

(6)- عبد الحليم كراجه، وآخرون، " الإدارة و التحليل المالي (أسس و مفاهيم، تطبيقات)"، دار صفاء، الطبعة الثانية، عمان- الأردن، 2006، ص:94.

5. الحسابات البطيئة التسديد والمشكوك فيها: تنشأ الحسابات الدائنة عندما يحاول المشروع تنشيط مبيعاته عن طريق فتح ائتمان تجاري لتجار التجزئة أو المستهلكين ومع مرور الوقت تجد المؤسسة أن لديها العديد من الحسابات بطيئة الحركة أو المشكوك فيها، لذا لا بد من التأكيد على مراقبة هذه الحسابات، وتصنيف العملاء المختلفين ووضع حد للسقوف الائتمانية الممنوحة للعملاء ضمن سياسة واضحة لمراقبة التسهيلات الائتمانية، وفي نفس الوقت يمكن للمؤسسة القيام بحملة جادة لتحصيل الحسابات بطيئة التسديد والمشكوك فيها بغرض الحصول على النقدية اللازمة لها⁽¹⁾

ثانياً- مصادر التمويل الخارجية

تتمثل مصادر التمويل الخارجية في الأموال المتوفرة لدى الأشخاص والمؤسسات المالية والتي يجري تهيئتها ومنحها على شكل قروض لمن يرغب في استخدامها، وتحصل المنشأة على هذه الأموال بشروط وإجراءات يحددها السوق المالي وعائد الفرصة البديلة وبالتالي يحتاج التمويل الخارجي إلى وقت أطول من التمويل الداخلي، وذلك من أجل دراسة الوضع المالي والشروط والتكلفة والعائد المتوقع جراء ذلك، وتتمثل المصادر الخارجية فيما يلي:

1. الائتمان التجاري

الائتمان التجاري "هو عبارة عن وسيلة للشراء مع تأجيل الدفع على فترات مختلفة مع فترة سماح معينة قبل البدء بالتسديد، وتنتشر هذه الطريقة بين المصانع والتجار وبين التجار أنفسهم عند تبادل المشتريات فيما بينهم"،⁽²⁾ ويأخذ الائتمان التجاري أشكال عديدة نذكر منها ما يلي:⁽³⁾

أ/ الحساب الجاري: يعتبر من أهم أشكال الائتمان التجاري وأكثرها تفضيلاً من المدينين لأنه لا يضع وكيفية بين الدائن تسهل اتخاذ الإجراءات القانونية ضد المقترض في حالة مواجهته لأية صعوبات.

ب/ الشيكات المؤجلة: تعتبر وسيلة غير مناسبة للمدينين نظراً لخطورتها ولعدم إلزامية الأجل الوارد فيها.

ج/ الكمبيالات: تعتبر هذه الوسيلة مناسبة للدائنين أكثر من المدينين لسببين وهما:

- أن المدينين لا يفضلون تنظيمها لآمر الدائنين لأنها تضع في يد الدائن مستنداً يسهل عملية الإجراءات القانونية إذا قصر المدين بالوفاء.
- أما بالنسبة للدائنين فهم يفضلونها لأنهم عن طريق تظهيرها قد يحصلون على السلع ويستطيعون خصمها لدى البنك وتحصيل قيمتها نقداً أو إيداعها برسم التأمين والحصول على نقد مقابل جزء من قيمتها.

(1) - فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، "الريادة و الإدارة الأعمال الصغيرة"، دار الجامعة، الطبعة الثانية، عمان- الأردن، 2008، ص: 197.

(2) - قاسم نايف علوان، "إدارة الاستثمار بين النظرية و التطبيق"، دار الثقافة، عمان- الأردن، 2009، ص: 300.

(3) - لدعين الشنطي، زهير الحدرب، عامر عبد الله "مقدمة في الإدارة و التحليل المالي" دار البداية، عمان- الأردن، 2010، ص: 60.

2. البنوك التجارية

تقدم البنوك التجارية قروضها بفوائد عادة ما تكون مرتفعة وعادة ما تسعى هذه البنوك للتعامل مع المقترضين الكبار القادرين على تسديد الالتزامات وتقديم الضمانات الكافية لقروضهم، وتعتبر البنوك التجارية مصدرا رئيسيا من مصادر الأموال بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتقسم أشكال القروض الممنوحة من طرف البنوك كما يلي⁽¹⁾:

أ/ قروض لتمويل الاستغلال: وينصرف تمويل الاستغلال إلى تلك الأموال التي ترصد لمواجهة النفقات التي تتعلق أساسا بتشغيل الطاقة الإنتاجية للمشروع كنفقات شراء المواد الخام ودفع أجور العمال وما إلى ذلك من مداخلات العملية الإنتاجية.

ب/ قروض لتمويل الاستثمار: وتتمثل في الأموال المخصصة لمواجهة النفقات التي يترتب عليها خلق طاقة إنتاجية جديدة، أو توسيع الطاقة الحالية للمشروع كافتناء الآلات والتجهيزات وغير ذلك من العمليات التي يترتب عليها القيام بها لزيادة التكوين الرأسمالي.

3. البنوك الإسلامية

هناك عدة صيغ تعتمد عليها البنوك الإسلامية في تمويلها ويمكن ذكر أهمها فيما يلي:

أ/ المشاركة: تعتبر المشاركة أحد أهم أدوات التمويل التي تعرضها البنوك الإسلامية، وتقرر الموسوعة العلمية والعملية للبنوك الإسلامية أن التمويل بالمشاركة أكثر ضمانا للمشروعات الصغيرة، فمن المعروف أن معدلات الفشل للمشروعات الصغيرة والكبيرة تكون بسبب نقص دراسات الجدوى الاقتصادية، أو عدم كفاءة الإدارة ونقص التخطيط أو ضعف التمويل، خاصة إذا كانت هناك مؤسسات كبيرة تنشط في نفس القطاع⁽²⁾.

وتعرف المشاركة على أنها أسلوب تمويلي يشترك بموجبه المصرف الإسلامي مع المؤسسة بتقديم المال اللازم لها، ويوزع الربح بينهما بحسب ما يتفقان عليه، أما الخسارة فحسب مساهمة كل طرف في رأس المال، ويقوم بالإدارة صاحب المشروع، ومشاركة البنك تكون بالقدر اللازم لحفظ حقوقه، والاطمئنان إلى عدم حدوث إهمال أو تقصير، كما يحصل صاحب المشروع من المصرف على حصة من الربح مقابل إدارته للمشروع وتأخذ المشاركة عدة أشكال⁽³⁾.

(1) فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، "الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد، للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان-الأردن، 2008، ص: 198.

(2) محمد المرسي لاشيين، "من أساليب التمويل الإسلامية التمويل بالمشاركة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة"، الدورة التدريبية حول: تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، سطيف الجزائر، 25-28 ماي، 2003، ص: 4.

(3) كمال رزيق، محمد مسدور، "صيغ التمويل بلا فوائد للقطاع الفلاحي"، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى الدولي الأول حول تنمية الفلاحة الصحراوية كبديل للموارد الرائلة، بسكرة-الجزائر، 22-23 أكتوبر 2002، ص: 154.

ب/ المضاربة: إن المضاربة صيغة خاصة من المشاركة، وهي عقد على الاشتراك في الربح الناتج من مال يكون من طرف، والعميل من طرف آخر، الأول هو صاحب المال والطرف الثاني هو المضارب، وقد يتعدد صاحب المال كما قد يتعدد المضارب، ولصاحب المال أن يضع شروطا له للاستخدام السليم أو أفضل استخدام يتصوره لماله، وللمضارب أن يقبل أو يرفض.

والمقصود بالمضاربة عن طريق البنوك، أن تقوم البنوك بتوظيف الأموال المودعة لديه في مشروع معين صناعي أو تجاري أو خدمي يدر دخلا معيناً وفي نهاية العام يقوم بحساب تكلفة هذا الاستثمار، والباقي أي الربح يقسم بين المودعين والبنك، أما في حالة الخسارة فإن صاحب المال هو الذي يتحملها بالكامل، أما البنك فهو يخسر جهده في حالة عدم التقصير أو التفريط.

ج/ المراجعة: يعتبر هذا النوع من الأهم، بوصفه احد أساليب التمويل في المصارف الإسلامية، وأكثرها تداولاً وقد عرف المعاصرون المراجعة بأنها:

" هي أن يطلب المشتري من شخص آخر (المصرف الإسلامي) أن يشتري له سلعة، بمواصفات محددة وذلك على أساس وعد منه بشراء تلك السلعة اللازمة له مراجعة، وذلك بالنسبة و الربح المتفق عليه، ويدفع الثمن على دفعات أو أقساط تبعاً لإمكانياته، وقدراته المالية"⁽¹⁾.

وعليه فإن عقد المراجعة للأمر بالشراء يتضمن عدة عناصر، وهي الوعد الملزم من العميل بشراء السلعة من المصرف، وبيع البضاعة للعميل بعد شراء المصرف وحيازته للبضاعة، وزيادة الثمن لآجل التأجيل في دفع الثمن عند تقسيم الثمن إلى أقساط.

4. الشركات الكبيرة: هناك العديد من المؤسسات الكبيرة التي تقوم بتمويل المؤسسات أو المشروعات الصغيرة وتقدم لها الخبرات الفنية والتسويقية اللازمة، وإن كان الدافع الرئيسي وراء ذلك الاستثمار المربح فإن هناك بعض من المؤسسات الكبيرة التي تهدف من وراء هذا التمويل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لضمان توريد منتجاته كأحد المدخلات المطلوب في العملة الإنتاجية الخاصة بها.

5. السوق المالي: ينقسم التمويل عن طريق السوق المالي إلى تمويل بالأسهم أي زيادة حقوق الملكية وتمويل بالسندات وهو نوع من الاقتراض.

أ/ التمويل بالأسهم: حيث تستطيع المؤسسات أن تطرح أسهمها في البورصة لكي تتمكن من الحصول على التمويل اللازم وكذا تحقيق أرباحاً رأسمالية نتيجة لبيع أسهمها بأسعار مرتفعة، وتنقسم هذه الأسهم إلى نوعين وهما:

- الأسهم العادية: يمثل السهم العادي مستند ملكية له قيمة اسمية وقيمة دفترية وقيمة سوقية، وتمثل القيمة الاسمية في القيمة المدونة على قيمة السهم وعادة ما يكون منصوص عليها في العقد التأسيسي، أما القيمة

(1) - صهيب عبد الله بشير الشخانة، "الضمانات العينية الرهن ومدى استثمارها في المصارف الإسلامية"، دار الفانس للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2010، ص: 132.

الدفترية فتمثل في قيمة حقوق الملكية التي لا تتضمن الأسهم الممتازة، ولكنها تتضمن الاحتياطات والأرباح المحتجزة مقسومة على عدد الأسهم العادية المصدرة، وأخيراً تمثل القيمة السوقية في القيمة التي يباع بها السهم في سوق المال، وقد تكون هذه القيمة أكثر أو أقل من القيمة الاسمية أو القيمة الدفترية.⁽¹⁾

- **الأسهم الممتازة:** يوصف السهم الممتاز على أنه أداة هجينة تجمع بين صفات السند والسهم العادي، كونه يحصل على عائد ثابت سنوياً يسمى مقسوم أرباح السهم الممتاز الذي يستقطع من صافي الربح بعد الضريبة ولذلك فهو التزام ثابت، كما أنه يمثل حق من حقوق الملكية لأنه يمثل جزءاً من المشاركة برأس المال، ولقد اكتسبت هذه الأسهم صفة الممتازة كونها لها حق الأولوية قبل حملة الأسهم العادية على دخل الشركة وأصولها ويتم تقسيم هذه الأسهم على أساس ثبات العائد الذي يحصل عليه حاملها، وبالتالي لا يجد المحلل المالي صعوبة في تحديد قيمة الأسهم الممتازة نظراً لوضوح تدفقاته النقدية المتوقعة وثباتها.⁽²⁾

ب/ التمويل بالسندات: يقصد بالتمويل عن طريق السندات لجوء المؤسسة إلى طرح سندات مباشرة للجمهور، ويعتبر مقرضاً لأن حامل السندات ليس مساهماً في رأس المال، وإنما يعتبر مقرضاً لأن المؤسسة تعهد برد قيمة السند مضافاً إليه فائدة ثابتة عند تاريخ الاستحقاق وتلجأ المؤسسات إلى هذا النوع من التمويل عندما تعاني من عجز مالي ولا ترغب في زيادة المساهمين، إلا أن نجاح هذا النوع يعتمد على مدى إقبال المقرضين على إقتناء هذه السندات إضافة إلى تكاليف إصدار السندات، وهذا ما يجعل هذا المصدر التمويلي متاحاً بشكل أكبر للمؤسسات الكبرى والتي تأخذ شكل شركات الأسهم دون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تكون عادة في شكل قانوني آخر.⁽³⁾

مما سبق يتضح أن مصادر التمويل التقليدية توفر فرصاً للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث تشجيعها على القيام باستثمارات جديدة نتيجة زيادة قدرتها المالية والإقتراضية للمؤسسة مما يكسبها حرية واسعة في التصرف في أموالها بشكل يسمح لها من تحقيق أرباح تمكنها من التطور والاستمرار.

و مع اعتبار هذه المصادر ضرورية ومهمة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا أنها تحتاج إلى مصادر تمويلية أكثر حداثة وتخصص تتلاءم مع احتياجاتها وخصائصها والمتمثلة في مصادر التمويل المتخصصة.

الفرع الثاني: مصادر التمويل المتخصصة

ظهرت في الفترة الأخيرة من القرن العشرين بعض أوجه التمويل التي أصبحت تعتمد عليها المؤسسات بهدف الحد من المخاطر التقادم التكنولوجي بالإضافة إلى مخاطر أخرى.

(1) - منير إبراهيم هندي، الأوراق المالية وأسواق المال"، بدون دار نشر، الإسكندرية، 2012، ص: 11.

(2) - أرشد فؤاد التميمي، "الأسواق المالية في التنظيم و تقييم الأدوات"، دار اليازوري، عمان-الأردن، 2012، ص: 179.

(3) طالي خالد، مرجع سبق ذكره، ص: 23.

أولاً- قروض الهيئات والمؤسسات المتخصصة في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

و هي المؤسسات التي تقيمها الدولة أو الجهات المعنية بدعم الأعمال الصغيرة لمساعدة هذه الأعمال ويتميز هذا المصدر بأنه يوفر قروض ميسرة بشروط تشجيعية، ومن مآخذ القروض المتحصل عليها من الهيئات الحكومية المتخصصة في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن مبلغ القرض الممنوح من طرفها غالبا ما يكون بمبلغ محدود، قد لا يكفي لتغطية احتياجات العمل مما يستلزم الاقتراض من مصادر أخرى، ومن أمثلة الهيئات الحكومية نذكر⁽¹⁾:

- إدارة المشروعات الصغيرة الأمريكية؛
- مؤسسات الدعم والتمويل المتخصص في هذه المؤسسات في الهند واندونيسيا؛
- هيئات الدعم في اليابان؛
- هيئات الدعم والتمويل في الجزائر مثل: وكالة دعم وتشغيل الشباب، وكالة الدعم وترقية الاستثمار الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة.

ثانياً- التمويل عن طريق مؤسسات رأس المال المخاطر

تعتبر مؤسسات رأس المال المخاطر من أهم وسائل التدعيم المالي والفني للمشروعات الصغيرة والمتوسطة وخاصة الناشئة منها، نظرا لما تتميز به من القدرة على التعامل مع المخاطر بأسلوب سليم وسريع بين خبرتها وإمكاناتها الواسعة على اعتبار مهمتها التي تتمثل في تمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة والتي لا يملك أصحابها قدر كافي من المال اللازم للتشغيل وتتعامل شركات رأس المال المخاطر مع هذه الأعمال بالمشاركة، ومن ثم تعتمد على أسلوب الجدوى الاقتصادية للمشروع وربحيته وكفاءة إدارة المشروع كبديل عن أسلوب البنوك التقليدية في تركيزها على الضمانات، حيث يتم استرداد رأس المال المخاطر في نهاية برنامج الاستثمار بعد إدراج عائد يحسب على أساس الربح المحقق ومن دون تقديم أي ضمان عند إبرام عقد المشاركة، ويتحمل المستثمر المخاطر كلياً أو جزئياً الخسارة في حالة فشل المشروع الممول.

إن معادلة هذه الشركات تقوم على (تكنولوجيا متقدمة- مخاطر كبيرة- أرباح واعدة) ومن ثم يلزم لنجاح هذه الشركات التحلي بروح المشاركة والصبر في حدود ثلاث سنوات لضمان الأرباح الكبيرة، وتسير شركات المخاطرة على قليل من التدخل مع نجاح المشروع، وكثير من التدخل مع وجود مشاكل وصعوبات وهكذا فالأساس الذي يقوم عليه اقتراح تأسيس شركات رأس المال المخاطر هو قيامها على مبدأ المشاركة والخسائر أي المشاركة في السراء والضراء⁽²⁾، وكمثال عن هذه المؤسسات في الجزائر نجد:

(1)- المرجع السابق، ص:30.

(2)- روية عبد السمیع، حجازي إسماعيل، "تمويل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة عن طريق شركات رأس المال المخاطر"، ورقة بحث مقدمة إلى المنتدى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغير و المتوسطة في الدول العربية، بسكرة، 17-18أفريل، 2006، ص: 708.

1. شركة (sofinance): هي مؤسسة مالية للاستثمار والمساهمة والتوظيف تأسست في 14 أفريل 200 برأس مال يقدر بخمس ملايين دينار جزائري، ويتمثل النشاط الأساسي لهذه المؤسسة في المساهمة في إطار رأس مال المخاطرة الجماعي، وتمارس هذه المؤسسة الأنشطة الفرعية التي تدرج في:

- القرض الإيجاري؛

- إدخال المؤسسات في البورصة؛

- التوظيف في البورصة.

إن الهدف الأساسي لهذه الشركة هو تطوير وتدعيم النسيج الصناعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وترتبط شركة (sofinance) التمويل ب:

- المزارع الفلاحية

- الصناعات التحويلية

- استغلال الثروة المنجمية

- الصناعات المصنعة

2. شركة (finalep): الشركة الجزائرية الأوروبية للمساهمة المالية هي مؤسسة مالية للاستثمار والمساهمة تأسست سنة 1991 برأس مال يقدر ب 159.750.000 دج يتمثل نشاط هذه المؤسسة في المساهمة في (ECIP) إطار برنامج الذي يهدف إلى التمويل والمساعدة المالية للمؤسسات الجزائرية، وتمثل مهمتها في التمويل لترقية الإنشاء وتطوير المؤسسات الخاصة الصغيرة والمتوسطة (finalep) تربط التمويل بمالي:

-قطاعات الإنتاج والتحويل الاستغلال المنجمي؛

-الصناعة عموما والاتصالات؛

- مشاريع تطوير البنية الهيكلية مثل النقل.

ثالثا- التمويل بالاستئجار: يعنى التمويل بالاستئجار على "أنه عقد إيجار منقول أو عقار مرفق بتعهد أحادي الجانب بالبيع، بسعر يأخذ في الاعتبار مبالغ الأسعار المحصلة"، ويعرف على أنه عبارة عن ترقية للتمويل يستعملها البنوك أو المؤسسات المتخصصة، بحيث تحصل على موجودات منقولة أو عقارات لتأجيرها لمؤسسة أخرى، وهذه الأخيرة تقوم بدورها بإعادة شرائها بقيمة متبقية عادة ما تكون منخفضة عند إنهاء مدة العقد ويتم التسديد على أقساط متفق عليها تسمى بئمن الإيجار⁽¹⁾.

وقد تلجأ المؤسسة إلى هذا النوع من التمويل لاستئجار الأصول بدلا من شرائها لأسباب عديدة نذكر منها ما يلي:⁽²⁾

- قد تكون بحاجة لذلك الأصل بشكل مؤقت أو موسمي؛

- لا تسمح لها إمكانياتها بشراء الأصل؛

- تكلفة استئجار الأصل اقل من تكلفة الحصول عليه عن طريق قرض كلاسيكي.

(1)- الحاج علي حليم، "إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة"، رسالة ماجستير في علوم التسيير جامعة - منتوري- قسنطينة، 2008-2009، ص: 79 .

(2)- زغيب مليكة، مرجع سبق ذكره، ص: 196.

المبحث الثاني: مراحل حياة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن لكل مؤسسة صغيرة ومتوسطة دورة حياة أو عمر محدد في الحياة الاقتصادية في السوق، حيث تعكس دورة حياة أي مؤسسة أو مشروع اقتصادي احتمالية الفشل أو توقعه وعدم قدرتها على الاستمرار والتطور وهذا راجع لعدة أسباب يتم التعرف عليها من خلال هذه النقاط التالية.

المطلب الأول: مرحلة الإنشاء

تقوم المؤسسة خلال مرحلة الإنشاء بتحديد مجال نشاطها والشكل القانوني المناسب لها، وذلك مروراً بالعناصر الفرعية التالية:

- مرحلة التعرف على الأفكار الاستثمارية؛

- مرحلة دراسات ما قبل الجدوى؛

- مرحلة دراسات الجدوى.

و تساعد هذه المراحل المستثمرين المحتملين في عملية صنع القرارات وتوفير أسس جديدة لعملية اتخاذ القرار بشأن تنفيذ مشروع المؤسسة من عدمه، وسيتم شرح مضمون كل مرحلة من المراحل الفرعية (لمرحلة الإنشاء) فيما يلي⁽¹⁾:

الفرع الأول: التعرف على الأفكار الاستثمارية

تعرف عملية التعرف على الفرص والأفكار التي يعنى ترجمتها إلى مشروعات استثمارية صعوبة كبيرة في العديد من الدول النامية خصوصاً تلك الدول التي لم تنزل في المراحل الأولى من عملية التنمية الاقتصادية، وتعنى دراسة الفرص الاستثمارية بتحديد فرص الاستثمارات أو أفكار المشروعات التي تخضع لمزيد من الفحص والدراسة وهناك مصادر عديدة للحصول على الأفكار الاستثمارية للمشروعات الجديدة نذكر منها ما يلي:

- دراسة الموارد الطبيعية والمواد الخام المتوافرة محلياً؛

- دراسة الطلب المتوقع على بعض السلع الاستهلاكية التي تتميز بوجود فرص نمو جيدة؛

- دراسة جداول المدخلات والمخرجات التي توضح علاقات الترابط الموجودة بين الصناعات المختلفة؛

- الإطلاع على التطورات التكنولوجية المستمرة؛

- دراسة خطة التنمية الخاصة بالدولة والتي قد تتضمن المجالات والمناطق التي تحتاج إلى إقامة مشروعات جديدة.

(1) - عاطف وليم أندراوس، "دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروعات (الأطر و الخطوات-الأسس و القواعد-المعايير"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص

الفرع الثاني: مرحلة دراسات ما قبل الجدوى

تعبر دراسة ما قبل الجدوى أو ما يطلق عليها بدراسة الجدوى المبدئية عن أنه بمجرد الاستقرار على فكرة المشروع يتم إخضاعها لدراسة مبدئية بتفصيلات أكثر من دراسة الأفكار حتى وإن كانت أقل تفصيلا من دراسة الجدوى النهائية التي تنتهي بصدور قرار نهائي بشأن تنفيذ الفكرة، لذلك فقبل البدء في صدر وتخصيص الموارد اللازمة لتنفيذ الدراسة النهائية، يتم أولا الشروع في دراسة مبدئية اقل تفصيلا وتكلفة بالنسبة للدراسة النهائية.

الفرع الثالث: دراسة الجدوى النهائية

تمثل هذه الدراسات مرحلة لاحقة لدراسة الجدوى المبدئية وتختلف عنها من حيث درجة عمق وتفصيل الدراسات، فالدراسة المبدئية تتضمن خطوطا عريضة وتختص الدراسة النهائية أو التفصيلية بإجراء تحليل ودراسة مفصلة لهذه البنود، حيث تتضمن كانت الجوانب البيئية والتشريعية والتسويقية والفنية والمالية للمشروع، وتوفر دراسات الجدوى التفصيلية أساسا فنيا واقتصاديا وتجاريا وماليا للقرارات الاستثمارية الخاصة بالمشاريع الاقتصادية.

و تمتاز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في هذه المرحلة عموما بارتفاع تكاليفها وانخفاض عوائدها ومنه ارتفاع درجة المخاطرة ونظرا لارتفاع هذه الأخيرة فإن عددا قليلا من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكنها تخطي هذه المرحلة والاستمرار وهذا لراجع لعدة أسباب نذكر منها:

- الحاجة إلى تمويل طويل الأجل لتغطية أصولها الثابتة؛
- تخوف البنوك من عدم قدرة هذه المؤسسات على سداد التزاماتها وبالتالي تفرض عليها شروط قاسية كإلزامية تقديم ضمانات لا تتوافق وإمكاناتها؛
- ارتفاع تكاليف دراسة الجدوى خاصة إذا كان الحجم كبير؛

و يجب على المؤسسة في هذه الحالة أن تقوم بدراسة تكون دقيقة وواضحة عن طريق خبراء متخصصين في دراسة الجدوى حتى تتمكن من التقدم ضمن عمرها الاقتصادي.

المطلب الثاني: مرحلة الانطلاق ومرحلة النمو

بعد إتمام كافة المتطلبات الواجب القيام بها في مرحلة الإنشاء والتأكد من جدوى المشروع تأتي بعدها مرحلة الانطلاق والتي تليها مرحلة النمو.

الفرع الأول: مرحلة الانطلاق

تتميز هذه المرحلة بتدفقات نقدية موجبة، حيث تحقق المؤسسة معدلات نمو معتبرة من خلال زيادة حجم مبيعاتها نتيجة إقبال المستهلكين على منتجاتها، وتستدعي هذه المرحلة تمويلا خارجيا بطلب قروض خارجية لتمويل نمو المبيعات، كما يمكن الإستعانة بالأرباح المحتجزة، ويمكن أيضا للمؤسسات الصغيرة

والمتوسطة أن تلجأ إلى مؤسسات متخصصة كشركات رأس المال مقابل تملكها لحصة من رأسمالها بهدف مراقبة سير عملها وضماناً لأموالها المقرضة⁽¹⁾ وما تجدر الإشارة إليه في هذه المرحلة أن مستوى المبيعات تنمو بمعدل شديد البطء لأسباب متعددة أهمها ارتفاع كلفة الوحدة الواحدة المنتجة وعدم معرفة جمهور المستهلكين بالسلعة أو المنتجات المطروحة بشكل جيد.

الفرع الثاني:مرحلة النمو

في هذه المرحلة تحقق المؤسسة معدلات نمو معتبرة تبدأ فيها الأرباح بالاستقرار ويرافقها استقرار في التدفق النقدي للمشروع، حيث يزداد الطلب على منتجات المؤسسة فترتفع مبيعاتها بمستويات نمو عالية، تضمن للمؤسسة من خلالها تحقيق الأرباح، لكن في هذه المرحلة يجب على المؤسسة مساندة التطورات الحاصلة في السوق من خلال:

- تغيير طرق الإنتاج؛

- تطوير سياستها التجارية والتسويقية.

و ذلك بهدف ضمان استمراريتها ومكانتها بين مختلف المؤسسات المنافسة، ونظراً للاستقرار النسبي الذي تمتاز به المؤسسة وارتفاع مردوديتها فان درجة المخاطرة في هذه المرحلة تكون منخفضة مقارنة بالمراحل السابقة.

المطلب الثالث: مرحلة النضج ومرحلة الانحدار

إن أي مؤسسة اقتصادية تصل إلى مرحلة النضج وتسمى جاهدة إلى البحث عن كيفية مواصلة مسيرتها من اجل تفادي الانحدار والتراجع الذي يقود المؤسسة إلى الفشل.

الفرع الأول: مرحلة النضج

في هذه المرحلة تطمح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للاستمرار والتوسع فتبدأ في التفكير في تغيير أسلوبها والاستعانة بالأساليب التقنية والمالية المتطورة مثل:

- التخطيط؛

- الرقابة المالية؛

- التحليل المالي؛

- القيام بإعادة إعداد دراسات جدوى من أجل التوسع والحفاظة على البقاء في السوق؛

- دراسة إمكانية الحصول على التمويل اللازم لاستمرار نشاطها.

(1) الحاج علي حليلة، مرجع سبق ذكره، ص:34.

كل هذا من أجل ابتعاد المؤسسة بمنتجاتها عن الانحدار فأغلب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تسعى جاهدة للبقاء في هذه المرحلة والابتعاد بكل الطرق عن مرحلة الانحدار.⁽¹⁾

الفرع الثاني: مرحلة الانحدار

تصل المؤسسة إلى هذه المرحلة بسبب عدة عوامل منها:

- دخولها في مجالات ونشاطات غير موجودة من قبل مع عدم توفرها على المعلومات الكافية والخبرة التي تؤهلها للاستمرار؛
 - ضعف دراسات الجدوى الاقتصادية؛
 - عدم معرفة مسيرها بأبسط قواعد التمويل.
- و نشير ضمن حالة الترابط احتمالات الفشل ودورة حياة المؤسسة أن أكثر احتمالات الفشل تحصل في مرحلة النمو ومرحلة التراجع أو الانحدار، ومع العلم أن هدف كل مؤسسة هو النمو والاستقرار والاستمرار في السوق ولكي يستمر هذا الهدف فلا بد عليها أن تغير من إستراتيجيتها مع تغير مراحل النمو ضمن دورة حياتها، ولذلك فعندما تنمو المنشآت الناجحة وتصبح أكبر حجماً وتتنوع أنشطتها فإن مجموعة من المتغيرات تكون مرافقة لها مثل⁽²⁾:
- ازدياد الموارد المالية؛
 - زيادة الحاجة للموارد؛
 - زيادة التخصصات الإدارية؛
 - زيادة عدد المنتجات في الأسواق.

(1) حمزة محمود الزبيري، "التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء و التنبؤ بالفشل"، دار الوراق، الطبعة الثانية، عمان- الأردن، 2010، ص: 313.

(2) - المرجع السابق، ص: 314.

المبحث الثالث: عوامل نجاح واستمرار نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن معظم اقتصاديات العالم باتت تعتمد بشكل واسع على النمو والتطور في المشروعات الصغيرة والمتوسطة في مجال الخدمات والتجارة، وبالرغم من كثرة الأعمال الصغيرة التي تقام في أي دولة من الدول إلا أن تلك التي تحقق نجاحاً متميزاً وتستمر لسنوات طويلة وبقدرة عالية من الإبداع والتجديد هي قليلة وأن نسبة الفشل تكون عالية والكثير منها تعلن إفلاسها، ويعود هذا الفشل إلى غياب مجموعة من العوامل التي بتوفرها لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحقق نجاحاً واستمراراً ضمن كافة العمر الاقتصادي لها.

المطلب الأول: سلوك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اتجاه البيئة وقدرتها التنافسية

تخضع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل مستمر لتأثيرات المحيط، فليس لها خيارات أخرى إلا بإتباع هذه التغيرات الخاصة بالمحيط بشكل ردود أفعال، فبالرغم من قلة مواردها إلا أنها تتمكن من المحافظة على بقائها في محيط صعب وهذا لمسيرة دور المؤسسات الكبرى ففي ضل محيط مضطرب تمتلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القدرة على الاستجابة السريعة لمتطلبات المحيط بالنظر إلى مركزية اتخاذ القرارات ودرجة اقتراب وثيقة بالمحيط الذي يحدد العوامل المفسرة لمبدأ الطواعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفرع الأول: سلوك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اتجاه البيئة

إن ضعف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ناتج عن انخفاض درجة الحرية الإستراتيجية المرتبطة بالتأثير الحاسم للشروط الخاصة بالمحيط التقني الاقتصادي، ويكون هذا الضعف بدلالة التعقد، الاضطراب والديناميكية، وبالرغم أيضاً من هذا الضعف إلا أنها تظهر كحل لوضع غير ملائم لأنها يمكن أن تملك درجة عالية من المرونة، والتي يمكن تصنيفها إلى ثلاثة أشكال وهي⁽¹⁾:

● **المرونة العلمية:** تتعلق المرونة العلمية بتنظيم الموارد في المنظمة وهي خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأنها تعتبر معاكسة لمفهوم التخصص، ويسمح تنوع الموارد البشرية بالتكيف العام لمقتضيات المدى القصير في المؤسسة.

● **المرونة التنظيمية:** تتعلق المرونة التنظيمية بقابلية التكيف بدلالة الوضعيات المختلفة، فهي تتواجد في المستويات العليا وتخص الوظائف الأساسية.

● **المرونة الإستراتيجية:** تقاس هذه المرونة بدرجة الحرية التي تمتلكها المؤسسة في تحديد وإنجاز الأهداف ويتم تحليل هذه المرونة على المدى الطويل، وترتبط قدرات المؤسسة ومتطلبات المحيط، وبعبارة أخرى تعبر على درجة إرادة المؤسسة إزاء محيطها.

(1) - مداح عربي الحاج " التسيير الإستراتيجي و تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة"، ورقة مقدمة إلى الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، 17-18 أبريل، 2006، ص: 1068.

الفرع الثاني: تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

تعتبر تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوقت الحالي مرتبطة بنوعية مديريها ودورهم الأساسي في نظام التسيير في المؤسسة، حيث يمكن تصنيف المقاولين في المؤسسة إلى نوعين من الأفراد لهم خصوصيات متميزة فيما يخص سلوكياتهم الإستراتيجية وهي كما يلي⁽¹⁾:

أولاً- سلوك المقاول (à pérennité-indèpen dance-croissance) pic

ينصب الاهتمام الأول لهذا المقاول على ضمان بقاء نشاطه، فهو يركز على المحافظة وتراكم ممتلكاته، ثم تأتي بعد ذلك الرغبة في الاستقلالية من خلال رفضه لرفع الرأسمال الاجتماعي لمؤسسته بالمساهمات من المشاركين الأجانب، حيث يعتبر النمو في هذه الحالة كنتيجة للبحث عن تراكم الممتلكات، فهي ليست هدفا في حد ذاتها.

يتميز هذا النوع من المقاولين بالتكوين التقني أي الاهتمام بالإنتاج ولهم رؤية أكثر انطوائية للأعمال، كما أن رؤية الخارجية محدودة ونشاطه التجاري لدراسة السوق محدود وفردى لا يطعه أهمية كبيرة، فهو يفضل العمل على أساس شبكة العلاقات مع الزبائن والموردين، كما أنهم يتجهون إلى التأمل من أجل إنضاج قراراتهم في حالة استثمار كبير.

ثانياً- سلوك المقاول (croissance-au tonomie- pérennisation)cap

إن الاهتمام الأول لهذا المقاول هو النشاطات ذات النمو أكبر من نمو النشاطات، فهو محفز للنشاطات التي تحقق له أكبر ربح ولو بدرجة كبيرة من المخاطر فهذا المقاول أكثر حيوية كما أنه يبحث عن الاستقلال في اتخاذ القرارات وبالخصوص التقدير في توزيع النفقات ومن هنا فهو لا يتردد في اللجوء إلى التمويل الخارجي وفتح رأسماله ما دام يضمن استقلالية التسيير.

ويمكننا القول أن الحرص على البقاء مرتبطا بمدى تحقيق مستوى جيد من الأرباح حيث يتم تجمع خيارات المقاول وسلوكه الإستراتيجي بالنظر لطبيعة البيئة التي يتعامل بها.

في حين يرى الباحث (saporta1997) أن المحيط يفرض على المؤسسة اتخاذ المناورات الإستراتيجية حسب تغيرات هذا الأخير، فتكون الانطلاقة بإستراتيجية الإبداع كمحاولة لتجنب التنافس والبحث عن ميدان آخر أكثر أمانا بالنسبة لها، وإن لم تضمن هذه الإستراتيجية بقاء المؤسسة فإنها تتجه لإستراتيجيات تسيير التبعية أو التخصص لتجنب المواجهة المباشرة مع المؤسسات الكبيرة، وإذا لم تكف هذه المناورات يكون خيار التنويع ضروريا بما فيها إستراتيجيات التدويل واختيار الحرفة التي يفرضها المحيط الخارجي. ويمكن تجميع الخيارات الإستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي على النحو التالي:

(1) - المرجع السابق، ص ص: 1069-1070.

1. إستراتيجيات الاستقرار: تكون المؤسسة هنا في حالة سكون إما لأنها ليست على علم بما يتغير في محيطها، أو لأن لها الثقة بامتلاك القدرة الكافية على الرد للتحكم في محيطها، وتعتبر هذه الإستراتيجيات بمثابة إستراتيجيات تهرب لان القاعدة هي ترك الحال على وضعه.

2. إستراتيجيات التفاعلية: أين المؤسسة تكيف وتعديل عملها الداخلي سواء تعلق الأمر بالتسيير، بالهيكل، بالتكنولوجيا وغير ذلك باعتماد إستراتيجيات دفاعية كالتخصص تسمح لها بالعمل في ظل الاضطراب، كندرة الموارد في بعض أقسام النشاط، شدة المنافسة، تزايد المراقبة.

3. إستراتيجية التفعيل: تقوم المؤسسة في هذه الحالة بمحاولة تكيف محيطها والسيطرة على مستويات الاضطراب باعتماد إستراتيجية هجومية كالإبداع والتي تمكنها مثلا من الحصول على الموارد التي تحتاجها لتنفيذ مهمتها، وهنا يمكننا التمييز بين نوعين من الإستراتيجية تتمثل في:

- التركيز على القدرات التقاولية للهيكل الصغيرة، فيمكنها أن تبدع بطريقة تسمح بتغيير قطاع نشاطها، فهي تتبنى إستراتيجية أساسها المخاطرة، والتفعيل، وبالفعل تقدم خدمات أو إنتاج جديدة بتغيير سلوكها من المجال الضيق للنشاط أو المسيرة باستمرار تغيرات محيطها .

- التركيز على إمكانية التحالف والتعاون للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة، فحسب دراسة قام بها (pachè1990) حول النقل البري استخلص أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الطموحة تتجه لتبني إستراتيجيات التعاون والتي تسمح لها بتهيئة محيطها وتعزيز قدراتها على الرد على الفرص والتهديدات المتاحة وذلك بدخول أسواق جديدة، تكنولوجية، تطوير الإبداعات وغير ذلك.

المطلب الثاني: أساليب التطوير والإبداع التنظيمي

تساهم أساليب التطوير والإبداع التنظيمي في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يجعلها قادرة على النمو والمضي إلى الأمام ضمن كافة عمرها الاقتصادي

الفرع الأول: التغيير والتطوير التنظيمي

إن حاجة المؤسسة إلى التغيير والتطوير التنظيمي تبدأ في الظهور عندما تحس الإدارة بأن هناك فجوة بين ما تحاول المؤسسة الوصول إليه وبين ما تحققه فعلا.

أولاً- خطوات التغيير التنظيمي المخطط

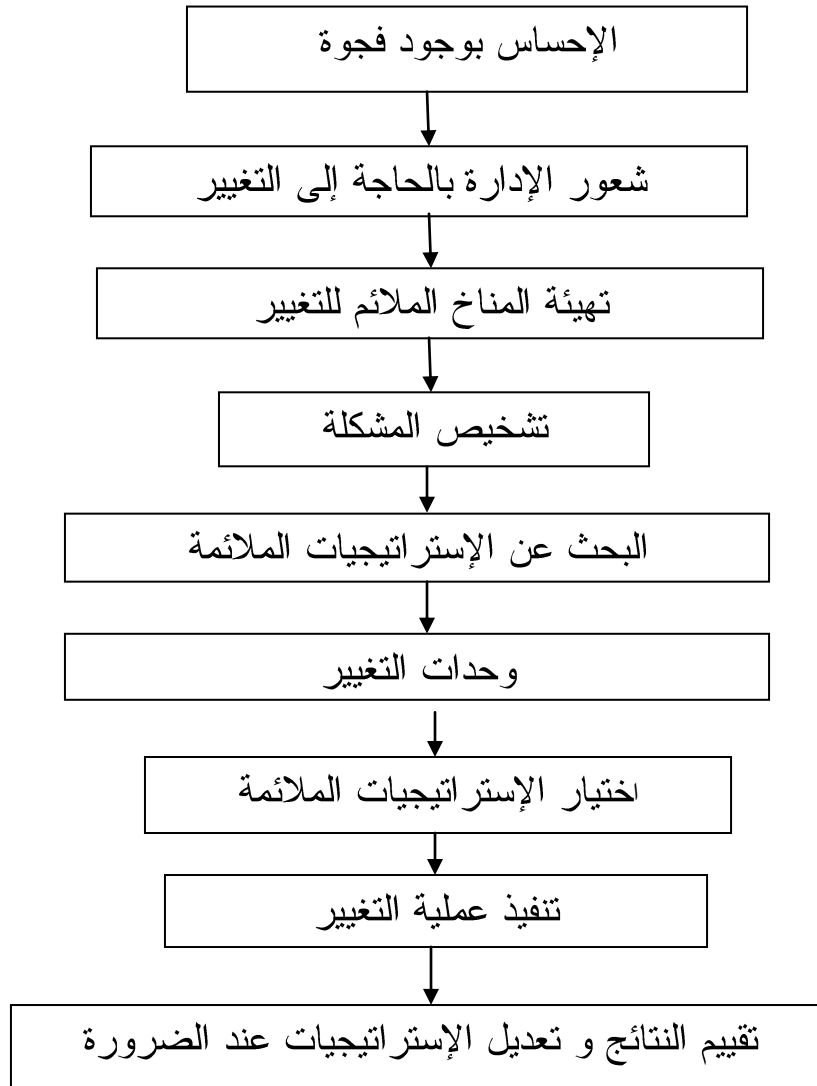
على الرغم من أن عملية التغيير في الواقع العملي تعد عملية في غاية التعقيد والصعوبة إلا أنه يمكن تقسيمها إلى عدد من الخطوات المتتابعة ابتداء من الإحساس بوجود فجوة في الأداء، وانتهاء بتقويم نتائج برنامج التغيير⁽¹⁾.

(1) - زاهد محمد ديري، "السلوك التنظيمي"، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان- الأردن، 2011، ص: 192.

و طبقا للشكل أدناه فإن الفجوة في الأداء عادة ما تظهر بسبب التغيرات التي عادة ما تحدث في عوامل البيئة المحيطة بالمشروع ومن الممكن أن تأخذ شكل انخفاض حاد في الإيرادات أو الأرباح أو انخفاضا ملحوظا في معدلات الكفاءة الإنتاجية، أو زيادة في معدلات الغياب والدوران الاختباري للعمل، ومجرد أن تشعر الإدارة بمثل هذه الفجوة في الأداء فإن عليها أن تحاول أولا خلق مناخ صالح لعملية التغيير عن طريق الوقوف على الأسباب المحتملة لمقاومة التغير ومحاولة التغلب عليها أو التخفيف من حدتها، وبعد ذلك فإن على الإدارة أن تقوم بتشخيص المشكلة أو المشاكل التي أدت إلى حدوث الفجوة في الأداء، تحديد بدائل أو إستراتيجيات الحل الممكنة والقيام بتطبيقها فعلا داخل المنظمة⁽¹⁾.

ويمكن توضيح ما سبق من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (1-1): خطوات عملية التغيير المخطط



المصدر: زاهد محمد ديري، مرجع سبق ذكره، 2011، ص:193.

(1) - المرجع السابق، ص:192.

ثانيا- مداخل أو إستراتيجيات التخطيط

إن نجاح عملية التغيير لا يتوقف فقط على التشخيص الصحيح للمشكلة أو المشاكل التي تسبب وجود فجوة في أداء المنظمة وتخفيف حدة العوامل التي تسبب مقاومة التغيير، والاختيار السليم للمدخل أو الإستراتيجية التي يتم استخدامها لإحداث التغيير المطلوب وفي هذا الصدد توجد ثلاث مداخل أو إستراتيجيات تمكن المدير من استخدامها حسب الظروف، وتمثل هذه المداخل فيما يلي⁽¹⁾:

1. المدخل التنظيمي

إن الافتراض الأساسي عند استخدام المدخل التنظيمي عادة ما يكون المحدد الأساسي لكل من السلوك والأداء وبالتالي الكفاءة الإنتاجية هو الطريقة التي يتم بها توزيع العمل بين ساعات العمل داخل التنظيم، وطبقا للمدخل التنظيمي الذي يعد أكثر شيوعا فإنه من الممكن للمدير إحداث التغييرات التنظيمية التالية:

- إعادة تصميم الوظائف يسمح بدرجة أكبر إما من التخصص أو الإثراء الوظيفي؛
- زيادة أو انخفاض نطاق الإشراف وبالتالي التأثير على طول أو قصر الهيكل التنظيمي؛
- تعديل إجراءات العمل وخطواته؛
- تغيير هيكل القوى داخل المنظمة.

2. المدخل التكنولوجي

إذا كان المدخل التنظيمي يهدف أو يركز على الأداء والإنتاجية فإن المدخل التكنولوجي يركز على كل من الأداء والعاملين، وهذا عن طريق استخدام الوسائل الآلية الحديثة، ويمثل الافتراض الأساسي وراء استخدام المدخل التكنولوجي لإحداث التغيير هو أن تحسين وسائل أداء العمل من شأنه أن يؤدي إلى أداء أكثر كفاءة في المنظمة وظروف أفضل للعاملين، ومن التغييرات الممكن استخدامها لهذا المدخل الآتي:

- تغيير طريقة الإنتاج أو الأداء فعلى سبيل المثال التحول من أسلوب خطوط الإنتاج إلى أسلوب الأداء من خلال جماعات العمل؛
- التحسين في وسائل الإنتاج المستخدمة، على سبيل المثال استخدام الآلات بدلا من العمل اليدوي أو استخدام آلات أكثر حداثة.

3. مدخل العاملين

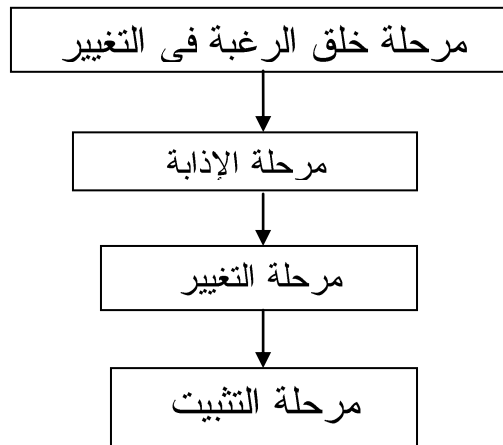
يرى الكثير من الباحثين أنه من الصعب إحداث تغييرات جذرية في أية منظمة ما لم يتم تغيير الأفراد العاملين أنفسهم حيث يفترض فيها المدخل أن خصائص الأفراد العاملين وتصرفاتهم أو سلوكياتهم اليومية هي المحدد الأساسي لمستوى أداء المنظمة ككل، وعمليات التغيير التي تتم طبقا لمدخل العاملين عادة ما تشبع نموذج Lewin Kurt والذي يتكون من أربع مراحل متتالية على النحو التالي:

(1) - نفس المرجع السابق، ص ص: 194، 195.

- أ/ مرحلة خلق الرغبة في التغيير: إن التغيير لا يمكن أن يتم ما لم يحس الأفراد بالحاجة إلى التغيير، ومن الممكن أن يتم إحداث ذلك عن طريق توضيح نقاط الضعف في الأداء.
- ب/ مرحلة الإذابة: حيث تتم في هذه المرحلة إذابة أية مقاومة أو معوقات يمكن أن تقف أمام نجاح عملية التغيير.
- ج/ مرحلة التغيير: حيث تتم في هذه المرحلة تعليم الأفراد السلوك أو الأداء المرغوب فيه.
- د/ مرحلة التثبيت أو التجميد: يتم في هذه المرحلة تحويل السلوك الذي تم تعلمه إلى جزء من عادات الفرد وشخصيته، عن طريق الممارسة لفترة طويلة لنمط السلوك الجديد ومن خلال البيئة التنظيمية التي تمنح بتجربة وتطبيق مثل هذا السلوك.

ويمكن توضيح هذه المراحل من خلال الشكل التالي:

شكل رقم(1-2): نموذج لوين الخاص بمراحل عملية التغيير



المصدر : المرجع السابق، ص:197.

ثالثاً- مراحل التطوير التنظيمي كأحد مداخل التغيير الشاملة

يمكن تعريف التطوير التنظيمي بأنه تطبيق للتقنيات وأساليب العلوم السلوكية لتحسين صحة المنظمة وزيادة فاعليتها من خلال قابليتها للتأقلم مع التغيرات البيئية من جانب، وكذلك تحسين علاقاتها الداخلية وزيادة قابلية التعلم لديها وحل المشاكل من جانب آخر⁽¹⁾

إن مدخل التطوير التنظيمي يعد مدخلا شاملا وطويل الأجل، حيث يحاول تغيير التنظيم ككل بشكل يساعده على التكيف مع العوامل البيئية المتوقعة في المستقبل أو الأمد الطويل، وحتى يمكن فهم طبيعة عملية التطوير التنظيمي فلا بد من فهم الافتراضات التي تقوم عليها هذه العملية والتي يمكن حصرها في ثلاثة افتراضات رئيسة وهي⁽²⁾:

(1) - صالح مهدي، محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالي، " الإدارة و الأعمال"، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان- الأردن، 2007، ص:406.

(2) - زاهد محمد ديري، مرجع سبق ذكره، ص:197.

1- الافتراضات عن الأفراد العاملين: حيث يفترض هذا المدخل أن لدى العاملين رغبة قوية في النمو الوظيفي من خلال محاولة إنجاز المهام الصعبة كما أنهم عادة ما يتصفون بالقدرة على المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة بدرجة أكبر.

2- افتراضات عن جماعات العمل: حيث يفترض هذا المدخل انه من الأفضل والممكن في نفس الوقت مشاركة الأفراد في عملية القيادة الإدارية واتخاذ القرارات بدلا من التركيز على النمط الفردي في هذه المجالات.

3- افتراضات عن المنظمة ككل: يفترض هذا التغيير في جزء ما من أجزاء المنظمة لا بد أن يؤثر وبشكل أكثر تحديدا فإنه -طبقا لهذا المدخل- لا يمكن إحداث تغييرات في الهيكل التنظيمي دون التأثير على الأفراد أو طريقة أداء العمل أو الأنشطة الخاصة بالتنظيم ككل.

ثالثا: أساليب التطوير التنظيمي

توجد العديد من الطرق والأساليب التي يمكن استخدامها بشكل فردي أو بشكل جماعي في إطار التطوير التنظيمي ويمكن الإشارة إلى بعضها فيما يلي⁽¹⁾ :

1. بناء الفريق: هو عبارة عن وسيلة تساعد مجاميع العمل بوضع الأهداف وتطوير العلاقات بنية إيجابية، وتوضيح مسؤوليات أعضاء كل فريق، وبهذا يزداد رضا الأفراد داخل كل مجموعة، وبالتالي يكون الالتزام كبيرا لتكون فاعلية المجموعة عالية.

2. التغذية العكسية لمسوحات توجهات العاملين: يمثل أسلوب من أساليب التطوير التنظيمي ويستخدم فيها استبيان لمعرفة المناخ التنظيمي وعوامل أخرى يحددها العاملون ويستفاد من نتائج هذه المسوحات العاملين بالمنظمة.

3. أنشطة التشخيص: مثلها مثل الفحص الطبي وتقوم هذه الطريقة بتشخيص حالة المنظمة الراهنة من خلال استبيانات واستطلاعات رأي تشكل فيما بعد أرشيفا وقاعدة للبيانات يمكن أن تحدث باستمرار لمعرفة وضع المنظمة والمشاكل التي تواجهها.

4. عمليات الإشارة: يتم استخدام مستشارين من خارج المنظمة لمساعدة القائمين بالتغيير داخل المنظمة لتقييم عمليات معينة مثل انسيابية العمل والعلاقات الداخلية غير الرسمية وقنوات الاتصال الرسمية وغيرها.

5. أساليب هيكلية فنية: تتعلق هذه الأساليب بتصميم المنظمة وهيكلها والتكنولوجيا المستخدمة فيها وعلاقتها مع الأفراد.

6. تخطيط المسار الوظيفي: يساعد هذا النمط من التخطيط على تحديد الاحتياجات التدريبية ورسم خطة للمسار الوظيفي المستقبلي الذي يزيد من اندماج الأفراد في المنظمة وجعل حياتهم أكثر تنظيما.

(1) - صالح مهدي، محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالي، مرجع سبق ذكره، ص: 407.

و في الأخير يمكن القول أن التطوير التنظيمي مهم جدا لمنظمات الأعمال والتغيير فيها وذلك من خلال تركيزه على قضايا مهمة وأساسية، ويجب على أصحاب المؤسسات أن يفهموا طبيعة وفلسفة التطوير التنظيمي قبل استخدام أي أسلوب من أساليبه.

الفرع الثاني: الإبداع التنظيمي

يقصد بالإبداع التنظيمي " الجهود المبذولة من قبل المنظمة لتطوير منتجاتها، وكذلك يشمل الإبداع على إدخال وتطوير الأساليب التنظيمية الموجودة، ويمكن تصنيف الإبداع كما يلي⁽¹⁾:

أولاً- الإبداع الجدري والإبداع التدريجي

إن الإبداع الجدري هو عبارة عن إنتاج منتجات بشكل سلع أو خدمات جديدة أو تكنولوجيا مطورة من قبل المنظمة لتحل محل سلع وخدمات وتكنولوجيا موجودة في القطاع الذي تعمل فيه المنظمة، أما الإبداع التدريجي فهو سلعة أو خدمة أو تكنولوجيا محسنة عن ما هو موجود، حيث يكون التحسين بسيطاً ولكن متكرر و يتزايد باستمرار.

ثانياً- الإبداع التكنولوجي والإبداع الإداري

إن الإبداع التكنولوجي يعني تغييراً في المظاهر المادية للسلعة أو الخدمة أو تغيير في العمليات الإنتاجية، أما الإبداع الإداري فهو تغيير في العمليات الإدارية والتي بواسطتها يمكن إنجاز وتقديم وتسليم الخدمة أو السلعة إلى المستهلكين.

رابعاً- إبداع المنتج وإبداع العملية

إن إبداع المنتج هو تغيير بالخصائص المادية أو الأدائية للسلعة أو الخدمة الحالية أو إنتاج منتجات جديدة تماماً، أما إبداع العملية فهو تغيير بطرق تصنيع السلع أو تقديم الخدمات إنتاجاً وتوزيعاً.

المطلب الثالث: وفورات الحجم، منحنيات التعلم ودراسات الجدوى الاقتصادية

الفرع الأول: وفورات الحجم

وفقاً لاقتصاديات الكلاسيكية الجديدة، توجد الشركات أو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تعتمد حدود أفقية تتعلق بوجود وفورات الحجم والنطاق، حيث تتضمن تحقيق وفورات الحجم أي انخفاض في تكاليف الإنتاج نتيجة زيادة حجم إنتاج المشروع واقترابه من الحجم الأمثل للإنتاج لحين الوصول إلى المستوى الأمثل للإنتاج الذي تتحقق عنده أدنى كلفة ممكنة وبعدها تبدأ التكاليف بالزيادة أي تبدأ لا وفورات الحجم في التحقيق بسبب الزيادة في الإنتاج بشكل يفوق مستوى الحجم الأمثل للإنتاج.

(1) - نبيل محمد مرسي، أحمد عبد السلام سليم، "إدارة الإستراتيجية"، دار المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2007، ص: 81.

و هناك اقتصاديات النطاق أينما يكون الإنتاج المشترك أقل تكلفة من الإنتاج المنفصل للسلعتين، فمع افتراض أن المنتجات مرتبطة في هذه الحالة نستطيع استغلال المهارات الأساسية والقدرة على التنافس مع الشركات الأخرى⁽¹⁾

و تنقسم وفورات الحجم إلى قسمين:

أولاً- الوفورات الداخلية

و هي الو فورات التي تتضمن انخفاض الكلفة التي ينتج بها المشروع نتيجة جهود المشروع ونشاطاته الذاتية المرتبطة بحجم الإنتاج وهذه الو فورات تتمثل فيما يلي⁽²⁾:

1. الو فورات الإنتاجية: تمثل الو فورات الإنتاجية الخفض في كلفة الإنتاج ذات الصلة بالعمليات الإنتاجية، وهذه الوفورات الإنتاجية تشكل النسبة الكبيرة للو فورات الداخلية التي يحققها المشروع وترتبط بالحجم النسبي الكبير للمشروع وإنتاجه، والذي تحقق معها إمكانية أكبر في استغلال الطاقات الإنتاجية كما تتيح استخدام تكنولوجيا أكثر تطوراً باستخدام وسائل وأساليب إنتاج أكثر حداثة.

2. الو فورات التسويقية: تتصل الو فورات التسويقية بالوفورات المرتبطة بقدرة المشروع الكبير الحجم على الحصول على سعر أفضل لمستخدماته وكذلك لمنتجاته بسبب الحجم الكبير لمشترياته من المستخدمات وحصوله نتيجة لذلك على خصم عند قياسه مباشرة، وكذلك يمكن أن يبيع بسعر أفضل نتيجة حجم مبيعاته الكبير والتي يمكن أن يؤثر من خلالها على السوق والبيع بسعر أعلى وترتفع بذلك إيراداته .

3. الو فورات المالية: تتمثل الو فورات المالية بكون المشروع الكبير الحجم يمكنه الحصول على الموارد المالية وبالذات في حالة الاقتراض بشروط أفضل من المشروعات الصغيرة، وبهذا يحصل المشروع الكبير على التمويل بكلفة أقل مقارنة بالمشروع الصغير.

4. وفورات البحث والتطوير التكنولوجي: يرتبط تحقيق هدف المنتج بالحصول على أكبر ربح ممكن بجهود البحث والتطوير العلمي والتكنولوجي، فالوسيلة الوحيدة لهذه المؤسسات أمام المنتج لزيادة أرباحها هي خفض تكاليفه من خلال التطوير التكنولوجي، ولذلك تسعى المؤسسات بشكل واسع من خلا البحث والتطور العلمي والتكنولوجي الذي تقوم به من أجل تخفيض كلفة إنتاجها، وتخصص المشاريع مبالغ ضخمة من أجل ذلك وتترايد باستمرار.

(1)- michel dietsh " lesfacteurs de succès des p me en Allemagne". Diplôme d etudes politique de strasbourg. Université robert schuman.2006.-2007.p.9

(2)- فليح حسن خلف، "الاقتصاد الجزئي" دار جدار للكتاب العالمي للنشر و التوزيع، عمان- الأردن، 2007، ص:207.

ثانيا- الوفورات الخارجية

تتمثل الوفورات الخارجية في الخفض في التكاليف الناتجة عن جهود ونشاطات مشروعات أخرى خارج المشروع، وبالتالي يمكن أن يؤدي إلى تحقيق وفورات خارجية تستفيد منها مشروعات أخرى وتكون غير مستهدفة في نشاطات المشروعات التي تقوم بها، وهذا كله يسهم في تخفيض تكاليف الإنتاج، كما أن بعض المشروعات تقوم ببعض مشاريع البنية التحتية كإقامة طريق معبد داخل المنطقة التي تعمل فيها وتستفيد منها المشروعات الأخرى الموجودة في تلك المنطقة.⁽¹⁾
ومن بين الوفورات الخارجية نذكر:⁽²⁾

1. **الوفورات الفنية:** تستطيع المشروعات الموجودة في إطار صناعة معينة أن تساهم جميعها في القيام ببعض الأبحاث أو الدراسات العلمية سواء ما يتعلق بتطوير الإنتاج أو خفض التكاليف، فهذا راجع إلى أن مشروع واحد قد يستطيع القيام بما بمفرده نظرا لارتفاع تكاليف تلك الدراسة.
2. **وفورات التركيز:** يمكن الحصول على مثل تلك الوفورات من خلال إمكانية بعض المشروعات الموجودة في منظمة معينة من الحصول على بعض الخدمات مثل خدمات النقل والهاتف والكهرباء بأسعار معتدلة، إضافة إلى بعض الخدمات الأخرى.
3. **وفورات التشابك الصناعي:** مما لا شك فيه أن الصناعات تعتمد بعضها على البعض الأخر، وهذا يعني أن تطور ونمو بعض الصناعات يؤدي إلى نمو وتطور صناعات أخرى، فمثلا صناعة السيارات ترتبط ببعض الصناعات المكتملة لها مثل صناعة الإطارات، الزجاج، الأدوات الكهربائية، البطاريات وغير ذلك.

الفرع الثاني: منحنيات التعلم

إن منحنيات التعلم تعتبر ميزة للتكلفة الناتجة عن طريق تراكم الخبرة والمعرفة، وتتمثل إستراتيجية منحنى التعلم في زيادة النشاط من أجل خفض التكاليف، لذلك يجب على الشركات التي تسعى للبقاء على قيد الحياة معرفة كيفية استغلال هذه الاقتصاديات والتي تسمح لها بالبقاء⁽³⁾.
إن إحداث الاعتبارات الأساسية في مجال تصميم أنظمة العمل يعود للحقيقة القائلة بأن التعلم يحدث حينما يتواجد العنصر الإنساني وعلى ذلك فإن من المستحسن أن نكون قادرين على التنبؤ بآثار التعلم على أوقات العمل للأنشطة المختلفة وكذلك التكاليف المصاحبة.

و إن أي تحسن في الأداء الإنساني ينتج عن تكرار العمل أي أن الوقت اللازم لتنفيذ نشاط أو عمل ما ينخفض مع زيادة تكرار ذلك العمل، ويمكن القول أن إمكانية التنبؤ بآثار منتجات التعلم جعلت هذا الموضوع مهما من وجهة نظر المنظمات، حيث تعتبر نسبة التعلم الأساس للتنبؤات المتعلقة بمنحنيات التعلم، وأن

(1) - المرجع السابق، ص 208

(2) - كاظم حاسم العيساوي، "الاقتصاد الإداري، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان- الأردن، 2008، ص: 133.

(3) - michel dietsch , ibid.p 10

مضاعفة عدد مرات إعادة تنفيذ النشاط سيؤدي إلى تخفيض ثابت في الوقت اللازم ومع كل إعادة لتغير النشاط⁽¹⁾.

الفرع الثالث: دراسات الجدوى الاقتصادية

إن قرار الاستثمار يعتبر من أهم القرارات الاقتصادية وأخطرها، وذلك لارتباطه بالعديد من المتغيرات الاقتصادية الصعب التنبؤ بسلوكها، لذا كان لا بد من القيام بدراسة الجدوى التي تعتبر كسلسلة متتابعة ومتكاملة من الدراسات التي تساعد على اختيار القرار الاستثماري المناسب، والذي يؤدي بدوره إلى نجاح المشروع الاستثماري.

وتتجلى أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية في تجنب المستثمر من الانزلاق إلى المخاطر، وتحمل الخسائر، كما أنها تساعد في الوصول إلى أفضل تخصيص ممكن للموارد الاقتصادية التي تتصف بالندرة النسبية. وتساعد أيضا في معرفة التغيرات الاقتصادية والسياسية والقانونية المتوقع حدوثها خلال العمر الافتراضي للمشروع، وسيتم التطرق إلى هذه الدراسة بالتفصيل في الفصل الموالي⁽²⁾.

(1) - سليمان خالد عبيدات، "مقدمة في إدارة الإنتاج والعمليات"، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، 2008، ص: 329.

(2) عبد الستار الحلبي، عامر قندي، و آخرون، "المدخل إلى إدارة المعرفة" دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان-الأردن، 2009، ص: 343

خلاصة الفصل الأول:

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إحدى أهم فروع الاقتصاد الوطني، لما لها من مزايا تجعلها بمثابة الرائدة في حل الكثير من المشاكل نظرا لدورها الفعال في تكوين الدخل الوطني، وخلق فرص عمل واسعة، وجذب المدخرات، وإيجاد فرص كبيرة لإقامة المشاريع ذات التكلفة الرأسمالية المنخفضة، بحيث تمارس دورا مؤثرا في تكامل الصناعات، إضافة إلى قدرتها على خلق قيمة مضافة للاقتصاد الوطني.

وعليه من خلال ما جاء في هذا الفصل يمكن استخلاص النتائج التالية:

➤ أن تعدد المعايير الكمية والنوعية يصعب من تحديد تعريف موحد يؤدي إلى اختلاف التعريف من بلد لآخر على حسب درجة النمو الاقتصادي وقطاع النشاط الذي ينتمي إليه؛

➤ تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فاعل رئيسي ومهم في قطاع الأعمال والشركات؛

➤ تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خيارا اقتصاديا وسياسيا بالنسبة لجميع الدول نظرا للخصائص التي تميزها، وتستطيع أن تكون قاعدة إستراتيجية يندرج ضمنها أصحاب رؤوس الأموال وأصحاب الأفكار والإبداع التكنولوجي؛

➤ أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتأثر بالعملة والمنافسة العالمية فالحيط الذي تعمل فيه اليوم متغير باستمرار، مما يفرض عليها محاولة البقاء والنمو باستمرار ضمن كافة عمرها الإنتاجي، وهذا يستوجب القيام بإعداد دراسات قبلية تثبت جدوى هذا النوع من المؤسسات، وهو ما سيقودنا للفصل الموالي.

الفصل الثاني:

دراسة الجدوى الاقتصادية منطلق نجاح المؤسسات
الصغيرة والمتوسطة

تمهيد:

من خلال ما تم التطرق إليه في الفصل الأول من تعريفات ومفاهيم عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتجلى لنا الحاجة لدراسة الجدوى الاقتصادية باعتبارها حجر الزاوية التي بمقدورها الحكم على صلاحية فكرة ما للخروج إلى حيز التنفيذ كمشروع واقعي، وخاصة في ظل الندرة النسبية للموارد الاقتصادية وجو العولمة وما يملؤها من متغيرات داخلية وخارجية، فدراسة الجدوى الاقتصادية تعد سلسلة من المراحل المترابطة والمتكاملة التي تعمل على تحديد الهيكل المثلى للمؤسسة واتخاذ قرار الاستثمار من عدمه وفق عدة جوانب منها القانونية والبيئية والتسويقية والفنية والمالية، ومن أجل الإلمام بجوانب هذا الفصل فقد تناولنا ثلاث مباحث حيث يتضمن المبحث الأول بعض المفاهيم حول دراسة الجدوى الاقتصادية، أما المبحث الثاني فيتضمن تصنيفات دراسة الجدوى الاقتصادية ومجالاتها التطبيقية وما تواجهه في عالم اليوم من معوقات تشكل تحديا كبيرا لها ومصداقيتها، أما المبحث الثالث والأخير فقد تضمن مختلف مراحل إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية وعلى هذا الأساس جاءت خطة الفصل كما يلي:

المبحث الأول: مفاهيم حول دراسة الجدوى الاقتصادية؛

المبحث الثاني: تصنيفات دراسة الجدوى، مجالاتها التطبيقية وأهم الصعوبات المواجهة لها؛

المبحث الثالث: مراحل إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية؛

المبحث الأول: مفاهيم حول دراسة الجدوى الاقتصادية

تعتبر دراسة الجدوى الاقتصادية من الموضوعات الهامة التي حظيت باهتمام كبير، وأصبحت من الأدوات الرئيسة بل والسياسة الفعالة لإدارة المؤسسات واستمرارها ونموها على مختلف الأنشطة الاقتصادية، وعلى المستوى التطبيقي والنظري على حد السواء، سواء كان ذلك في الدول المتقدمة أو النامية، وتهدف دراسة الجدوى لمحاولة التنبؤ بالمستقبل للوصول إلى قرار استثماري عقلاي وبأقل درجة ممكنة من المخاطر.

المطلب الأول: مفهوم دراسة الجدوى الاقتصادية

قبل التطرق لمفهوم دراسة الجدوى الاقتصادية نحاول الإشارة إلى تاريخ دراسة الجدوى الاقتصادية في النقاط التالية:

الفرع الأول: نبذة تاريخية

يقصد بكلمة الجدوى في هذا الموضوع الفائدة أو العائد المتوقع حدوثه من المشروع وقد يكون هذا العائد ماديا أو ربحا، والذي يعود على صاحب المشروع، وقد يكون اجتماعيا مثل إشباع أي الفائدة التي تعود على المجتمع ككل جراء القيام بالمشروع مثل: إشباع حاجة لدى المجتمع، تشغيل عدد من العمال كحل لمشكلة البطالة أو تلبية احتياجات السوق المحلية

و تمتد جذور دراسة الجدوى إلى عام 1936 عندما قامت الولايات المتحدة الأمريكية بإصدار قانون التحكم في الفيضانات، الذي يجيز إقامة مشروعات مقاومة للفيضانات في حالة تفوق منافعها عن تكاليفها معتمدة في ذلك على أسلوب " تحليل المنافع والتكاليف" ولقد شاع استخدام هذا المصطلح في العديد من الكتابات بمفاهيم عديدة نلمسها خاصة في الكتابات الأولى للاقتصادي كيتز عند تناول فكرة معدل العائد على الاستثمار، وفكرة رأس المال والكفاية الحدية لرأس المال، وعند الاقتصادي Dean joel سنة 1951 عندما أصدر أول كتاب لمعالجة مشاكل المشروعات الاستثمارية، إلا أن أول عمل ظهر متضمنا المبادئ الأساسية لتلك الدراسات كان عام 1950 في صورة كتاب قامت به نخبة فيدرالية بالولايات المتحدة الأمريكية بإعداده عرف ب "الكتاب الأخضر" و جاءت بعد ذلك عدة أعمال وكتابات عن هذا الموضوع محاولة وضع المبادئ والقواعد الأساسية المتبعة في تقييم المشروعات في البلدان النامية نذكر منها⁽¹⁾:

— دليل منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: أعد هذا الدليل كل من الأستاذين لبيتل وميرلس عام 1969 وسمي " دليل تحليل المشروع الصناعي" وتم تطوير هذا الدليل علمي يد نفس الأستاذين السابقين، كما صدر لنفس الأستاذين كتاب بدعم من نفس المنظمة عام 1982 بعنوان "تقييم المشروعات والتخطيط بالبلدان النامية".

(1) ولد محمد الأمين محمد، " دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الاستثمارية" رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة حسبية بن بوعللي، الشلف، 2006-2007، ص:2.

- دليل منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية: صدر هذا الدليل عام 1972 بعنوان " اليونيدو لتقييم المشاريع" وقد صدر لنفس المنظمة العديد من الأدلة في نفس المجال بعد ذلك مثل: دليل "إعداد دراسات الجدوى الصناعية" والذي تم تطويره عام 1991 في طبعة ثانية وقد صاحب هذه الطبعة أيضا دليل "تقييم المشروعات الواقعية: تحليل المنافع والتكاليف الاجتماعية بالبلدان النامية.

- دليل البنك الدولي: صدر هذا الدليل عام 1975 كما صدر له دليل آخر عام 1984 تحت عنوان " التحليل الاقتصادي للمشروعات" من إعداد كل من suire.van dertak وقد توالى الكتابات عن دراسات الجدوى بعد ذلك في جميع أنحاء العالم بصورة مطردة خاصة في الآونة الأخيرة مع الاتجاه المتزايد للخصوصية وازدياد حدة المنافسة، والكُم الهائل المتفق من المعلومات وتطور نظم المعلوماتية والاتصالات الإلكترونية وضرورة الترشيد بحجم محدودة الموارد.

الفرع الثاني: مفهوم دراسة الجدوى الاقتصادية

هناك العديد من التعاريف الخاصة بدراسات الجدوى الاقتصادية والتي استمدت مضامينها من الاقتصاد التطبيقي والذي يستمد فلسفته ومنهجيته من النظرية الاقتصادية، ويتكامل في مجالاته مع العلوم الأخرى مثل إدارة الأعمال والحاسبة والقانون وبحوث العمليات ونظم المعلومات بهدف التوصل إلى إمكانية ترشيد القرارات الاستثمارية الخاصة بجدوى مشاريع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ويقصد بدراسة الجدوى الاقتصادية "بأنها تلك المنهجية المتبعة لاتخاذ القرارات الاستثمارية والتي تعتمد على مجموعة من الأساليب والأدوات والاختيارات والأسس العلمية التي تعمل على المعرفة الدقيقة لاحتمالات فشل مشروع استثماري معين، واختيار مدى قدرة هذا الأخير على تحقيق الأهداف المحددة"⁽¹⁾.

و يرى البعض أن دراسة الجدوى " هي عبارة عن دراسات عملية شاملة لكافة جوانب المشروع أو المشروعات المقترحة، والتي قد تكون إما بشكل دراسات آلية تفصيلية، والتي من خلالها يمكن التوصل إلى اختيار بديل أو فرصة استثمارية من بين عدة بدائل أو فرص استثمارية"⁽²⁾.

كما تعرف دراسة الجدوى الاقتصادية "بأنها أسلوب علمي لتقدير احتمالات نجاح فكرة استثمارية قبل التنفيذ الفعلي، وذلك في ضوء قدرة المشروع أو الفكرة الاستثمارية على تحقيق أهداف معينة للمستثمر"⁽³⁾.

(1) - فلاح حسن الحسيني، "إدارة المشروعات الصغيرة"، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان- الأردن، 2006، ص:80.

(2) - عرفة، سيد سالم " إدارة المخاطرة الاستثمارية، دار الراية والتوزيع، عمان- الأردن، 2009، ص:155.

(3) - <http://ar.wikipedia.org/wiki> ,26-02-2013.

في حين يرى البعض الآخر أنها "مجموعة الأسس العلمية والمستمدة من علوم الاقتصاد والإدارة والحاسبة وبحوث العمليات، والتي تستخدم في تجميع البيانات ودراستها وتحليلها، بقصد التوصل إلى نتائج تحدد مدى صلاحية هذه المشروعات من عدة جوانب قانونية وتسويقية وفنية ومالية واجتماعية." من خلال التعاريف السابقة يتضح لنا أن دراسة الجدوى الاقتصادية تعبر عن:

- جملة من العمليات المتسلسلة والمتراطة فيما بينها والتي تستند على جمع بيانات ومعلومات تكون قابلة للتحليل.

- تفيد في تقرير صلاحية المشروع وتوجيه القرار الاستثماري.
- اختيار البديل الأنسب والأكثر جدوى لنجاح المشاريع الاستثمارية.
- تشمل على عدة دراسات منها الدراسة التسويقية والفنية والمالية والتي توضح أثر المشروع المقترح على كامل النشاط الاقتصادي.
- دراسة الجدوى الاقتصادية ضرورية لكل المؤسسات، باختلاف مشاريعها، أنواعها وأحجامها.
- ترابط دراسات الجدوى والذي يستلزم منا التأكد من نتائج المرحلة الأولى قبل البدء في المرحلة الثانية من الدراسة.

المطلب الثاني: مبادئ وخصائص دراسة الجدوى الاقتصادية

إن هناك مبادئ أساسية لا بد من الاعتماد عليها في دراسة الجدوى الاقتصادية، غير أن هذه المبادئ لا تؤخذ كفرضيات مطلقة يجرى تعميمها على كافة المشروعات الاستثمارية وفي مختلف الظروف والحالات كما أنها تحقق العديد من المزايا لمشروعات الأعمال.

الفرع الأول: مبادئ دراسة الجدوى الاقتصادية

يمكن تصنيف المبادئ الأساسية لدراسات الجدوى الاقتصادية إلى ثلاث مجموعات رئيسية تتمثل فيما يلي:

- المبادئ الأساسية في دراسات الجدوى التسويقية؛
- المبادئ الأساسية في دراسات الجدوى الإنتاجية؛
- المبادئ الأساسية في دراسات الجدوى المالية؛

أولاً- المبادئ الأساسية في دراسة الجدوى التسويقية

وضح j.m.keynes في عام 1936 بدقة كيف أن التوقعات المستقبلية الخاصة بالطلب - والتي تقرر في النهاية الكفاءة الحدية لرأس المال- تمثل المتغير الأكثر فاعلية في تحريك الجهاز الإنتاجي وبلوغ الكفاءة العالية في الاستثمار، ومن هذا المنطلق كان لا بد من إعطاء الأسبقية في دراسات الجدوى ومبادئها الأساسية إلى دراسات الجدوى التسويقية، وتتضمن هذه المبادئ فيما يلي⁽¹⁾:

(1)- هوشيار معروف، "دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2010، ص:27,28,30.

1. إعطاء النظرة الشاملة للمشروع الاستثماري وتوجهاته التسويقية

من خلال إخضاع المؤسسة المراد دراسة مشروعها لتحليل القطاعي الذي يبين الدور الذي تلعبه هذه الأخيرة في دعم النشاطات والفروع الأخرى، بالإضافة لتحليل المكاني الذي يحدد دائرة انتشار منتجات المشروع وكذلك التحليل المؤسسي الذي يساهم في كشف التأثيرات التنافسية التي يمكن أن تؤثر على المؤسسة في حد ذاتها.

2. التركيز على النظرة الإستراتيجية

يتم إحلال النظرة الإستراتيجية محل النظرة المرحلية التكتيكية التي تحصر الدراسات المعنية في موضوع القرار أو في بعض النشاطات أو المواقع دون الاهتمام بالتأثيرات الجانبية للمشروع.

3. الإفادة القصوى من مبدأ تخصص الإنتاج وتقسيم العمل والالتزام بالأسس التالية

- الكشف عن أكثر الفرص التسويقية وفق هذا المبدأ؛
- التريث الإستراتيجي عند حدوث تغييرات مفاجئة في الأسعار النسبية؛
- اعتماد المواصفات والمقاييس الدولية في التسويق، خاصة بالنسبة للمشروع وتطوير المنتج؛
- الابتعاد عن سياسات الإغراق والمحاور الاحتكارية التي تسهم في تعطل آلية السوق وحركات الأسعار.

4. الإفادة من تجارب الآخرين

يمكن الاستفادة من تجارب بعض المؤسسات التي حققت نجاحا أو فشلا وهذا في ظل الظروف المشابهة لظروف المشروع المراد دراسته من خلال مراجعة كافة التفاصيل المتعلقة ببيئات المؤسسات الأخرى وأهدافها وأنماطها التكنولوجية وانعكاسات ذلك على أحجام التدفقات السلعية والمنافذ التسويقية والربحية التجارية للمشروعات المعنية.

5. تحديد دقيق لمجال تدخل الحكومة

يتم تحديد مجال تدخل الحكومة سواء كان ذلك بالنسبة لأوجه الدعم المختلفة أو بالنسبة للضرائب والرسوم المفروضة، أو فيما يخص الأسعار بالنسبة لتحديد لها أو التأثير فيها وخاصة من خلال تكاليف الموارد الإنتاجية.

6. وضع الأسس العلمية لتطوير المنتجات

إن وضع المعايير والأساليب والأسس العلمية لاختيار أو لتطوير منتجات جديدة يمكن لها أن تحفز الطلب وخاصة بالنسبة للحجم أو السعر أو النوع أو الموقع أو الزمن، فلكل من هذه الأبعاد مواصفات خاصة بها تختلف تماما عن غيرها.

7. وضع افتراضات أساسية بشأن الموظفين والمسؤولين

يتم وضع افتراضات أو خطوات أساسية بشأن العاملين في المؤسسة والمسؤولين عن الإدارة ووظائفها مثل: إدارة الأفراد والتسويق والإنتاج، وكذلك بالنسبة لوكالات البيع والمؤسسات الائتمانية المهتمة بنشاطات المشروع وجهازه الإنتاجي، ويجب إجراء تشخيص للحالات السلوكية المختلفة التي ينجر عنها الفساد الإداري.

ثانياً- المبادئ الأساسية في دراسة الجدوى الإنتاجية

تتمثل المبادئ الأساسية لدراسات الجدوى الإنتاجية فيما يلي⁽¹⁾:

- استخدام أفضل البرامج في إعداد التصاميم واختيار التكنولوجيات الحديثة، وهو ما يعمل بدوره على تقليل تكاليف وحدة الناتج وتعظيم كفاءة التشغيل وتحقيق الأسيقية عند المبادرة الاستثمارية أو القول التكنولوجي أو التنافس السوقي؛
- تطبيق الصيغ العلمية الموضوعية لاحتساب الاندثار والصيانة عن طريق تميز هذه الصيغ برؤيا تكتيكية واقتصادية واجتماعية وسلوكية واقعية وعدم التسليم بالصيغ المحاسبية الجاهزة والتي تتحدد أحيانا بتعليمات مركزية أو تعتمد بشكل تقليدي من قبل الأجهزة الرسمية.
- تشخيص علمي لكل من طبوغرافية الأرض وخصائص التربة واتجاهات الرياح والتوقعات الخاصة بالتقلبات الطبيعية كالفيضانات أو الزلازل وذلك لجعل موقع المشروع في بيئة سليمة وملائمة.
- تحديد دقيق لمكان المشروع في مساحته المحدودة وبيان خصائص الموقع فيما يخص الارتباطات أو التأثيرات المباشرة وغير المباشرة للمشروع مع مجال التوظيف الذي سيحتضنه.
- تحديد موقع المشروع وتأثيرات إنشائه بالنسبة للمناطق الأثرية والسياحية والصحية وهذا ما يتطلب مراجعة المؤسسات المختصة لاستحصال الموافقات الأصولية والاطلاع الميداني المباشر على المناطق المقترحة لتحديد التأثيرات المتوقعة للمشروع.

ثالثاً- المبادئ الأساسية في دراسات الجدوى المالية

- يقوم الاستثمار عادة على التوافق الديناميكي بين التدفقات الداخلة والتدفقات الخارجة للموارد المالية ولذلك لا بد من تبني مبادئ أساسية تسهم في الحفاظ على عملية التوافق خلال العمر الافتراضي للجهاز الإنتاجي، ومن هذه المبادئ نذكر⁽²⁾:
- عدم حصر المعلومات المالية لمصدر واحد لأنه يمكن الوصول إلى نفس الموضوع بتفاصيل مختلفة ومن مصادر متباينة، وفي هذا الصدد يفترض إخضاع كافة المعلومات المستمدة من المصادر المتعددة للتحليل الكمي

(1)- المرجع السابق، ص ص: 31،32

(2)- المرجع السابق، ص ص: 33،34

والمنطقي التجريدي، وإجراء بعض المسوحات الميدانية واختيار العينات الإحصائية وتطبيق الصيغ الاحتمالية في إطار مجموعة متناسقة من التوقعات الاقتصادية؛

- القيام بتحليل مالي دقيق لكافة المعلومات المتاحة والتكاليف والأرباح؛
- تحديد الأسس الأولية للسياسة المالية للمشروع من خلال اعتماد بعض الصيغ الكمية في بيان الإمكانيات المالية لتعظيم الأرباح أو لتعين الطاقة الإنتاجية الفعلية؛
- عرض المواد التشريعية ذات الصلة بالتهصرفات المالية والقيود التي تتناول حسابات التكاليف والعوائد والتهصرفات؛
- محاولة وضع الأسس الكفيلة بتنشيط الموارد المالية المتاحة للمشروع وذلك بتجاوز حالات التعطل المتوقعة وتوفير الفرص المتسمة بالربحية والمرونة والأمان في استثمار الفوائض المالية؛
- التحصين الإداري لأموال المشروع وذلك بوضع حسابات دقيقة يمكن عرضها في أي وقت للجهات الرسمية مع العمل على الحرص التام بكافة الالتزامات المالية من الضرائب والرسوم والفوائد وغير ذلك؛
- الاهتمام بالتكاليف الخارجية المتولدة عن تلوث المشروعات الأخرى والتكاليف الغير المباشرة الناتجة عن بعض النشاطات أو التهصرفات الخاصة بالمشروع والتي تعتبر تكاليف إضافية يستعملها المشروع خلال عمره الإنتاجي.

الفرع الثاني: خصائص دراسة الجدوى الاقتصادية

هناك العديد من الخصائص المميزة لدراسات الجدوى الاقتصادية نوجز أهمها فيما يلي

أولاً- التعامل مع المستقبل: حيث تعني دراسة الجدوى بدراسة مدى إمكانية تنفيذ فكرة استثمارية وإقرارها الآن، ليمتد عمرها الافتراضي لتغطية سنوات مقبلة، فهي إذن قرارات تتم في مواجهة حالات المخاطرة أو مجالات عدم التأكد، فكل محتوياتها ونتائج مراحلها، تمثل تقديرات محتملة، ويجب مراعاة الدقة في هذه التقديرات⁽¹⁾.

ثانياً- ارتفاع التكلفة: تتزايد التكلفة المالية بتحملها المساهمون مقابل إعداد الدراسة، وخاصة بالنسبة للمشروعات الاستثمارية الضخمة، وبشكل أكثر خصوصية فمثلاً عند الحصول على تمويل معرفي كبير يصاحب تكلفة مالية كبيرة.

ثالثاً- الأهمية القصوى لعنصر الزمن: يقصد بالعنصر الزمني تلك الفترة الزمنية المحصورة بين الانتهاء من إعداد الدراسة، والحصول على موافقة الجهات المختصة بإنشاء المشروع وبين بداية التنفيذ الفعلي للمشروع، حيث أن طول هذه الفترة الزمنية سيحدث بالضرورة العديد من الانعكاسات السلبية المتمثلة في اتساع الفجوة بين محتويات الدراسة، وبين ما سيحدث في الواقع العملي⁽²⁾.

(1) - نبيل عبد السلام شاكر، مرجع سبق ذكره، ص: 29.

(2) - محمد طلال الكداوي، " الجدوى الاقتصادية للمشروعات"، دار الحامد، للنشر، عمان-الأردن، 2002، ص: 17.

رابعاً- ترابط مراحل دراسة الجدوى الاقتصادية: والذي نقصد به كما سبق لنا الإيضاح أن دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع ما تتكون من عدة مراحل وخطوات متتابعة يعتمد كل منها على النتائج الإيجابية للمرحلة السابقة، حيث تمثل النتائج مدخلات مباشرة للمرحلة التالية.

خامساً- المرونة: والتي نقصد بها عدم منطقية الالتزام المطلق بالمحافظة على التساوي المطلق في الأهمية النسبية المعطاة للمراحل المكونة لأي دراسة جدوى، حيث يمثل الالتزام المذكور قيوداً غير مرير على من يتصدى لإعداد الدراسة سواء لمشروع كبير أو صغير، الأمر الذي يعني في نهاية الدراسة أو التحليل النهائي، إمكانية استحواد الدراسة التسويقية باهتمام أكبر في بعض الحالات وإمكانية استحواد الدراسة الفنية على النصيب الأكبر من الاهتمام في حالات أخرى أو كذلك الحال بالنسبة للدراسات الأخرى.

سادساً- البدائل المتاحة: تتضمن دراسة الجدوى الاقتصادية عدة بدائل للمشروع الاستثماري أو لمكوناته الأساسية، أو لأبعاده الزمانية والمكانية، القطاعية وهذا يعني توافر مجال الاختيار بين البدائل المتاحة.

سابعاً- القرار الأفضل: تسعى دراسات الجدوى الاقتصادية إلى اختيار القرار الأكثر واقعية وفي نفس الوقت الأقرب إلى الحلول المثلى التي تأخذ في اعتبارها كافة الشروط والقيود والمخاطر والإمكانات المحتملة أو المتجانسة فيما بين المدخلات والمخرجات، وما بين المتطلبات النظرية والحقائق الأساسية الجارية والذوقعات المستقبلية.⁽¹⁾

ثامناً- مبدأ العمومية: " تتصف دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروعات العمومية، حيث تعد ضرورية لكل المشروعات بصرف النظر عن نوعها أو حجمها، وان كان حجمها وتكلفة وتفصيلات دراسات الجدوى تتوقف بدرجة كبيرة على حجم وطبيعة المشروع ومقدار الأموال المستثمرة⁽²⁾.

المطلب الثالث: أهمية وأهداف دراسة الجدوى الاقتصادية

في إطار التعريف بدراسات الجدوى الاقتصادية والتحليلات المرتبطة بها، يلاحظ اشتداد الحاجة إلى دراسات الجدوى بمختلف أنواعها، وازدياد أهميتها وأهدافها عبر الزمن، وفي ظل هذا العالم المتغير المليء بالتغيرات الداخلية والخارجية المحلية والعالمية.

الفرع الأول: أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية

تعتبر دراسة الجدوى الاقتصادية بمثابة الحارس الأمين لضمان عدم تبديد الاستثمار والموارد المتعلقة به، فهي تحقق العديد من المزايا يمكن إيجازها فيما يلي:

أولاً- بالنسبة للمستثمر الفرد

لدراسة الجدوى أهمية كبيرة بالنسبة للفرد وذلك للأسباب التالية⁽³⁾:

(1) - نبيل عبد السلام شاكر، مرجع سبق ذكره، ص: 29.

(2) - مصطفى محمود أبو بكر، معالي فهد حيدر، " دليل إعداد دراسات جدوى المشروعات وتحقيق فعالية القرارات الاستثمارية"، دار الجامعة، مصر، ص: 34.

(3) - محمد عبد الرحيم زردق، محمد سعيد بسيوني، " مبادئ دراسات الجدوى الاقتصادية"، بدون دار النشر، مصر، ص: 35.

- ضخامة المبالغ المستثمرة في بعض الأحيان كالمؤسسات الصناعية الضخمة؛
- البيئة الاقتصادية التي تعمل فيها المؤسسات والتي تحمل في كثير من الأحيان متغيرات متعددة ومتنوعة تؤكد وجود عنصر المخاطرة وعدم التأكيد؛
- لذا وجب القيام بدراسة الجدوى، لأنها تحقق للفرد والمستثمر ما يلي:
- تبيين دراسة الجدوى مدى وجود فرص استثمارية وأفكار جديدة تستحق الدراسة؛
- تمكن المستثمر من المفاضلة بين الفرص الاستثمارية المتاحة لديه وترتيبها؛
- تعتبر نتائج الجدوى كمرشد للمستثمر والذي يمكنه إتباعه خلال مراحل تنفيذ المشروع، والرجوع إليه في مختلف مراحل التنفيذ.

ثانياً- بالنسبة للمؤسسة

تعتبر دراسة الجدوى بالنسبة للمؤسسة الأساس في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بإقامة المشروع كحشاء الأراضي، إقامة المباني، توريد الآلات والمعدات وكل ما يلزم من دراسات وإجراءات وقرارات تنفيذية. كما تساهم دراسة الجدوى في إظهار مدى قدرة المؤسسة على تحقيق الأهداف التي تقوم من أجلها بحيث أن إقامة المؤسسة ليس هدفاً في حد ذاته، وإنما هو بغرض الحصول على منافع مادية معينة للمؤسسة وقدرة هذه المؤسسة على النجاح والاستمرار، بالإضافة إلى مساهمة هذه الدراسة في تحديد المصادر المناسبة لتمويل الاحتياجات الخاصة بالمؤسسة ومدى قدرتها على تزويد المؤسسة بالأموال عند الحاجة إليها⁽¹⁾.

ثالثاً- بالنسبة للبنك

تساعد دراسة الجدوى الاقتصادية البنوك التعرف على ظروف وأحوال البيئة التي يعمل فيها المشروع من خلال المعلومات المتاحة ومراحل نمو تلك البيئة والتفاعل معها، وبذلك تفيد في تخفيض المخاطر عند اتخاذ قرارات الاقتراض في المستقبل وترفع من درجة التأكد من إمكانية استرداد القرض في مواعيده المحددة⁽²⁾.

رابعاً: بالنسبة للمجتمع

تساهم دراسة الجدوى الاقتصادية في حل المشكلة العامة للندرة النسبية في الموارد من خلال التخصيص الأمثل والكفاء للموارد، وذلك من أجل مواجهة الاحتياجات المتزايدة لأفراد المجتمع. فإذا علمنا أن خطط التنمية التي تعدها بعض البلدان ما هي إلا قائمة من المشاريع الاستثمارية لذا فإنه إذا ما أرادت الدول خاصة النامية منها تحقيق برامجها الإنمائية فلا بد عليها أن تولي لدراسة الجدوى أهمية كبيرة لكونها الوسيلة الأساسية واللازمة لتحقيق الاستخدام والتوزيع الأمثل للموارد الاقتصادية والتي تتميز بالندرة الحادة⁽³⁾.

(1) - المرجع السابق، نفس الصفحة.

(2) - <http://www.investolife.com/vb/threads.28-02-2013>

(3) - محمد إبراهيم عبد الرحيم، "دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2007، ص: 29.

ومنه يمكننا القول أنه ومن أجل تجاوز المؤسسات التي تتميز بالفشل وعدم القدرة على التواصل أو المشروعات والتي تعني هدر وضياع للأموال فلا بد من الاهتمام بدراسة الجدوى التي تساعد على توفير مستوى من الأمان للأموال المراد استثمارها، والقدرة على مواصلة الدرب ضمن كامل العمر الاقتصادي.

الفرع الثاني: أهداف دراسة الجدوى الاقتصادية

هناك هدف عام لدراسة الجدوى، وأهداف فرعية تبرز أهمية دراسة الجدوى فدراسة الجدوى تهدف في إطارها العام إلى تقرير أفضلية القيام بالاستثمار في المشروع المقترح من عدمه، ومن أهم الأهداف الفرعية لدراسة الجدوى نجد: ⁽¹⁾

- تحديد الفرص المتاحة والبديلة للاستثمار؛
- وضع أساليب وأنماط مبدئية لتقييم المشروعات وتطويرها، وذلك لمراعاة افتراضيات دراسات الجدوى، أو جدوى دراسة الجدوى بمعنى أن دراسة الجدوى هي دراسة افتراضية لا يتعين الإسراف فيها؛
- تعميق المفاهيم الخاصة بجميع النواحي الأساسية للمشروعات سواء كانت من الناحية التكنولوجية الفنية، أو المالية وحتى الاقتصادية أو التسويقية؛
- التركيز على الدراسة التسويقية والأساليب المتطورة المستعملة في التسويق وذلك بهدف تحديد حجم الطلب المحلي والخارجي؛
- تحديد اختيار أنواع التقنيات المستخدمة في المشروعات؛
- تحديد إمكانية توفير الخطط والبرامج التوسعية للصناعات القائمة؛
- تحديد الآثار الاقتصادية للمقترحات الاستثمارية والآثار التبادلية بين تلك المقترحات والاقتصاد ومستوياته المختلفة إقليمياً ودولياً؛
- المعرفة الدقيقة والتفصيلية لمراحل تنفيذ المشروع وعمره الإنتاجي وتثبيت ذلك بوحدات زمنية متعارف عليها كالسنة.

⁽¹⁾ - احمد عبد الرحيم زردق، محمد سعيد بسيوني، مرجع سبق ذكره، ص: 38.

المبحث الثاني: تصنيفات دراسة الجدوى، مجالها التطبيقية وأهم الصعوبات المواجهة لها

تتعدد وتتمايز تصنيفات دراسة الجدوى من عدة نواحي، ويتسم التعرف على مختلف تصنيفات دراسة الجدوى وكذا مجالات تطبيقها.

المطلب الأول: تصنيفات دراسة الجدوى الاقتصادية

يمكن التمييز بين عدة تصنيفات لدراسة الجدوى الاقتصادية في النقاط التالية:

الفرع الأول: المدخل النفعي

وفقا لهذا المدخل يتم تصنيف دراسات الجدوى على أساس المنفعة، أي المنفعة التي تتحقق نتيجة القيام بدراسات الجدوى، وقد تتحقق هذه المنفعة على مستوى المشروع أو على مستوى الدولة، أو البلد الذي يقام به المشروع، ويتم قياس وتحليل المنافع التي تعود على صاحب المشروع من خلال دراسة الربحية المالية والتجارية له، ويهتم أصحاب المشروعات والمستثمرين بهذه الدراسة باعتبار أنها تحدد معدل العائد المتوقع تحقيقه على أموالهم المزمع توجيهها لتنفيذ المشروعات المقترحة، وتبعاً لذلك فهم لا يهتمون كثيراً بالمنافع والتكاليف التي قد تتحقق على مستوى الاقتصاد الوطني فاهتمامهم الأساسي منصب على تعظيم ربحيتهم الخاصة أو ما يسمى " بالربحية التجارية" لا على تعظيم ربحية المجتمع ككل، ومن ناحية أخرى يهتم كل من المجتمع والحكومة بما يسمى " بالربحية القومية"، والتي تعني دراسة جدوى المشروع من وجهة نظر المجتمع ككل⁽¹⁾ وتبعاً لذلك يمكن القول بأن:

- معايير تقييم المشروعات تختلف من وجهة نظر المستثمر الخاص عنها من وجهة النظر القومية؛
- تهتم دراسة الربحية الخاصة بربحية المشروع التي تعود على ملاكها، بينما تهتم الربحية القومية بتعظيم صافي المنفعة أو العائد الاجتماعي، الذي يرتبط بتحقيق العديد من الأهداف الاقتصادية كزيادة معدلات التوظيف، والمساهمة في نمو الاقتصاد الوطني وغيرها من العوامل الاقتصادية والاجتماعية التي تعود بالنفع على الاقتصاد الوطني والمجتمع ككل.

الفرع الثاني: المدخل الوظيفي

ينظر هذا المدخل إلى دراسة الجدوى الاقتصادية على أنها مجموعة من الوظائف يقوم بكل وظيفة مجموعة من الخبراء المتخصصين في شكل فريق عمل، وبناء على ذلك تصنف دراسة الجدوى تبعاً للوظيفة إلى:⁽²⁾

أولاً- الدراسة البيئية: حيث يتم عمل دراسة جدوى مستقلة يقوم بها خبراء متخصصين بالبيئة لقياس أثر المشروع في البيئة وأثر البيئة في المشروع.

(1) - عاطف وليم أندراوس، مرجع سبق ذكره، ص: 41.

(2) - شقيري نوري موسى، أسامة عزمي سلام، "دراسة لجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات الاستثمارية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2011، ص: 28،

ثانيا- **الدراسة القانونية:** يقوم خبراء متخصصين بعمل دراسة جدوى للوصول إلى الشكل القانوني المناسب للمشروع، ودراسة كافة التشريعات خاصة الاقتصادية والمالية التي يمكن أن تمارس تأثيرات على المشروع المقترح.

ثالثا- **الدراسة التسويقية:** يتم تنفيذها من خلال متخصصون في التسويق، وتعمل على دراسة سوق المنتجات المزمع إنتاجها لتقدير حجم الطلب المتوقع على منتجات المشروع وتحديد نوع السوق الذي سيعمل فيه المشروع والإستراتيجية السعرية التي سيتبعها وغير ذلك.

رابعا- **الدراسة الفنية:** يتم إعدادها من طرف خبراء ومهندسين متخصصين في الإنتاج وهندسة المشروعات، وتهدف إلى تحديد كل من حجم المشروع والإنتاج واختيار موقع المشروع وأسلوب الإنتاج كما تقوم بتحديد التخطيط الداخلي للمشروع وتجهيز المعلومات اللازمة لتحديد التكاليف الإستثمارية وتكاليف التشغيل للمشروع.

خامسا- **الدراسة المالية أو التجارية:** تهدف إلى تحليل كل من المنافع (التدفقات النقدية الداخلة) وكذلك التكاليف المتوقعة (التدفقات النقدية الخارجة)، وتحديد الهيكل التمويلي الأمثل وعمر المشروع وغير ذلك.

الفرع الثالث: المدخل التحليلي

يتميز حسب هذا التصنيف بين دراسة جدوى المشروعات وفقا لاختلاف درجة التحصيل وعمق التحليل المستخدمة في الدراسة، حيث يتم التمييز بين دراسة الجدوى المبدئية ودراسة الجدوى التفصيلية كما يلي:⁽¹⁾

- **الجدوى المبدئية:** وهي التي تفتح الطريق إلى دراسات الجدوى التفصيلية أو تغلقه وترسل الإشارة إلى المستثمر والقائمين على دراسة الجدوى، بأن يتحولوا إلى مشروع آخر وفرصة استثمارية أخرى، وبالتالي فهي ضرورية لا يمكن الاستغناء عنها بالنسبة لأي مشروع.

- **الجدوى التفصيلية:** إذا كانت دراسات الجدوى المبدئية إيجابية وتسمح بالفعل بالدخول في دراسات الجدوى التفصيلية للمشروع في كل جانب من الجوانب البيئية والقانونية والتسويقية والمالية والاجتماعية بالبحث والتحليل وإجراءات التقديرات والتوقعات والاختبارات لتلك الجوانب.

المطلب الثاني: المجالات التطبيقية لدراسة الجدوى الاقتصادية

هناك عدة مجالات لدراسات الجدوى نذكر أهمها فيما يلي:⁽²⁾

الفرع الأول: دراسة الجدوى للمشروعات الاستثمارية الجديدة

يعتبر هذا المجال من المجالات التي يستعان فيها بدراسات الجدوى الاقتصادية حيث يحتاج المشروع الاستثماري الجديد إلى دراسات وتقديرات وتوقعات تقوم على منهجية وأساليب دقيقة في ظل ظروف عدم

(1)- عبد المطلب عبد الحميد، "دراسات الجدوى الاقتصادية لاتخاذ لقرارات الاستثمارية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000، ص: 45.

(2)- شقيري نوري موسى، أسامة عزمي سلام، مرجع سبق ذكره، ص: 29.

التأكد المرافقة لأي مشروع جديد، وتم هذه الدراسات قبل البدء بتنفيذ المشروع آخذة في الاعتبار المتغيرات الداخلية والخارجية المؤثرة في المشروع.

الفرع الثاني: دراسة الجدوى للتوسعات في المشروعات القائمة

تكون دراسة الجدوى في هذه الحالة للمشروع القائم فعلا، وذلك لأسباب كثيرة وراء التوسع، حيث يلاحظ المستثمرون أن السوق مناسب للتوسع من خلال إقامة مصنع تابع أو إضافة خط إنتاج جديد أو غيرها من الصور التابعة للتوسع، وفي كل هذه الحالات يحتاج التوسع الاستثماري إلى إجراء دراسات جدوى اقتصادية لاتخاذ القرار الاستثماري الرشيد في كل حالة.

الفرع الثالث: دراسة الجدوى الاقتصادية للتطوير التكنولوجي

تبرز أهمية هذا المجال نظرا للدخول في مرحلة الثورة التكنولوجية المعلوماتية ومع التغيرات المصاحبة للنظام العالمي الجديد، وتزايد التنافسية مما سيدفع بالمؤسسات إلى المزيد من البحث والتطوير ثم الاتجاه إلى التطوير التكنولوجي.

الفرع الرابع: دراسة الجدوى للإحلال والتجديد

تم دراسة الجدوى في هذه الحالة عندما يكون القرار الاستثماري يتعلق بإحلال أو استبدال آلة جديدة محل آلة قديمة بعد انتهاء العمر الافتراضي للآلة القديمة وتصبح المسألة تحتاج إلى الاختيار بين الأنواع المختلفة من الآلات وتقدير التدفقات النقدية الداخلة والخارجة المتوقعة من كل بديل واختيار البديل الأفضل.

الفرع الخامس: دراسة الجدوى لتغيير وظائف المنشأة

تهتم هذه الدراسات بتوضيح الإمكانيات المتاحة لتعزيز وظائف المنشأة من خلال بيان ربحية التحولات المستهدفة في هذه الوظائف وكشف سبل تحقيق مستويات التشبع والكفاية القصوى من الوظائف المعنية بالدراسة، وهذا باعتماد وظيفة معينة كمجال للتطوير، ومن ثم انتقاء نشاطات معينة من هذه الوظيفة كأهداف رئيسية لعملية التغيير سواء كان ذلك بالتوسع أو التعديل أو التنويع، من خلال البحث عن الأساليب التحليلية والقياسية التي تستهدف في كشف الإمكانيات المتاحة لتحقيق الهدف الخاص بتلك الوظيفة واحتساب العوائد والتكاليف الجاريتين للنشاط موضوع البحث.

ولم تقتصر منهجية دراسة الجدوى الاقتصادية على المشروعات الاستثمارية فقط، بل ونظرا لنجاحها جعل الكثير من أصحاب القرار يعتمدونها في دراسة قراراتهم في المجالات السياسية والاجتماعية وخاصة في الدول المتقدمة، إذ نجد في المجال السياسي قرار القيام بحرب من عدمه يخضع لدراسة جدوى، وقرار قطع العلاقات الدبلوماسية أو إقامتها أو تجديدها ما بين الدول يخضع أيضا لدراسة جدوى اقتصادية، ونفس الحال بالنسبة للمجال الاجتماعي.

المطلب الثالث: الصعوبات المواجهة في إجراء دراسة الجدوى الاقتصادية

بالرغم من تزايد الاهتمام بموضوع دراسات جدوى المشروعات باعتبارها من الأساليب العلمية المساعدة لكل من المؤسسات والحكومات على تحديد مدى جاذبية مشروعاتها التي تخدم خطط وأهداف التنمية إلا أن هناك العديد من المشاكل والصعوبات نذكر منها ما يلي:

- العولمة والتحول لآليات السوق: في ظل العولمة والتحول لآليات السوق تزداد مشاكل التعامل مع التغيرات الداخلية في الاقتصاد العالمي مما يزيد من مخاطر عدم التأكد في تقدير عدد من التغيرات الداخلية في دراسات الجدوى خلال العمر الافتراضي للمشروع مثل الأسعار والطلب، وأسلوب الإنتاج، وغيرها مما يتطلب توفير المزيد من الجهود في البحث عن الأساليب التي تتغلب على تلك المشكلات⁽¹⁾.

- عدم توفر ودقة المعلومات: تعتبر مشكلة عدم توفر ودقة المعلومات من العقبات التي تقف أمام الدراسة العلمية لجدوى المشروعات والتي تؤدي إلى صعوبات كبيرة في إعداد التقديرات الصحيحة التي يمكن الاستناد إليها في اتخاذ قرار استثماري سليم وتزداد حدة هذه المشاكل مع دقة المعلومات الصادرة من الجهات المختلفة⁽²⁾، وخاصة عند الامتناع عن تزويد القائم بالدراسة بالمعلومات المطلوبة بدعوى سريةها، ويرجع ذلك بصفة أساسية إلى عدم وضوح دور أجهزة المعلومات في توفير المعلومات المطلوبة.

- نقص المتخصصون في دراسة الجدوى الاقتصادية: تتطلب دراسة الجدوى الاقتصادية وجود فريق من الخبراء ذوي الاختصاصات المختلفة، وقد أدى هذا إلى دخول العديد من غير المتخصصين في هذا المجال مما أدى إلى ضعف وقصور الدراسات المتقدمة التي يغلب عليها الطابع الشكلي والبعد عن المصدقية المطلوبة

- تزايد حجم المؤسسات: مع ازدياد حجم المشروعات تزداد صعوبة تقدير بنود التدفقات النقدية الداخلة والخارجة وخصوصاً تحديد التكاليف بالإضافة إلى بعض المتغيرات قد تكون غير قابلة للقياس الكمي وتأثيرها غير مباشر، وهو ما يتطلب الاستعانة بعلوم الإحصاء والاقتصاد القياسي، وبحوث العمليات وغيرها.

- صعوبة الالتزام بالترتيب المنطقي لمراحل الدراسة مما يؤثر سلباً على النتائج النهائية، لأن نتيجة كل مرحلة هي مدخلات للمرحلة الموالية .

- صعوبة الاختيار بين المعايير المتاحة الملائمة للتقييم، فليس هناك معيار أمثل يمكن تطبيقه في كل مكان وزمان.

(1) - شقيري نوري موسى، أسامة عزمي سلام، مرجع سبق ذكره، ص: 30.

(2) - طلال كداوي، "تقييم القرارات الاستثمارية"، دار البازوري العلمية للنشر، عمان-الأردن، 2008، ص: 31.

- صعوبة المعرفة الدقيقة والتفصيلية لمتطلبات المشروع تنفيذا وتشغيلا، سواء كانت تلك المتطلبات متوفرة في الأسواق المحلية أو الأجنبية.
- صعوبة تحديد ماهية المرحلة التفصيلية التي تحتاج أكثر تفصيلا واهتماما وأكبر مدة زمنية، وأكبر قدر من الميزانية عندما تكون أهداف المشروع تتمتع بنفس القدر من الأهمية.
- تعقد الإجراءات الإدارية في بعض المصالح التي تمنح تراخيص البناء والتنفيذ للمشروع وتمويله، مما يزيد من الفجوة الزمنية المحصورة بين وقت الانتهاء من دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع ووقت تنفيذه⁽¹⁾.

(1) - يسمين دروازي، مرجع سبق ذكره، ص:33.

المبحث الثالث: مراحل إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية

تشمل دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع المقترح على عدد من المراحل المتسلسلة، حيث تتكون كل مرحلة من مجموعة من المتغيرات وإن كان هناك اختلاف لدى معظم الباحثين والكتاب حول تفاصيل هذه المراحل ومضامينها ومتغيراتها، إلا أن ثمة اتفاق على المراحل الأساسية ذاتها التي يمكن حصرها في: دراسة الجدوى التمهيديّة، دراسة الجدوى التفصيلية، وفي الأخير تأتي مرحلة التقييم واتخاذ القرار الاستثماري.

المطلب الأول: دراسة الفرص والأفكار الاستثمارية

تمثل دراسة الفرص الاستثمارية نقطة البداية رغم أنها تعتمد على التقديرات الإجمالية أكثر من اعتمادها على النمط التحليلي، حيث تعتبر من أهم الوسائل التي تعارف عليها المختصون لفهم السوق التي تتجه إليها نية المستثمر في إقامة مشروع جديد أو توسيع مشروع قائم، وترتكز دراسة الفرص في العادة على التحليل القطاعي المتعلق بصناعة مادون غيرها أو على التحليل الجغرافي المرتكز على تحديد وتعريف الفرص المتوفرة في منطقة جغرافية معينة أو على التحليلين معاً⁽¹⁾.

و تعني دراسة الفرص الاستثمارية بتحديد فرص الاستثمارات أو أفكار المشروعات التي ستخضع لمزيد من الفحص والدراسة والتدقيق من لحظة التثبيت أن الفكرة المقترحة يمكن تنفيذها فهي تضمن أولاً خطوة أولى تتمثل في تحديد الفرص والأفكار ثم تنتقل لخطوة تالية تتمثل في اختيار الأفكار.

الفرع الأول: مرحلة تحديد الأفكار والفرص الاستثمارية الجديدة

توجد مصادر عديدة يمكن من خلالها الحصول على الأفكار الخاصة بالمشروعات وتوجد نوعين من هذه المصادر يصلح النوع الأول للشركات والمشروعات القائمة، فيما يصلح النوع الثاني لجميع المستثمرين بما فيهم أولئك الذين يدخلون مجال الاستثمار للمرة الأولى.

أولاً- مصادر الأفكار الجديدة للمشروعات القائمة: من أهم مصادر الأفكار فيما يلي:⁽²⁾

- أقسام البحث والتطوير في الشركات، التي يمكن لها اقتراح فكرة إنشاء مشروع جديد يقوم على إنتاج منتجات جديدة أو على تحسين نوعية منتجات قائمة.
- الأقسام لهندسية وأقسام الصيانة من خلال المقترحات التي تقدمها بهدف تطوير العمليات الإنتاجية.
- رجال الإدارة العليا بالشركة من خلال الأفكار التي يتقدمون بها وترتبط بمفهوم الأساسي وهو تعظيم فيه الشركة.

-رغبات المستهلكين، حيث ينقل المستهلكون رغباتهم وتفضيلاتهم لرجال البيع والتسويق بالشركة.

(1)- محمد إبراهيم عبد الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص: 18.

(2)- عاطف وليم اندراوس، مرجع سبق ذكره، ص: 16.

ثانيا- مصادر الأفكار الجديدة للمشروعات الجديدة

يتم الحصول على أفكار المشروعات الاستثمارية الجديدة من مصادر عديدة أهمها:⁽¹⁾

-دراسة الموارد الطبيعية والمواد الخام المتوافرة محليا؛

-دراسة الطلب المتوقع على بعض السلع الاستهلاكية التي تتميز بوجود فرص نمو جيدة؛

-دراسة إمكانيات التوسع في الطاقات الإنتاجية الحالية للاستفادة من مزايا الحجم الكبير. الاطلاع على

التطورات التكنولوجية المتميزة، حيث أنه في ظل التطور التكنولوجي المستمر أصبح هناك إمكانية تنفيذ مشروعات كان يصعب تنفيذها في الماضي؛

-زيادة المعارض بما يوفر فرص الاطلاع على أحدث التطورات في المجالات الصناعية والزراعية

والخدمية بشكل قد يوحي بأفكار جديدة؛

-استطلاع آراء الخبراء في مجالات الإدارة والصناعة والسياحة ومال بشأن الأفكار التي يمكن ترجمتها

إلى مشروعات جديدة.

وتتصف دراسة الفرص الاستثمارية إلى حد ما بأنها دراسات غير متعمقة تعتمد على تقديرات عامة،

وبصفة عامة يمكن تقسيم الفرص الاستثمارية إلى:

1. دراسة الفرص الاستثمارية العامة: يهتم هذا النوع من الدراسات بالكشف عن أفكار

المشروعات التي يمكن إقامتها وتغطي هذه الدراسة عددا من العناصر الأساسية أهمها:

*المعالم الطبيعية والخصائص الجغرافية للمنطقة التي تشملها الدراسة.

*خصائص السكان ومعدل نموهم ومعدل نمو دخلهم واستهلاكهم.

*الموارد الرئيسية المتوافرة بالمنطقة.

* حجم الفجوة بين الإنتاج والطلب من السلع والخدمات

2. استطلاع فرص الاستثمار على مستوى القطاعات: يهتم هذا النوع من الدراسات بالكشف عن

فرص الاستثمارات على مستوى القطاعات الفرعية كقطاعات مواد البناء والصناعات الغذائية وغيرها.

3. دراسة فرص استثمار مورد ما: تتأسس هذه الأفكار على وجود مورد معين سواء كان إنتاجي

أو زراعي أو طبيعي

4. دراسات فرص الاستثمار على مستوى المشروع: قد يقع الاختيار على فكرة لإنشاء مشروع

معين، بيد أن هذا المشروع قد سلكه 'نتاج العديد من المنتجات، فمثلا يمكن لمصنع الأثاث تصنيع أثاث منزلي

أو مدرسي أو مكثبي.

(1)- المرجع السابق، ص: 17.

الفرع الثاني: مرحلة تصفية الأفكار

عرضنا في المرحلة السابقة لمرحلة تحديد الأفكار والفرص الممكنة للاستثمار وتأتي هذه الخطوة لتصفية هذه الأفكار والفرص لتقتصر على الفرص والأفكار الممكنة تحقيقها، بحيث يتم استبعاد الأفكار التي لا تبشر بفرص استثمارية ناجحة أو التي يواكبها احتمالات قوية بعدم النجاح لأسباب لا تحتاج التعرف عليها إلى بذل جهود بحثية أو إجراء دراسات، وذلك من البداية وقبل الدخول في أولى مراحل إجراء الدراسات الخاصة بجدوى المشروع، الأمر الذي يؤدي إلى توفير قدر من الأمان فيما لو تم الاستمرار في دراسة هذه الأفكار، وتمر عملية التصفية الأولية للأفكار أو الفرص الاستثمارية بمرحلتين هما:⁽¹⁾

* حذف واستبعاد أفكار المشروعات غير المتوقع نجاحها أو التي لا تتناسب مع أهداف وإمكانيات المستثمرين.

* ترتيب الأفكار المبدئية في قائمة طبقا لفرص نجاحها.

أولاً- إسقاط أو حذف الأفكار غير المتوقع نجاحها

تعتمد هذه العملية على خبرة القائم بها سواء كان مستثمرا أو خبيرا ورغم صعوبة رصد وتحديد هذه العوامل التي تساعد في استبعاد بعض الأفكار فإن هناك بعض التساؤلات التي تساعد الإجابة عليها الخبير على الإسقاط الفكرة تتمثل فيما يلي:

* هل هناك أي قيود أو عوامل أخرى يمكن أن تحد من قدرة المستثمر في الحصول على مستلزمات

الإنتاج بسعر معقول؟

* هل احتياجات المشروع من رأس المال ضخمة؟

* هل تقع فكرة المشروع في دائرة ما هو محظور أو مقيد إنتاجه في الدولة؟

* هل يصاحب فكرة المشروع آثار سلبية على البيئة؟

* هل يتعارض تنفيذ فكرة المشروع مع السياسات والقيود على المستوى الوطني؟

* هل هناك صناعة احتكارية مؤثرة على مستوى الدولة تماثل فكرة المشروع المقترح خصوصا إذا كان

هذا المشروع حجمه صغيرا يصعب عليه منافسة الكيانات العملاقة؟

فإذا كانت الإجابة على هذه التساؤلات بنعم يصرف النظر على فكرة المشروع ومع تحديد الأفكار

الاستثمارية وإسقاط الأفكار غير المتوقع نجاحها على النحو الذي سبق ذكره، ننتقل إلى مرحلة ترتيب الأفكار الاستثمارية.

ثانياً- ترتيب الأفكار والفرص الاستثمارية

يتم ترتيب الأفكار الاستثمارية الناتجة من الخطوة السابقة وفقا لمعايير متعددة، ويتم هذا الترتيب

باستخدام ما يسمى بمصفوفة تقييم وترتيب أفكار المشروعات الموضوعات في الجدول (2-1) ويتم عملية تقييم

(1)- المرجع السابق، ص ص: 20-21-22.

وترتيب الفرص الاستثمارية وفقا لعوامل عدة ترتبط بكل من السوق والتكاليف، والجوانب الفنية، ثم يتم تجميع النقاط التي حصلت عليها كل فكرة، ويتم ترتيب الأفكار على أساس مجموع النقاط التي حصلت عليها الفكرة وفقا لتقييم المحلل أو الخبير القائم بدراسة وتحليل الأفكار.

و حسب ما هو موضح بالمصفوفة تأتي فكرة المشروع رقم (3) على رأس القائمة ثم تليها الأفكار الخاصة بالمشروعات أرقام 4،2،5،6،1 على التوالي:

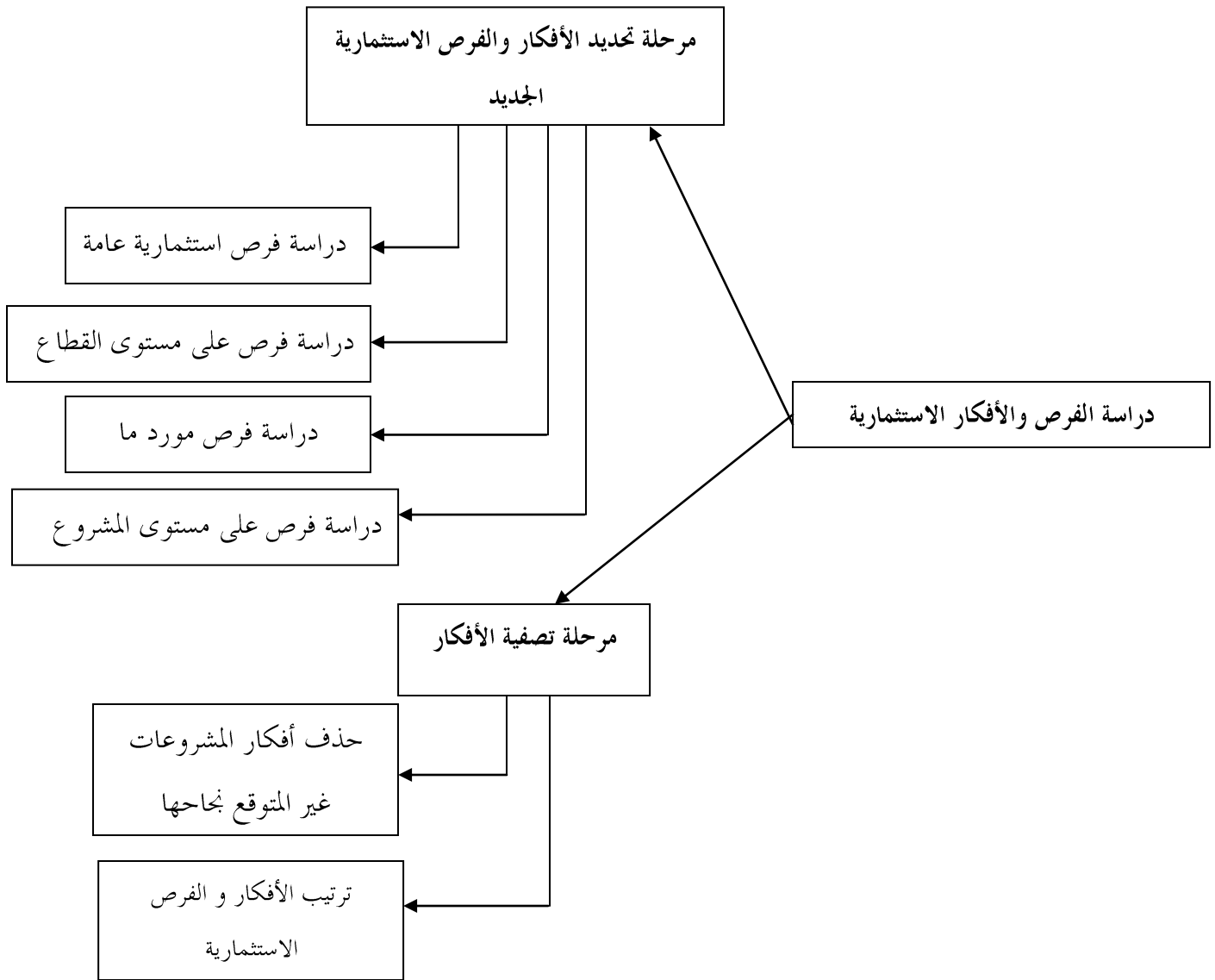
جدول رقم (2-1): مصفوفة تقييم وترتيب أفكار المشروع

تقييم المحلل المالي لأفكار المشروعات						عناصر التقييم	
6	5	4	3	2	1		
						السوق العالمي المحتمل	1
4	3	2	5	3	4	الطلب الظاهري للسوق	
4	2	1	4	2	5	نظم التوزيع و البيع	
2	3	1	3	4	3	إمكانية التصدير	
2	4	1	4	2	4	قوة المنافسة	
5	2	2	2	2	2	احتمالات الطلب المستقبلي	
						التكاليف	2
2	1	2	5	1	5	مقارنة تكاليف الإنتاج بسعر السوق	
						الجوانب الفنية	3
2	4	1	4	5	4	الحجم الاقتصادي للمشروع	
4	5	2	3	4	5	المواد الخام والمدخلات	
2	4	3	4	2	2	العمالة	
2	2	1	5	2	5	توافر رأس المال	
3	1	2	5	3	4	الكوادر الإدارية	
32	31	18	44	30	43	المجموع	4

المصدر: المرجع السابق، ص: 22.

و يعتمد تقييم كل فكرة على خبرة المحلل المالي دون إجراء أي دراسات أو مسوح إضافية، حيث يقوم بتقييم أفكار المشروع كمياً بالنسبة لكل عنصر وذلك من خلال تقسيم مدى التقييم لكل عامل إلى خمس درجات تبدأ بالرقم (1) إذا كان تأثير العنصر سلبياً بدرجة كبيرة وتنتهي بالرقم (5) إذا كان تأثير العنصر إيجابياً بدرجة كبيرة، وتأسيساً على ذلك فإن الرقم الذي يضعه المحلل قرين كل عامل يعكس مدى إيجابية أو سلبية هذا العامل على فكرة المشروع.

شكل رقم (2-1): مراحل دراسة الفرص والأفكار الاستثمارية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المرجع السابق

المطلب الثاني: دراسة الجدوى التمهيدية

تختص دراسة الجدوى التمهيدية بتحديد الجوانب العامة للمشروع الاستثماري المقترح، والتي يمكن خلالها الحكم على مدى صلاحية المشروع أو التأكيد من عدم وجود مشكلات جوهرية يمكن أن تعوق تنفيذ المشروع أو تعرقل إمكانيات نجاحه المستقبلي، ومن خلال هذه الدراسة يمكن الحكم على إمكانية المضي قدماً في إجراء دراسة جدوى تفصيلية للمشروع أو التخلي عنه، وتتضمن هذه الدراسة تجميع البيانات والمعلومات المطلوبة للتمكن من الحكم المبدئي على إمكانية نجاح أو فشل المشروع.

الفرع الأول: أسباب القيام بدراسة الجدوى التمهيدية

تتمثل أسباب قيام المستثمرين أو الجهات المعنية بدراسة الجدوى التمهيدية فيما يلي⁽¹⁾:

* إثبات درجة الحاجة إلى منتجات المشروع المقترح سواء كان سلعة أو خدمة.

* توضيح درجة الأهمية النسبية لهذا المشروع المقترح بالنسبة للدولة ودرجة ارتباطه بخطة التنمية الاقتصادية والاجتماعية ودرجة المساهمة بصفة مبدئية في حل المشاكل التي تواجه الدولة.

* توضيح أهمية المشروع بالنسبة للسوق ودرجة مساهمته في توفير منتجات محلية تحل محل المنتجات المستوردة، أو تقديم منتجات جديدة.

* تحديد النقاط الحرجة التي تحتاج إلى اهتمام خاص عند القيام بالدراسة التفصيلية.

* إعطاء تصور مبدئي عام عن التكاليف والإيرادات المتوقعة للمشروع بما يساعد على اتخاذ قرار بقبول

أو رفض المشروع

الفرع الثاني: متطلبات دراسة الجدوى التمهيدية

إن أي مشروع استثماري مقترح يبدأ بفكرة تطرأ في ذهن الشخص المستثمر كما ذكرنا سابقاً، ثم تتطور هذه الفكرة وتتلور لتصبح قرار يرافقه سلسلة من التحليلات الوصفية والكمية، ثم تتعرض هذه الفكرة إلى المزيد من التحليلات وذلك للإقرار بإمكانية الاستمرار أو التوقف وذلك بناء على معطيات ومعايير محددة ثابتة لذلك أحياناً وبعد القيام بدراسة الجدوى التمهيدية قد يتعذر تنفيذ الفكرة الاستثمارية نتيجة وجود العديد من العوائق، وهذا وأنه لا بد من التركيز على بعض الجوانب المهمة في دراسة الجدوى التمهيدية والمهثلة فيما يلي:⁽²⁾

أولاً- تحديد المناخ العام للاستثمار

تحديد مناخ الاستثمار العام بصفة عامة وبيئة المشروع الاستثماري بصفة خاصة، وهذا يتطلب توفير أكبر قدر ممكن من المعلومات عن الظروف الاقتصادية المحيطة بالصناعة والتي تعمل في نطاقها الفكرة الاستثمارية محل الدراسة، مثل تحديد الفرص الاستثمارية للصناعات المشابهة وتحديد مؤشر الأرباح في تلك

(1) - أحمد فوزي ملوحيّة، "أسس دراسات الجدوى للمشروعات"، دار الهناء للتجنيد الفني، الإسكندرية، 2009، ص: 63 - 64.

(2) - ضرار العتيبي، نضال الحواري، "إدارة المشروعات الإنمائية - دراسة وتقرير الجدوى -"، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2007، ص: 111-112.

الصناعات بالإضافة إلى توفير معلومات عن القوانين السائدة، ودراسة الحوافز الاستثمارية في نطاق السياسات الاقتصادية السائدة والجهات المسؤولة.

ثانياً- تحديد العوائق الشخصية والموضوعية

إن تحديد العوائق الشخصية والموضوعية يعتبر من الموضوعات الضرورية لاستكمال خطوات دراسة الجدوى المبدئية نظراً للايجابيات التي تنعكس في توفير الوقت والجهد والمال.

ثالثاً- تحديد الملامح العامة للفكرة الاستثمارية

يتضمن ذلك تحديد درجة الحاجة إلى مخرجات الفكرة الاستثمارية ومدى المساهمة التي يقدمها في ميزان المدفوعات والنتاج المحلي، وهل التسويق يتم على نطاق السوق المحلي، وما مقدار وحجم رأس المال اللازم للتنفيذ، وبصفة عامة يمكن إيجاز عناصر دراسة الملامح الأساسية للفرصة الاستثمارية محل الدراسة في النقاط التالية:

* وصف كامل لمنتجات الأفكار الاستثمارية من حيث خصائصها الرئيسية والبدائل المتاحة ومدى كفاءة هذه البدائل.

* توصيف كامل وشامل لنطاق السوق الحالي، وطبيعة المنافسة السائدة

* إعداد مؤشرات مبدئية للتكلفة الاستثمارية اللازمة لتنفيذ كل فرصة استثمارية كل على حدة بالإضافة إلى تكاليف التشغيل وتحديد مؤشر للأرباح المتوقعة

و يمكن التطرق لأهم المسائل التي يمكن أن تعالجها دراسات الجدوى الأولية فيما يلي⁽¹⁾:

* دراسة أولية عن الطلب المتوقع على منتجات المشروع المقترح

* دراسة أولية عن التكاليف الإجمالية للمشروع، سواء كانت بشكل تكاليف ثابتة أم متغيرة مع الإشارة إلى بعض المشروعات المشابهة

* دراسة أولية عن مدى جدوى المشروع فنياً، من حيث مدى حاجة المشروع للمواد الأولية والقوى العاملة وأساليب الإنتاج وغير ذلك.

الفرع الثالث: إطار مفصل لدراسة الجدوى التمهيديّة وفقاً لمنظمة اليونيدو

تتضمن دراسة الجدوى المبدئية حسب منظمة اليونيدو ما يلي:⁽²⁾

* ملخص تقني للدراسة.

* خلفية عن المشروع وتاريخه على أن تتضمن خلفية عن أصحاب المشروع وتاريخ المشروع، تكلفة الدراسات والاستقصاءات التي سبق تنفيذها.

* قدرة وطاقات السوق والمشروع وتتضمن:

(1) - حمود حسين الوادي، حسين محمد سمحان، وآخرون، "دراسات الجدوى الاقتصادية والمالية"، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2010، ص:43.

(2) عاطف وليم اندراوس، مرجع سبق ذكره، ص: 38، 39..

- الطلب والسوق؛
- تقديرات المبيعات وعملية التسويق؛
- برنامج الإنتاج المطلوب ويشمل المنتجات الرئيسية والمنتجات الثانوية؛
- محددات طاقة المصنع.
- * المدخلات من المواد الخام: وتتضمن تحديد المتطلبات من المواد الأولية ومستلزمات الإنتاج، والأوضاع الراهنة والمتوقعة لعرض هذه العناصر، إضافة إلى جانب وضع تقديرات أولية للتكاليف السنوية لمدخلات الإنتاج.
- * موقع المشروع.
- * هندسة المشروع وتتضمن تحديد مبديي لحجم المشروع، والتكنولوجيا والآلات والمعدات، وتقدير مبديي للتكاليف الاستثمارية الخاصة بأعمال الهندسة.
- * تنظيم المصنع والنفقات العامة.
- * الموارد البشرية والقوى العاملة.
- * جدول التنفيذ.

المطلب الثالث: دراسة الجدوى التفصيلية

بعد إجراء دراسة الأفكار الاستثمارية والاستقرار على فكرة معينة في دراسة الجدوى التمهيديّة والتأكد من عدم وجود موانع تحول دون تنفيذ الفكرة الاستثمارية ننتقل إلى مرحلة موالية يتم بموجبها إجراء دراسات متخصصة أكثر عمقا من الدراسة السابقة والمتمثلة في دراسة الجدوى التفصيلية التي تتناول كافة الجوانب البيئية والقانونية والتسويقية، الفنية والمالية للمشروع المعني بالبحث والتحليل من اجل الحكم على صلاحية تنفيذ المشروع من عدمه.

الفرع الأول: دراسة الجدوى البيئية والقانونية

أولاً: دراسة الجدوى البيئية

تعتبر دراسة الجدوى البيئية من أولى مداخل دراسات الجدوى التفصيلية للمشروع التي يجب القيام بها وهي الأساس الهام لأي دراسة لاحقة سواء تسويقية أو مالية أو إنتاجية أو تمويلية، وهذا ويتوقف نجاح دراسات الجدوى على فهم طبيعة نشاط أو أهداف المشروع المقترح من جهة، ومدى تأثير المتغيرات البيئية المحيطة على طبيعة أهداف المشروع من جهة أخرى.

1. مفهوم دراسة الجدوى البيئية

دراسة الجدوى البيئية هي الدراسة التي يتم من خلالها قياس وتحديد أثر المشروع الاستثماري على البيئة، وهذا الجانب يركز على الآثار الضارة للمشروع على البيئة الفنية والطبيعية والمادية، ومن جهة أخرى

تحليل اثر البيئة على المشروع والتعرف على كل الأطراف والعوامل التي يتعامل معها المستثمر في مشروع، ولذلك يقوم بدراسة الجدوى البيئية خبراء متخصصين في البيئة بمعناها الواسع⁽¹⁾.

2. أهمية دراسة الجدوى البيئية

لدراسة الجدوى البيئية أهمية كبيرة في الوقت الحالي نظرا للقوانين المحددة للاستثمار أخذا بعين الاعتبار حماية البيئة، وتتمثل أهمية هذه الدراسة في الآتي :

- * ضمان قبول المشروع من طرف السلطات المختصة، وذلك عند توفير الشروط التي تحمي البيئة من نواتج المشروع؛
- * اختيار المواقع التي تمكن من معالجة الأضرار التي قد يحدثها المشروع على البيئة؛
- * استبعاد حدوث منازعات بين أصحاب المشاريع والمتضررين منها الذين قد يطالبون بتعويضات كبيرة.

3. أثر المشروع على البيئة

ينطوي الإطار التحليلي لأثر المشروع في البيئة بحث مدى تأثير المشروع في البيئة، وهنا قد نجد احتمال لوجود أثرين، الأثر الأول يكون أثرا إيجابيا وهو ما يجعل المشروع له جدوى من الناحية البيئية، وقد يكون الأثر الثاني أثرا سلبيا أي أن المشروع يسبب أضرارا للبيئة، وفي هذه الحالة نكون أمام ثلاث احتمالات وهي⁽²⁾ :

- احتمال وجود آثار ضارة بالبيئة يمكن معالجتها وحماية البيئة منها بتركيب معدات خاصة تضيف تكاليف كبيرة على المشروع وبالتالي ستؤثر في التدفقات النقدية الخارجية.
- احتمال وجود آثار ضارة بالبيئة يمكن معالجتها وحماية البيئة منها دون إضافة تكاليف استثمارية كبيرة جديدة للمشروع.

- احتمال وجود آثار ضارة بالبيئة لا يمكن معالجتها وحماية البيئة منها وفي هذه الحالة يفضل رفض المشروع وعدم إقامته لعدم جدواه من الناحية البيئية.
- و تصنف المشروعات طبقا لتلك الآثار إلى ثلاثة مجموعات من حيث دراسة الجدوى البيئية وتقييم الآثار البيئية كما يلي:

* **مشروعات القائمة البيضاء:** وهي المشروعات ذات الآثار السلبية الضئيلة التي يمكن معالجتها بكلفة استثمارية قليلة.

* **مشروعات القائمة الرمادية:** وهي المشروعات ذات الآثار السلبية على البيئة ولكن يمكن معالجتها بكلفة استثمارية عالية.

* **مشروعات القائمة السوداء:** وهي المشروعات الضارة بالبيئة ولا يمكن تفادي الأضرار وغالبا ما يرفض هذا المشروع المقترح.

(1) - أحمد عبد الرحيم زردق، محمد سعيد بسيوني، مرجع سبق ذكره، ص: 86.

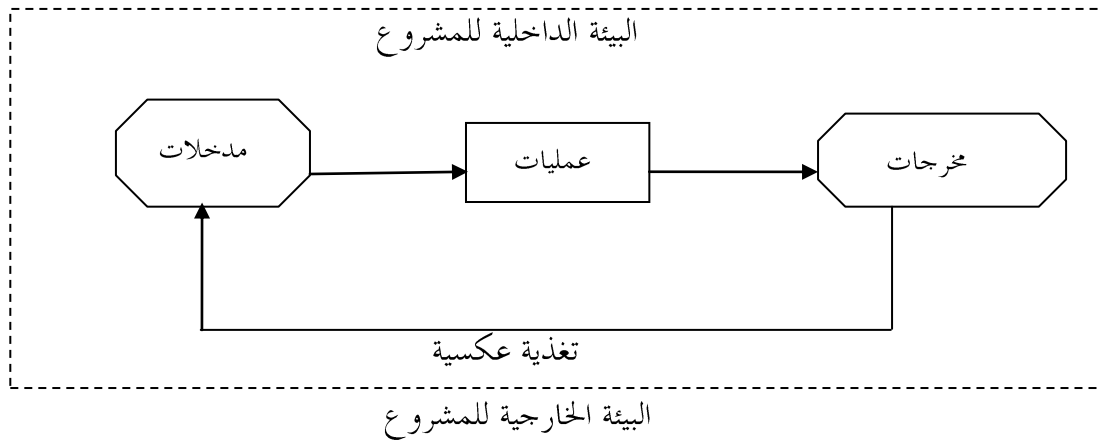
(2) - المرجع السابق، ص: 87.

4. أثر البيئة في المشروع

و يقصد بها البيئة التي يعمل فيها المشروع ومن ثم فهي بيئة الاستثمار التي قد توفر للمستثمرين المناخ الاستثماري وهذا المناخ إما أن يؤثر إيجابيا أو سلبيا في المشروع.

و يقصد بمناخ الاستثمار مجموعة من الأطر المؤسسية والنظم الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والقانونية المؤثرة في القرارات الاستثمارية في أي اقتصاد والتي تؤثر إما إيجابيا أو سلبيا في المشروع، ويوضح الشكل التالي كيف أن المشروع عبارة عن نظام يؤثر ويتأثر بالبيئة.

الشكل رقم (2-2) : اثر المشروع على البيئة



المصدر: المرجع السابق، ص:48.

ثانيا: دراسة الجدوى القانونية

تهدف دراسة الجدوى القانونية إلى التحقيق من مدى توافق المشروع المقترح مع القوانين واللوائح المنظمة للاستثمار في الدول المراد إقامة المشروع بها، وهنا يجب على المستثمر القيام بدراسة القوانين العامة التي يمكن أن تتضمن قوانين تؤثر على تكاليف وإيرادات المشروع، ومن أمثلة ذلك القانون المدني والقانون التجاري، وكذلك دراسة القوانين الخاصة بالاستثمار، وهذا بالإضافة للوائح التنفيذية التي تفسر تلك القوانين⁽¹⁾.

ويتمين من خلال دراسة الجدوى القانونية ما إذا كان للمشروع جدوى من خلال عنصرين أساسيين هما⁽²⁾:

- تحديد وتحليل القوانين وتشريعات الاستثمار المنظمة للمشروع والمؤثرة فيه، من حيث الحوافز والمزايا الممنوحة المباشرة وغير المباشرة والقيود المفروضة على الاستثمار في أنشطة معينة، والقيود الخاصة بالتعامل في النقد الأجنبي وغيرها من القيود التي تفرضها بعض الجهات؛

(1) - نعيم نمر داود، مرجع سبق ذكره، ص:34.

(2) - عبد المطلب عبد الحميد، مرجع سبق ذكره، ص:53.

- دراسة جدوى الشكل القانوني للمشروعات الاستثمارية من خلال أهم العوامل المحددة له وأهمها نوع النشاط ومدى مساهمة الحكومة في رأس المال، وحجم الأعمال المرغوب في تنفيذها، وأحكام القوانين المنظمة للمشروع.

الفرع الثاني: دراسة الجدوى التسويقية

تعتبر دراسة الجدوى التسويقية من أهم الجوانب في دراسات الجدوى وأي خطأ فيها ينتقل عدواه إلى المراحل التالية، ويتم التعرف فيها على العوامل المؤثرة في الطلب والمصادر المختلفة التي يمكن أن يحصل منها على البيانات الخاصة بتقدير الطلب على منتج المشروع المقترح، تحديد خصائص الأسواق من حيث فجوة الطلب ودرجة المنافسة.

أولاً: مفهوم وأهداف دراسة الجدوى التسويقية

يقصد بدراسات الجدوى التسويقية للمشروع "مجموعة الاختبارات والتقديرات والأساليب والأسس التي تحدد ما إذا كان هناك طلب على منتجات المشروع خلال عمره الافتراضي، وتتمحور حول تقدير الإيرادات المتوقعة في ظل الظروف المختلفة للسوق من حيث درجة المنافسة وما إذا كانت أسواقاً محلية أو أسواقاً خارجية يتم التصدير إليها"⁽¹⁾

كما تعتبر دراسة الجدوى التسويقية نقطة البداية لجميع دراسات الجدوى سواء كان المشروع إنتاجي أو خدمي، حكومي خاص، جديد أو توسعة منشأة قائمة، ويتطلب الأمر لإجراء الدراسة التسويقية إعداد إطار تفصيلي للأهداف المطلوب الوصول إليها والتي تتضمن الأنشطة التالية⁽²⁾:

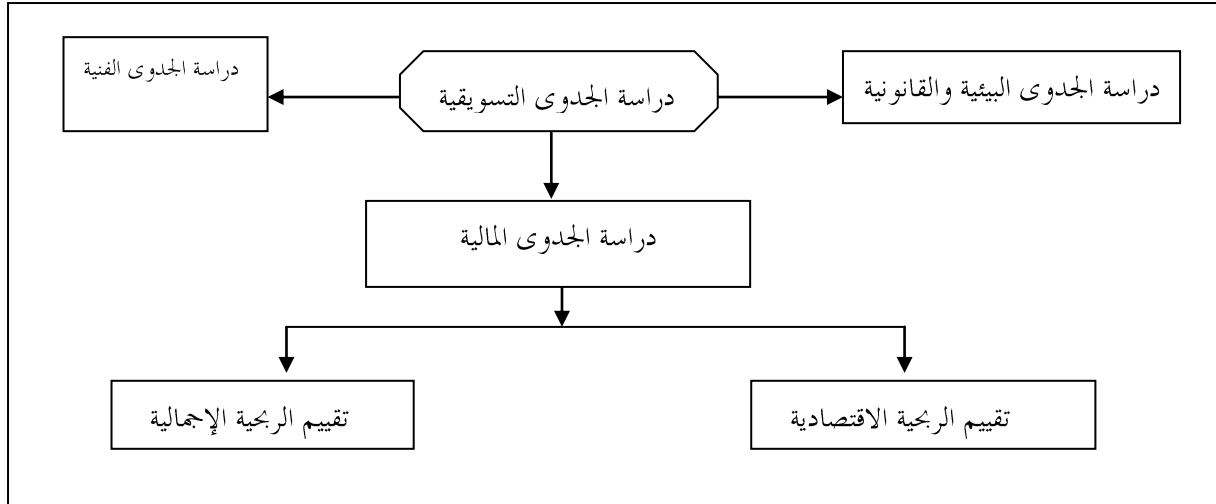
- * وصف المنتج سواء كان سلعة أو خدمة؛
- * وصف المستهلكين واحتياجاتهم ومستواهم الاقتصادي؛
- * وصف السوق وحجمه الحالي والمستقبلي وأسعار السلع المشابهة؛
- * تحديد مدى تجاوب السوق لفكرة المنتج التي تسعى المنشأة لتقديمه؛
- * نصيب السلعة أو الخدمة من الفجوة التسويقية (الفرق بين الطلب الكلي والعرض الكلي للسلعة أو الخدمة) وبالتالي تحديد الطاقة الإنتاجية؛
- * إعداد الهيكل التسويقي بما يشمل من تكلفة التسويق.

من خلال التعريف والأهداف السالفة الذكر نخلص إلى نتيجة مفادها أن دراسة الجدوى التسويقية تعتبر عصب دراسات الجدوى وهو ما يبينه الشكل التالي:

(1) - أحمد فوزي ملوخية، "أسس دراسات الجدوى للمشروعات الاقتصادية" مكتبة بستان المعرفة القاهرة، 2005، ص48

(2) - طارق الحاج محمد الباشا علي رابعة منذر الخليجي "التسويق من المنتج إلى المستهلك، دار صفا للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص2009

شكل رقم (2-3): علاقة دراسة الجدوى التسويقية بدراسات الجدوى الاقتصادية الأخرى



المصدر: سمير عبد العزيز عثمان، "دراسة جدوى المشروعات بين النظرية والتطبيق"، مطبعة الإشعاع الفنية، الإسكندرية- مصر، 1993، ص: 51.

ثانيا- تحليل السوق

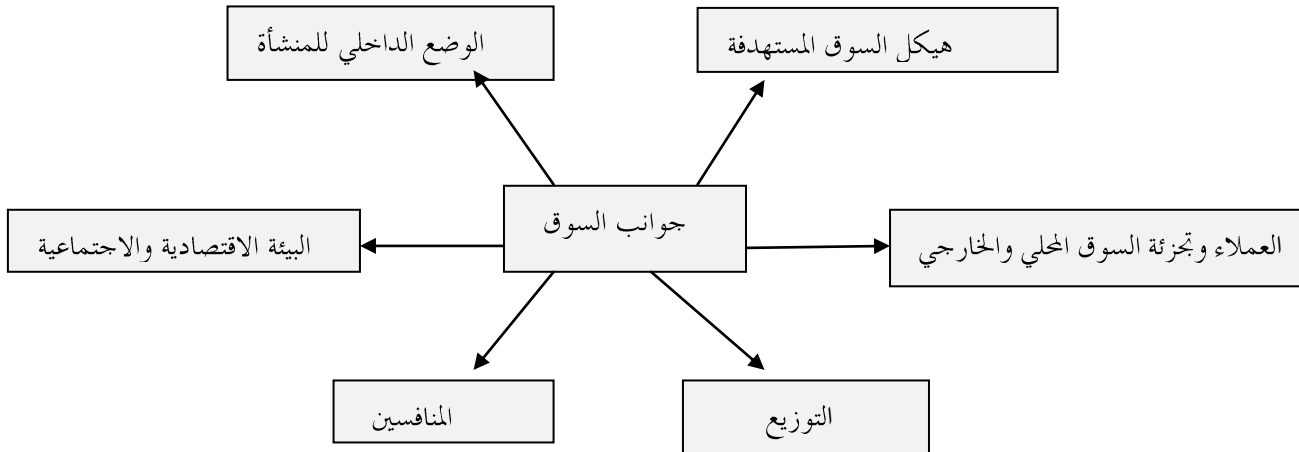
يهتم تحليل السوق بتحديد وتقييم مختصر ومنهجي للمعلومات عن السوق وبنية السوق فهي تتطلب الحصول على تلك المعلومات وتفسيرها، وبالتالي يتمثل تحليل السوق أو البحث التسويقي بشكل رئيسي في تحليل الطلب والمنافسة وسلوك العملاء، والمستهلكين، احتياجاتهم وكذا المنتجات المنافسة والأدوات التسويقية مع مراعاة أثر العوامل الاجتماعية والاقتصادية بالمجتمع، وتتمثل أهداف تحليل السوق فيما يلي⁽¹⁾:

- توضيح العلاقة بين السوق والمشروع والإدارة؛
- إظهار المعوقات والمشاكل الإستراتيجية؛
- عرض الخيارات الإستراتيجية للمشروع.
- أما بالنسبة لجوانب تحليل السوق التي تؤثر على الطلب والمبيعات والتكاليف التسويقية فيمكن

عرضها في الشكل التالي:

⁽¹⁾- ولد محمد الأمين، مرجع سبق ذكره، ص: 64.

الشكل رقم (2-4): الجوانب المختلفة للسوق



المصدر: ولد محمد الأمين، مرجع سبق ذكره، ص: 64.

و يمكن توضيح هذه الجوانب فيما يلي:

1. تحديد هيكل السوق المستهدف: أول خطوة في تحليل السوق هي تحديد السوق المستهدفة ووصف وتحليل بنية السوق من خلال هيكل الصناعة، المورد ون، أنواع المنشآت الحالية، تحديد العملاء والمنافسة وهيكل التوزيع.

2. تحليل وتحديد العملاء وتجزئة السوق: يتم تحديد العملاء بتحليل الجوانب التالية:

- ماذا يشتري المستهلك في السوق؟

- ما هو دافعه للشراء؟

- من هم المشترون ومتخذو القرار بالشراء؟

- متى تشتري السلعة (إذا كانت موسمية أم لا)؟

- ما هي الكمية المشتراة؟ وأين يتم شراؤها؟

أما بالنسبة لتجزئة السوق فمن الأفضل للدارس أن يقوم بتجزئة السوق إلى شرائح ليستطيع استخدام

الأدوات التسويقية.

3. تحليل قنوات التوزيع: تعتبر قنوات التوزيع السلسلة التي تربط المستهلك بالمنتج وبالتالي يجب على

الدارس للجدوى الإلمام بالطرق الرئيسية المؤدية إلى المستهلك حتى يتمكن من اختيار القناة أو القنوات المناسبة للبيع وتحديد تكاليفها، وتتمثل مزايا قنوات التوزيع فيما يلي:

- بالنسبة للتوزيع عن طريق البائعين بالجملة: تستخدم عندما يتعلق الأمر بمنتجات عديدة ومختلفة، أو

التوزيع على عدد كبير من صغار البائعين بالتجزئة والتي تساهم في الوصول إلى عدد كبير من تجار التجزئة عن

طريق بائع الجملة، وانخفاض مشاكل النقل وإعداد الفواتير ومراقبة الائتمان بالنسبة للمشروع وغير ذلك.

- بالنسبة للتوزيع عن طريق البائعين بالتجزئة: تتمثل مزاياه في قرب المنتج للمستهلك ووجود علاقة وثيقة بين المشروع والبائع بالتجزئة.

- أما بالنسبة للتوزيع المباشر على المستهلكين فتتمثل مزاياه في اقتراب المشروع أكثر من المستهلك وتقديم أفضل الخدمات.

4. تحليل أوضاع المنافسين ونواياهم: تتمثل في جمع البيانات الخاصة بالمنافسين، ومن ثم القيام بتحليل مصادر القوة والضعف لديهم ويصعب أحيانا الحصول على بعض البيانات نظرا لسريتها غير أن هذا لا يقلل من أهميتها لتحليل أوضاع المنافسين.

5. تحليل البيئة الاقتصادية والاجتماعية: يجب أن يتضمن البحث التسويقي تحليلا للبيئة الاقتصادية والاجتماعية ذات الصلة بالمشروع من الناحية التسويقية.

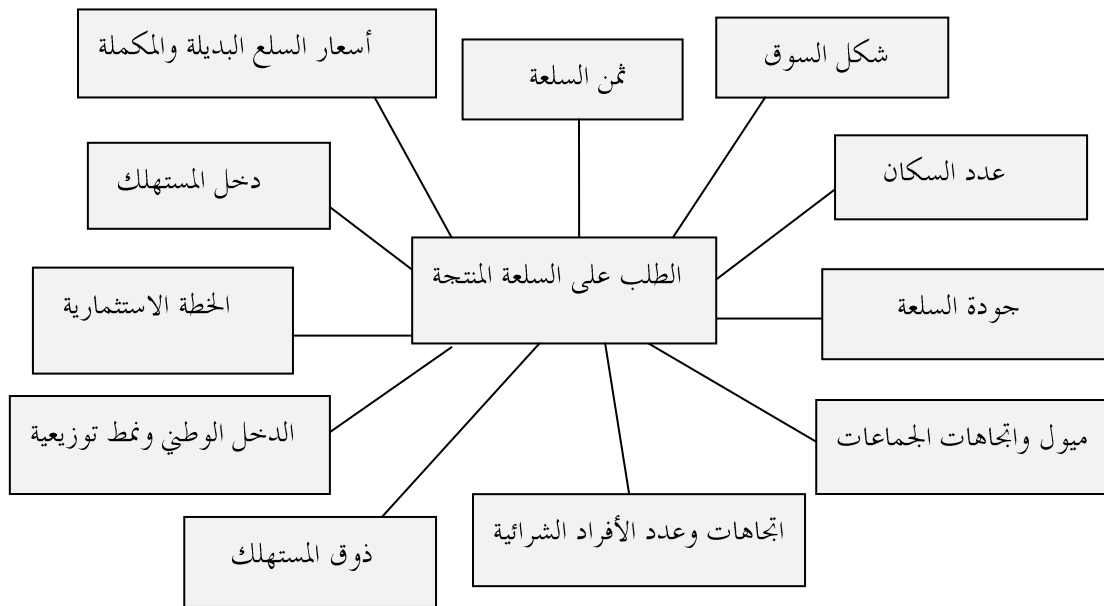
6. التحليل الداخلي للمنشأة: هذا الجانب يخص فقط المشروعات الاستثمارية التي يتم دراسة جدواها لمنشآت قائمة مثل مشروعات التوسع، أو المتعثرة ويتضمن التحليل الإجابة على عدد من الأسئلة فيما يتعلق بأهداف وإستراتيجية المنشأة، مواطن القوة والضعف وغير ذلك.

ثالثا- العوامل المحددة للطلب والعرض على منتجات المؤسسة

1. العوامل المحددة للطلب: يمكن حصر العوامل المحددة للطلب على منتجات المشروع في مجموعة

من العوامل التي يوضحها الشكل التالي:

شكل رقم (2-5): العوامل المحددة للطلب



المصدر: سمير محمد عبد العزيز، "الجدوى الاقتصادية للمشروعات الاستثمارية"، مكتبة ومطبعة

الإشعاع الفنية، القاهرة، 2000، ص:30.

من خلال الشكل السابق يمكننا شرح بعض العوامل المحددة للطلب على سلعة المشروع: (1)

➤ **ثمن السلعة:** حيث أنه كلما انخفض ثمن السلعة زادت الكمية المطلوبة منها، والعكس صحيح.

➤ **دخل المستهلك:** إن أي زيادة في دخل المستهلك ترافقها زيادة في القدرة الشرائية لتلبية رغبات المستهلكين، باستثناء السلع الرديئة التي تحدث العكس.

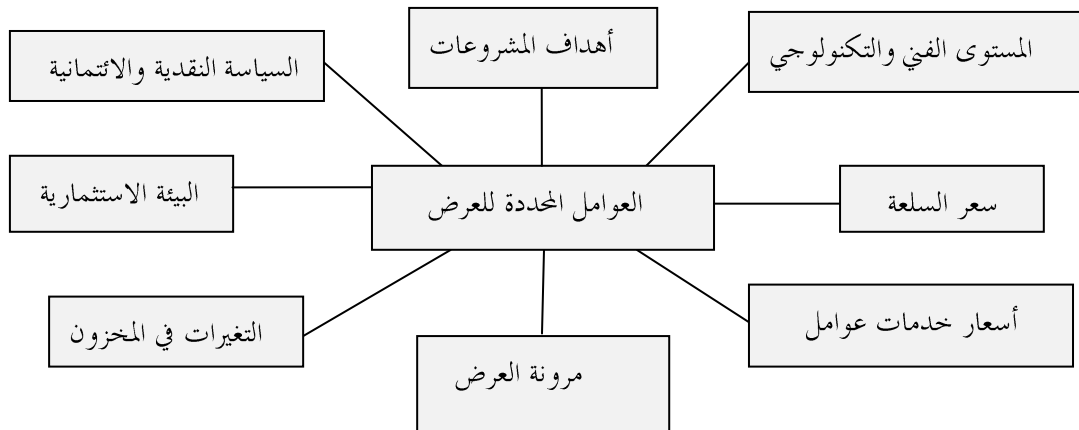
➤ **أسعار السلع البديلة أو المكملة:** إن كثير من السلع توجد لها بدائل مربحة على حسب جودة السلعة التي يزيد الطلب عليها مقارنة بالسلع الرديئة الجودة، أما في حالة السلع المكملة فيحدث العكس لأنها تشتري جنباً إلى جنب مع السلع الأساسية.

➤ **شكل السوق:** يجب تحديد هيكل نوع السوق الذي يعمل في إطاره المشروع، هل هو سوق منافسة كاملة، أم منافسة احتكارية وغير ذلك.

➤ **الخطة الاستثمارية الوطنية:** وتتضمن القطاعات التي أولتها الدولة اهتماماً نسبياً في الخطة الاقتصادية، حيث تساعد معرفة توزيع هذه الاستثمارات على القطاعات إمكانية التنبؤ بحجم الطلب على السلع والخدمات في المستقبل.

2. **العوامل المحددة للعرض:** يمكن حصر العوامل المحددة للعرض من خلال الشكل التالي:

شكل رقم (2-6): العوامل المحددة للعرض



المصدر: أحمد عبد الرحيم زردق، محمد سعيد بسيوني، مرجع سبق ذكره، ص: 130.

(1) - سمير محمد عبد العزيز، مرجع سبق ذكره، ص: 30-31.

من خلال الشكل السابق يمكننا شرح أهم العوامل المحددة للعرض كما يلي:⁽¹⁾

➤ **أهداف المشروعات:** إذا كان هدف المشروع هو اكتساب الأسواق الجديدة حتى لو كان على حساب الأرباح، وذلك لفترة زمنية معينة فإنه سوف يقوم بعرض كميات أكبر من المنتجات التي تحقق له أقصى ربح ممكن.

➤ **المستوى الفني والتكنولوجي:** إن استخدام الأساليب الحديثة له أثر إيجابيا على عملية الإنتاج، فقد تضاعف مستوى إنتاجية الفرد عدة مرات نتيجة استعمال التكنولوجيا الحديثة والمتطورة.

➤ **سعر السلعة:** إن العلاقة بين سعر السلعة والكمية المعروضة هي علاقة طردية وذلك بغية تحقيق المزيد من الأرباح، ونفس العلاقة بالنسبة لأسعار خدمات عوامل الإنتاج أيضا.

➤ **مرونة العرض:** لمرونة العرض أهمية كبيرة في تبيان مدى استجابة الكمية المعروضة وفقا للتغير في سعرها، كما ترتبط أيضا بمرونة عرض خدمات الإنتاج.

رابعاً- مصادر وأساليب جمع المعلومات والبيانات التسويقية

1. مصادر المعلومات والبيانات: يعتمد القائمون بدراسة الجدوى التسويقية على مصدرين أساسيين في جميع البيانات والمعلومات، يتمثل المصدر الأول في المصادر غير الميدانية، والثاني في المصادر الميدانية.

❖ **المصادر غير الميدانية (الثانوية):** تشتمل المصادر غير الميدانية على:⁽²⁾

- المعلومات والبحوث السابقة: والمتمثلة في المراجع العلمية المتخصصة والمعلومات المنشورة في الصحف والدوريات عبر الإعلان، بالإضافة إلى المعلومات والدراسات التي تنشرها الاتحادات الصناعية والغرف التجارية، والمعلومات التي تنشرها البنوك والجامعات والمعاهد ومراكز البحوث.

- تقارير مندوبي البيع والموزعين والوسطاء: والتي تتضمن مدى رضا المتعاملين عن السلعة واقتراحاتهم، ورضا المستهلكين وأسلوب التعامل معهم، ومعرفة مدى تأثير منتجات السلع البديلة والمنافسة في السوق، بالإضافة إلى طرق الإعلان والعرض.

- البيانات والإحصاءات الرسمية: وتتضمن البيانات والمعلومات الصادرة عن أجهزة الإحصاء والأجهزة الحكومية، والقوانين والقرارات والمنشورات المتعلقة بالصناعة والفلاحة والتجارة وغير ذلك.

❖ **المصادر الميدانية:** تعتمد البحوث الميدانية أساسا على المصادر الأولية للبيانات والمعلومات

ويتزل فيها الباحث إلى الميدان ليحصل منه على ما يريد من بيانات ومعلومات، آراء واقتراحات، اتجاهات وتصرفات وغيرها، ليقوم الباحث نفسه أو عن طريق من يستعين بهم من الباحثين بملاحظة هذه البيانات وجمعها من الميدان، وأكثر ما يميز هذه البيانات أنها عملية منتظمة ومنهجية تتصل بالمصادر ذات العلاقة المباشرة

(1)- أحمد عبد الرحيم زردق، محمد سعيد بسيوني، مرجع سبق ذكره، ص: 130.

(2)- محمد قويدري، أسس دراسات الجدوى ومعايير المشروعات الاستثمارية"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1996-1997، ص: 23.

بالموضوع، وتتعدد وتختلف مصادر البيانات الميدانية التي تزود القائم بدراسة الجدوى التسويقية بمعلومات مهمة، ومن هذه المصادر نذكر⁽¹⁾ :

- جمهور المستهلكين الحاليين والمتوقعين؛
- العملاء الفعليين للشركة أو البنك أو المتجر وغير ذلك؛
- العاملون في الخط الأمامي في البنوك والمؤسسات الخدمية الأخرى؛
- مدراء التسويق ورؤساء الأقسام التابعة؛
- مندوبي البيع العاملين في النشاط البيعي في الشركات؛
- تجار الجملة وتجار التجزئة في المنتجات المختلفة؛
- العاملون ومدراء وكالات الإعلان.

2. أساليب جمع البيانات والمعلومات: تختلف أساليب جمع البيانات باختلاف أنواع المصادر ونوع البيانات، إذ نجد البيانات الثانوية يتم جمعها بأسلوب موحد عبر خطوات منتظمة، بينما تعدد طرق جمع البيانات الأولية وتتنوع بين الاستقصاء، الملاحظة، والتجارب الميدانية.

أ/ أساليب جمع البيانات الثانوية: بالرغم من توافر البيانات والمعلومات الثانوية عادة ما لا يمكن الاعتماد عليها بشكل نهائي أو رئيسي في الدراسة التسويقية، فهي تعتبر بيانات إستراتيجية لحلول المشكل المطروح، ويمر أسلوب جمعها عن طريق خطوات تمثل إطار شامل ومرشد لعملية البحث كما هو موضح في الشكل التالي⁽²⁾:

(1) - يسمين دروازي، "مدى أهمية دراسة الجدوى التسويقية في نجاح المشروعات الاستثمارية" رسالة ماجستير في العلوم التجارية فرع التسويق، جامعة الجزائر، 2005-

2006، ص153

(2) - المرجع السابق، نفس الصفحة

الشكل رقم (2-7): الخطوات الأساسية لعملية البحث عن البيانات الثانوية



المصدر: المرجع السابق، ص: 154.

نستنتج من الشكل السابق أن عملية جمع البيانات الثانوية تتم بصورة منتظمة، تنتج باختيار البيانات ذات الدرجة من الثقة، الدقة، المصادقية الحدائة والارتباط بالموضوع من بين العديد من البيانات الثانوية المتوفرة.

ب/ أساليب جمع البيانات الأولية: يتم جمع البيانات الأولية من خلال الأساليب التالية⁽¹⁾:

- التجارب الميدانية: وتسمى كذلك بالتجارب العلمية التي تعتمد على إجراءات قياس العلاقات بين متغيرين أو أكثر، أحدهما عنصر تابع، والآخر مستقل.

⁽¹⁾ - عاطف وليم أندراوس، مرجع سبق ذكره، ص: 122-123.

- الملاحظة: وفقا لأسلوب الملاحظة يتم تسجيل تصرفات الأفراد ورصدها بشكل كامل دون أن يعلموا بأنهم محل للرصد والملاحظة، و تتم عملية رصد وتسجيل سلوك الأفراد من خلال استخدام بعض الأجهزة الإلكترونية، وقد تكون الملاحظة مباشرة أي ملاحظة الباحث نفسه للظواهر، أو غير مباشرة عن طريق قاعدة معطيات المستهلكين التي هي عبارة عن أنظمة إلكترونية تساعد على اكتشاف العلاقة بين ردود فعل المستثمرين اتجاه الإعلان التلفزيوني وبين ما يشترونه في المحلات.

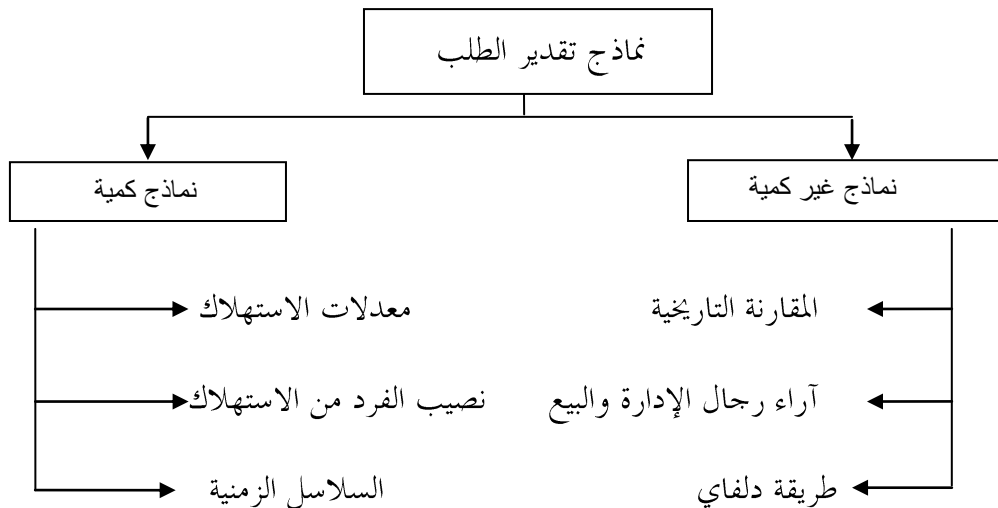
- الاستقصاء: وفقا لأسلوب الاستقصاء يقوم فريق البحث التسويقي بإعداد استمارات استقصاء تتضمن كافة الأسئلة التي تتعلق بالعناصر التسويقية محل الاستقصاء.

- أسلوب الحصر الشامل: وفقا لأسلوب الحصر الشامل يتم جمع البيانات من جميع مفردات مجتمع الدراسة (السوق المستهدفة)، ويحتاج أسلوب الحصر الشامل إلى الكثير من المال والجهد والوقت نظرا لضخامة عدد المفردات الخاضعة للدراسة.

خامسا- تقدير حجم الطلب

تعدد الطرق والأساليب المستخدمة في التنبؤ وتقدير حجم الطلب المتوقع على سلع ومنتجات المشروع المقترح إنشاؤه إلا أنه يمكن إجمال هذه الطرق ضمن مجموعتين رئيسيتين هما:

شكل رقم (2-8): النماذج المستخدمة لتقدير الطلب



المصدر: شقيري نوري موسى، أسامة عزمي سلام، مرجع سبق ذكره، ص: 67.

1. الطرق غير الكمية للتنبؤ وتقدير حجم الطلب

يمكن تقسيم الطرق غير الكمية إلى أربعة أقسام وهي (1):

أ/ المقارنة التاريخية: تعتبر هذه الطريقة من أكثر الطرق شيوعاً في تقدير حجم الطلب على سلعة معينة وتفترض هذه الطريقة بأن ما حدث في الماضي هو امتداد لما سيحدث في المستقبل، فإذا تبين أن المبيعات من سلعة معينة قد بلغت في العام الحالي 10000 وحدة فإنه من المتوقع أيضاً بيع 10000 وحدة في العام القادم مع إضافة نسبة مئوية لمقابلة التغيرات المحتملة في المستقبل ولتكن مثلاً 5% وبطبيعة الحال لا يمكن الاعتماد على هذه الطريقة لأنها غير مبنية على الدراسة والتحليل للمستقبل التي قد تختلف بشكل كلي عن الماضي والحاضر.

ب/ التقديرات على أساس آراء رجال الإدارة وتقدير رجال البيع: يتم تقدير الطلب من خلال تكليف المسؤولين على المشروع بالتنبؤ بحجم الطلب على المنتج خلال الفترة الزمنية المقبلة استناداً إلى البيانات والمعلومات المتاحة لديهم، واعتماداً على خبرتهم الشخصية، كما يمكن الاعتماد على رجال البيع سواء داخل المؤسسة أو خارجها، وبعد ذلك يتم جمع التقديرات المختلفة وتحليلها والاعتماد على بعضها لحجم الطلب النهائي على منتجات المشروع محل الدراسة.

إن هذه الطريقة تتم بالبساطة الشديدة، كما أنها تعتمد إلى حد كبير على الرأي والحكم الشخصي، مما قد يجعلها متحيزة في اتجاهات معينة.

ج/ طريقة دلفاي: تعتمد هذه الطريقة على خبراء من داخل وخارج المشروع حيث يؤخذ رأي كل واحد منه على حدة في التنبؤ ويقوم أحد المسؤولين في المشروع (المنسق) بدراسة إجابات كل منهم بعد أن يتم تفرغها ثم يرسل لكل منهم قائمة يسأله فيها إذا كان يرغب في تعديل آرائه، وهكذا يستمر الاتصال بالخبراء والأخذ بآرائهم إلى حين الوصول إلى رأي منسق لتحديد التنبؤ على الطلب طبقاً لهذه الإجابات.

2. الطرق الكمية للتنبؤ بحجم الطلب

تتمثل الطرق الكمية للتنبؤ بحجم الطلب فيما يلي:

أ/ معدلات الاستهلاك والاستعمال: تقوم هذه الطريقة على تحديد مستهلكي السلعة موضع البحث ثم تحديد معدلات الاستهلاك للسلعة على شكل نسب مئوية، وبالتالي فإن حجم الطلب المتوقع يحسب من المعادلة التالية (2):

$$\text{حجم الطلب المتوقع} = \text{عدد العملاء المرتقبين} \times \text{متوسط استهلاك الفرد}$$

(1) - شقيري نوري موسى، أسامة عزمي سلام، مرجع سبق ذكره، ص 67

(2) - المرجع السابق، ص: 72

ب/ نصيب الفرد من الاستهلاك: وتقوم هذه الطريقة على أساس حساب متوسط الاستهلاك الظاهري.

$$\text{متوسط الاستهلاك لظاهري} = \frac{\text{حجم الاستهلاك السنوي}}{\text{عدد السكان}}$$

حجم الطلب المتوقع = متوسط الاستهلاك الظاهري × عدد السكان المتوقع

د/ التنبؤ باستخدام السلاسل الزمنية⁽¹⁾

يقوم أسلوب السلاسل الزمنية على وصف ثم تحليل سلوك الطلب على المنتج محل البحث خلال فترة زمنية سابقة لنقطة زمنية معينة، واستخدام نتائج التحليل في التنبؤ بحجم الطلب المتوقع على منتجات المشروع المراد إنشاؤه، وتعرف السلسلة الزمنية " بأنها مجموعة من المشاهدات أو الملاحظات بشأن القيم التي يأخذها متغير معين في فترات زمنية مختلفة ومتشابهة"، ويمكن جمع البيانات الخاصة بالسلسلة الزمنية على فترات زمنية منتظمة ومتشابهة، قد تكون على أساس يومي (كأسعار الأسهم مثلا)، أو على أساس أسبوعي (كأرقام العرض النقدي) أو على أساس سنوي.

وفي مجال الدراسة الجدوى التسويقية وتحديدًا في مجال التنبؤ بحجم الطلب المتوقع فإن السلسلة الزمنية المستخدمة في هذا الغرض تعكس مفردات أو قيم مشاهدة للطلب على المنتج على مدار فترات زمنية متساوية سابقة، وفي ضوء هذه البيانات يتم تقدير حجم المبيعات أي الطلب المتوقع على المنتج. وتأسيسًا على ما سبق، فإنه يشترط لاستخدام السلسلة الزمنية في التنبؤ بشكل جيد ودقيق بحجم المبيعات المتوقعة أو الطلب من المنتج توفر الشروط التالية:

- توفر عدد مناسب من المشاهدات بشأن القيم التاريخية للطلب على المنتج خلال فترات زمنية متساوية ومتتالية.
- أن تكون الفترات الزمنية المكونة للسلسلة الزمنية فترات طبيعية تتميز باستقرار الطلب خلالها الأمر الذي يتوقع معه أن يكون المستقبل هو امتداد لهذه الفترات.
- أن تكون اتجاهات المبيعات أو الطلب التاريخية واضحة بعد تصفيتها من التذبذبات والتقلبات العشوائية.

سادسا- تقدير الفجوة التسويقية

بعد تقدير حجم الطلب المتوقع على منتجات المشروع يتعين على القائمين بالدراسة قياس ذلك الجزء من السوق الذي يمكن للشروع أن يعمل فيه، ويسمى عليه، وهذا من خلال قياس الفجوة التسويقية المتاحة للشروع في سوقه المستهدف، ويرتبط تقدير حصة المشروع من السوق بمعرفة الطاقة الإجمالية الاستيعابية من جهة ومعرفة الجزء المغطى من هذه الطاقة من جهة أخرى (حجم السوق الحالي) كما هو مبين في الشكل التالي:

(1) - عاطف وليم أندراوس، مرجع سبق ذكره، ص: 205، 206.

الشكل رقم (2-9): الطاقة الاستيعابية للسوق الحالي

الطاقة الإجمالية الاستيعابية	
الفجوة التسويقية المتاحة	حجم السوق الحالي

المصدر: نبيل عبد السلام شاكر، مرجع سبق ذكره، ص: 75.

يؤكد هذا الشكل أن الفجوة التسويقية المتاحة للمنتج تنحصر في الفرق بين الطاقة الإجمالية الاستيعابية للسوق الحالي لهذا المنتج وبين حجم السوق الحالي لهذا المنتج.

حيث يقصد بالطاقة الإجمالية الاستيعابية للسوق الحالي " ذلك الحد الأقصى من الكميات القابلة للبيع من المنتج موضوع الدراسة والتي قد تكون متاحة لكل المشروعات المماثلة لإنتاج السلع القديمة والجديدة خلال فترة زمنية معينة، وتحت مستوى معين من الجهد التسويقي أما حجم السوق الحالي فهو ذلك الحجم الفعلي من الكميات المباعة أو المعروضة للمنتج موضوع الدراسة والتي يتم شراؤها أو تسويقها حالياً، وبالتالي فالفجوة التسويقية المتاحة، تمثل تلك المساحة السوقية المتاحة لمنتجات المشروعات الجديدة بما فيها المشروع المقترح والتي لم تتمكن المشروعات القائمة من تغطيتها، ويتم قياس الفجوة التسويقية وفق المعادلة التالية:⁽¹⁾

الطاقة الإجمالية الاستيعابية	ف = ط - ج - ف
------------------------------	---------------

حيث أن

ط ج = الطاقة الإجمالية الاستيعابية للسوق الحالي وتساوي:	ط ج = ع × م × ك × م × س
---	-------------------------

ع م = عدد المشترين المحتملين للمنتج موضع الدراسة

ك م = متوسط الكميات المشتراة للفرد الواحد

س م = متوسط سعر الوحدة من المنتج

ق = حجم السوق الحالي (قيمة الاستهلاك) ويساوي:	ق = ج + (و - ص)
---	-------------------

ج = قيمة الإنتاج الحالي من المنتج موضع الدراسة

و = قيمة الواردات لنفس المنتج

ص = قيمة الصادرات لنفس المنتج

وقد ترتبط الفجوة التسويقية بمنتج موجود بالأسواق وفي حالات أخرى بمنتج جديد ومبتكر، وهذا الاختلاف يعكس بالضرورة أثر واضح على السياسة التسويقية للمشروع خاصة في مرحلة تقديم المنتج إلى الأسواق، حيث تتجه السياسة للمنتج الجديد نحو السعي لاجتذاب مستهلكين جدد وخلق الرغبة في الشراء بينما تتجه السياسة التسويقية للمنتج القديم نحو السعي وراء مستهلكي المنافسين الآخرين .

⁽¹⁾ - المرجع السابق، ص: 76.

سابعاً- تنمية خطة المبيعات وإعداد التقرير النهائي

1. خطة المبيعات: تجمع خطة المبيعات بين تقديرات المبيعات والمواد المخصصة للإعلان والترويج وجهود البيع لتحقيق هذا الحجم من المبيعات المقدرة، وتضمن خطة المبيعات أربع عناصر رئيسية هي⁽¹⁾:

✓ **الخطة التسعيرية:** تؤثر القرارات التسعيرية في كل أعمال المشروع من إيرادات ومصروفات وأرباح، ولذا يجب أن تتضمن ما يلي: - تحديد أهداف التسعير؛

- تحديد طريقة التسعير التي تتبع وإلى أي مدى سوف يرتبط السعر بالتكلفة؛

- تحديد أنواع الخصم التي يسمح بها.

✓ **خطة الإعلان والترويج:** وتتضمن ما يلي:

- تحديد أهداف الإعلان الترويج.

- لمن سيوجهه؟

- ما هي الطرق الواجب الاعتماد عليها؟

- ما هو الوقت المناسب له؟

- ما هي الميزانية المخصصة له؟

✓ **خطة التوزيع:** وتشمل العناصر التالية:

- تحديد أهداف قنوات التوزيع؛

- ما هو نوع الوسطاء الواجب الاستعانة بهم؟

- ما هي المساعدات التي سيقدمها المشروع؟

- ما هو حجم الإنفاق الواجب تخصيصه لتطوير ومراقبة قنوات التوزيع؟

✓ **خطة الأجور والحوافز لرجال البيع:** تتضمن ما يلي:

- هل يتبع أسلوب المرتب الثابت أو العمولة؟

- أو الحساب الجاري؟

- أم المكافآت الشخصية؟

2. التقرير النهائي لدراسة الجدوى التسويقية: لا بد أن يتضمن التقرير ثلاثة جوانب رئيسية هي:⁽²⁾

أ/ أهداف الدراسة التسويقية: عند عرضها لا بد من توضيح خلفية الدراسة مع تحديد منطقة السوق

وكذلك السلعة التي يتم دراستها مع الإشارة إلى النتيجة المنتظر الوصول إليها.

(1) - محمد قويدري، مرجع سبق ذكره، ص: 34.

(2) - المرجع السابق، ص: 35.

ب/ مدخل الدراسة: وتتضمن الخطوات المستخدمة في تجميع وتحليل وتفسير البيانات، كما يجب الإشارة إلى النماذج والأدوات التي استندنا إليها في الدراسة.

ج/ الناتج: إذ يتم عرضها دون أدنى تحيز من الباحث، وعند هذه المرحلة يمكن اتخاذ القرار بالاستمرار في تحليل المشروع أو التوقف عنه.

الفرع الثالث: دراسة الجدوى الفنية والهندسية

إذا كانت دراسة الجدوى التسويقية هي عصب دراسات الجدوى بصفة عامة فإن دراسة الجدوى الفنية هي ركن أساسي أيضا لهذه الدراسات وتعتمد على البيانات والمعلومات التي تم الحصول عليها من دراسات السوق والجدوى التسويقية، أي أن دراسة الجدوى الفنية تبدأ من حيث انتهت دراسة الجدوى التسويقية.

أولاً- مفهوم وأهمية دراسة الجدوى الفنية

تعرف دراسة الجدوى الفنية بأنها مجموعة من الخطوات والدراسات التي تتعلق بالتحليل الفني لمختلف جوانب المشروع من أجل إعداد التقديرات المتعلقة بالكلفة خاصة تقديرات إجمالي الاستثمارات، ورأس المال العامل وتكلفة التشغيل وبدء العمل، وعلى أساس هذه الدراسة تتحدد مدى دقة تقدير عناصر التكلفة والمخاطر والأخطاء التي قد تواجه المشروع، وتتحدد نوعية المشاكل الفنية والمالية والإدارية والإنتاجية والتسويقية والتي قد تؤدي إلى التخلي عن المشروع تماماً⁽¹⁾، وترجع أهمية هذه الدراسة التي تعد على المشروع المقترح إلى استخدام نتائج الدراسة في عدة مجالات أهمها⁽²⁾:

- تستخدم بيانات الدراسة الفنية والهندسية في تقدير رأس المال المطلوب للمشروع؛
- تساعد البيانات الواردة في الدراسة في تحديد المواقع البديلة؛
- تحدد الدراسة الحجم الممكن للمشروع وبالتالي الرقم الممكن للإنتاج.

ثانياً- خطوات دراسة الجدوى الفنية

تتضمن الدراسة الفنية لأي مشروع استثماري الخطوات التالية:

1. اختيار موقع المشروع

إن أحد الأسباب المهمة في نجاح أو فشل المشروع هو موقعه الطبيعي، لذا فمن الضروري اتخاذ قرارات رشيدة بشأن اختيار الموقع، والقرار الأول الذي يجب اتخاذه هو تحديد المنطقة الجغرافية التي سوف يقام عليها المشروع، ثم التحديد الدقيق للمكان الذي سيقام عليه المشروع في المنطقة المختارة، وتختلف أهمية دراسة الموقع من مشروع لآخر حيث طبيعة المشروع، ولكن بصفة عامة تساعد العوامل التالية في اختيار موقع المشروع⁽³⁾.

- الخصائص الطبيعية والفنية للموقع

(1)- أحمد فوزي ملوحيه، مرجع سبق ذكره، ص: 154.

(2)- محمد قويدري، مرجع سبق ذكره، ص: 38.

(3)- خليل محمد خليل عطية، مرجع سبق ذكره، ص: 34.

- تكلفة الحصول على الأراضي في المواقع المختلفة
- مدى توافر الوقود والقوى المحركة والمياه: تزداد أهمية هذه العناصر عندما تكون مهمة للمشروع مثل إقامة مشروع يعتمد بدرجة كبيرة على مدى توافر الكهرباء والتي تشكل نسبة عالية من تكاليف التشغيل (مشروع لإنتاج الألمنيوم أو السماد مثلاً)، كما أن إقامة مزرعة لإنتاج الأرز تحتاج دراسة درجة توافر المياه ومدى تكلفتها.
- القرب من مستلزمات الإنتاج والقوى العاملة والقرب من أسواق تصريف المنتجات: وبشكل عام فإن المشروع إما أن يتوطن بالقرب من المادة الخام التي يقوم عليها أو بالقرب من أسواق تصريف المنتج، وبفضل توطن المشروع بالقرب من السوق في الحالات التي تمثل تكلفة نقل المنتج النهائي نسبة عالية من تكاليف التشغيل أو التكاليف النهائية بالمقارنة بمستلزمات الإنتاج .

2. تخطيط العملية الإنتاجية

إن أي مشروع استثماري لا بد من أن تتوفر لديه مجموعة رسوم هندسية تبين له كيفية إنشاء المباني والتصميمات الداخلية لها، وكيفية ترتيب الآلات وفقاً للعمليات الإنتاجية الواجب القيام بها، وفيما يلي موجز لأهم العناصر المكونة لها⁽¹⁾:

- التخطيط الداخلي للمشروع
- اختيار الآلات والمعدات المناسبة وترتيبها
- تحديد المسافة المطلوبة لمحطات تشغيل معدلات الإنتاج
- اختيار أسلوب الإنتاج
- تحديد أقسام الإنتاج

3. تخطيط احتياجات ومستلزمات النشاط الإنتاجي

- يتم تخطيط احتياجات ومستلزمات الإنتاج وفق الخطوات التالية⁽²⁾:
- تحديد احتياجات المشروع من المواد الخام
 - تقدير احتياجات المشروع من الأفراد
 - تقدير عدد الآلات والمعدات المطلوبة
 - تقدير مساحات وتكاليف الأرض والمشروع

(1) - محمد قويدري، مرجع سبق ذكره، ص: 44.

(2) - المرجع السابق، ص: 46.

4. تقدير التكاليف الفنية

بعد الانتهاء من العناصر السابقة لدراسة الجدوى الفنية والهندسية يتوفر لدينا العديد من المعلومات والبيانات التي يمكن الاعتماد عليها في ترجمة الجوانب الفنية إلى جوانب مالية تشمل في تقدير التكاليف الاستثمارية، والمتمثلة فيما يلي:

أ/ التكاليف الاستثمارية: تتضمن تكاليف الاستثمار التكاليف التالية:

❖ الاستثمار المبدئي "تكاليف الإنشاء": ويطلق عليها عادة اسم تكاليف رأس المال الثابت أو التكلفة الرأسمالية ومن أهم خصائصه خضوعه لكل من الاهتلاك والتقدم، فالاهتلاك نعني به انخفاض القيمة الحقيقية للأصل نظرا لاستعماله، أما التقدم فنعني به انخفاض القيمة الحقيقية للأصل نظرا للتقدم التكنولوجي، وفي هذا الاستثمار⁽¹⁾ نجد:

- تكاليف الأصول الثابتة الملموسة

- تكاليف الأصول الثابتة الغير ملموسة

❖ رأس المال العامل: يتضمن رأس المال العامل مجموعة الأصول القصيرة الأجل والتي يتم تقديرها للوفاء بمتطلبات دورة تشغيلية أو إنتاجية من حياة المشروع، وهو يتكون من جميع الأصول الجارية أو المتداولة اللازمة للتشغيل، و يتمثل في القيمة اللازمة لتشغيل المشروع لمدة دورة إنتاجية واحدة.

صافي رأس المال العامل = مجموع الأصول الجارية - مجموع الخصوم الجارية

و يتضمن إجمالي رأس المال العامل البنود التالية:

- المخزون من المواد اللازم لدورة إنتاجية كاملة؛

- حسابات المدينين؛

- النقدية؛

- الحسابات المستحقة الدفع (الخصومات الجارية).

ب/ تكاليف التشغيل: يقصد بتكاليف التشغيل جميع الأصول التي تدخل في العملية الإنتاجية خلال فترة معينة وتتضمن ما يلي⁽²⁾:

- تكاليف الاحتياجات من المواد الأولية ومستلزمات الإنتاج وتكاليف الصيانة وقطع الغيار اللازمة، إضافة إلى المنتجات الوسيطة؛

- تكاليف اليد العاملة أو الموارد البشرية التي يشغلها المشروع ؛

- الاهتلاكات التي تتغير من أصل إلى أصل آخر.

(1) - احمد عبد الرحيم زردق، محمد سعيد بسيوي، مرجع سبق ذكره، ص: 189.

(2) - المرجع السابق، ص: 154.

5. إعداد تقرير عن نتائج الدراسة الفنية والهندسية

وهذا يعني إعداد تقرير يتضمن الجوانب المختلفة للدراسة الفنية والتي تعرضنا لها فيما سبق مفصلاً ويتضمن المحصلة النهائية للدراسة والتي تبين كافة الأصول اللازمة لإنشاء وتأسيس وتشغيل المشروع من أراضي ومباني وموقع، آلات ومعدات، وسائل نقل، مرتبات، أجور ومصروفات مكتبية وتأسيسية وكافة التكاليف الثابتة والمتغيرة، وينتهي التقرير بالتوجيه بمواصلة دراسة الجدوى بالانتقال إلى المرحلة التالية، وهي البحث عن مصادر لتمويل التكاليف المقدرة للمشروع أو ما يسمى بدراسة الجدوى التمويلية.

الفرع الرابع: دراسة الجدوى المالية

تعتبر دراسة الجدوى المالية دراسة تهتم بالتكاليف الناتجة عن المشروع سواء كانت تكاليف استثمارية أو تشغيلية التي تعكس لنا نتائج الدراسة التسويقية والدراسة الفنية.

أولاً- مفهوم دراسة الجدوى المالية

يقصد بدراسة الجدوى المالية تلك الدراسة التي تدور حول تخطيط وتوجيه وتنظيم ومتابعة تأمين احتياجات المشروع من الأموال من خلال أفضل خليط تمويلي من مصادر التمويل المختلفة، وإدارة و توظيف وتشغيل هذه الأموال في مجالات النشاط الاقتصادي الخاصة بالمشروع وبما يعظم إنتاجها ويعطي أعلى مردود وعائد اقتصادي ممكن في ظل الظروف والبيئة المحيطة بالمشروع، أي أنه لا يمكن الحصول على أي أموال من أي مصدر تمويلي إلا إذا كان العائد المتحقق من هذه الأموال أعلى من تكلفة الحصول على الأموال من هذا المصدر وتنبع أهمية الدراسة المالية⁽¹⁾ من أنها:

- تساعد المستثمرين على تحديد كافة الاحتياجات المالية اللازمة لإنشاء وتشغيل المشروع؛
- تساعد على تحديد أفضل مصادر التمويل المتاحة وأعباء أو تكلفة كل مصدر بما يساعد على اختيار أفضل المصادر، وبما ينعكس إيجاباً على رأس المال المستثمر؛
- كما أنها تساعد على إعداد تقديرات للتدفقات النقدية الداخلية والخارجية والتي تمكن من تحديد الربحية التجارية للمشروع والتي يتقرر في ضوءها قبول المشروع أو رفضه.

ثانياً- تكاليف الحصول على مصادر التمويل

إن المؤسسة المستثمرة تقوم بتمويل مشاريعها سواء ذاتياً أو عن طريق القروض التي تحصل عليها من المؤسسات المالية كما ذكرنا سابقاً، ويجب على المؤسسات الاستثمارية الأخذ بعين الاعتبار عدة اعتبارات عند تحديد مصادر التمويل ونسبها ومن هذه الاعتبارات نجد:

* طبيعة وحجم المشروع وذلك من ناحية التكاليف الاستثمارية الخاصة به؛

* التدفقات النقدية من حيث توقيتها ومن حيث درجة سيولة المشروع؛

(1) - خليل محمد خليل عطية، مرجع سبق ذكره، ص:56.

* درجة المخاطرة والتي تعتبر مهمة جدا، لأننا نجد فيها المخاطر المالية المتعلقة بهيكل رأس المال والمخاطر التشغيلية.

1. تكلفة مصادر التمويل القصيرة الأجل

الأموال القصيرة الأجل هي تلك الأموال التي يجب تسديد قيمتها في مدة تتراوح ما بين أسبوع وسنة واحدة، ويمكن حساب تكاليف مصادر التمويل قصيرة الأجل:

أ/ الائتمان التجاري: تعتمد تكلفة هذا النوع من التمويل على شروط المورد في غياب الخصم النقدي يعتبر الائتمان التجاري في حكم التمويل المجاني، أما إذا كان المورد يقدم خصما نقديا لعملائهم فإن تكلفة التمويل تتوقف على ما إذا كانت الشركة تستفيد من هذا الخصم أم لا⁽¹⁾ فمثلا إذا كانت شروط الائتمان التجاري تمثل نسبة الخصم 2% وقدرت الفترة ب10، وفترة الائتمان قدرت ب30 يوم فيمكن حساب تكلفة التمويل من المعادلة التالية:

$$\text{تكلفة التمويل} = \frac{\text{نسبة الخصم}}{1 - \text{نسبة الخصم}} \times \frac{360}{\text{فترة الائتمان} - \text{فترة الخصم}}$$

و منه نجد: $\%36.7 = \frac{360}{10 - 30} \times \frac{\%2}{\%2 - 1}$

ب/ الائتمان المصرفي: تعتبر تكلفة الائتمان المصرفي أقل تكلفة من الائتمان التجاري في الحالات التي تفشل فيها المؤسسة من الاستفادة من الخصم، وتمثل تكلفة الائتمان المصرفي في الفائدة التي تدفعها المؤسسة والتي تكون بصورة نسبة سنوية من قيمة القرض للجهة الدائنة وتتوقف هذه التكلفة على معدل الضريبة التي تدفعها المؤسسة المقترضة وعلى شروط القرض بين الدائن والمدين⁽²⁾.

والائتمان المصرفي لا بد أن يكون متوازنا، لأنه في حالة الانكماش يؤدي إلى الكساد، وفي حالة الإفراط يؤدي إلى التضخم.

فعند منح العميل ائتمان مصرفي يكون بشروط منها سعر الفائدة على القروض التي تنقسم إلى نوعين⁽³⁾:
- الفائدة البسيطة: هي الفائدة التي تدفع في نهاية مدة القرض مع قيمة القرض نفسه وفي هذه الحالة تكون تكلفة الأموال المقترضة وفق العلاقة التالية:

$$\text{تكلفة الأموال المقترضة} = \text{سعر الفائدة} \times (1 - \text{معدل الضريبة})$$

(1) - شقيري نوري موسى، أسامة عزمي سلام، مرجع سبق ذكره، ص: 126.

(2) - المرجع السابق، نفس الصفحة.

(3) - بن حسان حكيم، "دراسة الجدوى ومعايير تقييم المشاريع الاستثمارية"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005-2006، ص: 101.

- الفائدة المخصومة مقدما: تقوم البنوك بخصم الفوائد المستحقة على القروض ليحصل العميل على قيمة القرض مخصوماً منه الفوائد، ومنه تكون تكلفة الأموال المقترضة وفق العلاقة التالية:

$$\text{تكلفة الأموال المقترضة} = \frac{\text{قيمة القرض} \times \text{سعر الفائدة}}{\text{قيمة القرض} - \text{مبلغ الفائدة}} \times (1 - \text{معدل الضريبة}) \times 100$$

2. تكلفة مصادر التمويل المتوسطة الأجل

من خلال هذه المصادر يتم الحصول على الأموال التي يتم تسديد قيمتها في فترة تتراوح ما بين السنة والعشر سنوات وتتمثل تكاليف هذه المصادر ⁽¹⁾:

أ/ **تكلفة القروض المتوسطة الأجل:** يتم الحصول على هذه القروض من البنوك وشركات التأمين وتكون عملية تسديدها غالباً على مدى عدة سنوات وفق ما يسمى بجدول الاستهلاك وليس دفعة واحدة، وفي هذه الطريقة نجد أن تكلفة الأموال تكون محددة وثابتة نسبياً وليست متعلقة أو مرتبطة بمقدار الأرباح المحققة. و عليه تكون تكلفة الأموال المحصل عليها بهذه الطريقة كما يلي:

$$\text{تكلفة التمويل} = \frac{2 \text{ س ف} (1 - \text{ض})}{\text{ل} (1 + \text{ع})} \times 100$$

حيث أن:

س = عدد مرات دفع الأقساط السنوية.

ف = مبلغ الفائدة المدفوع سنوياً.

ض = معدل الضريبة.

ل = مبلغ القرض المستلم.

ع = العدد الإجمالي لمرات دفع الأقساط لسداد القرض.

ب/ **التمويل التأجيري:** ويقصد به قيام المؤسسات باستئجار الآلات والأصول الأخرى بدلاً من امتلاكها،

ويشمل هذا النوع على نوعين من الاستئجار:

❖ **الاستئجار التشغيلي:** يشمل هذا النوع من الاستئجار استخدام آلات ومعدات لمدة معينة.

❖ **الاستئجار التمويلي:** يتمثل في قيام المشروع باختيار الأصول المراد استئجارها من السوق، كأن يقوم

البنك بعملية شرائها واستئجارها للمشروع على أن يدفع كامل ثمنها بالتقسيط للبنك ولا تنتقل ملكية ذلك الأصل إلى المستأجر إلى غاية إتمام دفع كل المستحقات المالية.

⁽¹⁾ - المرجع السابق، ص: 103، 104.

وعليه يمكن حساب تكلفة الأموال بالعلاقة التالية:

$$100 \times \frac{(م ك - ق ش - ق ن) \times 2}{(ق ش + ق ن) ف} = \text{تكلفة الأموال}$$

حيث:

م ك = المدفوعات الإيجارية الكلية

ق ش = القيمة عند الشراء

ق ن = قيمة الأصل في نهاية الإيجار

ف = فترة الاستئجار

3. تكلفة مصادر التمويل طويل الأجل

يمكن حساب تكلفة مصادر التمويل طويل الأجل⁽¹⁾:

أ/ الأسهم العادية: تعتبر تكلفة الأسهم العادية أو ما يسمى بالأموال المملوكة الخارجية أعلى تكلفة من تكلفة الأرباح المحجوزة، ويمكن حساب تكلفة الأسهم العادية من خلال المعادلة التالية:

$$ك ع = \frac{ر}{(ص - 1) ي} + ق$$

حيث أن :

ك ع = تكلفة السهم العادية

ر = الأرباح المتوقعة لكل سهم عادي

ي = القيمة السوقية للسهم العادي

ق = الزيادة المتوقعة في الأرباح الموزعة لعملة الأسهم العادية

ص = كلفة إصدار الأسهم

ب/ الأسهم الممتازة: يمثل السهم الممتاز مستند ملكية له قيمة اسمية وسوقية ودفترية، وفي هذه الأسهم تتساوى القيمة الاسمية مع القيمة الدفترية ويمكن استدعاء السهم الممتاز بمعنى رده في أي وقت بالرغم من أن الملكية ليس لها مدة محدودة وتعتبر الأسهم الممتازة وسطا بين الأسهم العادية والسندات، ويمكن حساب تكلفة الأسهم الممتازة بالعلاقة التالية:

$$\text{تكلفة التمويل بالأسهم الممتازة} = \frac{\text{الأرباح السنوية الموزعة على حملة الأسهم الممتازة}}{\text{القيمة السوقية للسهم الممتاز (1- مصروفات الإصدار)}}$$

⁽¹⁾ - شقيري نوري موسى، أسامة عزمي سلام، مرجع سبق ذكره، ص: 128، 129، 130.

$$\text{أي أن : } \frac{ر}{س(1-ص)} = ك م$$

ج/ الأرباح المحتجزة: سميت الأرباح المحتجزة بذلك لان الشركة تقوم بحجزها عن التوزيع على أساس المساهمين، وتلجأ إليها الشركة عندما ترغب في زيادة رأسمالها دون إصدار المزيد من الأسهم، وهذه الطريقة تتمثل في لجوء الشركة إلى احتجاز الأرباح الناتجة عن الأسهم وعدم توزيعها بغية إعادة استثمارها في فرص استثمارية جديدة، على أن يكون العائد من هذه العملية بالنسبة للحملة أكبر من الحد الأدنى للعائد المتحصل عليه. و تمثل تكلفة الأرباح المحتجزة الفرصة البديلة لحملة الأسهم العادية حيث أن حملة الأسهم تفوتهم فرصة أخذ هذه التوزيعات واستثمارها بأنفسهم لذلك فهم يطالبون بعوائد مساوية للفرصة البديلة، وبهذه الحالة فإن تكلفة الأرباح المحتجزة تساوي تكلفة الأسهم العادية بافتراض عدم وجود عمولات وضرائب، أما في حالة وجود عمولات وضرائب فإن تكلفة الأرباح المحتجزة يمكن حسابها بالمعادلة التالية:

$$\text{تكلفة الأرباح المحتجزة} = \text{تكلفة الأسهم العادية} \times (1-ت) \times (1-ع)$$

د/ السندات: يعتبر السند قرضاً طويل الأجل يستحق الدفع في أوقات محددة ويسهل سعر فائدة معين وتلتزم الشركة بدفع قيمة السند عند الاستحقاق بالإضافة إلى دفع الفوائد بصورة دورية، كما أن له قيمة سوقية تزيد أو تقل أو تساوي القيمة الاسمية، ويختلف السند عن القروض الأخرى كونه يباع إلى فئات مختلفة سواء للجمهور العادي أو للمؤسسات المالية، بينما يتم الحصول على القروض المصرفية من مصادر محدودة كما أن السند يستطيع حامله بالغالب بيعه إلى جهة أخرى أما القروض فلا يجوز تحويلها إلى جهات أخرى. وتتمثل تكلفة الاقتراض في المعدل الفعلي للفائدة الذي تدفعه الشركة للدائن، وذلك بعد تعديله لأغراض الضريبة أي بعد استبعاد الوفورات الضريبية، ويمكن التعبير عن تكلفة الأموال المقترضة بالمعادلة التالية:

$$\text{تكلفة الدين قبل الضريبة} = ف + (س - ع) / ن = (س + ع) / 2$$

حيث أن:

ف = الفوائد المدفوعة سنويا

س ع = قيمة الدين (السند) عند انقضاء مدة الدين (القيمة الاسمية)

س ب = سعر بيع السند الصافي = (القيمة الاسمية - النفقات)

ن = عدد سنوات الدين (مدة الدين)

أما تكلفة الدين بعد الضريبة = تكلفة الدين قبل الضريبة $\times (1 - \text{معدل الضريبة})$

ثالثا- الهيكل التمويلي المناسب

يقع على عاتق إدارة المشروع اختيار هيكل التمويل المناسب لان ذلك سوف يؤثر على مستوى العائد المتحقق والمخاطر التي يمكن أن يواجهها المشروع في المستقبل، ونظرا لخطورة هذا القرار فان على المشروع أن يأخذ في الاعتبار أن اختيار مصدر معين يتوقف على عديد من الاعتبارات التي تختلف من مشروع لآخر بل تتفاوت بالنسبة للمشروع الواحد من وقت لآخر، ورغم ذلك فإنه يمكن رصد العوامل التالية⁽¹⁾:

✓ لا بد أن يتلاءم مصدر الأموال مع استخدامها، حيث يتعين استخدام الأموال القصيرة الأجل في استخدامات قصيرة الأجل (رفع أجور العمال أو شراء مواد خام) بينما تستخدم الأموال طويلة الأجل في شراء الآلات والمعدات (استخدامات طويلة الأجل).

✓ يجب مراعاة تكلفة المصدر، فالمصدر المناسب هو الذي يحقق معدل عائد أكبر من تكلفة الحصول عليه.
✓ في حالة توفر سيولة كافية أو ارتفاع قدرة المشروع على تدبير هذه الأموال يكون من الأفضل تدبير الاحتياجات المالية عن طريق القروض.

✓ يلعب حجم المشروع القائم وقابلية أوراقه للتسويق في البورصة بالإضافة إلى حسن المركز المالي ودرجة الثقة التي يتمتع بها المشروع دورا كبيرا في تحديد مصادره التمويلية.

✓ لا بد أن يراعي المشروع المخاطر وأولوية الحصول على الدخل أو ناتج التصفية، وهذا الاعتبار يتوجب على المشروع أن يستشعر الخطر عند زيادة الالتزامات الثابتة مثل الفوائد والأقساط وما يترتب على ذلك من أثر سلبي على عوائد الأسهم.

✓ لكل مصدر من مصادر التمويل أثر على درجة استقلالية إدارة المشروع ودرجة استقلال قراراتها فزيادة رأس المال من خلال الأسهم العادية يؤثر على قرارات الإدارة لأنه يؤدي إلى زيادة عدد أعضاء الجمعية العمومية بإدخال أعضاء جدد وذلك على عكس الأسهم الممتازة أو إصدار سندات.

✓ من العوامل التي يتم اختيارها التوقيت المناسب في الحصول على المصادر التمويلية بأقل تكلفة ممكنة.
✓ إن الخليط التمويلي المناسب هو الذي يمكن المشروع من تحقيق ربح مناسب على الأصول الممولة عن طريق الديون أكبر من معدلات الفائدة أو توزيعات أرباح الأسهم الممتازة حيث ينعكس ذلك على زيادة عائد السهم العادي أو تعظيم قيمته كما يجب اختيار الهيكل التمويلي الذي يحقق التوازن بين الأرباح والمخاطر المرتبطة بهيكل التمويل.

✓ يجب اختيار المصدر التمويلي الذي يحقق أكبر ربح ممكن ودفع القيمة السوقية للسهم إلى أكبر قدر ممكن، وهنا يطرح السؤال الخاص بالمفاضلة بين الاعتماد على مصادر التمويل الذاتية كالأسهم أم المصادر ثابتة التكاليف مثل السندات أو الأسهم الممتازة، فهذه الحالة الأخيرة تعني أن المشروع يوظف أموالا تحمله تكاليف

(1) - خليل محمد خليل عطية، مرجع سبق ذكره، ص: 63، 64.

ثابتة أو عائد ثابت (في حالة الأسهم الممتازة) وهو ما يطلق عليه الرفع المالي أو الرافعة المالية والذي يعبر عن العلاقة بين الأموال المملوكة والأموال المقترضة أو هي:

الرافعة المالية = إجمالي الخصوم (الأموال المقترضة من الغير) ÷ إجمالي الأصول (إجمالي الأموال المستثمرة).
 فإذا كانت فوائد القرض (عائد السند أو عائد السهم الممتاز) على سبيل المثال 10% بينما يحقق استخدام هذه الأموال معدل عائد يبلغ 15% فإن هذا يعني دخلا إضافيا لأصحاب المشاريع يبلغ 5% نتيجة الاعتماد على القروض في التمويل ويسمى هذا متاجرة الملكية، بمعنى استخدام الأموال المقترضة لتحقيق أرباح لأصحاب المشروع.

رابعاً- معايير التقييم في ظل ظروف التأكد

توجد عدة معايير لتقييم المشاريع الاستثمارية في حالة التأكد نذكر أهمها:

1. معيار فترة الاسترداد

أ/ مفهومه: هو عبارة عن الوقت اللازم للمشروع لكي يسترد أمواله الاستثمارية من خلال صافي عوائده النقدية السنوية، وعليه فإن فترة الاسترداد تمثل عدد السنوات التي يستطيع خلالها المشروع أن يجمع إيرادات نقدية صافية تكفي تغطية قيمة استثماراته الإجمالية.

ويعرف أيضا على انه "على أنه الفترة الزمنية المطلوبة لاسترداد تكلفة الاستثمار، كلما زادت فترة الاسترداد قلة جاذبية المشروع والعكس بالعكس"⁽¹⁾.

ويتم قبول المشروع إذا كانت الفترة التي يسترد المشروع رأسماله بأقل من حد معين مستهدف، ويحدد عادة حد أقصى لفترة الاسترداد تسمى بفترة القطع أو فترة الاسترداد القصوى المقبولة، ويتوقف قبول المشروع أو رفضه تبعا للمقارنة بين فترة الاسترداد للمشروع وفترة القطع، فإذا كانت فترة الاسترداد أقصر من فترة القطع يعتبر المشروع مقبولا، وبعكسه يرفض المشروع.

ويمكننا حساب فترة الاسترداد بإحدى الطريقتين التاليتين:⁽²⁾

- الطريقة الأولى: في حالة تساوي أو ثبات التدفقات النقدية السنوية الداخلة للمشروع من فترة لأخرى، تحتسب فترة الاسترداد وفق المعادلة التالية:

$$\text{فترة الاسترداد} = \frac{\text{الإفناق المبدئي (النفقات الاستثمارية)}}{\text{صافي التدفقات النقدية السنوية بعد الضريبة}}$$

حيث أن: النفقات الاستثمارية = تكلفة الأصول الثابتة + رأس المال العامل

⁽¹⁾-Abdellah Bonghaba, Analyse et évaluation des projet ; Berti, Alger, 1999 ,page 25.

⁽²⁾ - محمد قويدري، مرجع سبق ذكره، ص ص 92، 93.

– الطريقة الثانية: في حالة عدم تساوي التدفقات النقدية السنوية الداخلية بعد الضريبة من سنة لأخرى يتم حساب فترة الاسترداد بتجميع صافي التدفقات النقدية حتى يتساوى مجموعها مع الإنفاق المبدئي.

$$\text{فترة الاسترداد} = \frac{\text{الإنفاق المبدئي (التدفق الخارجي)}}{\text{متوسط التدفقات السنوية}}$$

ب/ مزايا معيار فترة الاسترداد: إن لمعيار فترة الاسترداد عدة مزايا نذكر منها ما يلي: (1)

– سهولة حسابه وهذه الطريقة مفضلة لدى جهات التمويل لان الممول يهتمه استرداد أمواله بأقصر وقت ممكن؛

– يعطي مؤشر مبدئي وسريع عما إذا كان المشروع يستحق المزيد من البحث والدراسة؛

– يحدد مستوى السيولة المتدفقة للمشروع في كل سنة من سنوات تشغيله؛

– يستخدم في المفاضلة بين المشروعات التي تخضع لتغيرات تكنولوجية سريعة.

ج/ عيوب معيار فترة الاسترداد: يمكن تلخيصها فيما يلي: (2)

– تجاهل أثر القيمة الزمنية للنقود، وذلك لأن قيمة النقود تختلف نتيجة تعرضها لعدة تأثيرات كالتضخم؛

– يستعمل في قياس المدة اللازمة لاسترداد الأموال المستثمرة، وليس في حساب الربحية؛

– تجاهل أثر التدفقات النقدية التي يحققها المشروع بعد تحديد فترة الاسترداد؛

– هذا المعيار لا يعتبر مقياسا سليما للربحية نظرا لأنه يهمل فترة حياة المشروع وما قد يتحقق من مكاسب نقدية بعد فترة الاسترداد؛

– يفشل في ترتيب المشروعات التي تتساوى لديها فترة الاسترداد.

2. معيار صافي القيمة الحالية

أ/ مفهومها: تعرف القيمة الحالية الصافية van بأنها تمثل قيمة الفائض في هذا اليوم الذي يحققه المشروع فوق المبلغ الذي يستطيع أن يحققه من الاستثمار في أفضل بديل ممكن، وتقاس القيمة الحالية الصافية للمشروع بالفرق بين القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلية والقيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجية (3).

أي بمعنى آخر خصم صافي التدفقات النقدية السنوية إلى نقط البداية (وهي بداية الإنفاق الاستثماري على المشروع) مستخدمين معدلا للخصم مقرر مسبقا، ومعدل الخصم يجب أن يكون مساويا إما إلى المعدل الفعلي لسعر الفائدة على القروض طويلة الأمد في السوق المالية، أو لمعدل سعر الفائدة المدفوعة من قبل المقترض، وفي حالة غياب سوق مالية حقيقية مستقرة يجب أن يعكس معدل الخصم تكلفة الفرصة البديلة

(1)-http://www.entilaq.com/terms/payback_period_pp.htm , 12-03-2013

– (2)www.iraq-ig-law.org/ar/webfm..,12-03-2013

(3) – عاطف وليم أندراوس ، مرجع سبق ذكره، ص: 440.

لاستخدامات رأس المال المستثمر، وإذا كان ما كان الاستثمار يجري تمويله بقروض طويلة الأجل فإن المعدل الفعلي للفوائد المدفوعة للقروض هي التي تتخذ كمعدل الخصم. أما بالنسبة لسنوات الخصم فيجب أن تكون مساوية لسنوات العمر الاقتصادي للمشروع، ويمكن حساب صافي القيمة الحالية وفق المعادلة التالية⁽¹⁾:

$$VAN = \sum_{t=0}^n \frac{C_t}{(1+k)^t} - C_0$$

حيث أن :

CI_t : التدفق النقدي المتوقع الحصول عليه في السنة t .

N : العمر الإنتاجي للمشروع.

K : معدل الخصم.

C_0 : الاستثمار المبدئي.

و في هذا المعيار نجد ثلاث حالات :

- إذا كانت صافي القيمة الحالية أكبر من الصفر، فذلك ما يعني أن التدفقات النقدية الداخلية أكبر من التكلفة الاستثمارية وعليه يقبل المشروع.
 - إذا كانت صافي القيمة الحالية أصغر من الصفر فذلك يعني أن التدفقات النقدية الداخلية أصغر من التكلفة الاستثمارية، وعليه يرفض المشروع.
 - إذا كانت صافي القيمة الحالية تساوي الصفر فذلك ما يعني أن التدفقات النقدية الداخلية تساوي التكلفة الاستثمارية، وهو ما يمثل الحد الأدنى لقبول المشروع.
- أما بالنسبة لمعامل الخصم المستخدم فإنه يهدف إلى:

- إزالة تأثير الزمن على التدفقات النقدية للمشروع من بداية تنفيذه حتى نهايته.
- في حالة تمويل المشروع بقروض مسيرة فيفضل الاعتماد على سعر الفائدة الذي يحدده البنك المركزي على القروض الطويلة الأجل.

ب/ **مزايا معيار صافي القيمة الحالية:** تتمثل مزايا معيار صافي القيمة الحالية فيما يلي⁽²⁾:

- يراعي التغير في القيمة الزمنية للنقود ويأخذ بالحسبان التغيرات في الأسعار وبالتالي يوضح مدى قدرة المشروع الاستثماري على تغطية التكاليف وتحقيق عائد إضافي.
- يأخذ في الحسبان المكاسب النقدية للمشروع طوال عمره الافتراضي.

(1) - صباح اسطيفان كحجة جي ، مرجع سبق ذكره، ص: 141

(2) - شقيري نوري موسى، أسامة عزمي سلام، مرجع سبق ذكره، ص: 158

- يفضل استخدامه عندما تكون التدفقات النقدية الداخلية تتراوح ما بين تدفقات نقدية موجبة وأخرى سالبة.

- يعكس قيمة البدائل الاستثمارية باستخدام سعر الخصم الذي يمثل تكلفة رأس المال أو تكلفة الأموال.

ج/ عيوب صافي القيمة الحالية: يمكن تلخيصها فيما يلي⁽¹⁾:

- صعوبة اختيار سعر خصم مناسب، لأنه يمثل سعر أو تكلفة الأموال وهو يخضع لتوقعات متباينة.

- هذا المعيار يعبر عن العائد الاقتصادي ويهمل العائد الاجتماعي المتوقع من هذه المشاريع.

3. معيار معدل العائد الداخلي

أ/ مفهوم معدل العائد الداخلي: يعرف معدل العائد الداخلي "بأنه سعر الخصم الذي تتساوى عنده القيمة الحالية لصافي التدفقات النقدية المتوقعة مع تكلفة الاستثمار المبدئي وبمعنى آخر المعدل الذي يجعل صافي القيمة الحالية للمشروع مساوية للصفر.

ويحتاج معدل العائد الداخلي للاستثمار دائما مقارنته بسعر الفائدة السائد، فإذا كان معدل العائد أعلى

فإن المشروع يصبح له جدوى وله ربحية والعكس صحيح، ويمكن الحصول عليه من خلال المعادلة التالية⁽²⁾:

$$\text{معدل العائد الداخلي} = \frac{\text{الحد الأدنى لمعدل الخصم} + \text{الفرق في معدل الخصم}}{\text{صافي القيمة الحالية عند معدل الخصم}} \times \text{المجموع في صافي القيمة الحالية}$$

وما يمكن استخلاصه بصفة عامة عن هذا المعدل :

- إذا كان معدل العائد أكبر من تكلفة الحصول على الأموال فإن المشروع يكون تجاريا مقبولا

- إذا كان معدل العائد أقل من تكلفة الحصول على الأموال فغن المشروع يكون تجاريا مرفوضا

ب / مزايا معدل العائد الداخلي: هناك عدة مزايا نذكر منها⁽³⁾:

- يتميز هذا المعيار بالموضوعية والبساطة؛

- يتيح إمكانية المتابعة ومقارنة التنفيذ الفعلي؛

- يعتبر أحد الأساليب التي تأخذ في حسابها مفهوم القيمة الزمنية للنقود بالموضوعية، حيث يقدم

قياسا دقيقا لربحية المشروع؛

- يمكن استخدامه بدرجة عالية من الدقة في مجال ترتيب المشاريع.

(1) - بن حسان حكيم، مرجع سبق ذكره، ص: 132.

(2) - Edith Gin linger " le décision d'investissement"ED;nathan paris,1998, p:36

(3) - www.elbassair.net/bouhouth/.../cours_gestion.15-03-2013,

ج/ عيوب معدل العائد الداخلي: لمعدل العائد الداخلي مجموعة من العيوب نذكر منها ما يلي:⁽¹⁾

- يصعب تطبيق هذا الأسلوب خاصة عند المقارنة بين مشروعين أو أكثر
- لا يعطي هذا المعدل دليلاً واضحاً على الزيادة في ثروة المساهمين
- يحتاج إلى العديد من العمليات الحسابية والرياضية
- لا يعكس الأفضلية الزمنية لمتخذي القرار ومسلّمته في اتخاذ القرار المناسب.

خامساً- تقييم المشاريع في ظل ظروف عدم التأكد

إن المعايير المستعملة في تقييم المشاريع الاستثمارية في حالات المخاطرة وعدم التأكد تنقسم إلى المعايير التالية⁽²⁾:

1. الانحراف المعياري: هذا المعيار يستعمل لقياس درجة الاختلاف الموجود بين التدفقات النقدية المتوقعة الخاصة بكل بديل من البدائل المقترحة والتدفقات الحقيقية ويمكن حسابه باستخدام العلاقة التالية:

$$\text{الانحراف المعياري} = \sqrt{\frac{\sum (ت - ن - م)^2}{ل}}$$

حيث:

ت ن: التدفق النقدي.

ت ن م: التدفق النقدي المتوقع = قيمة التدفق X الاحتمال.

ل ن: الاحتمال الموافق لحدوث التدفق النقدي.

ن: السنوات.

وفقاً لهذا المعيار كلما كانت قيمة الانحراف المعياري أقل كلما كانت درجة المخاطرة أقل وعليه كلما كان البديل أفضل.

2. معامل الاختلاف: ويسمى المقياس النسبي للمخاطرة، ويساوي ناتج قسمة الانحراف المعياري على القيمة المتوقعة وعلاقته كما يلي:

$$\text{معامل الاختلاف} = \frac{\text{الانحراف المعياري}}{\text{القيمة المتوقعة}}$$

(1) - قاسم ناجي حمدي، "مدخل نظري وتطبيقي في أسس إعداد دراسة الجدوى وتقييم المشروعات"، دار المناهج، عمان- الأردن، 2000، ص: 309.

(2) - بن حسان حكيم، مرجع سبق ذكره، ص: 137.

وهذا المعيار يقيس كمية المخاطرة المتوقع حدوثها عن كل وحدة نقدية من العائد المتوقع، وفيها يفضل البديل الذي يقل معامل اختلافه.

3. معيار القيمة النقدية المتوقعة: هذا المعيار يعتمد على نظرية الاحتمالات التي يمكن أن نفرق بين نوعين منها:

❖ **الاحتمالات المتنافية:** وهي الاحتمالات التي يمنع وقوع إحداها وقوع الحدث الآخر وهي الاحتمالات التي يكون مجموعها لا يساوي 1 صحيح، وعليه للمفاضلة بين المشروعات في هذه الحالة نستعمل:

$$ت ن م = 3 ت ن ل$$

حيث:

$$ت ن م = \text{التدفق النقدي المحتمل}$$

$$ت ن = \text{التدفق النقدي}$$

$$ل = \text{الاحتمال}$$

ومن مزايا هذا الأسلوب نجد :

- سهولة الحساب وهو من أكثر الأساليب استعمالاً عند حساب مخاطر الاستثمار.

أما عيوبه فتتمثل في:

- إهمال أو إهماله لدرجة المخاطرة والتركيز على القيمة النقدية المتوقعة من كل بديل استثماري.

❖ **الاحتمالات المستقلة:** وهي الاحتمالات التي يعتمد وقوع بعضها على البعض الآخر، ويكون مجموع تلك الاحتمالات يساوي 1 صحيح.

4. معيار تحليل الحساسية: يقصد بها مدى تأثر ربحية المشروع المقترح بالتغيرات التي تحدث في أحد العوامل المستخدمة في تقييم تلك المتغيرات وتمثل هذه العوامل في⁽¹⁾:

- كمية المبيعات.
- أسعار المواد والمنتجات .
- مستوى الطاقة الإنتاجية المستغلة .
- العمر الاقتصادي للمشروع .
- مدى التغير الحادث في تكلفة رأس المال.

فتحليل الحساسية يعمل على قياس صافي العائد النقدي المتوقع على صافي القيمة الحالية أو معدل العائد الداخلي.

وفي تحليل الحساسية نستعمل عدة طرق:

* دليل الحساسية.

* معامل الحساسية .

● فبالنسبة لدليل الحساسية علاقتها تكون كما يلي:

$$\frac{\Delta \text{ م ع أ} \times \text{ ق م}}{\text{ق ن} - \text{ ق م}} = \text{د س}$$

$$100 \times (\text{ ق م} - \text{ ق ن})$$

حيث:

Δ م ع أ): التغير المطلق في معدل العائد الداخلي

ق م : القيمة المبدئية للعنصر محل التحليل

ق ن : القيمة النهائية للعنصر محل التحليل

وكلما ارتفع دليل الحساسية كلما ارتفعت درجة حساسية معدل العائد الداخلي المتوقع للتغيرات التي تحدث في قيمة العنصر محل التحليل.

● أما الطريقة الثانية وهي معامل الحساسية فعلاقتها كما يلي:

$$\frac{\Delta \text{ م} \text{ ل}}{\text{م}} \times \frac{\text{ل}}{\Delta \text{ ل}} = \text{معامل الحساسية } \emptyset$$

حيث أن :

ل: المتغير المستقل

م: المتغير التابع

و وفقا لهذه الطريقة نجد الحالات التالية:

* إذا كان $\emptyset < 1$: ذلك يعني أن المتغير التابع حساس للتغيرات في المتغير المستقل.

* إذا كان $\emptyset = 1$ ذلك يعني أن حدوث أي تغير في المتغير المستقل بنسبة معينة يترتب عليه حدوث نفس التغير في المتغير التابع وبنفس النسبة.

* إذا كان $\emptyset > 1$: فذلك يعني أن المتغير التابع غير حساس نسبيا للتغيرات في المتغير المستقل.

المطلب الرابع: إعداد التقرير النهائي

إن إعداد التقرير النهائي هو آخر ما نختتم به دراسات الجدوى ويمثل بالإضافة إلى ما يتعلق بوصف المشروع وأصحابه نتائج الدراسة وهو باختصار متكون من البيانات الرئيسية التالية⁽¹⁾:

➤ **البيانات الأساسية عن المستثمر صاحب المشروع:** تضم هذه البيانات الاسم والنوع والعنوان والبيانات الشخصية وتاريخ الميلاد، والجنسية وبيانات من الشركاء في المشروع إذا وجدوا ومؤهلاتهم التي تحصلوا عليها.

➤ **اسم المشروع المقترح:** والذي لا يجب أن يكون مشابهاً لمشروعات قائمة بدأت النشاط وأن يكون يعبر قدر المستطاع عن ما ينتجه المشروع وطبيعته.

➤ **وصف المشروع ومقومات نجاحه:** ويتم هنا إعطاء فكرة عامة عن المشروع من حيث طبيعة وموقعه وحجم المشروع ومكوناته ورأس المال وهيكله المالي، ومصادر التمويل وعلاقته بالمشروعات الأخرى.

➤ **أهداف المشروع:** كيفية الوصول إلى أهدافه الفلسفية التي على أساسها يقوم المشروع.

➤ **نتائج دراسات الجدوى:** سواء كانت التسويقية أو الفنية وغيرها بما في ذلك تحديد الفجوة التسويقية وفجوة الطلب التي يتم من خلالها مقابلة الطلب بالعرض المتعلقين بمنتجات المشروع وتحديد الشريحة التسويقية عبر حياة المشروع، كما تحتوي نتيجة دراسة الجدوى المالية على التكاليف الاستثمارية للمشروع ومكوناته من الأصول الثابتة ورأس المال العامل وتكاليف التشغيل السنوية متضمنة عناصر الاهتلاك السنوية إلى جانب باقي البنود الأخرى.

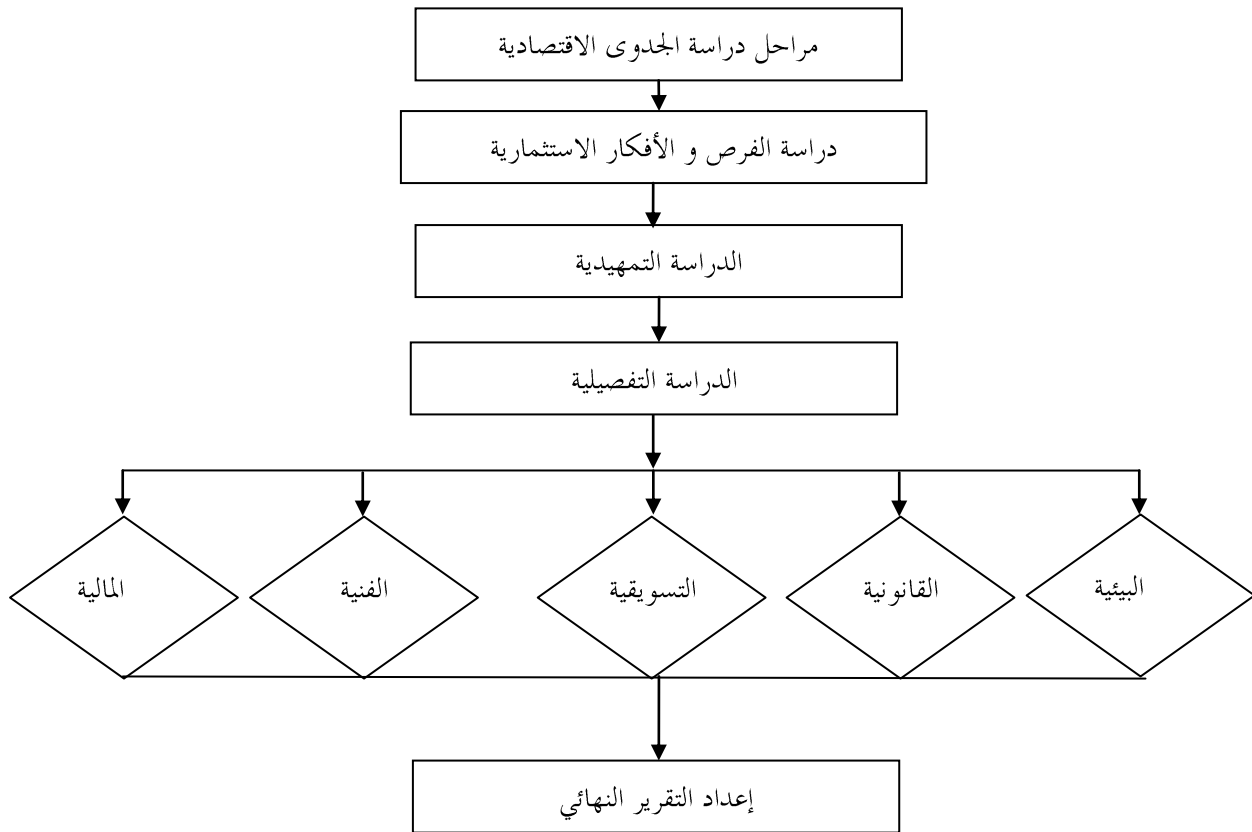
وتشمل نتائج الجدوى المالية تقدير التدفقات النقدية الداخلة وعلى رأسها إيرادات المبيعات والقيمة البيعية المتبقية للمشروع والقروض والإعانات أو أي إيرادات أخرى إن وجدت. وهذه النتيجة عبارة عن عدد من الجداول:

- جداول التكاليف الاستثمارية في شكل أصول إنتاجية ثابتة؛
- جدول رأس المال العامل لدورة تشغيل واحدة وهو ضمن التكاليف الاستثمارية؛
- جدول إجمالي التكاليف الاستثمارية الذي يحتوي على الأصول الثابتة ورأس المال العامل؛
- جدول التدفقات النقدية الداخلة والخارجة؛
- جدول الهيكل التمويلي للمشروع؛
- جدول الالتزامات المالية؛
- قائمة الدخل السنوي؛
- جدول حساب قسط الاهتلاك إلى غير ذلك من الجداول الضرورية.

(1) - ولد محمد الأمين، مرجع سبق ذكره، ص: 39، 40

وبعد الانتهاء من كافة هذه الإجراءات يوضع هذا التقرير أمام الهيئة المعنية للحصول على الموافقة أو التمويل أو التحفيز المستثمرين على الاستثمار في مجال معين وهو ما قد تقوم به الدولة في العديد من المجالات وقد يختلف هذا التقرير في جوانبه حسب الفرص التي تقدم من أجله. و في الأخير يمكن تلخيص المراحل السابقة لدراسات الجدوى الاقتصادية في الشكل التالي

الشكل رقم (02-10): مراحل وخطوات دراسات الجدوى الاقتصادية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد عاطف وليم أندراوس، مرجع سبق ذكره.

خلاصة الفصل الثاني:

إن معرفة دراسة الجدوى الاقتصادية وأهميتها وإظهار خصائصها، وإبراز أهم الصعوبات التي تواجهها وتؤثر فيها ومختلف مراحلها الأساسية كان هدف هذا الفصل، وتم استخلاص ما يلي:

- دراسة الجدوى الاقتصادية علم تطبيقي يسمح للمستثمر باتخاذ القرار الاستثماري المناسب والرشيد بناء على الدراسات التي يقوم بها؛
- تتصف دراسة الجدوى الاقتصادية بمجموعة من الخصائص أبرزها عموميتها، ومراحلها مترابطة ومتناسقة فيما بينها بحيث أن كل خطأ في مرحلة يؤدي إلى أخطاء في المراحل الموالية؛
- تساهم في تجنب المستثمر من الانزلاق إلى المخاطر، وتحمل الخسائر، وتساعد في معرفة التغيرات الاقتصادية والسياسية والقانونية المتوقع حدوثها خلال العمر الافتراضي للمؤسسات؛
- تعتبر الدراسة التسويقية أهم مرحلة في دراسة الجدوى الاقتصادية، الأمر الذي يوجب ضرورة إتباع الأساليب العلمية ابتداء من جمع البيانات إلى عرضها وتحليلها، وانتهاء بتقديم النتائج؛
- إن لكل مرحلة من مراحل دراسة الجدوى الاقتصادية متطلباتها من المعلومات والبيانات والتي تختلف في درجة تفاصيلها تبعاً لاختلاف المرحلة، ومع ذلك فإن هذه المراحل متناسقة فيما بينها وتكمل كل منها الأخرى، وتتكافأ إلى حد ما في أهميتها بالنسبة للمشروع باعتبار أن مخرجات كل مرحلة تعتبر مدخلات لمرحلة أخرى؛
- الاختلاف في طرق التقييم حسب الظروف المحيطة بالمشروع والتي تتسم بالتأكد التام أو عدم التأكد؛
- اعتبار فترة الاسترداد ومعدل العائد الداخلي والقيمة الصافية الحالية من أكثر المعايير سلامة للاستخدام الأمثل.

الفصل الثالث:

إعداد دراسة جدوى اقتصادية لمؤسسة

"إيزوفارم" بمكتب الدراسات "OPGE"

تمهيد:

من خلال هذا الفصل سوف نحاول التعرف على الطريقة المتبعة من طرف مكتب الدراسات والمساعدة والمشورة "OPGE" محل التربص الميداني بغرض إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروع ما، مبرزين مراحل العملية ومختلف الأدوات والتقنيات المستخدمة في ذلك، لأجل ذلك كان لابد علينا من اختيار مشروع ما من جملة المشاريع المتاحة في مكتب الدراسات، أين وقع اختيارنا على مشروع إنشاء مؤسسة إنتاجية في المجال الصيدلاني والمسماة «إيزوفارم»، وتكمن الدوافع الأساسية لاختيار هذا المشروع إلى كونه مؤسسة متوسطة تقترح توظيف 61 عاملاً وهو ما يتوافق مع المجال المحدد لهذه الدراسة، كما أن هذه المؤسسة هي الآن في حالة نشاط منذ عام 1997، وهو ما يسمح لنا من تقييم نتائجها ووضعيتها بعد فترة زمنية معقولة ومقارنة ذلك مع ما تم التوصل إليه من نتائج وأهداف بعد دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع قبل إنشائه، ومن ثم يمكننا الحكم على مدى أهمية عملية دراسة الجدوى الاقتصادية في اختيار المشاريع القابلة للنجاح والاستدامة.

وبغرض الإلمام بالأفكار السابقة، قمنا بتقسيم هذا الفصل على النحو التالي :

المبحث الأول: تقديم مكتب الدراسات "OPGE"

المبحث الثاني: دراسة الجدوى الاقتصادية لشركة «إيزوفارم» من طرف مكتب الدراسات "OPGE"

المبحث الأول: تقديم مكتب الدراسات "OPGE"

إن مكتب الدراسات الاقتصادية هو عبارة عن شركة فردية "EURL- OPGE" بقيادة مؤسسها - بن شولاق الحاسن- صاحب الخبرة الطويلة في مختلف مجالات الاستثمار وتسيير الشركات العمومية والخاصة. وقبل التطرق إلى مكتب الدراسات الاقتصادية وجب التعرف أولاً على صاحبه في النقاط التالية:

المطلب الأول: التعريف بصاحب مكتب الدراسات الاقتصادية

يمكن التطرق إلى مختلف المؤهلات العلمية والعملية للخبير بن شولاق الحاسن فيما يلي⁽¹⁾:

الفرع الأول: المهارات العامة للخبير بن شولاق الحاسن

- متحصل على شهادة التعليم العالي في تسيير الشركات، تخصص -التسويق-
- تقييم الشركات وإعادة هيكلتها
- دراسة الجدوى الاقتصادية أو الدراسة التقنو- اقتصادية
- التكوين لدى وزارة الصناعة من اجل إعادة هيكلة الشركات الجزائرية

الفرع الثاني: الخبرة المهنية

- السيد المستشار: 36 سنة في إدارة شركة الاستشارات الاقتصادية
- شركة سونا طراك PGR-ARZEW GNLI وسطيف في ديسمبر 1977 - مايو 1988
- مدير الموارد البشرية: مهنة رصد وتدريب المهندسين في الخارج (بريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية)؛
- مسؤول الرقابة الإدارية: إدارة التخطيط والتطوير للشركة الإستراتيجية، والتقييم والتصحيح؛
- مسؤول قسم نظام المعلومات؛
- مدير في الإنتاج الصناعي للأدوية؛
- الرئيس التنفيذي المساعد لتنظيم الأعمال التجارية وإعادة الهيكلة.

(1) وثائق مكتب الدراسات "OPGE".

المطلب الثاني: مكتب الدراسات والمساعدة والمشورة "OPGE"

تأسس مكتب الدراسات والمساعدة والمشورة "OPGE" عام 1998 وهو متخصص في الدراسات الاقتصادية، ومن بين المحاور أو الدراسات الاقتصادية التي يقوم بها ما يلي⁽¹⁾:

✓ دراسة أهداف الاستثمار من اجل:

- الحصول على أراضي الاستثمار لدى CALPI/REF؛

- الحصول على التمويل من طرف البنوك؛

- الحصول على الموافقة الإدارية.

✓ دراسة المستثمر والمشروع

✓ دراسة سوق المشروع

✓ الدراسة الفنية لقدرة المعدات الصناعية؛

✓ هيكل الاستثمار؛

✓ هيكل التمويل؛

✓ تنظيم المشروع: احتياجات القوى العاملة

✓ قيمة التداول في خمس سنوات؛

✓ مصروفات التشغيل الصناعية على مدى خمس سنوات؛

✓ خطة الاتصالات على مدى خمس سنوات والمتمثلة في:

- تقديرات الخمس سنوات المستقبلية؛

- جداول حسابات النتائج؛

- التدفقات النقدية.

✓ ونتيجة هذه الدراسات تمكن مكتب الدراسات "OPGE" من تحقيق رضا الزبائن بنسبة 100٪ .

✓ قام هذا المكتب بإعداد حوالي 200 دراسة جدوى اقتصادية في مختلف المجالات منها: الصناعة، الفلاحة، الخدمات والتجارة .

✓ بالنسبة للدراسات الاقتصادية في مجال الصناعات الغذائية وتشمل:

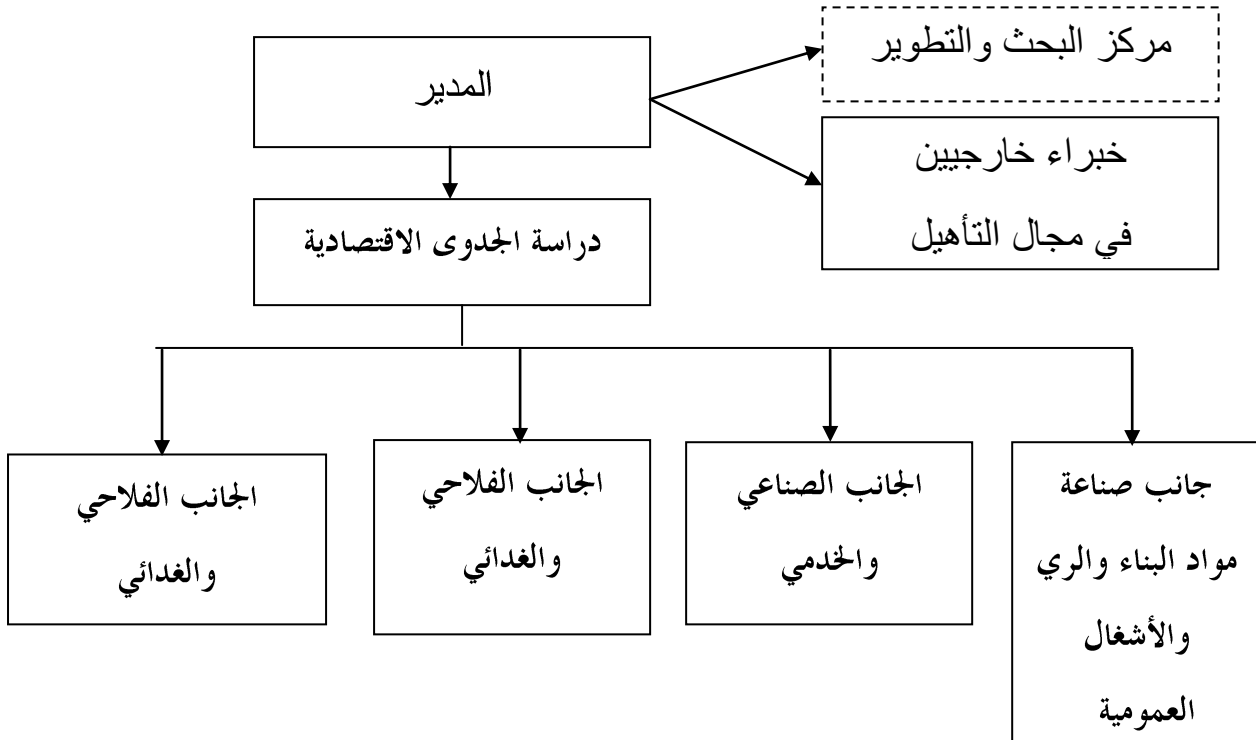
(1) المرجع السابق.

- دراسة تجميع البن؛
- دراسة معمل البيتزا؛
- دراسة صناعة الورق المعاد تدويره للتغليف؛
- دراسة خاصة بإنتاج البيض؛
- دراسة معصرة الزيتون؛
- دراسة لمصنع الألبان؛
- دراسة لتربية المواشي؛
- دراسة الإنتاج الصناعي القائم على المشروبات النكهة الطبيعية والعصائر؛
- دراسة لتربية المواشي؛
- دراسة نقش الشموع.
- ✓ بالنسبة للدراسات الاقتصادية في بناء الأشغال العمومية وتشمل:
- دراسة صناعة النجارة؛
- دراسة العقارات؛
- دراسة ماكينة صناعة الخرسانة؛
- دراسة وإنتاج مواد البناء والأشغال العامة؛
- دراسة محطة طلاء؛
- دراسة مصنع إنتاج البلاط؛
- دراسة كل الصفقات البناء العام؛
- دراسة إنتاج المسامير.
- ✓ بالنسبة للدراسات الاقتصادية في مجال الصناعة وتمثل فيما يلي:
- الدراسة الخاصة بتحويل البلاستيك؛
- الدراسة الخاصة بتجهيز وطباعة الأوراق؛
- دراسة تصنيع المعادن.
- ✓ بالنسبة للدراسات الاقتصادية في مجال الصحة وتمثل فيما يلي:
- دراسة جراحة الأسنان؛

- دراسات صناعة الأدوية لأربعة مشاريع منها: LPG, Saidi PhARM, ISO PHARM,
- دراسة توزيع المستحضرات الصيدلانية .
- دراسات مخابر تحليلية
- دراسات العيادة
- ✓ بالنسبة للدراسات الاقتصادية في مجال الخدمات الصحة وتشمل ما يلي:
- دراسة نقل وتوزيع الغاز؛
- دراسة الفنادق؛
- دراسة تكنولوجيا المعلومات والإنترنت؛
- دراسة محطة الخدمات؛
- دراسة خدمات الفندق، المطعم.....
- دراسة خاصة بحافلات نقل البضائع؛
- دراسة خاصة بحافلات نقل المسافرين؛
- دراسة محطة البترين.

وفيما يلي الهيكل التنظيمي لمكتب الدراسات "OPGE"

شكل رقم (3-01): الهيكل التنظيمي لمكتب الدراسات "OPGE"



المصدر: وثائق داخلية لمكتب الدراسات "OPGE"

المبحث الثاني: دراسة الجدوى الاقتصادية لمؤسسة «إيزوفارم» من طرف مكتب "OPGE"

لإنجاز دراسة الجدوى الاقتصادية لأي مشروع لابد من تتبع مراحل معينة وذلك كما تم التعرف عليه نظريا، وذلك كما يلي:

- دراسة الجدوى التمهيدية
- دراسة الجدوى التفصيلية.

المطلب الأول: دراسة الجدوى التمهيدية

كما ذكرنا سابقا أن الهدف من إعداد دراسة الجدوى المبدئية هو التأكد من عدم وجود مشاكل جوهرية تعيق تنفيذ المشروع، وهذه الدراسة لا تتطلب الفحص الدقيق والتفصيلي الأمر الذي يؤدي إلى عدم تحمل تكاليف ونفقات كبيرة ويمكن تسليط الضوء على معلومات عامة تفيد في دراسة المشروع، والمتمثلة في دراسة المستثمر صاحب المؤسسة وصاحب القرار الاستثماري، دراسة عامة عن المشروع .

يتم التطرق في هذا المطلب إلى العوامل الواجب توفرها في كل مستثمر يطمح في تنفيذ مشروع استثماري، وهي تلعب دورا هاما في نجاح المشروع الاستثماري وتمثل هذه العوامل فيما يلي⁽¹⁾:

الفرع الأول: دراسة المؤهلات العلمية والعملية

أولاً- دراسة المستثمر

تلعب مؤهلات المستثمر سواء كانت نظرية أو في الجانب العملي نقطة بداية للمشروع الاستثماري لان المستثمر يعتبر المحرك الأساسي للمشروع وبالتالي يجب أن يكون هذا المحرك يملك كافة القدرات التي تمكنه من تسيير مشروعه ضمن كافة العمر الافتراضي لمؤسسته، إن المستثمر الحائز على الشهادة الدراسية وقام بالدخول في الجانب الميداني تكون لديه حظوظ كبيرة مقارنة بالمستثمر المتحصل على مؤهل درسي فقط، حيث نجد في الولايات المتحدة الأمريكية مثلا أنهم لا يأخذون بعين الاعتبار المؤهلات النظرية مقارنة بالمؤهلات العلمية وقد يقومون بالاستغناء عنها.

إن الكثير من المشاريع الممولة من طرف مؤسسات التمويل المختلفة تتعرض للكثير من حالات الفشل نتيجة غياب أو انعدام الخبرة لدى أصحابها وبالتالي احتمالات الفشل تكون كبيرة وكمثال على ذلك بلغت نسبة عدم مسددي القروض ensej قبل سنتين 5.29% وهو رقم مرشح للتضاعف، في حين أحالت إدارة وكالات دعم وتشغيل الشباب العديد من الملفات إلى العدالة، إذ يفضل الشباب المتحصلون على قروض دعم

(1) - مقابلة شخصية، بن شولاق الحاسن، مدير مكتب الدراسات، "OPGE"، ميله، 10-04-2013.

وتشغيل الشباب إيداع ملفات لمشاريع وهمية كافتتاح محلات تجارية ومؤسسات هامة وبمجرد تحصلهم على الأموال يحولونها لمشاريع أخرى ك شراء السيارات والشقق المتزلية أو استغلالها في تسديد مصاريف الزواج⁽¹⁾. أما في المقابل فنجد أن صاحب شركة «إيزوفارم» لديه خبرة في تسويق الأدوية لمدة لا تقل عن 10 سنوات، بالإضافة إلى خبرة الشريك الثاني في صناعة الأدوية لمدة 8 سنوات، وقد قام بالتكوين في الخارج. وهذا مؤشر إيجابي لنجاح مشروعهم.

ثانيا- بيئة المستثمر

إن البيئة التي يقطن فيها المستثمر تلعب دورا هاما في هذه الدراسة من خلال دراسة سلوكيات صاحب المشروع مع الأفراد، سمعته، حالته العائلية، درجة استقراره، كل هذه العوامل تدل على توفير التزامات أو أعباء على عاتق المستثمر الأمر الذي قد يؤدي إلى عدم قدرته بعد مدة من بداية العمل من الوفاء بالتزاماته وتسديد كافة القروض الممولة من طرف البنوك التجارية.

وبناء على ذلك تركز البنوك على هذه الدراسة بشكل فعال، وقد تقوم بما بطريقة سرية من أجل حماية أموالها وتجنب المخاطر المحيطة بها والتي قد تصادف هذا المستثمر. وبالعودة إلى صاحبي هذا المشروع فهما يتمتعان بسمعة طيبة سواء في محيط العمل (سوق الأدوية) أو المحيط العام، كما أن علاقتهما مع البنوك ومختلف المؤسسات المالية جد عادية، بحيث لا توجد متابعات قضائية اتجاههما فيما يخص تسديد قروض أو ديون معينة، فحسب فقد تم الحصول على قروض سابقة وتم تسديدها في آجالها.

الفرع الثاني: عرض تقديمي للمشروع

يتضمن هذا العرض إعطاء نظرة شاملة عن العناصر الخاصة بالمشروع الاستثماري :

أولاً- التعريف بالمشروع :

- * هوية المشروع = صناعة الأدوية
- * عنوان المشروع = مؤسسة «إيزوفارم» الجزائر
- * نوع القطاع = صناعي
- * نوع الاستثمار = إنشاء
- * تاريخ الدخول حيز الإنتاج: 1997
- * موقع المشروع: قسنطينة- الخروب-
- * نوعية المنتجات: ISOMOL ، ISOLVON
- * طبيعة المنتجات = يمثل الشكل الصيدلاني في قارورات 60 ملل أو 125 ملل أو 180 ملل.

(1) - زهير مجراب، "في ظل العزوف الجماعي عن المشاريع الإنتاجية ملايين تشغيل الشباب تصرف في شراء السيارات الفارهة"، جريدة الشروق، العدد 4002، 2013، ص:7.

ثانيا: الطاقة الإنتاجية السنوية

جدول رقم (3-1): الطاقة الإنتاجية خلال 5 سنوات

السنوات	قيمة الإنتاج (قارورة/ سنويا)
السنة الأولى	2520000
السنة الثانية	2646000
السنة الثالثة	2772000
السنة الرابعة	2898000
السنة الخامسة	3024000

مثال : السنة الأولى: 2400 قارورة×7سا×300 يوم=2520000 قارورة/سنويا

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات مكتب الدراسات (OPGE)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الإنتاج في تزايد مستمر مع مرور الزمن، حيث تم افتراض إنتاج 2400 علبة في الساعة وتم تقديم 7 ساعات للعمل على أساس الآلة الإنتاجية الخاصة بالسنة الأولى والتي يتم تقدير قدرتها الإنتاجية على أساس احتياجات السوق من جهة والنسبة التي يريد صاحب المشروع أخذها من جهة أخرى، ومن الأفضل اختيار نسبة قليلة من أجل التحكم فيها تكون أقل من 3% في البداية لكن في السنوات القادمة (2,3,4,5) ترتفع هذه النسبة على حساب خبرة المستثمر نتيجة تجاربه في السنوات الأولى أو بمعنى آخر تصبح لديه قدرة كبيرة على التحكم في الصناعة من مختلف الجوانب سواء قسم التشغيل، قسم الموارد البشرية، وغيرها .

ثالثا: احتياجات القوى العاملة

يوضح الجدول التالي توزيع العمالة في هذا المشروع:

جدول رقم (3-2): القوى العاملة

أصناف العمال والموظفين	العدد
-Gérant société	01
-Contrôle de gestion	01
-Assistance	01
-Direction resourceS humaines	01
-Agent paie	01
-Formation	01
-Responsable ressources matérielles	01

-Responsable sécurité	01
-Agents sécurité	08
-Directeur Marketing	01
-Délégués médicaux	09
-T.superieurs télé-marketing	03
-Operatrices	02
-Administration de vent.e	01
-Directeur technique	01
التصنيع	
-Pharmaciens, chimiste, rsponsible production	01
-Gestionnaire stock MP/AR/PF	02
-Préparateurs M.P(pésée)	03
-Préparateurs M.P	03
-Control in process	01
-Conditionnement	10
-Clarkiste	01
مراقبة المختبر	
-Analyse physio-chimie	02
- Analyse microbiologie	02
ضبط الجودة	
- assurance qualité.norme GMP	03

المصدر: وثائق داخلية لمكتب الدراسات (OPGE)

من خلال المعطيات السابقة يتبين أن احتياجات المشروع من القوى العاملة تقدر بـ 61 شخص، وقد تم تقدير هذه الاحتياجات على أساس قانوني بالنسبة لنوعية بعض المناصب (الاختصاص) مثل المخابر، التحليل، ومن جانب آخر على أساس الجانب التقديري للعمل.

رابعاً: التكنولوجيا المستخدمة

- يتم وزن المواد الأولية وفقاً للإجراءات التقنية (تحضير، التعبئة، التغليف)
- التحضير: يتم تحضير هذا الدواء عن طريق:
 - الوزن المواد الأولية الصيدلانية طبقاً للملف التقني المتفق عليه مع وزارة الصحة ويتم على ثلاث مراحل من اجل التأكيد على الوزن الحقيقي للدواء؛
 - تحضير الأدوية بخلط المواد الموزونة مع المياه المعالجة الصيدلانية بمدة محددة بالتقريب 4 ساعات؛
 - المراقبة الأولية للأدوية المحضرة قبل القيام بعملية التعبئة؛
 - القيام بعملية التعبئة والتغليف؛
 - إرسال الأدوية إلى مخابر الخارجية من اجل إعطاء تسريح بتسويق المنتجات بعد التحليل والتأكد من مطابقته لشروط الملف الموجود لدى وزارة الصحة.

من خلال الدراسة التمهيديّة السابقة للمشروع المقترح، نلاحظ أنه يتوفر على شروط أولية عديدة لعل أهمها خبرة المستثمر صاحب المؤسسة، دراسة أولية عن الطلب المتوقع وإعداد برنامج للإنتاج، تحديد احتياجات القوى العاملة، بالإضافة إلى طبيعة المنتجات، ومثل هذه النتيجة تسمح لنا للانتقال إلى المرحلة الثانية من دراسة الجدوى الاقتصادية، ألا وهي دراسة الجدوى التفصيلية .

المطلب الثاني: دراسة الجدوى التفصيلية

بعد إجراء دراسة الجدوى التمهيديّة والتأكد من عدم وجود موانع تقف عائقاً أمام القيام بهذا المشروع، ننتقل إلى مرحلة مواءمة يتم بموجها إجراء دراسات متخصصة أكثر عمقا من الدراسة السابقة والمتمثلة في دراسة الجدوى التفصيلية التي تتناول كافة الجوانب البيئية والقانونية والتسويقية، الفنية والمالية للمشروع المعني بالبحث.

الفرع الأول: دراسة الجدوى البيئية والقانونية

تعتبر دراسة الجدوى البيئية من أولى مراحل دراسات الجدوى التفصيلية للمشروع، التي يجب القيام بها ويتوقف نجاح دراسة الجدوى على فهم طبيعة نشاط أو هدف المشروع المقترح من جهة، وتأثير المتغيرات البيئية المحيطة من جهة أخرى.

ويندرج مشروع صناعة الأدوية لمؤسسة "إيزوفارم" ضمن مشروعات القائمة الرمادية، نتيجة الآثار السلبية الناتجة عن صناعة الأدوية والتي يمكن معالجتها بتكاليف مرتفعة، فالمواد الكيماوية المستخدمة في الإنتاج تساهم في التأثير على البيئة، وفي هذا الصدد يلزم القانون تطبيق كافة المقاييس والإجراءات المتمثلة في (BPF) من أجل معالجة الهواء الذي يساهم في التأثير على البيئة سواء كانت داخلية أو خارجية، وهذا باستخدام آلات

معالجة للهواء (traitement de l'air) التي تمنع خروج الهواء الداخلي للبيئة، وعدم دخول الهواء الخارجي للداخل.

الفرع الثاني: دراسة الجدوى التسويقية

تتضمن الدراسة التسويقية لمشروع صناعة الأدوية المقترح الخطوات التالية⁽¹⁾:

أولاً- إستراتيجية المشروع

تمثل إستراتيجية مشروع صناعة الأدوية فيما يلي:

- التقليل من كميات استيراد الدواء : فقد قدرت قيمة المنتجات التي تستوردها الجزائر من الأدوية ب2 مليار دولار إضافة إلى منتجاتها المحلية، أي ما نسبته 60 % من المنتجات المستوردة.
- تشجيع الصادرات إلى بلدان أخرى.
- الاستمرار في نقل التكنولوجيا إلى الصناعة الصيدلانية والكيميائية بشكل دائم.
- توفير مناصب الشغل للجزائريين في مختلف المجالات (الصيدلة، الطب، الكيمياء، التسويقي، التسيير وغيرها)

ثانياً- تحليل السوق:

تم اختيار منتجات صناعة الأدوية بالتناسق مع وزارة الصحة، ومن خلال القيام بدراسة وتحليل السوق تبين أن المنتجات المحلية الجزائرية من الأدوية غير كافية، وبالتالي كان هدف هذا المشروع هو زيادة المنتجات المحلية والتخفيض من المنتجات الأجنبية ولو بنسبة قليلة تقدر ب0.1% ولكن هذه النسبة ستظل في ارتفاع مستمر مع زيادة الطلب على الأدوية، وعليه تم تقدير الكمية الأولية للإنتاج حوالي 5 ملايين علبة سنويا.

يخضع المنتج الصيدلاني في السوق الجزائري لقوانين كبيرة بسبب أهدافه المتمثلة في ضمان صحة الإنسان حيث يتم تسجيل هذا المنتج لدى وزارة الصحة قبل تسويقه، ويتم تسجيله تحت اسم منظمة الصحة العالمية OMS، أو اسم تجاري (علامة تجارية للمختبر أو المؤسسة)، ويوجد حاليا ما يقارب 1500 اسم دولي مسجل لدى وزارة الصحة و2500 للمنتجات الصيدلانية والمسجلة تحت اسم عام.

و تخضع تسجيلات وزارة الصحة لتعليمات نظامية من أجل التحقق من فعالية الأدوية واحترام معايير الصيدلانية BPF أو MP ، وتتبع هذه التسجيلات تسجيلات أخرى لدى وزارة العمل في النهاية لتجديد المنتج إذا كان يخضع لتعويضات من طرف CNAS للأجراء وCASNOS لغير الأجراء، وتوجد حوالي 90% من الأدوية مسجلة لدى وزارة العمل قابلة للتعويض، وبالتالي فأى مستثمر في هذا المجال يودع ملف لدى CNAS فإذا كان يخضع المنتج للتعويض يتم قبوله لأن الدواء الذي يخضع للتعويضات remboursable يتوفر لديه طلب كبير من طرف الزبائن.

(1) - مقابلة شخصية، بن شولاق الحاسن، مدير مكتب الدراسات، "OPGE"، ميله، 26-04-2013.

يوجد 70 مصنع للأدوية في الجزائر. مجمع صيدال الذي يغطي نسبة 30% - 40% من الاحتياجات الوطنية، وبقية المنتجات تقدر بـ 2 مليار دولار أي نسبة 60% يتم استيرادها، وهذا المشروع يقوم بإنتاج 5 ملايين علبة برقم أعمال 580000 kda أي يغطي نسبة مئوية تقدر بـ 0.1% مقارنة بمبلغ الاستيراد 2 مليار دولار.

ثالثا- تجهيز وجودة المنتج

بالنسبة لتجهيز المنتج تتوفر سوق الجزائر على جميع المواد الضرورية لإعداد الأدوية (التغليف والتعبئة، زجاجة، الألمنيوم) وغيرها مما يساعد في خفض التكاليف الخاصة بالإنتاج. ماعدا المواد الأولية التي يتم استيرادها من الهند عموما، ويصنف هذا المنتج ضمن:

- المنتجات الضرورية

- المنتجات المسجلة على مستوى وزارة الصحة

- قائمة المنتجات الخاضعة للتعويض من طرف (CNAS)

- قائمة المنتجات للأمراض المزمنة

- الجرعات المحددة من طرف الأطباء العموميين والأخصائيين. وكل هذه المؤشرات تدل على جدوى

المشروع وأنه يحمل مكانة مرموقة في السوق الجزائري.

أما جودة هذا المنتج فهي خاضعة لـ BPF أو GMP (المعايير الأوروبية ISO) المتعلقة بتعريف المنتجات، وتكون خاضعة لقوانين السوق الدولي، كفرصة لتجسيد نظام التشغيل من أجل معالجة الهواء لتجنب التلوث الداخلي والخارجي الذي يحدث نتيجة تسرب الغازات الخاصة بصناعة المواد الكيميائية للطبيعة، أو دخول الهواء الخارجي للداخل والذي يؤثر بدوره على نوعية المنتج.

رابعا- السعر والترويج

فيما يتعلق بأسعار المنتجات الصيدلانية تمت الموافقة على هذه الأسعار من قبل وزارة العمل والضمان الاجتماعي للسعر المرجعي مع العلم أن هذا السعر هو السعر القابل للتعويض من طرف الضمان الاجتماعي . هذا المشروع يستطيع أن يتبع إستراتيجية التسعير ppa (prix public algérien) أي السعر العام الجزائري الذي يمثل السعر الحقيقي الخاص بتكاليف الأدوية ولكنه يتبع إستراتيجية السعر المرجعي ولا توجد لديه منافسة، جميع المتعاملين انطلاقا من المنتج الموزع والمستهلك و CNAS تتعامل 99 بالسعر المرجعي الذي يعتبر قانوني لجميع المتعاملين في هذا المجال.

وبالنسبة للترويج فإن هذا المشروع يتوفر على شبكة توزيع مستقرة تعادل 250 تاجر من تجار الجملة و 4000 محل خاص أو صيدلية بإعداد الأدوية الصيدلانية في السوق الجزائري، كما تستخدم هذه الشبكة بالتساوي من قبل جميع تجار الجملة الجزائريين وتكون متاحة في جميع ولايات الوطن.

خامسا- الاتصال

يستفيد مشروع صناعة الأدوية من مخطط الاتصالات plan de communication الذي يحتل مكانة هامة ومفضلة مقارنة مع المنافسين الجزائريين، وهو مؤشر يدل على التقنيات الحديثة والكبرى، وتمثل مهارات الاتصال في:

✓ يتم افتتاح هذا المشروع بمشاركة جميع تجار الجملة وممثلين عن السلطات المحلية، المدعويين، وزارة الصحة، وزارة العمل، وزارة التجارة.

✓ إعداد بطاقة خاصة بالمؤسسة

✓ موقع انترنيت للحصول على المعلومات والطلبات

✓ إعلانات للتعريف بالأدوية على مستوى الصيدليات، الأطباء، الموزعين بالجملة

✓ و تستخدم سياسة تجارية أثناء البدء في النشاط مثل:

- خصم يتناسب مع الكميات المشتراة

- ترقية البيع

- قد تصل مهلة دفع الأجرة إلى ثلاثة أشهر

- زيارة الأطباء والصيدالة من اجل ترويج المنتجات

وكل هذا من أجل منافسة المنتجين الحاليين الذين يستخدمون نفس التقنيات، ومن أجل الحيازة على الزبائن بصفة مستمرة.

من خلال ما ورد في هذه الدراسة يتبين أن جودة المنتج وقوة البيع ، وشبكة التوزيع، والإستراتيجية المتبعة من طرف مشروع صناعة الأدوية، عبارة عن مؤشرات ايجابية تسمح لنا من الانتقال إلى المرحلة الثالثة لدراسة الجدوى الاقتصادية، ألا وهي دراسة الجدوى الفنية والهندسية.

الفرع الثالث: دراسة الجدوى الفنية والهندسية

تعتمد دراسة الجدوى الفنية على البيانات والمعلومات التي يتم الحصول عليها من دراسات الجدوى التسويقية وتمثل خطوات دراسة الجدوى الفنية فيما يلي⁽¹⁾:

أولاً- اختيار موقع المشروع

تم اختيار موقع المشروع بالمنطقة الصناعية "الطارف" ببلدية أولاد رحون، دائرة لخروب

ثانياً- برنامج الإنتاج

يتم وضع برنامج الإنتاج مقارنة مع توقعات المبيعات مما يدل على وجود مجموعة من المنتجات ذات الخصائص النوعية، وقد تم تقدير كمية الإنتاج سنويا كما يلي:

(1) - وثائق داخلية لمكتب الدراسات، "OPGE".

جدول رقم (3-3): الطاقة الإنتاجية

السنوات	حجم الإنتاج (قارورة/ سنة)
السنة الأولى:	2520000
السنة الثانية:	2646000
السنة الثالثة:	2772000
السنة الرابعة:	2898000
السنة الخامسة:	3024000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق مكتب الدراسات
مثال السنة الأولى:

$$2400 \text{ bouteilles/ heure} \times 7\text{h} \times 300\text{j} = 2520000$$

ثالثا- قيمة المشروع

1. مساحة الأرض: تقدر مساحة الأرض 5500 م²

2. قيمة المشروع:

- القيمة الحقيقية 3000000 ملايين قارورة /سنة (قدرة إنتاج الآلات 24 ساعة يوميا لمدة سنة).

- الطاقة الاسمية 6048000 قارورة /سنة

جدول رقم (3-4): تكاليف التشغيل

السعر €	السعر kda	اسم الآلات
		- مكان العمل -salles propres, magasins, fabrication (panneaux, portes, fenêtres plafonds) - معالجة لهواء CTA'S, groupe d'eau glacée, filtres
2100000€	231000 kda	المجموع
		- إعداد معدات جافة -Granulateur 400 L -sécheur de lit fluidisé 400L -machine à comprimer -géluleuse (30-40.000 g/h) -turbine d'enrobage (30-40 kg) -tamiseur en ligne -installation des équipement SAT -matériel de manutention
332.000 €		
550.000 €		
195.000 €		
133.000 €		
372.000 €		
8.000 €		
25.000 €		

200.000 € 50.000 €		transpalettes/ fûts
1865000€	205150 kda	المجموع
		<p><u>آلات التعبئة والتغليف</u></p> <p>-Ligne blister 180 bl /min</p> <p>Equipement laboratoire contrôle</p> <p>-Specthophotomètre V.V.VIS</p> <p>-HPLC</p> <p>-CPG</p> <p>-IR</p> <p>-balance à humidité</p> <p>-Appareil pour mesurer le point de fusion.....</p> <p>-Centrifugeuse</p> <p>-Four à moufle</p> <p>-Etuve</p> <p>-Refractomètre</p> <p>-PH. Mètre</p> <p>-Bain marie</p> <p>-Rotavapeur</p> <p>-Agitateur magnetique</p> <p>-Agitateurs magnitiques chauffants</p> <p>-Pompe peristaltique à vide</p> <p>-Chambre V.V</p> <p>-Hotte mobile</p> <p>-Incubteurs</p> <p>-microscope</p> <p>-Sterilisateur</p> <p>-Balance</p>
4415.000 €	285650 kda	المجموع الكلي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق داخلية لمكتب الدراسات (OPGE)

1000.00 :Kda

جدول رقم (3-5): تكاليف احتياجات القوى العاملة

الموظفين	التكاليف (da)
<u>التصنيع</u>	
-Gérant société	01x 160000 =160000
-Contrôle de gestion	01 x 40 000 = 40 000
-Assistance	01 x 40 000 = 40 000
-Direction ressources humaines	01 x80 000 = 80 000
-Agent paie	01 x 25000 = 25 000
-Formation	01 x 30 000 = 30 000
-Directeur financier et comptabilité	01 x 90 000 = 90 000
-Responsable ressources matérielles	01x 40 000 =40 000
-Responsable sècurité	01x 50 000 = 50 000
-Agents sècurité	08 x 25000 =200 000
-Directeur marketing	01x 10 000 =10 000
-Délégués médicaux	09x 35 000 =315 000
-T.superieurs télé-marketing	03x5 000 =15 000
-Operatrices	02 x30 000 =60 000
-Administration de vente	01x30 000 =30 000
-Directeur technique	05x 12 0000 = 60 0000
<u>التصنيع</u>	01x 50 000 =50 000
-Pharmaciens, chimiste, rsponsible production	02x 40 000 = 80 000
-Gestionnaire stock MP/AR/PF	03x30 000 = 90 000
-Préparateurs M.P(pésée)	03 x 30 000=90 000
-Préparateurs M.P	01 x 50 000 =50 000
-Control in process	10 x 20 000 =200 000
-Conditionnement	20 000 = 01 x 20 000
-Clarkiste	
<u>مراقبة المختبر</u>	
-analyse physio-chimie	02 x 50 000 =100 000
-analyse microbiologie	01 x 50 000 =50 000
<u>ضبط الجودة</u>	
assurance qualité.norme GMP	03x 60 000 =180 000
المجموع	2245000 د ج

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق داخلية لمكتب الدراسات (OPGE)

*تكاليف الموظفين السنوية:

*تقدر تكاليف الموظفين السنوية ب:

$$12 \times 2245000 = 2694000.00 \text{ د ج شهر}$$

*تكاليف التأمين:

تقدر تكاليف التأمين ب :

$$2694000.00 \times 25\% = 673500 \text{ د ج}$$

و منه تقدر تكاليف الخمس للسنوات في الجدول التالي:

جدول رقم (3-6): تكاليف التأمين السنوية

السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة
33675	33675	33675	33675	33675

الوحدة: kda

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق مكتب الدراسات (OPGE)

رابعا- تحديد قيمة التداول

تم تحديد قيمة بيع علبة من الدواء بمعدل 250 د ج والجدول التالي يبين قيمة المبيعات خلال

السنوات الخمس للمشروع

جدول رقم (3-7) قيمة التداول

السنوات	قيمة المبيعات (kda)
السنة الأولى	580000
السنة الثانية	620000
السنة الثالثة	650000
السنة الرابعة	650000
السنة الخامسة	650000

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق داخلية لمكتب الدراسات (OPGE)

خامسا- تقدير الاستهلاك المتوسط

يمكن تلخيص قيمة الاستهلاك المتوسط خلال 5 سنوات في الجدول التالي:

جدول رقم (3-8): تقدير الاستهلاك المتوسط

السنوات	كمية المبيعات (قارورة)	السعر (DA)	قيمة الاستهلاك (kda)
السنة الأولى	2520000	70	352800
السنة الثانية	2646000	70	370440
السنة الثالثة	2772000	70	388962
السنة الرابعة	2898000	70	408410.1
السنة الخامسة	3024000	70	428830.6

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق داخلية لمكتب الدراسات (OPGE)

سادسا- تقدير التكاليف الاستثمارية

قدرت التكاليف الاستثمارية الخاصة بالمشروع كما يلي:

جدول رقم (3-9): قيمة تكاليف الاستثمار

البيان	القيمة (kda)
-النفقات الأولية	2000
-الأرض
-البناء
-تخطيط المواقع والمباني الهندسية	68750
-معدات الإنتاج	274650
-دعم ومساعدة المعدات	25000
معدات النقل والتأمين وغيرها	60000
-ترتبيات النقل البحري	20000
-احتياجات رأس المال العامل
	50000
المجموع	446400

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق داخلية لمكتب الدراسات (OPGE)

بالإضافة إلى التكاليف الاستثمارية السالفة الذكر توجد تكاليف أخرى تتعلق ب plan de

communications كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-10): مصاريف أخرى

السنوات	المبلغ (kda)
السنة الأولى	9500
السنة الثانية	4500
السنة الثالثة	4050
السنة الرابعة	4000
السنة الخامسة	3500

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق داخلية لمكتب الدراسات (OPGE)

من خلال الجدول يتبين أن مختلف هذه المصاريف في تناقص مستمر مع مرور الزمن وهذا راجع إلى الاستغناء عن بعض المصاريف في السنوات التالية فمثلا في السنة الأولى تكون هناك مصاريف مرتفعة خاصة بالافتتاح، والإعلانات وغير ذلك أما في السنوات الأخرى فتكون منخفضة. بعد تقدير كافة التكاليف المتعلقة بالمشروع الاستثماري الخاصة بدراسة الجدوى الفنية، الأمر الذي يتطلب منا اختيار مصادر لتمويل هذه التكاليف المقدرة للمشروع، عن طريق الانتقال إلى المرحلة الموالية والمتمثلة في دراسة الجدوى المالية.

الفرع الرابع: دراسة الجدوى المالية

تتضمن دراسة الجدوى التمويلية الجوانب التالية:

أولاً- الهيكل التمويلي للمشروع

يندرج هذا التمويل ضمن التمويل الثنائي وذلك على النحو التالي:

جدول رقم(3-11): هيكل التمويل

المساهمة	النسبة (%)	المبلغ (kda)
صاحب المشروع	25	111600
القرض البنكي	75	334800
المجموع	100	446400

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق داخلية لمكتب الدراسات (OPGE)

إن مساهمة صاحب المشروع تقدر ب 25% من حجم المشروع وهي نسبة ضعيفة مقارنة بحجم المشروع فهي قد تخلق له مشاكل عند تسديد الديون المترتبة عليه لذا يجب عليه زيادة مساهمته في المشروع

لكون 75% من حجم المشروع عبارة عن ديون بنكية بنسبة فائدة سنوية مقدرة سلفا مع العلم أن مدة القرض 5 سنوات ويتم تسديد هذه الديون عن طريق أقساط سنوية كما هو موضح في الملحق رقم (01).
ثانيا- التحفيزات الجبائية

يستفيد صاحب المشروع صناعة الأدوية من المزايا الضريبية TVA.VF.TAP.IRG لمدة 3 سنوات، ويمثل الجدول التالي نسب الرسوم والضرائب الخاصة بالسنة الرابعة والخامسة .

جدول رقم (3-12) : نسب الرسوم والضرائب

Casnos (kda)	IRG (kda)	TVA (kda)	VF (kda)	TAP (kda)	
250	217350	246330	673.5	28980	السنة الرابعة
250	226800	257040	3673.5	30240	السنة الخامسة
25	15	17	24	2	النسبة %

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات داخلية لمكتب الدراسات (OPGE)

ثالثا- الملف المالي:

يتكون الملف المالي من الوثائق التالية:

- الميزانية الافتتاحية
- جدول التدفقات النقدية
- جدول حسابات النتائج التقديري لمدة 5 سنوات

1. الميزانية الافتتاحية

يبين الجدول التالي الميزانية الافتتاحية الخاصة بمؤسسة "إيزوفارم":

جدول رقم (3-13): الميزانية الافتتاحية

المبلغ (KDA)	الخصوم	الصافي	الاهتلاك	إجمالي	الأصول
111600.00	رأس المال الخاص			2000.00	- مصاريف إعدادية
334800.00	ديون الاستثمار	0	0	34468000	- الأراضي
				6000.00	- مواد ولوازم الإنتاج
				25000.00	- معدات النقل
				68750.00	- لوازم أخرى
					-التجهيزات والتركيبات
446400.00		446400.00	0	446400.00	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على الملحق رقم(02)

من خلال الميزانية الافتتاحية يتبين أن قيمة الاستثمارات تقدر ب 446400.00 وقيمة مساهمة صاحب المشروع تقدر ب 1160000 والباقي عبارة عن ديون متوسطة الأجل تسدد على مدى 5 سنوات من بداية النشاط.

2. جدول حساب النتائج

يبين جدول حسابات النتائج المدرج في الملحق رقم(03) النتائج المتوقعة تحقيقها من طرف مؤسسة "إيزوفارم" على مدى 5 سنوات، فالهدف من إعداد هذا الجدول هو الحصول على نتيجة الاستغلال التي تعبر عن مدى قدرة المؤسسة على تحقيق نتائج ايجابية من دورة الاستغلال أي تحقيق الإيرادات الإجمالية لتلك الفترة فائضا على مجموع التكاليف.

جدول رقم (3-14): النتيجة الصافية

السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة	النتيجة الصافية
129845.50	160720.90	175714.30	128225.28	89901.20	

المصدر: أنظر الملحق رقم(03)

3. التدفقات النقدية

جدول رقم (3-15): التدفقات النقدية خلال الخمس سنوات

السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة	
129845.50	160720.90	175714.30	128225.28	89901.20	رقم الأعمال
36165.00	361650.00	36105.00	36105.00	36165.00	احتياطات
166010.50	196885.90	211879.30	164390.28	126066.20	التدفق النقدي
66960.00	66960.00	66960.00	66960.00	66960.00	أقساط سنوية
99050.50	129925.90	144919.30	97430.28	59106.20	النتيجة

المصدر: أنظر الملحق رقم (01)

من خلال الجدول نلاحظ أن التدفق النقدي الصافي في ارتفاع مستمر عبر كامل السنوات الخمس وحتى في السنة الرابعة والخامسة أين يبدأ المشروع بدفع الضريبة على الأرباح، وهذا دليل على أن المشروع سوف تكون له مردودية اقتصادية إيجابية في المستقبل.

رابعا- تحليل نشاط المشروع

من خلال حسابات النتائج الذي تتم إعداده في الدراسة المالية للمشروع تتم المقارنة بين رقم الأعمال لكل سنة والتدفق النقدي الصافي في الجدول التالي:

جدول رقم (3-16): مقارنة بين رقم الأعمال والتدفق النقدي

السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة	البيان
129845.50	160720.90	175714.30	128225.28	89901.20	رقم الأعمال
99050.50	129925.90	144919.30	97430.28	59106.20	التدفق النقدي الصافي

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على المعطيات السابقة

إن هذه الدراسة توضح لنا أن رقم الأعمال الذي سيتم تحقيقه جد مهم، فبعد ما كان 129845.50 خلال الدورة المالية ارتفعت قيمته إلى 89901.20 في الدورة المالية الأخيرة وهذا سيعطي قيمة مضافة جد مرضية مع ارتفاع الأرباح خلال 5 سنوات.

خامسا: تقييم المشروع

بالنسبة لفترة استرداد يحسب انطلاقا من العلاقة التالية:

$$\text{فترة الاسترداد} = \frac{\text{الإنفاق المبدئي (التدفق الخارجي)}}{\text{متوسط التدفقات السنوية}}$$

وعليه نجد:

$$\text{فترة الاسترداد تساوي} = \frac{446400}{136881.43} = 3.2 \text{ سنة}$$

ومنه تقدر فترة استرداد أموال هذا المشروع ثلاث سنوات، وهذا مؤشر يدل على ربحية المشروع ومدى مساهمته في الاقتصاد الوطني وهي نتيجة مقبولة بالنسبة لمشروع طموح في الاستثمار في صناعة الأدوية.

أما بالنسبة لمعيار صافي القيمة الحالية فإنه يحسب انطلاقاً من العلاقة التالية:

$$VAN = \sum_{t=0}^n \frac{C_t}{(1+k)^t} - C_0$$

حيث أن :

C_t : التدفق النقدي المتوقع الحصول عليه في السنة t.

N: العمر الإنتاجي للمشروع.

K: معدل الخصم.

$$VAN = -446400.00 \frac{129845.50 + 160720.90 + 175714.30 + 128225.28 + 89901.20}{(1.025)^1 + (1.025)^2 + (1.025)^3 + (1.025)^4 + (1.025)^5} = + 316668.48 \text{ kda}$$

من الواضح أن النتيجة تشير إلى توقع صافي القيمة الحالية موجب، ما يؤكد مبدئياً أن المؤسسة يمكنها تحقيق مردودية جيدة وهذا بعد السنة الثالثة من انطلاق المشروع، حيث تكون صافي القيمة الحالية يعادل +316668.48، والملاحظ كذلك استفادة المشروع من إعفاء ضريبي على الأرباح خلال ثلاث سنوات الأولى، ولكن حسب جدول النتائج التقديري يظهر أن الفوائد تنخفض بعد السنة الثالثة وبذلك لا تستفيد المؤسسة من الإعفاء الضريبي .

المطلب الثالث : النتائج المحققة من طرف مؤسسة "إيزوفارم"

استطاعت شركة "إيزوفارم" تحقيق نجاح فعلي مند بداية نشاطها(1997) إلى غاية يومنا هذا ويعود الفضل في هذا النجاح لدراسة الجدوى الاقتصادية التي كانت عبارة عن سراج منير تنتهجه أي مؤسسة اقتصادية تسعى للنجاح والاستمرار.

ويمكن ترجمة نجاح هذه المؤسسة من خلال المنتجات التي قامت بانجازها خلال السنوات الأخيرة ، وكذلك رقم الأعمال وحجم الأرباح الصافية لمؤسسة "إيزوفارم" خلال سنة 2010-2011، أما بالنسبة للسنوات السابقة فلم نستطع الحصول على الوثائق الخاصة بها نظرا لسرية المعلومات بها، مع العلم أن بداية التسجيل على مستوى المركز الوطني للسجل التجاري كان في بداية 2009.

أولاً- مؤشر حجم الإنتاج

عرف منتجات مؤسسة "إيزوفارم" تطورا ملحوظا مند بداية نشاطها إلى يومنا هذا، حيث بدأت إنتاجها بمنتوج ISOLVON، ISOMOL لتصل إلى 14 منتوج في مجال صناعة الأدوية حاليا⁽¹⁾.

ثانياً- مؤشر رقم الأعمال

إن رقم الأعمال الذي تم تحقيقه من طرف مؤسسة "إيزوفارم" جد مهم، فبعدما كان يتراوح تقديره في دراسة الجدوى الاقتصادية بين 580000 إلى 650000 (2) خلال السنوات الخمسة الأولى من بداية النشاط، ارتفعت قيمته إلى 426146319.86 عام 2010، وبقيمة 500237807.26 خلال سنة 2011 وهذا مؤشر إيجابي يدل على نجاح المؤسسة⁽³⁾.

ثالثاً- مؤشر الأرباح الصافية

بلغت الأرباح الصافية لسنة 2010 قيمة 67282938.3، وارتفعت في سنة 2011 لتصل إلى قيمة 93002187.42، وهذا دليل على أن مؤسسة "إيزوفارم" حققت أرباح كبيرة مقارنة مع ما تم تقديره في السنوات الخمسة الأولى⁽⁴⁾.

رابعاً: مؤشر رأس المال

بالنسبة لرأس مال مؤسسة "إيزوفارم" فقد بلغ قيمة 250000000 دج ، إلى جانب زيادة عدد الموظفين ليصل إلى 150 موظف في المؤسسة، وتوفرها على شبكة توزيع تصل على 500 تاجر من تجار الجملة

(1) أنظر الملحق رقم (09).

(2) أنظر الملحق رقم (03).

(3) أنظر الملحق رقم (10) ، (11).

(4) أنظر الملحق رقم (10) ، (11).

و8000 صيدلية في الوقت الحالي، بالإضافة إلى أن مؤسسة "إيزوفارم" تحصلت على شهادة معايير الجودة الشاملة (ISO).⁽¹⁾

كل هذه المؤشرات تدل على أن مؤسسة إيزوفارم التي قامت بإعداد دراسة جدوى اقتصادية قبل بداية نشاطها وتطبيقها السليم لهذه الدراسة، لأن الهدف من دراسة الجدوى الاقتصادية ليس فقط إعدادها فحسب وإنما العمل على تطبيقها، كل هذا يؤدي للوصول إلى نتائج إيجابية تثبت أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية.

⁽¹⁾ <http://www.isopharm-algeria.com/iso/index> 25.04.2013.

خلاصة الفصل الثالث:

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل يمكن القول أن مكتب الدراسات "OPGE" يقوم بعمل جبار يساهم في إرشاد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قبل بداية نشاطها بالطريق السليم الذي تسلكه من خلال إعطاء الضوء الأخضر لها في مجال الاتفاق على تقدير صلاحية المشروع والدخول في مرحلة الاستثمار، حيث نجد من بين المؤسسات المستفيدة مؤسسة "إيزوفارم" التي استطاعت تحقيق نتائج ايجابية نتيجة سيرها وتطبيقها السليم لكافة مراحل دراسة الجدوى الاقتصادية وبالأخص الدراسة التسويقية والفنية والمالية.

وفي الأخير يمكن القول أن نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعتمد على الدراسات القبلية والمتمثلة في دراسة الجدوى الاقتصادية، لكونها تعطي صورة قريبة من الواقع على ما سيكون عليه المشروع في المستقبل، فتساعد صاحب القرار على اتخاذ القرار ومواجهة الصعوبات والمشاكل التي قد تواجه الاستثمار بصورة أكثر ايجابية ونجاحا.

خاتمة:

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا فعالا في دعم التنمية الاقتصادية وارتفاع حجم مساهمتها في القيمة المضافة علاوة على حجم الاستثمارات المرتبطة بها، ومع التغيرات المحيطة بها أصبح لزاما الأخذ بيدها حتى تستطيع الاستمرار وهذا عن طريق إعداد دراسة جدوى اقتصادية تساعد في اتخاذ قرارات استثمارية رشيدة مما يسمح بتحقيق الكفاءة الاقتصادية في استخدام القدر المتاح من الموارد الاقتصادية، ولقد حاولنا من خلال هذا البحث إبراز أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتوصلنا إلى النتائج التالية:

1. النتائج العامة:

❖ تحتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية متزايدة في مختلف الاقتصاديات منها النامية، نظرا لفوائدها على الصعيد الجزئي والكلبي خصوصا في مجال توفير مناصب الشغل وامتصاص البطالة، توفير مختلف السلع والخدمات والتقليل من التبعية الأجنبية، استغلال مختلف قدرات الموارد البشرية وتشجيعها على الإبداع والابتكار.

❖ يتوقف نجاح واستمرار مشروعات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على عدة عوامل: ولعل دراسة الجدوى هي أول هذه العوامل لكونها المحدد الأول لنوع المشروع الذي يمكن المضي فيه، لتأتي باقي العوامل متكاملة فيما بينها لتدعم القرار الأول وتسعى إلى إنجاح المشروع من مختلف الجوانب، ولهذا تكون دراسات الجدوى الاقتصادية قبلية .

❖ تعتبر دراسة الجدوى الاقتصادية سلسلة من المراحل المترابطة والمتكاملة فيما بينها (الدراسة البيئية والقانونية، الدراسة التسويقية، الدراسة الفنية، الدراسة المالية) وأي خطأ في مرحلة من المراحل يؤدي إلى أخطاء في المراحل اللاحقة؛

❖ إن الحصول على دراسة جدوى ذات جودة اقتصادية أمر يتوقف على مدى توفر كافة البيانات والمعلومات ذات الصلة بالأهداف الأساسية للمؤسسات، وعلى جودة فريق عمل متخصص في إعداد مثل هذه الدراسات؛

❖ إن استخدام مثل هذه الدراسات في الدول النامية مرتبط بالعديد من النقص والمشاكل التي تقف عائقا أمام تأصيل الجوانب النظرية لدراسة الجدوى بما يتلاءم والواقع العملي؛

❖ إن القيام بتنفيذ المشاريع الاستثمارية بدون جدوى اقتصادية يترتب عليه سوء تسيير للموارد الاقتصادية؛

❖ رغم أهمية دراسة الجدوى الاقتصادية إلا انه يجب عدم النظر إليها على أنها ضمان كامل لنجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فهي تعتبر مؤشر يوضح إمكانية القيام بالمشروع وتحقيق استثمار ذو جدوى من ورائه ولكنها لا تضمن لصاحب المؤسسة النجاح بصورة مطلقة.

2. نتائج اختبار فرضيات البحث:

❖ إن إعداد دراسة الجدوى للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي في جوهرها حلقة مترابطة من الدراسات التي تفيد في تقليص احتمالات الفشل وهذا ما تثبته صحة الفرضية الأولى والثانية؛

❖ تمر عملية دراسة الجدوى الاقتصادية عبر مراحل متتابعة والمتمثلة في الدراسة البيئية والقانونية، التسويقية، الفنية والمالية ويعتبر معيار فترة الاسترداد، معيار صافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي من المعايير الأكثر سلامة في تقييم الربحية التجارية وهذا ما ينفي الفرضية الثالثة.

❖ يعتبر مكتب الدراسات من أهم مكاتب دراسة الجدوى الاقتصادية، إلا انه لا يأخذ بعين الاعتبار معايير تقييم الربحية الخاصة بالمشروع، وهذا يثبت صحة الفرضية الرابعة.

3. نتائج الدراسة التطبيقية:

من خلال الدراسة التطبيقية لمؤسسة, "إيزوفارم" بمكتب الدراسات " OPGE " توصلنا إلى النتائج التالية:

❖ الربحية الاقتصادية للمؤسسة بتوفيرها لـ61 فرصة عمل دائمة وجديدة، مع توقع ارتفاع في هذه المناصب، إلى جانب تعزيزها للبنى التحتية الاقتصادية للبلاد؛

❖ نجاح هذه الشركة مرتبط بإتباعها لكافة جوانب دراسة الجدوى التسويقية والفنية والمالية وهذا ما جعلها تحقق رقم أعمال كبير يمكن ترجمته من خلال منتجاتها المصنعة خلال هذه السنوات؛

❖ الحد من التبعية الخارجية في استيراد الأدوية ولو بنسبة قليلة؛

❖ المساهمة في نقل التكنولوجيا الحديثة للبلاد؛

❖ أهمية التركيز على الموارد البشرية باعتبارها المحرك الأساسي في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لكونها تعتبر من أهم عوامل جذب الزبائن، وبالتالي ضمان التكوين الجيد والمستمر لها من اجل تحقيق الأهداف على أحسن وجه وبكفاءة أكثر وفعالية أعلى.

4. التوصيات المقترحة:

في إطار هذا البحث ومن خلال ملاحظتنا ومختلف الصعوبات التي تلقيناها في سبيل انجازه، يمكن أن نخرج بعدد من التوصيات يمكن إجمالها فيما يلي:

- ❖ ضرورة إنشاء هيئات مختصة بتقديم معلومات تحتوي على جميع المعلومات الخاصة بالمؤسسات الناجحة والفاشلة، والأسباب الحقيقية وراء الفشل من اجل استفادة الباحث منها واستفادة أصحاب المؤسسات منها في الدراسات؛
- ❖ إعطاء الدولة هذا النوع من الدراسات الأهمية المطلوبة من خلال تحفيز المستثمرين على القيام بدراسة الجدوى الاقتصادية؛
- ❖ وضع رقابة حكومية على البنوك التابعة للدولة للتأكد من أن منح القروض يتم على أساس إعداد دراسات جدوى قبلية من اجل تفادي المخاطر المحتملة
- ❖ إقامة ملتقيات تبين مدى أهمية مثل هذه الدراسات في المجال الاستثماري.
- ❖ توعية الشباب طالبي التمويل الاستثماري عن طريق أجهزة الدعم الحكومي مثل الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الباب، الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة، الوكالة الوطنية للقرض المصغر.... بأن العبرة أو المشكلة الأساسية ليس في توفير التمويل اللازم للمشروع المقترح وإنما العبرة والأساس هو في صحة الانطلاقة من خلال حسن اختيار المشروع الاستثماري ومجاله بحيث تكون له جدوى اقتصادية حقيقية، وهو الأمر الذي يشجع أصحاب قرار التمويل باتخاذ قرار على تمويله من جهة، ومن جهة أخرى يضمن الشاب صاحب المشروع مشروع مستدام وليس مؤقت كما هو الشأن للعديد من المشاريع التي تخلق في إطار هذه الأجهزة ولا تلبث أن تختفي تدريجياً، أو لا تحيا أصلاً، وبهذه الطريقة فقط نضمن استمرارية المشاريع الاستثمارية وبالتالي ضمان تنمية اقتصادية مستمرة .

5. آفاق البحث:

بعد دراستنا لهذا الموضوع يمكننا طرح مجموعة من البحوث والدراسات على النحو التالي:

- ✓ دراسة الجدوى الاقتصادي من المنظور الإسلامي؛
- ✓ واقع دراسة الجدوى الاقتصادية في الجزائر؛
- ✓ دور المكاتب الاستشارية في ترقية الاستثمار.
- ✓ دراسات الجدوى الاقتصادية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في تحقيق الكفاءة الاقتصادية للموارد .

وأملنا في الأخير أن يكون هذا البحث انطلاقة نحو الأفضل، وأن نكون قد وُفقنا في اختيار الموضوع ومعالجته سائلين المولى أن نفوز بأجري الاجتهاد والإصابة، والله المستعان.

I. المراجع باللغة العربية

1. الكتب

1. أحمد فوزي ملوخية، "أسس دراسات الجدوى للمشروعات الافةصادية" مكتبة بستان المعرفة القاهرة 2005.
2. أحمد فوزي ملوخية، "أسس دراسات الجدوى للمشروعات"، دار الهناء للتحنيد الفني الإسكندرية، 2009.
3. أرشد فؤاد التميمي، "الأسواق المالية في التنظيم و تقييم الأدوات"، دار اليازوري، عمان-الأردن، 2012.
4. حمزة محمود الزبيري، "التحليل المالي لأغراض تقييم الأداء و التنبؤ بالفشل"، دار الوراق، الطبعة الثانية، عمان-الأردن، 2010.
5. حمود حسين الوادي، حسين محمد سمحان، و آخرون، "دراسات الجدوى الاقتصادية و المالية"، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، 2010.
6. زاهد محمد ديري، "السلوك التنظيمي"، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، 2011.
7. زغيب مليكة، بوشنقىر ميلود، "التسيير المالي حسب البرنامج الرسمي الجديد"، ديوان المطبوعات الجامعية، 2010.
8. سليمان خالد عبيدات، "مقدمة في إدارة الإنتاج و العمليات"، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، 2008.
9. سمير عبد العزيز عثمان، "دراسة جدوى المشروعات بين النظرية و التطبيق"، مطبعة الإشعاع الفنية، الفنية، القاهرة، 2000.
10. شقىري نوري موسى، أسامة عزمي سلام، "دراسة لجدوى الاقتصادية و تقييم المشروعات الاستثمارية"، دار المسيرة للنشر التوزيع، الطبعة الثانية، عمان، 2011.
11. صالح مهدي، محسن العامري، طاهر محسن منصور الغالي، "الإدارة و الأعمال"، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، 2007.
12. صهيب عبد الله بشير الشخانية، "الضمانات العينية الرهن ومدى استثمارها في المصارف الإسلامية" دار النفائس للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، 2010.
13. ضرار العتيبي، نضال الحواري، "إدارة المشروعات الإنمائية -دراسة و تقرير الجدوى-"، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، 2007.

14. طارق الحاج محمد الباشا علي رباعية منذر الخليجي "التسويق من المنتج إلى المستهلك"، دار صفا للنشر و التوزيع،عمان، 2010.
15. طلال كداوي، "تقييم القرارات الاستثمارية"، دار البازوري العلمية للنشر، عمان- الأردن، 2008.
16. عاطف وليم أندراوس، "دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروعات (الأطر و الخطوات-الأسس والقواعد-المعايير"، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006.
17. عبد الحليم كراجة، و آخرون، "الإدارة و التحليل المالي (أسس و مفاهيم، تطبيقات)"، دار صفاء، الطبعة الثانية،عمان- الأردن، 2006.
18. عبد الرحيم زردق، محمد سحير بسيوني، " مبادئ دراسات الجدوى الاقتصادية"، مصر، بدون سنة النشر.
19. عبد الستار الحلبي، عامر قنذلي، و آخرون، "المدخل إلى إدارة المعرفة" دار الميسرة للنشر والتوزيع الطبعة الثانية،عمان-الأردن، 2009.
20. عبد المطلب عبد الحميد،"دراسات الجدوى الاقتصادية لاتخاذ لقرارات الاستثمارية"، الدار الجامعية، الإسكندرية،2000.
21. عرفة، سيد سالم" إدارة المخاطرة الاستثمارية"، دار الراية و التوزيع، عمان- الأردن، 2009.
22. علي السلمي،"المفاهيم العصرية لإدارة المنشآت الصغيرة"، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، عمان- الأردن، 1999.
23. الغالي، طاهر محسن منصور،" إدارة و استراتيجيات منظمات الأعمال المتوسطة و الصغيرة"، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، 2009.
24. فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي،" الريادة و إدارة الأعمال الصغيرة"، دار الحامد، للنشر و التوزيع، الطبعة الثانية، عمان- الأردن، 2008.
25. فلاح حسن الحسيني، "إدارة لمشروعات الصغيرة: مدخل استراتيجي للمنافسة و التميز"، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان- الأردن، 2006.
26. فليح حسن خلف، "الاقعة صناد الجزئي"، دار جدار للمكتاب العالمي للنشر و التوزيع، عمان- الأردن، 2007.
27. قاسم ناجي حمدي،" مدخل نظري و تطبيقي في أسس إعداد دراسة الجدوى و تقييم المشروعات"، دار المناهج، عمان- الأردن، 2000.
28. قاسم نايف علوان،" إدارة الاستثمار بين النظرية و التطبيق"، دار الثقافة، عمان- الأردن ، 2009.
29. كاظم جاسم العيساوي،" الاقعة صناد الإداري"، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، عمان- الأردن ، 2008.

30. لديمن الشنطي، زهير الحدرب، عامر عبد الله، "مقدمة في الإدارة و التحليل المالي"، دار البداية، عمان- الأردن ، 2010.
31. ماجدة العطية، "إدارة المشروعات الصغيرة"، دار المسيرة، الطبعة الرابعة، عمان- الأردن، 2012.
32. محمد إبراهيم عبد الرحيم، "دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات"، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2007.
33. محمد طلال الكداوي، "الجدوى الاقتصادية للمشروعات"، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان- الأردن، 2002.
34. محمود حسين الوادي، و آخرون، " قضايا اقتصادية و إدارية معاصرة في مطلع القرن الحادي و العشرين"، مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، عمان- الأردن، 2009.
35. مصطفى محمود أبو بكر، معالي فهد حيدر، "دليل إعداد دراسات جدوى المشروعات وتحقيق فعالية القرارات الاستثمارية"، دار الجامعة، مصر، ص: 34.
36. منير إبراهيم هندي، "الأوراق المالية و أسواق المال"، بدون دار نشر، الإسكندرية، 2012.
37. نبيل جواد، "إدارة و تنمية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة"، مجد المؤسسة الجامعية للدراسات و النشر و التوزيع، بيروت- لبنان، 2007.
38. نبيل محمد مرسي، أحمد عبد السلام سليم، "إدارة الإستراتيجية"، دار المكتب الجامعي الحديث الإسكندرية، 2007.
39. نعيم نمرود، "دراسة الجدوى الاقتصادية"، دار البداية للنشر و التوزيع، عمان-الأردن، 2011.
40. هوشيار معروف، "دراسات الجدوى الاقتصادية و تقييم المشروعات"، دار صفاء للنشر و التوزيع، عمان- الأردن، 2010.

2. الرسائل و الأطروحات:

1. بن حسان حكيم، "دراسة الجدوى و معايير تقييم المشاريع الاستثمارية"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005-2006.
2. الحاج علي حليلة، "إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة"، رسالة ماجستير في علوم التسيير جامعة - منتوري- قسنطينة، 2008-2009.
3. حجاوي أحمد، "إشكالية تطوير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و علاقتها بالتنمية المستدامة"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010-2011.
4. زهواني رضا، "تحسين تخطيط الإنتاج في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2006-2007.

5. زويينة محمد الصالح، "أثر التغيرات الاقتصادية على ترقية قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006-2007.
6. طالي خالد، "دور القرض الإيجاري في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة- منتوري- قسنطينة، 2010-2011.
7. فراجي بلحاج، "تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة و دورها في عملية التنمية الاقتصادية بالجزائر"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010-2011.
8. محمد قويدري، "أسس دراسات الجدوى و معايير المشروعات الاستثمارية"، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر، 1996-1997.
9. ولد محمد الأمين محمد، "دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الاستثمارية"، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2006-2007.

3. الملتقيات والمؤتمرات:

1. رويينة عبد السميع، حجازي إسماعيل، "تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق شركات رأس المال المخاطر"، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغير والمتوسطة في الدول العربية، بسكرة، 17-18 أبريل، 2006.
2. زغيب شهرزاد، عيساوي، "المؤسسات المتوسطة في الجزائر دافع و آفاق"، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى الوطني الدولي حول المؤسسات الصغيرة و دورها في التنمية، الأغواط، 8-9 أبريل 2002.
3. سليمان ناصر، عواطف محسن، "تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالصيغ المصرفية"، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى الدولي لمعهد العموم الاقتصادية و التجارية، وعلوم التسيير، غرداية- الجزائر، 23-24 فيفري،
4. كمال رزيق، محمد مسدور، "صيغ التمويل بلا فوائد للقطاع الفلاحي"، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى الدولي الأول حول تنمية الفلاحة الصحراوية كبديل للموارد الزائلة، بسكرة- الجزائر، 22-23 أكتوبر 2002
5. محمد المرسي لاشيين، "من أساليب التمويل الإسلامية التمويل بالمشاركة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة"، الدورة التدريبية حول تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الاقتصاديات المغاربية، سطيف الجزائر، 25-28 ماي، 2003
6. مداح عريبي الحاج "التسيير الإستراتيجي و تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، ورقة بحث مقدمة إلى الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الدول العربية، 17-18 أبريل، 2006.

4. الجرائد:

- زهير مجراب، "في ظل العزوف الجماعي عن المشاريع الإنتاجية ملايين تشغيل الشباب تصرف في شراء السيارات الفارهة"، جريدة الشروق، العدد 4002، 2013

5. المواقع الالكترونية:

- 1) www.i-search-engine.com/egypt/144-342.html / 01/04/2013.
- 2) www.elbassair.net/bouhouth/.../cours_gestion / 15/03/2013.
- 3) www.iraq-ig-law.org/ar/webfm / 12/03/2013.
- 4) [-http://www.entilaq.com/terms/payback_period_pp.htm-](http://www.entilaq.com/terms/payback_period_pp.htm) / 12/03/2013.
- 5) [http://www.investolife.com/vb/threads.](http://www.investolife.com/vb/threads) / 28/02/2013.
- 6) <http://ar.wikipedia.org/wiki> / 26/02/2013.
- 7) <http://www.isopharm-algeria.com/iso/index> 25/04/2013.

(II) المراجع باللغة الأجنبية:

- 1) michel dietsh ".lesfacteurs de succès des p me en Allemagne". Diplôme d' etudes politique de strasbourg Universite robert schuman.2006.-2007.p.9
- 2) Edith Gin linger " le décision d'investissement"ED;nathan paris,1998,
- 3) Abdellah Bonghaba, Analyse et évaluation des projet ; Berti, Algerie,1999.

الملاحق

الملحق رقم (01): التدفقات النقدية التقديرية

IV.4 Cash Flow

	1er Année	2eme Année	3eme Année	4eme Année	5eme Année
Résultat exercice	129 845,50	160 720,90	175 714,30	128 225,28	89 901,20
Amortissement	36 165,00	36 165,00	36 165,00	36 165,00	36 165,00
Résultat Cash Flow	166 010,50	196 885,90	211 879,30	164 390,28	126 066,20
Remboursement	66 960,00	66 960,00	66 960,00	66 960,00	66 960,00
Résultat	99 050,50	129 925,90	144 919,30	97 430,28	59 106,20

TABLEAU D'AMORTISSEMENT DU PRÊT BANCAIRE DE
334800,0 5,25%

		5% ANNUITES	
334 800,00	66 960,00	17577,00	84 537,0
267 840,00	66 960,00	14061,60	81 021,60
200 880,00	66 960,00	10546,20	77 506,20
133 920,00	66 960,00	7030,80	73 990,80
66 960,00	66 960,00	3515,40	70 475,40

الملحق رقم (02): الميزانية الافتتاحية

BILANS SUR CINQ ANNEES
BILAN D'OUVERTURE

N°Cpte	Désignation	Brut	Amort/prov	Net
20	Frais préliminaires	2 000,00	0	2000,00
22	Terrains		0	0,00
24	Equipement de production	344 650,00	0	344650,00
244	Materiel de Transports	6 000,00	0	0,00
247	Equipements auxiliaires	25 000,00	0	25000,00
25	Amenagement et Installation	68 750,00	0	68750,00
255	Frais de Douanes		0	0,00
TOTAL INVESTISSEMENTS		446 400,00	0	446400,00
30	Marchandises	0	0	0
31	Matières & Fournitures	0	0	0
35	Produits finis	0	0	0
TOTAL STOCKS		0	0	0
42	Créances d'investissements	0	0	0
43	Créances de stocks	0	0	0
44	Créances sur associés	0	0	0
45	Détentions pour compte	0	0	0
47	Créances sur clients	0	0	0
48	Disponibilités	0	0	0
TOTAL CRÉANCES		0	0	0
TOTAL ACTIF		446400,00	0	446400,00

PASSIF		
N°Cpte	Désignation	Montant
10	Fonds Sociaux	
11	Fonds de l'exploitant	111 600,00
14	Subvention Reçue Du F.N.D.A	0,00
18	Résultat en instance d'imputation	
TOTAL FONDS PROPRES		111 600,00
521	Crédit bancaire	334 800,00
53	Dettes de stocks	
54	Détention pour compte	
55	Dettes envers les associés	
56	Dettes d'exploitation	
57	Avances reçues des clients	
TOTAL DETTES		334 800,00
TOTAL PASSIF		446 400,00

الملحق رقم (03): جدول حسابات النتائج التقديري

IV.3 Tableaux des Comptes de
Résultats sur Cinq (05) ans - T.C.R -

U = MILLIERDA

n°cpte	Désignation des Comptes	1er Année	2eme Année	3eme Année	4eme Année	5eme Année
70	Vente de marchandises					
60	Marchandises consommées					
80	MARGE BRUTE					
80	Marge brute					
71	Production vendue	580 000,00	620 000,00	650 000,00	650 000,00	650 000,00
72	Production stockée					
73	Production pour l'entreprise elle-même					
74	Prestations fournies					
75	Transfert de charges de production					
61	Matières et fournitures consommées	352 800,00	370 440,00	388 962,00	408 410,10	428 830,60
62	Services					
81	VALEUR AJOUTEE	227 200,00	249 560,00	261 038,00	241 589,90	221 169,40
81	Valeur ajoutée	227 200,00	249 560,00	261 038,00	241 589,90	221 169,40
77	Produits divers					
78	Transfert de charges d'exploitation					
63	Frais de personnel	33 675,00	33 675,00	33 675,00	33 675,00	33 675,00
64	Impôts et taxes	0	0	0		
65	Frais financiers	17577,00	14 061,60	10 546,20	7 030,80	3 515,40
66	Frais divers	9 500,00	4 500,00	4 500,00	4 000,00	35 000,00
68	dotation aux amortissements et provisions	36 602,50	36 602,50	36 602,50	36 602,50	36 602,50
83	RESULTATS D'EXPLOITATION	129 845,50	160 720,90	175 714,30	160 281,60	112 376,50
79	Produits hors exploitation					
69	Charges hors exploitation					
84	RESULTATS HORS EXPLOITATION	129 845,50	160 720,90	175 714,30	160 281,60	112 376,50
83	Résultats d'exploitation					
7	Résultat hors exploitation					
880	RESULTAT BRUT DE L'EXERCICE	129 845,50	160 720,90	175 714,30	160 281,60	112 376,50
889	Impôt sur le Revenu Global	0	0	0	32056,32	22475,3
880	RESULTAT NET DE L'EXERCICE	129 845,50	160 720,90	175 714,30	128 225,28	89 901,20

EURL - O.P.G.E

الملحق رقم (04): الميزانية التقديرية للسنة الأولى

		BILAN 1er Année		
N°Cpte	Désignation	Brut	Amort/prov	Net
20	Frais préliminaires	2000,00	200,00	1800,00
22	Terrains	0,00	0,00	0,00
24	Equipement de production	344650,00	34465,00	310185,00
240	Materiel de Transports	6000,00	1200,00	4800,00
247	Equipement Auxiliaires	25000,00	2500,00	22500,00
25	Amenagements et Installation	68750,00	0,00	0,00
255	Frais de Douane	0,00	0,00	0,00
TOTAL INVESTISSEMENTS		446400,00	38365,00	446400,00
30	Marchandises	0	0	0,00
31	Matières & Fournitures	0	0	0,00
35	Produits finis	0	0	0,00
TOTAL STOCKS		0	0	0,00
42	Créances d'investissements	0	0	0,00
43	Créances de stocks	0	0	0,00
44	Créances sur associés	0	0	0,00
45	Détentions pour compte	0	0	0,00
47	Créances sur clients	0	0	0,00
48	Disponibilités	334800,00		334800,00
TOTAL CREANCES		334800,00		334800,00
TOTAL ACTIF		781200,00	38365,00	781200,00

N°Cpte	Désignation	Montant
10	Fonds Sociaux	0
11	Fonds de l'exploitant	111600,00
14	Subvention Reçue	0,00
18	Résultat en instance d'imputation	111600,00
TOTAL FONDS PROPRES		334800,00
521	Crédit bancaire	
53	Dettes de stocks	
54	Détention pour compte	
55	Dettes envers les associés	
56	Dettes d'exploitation	
57	Avances reçues des clients	334800,00
TOTAL DETTES		334800,00
RESULTAT (BENEFICE)		334800,00
TOTAL PASSIF		781200,00

EURL - O.P.G.F

الملحق رقم (05): الميزانية التقديرية للسنة الثانية

BILAN 2eme Année				
ACTIF				
N°Cpte	Désignation	Brut	Amort/prov	Net
20	Frais préliminaires	2000,00	400,00	1600,00
22	Terrains	0,00	0,00	0,00
24	Equipement de production	344650,00	68930,00	275720,00
244	Matériel de transport	6000,00	2400,00	3600,00
247	Equipement Auxiliaire	25000,00	5000,00	20000,00
25	Amenagement et Installation	68750,00	0,00	68750,00
255	Frais de Douanes	0,00	0,00	0,00
TOTAL INVESTISSEMENTS		446400,00	76730,00	369670,00
30	Marchandises			0
31	Matières & Fournitures			0
35	Produits finis			0
TOTAL STOCKS		0	0	0
42	Créances d'investissements			0
43	Créances de stocks			0
44	Créances sur associés			0
45	Détentions pour compte			0
47	Créances sur clients			0
48	Disponibilités	505290,90		505290,90
TOTAL CREANCES		505290,90		505290,90
TOTAL ACTIF		951690,90	76730,00	874960,90

PASSIF		
N°Cpte	Désignation	Montant
10	Fonds Sociaux	
11	Fonds de l'exploitant	111600,00
14	Subvention Reçue	0,00
18	Résultat en instance d'imputation	334800,00
TOTAL FONDS PROPRES		446400,00
521	Crédit bancaire	267840,00
53	Dettes de stocks	
54	Détention pour compte	
55	Dettes envers les associés	
56	Dettes d'exploitation	
57	Avances reçues des clients	
TOTAL DETTES		267840,00
RESULTAT (BENEFICE)		160720,90
TOTAL PASSIF		874960,90

EURL - O.P.G.E
BUREAU D'ETUDE
46 ANNEE

الملحق رقم (06): الميزانية التقديرية للسنة الثالثة

BILAN				
3eme Année				
ACTIF				
N°Cpte	Désignation	Brut	Amort/prov	Net
20	Frais préliminaires	2000,00	600,00	1400,00
22	Terrains	0,00	0,00	0,00
24	Equipement de production	344650,00	103395,00	241255,00
244	Matériel de transport	6000,00	3600,00	2400,00
247	Equipements Auxiliaires	25000,00	7500,00	17500,00
25	Aménagement et Installations	68750,00	0,00	68750,00
255	Frais de Douanes	0,00	0,00	0,00
TOTAL INVESTISSEMENTS		446400,00	115095,00	331305,00
30	Marchandises			0
31	Matières & Fournitures			0
35	Produits finis			0
TOTAL STOCKS		0	0	0
42	Créances d'investissements			0
43	Créances de stocks			0
44	Créances sur associés			0
45	Détentions pour compte			0
47	Créances sur clients			0
48	Disponibilités	585450,20		585450,20
TOTAL CREANCES		585450,20	0	585450,20
TOTAL ACTIF		1031850,20	115095,00	916755,20
PASSIF				
N°Cpte	Désignation	Montant		
10	Fonds Sociaux	0		
11	Fonds de l'exploitant	111600,00		
14	Subvention Reçue	0,00		
18	Résultat en instance d'imputation	495520,90		
TOTAL FONDS PROPRES		607120,90		
521	Crédit bancaire	133920,00		
53	Dettes de stocks			
54	Détention pour compte			
55	Dettes envers les associés			
56	Dettes d'exploitation			
57	Avances reçues des clients			
TOTAL DETTES		133920,00		
RESULTAT (BENEFICE)		175714,30		
TOTAL PASSIF		916755,20		

EURL - O.P.G.F

الملحق رقم (07): الميزانية التقديرية للسنة الرابعة

BILAN 4eme Année				
ACTIF				
N°Cpte	Désignation	Brut	Amort/prov	Net
20	Frais préliminaires	0,00	0,00	0,00
22	Terrains	0,00	0,00	111600,00
24	Equipement de production	344650,00	137860,00	206790,00
244	Equipement de transport	6000,00	4800,00	1200,00
247	Equipements Auxiliaires	25000,00	10000,00	15000,00
25	Amenagement et Installations	68750,00	0,00	68750,00
255	Frais de Douanes	0,00	0,00	0,00
TOTAL INVESTISSEMENTS		444400,00	152660,00	291740,00
30	Marchandises			0
31	Matières & Fournitures			0
35	Produits finis			0
TOTAL STOCKS				0
42	Créances d'investissements			0
43	Créances de stocks			0
44	Créances sur associés			0
45	Détentions pour compte			0
47	Créances sur clients			0
48	Disponibilités	686280,48		686280,48
TOTAL CREANCES		686280,48	0	686280,48
TOTAL ACTIF		1130680,48	152660,00	978020,48

PASSIF		
N°Cpte	Désignation	Montant
10	Fonds Sociaux	0
11	Fonds de l'exploitant	111600,00
14	Subvention Reçue	0,00
18	Résultat en instance d'imputation	671235,20
TOTAL FONDS PROPRES		782835,20
521	Crédit bancaire	66960,00
53	Dettes de stocks	
54	Détention pour compte	
55	Dettes envers les associés	
56	Dettes d'exploitation	
57	Avances reçues des clients	
TOTAL DETTES		66960,00
RESULTAT (BENEFICE)		128225,28
TOTAL PASSIF		978020,48

الملحق رقم (08): الميزانية التقديرية للسنة الخامسة

BILAN				
5eme Année				
ACTIF				
N°Cpte	Désignation	Brut	Amort/prov	Net
20	Frais préliminaires	0,00	0,00	0,00
22	Terrains	0,00	0,00	0,00
24	Equipement de production	344650,00	172325,00	172325,00
244	Matériel de Transport	6000,00	6000,00	0,00
247	Equipements Auxiliaires	25000,00	12500,00	12500,00
25	Amenagement et Installations	68750,00	0,00	68750,00
255	Frais de Douanes	0,00	0,00	0,00
TOTAL INVESTISSEMENTS		444400,00	190825,00	253575,00
30	Marchandises			0
31	Matières & Fournitures			0
35	Produits finis			0
TOTAL STOCKS		0	0	0
42	Créances d'investissements			0
43	Créances de stocks			0
44	Créances sur associés			0
45	Détentions pour compte			0
47	Créances sur clients			0
48	Disponibilités	747386,68		747386,68
TOTAL CREANCES		747386,68	0	747386,68
TOTAL ACTIF		1191786,68	190825,00	1000961,68

PASSIF		
N°Cpte	Désignation	Montant
10	Fonds Sociaux	0
11	Fonds de l'exploitant	111600,00
14	Subvention Reçue	0,00
18	Résultat en instance d'imputation	799460,48
TOTAL FONDS PROPRES		911060,48
521	Crédit bancaire	0,00
53	Dettes de stocks	0
54	Détention pour compte	0
55	Dettes envers les associés	0
56	Dettes d'exploitation	0
57	Avances reçues des clients	0
TOTAL DETTES		0,00
RESULTAT (BENEFICE)		89901,20
TOTAL PASSIF		1000961,68

الملحق رقم (10): جدول حسابات النتائج الفعلي لسنة 2010

SARL ISOPHARM ALGERIE (Bilan au: 31/12/2010)

BILAN (ACTIF)				BILAN (PASSIF)		
ACTIF	MONTANT BRUT	AMORTIS.	MONTANT NET N	PASSIF	MONTANT	TOTAUX PARTIELLES
ACTIFS NON COURANTS				CAPITAUX PROPRES		
Ecart d'acquisition (ou goodwill)	0,00	0,00	0,00	Capital émis (ou compte de l'exploitant)	250 000 000,00	
Immobilisations incorporelles	0,00	0,00	0,00	Capital non appelé	0,00	
Immobilisations corporelles	277 542 728,33	89 956 305,55	187 586 422,78	Primes et réserves (Réserves consolidées)	77 829 782,06	
Immobilisations en cours	5 600 000,00	0,00	5 600 000,00	Ecart de réévaluation	0,00	
Immobilisations financières	0,00	0,00	0,00	Ecart d'équivalence (1)	0,00	
Titres mis en équivalence-entreprises associées	0,00	0,00	0,00	Résultat net (Résultat net part du groupe) (1)	67 282 938,33	
Autres participations et créances rattachées	0,00	0,00	0,00	Autres capitaux propres-Report à nouveau	0,00	
Autres titres immobilisés	0,00	0,00	0,00	Part de la société consolidante (1)		
Prêts et autres actifs financiers non courants	0,00	0,00	0,00	Part des minoritaires (1)		
Impôts Différés Actif	0,00	0,00	0,00			
TOTAL ACTIF NON COURANT	283 142 728,33	89 956 305,55	193 186 422,78	TOTAL I	395 112 720,39	395 112 720,39
ACTIF COURANT				PASSIFS NON COURANTS		
Stocks et encours	152 998 531,74	0,00	152 998 531,74	Emprunts et dettes financières	0,00	
Créances et emplois assimilés				Impôts (différés et provisionnés)	0,00	
Clients	138 600 179,39	8542836,66	130057342,73	Autres dettes non courantes	0,00	
Autres débiteurs	9 620 664,31	0,00	9 620 664,31	Provisions et produits comptabilisés d'avance	0,00	
Impôts	1 047 858,00	0,00	1 047 858,00	TOTAL PASSIFS NON COURANTS II	0,00	0,00
Autres actifs courants	0,00	0,00	0,00	PASSIFS COURANTS		
Disponibilités et assimilés	0,00	0,00	0,00	Fournisseurs et comptes rattachés	57 696 784,15	
Placements et autres actifs financiers courants	0,00	0,00	0,00	Impôts	2 683 403,60	
Trésorerie	40 044 509,20	0,00	40 044 509,20	Autres dettes	51 924 658,54	
				Trésorerie Passif	19 537 762,08	
TOTAL ACTIF COURANT	342 311 742,84	8 642 836,66	333 788 906,98	TOTAL PASSIFS COURANTS II	131 842 608,37	131 842 608,37
TOTAL GENERAL	625 464 470,97	98 499 142,21	526 965 328,76	TOTAL GENERAL PASSIF	526 965 328,76	526 965 328,76

TABLEAU DES COMPTES DE RESULTATS

DESIGNATIONS	DEBIT	CREDIT
Ventes et produits annexes		404 215 515,89
Variation stocks produits finis et en cours		21 930 804,07
Production immobilisée		0,00
Subventions d'exploitation		0,00
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE		426 146 319,96
Achats consommés	256 242 262,63	
Services extérieurs et autre consommations	26 989 517,32	
II- CONSOMMATION DE L'EXERCICE	283 231 779,95	
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)		142 914 540,01
Charges de personnel	40 232 352,88	
Impôts,taxes et versements assimilés	2 142 857,00	
IV- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	0,00	100 639 330,13
Autres produits opérationnels		502 249,93
Autres charges opérationnelles	4 478 149,34	
Dotations aux amortissements,provisions et pertes de valeur	27 117 603,61	
Reprise sur pertes de valeur et provisions		0,00
V-RESULTAT OPERATIONNEL	0,00	69 445 827,11
Produits financiers		1 560 606,53
Charges financières	2 416 910,31	
VI-RESULTAT FINANCIER	856 303,78	0,00
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS(V+VI)	0,00	68 589 523,33
Impôts exigibles sur résultats ordinaires	1 306 585,00	
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires	0,00	
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES		428 209 176,42
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES	360 926 238,09	
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES ORDINAIRES	0,00	67 282 938,33
Eléments extraordinaires (produits) (à l'actif)		0,00
Eléments extraordinaires (charges) (à l'actif)	0,00	
IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE	0,00	0,00
X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE		67 282 938,33
XI- RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)		67 282 938,33
Dont part des minoritaires (1)		
Part du groupe (1)		

الملحق رقم (11): جدول حسابات النتائج الفعلي لسنة 2011

SARL ISOPHARM ALGERIE

BILAN (PASSIF)

31/12/2011

ACTIF	AMORTIS.	MONTANT NET N	MONTANT N-1	PASSIF	MONTANT N	MONTANT N-1
ACTIFS NON COURANTS				CAPITAUX PROPRES		
Ecart d'acquisition (ou goodwill)	0.00	0.00	0.00	Capital émis (ou compte de l'exploitant)	260,000,000.00	260,000,000.00
Immobilisations incorporelles	0.00	0.00	0.00	Capital non appelé	0.00	0.00
Immobilisations corporelles	285,981,038.09	109,481,136.94	176,499,901.15	Primes et réserves (Réserves consolidées)	85,133,173.68	77,292,782.06
Immobilisations en cours	5,600,000.00	0.00	5,600,000.00	Ecart de réévaluation	0.00	0.00
Immobilisations financières	0.00	0.00	0.00	Ecart d'équivalence (1)	0.00	0.00
Titres mis en équivalence-entreprises associées	0.00	0.00	0.00	Résultat net (Résultat net part du groupe) (1)	93,052,187.42	67,292,938.33
Autres participations et créances rattachées	0.00	0.00	0.00	Autres capitaux propres-Report à nouveau	1,241,256.75	0.00
Autres titres immobilisés	0.00	0.00	0.00	Part de la société consolidante (1)	0.00	0.00
Prêts et autres actifs financiers non courants	0.00	0.00	0.00	Part des minoritaires (1)	0.00	0.00
Impôts différés Actif	0.00	0.00	0.00			
TOTAL ACTIF NON COURANT	291,681,038.09	109,481,136.94	182,099,901.15	TOTAL I	428,426,615.75	396,112,729.39
ACTIF COURANT				PASSIFS NON COURANTS		
Stocks et encours	100,744,104.71	0.00	100,744,104.71	Emprunts et dettes financières	0.00	0.00
Créances et emplois assimilés				Impôts (différés et provisionnés)	0.00	0.00
Clients	191,603,614.66	96,70886.18	181,934,928.48	Autres dettes non courantes	0.00	0.00
Autres débiteurs	7,343,630.29	0.00	7,343,630.29	Provisions et produits comptabilisés d'avance	0.00	0.00
Impôts	1,175,926.30	0.00	1,175,926.30			
Autres actifs courants	0.00	0.00	0.00	TOTAL PASSIFS NON COURANTS II	0.00	0.00
Disponibilités et assimilés	0.00	0.00	0.00	PASSIFS COURANTS		
Placements et autres actifs financiers courants	0.00	0.00	0.00	Fournisseurs et comptes rattachés	18,756,728.81	57,596,784.15
Trésorerie	36,315,317.68	0.00	36,315,317.68	Impôts	24,298,759.00	2,693,401.00
				Autres dettes	36,978,084.52	51,924,661.14
TOTAL ACTIF COURANT	337,188,183.64	9,679,886.18	327,514,507.46	Trésorerie Passif	154,220.63	19,537,762.08
TOTAL GENERAL	628,766,231.73	119,161,023.12	609,614,408.61	TOTAL PASSIFS COURANTS II	80,187,792.86	131,842,608.37
				TOTAL GENERAL PASSIF	608,614,408.61	528,965,328.76

TABLEAU DES COMPTES DE RESULTATS

DESIGNATIONS	MONTANT N	MONTANT N-1
Ventes et produits annexes	526,916,000.62	404,215,615.89
Variation stocks produits finis et en cours	-26,678,193.36	21,930,804.07
Production immobilisée	0.00	0.00
Subventions d'exploitation	0.00	0.00
I-PRODUCTION DE L'EXERCICE	500,237,807.26	426,146,319.96
Achats consommés	286,691,904.68	256,242,262.63
Services extérieurs et autres consommations	27,096,113.73	26,989,517.32
II- CONSOMMATION DE L'EXERCICE	313,788,018.41	283,231,779.95
III-VALEUR AJOUTEE D'EXPLOITATION (I-II)	186,449,788.85	142,914,540.01
Charges de personnel	44,190,781.96	40,232,392.88
Impôts,taxes et versements assimilés	4,775,184.00	2,142,857.00
IV- EXCEDENT BRUT D'EXPLOITATION	137,463,822.89	100,539,290.13
Autres produits opérationnels	418,428.76	602,249.93
Autres charges opérationnelles	38,815.50	4,478,149.34
Débitations aux amortissements,provisions et pertes de valeur	29,195,517.57	27,117,603.61
Reprise sur pertes de valeur et provisions	6,542,836.66	0.00
V-RESULTAT OPERATIONNEL	117,215,766.23	69,448,827.11
Produits financiers	1,992,005.83	1,560,606.93
Charges financières	4,120,395.64	2,416,910.31
VI-RESULTAT FINANCIER	-2,128,389.81	-866,303.78
VII-RESULTAT ORDINAIRE AVANT IMPOTS(V+VI)	115,027,368.42	68,589,823.33
Impôts exigibles sur résultats ordinaires	21,970,178.00	1,306,585.00
Impôts différés (Variations) sur résultats ordinaires	0.00	0.00
TOTAL DES PRODUITS DES ACTIVITES ORDINAIRES	93,057,190.42	67,283,238.33
TOTAL DES CHARGES DES ACTIVITES ORDINAIRES	418,078,891.08	360,926,238.08
VIII-RESULTAT NET DES ACTIVITES	93,052,187.42	67,282,938.33
Eléments extraordinaires(produits)(à préciser)	0.00	0.00
Eléments extraordinaires(charges)(à préciser)	0.00	0.00
IX- RESULTAT EXTRAORDINAIRE	0.00	0.00
X- RESULTAT NET DE L'EXERCICE	93,052,187.42	67,282,938.33
XI-RESULTAT NET DE L'ENSEMBLE CONSOLIDE (1)		
Dont part des minoritaires (1)		
Part du groupe (1)		

ملخص:

بعدها أثبتت، العديد من الدراسات وجود مزايا لدراسة الجدوى الاقتصادية بالنسبة للمشاريع الاستثمارية، التي لطالما كانت محالا خصبا يهتم به الكثير، من الباحثين والمستثمرين والمؤسسات المالية وغيرها جاءت هذه الدراسة كمحاولة لتوضح مساهمتها في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولأجل هذا الهدف تمت معالجة هذا الموضوع عن طريق صياغة الإشكالية التالية: كيف تساهم دراسات الجدوى الاقتصادية في نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واستمراريتها؟ وتمت معالجة هذه الإشكالية من خلال فصلين نظريين والثالث تطبيقي يمثل دراسة حالة مؤسسة صغيرة ومتوسطة بمكتب دراسات OPGE بميلة، حيث كانت الدراسة كما يلي:

الفصل الأول تضمن مفاهيم حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة إلى مختلف مراحلها وعوامل نجاحها. أما الفصل الثاني تضمن دراسة الجدوى الاقتصادية باعتبارها منطلق نجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهذا عن طريق معرفة مختلف المفاهيم المتعلقة بدراسة الجدوى الاقتصادية، تصنيفاتها، ومجالاتها التطبيقية وأهم الصعوبات المواجهة لها، بالإضافة إلى المراحل المعتمدة فيها. بينما تضمن الفصل الثالث دراسة حالة بمؤسسة "إيزوفارم" بمكتب الدراسات "OPGE" - ميلة- أين تم إعداد دراسة جدوى اقتصادية لهذه المؤسسة.

وفي الأخير توصلنا إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعتبر الإطار الحقيقي لعملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في أي بلد ونجاح خطة التنمية يعتمد بالأساس على نجاح مشروعاتها، وتمثل دراسات الجدوى إحدى الأدوات الهامة التي تساهم في ترشيد قرارات الاستثمار وتمويل هذه المشروعات، العبرة ليست في تدبير التمويل اللازم لها فحسب وإنما العبرة و الأساس هو في صحة الإنطلاقة من خلال حسن اختيار نوع المشروع ومجاله....، من مجمل البدائل الاستثمارية بحيث تكون له جدوى اقتصادية حقيقية (بيئية، قانونية، تسويقية، فنية، مالية) الأمر الذي يحفز على تمويله من طرف مؤسسات التمويل من جهة، ومن جهة أخرى ضمان مشروع ناجح ومستدام للمستثمرين، وبالتالي ضمان تنمية اقتصادية مستدامة.

الكلمات المفتاحية: دراسة الجدوى، القرار الاستثماري، المخاطرة وعدم التأكد، النجاح، التقييم، الاستمرار.

Summary:

After proved, many studies have advantages for economic feasibility study for the investment projects, which have long been fertile ground cares a lot, researchers, investors and financial institutions and other came this study in an attempt to clarify their contribution to the success of small and medium enterprises, and for this purpose has been addressing this issue for through the formulation of the following problem: How to contribute to economic feasibility studies to the success of small and medium-sized enterprises and continuity? And this problem has been addressed through two theoretical and applied the third case study represents small and medium-sized enterprise office studies OPGE the Mila, where the study was as follows:

Chapter I included concepts on small and medium-sized enterprises, in addition to the various stages and success factors. The second chapter included the feasibility study as a basis of the success of small and medium-sized enterprises, and this is by finding out various concepts related to the feasibility study, classifications, and applied fields and the main difficulties encountered her, in addition to the stages where approved. While the third quarter included a case study institution "ISOPHARM" the Office of Studies "OPGE" - Mila - Where was the preparation of a feasibility study for this institution.

In the end we found that small and medium enterprises are the window real process of economic and social development in any country and the success of the development plan depends primarily on the success of its projects, representing feasibility studies, one of the important tools that contribute to the rationalization of investment decisions and the financing of these projects, the lesson is not in the measure necessary funding but also a lesson and the foundation is in the health Launches through a good selection of the type of project and scope, of the total investment alternatives that have real economic feasibility (environmental, legal, marketing, technical, financial), which stimulates financed by institutions funding on the one hand, on the other hand to ensure successful and sustainable project to investors, thus ensuring sustainable economic development.

Key words: feasibility study, investment decision, risk and uncertainty, and success, evaluation, continue.

المقدمة

الخاتمة

قائمة المراجع

الفهرس

الملخص