الفصل الثالث

الجدوى الاقتصادية

يتحدث هذا الفصل عن الجدوى الاقتصادية للمشروع، إذ يصعب تصـور صناعة أو القيام بعمل انتاجي بدون أن يكون هناك جدوى من هذا العمل. وقد تناول هذا الفصل بدراسة:

1) السوق.
2) الدراسة الفنية.
3) الدراسة الاقتصادية.

وحاول أن يركز على جميع الأمور المتعلقة بانجاح المشروع، ونبـه إلـى ضرورة أخذ الاعتبار إلى الكثير من المفاهيم المتعلقة بالمستهلك والسعر والمنافسة وطرق التوزيع والجودة والسلعة ... الخ.

وحاولنا ربط كل ذلك بتحليل عمل المشروع ومعرفة تكلفة الانتاج ومحاولة معرفة تحديد السعر والربحية.

الفصـــــــــل الثالـــــث

الجدوى الاقتصادية:

بعد الحصول على موافقة الدولة وعادة ما تشترط الجهات الرسـمية فـي الدولة دعم أقوالنا وأفكارنا عن المشروع الذي ننوي إقامته بجدوى اقتصادية.

والجدوى الاقتصادية تمثل طريقة فنية في التعامل مع العناصر المكونة لها، وهي في النهاية تعطي فكرة واضحة فيما إذا كان المشروع، مشروعاً مربحاً: أم لا. فإذا كان مربحاً فإن الحكومة أو الجهات المختصة تشجع على إقامـة مثـل هـذا المشروع، وإلا فإنها تحول دون قيامه في حالة الخسارة.

وعناصر الجدوى الاقتصادية تتكون من:

1- دراسة السوق.
2- الدراسة الفنية.
3- الدراسة الاقتصادية.

أولاً: دراسة السوق:

يتكون السوق من عدة عناصر أو أركان أهمها:

1- السوق نفسه.
2- المستهلك.
3- الجودة.
4- السعر.
5- الدعاية والإعلان.
6- المنافسة.

7- طرق التوزيع.

1- السوق نفسه:

يهمنا معرفة السوق ومع من سنتعامل، فالسوق عرف بمعناه التقليدي بأنـه المكان الذي يلتقي فيه العرض مع الطلب. ومع تطور المفاهيم البشـرية ووسـائل الاتصال الحديثة فإنه يعرف بالمكان أو الوسيلة التي يتم من خلالها أحداث الصـفقة التجارية وذلك بالتقاء العرض مع الطلب. فلو فرضنا أن شخصين بحكـم الصـدفة وجدا في طائرة واحدة وعلى مقعدين متجاورين وبعد تعرفهما بعضـهما بعضـاً، اكتشفا أن بمقدورهما إجراء صفقة تجارية فيكـون ذلـك سـوقاً، أو مـن خـلال المراسلات التجارية بين المشتري والبائع يمثل سوقاً. أو استخدام الفاكس والانترنت في عملية الشراء فإن ذلك أيضاً يمثل سوقاً، فالوسيلة المستخدمة مع التطور الحديث قاربت المسافة بين البائع والمشتري وساعد على القيام بصفقات تجارية متعددة.

ثم من المهم معرفة فيما إذا كان السوق مفتوحاً أو مغلقـاً. فسـوق الـدول الرأسمالية سوقاً مفتوحاً وسوق الدول الاشتراكية (الاتحاد السوفياتي سابقاً، الصين) كان سوقاً مغلقاً. إلا أنه بعد سقوط الاتحاد السوفياتي ونجاح الرأسمالية قد فـرض على البشرية بأن يكون السوق سوقاً مفتوحاً. ثم إن ما جاء في اتفاقيـات منظمـة الجات مؤخراً يشير إلى فتح السوق وإزالة الأسوار أمام انتقال السلع والخدمات بين الدول.

فالسوق المفتوح جيد للمستهلك، لأن المستهلك بمقدوره أن يختار بين العديد من السلع المتنافسة (في الجودة والسعر)، أما السوق المغلق فهو جيد للمنـتج لأنـه يقلل الفرص أمام السلع المنافسة بمنافسته في السوق المحلي.

ولقد واتت الصناعات الوطنية الفلسطينية فرصة لإثبـات الوجـود عنـدما فرض شبان الانتفاضة بعدم التعامل مع السلع الإسرائيلية، لكنهم مع الأسف بدلاً من تطوير سلعهم إلى الأحسن والأفضل كان تركيزهم على تحقيق أقصى ربح بفتـرة قصيرة واعتبار ذلك فرصة لن تعوض. وما أن توقفت فعاليات الانتفاضة حتى عاد المستهلك الفلسطيني لاستهلاك السلع الإسرائيلية على اعتبار أنها أفضل من السـلع الوطنية في بعض الأحيان.

ثم إن هناك سوقاً في ظل الاحتكار الكامل وسوقاً في ظل المنافسة الكاملة. وإذا كان هذا الكلام من الناحية النظرية موجوداً فإنه من الناحيـة العمليـة غيـر موجود، لكن اصطلاحات أخرى موجودةً مثل احتكار القلة، والمنافسة الاحتكارية.

فاحتكار القلة يعني اتفاق مجموعة من التجار (وعددهم قليل في العادة) على احتكار سلعة معينة أو أكثر والتحكم في عرضها وسعرها لـدى المسـتهلك. أمـا المنافسة الاحتكارية فتعتبر أحسن أنواع المنافسات وهي تمثل الفكر الرأسمالي والتي تعني أن السلعة المعنية قد وصلت إلى نقطة الاحتكار من خلال المنافسة الشديدة مع السلع المماثلة في الأسواق وأصبحت تحوز على نصيب الأسد من المبيعـات مثـل السلع المشهورة (كولجيت، كوكا كولا، مارس ... الخ)، وقد وصـلت مثـل هـذه السلعة إلى القمة لتفضيل المستهلك لها من خلال مقارنة سعرها مع جـودة نوعهـا بالمقارنة مع السلع الأخرى الأقل جودة، والذي لا يتناسب مع أسعارها.

2- المستهلك:

يقال أن المستهلك دائماً على حق، ويقال بأنه الملك، ويقـال بأنـه صـانع القرار لأنه هو الذي يملك الإرادة بأن يشتري أم لا يشتري.

وإجمالاً فنحن نعمل جاهدين على ارضائه، ونتفنن في التودد إليه من أجـل أن يصبح زبوناً لدى سلعنا، وجميعنا كبشر مستهلكين، إلا أننا نختلف أحيانـاً بـين فترة وأخرى نتيجة الوعي، والتعليم، والخبرة في التعامل مع السلع ومع السوق ومع الناس.

والمستهلك قد نعمل على تقسيمه إلى شرائح مثل:

الرجال، النساء، والأطفال، وكل شريحة من هذه الشرائح يكون اهتمامه مختلف عن الشريحة الأخرى في التعامل والتأثر والتأثير ... الخ. لذلك ينبغي الوصول إليه بأي طريقة لإشعاره بجودة سلعنا.

ويقال "بأنه إذا لم تكن تجيد البسمة فلا داعي لأن تفتح متجراً ". فالمستهلك عندما يتعامل مع سلعة معينة أو تاجر معين ينظر إلى كثير من الأمور لإشـباعها سواء كان مادية أم معنوية، شعورية أم غير شعورية.

وهناك اختلافات في التعامل ما بين السيدات والرجال والأطفال وعليه يجب معرفة الأمور النفسية والعاطفية والعقلية التي تحرك مشاعرهم أو عقولهم وجعلهـم من زبائن سلعنا.

ويقال علمياً أن السيدات أكثر حساسية في التعامل مـن الرجـال، وأكثـر عاطفية أيضاً، وتهتم المرأة بالشكل والأمور الخارجية أكثر من الرجال. لذلك علينا مراعاة كل ذلك عند التعامل مع السيدات. ولكـن هـذا لا يعنـي أن بعضـهن لا يتصرفن بعقلانية، فالقضية نسبية وأحياناً فإن بعضهن أكثر عقلانية مـن الرجـال. لكن بصورة عامة فإن السيدات عاطفيات في قراراتهن الشرائية. والعكـس أيضـاً صحيح فيما يتعلق بالرجال فبالرغم من عقلانيتهم إلا أن بعضهم يتصرف بعاطفيـة

أكثر مما تتصرف النساء. لكن الصورة العامـة عـن الرجـال بـأنهم رشـيدون وعقلانيون.

وما يخص الأطفال فإنك إذا ما عرضت السلعة مع عرض دعائي تلفزيوني يدغدغ مشاعر الطفل بأغنية أو موسيقى معينة فإنه سرعان ما يصبح زبوناً لتلـك السلعة.

والمستهلك إجمالاً لا يعي ولا يعرف عن السلعة إلا بعد أن يقوم بتجربتها. ويقال أن السيدة الإنجليزية لا تعرف عن أسعار أكثر من **16** سلعة من السلع التي تستخدمها. ومن أين للمستهلك أن يعرف؟ خاصة إذا كان السوق متحركاً والأسعار فيه متغيرة، وكل يوم هناك الجديد من السلع، ثم من أين له أن يعرف ليطلب سـلعاً معينة ذات مواصفات محددة. إن هذا كله هو من اختصاص المصممين والمنتجـين وليس من اختصاصه. فالذي يصمم ويخيط ملابس النساء رجال وليسوا نساء؟؟

لكن المنتج يعرف بالبديهة أن المستهلك مغرم بالسلع التي تحتـوي علـى مزايا مثل:

1- اختصار الوقت.
2- تقليل الجهد الإنساني.
3- تحسين الجودة.
4- تصغير حجم السلعة، مع المتانة.
5- سهولة الصيانة للسلعة ... الخ.

فالمنتجين في صراع مع الأبحاث والتطورات العلمية من أجل الوصول إلى ذلك وبأقل الأسعار.

وهناك العديد من الإشكالات التي تحصل نتيجة جهل المستهلك وعدم وعيه ونضرب بذلك أمثلة متعددة:

1- المستهلك الذي يلاحظ الصابون النابلسي ذا الزوايا المؤلمة عند عملية الغسيل، يتمنى لو كانت الزوايا مختفية أو مسحوقة كما في صابون لوكس مثلاً. وعندما جرب أحد المصانع المصرية ذلك، جاء المستهلك وقال أين الزوايا مع أن بيع الصابون بالكيلو وليس بالحبة الواحدة، ولم تنجح الفكرة.

2- مؤسسة أخرى في مصر (بيع أحذية للسيدات) بعد أن لاحظ أن السيدات تواجه صعوبة في عملية قياس الحذاء عند الشراء، أشار عليه أحد خريجي قسم إدارة الأعمال بعمل كراسي خشبية حتى تستريح السيدات عند القيام بعملية قياس الحذاء. إلا أن الفكرة لم تعجب السيدات ولم تنجح الفكرة.

3- قامت شركتي فورد وجنرال موتورز بإنتاج سيارتين مختلفتين في الخمسينيات وهي تضاهي سيارات الثمانينيات ولكن سعرهما مرتفع، ولم يقبل المستهلك على شرائهما وبعدها عاد إنتاج السيارات المعتادة، ولم تنجح الفكرة.

4- وحدث أن قامت إحدى شركات السيارات استراتيجيتها (عبد الحميد مرسي، 1981) البيعية في إحدى السنوات على أساس إنتاج سيارات أرخص في سعرها عن مثيلاتها في السوق. على أمل زيادة مبيعاتها، إلا أن المبيعات تناقصت إلى حد تهديد الشركة بالتوقف عن الإنتاج ولم تنجح الفكرة.

5- وقامت شركة فورد بإنتاج سيارة عام 1958 في حجم ومواصفات تستطيع من خلالها منافسة سيارة (اليوبك) التي تنتجها شركة جنرال موتور سمتها (ادسيل) وأنفقت على البحوث والتجارب التي سبقت تقديم هذه السيارة مبلغ 175 مليون دولار ومع هذا لم تلق مثل هذه السيارة الجديدة أي إقبال من

جانب المستهلكين لذلك تقرر ايقاف إنتاجها بعد سنوات قليلـة (د.مصـطفى زهير، وآخرون، **1974**).

-**6** وفي تجربة أخرى وجد أن كثيراً من المدخنين ومعتادي شرب القهوة عندما عصبت أعينهم لا يستطيعون التمييز بين أنواع السجائر التي يـدخنونها أو أصناف البن التي صنعت منها القهوة. وذلك على الـرغم مـن إصـرارهم وتمسكهم بنوع معين منها وتفاخرهم بقدرتهم على التمييز الدقيق بين طعم أو نكهة كل منها.

-**7** وماذا نقول عن صائغ الذهب الذي يقوم ببرد الذهب عادة، كما يقال يكـون (صاحب لحية) وعند خروج الزبون يقوم بلم هذا الرذاذ من بين شعر لحيته ويحقق ربحاً منه اكثر من الربح المتفق عليه. أو بائع البنزين الـذي يقـوم بإرجاع الكمية الموجودة في البربيش إلى الآلة بعد تعبئة السيارة ويكون ثمن هذا البنزين أعلى من الربح الذي حصل عليه من عملية البيع.

فأي مستهلك يستطيع أن يكتشف هذا أو ذاك؟

3- الجودة والسعر:

الجودة عادة تمثل مستوى النوعية التي تشكل السلعة ويتحسن مستوى السلعة عندما تتهيأ:

1. مادة خام ممتازة.
2. آلة تقوم بصنعها من الطراز الحديث والممتاز.
3. عامل ماهر يتمتع بقدرات وإمكانيات رائعة.

ونتيجة لهذا الوضع فإنه من المحتم أن يكون سعر السلعة عاليـة الجـودة مرتفعاً. لأنه كما سبق وذكرنا فإن تكلفة العناصر الداخلة فـي العمليـة الإنتاجيـة مرتفعة. لكن ليس كل سلعة مرتفعة الثمن جيدة أو ذات جودة عالية، إذ من الممكن

أن يخدع المستهلك فيشتري السلعة مرتفعة الثمن ظاناً أنها ذات جودة عالية وعند تجربتها يكتشف أنه خدع. كما أن ليس كل سلعة رخيصة تكون نوعيتها سيئة، إذ من الممكن أن يكون هامش الربح للمنتج قليلاً، وبذلك ينعكس على السعر. أو أن السلعة أصبحت متقادمة مقارنة مع زميلاتها في الأسواق لكنها تظل محافظة على جودتها.

وعادة ما يوازي السعر والجودة ميزان كالتالي:

الجودة	السعر
عالية	مرتفع
وسط	وسط
منخفضة	منخفض

مثلاً من الرائع إنتاج سلعة عالية الجودة، بسعر وسط أو منخفض، لكن لا يمكن للمستهلك أن يقبل سلعة متوسطة الجودة أو منخفضة الجودة بسعر مرتفع.

كما أنه بالإمكان إنتاج سلعة وإدخال تعديلات أو تحسينات عليها بسعر مرتفع أو بسعر أعلى قليلاً نتيجة وجود مثل هذه التحسينات.

والسعر عادة ما يحدد كالتالي:

ثمن مادة خام	**2**
أيدي عاملة	**3**
استهلاك الآلات	**1**
مصاريف أخرى	**2**

8

ثمن التكلفة في المصنع = **8**

سعر البيع في المصنع = **9.6** (بربح مقداره **20**%)

تكلفة السلعة على تاجر الجملة = **9.6**

خدمات نقل وتخزين وتأمين = **0.4**

تكلفة الوحدة لدى تاجر الجملة = **10**

سعر البيع لدى تاجر الجملة = **11** (بربح مقداره **10**%)

سياسة تسعير السلعة:

السعر الذي تعرض به السلعة له تأثير على المنـتج والمسـتهلك وأيضـاً المنافسة (د.على الشرقاوي، **1983**)، وهناك العديد من السياسات التـي تفـرض سياسة معينة دون غيرها عند تحديد الأسعار. مثل:

1) سياسة التمييز:

وهي السياسة التي تقوم بتمييز سلعة دون غيرها من السلع على أسـاس أن لكل سلعة طبقاً لجودتها سعر مميز. أو للتمييز بين مناطق فقيـرة وأخـرى مستوى معيشتها مرتفع. فعادة ما يكون السعر في المناطق الفقيرة أقل مـن المناطق ذات المستوى المعيشي المرتفع نظراً لظروفهم المعيشية.

2) سياسة التسعير السوقية:

بمعنى العمل على عرض السلع بأسعار منخفضة في البداية ثم العمل علـى رفـع سعرها في فترات أخرى. بعد أن يكون المستهلك قد تعرف عليها وعرف مسـتوى جودتها. أو يعرضها بسعر مرتفع ثم يعمل فيما بعد على خفـض السـعر ليـزداد المستهلك تعلقاً بها بعد خفض سعرها.

3) سياسة الأسعار السائدة:

يحدد السعر طبقاً للسعر السائد في السوق، وعادة ما تكون المنشأة صغيرة وليس لها دور في التأثير على الأسعار، مثل سعر كيلو الزيت **2** دينار. هذا هو السعر السائد ولا علاقة للمنتج برفعه أو تحديده.

4) سياسة الأسعار القيادية:

وهي الأسعار التي تحددها الشركات المنتجة الكبيرة والمؤثرة في السوق، فهي إمـا أن ترفع السعر أو تخفضه وعادة ما تخفضه لتقضي على السلع المنافسة الضـعيفة والمؤسسات الصغيرة وتكتفي بهامش ربح قليل إلى أن تسيطر على السوق.

5) سياسة الأسعار التنافسية:

وتخضع لظروف العرض والطلب فـي الأسـواق بـافتراض تـوافر الظـروف الاقتصادية الملائمة.

6) سياسة النسبة الإضافية على التكلفة الكلية.

7) سياسة العائد على الاستثمار.

8) سياسة التعادل:

وطبقاً لهذه السياسة يتم تحديد الأسعار على أساس حجم التعادل المطلوب لتغطيـة التكاليف. فالسعر هو أحد العوامل الرئيسة في تحديد حجم التعادل في التشغيل كمـا هو واضح في المعادلة التالية:

$$\text{نقطة التعادل} = \frac{\text{التكاليف الثابتة}}{\text{السعر} - \text{التكلفة المتغيرة للوحدة}}$$

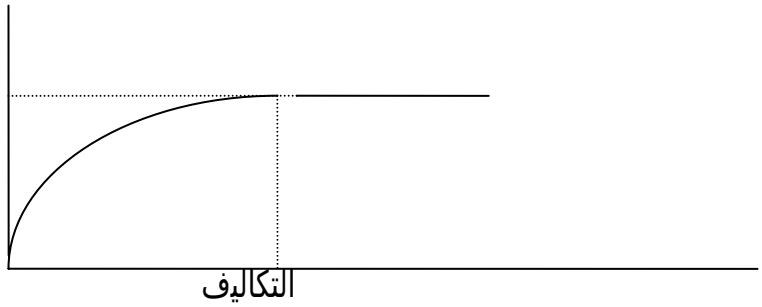
4- الدعاية والإعلان:

من الصعب على السلعة (خاصة إذا كانت جديدة) أن تحقق نجاحـاً بـدون دعايـة وبدون اعلان. فعليك أن تخبر وأن تعلم المستهلك بوجود السلعة.

والإعلان مرتبط بزيادة المبيعات، فعادة إن الدعاية والإعلان يعملان علـى زيـادة المبيعات كالتالي:

شكل (**2**)

المبيعات



وعند نقطة معينة لا يكون للدعاية أي أثر في زيادة المبيعات. لذلك يجـب حينها التوقف عن عمل الدعاية في مثل ذلك الوضع.

ثم إن الإعلان وعمل الدعاية لسلعة ما لا يعني أوتوماتيكيـاً أن المبيعـات سوف تزيد مباشرة. فالمستهلك بحاجة إلى فترة لهضم ما يرى ويسمع ويمكـن أن يستغرق ذلك وقتاً حتى يمارس المستهلك عملية الشراء. ومن الأفضـل أحيانـاً أن يقوم المنتج بتحسين سلعته وتحويل نفقات الإعلان لذلك من تسـويق سـلعة سـيئة والقيام بالدعاية لها. لأن السلعة الجيدة تبيع نفسها. أما إذا ما اكتشف المسـتهلك أن السلعة سيئة فلن يعود لشرائها مهما حاولت عمل دعاية وإعلان. وتقدر الدراسـات أن الإنسان الأمريكي يرى **150000** إعلان خلال حياته!! وتنفق أمريكا وحـدها على الإعلان **435** بليون دولار سنوياً، وتزداد هذه الظـاهرة فـي كـل أرجـاء المعمورة. ففي كوريا مثلاً زادت نسبة الإنفاق على الدعايات إلى ثـلاث أضـعاف خلال عشر سنوات، وفي الفلبين زادت النسبة إلى **39**%. (القدس **99/1/10**)

هل السلعة الجيدة بحاجة إلى دعاية؟؟

كان رفيقين مسافرين على قطار حينما سأل الأول الثاني عن عمله، فوجده يقوم بالدعاية والإعلان لسلعة جيدة ومعروفة. فقال له وهل سـلعتك بحاجـة إلـى دعاية وإعلان بعد هذه الشهرة المعروفة عنها؟. فأجاب الثاني: نعم.

إن المستهلك بحاجة إلى التذكير بين فترة وأخرى بالسلعة. كالقاطرة التـي نركب بها، إنها إذا ما خرجت عن الخط فإنها بحاجة إلى جهد كبير حتـى تعيـدها لنفس الخط. والقطار إذا توقف بحاجة إلى وقت حتى تحمي الماكينة وتسـير مـرة أخرى. فطالما القطار سائراً فاستغل الفرصة للوصول إلى هدفك بـدون أن يكـون هناك انقطاع...

فمن أهم الأسس في سيكولوجية البيع هو (أن نبيع بالطريقة التي نحـب أن يشتري بها الناس). فإذا سئل الكثيرون عن سبب استخدامهم لفرشاة الأسنان لآجابوا بأنهم يفعلون ذلك للتخلص من بقايا الطعام من بين أسنانهم. لكن الناس في معظمهم لا يقومون بتنظيف أسنانهم إلا في الفترة الصباحية، وهو أبعد ما يكون مناسباً مـن الوجهة الصحية حيث تكون الجراثيم قد قضت اليوم، والليل بأكمله في التعدي على فضلات الطعام المتبقية بين الأسنان.

وعندما قام آخرون للتعرف على دوافع السلوك الإنساني اكتشفوا بأن مـن الأسباب التي تجعل الناس ينظفون أسنانهم للتخلص من رائحة الفم أو طعمه غيـر المقبول في الصباح. لذلك راحت الدعاية تبشر الناس بطعم منعش ورائحة عطره.

وفي دعاية أخرى حول محراثين أمريكيين بنفس الجـودة والمتانـة ومـن شركتين متنافستين، فالأول: يركز على قوة المحراث، أما الثاني: فيركز علـى قـوة مستخدم هذا المحراث. لوحظ أن مبيعات الشركة الثانية كانت أكثـر بكثيـر مـن

الشركة الأولى مع أنهما بنفس الجودة. والسبب هو إهمـالهم للعنصـر الإنسـاني مستخدم هذا المحراث.

5- المنافسة:

إن العالم يتحرك بسرعة رهيبة، والتغير على قدم وساق بعد التطور العلمي المذهل. لذلك فإن المنتج الذي لا يساير العصر بل الذي لا يقوم بالقيـادة والريـادة والمبادأة تكون فرص نجاحه أقل. لأن هناك منافساً موجوداً. لذلك فإن السبق علـى قدم وساق بين الدول الصناعية بعضها مع بعضها الآخر. وفي داخل الدولة الواحدة بين شركة وأخرى للوصول إلى ما يتمناه المستهلك من الحصول على سلعة تقـوم بخدمته ولتسهيل الحياة عليه.

لذلك تدفع الدول الصناعية ملايين بل مليارات الدولارات لتحقيق تقدم وإنجاز علمي في هذا المجال وأكبر مثال ما دفعته الولايات المتحدة على الكمبيوتر لذلك سـبقت العالم كله في هذا المجال.

ونعود للتذكير بأن أي تحسين على سلعة من السلع يخلق مستهلكين جدد في كافة أنحاء العالم لأن الكل يركز على مصلحته ويسعى للوصول إلى ما هو أفضـل لتسيير حياته.

6- طرق التوزيع:

إن السلعة الجيدة بحاجة إلى بائع جيد. لذلك يجب التركيز عند اختيار الـوكلاء أو البائعين وإلا لانعكس ذلك سلبياً على السلعة.

والسؤال هل يقوم المنتج نفسه بعملية التوزيع. أحياناً يكون ذلك مناسباً كما يحصل في توزيع المشروبات الخفيفة. وعيب مثل هذا الأمر هـو التركيـز علـى التسويق على حساب الإنتاج فهو منتج أصلاً وليس مسوقاً. وأحياناً يتطلـب ذلـك

مبالغ إضافية وقدرة إدارية، وقد لا يتوفر مثل هذا الأمر. لذلك لا بد من وكيـل أو بائع ليقوم بخدمات يكون المنتج بغنى عنها مثل التخزين والنقل والائتمان ويتـرك مثل هذا الأمر للآخرين، فيكون ذلك أفضل له للتفرغ للعملية الإنتاجية.

لذلك هناك عدة مسالك للتوزيع إما قصيرة وإما طويلة. وهناك العديد مـن العوامل التي تفرض هذا المسلك التوزيعي دون الآخر.

فالسلع التي تتلف بسرعة كالزهور والألبان والخبز وبعض المواد الغذائيـة تتطلب المسلك القصير. والسلع غالية الثمن وثقيلة الوزن يكون المسلك قصيراً. وإذا كانت لدى المنتج قدرات مالية وإدارية وينعكس على زيادة مبيعاته قد يختار المسلك القصير.

أما معظم السلع التي نقوم باستهلاكها وشرائها من الدكاكين المجاورة (سلع سهلة المنال) فقد يكون المسلك الطويل أفضل وهكذا.
ويبقى أن نشير إلى أن المستهلك وهذا ما أثبتته الدراسات يتأثر بكثير من الأمـور الشكلية في عملية الشراء مثل الاسم، الشكل، اللون، العبوة وطريقة عرض السـلع والإضاءة والديكور ... الخ.

فالاسم (فيتاسيد) مثلاً يشير إلى أن السلعة عبارة عن فيتامينات من إنتـاج شركة سيد. والاسم (اقرأ) الذي اشتهرت به سلسلة القصص المعروفة يشير إلى أن السلعة عبارة عن كتاب.

ومن المشاهد أن عدد السلع التي تباع داخل عبوات خاصة يزداد يوماً بعـد يوم، بل إن هناك سلع لم يكن الفرد يتصور أنها ستباع في أغلفه بدأ الاتجاه ينمـو نحو تغليفها (السكر، والأرز). وقد لوحظ أن بيع الحليب والألبان بالكرتون قد عمل

على خفض تكلفة الإنتاج بحدود **20**% وذلك نتيجة ثمن الكرتون الأرخص والتبريد في الثلاجات.

ويرتبط تحسين السلعة من الناحية الجوهرية أو الشكلية بمعدل دخل الفرد، فكلما زاد معدل دخل الفرد وكانت الزيادة حقيقية كلما كان التركيز على إجراء تحسينات جوهرية وشكلية وكلما كان النمو غير حقيقي لارتفاع الأسعار وثبات الدخل كلما كانت سياسة المؤسسة تركز على الأمور الشكلية المتعلقة بالسلعة كالشكل واللون ...الخ.

لقد تطورت البشرية تطوراً رهيباً في النصف الثاني من هذا القرن، واستطاعت الدول الصناعية أن تصل إلى أرقى مستوى في الإنتاج عرفته الإنسانية وانعكس ذلك على أنماط الحياة ككل، وكل ذلك ظل مرتبطاً بالاتصال وبسرعة الإنسان على اختصار الزمن والوقت والجهد والتكلفة. وظل هذا التحدي ماثلاً لبني البشر. فقد كانت الرحلة من القاهرة إلى بيروت تحتاج إلى أربع ساعات منذ عشر سنوات. إلا أنها الآن لا تتجاوز ال خمسين دقيقة. والرحلة من لندن إلى نيويورك والتي كانت تستغرق **18** ساعة عام **1967**، أصبحت تتم في ثماني ساعات. (مصطفى زهير وآخرون، **1974**)

وهذا الكلام أصبح قديماً إذا ما قورن مع سرعة طائرة اليوم، فالطائرة العادية كانت بحاجة إلى **18** ساعة طيران من الشرق الأوسط إلى نيويورك. حتى جاءت طائرة الكونكورد التي لم تستغرق معها الرحلة أكثر من **7**ساعات. ثم تطورت نفس الطائرة حتى أصبح الزمن الذي تحتاجه من منطقة الشرق الأوسط إلى نيويورك لا يتجاوز الثلاث ساعات.

وطائرة الكونكورد ظلت لأكثر من عقد من الزمن من غير ربح ولولا دعم الحكومتين الفرنسية والبريطانية لأفلست الشركة منذ زمن. إلا أنه ظهر من خـلال تطور البشرية أنها طائرة العقد الأخير من هذا القرن نظراً للمزايا التي تتمتع بهـا والتي لم تكن مناسبة للمستهلك العادي قبل عقدين من الزمن.

والنتيجة التي نبحث عنها في دراسة السوق هو معرفة ما ينبغي صـناعته وإجراء التحسينات عليه مما يتلاءم مع المستهلك. إلا أنه أحياناً لا يروق للمسـتهلك مثل هذا الوضع نتيجة عدم وعيه ومعرفته للأمور.

ففي إحدى مصانع الثلاجات قام المصنع بتقديم ثلاجة **10** أقدام بـدلاً مـن ثلاجة **9** أقدام وبنفس السعر. ولم تزد المبيعات أكثر من **10**% فقط مع أن التصميم الجديد يساير أحدث ما وصل إليه تصميم الثلاجة في العالم. وبعد التحليل والدراسة للأسباب، اكتشف:

-1- أن المستهلك ظن بأن كبر حجم الثلاجة قد جـاء علـى حسـاب الجـودة والنوعية.

-2- أن الثلاجة الجديدة قد أخذت بأحدث ما توصل إليه التصميم الحـديث فـي صناعة الثلاجات (الشكل، التصميم الداخلي، المقبض، الأرفف). وإذا كان هذا يتناسب مع الأمور الفنية إلا أنه لم يكن ملائمـاً للمفـاهيم الإنسـانية وطرق المعيشة للأفراد.

وكان الاعتراض الأول على الشكل، فقد أخذت الثلاجة الجديدة شكلاً مستطيلاً بينما يفضل المستهلك الشكل الانسيابي. إذا كان الشكل الأول يتناسـب مـع المسـتهلك الأجنبي لاختصار المساحة في البيت إلا أنه لا يتناسب مع المستهلك العربي الـذي يهمه أن تكون الثلاجة ضخمة في الحجم وذات مظهر ضخم.

أما الاعتراض على الأرفف، فقد صممت أرفـف الثلاجـة الجديـدة مـن البلاستيك، وهذا إذا كان يتلاءم مع المستهلك الأجنبي إلا أنه لا يتلاءم مع عـادات المستهلك المحلي الذي يحتفظ بأكله في أواني ضـخمة مـن الألمنيـوم وأرفـف البلاستيك لا تقدر على حملها.

وتركز الاعتراض الثالث على المقبض الذي قدم في الثلاجة الجديدة بدون مفتـاح بعكس الحال في التصميم السابق. ويعتبر المفتاح عنصراً هاماً في الثلاجة بالنسـبة للمستهلك المحلي لاحكام الرقابة على استخدامها.

نريد القول بأنه لو كانت الدراسة الفنية مكتملة، فإن ذلك لا يعني نجاح بيع الفكرة إن لم يرتبط الحال بظروف الناس وأحوال معيشتهم، لذلك يجب دراسة نفسية وطبيعة تفكير المستهلك قبل الإقدام على الشيء حتى لو توفرت الناحية الفنية له.

إن البحث يدور هنا عند الوصول إلى إنتاج يعمل على تغطية تكاليفه علـى الأقل. ثم الطموح بزيادة رقم المبيعات إما على المستوى المحلي أو في الأسـواق الخارجية تحت نفس التكلفة من المصاريف الثابتة ليعمل على تحقيـق ربـح، وإلا فلماذا نقوم بعملية التصنيع؟؟

إذ من المعروف أن تكلفة الإنتاج للوحدة الواحدة تتأثر بحجم الإنتاج فهي تتجه إلـى الانخفاض كلما زاد حجم الإنتاج إلى نقطة معينة.

فإذا افترضنا مثلاً أننـا بصـدد إنشـاء مصـنع للسـيارات وأن مجمـل المصروفات الثابتة التي يتحملها المصـنع (أقسـاط الاسـتهلاك، والمصـروفات الإدارية، ورواتب الموظفين) تعادل **20000000** دينار وأن الكميـات المتوقعـة للمبيعات كالتالي:

السنة	الكمية المتوقع بيعها
2000	**50000**
2001	**60000**
2002	**70000**
2003	**80000**
2004	**90000**
2005	**100000**
2006	**110000**
2007	**120000**
2008	**130000**
2009	**140000**
2010	**150000**

وهذا يعني أن تكلفة السيارة الواحدة من مجمل التكاليف الثابتة يكـون مـع الشكل التالي:

السنة	الرقم المتوقع	التكاليف الثابتة	نصيب السيارة الواحدة من التكاليف الكلية
00	**50000**	20000000	400.0
01	60000	20000000	333.3
02	70000	20000000	285.7
03	80000	20000000	250.0
04	90000	20000000	222.2
05	100000	20000000	200.0
06	110000	20000000	181.8
07	120000	20000000	166.6
08	130000	20000000	153.8
09	140000	20000000	142.8
10	150000	20000000	133.3

وإذا افترضنا أن السيارة بحاجة إلى مواد ومستلزمات أخـرى تقـدر بـ 7000 دينار، فإن التكلفة الإجمالية للسيارة الواحدة ستكون كالتالي:

السنة	تكلفة المواد والمستلزمات	نصيب السيارة من التكلفة الكلية	التكلفة الإجمالية
2000	7000	400	7400.0
2001	7000	333.3	7333.3
2002	7000	285.7	7285.7
2003	7000	250	7250.0
2004	7000	222.2	7222.2
2005	7000	200	7200.0
2006	7000	181.8	7181.8
2007	7000	166.6	7166.6
2008	7000	153.8	7153.8
2009	7000	142.8	7142.8
2010	7000	133.3	7133.3

فإذا افترضنا أن سعر السيارة في السوق المحلي بنفس المواصـفات لسـنة 2000 كان 7000دينار، فإن ذلك يعني أن المستهلك سيقوم بدفع 400دينار زيـادة عن سعر السوق. لذلك ليس هناك ما يشجع على الصنع إلا إذا تحسن رقم المبيعات وبالتالي تقل التكلفة الاجمالية للسيارة. أما إذا كان سعر السيارة في السوق المحلـي المماثلة هو 8000دينار، فإن ذلك يشجعنا على الصنع.

إن المؤشر العلمي للصنع أم لا هو نقطة التعادل، فإذا كان الـرقم المنـتج يغطي التكاليف الكلية (التكاليف الثابتة + التكاليف المتغيرة)، فهـذا مؤشـر علـى استمرار عملية الصنع، وإلا فلا داعي أصلاً لمواصلة صناعة خاسرة. لـذلك مـن المهم معرفة السلع المماثلة في الأسواق وأسعارها ومقارنتها مع سلعنا وأسعارها.

من خلال دراستنا للسوق وظروفه ومعطياته وتحليـل السـلوك الإنسـاني ومحاولة فهمه يمكننا ذلك من محاولة التنبؤ ومعرفة رقم المبيعات المتوقع بناء على المعلومات والبيانات والمعرفة التي نتوصل إليها.

لذلك فقبل الإقدام على أي قرار متعلق بالإنتاج يستحسن دراسـة وتقصـي والتنبؤ لسلوك المستهلك لمعرفة الرقم المتوقع بيعه كي يتسنى لنا معرفة ما إذا كان رقم الإنتاج المتوقع بناء على الرقم المتوقع للبيع مربحاً أم غير مربح.

وهناك العديد من المؤشرات لمعرفة مستقبل السلعة فيما إذا كـان الوضـع مريحاً أم لا ولنفرق بين السلعة القديمة المعروفة والسلعة الجديـدة والتـي تنـزل للأسواق لأول مرة.

السلعة القديمة:

يمكننا معرفة رقم المبيعات من خلال أرقام المبيعات للمؤسسات القائمة. أو من خلال وزارة الاقتصاد والتجارة إذا كانت السلعة مستوردة. أو الجمع بينهما إذا كان منها جزء مستورد والآخر محلي. ثم معرفة مقدار العجز في السوق إذا كـان هناك عجز لمحاولة إنتاجه.

السلعة الجديدة:

يمكن مقارنتها مع سلعة نزلت للأسواق ومعروفة مثل التلفزيـون الملـون والفيديو. فنضع رقماً تقديرياً بأن مثلاً 50% ممن لديهم تلفزيون ملـون يقومـون بشراء فيديو. أو الكمبيوتر أو الإنترنت. أو على أساس الدخل فـيمكن معرفـة أن 70% ممن دخلهم أكثر من 1000دينار شهرياً لديهم إنترنت. وهـذا يعنـي أنـه

بالإمكان معرفة حجم الرقم المتوقع لعملية الشراء من خلال عملية المقارنة. وإجمالاً يستحسن التركيز على هذا الموضوع.

التنبؤ والتنبؤ للمبيعات

يقول ايرويك: "إن الشخص الذي ينشئ مشروعاً اقتصادياً يعمل على تقدير طلب المستقبل لسلعه، والشخص الذي يضع برنامجاً لإنتاجه لمدة ستة أشهر أو سنة مقبلة يعمل أيضاً على أساس الطلب في المستقبل، والشخص الذي يوظف آخـرين خاصة إن كانوا من الشباب ينظر عادة إلى متطلبات المؤسسة في المستقبل."

إن المؤسسة الإنتاجية تتأثر بعاملين رئيسين في عملية الإنتاج:

(1) **العامل الداخلي:**

المتعلق بالإنتاج والإنتاجية والمدخلات والمخرجات والعملية الإدارية وقدرة الإدارة على الاستخدام الأمثل لما هو متاح لها من أجل الوصول بالأهـداف الموضـوعة بأقصر الطرق وأقل التكاليف. وهذا العامل إجمالاً متعلق بالاصـطلاحات العلميـة الثلاث: وهي الكفاية الاقتصادية والكفاية الإنتاجية والربحية. والتي تدل على حسن سير العمل في داخل المؤسسة من خلال الإدارة الفعالة التي تدير الأمور.

(2) **العامل الخارجي:**

فحتى لو كانت الإدارة فعالة، ولو كانت المؤشرات الاقتصادية ممتازة، فإن ذلـك لا يدل على نجاح المشروع إن لم يواتيها العامل الخارجي بـنفس الثقـل، فالأسـعار والظروف السياسية تلعب دوراً في نجاح المؤسسة أو فشلها. إن معرفة الظـروف الخارجية المؤثرة على العمل الإنتاجي شرط ضروري لنجاح المشروع.

فالعوامل التربوية والاجتماعية والثقافية والسياسية والقانونية والاقتصـادية كلها عوامل مهمة ومؤثرة في إنجاح العملية الإنتاجية.

فمخرجات المدارس والجامعات هي مدخلات للعملية الإنتاجية في المصنع. وكلما تعلم الإنسان ما ينبغي تعلمه وكان تدريبه جيداً ومهارته الفنية ممتـازة كلمـا انعكس ذلك على الإنتاج، وكلما كان التعليم نظرياً وبعيداً عن أرض الواقع، وبعيداً عما ينبغي أن يكون كلما انعكس على الإنتاج بالسالب. لذلك فإن مسـتوى التعلـيم وإزالة الأمية، والتخصص والتدريب المهني وملاءمة التعليم مع الحاجة والمتطلبات ودعم المجتمع للعلم والعلماء وانفتاح الدولة على آخر ما وصلت إليه البشرية كلمـا ساعد ذلك على نمو البلد صناعياً واقتصادياً ورفـع بهـا إلـى مسـتوى الـدول المتحضرة.

وإذا كانت نظرة المجتمع للصناعة والتجارة نظرة احترام، وعلاقتها بالسلعة قائمة على التعاون والقبول كلما كان الأمر أفضل. وكلما كانت المنافسـة شـريفة وكان التوظيف قائماً على اختيار أحسن الكفاءات وكان التقدير للكفاءة كلما انعكـس ذلك بالتأكيد على الإنتاج والإنتاجية.

أما أن تبقى الأمور بهذا الشكل الذي نراه يومياً من محسـوبية ورشـاوي وفساد فإن ذلك يؤدي بالضرورة إلى تخريب المؤسسات وفسادها. فهناك فارق كبير بين ما يعرف الإنسان من علم ومعرفة وبين من يعرف من أشخاص ووساطات.

هذه أساسيات في الإدارة فيجب حسمها وإلا فإن الوضع الإنتـاجي سـوف يظل يمثل نقطة ضعف في مؤسساتنا العربية كما هو حاصـل الآن فعـلاً نتيجـة المفاهيم الاجتماعية والثقافية التي نعاني منها.

التنبؤ بالمبيعات:

يعتبر التنبؤ بالمبيعات عن الفترة الزمنية المستقبلية الخطوة الرئيسة الأولى باعتبارها الأساس لتخطيط أوجه الأنشطة التسويقية مثل النشاط الإنتاجي التمـويلي

والأنشطة المتعلقة بالأفراد. ولعل الغرض الأساسي من عملية التنبؤ هو الوصـول إلى رقم تقديري للمبيعات عن الفترات الزمنية القادمة.

أهمية تقدير رقم المبيعات:

1) يعتبر الأساس الأول للتخطيط لكافة النشاطات الإدارية.
2) يعتبر عاملاً مهماً لتقدير الربحية.
3) يعتبر الأساس عند التسعير والقرارات التسويقية.
4) الاستعانة به عند تحديد تكلفة التسويق.
5) ضروري لإجراء عملية الرقابة على الأنشطة الإدارية.

متطلبات عملية التنبؤ للمبيعات:

تتطلب عملية التنبؤ للمبيعات عدة اعتبارات أهمها:

1- معرفة البيانات التاريخية (الماضية) المتعلقة بالنشاطات.
2- حصر العوامل والظروف التي لها تأثير مباشر أو غيـر مباشـر علـى حجـم المبيعات.
3- وضع تقديرات للنشاط في المستقبل وتحليل الظروف مثل سياسة الإنتاج والتوزيع والترويج وتطوير المنتج ... الخ.
4- مراجعة وتصحيح التنبؤات، والعمل على كشـف الانحرافـات والعمـل علـى تصحيحها، كما أن هناك كم هائل من المعلومات تتعامل معه عمليـة التنبـؤ عـن السوق تشمل مثلاً السكان والمستهلكين المرتقبين منهم ومعدلات استهلاكهم المرتقبة وأنماط الاستهلاك ومستويات الدخول، وتشمل كذلك حجم المنافسة الحالية والمتوقعة واتجاهات الأسعار، المناطق الجغرافية والظروف الخاصة لكل منها.

طرق التنبؤ بالمبيعات:

1- الطريقة التاريخية.
2- طريقة الإدارة العليا.
3- طريقة رجال البيع.
4- طريقة السلاسل الزمنية.
5- طرق إحصائية أخرى.
6- الأسواق الاختبارية.

1- الطريقة التاريخية:

وتعني أن الظروف والعوامل التي أثرت على حجم المبيعات في الماضي ستستمر في المستقبل وتؤثر بنفس الطريقة وتعطي نتائج متشابهة على افتراض أن المستقبل هو امتداد للحاضر.

فإذا كانت مبيعات سلعة من السلع 100000وحدة فيعني ذلك أن مبيعات هذا العام ستكون 100000وحدة كذلك. وإذا ما تبين لنا من خلال سجلات المبيعات أن 70% من شكل ولون معين و 30% من شكل ولون آخر من السلعة نفسها فإنه يفترض أنه سوف يبيع نفس النسبة لهذا العام وللعام القادم كذلك.

الانتقادات الموجه لهذه الطريقة:

1. التمادي بأن الحاضر امتداد للماضي قد لا يكون صحيحاً.
2. لا تصلح هذه الطريقة لوضع تقديرات لفترة زمنية طويلة.
3. بالرغم من شيوعها إلا أنها غير مبنية على الدراسة والتحليل.

2- طريقة آراء رجال الإدارة:

باستطاعة رجال الإدارة ملاحظة حالات التوسع وكذلك حالات الانكماش من خلال احتكاكهم اليومي المباشر بالأسواق والمستهلكين. ويتم ذلك من خلال التوفيق بـين آراء مديري الدوائر في توقعاتهم المستقبلية لمعرفة الرقم التقديري لرقم المبيعات.

مزاياها:

1. تتميز بالبساطة وتمثيل جميع الخبرات في عملية التنبؤ.
2. المشاركة في تحمل المسئولية، لأن القرار لا يعود لشخص واحد.
3. إلا أن هذه الطريقة غالباً ما تكون بعيدة عن الواقع.

3- **طريقة رجال البيع**:

رجال المبيعات هم أكثر الناس معرفة ودراية فيما إذا كـان هنـاك توجـه لزيادة الطلب أم لا.

1. فيقوم كل بائع بمحاولة تقديرية لمبيعاته في المستقبل في منطقة من خلال احتكاكـه ومعرفته بالسوق. إلا أنه أحياناً يعطي رقماً أقل مما هو متوقع، وسبب ذلك خوفـاً من عدم وصوله للرقم التقديري ويواجه لوماً على ذلك، واعتبار ذلك نتيجة تقاعسه من ناحية ومن ناحية أخرى حتى يصل إلى الرقم الحقيقي وهو الأعلى فـإن ذلـك يقود إلى مدح الإدارة له.
2. يقوم مدير المبيعات بجمع الأرقام المتوقعة من رجال البيع، ومن خـلال خبرتـه ومعرفته بقيمة النقص الذي عمل البائعون على إنقاصه ولو فرضـنا 20% فيقـوم بزيادة هذا الرقم إلى الرقم الذي حصل عليه من رجال البيع.

مميزات هذه الطريقة:

1- تعكس الواقع من عملية التنبؤ حيث أنها تعتمد على السوق الفعلي.
2- تعكس مفهوم المشاركة في الإدارة.

3- تراعي الأمور المتوقعة وتأخذها بالحسبان في المستقبل.

4- تحدد الحصص البيعية التي على أساسها يحاسب رجال المبيعات.

عيوبها:

1. التحيز من جانب رجال البيع وعدم الموضوعية.
2. عدم الإلمام الكافي لرجال البيع للظروف الاقتصادية ولظروف المنافسة والظروف السياسية.

4- **طرق إحصائية أخرى**:

مثل أخذ عينات، وعمل استقصاءات، وتحديد الوسط الحسابي ودرجة الثقة والخطأ المعيارية. كما يستعين الباحثون بتحليل الارتباط من خلال معامل الارتباط بين المتغير التابع والمتغير المستقل والتي تتراوح قيمته بين (-1، +1) فإذا كـان المعامل موجب فإن ذلك يدل على أن المتغيرات في كل من المتغير التابع والمتغير المستقل تسير في نفس الاتجاه، بمعنى أن أي زيادة في المتغير المستقل تؤدي إلـى زيادة في المتغير التابع والعكس صحيح.

وفي حالة إذا كان معامل الارتباط بالسالب فيعني أن اتجاه كل منهما يسير باتجاه معاكس للآخر.

5- **الأسواق الاختبارية**:

يقوم المنتج أحياناً بفحص واختبار المستهلك. فإذا ما توقفنا أمـام محـلات السوبرماركت واكتشفنا أنه من بين 100شخص يشتري كولا، هناك سـتون مـنهم يشترون علب فيعني ذلك أن 60% من الزبائن يستهلك الكولا بالعلب، لذلك نعمـل على إنتاج 60% من الإنتاج بشكل العلب.

عيوبها:

صعوبة التعرف على مبيعات السلعة الجديدة في الأسواق الاختبارية الممثلة تمامـاً للأسواق الكلية للسلعة الجديدة.

6- **طريقة السلاسل الزمنية**:

تحديد الاتجاه العام بطريقة رياضية:

ص =أ + ب س ..... (1)

Σص = أ ن + ب (Σ س) ..... (2)

Σ س ص = أ (Σس) + ب(Σ س^2) .....(3)

مثال:

أوجد مبيعات سنة 1998، 2000، 2005، إذا كانت المعلومات الضرورية لـ ذلك كالتالي:

السنة	المبيعات بالآلاف (وحدات)
1994	20
1995	25
1996	30
1997	25

الحل:

السنة	س	ص	س2	س ص
1994	1	20	1	20
1995	2	25	4	50
1996	3	30	9	90
1997	4	25	16	100
	10	100	30	260

260 =أ (10) + ب (30)

1 260 = 10 أ + 30 ب ..... (3)

3 100 = 4 أ + 10 ب ..... (2)

- -

±300 = ± 12 أ ± 30 ب

-40 = - 2 أ

20 = أ

100 = 80 + 10 ب

20 = 10 ب

2 = ب

ص = أ + ب س

= 20 + 2 (5)

ص = 30 ألف وحدة مبيعات عام 1998.

مبيعات سنة 2000=

ص =أ + ب س

ص = 20 + 2 (7)

= 20 + 14

= 34 ألف وحدة مبيعات عام 2000

مبيعات سنة 2005=

ص =أ + ب س

ص = 20 + 2 (12)

= 20 + 24

= 44 ألف وحدة المبيعات المتوقعة لعام 2005

ثانياً: الدراسة الفنية:

من اسم الدراسة فإنها متعلقة بالجانب الفني والتقني للمصنع، فبناء على نوع وكمية السلع تتحدد عدد وأنواع الآلات المستخدمة.

وفي هذه الدراسة يلزمنا تحديد كل ما يلزم مـن عـدد وآلات، ومعـدات مساعدة، ونوعيتها وطاقتها الإنتاجية وتتم المفاضلة بين العروض بعد الاطلاع على تفاصيلها مقارنة مع ثمنها.

أهمية الدراسة:

تعتبر هذه الدراسة في غاية الأهمية، لأنها تحدد الإطار وتعطي الصـورة الشمولية لعملنا المستقبلي، وهناك العديد من الأمور التي توضحها هذه الدراسة مثل:

1. تساعد على تقدير رأس المال الذي نحتاجه.
2. تساعد في تحديد المواقع البديلة للمشروع لاختيار أفضلها.
3. تساعد على تحديد حجم المشروع وهذه النقطة في غاية الأهمية، إذ يجب أن يكون الحجم متناسباً مع الإنتاج بحيث أن لا نكون بحاجة إلى وحدات. وأن لا تكون هناك طاقة معطلة، لأن وجود مصنع كبيـر مـثلاً بطاقـة مليون وحدة ونحن بحاجة إلى 200000 وحدة يعنـي أن هنـاك طاقـة إنتاجية عاطلة تقدر بـ 800000 وحدة مما يعكس ذلك على تكلفة الوحدة الواحدة والعكس أيضاً صحيح. فلا يجوز اقتناء الآلات طاقتها الإنتاجيـة قليلة مقارنة مع الحاجة لإنتاج عدد كبير من الوحدات.

4. تعمل هذه الدراسة على تحديد الاحتياجات وبالتالي محاولة معرفـة مـا يمكن الحصول عليه من السوق المحلي وما نحن بحاجة إلى استيراده من الأسواق الخارجية.
5. تحدد هذه الدراسة إلى الحاجة أو عدمها لشراء حق التصنيع من أصحاب الشهرة في هذا المجال. فالبدء من حيث انتهى الآخرون يظـل أفضـل بكثير من البدء من حيث بدأ الآخرون. لذلك يوفر علينا مثل هذا العمـل الكثير من الجهد والوقت والمال ومع هذا فإن ذلك لا يضمن بـأن ننـتج بمستوى مؤسسات إنتاجية ذات خبرة وشهرة في الأسواق. كما أن العملية تضمن مستقبلنا الإنتاجي لعشر سنوات قادمة. في هذه الفترة نكـون قـد قمنا بتأهيل كادر محلي لاستلام العمل ومتابعة العمل على تطويره.

محتويات الدراسة:

تشمل الدراسة على كل ما يحتاجه المصنع من الآلات والمعدات والأثـاث والآلات المساعدة وسيارات وأرض وعمال مهرة وأيدي عاملة غير ماهرة، ومـا يحتاجه العمال من مهارات متخصصة وتدريب .... الخ، ثم ما يحتاجه العمال مـن مساكن ومدارس ومستوصفات وما يحتاجه المصنع من مواصـلات وخـدمات ... الخ. وتتضمن هذه الدراسة:

1. تحديد أنواع وأشكال وحجوم السلع التي بالإمكان إنتاجها.
2. تحديد خيارات طرق الإنتاج لاختيار أفضلها بما يتلاءم مع انسياب العمل بـدون معوقات وبما يخدم رفع الكفاءة الإنتاجية في المصنع.
3. توضح التجهيزات والمعدات اللازمة لكل مرحلة مثل:
   1- تحديد العدد والآلات ومواصفاتها.
   2- تحديد الآلات المساعدة والأدوات التي تلزم.
   3- تحديد عدد ونوعية وسائل النقل.

4- تحديد نوع وكمية الأثاث.

5- تحديد أنواع الوقود المستخدم.

6- تحديد المادة الخام التي تلزم والمواد النصف مصنعة إذا كان ذلك ضرورياً.

7- تحديد التخصصات والمهارات اللازمة وعددها ونوعية المهندسين والفنيين.

4. تحديد أجهزة الخدمة وأجهزة الصيانة التي تلزم لضمان استمرارية العمل. فأحياناً يكون احتياجنا إلى (برغي) خاص قد يعيق العمل حتى نحصل عليه ويكلف الكثير من الوقت والجهد والمال حتى تستمر العملية الإنتاجية.

5. تحديد الأجهزة الإدارية التي تلزم كالسكرتاريا والخدمات الشرائية والمالية ... الخ. وتحديد العدد والآلات والمعدات والأثاث ونوعيتها.

6. تحديد الحد الأدنى من المساحة المطلوبة مع التخطيط للتوسع في المستقبل.

إن مثل هذه الدراسة فنية متخصصة وأحياناً نحصل عليها إما من المكاتب المتخصصة لمثل هذه الأعمال أو من المنتجين أنفسهم ويكون كل شيء واضحاً فيما يتعلق بالأمور التقنية والتكنولوجية.

ثالثاً: الدراسة الاقتصادية:

هي الدراسة التي توضح أعمالنا، ونتيجة هذه الأعمال، فهي التي توضح مقدار الإيرادات المنبثقة عن المبيعات الإجمالية، وكذلك توضح المصاريف، ومن ثم نحصل على الربح كالتالي:

الربح =الإيرادات – النفقات

صافي الربح =الربح – الضرائب

الربحية أو (العائد على الاستثمار) = صافي الربح / رأس المال

والإيرادات عادة ما تأتي من مبيعات الوحدات المنتجة مضروبة بأسعارها. وكذلك يمكن أن يأتينا إيراد من خلال تأجير جزء من الأرض أو العقـارات غيـر المستخدمة أو تأجير جزء من الآلات والمعدات أيضاً غيـر المسـتخدمة أو تأتينـا أموال كمساعدة إما من الدولة أو أية جهة أخرى.

إلا أن ما يهمنا في الإيرادات هو الـدخل الحقيقـي النـابع مـن نشـاطنا الاقتصادي الفعلي أي (الإنتاج)، لأن هذا الجزء هو المهم وهو الذي يمثل المشروع القائم.

أما النفقات التي تدفع فتمثل النفقات الحقيقية سواءاً كانت مباشـرة أم غيـر مباشرة للحصول على الإنتاج أم كانت ثابتة أم متغيرة فهي تمثل التكـاليف الكليـة للحصول على المنتج. أو نفقات تدفع كمعونات للمؤسسات الخيرية في البلد. لكن ما يهمنا هي النفقات الأولى وتقسم إلى:

1- **مصاريف تأسيسية:** وهي في العادة تدفع مرة واحدة طيلة عمر المشـروع، إلا إذا جددت الآلات مرة أخرى أو قمنا بتوسعة المشروع. وفي العادة فإن عمر المشروع يقع ما بين 20-30سنة. ومن هذه النفقات المدفوعة ما يتعلق بـإجراء الدراسـات والاستشارات الفنية واستئجار مكتب مؤقت والمراسلات والاتصالات ومصـاريف التسجيل وثمن المعلومات والبيانات التي نحصل عليها. ونفقـات التنظـيم الأولـي ونفقات التمويل التي تلزم لذلك.

2- **المصاريف الإنشائية:** وهي المصاريف التي نتحملها من لحظة الإنشاء إلى لحظـة التشغيل. وتشمل الأرض والمباني والآلات والعدد والأثاث والسيارات ووسائل النقل وقطع الغيار وكل ما يلزم من إنشاء تمديد وتوصيلات كهربائية ومائيـة وقواعـد لتركيب الآلات والمعدات... الخ.

3- **المصاريف التشغيلية**: وهي المصاريف والنفقات التي تدفع على عملية الإنتاج أي (التشغيل الفعلي) والمتعلقة بالمواد الخام والعمال ومصـاريف الميـاه والكهربـاء والصيانة والمصروفات الإدارية والتسويقية المتعلقة بالدعاية والإعلان والمعارض ...الخ.

عملية حساب التكاليف السنوية:

لمعرفة صافي الربح أو العائد على الاستثمار فإن هناك عملية فنية لحساب مجمل التكاليف السنوية فيما يتعلق بمصاريف التأسيس تقسم على عمر المشـروع ولنفرض 20 سنة. فإذا كانت مجمل التكاليف التأسيسـية 60000دينـار، وعمـر المشروع 20سنة، فتكون تكلفة السنة الواحدة من المصاريف التأسيسية للمشـروع 3000دينار فقط. إذ إن من الظلم تحميل التكلفة التأسيسية لسنة واحدة أو فتح المجال لتحميل هذه التكلفة لسنوات طويلة جداً.

أما ما يتعلق بمصاريف الإنشاء فهناك طرق فنية يحددها المختصون، إذ أن عمر الآلة ما بين 5-10سنوات لذلك تقسم تكاليفها على عدد السنوات التي نختارها لنجد التكلفة السنوية لكل بند على حدة من التكاليف الإنشائية.

أما فيما يتعلق بالأرض والبنايات فإنها لا تستهلك بل على العكس فإنه مـع مر الزمن يزيد ثمنها، لذلك نقوم بتحميل السنة الواحدة ما تستحقه من أجر. أو لـو عرضناها للإيجار فماذا سنحصل؟ فنحمل المشروع فقط ما يعادل الأجرة السنوية.

أما بخصوص التكاليف والنفقات التشغيلية فهي تدخل مباشرة فـي عمليـة الإنتاج ولذلك تحمل جميعها للعملية الإنتاجية.

وإليك المثال التالي:

إذا كانت مؤسسة صناعية تنتج مليون وحدة. فأوجد تكلفة الوحدة الواحـدة؟ ثم أوجد سعر البيع في المصنع إذا كانت المؤسسة ترغب فـي ربحيـة مقـدارها 20%. مع العلم بأن عمر المشروع 20سنة، وأن الأجرة السنوية للأرض والبنـاء 10% من ثمنها وأن استهلاك الآلات 7سنوات واسـتهلاك السـيارات 6سـنوات واستهلاك الأثاث 5سنوات. وأن المصنع يكلف مليون دينار ويحتـاج إلـى سـنة تركيب حتى يعمل، والمورد للمصنع طلب 10% بدل عطل راس المال.

بناء على المعطيات التالية:

المصاريف التأسيسية:

تكلفة الدراسات	5000دينار
مصاريف التسجيل والحصول على بيانات	7000دينار
مصاريف تذاكر سفر وسفريات وتلفونات وفاكس	10000دينار
الاستشارة الفنية	10000دينار
شراء حق التصنيع	10000دينار
عطل راس المال	100000دينار
	142000دينار

المصاريف الإنشائية:

ثمن أرض	200000
ثمن بنايات	250000
ثمن الآلات	800000
ثمن سيارات	150000
ثمن أثاث	100000

ثمن قواعد وتركيب	100000
ثمن قطع غيار	200000

المصاريف الشغيلية:

مادة خام	500000
العمال	300000
الصيانة	50000
مصاريف كهرباء وماء	20000
دعاية وإعلان	20000
	890000 دينار

الحل:

علينا معرفة التكلفة السنوية من مجمل التكاليف:

التكلفة السنوية للمصاريف التأسيسية

7100=$\frac{142000}{20}$دينار

التكلفة السنوية من المصاريف الإنشائية

الأرض والبنايات 200000 + 250000 = 450000

0.10 × 450000 = 45000 دينار

استهلاك الآلات= $\frac{800000}{7}$ ≈ 114286 دينار

استهلاك السيارات=

$\frac{150000}{6}$ = 25000 دينار

استهلاك الأثاث=

$$\frac{100000}{5} = 20000 \text{ دينار}$$

ثمن قواعد وتركيب (تعامل كما تعامل الآلات)

$$\frac{100000}{7} \approx 14286 \text{ دينار}$$

ثمن قطع غيار = 200000 دينار

مجمل المصاريف الإنشائية:

45000+114286 + 25000 + 20000 + 14286 + 200000 = 418572

مجمل التكاليف للسنة الواحدة:

مصاريف تأسيسية	=	7100
مصاريف إنشائية	=	418572
مصاريف تشغيلية	=	890000

1315672 دينار

هذا المبلغ انتج 1000000 وحدة

فتكون تكلفة الوحدة الواحدة $= \frac{1315672}{1000000} = 1.315$ دينار

إذا رغبنا في الحصول على عائد على الاستثمار (ربحيـة) 20% فيكـون سعر البيع=

مقدار الربح $1.315 \times 0.2 = 0.263$

السعر =التكاليف + الربح

1.315 + 0.263 =

1.578 =

هذه طريقة. وطريقة أخرى نأخذ مبلغ التكاليف الإجمالي ككل وهو 1315672 دينار

1315672× 0.2 = 263134.4دينار المبلغ الذي يجب أن نربحه

1315672 + 263134.4= 1578806.4 (مجمل المبيعات).

سعر الوحدة = $\frac{1578806.4}{1000000}$

=1.578

وهو نفس الرقم الذي حصلنا عليه سابقاً.