****جامعة دمشق

كلية الاقتصاد

ماجستير إدارة الأعمال

المشروعات الصغيرة و دور المدير المالي

إعداد الطالبة: بيان خليفة إشراف الدكتور: محمد الحسين

العام الدراسي 2009-2010

**محتويات البحث**

مقدمة

المبحث الأول: مدخل إلى المشروعات الصغيرة

* مفهوم المشروعات الصغيرة
* أهمية المشروعات الصغيرة
* الهيكل التنظيمي في المشروعات الصغيرة

المبحث الثاني: الوظائف المالية في المشروعات الصغيرة

أولاً: تحديد الاحتياجات المالية

ثانياً: تمويل المشروعات الصغيرة

ثالثاً: التخطيط المالي

رابعاً: الرقابة و التحليل المالي

المبحث الثالث: المشروعات الصغيرة في سوريا

خاتمة

**مقدمة**

يرى كثير من الاقتصاديون أن تطوير المشاريع الصغيرة وتشجيع إقامتها، وكذلك المشاريع المتوسطة من أهم روافد عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول بشكل عام، والدول النامية بشكل خاص، وذلك باعتبارها منطلقاً أساسياً لزيادة الطاقة الإنتاجية من ناحية، والمساهمة في معالجة مشكلتي الفقر والبطالة من ناحية أخرى. ولذلك أولت دول كثيرة هذه المشاريع اهتماماً متزايداً، وقدمت لها العون والمساعدة بمختلف السبل ووفقاً للإمكانيات المتاحة.

 ونظراً لأهمية هذه المشروعات أخذت معظم الدول النامية تركز الجهود عليها، حيث أصبحت تشجع إقامة الصناعات الصغيرة والمتوسطة وخاصة بعد أن أثبتت قدرتها وكفاءتها في معالجة المشكلات الرئيسية التي تواجه الاقتصاديات المختلفة، وبدرجة أكبر من الصناعات الكبيرة. ويأتي الاهتمام المتزايد – على الصعيدين الرسمي والأهلي – بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة، لأنها بالإضافة إلى قدرتها الاستيعابية الكبيرة للأيدي العاملة ، يقل حجم الاستثمار فيها كثيراً بالمقارنة مع المشروعات الكبيرة ، كما أنها تشكل ميداناً لتطوير المهارات الإدارية والفنية والإنتاجية والتسويقية، وتفتح مجالاً واسعاً أمام المبادرات الفردية والتوظيف الذاتي، مما يخفف الضغط على القطاع العام في توفير فرص العمل.

كما أن لهذه المشروعات دوراً كبيراً في دعم الصناعة, حيث تشكل المشروعات الصغيرة والمتوسطة ما نسبته 90 % تقريباً من المنشآت في العالم وتوظف من (50% - 60%) من القوى العاملة في العالم.

انطلاقاً من هنا؛ كان لا بد من الاهتمام بأهم دعائم نجاح هذه المشروعات, ألا و هي الإدارة المالية, و التي يناط بها مسؤولية دراسة الاحتياجات المالية لتنفيذ المشروع و الإقلاع به خلال الفترة المخططة, و كذلك تحديد المصادر المختلفة التي يمكن من خلالها تأمين الأموال اللازمة على الصعيدين الداخلي و الخارجي. إضافة لذلك فإن الإدارة المالية في المشروعات ستكون معنية بعملية تحديد كيفية استخدام و استثمار رأس المال المتوافر, بطريقة تستطيع من خلالها تعظيم العوائد و الوفاء بالالتزامات المالية تجاه الغير, و توفير الأموال الاحتياطية لأغراض التجديد و التوسع, علاوة عن مسألة توزيع نسبة من الأرباح للشركاء أو المساهمين في حال وجودهم.

***المبحث الأول: مدخل إلى المشروعات الصغيرة***

**مفهوم المشروعات الصغيرة**

يختلف مفهوم وتعريف المشروع الصغير من بلد لآخر تبعا لتقدم البلد وطبيعة اقتصاده و اختلاف مراحل النمو الصناعي، ومدى التقدم التكنولوجي ودرجة التطور الاقتصادي، إضافة إلى تعدد المعايير المستخدمة لتحديد هذا المفهوم من دولةٍ لأخرى فهناك من يعرفها حسب عدد العاملين فيها وهناك من يعرفها حسب حجم رأس المال المستثمر فيها أو حسب مبيعاتها أو أرباحها وما إلى ذلك من معايير أخرى.

و من أهم المعايير المستخدمة في تعريف المشروعات الصغيرة ما يلي:

* معيار عدد العمالة في المنشأة.
* معيار حجم رأس مال المنشأة.
* معيار قيمة المبيعات السنوية للمنشأة.
* معيار نوعية التكنولوجيا المستخدمة.
* معيار حجم الأرباح الصافية.

و يوضح الجدول التالي تعريف المشروعات الصغيرة في بعض الدول:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **الدولة** | **عدد العمال** | **حجم الأموال المستثمرة** | **الأرباح الصافية** |
| الولايات المتحدة الأمريكية | من 1 - 250 | أن لاتزيد عن 9 مليون دولار | أن لاتزيد عن 450 ألف دولار |
| بريطانيا | من 1 – 50 | أن لاتزيد عن 7 مليون جنيه إسترليني | أن لاتزيد عن 1.4 مليون جنيه إسترليني |
| اليابان | 1-300 | - | - |
| الأردن | 1-4 | - | - |
| سوريا | من 1 – 9 | - | أن لا تتجاوز /15/ ألف ليرة |

و قد تم تعريف المشروعات الصناعية الصغيرة في سوريا بالاعتماد على معياري العمالة و الدخل الصافي(الربح), حيث عرف المرسوم التشريعي رقم /250/ لعام 1969 الحرفة الصناعية بأنها: (**المنشأة التي لا يزيد عدد العاملين فيها عن تسعة عمال ولا يتجاوز دخلها السنوي الصافي خمسة عشرة ألف ليرة سورية**).

**أهمية المشروعات الصغيرة**

تنطلق أهمية المشروعات الصغيرة من مجموعة من الاعتبارات منها:

1. تعتبر هذه المنشآت المصدر الرئيس لتوفير الوظائف في الاقتصاديات المتقدمة والاقتصاديات النامية.
2. توفر المشروعات الصغيرة والمتوسطة مصدر منافسة محتمل وفعلي للمنشآت الكبيرة وتحد من قدرتها على التحكم في الأسعار.
3. تعتبر بذور أساسية للمشروعات الكبيرة، مثلاً شركة بنيتون، بناسونيك...
4. تساعد في تطوير وتنمية المناطق الأقل حظاً في النمو و التنمية وتدني مستويات الدخل وارتفاع معدلات البطالة.
5. تعتبر هذه المشاريع من المجالات الخصبة لتطوير الإبداعات والأفكار الجديدة.
6. للمشروعات الصغيرة القدرة على إنتاج سلع و خدمات قابلة للتصدير, و لديها أيضا قدرة على إنتاج سلع و خدمات بديلة لتلك المستوردة, و بالتالي زيادة الاحتفاظ بالعملات الأجنبية و رفع موجودات البنك المركزي منها.
7. تساهم في التخفيف من حدة التضخم من خلال توظيف الأموال المعطلة و استخدامها في عملية الإنتاج و توليد الدخل.
8. تساهم في التخفيف من الأوبئة الاجتماعية و انتشار الجريمة و الانحرافات, كما تساهم في العدالة في توزيع الدخل.

**الهيكل التنظيمي في المشروعات الصغيرة**

يعكس الهيكل التنظيمي في المشروعات بشكل عام بما فيها المشروعات الصغيرة خطوط السلطة و طرق الاتصال فيما بين مختلف الفعاليات في المشروع, بحيث يصبح من السهولة بمكان لمدير المشروع مراقبة أعمال كافة العاملين في مختلف المواقع و المستويات. و قد تأخذ الخريطة التنظيمية الشكل الأفقي أو الرأسي أو الدائري أو غير ذلك.

إلا أن ما يميز الهيكل التنظيمي في المشروعات الصغيرة البساطة و قلة التعقيد, حيث قد تُختزل بعض الأقسام الإدارية لتسند إلى جهة واحدة.

و على ذلك يمكن أن تسند الوظائف المالية في المشروع الصغير إلى مدير أو مالك المشروع الصغير و ذلك لأسباب منها: رغبة مدير/مالك المشروع بالسيطرة على هذه الوظائف نظراً لأهميتها القصوى في حياة المشروع, عدم إيمانه بمدى الحاجة للاستعانة برأي الأخصائي المالي, كما قد يكون ارتفاع تكلفة الاستعانة بمختصين في هذا المجال مع ضعف الإمكانيات المالية لهذه المشروعات سبباً آخر لقيام مدير/ مالك المشروع بالوظائف المالية بنفسه.

إلا أن مدير/ مالك المشروع الصغير قد يكون غير مهيأ للقيام بالوظائف المالية لعدم امتلاكه المهارة اللازمة لها, مما يدفع به غالباً لاعتماد التجربة و الخطأ في اكتساب القدرة اللازمة للإدارة المالية. و قد يكون هذا سبباً جوهرياً لتعثر الكثير من هذه المشروعات.

***المبحث الثاني: الوظائف المالية في المشروعات الصغيرة***

**أولاً: تحديد الاحتياجات المالية[[1]](#footnote-2)**

تختلف الاحتياجات المالية في المشروعات الصغيرة وفقا لمراحل و دورة حياة هذه المشروعات, حيث إن لكل مرحلة احتياجاتها الخاصة التي تختلف عن سابقاتها أو تلك المراحل التي تليها. و فيما يلي نقدم شرحا موجزا لهذه المراحل و الاحتياجات المالية لكل منها:

* المرحلة الأولى: الفترة التجريبية

في هذه المرحلة تظهر الحاجة للأموال بكميات كبيرة لأغراض الدراسات و التصاميم, الإنشاء و التنفيذ, تأمين الأصول الثابتة من أراضي و مباني و آلات و تجهيزات, نفقات التراخيص و البنية التحتية, التأثيث و الفرش و سيارات النقل و غيرها.

و يتم الحصول على الأموال في هذه المرحلة إما عن طريق التمويل الذاتي لأصحاب المشروع و أقربائهم و أصدقائهم أو عن طريق المصارف التي ستكون متحفظة جداً في هذه المرحلة أو عن طريق الحكومات التي تقدم القروض و التسهيلات لهذه المشاريع, كما هو الحال بالنسبة للمصارف المتخصصة في سوريا كالمصرف التجاري و المصرف الصناعي.

* المرحلة الثانية: فترة التطور و الانطلاق

تظهر التدفقات النقدية على شكل إيرادات و أرباح من خلال تزايد الإقبال على منتجات الشركة. و في هذه المرحلة بالذات تسعى الإدارات الطموحة لتوسيع حجم أعمالها مما يستدعي طاقات إنتاجية إضافية و شراء المزيد من الآلات. و ذلك عن طريق الاقتراض الإضافي من المصارف و تخصيص جزء من الأرباح و الدعم و التسهيل الذي تقدمه الحكومة.

* المرحلة الثالثة: فترة تراجع النمو

تتمثل احتياجات هذه المرحلة في تمويل رأس المال العامل ( مواد أولية, مخزون, قطع غيار, .......), و كذلك لمواجهة النقص في النقدية, تمويل عمليات بيع منتجاتها لأجل, المصاريف الإدارية و تكاليف العمالة.

و تستمر بالاعتماد على القروض قصيرة الأجل, لكن المسألة في هذه المرحلة ستكون أسهل لأن المصارف أصبحت على اطلاع مباشر على أوضاع هذه الشركات لتحديد طبيعة التعامل معها.

* المرحلة الرابعة: مرحلة النضج

تظهر الحاجة إلى بعض التمويل قصير و طويل الأجل لتقديم منتجات بديلة متطورة تتماشى و الاحتياجات السوقية الجديدة, في هذه المرحلة قد تفكر الشركة بتوسيع نشاطها و العمل على التحول إلى شركة مساهمة من خلال طرح أسهمها للاكتتاب العام.

* المرحلة الخامسة: مرحلة الانحدار

تواجه الشركة في هذه المرحلة مشاكل عدة منها: عدم قدرة إدارتها المالية على إدارة التدفقات النقدية بفاعلية, مما يضطرها لطلب المزيد من القروض من مختلف المصادر لتمويل احتياجاتها من رأس المال العامل.

إن مواجهة الشركة للمشكلات المختلفة يدفع بالحكومات إلى تقديم القروض الميسرة لمواجهة المتعثرين.

**ثانياً: تمويل المشروعات الصغيرة**

و سنتناول تحت عنوان تمويل المشروعات الصغيرة جزئيتين هامتين. و هما مصادر تمويل و مشكلات تمويل المشروعات الصغيرة.

* مصادر تمويل المشروعات الصغيرة

*أولاً: المصادر الذاتية...........*

وتعد المدخرات الشخصية من أهم المصادر التي يعتمد عليها المستثمر عند إنشاء مشروع صغير, لأن الممولين لن يخاطروا بالاستثمار في المشروع ما لم تتوفر لهم الضمانات الكافية , كما أن العديد من المالكين يفضلون الاعتماد على مواردهم المالية الشخصية لعدم رغبتهم بالمخاطرة بأموال الغير أو عدم رغبتهم بالمشاركة مع أطراف أخرى في المشروع.

 كما قد يعتمد أصحاب المشاريع الصغيرة على الاقتراض من الأقارب والأصدقاء و كذلك عن طريق المشاركة في رأس مال المشروع مع الأصدقاء أو المعارف بدلا من الاقتراض.

*ثانياً: الحصول على الأموال عن طريق الاقتراض............*

1. الائتمان التجاري

ويتمثل في التسهيلات الائتمانية التي يمنحها المتعاملون في السوق لبعضهم البعض, ويعتبر هذا الائتمان أقرب إلى كونه وسيلة لتسهيل الدفع منه إلى أداة للاقتراض أو التمويل.

ويتخذ الائتمان التجاري شكل الحساب الجاري , أو على شكل أوراق تجارية( كمبيالة, سند إذني).

1. التمويل المصرفي

ويعتبر من أكثر مصادر التمويل استخداما من قبل منظمات الأعمال بشكل عام وإن كانت المنظمات الصغيرة تواجه عقبات أكبر في الحصول على القروض المصرفية.

حيث تواجه المشروعات الصغيرة العديد من العقبات في الحصول على القروض المصرفية, إلا أن إدخال تحسينات على توفر المعلومات و التقدم التكنولوجي في تحليل هذه المعلومات يحتمل أن يزيدا إمكانية الحصول على التمويل بالنسبة لهذه المشروعات.

ج- مؤسسات الإقراض المتخصصة:

جاء إنشاء المؤسسات الإقراضية المتخصصة في معظم دول العالم كرد فعل لتجنب البنوك التوجه نحو توفير الائتمان طويل الأجل للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، في الوقت الذي تركز فيه نشاطها الائتماني في مجال القروض قصيرة الأجل، للحصول على الربح السريع. وعليه، كان لابد من إنشاء مؤسسات تمويلية متخصصة تقدم التسهيلات الائتمانية المتوسطة وطويلة الأجل لمختلف القطاعات الاقتصادية، وذلك وفقاً لشروط وأساليب محددة ومميزة عن تلك المتبعة في البنوك، في محاولة للمساهمة في عملية التنمية الاقتصادية، وإتاحة المجال أمام مختلف المشروعات الصغيرة والمتوسطة لتلعب دورها المهم في الاقتصاد الوطني.و من هذه المؤسسات:

* المؤسسات الحكومية:

 تقوم الحكومات بإنشاء مثل هذه المؤسسات وتشجع على إقامتها لدعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، والمساهمة في تطويرها عن طريق توفير التمويل اللازم لها، والعمل على زيادة فرص العمل وتقليل حدة الفقر والبطالة.

* المؤسسات غير الحكومية المحلية و الأجنبية:

جاء تأسيس هذه الجمعيات والهيئات نظراً للحاجة الملحة لتوفير الخدمات الاقتصادية والاجتماعية لمختلف أفراد المجتمع وشرائحه العديدة وتتوجه هذه الجهات عادةً لقطاعات وفئات محدودة مسبقاً.و من المؤسسات الدولية التي تقدم مثل هذه القروض البنك الدولي و مؤسسة التنمية الدولية[[2]](#footnote-3).

*ثالثا: التمويل عن طريق حقوق الملكية:(المساهمة برأس المال).............*

يتم ذلك عن طريق وسائل عديدة منها:

1. بيع أسهم الشركة

و ذلك عن طريق طرح المشروعات الصغيرة أسهمها في البورصة.

1. التمويل عن طريق الشركات الكبيرة

هناك العديد من الشركات الكبيرة التي تقوم بتمويل المشروعات الصغيرة وتقدم لها الخبرات الفنية والتسويقية , مثل شركتي إكسون وجنرال إلكتريك. حيث أخذت الشركات تستثمر أموالها في الشركات الصغيرة ذات المستقبل الناجح, وتهدف الشركات الكبيرة إلى الاستفادة من فرص التقدم التكنولوجي الذي يمكن أن تحصل عليه نتيجة لنشاط مثل هذه الشركات الصغيرة.كذلك تسعى الشركات الكبيرة للدخول في المشروع الصغير لضمان توريد منتجاته لها كأحد المدخلات المطلوبة في العملية الإنتاجية الخاصة بها.

*رابعا: التمويل بالاستئجار...............*

حيث تتجه الكثير من المشروعات الصغيرة إلى استئجار الأصول بدلا من امتلاكها.

* مشكلات تمويل المشروعات الصغيرة
1. مشكلات التمويل من المصادر الذاتية

و منها:

* صغر حجم المدخرات الخاصة.
* مشكلات المعاملات المالية بين أفراد العائلة أو الأصدقاء في حال تم مشاركتهم في المشروع والخلط بين العلاقات التجارية والعلاقات الاجتماعية كالالتزام بتشغيل بعض أفراد العائلة أو الأصدقاء والذين تنقصهم الكفاءة مما يمثل عبئا حقيقيا على المشروع ويمثل تكلفة على التمويل[[3]](#footnote-4).
1. مشكلات التمويل من المصارف

تميل المصارف إلى الابتعاد عن تمويل المشروعات الصغيرة باعتباره تمويلا مصحوبا بمخاطر عالية, ويمكن القول أن حلقة الاتصال بين أصحاب المنشآت الصغيرة والمصارف في البلدان النامية مفقودة بسبب طبيعة هذه المصارف من جهة وبساطة ثقافة وتفكير أصحاب المنشآت الصغيرة من جهة أخرى.

و من أهم أسباب ابتعاد المصارف عن تمويل هذا القطاع:

1. عدم وجود دراسات جدوى سليمة وموضوعية.
2. عدم انتظام السجلات المحاسبية
3. ارتفاع درجة المخاطرة : نظراً لطبيعة تكوينها والتي تعتمد في الغالبية على شخص واحد أو عائلة واحدة إضافة إلى ضعف المراكز المالية لها.
4. ارتفاع أسعار الفائدة علي القروض:لاسيما وأنها في السنوات الأولى يكون هامش الربحية قليلاً مما يتعذر معه سداد أقساط القرض وكذلك فوائده ، وهذا يقود إلي العديد من المشكلات .
5. ضعف الخبرات المتراكمة لأصحاب المنشآت الصغيرة.
6. قلة الجهات الداعمة لتلك المشروعات.

**C:** مشكلات التمويل من مؤسسات الإقراض المتخصصة:

يواجه القائمون على هذه المشروعات العديد من المعوقات عند لجوئهم إلى الاقتراض من مؤسسات الإقراض المتخصصة و منها:

1. ارتفاع تكلفة التمويل الذي يرغبون في الحصول عليه.
2. ارتفاع نسبة المديونية مقارنة بأصول المشروع، وهذه نقطة ذات أهمية خاصة، لأن أصول المشروع الصغير لا توفر الضمان الكافي للحصول على تمويل جديد إذا ما احتاج إليه في فترة تشغيله من أجل الاستمرار في العملية الإنتاجية.
3. تدخل مؤسسات التمويل وفرض الوصاية على المشروع الصغير، وذلك عند غياب الثقة فيه، مما يؤدي إلى ظهور مشكلات بين مؤسسات التمويل والمشروعات الصغيرة وخاصة في الدول النامية.

: Dمشكلات التمويل من سوق الإقراض غير الرسمي:

ويتم اللجوء إليه بسبب عدم كفاية الموارد الذاتية , عندما تنخفض السيولة النقدية للمشروع أو عند استهداف التوسع في النشاط.

ومن أهم مشكلاته:

* المرابون(تجار النقود):

ويكونون عادة من السكان المحليين الذين يقدمون القروض بسرعة للأفراد وبإجراءات بسيطة جدا ويهدفون إلى تحقيق الأرباح عن طريق استغلال الآخرين حيث يتقاضون فوائد تصل إلى ثلاثة أو أربعة أضعاف الفائدة التي تأخذها المصارف التجارية[[4]](#footnote-5).

* تجار الرهن:

ويتمثلون بأولئك الذين يحتفظون بالموجودات مقابل دفع مبلغ من قيمة هذه الموجودات لصاحبها وتعتبر طريقة سهلة وسريعة للحصول على الأموال , لكنها لا تؤمن سوى نسبة ضئيلة من قيمة الموجودات التي قد يخسرها المقترض إذا لم يسدد في الوقت المحدد.

**ثالثاً: التخطيط المالي**

الميزانيات التقديرية كأساس للتخطيط المالي:

تستخدم الميزانيات التقديرية كأساس للتخطيط, لأنها تحدد مسار و طريق المستقبل بالنسبة للمشروع. تساعد هذه الميزانيات المديرين على ممارسة قدر كبير من الرقابة على النشاطات, و تخفيض مستوى الاستثمارات في الأصول غير الضرورية بما يضمن تحقيق معدلات عالية لعوائد الاستثمار.

أنواع الميزانيات التقديرية:

1. ميزانية المواد التقديرية.
2. ميزانية العمل التقديرية (العمالة).
3. الميزانية التقديرية للمصاريف الصناعية.
4. الميزانية التقديرية لأغراض التسويق.
5. الميزانية التقديرية لمصاريف الإدارة.
6. الميزانية التقديرية للإنفاق الاستثماري.
7. الميزانية التقديرية للنقدية.
8. ميزانية البضاعة التقديرية.
9. ميزانية مصروفات التشغيل التقديرية.

**رابعاً: الرقابة و التحليل المالي**

يعتمد التحليل المالي على معرفة الحالة المالية للمشروع في الوقتين الماضي و الحاضر, لأن المستقبل يعتبر امتدادا لهما, كما أن هذه المعرفة تمكن من التعرف على نواحي القوة أو الضعف في الإدارة المالية في المشروع. و من الصعب التوصل إلى ذلك دون الاستعانة بالتحليل المالي, لأن البيانات المالية مجرد صورة مجملة و مطلقة ليس لها معنى بدون إعادة ترتيبها بشكل نسبي يوضح المركز المالي الحقيقي للمشروع. فبيانات حساب الدخل أو الميزانية أو قائمة التدفق النقدي ليس لها أي معنى دون استخراج نسب مالية منها تحدد موقف الربحية أو السيولة للمشروع.

 و يمكن تقسيم النسب المالية المستخدمة في المشروعات الصغيرة في مجموعات على النحو التالي[[5]](#footnote-6):

**أولاً: نسب مالية لقياس الربحية:**

1. معدل العائد على الاستثمار: يعكس هذا المعدل العلاقة بين صافي أرباح التشغيل و إجمالي الأصول حيث أنه كلما كان هذا المعدل مرتفعا دل ذلك على حسن استخدام الموارد المالية من قبل الإدارة بشكل كفء و فعال. معدل العائد على الاستثمار= (صافي الربح/إجمالي الأصول)×100
2. معدل العائد على حقوق الملكية :يعكس هذا المعدل العلاقة بين صافي الربح و حق الملكية, و زيادة هذا المعدل يدل على حسن استخدام رأس المال بشكل رشيد.

معدل العائد على حقوق الملكية= (صافي الربح بعد استبعاد الفوائد/ رأس المال المملوك)×100

**ثانياً: نسب مالية لقياس السيولة:**

1. نسبة التداول: تعبر عن العلاقة بين الأصول المتداولة و الخصوم المتداولة في المشروع, و تشير الأعراف المالية غلى أن هذه النسبة يجب أن تكون2/1, فزيادتها عن هذه النسبة يعبر عن وجود استثمار معطل.

نسبة التداول= الأصول المتداولة / الخصوم المتداولة

1. نسبة التداول السريعة: تبين هذه النسبة مدى قدرة المشروع على تحويل الأصول المتداولة إلى نقدية لمواجهة الالتزامات قصيرة الأجل.

لابد أن تكون هذه النسبة 1/1, فزيادتها عن هذه النسبة تدل على أن جزءاً من هذه الأصول يزيد عن حاجة المشروع.

نسبة التداول السريعة= (النقدية+حسابات القبض)/ الخصوم المتداولة

**ثالثاً: نسب مالية لقياس استخدام الأصول:**

1. معدل دوران البضاعة: يعكس هذا المعدل عدد مرات شراء مخزون جديد خلال السنة المالية للمشروع, حيث أنه في حال كان هذا المعدل منخفضا فيدل على أن البضاعة لم تبع بالمستوى المطلوب.

معدل دوران البضاعة = تكلفة المبيعات / متوسط البضاعة المخزونة

1. معدل دوران أوراق القبض: يعكس هذا المعدل إلى أي مدى يسرع المشروع في تحصيل حسابات القبض, حيث انه كلما ارتفع هذا المعدل دل ذلك على تحسين أوضاع التحصيل و العكس صحيح.

معدل دوران أوراق القبض= أوراق القبض/ (المبيعات السنوية/365يوم)

**رابعا: نسب تمويل الخصوم و تغطية الاستحقاقات:**

1. نسبة الأرباح إلى الفوائد: توضح هذه العلاقة مدى تغطية أرباح الشركة لتكاليف الديون و القروض, فكلما كانت الأرباح كبيرة بالمقارنة مع تكاليف خدمة الديون دل هذا على قدرة إدارة الشركة على الاستخدام الأمثل لمواردها المالية المتوفرة و العكس صحيح.

نسبة الأرباح إلى الفوائد= (الأرباح قبل الضرائب+الفوائد المقررة)/ الفوائد المقررة

1. نسبة المديونية إلى حق الملكية: توضح هذه النسبة العلاقة بين المديونية و حق الملكية, فإذا كانت مرتفعة فإن هذا يعني بأن الدائنين يمولون أغلب أعمال المشروع الذي يملك صاحبه جزءا يسيرا من مشروعه.

نسبة المديونية إلى حق الملكية= الديون الكلية / الأصول الكلية

حدود استخدام النسب[[6]](#footnote-7):

1. يفضل عدم استخدام نسبة واحدة و يجب استخدام مجموعة متكاملة من النسب التحليلية.
2. يجب اختبار البيانات التي استخدمت في حساب النسب للتحقق من دقتها.
3. يجب ربط نتائج النسب بالتحليل و الرؤية و رسالة الشركة و آراء المديرين الشخصية في اتخاذ القرارات ووضع السياسات و التخطيط المستقبلي للشركة.
4. نسب الصناعة أي النشاط الذي ينتمي إليه المشروع عبارة عن مؤشر و دليل عام, و قد يكون من غير المتحسن إسقاطها على الشركة كمعيار مطلق للحكم على مدى كفاءة العمل فيها.

**المبحث الثالث:المشروعات الصغيرة في سوريا**

تم منح المشروعات الصغيرة في سورية اهتماما كبيرا خلال السنوات الأخيرة وأقيمت العديد من المؤتمرات والملتقيات التي تهدف للوقوف على واقع هذه المشروعات ومشكلاتها كما أحدثت هيئات ومؤسسات مهمتها دعم المشروعات الصغيرة وتقديم التمويل اللازم لها والإشراف عليها ,لكن يمكن القول أن هذه المساعدات لم تنتشر بحيث تصل إلى النسبة العظمى من هذه المنشآت.

وقد تم إحداث **هيئة مكافحة البطالة** بالمرسوم رقم /71/ لعام 2001 كبرنامج وطني لمدة خمس سنوات, برأس مال قدره (50) مليار ليرة سورية , ساهمت الحكومة ب 25% من الموازنة العامة , والباقي من مصادر خارجية تساهم بها المؤسسات والمنظمات الإنمائية العربية والدولية والحكومات الصديقة. و تهدف هذه الهيئة إلى خلق /440/ ألف فرصة عمل وتحسين المستوى المعيشي للمواطنين, و دعم جهود الدولة في التنمية وقد وضعت الهيئة 3 برامج أساسية:

1. برنامج المشروعات الصغيرة.
2. برنامج الأشغال العامة والإسكان.
3. برنامج التأهيل وتنمية المجتمع.

ويضم برنامج المشروعات الصغيرة نشاطين:

1. المشروعات الصغيرة: وتكون موجهة إلى المجالات الاستثمارية التي تزيد من القدرة الإنتاجية والخدمية للبلد وتخلق فرص عمل جديدة ويتم منح القروض على أساس دراسة الجدوى الاقتصادية بالدرجة الأولى, وتتراوح قيمة القرض بين 500.000 و 3000.000 وبمعدل فائدة 5% للمشروع الجديد و7% للمشروع القائم.
2. القروض الأسرية( المتناهية الصغر): وهي موجهة إلى الأسرة لتحسين دخلها بتوفير تسهيلات ائتمانية صغيرة بقيمة أقل من 100.000 وفائدة 4% وقد حازت هذه القروض على النسبة الأكبر من التمويل الممنوح.

وقد واجهت الهيئة في تمويلها للمشروعات الصغيرة العديد من الصعوبات المرتبطة بالبيروقراطية و صعوبة تحديد من هو العاطل و من يحق له الاستفادة من الهيئة و كذلك القروض الوهمية (حيث هناك أشخاص كانوا يطلبون القروض، وعند الكشف يقومون باستعارة بعض المواد من محال أخرى، ليوهموا الهيئة بصدق المشروع، وهو مشروع وهمي. وبعد أن يأخذوا القرض، يعود كلّ شيء إلى حاله).

على الرغم من كلِّ الصعوبات و الأخطاء التي ارتكبتها الهيئة في سنواتها الخمس الأولى؛ من قروض وهمية، وبيروقراطية كبيرة، ومشاريع غير منفذة، إلا أنَّ هناك نتائج إيجابية لا يمكن إهمالها؛ فقد قدمت الهيئة 176042 فرصة عمل، توزعت بين برامجها الثلاثة: تنمية المشروعات، والتنمية المجتمعية، وبرنامج الأشغال العامة.
أما المشروعات التي أنجزت خلال تلك الأعوام، فهي: 27261 مشروع صغير و 54195 مشروع أسري.

وفيما بعد أصدر السيد الرئيس بشار الأسد المرسوم التشريعى رقم 39 في 15/9/ 2006م القاضي بإحداث هيئة عامة تدعى **الهيئة العامة للتشغيل وتنمية المشروعات**, ونص المرسوم التشريعى على أن تحل الهيئة العامة المحدثة محل هيئة مكافحة البطالة بما لها من حقوق وماعليها من التزامات.

و من الجهات الداعمة للمشروعات الصغيرة **مركز الأعمال السوري الأوروبي SEBC** الذي تبنى مشروع دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بقيمة 10 مليون يورو وبتمويل من الاتحاد الأوروبي لمدة 4 سنوات . ويقوم المركز بدراسة طلبات التمويل وإعداد دراسة الجدوى وخطة العمل للمشروع ويقدم المساعدة بإعداد طلبات التسليف وإجراءات التفاوض مع المقرضين ويتكفل المركز ب25% من التكلفة و75% يجب على طالب التمويل دفعها للمركز للموافقة على طلبه.

 أما عن دور المصارف الخاصة نذكر **بنك عودة سورية** الذي بدأ بمنح قروض تمويل للمشروعات الصغيرة و المتوسطة والتي تعمل في القطاع السياحي وقطاعات الأطباء والصيدليات والمختبرات الطبية والمهندسين ومحلات التجميل والحلاقة ومختبرات واستوديوهات التصوير والحرف اليدوية والورش والصناعات الصغيرة. وهناك اتجاه لتوقيع اتفاقات بين الهيئات الحكومية والمصارف الخاصة لتمويل ودعم المشروعات الصغيرة.

**خاتمة**

مما سبق نجد أهمية المشروعات الصغيرة في دعم عجلة التقدم الاقتصادي و الاجتماعي لأي بلد كما بإمكاننا أن ندرك جوهرية الوظيفة المالية فيها و ضرورة الاهتمام بها و دراستها في جميع مراحل حياة المشروع من أجل ضمان استمراره و تقدمه. و كذلك نلاحظ اهتمام واضعي السياسات الاقتصادية و الاجتماعية و منها سوريا بتفعيل دور المشروعات الصغيرة و فتح المزيد من الآفاق لها و دعمها مالياً و فنياً لبلوغ الأهداف المرجوة منها.

**قائمة المراجع:**

1. علي الخضر و بيان حرب.إدارة المشروعات الصغيرة و المتوسطة.دمشق:منشورات جمعة دمشق,2006
2. عبد الرحمن,أحمد.قضايا اقتصادية معاصرة.الاسكندرية:جامعة الاسكندرية,2000
3. هالة,عنبة.إدارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي:دليل عملي لكيفية البدء بمشروع صغير و إدارته في ظل التحديات المعاصرة.القاهرة:منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية,2008
4. فريد,النجار.الصناعات و المشروعات الصغيرة و متوسطة الحجم:مدخل رواد الأعمال.الاسكندرية:الدار الجامعية, 2007
5. أيمن,عمر.إدارة المشروعات الصغيرة.الإبراهيمية:الدار الجامعية,2007
6. ماهر حسن المحروق وأيهاب مقابله. المشروعات الصغيرة والمتوسطة:أهميتها ومعوقاتها. عمان: مركز المنشات الصغيرة والمتوسطة, 2006

[www.acu-sy.org](http://www.acu-sy.org)

[www.baladnaonline.net](http://www.baladnaonline.net)

1. د.علي الخضر و د.بيان حرب.إدارة المشروعات الصغيرة و المتوسطة.دمشق:منشورات جمعة دمشق,2006,ص283 [↑](#footnote-ref-2)
2. تقدم هذه المؤسسة القروض والمساعدات للدول الأعضاء الأكثر فقرا والتي يقل متوسط الدخل السنوي فيها عن /790/ دولار وبشروط ميسرة ومقبولة. [↑](#footnote-ref-3)
3. د.عبد الرحمن,أحمد.قضايا اقتصادية معاصرة.الاسكندرية:جامعة الاسكندرية,2000,ص214 [↑](#footnote-ref-4)
4. د.عبد الرحمن,أحمد.قضايا اقتصادية معاصرة,مرجع سبق ذكره,ص219 [↑](#footnote-ref-5)
5. هالة,عنبة.إدارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي:دليل عملي لكيفية البدء بمشروع صغير و إدارته في ظل التحديات المعاصرة.القاهرة:منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية,2008,ص117 [↑](#footnote-ref-6)
6. فريد,النجار.الصناعات و المشروعات الصغيرة و متوسطة الحجم:مدخل رواد الأعمال.الاسكندرية:الدار الجامعية, 2007, ص110 [↑](#footnote-ref-7)