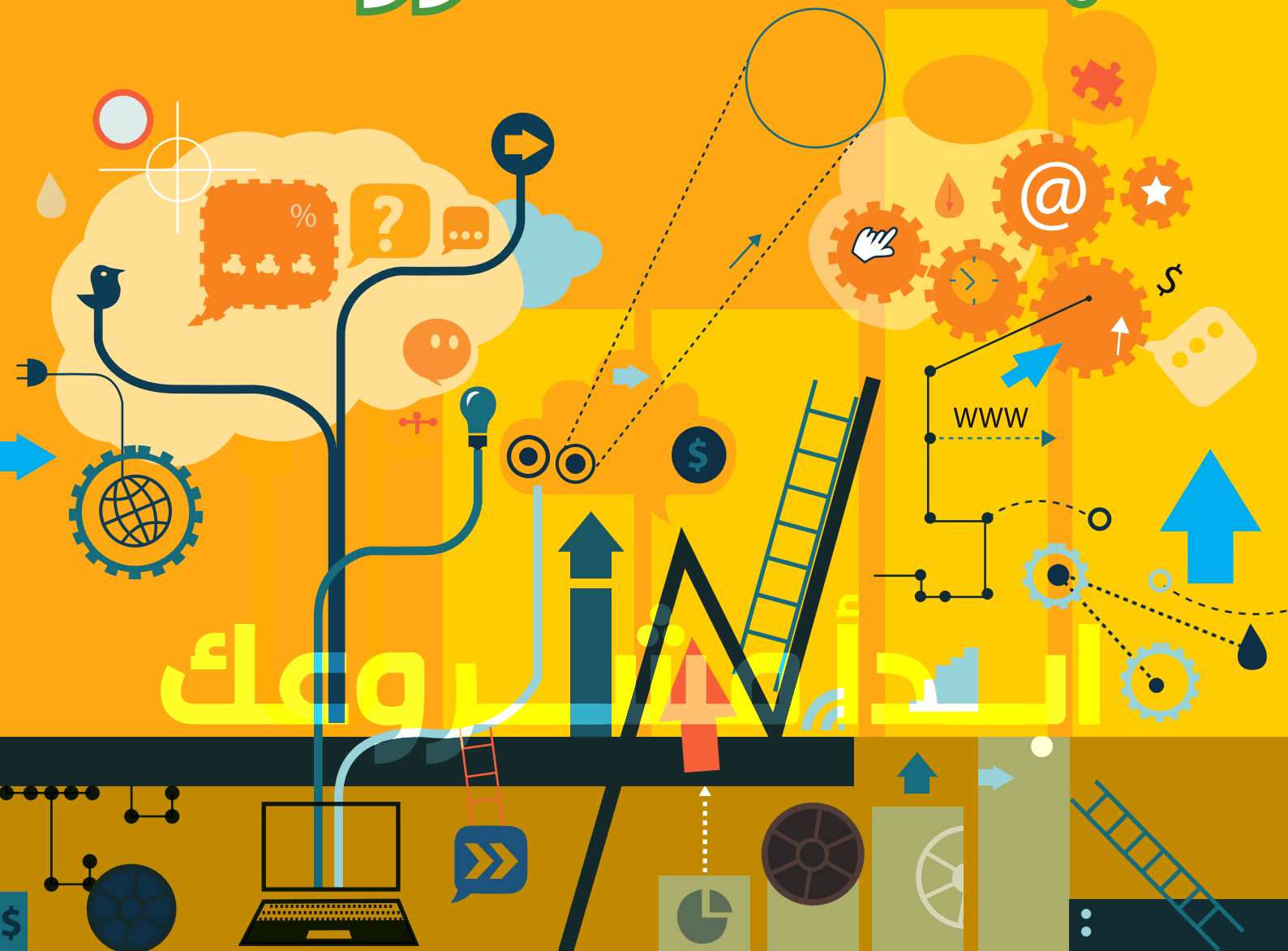
منظمة
العمل
الدولية

SIYB
START AND IMPROVE
YOUR BUSINESS

ابدأ مشروعك



ابدأ مشروعك

ابدأ مشروعك

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

حقوق النشر محفوظة لمنظمة العمل الدولية، ٢٠١٤

الطبعة العربية الأولىفي مصر، ٢٠١٤

تتمتع منشورات منظمة العمل الدولية بحماية حقوق المؤلف بموجب البروتوكول رقم ٢ المرفق بالاتفاقية العالمية لحماية حقوق المؤلف، على أنه يجوز نقل مقاطع قصيرة منها دون إذن، شريطة أن يشار حسب الأصول إلى مصدرها. وأي طلب للحصول على إذن بالنسخ أو الترجمة يجب أن يوجه إلى مكتب مطبوعات منظمة العمل الدولية (الحقوق والتراخيص)، في منظمة العمل الدولية في جنيف على العنوان التالي:
ILO Publications (Rights and Permissions), International Labour Office, CH- 1211 Geneva 22, Switzerland
والمكتب يرحب دائما بهذه الطلبات.

يجوز للمكتبات والمؤسسات وغيرها من الجهات المستخدمة المسجلة لدى منظمات حقوق الاستنساخ أن تستنسخ هذه الوثيقة وفقاً للتراخيص الممنوحة لها لهذا الغرض. زوروا موقع www.ifrro.org للاطلاع على أسماء منظمات حقوق الاستنساخ في بلدكم.

ابدأ وحسن مشروعك (Start and Improve Your Business)

(طباعة) ISBN: 978-92-2-629080-8

(نشر الكتروني PDF) ISBN: 978-92-2-629081-5

لا تنطوي التسميات المستخدمة في منشورات منظمة العمل الدولية، التي تتفق مع تلك التي تستخدمها الأمم المتحدة، ولا العرض الوارد فيها للمادة التي تتضمنها، على التعبير عن أي رأي من جانب منظمة العمل الدولية بشأن المركز القانوني لأي بلد أو منطقة أو إقليم، أو لسلطات أي منها، أو بشأن تعيين حدودها.

مسؤولية الآراء المعبر عنها في المقالات أو الدراسات أو المساهمات الأخرى التي تحمل توقيعاً هي مسؤولية مؤلفيها وحدهم، ولا يمثل النشر مصادقة من جانب منظمة العمل الدولية على الآراء الواردة فيها.

الإشارة إلى أسماء الشركات والمنتجات والعمليات التجارية لا تعني مصادقة منظمة العمل الدولية عليها، كما أن إغفال ذكر شركات ومنتجات أو عمليات تجارية ليس علامة على عدم إقرارها.

يمكن الحصول على منشورات منظمة العمل الدولية ومنتجاتها عن طريق المكتبات الكبرى أو المكاتب المحلية للمنظمة الموجودة في كثير من البلدان أو مباشرة من:
ILO Publications, International Labour Office, CH-1211 Geneva 22, Switzerland.
ويمكن الحصول مجاناً على بيان مصور أو قائمة بالمنشورات الجديدة، من العنوان المذكور أعلاه، أو بالبريد الالكتروني:
pubvente@ilo.org.
زوروا موقعنا: www.ilo.org/publns

للحصول علي مطبوعات مكتب منظمة العمل بالقاهرة:

٩ ش د. طه حسين – الزمالك – القاهرة – جمهورية مصر العربية

تليفون : ٢٧٣٥٠١٢٣ – ٢٧٣٦٩٢٩٠(٢+)

زوروا موقعنا: www.ilo.org/cairo

طبع في (جمهورية مصر العربية)

كيفيَّة استِخْدام هذا الدليل

ستَجِد في هذا الدليل ما يأتي:

- **مَعلُومات نظريَّة وأمْثلة تَوضِيحيَّة مُتعلِّقة ببَدْء المَشروعات الصَّغِيرة**

اقرأ المَعلُومات النَّظَريَّة والأمْثلة التَّوضِيحيَّة، حيثُ تُبيِّن الأمْثلة كيفيَّة تَطبِيق المَعلُومات النَّظَريَّة المُتعلِّقة ببَدْء المَشرُوع خُطْوة بخُطْوة، وتَعلَّم من هذه الأمْثلة واستَفِد منها لبَدْء مَشرُوعك بطريقة صَحِيحة.

- **تَمارِين عمَليَّة**

حِلَّ التَّمارِين المَوجُودة في هذا الدليل لتَتَمكَّن من إعداد خُطَّة مَشرُوعك مع نِهاية دِراسَتك للدليل.

- **مُصطَلَحات مُفيدة في مَجال العمَل**

تَظهرُ المُصطَلَحات المُفيدة في مَجال العمَل **بلَونٍ أسْوَد تَحتَها خَطٌّ** عِند وُرُودها لأوَّل مَرَّة في الدليل. ابْحثْ عن تَفسِير المُصطَلَح في المُستَطِيل الخاصِّ به، وتذَكَّر معاني هذه المُصطَلَحات.

- **إشارات وإطارات مُختَلِفة**

تُبيِّن الإشارات الآتية في الهامِش الأيْمَن للصَّفْحة طَبيعة النَّص الذي تَتَضمَّنه الإطارات، كما هو مُوضَّحٌ أدْناه:

تَمرِين

يُبيِّن الإطار المَوجُود بجانِب هذه الإشارة تَمرِينًا عليك القِيامُ بحَلِّه.

يُرشِدُك الإطار المَوجُود بجانِب هذه الإشارة أين يُمكِنك الاطِّلاع على مَعلُومات إضافيَّة عن مَوضُوع ما.

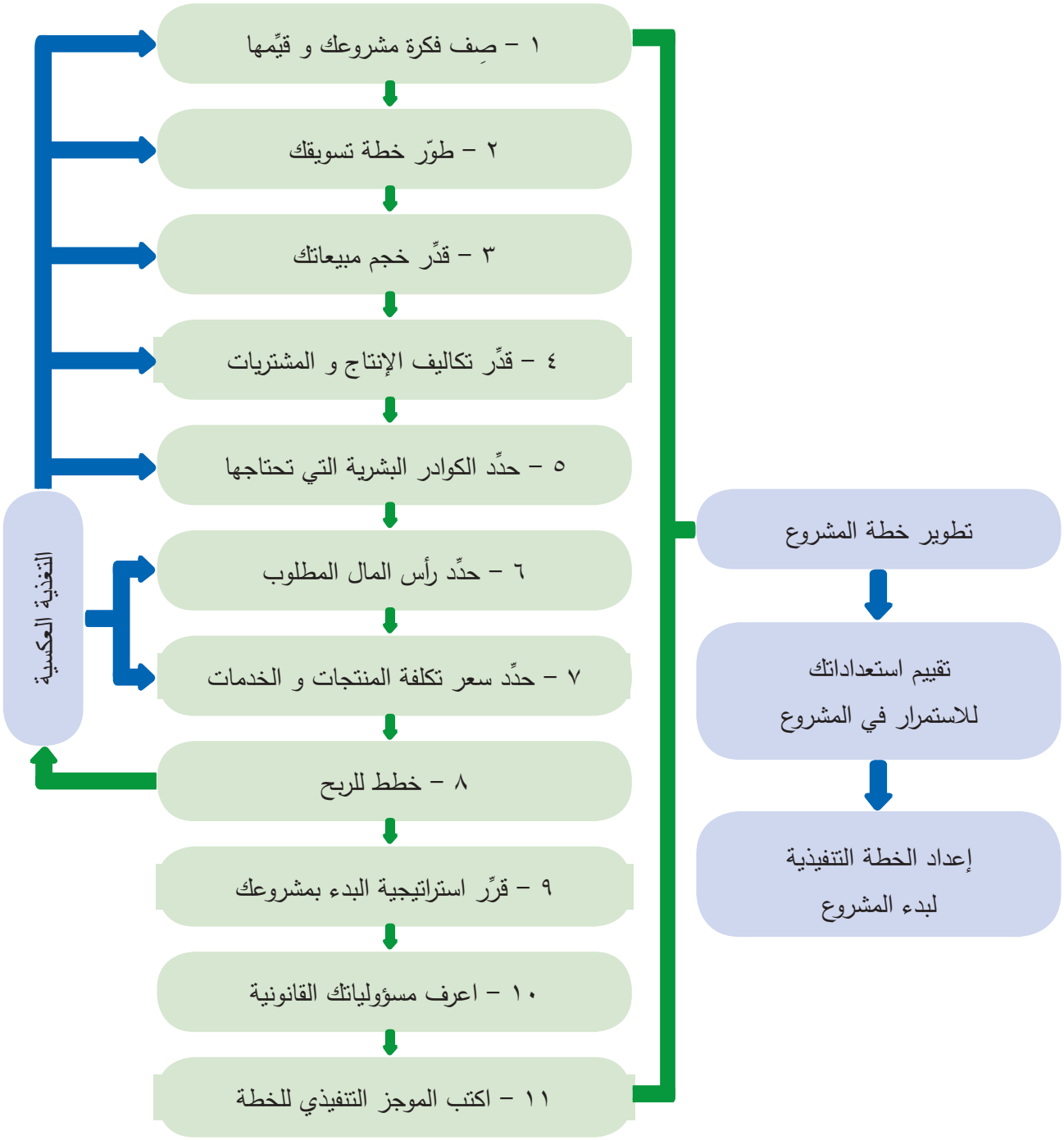
يُبيِّن الإطار المَوجُود بجانَب هذه الإشارة أسْئِلة عليك الإجابة عنها من واقِع خِبْرَتك.

يُبيِّن الإطار المَوجُود بجانِب هذه الإشارة شيئًا مُهمًّا جدًّا يَجِب عليك تذَكُّره.

يُبيِّن الإطار المَوجُود بجانِب هذه الإشارة مثالاً أو قِصَّة أو حالة عن أشخاص رِيَادِيِّين.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

خريطة دِراسة الدَّليل



© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

مقدمـــه

تعتبر ريادة الأعمال واحدة من ركائز النمو الاقتصادي وخلق فرص العمل ومواجهة البطالة والتهميش. فعلاوة على تمكينها الأفراد ذكوراً وإناثا وخاصة الشباب في إطلاق مشاريع اقتصادية جديدة، فإنها توفر المناخ لإدارة الموارد على نحو أكثر فاعلية وكفاءة. وكثيراً ما تطلق مشروعات ريادة الأعمال أفكاراً وممارسات جديدة تتسم بالتميز وروح المبادرة. وعليه، فإن الاهتمام بريادة العمال ودعم المشروعات الصغيرة أمر في غاية الأهمية لدفع عجلة التنمية من جهة وتوفير الفرصة للشباب من أجل تحقيق طموحاتهم وأحلامهم من جهة أخرى.

وبناء على ما سبق، جاء اهتمام منظمة العمل بريادة الأعمال وتنمية المؤسسات الصغيرة كاستراتيجية لخلق فرص العمل وتعزيز فرص التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وتُرجم هذ الاهتمام بإنشاء إدارة فنية مختصة وتعزيز فرقها الفنية في مختلف الإقاليم بالخبراء والمختصين في هذا المجال.

كما طُورت العديد من البرامج والأدوات والأدلة التدريبية لبناء القدرات الوطنية لخلق البيئة المواتية للنهوض بريادة الأعمال وتنمية المشروعات الصغيرة. وفي مقدمة هذه البرامج التدريبية، البرنامج التدريبي "ابدأ وحسن مشروعك" Start and Improve Your Business (SIYB) والذي أُعد في صورته الأصلية قبل عدة سنوات وقام مكتب المنظمة الإقليمي للدول العربية ببيروت بترجمته إلى اللغة العربية.

ونتيجة لأهمية هذا البرنامج والنجاح الذي حققه في نسخته الأصلية في العديد من البلدان، تم مؤخراً تطويره وتحديثه في ضوء التطورات الاقتصادية في السنوات الأخيرة. ولقد أسهم فريق العمل اللائق لدول شمال أفريقيا بترجمة النسخة المعدلة من البرنامج إلى اللغة العربية وموائمتها مع متطلبات المنطقة العربية، ومن ثمّ، تم تجريب هذه الصورة وإجراء التعديلات النهائية على ضوء نتائج التجريب الميداني مستفيداً في ذلك من ترجمة الصورة الأولى من البرنامج التي سبق وأعدها مكتبنا في بيروت.

ويمثل هذا البرنامج حزمة تدريبية تُمكن رائد الأعمال (الشخص الذي يرغب في إنشاء مشروعه الخاص) من اكتساب المهارات والمعارف التي تمكنه من رسم وتنفيذ خطة عمل مشروعه على نحو ييسر وصوله إلى الموارد البشرية والمالية وخدمات الدعم اللازمة والنفاذ إلى السوق وهذه عناصر أساسية لنجاح أي مشروع ناشئ. ويمكن تقديم التدريب على هذه الحزمة من خلال مؤسسات سوق العمل المختلفة بما في ذلك مكاتب التشغيل العمومية، ومراكز التدريب المهني، ومراكز التوجيه المهني ومؤسسات تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة وغير ذلك من المؤسسات المعنية بتنفيذ سياسات سوق العمل النشطة.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

إن الجهود التي بذلت في إعداد الصورة المصرية المعدلة من هذا البرنامج التدريبي لم تكن لها أن تنجح دون الالتزام الصادق والمهنية العالية لفريق العمل المكلف بهذا الأمر. وفي هذا الخصوص، أود أن أشكر المهندس/ مجدي وهبة والأستاذة/ بريهان توفيق لإعدادها التعديلات ومتابعة المراجعة الفنية وتكييف الإطار العام للبرنامج.

كما أتقدم بالشكر أيضاً للأستاذة/ خلود الخالدي، عضو فريق العمل اللائق/ كبير خبراء تنمية المؤسسات الصغيرة والتي أشرفت على هذا العمل. أخيراً، أتمنى أن يمثل توافر البرنامج التدريبي باللغة العربية والعمل الجاد على الاستفادة منه حافزاً وعاملاً مساعداً على إكساب الشباب العربي المعارف والمهارات والاتجاهات اللازمة لزيادة نسبة مشاركتهم في دخول معترك العمل للحساب الخاص وإنشاء مشاريعهم الاقتصادية والاجتماعية والمشاركة الفعالة في تنمية اقتصاديات مجتمعاتهم.

د. يوسف القريوتي

مدير الفريق الفني للعمل اللائق لدول شمال أفريقيا

ومدير مكتب منظمة العمل الدولية بالقاهرة

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

مُحتوَى هذا الدَّليل

١ – ماذا يَعني البَدْء بالمَشرُوع؟ ٩

١–١ خُطَّة المَشرُوع ٩

أ– ما خُطَّة المَشرُوع؟ ٩

ب – كيفَ تُساعِدك خُطَّة المَشرُوع على بَدْء مَشرُوعك؟ ٩

ج – خُطُوات تَطوير خُطَّة المَشرُوع ١٠

١–٢ الخُطُوات التنفيذيَّة لبَدْء المَشرُوع ١٤

٢ – طوِّر خُطَّة مَشرُوعك ١٤

الخُطْوة (١): صِفْ فِكْرة مَشرُوعك وقيِّمْها ١٤

الخُطْوة (٢): طوِّر خُطَّة تَسويقك ٢٥

٢–١ اعرِفْ مُنافِسيك وزَبائنك ٢٥

٢–٢ إعْداد خُطَّة التسويق ٣٠

الخُطْوة (٣): قدِّر حَجْم مَبيعاتك ٤٤

الخُطْوة (٤): قدِّر تَكاليف الإنتاج والمُشترَيات ٤٨

٤–١ تَحديد تَكاليف الإنتاج للمَشرُوع الصِّناعي والخِدْمي ٤٩

٤–٢ تَحديد تَكاليف المُشترَيات للمَشرُوع التِّجاري ٥٢

الخُطْوة (٥): حدِّد المَوارِد البَشَريَّة للمَشرُوع ٥٣

٥–١ تَوظِيف العِمالة والمُوظَّفين ٥٣

٥–٢ المَشرُوع والأُسْرة ٥٧

٥–٣ تَكلِفة القُوى العامِلَة ٥٧

الخُطْوة (٦): حدِّد رأس المال المَطلُوب لمَشرُوعك ٦١

٦–١ حدِّد الاستِثْمارات الرأسمالية اللازِمة ٦١

٦–٢ حدِّد تَكاليف التَّشغيل ٧٨

٦–٣ حدِّد رأس المال العامِل ٨٤

٦–٤ احسُبْ رأس المال العامِل المَطلُوب لمَشرُوعك ٨٦

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

٦-٥ قرِّر كيفيَّة تَمويل رأس المال المَطلُوب..... ٨٩
٦-٦ نظِّم جَدوَل تَسديد قُروض المَشرُوع..... ٩٦
الخُطْوة (٧): حدِّد سِعْر تَكلِفة المُنتَجات والخَدَمات..... ١٠٢
٧-١ حدِّد سِعْر التَّكلِفة للمُنتَج الواحِد فقط..... ١٠٣
٧-٢ حدِّد سِعْر التَّكلِفة في المَشروعات التِّجاريَّة..... ١٠٤
٧-٣ حدِّد سِعْر التَّكلِفة في المَشروعات الصِّناعيَّة والخِدْميَّة..... ١٠٨
٧-٤ حدِّد أسْعارك لتَحقِق الرِّبْح..... ١١٧
الخُطْوة (٨): خَطِّط للرِّبْح..... ١١٩
٨-١ إعْداد قائمة الدَّخْل التَّقديريَّة..... ١٢٠
٨-٢ إعْداد خُطَّة التَّدفُّق النَّقْدي..... ١٢٦
٨-٣ إعْداد المِيزانيَّة العُموميَّة التَّقديريَّة..... ١٤١
٨-٤ تَحليل أداء المَشرُوع..... ١٥٠
الخُطْوة (٩): قرِّر استِراتيجيَّة البَدْء بمَشرُوعك..... ١٥٤
٩-١ الحُصول على امتِياز تِجاري..... ١٥٤
٩-٢ شِراء مَشرُوع قائم..... ١٥٦
٩-٣ الحُصول على شَراكة في مَشرُوع قائم..... ١٥٨
٩-٤ بَدْء مَشرُوع جديدمن لا شيء..... ١٥٨
الخُطْوة (١٠): اعرِفْ مَسئُوليَّاتك القانونيَّة..... ١٦٠
١٠-١ اخْتَرْ الشكل القانوني لمَشرُوعك..... ١٦٠
١٠-٢ تعرَّف إلى مَسئُوليَّاتك القانونيَّة..... ١٦٦
الخُطْوة (١١): اكْتُب المُوجَز التَّنفيذي للخُطَّة..... ١٦٩
٣- الخُطُوات التنفيذيَّة لبَدْء المَشرُوع..... ١٧٠
٣-١ إعْداد المُسَوَّدة النِّهائيَّة لخُطَّة المَشرُوع..... ١٧١
٣-٢ تَقْييم استِعْداداتك للاستِمْرار في المَشرُوع..... ١٧٤
٣-٣ إعْداد الخُطَّة التنفيذيَّة لبَدْء المَشرُوع..... ١٧٥

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

١- ماذا يعني البَدْء بالمَشرُوع؟

يَبدَأ المَشرُوع الناجح بفِكْرة جديدة. وبناءً على فِكْرة مَشرُوعك ستَقومُ بعمَل خُطَّة لبَدْء المَشرُوع حسَب هذه الفِكْرة؛ لذلك فإن مَعرفتك الجيِّدة لفِكْرة مَشرُوعك تُعدُّ نُقطة الانطِلاق الأولى لخُطَّة مَشرُوعك. وبينما تَقومُ بتَطوير خُطَّة مَشرُوعك، ستَتَمكَّن من رُؤْية نِقاط القوَّة والضعْف في فِكْرة مَشرُوعك بوُضوح، وستَتَمكَّن من تَطوير وتَحسين فِكْرة المَشرُوع الأصليَّة التي بدَأتَ بها، وبعدَ أن تُنجز خُطَّة مَشرُوعك وتُقرِّر البَدْء، يَجب عليك إعْداد خُطَّة تنفيذيَّة للبَدْء بالمَشرُوع.

١-١ خُطَّة المَشرُوع

أ- ما خُطَّة المَشرُوع؟

إذا كُنتَ تُفكِّر جيِّدًا في بَدْء مَشرُوعك الخاصِّ، فيَنبَغي أن يَكونَ لدَيك فِكْرة واضِحة عن المَشرُوع الذي تُريد أن تَبدَأه. وكلُّ مَن يَرغَب بإنْشاء مَشرُوع جديد يَلزَمه أولاً أن يَقومَ بإعْداد **خُطَّة المَشرُوع Business plan**.

وتَكونُ خُطَّة المَشرُوع في العادة في صورة مُستَندات مَكتُوبة تُنظِّم جميع الأفكار المُتعلِّقة بالمَشرُوع. وعن طريق كِتابَتك لخُطَّة مَشرُوعك، ستَتَعرَّف بصورة أوْضَح على المُنتَجات والخَدَمات التي تُريد تَقديمَها، ومَن هم زَبائنُك، وما المَبلَغ الذي يَكونون مُستعِدِّين لدَفْعه، وكمْ سيُكلِّفك تَزويدُهم بمُنتَجاتك أو خَدَماتك.

خطة المشروع :

هي خطة تبين تحليلاً مستقبلاً للأداء المتوقع للمشروع، من حيث توقعات المبيعات والتكاليف والربح وصافي النقد الذي سيدخل إلى المشروع .

وستَضمَن لك خُطَّة المَشرُوع أيضًا التَّفكير في تَنظيم نفسك وطاقم عمَلك الذي ستقومُ باستِخْدامه في المَشرُوع. وأخيراً، ستَعمَل خُطَّة المَشرُوع على تَذكيرك بمَسئُوليَّاتك القانونيَّة كصاحِب مَشرُوع؛ فأنت الرَّئيسُ، وأنت وَحْدك المَسئُول عن نَجاح المَشرُوع أو فَشَله.

وتتَضمَّن خُطَّة المَشرُوع وصفًا تَفصيليًّا لما سوف يَقومُ به مَشرُوعك، والطريقة التي سيَعمَل بها.

ب- كيف تُساعِدك خُطَّة المَشرُوع على بَدْء مَشرُوعك؟

بمُجرَّد أن تَتَّضح في ذِهْنك فِكْرة مَشرُوعك سيَلزَمك جَمْع المَعلُومات التَّفصيليَّة عنها. كما ستَضطرُّ إلى عمَل بعض العمَليَّات الحِسابيَّة لكي تتَمكَّن من مَعرِفة إذا ما كان مَشرُوعك مُربِحًا أم لا، وإذا ما كان يَنبَغي عليك البَدْء فيه أم لا.

ويُعدُّ عدَم التَّخطيط والإعْداد السبَب الرئيس للنِّسْبة العالية من حالات الفَشَل التي تُنمى بها المَشروعات الجديدة.

وستُساعِدك خُطَّة المَشرُوع على القِيام بما يأتي:

- تَقرير إذا كنْتَ ستَبدَأ مَشرُوعك أم لا؛ فالبَدْء في المَشرُوع سيُغيِّر حياتك تمامًا، ولذلك يَجب عليك أن تتأكَّد أولاً من اتِّخاذك القرار الصحيح بهذا الشأن. وستُساعِدك خُطَّة المَشرُوع على اتِّخاذ هذا القرار.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

- تَرتِيب أفكارك حتى تَعرِف كيف تَبدَأ مَشرُوعك وتُديره بأفضَل طريقة. وتَتبَع خُطَّة المَشرُوع سِلْسِلة مِعياريَّة من المَوضُوعات المُترابِطة، وبذلك ستُساعِدك على مَعرِفة ما تُريد.
- تَقدِيم فِكْرة مَشرُوعك إلى إحدَى المُؤسَّسات التَّمويليَّة كالبُنوك، من أجل الحُصول على قَرْض لمَشرُوعك، فعن طريق إعْداد خُطَّة المَشرُوع بنفسك، ستتَمكَّن من الإجابة على مُعظَم الأسئلة التي سيُوجِّهُونَها لك.

يَنبَغي عليك أن تأخذ وقتًا كافيًا في الحُصول على أحدَث وأفضَل المَعلُومات واستِخْدامها طوال الوقت. ولذلك، عِندما تقومُ بكِتابة خُطَّة المَشرُوع، لا تَترَدَّدُ في العودة إلى خُطْوة سابقة لإجراء التَّعدِيلات اللازِمة عليها، في ضَوء القرارات أو المَعلُومات الجديدة التي توصَّلت إليها. وقبلَ أن تُحقِّق الرضا الكامل عن النتيجة التي حقَّقتَها، يَتَحتَّم عليك مُراجَعة خُطَّة مَشرُوعك مرَّات عديدة.

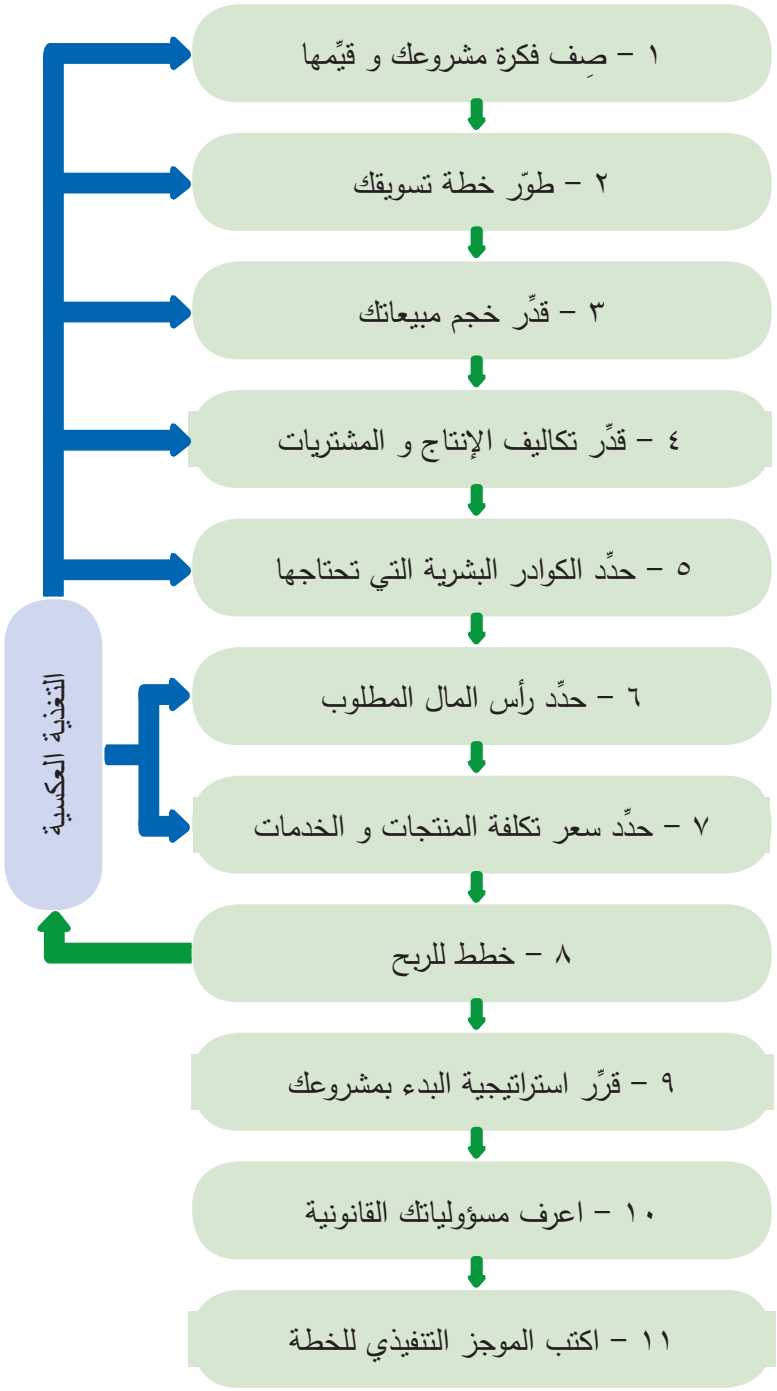
ج- خُطُوات تَطوِير خُطَّة المَشرُوع

تُغطي خُطَّة المَشرُوع جميع الجوانِب الهامَّة التي يَجِب التَّفكِير بها قَبلَ البَدْء في المَشرُوع. إنَّها بمَثابة المُرشِد الذي يَجِب عليك اتِّباعه لئلا تَتغاضَى عن جوانِب هامَّة وأنت تُعدُّ لمَشرُوعك. وسوف يُغطي الفصل القادم، خُطْوة بخُطْوة، كلَّ جُزء من خُطَّة **ابْدَأ مَشرُوعك Start Your Business**. وعِندما تَنتَهي من جميع الخُطُوات ستَتمكَّن من إنْجاز خُطَّة مَشرُوعك.

وبينما تَقومُ بتَطوِير خُطَّة المَشرُوع، ستَكونُ لدَيك الفُرصة باستِمْرار لإعادة التَّفكِير في المَشرُوع وتَقْييمه، وفي الخُطُوات السابقة التي أنْهَيتَها. فإذا وجَدتَ أن أرباح مَشرُوعك ليستْ بالمُستوَى الذي تَطمَح له، قد تَضطرُّ إلى مُراجَعة خُطَّة مَشرُوعك، وتُغيِّر بعض مُعطَياتِها، مثلَ خُطَّة التسويق وحَجْم المَبيعات أو سِعْر البَيع أو العِمالة اللازِمة أو رأس المال المَطلُوب، وغيرها من العَناصِر. وما أن تَنتَهي من خُطَّة مَشرُوعك ستَكونُ قادراً على مَعرِفة إذا ما كانَت فِكْرة المَشرُوع قابلةً للتَّطبِيق أم لا، وإذا كانَتْ مُربِحَة أم لا.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

ويُبيِّن الشكل الآتي خُطُوات تَطوِير خُطَّة المَشرُوع



© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

وفيما يلي توضيحٌ لهذه الخُطُوات:

الخُطْوة (١): صِفْ فِكْرة مَشرُوعك وقيِّمْها:

تَقومُ خُطَّة المَشرُوع على فِكْرة واحِدة تَدورُ حولَ المُنتَج الذي ستُقدِّمه أو الخِدْمة التي ستُوفِّرها، أو السِّلَع التي ستَبيعُها، وحول الأشخاص الذين ستبيع لهم هذا المُنتَج أو الخِدْمة أو السِلْعة، أو الطريقة التي ستَقومُ بها بذلك.

الخُطْوة (٢): طَوِّر خُطَّة تَسويقك

بعدَ أن قُمتَ بوَصْف فِكْرة مَشرُوعك، عليك أن تُفكِّر بالتَّفصيل في كيفيَّة **تَسويق Marketing** مُنتَجاتك أو خَدَماتك. والتَّسويق عِبارة عن كلِّ ما تَفعَله لكي تَكشِف مَن هم زَبائنك، وماذا يَحتاجُون ويُريدُون، وما هم مُستعِدُّون لإنْفاقه، والتَّسويق أيضًا هو مَعرِفة الكيفيَّة التي تصِل بها إلى زَبائنك وتُرضِيهم، بينما تُحقِّق الرِّبْح من مَشرُوعك.

الخُطْوة (٣): قَدِّر حَجْم مَبيعاتك

بمُجرَّد أن تَتَعرَّف على زَبائنك ومُنتَجاتك أو خَدَماتك بصورة أفضَل، وكيفيَّة توصيل هذه المُنتَجات والخَدَمات لزَبائنك، ستتَمكَّن من تَقدير مَبيعاتك الشَّهريَّة (سواء تَقدير حَجْمها أو قِيمَتها). ويُشكِّل هذا التَّقدير للمَبيعات الأساس لجميع الحِسابات الأُخرَى حول نَفَقات وأرباح المَشرُوع.

الخُطْوة (٤): قَدِّر تَكاليف الإنتاج والمُشترَيات

عِندما تُحدِّد حَجْم (خُطَّة) مَبيعات، ستتَمكَّن من تَقدير خُطَّة إنتاجك أو خُطَّة مُشترَياتك، وبالتالي ستَكونُ قادراً على تَحديد المَوادِّ والخامات التي ستَحتاجُها وكَمِّيَّتها، والوقْت الذي ستَحتاجُها فيه.

الخُطْوة (٥): حَدِّد المَوارِد البَشَريَّة التي سيَحتاجُها المَشرُوع

بِناءً على فِكْرة مَشرُوعك وخُطَّة مبيعاتك، يَنبَغي عليك الآنَ أن تُفكِّر في العِمالة والمُوظَّفين للمَشرُوع، والمَهارات والخِبْرات المَطلُوبة. وبالطَّبْع، ستَحتاجُ عِندئذٍ إلى التَّعرُّف على حَجْم احتِياجاتِك الماليَّة لدفْع الرَّواتِب ونَفَقاتها (بما فيها راتِبك الشخصي).

الخُطْوة (٦): حدِّد رأس المال المَطلُوب

رأس المال المَطلُوب للمَشرُوع هو جميع المَوارِد التَّمويليَّة التي تَحتاجُها لبَدْء مَشرُوعك. تَحتاجُ مُعظَم المَشروعات إلى الأراضي والمَباني والمُعدَّات لكي تَستَطِيع إنتاج أو تَقديم الخَدَمات التي أُنشِئتْ من أجْل تَوفيرها. ويَندَرِج تحتَ بَند الاستِثْمارات تلك الأشْياء التي تَبقَى في المُعتاد أكثَر من عام، والتي يَتمُّ تَوزيع شِرائها على عِدَّة سنوات يُطلَق عليها عُمْر هذه التَّجْهيزات. (معدل الإهلاك)

ولكنَّك أيضًا تَحتاجُ المال لتَغطِية نَفَقاتك أثناء الأشْهُر الأُولَى من بَدْء المَشرُوع، وإذا كانَت مَواردك الماليَّة غير كافية، حَدِّد المَبالِغ التي ستَحتاجُ إلى اقتِراضِها. (من الضرورى أن تعرف مدة دورة المشروع)

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

الخُطْوة (٧): حدِّد سِعْر تَكلِفة المُنتَجات والخَدَمات

لكي تَتَمكَّن من تَحديد الأسعار بصورة صحيحة، ولكي تُخطِّط لإحْراز أفضَل رِبْح مُمكِن، وحتى لا تَقعَ بالخطَأ عن طريق تَحديد أسعارك للمُستوَى الذي يُمليه عليك (يُحدِّده) مُنافِسُوك، بل يَلزَمك أن تَقومَ بتَقدير **سِعْر التَّكلِفة Cost Price** لمُنتَجاتك وخَدَماتك بشكل دقيق قدْر الإمْكان.

الخُطْوة (٨): خَطِّط للرِّبْح

لقَدْ قدَّمتْ لك الخُطُواتُ السابقة مُعظَم المَعلُومات حول النَّفَقات التي ستتَحمَّلها نتيجة مَشرُوعك. والآن، ستَحتاجُ لإتْمام هذه المَعلُومات وتَلخِيصها لكي تُخطِّط لأرباحك. وعن طريق التَّخطِيط المالي الصحيح، ستَتَجنَّب حُدُوث نَقْص في السُّيولة النَّقْديَّة في مَشرُوعك، لأنَّ ذلك سيُؤثِّر على أداء مَشرُوعك، ومِن ثمَّ أرباحك التي تُخطِّط لتَحقِيقها.

الخُطْوة (٩): قرِّر استِراتِيجيَّة البَدْء بمَشرُوعك

هُناك عِدَّة طُرق لبَدْء مَشرُوعك، ولكلٍّ منها مَزاياها الإيجابية وسَلبيَّاتها، وعليك أن تُقرِّر الاستِراتِيجيَّة المُناسِبة لبَدْء مَشرُوعك في ضَوء خُصوصيَّة مَشرُوعك، ومَزايا الطُّرق المُختلِفة المُتوفِّرة لبَدْء المَشرُوع.

الخُطْوة (١٠): اعرِفْ مَسئُوليَّاتك القانونيَّة

تُوجَد أشكال قانونيَّة مُختلِفة للمَشروعات يُمكِنك الاختِيار مِن بينِها. ولكلٍّ مِن الصِّيغ القانونيَّة مَزاياها وعُيوبها. وتَعتمِد الصِّيغة التي قد تَختارُها على الصِّفات الخاصَّة لمَشرُوعك، وشكل المِلكيَّة الذي تَرغَب في اتِّباعه، ومَبلَغ رأس المال الذي ستَبدَأ به المَشرُوع "رأس مال المَشرُوع". وعِندما تُدير مَشرُوعًا تَقعُ عليك أيضًا مَسئُوليَّات قانونيَّة عديدة. وسوف يُساعِدك الدَّليل على فَهْم المُتَطلَّبات والواجِبات القانونيَّة التي تَنطَبِق على حالتك، والصِّيغة القانونيَّة الأنسَب لمَشرُوعك.

الخُطْوة (١١): اكْتُب المُلخَّص التَّنفِيذي للخُطَّة

يَقعُ **المُلخَّص التَّنفِيذي Executive Summary** في الصفحات الأولى من وَثِيقة خُطَّة مَشرُوعك، ويُعطِيك مُوجَزاً عن مَشرُوعك المُستقبَلي. ويَحتَوي المُلخَّص على أهمِّ المَعلُومات من خُطَّة المَشرُوع. وبالتالي، يَنبَغي عليك إتْمام سائر الأجْزاء الأُخرَى من خُطَّة المَشرُوع قبلَ أن تقومَ بإنْجاز المُلخَّص التَّنفِيذي. من المُهمِّ أن يَكونَ المُلخَّص التَّنفِيذي مُتْقنًا ومُنظَّمًا؛ لأنَّه يُعطي الانطِباع الأوَّل عن المَشرُوع لكلِّ مَن يَقرأ خُطَّة مَشرُوعك.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

١-٢ الخُطُوات التَّنفيذيَّة لبَدْء المَشرُوع

بمُجرَّد أن تَنتَهي من البَرنامَج التَّدريبي: "**ابْدَأ مَشرُوعك**"، تَكونُ قد اكتَسبتَ الثِّقَة اللازِمة لاتِّخاذ الخُطُوات اللازِمة لإيْجاد المَعلُومات التي تَنقُصك وإتْمام خُطَّة مَشرُوعك، وإذا قرَّرتَ أن تَبدَأ مَشرُوعك حسَب الخُطَّة التي أكْمَلتَها، يَجِب عليك أن تُعدَّ خُطَّة تَنفيذيَّة لبَدْء المَشرُوع.

٢- طوِّر خُطَّة مَشرُوعك

عِندما تَقومُ بتَطوير خُطَّة مَشرُوعك، يَتَحتَّم عليك اتِّخاذ بعض الخُطُوات الضَّروريَّة. وعلى الرَّغم من أنَّ لكلِّ مَشرُوع خواصَّه التي تُميِّزه عن غيره، فإنَّ هذه الخُطُوات– بصورة أو بأُخرَى– هي نفسها بالنِّسْبة لمُعظَم المَشروعات الصغيرة، سواءً كانَت تُنتِج سِلَعًا أو تُقدِّم خَدَمات أو تَبيع بَضائِع. وتَحتاجُ لإيجاد إجابات حول ماذا ستَفعَل: كيفَ ستَبيع؟ وما الكَميَّة التي ستَبيعُها؟ وماذا ستَحتاجُ؟ وكَمْ سيُكلِّفك ذلك؟ وكيفَ ستَعمَل على تَنظِيم جميع هذه الأشياء؟

وتُغطِّي خُطَّة المَشرُوع المُقترَحة الخُطُوات الإحْدى عشَر المَذكُورة في الفصل السابق. وقد تمَّ تَرتِيب هذه الخُطُوات تَرتِيبًا مَنطِقيًّا لكي تَتَفهَّمها. ويَنبَغي عليك أن تَتبَّعُها خُطْوة بخُطْوة. ولكنْ، بينَما تتَقدَّم للأمام في تَنفِيذها يَنبَغي عليك أن تُعيد التَّفكِير، بصورة مُستمرَّة، في الخُطُوات السابقة طارحًا التَّساؤلات التالية على نفسك:

أ– هل الافتِراضات التي استَخْدَمتَها من قَبلُ لم تَتَغيَّر حتى الآنَ؟

ب– إلى أي مدَى يَجِب تَغيير بعض أو كلِّ التَّفاصِيل في الخُطُوات السابقة، بسبَب ما تَوصَّلت إليه من افتِراضات وقرارات جديدة؟

في حال تَطبيق ضَريبة المَبيعات على سبيل المِثال، يَنبَغي عليك الحُصول على مَعلُومات حول المَبالِغ التي تُطبَّق عليها الضَّريبة، أو التأكُّد من أنَّك قادِر على احتِساب الأرقام الحقيقيَّة مع أو من دُون ضَريبة المَبيعات.

الخُطْوة (١): صِفْ فِكْرة مَشرُوعك وقيِّمْها

أوضَحْنا في الفصل السابق أهمِّيَّة أن تَبدَأ بفِكْرة مَشرُوع واضِحة مَلمُوسة، وأنَّ الخُطْوة الأُولى لتَطوير خُطَّة مَشرُوعك هي أن تَقومَ بوَصْف فِكْرة المَشرُوع التي اختَرتَها من دُون تَعدِيل وتَقْييمها. وسوف تَكتَسِب فِكْرة مَشرُوعك القوَّة بالتَّدريج بينَما تَمضي قُدمًا في إنْجاز خُطَّة المَشرُوع.

ولوَصْف فِكْرة مَشرُوعك وتَقْييمها اتَّبِع الخُطُوات التالية:

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

أ- امْلأ البَيانات الخاصَّة بفِكْرة مَشرُوعك

لتَحقِيق هذا الهدَف يَنبَغي عليك استِخْدام النَّمُوذَج المَوجُود في خُطَّة المَشرُوع. وفيما يأتي البَيانات الأساسيَّة التي يَجِب إدراجُها في وَصْف فِكْرة المَشرُوع.

- اسم المَشرُوع؟
- نَوع المَشرُوع الذي ستُديره؟
- ماذا سيُقدِّم المَشرُوع من مُنتَجات أو خَدَمات؟
- ما الحاجة أو الحاجات التي سيُلبِّيها المَشرُوع لدَى الزَّبائِن؟
- مَن هم زَبائِن المَشرُوع المُحتَملُون؟
- كيف سيَقومُ المَشرُوع بتَلبِية هذه الحاجات لدَى الزَّبائِن؟ وبأي طريقة سيَصِل المَشرُوع للزَّبائِن؟
- كيفَ سأحصُل على المَهارات الفَنيَّة المُتخصِّصة؟

وأخيراً يَنبَغي عليك تَوضِيح ما الذي يَدْفَعك للتَّمسُّك بفِكْرة المَشرُوع هذه، حيثُ يُمكِن أن يَكمُن اختِيارك لهذه الفِكْرة بالذات في واحِدٍ أو أكثَر من الأسباب التالية:

- اهتِمامك الشديد بالمَجال الذي اختَرْته.
- رَغبَتك في تأمِين دخْل ثابِتٍ لك.
- التَّطوِير الشَّخصِي الذي يُمكِن أن يُتيحَه لك المَشرُوع.
- أيَّة أسبابٍ أُخرَى.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

تأمَّل كيف وصَفتْ مها فِكْرة مَشرُوعها:

وصف فكرة مشروع مها

مها سيدة مصرية في الثلاثين من العمر، حاصلة على شهادة الدبلوم الفني . تحب عمـــل الحلويات العربية والغربية وتتابع آخر المســـتجدات فيها عن طريق الكتـــب و برامج التليفزيون وشبكة الانترنت.

طورت مها فكرة مشروع لصناعة الحلويات الشرقية و الغربية و بيعها في المحل، وتصنيعها حسب الطلب للأفراد والمؤسسات في مناسبات الأفراح و أعياد الميلاد و غيرها .

ستعمل مها مع زوجها ســـعيد، الذي يحمل شهادة معهد فني تجاري كما ستعمل معها أيضاً أختها .

وصف فكرة المشروع

اسم المشروع : بيت الحلويات

نوع المشروع : ☐ بيع بالتجزئة ☐ تصنيع

☐ بيع بالجملة ☐ تقديم خدمة

المنتجات أو الخدمات التي سيقدمها المشروع :

صناعة و بيع الحلويات العربية و الأجنبية بمختلف أنواعها.

زبائن المشروع :

الناس في المنطقة و المدينة بشكل عام .

سيُلبي المشروع الحاجات الآتية للزبائن :

حاجة الناس للحصول على حلويات شرقية وغربية فائقة الجودة للمناسبات المختلفة مثل أعياد الميلاد و الحفلات و حسب طلبهم .

سيقوم المشروع بالبيع بالطرق الآتية :

البيع المباشر من المحل، و توصيل للمنازل .

المهارات الفنية المتخصصة :

سأحصل عليها من واقع خبرتي الشخصية وعن طريق شريك .

أسباب اختياري لفكرة المشروع :

- لأنني أحب هذا العمل و اهتمامي الكبير بهذا المجال .
- التطور الشخصي الذي يتيحه المشروع الخاص.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

وتأمَّل كيف وَصَف مُحمَّد فِكْرة مَشرُوعه:

وصف فكرة مشروع محمد

محمد شـــاب في الثلاثين من العمر، و يحمل شهادة الدبلوم من المعهد الفني في مجال الحاســبات. أحب محمد الكمبيوتر منذ صغره و تعلم اســتخدامه بعد أن أهــداه والده جهاز كمبيوتر في عيــد ميلاده الخامس عشر.

طــور محمد فكرة مشــروع لبيع أجهــزة الكمبيوتر و ملحقاتها و صيانتها و بيع مستلزمات شبكات الحاسب الآلي في المنازل و المكاتب.

سيشــارك محمد مع صديقه عبد الله، و هو شاب في الثلاثينات من العمر، و يحمل أيضاً شهادة دبلوم من معهد فني تجاري – تخصص محاسبة. وسيساعد عبد الله في الأمور الإدارية والمالية في المشروع .

وصف فكرة المشروع

اسم المشروع : كمبيو ون

نوع المشروع : ☐ بيع بالتجزئة ☐ تصنيع

☐ بيع بالجملة ☐ تقديم خدمة

سيقوم المشروع بما يأتي :

- بيع أجهزة الكمبيوتر و ملحقاتها و صيانتها.
- بيع و تركيب مستلزمات شبكات الحاسوب في المنازل و المكاتب .

زبائن المشروع :

المؤسسات الصغيرة و المتوسطة و المكاتب الهندسية و مكاتب رجال الأعمال و المواطنين بشكل عام .

سيُلبي المشروع الحاجات الآتية للزبائن :

يرغب المواطنون والمؤسسات والمكاتب في امتلاك أجهزة كمبيوتر من مؤسسات تضمن لها الخدمة الجيدة بعد البيع. كما يرغبون في تركيب شبكات كمبيوتر في مكاتبهم ومنازلهم .

سيقوم المشروع بالبيع بالطرق الآتية :

البيع المباشر من المحل، وتوريد في الموقع، وبيع وتركيب مستلزمات شبكات الكمبيوتر في المواقع والمنازل .

المهارات الفنية المتخصصة :

سأحصل عليها من واقع خبرتي الشخصية وعن طريق شريك .

أسباب اختياري لفكرة المشروع :

- لأنني أحب هذا العمل واهتمامي الكبير بهذا المجال .
- التطور الشخصي الذي يتيحه المشروع الخاص .

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

إلى أي مدًى تَستَطِيع وَصْف فِكْرة مَشرُوعك بصورة جيِّدة؟

خُطَّة المَشرُوع

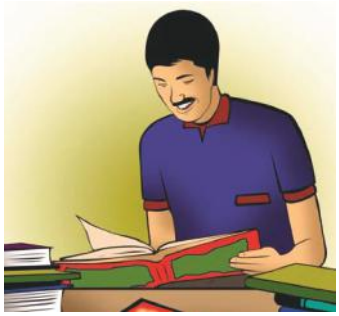
ادرُسْ فِكْرة مَشرُوعك جيدًا واكتُبْها في النَّمُوذَج المَوجُود في كُتيِّب خُطَّة المَشرُوع. ستُوفِّر لك فِكْرة المَشرُوع نُقطة الانطِلاق لتَطوِير خُطَّة مَشرُوعك. وستَبْني خُطُواتك التالية لكِتابة خُطَّة المَشرُوع بِناءً على فِكْرة المَشرُوع.

ب- عزِّز فِكْرة مَشرُوعك

من المُهمِّ للغاية أنْ تُعزِّز فِكْرة المَشرُوع التي تَختارُها عن طريق اختِبارها قدْر الإمْكان. ولكي تَختَبِر الفِكْرة، يُمكِنك استِخْدام الأساليب التالية:

• **الحَديثُ مع الأصْدِقاء والأقارِب والنَّاس المُحيطِين بك**

دَعْهم يَطرحُون الأسْئلة ولا تُحاوِل الدِّفاع كثيراً عن فِكْرتك. اتْرُكهم يُقدِّمون تَعليقاتِهم واقتِراحاتِهم وحَاوِل أنْ تَجنِي أكبَر فائدة مُمكِنة منها. سجِّل آراءَهم لكي تَقومَ بدِراستِها فيما بعدُ، احتَفِظ بهذه المُلاحَظات في كرَّاسة واحِدة واقْرأْها مِراراً وتِكراراً.



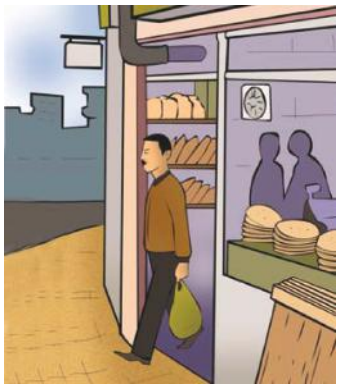
• **القِراءة والبَحْث في مَصادِر المَعلُومات**

حاوِل أيضًا أن تَقرأ المَقالات المُتعلِّقة بفِكْرة مَشرُوعك. ابْحَث في مَصادِر المَعلُومات المُختلِفة لدَى الغُرَف التِّجاريَّة واتِّحاد الصِّناعات ومَراكِز البَحْث وجَمعيَّات رجال الأعْمال والإحْصاءات الرَّسميَّة والتَّقارِير والدِّراسات وغيرها من أيِّ شيءٍ له عَلاقة بمَوضُوع فِكْرة مَشرُوعك.

• **استَخْدِم مُحرِّك البَحْث في شبَكة الإنتَرْنِت**

أصبَحتْ شبَكة الإنتَرْنِت أداةً هامَّة للغاية للبَحْث عن جميع أنواع المَعلُومات، إذْ يُمكِن البَحْث عن كلِّ ما يتَّصِل بفِكْرة مَشرُوعك عن طريق كِتابة الكلِمات الأساسيَّة المُتَّصِلة بها في المكان المُخصَّص لذلك. لا تَقلَق من إضاعَتك الكثير من الوَقْت في تَصفُّح الإنتَرْنِت، فعِندَما يَنطَلِق مَشرُوعك، رُبَّما لنْ تَجِدَ الوَقْت الكافي للقِيام بهذا الأمر.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office



• **دِراسَة المَشروعات المُشابِهة ومُقابَلة أصْحاب المَشروعات النَّاجِحة**

رَاقِب المَشروعات المُشابِهة، وحاوِل مَعرِفة أساليبِ عمَلها والتُّكنُولُوجيا المُستَخْدَمة فيها، وعدَد العامِلين والزَّبائِن وساعات العمَل والمُورِّدين إلى غير ذلك من المَعلُومات. ستُمكِّنك هذه المَعلُومات من فَحْص فِكْرة مَشرُوعك واختِبارها.

ج- إجْراء تَحليل SWOT

قبلَ أن تتَّخِذ خُطْوة أُخرَى، اكتَشِف إذا ما كانَت فِكْرتك قويَّة بما يَكفي، وإذا ما كانَت تُبشِّر بمَشرُوع تَنافُسي ومُربِح أم لا، وذلك عن طريق إجْراء التَّحليل لها. كما يُمكِنك المُضيُّ قُدمًا في إعْداد خُطَّة المَشرُوع، وتَعديل فِكْرة المَشرُوع عند الضَّرُورَة. والمُخاطَرة هي أنَّ خُطَّتك إذا كانَت ما تَزال غير مُكتَمِلة، فقد تَكونُ مُضطرًا إلى إجْراء الكثِير من التَّغيُّيرات عليها، بسبَب وُجُود افتِراضات لم تَثبُت دِقَّتُها. وسوف نُلْقي نَظْرة أولاً على تَحليل SWOT.

تَحليل SWOT :

هو أسلوب للتحليل يعتمد على تحديد نقاط القوة و التهديدات لفكرة مشروع ما . و تتشكل كلمة SWOT من الحروف الأولى للكلمات الأربعة الآتية :

- Strengths نقاط القوة.
- Weaknesses نقاط الضعف.
- Opportunities الفرص.
- Threats التهديدات.

اتَّبِع الخُطُوات الخَمْس التالية لتَقْييم فِكْرة مَشرُوعك من خِلال تَحليل SWOT.

- امْلأْ النَّمُوذَج الخاص بتَحليل SWOT، وإذا كُنتَ قد قُمتَ بذلك بالفِعْل فقُمْ به مُجدَّدًا.
- ضِعْ إشارة (+) على أهمِّ نِقاط القوَّة والضَّعف والمَخاطِر التي قد يَكونُ لها تَأثِير قويٌّ على مَشرُوعك، والتي ستَحتاجُ إلى انتِباهك بشكل خاصٍّ. ويُمكِن وضْع إشارتي (+) أو أكثَر مُقابِل النِّقاط ذات الأهمِّيَّة الأكبَر.
- قيِّمْ فِكْرة مَشرُوعك عن طريق التَّفكير في آثار هذه العَناصِر في تَحليل SWOT التي يُمكِنها أن تُؤثِّر بشدَّة على عمَل مَشرُوعك المُستَقبَلي (فكِّر في مدَى تَأثيرها على زَبائِنك ومُنافِسيك ودَورَة رأس المال وأرباح مَشرُوعك). فكِّر كيف تَعمَل نِقاط القُوَّة والفُرَص التي قُمتَ بتَحديدها على تَطوير مَشرُوعك بطريقة أفضَل وأسرَع، ولكِنْ فكِّر أيضًا كيف يُمكِن أن تُؤدِّي نِقاط القُوَّة والضَّعف والمَخاطِر إلى مُخاطَرات كبيرة أو خُسارة حقيقيَّة للمَشرُوع.
- قارِنْ فِكْرة مَشرُوعك بما يَفعَله مُنافِسُوك المُحتَمَلُون. كيف يَتَعامَلُون مع الفُرَص والمَخاطِر ونِقاط القُوَّة ونِقاط الضَّعف الخاصَّة بهم؟ وكيف يُمكِن أن تَتَحسَّن؟
- قرِّرْ كيف يُمكِن أن تُعزِّز فِكْرة مَشرُوعك (إذا ما قرَّرتَ الاستِمْرار في المَشرُوع) عن طريق طرْح الأسْئلة التالية:
  - هل ستَحتاجُ إلى التَّركِيز على خَدَمات أو مُنتَجات مُعيَّنة؟
  - هل ستَحتاجُ إلى استِهْداف نَوعيَّة مُعيَّنة من الزَّبائِن بطريقة أفضَل؟

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

- هل ستَحتاجُ للعمَل على مُنتَج ذو جَودَة أعلَى؟
- هل ستَحتاجُ إلى الاختِلاف عن مُنافِسِيك بصُور أكبَر؟
- مَن مِنْهم سيَتَحتَّم عليك أن تَتَعاوَن معه؟

قبلَ أن تَقومَ بتَحلِيل SWOT لفِكْرة مَشرُوعك، من وجهة نظرك ما النَّتائِج المُتَوقَّعة لمِثل هذا التَّحلِيل؟

انظُرْ نَتائج تَحلِيل SWOT لفِكْرة مَشرُوع مُحمَّد وفِكْرة مَشرُوع مَها على الصفحات التالية:

تحليل SWOT لفكرة مشروع محمد

قام محمد بتحليل (SWOT) لفكرة مشروعه. و وضع إشارة (+) مقابل أهم نقط القوة والضعف والفرص والتهديدات حسب رأيه .

توفر هذه الفكرة فرصاً جيدة لأن سوق الحاسبات الآلية سوف يستمر في التطور نتيجة للاستخدام المتزايد للحاسب الآلي في المؤسسات العامة والخاصة وعلى نطاق الأفراد أيضاً.

بالإضافة إلى ذلك، فإن المشترين في المدينة على ثقة من أن محل تجارة أجهزة الكمبيوتر سوف يمكنهم من الحصول على ما يريدون وفي الوقت المناسب، والسعر المناسب، وبجودة عالية

تحليل SWOT	
فكرة المشروع : تجارة أجهزة الحاسب الآلي و ملحقاتها	
داخل المشروع	
نقاط القوة	**نقاط الضعف**
١- مهارة تفاوض قوية (+). ٢- معرفة جيدة بالتسويق. ٣- معرفة احتياجات الزبائن (+). ٤- خبرة متميزة في الحاسب الآلي (+).	١. رأس مال غير كافي. ٢- خبرة قليلة في إدارة المشروعات الصغيرة (+).
خارج المشروع	
الفرص	**التهديدات**
١- طلب متزايد على أجهزة الكمبيوتر (+). ٢- حاجة كبيرة لمختصين في مستلزمات شبكات الكمبيوتر (+) .	١. وجود محلات لبيع الأجهزة المستعملة بأسعار قليلة. ٢- وجود منافسة كبيرة من المحلات في الأسواق الكبيرة (+).

هل نقاط القوة أكثر من نقاط الضعف ؟	نعم ☐	لا ☐
هل إشارة (+) لنقاط القوة أكثر منها لنقاط الضعف ؟	نعم ☐	لا ☐
هل الفرص أكثر من التهديدات ؟	نعم ☐	لا ☐
هل إشارة (+) لنقاط الفرص أكثر منها للتهديدات ؟	نعم ☐	لا ☐

كيف أستطيع معالجة نقاط الضعف و التهديدات ؟

١- سأسعى إلى شراكة مع صديقي.

٢- سأحضر دورة تدريبية في تأسيس و إدارة المشروعات الصغيرة.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

تحليل SWOT لفكرة مشروع مها

بعد التحدث مع زوجها . تعتقد السيدة مها أنها يجب أن تنفذ فكرة محل الحلويات الشرقية والغربية. وقد فضلت هذا الاختيار بسبب خبرتها، وحبها للطهي. وبما أن زوجها سيعمل معها في المشروع فإن ذلك سيدفع مشروعها ويكسبه نقطة قوية .

سوف يتيح لها تميز منتجاتها من قوالب الحلوى الخاصة بالمناسبات من التغلب على المنافسة القوية من مصانع الحلويات الموجودة في المدينة. كما أنها ستستفيد من شبكة أقاربها وصديقاتها للترويج لمحلها الأمر الذي سيساهم في نجاح مشروعها.

تحليل SWOT

فكرة المشروع : صناعة الحلويات الشرقية و الغربية

داخل المشروع

نقاط القوة	نقاط الضعف
١- معرفة جيدة بالتسويق (+). ٢- معرفة احتياجات الزبائن (+). ٣- خبرة متميزة في صناعة الحلويات (+). ٤- سمعة جيدة بين زبائن المستقبل (+).	١. رأس مال غير كافي. ٢. خبرة قليلة في إدارة المشروعات الصغيرة (+).

خارج المشروع

الفرص	التهديدات
١. حاجة كبيرة لهذه المنتجات (+). ٢. طلب كبير على الحلويات (+).	١. وجود منافسة من مصانع الحلويات والأسواق الكبيرة (+).

هل نقاط القوة أكثر من نقاط الضعف ؟	نعم ☐	لا ☐
هل إشارة (+) لنقاط القوة أكثر منها لنقاط الضعف ؟	نعم ☐	لا ☐
هل الفرص أكثر من التهديدات ؟	نعم ☐	لا ☐
هل إشارة (+) لنقاط الفرص أكثر منها للتهديدات ؟	نعم ☐	لا ☐

كيف أستطيع معالجة نقاط الضعف و التهديدات؟

١- سأسعى للحصول على قرض من البنك.

٢- سأحضر دورة تدريبية في تأسيس و إدارة المشروعات الصغيرة.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

خُطَّة المَشرُوع

والآنَ أجْرِ تَحلِيل SWOT لفِكْرة مَشرُوعك، وقُمْ بتَعدِيلها ووَضْعها في خُطَّة المَشرُوع. اتَّبع الخُطُوات الستَّة التالية:

١. سجِّلْ جميع نِقاط القوَّة والضَّعف داخِل مَشرُوعك المُقترَح التي يُمكِنك أن تُفكِّر فيها، وجميع الفُرَص والمَخاطِر من خارِج المَشرُوع.

٢. راجِعْ جميع نِقاط القوَّة ونِقاط الضَّعف والمَخاطِر التي سجَّلتَها في القائمة. قيِّمْ كلاً منها، وأشِرْ بعَلامة (+) على الأكثَر أهمِّيَّة مِن بينِها، إذ ليسَ لجميع الجوانِب التي تُسجِّلُها في تَحلِيل SWOT نفس الأهمِّيَّة بالنِّسْبة لمَشرُوعك الجديد. انظُرْ إلى كل جانِب في تَحلِيل SWOT، وفكِّرْ في أهمِّيَّته المُستَقبَلِيَّة بالنِّسْبة لمَشرُوعك.

٣. قيِّمْ فِكْرة مَشرُوعك.

- هل نِقاط القوَّة أكثَر من نِقاط الضَّعف؟
- هل عدَد عَلامات (+) لنِقاط القوَّة أكثَر منها لنِقاط الضَّعف؟
- هل الفُرَص أكثَر من المَخاطِر؟
- هل عدَد علامات (+) للفُرَص أكثَر منها للمَخاطِر؟

٤. قارِنْ فِكْرة مَشرُوعك بما يَقومُ به مُنافِسُوك المُحتَمَلُون. وفي سِياق إجْرائك لتَحلِيل SWOT الخاصِّ بك لابدَّ أنَّك قارَنتَ بين مَشرُوعك وبين مَشارِيع الآخَرين في السُّوق نفسه. تأمَّل مُجدَّدًا في الفُرَص والمَخاطِر التي أوْرَدتَها في تَحلِيلك.

- ما الجانِب الذي يَتعلَّق بصُورة مُباشِرة بمُنافِسِيك؟
- في أي جانِب ترَى لمَشرُوعك فُرصًا أفضَل؟
- أين يُمكِنك العمَل على تَقلِيل المَخاطِر التي تُواجِه المَشرُوع بواسطة فهْمٍ أفضَل لما يَفعَلُه المُنافِسُون؟
- كيف يُمكِنك تَمييز مَشرُوعك عن غيره؟
- ما الجانب الذي يُمكِنك التَّعاوُن فيه مع غيرك؟

وأخيراً، يَجِب أن تكون قادراً على تَحدِيد المَزايا التي قارَنْتها بالمَشروعات الأُخرَى. وهذه المَزايا قد تَكونُ قُدْرتك على التَّركِيز على مُنتَج واحِد أو عدَد قليل من المُنتَجات، أو على فِئة مُحدَّدة من الزَّبائن، حتى وإن كان مُنافِسُوك في وضْعٍ جيِّد. حيثُ يَنبَغي عليهم أيضًا أن يُحاوِلوا التَّركِيز على مُنتَجات أو خَدَمات أخرى. ما هي مَزاياك التَّنافُسيَّة التي تَودُّ استِكشافَها واستِغْلالها أكثَر؟

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

١. فكِّرْ جيِّدًا في جميع الأشياء التي سجَّلتَها في تَحليل SWOT، وقرِّر كيفَ يُمكِنك تَحسِين فِكْرة مَشرُوعك. قرِّر أيضًا إذا كُنْتَ ما تَزالُ تُريدُ الاستِمْرار في فِكْرة المَشرُوع هذه أم لا.

٢. اتَّخِذْ قرارك

- هل ستَسْتَمِر في فِكْرة المَشرُوع هذه، والذَّهاب إلى الخُطْوة التالية لكِتابة خُطَّة المَشرُوع؟
- قبلَ أن تُواصِل، هل ستَعمَل على تَحسِين فِكْرة المَشرُوع هذه أم لا؟
- هل ستَتَخلَّى عن فِكْرة المَشرُوع هذه نهائيًا، وستَبدَأ في صِياغة فِكْرة جديدة؟
- هل ستَتَخلَّى عن فِكْرة الدُّخول في مَشروعات من الأساس؟

إلى أي حدٍّ تَحسَّنتْ فِكْرة مَشرُوعك الأصليَّة؟

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

تَمْرِين تَحلِيل SWOT

فِكْرة المَشرُوع : .....

داخِل المَشرُوع	
نِقاط القوَّة	نِقاط الضَّعف
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....

خارج المَشرُوع	
الفُرَص	التَّهدِيدات
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....

هل نِقاط القوَّة أكثَر من نِقاط الضَّعف؟	نعم ☐	لا ☐
هل إشارة (+) لنِقاط القوَّة أكثَر منها لنِقاط الضَّعف؟	نعم ☐	لا ☐
هل الفُرَص أكثَر من التَّهدِيدات؟	نعم ☐	لا ☐
هل إشارات (+) لنِقاط الفُرَص أكثَر منها للتَّهدِيدات؟	نعم ☐	لا ☐
كيف أستَطِيع مُعالَجة نِقاط الضَّعف والتَّهدِيدات؟	نعم ☐	لا ☐

.....

.....

.....

.....

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

الخُطْوة (٢): طوِّر خُطَّة تَسويقك

التَّسويق Marketing هو كلُّ ما تَفعَله لاكتِشاف مَن هم زَبائِنك، وماذا يَحتاجُون ويُريدُون، وكيفيَّة إرضائِهم، بينَما تَحصُل على الرِّبْح. ويُمكِنك تَحقيق هذا الهدَف عن طريق:

- إمْدادِهم بالمُنتَجات أو الخَدَمات التي يَحتاجُونَها.
- وَضْع الأسعار التي تَتَناسَب مع إمكاناتِهم وقُدراتِهم الشِّرائيَّة.
- إيْصال مُنتَجاتك وخَدَماتك إليهم بكَفاءَة.
- إعْلامهم وجَذْبهم لشِراء مُنتَجاتك وخَدَماتك.

التسويق :

هو كل ما تقوم به لتحديد زبائنك و التعرف على حاجاتهم وإمكاناتهم ورغباتهم وعمل ما يلزم لتلبية هذه الحاجات وفي الوقت نفسه الحصول على الربح .

والتَّسويق جُزء هامٌّ ضِمْن عمليَّة البَدْء في المَشرُوع. ولا تهمُّ دَرجة جَودة مُنتَجاتك أو خَدَماتك إذا كُنتَ لا تقومُ بتَسويقها بالطريقة الصَّحيحة وللأشخاص المُناسِبين.

والتَّسويق عمَليَّة مُتواصِلة لا تَتَوقَّف. فطالما تُريدُ مَشرُوعك، عليكَ أن تَستَمِع جيدًا إلى رَغبات زَبائِنك، وأنْ تَبيع مُنتَجات جديدة– أو تُقدِّم خَدَمات جيِّدة– وأنْ تُزوِّد زَبائِنك بالخِدْمة والمَعلُومات الجيِّدة فيما بعدَ البَيع.

٢-١ اعرِفْ مُنافِسيك وزَبائِنك

تَبدَأ عمَليَّة التَّسويق لدَيك مُنذُ بِداية التَّفكير في المَشرُوع. ولكنَّ عليك الآنَ أن تتَعرَّف أكثَر على مَوقِف زَبائِنك ومُنافِسيك من فِكْرة مَشرُوعك. ويُمكِنك تَحقيق هذا عن طريق دِراسة السُّوق، حيثُ ستَحتاجُ تلك المَعلُومات التي تَستقبِلها من دِراسة السُّوق عند وضْعك لخُطَّة مَشرُوعك.

أ- دِراسة السُّوق Market Research

انطِلاقًا من فِكْرة مَشرُوعك (والتي قُمتَ بتَعزيزها في الخُطْوة (١) يَجب أن تَعلَم الآنَ المَزيد عن زَبائِنك ومُنافِسيك عن طريق **دِراسة السُّوق**.

قد تَكونُ اكتَسبْتَ الكثير من المَعلُومات عن السُّوق من خِبرَتك وتَطويرك لفِكْرة مَشرُوعك، ولكن كلَّما عرفتَ أكثَر، كلَّما كان ذلك أفضَل، ولذلك عليك التَّعرُّف على المَزيد من المَصادِر الأُخرَى أيضًا.

دراسة السوق :

هي دراسة منظمة للتعرف إلى زبائن مشروعك من حيث: من هم؟ وما خصائصهم و إمكاناتهم؟ وما احتياجاتهم و رغباتهم؟ وكيفية تلبية احتياجاتهم .

كما أنها تهدف إلى التعرف على منافسي مشروعك ونقاط قوتهم و ضعفهم .

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

وفيما يأتي بعض الأمْثلة التي تُوضِّح لك كيفيَّة اكتِشاف المَزيد من المَعلُومات عن زَبائِنك ومُنافِسيك:

- حدِّث البَيانات مِن الزَّبائِن المُحتَملِين. اطرَح عليهم التَّساؤُلات التالية، على سبيل المِثال:
  - ما المُنتَجات أو الخَدَمات التي يُريدُون شِرائها؟
  - ما رأيُهم في مُنافِسيك؟
- راقِبْ مَشاريع مُنافِسيك عن قُرب للتَّعرُّف على ما يأتي:
  - مُنتَجاتهم أو خَدَماتهم (من حيثُ الجَودة والتَّصميم مَثلاً).
  - ما الأسعار التي يَطلُبونها؟
  - كيف يَجذِبون الزَّبائِن للشِّراء منهم؟
- اطرَح الأسئلة التالية على المُورِّدين والأصْدِقاء في مَجال الأعمال:
  - ما السِّلَع التي تُباع بشكل أكثَر في مَشاريعهم؟
  - ما رأيُهم في فِكْرة مَشرُوعك؟
  - ما رأيُهم في مُنتَجات مُنافِسيك؟
- اقرأ الصُّحُف والدَّوريَّات التِّجاريَّة والمَجلاَّت للحُصول على المَعلُومات والأفكار حول المُنتَجات والخَدَمات الجديدة.
- تصفَّحْ شبَكة الإنترنِت لاستِكْشاف ما يَفعلُه الآخَرون، وللحُصول على مَعلُومات عن مُنتَجاتك أو خَدَماتك، ومُنافِسيك والصَّيحات الجديدة، وإذا لم يَكنْ مُتوفِّراً لدَيك جِهاز كُمبيوتَر اذهَبْ إلى أقرَب "مَقهَى إنترنِت".

ب- تَجزِئة السُّوق Market segmentation

تَجزِئة السُّوق هي تَقسِيم السُّوق إلى قِطاعات بواسِطة تَقسِيم جميع الزَّبائِن في السُّوق إلى مَجمُوعات ذات خَصائِص وصِفات وحاجات مُشترَكة. أجْرِ دِراسة السُّوق لمَشرُوعك المُقترَح عن طريق جَمْع المَعلُومات عن مُنتَجاتك أو خَدَماتك المُتَّصِلة بهذه المَجمُوعات المُختلِفة من الزَّبائِن.

تجزئة السوق :

تقسيم الزبائن إلى شرائح أو مجموعات ذات خصائص وسمات وحاجات متجانسة بغرض اختيار الشريحة المناسبة التي سيستهدفها مشروعك.

ولذلك حدِّد القِطاعات المُختلِفة عن طريق تَحديد السِّمات الواضِحة والمُميِّزة لكل قِطاع، ثم اخْتَر السُّوق الذي يُمكِن أن يَخدُمه مَشرُوعك بطريقة أفضَل. وتَشتَمِل تَجزِئة السُّوق على أربَع خُطُوات:

- امسَح السُّوق للتَّعرُّف على كافَّة مَجمُوعات الزَّبائِن المُحتمَلِين (قِطاعات السُّوق).
- افهَم خَصائِص قِطاعات السُّوق المُختلِفة.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

- قيِّم مدَى جاذِبيَّة كلِّ قِطاع من قِطاعات السُّوق.
- اختَرْ أكثَر القِطاعات جاذِبيَّة.

وسوف تُرشِدك الأعْمَدة الثلاثة في **نَمُوذَج دِراسة وتَجزِئة السُّوق** لتَلخِيص نَتائِجك على النَّحْو التالي.

- في العَمود (١): صِف الزَّبائِن المُحتَمَلِين لكلِّ قِطاع تَختارُه من قِطاعات السُّوق.
- في العَمود (٢): حدِّد الاحتِياجات والأفضليَّات وكذلك رغبات الزَّبائِن في كلِّ قِطاع من قِطاعات السُّوق. كيف ستَفِي مُنتَجاتك أو خَدَماتك بهذه الاحتِياجات والأفضليَّات؟ لذلك سجِّل أفضليَّات الزَّبائِن بالنِّسْبة لمُنتَجاتك أو خَدَماتك، مِن أينَ يَودُّون شِراءَها؟ وكيف يُريدُون شِراءَها؟ وما المَبلَغ الذي يَقبَلون دفْعه مُقابِلها.
- في العَمود (٣) سجِّل المَعلُومات الهامَّة التي اكتشَفْتَها عن مُنافِسيك؟

نَمُوذَج دِراسة وتَجزِئة السُّوق			
قِطاع السُّوق	١	٢	٣
	الزَّبائِن المُحتَمَلُون	احتِياجات وأفضليَّات الزَّبائِن	تَحلِيل المُنافِسِين/ نِقاط قوَّتهم ونِقاط ضَعْفهم

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

دراسة و تجزئة السوق لمشروع مها

تَعيشُ مَها في الإسكندريَّة مُنذُ مُدَّة طويلة، وبالتالي فإنَّها تعرِف الكثير من الناس في المدينة.

ترغَب مَها وزوجُها في بَدْء مَشرُوعها المُتخَصِّص في الحلَوِيَّات الشرقيَّة والغربيَّة، وتَعرِف أنَّه لا يُوجَد في المنطقة أيُّ مَحلٍّ مُتخصِّص بذلك، باستِثْناء مَصنَع قريب يُوفِّر أنواعًا مُحدَّدة من الحلَوِيَّات بشكل تجاري. تُحاوِل مَها وزَوجُها مَعرِفة جميع المَعلُومات المُمكِنة عن ذلك المَصنَع.

كما يُوجَد مَحلٌّ مُتخصِّص واحِد في المَدينة يُقدِّم الحلَوِيَّات الشرقيَّة والغربيَّة.

وعِندَما انتَهَت مَها من دِراسة السُّوق وضَعتْ النَّتائِج في الجَدوَل التالي:

دِراسة وتَجزِئة السُّوق

قِطاع السُّوق	١ الزَّبائِن المُحتَمَلُون	٢ احتِياجات وأفضليَّات الزَّبائِن	٣ تَحلِيل المُنافِسِين/ نِقاط قوَّتِهم ونِقاط ضَعفِهم
١	الأفراد	• يَشتَرون الحلَوِيَّات العاديَّة من الأسواق التِّجاريَّة حيثُ يَعتادُون التَّسوُّق. • وعِندَما يَحتاجُون لشِراء الحلَوِيَّات الخاصَّة بالمُناسَبات، فَهُم يُفضِّلون الذَّهاب إلى المَحلاَّت المُتخصِّصة لشِراء ما هو مُتوفِّر ومُناسِب للمُنافَسة، أو لطلَب تَصنِيعِها حسَب المُواصَفات والشكْل والحَجْم الذي يُريدُونه. • كما يُفضِّل بعضُهم طلَب هذه الحلَوِيَّات على الهاتِف، وتَوصِيلها لهم، وتَقدِيمها للضُّيُوف في المُناسَبات.	• مَصنَع السلام في الحيِّ يُوفِّر أنواعًا مَحدُودة من الحلَوِيَّات بشكل تِجاريٍّ، أسعارُه قليلة نِسْبيًّا، ولا يُقدِّم خِدْمة التَّوصِيل والتَّقدِيم، ولا يُقدِّم خِدْمة تَصنِيع الحلَوِيَّات حسَب الطلَب أو إضافة بِطاقات تَهنِئة عليها. • عِدَّة مَحلاَّت مُتخصِّصة في الحلَوِيَّات الشرقية والغربية وأسعارُها مُرتفِعة، ولا تُقدِّم خِدْمة التَّوصِيل والتَّقدِيم، ولا تَستطِيع تَوريد الحلَوِيَّات لمُقدِّمي خَدَمات الطعام والشراب. • المَحلاَّت الصَّغِيرة المَوجُودة في الأسْواق التِّجاريَّة أسعارُها طبيعيَّة والحلَوِيَّات التي تُوفِّرها قليلة الأنواع والجَودة عاديَّة (ليستْ مُتَميِّزة)، ولا تُقدِّم خِدْمة تَصنِيع الحلَوِيَّات حسَب الطلَب أو إضافة بِطاقات تَهنِئة عليها.
٢	المُؤسَّسات العامَّة والشَّرِكات	• يطلبون هذه الحلَوِيَّات في المُناسَبات ويَطلُبون تَوصِيلها للضُّيُوف أيضًا. • يدفَعون نقدًا. • يَهمُّهُم الجَودة والنَّظافة وأُسلُوب التَّقدِيم والمِصداقِيَّة. • مُستَعدُّون لدَفْع سعْرٍ أعلَى مُقابِل ذلك.	
٣	مُقدِّمو خَدَمات الأغذية والمشَّروبات	• يَشتَرون هذه الحلَوِيَّات حسَب الحاجة. • يُفضِّلون تَوقِيع اتِّفاقيَّة سَنويَّة بهذا الخُصوص والحُصول على أسْعار مُناسِبة وأقلَّ من أسْعار البَيع في المَحلِّ. • ويَدفَعون بالآجِل ويَهمُّهُم الجَودة والنَّظافة.	
٤	الأطفال الصِّغار	• يُفضِّلون شِراء الحلَوِيَّات المُصنَّعة على أشكال مُرتَبِطة بأفلام الكرْتُون المُوجَّهة للأطفال. • مع الدِّعاية المُناسِبة يُصبِح الأطفال قوَّة ضاغِطة على أولياء أُمُورِهم ليَشتَروا لهم هذه القَوالِب من الحلْوَى في أعياد مِيلادِهم مَثلاً.	

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

دراسة و تجزئة السوق لمشروع محمد

قام مُحمَّد بدِراسة للسُّوق وزِيارة المُؤسَّسات العامَّة، والتقَى بمَسئُولي المُشترَيات فيها للتَّعرُّف على احتِياجات هذه المُؤسَّسة من أجهِزة الحاسِب الآلي وخَدَماتها، كما زار عدَدًا من الشَّرِكات والمُنشآت الصَّغِيرة والمُتوسِّطة والمَكاتِب الاستِثْماريَّة وعِيادات الأطبَّاء والمُحامِين والمُحتَرِفين للغرِض نفسه.و زار أيضًا سُوق الكُمبيوتَر في مَركَز المدينة عِدَّة مرَّات، وفي أوقاتٍ مُختلِفة، ودخَل المَحلاَّت، وكان يُراقِب ما يَحدُث من حِوار بين الزَّبائِن وأصحاب المَحلاَّت، كما حاوَل تقدِير عدَد الناس الذين يَشترُون، وما طَبيعة شَكَاوَاهم بخُصوص الأجهِزة التي بحَوزَتهم. لا يُوجَد مُنافِس لمَحلِّ مُحمَّد في الحيِّ، لكنْ يُوجَد مُنافَسة شديدة من مَحلاَّت سُوق الكُمبيوتَر في مَركَز المدينة، وفي الأسواق التِّجاريَّة الكبيرة. أما المُنافِس الآخَر فهو وَكالات وشَرِكات بَيْع أجهِزة الكُمبيوتَر ومُلحَقاتها، وقد وجَد أنَّ هذه الشَّرِكات تُركِّز على البَيع بالجُملة، والبَيع للمُؤسَّسات والشَّرِكات الكبيرة ومَحلاَّت البَيع بالتَّجزِئة، وقد تَمكَّن من الحُصول على وُعود من بعض هذه الشَّرِكات لتَزوِيده بالأجهِزة والمُلحَقات مع تَسهِيلات بالدفْع.

سجَّل مُحمَّد نَتائِج دِراسة السُّوق التي أجْراها، والتي كانَت نَتائِجها كما يأتي:

دِراسة وتَجزِئة السُّوق

قِطاع السُّوق	١ الزَّبائِن المُحتَمَلُون	٢ احتِياجات وأفضليَّات الزَّبائِن	٣ تَحلِيل المُنافِسِين/ نِقاط قوَّتِهم ونِقاط ضَعفِهم
١	الأفراد	• يَشترُون الأجهِزة العاديَّة من الأسواق التِّجاريَّة حيثُ يَعتادُون التَّسوُّق، كما يَشترُون من سُوق الكُمبيوتَر من المدينة. • مُعظَمُهم يَشترُون ما هو مُتوفِّر ومُناسِب، وبَعضُهم يَطلُب مُواصَفات خاصَّة يَتمُّ تَجهِيزها حسَب المُواصَفات والشكْل والحَجْم الذي يُرِيدُونه. • يَشترُون مُلحَقات كثِيرة ويُتابِعون تَطوِير أجهِزتِهم بإضافة مُلحَقات وذاكرة وبِطاقات صَوت وألْعاب وغيرِها من وقْتٍ لآخَر. • يَهتمُّون بخِدْمة ما بعد البَيع ولا يُمانِعون من دفْع سِعْر أعلَى لقاء حُصولِهم على ضَمان لفترة أطوَل.	• مَحلاَّت عديدة في سُوق الكُمبيوتَر وفي الأسْواق الكبِيرة. تُوفِّر أنواعًا كثِيرة من الأجهِزة والمُلحَقات بشكْل تِجاريٍّ. أسعارُها أقلُّ نِسْبيًّا، وتُوفِّر أجهِزة كُمبيُوتَر بمُواصَفات حسَب طلَب الزُّبون. تُقدِّم خِدْمة الصِّيانة أيضًا، والدفْع نقدًا أو بواسطة بِطاقة الائتِمان. • وَكالات وشَرِكات بَيع الأجهِزة ومُلحَقاتِها، أسعارُها مُرتفِعة نسبيًّا، الأجهِزة ومُلحَقاتها لها عَلامات تِجاريَّة مَعرُوفة، وتُقدِّم ضَمانًا وخَدَمات صِيانة تَستَهدِف المُؤسَّسات والشَّرِكات أكثَر من الأفراد وتَبِيع بالآجَل للمُؤسَّسات والشَّرِكات.
٢	المُؤسَّسات العامَّة والشَّرِكات	• يَطلُبون هذه الأجهِزة بمُوجِب عَطاءات وبشكْل سنَويٍّ تقريبًا، ويَطلبُون تَقدِيم عُروض بالأسْعار والمُواصَفات. • يَدفَعون بالآجِل بعد التَّسلِيم. • يَهمُّهم الجَودة والمِصْداقيَّة والخِدْمة. • مُستَعِدُّون لدفْع سِعْر أعلَى مُقابِل ذلك.	
٣	المَكاتِب والشَّرِكات الصَّغِيرة والمُتوسِّطة	• يَشترُون هذه الأجهِزة حسَب الحاجة، ومُباشَرة دُون اللُّجوء إلى جلْب عُروض. • يُفضِّلون تَوقِيع اتِّفاقيَّات صِيانة سنَويَّة لأجهِزة الكُمبيُوتَر لدَيهم. • ويَدفَعُون نقدًا ويَهمُّهم الجَودة.	

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

خُطَّة المَشرُوع

عندما تنهي دراسة السوق لمشروعك المقترح، سجل نتائج الدراسة في نموذج دراسة و تجزئة السوق المذكور في كتيب خطة المشروع. راجع نموذج وصف فكرة المشروع للتأكد فيما إذا كان اختيار زبائنك يتطابق مع فكرة مشروعك الأصلية.

٢-٢ إعْداد خُطَّة التَّسوِيق Marketing Plan

في أثْناء عمَلِك على إعْداد خُطَّة التَّسوِيق فإنَّك تقومُ بالتَّفكِير في كيفيَّة تَسوِيق مُنتَجاتك أو خَدَماتك. وإحدَى طُرق تَنظِيم خُطَّة تَسوِيقك هي **وصْف عَناصِر التَّسوِيق الأربعَة 4Ps** أو **المَزِيج التَّسوِيقي Marketing mix** وهي:

(لاحظ أن عناصر المزيج التسويقى يمكن أن تكون أكثر من 4Ps)

- **المُنتَج Product**: ويَشمَل أيضًا الخَدَمات التي تُقدِّمها لزَبائِنك.
- **السِّعْر Price**: وهو الثَّمَن الذي تأخُذُه من زَبائِنك مُقابِل تلك المُنتَجات أو الخَدَمات.
- **المَكان Place or distribution channels**: وهو المَكان الذي يَتوفَّر فيه المُنتَج أو الخِدْمة، وكيفيَّة وقَنَوات تَوصِيلها للزَّبائِن.
- **التَّرويج Promotion**: كيف تُخبِر زَبائِنك عن مُنتَجاتك أو خَدَماتك لكي يَقومُوا بشِرائها.

المزيج التسويقي :

هو مزيج يضم عناصر التسويق الرئيسية المترابطة وهي: المنتج أو الخدمة التي يقدمها مشروعك، وسعرها، ومكان بيعها أو قنوات توزيعها، و الطرق المستخدمة لترويجها.

عناصر التسويق الأربعة 4Ps :

هي مكونات المزيج التسويقي الأربعة وهي: المنتج والسعر والمكان والترويج، ويرمز لها بالحروف الأولى من أسمائها الإنجليزية 4Ps وهي:

Product, Price, Place and Promotion

في أثناء عمَلك على إعْداد خُطَّة التَّسوِيق، تكونُ أيضًا قد جمَعتَ مَعلُومات عن زَبائِنك وما يَحتاجُونه. استَخْدِم هذه المَعلُومات في التَّخطِيط لأفضَل الطُّرق للوُصُول إليهم. وأمَّا المَعلُومات التي جمَعتَها عن كلٍّ من العَناصِر الأربَعة للتَّسوِيق، فإنَّها على نفسِ الدَّرجَة من الأهمِّيَّة، ويجِبُ أن تفيَ باحتِياجات الزَّبائِن.

وقد نَجِد الكثِير من المَعلُومات في خُطَّة التَّسوِيق غير مُكتمِلة، لكنَّك بالتأكيد مع مُضيِّك قُدُمًا في كِتابة خُطَّة مَشرُوعك، ستَجمَع المَزِيد من المَعلُومات ممَّا يُمكِّنك من تَحدِيث وإكْمال المَعلُومات الناقِصة.

إنَّ خُطَّة التَّسوِيق التي ستَتَوصَّل إليها هي في غاية الأهمِّيَّة، حيثُ ستَوفِّر لك كلَّ المَعلُومات الضَّروريَّة لخُطَّة مَبيعاتك الشَّهريَّة (الخُطْوة ٣).

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

أ- إعْداد خُطَّة التَّسوِيق: المُنتَج

بِدايةً يُمكِن تَعرِيف المُنتَج على أنَّه السِلْعة أو الخِدْمة التي ستَقومُ بتَقدِيمها لزَبائِنك، ويَنبَغي عليك أن تُحدِّد نَوعيَّة السِّلَع أو الخَدَمات التي ستُقدِّمها، وتَحدِيد جَودَتها وألْوانِها وأحجامها إلى آخِر ذلك. والمُنتَج يَعني أكثَر من السِّلَع والخَدَمات نفسِها. إنَّه قد يَعني أيضًا مَجمُوعة المُنتَجات أو الخَدَمات التي تُقدِّمها، ويُشيرُ وصْف مُنتَجك أيضًا إلى:

- المُودِيل والحَجْم واللَّون وأيَّة صِفات مُميِّزة للمُنتَج أو الخِدْمة.
- كيفيَّة تَغليفه Packaging؟
- ما هي قِطَع الغِيار التي تتَوفَّر لدَيك؟
- ما هي الخَدَمات والصِّيانة التي ستُقدِّمها؟

يَشتَري الزَّبائِن السِّلَع والخَدَمات للوَفاء باحتِياجاتِهم المُختلِفة، فعلَى سَبيل المِثال:

- المَشرُوبات الباردة تُشبِع الحاجة إلى الشُّعور بالبُرودة في الجَوِّ الحارِّ ولإرْواء العَطَش.
- الدَّراجات تُشبِع الحاجة لمُمارَسة الرِّياضة.
- تَصلِيح الدَّراجات يُشبِع الحاجة للانتِقال.
- الراديُو يُشبِع الحاجة لمعرفة الأخبار والبَرامِج التَّرفيهيَّة.

عِندَما تتَفهَّم احتِياجات زَبائِنك يُمكِنك أن تُحدِّد بدقَّةٍ ما المُنتَجات أو الخَدَمات التي تُقدِّمها لهم.

يَنبَغي أن تصِفَ بالتَّفصِيل في خُطَّة التَّسوِيق الخاصَّة بك كلٍّ من مُنتَجاتك أو خَدَماتك (أو مَجمُوعة مُنتَجاتك إذا أرَدتَ أن تَبدَأ مَشرُوع بَيعٍ بالتَّجزِئة أو بالجُملة).

انظُرْ فيما يأتي إلى خُطَّة تَسوِيق المُنتَج لمَشرُوع مُحمَّد

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

خطة تسويق مشروع محمد: المنتج

سيَبِيع مُحمَّد عِدَّة مَجمُوعات من المُنتَجات، وقد وصَف فيما يأتي مَجمُوعتين منها، أجهِزة الحاسِب الشَّخصيَّة ومُستلزَمات الشبَكات للمَكاتِب الصَّغِيرة.

وقد حدَّد المُواصَفات التَّفصيليَّة لكلٍّ من أجهِزة الكمبيوتر الأساسيَّة والعاديَّة والمُتوسِّطة والعالية، والمُواصَفات لأجهِزة المُحتَرِفين من حيثُ مُودِيل المُعالِج، والذاكِرة وسِعة القُرْص الصَّلْب، ونَوع وقِياس الشاشة، ونَوع ومُواصَفات الطابِعة والمُلحَقات الأساسيَّة مع الجِهاز.

خُطَّة تسويق المنتج		
خَصائِص المُنتَج	المُنتَجات والخَدَمات أو مَجمُوعة المُنتَجات	
	أجهِزة الحاسِبات الشخصيَّة	مُستلزَمات الشبَكات للمَنازِل والمَكاتِب الصغيرة
الجَودة	عاديَّة تُناسِب مُتطلَّبات مُعظَم المُواطِنين	عاديَّة تُناسِب المَكاتِب الصغيرة والمَنازِل
اللَّون	ألْوان مُختلِفة (أسود ورمادي وأبيض)	ألْوان حسَب الشَّرِكات الصِّناعيَّة
الحجم (الموديل)	أحجام ومُودِيلات حديثة مُختلِفة حسَب طلَب الزَّبائِن. • مُواصَفات أساسيَّة • مُواصَفات عاديَّة • مُواصَفات مُتوسِّطة • مُواصَفات عالية • مُواصَفات للمُحتَرِفين	تُناسِب المَنازِل والمَكاتِب الصَّغيرة وحسَب طلَب الزَّبائِن (حتى 20 نُقطة)
التَّغلِيف	تَغلِيف عادي (تِجاري)	التَّغلِيف الأصلي من الشَّرِكات المصنِّعة
قِطَع الغِيار	مُتوفِّرة عِند الحاجة	مُتوفِّرة عِند الحاجة
الصِّيانة	تَقدِيم ضَمان صِيانة مَجانيَّة لمُدَّة سنة مع قِطَع الغِيار	تَقدِيم ضَمان صِيانة مَجانيَّة لمُدَّة سنة مع قِطَع الغِيار (للأجهِزة فقط).

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

خطة تسويق مشروع مها: المنتج

ستُنتِج مَها عِدَّة مَجمُوعات من المُنتَجات، وقد وصَفتْ فيما يأتي مَجمُوعتَين منها هي قَوالِب حلْوَى (كِيك) أعياد المِيلاد للأطْفال وأطْباق الكُنافة الشرقية.

خُطَّة تَسوِيق المُنتَج		
خَصائِص المُنتَج	المُنتَجات والخَدَمات أو مَجمُوعة المُنتَجات	
	قَوالِب حلْوَى أعياد المِيلاد	أطْباق الكُنافة الشرقيَّة
الجَودة	عاديَّة تُناسِب مُتطلَّبات مُعظَم المُواطِنين.	عاديَّة تُناسِب المَكاتِب الصغيرة والمَنازِل.
اللَّون		
الحَجْم (المُودِيل)	• تَصمِيمات مُختلِفة مُستَقاة من شخصيَّات كَرتُونيَّة جاذِبة للأطْفال. • 3 أحْجام مُختلِفة صَغيرة ومُتوسِّطة وكبيرة.	• نَوعان: كُنافة ناعِمة وكُنافة خَشِنة. • أحْجام مُختلِفة حسَب طلَب الزَّبائِن من 3 كجم إلى 7 كجم. • حَجْم خاصٌّ مع صَحْن مُستَهلك من 500 جم إلى 2 كجم. • حَجْم خاصٌّ وزْن 125جم في المَحلِّ.
التَّغلِيف	كُلُّ قالبٍ مُزوَّد بقاعِدة. صَنْدوق كَرتُون عادي. ورَق هَدايا خاصّ وشَريط رَبْط مُميَّز.	تَغلِيف ورَق عادي صُحون خاصَّة (مُستَهلكة) للحَجْم الخاصِّ.

خُطَّة المَشرُوع

عندما تنتهي من تحديد المنتجات أو الخدمات التي تريد بيعها، و وصف خصائصها المختلفة، املأ القسم الخاص بالمنتج من خطتك التسويقية ضمن خطة المشروع.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

ب- إعْداد خُطَّة التَّسوِيق: السِّعْر

السِّعْر هو الثمَن الذي تَتَقاضاه من زَبائِنك مُقابِل مُنتَجاتك أو خَدَماتك.

وبعدَ أنْ تَتَعرَّف على السِّعْر الذي يَستعِدُّ زَبائِنك لدَفْعه مُقابِل المُنتَجات أو الخَدَمات التي تَبيعُها لهم، يَنبَغي عليك أن تَتَعرَّف على أسعار مُنافِسيك للمُنتَجات أو الخَدَمات نفسها، وبمَعرِفة أعلَى وأقلِّ الأسْعار التي يَعرِضها مُنافِسُوك ستُكَوِّن فِكْرة عن الأسْعار التي يُمكِن أن تَعرِضَها. وستُساعِدُك هذه الأسْعار على تَحدِيد أسْعارك المَبدئيَّة، وبالتالي يُمكِنك تَقدِير قِيمَة مَبيعاتك السَّنَويَّة (الخُطْوة ٣).

ومع ذلك، لا يُمكِنك تَثبِيت هذه الأسعار حتى الآنَ، حيثُ أنَّها ليستْ قائمة على تَكلِفتِك الحقيقيَّة للسِّلَع أو الخَدَمات التي تُقدِّمها، فمِن أجْل تَحقِيق الرِّبْح، عليك تَحدِيد نَفَقاتك بدِقَّة، وعِندئذٍ فقط يُمكِنك تَحدِيد أسْعارِك النِّهائيَّة. وسيَحدُث هذا عِندَما تَعمَل في (الخُطْوة ٧).

وفي هذه المَرحَلة، قُمْ فقط بجَمْع كُلِّ المَعلُومات التي تَستَطِيع جَمْعها، وحدِّد أسْعار مُنافِسِيك، وبالتالي تقومُ بتَحدِيد أسْعارِك يَنبَغي عليك أنْ:

- تَعلَم مدَى ما يَستعِدُّ زَبائِنك المُحتَمَلُون لدَفْعه.
- تتَعرَّف على أسْعار مُنافِسِيك، وتُحدِّد أعلَى الأسْعار وأقَّل الأسْعار المَعرُوضة في السُّوق مُقابِل المُنتَجات والخَدَمات التي ستُقدِّمها لزَبائِنك المُحتَمِلين.
- تتَعرَّف على نَفَقاتك.

وفي خُطَّتك السَّنويَّة سوف تُحدِّد الأسْعار النِّهائيَّة التي ستَفرِضُها مُقابِل مُنتَجاتك أو خَدَماتك.

وفيما يأتي خُطَّة تَسوِيق مَشرُوع مَها: السِّعْر

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

خطة تسويق مشروع مها: السعر

دَرسَت مَها وزَوجُها أسْعار المُنافِسين، ويَعتَقِدان أنَّ أسْعار مُنتَجات مَشرُوعهما مُتقارِبة مع أسْعار المُنافِسين (مَحلاَّت الحلَوِيَّات العربيَّة والأجنبيَّة)، لكنَّهم سيُنافِسُون في التَّصمِيم وطريقة التَّغلِيف، وستكُونُ أسْعارُهم أكثَر من أسْعار المَخبَز المُجاوِر والمَحلاَّت المَوجُودة في الأسواق التِّجاريَّة.

تَعلَم مَها أن الزَّبائِن مُستعدُّون لدَفْع الأسْعار التي يَعرضُها المُنافِسُون الرَّئِيسُونَ، فقَدْ وجَدتْ أنَّ هناكَ طلَبًا جيِّدًا على مُنتَجاتها.

خُطَّة التَّسويق/ السِّعْر						
المُنتَجات أو الخَدَمات	السِّعْر المَقبُول من الزَّبائِن	أسْعار المُنافِسين		أسعاري الأولية	سِعْر التَّكلِفة	أسْباب تَحدِيد أسْعاري
		الأعلَى	الأدنَى			
قوالِب حلْوَى أعياد المِيلاد	١٠٠ جنيه	١٠٠ جنيه	٨٠ جنيه	• ٩٩ جنيهًا قالِب عائلي كبِير • ٧٩ جنيهًا قالِب عادي كبِير	سيَتِمُّ تَحدِيده فيما بعدُ	• أسْعار مُنتَجاتي العاديَّة أقلُّ من أسْعار مُنتَجات المُنافِسِين الرَّئيسِيين. • أسْعار مُنتَجاتي المُتميِّزة بالتَّصمِيم الجديد والمُبتَكَر حسَب اختِيار الزَّبائِن. (أسْعار خاصة)
أطْباق الكُنافة الشرقيَّة	٤٠ جنيهًا/ كجم	٤٠ جنيهًا/ كجم	٣٠ جنيهًا / كجم	• ٤٠ جنيهًا / كجم للكَمِّيَّات ٣ كجم فأكثَر • ٣٤ جنيهًا / كجم لمُقدِّمي الطَّعام والشَّراب • ٦جنيهات طبَق صغير وزْن ١٢٥جم • ٤٠ جنيهًا أطْباق خاصَّة طبقًا للوزْن.	سيَتِمُّ تَحدِيده فيما بعدُ	• لا يُقدِّم المُنافِسُون أطباقًا صَغِيرة سَعة ١٢٥ جم. • أسْعاري أقلُّ من أسْعار المُنافِسين الرَّئيسِيين لأطْباق الكُنافة العاديَّة • أسْعار أطْباق بيْت الحلَوِيَّات عالية بسبَب التَّغلِيف الجيِّد والتَّصمِيم المُميَّز (لا يُوجَد مُنافِس لي). • أسْعاري لمُقدِّمي الطَّعام والشَّراب أقلُّ من السُّوق.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

خطة تسويق مشروع محمد: السعر

درَس مُحمَّد وشَريكُه أسْعار المُنافِسِين ويَعتقِدان أنَّهما سيَختاران أسْعارًا مُساوِية أو أقلَّ قليلاً من أسْعار المُنافِسِين في سُوق الحاسِب الآلي وفي الأسْواق التِّجاريَّة، لكنَّهم سيَضعُون سِعْرًا أعلَى للأكسسوارات وللمَبِيعات اللاحِقة.

وسيَكونُ سِعرُهم أقلَّ قليلاً من أسْعار وَكالات الحاسِب الآلي التي تبِيعُ أجهِزة ذات أنواع تِجاريَّة مَعرُوفة، حيثُ سيَتَنافسُون معَهُم بالسِّعْر وبالخِدْمة والسُّرْعة وتَجهِيز الأجهِزة حسَب الطلَب.

خُطَّة التَّسوِيق/ السِّعْر						
المُنتَجات أو الخَدَمات	السِّعْر المَقبُول من الزَّبائِن	أسْعار المُنافِسِين		أسْعاري الأوليَّة	سِعْر التَّكلِفة	أسْباب تَحدِيد أسْعاري
		الأعلَى	الأدنَى			
جِهاز كُمبيُوتَر حديث مُواصَفات مُتَوسِّطة	٢٤٠٠ جنيه	٣٠٠٠ جنيه	٢٥٠٠ جنيه	٢٤٠٠ جنيه	سيَتِمُّ تحدِيدُه فيما بعدُ	أسعار مُنتَجاتي العادية أقل من أسعار المنافسين في محلات الكمبيوتر في سوق الحاسب الآلي والأسواق الرئيسية.
مُستَلزَمات الشبَكات للمَنازِل والمَكاتِب الصَّغِيرة	٨٠٠ جنيه / نُقطة	٨٠٠ جنيه/ نُقطة	٦٠٠ جنيه/ نُقطة	٨٠٠ جنيه/ نُقطة شامِلة التَّركِيب والضَّبْط	سيَتِمُّ تَحدِيده فيما بعدُ	أسْعاري تُساوِي أسْعار المُنافِسِين من شَركات الحاسِب الآلي الكبِيرة لكنَّني أُقدِّم خِدْمة التَّركِيب المَجَّاني، وأكثَر من أسْعار مَحلاَّت الكُمبيُوتَر في الأسواق الرَّئيسة.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

خُطَّة المَشرُوع

عندما تحدد الأسعار المبدئية لمنتجاتك و خدماتك، املأ القسم الخاص بالسعر في خطتك التسويقية المتضمنة في خطة المشروع.

ج- إعْداد خُطَّة التَّسوِيق: المكان

المكان: هو اختِيارُك لمَوقِع مَشرُوعك. والمَوقِع له أهمِّيَّة كبيرة دائمًا بالنِّسْبة لبائعي التَّجزِئة والجُملة ومُقدمي الخَدَمات؛ لأنَّ مَشروعاتهُم يَنبَغي أن تَكونَ في مكان يَسهُل على الزَّبائِن الوُصول إليه. أمَّا بالنِّسْبة للمُصنِّعين فإنَّ المكان يَعني في المَقام الأوَّل المَقرَّ الأقَلَّ في تَكلِفتِه والسَّهْل في وُصول المَوارِد إليه (بما فيها الطاقة والمَوارِد البَشريَّة... إلخ)، ويَتَطلَّب هذا تَوفِير الطُّرق الجيِّدة.

وإذا كان مَشرُوعك بعيدًا عن المكان الذي يَتَواجَد فيه الزَّبائِن، يَنبَغي عليك أن تَجِدَ طُرقًا لتَوصِيل مُنتَجاتك أو خَدَماتك إلى حيثُ يَسهُل على الزَّبائِن شِراءَها، ويُسمَّى هذا التَّوزِيع. اخْتَرْ من بين **التَّوزِيع المُباشِر Direct** أو **التَّوزِيع بالتَّجزِئة Retail** أو **التَّوزِيع بالجُملة Wholesale**.

إذْ لا تَحتاج جميع أنواع المَشروعات إلى البَيع للمُشتَري النِّهائي دائمًا.

والآنَ حدِّدْ مَوقِع مَشرُوعك. ويَنبَغي أن تَهتَمَّ كلُّ المَشروعات بهذا القرار، ولكنَّه أكثَر أهمِّيَّة بالنِّسْبة لمَشروعات البَيع بالتَّجزِئة ومَشروعات تَقدِيم الخَدَمات.

اطْرَح على نفسِك الأسْئلة التالية:

- ما أهمِّيَّة المَوقِع بالنِّسْبة لزَبائِني؟
- ما أفضَل مَوقِع بالنِّسْبة لزَّبائِني؟
- ما المَوقِع المُهمُّ الذي يَضمَن إدارة جيِّدة لمَشرُوعي؟ على سَبيل المِثال: هل يَنبَغي عليَّ مُراعاة المُورِّدين عند اختِيار المَوقِع؟ هل أستَطِيع تَحقِيق رِبْح جيِّد أيضًا إذا اخْتَرْتُ القُرب من زَبائِني؟
- ما مَزايا وعُيوب المَواقِع المُمْكِنة؟
- ما الأسْباب التي سأَبْني عليها اختِياري النِّهائي للمَوقِع؟

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

انظُرْ إلى الجَدوَل التالي لتتعرَّف على كيفيَّة قِيام مَها بمَلءِ قِسْم المَكان من خُطَّة التَّسويق

خطة تسويق مشروع مها: المكان

إن المكان الذي سيَتِمُّ اختِياره لمَحلِّ بيْت الحلَوِيَّات هامٌّ للغاية؛ لأنَّه يَجِب أن يَكونَ قريبًا من الزَّبائِن.

ولدَى السيِّدة مَها فِكْرة واضِحة عن المكان الذي ستُقِيم فيه مَشرُوعها، كما أنَّ لدَيها فِكْرة واضِحة عن الطَّريقة التي ستَبِيعُ بها مُنتَجاتها من الحلْوَى الشرقيَّة والأجنبيَّة.

خُطَّة التَّسوِيق/ المكان	
مَوقِع المَشرُوع	☐ مُؤجَّر ☐ مِلْك خاصّ ☐ سيَتِمُّ بِناؤُه ☐ آخَر (حدِّدْ)
وصْف مَوقِع المَشرُوع	• سيَكونُ المَشرُوع في الحيِّ التِّجاري الذي يأتي إليه المُواطِنون غالبًا. • المَوقِع أيضًا قَريب من إحْدَى المَدارِس. • المَوقِع قَرِيب من أحَد الأسْواق الكبِيرة.
أسباب اختِيار المَوقِع	• كونُه في الحيِّ التِّجاري الذي يأتي إليه المُواطِنون غالبًا، فإنَّهم سيَتَعرَّفُون على المَشرُوع حالَ افتِتاحِه. • قُربُه من المَدرَسة حيثُ يَمرُّ الطلَبة من أمام المَوقِع، فإنَّهم سيَتَعرَّفون على المَشرُوع. • الإيجار مَعقُول بالنِّسْبة لمُعدَّلات الإيجار. • قُربُه من أحَد الأسْواق الكبِيرة.
إيجابيَّات وسلْبيَّات المَوقِع	• قِيمَة إيجاريَّة مَقبُولة. • وُجود مَواقِف سيَّارات. • مَوقِع يَرتادُه الزَّبائِن (حيّ تِجاري، مَدرَسة، سُوق تِجاري كبِير).
طُرق تَوصِيل المُنتَج للزَّبائِن	• بَيْع في المَحلّ. • تَوصِيل للمَنازِل. • خَدَمات التَّقدِيم والضيافة في الحَفَلات والمُناسَبات.
قِيمَة الإيجار	٨٠٠٠ج/ شَهْر

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

انظُرْ إلى الجَدوَل التالي لتَتَعرَّف كيف قام مُحمَّد بمَلءِ قِسْم المكان من خُطَّة التَّسويق

خطة تسويق مشروع محمد: المكان

يَعتقِد السيِّد مُحمَّد أنه عثَر على مكانٍ جيِّد لمَشرُوعه، وهو يَقعُ في مُجمَّع تِجاري جديد تمَّ إنْشاؤُه بالقُرب من حيٍّ سكَنيٍّ حديث، يَقعُ المَوقِع أيضًا بالقُرب من الجامعة ومن أحَد الأسْواق الكبِيرة.

خُطَّة التَّسوِيق/ المكان	
مَوقِع المَشرُوع	☐ مُؤجَّر ☐ مِلْك خاصّ ☐ سيَتِمُّ بِناؤُه ☐ آخَر (حدِّدْ)
وَصْف مَوقِع المَشرُوع	• سيَكونُ المَشرُوع في مُجمَّع تِجاري قريب من أحَد الأحْياء السكَنيَّة الكبيرة والحديثة. • المَوقِع أيضًا قريب من الجامِعة. • المَوقِع قريب من أحَد الأسْواق الكبِيرة.
أسْباب اختِيار المَوقِع	• كونُه في مُجمَّع تِجاري يأتي إليه المُواطِنون غالبًا، فإنَّهم سيَتَعرَّفُون على المَشرُوع حالَ افتِتاحِه. • قُربُه من الجامِعة حيثُ يَحضُر الطلَبة إلى المُجمَّع لوُجود عدَدٍ من مَطاعِم الوَجَبات السَّريعة ولشِراء مُستَلزَماتِهم المَكتَبيَّة من المَكتَبة المَوجودة في المُجمَّع. • الإيجار مَعقُول بالنِّسْبة لمُعدَّلات الإيجار. • قُربُه من أحَد الأسْواق الكبيرة.
إيجابيَّات وسَلْبيَّات المَوقِع	الإيجابيَّات • قِيمَة إيجار مَعقُولة. • وُجود مَواقِف سيَّارات. • مَوقِع يَرتادُه الزَّبائِن (شارع تِجاري، جامِعة، سُوق تِجاري كبِير، ..... إلخ).
طُرُق تَوصِيل المُنتَج للزَّبائِن	• بَيْع في المَحلّ. • تَركِيب في المَواقِع. • صِيانة مَنزليَّة.
قِيمَة الإيجار	٤٠٠٠ جنيه/ الشَّهْر

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

خُطَّة المَشرُوع

مِن خلال إجابَتِك على الأسْئلة الإرْشاديَّة السابِقة المُتعلِّقة باختيار مَوقِع المَشرُوع، سجِّلْ تَفاصِيل المَوقِع الذي ستَختارُه لمَشرُوعك في القِسْم الخاصِّ بالمكان من خُطَّة تَسويقك. وحدِّد أيضًا أيَّ قَنَوات التَّوزِيع التي ستَستَخدِمها. تأكَّد مِن مَعرِفتِك بتَكالِيف الإيجار والنَّقْل التي ستَتَحمَّلُها.

د- خُطَّة التَّسوِيق: التَّرويج

التَّرويج Promotion: يَعني جَذْب الزَّبائِن لشِراء مُنتَجاتك أو خَدَماتك. ويُمكِنك أن تَستَخدِم **الإعْلان Advertising** و**تَرويج المَبيعات Sales promotion**. والإعْلان هو إعْطاء المَعلُومات لزَبائِنك لجَعلِهم أكثَر اهتِمامًا بشِراء سِلَعك أو خَدَماتك. وتَرويج المَبيعات هو كلُّ ما تَفعَلُه لتَجعَل الزَّبائِن يَشترُون أكثَر عِندَما يأتُون إلى مَشرُوعك.

ولكنْ بالنِّسْبة لجميع المَشروعات يَبدَأ التَّرويج الجيِّد للمَبيعات في المَقام الأوَّل من خِلال **الحديث الإيْجابي Word of mouth** حَوْل مَشرُوعك. فمِن المُهمِّ للغاية أن يَتحدَّث الناسُ بإيجابيَّة عن مَشرُوعك ومُنتَجاتك أو خَدَماتك؛ فهذا يَجتَذِب مُعظَم زَبائِنك للشِّراء، ولذلك فإنَّ مُنتَجاتك أو خَدَماتك وأنت شَخصيًّا كمَسئُول مَبيعات يَجب أن تَكونَ على مُستوًى جيِّد. مع ذلك، قد يَتحوَّل الحديث إلى عامِل سَلْبي بالنِّسْبة لمَشرُوعك، وقد يُدمِّر سُمْعة المَشرُوع إذا لم يَفِ بتَطلُّعات الزَّبائِن. وفي هذه الحالة ستَقْضي وقتًا طويلاً في استِعادة سُمْعة المَشرُوع الجيِّدة مَرَّة أُخرَى؛ لذلك فكِّرْ في هذا الأمْر وسجِّل في خُطَّة مَشرُوعك كيف ستَقومُ بنشر الحديث الجيِّد المُؤثِّر حول مَشرُوعك.

الترويج :
هو كل ما تفعله لجذب الزبائن وجعلهم يشترون منتجاتك أو خدماتك.

الإعلان:
هو إعطاء المعلومات لزبائنك الحاليين والمحتملين عن منتجاتك أو خدماتك لإثارة اهتمامهم وجعلهم يرغبون في شرائها.

ترويج المبيعات :
هو كل ما تفعله لجعل زبائنك يشترون أو يشترون أكثر عندما يأتون لمشروعك.

الحديث الإيجابي :
طريقة ترويج تنتج عندما يتحدث الناس بإيجابية عن مشروعك ومنتجاتك وخدماتك، وبذلك يجذبون زبائن جدداً للشراء من مشروعك.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

تذكَّر!

- **قد تَتَحوَّل الكلِمة إلى عامِل سَلْبي بالنِّسْبة لمَشرُوعك، وقد تُدمِّر سُمْعة المَشرُوع إذا لم يَكُن يَفِي بتَطلُّعات الزَّبائِن، وفي هذه الحالة ستَقْضي وقتًا طويلاً في استِعادة سُمْعة المَشرُوع الجيِّدة مَرَّة أُخرَى، لذلك فكِّر في هذا الأمر، وسجِّل في خُطَّة مَشرُوعك كيف ستَقومُ بإشاعة الحديث الإيْجابي المُؤثِّر حولَ مَشرُوعك.**
- **حافِظْ على رِضا زَبائنك، وافْعَل كلَّ ما تَستَطِيع للمُحافَظة عليهم، فتَكلِفة رِضاهُم والمُحافَظة عليهم أقلُّ بكثِيرٍ من تَكلِفة جَذْب زَبائِن جُدُد لمَشرُوعك.**

يَعتمِد نَوع التَّرويج الذي تَختارُه على نَوعيَّة المُنتَج الذي ستَبيعُه، وكيف تُريدُ أن تَجتَذِب زَبائنك. لا تَخشَ من إنْفاق بَعضَ المَوارِد الماليَّة على التَّرويج والدِّعاية. ومع ذَلك فمِن الضَّروريِّ أن تَعلَم كَمْ مِن المالِ ستُنفِقُ على التَّرويج الذي تُخطِّط للقِيام به. ولكي تُخفِّض من هذه التَّكاليف، حدِّد مِيزانيَّتك للدِّعاية والتَّرويج، وانظُرْ إليها كنَوع من الاستِثْمار في مَشرُوعك. وإذا تمَّ تَنفيذ التَّرويج بصُورة جيِّدة، فلابُدَّ أنَّ عائِدَه سيُغطِّي نَفَقاته مع مُرور الوَقت، لكنْ ضَعْ في حُسْبانِك أنَّك قد تُصابُ بالإحْباط إذا لم تَجِد الأثَرَ المُباشِر والفَوْري الذي تَتَوقَّعُه.

سجِّل في خُطَّة مَشرُوعك وصْفًا لكُلٍّ من الوَسائل الإعْلانيَّة والتَّرويجيَّة التي تُخطِّط لاسْتِخْدامها (مِثل النَّشَرات الإعْلانيَّة أو عُروض الأسْعار الخاصَّة والبَيع بالآجِل للزَّبائِن المُوثُوقِين والخُصومات...إلخ) وقدِّر حَجْم المَبالِغ التي ستَنفِقُها على تلك الوَسائل.

هل حدَّدتَ مِيزانيَّة للتَّرويج والدِّعاية لمَشرُوعك؟ إلى أيِّ مدًى تَظَلُّ تَكاليف أفكارِك التَّرويجيَّة في حُدود تلك المِيزانيَّة الأصليَّة؟

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

وفيما يأتي خُطَّة التَّروِيج التي أعَدَّتها مَها لمَشرُوع بيْت الحلَوِيَّات

خطة تسويق مشروع مها: الترويج

	خُطَّة التَّسوِيق/ التَّروِيج		
ستَتَضمَّن خُطَّة التَّروِيج لمَشرُوع مَها الأنْشِطة المُبيَّنة في الجَدوَل المُقابِل.	طُرُق التَّروِيج	التَّفاصِيل	التَّكلِفة السَّنَوِيَّة بالجنيه
	الزِّيارات الشَّخصيَّة	• زِيارة المَدرسَة القريبة. • زِيارات لمُقدِّمي خَدَمات الطَّعام والشَّراب.(المطاعم) • زِيارات للمُؤسَّسات والشَّرِكات والنَّوادي.	--
	اللَّوحات الإعْلانيَّة	• لَوحَة على وَاجِهة المَدخَل. • لَوحَات إعلانيَّة صَغِيرة على الأبْواب.	١٥٠٠
	الإعْلانات	• إعْلان في الصَّحف المَحليَّة (٤٠٠٠/الشهر) لمدة شهرين. • نَشْرة دِعائيَّة تَوزِع مع الصُّحُف (١٥٠٠/ الشهر (١٥٠٠ * ١٢ = ١٨٠٠٠)	٨٠٠٠ ١٨٠٠٠
	دِعاية الحديث الإيْجابي	سأعْمَل على تَقدِيم مُنتَجات جيِّدة، وخِدْمة الزَّبائِن بشكْل جيِّد، الأمْر الذي سيَجعَلُهم رَاضِين عن المَشرُوع، وبذلك سيَبدَءُون بالحديث الجيِّد عن المَشرُوع.	
	التَّوصِيل المَجاني	تَوصِيل القَوالِب والأطْباق للزَّبائِن (٥٠٠ جنيه/ شهر + ٥٠٠ جنيه/ إضافيَّة في مَوسِم الأعياد).	٦٥٠٠
	ضِيافة مَجانيَّة	بقِيمة ١٥٠٠ جنيه أوَّل شَهر + ٢٥٠ جنيهًا شَهريًّا بعد ذلك.	٤٢٥٠
	المجموع (بما فيه تكلفة اللوحات الإعلانية بقيمة ١٥٠٠٠ جنيه)		٣٨٢٥٠ جنيه

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

وفيما يأتي خُطَّة التَّروِيج التي أعدَّها مُحمَّد لمَشرُوع كُميبُو ون

خطة تسويق مشروع محمد: الترويج

	خُطَّة التَّسويق/ التَّروِيج		
ستَتَضمَّن خُطَّة التَّروِيج لمَشرُوع مُحمَّد الأنْشِطة المُبيَّنة في الجَدوَل المُقابِل.	طُرُق التَّروِيج	التَّفاصِيل	التَّكلِفة السَّنَويَّة بالجُنيه
	الزِّيارات الشَّخصيَّة	• زِيارة للجامِعة القريبة والمُؤسَّسات العامَّة. • زِيارة للشَّركات الصَّغيرة والمَكاتِب.	--
	اللَّوحات الإعْلانيَّة	لَوْحة على وَاجِهة المَدخَل.	١٥٠٠
	الإعْلانات	• إعْلانات في الصَّحف المَحليَّة (٤٠٠٠/الشهر) لمدة شهرين. • نَشْرة دِعائيَّة تُوزَّع مع الصُّحُف (١٥٠٠ نَشْرة/ الشَّهْر). (١٥٠٠ * ١٢ = ١٨٠٠٠)	٨٠٠٠ ١٨٠٠٠
	دِعاية الحديث الإيْجابي	سأعْمَل على تَقدِيم مُنتَجات جيِّدة، وخِدْمة الزَّبائِن بشكْل جيِّد، الأمْر الذي سيَجعَلُهم رَاضِين عن المَشرُوع، وبذلك سيَبدءُون بالحديث الجيِّد عنه.	--
	الضَّمان	لمُدَّة سنة مع قِطَع الغيار (التَّكالِيف التي سيتَحمَّلها المَشرُوع هي فقط تَكالِيف العِمالة فقط، أما قِطَع الغيار فسيَتِمُّ استِيرا دُها من الشركة الصانِعة أو المُورِّدة).	١٠٠٠٠
	المَجمُوع (بما فيه تَكلِفة اللَّوحات الإعْلانيَّة بقِيمة ١٥٠٠٠ جنيه)		٣٧٥٠٠ جنيه

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

خُطَّة المَشرُوع

فكِّر في الحديث الإيْجابي عن مَشرُوعك، وكيف يُمكِن للإجْراءات المُختلِفة أن تَعمَل على التَّرويج لمَشرُوعك. وعندما تُحدِّد الأساليب التَّرويجيَّة التي ستَستَخدِمها، امْلأْ قِسْم «التَّرويج» من خُطَّتك التَّسويقيَّة في خُطَّة المَشرُوع الخاصَّة بك. حدِّد المَبالِغ التي تُخطِّط لصَرْفها على التَّرويج.

وبهذه العَناصِر الأربَعة تَكونُ قد انْتَهيتَ من خُطَّة التَّسويق الخاصَّة بك.

الخُطْوة (٣): قدِّر حَجْم مَبيعاتك:

عِندَما تَكونُ قد حصَلتَ على كلِّ المَعلُومات حولَ خُطَّة التَّسويق الخاصَّة بك، يُمكِنك البَدْء في صِياغة خُطَّة المَبيعات لمُنتَجاتك أو خَدَماتك خلالَ الأشْهَر الاثني عَشَرَة الأُولَى لمَشرُوعك. (أي السنة الأولى)

وإذا لم تَتَوفَّر لدَيك الخِبْرة الكافِية بالسُّوق الذي ستَدخُله، يُمكِنك استِخدَام الطُّرُق التالية لتَقدِير مَبيعاتك بصُورة أفضَل.

أ- بالمُقارَنة مع حَجْم مَبيعات المَشروعات المُشابِهة:

قدِّر مَبيعات المَشروعات التي تُشبِه مَشرُوعك من حيثُ المَوارِد والمَهارات والإمْكانات والفُرَص التَّسويقيَّة.

ب- الاختِبار المَيْداني Field testing

بطريقة مُصغَّرة، اختَبِرْ مُنتَجاتك للتَّعرُّف على إمْكانيَّة بَيعِها، ويُمكِنك أيضًا أن تَبدَأ مَشرُوعك كنَشاطٍ صَغير (وربُّما كنَشاطٍ لجُزءٍ من الوَقْت) وتَقومُ بتَنمِيتِه تَدريجيًّا. ويَتناسَب هذا فقط مع المَشروعات التي لا تَحتاجُ إلى استِثْمارات ضخْمة أو كَمِّيَّات كبِيرة من المَخزُون.

ج- أوَامِر الشِّراء المُسبَقة (طلَبات الشِّراء) Advance orders

استِخْدام هذه الأُسْلُوب إذا كان لمَشرُوعك عدَدٌ مَحدُود من الزَّبائِن بطَبيعَتِه، وتذكَّر أنَّ التَّعهُّد الكِتابي بالشِّراء أكثَر تأثيراً من التَّعهُّد الشَّفَوي.

د- إجْراء مَسْح Conducting a survey

إجْراء مُقابَلات مع عَينة من زَبائِنك المُحتَمِلين حولَ عاداتهم. تأكَّد من أن العَيِّنة التي تَختارُها تُمثِّل زَبائِنك المُحتَمِلين. وعلى وجْه العُموم يَنبَغي أن يَتمَّ اختِيار تَصمِيم أوَّل مَسْح لك على الأقارِب والأصْدِقاء. قُمْ بتَحلِيل النَّتائِج، وقرِّر إذا ما كانَتْ الإجابات تُعطِي المَعلُومات التي تَحتاجُها لتَقدِير مَبيعاتك أم لا.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

يُمثِّل تَقدِير المَبِيعات أهمَّ خُطْوة من خُطُوات إعْداد خُطَّة المَشرُوع، فالمَبِيعات هي وحْدَها التي تَجلِب لك المال، وتُدير مَشرُوعك. ومن دُون المَبِيعات الجيِّدة لا يُمكِن تَحقِيق أرباح جيدة.

يَميلُ مُعظَم الناس إلى المُبالَغة في تَقدِير مَبِيعاتِهم. حاوِلْ أن تَكونَ واقعيًّا عند تَقدِير مَبِيعاتك. وعِلاوَةً على هذا، فعِندَما تَبدَأ مَشرُوعًا جديدًا، من المُفضَّل ألا تَتوقَّع تَحقِيق مَبِيعات كبِيرة في البِداية، ولكي تَكونَ في الجانب الآمِن، يَنبَغي عليك أن تُقدِّر مَبِيعاتك بأقلِّ ممَّا تَتَوقَّع تَحقِيقه؛ فالتَّطلُّعات المُبالَغ فيها تُؤدِّي إلى وُجود مَخزُون راكد من المُنتَجات (والتي قد تَتلَف) والأفراد غير المُنتِجين (والذين قد يَفقِدُون الدَّافِعيَّة للعمَل) ورأس المال المُعطَّل، إلى غير ذلك من الآثار السَّلْبيَّة، وكلُّ هذه الأشْياء ستُؤدِّي حتمًا إلى حُدوث خَسائِر في مَشرُوعك.

تذكَّر أيضًا أنَّ جميع القَرارات الأُخرَى التي يَنبَغي عليك اتِّخاذُها فيما يَتعلَّق بالمَشرُوع بخُصوص الإنْتاج والعِمالة والتَّمويل وغيرها، تَعتَمِد كُلّهَا على تَقدِير مَبِيعاتك. ويُعبَّر عن ذلك في صورة قِيمَة مُقدَّرة للمَبِيعات، وهي الكَمِّيَّة التي تُخطِّط لبَيعِها مَضرُوبة في السِّعْر الأوَّلي (الذي تَستَقيه من الخُطْوة السابقة).

يراعى أنه في المشروعات الكبري نعتمد علي حساب الفجوة التسويقية أي الفرق بين الطلب والعرض، وهذا يتكلف مبالغ كبيرة عند إعداد دراسة الجدوي، لذلك نعتمد في المشروعات الصغيرة على تقدير حجم المبيعات ولاحظ أنك ستحصل على شريحة صغيرة من السوق.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

وفيما يلي تَوقُّعات المَبيعات التي قدَّرتَها مَها لمَشرُوعها بيْت الحلَويَّات

خطة تسويق مشروع مها: الترويج

وضَعتْ مَها تَوقُّعاتِها بالنِّسْبة لمَبيعاتها في السنة الأُولَى لمَشرُوعها، وبِناءً على أسْعار البَيع الأوَّليَّة التي حدَّدتْها لمُنتَجاتها (في الخُطْوة السابِقة قدرَتْ قِيمة المَبيعات لكلِّ مُنتَج حسَب المُعادَلة التالية: قِيمة المَبيعات = الكَمِّيَّة × سِعْر البَيع

ومن ثم حسَاب إجْمالي المَبيعات عن طريق جَمْع قِيمة المَبيعات لكافَّة المُنتَجات، كما هو مُبيَّن في الجَدوَل الآتي. لاحِظْ الزِّيادَة في مَبيعات الحلَويَّات العربيَّة التي تتَوقَّعُها مَها في الشَّهر (١٢) بسبَب مَوسِم الأعْياد. حدَّدتْ مَها أيضًا سِعْرًا مُخفَّضًا للكُنافة الشرقيَّة/ بَيع مُباشِر في الشَّهْرينِ الأوَّلينِ، وفي شَهر المَوسِم (الشهر ١٢) لزِيادَة المَبيعات.

موسم الأعياد

خُطَّة المَبيعات الشَّهريَّة لمَشرُوع بيْت الحلَويَّات لعام ٢٠١٢

المُنتَجات / الخَدَمات		الشُّهور ١	٢	٣	٤	٥	١٢	مَجمُوع السنة
المُرحل من الصَّفحة السابِقة		١٣٧٩٨	٢١٠٥٤	٤٨٣٨٤	٤٨٩٣٨	٤٩٤٤١	٧٢٦٩٨	٥٧٤١٤٦
قالِب حلْوَى عادي	الكَمِّيَّة	٦٠	٩٠	٢٩٥	٣٠٤	٣٠٥	٣٠٦	٣٠٥٦
	سِعْر البَيْع	٧٩	٧٩	٧٩	٧٩	٧٩	٧٩	
	قِيمة المَبيعات	٤٧٤٠	٧١١٠	٢٣٣٠٥	٢٤٠١٦	٢٤٠٩٥	٢٤١٧٤	٢٤١٤٢٤
قالب حلْوَى بيْت الحلَويَّات	الكَمِّيَّة	٧٦	٩٥	٢٠٥	٢١٠	٢١١	٢٢٥	٢٣٠٠
	سِعْر البَيْع	٩٩	٩٩	٩٩	٩٩	٩٩	٩٩	
	قِيمة المَبيعات	٧٥٢٤	٩٤٠٥	٢٠٢٩٥	٢٠٧٩٠	٢٠٨٨٩	٢٢٢٧٥	٢٢٧٧٠٠
كُنافة شرقيَّة/ بَيْع مُباشِر	الكَمِّيَّة	٣٥٠	٥٤٠	١٣٠٠	١٢٥٠	١٢٨٦	٢٣٥٠	١٥٩٢١
	سِعْر البَيْع	٣٨	٣٨	٤٠	٤٠	٤٠	٣٨	
	قِيمة المَبيعات	١٣٣٠٠	٢٠٥٢٠	٥٢٠٠٠	٥٠٠٠٠	٥١٤٤٠	٨٩٣٠٠	٦٣٠٣٦٠
كُنافة شرقيَّة/ بَيْع للشرِكات	الكَمِّيَّة	٩٠	١٢٠	٢٦٠	٢٧٦	٢٦٦	٢٢٨	٢٧٢٣
	سِعْر البَيْع	٣٤	٣٤	٣٤	٣٤	٣٤	٣٤	
	قِيمة المَبيعات	٣٠٦٠	٤٠٨٠	٨٨٤٠	٩٣٨٤	٩٠٤٤	٧٧٥٢	٩٢٥٨٢
طبَق كُنافة بيْت الحلَويَّات/ بَيْع خارجي	الكَمِّيَّة	١٢٠	٢٦٦	٤٧٣	٥٢٦	٥٤٢	٩٨٦	٦٥٥٤
	سِعْر البَيْع	٤٠	٤٠	٤٠	٤٠	٤٠	٤٠	
	قِيمة المَبيعات	٤٨٠٠	١٠٦٤٠	١٨٩٢٠	٢١٠٤٠	٢١٦٨٠	٣٩٤٤٠	٢٦٢١٦٠
طبَق كُنافة بيْت الحلَويَّات/ بَيْع داخِل المَحلّ	الكَمِّيَّة	١٢٥	١٧٥	٣١٠	٣٠٤	٢٩٤	٥١٦	٣٨٧٩
	سِعْر البَيْع	٤٨	٤٨	٤٨	٤٨	٤٨	٤٨	
	قِيمة المَبيعات	٦٠٠٠	٨٤٠٠	١٤٨٨٠	١٤٥٩٢	١٤١١٢	٢٤٧٦٨	١٨٦١٩٢
المَبيعات من هذه الصَّفْحة		٣٩٤٢٤	٦٠١٥٥	١٣٨٢٤٠	١٣٩٨٢٢	١٤١٢٦٠	٢٠٧٧٠٩	١٦٤٠٤١٨
إجْمالي المَبيعات		٥٣٢٢٢	٨١٢٠٩	١٨٦٦٢٤	١٨٨٧٦٠	١٩٠٧٠١	٢٨٠٤٠٧	٢٢١٤٥٦٤

قد تَتَغيَّر أسْعار بعض المُنتَجات مَوسِميًا (كما في الزِّراعة والسِّياحة..إلخ)، وقد تَتَغيَّر الأسْعار أيضًا لأسْباب أُخرَى مُتعلِّقة بالمَجال الذي يَعملُ مَشرُوعك في نِطاقِه، وقد تَلجَأ في مَشرُوعك أيضًا إلى تَغيير أسْعارك (تَخفيضِها أو رَفعِها) حسَب خُطَّة تَسويقك.

سجِّل سِعْر البَيْع الذي يتَماشَى مع خُطَّتك التَّسويقيَّة في الخانة المُناسِبة في الجَدوَل.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

وفيما يلي تَوقُّعات المَبِيعات التي قدَّرها مُحمَّد لمَشرُوعه كُمبيُو ون

خطة تسويق مشروع محمد: الترويج

قام السيِّد مُحمَّد أيضًا بمَلءِ خُطَّة المَبِيعات الشَّهريَّة للعام الأوَّل لمَشرُوعه. وقد قدَّر مَبِيعات جميع المُنتَجات التي يَنوِي بَيعَها، على سَبيل المِثال، مَجمُوعة أجهِزة الكُمبيُوتَر الشَّخصيَّة، ومَجمُوعات الطابِعات والماسِحات الضَّوئيَّة Scanners ومَجمُوعة بطاقات الذَّاكِرة ومَجمُوعة مُشَغِّلات المُوسِيقَى Players MP٣ وغيرها. وبِناءً على أسْعار البَيْع الأوَّليَّة التي حدَّدها لمُنتَجاته (في الخُطْوة السابِقة قدَّر قِيمة المَبِيعات لكلِّ مُنتَج حسَب المُعادَلة التالية): قِيمة المَبِيعات = الكَمِّيَّة × سِعْر البَيْع

يَنوِي مُحمَّد تَنفِيذ حَملة تَرويج لمَشرُوعه في الشَّهر الثاني عشَر، حيثُ يَتوقَّع أنْ تَزيد مَبِيعاته في هذا الشَّهر بنِسْبة ٥٠٪ من مَبِيعاته للأشْهر السابِقة. وقد سجَّل كلَّ تَوقُّعاته من المَبِيعات في نَمُوذَج خُطَّة المَبِيعات الشَّهريَّة، وحسَب إجْمالي المَبِيعات عن طريق جَمْع قِيمة المَبِيعات لكافَّة مَجمُوعات المُنتَجات كما هو مُبيِّن في الجَدوَل التالي:

حملة الترويج

خُطَّة المَبِيعات الشَّهريَّة لمَشرُوع كُمبيُو ون لعام ٢٠١٢

المُنتَجات / الخَدَمات		الشُّهور ١	٢	٣	٤	٥	١٢	مَجمُوع السنة
المرحل من الصَّفحة السابِقة		١٥٣٦٠٠	٢٠٧٢٠٠	٤٣٤٤٨٠٠	٤٢٩٦٠٠	٤٦٠٨٠٠	٧٢٠٦٤٠٠	٤٩٩٦٨٠٠
جِهاز كمبيوتر مُواصَفات أساسيَّة	الكَمِّيَّة	١	٢	٥	٥	٥	٨	٥٦
	سِعْر البَيْع	١٤٠٠	١٤٠٠	١٤٠٠	١٤٠٠	١٤٠٠	١٤٠٠	١٤٠٠
	قِيمة المَبِيعات	١٤٠٠	٢٨٠٠	٧٠٠٠	٧٠٠٠	٧٠٠٠	١١٢٠٠	٧٨٤٠٠
جِهاز كمبيوتر مُواصَفات عاديَّة	الكَمِّيَّة	٢	٣	٤	٥	٥	٧	٥٦
	سِعْر البَيْع	١٩٠٠	١٩٠٠	١٩٠٠	١٩٠٠	١٩٠٠	١٩٠٠	١٩٠٠
	قِيمة المَبِيعات	٣٨٠٠	٥٧٠٠	٧٦٠٠	٩٥٠٠	٩٥٠٠	١٣٣٠٠	١٠٦٤٠٠
جِهاز كمبيوتر مُواصَفات مُتوسِّطة	الكَمِّيَّة	٢	٢	٤	٥	٤	٧	٥٢
	سِعْر البَيْع	٢٤٠٠	٢٤٠٠	٢٤٠٠	٢٤٠٠	٢٤٠٠	٢٤٠٠	٢٤٠٠
	قِيمة المَبِيعات	٤٨٠٠	٤٨٠٠	٩٦٠٠	١٢٠٠٠	٩٦٠٠	١٦٨٠٠	١٢٤٨٠٠
جِهاز كمبيوتر مُواصَفات عالية	الكَمِّيَّة	٢	٢	٣	٤	٥	٨	٥٠
	سِعْر البَيْع	٢٩٠٠	٢٩٠٠	٢٩٠٠	٢٩٠٠	٢٩٠٠	٢٩٠٠	٢٩٠٠
	قِيمة المَبِيعات	٥٨٠٠	٥٨٠٠	٨٧٠٠	١١٦٠٠	١٤٥٠٠	٢٣٢٠٠	١٤٥٠٠٠
جِهاز كمبيوتر مُواصَفات للمُحترِفين	الكَمِّيَّة	١	٢	٣	٤	٥	٧	٥٠
	سِعْر البَيْع	٣٤٠٠	٣٤٠٠	٣٤٠٠	٣٤٠٠	٣٤٠٠	٣٤٠٠	٣٤٠٠
	قِيمة المَبِيعات	٣٤٠٠	٦٨٠٠	١٠٢٠٠	١٣٦٠٠	١٧٠٠٠	٢٣٨٠٠	١٧٠٠٠٠
المَبِيعات من هذه الصَّفحة		١٩٢٠٠	٢٥٩٠٠	٤٣١٠٠	٥٣٧٠٠	٥٧٦٠٠	٨٨٣٠٠	٦٢٤٦٠٠
إجْمالي المَبِيعات		١٧٢٨٠٠	٢٣٣١٠٠	٣٨٧٩٠٠	٤٨٣٣٠٠	٥١٨٤٠٠	٧٩٤٧٠٠	٥٦٢١٤٠٠

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

خُطَّة المَشرُوع

عِندَما تُقدِّر مَبيعات مُنتَجاتك أو خَدَماتك أو مَجمُوعة مُنتَجاتك، أكمِلْ خُطَّة المَبيعات المَوجُودة في خُطَّة المَشرُوع. يُمكِنك استِخْدام صفَحات إضافيَّة من نَمُوذَج خُطَّة المَبيعات عند الضَّرورة، وفي هذه الحالة سجِّل في خُطَّة مَشرُوعك الصفحة الأخِيرة من صَفَحات خُطَّة مَبيعاتك.

الخُطْوة (٤): قدِّر تَكالِيف الإنتاج والمُشتَرَيات

لقد حدَّدت في الخُطْوة السابقة كَمِّيَّة المَبيعات التي تُخطِّط لبَيْعها لمُدَّة الاثني عشر شَهراً التالية. وسيَكونُ عليك الآنَ أنْ تُقدِّر المَوادَّ اللازِمة لإنْتاج هذه المُنتَجات أو الخَدَمات، وتَحسُب تَكالِيف إنْتاجِها (للمَشروعات الصِّناعيَّة) أو تَكالِيف تَقدِيمِها (للمَشروعات الخَدميَّة). كما ستَتَعرَّف على كيفيَّة تَقدِير تَكالِيف شِراء السِّلَع التي ستَبِيعُها (للمَشروعات التِّجاريَّة).

فإذا أرَدتَ أن تَبدَأ مَشرُوعًا صِناعيًّا أو خِدْميًّا، فستَكونُ مُشتَرَياتك في مُعظَمها عبارة عن **مَوادَّ خام Raw materials** تَدخُل مُباشَرة في تَصنِيع أو تَغلِيف أحَد المُنتَجات أو في تَقدِيم الخِدْمة. ومن الأمْثلة على ذلك المَوادُّ الخشبيَّة، والألْواح المَعدنيَّة، والأعْمدة المَعدنيَّة، والمَنسُوجات، والجِلْد، والبلاستِيك، والدَّقِيق والزَّيت وغيرها.

وهناك **مَوادُّ أُخرَى مُستَهلَكَة Consumables** لا تَدخُل في تَصنِيع مُنتَج واحِد أو خِدْمة واحِدة بشكْل مُباشِر، بل تُستَخدَم في تَصنِيع مُنتَجات أو تَقدِيم خَدَمات كثِيرة، ولا تَظهَر بشكْل واضِح مِثلَ: الغِراء، وغازُ اللِّحام ومَوادُّ التَّنظِيف، والزُّيوت والشُّحوم وغيرها، ويَتَوجَّب عليك أنْ تُقدِّر تَكلِفة هذه المَوادِّ أيضًا.

أمَّا في المَشروعات التِّجاريَّة فلا يُوجَد تَكلِفة مَوادَّ خام، وتَكلِفة المَوادِّ فيها هي تَكالِيف شِراء المُنتَجات التي سيَقومُ مَشرُوعك ببَيعِها. ويَدخُل في ذلك تَكالِيف تَوصِيل هذه المُنتَجات إلى مَشرُوعك.

يَنبَغي أن يَكونَ مُجمَل إنتاجِك في الاثني عشَر شَهراً التالية قريبة بشكْل كبيرٍ ممَّا خَطَّطتَ لبَيعِه خلال نفس الفَتْرة، ومع ذلك فقد تُنتِج بعضَ السِّلَع قبلَ أنْ تَبيعَ ما أنتَجتَه سابقًا (حتى مُنذُ شَهر). ويَعني هذا أنْ تَقومَ بتَخزِين السِّلَع، ويَعني أيضًا أن خُطَّة إنتاجِك يُمكِن أن تَختلِف عن خُطَّة مَبيعاتك، وبالتالي يَنبَغي العمَلُ عليها بصورة مُستقِلَّة، وإدارَتُها بشكْل جيِّد.

مواد خام :

كل المواد التي تدخل مباشرة في تصنيع المنتج أو تقديم الخدمة، وتتضمن أيضاً مواد التغليف.

مواد مستهلكة :

كل المواد التي تستخدم في عملية تصنيع منتجات أو تقديم خدمات كثيرة ولا تظهر بشكل واضح في المنتج أو الخدمة.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

٤-١ تَحدِيد تَكالِيف الإنْتاج للمَشرُوع الصِّناعي والخِدْمي

إذا كان مَشرُوعك صناعيًّا أوخِدْميًّا، يَتَعيَّن عليك أوَّلاً تَحدِيد تَكلِفة المُنتَج أو الخِدْمة من المَوادِّ الخامِ والمَوادِّ المُستَهْلَكة. لعمَلِ ذلك قُمْ بما يأتي، واستَخْدِم النَّمُوذَج المُبيَّن فيما بعد:

- تَحدِيد الكَمِّيَّة التي تَحتاجُها من كلِّ مادَّة لتَصنِيع وَحْدة واحِدة من مُنتَجك أو تَقدِيم الخِدْمة.
- تَقدِير سِعْر كلِّ مادَّة، ويَتِمُّ ذلك عن طريقِ الحُصول على عُروضٍ من المُورِّدين، واختِيار الأفضَل منها.
- حِساب تَكلِفة كلِّ مادَّة بضرْب الكَمِّيَّة المُستَخْدَمة بالسِّعْر. (الكمية * السعر)
- جَمْع كلِّ تَكالِيف المَوادِّ لتَحصُل على سِعْر تَكلِفة إنتاج الوَحْدة من المُنتَج أو تَقدِيم الخِدْمة.

نَمُوذَج تَحدِيد سِعْر تَكلِفة المُنتَج أو الخِدْمة

المُنتَج أو الخِدْمة:.....

١ – تَكالِيف المَوادِّ المُباشِرة للمُنتَج

المادَّة الخام	وحْدة الشِّراء	سِعْر الوَحْدة ×	الكَمِّيَّة/ الوَحْدة =	إجمالي تَكالِيف الوحدة

المَجمُوع

تكاليف المواد المباشرة للمنتج

جنيه

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

وفيما يلي نوضح كَيفَ قدَّرتْ مَها تَكالِيف الإنْتاج لمَشرُوعها بَيْت الحلَوِيَّات

نَمُوذَج تَحدِيد سِعْر تَكلِفة المُنتَج أو الخِدْمة

المُنتَج أو الخِدْمة : كُنافة شرقيَّة ناعِمة (كل كيلوجرام)

١ – تَكالِيف المَوادّ المُباشِرة للمُنتَج

المادَّة الخام	وَحْدة الشِّراء	سِعْر الوَحْدة ×	الكَمِّيَّة/ الوَحْدة =	تَكالِيف المُنتَج
كُنافَة شَعْر	كيلوجرام	٢ ج	٠,٤ كجم	٠,٨
جُبْن	كيلوجرام	٢٥ ج	٠,٣ كجم	٧,٥
سُكَّر	كيلوجرام	٢،٥ ج	٠,٣ كجم	٠,٧٥
سَمْن	كيلوجرام	٢٠ ج	٢٤ جم	٠,٤٨
فُستُق	كيلوجرام	٦٤ ج	٢٠ جم	١,٢٨
المَجمُوع				١٠,٨

تكاليف المواد المباشرة للمنتج

١٠,٨ جنيه

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

بعد ذلك، حسَبتْ تَكالِيف الإنتاج لكلِّ مُنتَج، بضرْب كَمِّيَّة المَبيعات التي حدَّدتها في الخُطْوة السابقة بتَكالِيف الوَحْدة، وحسَبتْ إجْمالي الإنتاج لكلِّ مُنتَجاتها كما في الجَدوَل التالي:

خُطَّة تَكالِيف الإنتاج الشَّهْرِيَّة									
المُنتَجات / الخَدَمات		الشُّهور							
		١	٢	٣	٤	٥		١٢	مَجمُوع السَّنة
المَنقُول من الصَّفْحة السابقة		٣٦٤٢	٥٥٨	١٢٦٧٥	١٢٨٣١	١٢٩٦٧		١٩٤٨٣	١٥٠٨٨٨
قالِب حلْوَى عادي	الكَمِّيَّة (قالب)	٦٠	٩٠	٢٩٥	٣٠٤	٣٠٥		٣٠٦	٣٠٥٦
	تَكلِفة الوَحْدة	٢١	٢١	٢١	٢١	٢١		٢١	٢١
	تَكلِفة الإنتاج	١٢٦٠	١٨٩٠	٦١٩٥	٦٣٨٤	٦٤٠٥		٦٤٢٦	٦٤١٧٦
قالِب حلْوَى بَيْت الحلَوِيَّات	الكَمِّيَّة (قالب)	٧٦	٩٥	٢٠٥	٢١٠	٢١١		٢٢٥	٢٣٠٠
	تَكلِفة الوَحْدة	٢٣	٢٣	٢٣	٢٣	٢٣		٢٣	٢٣
	تَكلِفة الإنتاج	١٧٤٨	٢١٨٥	٤٧١٥	٤٨٣٠	٤٨٥٣		٥١٧٥	٥٢٩٠٠
كُنافة شرقيَّة/ بَيْع مباشِر	الكَمِّيَّة (كيلوجرام)	٣٥٠	٥٤٠	١٣٠٠	١٢٥٠	١٢٨٦		٢٣٥٠	١٥٩٢١
	تَكلِفة الوَحْدة	١٠,٨	١٠,٨	١٠,٨	١٠,٨	١٠,٨		١٠,٨	١٠,٨
	تَكلِفة الإنتاج	٣٧٨٠	٥٨٣٢	١٤٠٤٠	١٣٥٠٠	١٣٨٨٩		٢٥٣٨٠	١٧١٩٤٧
كُنافة شرقيَّة/ بَيْع للشَّرِكات	الكَمِّيَّة (كيلوجرام)	٩٠	١٢٠	٢٦٠	٢٧٦	٢٦٦		٢٢٨	٢٧٢٣
	تَكلِفة الوَحْدة	١٠,٨	١٠,٨	١٠,٨	١٠,٨	١٠,٨		١٠,٨	١٠,٨
	تَكلِفة الإنتاج	٩٧٢	١٢٩٦	٢٨٠٨	٢٩٨١	٢٨٧٣		٢٤٦٢	٢٩٤٠٨
طبَق كُنافة بَيْت الحلَوِيَّات/ بَيْع خارِجي	الكَمِّيَّة (كيلوجرام)	١٢٠	٢٦٦	٤٧٣	٥٢٦	٥٤٢		٩٨٦	٦٥٥٤
	تَكلِفة الوَحْدة	١٠,٨	١٠,٨	١٠,٨	١٠,٨	١٠,٨		١٠,٨	١٠,٨
	تَكلِفة الإنتاج	١٢٩٦	٢٨٧٣	٥١٠٨	٥٦٨١	٥٨٥٤		١٠٦٤٩	٧٠٧٨٣
طبَق كُنافة بَيْت الحلَوِيَّات/ بَيْع داخِل المَحلّ	الكَمِّيَّة (كيلوجرام)	١٢٥	١٧٥	٣١٠	٣٠٤	٢٩٤		٥١٦	٣٨٧٩
	تَكلِفة الوَحْدة	١٠,٨	١٠,٨	١٠,٨	١٠,٨	١٠,٨		١٠,٨	١٠,٨
	تَكلِفة الإنتاج	١٣٥٠	١٨٩٠	٣٣٤٨	٣٢٨٣	٣١٧٥		٥٥٧٣	٤١٨٩٣
التَّكالِيف من هذه الصَّفْحة		١٠٤٠٦	١٥٩٦٦	٣٦٢٢١٤	٣٦٦٥٩	٣٧٠٤٨		٥٥٦٦٥	٤٣١١٠٨
إجْمالي التَّكالِيف		١٤٠٤٨	٢١٥٥٤	٤٨٨٨٩	٤٩٤٨٩	٥٠٠١٥		٧٥١٤٨	٥٨١٩٩٥

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

٤-٢ تَحدِيد تَكالِيف المُشترَيات للمَشرُوع التِّجاري

كما أسْلَفنا سابقًا، لا يُوجَد تَكلِفة مَوادَّ خام في المَشروعات التِّجاريَّة، وتَكلِفة المَوادّ فيه هي تَكالِيف شِراء المُنتَجات التي سيَقومُ مَشرُوعك ببَيعِها، ويَدخُل في ذلك تَكالِيف تَوصِيل هذه المُنتَجات إلى مَشرُوعك.

وفيما يأتي خُطَّة المُشترَيات الشَّهْريَّة لمَشرُوع مُحمَّد كمبيو ون

خطة تكاليف مشتريات مشروع محمد

حدَّد مُحمَّد كَمِّيَّة المُنتَجات التي سيَبيعُها مَشرُوعه شَهْريًّا. وقد حدَّد سِعْر الشِّراء لكلِّ مُنتَج مِن هذه المُنتَجات (بما في ذلك أُجُور النَّقل في حال وُجودِها). وانطلاقًا من هذه المَعلُومات، حسَب قِيمة المُشترَيات الشَّهْريَّة لكلِّ مُنتَج، وإجْمالي المُشترَيات لكافَّة المُنتَجات كما في الجَدوَل التالي:

خُطَّة تَكالِيف الإنتاج الشَّهْريَّة								
المُنتَجات / الخَدَمات		الشهور						
		١	٢	٣	٤	٥	١٢	مَجمُوع السَّنة
المَنقُول من الصَّفْحة السابقة		١١١٢٨٠	١٤٩٩٦٠	٢٤٩٦٠٠	٣١١٠٠٠	٣٣٣٤٠٠	٥١١٢٤٠	٣٦١٦٤٨٠
جِهاز كُمبيُوتَر مُواصَفات أساسيَّة	كَمِّيَّة المَبِيعات	١	٢	٥	٥	٥	٨	٥٦
	سِعْر الشِّراء	١٠١٠	١٠١٠	١٠١٠	١٠١٠	١٠١٠	١٠١٠	١٠١٠
	قِيمة الشِّراء	١٠١٠	٢٠٢٠	٥٠٥٠	٥٠٥٠	٥٠٥٠	٨٠٨٠	٥٦٥٦٠
جِهاز كُمبيُوتَر مُواصَفات عاديَّة	كَمِّيَّة المَبِيعات	٢	٣	٤	٥	٥	٧	٥٦
	سِعْر الشِّراء	١٣٧٥	١٣٧٥	١٣٧٥	١٣٧٥	١٣٧٥	١٣٧٥	١٣٧٥
	قِيمة الشِّراء	٢٧٥٠	٤١٢٥	٥٥٠٠	٦٨٧٥	٦٨٧٥	٩٦٢٥	٧٧٠٠٠
جِهاز كُمبيُوتَر مُواصَفات مُتوسِّطة	كَمِّيَّة المَبِيعات	٢	٢	٤	٥	٤	٧	٥٢
	سِعْر الشِّراء	١٧٥٠	١٧٥٠	١٧٥٠	١٧٥٠	١٧٥٠	١٧٥٠	١٧٥٠
	قِيمة الشِّراء	٣٥٠٠	٣٥٠٠	٧٠٠٠	٨٧٥٠	٧٠٠٠	١٢٢٥٠	٩١٠٠٠
جِهاز كُمبيُوتَر مُواصَفات عالية	كَمِّيَّة المَبِيعات	٢	٢	٣	٤	٥	٨	٥٠
	سِعْر الشِّراء	٢١٠٠	٢١٠٠	٢١٠٠	٢١٠٠	٢١٠٠	٢١٠٠	٢١٠٠
	قِيمة الشِّراء	٤٢٠٠	٤٢٠٠	٦٣٠٠	٨٤٠٠	١٠٥٠٠	١٦٨٠٠	١٠٥٠٠٠
جِهاز كُمبيُوتَر مُواصَفات للمُحتَرِفين	كَمِّيَّة المَبِيعات	١	٢	٣	٤	٥	٧	٥٠
	سِعْر الشِّراء	٢٤٥٠	٢٤٥٠	٢٤٥٠	٢٤٥٠	٢٤٥٠	٢٤٥٠	٢٤٥٠
	قِيمة الشِّراء	٢٤٥٠	٤٩٠٠	٧٣٥٠	٩٨٠٠	١٢٢٥٠	١٧١٥٠	١٢٢٥٠٠
المَبِيعات من هذه الصَّفْحة		١٣٩١٠	١٨٧٤٥	٣١٢٠٠	٣٨٨٧٥	٤١٦٧٥	٦٣٩٠٥	٤٥٢٠٦٠
إجْمالي المَبِيعات		١٢٥١٩٠	١٦٨٧٠٥	٢٨٠٨٠٠	٣٤٩٨٧٥	٣٧٥٠٧٥	٥٧٥١٤٥	٤٠٦٨٥٤٠

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

خُطَّة المَشرُوع

قدِّر حَجْم إنتاجك (لجميع المُنتَجات والخَدَمات) وخَطِّط لمُشتَرَياتك بتَعبِئة البَيانات المُناسِبة في نَمُوذَج خُطَّة تَكاليف الإنتاج المَوجود في خُطَّة المَشرُوع (إذا كانَ مَشرُوعك صِناعيًّا أو خِدْميًّا)، أو خُطَّة تَكاليف المُشتَريات (إذا كانَ مَشرُوعك تجاريًّا). يُمكِنك استِخْدام صَفَحات إضافيَّة من نَمُوذَج خُطَّة تَكاليف المُنتَجات والمُشتَريات عِندَ الضَّرورة، وفي هذه الحالة سجِّل في خُطَّة مَشرُوعك الصَّفْحة الأخِيرة من صَفَحات خُطَّة تَكاليف المُنتَجات والمُشتَريات.

الخُطْوة (٥): حدِّد المَوارِد البَشريَّة لمَشرُوعك

عِندَما تبدأ مَشرُوعًا جديدًا، قد لا يَكونُ لدَيك مُتَّسعٌ من الوقت أو المَهارات اللازِمة للقِيام بكلِّ العمَل وَحْدك. وبالتالي، سيَحتاجُ مَشرُوعك إلى مُوظَّفِين. كما يَنبَغي أن يَكونَ لدَيك مَهارَة إداريَّة، حيثُ سيَتَعيَّن عليك أن تَضعَ الأهداف لمُوظَّفيك، كما يَنبَغي عليك تَشجِيعُهم وتَحفِيزُهم ليَكونُوا مُنتِجين، والإشْراف عليهم، ودَفْع رَواتِبهم. ويَنبَغي عليك أيضًا الالتِزام بقَوانِين العمَل فيما يَخصُّ مُستَخدِميك.

٥-١ تَوظِيف العِمالة والمُوظَّفِين Recruiting staff

سوف تَعتَمِد إنتاجيَّة مَشرُوعك إلى حدٍّ بعيدٍ على الأشخاص الذين ستُوظِّفُهم، وعلى طريقة إدارتِك لهم، وبالتالي فإنَّ اختِيارك للمُوظَّفِين سيُؤثِّر تأثِيراً كبيراً على نَتائِج مَشرُوعك؛ حيثُ ستَرتَفِع إنتاجيَّتُك ومن ثَمَ أرباحُك، إذا قُمتَ بتَوظِيف الأشخاص المُناسِبين في الوَظائِف المُناسِبة لهم.

وبالطَّبْع، فإنَّك لنْ تَحتاجَ إلى تَشغِيل جميع المُوظَّفِين بنِظام الدَّوام الكامِل (كُلّ الوَقْت). وبما أنَّ كُلَّ مُهمَّة من مَهامِّ المَشرُوع سيَتَولاَّها شخصٌ ما، حدِّد مَن سيَكونُ مَسئُولاً عن كلِّ مُهمَّة. وتأكَّد من قُدْرَتك على التَّعامُل مع جميع المَهامِّ بوصْفِك مالكًا للمَشرُوع، وسيُساعِدُك هذا على فَهْم مُوظَّفِيك، وتَقدِيم المُساعَدة لهم وقْتَ حاجتِهم لها، وسيُقلِّل من تَكالِيفك في النِّهاية.

وعِندَما تُقرِّر تَوظِيف العِمالة، من الضَّروري أنْ تَعرِف بدِقَّة المَهارات والمُؤهِّلات المَطلُوبة، فالعُمَّال غير المَهَرة قد يَكونُون مَطلُوبِينَ لبعضِ المَهامِّ، ولكنَّ هُناك بعضَ الوَظائِف التي تَتَطلَّب عِمالة بمُؤهِّلات خاصَّة أو خِبْرات مُعيَّنة.

ولذلك، فإنَّ أولَ شيءٍ تَفعلُه هو التأكُّد من إلْمامِك بالمَهامِّ المَطلُوبة على وَجْه الدِّقَّة، وكَمْ من الوقت يَحتاجُ إنْجازُها؟ وما المَهارات والخِبْرات المَطلُوبة لكلٍّ منها؟ ولهذا الغرَض، قُمْ بإعْداد جَدوَل مُفصَّل لكلِّ ما سبَق حسَب النَّمُوذَج التالي:

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

احتياجات المَشرُوع من العامِلِين				
اسم الوَظِيفة	واجِبات الوَظِيفة ومَسئُوليَّاتها	المُؤهِّل المَطلُوب	مَن سيَقومُ بالوَظِيفة؟	دَوام كامِل/ جُزْئي (كل الوقت/بعض الوقت)
مَجمُوع عدَد العامِلِين				

ثم اخْتَرْ الأشخاص المُناسِبينَ عن طريق تَحدِيد المُرشَّحينَ المُحتَمِلين، أو بواسِطة الإعْلان عن الوَظِيفة. وقد يُرشِّح لك أحَد الأصْدِقاء أو الأقارِب شخصًا ما لشَغْل الوَظِيفة. ركِّز على مَن هم قادِرُون على تَنفِيذ مَهامِّ الوَظِيفة.

وبمُجرَّد أنْ تَعرِف مَن الذي تُوظِّفه في مَشرُوعك، أبرِم **عَقْد عمَل معه Contract**، وتأكَّد من أن العَقْد يتَضمن قائِمة مُفصَّلة بالواجِبات والمَسئُوليَّات المَطلُوبة، ومِن تَوافُق العَقْد مع قوانينَ العمَل السارية. ويُمكِنُك الحُصول على نَماذِج لهذه العُقود مِن مَكتَب العمَل أو المَكاتِب الاستِشاريَّة الخاصَّة.

وما إنْ تَنتَهي مِن تَوظِيفِهم، فكِّر في إعْداد **بَرنامَج التَّعرُّف Induction Pro-gram** لكي تَضمَن أن المُوظَّف الجديد سيَتأقلَم سَريعًا، ويَتفهَّم طَبِيعة المَشرُوع والمَهامِّ والمَسئُوليَّات المُسنَدة إليه، وما تَنتظِره مِنه.

عقد العمل :

هو الاتفاق بينك – كصاحب عمل – و بين العامل الذي تستخدمه للعمل في مشروعك. و يبين عقد العمل حقوق كل من طرفي العقد و واجباتهم.

برنامج التعريف :

برنامج تدريبي يهدف إلى تعريف الموظف الجديد بنظام العمل في المشروع و واجباته و حقوقه.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

احتياجات مشروع بيت الحلويات من الموارد البشرية

ليسَ لدَى مَها وزوجَها الكثِير عن إدارة المَشرُوعات، ولكنَّهما على استِعداد لبَذْل الجُهْد لتَعلُّم ما يَحتاجانِ لمَعرِفتِه.

واتَّفقا على تَنظِيم العمَل، بحيثُ تَكونُ مَها مَسئُولة عن الإشْراف على تَرتِيب وتَنظِيم الخَدَمات للحفَلات والمُناسَبات، بَينَما يَكونُ زَوجُها– سعيد– مَسئُولاً عن الإدارة والمُشتَريَات والبَيْع والتَّوريد، وسيَعمَل المَشرُوع بنِظام الفَترَتين.

ستَحتاجُ مَها لمَنْ يُساعِدُها في تَرتِيب وتَنظِيم الخَدَمات للحفَلات والمُناسَبات، وستَحتاجُ إلى تَوظِيف أُختِها– مريم– للإشْراف على تَحضِير الحلَوِيَّات الغربيَّة ومُشرِف حلَوِيَّات شرقيَّة، وفَنِّيين حلَوِيَّات غربيَّة وفَنِّيين حلَوِيَّات شرقيَّة وعامِلين اثنَين للإنْتاج، وعامِل تَنظِيف كما تَحتاجُ إلى سائقٍ لتَوصِيل المُنتَجات والطلَبات، وسيُسنِدُ إليه مَهامَّ أُخرَى عِندَ الضَّرورة.

وقد قامَتْ بإعْداد الجَدوَل التالي باحتِياجات المَشرُوع من المَوارِد البَشريَّة، ونشَرتْ إعْلانًا لطلَب المُوظَّفِين اللازِمِينَ.

اسم الوَظِيفة	الوَاجِبات والمَسئُوليَّات	المُؤهِّل المَطلُوب	مَن سيَقومُ بالوَظِيفة؟	دَوام كامِل/ جُزْئي
مُدير الخَدَمات الخارجيَّة	الإنْتاج والإشْراف	المالِك	مَها	دَوام كامِل
مُدير مَحِلّ	الإدارة والمُشتَريَات والبَيع والتَّوريد	المالِك	سعيد/ زوج مها	دَوام جُزْئي
عامِل تَقدِيم	خِدْمة الزَّبائِن في المَحلِّ + الحفَلات	خِبْرة في الخِدْمة	توظيف	دَوام كامِل
مُشرِف حلَوِيَّات غرْبيَّة	إنْتاج الحلَوِيَّات الغربيَّة والإشْراف عليها	دُبْلُوم مُتَوسِّط وخِبْرة	توظيف	دَوام كامِل
فَنِّي حلَوِيَّات غرْبيَّة	صِناعة الحلَوِيَّات الغربيَّة	خِبْرة في الخِدْمة	توظيف	دَوام كامِل
مُشرِف حلَوِيَّات شرَقيَّة	إنتاج الحلَوِيَّات الشرقيَّة والإشْراف عليها	دُبْلوم مِهْني وخِبْرة	توظيف	دَوام كامِل
فنِّي حلَوِيَّات شرَقيَّة	صِناعة الحلَوِيَّات الشرقيَّة (بما فيه الكُنافة)	دُبْلوم مِهْني وخِبْرة	توظيف	دَوام كامِل
عامِل إنْتاج	صِناعة الحلَوِيَّات الشرقيَّة (بما فيه الكُنافة)	دُبْلوم مِهْني وخِبْرة	توظيف	دَوام كامِل
عامِل إنْتاج	صِناعة الحلَوِيَّات الشرقيَّة (بما فيه الكُنافة)	دُبْلوم مِهْني وخِبْرة	توظيف	دَوام كامِل
سائِق	تَوصِيل طلَبيَّات ونقْل	رُخْصة قِيادة سارية	توظيف	دَوام كامِل
عامِل	تَنظِيف وتَرتِيب المَحلِّ	----	توظيف	دَوام كامِل
مَجمُوع العامِلِين				١١

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

احتياجات مشروع كمبيو ون من الموارد البشرية

اتَّفق مُحمَّد وشَريكُه على تَقاسُم العمَل بينَهُما، بحيثُ يَكونُ مُحمَّد مَسئُولاً عن الإدارة والبَيع والتَّسويق، بينَما يكونُ عبد الله مَسئُولاً عن المُحاسَبة والمُشترَيات، ويُدير المَحلَّ في حال غِياب مُحمَّد.

وبعدَ دِراسة المَطلُوب في المَحلِّ، قاما بإعْداد الجَدوَل الآتي باحتِياجات المَشرُوع من الكوادر الوَظِيفية، وإعْداد إعْلانٍ لنشْرِه في إحدَى الصُّحُف لطلَب المُوظَّفِين اللازِمين.

اسم الوَظِيفة	الوَاجِبات والمَسئُوليَّات	المُؤهِّل المَطلُوب	مَن سيَقومُ بالوَظِيفة؟	دَوام كامِل/ جُزْئي
مُدير المَبيعات والتَّسويق	الإدارة والبَيْع والتَّسويق والعَلاقات العامَّة	المالِك/ الشَّرِيك	مُحمَّد	دَوام كامِل
مُدير مَحلٍّ	المُحاسَبة والمُشترَيات	المالِك/ الشَّرِيك	عبد الله	دَوام كامِل
فَنِّي حاسِب آلي وطابِعات	إعْداد الأجهِزة وتَركِيبها وضَبْطها وتَهيئَتها وتَسليمِها للزَّبائِن وصِيانَتِها	دُبْلوم أو دَورات مُتخَصِّصة وخِبْرة في الأجهِزة والطابِعات	تَوظِيف عدَد ٢	دَوام كامِل
بائِع أجهِزة	استِقْبال الزَّبائِن وإجابة استِفساراتِهم وإبْرام صَفَقات البَيْع مَعَهم في المَحلِّ	خِبْرة في البَيْع	تَوظِيف	دَوام كامِل
فَنِّي شبَكات حاسِب آلي	تَركِيب الشبَكات وضَبْطها وصِيانتِها	دُبْلوم أو دَورَات مُتخصِّصة وخِبْرة في الشبَكات	تَوظِيف	دَوام كامِل
مَندُوب بَيْع شبَكات	بَيْع أجهِزة في المَحلِّ، وتَركِيب شبَكات	دُبْلوم مِهْني وخِبْرة	تَوظِيف عدَد ٢	دَوام كامِل
مَجمُوع العامِلِين				٨

مِن المُهمِّ الاطِّلاع على قانون العمَل للتَّعرُّف على المَعلُومات المُتعلِّقة بالتَّوظِيف وحُقوق المُوظَّفِين، وكيفيَّة عمَل العُقود.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

٥-٢ المَشرُوع والأُسْرة[١] Business and family

غالبًا ما تَكونُ أُسرتُك وأصْدِقائك المُقرَّبُون مَصدراً هامًّا لدَعْم المَشرُوع بإحْدَى الطُّرق التالية:

- تَكمُن أهمِّيَّة أُسْرتك وأصْدِقائك بالنِّسْبة للمَشرُوع في تَقدِيم الدَّعْم المَعنَوي الذي تَحتاجُه لتَبدَأ مَشرُوعك.
- يُمكِن لأفراد أُسْرتك أو أصْدِقائك تَقدِيم ضَمان القَرْض الذي ستَحصُل عليه، أو رُبَّما بعضًا من رأس مال التأسِيس.
- قد يُقدِّم لك أفرادُ الأُسْرة والأصْدِقاء العَوْن إذا تَعثَّر مَشرُوعك في مَراحِله الأُولَى (في بعض المُشكِلات مثلَ نقْص المَوارِد الماليَّة أو البَشريَّة).
- قد يُساعِدُك أفراد الأُسْرة والأصْدِقاء على الاتِّصال بزَبائِن أو مُورِّدين مُهمِّينَ.

كما تَتَضمَّن الكثِير من المَشروعات الصَّغيرة أقارب الأصْدِقاء كمُوظَّفِين. وإذا وَدِدْتَ أنْ تُوظِّف أيًّا من أفراد الأُسْرة أو أقارِب الأصْدِقاء في المَشرُوع، فيَنبَغي عليك أولاً أنْ تُفكِّر في المُشكِلات التي قد تَنتُج عن تَوظِيفِهم، ثم تَضَعُ "قواعِد" واضِحة لذلك كما يأتي:

- يَجِب فَصْل شُئون العمَل عن المَسائِل الشَّخصيَّة.
- يَجِب مُعامَلة المُوظَّفِين من أفراد الأُسْرة وأقارب الأصْدِقاء بنَفْس طريقة مُعامَلة سائر المُوظَّفِين، ويَجِب إعْطاؤُهم الرَّاتِب نفسه، وفُرَص التَّدرِيب والتَّرقِّي الوَظِيفي نفسها مِثْل باقي الزُّملاء.

ولكي تَستفِيد من أُسْرتك والأقارب يَنبَغي عليك أنْ تَتَذكَّر النَّصائِح التالية:

- أوضِحْ لأُسْرتك وأقارِبك أنَّك تُريد أنْ يُحقِّق مَشرُوعك الاكتِفاء الذاتي، وأنَّك لنْ تَعتَمِد على دَعْم الأُسْرة والأصْدِقاء إلى الأبَد.
- أوضِحْ لأُسْرتك وأقارِبك أن المَشرُوع مِلْكُك أنتَ، وأنَّ تأثِيرَهم على قرارات المَشرُوع يَجِب أنْ يَكونَ مَحدُودًا.
- احتفِظْ بأموال المَشرُوع مُستقلَّة عن أموالك الخاصَّة الأُخرَى وأمْوال أُسْرتك.
- علِّم أفراد أُسْرتك وأصْدِقائك مَبادِئ العمَل الأساسيَّة، وأن المالَ الذي يُحقِّقه المَشرُوع يَهدُف إلى تَشغِيل المَشرُوع وتَغطِية تَكالِيفه.

وإذا كانَتْ عَلاقاتُك طيِّبة وبنَّاءة مع أفراد أُسْرتك وأصْدِقائك، فيُمكِنُك الاعتِماد عليهم كسُفَراء نوايا حسَنة لمَشرُوعك، ممَّا يُساعِد على تَحسِين إنتاجيَّته، وزِيادَة أرْباحِه.

٥-٣ تَكالِيف القُوى العامِلَة Staff costs

مِن أجْل إعْداد خُطَّة مَشرُوعك، يَنبَغي عليك أنْ تَعرِف تَكالِيف العِمالة التي تُوظِّفُها في مَشرُوعك (بمَنْ فيهم أنتَ شخصيًّا). مع

١- هذا يختلف عن المشروعات العائلية

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

مُلاحَظة أن إجْمالي الرَّواتِب التي ستَدفَعُها للعِمالة يَشمَل ما يُدفَع إليهم شهريًّا (الرَّاتِب)، والمَبالِغ التي تَدفَعُها نِيابةً عن المُوظَّفِين مُباشَرة للمُؤسَّسات المُختلِفة (مِثل التأمِينات الاجتِماعيَّة والصِّحيَّة).

الرَّاتِب الإجْمالي Gross salary	=	الرَّاتِب الأساسي Basic salary	+	التَّكالِيف الإضافيَّة Additional costs

وإذا كان مَشرُوعك مِلكيَّة شخصيَّة لك، فعليك تَحدِيد رَاتِب شَهْري لنفسك يُعادِل رَاتِب شخْصٍ بَديلٍ لكَ لو قُمتَ بتَعيينِه. وسيُعينُك هذا على الوَفاء بالتِزاماتِك الشَّخصيَّة. وإذا لم تَفعَل فقد يَؤُول بك الأمْر إلى الخَسارة، حيثُ قد لا تَكونُ أرْباح آخِر العامِ كافية. وبدُون تَحدِيد رَاتِب شَهْري لنفسك يَكونُ من الصَّعْب عليك إدارة شُئون عمَلك وشُئون أُسْرَتك.

وعِندَما تقومُ بتَوظِيف عِمالة لفَترَة مَحدَّدة من العامِ فقط، قُمْ بتَقسِيم هذه التَّكلِفة على أشْهُر العامِ كلِّها. ويَتحقَّق ذلك بأنْ تأخُذَ المَبلَغ الذي ستَدفَعه أثناء العامِ وتُقسِّمه على (١٢). وسوف تَستَخدِمْ هذا المُتوسِّط الشَّهْري في خُطَّة المَبِيعات والتَّكالِيف الخاصَّة بك.

وبَينَما تَقومُ بتَسجِيل تَكالِيف المُوظَّفِين سيَكونُ عليكَ أن تُفرِّق بين المصروفات المُختلِفة التالية:

- إجْمالي رَواتِب المُوظَّفين (بما فيه رَاتبُك أنتَ)؛ وهذا يُسمَّى «الإجْمالي»، حيثُ إنَّ صاحِب العمَل سيَحتاجُ إلى احتِجازِ ما يُلزَم بدَفْعه نِيابةً عن العامِلِين (مصروفات العامِلِين). يتَضمَّن إجْمالي الرَّواتِب هذه جميع ما يُلزِم قانون العمَل صاحِب العمَل بدَفْعه. وسوف تَكتَشِف المَزيد حولَ التِزاماتِك القانونيَّة في الخُطَّة (١٠).
- في حالة المِلْكيَّة الشخصيَّة للمَشرُوع، يُعتبَر كلُّ رِبْح المَشرُوع دَخْلاً خاصًّا لك تَدفَع على أساسِه ضَريبة الدَّخْل (في حال وُجود مِثل هذه الضَّريبة). على الرَّغْم من ذلكَ، عليكَ تَخصِيص رَاتِب شَهْري لك بصُورة رَسميَّة، إذ قد تَكونُ مُلزَمًا بدَفْع مَبالِغ مُستحقَّة عن رَاتبِك للتأمِينات الاجتِماعية، والصِّحيَّة... إلخ.

ضرائب الإيراد العام وضرائب الدخل – راجع نموذج الاقرار الضريبي للمنشأت الخاصة والمنشأت الفردية

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

انظُرْ كيفَ حدَّد مُحمَّد ومَها تَكلِفة العامِلين لمَشرُوعيهما

تكاليف العاملين في مشروع بيت الحلويات

حدَّدتْ مَها وزَوجَها رَواتِب المُوظَّفِين، بحيثُ تَزيد قليلاً عن الرَّواتِب والأُجُور الدَّارِجة في سُوق العمَل في المَشروعات المُشابِهة، وذلك لضَمان جَذْب مُوظَّفِين مُؤهَّلِين والمُحافَظة عليهم. كما قرَّرا تَقدِيم تأمِينٍ صِحيٍّ للمُوظَّفِين، ودَفْع رَسْم التأمِين بواقِع ٢ ٪ من الرَّاتِب. وقرَّرا أيضًا دَفْع عِلاَوة سَكَن وعِلاوَة نَقْل، وسجَّلا ما توصَّلا إليه في الجَدوَل التالي:

تَكالِيف العامِلين في مَشرُوع بَيْت الحلَوِيَّات (شهريًّا)

الوَظيفة	الرَّاتِب (جنيه)	مصروفات إضافيَّة (جنيه)			إجْمالي الرَّاتِب (جنيه)
		مُتفرِّقة	بدل سَكَن	بدل انتقال	
مُدير الخَدَمات الخارِجيَّة	١٠٠٠٠	٠	٠	٠	١٠٠٠٠
مُدير مَحلٍّ/ شَرِيك	٥٠٠٠	٠	٠	٠	٥٠٠٠
مُشْرِف حلَوِيَّات غربيَّة	٣٠٠٠	٢٥٠	٥٠٠	٥٠٠	٤٢٥٠
فنِّي حلَوِيَّات غربيَّة	٢٥٠٠	٢٥٠	٥٠٠	٢٥٠	٣٥٠٠
عامِلة تَقدِيم	١٥٠٠	٢٥٠	٥٠٠	٢٥٠	٢٥٠٠
مُشْرِف حلَوِيَّات شرقيَّة	٣٠٠٠	٢٥٠	٥٠٠	٥٠٠	٤٢٥٠
فنِّي حلَوِيَّات شرقيَّة	٢٥٠٠	٢٥٠	٥٠٠	٢٥٠	٣٥٠٠
عامِل إنتاج	١٠٠٠	٢٥٠	٥٠٠	١٥٠	١٩٠٠
عامِل إنتاج	١٠٠٠	٢٥٠	٥٠٠	١٥٠	١٩٠٠
عامِل	١٠٠٠	٢٥٠	٥٠٠	١٥٠	١٩٠٠
سائِق	١٥٠٠	٢٥٠	٥٠٠	١٥٠	٢٤٠٠
المَجمُوع	٣٢٠٠٠	٩١٠٠			٤١١٠٠

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

تكاليف العاملين في مشروع كمبيو ون

حدَّد محمد رَواتِب المُوظَّفِين، بحيثُ تَزيد قليلاً عن الرَّواتِب والأُجُور الدَّارِجة في سُوق العمَل في المَشروعات المُشابِهة، وذلك لضَمَان جَذْب مُوظَّفِين مُؤهَّلِين والمُحافَظة عليهم. كما قرَّر تَقديم تأمِين صِحِّي للمُوظَّفِين، ودَفْع رُسُوم التأمِين الصِّحْي عنهم. وقرَّر أيضًا دَفْع بدل سَكَن وبدل انتقال، وسجَّل ما تَوصَّل إليه في الجَدوَل التالي:

تَكالِيف العامِلِين في مَشرُوع كُمْبيُو وَن (شَهْرِيًّا)

الوَظِيفة	الرَّاتِب (جنيه)	مصروفات إضافيَّة (جنيه)			إجْمالي الرَّاتِب (جنيه)
		تأمِين صِحِّي	بدل سَكَن	بدل انتقال	
مُدير المَبِيعات والتَّسوِيق	١٠٠٠٠	٠	٠	٠	١٠٠٠٠
مُدير مَحلّ	١٠٠٠٠	٠	٠	٠	١٠٠٠٠
فنِّي حاسِب آلي وطابِعات	٥٠٠٠	٢٥٠	٥٠٠	٢٥٠	٦٠٠٠
فنِّي حاسِب آلي وطابِعات	٥٠٠٠	٢٥٠	٥٠٠	٢٥٠	٦٠٠٠
بائِع أجهِزة	٤٠٠٠	٢٥٠	٥٠٠	١٥٠	٤٩٠٠
فنِّي شبَكات حاسِب آلي	٥٠٠٠	٢٥٠	٥٠٠	٥٠٠	٦٢٥٠
بائِع ومُركِّب شبَكات	٤٠٠٠	٢٥٠	٥٠٠	٢٥٠	٥٠٠٠
بائِع ومُركِّب شبَكات	٤٠٠٠	٢٥٠	٥٠٠	٢٥٠	٥٠٠٠
المَجمُوع	٤٧٠٠٠	٦١٥٠			٥٣١٥٠

خُطَّة المَشرُوع

حدِّد احتِياجات مَشرُوعك من المَوارِد البَشريَّة من حيثُ الوَظائِف والعِدَد والمُؤهِّلات المَطلُوبة. استَخْدِم النَّمُوذَج المُحدَّد في خُطَّة المَشرُوع لذلك.

اسْألْ نفسَك إذا كانَ يُمكِنُك تَنفيذ خُطَط إنتاجيَّة ومَبيعات بالعَدَد المُخَطَّط له من المُوظَّفِين. وإذا لم يَكُن ذلك مُمْكِنًا، فكِّر في تَوظِيف عدَد أكبَر، أو قُمْ بتَعدِيل خُطَط إنتاجِك لتَتَناسَب مع الإمْكانات المُتوفِّرة.

حدِّد تَكالِيف العامِلِين بشكْل واضِح، واستَخدِمْ النَّمُوذَج المُحدَّد لذلك في خُطَّة المَشرُوع. وستَستَخدِم هذه التَّكلِفة مُجدَّدًا عِندَما تَحسُب التَّكالِيف الأُخرَى في مَشرُوعك.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

الخُطْوة (٦): حدِّد رأس المال المَطلُوب لمَشرُوعك

ستَتَمكَّن في هذه الخُطْوة من تَحديد **رأس المال المَطلُوب Start-up capital**. ومن الضَّروري أن تَعلَم كمْ من المال ستَحتاجُ ومتى ستَحصُل عليه، ويَنبَغي أنْ يَكونَ حُصُولك عليه في الوَقْت المُناسِب، وقَبْل أنْ تَنطَلِق في عمليَّة التأسِيس الفِعْلي للمَشرُوع. وسوف تَحتاجُ إلى رأس مالٍ من أجْل ما يأتي:

- **الاستِثْمارات الرأسْماليَّة Capital investments**. وتشمل الاستثمارات في الأراضي والأبْنيَة والمُعدَّات والأثاث والمَرْكبات والأدَوات والعِدَد اليَدويَّة.
- **رأسُ المالِ العامِل Working capital**: ويَشمَل المالَ اللازِم لتَغطِية التَّكاليف التَّشغيليَّة للمَشرُوع في الفَترة الأُولَى، وحتى يَبدَأ المَشرُوع ببَيْع المُنتَجات أو الخَدَمات.

ولتَتَمكَّن من تَحديد رأسِ المالِ المَطلُوب للمَشرُوع، يَجِبُ عليكَ **تَحديد الاستِثْمارات الرأسماليَّة اللازِمة، وتَحديد التَّكاليف التَّشغيليَّة، ومِن ثمَّ تَحديد رأسِ المالِ العامِل.**

رأس المال المطلوب للمشروع :
هو المبلغ اللازم لتغطية الاستثمارات ورأس المال العامل للمشروع.

استثمارات رأس مالية :
هي الاستثمارات التي تشمل الأراضي والأبنية والعقارات والمعدات والتجهيزات التي يتم استهلاكها على عدة سنوات. (الإهلاك)

رأس المال العامل :
هو المبلغ اللازم لتغطية التكاليف التشغيلية في مشروعك في الفترة الأولى وحتى يبدأ مشروعك ببيع منتجاتك وخدماتك. (دورة المشروع)

٦-١ حدِّد الاستِثْمارات الرَّأسمَاليَّة اللازِمة:

تَدُورُ هذه الخُطْوة حَولَ تَحديد الاستِثْمارات التي تَحتاجُها لتَحقيق إنتاجِك ومَبيعاتك المُرْتقبَة. كما تَتَضمَّن تَحديد تَكلِفة الحُصول على هذه الاستِثْمارات وتَكلِفة استِخْدامِها.

أ- تَحديد عَناصِر الاستِثْمارات الرأسماليَّة:

فيما يأتي البُنود المُمكِنة لهذه الاستِثْمارات:

- شِراء الأراضي والعَقارات.
- شِراء المُعدَّات (مِثل الآلات والمَرْكَبات).
- شِراء الأثاث والتَّجْهيزات المَكتَبيَّة.
- تأسِيس المَشرُوع (مِثل عمَل الدِّيكُورات اللازِمة وتَركِيب أنْظِمة التَّكييف وغيرها).

والشيء المُشترَك بين هذه الاستِثْمارات هو تَكلِفتُها العالية واستِخْدَامها الذي يَستَمِر لعِدَّة سنَوات، كما أنَّها تَفقِد جزءًا من قِيمَتها كلَّ عامٍ.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

بالرَّغْم من أنَّ بعضَ الأدَوات اليَدَويَّة والعِدَد والآلات قد يُعمِّر أكثَر من سَنة، إلاَّ أنَّه يُمكِن اعتِبارها نَفَقات عامَّة تُستَهلَك خلال العام إذا كانَت قِيمَة شِرائها قليلة نِسْبيًّا. ولهذا الغرَض تُعتَبَر مِثل هذه العِدَد والأدَوات والآلات استِثْمارات رأسماليَّة أو أصولاً ثابتة إذا زادَتْ قِيمَة شِرائها عن (١٠٠٠ جم مثلاً، وهذا رقم نسبي يمكن تغييره طبقًا لرأس المال، ويجب الرجوع إلى المدرب في هذا الرقم).

أولاً: الأراضي والعَقارَات Land and building

سوف تَحتاجُ إلى مَوقِع للمَشرُوع ومَقرٍّ تَعمَل منه. وقد يَكونُ عِبارةً عن مَبنَى لمَصنَعك أو مَحلِّك، أو مُجرَّد غُرفَة صَغيرة تَعمَل منها، يَتطلَّب مَشرُوعك مِساحات مُختلِفة للأغراض التالية:

- تَخزِين المَوادِّ الخام والمُنتَجات والسِّلَع.
- صِناعة مُنتَجاتك، أو تَقدِيم خَدَماتك.
- تَسيير المَهامِّ الإداريَّة، والعمَل المَكتَبي.
- تَوفِير تَسهِيلات رَفاهيَّة للعامِلين لدَيك.
- عَرْض مُنتَجاتك وخَدَماتك وبَيْعها.

مخطط الموقع (Layout) :
هو خريطة لأرضية المشروع مرسومة بمقياس رسم، وتبين الموقع والمساحة التي يحتاجها كل صنف من المعدات والأثاث.

بعدَ أن تُحدِّد المِساحات المَطلُوبة للعَناصِر المُبيَّنة أعلاه يَلزَمك إعْداد **مُخطَّط الموقع Layout plan**. ويُمكِنك الاستِعانة بمَكتَب تَصمِيم ودِيكُور لعمَل ذلك.

وعِندَما تَتَعرَّف على الكثِير من التَّفاصِيل عن نَوع المَقرِّ المَطلُوب لمَشرُوعك، سيَكُون عليك اتِّخاذ القَرار المُناسِب لاختِيار واحِد من الخِيارات التالية المُتعلِّقة بخِيارات الأراضي والعَقارَات.

- **شِراء العَقار Buying**

قد تَكونُ المَباني المَوجُودة فعلاً أسهَل وأسرَع إذا وَجَدْتَ مَبنًى مُلائمًا في مَوقِع مُناسِب. وكثِيراً ما يَحتاجُ المَبنَى القائم لإجْراء بعض التَّعدِيلات ليُلائِم احتِياجات مَشرُوعك. ولكِّن شِراء مَبنَى خاصٍّ بك، وتَعدِيله حسَب مُتطلِّبات المَشرُوع عمليَّة مُكلِّفة للغاية.

وفي حالة شِرائك للعَقار، فإن ذلك سيَكونُ أكبَر استِثْماراتك من حيثُ الأهميَّة. وفي هذه الحالة ستَضطَرُّ إلى حِساب استِهْلاك هذه العَقارات حسَب النِّسْبة المُعتَمَدة في البلَد، وتَحمِيلها كتَكلُفة. ويَعني ذلك أنَّك لنْ تَستَعيدَ التَّكالِيف الكامِلة التي دَفَعتَها مُقابِل شِراء الأراضي والعَقارات إلا بَعدَ مُرور العُمْر الزَّمَني لها، والذي يَتَراوح بين (٢٠ و٢٥ سَنة) من بَدْء مَشرُوعك. وباحتِساب هذه الاستِثْمارات، فبالتَّأكِيد سيَكونُ سِعْر التَّكلِفة عاليًا لدَيك، ولكنَّ هذا يَعني أيضًا أنَّك ستُعيدُ النَّظر في تَكالِيفك بمُستوًى أكثَر واقِعيَّة.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

- **إنْشاء المَقرّ بنفسِك Construction**

قد يَكونُ إنْشاؤُك لمَقرّ مَشرُوعك هو أفضَل الخِيارات إذا كانَ لمَشرُوعك مُتطلَّبات خاصَّة فيما يَتعلَّق بمَبنَى المَقرّ أو مَوقِعه. وفي هذه الحالة، سيَلزَمك رأس مال ضَخْم لشِراء الأرض وإنْشاء المَباني، وغالبًا ما يأخُذُ مِنك إنشاء المَقرّ وقتًا طويلاً. وفي هذه الحالة، سيَكونُ عليكَ حِساب استِهْلاك تَكلِفة إنْشاء هذه العَقارات حَسَب النِّسْبة المُعتمَدة في البلَد، وتَحميلها كتَكلِفة.

- **تَجديد العَقار Renovation**

عِندَما تَشترَي العَقار أو تَستأجِرُه، قد تُقرِّر أنْ تُجدِّده ليَتَناسَب مع مُتطلَّبات مَشرُوعك. وتُعتَبَر تَكلِفة التَّجديد استِثْمارات رأسماليَّة تُقسَّم على عدَد من السَّنوات حتى تُصبِح مُحتمَلة بالنِّسْبة لمَشرُوعك. وبالتالي تُضافُ هذه أيضًا إلى تَكاليف مَشرُوعك.

- **استِئْجار المَقرّ Renting**

تَحتاجُ عمليَّة استِئْجار مَقرّ للمَشرُوع لرأس مال أقلَّ من الإنشاء والشِّراء. وهي أيضًا عمليَّة أكثَر مُرونَة لسُهُولة تَغيير المَوقِع المُستأجَر. ولكنَّ الاستِئْجار لا يُحقِّق لك نفسَ دَرجَة الأمان في حال إنْشائك أو شَرائك لمَقرّك الخاصّ. وقد تَضطَر للإنْفاق على تَعديل المَبنَى ليُناسِب احتِياجاتك. وفي حالة الاستِئْجار، لنْ تَقومَ بحِساب تَكلِفة الإهْلاك، بل تَحمِل قِيمَة الإيجار كتَكلِفة.

إدارة المَشرُوعات من المَنزِل Running business from home

إنَّ قِيامك بإدارة مَشرُوعك من مَنزِل هو أرْخَص الخِيارات، وقد يَكونُ ذلك خِياراً جيدًا في البِداية، وحتى يَبدَأ مَشرُوعك في تَحقيق النَّجاح. ولكن قد يَكونُ فَصْل شُئون المَشرُوع عن الشُّئون الأُسريَّة صَعبًا عِندَما تُدير المَشرُوع من مَنزِلك.

عِندَ وُصولِك لهذه المَرحَلة، وبعد التَّفكير في العَوامِل الهامَّة الأُخرَى التي تَنطوِي في الغالِب على مَدلُولات ماليَّة مُتعلِّقة باختِيار مَقرّ مَشرُوعك، يُمكِنك العَودة إلى الوراء وتَغيير خُطَّة المَكان من خُطَّة تَسويقك التي أعدَدْتَها سابقًا.

ويُمكِنك استِخْدام الجَدوَل التالي لمُساعَدَتك في اتِّخاذ قرار اختِيار مَقرّ مَشرُوعك. (يُمكِنك إضافة عَوامِل أُخرَى خاصَّة بطَبِيعة مَشرُوعك):

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

العَوامِل	مُهِم	غير مُهِم	النَّتائج الماليَّة
حَجْم المَقَرِّ.			
إمكانيَّة التَّوسُّع في المُستقبَل.			
التَّصميم المُناسِب للمَشرُوع.			
تَوفُّر البِنيَة التَّحتيَّة (الكَهْرُباء والماء والاتِّصالات ووَسائِل النَّقْل والخَدَمات البَنكيَّة وغيرها).			
القُرْب من السُّوق (الزَّبائن).			
القُرْب من مُورِّدي المَوادِّ الخام والسِّلَع.			
تَوفُّر القُوَى العامِلة المَطلُوبة.			
إجْراءات أو مُحدِّدات التَّرخِيص والتَّسجِيل.			

تأكَّد من أنَّه سيَكونُ لدَيك المِساحَة الكافِية للآلات وإيْقاف سيارتك. وسيَكونُ ذلك ضَروريًّا لتَفادِي وُقوع الأضْرار بالآلات والمَرْكَبات. ولتَمكِينك من العمَل بتَرتِيب مَنطِقي، ولكَي يَعمَل مُوظَّفُوك وعامِلُوك في ظُرُوف آمِنَة.

ثانيًا: المُعدَّات والمَرْكَبات Equipment and Vehicles

قد يَقومُ مَشرُوعك بصِناعة الأشْياء مِثل المَلابِس أو الأثاث وغير ذلك، وقدْ يَقومُ أيضًا بتَصنِيع المَوادّ الغِذائيَّة. وفي جميع الحالات، عليكَ أولاً أن تُحدِّد التِّكنُولُوجيا التي ستَستَخْدِمها، ثم تُحدِّد نَوع الآلات والتَّجْهِيزات الأُخرَى وعَدَدها طبقًا لذلك. ويَعتَمِد قرار اختِيار المُعدَّات على:

- كَمِّيَّة وجَودَة المُنتَجات أو الخَدَمات التي ستَقومُ بإنْتاجِها أو تَقدِيمِها يوميًّا أو شَهْريًّا.
- طريقة التَّغلِيف لمُنتَجاتك أو خَدَماتك.
- نَوع التِّقنِيَّة التي ستَستَخدِمها من ناحية إذا كنْتَ ستَعتمِد على المُعدَّات أم العِمالة.

ويَنطبِق هذا أيضًا على شِراء المَركَبات، فالأفضَل لك أنْ تَقومَ باستِئْجارها عند الحاجة إليها، أو التَّعاقُد

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

مع مَكاتِب خَدَمات النَّقل إذا كانَ حَجْم عَمَليَّات النَّقْل قليلاً، ولا يَستَلزِم وُجُود مَركَبة خاصَّة بالمَشرُوع. ويَتمُّ تَحديد نِسْبة الاهْلاك لبَنْد التَّجْهيزات حسَب النِّسَب المُحدَّدة في القوانِين المَحليَّة.

ولتَسهيل ذلك عليك، استِخْدام الجَدوَل التالي لتَحديد نَوع المُعدَّات اللازِمة لمَشرُوعك طبقًا لطَبيعة المَشرُوع.

الرَّقم	مَراحِل الإنْتاج / تَقديم الخِدْمة	المُعدَّات اللازِمة	الأدَوات اللازِمة

كما يُمكِنك في بعضِ الحالاتِ استِئْجار المُعدَّات. وفي هذه الحالة ستَدفَع للمُؤجِّر إيْجاراً شهريًّا أو سنويًّا، ولنْ تَضطَرَّ إلى تَخصِيص أموالٍ كثيرةٍ عِندَ البَدْء. وسيَكونُ الإيْجار الذي تَدفَعُه تَكلِفة على مَشرُوعك، ولنْ تَحْسُبَ أيَّ استِهْلاك على هذه المُعدَّات.

ثالثًا: الأثاث والأجهِزة المَكتبيَّة Furniture and office Equipment

قد يَحتاجُ مَشرُوعك إلى الأثاث والأجهِزة المَكتبيَّة. وهُنا لنْ يَتِمَّ تَسجِيل الأدوات المَكتبيَّة حيثُ يَتمُّ استِهْلاكُها خلالَ العام، وبالتالي يَنبَغي تَسجيلُها ضِمْن التَّكالِيف السَّنَويَّة. ويَنطَبِق نفس الشَّيءِ على الأدَوات الصَّغيرة التي تَحتاجُها، والتي تُعتَبَر صَغِيرة جدًّا، بحِيثُ لا تَندَرِجُ تَحتَ بَندِ "الإهْلاك" لبَندِ الأثاث والأجهِزة المَكتبيَّة حسَب النِّسَب المُحدَّدة في القَوانِين المَحليَّة.

رابعًا: استِثْمارات رأسماليَّة للتأسِيس Start-up investments

تُعدُّ عمَليَّات البَيْع الأُولَى التي تَعودُ عليك بالأمْوال نُقطة بِداية العمَل بالمَشرُوع. إذْ ستَبدَأ دَورَة المَشرُوع من تِلك النُّقطة. وقَبلَ البَدْء بالتَّشغِيل الفِعْلي لمَشرُوعك، عليكَ تَنفِيذ عدَد مِن الأنْشطة والإجراءات التي تُكلِّف الأمْوال. وستَعتَمِد أنْواعُ التَّكالِيف للأنْشطة المُختَلِفة التي ستَتَحمَّلُها لبَدْء مَشرُوعك وطَبيعَتها ومِقْدارِها، على نَوع مَشرُوعك المُقترَح وطَبيعتِه وحَجْمه.

يُمكِن النَّظَر إلى بعضِ المَصروفاتِ التَّأسِيسيَّة للمَشرُوع بوصْفِها استِثْمارات. وتَشمَل هذه المَصروفات البُنود الآتية:

- تَكالِيف الدِّيكُور واللَّوحَات الإعْلانيَّة على المَبنَى.
- تَكالِيف أجهِزة وأنْظِمة التَّكييف وتَركِيبها.

ويُمكِن تَوزِيع هذه التَّكالِيف على عدَدٍ من السَّنَوات بمَبالِغ مُتساوِية، حسَب ما تَسمَح به القوانِينُ المَحليَّة.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

ب - احسُب تَكالِيف الإهْلاك

يَعني **الإهْلاك Depreciation** نُقْصان قِيمة الاستِثْمارات الرأسماليَّة لمَشرُوعك الناتِج عن مُرُور الوقْت والإهلاك النَّاجِم من الاستِخْدام الاعتِيادي والإهْمال. فعلي سَبيل المِثال، إذا قُمتَ بشِراء ماكِينة بمَبلَغ (٥٠٠٠) جنيه، وتُريدُ أنْ تَبيعَها بعد خَمسِ سَنواتٍ، فإنَّك لن تَحصُل عِندَ ذلكَ على مَبلَغ (٥٠٠٠) جنيه. وقدْ تَحصُل على مَبلَغ (١٠٠٠) جُنيه فقط، أو رُبَّما لا شيء.

الإهلاك :
هو نقص كمية الاستثمارات الموجودة في المشروع من الآلات والمعدات والماكينات والمباني الناتج عن التقادم والاستعمال أو الاهمال ويحتسب كنسبة مئوية من قيمة الأصول.

ويَكونُ الاختِلاف في قِيمة الماكِينة التي دَفَعْتَها وسِعْر البَيْع الذي تَحصُل عليه هو النُّقْصان الذي يَنتُج بسببِ مُرورِ الوَقْت، والاستِخْدَام واستهلاك الماكِينات.

ويَعني هذا، أنَّك قد خَسِرتَ مَبلَغ (٤٠٠٠) جنيه بعد خَمْس سَنوات من استِخْدامِك للماكِينة في إنْتاج مُنتَجاتك، أو مَبلَغ (٨٠٠) جنيه عن كلِّ سنة. ويُعدُّ هذا النَّقْصان تَكلِفة على مَشرُوعك. ويَجبُ لهذا السَّبَب، أن تَخصِم مَبلَغ هذا النُّقْصان من الرِّبْح الذي تُحقِّقه لكي تُحدِّد الرِّبْح الحقيقي الذي حقَّقتَه.

وتُطبَّق تَكالِيف الإهْلاك على كافَّة عَناصِر **الأُصول (الأصول) Assets** (الاستِثْمارات الرأسماليَّة للمَشرُوع من الأبْنيَة والمُعدَّات والأثاث والأجهِزة المَكتبيَّة والأدَوات اليدويَّة التي تُعمِّر لأكثَر من سَنة). وسيَعتَمِد مَبلَغ الإهْلاك السَّنوي على نَوع الأصْل أو الأصول. وتَسمَح دَوائر الضَّرائِب والقَوانِين المَعمُول بها ببَعضِ التَّخفِيضات من الرِّبْح عِندَ عمَليَّة حِساب الضَّرائِب التي يَجِب أن تَقومَ بدَفعِها.

وتَتَراوَح نِسَب الإهْلاك القُصوى المَسمُوحَة للانْقِطاع من أرْباحك لكلِّ سَنة كما يأتي:

عَناصِر الاستِثْمارات الرأسماليَّة	نِسَب الإهْلاك القُصوَى المَسمُوح بها
الأبْنيَة (٢٠ سنة)	٥ ٪ من القِيمة الأصليَّة
الماكِينات والمُعدَّات (١٠ سنوات)	١٠ ٪ من القِيمة الأصليَّة
الأثاث المَكتَبي والدِّيكُورات (٥ سنوات)	٢٠ ٪ من القِيمة الأصليَّة
الأجهِزة المَكتبيَّة (٤ سنوات)	٢٥ ٪ من القِيمة الأصليَّة
المَركَبات والسيَّارات (٥ سنوات)	٢٠ ٪ من القِيمة الأصليَّة

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

عليك القِيامُ بزيارة الجِهات الحُكوميَّة المَسئُولة عن تَرخِيص وتَسجِيل مَشرُوعك، والاطِّلاع على القَوانينِ المَحليَّة المُتعلِّقة بنِسَب الإهْلاك القُصْوى المَسمُوح بها للاستِثْمارات الرأسماليَّة للمَشروعات.

تذكَّر: يُمكِنك استِخدَام نِسْبة استِهْلاك أقلَّ من النِّسْبة المَسمُوح بها بمُوجِب الأنظِمة السارية. على سَبيلِ المِثالِ: يُمكِنُك استِخْدام نِسْبة (١٥ ٪) لاستِهْلاك الأجهِزة المَكتبيَّة؛ لأنَّها أقلُّ من النِّسْبة القُصْوَى المَسمُوح بها (٢٠٪).

لحِساب تَكاليف الإهْلاك للاستِثْمارات الرأسماليَّة لمَشرُوعك، يَلزَمُك مَعرِفة تاريخ شِراء هذه العَناصِر، وقِيمة شِرائِها، ونِسْبة الإهْلاك السَّنَويَّة القُصْوى المَسمُوح بها (أو العُمْر الزَّمَني). نَظِّم جَدولاً مُنفَصِلاً بالمُعدَّات والآلات، وجَدولاً بالأثاث والدِّيكُورات، وجَدولاً بالأجهِزة المَكتبيَّة، وجَدولاً بالمَركَبات والسيَّارات، وجَدولاً بالأبْنِيَة والعَقارات المَمْلُوكة للمَشرُوع. ويُمكِنك استِخدَام النَّمُوذَج المُقترَح الآتي لحِساب الإهْلاك لكلِّ مَجمُوعة من المَجمُوعات المُبيَّنة أعْلاه.

لاحِظْ بَنْد الإضافات خِلال السَّنة، وهو مُخصَّص لتَسجِيل قِيمة الأُصُول التي يَتِمُّ إضافتُها (شِراؤُها) إلى الأصْل، مِثل قِطَع الغِيار في حالات الماكِينات أو شِراء الإضافات لها.

نَمُوذَج تَحدِيد تَكالِيف الإهْلاك التَّقدِيريَّة

اسمُ الأصْل أو المَجمُوعة:

البَيَان	السَّنة الأُولَى (.....)	السَّنة الثانية (.....)	السَّنة الثالثة (.....)	السَّنة الرابِعة (.....)	السَّنة الخامِسة (.....)
رَصِيد الأصْل في أوَّل السَّنة					
زائد: الإضافات خِلال السَّنة					
الناتِج: رَصِيد الأصْل في نِهاية السَّنة					
نِسْبة الإهْلاك					
قِسْط الإهْلاك السَّنوي (الناتِج × نِسْبة الإهْلاك)					
مَجمُوع الإهْلاك (قِسْط الإهْلاك السَّنوي المُجمَّع)					
صافي قِيمة الأصْل (الناتِج – مُجمَّع الإهْلاك)					

مُلاحَظات:

١. رَصِيد في الأصْل في أوَّل السَّنة الحالية = رَصِيد الأصْل في نِهاية السَّنة السابِقة.

٢. الإضافات خِلال السَّنة هي قِيمة الأُصُول التي يَتمُّ شِراؤها وإضافتها للمَجمُوعة خِلال السَّنة الحالِية، وللتَّبسِيط يُحسَب الإهْلاك عليها كما لو أنَّها استُخْدِمتْ لمُدَّة عامٍ كامِلٍ.

٣. مَجمُوع الإهْلاك للسَّنة الحالية = مَجمُوع الإهْلاك في السَّنة السابِقة + الإهْلاك السَّنَوي للسَّنة الحالية.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

وفيما يَلي كيفَ حدَّدتْ مَها بُنود الاستِثْمارات اللازِمة لمَشرُوعها:

مشروع بيت الحلويات

١ – اجتَهَدَت مَها في تَحدِيد بُنود الاستِثْمارات اللازِمة لبَدْء مَشرُوعها ودِراسة هذه الاستِثْمارات وتَحدِيد قِيمَتها. وقد سجَّلتْ هذه البُنود في الجَدوَل الآتي:

بُنود الاستِثْمارات لمَشرُوع بَيْت الحلَوِيَّات		
نَوع الاستِثْمار	البنود الاستثمارية	تَكلِفة الشِّراء (جنيه)
المَباني	لا يُوجَد– سيَتمُّ استِئْجار مَقرِّ المَشرُوع	٠
المُعدَّات	أفران كَهْرُباء عدَد ٢	٤٥٠٠٠
	أفْران غازٍ عدَد ٢	٥٠٠٠
	ثلاَّجات (٢ عرْض + ٣ عادي) (٢٠٠٠٠ + ١٢٠٠٠)	٣٢٠٠٠
	خَلاَّط كَهْرُبائي عدد ٢	٨٥٠٠
	عجَّانة	٣٠٠٠
	مَوازين عدَد ٤	٣٥٠٠
	عِدَد يَدَويَّة	١٠٠٠٠
	أجهِزة تَكْييف	٢٠٠٠٠
	--	٠
	مَجمُوع المُعدَّات	١٢٧،٠٠٠
المَرْكَبات	سيَّارة نَقْل مُزَوَّدة بغُرْفة تَبرِيد	٦٠٠٠٠
الأثاث والدِّيكُور	طاوِلات وكَرَاسي	٥٠٠٠
	مَكاتِب	٢٠٠٠
	كَاونتَرات	٨٠٠٠
	دِيكُورات	٥٠٠٠٠
	لَوحة إعْلان	١٢٠٠٠
	--	٠
	مَجمُوع الأثاث	٧٧،٠٠٠
الأجهِزة المَكتبيَّة	أجهِزة كُمبيُوتَر وطابِعات	٤٥٠٠
	آلة تَحصِيل نَقْديَّة	٢٠٠٠
	--	٠
	مَجمُوع الأجهِزة المَكتبيَّة	٦٥٠٠
المَجمُــوع		٢٧٠,٥٠٠

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

مشروع بيت الحلويات

٢ – نظَّمتْ مَها جَداوِل الإهْلاكات لمَجمُوعات الأُصول في مَشرُوعها باستِخْدام النَّماذِج السابقة. وقد استَخْدَمَتْ نِسَب الإهْلاك القُصْوَى المَسمُوح بها كما يأتي:

أ – تَكالِيف الإهْلاك التَّقدِيريَّة لمَجمُوعة أُصول المُعدَّات

تُخطِّط مَها لإضافة بعضِ المُعدَّات اعتِبارًا من السَّنة الثالثة بقِيمة (٢٠٠٠٠) جنيه سنويًّا، وذلك بغَرَض رَفْع مُستوَى العمَل، والتَّعوِيض عن استِهْلاك المُعدَّات

جَدوَل تَحدِيد تَكالِيف الإهْلاك التَّقدِيريَّة

اسمُ الأصْل أو المَجمُوعة: المُعدَّات

البَيـــــان	السَّنة الأُولَى ٢٠١٢م	السَّنة الثانية ٢٠١٣م	السَّنة الثالثة ٢٠١٤م	السَّنة الرابِعة ٢٠١٥م	السَّنةالخامِسة ٢٠١٦م
رَصِيد الأصْل في أوَّل السَّنة	١٢٧٠٠٠	١٢٧٠٠٠	١٢٧٠٠٠	١٤٧٠٠٠	١٦٧٠٠٠
زائد: الإضافات خِلال السَّنة	٠	٠	٢٠٠٠٠	٢٠٠٠٠	٢٠٠٠٠
الناتِج: رَصِيد الأصْل في نِهاية السَّنة	١٢٧٠٠٠	١٢٧٠٠٠	١٤٧٠٠٠	١٦٧٠٠٠	١٨٧٠٠٠
نِسْبة الإهْلاك	١٥ ٪				
قِسْط الإهْلاك السَّنوي (الناتِج × نِسْبة الإهْلاك)	١٩٠٥٠	١٩٠٥٠	٢٢٠٥٠	٢٥٠٥٠	٢٨٠٥٠
مَجمُوع الإهْلاك (قِسْط الإهْلاك السَّنوي المُجمَّع)	١٩٠٥٠	٣٨١٠٠	٦٠١٥٠	٨٥٢٠٠	١١٣٢٥٠
صافي قِيمة الأصْل (الناتِج – مُجمَّع الإهْلاك)	١٠٧٩٥٠	٨٨٩٠٠	٨٦٨٥٠	٨١٨٠٠	٧٣٧٥٠

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

ب – تَكالِيف الإهْلاك التَّقدِيريَّة لمَجمُوعة أُصول الأجهِزة المَكتبيَّة

جَدوَل تَحدِيد تَكالِيف الإهْلاك التَّقدِيريَّة

اسمُ الأصْل أو المَجمُوعة: الأجهِزة المَكتبيَّة

البَيـــــان	السَّنة الأُولَى ٢٠١٢م	السَّنة الثانية ٢٠١٣م	السَّنة الثالثة ٢٠١٤م	السَّنة الرابِعة ٢٠١٥م	السَّنة الخامِسة ٢٠١٦م
رَصِيد الأصْل في أوَّل السَّنة	٦٥٠٠	٦٥٠٠	٦٥٠٠	٦٥٠٠	٦٥٠٠
زائد: الإضافات خِلال السَّنة	٠	٠	٠	٠	٠
الناتِج: رَصِيد الأصْل في نِهاية السَّنة	٦٥٠٠	٦٥٠٠	٦٥٠٠	٦٥٠٠	٦٥٠٠
نِسْبة الإهْلاك	٢٠ ٪				
قِسْط الإهْلاك السَّنوي (الناتِج × نِسْبة الإهْلاك)	١٣٠٠	١٣٠٠	١٣٠٠	١٣٠٠	١٣٠٠
مَجمُوع الإهْلاك (قِسْط الإهْلاك السَّنوي المُجمَّع)	١٣٠٠	٢٦٠٠	٣٩٠٠	٥٢٠٠	٦٥٠٠
صافي قِيمة الأصْل (الناتِج – مُجمُوع الإهْلاك)	٥٢٠٠	٣٩٠٠	٢٦٠٠	١٣٠٠	٠

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

ج – تَكالِيف الإهْلاك التَّقدِيريَّة لمَجمُوعة أُصول الأجهِزة والأثاث والدِّيكُور

جَدوَل تَحدِيد تَكالِيف الإهْلاك التَّقدِيريَّة

اسمُ الأصْل أو المَجمُوعة: الأثاث و الديكور

البَيـــــان	السَّنة الأُولَى ٢٠١٢م	السَّنة الثانية ٢٠١٣م	السَّنة الثالثة ٢٠١٤م	السَّنة الرابِعة ٢٠١٥م	السَّنة الخامِسة ٢٠١٦م
رَصِيد الأصْل في أوَّل السَّنة	٧٧٠٠٠ ٠	٧٧٠٠٠	٧٧٠٠٠	٧٧٠٠٠	٧٧٠٠٠
زائد: الإضافات خِلال السَّنة	٠	٠	٠	٠	٠
الناتِج: رَصِيد الأصْل في نِهاية السَّنة	٧٧٠٠٠	٧٧٠٠٠	٧٧٠٠٠	٧٧٠٠٠	٧٧٠٠٠
نِسْبة الإهْلاك	٢٠ ٪				
قِسْط الإهْلاك السَّنَوي (الناتِج × نِسْبة الإهْلاك)	١٥٤٠٠	١٥٤٠٠	١٥٤٠٠	١٥٤٠٠	١٥٤٠٠
مُجمَّع الإهْلاك (قِسْط الإهْلاك السَّنَوي المُجمَّع)	١٤٥٠٠	٣٠٨٠٠	٣٠٨٠٠	٦١٦٠٠	٧٧٠٠٠
صافي قِيمة الأصْل (الناتِج – مُجمَّع الإهْلاك)	٦١٦٠٠	٤٦٢٠٠	٤٦٢٠٠	١٥٤٠٠	٠

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

د – تَكالِيف الإهْلاك التَّقْدِيريَّة لمَجمُوعة أُصول المَرْكَبات

جَدوَل تَحدِيد تَكالِيف الإهْلاك التَّقدِيريَّة

اسمُ الأصْل أو المَجمُوعة: المَرْكَبات

البَيـــــان	السَّنة الأُولَى ٢٠١٢م	السَّنة الثانية ٢٠١٣م	السَّنة الثالثة ٢٠١٤م	السَّنة الرابِعة ٢٠١٥م	السَّنة الخامِسة ٢٠١٦م
رَصِيد الأصْل في أوَّل السَّنة	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠
زائد: الإضافات خِلال السَّنة	٠	٠	٠	٠	٠
الناتِج: رَصِيد الأصْل في نِهاية السَّنة	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠
نِسْبة الإهْلاك	٢٠ ٪				
قِسْط الإهْلاك السَّنوي (الناتِج × نِسْبة الإهْلاك)	١٢٠٠٠	١٢٠٠٠	١٢٠٠٠	١٢٠٠٠	١٢٠٠٠
مُجمَّع الإهْلاك (قِسْط الإهْلاك السَّنَوي المُجمَّع)	١٢٠٠٠	٢٤٠٠٠	٣٦٠٠٠	٤٨٠٠٠	٦٠٠٠٠
صافي قِيمة الأصْل (الناتِج – مُجمَّع الإهْلاك)	٤٨٠٠٠	٣٦٠٠٠	٢٤٠٠٠	١٢٠٠٠	٠

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

وفيما يلي **كيفَ حدَّد مُحمَّد** بُنود الاستِثْمارات اللازِمة لمَشرُوعه وتَكالِيف استِهْلاكِها

مشروع كمبيو ون

وفيما يلي كيفَ حدَّد مُحمَّد بُنود الاستِثْمارات اللازِمة لمَشرُوعه وتَكالِيف إهْلاكِها

١ – حدَّد مُحمَّد بُنود الاستِثْمارات اللازِمة لبَدْء مَشرُوعه وقِيمة كلٍّ مِنها. وقد سجَّل هذه البُنود في الجَدوَل الآتي:

بُنود الاستِثْمارات لمَشرُوع كمبيو ون		
نَوع الاستِثْمار	البُنود الاستِثْماريَّة	تَكلِفة الشِّراء (القِيمة)
المَباني	لا يُوجَد – سيَتمُّ استِئْجار مَقرِّ المَشرُوع	٠
المُعدَّات	آلات ثَقْب	١٢٠٠
	آلات فَحْص شبَكات	٥٠٠٠
	أجهِزة تَكْييف	١٠٠٠٠
	مَجمُوع المُعدَّات	١٦٢٠٠
المَرْكَبات	سيَّارات نَقْل (سيارة)	٦٠٠٠٠
الأثاث والدِّيكُور	رُفوف عَرْض	١٢٠٠٠
	مَكتَب وطاوِلات عمَل	٣٥٠٠
	كاونترات	٤٥٠٠
	ديكورات ولوحة إعلان	٣٠٠٠٠
	مجموع الأثاث	٥٠٠٠٠
الأجهِزة المَكتبيَّة	جِهاز حاسُوب مَحمُول	٥٠٠٠
	جِهاز حاسُوب وطابِعة	٣٠٠٠
	آلة نَقْد	٢٠٠٠
	مَجمُوع الأجهِزة المَكتَبيَّة	١٠٠٠٠
المَجمُوع		١٣٦٢٠٠

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

٢ – نظَّم مُحمَّد جَداوِل الإهْلاكات لمَجمُوعات الأُصول في مَشرُوعه. وقد استَخْدَم نِسَب الإهْلاك القُصْوَى المَسمُوح بها باستِخْدام النَّماذِج السابقة كما يأتي:

أ – تَكالِيف الإهْلاك التَّقدِيريَّة لمَجمُوعة أُصول المُعدَّات

يُخطِّط مُحمَّد لإضافة بعض المُعدَّات اعتِبارًا من السَّنة الثالثة بقِيمة (٣٠٠٠) جنيه سَنَويًّا، وذلك بغَرَض رَفْع مُستوَى العمَل، والتَّعوِيض عن استِهْلاك المُعدَّات التي يَستَخْدِمُها.

جَدوَل تَحدِيد تَكالِيف الإهْلاك التَّقدِيريَّة

اسمُ الأصْل أو المَجمُوعة: المُعدَّات

البَيـــــان	السَّنة الأُولَى ٢٠١٢م	السَّنة الثانية ٢٠١٣م	السَّنة الثالثة ٢٠١٤م	السَّنة الرابِعة ٢٠١٥م	السَّنة الخامِسة ٢٠١٦م
رَصِيد الأصْل في أوَّل السَّنة	١٦٢٠٠	١٦٢٠٠	١٦٢٠٠	١٩٢٠٠	٢٢٢٠٠
زائد: الإضافات خِلال السَّنة	٠	٠	٣٠٠٠	٣٠٠٠	٣٠٠٠
الناتج: رَصِيد الأصْل في نِهاية السَّنة	١٦٢٠٠	١٦٢٠٠	١٩٢٠٠	٢٢٢٠٠	٢٥٢٠٠
نِسْبة الإهْلاك	١٥ ٪				
قِسْط الإهْلاك السَّنَوي (الناتِج × نِسْبة الإهْلاك)	٢٤٣٠	٢٤٣٠	٢٨٨٠	٣٣٣٠	٣٧٨٠
مَجمُوع الإهْلاك (قِسْط الإهْلاك السَّنَوي المُجمَّع)	٢٤٣٠	٤٨٦٠	٧٧٤٠	١١٠٧٠	١٤٨٥٠
صافي قِيمة الأصْل (الناتِج – مَجمُوع الإهْلاك)	١٣٧٧٠	١١٣٤٠	١١٤٦٠	١١١٣٠	١٠٣٥٠

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

ب- تَكالِيف الإهْلاك التَّقْدِيريَّة لمَجمُوعة أُصول الأجهِزة والأثاث والدِّيكُور

جَدوَل تَحدِيد تَكالِيف الإهْلاك التَّقدِيريَّة

اسمُ الأصْل أو المَجمُوعة: الأثاث والدِّيكُور

البَيـــــان	السَّنة الأُولَى ٢٠١٢م	السَّنة الثانية ٢٠١٣م	السَّنة الثالثة ٢٠١٤م	السَّنة الرابِعة ٢٠١٥م	السَّنة الخامِسة ٢٠١٦م
رَصِيد الأصْل في أوَّل السَّنة	٥٠٠٠٠	٥٠٠٠٠	٥٠٠٠٠	٥٠٠٠٠	٥٠٠٠٠
زائد: الإضافات خِلال السَّنة	٠	٠	٠	٠	٠
الناتِج: رَصِيد الأصْل في نِهاية السَّنة	٥٠٠٠٠	٥٠٠٠٠	٥٠٠٠٠	٥٠٠٠٠	٥٠٠٠٠
نِسْبة الإهْلاك	٢٠ ٪				
قِسْط الإهْلاك السَّنَوي (الناتِج × نِسْبة الإهْلاك)	١٠٠٠٠	١٠٠٠٠	١٠٠٠٠	١٠٠٠٠	١٠٠٠٠
مَجمُوع الإهْلاك (قِسْط الإهْلاك السَّنَوي المُجمَّع)	١٠٠٠٠	٢٠٠٠٠	٣٠٠٠٠	٤٠٠٠٠	٥٠٠٠٠
صافي قِيمة الأصْل (الناتِج – مُجمَّع الإهْلاك)	٤٠٠٠٠	٣٠٠٠٠	٢٠٠٠٠	١٠٠٠٠	٠

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

ج- تَكالِيف الإهْلاك التَّقدِيريَّة لمَجمُوعة أُصول الأجهِزة المَكتبيَّة

جَدوَل تَحدِيد تَكالِيف الإهْلاك التَّقدِيريَّة

اسمُ الأصْل أو المَجمُوعة: الأجهِزة المَكتبيَّة

البَيـــــان	السَّنة الأُولَى ٢٠١٢م	السَّنة الثانية ٢٠١٣م	السَّنة الثالثة ٢٠١٤م	السَّنة الرابِعة ٢٠١٥م	السَّنة الخامِسة ٢٠١٦م
رَصِيد الأصْل في أوَّل السَّنة	١٠٠٠٠	١٠٠٠٠	١٠٠٠٠	١٠٠٠٠	١٠٠٠٠
زائد: الإضافات خِلال السَّنة	٠	٠	٠	٠	٠
الناتج: رَصِيد الأصْل في نِهاية السَّنة	١٠٠٠٠	١٠٠٠٠	١٠٠٠٠	١٠٠٠٠	١٠٠٠٠
نِسْبة الإهْلاك	٢٠ ٪				
قِسْط الإهْلاك السَّنَوي (الناتِج × نِسْبة الإهْلاك)	٢٠٠٠	٢٠٠٠	٢٠٠٠	٢٠٠٠	٢٠٠٠
مَجمُوع الإهْلاك (قِسْط الإهْلاك السَّنَوي المُجمَّع)	٢٠٠٠	٤٠٠٠	٦٠٠٠	٨٠٠٠	١٠٠٠٠
صافي قِيمة الأصْل (الناتِج – مَجمُوع الإهْلاك)	٨٠٠٠	٦٠٠٠	٤٠٠٠	٢٠٠٠	٠

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

د- تَكالِيف الإهْلاك التَّقدِيريَّة لمَجمُوعة أُصول المَرْكَبات

جَدوَل تَحدِيد تَكالِيف الإهْلاك التَّقدِيريَّة

اسمُ الأصْل أو المَجمُوعة: المَرْكَبات

البَيـــــان	السَّنة الأُولَى ٢٠١٢م	السَّنة الثانية ٢٠١٣م	السَّنة الثالثة ٢٠١٤م	السَّنة الرابِعة ٢٠١٥م	السَّنة الخامِسة ٢٠١٦م
رَصِيد الأصْل في أوَّل السَّنة	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠
زائد: الإضافات خِلال السَّنة	٠	٠	٠	٠	٠
الناتج: رَصِيد الأصْل في نِهاية السَّنة	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠	٦٠٠٠٠
نِسْبة الإهْلاك	٢٠ ٪				
قِسْط الإهْلاك السَّنَوي (الناتِج × نِسْبة الإهْلاك)	١٢٠٠٠	١٢٠٠٠	١٢٠٠٠	١٢٠٠٠	١٢٠٠٠
مَجمُوع الإهْلاك (قِسْط الإهْلاك السَّنَوي المُجمَّع)	١٢٠٠٠	٢٤٠٠٠	٣٦٠٠٠	٤٨٠٠٠	٦٠٠٠٠
صافي قِيمة الأصْل (الناتِج - مُجمَّع الإهْلاك)	٤٨٠٠٠	٣٦٠٠٠	٢٤٠٠٠	١٢٠٠٠	٠

سجِّل استِثْماراتك في نَمُوذَج خُطَّة المَشرُوع. وكما فعَلتَ بالنِّسْبة للمُوظَّفين، اسْألْ نفسَك إذا كانَ مُمكِنًا أن تُحافِظ على خُطَط إنْتاجك ومَبيعاتك بالاستِثْمارات المُخطَّط لها. إذا لم يَكُن ذلك مُمكِنًا، فَكِّر في المَزيد من الاستِثْمارات، أو عدِّل خُطَط المَبيعات والإنْتاج لتَتَلائم مع إمْكاناتك واستِثْماراتك المُتاحة.

احسُب أيضًا تَكالِيف إهْلاك استِثْماراتك، وسجِّلها في نَمُوذَج خُطَّة المَشرُوع.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

٦-٢ حدِّد تَّكاليف التَّشغيل

تَشمَل تَّكاليف التَّشغيل البُنود الآتية التي تَدخُل في إنْتاج المُنتَجات أو الخَدَمات أو بَيْعها بشكْل مُباشِر أو غير مُباشِر:

- تَكاليف المَوادّ الخام والسِّلَع الجاهِزة
- تَكاليف الرَّواتِب
- النَّفَقات أو المَصروفات العامَّة
- تَكاليف التَّمويل (فوائد القُروض)
- وأخيراً هُناك الضَّرائِب على الأرْباح

أولاً: تَكاليف المَوادّ الخام والسِّلَع الجاهِزة Raw materials and finished goods

سوف يَحتاجُ مَشرُوعك إلى المَوادّ الخام أو السِّلَع الجاهِزة بحسَب حَجْم إنْتاجك أو مَبيعاتك الذي تُخطِّط له. وقد ساعَدَتكَ الخُطْوة (٤) على تَحديد التَّكاليف (تَكلِفة المَوادّ الخام والسِّلَع الجاهِزة).

ثانيًا: تَكاليف الرَّواتِب والأُجور Wages and salaries

سيَتَحتَّم عليكَ التَّخطيط لتَكاليف العامِلين (بمَنْ فيهم أنتَ شَخصيًّا) حسَب الالتِزامات والمُتطلَّبات القانونيَّة، وتَشمَل هذه التَّكاليف إجْمالي الرَّواتِب ومصروفات صاحِب العمَل. وقد مرَّ علينا هذا البَند من التَّكاليف في الخُطْوة (٥). ولا يَشمَل ذلك تَكلِفة تَوظِيف العامِلين (حيثُ تأتي هذه التَّكلِفة تحتَ بَند التَّكاليف المُتَنوِّعة للمَشرُوع التي سيَتمُّ عرْضُها لاحقًا).

ثالثًا: تَكاليف التَّمويل (فَوائد القُروض) Financial Costs

قد تَحتاجُ إلى الحُصول على قَرْض لتَمويل احتِياجات مَشرُوعك الرأسماليَّة. وبالتالي القَرْض مَصحُوبًا بتَكاليف تُسمَّى تَكاليف الاقتِراض، أو ما نُسمِّيه **تَكاليف التَّمويل**. وتَشمَل هذه التَّكاليف عادةً على فَوائد القَرْض، كما يَندَرِج تَحتَها أيضًا التأمِينُ المُتَّصِل بالقَرْض والنَّفَقات المَصْرفيَّة.

وسوف تَتَعرَّف أكثَر على المُتطلَّبات وتَكاليف التَّمويل في مَشرُوعك لاحقًا.

تكاليف التمويل :
و هي التكاليف المرتبطة بالقرض و تشمل الفائدة أو قيمة المرابحة وقيمة التأمين المتصل بالقرض والنفقات المصرفية الأخرى.

رابعًا: الضَّرائِب على الأرْباح Taxes :

آخِر بُنود التَّكاليف هي الضَّريبة المَفْروضَة على أرْباحك. وبتَقدِير حَجْم مَبيعاتك إلى جانِب تَقدِير جميع التَّكاليف ستتَمكَّن من

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

تَقدير أرْباحك، ومن ثمَّ تَقدير الضَّريبة المَفْرُوضة عليها. وستَدفَع الضَّرائِب على أرْباحك فقط بعدَ خَصْم مَعظَم تَكاليف مَشرُوعك. وستَتَعرَّف في الخُطْوة (١٠) على السِّياسات الضَّريبية التي ستُطبَّق على مَشرُوعك (ضَريبة الأرْباح) وعليكَ شَخصيًّا (ضَريبة الدَّخْل).

خامسًا: المَصروفات العامَّة للمَشرُوع General expenses

يَقعُ تَحتَ هذا البَنْد من التَّكاليف جميع تَكاليف المَشرُوع ما عَدا تَكاليف المَوادِّ الخام والسِّلَع الجاهِزة والرَّواتِب والأُجور وتَكاليف التَّمويل. ويَحتوي هذا البَنْد على تَكاليف مُتعَدِّدة ومُتفاوِتة بصُورة كبيرة. ولضَمان عدَم نِسيانِك أيًّا مِن المَصروفات العامَّة للمَشرُوع، يُمكِنُك التَّأكُّد ممَّا إذا كانَت القائِمة التالية تَنطَبِق على مَشرُوعك أم لا.

أ- التَّكاليف المُرتَبِطة بالمَقرِّ:

ستَحتاجُ إلى التَّفكير الدقيق بشَأْن جميع التَّكاليف المُتَّصِلة بالمَكان والمَقرِّ الذي ستَعمَل منه. وستَظهَر هذه التَّكاليف كلَّ شَهْر، وهي كالتالي:

- قِيمة الإيجار إذا كانَ المَقرُّ مُستَأْجَراً.
- الماء والكَهْرُباء والغاز والوَقود والتليفون الأرضي، ... إلخ.
- الخَدَمات (النَّظافة والصِّيانة الدَّوْريَّة... إلخ).

إذا كانَ المَقرُّ مِلْكُك، يُمكِنُك تأجيرُه لنَفسِك لكي تَفصِل بينَ أمْوال المَشرُوع وبينَ أمْوالك الخاصَّة. وسيُمكِّنُك المالُ الناتِج عن الإيْجار من عمَل الصِّيانة والتَّرميمات اللازِمة للمَقرِّ. وإذا لم تَحسُب قِيمة إيْجار للمَقرِّ المَمْلوك لك، عليكَ تَقْييم قِيمة العَقار، وحِساب تَكلِفة استِهْلاكه حسَب النِّسْبة المُقرَّرة. وفي هذه الحالة لنْ تَظهَر هذه التَّكلِفة تحتَ بَنْد النَّفَقات العامَّة للمَشرُوع.

ب- تَكاليف النَّقْل:

لقد اتَّخذْتَ بعض القرارات في خُطَّة التَّسويق بشَأْن كيفيَّة تَوزيع مُنتَجاتك وخَدَماتك. وهذا يَعني في المُعتاد إنَّك ستَحتاجُ لمَصاريف نَقْل:

- كيفَ ستَصِل إلى زَبائِنك مِن مَوقِع مَشرُوعك؟
- كيفَ ستَصِل مُنتَجاتك وخَدَماتك إلى الزَّبائِن؟
- كيفَ ستَصِل المَوادُّ الخامُ إليكَ؟

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

وسيكونُ للقرارات التي تَتَّخذُها بهذا الشَّأْن نَفَقات تأتي تحتَ بَنْد النَّفَقات العامَّة للمَشرُوع.

ج- تَكاليف التَّرويج للمَشرُوع:

يَنتُج عن القرارات الخاصَّة بأساليب التَّرويج لمَشرُوعك ومُنتَجاتك تَكلفة أُخرَى. ويُمكِن اعتبار **الخَصْم Discount والبَيع بالأَجْل Credit Sales** إلى حدٍّ ما كأدَوات تَرويجيَّة تُساعِدُك على زيادَة مَبيعاتك. ويَنبَغي اعتبار قيمة الخَصْم التي تُقرِّرها من ضِمْن **التَّكاليف الناتِجة عن التَّرويج لمَشرُوعك**. ولقدْ خَطَّطت لقيمة مَبيعاتك على أساسِ الأسْعار الأوَّليَّة للمَبيعات، ولَكِنْ يُمكِنُك عَرْض بعضِ المُنتَجات بسِعْر أقلَّ لاجتِذاب الزَّبائن. حدِّد في المِيزانيَّة أقصَى مَبلَغ يُمكِنُك خَصْمه لضَبْط عُنصُر التَّكلفة هذا. ولا يَنبَغي عليكَ تَحديد خَصْم دُون التَّأكُّد مِن قُدْرة المَشرُوع على تَحمُّله والتَّأكُّد من تأثيره الإيجابي على مَبيعاتك. وعلى الجانِب الآخَر، فقدْ تَحتَاج طَبيعة مُنتَجاتك نفسِها إلى عمَل خُصومات مِن وقتٍ لآخَر حتَّى لا تَتَعرَّض للخَسارة (خُصوصًا في حالة البَضائع القابِلة للتلَف).

يُعدُّ **البَيع بالآجِل** عمَليَّة شائعة، ولكِنَّها خَطيرة للغاية؛ فأنتَ مُحتاجٌ إلى المال بنَفْس مِقْدار حاجة الزُّبون إليه. ويَنبَغي عليكَ تَجنُّب البَيع بالآجَل؛ لأنَّك لنْ تَكونَ مُطمَئنًا لاستِعادة المَبالِغ بأكْمَلِها. وفي بعضِ الحالات المُعيَّنة تَحتاجُ للسَّماح بالبَيع الآجِل؛ حيثُ قد يُكسِبك هذا بعضَ الزَّبائِن المَوثُوقِين. ومع ذلك، يُمكِنُك السَّماح بالبَيع الآجِل في أضْيق الحُدود عن طريق تَقرير حدٍّ أقصَى لا تَتَجاوَزُه. وقدْ لا يُمكِنُك استِرداد نِسْبة ما من مَبالِغ البَيْع الآجِل التي تُصبِح دُيونًا مَعدُومة **Bad debts**، ولكِنَّه رغْم ذلكَ سيَظلُّ مُفيدًا لك لزِيادَة مَبيعاتك للآخَرين. ولذلك، عليكَ حِساب هذه النِّسْبة الضائِعة كأحَدِ أنْواع النَّفَقات، وتَجنُّب أن تَتَجاوزَها.

هل ستَعرِض خصومات/تخفيضات في مَشرُوعك؟ وهلْ ستَسمَح بالبَيع الآجِل؟

د- تَكاليف تَوظِيف العامِلين

تَشمَل تَكاليف تَوظِيف العامِلين التَّكاليف المُترَتِّبة على إعْلانات التَّوظِيف بالصُّحُف أو غيرها. وقدْ تَشمَل أيضًا التَّكاليف المُترَتِّبة على إجْراء مُقابَلات العمَل مع المُتقَدِّمين للوَظائف مِثل (نَفَقات النَّقْل والطعام).

هـ- التَّأمينات Insurance

لا تَتَهرَّب مِن دَفْع مَبالِغ التَّأمين مِن أجْل تَأمين أمْوالِك، فجَميع المَشروعات عُرْضة للمَخاطِر، ويَنبَغي عليكَ تَغطِية بعضِ هذه المَخاطِر (كالسَّرِقة والحَوادِث والحَرائق). وقد يَكونُ بعضُ التأمينات إجباريًّا بالنِّسْبة لمَشرُوعك، في حِين أنَّ بعضَها قد يأتي ضِمْن تَرتِيبات القَرْض الخاصِّ بك. وبالتالي تأكَّد مِن ضَرورة تَسجِيل هذه التأمينات تحتَ بَند التَّكاليف المُتنوِّعة للمَشرُوع (حسَب طبيعة التأمين). وسوفَ تَكتشِف المَزيد حَولَ التِزاماتِك التأمينيَّة في الخُطْوة (١٠).

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

تذكَّر أنَّ تَكاليف العامِلين والرَّواتِب الشَّهْريَّة تَقعُ ضِمْن تَكاليف العامِلين (تَكاليف العِمالة أو الرَّواتِب)، ولنْ يَتمَّ حِسابها ضِمْن تَكاليف المَشرُوع المُتنوِّعة.

و- التَّكاليف المُرتَبِطة بالاتِّصالات والإدارة:

بصِفتِك صاحِب مَشرُوع، ستَحتاجُ إلى تَسهِيل اتِّصال الزَّبائِن والمُورِّدين والمُؤسَّسات بك، وسيَكونُ أيضًا من الضَّروري لكَ أنْ تَحصُل على المَعلُومات من مَصادِر مَوثُوق بها (مَراكِز المَعلُومات والدَّوريَّات إلخ). وعلي أي حالٍ لا يُوجَد مَشرُوع يُمكِنُه القِيام بوَظيفَته على خير وجْهٍ دُون امتِلاك تِليفُون. ولمَزيد من السُّهولة في الاتِّصال، أو الحُصول على المَعلُومات بصُورة أسْرع يُمكِنك الاستِثْمار بشِراء هاتفٍ مَحمُول أو وَصْلة إنْتَرنِت (انشئ لنفسِك عُنْوان بَريد إلكتروني). وفيما يلي بُنود التَّكاليف المُرتَبِطة بالاتِّصالات والإدارة:

- خَدَمات التليفُون والفاكس والإنْتَرنِت.
- المُستَلزَمات المَكتبيَّة (الوَرَق، الحِبْر... إلخ) للإدارة والاتِّصالات.
- تَكاليف نَسْخ المُستَندَات وتَصويرها.
- المَجلاَّت والكُتُب والدوريات المُرتَبِطة.

عليكَ مُراجَعة الدَّوائر والمُؤسَّسات الحُكوميَّة المُختلِفة لتَتَعرَّف على الضَّرائب والرُّسوم المُختلِفة التي تُطبَّق على مَشرُوعك.

ر- الضَّرائِب والرُّسوم المُختَلِفة:

يُوجَد الكثِير من أنْواع الضَّرائِب والرُّسوم التي قد تُفرَض على مَشرُوعك. واعتِمادًا على الظُّروف الخاصَّة بالمَشرُوع يَجِب تَخصِيص مِيزانيَّة لهذه الضَّرائِب أو الرسوم. ومن الأمْثِلة عليها: ضَريبة امتِلاك الأراضي أو المَباني (الضرائب العقارية)، رُسوم جَمْع المُخلَّفات، رُسوم امتِلاك سيَّارة خاصَّة بك.. إلخ. ولاحِظْ أنَّ هذه الضَّرائب لا عَلاقة لها بضَريبة الأرْباح.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

المصروفات العامة لمشروع بيت الحلويات

قدَّرت مَها المَصروفات العامَّة لمَشرُوعها عن العامِ الأوَّل. وقد سجَّلت هذه البُنود في الجَدوَل الآتي:

بُنود المَصروفات العامَّة لمَشرُوع بَيْت الحلَوِيَّات							
الشُّهُور	١	٢	٣	٤	٥	١٢	مَجمُوع السَّنة
١ – قِيمة الإيجار	٨٠٠٠	٨٠٠٠	٨٠٠٠	٨٠٠٠	٨٠٠٠	٨٠٠٠	٩٦٠٠٠
٢ – الكَهْرُباء والماء	١٢٠٠	١٢٠٠	١٢٠٠	١٢٠٠	١٢٠٠	١٦٠٠	١٤٨٠٠
٣ – الغاز	٥٠٠	٥٠٠	٥٠٠	٥٠٠	٥٠٠	٧٥٠	٦٢٥٠
٤ – خَدَمات تَنظِيف وصِيانة المَبنَى	٣٠٠	٣٠٠	٣٠٠	٣٠٠	٣٠٠	٣٠٠	٣٦٠٠
٥ – تَكالِيف النَّقْل	٥٠٠	٥٠٠	٥٠٠	٥٠٠	٥٠٠	٧٥٠	٦٢٥٠
٦ – التَّرويج (دِعاية وإعْلان وتذوُّق مَجَّاني)	٦٩٥٠	١٧٠٠	١٧٠٠	١٧٠٠	١٧٠٠	٥٧٠٠	٢٩٦٥٠
٧ – تَكالِيف تَوظِيف العامِلِين (إقامة + تَذْكَرة)	٢٣٤٠	٢٣٤٠	٢٣٤٠	٢٣٤٠	٢٣٤٠	٢٣٤٠	٢٨٠٨٠
٨ – التأمِين (ضِدّ السَّرِقة والحَريق وغيرها)	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٢٠٠
٩ – تَسجِيل وتَرخِيص المَشرُوع	٥٥٠٠	٥٠٠	٥٠٠	٥٠٠	٥٠٠	٥٠٠	١١٠٠٠
١٠ – الاتِّصالات (الهاتِف والإنْترنِت) ٣٠٠ جم × ١٢	٣٠٠	٣٠٠	٣٠٠	٣٠٠	٣٠٠	٣٠٠	٣٦٠٠
١١ – المُستَلزَمات المَكتبيَّة	٥٠	٥٠	٥٠	٥٠	٥٠	٥٠	٦٠٠
١٢ – المَطبُوعات وتَغلِيف (أكْياس + وَرَق)	٥٠٠	٥٠٠	٧٥٠	٧٥٠	٧٥٠	١٠٠٠	٨٧٥٠
١٣ – أخرى / نفقات نثرية	٥٠	٥٠	٥٠	٥٠	٥٠	٥٠	٦٠٠
المجموع	٢٦٢٩٠	١٦٠٤٠	١٦٢٩٠	١٦٢٩٠	١٦٢٩٠	٢١٤٤٠	٢١٠٣٨٠

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

المصروفات العامة لمشروع كمبيو ون

قدَّر مُحمَّد المَصروفات العامَّة لمَشرُوعه عن العامِ الأوَّل. وقد سجَّل هذه البُنود في الجَدوَل الآتي:

بُنود المَصروفات العامَّة لمَشرُوع كمبيو ون							
الشُّهُور	١	٢	٣	٤	٥	١٢	مَجمُوع السَّنة
١ – قِيمة الإيجار	٤٠٠٠	٤٠٠٠	٤٠٠٠	٤٠٠٠	٤٠٠٠	٤٠٠٠	٤٨٠٠٠
٢ – الكَهْرُباء والماء	٦٠٠	٦٠٠	٦٠٠	٦٠٠	٦٠٠	٦٠٠	٧٢٠٠
٣ – الغاز	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠
٤ – خَدَمات تَنظِيف وصِيانة المَبنَى	٧٥	٧٥	٧٥	٧٥	٧٥	٧٥	٩٠٠
٥ – تَكالِيف النَّقْل	٥٠٠	٥٠٠	٥٠٠	٥٠٠	٥٠٠	٥٠٠	٦٠٠٠
٦ – التَّرويج (دِعاية وإعْلان وتَذوُّق مَجَّاني)	٥٥٠٠	١٥٠٠	١٥٠٠	١٥٠٠	١٥٠٠	٥٥٠٠	٢٦٠٠٠
٧ – تَكالِيف تَوظِيف العامِلِين (إقامة + تَذكَرة)	١٥٦٠	١٥٦٠	١٥٦٠	١٥٦٠	١٥٦٠	١٥٦٠	١٨٧٢٠
٨ – التأمِين (ضِدّ السَّرِقة والحَريق وغيرها)	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٢٠٠
٩ – تَسجِيل وتَرخِيص المَشرُوع	٥٥٠٠	٥٠٠	٥٠٠	٥٠٠	٥٠٠	٥٠٠	١١٠٠٠
١٠ – الاتِّصالات (الهاتِف والإنْتَرْنِتْ)	٣٠٠	٣٠٠	٣٠٠	٣٠٠	٣٠٠	٣٠٠	٣٦٠٠
١١ – المُستَلزَمات المَكتَبيَّة	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٠٠	١٢٠٠
١٢ – المَطبُوعات وتَغلِيف (أكْياس + وَرَق)	٧٥	٧٥	٧٥	٧٥	٧٥	٧٥	٩٠٠
١٣ – أُخرَى / نَفَقات نَثْرِيَّة	٥٠	٥٠	٥٠	٥٠	٥٠	٥٠	٦٠٠
المجموع	١٨٣٦٠	٩٣٦٠	٩٣٦٠	٩٣٦٠	٩٣٦٠	١٣٣٦٠	١٢٥٣٢٠

خُطَّة المَشرُوع

فكِّر جيِّدًا في المَصروفات العامَّة لمَشرُوعك، وتأكَّد من أنَّك قُمتَ بتَغطِية جَميع بُنود التَّكالِيف السابِقة. ثم سجِّلْ هذه التَّكالِيف في النَّمُوذَج الخاصِّ بذلك في خُطَّة مَشرُوعك.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

٦-٣ حدِّد رأس المال العامِل Working Capital :

ستَنقَضي في العادَة مُدَّة من الزَّمَن على مَشرُوعك قَبلَ أنْ يُدرَّ عليكَ مَبلَغا كافيًا من المال عن طريق المَبيعات يُغطِّي تَكاليف التَّشغيل والإنتاج. فالمُصنِّعون يُنتِجون قَبلَ أنْ يَبيعُوا مُنتَجاتهم، وبعض مُشغِّلي الخَدَمات يَقومُون بشِراء المَوادّ قبلَ أنْ يبَدْءُوا في تَقديم خَدَماتِهم.

وتَضطرُّ الكثِير من المَشروعات لإنْفاق الكثِير من المالِ على الدِّعاية قبلَ أنْ تَحصُل على الزَّبائِن، فالرَّواتِب والإيجارات وغيرها يَتمُّ دَفْعها خِلال هذه المَرْحلة الأوَّليَّة، وبالتالي فسوفَ تَحتاجُ إلى رأس مالٍ تَشغيليّ لتَغطِية مَصرُوفات وتَكاليف إدارة المَشرُوع في مَرْحَلته الأُولَى.

بل إنَّ بعضَ المَشروعات تَحتاجُ رأس مالٍ يَكفي لإدارة المَشرُوع لمُدَّة سِتَّة أشْهُر، بَينَما تَحتاجُ أُخرَى إلى رأس مالٍ عامِلٍ يَكفي لثلاثة أشْهُر فقط، ولذلك يَنبَغي عليكَ تَقدير المُدَّة التي سيَقضِيها مَشرُوعك قبلَ أنْ يُدرَّ المال الكافي من المَبيعات. ومِن المُعتاد أنْ يأخُذَ هذا الأمرُ مُدَّة أطوَل ممَّا تَعتقِد قبلَ أنْ تَبدَأ مَبيعاتك، ولذلك ضَعْ في خُطَّتك رأس مالٍ عامِلٍ يَكفي لتَغطِية شَهْر إضافي على الأقلِّ دُون المَبيعات.

سوف تَحتاجُ إلى رأس المال العامِلِ لتَغطِية تَكاليف التَّشغيل التالية:

- شِراء مَخزُون المَوادِّ الخام والسِّلَع الجاهِزة اللازِمة: وستَحصُل على هذا الرَّقم من الخُطْوة (٤).
- الرَّواتِب: وستَحصُل على هذا الرَّقم من الخُطْوة (٥).
- تَكاليف التَّمويل (فوائِد القُروض).
- المَصروفات العامَّة: وقد حدَّدت هذه المَصروفات للتوِّ.

تذكَّر أنَّك إذا قرَّرت البَيع لزَبائِنك بالآجِل لمُدَّة طويلة قبلَ أنْ يُدرَّ مَشرُوعك المال من المَبيعات، فإنَّك ستَحتاجُ إلى شِراء مَخزونٍ إضافيّ مَرَّة أُخرَى من رأس مال المَشرُوع.

ويَعتمِد مَبلَغ رأس المال العامِل الذي ستَحتاجُه على:

- الحدِّ الأدنَى من مَخزُون المَوادّ الأوَّليَّة، والمُنتَجات الجاهِزة للبَيع التي يَجِب أنْ تَتَوافَر لدَيك.
- مدَى التَّسهِيلات بالآجِل (المَبلَغ ومُدَّة السَّماح) التي يَمنَحك إيَّاها المُورِّدون.
- كَمِّيَّة مُنتَجاتك أو خَدَماتك وقيمتها التي تَبيعُها كلَّ يَومٍ أو أُسْبُوع أو شَهْر.
- مدَى التَّسهِيلات بالآجِل التي تَمنَحها لزَبائِنك.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

- الأموال التي تَدْفَعها عن جميع التَّكاليف الأُخرى قبلَ أنْ يَحصُل مَشرُوعك على السُّيولة النَّقْديَّة لقاءَ بَيع مُنتَجاتك أو تَقديم خَدَماتك.

وتَتَمثَّل أفضَل طريقة لتَقدير احتِياجات رأس المال العامِل في أن:

- تُقدِّر مدَى الفترة التي ستَحتاجُها لحِين البَدْء في استِلام النُّقود من زَبائنك لقاءَ المُنتَجات التي تَبيعُها، أو الخَدَمات التي تُقدِّمها. (مدة دورة المشروع)[٢]
- تَحسُب مَخزُون المَوادّ التي ستَحتاجُ إليها طِيلة هذه الفترة، لكي يُمكِنك الاستِمرار في إنْتاج المُنتَجات أو تَقديم الخَدَمات أو بَيع السِّلَع.
- تَحسُب مَبلَغ الأموال التي عليكَ دَفْعها عن التَّكاليف الأُخرَى في أثناء هذه الفترة.

انظُرْ فيما يأتي كيفَ حدَّد كلٌّ مِن مَها ومُحمَّد احتِياجات رأس المال العامِل لمَشرُوعيهما.

رأس مال العامل لمشروع بيت الحلويات

قدَّرتْ مَها أنَّ مَشرُوعها سيَحتاجُ لفترة شَهرينِ حتَّى يَستَطِيع تَغطِية تَكاليف التَّشغِيل والإنْتاج. وقد حسَبتْ رأسَ المالِ العامِل لمَشرُوعها وسجَّلَتْه في الجَدوَل الآتي. وقد قرَّرتْ أنْ يَكونَ لدَيها مَخزُون من المَوادّ الخامِ يَكفي لمُدَّة هذين الشَّهْرين. وقد حصَلتْ على هذه المَبالِغ من الخُطوات السابقة في هذا الجُزْء.

ولم نَستَطِع في هذه المَرْحَلة تَحدِيد تَكالِيف التَّمويل (فوائد القَرْض)، وسجَّلتْ صفرًا مُقابِل هذا البَند في هذه المَرْحَلة.

رأسُ المالِ العامِل لمَشرُوع بَيْت الحلَويَّات

عدَد الشُّهور الأولَى التي يُتوقَّع بَعدَها أنْ يَبدَأ المَشرُوع بتَغطِية تَكالِيف تَشغِيلَه: (٢) شَهْران

	البُنـود	التَّكالِيف السَّنَويَّة	المُعدَّل الشَّهْري	المَبلَغ اللازِم للشُّهور الأُولَى
أ	مُشتَريات المَوادّ الخامِ اللازِمة للإنْتاج	٥٨١٩٩٥	٤٨٥٠٠	٩٧٠٠٠
ب	الرَّواتب والأُجُور	٤٩٣٢٠٠	٤١١٠٠	٨٢٢٠٠
ج	تَكالِيف تَمويل – فَوائِد ورُسوم القُروض (تُحدَّد فيما بعدُ)	٠	٠	٠
د	المَصروفات العامَّة	٢١٠٣٨٠	١٧٥٣٢	٣٥٠٦٤
	المَجمُوع	١٢٨٥٥٧٥	١٠٧١٣٢	٢١٤٢٦٤

٢– أحيانًا يترتب على إهمال هذا البند أو عدم حسابه بدقة في تعثر المشروع

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

رأس مال العامل لمشروع كمبيو ون

قدَّر مُحمَّد أنَّ مَشرُوعه سيَحتاجُ لفترة شَهْرينِ حتَّى يَستَطِيع تَغطِية تَكالِيف التَّشغِيل والإنْتاج. وقدْ حَسَب رأسَ المال العامِل لمَشرُوعه وسجَّله في الجَدوَل الآتي. وقد قرَّر أن يَكونَ لدَيه مَخزُون من السِّلَع يَكفي لمُدَّة هذينِ الشَّهْرينِ. وقد حصَل على هذه المَبالِغ من الخُطوات السابقة في هذا الجُزْء.

رأسُ المال العامِل لمَشرُوع كُمْبيُو وَن

عدَد الشُّهور الأُولَى التي يُتوقَّع بعدَها أنْ يَبدَأ المَشرُوع بتَغطِية تَكالِيف تَشغِيله: (٢) شَهْران

	البُنود	التَّكالِيف السَّنَويَّة	المُعدَّل الشَّهْري	المَبلَغ اللازِم للشُّهور الأُولَى
أ	مُشتَريات السِّلَع الجاهِزة لأغْراض بَيْعها	٤٠٦٨٥٤٠	٣٣٩٠٤٥	٦٧٨٠٩٠
ب	الرَّواتِب والأُجور	٦٣٧٨٠٠	٥٣١٥٠	١٠٦٣٠٠
ج	تَكالِيف تَمويل – فَوائِد ورُسوم القُروض (تُحدَّد فيما بعدُ)	٠	٠	٠
د	المَصروفات العامَّة	١٢٥٣٢٠	١٠٤٤٣	٢٠٨٨٦
	المَجمُوع	٤٨٣١٦٦٠	٤٠٢٦٣٨	٨٠٥٢٧٦

٦-٤ احسُبْ رأسَ المالِ العامِل المَطلُوب لمَشرُوعك:

طالما أنَّك انتَهيتَ من تَحدِيد الاستِثْمارات الرأسماليَّة لمَشرُوعك، ورأس المال العامِل، يُمكِنك حِساب رأسِ المالِ المَطلُوب للمَشرُوع عن طريق جَمْع إجْمالي الاستِثْمارات الرأسماليَّة ورأسِ المال العامِل.

رأس مال المَشرُوع Start up capital	=	الاستِثْمارات الرأسماليَّة Capital investments	+	رأس المال العامِل Working Capital

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

انظُرْ كيف حدَّد كلٌّ مِن مَها ومُحمَّد رأس المالِ لمَشرُوعيهما:

رأس المال المطلوب لمشروع بيت الحلويات

بذَلتْ مَها وزَوجُها جُهدًا كبيرًا لتَقدِير رأس المال اللازِم لهما لبَدْء مَشرُوعهما. وقد نَقَلا الأرقام التي تَوصَّلا إليها سابقًا بخُصوص الاستِثْمارات الرَّأسماليَّة ورأس المال العامِل، وسجَّلاها في الجَدوَل التالي:

وقد وجَدا أنَّ رأس المال المَطلُوب لمَشرُوعهما يَصِل إلى حوالي (٤٨٤٧٦٤) جنيه. وقد وجَدا أنَّهما يَستطِيعانِ تَوفِير حوالي (٢٠٠،٠٠٠) جنيه من مُدَّخَراتهما الشَّخصيَّة، وأنَّ عليهما البَحثَ عن مَصادِر تَمويل للمَبلَغ المُتبقِّي.

رأس المال المَطلُوب لمَشرُوع بَيْت الحلَوِيَّات

الاستِثْمارات الرَّأسمَاليَّة

الرَّقم	البُنود	المَبلَغ (جنيه)
١	المُعدَّات	١٢٧٠٠٠
٢	المَرْكَبات (السيارات)	٦٠٠٠٠
٣	الأثاث والدِّيكُور	٧٧٠٠٠
٤	الأجهِزة المَكتَبيَّة	٦٥٠٠
أ- إجْمالي الاستِثْمارات الرَّأسماليَّة (١ + ٢ + ٣ + ٤)		٢٧٠٥٠٠

رأسُ المال العامِل (لمُدَّة أوَّل شَهْرينِ من بَدْء المَشرُوع)

عدَد الشُّهُور الأُولَى التي يُتوقَّع بعدَها أنْ يَبدَأ المَشرُوع بتَغطِية تَكالِيف تَشغِيله: (٢) شَهْران

الرَّقم	البُنود	مُعدَّل التَّكالِيف الشَّهْريَّة	المَبلَغ اللازِم ولمُدَّة شَهْرينِ
١	مُشتَرَيات المَوادّ الخامِ اللازِمة للإنْتاج	٤٨٥٠٠	٩٧٠٠٠
٢	الرَّواتِب والأُجور	٤١١٠٠	٨٢٢٠٠
٣	تَكالِيف تَمويل – فَوائِد ورُسوم القُروض (تُحدَّد فيما بعدُ)	٠	٠
٤	المَصروفات العامَّة خِلال الفترة المُحدَّدة أعلاه	١٧٥٣٢	٣٥٠٦٤
ب – إجْمالي رأس المال العامِل (١+٢+٣+٤)			٢١٤٢٦٤

ج: رأس المال المَطلُوب للمَشرُوع (أ + ب)	٤٨٤٧٦٤

رأس المال المطلوب لمشروع كمبيو ون

يَعتقِد السيِّد مُحمَّد وشَريكُه بأنَّهما سيَحتاجانِ إلى شَهْرينِ قبلَ أنْ تَتَمكَّن مَبيعاتُهما مِن تَغطِية إجْمالي تَكالِيفه، ويَعلَمانِ أنَّهما سيَحتاجانِ وقتًا معينًا قبلَ أنْ يَعلَمَ الزَّبائِن بوُجودِ مَحلِّهما. وخِلال هذه الفترة يَنبَغي أنْ يُغطِّي رأس مال التأسيسِ جميع التَّكالِيف. وقد نَقَلا الأرقام التي تَوصَّلا إليها سابقًا بخُصوص الاستِثْمارات الرَّأسماليَّة، ومَصاريف التأسِيس، ورأسِ المالِ العامِل، وسجَّلاها في الجَدوَل الآتي:

وقد وجَدا أن رأسَ المالِ المَطلُوب لمَشرُوعهما يَصِل إلى حوالي (٩٤١٣٧٦) جنيه، ويَستَطِيعان تَوفِير حوالي (٥٠٠٠٠٠) جنيه مِن مُدَّخَراتِهما الشَّخصيَّة، وأنَّ عليهما البَحْث عن مَصادِر تَمويل للمَبلَغ المُتبقِّي.

رأسُ المالِ المَطلُوب لمَشرُوع كمبيو ون

الاستِثْمارات الرَّأسماليَّة

الرَّقم	البُنود	المَبلَغ (جنيه)
١	المُعدَّات	١٦٢٠٠
٢	المَرْكَبات	٦٠٠٠٠
٣	الأثاث والدِّيكُور	٥٠٠٠٠
٤	الأجهِزة المَكتَبيَّة	١٠٠٠٠
أ- إجْمالي الاستِثْمارات الرَّأسماليَّة (١ + ٢ + ٣ + ٤)		١٣٦٢٠٠

رأسُ المال العامِل (لمُدَّة شَهْرين)

عدَد الشُّهور الأُولَى التي يُتوقَّع بعدَها أنْ يَبدَأ المَشرُوع بتَغطِية تَكالِيف تَشغِيله: (٢) شَهْران

الرَّقم	البُنود	مُعدَّل التَّكالِيف الشَّهْريَّة	المَبلَغ اللازِم ولمُدَّة شَهْرين
١	مُشتَريات المَوادّ الخامِ اللازِمة للإنْتاج	٣٣٩٠٤٥	٦٧٨٠٩٠
٢	الرَّواتب والأُجور	٥٣١٥٠	١٠٦٣٠٠
٣	تَكالِيف تَمويل – فَوائِد ورُسوم القُروض (تُحدَّد فيما بعدُ)	٠	٠
٤	المَصروفات العامَّة خِلال الفترة المُحدَّدة في أعلاه	١٠٤٤٣	٢٠٨٨٦
ب – إجْمالي رأسِ المال العامِل (١+٢+٣+٤)			٨٠٥٢٧٦

ج: رأسُ المالِ المَطلُوب للمَشرُوع (أ + ب)	٩٤١٤٧٦

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

بعدَ أنْ حدَّدت احتياجات رأسِ المالِ المَطلُوب لمَشرُوعك، سيَكونُ عليك أنْ تُقرِّر كيف ومِن أينَ ستَجِد هذا المَبلَغ؟ وقد تَحتاجُ لاقتِراض المال، مِن المُهمِّ أنْ تَتَعرَّف على احتِياجك من القُروض. وبهذه الطريقة ستَتَجنَّب أن يَكونَ لدَيك مالاً أكثَرَ أو أقلَّ من اللازِم لبَدْء مَشرُوعك.

خُطَّة المَشرُوع

استَخْدِم النَّمُوذَج المُحدَّد في خُطَّة المَشرُوع لتَسجِيل احتِياجات مَشرُوعك من الاستِثْمارات الرأسماليَّة ورأسِ المالِ العامِل.

٦-٥ قرِّر كيفيَّة تَمويل رأسِ المالِ المَطلُوب:

بعدَ أنْ تُحدِّد رأسَ المالِ الذي تَحتاجُه لمَشرُوعك الجديد، سيَكونُ عليك الإجابة عن السُّؤال الآتي: مِن أينَ ستَحصُل على رأسِ المالِ هذا؟ وستَحتاجُ إلى المَبلَغ بالكامِل في بِداية مَشرُوعك، لتَغطِية الاستِثْمارات الرأسماليَّة ورأسِ المالِ العامِل اللازِم في الشُّهور الأُولَى مِن تَشغِيل المَشرُوع. وبالتالي، فمِن المُهمِّ ألاَّ تَبدَأ في تَشغِيل المَشرُوع حتَّى تُؤمِّن كلَّ مَبلَغ رأسِ المالِ المَطلُوب. وفيما يأتي أهمُّ المَصادِر المُمكِنة لتَمويل رأسِ المالِ المَطلُوب لمَشرُوعك.

أ - حُقوق المالِك أو المالِكين Owner's Equity :

حُقوق المِلكيَّة أو مُساهَمة المالِك تَعني مالَكَ الخاصَّ الذي تَستَثْمِره في مَشرُوعك، وإذا فشَل مَشرُوعك، فسوفَ تَخسَر هذا المال، ورأسُ مال المَالِك يُسمَّى رأسَ مالِ المُخاطَرة Risk Capital؛ لأنَّك تُخاطِر به بصِفتِك مالكًا للمَشرُوع.

وعلى الرَّغم من أنَّ حقَّ المِلكيَّة يُمثِّل مُخاطَرة بالنِّسْبة لك، فاستِثْمار مالِك في المَشرُوع يُقلِّل من عُنصُر المُخاطَرة بالنِّسْبة للمَشرُوع نفسِه، لأنَّ رأسَ مالِك الخاصِّ لنْ يَضَع ضَغْطًا على المَشرُوع مِثْل رأسِ المالِ المُقتَرَض. ويَرجِع هذا إلى عدَم اضطِرارِك إلى تَسدِيد الدُّيون، أو دَفْع فوائد على القُروض في تَواريخ مُحدَّدة، مِثلَما يَجِب عليكَ أنْ تَفعَل في حالة الاقتِراض من البُنوك.

ويُعدُّ استِثْمار أموالِك في المَشرُوع مُخاطَرة، ولكنَّه يَدلُّ على إيمانِك بفِكْرة مَشرُوعك. وإذا قُمتَ باقتِراض بعضِ المالِ لرأسِ مالِ المَشرُوع، فسيَظهَر ذلك لدائنِيكَ أنَّك تَمتَلِك الإيمان الكافي بفِكْرة مَشرُوعك للمُخاطَرة بمُدَّخَراتك فيها، بل إنَّ بعضَ المُؤسَّسات المُقرِضة تَفرِض عليكَ استِثْمار مَبلَغ مُعيَّن من مالِك في المَشرُوع لكي تُوافِق على إقْراضِك.

تَشتَرِط مُؤسَّسات الإقْراض على طالِبي القُروض لمَشرُوعاتِهم استِثْمارَهُم لجُزء مُعيَّن من رأسِ المالِ؛ للتأكِيد على التِزامِهم بمَشرُوعاتِهم، واستِعدادِهمْ للمُخاطَرة بأمْوالِهم الخاصَّة في سبيلِها.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

ومَهْما كانَ شكْل المَشرُوع الذي ستَقومُ به، فإنَّك ستَضطَرُّ إلى استِثْمار جُزء من مالِك الخاصِّ فيه. فعلى سبيل المِثال، يَكونُ هناك رأسُ المالِ المُشترَك في الشَّركة المَحدُودة، وهو عِبارة عن أموال المُلاَّك الخاصَّة.

ولتَقليل المُخاطَرة في مَشرُوعك الجديد، من الأفضَل أن تَمتَلِك بعضَ المالِ لاستِثْماره في المَشرُوع كحَقِّ المالك، فإذا كانَ لدَيك مُدَّخَرات تَستَثْمِرها في المَشرُوع، ولكنَّك مازلتَ مُتَردِّدًا، فقدْ يَكونُ هذا دليلاً على وُجود شُكوك لدَيك بخُصوص فِكْرة مَشرُوعك. وفي هذه الحالة يَنبَغي عليكَ إعادة تَقْييم فِكْرة مَشرُوعك، للتأكُّد من أنَّك تُؤمِن بها بالفِعْل، لدَرجَة أن تُخاطِر بمالِك الخاصِّ في المَشرُوع.

وإذا لم تَكنْ تَمتلِك المالَ الكافي للاستِثْمار في المَشرُوع، يُمكِنك البَحْث عن شَريك أو شُركاء يَهتمُّون بالاستِثْمار في مَشرُوعك. ولا يَلزَم أنْ يَعمَل الشَّريك في المَشرُوع، ولكنَّه قد يَستَثْمِر مالَه فيه فقط، فإذا عثَرتَ على شَريك يُريد الاستِثْمار في مَشرُوعك، يَنبَغي عليكَ ألاَّ تَسمَح للشَّريك بامتِلاك نِصْف المَشرُوع أو أكثَر من ذلك بوَجْه عام، لأنَّك ستَفْقِد في هذه الحالة حقَّ اتِّخاذ القرارات الهامَّة الخاصَّة بالمَشرُوع.

ب- القُروض Loans :

حُصولك على قَرْض لرأسِ المالِ المَطلُوب يَعني أنَّ شخصًا ما يُقرِضك المالَ، وسوف تَضطَرُّ لدَفْع فائدة أو مُرابَحة على القَرْض، كما يَنبَغي عليك أنْ تَردَّ القَرْض نفسَه. ويُمكِنكَ أنْ تَردَّ القَرْض إمَّا على أقْساط، أو دُفْعة واحدة اعتِمادًا على الاتِّفاقية التي تَعقِدُها مع المُؤسَّسة الماليَّة المُتاحة للقَرْض.

وإذا اقتَرضْتَ مالاً لرأسِ المالِ المَطلُوب، سيَكونُ هناك ضَغْط أكبَر على مَشرُوعك، وأكثَر ممَّا إذا كُنتَ تَستَخدِم رأسَ مالِك الخاصّ. ويَجِب عليكَ أنْ تَدفَع الفائدة والمُرابَحة والأقْساط المُتَّصِلة بالقَرْض في مَواعِيد مُحدَّدة. وكُلَّما زادَتْ قُروضك، كُلَّما زادَتْ الفوائد والأرْباح والأقْساط التي تَلتَزِم بدَفْعها. وسيُمثِّل هذا دائمًا مُهمَّة صعبة بالنِّسْبة للمَشروعات الجديدة، ولذلك، فمِن الأفضَل تَقليل قُروضك في مَرْحَلة تأسِيس المَشرُوع على قَدْر الإمْكان.

وقد تُفكِّر في الاقتِراض من أجْل شِراء ما يأتي:

- الأرض أو المَباني.
- المُعدَّات، الأدَوات، الأثاث والأجهِزة.

أو الحُصول على:

- رأس المالِ العامِل.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

مُتطَلَّبات المُؤسَّسات المانِحة للقُروض

وتَطلُب مُعظَم مُؤسَّسات الإقراض مَطلَبين أساسيين عِندَما تَتقدَّم لها طالبًا الاقتِراض. وهذانِ المَطلَبانِ هُما:

- **فِكْرة جيِّدة عن خُطَّة مَشرُوع مُربِحة وواضِحة :**

هذا هو ما تَبحَث عنه المُؤسَّسات المانِحة للقُروض، فمِنْ دُون الرِّبْح لن تَستَطِيع دَفْع الفوائد أو تَسدِيد القَرْض، وسيَكونُ من الصعب أن تُكوِّن المُؤسَّسة المانِحة للقَرْض رأيًا حولَ مَشرُوعك، إنْ لمْ تَكنْ فِكْرتُه واضِحةً. وتَطلُب بعضُ المُؤسَّسات الماليَّة منك أن تَملأَ نَمُوذجًا خاصًّا للحُصول على قَرْض. وعن طريق قِيامِك بالعمَل خُطْوة خُطْوة، ستَتَمكَّن من نَقْل المَعلُومات المَطلُوبة من خُطَّة مَشرُوعك إلى هذا النَّمُوذَج.

- **نَوع من الضَّمان لقَرْضك لتأمِين تَسدِيده :**

إذا لم تَستَطِع ردَّ القَرْض، فمِن حقِّ المُؤسَّسة الماليَّة أنْ تُصادِر ضَمانَتَك عِوضًا عن قِيمة القَرْض، ويُمكِن للمُؤسَّسة المُقرِضة أنْ تَعتَبِر مَقرَّ المَشرُوع كضَمانٍ إنْ كُنتَ تَمتَلِكه. ويُمكِن أيضًا اعتِبار المُعدَّات والآلات في مَشرُوعك كضَمانٍ. وإذا كُنتَ لا تَمتلِك أيًّا مِن هذه الأشياء، فقد تَستَخدِمُ بَيْتك أو بَيْت أحدِ مَعارِفك كضَمان. وهذهِ مُخاطَرة كبِيرة يَجِب أن تُفكِّر جيِّدًا قبلَ الإقْدام عليها.

(الرهن العقاري وهو غير مرغوب في بداية الأنشطة التجارية، .....)

ضَمانات القُروض Collaterals :

إذا كُنتَ تُخطِّط لطَلَب قَرْض لمَشرُوعك الجديد، فرُبما ستَحتاجُ إلى نَوعٍ من الضَّمان لقَرْضك. استَخدِمْ النَّمُوذَج الآتي لتَحدِيد أيِّ الضَمانات ستُقدِّمها للبَنك.

نَوع الضَّمان	مُتوفِّر	غير مُتوفِّر	التَّفاصِيل	القِيمة التَّقدِيريَّة للضَّمان
أراضي				
مَباني				
أصول المَشرُوع (كالآلات)				
إيداعات ثابتة (الودائع البنكية)				
أسْهُم أو سَنَدات				
أي ضَمانات شَخصيَّة أُخرَى...				
مَجمُوعة قِيمة الضَّمانات				

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

مَصادِر القُروض

هي المَصادِر المُختلِفة التي ستُحاوِل الحُصول على قَرْض منها لكي تَبدَأ مَشرُوعك في حالة حاجَتك إلى الاقتِراض.

- **البُنوك Banks :**

البُنوك هي مَصدَر هامٌّ للاقتِراض بالنِّسْبة للمَشروعات، حيثُ تَقومُ فِكْرة البُنوك على إقْراض المال للأفْراد والمَشروعات، كما يُوجَد لدَى بعض البُنوك وَحْدات خاصَّة بالمَشروعات الصَّغيرة، يُمكنك التَّوجُّه إليها للحُصول على قَرْض لمَشرُوعك. وهذِه الوَحْدات مُعتادة على التَّعامُل مع أصحاب المَشروعات الصَّغيرة، وتَعرِف الظُّروف الخاصَّة التي تَعمَل المَشروعات الصغيرة في إطارها.

- **بَرامِج الإقْراض الحُكوميَّة Governmental Credit Schemes :**

تُقدِّم الحُكومات بَرامِج إقراض لرُوَّاد الأعمال الذين يَرغبُون في بَدْء مَشروعاتهم الخاصة الصغيرة، وغالبًا ما يَتمُّ إدارة هذه البَرامِج عن طريق المُؤسَّسات الحُكوميَّة، أو تِلك التي تُنشِئُها الدولة مِن أجْلِ دَعْم المَشروعات الصغيرة بالطُّرق المُختلِفة.

وقد لا تَحتاجُ إلى ضَمانات للحُصول على هذه القُروض الحُكوميَّة، ولكنَّ الشُّروط المَطلُوبة لخُطَّة مَشرُوعك ليستْ أقلَّ صَرامة من تِلكَ التي تَفرِضها البُنوك. وفي مُعظَم الأحوال تَقومُ المُنظَّمات المانِحة للقُروض بمُساعَدتِك على إنْجاز خُطَّة مَشرُوعك، بل تَكونُ قادرة أيضًا على مُساعَدتِك بطُرق أُخرى مِثل تَقديم الدَّورات التَّدريبيَّة اللازِمة لك. (تعرف على نظام الاقراض والتمويل من الصندوق الاجتماعى للتنمية)

- **بَرامِج الإقْراض غير الحُكوميَّة Non-Governmental Credit Schemes :**

تُدير بعضُ المُنظَّمات غير الحُكوميَّة خُطَطًا ائتمانيَّة خاصَّة للمَشروعات الصغيرة، وغالبًا ما تَعمَل هذه بنَفْس الطُّرق التي تَعمَل بها الخُطَط الحُكوميَّة، ولكنَّها تَكونُ مَقصُورة أحيانًا على مَجمُوعات مُحدَّدة مثل: النِّساء أو الفئات المهمشة، كما يُمكِن لهذه المُنظَّمات أنْ تُمدَّ لكَ يدَ المُساعَدة بطُرق أُخرَى مِثل تَدريبك على إدارة المَشرُوع.

- **مَصادِر أُخرَى للقُروض والائتِمان:**

قد تَستَطِيع الحُصولَ على قَرْض من أُسْرتك أو أصْدِقائك، ويُمكِن أن يَكونَ هذا بديلاً جيِّدًا في بعضِ المَواقِف، ولكِنَّ إذا فَشِل مَشرُوعك ولم تَتَمكَّن من ردِّ الدَّينِ، فقدْ تَتَعرَّض عَلاقتُك الأُسريَّة أو الصَّداقة للأزَمات.

وأحيانًا يُمكِنك الحُصول على قَرْض خاصٍّ مِن شَخْص آخَر خارِج نِطاق أُسْرتك أو أصْدِقائك، ولكن غالبًا ما تُكلِّفك هذه القُروض مُعدَّلات فائدة عالية جدًّا.

وهناك بعضٌ من المُورِّدين الذين يَحرِصُون على تَزويدِهم بالسِّلَع والخَدَمات بنِظام الدَّفْع الآجِل، بهَدَف تَشغيل مَشروعاتهم، ولذلكَ يُمكِنك الحُصول على مَخزُون مَبدَئي دُون دَفْع ثَمنِه على الفَوْر، ولا يَتطلَّب البعضُ مِنكَ الدَّفْع إلاَّ بعدَ أنْ تَقومَ بالبَيع، ويُمكِنك أن تَتَفاوَض على عمَليَّة الدَّفْع، أو أنْ تَدْفَع على أقْساط، أو في مَوعِد مُحدَّد.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

بل إنَّ بعضَ المُورِّدين مُستَعدُّونَ لتَرتِيبِ خُطَّة ائتِمانيَّة بالنِّيابة عنك، ولكِنَّ هذه الخُطَط الائتِمانية غالبًا ما تَكونُ مُكلِّفة للغاية. ومع ذلك، فقدْ تُساعِدُك أثْناء المَرْحَلة الأوليَّة، حيثُ إنَّ شُروطَها للحُصول على الائتِمان ليستْ مُعقَّدة بشكْل عامٍّ.

ج - المِنَح والمَعُونات الماليَّة Grants and subsidies :

لدَى بعض المُنظَّمات الحُكوميَّة وغير الحُكوميَّة مُخصَّصات جاهِزة لإعْطاء المِنَح والمَعونات الماليَّة الخاصَّة للرُّوَّاد من أصْحاب المَشروعات الصَّغيرة، وتَهدُف هذه المِنَح أو المَعُونات، بوَجْه عامٍّ، إلى إنْشاء المَشروعات الصغيرة. وتُخصَّص غالبًا من أجل تَحقِيق الأهْداف التالية:

- **تَخفِيض نَفَقات بَدْء أو إدارة المَشرُوع (مِثل دَعْم القُروض، ومِنَح تَوظِيف العامِلين أو التَّنازُل عن الضَّرائِب الاجتِماعيَّة).**

وتَعمَل هذه النُّقطة على تَقلِيل تَكالِيف تأسِيس مَشرُوعك، وبالتالي تُخفِّض تَكلِفة تَشغِيلِه في السَّنة الأُولَى. وسيَظهَر هذا الأثر الإيجابي في خُطَّة المَبِيعات والتَّكالِيف. وتَكمُن المُخاطَرة في الحُصول على هذه المَعونات الماليَّة في أنَّها قد تَجعَلك تُبالِغ في تَقدِير أداء مَشرُوعك الحقيقي.

- **المُساعَدة في شِراء إحدَى المُعدَّات (استِثْمار رأسمالي)**

يُقوِّي هذا النَّوع من المَعُونات الماليَّة رأس مال المَشرُوع، ويَنعَكِس على بَيان المِيزانِيَّة العُموميَّة (تَشتَمِل الخُطْوة ٨-٣ على المَزيد من المَعلُومات حولَ بَيان المِيزانيَّة العُموميَّة).

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

انظُرْ كيف حدَّد كلٌّ من مَها ومُحمَّد مَصادِر تَمويل مَشرُوعيهما:

رأس المال المطلوب لمشروع بيت الحلويات

حدَّدت مَها وزَوجُها في الخُطْوة السابقة رأسَ المالِ المَطلُوب لمَشرُوعهما. وقرَّرا زِيادَة رأسِ المال من (٤٨٤٧٦٤) جنيه إلى (٥٠٠٠٠٠) جنيه لتَوفِير مَبلَغ إضافي لتَغطِية تَكالِيف التَّمويل المُترَتِّبة على القَرْض الذي يَنويان الحُصول عليه، ولتَوفِير مَبلَغ نَقْدي إضافي لمُواجَهة أيَّة نَفَقات في مَرْحَلة بَدْء المَشرُوع. وقد قرَّرا استِثْمار مَبلَغ (٢٠٠٠٠٠) مِن مُدَّخَراتِهما الشَّخصيَّة، والحُصول على قَرْض شَخْصي من عائلتِهما وشَقيقِها بمَبلَغ (٦٠٠٠٠) جنيه.

ووَافَق البَنك على مَنحِهما قَرضًا لتَغطِية باقي رأسِ المالِ المَطلُوب الذي يَحتاجُه مَشرُوعهما مِقدارُه (٢٤٠٠٠٠) جنيه، ويَتوقَّعان تَسدِيد هذا القَرْض في غُضون خَمْس سَنَوات، وبمُعدَّل فائدة بسيطة يَبلَغ (١٠٪) ويَتمُّ تَسدِيده على أقْساط شَهْرية مُتَساوِية. **وقَبِل البَنك أصول المَشرُوع كضَمان للقَرْض.** يُوضِّح الجَدوَل التالي ما قامَتْ مَها بتَسجِيلِه بهذا الشَّأْن في خُطَّة المَشرُوع:

مَصادِر رأسِ المالِ المَطلُوب لمَشرُوع بَيْت الحلَوِيَّات				
ج: رأس المال المَطلُوب			=	٥٠٠٠٠٠
مَصادِر تَمويل رأسِ المالِ المَطلُوب				
١	مُدَّخَرات شَخصيَّة	+	٢٠٠٠٠٠	
٢	اقتِراض العائلة والأصْدِقاء	+	٦٠٠٠٠	
٣	قَرْض من البَنك	+	٢٤٠٠٠٠	
د: رأسُ المال الذي تمَّ جَمْعه			=	٥٠٠٠٠٠

تذكَّر أن:

رأسُ المال المَطلُوب	=	رأسُ المال الذي تمَّ جَمْعه

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

رأس المال المطلوب لمشروع كمبيو ون

حدَّد مُحمَّد وشَريكُه في الخُطْوة السابِقة رأسَ المالِ المَطلُوب لمَشرُوعهما. وقرَّرا زِيادَة رأسِ المالِ من (٩٤١٣٧٦) جنيه إلى (١٠٠٠٠٠٠) جنيه. واستِثْمار مَبلَغ (٥٠٠٠٠٠) من مُدَّخَراتِهما الشَّخصيَّة، والحُصول على قَرْض شَخصيٍّ من عائلتِهما بمَبلَغ (١٤٠٠٠٠) جنيه. ووَافَق البَنك على مَنْحِهما قَرْضًا لتَغطِية باقي رأسِ المالِ المَطلُوب لمَشرُوعهما مِقدارُه (٣٦٠٠٠٠) جنيه، ويَتوقَّعانِ تَسدِيد هذا القَرْض في غُضون خمسِ سَنَوات، وبمُعدَّل فائدة بَسيطة يَبلُغ (١٠ ٪)، ويَتمُّ تَسدِيده على أقْساط شَهْرية مُتساوِية. وقَبِل البَنك رَهنًا عَقاريًّا لكلٍّ منهما كضَمانٍ للقَرْض. يُوضِّح الجَدوَل التالي ما قامَ مُحمَّد بتَسجِيلِه بهذا الشَّأْن في خُطَّة المَشرُوع:

مَصادِر رأسِ المالِ المَطلُوب لمَشرُوع كمبيو ون				
ج: رأس المال المَطلُوب			=	١٠٠٠٠٠٠
مَصادِر تَمويل رأسِ المالِ المَطلُوب				
١	مُدَّخَرات شَخصيَّة		٥٠٠٠٠٠	
٢	اقتِراض العائلة والأصْدِقاء		١٤٠٠٠٠	
٣	قَرْض من البَنك		٣٦٠٠٠٠	
د: رأسُ المالِ الذي تمَّ جَمْعه			=	١٠٠٠٠٠٠

تذكَّر أن:

رأسُ المالِ المَطلُوب	=	رأسُ المالِ الذي تمَّ جَمْعه

خُطَّة المَشرُوع

قدِّر كَمْ من المالِ ستَحتاجُ لاقتِراضِه لتَغطِية مُتطلَّبات رأسِ المالِ المَطلُوب لمَشرُوعك، وما ضَماناتك؟ وهلْ يُمكِنك تَخفِيض رأسِ المالِ المَطلُوب؟ هلْ يُمكِنك التَّفاوُض مع مُورِّدي المُعدَّات والأجهِزة حولَ تأجِيلِ الدَّفْع؟ إذا كانَ الأمرُ كذلك، أَعِدْ النَّظَر في رأسِ المالِ المَطلُوب لمَشرُوعك.

استَخْدِم النَّمُوذَج المُحدَّد في خُطَّة المَشرُوع لتَسجِيل مَصادِر تَمويل رأس مال مَشرُوعك.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

٦-٦ نَظِّم جَدوَل تَسدِيد قُرُوض المَشرُوع:

يُعدُّ الحُصول على قَرْض أمراً ضَرورِيًّا لمُعظَم المَشرُوعات في مَرْحَلة التأسِيس. وبالتالي، يَجب تَقدير القَرْض جيِّدًا. فيَجب ألاَّ يَكونَ كبيراً جدًّا حتَّى لا يَصعُب سَدادُه، كما يَجب ألاَّ يَكونَ صغيراً جدًّا بحَيثُ لا يفي باحتِياجات المَشرُوع. وأيضًا سيَكونُ من الصَّعب تَعدِيل عَقْد القَرْض مع البَنك أو التَّقدُّم بطلَب قَرْض آخَر.

وبصِفتِك صاحِب مَشرُوع مُبتَدِئ ستَكونُ سعيدًا جدًّا بالطَّبْع إذا نَجحْتَ في الحُصول على القَرْض الذي تَحتاجُه، ولكنَّ الخُطْوة التالية هي إدارة هذا القَرْض بصُورة جيِّدة، حيثُ يَنبَغي عليكَ تَسدِيد أقْساط القَرْض بشكْل مُنتَظِم. وفي مُعظَم الحالات، ستَضْطَرُّ إلى سَداد مَبلَغ ثابتٍ شَهْرِيًّا. وإذا كانَ البَنك هو الجِهة التي مَنحَتْك القَرْض، فإنَّه سيَتوقَّع منك عدَم التأخُّر في السَّداد. وإذا لم تَفعَل فسوف يَفرِضُون عليك دَفْع غَرامات ثقيلة، وإذا استَمرَرتَ في عدَم الوَفاء بالتِزاماتِك التَّعاقُديَّة، فقد يَعني ذلكَ نِهاية مَشرُوعك، وتَحطُّم تَطلُّعاتِك بخُصوصه، حيثُ يُمكِن للبَنك أنْ يَستَوْلي على ضَمانات مَشرُوعك.

وإذا كانَ مَن مَنَحك القَرْض هو أحَد أقاربِك أو أحَد أصْدِقائك المُقرَّبينَ، فقدْ يَكونُ الضَّغْط أقلَّ. ولكِنْ يَنبَغي عليكَ ألاَّ تَكونَ أقلَّ دِقَّة ممَّا كُنتَ ستَكونُ عليه مع المُؤسَّسات الرَّسْميَّة المانِحة للقُروض؛ فعِندَما تُوافِق على قَرْض، فإنَّه من الضَّروري أنْ تُوافِق في الوقتِ نفسِه على جَدولٍ لسَداد هذا القَرْض يُمكِنُك أن تُلزِم نفسَك به. وهذا سيَجنِّبك التأثِير السَّلْبي الذي قد تُصابُ به عَلاقاتُك الجيِّدة فيما بَعدُ. وتذكَّر أنَّ الشخصَ المُستعِدَّ لإقْراضِك المالَ يُريد لك النَّجاح، فإذا وَفَيتَ بالتِزاماتِك يُمكِنُك الاعتِماد على الشخصِ نفسِه عِندَما تَحتاجُ إلى دَعْمه مُجدَّدًا. أمَّا إذا لم تَفعَل، فقدْ يُنهي ذلك عَلاقة الصَّداقة مع ذلك الشَّخصِ، ويَمنَعُك من الحُصول على الدَّعْم المالي منه في المُستقبَل، ومن أقاربِك الآخَرين في الأغلَب.

يَنبَغي في جميع الحالات أنْ تَكونَ شُروط تَسدِيد القَرْض واضِحة لدَيك منذ البِداية، سَواء حَصَلتَ على القَرْض من مُؤسَّسة رَسْميَّة كالبنك، أو من أحَد أصدقائك أو الأقارب. ولذلك قُمْ بمَلْءِ جَدوَل ردِّ القَرْض لكى تَفهَّم كيفيَّة عمَل القَرْض، وتَعلَّم متى ستَردُّ القَرْض بالكامِل وجميع التَّكالِيف التي يَجلِبُها القَرْض.

أ- مُصطَلَحات مُفيدَة في مَجال القُروض:

قبلَ أنْ تَطلُب قرضًا درِّب نفسَك جيِّدًا على المُصطَلَحات الآتية:

- **القَرْض Loan:** هو المَبلَغ من المال (رأس المال) الذي تَقتَرِضه، والذي من أجْلِه ستَحتاجُ إلى عَقْد كِتابي يَنصُّ على المَبلَغ وعلى التِزاماتِك الماليَّة.
- **مانِح القَرْض Loan Provider:** هو الشخص أو الجِهة الماليَّة (البنك أو المُؤسَّسة التَّمويليَّة الصغيرة أو الصَّديق.. إلخ) التي تَمنَحُ القَرْض، والتي ستُوقِّع عَقْدًا معها حتَّى تَفِيَ بجميع التِزاماتِك الماليَّة.
- **مُدَّة القَرْض Loan Period:** هي المُدَّة التي تَبدَأ من اليَوم الذي تَحصُل فيه على القَرْض حتى اليَوم الذي تُسدِّد فيه آخِر

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

قِسْط من القَرْض (وهذه المُدَّة تَتَّفِق عليها مع الجِهة المانِحة للقَرْض). (غالبًا ما تكون المدة عددًا من الشهور (١٢، ١٨، ٢٤، .....شهراً)

- **الفائدة Interest**: يَجِب النَّظَر إلى الفائدة على أنَّها سِعْر التَّكلِفة لإقْراضك المال؛ ولذلك يَجِب أنْ يُنظَر إلى الفائدة أيضًا كمُكافأة لمانِح القَرْض مُقابِل خَدَمات ماليَّة لك.(ويطلق عليها المصروفات الإدارية للقرض)
- **رَصِيد القَرْض Outstanding loan balance**: هو الجُزء من القَرْض الأصْلي الذي لم تَردَّه بعدُ. ويَتِمُّ احتِساب الفائدة على هذا الجُزء.
- **مُعدَّل الفائدة Interest rate**: هو النِّسْبة التي تُحدِّد المَبلَغ التي يَنبَغي عليك دَفْعه على رَصِيد القَرْض لمُدَّة مُحدَّدة.
- **الدُّفْعة Installment**: هو المَبلَغ الإجْمالي الذي يَجِب عليكَ أنْ تَدفَعه لمانِح القَرْض. ويُمكِن أن يَكونَ مَبلَغًا ثابتًا يَشتَمِل على مَبلَغ لتَسديد رَصِيد القَرْض والفائدة والتأمين، أو يَكونَ على أساس السَّداد الدَّوري الثابت لرأسِ المالِ غير المَدفُوع، والذي سيُضافُ عليه الفائدة ومَبالِغ التأمين.
- **قِسْط القَرْض Loan repayment**: هو جُزء من الدُّفْعة، ويَشمَلُ فقط ما تَقومُ بدَفْعه من رَصِيد القَرْض غير المَدفُوع.
- **مُدَّة القِسْط Installment period**: هي المُدَّة الثابتة بينَ عمَليَّة الدَّفْع للسَّداد وتلك التي تَلِيها، والتي يُنتَظَر خِلالها منك أنْ تَقومَ بعمَليَّة الدَّفْع التالية. وغالبًا ما تَكونُ مُدَّة القِسْط شهراً واحدًا، ولكنَّها قد تَكونُ (٣) شُهور، أو (٦) شُهور، أو أيَّ مُدَّة أُخرَى.
- **فترة السَّماح Grace period**: هي المُدَّة بين تلقِّي القَرْض بالكامل ومَوعِد أوَّل قِسْط تَدْفَعُه. وفي بعضِ الحالاتِ، يُوافِق مانِح القَرْض على إعْطائك وقتًا إضافيًّا لتَأسِيس مَشرُوعك قبلَ السَّداد بعدَ بِضْعة أشْهُر، يُمكِنُك التَّفاوُض على إعْفائك من السَّداد للسَّنة الأُولى بأكْمَلها. ويَنبَغي أنْ تُدرِك أنَّ هذا يَعني أيضًا أنَّك في هذه الحالة ستَدْفَع فائدة أكبَر على المَبلَغ الإجْمالي (بسبَب الوقْت الإضافي الذي طلَبته).
- **التأمين المُرتَبِط بالقَرْض Loan–bound insurance**: يُمكِنُ عمَل التأمين مع مُعظَم أنواع القُرُوض الرَّسْميَّة. وهذا التأمين سيَحمِيك ويَحمِي أقاربك ضدَّ مَخاطِر العَجْز عن سَداد القَرْض إذا تَوفَّاك الله، أو إذا فقَدتَ القُدْرات البَدنيَّة لإدارة مَشرُوعك. ويَجِب دَفْع هذه التأمينات في نفسِ وَقتِ سَدادِك لرأس المال والفائدة، وهو جُزء من القِسْط يَجِب أن يَتمَّ التَّخطِيط له حتى لا تُحرَم من المَزايا التي تأتي مع مِثل هذا التَّأمين الهامِّ.
- **تَكالِيف التَّمويل Interest**: هي جميع التَّكالِيف التي يَجلِبُها القَرْض، وتَشمَل الفوائد والتأمينات المُرتَبِطة بالقَرْض، وأيضًا جميع النَّفَقات المَصْرفيَّة الأُخرَى؛ بسبَب التَّحويلات والمصروفات المُتأخِّرة للقَرْض.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

ب- إعْداد جَدوَل تَسدِيد القَرْض:

تُحدِّد البُنوك مُعدَّل فائدة تِجاريَّة على القُروض التي تَمنَحُها للزَّبائِن، وبِناءً على هذا المُعدَّل، يَقومُ البنك بحِساب قِيمة الدُّفْعة التي يَجِب عليك تَسدِيدها، ومَبلَغ الفائدة المُترَتِّبة عليها بِناءً على مِقدار القَرْض ومُدَّته ومُدَّة القِسْط القائم. كما تُلزِم البُنوك الزَّبائِن بعمَل تأمِين على القَرْض لقاءَ مُعدَّل فائدة من قِيمة الدُّفْعة. ويَتمُّ ذلك باستِخْدام مُعدَّلات رِياضيَّة مُعقَّدة نوعًا ما وبَرامِج حاسُوب مُتخصِّصة.

يُمكِنُك استِخْدام الأساليب التالية في إعْداد جَدوَل تَسدِيد القَرْض:

- **مُراجَعة البنك وطلَب استِشارَته بخُصوص إعْداد جَدوَل تَسدِيد القَرْض. كما يُمكِنُك الاطِّلاع على جَداوِل تَسدِيد القُروض من خِلال مَواقِع البُنوك على شبَكة الإنْتَرنِت.**
- **استِشارة مُدرِّبك وطلَب مُساعَدَته في ذلك.**
- **استِخْدام مَواقِع مُتخصِّصة بحِساب القُروض Loan calculators على شبَكة الإنْتَرنِت عن طريق مُحرِّكات البَحْث تحتَ اسْم loan calculators .**

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

جدول تسديد القروض لمشروع بيت الحلويات

١ – قَرْض البنك:

راجَعَت مَها البنك الذي تَرغَب في الحُصول على قَرْض منه، وطلَبتْ من مسئولي الإقراض مُساعَدَتها في إعْداد جَدوَل تَسدِيد القَرْض حَسَب المُعطَيات التالية:

قِيمة القَرْض المَطلُوب: (٢٤٠٠٠٠) جنيه — مُعدَّل الفائدة: ١٠ ٪

طريقة الدَّفْع: شَهْرِيًّا — مُدَّة القَرْض: ٥ سَنَوات

مُعدَّل الفائدة على التأمِين: ٢،٥ ٪ دُفْعة القَرْض — فَترة السَّماح: لا يُوجَد

بِناءً على المُعطَيات السابقة، حدَّد البنك دُفْعة القَرْض الشَّهْرِيَّة، وأعدَّ جَدوَلاً بأقْساط القَرْض والفائدة، وتَكالِيف التَّمويل، ورَصِيد القَرْض في نِهاية كلِّ شَهْر، وفي نِهاية كلِّ سَنَة، حَسَب الجَدوَل التالي:

السَّنة الأُولى: ٢٠١٢					
	الشُّهور	١	٢	١٢	مَجمُوع السَّنة
أ	الدُّفْعة في نِهاية الشَّهْر	٥٠٩٩	٥٠٩٩	٥٠٩٩	٦١١٩١
ب	القِسْط الشَّهْري للقَرْض	٣٠٩٩	٣١٢٥	٣٣٩٦	٣٨٩٤٦
ج	رُسوم تأمِين شَهْرِيَّة	١٢٧	١٢٧	١٢٧	١٥٣٠
د	الفائدة الشَّهْرِيَّة	٢٠٠٠	١٩٧٤	١٧٠٤	٢٢٢٤٧
هـ	تَكالِيف التَّمويل الشَّهْرِيَّة	٢١٢٧	٢١٠١	١٨٣١	٢٣٧٧٧
و	رَصِيد القَرْض في نِهاية الشَّهْر	٢٣٦٩٠١	٢٣٣٧٧٦	٢٠١٠٥٤	٢٠١٠٥٤

وفيما يلي تَوضِيح للجَدوَل:

١ – الدُّفْعة في نِهاية الشَّهْر = القِسْط الشَّهْري للقَرْض + الفائدة الشَّهْرِيَّة، أي: (أ = ب + د).

٢ – القِسْط الشَّهْري للقَرْض: هو المَبلَغ الذي تَدْفَعه لتَسدِيد جُزء من القِيمة الأصليَّة للقَرْض.

٣ – رُسوم التأمِين الشَّهْرِيَّة: وتُحسَب بضَرْب مُعدَّل الفائدة على التأمِين بالدُّفْعة الشَّهْرِيَّة (أ).

٤ – الفائدة الشَّهْرِيَّة: هو مَبلَغ الفائدة الذي تَدْفَعه القَرْض شَهْرِيًّا، وتَتَناقَص كما ترَى بسبَب تَسدِيد الأقْساط.

٥ – تَكالِيف التَّمويل الشَّهْرِيَّة: هو مَجمُوع الفائدة الشَّهْرِيَّة ورُسوم التأمِين الشَّهْرِيَّة (هـ = ج + د).

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

جدول تسديد القروض لمشروع بيت الحلويات

٦ – رَصِيد القَرْض: هو المَبلَغ الذي عليكَ دَفْعه من أجْل قِيمة القَرْض الذي حصَلتَ عليه، ويُحسَب بطَرْح القِسْط الشَّهْري للقَرْض (ب) من رَصِيد القَرْض في بِداية الشَّهْر. على سَبيل المِثال:

في الشَّهْر الأوَّل: و = قِيمة القَرْض الأصليَّة (٢٤٠٠٠٠) – قِسْط القَرْض للشَّهْر الأوَّل (٣٠٩٩) =٢٣٦٩٠١

في الشَّهْر الثاني: و = رَصِيد القَرْض في نِهاية الشَّهْر الأوَّل (٢٣٦٩٠١) – قِسْط القَرْض للشَّهْر الثاني (٣١٢٥).

كما أعدَّ البنك الجَدوَل المُجمَّع الآتي لكامل سَنَوات القَرْض:

السَّنَوات	٢٠١٢م	٢٠١٣م	٢٠١٤م	٢٠١٥م	٢٠١٦م	المَجمُوع
الدُّفْعة في نِهاية السَّنة	٦١١٩١	٦١١٩١	٦١١٩١	٦١١٩١	٦١١٩١	٣٠٥٩٥٧
القِسْط السَّنَوي للقَرْض	٣٨٩٤٦	٤٣٠٢١	٤٧٥٣٠	٥٢٥٠٢	٥٨٠٠١	٢٤٠٠٠
رُسوم التأمِين السَّنَويَّة	١٥٣٠	١٥٣٠	١٥٣٠	١٥٣٠	١٥٣٠	٧٦٥٠
الفائدة السَّنَويَّة	٢٢٢٤٧	١٨٠٦٨	١٣٦٦٤	٨٦٨٨	٣١٩٠	٦٥٩٥٧
تَكالِيف التَّمويل السَّنَويَّة	٢٣٧٧٧	١٩٥٩٨	١٥١٩٤	١٠٢١٨	٤٧٢٠	٧٣٦٠٧
رَصِيد القَرْض في نِهاية السَّنة	٢٠١٠٥٤	١٥٨٠٣٣	١١٠٥٠٣	٥٨٠٠١	٠	٠

٢ – قَرْض العائلة:

من ناحية أُخرَى، أعدّتَ مها جَدولاً بتَسدِيد قَرْض العائلة البالِغ (٦٠٠٠٠٠) جنيه على مدَى (٥) سَنَوات بمُعدَّل فائدة (٠) ٪، وبقِسْط سَنَوي مِقدارُه (١٠٠٠٠) جنيه تُدفَع في نِهاية كلِّ عامٍ كما يأتي:

السَّنَوات	٢٠١٢م	٢٠١٣م	٢٠١٤م	٢٠١٥م	٢٠١٦م	المَجمُوع
الدُّفْعة في شَهْر ٦	٦٠٠٠	٦٠٠٠	٦٠٠٠	٦٠٠٠	٦٠٠٠	٣٠٠٠٠
الدُّفْعة في شَهْر ١٢	٦٠٠٠	٦٠٠٠	٦٠٠٠	٦٠٠٠	٦٠٠٠	٣٠٠٠٠
مَجمُوع الدُّفْعات السَّنَويَّة	١٢٠٠٠	١٢٠٠٠	١٢٠٠٠	١٢٠٠٠	١٢٠٠٠	٦٠٠٠٠
رَصِيد القَرْض في نِهاية السَّنة	٤٨٠٠٠	٣٦٠٠٠	٢٤٠٠٠	١٢٠٠٠	٠	٠

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

جدول تسديد القروض لمشروع كمبيو ون

١ - قَرْض البنك

راجَع مُحمَّد البنك الذي يَرغَب في الحُصول على قَرْض منه، وطلَب من مسئولي الإقراض مُساعَدَته في إعْداد جَدوَل تَسدِيد القَرْض حَسَب المُعطَيات التالية:

قِيمة القَرْض المَطلُوب: (٣٦٠٠٠٠) جنيه — مُعدَّل الفائدة: ١٠ ٪

طريقة الدَّفْع: شَهْريًّا — مُدَّة القَرْض: ٥ سَنَوات

مُعدَّل الفائدة على التأمِين: ٢,٥ ٪ دُفْعة القَرْض — فترة السَّماح: لا يُوجَد

بِناءً على المُعطَيات السابقة حدَّد البنك دُفْعة القَرْض الشَّهْريَّة، وأعدَّ جَدوَلاً بأقْساط القَرْض والفائدة وتَكالِيف التَّمويل ورَصِيد القَرْض في نِهاية كلِّ شَهْر، وفي نِهاية كلِّ سَنة حَسَب الجَدوَل التالي:

السَّنة الأُولَى: ٢٠١٢م					
	الشُّهور	١	٢	١٢	مَجمُوع السَّنة
أ	الدُّفْعة في نِهاية الشَّهْر	٧٦٤٩	٧٦٤٩	٧٦٤٩	٩١٧٨٧
ب	القِسْط الشَّهْري للقَرْض	٤٦٤٩	٤٦٨٨	٥٠٩٣	٥٨٤١٧
ج	رُسوم تأمِين شَهْريَّة	١٩١	١٩١	١٩١	٢٢٩٥
د	الفائدة الشَّهْريَّة	٣٠٠٠	٢٩٦١	٢٥٥٦	٣٣٣٧١
هـ	تَكالِيف التَّمويل الشَّهْريَّة	٣١٩١	٣١٥٢	٢٧٤٧	٣٥٦٦٥
و	رَصِيد القَرْض في نِهاية الشَّهْر	٣٥٥٣٥١	٣٥٠٦٦٣	٣٠١٥٨٣	٣٠١٥٨٣

كما أعدَّ البنكُ الجَدوَل المُجمّع الآتي لكامِل سَنَوات القَرْض:

السَّنَوات	٢٠١٢م	٢٠١٣م	٢٠١٤م	٢٠١٥م	٢٠١٦م	المَجمُوع
الدُّفْعة في نِهاية السَّنة	٩١٧٨٧	٩١٧٨٧	٩١٧٨٧	٩١٧٨٧	٩١٧٨٧	٤٥٨٩٣٦
القِسْط السَّنَوي للقَرْض	٥٨٤١٧	٦٤٥٣٤	٧١٢٩١	٧٨٧٥٦	٨٧٠٠٣	٣٦٠٠٠٠
رُسوم التأمِين السَّنَويَّة	٢٢٩٥	٢٢٩٥	٢٢٩٥	٢٢٩٥	٢٢٩٥	١١٤٧٣
الفائدة السَّنَويَّة	٣٣٣٧١	٢٧٢٥٤	٢٠٤٩٦	١٣٠٣١	٤٧٨٤	٩٨٩٣٦
تَكالِيف التَّمويل السَّنَويَّة	٣٥٦٦٥	٢٩٥٤٨	٢٢٧٩١	١٥٣٢٦	٧٠٧٩	١١٠٤١٠
رَصِيد القَرْض في نِهاية السَّنة	٣٠١٥٨٣	٢٣٧٠٥٠	١٦٥٧٥٩	٨٧٠٠٣	٠	٠

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

٢ - قَرْض العائلة:

من ناحية أُخرَى، أعدَّتْ مَها جَدولاً بتَسدِيد قَرْض العائلة البالِغ (١٤٠٠٠٠) جنيه على مدَى (٥) سَنَوات بمُعدَّل فائدة (٠)٪، وبقِسْط سَنَوي مِقدارُه (٢٨٠٠٠) جنيه تُدفَع على دُفعَتينِ كلَّ عامٍ كما يأتي:

السَّنَوات	٢٠١٢م	٢٠١٣م	٢٠١٤م	٢٠١٥م	٢٠١٦م	المَجمُوع
الدُّفْعة في شَهْر ٦	١٤٠٠٠	١٤٠٠٠	١٤٠٠٠	١٤٠٠٠	١٤٠٠٠	٧٠٠٠٠
الدُّفْعة في شَهْر ١٢	١٤٠٠٠	١٤٠٠٠	١٤٠٠٠	١٤٠٠٠	١٤٠٠٠	٧٠٠٠٠
مَجمُوع الدُّفْعات السَّنَويَّة	٢٨٠٠٠	٢٨٠٠٠	٢٨٠٠٠	٢٨٠٠٠	٢٨٠٠٠	١٤٠٠٠٠
رَصِيد القَرْض في نِهاية السَّنة	١١٢٠٠٠	٨٤٠٠٠	٥٦٠٠٠	٢٨٠٠٠	٠	٠

عليكَ الاتِّفاق مع البنك أو الجِهة المانِحة على جَدوَل تَسدِيد القَرْض من حيثُ قِيمة القِسْط ووَقْت استِحْقاقه وعدَد الأقْساط.

غالبًا ما تَكونُ مُعدَّلات الفائدة أو المُرابَحة أقلَّ عِندَما تَقتَرِضُ من مُؤسَّسة ماليَّة رَسْميَّة (كالبنك)، مُقارنة بمانِحي القُروض غير الرَّسْميين، ولكنْ في حالة الإقْراض الرَّسْمي يكونُ هُناك قَدْرٌ أقلَّ من المُرونة، من حيثُ تَقدِيم الضَّمانات المَطلُوبة.

تَوفُّر جِهات الإقْراض غير الرَّسْميَّة قَدْراً أكبَر من المُرونة عند التَّفاوُض حولَ القَرْض، ولكنْ إذا لم يَكنْ أفراد الأُسْرة أو الأصْدِقاء هم مَن يُقرِضُونَك، ستَكونُ الفائدة عالية جدًّا. ولأنَّ الفائدة تُعدُّ تَكلِفة بالنِّسْبة لمَشرُوعك (تَكلِفة تَمويل)، حاوِلْ أنْ تَكونَ قُروضُك مِن هذا النَّوع الأخير أقلَّ ما يُمكِنُ. وبالتالي، يَكونُ من الأفضَل في كثير من الحالات البَحْث عن صَديق أو قَريب لإقْراضك.

الخُطْوة (٧): حدِّد سِعْر التَّكلِفة المُنتَجات والخَدَمات

عِندَما تَقومُ بتَقدِير كافَّة تَكاليف مَشرُوعك، ستَكونُ جاهِزاً لتَحدِيد التَّكاليف الفعليَّة للمُنتَجات التي تَبيعُها. ومِن خِلال تَحدِيد **سِعْر تَكلِفة Cost price** يُمكِنُك تَحدِيد سِعْر البَيع النِّهائي بإضافة هامِش الرِّبْح الذي تَحتاجُه لتَجنُّب المَخاطِر وتَحقِيق احتِياطيٍّ ماليٍّ، ومِن ثَمَّ تَوزِيع الرِّبْح على المالِكين. وعِندَما تَنتَهي مِن هذه الخُطْوة، يُمكِنك الرُّجوع إلى خُطَّة التَّسوِيق لتَحدِيد **سِعْر البَيع Selling prince**، إمَّا من خِلال وضْع سِعْر أقلَّ لتَحقِيق المُنافَسة مع مُراعاة تَغطِية تَكاليفك، أو رَفْع السِّعْر إذا لم تُغطِّ أسْعارُك المَبْدئيَّة التَّكاليف، أو إنْ لم تُحقِّق رِبْحًا.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

تَختلِف التَّكاليف باختِلاف المَشروعات، لكنَّ كلَّ المَشروعات تَشتَرِك في نَوعينِ هما:

التَّكاليف المُباشِرة

- **التَّكاليف المُباشِرة Direct costs** تعني كلَّ التَّكاليف التي تَرتَبِط مُباشَرة بالمُنتَجات أو الخَدَمات التي تَصنَعُها أو تَبيعُها أو التي تَرتَبِط مُباشَرة بإنتاج هذه المُنتَجات أو الخَدَمات. وهناك نَوعانِ من التَّكاليف المُباشِرة:
- **تَكاليف المَوادِّ المُباشِرة Direct materials cost:** وتَشمَل كلَّ الأموال التي يُنفِقها مَشرُوعك على القِطَع والمَوادِّ بحيثُ تُصبِح جُزءًا مِن أو تَرتَبِط مُباشَرة بالمُنتَجات أو الخَدَمات التي تَصنَعُها أو تَبيعُها. وفي مَشاريع البَيع بالتَّجزِئة أو بالجُملة فإنَّ سِعْر شِراء السِّلَع هو التَّكلِفة المُباشِرة لهذه السِّلَع.
- ولكي تُعَدَّ تَكاليف مَوادَّ مُباشِرة، يَجِب أنْ تكونَ كَمِّيَّة المَوادِّ المُستَخْدَمة سَهلة الحِساب، وأنْ تكونَ تَكاليفها كبيرة بما يَكفي لإضافة مَبلَغ هامٍّ لتَكاليف المَوادِّ المُباشِرة الكُلِّيَّة.
- **تَكاليف العِمالة المُباشِرة Direct labour cost :** وهي كلُّ الأموال التي يُنفِقها مَشرُوعك على العامِلين الذين يَعمَلون في الإنْتاج أو تَقديم الخِدْمة. وفي مَشروعات البَيع بالجُملة والتَّجزِئة لا يُوجَد تَكاليف عِمالة مُباشِرة.

التَّكاليف غير المُباشِرة

- **التَّكاليف غير المُباشِرة Indirect costs:** هي جميع التَّكاليف الأُخرَى الناتجة عن تَشغيل مَشرُوعك. ولا تَعودُ هذه التَّكاليف عادةً على مُنتَج واحدٍ أو خِدْمة مُحدَّدة واحِدة يَصنَعُها أو يَبيعُها مَشرُوعك. ويُطلَق على التَّكاليف غير المُباشِرة أحيانًا النَّفَقات العامَّة أو المَصروفات العامَّة.

تكاليف مباشرة :

تعني كل التكاليف التي ترتبط مباشرة بالمنتجات أو الخدمات التي تصنعها أو تبيعها، أو التي ترتبط مباشرة بإنتاج هذه المنتجات أو الخدمات.

تكاليف المواد المباشرة :

هي كل الأموال التي ينفقها مشروعك على القطع والمواد الخام، بحيث تصبح جزءاً من أو ترتبط مباشرة بالمنتجات أو الخدمات التي تصنعها أو تبيعها.

تكاليف العمالة المباشرة :

هي كل الأموال التي ينفقها مشروعك على العاملين الذين يعملون في الإنتاج أو تقديم الخدمة.

تكاليف غير المباشرة :

هي جميع التكاليف الأخرى الناتجة عن تشغيل مشروعك. ولا تعود هذه التكاليف عادةً على منتج واحد أو خدمة محددة واحدة يصنعها أو يبيعها مشروعك.

٧-١ حدِّد سِعْر التَّكلِفة للمُنتَج الواحِد فقط:

إذا كانَ مَشرُوعك يُنتِج أو يَبيعُ مُنتَجًا أو يُقدِّم خِدْمة واحِدة فقط، يُمكِنكَ تَحديد سِعْر التَّكلِفة للمُنتَج أو الخِدْمة ببَساطة من خِلال قِسْمة التَّكاليف الإجْماليَّة في الاثني عشَر شَهْرًا لعمَل المَشرُوع على حَجْم المُنتَج أو الخِدْمة التي تَمَّ بَيعُها في تلك الفترة، ويُطلَق على هذا الرَّقَم **سِعْر تَكلِفة المُنتَج الواحِد Single product cost price**.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

ويُمكِن إيجاز هذه العمَليَّة في المُعادَلة التالية:

سِعْر تَكلِفة المُنتَج الواحِد	=	التَّكالِيف الإجْماليَّة	÷	كَمِّيَّة المُنتَجات أو المَبيعات

٧-٢ حدِّد سِعْر التَّكلِفة في المَشروعات التِّجاريَّة

إذا كُنتَ مُصنِّعًا أو مُقدِّم خَدَمات، انتقِل إلى الخُطْوة (٧-٣) لتَتَعرَّف على حِساب سِعْر التَّكلِفة للمُنتَجات أو الخَدَمات بما يَتَناسب مع طَبيعة مَشرُوعك.

ولدَى تُجَّار التَّجزِئة وتُجَّار الجُملة أنواع التَّكالِيف نفسِها، ويُمكِنُهم عادةً حِساب التَّكالِيف لمُنتَجاتهم بالطريقة نفسها؛ فتُجَّار التَّجزِئة والجُملة:

- **لدَيهم تَكالِيف مَوادَّ مُباشِرة:** مع أنَّهم لا يَصنَعون مُنتَجات، إلا أنَّهم بحاجة إلى بَضائِع ليَبيعوها، وتكونُ تَكالِيف شِراء البَضائع التي سيُعاد بَيعُها هي تَكالِيف المَوادِّ المُباشِرة بالنِّسْبة لتُجَّار التَّجزِئة وتُجَّار الجُملة.
- **ليسَ لدَيهم تَكالِيف عِمالة مُباشِرة:** إذْ يَشتَري التُّجَّار البَضائِع الجاهِزة من المَشروعات الأُخرَى، ويكونُ لدَيهم أحيانًا عُمَّال مُساعِدُون في المَحلِّ، ولكنْ لا يُوجَد لدَيهم عُمَّال يَصنَعون أيَّة مُنتَجات.
- **لدَيهم تَكالِيف غير مُباشِرة:** وتُمثِّل التَّكالِيف غير المُباشِرة لتُجَّار التَّجزِئة والجُملة جميع تَكالِيف المَشرُوع فيما عدَا تَكالِيف شِراء البَضائِع لغَرَض بَيعِها.

سِعْر التَّكلِفة	=	تَكالِيف المَوادِّ المُباشِرة	+	التَّكالِيف غير المُباشِرة

ويقومُ تُجَّار التَّجزِئة والجُملة بحِساب سِعْر التَّكلِفة لمُنتَجاتهم باتِّباع الخُطُوات الآتية:

أ- حِساب تَكالِيف المَوادِّ المُباشِرة شَهْريًا

تَتَمثَّل تَكالِيف المَوادِّ المُباشِرة بالنِّسْبة لتُجَّار التَّجزِئة وتاجِر الجُملة في تَكالِيف شِراء البَضائع لإعادة بَيعِها، وتَشمَل هذه التَّكالِيف الثَّمَن الذي تَدفَعه للشِّراء. وقدْ حدَّدتَ في الخُطْوة (٤) خُطَّة تَكالِيف المُشتَريَات انطِلاقًا من خُطَّة مَبيعات مَشرُوعك. وسيَكونُ إجْمالي تَكالِيف المُشتَريَات السَّنَويَّة الذي حدَّدتَه في الخُطْوة (٤) هو إجْمالي تَكالِيف المَوادِّ المُباشِرة السَّنَويَّة. إقسِمْ هذا الرَّقم على (١٢) لتَحصُل على إجْمالي تَكالِيف المَوادِّ المُباشِرة الشَّهْريَّة.

ب- حِساب التَّكالِيف غير المُباشِرة شَهْريًا

يَدخُل في باب التَّكالِيف غير المُباشِرة للمُنتَجات التي يَبيعُها تُجَّار التَّجزِئة والجُملة تَكالِيف العِمالة وتَكالِيف الإهْلاك وتَكالِيف التَّمويل وتَكالِيف النَّفَقات العامَّة. وفيما يأتي كيفيَّة حِساب التَّكالِيف غير المُباشِرة للمُنتَجات:

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

- احسُبْ تَكاليف العِمالة الشَّهْرِيَّة. وقد حُدِّدتْ هذه التَّكاليف في الخُطْوة (٥).
- احسُبْ تَكاليف الإهْلاك. وقد تَعلَّمتَ كيفيَّة حِساب هذه التَّكاليف في الخُطْوة (٦ – ٢). ويُمكِنك الحُصول على مُعدَّل تَكاليف الإهْلاك الشَّهْرِيَّة عن طريق تَقسِيم إجْمالي تَكاليف الإهْلاك السَّنَوِيَّة على (١٢).
- احسِب تَكاليف المَصروفات العامَّة الشَّهْرِيَّة. ونَظراً لاحتِمال تَغيُّر هذه النَّفَقات في الأشْهُر المُختلِفة، احسُبْ مُعدَّل هذه المَصروفات شَهْرِيًّا عن طريق تَقْسِيم إجْمالي المَصروفات العامَّة السَّنَوِيَّة على (١٢). ويُمكِنك الحُصول على إجْمالي المَصروفات العامَّة السَّنَوِيَّة من الخُطْوة (٦–٣).
- احسُبْ تَكاليف التَّمويل. في حال حُصولك على قَرْض، قسِّم الفائدة أو المُرابَحة التي ستَدفَعها سَنَوِيًّا مُقابِل القَرْض على (١٢) لتَحدِيد مُعدَّل تَكاليف التَّمويل الشَّبيهة. ويُمكِنك الحُصول على هذه التَّكاليف من الخُطْوة (٦ – ٦).
- احسُبْ مَجمُوع التَّكاليف غير المُباشِرة الشَّهْرِيَّة المُبيَّنة في أعلاه.
- احسُبْ **نِسْبة تَحمِيل التَّكاليف غير المُباشِرة للمُنتَج Indirect costs charge** بقِسْمة مَجمُوع التَّكاليف غير المُباشِرة الشَّهْرِيَّة على إجْمالي تَكاليف المَوادِّ المُباشِرة الشَّهْرِيَّة الذي أعْدَدتَه في الخُطْوة السابقة.

$$\text{نِسْبة تَحمِيل التَّكاليف غير المُباشِرة للمُنتَج} = \frac{\text{مَجمُوع التَّكاليف غير المُباشِرة الشَّهْرِيَّة}}{\text{إجْمالي تَكاليف المَوادِّ المُباشِرة الشَّهْرِيَّة}} \times ١٠٠٪$$

- احسُبْ التَّكاليف غير المُباشِرة لكلِّ مُنتَج بضَرْب تَكاليف المَوادِّ المُباشِرة لكلِّ مُنتَج بنِسْبة تَحمِيل التَّكاليف غير المُباشِرة الذي حسَبتَه في الخُطْوة السابقة.

ج- احسُبْ سِعْر التَّكلِفة للمُنتَجات

احسُبْ سِعْر تَكلِفة كلِّ مُنتَج أو سِلْعة بجَمْع تَكاليف المَوادِّ المُباشِرة والتَّكاليف غير المُباشِرة لذلك المُنتَج أو السِّلْعة

سِعْر تَكلِفة المُنتَج	=	تَكاليف المَوادِّ المُباشِرة	+	التَّكاليف غير المُباشِرة

انظُرْ كيف حسَب مُحمَّد سِعْر التَّكلِفة لكلٍّ مِن المُنتَجات التي يَبيعُها مَشرُوع كمبيو ون في المِثال الآتي:

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

حساب تكاليف المنتجات في مشروع كمبيو ون

حدَّد مُحمَّد تَكالِيف المَوادِّ المُباشِرة في مَشرُوعه، وهي تَكالِيف مُشتَرَيات المُنتَجات التي يُخطِّط لبَيعِها في الشَّهْر من الخُطْوة (٤). وحدَّد أيضًا في الخُطْوة (٥) تَكالِيف العِمالة الشَّهْرِيَّة في مَشرُوعه. وحدَّد في الخُطْوة (٦) تَكالِيف الإهْلاك وتَكالِيف التَّمويل وتَكالِيف النَّفَقات العامَّة من الخُطْوة (٦-٢) والخُطْوة (٦-٣).

وقد حسَب مُعامِل سِعْر التَّكلِفة بقِسْمة إجْمالي التَّكالِيف الشَّهْرِيَّة على إجْمالي تَكالِيف المَوادِّ المُباشِرة الشَّهْرِيَّة. ولحِساب سِعْر التَّكلِفة لكلِّ مُنتَج ضَرْب مُعامِل سِعْر التَّكلِفة بسِعْر شِراء المُنتَج، كما في الجَدوَل الآتي:

نَمُوذَج حِساب سِعْر تَكلِفة المُنتَج لتُجَّار التَّجزِئة والجُملة	
أ- التَّكالِيف غير المُباشِرة:	
عَناصِر التَّكالِيف غير المُباشِرة	المَبلَغ الشَّهْري
تَكالِيف العِمالة غير المُباشِرة	٥٣١٥٠
المَصروفات العامَّة الشَّهْرِيَّة	١٠٤٤٣
تَكالِيف الإهْلاك	٢٢٠٣
تَكالِيف التَّمويل (المُعدَّل الشَّهْري)	٢٩٧٢
إجْمالي التَّكالِيف غير المُباشِرة الشَّهْرِيَّة	٦٨٧٦٨

ب- نِسْبة تَحمِيل التَّكالِيف غير المُباشِرة للمُنتَج (٪)

$$\frac{\text{إجْمالي التَّكالِيف غير المُباشِرة الشَّهْرِيَّة}}{\text{إجْمالي تَكالِيف المَوادِّ المُباشِرة الشَّهْرِيَّة (تَكالِيف المُشتَرَيات)}} = \frac{٦٨٧٦٨}{٣٣٩٠٤٥} \times ١٠٠ ٪ = \boxed{٢٠ ٪}$$

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

ج- سِعْر تَكلِفة المُنتَج أو السِّلْعة			
المُنتَج أو السِّلْعة	١	٢	٣
	تكاليف المَوادِّ المُباشِرة للمُنتَج +	التَّكاليف غير المُباشِرة للمُنتَج {العمود (١) × نِسْبة التَّحمِيل} =	مَجمُوع تَكاليف المُنتَج
جِهاز كمبيوتر/ مُواصَفات أساسيَّة	١٠١٠	٢٠٢	١٢١٢
جِهاز كمبيوتر/ مُواصَفات عاديَّة	١٣٧٥	٢٧٥	١٦٥٠
جِهاز كمبيوتر/ مُواصَفات مُتوسِّطة	١٧٥٠	٣٥٠	٢١٠٠
جِهاز كمبيوتر/ مُواصَفات عالية	٢١٠٠	٢٤٠	٢٥٢٠
جِهاز كُمبيُوتَر/ للمُحتَرِفين	٢٤٥٠	٤٩٠	٢٩٤٠

راجَع مُحمَّد السِّعْر في خُطَّة المَبِيعات مرَّةً ثانية، ووجَد أنَّه حدَّد سِعْر بَيْع مِقدارُه (2400) جنيه لجِهاز الكُمبيوتَر ذي المُواصَفات المُتَوسِّطة، في حين وجَد أنَّ سِعْر تَكلِفة هذا الجِهاز من الجَدوَل أعلاه تُساوِي (2100) جنيه، أي أنَّ السِّعْر المُحدَّد أكثَر من التَّكاليف. وقد قرَّر الإبْقاء على هذا السِّعْر.

ولكنْ عِندَ الحاجة، يُمكِنه أنْ يُحدِّد أسْعاره بمُستوًى أقلَّ مِن المُخطَّط له.

خُطَّة المَشرُوع

إذا كُنتَ تَرغَب في إقامة مَشرُوع للبَيع بالتَّجزِئة أو بالجُملة ستَحتاجُ إلى تَحديد تَكاليف مُنتَجاتك ومُقارَنتِها بالسِّعْر الذي حدَّدتَه في قِسْم التَّسويق (خُطْوة ٢-٢). وعليكَ الإجابة عن السُّؤال: هل غطَّتْ أسْعارُك التَّنافُسيَّة المُحدَّدة سِعْر التَّكلِفة الحقيقيَّة للمُنتَج التي حسَبتَها للتوِّ؟

لكي تُحقِّق رِبْحًا، يَجِب أنْ تكونَ الأسْعار التي تُحدِّدها لمُنتَجاتك أعلَى من تَكاليفها.

في بعض الأنشطة مثل المقاولات يتم تحميل بنود على بنود أخرى أي ممكن آن لا أحقق مكسب في بند ويتم تعويضه في بند آخر، وهذا قاصر على المقاولات فقط.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

٧-٣ حدِّد سِعْر التَّكلِفة في المَشروعات الصِّناعيَّة والخِدْميَّة

إذا كانَ مَشرُوعك يَصنَع مُنتَجات أو يُقدِّم خَدَمات، فستَكونُ تَكالِيف المُنتَج أو الخِدْمة مَجمُوع تَكالِيف المَوادِّ المُباشِرة وتَكالِيف العِمالة المُباشِرة والتَّكالِيف غير المُباشِرة كما هو مُوضَّح فيما يأتي:

سِعْر تَكلِفة المُنتَج أو الخِدْمة	=	تَكالِيف المَوادِّ المُباشِرة	+	تَكالِيف العِمالة المُباشِرة	+	التَّكالِيف غير المُباشِرة

حدِّد تَكالِيف هذه المُنتَجات أو الخَدَمات باتِّباع الخُطُوات الآتية:

أ- احسُبْ تَكالِيف المَوادِّ المُباشِرة

عرَضنا في الخُطْوة (٤) كيفيَّة حِساب تَكلِفة إنتاج المُنتَجات أو تَقديم الخَدَمات، وقد قُمتَ بمُوجِب ذلك بحِساب هذه التَّكلِفة لجميع المُنتَجات أو الخَدَمات التي يُقدِّمها مَشرُوعك. وتُعدُّ هذه التَّكلِفة تَكلِفة المَوادِّ المُباشِرة.

تكاليف المواد المباشرة في مشروع بيت الحلويات

حدَّدتْ مَها تَكالِيف مُنتَجات مَشرُوعها في الخُطْوة (٤)، وفيما يلي جَدوَل يُبيِّن تَكالِيف المَوادِّ المُباشِرة لأحَد هذه المُنتَجات.

نَمُوذَج حِساب سِعْر تَكلِفة المُنتَج أو الخِدْمة

المُنتَج أو الخِدْمة: كُنافة شرقيَّة ناعِمة (كلّ كيلوجرام)

١ – تَكالِيف المَوادِّ المُباشِرة للمُنتَج

المادَّة الخام	وَحْدة الشِّراء	سِعْر الوَحْدة	×	الكَمِّيَّة/ وَحْدة	=	تَكالِيف المُنتَج		
كُنافة	كيلوجرام	٢ جنيه		٠,٤		٠,٨		
جبن	كيلوجرام	٢٥ جنيه		٠,٣		٧,٥		
سُكَّر	كيلوجرام	٢,٥ جنيه		٠,٣		٠,٧٥		
سَمْن	كيلوجرام	٢٠ جنيه		٠,٠٢٤		٠,٤٨		تَكالِيف المَوادِّ المُباشِرة للوحدة
فُسْتُق	كيلوجرام	٦٤ جنيه		٠,٠٢		١,٢٨		
						١٠,٨	←	١٠,٨

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

ب- احسُبْ تَكالِيف العِمالة المُباشِرة

حدَّدتَ في الخُطْوة (٥) العِمالة اللازِمة لمَشرُوعك، وقدَّرتَ تَكالِيف هذه العِمالة من رَواتِب ومصروفات إضافيَّة. وستَستَخدِمُ هذه المَعلُومات لحِساب تَكالِيف العِمالة المُباشِرة باتِّباع الخُطُوات الآتية:

- **احسُبْ تَكلِفة العِمالة المُباشِرة لكلِّ ساعة عمَل**

لحِساب تَكلِفة العِمالة المُباشِرة لكلِّ ساعة عمَل، يَلزَمُك تَحدِيد عدَد ساعات العمَل الشَّهْريَّة لكلٍّ منهم، وتَوزِيع هذه الساعات على الإنْتاج أو على مُهمَّات مُتعلِّقة بالإنتاج، والرَّاتب الإجْمالي الشَّهْري لكلٍّ منهم حسَب ما يأتي:

- في العَمود (١): اكتُبْ اسمَ العامِل أو اسْم الوَظِيفة
- في العَمود (٢): اكتُبْ إجْمالي ساعات العمَل الشَّهْريَّة للعامِل. لحِساب ذلك، عليكَ مَعرِفة عدَد ساعات العمَل اليَوميَّة (٨ ساعات يوميًّا)، وعدَد أيَّام السَّنة (٣٦٥ يومًا)[٣].
- في العَمود (٣): اكتُبْ إجْمالي الرَّاتب الشَّهْري للعامِل.
- في العَمود (٤): اكتُبْ عدَد ساعات العمَل الشَّهْريَّة التي يَقضِيها العامِل في غير الإنْتاج.
- في العَمود (٦): اكتُبْ عدَد ساعات العمَل الشَّهْريَّة التي يَقضِيها العامِل في الإنْتاج.
- في العَمود (٥): اكتُبْ المَبلَغ الشَّهْري المَدْفوع للعامِل عن وَقْت العمَل في الإنْتاج.
- في العَمود (٧): اكتُبْ المَبلَغ الشَّهْري المَدفُوع للعامِل عن وَقْت العمَل في غير الإنْتاج.
- احسُبْ إجْمالي ساعات العمَل الشَّهْريَّة في الإنْتاج.
- اسْحَبْ إجْمالي المصروفات الشَّهْريَّة عن وَقْت العمَل في الإنْتاج.
- احسُبْ تَكالِيف العِمالة المُباشِرة لكلِّ ساعة عمَل بقِسْمة إجْمالي المصروفات الشَّهْريَّة عن وَقْت العمَل في تاريخ الإنْتاج على إجْمالي ساعات العمَل الشَّهْريَّة في الإنْتاج حسَب المُعادَلة الآتية:

$$\text{احسُبْ تَكالِيف العِمالة المُباشِرة لكلِّ ساعة عمَل} = \frac{\text{إجْمالي المصروفات عن وَقْت العمَل في الإنتاج (من العَمود ٥)}}{\text{إجْمالي ساعات العمَل الشَّهْريَّة في الإنْتاج (من العَمود ٤)}} = \boxed{} =$$

٣- يرجي الرجوع إلي قانون العمل المصري وتعديلاته.

استَخْدِم النَّمُوذَج الآتي لحِساب تَكلِفة العِمالة

نَمُوذَج حِساب تَكالِيف العِمالة						
			تَكلِفة العِمالة المُباشِرة		تَكلِفة العِمالة غير المُباشِرة	
١	٢	٣	٤	٥	٦	٧
اسْم العامِل أو الوَظِيفة	إجْمالي ساعات العمَل الشَّهْرِيَّة	إجْمالي الرَّاتِب الشَّهْري	ساعات العمَل الشَّهْرِيَّة في الإنْتاج	المَدفُوع عن وَقْت العمَل في الإنْتاج	ساعات العمَل الشَّهْرِيَّة في غير الإنْتاج	المَدفُوع عن وَقْت العمَل في غير ا لإنْتاج
المَجمُوع						

تَكلِفة العِمالة المُباشِرة لكلِّ ساعة عمَل =

$$\frac{\text{إجْمالي المصروفات عن وَقْت العمَل في الإنْتاج (من العَمود ٥)}}{\text{إجْمالي ساعات العمَل الشَّهْرِيَّة في الإنْتاج (من العَمود ٤)}} = \frac{\quad}{\quad} = \boxed{\quad}$$

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

انظُرْ كيف حسَبتْ مَها تَكاليف العِمالة لكلِّ ساعة عمَل في مَشرُوعها:

تكاليف العمالة في مشروع بيت الحلويات

استَخْدَمتْ مَها المَعلُومات التي قدَّرتْها في الخُطْوة (٥) والمُتعلِّقة بتَكاليف العِمالة في مَشرُوعها، وحَسبتْ تَكاليف العِمالة المُباشِرة لكلِّ ساعة عمَل، وسجَّلتْها في النَّمُوذَج الآتي:

نَمُوذَج حِساب تَكاليف العِمالة

			تَكلِفة العِمالة المُباشِرة		تَكلِفة العِمالة غير المُباشِرة	
١	٢	٣	٤	٥	٦	٧
اسْم العامِل أو الوَظِيفة	إجْمالي ساعات العمَل الشَّهْرِيَّة	إجْمالي الرَّاتِب الشهري	ساعات العمل الشَّهْرِيَّة في الإنْتاج	المَدفُوع عن وَقْت العمَل في الإنْتاج	ساعات العمَل الشَّهْرِيَّة في غير الإنْتاج	المَدفُوع عن وَقْت العمَل في غير الإنْتاج
مَها / صاحِبة المَشرُوع	١٩٢	١٠٠٠٠	٩٦	٥٠٠٠	٩٦	٥٠٠٠
زَوْج مَها / مُدير المَحلِّ	٩٦	٥٠٠٠	٠	٠	٩٦	٥٠٠٠
مُشرِف حلَوِيَّات غربيَّة	١٩٢	٤٢٥٠	١٩٢	٤٢٥٠	٠	٠
فنِّي حلَوِيَّات غربيَّة	١٩٢	٣٥٠٠	١٩٢	٣٥٠٠	٠	٠
عامِلة تَقدِيم	١٩٢	٢٥٠٠	٠	٠	١٩٢	٢٥٠٠
مُشرِف حلَوِيَّات عربيَّة	١٩٢	٤٢٥٠	١٩٢	٤٢٥٠	٠	٠
فنِّي حلَوِيَّات عربيَّة	١٩٢	٣٥٠٠	١٩٢	٣٥٠٠	٠	٠
عامِل إنْتاج	١٩٢	١٩٠٠	١٩٢	١٩٠٠	٠	٠
عامِل إنْتاج	١٩٢	١٩٠٠	١٩٢	١٩٠٠	٠	٠
عامِل	١٩٢	١٩٠٠	٠	٠	١٩٢	١٩٠٠
سائِق	١٩٢	٢٤٠٠	٠	٠	١٩٢	٢٤٠٠
المَجمُوع	٢٠١٦	٤١١٠٠	١٢٤٨	٢٤٣٠٠	٧٦٨	١٦٨٠٠

تكلفة العمالة المباشرة لكل ساعة عمل =

$$\frac{\text{إجْمالي المصروفات عن وَقْت العمَل في الإنْتاج (من العَمود 5)}}{\text{إجْمالي ساعات العمَل الشَّهْرِيَّة في الإنْتاج (من العَمود 4)}} = \frac{٢٤٣٠٠}{١٢٤٨} = \boxed{\text{١٩,٤٧ جنيه / ساعة}}$$

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

احسُبْ تَكالِيف العِمالة المُباشِرة لكلِّ مُنتَج أو خِدْمة

تُبيِّن لك تَكلِفة العِمالة المُباشِرة لكلِّ ساعة عمَل مِقْدار تَكلِفة العامِلين لدَيك في الإنْتاج عن كلِّ ساعة عمَل، وتَحتاجُ إلى مَعرِفة هذه المَعلُومة لحِساب تَكلِفة العِمالة المُباشِرة لكلِّ مُنتَج أو خِدْمة يُقدِّمها مَشرُوعك.

انظُرْ كيف حسَبتْ مَها تَكلِفة العِمالة لأحَد مُنتَجات مَشرُوعها:

قدَّرتْ مَها الوَقْت اللازِم لإنْتاج كلِّ مُنتَج لدَيها، وقدَّرتْ تَكلِفة العِمالة المُباشِرة لكلِّ منها. ويُبيِّن النَّمُوذَج الآتي تَقدِيرًا لتَكالِيف العِمالة المُباشِرة لواحِد من مُنتَجات مَشرُوعها، حيثُ استَخدَمَت الرَّقم الذي قدَّرتْه لتَكالِيف العِمالة المُباشِرة لكلِّ ساعة عمَل في الخُطْوة السابقة، وضَرَبتْه في الرَّقم الذي حدَّدتْه للوَقْت اللازِم لإنتاج هذا المُنتَج.

نَمُوذَج حِساب سِعْر تَكلِفة المُنتَج أو الخِدمة

المُنتَج أو الخِدْمة: كُنافة شرقيَّة ناعِمة (كلُّ كيلوجرام)

٢ – تَكالِيف العِمالة المُباشِرة للمُنتَج

النَّشاط / الخُطْوة	الوقت اللازِم (دقيقة)
تَحضِير عَجِينة الكُنافة	٦ دقائق
فَرْد العَجِينة والجُبْن	١ دقيقة
خَبْر العَجِينة	٤ دقائق
إضافة السُّكَّر المُركَّز (العسل)	١ دقيقة
مَجمُوع الوَقْت اللازِم بالدقائق	١٢ دقيقة

المَجمُوع بالساعة		تَكالِيف العِمالة المُباشِرة لكلِّ ساعة	=	تَكالِيف العِمالة المُباشِرة للمُنتَج
١٢/٦٠=٠,٢ ساعة	×	١٩,٤٧		٣,٨٩ جنيه/ كجم

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

ج- احسُبْ التَّكالِيف غير المُباشِرة لكلِّ مُنتَج أو خِدْمة

يَدخُل في باب التَّكالِيف غير المُباشِرة للمُنتَجات والخَدَمات تَكالِيف النَّفَقات العامَّة وتَكالِيف العِمالة غير المُباشِرة وتَكالِيف الإهْلاك وتَكالِيف التَّمويل. وفيما يأتي كيفيَّة حِساب التَّكالِيف غير المُباشِرة للمُنتَجات والخَدَمات اعتِمادًا على ما تمَّ تَحديده في الخُطْوة (٦):

- احسُبْ تَكالِيف العِمالة غير المُباشِرة الشَّهْريَّة. وقد تَعلَّمتَ كيف تَحسُبُ هذه التَّكالِيف في الخُطَّة السابقة كما في نَمُوذَج حِساب تَكالِيف العِمالة.
- احسُبْ تَكالِيف المَصروفات العامَّة الشَّهْريَّة. ونظَرًا لاحتِمال تَغيُّر هذه النَّفَقات في الأشْهُر المُختلِفة، احسُبْ مُعدَّل هذه النَّفَقات شَهْريًّا عن طريق تَقسِيم إجْمالي النَّفَقات العامَّة السَّنَويَّة على (١٢). ويُمكِنك الحُصول على إجْمالي النَّفَقات العامَّة السَّنَويَّة من الخُطْوة (٦-٣).
- احسُبْ تَكالِيف الإهْلاك. وقد تَعلَّمت كيفيَّة حِساب هذه التَّكالِيف في الخُطْوة (٦-٢). ويُمكِنك الحُصول على مُعدَّل تَكالِيف الإهْلاك الشَّهْريَّة عن طريق تَقسِيم إجْمالي تَكالِيف الإهْلاك السَّنَويَّة على (١٢).
- احسُبْ تَكالِيف التَّمويل. وهي التَّكالِيف الناتِجة عن حُصولك على قُرُوض من البُنوك أو مُؤسَّسات التَّمويل. وفي حال حُصولِك على قَرْض، قسِّم الفائدة أو المُرابَحة التي ستَدفَعُها مُقابِل القُروض على (١٢) لتَحدِيد مُعدَّل تَكالِيف التَّمويل الشَّهْريَّة. ويُمكِنك الحُصول على هذه التَّكالِيف من الخُطْوة (٦-٦).
- احسُبْ مَجمُوع التَّكالِيف غير المُباشِرة الشَّهْريَّة المُبيَّنة أعلاه.
- احسُبْ التَّكالِيف غير المُباشِرة لكلِّ ساعة عمَل بقِسْمة مَجمُوع التَّكالِيف غير المُباشِرة الشَّهْريَّة على إجْمالي ساعات العمَل الشَّهْريَّة في الإنْتاج التي يُمكِنك أخْذُها من العَمود (٣) من نَمُوذَج حِساب تَكالِيف العِمالة الذي أعدَّدتَه في خُطْوة سابقة.
- احسُبْ التَّكالِيف غير المُباشِرة لكلِّ مُنتَج أو خِدْمة بضَرْب التَّكالِيف غير المُباشِرة لكلِّ ساعة عمَل بإجْمالي الوَقْت اللازِم لإنْتاج المُنتَج أو الخِدْمة التي يُمكِنك أخْذُها من نَمُوذَج تَكالِيف العِمالة المُباشِرة الذي أعدَّدتَه في الخُطْوة السابقة.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

انظُرْ فيما يأتي كيف حسَبتْ مَها التَّكاليف غير المُباشِرة لكلِّ مُنتَج من مُنتَجات مَشرُوعها باتِّباع الخُطُوات السابقة :

التكاليف غير المباشرة للمنتجات في مشروع بيت الحلويات

قدَّرتْ مَها التَّكاليف غير المُباشِرة الشَّهْريَّة من الخُطُوات السابقة، ثم قسَّمتْ إجْمالي التَّكاليف غير المُباشِرة على الوَقْت اللازِم لإنْتاج كلِّ مُنتَج أو خِدْمة، وحصَلتْ على التَّكاليف غير المُباشِرة لكلِّ ساعة عمَل.

حسَبتْ بعدَ ذلك التَّكاليف غير المُباشِرة للمُنتَجات بضَرْب التَّكاليف غير المُباشِرة لساعة العمَل بالوَقْت اللازِم لإنْتاج المُنتَج أو تَقدِيم الخِدْمة.

ويُبيِّن النَّمُوذَج المُقابِل حِسابًا لتَكاليف العِمالة المُباشِرة لواحِد من مُنتَجات مَشرُوعها.

نَمُوذَج حِساب سِعْر تَكلِفة المُنتَج أو الخِدْمة	
المُنتَج أو الخِدْمة: كُنافة عربيَّة ناعِمة (كلّ كيلوجرام)	
٣ – التَّكاليف غير المُباشِرة للمُنتَج	
عَناصِر التَّكاليف غير المُباشِرة	المَبلَغ الشَّهْري
تَكاليف العِمالة غير المُباشِرة	١٦٨٠٠
المَصروفات العامَّة الشَّهْريَّة	١٧٥٣٢
تَكاليف الإهْلاك	٣٩٧٩
تَكاليف التَّمويل (المُعدَّل الشَّهْري)	١٩٨١
إجْمالي التَّكاليف غير المُباشِرة الشَّهْريَّة	٤٠٢٩٢

$$\frac{\text{إجْمالي التَّكاليف غير المُباشِرة الشَّهْريَّة}}{\text{إجْمالي ساعات العمَل الشَّهْريَّة في الإنْتاج (من نَمُوذَج حِساب تَكاليف العِمالة)}} = \frac{٤٠٢٩٢}{١٢٤٨} = \boxed{\text{٣٢,٣ جنيه / ساعة}}$$

التَّكاليف غير المُباشِرة لكلِّ ساعة

$$\frac{\text{٠،٢ ساعة}}{\text{الوقت اللازِم لإنْتاج المُنتَج ساعة}} \times \frac{\text{٣٢،٣}}{\text{التَّكاليف غير المُباشِرة لكلِّ ساعة}} = \boxed{\text{٦,٥ جنيه/ كيلوجرام}}$$

التَّكاليف غير المُباشِرة للمُنتَج

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

د- تَقدِير إجْمالي بُنود التَّكالِيف لكلِّ مُنتَج أو خِدْمة

بعدَ أنْ تَكونَ قد حدَّدتَ بُنود تَكالِيف المَوادِّ المُباشِرة والعِمالة المُباشِرة والتَّكالِيف غير المُباشِرة لكلِّ مُنتَج أو خِدْمة في مَشرُوعك، ستَتَمكَّن من حِساب تَكالِيف المُنتَج أو الخِدْمة بجَمْع البُنود السابقة. احسُبْ تَكالِيف كلِّ المُنتَجات أو الخَدَمات في مَشرُوعك بالطريقة نَفسِها.

انظُرْ كيفَ سجَّلتْ مَها تَكالِيف أحَد المُنتَجات في مَشرُوعها مُستَخْدِمةً نَمُوذَج تَحدِيد تَكالِيف المُنتَج أو الخِدْمة.

نَمُوذَج حِساب سِعْر تَكلِفة المُنتَج أو الخِدْمة				
المُنتَج أو الخِدْمة: كُنافة شرقيَّة ناعِمة (كلّ كيلوجرام)				
١ – تَكالِيف المَوادِّ المُباشِرة للمُنتَج				
المادَّة الخام	وَحْدة الشِّراء	سِعْر الوَحْدة ×	الكَمِّيَّة/ وَحْدة =	تكاليف المنتج
كُنافة	كيلوجرام	٢ جنيه	٠,٤	٠,٨
جُبْن	كيلوجرام	٢٥ جنيه	٠,٣	٧,٥
سُكَّر	كيلوجرام	٢,٥ جنيه	٠,٣	٠,٧٥
سَمْن	كيلوجرام	٢٠ جنيه	٠,٠٢٤	٠,٤٨
فُسْتُق	كيلوجرام	٦٤ جنيه	٠,٠٢	١,٢٨
				١٠,٨

المَجمُوع

١٠,٨ جنيه

تَكالِيف المَوادِّ المُباشِرة للمُنتَج

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

٢ – تَكالِيف العِمالة المُباشِرة للمُنتَج

النَّشاط / الخُطْوة	الوقت اللازِم (دقيقة)
تَحضِير عَجِينة الكُنافة	٦ دقائق
فَرْد العَجِينة والجُبْن	١ دقيقة
خَبْز العَجِينة	٤ دقائق
إضافة السُّكَّر المُركَّز (القَطْر)	١ دقيقة
مَجمُوع الوقت اللازِم بالدقيقة	١٢ دقيقة

مَجمُوع الوَقْت اللازِم بالساعات		تَكالِيف العِمالة المُباشِرة لكلِّ ساعة	=	تَكالِيف العِمالة المُباشِرة للمُنتَج
٠,٢ ساعة	×	١٩,٤٧		٣,٨٩ جنيه

٣ – التَّكالِيف غير المُباشِرة لإنْتاج المُنتَج أو الخِدْمة

إجْمالي التَّكالِيف غير المُباشِرة الشَّهْرِيَّة ← ٤٠٢٩٢

$$\frac{\text{إجْمالي التَّكالِيف غير المُباشِرة الشَّهْرِيَّة}}{\text{إجْمالي ساعات العمَل الشَّهْرِيَّة في الإنْتاج (من نَمُوذَج تَكالِيف العِمالة)}} = \frac{٤٠٢٩٢}{١٢٤٨} = ٣٢,٣$$

التَّكالِيف غير المُباشِرة لكلِّ ساعة

الوقت اللازم لإنتاج المُنتَج لكلِّ ساعة	×	التَّكالِيف غير المُباشِرة لكلِّ ساعة	=	التَكالِيف غير المُباشِرة للمُنتَج
١٢ / ٦٠	×	٣٢,٣	=	٦,٥ جنيه

٤ – سِعْر تَكلِفة المُنتَج أو الخِدْمة

(تَكالِيف المَوادِّ المُباشِرة + تَكالِيف العِمالة المُباشِرة + التَّكالِيف غير المُباشِرة)

١٠,٨٠ + ٣,٨٩ + ٦,٥٠ ← ٢١,٢٠ جنيه/ كيلو جرام

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

خُطَّة المَشرُوع

إذا كُنتَ تَرغَبُ في إقامة مَشرُوع للتَّصنِيع أو لتَقدِيم الخِدْمة، يَنبَغي عليكَ استِخْدام نَمُوذَج حِساب سِعْر تَكلِفة المُنتَج أو الخِدْمة المَوجُود في خُطَّة المَشرُوع؛ لتَتَمكَّن من تَحدِيد أسْعار هذه المُنتَجات أو الخَدَمات بصُورة أفضَل. وسوف يُرشِدُك النَّمُوذَج المُوضَّح في الخُطْوة (٧-٣) إلى الوُصُول إلى تَقدِير تَكالِيف المُنتَج أو الخِدْمة. وسيَكونُ عمَلك أكثَر دِقَّة إذا قُمتَ بتَقدِير تَكالِيف مُنتَجاتك أو خَدَماتك على أساسٍ سَنَوِيٍّ.

٧-٤ حدِّد أسْعارَك لتُحقِّق الرِّبْح

إذا قُمتَ ببَيْع كلِّ مُنتَجاتك أو خَدَماتك التي خَطَّطتَ لها بالتَّكلِفة التي حدَّدتَها، فسوف تُغطِّي مَبدئيًّا كلَّ التَّكالِيف التي تَحمَّلتَها. وبالطَّبْع فأنتَ تَحتاجُ إلى تَحدِيد أسْعار سِلَعِك أو خَدَماتك أو مَجمُوعة خَدَماتك بمُستوًى أعلى من سِعْر التَّكلِفة لتَحقِيق الأغْراض الآتية:

- تَحقِيق الرِّبْح (فعن طريق الرِّبْح يُمكِنك أنْ تَدْفَعُ لنَفسِك وشُركائك والآخَرِينَ بصُورة أفضَل).
- تَحقِيق نُمُوّ المَشرُوع
- تَعوِيض الخَسارة في قِيمة المَبِيعات (إذا انْخفَضَت الأسْعار لأقلِّ ممَّا خَطَّطتَ له)
- تَعوِيض التَّلَف (في حالة أنَّ بعضَ المَوادِّ الخامِ لدَيك أو المُنتَجات النِّهائيَّة قد تُصبِح غير صالحة).
- التَّعامُل مع الأحْداث الطارئة أو غير المُتوقَّعة (إذْ يَجِب أنْ يَكونَ لدَيك بعض المُدَّخَرات الإضافيَّة لكي تَستَطِيع التَّعامُل مع الأحْداث غير المُتوقَّعة التي قدْ تَضرَّ مَبِيعاتك، مِثْل المَرَض أو الأزَمات... إلخ).

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

التكاليف غير المباشرة للمنتجات في مشروع بيت الحلويات

دَرَستْ مَها السِّعْر الذي حدَّدته في خُطَّة المَبيعات: السِّعْر مرَّةً ثانية، ووجَدَتْ أنَّ السِّعْر الذي حدَّدتْه في الخُطَّة أكثَر من تَكاليف المُنتَج التي حدَّدتْها في الخُطْوة السابقة. وقدْ قرَّرَت الإبْقاء على الأسْعار التي حدَّدتْها.

ولكنْ عِندَ الحاجة يُمكِنها أن تُحدِّد أسْعارَها بمُستوًى أقلَّ من المُخطَّط له.

المُنتَجات أو الخَدَمات	السِّعْر المَقبُول من الزَّبائِن	أسْعار المُنافِسين		الأسْعار الأوَّليَّة	سِعْر التَّكلِفة	أسْباب تَحدِيد الأسْعار الأوَّليَّة
		الأعلى	الأدنى			
قَوالِب حلْوَى أعْياد المِيلاد	١٠٠ جنيه	١٠٠ جنيه	٨٠ جنيه	٩٩ جنيه/ قالِب بَيْت الحلَوِيَّات كبير ٧٩ جنيه/ قالِب عادى كبير	سيَتِمُّ تَحدِيده فيما بَعدُ	• أسْعار مُنتَجاتي العاديَّة أرْخَص من أسْعار المُنافِسين الرَّئيسِيِّن. • أسْعار مُنتَجاتي المُتَميِّزة تُساوِي أسْعار المُنافِسين لكنَّها ستَتَميَّز بالتَّصمِيم الجيِّد والمُبتَكَر حسَب اختِيار الزَّبائِن.
أطْباق الكُنافة الشرقيَّة	٤٠ جنيهًا لكلِّ كيلو جرام	٤٠ جنيهًا لكلِّ كيلو جرام	٣٠ جنيهًا لكلِّ كيلو جرام	• ٤٠ جنيهًا/ كجم للكَمِّيَّات ٣ كجم فأكثَر. • ٣٤ جنيهًا/ كجم لمُقدِّمي الطعام والشراب. • ٦ جنيهات/ طَبَق صغير وَزْن ١٢٥ كجم. • ٤٠ جنيهًا/ كجم أطْباق خاصَّة وَزْن ١-٢ كجم	سيَتِمُّ تَحدِيده فيما بَعدُ	• لا يُقدِّم المُنافِسُون أطْباقًا صغيرة سَعة ١٢٥ كجم. • أسْعاري أقلُّ من أسْعار المُنافِسين الرَّئيسِيِّن لأطْباق الكُنافة العربيَّة. • أسْعار أطْباق بَيْت الحلَوِيَّات عالية بسبَب التَّغلِيف الجيِّد والتَّصمِيم المُميَّز (لا يُوجَد مُنافِسٌ لي). • أسْعاري لمُقدِّمي الطعام والشراب أقلُّ من أسْعار السُّوق.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

الخُطْوة (٨): خَطِّط للرِّبْح:

قُمتَ في الخُطُوات السابقة بجَمْع الكثير مِن المَعلُومات حولَ تَكاليف مَشرُوعك المُستَقبَليِّ. وقدْ حانَ الوَقْتُ الآنَ للتَّأكُّد من أنَّ مَشرُوعك سيُغطِّي كلَّ التَّكاليف. ويَنبَغي عليكَ أيضًا أنْ تَعرِف ما إذا كُنتَ قادِراً على الرِّبْح أم لا. وتُساعِدُك تَكاليفك على ضَبطِها، والتَّخطِيط للنَّفَقات وزِيادَة الرِّبْح إذا أمْكَن ذلكَ. ولذلكَ تَأكَّد مما يلي:

- أنَّك ستُحقِّق الرِّبْح.
- أنَّ رَصِيدك من السُّيولة النَّقْديَّة لم يَنْفدْ (تأكَّدْ من مَقدِرَتك على تَغطِية النَّفَقات اللازِمة).

وبِناءً عليه تُساعِدُك هذه الخُطْوة على تَجمِيع وحِساب كلِّ التَّكالِيف المُحتَمَلة الخاصَّة بمَشرُوعك، كما تُساعِدُك أيضًا على **إعْداد قائمة الدَّخْل التَّقدِيريَّة Estimated income statement (أو قائمة الأرْباح والخَسائر التَّقدِيريَّة Estimated profit and loss statement)** والتي تُقرِّر على أساسِها كيفيَّة تحقق المَزيد من الرِّبْح (عن طريق خَفْض التَّكالِيف وزِيادة قِيمة المَبِيعات).

يُمكِنك زِيادة أرْباحك عن طريق خَفْض التَّكالِيف وزِيادَة المَبِيعات.

وستَتَأكَّد في النِّهاية من وُجود سُيولة نَقْديَّة كافية في مَشرُوعك في كلِّ الأوقات، لتَتَمكَّن من تَحقِيق الرِّبْح، ومن الوَفاء بالتِزاماتِك. وبِناءً على ما تَقدَّم، ستَقومُ بمُوجِب الخُطْوة بما يأتي:

أ- إعْداد قائمة الدَّخْل التَّقدِيريَّة أو قائمة الأرْباح والخَسائر التَّقدِيريَّة.

ب- إعْداد خُطَّة التَّدفُّق النَّقْدي الخاصَّة بمَشرُوعك.

ج- إعْداد المِيزانيَّة العُموميَّة التَّقدِيريَّة.

ولذلكَ فقبلَ أنْ تَبدَأ مَشرُوعك، خَطِّط لتَحقِيق الرِّبْح، وحتى يَكونَ التَّدفُّق النَّقْدي في مَشرُوعك إيجابيًّا. وعِندَما تَبدَأ تَنفِيذ مَشرُوعك بالفِعْل، يَنبَغي عليكَ مُراجَعة قائمة الدَّخْل التَّقدِيريَّة إلى جانِب خُطَّة التَّدفُّق النَّقْدي بدِقَّة. قُمْ بإعْداد نفسِك جيدًا حتى تَسِير الأُمور كما خَطَّطتَ لها إلى حدٍّ كبِير. وإذا تَحوَّل شيءٌ عن مَسارِه المَرسُوم كُنْ جاهِزاً للتَّحرُّك لكي تُحدِّد المُشكِلة وتَتَعامَل مَعها فَوراً.

ومن الطبيعي جدًّا بالنِّسْبة للمَشروعات الجديدة أنْ يَمُرَّ بعضُ الوَقْت قبلَ أنْ تَتَدفَّق الأمْوال من المَبِيعات. وأثْناء فَتْرة البِداية هذه يَكونُ المَشرُوع عُرْضة للأزَمات بصُورة كبِيرة، وقدْ تَحتاجُ إلى مَوارِد ماليَّة إضافيَّة، ويَنبَغي عليكَ أنْ تُراقِب جيِّدًا المَوقِف المالي لمَشرُوعك المُبتَدِئ.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

٨-١ إعْداد قائمة الدَّخْل التَّقديريَّة:

بناءً على مُلخَّص تَكاليف المَشرُوع المُختلِفة التي قُمتَ بتَحديدها سابقًا، فإنَّك ستَتَمكَّن مِن حِساب التَّكاليف الكاملة لعمَليَّات مَشرُوعك شَهْرًا بشَهْر، ومِن مُقارَنَتها بخُطَّتك للمَبيعات الشَّهْريَّة. وستَتَمكَّن بهذِه المُقارَنة مِن مَعرِفة إذا كُنتَ ستُحقِّق رِبْحًا كافيًا خِلال العام ونِهايتِه.

وإذا لم تَكُن تُحقِّق الأرْباح، فإنَّك بالتأكيدِ تُحقِّق خَسائر. والكثِير مِن المَشروعات البادئة تَخسَرُ خِلال العام الأوَّل لها، بلْ إنْ بعضَها يَخسَرُ خِلال الأعْوام الأُولَى. فإذا كُنتَ تَعلَم أنَّ هذا ما سيَحدُثُ لمَشرُوعك، فلابُدَّ لكَ أنْ تُخطِّط له مُقدَّمًا.

وتَدورُ هذه الخُطْوة حَولَ التَّخطِيط للأرْباح. ولتَحقِيق هذا الهَدَف، سيَلزَمُك إعْداد **قائمة دَخْل تَقديريَّة** خاصَّة بمَشرُوعك، بحيثُ تَكونُ القائمةُ مُفصَّلة شَهْرًا بشَهْر للسَّنة الأُولَى. كما تَطلُبُ البُنوك ومُؤسَّسات التَّمويل تَقديم قائمة دَخْل تَقديريَّة سَنَويَّة لمُدَّة أرْبَع سَنَوات أُخرَى بعدَ السَّنة الأُولَى لتَشغِيل المَشرُوع، اعتِمادًا على أداء المَشرُوع في سَنَته الأُولَى.

ولعمَل ذلكَ يَلزَمُك افتِراض نِسَب نُمُوٍّ للمَبيعات والتَّكاليف خِلال السَّنَوات التي تلي السَّنة الأُولَى اعتِمادًا على نتائِج أداء المَشرُوع في سَنَته الأُولَى، ومن ثمَّ حِساب الأرْباح تبعًا لهذه الافتِراضات.

ويُعدُّ عمَل قائمة الدَّخْل التَّقديريَّة أهمَّ خُطْوة في إعْداد خُطَّة المَشرُوع، حيثُ تُوضِّح لك الرِّبْح المُحتَمل الذي يُمكِنكَ تَحقِيقُه كنتيجة لكلِّ القرارات التَّجريبيَّة التي اتَّخذْتَها في الخُطُوات السابقة. كما يُمكِنك أيضًا أنْ تَتَوقَّع مدَى واقِعيَّة رِبْحك فقط في حالة قِيامِك بالتَّنبُّؤ بصُورة وَاقِعيَّة فيما يَخصُّ المَبيعات والإنْتاج والتَّكاليف من خِلال الخُطُوات السابقة.

تَتَعرَّض جميع المَشروعات لعَوامِل ومُؤثِّرات شَديدة تَحرِفُها عن المَسار المَرسُوم لها (وخُصوصًا في البِداية)، لذَلكَ:

كُنْ حَريصًا عِندَما تقومُ بإعْداد قائمة الدَّخْل التَّقديريَّة للمَشرُوع. والأفضَل لكَ أنْ تَجعَل تَوقُّعاتك للتَّكاليف أعلَى ممَّا تَعتقِدُ أنَّها ستَكونُ عليه، وللمَبيعات أقَلّ ممَّا تَعتقِدُ أنَّها ستكونُ عليه. وبهذِه الطريقة ستَضمَنُ لمَشرُوعك البَقاء، حتى وإنْ حادَتْ بعض الأشْياء عن الطريق الذي رَسَمتَه لها.

عُدْ في الحال إلى الخُطُوات السابقة إذا كُنتَ تَعتقِد أنَّك كُنتَ مُبالِغًا في تَفاؤُلِك بخُصوص المَبيعات، أو التَّكاليف.

تُوضِّح قائمة الدَّخْل التَّقديريَّة كلاًّ من المَبيعات والتَّكاليف والأرْباح الشَّهْريَّة والسَّنَويَّة الخاصَّة بمَشرُوعك. والجديد في قائمة الدَّخْل التَّقديريَّة هو الحَديث عن **الرِّبْح Profit أو الخَسارة Loss**، بينما يُمكِنك استِنْباط جميع التَّفاصِيل الأُخرَى من الخُطُوات السابقة.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

أ- الرِّبْح والخَسارة:

الرِّبْح هو الفَرْق بين **المَبيعات Sales** من ناحِية، ومَجمُوع **تَكاليف مَشرُوعك Costs** من ناحِية أُخرَى:

الرِّبْح	إذا كانَتْ	المَبيعات	أكثَر من	التَّكاليف

وعِندَما تَزيد تَكاليفك عن مَبيعاتك يَظهَر الرِّبْح بالسالِب، وبالتالي يَتَحوَّل الأمْرُ إلى خَسارة:

الخَسارة	إذا كانَتْ	المَبيعات	أقَلَّ من	التَّكاليف

ب- الرِّبْح الإجْمالي والرِّبْح الصافي

يَنبَغي أنْ نُفرِّق بَينَ **الرِّبْح الإجْمالي Gross profit** و**الرِّبْح الصافي Net profit** فالرِّبْح الإجْمالي هو ناتِج طَرْح تَكاليف المَوادِّ (الإنْتاج أو المُشترَيات) من المَبيعات، بَينَما الرِّبْح الصافي هو الرِّبْح المُحقَّق لكَ بَعدَ طَرْح جميع تَكاليف المَشرُوع الأُخرَى.

والرِّبْح الصافي بعدَ الضَّريبة هو الرِّبْح الذي يَبقَى بعدَ دَفْع الضَّريبة على الرِّبْح الصافي.

الربح الإجمالي و الربح الصافي :

	المبيعات
–	تكاليف المواد المباشرة (الإنتاج و المشتريات)
–	تكاليف العمالة المباشرة
=	الربح الإجمالي
–	تكاليف المشروعات الأخرى
=	الربح الصافي
–	الضريبة
=	الربح الصافي بعد الضريبة

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

انظُرْ كيف أعَدَّ كلٌّ من مَها ومُحمَّد قائمة الدَّخْل التَّقديريَّة لمَشرُوعيهما.

قائمة الدخل التقديرية لمشروع بيت الحلويات

١ – قائمة الدخل التقديرية لمشروع بيت الحلويات

عَلَّمتْ مَها كيفيَّة إعْداد قائمة الدَّخْل التَّقديريَّة، وستكونُ مَبيعات مَشرُوعها مُنخَفِضة خِلال الأشْهُر الأُولَى، وهذا شيءٌ طبيعي بالنِّسْبة لمَشرُوع في مَرْحَلَته الأُولَى. عِلاوة على هذا ستكونُ تكاليف المَشرُوع في الأشْهُر الأُولَى من مَرْحَلة البَدْء عالِيةً، ولنْ يَكونَ الرِّبْح الإجْمالي في أوَّل شَهْرينِ كافيًا لتَغطِية جميع التَّكاليف، وسيَبدَأ المَشرُوع بتَحقِيق الرِّبْح بَدْءًا من الشَّهْر الثالِث. وقد سجَّلتْ مَها جميع هذه المَبالِغ شَهْرًا بشَهْر في قائمة الدَّخْل التَّقديريَّة التالية:

بُنود الخُطَّة	الشُّهُور						
	١	٢	٣	٤	٥	١٢	مجموع السَّنة
إجْمالي المَبيعات	٥٣٢٢٢	٨١٢٠٩	١٨٦٦٢٤	١٨٨٧٦٠	١٩٠٧٠١	٢٨٠٤٠٧	٢٢١٤٥٦٤
– تَكلِفة المَوادِّ المُباشِرة	١٤٠٤٨	٢١٥٥٤	٤٨٨٨٩	٤٩٤٨٩	٥٠٠١٥	٧٥١٤٨	٥٨١٩٩٥
– تَكلِفة العِمالة المُباشِرة	٢٤٣٠٠	٢٤٣٠٠	٢٤٣٠٠	٢٤٣٠٠	٢٤٣٠٠	٢٤٣٠٠	٢٩١٦٠٠
الرِّبْح الإجْمالي	١٤٨٧٤	٣٥٣٥٥	١١٣٤٣٥	١١٤٩٧٠	١١٦٣٨٦	١٨٠٩٥٩	١٣٤٠٩٦٩
– تَكلِفة العِمالة غير المُباشِرة	١٦٨٠٠	١٦٨٠٠	١٦٨٠٠	١٦٨٠٠	١٦٨٠٠	١٦٨٠٠	٢٠١٦٠٠
– المَصروفات العامَّة	٢٦٢٩٠	١٦٠٤٠	١٦٢٩٠	١٦٢٩٠	١٦٢٩٠	٢١٤٤٠	٢١٠٣٨٠
– تَكلِفة الإهْلاك	٣٩٧٩	٣٩٧٩	٣٩٧٩	٣٩٧٩	٣٩٧٩	٣٩٧٩	٤٧٧٥٠
– تَكاليف التَّمويل	٢١٢٧	٢١٠١	٢٠٧٥	٢٠٤٩	٢٠٢٢	١٨٣١	٢٣٧٧٧
الرِّبْح الصافي	٣٤٣٢٢–	٣٥٦٥ –	٧٤٢٩٠	٧٥٨٥٢	٧٧٢٩٤	١٣٦٩٠٩	٨٥٧٤٦٢
الرِّبْح السَّنَوي الخاضِع للضَّريبة							٨٥٧٤٦٢
– الضَّريبة على الأرْباح السَّنَويَّة							١٢٨٦١٩
الرِّبْح الصافي/ الخَسارة السَّنَويَّة بعدَ الضَّريبة							٧٢٨٨٤٣

ملاحظة:

- تظهر قائمة الدخل التقديرية أن المشروع سيخسر فى أول شهرين. وسيبدأ المشروع بتحقيق ربح اعتباراً من الشهر الثالث حيث سيصبح المبلغ الإجمالى للخسارة والربح (الخاضعة للضريبة) في التحول إلى رقم موجب فى هذا الوقت (وبالتالي يكون خاضعًا للضريبة).
- حسبت مها الضريبة على الأرباح السنوية وقد قدرتها بنسبة ١٥٪[٤].

٤– فى هذه الحالة تعدل طبقًا للكود المصري، يتم مطابقة قيمة الضرائب مع ما جاء في الاقرارات الضريبية بالمنشأت المختلفة والنسبة الموضحة فى المثال تستخدم فقط لإيضاح كيفية الحساب

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

خطة التدفق النقدي لمشروع بيت الحلويات / تكملة

٢- قائمة الدخل التقديرية للسنوات الخمس الأولي من تشغيل المشروع

بعد أن أعدت مها قائمة الدخل التقديرية المفصلة للسنة الأولي، وضعت الافتراضات التالية المتعلقة بنسب نمو المبيعات والتكاليف السنوية في السنوات التالية:

- زيادة المبيعات بنسبة (١٥٪) كل سنة بعد السنة الأولي.
- زيادة تكاليف المواد المباشرة والعمالة المباشرة والعمالة غير المباشرة بنسبة (١٠٪) كل سنة بعد السنة الأولي
- زيادة المصروفات العامة بنسبة (٥٪) فقط كل سنة بعد السنة الأولي
- ستبقي نسبة الإقتطاعات الضريبية كما هي (١٥٪)
- ستكون تكاليف الإهلاك وتكاليف التمويل حسب جداول الإهلاك وجدول تسديد القروض التي تم إعدادها في خطوة سابقة.

وبناء على الافتراضات المحددة في أعلاه أكملت قائمة الدخل التقديرية كما يأتي:

إجمالي المبيعات في السنة الثانية = ١,١٥ × إجمالي المبيعات في السنة الأولي

إجمالي المبيعات في السنة الثالثة = ١,١٥ × إجمالي المبيعات في السنة الثانية

تكاليف خامات الإنتاج في السنة الثالثة = ١,١٠ × تكاليف المواد (الإنتاج) السنة الثانية

ويندرج ذلك على البنود الأخرى للتكاليف، بعد ذلك حسبت مها الربح الإجمالي والربح الصافي كما تم توضيحه سابقاً

قائمة الدخل التقديرية للمشروع للأعوام ٢٠١٢ - ٢٠١٦

بُنود الخُطَّة	السنة الأولي ٢٠١٢ م	السنة الثانية ٢٠١٣ م	السنة الثالثة ٢٠١٤ م	السنة الرابعة ٢٠١٥ م	السنة الخامسة ٢٠١٦ م
إجْمالي المَبِيعات	٢٢١٤٥٦٤	٢٥٤٦٧٤٩	٢٩٢٨٧٦١	٣٣٦٨٠٧٥	٣٨٧٣٢٨٧
- تَكلِفة المَوادِّ المُباشِرة	٥٨١٩٩٥	٦٤٠١٩٥	٧٠٤٢١٤	٧٧٤٦٣٦	٨٥٢٠٩٩
- تَكلِفة العِمالة المُباشِرة	٢٩١٦٠٠	٣٢٠٧٦٠	٣٥٢٨٣٦	٣٨٨١١٩	٤٢٦٩٣٢
الرِّبْح الإجْمالي	١٣٤٠٩٦٩	١٥٨٥٧٩٤	١٨٧١٧١١	٢٢٠٥٣٢٠	٢٥٩٤٢٥٦
- تَكلِفة العِمالة غير المُباشِرة	٢٠١٦٠٠	٢٢١٧٦٠	٢٤٣٩٣٦	٢٦٨٣٣٠	٢٩٥١٦٣
- المَصروفات العامَّة	٢١٠٣٨٠	٢٢٠٨٩٩	٢٣١٩٤٤	٢٤٣٥٤١	٢٥٥٧١٨
- تَكلِفة الإهْلاك	٤٧٧٥٠	٤٧٧٥٠	٥٠٧٥٠	٥٣٧٥٠	٥٦٧٥٠
- تَكالِيف التَّمويل	٢٣٧٧٧	١٩٥٩٨	١٥١٩٤	١٠٢١٨	٤٧٢٠
صافي الرِّبْح بعد خصم الضرائب	٨٥٧٤٦٢	١٠٧٥٧٨٧	١٣٢٩٨٨٧	١٦٢٩٤٨١	١٩٨١٩٠٥
صافي الرِّبْح بعد خصم الضرائب	١٢٨٦١٩	١٦١٣٦٨	١٩٩٤٨٣	٢٤٤٤٢٢	٢٩٧٢٨٦
صافي الرِّبْح بعد خصم الضرائب	٧٢٨٨٤٣	٩١٤٤١٩	١١٣٠٤٠٤	١٣٨٥٠٥٩	١٦٨٤٦١٩

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

قائمة الدخل التقديرية لمشروع كمبيو ون

١- قائمة الدخل التقديرية للسنة الأولى من تشغيل المشروع

قام محمد بإعداد قائمة الدخل التقديرية للعام الأول من مشروعه. توقع أن لا يحقق مشروعه ربحاً في أول شهرين وهو شيء طبيعي حيث سيتحمل مشروعه نفقات كبيرة. وستبدأ أرباحه في التراكم بحلول الشهر الثالث وتصبح حينئذ خاضعة للضريبة.

قائمة الدخل التقديرية لسنة ٢٠١٢ م

بُنود الخُطَّة	الشُّهُور						
	١	٢	٣	٤	٥	١٢	مجموع السَّنة
إجْمالي المَبِيعات	١٧٢٨٠٠	٢٣٣١٠٠	٣٨٧٩٠٠	٤٨٣٣٠٠	٥١٨٤٠٠	٧٩٤٧٠٠	٥٦٢١٤٠٠
- تَكلِفة خامات الانتاج	١٢٥١٩٠	١٦٧٨٠٥	٢٨٠٨٠٠	٣٤٩٨٧٥	٣٧٥٠٧٥	٥٧٥١٤٥	٤٠٦٨٥٤٠
الرِّبْح الإجْمالي	٤٧٦١٠	٦٥٢٩٥	١٠٧١٠٠	١٣٣٤٢٥	١٤٣٣٢٥	٢١٩٥٥٥	١٥٥٢٨٦٠
- تَكلِفة العِمالة غير المُباشِرة	٥٣١٥٠	٥٣١٥٠	٥٣١٥٠	٥٣١٥٠	٥٣١٥٠	٥٣١٥٠	٦٣٧٨٠٠
- المَصروفات العامَّة	١٨٣٦٠	٩٣٦٠	٩٣٦٠	٩٣٦٠	٩٣٦٠	١٣٣٦٠	١٢٥٣٢٠
- تَكلِفة الإهْلاك	٢٢٠٣	٢٢٠٣	٢٢٠٣	٢٢٠٣	٢٢٠٣	٢٢٠٣	٢٦٤٣٠
- تَكالِيف التَّمويل	٣١٩١	٣١٥٢	٣١١٣	٣٠٧٤	٣٠٣٤	٢٧٤٧	٣٥٦٦٥
الرِّبْح الصافي	-٢٩٢٩٤	-٢٥٧٠	٣٩٢٧٤	٦٥٦٣٨	٧٥٥٧٨	١٤٨٠٩٥	٧٢٧٦٤٥
الرِّبْح السَّنَوي الخاضِع للضَّريبة							٧٢٧٦٤٥
- الضَّريبة على الأرْباح السَّنَويَّة							١٠٩١٤٧
الرِّبْح الصافي/ الخَسارة السَّنَويَّة بعدَ الضَّريبة							٦١٨٤٩٨

• حسب محمد الضريبة على الأرباح السنوية وقد قدرها بنسبة ١٥٪[٥].

تُعدُّ تَكلِفة الإهْلاك بمَثابة تَكلِفة نَظَريَّة، يَعني أنَّها تَكلِفة مَوجُودة، ولكنْ لا تُدفَع قِيمَتها. ويَتِمُّ الاحتِفاظ بمَبلَغ الإهْلاك في المَشرُوع كمَبلَغ ادِّخار لتَمويل استِبْدال الماكِينات والمُعدَّات في المُستَقبَل. ويَجِب ألاَّ يَتِمَّ تَصنِيفُها ضِمْن الأرْباح.

٥- فى هذه الحالة تعدل طبقًا للكود المصري، يتم مطابقة قيمة الضرائب مع ما جاء في الاقرارات الضريبية بالمنشأت المختلفة والنسبة الموضحة فى المثال تستخدم فقط لإيضاح كيفية الحساب

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

قائمة الدخل التقديرية لمشروع كمبيو ون / تكملة

٢- قائمة الدخل التقديرية للسنوات الخمس الأولي من تشغيل المشروع

بعد أن أعد محمد قائمة الدخل التقديرية المفصلة للسنة الأولي، وضع الافتراضات التالية المتعلقة بنسب نمو المبيعات والتكاليف السنوية في السنوات التالية:

- زيادة المبيعات بنسبة (١٥ ٪) كل سنة بعد السنة الأولي.
- زيادة تكاليف المواد المباشرة والعمالة المباشرة والعمالة غير المباشرة بنسبة (١٠ ٪) كل سنة بعد السنة الأولي
- زيادة المصروفات العامة بنسبة (٥٪) فقط كل سنة بعد السنة الأولي
- ستبقي نسبة الإقتطاعات الضريبية كما هي افتراضيًا (١٥ ٪)
- ستكون تكاليف الإهلاك وتكاليف التمويل حسب جداول الإهلاك وجدول تسديد القروض التي تم إعدادها في خطوة سابقة.

وبناء على الافتراضات المحددة في أعلاه أكملت قائمة الدخل التقديرية كما يأتي:

إجمالي المبيعات في السنة الثانية = ١،١٥ × إجمالي المبيعات في السنة الأولي

إجمالي المبيعات في السنة الثالثة = ١،١٥ × إجمالي المبيعات في السنة الثانية

ويندرج ذلك على البنود الأخرى للتكاليف، بعد ذلك حسب محمد الربح الإجمالي والربح الصافي كما تم توضيحه سابقاً

قائمة الدخل التقديرية للمشروع للأعوام ٢٠١٢ – ٢٠١٦ م

بُنود الخُطَّة	السنة الأولي ٢٠١٢ م	السنة الثانية ٢٠١٣ م	السنة الثالثة ٢٠١٤ م	السنة الرابعة ٢٠١٥ م	السنة الخامسة ٢٠١٦ م
إجْمالي المَبِيعات	٥٦٢١٤٠٠	٦٤٦٤٦١٠	٧٤٣٤٣٠٢	٨٥٤٩٤٤٧	٩٨٣١٨٦٤
– تَكلِفة المَوادِّ (الانتاج)	٤٠٦٨٥٤٠	٤٤٧٥٣٩٤	٤٩٢٢٩٣٣	٥٤١٥٢٢٧	٥٩٥٦٧٤٩
الرِّبْح الإجْمالي	١٥٥٢٨٦٠	١٩٨٩٢١٦	٢٥١١٣٦٨	٣١٣٤٢٢٠	٣٨٧٥١١٤
– تَكلِفة العِمالة غير المُباشِرة	٦٣٧٨٠٠	٧٠١٥٨٠	٧٧١٧٣٨	٨٤٨٩١٢	٩٣٣٨٠٣
– المَصروفات العامَّة	١٢٥٣٢٠	١٣١٥٨٦	١٣٨١٦٥	١٤٥٠٧٤	١٥٢٣٢٧
– تَكلِفة الإهْلاك	٢٦٤٣٠	٢٦٤٣٠	٢٦٨٨٠	٢٧٣٣٠	٢٧٧٨٠
– تَكالِيف التَّمويل	٣٥٦٦٥	٢٩٥٤٨	٢٢٧٩١	١٥٣٢٦	٧٠٧٩
الرِّبْح الصافي	٧٢٧٦٤٥	١١٠٠٠٧٢	١٥٥١٧٩٤	٢٠٩٧٥٧٩	٢٧٥٤١٢٥
– الضريبة على الأرباح	١٠٩١٤٧	١٦٥٠١١	٢٣٢٧٦٩	٣١٤٦٣٧	٤١٣١١٩
الربح الصافي/الخسارة بعد الضريبة	٦١٨٤٩٨	٩٣٥٠٦١	١٣١٩٠٢٥	١٧٨٢٩٤٢	٢٣٤١٠٠٦

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

خُطَّة المَشرُوع

ستكون قادراً الآن على إعداد قائمة الدخل التقديرية المفصلة عن العام الأول لمشروعك. كما ستكون قادراً على إعداد قائمة الدخل السنوية التقديرية للأعوام الأربعة التي تلي عامه الأول. استخدم النماذج الخاصة لذلك من خطة مشروعك. حدّد الشهر الذي من المتوقع أن يتحول فيه صافي ربحك التراكمي إلى رقم موجب وتبدأ أرباح مشروعك في الخضوع للضريبة في ظل الظروف المعتادة. واسأل نفسك أيضاً إذا كان من الممكن أن تزيد من مبيعاتك وتحتفظ بمستوي جيد من الربح دون توظيف عدد أكبر من العاملين.

٨-٢ إعْداد خُطَّة التَّدفُّق النَّقْدي

تُعدُّ **خُطَّة التَّدفُّق النَّقْدي Cash flow plan** عَرْضًا نِظامِيًّا لحَرَكة الأمْوال الدَّاخِلة إلى مَشرُوعك والخارِجة منه من حيثُ:

- كَمِّيَّة الأمْوال التي ستَدخُل إلى المَشرُوع؟
- متى ستَدخُل هذه الأمْوال؟
- مِن أينَ ستَدخُل؟
- وكَمْ مِن الأمْوال ستَخرُج من المَشرُوع؟
- متى ستَخرُج هذه الأمْوال؟
- إلى أينَ ستَذهَب؟

خطة التدفق النقدي

هي التنبؤ بحركة الأموال التي ستدخل للمشروع، والأموال التي ستخرج منه في غضون فترة ما (مثلاً في غضون ثلاثة شهور قادمة)، من حيث كمية هذه الأموال وبنودها، ومصادرها وأوجه صرفها، ومتي تدخل أو تخرج.

وتُساعِدُك خُطَّة التَّدفُّق النَّقْدي على تَجنُّب نَفاد الرصيد النَّقْدي من مَشرُوعك في أيِّ وَقْت، حيثُ إن نَفاد النَّقْد له آثارُه المُدمِّرة على أيِّ مَشرُوع، لأنَّك لنْ تَستَطِيع في هذه الحالة تَوفِير مَخزُونك من المَوادِّ الأوَّليَّة، وبالتالي لنْ تَتَمكَّن من تَحقِيق مُعدَّل الإنْتاج المُخطَّط له. كما أنَّك لنْ تَستَطِيع دَفْع أُجور مُوظَّفِيك ومُورِّديك بانتِظام، وقد تَفْقِد زَبائِنك لأنَّك لنْ تَستَطِيع الوَفاء بالتِزاماتِك معهم، ممَّا يَدفَعك إلى تَخفِيض النَّفَقات في غير المَوضِع الصَّحيح (كفَرْض الغَرامات وشِراء مَوادَّ ذاتِ جَودة مُنخَفِضة)، الأمْر الذي يَدفَع الناس لعَدَم الوُثوق بك وبعمَلِك.

تُعتَبَر فترة البِداية فترة مُجازَفة لمَشرُوعك لأنَّك تَستَخْدِم ما لدَيك من رأسِ المالِ لدَفْع التَّكالِيف، ويَنبَغي عِندَ انتِهائِها تَحقِيق مُستوَى مَبِيعات مُعيَّن وإلاَّ ستَجِدُ أنَّ رأسَ المالِ قد نَفَد.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

وفيما يلي بعض الأسْباب المُؤدية إلى نَفاذ رأسِ المالِ:

- شِراء بَضائِع ومَوادَّ أوَّليَّة قبلَ بَيْع أيِّ شيءٍ ممَّا يَعني خُروج النَّقْد قبلَ تَحقيق أيِّ عائد.
- إعْطاء تَسهيلات لبعضِ الزَّبائن تَسمَح لهم بالدَّفْع الآجِل لِقاءَ شِرائِهم لمُنتَجاتك أو خَدَماتك، وبالتالي قد يَقَع مَشرُوعك في وضْعٍ تَضْطَرُّ فيه إلى شِراء سِلَع أو مَوادَّ أوَّليَّة قبلَ أنْ يُسدِّد الزَّبائِن دُيونَهم، وبذلكَ قد لا تَجِد مَوارِد ماليَّة كافية لمِثْل هذه المُشتريَات.
- إذا افتَرَضْنا أنَّك تُريد نَقْدية لشِراء إحْدَى المُعدَّات لتَعزيز الإنْتاج، وبالتالي لزِيادَة الرِّبْح في المُستقبَل فإنَّك تَضْطَرُّ إلى الدَّفْع فوراً قبلَ البَدْء في تَحقيق الإنْتاج أو البَيْع.

- **يُعدُّ تَوقُّع التَّدفُّق النَّقْدي في مَشرُوعك بمَثابة تَخطيط مالي أساسي، وأداة ضَبْط للإدارة الناجِحة في مَشرُوعك.**
- **إذا كُنتَ تَرغَب في الحُصول على قَرْض لتَمويل جُزْء من رأسمالِ مَشرُوعك، تَطلُبُ البُنوك ومُؤسَّسات التَّمويل خُطَّة تَدفُّق نَقْدي لمَشرُوعك لمُدَّة خَمْس سَنَوات من تَشغيل المَشرُوع، لغَرَض تَقْييم قُدْراتِك على دَفْع مَبالِغ الفائدة أو المُرابَحة المُستَحقَّة عليه، وأقْساط القَرْض عند اسْتِحْقاقِها.**

ويَعتَمِدُ تَحديدُ مِقدارِ **النَّقْد الدَّاخِل والنَّقْد الخارِج** على طريقة تَشغيل مَشرُوعك، وفيما إذا كُنتَ **تَعتمِدُ على أساسٍ نَقْديٍّ بالكامل** (أي مَبيعاتك ومُشتَريَاتك تُدفَع نَقْدًا عند التَّجهيز)، أو **كُنتَ تَعتَمِدُ البَيع والشِّراء بالآجِل** (أي كُلّ مَبيعاتك ومُشتَريَاتك التي تَقومُ بها تُدفَع بالآجِل)، **أو تَعتَمِدُ الجَمْع بين الأُسلُوبَين.**

لذلك، قبلَ أنْ تَبدَأ بإعْداد تَصوُّرك عن التَّدفُّق النَّقْدي في مَشرُوعك، عليكَ أنْ تُقرِّر ما يأتي:

- **المَبيعات: نَقْدًا أم بالآجِل؟**

حدِّد– إذا اعتَمَدتَ البَيْع بالآجِل– مُدَّة السَّماح، كأنْ تَكونَ (٧ أيَّام) أو (١٥ يومًا)...إلخ.

وحدِّد نِسْبة مَبيعاتك الشَّهْريَّة التي ستَكونُ بالآجِل، ومُدَّة السَّماح إذا كُنتَ ستَعتَمِد الجَمْع بينَ البَيْع النَّقْدي والبَيْع الآجِل.

- **المُشتريَات: نَقدًا أمْ بالآجِل؟**

حدِّد مُدَّة السَّماح التي تَعتَقِد أنَّ المُورِّدينَ سيَمنَحونَها لكَ إذا كُنتَ ستَشتَري بالآجِل.

وحدِّد نِسْبة مُشتَريَاتك الشَّهْريَّة التي تَكونُ بالآجِل، ومُدَّة السَّماح التي تَتَوقَّع أن تَحصُلَ عليها من المُورِّدينَ، إذا اعتَمَدتَ أُسلُوبَ الجَمْع بينَ الدَّفْع النَّقْدي والآجِل.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

- تَكونُ **خُطَّة التَّدفُّق النَّقْدي** أسْهَل –نَوعًا ما– في المَشرُوع الذي يَعتَمِد على الدَّفْع النَّقْدي كأساسٍ في مَبيعاته ومُشتَرَياته. بَينَما تَكونُ **خُطَّة التَّدفُّق النَّقْدي** أصعَبَ– نَوعًا ما– في المَشروعات التي تَعتَمِد على بَيْع مُنتَجاتها، وشِراء احتِياجاتها بالآجِل.
- نَنْصحُك باختِيار أُسلُوب البَيْع النَّقْدي، والحُصول على تَسهِيلات بالدَّفْع مُقابِل مُشتَرَيات مَشرُوعك؛ إذْ سيُحقِّق ذلكَ لكَ وُجود نَقْد كافٍ، وبخاصَّة في المَراحِل الأُولَى لبَدْء مَشرُوعك.

تَتَألَّف خُطَّة التَّدفُّق النَّقْدي من جُزأَين، كما هو مُبيَّن أدْناه. ويَتَألَّفُ الجُزْء الأوَّل في القائمة من كُلِّ البُنود التي تَعودُ بالأمْوال على المَشرُوع (النَّقْد الدَّاخِل)، ويَتَألَّفُ الجُزْء الثاني في القائمة من كُلِّ البُنود التي تُسبِّب خُروج الأمْوال من المَشرُوع (النَّقْد الخارِج).

نَمُوذَج خُطَّة التَّدفُّق النَّقْدي

	الشُّهور	١	٢	٣	٤		١٢	مَجمُوع السَّنة
	أ / النَّقْد في أوَّل الشَّهْر							
النَّقْد الدَّاخِل	مَبيعات							
	القُروض							
	مَصادِر أُخرَى							
	ب: مَجمُوع النَّقْد الدَّاخِل							
النَّقْد الخارِج	مُشتَرَيات المَوادِّ والسِّلَع							
	استِثْمارات أو أُصُول							
	رَواتِب عِمالة مُباشِرة							
	رَواتب عِمالة غير مُباشِرة							
	أقْساط قَرْض البَنك							
	أقْساط قَرْض العائلة							
	تَكاليف تَمويل							
	مَصاريف عامَّة							
	أيَّة نَفَقات أُخرَى							
	ج: مَجمُوع النَّقْد الخارِج							
	الفائض/ العَجْز							
	د: النَّقْد في نِهاية الشَّهْر							

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

وفيما يأتي تَوضِيح لبُنود النَّقْد الدَّاخِل والخارِج في خُطَّة التَّدفُّق النَّقْدي:

• **النَّقْد في أوَّل الشَّهْر** Cash at start of the month

يَتألَّفُ النَّقْد في أوَّل الشَّهْر من مَجمُوع النَّقْد الذي يَكونُ في حِساب المَشرُوع (في الصُّنْدُوق وفي الحِساب البَنْكي)، وهو المَبلَغ نفسُه الذي كانَ لدَيك في نِهاية الشَّهْر السابق.

النَّقْد في أوَّل الشَّهْر	=	النَّقْد في آخِر الشَّهْر السابق

وفي أوَّل شَهْر بَدْء المَشرُوع، سيَكونُ هذا المَبلَغ مَجمُوع المُدَّخَرات الشَّخصيَّة والعائلية التي تَنْوي استِثْمارَها في المَشرُوع أنتَ وشُركاؤُك.

النَّقْد في أوَّل شَهْر من بَدْء المَشرُوع	=	المُدَّخَرات الشَّخصيَّة والعائليَّة التي يَنْوي الشُّركاء استِثْمارها في المَشرُوع

• **النَّقْد الدَّاخِل من المَبيعات** Cash from sales

يَعني هذا أنَّ مَبلَغ النَّقْد الذي تَتَوقَّع الحُصول عليه من بَيْع مُنتَجاتك أو خَدَماتك شَهْريٌّ. ويَعتَمِد مَبلَغ النَّقْد الذي تَستَلِمه على نَوع تَشغِيل المَشرُوع الذي اختَرْتَه.

وسيَكونُ المَبلَغ الذي تَستَلِمه مُقابِل المَبيعات شَهْريًّا هو المَبلَغ نفسه الذي تَوقَّعْتَه لمَبيعاتِك في ذلكَ الشَّهْر في خُطَّة مَبيعاتك **إذا كُنتَ ستَعتَمِد أُسلُوب البَيْع النَّقْدي كأساسٍ في تَشغِيل مَشرُوعك.**

أمَّا إذا كُنتَ ستَعتَمِد أُسلُوب البَيْع النَّقْدي وبالآجِل، فسيَكونُ النَّقْد الدَّاخِل من المَبيعات في شَهْر ما هو مَجمُوع النَّقْد الدَّاخِل من المَبيعات النَّقْديَّة لذلكَ الشَّهْر، والمَبلَغ الدَّاخِل من المَبيعات بالآجِل من الشَّهْر السابق. ولتَحدِيد ذَلك، عليكَ إعْداد جَدوَل بالمَقبُوضات المُرتَقَبة Receivables ثُمَّ المَبيعات بالآجِل لهذه الفترة حَسَب النَّمُوذَج التالي:

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

جدول المقبوضات المرتقبة من المبيعات بالآجل

	الشهور	١	٢	٣	٤	٥		١٢
أ	مقبوضات مستحقة في أول الشهر							
ب	المبيعات حسب الخطة (ج + د)							
ج	مبيعات نقدية في الشهر							
د	مبيعات بالآجل							
هـ	مجموع النقد الداخل من المبيعات							
و	مقبوضات مرتقبة في آخر الشهر (د)							

مقبوضات مستحقة في أول الشهر = المبيعات بالأجل من الشهر السابق التي ستتقاضى قيمتها في الشهر الحالي

مقبوضات مرتقبة في آخر الشهر = المبيعات بالآجل من المبيعات حسب الخطة، مثلاً ٥٠٪ أو ١٠٠٪ والتي ستتقاضى قيمتها في الشهر الآتي من البيع.

المقبوضات المستحقة في أول الشهر (أ) = المقبوضات المرتقبة في آخر الشهر السابق (و)

مجموع النقد الداخل من المبيعات في الشهر = المبيعات النقدية في الشهر (ج) + مقبوضات مرتقبة في أول الشهر (أ)

- **النَّقْد الدَّاخِل من القَرْض** Cash from loans

يَعني مَبلَغ الأمْوال التي تَتَوقَّع أنْ تَقتَرِضَها من البَنك، أو من المُؤسَّسة التَّمويليَّة لتَمويل جُزْء من احتِياجات رأس مالِ التَّأسِيس لمَشرُوعك.

- **النَّقْد الدَّاخِل من مَصادِر أُخرَى**

يُمثِّل هذا، مَبلَغ النَّقْد الذي تَتَوقَّع أنْ يَدخُل إلى مَشرُوعك من الحِسابات الأُخرَى عدَا بَيْع المُنتَجات والخَدَمات، مِثل:

- مَبالِغ مَدفُوعة مُقدَّمًا "لحِساب طَلَبات بَضائِع / مَبِيعات".
- فوائد حصَلتَ عليها من حِساباتِك البَنكيَّة المَوجُودة في البَنك.
- إعادة أمْوال (مِثل إعادة المَبالِغ التي سبَق أنْ دَفَعتَها مُقدَّمًا مُقابِل طلَب تَجهِيز مُشتَرَيات... إلخ).
- مَبالِغ قَبَضتَها مُقابِل أصول مُستَعمَلة قُمتَ ببَيْعها، مِثْل: بَيْع مُعدَّات وماكِينات مُستَعْمَلة وغيرها.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

• النَّقْد الخارِج لمُشتَرَيات المَوادِّ والسِّلَع

يُمثِّل هذا، مَبلَغ النَّقْد الذي تَتَوقَّع أنْ تَدفَعه لشِراء المَوادِّ أو السِّلَع شَهْريًّا. وسيَعتَمِد مَبلَغ النَّقْد الذي تَدْفَعه، على أُسلُوب الدَّفْع الذي تَتَّبِعُه سَواءً كانَ نَقْدًا أم بالآجِل.

ستَشتَري المَوادَّ كلَّ شَهْر، أو كلَّ مُدَّة مُعيَّنة لكي تُخزِّنَها، ومِن ثَمَّ تَستَخْدِمها من هذا المَخزُون. وعليكَ زِيادَة مَخزُون المَوادِّ مع زِيادَة حَجْم المَبيعات الشَّهْريَّة، لكي لا يَطرأَ لدَيك نَقْص في المَوادِّ عِندَ الحاجة. ويَعني ذلكَ أنَّ الأمْوال التي ستَقومُ بدَفْعِها كلَّ شَهْر لشِراء المَوادِّ ستَكونُ أكثَر من تَكلِفة المَوادِّ التي وضَعْتَها في خُطَّة مَبيعاتك وتَكالِيفك.

ويُمكِنك تَقدِير مُشتَرَيات من المَوادِّ لكلِّ شَهْر على أساس:

- الحدِّ الأدنَى من المَخزُون الذي عليكَ الاحتِفاظ به في نِهاية كلِّ شَهْر.
- وكَمِّيَّة المَوادِّ اللازِمة لإنْتاج المُنتَجات والخَدَمات التي تَتَوقَّع أنْ تَبيعَها في غُضون الشَّهْر.

وسيَعتَمِد الحدُّ الأدنَى من مَخزُون المَوادِّ الذي ستَحتاجُ إليه في نِهاية كلِّ شَهْر على فترة تَجهِيز الطَلَبيَّة من قِبَل المُورِّدِينَ، لكي يَقومُوا بتَجهِيز أقلِّ كَمِّيَّة اقتِصاديَّة مُمْكِنة من المادَّة نفسِها. وعليكَ إعْداد جَدوَل بمُشتَرَيات المَوادِّ والسِّلَع على أساسِ المَعلُومات المُبيَّنة أعلاه، لكي تَتَمكَّن من تَحدِيد كَمِّيَّة المَوادِّ التي تَحتاجُ إلى شِرائها شَهْريًّا. وفيما يلي نَمُوذَج مُقتَرَح لإعْداد جَدوَل بمُشتَرَيات المَوادِّ والسِّلَع:

جدول مشتريات السلع والمواد

الشهور	١	٢	٣	٤	٥		١٢
رصيد المخزون في أول الشهر							
+ المشتريات							
– ما تم استعماله							
رصيد المخزون فى آخر الشهر							

ما تمَّ استِعْمالُه = قِيمَة تَكالِيف المَوادِّ الخامِ أو لإنْتاج الكَمِّيَّة المُخطَّط بَيْعها أو تَكالِيف السِّلَع المُخطَّط بَيْعها، ويُمكِن أخْذُها من قائمة الدَّخْل التَّقريبيَّة.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

رَصِيد المَخزُون آخِر الشَّهْر = كَمِّيَّة المَوادِّ الخام أو السِّلَع التي تَكفِي في الشَّهْر الآتي لحِينِ استِلامك للمُشتَرَيات في ذلكَ الشَّهْر.

المُشتَرَيات = قِيمة ما تَشتَرِيَه من مَوادَّ خامٍ أو سِلَع تكفي لإنْتاج الكَمِّيَّة المُخطَّط لها في هذا الشَّهْر وتَوفِير المَخزُون في آخِر الشَّهْر.

المُشتَرَيات	=	ما تَمَّ استِعْمالُه	+	رَصِيد المَخزُون في آخِر الشَّهْر	−	رَصِيد المَخزُون في أوَّل الشَّهْر

ستَعتَمِد الأمْوال التي ستَدفَعُها كلَّ شَهْر على مُشتَرَيات المَوادِّ أو السِّلَع على طريقة شِراء هذه المَوادِّ، سَواءً كانَتْ نَقْدًا أم بالآجِل.

فإذا كُنتَ تَتَوقَّع أن تَشتَرِيَ المَوادَّ على أساسِ الدَّفْع النَّقْدي، ستَكونُ مَبالِغ الأمْوال التي تَدفَعُها شَهْريًّا هي مَبالِغ المُشتَرَيات المُتوَقَّعة نفسها في جَدوَل مُشتَرَيات المَوادِّ.

أمَّا إذا كُنتَ تَتَوقَّع أنْ تَشتَرِيَ المَوادَّ على أساسِ الدَّفْع بالآجِل، فستَكونُ مَبالِغ الأمْوال التي تَدفَعُها لشِراء مُشتَرَياتِك كلَّ شَهْر **مُختلِفة** عن مَبالِغ مُشتَرَياتك في ذلك الشَّهْر، وستَعتَمِد مَبالِغ الأمْوال التي ستَدفَعُها على فترة السَّماح التي يَمنَحُك إيَّاها المُورِّدونَ.

على سَبيل المِثال، إذا منَحكَ المُورِّدونَ مُهلَة فترة سماح ثلاثينَ يومًا لحِينِ الدَّفْع، فإنَّك ستَدفَع كلَّ الأمْوال التي تَخصُّ مُشتَرَيات شَهْر مُعيَّن في الشَّهْر الذي يليه فقطْ.

ولتَحدِيد قِيمَة المُشتَرَيات من المَوادِّ أو السِّلَع التي ستَدفَعُها في شَهْر مُعيَّن في حالة حُصولِك من المُورِّدينَ على تَسهِيلات في الدَّفْع بالآجِل، عليكَ إعْداد جَدوَل **بالمصروفات Payables** عن المُشتَرَيات لهذه الغاية حَسَب النَّمُوذَج الآتي:

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

جدول المدفوعات

	الشهور	١	٢	٣	٤	٥		١٢
أ	مدفوعات مستحقة في أول الشهر							
ب	المشتريات حسب الخطة (ج + د)							
ج	مشتريات نقدية في الشهر							
د	مشتريات بالآجل							
هـ	مجموع النقد الخارج للمشتريات (ج+أ)							
و	مدفوعات مؤجلة في آخر الشهر (د)							

مدفوعات مستحقة في أول الشهر = مدفوعات مؤجلة من الشهر السابق التي ستسدد قيمتها في الشهر الحالي

مدفوعات مؤجلة في أخر الشهر = المشتريات بالأجل من إجمالي المشتريات حسب جدول المشتريات، مثلاً 50٪ أو 100٪ والتي ستسدد قيمتها في الشهر الآتي من الشراء.

المدفوعات المستحقة في أول الشهر (أ)	=	المدفوعات المؤجلة في آخر الشهر السابق (و)		
مجموع النقد الخارج للمشتريات	=	المشتريات النقدية في الشهر (ج)	+	المدفوعات المستحقة في أول الشهر (أ)

سيزودك جدول المدفوعات بالمعلومات التي تحتاج إدخالها في خطة التدفق النقدي. انقل الرقم المبين في سطر "مجموع النقد الخارج للمشتريات" من جدول المدفوعات إلى السطر الأول من جدول النقد الخارج في خطة التدفق النقدي.

- **النَّقْد الخارِج للاستِثْمارات أو للأُصُول** Cash out for investments

يُمثِّل هذا، مَبلَغ النَّقْد الذي تَتَوقَّع أنْ تَدفَعَه للحُصول على الأُصول الثابتة التي ستَحتاجُ إليها، أي الأراضي والإنْشاءات والماكِينات والمُعدَّات والمَرْكَبات... إلخ.

ستَتَوفَّر قِيمة تَكالِيف استِثْماراتِك المُخطَّط لها في تَقدِير احتِياجات رأسِ المالِ المَطلُوب للمَشرُوع.

- **النَّقْد الخارِج لرَواتِب المُوظَّفِين** Cash out for salaries

هو النَّقْد المُتوقَّع أنْ يَدفَعَه المَشرُوع شَهْرِيًّا للرَّواتِب والتَّكالِيف الأُخرَى للعامِلِين في المَشرُوع، وقد تَمَّ تَحدِيد هذا المَبلَغ في الخُطْوة (٥).

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

النَّقْد الخارج لتَسديد أقْساط القُروض Cash out for loan reimbursement

تُخبِرُك شُروط القَرْض الذي حصَلتَ عليه من البَنك أو مُؤسَّسة التَّمويل عن دُفْعات تَسديد القَرْض وتَوقيتِها. وعليكَ أنْ تَعرِفَ هذه المَعلُومات من البَنك / مُؤسَّسة التَّمويل الذي تَرغَب الحُصول منه على تَمويل احتياجات رأسمال البَدْء (التأسِيس) لمَشرُوعك.

• **النَّقْد الخارج لتَسديد تَكاليف التَّمويل** Cash out for capital costs

وتَشتَمِل هذه التَّكاليف عادةً على فوائد القَرْض، كما يَندَرِج تحتَها أيضًا التأمِينُ المُتَّصِل بالقَرْض والنَّفَقات المَصرفيَّة.

• **النَّقْد الخارج لتَسديد المَصروفات العامَّة** Cash out for general expenses

وهي مَجمُوع المَصروفات العامَّة التي تمَّ تَحديدُها في الخُطْوة (٧ – ٢)

• **النَّقْد الخارج لتَسديد أيَّة نَفَقات أُخرَى** An other cash out

يُمثِّل هذا المَبلَغ النَّقْد الخارج الذي تَدفَعُه عن مَشرُوعك ولم تُسجِّله في البُنود السابقة، مِثل:

• مَبالِغ مَدفُوعة مُقدَّمًا عن مُشتَرَيات أو أيَّة تَكاليف أُخرَى.

• مَبالَغ دُفْعات الضَّرائب.

• مَبالِغ تَقتَرِضها لنَفسِك، أو للعامِلين لدَيك.

• **الفائض / العَجْز** Surplus/ (deficit)

يَتَمثَّل هذا في الفَرْق بينَ مَجمُوع النَّقْد الخارج ومَجمُوع النَّقْد الدَّاخِل

اطْرَحْ مَبلَغ مَجمُوع النَّقْد الخارج من مَبلَغ مَجمُوع النَّقْد الدَّاخِل في كلِّ عَمود، واكتُبْ الناتِج في سَطْر النَّقْد الفائض أو العَجْز، واكتُبْ مَبلَغ العَجْز بينَ قَوسَينِ أو اسبِقْه بإشارة ناقِص.

النَّقْد في آخِر الشَّهْر Cash at end of month

هذا المَبلَغ هو الذي تَتَوقَّع أنْ تَحصُل عليه في نِهاية كلِّ شَهْر، ولكَي تَحصُل على هذا المَبلَغ، اجْمَع مَبلَغ النَّقْد الفائض مع مَبلَغ النَّقْد في أوَّل الشَّهْر.

وفي حال وُجود عَجْز، اطْرَح مَبلَغ العَجْز من مَبلَغ النَّقْد في أوَّل الشَّهْر، وتَذكَّر أنْ تَنْقُل مَبلَغ النَّقْد في آخِر شَهْر مُعيَّن إلى مَبلَغ النَّقْد في أوَّل الشَّهْر الذي يَليه.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

يَنبَغي ألاَّ يَكونَ رَصِيد النَّقْد في آخِر أيِّ شَهْر سالبًا مُطلقًا (وُجود عَجْز)؛ لأنَّ ذلك سيُؤدِّي إلى تَجمِيد كلِّ عمَليَّات المَشرُوع بسبَب نقْصِ السُّيُولة النَّقْديَّة.

وفي حالة وُجود عَجْز في أيِّ شَهْر، يَجِب عليكَ إيْجاد حلٍّ لتَغطِية هذا العَجْز من خِلال الحُصول على قَرْض من البَنك ومن عائلتِك. كما يُمكِنك إعْادة التَّفاوُض مع المُورِّدينَ إعادة جَدولَة مصروفاتِك إلى وَقْت أفضَل أو مُتابَعة تَحصِيل دُيون مَشرُوعك من الزَّبائِن.

انظُرْ في الصَّفَحات الآتية كيفَ أعَدَّ كلٌّ من مَها ومُحمَّد خُطَّة التَّدفُّق النَّقْدي لمَشرُوعيهما

خطة التدفق النقدي لمشروع بيت الحلويات

١- خطة التدفق النقدي للعام الأول من تشغيل المشروع

أعدت مها خطة التدفق النقدي لمشروعها لضمان عدم نفاذ النقد لديها، وفيما يأتي هذه الخطة:

نموذج خطة التدفق النقدي لعام ٢٠١٢ م

	الشهور	١	٢	٣	٤	١٢	مجموع السنة
	أ / النقد في أول الشهر	٢٠٠٠٠٠	١٣٦٠٥٨	١٩٣٣٤٧	٢٦٨٤٦٥	٩٥٨٢٧٤	٢٠٠٠٠٠
النقد الداخل	مبيعات	٥٣٢٢٢	٨١٢٠٩	١٨٦٦٢٤	١٨٨٧٦٠		٢٢١٤٥٦٤
	القروض	٢٤٠٠٠٠	٦٠٠٠٠	٠	٠	٠	٣٠٠٠٠٠
	مصادر أخري	٠	٠	٠	٠	٠	٠
	ب: مجموع النقد الداخل	٢٩٣٢٢٢	١٤١٢٠٩	١٨٦٦٢٤	١٨٨٧٦٠	٢٨٠٤٠٧	٢٥١٤٥٦٤
النقد الخارج	مشتريات المواد والسلع	١٤٠٤٨	٢١٥٥٤	٤٨٨٣٩	٤٩٤٨٩	٧٥١٤٨	٥٨١٩٩٥
	استثمارات أو أصول	٢٧٠٥٠٠	١٩٨٩٢١٦	٢٥١١٣٦٨	٣١٣٤٢٢٠	٣٨٩٤٦	٢٧٠٥٠٠
	رواتب عمالة مباشرة	٢٤٣٠٠	١٩٣٣٤٧	٢٦٨٤٦٥	٣٤٥١١٩	١٠٠٠٠	٢٩١٦٠٠
	رواتب عمالة غير مباشرة	١٦٨٠٠	١٣٦٠٥٨	١٩٣٣٤٧	٢٦٨٤٦٥	٢٣٧٧٧	٢٠١٦٠٠
	أقساط قرض البنك	٣٠٩٩	٣١٢٥	٣١٥١	٣١٧٧	٣٣٩٦	٣٨٩٤٦
	أقساط قرض العائلة	٠	٠	٠	٠	١٠٠٠٠	١٠٠٠٠
	تكاليف تمويل	٢١٢٧	١٣٦٠٥٨	١٩٣٣٤٧	٢٦٨٤٦٥	٢٩١٦٠٠	٢٣٧٧٧
	مصروفات عامة	٢٦٢٩٠	١٦٠٤٠	١٦٢٩٠	١٦٢٩٠	٢١٤٤٠	٢١٠٣٨٠
	أية نفقات أخري	٠	٠	٠	٠	٠	٠
	ج: مجموع النقد الخارج	٣٥٧١٦٤	٨٣٩٢٠	١١١٥٠٦	١١٢١٠٦	١٥٢٩١٥	١٦٢٨٧٩٨
	الفائض / العجز (ب - ج)	-٦٣٩٤٢	١٩٨٩٢١٦	٢٥١١٣٦٨	٣١٣٤٢٢٠	١٥٥٢٨٦٠	١٩٨٩٢١٦
	د: النقد في نهاية الشهر (أ - هـ)	١٣٦٠٥٨	١٩٣٣٤٧	٢٦٨٤٦٦	٣٤٥١٢٠	١٠٨٥٧٦٦	١٠٨٥٧٦٦

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

النقد الداخل من القروض

هو النقد الداخل من القرض الذي حصلت عليه مها من البنك وقيمته (٢٤٠٠٠٠) جنيه في الشهر الأول من بدء المشروع. كما حصلت مها على قرض آخر قدره (٦٠٠٠٠) جنيه ووضعته في حساب المشروع في الشهر الثاني.

النقد الداخل من مصادر أخري

لا يوجد لدي مها أية مصادر دخل أخري في هذه المرحلة

النقد الخارج للمشتريات

قررت مها أن تشترى المواد اللازمة للإنتاج شهراً بشهر، والدفع نقداً لهذه المشتريات. وقد نقلت هذه المبالغ من قائمة الدخل التقديرية في الخطوة (٢-٧)

خطة التدفق النقدي لمشروع بيت الحلويات

خطة التدفق النقدي لمشروع بيت الحلويات/ تكملة

النقد الخارج للاستثمار أو شراء الأصول الثابتة

حددت مها المبلغ اللازم للاستثمار في الخطوة (٦) ونقلت هذا المبلغ من جدول تحديد مجموع الاستثمارات الرأسمالية للمشروع.

النقد الخارج لرواتب الموظفين

حددت مها المبلغ اللازم لرواتب الموظفين في الخطوة (٥)

النقد الخارج لتسديد أقساط القروض

حددت مها قيمة قسط القرض الشهري بالرجوع إلى البنك الذي حصلت منه على القرض. كما اتفقت مها على تسديد قرض العائلة البالغ (٦٠٠٠٠) جنية على ستة أقساط متساوية قيمة كل من (١٠٠٠٠) جنية في الشهر (١٢) من كل عام دون أية فوائد (قرض حسن).

النقد الخارج للمصروفات العامة للمشروع

حددت مها هذه المصروفات في الخطوة (٧-١) وهو النقد المتوقع إنفاقه شهرياً على المصروفات العامة ويشتمل على نفقات الإيجار والماء والكهرباء والدعاية للمشروع وغيرها.

النقض الخارج للنفقات الأخرى

لا يوجد أية نفقات أخرى في هذا البند

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

الفائض / العجز

خططت مها جيداً للحصول على فائض (تدفق موجب)

النقد في نهاية الشهر

حرصت مها على أن يكون هذا المبلغ موجباً طيلة الأشهر. وقد نقلت هذا المبلغ إلى خانة النقد في أول الشهر التالي.

٢- خطة التدفق النقدي للأعوام الخمسة الأولى من تشغيل المشروع:

اعتمادا على قائمة الدخل التقديرية التي أعدتها مها للأعوام الخمسة الأولى من تشغيل المشروع، وبناء على جدول تسديد القروض، وجداول الإهلاك للاستثمارات الرأسمالية للمشروع، أعدت مها خطة التدفق النقدي للأعوام الخمسة الأولى من تشغيل المشروع كما يأتي:

- نقلت المبالغ من خطة التدفق النقدي للعام الأول إلى خطة التدفق النقدي للأعوام الخمسة الأولى كما هو مبين في أدناه.
- نقلت مبالغ المبيعات والتكاليف المختلفة من قائمة الدخل التقديرية للأعوام الخمسة الأولى من تشغيل المشروع وسجلتها في الخطة كما هو مبين في أدناه.
- نقلت مبالغ أقساط القروض من جدول تسديد القرض وسجلته في الخطة.
- تخطط مها لتسديد الضريبة المستحقة على المشروع عن أرباحه السنوية في السنة التي تلي السنة التي تحققت فيها هذه الأرباح (أرباح السنة الأولى في السنة الثانية وهكذا...)
- حسبت مجموع النقد الداخل ومجموع النقد الخارج لكل سنة والفائض أو العجز المحقق. ثم حسبت مقدار النقد في نهاية كل سنة. ثم مبلغ النقد في نهاية السنة وسجلته في حالة النقد في أول السنة للسنة اللاحقة، وهكذا.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

خطة التدفق النقدي لمشروع بيت الحلويات/تكملة

خطة التدفق النقدي للمشروع ٢٠١٢ م – ٢٠١٦ م

	البنود	السنة الأولى ٢٠١٢ م	السنة الثانية ٢٠١٣ م	السنة الثالثة ٢٠١٤ م	السنة الرابعة ٢٠١٥ م	السنة الخامسة ٢٠١٦ م
أ	**النقد في السنة**	٢٠٠٠٠٠	١٠٨٥٧٦٦	٢٠٢٧٦٦٣	٣١٦٩٤٠٢	٤٥٧٠٦٤٨
النقد الداخل	مبيعات	٢٢١٤٥٦٤	٢٥٤٦٧٤٩	٢٩٢٨٧٦١	٣٣٦٨٠٧٥	٣٨٧٣٢٨٧
	القروض	٣٠٠٠٠٠	٠	٠	٠	٠
	مصادر أخرى	٠	٠	٠	٠	٠
ب:	**مجموع النقد الداخل**	٢٥١٤٥٦٤	٢٥٤٦٧٤٩	٢٩٢٨٧٦١	٣٣٦٨٠٧٥	٣٨٧٣٢٨٧
النقد الخارج	مشتريات المواد والسلع	٥٨١٩٩٥	٦٤٠١٩٥	٧٠٤٢١٤	٧٧٤٦٣٦	٨٥٢٠٩٩
	استثمارات	٢٧٠٥٠٠	٠	٢٠٠٠٠	٢٠٠٠٠	٢٠٠٠٠
	رواتب عمالة مباشرة	٢٩١٦٠٠	٣٢٠٧٦٠	٣٥٢٨٣٦	٣٨٨١٢٠	٤٢٦٩٣٢
	رواتب عمالة غير مباشرة	٢٠١٦٠٠	٢٢١٧٦٠	٢٤٣٩٣٦	٢٦٨٣٣٠	٢٩٥١٦٣
	أقساط قرض البنك	٣٨٩٤٦	٤٣٠٢١	٤٧٥٣٠	٥٢٥٠٢	٥٨٠٠١
	أقساط قرض العائلة	١٠٠٠٠	١٠٠٠٠	١٠٠٠٠	١٠٠٠٠	١٠٠٠٠
	إجمالي تكاليف التمويل	٢٣٧٧٧	١٩٥٩٨	١٥١٩٤	١٠٢١٨	٤٧٢٠
	مصروفات عامة	٢١٠٣٨٠	٢٢٠٨٩٩	٢٣١٩٤٤	٢٤٣٥٤١	٢٥٥٧١٨
	تسديد ضريبة سابقة	٠	١٢٨٦١٩	١٦١٣٦٨	١٩٩٤٨٣	٢٤٤٤٢٢
ج:	**مجموع النقد الخارج**	١٦٢٨٧٩٨	١٦٠٤٨٥٢	١٧٨٧٠٢٢	١٩٦٦٨٢٩	٢١٦٧٠٥٥
	الفائض / العجز	٨٨٥٧٦٦	٩٤١٨٩٧	١١٤١٧٣٩	١٤٠١٢٤٦	١٧٠٦٢٣٢
د:	**النقد في نهاية السنة**	١٠٨٥٧٦٦	٢٠٢٧٦٦٣	٣١٦٩٤٠٢	٤٥٧٠٦٤٨	٦٢٧٦٨٨٠

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

خطة التدفق النقدي لمشروع كمبيو ون

١- خطة التدفق النقدي للعام الأول من تشغيل المشروع:

أعد محمد وشريكه خطه التدفق النقدي الآتية لمشروعهما لضمان عدم نفاد النقد لديهما. وقد وضعا مبلغ (٥٠٠٠٠٠) جنية من مدخراتهما في الحساب قبل البدء بالمشروع، وحصل على قرض من البنك بقيمة (٣٦٠٠٠٠) جنية وسيقومان بتسديد أقساط القرض كل شهر حسب جدول تسديد القرض الذي اتفقا عليه مع البنك لمدة خمس سنوات كما حصلا على قرض شخصي بدون فوائد من عائلتيهما بقيمة (١٤٠٠٠٠٠) جنية وسيقومان بتسديده في غضون خمس سنوات بواقع دفعتين كل سنة قيمة كل منها (١٤٠٠٠) جنية تسدد واحدة في شهر (٦) والثانية في نهاية العام.

الشهور		١	٢	٣	٤	١٢	مجموع السنة
أ: النقد في أول الشهر		٥٠٠٠٠٠	٦٩٢٠٦٠	٨٢٦١٠٥	٨٦٢٨٥٥	١٤٠٠٢٥٣	٥٠٠٠٠٠
النقد الداخل	مبيعات	١٧٢٨٠٠	٢٣٣١٠٠	٣٨٧٩٠٠	٤٨٣٣٠٠	٧٩٤٧٠٠	٥٦٢١٤٠٠
	القروض	٣٦٠٠٠٠	١٤٠٠٠٠	٠	٠	٠	٥٠٠٠٠
	مصادر أخرى	٠	٠	٠	٠	٠	٠
ب: مجموع النقد الداخل		٥٣٢٨٠٠	٣٧٣١٠٠	٣٨٧٩٠٠	٤٨٣٣٠٠	٧٩٤٧٠٠	٦١٢١٤٠٠
النقد الخارج	مشتريات المواد والسلع	١٢٥١٩٠	١٦٨٧٠٥	٢٨٠٨٠٠	٣٤٩٨٧٥	٥٧٥١٤٥	٤٠٦٨٥٤٠
	استثمارات أو أصول	١٣٦٢٠٠	٠	٠	٠	٠	١٣٦٢٠٠
	رواتب عمالة غير مباشرة	٥٣١٥٠	٥٣١٥٠	٥٣١٥٠	٥٣١٥٠	٥٣١٥٠	٦٣٧٨٠٠
	أقساط قرض البنك	٤٦٤٩	٤٦٨٨	٤٧٢٧	٤٧٦٦	٥٠٩٣	٥٨٤١٧
	أقساط قرض العائلة	٠	٠	٠	٠	١٤٠٠٠	٢٨٠٠٠
	تكاليف تمويل	٣١٩١	٣١٥٢	٣١١٣	٣٠٧٤	٢٧٤٧	٣٥٦٦٥
	مصروفات عامة	١٨٣٦٠	٩٣٦٠	٩٣٦٠	٩٣٦٠	١٣٣٦٠	١٢٥٣٢٠
	إيه نفقات أخرى	٠	٠	٠	٠	٠	٠
ج: مجموع النقد الخارج		٣٤٠٧٤٠	٢٣٩٠٥٥	٣٥١١٥٠	٤٢٠٢٢٥	٦٦٣٤٩٠	٥٠٨٩٩٤٢
الفائض / العجز		١٩٢٠٦٠	١٣٤٠٤٥	٣٦٧٥٠	٦٣٠٧٥	١٣١٢٠٥	١٠٣١٤٥٨
د: النقد في نهاية الشهر		٦٩٢٠٦٠	٨٢٦١٠٥	٨٦٢٨٥٥	٩٢٥٩٣٠	١٥٣١٤٥٨	١٥٣١٤٥٨

قرر محمد تشغيل مشروعه على أساس البيع النقدي ، ولذلك أخذ قيمة الدخل من المبيعات من قائمة الدخل التقديرية التي أعدها في الخطوة (٧-٢) والتي انبثقت أصلا من خطة المبيعات في الخطوة (٣).

كما قرر أن يشترى المواد اللازمة للإنتاج شهرا بشهر، والدفع نقدا لهذه المشتريات. وقد نقل هذه المبالغ من خطة تكاليف المشتريات في الخطوة (٧-٢).

وقد نقل المبالغ المتعلقة بالاستثمارات والرواتب وتكاليف التمويل والمصروفات العامة التي حددها في الخطوات السابقة.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

خطة التدفق النقدي لمشروع كمبيو ون / تكملة

٢- خطة التدفق النقدي للأعوام الخمسة الأولى من تشغيل المشروع

اعتمادا على قائمة الدخل التقديرية للأعوام الخمسة الأولى من تشغيل المشروع ، وبناء على جدول تسديد القروض ، وجداول الاهلاك للاستثمارات الرأسمالية للمشروع، أعد محمد خطة التدفق النقدي الآتية للأعوام الخمسة الأولى.

- نقل المبالغ والمجاميع من خطة التدفق النقدي الأول إلى السنة الأولى من خطة النقدي للأعوام الخمسة الأولى.
- نقل مبالغ المبيعات والتكاليف المختلفة من قائمة الدخل التقديرية للأعوام الخمسة الأولى من تشغيل المشروع.
- يخطط محمد لتسديد الضريبة المستحقة على المشروع عن أرباحه السنوية في السنة التي تلي السنة التي تحققت فيها هذه الأرباح (أرباح السنة الأولى في السنة الثانية وهكذا.....).
- حسب مجموع النقد الداخل ومجموع النقد الخارج لكل سنة والفائض أو العجز المحقق. ثم حسب مقدار النقد في نهاية كل سنة. ثم نقل مبلغ النقد في نهاية السنة وسجله في خانة النقد في أول السنة اللاحقة، وهكذا..

خطة التدفق النقدي للمشروع للأعوام ٢٠١٢ م– ٢٠١٦ م

	البنود	السنة الأولى ٢٠١٢ م	السنة الثانية ٢٠١٣ م	السنة الثالثة ٢٠١٤ م	السنة الرابعة ٢٠١٥ م	السنة الخامسة ٢٠١٦ م
أ:	**النقد في أول السنة**	٥٠٠٠٠٠	١٥٣١٤٥٨	٢٤٥٦٢٧٩	٣٧٦٧٦٥٢	٥٥٥٠٠٣٥
النقد الداخل	مبيعات	٥٦٢١٤٠٠	٦٤٦٤٦١٠	٧٤٣٤٣٠٢	٨٥٤٩٤٤٧	٩٨٣١٨٦٤
	القروض	٥٠٠٠٠٠	٠	٠	٠	٠
	مصادر أخرى	٠	٠	٠	٠	٠
ب:	**مجموع النقد الداخل**	٦١٢١٤٠٠	٦٤٦٤٦١٠	٧٤٣٤٣٠٢	٨٥٩٤٤٧	٩٨٣١٨٦٤
النقد الخارج	مشتريات المواد والسلع	٤٠٦٨٥٤٠	٤٤٧٥٣٩٤	٤٩٢٢٩٣٣	٥٤١٥٢٢٧	٥٩٥٦٧٤٩
	استثمارات	١٣٦٢٠٠	٠	٣٠٠٠	٣٠٠٠	٣٠٠٠
	رواتب عمالة غير مباشرة	٦٣٧٨٠٠	٧٠١٥٨٠	٧٧١٧٣٨	٨٤٨٩١٢	٩٣٣٨٠٣
	أقساط قرض البنك	٥٨٤١٧	٦٤٥٣٤	٧١٢٩١	٧٨٧٥٦	٨٧٠٠٣
	أقساط قرض العائلة	٢٨٠٠٠	٢٨٠٠٠	٢٨٠٠٠	٢٨٠٠٠	٢٨٠٠٠
	إجمالي تكاليف التمويل	٣٥٦٦٥	٢٩٥٤٨	٢٢٧٩١	١٥٣٢٦	٧٠٧٩
	مصروفات عامة	١٢٥٣٢٠	١٣١٥٨٦	١٣٨١٦٥	١٤٥٠٧٤	١٥٢٣٢٧
	تسديد ضريبة سابقه	٠	١٠٩١٤٧	١٦٥٠١١	٢٣٢٧٦٩	٣١٤٦٣٧
ج:	**مجموع النقد الخارج**	٥٠٨٩٩٤٢	٥٥٣٩٧٨٩	٦١٢٢٩٢٩	٦٧٦٧٠٤	٧٤٨٢٥٩٨
	الفائض / العجز	١٠٣١٤٥٨	٩٢٤٨٢١	١٣١١٣٧٣	١٧٨٢٣٨٣	٢٣٤٩٢٦٦
د:	**النقد في نهاية السنة**	١٥٣١٤٥٨	٢٤٥٦٢٧٩	٣٧٦٧٦٥٢	٥٥٥٠٠٣٥	٧٨٩٩٣٠١

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

خُطَّة المَشرُوع

ضَعْ خُطَّة للتَّدفُّق النَّقْدي لمَشرُوعك مُفصَّلة شَهْريًا للعام الأوَّل، وأُخرَى سَنَويَّة للأعْوام الخَمْسة الأُولَى من تَشغِيل المَشرُوع. واجتَهِدْ في إيجاد الحُلول إذا تَعرَّضتْ لأي نَقْصٍ في السُّيولة النَّقْدية؛ لأنَّها قد تُؤدِّي إلى عَرقَلة المَشرُوع. استِخْدام النَّماذِج المَوجُودة في خُطَّة المَشرُوع لهذا الغَرَض.

٨-٣ إعْداد المِيزانيَّة العُموميَّة التَّقدِيريَّة

أ- ما هي المِيزانيَّة العُموميَّة؟

المِيزانيَّة العُموميَّة Balance sheet هي البَيانات الماليَّة التي تُبيِّن تَفاصِيل رأس مالِ مَشرُوعك، ومِن أينَ أتَى، وتَفاصِيل استِخْدامِه في لَحْظة مُعيَّنة، أي حال كلٍّ من الأُصول Assets والخصومات أو الخُصوم Liabilities في المَشرُوع في لَحْظة مُعيَّنة.

ويَجِب أنْ تَكونُ الأصول في المَشرُوع في أيِّ وَقْت مُساوِية للخصومات. يَعنى هذا أنَّ قِيمة الأصول والخصومات يَجِب أنْ تَكونُ مُتوازِنة. لهذا يُطلَق على هذه البَيانات الماليَّة اسمَ المِيزانيَّة العُموميَّة.

الأصول الثابتة الموجودات	=	الخصومات

الميزانية العمومية

هي بيانات مالية تبين حال أصول المشروع (ممتلكاته ذات القيمة) ومتطلباته (الأموال التي يدين بها للآخرين) بتاريخ محدد.

الأصول (الموجودات)

تعنى النقد الذي يملكه المشروع وممتلكاته القيمة التي يمكن تحويلها إلى نقد، مثل: المعدات والمخزون والبنية وشهادات الأسهم والودائع الثابتة.

الخصوم (الخصومات)

تعنى الأموال التي يدين بها المشروع للآخرين.

ب- ما أصول المَشرُوع؟

تَتكوَّن أصول المَشرُوع من أصول ثابتة Fixed assets وأصول مُتَداوَلة Current assets

الأصول أو الأُصُول الثابتة: وهي المُمْتلَكات القيِّمة للمَشرُوع التي لا يُمكِن تَحوِيلُها إلى سُيولة نَقْديَّة بسُرْعة، وتَتَكوَّن من استِثْماراتِه الرأسماليَّة، وهي:

- الأرْض والمَباني.
- الماكِينات والمُعدَّات.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

- الأجْهِزة المَكتَبيَة
- الأثاث المَكتَبي.
- المَرْكَبات (وسائل النقل).

الأصول أو الأُصول المُتَداوَلة: وهي أصول المَشرُوع من المُمْتلَكات التي يُمكِن تَحويلُها إلى سُيولة نَقْديَّة بسُرْعة (في غُضون أشْهُر قليلة)، مِثل:

- مَخزُون المَوادِّ الخام والسِّلَع.
- المَقبُوضات المُرتَقَبة (الأمْوال التي يَدينُ بها الآخَرونَ لمَشرُوعك، مُتضَمِّنًا أيَّة قضايا قانونيَّة حُسِمتْ لصالِحك) النَّقْد في اليَد مُتضمِّنًا رَصِيد الحِساب الدَّائِن في حِساب البَنك.
- الاستِثْمارات، مِثل: شِيكات التأمِين، أو شَهادات أسْهُم... إلخ، التي قد تَعودُ إلى المَشرُوع.

الأصول الثابتة

تعنى الممتلكات القيمة التي هي المشروع، التي لا يمكن تحويلها بسرعة إلى سيولة نقدية مثل، الأبنية والمعدات وتعمر أكثر من سنة.

الأصول المتداولة

تعنى النقد الذي يملكه المشروع وممتلكاته القيمة، التي يمكن تحويلها بسرعة إلى سيولة نقدية في غضون أشهر قليلة مثل، المواد الأولية والمخزون والأسهم وغيرها

يَتِمُّ وَضْع الأصول الثابتة في المِيزانيَّة على أساسِ قِيمتِها الحالية، وهذا يَعني خَصْم قِيمة (الإهْلاك) الناتِج من الاستِخْدام والتلَف في نِهاية العام الأوَّل والأعْوام التي تليه.

ج- ما خصومات المَشرُوع؟

تتَكوَّن خصومات المَشرُوع من **خصومات مُتَداوَلة Current liabilities**، والقُروض والسُّلَف طويلة الأجَل **وحُقوق المِلْكيَّة Owner equity**

- **الخصومات أو الخُصوم المُتَداوَلة:** وهي المَبالِغ الماليَّة التي يَدينُ بها المَشرُوع للآخَرينَ، والتي يَجِب أن تُسدَّد في غُضون مُدَّة قصيرة أقلَّ من (١٢) شَهْرًا. ويَندَرِج ضِمن الخصومات المُتَداوَلة الدُّيون واجِبة الدَّفْع مِثْل دُيون المُورِّدينَ، والضَّرائِب المُستَحقَّة، والمَبالِغ الماليَّة التي تَسحَبُها من البَنك بمُوجَب تَسهيلات نِهائيَّة يُقدِّمُها لك البَنك (السَّحْب على المَكشُوف)، والتي تُعتَبَر دُيونًا للبَنك على مَشرُوعك، وعليكَ دَفْعها في غُضون مُدَّة قصيرة.

الخصومات المتداولة

هي المبالغ التي يدين بها المشروع للآخرين والتي يجب أن تسدد في غضون مدة قصيرة، أقل من (١٢) شهرا مثل : ديون الموردين والضرائب وغيرها.

حقوق الملكية

هي رأس المال المستثمر في المشروع من قبل المالكين والأرباح المحتجزة التي حققها المشروع ولم يتم توزيعها على المالكين بعد.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

- **القُروض والسُّلَف طويلة الأجَل:** وهي القُروض والسُّلَف التي يَجِب تَسديدُها على مدَى وقت طويل يَمتَدُّ من (٢) إلى (١٠) سَنَوات.
- **حُقوق المِلْكيَّة:** وهي الأمْوال التي يَتوقَّعُ المُساهِمونَ الحُصول عليها إذا قامُوا ببَيْع المَشرُوع بأصوله وخصوماته إلى مُستَثمِرينَ آخَرينَ، وتَشمَل:
- أسْهُم رأس المال/ استِثمارات المالِكين (تُعدُّ استِثْماراتُك في مَشرُوعك أصول ثابتة؛ لأنَّ لمَشرُوعك هُويَّة قانونيَّة مُستَقِلَّة، وتَكونُ الأمْوال التي اسْتَثْمَرتَها أموالاً يَدينُ المَشرُوع لكَ بها، وتَكونُ لهذا خصومات على مَشرُوعك).
- الأرْباح المُحتَجَزة، وهي الأرْباح التي حقَّقها مَشرُوعك، ولم يَتِمَّ تَوزيعُها على المُساهِمين.

د- ما هي أهمية المِيزانيَّة العُموميَّة؟

يَجِب إعْداد المِيزانيَّة العُموميَّة للمَشرُوع مَرَّتَين كلَّ سَنة، الأُولَى تُسمَّى تَقديريَّة يَتمُّ إعْدادُها في بِداية العام تُبيِّن تَقديراتك للأداء المالي لمَشرُوعك في السَّنة، والثانية تُسمَّى خِتاميَّة يَتِمُّ إعْدادُها في نِهاية العام تُبيِّن الأداء المالي الفِعْلي لمَشرُوعك. والهَدَف المُباشِر من إعْداد المِيزانيَّة العُموميَّة كلَّ سَنة هو هدَف مُزْدَوج يَشمَل:

- تَحديد كيفيَّة تَوزيع الأرْباح التي حقَّقها المَشرُوع في السَّنة، أيْ كَمْ منها سيَتمُّ تَوزيعُه على المُساهِمين أو المالِكين؟ وكَمْ سيُعادُ استِثْماره في المَشرُوع لتَمويل تَشغيله.
- تَحديد الوَضْع المالي للمَشرُوع من حيثُ قُدْرة أصولِه على الإيفاء بخصوماتِه.

قادر على الإيفاء
يكون المشروع قادراً على الإيفاء إذا كانت أصوله = خصومه.

عاجز عن الإيفاء أو مفلس
يكون المشروع عاجزاً عن الإيفاء و مفلساً إذا كانت الخصومات فيه تفوق الأصول

يُمكِنك دَفْع الأمْوال التي تَدينُ بها للآخَرينَ (الخصومات) فقط من الأمْوال التي لدَيك، أي من (الأصول)، لذلكَ إذا كانَتْ الأصول لدَى المَشرُوع مُساوِية للخصومات، فإنَّه يَستَطِيع دَفْع جميع دُيونِه من النَّقْد المَوجُود لدَيه، ومن بَيْع الأصول في حالِ إغلاقِ المَشرُوع. ويُعدُّ هذا النَّوع من المَشروعات في لُغة الأعْمال والمُصطَلَحات الماليَّة مَشرُوعًا **قادراً على الإيفاء solvent** .

من ناحِية أُخرَى، إذا كانَتْ الخصومات لدَى المَشرُوع أكثَر من الأصول، فإنَّه لنْ يَتَمكَّن من دَفْع جميع دُيونِه من بَيْع أصولِه. وفي مِثلِ هذه الظُّروف سيَكونُ المَشرُوع **عاجزاً عن الإيفاء Insolvent أو مُفلِسًا Bankrupt** .

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

هـ- كيفَ تقومُ بإعْداد المِيزانيَّة العُموميَّة؟

اقسِمْ المِيزانيَّة العُموميَّة إلى قِسمَينِ: قِسْم الأصول وقِسْم الخصومات. يَتَألَّف القِسْم الأوَّل من كَشفٍ بقِيمة الأصول الحالية للمَشرُوع، ويُعبِّر هذا القِسْم عن أوْجُه استِخْدام رأس مالِ مَشرُوعك. ويَتَكوَّن القِسْم الثاني من كَشفٍ بالخصومات. ويُعبِّر هذا القِسْم عن مَصادِر رأس مالِ المَشرُوع.

تطلُبُ البُنوك ومُؤسَّسات التَّمويل تَقديم مِيزانيَّة عُموميَّة تَقديريَّة لمَشرُوعك للأعْوام الخَمْسة الأُولَى من تَشغِيل مَشرُوعك، لكي تُقيِّم ما إذا كانَتْ المَوجُودَات المُتَداوَلة كافية لدَفْع الخصومات المُتَداوَلة، وإذا كانَ المَشرُوع قادراً على دَفْع دُيونِه.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

ويُبيِّن الجَدول الآتي نَمُوذجًا للمِيزانيَّة العُموميَّة التَّقديريَّة:

نَمُوذج المِيزانيَّة العُموميَّة التَّقديريَّة للمَشرُوع في بداية العام	
الأصول أو الأُصول	
صافي الأصول أو الأُصول الثابتة:	
صافي المَباني	–
صافي المُعدَّات والماكينات	١٠٧,٩٥٠
صافي المَركَبات	٤٨,٠٠٠
صافي الأثاث والدِّيكُور	٦١,٦٠٠
صافي الأجهزة المَكتَبيَّة	٥,٢٠٠
صافي الأصول أو الأُصول الثابتة	٢٢٢,٧٥٠
الأصول أو الأُصول المُتَداوَلة:	
نَقْد في الصُّندوق ولدَى البَنك	١٠٨٥,٧٦٦
مَخزُون المَوادِّ الخام أو السِّلَع الجاهزة	–
مَقبُوضات مُرتَقَبة (دُيون للمَشرُوع)	–
استِثْمارات للمَشرُوع (أسْهُم، سَنَدات)	–
مَجمُوع الأصول أو الأُصول المُتَداوَلة	**١,٣٠٨,٥١٦**
مَجمُوع الأصول أو الأُصول	
الخصومات أو الخُصوم	
الخصومات أو الخُصوم المُتَداوَلة:	
دُيون على المَشرُوع	–
ضَرائب مُستَحقَّة	١٢٨,٦١٩
مَجمُوع الخصومات أو الخُصوم المُتَداوَلة	١٢٨,٦١٩
قُروض طويلة الأجَل	٢٥١,٠٥٤
حُقوق المِلْكيَّة:	
رأسُ المالِ المُستَثْمَر	٢٠٠,٠٠٠
الأرْباح المُحتَجَزة من الأعْوام السابقة	–
الأرْباح المُحتَجَزة من العام الحالي	٧٢٨,٨٤٣
مَجمُوع حُقوق المِلْكيَّة	**٩٢٢٨،٨٤٣**
مَجمُوع الخصومات أو الخُصوم	**١،٣٠٨،٥١٦**

انظُرْ كيفَ أعدَّ كلٌّ من مُحمَّد ومَها المِيزانيَّة العُموميَّة التَّقديريَّة بشكلٍ مُفصَّلٍ لمَشرُوعيهما في نِهاية العامِ الأوَّل، ومِيزانيَّة عُموميَّة تَقديريَّة في نِهاية كلٍّ من الأعْوام الخَمْسة الأُولَى من تَشغِيل المَشرُوع.

الميزانية العمومية التقديرية لمشروع بيت الحلويات

أولاً: أعدت مها الميزانية العمومية التقديرية لمشروعها في نهاية العام الأول من عمل المشروع كما يأتي:

١- نقلت صافى قيمة الاستثمارات الرأسمالية لكل مجموعة من الأصول التي حددتها في الخطوة (٦-٢)

٢- نقلت مبلغ النقد في نهاية الشهر الأخير من العام من خطة التدفق النقدي وسجلتها في الميزانية

٣- لا يوجد مخزون مواد خام أو سلع جاهزة في نهاية العام.

٤- اعتمدت مها على البيع نقدا و الشراء نقداً، وبالتالي لا يوجد لديها مقبوضات أو مدفوعات مرتقبة

٥- سجلت رصيد القروض طويلة الأجل في نهاية العام.

٦- سجلت قيمة رأس المال المستثمر.

٧- قررت مها إعادة استثمار الأرباح المحققة في العام الأول، وقد نقلت مبلغ الأرباح الصافية من قائمة الدخل وسجلتها أمام بند الأرباح المحتجزة.

٨- حسبت مجموع الأصول ومجموع الخصومات ووجدت أنهما متساويان.

الميزانية العمومية التقديرية لمشروع بين الحلويات في نهاية العام الأول ٢٠١٢ م الموجودات أو الأصول	
صافى الأصول أو الأصول الثابتة:	
صافى المباني	٠
صافى المعدات والماكينات	١٠٧٩٥٠
صافى المركبات	٤٨٠٠٠
صافى الأثاث والديكور	٦١٦٠٠
صافى الأجهزة المكتبية	٥٢٠٠
صافى الأصول أو الأصول الثابتة	**٢٢٢٧٥٠**
الأصول أو الأصول المتداولة:	
نقد في الصندوق ولدى البنك	١٠٨٥٧٦٦
مخزون المواد الخام أو السلع الجاهزة	٠
مقبوضات مرتقبة (ديون للمشروع)	٠
استثمارات للمشروع (أسهم، سندات)	٠
مجموع الأصول أو الأصول المتداولة	**١٠٨٥٧٦٦**
مجموع الأصول	١٣٠٨٥١٦
الخصومات أو الخصوم	
الخصومات أو الخصوم المتداولة:	
ديون على المشروع	٠
ضرائب مستحقة	١٢٨٦١٩
مجموع الخصومات أو الخصوم المتداولة	١٢٨٦١٩
قروض طويلة الأجل	٢٥١٠٥٤
حقوق الملكية:	
رأس المال المستثمر	٢٠٠٠٠٠
الأرباح المحتجزة من الأعوام السابقة	٠
الأرباح المحتجزة من العام الحالي	٧٢٨٨٤٣
مجموع حقوق الملكية	٩٢٨٨٤٣
مجموع الخصومات أو الخصوم	١٣٠٨٥١٦

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

الميزانية العمومية التقديرية لمشروع بيت الحلويات / تكملة

ثانياً: أعدت مها الميزانية العمومية التقديرية لمشروعها في نهاية كل عام من الأعوام الخمسة الأولى من عمله كما يأتي:

١-نقلت قيمة الاستثمارات الرأسمالية بعد خصم الإهلاك المتراكم لكل مجموعة من الأصول التي حددتها في الخطوة (٦-٢).

٢-نقلت مبلغ النقد في نهاية الشهر الأخير من كل عام من خطة التدفق النقدي للأعوام الخمسة الأولى

٣-سجلت رصيد القروض طويلة الأجل في نهاية العام.

٤-سجلت قيمة رأس المال المستثمر.

٥-قررت مها إعادة استثمار الأرباح المحققة في كل عام، وقد نقلت مبلغ الأرباح الصافية من قائمة الدخل وسجلتها أمام الأرباح المحتجزة للعام اللاحق.

٦-حسبت مجموع الأصول ومجموع الخصومات في نهاية كل عام ووجدت أنهما متساويان.

الميزانية العمومية التقديرية لمشروع بيت الحلويات في نهاية الأعوام ٢٠١٢- ٢٠١٦ م					
بنود الميزانية	٢٠١٢ م	٢٠١٣ م	٢٠١٤ م	٢٠١٥ م	٢٠١٦ م
الموجودات أو الأصول					
صافي الأصول أو الأصول الثابتة					
صافي المباني	٠	٠	٠	٠	٠
صافي المعدات والماكينات	١٠٧٩٥٠	٨٨٩٠٠	٨٦٨٥٠	٨١٨٠٠	٧٣٧٥٠
صافي المركبات	٤٨٠٠٠	٣٦٠٠٠	٢٤٠٠٠	١٢٠٠٠	٠
صافي الأثاث والديكورات	٦١٦٠٠	٤٦٢٠٠	٢٦٠٠	١٣٠٠	٠
صافي الأجهزة المكتبية	٥٢٠٠	٣٩٠٠	٢٦٠٠	١٣٠٠	٠
صافي الأصول أو الأصول الثابتة	٢٢٢٧٥٠	١٧٥٠٠٠	١٤٤٢٥٠	١١٠٥٠٠	٧٣٧٥٠
الأصول أو الأصول المتداولة					
نقد في الصندوق ولدى البنك	١٠٨٥٧٦٦	٢٠٢٧٦٦٣	٣١٦٩٤٠٢	٤٥٧٠٦٤٨	٦٢٧٦٨٨٠
مخزون المواد الخام أو السلع الجاهزة	٠	٠	٠	٠	٠
مقبوضات مرتقبة (ديون للمشروع)	٠	٠	٠	٠	٠
استثمارات للمشروع (أسهم ، سندات)	٠	٠	٠	٠	٠
مجموع الأصول أو الأصول المتداولة	١٠٨٥٧٦٦	٢٠٢٧٦٦٣	٣١٦٩٤٠٢	٤٥٧٠٦٤٨	٦٢٧٦٨٨٠
مجموع الأصول	١٣٠٨٥١٦	٢٢٠٢٦٦٣	٣٣١٣٦٥٢	٤٦٨١١٤٨	٦٣٥٠٦٣٠
الخصومات أو الخصوم					
الخصومات أو الخصوم المتداولة					
مدفوعات مرتقبة (ديون على المشروع)	٠	٠	٠	٠	٠
ضرائب مستحقة	١٢٨٦١٩	١٦١٣٦٨	١٩٩٤٨٣	٢٤٤٤٢٢	٢٩٧٢٨٦
مجموع الخصومات أو الخصوم المتداولة	١٢٨٦١٩	١٦١٣٦٨	١٩٩٤٨٣	٢٤٤٤٢٢	٢٩٧٢٨٦
قروض طويلة الأجل	٢٥١٠٥٤	١٩٨٠٣٣	١٤٠٥٠٣	٧٨٠٠١	١٠٠٠٠
حقوق الملكية					
رأس المال المستثمر	٢٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠
الأرباح المحتجزة من سنوات سابقة	٠	٧٢٨٨٤٣	١٦٤٣٢٦٢	٢٧٧٣٦٦٦	٤١٥٨٧٢٥
الأرباح المحتجزة للعام الحالي	٧٢٨٨٤٣	٩١٤٤١٩	١١٣٠٤٠٤	١٣٨٥٠٥٩	١٦٨٤٦١٩
مجموع حقوق الملكية	٩٢٨٨٤٣	١٨٤٣٢٦٢	٢٩٧٣٦٦٦	٤٣٥٨٧٢٥	٦٠٤٣٣٤٤
مجموع الخصومات	١٣٠٨٥١٦	٢٢٠٢٦٦٣	٣٣١٣٦٥٢	٤٦٨١١٤٨	٦٣٥٠٦٣٠

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

الميزانية العمومية التقديرية لمشروع كمبيو ون / تكملة

أولاً: أعد محمد الميزانية العمومية التقديرية لمشروعة في نهاية العام الأول من عمله كما يأتي:

١- نقل صافى قيمة الاستثمارات الرأسمالية بعد خصم الإهلاك المتراكم لكل مجموعة من الأصول التي حددها في الخطوة (٦-٢).

٢- نقل مبلغ النقد في نهاية الشهر الأخير من العام من خطة التدفق النقدي وسجلها في الميزانية

٣- لا يوجد مخزون مواد خام أو سلع في نهاية العام.

٤- اعتمد محمد على البيع نقدا والشراء نقداً، وبالتالي لا يوجد لديه مقبوضات أو مدفوعات مرتقبة.

٥- سجل رصيد قيمة رأس المال المستثمر.

٦- سجل قيمة رأس المال المستثمر.

٧- قرر محمد إعادة استثمار الأرباح المحققة في العام الأول، وسجلها أمام بند الأرباح المحتجزة.

٨- حسب مجموع الأصول ومجموع الخصومات وتأكد أنهما متساويان.

الميزانية العمومية التقديرية لمشروع بين الحلويات في نهاية العام الأول ٢٠١٢ م الموجودات أو الأصول	
صافى الأصول أو الأصول الثابتة:	
صافى المعدات والماكينات	١٣٧٧٠
صافى المركبات	٤٨٠٠٠
صافى الأثاث والديكور	٤٠٠٠٠
صافى الأجهزة المكتبية	٨٠٠٠
صافى الأصول أو الأصول الثابتة	١٠٩٧٧٠
الأصول أو الأصول المتداولة:	
نقد في الصندوق ولدى البنك	١٥٣١٤٥٨
مخزون المواد الخام أو السلع الجاهزة	٠
مقبوضات مرتقبة (ديون للمشروع)	٠
استثمارات للمشروع (أسهم، سندات)	٠
مجموع الأصول أو الأصول المتداولة	١٥٣١٤٥٨
مجموع الأصول	١٦٤١٢٢٨
الخصومات أو الخصوم	
الخصومات أو الخصوم المتداولة:	
مدفوعات مرتقبة (ديون على المشروع)	٠
ضرائب مستحقة	١٠٩١٤٧
مجموع الخصومات أو الخصوم المتداولة	١٠٩١٤٧
قروض طويلة الأجل	٤١٣٥٨٣
حقوق الملكية:	
رأس المال المستثمر	٥٠٠٠٠٠
الأرباح المحتجزة من الأعوام السابقة	٠
الأرباح المحتجزة من العام الحالي	٦١٨٤٩٨
مجموع حقوق الملكية	١١١٨٤٩٨
مجموع الخصومات أو الخصوم	١٦٤١٢٢٨

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

الميزانية العمومية التقديرية لمشروع كمبيو ون / تكملة

ثانياً: أعد محمد الميزانية العمومية التقديرية لمشروعة في نهاية كل عام من الأعوام الخمسة الأولى كما يأتي:

١- نقل صافى قيمة الاستثمارات الرأسمالية بعد خصم الإهلاك المتراكم لكل مجموعة من الأصول التي حددها في الخطوة (٦-٢).

٢- نقل مبلغ النقد في نهاية الشهر الأخير من كل عام من خطة التدفق النقدي للأعوام الخمسة الأولى

٣- سجل رصيد القروض طويلة الأجل في نهاية العام.

٤- سجل قيمة رأس المال المستثمر.

٥- قرر محمد إعادة استثمارات الأرباح المحققة في كل عام، وقد نقل مبلغ الأرباح الصافية من قائمة الدخل وسجلها أمام بند الأرباح المحتجزة للعام اللاحق.

٦- حسب مجموع الأصول ومجموع الخصومات في نهاية كل عام ووجد أنهما متساويان.

الميزانية العمومية التقديرية لمشروع بيت الحلويات في نهاية الأعوام ٢٠١٢ م- ٢٠١٦ م					
بنود الميزانية	٢٠١٢ م	٢٠١٣ م	٢٠١٤ م	٢٠١٥ م	٢٠١٦ م
الموجودات أو الأصول					
صافى الأصول أو الأصول الثابتة					
أرض	٠	٠	٠	٠	٠
مباني	٠	٠	٠	٠	٠
معدات وماكينات	١٣٧٧٠	١١٣٤٠	١١٤٦٠	١١١٣٠	١٠٣٥٠
المركبات	٤٨٠٠٠	٣٦٠٠٠	٢٤٠٠٠	١٢٠٠٠	٠
أثاث مكتبي وديكورات	٤٠٠٠٠	٣٠٠٠٠	٢٠٠٠٠	١٠٠٠٠	٠
أجهزة مكتبية	٨٠٠٠	٦٠٠٠	٤٠٠٠	٢٠٠٠	٠
صافى الأصول أو الأصول الثابتة	**١٠٩٧٧٠**	**٨٣٣٤٠**	**٥٩٤٦٠**	**٣٥١٣٠**	**١٠٣٥٠**
الأصول أو الأصول المتداولة					
نقد في الصندوق ولدى البنك	١٥٣١٤٥٨	٢٤٥٦٢٧٩	٣٧٦٧٦٥٢	٥٥٥٠٠٣٥	٧٨٩٩٣٠٠
مخزون المواد الخام أو السلع	٠	٠	٠	٠	٠
مقبوضات مرتقبة (ديون للمشروع)	٠	٠	٠	٠	٠
استثمارات للمشروع (أسهم، سندات)	٠	٠	٠	٠	٠
مجموع الأصول أو الأصول المتداولة	**١٥٣١٤٥٨**	**٢٤٥٦٢٧٩**	**٣٧٦٧٦٥٢**	**٥٥٥٠٠٣٥**	**٧٨٩٩٣٠٠**
مجموع الأصول	**١٦٤١٢٢٨**	**٢٥٣٩٦١٩**	**٣٨٢٧١١٢**	**٥٥٨٥١٦٥**	**٧٩٠٩٦٥٠**
الخصومات أو الخصوم					
الخصومات أو الخصوم المتداولة					
مدفوعات مرتقبة (ديون على المشروع)	٠	٠	٠	٠	٠
ضرائب مستحقة	١٠٩١٤٧	١٦٥٠١١	٢٣٢٧٦٩	٣١٤٦٣٧	٤١٣١١٩
مجموع الخصومات أو الخصوم المتداولة	**١٠٩١٤٧**	**١٦٥٠١١**	**٢٣٢٧٦٩**	**٣١٤٦٣٧**	**٤١٣١١٩**
قروض طويلة الأجل	**٤١٣٥٨٣**	**٣٢١٠٥٠**	**٢٢١٧٥٩**	**١١٥٠٠٣**	**٠**
حقوق الملكية					
رأس المال المستثمر	٥٠٠٠٠٠	٥٠٠٠٠٠	٥٠٠٠٠٠	٥٠٠٠٠٠	٥٠٠٠٠٠
الأرباح المحتجزة من سنوات سابقة	٠	٦١٨٤٩٨	١٥٥٣٥٥٩	٢٨٧٣٥٨٣	٤٦٥٥٥٢٥
الأرباح المحتجزة للعام الحالي	٦١٨٤٩٨	٩٣٥٠٦١	١٣١٩٠٢٥	١٧٨٢٩٤٢	٢٣١٠٠٦
مجموع حقوق الملكية	**١١١٨٤٩٨**	**٢٠٥٣٥٥٩**	**٣٣٧٢٥٨٣**	**٥١٥٥٥٢٥**	**٧٤٩٦٥٣٢**
مجموع الخصومات	**١٦٤١٢٢٨**	**٢٥٣٩٦١٩**	**٣٨٢٧١١٢**	**٥٥٨٥١٦٥**	**٧٩٠٩٦٥٠**

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

٨-٤ تحليل أداء المَشرُوع

تُستَخدَم **النِّسَب الماليَّة Financial ratios** لتَحلِيل أداء المَشرُوع، وتَقْيِيم وضْعِه المالي على مدَى فترة من الزَّمَن. يَتِمُّ حِساب النِّسَب الماليَّة باستِخْدام المَعلُومات المَوجُودة في قائمة الدَّخْل التَّقدِيريَّة، وخُطَّة التَّدفُّق النَّقْدي، والمِيزانيَّة العُموميَّة التَّقدِيريَّة. وفيما يأتي النِّسَب الماليَّة المُوصَى باستِخْدامِها:

- **هامِش الرِّبْح الإجْمالي** Gross profit margin

هامِش الرِّبْح هو النِّسْبة بين الرِّبْح الإجْمالي Gross profit إلى إجْمالي المَبِيعات Total sales، ويُحسَبُ هامِش الرِّبْح الإجْمالي بالمُعادَلة التالية:

هامِش الرِّبْح الإجْمالي = (الرِّبْح الإجْمالي (إجْمالي المَبِيعات – تَكلِفة المَبِيعات)) / (إجْمالي المَبِيعات) (كلَّما كانَتْ هذه النِّسْبة أكبَر كلَّما كانَ ذلكَ أفضَل)

يُعبِّر هامِش الرِّبْح الإجْمالي عن النِّسْبة من إجْمالي المَبِيعات التي يَجِب أنْ تُضافَ على سِعْر تَكلِفة المَبِيعات لتَغطِية التَّكالِيف غير المُباشِرة، وتَحقِيق رِبْح مُناسِب، وكلَّما كانَتْ هذه النِّسْبة أكبَر كلَّما كانَ ذلكَ أفضَل.

- **العائد على الاستِثْمار** Return on investment (ROI)

هو نِسْبة الرِّبْح الصافي إلى مَجمُوع الاستِثْمارات، أي مَجمُوع الأصول. وتُبيِّن هذه النِّسْبة مَبلَغ العائد كنِسْبة من كلِّ جنيه مُستَثْمَر، مَثلاً: العائد على كلِّ جُنيه مُستَثْمَر هو رُبْع جُنيه.

العائد على الاستِثْمار = (الرِّبْح الصافي) / (الاستِثْمارات أو مَجمُوع الأصول) (كلَّما كانَت هذه النِّسْبة أكبَر كلَّما كانَ ذلكَ أفضَل)

- **نِسْبة السُّيولة النَّقْدية** Quick ratio

تُحسَبُ هذه النِّسْبة بقِسْمة السُّيولة النَّقْدية المَوجُودة في المَشرُوع على الخصومات المُتَداوَلة، أي:

نِسْبة السُّيولة النَّقْدية = (السُّيولة النَّقْدية (الأصول المُتَداوَلة – مَخزُون المَوادِّ والسِّلَع)) / (الخصومات المُتَداوَلة) النِّسْبة النَّمُوذَجيَّة هي (١) أو أكثَر

تقِيسُ هذه النِّسْبة قُدرَة المَشرُوع على سَدادِ الخصومات المُتَداوَلة من السُّيولة النَّقْدية المَوجُودة لدَيه دُونَ اللُّجوء إلى بَيْع جُزْء من

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

مَخزُونِه من المَوادِّ والسِّلَع. ويَجِبُ أنْ تَكونَ هذه النِّسْبة أكبَر من (١).

• **نِسْبة القَرْض إلى رأس المالِ المَدْفُوع** Debt-to Equity ratio

تُحسَبُ هذه النِّسْبة بقِسْمة قِيمة القُروض طويلة الأجَل على رأسِ المالِ المَدفُوع في المَشرُوع، أي:

نِسْبة القَرْض إلى حُقوق المِلْكيَّة	=	القُروض طويلة الأجَل / رأس المال المدفوع	كلَّما كانَتْ النِّسْبة أقلَّ كانَ ذلكَ أفضَل بالنِّسْبة للبَنك.

تُشيرُ هذه النِّسْبة إلى الحِصَص النِّسْبيَّة من أصول المَشرُوع التي تُموِّلُها القُروض طويلة الأجَل ورأس المال المَدفُوع، فإذا كانَت هذه النِّسْبة تُساوي (٠,٤)، فإنَّ ذلك يَعني أنَّه تمَّ استِخْدام القُروض طويلة الأجَل لتَمويل شِراء (٠,٤) من أصول المَشرُوع، وأنَّ (٠,٦) منها قد تمَّ تَمويلُها من رأس المال المَدفُوع.

بالإضافة إلى الفائدة لصاحِب المَشرُوع، تَهتمُّ البُنوك ومُؤسَّسات التَّمويل بالنِّسَب الماليَّة المُختلِفة، إذْ تُبيِّن هذه النِّسَب تَقْييمًا للأداء المُتوقَّع للمَشرُوع وجَدواه، ممَّا يُساعِد في اتِّخاذ القرار المُناسِب لمَنْح القَرْض المَطلُوب.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

الميزانية العمومية التقديرية لمشروع بيت الحلويات

اعتماداً على قائمة الدخل التقديرية وخطة التدفق النقدي والميزانية العمومية التقديرية أعدت مها جدولاً بمؤشرات الأداء والنسب المالية لمشروعها كما يأتي:

بنود الميزانية	السنة الأولى ٢٠١٢ م	السنة الثانية ٢٠١٣ م	السنة الثالثة ٢٠١٤ م	السنة الرابعة ٢٠١٥ م	السنة الخامسة ٢٠١٦ م
أولاً: من قائمة الدخل التقديرية					
إجمالي المبيعات	٢٢١٤٥٦٤	٢٥٤٦٧٤٩	٢٩٢٨٧٦١	٣٣٦٨٠٧٥	٣٨٧٣٢٨٧
الربح الإجمالي	١٣٤٠٩٦٩	١٥٨٥٧٩٤	١٨٧١٧١١	٢٢٠٥٣٢٠	٢٥٩٤٢٥٦
تكلفة الإهلاك	٤٧٧٥٠	٤٧٧٥٠	٥٠٧٥٠	٥٣٧٥٠	٥٦٧٥
الربح الصافي	٨٥٧٤٦٢	١٠٧٥٧٨٧	١٣٢٩٨٨٧	١٦٢٩٤٨١	١٩٨١٩٠٥
الربح الصافي بعد الضريبة	٨٢٨٨٤٣	٩١٤٤١٩	١١٣٠٤٠٤	١٣٨٥٠٥٩	١٦٨٤٦١٩
إجمالي المبيعات	٢٢١٤٥٦٤	٢٥٤٦٧٤٩	٢٩٢٨٧٦١	٣٣٦٨٠٧٥	٣٨٧٣٢٨٧
ثانياً: من خطة التدفق النقدي					
النقد في نهاية السنة	١٠٨٥٧٦٦	٢٠٢٧٦٦٣	٣١٦٩٤٠٢	٤٥٧٠٦٤٨	٦٢٧٦٨٨٠
ثالثا: من الميزانية العمومية التقديرية					
الأصول المتداولة	١٠٨٥٧٦٦	٢٠٢٧٦٦٣	٣١٦٩٤٠٢	٤٥٧٠٦٤٨	٦٢٧٦٨٨٠
مخزون المواد أو السلع	٠	٠	٠	٠	٠
مجموع الأصول	١٣٠٨٥١٦	٢٢٠٢٦٦٣	١٩٩٤٨٣	٢٤٤٤٢٢	٢٩٧٢٨٦
مجموع الخصومات المتداولة	١٢٨٦١٩	١٦١٣٦٨	١٩٩٤٨٣	٢٤٤٤٢٢	٢٩٧٢٨٦
رأس المال المدفوع (المستثمر)	٢٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠	٢٠٠٠٠٠
رصيد القروض	٢٥١٠٥٤	١٩٨٠٣٣	١٤٠٥٠٣	٧٨٠٠١	١٠٠٠٠
رابعاً: النسب المالية					
هامش الربح الإجمالي	٠,٦١	٠,٦٢	٠,٦٤	٠,٦٥	٠,٦٧
العائد على الاستثمار	٠,٥٦	٠,٤٢	٠,٣٤	٠,٣٠	٠,٢٧
نسبة السيولة النقدية	٨,٤٤	١٢,٥٧	١٥,٨٩	١٨,٧٠	٢١,١١
رصيد القرض إلى رأس المال المدفوع	١,٢٦	٠,٩٩	٠,٧٠	٠,٣٩	٠,٠٥

بتحليل المؤشرات المبينة أعلاه، تبين للسيدة مها النقاط الآتية:

١- في مجال ربحية المشروع:

- من المتوقع أن يحقق المشروع في نهاية السنة الأولى من تشغيله ربحًا صافيًا مقداره (٧٢٨٨٤٣) جنية بنسبة عائد على الاستثمار مقدارها (٠,٥٦). وستزيد الأرباح من سنة لأخرى.
- سيكون هامش الربح الإجمالي في نهاية السنة الأولى (٠,٦١).

٢- في مجال قدرة المشروع على تسديد القروض:

سيحقق المشروع مستويات سيوله نقدية جيدة ستزيد من سنة لأخرى، مما يمكنه من تسديد التزاماته المختلفة نحو البنوك والموردين. ونتيجة لذلك، ستقل نسبة رصيد القرض إلى رأس المال المدفوع من سنة لأخرى مما سيقلل مخاطر القروض على عمل المشروع.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

الميزانية العمومية التقديرية لمشروع كمبيو ون

اعتماداً على قائمة الدخل التقديرية وخطة التدفق النقدي والميزانية العمومية التقديرية أعد محمد جدولاً بمؤشرات الأداء والنسب المالية لمشروعه كما يأتي:

بنود الميزانية	السنة الأولى ٢٠١٢ م	السنة الثانية ٢٠١٣ م	السنة الثالثة ٢٠١٤ م	السنة الرابعة ٢٠١٥ م	السنة الخامسة ٢٠١٦ م
أولاً: من قائمة الدخل التقديرية					
إجمالي المبيعات	٥٦٢١٤٠٠	٦٤٦٤٦١٠	٧٤٣٤٣٠٢	٨٥٤٩٤٤٧	٩٨٣١٨٦٤
الربح الإجمالي	١٥٥٢٨٦٠	١٩٨٩٢١٦	٢٥١١٣٦٨	٣١٣٤٢٢٠	٣٨٧٥١١٤
تكلفة الإهلاك	٢٦٤٣٠	٢٦٤٣٠	٢٦٨٨٠	٢٧٣٣٠	٢٧٧٨٠
الربح الصافي	٧٢٧٦٤٥	١١٠٠٠٧٢	١٥٥١٧٩٤	٢٠٩٧٥٧٩	٢٧٥٤١٢٥
الربح الصافي بعد الضريبة	٦١٨٤٩٨	٩٣٥٠٦١	١٣١٩٠٢٥	١٧٨٢٩٤٢	٢٣٤١٠٠٦
إجمالي المبيعات	٥٦٢١٤٠٠	٦٤٦٤٦١٠	٧٤٣٤٣٠٢	٨٥٤٩٤٤٧	٩٨٣١٨٦٤
ثانياً: من خطة التدفق النقدي					
النقد في نهاية السنة	١٥٣١٤٥٨	٢٤٥٦٢٧٩	٣٧٦٧٦٥٢	٥٥٥٠٠٣٥	٧٨٩٩٣٠٠
ثالثا: من الميزانية العمومية التقديرية					
الأصول المتداولة	١٥٣١٤٥٨	٢٤٥٦٢٧٩	٣٧٦٧٦٥٢	٥٥٥٠٠٣٥	٧٨٩٩٣٠٠
مخزون المواد أو السلع	٠	٠	٠	٠	٠
مجموع الأصول	١٦٤١٢٢٨	٢٥٣٩٦١٩	٣٨٢٧١١٢	٥٥٨٥١٦٥	٧٩٠٩٦٥٠
مجموع الخصومات المتداولة	١٠٩١٤٧	١٦٥٠١١	٢٣٢٧٦٩	٣١٤٦٣٧	٤١٣١١٩
رأس المال المدفوع (المستثمر)	٥٠٠٠٠٠	٥٠٠٠٠٠	٥٠٠٠٠٠	٥٠٠٠٠٠	٥٠٠٠٠٠
رصيد القروض	٤١٣٥٨٣	٣٢١٠٥٠	٢٢١٧٥٩	١١٥٠٠٣	٠
رابعاً: النسب المالية					
هامش الربح الإجمالي	٠,٢٨	٠,٣١	٠,٣٤	٠,٣٧	٠,٣٩
العائد على الاستثمار	٠,٣٨	٠,٣٧	٠,٣٤	٠,٣٢	٠,٣٠
نسبة السيولة النقدية	١٤,٣	١٤,٨٩	١٦,١٩	١٧,٦٤	١٩,١٢
رصيد القرض إلى رأس المال المدفوع	٠,٨٣	٠,٦٤	٠,٤٤	٠,٢٣	٠,٠٠

بتحليل المؤشرات المبينة أعلاه، تبين للسيد محمد النقاط الآتية:

١- في مجال ربحية المشروع:

- من المتوقع أن يحقق المشروع في نهاية السنة الأولى من عمله ربحاً صافيا مقدار (٦١٨٤٩٨) جنية بنسبة مقدارها (٠,٣٨). وستزيد الأرباح من سنة لأخرى.
- سيكون هامش الربح الإجمالي في نهاية السنة الأولى (٠,٢٨).

٢- في مجال قدرة المشروع على تسديد القروض:

سيحقق المشروع مستويات سيوله جيدة ستزيد من سنة لأخرى، مما يمكنه من تسديد التزاماته المختلفة نحو البنوك والموردين. ونتيجة لذلك، ستقل نسبة رصيد القرض إلى رأس المال المدفوع من سنة لأخرى مما سيقلل مخاطر القروض على عمل المشروع وسيتمكن المشروع من تسديد كافة قروضه بانتهاء السنة الخامسة.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

خُطَّة المَشرُوع

امْلأْ النَّماذِج الخاصَّة بالمِيزانيَّة العُموميَّة التَّقديريَّة لمَشرُوعك من خُطَّة المَشرُوع، وحاولْ أن تَتوقَّع أرقام المِيزانيَّة في نِهاية الأعْوام الخَمْسة الأُولَى مِن تَشغِيل المَشرُوع. وحيثُ أنَّك قُمتَ بالخُطُواتِ السابقة كلِّها، فإنَّ هذا لنْ يَكونَ صعبًا عليكَ. تأكَّد من أنَّ مَشرُوعك سيُحقِّق رِبْحًا، وأنَّك لنْ تَعتَمِد كثيراً على رأسِ مالٍ آخَر بخِلافِ رأسِ مالِكَ.

الخُطْوة (٩): قرِّر استِراتِيجيَّة البَدْء بمَشرُوعك

بعدَ أنْ تأكَّدتَ من الخُطُواتِ السابقة أنَّ فِكْرة مَشرُوعك مُجدِية اقتِصاديًّا، فهذا هو الوَقْت المُناسِب للتَّفكِيرِ بالطُّرق المُختلِفة التي يُمكِنك بها البَدْء بمَشرُوعك وفْق تلكَ الفِكْرة.

هُناك طُرق عِدَّة يُمكِنك بها أنْ تَبدَأ بها مَشرُوعك الجديد. وفيما يأتي الطُّرق الأرْبع الرَّئيسة المُهمَّة للبَدْء بمَشرُوع جديد.

٩-١ الحُصول على امتِيازٍ تِجاري

يُعدُّ الحُصول على **امتِياز Franchise** إحْدَى الاستِراتِيجيَّات لبَدْء المَشرُوع. وتُلاقي المَشروعات التي تَعتَمِد على هذه الاستِراتِيجيَّة نَجاحًا كبِيراً في جميع أنْحاء العالَم. ولا يَتوجَّبُ عليكَ عادةً، أنْ تَملِكَ خِبْرة سابقة في مَوضُوع مَشرُوع الامتِياز. وكلُّ ما تَحتاجُه هو الطُّموح والالتِزام الجدِّي، وبعض الخِبْرة في تَنظِيم نَشاطات المَشرُوع وإدارتِه، وتُعدُّ مَشرِوعات الوَجَبات السَّرِيعة من الأمْثلة على مَشارِيع الامتِياز.

الامتياز

هو ترتيب عملي يمنح بموجبه مالك فرع معين من المشروعات، أو مالك منتج أو خدمة، مشروعاً آخر الحقوق والحرية في استخدام اسمه التجاري، وإنتاجه ونظام مبيعاته ووسائله تحت شروط معينة ملزمة.

مِيزاتُ الحُصول على امتِياز جيِّد ذي سُمْعة طيِّبة

- يَتضمَّن الامتِياز الحَقّ الحَصْري في **مَنطِقة تَسويقيَّة Marketing Territory** ويَعني هذا أنَّ **مانِح الامتِياز Franchisor** لنْ يَمنَح الامتِياز إلى مَشرُوع آخَر في مَنطِقة السُّوق التي أعطَى لك فيها الامتِياز. لذا، سيَكونُ لدَيك سُوق مَعرُوف إذا بدَأتَ مَشرُوع امتِياز.
- وستَستَفِيدُ أنتَ **شاري حق الامتِياز Franchisee** من جُهود تَسويق مانِح الامتِياز. وستَمتَلِك مُنتَجات وخَدَمات الامتِياز اسمًا تجاريًّا مَعروفًا، ومَظهَراً جيدًا في مَنطِقة السُّوق. وستَتَمكَّن عِندَئذٍ من تَكوِين زَبائِن بسُرْعة، وتَبدَأ بتَحقِيق رِبْح في وقت قصير.
- وسيَكونُ المُستَثْمِرون، البَنوك ومُؤسَّسات التَّمويل أكثَر إيجابيَّة في تَمويل مَشرُوع الامتِياز، بسبَب السِّجلّ الناجِح للامتِياز الجيِّد. وسيَكونُ الحُصول على رأسِ المالِ المَطلُوب أسهَل بكثِيرٍ بالنِّسْبة لمَشرُوع شاري حق الامتِياز، مما سيَكونُ عليه في

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

حالِ فِكْرة المَشرُوع الجديد بالكامِل.

- يُجهِّز مُعظَم مالكي الامتياز أغلَبَ المَوادِّ الأوَّليَّة المَطلُوبة لعمَل مَشرُوع امتيازٍ. فلقدْ أنْشئُوا مَصادِر للحُصول على مَوادَّ ذات نوعيَّة جيِّدة، وبأسْعار مُنافِسة، ويَتَمكَّن مالكو الامتياز من التَّفاوُض للحُصول على أسْعار مُنافِسة طالما أنَّهم قادِرونَ على شِراء كَمِّيَّات كبيرة من المَوادِّ، لتَجهيز جميع مَمنُوحي حقَّ الامتياز. لذا، قد تَكونُ تَكلِفة إنْتاج مُنتَجاتك أو تَقديم خَدَماتك أقلَّ بكثيرٍ من تلكَ التي ستَقومُ بدَفْعِها في حال تَسْيير مَشرُوعك بشكْلٍ مُنفَرِدٍ.
- وسيُقدِّم مانِح الامتياز الدَّعْم التِّقني المَطلُوب في جميع مَناطِق مَشرُوعك، مِثلَ: تَدريب العامِلين، واختيار المُعدَّات الأكثَر مُلاءَمة، وتأسِيس نِظام عمَل جيِّد، مع تَدريب وتَقنيات تَسويقيَّة... إلخ. ويَعني هذا عدَم مُواجَهة مُشكلاتٍ جدِّيَّة، إذا لم تَكُن تَملِك مَعرِفة تِقْنيَّة أو خِبْرة في المَشرُوع عِندَ بَدْء مَشرُوعك الجديد.

منطقة تسويقية

هي المنطقة الجغرافية التي يمكن أن يباع أو يقدم فيها المنتج أو الخدمة.

مانح الامتياز

هو الشخص أو المشروع الذي يمنح الحق في استخدام الاسم التجاري والمنتج أو الخدمة ونظام العمل ووسائله.

شاري حق الامتياز

يعنى الشخص أو المشروع الذي يتم منحة حقوق الامتياز.

يُعدَ الحُصول على الامتياز بَديلاً مَرغُوبًا عِندَ بَدْء المَشروعات، بسبَبِ المُميِّزات المَذكُورة في أعلاه.

سلبيَّات الامتياز

هناك سَلْبيَّات قليلة في طريقة الامتياز:

- يَتضمَّن الامتياز – في مُعظَم الحالات– مَنطِقة تَسويق حَصْري مَحدُودة. لذلكَ يَكونُ حَجْم السُّوق مَحدُودًا.
- يَفرِضُ الامتياز أيضًا– في الكثير من الحالات– حدًّا مُعينًا أدنَى لحَجْم العمَليَّات في المَشرُوع، وقد يَتَطلَّب ذلكَ رأس مالٍ أكبَر بكثيرٍ من المُتوفِّر لدَيك للاستِثْمار.
- أنْ يَكونَ لدَيك الحُريَّة الكامِلة للحَركة في بعضِ المَناطِق في حالِ حُصولِك على الامتياز، وتَكونُ حَريَّتُك في إدارة بعضِ الجَوانِب في مَشرُوعك مُقيَّدة بشُروط الامتياز، وقدْ تَرى هذا الأمْر سَلبيًّا، إذا كُنتَ تَعتَقِد أنَّ حُريَّتَك الشَّخصيَّة في إدارة مَشرُوعك تُمثِّل العُنصُر الأكثَر أهمِّيَّة في نظَرِك، عند البَدْء في مَشرُوع جديد.

إرْشادات مُفيدَة إذا كُنتَ تُريد الحُصول على امتياز

- يُمكِنك تَوقُّع الكثير من الدَّعْم والمُساعَدة من مانِح الامتياز عِندَ البَدْء في مَشرُوعك في حال حُصولِكَ على مَشرُوع امتياز.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

وسوف تَحصُل أيضًا، على تَدريبٍ جيِّد، وبناءَ هَيكَل إداريٍّ جيِّد. وسيَتناقَصُ هذا الدَّعْم بعدَ مُدَّة قصِيرة، وستَعتَمِد على نفسِك قريبًا، وعليكَ اتِّخاذ الكثِير من القرارات المُهمَّة، وإدارة مَشرُوعك، فهلْ أنتَ مُستَعدٌّ إلى تَحدٍّ مِن هذا النَّوع؟

- تُنتِجُ أغلَبُ الامتِيازات مُنتَجات وتَبيعُها، أو تُقدِّم خَدَمات إلى الزَّبائِن المُستَهدَفينَ في المُدُن. وقد يَتَوفَّر لهذا النَّوع من المُنتَجات أو الخَدَمات سُوقٌ صغير في المَناطِق الرِّيفيَّة، وبذلك قد لا تَتَوفَّر فُرصَة الحُصول على امتِياز مُناسِب إذا كُنتَ تُريدُ أنْ تَبدَأ مَشرُوعك في مَنطِقة رِيفيَّة.
- احْذَر الانسِياق وراءَ وُعود مانِحي الامتِياز بالحُصول على رِبْح ضَخْم من الامتِياز، إنَّما أعِدَّ دِراسة دَقيقة للسُّوق، وتذكَّر أنَّ المَظهَر والاسمَ التِّجاريَّ يَكونانِ هَامَّينِ فقط عِندَ بَدْء المَشرُوع، وسيَعتَمِد أداء مَشرُوعك بعد ذلك– بشكل كبير– على جُهودِك الذَّاتيَّة.

٩-٢ شراء مَشرُوع قائِم:

قدْ يَكونُ الحُصولُ على مَشرُوع قائم أمراً غير مُتاحٍ دائمًا، وإنْ تَوفَّر هذا الخِيار فقدْ يُعدُّ بَديلاً استِراتِيجيًّا للبَدْء، ويَحتوي خِيار الشِّراء – مِثل خِيار الامتِياز على مَيزاتٍ وسَلْبيَّات.

مُمَيزاتُ شِراء مَشرُوع قائم:

- سيَكونُ له سُوقٌ وقاعِدةٌ من الزَّبائِن.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

- سيَكونُ له مُورِّدونَ للمَوادِّ الأوَّليَّة ومُدْخَلات المَشرُوع المَطلُوبة.
- سيَكونُ له نِظامٌ إداري ومُوظَّفُون مُدرَّبُون.
- قد تُحقِّق رِبْحًا في وقت مُبكرٍ إذا كانَ المَشرُوع المُتاح للشِّراء يَحتوي على العَناصِر المَذكُورة أعلاه، لذا لنْ يَكونَ عليكَ أنْ تُخصِّص مَبلَغًا كبيراً من الأمْوال لكي تَدفَع النَّفَقات الاعتِيادية لعائلتِكَ، ويَعتَمِد حُصولِك على هذه المَيزةِ على كَونِ المَشرُوع الذي تُفكِّر بشِرائه يُحقِّق رِبْحًا.

سَلْبيَّات شِراء مَشرُوع قائم:

- قد يَتَطلَّب الشِّراء استِثْماراً شَخصيًّا أكبَر من الذي يَتَطلَّبه البَدْء بمَشرُوع جديد، وهذا يَعتَمِد على نَوعِ المَشرُوع المُتوفِّر وحَجْمه.
- قد يَكونُ حَجْم المَشرُوع أكبَر ممَّا تُريد أنْ تَملِك.
- قد يَكونُ مَوقِع المَشرُوع مُختلِفًا عن المكان الذي تُريده.

إرْشادات مُفيدَة إذا كُنتَ تُفكِّر بشِراء مَشرُوع قائم:

إذا تَوفَّرتْ لدَيك فُرصَة شِراء مَشرُوع قائم، فعليكَ تَقييمُها بعِناية، ويَجِب أنَّ تَتَحرَّى عن النِّقاط التالية قبلَ أنْ تَبدَأ بأيِّ سِعْر لشِراء هذا المَشرُوع:

ما سُمْعة المَشرُوع في السُّوق؟

إذا لم تَكنْ سُمْعة المَشرُوع جيِّدة حاوِلْ مَعرِفة الأسْباب، فعلي سَبيل المِثال:

- هل هي بسبَب رَداءة نَوعيَّة المُنتَجات؟
- أو هل هي بسبَب سُوء خِدْمة الزَّبائِن؟

إذْ يَستَلزِم بَذْل جُهْد كبيرٍ لتَغيير انطِباع الزَّبائِن المُحتَملِينَ عن المَشرُوع في حالِ كونِ سُمْعته غير جيِّدة.

ويَستَحِقُّ المَشرُوع وقتًا منك لكي تُقيِّم الرِّبْح المُحتَمَل تحتَ إدارتِك إذا كانَ النَّاس يَعرفُونَك جيِّدًا، ولدَيهم القَناعَة بك، وإذا كانَتْ لدَيك القُدْرة لتَحديد أخْطاء المَشرُوع المَعرُوض للبَيْع.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

هل يُحقِّق المَشرُوع رِبْحًا أو خَسارة؟

إذا كانَ المَشرُوع يَخسَر، حاولْ تقصِّي الأسْباب، فعلي سَبيل المِثال:

- هل يَكمُنُ السَّببُ في مَوقِع المَشرُوع؟
- أم يَكمُنُ في المُنافَسة الحادَّة في مَوقِعه الحالي؟
- أم في تَكاليف التَّشغيل العالية؟

هل يُوجَد على المَشرُوع دُيون غير مَنظُورة Hidden debts كبيرة؟

إذ قد لا يَكونُ من السَّهل إدراكَ بعضِ الدُّيون طويلة الأجل، فعلى سَبيل المِثال:

- قد يَترتَّبُ على المَشرُوع ضَرائبُ كبيرة مُتأخِّرة قد لا تَعلَم بها.
- وقد يَكونُ المَشرُوع قد أُعطِي ضَمانًا على مُنتَجاته، وكانَت بعضُ هذه المُنتَجات قد تمَّ بَيْعها فِعلاً، ويُحتَمَل أنْ تُعادَ بسبَب أخْطاء تَصنيعيَّة.
- أو قدْ يَكونُ المَشرُوع مَدينًا للعامِلين بإلتزامات مالية منذ وقت طويل أو عِلاَوات عليكَ دَفْعُها إذا لم تَكُنْ رَاغبًا في استِمرار خَدَمات هؤلاءِ العامِلين.

ديون غير منظورة

هي المبالغ التي يدين بها المشروع للآخرين ولا تظهر في حساباته، مثل مكافأة نهاية الخدمة التي على المشروع دفعها إلى العاملين عند نهاية خدمتهم.

٩-٣ الحُصول على شَراكة في مَشرُوع قائم:

لهذه الطريقةِ المَيزاتُ والسَّلبيَّات نفسُها لطريقة شِراء مَشرُوع قائم، وهُناك سَلْبيَّة إضافيَّة لهذه الطريقة تَتَمثَّل في شُروط التَّعاقُد التي تُمليها هذه الشَّراكة، والتي قدْ لا تُوفِّر لك الحُريَّة الكبيرة في إدارة شُئون المَشرُوع.

٩-٤ بَدْء مَشرُوع جديد مِن لا شيء.

ممَيزاتُ بَدْء المَشرُوع الجديد مِن لا شيء.

- سيَكونُ لدَيك مَشرُوع مُؤسَّس على أساسِ فِكْرة مَشرُوع مَدرُوسة جيِّدًا.
- ستَتَمكَّن من البَدْء في مَشرُوعك ضِمن إمكاناتِك الماليَّة المُتاحة.
- سوف تَتَمكَّن من تَأسِيس المَشرُوع في المَوقِع المُناسِب لك.
- لن يُعاني مَشرُوعك من مُشكِلاتٍ سابقة، مِثل السُّمْعة السَّيِّئة، أو العامِلين غير الرَّاضِين.. إلخ.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

تَحدِّيات بَدْء مَشرُوع جديد تمامًا :

- **يَحتاجُ البَدْء في مَشرُوع جديد تَمامًا الكثيرَ من الوَقْت:**

إذًا عليكَ إيجادُ مَوقِع، وأنْ تُسجِّل مَشرُوعك وتَحصُل على التَّراخِيص المَطلُوبة، وتَشتَرِيَ المُعدَّات، وتُوظِّف العامِلِين وتُدرِّبَهم.. وهكذا، ويَحتاجُ كُلُّ هذا إلى الجُهد والوَقْت.

- **يَستَغرِقُ تأسِيس قاعِدة زَبائِن وبَدْء تَحقِيق رِبْح وقتًا طويلاً في حالِ المَشرُوع الجديد:**

ويَعني هذا أنَّك ستَكونُ بحاجة إلى تَجمِيد مَبلَغ ضَخْم من الأمْوال لتَلبِية النَّفَقات اليَوميَّة لعائلتِكَ، ولمُدَّة لا بأسَ بها.

- **تَدفُّق مُقابِل تَعلُّمك وأخْطائِك.**

من الطَّبيعي أنْ تَرتَكِب بعضَ الأخْطاء في المَرْحَلة المُبكِّرة من بَدْء مَشرُوعك الجديد، وتَسييره ذلكَ إذا لم يَتَوفَّر لدَيك الخِبْرة الجيِّدة في إدارة مَشرُوع من النَّوع الذي تَرغَبُ البَدْء فيه.

- **قد لا يَتَسنَّى لك تَوظِيف الأشخاص ذوي المَهارات المُناسِبة:**

عليكَ البحثُ عن العامِلِين المُناسِبين ذَوي المَهارات والخِبْرة المَطلُوبة واسْتِخْدامُهم؛ إذ يَتَطلَّب تَدريب العامِلِين الكثِير من الوَقْت والجُهْد والمال.

هل فكَّرتَ في الخِيارات الاستِراتِيجيَّة للبَدْء في مَشرُوعك؟ وهل قيِّمتَ هذه الاستِراتِيجيَّات؟

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

الخُطْوة (١٠): اعرِفْ مَسئُوليَّاتك القانونيَّة:

هذه هي الخُطْوة الأخيرة التي تُكمِل خُطَّة المَشرُوع، ولابُدَّ أنَّك تَعلَم الآنَ بالتَّفصِيل كيفَ سيَعمَل خلال العام الأوَّل له، وسوف تَستَثْمِر وتُوظِّف العامِلين، وسوف تَحتاجُ إلى الاعتِماد على مُورِّديكَ وزَبائنك (بنفسِ قدْر اعتِمادِهم عليكَ)، ومن المُحتَمَل جدًّا أنَّك ستَحتاجُ إلى قَرض أو إعانات ماليَّة. وبعِبارة أُخرَى سيَعمَل مَشرُوعك بطريقةٍ نَشِطة في جوٍّ عمَل يَنبَغي أنْ يَكونَ شفَّافًا ومُنظَّمًا، ومن مَصْلَحَتِك أنْ يَكونَ مَشرُوعكَ مَوجُودًا **كِيان قانونيٍّ legal entity**، ويَعطِيكَ هذا حُقوقًا، ويُلقي عليكَ مَسئُوليَّات، وعَليكَ أنْ تَعرِفَ ما هذه المَسئُوليَّات، ويَعتَمِد كلَّ هذا في المَقام الأوَّل على الشكْل القانونيِّ الذي تَختارُه لمَشرُوعك.

ولذلكَ اختَرْ **الشَّكْل القانونيlegal form** المُناسِب لمَشرُوعك (الخُطْوة ١٠-١)، والذي على أساسِه ستَتَعرَّف إلى مَسئُوليَّاتِك الخُطْوة (١٠-٢).

كما أنَّك تَستطِيع تَحدِيد **اسمٍ تِجاريٍّ لمَشرُوعك Trade name** وتَسجِيله أيضًا حَسَب الأُصول في سِجِّل الأسْماء التِّجاريَّة لدَى الجِهات الرَّسْميَّة.

كيان قانوني

شيء له وجود حقيقي وهوية خاصة به.

شكل قانوني للمشروع

هو الشكل المنصوص عليه في القانون والذي يمكنك اختياره لمشروعك لغايات تسجيله وترخيصه واكتسابه الصفة القانونية المعترف بها.

الاسم التجاري للمشروع

هو الاسم الذي تختاره لمشروعك شريطة أن لا يكون هذا الاسم ملكا لأي شخص أخر أو لأي شركة أخري في الدولة له الغاية نفسها.

١٠-١ اختَرْ الشَّكْل القانوني لمَشرُوعك

قبلَ أنْ تَبدَأ مَشرُوعك عليكَ اختِيار الشَّكْل القانوني له، واختِيار الشَّكْل القانوني ضَروري ويُؤثِّر في النِّقاط التالية:

- تَكلِفة بَدْء المَشرُوع وتَسجِيله.
- بَساطة بَدْء المَشرُوع وإدارتِه.
- المُخاطَر الماليَّة التي يَتحمَّلها صاحِب المَشرُوع.
- إمْكانيَّة وُجود شُركاء.
- طريقة صُنْع القرار في المَشرُوع.
- الضَّرائِب على أرْباح المَشرُوع.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

تَختلِف القَواعِد واللوائِح الخاصَّة بالأشْكالِ القانونيَّة المُختلِفة للمَشروعات، اكتَشِف بالضَّبْط ما الخِيارات المُتَوفِّرة لدَيك، وما القواعِد واللوائِح التي تَنطَبِق عليكَ قبلَ أنْ تُقرِّر الشَّكْل القانوني للمَشرُوع الذي ستَختارُه.

ولكي تَتَجنَّب اختِيار شكْلٍ قانوني ليسَ في صالِحِكَ لا تَتَردَّد في طلَب المُساعَدة لاختِيار الشَّكْل القانوني للمَشرُوع وتَسجِيله، وغالبًا ما تُوجَد مُنظَّمات حُكوميَّة وغير حُكوميَّة تُقدِّم مِثلَ هذه المَعونة، ويُمكِنك أيضًا طلَب المَعونة من غُرْفة التِّجارة والصِّناعة، أو مِن أحَد الاستِشاريينَ الخاصِّين أو المُستَشارِينَ القانونيين، وأحيانًا يَكونُ لدَى البُنوك مَكاتِب مُخصَّصة لمُساعَدتِك.

أ- الأشكال القانونيَّة المُختلِفة للمَشروعات:

يُوجَد عدَدٌ من الأشْكال القانونيَّة للمَشروعات لكي تَختارَ من بَينِها، ولكلٍّ من هذهِ الأشْكال مَزاياها وعُيوبها، فكِّر في أهمِّ الجَوانِب بالنِّسْبة لك، واختَرْ الشَّكْل طبقًا لذلك، وفيما يأتي عَرْض لأكثَر أشْكال المَشروعات شُيوعًا:

- المُؤسَّسة الفَرْديَّة Sole proprietorship.
- شَرِكة التَّضامُن partnership.
- الشَّرِكة المُساهَمة مَحدُودة المَسئُوليَّة limited liability company.

المُؤسَّسة الفَرْديَّة sole proprietorship

بصِفتِك المالِك الوَحيد فإنَّ مَشرُوعك سيَكونُ مِلْكيَّتك الخاصَّة، وسيَكونُ لك سُلْطة لاتِّخاذ كلِّ القَرارات الخاصَّة بالمَشرُوع. وتَكونُ إجْراءات بَدْء وإدارة المَشرُوع بَسيطة، وتَكاليفُها مُنخَفضَة، وقد تَحتاجُ إلى تَرخِيص لمَشرُوعك، كما أنَّك قد تَحتاجُ إلى تَسجِيل مَشرُوعك لدَى المُؤسَّسات الضَّريبيَّة. وإذا كانَ لدَيكَ مُوظَّفِينَ، فرُبَّما يَلزَمُك التَّسجِيل في ضَريبة الدَّخْل.

المؤسسة الفردية

مؤسسة يمتلكها شخص واحد، يقوم باستثمار أمواله الخاصة فيها وإدارتها، ويتحمل بشكل شخصي كافة المسؤوليات والالتزامات التي تنتج عنها.

والمُؤسَّسة الفَرْديَّة هي صِيغة سَهْلة ورَخِيصة لكي تَبدَأ مَشرُوعًا، ولكنَّها أيضًا الأكثَر مُخاطَرة؛ لأنَّك بوصَفِك المالِك تَكونُ مَسئُولاً بصِفة شَخصيَّة عن جميع دُيون المَشرُوع. وإذا أخفَق المَشرُوع في تَسدِيد دُيونه، فقدْ يَدفَعُك الدَّائِنون إلى تَسدِيد الدُّيون من مالِك الخاصِّ، أو يَجعَلونك تَبيعُ مُمتلَكاتِك الشَّخصيَّة لتَسدِيد الدُّيون.

ويُعتَبَر رِبْح المَشرُوع بمَثابة دَخْلك الخاصِّ، وأنتَ بوَصْفك مالكًا يَجِب أنْ تَدفَع الضَّريبة على رِبْح المَشرُوع.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

شَرِكة التَّضامُن partnership

إذا قرَّر شَخْصان أو أكثَر التَّعاوُن في إدارة مَشرُوع، فيُمكِنُهم تَكوين شَرِكة تَضامُن. وإجْراءات بَدْء وإدارة الشَّراكة مُشابِهة لتلك في مَشرُوع المالِك الوَحيد. وفي بعضِ البلادِ يَكونُ هُناك حَدٌّ أقصَى لعدَد الشُّركاء في الشَّركة، وغالبًا ما يَكونُ العدَد الأقصَى حَوالَي (٢٠) شَريكًا.

وربَّما تَحتاجُ إلى تَرخِيص مَشرُوعك، وتَسجِيله لدَى المُؤسَّسات الضَّريبيَّة، وقدْ يَنبَغي عليكَ التَّسجِيل لدَى ضَريبة الدَّخْل إذا كانَ في مَشرُوعك مُوظَّفين.

شركة التضامن

هي اتفاق بين عدد من الشركاء الطبيعيين لإدارة مشروع مشترك، تعود ملكيته لهم معا، ويلتزمون بالتكافل والتضامن عن ديون الشركة والتزاماتها بحيث يكون كل منهم ضامنا بأمواله الشخصية لتلك الديون كافة.

تَمتازُ شَرِكة التَّضامُن ببَساطة إجْراءات البَدْء والتَّكلِفة المُنخَفضَة نِسبيًّا، ويَنبَغي على الشُّركاء تَنظِيم اتِّفاقيَّة أو عَقْد شَراكة، ولا يَلزَم أنْ تَكونَ اتِّفاقيَّة الشَّراكة مَكتُوبة لكي تَكونَ سليمةً، ولكنْ لتَجنُّب سُوءِ التَّفاهُم المُستَقبَلي، يَجِب أنْ تَتَأكَّد أنَّ الاتِّفاقيَّة مُسجَّلة، ويَجِب على سَبيل المِثال أنْ تُغطِّي اتِّفاقيَّة الشَّراكة النِّقاط التالية:

- مَجال عمَل المَشرُوع الذي سيَعمَل الشُّركاء فيه.
- كيفيَّة اقتِسام الرِّبْح والخَسارة بين الشُّركاء.
- وَاجِبات كلِّ شَريك.

والشُّركاء هم مُلاَّك المَشرُوع، ويَصنَعون جميع القَرارات الخاصَّة بالمَشرُوع سويًّا ما لم يَتَّفِقوا على خِلاف ذلك في اتِّفاقية الشَّراكة.

يَلتَزِم الشُّركاء بالتَّكافُل والتَّضامُن مُقابِل دُيون الشَّرِكة والتِزاماتِها، بحيثُ يَكونُ كلٌّ منهم بأمْواله الشَّخصيَّة لتلكَ الدُّيون كافَّة. كما أنَّه إذا عَقَد أحَد الشُّركاء اتِّفاقيَّة نِيابة عن باقي الشُّركاء ستَكونُ هذه الاتِّفاقيَّة مُلزِمة لجميع الشُّركاء.

ويُمكِنك اللُّجُوء إلى شَرِكة التَّضامُن إذا كانَ المَشرُوع يَتَطلَّب مَهاراتٍ وخِبْرات لا تَمتَلِكها. هُنا تَكونُ شَرِكة التَّضامُن إحْدَى طُرق تَوفِير رأسِ المالِ المَطلُوب للمَشرُوع. فجميع الشُّركاء يَتَقاسَمون مَسئُوليَّة دُيون المَشرُوع، وإذا كانَ لدَيك شَريكٌ أو اثنان، فإنَّ المُخاطَرة التي تَتَحمَّلها تَنخَفِضُ، حيثُ يَتَقاسَم جميع الشُّركاء تَحمُّل المُخاطَرة، ولكنْ إذا كانَ بعضُ الشُّركاء لا يَمتَلِكون المالَ اللازِم لتَغطِية التِزامات الشَّرِكة، فإنَّ الهَيْئات المُختصَّة ستَتَمكَّن من جَعلِك أو جَعْل الشُّركاء الآخَرينَ يَدفَعون جميع دُيون المَشرُوع.

كما يَتمُّ تَقسِيم الأرْباح وِفقًا لاتِّفاقيَّة الشَّراكة، ويَدفَع كلُّ شَريكٍ الضَّرائب فَرْديًّا عن حِصَّته من الأرْباح.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

الشَّرِكة المُساهَمة مَحدُودة المَسئُوليَّة Limited company

يَمتَلِك الشَّرِكة المُساهَمة مَحدُودة المَسئُوليَّة شَخْصانِ أو أكثَر يُسمُّون الشُّركاء أو حامِلِي الأسْهُم وقد يَعمَل في الشَّرِكة مالِك أو أكثَر، وقد يَكونُون مُستَثْمِرينَ فقط، ولا نَشاطَ لهم في المَشرُوع، لكنَّهم يَبْقون مالِكين، وعليهم تَعيين مُديرين للشَّرِكة.

الشركة المساهمة محدود المسئولية

شركة بين شخصين أو أكثر لها رأس مال محدد ومقسم إلى حصص (أو سهم) غير قابلة للتجزئة.

ولبَدْء شَرِكة مُساهَمة مَحدُودة المَسئُوليَّة يَنبَغي عليك غالبًا أنْ تَتْبَع الخُطُوات التالية:

- الحُصول على مُوافَقة السِّجل التِّجاريِّ أو غيره من الهَيْئات المُختصَّة على الاسْم الذي اختَرْتَه لمَشرُوعك.
- بعدَ المُوافَقة على الاسْم، يَجب عمَلُ عَقْد تأسِيس الشَّرِكة ونِظامِها الأساسيِّ.
- يَتمُّ تَسجيل عَقْد تأسِيس الشَّرِكة ونِظامِها الأساسيِّ في السِّجلِّ التِّجاري أو ما شابَه ذلكَ من الهَيْئات المُختصَّة.
- يُصدِرُ السِّجلُّ التِّجاريُّ شِهادَة تأسِيس الشَّرِكة، وهذا يَعني أنَّ شَرِكتَك المَحدُودة قد تَكوَّنتْ بالفِعْل.

والمَيزَة الكُبْرَى للشَّرِكة المُساهَمة مَحدُودة المَسئُوليَّة هي المُخاطَرة الأصْغَر لكلِّ حامِل سَهْم. وبصِفتِك حامِل أسْهُم، فإنَّك تَتَحمَّل المُخاطَرة فقطْ، حَسَب حِصَّة أسْهُمك في رأسِ المالِ، وفي الشَّرِكة المُساهَمة المَحدُودة لا يَكونُ الشُّركاء مَسئُولينَ عن دُيون المَشرُوع.

والشَّرِكة المُساهَمة مَحدُودة المَسئُوليَّة مُعقَّدة إلى حدٍّ ما، ومُكلِّفة في تَكوينِها، ويَنبَغي عليكَ أن تَطلُبَ المَعونة دائمًا، رُبَّما من أحَدِ المُحامِينَ لمُساعَدَتك على تَقريرِ ما إذا كُنتَ تَختارُ الصِّيغة الصَّحيحة لمَشرُوعك، وعلى تَكوينِ الشَّرِكة المُساهَمة مَحدُودة المَسئُوليَّة بالفِعْل.

ومن مَيزاتِ الشَّرِكة المُساهَمة مَحدُودة المَسئُوليَّة الطريقة التي يَنظُر بها الناسُ إلى مَشرُوعك، فالشَّرِكة المُساهَمة مَحدُودة المَسئُوليَّة غالبًا ما يَنظُر إليها على أنَّها مَشرُوع مُستَقرٌّ ومَوثُوق يُسهِّل الاتِّصالات مع الدَّائِنين والمُورِّدين والزَّبائن.

وإذا كانَ عدَد حاملي أسْهُم الشَّرِكة كبيراً، فقدْ تَكونُ عمَليَّة صُنْع القَرار مُعقَّدة، فحامِلُو الأسْهُم يُعيِّنون مَجْلِس الإدارة المَسئُول عن إدارة المَشرُوع، ويَقومُ مَجْلِس الإدارة بدَورِه بتَعيين مُديرٍ أو أكثَر لإدارة المَشرُوع، وإذا كانَ هُناكَ عدَد قليلٌ من حاملي الأسْهُم جميعهم نَشيطُون في المَشرُوع، فلا يَنبَغي أنْ يَكونَ ذلك مُشكِلة، فالمُساهِمونَ ومَجْلِس الإدارة والمُديرُون قد يَكونُونَ نفسَ الأشْخاص.

وتُفرَض الضَّرائِب على أرْباح الشَّرِكة نفسِها، ويُسمَح بدَفْع رَواتِب للمُساهِمينَ من الشَّرِكة يَتمُّ فرْض ضَرائِب عليها كسائِر الرَّواتِب، وقد يَحصُل المُساهِمونَ أيضًا على حِصَّة من أرْباح الشَّرِكة يُسمَّى الدَّخْل، ويَدفَعون عنه ضَريبة طِبقًا للقوانينِ الضَّريبيَّة السَّارية.

ب- اختِيار الشَّكْل القانوني الصَّحيح للمَشرُوع

هُناك الكثيرُ من المَوضوعات التي يَجب عليكَ بَحْثها عند اختِيار الشَّكْل القانوني الأفضَل لمَشرُوعك. وقد تَحتاجُ للمُساعَدة في اختِيار وتَسجيل مَشرُوعك. ولكنْ لا تدعْ أحدًا يُقْنِعك باختِيار شَكْل مُعيَّن للمَشرُوع، أو يُخبِرُك بعَواقِب اختِيارك دُون مُراجَعة مَصادِر المَعلُومات المُختلِفة.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

فلكلِّ شَكْل قانوني مَزاياه وعُيوبه، ويَنبَغي عليكَ أنْ تُفكِّر في مَشرُوعك، وتُقدِّر أيَّ العَوامِل هامَّة بالنِّسْبة إليكَ، على سبيل المثال:

- إذا كانَ مَشرُوعك سيَضطَرُّ لاقتِراض الكثير من رأسِ المالِ لشِراء المُعدَّات، فسيَكونُ المَشرُوع مُرتَبِطًا بدُيونٍ كبيرةٍ، وفي هذه الحالة سيَكونُ من الأفضَل إذا لم يَكنْ لدَيك التِزامات شَخصيَّة تِجاه دُيون المَشرُوع. وربَّما يَكونُ هذا الأمرُ أهمَّ من قُدْرَتك على بَدْء مَشرُوع بطريقة بَسيطة وذاتِ تَكلِفة مُنخَفضة، وبالتالي تَكونُ الشَّركة المَحدُودة هي الصِّيغة الأنْسَب.
- إذا لم يَكنْ مَشرُوعك مُضطراً لاقتِراض الكثيرِ من رأسِ المالِ، فربَّما يكونُ من الأهمِّ أنْ تَبدَأ المَشرُوع بطريقةٍ بَسيطةٍ وبتَكلِفة مُنخَفضَة أكثَر، وفي هذه الحالةِ تَكونُ المُؤسَّسة الفَرْديَّة هي الأنْسَب.
- ويُمكِنك أنْ تَرَى الفُروق بينَ الأشكال القانونيَّة المُختلِفة للمَشرُوع في الجَدوَل التالي. استَخدِم هذا الجَدوَل للتَّقدير، ولإضافة المَزايا والعُيوب لكلِّ شَكْل قانونيٍّ لمَشرُوعك.

مَزايا وعُيوب الأشكال القانونيَّة المُختلِفة للمَشرُوعات

العَناصِر	مُؤسَّسة فَرْديَّة	شَركة تَضامُن	شَركة مُساهَمة مَحدُودة المَسئُوليَّة
تكلفة بَدْء المَشرُوع	مُنخَفِضة	مُنخَفِضة	عالية
بَساطة بَدْء المَشرُوع وإدارته	بسيط	بسيط	معقد
عدَد المالِكين	واحِد فقط	اثنان على الأقلّ	اثنان أو أكثَر
المَسئُوليَّة الماليَّة للمالِك عن دُيون المَشرُوع.	مَسئُوليَّة شَخصيَّة غير مَحدُودة للمالِك عن جميع الدُّيون.	مَسئُوليَّة شَخصيَّة غير مَحدُودة للمالِك عن جميع الدُّيون.	لا تُوجَد مَسئُوليَّة شَخصيَّة للمُساهِمين عن الدُّيون.
صُنْع القَرار في المَشرُوع.	جميع القَرارات يَتَّخذُها المالِك.	يَشتَرِكُ جميع المُلاَّك في اتِّخاذ القَرارات ما لم يَتمَّ الاتِّفاق على خِلاف ذلك.	يُعيِّن المُساهِمون مَجْلس الإدارة الذي يُعيِّن مُديرِينَ لإدارة المَشرُوع.
الضَّرائب	يَدفَع المالِك الضَّرائب عن أرْباح المَشرُوع.	يَدفَع المُلاَّك الضَّرائب فَرديًّا عن حِصَصهم من أرْباح المَشرُوع.	تَدفَع الشَّركة الضَّرائب عن أرْباح المَشرُوع.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

الشكل القانوني لمشروع بيت الحلويات

وفيما يأتي كيف عبأت مها وزوجها نموذج الشكل القانوني لمشروع

الشكل القانوني للمشروع – شركة تضامن

الشكل القانوني للمشروع:

☐ مؤسسة فردية ☐ شركة تضامن ☐ شركة مساهمة محدودة ☐ شكل آخر

أسباب اختيار هذا الشكل القانوني هي: البساطة وانخفاض التكلفة، وعدم الحاجة إلى قروض كبيرة.

رأس مال الشركة: ٥٠٠٠٠٠ جنيه

أغراض الشركة: تصنيع الحلويات الغربية والحلويات العربية وبيعها.

توزيع الأرباح والخسائر: سيتم توزيع الإرباح على الشركاء بالتساوي.

أسماء الشركاء:

الرقم	الاسم	الوظيفة	الجنسية	حصة الشريك (جنيه)
١	سعيد سعيد	إدارة المحل	مصري	٢٥٠٠٠٠
٢	مها مجدي	إدارة الإنتاج والإشراف عليه	مصرية	٢٥٠٠٠٠

الشكل القانوني لمشروع كمبيو ون

اختار محمد وشريكة عبد الله شركة التضامن أيضاً. وفيما يأتي نموذج الشكل القانوني لمشروعهما.

الشكل القانوني للمشروع

الشكل القانوني للمشروع:

☐ مؤسسة فردية ☐ شركة تضامن ☐ شركة مساهمة محدودة ☐ شكل آخر

أسباب اختيار هذا الشكل القانوني هي: البساطة وانخفاض التكلفة، وتأمين جزء كبير من رأس المال المطلوب عن طريق الشريك.

رأس مال الشركة: ١٠٠٠٠٠ جنيه

أغراض الشركة: بيع أجهزة الكمبيوتر الشخصية وملحقاتها ومستلزمات شبكات الحاسب الآلي للمنازل والمكاتب الصغيرة وصيانتها.

توزيع الأرباح والخسائر: سيتم توزيع الإرباح على الشركاء بالتساوي.

أسماء الشركاء:

الرقم	الاسم	الوظيفة	الجنسية	حصة الشريك (جنيه)
١	محمد حسن	مدير المحل والمبيعات	مصري	٥٠٠٠٠٠
٢	عبد الله صادق	مدير الإدارة والمحاسبة	مصري	٥٠٠٠٠٠

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

خُطَّة المَشرُوع

امْلأْ النَّمُوذَج المُتعلِّق بالشَّكْل القانونيِّ للمَشرُوع في خُطَّة المَشرُوع. حلِّل مَزايا وعُيوب كلِّ شَكْل قانونيٍّ، واختَرْ أفضَل شَكْل قانونيٍّ مُلائِم لمَشرُوعك. اطلُبْ النُّصْح من مَصادِر مُختلِفة للمَعلُومات؛ لأنَّ نَصائِحَهم مُهمَّة جدًّا على الرَّغْم من احتِمال تَناقُض تلكَ الإرْشادات مع بعضِها البَعْض.

١٠-٢ تعرَّفْ إلى مَسئُوليَّاتك القانونيَّة

عِندَما تُدير مَشرُوعًا تَقعُ عليك مَسئُوليَّات قانونيَّة. وتَتَضمَّن هذه المَسئُوليَّات تَسدِيد الضَّرائب، واتِّباع قوانينِ العمَل فيما يَخصُّ العامِلين، والحُصول على التَّراخِيص والتَّصاريح اللازِمة للمَشرُوع، وتَطبِيق عُقود الإيجار وغيرها من التَّعاقُدات. كما يَقعُ التأمِين على المَشرُوع ضِمنَ نِطاق هذا الفَصْل. كما يَفرِض القانونُ على بعضِ أنواع التِّجارة والمَشروعات.

ومن ضِمنِ مَسئُوليَّاتك التَّعرُّف على المُتطلَّبات القانونيَّة التي تُؤثِّر على مَشرُوعك. ولسْتَ مُضطَرًّا إلى مَعرِفة جميع القَوانينِ واللَّوائِح بالتَّفصيلِ، ولكنْ يَنبَغي عليكَ أنْ تَعرِف مِن أينَ تَستقي مَعلومَاتِك، ونَوعيَّة المَعلُومات التي يُهمُّك مَعرِفتُها.

أ- الضَّرائِب Tax

عِندَما تُديرُ مَشرُوعك الخاصَّ سوف تقع عليك بعض الأعباء الضريبية. والضَّرائب جُزْء من إدارة المَشرُوع، وهي تُطبَّق على الجميع، وسيَقومُ مَشرُوعك بجَمْع وإدارة بعضِ الضَّرائب لصالِح السُّلْطات المُختصَّة مِثل ضَريبة المَبيعات أو ضَريبة القِيمة المُضافة وضَريبة الدَّخْل بالنِّسْبة للمُوظَّفين. والضَّرائِب يَدفَعُها الزَّبائِن والمُوظَّفون. ويَقومُ مَشرُوعك بجَمْعها ودَفْعِها للسُّلْطات المُختصَّة.

ويَقومُ المَشرُوع بدَفْع الضَّرائب الأُخرَى بنفسِه، ومن أهمِّها الضَّريبة التي يَتمُّ دَفْعُها على أرْباح المَشرُوع، وهذه الضَّريبة ستَدْفَعها أنتَ بوصْفِك المالِك، أو سيَدفَعُها المَشرُوع نفسُه حَسَب صِيغة المَشرُوع الذي تُديرُه، وهُناكَ أيضًا ضَرائب أُخرَى سيَدفَعها مَشرُوعك مِثل ضَريبة المَبيعات أو ضَريبة المَبيعات أو ضَريبة القِيمة المُضافة عِندَما يَقومُ مَشرُوعك بشِراء المُنتَجات أو الخَدَمات من المَشروعات الأُخرَى.

عليكَ مُراجَعة الجِهات الحُكوميَّة المَعنيَّة أو الاطِّلاع على القَوانينِ المُتعلِّقة بالشَّركات والضَّرائب لتَحديد الضَّرائب المُترتِّبة على. أرْباح مَشرُوعك ونِسْبتِها واقتِطاع هذه النِّسْبة ودَفْعِها. (أو مراجعة الإقرارات الضريبية بالنسبة للأشخاص أو الشركات)

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

ب- المُوظَّفُون Employees

إذا كانَ مَشرُوعك يَستَخْدِم طاقمًا من المُوظَّفين، فيَنبَغي عليكَ الوَفاء بالتزاماتك بصِفتك صاحِب عمَل. وبالتالي، عليكَ أنْ تَتَعرَّف على قوانينِ العمَل العامَّة الساريَة، وعلى القوانينِ الخاصَّة التي قدْ تَسْري على نَوعيَّة مَشرُوعك.

وفيما يأتي بعض النِّقاط التي تُغطِّيها قوانينُ العمَل:

- الحَدُّ الأدْنَى من الأُجور.
- ساعاتُ العمَل.
- الإجازاتُ.
- السَّلامة والصِّحَّة المِهْنيَّة.
- الإجازاتُ المَرَضيَّة.

عليكَ مُراجَعة الجِهات الحُكوميَّة المَعنيَّة بإدارة العمَل أو الاطِّلاع على القوانينِ المُتعلِّقة بالعمَل والعُمَّال لمَعرِفة الالتزامات التي تُمليها عليكَ هذه القوانينِ نَحوَ العامِلين.

ج- التَّراخِيص والتَّصاريح

تَحتاجُ المَشاريعُ إلى الحُصول على تَرخِيص من السُّلْطات المُختصَّة للعمَل. أبحث عن التَّراخِيص والتَّصاريح التي تَلزَم مَشرُوعك، وكيفيَّة الحُصول عليها، وقد يَلزَم حُصولك على تَصاريح من الوَزارات والدَّوائر المُختلِفة ذات العَلاقة بعمَل مَشرُوعك مِثل وَزارة الصِّحة ووَزارة التنمية المحليَّة والزِّراعة والدِّفاع المَدَني. وقدْ يَلزَم تَسجيل مَشرُوعك واختيار اسمٍ تِجاريٍّ له، وقدْ يَكونُ عليكَ التَّسجيل في عُضويَّة الجَمعيَّات أو مُؤسَّسات الأعمال المُتخصِّصة مثلَ غُرْفة التِّجارة والصِّناعة وغيرها.

عليكَ مُراجَعة الجِهات الحُكوميَّة والرَّسْميَّة المَعنيَّة بتَسجيل وتَرخِيص المَشروعات، مِثل: وَزارة الصِّناعة والتِّجارة والغُرَف التِّجاريَّة وهَيْئة الاستِثْمار وغيرها. للاطِّلاع على شُروط التَّسجيل والتَّراخِيص وإجْراءاتِها.

د- التأمِين Insurance

دائمًا ما يُصاحِب إدارة المَشرُوع الكثير من المَخاطِر، وتَتَبايَن أنواع المُخاطَرة حَسَب نَوع المَشرُوع الذي تُديرُه. وهذه المُخاطَرة، مِثل حُدوث هُبوط في الطلَب على مُنتَجك أو خِدْمتِك، هي جُزْء من إدارة المَشرُوع، ولكِنْ يُمكِن تَغطِية الأنْواع الأُخرَى من المُخاطَرة عن طريق التأمِين. ويُعطِي التأمِين لمَشرُوعك بعضَ الأمانِ الماليِّ ضدَّ الحَوادِث المُختلِفة.

ويُمكِنك التأمِين على مُعظَم الأشْياء إنْ لم يَكنْ جَميعُها. فعلى سبيل المثال يُمكِنك التأمِين على ما يلي:

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

- يُمكِن التأمِين ضدَّ السَّرِقة على جميع العَقارات والآلات والمَخزُون والمَركَبات.
- يُمكِن التأمِين على العَقارات ضدَّ التَّلَف الذي يُسبِّبه الحَريق والحَوادِث.
- يُمكِنك التأمِين على شَخْصك وأفراد عائلتك ومُوظَّفِيك ضدَّ الحَوادِث والمَصرُوفات الطِّبِّيَّة.
- يُمكِنك التأمِين على القرض الذى تحصل عليه للمشروع

المسؤوليات القانونية لمشروع بيت الحلويات

اتصلت مها بالغرفة التجارية والجهات الحكومية لمعرفة الشروط التي تنطبق على مشروعها. واتصلت أيضاً بشركات التأمين لمعرفة أسعار التأمينات المطلوبة لمشروعها. وكتبت كل هذه المعلومات في خطة مشروعها.

المسؤوليات القانونية لمشروع بيت الحلويات

السنة المالية للمشروع:

١ يناير إلى ٣١ ديسمبر من العام .....

موعد تقديم البيانات المالية لدائرة ضريبة الدخل: ٤ أشهر من نهاية السنة المالية بحد أقصى (٣٠ أبريل)

الضرائب المنطبقة على المشروع:

١- ضريبة الدخل عن أرباح المشروع

القوانين التي تنطبق على المشروع:

١- قانون العمل

٢- قانون الشركات التجارية

٣- قانون الصحة العامة

التسجيل والتراخيص اللازمة للمشروع:

١- السجل التجاري

٢- الغرفة التجارية

٣- ترخيص من الدفاع المدني

أية مسؤوليات قانونية إضافية:

١- التأمين ضد الحريق.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

المسؤوليات القانونية لمشروع كمبيو ون

اتصل محمد الغرفة التجارية والجهات الحكومية لمعرفة الشروط التي تنطبق على مشروعة واتصل أيضا بشركات التأمين لمعرفة أسعار التأمينات المطلوبة لمشروعة وكتب كل هذه المعلومات في خطة مشروعة	المسؤوليات القانونية لمشروع كمبيوون السنة المالية للمشروع: ١ يناير إلى ٣١ ديسمبر من العام... موعد تقديم البيانات المالية لدائرة ضريبة الدخل: ٤ أشهر من نهاية السنة المالية بحد أقصى (٣٠ أبريل). الضرائب المنطبقة على المشروع: ١- ضريبة الدخل عن أرباح المشروع القوانين التي تنطبق على المشروع: ١- قانون العمل ٢- قانون الشركات التجارية التسجيل والتراخيص اللازمة للمشروع: ١-السجل التجاري ٢- الغرفة التجارية ٣- ترخيص من الدفاع المدني أية مسؤوليات قانونية إضافية: ١- التأمين ضد الحريق

الخُطْوة (١١): اكتُبْ المُوجَز التَّنفِيذي للخُطَّة

يُقدِّم لك المُوجَز التَّنفِيذي لَمْحة عامَّة عن خُطَّة المَشرُوع، ومن الضَّروري جدًّا إعْداد هذا المُوجَز بشَكْل كامِل ومُحكَم؛ لأنَّ ذلك سيَعكِس الانطِباع عن مَشرُوعك الجديد لدَى مُدير البَنك أو مَسئُول القُروض فيه، وسيَنعَكِس تأثِير هذا الانطِباع على تَقْيِيم طلَب القَرْض الذي ستُقدِّمه، وفيما يأتي شَرْح لمَا يَجِب أنْ يَتَضمَّنه المُوجَز التَّنفِيذي:

أ- مَعلُومات عامَّة عن المَشرُوع

يَتَضمَّن هذا الجُزء مَعلُومات مُوجَزة عن المَشرُوع المُقتَرَح، والتي يُمكِن أخْذُها من خُطَّة المَشرُوع مثل:

- اسْم المَشرُوع، والاسْم التِّجاري له، ورقَم التَّرخِيص، ورقَم السِّجلِّ التِّجاري، والعُنوان المُقتَرَح للمَشرُوع، ونَوع المَشرُوع، وشَكلُه القانوني.
- المُنتَجات والخَدَمات التي يُقدِّمها المَشرُوع لزَبائنه.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

- المالِكُون وحِصَصُهم ووَظائِفُهم في المَشرُوع وجِنْسيَّاتُهم.

ب- رأسُ المال المَطلُوب للمَشرُوع

يُبيِّن هذا الجُزءُ رأسَ المالِ المَطلُوب للمَشرُوع ومُكوِّناته ومَصادِر تَمويله المُقترَحة، كما يُبيِّن قِيمة القُرُوض اللازِمة ومَصادِرها، ويُبيِّن أيضًا عَرْضًا بالضَّمانات التي يُمكِن تَقديمها للحُصول على القَرْض، وتَفاصِيل عن هذه الضَّمانات.

ج- تَحلِيل أداء المَشرُوع

يُبيِّن هذا الجُزءُ التَّحلِيل المالي لأداء المَشرُوع، وتَقْيِيم وَضْعه المالي على مدَى الأعْوام الخَمْسة الأُولَى من عُمْره، اعتِمادًا على ما قُمتَ بحِسابه في الخُطْوة (٨-٤). استَخْدِم النِّسَب الماليَّة الآتية التي تُبيِّن أداء مَشرُوعك في الأعْوام الخَمْس الأُولَى من عُمْره:

- هامِش الرِّبْح الإجْمالي.
- العائد على رأسِ المالِ أو الاستِثْمار.
- نِسْبة السُّيولة النَّقْدية.
- نِسْبة القَرْض إلى رأسِ المالِ المَدفُوع.

قيِّم إدارة مَشرُوعك بِناءً على النِّسَب الماليَّة التي حقَّقها. علِّقْ بفَقَرات مُختَصَرة على مُؤشِّرات أداء المَشرُوع، والنِّسَب الماليَّة في المَجالات الآتية:

- تَقْيِيم الأداء في مَجال الأرْباح

لخِّص في هذه الفِقْرة استِنْتاجاتك بالنِّسْبة للأرْباح التي سيُحقِّقها المَشرُوع في السَّنة الأُولَى لعمَله والسَّنَوات اللاحِقة.

- تَقْيِيم الأداء في مَجال قُدْرة المَشرُوع على تَسدِيد القُروض

بيِّن في هذه الفِقْرة إمْكانات المَشرُوع لتَسدِيد القُروض من قِراءتِك لمُؤشِّرات الأداء.

- تَقْيِيم الأداء في مَجال فُرَص العمَل التي يُوفِّرها المَشرُوع

بيِّن في هذه الفِقْرة مُساهَمة المَشرُوع في تَوفِير فُرَص الوَظائف، من حَيثُ عدَد هذه الوَظائف وطَبِيعَتها.

٣- الخُطُوات التَّنفِيذيَّة لبَدْء المَشرُوع

الآنَ وقدْ أنْجَزْتَ جميع الخُطُوات في خُطَّة المَشرُوع يَنبَغي عليكَ إعْداد المُسوَّدة النِّهائيَّة لخُطَّة المَشرُوع، وتَقْيِيم استِعْداداتك للبَدْء وإعْداد خُطَّة تنفِيذيَّة لبَدْء مَشرُوعك.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

٣-١ إعْداد المُسوَّدة النِّهائيَّة لخُطَّة المَشرُوع

الآنَ وقدْ أتْمَمْتَ جميع خُطُوات كِتابة خُطَّة المَشرُوع، تَكونُ غالبًا مُحتاجًا إلى مَعلُومات أكثَر لإعْداد المُسوَّدة النِّهائيَّة لخُطَّة مَشرُوعك.

وسوفَ تَقومُ باستِكمالِ المُسوَّدة النِّهائيَّة لخُطَّة مَشرُوعك، اعتِمادًا على المَعلُومات الإضافيَّة التي ستَقومُ بجَمْعها في الخُطْوة التالية. استَخْدِم لهذا الغَرَض كُتيِّبًا جديدًا لخُطَّة المَشرُوع، أو استَخْدِم تلكَ الصَّفحات التي تَحتاجُها لعمَل هذه الخُطَّة النِّهائيَّة، وكُنْ مُرتَّبًا؛ لأنَّ هذا المُستَندَ سيَكونُ خُطَّة مَشرُوعك في صُورتِها النِّهائيَّة التي ستَعرِضها على الآخَرينَ (كالبُنوك). راجِع ما كَتبتَ للتَّعرُّف على الأخْطاء التي قد تَكونُ وقَعْتَ فيها. تأكَّدْ ممَّا تُريدُ قولَه في التَّعليقات، واجْعَل تَعليقاتِك قصيرة قَدْرَ الإمْكان.

وإذا لم تَكنْ مُستَعدًّا لإنْجاز خُطَّة مَشرُوعك النِّهائيَّة، فواصِلْ العمَل في الكُتيِّب الأوَّل لخُطَّة المَشرُوع.

أ- اجْمَع المَعلُومات التي تَنقُصُك

ومن الأرْجَح أنَّك تَمتلِك الكثير من المَعلُومات عن مَشرُوعك المُستَقْبَليّ، ومع ذلكَ، فما زلْتَ في حاجة إلى جَمْع مَعلُومات إضافيَّة للتأكُّد من صِحَّة تَقديراتِك وحِساباتِك في خُطَّة المَشرُوع، ويَنبَغي عليكَ إيْجاد مَعظَم هذه المَعلُومات بنَفسِك. والآنَ يُمكِنك عمَل مُعظَم التَّعديلات على تَقديراتِك بنَفسِك، ولكنَّك قد تَكونُ مُحتاجًا إلى بعضِ المُساعَدَة لإتْمام خُطَّة المَشرُوع هذه. اقْضِ وقتًا كافيًا في جَمْع المَعلُومات الناقِصة، لأنَّك قدْ لا يَتوفَّر لكَ الوَقْت الكافي لهذا فيما بَعدُ، فسُرْعان ما ستَنْشَغِل في بَدْء وإدارة المَشرُوع، فكِّر جيِّدًا في نَوعيَّة المَعلُومات التي ستَحتاجُها، واملأْ خُطَّة العمَل في الصَّفَحات التالية لتُساعِدَك في التَّخطيط لعمَلك.

وهناكَ بعضُ المَعلُومات وبعضُ التَّقديرات والحِسابات التي قدْ تَكونُ مُعقَّدة للغاية، بحَيثُ لا تَستَطيعُ الحُصول عليها دُون مُساعَدَة، وبالتالي يُفضَّل أنْ تَتَعرَّف على ذَوي الخِبْرة القَريبينَ منك، سَواءً من الأفْراد أو المُؤسَّسات. اطلُبْ مَعونَتَهم في مُراجَعة خُطَّة مَشرُوعك بصُورة جُزئيَّة أو كُليَّة، ولا تَنسَ أنَّ مُدرِّبَك لَدورة "ابْدأ مَشرُوعك" التَّدريبيَّة هو أوَّل شَخصٍ يَستَطيعُ فَهْم فِكْرة وخُطَّة مَشرُوعك جيِّدًا، فلا تَتردَّد في الاتِّصال به (أو بها) حتى بعدَ انتِهاء مُدَّة الدَّورة.

وتُوضِّح القائمة التالية المَصادِر المُقترَحة التي يُمكِنك الاستِعانة بها في إكْمال خُطَّة مَشرُوعك:

- غالبًا ما تُوجَد مُنظَّمات حُكوميَّة مُخصَّصة لمُساعَدة مَن يُريدُونَ بَدْء المَشروعات الصَّغيرة. (الصندوق الإجتماعى للتمية)
- هُناكَ الكثيرُ من المُنظَّمات غيرِ الحُكوميَّة التي تُساعِد المَشروعات الصَّغيرة من خِلال تَقديم الإرْشاد والتَّدريب.
- المُحاسِبُون والمُحامُون ومُستَشارو المَشروعات وغيرُهم يُمكِنُهم تَقديم المُساعَدة في بعضِ جَوانِب مَشرُوعك.
- كثيراً ما تُقدِّم البُنوك المُساعَدة للرُّواد الذين يَتقدَّمونَ للحُصول على قَرْض.
- أحيانًا ما يَكونُ لدَى النِّقابات والغُرَف التِّجاريَّة ومُنظَّمات أصْحاب العمَل وَحْداتٍ خاصَّة بالمَشروعات الصَّغيرة يُمكِنُها أنْ تُقدِّم المُساعدة المُفيدَة لكَ.
- رِجال وسيِّدات الأعْمال من ذَوي الخِبْرة والنَّشاط في نفسِ مَجال مَشرُوعك الذي تُخطِّط له يُمكِنُهم أن يُقدِّموا النُّصْح في نِقاط مُحدَّدة.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

ب- قيِّم خُطَّة المَشرُوع

والآنَ، قيِّم خُطَّة مَشرُوعك والاستِعْدادات لمَشرُوعك الجديد بنَفسِك أوَّلاً. بعدَ ذلك، سيَكونُ الوقتُ قد حانَ لتَقرير إذا ما كُنتَ ستَبدَأ المَشرُوع فِعْليًّا أم لا. اطَّلِع على الأسْئلة في القائمة التالية، وضَعْ إشارة صح (√)، أو إشارة خَطَأ (X) أمامَ كلٍّ من الأسئلة، وإذا لم تَكنْ مُتأكِّدًا حِيالَ أحَد الأسْئلة ضَعْ أمامَه إشارة خَطَأ.

تَمْرين

قائمة الثلاثِينَ سُؤالاً الذَّهبيَّة			
أ- أجِبْ عن كلِّ سُؤالٍ بوَضْع إشارة صح أو خطأ		نعم	لا
١-	هل حدَّدتَ البَضائع والخَدَمات التي ستَبيعُها؟		
٢-	هل تَعرِف مَن سيَمدُّ مَشرُوعك بالمَهارات الفنِّيَّة؟		
٣-	هل تَعرِف مَن سيَكونُ زَبائنك؟		
٤-	هل تَعرِف ما احتياجاتهم والأشْياء المُفضَّلة لدَيهم؟		
٥-	هل سألتَ زَبائنَك المُحتَملينَ عن رأيهم في مَشرُوعك؟		
٦-	هل تَعرِف مَن هم مُنافِسُوك؟		
٧-	هل تَعرِف أسْعار منافِسيك؟		
٨-	هل حدَّدتَ الأسْعار التي ستَبيعُ بها أنتَ؟		
٩-	هل عَثَرتَ على أفضَل مَوقع لمَشرُوعك؟		
١٠-	هل تَعرِف أفضَل طريقة للوُصول إلى زَبائنك؟		
ب- خُذْ بِضْع دقائق من الراحة عِندَ هذه النُّقطة قبلَ أن تَنتَقِل للجُزء الثاني			
١-	هل تَعرِف كيفَ تُؤثِّر «الكَلمة» بطريقة فعَّالة؟		
٢-	هل حدَّدتَ نَوعيَّة التَّرويج الذي سوف تَستَخْدِمه؟		
٣-	هل تَعلَم كَمْ سيُكلِّفُك التَّرويج؟		
٤-	هل خطَّطتَ لحَجْم المُنتَجات التي ستَبيعُها؟		
٥-	هل تَعرِف مُستوَى مُنتَجك وخِدْمتك؟		
٦-	هل تَعلَم كَمِّيَّة المَوادِّ التي ستَحتاجُها؟		
٧-	هل حدَّدت نَوعيَّة العِمالة الذي ستُوظِّفها؟		
٨-	هل حدَّدتَ الوَصْف الوَظيفي للعامِلين لدَيك؟		
٩-	هل حدَّدتَ نَوعيَّة الاستِثْمارات التي سيَلزَمك القيام بها؟		
١٠-	هل تَعلَم كيفيَّة استِهْلاك هذه الاستِثْمارات؟		

تَكْمِلة التَّمْرين على الصفحة اللاحقة

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

ج- خُذْ بِضْع دقائق أُخرَى من الراحة عِندَ هذه النُّقْطة ثمَّ وَاصِل العمَل			
١-	هل ألقَيتَ نَظْرة عامَّة على التَّكاليف الإجْماليَّة لمَشرُوعك؟		
٢-	هل أنْجَزتَ قائمة الدَّخْل التَّقديريَّة؟		
٣-	هل أنْجَزتَ خُطَّة التَّدفُّق النَّقْدي؟		
٤-	هل تَستَطِيع تَعدِيل سِعْر البَيْع على أساسِ التَّكاليف المُقدَّرة؟		
٥-	هل حَسَبت حَجْم رأس المالِ المَطلُوب الذي ستَحتاجُه؟		
٦-	هل جَمَعْتَ المالَ اللازِم لرأسِ المالِ المَطلُوب؟		
٧-	هل حدَّدتَ نَوعَ المُساعَدَة الماليَّة التي تَستَطِيع الحُصول عليها؟		
٨-	هل حدَّدتَ الشَّكْل القانونيَّ الأفضَل بالنِّسْبة لمَشرُوعك؟		
٩-	هل تَعرِف جميع المُتطلَّبات القانونيَّة لمَشرُوعك؟		
١٠-	هل حدَّدتَ التأمِينات التي سيَحتاجُها مَشرُوعك؟		

د- احسُبْ عدَد الأسْئلة التي أجَبْتَ عليها بـ «نَعَمْ»

عِندَما تُجيبُ عن جميع الأسْئلة، وتَحسُبُ الأسْئلة التي أجَبْتَ عنها «بنَعَم»، وتلكَ التي أجَبْتَ عنها «بلا»، انظُرْ إلى الجَدوَل التالي الذي سيُساعِدُك على تَقدِير المَرْحَلة التي وَصَلْتَ إليها في الإعْداد لبَدْء المَشرُوع.

عدَد الإجابات بـ«نَعَمْ»	التَّفْسِير
٣٠	مُستَعِدٌّ جيِّدًا، وربَّما يَكونُ عليكَ الانطِلاق والبَدْء في تَنفِيذ المَشرُوع فِعْليًّا.
٢٠- ٢٩	يَنبَغي عليكَ أنْ تُراجِع الأسْئلة التي أجَبْتَ عنها «بلا»، وتُواصِل العمَل على تلكَ الجَوانِب حتى تَستَطِيعَ الإجابة عن تلكَ الأسْئلة «بنعم» بكلِّ صِدْق وطُمأْنِينَة.
١٠- ١٩	ستَكونُ مُخاطَرة كبيرة أنْ تَبدَأ مَشرُوعك. يَنبَغي عليكَ أنْ تُعاوِدَ العمَل من نُقْطة البِداية في خُطَّة المَشرُوع. وربَّما تَحتاجُ إلى تَغيير فِكْرة مَشرُوعك تَمامًا وتَبدَأ مُجدَّدًا.
٠- ٩	سيَكونُ من المُستَحيل أنْ تَبدَأ مَشرُوعك الجديد بهذِه الدَّرَجة. يَنبَغي عليكَ إمَّا اختِيار فِكْرة مَشرُوع أفضَل، أو أنْ تُحاوِل تَنْمِية مَهاراتك في مَجال الأعْمال إنْ أرَدتَ أنْ تَكونَ صاحِب مَشرُوع.

إذا كانَ لا يَزالُ هُناكَ استِعْدادات لم تَقُمْ بها، ومَوضُوعات لم تُفكِّر بها بما فيه الكِفاية، فيَنبَغي عليكَ أنْ تَعودَ لتَبذُلَ المَزيدَ من الجُهْد في خُطَّة مَشرُوعك. أمَّا إذا بَدَأتَ مَشرُوعك قبلَ أنْ تَقومَ بالاستِعْدادات الضَّروريَّة، فسوف تَزيدُ نِسْبة المُخاطَرة بالفَشَل.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

عِندَما تُجيبُ على جميع الأسْئلة الثلاثينَ بـ»نَعَم»، يَكونُ الوَقْت قد حانَ لتَعقِدَ العَزْم على بَدْء المَشرُوع فِعْليًّا.

٣-٢ تَقْييم استِعْداداتك للاستِمْرار في المَشرُوع

إذا كانَتْ الدَّرَجة التي أحْرَزْتَها في الخُطْوة السابقة مُنخَفِضة نِسْبيًّا، فمِن الأفضَل لكَ أنْ تَتَرَيَّثَ في تَنفيذ المَشرُوع. اقْضِ وقتًا كافيًا في إيْجاد نِقاط الضَّعْف في خُطَّة مَشرُوعك.

وبَعدَ أنْ تَكونَ قدْ عَالَجتَ كلَّ نِقاط الضَّعْف تَحتاجُ إلى أنْ تَطرَح على نفسِك الأسْئلة الخَمْسة الأساسيَّة التالية.

قائمة الأسْئلة الخَمْسة الضَّروريَّة

أجِبْ عن كلِّ سُؤال بوَضْع عَلامة (√) تحتَ العَمود «نَعَم» أو «لا» نعم لا

١- هلْ أنا أُحبُّ فِعْلاً فِكْرة المَشرُوع؟

٢- هلْ مازِلتُ أعتَقِد أنَّ فِكْرة المَشرُوع هي الأكثَر إثارةً؟

٣- هلْ تُحبُّ أُسْرتي أنْ أُديرَ هذا المَشرُوع؟

٤- هلْ من المُحتَمَل أنْ يُحقِّق مَشرُوعي الرِّبْح في حُدودِ الوَقْت الذي أعتَبرُه مَعقُولاً؟

٥- هلْ من المُحتَمَل أنْ أحصُلَ على التَّمويل اللازِم لبَدْء المَشرُوع؟

إذا كانَتْ إجابتُك عن كلٍّ من هذه الأسْئلة هي «نعم» (بصِدْق تامٍّ مع نفسِك)، فيَنبَغي عليكَ أنْ تَبدَأ المَشرُوع، بَينَما إنْ جاءتْ إجابتُك على واحدٍ من هذه الأسْئلة بـ»لا»، فرُبَّما يَنبَغي عليكَ أنْ تُفكِّر جِديًّا في التَّخلِّي عن فِكْرة المَشرُوع نِهائيًّا.

قُمْ بمُخاطَرة مَحسُوبة لا يَنبَغي عليكَ أنْ تَتَّخذَ قراراً تَندَم عليه فيما بعدُ؛ لأنَّه سيَكونُ من الصَّعب عليك تَغْيير قرارك حِينئذٍ. وبَدْء المَشرُوع هو من أهمِّ القرارات التي يُمكِنك اتِّخاذُها. فمُعظَم الناسِ لا يَتَّخِذون مثلَ هذا القرار سِوَى مرَّة واحِدة في حَياتِهم، ولذلكَ خُذْ وَقْتك الكافي لاتِّخاذ هذا القرار. تَناقَشْ مع الناسِ، وكُنْ مُنفَتِحًا على الأسْئلة والاقتِراحات، ولكنْ عِندَما تُقرِّر قرِّرْ مع نفسِك.

إذنْ هلْ ستُتابِع فِكْرة بَدْء مَشرُوعك؟ وإلى أي مدًى ستُواصِل نفسَ فِكْرة المَشرُوع؟

إذا كانَتْ إجابتُك بـ»لا»، فإنَّ هذا قَرارٌ صائبٌ في هذا التَّوقيت، وفي هذه الحالة لا يُوجَد داعٍ أنْ تُواصِل الخُطُوات التالية. أمَّا إذا كانَتْ إجابتُك بـ»نَعَم»، فتَهانينا لكَ فقدْ اتَّخَذتَ قراراً قائمًا على التَّحليل الدقيق لنفسِك ولفِكْرة مَشرُوعك.

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

٣-٣ إعْداد الخُطَّة التَّنفيذيَّة لبَدْء المَشرُوع

إنَّ خُطْوتَك الأخيرة تِجاهَ بَدْء مَشرُوعك بالفِعْل هي التَّخطِيط لبَدْء مَشرُوعك وبَيْع مُنتَجاتك وخَدَماتك للمرَّة الأُولَى. استَخْدِم النَّمُوذَج المُبيَّن على الصَّفْحة اللاحِقة لتَسجِيل كلِّ الإجْراءات اللازِمة لبَدْء المَشرُوع، وتَحدِيد الجِهة المَعنِيَّة بها وتَوقِيتِها.

نَمُوذَج الخُطَّة التَّنفِيذيَّة لبَدْء المَشرُوع

المَجال	الإجْراءات المَطلُوبة	مَن سيَقومُ بالإجْراء	متى سيَتمُّ الإجْراء
جَمْع رأسِ المال المَطلُوب وإيداعُه في البَنك.			
إيجاد المَبنَى المُناسِب وتَهيئَتُه وتَوصِيل الخَدَمات له.			
تَسجِيل المَشرُوع وتَرخِيصُه لدَى الجِهات المَعنِيَّة.			
تَصمِيم المُنتَجات أو الخَدَمات أو تَحدِيد السِّلَع.			
شِراء وتَركِيب المُعدَّات والأثاث والأدَوات والمَركَبات			
الحُصول على القُروض اللازِمة من البَنك أو مِن الأقارِب.			
تَوظِيف العامِلِين			
شِراء المَوادِّ الأوَّلِيَّة أو السِّلَع الجاهِزة.			
تَرويج المُنتَجات أو الخَدَمات.			
تَأمِين المَشرُوع ومَوارِدُه.			

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

وأخيراً...

لكي تَتَمكَّن من إدارة مَشرُوعك بطريقة تُدِرُّ عليكَ الرِّبْح، يَنبَغي عليكَ أنْ تَتَعلَّم الكثير من فُنون إدارة المَشروعات. فعلى سَبيلِ المِثال، يَجبُ عليكَ أنْ تَعرِفَ المَزيدَ عن مَوضوعِ التَّكالِيف لكي تُحدِّد أسْعارَك بصُورة أفضَل، ولكي تُخطِّط للحُصول على المَزيد من الأرْباح.

يُمكِنك العُثور على المَزيد من الأفْكار حولَ أُسلُوب الإدارة الأمْثلِ للمَشروعات في أدِلَّة بَرنَامَج حسِّنْ مَشرُوعك التَّدرِيبيَّة الأساسيَّة، وهي:

١- سوِّقْ مُنتَجاتك وخَدَماتك.

٢- اشْتَرِ احتِياجات مَشرُوعك.

٣- اضْبُطْ مَخزُونَك.

٤- اضْبُطْ تَكالِيفك.

٥- اضْبُطْ أمْوالَك.

٦- تَخطِيط المَشرُوع.

٧- إدارة العامِلِين وتَحسِين الإنتاجيَّة والجَودة.

اطلُبْ بَرنَامَج حسِّنْ مَشرُوعك من مُدرِّبك. (سيأتي لاحقًا)

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

دَليلُ ابْدَأ مَشرُوعك

هذا الدَّليلُ مُناسِب لكَ إذا كانَ لدَيكَ

فِكْرة مُحدَّدة ومُتبَلورَة لمَشرُوعك الخاصِّ، وتَرغَب في تأسِيس هذا المَشرُوع.

سيُساعِدُك هذا الدَّليلُ في إعْداد دِراسة الجَدوَى الاقتِصاديَّة

لفِكْرة مَشرُوعك المُختارَة وإعْداد خُطَّة المَشرُوع التَّنفِيذيَّة

اللازِمة للبَدْء في المَشرُوع.

وسيُساعِدُك هذا الدَّليلُ في:

- تَقْييم فِكْرة المَشرُوع ووَصْفها.
- تَطوِير خُطَّة التَّسوِيق.
- تَقدِير حَجْم المَبِيعات.
- تَقدِير تَكالِيف الإنْتاج والمُشتريَات.
- تَحدِيد الكادِر المَطلُوب للمَشرُوع.
- تَحدِيد رأسِ المالِ المَطلُوب للمَشرُوع.
- تَحدِيد سِعْر تَكلِفة المُنتَجات والخَدَمات.
- التَّخطِيط للرِّبْح من حيثُ إعْداد قائمة الدَّخْل التَّقدِيريَّة، وخُطَّة التَّدفُّق النَّقْدي، والمِيزانيَّة العُموميَّة التَّقدِيريَّة.
- اختِيار استِراتِيجيَّة البَدْء المُناسِبة للمَشرُوع.
- تَحدِيد المَسئُوليَّات القانونيَّة للمَشرُوع، وإعْداد الخُطَّة التَّنفِيذيَّة لبَدْء المَشرُوع.

ونتمنى لكم التوفيق

© SIYB-2014- ILO/Cairo Office

حقوق الطبع والنشر ©
منظمة العمل الدولية – مكتب القاهرة – ٢٠١٤

من واقع خبرتها العالمية في تطبيق برنامج ابدأ و حسن مشروعك SIYB
بدعم وتمويل من :

Canada

Australian Aid

MINISTRY FOR FOREIGN AFFAIRS OF FINLAND