التدريب علي إدارة المشروعات الصغيرة

دليــل المشاركــات

حقوق الطبع والنشر © 2009 معهد التعليم الدولى

فهرس المحتويات

1. مقدمة 1

2. قبل اليوم الأول للتدريب 7

مثال لدفتر النقدية *8*

قالب دفتر النقدية *9*

أداة التقييم الذاتى *10*

3. الجلسة 1: وضع أساسيات المشروع

أ. نظرة عامة علي الجلسة 12

ب. المواد التدريبية للجلسة 12

- بدء المشروع 12

إطار بدء المشروع *14*

أهمية التخطيط 15

- قياس النجاح 19

الربح *21*

- التمويل: دفاتر النقدية الأساسية 22

قالب دفتر النقدية الأساسى *26*

الواجب المنزلي للجلسة 1 27

4. الجلسة 2: أساسيات التسويق

أ. نظرة عامة علي الجلسة 28

ب. المواد التدريبية للجلسة 28

- تسويق مشروعك: المنافسة 28

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

(تابع) 4.الجلسة 2: أساسيات التسويق

- تحليل SWOT 29
تحليل SWOT *33*
- تسويق منتجك أو خدمتك 34
ما هي فرص المشروع *36*
أسئلة تسويقية *37*
- التنبؤ بالمبيعات 38
ج. الواجب المنزلي للجلسة 2 40

5. الجلسة 3: استراتيجية التسويق / تكلفة المشروع

أ. نظرة عامة علي الجلسة 42
ب. المواد التدريبية للجلسة 42
استراتيجيات التسويق 42
موازنة التشغيل 45
إدارة المنتج وتكاليف التشغيل 46
ج. الواجب المنزلي للجلسة 3 48

6. الجلسة 4: المفاهيم المالية، والعمليات، والممارسات الجيدة

أ. نظرة عامة علي الجلسة 50
ب. المواد التدريبية للجلسة 50
- التدفقات النقدية 50
- حساب الربح والخسارة 52
قائمة الأرباح والخسائر الأساسية *54*
- استراتيجية التسعير 55
- الأمان في مكان العمل 56
- التدريب وتدريب الآخرين علي الوظائف المختلفة بالمشروع 57
- جودة المنتج والخدمة 58
- المخزون (قائمة الجرد) 59
ج. الواجب المنزلي للجلسة 4 60

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

7. الجلسة 5: تمويل المشروع

أ. نظرة عامة علي الجلسة.....61
ب. المواد التدريبية للجلسة.....61
- موازنات رأس المال.....61
- كيفية تمويل المشروع 64
مصادر التمويل العامة 66
ج. الواجب المنزلي للجلسة 5 77

8. الجلسة 6: الختام ووضع رؤية للمشروع

أ. نظرة عامة علي الجلسة.....78
ب. المواد التدريبية للجلسة.....78
- رسالة المشروع وأهدافه العامة والفرعية 78
- مخاطر المشروع.....80
- التخطيط للأحداث الطارئة (غير المتوقعة) 81
- الخطوات التالية.....82
الكلمات الأساسية للمشروع 83
ج. الواجب المنزلي للجلسة 6 91

9. الملاحق

أ. موارد ومعارف لإقامة علاقات عمل.....92
ب. موارد ومعارف مالية وقانونية.....93
ج. تعريفات ومصطلحات 94
د. أوراق خطة المشروع
هـ. قالب خطة المشروع
و. أداة تتبع التنبؤ بالمبيعات
ز. أداة تتبع الأرباح والخسائر
ح. أداة تتبع التدفقات النقدية
ى. ملخص التدفقات النقدية

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

مقدمـــــة

هذا التدريب مصمم للنساء اللاتي يقمن بإنشاء مشاريع تجارية. وتركز مواد التدريب والجلسات التدريبية علي المهارات اللازمة لإقامة مشروع ناجح وفعال.

ويواجه أصحاب المشروعات صعوبات – متعددة الجوانب – قد تؤثر علي مشروعاتهم. وبعضاً من تلك الصعوبات تواجه بالأخص مديرات المشروعات من النساء، لذا يجب عليهن تخطيط الآثار المختلفة لهذه المشكلات علي مشروعاتهن، كما يجب تنمية وعي النساء بأثر القرارات التي يتخذنها علي راحتهن الشخصية وعلي صحتهن وصحة أسرهن. إذ أن كافة أضلاع المثلث الذي تتكون من المشروع والأسرة والراحة الشخصية لمديرة المشروع يجب أن تكون متوازنة من الناحية الصحية. لذا يجب أن يتعلم مديري المشروعات – وبالأخص النساء – كيفية الحفاظ علي استمرار مشروعاتهم بشكل دائم يمكنهم الاعتماد عليه وذلك من أجل راحتهم الشخصية ونمو مشروعاتهم.

المواد التدريبية وجلسات التدريب تعرض المهارات الإدارية الأساسية لبدء أي مشروع والحفاظ علي استمراريته، مما يساعدك كمشاركة في إدارة أي مخاطر قد تواجه مشروعك وإدارته بثقة وحماس. وتشمل الموضوعات التي سيتم تغطيتها في الجلسات التدريبية: بدء مشروع تجارى، ومسك الدفاتر، وتسويق المنتجات والخدمات، وحساب الربح، والتخطيط، وتمويل وإدارة المشاريع.

كما سيتم عرض قالب خطة المشروع. إذ توفر خطة المشروع المكتوبة جيداً أساساً قوياً للمشروع خلال فترة تأسيسه. كما أن خطة المشروع تجبر أصحاب المشروع علي الأخذ في اعتبارهم مقدماً كافة عناصر إدارة مشروع مربح. فالخطة تساعد علي مراقبة تقدم العمل خلال السنوات الأولي للمشروع. ولذلك تعد خطة المشروع ضرورية إذا كانت صاحبة المشروع سوف تسعي للحصول علي تمويل لمشروعها، نظراً لأنها توضح الفرص المحتملة والاحتياجات المالية المطلوبة.

وتعد الواجبات المنزلية أحد المكونات الجوهرية للتدريب، و سيتم تكليفك كمشاركة بإعداد هذه الواجبات بين الجلسات التدريبية، حيث ستكون بمثابة جسر ينقلك من تنمية مهاراتك الإدارية إلي قيامك بإعداد خطة لمشروعك. وفي نهاية كل يوم تقوم المدربات بتكليفك كمشاركة بواجبات منزلية مصممة لمساعدتك في تطبيق ما درستيه في المادة التدريبية علي مشروعك الخاص، وتوجهك في إعداد خطة مشروعك. وينبغي عليك الإجابة عن أسئلة أوراق خطة المشروع. ويمكن استخدام إجابات الأسئلة المكتوبة بخط مائل لكتابة أقسام في خطط مشاريعهن. أما الأسئلة التي ليست مكتوبة بخط مائل فهي لمساعدتك علي فهم هذه الأقسام. وعندما تشعري بالثقة في إجاباتك، عليك كتابة أقسام خطة مشروعك.

وسيتوفر وقت أيضاً أثناء التدريب لمناقشة مخاوفك والسعي للحصول علي حلول فعالة عند قيامك بإنشاء مشروع ناجح. كما ستتاح لكِ الفرصة في الحصول علي قائمة بالموارد والمعارف المحلية والتي تعد من أهم مكونات التدريب. وفي حين تهدف الجلسات التدريبية إلي تزويدك بأدوات إدارة المشاريع، فإن مهاراتك الأساسية سوف تُصقل عند مواجهة صعوبات في مشروعك، ومن خلال التعرف علي الموارد المتاحة في دولتك.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

أهداف التعلم بالتحديد هى:

- فهم الخطوات الرئيسية لبدء المشاريع ونموها
- إعداد خطط تنفيذية لإدارة ومواجهة أي مخاطر
- التعرف علي موارد المجتمع وموارد المشاريع اللازمة لدعم النساء

يشمل دليل المدربات:

- مواد الجلسات التدريبية
- مهام كواجبات منزلية
- أوراق خطة المشروع
- قالب خطة المشروع
- الأدوات المالية

تم وضع أوراق خطة المشروع، وقالب خطة المشروع، والأدوات المالية في شكل استمارات. إذا كنتِ تستخدمي الحاسب الآلي يمكنك إدخال المحتوي الخاص بمشروعك في المناطق التي تظهر باللون الأخضر عبارة (ادخلى المحتوي هنا). وإذا كنتِ لا تستخدمي الحاسب الآلي فيمكنك استخدام القالب المرفق بهذا الدليل.

عند استكمال خطة المشروع، يمكنك طباعتها واستخدامها لتقديمها لممولي المشروع، وللبنوك وموارد التمويل الأخرى عند بدء مشروعك.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

قبل اليوم الأول

يوجد خمسة أجزاء تقومين باستكمالها قبل الجلسة الأولى. والهدف هو جعلك تقومين بتنظيم تفكيرك وتركيزه، والبدء في وضع أهداف شخصية لمشروعك وللتدريب الذي سيتم في المستقبل القريب.

1. أهداف شخصية لمشروعي

أ. تصبح النساء مديرات مشاريع لمجموعة من الأسباب التي قد تكون مالية، أو ربما يكون لديهن فكرة فريدة ومتميزة تؤدي إلي قيامهن بالمشروع. غير أن البعض قد يعترض طريقهن ويمنعهن من دخول بيئة الأعمال المحلية أو من التقدم فيها.

ب. فكري بعمق في أسبابك الشخصية لبدء مشروع، وكوني محددة واكتبي أسباب رغبتك في بدء مشروع. وهذه الأهداف لاستخدامك الشخصي فقط. وتعد بمثابة أساساً لمبادرتك ودافعاً يحفزك علي العمل الجاد بمشروعك. كما ستكون هذه الأهداف فيما بعد معياراً لقياس إنجازاتك في المشروع.

2. أفكار لمشروعي

أ. تبدأ النساء مشاريع تجارية، ومشاريع خدمية، ومشاريع إنتاجية. إذ أنهن يبتكرن أفكاراً متنوعة. وأفضل أفكار المشاريع هي تلك التي تحظي بقدر كاف من التركيز لتوصيل فكرة المشروع للآخرين وبدء تنفيذه.

ب. قومي بوصف فكرة مشروعك، وكوني محددة ولكن لا تشعري أنه يجب عليك التوسع في تفاصيله في هذه المرحلة. فعلي سبيل المثال تعد عبارة "تقديم خدمات الحاسب الآلى" فكرة مشروع عامة بشكل غير مفهوم، وإنما عبارة "تكوين مشروع لتقديم خدمات تحرير وطباعة المستندات الفنية للأكاديميين المحليين" تعد أقوي منها كفكرة مبدئية لأحد المشاريع.

ج. قد يكون لديكِ عدة أفكار، اكتبيها، وقومي بالتخطيط لتقييم الأفكار التي تتوافق مع مهاراتكِ ومواردكِ وأهدافكِ الشخصية الحالية.

3. أهدافي من التدريب

أ. يدخل الأشخاص في المشاريع ولديهم مستويات مختلفة من الخبرة والمعرفة. فبعضهم درس المشاريع، وبعضهم عمل بمشروع يملكه الغير، وبعضهم قام بإدارة مشروعه الخاص. والبعض الآخر لم يحصل علي تدريب مسبق وليس لديه أية خبرة. ومعظم الناس لديهم تساؤلات عن كيفية الاستمرار في المشروع.

ب. قومي بتسجيل أسئلتك حول كيفية بدء مشروعك. وضعي علامة (√) علي الأسئلة التي ترغبين في مناقشتها في خلال الجلسات التدريبية.

ج. بالتأكيد بعض الأسئلة ستقع خارج نطاق هذا التدريب. لذا ناقشي هذه الأسئلة مع المدربات والمشاركات الأخريات اللاتي ستقابلينهن. حاولي تحديد موارد الإجابة عن تساؤلاتك وحاولي تقليل عدد الأشياء التي لا تكوني متأكدة منها عند بدء مشروعك.

4. دفتر النقدية الخاص بي

أ. يعد تتبع إيصالات النقدية والمصروفات أحد الممارسات الأساسية للمشروع، كما يعد أمراً أساسياً في إعداد موازنات المشروع والموازنة الشخصية.

ب. قومي لمدة أسبوع قبل بدء التدريب بتسجيل الأموال التي تحصلين عليها وتلك التي تقومين بإنفاقها، بما في ذلك أموالك الشخصية. وإذا كان لديك مشروع، قومي بتسجيل أموال مشروعك. ابدئي بالنقدية المتاحة لك في منزلك. فإذا قمتِ مثلاً بشراء فرن غاز قومي بإدخال التاريخ، واكتبي فرن غاز في خانة البيان، وقيمة المصروفات (التكلفة)، وحرف ع "لأنها مصروفات تخص العائلة".

ج. لا يتطلب دفتر النقدية سوى ورقة بسيطة. وفيما يلي مثال أو عينة لقالب عينة لدفتر النقدية.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

مثال على دفتر النقدية

التاريخ	البيان	الإيراد / الأموال الداخلة	المصروفات / الأموال الخارجة	التوضيح / ع، م، خ
1 فبراير	النقدية في الصندوق	10		
2 فبراير	تم إعطاء أحد الوالدين مال		2	ع
2 فبراير	مبيعات	15		م
3 فبراير	مدخرات		2	خ
3 فبراير	مبيعات	12		م
4 فبراير	مقبلات		1	ع
4 فبراير	مبيعات	20		م
4 فبراير	إعطاء جمعية خيرية		2	ع
5 فبراير	مواصلات		3	ع
5 فبراير	شراء مخزون		15	م
5 فبراير	قهوة		4	ع

تعليمات:

ادرسي هذا المثال:

- يبدأ بقدر من النقدية "المتاحة" عند بداية الأسبوع. والحساب لا يشمل المدخرات. فهي الأموال المتاحة للإنفاق، الأموال "في الصندوق". والتي كانت قيمتها **10** في المثال.
- والنقدية التالية تم إعطائها لأحد الوالدين، وكانت قيمتها **2**. وخلال الأسبوع سيتم إنفاق أموال. قم بتسجيل كل نفقة خلال الأسبوع في عمود الأموال الخارجة. فهي نقدية خارجة من المشروع.
- ثم الأموال التي تم الحصول عليها من المبيعات، وكانت قيمتها **15**. وقد تحصلين علي أموال خلال الأسبوع. وإذا كان لديكِ مشروع، قد تحصلي علي أموال "داخلة" من مبيعات. وقد يعطيكِ أحد أفراد عائلتك أموال. قومي بتسجيل هذه الأموال في عمود الأموال الداخلة. فهي نقدية داخلة للمشروع.
- ثم الأموال التي يتم وضعها جانباً لادخارها. وكانت قيمتها 2. وقد تم أخذها من الأموال المتاحة ووضعها في مكان آمن لاستخدامها في وقت آخر.
- ينبغي وضع عنوان لكل إدخال حتى نعرف ما إذا كانت للعائلة أم لمشروعنا، أم لمدخراتنا. العائلة = ع، المشروع = م ، المدخرات = خ

اكتبي كافة الأموال التي تنفقيها أو تحصلي عليها لمدة أسبوع واحد.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

قالب دفتر النقدية

التاريخ	البيان	الإيراد / الأموال الداخلة	المصروفات / الأموال الخارجة	توضيح ع، م، خ
	النقدية المتاحة			

ملحوظة:
ع = أموال للعائلة أو من العائلة أو للاستخدام الشخصى
م = أموال للمشروع أو منه
خ = أموال من المدخرات أو لعمل مدخرات

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

5. أداة التقييم الذاتي

أ. عندما تبدئين مشروعك، سترغبين في تنمية مهاراتك الإدارية. وسيكون لديك بعض المهارات بالفعل. كما أنك سوف تكتسبين بعض المهارات من هذا التدريب، وسوف تزداد مهاراتك كلما ازدادت خبرتك.

ب. نأمل في تحسين مهاراتك الإدارية وتعزيز ثقتك بنفسك من خلال هذا التدريب، مما يؤدي بالتأكيد إلي مواصلتك للتعلم وتحسين كفاءتك. وأداة التقييم الذاتي سوف تساعدك علي إدارة احتياجات التعلم الخاصة بكِ، كما ستساعدك علي تحديد نقاط ضعفك والأجزاء التي يجب عليكِ التركيز عليها أثناء التدريب وبعده.

ج. قومي باستكمال أداة التقييم الذاتي قبل بدء التدريب، ثم ارجعي إليها بصفة دورية لقياس التقدم الذي تحققينه، ثم ركزي من جديد علي جهودك في التدريب.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

أداة التقييم الذاتي

الاسم:	التاريخ			التاريخ			التاريخ		
الكفاءة	المستوي			المستوي			المستوي		
	منخفض	متوسط	مرتفع	منخفض	متوسط	مرتفع	منخفض	متوسط	مرتفع
فهم الخطوات الأساسية لبدء مشروع وتنميته: (كيف تقومين بما يلي ...)									
مسك دفاتر أساسية للفواتير والمصروفات النقدية									
تحديد الربح									
تقييم المنافسة									
تقييم مشروعي (تحليل SWOT)									
تخطيط التواجد في السوق									
التنبؤ بالمبيعات									
تحديد بنود مصروفات المشروع									
إعداد موازنة تشغيل المشروع									
إدارة تكاليف المنتجات									
حساب قيمة النقدية اللازمة لبدء مشروع واستمراره									
حساب الربح (الخسارة)									
تحديد سعر مقبول وتنافسى									
القضاء علي المخاطر التي تتعلق بأمان مكان العمل									
تدريب الموظفين									
تحسين جودة المنتجات									
إدارة المخزون (قائمة الجرد)									
تخطيط شراء المعدات									
تمويل المشروع									
وضع أهداف المشروع العامة والفرعية									
تقييم مخاطر المشروع									
إعداد خطة مشروع تتضمن العناصر التالية:									
ملخص تنفيذى									
وصف فرص المشروع									
إستراتيجية التسويق									
خطة التشغيل									
قوائم مالية: موازنة التشغيل									
حساب الأرباح والخسائر									
موازنة رأس المال									
التسعير									
تمويل تأسيس المشروع									
تحديد موارد وشبكات المجتمع									
النساء اللاتي لديهن مشاريع									
المؤسسات النسائية									
البنوك									
مؤسسات الإقراض									

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

الجلسة 1: وضع أساس المشروع

أ. نظرة عامة علي الجلسة

بدء الجلسة
بدء المشروع
أهمية التخطيط
قياس النجاح
دفاتر النقدية الأساسية

ب. المواد التدريبية للجلسة

بدء المشروع

أهداف التعلم

- كوني واضحة بشأن دوافعك، لماذا ترغبين في إقامة مشروع؟
- افهمي الخصائص الأربعة من أجل تحويل حلمك إلي حقيقة
- اختبري فكرة مشروعك. هل هي واقعية؟

قصة

كان هناك امرأة شابة تدعي سميرة تعيش بعيداً عن المدينة، وكان يوجد مدرسة بقريتها. وقد أصاب قريتها الجفاف والقحط وأصبح حصاد الأسرة ضئيلاً. وقد نظرت حولها وفكرت بأنها إذا قامت بحياكة زى المدارس فسيمكنها توفير دخل للأسرة. وكان زى المدارس في ذلك الوقت لا يتم شرائه سوي من المدينة، وبعد إضافة تكلفة المواصلات علي تكلفته يصبح الزى غالي الثمن. ولكن إذا قامت سميرة بتفصيله في القرية، سيكون أرخص وسيشتريه الجميع. لذلك قامت ببيع بقرة واشترت ماكينة خياطة وقماش وخيوط، ثم دفعت مبلغاً لأحد الأشخاص لتوصيل هذه الأغراض إلي بيتها. ولم تدرك حتى تم توصيل الأغراض إلي بيتها أنها لا تعرف كيفية استخدام ماكينة الخياطة أو حتى كيفية قص زى المدرسة ! ولذلك لم يتم تفصيل زى مدرسي واحد.

مهارة المشروع

يوجد نوعان من المشاريع

1) مشاريع تدر دخلاً
2) مشاريع تفشل في ذلك

يحلم الجميع بأن تحقق مشاريعهم نجاحاً. وفي الواقع يجب أن نأخذ في الاعتبار أربعة جوانب كأساس للمشروع الجيد وهى:

1) فكرة المشروع وسوق تسويق المنتج
2) المعرفة والخبرة بالمشروع
3) موارد المشروع
4) الدافع لإقامة المشروع والعمل الجاد بالمشروع

وباستخدام هذه العناصر الأربعة سوف تبدئين بداية جيدة، وبدون أياً منها لن يكون مشروعك علي أرض صلبة.

عندما نتحدث عن المعرفة بلغة المشاريع فنحن نتحدث عن عدة مهارات، فغالباً ما نحتاج إلي المعرفة العملية. هل نعرف كيف نصنع منتجاً يتمتع بالجودة لنبيعه في السوق؟

ونحتاج أيضاً إلي مهارات إدارة المشاريع. هل تعرفين كيفية مسك الدفاتر الأساسية حتى يتسني لك معرفة ما إذا كان مشروعك يحقق ربحاً أم خسارة؟

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

كما أن معرفة أشياء عن السوق سوف تساعدنا في مشروعنا. هل يرغب الآخرون في المنتج أو الخدمة التي نقدمها؟ كيف سنجعل الناس تعرف أننا نعمل في السوق؟ من الذي سيشتري منتجنا وكيف سنقوم بتوصيل السلع التي ننتجها إلي السوق؟

عندما نتحدث عن **العمل الشاق الجاد**، فإننا لا نتحدث عن العمل الجاد لمجرد يوم واحد، إننا نتحدث عن العمل الجاد يومياً. فعندما يكون لدينا مشروع، فإن تحقيق المشروع دخل من عدمه يعتمد علينا. فهل نحن متواجدون لكي نفتح مشروعنا يومياً؟ هل يمكن أن يعتمد علينا الناس ؟ هل نبيع سلعة أم نقدم خدمة؟

ما هي الأموال التي نحتاجها لبدء مشروعنا؟ فالأموال التي نستخدمها لبدء مشروعنا تسمي *رأس المال*. وغالباً ما يتطلب رأس المال قدر أقل بكثير مما نتوقع. لقد بدأت إحدى السيدات مشروعها باستخدام دراجة، إذ أنها بدأت خدمة توصيل نُسخ مطبوعة من مراكز النسخ والتصوير إلي مكاتب الأعمال. وقد حققت دخلاً جيداً للغاية ثم توسعت في مشروعها. ولكن يوجد العديد من الناس الذين لا يفعلون سوي "التحدث" عن المشاريع التي يرغبوا في بدئها.

يجب أن نفكر في هذه الأشياء قبل أن نبدأ مشروعنا.

التطبيق

ارجعي إلي القصة التي ذكرناها عن المرأة الشابة التي تدعي سميرة.

ما الذي كانت تفتقر إليه سميرة؟ **المعـرفة**

ربما قد تفكرين أنكِ تريدين بيع برامج كمبيوتر لمراقبة الجودة في مدينة ليس بها من يهتم بجودة التصنيع.

هل سيكون مشروعك ناجحاً؟ ما الذي تفتقرين إليه؟ لا يوجد **سوق**، وبذلك لن يكون لديكِ أي عملاء أو زبائن.

رغبت مجموعة من النساء في افتتاح كوافير، وقد فكرن في كل شئ قد يحتجن إليه بما في ذلك أربعة مجففات شعر بالكهرباء، وعوامل للترفيه مثل التلفاز. ثم جلسن معاً وقمن بكتابة مقترح للحصول علي قرض من مستثمر كبير وللحصول علي رأس المال اللازم لتأسيس مشروعهن – **وهذه هي موارد المشروع**.

هل كانت هذه النساء تتحدث أم تبدأ مشروعاً؟ هذه المجموعة يمكن أن تكون ما زالت في انتظار شخص ما لإعطائهن المال! ولكن كان يمكنهن البدء بمشروع صغير وكلما تعلمن المزيد عن إدارة المشروع وحققن بعض الربح فسيتمكّن من تنمية المشروع باستخدام تلك الأرباح.

قومي من خلال مجموعات صغيرة باختبار أفكار مشروعك في ظل إطار العمل الموضح، واكتبي ملاحظاتك فيما يلي وشاركي بأفكارك مع مجموعتك.

صفي الحاجة التي تريها في السوق ("فرصة المشروع")

_____

_____

صفي بكلمات عامة فكرة مشروعك ("وصف المشروع")

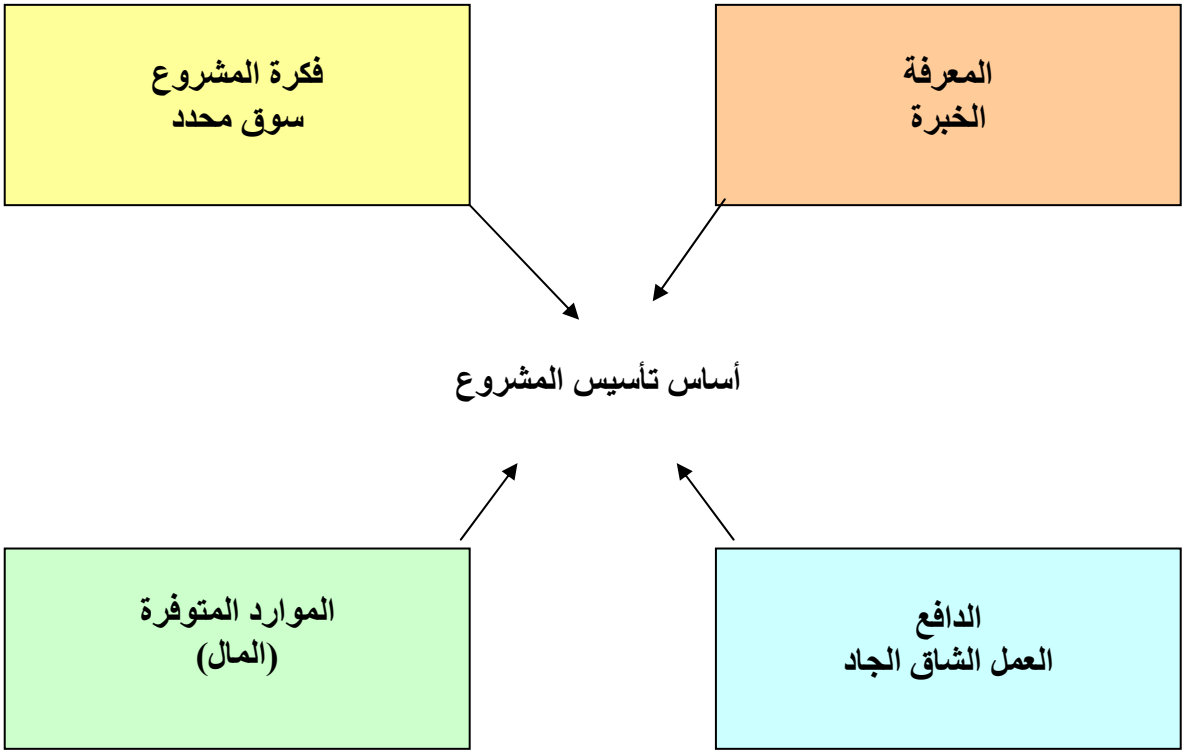
_____

_____

هذه مراجعة واقعية تشمل أهم النقاط، وهي ضرورية لاختبار فكرة مشروعك. وكلما زاد إصرارك علي تطوير فكرة مشروعك، سيصبح تخطيط مشروعك أكثر دقة.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

إطار بدء المشروع



حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

أهمية التخطيط

أهداف التعلم

- التعرف علي الأسئلة الأساسية للتخطيط
- إعداد خطة رئيسية لتخطيط المشروع

قصة

كان هناك سيدة تعيش في إحدى القرى تدعي سميرة، وكان لديها ماكينة خياطة. وقد فكرت أن تبدأ مشروع تفصيل، ولكنها لم تكن متأكدة مما تريد تفصيله. لذلك ذهبت إلي المدينة وزارت جميع المحلات لرؤية نوعية المعروضات التي يقومون ببيعها وأسعار تلك المعروضات. ثم توصلت إلي أن الجميع يحتاج زى المدرسة في نفس الوقت. وقد تفحصته بعناية واعتقدت أنه يمكنها تفصيل زى المدرسة بنفس الجودة وبسعر أقل من تلك الأسعار المتاحة في المدينة

ولأنها كانت تبدأ مشروعها فكرت أنه سيكون من الأفضل أن تبدأ العمل في منزلها. وبذلك لن تضطر إلي دفع إيجار، ولكنها إذا قامت بذلك فكيف سيعرف الناس أن لديها مشروع لتفصيل زى المدرسة؟ لذلك قامت بتفصيل عينة لزى المدرسة وأخذتها معها عندما زارت مدرسة القرية، ثم عرضت العينة علي ناظر المدرسة وأخبرته بأنها ستقوم بعمل هذا المشروع، ثم طلبت منه أن يخبر أولياء الأمور عن مشروعها. وقد قامت بنفس الشئ في المسجد الذي تذهب إليه وطلبت من إمام المسجد أن يثني علي عملها للمصلين الآخرين. وقد قامت سميرة بإخبار جميع صديقاتها بما خططته. وأخيراً نظرت حولها للبحث عن شخص قد يكون قادر علي مساعدتها في حالة نجاح مشروعها. وفكرت أنها سوف تدير العمل بنفسها في البداية حتى توفر علي نفسها دفع أجور، ولكنها كانت تأمل أن يدر مشروعها دخلاً وفيراً في المستقبل لتوفير أجور من يساعدها، فهي تحتاج إلي شخص ودود لمساعدتها في التعامل مع الزبائن بلطف.

لقد قامت سميرة بالبحث والتخطيط بشكل جيد جداً.

مهارة المشروع

قبل بدء مشروعك تحتاجي إلي إعداد خطة.
ويوجد أسئلة أساسية يجب عليكِ الإجابة عنها قبل بدء مشروعك.

التطبيق

أولا: أجيبي عن الأسئلة الأساسية الخاصة بقصة سميرة

- **ما** الذي ترغب سميرة في عمله أو بيعه؟ _____
- **من** الذي سيشتري منتجها أو الخدمة التي تقدمها؟ _____
- **كم** سيكلفها تصنيع منتجها؟ _____
- ما هو **السعر** الذي سيدفعه العميل؟ _____
- أين ستبيع منتجها أو الخدمة التي ستقدمها؟ _____
- كيف سيعرف الناس أن لديها مشروع حتى يمكنهم شراء منتجها؟ _____

_____

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

ثانياً: انظري إلي تجربة أخري قامت بها دلال وهي تبدأ مشروع مقهى إنترنت. ينبغي قيام اثنتين من المشاركات بتبادل الأدوار: إحداهما تقوم بدور من تجري المقابلة الشخصية والأخرى تقوم بدور مديرة المشروع.

1. لماذا اخترتِ هذا المشروع؟

بسبب الحاجة إلي مقهى انترنت مخصص للنساء فقط. فمقاهي الانترنت التي يرتادها الجنسين ليست دائماً مقبولة بالنسبة للنساء، بالإضافة إلي أن البيئة ليست آمنة دائماً لعمل النساء والفتيات. كما أنني اخترت هذا المشروع لأنه بمثابة خدمة مقدمة للمجتمع، وبذلك فأنا والمجتمع يمكننا أن نحقق فوائد من المشروع.

2. ما هي التحديات التي واجهتك عند بدء مشروعك؟ وما هي التحديات التي تواجهينها الآن بعد بدء المشروع؟

التحديات الرئيسية التي واجهتها هي: أولاً الإجراءات الحكومية التي كانت طويلة للغاية لأن مشروعي يشمل استخدام الانترنت، وثانياً أدهشتني للزيادة المطردة في الأسعار، وثالثاً الرجال الذين يستغلوا الفرصة وبعضهم يبيع المنتجات بسعر أعلي للنساء عند شرائهن من السوق لأنهم يعتقدوا أنه لمجرد كونك امرأة فلن تكوني علي دراية بالأسعار الفعلية.

3. ما هو عدد الموظفين وعدد الأشخاص المستفيدين من دخلك؟ (الزوج، والأسرة، والأطفال، الخ.)

لأنني لا أرغب في دفع أجور لموظفين فأنا وصديقتي فقط سوف نعمل بالمشروع في الوقت الحالى، وأنا متقاعدة ولست متزوجة.

4. إذا اعتبرتِ أن مشروعك سينجح، فما هي وصفة النجاح في رأيك؟

أنا في المراحل النهائية لافتتاح مقهى انترنت، وكلي أمل في أن يصبح مشروعي ناجحاً، ولكني اعتقد أنه ينبغي أن تخططي لمشروعك تخطيطاً جيدا قبل بدءه باستخدام دراسة جدوى وافية والاستعداد للمفاجآت التي سوف تقابلك.

5. ما هي النصائح التي يمكنكِ تقديمها لامرأة أخري تفكر في بدء مشروعها الخاص؟ ما هي الدروس المستفادة؟

بصرف النظر عن مدي استعدادك واعتقادك بأنكِ قمتِ بدراسة جدوى كاملة، ستجدي دائماً مفاجآت! كما يجب أيضاً أن يكون لديك إطار زمني تعملين وفقاً له، إذ ينبغي عليك تحديد مواعيد لنفسك لإنجاز أهدافك، وكذلك يجب عليكِ أن تتوقعي الحد الأدنى من الربح في المراحل الأولي لمشروعك علي الأقل. كما أنني أنصح أي شخص يرغب في إقامة مشروع بأن يتعرف علي مجال مشروعه، مثلاً في حالتي فأنا أخطط للحصول علي دورة تدريبية في صيانة الحاسب الآلي حتى أتمكن من معرفة كيفية إصلاح أجهزة الكمبيوتر في مشروع بنفسي دون أن أضطر إلي الاعتماد علي شخص آخر لأداء هذا العمل لمشروعى.

6. هل يوجد أي شئ تمنيتِ أن تكوني قد قمتي به بشكل مختلف؟ أو هل كنتِ تتمنين قيام أحد الأشخاص بتدريبك قبل بدء مشروعك؟

كنت أتمني لو أخذت دورات متخصصة في صيانة الحاسب الآلى، وألا أحتاج إلي الاعتماد علي أي شخص لصيانة الأجهزة.

7. كيف تقومين بتسويق منتجك / مشروعك؟

أفكر في توزيع المطويات الدعائية الخاصة بمشروعي في الأماكن التي تزورها نساء كثيرات مثل المكتبة ومدارس الفتيات ومراكز اللياقة الرياضية، الخ.

8. ما هي فوائد أن يكون لكِ مشروعك الخاص بكِ؟

الفوائد الرئيسية هي أولا أن أكون مديرة نفسى، فإذا كان لديكِ مشروعك الخاص فإنكِ لا تتبعي لأحد، وأيضاً فإن ذلك يجعلكِ أقوي ويدعم شخصيتك لأنك تعتمدين علي نفسك وتعملين كل شئ بنفسك، وثالثاً تتمتعين باستقلالك المالى.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

9. لماذا تعتقدين أن مشروعك ناجح؟

أتمني أن أتمكن يوم ما أن أقول أن مشروعي ناجح، ولكني لم أبدأ مشروعي بعد، وكلي أمل أن أتمكن من افتتاح مقهى إنترنت للنساء في غضون أسبوعين.

والآن اكتبي الإجابات عن الأسئلة التالية في ورقة واعرضيها علي المجموعات صغيرة.

- **ما** الذي ترغبين في عمله أو بيعه؟

_____

- **من** سيشتري منتجك أو يدفع مقابل خدمتك؟

_____

- ما هي **تكلفة** صنع هذا المنتج؟

_____

- ما هو **السعر** الذي سيدفعه العميل؟

_____

- **أين** ستقومين ببيع منتجك أو خدمتك؟

_____

- كيف سيعرف الناس أنكِ في السوق حتى يمكنهم شراء منتجك؟

_____

- هل تعتقدين أنكِ قُمتِ بالتخطيط بشكل كاف؟ ما الذي يجب عليك دراسته بتفصيل أكبر؟

_____

احتفظي بإجاباتك، فسوف نرجع إليها فيما بعد.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

قياس النجاح

أهداف التعلم

- تعريف الربح
- معرفة الفرق بين الدخل والربح
- إدراك أن أرباح المشروع تولد مدخرات لدعم مديرة المشروع، وعائلتها، ومشروعها.

قصة

كان يوجد امرأة تعيش في إحدى مدن الجنوب تدعي سلمي حضرت ورشة عمل عن مهارات المشروع. تحمست سلمي للموضوع لأنها كانت قد بدأت لتوها أحد المشاريع، فهي تذهب إلي مدينة خارج حدود دولتها لتشتري ملابس سعر القطعة 5 وحدة نقد محلية، ثم تبيعها في مدينتها بسعر 10 وحدات نقد محلية. وكانت بوني فخورة بأنها حققت كل هذه الأموال، ورغبت في بدء مشروع آخر!

وقمنا بسؤالها ما يلى:

- كيف كنتِ تذهبين إلي المدينة؟ بالحافلة
- هل كنتِ تضطرين إلي البقاء ليلاً بالمدينة؟ كانت تقيم بأحد الفنادق
- هل كنتِ تأكلين بالمدينة؟ بالطبع كانت تأكل
- كيف كنتِ تُحضرين الملابس من السوق إلي النزل؟ بسيارة أجرة
- هل كنتِ تسددين الرسوم الجمركية عبر الحدود؟ بالتأكيد

وبعد إضافة كافة مصروفاتها لشراء الملابس علي تكلفة كل قطعة، وجدنا أن كل قطعة ملابس تكلفت في الحقيقة 9 وحدات نقد محلية وليس 5 وحدات نقد محلية، وكان ربحها عن كل قطعة ملابس هو وحدة واحدة وليس 5 وحدات نقد محلية. وكانت سلمي غير سعيدة أبداً بالنتيجة التي توصلنا إليها.

مهارة المشروع

قبل قراءة القصة اسألى نفسك:

لماذا ستقومين ببدء مشروع؟ ما الذي ترغبين في تحقيقه من ذلك؟

سجلي إجاباتك

_____

_____

_____

هل كتبتى:

الربـــح

يجب أن نفكر لماذا يرغب معظم الناس في إقامة مشاريع. إنهم يرغبون في كسب المال اللازم لحياتهم، ودعم عائلتهم، وإرسال أطفالهم إلي المدارس، كما يرغبون في توفير المال اللازم لشراء دواء عندما يصبحون مرضى. ولذلك فإنهم يقيمون مشاريع لتحقيق ربح.

ولكن ما هو الربح؟ يعتقد بعض الناس أن الربح هو المال الذي تحصل عليه عندما تبيع المنتجات. ولكن هذا هو الدخل، فالدخل والربح ليسا مرادفين لنفس الشئ.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

الدخل – المصروفات = الربــح

نحتاج دائماً أن نتذكر هذه المصروفات. هل يجب علينا سداد الإيجار للمكان الذي نقوم فيه بصناعة أو بيع منتجنا؟ هل يجب سداد مقابل المواصلات؟ هل نقوم بدفع مرتبات إلي الأشخاص الذين يعملون لدينا؟ هذه هي بعض مصروفات أي مشروع.

في بعض الأحيان نقوم بعمل أشياء تؤثر علي ربح مشاريعنا دون أن ندرك ذلك، وهذه الأشياء عادة ما تؤدي إلي تخفيض ربح المشروع. فإذا كنا نقوم بإدارة مشروع لتقديم خدمة الإنترنت في المجتمع، وكنا نسمح لأصدقائنا باستخدام هذه الخدمة مجاناً، فإننا بذلك نخفض أرباح مشروعنا. وكذلك إذا كنا نقوم بعمل فطائر بالفواكه ونعطي المزارع بعض الفطائر المجانية ليأكلها في بيته، فإننا بذلك أيضاً نخفض ربح مشروعنا. وإذا كان لدينا كوافير وقمنا بإعطاء إحدى زبائننا مشروباً بارداً في أحد الأيام شديدة الحرارة، فإننا نخفض ربح مشروعنا. لذا يجب علينا تذكر أننا نقيم مشروعاً لتحقيق ربح حتى يمكننا دعم عائلاتنا. ولا يزال بوسعنا اتخاذ تلك الخيارات ولكن يجب أن نفهم أثر خيارتنا علي ربح مشروعنا.

لماذا نحقق أرباحاً؟ من أجل دعم أنفسنا، وعائلاتنا، والأهم من ذلك دعم مشروعنا. ومدخراتنا هي وسيلتنا للحفاظ علي مشروعنا وعلي نموه.

التطبيق

أنفقت مها 40 وحدة نقد محلية علي كراسات المدرسة التي باعتها خلال الأسبوع، وكان إجمالي مبيعاتها 50 وحدة نقد محلية، وقد أنفقت 10 وحدات نقد محلية علي المواصلات، و5 وحدات نقد محلية لتناول وجبة الغذاء. هل حققت ربحاً أم خسارة في هذا الأسبوع؟

أنفقت هناء 20 وحدة نقد محلية علي الأقلام الرصاص التي باعتها خلال الأسبوع، وكان إجمالي مبيعاتها 30 وحدة نقد محلية، ولم تنفق شيئاً علي المواصلات وأنفقت 5 وحدات نقد محلية لتناول وجبة الغذاء. ما هو ربحها؟

قارني مها وهناء. من كانت مبيعاتها أعلى؟ ومن حققت ربح أكبر؟

_____

_____

_____

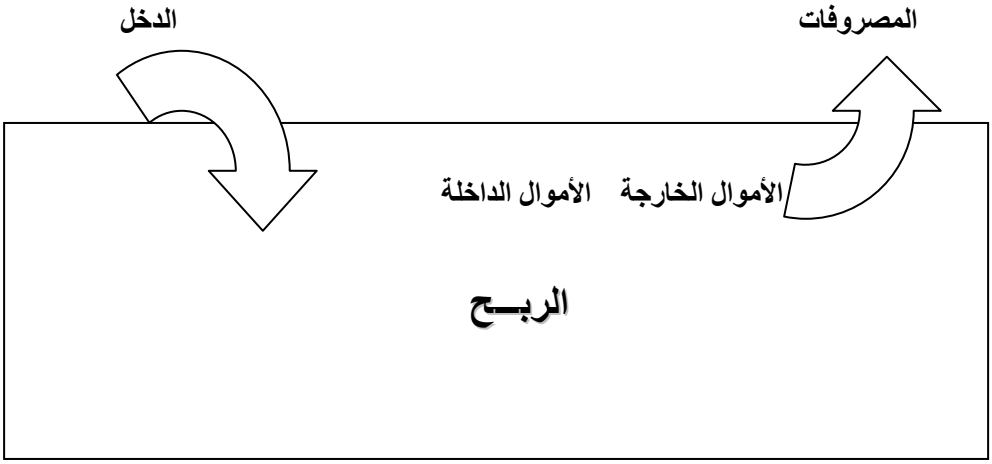
تقوم تمارا كل أسبوع بعمل 100 فطيرة وتأخذها إلي مطعم المدرسة لبيعها حيث تبيع الفطيرة الواحدة بوحدة نقد واحد. وعادة تبيع كل فطائرها وتذهب إلي بيتها ومعها 100 وحدة نقد محلية. ولا يمكنها معرفة قيمة الربح الذي حققته لأنها لم تستطع حسابه، لذا إليكِ ما قمنا بعمله.

قمنا بإعداد قائمة بكافة المكونات الدقيق، والسكر، والخميرة، والزيت، الخ، وتكلفتها. وعندما قمنا بحساب تكلفة المكونات وجدنا أنها تكلفت 150 وحدة نقد محلية لشراء مكونات الفطائر لتصنع 100 فطيرة. لذا ففي كل مرة ذهبت فيها إلي المطعم لتبيع فطائرها كانت تخسر أموالاً! وفي الأسبوع التالي كانت تبيع الفطيرة بمبلغ 2 وحدة نقد محلية، لذا فنحن بحاجة إلي معرفة ما إذا كان مشروعنا يحقق ربحاً أم خسارة.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

الربح

الدخـل – المصروفـات = الربــح



حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

التمويل: الدفاتر الأساسية للنقدية

أهداف التعلم

- فهم الممارسات اللازمة لحماية نقدية المشروع
- معرفة الدفاتر الأساسية لإدارة نقدية المشروع
- معرفة شكل دفتر النقدية أو قائمة التدفقات النقدية
- بدء وممارسة مسك الدفاتر باستخدام الأموال الشخصية

قصة

- بدأت بعض النساء مشروع تربية الدواجن لبيع بيض الدواجن. وتقوم امرأتان مختلفتان كل يومين بجمع البيض وبيعه. وتقوم هؤلاء النساء بإعطاء خصم لصديقاتهن دون تسجيل ذلك في الدفاتر. كما يقمن أحياناً باستخدام أموال بيع البيض لشراء مشروبات لعائلاتهن. وتقوم العديد منهن بأخذ بيض لاستهلاكهن الخاص دون سداد ثمنه أو تسجيله في الدفاتر. وتقوم المسئولة عن النقدية بتحصيل الأموال منهن ولكنها لا تقوم دائماً بتسجيلها في الدفاتر. وفي بعض الأحيان تقوم بإرسال شخص آخر لتحصيل الأموال. وأحياناً لا يقم أحد بتحصيل أموال بيع البيض مما يضطر البائعة إلى أخذ الأموال معها إلي منزلها. وأحياناً كانت تضيع هذه الأموال أو يتم سرقتها قبل إعطائها للمسؤولة عن النقدية. وفي أحد الأيام قام زوج للمسؤولة عن النقدية باقتراض المال الذي كانت تحتفظ به، ولم يتبقي أية أموال لشراء طعام للدواجن. وفي الاجتماع الأسبوعي سألت إحدى النساء عن الأرباح المحققة، ولكن لم تعرف أياً منهن ما إذا كن يحققن ربحاً أم خسارة. واستشاطت بعض النساء غضباً وتركن الاجتماع.
- ماذا حدث في هذه القصة؟
- هل هذه هي الطريقة الصحيحة للرقابة علي الأموال؟
- هل ستؤدي هذه الطريقة إلي تحقيق ربح أم خسارة؟
- هل يمكنكِ اقتراح أي تغييرات؟

قررت مجموعة من النساء بدء مشروع لبيع أفلام دي في دي DVD. وقبل أن يبدأن، قمن بتنظيم المشروع، وقد اتفقن علي العمل بالتبادل. أي كل يوم تقوم امرأة مختلفة ببيع أفلام الدي في دى. كما أنهن وضعن قواعد للرقابة علي المال.
وقامت النساء ببيع فيلم دي في دي وقمن بتسجيل البيع في الدفاتر، ولم يقمن بإعطاء خصم سوي لأعضاء المجموعة مع تسجيل هذه الخصومات في الدفاتر.

تقوم المسؤولة عن النقدية بتحصيل أموال بيع الأفلام يومياً مع مراجعة القيمة في إيصالات بيع الأفلام. وتقوم جميع النساء بالتوقيع في دفتر لإثبات تغيير للمسؤولة في كل مرة. وتقوم للمسؤولة عن النقدية في طريقها للمنزل بالاتصال بسكرتيرة المجموعة التي تراجع الأموال وتسجلها في دفتر النقدية. وتقوم المجموعة بوضع أموال المشروع في البنك مرتين أسبوعياً. وفي كل اجتماع يتم تحديد النقدية في الصندوق، وفي نهاية كل شهر، يقمن بقراءة قائمة تلخص الدخل والمصروفات والربح والودائع بالبنك.

- ماذا حدث في هذه القصة؟
- هل هذه هي الطريقة الصحيحة للرقابة علي الأموال؟
- هل ستؤدي هذه الطريقة إلي ربح أم خسارة؟
- هل يمكنكِ اقتراح أي تغييرات؟

مهارة المشروع

نحن في حاجة إلي "إدارة" أموالنا. إذ نحتاج كمديرات مشاريع إلي تبني ممارسات ثابتة للرقابة علي أموالنا.

- نحتاج إلي مسك دفاتر يومية. فباستخدام دفاتر النقدية يمكننا دائماً معرفة مقدار الأموال التي لدينا.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

- ينبغي تأمين الأموال، أي إيداع الأموال بالبنوك بصفة دورية وإيداع النقدية بالخزينة.

- لا ينبغي أن نبيع بالأجل (بالدين). وسيكون هناك استثناءات لذلك، ولكن إذا كانت القاعدة الأساسية هي عدم البيع بالأجل، فإن المشروع يمكنه إنشاء دفاتر لتتبع الديون ووضع ممارسات لتحصيل الأموال المستحقة للمشروع.

- ينبغي تحصيل الديون طويلة الأجل.

- ينبغي أن نقوم بإعداد حساب الأرباح والخسائر بشكل دوري لإلقاء نظرة علي مصروفاتنا ودخلنا. وفي البداية قد نقوم بذلك أسبوعياً ثم شهرياً ثم كل ثلاثة أشهر (بشكل ربع سنوى).

إذا كان مشروعك كبير بما فيه الكفاية، قد تحتاجي إلي محاسب أو أمين خزينة. وسيقوم هذا الموظف بمسك دفاتر يومية ومراجعة إيصالات النقدية ومقارنتها بالدفاتر.

ولشرح هذا الأمر بمزيد من التفاصيل، تجدين أن أول شئ يجب عليكِ عمله هو مسك دفتر يومى. وهذا الدفتر سوف يتتبع مصدر أموالكِ ومصادر إنفاقها. ونطلق علي هذا الدفتر اسم **دفتر النقدية**، وسوف يساعدنا هذا الدفتر علي معرفة وضع المشروع. فبدون الدفاتر لا يمكننا مطلقاً معرفة ما إذا كنا نحقق ربحاً أم خسارة. (وسوف تجدين تعليمات لمسك دفتر النقدية فيما بعد).

ثانياً يجب عليكِ وضع الأموال في **حساب ادخار** بشكل دوري. ولا تنتظري حتى نهاية الشهر لبدء الادخار...فبنهاية الشهر غالباً لن تجدي نقدية متبقية لادخارها. لذا حاولي وضع مبلغ صغير كل يوم، بحيث يصبح هذا المبلغ صمام أمان لتغطية الأحداث الطارئة التي تحدث لمشروعنا.

أين يمكننا ادخار أموال مشروعنا؟ يمكن أن تكون البنوك مكاناً أميناً لمدخراتك، ولكن في بعض الأحيان تكون الرسوم البنكية مرتفعة. فمثلاً قام رجل حريص بوضع مدخراته بأحد البنوك، وفي نهاية الشهر استلم كشف حساب البنك الذي أوضح أن الرسوم البنكية تزيد عن الأموال المودعة. ففي هذه الحالة تكون الخزينة (صندوق له قفل) خيار أفضل من البنوك لحماية مدخراتك في مكان آمن.

تفشل العديد من المشاريع الصغيرة لأن أصحابها يتوسعون في **البيع بالأجل**. فمثلاً قد لا يكون لدي بعض الناس المال لسداد ثمن سلعة، لذا نجد بعض رجال الأعمال يبيعون السلع بالأجل خشية عدم البيع علي الإطلاق. ولكن هذه العملية لا تصبح بيعاً بالفعل حتى يتم سداد ثمن السلع. فأنتِ كصاحبة مشروع لا تخسرين ربحك فقط وإنما أموالك أيضاً، فأنتِ دفعتِ ثمن هذه السلعة، والبيع للناس بالأجل لن يخلق أصدقاء. فكري في صاحب المحل الذي توسع في البيع بالأجل لعملائه ثم لم يجد نقدية كافية لشراء مخزون حتى انصرف عملاؤه إلي محلات أخري لشراء السلع مما ترتب عليه فشل مشروعه وخسارته لمحله.

لذا لا تسمحي **بالديون** طويلة الأجل. فهذه هي أموالك، وأنت تحتاجينها لدعم زوجك وأولادك. وغالباً ما تتم الأعمال التجارية من خلال البيع بالأجل، مما يعني في الغالب مدفوعات مؤجلة. لذا قومي بوضع شروط مقدماً لسداد ثمن السلع وكذلك خطة لتحصيل المدفوعات.
قامت مؤسسة نسائية ببيع منتجهم إلي مكتب حكومي بالأجل مما اضطرهن للانتظار لمدة 11 شهراً للحصول علي أموالهن. وخلال هذا الوقت لم يحصلوا علي مدفوعات نقدية، وكنتيجة لذلك لم يتوفر لديهن المال اللازم لشراء مخزون لبيعه لعملاء آخرين.

وأخيراً نحن بحاجة إلي مراجعة دورية لما إذا كنا نحقق **ربحاً أم خسارة**. ولكن قبل إجراء هذه المراجعات يجب مسك دفاتر.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

التطبيق

اذكري اثنين من دفاتر النقدية وثلاثة ممارسات لإدارة أموال مشروعك.

_____

_____

_____

ناقشي كافة الأماكن المحلية التي يمكن لصاحبة أي مشروع أن تذهب إليها لفتح حساب وإيداع أموالها بسهولة وبأقل تكلفة ممكنة.

عندما نقوم بمسك دفاتر لأحد المشاريع فإننا نكتب كل التحركات المالية المتعلقة بالمشروع.

لا نسجل أموال في دفتر النقدية إلا تلك التي ننفقها علي المشروع ونحصل عليها من مبيعاتنا أو مقابل تقديم خدماتنا. يمكننا أن نقوم بدفع مرتبات لأنفسنا حيث يوجد عدد قليل من أصحاب المشاريع الصغيرة يدفعون راتباً لأنفسهم، وإذا احتاجوا إلي أموال يأخذوها من صندوق النقدية مباشرة. ولأنه علينا معرفة من أين تأتي كافة أموالنا وأين تذهب، فيجب أن نقوم بتسجيل كل شئ في دفتر النقدية.

ولا يجب أن يكون دفتر النقدية مغالياً فيه، وإنما يكفي استخدام دفتر مستقل مخصص لمشروعنا، فأي دفتر بسيط يؤدي الغرض. أما الدفتر المحاسبي يكون مجهزاً بأعمدة ولا يتطلب أي جهد من جانبكِ. كما يمكنك إنشاء جدول في برنامج Excel كدفتر نقدية، وفي هذه الحالة يجب أن يكون لديكِ نسخة مطبوعة إضافية لضمان عدم ضياع معلوماتك النقدية في حال تعطل جهاز الحاسب الآلى.

عندما نبدأ بتسجيل النقدية يجب أن يكون ذلك بطريقة منظمة من خلال تسجيل قيمة كل مصروف أو إيراد وأمامه اسم المصروف أو الإيراد بترتيب حدوثه.

ولكي تبدأن قومي بكتابة عناوين للأعمدة، وقومي كذلك بعد النقدية في أول المدة. فهذه هي النقدية التي تحتفظين بها في جيبك أو محفظتك والمتاحة للإنفاق. أي النقدية في أول المدة.

ويوضح الرسم التخطيطي شكل دفتر النقدية قبل أن نبدأ مسك دفاترنا.

يجب علينا فقط معرفة "النقدية في الصندوق" قبل أن نبدأ. أحياناً عندما نبدأ لا يكون لدينا نقدية علي الإطلاق، في هذه الحالة نكتب النقدية صفر في عمود الأموال الداخلة. فيجب أن يكون لدينا أي رقم نبدأ به في الدفتر حتى ولو كان صفر. و"النقدية في الصندوق" لا تشمل مدخراتنا، إنما هي الأموال التي لديكِ لكي تنفقيها في هذه اللحظة. لذا فعمود الأموال الداخلة يخبرنا بقيمة النقدية التي في الصندوق. وإذا قام أحد الأشخاص بشراء شيئاً من مشروعنا ودفع لنا في المقابل أموال نقوم بتسجيلها في عمود الأموال الداخلة لأن المال يتم إنفاقه داخل مشروعنا. وكذلك إذا أعطانا شخص ما أموال فيتم تسجيلها أيضاً في عمود الأموال الداخلة.

أما عمود الأموال الخارجة فإنه يخبرنا متى يتم إنفاق أموال أو إعطاء أموال لشخص ما فإنها تخرج هذه الأموال من خزينتنا. وعندما نضع أموال في مدخراتنا فإننا نقوم بتسجيلها في عمود الأموال الخارجة لأنها تنفق من نقدية مشروعنا ويتم وضعها جانباً.

ويخبرنا عمود (ع م خ) ما إذا كانت المعاملة لعائلتنا أو لمشروعنا أو لمدخراتنا.

وعليكِ يومياً تسجيل كافة أموال العمليات المالية، فإذا أعطيت زوجك بعض النقود أو حققتِ مبيعات أو اشتريتِ قهوة فإنك عليكِ تسجيل هذه العمليات.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

وكل يوم نقوم بكتابة تفاصيل ما حدث لأموالنا، أي نقوم بذلك سبعة أيام في الأسبوع، حتى إذا مرضنا فإننا نظل نمسك الدفاتر...ربما حتى إذا أعطيت زوجك بعض المال كي يذهب لشراء الدواء قومي بكتابة ذلك، وحتى إذا قمتِ بزيارة عائلتك فلابد أن تستمري في مسك دفاترك وكتابة ما قمتِ بإنفاقه في المواصلات والطعام الخ. فبدون هذه الدفاتر لا يمكننا معرفة أداء مشروعنا.

إن الدفاتر تساعدنا في مشروعنا. لذا لابد من استخدام هذه الدفاتر، حيث يقوم الكثير من أصحاب المشاريع بمسك دفاتر ولكنهم لا ينظرون إليها ولا يستخدمونها.

- الدفاتر تخبرنا كيف هو أداء مشروعنا
- الدفاتر توضح لنا أين تذهب أموالنا
- الدفاتر تساعدنا علي زيادة ربح مشروعنا وتقليل مصروفاته
- باستخدام الدفاتر يمكننا إعداد حساب الأرباح والخسائر
- لا يمكن الحصول علي قرض من إحدى المؤسسات المالية بدون مسك دفاتر منتظمة
- لابد من مسك دفاتر تعكس الحسابات الدقيقة لربح مشروعنا من أجل تحديد الضريبة المستحقة للحكومة.

انظري إلي الدفاتر التي قمتِ بمسكها لمدة أسبوع أو لمدة شهر، سيتوفر لديك محاسبة معقولة لمصروفات معيشتك الشخصية. ما هو مقدار الأموال التي تحتاجينها للمعيشة، وللاهتمام بنفسك وبعائلتك؟ ما هو مقدار الأموال التي تعتقدين أنه يمكنك كسبها من مشروعك؟ وإذا كان هدفك هو الإنفاق علي نفسك، فهل سيكسب مشروعك دخل يكفي لتأمين راتب كاف لكِ؟

_____

_____

_____

انظري إلي المثال الأول، وهو مثال مبسط. ما الذي تخبرنا به هذه الدفاتر؟ هل المشروع يحقق ربحاً؟ وهل المشروع يدعم الأسرة ويولد مدخرات؟

_____

_____

_____

انظري إلي المثال الثانى. هذه هي دفاتر ليلي التي قامت ببيع الطماطم في السوق المحلية. كما أنها قامت بغزل بعض الصوف وتقوم أحياناً ببيعه. وقد اعتقدت أن لديها مشروعاً جيداً ولكنها لم تقم بمسك دفاتر مطلقاً. ثم قامت بعد ذلك بمسك دفاتر لمشروعها، وقد بدأت المشروع ولديها 15 وحدة نقدية اشترت بها بعض الطماطم ودفعت مصروفات المواصلات. وفي اليوم التالي باعت الطمام مقابل 10 وحدات نقدية ودفعت مصروفات المواصلات، وعندما سألناها لماذا تبيع الطماطم مقابل 10 وحدات نقدية وقد اشترتها مقابل 15 وحدة قالت أن الطماطم في هذا الوقت من السنة لا تكون جيدة. ثم قامت بشراء بعض الخضروات وباعتها خلال يومين، كما باعت قطعة الصوف التي قامت بغزلها.

هل حققت ليلي ربحاً في هذا الأسبوع؟

_____

_____

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

نعلم أن **الدخل – المصروفات = الربح**

ولكي نكتشف ما إذا كانت ليلي حققت ربحاً أم خسارة، نقوم بإضافة النقدية في عمود الأموال الداخلة. (ولا نقوم بتضمين النقدية في أول المدة). وتم تسجيل كل دخلها خلال الأسبوع في عمود الأموال الداخلة. وقد حققت 35 وحدة نقدية هذا الأسبوع. وتم تسجيل مصروفات الأسبوع في عمود الأموال الخارجة وبلغ إجمالي هذه المصروفات 30 وحدة نقدية.

الدخل – المصروفات = الربح

35 وحدة – 30 وحدة = 5 وحدات

فقد قضت ليلي 5 أيام في البيع في السوق ولم تحقق سوى5 وحدات نقدية كربح. لذا أصابتها دهشة كبيرة.

وبالنظر إلي الجدول مرة أخري ستجدين أن أول شئ فعلته ليلي في الأسبوع التالي هو شراء طماطم. وربما كان ذلك التصرف غير حكيم، فمن غير المرجح أن تتحسن جودة الطماطم خلال فترة بسيطة. وإذا كانت ليلي تعرف كيفية قراءة دفاتر مشروعها كانت ستري أنه من الأفضل في هذا الوقت من العام أن تشتري خضروات. فقد حققت ربحاً من الخضروات التي باعتها.

وبعد ستة أشهر لم تعد ليلي تبيع طماطم ولكنها قامت بغزل ملابس الأطفال الرضع. وقد زاد ربحها إلي حوالي 40 وحدة نقدية شهرياً. وبدون مسك تلك الدفاتر كان ربحها سيكون 5 وحدات نقدية فقط.

كلما ازداد نمو مشروعك، أصبح مسك دفاتر نقدية أكثر أهمية من أجل استمرار المشروع ونموه.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

قالب دفتر النقدية الأساسي

التاريخ	البيان	الإيراد / الأموال الداخلة	المصروفات / الأموال الخارجة	التوضيح / ع، م، خ
1 فبراير	النقدية في الصندوق	50		

مثال 1

التاريخ	البيان	الإيراد / الأموال الداخلة	المصروفات / الأموال الخارجة	التوضيح / ع، م، خ
1 فبراير	النقدية في الصندوق	10		
2 فبراير	تم إعطاء أحد الوالدين مال		2	ع
2 فبراير	مبيعات	15		م
3 فبراير	مدخرات		2	خ
3 فبراير	مبيعات	12		م
4 فبراير	مقبلات		1	ع
4 فبراير	مبيعات	20		م
4 فبراير	إعطاء جمعية خيرية		2	ع
5 فبراير	مواصلات		3	م
5 فبراير	شراء مخزون		15	م
5 فبراير	قهوة		4	ع

مثال 2

التاريخ	البيان	الإيراد / الأموال الداخلة	المصروفات / الأموال الخارجة	التوضيح / ع، م، خ
1 فبراير	النقدية في الصندوق	15		
1 فبراير	شراء طماطم		15	م
1 فبراير	مواصلات		1	م
2 فبراير	باعت طماطم	10		م
2 فبراير	مواصلات		1	م
3 فبراير	اشترت خضروات		10	م
3 فبراير	مواصلات		1	م
3 فبراير	باعت خضروات	5		م
4 فبراير	مواصلات		1	م
4 فبراير	باعت خضروات	10		م
5 فبراير	مواصلات		1	م
5 فبراير	باعت ملابس صوفية مغزولة	10		م
8 فبراير	اشترت طماطم		15	م

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

ج. الواجب المنزلي – الجلسة 1

- قومي بمراجعة وتحسين فكرة المشروع التي قمتي بوصفها قبل بدء التدريب. يمكنك تعديل فكرتك بعد التحدث مع الأشخاص العاملين في مجال مشروعك وتعلم المزيد عن نفسك.

- استمري في تتبع النقدية الشخصية. وإذا كان يمكنك استخدام حاسب آلي قومي بإنشاء ملف علي برنامج Excel لتسجيل النقدية الداخلة والخارجة.

- فكري في مشروعك. وقومي بإعداد قائمة تشمل أكبر عدد ممكن من بنود المصروفات. وارجعي إلي "قائمة التدفقات النقدية"، وسجلي البنود في الخانات المناسبة إن كان يمكنك ذلك.

- قومي باستكمال أوراق خطة المشروع:

تعليمات: سوف تساعدك الأسئلة بكل قسم عند التخطيط لإقامة مشروعك كي يصبح مشروعاً ناجحاً. وسوف تساعدك الأسئلة المكتوبة بخط مائل في فهم نص المستند الفعلي لتخطيط مشروعك.

- عنوان الصفحات

(1.1) وصف فرص المشروع

من هو العميل وما هو المنتج أو الخدمة التي يشتريها؟
كيف يقوم العميل باستخدام المنتج أو الخدمة / لماذا يشتريها؟
ما هي احتياجات العملاء الغير متاحة حالياً؟
هل تزداد احتياجات العملاء في السوق؟
ما هي التغييرات التي تحدث وتؤثر علي خيارات الشراء؟
كيف خطرت لك هذه الفكرة؟
لماذا من المرجح أن تنجحي في مشروعك بشكل متميز؟

(1.2) وصف المشروع

ما هو المنتج أو الخدمة التي تقدميها؟
لماذا يعد منتجك متميز؟
من هو العميل؟
أين ستبيعين منتجك أو خدمتك؟
لماذا يشتري العملاء المنتج / الخدمة التي تقدمينها؟
متى ستكونين مستعدة لبيع المنتج؟
هل تعتقدين أنكِ قمتِ بالتخطيط بشكل كاف؟ ما الذي تحتاجين إليه لإجراء مزيد من الدراسات بخصوص المشروع؟

- عندما تنتهي من استكمال أوراق خطة المشروع، قومي باستكمال نفس الأقسام في قالب خطة مشروعك. وتأكدي من حفظ ما تقومين به بعد الانتهاء من كل قسم.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

الجلسة 2: أساسيات التسويق

أ. نظرة عامة علي الجلسة

المنافسة
قياس النجاح باستخدام تحليل SWOT
مبادئ التسويق: الخمسة عناصر الخاصة بالتسويق والتي تبدأ بحرف 5P's
التنبؤ بالمبيعات

ب. المواد التدريبية للجلسة

تسويق مشروعك: المنافسة

أهداف التعلم

- معرفة أهمية المنافسة
- وصف أي تهديد تنافسى
- وصف الاستجابة المناسبة

قصة

في سوق العاصمة يوجد صف طويل من محلات الزهور، بعضها يقوم بعمل باقات الزهور في المواسم، وبعضها يقوم بإعداد الزهور للحفلات، وبعضها يقوم بعقد ترتيبات لتوريد الزهور للفنادق. وفي الواقع يوجد فرق بسيط بين تلك المحلات، وكان واحد من تلك المحلات هو أفضلهم لسببين: 1) تقوم صاحبة المحل بتحية عملائها بشكل يتسم بالأدب، 2) زهور المحل مختلفة عن زهور المحلين الآخرين ودائماً تكون باقات الزهور متفتحة ومرتبة بشكل رائع، كما أن اختيار أواني ومزهريات الزهور يتسم بذوق رفيع

مهارة المشروع

يوجد منافسون في السوق في نفس الوقت ونفس المكان الذي يوجد فيه مشروعنا. وإذا كان لديهم مهارات أكثر منا، ويعرفون السوق بشكل أفضل ويعملون بجد أكثر، فإنهم بالتأكيد سوف يصنعون منتجاً أفضل من منتجنا بتكلفة أقل ويحصلون علي عملاء أكبر من عملائنا. وفي النهاية نجد أنهم قد خططوا بشكل أفضل، ومشروعهم حاز علي رضا العملاء بشكل أفضل من مشروعنا، وحقق ربحاً أكثر من مشروعنا. وقد تكون "ميزتهم التنافسية" مرتبطة بالمنتج أو بالخدمة التي يقدمونها.

التطبيق

ما هي الميزة التنافسية في هذه القصة؟

_____

_____

انظري إلي المشروعات المحلية التي تقدم نفس المنتجات أو الخدمات. كل مشروع له استراتيجيته الخاصة التي تميزه عن غيره من المشروعات. وفي نفس الوقت كل مشروع يتأثر بشدة بالمنافسة..

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

ماذا تفعل المنافسة؟ من هي المكونات التى تجعل مشروع أكثر تنافسية من غيره؟ لماذا؟ يجب أن تشمل المناقشة:

- جودة أفضل للمنتج
- عرض أفضل للمنتج
- مكان أفضل للمشروع
- تقديم خدمة أفضل للعميل

ما هو المشروع الذي يقدم أفضل خدمة للعملاء؟ ما هو المشروع الأفضل تعاملاً مع عملاءه؟

ماذا أيضاً يمكن أن تفعله المنافسة؟

إذا كنتِ صاحبة أي مشروع من المشاريع المذكورة بأعلاه، فماذا يمكن أن تفعلي لمنافسة هؤلاء المنافسين؟

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

تحليل SWOT: نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات

أهداف التعلم

- معرفة ماذا تعني الحروف S, W, O, T لأي مشروع
- وصف أي مشروع من خلال نقاط قوته، ونقاط ضعفه، والفرص المتاحة أمامه، والتهديدات التي تواجهه.

قصة

كان يوجد غرفة تجارة بإحدى العواصم، وكانت تقوم بتنظيم عمل المشاريع الصغيرة وإعطاء تدريب لهذه المشاريع. وكان مجتمع الأعمال يحترم منظمي الغرفة، ولكن وجد المنظمون بالغرفة أن العديد من المشاريع الصغيرة الجديدة لا تقوم بالتواصل معهم. وعندما حاولوا الاتصال بهم لمعرفة السبب وجدوا أن أسلوب موظفة استقبال المكالمات الهاتفية لديهم كان فظاً في الرد علي العملاء، وكان صوتها أجش بشكل لا يدعو إلي الترحيب بالعملاء. ولقد ظل هذه الأمر يمثل مشكلة حتى تغيّر هؤلاء المنظمون وقام المنظمون الجدد بتعيين موظف آخر يتمتع بصوت حسن لاستقبال المكالمات الهاتفية بمكتب الاستقبال، كما قاموا بنقل الموظفة الأولي للعمل بوظيفة أخري داخل غرفة التجارة تتناسب مع مهاراتها.

مهارة المشروع

عندما يكون لدينا مشروع، فغالباً ما نعتبر طريقة عملنا هي أفضل طريقة للعمل، ونقول لأنفسنا: "لطالما عملنا دائماً بهذه الطريقة". ولكن هل الطريقة التي نتبعها هي الأفضل ؟ لذا لابد في أغلب الأحيان من النظر إلي مشروعنا كما لو كان ملكاً لشخص آخر. كوني ناقدة لمشروعك، ما الذي يمكنك عمله لزيادة أرباح مشروعك؟ كيف يمكن أن أجعله أكثر نجاحاً؟ ما الذي تحتاجين إلي تحسينه؟ ما الذي يمكنك عمله لجذب مزيد من العملاء؟ هل يحب الآخرون العمل مع مشروعك؟ هل تقومين بإدارة المشروع بشكل يتسم بالمهنية؟

نحن بحاجة لإجراء تحليل SWOT كل ثلاثة أو أربعة أشهر لمعرفة ما إذا كان يمكننا تحسين أرباح مشروعنا.

Strengths = نقاط القوة

Weaknesses = نقاط الضعف

Opportunities = الفرص

Threats = التهديدات

إن تحليل SWOT يجعلكِ تنظرين إلي مشروعك بانتظام وتعملين علي تحسين نقاط ضعفك وتستفيدين من الفرص المتاحة أمامك.

التطبيق

نقاط القوة ونقاط الضعف تحت سيطرتك، ويمكنك اتخاذ إجراء بشأنها. أما الفرص والتهديدات فخارج نطاق سيطرتك، ومع ذلك يمكنك الاستعداد للاستجابة لها.

تخيلي أنكِ تديرين محلاً للطباعة وطباعة البطاقات وقوائم الطعام للمطاعم وأماكن التسلية. وقد قررتِ أنه يجب عليكِ النظر إلي كيفية إدارتك لمشروعك، وذلك لمعرفة ما إذا كان أسلوبك في إدارة المشروع ناجحاً بقدر ما يمكنك. وقد قمتِ بإعداد قائمة بكل ما يمكن أن يخطر ببالك بما يخص مشروعك أو عملك وتوصلتى إلى النتيجة التالية:

- أنتِ تبيعين يومياً قوائم طعام إلي أصدقائك بنصف الثمن.
- تم بناء فندق جديد بالقرب من وسط المدينة. وأنت تقومين بتسجيل مبيعاتك في دفتر النقدية يومياً.
- طباعة بعض القوائم الخاصة بمحلك لا تتسم بالجودة.
- تتعاملين دائماً بشكل ودود مع زبائنك.
- تم افتتاح ثلاث محلات للطباعة في المدينة.
- المحل الذي فتح بالقرب منكِ يفتح أبوابه يومياً مبكراً قبلك بساعة.
- أنتِ لم تقومين بسداد رخصة المشروع عن ربع السنة الحالى.
- لقد قمتِ بزيارة ثلاث فنادق في المدينة وحصلتِ علي بعض الطلبيات الجديدة.
- علمتى أن مجلس المدينة يناقش موضوع إغلاق الأنشطة التجارية في الشارع الذى يتواجد فيه محلك

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

انظري إلي القائمة وقرري أياً من الأشياء المذكورة تمثل نقاط قوة.

أ. مسك دفاتر يومياً يعد أمراً جيداً للغاية.
ب. الاحتفاظ بعلاقة ودودة مع زبائنك يعد أمراً جيداً. فالناس يفضلون الشراء من شخص ودود ويقوم بتحيتهم باسمهم، وليس من شخص عصبي المزاج.
ج. زيارة الفنادق الثلاثة للحصول علي بعض طلبات الشراء كان شيئاً جيداً. فأنتِ ذهبتِ وبحثتِ عن عمل.

ما هي نقاط الضعف؟

أ. بيع قوائم الطعام لأصدقائك بنصف الثمن يقلل من أرباح مشروعك، وهذا يعد أمراً سيئاً... نقطة ضعف.
ب. وأيضاً لماذا قد يرغب أي شخص في شراء بطاقات مطبوعة بحبر ضعيف؟ ففي عالم الأعمال أنتِ ترغبين في تكوين سمعة لمشروعك بأنه يبيع منتج يتمتع بجودة عالية بسعر معتدل. فانخفاض جودة المنتج يعد نقطة ضعف.
ج. لا يوجد عذر لعدم سداد رخصة المشروع.

والآن دعينا ننظر إلي الفرص.

أ. الفندق الجديد الذي يتم بناؤه بقرب وسط المدينة يمثل لنا فرصة. فسوف يشتري الفندق بطاقات وقوائم طعام للمطعم الخاص به، وربما يمكنكِ إقناع إدارة الفندق الشراء من محلك.

وأخيراً دعينا ننظر إلي التهديدات.

أ. المحلات الجديدة تعد تهديداً... فهي منافسة لمحلك.
غير أن هذه المحلات إذا كانت قد قامت بسداد رخصة لمشروعها فلا يمكنكِ اتخاذ إجراء حيال قدومهم وفتح محلاتهم.
ب. ولكن ما الذي يمكنك عمله بخصوص المحل الذي يفتح قبل أن تفتحي محلك بساعة؟ ربما يمكنكِ أيضاً أن تصلي مبكراً لفتح محلك.
ج. إذا سمعتي بإشاعة إغلاق الشارع الذى تعملين فيه، ربما لا تستطيعين تغيير ذلك الواقع ولكن يمكنك البحث عن موقع آخر جيد لعملك.

في قصتنا فكري فيما يلى:

1. ماذا يمكنك عمله حيال نقاط ضعف مشروعك؟

_____

_____

_____

2. كيف يمكنك دعم نقاط قوتك؟

_____

_____

_____

3. كيف يمكنك الاستفادة من الفرص المتاحة أمام مشروعك؟

_____

_____

_____

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

4. كيف يمكنك حماية مشروعك من التهديدات التي تواجهه؟

_____

_____

_____

والآن انظري إلي مشروعك أو فكرة مشروعك. ما هي نقاط قوتك، ونقاط ضعفك، والفرص المتاحة أمامك، والتهديدات التي تواجهك؟ كوني موضوعية ودقيقة.

نقاط القوة	نقاط الضعف
الفرص	**التهديدات**

كي نبدأ في التفكير بخصوص ما قمتِ بتحديده بشأن وضع مشروعك وفي البيئة المحيطة بمشروعك. ما الذي يمكنك عمله بهذه المعلومات؟ كيف يمكنكِ الاستفادة القصوى من نقاط قوتك؟ ما الذي ستفعلينه بشأن نقاط ضعفك؟ كيف تستجيبين للفرص والتهديدات؟ هذا التفكير سوف يكون بداية عملية التخطيط لمشروعك.

_____

_____

_____

_____

قومي بذلك بنفسك ثم شاركي المجموعات الصغيرة في نتائج تحليل SWOT الذي قمتِ بإجرائه.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

تحليل SWOT

نقاط القوة	نقاط الضعف
مسك دفاتر يومية معاملة ودودة مع الزبائن زيارة ثلاثة فنادق والحصول علي طلبيات	بيع قوائم طعام يومية بنصف الثمن للأصدقاء سوء جودة حبر الطباعة عدم سداد رخصة المشروع
الفرص	**التهديدات**
وجود فندق جديد يتم بناؤه	ثلاث محلات جديدة للطباعة محل قريب يفتح مبكراً مجلس المدينة يفكر في أن يقتصر الشارع الكائن به المشروع علي النشاط التجارى

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

تسويق منتجك أو خدمتك

أهداف التعلم

- معرفة الخمسة عناصر الخاصة بالتسويق والتي تبدأ بحرف P 5P's* (وهى: المنتج، والسعر، ومكان المنتج، والترويج، والناس)

قصة

رغبت إحدى النساء في افتتاح محل لتفصيل الملابس بالقرب من منزلها الذي يقع بإحدى الضواحى. وقررت تفصيل الفساتين التي ترتدينها النساء في الحفلات والأفراح. فقد لاحظت عندما كانت في المدينة أن هذه الفساتين كانت من أغلي الملابس سعراً لذا فكرت أنه يمكنها تحقيق ربح كبير عندما تقوم ببيعها. ومن أجل تخفيض تكاليفها قررت أن تفتح المحل في غرفة إضافية بمنزلها، بالرغم من أنها تسكن علي بعد 2 كم من وسط المدينة. وقد يكون المكان بعيد ولكن عندما يري الناس الفساتين الجميلة التي ترتدينها سوف يهتموا ويأتوا لشراء الفساتين التي تقوم بتفصيلها. وفي الحقيقة فإنها ستكون مشغولة للغاية، لذا سوف تطلب من ابنة عمها العمل معها كمسؤولة عن المبيعات. ولكن ابنة عمها لم تكن تجيد التعامل مع الناس وإنما تعرف كيفية مسك الدفاتر. وكانت صاحبة فكرة المشروع متأكدة من أنها ستحقق نجاحاً باهراً في مشروعها.

ما هو المنتج؟
أين كانت ستبيعه؟
كيف كانت ستقوم بتحديد السعر؟
كيف ستقوم بجذب الزبائن؟
كيف خططت لمشروعها، من أين أتت بالفكرة؟

قررت امرأة أخري أنها ستقوم بفتح محل لتفصيل الملابس، وقررت أنها بحاجة لرؤية نوعية الملابس التي يرتديها الناس، وجودتها، وأين يتم صناعتها. ثم ستري ما إذا كان يمكنها تفصيل ملابس بجودة أفضل وبيعها بسعر مميز. وقررت أنه يمكنها تفصيل زى مدرسي أفضل من ذلك الذي يُباع بالمدينة وبيعه بسعر أقل. وقبل أن تبدأ مشروعها ستقوم بالاتصال بكل صديقاتها وأقاربها وتطلب منهم أن يخبروا أصدقاءهم عن محلها. ثم ستذهب لرؤية عمدة البلدة وناظر المدرسة والقادة الدينيين، لأنهم يعرفون الجميع ويمكنهم توصية الآخرين بالذهاب إليها. وسوف تحتاج إلي شخص ليساعدها في المحل وبحثت عمن يجيد التعامل مع الناس ويحترم زبائنها. وسوف تحقق أرباحاً كما ستقوم بتفصيل زى مدرسي يتميز بالجودة وبأسعار معقولة.

ما هو المنتج؟
أين كانت ستبيعه؟
كيف كانت ستقوم بتحديد السعر؟
كيف ستقوم بجذب الزبائن؟
كيف خططت لمشروعها، من أين أتت بالفكرة؟
عندما ترغبين في التسوق، أياً من المحلين ستقومين بزيارته؟ لماذا؟ أياً منهما من المرجح أن يحقق ربحاً؟

مهارة المشروع

يركز المشروع الناجح علي العميل. لذا يجب علي أي صاحبة مشروع أن تفهم احتياجات عملائها. وأول أربعة عناصر للتسويق هي عبارة عن قراراتك التي تتخذينها بشأن المنتج، ومكان المشروع، وسعر المنتج، وترويج المنتج. وهذه العناصر الأربع تدور حول العنصر الخامس وهو الناس أي عملائك. انظري إلي هذه العناصر أثناء قيامك بإعداد فكرة مشروعك.

التطبيق

أولا تذكري القصتين اللتين قمنا بروايتهما.

* **P**roduct = المنتج, **P**rice = السعر, **P**lace = المكان, **P**romotion = الترويج, **P**eople = الناس

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

ما هو الفرق بين المنتجين؟

ما المنتج الذي سيصبح أكثر شهرة؟

ما هو المنتج الذي سيكون "أكثر توجهاً لاحتياجات العميل"؟

كيف يؤثر المكان علي المشروع؟

كيف تؤثر مسئولة المبيعات علي المشروع؟

كيف قامت كل صاحبة مشروع بتحديد سعر المنتج؟ كيف سيؤثر ذلك علي المشروع؟

كيف ستقوم كلا منهما بالترويج لمشروعها؟ ومن التي سيكون لها أثر أكبر؟ لماذا؟

كلتاهما لديها خطة، كيف قامتا بإعدادها؟

وفيما يلي دعونا نختار أحد عناصر التسويق - المكان.

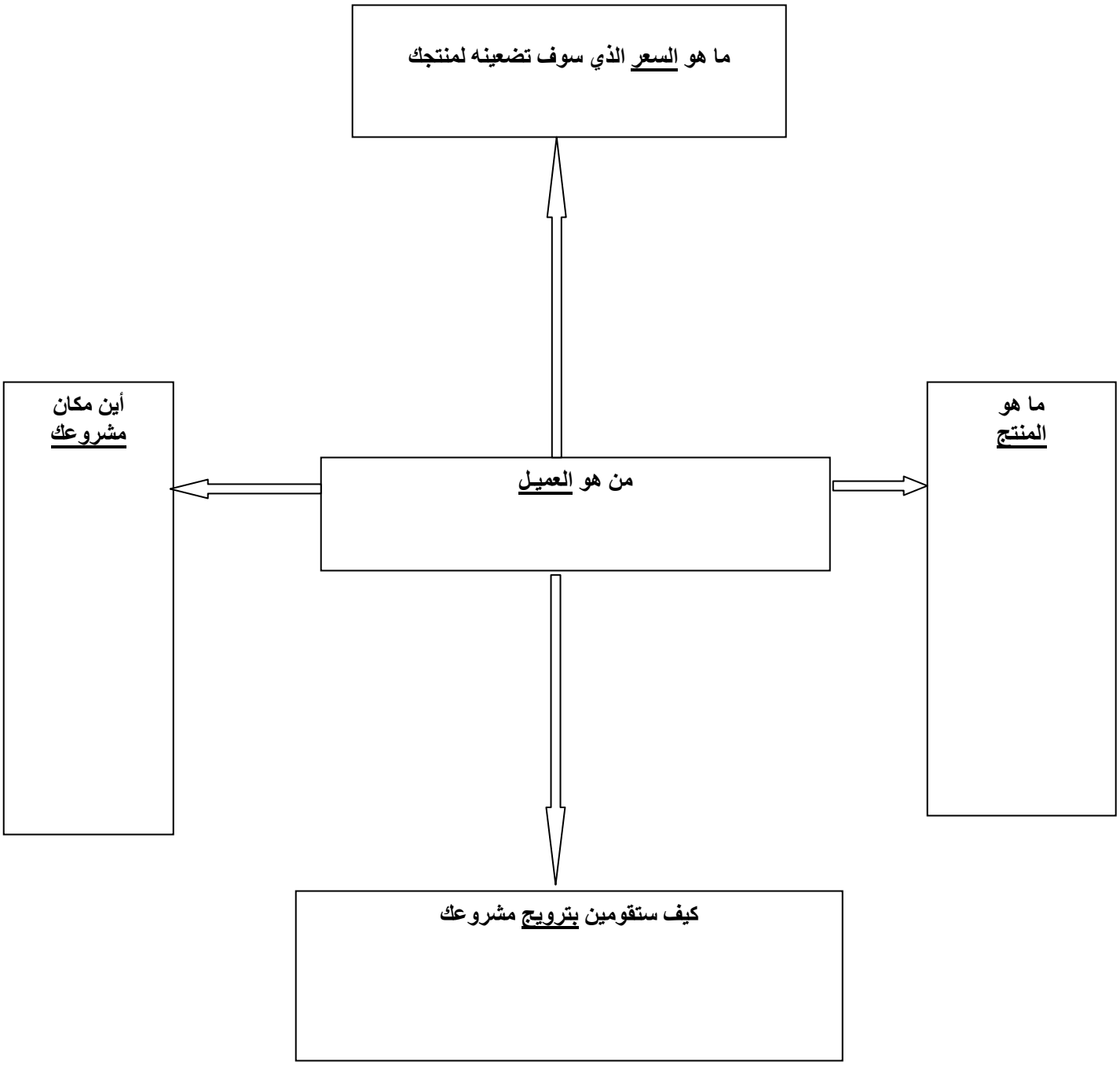
إذا كنتِ تقومين بإنشاء وكالة سفريات، كيف ستجعلينها جذابة لعملائك؟ هل ستكون مختلفة عن الشركات المماثلة القريبة منك؟

أنتِ ترغبين في تأسيس مكتب لأداء أعمال للحكومة. قد يكون هذا المشروع عبارة عن أداء عمل مكتبى، أو توفير خدمة نقل أو توصيل. كيف تريدين أن يبدو مكتبك؟ كيف ستقنعين المكاتب الحكومية بأنكِ محترفة وتتمتعين بالكفاءة اللازمة وأن مكان عملك منظم ونظيف.

بالرجوع إلي أفكار مشروعك، ناقشي الطرق التي يمكنكِ من خلالها فهم السوق وجمع المعلومات عنه. وقومى بإعداد أفضل إستراتيجية للتسويق، ويجب أن تأخذي في اعتبارك وضع نفسك مكان العميل، وإجراء مقابلات شخصية مع العملاء، وزيارة المشاريع المنافسة.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

ما هي فرص المشروع



حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

أسئلة التسويق

الناس	من هم عملائي؟
	ما الذي يحبه العملاء؟ ما الذي يحتاجون إليه؟
	هل لديهم المال لشراء منتجي؟
المنتج	كيف أصنع أو أحصل علي المنتج؟
	هل يفي المنتج باحتياجات العميل؟
المكان	أين ابدأ مشروعى؟
	هل مكان المشروع مناسب للعميل؟
السعر	ما هي التكلفة التي سأتحملها للحصول علي المنتج وتوصيله للعميل؟
	كم سيدفع العميل ثمناً للمنتج؟
	هل سأحقق ربح؟
الترويج	كيف سأجعل الناس يعرفون بوجود مشروعي في السوق؟
	كيف سأجذبهم إلي مشروعى؟
	كيف سيعرفون أن منتجي أفضل من غيره؟

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

التنبؤ بالمبيعات

أهداف التعلم

- تحديد إيرادات المبيعات
- تحديد المستهلكين المستهدفين للمشروع
- تقدير عدد العملاء والكميات المشتراة
- حساب إيراد المبيعات

مهارة المشروع

لماذا يعد من المهم التنبؤ بإيراد المبيعات؟

يتم التنبؤ بمبيعات المشروع في هذه المرحلة المبكرة باعتباره جزء من إستراتيجية التسويق، وأيضاً باعتباره اختبار لنجاح فكرة المشروع، وسيتم إجراء تعديلات علي التنبؤ المبكر وإمكانية مقارنته بالمصروفات الفعلية فيما بعد لضمان تحقيق المشروع للربح. كما يفضل إجراء مقارنة دورية بين التنبؤ بالمبيعات والمبيعات الفعلية لقياس مستوي أداء عمليات المشروع الحالية والتخطيط للعمليات المستقبلية.

ما هو إيراد المبيعات؟

الإيراد = الكمية المباعة × سعر الوحدة

هل الإيراد هو الربح؟

لا انظري إلي المعادلتين. ما الفرق بينهما؟

الدخل = الإيراد ولا يتم طرح المصروفات منه

ومن أجل التنبؤ بإيراد المبيعات، يجب علي صاحبة المشروع تحديد:

- العملاء
- أنماط الشراء
- سعر الوحدة

العملاء:

يوجد جمهور في المنطقة التى يتواجد فيها المشروع والذين يمكن أن يصبحوا عملاء للمشروع. وعلي الأرجح سيكون هناك فئة مهتمة أكثر من غيرها بالمنتج أو الخدمة. ويمكن تقسيم هذه الفئة حسب النوع الاجتماعي (ذكر أو أنثى) أو الفئة العمرية أو التعليم أو الاهتمامات. وعلى الأغلب هذه الفئة ستتوفر لديها خيارات شرائية عدة. فقد يهتموا بمشروعك الجديد، أو قد يوجد عملاء يشعرون بالرضى من منتجات أحد منافسيك. وبناءً علي ذلك ستتحول نسبة من العملاء إلي مشروعك الجديد، والبعض الآخر لن يقوم بذلك. لذا تعد الخطوة الأولي في التنبؤ هي التحديد الواقعي للعميل المستهدف وكذلك حساب عدد العملاء.

أنماط الشراء:

قد يقوم العملاء بشراء منتج أو خدمة مرة واحدة أو عدة مرات. وقد يقومون بتكرار شرائهم يومياً أو شهرياً أو سنوياً. وعلي ذلك فإن تحديد أنماط الشراء يساعد على تقدير الكمية المباعة.

سعر الوحدة:

يجب أن يتناسب تسعير المنتج مع قيمته بالنسبة للمشترى. لذا ينبغي أن يكون تسعير المنتج واقعياً ويتم ذلك من خلال معرفة تسعير المنتجات المنافسة. كما يجب أن يغطي التسعير مصروفات المشروع. ويتم ضرب السعر المختار لكل وحدة في الكمية المباعة لتقدير إيراد المبيعات.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

التطبيق

أجيبي عن الأسئلة التالية لمشروع محلي بعينه لمدة شهر واحد.

ما هو إجمالي عملاء المشروع في المجتمع؟

هل يوجد فئة (أو فئات) من الناس من المرجح أن يكونوا عملاء للمشروع؟

من هم العملاء المستهدفين المحتملين في المنطقة التجارية للمشروع؟

كم عدد العملاء المستهدفين المحتملين تقريباً؟

ما هو العدد الواقعي المحتمل لعملاء المشروع في المجتمع المحلى؟

ما هي أنماط الشراء؟ كم عدد الوحدات التي سيقومون بشرائها خلال شهر؟

ما هو السعر المرجح للمنتج؟

ما هو إيراد المبيعات؟

وينبغي أن يوجد اختلافات، فهذا تنبؤ ولا يوجد إجابة صحيحة بعينها. فإذا كانت افتراضاتك سليمة فيمكن قبول تنبؤاتك، حتى لو كانت تختلف عن غيرها.
والآن اسألي نفسك ما إذا كنت تعتقدين أن التنبؤ بإيراد مبيعات المشروع يستحق الجهد المبذول للحصول عليه؟ يوجد مكاسب يحصل عليها صاحب المشروع، إلا أن الأمر يتطلب أيضاً عملاً جاداً. وإذا لم يوحي التنبؤ المبدئي للإيراد بأنه سيحافظ علي بقاء النشاط ودعم صاحب المشروع فيمكن مراجعة خطة المشروع. وكلما كان التعديل مبكر كان ذلك أفضل بالنسبة لعملية التخطيط.

ويعد هذا الأمر ذو أهمية كبيرة عندما تفكر كل مشاركة في مشروعها. ولكن إذا لم يعني التنبؤ بالمبيعات بقاء المشروع مربحاً، فلا يعني ذلك أنه ينبغي التخلي عن المشروع، وإنما يعني أن مديرة المشروع عليها القيام بمزيد من التخطيط. هل ينبغي تغيير المنتج؟ هل ينبغي التوسع في خط المنتج أو الخدمة لجذب مزيد من العملاء؟ هل التوفير في تكاليف المواد المشتراة أو في تشغيل المشروع؟ هل يمكن زيادة سعر المنتج؟ هل يصل ترويج المنتج إلى أكبر عدد من العملاء؟ كيف يمكن لمديرة المشروع الاستفادة القصوى من الفرص المتاحة أمام مشروعها؟

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

ج. الواجب المنزلي – الجلسة 2

- استعدي لتقديم ملخص عن استراتيجيتك التسويقية في الاجتماع القادم
- قومي باستكمال أوراق خطة المشروع

استراتيجية التسويق (2.1 – 2.9)

(2.1) المنافسة

ما هي الشركات الرئيسية التي تقدم منتجات أو خدمات مماثلة لمشروعك؟
وبالنسبة لكل منها:
ما الذي يحبه العملاء في منتجهم؟ وما الذي لا يحبونه؟
من هم عملائهم؟
ما هو سعر منتجاتهم؟
ما هو سبب نجاحهم؟
ما هي نقاط ضعفهم المحتملة؟
كيف سيكون مشروعك مختلف عن المشاريع الأخرى وأفضل منهم؟

(2.2) تحليل SWOT

فكري في المشروع الذي تخططي لبدءه
ما هي أعظم نقاط قوته؟
ما هي أكبر التحديات التي علي المشروع مواجهتها؟
فكري في السوق والمنطقة.
ما هي التأثيرات الخارجية علي مشروعك؟
ما هي فرص مشروعك؟
ما هي التهديدات التي تواجه المشروع؟

(2.3) العميل

من هو عميلك؟
ما الذي يحتاج إليه العميل وغير متاح في الوقت الحالي؟
أين سيقوم العميل بشراء منتجك أو خدمتك؟
هل لديه المال لشراء منتجك أو خدمتك؟
كم عدد العملاء في مجال مشروعك؟
كم عدد مرات شراء العميل لمنتجك أو خدمتك؟

(2.4) المنتج أو الخدمة

ما هي المنتجات أو الخدمات التي تقدميها؟
ما هي الخبرة العملية / العلمية التي تتمتعين بها لإنتاج المنتج أو تقديم الخدمة؟
ما هي طاقة مشروعك لإنتاج المنتج أو تقديم الخدمة؟
هل تحتاجين إلي إيجاد مصادر أي مادة من المواد الخام اللازمة للمنتج؟ هل يمكنك الحصول علي كافة المدخلات اللازمة؟
كيف ستحافظين علي جودة منتجك وتوريداتك؟
كيف يمكنك تطوير المنتج أو الخدمة في المستقبل؟

(2.5) التسعير

هل ترغبين في جذب العملاء؟ ما هو السعر الذي تعتقدين أنك سوف تضعينه لعمل ذلك؟
كم سيكلفك صنع وتسليم المنتج إلي عميلك؟
ما هو نطاق الأسعار التي يدفعها العملاء حالياً لنفس المنتجات أو الخدمات أو المنتجات والخدمات المماثلة؟

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

هل منتجك أو خدمتك جديد وأكثر قيمة من المنتجات الأخري المتاحة في السوق حالياً؟ هل يمكن بيعه بسعر أعلي بسبب ذلك؟
ما هي قيمة المنتج أو الخدمة بالنسبة للعميل؟
ما هو السعر الذي ستتقاضينه مقابل منتجك أو خدمتك؟ لماذا؟
ما هي التحسينات التي ستجريها علي الخدمة أو المنتج وسوف تزيد من قيمته؟

(2.6) المكان أو التوزيع
أين ستقومين ببيع المنتج أو الخدمة التي يقدمها مشروعك؟
هل الموقع مناسب بالنسبة للعملاء؟
هل تحتاجين إلي نقل منتجك؟ إذا كان الأمر كذلك، فكيف تقومين بذلك؟

(2.7) الترويج
هل ترغبين في قول شئ عن منتجك؟
من هو الجمهور المستهدف الذي تريدينه أن يعرف منتجك؟
أين سيري عميلك رسالة مشروعك؟
كم سيكلفك توصيل الرسالة للعميل؟

(2.8) استراتيجية التسويق
حددي بوضوح كيف ترغبين بأن يري العملاء المستهدفين مشروعك.
ما هي الرسائل التي تعبر عن تميُز منتجك أو خدمتك؟
ما هي الوصف التي يميُز مشروعك عن منافسيك؟

من هو عميلك المستهدف وكيف تقومين بالوفاء باحتياجاته؟
ما هي الصور والرسائل الرئيسية التي ترغبين بأن يراها المجتمع عن مشروعك وعن منتجك الفريد أو خدمتك المتميزة؟

(2.9) التنبؤ بالمبيعات
صفي جميع الأشخاص الذين قد يكونوا مهتمين بالمنتج أو الخدمة التي تقدمينها.
من بين إجمالي العملاء هل هناك مجموعة يرجح أن تشتري منتجك؟
كم عدد الأشخاص في تلك المجموعة والتي يمكن أن يصل إليها مشروعك؟
كم عدد الخيارات التنافسية المتاحة لهذه المجموعة؟
استخدمي أداة تتبع التنبؤ بالمبيعات
ما هو عدد العملاء المرجح تعاملهم مع مشروعك كل شهر في السنة الأولى؟
ما هي أنماط شراءهم؟ هل سوف يشترون مرة واحدة؟ أم هل سيقومون بعمليات شراء متكررة؟ كم عدد المواد التي سيقومون بشراءها في كل عملية شراء؟
ما هي كمية المبيعات التي يتوقعها مشروعك من كل عميل شهرياً؟
ما هو السعر الذي ستتقاضينه من العميل عن كل منتج أو خدمة؟
ما هي إيرادات المبيعات المتوقعة للسنة الأولى؟
هل من المرجح مقارنة المبيعات أو أنها ستكون أعلي في السنوات المستقبلية؟
إذا كان يوجد أكثر من نوع من العملاء أو أكثر من نوع من المنتجات أو الخدمات، قومي بإعداد تنبؤ لكل مجموعة، وقومي بالمثل بالنسبة للمجموعات الأخري ثم اجمعي التنبؤات لتقدير الربح الإجمالي للمشروع.
قومي بدراسة وفحص التنبؤ. هل يبدو واقعياً ويمكن تحقيقه؟ هل التنبؤ متفائل أكثر من اللازم؟ هل إيرادات المبيعات تستحق الجهد المبذول للتنبؤ بها؟

- عندما تنتهي من استكمال أوراق خطة المشروع، قومي باستكمال نفس الأقسام في قالب خطة مشروعك. وتأكدي من حفظ ما تقومين به بعد الانتهاء من كل قسم.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

الجلسة 3: استراتيجية التسويق / تكلفة المشروع

أ. نظرة عامة علي الجلسة

استراتيجيات التسويق
موازنة التشغيل
إدارة المنتج وتكاليف التشغيل

ب. المواد التدريبية للجلسة

استراتيجيات التسويق

أهداف التعلم

- تحديد كيفية جعل العميل يشتري منتجك أو خدمتك وليس منتج أو خدمة منافسيك
- ممارسة تقديم العروض

مهارة المشروع

إستراتيجية التسويق هي: كيف ستجعلى العميل يشتري منتجك أو خدمتك وليس منتج أو خدمة منافسيك. الأسئلة الرئيسية:

(1) من هو جمهورك المستهدف؟
(2) كيف ستقومين بالوفاء باحتياجاتهم؟
كيف ستعرفينهم بمشروعك؟

التطبيق

اقرئي قصة لينا. ناقشي هذه الأسئلة

ما الذي يميز عطور لينا؟ (عطور طبيعية ومنتجات عطرية)
ما المشكلة التي واجهتها لينا في السوق؟ (كانت منتجاتها 100% طبيعية وغالية الثمن)
ماذا كانت إستراتيجيتها في التسويق؟ (ذهبت إلي وزارة السياحة واختارت الوزارة باعتبارها عميلها المستهدف).
لاحظي أن: لينا لم تقم بتخفيض السعر، ولم تقم بتغيير منتجها، وكان بإمكانها ذلك ولكنها اختارت الذهاب إلي الوزارة).
(كما أنها قامت بتصميم مجموعة تحمل اسمها واللوجو (الشعار) الخاص بمشروعها للترويج للمشروع).

راجعي كتيبك القسم 2.8 عند الضرورة. واستعدي لعرض استراتيجيتك التسويقية للمجموعة بأكملها أو في شكل مجموعات صغيرة.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

قصة لينا

المؤهلات: درجة البكالوريوس في الجغرافيا
الحالة الاجتماعية: غير متزوجة
السن: 34 سنة
نوع المشروع: صنع عطور

ولدت لينا في عدن ودرست بالجامعة هناك أيضاً. وبدأت لينا تفكر في الانتقال إلي صنعاء من أجل إيجاد وظيفة أفضل كي تبدأ في الاعتماد علي نفسها. وعندما انتقلت إلي صنعاء مع زميلاتها، بدأت تعمل في شركة خاصة ثم في اللجنة القومية للمرأة.

وتتمتع لينا بحاسة شم قوية، فهي تشم أشياء قد لا يشعر بها الآخرون. وهي تحب الزهور وقد أدي حبها للزهور إلي قيامها بتجربة صنع العطور.

وقد بدأت تجربتها مع زميلاتها بالعمل. فهي تشم العطور التي تضعها زميلاتها وتعرف مكوناتها. وقد تحدتها إحدى زميلاتها بأن تصنع نفس العطر الذي كانت تضعه (اسكادا). وقبلت لينا التحدي وبدأت العمل علي دمج نباتات وزهور طبيعية ثم صنعت نفس العطر مما أدهش زميلاتها اللواتى قمن بتشجيعها علي بدء مشروعها الخاص.

لذا قامت لينا بعمل دراسة مبدئية لمعرفة تكلفة المشروع. وكانت التكلفة المبدئية 7 مليون ريال (35000 دولار). وكان لديها بعض المدخرات، ولكنها لم تكن كافية لبدء المشروع. ولذلك ذهبت إلي أحد مكاتب تمويل المؤسسات الصغيرة للحصول علي قرض لأنها كانت تحتاج إلي 3 أو 4 مليون ريال. وقد عرض عليها المكتب قرض بسيطة قيمته 600 ألف ريال، غير أن المبلغ لم يكن كافياً. لذا بعد أن قامت بسداد القرض الأول، طلبت قرضاً آخر ولكن المكتب رفض إعطاءها قروضاً مرة أخرى. وقد حاولت زيارة العديد من المكاتب الأخري ولكنها لم تحصل علي أي رد، وبرغم ذلك قررت الاعتماد علي نفسها واستخدام أدواتها البسيطة لإنجاح مشروعها.

وفي أحد الأيام قامت إحدى زميلاتها بتقديمها لمؤسسة (سيمبس) التي تساند المشاريع الصغيرة، وكانت تلك المؤسسة تبحث عن شخص يقوم بصنع عطر "ناد" (نوع من أنواع العطور) طبيعي بنسبة 100% (نوع من أنواع العطور) لشركة سويسرية تملكها سيدة أعمال سويسرية. وقد طلبت منها المؤسسة عمل عينة من عطر ناد، وقد عملت بجد لمدة أسبوع لتحضير العطر وتقديمه للمؤسسة. وبعد فترة قصيرة حصلت لينا علي موافقة المؤسسة علي العينة وبدأت في صنع 10 آلاف عبوة من عطر "ناد" الطبيعى. وكانت هذه هي أول صفقات لينا.

وبعد ذلك قامت لينا بالمشاركة في معرض بعمان حيث باعت العديد من العطور الطبيعية والمنتجات العطرية. وقد استخدمت الأموال التي كسبتها في شراء مواد خام بكميات أكبر، ولكن تم إرسال المواد عن طريق الخطأ إلي الأردن، ولم تتمكن من الحصول عليها بسبب عدم تعاون الجهات الرسمية. وقد تسبب ذلك في خسارة فادحة للينا إذ أن المواد الخام فسدت وقد حصلت علي مبلغ ضئيل جداً كتعويض عن خسارتها.

كانت لينا تعمل في المنزل مستخدمة أدوات بسيطة، كما كانت تستخدم حديقة المنزل أيضاً لزراعة الزهور والأعشاب العطرية. وكان لديها 6 أولاد و6 بنات يساعدونها في سحق الأعشاب والزهور، وأيضاً في زرع الزهور، ولكن كانت لينا الوحيدة التي تقوم بصنع العطور.

التسويق
في البداية كانت لينا تقوم بالتسويق لمنتجاتها من خلال أصدقائها وأقاربها. وكانت متأكدة من أن منتجاتها ستتكلف الكثير من النقود حيث أن كافة المنتجات 100% طبيعية، وبالتالي فسوف تضطر إلي بيعها بأسعار مرتفعة لا يمكن أن يتحملها عامة الناس. لذلك فكرت لينا في الذهاب إلي وزارة السياحة حيث أوضحت للوزير أن منتجاتها يمنية وطبيعية وأن الوزارة يمكنها استخدامها كهدايا للزوار الأجانب. وقد وافق الوزير وبدأ في شراء وترويج منتجاتها للوزارات الأخرى، مما أدي إلي وصول شهرة منتجاتها إلي السفارات الأجنبية التي بدأت تطلب الشراء منها مباشرة.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

ومن خلال سفرها خارج اليمن تعرفت لينا علي مختلف الثقافات والشعوب، وعرفت أن بعض الشعوب يستخدمون نوع من أنواع عطر "ناد" في الكنائس. لذا فكرت في تصنيع هذا العطر وبدأت تروج له وتبيعه للأجانب وللكنائس خارج اليمن. كما أقامت علاقات جيدة مع العديد من الأجانب المهتمين بالعطور الطبيعية وعطر ناد.

وكنوع آخر من أنواع التسويق، قامت لينا بعمل صناديق تعبئة عطر "ناد" باسمها واللوجو (الشعار) الخاص بها حتى يتعرف عليها العملاء أكثر، ويعتادوا علي اسمها. وعرفت لينا أن أهم شئ هو مستوي الجودة المتميز للمنتج والذي سوف يزيد من رضا عملائها.

الخبرات المكتسبة:

اكتسبت لينا خبرات كثيرة مثل:

1. كيفية التعامل مع الناس من مختلف الخلفيات والمجتمعات.
2. كيفية إدارة المشروع والحفاظ علي استمراريته.
3. عملت لينا كمتطوعة في العديد من المشاتل لاكتساب خبرة في عملية الزراعة، وأنواع الأشجار والزهور، وكيفية تكاثرها مما جعلها قادرة علي زرع حديقتها بالأعشاب والزهور.
4. حصلت لينا علي دورات في عملية فصل العطور في كل من سوريا وألمانيا.

تطوير المشروع:

بعد 6 سنوات من صناعة العطور والمنتجات العطرية أصبحت لينا معروفة بالنسبة في السوق الأجنبي وارتفعت معدلات مبيعاتها. وقد توسعت في عملها لتشمل منتجات التجميل والحرف التقليدية مثل الرسومات والأنتيكات. كما قامت بشراء قطعة أرض لزراعتها بالأعشاب والزهور. و تقوم لينا حالياً بدراسة احتمال افتتاح شركة لاستهداف السوق اليمني بأسعار يمكن للمستهلك اليمني دفعها. وقد أصبحت لينا أحد الأعضاء بالمجلس اليمني لسيدات الأعمال وعضو في اتحاد المستثمرين الإناث العرب.

النصائح المقدمة:

1. الاعتماد علي الذات
2. الدبلوماسية في التعامل مع الآخرين
3. التصميم وعدم اليأس
4. الإيمان بأن أسباب النجاح هي الكفاءة والأمانة
5. دراسة السوق ومعرفة المكان المناسب الذين يمكنك العمل فيهما بنجاح
6. تقييم الذات وفقاً للمواهب والقدرات واختيار ما ترغبين في عمله
7. المعرفة بما يجري من حولك
8. دراسة السوق قبل اتخاذ أي خطوات
9. لكي تكوني سيدة أعمال ناجحة ينبغي أن تكوني محاسبة ومديرة جيدة ودبلوماسية في تعاملك مع الآخرين.

الدورات التي تحتاجينها قبل بدء مشروعك:

دورات في إدارة المشاريع مالياً وإدارياً

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

موازنة التشغيل

أهداف التعلم

- وضع بنود المصروفات لإدارة أحد المشروعات
- تصنيف المصروفات لتحديد الموازنة بهدف تخطيط المشروع

قبل بدء المشروع من المهم عمل موازنة بالمصروفات.

من أجل الحصول علي أي قرض يجب علينا إعداد موازنة. ومن أجل وضع أسعار معقولة لمنتجنا يجب معرفة مصروفات المشروع. ولتشغيل المشروع بكفاءة لابد من مراقبة المصروفات الفعلية وفقاً للموازنة. ومن أجل اختبار فكرة مشروعنا، نقوم بعمل موازنة لمصروفات العام الأول للمشروع ونقارنها بالإيراد الذي يمكننا تحققيه.

يجب أن نتذكر أن العام الأول سيكون الأكثر صعوبة حيث أننا نقوم بتأسيس ودراسة مشروعنا.

التطبيق

قومي بمفردك بإعداد قائمة بكافة المصروفات التي تتوقعيها عندما تبدئين مشروعك. وتنبئي في كل مرة بتكلفة تلك المصروفات. وكحد أدني اذكري كافة البنود التي يمكنك التفكير فيها لإدارة مشروعك. باستخدام أوراق خطة العمل القسم 3.1 – 3.6 فكري بقدر استطاعتك لتصبحي أكثر دقة في تخطيطك. وخلال الأسبوع التالي حاولي معرفة التكاليف الفعلية. وعندما تقومين بذلك سجلي التكاليف المتوقعة في أداة تتبع التدفقات النقدية.

والقرار الوحيد الذي ستضطرين لاتخاذه هو ما إذا كنت ستدفعين راتباً منتظماً لنفسك أم لا.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

أهداف التعلم

- استخدم دفاتر النقدية لتخفيض تكاليف المنتج

قصة

ألطاف لديها مشروع للتطريز والحياكة والأعمال اليدوية. ولديها حجرة بها 3 ماكينات حياكة وغزل، ومنضدة لقص الملابس، ودولاب للنسيج. وهذه الحجرة ملحقة بمنزلها. وقد قامت باستئجار مخزن بجوار منزلها، وكان الإيجار مكلف للغاية لذا عادت بمشروعها إلي منزلها. وهي تقوم بتفصيل عدد متنوع من الملابس النسائية، وتقوم بتطريز مفارش السفرة، والكوفيات الصوفية. وهي تشتري المواد الخام حسب الحاجة. وتذهب تقريباً كل يوم لشراء الخيوط أو مواد الحياكة المختلفة.

- ما هي المصروفات المختلفة لدي ألطاف؟
- كيف يمكنها تقليل المصروفات؟

خذي في اعتبارك: الشراء بكميات كبيرة والشراء بسعر الجملة للحصول علي خصم الكمية، وشراء المواد للمنتجات التي تتمتع بإقبال العملاء، والتوقف عن تصنيع المنتجات التى لا يوجد طلب عليها، وتخفيض تكاليف السفر والمواصلات، وتخفيض المصروفات غير المتعلقة بالمشروع، والاحتفاظ بدفاتر كافية لمعرفة متى نشتري وما هي الكمية التي يجب شراؤها.

مهارة المشروع

نحتاج إلي إبقاء التكاليف منخفضة. لماذا؟ كلما انخفضت مصروفاتنا زادت أرباحنا.

مسك دفاتر المشروع يوضح لمديرة المشروع معلومات عن كيفية تخفيض تكاليف المشروع. ولكن مسك الدفاتر وحده ليس كافياً، وإنما يجب استخدامها لمعرفة كيفية الإدارة الأمثل لمصروفات المشروع.

يوجد نوعان من التكاليف لكل منتج: تكاليف مباشرة وتكاليف غير مباشرة.

التكاليف المباشرة = المواد الخام، والمواصلات، والتعبئة أو التغليف. هذه هي التكاليف التي تصنع وحدة واحدة من المنتج.

التكاليف غير المباشرة = الأتعاب، ورسوم السوق، والمياه، والكهرباء. إذ يجب عليك سداد هذه التكاليف حتى إذا لم تقومين بصناعة أو بيع أي وحدة من وحدات المنتج.

يمكنك مقارنة تكاليفك بأسعار منتجك للتأكد من أن مشروعك يحقق أرباحاً. كما يجب عليكِ التأكد من أن مشروعك سيغطي التكاليف غير المباشرة. وعندما تقومين بتسجيل مصروفاتك (الأموال الخارجة) ودخلك (الأموال الداخلة)، يمكنك رؤية أين يتم إنفاق معظم الأموال. هل يمكنكِ تقليل أي تكاليف من خلال التخطيط بعناية؟

التطبيق

تقوم مجموعة من النساء بإدارة أحد المطاعم التي تقدم طعام الفطور كل صباح في القرية. ويقدم المطعم أيضاً مشروبات ساخنة وباردة طوال اليوم. وتقوم النساء بالطبخ بالتبادل، وتأخذ كل امرأة منهن المال لشراء المكونات التي تحتاج إليها، كما تحصل علي أجرة المواصلات إلي المدينة ومقابل غداء خلال رحلتها للمدينة. وتقوم إحداهن كل يوم تقريباً بالذهاب لشراء الدقيق وبعض المكونات المستخدمة في وجبة الإفطار. كما تقوم النساء بشراء الزيت بالمكيال من كشك بجانب المطعم. كما يقمن بشراء السكر والشاي وزجاجات الصودا من الكشك، وعند المساء يحتجن إلي شراء شموع للإضاءة.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

في مطعم النساء، ما هي التكاليف المباشرة والتكاليف غير المباشرة؟

التكاليف المباشرة	التكاليف غير المباشرة
مشروبات	إيجار المطعم
مكونات لوجبة الإفطار	ضريبة عقارية
أجرة الحافلة	مصروفات استخدام المرافق / شموع للإضاءة
غداء لمن تذهب للشراء	
زيت للطبخ	
مرتبات	

كيف يمكن للمجموعة تخفيض التكاليف؟

_____

_____

_____

اذكري تكاليف مشروعك. هل يمكنكِ تخفيض أياً من هذه التكاليف مع الإبقاء علي جودة المنتج وخدمة العملاء؟

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

ج. الواجب المنزلي – الجلسة 3

- قومي بتعديل التكاليف التي قمتي بتقديرها لمشروعك. قومي بزيارة الموردين والمشروعات الآخرين.
- قومي باستكمال أوراق خطة المشروع:

(3.1) تكاليف الإنتاج
ما هي المواد اللازمة لكل منتج أو خدمة تخططين لبيعها؟
هل يوجد تكاليف أخري ترتبط مباشرة بالإنتاج مثل المواصلات؟

(3.2) المقار والصيانة
ما هي التكاليف المتكررة مثل الإيجار والمنافع والهاتف والانترنت والتأمين والبريد والمصروفات البنكية ومصروفات التأمين؟
إذا كنتِ ستقومين بشراء عقار فهل سيكون مصروف يتم سداده لمرة واحدة، وهل ينبغي تضمينه باعتباره ضمن مصروفات التشغيل.

(3.3) الأجهزة والمعدات
هل تحتاجين إلي أي معدات للإنتاج أو للانتقالات؟
هل تحتاجين إلي معدات مكتبية أو أجهزة كمبيوتر؟
إذا كنتِ ستقومين بشراء المعدات، هل سيكون مصروف يتم سداده لمرة واحدة، وهل ينبغي تضمينه باعتباره ضمن مصروفات التشغيل.
إذا كنتِ ستقومين بتأجير المعدات فما هي تكلفة التأجير؟
ما هي تكاليف الصيانة؟

(3.4) الأثاث والأدوات الثابتة
هل تحتاجين إلي أثاث أو أدوات ثابتة (أضواء مثلاً) من أجل العمل أو تقديم خدمات لعميلك؟

(3.5) متطلبات العمالة ورأس المال
هل سيكون لديكِ أي موظفين؟
كم ستكون تكلفة مرتباتهم والمزايا التي سيحصلون عليها؟

(3.6) الضرائب: ضرائب المرتبات وغيرها من الضرائب
ما هي الضرائب التي يجب عليكِ سدادها؟ ضريبة مرتبات؟ ضريبة مبيعات أو ضريبة قيمة مضافة؟ مصروفات مقابل استخراج تراخيص؟

(4.1) موازنة التشغيل
قومي بتسجيل وجمع مصروفات التشغيل اللازمة لتصنيع منتجك أو تقديم خدمتك.
(قومي بتضمين تكاليف المواد والعمالة والتكاليف المتكررة من الأقسام 3.1 إلي 3.6. ولا تقومين بتضمين مشتريات المعدات التي قمت بها كتكاليف لمرة واحدة)
استخدمي أداة تتبع التدفقات النقدية لتسجيل مصروفات التشغيل
قومي بتلخيص التفاصيل في ملخص التدفقات النقدية
هل مبيعاتك تغطي مصروفاتك ويتبقي رصيد نقدي موجب؟
إذا كان الرصيد موجب كيف ستستخدمين هذا الفائض؟
قد لا يحدث هذا في بداية تشغيل النشاط.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

إذا كانت المصروفات النقدية أكبر من المبيعات فهل تحتاجين إلي نقدية لتغطية مصروفات بداية المشروع؟ ما هي قيمة هذه النقدية؟
متى سيحقق مشروعك رصيد نقدي موجب؟
هل سيمكنك الحفاظ علي رصيد نقدي موجب بدء من هذه المرة؟

- عندما تنتهي من استكمال أوراق خطة المشروع، قومي باستكمال نفس الأقسام في قالب خطة مشروعك. وتأكدي من حفظ ما تقومين به بعد الانتهاء من كل قسم.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

الجلسة الرابعة: المفاهيم المالية، والعمليات، والممارسات الجيدة

أ. نظرة عامة علي الجلسة

التدفقات النقدية
حساب الربح والخسارة
استراتيجية التسعير
الأمان في مكان العمل
التدريب، والتدريب علي وظائف أخري بالمشروع
جودة المنتج / الخدمة
المخزون

ب. المواد التدريبية للجلسة

التدفقات النقدية

أهداف التعلم

- استخدام قائمة التدفقات النقدية لمقارنة مصروفات التشغيل بالإيراد
- استخدام قائمة التدفقات النقدية لتحديد قيمة النقدية اللازمة لتكاليف تأسيس المشروع.

مهارة المشروع

تعد قائمة التدفقات النقدية من التقارير المالية الأساسية. فهي تقارن إيراد المبيعات بمصروفات التشغيل خلال فترة معينة، وكلا منهما قمنا بإعداده فيما سبق بناء علي توقعاتنا (تنبؤاتنا) بالمشروع. وقد يبدو الأمر معقداً ويمثل تحديات في البداية، ولكن المشاريع تستفيد كثيراً من هذه التقارير.

نستخدم قائمة التدفقات النقدية التي تم التنبؤ بها لمقارنة تاريخ/توقيت أو مواعيد الأموال الداخلة (الإيراد) والأموال الخارجة (المصروفات). إذ أنها توضح الوقت المتوقع أن يحصل فيه مشروعنا علي نقدية كافية لتغطية مصروفات تشغيل المشروع، كما توضح كيفية قيام مشروع قائم بتغطية مصروفات تشغيله وفقاً للدخل الذي يحققه.

في المشاريع التي تم بدء العمل بها حديثا، تستطيع صاحبة المشروع تحديد قيمة أموال التشغيل اللازمة لتأسيس واستدامته. فصاحبة المشروع تحتاج إلي توفير هذه النقدية من المدخرات، أو من خلال طلب دعم العائلة والأصدقاء، أو طلب الحصول علي قرض لتغطية مصروفات تأسيس المشروع.

وبصفة عامة فبمجرد أن يصبح المشروع مربحاً يجب أن يغطي مصروفاته من إيراداته. غير أن العمل في بعض المشاريع يكون موسمياً. أي قد تزيد المصروفات في أحد الشهور أو ربع سنة معين، وتتحقق الإيرادات فيما بعد. فمثلاً يجمع الفلاحون الإيراد عند نضوج المحصول. ويكسب المحاسبون أموال عندما يضطر المواطنون إلي حساب الضرائب المستحقة عليهم. والوضع المثالى هو أن يحصل المشروع علي أموال كافية تمكنه من تغطية مصروفاته في الفترات التى يكون بها نقص في الإيرادات. فإذا تم إعداد خطة لادخار الأموال سوف يسهُل ذلك استدامة المشروع في تلك الفترات.

قومي باستخدام أداة تتبع التدفقات النقدية بتسجيل الإيراد ومصروفات التشغيل الذين تم التنبؤ بهما. كما ينبغي استخدامها لتتبع الإيرادات والمصروفات الفعلية بمجرد بدء تشغيل المشروع.
ومن خلال مقارنة تنبؤاتك بالأرقام الفعلية سيتكون لديكِ فهم أفضل لما يجب أن تتوقعيه. كما أنه قد يعد بمثابة إنذار مبكر عندما تتغير المصروفات أو الإيرادات عن النمط المعتاد أو عن تنبؤاتك.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

فيما سبق قلنا أنه عموماً ينبغي ألا تقوم المشاريع ببيع السلع أو الخدمات بالأجل. فإذا توقعتِ مبيعات 10 وحدات، ولكنك خططت لبيع وحدتين لعائلتك بالأجل، فعليكِ طرح هذه المبيعات من إجمالي مبيعات مشروعك. فأنتِ لم تحصلي علي مال مقابل الوحدتين المباعتين بالأجل، ولكنكِ دفعتِ مال مقابل المواد الخام ولم تحصلي علي مال بالمقابل. فإذا كنت ستبيعين بالأجل - هناك حالات يكون فيها البيع بالأجل هو القرار الإداري الصحيح - فيجب أن تكوني حريصة فيما يتعلق بتحصيل ديونك. وبمجرد تحصيلها وحصولك علي النقدية، يجب تسجيل هذا التدفق النقدى.

التطبيق

قومي بوصف:

- الإيراد (بناء علي التنبؤ بالمبيعات)

- مصروفات التشغيل (بناء علي بنود المصروفات كل علي حدة، وستقوم الأداة بجمع إجمالي مصروفات التشغيل)

- دخل التشغيل (يساوي الإيراد – المصروفات، وتقوم الأداة بحسابه)

- صافي النقدية من أنشطة أخري (قد تحدث تدفقات نقدية خارجة من أنشطة أخري مثل النقدية اللازمة لشراء معدات لمرة واحدة. وإذا تمت المبيعات بالأجل، فيجب طرحها.)

- صافي النقدية التي يتم الحصول عليها من أنشطة أخري (قد تتولد تدفقات نقدية داخلة من أنشطة أخري مثل تحصيلات لديون قديمة) (وتقوم الأداة بتجميع إجماليات النقدية، وتوضح صافي التغير في النقدية، ورصيد النقدية آخر المدة).

(تقوم الأداة بتجميع هذه الإجماليات النقدية، وتوضح صافي التغير في النقدية، ورصيد النقدية في آخر المدة)

متى قد يكون لدي المشاركة رصيد نقدية موجب؟

هل تحتاج المشاركة إلي نقدية لتأسيس مشروعها؟

قومي بتحويل الإجماليات إلي ملخص التدفقات النقدية باستخدام أداة تتبع التدفقات النقدية الخاصة بالمشاركة. هذا الملخص يوضح التدفقات النقدية الداخلة والخارجة لفترة معينة عادة 3 شهور أو سنة.

إذا كان رصيد النقدية آخر المدة موجب يسمى ذلك "فائض". فكري في كيفية استخدام هذا الفائض. هل ستقومين بدفع مرتب لنفسك إذا لم تكوني قمتِ بذلك بالفعل؟ هل ستقومين باستثمار الفائض في المشروع؟ هل ستقومين بادخار الفائض؟ هل ستستخدمينه لتغطية التدفقات النقدية السالبة في المستقبل؟ وإذا كان لديكِ أي ديون فهل ستستخدمينه في سداد ديونك؟

وإذا كان رصيد النقدية آخر المدة سالباً، فوضحي ذلك بوضع قيمة الرصيد بين قوسين، ويسمى ذلك "عجز". لا يمكنكِ أنتِ ومشروعكِ البقاء في وضع يكون رصيد النقدية فيه بالسالب لفترة طويلة. عليك إذاً التفكير هل أنتِ في حاجة إلي تغيير عمليات مشروعك؟ هل وضع المشروع جيد في السوق؟ هل ينبغي عليك الاستمرار بنفس الطريقة؟ ما هو مقدار النقدية التي تحتاجينه وما هي المدة التي تحتاجين فيها إلي نقدية؟ ما هي المصادر المتاحة أمامك؟

يتم تسجيل هذه التوصيات في ملخص التدفقات النقدية.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

حساب الربح والخسارة

أهداف التعلم

- معرفة كيفية حساب الربح والخسارة من سجلات المبيعات والمصروفات.

مهارة المشروع
كما ذكرنا سابقاً ينبغي إعداد حساب الأرباح والخسائر مرة أسبوعياً أو مرة شهرياً عند بدء المشروع. ثم يمكن بعد ذلك إعداده كل ثلاثة أشهر.

لقد رأينا كيف يمكن أن يكون حساب الأرباح والخسائر هاماً عند دراسة دفاتر ليلى، السيدة التي قامت ببيع الطماطم. فقد اعتقدت أن مشروعها كان جيداً ولكنها لم تعرف أنها لم تحقق سوي 5 وحدات أسبوعياً كربح بالرغم من عملها اليومي، وذلك إلي أن قامت بإعداد حساب الأرباح والخسائر.

في حساب الأرباح والخسائر الذي نقوم بإعداده سنحاول تتبع مصدر الأموال الداخلة والخارجة. ولهذا قمنا بوضع عنوان لكل عملية إدخال في حساباتنا، هل الإدخال يتعلق بالعائلة أم بالمشروع أم بالمدخرات. فنحن نرغب في معرفة الدخل الذي تم الحصول عليه من مشروعنا، وكذلك تكلفة إدارة المشروع. كما نرغب في معرفة القدر الذي ننفقه علي عائلتنا، وما إذا كان هذا الإنفاق يتم بحكمة أم لا. وكذلك يجب تتبع مدخراتنا لأنها سبيلنا الوحيد إلي مستقبل أفضل.
وحساب الأرباح والخسائر له صيغة معينة تجعل من السهل عليكِ قراءته.

التطبيق
سوف يساعدك المثال التالي علي توضيح حساب الأرباح والخسائر الأساسي.

أولا انظري إلي دفتر النقدية للأسبوع الذي يبدأ بيوم 1 فبراير. ثم انظري إلي حساب الأرباح والخسائر.

من أين تأتي هذه الأرقام وماذا تخبرنا؟ كيف نعرف ما إذا كانت هذه السيدة حققت ربحاً أم خسارة؟

إن الأرقام تخبرنا بأن المشروع بدأ في الأسبوع الذي يبدأ بيوم 1 فبراير مستخدماً 60 وحدة نقدية، فهذه هي النقدية التي كانت بحوزة المشروع عند بدايته.

وخلال الأسبوع تحقق دخل قدره 55 وحدة نقدية. وهذا هو مجموع عمود الأموال الداخلة، وهو إجمالي دخل الأسبوع ومسجل علي سطر الدخل.

ولكننا في حاجة إلي معرفة ما إذا كان هذا الدخل ناشئ عن المشروع، أو ربما تم الحصول عليه من أحد الأقارب أو من مدخرات صاحبة المشروع. جميع الإدخالات في عمود الأموال الداخلة أمامه حرف "م" ، نفهم من ذلك أن كافة الأموال تحققت من عمليات المشروع. لذا فإن رقم 55 تم إدخاله أمام خانة المشروع، كما تم إدخال صفر أمام خانات العائلة والمدخرات لأنهما لم يقدما للمشروع أية أموال هذا الأسبوع.

نحتاج الآن إلي معرفة قيمة ما سيتم إنفاقه خلال الأسبوع وذلك من خلال الإضافات في عمود الأموال الخارجة. إجمالي الإنفاق هو 33 وحدة نقدية، فهذا مكتوب في سطر المصروفات تحت رقم الدخل. ولكن علي أي شئ أنفقنا هذه الأموال؟ فنحن نقوم بإضافة كل شئ علي حدة في عمود الأموال الخارجة والتي تم إنفاقها علي العائلة (ع) ثم نكتبها بجانب العائلة. ثم نقوم بإضافة كافة البنود الخاصة بالمشروع (م) ونكتب أجماليها بجانب المشروع. وأخيراً نقوم بإضافة الأموال التي نضعها في المدخرات (خ) ونكتب إجماليها بجانب المدخرات. وإذا قمنا بجمع هذه الأرقام معاً يجب أن يكون الإجمالي 33.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

علمنا أن **الدخل – المصروفات = الربح**

55 - 33 = 22

تحقق ربح قدره 22 وحدة نقدية. لاحظي أنه تم إنفاق 6 وحدات علي العائلة ووحدة نقدية واحدة علي المدخرات. لذا فالمشروع ناجح وقادر علي توفير الدعم لذاته وللعائلة ولعمل مدخرات أيضاً.

إذاً ما هي قيمة النقود المتاحة لبدء الأسبوع الذي يبدأ بيوم 8 فبراير؟ نقوم بإضافة الربح إلي "النقدية في الصندوق" في 1 فبراير لمعرفة النقدية في 8 فبراير.
60 + 22 = 82 وحدة نقدية، وللتأكد من هذه النتيجة يمكن حساب النقدية في الصندوق التي ينبغي أن تكون بنفس القيمة 82 وحدة نقدية.

عندما يكون لديكِ بعض "النقدية بالصندوق" في بداية الأسبوع، يمكنكِ إنفاق نقدية خلال هذه الأسبوع أكثر مما يحصل عليه المشروع. (وهذا سوف يظهر كخسارة في حساب الأرباح والخسائر). وإذا حدث ذلك فسوف نطرح خسارتنا من "النقدية بالصندوق" التي بدأنا بها هذا الأسبوع.

في بعض الأحيان قد تضطرين إلي استخدام مدخراتك لتغطية مصروفات المشروع في الحالات الطارئة، فهذا هو الهدف من المدخرات، ولكن يجب عليكِ أن تتذكري توضيح ذلك في دفاتر المشروع. أي قومي بوضع المدخرات في عمود الأموال الداخلة في حالة استخدامها، لأنكِ قمتِ مرة أخري بوضع أموال في خزانة المشروع.

عندما تقومين بإنشاء مشروعك، يمكنك الحصول علي راتب مقابل إدارتك للمشروع، وسيعتبر هذا الراتب من مصروفات المشروع (أموال خارجة). وسوف يعكس دفتر النقدية مصروفات المشروع فقط. وعلي ذلك يجب أن تكوني حازمة للغاية، فلا يمكن أخذ مصروفات للإنفاق علي العائلة من المشروع.

ويجب لتخطيط لمشروعك باستكمال أداة تتبع الأرباح والخسائر، وبالأخص إذا كان يمكنك استخدام برنامج Excel.

من المهم تتبع التدفقات الداخلة والخارجة للنقدية كل شهر لمعرفة ما إذا كان مشروعك يحقق ربح أم خسارة. ويمكنكِ استخدام أداة تتبع الأرباح والخسائر لهذا الغرض، فهي تعد بمثابة أداة تخطيط في مرحلة تأسيس المشروع، كما أنها تتيح لمديرة المشروع الفرصة للتنبؤ بالإيرادات والمصروفات والأرباح أو الخسائر في بداية المشروع. ويمكن استخدام نفس الشكل لتتبع الإيرادات والمصروفات الفعلية خلال كل عام من تشغيل المشروع. إذ يمكن أن تساعدك مقارنة الإيرادات والمصروفات والأرباح الفعلية بالمتوقعة علي توجيه عمليات مشروعك المستقبلية.

ولاستكمال حساب الأرباح والخسائر انظري إلي التنبؤ بالمبيعات، وادخلي أرقام الإيرادات في حساب الأرباح والخسائر. اجمعي الإيرادات واجمعي المصروفات. ثم اطرحي إجمالي المصروفات من إجمالي الإيرادات من أجل التنبؤ بأرباح أو خسائر العام الأول.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

حساب الأرباح والخسائر الأساسي

التاريخ	بيـــــــان	الأموال الداخلة	الأموال الخارجة	م ع خ
1 فبراير	**النقدية في الصندوق**	**60**		
2 فبراير	مبيعات	10		م
2 فبراير	شراء خضروات		3	ع
3 فبراير	مبيعات	10		م
4 فبراير	شراء سمك		2	ع
4 فبراير	مبيعات	20		م
4 فبراير	مدخرات		1	خ
5 فبراير	المسجد		1	ع
6 فبراير	مبيعات	15		م
6 فبراير	مواصلات		6	م
6 فبراير	شراء مخزون		20	م

حساب الأرباح والخسائر بداية من 7 فبراير			
النقدية في الصندوق 1 فبراير			**60**
الدخل (الأموال الداخلة)		55+	
العائلة	0		
المشروع	55		
مدخرات	0		
		33-	
المصروفات (الأموال الخارجة)	6		
العائلة	26		
المشروع	1		
مدخرات			
الربح / الخسارة			**22**
النقدية في الصندوق 7 فبراير			**82**

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

استراتيجية التسعير

أهداف التعلم

- فهم العناصر التي تدخل في قرار التسعير
- فهم أن تكلفة المنتج ليست هي سعر المنتج

قصة

قرية عزيب تبعد 45 كم جنوب مراكش، وتقع القرية علي سفح جبال أطلس الشاهقة ويسهل للسائحين زيارتها من مراكش. وفي الواقع يوجد بالقرية تجارة رائجة للسائحين، إذ تمر من القرية يومياً من 5 سيارات إلي 60 سيارة لاند روفر بها مجموعات سائحين. وهذه المجموعات تنظمها شركات السياحة في مراكش لإتاحة الفرصة للسائحين لرؤية المناظر الطبيعية خارج مراكش.

والنساء في قرية عزيب يقمن بغزل السجاجيد بالألوان الأحمر والأصفر والأزرق والأخضر والأبيض. ويرغبون في بيع سجاجيدهن ، ولكن ليس لديهن فكرة عن كيفية تسعير السجاجيد للسائحين. ولا يعرفون سعر السجاجيد التي تباع في مراكش. ولا يعرفون ما إذا كان السائحون يفضلون المنتجات والخدمات والأسعار في مراكش أم لا.

مهارة المشروع

إن تحديد السعر في الأساس عبارة عن عملية تفاوض. إذ يجب عليكِ أن تحققي ربح لتغطية تكاليفك وتحصلي علي أجر معقول. وزبونك يجب أن يقتنع بأن منتجك ذات قيمة له.

يجب عليك أن تعرفى:
ما هي تكلفة صنع وتقديم المنتج أو الخدمة إلي العميل؟

ما هو السعر الذي تفرضه المنافسة؟

لماذا يعد المنتج أو الخدمة ذو قيمة للعميل؟ ما هي القيمة أو السعر الذي يستطيع العميل دفعه؟

لاحظي أن تكلفة تصنيع المنتج بالنسبة لكِ ليست هي سعر المنتج بالنسبة للعميل. فسعر منتجك يجب أن يكون أعلي من تكلفته لكي تحافظي علي استمرار مشروعك.

التطبيق

كيف ستقومين بتحديد أفضل سعر. كيف ستقومين بتحديد سعر هذه السجاجيد؟

ما الذي تحتاجين إلي معرفته؟

كيف ستحصلين علي المعلومات التي تحتاجينها؟

ما هي التحسينات التي سوف تزيد قيمة الخدمة أو المنتج؟

كوني مستعدة لمشاركة خطتك مع المجموعة. تأكدي من تضمين حساب تكاليف البضاعة المباعة، والتحدث إلي العملاء (بحث سوق العملاء)، وتحديد المنتجات المتاحة الأخري ومعرفة أسعارها.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

الأمان في مكان العمل

أهداف التعلم

- تحديد مخاطر الأمان والمخاطر الصحية في مكان العمل
- فهم كيفية تأثير هذه المخاطر علي المشروع، وعلي التكاليف، وعلي تقليل إنتاجية العاملين
- عمل قائمة بالخطط التصحيحية اللازمة لمواجهة المخاطر الصحية والمخاطر التي تتعلق بأمان مكان العمل

قصة

نور كان لديها مشروع لصناعة المعادن، فهي تأخذ خردة المعادن وتقوم بتصنيعها لتصبح صناديق مختلفة الأحجام. والصناديق محكمة الإغلاق ومدهونة بألوان براقة وتصميماتها رائعة. وكانت تقوم ببيع الصناديق لمعارض الحرف اليدوية ولمحلات الهدايا غالية الثمن.

وكانت تستخدم ماكينة لحام في صناعة الصناديق بدون ارتداء نظارة وقائية أو قفازات حماية. كما كانت تقوم بدهان الصناديق في غرفة ليس بها تهوية جيدة. وكانت عادة حريصة للغاية، ولكن في أحد الأيام سرحت بفكرها أثناء عملها مما تسبب في حرق يدها وإصابتها إصابة بالغة، وقد كلفها ذلك عدة أيام لم تستطع العمل فيها بسبب يدها المحروقة.

مهارة المشروع

أنت تحتاجي إلي النظر إلي مكان العمل وجعله مكاناً آمناً لكِ وللعاملين لديك وبالتأكيد لعملائك.

هل التوصيلات الكهربائية آمنة؟ كيف يتم تدفئة موقع العمل بشكل مناسب؟ هل هناك أية أدوات حادة؟ هل يوجد أي لهب مشتعل؟ هل يوجد غاز معبأ في زجاجات؟ هل تستخدمين مواد كيماوية أو سامة؟
فلابد من وضع خطة قبل أن تصابي بحادثة. كيف سيتم استخدام هذه الأدوات؟ من الذي سيستخدم هذه الأدوات؟ وأين سيتم تخزين الأدوات؟ وهل لديك تهوية كافية؟ وإذا كان يوجد أطفال بالأخص في مكان العمل أو بالقرب منه فيجب أن تضمني سلامة الجميع.

ما هو أمان مكان العمل؟

أين يبدأ العمل على أمان مكان العمل؟

من المسئول عن أمان مكان العمل؟

ما هي تكلفة أمان مكان العمل؟

التطبيق

قومي بوصف عمليات مشروعك، وتحديد ممارسات الأمان في هذا المشروع مع الأخذ في اعتبارك انتقال الأمراض، وأمان وسائل المواصلات، والتعامل مع المواد الخطرة، وانتشار التلوث، والإنتاج، وتخزين المواد الخطرة، وتخزين الأطعمة، والنظافة العامة.

قومي بإعداد خطط تنفيذية لتصحيح مسار المشروع والتقليل من الخسائر الناجمة عن حوادث أو إصابات أو أمراض.

_____

_____

_____

_____

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

التدريب وتدريب الآخرين الوظائف المختلفة بالمشروع

أهداف التعلم

- تحديد المهارات التي ينبغي أن يتعلمها أكثر من شخص واللازمة لضمان استمرارية المشروع
- وضع خطط تدريب لضمان استمرار عمليات المشروع بسهولة ويسر

قصة

تمتلك إحدى النساء محل لتصميم الرسومات وابتكار شعارات ومطويات دعائية مطبوعة ومواد إدارية مطبوعة. ولديها ثلاثة موظفين: مصمم وموظفان مسؤولان عن الطباعة، إلا أن المصمم مريض في الوقت الحالي ولم يعمل منذ ما يقرب من شهرين. وقد دفعت مديرة المشروع راتبه بالكامل عن الشهر الماضي وسوف تدفع نصف راتبه عن هذا الشهر، وهي مضطرة لتوظيف شخص آخر غير متفرغ لأداء جزء من عمل المصمم.
وسوف تعمل كل ما في وسعها للتشاور مع موظفيها لوضع خطة رعاية صحية للعاملين بالمشروع. فأنتِ كصاحبة مشروع يجب أن تعرفى ن ضمان صحة العاملين لديك يعد أكثر إنتاجية بكثير من مواجهتك لاحتمال تركهم للعمل أو غيابهم المتكرر.
ولسوء حظ صاحبة هذه القصة فإن لديها بالفعل موظف مريض للغاية ولا يمكنه أداء العمل الذي تم توظيفه من أجله، وقانونياً يجب على صاحبة العمل أن تعطيه مزاياه كموظف وهى صرف راتبه بالرغم من أنه لا يعمل.

لذا اضطرت صاحبة المشروع الاستعانة بموظف غير متفرغ لأداء جزء من عمله. ربما كان عليها التفكير في تدريب موظف آخر علي أداء وظيفة المصمم المريض، أي أن يتم تدريب وتعليم بعض أساليب التصميم لأحد الموظفين المسئولين عن الطباعة الذي يتمتع بمهارة كافية للقيام بالعمل. فتدريب شخصين علي وظيفة واحدة، أو إعداد برنامج لتدريب موظفيك علي الوظائف التي تتطلب مهارة فائقة يعد من أكثر الطرق فعالية لأنه يوفر في التكلفة في حال مرض أحد الموظفين لفترة طويلة.

مهارة المشروع

لقد تحدثنا عن المرض الشديد، ولكن أيا كان المرض أو الظرف الطارئ الذي يمر به موظفوك فعليكِ أنت وموظفيكِ التدريب علي أداء وظائف بعضكم البعض وذلك كي يتمكن الجميع من أداء وظيفة أي شخص آخر في حالة تغيبه عن العمل.
ويمكن أن يكون التدريب علي الوظائف الأخري عبارة عن أداء عمل بسيط لكن مهم مثل فتح المحل، أو تشغيل ماكينة التصوير، أو الرد علي المكالمات الهاتفية وكتابة ملاحظات بها.
لابد أن تتأكدي من تدريب موظفيك علي الوظائف الحساسة بالمشروع.

التطبيق

قومي في شكل أزواج بعمل قائمة بالوظائف الحساسة في المشاريع. عندما تكونين مريضة هل يمكن لموظف آخر أو أحد أفراد عائلتك أن يحل محلك؟ ما الذي يحتاج هذا الشخص إلي معرفته؟ ما هي المواد التي ينبغي أن يحصل عليها (مفاتيح السيارة أو الباب الأمامى)؟

قومي بتسجيل ذلك في دفترك ويمكنك أن تضعي عليه عنوان "السياسات والإجراءات" أو "العمليات والسياسيات". ولن تشمل خطة مشروعك تفاصيل هذا الأمر. وعليكِ الاحتفاظ بهذا الدفتر في مكان واضح بحيث يتسني للموظفين أو لأفراد العائلة الرجوع إليه. ستقومين بإضافة المستندات الهامة كلما تقدمتى في المشروع. كما عليكِ الاحتفاظ بالأوراق السرية المتعلقة بالمشروع في مكان منفصل وآمن.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

جودة المنتج والخدمة

أهداف التعلم

- معرفة الفرق بين المنتج الجيد والمنتج السئ
- تحديد الطرق التي تُمكن صاحبة المشروع من تحسين منتجها أو الخدمة التي تقدمها

قصة

كانت أسماء ناجحة في كل مشروع قامت بتنفيذه بمساعده أولادها البالغ عددهم 11. وكان لديها سابقة أعمال ناجحة في فتح أحد المحلات في الجوار. وقد توسعت في مشروعها عن طريق إضافة العطور والأعمال اليدوية والتفصيل إلي متجرها. ثم قامت بفتح مركز للاتصالات داخل متجرها وزودته بماكينة لتصوير المستندات.

وقد حصل أحد أولادها علي عرض لشراء صالون لتصفيف الشعر في صنعاء. وقد كان الصالون مجهز بالكامل وتكلفته 500 ألف ريال (2500 دولار). ولكنها لم توافق علي شراء هذا الصالون لأنه ليس لديها فكرة عن إدارته ولأنه بعيد للغاية عن مكان إقامتها. ولكن ابنها أصر علي شراء الصالون وقامت أسماء بالحصول علي قرض قيمته 500 ألف ريال (2500 دولار) لشراء الصالون. وعملت ابنتها في الصالون لأنها حضرت دورات تدريبية في التجميل، ولكن لم يذهب إلي الصالون سوي عدد محدود من السيدات لأن سمعة الصالون السابقة لم تكن طيبة، مما تسبب في خسارة فادحة واضطرت أسماء إلي العودة إلي المشروع ببيتها في الرحبة وسداد القرض من أرباح متجرها. وقد اعتبرت أسماء أن هذا المشروع فشل، وقد خسرت الكثير من الأموال نظراً لأن مشروع الصالون لم يكن مدروس جيداً ولم يكن لديها خبرة في مجال صالونات التجميل.

فسمعة أعمال أسماء ونجاح مشاريعها لم تستطع إصلاح السمعة غير الطيبة الصالون السابق. لذا إذا كانت أسماء تعرف أن سمعة ذلك المشروع غير طيبة، كان من الممكن أن تضع صوراً لتصفيفات شعر علي أحدث موضة. كما كان بإمكانها عمل إعلانات للزبائن توضح أن ابنتها تدربت علي أعمال التجميل ويمكنها أداء العمل بشكل أفضل، أو الترويج للمشروع من خلال تقديم عرض لتصفيف الشعر المجاني يوم افتتاح الصالون. كان يجب أن يكون لديها خطة للتغلب علي عقبة ضعف الجودة التي كانت معروفة عن الصالون فيما مضى.

مهارة المشروع

جودة المنتج تعني أشياء مختلفة بالنسبة للمشاريع المختلفة، غير أنها دائماً أمر في غاية الأهمية.

ففي خدمات الأغذية تكون جودة المنتج عبارة عن سلامة الأطعمة.

وفي المنتجات المصنعة، قد تعني جودة المنتج التأكد من أن كل الوحدات بنفس الحجم، وأنه تم استخدام ألوان جيدة، وتم اختيار تصميم جيد، وأن المنتج يصلح للاستخدام وذو فائدة للعميل.
وفي المكاتب، قد تعني جودة المنتج الرد علي المكالمات الهاتفية بأسلوب مهذب وتأدية الخدمات المطلوبة علي الفور.
وفي بعض الأحيان تعني الجودة الأفضل مصروفات أكثر، ومواد خام أفضل. ولكنها في أغلب الأحيان تعني تكريس قدر أكبر من الوقت والعمل والتفكير والعناية والتخطيط.

التطبيق

قومي باختيار إحدى الصناعات المحلية في شركتين متنافستين علي الأقل، وذلك لتحديد منتجين أحدهما يتميز بجودة عالية والآخر بجودة منخفضة. وقومي بوصف المنتجين، ما الذي يجعلهم مختلفين؟ وهل يمكن لصاحبة المشروع مراقبة الجودة؟ كيف؟

_____

_____

_____

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

المخزون (قائمة الجرد) Stock

أهداف التعلم

- تحديد وإدارة ما يدخل في عمليات المشروع وما يخرج منها.

قصة

منذ ثلاث سنوات بدأت ذكرى بعمل البخور العطور وبيعه بالقطعة إلي أصدقائها وجيرانها. وعرفها الناس وأصبحت مشهورة بعمل بخور الزفاف. وبعد ذلك أبرمت عقداً مع متجرين، وبعد عام واحد زاد الطلب علي منتجاتها، وبدأت في بيع العطور في علب مزخرفة بدلاً من قطع مفردة. وأصبح من المهم تخزين العطور غالية الثمن التي كانت تحتاجها بالإضافة إلي علبها المزخرفة. وقد أتي أحد التجار من قرية أخري للعمل بقريتها، مما وضع ضغطاً أكبر علي ذكرى، فليس بوسعها الآن نسيان عمل طلبيات للحصول علي مخزون جديد، فالأمر لم يعد مثلما كان في الماضي. إذ يمكن أن يذهب عملاؤها الآن إلي التاجر الجديد إذا لم يجدوا لديها السلع التي يحتاجوها لأن متجر هذا التاجر مكدس بالمخزون.

مهارة المشروع

المخزون هو ناتج المنتج الداخل والمنتج الخارج. والمخزون يعني الأشياء التي تأتي إلي متجرك، ويجب أن تقوم بتتبع المخزون لمعرفة الأصناف التي يجب عمل طلبية شراء بها ومتي تقومين بذلك.

كما يجب أن يتتبع صاحب المتجر المخزون، ويجب أن يتوفر لديه نظام للتخزين الجيد.

التطبيق

ما الذي كان يمكن أن تقوم ذكرى بعمله؟

_____

_____

ينبغي أن تأخذي في اعتبارك مسك دفاتر منتظمة، وإجراء مراجعات دورية لمخزون بالمشروع، وإصدار طلبيات شراء في الوقت المناسب.

وكان يمكن أن تقوم ذكرى بعمل "بطاقة " لكل عطر. وكان يمكنها استخدامها كمؤشر لمخزونها وعندما تصبح مرئية يحين الوقت لإصدار طلبيات شراء من جديد.

أو كان بإمكانها تسجيل البنود علي بطاقة كل عطر عند تخزينها في متجرها، مع ذكر الكميات المباعة وطرحها من المخزون لمعرفة الرصيد المتاح (الكمية المتبقية) في متجرها. كما يمكنها كتابة رصيد المخزون في أعلي البطاقة لتنبيهها بالوقت الواجب فيه شراء مخزون جديد من كل صنف. كما يمكنها مقارنة رصيد المخزون بالكمية "التى يتم عمل طلبيات شراء بها". وعندما يساوي الرصيد هذا الرقم أو يقل عنه، يحين الوقت لطلب شراء المواد الخام لإنتاج المزيد من المنتجات.

أو كان يمكنها الاحتفاظ بلوحة تكتب عليها بالطباشير، أو إعداد نظام للمخزون علي الكمبيوتر. وما تفعله ليس مهماً طالما أن النظام يعمل وينبهها إلي وقت طلب شراء مخزون جديد.

كما يمكنها أيضاً استخدام دفاترها لمعرفة أي المنتجات يتم بيعها أفضل من غيرها.

إن الاحتفاظ بمخزون لا تستخدمينه أو تبيعينه يعد أمر مكلف للغاية.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

فالمخزون ≠ مدخرات

فأنت ترغبين في أن يعمل المخزون لصالحكِ.

كان لمجموعة من النساء متجراً يقمن فيه بتخزين العديد من الأشياء، ولكن البائعة لم تمسك دفاتر للمبيعات. وكانت رئيسة المجموعة وإحدي السيدات الأخريات يتحملن مسئولية شراء المخزون، وفي بعض الأحيان يقمن بشراء نفس الأصناف. إذ لم يكن لديهن أية خطة للمشتريات. وفي أحد الأيام أنفقت رئيسة المجموعة كل الأموال علي الذرة لذلك لم يعد لديها أموال متبقية لشراء الأصناف الأخري الضرورية مثل الكبريت، والسكر، والزيت. وقد أنزعج الزبائن التي كانوا يريدون شراء هذه الأصناف، وأدي ذلك إلي توجههم إلي محلات أخري لشراء تلك الأصناف.

خطة مشروعكِ لا تشمل خطة لإدارة المخزون، ولكن يجب عليك وضع نظام لتسجيل المخزون في دفاتر النقدية.

ج. الواجب المنزلي – الجلسة 4

- قومي باستكمال أوراق خطة المشروع:

(4.2) الربح والخسارة
ما هي المبيعات التي تتوقعينها في الشهر الأول؟ وفي العام الأول؟
ما الذي ستنفقينه في الشهر الأول؟ في العام الأول؟
هل هذا النشاط مربح؟
وضحي تقديراتك المرجحة للسنة الأولي في أداة تتبع الأرباح والخسائر
هل يمكنك تحسين أرباح المشروع؟

(4.4) استراتيجيات التسعير
ما هي قيمة المنتج أو الخدمة للعميل؟
ما هي تكلفة المنتجات المنافسة بالنسبة للعميل؟
ما هي تكلفة المواد والعمالة لتصنيع منتجك أو تقديم خدمتك؟
ما هو السعر الذي ستتقاضينه في بداية مشروعك؟ لماذا اخترتِ هذا السعر؟ هل يعد سعر منتجك مقبولاً بالنسبة للعملاء؟ هل السعر يغطي تكاليف الإنتاج ويساهم في تحقيق ربح لمشروعك؟

- ارجعي لخطة المشروع:

(2.9) التنبؤ بالمبيعات
عندما تعرفي المزيد عن ظروف مشروعك، هل ستظل تنبؤاتك معقولة؟ قد تكون كبيرة للغاية أو منخفضة للغاية. قومي بتعديل تنبؤاتك إذا توفرت لديك معلومات جديدة.

- عندما تنتهي من استكمال أوراق خطة المشروع، قومي باستكمال نفس الأقسام في قالب خطة مشروعك. وتأكدي من حفظ ما تقومين به بعد الانتهاء من كل قسم.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

الجلسة 5: أساسيات التمويل

أ. نظرة عامة علي الجلسة

موازنات رأس المال
كيفية تمويل المشروع

ب. المواد التدريبية للجلسة

موازنات رأس المال

أهداف التعلم

- تحديد الاحتياجات من المعدات والأجهزة والعقارات
- تحديد الحد الأدنى الواقعي من رأس المال اللازم لبدء المشروع

قصة

أُعجبت ميسر بمشروع صديقتها والدخل الذي يولده المشروع. إذ كان لصديقتها متجر لإيجار وبيع فساتين السهرة. وقررت ميسر أن تفعل الشئ نفسه، ورغبت في بدء مشروع مماثل في مكان مختلف.

وقد قامت بدراسة مشروع صديقتها بعناية، فكتبت قائمة بما ترغب في تخزينه. وأصبحت القائمة كاملة، ولكن التكلفة كانت أكبر بكثير مما بحوزتها. لذا قررت أن تبدأ مشروعها بمبلغ 500 وحدة نقدية وقالت: "أنا دفعت 500 وحدة نقدية لأنه يمكنني تحمل هذا المبلغ، ولكن بعد شهرين ازدادت القيمة ليصبح رأس مالها 3500 وحدة نقدية لأنها استثمرت الربح في المشروع".

وقد بدأت بجزء من رأس المال الذي احتاجت إليه في الأصل، وأرادت أن تبني مشروعها بالتدريج.

مهارة المشروع

بمجرد قيامكِ بمراجعة مصروفات تشغيل مشروعك واحتياجات مقر مشروعك، يجب عليكِ أيضاً تحديد ما إذا كان لديكِ أماكن وأثاث مناسب ومعدات وأجهزة كافية لإنتاج سلع أو خدمات المشروع.

ولبدء مشروعكِ يجب عليكِ تحديد ما تحتاجينه عند افتتاح مشروعك. هل ستقومين بالاقتراض لشراء هذه الأشياء أم باستئجارها؟ ما هي الأشياء التي يجب عليكِ شراؤها؟ قومي بإعداد قائمة تشمل هذه البنود وتكلفتها بشكل محدد.

التطبيق

اقرأي قصة ميسر

ما هو أثاث المتجر وأدواته الثابتة والمعدات والأجهزة، ومقاره، والسيارات/عربات النقل، الخ الخاصة بالمشروع التي قد تحتاج إليها ميسر لفتح متجرها؟

_____

_____

ما الذي قد تحتاج إليه بالفعل وما الذي يمكن أن ينتظر حتى تكسب بعض الأموال، وهل يمكن أن تدعم هذه الأموال مشروعها؟

_____

_____

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

فكري في مشروعك وأجيبي عن هذين السؤالين.

_____

_____

_____

_____

_____

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

قصة ميسر

المشروع: متجر لتأجير وبيع فساتين السهرة
التعليم: الصف السادس الابتدائى

1. لماذا اخترتِ هذا المشروع؟
قامت إحدى صديقاتي بإدارة المشروع نفسه وأعجبتني الفكرة، وكذلك الدخل الجيد الذي يدره المشروع.

2. من أين حصلتِ علي تمويل لمشروعك؟
بدأت مشروعي بمبلغ 500 وحدة نقدية وهي القيمة التي أمكنني تحملها، ولكن بعد شهرين أصبح المبلغ 3500 وحدة نقدية لأنني استثمرت ربحي في المشروع.

3. ما هي التحديات التي واجهتكِ عند بدء مشروعك؟ وما هي التحديات التي تواجهينها الآن وقد استقر مشروعك؟
عائلتي التي حاولت باستمرار إقناعي بعدم المضي قدماً في المشروع لقولهم أن فكرة المشروع ليست جيدة وأنني لن أنجح. وكذلك كان من الصعب بعض الشئ الموازنة بين بيتي وعملى، ولكنني تعودت علي تجهيز كل شئ بالمنزل في الصباح الباكر ثم الذهاب إلي العمل. فإذا كنتِ منظمة يمكنك عمل الكثير.

4. ما هو عدد الموظفين وعدد الأشخاص المستفيدين من دخلك؟ (الزوج، العائلة، الأطفال، الخ)
عندي حوالي 3 – 4 موظفين يعملون بمشروعى، ودخل المشروع يساعدني في مصروفات البيت.

5. إذا اعتبرتِ أن مشروعك ناجحاً فما هي أسباب نجاحك في رأيك؟
الإرادة القوية والتحدي وعدم الخوف مما قد يقوله الناس وبالطبع الثقة بالنفس. وينبغي ألا تسمعي مطلقاً لما يقوله الأشخاص السلبيين، وأن تحيطي نفسك دائماً بالأشخاص الإيجابيين الذين يرفعون من روحك المعنوية، ولا تضيعي وقتكِ في اجتماعات تافهة تستنفذ وقتك دون فائدة.

6. ما هي النصائح التي يمكنك إعطاؤها لسيدة أخري تفكر في بدء مشروعها؟ وما هي الدروس المستفادة؟
اعتمدي علي نفسك ولا تستمعي إلي الأحاديث السلبية، وأهم شئ قومي بالعمل في مشروعك بيديك، ولا تعتمدي علي أحد لأداء العمل من أجلك.

7. هل يوجد أي شئ كنتِ ترغبين في القيام به بشكل مختلف؟ أو هل كنت ترغبين بأن يقوم أحدهم بتدريبك عليه قبل بدء مشروعك؟
بالتأكيد كنت أرغب في استكمال تعليمي حتى مرحلة التعليم العالى. فأنا أحب التعليم وأحب تعلم أشياء جديدة. ولقد حصلت علي تدريب في كيفية بدء مشروعي الخاص، وهو الأمر الذي أفادني كثيراً ولكن يوجد دورات تدريبية أخري أحب حضورها أيضاً.

8. كيف قمتِ بتسويق مشروعك؟
من خلال المطويات الدعائية وبطاقات الأعمال والتحدث إلي أي مشتري محتمل في أي مكان وفي كل مكان، ولقد استخدمت كافة الوسائل لتعريف الناس بمتجرى. وأعتقد أن أهم شئ أنكِ إذا كنت تتحدثي مع الناس بأسلوب يتسم باللطف والاحترام والأمانة والتودد إليهم، فإنهم سيعتبرونكِ صديقة لهم وليس مجرد صاحبة متجر. وبهذه الطريقة تأكدي من أنهم سيأتون ليشتروا من متجرك مرة أخري بسبب أسلوب معاملتكِ لهم وأمانتك في التعامل.

9. ما هي مزايا أن يكون لكِ مشروعكِ الخاص؟
الحصول علي دخل جيد جداً، كما أنكِ مديرة نفسك، وتحققين استقلالك المادى.

10. لماذا تعتقدين أن مشروعك ناجح؟
أنا أحقق ربحاً جيداً جداً، وكذلك فأنا أشعر بالراحة والسعادة من اعتمادي علي نفسي واستقلالي المالى.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

كيفية تمويل المشروع

أهداف التعلم

- معرفة خطوات البحث عن تمويل
- فهم الفروق بين الجهات المقرضة

قصة

اقرأي دراسات الحالات المرفقة. هل يمكنك تلخيص خبرات مديرات المشروعات في الحصول علي تمويل؟ ما هو التمويل الذي تم الحصول عليه؟ كيف أن هذا التمويل ساعد المشروع؟ ما هو أهم درس نتعلمه من القصة؟

مهارة المشروع

قلنا في البداية أن أي مشروع يحتاج إلي موارد في البداية. والعديد من أصحاب المشاريع ممن يتمتعون بالحكمة بدؤوا مشاريعهم صغيرة، ثم تعلموا الكثير عن إدارة المشروع من خلال الخبرة وحققوا بعض الأرباح ثم قاموا بتنمية مشاريعهم باستخدام تلك الأرباح.

وقد تكون الموارد المتاحة لإحدي صاحبات المشاريع غير كافية لبدء فكرة مشروعها. ومن هنا تنشأ الحاجة إلي أموال من أجل شراء معدات ومصروفات التشغيل. ولقد رأينا كيف أن خطة المشروع تساعد في تحديد النقدية اللازمة لبدء المشروع. فعندما تتخذ مديرة المشروع قرار بالسعي للحصول علي تمويل إضافى، ينبغي عليها تجهيز خطة للمشروع وتكون علي دراية بمصادر التمويل البديلة.

خطوات البحث عن تمويل:

1. ما هي خطة المشروع؟
   يجب عليكِ معرفة خطتك، كما تحتاج الجهة المقرضة إلي معرفة خطتك
2. ما هو التمويل الذي تحتاجين إليه لبدء مشروعك؟
   لابد من إعداد موازنة تفصيلية لإقناع المقرضين المحتملين بأنكِ قمتِ بدراسة وافية والتأكيد علي أن فكرة مشروعك جيدة.
3. ما هي الموارد التي لديكِ؟
4. ارجعي إلي الخطوة رقم 1
   هل أنتِ مقتنعة بأن خطة مشروعك واقعية
5. اذكري مصادر التمويل المتاحة لكِ.
   فكري في العائلة، والبنوك، واتحادات الائتمان، وبرامج إقراض القرية، والجمعيات التعاونية، والجهات المقرضة للأموال.
6. قومي بتعبئة نموذج طلب القرض.
7. إذا حصلتِ علي القرض، ضعي المال في مكان أمين ثم ابدئي العمل وفقاً لخطتكِ، ولا تقومين بتوجيه الأموال إلي احتياجات أخرى ربما تكون شخصية. فيجب أن تقومين ببناء مشروع ناجح لكي تتمكني من سداد القرض.
8. إذا لم تحصلي علي القرض، اطلبي من الجهة المقرضة معرفة سبب عدم موافقتهم علي منحك القرض؟
   ما الذي يمكنكِ تعلمه من ذلك؟ وما الذي يمكنك تغييره عند التقدم بطلب قرض في المرة القادمة؟

يمكن أن تأتي القروض من مصادر متنوعة. فكري في الفروق بين المصادر المختلفة. ولاحظي أن خطة أي مشروع ستكون مفيدة ومطلوبة بالنسبة لبعض القروض.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

إن القرض ليس هدية، إنه أموال يجب إرجاعها في تاريخ محدد بالإضافة إلي أموال إضافية وهي الفائدة علي القرض. وعادة فإننا نذهب إلي أحد البنوك للحصول علي قرض. ويجب أن تتذكري أن أي بنك هو مشروع أيضاً يرغب في تحقيق ربح (مثلك تماماً)، ومن الطرق التي يحقق بها البنك أرباح هو فرض فائدة علي المقترض مقابل استخدامه لأموال البنك.

قبل أن يقوم البنك بإقراضك النقود، سوف يرغب في إجابتك عن عدة أسئلة.

كيف ستستخدمين أموال القرض؟
هل كان الطلب الذى قدمتينه للبنك مقنعاً لحصولك على القرض؟
كيف ستقومين بسداد القرض للبنك؟ من أرباحك أم من مدخراتك؟
هل يمكن للبنك الوثوق بكِ في سداد القرض حسب الاتفاق بينكما؟
إذا لم تقومين بسداد القرض، ما الذي تمتلكيه ويمكن للبنك الحجز عليه وبيعه للحصول علي أمواله؟

في بعض الأحيان يمكننا الحصول علي قرض صغير. وتختلف إجراءات الحصول علي قروض باختلاف الجهة المقرضة، ولكن عادة تكون القروض الصغيرة لفترات قصيرة حتى أربعة أشهر مثلاً. وعندما يتم سداد القرض يمكن لصاحبة المشروع التقدم بطلب للحصول علي قرض آخر. وغالباً تنجح صاحبة المشروع الصغير التي تتمتع بالمهارات الكافية أو تلك التي تعرف أين تحصل علي المنتج وأين تبيعه.

ويزيد مقدار المخاطرة بفشل المشروع إذا لم تعرف صاحبة المشروع كيفية إدارة أموالها، أو إذا لم تحتفظ بالمال في مكان آمن، أو إذا لم يكن الزوج لديه تفهُم جيد للمشروع. فمن المهم أن يدرك أفراد العائلة أن مشروع المرأة صغيراً وأنها تحتاج إلي المال من أجل دعم المشروع والإنفاق على العائلة والادخار. كما يجب علي أفراد العائلة المشاركة في مسؤولية سداد القرض للحفاظ علي اسم المشروع وإمكانية الحصول علي قرض آخر. قد يكون من المغري استخدام المال المتاح لتناول الطعام أو الشراب، ولكن هذا لن يساعد علي نجاح المشروع.

لا يجب أن تقومين بالحصول علي قرض إلا إذا كنتِ متأكدة من أن استخدامك لأموال القرض سيؤدي إلي توليد دخل كاف لسداد القرض وفائدته خلال الفترة المسموح بها. وإذا كنتِ مضطرة للحصول علي قرض لابد أن تتأكدي من إنفاقه علي البنود التي أدت إلي اقتراضكِ للمال.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

مصادر التمويل العامة

المدخرات	يمكن لمديرة المشروع استخدام مدخراتها النقدية لبدء المشروع	لا يوجد فائدة علي المدخرات المستخدمة في المشروع	المدخرات الشخصية تحمل أقل مخاطرة ولكن فشل المشروع قد يستنفذ مدخرات الأسرة
تمويل المشاريع الصغيرة	تتاح مبالغ صغيرة لأصحاب المشاريع الصغيرة	يكون سعر الفائدة مرتفعاً وقد يشمل منح القروض توفير تدريب لصاحبة المشروع	ربما يتناسب هذا المصدر مع احتياجات النساء وصاحبات المشاريع الصغيرة، وقد توفر البيئة المقرضة نظاماً للسداد
قروض البنوك	البنوك تتيح قروض أكبر، وعادة تكون هذه القروض للمشاريع الأكبر التي تتمتع بقدر أكبر من الخبرة	سعر فائدة أعلي للمشاريع الصغيرة التي ليس لديها تجربة سابقة في الاقتراض	يوجد تبعات في حالة عدم سداد القرض
قروض عائلية	قد يكون التمويل محدود	عدم الشعور بالالتزام لسداد مبلغ أكثر من المبلغ المقترض (أي لا يتم سداد فوائد علي القروض العائلية)	يوجد التزام أخلاقي تجاه العائلة لسداد القرض العائلى
مقرض أموال	غالباً ما يكون التمويل متاحاً	سعر فائدة مرتفع للغاية	التبعات الناتجة عن عدم سداد القرض تكون خطيرة

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

قصة إيمان

المشروع: الاستعانة بجاراتها لغسيل وتنظيف الخضروات الموسمية، وتنظيف وتنقية الحبوب، والأعشاب الطبية، وصناعة المخللات، وتعبئتها في منازلهن.
التعليم: المدرسة الثانوية

1. لماذا اخترتِ هذا المشروع؟
بعد أن ذهب أصغر أبنائي إلي الحضانة كان لدي وقت فراغ كبير لذا فكرت في أنه يمكنني الاستفادة من وقت فراغي ومساعدة جاراتي علي تحقيق دخل بدلاً من إضاعة وقتهن في اجتماعات وتفاهات لا نهاية لها. وكذلك فإن هذا العمل سهل ولا يحتم حصول صاحبته علي قدر معين من التعليم، كما يمكن القيام به من المنزل. وكذلك فأنه لا يكلف الكثير، فعندما بدأت فكرتي عام 1995 بدأت بثلاث كيلوات من العدس.

2. من أين حصلتِ علي تمويل لمشروعك؟
بدأت مشروعي بثلاثة كيلو عدس ولم يكلفني ذلك الكثير. وأعتقد أنه ينبغي دائماً بدء مشروعك صغيراً، وعدم البدء بتمويل كبير يمكن خسارته.

3. ما هي التحديات التي واجهتكِ عند بدء مشروعك؟ وما هي التحديات التي تواجهينها الآن وقد استقر مشروعك؟
العادات والتقاليد الاجتماعية التي تقضي بأنكِ لا تعملين إلا إذا كنتِ في حاجة ملحة للمال. فالناس من حولي يقولون لي طوال الوقت أنتِ لست فقيرة ولا تحتاجين إلي المال كي تتكبدي كل هذا العناء. ولكي أكون صريحة معك فقد عانيت أيضاً من غيرة بعض النساء اللاتي لم ترق لهن فكرة إدارتي للعمل.

4. ما هو عدد الموظفين وعدد الأشخاص المستفيدين من دخل مشروعك؟ (الزوج، العائلة، الأطفال، الخ)
اعتدت أن تعمل معي 15 امرأة وفي بعض الأحيان أكثر أو أقل من هذا العدد بناء علي الطلبات التي أحصل عليها. وبالطبع أنفق بعض الدخل الذي أحققه علي احتياجات عائلتي.

5. إذا كنتِ تعتبرين مشروعك ناجحاً فما هي أسباب نجاحه في رأيك؟
الجهد والتصميم والإيمان القوي بما تفعلينه، وعدم وضع الحصول علي المال هدفك الوحيد، كما أعتقد أنك تحتاجين إلي دعم من عائلتك لمواصلة مشروعك.

6. ما هي النصائح التي يمكنكِ إعطائها لامرأة أخري تفكر في بدء مشروعها؟ ما هي الدروس المستفادة؟
لا تنصتي إلي الأشخاص السلبيين حولك، ويجب أن تؤمني بما تفعلينه وتمضي قدماً! فالعمل عمل لذا لا تشعري بالخجل في أن تتقاضي مقابل السلع والخدمات التي تقدميها لأقاربك وأصدقائك. كما اعتقد أن أي مشروع عبارة عن فكرة وجهد، لذا ينبغي أن تكوني مرنة في الاستماع لأفكار وتعليقات العملاء الجدد علي منتجك، وقومي دائماً بتطوير عملك وإدخال أفكار جديدة عليه. ولا تستعجلي النجاح، فإذا كنت مؤمنة بما تفعليه فسيكون النجاح حليفك في وقت قصير.

7. هل يوجد أي شئ كنتِ ترغبين في القيام به بشكل مختلف؟ أو هل كنت ترغبين بأن يقوم أحدهم بتدريبك عليه قبل بدء مشروعك؟
لا ليس بالفعل.

8. كيف قمتِ بالتسويق لمشروعك؟
من خلال الأقارب والأصدقاء، والمطويات الدعائية، والاجتماعات، وأية طريقة يمكنني بها التسويق للمشروع، غير أنني أعتقد أنكِ إذا كنتِ تتمتعي بالأمانة ودقة المواعيد وتقدمين منتج ذو جودة ممتازة فهذا يعد أفضل أسلوب لترويج منتجك.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

9. ما هي فوائد أن يكون لديكِ مشروعك الخاص؟

الاستقلال فأنتِ مديرة نفسك، وأيضاً الاستقلال المادى. كما أنكِ تفيدين أشخاص آخرين من خلال تزويدهم بالخبرة والدخل.

10. لماذا تعتبرين مشروعك ناجحاً؟

أنا سعيدة للغاية وهذا هو أكبر مؤشر علي نجاح مشروعى، كما أنني أساعد العديد من النساء مما يجلب لي السعادة والفرحة، كما أنني أعتقد أن نمو مشروعي وزيادة دخلي من المؤشرات الجيدة للنجاح.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

قصة أسماء

مستوي التعليم : المدرسة الإعدادية
السن: 59 سنة
الحالة الاجتماعية: متزوجة ولديها 5 بنات و6 أولاد

ولدت أسماء في تعز وانتقلت مع زوجها إلي صنعاء منذ 20 سنة. وقد استأجرت منزلاً وكانت أحوالها المالية جيدة. وقد كانت لديها قطعة أرض صغيرة بجوار العاصمة صنعاء. وقد واجهت بعد ذلك بعض المواقف الصعبة، فلم تستطع سداد إيجار المنزل وهددها صاحب العقار بالطرد. لذا قررت أسماء بناء منزل علي قطعة الأرض التي تمتلكها بالرغم من بعدها عن العاصمة. وقد باعت مصوغاتها الذهبية واقترضت المال من صديقاتها، وقامت ببناء حجرة وحمام، ثم عاشت هناك مع أولادها البالغ عددهم 11. ولم تكن أسماء تعمل، وكذلك لم تمتلك مال يكفي لتغطية مصروفاتها الأساسية وسداد ديونها. ولهذا فكرت في فتح متجر في الجوار نظراً لعدم وجود أي متجر في هذه المنطقة. ولأنه ليس معها رأس المال اللازم لبدء مشروعها فقد اشتركت في ***جمعية*** مع جاراتها (***مجموعة من الناس يدفعون قدر معين من المال كل شهر، وأحدهم يحصل علي إجمالي المبلغ في نهاية كل شهر لمدة محددة حتى يحصل جميع أفراد الجمعية علي نفس المبلغ***). وقد حصلت من الجمعية علي 20 ألف ريال (100 دولار) واشترت بها بضائع للمتجر. كما اشترت خزانة للملابس، ووضعته بجوار منزلها ووضعت به عينات من البضاعة، وقامت بوضع باقي البضاعة في منزلها، وعندما يطلب منها المشتري شيئاً معيناً عليه الاختيار من العينات المعروضة أولاً ثم تذهب لتحضر البضاعة من المنزل. وقد نجح المشروع وحصلت أسماء علي دخل يكفي لسداد ديونها، كما قامت ببناء مطبخ.
وبعد حوالي 10 سنوات من مشروعها نصحتها إحدى صديقاتها بأخذ قرض من برنامج عزال لتمويل المشاريع الصغيرة، لذا أخذت أسماء قرض بمبلغ 20 ألف ريال (100 دولار) واشترت بضاعة لبيعها، وبدأت تتوسع في مشروعها من خلال تصنيع العطور وبعض المشغولات اليدوية والتفصيل أيضاً.
وعندما كبرت بناتها أصبح مسموحاً لهن بالحصول علي قروض شخصية، وأخذت أسماء قرض بقيمة 100 ألف ريال (500 دولار) وباعت مصوغاتها الذهبية لبناء 5 حجرات أخري بمنزلها. وكانت تسدد القرض من أرباح بيع العطور والملابس في المتجر. وبعد سدادها لهذا القرض قامت بأخذ قرض قيمته 170 ألف ريال (850 دولار)، واستخدمته في تغيير المطبخ إلي متجر بدلاً من خزانة الملابس وقامت بشراء أنواع جديدة من السلع.
حصلت أسماء علي كل هذه القروض من برنامج عزال لتمويل المشاريع الصغيرة والذي يعطي 30 ألف ريال كحد أقصي لكل فرد. وقد سمعت أسماء عن الصندوق الاجتماعي لبرنامج تنمية المشاريع الصغيرة والذي يعطي قروضاً أكبر. فذهبت إلي هناك وطلبت قرض غير أن مدير المكتب رفض إعطاءها القرض لقيام امرأة أخري تحمل نفس الاسم بأخذ قرض ولم تقم بسداده، وأسماء لا تعرف هذا المرأة، ولكن هذا الأمر لم يمثل أي فرق. وبعد فترة من الزمن تغير هذا المدير ووافق المدير الجديد علي إعطائها قرض بمبلغ 100 ألف ريال (500 دولار)، وقد استخدمت هذا القرض في إجراء تحسينات وإصلاحات بالمنزل وشراء بضاعة للمشروع. ولاحظت أسماء أن متجر براميل الوقود بعيد عن مكان إقامتها فقررت الحصول علي قرض لشراء براميل للوقود وبيعها في متجرها. وقامت بشراء 20 برميل من خلال حصولها علي قرض قيمته 200 ألف ريال (1000 دولار). وقد ساعدها جيرانها بإعطائها 10 براميل إضافية. ثم واجهت مشكلة وهي أن موزع الوقود كان بعيداً ولم تكن تمتلك سيارة للذهاب إليه، وقد وجد لها أولادها عربة يجرها الخيل، واستخدمتها بالفعل للذهاب إلي الموزع وحمل براميل الوقود، ولكن الحمولة القصوى للعربة هي 6 أو 7 براميل فقط. لذا ذهبت أسماء إلي مدير محطة الوقود وطلبت منه أن يسمح لموزع الوقود أن يأتي إلي متجرها، غير أن مدير المحطة رفض لأنها يجب أن تشتري 50 برميل وقود علي الأقل لكي يذهب إليها الموزع. فقررت أن تأخذ قرض آخر قيمته 200 ألف ريال (1000 دولار) واشترت 30 برميل للوقود وأعادت البراميل العشرة إلي أصحابها. وأصبح لديها 50 برميل وقود، ولكن بقى مدير محطة الوقود يرفض السماح للموزع بأن يذهب إلي متجرها، لذا استمرت أسماء في حمل البراميل علي نفس العربة لتحميل الوقود. وبعد أن قامت بسداد القرض، أخذت قرض آخر قيمته 400 ألف ريال (2000 دولار) واشترت سيارة كبيرة، وكانت هذه السيارة هي الحل لمشكلة حمل براميل الوقود. وبعد أن سددت القرض الأخير، لاحظت أنه لا يوجد خطوط هاتفات في منطقتها لذا أخذت قرض قيمته 200 ألف ريال (1000 دولار) وفتحت مركز للاتصالات داخل متجرها.

وبعد فترة قصيرة بدأ الناس في تركيب خطوط هاتف منزلية، كما قام شخص آخر بفتح مركز للاتصالات بمنطقتها مما قلل الطلب علي متجرها وأدي إلي تخفيض أرباحها، فقامت بالتوسع في محلها بحيث أصبح غرفتين واشترت ماكينة لتصوير المستندات.

كانت أسماء ناجحة في كل مشروع قامت بتنفيذه بمساعدة أولادها. وقد حصل أحد أبنائها علي عرض لشراء صالون لتصفيف الشعر في صنعاء. وكان الصالون مجهز بالكامل وكان ثمنه 500 ألف ريال (2500 دولار). غير أن أسماء لم

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

ترغب في شراء هذا الصالون نظراً لأنها لا تتمتع بالخبرة في هذا النوع من المشاريع، كما أن الصالون كان بعيداً عن مكان إقامتها، ولكنها وافقت أمام إصرار ابنها علي شراء الصالون، فأخذت قرض قيمته 500 ألف ريال (2500 دولار) لشراء الصالون. وبدأت ابنتها العمل في صالون التجميل حيث أنها حصلت علي دورات تدريبية في مجال التجميل. ولكن لم يذهب إلي الصالون سوي عدد قليل من الأشخاص لأن الصالون القديم لم يتمتع بسمعة طيبة، مما تسبب في خسارة فادحة لأسماء لأنها اضطرت إلي العودة بمشروعها إلى منزلها في الرحبة، واضطرت إلي سداد القرض من أرباح متجرها. واعتبرت أسماء أن هذا المشروع فاشل، لأنها خسرت الكثير من المال بسبب عدم دراسة المشروع جيداً، كما لم يكن لديها أية خبرة في هذا المجال.
وكان يوجد عدد قليل من المنافسين لأسماء، وقد تم افتتاح ستة متاجر أخري منافسة لها، ولكنها لم تفكر في هذه المتاجر كمنافسين إيماناً منها بأن الله لا ينسي أحد. وأسماء تختلف عن منافسيها لأن خدمات متجرها متاحة في جميع الأوقات (24 ساعة في اليوم) للوفاء باحتياجات العملاء، بالإضافة إلي أنها تتعامل بأسلوب لطيف مع زبائنها.

والمشكلات التي واجهتها أسماء:

1. لم تقم بإجراء دراسة جدوى قبل بدء أي مشروع مما أدي إلي فشل بعض المشاريع.
2. عدم التعاون من عدة جهات مثل إدارة محطة الوقود
3. لم تكن لديها خبرة في إدارة المشاريع من الناحية المالية، لذلك لم تستطع حساب أرباحها.

النصائح المقدمة:

1. يجب عليكِ حساب دخلك وأرباحك ورأس مال مشروعك.
2. عليكِ القيام بإجراء دراسة جدوى متكاملة للمشروع قبل بدء أي خطوة لتنفيذه.
3. عدم إهدار أي أموال، كما يجب عليكِ عمل حسابات لمدخلات ومخرجات المشروع.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

قصة أمينة

معلومات عامة:
المؤهلات: الصف الرابع الابتدائي ثم التمريض
الحالة الاجتماعية: أرملة
عدد الأطفال: 6
السن: 52 سنة

1. هل يمكن أن تصفي مشروعك بالتفصيل؟
ملابس مطرزة، حقائب، فساتين زفاف، اكسسوارات، شغل الصنارة (كروشيه)، ملايات أسرة، مفارش طاولات، إيشاربات، قبعات، وملابس أطفال.

2. كيف بدأتِ مشروعك؟
بعد وفاة زوجي عام 1985 قررت بدء هذا المشروع لكي أتمكن من تربية أبنائي الستة ورعايتهم.

3. ما هي أهدافك لبدء هذا المشروع؟
مساعدة أطفالي الستة بعد وفاة زوجي، وزيادة دخل العائلة. لقد كنت مضطرة إلي سداد مصروفات التعليم، وهم الآن قد تخرجوا جميعاً من الجامعات.

4. لماذا فكرتِ في هذا المشروع علي وجه التحديد؟
كان هذا هو الشئ الوحيد الذي عرفته عندما تربيت في مدرسة الملجأ الإسلامي بالإضافة إلي شهادتي في التمريض. تزوجت عندما بلغت من العمر 15 عاماً، وبدأت أقوم بأعمال التطريز للعائلة والأصدقاء. وبعد ذلك بدأ الناس يطلبوا مني تطريز ملابسهم، وكانوا يدفعون مقابل صنعتي وثمن المواد الخام. ومعظم صديقاتي اللاتي يعملن في مجال التمريض يأتين إلي منزلي لكي أعطيهن حُقِن.

5. هل كان لديكِ رأس المال عندما بدأت مشروعك وما هو مقداره؟
كان رأس المال حوالي 35 دولار فقط، فقد ادخرت المال لشراء المواد التي احتاجها من المبالغ التي كنت أحصل عليها مقابل إعطائي الحُقِن لزميلاتي.

6. كيف حصلتِ علي رأس المال الذي ساعدكِ علي بدء مشروعك؟
بعد بدء المشروع زادت المصروفات، لذا قررت التوسع والحصول علي قرض قيمته 200 دولار من مؤسسة إقراض تدعم المشاريع الصغيرة.

7. كيف حصلتِ علي القرض؟
من مؤسسة مخزومي وهي مؤسسة خيرية لبرامج منح الائتمان للمشاريع الصغيرة.

هل واجهتي صعوبات في الحصول علي القرض؟
مطلقاً بل علي العكس فقد ساعدوني وتمت إجراءات حصولي علي القرض في غضون أسبوع واحد.

كم كان مبلغ القرض؟
كان أول قرض قيمته 200 دولار، والثاني 500 دولار، ثم 750 دولار، ثم 1000 دولار، ثم 1500 دولار.

كيف قمتِ بسداد القرض؟
كنت أسدد القرض شهرياً من أرباح المشروع. وكنت أسدد في القرض الأول 33 دولار شهرياً لمدة ستة أشهر.

8. هل زاد رأس مال المشروع؟
بالطبع كما زادت متطلبات العمل ومصروفاته يزداد رأس المال بشكل كبير. وأعتقد أنني بدأت من الصفر.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

كم عدد الأشخاص الذين يعملون معك؟
فقط ابنتي المطلقة التي تعمل معي منذ عامين.

10. ما هو المرتب الذي تحصل عليه ابنتك شهرياً؟
200 دولار.

11. أين يقع المشروع؟ كيف اخترتِ موقع المشروع؟
أنا أعمل في منزلي من أجل توفير المال.

12. كيف تقومين بتسويق منتجاتك؟
من خلال أصدقائي وعملائي الذين يخبرون الآخرين عن مشروعى، بالإضافة إلي المعارض التي تنظمها مؤسسة الإقراض، حيث يمكننا المشاركة في هذه المعارض مجاناً. إذ أنهم يدعمونني في تسويق منتجاتى.
وحيث أنني أعمل كممرضة بالمستشفي في المساء، تقدم لي صديقاتي الممرضات المساعدة في عملية تسويق منتجاتي من خلال ترويجها بين صديقاتهن وعائلتهن. كما أن ابنتي مسؤولة عن ترويج المنتجات في صالونات تجميل السيدات.

13. ما هي أهم المشكلات التي واجهتكِ في بداية مشروعك؟
لم أواجه أية مشكلات.

14. هل تواجهين أي صعوبات أو مشكلات الآن؟
بعض المتاعب الصحية والإرهاق فقط.

15. ما هي الخبرة التي اكتسبتينها منذ بدء مشروعك وحتى اليوم؟
تعلمت الكثير من الأشياء وعملت علي تطوير نفسي من خلال قراءة الكتب والمجلات. كما أنني أخذت دورات تدريبية أدارتها مؤسسة الإقراض، بالإضافة إلي أن ثقتي بنفسي تزداد يوماً بعد يوم. كما أنني قمت بتعليم أولادي لاستكمال الطريق الذي بدأته.

16. هل يوجد مشاريع مماثلة لمشروعك في المنطقة التي تعملين بها؟
لا أعتقد ذلك.

17. هل يوجد مشاريع تتنافس مع مشروعك؟
إذا كان هناك منافسة كنت سأعرف علي الفور. فلدي زبائن يسكنون بعيداً عن منطقتى، ويوجد بجوارهن مشاريع نسائية تعمل في نفس النشاط، ولكن عملائي يفضلون منتجاتى.

18. في رأيك ما هي أفضل طريقة لتسويق منتجاتك من واقع خبرتك؟
المعارض والعائلة والأصدقاء.

22. هل لديكِ نصيحة يمكن أن تسديها لمن ترغب في بدء مشروعها الخاص؟
نعم انسي الخوف، وكوني واثقة من بدء الخطوة الأولى، واسعي للحصول علي دعم من مؤسسات تمويل المشاريع الصغيرة.
حاول أيضاً التماشي مع احتياجات السوق، وحاولي الاستفادة من الدورات التدريبية المكثفة التي تفيدك في مشروعك.

19. إذا تم إعطاؤك الفرصة للحصول علي التدريب قبل بدء مشروعك، ما هو التدريب الذي كنتِ ترغبين فيه لمساعدتك علي إدارة مشروعك؟
- كنت أرغب في حضور دورة تدريبية بعنوان "كيف تبدئين مشروعك"
قامت مؤسسة مخزومي بتوفير هذا التدريب الذي يشمل التسويق، والمحاسبة، والاتصالات، ودراسة الجدوى الاقتصادية، وبعض المواد التعليمية الأخري المفيدة للمشروع.
- كما كنت أرغب في حضور دورة تدريبية للتطريز وأشغال الصنارة (الكروشيه)

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

قصة نازاريان

المؤهلات: المدرسة الإعدادية
الحالة الاجتماعية: متزوجة
عدد الأولاد: 4
السن: 53 سنة
نوع المشروع: تجارة ملابس، وفساتين زفاف وشغل الصنارة (كروشيه)
ما هي مدة عملك في هذا المشروع؟ 10 سنوات

هل يوجد عائل آخر للعائلة غيرك؟
نعم زوجي لديه عربة لنقل الأثاث.

1. كيف بدأتِ مشروعك؟
عندما كبر أولادي أردت استغلال وقت فراغي لمساعدة زوجي في دعم العائلة مادياً.

2. لماذا فكرتِ في هذا المشروع بالتحديد؟
أنا أحب التجارة، وحيث أنني أذهب إلي العراق فكرت في جلب منتجات من هناك بأسعار تنافسية لبيعها.

3. ما هي خبرتك في هذا النشاط؟
لم يكن لدي أية خبرة.

4. هل كان لديكِ رأس مال لبدء المشروع، وما هو مقداره؟
بدأت المشروع بمبلغ 300 دولار.

5. كيف حصلتِ علي رأس المال الذي ساعدك علي بدء المشروع؟
اقترضته من صديقاتى.

كيف حصلت علي هذا القرض؟
من صديقاتى.
هل واجهتي صعوبة في الحصول علي القرض؟
لا
كيف قمت بسداد القرض؟
سددته علي أقساط شهرية من أرباح مشروعى.

ثم حصلت علي قرض آخر بمبلغ 500 دولار من مؤسسة مخزومى، ثم علي 10 قروض تتراوح قيمتها بين 500 إلي 3000 دولار، وقمت بسدادها علي أقساط شهرية من خلال البنك. ولم أواجه أية صعوبات في الحصول علي القروض، بل علي العكس فقد وفرت لي المؤسسة الدعم والإرشاد فيما يتعلق بقيمة القرض اللازمة لمشروعي وبإجراءات السداد.

7. هل زاد رأس المال الآن؟
بالتأكيد.

8. ماذا كانت أهدافك عندما بدأتِ المشروع؟
بداية أنشأت المشروع لأننى أحببت الفكرة، أما الآن فقد أصبح المشروع ضروري للدعم المالي عائلتي وتوفير مسكن لأولادى. فإن صحة زوجي في تدهور وهو يحتاج إلي أدوية غالية الثمن. كما أن أحد أحفادي يعاني من مرض مزمن ويجب أن يذهب للمستشفي باستمرار للعلاج.

9. ما الذي تقومين به بالضبط؟
تجارة الملابس، وفساتين الزفاف، وشغل الصنارة (الكروشيه).

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

10. هل يمكنك وصف مشروعك بالتفصيل.
تجارة الملابس: شراؤها من سوريا والعراق وبيعها، وكذلك بيع المعاطف المصنوعة من الجلد وإيجار فساتين الأفراح.

11. كم عدد الأشخاص الذين يعملون لديكِ؟
ليس لدي أي موظفين، فأنا أعمل بمفردى.

12. أين يقع مشروعك؟ كيف قمتِ باختيار هذا الموقع؟
مشروعي مقام في منزلى، غير أنني قمت بإيجار متجر بجوار منزلي بعد فترة، ولكني عدت مرة أخري للعمل في منزلى.

13. هل واجهتِ صعوبات عندما اتخذت قرار بشأن مكان مشروعك؟
عندما قمت بإيجار المتجر المجاور لمنزلي لم أتمكن من سداد الإيجار لذلك عدت مرة أخري للعمل من منزلى.

14. كيف قمتِ بالتسويق لمنتجاتك؟
من خلال زبائني الذين يخبرون الآخرين عن مشروعى، وأيضاً من خلال زبائن صالون التجميل الخاص بابنى، كما أنني شاركت مرة في أحد المعارض.

15. ما هي أهم المشكلات التي واجهتك في بداية مشروعك؟
لم تقابلني أية مشكلات.

16. هل تواجهي أية مشكلات أو صعوبات الآن؟
لا.

17. ما هي الخبرة التي اكتسبتينها منذ بد مشروعك وحتى اليوم؟
اكتسبت خبرة في مجال نشاطى، فعرفت مصادر البضاعة، كما تعلمت مبادئ المحاسبة، وكيفية التقدم للحصول علي قرض وإجراءات السداد من الإخصائيين الاجتماعيين العاملين بمؤسسة مخزومى.

18. هل يوجد مشاريع أخري مماثلة لمشروعك في المنطقة التي تعملين بها؟
نعم يوجد سوق للملابس.

19. هل هذه الأسواق تتنافس معك؟
لا.

20. كيف تتعاملين مع هذه المنافسة؟
أنا أجلب ملابس من خارج لبنان، والملابس التي أبيعها رخيصة الثمن.

21. ما هي في رأيك أفضل طريقة لتسويق منتجاتك من واقع خبرتك؟
زبائني يخبرون الآخرين عن مشروعى.

22. هل لديك أي نصيحة تسديها لمن يرغب في بدء مشروعه الخاص؟
القيام بجمع معلومات عن المشروع وإعداد دراسة جدوى. أيضاً تعلمي طلب المساعدة من مؤسسات الإقراض من أجل حضور الدورات التدريبية التي توفرها لدعم النساء اللاتي تحاول الحصول علي قروض. كما أنني أنصح النساء بأن تبدأ في الحصول علي قرض صغير يمكنهن سداده بسهولة، ثم التوسع في العمل، وزيادة قيمة القرض بعد ذلك.

إذا أتيحت لكِ فرصة للتدريب قبل بدء مشروعك، فما هو التدريب الذي تفضلينه لإدارة مشروعك؟
لسوء الحظ لم أستطع المشاركة في الدورة التدريبية بعنوان "كيف تبدئين مشروعك" بسبب مرض زوجى، ولكن إذا أُتيحت لي الفرصة لحضورها سوف أشارك بها واكتسب مهارات جديدة.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

قصة ألطاف

المؤهلات: المدرسة الإعدادية
الحالة الاجتماعية: أنسة
السن: 25 سنة

1. كيف بدأت مشروعك؟
أردت تحسين الوضع المالي لعائلتي حيث أن لدي 8 أخوة و4 أخوات، وجميعهم يدرسون بالمدارس والجامعات.

2. كيف فكرتِ في هذا المشروع بالتحديد؟
أنا أحب الحياكة والحرف اليدوية.

3. أين بدأتِ مشروعك؟
في الحى الذى أعيش به

4. ما هي خبرتك في هذا المشروع؟
حصلت علي تدريب في الحياكة والحرف اليدوية بمؤسسة التكافل، ثم اشتغلت كعاملة إنتاج وكنت أتقاضي المال عن كل قطعة أقوم بإنتاجها. وبعد فترة أخذت قرض من مؤسسة التكافل واشتريت ماكينة حياكة. وقد اعتدت أن أعمل بمؤسسة التكافل في الصباح والعمل بالحياكة بعد الظهر في منزلى. وبعد فترة قصيرة بدأت أحصل علي زبائن ثم توسعت في مشروعي وقمت بشراء 3 ماكينات أكبر وماكينة تريكو. وبذلك أصبح لدي مصدر دخل وساعدت ثلاثة من أخوتي في استكمال دراستهم الجامعية، كما ساعدت أبي علي فتح متجر صغير للبقالة. وأيضاً أعطيت أموال لأخي لشراء حافلة صغيرة. لقد عملت في هذا المشروع لمدة 11 عاماً.

5. هل كان لديكِ رأس مال عندما بدأتِ مشروعك؟ وما هو مقداره؟
لم يكن لدي أي رأس مال.

6. كيف حصلتِ علي رأس المال الذي ساعدك علي بدء المشروع؟
أخذت قرض قيمته 3000 ريال (150 دولار) من مؤسسة التكافل

7. من أين حصلت علي القرض؟
مؤسسة التكافل

هل واجهت صعوبات في الحصول علي القرض؟
لا

كيف قمت بسداد القرض؟
قمت بسداده علي ثلاثة أشهر من دخلي الذي كنت أدخره عندما كنت أعمل بإدارة الإنتاج بمؤسسة التكافل

8. هل زاد رأس المال؟
نعم لدي الآن 3 ماكينات والعديد من الزبائن.

9. ماذا كانت أهدافك عند بدء هذا المشروع؟
تحسين الوضع المالي لعائلتى، ومساعدة أخوتي علي استكمال دراستهم وتطوير مشروعي لكي يصبح أكبر مشروع في تعز.

10. ما الذي تقومين بعمله بالتحديد؟
أقوم بأعمال يدوية وتطريز وحياكة.

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

11. هل يمكنك وصف مشروعك بالتفصيل؟
لدي حجرة بها ثلاث ماكينات خياطة وتريكو، ومنضدة لقص القماش، ودولاب للنسيج.

12. كم عدد الأشخاص الذين يعملون لديك؟
ثلاثة أشخاص

13. أين يقع مشروعك؟ وكيف اخترتِ هذا الموقع؟
في حجرة ملحقة بمنزلنا

14. هل واجهت أية صعوبات عندما اتخذتِ قرار بشأن موقع المشروع؟
لا لأنه ملحق بمنزلى

15. ما هي الخبرة الذي اكتسبتينها منذ بدء مشروعك؟
تعلمت كيفية حياكة التصميمات الحديثة

16. هل هناك مشاريع أخري مماثلة لمشروعك في المنطقة التي تعملين بها؟
لا

17. هل لديك أية نصيحة لمن ترغب في بدء مشروعها الخاص؟
يجب أن تعمل بشكل محترف لأن الاحتراف أهم مهارة في الحياكة

إذا أتيحت لك فرصة التدريب قبل بدء مشروعك، ما هو التدريب الذي تفضلينه لإدارة المشروع؟
كنت سوف أحصل علي دورات تدريبية في الحياكة

حقوق الطبع والنشر محفوظة © 2009 معهد التعليم الدولى

ج. الواجب المنزلي – الجلسة 5

- قومي باستكمال أوراق خطة المشروع

(3.7) متطلبات المصروفات ورأس المال
تحديد العقارات والمباني والأثاث والأدوات الثابتة والمعدات ... الخ اللازمة من أجل مشروعك
ما هو الحد الأدنى اللازم لكي تبدئين مشروعك؟
ما الذي يمكن إضافته عند نمو مشروعك؟
هل لديكِ خطة لشراء هذه الأشياء أم إيجارها؟ وضحي سبب قرارك؟
كم ستنفقين للحصول علي هذه الأشياء؟

(4.3) مصروفات رأس المال)
ما هي المعدات اللازمة لبدء المشروع؟
ما هي تكلفة كل بند من البنود؟
هل يمكنك بدء مشروعك بعمليات تشغيل أبسط؟

(5.1) تمويل بدء المشروع
ما الذي تحتاجين إليه لبدء هذا المشروع بالنسبة لاستثمار رأس المال المبدئي والتدفق النقدي اللازم لتشغيل المشروع؟
ما هي الموارد المتاحة لكِ؟ قومي بإعداد تقرير بالمدخرات الشخصية والقروض العائلية التي يمكنك تخصيصها للمشروع؟

- راجعي خطة المشروع:

(1.1) وصف فرص المشروع
(1.2) وصف المشروع
هل ترغبين في إجراء أي تغييرات في هذا الوصف بناء علي العمل الذي قمتى بأدائه؟

- عندما تنتهي من استكمال أوراق خطة المشروع، قومي باستكمال نفس الأقسام في قالب خطة مشروعك. وتأكدي من حفظ ما تقومين به بعد الانتهاء من كل قسم.

الجلسة 6: الملخص والرؤية

أ. نظرة عامة علي الجلسة

رسالة المشروع وأهدافه العامة والفرعية
مخاطر المشروعات
التخطيط للأحداث الطارئة (غير المتوقعة)
الخطوات التالية

ب. المواد التدريبية للجلسة

رسالة المشروع وأهدافه العامة والفرعية

أهداف التعلم

- إعداد رسالة مشروعك
- وضع أهداف عامة وفرعية واقعية للمشروع

تصف رسالة المشروع الغرض العام من المنظمة. وتجيب عن الأسئلة التالية:
ما هو المشروع؟
من هو العميل؟
ما هي قيمة المشروع؟
ما هي الميزة التنافسية للمشروع؟

تصف الأهداف العامة للمشروع النتائج طويلة الأجل والتي ترغبين في تحقيقها ومنها الأرباح، والتوظيف، وخدمة المجتمع، ومنهج جديد للعمل.

بينما تصف الأهداف الفرعية للمشروع علي وجه التحديد ما تخططين لتحقيقه في فترة زمنية محددة، فقد تكون مثلاً المبيعات في نهاية العام.

وكمثال علي ذلك هناك امرأة ترغب في إقامة مشروع لتصنيع الأيس كريم، وقد كتبت في خطة عملها:

رسالة المشروع:
- تصنيع أجود أنواع الأيس كريم الطبيعية من منتجات الألبان المحلية
- تحقيق ربح من أجل خلق فرص عمل وإعطاء مكافآت مالية للموظفين
- التعريف بالدور الذي يلعبه المشروع في المجتمع والمساهمة في المجتمع المحلى

الهدف العام:
- تحقيق مشروع مربح ومستمر

الأهداف الفرعية:
- بيع 100 وحدة شهرياً بنهاية الشهر السادس
- تخفيض التكلفة بنسبة 5% بنهاية الشهر السادس من خلال تخفيض كمية اللبن المهدر

الهدف العام:
- أن يصبح مشروعي هو المورد المفضل للأيس كريم علي المستوي المحلي، والفنادق رفيعة المستوى، والمطاعم والحفلات المُقامة بها.

حقوق الطبع والنشر © 2009 معهد التعليم الدولى

أهداف فرعية:
- الحصول علي عقود توريد في 6 فنادق خلال 6 أشهر
- إقناع 10 مديرين في مجال الفندقة بإضافة الأيس كريم إلى قائمة مطاعمهم

الهدف العام:
- توفير فرص عمل للنساء المحليات

هدف فرعى:
- تعيين وتدريب 5 نساء خلال 6 أشهر

لماذا تعد كتابة رسالة المشروع أمراً هاماً؟ لأن رسالة المشروع تذكرنا بأسباب تحمسنا للمشروع والتزامنا تجاهه. أما أهداف المشروع العامة والفرعية فتعمل علي توجيه أفعالنا.

إذا أُتيحت الفرصة لمن تقوم بتصنيع الأيس كريم تصنيع نكهة غير طبيعية للأيس كريم بتكلفة أقل، فإن الرسالة تذكرها بأنها وضعت رسالة لتصنيع منتج يمتاز بالجودة، وهذا هو ما أرادت أن يعرفه الناس عن منتجها. ربما قد تحقق ربحاً جيداً إذا قامت بتصنيع أيس كريم منخفض التكلفة، ولكن هذا ليس الالتزام الذي تعهدت به.

إذا حصلت صاحبة المشروع علي عقد في أحد الفنادق يمكنها تهنئة نفسها ولكن هذه ليست سوي البداية. فهدفها هو أن تظل ناجحة في ستة مشاريع.

التطبيق

اكتبي رسالة لمشروعك، واعرضيها علي المجموعة.

_____

_____

_____

_____

حقوق الطبع والنشر © 2009 معهد التعليم الدولى

مخاطر المشروع

أهداف المشروع

- تحديد المخاطر المحتملة للمشروع

قصة

لاحظت أسماء أنه لا يوجد خطوط هاتف في منطقتها، لذا حصلت علي قرض قيمته 200 ألف ريال (1000 دولار) وفتحت مركز للاتصالات داخل متجرها. ثم قام شخص آخر بفتح مركز اتصالات في منطقتها مما أدي إلي انخفاض حجم الطلب علي متجرها، وبالتالي انخفاض أرباحها.

واضطرت أسماء إلي تغيير النشاط، وكانت مستعدة لذلك ولديها بعض المدخرات فقامت بتوسيع المتجر بحيث أصبح غرفتين واشترت ماكينة لتصوير المستندات لتقديم خدمات التصوير.

مهارة المشروع

ظروف المشاريع تتغير، والعملاء يتغيرون، والمنافسة تتغير، والقوانين والأنظمة الحكومية تتغير. وفي حالة أسماء بدأ الناس يقومون بتركيب خطوط هاتفات منزلية مما أدي إلي انخفاض استخدامهم لخدمات مراكز الاتصالات.

وبناء علي ذلك يبحث أصحاب المشاريع الذين يتميزون بالحكمة عن اتجاهات التغيير، ويقوموا بتقييم المخاطر التي تسببها هذه التغييرات للمشروع. ويحاولون تقليل المخاطر من خلال تحسين مهاراتهم أو بإطلاعهم باستمرار علي هذه التغييرات.

فمثلاً إذا كانت صاحبة أحد المشاريع علي دراية بالمخاطر المحتملة وفكرت فيها جيداً فلا تزال لديها فرصة جيدة لحماية مشروعها من هذه المخاطر، مما سيزيد ثقتها في نجاحها، كما ستزيد ثقة الآخرين في قدرتها علي النجاح. فالأشخاص الذين قد يقومون بإقراضك أموال باعتبارك صاحبة مشروع يرغبون في معرفة ما إذا كنتِ علي دراية بالمخاطر ويمكنك وصفها.

التطبيق

أجيبي عن هذه الأسئلة التالية بالنسبة لمشروعك.

ما هي المخاطر المحتملة في مشروعك؟

_____

_____

ما هي الأحداث المستقبلية التي من شأنها تغيير الطلب علي المنتج أو الخدمة التي تقدميها؟

_____

_____

ما هي الخطوات التي يمكن أن تقلل المخاطر إلي حدها الأدنى؟ فمجرد مراقبة اتجاهات السوق وحدها تعطيك معلومات ووقت لتعديل وضع مشروعك.

_____

_____

حقوق الطبع والنشر © 2009 معهد التعليم الدولى

التخطيط للأحداث الطارئة (غير المتوقعة)

أهداف التعلم

- تحديد الإجراءات اللازمة لحماية المشروع

مهارة المشروع

تخيلي أنك مريضة في المستشفى، أو غير قادرة علي العمل الجاد وتشغيل مشروعك نظراً لظروف غير متوقعة طرأت علي حياتك. ما الذي سيصبح مصدر الدخل لمشروعك، ولعائلتك وللموظفين لديك عند حدوث ظروف طارئة لك؟ لذا عليكي وضع إجراءات تضمن استمرار تشغيل مشروعك في جميع الأحوال.

ويقول البعض "أنا مريض إذاً فمشروعي مريض أيضاً". وباعتبارك صاحبة مشروع صغير فإن الحل يكمن في وضع خطة تقلل من الأثر الاقتصادي لأي مخاطر أو كوارث علي مشروعك. إذا كنت لن تستطيعي التواجد لإدارة مشروعك، فعليك التفكير فيما سيحدث لمشروعك في غيابك.

بعض الأشياء التي يجب عليكِ أخذها في الحسبان:
من الذين أثق بهم؟
من الذي حصل علي تدريب لإدارة المشروع؟
من الذي يعرف أين أوراق مشروعى، ورخصته، والنقدية الخاصة به؟
هل هذا الشخص يعرف كيفية الحفاظ علي هذه الأشياء؟
من الذي لديه المفاتيح الخاصة بسياراتي وممتلكاتى؟
من الذي يعرف الموردين الذين أتعامل معهم، وكيفية الوصول إليهم؟
هل هذا الشخص أو غيره مستعد لتولي مسئولية استمرار مشروعى؟
هل هذا الشخص لديه المهارات اللازمة للوفاء باحتياجات العملاء؟
هل قمت بتفويض سلطات كافية لهذا الشخص؟

فالمرض الطويل أو العجز الدائم قد يعني أنكِ لن تتمكني من الاستمرار في مشروعك أبداً. وقد ترغبين في تغيير مشروعك من خلال اتفاقية لنقل ملكية المشروع. وقد يشمل ذلك إعداد وثيقة قانونية مناسبة وسداد بعض الضرائب.

من الذي له سلطة توقيع حساباتك البنكية؟ قد ترغبين في إعطاء سلطة التوقيع لزوجك أو لأحد أقاربك من الدرجة الأولى. هل تشعرين بالراحة تجاه إعطاء حق التصرف في أموالك لشخص خارج دائرة أقاربك من الدرجة الأولي ؟

من الأفضل تجهيز كل المستندات اللازمة لمشروعك في ملف أو دفتر واحد. وكذلك يجب عليك وضع بعض المستندات في مكان ظاهر، وعمل نسخة كاملة من هذه المستندات لملفك الخاص. ويجب أن تكون الملفات متاحة في حالة الطوارئ مع الاحتفاظ بها في مكان سري وآمن. تشاوري مع شخص تثقين به لحماية مصالحك، مثل المحامي أو المحاسب الخاص بمشروعك أو البنك الذي تتعاملين معه.

حقوق الطبع والنشر © 2009 معهد التعليم الدولى

الخطوات التالية

أهداف التعلم

- تلخيص الكلمات الأساسية للمشروعات
- استخدام مهارات المشروعات في تحليل المشكلات وحلولها
- الالتزام باستكمال خطة المشروع

باعتبار أن هذه الجلسة الختامية ينبغي عليك البدء في النظر إلي المشروع ككل باعتباره محصلة التسويق والتمويل والتشغيل. انظري علي دراسات الحالات التالية ثم قومي بمراجعة خطة مشروعك. ما هي أجزاء خطة مشروعك غير الكاملة؟ التزمي باستكمال هذه الأقسام في خطتك التنفيذية.

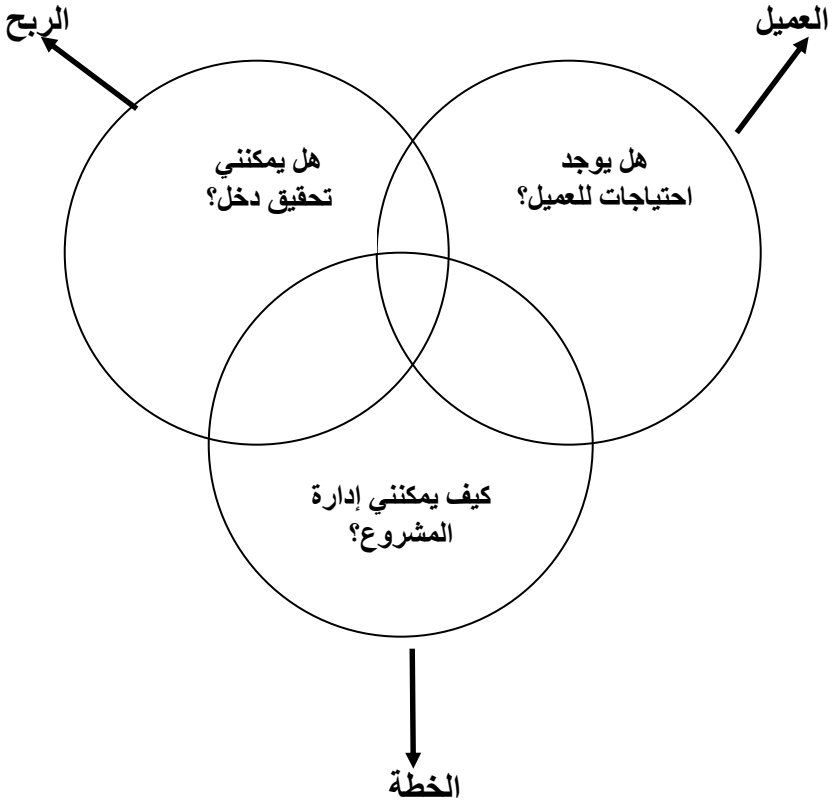
حقوق الطبع والنشر © 2009 معهد التعليم الدولى

الكلمات الأساسية للمشروعات

- الربـح

- العميـل

- الخطــة



حقوق الطبع والنشر © 2009 معهد التعليم الدولى

بدء مشروع التعاونية لزيت الأرغان

الهدف: أهداف هذه الحالة هي:

- تحديد العقبات أمام مبادرة أحد المشاريع المغربية الصغيرة –التعاونية لزيت الأرغان
- التوصية بعناصر خطة تسويقية
- التوصية بأدوات تمويل

أسئلة للمناقشة:

ما هي العقبات الإدارية أمام هذا المشروع؟
ما هي الاستراتيجيات التي من شأنها تقليل المخاطر؟
ما هو السوق المثالي المستهدف؟ سوق التجزئة (السائحين، والمغاربة)، وسوق الجملة (المطاعم، الصيدليات، والتجميل)
كيف ينبغي توزيع المنتج؟
ما هي إستراتيجية التسعير التي توصين بها؟
ما هي إستراتيجية الترويج التي توصين بها؟ فكري في الإعلان للعميل وتاجر التجزئة، استخدمى لافتات، ومطويات دعائية، ووسائل الإعلام المختلفة.
ما هي بدائل التمويل المتاحة التي توصين بها للجمعيات التعاونية المغربية؟

خلفية:

قررت تسعون امرأة في قرية تاباتكوكت بجنوب أغادير في تشكيل تعاونية منذ عام. وكان منتجهم هو زيت الأرغان. وكان عائد مشروعهم عنصر أساسي لدعم عائلاتهن مالياً. وكانت المنطقة تعاني من القحط بشدة، ولم يتحقق أي دخل من الزراعة مما أدي إلي بطالة رجال القرية. والنساء تقليديات للغاية ولا يتركن القرية. كما أنهن أميات، ولكنهن يوفرن الدعم المالي الأساسي لعائلاتهن. ويتطلب استخلاص زيت الأرغان 3 أيام من العمل اليدوي للحصول علي لتر واحد يباع بمبلغ 50 درهم.

وقد تم تسجيل أسماء 10 نساء ممن لديهن تراخيص في الرباط لبدء إجراءات التسجيل القانونية. ويجب علي النساء الأخريات الحصول علي التراخيص والتسجيل بعضوية التعاونية. وقد تم توفير بعض الأموال للتعاونية بمجرد إيجاد مكان لها، ولكن لا يمكن تأمين مكان بدون أوراق اعتماد للمنظمة، إذ يشترط وجود مكان للتعاونية من أجل إنشاءها.

يتم استخراج زيت الأرغان من لب شجرة الأرغان. وشجرة الأرغان موجودة في منطقة سوس بالمغرب، وهي تتحمل الجفاف ولكنها معرضة للخطر، لأنه يتم قطع هذه الأشجار من أجل الحصول علي الأخشاب.

أهداف المشروع:

حسب الرؤية الحالية فإن أهداف المشروع هي:

- بيع المنتجات محلياً بشكل مبدئى
- تطوير المنتج للتصدير علي المدى الطويل
- حماية شجرة الأرغان من الانقراض

والهدف المجتمعي هو توفير مصدر دخل لعائلات القرية.

نقاط قوة المشروع:

- المنتج يعد منتجاً فريداً في المنطقة
- الزيت في هذه القرية طبيعياً ونقياً وغير مغشوش أو مخفف
- سوف يساهم المشروع في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للمجتمع
- الزيت له مزايا عديدة، فبالإضافة إلي استخدامه في الطبخ يقال أنه يخفض مستويات الكوليسترول ويحمي الجلد.
- يمكن أن يؤدي المشروع إلي تحسين حالة الإناث بالمجتمع.
- يمكن أن يؤدي المشروع إلي توفير وظائف للرجال بالمجتمع.

حقوق الطبع والنشر © 2009 معهد التعليم الدولى

نقاط ضعف المشروع:

- انعدام مهارات التنظيم الأساسية بالتعاونية مثل مواصلة العمل حتى إنجازه، وصنع القرار، والتعاون في العمل
- لا يوجد مهارات إدارية داخل التعاونية
- النساء أميات
- الإنتاج حالياً يعتمد علي العمل ويتطلب كمية كبيرة من المواد (إذ أن 100 كجم من لب الشجرة يدر 2 لتر من الزيت، يجب التأكيد علي هذه المعلومة)
- زيت الأرغان لا يمكن تخزينه لفترة طويلة
- مستويات الإنتاج والتعبئة غير ثابتة
- يبدو أن المنتج يتم تقدير قيمته بأقل من القيمة الواجبة، وبالتالي يتم تسعيره بأقل من السعر العادل لبيعه
- لا يوجد قنوات ثابتة يمكن الاعتماد عليها لتوزيع المنتج
- يوجد حاجة إلي تمويل المشروع

تخطيط تسويق المنتج:

ينبغي إجراء مسح للسوق لفهم احتياجات المستهلكين للمنتج، والجهات التنافسية، وحساسية التسعير. كما ينبغي كحد أدنى:

- تحديد كافة الأسواق المحتملة والطريق إلي كل سوق
- تقييم العملاء المحتملين سواء علي مستوي التجزئة أو المستوي الصناعى، ورفع الوعي بالمنتج وخصائصه وفوائده
- ترتيب الاهتمامات بمنتجات وأحجام زيت الأرغان المختلفة
- اختبار حساسية التسعير بالنسبة للمصادر الأخري لزيت الارغان وللمشتريات الأخري للسائحين
- تحديد رسالة ترويجية ذات مغزي قبل إعداد أي مواد ترويجية.

البدائل الترويجية:

- وصف المستهلكين للمنتج
- عقد مؤتمرات / ندوات
- مجلات
  - مجلات الأغذية
  - مجلات السائحين
- مطويات دعائية
- الصحافة التليفزيونية
- مواقع الانترنت
- تحديد الماركة وشهادة النقاء
- قد يكون من المفيد دراسة وضع الغابة المغربية لشجر الأرغان لتكون ضمن مجموعة احتياطي المحيط الحيوي العالمى، كما سيعد الالتزام بالتعليمات الإرشادية لمجموعة احتياطي المحيط الحيوي ترويجاً هائلاً للمشروع.

إستراتيجية التسعير:

بالرغم من أن النساء في الوقت الحالي تبيع لتر زيت الأرغان بمبلغ 50 درهم، يقال أنه يوجد موردون منافسون سعر البيع لكل 5 لتر بمبلغ 70 درهم في أغادير. والأسعار المختلفة قد تكون مقبولة في أسواق مختلفة، وسوق السائحين، وسوق التجزئة المحلى، وسوق الجملة للتجميل، وسوق الجملة لصناعة الأدوية، وتوريد المطاعم، والموردين والموزعين الذين يشتروا كميات كبيرة.

التوزيع:

حيث أن النساء لا تترك القرية، فيجب قيام الرجال بالتوزيع والبيع. ومدي الاعتماد علي هذا الأمر غير معروف علي المدى الطويل.

حقوق الطبع والنشر © 2009 معهد التعليم الدولى

خطة الإنتاج:
إن العملية الحالية عبارة عن عمل مكثف لإنتاج زيت صلاحيته 3 شهور. وتحديث هذه العملية من خلال حيازة أجهزة يمكن أن يقلل كثافة العمل وزيادة صلاحية المنتج من 3 شهور إلي 12 شهر. ولكن قد تؤثر عملية التحديث بشكل سلبي علي المذاق.
ويجب تحديد ما إذا كان يمكن وضع أهداف بإنتاج درجات مختلفة عن الزيت إلي عملاء مختلفين بأسعار مختلفة وبطرق إنتاج وتكاليف مختلفة.

كما ينبغي عمل شهادة لإثبات درجة النقاء لتأكيد مصداقية المنتج ووضع سعر أعلي له.

خيارات التمويل:
يمكن تخيل عدة بدائل للتمويل. كما أنه يوجد حاجة لخطة مالية تفصيلية تشمل متطلبات رأس المال والتدفقات النقدية والأرباح المتوقعة من أجل الوصول إلي مصادر التمويل المحتملة والتي تشمل:

- التبرعات
- الفوائد
- المستثمرين أو الشركاء
- رعاة الشركات (مثلاً بفرض ضريبة إضافية علي الكوكاكولا أو اللبن)
- قروض بنكية
- دعم حكومى، أو قروض بدون فائدة أو قروض يتم سدادها علي فترة طويلة، أو رأس المال المبدئى، والحصول علي مساعدة عند تأسيس المشروع، وفي بعض المؤسسات يرتبط سداد القرض بنجاح التعاونية
- قد يشترط القائمون بعملية الترويج للقروض الصغيرة إعادة هيكلة التعاونية لتصبح شركة
- تمويل المنظمات الأهلية، والتبرعات العينية، والخبرة العلمية، والخدمات، والإدارة
- حملة ترويجية قومية
- السياحة / بطاقات المعايدة
- فرض ضرائب علي السائحين الذين يقوموا بزيارة أغادير (مثل فرض ضريبة مبيعات في الفنادق والمطاعم)

والخطوات التالية للمشروع تشمل علي سبيل المثال وليس الحصر:

- استكمال التكوين القانوني للتعاونية
- تحديد فريق الإدارة أو استشاري الإدارة من أجل الخبرة العلمية واستمرار المشروع، وتحديد الدعم الحكومي ربما من خلال وزارة الزراعة
- إجراء مسح تسويقى
- استكمال خطة العمل وخاصة تحديد الاستراتيجية المبدئية للمشروع والأسواق المستهدفة. ومن هنا يمكن إعداد خطط للتسعير المناسب، والتوزيع / تجارة التجزئة، وخطط مالية، ومتطلبات رأس المال، والموازنة المتوقعة.

المراجع:

- مؤسسة نيكولا هولوت وهي منظمة مهتمة بزيت الأرغان. www.fnh.com
- المؤسسة الألمانية للتعاون الفني (GTZ) وهي منظمة غير حكومية. 80 38 33-048 أو 72/73 29 33-048
- التعاونية آجداج – 58 23 47-044
- التعاونية آمال – 41 81 78-044
- http://fengann.tripod.com/index.html
- AMSED – مصدر من مصادر التمويل للمشاريع الصغيرة
- مؤسسة زاكورا وهي إحدى مشاريع الوكالة الأمريكية للتنمية الدولية USAID:
أولود تاجما: 99 73 52-048
الدار البيضاء: 21 64 22-022

حقوق الطبع والنشر © 2009 معهد التعليم الدولى

التعاونية النسائية لصناعة الأزرار
إقليم صفرو - المغرب

الهدف: أهداف هذه الحالة هي:

- توفير مثال حقيقي لإجراءات المشاريع الصغيرة مع التركيز علي عوامل الوقت والنجاح، ومستوي الاهتمام المطلوب بالتفاصيل لمن يتعاون مع المشروع
- التوصية باستراتيجيات التسعير
- التوصية باستراتيجيات التسويق والتوزيع

أسئلة للمناقشة:

ما هي نقاط القوة، ونقاط الضعف، والفرص، والتهديدات التي تواجه التعاونية في هذه المرحلة عند إنشائها؟
بمعرفة الموقف الحالي ما هي البدائل التي من الممكن أخذها في الاعتبار لوضع إستراتيجية للتسعير؟
ما هي البدائل الترويجية التي يمكنكِ أخذها في الاعتبار للتعاونية؟
ما هي استراتيجيات التسعير التي ينبغي تقييمها؟
كيف ستقومين بتوسيع قنوات التوزيع في دولتك؟ ولسوق التصدير؟
كيف ستقومين بتحفيز النساء للإنتاج وفقاً لجدول زمني محدد؟
ما هي أهم الخطوات التالية؟

خلفية:

يقع إقليم صفرو في منتصف جبال أطلس علي بعد 27 كم جنوباً من فاس. وتعد صفرو مدينة قديمة وكان سكانها الأصليون من البربر، و اعتنق بعضهم اليهودية سنة 80 بعد الميلاد. ولقد كانت صفرو علي مدار التاريخ مركزاً تجارياً. وهي الآن مجتمع زراعي بشكل أساسى. ومدينة صفرو التي يبلغ تعداد سكانها 54000 نسمة هي أيضاً عاصمة إقليم صفرو الذي يبلغ تعداد سكانه 237000 ألف نسمة. وبالتالى فالعديد من الأشخاص يعيشون ويعملون بمدينة صفرو. وتعد العاصمة هي مركز صناعة الأزرار. إذ تقوم 30 ألف سيدة بصناعة الأزرار التقليدية المصنوعة من "الحرير" والتي تزين الجلباب المغربى. ويعد إنتاج الأزرار مهنة رئيسية للنساء بالإقليم، فهي المصدر الرئيسي لدخل معظم العائلات المشتركة في صناعة الأزرار.

تاريخ المؤسسة وهيكلها:

تعمل النساء بالشكل التقليدي في منازلهن وتورث المهارات من الأمهات إلي بناتهن. ويقوم وسيط بإحضار المواد الخام للنساء ويجمع المنتجات النهائية بعدها بأسبوع. وتتقاضي النساء 2.5 درهم لكل 40 زر (مجموعة) . وبذلك يمكن للنساء صنع 4 إلي 7 مجموعات وحتى 10 مجموعات يومياً. ويقوم الوسيط بشراء الخيط، بينما تشتري النساء الإبر والشمع والأوراق اللازمة للأزرار والإطار المعدني الذي يعملن عليه. ويمكن أن يقوم الوسيط ببيع المجموعة المكونة من 40 زرار بمبلغ 8 – 10 دراهم، والإنتاج غير مرتبط بالطلب.

كما يمكن أن تعمل النساء أيضاً من خلال متجر، أي تحصل علي الخيط من المتجر وتقوم بتسليم المنتج النهائي هناك. وحالياً تعمل حوالي 60% من النساء مع هذه المتاجر، و40% منهم مع الوسطاء التقليديين.

وقررت امرأتان - كلتاهما حاصلة علي التعليم الثانوي – بدء تعاونية بدعم من مجمع الصناعات التقليدية والذي ساعد التعاونية النسائية لصناعة الأزرار علي أن تعمل بشكل رسمى. واعتقدت المرأتان أنهما سوف تحصلان علي مساعدة مادية وراتب من الحكومة، ولكن توقعهما المبدئي لم يكن صحيحاً.

وبالتالي فقد قامتا بتغيير الهيكل التنظيمي ليصبح تعاونية. وقد بدأ مجمع الصناعات التقليدية هذا الاتجاه، وناقشته المرأتان ثم قامتا بإقرار هيكل التعاونية غير الهادف للربح.

حقوق الطبع والنشر © 2009 معهد التعليم الدولى

كما بدأت تعاونية أخري نشاطها خلال هذه الفترة. وحيث أنه تم الموافقة بشكل قانوني علي اثنتين من التعاونية، فقط اتفقت التعاونيتان علي دمج أنشطتهما. واجتمع القادة بهما ووافقن علي الدوافع وعلي دمج نشاط الجمعيتين ثم قمن باختيار رئيساً للتعاونية التي تتكون كما يشترط القانون من 10 نساء كإجمالي لعدد الأعضاء علي أن تقوم النساء الأخريات بتوريد المنتج. وفي هذا الوقت يجتمع كافة الأعضاء مع استشاري من فاس يعمل علي توسيع نطاق إدراكهم لحقائق أنشطة التعاونية. مثلاً اعتقدت النساء أنهن سيصبحن موظفات لدي الحكومة، وبذلك يحصلن علي راتب من الحكومة. والآن أدركن أنه يقع علي عاتقهن مسئولية توليد الدخل.

الأهداف العامة:

إن الغرض من هذه التعاونية هو تحسين إيرادات وظروف عمل أعضاء التعاونية. إذ سوف يؤدي نجاح التعاونية إلي تحسين مستوي معيشة عائلات الأعضاء، ودعم استقلالهن الاقتصادي بحيث يؤدي إلي تمكينهن ليصبحن جزء من التنمية الاجتماعية والاقتصادية للإقليم. التعاونية النسائية للأزرار الحريرية، مجمع الصناعة التقليدية- باب المقام، صفرو 31000)

وللتعاونية هدفان:

- الحد من عمل الوسيط مما يسمح للنساء كسب مزيد من المال مقابل جهودهن
- توسيع السوق وتنويع المنتج ليصل للسوق النهائي حيث تقل المنافسة ويوجد مجال للتسعير الذي يزيد من قيمة المنتج.

إن المشكلة الأساسية التي واجهت النساء هي أن الوسيط يتحكم في توريد المواد ودفع ثمن السلع.

ومن بين البدائل الممكنة تم اعتبار التعاونية أفضل حل لأنها الطريقة الوحيدة التي يمكن من خلالها أن تقوم النساء بتنظيم جهودهن. والخطوة التالية للعشرة نساء هو إنشاء فروع للتعاونية في القرى الأخرى. وينظر الجميع للجهود الحالية المبذولة باعتبارها مجرد البداية، ومع ذلك توجد مشكلة وهى جعل الناس تعمل معاً.

وأحد البدائل هو بدء مشروع صغير والاستعانة بثلاثة أو أربعة محترفين. غير أن الكثير يعتقدون أنه طالما أن الوسطاء متواجدون ويمثل عملهم نسبة كبيرة، فإن أي مشروع صغير سيواجه صعوبات في تحقيق نجاح والاستغناء عن الوسطاء.

وبالنسبة للهدف الثاني فيوجد عدة قضايا يجب أخذها في الاعتبار:

- لا تستطيع كل النساء صنع الأزرار المزخرفة
- يجب تحديد استراتيجيات تسعير مقبولة. فالزيادات في الأسعار قد تجعل تسعير المنتج للتصدير غير واقعى، ولكن تسعير المنتج في الدولة قد يكون مقبولاً.
- يجب تشجيع النساء لتصميم منتجات جديدة.

التمويل:

من الواضح أنه كان يوجد حاجة إلي أموال لتأسيس المشروع. وقد وضعت النساء بشكل قانوني 25% أو 10000 درهم من الموازنة المخططة والبالغة 40000 درهم. وبالنسبة لعشرة أعضاء، فإن علي كل عضو أن تدفع 1000 درهم، وهو مبلغ لم يمكنهن الحصول عليه، لذا حصلت خمسة نساء منهن علي تمويل صغير قدره 6000 درهم وكان متبقي للتعاونية 4000 درهم، فتقدمت أعضاء التعاونية بطلب للحصول علي قرض من إحدى الجهات المحلية المُقرضة غير البنكية.

لا تزال التعاونية تحتاج إلي 30000 درهم أو علي الأقل 50% من هذا المبلغ لموازنتها المتوقعة. كما أنها تحتاج إلي مكان. وقد قامت النساء الأعضاء بتقديم طلب للوزارة من أجل الحصول علي مكان في مجمع الصناعات التقليدية. فوظيفة هذه المنظمة هي توفير مساحة للتعاونية بداخل المجمع. ويتم عادة إدارة هذا المجمع بمعرفة مسؤول تم انتخابه.

وقد انقضت ستة أشهر منذ وقت الاتفاق، وقد تم توفير المكان. واضطرت التعاونية أن تحصل علي أوراق نهائية من أجل الحصول علي المكان مما تطلب تمويل كامل.

حقوق الطبع والنشر © 2009 معهد التعليم الدولى

وقد وفرت إحدى الجهات المانحة مبلغ 15000 درهم لشراء مواد خام، وماكينة كهربائية صغيرة للبكر، وأرفف ومكاتب. وما زال هناك حاجة إلي 15000 درهم أخرى.

وعموماً مضي عام منذ بدء النشاط والحصول علي مكان.

مشكلات ممثلي التعاونية:
بالإضافة إلي الفترات الزمنية المنقضية والتأخير في المسائل الإدارية فقد ظهرت عقبات أخرى، بعضها داخلية والأخرى خارجية.

العقبات الخارجية أمام االتعاونية هي أن الوسطاء لم يرق لهم أمر التعاونية، وفي البداية كان مشروع التعاونية صغير جداً لدرجة أنه لم يمثل تهديداً لأي موزع.

وقد أكد المحافظ في إحدى خطاباته الإيجابية علي دعمه للتعاونية لأنها تعد نموذج للمشاريع الأخرى، كما دعم النساء الريفيات.

أما العقبات الداخلية للتعاونية، فهي أن النساء كانت معتادة علي العمل بسرعتهن الخاص ووفقاً لجدولهن الزمنى، كما يقمن ببيع الإنتاج للوسيط، وعلي ذلك فمفاهيم مثل الانتهاء من الإنتاج في مواعيد محددة أو جودة الإنتاج تعد مفاهيم غريبة علي مسامعهن. فالإنتاج وفقاً للجدول الزمني للطلب لا يحظي بأي اهتمام لديهن حتى وإن كان يعني حصولهن علي مكافآت كبيرة.

تقوم النساء بإنتاج المنتجات المألوفة حسبما تعلمن، ولكن ينبغي وجود إدارة حازمة لتنفيذ المقترحات المقدمة بشأن الأفكار المبتكرة لتشجيع النساء علي محاولة تصنيع منتجات مبتكرة بشكل يتوافق مع التصميمات.

ملخص معايير النجاح:

- النساء لديهن دافع الآن وقد نجح ذلك بعد عامين فقط لأنه تم تحفيزهن والتزامهن بتحقيق الهدف. فالنساء تحتاج إلي العمل وكان من الممكن أن يذهبن إلي أماكن أخرى. ولكن باتخاذهن القرار المبدئي أصبحن ملتزمات تجاه التعاونية.
- التمتع بمستوي عال من الثقة، فلديهن نفس الهدف
- التعليم قد يكون عامل يسهم في النجاح وقد لا يكون، فاثنين من النساء حاصلات علي الشهادة الثانوية والأخريات أميات.
- يوجد حاجة للحصول علي تمويل
- لديهن الوقت الكافي
- لديهن مؤيدون بالمجتمع.

المراجع:

- قطاع الصناعة التقليدية بإقليم صفرو- المندوبية الإقليمية للصناعة التقليدية – صفرو
- " التعاونية النسائية للأزرار الحريرية، مجمع الصناعة التقليدية- باب المقام، صفرو 31000

حقوق الطبع والنشر © 2009 معهد التعليم الدولى

منتجات الغزل للتجارة مع السائحين

الهدف: أهداف هذه الحالة هي:

- تحديد صعوبات بيع المنتج بالنسبة للتجارة مع السائحين
- التوصية بخطة تسويقية وبالتحديد إستراتيجية ترويج للمنتج
- تحديد مدي تعزيز تكنولوجيا الحاسب الآلي والانترنت للمشروع

أسئلة للمناقشة:

- ما هي العقبات التي تواجه النساء في هذا النشاط؟
- ما هي نقاط القوة، ونقاط الضعف، والفرص، التهديدات لهذا النشاط؟
- من الجمهور المستهدف؟ ماذا نعرف عنه؟ ما هي الاحتياجات الإضافية التي يجب معرفتها لوضع خطة تسويقية؟
- ما هي بعض البدائل الترويجية والتي ينبغي أخذها في الاعتبار؟
- كيف يمكن لأصحاب المشاريع تمييز منتجهم عن المنتجات الأخري المصممة السائحين؟
- هذا نشاط تقليدى. هل يوجد فرص لاستحداث تكنولوجيا في جوانب التخطيط أو الإنتاج أو التسويق؟

خلفية:

بدأت النساء اللاتي تعملن في صناعة الغزل بقرية عزب التي تبعد 45 كم عن مراكش نشاط تصنيع وبيع المنتجات للسائحين. وتقع القرية علي سفح جبال الأطلس الشاهقة ويمكن للسائحين الوصول إليها من مراكش. والتجارة مع السائحين مزدهرة بالفعل، فحوالي من 5 إلي 60 سيارة لاند روفر بها مجموعات من السائحين تمر يومياً من القرية، وهذه المجموعات تنظمها شركات السياحة في مراكش لإتاحة الفرصة للسائحين في رؤية المناظر الطبيعية خارج مراكش. بالإضافة إلي ارتياد مطعم فرنسي يبعد 20 دقيقة سيراً علي الأقدام عن مركز القرية. وحتى الآن لم يتعاون المطعم مع المشاريع المحلية.

تقوم النساء بغزل السجاجيد التقليدية ذات العقد بالألوان الأحمر والأصفر والأزرق والأخضر والأبيض. وهم في حاجة لتأكيد ووصف طبيعة الفرصة التجارية من أجل بيع السجاجيد للسائحين الذين يمرون من القرية. ولديهن العديد من الأسئلة التي ليس لها إجابات مثل:

- هل العملاء المحتملين لديهم اهتمام بالمنتج وبشراء منتج محلى؟
- ما هي الألوان والتصميمات المتماثلة / المختلفة والتقنيات (سجاجيد ذات عقد أو بدون) المفضلة لدي العملاء المحتملين؟
- ما هي المصادر التنافسية للمنتج؟ ما هي التصورات عن المنتج والخدمات والأسعار في هذه المصادر؟
- هل سيتوقف السائحون في مركز القرية؟ وإذا توقفوا هل سيقومون بشراء المنتج؟
- كيف ينبغي الإعلان عن المنتج؟ ما هي الرسائل التي ينبغي توصيلها إلي شركة السياحة؟
- كيف ينبغي وضع علامة تجارية للسجاجيد؟ هل يوجد قيمة في التعبير عن معاني الأيقونات التقليدية للبرير، وجغرافية وتاريخ القرية، وحياة النساء العاملات في صناعة السجاد؟

بالإضافة إلي ذلك فإن مديرات المشاريع يحتجن إلى:

- وضع خطة للمشروع مع كتابة تفاصيلها وخطواتها والجدول الزمني للخطة
- استكمال خطة تجارية تشمل بالتحديد مسح تسويقي وخطة للتسعير والترويج
- استكمال خطة مالية تشمل بالتفصيل متطلبات رأس المال والنقدية

حقوق الطبع والنشر © 2009 معهد التعليم الدولى

ج. الواجب المنزلي – الجلسة 6

- قومي باستكمال أوراق خطة المشروع:

(1.3) عبارة الرسالة
ما هو الهدف الكلي من المشروع؟
ما هي الخدمة التي يقدمها المشروع ولمن؟
لماذا يعد ذلك ذو قيمة أو لماذا يعد هاماً؟
بـمَ يتميز المشروع عن المشاريع الأخري الحالية أو المستقبلية؟

(1.4) الأهداف العامة طويلة الأجل للمشروع
ما هي الإسهامات طويلة الأجل للمشروع بالنسبة لصاحبة المشروع، والعميل، والمجتمع أو المستثمر؟ فكري في الأرباح، وابتكارات المنتج، والرفاهية الاجتماعية. وليس بالضرورة أن تكون هذه الأهداف قابلة للقياس.

(1.5) الأهداف الفرعية للمشروع
ما هي الإنجازات الموضوعية التي يمكن قياسها والمتوقعة كل عام في العام الأول؟ في الخمس سنوات الأولي للمشروع؟
ما الذي ترغبين في عمله؟ متى؟

(1.6) مخاطر المشروع
ما هي المخاطر الممكنة في هذا المشروع؟
ما هي الاتجاهات المستقبلية التي تؤثر علي السوق بالنسبة للمنتج أو الخدمة التي تقدمها؟
كيف تتوقعين تقليل أثر هذه الاتجاهات علي مشروعك؟

- الملخص التنفيذى
يتم كتابة الملخص التنفيذي بعد استكمال كل الأقسام الأخرى. وهو عبارة عن ملخص مختصر للأهداف الكلية لمشروعك، وكيف تنوي تحقيقها، وهو يجيب عن الأسئلة التالية:

ما هي فرص المشروع؟ كيف سيقوم المشروع باستغلال هذه الفرص، وما هي احتياجات العملاء؟ ما هي أهم مميزات المنتج أو الخدمة التي تقدمها وما هي خطة مشروعك؟ ما هي إيرادات مبيعاتك، وما هي التنبؤات المالية الرئيسية؟ باختصار ما هي الاتجاهات المستقبلية ذات الصلة وما هي مخاطر مشروعك؟ لماذا يرجح نجاحك بشكل متميز؟

- فهرس المحتويات – أرقام الصفحات

- عندما تنتهي من استكمال أوراق خطة المشروع، قومي باستكمال نفس الأقسام في قالب خطة مشروعك. وتأكدي من حفظ ما تقومين به بعد الانتهاء من كل قسم.

حقوق الطبع والنشر © 2009 معهد التعليم الدولى

الملاحق

موارد ومعارف لإقامة علاقات العمل

المنظمات النسائية
منظمات المشروعات الصغيرة والمتوسطة
غرف التجارة بالمجتمع

يتم استكمالها محلياً

حقوق الطبع والنشر © 2009 معهد التعليم الدولى

موارد ومعارف مالية وقانونية

يتم استكمالها محلياً

حقوق الطبع والنشر © 2009 معهد التعليم الدولى

المصطلحات والتعريفات

الموازنة	تقديرات للمصروفات المطلوبة لإدارة المشروع خلال فترة زمنية محددة
موازنة رأس المال	موازنة لشراء لآلات والمعدات والمقار الجديدة
التدفقات النقدية	تنبؤ بالدخل النقدي والمصروفات النقدية لضمان توفر النقدية لتغطية المصروفات أو الأموال الأخري التي سيتم صرفها
المنافسة	المشاريع التي تقدم منتجات أو خدمات مماثلة لعملاءنا
التكلفة	قيمة الأموال اللازمة لإنتاج سلعة أو خدمة
البيع بالأجل	السماح للعملاء بالحصول علي المنتجات أو الخدمات وسداد ثمنها في وقت لاحق
الدين	قيمة الأموال التي يدين بها مشروعك لشخص آخر أو مؤسسة أخرى
مدير المشروع	شخص أنشأ مشروعاً جديداً من أجل تحقيق ربح
التنبؤ	تقدير بالمبيعات المستقبلية
الهدف العام	عبارة لما يرغب النشاط في تحقيقه
الدخل	قيمة الأموال التي يتم الحصول عليها خلال شهر أو سنة، مثلاً مقابل بيع السلع أو الخدمات
المخزون	السلع المتاحة للبيع بالإضافة إلي المواد الخام اللازمة لإنتاج السلع أو الخدمات
رسالة المشروع	عبارة مختصرة للغرض من المشروع وقيمه
الهدف الفرعى	عبارة لما يمكن أن تحققه خطط المشروع خلال فترة زمنية معينة بطريقة محددة وقابلة للقياس
السعر	قيمة الأموال التي يتم الحصول عليها مقابل بيع المنتج أو الخدمة
الربح	(الدخل – المصروفات)
الإيراد	الأموال التي يحصل عليها المشروع من بيع المنتجات أو الخدمات

حقوق الطبع والنشر © 2009 معهد التعليم الدولى