

الإبتكار وريادة الأعمال (خطة العمل) (Businesses Plan) Innovation and Entrepreneurship

الجزء الرابع المحتويات

: مقدمة

أولاً : الإبداع والإبتكار

ثانياً : أساسيات ريادة الأعمال

ثالثاً : المشروعات الصغيرة والمتوسطة

رابعاً : تحويل الأفكار إلى مشروعات

خامساً : تنظيـم المـشروعات الصـغيرة

سادساً : الإدارة المالية للمشروع الصغير

: المراجع

سادساً: الإدارة المالية للمشروع الصغير

أولاً: تقدير رأس مال البدء

إذا رغب أحدٌ في البدء بمشروعٍ ما يتعيّن عليه أن يدرك أنّه يحتاج إلى مبلغٍ معيّنٍ من المال لتسديد مدفوعاته أثناء عمليّة التشغيل الأولي قبل أن يبدأ مشروعه بكسب دخلٍ خاصٍ ويسمّى هذا المبلغ رأس مال البدء ويخدم غرضين:

❖ المدفوعات السابقة للتشغيل أو رأس المال الاستثماري

يقصد بالمدفوعات السابقة للتشغيل الأموال التي يتعيّن على من يبدأ بمشروعٍ ما أن ينفقها قبل أن يبدأ بتشغيله ويتمّ استثمار المال اللازم لتغطية هذه المدفوعات في المشروع طالما يتم تشغيلها. وتشمل النفقات السابقة للتشغيل كلاً من شراء أو إيجار الأرض أو الموقع وإنشاء ورشة العمل وشراء الآلات والأدوات والمفروشات وتجهيز المكاتب وما إلى ذلك فضلاً عن الرسوم القانونيّة وإمدادات المياه والكهرباء والهاتف والترويج والإعلانات قبل الافتتاح إلخ. يدرك المبتدئون في مجال الأعمال بشكلٍ عامٍ أنّهم يحتاجون إلى مبالغٍ من المال لشراء الآلات أو الأدوات أو التجهيزات لدي إطلاقهم مشروعاً ما غير أنّهم وخاصّة الشباب منهم يغفلون في معظم الأحيان أنّ عليهم تسديد عددٍ من المدفوعات الأخرى قبل البدء بمشروعهم فعلياً فعلي سبيل المثال تشكّل تكليّة تركيب الآلات وتدريب الموظّفين علي استعمالها نسبةً عاليةً من إجماليّ تكلفة الآلات وتشكّل رسوم الرّخص والتأمين جزءاً أيضاً من رأس المال الاستثماري.

❖ مدفوعات التشغيل الأوليّة أو رأس المال العامل

أمّا مدفوعات التشغيل الأوليّة فهي ترافق بداية تشغيل مشروعٍ جديدٍ من أجل تغطية النفقات المباشرة إلى أن تبدأ مداخل المبيعات بالتدفّق مجدداً إلى المشروع وتعتمد مدة هذا الفاصل الزمنيّ على طبيعة المشروع فقد لا تتعدّى هذه الفترة في الأنشطة التجاريّة بشكلٍ عامٍ الشهر الواحد بينما قد تطول في الأنشطة التصنيعيّة لعدّة أشهرٍ بين تاريخ البدء بالانتاج) أي فترة معالجة المنتج ووقت بقاءه في نظام التوزيع مثل محلّ للسّلع التّامة الصّنع داخل المصنع ومن ثمّ تسليمه إمّا إلى البائعين بالجملة أو بالتجزئة أو إلى الزبائن (وتاريخ استلام الأموال في الحسابات المصرفيّة أو

GREENLAND

في الصندوق ويتم استثمار هذه الأموال كذلك بشكلٍ دائمٍ في المشروع وهي تسمّى رأس المال العامل وعندما يشهد المشروع توسّعاً تجدر زيادة رأس المال العامل فيها. في معظم الأحيان يتم الاستخفاف بالحاجة إلى رأس المال العامل إذ يعتبر الناس أنّهم سيحصلون على المال مباشرةً وتكون تلك هي الحال غالباً في الأنشطة التجارية غير أنّه يتعيّن على صاحب المحلّ أن يحتفظ بمخزونٍ من السلع إذ لا يمكنه استبدال كلّ سلعةٍ يبيعها على الفور وفي بعض الأحيان يطالب الزبائن الذين يتقدمون بطلباتٍ كبيرةٍ بإمكانية الدّفع بالآجل يسدّدون مستحقّاتهم دائماً في الوقت المناسب.

أمّا في الأنشطة الصناعية فيتعيّن على رأس المال العامل أن يغطّي فترةً أطول قد تدوم شهوراً عدّة وفي حال الإستخفاف برأس المال العامل من الممكن أن يكون مشروع أحد رجال الأعمال مزدهراً مثلاً وأن يفتقر بالرغم من ذلك إلى المال لدفع الرواتب أو شراء بضاعةٍ أو تسديد مدفوعاته البنكيّة المصرفيّة. وبالتالي فمن الأفضل أن يتم إدراج نسبةٍ معيّنةٍ من المال تكون مخصّصةً للعناصر غير المتوقّعة في رأس المال الاستثماريّ كما يجدر أن يشمل رأس المال العامل أموالاً إضافيّة لتغطية النفقات غير المتوقّعة.

ويقوم الفارق بين هاتين الفئتين من الإنفاق على اللحظة التي تسدّد فيها المدفوعات: إمّا قبل بداية تشغيل المشروع (رأس المال الاستثماري) أو بعد بدايته (رأس المال العامل) ويمثّل رأس مال البدء في مشروعٍ جديدٍ مجموع النفقات على عناصر الاستثمار ورأس المال العامل وعلى صاحب المشروع أن يؤمّن هذا المبلغ من المال من خلال:

- استخدام مدّخراته الخاصّة.
 - إيجاد الشركاء.
 - التفاوض مع المصارف بشأن الحصول على قروض.
- وكقاعدةٍ عامّةٍ يجدر أن يؤمّن صاحب المشروع قرابة ٣٠٪ من رأس مال البدء لديه من موارده الخاصّة حيث إنّك لن تستطيع تنفيذ مشروعٍ برأس مال مقتصرٍ بالكامل.

ثانياً: التكاليف المباشرة وغير المباشرة

تتحمل كل المشروعات تكاليف مادية حتى ولو لم تكن عمليات الإنتاج أو الخدمة أو الأنشطة التجارية مستمرة فيها ولاستيعاب هذه المسألة من الضروري التنبيه إلى وجود التكاليف المباشرة Direct costs وغير المباشرة Indirect costs.

❖ التكاليف المباشرة

هي تلك التي ترتب علي مؤسسة ما فقط عندما تقوم بتصنيع السلع أو توفير الخدمات أو شراء السلع بهدف إعادة بيعها وتعتمد هذه التكاليف بشكل مباشر علي عدد المنتجات أو الخدمات أو السلع التي يتم إنتاجها. وتتكون التكاليف المباشرة من مجموعتين فرعيتين من التكاليف:

1. تكاليف المواد المباشرة

إن الإنفاق علي جميع العناصر التي تصبح جزءاً من سلعة معينة أو تستخدم لإنتاج خدمة أو يتم شراؤها بهدف إعادة بيعها يندرج ضمن إطار فئة تكاليف المواد المباشرة. وتشمل هذه التكاليف المباشرة التكاليف المتعلقة بحيازة المواد الخام مثل نقلها من المورد إلى المؤسسة.

2. تكاليف العمالة المباشرة

وتشمل أجور جميع العمال والمساعدین المعینين مباشرة بالإنتاج أو بتوفير الخدمات وتتضمن كذلك تكاليف التأمينات الاجتماعية. لا تعتبر أجور الموظفين تكاليف مباشرة بالنسبة للبائع بالجملة والبائع بالتجزئة لأن شخصاً واحداً قد يبيع بشكل عام عدداً من المواد المختلفة.

❖ التكاليف غير المباشرة:

هي التكاليف التي لا تؤدي بشكل مباشر إلى سلعة أو خدمة محددة كبذل إيجار المكتب أو راتب المحاسب أو الفوائد المترتبة عن قرض مصرفي أو فواتير الهاتف أو تأمين السيارة والتأمين ضد الحرائق وغيرها وللتبسيط هي التكاليف الأخرى كافة المترتبة على أنشطة المشروع والتي ليست تكاليف مباشرة.

وتعد النفقات كافة المتصلة بطاقم العمل في مؤسسات البيع بالجملة أو التجزئة تكاليف بيع غير مباشرة. ولتتمكن من حساب التكاليف التصنيعية العائدة لسلعة أو

GREENLAND

خدمة واحدة ينبغي توزيع التكاليف غير المباشرة بشكلٍ نسبيٍّ فإذا كانت المؤسسة تنتج منتجاً أو خدمةً واحدةً أو إذا كانت السلع متشابهةً إلى حدٍّ ما مثل الكراسي أو الأسيرة أو البنطلونات أو القمصان تقسم التكاليف غير المباشرة على عدد المنتجات وتضاف هذه النسبة إلى التكاليف المباشرة بهدف احتساب التكلفة الإجمالية لكلِّ العناصر ويتم حساب التكاليف غير المباشرة في مشاريع الخدمات بشكلٍ عامٍّ على أساس ساعات العمل كما يضاف إليها الوقت الذي تتم تمضيته في تسليم الخدمات. وتعرف التكاليف غير المباشرة كذلك بالتكاليف العامة Overhead costs ليس من السهولة دائماً التمييز بين التكاليف المباشرة والتكاليف غير المباشرة ففي حال الغراء المستخدم في صناعة الأثاث مثلاً فإن الكمية المستخدمة منه لإنتاج كرسيٍّ واحدٍ لا تمثل سوى نسبة ضئيلة من سعره لذلك تعتبر تكلفة الغراء تكلفة غير مباشرة وفي السياق نفسه إذا عمل عامل على خدمة عددٍ من الفنين لا يمكن أن ينسب راتبه إلى منتجٍ واحدٍ فقط ويعتبر الراتب تكلفة غير مباشرة.

التكلفة الإجمالية للمنتج / الخدمة الواحدة = مجموع التكاليف المادية المباشرة + مجموع تكاليف العمالة المباشرة + نسبة من التكاليف غير المباشرة الكلية

لحساب التكاليف غير المباشرة للمنتج/الخدمة نقوم بما يأتي:
إذا كنت تُنتج منتجاً واحداً أو تُقدِّم خدمةً واحدةً فقط احسب التكاليف غير المباشرة للمنتج/الخدمة حسب المعادلة الآتية:
التكاليف غير المباشرة للمنتج/الخدمة = إجمالي التكاليف غير المباشرة الشهرية ÷ عدد المنتجات أو الخدمات في الشهر

إذا كنت تُنتج أكثر من منتجٍ أو تُقدِّم أكثر من خدمة احسب التكاليف غير المباشرة للمنتج/الخدمة حسب المعادلة الآتية:
❖ احسب نسبة تحميل التكاليف غير المباشرة
نسبة تحميل التكاليف غير المباشرة = إجمالي التكاليف غير المباشرة الشهرية ÷ إجمالي التكاليف المباشرة الشهرية لكلِّ المنتجات أو الخدمات



GREENLAND

- ❖ احسبُ التكاليفَ غيرَ المُباشرةِ للمُنْتَجِ/الخدمةِ كما يأتي:
التكاليفِ غيرِ المُباشرةِ للمُنْتَجِ/الخدمةِ = نسبة تحميل التكاليفِ غيرِ المُباشرةِ
x التكاليفِ المُباشرةِ للمُنْتَجِ أو الخدمة
- ❖ لحساب إجماليّ تكلفةِ المُنْتَجِ/الخدمةِ
إجماليّ تكلفةِ المُنْتَجِ/الخدمةِ = التكاليفِ المُباشرةِ للمُنْتَجِ أو الخدمة + التكاليفُ
غيرِ المُباشرةِ للمُنْتَجِ أو الخدمة

ثالثاً: تصنيفُ التكاليفِ وَفَقَ الفئات الفرعية

يجب علي الرّياضيّين معرفة المبلغ الإجماليّ للتكاليفِ التي تَحْمِلُها مُنشأتهم في الشهر الواحد والسنة الواحدة وتُعَدُّ هذه المعلومات بالغة الأهميّة لأنها توضح هيكلية التكاليفِ ضمن المشروع وتُشير إلى الحالات التي تبلغ فيها تكاليفُ مُعيّنة نسبةً عاليةً دون أيّ مُبرّر وعند توفر هذه المعلومات لدي الرّياضيّين يَكُنهُ أن يُحاول خفض التكاليفِ وأن يزيد من قدرته التناقصيّة. ويتّبع علي الشخص الذي يبدأ مُنشأةً أن يَتَنَبَّأ بالتكاليفِ الإجماليّة لها في سنةٍ واحدةٍ علي الأقلّ لمعرفة ما إذا كانت المبيعاتُ المُخطّط لها تُغطّي التكاليفِ أم لا. و يُمكنُ تصنيفُ كافّة التكاليفِ المُترتبة في مُؤسّسةٍ ما ضمن الفئات الآتية:

❖ تكاليفُ العَمَالةِ

ما أن يُقَدِمَ الرّياضيّ علي توظيف طاقم عمل يَتَحَوَّل إلى صاحب عمل ويُصبحُ لديه مسؤوليّة قانونيّة واجتماعيّة حيالَ مُوظّفيه وتَعْنِي هذه المسؤولية أنّ عليه تلبية عددٍ من المُتطلّبات التي تقضي بها القوانين والأنظمة المعمولُ بها أو الاتفاقيّاتُ الجماعيّة مثل الحدّ الأدنى للأجور - العدد القانونيّ لساعاتِ العمل - بدلِ ساعاتِ العملِ الإضافيّة - الإجازة السنويّة (الإعتياديّة والعارة) - الإجازة المرضيّة - الضمان الاجتماعي. ويتضح مما سبق أن تكاليفَ طاقم العمل لا تقتصر على الرواتب أو الأجور فغالباً ما يتم احتسابُ التكاليفِ الإضافيّة التي تنشأ علاوةً على الرواتب على أنّها نسبةٌ منها.

GREENLAND

❖ تكاليف المواد:

تندرج جميع المواد المستخدمة لصناعة مُنتَج أو لتوفير خدمة ضمن فئة التكاليف المادية كذلك تُحسب المواد التي لا تُستخدم لإنتاج مُنتَج بل تكون ضروريةً لحسن سير المشروع الصغير مثل المُستلزمات المكتبية أو مواد تنظيف المكاتب علي أنها تكاليف مادية. كذلك يتم التمييز في الإنتاج بين أنواع مختلفة من المواد مثل

- المواد الخام: مثل ألواح الخشب والقضبان المعدنية وألواح الصفيح الحديدي والجلد والصوف والمنسوجات والبلاستيك والدقيق والرُّبْدَة وغيرها.
- اللوازم العامة: مثل المسامير والقلاووظ والدراfil والصواميل والتجهيزات والمُعَدَّات الكهربائية وقطع الغيار والأزرار والسحَّابات وغيرها.
- المُعَدَّات التكميلية: مثل الغراء والطلاء وقضبان اللحام الكهربائي وغازات اللحام وسلاح المناشير وورق اللف وخيوط الغزل وغيرها.

وتُصنَّف تكاليف شراء السلع التامة الصنع بهدف إعادة بيعها في مُنشآت البيع بالجملة وبالتجزئة علي أنها تكاليف مادية.

❖ المصروفات العامة

تُصنَّف جميع النفقات علي السِّلَع والخدمات التي لا تندرج ضمن الفئات السالفة الذكر ضمن فئة التكاليف الأخرى وتُغطِّي هذه التكاليف بشكل أساسي الكهرباء والماء والهاتف والانترنت والتأمين والإيجار والإعلانات والنفقات الإدارية وغيرها.

❖ التكاليف الرأسمالية

يجب علي الرِّبَادِي الذي يقترض مبلغاً من المال أن يدفع فائدة عن فترة القرض كما تُستحق الفائدة وتُسمي هذه المدفوعات بالتكاليف الرأسمالية. وقد يبرز نوع خاص من التكاليف الرأسمالية يُعرف بتكاليف الإهلاك فعند البدء بعملية الإنتاج يخطط الرِّبَادِي إلى شراء آلات جديدة من رأسمال المشروع وإذا رغب بعد عدة سنوات في بيع إحداها لحاجته إلى آلة تعمل بسرعة أكبر أو لأن الآلة قد فقدت من دِقَّتْها أو لأنَّها تتعطل باستمرار وتحتاج إلى التصليح فإنَّه سَيَتَقاضَى عنها مبلغاً أقل بكثير من المبلغ الذي دفعه عندما كانت جديدة.

GREENLAND

ومن المتعارف عليه أن انخفاض قيمة الآلات أو المُعدّات أو السيّارات العاملة في مُؤسّسة مُعيّنة بقيمة الإهلاك إنّ انخفاض هذه القيمة هي عملية قد تدوم سنواتٍ يعتمدُ عددها علي نوع الآلة وفي النهاية قد تبرز الحاجة إلى استبدال الآلة وبالتالي تُعتبر هذه الخسارة السنوية كتكلفةٍ رأسماليةٍ تُتيحُ استرجاع المال الذي تمّ دفعه نظير الآلة الجديدة لغرض استبدالها. وهنا سوف نوضح كيفية حساب قيمة الإهلاك؟ يتمّ حساب الإهلاك ببساطة تامّة بقسمة سعر الآلة التي تمّ شراؤها حديثاً علي عُمر الآلة المُتوقّع فإذا تمّ شراء سيّارة صغيرة لتسليم البضائع مثلاً بثمن 100000 جنيهاً وكان عُمر السيّارة المُتوقّع عشر سنوات سيكون إهلاكها السنوي = $100000 \div 10 = 10000$ جنيهاً سنوياً كذلك يُمكنُ حساب قيمة الإهلاك بضرب سعر الآلة في نسبة الإهلاك السنوية المتعارف عليها كما هو موضح في الجدول التالي:

البنود الاستثمارية	العُمر المُتوقّع بالسنوات	نسبة الإهلاك السنوية
المباني	20	5%
الآلات والمعدات	10 - 8	10%
وسائل النقل	5	20%
الأثاث والمفروشات	5 - 3	20%

رابعاً: تقدير التكاليف

يجب علي الرّياضي أن يتطلّع دائماً إلى المُستقبل وأن يتوقّع تطوّر مؤسّسته وتوضح خطّة المبيعات عدد المُنتجات أو الخدمات أو السلع المُتوقّع إنتاجها أو بيعها وتبرز أية تغيّرات موسميّة أو انخفاضات أو ارتفاعات في المبيعات. وبالتالي ستتغيّر التكاليف المُباشرة في حين ستظلّ التكاليف غير المُباشرة عند المستوى نفسه. وتُشكّل تكاليف العمالة وتكاليف المواد والمصروفات العامّة إجماليّ التكاليف التشغيليّة باعتبارها تعتمدُ علي الأنشطة التشغيليّة للمؤسّسة في حين تكون التكاليف الرأسمالية مُستقلّة تماماً عن الأنشطة التشغيليّة. والجدول التالي يوضح تقدير فئات التكاليف الشهرية في عام.

خامساً: التَّوَقُّعاتُ المَالِيَّةُ

يجب علي الريادي إيجاد نظام مناسب وجيد لحفظ الملفات حتي يتمكن من أن يكون علي اطلاع دائم علي أداء مشروعه ويجب عليه التأكد باستمرار من قدرته علي دفع الالتزامات الماليه كافة التي ستترتب عليه لاحقاً مثل الرواتب والمواد والفوائد وتسديد ديون الموردين أو القروض المصرفية الخ ومن شأن الأرقام المستخرجة من حفظ السجلات أن تُساعد على هذا التنبؤ وبخاصة إذا واجهت المشروع الصغير تقلبات موسمية.

❖ خطة التدفق النقدي Cash flow plan

تُستعمل خطة التدفق النقدي في التنبؤات المالية وتُستند هذه الخطة إلى النقد المُتدفق إلى المؤسسة والنقد المُتدفق خارجها ويُعتبر المال المُودع في الحسابات المصرفية نقداً عند وضع خطة التدفق النقدي. تأتي المبالغ النقدية المُتدفقة إلى المؤسسة في أغلب الأحيان من بيع المُنتجات أو السلع أو الخدمات وقد ترد كذلك تدفقات نقدية داخلية أخرى من القروض المصرفية أو التسهيلات المالية أو بيع المُعدات القديمة أو العائدات الضريبية وغيرها أما النقد الخارج فيهدف بنوع خاص إلى تغطية الرواتب والتكاليف التشغيلية والتكاليف الرأسمالية. وسيمكن الريادي بفضل خطة المبيعات Sales plan من معرفة إجمالي مبيعاته المُتوقع وتكلفة إنتاج السلع أو شرائها وتُمكن خطة التدفق النقدي الشهرية الريادي من تقدير النقد المُتوقع دخوله إلى المؤسسة والمبلغ الواجب دفعه شهرياً ويُساعد ذلك رجل الأعمال علي تفادي نفاد النقد من مُنشأته.

❖ كيفية إعداد خطة التدفق النقدي

يجب علي الريادي الذي يرغب في وضع خطة تدفق نقدي أن يتبع الخطوات الآتية تباعاً:

1. التحقق من المبلغ النقدي المُتوفر في الصندوق وفي حساب الشركة المصرفي وأن يوضع المبلغ في صف (النقد المُتوفر في أول الشهر) في عامود الشهر الأول ويُمثل هذا المبلغ المالي رأس المال العامل عند بدء المشروع الصغير.
2. ثم يتم تسجيل المبيعات الإجمالية المُقدَّرة استناداً إلى خطة المبيعات في الصف التالي للنقد الوارد من المبيعات فإذا قُصَّت الخطة بأن يكون قسم من

GREENLAND

- المبيعات بالأجل لا يُعمَد إلى تسجيله في ذلك الشهر بل يتم تسجيله في الشهر الذي يُتَوَقَّع فيه التسديد ويُسَجَّل عليَّ أنه دخل.
3. يُسَجَّل النقد المُتَوَقَّع من عملياتٍ أخرى مثل القرض المصرفي أو الفوائد المُتَحَقِّقَة عن أموال المؤسسة المودعة في البنك في صفِّ النقد الوارد من عملياتٍ أخرى
4. يُشكِّل مجموع الصَّفِّين مجموع النقد الوارد في ذلك الشهر ويتمُّ تسجيله في صفِّ "مجموع النقد الداخل"؟
5. يتمُّ تسجيل مجموع تكاليف العمالة الشهرية بما فيها تكاليف التأمينات الاجتماعية وغيرها من منافع فضلاً عن راتب صاحب المشروع الصغير في الصفِّ المُعَنَوَن بـ "النقد الخارج لتغطية تكاليف العمالة".
6. تختلف تكاليف الموارد المُباشرة أو السلع وفق خطة المبيعات وإذا كان مُتَوَقَّعاً أن تتمَّ أيُّ من عمليات الشراء بالأجل يُعمَد إلى تسجيل النقد الخارج عند استحقاق تسديد الدين.
7. تُسَجَّل سائر المبالغ النقدية الخارجة التي يجب عليَّ المشروع الصغير تسديدها مثل المصروفات العامة وفوائد القروض والضرائب والرخص ويشمل ذلك أيضاً الأموال المُوظَّفة في الاستثمارات المُخطَّط لها لذلك الشهر.
8. يُضاف مجموع الصفوف الثلاثة السابقة ويتمُّ تسجيله في صفِّ "مجموع النقد الخارج".
9. تتمثل الخطوة الأخيرة في حساب خطة التدفُّق النقديُّ للشهر الأوَّل بطرح مجموع النقد الخارج من مجموع النقد الوارد وسينتج عن ذلك قيمة الفائض أو العجز المُتَوَقَّع في نهاية الشهر ويُحسَبُ النقد في نهاية الشهر بجمع النقد في بداية الشهر مع الفائض أو العجز المُتَحَقِّق خلال الشهر.
10. يُحسَبُ التدفُّق النقديُّ للأشهر الأخرى بالطريقة نفسها ويُسَجَّلُ المبلغ النقديُّ المُدَوَّن في نهاية كلِّ شهرٍ عليَّ أنه المبلغ النقديُّ المُتَوَقَّع في بداية الشهر التالي.

عادةً تُغطِّي خطة التدفُّق النقديُّ مدة 12 شهراً تمشياً مع السنة المالية ولكن ينبغي إسناد التوقعات إلى بيانات واقعية وتَعتمدُ الفترة عليَّ طبيعة المشروع الصغير وبالتالي يُمكن إعداد خطة التدفُّق النقديُّ الشهريِّ لفترة أقصر إذا دعت الحاجة إلى ذلك وطبقاً لمُعَدَّل دوران رأس المال أو دورة الإنتاج. حيث ينبغي تحديث خطة التدفُّق



GREENLAND

النقديّ الشهريّ استناداً إلى البيانات الواردة في السجلات بهدف التحديد الفوريّ
لأيّ انحرافٍ عن خطة التدفق النقديّ.
خطة التدفق النقديّ

الشهر	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
أ. النقد في أول الشهر												
النقد الداخل:												
• من المبيعات												
• من العمليات الأخرى												
ب. مجموع النقد الداخل												
النقد الخارج:												
• تكاليف العمالة												
• تكاليف المواد المباشرة												
• المصروفات العامة												
ج. مجموع النقد الخارج												
د. الفائض / العجز (ب - ج)												
النقد في نهاية الشهر (أ + د)												

وعادة ما تقوم جهات الاقراض مثل البنوك بطلب من رواد الأعمال الراغبين في بدء
المشروع الصغير بخطة تنبؤ للتدفق النقدي لمدة 12 شهر.

إذا تبين من خطة التدفق النقديّ أنّه من المُحتمَل أن ينفذ المال من المشروع
الصغير في أيّ من الأشهر المُقبلّة يُمكن لصاحب المشروع الصغير اتخاذ التدابير من
خلال:



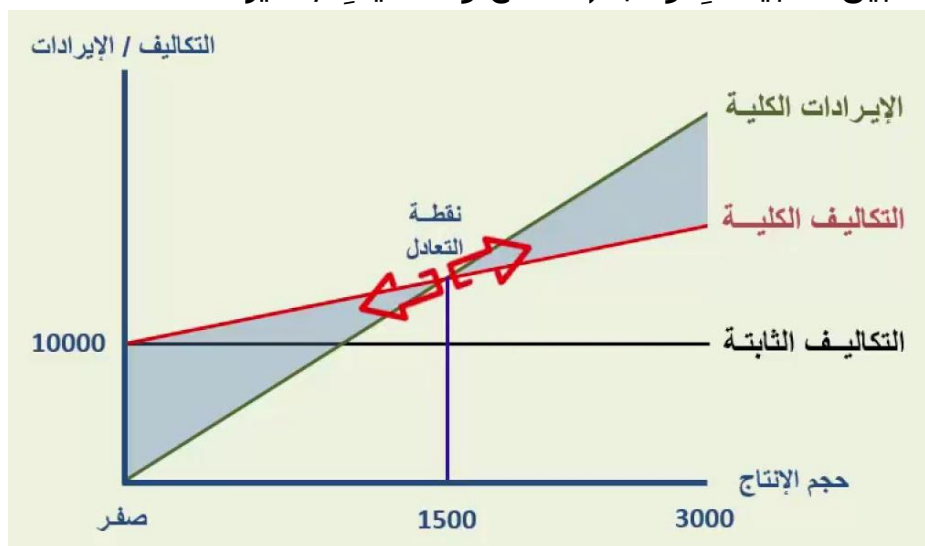
GREENLAND

زيادة النقد الداخل عن طريق: زيادة المبيعات - تقليل التسهيلات المُعطاه للزبائن - الحصول على تسهيلات مصرفية زائدة - بيع جزء من استثمارات المشروع - طلب المال من أحد الأصدقاء.

خفضُ النقدِ الخارجِ عن طريق: خفضِ التكاليفِ التشغيليّة - إيجادِ مُورِدٍ أقلَّ تكلفةً
- التفاوضِ بشأنِ الحصولِ علي سُلْفٍ من المُورِدِين - التفاوضِ بشأنِ تمديدِ فترةِ
القرض - تأجيلِ الاستثمارِ المُخطَّطِ له.

❖ نقطة التعادل

هي حجم المبيعات أو الانتاج الذي يتعادل عنده الإيراد الكلي مع التكاليف الكلية. أي انه عند هذه النقطة فان المنشأة لا تحقق ربح أو خسارة وبالتالي فان أي مستوى إنتاج يقل عن نقطة التعادل تحقق المنشأة معه خسارة تزداد بزيادة البعد عن هذه النقطة. وبالمقابل فان أي مستوى إنتاج يزيد عن نقطة التعادل تحقق معه المنشأة ربح يزداد بزيادة البعد عنها. أي إذا غطى الإيراد الإجمالي التكاليف الإجمالية دون ترك فائض للربح فهذا المستوى من النشاط يطلق عليه نقطة التعادل. والشكل التالي يوضح العلاقة بين المبيعات او حجم الانتاج والتكاليف / الايرادات



سادساً: مثال على توقع التدفقات النقدية



GREENLAND

يبلغ رامي ٢٥ عاماً من العمر انتسب رامي في مرحلة دراسته الثانوية إلى نادى العلوم في المدرسة كما تولّى مهمة أمين جمعية نادى الريّادة الذي كان يُسهّل تعريف طلاب المدرسة ببيئة الأعمال ومُساعدتهم على مُمارسة الأعمال الحرّة ومن خلال النادي عمل رامي في كافيتريا الرواد وهو محلّ ناجحٌ جدّاً يتمتّع بحقّ امتياز تقديم المأكولات الصحيّة في المدينة فاكْتسب فيه خبرةً في الأساليب الحديثة لإدارة المطاعم من خلال عمله في المجالات كافة وقيامه بمناقشة شؤون المشروع مع موظّفي الكافيتريا وصاحبه وقد مُنح شهادة خبرةٍ لدي إنهاء عمله في الكافيتريا. وبعد سنواتٍ عدّة وكجزءٍ من دراسته في المعهد في تخصّص تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واختصاصه الثانويّ في إدارة الفنادق الصّغيرة عمل علي تصميم وتنفيذ نظامٍ لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الفنادق الصغيرة وذلك في إطار مشروع التخرج الواجب عليه إنجازه خلال ثلاثة أشهر قبل التخرج مباشرة ففاز مشروع رامي بالجائزة الأولى ضمن فئة الفنادق والضيافة في الأسبوع الوطنيّ للريّاديين الشباب المُبتكرين وبعد تخرّج رامي عمل لفترةٍ قصيرةٍ في فندق أربع نجوم ثمّ حصل علي عقد لإدارة كافيتريا كلية العلوم الذي تقع في منطقة خلف المعهد الخاص الذي كان يدرس به سابقاً وقد توصّل رامي إلى تكوين فكرةٍ أوضحَ عن الكافيتريا وإلى جمع المعلومات بشأنها من خلال السجلات التي اطلع عليها بشأنها والمناقشات التي أجراها مع رجالٍ ونساءٍ يُقيمون بجوار الكافيترياحيث تستهدف الكافيتريا بمساحتها الشاسعة قرابة 3000 شخصٍ من زوّار الكلية من مُوظّفين وعمال وطلاب فضلاً عن 2٠٠٠ شخصٍ من طلاب كلية الزراعة تفتح الكافيتريا في الساعة السابعة صباحاً وتغلق أبوابها في تمام الساعة السادسة مساءً وتخدم قرابة ٩٠٠ شخص في اليوم الواحد تُؤمّن الكافيتريا خدمة التوصيل إلى زبائنها القريبين بالمكاتب الادارية وإمكانية تغليف الطعام لأخذه للخارج فضلاً عن تقديمها للخدمة المُباشرة في داخله من خلال الخدمة الذاتية أو الخدمة بواسطة الجرسونات وتوجد ثلاث كافيتريات أخرى إلى الجوار في كلية الزراعة وبنادي الاتحاد السكندري إلا أنّ الكافيتريا الأولى غالباً ما تكون مُزدحمةً لأنّها ليست واسعةً بما فيه الكفاية والثانية تتمتّع بحقّ امتيازٍ دوليّ غير أنّ أسعارها مرتفعةٌ للغاية وتقعُ الثالثة بجوار احدي الكفتريات السابقة وتفتقر إلى الكراسى والطاولات بالإضافة إلى ذلك تقع كافيتريا كلية العلوم بالقرب من مركز خدمات للطلاب (تصوير وبيع مذكرات)



GREENLAND

سيُعمل في الكافيتريا 2 فني طهي ويُمكن استدعاء آخرين عند الحاجة وأمينٌ صندوقٌ ومسئولٌ عن المخزن/ المبيعات وأربعة جرسونات وعاملان للتنظيف وسيُتولَّى رامي الإشراف عليهم جميعاً ويتمتع الموظفون كافةً بالكفاءة إذ إنَّهم كانوا يعملون في الكافيتريا منذ أن تمَّ افتتاحها ويسعى كلٌّ منهم إلى نيل شهاداتٍ في مجال عمله إمَّا في الإدارة الفندقية أو تقديم الطعام. و تحتاج الكافيتريا قبل إعادة افتتاحها رأسُ مالٍ بدَّء قدره 425 ألف جنيهًا يمتلك رامي 245 جنيهًا من مُدَّخراته كما سيقرضه والده نصفَ القيمة المتبقية 90 ألف جنيهًا دونَ أيةِ فائدةٍ وسيُقرضه البنك النصف الآخر بفائدة قدرها 15% أى ما يعادل 1125 جنيهًا تقريباً تُسَدَّد شهرياً ويُسَدَّد القرض على خمس سنوات بدفَعاتٍ شهريةٍ متساويةٍ مقدارها 1500 جنيهًا تقريباً تُضاف إليها الفائدة. وسيقوم رامي باستخدام رأس المال على النحو التالي: 50 ألف جنيهًا لشراء مخزون بضائع ومواد خام وسيحافظ على وجود هذا المخزون طيلة شهور السنة 150 ألف جنيهًا لشراء سيارةٍ صغيرة و 75 ألف جنيهًا لشراء مُعدَّات وتجهيزات المستودع و 22 ألف جنيهًا لشراء أدوات المائدة و 23 ألف جنيهًا لشراء أوعية الطهو و 20 ألف جنيهًا للأثاث والمفروشات ومبلغٌ نقديٌّ قدره 25 ألف جنيهًا ومبلغٌ 30 ألف جنيهًا لتغطية تكاليف التحضيرات السابقة لتشغيل الكافيتريا. وقد حُدِّد نِسَب الإهلاك للاستثمارات الرأسمالية كما يأتي: للسيارة 10% - مُعدَّات وتجهيزات المستودع 20% - أدوات المائدة 20% - أواني الطبخ 20% - الأثاث 20%. أمَّا تكاليف التحضيرات السابقة للتشغيل فسيتمُّ تحميلها في الشهر الأول من انطلاق عمل الكافيتريا. وستقوم الكافيتريا بالبيع نقدًا فقط ويُتوقع أن تُحقِّق مَجْموعَ مبيعاتٍ قدره 160 ألف جنيهًا شهرياً بينما توازي تكلفة البضائع والمواد الغذائية التي تبيعها 80 ألف جنيهًا شهرياً وتتضمَّن المصروفات العامة الشهرية في الكافيتريا ما يأتي: 12 ألف جنيهًا شهرياً للأيدي العاملة - 6 ألف جنيهًا كبدل إيجار - 700 جنيهًا للمياه - 500 جنيهًا للتلفون - 1000 جنيهًا للكهرباء - 750 جنيهًا للنقل - 800 جنيهًا للترويج - 700 جنيهًا لأعمال الصيانة والتنظيف و 1000 جنيهًا للنفقات المتفرقة الأخرى. وتبقى هذه الأرقام ثابتةً نسبياً طوال أشهر السنة كما تقطع الكافيتريا ضريبةً شهريةً بنسبة 20% من الأرباح الصافية ضريبة مبيعات و 14% ضريبة قيمة مضافة من أجمالي قيمة المبيعات. قيمة المَوجودات الثابتة وقيمة استهلاكها وصافي قيمتها عند نهاية السنة الأولى (بالجنيه المصري)

GREENLAND

الأصول	قيمة الشراء	نسبة الاستهلاك	قيمة الاستهلاك السنوي	صافي القيمة في نهاية السنة الأولي
السيارة	150000	10 %	15000	135000
معدات وتجهيزات المستودع	75000	20 %	15000	60000
أدوات المائدة	22000	20 %	4400	17600
أوعية الطبخ	23000	20 %	4600	18400
الأثاث	20000	20 %	4000	16000
المجموع	290000	=====	43000	247000

المصروفات الشهرية العامة

أجور العمال	12000 جنيهاً
إيجار الكافتريا	6000 جنيهاً
المياه	700 جنيهاً
الكهرباء	1000 جنيهاً
التلفون	500 جنيهاً
النقل	750 جنيهاً
الدعاية	800 جنيهاً
الصيانة والتنظيف	700 جنيهاً
نفقات متفرقة	1000 جنيهاً
مجموع المصروفات العامة	23450 جنيهاً

GREENLAND

توقعات المبيعات والتكاليف لتسعة الأولي

المجموع	١٢	١١	١٠	٩	٨	٧	٦	٥	٤	٣	٢	١	الفترة
١٩٢٠٠٠٠	١٩٠٠٠٠	١٩٠٠٠٠	١٩٠٠٠٠	١٩٠٠٠٠	١٩٠٠٠٠	١٩٠٠٠٠	١٩٠٠٠٠	١٩٠٠٠٠	١٩٠٠٠٠	١٩٠٠٠٠	١٩٠٠٠٠	١٩٠٠٠٠	المبيعات المتوقعة
٩٩٠٠٠٠	٩٩٠٠٠٠	٩٩٠٠٠٠	٩٩٠٠٠٠	٩٩٠٠٠٠	٩٩٠٠٠٠	٩٩٠٠٠٠	٩٩٠٠٠٠	٩٩٠٠٠٠	٩٩٠٠٠٠	٩٩٠٠٠٠	٩٩٠٠٠٠	٩٩٠٠٠٠	تكاليف المبيعات
٢٨١٤٠٠	٢٨١٤٠٠	٢٨١٤٠٠	٢٨١٤٠٠	٢٨١٤٠٠	٢٨١٤٠٠	٢٨١٤٠٠	٢٨١٤٠٠	٢٨١٤٠٠	٢٨١٤٠٠	٢٨١٤٠٠	٢٨١٤٠٠	٢٨١٤٠٠	الربح الإجمالي
١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	مجموع المصروفات العامة
١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	١٣٥٠٠	فوائد الفروض
٣٠٠٠٠	٣٠٠٠٠	٣٠٠٠٠	٣٠٠٠٠	٣٠٠٠٠	٣٠٠٠٠	٣٠٠٠٠	٣٠٠٠٠	٣٠٠٠٠	٣٠٠٠٠	٣٠٠٠٠	٣٠٠٠٠	٣٠٠٠٠	التكاليف السابقة للتعديل
٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	٤٣٠٠٠	تكاليف الاستهلاك
٣٩٧٩٠٠	٣٩٧٩٠٠	٣٩٧٩٠٠	٣٩٧٩٠٠	٣٩٧٩٠٠	٣٩٧٩٠٠	٣٩٧٩٠٠	٣٩٧٩٠٠	٣٩٧٩٠٠	٣٩٧٩٠٠	٣٩٧٩٠٠	٣٩٧٩٠٠	٣٩٧٩٠٠	مجموع التكاليف
٥٩٢٠٩٢	٥٩٢٠٩٢	٥٩٢٠٩٢	٥٩٢٠٩٢	٥٩٢٠٩٢	٥٩٢٠٩٢	٥٩٢٠٩٢	٥٩٢٠٩٢	٥٩٢٠٩٢	٥٩٢٠٩٢	٥٩٢٠٩٢	٥٩٢٠٩٢	٥٩٢٠٩٢	الربح الصافي
١٣٤٤٠٠	١٣٤٤٠٠	١٣٤٤٠٠	١٣٤٤٠٠	١٣٤٤٠٠	١٣٤٤٠٠	١٣٤٤٠٠	١٣٤٤٠٠	١٣٤٤٠٠	١٣٤٤٠٠	١٣٤٤٠٠	١٣٤٤٠٠	١٣٤٤٠٠	ضريبة القيمة المضافة ٧٪
١١٨٤١٩	١١٨٤١٩	١١٨٤١٩	١١٨٤١٩	١١٨٤١٩	١١٨٤١٩	١١٨٤١٩	١١٨٤١٩	١١٨٤١٩	١١٨٤١٩	١١٨٤١٩	١١٨٤١٩	١١٨٤١٩	المصاريف المتوقعة ٢٠٪
٣٣٩٢٧٦	٣٣٩٢٧٦	٣٣٩٢٧٦	٣٣٩٢٧٦	٣٣٩٢٧٦	٣٣٩٢٧٦	٣٣٩٢٧٦	٣٣٩٢٧٦	٣٣٩٢٧٦	٣٣٩٢٧٦	٣٣٩٢٧٦	٣٣٩٢٧٦	٣٣٩٢٧٦	صافي الربح بعد الضرائب

تم إنتاج هذا المادة العلمية "الابتكار وزيادة الأعمال" بمساعدة مالية من الاتحاد الأوروبي في إطار برنامج ENI CBC لحوض البحر الأبيض المتوسط. محتويات هذه المادة العلمية هي المسؤولية الوحيدة للأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري (AASTMT) ولا يمكن بأي حال من الأحوال اعتبارها على أنها تعكس موقف الاتحاد الأوروبي أو هيكل إدارة البرنامج.

GREENLAND

توقعات التنفذ التقديري لكافتيريا كلية العلوم للسنة الأولى

شهر	الاطلاعي	١	٢	٣	٤	٥	٦	٧	٨	٩	١٠	١١	١٢
١. النفقة في بداية المدة	٠	١٥٠٠٠	٦٣٣٥٧	٩٥٧١٤	١٢٨٠٧١	١٦٠٤٢٨	١٩٢٧٨٥	٢٢٥١٤٢	٢٥٧٤٩٩	٢٨٩٨٥٦	٣٢٢٢١٣	٣٥٤٥٧٠	٣٨٦٩٢٧
النفقة الداخل													
تقنيات رامي	٢٤٥٠٠٠												
فرض عاتلي	٩٠٠٠٠٠												
فرض بنجني	٩٠٠٠٠٠												
مبيعات نفقة	٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠
ب. مجموع النفقة الداخل	٤٢٥٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠	١٦٠٠٠٠
النفقة الخارج													
شراء المخزون	٨٠٠٠٠	٨٠٠٠٠	٨٠٠٠٠	٨٠٠٠٠	٨٠٠٠٠	٨٠٠٠٠	٨٠٠٠٠	٨٠٠٠٠	٨٠٠٠٠	٨٠٠٠٠	٨٠٠٠٠	٨٠٠٠٠	٨٠٠٠٠
سيارة	١٥٠٠٠٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠
معدات ونهيزات مخزن	٧٥٠٠٠٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠
أواني الطبخ	٢٣٠٠٠٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠
أدوات المائدة	٢٢٠٠٠٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠
الآلات	٢٠٠٠٠٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠
المصروفات العامة	٠	٢٣٤٥٠	٢٣٤٥٠	٢٣٤٥٠	٢٣٤٥٠	٢٣٤٥٠	٢٣٤٥٠	٢٣٤٥٠	٢٣٤٥٠	٢٣٤٥٠	٢٣٤٥٠	٢٣٤٥٠	٢٣٤٥٠
المصروفات السابقة للتشغيل	٣٠٠٠٠٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠	٠
ضريبة القيمة المضافة ٧ %	٠	١١٢٠٠	١١٢٠٠	١١٢٠٠	١١٢٠٠	١١٢٠٠	١١٢٠٠	١١٢٠٠	١١٢٠٠	١١٢٠٠	١١٢٠٠	١١٢٠٠	١١٢٠٠
الضريبة ٢٠ %	٠	٤٣٦٨	٤٣٦٨	٤٣٦٨	٤٣٦٨	٤٣٦٨	٤٣٦٨	٤٣٦٨	٤٣٦٨	٤٣٦٨	٤٣٦٨	٤٣٦٨	٤٣٦٨
فوائد القرض	٠	١١٢٥	١١٢٥	١١٢٥	١١٢٥	١١٢٥	١١٢٥	١١٢٥	١١٢٥	١١٢٥	١١٢٥	١١٢٥	١١٢٥
قسط تسديد القرض	٠	١٥٠٠	١٥٠٠	١٥٠٠	١٥٠٠	١٥٠٠	١٥٠٠	١٥٠٠	١٥٠٠	١٥٠٠	١٥٠٠	١٥٠٠	١٥٠٠
ج. مجموع النفقة الخارج	٤٠٠٠٠٠	١٢١٦٤٣	١٢١٧٩٤٣	١٢١٧٩٤٣	١٢١٧٩٤٣	١٢١٧٩٤٣	١٢١٧٩٤٣	١٢١٧٩٤٣	١٢١٧٩٤٣	١٢١٧٩٤٣	١٢١٧٩٤٣	١٢١٧٩٤٣	١٢١٧٩٤٣
د. الفائض / العجز (ب-ج)	٢٥٠٠٠	٣٨٣٥٧	٣١٣٥٧	٣١٣٥٧	٣١٣٥٧	٣١٣٥٧	٣١٣٥٧	٣١٣٥٧	٣١٣٥٧	٣١٣٥٧	٣١٣٥٧	٣١٣٥٧	٣١٣٥٧
النفقة في نهاية المدة (أ + د)	٢٥٠٠٠	٦٣٣٥٧	٩٥٧١٤	١٢٨٠٧١	١٦٠٤٢٨	١٩٢٧٨٥	٢٢٥١٤٢	٢٥٧٤٩٩	٢٨٩٨٥٦	٣٢٢٢١٣	٣٥٤٥٧٠	٣٨٦٩٢٧	٤١٩٢٨٤

تم إنتاج هذا المادة العلمية "الابتكار وريادة الأعمال" بمساعدة مالية من الاتحاد الأوروبي في إطار برنامج ENI CBC لحوض البحر الأبيض المتوسط. محتويات هذه المادة العلمية هي المسؤولية الوحيدة للأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري (AASTMT) ولا يمكن بأي حال من الأحوال اعتبارها على أنها تعكس موقف الاتحاد الأوروبي أو هيكل إدارة البرنامج.



GREENLAND

بَيَانُ الأَرْبَاحِ وَ الخَسَائِرِ الْمُخَطَّطِ لَهُ لِلسَّنَةِ الأولي (بالجنيه)

1920000	مبيعات نقدية
960000	تكاليف المبيعات
<u>960000</u>	الربح الإجمالي
	التكاليف
144000	الأيدي العاملة
72000	الإيجار
8400	المياه
12000	الكهرباء
6000	التلفون
9000	النقل
9600	الدعاية
8400	الصيانة
12000	نفقات متفرقة
13500	فوائد القروض
30000	تكاليف سابقة للتشغيل
43000	تكاليف استهلاك
<u>367900</u>	مجموع التكاليف
<u>592100</u>	الربح الصافي
134400	ضريبة القيمة المضافة المقدرة ب 7%
118416	الضرائب المقدرة بنسبة ٢٠ %
<u>252816</u>	إجمالي الضرائب
<u>339284</u> حنيهاً	الربح الصافي بعد الضرائب

الميزانية التقديرية للكافتريا في نهاية السنة الأولى

المجموع	المبلغ	الموارد
		الموارد المتداولة
	419284 حنيهاً	نقد في الصندوق
	80000 حنيهاً	المخزون
499284 حنيهاً		مجموع الموجودات المتداولة
		صافي قيمة (الأصول) الثابتة



GREENLAND

السَيَّارة	135000 جنيهاً	
مُعَدَّات وتجهيزات المُسْتودع	60000 جنيهاً	
أدوات المائدة	17600 جنيهاً	
أوعية الطبخ	18400 جنيهاً	
الأثاث	16000 جنيهاً	
مَجْموعُ صافى الأصول الثابتة		247000 جنيهاً
مَجْموعُ قيمة الموارد (المتداولة + الثابتة)		<u>746284 جنيهاً</u>
الاحتياجات	المبلغ	المَجْموعُ
الاحتياجات المتداولة		
▪ ديون علي الكفاتريا	0 جنيهاً	
▪ ضرائب مستحقة لم تسدد	0 جنيهاً	
مجموع الاحتياجات المتداولة		0 جنيهاً
الاحتياجات طويلة الأجل		
▪ رصيد قرض الوالد	90000 جنيهاً	
▪ رصيد قرض البنك	72000 جنيهاً	
مجموع الاحتياجات طويلة الأجل		162000 جنيهاً
حقوق الملكية		
▪ مساهمة رامي	245000 جنيهاً	
▪ أرباح مستحقة للكفاتريا	339284 جنيهاً	
مجموع حقوق الملكية		584284 جنيهاً
مجموع الاحتياجات و حقوق الملكية		<u>746284 جنيهاً</u>

حساب هامش الربح

يُعرّف هامش الربح في العلوم المالية والمحاسبية على أنه الفرق بين قيمة البضاعة أو الخدمات المُباعة؛ وسعر هذه البضائع أو الخدمات مُضافاً إليها التكاليف التي صُرفت عليها. في تعريفنا لهامش الربح؛ نجد أن البضائع الموجودة في المستودع خارج نطاق الحساب، فهي تعتبر من موجودات الكفاتريا؛ ولم يتم تحقيق أية إيرادات منها، أما البضائع المُباعة فهي أساس احتساب هامش الربح، حيث أن لها تكلفة شراء ومصاريف مدفوعة عليها وتم تحقيق إيرادات جراء بيعها، والفرق بين هذين الرقمين يُمثّل هامش الربح و يُقسم هامش الربح إلى الأنواع الآتية:

✓ هامش الربح الإجماليّ Gross profit margin: هو الذي يُقارن بين قيمة الإيرادات والتكاليف المتغيرة؛ حيث يُساهم بتوضيح قيمة الربح المترتبة على كلّ منتج من المنتجات، ودون الاهتمام بالتكاليف الثابتة، ويُشار إلى التكاليف المُتغيرة بأنّها تكلفة البضاعة المُباعة.

$$\begin{aligned}\text{الربح الإجمالي} &= \text{المبيعات} - \text{تكلفة المبيعات} \\ 1920000 - 960000 &= 960000 \text{ جنيها} \\ \text{هامش الربح الإجمالي} &= \frac{\text{الربح الإجمالي}}{\text{المبيعات}} \\ 1920000 \div 960000 &= 50\%\end{aligned}$$

✓ هامش الربح التشغيليّ Operating Profit Margin: ويُعرّف أيضاً باسم نسبة الهامش، وهو عبارة عن قيمة كلّ من التكاليف الثابتة والمُتغيرة، ولا تشمل بعض أشكال التكاليف الماليّة التي تُعدّ مفيدةً للنشاطات التجاريّة؛ لأنّها تحتوي على كافة التكاليف التشغيليّة والمصاريف العامة، مثل: التكاليف الخاصة بالأموال الإداريّة والموظفين، والتكاليف المُتغيرة، والتكاليف الخاصة بالدعم، ولكنها قد تكون مُضلّة وغير واضحة أحياناً؛ بسبب تأثرها بقيمة الضرائب التي تدفعها الشركات. ويُساهم هامش الربح التشغيليّ في اختيار الاستراتيجية المناسبة لوضع الأسعار الخاصة بالمنتجات التي تُنتجها الشركات التجاريّة والصناعيّة

هامش الربح التشغيليّ = الدّخل التشغيليّ - إيرادات المبيعات

الدخل التشغيلي = إجمالي الدخل - المصروفات التشغيلية - مصاريف الإهلاك والإطفاء.

▪ صافي هامش الربح Net Profit Margin: هو صافي قيمة الربح الذي يظهر بعد طرح قيمة الحسابات؛ كالضرائب، ومصاريف الاستهلاك، ونفقات الفوائد، ومن ثم يُقسم على صافي قيمة الإيرادات.

صافي هامش الربح = صافي قيمة الربح ÷ صافي قيمة الإيرادات

سابعاً: بعض المؤشرات المالية لتقييم المشروعات

لحساب المؤشرات المالية لتقييم المشروعات يجب التعرض إلي بعض المفاهيم منها دورة التشغيل Operating Cycle (أو دورة الإنتاج) وهي متوسط الفترة الزمنية التي تستغرقها عملية الحصول على المواد الخام ثم إنتاج المنتج النهائي وبيعه للعميل وتحصيل قيمة هذا المنتج لشراء مواد أخرى لتبدأ دورة إنتاجية جديدة، وتُسمى التكاليف الكلية لهذه الدّورة تكلفة دورة إنتاجية ونلاحظ أن تحديد مدة/طول دورة التشغيل يساعد في معرفة حجم رأس المال العامل working capital اللازم لتسيير أعمال المشروع بشكل يومي، حيث أن رأس المال العامل هو:

رأس المال العامل = الأصول المتداولة - الخصوم المتداولة

ومن أهم المؤشرات المالية لتقييم المشروعات هو حساب مُعدّل العائد على الاستثمار Return On Investment (ROI) حيث يعد معدل العائد على الاستثمار إحدى المقاييس التي يجب النظر إليها بعين الاعتبار في عملية التحليل للأرباح، فهو يشير إلى العائدات المالية التي حصلت عليها من خلال كل إجراء تم تطبيقه، وحصراً فيما يتعلق بحملاتك التسويقية. حيث انه عندما يكون صاحب المشروع ليس متأكد من أن استثماره يجدي نفعاً فيجب عليه التعرف على قيمة ROI حيث يعرف بأنه مقياس يعبر عن العلاقة بين القيمة المصروفة على الاستثمار في الأعمال والقيمة التي تم الحصول عليها كعائد، على أن يتم استخدامها على نحو متواتر للتحقق من مدى جدوى الاستثمارات التي تقوم بها على الصعيد المالي.

ويمكن حساب قيمة مُعدّل العائد على الاستثمار من العلاقة التالية:

GREENLAND

مُعدّل العائد على الاستثمار = (إجمالي العائد من الاستثمار - إجمالي تكاليف الاستثمار) ÷ إجمالي تكاليف الاستثمار
أو

مُعدّل العائد على الاستثمار = (صافي الربح قبل الفوائد والضرائب ÷ رأس المال المُستثمر) × 100 = %

كذلك نجد ان حساب فترة الاسترداد Payback period أو فترة استرداد رأس المال المدفوع هي من وسائل الموازنة الرأس مالية والتي يعتمد عليها المستثمر أو المدير المالي لتنفيذ مشروع استثماري ما . وتقوم فكرته على الفترة التي يقضيها المشروع حتى يسترد المال المدفوع في البداية ويحدد المستثمر ما إذا كانت هذه الفترة تتناسب مع خطته أم لا. وعند تقديم دراسة الجدوى الاقتصادية لأي مشروع يتم تقدير التدفقات المالية الداخلة والخارجة للسنوات القادمة للمشروع وبالتالي وبعملية حسابية بسيطة يتم معرفة استرداد رأس المال. فترة الاسترداد = إجمالي رأس المال المُستثمر ÷ (صافي الربح السنوي + الإهلاك السنوي) = سنة

المراجع / References

المراجع العربية / Arabic References

1. خالد ياسين الشيخ (2019): الاتجاهات الناشئة في الإبداع وريادة الأعمال
2. عامر خربوطلي (2018) : ريادة الأعمال وإدارة المشروعات الصغيرة والمتوسطة
3. جاسون فرايد ، ديفيد هاينماير (2017) : إعادة تصميم العمل
4. البنك المركزي الأردني وصندوق سند للدعم الفني (2017): دليل المشاريع الصغيرة والمتوسطة دليل عملي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة
5. مني البرادعي (2016): المشروعات الصغيرة والمتوسطة "الوسط المفقود" والحصول علي التمويل. مؤتمر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
6. وفاء المبيريك و أحمد الشميمري (2016): مبادئ ريادة الأعمال لغير المتخصصين.
7. أحمد بن عبد الرحمن الشميمري ,وفاء ناصر المبيريك (2016): ريادة الأعمال Entrepreneurship
8. خالد سليمان (2015): 84 نصيحة عملية للبدء بمشروع ريادي ناجح
9. منظمة العمل الدولية (2013): صاحبات المشروعات الصغيرة يمضين قدما
10. الكسندر اوستر (2013) : ابتكار نموذج العمل التجاري
11. جورج مانو ، روبرت نيلسون ، جون ثيونغو و كلاوس هافتندورن (2012): تعرف الي عالم الأعمال.
12. محمد هيكل (2003): مهارات وإدارة المشروعات الصغيرة
13. محمد إسماعيل (1992): اقتصاديات الصناعة والتصنيع مع اهتمام خاص بدراسة الجدوى الاقتصادية.

المراجع الأجنبية / Foreign References

1. Marc J. Dollinger. (2015): Entrepreneurship. Marsh Publications, Illinois USA.
2. Marc J. Dollinger (2008): Entrepreneurship "Strategies and Resources"
3. Steve Mariotti (2014): The Young Entrepreneur's Guide to Starting and Running a Business

GREENLAND

4. Eric Ries (2011): The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses
5. Matthews, Judith H. (2007) Creativity and Entrepreneurship: Potential Partners or Distant Cousins?
6. Thierry Burger-Helmchen (2012): Entrepreneurship – Creativity and Innovative Business Models,
7. Rogers, E. M. (1995). Diffusion of innovation (4th edition). New York free press

مواقع علي شبكة الانترنت/ Websites on the Internet

1. المشروعات الصغيرة والمتوسطة " بارقة أمل للاقتصاد المصري" - www.idbe-egypt.com/doc/sme.doc
2. موضوع، أكبر موقع عربي بالعالم.
http://mawdoo3.com
3. ابدأ مشروعك الصغير ... بأقل الإمكانيات
http://www.kenanah.com/article/ar/art_article_disp.asp?art_id=2183
4. ماذا علمني الفشل عن النجاح - دليل جديد لإدارة المشروعات الصغيرة
http://www.sme-infocenter.com/small_project.asp
5. كيف تبدأ مشروعك؟
http://www.sme-infocenter.com/Project_start.asp
6. كيف ينجح مشروعك الصغير؟
http://www.islamonline.net/livedialogue/arabic/Browse.asp?hGuestID=6gw70i
7. مهارات المحاسبة والتكاليف
www.sme-infocenter.com/5-3.doc
8. إدارة عمليات الأعمال
www.sme-infocenter.com/5-4.doc
9. دليل إعداد دراسة لتمويل مشروع صناعي
http://www.idbe-egypt.com/doc/study.doc
10. كيف تختار و تؤسس و تدير مشروعك الصغير بنجاح
www.aljprog.org/ar/forms/shopping.doc
11. التقرير السنوي للمعهد المصرفي المصري – البنك المركزي المصري
2013/2012



GREENLAND

<http://ebi.gov.eg/wp-content/uploads/2014/05/EBI-Annual-Report-2012-2013.pdf>

12. مني البرادعي (2016): المشروعات الصغيرة والمتوسطة "الوسط المفقود" والحصول علي التمويل. مؤتمر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

<http://smebeyondborders.com/egypt/wp-content/uploads/2016/10/mona-al-baradei.pdf>

<http://www.rowadalaamal.com>

13. رواد الأعمال

14. الابتكار وريادة الأعمال <https://www.rowadalaamal.com>

15. الابتكار في ريادة الأعمال.. ديناميكيات العمل وتوقعات العملاء
<https://www.rowadalaamal.com>