



المملكة العربية السعودية  
المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني  
الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج

## المعاهد الصناعية الثانوية

الحقيبة التدريبية:  
إدارة مشاريع صغيرة  
لجميع التخصصات





## مقدمة

الحمد لله وحده، والصلاة والسلام على من لا نبي بعده، محمد بن عبدالله وعلى آله وصحبه، وبعد:

تسعى المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني لتأهيل الكوادر الوطنية المدربة القادرة على شغل الوظائف التقنية والفنية والمهنية المتوفرة في سوق العمل، ويأتي هذا الاهتمام نتيجة للتوجهات السديدة من لدن قادة هذا الوطن التي تصب في مجملها نحو إيجاد وطن متكامل يعتمد ذاتياً على الله ثم على موارده وعلى قوة شبابه المسلح بالعلم والإيمان من أجل الاستمرار قدماً في دفع عجلة التقدم التنموي: لتصل بعون الله تعالى لمصاف الدول المتقدمة صناعياً.

وقد خطت الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج خطوة إيجابية تتفق مع التجارب الدولية المتقدمة في بناء البرامج التدريبية، وفق أساليب علمية حديثة تحاكي متطلبات سوق العمل بكافة تخصصاته لتلبي متطلباته، وقد تمثلت هذه الخطوة في مشروع إعداد المعايير المهنية الوطنية الذي يمثل الركيزة الأساسية في بناء البرامج التدريبية، إذ تعتمد المعايير في بنائها على تشكيل لجان تخصصية تمثل سوق العمل والمؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني بحيث تتوافق الرؤية العلمية مع الواقع العملي الذي تفرضه متطلبات سوق العمل، لتخرج هذه اللجان في النهاية بنظرة متكاملة لبرنامج تدريبي أكثر التصاقاً بسوق العمل، وأكثر واقعية في تحقيق متطلباته الأساسية.

وتتناول هذه الحقيبة التدريبية " إدارة مشاريع صغيرة " لمتدربي دبلوم للمعاهد الصناعية الثانوية موضوعات حيوية تتناول كيفية اكتساب المهارات اللازمة لهذا التخصص.

والإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج وهي تضع بين يديك هذه الحقيبة التدريبية تأمل من الله عز وجل أن تسهم بالشكل مباشر في تأصيل المهارات الضرورية اللازمة، بأسلوب مبسط يخلو من التعقيد، مدعم بالتطبيقات والأشكال التي تدعم عملية اكتساب هذه المهارات.

والله نسأل أن يوفق القائمين على إعدادها والمستفيدين منها لما يحبه ويرضاه؛ إنه سميع مجيب الدعاء.

الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج



## الفهرس

رقم الصفحة	الموضوع
٣	تمهيد
٤	الوحدة الأولى: دلوني على السوق
٢٢	الوحدة الثانية: خطوات مشروعك
٢٤	• استعد
٣٤	• ابدأ
٦٠	• انمو
٦٨	الوحدة الثالثة: الرزق الحلال
٧٣	المراجع



### تمهيد

المشاريع الصغيرة من أهم المكونات الاقتصادية للدول، ومع دخولنا إلى القرن الحادي والعشرين أثبت الكثير من المختصين بقطاع الأعمال أن المشاريع الصغيرة تقوم بدور الصناعات المغذية والمكملة للصناعات الكبيرة والمتوسطة. وقد تم إعداد هذه الحقيبة بأسلوب سهل مبسط ومشوق بعيداً عن المصطلحات المعقدة مع الاهتمام بالدقة في الجانب التطبيقي لتنفيذ المشروع حتى يتمكن المتدرب من استيعاب ما جاء فيها بأقل جهد ممكن من جانب ومن جانب آخر يلتفت إلى امتلاك مشروع صغير يعمل به قد يكون خياراً أفضل من الوظيفة كفرصة عمل تقليدية. وتتناول هذه الحقيبة الوحدات التالية:

- دلوني على السوق
- خطوات مشروعك
- الرزق الحلال

وعلى المتدرب المشاركة بفعالية في الأنشطة الواردة بالحقيبة؛ ليتحقق بتوفيق الله التدرّب على إدارة المشاريع الصغيرة، وهذه الأنشطة هي:

#### نشاط:



يقوم المتدرب بانجازه داخل قاعة التدريب، ويتم عرض نماذج من إجابات المتدربين .

#### بيانات ومعلومات وعمليات حسابية:

تتضمن الحقيبة:

مجموعة من الجداول بها بيانات مطلوب إكمالها	بمعلومات
مجموعة من العمليات الحسابية مطلوب إظهار	نتائجها.

#### إضاءة:



تتضمن معلومات وإرشادات عامة تفيدك في إدراكك للأبعاد المختلفة للموضوع، فاحرص على قراءتها واستيعابها.



### الهدف العام:

أن يكون واعياً بطبيعة ومقومات العمل الحر.

الأهداف التفصيلية:

عندما تكمل هذه الوحدة يكون المتدرب قادر وبكفاءة على أن:

١. يعرف مميزات العمل الحر.
٢. يتعرف على نماذج رائده في مجال الأعمال.
٣. يتجنب المفاهيم الخاطئة أثناء بدء المشروع.
٤. يدرك ما يحتاجه لبدء المشروع.
٥. يقيم أفكاره ويحدد القابل منها للتنفيذ.



### دلوني على السوق

يحثنا الإسلام على العمل والاعتماد على النفس والكسب الحلال، فقد جاء في ذلك عن المصطفى صلى الله عليه وسلم قوله: (( ما أكل أحد طعاماً قط خيراً من أن يأكل من عمل يده، وإن نبي الله داود صلى الله عليه وسلم كان يأكل من عمل يده )) رواه البخاري.

رجل الأعمال الصحابي الجليل عبدالرحمن بن عوف رضي الله عنه  
عبد الرحمن بن عوف رضي الله عنه، هاجر إلى المدينة المنورة  
وكان فقيراً لا يملك درهماً واحداً، فأخى الرسول صلى الله عليه وسلم  
بينه وبين سعد بن الربيع رضي الله عنه فعرض عليه سعد بستاناً  
وبيتاً ودكاناً، فقال له قولته الشهيرة:  
(( بارك الله لك في مالك، لكن دلوني على السوق ))، ودخل  
إلى السوق، وتاجر، واغتنى، وبدأ من خلال مشروع  
صغير إلى أصبح هذا الصحابي الجليل من كبار تجار  
الصحابة.

ولعلنا في هذه الحقبة ندرك على السوق بعون الله في وقتنا الراهن وكيفية  
التخطيط السليم للدخول فيه ومواجهة التحديات والمخاطر.

كيف ترى نفسك بعد خمس سنوات من الآن؟



مؤهلك

الدراسي:

اسم

الوظيفة

التي

ها:

الجهة

التي

تعمل

بها:





دخلك

الشهري:

تعيش

التي

المدينة

فيها:

التي

السيارة

تملكها:

هل فكرت في العمل بمشروع صغير خاص بك ؟

- إذا اجبت بنعم فستجد في محتوى هذه الحقبة ما يعينك لتحقيق ذلك الطموح بإذن الله.
- إذا اجبت بلا فقد تغير رأيك أثناء اطلاعك على الحقبة ومشاركتك في أنشطتها.



ما هو المشروع الصغير؟

هو استثمار يوجه لإنتاج محدد لتحقيق عائد ربحي لصاحبه وعائد نفعي على المجتمع، يتميز بانخفاض رأس المال المستثمر والتكنولوجيا المبسطة المستخدمة فيه.



ما ينتجه المشروع الصغير...

-سلع ملموسة تباع، مثل المواد الغذائية أو مواد البناء أو الأدوات المكتبية.  
-خدمة غير ملموسة تقدم، مثل إصلاح أعطال التكييف أو صيانة محرك السيارة.





### مقارنة بين العمل الحر والوظيفة

في هذه المرحلة العمرية والدراسية يجب أن يكون لديك تصور لما تريد أن تكون في المستقبل وأن تضع خطة منذ هذه اللحظة كي لا تتوه في مجالات العمل الكثيرة. لذا يجب عليك أن تعرف مهاراتك و قدراتك التي تتمتع بها، وفرص عمل السوق للمرحلة المقبلة.

هل ستختار العمل الحر؟ أو الوظيفة؟



الاختياران لا يخلوان من الايجابيات والسلبيات، ويحدد ذلك قدرتك على اتخاذ القرار المناسب بما يتوافق مع إمكانياتك وقدراتك.

#### العمل الحر:

##### إيجابيات العمل الحر:

- الدخل الإجمالي الذي يتلقاه صاحب العمل يفوق ذلك الذي يتلقاه الموظف.
- يستطيع صاحب العمل إبرام صفقات يحصل فيها على أرباح كبيرة.
- صاحب العمل هو من يقرر.

##### سلبيات العمل الحر:

- تمر أوقات ليس فيها دخل مادي بسبب قلت الطلب.
- مقابلة أنماط مختلفة من العملاء.
- تقديم منتجات في أوقات مناسبة للعملاء ويتطلب التكيف مع المواعيد المختلفة والالتزام بها.

#### الوظيفة:

##### إيجابيات الوظيفة:

- الراتب يؤمن الحد الأدنى من متطلبات الحياة دون انقطاع طيلة فترة الوظيفة.
- نظام الضمان الصحي و الاجتماعي يؤمن العلاج وتعويض نهاية الخدمة.
- يتلقى الموظف بدلات مختلفة غير الراتب حسب طبيعة عمله كالحوافز.
- الراتب ذاته يتلقاه الموظف، سواء قلت المبيعات أو زادت.
- يستطيع الموظف الانتقال إلى وظيفة أفضل حين تتوفر لديه فرصة بأمان.





### سلبيات الوظيفة:

- الموظف ملزم بدوام لا يستطيع التأخر عنه لأنه مرتبط بدائرة عمل يعمل فيها.
- الموظف لا يتخذ القرار بل ينفذ قرارات الإدارة.
- محدودية التطور المادي والاجتماعي.
- مشاكل تتعلق بعلاقات الموظفين فيما بينهم و بينهم و بين الإدارة.



تتفاوت الإمكانيات والقدرات بين الناس فما تستطيع أن تمارسه قد لا يستطيع غيرك ممارسته، قد يكون العمل الحر مناسباً لك ولا يناسب غيرك.

### عصاميون



تاجر الخردة  
مالك مجموعة  
تجارية

### نشاط

هل تعرف هؤلاء؟



.....

.....

.....

.....

.....



## تعريف العصامي:

هو الشخص الذي يصل لمرتبة عالية ومشرفة بمجهوده دون الاعتماد على غيره، أي يصلها بعد توفيق الله بجهوده الذاتية.



## الشيخ إسماعيل أبو داود (شهبندر التجار):

ولد عام ١٩١٧ م بمدينة جدة وعمل مدرساً في مدارس الفلاح بعد تخرجه ثم عمل مساعداً لمأمور أدوات السيارات بالشركة الشرقية وبعدها عمل في شركة التعدين لمدة ثلاثة عشر عاماً، وكانت النقلة في حياته التجارية عندما أسس عام ١٩٦٠م صناعة المنظفات في المملكة بالشراكة مع أخيه الأكبر محمد علي أبو داود مستفيداً من الخبرة التي اكتسبها من احتكاكه برجال الصناعة أثناء رحلاته السابقة إلى بريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية ومما ساعده على اتخاذ هذا القرار إغلاق قناة السويس بسبب حرب ١٩٥٦م.



والمعروف أن أبو داود يرحمه الله واحد من أشهر رجال الأعمال السعوديين الذين عاصروا الاقتصاد السعودي منذ ما يزيد على سبعة عقود، وهو أيضاً من القلائل الذين بنوا أعمالهم التجارية لبنة لبنة إلى أن صاروا من الشخصيات المرموقة في البلاد والمنطقة، وأصبح ممن يشار إليهم بالبنان.



الشيخ سليمان العليان (دخل المقاولات من باب الترجمة):



هو مؤسس مجموعة العليان في السعودية والتي تضم حوالي ٣٠ شركة، بدأ نشاطه في عام ١٩٤٧م بتأسيس شركة مقاولات، والتي كانت بدورها الأساس لانطلاقة الشيخ سليمان في توسيع وتنويع استثماراته التجارية والاقتصادية.

ويقول الشيخ العليان في حديث صحفي قديم عن بداية نشاطه: ( ولدت في بلدة رقيقة، لطيفة، هي عنيزة وكانت زراعية، لم يكن عندنا كهرباء أو مجار، لكن البلدة كانت نظيفة وكنا نعتمد على انتاجنا المحلي في سد حاجتنا، ولا أذكر أننا كنا نستورد غير الشاي والسكر والقهوة ).

المحطة التالية في مسيرة الشيخ العليان كانت البحرين حيث دخل المدرسة الأمريكية، ثم بدأ العمل في شركة نفط ثم انتقل إلى مؤسسة ارامكو، للعمل في وظيفة مترجم، وبعد ذلك تسلم دائرة الترجمة، وانتقل من قسم النقل إلى قسم المستودعات وبقي فيه ثماني سنوات وكانوا في ارامكو يستعينون به كلما احتاجوا إلى ترجمة شفوية أو كتابية، إلى أن طلبوا منه إدارة قسم الترجمة.

يقول الشيخ العليان: (كنت مرتاحاً في وظيفتي بشركة ارامكو كرئيس لقسم الترجمة، وكان مرتبي عالياً بالقياس إلى مرتبات ذلك الوقت (٤١١ ريال سعودي شهري) واذكر انه عند طرح مشروع التابلين، ذهبنا إلى محل اسمه رأس مشعاب، لكي نوضح لبعض الإخوان المقاولين مواصفات المشروع، وفي طريق العودة وجدت نفسي أفكر في المشروع، وكنت قد قرأت عنه في بعض المطبوعات الإنجليزية، وأعرف أهميته، وأعرف أنه كان مرصوداً له مبلغ مليون دولار، وهذه دولارات عام ١٩٤٠م، وخطر لي أنني ما زلت شاباً صغيراً، وليس عندي لا ولد ولا زوجة، كنت ما زلت أعيش مع جدتي، التي كانت بمثابة أمي التي ربنتني، وكان كل مصروفنا لا يتجاوز الـ ٤٠ أو ٥٠ ريالاً في الشهر، فقلت لماذا لا أخوض التجربة وأخذ مقولة هذا المشروع؟ وبالفعل تكلمت مع ارامكو فرحبوا، وشجعوني، وباشرت العمل كمستقل، وأخذت أول مناقصة وهي مناقصة تنزيل البضائع، ثم توالى المقاولات الأخرى.. وهكذا).

الشيخ صالح الراجحي ( تاجر الخردة ومالك مجموعة الراجحي التجارية):



كانت بداية الشيخ صالح الراجحي في دنيا المال والأعمال كعمال وتاجر للخردة، في الصباح حمال بأجرة زهيدة، وبائع للخردوات بعد صلاة العصر وذلك في الأربعينيات الميلادية.

بدأ الشيخ صالح الراجحي، حياته التجارية من الصفر ولم يكن في خلد له أن يكون ثراؤه وثروته بهذا الحجم. وكان



ما الأمور المشتركة بين الشخصيات التي سبق ذكرها؟ وماهي الشخصية التي تحب أن تكون مثلها؟

This image shows a single sheet of white paper with horizontal blue lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There is a dashed blue line running horizontally down the center of the page, which typically serves as a guide for handwriting practice. The paper has rounded corners and a thin blue border around the edges.



## الخرافات الستة الخاصة بامتلاك مشروع

١. ما لدي من مال سأصرفه بالكامل لتمويل المشروع

### نشاط

احتفظ بجزء من المال المقرر استثماره ليساعدك على مواجهة الأحداث غير المتوقعة في المشروع. هل توافق هذا الرأي؟ ولماذا؟



.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

المشاريع تحتاج من ٦ أشهر إلى ١٢ شهرا لتحقيق عائدا مقبولا.  
هل توافق هذا الرأي؟ ولماذا؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....


.....

.....



[illegible]

المشروعات الصغيرة طريق للتكوين نروة ولحلها نسنغرق وقتنا.  
هل توافق على هذا الرأي؟ ولماذا؟



۱. میں نے سب سے پہلے سنا

A large rectangular box with a dashed blue border and rounded corners. Inside the box, there are ten horizontal dotted lines for writing. The lines are evenly spaced and extend across the width of the box.



٦. إن تكوين ثروة يتطلب وجود ثروة ( هذه نصف الحقيقة )

**نشاط**

ابحث عن مشروع يناسبك فالأفكار العملية الجيدة تجذب النقود.  
هل توافق على هذا الرأي؟ ولماذا؟



.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

١. حاول أن تكتسب خبرة في الإدارة وفي نوعية المشروع الذي تخطط للبدء فيه.
٢. قم بالتخطيط مسبقاً فالتخطيط الجيد طريق للنجاح.
٣. تأكد من حصولك على مساندة ودعم أسرتك.
٤. كن على استعداد لأن تكون مثابراً بالرغم من التعب والإحباط الذي قد ينتابك.
٥. استخدم الحقائق لكي تجسد أفكارك وأحاسيسك قبل أن تضعها موضع التنفيذ.
٦. اتبع نقاط قوتك واهتماماتك ( لتدعم أفكارك ).
٧. لا تخل أو تتردد من أن تترك العمل ( إن لم تكن أفكارك صائبة ).

**نشاط**

ماذا يتوفر لديك من النقاط السابقة ؟



.....

.....

.....

.....

.....

.....

لا توجد خرائط لترشدك إلى البداية الناجحة  
ولا توجد طرق جانبية توصلك أسرع



ولكنك إذا نظرت إلى أهدافك ورغباتك الشخصية بعين الاعتبار وتأكدت أن أهدافك العملية تعكس أهدافك الشخصية وتقدمت بحذر، فستزيد فرص نجاحك زيادة كبيرة بعد توفيق الله سبحانه وتعالى.



## اختبر افكارك



لاري بايج ( Larry Page )

فشل لاري بايج ( مؤسس محرك بحث وشركة Google ) في اختراق سوق جديد وهو الشبكات الاجتماعية مع أنه كان يدرك أهمية الشبكات الاجتماعية إلا أنه لم يبذل جهداً للدخول إليه كلاعب أساسي.

في عام ٢٠٠٣ قدمت Google ٣٠ مليون دولار لشراء أول شبكة تواصل اجتماعية إلى موقع Friendster ( أول شبكة تواصل اجتماعية تأسست على الانترنت )، لكنهم رفضوا صفقة البيع. حينها كان على Google البدء جدياً في الدخول لإنشاء شبكة التواصل الاجتماعية الخاصة بهم.

كانت محاولات Google متعثرة للغاية، كـ Google buzz عام ٢٠١٠ الذي توقف بعد سنة للتفكير بإطلاق Google plus.

عندما رفض موقع Friendster أن يشتريه Google، استسلم لاري بايج عن فكرة أن يكون لدى Google شبكة اجتماعية خاصة به لفترة مؤقتة.

مارك زوكربيرج ( Mark Zuckerberg )

من غرفته بمساكن الطلبة في جامعة هارفارد الأمريكية أدرك مارك زوكربيرج الحاجة نفسها التي أدركها لاري بايج وهي وجود شبكة تواصل اجتماعية فبدأ بتصميم موقع يجمع زملاءه في الجامعة ويمكنهم من تبادل أخبارهم وصورهم وآرائهم.

لم يفكر مارك زوكربيرج بشكل تقليدي فلم يسع إلى إنشاء موقع تجاري يجتذب الإعلانات أو إلى نشر أخبار الجامعة...، ببساطة فكر في تسهيل عملية التواصل بين طلبة الجامعة بحيث إذا نجح موقعه Facebook فسيكون له شعبية كبيرة.





وسرعان ما لقي موقعه رواجاً بين طلبة جامعة هافارد، واكتسب شعبية واسعة بينهم؛ الأمر الذي شجّعه على توسيع قاعدة من يحق لهم الدخول إلى الموقع لتشمل طلبة جامعات أخرى و طلبة مدارس ثانوية يسعون إلى التعرف على الحياة الجامعية. استمر موقع Facebook مقتصرأً على طلبة الجامعات والمدارس الثانوية لمدة سنتين، وفي سبتمبر ٢٠٠٦؛ قرر مارك زوكربيرج أن يخطو خطوة أخرى للأمام، وهي أن يفتح أبواب موقعه أمام كل من يرغب في استخدامه، وكانت النتيجة طفرة في عدد مستخدمي الموقع حتى وصل في ٢٠١٢ إلى ٩٠٠ مليون مستخدم.

ماذا لو أن Google استخدمت فريق المطورين والمبرمجين (الموارد البشرية) لديها مع امكانياتها المالية لإطلاق شبكة تواصل اجتماعية؟ ربما لو فعلها لاري بايج حينها لما استطاع اليوم مارك زوكربيرج من الوقوف في وجهه.



#### نشاط

ما الفرق بين لاري بايج و مارك زوكربيرج ؟

---

---

---

---

---

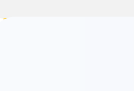
---

---

---

البعض الآخر :

فالفرق ليس في المعرفة ولكن في الفعل. فالشخص الناجح لا يعزي نجاحه إلى قدرته بقدر مايعزّيه إلى أفعاله. فإذا استطعنا أن نختزل النجاح إلى صيغة ما، فسنجدها تتكون من : فعل ماتعرف أنه يجب عليك أن تفعله. ( الخبير المالي والمعلم ورجل الأعمال روجر دابليو بايسون ).



#### نشاط

حدد فكرة مشروع صغير تنوي القيام به.

---

---

---

---

---

---

---

---

١. هل تثيرني فكرة المشروع؟ هل استطيع ان اتحيل نفسي اذير المشروع والابتسامه مرتسمة على وجهي؟



٢. هل تتوافر لدي الخبرة بهذا النوع من المشروعات؟ خبرة إدارية؟ خبرة في المبيعات؟
٣. هل تتوافر لدي الخبرة في مجال قريب من المشروع الذي أفكر فيه؟
٤. هل تتوافر لدي خبرات أخرى تساعدني في هذا المشروع؟
٥. هل السلعة أو الخدمة التي سأبيعها محددتان بدقة؟
٦. هل يوجد مكان لمنتجاتي أو لخدماتي في السوق؟
٧. هل أعرف الطريقة التي أدخل بها الأسواق؟
٨. هل يوجد من ينافسني عندما أتواجد في السوق؟
٩. هل يتوافر لدي رأس المال للبدء في مثل هذا المشروع؟

سوف تولد الأفكار الجيدة كلمة " نعم ". أما إذا قابلتك بعض الإجابات بالنفي، فهذا يوضح أن فكرتك تحتاج إلى بعض التطوير أو أنك تحتاج إلى اكتساب المزيد من الخبرة أو أنه يجب عليك أن تتخلى عن الفكرة برمتها. ففكرة المشروع الجيدة هي التي تقترب منها بحماس وإحساس وإثارة.



الفكرة تتحول إلى فرصة عندما تكون قابلة للتنفيذ.

## الوحدة الثانية

### خطوات مشروعك



### الهدف العام :

أن يكون مدركاً بخطوات المشروع وقادراً على القيام بها.  
الأهداف التفصيلية:

عندما تكمل هذه الوحدة يكون المتدرب قادر وبكفاءة على أن:

١. يدرك آلية الدخول إلى السوق.
٢. يعد الخطة التنفيذية للمشروع.
٣. يتعرف على كيفية تطوير وتنمية المشروع.



## البحث عن فرص في السوق

### نشاط

أينما كانت هناك حاجة، هناك فرصة.  
ماهي وجهة نظرك تجاه العبارة السابقة.



.....

.....

.....

.....

.....

نمن، فتلجأ

الأسر ذات الدخل المنخفض إلى شراء الأثاث بالدين. هل تجد أن هناك فرصة في هذا البلد؟  
بالتأكيد هناك فرصة، ويمكن أن يتم التعامل معها بطريقتين:

- صنع أثاث قليل الجودة وقليل التكلفة وقليل السعر.
- صنع أثاث عالي الجودة وبتكلفة قليلة وسعر قليل.



الأسر بالطبع تفضل الحل الثاني على الحل الأول.  
وهذا ما فعله رجل الأعمال السويدي إنجفار كامبراد  
( Ingvar Kamprad ) صاحب شركة  
إيكيا  
( IKEA ) للأثاث التي أصبحت اليوم أكبر سلسلة  
لتجارة الأثاث بالتجزئة.

مصادر الفرص:

١. الابتكار:

وهو عملية تحويل الفكرة إلى سلعة أو خدمة جديدة.

٢. الإبداع:

وهو إنتاج المنتج وتقديمه بطريقة جديدة.

٣. العصف الذهني:

وهو أسلوب يقوم على حرية التفكير ويستخدم من أجل توليد أكبر كم من الأفكار  
لمعالجة موضوع معين.

**٤. الامتياز:**

وهو علاقة تجارية بين طرفين -أحدهما صاحب الامتياز والآخر الحاصل على الامتياز- وتقوم هذه العلاقة على توزيع أو تسويق سلعة أو خدمة من قبل الحاصل على الامتياز في منطقة محددة ولمدة محددة، على أن تكون جميع المواصفات للمنتج أو طريقة التسويق له متماثلة تماماً من حيث الشكل والنظام والجودة والنوعية والكيفية، وعلى أن يقوم صاحب الامتياز بالمقابل بتقديم الخبرة والنظام والتدريب والدعم للحاصل على الامتياز مقابل مبلغ من المال يدفعه الحاصل على الامتياز.

**٥. حضور المعارض التجارية.****٦. مقترحات وملاحظات العملاء:**

من خلال عمل قوائم استبيان مبسطة أو زيارات ميدانية أو اتصالات هاتفية.

**٧. استشعار الفرص:**

وهو أن تستشعر فرصاً لا يراها غيرك من خلال متابعة وملاحظة البيئة المحيطة بك.



معايير اختيار الفرص المناسبة:

### ١. القدرة على اختراق السوق:

وهذا المعيار يشير إلى أن الفكرة الاستثمارية الجيدة تعتمد على تقديم منتج موجود في السوق (سلعة أو خدمة)، ولكن بمميزات وخصائص أفضل وقد تكون هذه الخصائص في سعر أقل، أو علاقات اجتماعية أفضل مع العميل، أو طرق جديدة للاستخدام، أو ألوان مختلفة، أو طريقة تغليف أفضل، أو عبوة ذات استخدامات أخرى، أو استعمالات مختلفة لنفس المنتج.



#### نشاط

استعرض منتج (سلعة أو خدمة) موجود في السوق يمكن إضافة بعض الخصائص له لتساعد مقدمه على اختراق السوق.

بعد دراسة الأسواق المتاحة، يمكن اكتشاف أن هذه الأسواق (أو بعضها) تعاني من نقص في المعروض مقارنة بالطلب الحالي. أي أن هناك طلباً من المستهلك يفوق ما هو متاح أو معروض من السلع.



#### نشاط

استعرض منتج (سلعة أو خدمة) في السوق الطلب عليه أكثر من العرض.

يعتبر هذا المعيار جيد لأنه يعطي المشروع الصغير ميزة نسبية عن غيره من المشروعات، حيث أنه سيقوم بخدمة العميل في مجالات لم يدخل فيها المنافس. وعلى صاحب المشروع الصغير أن يحدد ما هو جديد ويمكن تقديمه للعميل.



#### نشاط

استعرض فكرة يمكن أن تكون فرصة وتتناسب مع ماسبق.



ثلاثة أشياء لا يمكن أن تعود : ( الفرصة، الوقت، الكلمة )



الفرصة تتطلب اتخاذ قرار لاستغلالها.



### نشاط

ماذا تحتاج لكي تنجح في مجال الأعمال؟

حتى تسجل هدفاً في مباراة كرة قدم تحتاج  
لوجود فرصة





اجعل مشروعك مميزاً. أوجد ميزة تنافسية له حتى تستثمر الفرصة المتاحة أمامك، فالميزة التنافسية قد تكون ضمان أطول، خصم أكبر، خدمة أو سلعة لا يقدمها غيرك، أو مجموعة من هذا كله أو بعض منه.



## المخاطرة

### نشاط

عرف المخاطرة، عرف المقامرة؟




---

---

---

---

---

---

---

---

والتأنيّة تقوم على الحظ والمصادفة.

-طريق رجل الأعمال الجاد لا يمكن أن يكون نجاحاً دائماً أو فشلاً دائماً.  
-النجاح في عالم الأعمال ليس سهلاً وليس مستحيلاً فالسهولة والصعوبة تتوقف بدرجة كبيرة على إرادتنا.

### نشاط

كهربائي سيارات يملك السرعة في تشخيص الأعطال والمهارة اللازمة لصلاحها، في حالة دخول منافسين جدد في السوق ما تأثير على مشروعه؟



ذلك

المخاطرة  
تقل كلما  
كانت  
الفرصة  
المتاحة  
تعتمد  
على مهاراتك.




---

---

---

---

---

---

---

---





## الإجراءات القانونية

الشكل القانوني للمشروع:

تتعدد أشكال منظمات الأعمال ومنها:

### ١. المؤسسة الفردية:

وهي منظمة مملوكة من قبل شخص واحد يشارك عادة بفعالية في إدارة وتشغيل أعمالها ويعتبر من وجهة النظر القانونية المالك الوحيد لجميع أصول وممتلكات المنشأة، وتعود إليه جميع الأرباح.

### ٢. شركة التضامن:

وهي الشركة التي تتكون من شريكين أو أكثر مسؤولين بالتضامن في جميع أموالهم عن ديون الشركة، أي لا تنحصر المسؤولية بالحصص المقدمة في رأس المال وإنما تتعدى إلى أموال الشركاء الشخصية.

### ٣. شركة التوصية البسيطة:

تتكون التوصية البسيطة من فريقين من الشركاء يضم على الأقل شريكاً متضامناً مسؤولاً في جميع أمواله عن ديون الشركة وفريق آخر يضم على الأقل شريكاً موصياً مسؤولاً عن ديون الشركة بقدر حصته في رأس المال.

### ٤. الشركة ذات المسؤولية المحدودة:

وهي الشركة التي تتكون من شريكين أو أكثر مسؤولين عن ديون الشركة بقدر حصصهم في رأس المال ولا يزيد عدد الشركاء في هذه الشركة عن خمسين شريكاً، وكما لا يقل رأسمال الشركة عن خمسمائة ألف ريال سعودي.

### ٥. الشركة المساهمة:

وهي شركة ينقسم رأس مالها إلى أسهم متساوية القيمة قابلة للتداول، ولايسأل الشركاء فيها إلا بقدر قيمة أسهمهم. ولايجوز أن يقل عدد الشركاء فيها عن خمسة، وتنقسم إلى:

- شركات يكتتب المؤسسون بجزء من رأسمالها و الجزء الآخر يطرح للاكتتاب العام، وهذه لا يجوز أن يقل رأسمالها عن ١٠ ملايين ريال.
- شركات يكتتب المؤسسون بكل رأسمالها، وهذه لا يجوز أن يقل رأسمالها عن مليوني ريال.

### ٦. شركة المحاصة:

هي شركة مؤقتة بين بعض الأفراد لإنجاز عملية معينة، وبعد انتهائها تنتهي الشركة، وتقسم الأرباح والخسائر حسب العقد المحرر بين الشركاء.



وهذه الشركة مستترة عن الغير، ولا تخضع لإجراء الشهر وليس لها اسم ولا تتمتع بشخصية اعتبارية، أي ليس لها كيان قانوني بالنسبة إلى الغير ويقتصر أثرها على أطرافها كسائر العقود.

وتظهر شركة المحاصة في صور مثل: شراء المحصولات الموسمية وبيعها، أو شراء بضائع وبيعها، أو القيام بعمليات مؤقتة لفترة قصيرة.



-يُحدد الشكل القانوني للمشروع ماله وماعليه مع الأطراف ذات العلاقة مثل العملاء والموردين.

-الشكل القانوني للمشاريع الصغيرة في الغالب هو المؤسسة الفردية



**وطبيعة نشاط المشروع تحدد:**

- الأنظمة التي سيخضع لها.
  - الجهات المعنية بمنحه التصاريح اللازمة للعمل.
- ومن خلال الشكل التالي يمكن توضيح ذلك...

**مطعم**



يشترط للعاملين فيه  
رخص صحية

**محطة تحلية مياه**



تشتترط لها مساحة  
معينة

**ورشة ميكانيكا**



يشترط أن يُمارس  
النشاط في مكان معين

تأكد من قراءتك لجميع وثائق المشروع كعقود الإيجار وعقود الشراء وفهم بنودها والاستشارة والاستفسار من المختصين عند الحاجة قبل التوقيع على أي منها.





## الخطوة الثانية: ابدأ



## إعداد خطة العمل للمشروع

إن إعداد خطة العمل للمشروع هي أداة للتحقق من جدوى المشروع، ومن خلالها يتم تحديد التحديات المتوقعة والفرص المتاحة، مما يساعد على التفكير الموضوعي قبل البدء بالمشروع، وسنتطرق لخطة العمل على مرحلتين:

**المرحلة الثانية**  
**دراسة الجدوى للمشروع**

**المرحلة الأولى**  
**دراسة مبدئية**

المرحلة الأولى: دراسة مبدئية للمشروع:

وهذه المرحلة تأتي بعد تحديد فكرة المشروع القابلة للتنفيذ (فرصة). وهذه الدراسة تكون مبدئية غير مفصلة وعلى صاحب المشروع أن يبحث عن **إجابات حقيقية** للأسئلة التالية:

ما هو مدى احتياج السوق لهذا المشروع وهل هناك حاجة ماسة لهذا المنتج أو الخدمة التي سوف تنتجها فكرة مشروعك؟

**المشروعات المشابهة لمشروعك**

هل هناك مشاريع أخرى مشابهة لمشروعك؟ وما الذي يميز مشروعك عنها؟

هل مشروعك سيحقق لك الفائدة والمستقبل الواعد الذي تبحث عنه وهل هذا المشروع سيحقق لمجتمعك فائدة ذات قيمة؟

**حاجة السوق لمشروعك**

**ما سيحققه مشروعك**

نش  
دو

.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....
.....	.....	.....



المرحلة الثانية: دراسة الجدوى للمشروع:

ماهو المقصود من كلمة جدوى ؟



سود بها الفائدة أو العائد المتوقع من المشروع، وتتضمن دراسة الجدوى للمشروع اكمال الجداول والعمليات الحسابية التالية:

### البيانات العامة للمشروع:

١

المعلومات	البيانات المطلوبة
الاسم التجاري للمشروع	نشاط المشروع
ثلاثة منتجات يبيعها المشروع	عنوان المشروع
الشكل القانوني للمشروع	مالك المشروع
المدينة:	الشارع:
صناعي ○ خدمي ○ تجاري ○	



-يمكنك الرجوع لموقع وزارة التجارة والصناعة [www.mci.gov.sa](http://www.mci.gov.sa) لاختيار اسم لمشروعك .

-يقصد بنشاط المشروع الصناعي تغيير في شكل المواد الخام لزيادة قيمتها، وجعلها أكثر ملاءمة لحاجات العملاء ومتطلباتهم، مثل محطة تعبئة مياه صحية.

-يقصد بنشاط المشروع الخدمي كل الأنشطة الاقتصادية التي مخرجاتها ليست منتجات مادية، مثل ورشة ميكانيكا سيارات.

-يقصد بنشاط المشروع التجاري إعادة بيع السلع على نفس حالتها، مثل متجر لبيع المواد الغذائية.



### الأعمال اليومية في المشروع:

٢

ترتيب الأعمال	طريقة تنفيذها



- إن إدراكك لهذه الخطوات سيجعلك تتصور واقع المشروع.
- يمكنك كتابة الأعمال بأرقام متسلسلة، ١، ٢، ٣.. أو تسميتها مثل استقبال العميل، تحديد العطل، إصلاح العطل، تحديد موعد التسليم، إصدار الفاتورة، إستلام المبلغ.
- تتحدد طريقة تنفيذ هذه الخطوات على ضوء نشاط المشروع، مع أهمية مراجعتها بين فترة وأخرى بهدف تحسين جودة العمل.



## الموقع الجغرافي للعملاء:

٣

المعلومات	البيانات المطلوبة
( اختر خياراً واحداً فقط ) ○ المدينة ، حدد	المنطقة الجغرافية التي يخدمها المشروع على مستوى ...
○ الحي ، حدد	
○ الشارع ، حدد	
	الثقافة والعادات السائدة في تلك المنطقة
	الأحوال المناخية السائدة في تلك المنطقة
	الحركة المرورية



## فئة العملاء:

○ الأفراد

○ المنظمات.

○ الأفراد.

والمنظمات.

الأفراد:

٤

المعلومات	البيانات المطلوبة
	العمر
	الجنس
	الدخل
	الوظيفة
	الحالة الاجتماعية
	المستوى التعليمي
	يمكنك إضافة خصائص أخرى

المنظمات:

٥

المعلومات	البيانات المطلوبة
	مجال عملها
	إيراداتها
	عدد الموظفين
○ قوي ○ متوسط ○ ضعيف	ارتباط منتجاتك بالمنتجات التي تقدمها
	يمكنك إضافة خصائص أخرى

## المنافسون :

المنافس المباشر:

هو الذي يعرض منتجات تشبه منتجاتك تماماً.

المنافس غير المباشر:

هو يعرض منتجات تختلف عن منتجاتك ولكنها تلبي احتياجات أخرى شبيهة.



٦





## أكبر منافس:

البيانات المطلوبة	المعلومات
أكبر المنافسين لك	
نقاط قوته	
نقاط ضعفه	
موقعه الجغرافي عن مشروعك	

## أصغر منافس:

٧

البيانات المطلوبة	المعلومات
أصغر المنافسين لك	
نقاط قوته	
نقاط ضعفه	
موقعه الجغرافي عن مشروعك	

## الموقع :

٨

البيانات المطلوبة	المعلومات
عنوان الموقع	
المساحة المخصصة لعرض المنتجات وتقديم الخدمة	
المساحة الإضافية ( مستودع ، معمل )	
السبب الرئيسي لاختيار هذا الموقع	
ميزة تنقص هذا الموقع	
خصائص نشاط المشروع تتطلب تقديم بعض المنتجات خارج الموقع	<p>○ نعم ، كيف يتم ذلك؟</p> <p>○ لا.</p>
يتم نقل المنتجات من وإلى المشروع بواسطة	<p>○ وسيلة نقل مملوكة للمشروع.</p> <p>○ وسيلة نقل بالإيجار.</p>
ساعات العمل	الفترة الصباحية: من إلى



## الفترة المسائية: من إلى



يقدم الموقع المنفعة الزمانية والمكانية لعملاء المشروع، فاحرص على تقديم منتجاتك متى وأين يريدونها عملائك.

الترويج أحد عناصر المزيج التسويقي ( المنتج، السعر، التوزيع، الترويج ) ونقصد به: التعريف والاقناع والتذكير بالمنتجات التي يقدمها المشروع. ويمكنك استخدام أحد وسائل الترويج التالية:

- تنشيط المبيعات، مثل: ادفع قيمة خدمة واحصل على الخدمة الثانية مجاناً.
- الإعلان، ويتم بالتعاقد المدفوع مع أحد وسائل الاعلام أو الوكالات الاعلانية.
- الدعاية، وهي مايتناقل عن مشروعك إيجاباً أو سلباً دون تحمل تكاليف ذلك. فابني سمعة طيبة صلبة ومتينة، فالسمعة الطيبة تكتسب ولا تشتري، وهي أصل من أصول المشروع، تكتسب بالتعامل بصدق وأمانه ونزاهة في كل تعاملاتك. فالتعامل بنفس الأخلاقيات في أدائك للعمل يضمن استمرارية تعامل العملاء معك واكتساب عملاء جدد.
- البيع الشخصي، وهو الوسيلة الأكثر مناسبة للمشاريع الصغيرة.



### الترويج:

٩

طريقة التنفيذ	الوسيلة المختارة للترويج

-يمكن تعريف البيع الشخصي بأنه اتصال مباشر بين رجال البيع والعملاء، الذي يهدف إلى تعريف وإقناع هؤلاء العملاء لشراء السلعة أو الخدمة من خلال عملية اتصال إنسانية،



ومن الأقوال هنا " أن المهارة في البيع هي نقل مايؤمن به البائع إلى المشتري " -بعض رجال البيع يفاخر بأنه يمكنه بيع الثلج حتى في الإسكيمو.

هنا ستبدأ باستخدام العمليات الحسابية ( + ، - ، × ، ÷ )



#### ١٠ مصاريف تأسيس المشروع:

الاحتياج	التكلفة بالريال
تكلفة إعداد خطة المشروع	
تكلفة تشطيب وترميم الموقع	
تكلفة الديكور	
رسوم التراخيص	
مجموع مصاريف التأسيس	

#### ١١ الأصول الثابتة:

وهي المعدات والآلات والسيارات والأثاث. حدد ما يحتاجه المشروع في الجدول التالي:

الاحتياج	العدد	القيمة	اجمالي القيمة	جهة الشراء
مجموع قيمة الأصول الثابتة				

المنظمات التي تبيع المعدات والآلات والسيارات والأثاث تقدم خدمة الضمان، والصيانة، فاسأل عنها عند الشراء.



#### ١٢ تكاليف التشغيل النقدية للمشروع:

تدقيق التشغيل النقدية للمشروع خلال سنة للاحتياجات التالية:

الاحتياج	التكلفة بالريال
تكلفة الإيجار	



	تكلفة المواد الخام ( المواد الداخلة في التصنيع )
	تكلفة البضاعة ( البضاعة الجاهزة للبيع )
	تكلفة المواد المستهلكة وقطع الغيار ( المواد والقطع المساعدة على تقديم المنتج )
	تكلفة الأجور والمرتبات ( مجموع رواتب العاملين في كل شهر $\times 12$ )
	تكلفة مصروفات المنافع العامة ( فواتير: الكهرباء، الماء )
	تكلفة مصروفات التسويق ( تكاليف الترويج، كروت عمل، لوحة المحل )
	تكلفة مصروفات الصيانة والإصلاح ( تكاليف صيانة الأعطال )
	تكلفة المصروفات العمومية والإدارية ( الأوراق، الأخبار، دفاتر الفواتير، الضيافة، الاتصال )
	مجموع تكاليف التشغيل النقدية

- حتى يسهل عليك حساب تكاليف التشغيل النقدية، احسب تكلفة اليوم الواحد من كل احتياج واضربها، في عدد أيام السنة.
- إن أدراكك لتكلفة اليوم الواحد من العمل سيجعلك تخطط جيداً لتحقيق إيرادات تغطي هذه التكاليف.



ارجع لجدول رقم ( ١٢ ) لتعبئة هذا الجدول

ممة لتغطية

رأس المال العام

هو مايلزمك من مال في

تكاليف التشغيل النقدية.

١٣

التكلفة بالريال لمدة ستة أشهر ( رأس المال العام )	الاحتياج
	تكلفة الإيجار
	تكلفة المواد الخام
	تكلفة البضاعة
	تكلفة المواد المستهلكة وقطع الغيار
	تكلفة الأجور والمرتبات
	تكلفة مصروفات المنافع العامة
	تكلفة مصروفات التسويق
	تكلفة مصروفات الصيانة والإصلاح



## تكلفة المصروفات العمومية والإدارية مجموع رأس المال العامل

ارجع لجدول رقم ( ١٠، ١١، ١٣ )  
لإكمال العملية الحسابية التالية

١٤ رأس المال المطلوب لبدء المشروع:

<div style="border: 1px solid black; height: 25px; width: 100%;"></div> <div style="border: 1px solid black; height: 25px; width: 100%;"></div> <div style="border: 1px solid black; height: 25px; width: 100%;"></div> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin: 5px 0;"/> <div style="border: 1px solid black; height: 25px; width: 100%;"></div>	+		+	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">مصروفات التأسيس</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">قيمة الأصول الثابتة</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">رأس المال</div> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid black; margin: 5px 0;"/> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">رأس المال المطلوب لبدء</div>	=
--	---	--	---	---	---

مصادر التمويل

### نشاط

كيف ستمول مشروعك ؟ هل لديك مدخرات ؟ أو هناك شريك سيمولك ؟



.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....



www.scb.gov.sa

البنك السعودي للتوفير والادخار  
Saudi Credit & Saving Bank



www.sidf.gov.sa

Saudi Industrial Development Fund  
صندوق التنمية الصناعية السعودي



www.tcf.org.sa

صندوق المئوية  
THE CENTENNIAL FUND  
صندوق تنمية الموارد البشرية  
HUMAN RESOURCES DEVELOPMENT FUND





www.hrdf.org.sa

### معهد ريادة الأعمال الوطني ( ريادة ) :



ويعد من الجهات الرائدة على مستوى المملكة، الذي يقدم الكثير من الخدمات، ويهدف إلى توفير فرص عمل لشباب الوطن عبر تشجيعهم وتمكينهم من دخول سوق العمل وممارسة العمل الحر.

وهو تنظيم وطني مؤسسي مستقل غير ربحي أُسس بمبادرة من وزارة البترول والثروة المعدنية والمؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني.

riyadah.com.sa



وقد ساهم في تأسيس معهد ريادة كلاً من:



يمكنك الرجوع إلى الروابط التابعة للجهات الممولة ومعرفة الشروط والإجراءات اللازمة للحصول على التمويل.

حدد...

- الهدف من طلب التمويل.
- مبلغ الدعم المطلوب.
- البدائل المختلفة لتمويل المشروع.
- كيفية رد الأموال التي اقترضتها.



### ١٥ تكاليف التشغيل غير النقدية:

تكاليف التشغيل غير النقدية هي قيمة الإهلاك للأصول الثابتة مضافاً إليها قيمة الإطفاء لمصاريف التأسيس.

#### مفهوم الإهلاك:

هو التوزيع المنتظم لتكلفة الأصول الثابتة كمصروف عبر العمر الإنتاجي للأصول، مثل الآلات والمعدات والسيارات وكذلك الأثاث. وعلى ضوء ذلك يتم تقدير معدل الإهلاك مثل وضع نسبة ٢٥% لكل سنة.



ارجع لجدول رقم ( ١١ )  
لإكمال العملية الحسابية التالية

<input type="text"/>	×	
<input type="text"/>		
<hr/>		
<input type="text"/>	=	

### ١٦ قيمة الإهلاك السنوي:

قيمة الأصول الثابتة	×	
معدل الإهلاك		
<hr/>		
قيمة الإهلاك السنوي	=	<input type="text"/>

ارجع لجدول رقم ( ١٠ )  
لإكمال العملية الحسابية التالية

مصاريف التأسيس هي مصاريف دفعت لتجهيز البدء في المشروع ويتم إطفاءها على خمس سنوات في الغالب بمعدل ٢٠% لكل سنة .

### ١٧ قيمة الإطفاء السنوي:

<input type="text"/>	×	
<input type="text"/>		
<hr/>		
<input type="text"/>	=	

مصاريف تأسيس المشروع	×	
معدل الإطفاء		
<hr/>		
	=	<input type="text"/>



## قيمة الإطفاء السنوي

والآن نستطيع حساب تكاليف التشغيل غير النقدية للمشروع على النحو التالي:

ارجع للعملية الحسابية رقم ( ١٦، ١٧ )  
لإكمال العملية الحسابية التالية

<div style="border: 1px solid #ccc; width: 100px; height: 30px; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="border: 1px solid #ccc; width: 100px; height: 30px; margin-bottom: 5px;"></div> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid #ccc; margin: 5px 0;"/> <div style="border: 1px solid #ccc; width: 100px; height: 30px;"></div>	+		+	<div style="border: 1px solid #ccc; width: 100px; height: 30px; background-color: #e0f0ff; margin-bottom: 5px; text-align: center;">قيمة الإهلاك السنوي</div> <div style="border: 1px solid #ccc; width: 100px; height: 30px; background-color: #e0f0ff; margin-bottom: 5px; text-align: center;">مصاريف تأسيس</div> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid #ccc; margin: 5px 0;"/> <div style="border: 1px solid #ccc; width: 100px; height: 30px; background-color: #e0f0ff; text-align: center;">تكاليف التشغيل غير النقدية</div>	+		=	
=				=				

لحساب إجمالي تكاليف التشغيل السنوية نقوم بـ :

١٩

ارجع لجدول رقم ( ١٢ ) والعملية الحسابية رقم ( ١٨ )  
لإكمال العملية الحسابية التالية

<div style="border: 1px solid #ccc; width: 100px; height: 30px; margin-bottom: 5px;"></div> <div style="border: 1px solid #ccc; width: 100px; height: 30px; margin-bottom: 5px;"></div> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid #ccc; margin: 5px 0;"/> <div style="border: 1px solid #ccc; width: 100px; height: 30px;"></div>	+		+	<div style="border: 1px solid #ccc; width: 100px; height: 30px; background-color: #e0f0ff; margin-bottom: 5px; text-align: center;">تكاليف التشغيل النقدية</div> <div style="border: 1px solid #ccc; width: 100px; height: 30px; background-color: #e0f0ff; margin-bottom: 5px; text-align: center;">تكاليف التشغيل غير النقدية</div> <hr style="border: 0; border-top: 1px solid #ccc; margin: 5px 0;"/> <div style="border: 1px solid #ccc; width: 100px; height: 30px; background-color: #e0f0ff; text-align: center;">اجمالي تكاليف التشغيل السنوية</div>	+		=	
=				=				





## حساب تكلفة المنتج:

٢٠

٢١ في حال بيع أو تقديم نوع واحد من المنتجات يتم حساب تكلفة المنتج على النحو التالي:

ارجع للعملية الحسابية رقم ( ١٩ )  
لإكمال العملية الحسابية التالية

<input type="text"/>	÷	اجمالي تكاليف التشغيل السنوية	÷
<input type="text"/>		عدد الوحدات المنتجة في العام	
<hr/>		<hr/>	
<input type="text"/>	=	تكلفة الوحدة الواحدة من المنتج	=
		<input type="text"/>	

سنتعرف على مفهوم معدل التحميل قبل حساب تكلفة المنتج في المشاريع المختلفة ( صناعي، خدمي، تجاري ) التي تنتج أو تباع أو تقدم أكثر من نوع واحد من المنتجات.



معدل التحميل يستخدم لتحديد مقدار نصيب الوحدة الواحدة من المنتج من إجمالي تكاليف التشغيل السنوية للمشروع.



## حساب معدل التحميل وتكلفة المنتج في حال إنتاج أو بيع أو تقديم أكثر من نوع واحد من المنتجات:

### • المشروع الصناعي:

ارجع للعملية الحسابية رقم ( ١٩ ) وجدول رقم ( ١٢ )  
( لإكمال العملية الحسابية التالية )

٢٢ حساب معدل التحميل:

<input type="text"/>	÷	اجمالي تكاليف التشغيل السنوية	÷
<input type="text"/>		قيمة المواد الخام المستخدمة سنوياً	
<hr/>	=	معدل التحميل	=
<input type="text"/>		( لكل ريال من تكلفة المواد المباشرة )	

ارجع للعملية الحسابية رقم ( ٢٢ )  
لإكمال العملية الحسابية التالية

٢٣ حساب تكلفة المنتج:

<input type="text"/>	×	تكلفة المواد المباشرة للمنتج الواحد	×
<input type="text"/>		معدل التحميل	
<hr/>	=	تكلفة المنتج الواحد	=
<input type="text"/>			

### • المشروع الخدمي:

ارجع للعملية الحسابية رقم ( ١٩ )  
لإكمال العملية الحسابية التالية

٢٤ حساب معدل التحميل:

<input type="text"/>	÷	اجمالي تكاليف التشغيل السنوية	÷
<input type="text"/>		عدد ساعات العمل في العام	
<hr/>	=	(عدد الساعات للعامل الواحد ٢٣٠٤ ساعة)	=
<input type="text"/>		معدل التحميل	
<input type="text"/>		( لكل ساعة من تكلفة المواد المباشرة )	



=

ارجع للعملية الحسابية رقم ( ٢٤ )  
لإكمال العملية الحسابية التالية

حساب تكلفة المنتج:

٢٥

  
 ×  


---

 =

 المدة الزمنية لتقديم الخدمة  
 معدل التحميل  


---

 تكلفة الخدمة الواحدة =

• المشروع التجاري:

ارجع للعملية الحسابية رقم ( ١٩ ) وجدول رقم ( ١٢ )  
(  
لاكمال، العملية الحسابية التالية

حساب معدل التحميل:

٢٦

  
 ÷  


---

 =

 اجمالي تكاليف التشغيل السنوية  
 قيمة البضاعة المشتراه  


---

 معدل التحميل  
( لكل ريال من تكلفة البضاعة ) =

ارجع للعملية الحسابية رقم ( ٢٦ )  
لإكمال العملية الحسابية التالية

حساب تكلفة المنتج:

٢٧

  
 ×  


---

 =

 سعر السلعة الواحدة  
 معدل التحميل  


---

 تكلفة السلعة الواحدة =

۲۸



قائمة بالمنتجات (سلع ، خدمات)	تكلفة المنتج عليك	أسعار البيع السائدة في السوق	أسعار بيعك للمنتج	عدد الوحدات المباعة	قيمة الوحدات المباعة
مجموع إيرادات المبيعات					



- ## قائمة الدخل السنوي المتوقعة:

ارجع لجدول رقم ( ٢٨ ) والعملية الحسابية رقم ( ١٩ )

## لاكمال، العملية الحسابية التالية



---

مجموع ايرادات المبيعات

## اجمالي تكاليف التشغيل السنوية



## إجمالي الربح

---

## نشاط

## كيف يمكن لك زيادة أرباحك من خلال العملية الحسابية السابقة؟

This image shows a full page of white paper with horizontal dashed lines, typical of primary school writing paper. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

ارجع للعملية الحسابية رقم ( ٢٩ )  
لإكمال العملية الحسابية التالية

## لإكمال العملية الحسابية التالية

## سندھ

٣.

**X**

---

## إجمالي الربح

**X**

% ۲,۵

مبلغ الزكاة

---

قال الله تعالى: {وَأَقِيمُوا الصَّلَاةَ وَآتُوا الزَّكَاةَ وَارْكَعُوا مَعَ الرَّاكِعِينَ}





(سورة البقرة، الآية ٤٣)

## حساب صافي الربح:

٣١

ارجع للعملية الحسابية رقم ( ٢٩ ، ٣٠ )  
لإكمال العملية الحسابية التالية

-

=

إجمالي الربح

-

مبلغ الزكاة

صافي الربح

=

## قائمة التدفقات النقدية المتوقعة:

٣٢

ارجع للجدول رقم ( ١٣ ، ٢٨ ، ١٢ )  
لإكمال العملية الحسابية التالية

-يفيدك إعداد قائمة التدفقات النقدية المتوقعة في تحديد الأموال الداخلة للمشروع والأموال الخارجة منه، مما يساعدك على حسن إدارة هذه الأموال ويجعل عجلة المشروع تتلافى التوقف بسبب عدم توفر الأموال.

-تساعدك هذه القائمة في ترتيب جدولت الالتزامات المالية على المشروع.  
-أحرص على المبيعات النقدية وابتعد عن المبيعات الآجلة.



ويمكن حساب التدفقات النقدية المتوقعة للمشروع بصورة سنوية أو ربع سنوية أو على عدة. ولتوضيح ذلك تم حسابها بصورة ربع سنوية في الجدول التالي:



الفترات				قائمة التدفقات ( الداخلة والخارجة )
الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع	
<div> <div>مجموع رأس المال العامل</div> <div>+</div> <div>إيرادات المبيعات للفترة</div> <div>-</div> <div>تكاليف التشغيل النقدية للفترة</div> <div>=</div> <div>رصيد النقدية في آخر الفترة</div> </div>	<div> <div>رصيد النقدية في أول الفترة</div> <div>+</div> <div>إيرادات المبيعات للفترة</div> <div>-</div> <div>تكاليف التشغيل النقدية للفترة</div> <div>+</div> <div>مبلغ الزكاة</div> </div>	<div> <div>رصيد النقدية في أول الفترة</div> <div>+</div> <div>إيرادات المبيعات للفترة</div> <div>-</div> <div>تكاليف التشغيل النقدية للفترة</div> </div>	<div> <div>رصيد النقدية في أول الفترة</div> <div>+</div> <div>إيرادات المبيعات للفترة</div> <div>-</div> <div>تكاليف التشغيل النقدية للفترة</div> <div>+</div> <div>مبلغ الزكاة</div> </div>	<div> <div>رصيد النقدية في أول الفترة</div> <div>+</div> <div>إيرادات المبيعات للفترة</div> <div>-</div> <div>تكاليف التشغيل النقدية للفترة</div> <div>+</div> <div>مبلغ الزكاة</div> </div>
رصيد النقدية في آخر العام	رصيد النقدية في آخر الفترة	رصيد النقدية في آخر الفترة	رصيد النقدية في آخر الفترة	رصيد النقدية في آخر الفترة



رصيد النقدية في آخر الفترة = رصيد النقدية في الفترة التالية لها.

الفترات				قائمة التدفقات ( الداخلة والخارجة )
الربع الأول	الربع الثاني	الربع الثالث	الربع الرابع	
				رصيد النقدية في أول الفترة
				إيرادات المبيعات للفترة
				تكاليف التشغيل النقدية للفترة
				رصيد النقدية في آخر الفترة

فترة استرداد رأس المال :

٣٣

ارجع لجدول رقم ( ١٤ ) والعملية الحسابية رقم (

٣١،١٨

لاكمال العملية الحسابية التالية



وعليك أن تدرك خلال كم من الزمن تستطيع أن تسترد رأس المال المستثمر في المشروع ويمكنك ذلك من خلال العملية الحسابية التالية :

<input type="text"/>	÷	رأس المال المطلوب لبدء	÷
{ <input type="text"/> }	+	{ صافي الربح بعد الزكاة }	+
{ <input type="text"/> }		{ تكاليف التشغيل غير النقدية }	
<hr/>		<hr/>	=
<input type="text"/>	=	فترة استرداد رأس المال	

بعد أن قمت بإعداد دراسة الجدوى للمشروع تستطيع أن تحكم عليه و تتخذ قرار أن المشروع:

- مناسب للبدء فيه.
- غير مناسب للبدء فيه.

تكرار المحاولة + المجهود + المثابرة + الإطلاع = فرصة جديدة للحصول على ما تريد تحقيقه

إذا قررت البدء في المشروع، قم بإعداد البرنامج الزمني للمشروع.

البرنامج الزمني يُحدد من خلاله الوقت اللازم لجميع أنشطة المشروع، وتستطيع من خلاله متابعة نتائج كل فترة زمنية.

ويتضمن البرنامج الزمني للمشروع مايلي:



١. تحديد الوقت اللازم لتوفير تكاليف كل نشاط أو عمل.
٢. تحديد الفترات الزمنية لإنجاز كل مرحلة من مراحل المشروع.
٣. وضع خطوات لبرامج مصغرة تفصيلية لأعمال وأنشطة المشروع.

يليه مرحلة التجهيز والتنفيذ:



١. البدء بإقامة المشروع بناءً على الجدول الزمني.
٢. إعداد الموقع وتجهيزه بالمواصفات المطلوبة.
٣. شراء وتركيب الآلات والمعدات والخامات المطلوبة.





٤. القيام بعمل تجارب واختبارات للتشغيل والإنتاج.
٥. البدء في عملية التسويق والبيع.



## الخطوة الثالثة: نمو



## الاستمرارية

### نشاط



الوصول إلى القمة ليس سهلاً ولكن البقاء عليها صعب.  
على ضوء ماسبق ناقش العبارة التالية:  
ليس الهدف افتتاح مشروع ولكن الهدف الاستمرار فيه.

وحتى يتحقق ذلك الاستمرار هناك ضرورات مطلوبة يجب تميمتها وهي:

#### ١. اعمل ما تستمتع به:

- استمتع بما تعمله حتى تستمر على أدائك في المشروع.
- حدد وقت ثابت للراحة والإجازات الأسبوعية والسنوية حتى تسترد نشاطك البدني والذهني.

#### ٢. خذ ما تعمله بجدية:

- خذ كل أمور المشروع بجدية ونفذ أعماله بدقه واهتمام واقتناع لتعزز ثقة عملائك فيك وازرع ذلك في فريق العمل معك.
- ٣. خطط لكل شيء:

- الغرض من التخطيط أن تضع أهدافك ووسائل تطبيقها مكتوبة على الورق.
- الخطة خريطة عمل تقيس النتائج المخطط لها.

#### ٤. إدارة المال بحكمة:

- إن دم الحياة لأي مشروع هو السيولة النقدية التي بها تشتري البضائع والمواد الخام، وتدفع للخدمات، وتسوق لمنتجاتك لتستمر في مشروعك الصغير بنجاح.
  - هناك جانبان لإدارة المال بحكمة وهي:
- الجانب الأول: النقود التي تستلمها من العملاء مقابل بضائعك أو خدماتك.
- الجانب الثاني: النقود التي تنفقها على شراء البضائع والمواد الخام، الأجور، وبنود الصرف الأخرى المطلوبة لتشغيل المشروع وإبقائه منتجاً.
- يجب أن تحرص على التوازن بين الجانبين السابقين حتى يتبقى لك ربح ويرفع من رأسمال المشروع.



### ٥. كن منظماً واستمر كذلك:

- يجب أن يكون المكان منظماً ونظيفاً دائماً.
- جميع المستندات منظمة داخل ملفات تحمل عناوين لما بداخلها، وهذه الملفات توضع في مكان يسهل الوصول إليه في أي وقت مع المحافظة عليها.
- التنظيم يشمل الوقت أيضاً وتحديد الزمن المطلوب لتأدية كل مرحلة من العمل حتى تبدأ وتنتهي في الموعد المحدد لها ويساعدك ذلك على الالتزام والدقة في المواعيد مما يكسبك رضا العملاء.

### ٦. لا تتدخل في كل الأنشطة:

- لا تتدخل في كل صغيرة وكبيرة في العمل بنفسك.
- حدد الواجبات المطلوبة من كل عامل وتابعه.
- حدد الواجبات والحقوق والأخلاقيات التي يجب اتباعها في العمل واكتبها وعلقها في مكان ظاهر بحيث يراها الجميع.
- تابع وراقب تنفيذ ذلك ومدى التزام العاملين بها وحاسب المقصر حتى تضمن دقة وجودة العمل في مشروعك.

### التوسع

إذا كان المشروع يحاول التوسع بسرعة أكبر مما ينبغي، وقبل إتقان مستوى النشاط الحالي والتفوق فيه، فإن جودة منتجاته وخدماته غالباً ما تتأثر سلباً وتنخفض. ومن ناحية أخرى إذا كانت هناك فترة انتظار أطول مما ينبغي قبل مرحلة التوسع، فإن السوق يمكن أن يصبح متشبعاً بعروض منتجات مشابهة وتضيع الفرصة.



#### نشاط

ما هي مجالات التوسع الممكنة في مشروعك.

.....

.....

.....

.....

.....

في مواجهه عملية التوسع.

معظم المشاريع تكون فرصة النمو لها من خلال تطوير المنتجات سواء الحالية أو تقديم منتجات جديدة حتى تلبي احتياجات العملاء المتغيرة باستمرار، ولكي تواجه المنافسة





### إدارة الأمن والسلامة:

يتيح لك برنامج إدارة الأمن والسلامة التعامل مع الحوادث بفعالية عن طريق التخلص منها، أو الحد منها، ويمكن استخدام تلك الطرق منفردة أو مجتمعة وفقاً لنوع الحادث.

### التخلص من الحوادث:

يمكن التخلص من بعض الحوادث نهائياً، كإصابة العاملين أثناء عملهم بسبب استخدام مواد خام غير مطابقة للمواصفات، أو معدات غير آمنة، وإصابة العملاء أثناء تجولهم بسبب سوء تخطيط مساحة المعرض، وحدث اندلاع الحرائق الناشئ عن استخدام أسلاك كهرباء ضعيفة أو متهاكة.

ليس هناك عذر للسماح بالحوادث التي تحدث بسبب الإهمال أو اللامبالاة. والشخص الذي يصر على عدم التخلص من مسبباتها قد ينتهي به الحال إلى تحمل المسؤولية عنها.



### تقليل الحوادث:

- قد يكون من الصعب التخلص من جميع حوادث العمل حتى إذا كنت تدركها وتعرفها جيداً، ولكن أفضل خيار لديك هو تقليل أثرها.
- إن التقييم الدقيق لمكان العمل من شأنه أن يمكنك من اتخاذ التدابير الوقائية اللازمة لتقليل حوادث العمل المحتملة. ومن تلك الحوادث:
- السقوط من فوق السلم لا يمكن تجنبه، ولكن استخدام سلالم آمنة محاطة بالقضبان من الجانبين يمكن أن يقلل احتمالية ذلك.
- وضع صناديق عرض البضائع وأدوات التنظيف والمعدات والأسلاك الكهربائية بعيداً عن طريق العملاء يقلل من تعثر العملاء وإصاباتهم.
- يمكنك تقليل حالات كسر وسرقة البضائع عن طريق عرض البضائع في صناديق مغلقة.
- إن وضع بطاقات إلكترونية على المعروضات، وبقظة موظفي المبيعات، ووضع كاميرات مراقبة، والاستعانة بنظام إنذار ضد السرقة، وحراس الأمن جميعها وسائل يمكن أن تفيدك في مكافحة حوادث السرقة وتقليلها.

### الإشارات التحذيرية:

الإشارات التالية تدل على إمكانية نشوب حريق أو وقوع حادث أو سرقة مالم تكن هذه الأمور قد حدثت بالفعل:

### الحريق:



- حمل زائد على الدوائر الكهربائية.
- سخونة زائدة في المعدات.
- إجراءات غير سليمة في التخزين.



## • عدم الصيانة الدورية لمعدات توليد الطاقة.

### الحادث:



- السماح بدخول العملاء إلى منطقة العمل.
- نقص المعلومات عن المنتجات التي تباعها.
- عدم تدريب الموظفين بصورة كافية على وظائفهم.
- استخدام معدات أو مواد غير مطابقة للمواصفات.

### سرقة الموظفين:



- نقص المخزون.
- ارتفاع النفقات مقارنة بالمعدل المتوقع.
- بطئ عمليات التحصيل.
- عدم السؤال عن الموظفين قبل توظيفهم بصورة كافية.

### تجاوزات من العملاء:



- دخول العملاء إلى منطقة محظورة.
- حمل العملاء لحقائب يد كبيرة.
- يبدو عليهم التوتر.
- وضع بطاقات على البضاعة يسهل نزعها.

### مخاطر مرتبطة بأجهزة الحاسب:



- نسيان عمل نسخ احتياطية من ملفات الحاسب.
- تجاهل عمل نسخ ورقية من المستندات المهمة.
- نسيان تسجيل الخروج أو إغلاق أجهزة الحاسب عند المغادرة.
- استخدام كلمات مرور واضحة.







## الوحدة الثالثة

### الرزق الحلال



### الهدف العام:

أن يدرك المتدرب أن مشروعه مصدراً للرزق.

### الأهداف التفصيلية:

عندما تكمل هذه الوحدة يكون المتدرب قادر وبكفاءة على أن:

- يتعرف على كيفية تطبيق أخلاق التاجر المسلم في مشروعه.



## الرزق الحلال

يشكل العمل الحر منذ القدم مصدراً مهماً للرزق، ويسر الله تعالى به تبادل المنافع بين الخلق، ويسعى كثير من الناس أن يكون مشروعه الصغير مصدر رزقه، فكيف السبيل إلى ذلك؟ ولا تكفي المعرفة هنا فقط إذ لم تكن مقرونة بممارسة. وسنتطرق فيما يلي إلى مجموعة من أخلاق التاجر المسلم مع عملائه والعاملين معه والمنافسين والموردين له:

### ١. السماح في البيع والشراء:

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: ((رحم الله رجلاً سمحاً إذا باع وإذا اشترى وإذا اقتضى)) رواه البخاري. والسماحة هي الرفق واللين وطلاقة الوجه وعدم بخس ثمن الشيء المباع أو المشتري.



#### نشاط

كيف تجد هذه الصفة في سلوكك وتصرفاتك داخل مشروعك؟

---

---

---

---

---

---

---

---

عن رسول الله صلى الله عليه وسلم: ((إن الله يحب الرجل حسن الحسنة)) أن يتقنه (( صححه الألباني. والإتقان أن تعمل عملاً ما في أكمل وأحسن صورة.

#### نشاط

كيف تجد هذه الصفة في سلوكك وتصرفاتك داخل مشروعك؟

---

---

---

---

---

---

---

---

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: ((البيعان بالخيار ما لم يفرقا فإن صدقا وبينا بورك لهما في بيعهما وإن كذبا وكتما محق بركة بيعهما)) رواه مسلم. والصدق مطابقة القول للواقع.



#### نشاط

كيف تجد هذه الصفة في سلوكك وتصرفاتك داخل مشروعك؟




---

---

---

---

---

---

---

---



#### ٤. الأمانة:

عن أبي هريرة رضي الله عنه قال: مر رسول الله صلى الله عليه وسلم برجل يبيع طعاماً فأعجبه، فأدخل يده فيه، فإذا هو طعام مبلول، فقال صلى الله عليه وسلم: (( من غشنا فليس منا ))). فالمسلم لا يغش أحداً ولا يخونه ولا يغدر به.

#### نشاط

كيف تجد هذه الصفة في سلوكك وتصرفاتك داخل مشروعك؟

.....

.....

.....

.....

.....

التزامك بأخلاق التاجر المسلم سبيل لحصول البركة في الرزق، والبركة هي الزيادة والنماء وهي جوامع الخير، وكثرة النعم، والبركة في المال زيادته وكثرته.



حقوق مبدأ الكسب للطرفين ( البائع والمشتري )، واحرص على أن تكون قيمة ماتبيعه أو تقدمه تعادل المنفعة التي سيحصل عليها المشتري.



{ .. وَمَنْ يَتَّقِ اللَّهَ يَجْعَلْ لَهُ مَخْرَجًا (٢) وَيَرْزُقْهُ مِنْ حَيْثُ لَا يَحْتَسِبُ  
وَمَنْ يَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ فَهُوَ حَسْبُهُ إِنَّ اللَّهَ بَالِغُ أَمْرِهِ قَدْ جَعَلَ اللَّهُ  
لِكُلِّ شَيْءٍ قَدْرًا (٣) }  
سورة الطلاق: آية ٢، ٣ .



## المراجع

اسم المرجع	المؤلف
كيف تبدأ مشروعاً صغيراً؟.. خطوة بخطوة	م. عبدالرحمن عبدالله آل لحواء
ابدأ مشروعك الصغير	معهد ريادة الأعمال الوطني
كيف تنشئ الأسواق وتغزوها وتسيطر عليها؟	فيليب كوتلر
دليل إنشاء المشروعات الصغيرة	دايفيد آتش. بانجز جونيور
كيف تنشئ مشروعاً تجارياً وتديره وتحافظ عليه؟	جريجوري إف. كيشيل باتريشيا جانتر كيشيل
إدارة المشروعات الصغيرة	د. ماجدة العطية
كيف تبدأ مشروعك في ستة أسابيع	روندا أبرامز
الأعمال التجارية للمبتدئين	فرانسيس ماكجوكين
خطة عمل في يوم	روندا أبرامز
إدارة المشاريع الصغيرة	جهاد عبدالله عفانه ، قاسم موسى أبو عيد
استراتيجية التخطيط للمشاريع الصغيرة	د. علي الحطاب
الطريق إلى السوق	خالد محمد الزامل
برنامج تهيئة طالبي العمل للقطاع الخاص	صندوق تنمية الموارد البشرية
كيفية نجاح المشاريع الصغيرة	د. نبيهه جابر
A Guide to Small Business Start-Up	Tania Hanouille
www.mci.gov.sa	موقع وزارة التجارة والصناعة



موقع البنك السعودي للتسليف والإدخار	<a href="http://www.scb.gov.sa">www.scb.gov.sa</a>
موقع صندوق التنمية الصناعية السعودي	<a href="http://www.sidf.gov.sa">www.sidf.gov.sa</a>
موقع صندوق المئوية	<a href="http://www.tcf.org.sa">www.tcf.org.sa</a>
موقع صندوق تنمية الموارد البشرية	<a href="http://www.hrdf.org.sa">www.hrdf.org.sa</a>
موقع معهد ريادة الأعمال الوطني	<a href="http://www.riyadah.com.sa">www.riyadah.com.sa</a>