



# التدريب علي إدارة المشاريع الصغيرة دليل المدرب



**Microsoft**



INSTITUTE OF  
INTERNATIONAL  
EDUCATION

## فهرس المحتويات

5	1- مرحلة ما قبل التدريب .....
5	مقدمة للمدربات .....
6	جذب المشاركات للتدريب .....
6	استمارة المرشحات للتدريب .....
7	عملية اختيار المشاركات ودعوتهن للجلسات التدريبية .....
8	الترتيبات .....
8	قائمة المراجعة الخاصة بالمدربات .....
9	جدول أعمال التدريب .....
11	إعداد المشاركات .....
13	قالب دفتر النقدية .....
14	أداة التقييم الذاتي .....
15	2- جلسات التدريب .....
15	بدء الجلسات .....
16	بدء المشروع .....
19	إطار بدء المشروع .....
20	أهمية التخطيط .....
24	قياس النجاح .....
26	الربح .....
27	التمويل: دفاقر النقدية الأساسية .....
33	قالب دفتر النقدية الأساسي .....
34	تسويق مشروعك: المنافسة .....
35	تحليل SWOT: نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات .....
38	تحليل SWOT .....
39	تسويق منتجك أو خدمتك .....
41	ما هي فرص المشروع .....
42	أسئلة التسويق .....

- 43.....التنبؤ بالمبيعات .....
- 46.....استراتيجيات التسويق .....
- 49.....موازنة التشغيل .....
- 50.....إدارة المنتج وتكاليف التشغيل .....
- 52.....التدفق النقدي .....
- 54.....حساب الربح والخسارة .....
- 57.....حساب الأرباح والخسائر الأساسي .....
- 59.....استراتيجية التسعير .....
- 60.....الأمان في مكان العمل .....
- 62.....التدريب وتدريب الآخرين علي الوظائف المختلفة بالمشروع .....
- 64.....جودة المنتج والخدمة .....
- 66.....المخزون (قائمة الجرد) .....
- 68.....موزانات رأس المال .....
- 70.....كيفية تمويل المشروع .....
- 72.....مصادر التمويل العامة .....
- 82.....رسالة المشروع وأهدافه العامة والفرعية .....
- 84.....مخاطر المشروع .....
- 85.....التخطيط للأحداث الطارئة (غير المتوقعة) .....
- 86.....الخطوات التالية .....
- 87.....الكلمات الأساسية للمشروع .....
- 95 -3 ما بعد التدريب .....
- 95.....المجالس والعروض التقديمية .....
- 95.....التدريب علي المفاهيم التي تم تعلمها .....
- 96 -4 الملاحق .....
- 96.....موارد ومعارف لإقامة علاقات عمل .....
- 97.....موارد ومعارف مالية وقانونية .....



98.....	استثمارات التقييم
99.....	التعريفات والمصطلحات
	أوراق خطة المشروع
	قالب خطة المشروع
	أداة تتبع التنبؤ بالمبيعات
	أداة تتبع الأرباح والخسائر
	أداة تتبع التدفقات النقدية
	ملخص التدفقات النقدية

### مقدمة للمدربات

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

يواجه أصحاب المشاريع صعوبات – متعددة الجوانب – قد تؤثر علي مشاريعهم. وبعضاً من تلك الصعوبات تواجه بالأخص صاحبات المشاريع من النساء، لذا يجب عليهن التخطيط لمواجهة أي آثار محتملة قد تؤثر علي مشاريعهن، كما يجب تنمية وعي النساء بأثر القرارات التي يتخذنها علي راحتهن الشخصية وعلي صحتهن وصحة أسرهن. إذ يجب الموازنة بين ثلاثة عوامل وهي المشروع والأسرة والراحة الشخصية لصاحبة المشروع. لذا يجب أن يتعلم مديرو المشاريع – وخاصة النساء – كيفية الحفاظ علي مشاريعهم مستمرة ودائمة وتعمل بشكل يعتمد عليه وذلك من أجل راحتهم الشخصية ونمو مشاريعهم.

المواد التدريبية ولسات التدريب تعرض المهارات الإدارية الأساسية لبدء أي مشروع والحفاظ علي استمراريته، مما يساعد المشاركات في إدارة أي مخاطر قد تواجه المشروع وإدارة مشاريعهن بثقة وحماس. وتشمل الموضوعات التي سيتم تغطيتها في الجلسات التدريبية: بدء مشروع تجاري، 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 الأولى للمشروع. ولذلك تعد خطة المشروع ضرورية إذا كانت صاحبة المشروع سوف تسعى للحصول علي تمويل لمشروعها، نظراً لأنها توضح الفرص المحتملة والاحتياجات المالية المطلوبة.

وتعد الواجبات المنزلية أحد المكونات الجوهرية للتدريب، وسيتم تكليف المشاركات بإعداد هذه الواجبات بين الجلسات التدريبية، حيث ستكون بمثابة جسر ينقلهن من تنمية مهارتهن الإدارية إلي قيامهن بإعداد خطط مشاريعهن. وفي نهاية كل يوم تقوم المدربات بتكليف المشاركات بواجباتهن المنزلية المصممة لمساعدتهن في تطبيق ما درسنه في المادة التدريبية علي مشاريعهن الخاصة، وتوجههن في إعداد خطط مشاريعهن. وينبغي أن تجيب جميع المشاركات 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 لمساعدتهن علي فهم هذه الأقسام. وعندما تشعر المشاركات بالثقة في إجابتهن، عليهن كتابة أقسام خطة مشاريعهن.

تشجع المدربات علي إتاحة وقت للنساء المشاركات أثناء التدريب للتعبير عن مخاوفهن والسعي للحصول علي حلول فعالة عند قيامهن بإنشاء مشاريع ناجحة. كما تعد إتاحة الفرصة للمشاركات في الحصول علي قائمة بالموارد والمعارف المحلية من أهم مكونات التدريب. وفي حين تهدف الجلسات التدريبية إلي تزويد المشاركات بأدوات إدارة المشاريع، فإن مهارتهن الأساسية سوف تُصقل عند مواجهة صعوبات في مشاريعهن، ومن خلال التعرف علي الموارد المتاحة في دولهن.

أهداف التعلم بالتحديد هي:

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

## جذب المرشحات للتدريب

بمجرد الإعلان عن التدريب في المجتمع، ينبغي دعوة المرشحات اللاتي لديهن اهتمام بالتدريب لملء استمارة طلب الالتحاق بالتدريب. والهدف من هذه الاستمارة ليس عبارة عن اشتراط حد معين من الخبرة أو المؤهلات الدراسية لدي المشاركات، وإنما التأكيد علي مدي جدية التدريب علي مهارات إدارة المشاريع، وعلي الالتزام المتوقع من المشاركات تجاه التدريب.

ينبغي أن تتضمن الاستمارة ما يلي كحد أدنى:

### استمارة المرشحات للتدريب برنامج المرأة والتكنولوجيا التدريب علي إدارة المشاريع الصغيرة مكان التدريب تواريخ التدريب

الاسم:	
العنوان:	
رقم الهاتف (المنزل، المحمول، أو أي أرقام هواتف أخرى)	
اسم الشخص الذي يتم الاتصال به عند حدوث طوارئ:	
رقم هاتف الشخص الذي يتم الاتصال به عند حدوث طوارئ:	
التعليم: الرجاء ذكر أية جهات دراسية درست فيها واسم الشهادة أو الدورة الدراسية.	
الجهة الدراسية	الشهادة / الدورة الدراسية
(1)	
(2)	
(3)	
العمل: الرجاء وصف أي عمل قمت به بأجر أو بدون أجر	
(1)	
(2)	
(3)	
من المخطط أن يعقد هذا التدريب يوم واحد كل أسبوع ولمدة أربعة إلى ستة أسابيع متتالية. والمدة الزمنية لكل جلسة 8 ساعات، وسيكون علي المتدربات العمل لمدة 6 إلى 8 ساعات خارج حجرة الدراسة. الرجاء ذكر أي تعارض لديك مع تواريخ التدريب أو المدة الزمنية للجلسات التدريبية. وكيف ستقومين بتعديل جدولك الزمني ليتوافق مع جدول الجلسات؟	
مقالات: ينبغي كتابة هذه المقالات. يمكنك كتابتها بنفسك علي ورقة منفصلة، أو يمكنك إملأ أحدهم ليكتب لك إجاباتك. كما يمكنك طلب المساعدة في مكان التدريب.	
صفي فكرة مشروعك؟	
ما هو أصعب شيء اضطررت لعمله؟	
ما هو الشيء الذي تؤديه بإتقان (ما هي أهم مهاراتك)؟	
ما هو أصعب شيء بالنسبة لك عند بدء مشروع؟	
لماذا تعتقدين أنك سوف تتجحين في إنشاء مشروع؟	

## عملية اختيار المشاركات ودعوتهن للجلسات التدريبية

قبل الجلسة التدريبية الأولى بحوالي شهر لابد من الانتهاء من إعداد قائمة المشاركات واتخاذ قرار بشأن عدد المشاركات اللاتي يمكنك تدريبهن بسهولة ويسر. فكلما قل عدد المتدربات كان ذلك أفضل لأنه يتيح لك فرصة الاهتمام بكل مشاركة علي حدة ويشجع علي طرح الأسئلة والإجابة عليها.

ينبغي تنظيم عملية اختيار المشاركات بحيث تهدف إلي تحديد المشاركات اللاتي لديهن الرغبة في بدء مشروع والاستفادة من التدريب. ولا ينبغي أن تقتصر الجلسات التدريبية مثلاً علي المشاركات الأفضل تعليماً أو الأكثر مهارة من الناحية الفنية.

قومي بإرسال خطاب القبول في البرنامج التدريبي إلي المشاركات، واطلبي منهن إخبارك باستلامه. وعندما تستلمين الرد، أرسلني لهن الطرد الخاص بالتدريب والذي ينبغي أن يشمل مكان التدريب واقتراحات لوسائل المواصلات ومفكرة بتواريخ التدريب والمهام التي سيتم تكليفهن بها قبل بدء الجلسات. كما يمكن إرفاق دليل المشاركات للتدريب علي إدارة المشاريع الصغيرة. وإذا لم تقومي بإرسال دليل المشاركات مع الطرد، قومي بتوزيعه أثناء الجلسة التدريبية الأولى.

## الترتيبات

تعتبر قائمة المراجعة التالية بمثابة أداة إرشادية. وينبغي تعديلها كي تتناسب حسب احتياجات كل دولة.

### قائمة المراجعة الخاصة بالمدربات

النشاط	ضع علامة (√)	ملاحظات
<b>قبل ورشة العمل بشهر</b>		
تحديد تواريخ ورشة العمل		
حجز مكان التدريب		
اختيار المشاركات		
إخبار المشاركات بتواريخ التدريب ومكانه والمواعيد الزمنية للجلسات		
إعداد جدول أعمال التدريب		
مراجعة دليل المدرب، وتحديث مواد التدريب، واستبدال الأسماء والأماكن في القصص بحيث تتناسب مع دولتك		
<b>قبل ورشة العمل بأسبوع</b>		
التأكيد على حضور المشاركات		
التأكيد على مكان ووقت التدريب		
<b>قبل ورشة العمل بيوم</b>		
جمع المواد التدريبية: لوحة تقليب الأوراق، الأقلام، الشريط اللاصق		
كتابة الموضوعات على لوحة تقليب الأوراق		
عمل نسخ من أوراق التدريب		
جمع بطاقات الأعمال business cards		
جمع مواد التدريب		
جمع دفاتر للملاحظات والتدريبات وأقلام للمشاركات		
<b>أول يوم في ورشة العمل</b>		
جمع استمارات تسجيل الحضور		
بدء التدريب		
<b>الأسبوع التالي لورشة العمل</b>		
تسديد رسوم استخدام مكان التدريب أو إرسال بطاقة شكر للجهة المضيفة للتدريب		
المتابعة مع المشاركات		

## جدول أعمال التدريب

الواجب المنزلي	الجلسة التدريبية	
<b>اليوم الأول: وضع القواعد الأساسية للتدريب</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>مراجعة وتحسين فكرة مشروعك</li> <li>مواصلة تتبع النقدية الشخصية. في حالة توفر حاسب آلي، قومي بإنشاء جدول علي برنامج Excel لتسجيل النقدية الداخلة والخارجة</li> <li>فكري في مشروعك. قومي بكتابة قائمة تشمل بنود المصروفات التي يمكنك ذكرها. ارجعي إلي "قائمة التدفقات النقدية". يمكنك تسجيل البنود في الفئة المناسبة.</li> <li>خطة المشروع:               <ul style="list-style-type: none"> <li>اسم المشروع وصفحات معلومات الاتصال</li> <li>(1.1) وصف فرص المشروع</li> <li>(1.2) وصف المشروع</li> </ul> </li> </ul>	بدء التدريب بدء المشروع أهمية التخطيط قياس النجاح	صباحاً
	مائدة مستديرة	وجبة الغداء
	دقائق النقدية الأساسية	ظهراً
<b>اليوم الثاني: أساسيات التسويق</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>استعدي لعرض ملخص إستراتيجيةك التسويقية في الاجتماع التالي</li> <li>خطة المشروع:               <ul style="list-style-type: none"> <li>(2.1 إلي 2.9) إستراتيجية التسويق</li> </ul> </li> </ul>	المنافسة تحليل (نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات)	صباحاً
	مائدة مستديرة	وجبة الغداء
	مبادئ التسويق: 'P's' 5 التنبؤ بالمبيعات	ظهراً
<b>اليوم الثالث: إستراتيجية التسويق / تكلفة المشروع</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>تعديل التكاليف التي قُمت بتقديرها لمشروعك. قومي بزيارة الموردين وأصحاب الأعمال الآخرين</li> <li>خطة المشروع:               <ul style="list-style-type: none"> <li>(3.1 إلي 3.6) عمليات المشروع</li> <li>(4.1) موازنة التشغيل</li> </ul> </li> </ul>	إستراتيجيات التسويق مائدة مستديرة	صباحاً
	موازنة التشغيل إدارة المنتج وتكاليف التشغيل	وجبة الغداء
		ظهراً
<b>اليوم الرابع: المفاهيم المالية لأي مشروع، وتشغيله والممارسات الجيدة للمشاريع</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>خطة المشروع:               <ul style="list-style-type: none"> <li>(4.2 و 4.4) الجوانب المالية</li> </ul> </li> <li>مراجعة خطة المشروع:               <ul style="list-style-type: none"> <li>(2.9) التنبؤ بالمبيعات</li> </ul> </li> </ul>	تدفق النقدية حساب الربح والخسارة إستراتيجية التسعير	صباحاً
	مائدة مستديرة	وجبة الغداء
	الأمان في مكان العمل التدريب وتدريب الآخرين علي الوظائف المختلفة بالمشروع جودة المنتج / الخدمة المخزون (قائمة الجرد)	ظهراً
<b>اليوم الخامس: تمويل المشروع</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>خطة المشروع:               <ul style="list-style-type: none"> <li>(2.7) (4.3) مصروفات رأس المال</li> <li>(5.1) تمويل تأسيس المشروع</li> </ul> </li> <li>مراجعة خطة المشروع:               <ul style="list-style-type: none"> <li>(1.1) وصف فرص المشروع</li> <li>(1.2) وصف المشروع</li> </ul> </li> </ul>	موازنات رأس المال مائدة مستديرة	صباحاً
	كيفية تمويل أي مشروع	وجبة الغداء
		ظهراً
<b>اليوم السادس: الختام ووضع رؤية للمشروع</b>		
<ul style="list-style-type: none"> <li>خطة المشروع:               <ul style="list-style-type: none"> <li>(1.3 إلي 1.6) رسالة المشروع، وأهدافه العامة والفرعية، ومخاطر المشروع</li> <li>ملخص تنفيذي</li> <li>فهرس المحتويات وأرقام الصفحات</li> </ul> </li> </ul>	رسالة المشروع، وأهدافه العامة والفرعية مخاطر المشروع التخطيط للأحداث غير المتوقعة (الطارئة)	صباحاً
	مائدة مستديرة	وجبة الغداء
	الخطوات التالية شهادات المشاركات	ظهراً

من المخطط عقد ورشة العمل ستة مرات في ستة أيام ولمدة 6 إلى 8 ساعات في اليوم. وينبغي أن تقوم المدربات بإعداد جدول أعمال للتدريب بحيث يتوفر به وقت لاستراحات الشاي واستراحات تناول الغداء. وبالرغم من أنه يمكن تعديل الجدول لكي يتناسب مع متطلبات كل دولة، فإن الهدف هو وضع جدول للجلسات في نفس اليوم من كل أسبوع، مثلاً يوم الاثنين من كل أسبوع ولمدة ستة أسابيع.

## جدول أعمال التدريب:

يوفر هذا الدليل عينة لجدول أعمال عينة باعتباره أداة إرشادية للمدربات. وقد ترغب المدربات في تعديله بشكل يتناسب مع احتياجات المشاركات وذلك من خلال تخصيص وقت أطول لبعض الجلسات ووقت أقل لجلسات أخرى. تم إعداد المادة التدريبية بحيث تغطي نطاق واسع من الخبرات العلمية، فبعضها مصمم للمشاركات الأقل خبرة وبعضها مصمم لسيدات الأعمال الأكثر خبرة. وفي هذا الصدد ينبغي أن تعتمد المدربات على تقديرهن الشخصي في الحكم على المشاركات الملتحقات بالتدريب. وتغطي المادة التدريبية المعدة موضوعات تخطيط المشاريع (التسويق، والتمويل، وتشغيل المشروع). كما سيتم تكريس بعض الوقت للموضوعات الخاصة. ونشجع المدربات على إضافة أنشطة تعارف وتبادل الأدوار كلما كان ذلك مناسباً. فبدء المشاريع عملية هامة وشاقة، لذلك يجب أن تكون لغة التدريب المستخدمة مشجعة وداعمة للمشاركات.

## مواد غذاء مستديرة: موضوعات خاصة للنساء صاحبات المشاريع:

يمكن استغلال فترة استراحة الغداء لمجموعات المناقشة غير الرسمية وذلك أثناء تناول النساء وجبة الغداء على موائد صغيرة. وعلى المدربات تشجيع المشاركات في اليوم الأول على التعرف على بعضهن البعض. وقد ترغب المشاركات في تكوين مجموعات ثنائية أو مجموعات صغيرة لدعم التقدم الذي تحققه كل منهن.

في الأيام التالية قومي باختيار أحد الموضوعات التي تهتم المشاركات مثل رعاية الأطفال أو قضايا النوع الاجتماعي أو إدارة الأمور المالية الشخصية أو إدارة المنزل، (انظري خطة جلسة اليوم الأول). قومي بدعوة ضيفة لشرح خبرتها في الموضوع عندما بدأت مشروعها. ويمكن أن تتبعي أسلوباً بديلاً وهو جعل المشاركات يعرضن أفكارهن في المجموعات الصغيرة. وبنهاية الغداء وقبل استكمال الجلسات اطلبي من مشاركة واحدة على كل مائدة أن تعرض ملخص الأفكار التي ناقشتها مجموعتها.

## الواجب المنزلي:

في نهاية كل يوم تدريب يتم تكليف المشاركات بمهام وهي إعداد أقسام من خطط مشاريعهن. وينبغي على كافة المشاركات الإجابة عن الأسئلة التحضيرية الموضحة بأوراق خطة المشروع. عليك تشجيع جميع المشاركات على محاولة الانتهاء من خطة المشروع. ومرفق قالب لخطة مشروع تم إعدادها لتكون بمثابة أداة إرشادية لعملية إعداد خطة المشروع.

يعد الواجب المنزلي أحد المكونات الهامة للتدريب. وينبغي أن تحاول المدربات التواجد في وقت مناسب خارج جلسات التدريب الأسبوعية لمساعدة المشاركات على قراءة أوراق خطة المشروع والتفكير فيها واستكمالها.

## إعداد المشاركات

عند إرسال دعوة للمشاركات لحضور التدريب ينبغي إعطائهن جدول نهائي بتاريخ ومكان التدريب ومواعيد الجلسات التدريبية. وإذا كان المكان جديداً لا بد أن ترفقي بالدعوة خريطة للمكان واقتراحات لوسائل المواصلات. كما قد يؤدي تقديم اقتراحات بشأن ارتداء زي خاص بالتدريب إلي إضفاء الصبغة المهنية علي ورش عمل التدريب، فإذا كان الأمر كذلك في دولتك ينبغي عليك تقديم هذا الاقتراح. وإذا لم يكن من الحكمة أن تقومي بذلك فلا تقديمي أي اقتراح بشأن زي المشاركات أثناء التدريب.

يجب إرسال خمسة واجبات مع الدعوة. وينبغي علي النساء استكمال هذه الواجبات الخمسة الأساسية قبل الجلسة الأولى. والهدف منها هو شروع النساء في وضع أهدافهن الشخصية لمشاريعهن وللتدريب.

### 1. أهداف شخصية لمشروع

- أ. تصبح النساء مديرات مشاريع لمجموعة من الأسباب التي قد تكون مالية، أو ربما يكون لديهن فكرة فريدة وتميزة 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 لمشروع

- 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 تشعرني أنه يجب عليك التوسع في تفاصيله في هذه المرحلة. فعلي سبيل المثال تعد عبارة "تقديم خدمات الحاسب الآلي" فكرة مشروع عامة بشكل غير مفهوم، وإنما عبارة "تكوين مشروع لتقديم خدمات تحرير وطباعة المستندات الفنية للأكاديميين المحليين" تعد أقوى منها كفكرة مبدئية لأحد المشاريع.
- ج. قد يكون لديك عدة أفكار، اكتبيها، وقومي بالتخطيط لتقييم الأفكار التي تتوافق مع مهاراتك ومواردك وأهدافك 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 مشروع الخاص. والبعض الآخر لم يحصل علي تدريب مسبق وليس لديه أية خبرة. ومعظم الناس لديهم تساؤلات عن كيفية الاستمرار في المشروع. قومي بتسجيل أسئلتك حول كيفية بدء مشروعك. وضعي علامة (√) علي الأسئلة التي ترغبين في مناقشتها في خلال الجلسات التدريبية.
- ب. بالتأكد بعض الأسئلة ستقع خارج نطاق هذا التدريب. لذا ناقشي هذه الأسئلة مع المدربات والمشاركات الأخريات اللاتي ستقابلين. 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. ابدي بالنقدية المتاحة لك في منزلك. فإذا قمت 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 سوي ورقة بسيطة. وفيما يلي مثال أو عينة لقلب عينة لدفتر النقدية.

## 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 إلى مواصلة التعلم وتحسين كفاءتك. وأداة التقييم الذاتي سوف تساعدك على إدارة احتياجات التعلم الخاصة بك، كما ستساعدك على تحديد نقاط ضعفك والأجزاء التي يجب عليك التركيز عليها أثناء التدريب وبعده.
- ج. قومي باستكمال أداة التقييم الذاتي قبل بدء التدريب، ثم ارجعي إليها بصفة دورية لقياس التقدم الذي تحققيه، ثم ركزي من جديد على جهودك في التدريب.



## أداة التقييم الذاتي

التاريخ			التاريخ			التاريخ			الاسم:
المستوي			المستوي			المستوي			الكفاءة
مرتفع	متوسط	منخفض	مرتفع	متوسط	منخفض	مرتفع	متوسط	منخفض	
فهم الخطوات الأساسية لبدء مشروع وتنميته: (كيف تقومى بما يلى ...)									
									مسك دفاتر أساسية للفواتير والمصروفات النقدية
									تحديد الربح
									تقييم المنافسة
									تقييم مشروعى (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 على 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 ومعارف بالمجتمع									
									النساء اللاتي لديهن مشاريع
									المؤسسات النسائية
									البنوك
									مؤسسات الإقراض

### بدء الجلسات

<p>ساعة - ويعتمد ذلك علي عدد المشاركات في المجموعة</p> <p>هذه الجلسة لوضع قواعد عامة لكافة جلسات التدريب. وهي قواعد تتسم بإتباع السلوكيات المهنية، وأصول الزمالة، والمشاركة في التدريب.</p> <p>تقوم المدربة والمشاركات بتعريف أنفسهن وذكر أهداف تعلمهن.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>تبدأ عمليات التعارف بعمل شبكة تعارف بين المشاركات والمدربات، مما يخلق بيئة داعمة للنساء أثناء تعلمهن عن المشاريع وكذلك عند قيامهن بتنفيذ مشاريعهن.</li> <li>تبادل أهداف التعلم بين المتدربات يشمل المشاركات في العملية التدريبية بربط احتياجاتهن الفعلية بالتدريب</li> </ul>	<p>إجمالي المدة الزمنية للجلسة</p> <p>مناخ التدريب والغرض منه</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>لوحة تقلاب الأوراق</li> <li>توزيع دليل التدريب علي المشاركات إذا لم يكن قد تم توزيعه بعد</li> </ul>	<p>المواد التدريبية</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>التعرف علي الموضوعات التي سيتم تغطيتها في التدريب</li> <li>التعرف علي الموارد المتاحة لسيدات الأعمال</li> </ul>	<p>الإعداد</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>تعرف المشاركات علي بعضهم البعض</li> <li>تهيئة بيئة التعلم</li> </ul>	<p>أهداف التعلم</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>توزيع دليل التدريب علي المشاركات إذا لم يتم توزيعه من قبل</li> <li>البدء بعمليات التعارف بين المدربة والمشاركات:</li> <li>- الأسماء وأهداف المشروع أو طموحاته</li> <li>ينبغي أن تقوم المشاركات بتسجيل أهدافهن الشخصية لبدء مشروع في ورقة ويحتفظن بها في مقدمة ملف دليل المشاركات. إذ تعد هذه الأهداف بمثابة التزام تجاه أنفسهن.</li> <li>وضع قواعد للتدريب والتي سوف تنطبق أيضاً علي المشروع. <ul style="list-style-type: none"> <li>- البدء في الموعد المحدد</li> <li>- كافة الأسئلة هامة أي لا يوجد أسئلة غير هامة</li> <li>- الإنصات للآخرين باحترام</li> <li>- المشاركة</li> <li>- أداء الواجب المنزلي</li> <li>- حضور الجلسات التدريبية (الالتزام بالحضور)</li> <li>- تقوم المدربات والمشاركات بالتوسع في هذه القواعد والتي نورها كحد أدنى من القواعد الأساسية اللازمة للتدريب.</li> </ul> </li> <li>سؤال المشاركات عن أهدافهن من هذا التدريب والقيام بتسجيلها</li> <li>ما هي أسئلتهن عن بدء مشاريعهن؟</li> <li>سرد أهداف التعلم التي سيتم تغطيتها في التدريب: مثل المحاسبة، والتمويل، ومهارات التسويق، وتمويل تأسيس المشروع، وقانون العمل.</li> <li>أيضاً الاستماع إلي المشكلات الخاصة بالنساء العاملات وتسجيلها: مثل رعاية الأطفال، وقضايا النوع الاجتماعي، وإدارة التمويل الشخصي، أو إدارة المنزل.</li> <li>إذا كان لدي المشاركات أهداف لن يتم تغطيتها حالي اقتراح مصدر آخر أو قومي بتوجيه المشاركات لإيجاد أحد الموارد لمساعدتها علي تحقيق أهدافها.</li> <li>إعطاء ملخص بأن الهدف من التدريب هو إنشاء مشروع قوي من خلال اكتساب مهارات إدارية وتبادل الخبرات.</li> </ul>	<p>خطة الجلسة</p>

## بدء المشروع

ساعة	إجمالي المدة الزمنية للجلسة
<ul style="list-style-type: none"> <li>المشاريع تنجح أو تفشل</li> <li>أصحاب المشاريع إما يحملون بنجاح مشاريعهم أو يمتلكون المهارات اللازمة التي يستخدمونها لنجاح مشاريعهم</li> <li>أثناء التدريب سنركز علي المواقف والمهارات اللازمة لإقامة مشروع. في المرحلة الأولية يجب أن يتوفر في المشروع أربعة معايير: <ul style="list-style-type: none"> <li>- فكرة المشروع والسوق الحالي</li> <li>- توفر الموارد</li> <li>- صاحب مشروع لديه المعرفة / الخبرة العلمية</li> <li>- صاحب مشروع لديه استعداد للعمل الجاد</li> </ul> </li> </ul>	مناخ التدريب والغرض منه
<ul style="list-style-type: none"> <li>لوحة تقليب الأوراق وأقلام</li> <li>رسم تخطيطي لإطار تأسيس المشروع</li> <li>أوراق التدريب الخاصة بإطار تأسيس المشروع</li> </ul>	مواد التدريب
<ul style="list-style-type: none"> <li>التعرف علي الموضوع من خلال قصة</li> <li>إضفاء الصبغة المحلية علي القصة عند الضرورة</li> </ul>	الإعداد
<ul style="list-style-type: none"> <li>كوني واضحة بشأن دوافعك، لماذا ترغبين في إقامة مشروع؟</li> <li>افهمي الخصائص الأربعة من أجل تحويل حلمك إلي حقيقة</li> <li>اختبري فكرة مشروعك. هل هي واقعية؟</li> </ul>	أهداف التعلم
<p>كان هناك امرأة شابة تدعي سميرة تعيش بعيداً عن المدينة، وكان يوجد مدرسة بقرينتها. وقد أصاب قرينتها الجفاف والقحط وأصبح حصاد الأسرة ضئيلاً. وقد نظرت حولها وفكرت بأنها إذا قامت بحياكة زي المدارس فسيمكنها توفير دخل للأسرة. وكان زي المدارس في ذلك الوقت لا يتم شرائه سوي من المدينة، وبعد إضافة تكلفة المواصلات علي تكلفته يصبح الزي غالي الثمن. ولكن إذا قامت سميرة بتفصيله في القرية، سيكون أرخص وسيشتره الجميع. لذلك قامت ببيع بقرة واشترت ماكينة خياطة وقماش وخيوط، ثم دفعت مبلغاً لأحد الأشخاص لتوصيل هذه الأغراض إلي بيتها. ولم تدرك حتي تم توصيل الأغراض إلي بيتها أنها لا تعرف كيفية استخدام ماكينة الخياطة أو حتي كيفية قص زي المدرسة ! ولذلك لم يتم تفصيل زي مدرسي واحد.</p>	قصة

## 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 وهي:
- (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 أيأ 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 حتي يتسني لك معرفة ما إذا كان مشروعك يحقق ربحاً أم خسارة؟

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؟

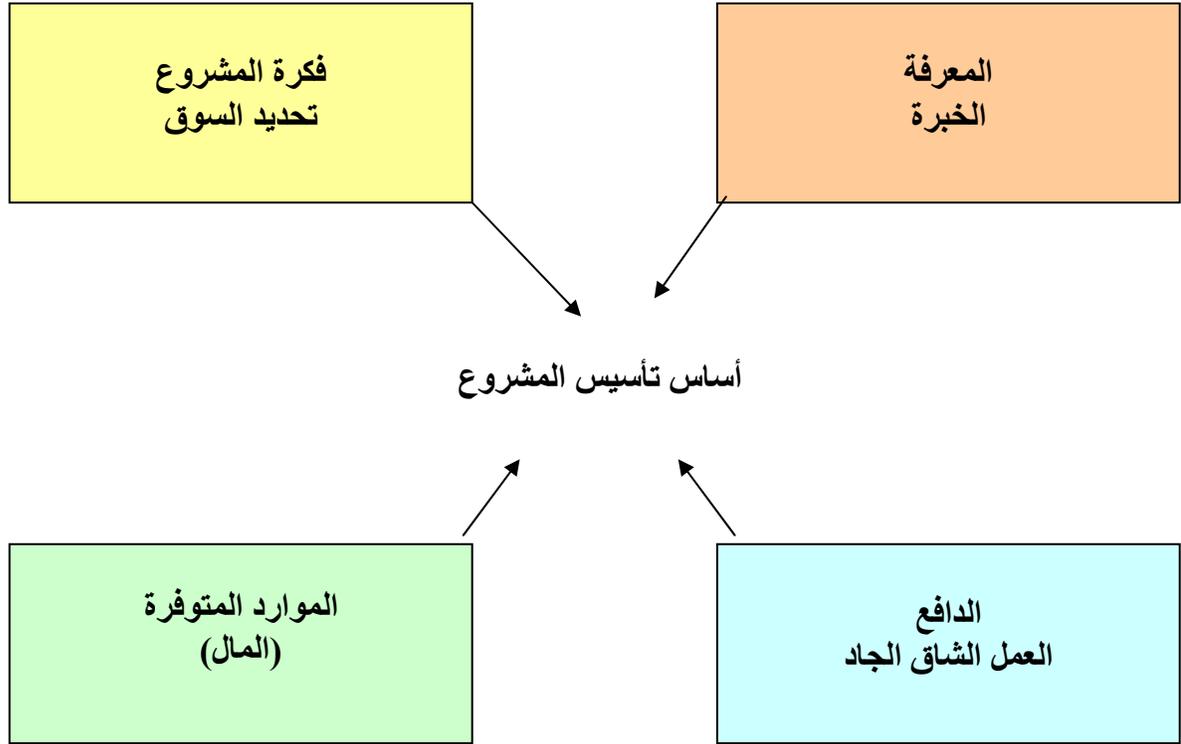
عندما نتحدث عن العمل الشاق الجاد، فإننا لا نتحدث عن العمل الجاد لمجرد يوم واحد، إننا نتحدث عن العمل الجاد يومياً. فعندما يكون لدينا مشروع، فإن تحقيق المشروع دخل من عدمه يعتمد علينا. فهل نحن متواجدون لكي نفتح مشروعنا يومياً؟ هل يمكن أن يعتمد علينا الناس؟ هل نبيع سلعة أم نقدم خدمة؟

ما هي الأموال التي نحتاجها لبدء مشروعنا؟ فالأموال التي نستخدمها لبدء مشروعنا تسمى رأس المال. وغالباً ما يتطلب رأس المال قدر أقل بكثير مما نتوقع. لقد بدأت إحدى السيدات مشروعها باستخدام دراجة، إذ أنها بدأت خدمة توصيل نُسُخ 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 بدنها.

يجب أن نفكر في هذه الأشياء قبل أن نبدأ مشروعنا.

التطبيق	ارجعي إلي القصة التي ذكرناها عن المرأة الشابة التي تدعي سميرة.
	<b>ما الذي كانت تفتقر إليه سميرة؟ المعرفة</b>
	ربما قد تفكرين أنك 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 لديك أي عملاء أو زبائن.
	رغبت مجموعة من النساء في افتتاح كوافير، وقد فكرن في كل شيء 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 للحصول 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 فسيتمكن من تنمية المشروع باستخدام تلك الأرباح.
	قومي من خلال مجموعات صغيرة باختبار أفكار مشروعك في ظل إطار العمل الموضح. صفي الحاجة التي تجدينها في السوق ("فرصة المشروع"). وصفي بعبارات 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.

## إطار بدء المشروع



## أهمية التخطيط

إجمالي المدة الزمنية للجلسة	ساعة واحدة إضافة إلى ساعة أخري لمشاركات المستوي المتقدم
مناخ التدريب والغرض منه	سيكون لدى المشاركات مستويات مختلفة من المعرفة في مجال التخطيط لمشاريعهن. فتخطيط المشروع يزيد من احتمال نجاح مدير المشروع سواء من منظور التخطيط في بداية المشروع أو التخطيط الأكثر تقدماً. قومي بتشجيع المشاركات علي التخطيط من أجل نجاح مشاريعهن مع توضيح أنه لا ينبغي أن يشكل التخطيط عبئاً عليهن بحيث يصبح أمراً محبطاً، وكذلك يجب أن توضحى أنه لا ينبغي أن يصبح تطبيق التخطيط حجة لتأجيل بدء المشروع.
مواد التدريب	لوحة تقلب الأوراق وأقلام رسم تخطيطي للأسئلة الأساسية أوراق التدريب الخاصة بقالب خطة المشروع لمشاركات المستوي المتقدم
الإعداد	<ul style="list-style-type: none"> <li>التعرف علي الموضوع من خلال قصة</li> <li>إضفاء الصبغة المحلية علي القصة عند الضرورة</li> </ul>
أهداف التعلم	<ul style="list-style-type: none"> <li>التعرف علي الأسئلة الأساسية للتخطيط</li> <li>إعداد خطة رئيسية لتخطيط المشروع</li> </ul>
قصة	<p>كان هناك سيدة تعيش في إحدى القرى تدعى سميرة، وكان لديها ماكينة خياطة. وقد فكرت أن تبدأ مشروع تفصيل، ولكنها لم تكن متأكدة مما تريد تفصيله. لذلك ذهبت إلي المدينة وزارات جميع المحلات لرؤية نوعية المعروضات التي يقوموا ببيعها وأسعار تلك المعروضات. ثم توصلت إلي أن الجميع يحتاج زي المدرسة في نفس الوقت. وقد تحققت بعناية واعتقدت أنه يمكنها تفصيل زي المدرسة بنفس الجودة وبسعر أقل من تلك الأسعار المتاحة في المدينة.</p> <p>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 زي المدرسة؟ لذلك قامت بتفصيل عينة لزي 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 الشيء 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 حتي 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.</p> <p>لقد قامت سميرة بالبحث والتخطيط بشكل جيد جداً.</p>
مهارة المشروع	قبل بدء مشروعك تحتاجين إلي إعداد خطة. ويوجد أسئلة أساسية يجب عليك الإجابة عنها قبل بدء مشروعك.

أولاً اطرحي الأسئلة الأساسية الخاصة بقصة سميرة.

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

1. لماذا اخترت هذا المشروع؟

بسبب الحاجة إلي مقهي 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 مشروعني يشمل استخدام الانترنت، وثانياً أدهشتني الزيادة المطردة في الأسعار، وثالثاً الرجال الذين يستغلوا الفرصة وبعضهم يبيع المنتجات بسعر أعلى 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 الحالي، وأنا متقاعدة ولست متزوجة.

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

أنا في المراحل النهائية لافتتاح مقهي انترنت، وكلني أمل في أن يصبح مشروعني ناجحاً، ولكنني اعتقد أنه ينبغي أن تخططي لمشروعك تخطيطاً جيداً قبل بدءه باستخدام دراسة جدوي واقية والاستعداد للمفاجآت التي سوف تقابلك.

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

بصرف النظر عن مدي استعدادك واعتقادك بأنك قمت بدراسة جدوي 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 عليك أن تتوقعي الحد الأدنى من الربح في المراحل الأولى لمشروعك على الأقل. كما أنني أنصح أي شخص يرغب في إقامة مشروع بأن يتعرف على مجال مشروعه، مثلاً في حالتي فأنا أخطط للحصول على دورة تدريبية في صيانة الحاسب الآلي حتى أتمكن من معرفة كيفية إصلاح أجهزة الكمبيوتر في مشروع بنفسني دون أن أضطر إلي الاعتماد على شخص آخر لأداء هذا العمل لمشروعي.

6. هل يوجد أي شيء تمنيت أن تكوني قد قمتي به بشكل مختلف؟ أو هل كنت تتمنين قيام أحد الأشخاص بتدريبك قبل بدء مشروعك؟

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

7. كيف تقومي 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 لك مشروعك الخاص بك؟

الفوائد الرئيسية هي أولاً أن أكون مديرة نفسي، فإذا كان لديك مشروعك الخاص فإنك لا تتبعي لأحد، وأيضاً فإن ذلك يجعلك أقوى ويدعم شخصيتك لأنك تعتمدين على نفسك وتعملين كل شيء بنفسك، وثالثاً تتمتعين باستقلالك المالي.

9. لماذا تعتقدين أن مشروعك ناجحاً؟

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

والآن اكتبى إجابات عن الأسئلة التالية في ورقة وقومي بعرضها علي المشاركات في شكل مجموعات صغيرة.

- ما الذي ترغيبين في عمله أو بيعه؟
- من سيشتري منتجك أو يدفع مقابل خدمتك؟
- ما هي تكلفة صنع هذا المنتج؟
- ما هو السعر الذي سيدفعه العميل أو الزبون؟
- أين ستقومين ببيع منتجك أو خدمتك؟
- كيف سيعرف الناس أنك في السوق حتي يمكنهم شراء منتجك؟
- هل تعتقدين أنك قُمتِ بالتخطيط بشكل كاف؟ ما الذي يجب عليك دراسته بتفصيل أكبر؟

احتفظي بإجاباتك، وسوف نرجع إليها فيما بعد.

تقوم المدربة بتوزيع استمارات وقالب خطة العمل. (انظري الملحق).

مراجعة المدربة لفهرس المحتويات، وتوضيح أن مفاهيم المشاريع سيتم تغطيتها في جلسات التدريب. يتم إعطاء المشاركات الأقسام المناسبة لمشاريعهن في نهاية كل جلسة. ومن المتوقع قيام جميع المشاركات باستكمال استماراتهن. وعلي المدربة تشجيع جميع المشاركات علي استخدام استماراتهن التي قمن باستكمالها لإعداد خطط مشاريعهن. وستكون هذه هي المهام التي سيتم تكليفهن بها كواجب منزلي تستكمله المشاركات كل علي حدة بين الجلسات.

وسوف تستفيد جميع المشاركات من الخبرة المتاحة في عملية التخطيط. وينبغي علي مشاركات المستوي المتقدم توقع استكمال خطط مشاريعهن أثناء دورة التدريب. وفي النهاية سيكون لديهن خطة تتسم بالطابع المهني، والتي ستكون مرجعهن في السنة الأولى لتأسيس مشاريعهن ودورات التخطيط التالية. كما ستكون الخطة مفيدة في المناقشات والعروض المقدمة للممولين المحتملين للمشروع، والعاملين بالبنوك، وغيرها من جهات التمويل. وتوضح الخطة أن مديرة المشروع قد فكرت بعمق فيما ترغب في عمله وفي كيفية عمله.

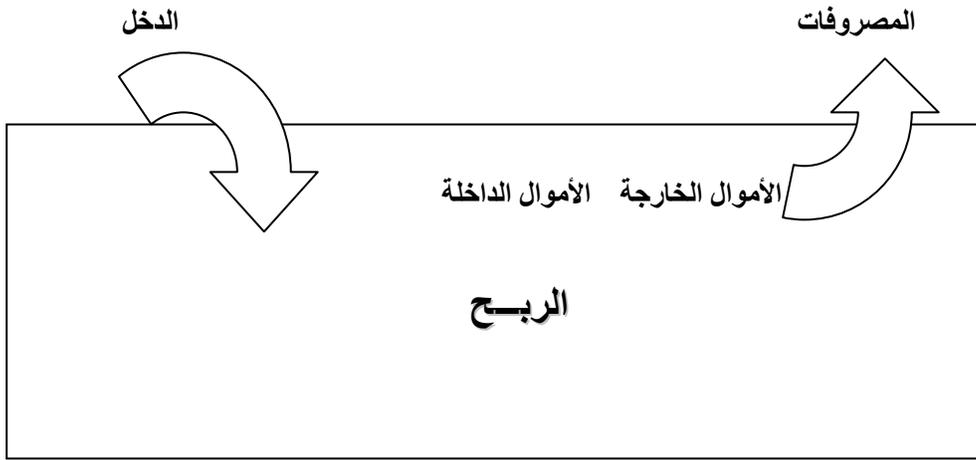
## قياس النجاح

ساعة واحدة	إجمالي المدة الزمنية للجلسة
يوجد العديد من الأسباب لبدء مشروع. ويعد الدافع لبدء أي مشروع ومعياري نجاحه هو تحقيق ربح. ولكن العديد من النساء ليس لديهن خبرة بالمشاريع، وقد لا يتمتعن بالضرورة بالمهارات المالية اللازمة لإدارة المشاريع. والمشروع الناجح بالتأكيد يفي باحتياجات العملاء ويكون صاحبه مسؤولاً وعضواً فاعلاً في المجتمع ولكن الربح في الأصل هو مقياس نجاح أي مشروع.	مناخ التدريب والغرض منه
لوحة تقليب الأوراق وأقلام رسم تخطيطي: الربح	مواد التدريب
في القصة والأمثلة، استخدام أسماء مدن و عملات محلية	الإعداد
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تعريف الربح</li> <li>• معرفة الفرق بين الدخل والربح</li> <li>• إدراك أن أرباح المشروع تولد مدخرات لدعم مديرة المشروع، وعائلتها، ومشروعها.</li> </ul>	أهداف التعلم
<p>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 وحدات نقد محلية، ثم تبيعها في مدينتها بسعر 10 وحدات نقد محلية. وكانت سلمي فخورة بأنها حققت كل هذه الأموال، ورغبت في بدء مشروع آخر!</p> <p>وقمنا بسؤالها ما يلي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- كيف كنت تذهبين إلي المدينة؟</li> <li>- هل كنت تضطرين إلي البقاء ليلاً بالمدينة؟</li> <li>- هل كنت تأكلين بالمدينة؟</li> <li>- كيف كنت تُحضرين الملابس من السوق إلي المنزل؟</li> <li>- هل كنت تسددين الرسوم الجمركية عبر الحدود؟</li> </ul> <p>بالحافلة كانت تقيم بأحد الفنادق بالطبع كانت تأكل بسيارة أجرة بالتاكيد</p> <p>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.</p>	قصة
<p>قبل قراءة القصة أسألني المشاركات: لماذا ستقومين ببدء مشروع؟ ما الذي ترغبين في تحقيقه من ذلك؟ سجلي الإجابات. وتوقعي بأن تجيب إحدى المشاركات عن هذا السؤال بما يلي: الربح</p> <p>أقرني القصة ثم تابعي بعد ذلك شرح الربح بالتفصيل:</p> <p>يجب أن نفكر لماذا يرغب معظم الناس في إقامة مشاريع. إنهم يرغبون في كسب المال اللازم لحياتهم، ودعم عائلاتهم، وإرسال أطفالهم إلي المدارس، كما يرغبون في توفير المال اللازم لشراء دواء عندما يصبحون مرضى. ولذلك فإنهم يقيمون مشاريع لتحقيق ربح.</p> <p>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 الشيء.</p>	خطة الجلسة ومهارة المشروع

الدخل - المصروفات = الربح	
<p>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.</p> <p>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 حتي يمكننا دعم عائلاتنا. ولا يزال بوسعنا اتخاذ تلك الخيارات ولكن يجب أن نفهم أثر خيارتنا علي ربح مشروعنا.</p> <p>لماذا نحقق أرباحاً؟ من أجل دعم أنفسنا، وعائلاتنا، والأهم من ذلك دعم مشروعنا. ومدرختنا هي وسيلتنا للحفاظ علي مشروعنا وعلي نموه.</p>	
<p>إذا لم تستوعب المشاركات موضوع الربح، وإذا لم تتمكن من التفرقة بين الدخل والدخل، قومي بإضافة عدد أكبر من الأمثلة.</p> <p>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 الغداء. هل حققت ربحاً أم خسارة في هذا الأسبوع؟</p> <p>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 الغداء. ما هو ربحها؟</p> <p>قارني مها وهناء. من كانت مبيعاتها أعلى؟ ومن حققت ربح أكبر؟</p> <p>عندما نخطط لمشروعنا بشكل جيد ونأخذ في الاعتبار مصروفاتنا، فمن غير المرجح أن نجد أنفسنا في مثل هذا الموقف.</p> <p>تقوم تمارا كل أسبوع بعمل 100 فطيرة وتأخذها إلي مطعم المدرسة لبيعها حيث تباع الفطيرة الواحدة بوحدة نقد واحد. وعادة تباع كل فطائرها وتذهب إلي بيتها ومعها 100 وحدة نقد محلية. ولا يمكنها معرفة قيمة الربح الذي حققته لأنها لم تستطع حسابه، لذا إليك ما قمنا بعمله.</p> <p>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 تباع الفطيرة بمبلغ 2 وحدة نقد محلية، لذا فنحن بحاجة إلي معرفة ما إذا كان مشروعنا يحقق ربحاً أم خسارة.</p>	<p>التطبيق</p>

## الربح

$$\text{الدخل} - \text{المصروفات} = \text{الربح}$$



## التمويل: الدفاتر الأساسية للنقدية

إجمالي المدة الزمنية للجلسة مناخ التدريب والغرض منه	ثلاث ساعات فيما سبق شرحنا مفاهيم الربح والادخار اللازمة لاستمرار المشروع ونموه، وهذه الجلسة مخصصة لعرض وسائل الرقابة الرئيسية علي النقدية والأداة الرئيسية للرقابة علي المصروفات وتتبع الدخل وهي دفتر النقدية. قد تجدين أن المشاركات يتمتعن بخبرات مالية مختلفة. لذا يمكن التوسع في شرح المفاهيم الأساسية للمشاركات اللاتي يتمتعن بقدر أكبر من الخبرة.
مواد التدريب	لوحة تقليب الأوراق وأقلام رسم تخطيطي يوضح 3 تطبيقات (مدخرات، الدائن، المدين) و2 من الدفاتر المالية (دفتر النقدية، وحساب الأرباح والخسائر) رسم تخطيطي وأوراق التدريب: دفتر النقدية - أمثلة رسم تخطيطي وأوراق التدريب: <b>أداة تتبع التدفقات النقدية</b>
الإعداد	قومي بإعداد قائمة بالبنوك والمؤسسات الأخرى التي يمكن للنساء مديرات المشاريع أن يفتحن لديها حساباً لمدخرات مشاريعهن (وحساباً جارياً للمشروع). وقومي بقدر الإمكان بتوفير مقارنة بين المصروفات التي تتقاضاها كل مؤسسة مالية مقابل تقديم هذه الخدمات. كذلك قومي بتوفير معلومات الاتصال بالمسئول في كل مؤسسة مالية. كما يمكنك دعوة مديرة أحد المشاريع المحلية لوصف إجراءات إدارة النقدية بمشروعها. كما يجب أن يشمل التدريب عرض لدفاتر اليومية (دفاتر النقدية، ودفاتر الأستاذ، أو سجلات النقدية، وسياسات بطاقات الائتمان، وإذا كان الأمر مقبولاً أضيفي أي برامج حاسب آلي مالية مستخدمة في المشاريع)
أهداف التعلم	<ul style="list-style-type: none"> <li>• فهم الممارسات اللازمة لحماية نقدية المشروع</li> <li>• معرفة الدفاتر الأساسية لإدارة نقدية المشروع</li> <li>• معرفة شكل دفتر النقدية أو قائمة التدفقات النقدية</li> <li>• بدء وممارسة مسك الدفاتر للأموال الشخصية للمشاركات</li> </ul>
قصة	<p>بدأت بعض النساء مشروع تربية الدواجن لبيع البيض الدواجن. وتقوم امرأتان مختلفتان كل يومين بجمع البيض وبيعه. وتقوم هؤلاء النساء بإعطاء خصم لصدقاتهن 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 يتم أحد تحصيل أموال بيع البيض مما يضطر البائعة إلى أخذ الأموال معها إلى منزلها. وأحياناً كانت تضع هذه الأموال أو يتم سرقتها قبل إعطائها للمسئولة عن النقدية. وفي أحد الأيام قام زوج للمسئولة 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.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ماذا حدث في هذه القصة؟</li> <li>• هل هذه هي الطريقة الصحيحة للرقابة علي الأموال؟</li> <li>• هل ستؤدي هذه الطريقة إلي تحقيق ربح أم خسارة؟</li> <li>• هل يمكنك اقتراح أي تغييرات؟</li> </ul> <p>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 دي في دي. كما أنهن وضعن قواعد للرقابة علي المال. وقامت النساء ببيع أفلام دي في دي وقمن بتسجيل البيع في الدفاتر، ولم يقمن بإعطاء خصم سوي لأعضاء المجموعة مع تسجيل هذه الخصومات في الدفاتر.</p>

<p>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 المسؤولة 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.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ماذا حدث في هذه القصة؟</li> <li>• هل هذه هي الطريقة الصحيحة للرقابة علي الأموال؟</li> <li>• هل ستؤدي هذه الطريقة إلي ربح أم خسارة؟</li> <li>• هل يمكنك اقتراح أي تغييرات؟</li> </ul>	
<p>نحن في حاجة إلي "إدارة" أموالنا. إذ نحتاج كمديرات مشاريع إلي تبني ممارسات ثابتة للرقابة علي أموالنا.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- نحتاج إلي مسك <u>دفاتر يومية</u>. فباستخدام دفاتر النقدية يمكننا دائماً معرفة مقدار الأموال التي لدينا.</li> <li>- ينبغي تأمين الأموال، أي إيداع الأموال بالبنوك بصفة دورية وإيداع النقدية بالخزينة.</li> <li>- 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.</li> <li>- ينبغي تحصيل <u>الديون طويلة الأجل</u>.</li> <li>- 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 سنوي).</li> </ul> <p>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.</p> <p>ولشرح هذا الأمر بمزيد من التفاصيل، تجدين أن أول شيء يجب عليك عمله هو مسك دفتر يومي. وهذا الدفتر سوف يتتبع مصدر أموالك ومصادر إنفاقها. ونطلق علي هذا الدفتر اسم <u>دفتر النقدية</u>، 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).</p> <p>ثانياً يجب عليك وضع الأموال في حساب ادخار بشكل دوري. ولا تنتظري حتي 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.</p>	<p>مهارة المشروع</p>

أين يمكننا ادخار أموال مشرونا؟ 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.

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

لذا لا تسمحى 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، وكننتيجة 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.

اطلبي من المشاركات ذكر اثنتين من دفاتر النقدية وثلاث ممارسات لإدارة أموال مشاريعهن.

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

**قومي بعرض دفاتر النقدية الأساسية لصاحبات المشاريع المبتدئات.**  
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 شيء في دفتر النقدية.

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

التطبيق

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 تبدأ 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 حتي ولو كان صفر. و"النقدية في الصندوق" لا تشمل مدخراتنا، إنما هي الأموال التي لديك 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 تتفق من نقدية مشروعنا ويتم وضعها جانباً.

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

وعليك يومياً تسجيل كافة أموال العمليات المالية، فإذا أعطيت زوجك بعض النقود أو حققت مبيعات أو اشتريت قهوة فإنه عليك تسجيل هذه العمليات.

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

إن الدفاتر تساعدنا في مشروعنا. لذا لا بد 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
- لا بد من مسك دفاتر تعكس الحسابات الدقيقة لربح مشروعنا من أجل تحديد الضريبة المستحقة للحكومة.

انظري إلي الدفاتر التي قمت 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 لك؟

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 الثاني. 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 الطماطم مقابل 10 وحدات نقدية ودفعت مصروفات المواصلات، وعندما سألتها 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؟

**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 سوى 5 وحدات نقدية كربح. لذا أصابها دهشة كبيرة.

وبالنظر إلي الجدول مرة أخرى ستجدين أن أول شيء 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.

**قومي بعرض القوائم المالية والأدوات المستخدمة محلياً لمشاركات المستوى المتقدم.**

قومي أيضاً بدعوة ضيفة للتحدث عن ممارسات إدارة النقدية في مشروعها. كيف بدأت؟ ما الذي تفعله الآن؟ ما هي الدروس التي يمكنها مشاركتها معنا؟

## 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 مؤسسة 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

## تسويق مشروعك: المنافسة

إجمالي المدة الزمنية للجلسة	ساعتين
مناخ التدريب والغرض منه	الشركات التي تقدم المنتجات أو الخدمات المتماثلة أو المتشابهة تتنافس علي نفس العملاء، لذا ففهم مديرة المشروع لمفهوم المنافسة يساعدها علي صنع قرارات أفضل لمشروعها. إذ تقوم مديرة المشروع الناجح ببيع سلعة مختلفة عن منافسيها بجودة أفضل.
المواد التدريبية	لوحة تقلاب الأوراق وأقلام
الإعداد	قومي بإعداد مثال حقيقي في دولتك من خلال تحضير ثلاثة أو أربعة مشاريع معروفة للمشاركات محلياً، مثلاً أربعة مقاهي إنترنت أو أربعة شركات لتقديم خدمات الهاتف المحمول.
أهداف التعلم	<ul style="list-style-type: none"> <li>● معرفة أهمية المنافسة</li> <li>● وصف أي تهديد تنافسي</li> <li>● وصف الاستجابة المناسبة</li> </ul>
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 المحليين الآخرين ودائماً تكون باقات الزهور متفتحة ومرتببة 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 أكثر من عملائنا. وفي النهاية نجد أنهم قد <u>خططوا</u> 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	<p>في هذه القصة ما هي الميزة التنافسية؟</p> <p>قم بعرض مثال من الواقع المحلي. كل مشروع فردي لديه إستراتيجيته الخاصة. وفي نفس الوقت كل مشروع يتأثر بشدة بالمنافسة.</p> <p>ناقش:</p> <p>ماذا تفعل المنافسة؟ من هي المكونات التي تجعل مشروع أكثر تنافسية من غيره؟ لماذا؟</p> <p>يجب أن تشمل المناقشة:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● جودة أفضل للمنتج</li> <li>● عرض أفضل للمنتج</li> <li>● مكان أفضل للمشروع</li> <li>● تقديم خدمة أفضل للعميل</li> </ul> <p>ما هو المشروع الذي يقدم أفضل خدمة للعملاء؟ ما هو المشروع الأفضل تعاملأ مع عملاءه؟</p> <p>ماذا أيضاً يمكن أن تفعله المنافسة؟</p> <p>إذا كنت مالكة لأحد المشاريع بأعلاه، فماذا يمكن أن تفعل لمنافسة هؤلاء المنافسين؟</p>

## تحليل SWOT: نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات

ساعتين	إجمالي المدة الزمنية للجلسة
تعرض هذه الجلسة إطار عمل لإجراء تحليل لكافة أوجه المشروع، كما تسمح لمديرة المشروع بإلقاء نظرة موضوعية علي مشروعه، وتقييم نقاط قوة المشروع ونقاط ضعفه والفرص المتاحة أمامه والتهديدات التي يواجهها المشروع بأمانة، والتخطيط لتحقيق أقصى نجاح وتقليل المخاطر إلي حدها الأدنى. وسيتم تكرار تحليل SWOT طوال حياة المشروع لتعديل خطته والحفاظ علي تشغيله بنجاح.	مناخ التدريب والغرض منه
لوحة تقليب الأوراق رسم تخطيطي: تحليل SWOT	مواد التدريب
دعوة سيدة أعمال محلية لمشاركة قصة بدء مشروعها وعرض تحليل SWOT الذي تقوم به.	الإعداد
<ul style="list-style-type: none"> <li>• معرفة ماذا تعني الحروف S, W, O, T لأي مشروع</li> <li>• وصف أي مشروع من خلال نقاط قوته، ونقاط ضعفه، والفرص المتاحة أمامه، والتهديدات التي تواجهه.</li> </ul>	أهداف التعلم
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 حتي تغير هؤلاء المنظمون وقام المنظمون الجدد بتعيين موظف آخر يتمتع بصوت حسن لاستقبال المكالمات الهاتفية بمكتب الاستقبال، كما قاموا بنقل الموظفة الأولى للعمل بوظيفة أخرى داخل غرفة التجارة تتناسب مع مهاراتها.	قصة
عندما يكون لدينا مشروع، فغالباً ما نعتبر طريقة عملنا هي أفضل طريقة للعمل، ونقول لأنفسنا: "اطلما عملنا دائماً بهذه الطريقة". ولكن هل الطريقة التي نتبعها هي الأفضل؟ لذا لا بد في أغلب الأحيان من النظر إلي مشروعهنا كما لو كان ملكاً لشخص آخر. كوني ناقدة لمشروعك، ما الذي يمكنك عمله لزيادة أرباح مشروعك؟ كيف يمكن أن تجعلينه 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.	مهارة المشروع
<p>Strengths = نقاط القوة</p> <p>Weaknesses = نقاط الضعف</p> <p>Opportunities = الفرص</p> <p>Threats = التهديدات</p> <p>إن تحليل SWOT يجعلك تنظرين إلي مشروعك بانتظام وتعملين علي تحسين نقاط ضعفك وتستفيدين من الفرص المتاحة أمامك.</p>	
نقاط القوة ونقاط الضعف تحت سيطرتك، ويمكنك اتخاذ إجراء بشأنها. أما الفرص والتهديدات فخارج نطاق سيطرتك، ومع ذلك يمكنك الاستعداد للاستجابة لها.	التطبيق
تخيلي أنك تديرين محلاً للطباعة وطباعة البطاقات وقوائم الطعام للمطاعم وأماكن التسلية. وقد قررت أنه يجب عليك النظر إلي كيفية إدارتك لمشروعك، وذلك لمعرفة ما إذا كان أسلوبك في إدارة المشروع ناجحاً بقدر ما يمكنك. وقد قمت بإعداد قائمة بكل ما يمكن أن يخطر ببالك بما يخص مشروعك أو عملك وتوصلتي إلي النتيجة التالية:	

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

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

- أ. مسك دفاتر يومياً يعد أمراً جيداً للغاية.
- ب. الاحتفاظ بعلاقة ودودة مع زبانتك 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 بالقرب 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.
- ب. ولكن ما الذي يمكنكِ عمله بخصوص المحل الذي يفتح قبل أن تفتحي محلك بساعة؟ ربما يمكنكِ أيضاً أن تصلي مبكراً لفتح محلك.

ج. إذا سمعتي بإشاعة إغلاق الشارع الذي تعملين فيه، ربما لا تستطيعين تغيير ذلك الواقع ولكن يمكنك البحث عن موقع آخر جيد لعملك.

في قصتنا فكري فيما يلي:

1. ماذا يمكنك عمله حيال نقاط ضعف مشروعك؟
2. كيف يمكنك دعم نقاط قوتك؟
3. كيف يمكنك الاستفادة من الفرص المتاحة أمام مشروعك؟
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.

بعد ذلك نبدأ في التفكير بخصوص ما قمت بتحديدته بشأن وضع مشروعك وفي البيئة المحيطة بمشروعك. ما الذي يمكنك عمله بهذه المعلومات؟ كيف يمكنك 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 قمت بإجرائه.

## تحليل SWOT

نقاط الضعف	نقاط القوة
<p>بيع قوائم طعام يومية بنصف الثمن للأصدقاء سوء جودة حبر الطباعة عدم سداد رخصة المشروع</p>	<p>مسك دفاتر يومية معاملة ودودة مع الزبائن زيارة ثلاثة فنادق والحصول علي طلبيات</p>
التحديات	الفرص
<p>ثلاث محلات جديدة للطباعة محل قريب يفتح مبكراً مجلس المدينة يناقش موضوع إغلاق الأنشطة التجارية في الشارع الذي يتواجد فيه محلك</p>	<p>وجود فندق جديد يتم بناؤه</p>

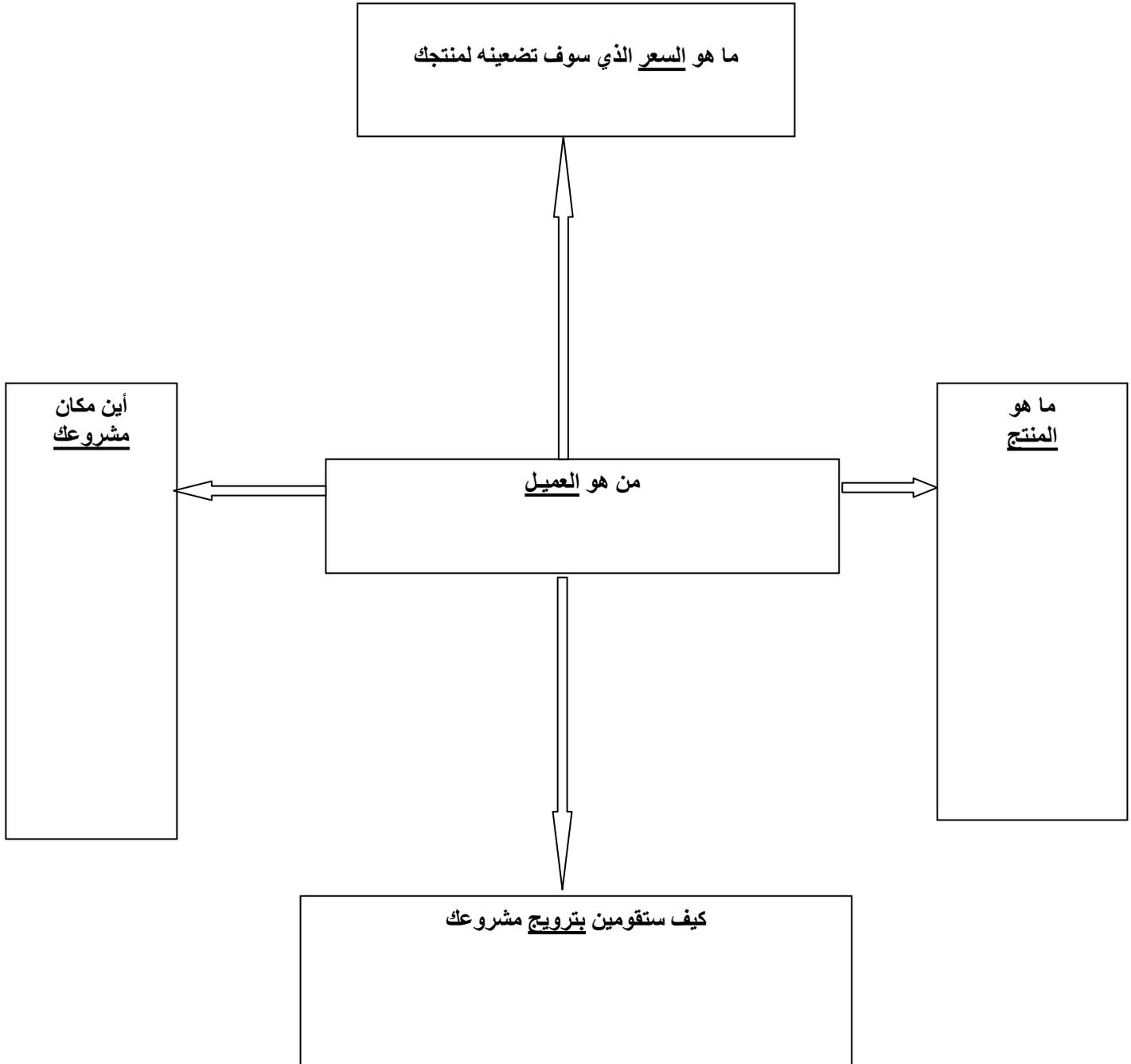
## تسويق منتجك أو خدمتك

إجمالي المدة الزمنية للجلسة	ساعتين
مناخ التدريب والغرض منه	أهم شيء في عملية التسويق هو العميل، فمبادئ التسويق تدور حول العميل.
مواد التدريب	لوحة تقلاب الأوراق وأقلام رسم تخطيطي: ما هي فرص المشروع رسم تخطيطي: أسئلة التسويق
الإعداد	
أهداف التعلم	<ul style="list-style-type: none"> <li>• معرفة العناصر الخمس الخاصة بالتسويق والتي تبدأ بحرف P* 5P's (وهي: المنتج، والسعر، ومكان المنتج، والترويج، والناس)</li> </ul>
قصة	<p>رغبت إحدى النساء في افتتاح محل لتفصيل الملابس بالقرب من منزلها الذي يقع بإحدى الضواحي. وقررت تفصيل الفساتين التي ترتديها النساء في الحفلات والأفراح. فقد لاحظت عندما كانت في المدينة أن هذه الفساتين كانت من أغلى 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 على بعد 2 كم من وسط المدينة. وقد يكون المكان بعيد ولكن عندما يري الناس الفساتين الجميلة التي ترتديها 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.</p> <p>ما هو المنتج؟ أين كانت ستبيعه؟ كيف كانت ستقوم بتحديد السعر؟ كيف ستقوم بجذب الزبائن؟ كيف خططت لمشروعها، من أين أتت بالفكرة؟</p> <p>قررت امرأة أخرى أنها ستقوم بفتح محل لتفصيل الملابس، وقررت أنها بحاجة لرؤية نوعية الملابس التي يرتديها الناس، وجودتها، وأين يتم صنعها. ثم سترى ما إذا كان يمكنها تفصيل ملابس بجودة أفضل وبيعها بسعر مميز. وقررت أنه يمكنها تفصيل زي 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 إلى شخص ليساعدها في المحل وبحث عن من يجيد التعامل مع الناس ويحترم زبائنهم. وسوف تحقق أرباحاً كما ستقوم بتفصيل زي مدرسي يتميز بالجودة وبأسعار معقولة.</p> <p>ما هو المنتج؟ أين كانت ستبيعه؟ كيف كانت ستقوم بتحديد السعر؟ كيف ستقوم بجذب الزبائن؟ كيف خططت لمشروعها، من أين أتت بالفكرة؟ عندما ترغيبين في التسوق، أي من المحليين ستقومين بزيارته؟ لماذا؟ أياً منهما من المرجح أن يحقق ربحاً؟</p>

\* Product = المنتج, Price = السعر, Place = المكان, Promotion = الترويج, People = الناس

<p>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.</p>	<p>مهارة المشروع</p>
<p>أولا تذكرني القصتين اللتين قمنا بروايتهما.</p> <p>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 مسؤولية 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؟          كلتاها لديها خطة، كيف قامت بإعدادها؟</p> <p>وفيما يلي دعونا نختار أحد عناصر التسويق - المكان.</p> <p>إذا كنت تقومين بإنشاء وكالة سفريات، كيف ستجعلينها جذابة لعملائك؟ هل ستكون مختلفة عن الشركات المماثلة القريبة منك؟</p> <p>أنت ترغبين في تأسيس مكتب لأداء أعمال للحكومة. قد يكون هذا المشروع عبارة عن أداء عمل مكتبي، أو توفير خدمة نقل أو توصيل. كيف تريد أن يبدو مكتبك؟ كيف ستقنعين المكاتب الحكومية بأنك محترفة وتتمتعين بالكفاءة اللازمة وأن مكان عملك منظم ونظيف.</p> <p>بالرجوع إلي أفكار مشروعك، ناقشي الطرق التي يمكنك من خلالها فهم السوق وجمع المعلومات عنه. وقومي بإعداد أفضل إستراتيجية للتسويق، ويجب أن تأخذي في اعتبارك وضع نفسك مكان العميل، وإجراء مقابلات شخصية مع العملاء، وزيارة المشاريع المنافسة.</p>	<p>التطبيق</p>

## ما هي فرص المشروع



## 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 مشروعى في السوق؟
	كيف سأجذبهم إلي مشروعى؟
	كيف سيعرفون أن منتجي أفضل من غيره؟

## التنبؤ بالمبيعات

ساعة	إجمالي المدة الزمنية للجلسة
في الجلسة السابقة قمنا بمناقشة العميل. وفي هذه الجلسة ينبغي أن تبدأ المشاركات في حساب عدد العملاء وكم سيدفع كل عميل ثمناً للمنتج.	مناخ التدريب والغرض منه
لوحة تقلاب الأوراق والأقلام رسم تخطيطي وأوراق التدريب: <b>أداة تتبع التنبؤ بالمبيعات</b>	مواد التدريب
اتخذي مثلاً من أحد المشاريع المحلية الذي تعرفه كل المشاركات	الإعداد
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد إيرادات المبيعات</li> <li>• تحديد المستهلكين المستهدفين للمشروع</li> <li>• تقدير عدد العملاء والكميات المشتراة</li> <li>• حساب إيراد المبيعات</li> </ul>	أهداف التعلم
<p>لماذا يعد من المهم التنبؤ بإيراد المبيعات؟</p> <p>يتم التنبؤ بمبيعات المشروع في هذه المرحلة المبكرة باعتباره جزء من إستراتيجية التسويق، وأيضاً باعتباره اختباراً 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.</p> <p>ما هو إيراد المبيعات؟</p> <p><b>الإيراد = الكمية المباعة × سعر الوحدة</b></p> <p>هل الإيراد هو الربح؟</p> <p>لا انظري إلي المعادلتين. ما الفرق بينهما؟</p> <p>الدخل = الإيراد ولا يتم طرح المصروفات منه</p> <p>ومن أجل التنبؤ بإيراد المبيعات، يجب علي صاحبة المشروع تحديد:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- العملاء</li> <li>- أنماط الشراء</li> <li>- سعر الوحدة</li> </ul> <p>العملاء:</p> <p>يوجد جمهور في المنطقة التي 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 الأولى في التنبؤ هي التحديد الواقعي للعميل المستهدف وكذلك حساب عدد العملاء.</p> <p>أنماط الشراء:</p> <p>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 علي تقدير الكمية المباعة.</p>	مهارة المشروع

<p>سعر الوحدة: يجب أن يتناسب تسعير المنتج مع قيمته بالنسبة للمشتري. 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 إيرادات المبيعات.</p>	
<p>قومي بتقسيم المشاركات إلى مجموعات صغيرة. اطلبي من كل مجموعة الإجابة عن هذه الأسئلة لمشروع محلي بعينه لمدة شهر واحد.</p> <p>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 المحلي؟ ما هي أنماط الشراء؟ كم عدد الوحدات التي سيقومون بشرائها خلال شهر؟ ما هو السعر المرجح للمنتج؟ ما هو إيرادات المبيعات؟</p> <p>اجعلي كل مجموعة تجيب عن السؤال الأخير. وينبغي أن توجد اختلافات، فهذا تنبؤ ولا يوجد إجابة صحيحة بعينها. اطلبي من المجموعة التي كانت إجابتها مختلفة للغاية توضيح سبب إجابتهن. وإذا كانت افتراضاتهم سليمة فيمكنك قبول تنبؤاتهم، حتى لو كانت تختلف عن غيرها.</p> <p>والآن اسألي المشاركات ما إذا كن يعتقدن أن التنبؤ بإيرادات مبيعات المشروع يستحق الجهد المبذول للحصول عليه؟ يوجد مكاسب يحصل عليها صاحب المشروع، إلا أن الأمر يتطلب أيضاً عملاً جاداً. وإذا لم يوحى التنبؤ المبدئي للإيراد بأنه سيحافظ على بقاء النشاط ودعم صاحب المشروع فيمكن مراجعة خطة المشروع. وكلما كان التعديل مبكر كان ذلك أفضل بالنسبة لعملية التخطيط.</p> <p>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 المشترية 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؟</p>	<p>التطبيق</p>



أداة تتبع التنبؤ بإيرادات المبيعات

ادخل أداة تتبع التنبؤ بإيرادات المبيعات

## استراتيجيات التسويق

إجمالي المدة الزمنية للجلسة مناخ التدريب والغرض منه	3 ساعات يعد هذا التدريب فرصة لمراجعة واختبار استراتيجيات التسويق التي قامت المشاركات بإعدادها كواجب منزلي. ينبغي علي المشاركات التدرّب على عرض استراتيجياتهم وتلقي الأسئلة من المجموعة.
مواد التدريب	لوحة تقلاب الأوراق وأقلام أوراق التدريب: قصة لنا
أهداف التعلم	<ul style="list-style-type: none"> <li>● تحديد كيفية جعل العميل يشتري منتجك أو خدمتك وليس منتج أو خدمة منافسيك</li> <li>● ممارسة تقديم العروض</li> </ul>
مهارة المشروع	<p>إستراتيجية التسويق هي: كيف ستجعلين العميل يشتري منتجك أو خدمتك وليس منتج أو خدمة منافسيك. الأسئلة الرئيسية:</p> <p>(1) من هو جمهورك المستهدف؟  (2) كيف ستقومين بالوفاء باحتياجاتهم؟  (3) كيف ستعرفينهم بمشروعك؟</p>
التطبيق	<p>قومي في شكل مجموعات صغيرة بقراءة قصة لنا، وناقشي الأسئلة التالية:</p> <p>ما الذي يميز عطور لنا؟ (عطور طبيعية ومنتجات عطرية)  ما المشكلة التي واجهتها لنا في السوق؟ (كانت منتجاتها 100% طبيعية وغالية الثمن)  ماذا كانت إستراتيجيتها في التسويق؟ (ذهبت إلي وزارة السياحة واختارت الوزارة باعتبارها عميلها المستهدف).  لاحظي أن: لنا 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).</p> <p>ينبغي علي كافة المشاركات كل بمفردها مراجعة القسم رقم 2.8 في كتيب المشاركات عند الضرورة. وبناء علي عدد المشاركات ينبغي قيام كل مشاركة بعمل عرض تقديمي أمام المجموعة الكبيرة أو أمام المجموعات الصغيرة.</p>

## قصة لنا

**المؤهلات:** درجة البكالوريوس في الجغرافيا

**الحالة الاجتماعية:** غير متزوجة

**السن:** 34 سنة

**نوع المشروع:** صنع عطور

ولدت لنا في عدن ودرست بالجامعة هناك أيضاً. وبدأت لنا 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 لنا 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 تحدثنا إحدى زميلاتها ذات مرة بأن تصنع نفس العطر الذي كانت تضعه (اسكادا). وقبلت لنا التحدي وبدأت العمل علي دمج نباتات وزهور طبيعية ثم صنعت نفس العطر مما أدهش زميلاتها اللواتي قمن بتشجيعها علي بدء مشروعها الخاص.

لذا قامت لنا 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 بسيط 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 الأخرى 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 لنا علي موافقة المؤسسة علي العينة وبدأت في صنع 10 آلاف عبوة من عطر "ناد" الطبيعي. وكانت هذه هي أول صفقات لنا.

وبعد ذلك قامت لنا 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 لنا إذ أن المواد الخام فسدت وقد حصلت علي مبلغ ضئيل جداً كتعويض عن خسارتها.

كانت لنا 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 لنا الوحيدة التي تقوم بصنع العطور.

## التسويق

في البداية كانت لنا 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 لنا 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.

ومن خلال سفرها خارج اليمن تعرفت لنا 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 لنا بعمل صناديق تعبئة عطر "ناد" باسمها واللوجو (الشعار) الخاص بها حتي يتعرف عليها العملاء أكثر، ويعتادوا علي اسمها. وعرفت لنا أن أهم شيء هو مستوي الجودة المتميز للمنتج والذي سوف يزيد من رضا عملائها.

### الخبرات المكتسبة:

اكتسبت لنا خبرات كثيرة مثل:

1. كيفية التعامل مع الناس من مختلف الخلفيات والمجتمعات.
2. كيفية إدارة المشروع والحفاظ علي استمراريته.
3. عملت لنا 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 لنا علي دورات في عملية فصل العطور في كل من سوريا وألمانيا.

### تطوير المشروع:

بعد 6 سنوات من صناعة العطور والمنتجات العطرية أصبحت لنا معروفة 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. وتقوم لنا حالياً بدراسة احتمال افتتاح شركة لاستهداف السوق اليمني بأسعار يمكن للمستهلك اليمني دفعها. وقد أصبحت لنا 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

ساعتين	إجمالي المدة الزمنية للجلسة
معرفة تكاليف المشروع مهمة لتقدير تكاليف تأسيس المشروع، ووضع أسعار معقولة للمنتجات، وتشغيل عمليات المشروع بكفاءة.	مناخ التدريب والغرض منه
لوحة تقليب الأوراق وأقلام أوراق التدريب: أوراق خطة المشروع – القسم 3 أوراق التدريب: أداة تتبع التدفقات النقدية	مواد التدريب
دعوة إحدى سيدات الأعمال المحليات لوصف مشروعها والتكاليف الواضحة والتكاليف المفاجئة للمشروع.	الإعداد
<ul style="list-style-type: none"> <li>• وضع بنود المصروفات لإدارة المشروع</li> <li>• تجميع المصروفات لتحديد الموازنة بهدف تخطيط المشروع</li> </ul>	أهداف التعلم
قبل بدء المشروع من المهم عمل موازنة بالمصروفات.	مهارة المشروع
من أجل الحصول علي أي قرض يجب علينا إعداد موازنة. ومن أجل وضع أسعار معقولة لمنتجاتنا يجب معرفة مصروفات المشروع. ولتشغيل المشروع بكفاءة لابد من مراقبة المصروفات الفعلية وفقاً للموازنة الموضوعية. ومن أجل اختبار فكرة مشروعنا، نقوم بعمل موازنة لمصروفات العام الأول للمشروع ونقارنها بالإيراد الذي يمكننا تحقيقه. يجب أن نتذكر أن العام الأول سيكون الأكثر صعوبة حيث أننا نقوم بتأسيس ودراسة مشروعنا.	
قومي بمفردك بإعداد قائمة بكافة المصروفات التي تتوقعها عندما تبدئين مشروعك. وتنبئي في كل مرة بتكلفة تلك المصروفات. وكحد أدنى 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.	التطبيق
والقرار الوحيد الذي ستضطرين لاتخاذها هو ما إذا كنت ستدفعين راتباً منتظماً لنفسك أم لا.	
وقبل مغادرة الجلسة صفي قائمة مصروفاتك إلي زميلتك بالمجموعة. وإذا لم تنتهي من عمل القائمة قومي بإنهائها في المنزل.	

## إدارة المنتج وتكاليف التشغيل

ساعة	إجمالي المدة الزمنية للجلسة مناخ التدريب والغرض منه
يمكن لمديرة أي مشروع زيادة الأرباح من خلال إدارة التكاليف. بعض العمليات التي تهدف إلى التوفير في تكلفة المشاريع يمكن أن تكون "خاطئة" إذا قامت على شراء المواد ذات النوعية الرديئة وأدت إلى تصنيع منتج منخفض الجودة. في هذه الجلسة نؤكد على الطريقة الصحيحة والفعالة في تخفيض تكاليف المشروع.	
لوحة تقلاب الأوراق وأقلام	مواد التدريب
● استخدام دفاتر النقدية لتخفيض تكاليف المنتج	أهداف التدريب
أطاف لديها مشروع للتطريز والحياكاة 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 إلى 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.	قصة
● ما هي المصروفات المختلفة لدي أطاف؟ ● كيف يمكنها تقليل المصروفات؟	
خذي في اعتبارك: الشراء بكميات كبيرة والشراء بسعر الجملة للحصول على خصم الكمية، وشراء المواد للمنتجات التي تتمتع بإقبال العملاء، والتوقف عن تصنيع المنتجات التي لا يوجد طلب عليها، وتخفيض تكاليف السفر والمواصلات، وتخفيض المصروفات غير المتعلقة بالمشروع، والاحتفاظ بدفاتر كافية لمعرفة متي نشترى وما هي الكمية التي يجب شراؤها.	
نحتاج إلى إبقاء التكاليف منخفضة. لماذا؟ كلما انخفضت مصروفاتنا زادت أرباحنا.	مهارة المشروع
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 تقومي بصناعة أو بيع أي وحدة من وحدات المنتج.	
يمكنك مقارنة تكاليفك بأسعار منتجك للتأكد من أن مشروعك يحقق أرباحاً. كما يجب عليك 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 يمكنك تقليل أي تكاليف من خلال التخطيط بعناية؟	

## التطبيق

ناقشي هذا المثال في مجموعات صغيرة.  
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 أجره 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.

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 يمكنك تخفيض أيًا من هذه التكاليف مع الإبقاء علي جودة المنتج وخدمة العملاء؟

ينبغي علي كل مجموعة اختيار مثال المطعم أو أحد أمثلة المشاريع لعرضها.

## التدفقات النقدية

ساعة	إجمالي المدة الزمنية للجلسة مناخ التدريب والغرض منه
إن التدفقات النقدية لأي مشروع تجمع بين التنبؤ بإيراد بالمبيعات ومصروفات التشغيل. فقائمة التدفقات النقدية تقارن الدخل بالمصروفات، وتوفر لصاحبة المشروع معلومات بشأن الفترات التي لن يوجد بها نقدية كافية لكي تضع خطة للتعامل مع هذه الفترات.	
أوراق التدريب وأقلام رسم تخطيطي: أداة تتبع التدفقات النقدية رسم تخطيطي: ملخص التدفقات النقدية	مواد التدريب
راجعي موازنات التشغيل. تأكدي من قيام كل مشاركة بتقدير مصروفات مشروعها واستكمال موازنة التشغيل. وقيل الجلسة اطلبي من إحدى المشاركات عرض التنبؤ بمبيعاتها ومصروفات تشغيلها كمثال.	الإعداد
● استخدام قائمة التدفقات النقدية لمقارنة مصروفات التشغيل بالإيراد ● استخدام قائمة التدفقات النقدية لتحديد قيمة النقدية اللازمة لتكاليف تأسيس المشروع.	أهداف التدريب
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 حديثاً، تستطيع صاحبة المشروع تحديد قيمة أموال التشغيل اللازمة لتأسيس المشروع 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 المثالي هو أن يحصل المشروع علي أموال كافية تمكنه من تغطية مصروفاته في الفترات التي يكون بها نقص في الإيرادات. فإذا تم إعداد خطة لادخار الأموال سوف يسهل 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.	مهارة المشروع

<p>ومن خلال مقارنة تنبؤاتك بالأرقام الفعلية سيتكون لديك فهم أفضل لما يجب أن تتوقعه. كما أنه قد يعد بمثابة إنذار مبكر عندما تتغير المصروفات أو الإيرادات عن النمط المعتاد أو عن تنبؤاتك.</p> <p>فيما سبق قلنا أنه عموماً ينبغي ألا تقوم المشاريع ببيع السلع أو الخدمات بالأجل. فإذا توقعت مبيعات 10 وحدات، ولكنك خططت لبيع وحدتين لعائلتك بالأجل، فعليك طرح هذه المبيعات من إجمالي مبيعات مشروعك. فأنت لم تحسلي علي مال مقابل الوحدتين المباعتين بالأجل، ولكنك دفعت مال مقابل المواد الخام ولم تحسلي 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 النقدي.</p>	
<p>اطلبي من إحدى المشاركات عرض أداة تتبع التدفقات النقدية الخاصة بمشروعها. ويجب أن تقوم المشاركة بوصف:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الإيراد (بناء علي التنبؤ بمبيعاتها)</li> <li>- مصروفات التشغيل (بناء علي بنود المصروفات كل علي حدة، وستقوم الأداة بجمع إجمالي مصروفات التشغيل)</li> <li>- دخل التشغيل (يساوي الإيراد - المصروفات، وتقوم الأداة بحسابه)</li> <li>- صافي النقدية من أنشطة أخرى (قد تحدث تدفقات نقدية خارجة من أنشطة أخرى مثل النقدية اللازمة لشراء معدات لمرة واحدة. وإذا تمت مبيعات بالأجل فيجب طرحها.)</li> <li>- صافي النقدية التي يتم الحصول عليها من أنشطة أخرى (قد تتولد تدفقات نقدية داخلية من أنشطة أخرى مثل تحصيلات لديون قديمة) (وتقوم الأداة بتجميع إجماليات النقدية، وتوضح صافي التغير في النقدية، ورصيد النقدية آخر المدة).</li> </ul> <p>متي قد يكون لدي المشاركة رصيد نقدية موجب؟ هل تحتاج المشاركة إلي نقدية لتأسيس مشروعها؟</p> <p>قومي بتحويل الإجماليات إلي ملخص التدفقات النقدية باستخدام أداة تتبع التدفقات النقدية الخاصة بالمشاركة. هذا الملخص يوضح التدفقات النقدية الداخلة والخارجة لفترة معينة عادة ما تكون 3 شهور أو سنة.</p> <p>إذا كان رصيد النقدية آخر المدة موجب يسمى ذلك "فائض". فكري في كيفية استخدام هذا الفائض. هل ستقومين بدفع مرتب لنفسك إذا لم تكوني قمت بذلك بالفعل؟ هل ستقومين باستثمار الفائض في المشروع؟ هل ستقومين بادخار الفائض؟ هل ستستخدمينه لتغطية التدفقات النقدية السالبة في المستقبل؟ وإذا كان لديك أي ديون فهل ستستخدمينه في سداد ديونك؟</p> <p>وإذا كان رصيد النقدية آخر المدة سالباً، فوضحي ذلك بوضع قيمة الرصيد بين قوسين، ويسمى ذلك "عجز". لا يمكنك أنت ومشروعك البقاء في وضع يكون رصيد النقدية فيه بالسالب لفترة طويلة. عليك إذا التفكير هل أنت 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؟</p> <p>يتم تسجيل هذه التوصيات في ملخص التدفقات النقدية.</p>	<p>التطبيق</p>

## حساب الربح والخسارة

ساعة	إجمالي المدة الزمنية للجلسة
قد لا يكون حساب الربح والخسارة أمراً سهلاً علي الجميع فهمه. لذا سيتم شرح منهج أساسي ومنهج أكثر تفصيلاً.	مناخ التدريب والغرض منه
لوحة تقلاب الأوراق وأقلام رسم تخطيطي: حساب الأرباح والخسائر الأساسي رسم تخطيطي: أداة تتبع الأرباح والخسائر كمبيوتر أو كمبيوتر محمول إذا كان متاحاً	مواد التدريب
فكري في خبرة المشاركات. قرري ما إذا كنت ستقومين بعرض حساب الأرباح والخسائر الأساسي أو التفصيلي. من الممكن استخدام شكل مبسط لتقديم المفهوم ثم الانتقال إلي الحساب التفصيلي. اختاري أحد المشاركات التي قد تمثل فكرة مشروعها مثلاً جيداً لحساب الأرباح والخسائر التفصيلي.	الإعداد
معرفة كيفية حساب الربح والخسارة من سجلات المبيعات والمصروفات.	أهداف التعلم
كما ذكرنا سابقاً ينبغي إعداد حساب الأرباح والخسائر مرة أسبوعياً أو مرة شهرياً عند بدء المشروع. ثم يمكن بعد ذلك إعداده كل ثلاثة أشهر.	مهارة المشروع
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 كرباح 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 بالمدرجات. 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 مدرجاتنا لأنها سيبلنا الوحيد إلي مستقبل أفضل.	
وحساب الأرباح والخسائر له صيغة معينة تجعل من السهل عليك قراءته.	
سوف يساعدك المثال التالي علي توضيح حساب الأرباح والخسائر الأساسي.	التطبيق
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 خانة العائلة والمدخرات لأنهما لم يقدموا 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 شيء أنفقنا هذه الأموال؟ فنحن نقوم بإضافة كل شيء 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 إجماليتها بجانب المشروع. وأخيراً نقوم بإضافة الأموال التي نضعها في المدخرات (خ) ونكتب إجماليتها بجانب المدخرات. وإذا قمنا بجمع هذه الأرقام معاً يجب أن يكون الإجمالي 33.

علمنا أن الدخل – المصروفات = الربح

$$22 = 33 - 55$$

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.

إذا 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 لديك بعض "النقدية بالصندوق" في بداية الأسبوع، يمكنك 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 عليك أن تتذكرى توضيح ذلك في دفاتر المشروع. أي قومي بوضع المدخرات في عمود الأموال الداخلة في حالة استخدامها، لأنك قمت مرة أخرى بوضع أموال في خزانة المشروع.

عندما تقومي 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 عليك تشجيع المشاركات اللاتي قمن بالتخطيط لمشاريعهن علي استعمال أداة تتبع الأرباح والخسائر، وبالأخص المشاركات اللاتي يمكنهن استخدام برنامج Excel.

من المهم تتبع التدفقات الداخلة والخارجة للنقدية كل شهر لمعرفة ما إذا كان مشروعك يحقق ربحاً أم خسارة. ويمكنك 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 على 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.

استخدمي قالب أداة تتبع الأرباح والخسائر باستخدام تنبؤ إجملي المشاركات بالمبيعات والمصروفات. وفي حالة توفر حاسب آلي شخصي أو محمول، قومي بإدخال الأرقام في قالب أداة تتبع الأرباح والخسائر ببرنامج Excel لتوضيح كيفية استخدامها.

## حساب الأرباح والخسائر الأساسي

التاريخ	بيان	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			
60			النقدية في الصندوق 1 فبراير
	55+	0	الدخل (الأموال الداخلة)
		55	العائلة
		0	المشروع
	33-	6	مدخرات
		26	المصرفات (الأموال الخارجة)
		1	العائلة
			المشروع
			مدخرات
22			الربح / الخسارة
82			النقدية في الصندوق 7 فبراير



## أداة تتبع الأرباح والخسائر

ادخلى أداة تتبع الأرباح والخسائر

## إستراتيجية التسعير

ساعة	إجمالي المدة الزمنية للجلسة
قامت المشاركات بدراسة الأوجه الخارجية لمشاريعهن وهي العميل والقوي التنافسية، كما تعرفن علي الجوانب الداخلية لمشاريعهن وهي التكلفة التي تتحملها مشاريعهن لإنتاج السلع والخدمات. وبذلك فإن معرفتهن بالسوق ومعلوماتهن المالية سوف تساعدن علي تحديد سعر المنتج.	مناخ التدريب والغرض منه
لوحة تقلاب الأوراق وأقلام أوراق التدريب: دراسة حالة	مواد التدريب
<ul style="list-style-type: none"> <li>• فهم العناصر التي تدخل في قرار التسعير</li> <li>• فهم أن تكلفة المنتج ليست هي سعر المنتج</li> </ul>	أهداف التعلم
<p>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.</p> <p>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.</p>	قصة
<p>إن تحديد السعر في الأساس عبارة عن عملية تفاوض. إذ يجب عليك أن تحققي ربح لتغطية تكاليفك وتحصلي علي أجر معقول. وزبونك يجب أن يقتنع بأن منتجك ذات قيمة له.</p> <p>يجب عليك أن تعرفي: 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 لك ليست هي سعر المنتج بالنسبة للعميل. فسعر منتجك يجب أن يكون أعلي من تكلفته لكي تحافظي علي استمرار مشروعك.</p>	مهارة المشروع
<p>قومي من خلال مجموعات صغيرة بالتفكير في عملية تحديد أفضل سعر لمنتجك. 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؟ ينبغي علي كل مجموعة تقديم خطتها، وينبغي أن تشمل مناقشات المجموعات حساب تكاليف البضاعة المباعة، والتحدث إلي العملاء (بحث سوق العملاء)، وتحديد المنتجات المتاحة الأخرى ومعرفة أسعارها.</p>	التطبيق

## الأمان في مكان العمل

ساعة	إجمالي المدة الزمنية للجلسة
تساهم الممارسات الجيدة في إدارتك للمشروع بشكل فعال. فالمشروع الجيد يجب أن يحافظ علي النظام بداخله بجانب قيامه بتطوير إستراتيجية تسويق تستجيب لمتغيرات السوق الخارجية، وإدارة الجوانب المالية للمشروع.	مناخ التدريب والغرض منه
لوحة تقلاب الأوراق وأقلام	مواد التدريب
تعرفي علي قوانين وتنظيمات مكان العمل في المجتمع، وقد يمكنك الحصول عليها من وزارة القوي العاملة أو وزارة الصحة. قومي بتحضير معلومات وموارد الاتصال بهذه الجهات واجعليها متاحة للمشاركات.	الإعداد
<ul style="list-style-type: none"> <li>● تحديد مخاطر الأمان والمخاطر الصحية في مكان العمل</li> <li>● فهم كيفية تأثير هذه المخاطر علي المشروع، وعلي التكاليف، وعلي تقليل إنتاجية العاملين</li> <li>● عمل قائمة بالخطط التصحيحية اللازمة لمواجهة المخاطر الصحية والمخاطر التي تتعلق بأمان مكان العمل</li> </ul>	أهداف التعلم
نور كان لديها مشروع لصناعة المعادن، فهي تأخذ خردة المعادن وتقوم بتصنيعها لتصبح صناديق مختلفة الأحجام. والصناديق محكمة الإغلاق ومدهونة بألوان براقه 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.	قصة
نحتاج إلي النظر إلي مكان العمل وإلى جعله مكاناً آمناً لك 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 تستخدم مواد كيميائية أو سامة؟ فلايد 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؟	مهارة المشروع

التطبيق	في شكل مجموعات: اجعلي إحدى المشاركات تصف عمليات مشروعها، وقومي بتحديد 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 أية حوادث أو إصابات أو أمراض.
---------	---

## التدريب وتدريب الآخرين علي الوظائف المختلفة بالمشروع

ساعة	إجمالي المدة الزمنية للجلسة
من أهم أسباب استمرار المشاريع هو وضع خطط للطوارئ أو خطط احتياطية. إذ يحتاج العملاء إلي التأكد من أن المشروع يقدم نفس مستوى الخدمة علي الدوام بشكل يمكنهم الاعتماد عليه.	مناخ التدريب والغرض منه
لوحة تقلاب الأوراق وأقلام يمكن استخدام دفتر كمثل علي دليل السياسات والإجراءات (دفتر بعنوان دليل سياسات وإجراءات المشروع وبه فواصل يتم وضع عناوين عليها عند الضرورة)	مواد التدريب
تعرفي علي أنظمة مزايا العاملين في المجتمع، قد يمكنك الحصول عليها من وزارة القوي العاملة أو وزارة الصحة قومي بتحضير معلومات وموارد الاتصال بهذه الجهات واجعلها متاحة للمشاركات. قومي بتعديل القصة كي تتناسب مع الوضع بدولتك.	الإعداد
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تحديد المهارات التي ينبغي أن يتعلمها أكثر من شخص واللازمة لضمان استمرارية المشروع</li> <li>• وضع خطط تدريب لضمان استمرار عمليات المشروع بسهولة ويسر</li> </ul>	أهداف التعلم
<p>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.</p> <p>وسوف تعمل كل ما في وسعها للتشاور مع موظفيها لوضع خطة رعاية صحية للعاملين بالمشروع. فأنت كصاحبة مشروع يجب أن تعرفي ن ضمان صحة العاملين لديك يعد أكثر إنتاجية بكثير من مواجهتك لاحتمال تركهم للعمل أو غيابهم المتكرر.</p> <p>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 وهي صرف راتبه بالرغم من أنه لا يعمل.</p> <p>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 المسؤولين 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.</p>	قصة
لقد تحدثنا عن المرض الشديد، ولكن أيا كان المرض أو الظرف الطارئ الذي يمر به موظفوك فعلياً أنت وموظفيك التدريب علي أداء وظائف بعضكم البعض وذلك كي يتمكن الجميع من أداء وظيفة أي شخص آخر في حالة تغيبه عن العمل.	مهارة المشروع
ويمكن أن يكون التدريب علي الوظائف الأخرى عبارة عن أداء عمل بسيط لكن مهم مثل فتح المحل، أو تشغيل ماكينة التصوير، أو الرد علي المكالمات الهاتفية وكتابة ملاحظات بها.	

<p>لابد أن تتأكدي من تدريب موظفيك علي الوظائف الحساسة بالمشروع.</p>	
<p>قومي في شكل أزواج بعمل قائمة بالوظائف الحساسة في المشاريع. عندما تكونين مريضة هل يمكن لموظف آخر أو أحد افراد عائلتك أن يحل محلك؟ ما الذي يحتاج هذا الشخص إلي معرفته؟ ما هي المواد التي ينبغي أن يحصل عليها (مفاتيح السيارة أو الباب الأمامي)؟ قومي بتسجيل ذلك في دفترك ويمكنك أن تضعي عليه عنوان "السياسات والإجراءات" أو "العمليات والسياسات". ولن تشمل خطة مشروعك تفاصيل هذا الأمر. وعليك الاحتفاظ بهذا الدفتر في مكان واضح بحيث يتسني للموظفين أو لأفراد العائلة الرجوع إليه. ستقومين بإضافة المستندات الهامة كلما تقدمتي في المشروع. كما عليك الاحتفاظ بالأوراق السرية المتعلقة بالمشروع في مكان منفصل وآمن.</p>	<p>التطبيق</p>

## جودة المنتج والخدمة

ساعة	إجمالي المدة الزمنية للجلسة
تعد الجودة الموحدة والثابتة للمنتجات والخدمات أمراً هاماً للغاية خلال حياة المشروع. ويعد تقديم منتج أو خدمة يتمتع بجودة عالية أمراً في منتهي الأهمية في بداية المشروع خاصة خلال الفترة التي يقوم فيها المشروع بتكوين سمعة طيبة.	مناخ التدريب والغرض منه
لوحة تقليب الأوراق وأقلام	مواد التدريب
حاولي إذا كان بإمكانك الحصول علي منتجات محلية مختلفة الجودة، واعرضي هذه المنتجات من أجل توضيح الاختلافات بين جودة المنتجات وللتأكيد علي أهمية الرقابة علي جودة كل منتج.	الإعداد
• معرفة الفرق بين المنتج الجيد والمنتج السيئ • تحديد الطرق التي تُمكن صاحبة المشروع من تحسين منتجها أو الخدمة التي تقدمها.	أهداف التعلم
كانت أسماء ناجحة في كل مشروع قامت بتنفيذه بمساعدة 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 بماكينه لتصوير المستندات.	قصة
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 فيما سبق 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 حديثة. كما كان بإمكانها عمل إعلانات للزبائن توضح أن ابنتها درست 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.	

<p>جودة المنتج تعني أشياء مختلفة بالنسبة للمشاريع المختلفة، غير أنها دائماً أمر في غاية الأهمية.</p> <p>ففي خدمات الأغذية تكون جودة المنتج عبارة عن سلامة الأطعمة.</p> <p>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.</p> <p>وفي المكاتب، قد تعني جودة المنتج الرد علي المكالمات الهاتفية بأسلوب مهذب وتأدية الخدمات المطلوبة علي الفور.</p> <p>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.</p>	<p>مهارة المشروع</p>
<p>قومي في شكل مجموعات صغيرة باختيار إحدى الصناعات المحلية في شركتين متنافستين علي الأقل، وذلك لتحديد منتج أحدهما يتميز بجودة عالية والآخر بجودة منخفضة. وقومي بوصف المنتجين، ما الذي يجعلهم مختلفين؟ وهل يمكن لصاحبة المشروع مراقبة الجودة؟ كيف؟</p>	<p>التطبيق</p>

## المخزون (قائمة الجرد) Stock

ساعة	إجمالي المدة الزمنية للجلسة مناخ التدريب والغرض منه
تعد إدارة المخزون أمراً هاماً لإدارة أي مشروع. فأنت في حاجة إلي مخزون كاف لخدمة عملائك. وتعد الرقابة علي المخزون بمشروعك ضرورية من أجل الرقابة علي تكاليف المشروع، وإيجاد التوازن المناسب بين المخزون والتكلفة أمر يتطلب الوقت والخبرة.	
لوحة تقليب الأوراق وأقلام	مواد التدريب
● تحديد وإدارة ما يدخل في عمليات المشروع وما يخرج منها.	أهداف التعلم
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 أتى أحد التجار من قرية أخرى للعمل بقربتها، 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 يحتاجونها لأن متجر هذا التاجر مكس بالمخزون.	قصة
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.	مهارة المشروع
لذا يجب أن تتتبع صاحبة المتجر المخزون، ويجب أن يتوفر لديها نظام للتخزين الجيد. ما الذي كان يمكن أن تقوم ذكرى بعمله؟	التطبيق
ينبغي أن تتضمن المناقشة مسك دفاتر منتظمة، وإجراء مراجعات دورية لمخزون المشروع، 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 أعلى البطاقة لتتبعها بالوقت الواجب فيه شراء مخزون جديد من كل صنف. كما يمكنها مقارنة رصيد المخزون بالكمية "التي 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 وينبئها 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 أمراً مكافئاً للغاية.

فالمخزون  $\neq$  مدخرات

فأنت ترغيبين في أن يعمل المخزون لصالحك.

كان لمجموعة من النساء متجراً يقمن فيه بتخزين العديد من الأشياء، ولكن البائعة لم تمسك دفاتر للمبيعات. وكانت رئيسة المجموعة وإحدى السيدات الأخريات يتحملن مسؤولية 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 الأخرى الضرورية مثل الكبريت، والسكر، والزيت. وقد أنزعج الزبائن التي كانوا يريدون شراء هذه الأصناف، وأدي ذلك إلي توجيههم إلي محلات أخرى لشراء تلك الأصناف.

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

## موازنات رأس المال

ساعتين	إجمالي المدة الزمنية للجلسة
تم إعداد موازنة التشغيل فيما سبق لحساب المصروفات الجارية. ولكن بعض المشاريع تحتاج إلي شراء معدات أو عقارات. وهذه المشتريات تتم مرة واحدة في حياة المشروع لذا تحتاج هذه المشاريع إلي موازنة لرأس المال.	مناخ التدريب والغرض منه
لوحة تقلاب الأوراق وأقلام قصة ميسر	مواد التدريب
<ul style="list-style-type: none"> <li>● تحديد الاحتياجات من المعدات والأجهزة والعقارات</li> <li>● تحديد الحد الأدنى الواقعي من رأس المال اللازم لبدء المشروع</li> </ul>	أهداف التعلم
<p>أعجبت ميسر بمشروع صديقتها والدخل الذي يولده المشروع. إذ كان لصديقتها متجر لإيجار وبيع فساتين السهرة. وقررت ميسر أن تفعل الشيء نفسه، ورغبت في بدء مشروع مماثل في مكان مختلف.</p> <p>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".</p> <p>وقد بدأت بجزء من رأس المال الذي احتاجت إليه في الأصل، وأرادت أن تبني مشروعها بالتدريج.</p>	قصة
<p>بمجرد قيامك بمراجعة مصروفات تشغيل مشروعك واحتياجات مقر مشروعك، يجب عليك أيضاً تحديد ما إذا كان لديك أماكن وأثاث مناسب ومعدات وأجهزة كافية لإنتاج سلع أو خدمات المشروع.</p> <p>ولبدء مشروعك يجب عليك تحديد ما تحتاجينه عند افتتاح مشروعك. هل ستقومين بالاقتراض لشراء هذه الأشياء أم باستئجارها؟ ما هي الأشياء التي يجب عليك شراؤها؟ قومي بإعداد قائمة تشمل هذه البنود وتكلفتها بشكل محدد.</p>	مهارة المشروع
اعلمي في شكل مجموعات صغيرة وقرأي قصة ميسر.	التطبيق
<p>ما هو أثاث المتجر وأدواته الثابتة والمعدات والأجهزة، ومقارن، والسيارات/عربات النقل، الخ الخاصة بالمشروع التي قد تحتاج إليها ميسر لفتح متجرها؟</p> <p>ما الذي قد تحتاج إليه بالفعل وما الذي يمكن أن ينتظر حتي تكسب بعض الأموال، وهل يمكن أن تدعم هذه الأموال مشروعها؟</p> <p>ناقشي مشروعك وأجيبني عن هذين السؤالين.</p>	

## قصة ميسر

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

1. لماذا اخترت هذا المشروع؟  
قامت إحدى صديقاتي بإدارة المشروع نفسه وأعجبتني الفكرة، وكذلك الدخل الجيد الذي يدره المشروع.
2. من أين حصلت علي تمويل لمشروعك؟  
بدأت مشروعني 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 واجهتك 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 الشيء الموازنة بين بيتي وعملي، ولكنني تعودت علي تجهيز كل شيء بالمنزل في الصباح الباكر ثم الذهاب إلي العمل. فإذا كنت منظمة يمكنك عمل الكثير.
4. ما هو عدد الموظفين وعدد الأشخاص المستفيدين من دخلك؟ (الزوج، العائلة، الأطفال، الخ)  
عندي حوالي 3 - 4 موظفين يعملون بمشروعني، ودخل المشروع يساعديني في مصروفات البيت.
5. إذا اعتبرت أن مشروعك ناجحاً فما هي أسباب نجاحك في رأيك؟  
الإرادة القوية والتحمدي 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 وقتك في اجتماعات تافهة تستنفذ وقتك دون فائدة.
6. ما هي النصائح التي يمكنك إعطاؤها لسيدة أخرى تفكر في بدء مشروعها؟ وما هي الدروس المستفادة؟  
اعتمدي علي نفسك ولا تستمعي إلي الأحاديث السلبية، وأهم شيء قومي بالعمل في مشروعك ببديك، ولا تعتمدي علي أحد لأداء العمل من أجلك.
7. هل يوجد أي شيء كنت ترغبين في القيام به بشكل مختلف؟ أو هل كنت ترغبين بأن يقوم أحدهم بتدريبك عليه قبل بدء مشروعك؟  
بالتأكيد كنت أرغب في استكمال تعليمي حتي مرحلة التعليم العالي. فأنا أحب التعليم وأحب تعلم أشياء جديدة. ولقد حصلت علي تدريب في كيفية بدء مشروعني الخاص، وهو الأمر الذي أفادني كثيراً ولكن يوجد دورات تدريبية أخرى أحب حضورها أيضاً.
8. كيف قمت 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 بمتجري. وأعتقد أن أهم شيء أنك إذا كنت تتحدثي مع الناس بأسلوب يتسم باللطف والاحترام والأمانة والتودد إليهم، فإنهم سيعتبرونك صديقة لهم وليس مجرد صاحبة متجر. وبهذه الطريقة تأكدي من أنهم سيأتون ليشترروا من متجرك مرة أخرى بسبب أسلوب معاملتك لهم وأمانتك في التعامل.
9. ما هي مزايا أن يكون لك مشروعك الخاص؟  
الحصول علي دخل جيد جداً، كما أنك مديرة نفسك، وتحققين استقلالك المادي.
10. لماذا تعتقدين أن مشروعك ناجح؟  
أنا أحقق ربحاً جيداً جداً، وكذلك فأنا أشعر بالراحة والسعادة من اعتمادي علي نفسي واستقلالي المالي.

## كيفية تمويل المشروع

إجمالي المدة الزمنية للجلسة مناخ التدريب والغرض منه	3 ساعات إن أكثر الطرق أماناً لبدء أي مشروع هو بدء مشروع صغير باستخدام مواردك الخاصة، ولكن عندما تكون مدخراتك غير كافية لرأس المال المبدئي، فينبغي السعي بحكمة للحصول علي تمويل للمشروع، واستخدام هذا التمويل بحرص شديد.
مواد التدريب	لوحة تقلب الأوراق وأقلام رسم تخطيطي: مصادر التمويل العامة
الإعداد	جهزي قائمة بموارد التمويل المحلية التي يمكن للنساء الحصول من خلالها علي تمويل لمشاريعهن. قومي بدعوة صاحبات مشاريع محلية قمن بتمويل مشاريعهن، واطلبي منهن مشاركة خبراتهن مع المجموعة علي أن يكون من بينهن من لديها خبرة مع الأنواع المختلفة للجهات المقرضة.
أهداف التعلم	<ul style="list-style-type: none"> <li>● معرفة خطوات البحث عن تمويل</li> <li>● فهم الفروق بين الجهات المقرضة</li> </ul>
قصة	قومي بدعوة نساء محليات لمشاركة تجاربهم في كيفية حصولهن علي تمويل. ويمكن بدلاً من ذلك توزيع دراسات الحالات المرفقة، قومي بتوزيع دراسة علي كل مجموعة صغيرة. وينبغي علي المجموعة قراءة الحالة والاستعداد لتلخيص تجربة صاحبة المشروع في حصولها علي التمويل لمشروعها. ما هو التمويل الذي تم الحصول عليه؟ كيف ساعد هذا التمويل المشروع؟ ما هو أهم درس نتعلمه من القصة؟
مهارة المشروع	<p>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.</p> <p>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 إضافي، ينبغي عليها تجهيز خطة للمشروع وتكون علي دراية بمصادر التمويل البديلة.</p> <p>خطوات البحث عن تمويل:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. ما هي خطة المشروع؟ يجب عليك معرفة خطتك، كما تحتاج الجهة المقرضة إلي معرفة خطتك</li> <li>2. ما هو التمويل الذي تحتاجين إليه لبدء مشروعك؟ لا بد من إعداد موازنة تفصيلية لإقناع المقرضين المحتملين بأنك قمت بدراسة واقعية والتأكيد علي أن فكرة مشروعك جيدة.</li> <li>3. ما هي الموارد التي لديك؟</li> <li>4. ارجعي إلي الخطوة رقم 1 هل أنت مقتنعة بأن خطة مشروعك واقعية</li> <li>5. اذكري مصادر التمويل المتاحة لك. فكري في العائلة، والبنوك، واتحادات الائتمان، وبرامج إقراض القرية، والجمعيات التعاونية، والجهات المقرضة للأموال.</li> <li>6. قومي بتعبئة نموذج طلب القرض.</li> </ol>

7. إذا حصلت علي القرض، ضعي المال في مكان أمين ثم ابدئي العمل وفقاً لخطتك، ولا تقومي بتوجيه الأموال إلي احتياجات أخرى ربما تكون شخصية. فيجب أن تقومي ببناء مشروع ناجح لكي تتمكني من سداد القرض.
8. إذا لم تحصل علي القرض، اطلبي من الجهة المقرضة معرفة سبب عدم موافقتهم علي منحك القرض؟  
ما الذي يمكنك 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.

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 المقرض مقابل استخدامه لأموال البنك.

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

كيف ستستخدمين أموال القرض؟  
هل كان الطلب الذي قدمتيه للبنك مقنعاً لحصولك علي القرض؟  
كيف ستقومين بسداد القرض للبنك؟ من أرباحك أم من مدخراتك؟  
هل يمكن للبنك الوثوق بك في سداد القرض حسب الاتفاق بينكما؟  
إذا لم تقومي 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 حتي 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 تفهم جيد للمشروع. فمن المهم أن يدرك أفراد العائلة أن مشروع المرأة صغيراً وأنها تحتاج إلي المال من أجل دعم المشروع والإنفاق علي 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 تقومي بالحصول علي قرض إلا إذا كنت متأكدة من أن استخدامك لأموال القرض سيؤدي إلي توليد دخل كاف لسداد القرض وفائدته خلال الفترة المسموح بها. وإذا كنت مضطرة للحصول علي قرض لا بد أن تتأكدي من إنفاقه علي البنود التي أدت إلي اقتراضك للمال.

## 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 أعلى 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 العائلي
مقرض أموال	غالباً ما يكون التمويل متاحاً	سعر فائدة مرتفع للغاية	التبعات الناتجة عن عدم سداد القرض تكون خطيرة

## قصة إيمان

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

### 1. لماذا اخترت 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 وقتهم في اجتماعات وتفاهات لا نهاية لها. وكذلك فإن هذا العمل سهل ولا يحتم حصول صاحبه علي قدر معين من التعليم، كما يمكن القيام به من المنزل. وكذلك فإنه لا يكلف الكثير، فعندما بدأت فكرتي عام 1995 بدأت بثلاث كيلوات من العدس.

### 2. من أين حصلت علي تمويل لمشروعك؟

بدأت مشروعني 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 واجهتك عند بدء مشروعك؟ وما هي التحديات التي تواجهها الآن وقد استقر مشروعك؟

العادات والتقاليد الاجتماعية التي تفضي بأنك لا تعملين إلا إذا كنت في حاجة ملحة للمال. فإلناس من حولي يقولون لي طوال الوقت أنت لست فقيرة ولا تحتاجين إلي المال كي تتكدي 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 كنت 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 يمكنك إعطائها لامرأة أخرى 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 تقدمها 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 تفعله فسيكون النجاح حليفك في وقت قصير.

### 7. هل يوجد أي شيء كنت ترغبين في القيام به بشكل مختلف؟ أو هل كنت ترغبين بأن يقوم أحدهم بتدريبك عليه قبل بدء مشروعك؟

لا ليس بالفعل.

### 8. كيف قمت بالتسويق لمشروعك؟

من خلال الأقارب والأصدقاء، والمطويات الدعائية، والاجتماعات، وأية طريقة يمكنني بها التسويق للمشروع، غير أنني أعتقد أنك إذا كنت تتمتعين بالأمانة ودقة المواعيد وتقديم منتج ذو جودة ممتازة فهذا يعد أفضل أسلوب لترويج منتجك.

### 9. ما هي فوائد أن يكون لديك مشروعك الخاص؟

الاستقلال فانت مديرة نفسك، وأيضاً الاستقلال المادي. كما أنك تفيدين أشخاص آخرين من خلال تزويدهم بالخبرة والدخل.

### 10. لماذا تعتبرين مشروعك ناجحاً؟

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

## 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 استنجرت 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 بُعدها عن العاصمة. وقد باعت مصوغاتها الذهبية واقتضت 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 حتي 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، ووضعت 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 عزل 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 أخرى 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 عزل لتمويل المشاريع الصغيرة والذي يعطي 30 ألف ريال كحد أقصى 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 أخرى بحمل 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 عربية يجرها الخيل، واستخدمتها بالفعل للذهاب إلي الموزع وحمل براميل الوقود، ولكن الحمولة القصوي 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 وأعدت البراميل العشرة إلي أصحابها. وأصبح لديها 50 برميل وقود، ولكن بقي 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 هواتف 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

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

## 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؟

ملايس مطرزة، حقائب، فساتين زفاف، اكسسوارات، شغل الصنارة (كروشييه)، ملايات أسرة، مفارش طاولات، إشارات، قبعات، وملابس أطفال.

### 2. كيف بدأت 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 فكرت في هذا المشروع علي وجه التحديد؟

كان هذا هو الشيء الوحيد الذي عرفته عندما تربييت 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 وثمان المواد الخام. ومعظم صديقاتي اللاتي يعملن في مجال التمريض يأتين إلي منزلي لكي أعطيهم حُقن.

### 5. هل كان لديك 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 الحُقن لزميلاتي.

### 6. كيف حصلت علي رأس المال الذي ساعدك 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 حصلت 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 قمت 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.

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 اخترت موقع المشروع؟  
أنا أعمل في منزلي من أجل توفير المال.

12. كيف تقومين بتسويق منتجاتك؟  
من خلال أصدقائي وعملائي الذين يخبرون الآخرين عن مشروعي، بالإضافة إلي المعارض التي تنظمها مؤسسة الإقراض، حيث يمكننا المشاركة في هذه المعارض مجاناً. إذ أنهم يدعمونني في تسويق منتجاتي.  
وحيث أنني أعمل كمرضة بالمستشفى 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 واجهتك 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 اكتسبتها 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 منطقتي، ويوجد بجوارهن مشاريع نسائية تعمل في نفس النشاط، ولكن عملائي يفضلون منتجاتي.

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

22. هل لديك 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 التماسي مع احتياجات السوق، وحاولي الاستفادة من الدورات التدريبية المكثفة التي تفيديك 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 الجدوي الاقتصادية، وبعض المواد التعليمية الأخرى المفيدة للمشروع.  
- كما كنت أرغب في حضور دورة تدريبية للتطريز وأشغال الصنارة (الكورشييه)

## قصة نازاريان

المؤهلات: المدرسة الإعدادية

الحالة الاجتماعية: متزوجة

عدد الأولاد: 4

السن: 53 سنة

نوع المشروع: تجارة ملابس، وفساتين زفاف وشغل الصنارة (كروشييه)  
ما هي مدة عملك في هذا المشروع؟ 10 سنوات

هل يوجد عائل آخر للعائلة غيرك؟

نعم زوجي لديه عربة لنقل الأثاث.

1. كيف بدأت مشروعك؟

عندما كبر أولادي أردت استغلال وقت فراغي لمساعدة زوجي في دعم العائلة مادياً.

2. لماذا فكرت 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 لديك رأس مال لبدء المشروع، وما هو مقداره؟

بدأت المشروع بمبلغ 300 دولار.

5. كيف حصلت علي رأس المال الذي ساعدك علي بدء المشروع؟

اقترضته من صديقاتي.

كيف حصلت علي هذا القرض؟

من صديقاتي.

هل واجهتي صعوبة في الحصول علي القرض؟

لا

كيف قمت بسداد القرض؟

سدته علي أقساط شهرية من أرباح مشروعى.

ثم حصلت علي قرض آخر بمبلغ 500 دولار من مؤسسة مخزومي، ثم علي 10 قروض تتراوح قيمتها بين 500 إلي 3000 دولار، وقمت بسداها 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 لمشروعى وبإجراءات السداد.

7. هل زاد رأس المال الآن؟

بالتأكيد.

8. ماذا كانت أهدافك عندما بدأت المشروع؟

بداية أنشأت المشروع لأننى أحببت الفكرة، أما الآن فقد أصبح المشروع ضروري للدعم المالى 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 للمستشفى باستمرار للعلاج.

9. ما الذي تقومين به بالضبط؟

تجارة الملابس، وفساتين الزفاف، وشغل الصنارة (الكروشييه).

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 لديك؟  
ليس لدي أي موظفين، فأنا أعمل بمفردي.
12. أين يقع مشروعك؟ كيف قمت باختيار هذا الموقع؟  
مشروعي مقام في منزلي، غير أنني قمت بإيجار متجر بجوار منزلي بعد فترة، ولكنني عدت مرة أخرى للعمل في منزلي.
13. هل واجهت صعوبات عندما اتخذت قرار بشأن مكان مشروعك؟  
عندما قمت بإيجار المتجر المجاور لمنزلي لم أتمكن من سداد الإيجار لذلك عدت مرة أخرى للعمل من منزلي.
14. كيف قمت بالتسويق لمنتجاتك؟  
من خلال زبائني الذين يخبرون الآخرين عن مشروعي، وأيضاً من خلال زبائن صالون التجميل الخاص بابني، 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 اكتسبتها منذ بد مشروعك وحتى اليوم؟  
اكتسبت خبرة في مجال نشاطي، فعرفت مصادر البضاعة، كما تعلمت مبادئ المحاسبة، وكيفية التقدم للحصول علي قرض وإجراءات السداد من الإخصائين الاجتماعيين العاملين بمؤسسة مخزومي.
18. هل يوجد مشاريع أخرى 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 أجلس 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 مشروعي.
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 أتاحت لك 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 زوجي، ولكن إذا أتاحت لي الفرصة لحضورها سوف أشارك بها واكتسب مهارات جديدة.

## قصة أطفاف

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

1. كيف بدأت مشروعك؟  
أردت تحسين الوضع المالي لعائلتي حيث أن لدي 8 أخوة و 4 أخوات، وجميعهم يدرسون بالمدارس والجامعات.
2. كيف فكرت في هذا المشروع بالتحديد؟  
أنا أحب الحياكة والحرف اليدوية.
3. أين بدأت مشروعك؟  
في الحي الذي 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 واشترت ماكينة حياكة. وقد اعتدت أن أعمل بمؤسسة التكافل في الصباح والعمل بالحياكة بعد الظهر في منزلي. وبعد فترة قصيرة بدأت أحصل علي زبائن ثم توسعت في مشروعني 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 لديك رأس مال عندما بدأت مشروعك؟ وما هو مقداره؟  
لم يكن لدي أي رأس مال.
6. كيف حصلت 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 لعائلتي، ومساعدة أخوتي علي استكمال دراستهم وتطوير مشروعني لكي يصبح أكبر مشروع في تعز.
10. ما الذي تقومين بعمله بالتحديد؟  
أقوم بأعمال يدوية وتطريز وحياكة.

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 اخترت هذا الموقع؟  
في حجرة ملحقة بمنزلنا
14. هل واجهت أية صعوبات عندما اتخذت قرار بشأن موقع المشروع؟  
لا لأنه ملحق بمنزلي
15. ما هي الخبرة الذي اكتسبتها منذ بدء مشروعك؟  
تعلمت كيفية حياكة التصميمات الحديثة
16. هل هناك مشاريع أخرى 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 أتاحت لك فرصة التدريب قبل بدء مشروعك، ما هو التدريب الذي تفضلينه لإدارة المشروع؟  
كنت سوف أحصل علي دورات تدريبية في الحياكة

## رسالة المشروع، وأهدافه العامة والفرعية

ساعة	إجمالي المدة الزمنية للجلسة مناخ التدريب والغرض منه
تأتي المشاركات للتدريب ولديهن فكرة لإقامة مشروع، وقد قمن في الجلسات حتي الآن بتحليل السوق والجوانب المالية للمشروع وعملياته. وحيث أننا قمنا بعملية التخطيط باستخدام هذه المعلومات المتاحة، فقد حان الوقت لنبعد عن تلك التفاصيل ونكتب رسالة مشروعنا ونلتزم بها.	
لوحة تقليب الأوراق وأقلام	مواد التدريب
تجهيز رسم تخطيطي لرسالة أحد المشاريع المحلية وأهدافه العامة والفرعية. ويمكن استخدام المثال الموضح فيما يلي بدلاً من ذلك	الإعداد
<ul style="list-style-type: none"> <li>• إعداد رسالة مشروعك</li> <li>• وضع أهداف عامة وفرعية واقعية للمشروع</li> </ul>	أهداف التعلم
<p>تصف رسالة المشروع الغرض العام من المنظمة. وتجب عن الأسئلة التالية:</p> <p>ما هو المشروع؟ من هو العميل؟ ما هي قيمة المشروع؟ ما هي الميزة التنافسية للمشروع؟</p> <p>تصف الأهداف العامة للمشروع النتائج طويلة الأجل والتي ترغبين في تحقيقها ومنها الأرباح، والتوظيف، وخدمة المجتمع، ومنهج جديد للعمل.</p> <p>بينما تصف الأهداف الفرعية للمشروع علي وجه التحديد ما تخططين لتحقيقه في فترة زمنية محددة، فقد تكون مثلاً المبيعات في نهاية العام.</p> <p>وكمثال علي ذلك هناك امرأة ترغب في إقامة مشروع لتصنيع الأيس كريم، وقد كتبت في خطة عملها:</p> <p>رسالة المشروع:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- تصنيع أجود أنواع الأيس كريم الطبيعية من منتجات الألبان المحلية</li> <li>- تحقيق ربح من أجل خلق فرص عمل وإعطاء مكافآت مالية للموظفين</li> <li>- التعريف بالدور الذي يلعبه المشروع في المجتمع والمساهمة في المجتمع المحلي</li> </ul> <p>الهدف العام:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- تحقيق مشروع مربح ومستمر</li> </ul> <p>الأهداف الفرعية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- بيع 100 وحدة شهرياً بنهاية الشهر السادس</li> <li>- تخفيض التكلفة بنسبة 5% بنهاية الشهر السادس من خلال تخفيض كمية اللبن المهدر</li> </ul> <p>الهدف العام:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- أن يصبح مشروعك هو المورد المفضل للأيس كريم علي المستوي المحلي، والفنادق ريفية المستوى، والمطاعم والحفلات المُقامة بها.</li> </ul>	مهارة المشروع

<p>أهداف فرعية:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- الحصول علي عقود توريد في 6 فنادق خلال 6 أشهر</li> <li>- إقناع 10 مديرين في مجال الفنادق بإضافة الأيس كريم إلى قائمة مطاعمهم</li> </ul> <p>الهدف العام:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- توفير فرص عمل للنساء المحليات</li> </ul> <p>هدف فرعي:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- تعيين وتدريب 5 نساء خلال 6 أشهر</li> </ul> <p>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.</p> <p>إذا أُتيحت الفرصة لمن تقوم بتصنيع الأيس كريم تصنع نكهة غير طبيعية للأيس كريم بتكلفة أقل، فإن الرسالة تذكرها بأنها وضعت رسالة لتصنيع منتج يمتاز بالجودة، وهذا هو ما أردت أن يعرفه الناس عن منتجها. ربما قد تحقق ربحاً جيداً إذا قامت بتصنيع أيس كريم منخفض التكلفة، ولكن هذا ليس الالتزام الذي تعهدت به.</p> <p>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.</p>	
<p>تحاول كل مشاركة علي حدة كتابة رسالة مشروعها، وتقوم بعرضها علي المجموعة.</p>	<p>التطبيق</p>

## مخاطر المشروع

ساعة	إجمالي المدة الزمنية للجلسة
حتى المشاريع التي تم التخطيط لها بالشكل الأمثل تواجه مخاطر. فالظروف تتغير، ومن الحكمة إدراك تغير هذه الظروف والاستعداد للاستجابة للتغيير.	مناخ التدريب والغرض منه
لوحة تقلاب الأوراق وأقلام	مواد التدريب
• تحديد المخاطر المحتملة للمشروع	اهداف التعلم
<p>لاحظت أسماء أنه لا يوجد خطوط هاتف في منطقتها، لذا حصلت علي قرص قيمته 200 ألف ريال (1000 دولار) وفتحت مركز للاتصالات داخل متجرها. ثم قام شخص آخر بفتح مركز اتصالات في منطقتها مما أدى إلي انخفاض حجم الطلب علي متجرها، وبالتالي انخفاض أرباحها.</p> <p>واضطرت أسماء إلي تغيير النشاط، وكانت مستعدة لذلك ولديها بعض المدخرات فقامت بتوسيع المتجر بحيث أصبح غرفتين واشترت ماكينة لتصوير المستندات لتقديم خدمات التصوير.</p>	قصة
<p>ظروف المشاريع تتغير، والعلاء يتغيرون، والمنافسة تتغير، والقوانين والأنظمة الحكومية تتغير. وفي حالة أسماء بدأ الناس يقومون بتركيب خطوط هاتف منزلية مما أدى إلي انخفاض استخدامهم لخدمات مراكز الاتصالات.</p> <p>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.</p> <p>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 كنت علي دراية بالمخاطر ويمكنك وصفها.</p>	مهارة المشروع
<p>اطلبي من المشاركات الإجابة عن هذه الأسئلة التي تخص مشاريعهن. واعرضي الإجابات علي المجموعة بأكملها.</p> <p>ما هي المخاطر المحتملة في مشروعك؟</p> <p>ما هي الأحداث المستقبلية التي من شأنها تغيير الطلب علي المنتج أو الخدمة التي تقدميها؟</p> <p>ما هي الخطوات التي يمكن أن تقلل المخاطر إلي حدها الأدنى؟ فمجرد مراقبة اتجاهات السوق وحدها تعطيك معلومات ووقت لتعديل وضع مشروعك.</p>	التطبيق

## التخطيط للأحداث الطارئة (غير المتوقعة)

ساعة	إجمالي المدة الزمنية للجلسة
غالباً ما تهتم النساء صاحبات المشاريع بعائلاتهم. لذا فإنهن بحاجة إلي خطة لحماية مشاريعهم بصفة مؤقتة أو دائمة في حالة إصابتهم بأي مرض أو حدوث أي ظرف طارئ آخر.	مناخ التدريب والغرض منه
لوحة تقلاب الأوراق وأقلام	مواد التدريب
• تحديد الإجراءات اللازمة لحماية المشروع	أهداف التعلم
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.	مهارة المشروع
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 عليك أخذها في الحسبان: من الذين أتق بهم؟ من الذي حصل علي تدريب لإدارة المشروع؟ من الذي يعرف أين أوراق مشروعك، وخصته، والنقدية الخاصة به؟ هل هذا الشخص يعرف كيفية الحفاظ علي هذه الأشياء؟ من الذي لديه المفاتيح الخاصة بسياراتي وممتلكاتي؟ من الذي يعرف الموردين الذين أتعامل معهم، وكيفية الوصول إليهم؟ هل هذا الشخص أو غيره مستعد لتولي مسؤولية استمرار مشروعك؟ هل هذا الشخص لديه المهارات اللازمة للوفاء باحتياجات العملاء؟ هل قمت بتفويض سلطات كافية لهذا الشخص؟	
فالمرض الطويل أو العجز الدائم قد يعني أنك 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 الأولى؟	
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 وأمن. تشاوري مع شخص تثقين به لحماية مصالحك، مثل المحامي أو المحاسب الخاص بمشروعك أو البنك الذي تتعاملين معه.	

## الخطوات التالية

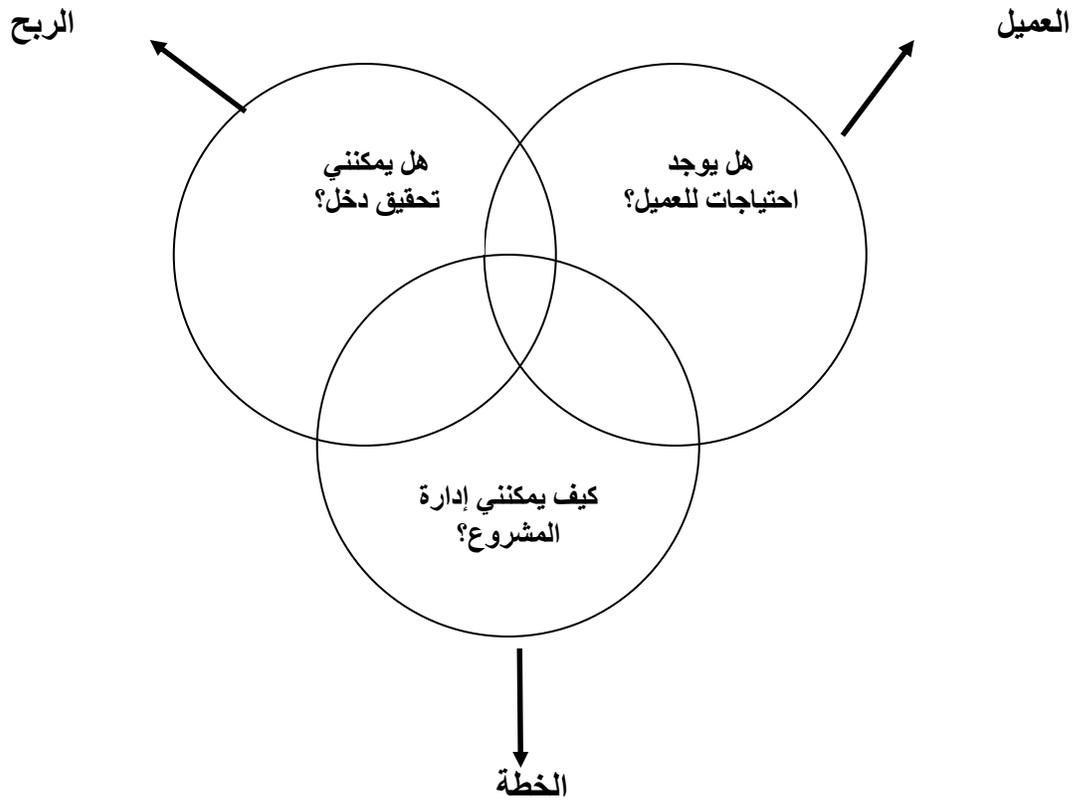
<p>أربعة ساعات</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ساعة للعمل في تقديم عروض المجموعات أو الأفراد</li> <li>• ساعتين مقسمين بالتساوي بين المجموعات من أجل تقديم العروض، وإتاحة الوقت للأسئلة والإجابات بعد العرض التقديمي لكل متحدثة</li> <li>• ربع ساعة لتحديد العمل الذي لم ينتهي بعد والالتزام باستكمال خطط المشاريع</li> <li>• ثلاثة أرباع ساعة لتوزيع شهادات استكمال التدريب وتقديم الشكر للمشاركات</li> </ul>	<p>إجمالي المدة الزمنية للجلسة</p>
<p>باعتبار أن هذه هي الجلسة الختامية، ينبغي إتاحة الفرصة للمشاركات لقياس مستوي التقدم الذي قمن بتحقيقه وأن يقمن بتقدير النجاح الذي حققته.</p> <p>يجب عليهن البدء في النظر إلي المشروع باعتباره حصيلة جهود مجموعة من الأفراد. ويمكنهن عمل ذلك من خلال مناقشة دراسة حالة أو مراجعة خطط مشاريعهن في الوضع الحالي. وينبغي تشجيع المشاركات كتطبيق ختامي علي الالتزام باستكمال خطط مشاريعهن سواء بشكل رسمي أو غير رسمي.</p>	<p>مناخ التدريب والغرض منه</p>
<p>رسم تخطيطي: الكلمات الأساسية بالمشاريع</p> <p>دراسة حالة: التعاونية لزيت الأركان</p> <p>دراسة حالة: التعاونية لصناعة الأزرار</p> <p>دراسة حالة: شركة منتجات الغزل للتجارة مع السائحين</p> <p>شهادات استكمال التدريب لكل المشاركات</p> <p>لوحة تقلاب الأوراق وأقلام لمنسق الجلسات ولكل مجموعة</p>	<p>مواد التدريب</p>
<p>تلتزم المدربة السرية إلي حد ما حول جدول أعمال الجلسة الختامية.</p> <p>علي المدربة البدء بملخص لثلاثة مفاهيم للمشروع: الربح والعميل والتخطيط.</p> <p>ثم مواصلة تقديم العروض. يجب الأخذ في الاعتبار قدرات المشاركات وإجاباتهن علي واجباتهن المنزلية التي تم تكليفهن بها خلال فترة الجلسات. وإذا كانت المشاركات لا تزال تعمل في خطط مشاريعهن، ينبغي علي المدربة تشجيعهن علي عرضها علي المجموعة والإجابة عن أسئلة باقي المتدربات عليها. وإذا كانت المشاركات تتمتع بمهارات جيدة في المشاريع، يجب تقسيمهن إلي مجموعات أصغر للعمل في دراسة الحالة. إما إذا لم يكن لديهن سوي مهارات أولية في المشاريع، يجب إعطائهن حالات أبسط للتدريب عليها وتقديم عروض بشأنها. لذا ينبغي توفير دراسات لحالات مختلفة بحيث يمكن الاستعانة بها كما هي أو تكييفها للاستخدام المحلي أو استبدالها بحالات لمشاريع محلية قائمة بالفعل.</p>	<p>الإعداد</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تلخيص الكلمات الأساسية للمشاريع</li> <li>• استخدام مهارات المشاريع في تحليل المشكلات وحلولها</li> <li>• الالتزام باستكمال خطة المشروع</li> </ul>	<p>أهداف التعلم</p>

## الكلمات الأساسية للمشاريع

• الربح

• العميل

• الخطة



## 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 (الساتحين، 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 أقاليم 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 أدى إلى بطالة رجال القرية. والنساء تقليدياً للغاية ولا يتركن القرية. كما أنهن أميات، ولكنهن يوفرن الدعم المالي الأساسي لعائلاتهن. ويتطلب استخلاص زيت الأرغان 3 أيام من العمل اليدوي للحصول على لتر واحد يباع بمبلغ 50 درهم.

وقد تم تسجيل أسماء 10 نساء ممن لديهن تراخيص في الرباط لبدء إجراءات التسجيل القانونية. ويجب على النساء الأخريات الحصول على 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 على الأخشاب.

### أهداف المشروع:

- حسب الرؤية الحالية فإن أهداف المشروع هي:
- بيع المنتجات محلياً بشكل مبدئي
- تطوير المنتج للتصدير على 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 إلى استخدامه في الطبخ يقال أنه يخفض مستويات الكوليسترول ويحمي الجلد.
- يمكن أن يؤدي المشروع إلى تحسين حالة الإناث بالمجتمع.
- يمكن أن يؤدي المشروع إلى توفير وظائف للرجال بالمجتمع.

## نقاط ضعف المشروع:

- انعدام مهارات التنظيم الأساسية بالتعاون مع مثل مواصلة العمل حتي إنجازها، 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 الأركان 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 الصناعي، ورفع الوعي بالمنتج وخصائصه وفوائده
- ترتيب الاهتمامات بمنتجات وأحجام زيت الأركان المختلفة
- اختبار حساسية التسعير بالنسبة للمصادر الأخرى لزيت الأركان وللمشتريات الأخرى 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 الأركان لتكون ضمن مجموعة احتياطي المحيط الحيوي العالمي، كما سيعد الالتزام بالتعليمات الإرشادية لمجموعة احتياطي المحيط الحيوي ترويجاً هائلاً للمشروع.

## إستراتيجية التسعير:

بالرغم من أن النساء في الوقت الحالي تباع لتر زيت الأركان 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 المحلي، 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. ومدى الاعتماد علي هذا الأمر غير معروف علي المدى الطويل.

## 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 إلى 12 شهر. ولكن قد تؤثر عملية التحديث بشكل سلبي على المذاق. ويجب تحديد ما إذا كان يمكن وضع أهداف بإنتاج درجات مختلفة عن الزيت إلى عملاء مختلفين بأسعار مختلفة وبطرق إنتاج وتكاليف مختلفة.

كما ينبغي عمل شهادة لإثبات درجة النقاء لتأكيد مصداقية المنتج ووضع سعر أعلى 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 إلى مصادر التمويل المحتملة والتي تشمل:

- التبرعات
- الفوائد
- المستثمرين أو الشركاء
- رعاة الشركات (مثلاً بفرض ضريبة إضافية علي الكوكاكولا أو اللين)
- قروض بنكية
- دعم حكومي، أو قروض بدون فائدة أو قروض يتم سدادها علي فترة طويلة، أو رأس المال المبدئي، 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 تسويقي
- 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 الأركان. [www.fnh.com](http://www.fnh.com)
- المؤسسة الألمانية للتعاون الفني (GTZ) وهي منظمة غير حكومية. 048-33 38 80 أو 048-33 29 72/73
- التعاونية أجداج – 044-47 23 58
- التعاونية أمال – 044-78 81 41
- <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: 048-52 73 99
- الدار البيضاء: 022-22 64 21

## 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 يمكنك 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 أساسي. ومدينة صفرو التي يبلغ تعداد سكانها 54000 نسمة هي أيضاً عاصمة إقليم صفرو الذي يبلغ تعداد سكانه 237000 ألف نسمة. وبالتالي 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 المغربي. 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. وتتقاضى 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 - كلتاهاما حاصلة علي التعليم الثانوي - بدء تعاونية بدعم من مجمع الصناعات التقليدية والذي ساعد التعاونية النسائية لصناعة الأزرار علي أن تعمل بشكل رسمي. 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.

كما بدأت تعاونية أخرى 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 مسؤولية توليد الدخل.

## الأهداف العامة:

إن الغرض من هذه التعاونية هو تحسين إيرادات وظروف عمل أعضاء التعاونية. إذ سوف يؤدي نجاح التعاونية إلي تحسين مستوى 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 وهي جعل الناس تعمل معاً.

وأحد البدائل هو بدء مشروع صغير والاستعانة بثلاثة أو أربعة محترفين. غير أن الكثير يعتقدون أنه طالما أن الوسطاء متواجدين 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 واقعي، 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 المقرضة 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 سنة أشهر منذ وقت الاتفاق، وقد تم توفير المكان. واضطرت التعاونية أن تحصل علي أوراق نهائية من أجل الحصول علي المكان مما تطلب تمويل كامل.

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

وعموماً مضي عام منذ بدء النشاط والحصول علي مكان.

## مشكلات ممثلي التعاونية:

بالإضافة إلى الفترات الزمنية المنقضية والتأخير في المسائل الإدارية فقد ظهرت عقبات أخرى، بعضها داخلية والأخرى خارجية.

العقبات الخارجية أمام التعاونية 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 بسرعهن الخاص ووفقاً لجدولهن الزمني، كما يقمن ببيع الإنتاج للوسيط، وعلي ذلك مفاهيم 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 حتي 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، فاثنتين 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 الحبرية، مجمع الصناعة التقليدية- باب المقام، صفرو 31000

## 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 الأخرى المصممة للسائحين؟
- هذا نشاط تقليدي. 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 مراكز نشاط تصنيع وبيع المنتجات للسائحين. وتقع القرية علي سفح جبال الأطلس الشاهقة ويمكن للسائحين الوصول إليها من مراكش. والتجارة مع السائحين مزدهرة بالفعل، فحوالي 5 إلى 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 يمرّون من القرية. ولديهن العديد من الأسئلة التي ليس لها إجابات مثل:

- هل العملاء المحتملين لديهم اهتمام بالمنتج وبشراء منتج محلي؟
- 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 للبربر، وجغرافية وتاريخ القرية، وحياة النساء العاملات في صناعة السجاد؟

بالإضافة إلي ذلك فإن مديرات المشاريع يحتجن إلي:

- 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

### المجالس والعروض التقديمية

بعد إجراء تدريب إدارة المشاريع يمكن لمراكز التدريب أن تستمر في دعم مديرات المشاريع النساء وعمل شبكة علاقات مع النساء في مجتمع الأعمال. كما يمكن لمراكز التدريب تنظيم مجالس أو موائد مستديرة مع النساء في مجتمع الأعمال لمناقشة ممارسات الأعمال الناجحة مثلاً أو العقبات أمام سيدات الأعمال.

كما يمكن دعوة ممثلي الوزارات المحلية، وغرف التجارة، والموارد القانونية والمؤسسات المالية للتحدث عن موضوعات هامة للنساء في ساحة الأعمال.

### التدريب على المفاهيم التي تم تعلمها

سوف تكتسب النساء الكثير من تطبيق مفاهيم المشاريع. ويمكن لمراكز التدريب إتاحة الفرص لمباريات المشاريع، وتنظيم التدريب على تقديم العروض، وتعزيز تنمية المهارات الشخصية. وفيما يلي مصدران لأدوات التدريب:

• منظمة العمل الدولية ([http://www.ilo.org/global/What\\_we\\_do/Training](http://www.ilo.org/global/What_we_do/Training))

• المركز القروي للتدريب التمويلي (<http://www.ruralfinance.org/servlet/CDSServlet>)

كما قد ترغب مراكز التدريب في استخدام أقسام من برنامج المرأة والتكنولوجيا: منهج المهارات الشخصية لتدريبه في الدورة التدريبية لإدارة المشاريع، إذ سوف تستفيد النساء بالتحديد مما يلي:

• تقديم العروض الشفهية (ممارسة تقديم العروض في خطة العمل) - الوحدة التدريبية 4.1

• حل المشكلات (التركيز علي بدء مشروعك الخاص) - الوحدة التدريبية 2.1

• صنع القرار - الوحدة التدريبية 2.1

• الكتابة الإدارية - الوحدة التدريبية 4.1

بالإضافة إلي أن مراكز التدريب قد تجعل النساء تمارس عملية تبادل الأدوار كي تزداد ثقتهن في ردود الأفعال عند تقديم الخدمات لعملائهن.



# WOMEN IN TECHNOLOGY

موارد ومعارف لإقامة علاقات العمل

المنظمات النسائية

منظمات المشاريع الصغيرة والمتوسطة

غرف التجارة بالمجتمع

يتم استكمالها محلياً



موارد ومعارف مالية وقانونية

يتم استكمالها محلياً



استمارات التقييم

يتم استكمالها محلياً

## المصطلحات والتعريفات

الموازنة	تقديرات للمصروفات المطلوبة لإدارة المشروع خلال فترة زمنية محددة
موازنة رأس المال	موازنة لشراء لألات والمعدات والمقار الجديدة
التدفقات النقدية	تنبؤ بالدخل النقدي والمصروفات النقدية لضمان توفر النقدية لتغطية المصروفات أو الأموال الأخرى التي سيتم صرفها
المنافسة	المشاريع التي تقدم منتجات أو خدمات مماثلة لعملائنا
التكلفة	قيمة الأموال اللازمة لإنتاج سلعة أو خدمة
البيع بالأجل	السماح للعملاء بالحصول على 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 إلى 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