

دليلك الموجز عن

كيف..؟

تختار..

تؤسس..

تدير...

مشروعك الصغير بنجاح

إعداد

مركز جدة لتنمية المنشآت الصغيرة

الغرفة التجارية الصناعية بمحافظة جدة

المحتويات

الصفحة	الموضوع
2	المقدمة
3	أولاً: اختيار الفرصة الاستثمارية السليمة
7	ثانياً: دراسة السوق
9	ثالثاً: الدراسة الفنية
11	رابعاً: الدراسة المالية
13	خامساً: تمويل المشاريع الصغيرة
15	سادساً: الإجراءات الحكومية والتراخيص
17	سابعاً: إدارة المشاريع الصغيرة
20	أخيراً: التأهيل والتدريب
21	ملحق (1): أسئلة هامة لتحديد معالم الهوية الشخصية
22	ملحق (2): الجهات الحكومية ذات العلاقة بالمنشآت الصغيرة والخدمات المقدمة
24	ملحق (3): المحافظ التدريبية

بسم الله الرحمن الرحيم

(المقدمة)

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين, سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين, أما بعد,,

أخي, أختي المستثمر في مشروع صغير, إن مشروعك الصغير بمسماه ليس بصغير في مضمونه وغاياته, وخاصة إذا تعددت المشاريع الصغيرة في الاقتصاد المحلي, فالمشاريع الصغيرة هي نواة للمشاريع الكبيرة, وهي المحرك للاقتصاد المحلي والوطني, وهي حاضنة للأفكار الإبداعية لكي تنطلق وتحقق غايات وطموحات صاحبها, كما أن المنشآت الصغيرة تعني صاحبها عن البحث في وظائف حكومية أو في القطاع الخاص, حيث أن المشروع الصغير سوف يوفر لصاحبه ولغيره فرصة للعمل, كما أن المنشآت الصغيرة تتميز بمرونة كبيرة للتنافس, ولها قدرة أكبر على مواجهة التقلبات الاقتصادية وسهولة تنفيذها وإدارتها.

إن الطموح في البدء بمشروع صغير هو أرقى غايات الفكر الاستقلالي الذي يتطلع إليه أي إنسان مبدع, وهذا الكتيب الموجز ما هو إلا فاتحة تتعرف من خلاله على الأولويات والأسس التي تقوم عليها المشروعات الصغيرة, وتبقى عليك المثابرة في التعرف على المزيد من المعلومات والمهارات التي يحتاجها صاحب العمل, حيث أن لكل تخصص آفاق واسعة, فيمكن للمستثمر أن يزيد من معرفته بما حسب حاجته.

وقد عرفنا المنشآت الصغيرة بتلك التي رأس مالها المستثمر أقل من مليون ريال و يعمل فيها 20 عامل و يبلغ إجمالي مبيعاتها سنوياً 10 مليون ريال, وليست هذه الأرقام بملزمة بل وضعت اجتهاداً لإنزال بعض الأمور في نصابها, ولن تختلف الحقيقة العلمية إذا زادت أو نقصت تلك الأرقام.

أسأل الله العلي القدير أن يوفقكم إلى ما فيه الصلاح والتوفيق وأن يكلل خطواتكم بالنجاح في البدء والاستمرار في مشروعكم الصغير.

أولاً: اختيار الفرصة الاستثمارية السليمة

ما هو المشروع الذي سوف أقوم بتأسيسه..؟ وكيف أتحقق من نجاحه؟ هذه هي الأسئلة المحيرة الذي يقف أمامها المستثمر الجديد، والتي قد تدفعه أحياناً إلى عدم اتخاذ أي قرار، فاختيار فرصة استثمارية سليمة ومجدية هي نقطة البداية لأي استثمار، إذ يعتمد نجاح أو فشل المشروع على فكرته اعتماداً كبيراً، وقد تنجح بعض المشاريع الاستثمارية التي تم اختيارها عشوائياً ولكن بنسبة ضعيفة، لذلك كان من المهم البحث عن الفرص السليمة التي تتناسب مع المستثمر ومع البيئة الاستثمارية.

(1) الفرصة الاستثمارية:

هي فكرة جذابة ومجدية لمشروع ما، يبحث عنها من يريد أن يستثمر ماله ووقته، فيستغلها ويجمع عنها قدرًا كبيراً من المعلومات ويتأكد من جدواها ثم يضع خطة عمل لتنفيذها بهدف تحقيق العائد المادي المناسب.

(2) تحديد الفرص الاستثمارية السليمة:

لتحديد فرصة استثمارية سليمة لا بد للمستثمر أولاً أن يعرف معالم هويته الشخصية و قدراته وإمكانياته المالية والعلمية والعملية من خلال الإجابة على الأسئلة المذكورة في الملحق (1). فيحدد المجال الاستثماري الذي يتناسب مع قدراته وإمكانياته، ثم يتعرف على أكبر قدر من الفرص المتاحة في البيئة المحيطة، ومن ثم يقوم بتصنيفها وتحديد ما يصلح منها ويتناسب مع قدراته وتوقعاته للعائد الربحي من المشروع، ونستعرض هذه العمليات كما يلي:

أ. تحديد طبيعة المشروع:

هنالك ثلاثة أقسام رئيسية للمشاريع (صناعة، خدمة، تجارة)، تختلف طبيعة كل واحدة منها عن الأخرى بشكل كبير، ويتفرع كل قسم من هذه الأقسام إلى قطاعات جزئية مثل (القطاع الكيميائي، الزراعي، الغذائي، الإلكتروني، الخ)، وكذلك يختلف العائد المالي لكل منها، من هنا كان لا بد للمستثمر أن يحدد المجال الذي يناسب ميوله ورغباته ويغطي حاجته المالية، وهذه المعالم هي:

- المؤهل العلمي والتخصص.
- الخبرات العملية.
- المهارات الفنية الشخصية.
- الأعمال العائلية.
- الموارد المالية المتوفرة.

- العائد المالي المتوقع من المشروع.
- الاتصالات والعلاقات لصاحب العمل المبادر.
- الهدف من الاستثمار

هذه المعالم تسهل على المستثمر اختيار القطاع الذي يتناسب مع رغبته ومع توقعاته مما يحفزها على الاستمرار في العمل وتطويره (انظر الملحق 1).

ب. اكتشاف الفرص الاستثمارية المناسبة:

يتم تحديد الفرص الاستثمارية المتوفرة في أي بيئة بمتابعة المستجدات التي تطرأ على تلك البيئة، وهناك العديد من العوامل التي تساعد في التعرف على تلك الفرص وهي:

1. الموارد الطبيعية المتوفرة في البيئة: مثل (المحاصيل الزراعية والفواكه والخضار، الحيوانات، المعادن، البترول ومشتقاته، المخلفات الزراعية والحيوانية، الرياح والمياه وأشعة الشمس... الخ).

2. الموارد البشرية: مثل (المهارات الشخصية، تكلفة الأيدي العاملة، التدريب).

3. التسهيلات الحكومية والمرافق العامة: مثل (الدعم الحكومي، محطات الكهرباء والمياه، الطرق المعبدة، سكك الحديد).

4. الصناعات القائمة: مثل (الصيانة، الأمن، النظافة، المخلفات الصناعية، التصدير، التكامل الصناعي).

5. إحلال الواردات: (إحلال منتج محلي بديل عن المستورد).

6. مشتريات المؤسسات الحكومية والشركات المحلية.

7. زيادة الطلب: مثل (موسمي الحج والعمرة، المهرجانات الصيفية).

8. تطور تقني لمنتج سابق وتغير أساليب المعيشة.

9. إضافة قيمة لمنتج وتطويره.

10. الإبداع: في منتج أو خدمة جديدة.

11. الجمع بين فكرتين: (الجمع بين فكرتين لإيجاد فكرة استثمارية ثالثة جديدة أو مطورة).

12. حل المشكلات: مثل (حل مشكلة المياه الملوثة بإنشاء محطة لتنقية المياه أو تصنيع فلاتر لتنقية المياه).

13. موقع المشروع: (المواقع ذات الكثافة السكانية العالية).

14. الشريحة المستهدفة: مثل (أجهزة لذوي الاحتياجات الخاصة، الأدوات الطبية).

ج. الامتياز التجاري (Franchise):

هو أن يحصل صاحب المشروع على الحق في استخدام الاسم التجاري لشركة معروفة مع تطبيق كافة النظم التي يتبعها مانح الامتياز في أداء أعماله. والإلتزام بحذافيرها وإلا فقد الحق في الإستمرار بهذا الامتياز, وعادة ما يسبق هذا الإمتياز مرحلة من التفاوض والتعاقد والتدريب من أجل الحصول على حق المعرفة, وتضمن الشركة المانحة للامتياز للمستثمر نسبة ثابتة من الأرباح نظير التعامل معها. وتحصل الشركة مانحة الامتياز في المقابل على مبلغ من المال سنوياً أو في بداية المشروع, وتشرط على صاحب المشروع شراء كافة لوازم المشروع منها وبأسعارها المقيدة.

• مزايا الامتياز التجاري:

- الحصول على خبرة مانح الامتياز وعلى العلامة التجارية, والتي عادة ما تتكلف الكثير في إعلاناتها والحفاظ على سمعتها.
- التدريب المستمر.
- توفير المشتريات ولوازم الإنتاج.
- البحث والتطوير المستمر للمنتجات والخدمات.

• عيوب الامتياز التجاري:

- تكلفة المشتريات المرتفعة.
- العمل الشاق من أجل الحفاظ على الجودة.
- المنافسة مع صاحب مشروع حامل لنفس الامتياز في موقع قريب.
- عدم وجود مكتب تمثيل وصعوبة المراسلات في الامتيازات الأجنبية.

(3) تصفية الأفكار الاستثمارية:

بعد إيجاد أكبر عدد من الأفكار الاستثمارية المتاحة في البيئة تأتي عملية التصفية, وتتم هذه العملية على مرحلتين هي:

1. التصفية الغير مالية:

تعتمد هذه التصفية على معايير غير مالية لتحديد الفرص الجدية من غيرها, وهذا المعايير هي:

- المشروعية: الدينية و القانونية والاجتماعية.
- التمويل: توفر التمويل الكافي لإقامة المشروع.
- التقنية: القدرة في الحصول على التقنية ومشروعية هذه التقنية, وطبيعتها.

- القدرة على إدارة المشروع وتسويقه.
 - المنافسة وحجم السوق: كون السوق محتاج أم متشبع.
 - المواد الخام: توفر المواد الخام وإمكانية الحصول عليها محلياً أو استيرادها.
 - البنية التحتية: مدى توفر البنية التحتية الملائمة للمشروع.
 - السياسات الحكومية: توجه الاقتصاد الوطني والتسهيلات المقدمة من الحكومة.
 - اعتبارات شخصية: عادات وتقاليد عائلية أو شخصية أو اجتماعية.
- وكلما زادت الإيجابيات في هذه التصنيفية, كلما زادت فرص النجاح للمشروع.

2. التصفية المالية:

يتم تقدير وحساب تكاليف المشاريع الاستثمارية والعائد منها بشكل مبدئي, لتحديد المشاريع المجدية مالياً, ويتم الحساب بالشكل التالي:

- تقدير كمية الإنتاج أو الخدمة والعائد منها (مقدار العائد المالي على المنتج أو الخدمة).
- حساب تكاليف الثابتة للمشروع (الموقع, المبنى, الآلات والمعدات).
- حساب التكاليف المتغيرة (المواد الخام, الطاقة, التسويق والترويج, الصيانة وقطع الغيار).
- حساب التكاليف التأسيسية وتكاليف ما قبل التشغيل (التدريب, دراسة الجدوى, تجربة الإنتاج... الخ) تدفع أول سنة.
- حساب ربحية المشروع بطرح التكاليف من الإيرادات.
- حساب صافي الربح بعد الزكاة.

الآن وبعد أن قمنا باختيار الفرصة الاستثمارية, بقي أن نتحقق من صحة افتراضاتنا حول جدوى الفكرة, ويمكن القيام بذلك من خلال دراسة السوق.

ثانياً: دراسة السوق

تعتبر دراسة السوق النقطة الأساسية لتحديد إمكانية نجاح المشروع من عدمه, سواءً كان هذا المشروع تجارياً أو صناعياً أو خدمياً, كما توضح مدى حاجة المستهلكين إلى تلك الخدمة أو المنتج. لذا كان واجباً على المستثمر دراسة السوق من جميع النواحي لمعرفة كمية العرض والطلب, و السياسات التسويقية المتبعة وسلوك المستهلكين ولمعرفة السعر المناسب للخدمة أو المنتج. وتشتمل دراسة السوق على عدد من العناصر الرئيسية ويمكن تحديدها من خلال الإجابة على مجموعة الأسئلة التالية:

1. المنتج والسوق المستهدف:

- ما هي المواصفات القانونية والمواصفات الرائجة للمنتج أو الخدمة؟
- ما هي استخدامات المنتج؟ وكم عدد مرات الاستخدام؟
- ما هي الشريحة التي يستهدفها المشروع؟ (صغار - كبار, ذكور - إناث).
- ما هي الحدود الجغرافية للسوق؟
- ما هي المنتجات البديلة المنافسة حالياً؟ وما هي أسعارها؟

2. مستوى الطلب:

- ما هو معدل الطلب الحالي للمنتج؟
- ما هي دورة حياة المنتج؟
- ما هو معدل تغير الطلب؟ (في تصاعد أم في هبوط).
- السمات الموسمية للطلب؟
- ما هي التغيرات البيئية التي يمكن أن تؤثر على الطلب؟
- (ظهور منشآت جديدة, تطور منتج مشابه, الوضع الاقتصادي العام, السياسات الحكومية).
- رد الفعل النوعي للعملاء والتجار.
- المعلومات المتعلقة بالأسعار.
- مرونة الطلب ومدى تأثير التغير في سعر المنتج على حجم الطلب.

3. المستهلكون:

- ما هو حجم الاستهلاك للمنتج؟
- لماذا يشترون؟ (الأسباب والدوافع لشراء السلعة أو الخدمة).

- من الذي يقوم بالشراء؟ (الرجال, السيدات, الأطفال, السائق... الخ).
- ما هو النمط الاستهلاكي؟ (أحجام كبيرة أم صغيرة, بالنقد أم التقسيط).
- من أين يشترون؟ (الموزعين, الوكيل, عن طريق البريد).

4. المنافسة والعرض:

- ما هي درجة وطبيعة المنافسة؟
- من هم المنافسون؟ (تحديد منتجاتهم, الكمية, السعر, الحصص السوقية)
- هل هناك منافسين جدد يمكن دخولهم للسوق؟
- هل هناك احصائيات للاستيراد؟ (الكميات, الفترات الزمنية).
- ما هي المقارنة بين المنتج المستورد والمحلي؟
- هل هناك تكتلات أو تحالفات بين المنتجين الحاليين أو العملاء؟
- هل هناك منشآت مقيدة بمنشآت أخرى؟ (تحالفات السوق).
- هل هناك أنظمة للشراء الآجل؟ ما هي طريقة التداول والسداد؟
- هل هناك ممارسات غير قانونية أو ثغرات لها تأثير على السوق؟

5. التوزيع والممارسات التجارية:

- ما هي قنوات التوزيع؟
- هل هناك وسطاء أو مجال عمل لهم؟
- ما هي الممارسات التجارية الحالية؟ (خدمات ما بعد البيع).
- ما هي وسائل الدعاية والترويج الممكنة؟
- ما هي تكلفة وسائل الترويج والاعلان؟

6. الخطة التسويقية

هي العمليات التي من خلالها يتم إعلام المستهلكين بالمنتج أو الخدمة, وذلك بتحديد قنوات التوزيع, ووسائل الإعلان, وتحديد السعر, وخدمة العميل, وخدمة ما بعد البيع, مما يؤدي إلى رسم صورة إيجابية عن المنتج أو الخدمة في ذهن المستهلك, ثم عمل استراتيجيات تسويقية لإثارة الإهتمام بالمنتج وتحفيز المستهلكين على الشراء, ومن ثم تحقيق أهداف المنشأة والمشروع بشكل عام من خلال تحقيق المبيعات والإيرادات السنوية المستهدفة.

ثالثاً: الدراسة الفنية

تعتمد الدراسة الفنية على دراسة السوق وتحديد الطاقة الانتاجية لتحديد البدائل المناسبة من حيث الآلات والمعدات والتقنية التي سوف تستخدم، وتتناول الدراسة الفنية للمشروع الجوانب التالية:

1. وصف المنتج/ الخدمة:

تحديد السمات الفنية للمنتج (حجم، وزن، لون، شكل، تغليف، سمات غير ملموسة) ويجب مراعاة تحقيق المواصفات القياسية المعتمدة من قبل الجهات الرقابية المختصة.

2. وصف العملية الانتاجية:

تحديد التقنية المستخدمة وتكلفتها وتحديد المدخلات (المواد الخام) ومواصفاتها، والمواد المساعدة، وكمياتها، وكذلك وصف العملية الإنتاجية ومراحل الانتاج أو وصف طريقة تقديم الخدمة.

3. الموقع والمساحة:

تحديد موقع المنشأة ومزايا هذا الموقع، وتحديد المساحة اللازمة للمشروع ومعرفة التكلفة، سواء كان ملكاً أو إيجاراً، خصائص الموقع كالاقتراب من الأسواق أو من المصانع المكتملة والمواد الخام، وتوفر الطرق والمواصلات ومواقف السيارات، والخدمات والكهرباء والماء والهاتف، وقد يكون موقع المشروع هو نفس موقع السكن الخاص بصاحب المشروع.

4. المباني والتخطيط الداخلي:

المواصفات الفنية للمبنى كالإرتفاع والتكييف، والإضاءة، وشبكة الصرف الصحي والخصائص اللازم توفرها في المباني، وكذلك الرسم التخطيطي للموقع وتحديد المساحات المخصصة للممرات ومناطق التخزين وموقع الآلات داخل المنشأة مع مراعاة اشتراطات الجهات الحكومية بما يتعلق بصحة البيئة والإنسان والأمن الصناعي وما شابه.

5. الآلات والمعدات:

وصف تفصيلي للآلات من حيث استخدامها وطاقتها الإنتاجية وسعرها ومواصفاتها الأخرى، وكذلك تحديد الموردين ومواقعهم، ومدى توفر الصيانة الدورية والوقائية وقطع الغيار، وكذلك تكلفة النقل والتركييب.

6. المواد الخام:

وصف المواد الخام وأنواعها وأسعارها خلال العام، ومعرفة الموردين للمواد الخام والموزعين وشروط استيرادها، وتحديد الفترة الزمنية بين طلب المواد والحصول عليها، وحساب تكلفتها الإجمالية تفصيلياً.

7. الأثاث والأجهزة الكهربائية:

معرفة احتياجات المنشأة من أثاث, وتحديد نوعه وسعره, والأجهزة المكتبية اللازمة (آلة التصوير، وقرطاسيات، ومطبوعات وغيرها)، وأجهزة الكمبيوتر والطابعات والهاتف والفاكس.

8. الموارد البشرية والأيدي العاملة:

يجب تحديد الموارد البشرية اللازمة لتشغيل المشروع, وكذلك تحديد الكفاءات والخبرات المطلوبة, ووضع الهيكل التنظيمي وتوصيف الوظائف وتحديد سلم الرواتب والبدلات والتأمينات وعدد ساعات العمل, وحساب تكاليف الأيدي العاملة شهرياً ثم سنوياً.

رابعاً: الدراسة المالية

بعد توفر كافة المعلومات عن المنتج والسوق والنواحي التقنية والفنية وأسعار الآلات والمعدات, يكون المشروع جاهزاً لإعداد الدراسة المالية, وهي الدراسة التي تحدد تكاليف المشروع (التكاليف الثابتة, رأس المال العامل, التكاليف الأولية), مقدار التمويل المطلوب, كمية الإيرادات والمصروفات, إهلاك الأصول, طريقة ومدة سداد القرض, وكذلك الأرباح المتوقعة من المشروع, وهي التي تحدد جدوى المشروع من عدمه, ونذكرها هنا مبسطة على النحو التالي:

التسلسل	البيان	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة
	إيراد المبيعات			
	إيرادات أخرى			
1	إجمالي الإيرادات			
	التكاليف الثابتة			
	الإهلاك على الأصول			
	الرواتب والأجور			
	الطاقة والمرافق			
	الإيجارات			
	مصروفات متنوعة			
	تكاليف تأسيسية (أول سنة فقط)			
2	إجمالي التكاليف الثابتة			
	التكاليف المتغيرة			
	المواد الخام (مواد تعبئة, بضائع)			
	تكلفة الصيانة وقطع الغيار			
	التسويق والترويج			
3	إجمالي التكاليف المتغيرة			
4	إجمالي التكاليف (2 + 3)			
5	إجمالي الربح (4 - 1)			
6	الزكاة			
7	صافي الربح بعد الزكاة (5 - 6)			

خامساً: تمويل المشاريع الصغيرة

هناك عدة عوامل تؤثر في تحديد رأس المال اللازم لتمويل المشروع الصغير بوجه عام، مثل نوع المشروع وحجمه وطريقة شراء الأصول والإيجار والتأثيث والسياسات التي يسير عليها، مثل البيع نقداً أم مؤجلاً كما تتأثر كمية رأس المال المطلوب بمعدل تصريف البضاعة أو الخدمة وبالمستوى العام للأسعار.

ومما يجب التنبؤ به عند تقدير رأس المال أن هناك عوامل أخرى غير منظورة مثل خبرة صاحب المشروع ومدى اتصاله بالسوق وخصائص المنطقة التي سيتعامل فيها، ومن الواضح أنه كلما زادت خبرة صاحب المشروع وكان أكثر إلماماً بالسوق كلما قل رأس المال المطلوب للبدء في المشروع. وعند حساب رأس المال يجب أن يضع صاحب المشروع في اعتباره مدة تتراوح بين ثلاثة و ستة شهور حتى يتمكن المشروع بعدها من تحقيق إيرادات تغطي مصاريفه الشهرية المنتظمة، مما فيها النفقات الخاصة لصاحب المشروع وبعدها يمكن تحديد الأرباح.

أما عن تحديد كمية رأس المال المطلوب فيجب أن يكون كافياً بقدر الإمكان لتزويد المشروع بالأصول الثابتة، التي يمكن تمويلها بالقروض طويلة الأجل بأسعار فائدة إسلامية معقولة، وأن تكون كافية أيضاً لتغطية نسبة كبيرة من الاحتياجات لرأس المال العامل. ويفضل تخصيص نسبة من رأس المال لمقابلة جميع متطلبات رأس المال العامل الابتدائي اللازم للسير بالمشروع حتى يصبح قوياً، كما يجب على صاحب المشروع الاهتمام بالإدارة والرقابة المالية على مشروعه.

هناك عدة وسائل تمويلية قد يلجأ إليها الشخص لتمويل مشروعه الصغير وهي

1. تمويل ذاتي (من صاحب المشروع).
2. تمويل خاص (من المعارف والأقارب).
3. قرض تجاري إسلامي (من البنوك وصناديق التمويل التجارية).
4. قرض حسن (من صناديق التمويل الاجتماعية الخيرية).

(1) التمويل الذاتي:

يعتبر التمويل عن طريق صاحب المشروع هو أحد الطرق التمويلية التي يلجأ إليها صاحب المشروع الصغير لتمويل مشروعه، إذا كان لديه المقدرة المادية على ذلك، ولكن بالإضافة إلى القدرة المادية يجب عليه أن يتحلى أيضاً ببعض الخبرة العملية المالية التي تمكنه من إدارة المشروع مالياً في مراحله الأولى حتى يستطيع الوقوف على قدميه.

لذا ينبغي على صاحب المشروع الصغير أن يحدد كمية رأس المال الذي سيستثمر في الأصول الثابتة على أساس الحد الأدنى الذي يتطلبه العمل و يبقى جزءاً من رأس المال لمواجهة الاحتياجات المستقبلية لتشغيل المشروع و يسمى رأس المال العامل والذي يستطيع تشغيل المشروع لمدة ستة أشهر على الأقل حتى لا يكون الشخص معرضاً لفقد مشروعه.

(2) التمويل الخاص:

هذا النوع من التمويل يأتي عن طريق العلاقات الجيدة لصاحب المشروع الصغير مع الغير. فقد يكون هذا الغير قريباً أو صديقاً يقوم بإقراض المال لصاحب المشروع بدون فوائد أو ضمانات قد يطلبها الآخرون مقابل هذا القرض.

ولكن يعاب على هذا النوع من التمويل أن المقرضين من الأهل والأقارب أو الأصدقاء قد يحاولون التدخل في قرارات صاحب العمل أو تقديم النصائح له بشكل يتعارض مع رغبة وأهداف صاحب المشروع، و ذلك رغبة منهم في المحافظة على مصالحهم، وأحياناً يصرون على مواقفهم بشكل قد يضعف من مركز صاحب المشروع حين يتخذ قراراً المصلحة مشروعه.

(3) القرض التجاري الإسلامي:

في معظم الأحيان يلجأ صاحب المشروع الصغير إلى الاقتراض من البنوك للحصول على رأس المال، والذي عادة ما يكون قصير الأجل لمدة أقل من سنة.

وهنا يطلب البنك بعض الضمانات التي تفوق في مجموعها مبلغ القرض و ذلك كضمان للسداد فيما بعد، و يشترط كذلك أن يكون صاحب المشروع موظف على رأس العمل وأن لا يقل راتبه عن حد معين، وتصدر الإشارة هنا إلى أن بعض البنوك السعودية تنظر الآن في كيفية تمويل المشاريع الصغيرة بضمان المشروع نفسه بدون أي ضمانات إضافية قد تزيد من عبء صاحب المشروع الصغير الذي يحتاج إلى السيولة قدر المستطاع.

(4) التمويل عن طريق الصناديق الخيرية:

قد يقوم صاحب المشروع الصغير باللجوء إلى بعض الصناديق الخاصة التي تعني في المقام الأول بتمويل المشاريع الصغيرة ومساعدة صغار التجار الذين يبحثون عن دخول عالم الأعمال. يختلف هذا النوع من التمويل عن تمويل البنوك، لأن هذه الجهات الممولة الخاصة أو الأهلية تشترط أن يتفرغ صاحب المشروع لمشروعه تماماً أي أن لا يكون موظفاً في أي جهة حكومية أو

أهلية، وأن يوظف لديه فقط السعوديين، وأن يكون مقر مشروعه في نفس المدينة التي يقيم فيها، على سبيل المثال صندوق عبد اللطيف جميل للخدمة المجتمعية و صندوق المثوية.

وكما تقوم تلك الجهات بمساعدتهم في توفير مكان مجهز بالكامل بكل ما يحتاجه التاجر (مكتب مجهز - خدمات سكرتارية - هاتف - فاكس) لممارسة العمل اليومي، وكل ذلك مقابل مبلغ رمزي يتحمله المستثمر الجديد. ويبقى في هذا المكان إلى أن يستطيع الوقوف على قدميه ثم يتركه لشخص آخر ... وهكذا، ويسمى هذا المكان بحاضنة الأعمال.

سادساً: الإجراءات الحكومية والتراخيص

تهيئة المناخ الاستثماري:

مساندة صاحب المنشأة الصغيرة والمستثمر الجديد تعد هدف رئيسي لحكومتنا الرشيدة والغرف التجارية الصناعية ، وذلك بإيجاد الآليات التي تكفل نموها وتطورها وإعداد الدراسات وتذليل المعوقات التي تواجه أصحاب تلك المنشآت , وإيجاد الحلول المناسبة لها بما يضمن تيسير أعمالهم وسرعة إنجازها إيماناً منهم بالأهمية التي تمثلها المنشآت الصغيرة بالنسبة لاقتصادنا الوطني على اعتبار أن المشروعات الصغيرة تنفرد بخصائص تفرض عليها مصاعب من نوع خاص لا تواجهها المنشآت الكبيرة

عزيزي المستثمر الجديد:

بعد انتهاءك من إعداد دراسة الجدوى لمشروعك الصغير وتوفير رأس المال اللازم لقيام المشروع وتحديد الموقع المناسب والبدء في التنفيذ، هناك عدة إجراءات نظامية حكومية وخطوات مهمة تلازم مشروعك منذ البداية ولا غنى لصاحب المشروع الجديد عنها وتتمثل في الآتي:

1. معرفة الجهات الحكومية ذات العلاقة بالمشروع.
2. التعرف على كافة الإجراءات الرسمية اللازمة لقيام المشروع الجديد.
3. القيام بمراجعة الدوائر الحكومية مباشرة، أو تفويض مكتب خدمات متخصص للقيام بهذه المراجعات.

- قائمة بالمؤسسات والجهات ذات العلاقة بالمنشآت الصغيرة في ملحق (2).

سابعاً: إدارة المشاريع الصغيرة

1. أهمية الإشراف والعمل بنفسك:

تعد إدارة وتسيير الأعمال الخاصة من صاحب العمل بنفسه ذات أهمية بالغة، كي يتمكن المشروع من ترسيخ تواجدته التنافسي في السوق المحلي، ومن ثم الانطلاق إلى الأسواق الخارجية، فمعظم المنشآت الكبيرة كانت في بدايتها صغيرة، ونتيجة إدارتها المتطورة والتميزة استطاعت أن تنمو وتتفوق، مما مكنها من التحرك داخل السوق بأقصى كفاءة ممكنة، وكل قصص النجاح كانت لأشخاص أشرفوا على مشاريعهم بأنفسهم.

2. عدم خلط الأموال الشخصية مع أموال المشروع:

من الواجب على صاحب المشروع الصغير أن يحدد لنفسه مبلغاً من المال كراتب شهري مدرج ضمن المصاريف الإدارية للمشروع، وأن يتعايش طبقاً لدخله المالي، وأن لا يخلط مصاريفه الشخصية مع مصاريف وإيرادات مشروعه، إذ يؤدي ذلك - إن حصل - إلى خلل مالي للمشروع، مما يترتب عليه قصور في الالتزامات المالية، والمستحقات المدينة، ومتطلبات العمل التشغيلية، والمالية الأخرى، وهذا يؤدي تدريجياً إلى فشل المشروع.

3. مراقبة ومتابعة قيد الدفاتر الحاسبية، واستخدام برنامج محاسبي مبسط:

تحتاج جميع المنشآت باختلاف أشكالها أو أحجمها إلى نظام محاسبي، يساعد أصحابها في الحصول على المعلومات الحاسبية خلال فترة نشاط المنشأة، فالتاجر لا يستطيع أن يعتمد على ذهنه في استرجاع ومعرفة جميع العمليات التي قام بها، وتمثل المقومات الرئيسية للنظام المحاسبي في (المستندات، الدفاتر والسجلات، القوائم والتقارير) فالمستندات تعتبر نقطة البداية في تدفق المعلومات وتوضيح البيانات الخاصة بالعمليات التجارية للمنشأة، ومن واقع المستندات يتم التسجيل في الدفاتر والسجلات لإثبات جميع العمليات، ومن ثم يتم تفرغ المعلومات في قوائم وتقارير تعتمد على النظام المحاسبي المالي للمنشأة لتوضح نتيجة الأعمال عن فترة معينة.

4. المحافظة على جودة عالية:

إن شدة المنافسة على السلعة يتطلب الكثير من الاهتمام بالمنتج أو الخدمة المقدمة، فمن العناصر الأساسية للتسويق أن تكون السلعة المقدمة ذات جودة عالية تتطابق مع متطلبات المستهلك من حيث الشكل واللون والتصميم والمتانة والصلاحية والتعبئة، ولكسب ثقة المستهلك وضمان الاستمرارية في السوق لابد من المحافظة على الجودة والتفكير دائماً في التحسين والتميز.

5. المحافظة على سعر تنافسي:

السعر هو القيمة الحقيقية للمنتج والتي من خلاله يقيم المستهلك مقدار أهميته واحتياجاته و قدرته الشرائية، ولذلك يجب أن يكون للمنتج سعر منافس يحقق هامش ربح مناسب، ويجب أن تتم عملية التسعير بعد دراسة تكلفة المنتج ومستوى الطلب والمستهلك والمنافسة.

6. التطوير المستمر للذات:

على صاحب العمل تحمل المسؤولية، ومواجهة المشاكل، والإصرار والمثابرة، والعمل لساعات طويلة دون تدمير، وعليه تعلم مهارات التعامل مع الآخرين وبناء علاقات طيبة معهم، وكذلك اكتساب المهارات الإدارية كالتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على العمل والتي تساعد صاحب العمل بشكل كبير في إدارة عمله، وتخطي العقبات التي تواجهه.

7. تطوير وتحسين مكان وبيئة العمل:

يتوقف تطور ونمو المشروع الصغير على قدرة صاحبه في اختيار المكان المناسب للمشروع، وتحديد المركز التنافسي في السوق، وتوزيع السلع وعمليات البيع، والمستهلك، والحصة السوقية في القطاع، وسهولة وصول إلى المستهلك، وعدد العاملين، والعمل الدؤب على تحسين المنتجات أو الخدمات بما يتناسب مع التغيرات والظروف الاقتصادية من حيث العرض والطلب، والاستفادة من تجارب الآخرين - خصوصاً المنافسين - وتلمس احتياجات وأذواق المستهلكين والدوافع الخاصة بالشراء، ومعدل استعمال السلعة.

8. الاهتمام بوضع العاملين:

إن تطوير كفاءات العاملين من أهم مقومات النجاح، فوجود عامل غير مؤهل أو غير مدرب، يقلل من جودة العمل، وعدم الاهتمام بوضع وسلامة العاملين في المنشأة يؤدي إلى انخفاض التحفيز لديهم، وهذا يؤثر سلباً في رضا العملاء والمستهلكين ومن ثم في المبيعات، لذلك يجب على صاحب العمل الاهتمام بوضع العاملين معه بتطوير قدراتهم والحفاظ على سلامتهم وبناء علاقات قوية معهم، وهذا يساعد رفع كفاءة العمل وزيادة رضى العملاء ومن ثم زيادة المبيعات.

9. إقامة علاقات جيدة مع الموردين والموزعين:

دائماً ما تحمل العلاقة بين صاحب الأعمال الصغيرة والموردين والموزعين طابعاً شخصياً، فكلما كانت علاقة صاحب العمل بالموردين قوية كلما ساعده ذلك في الحصول على تسهيلات منهم، وكما زادت علاقته بالموزعين زاد ولائهم له ولمنتجاته، وهذا يؤدي إلى زيادة المبيعات ومن ثم نمو وتطوير المنشأة.

10. عمل تحليل نقاط القوة والضعف والفرص قبل بداية كل سنة مالية:

صاحب المشروع الصغير هو المسئول الأول عن تحليل نقاط القوة والضعف والفرص لمنشأته، ويمكن الاستعانة بمكاتب الاستشارات (المالية والإدارية والتسويقية) للتأكد من نجاح مشروعه من خلال التقييم السنوي لسلامة سير مشروعه، كما يجب عليه دراسة وتحليل التكاليف الإدارية والتشغيلية والتسويقية، والتكاليف التمويلية والرأسمالية والمرتبات والجنور، وحساب الاهلاك المتعلق بالآلات والمباني والأثاث، وتكاليف التأمين، وتكلفة مواد الصيانة، وتكلفة عمال الخدمات الفنية والقوى المحركة والعدد والأدوات الصغيرة، والتقلبات في حجم المبيعات وتقدير حجم الأرباح من حيث الزيادة أو الانخفاض.

11. إصدار موازنة تقديرية قبل بداية كل سنة مالية:

يجب على صاحب العمل اعتماد موازنة تقديرية توضح تكاليف كل نشاط يتطلب مصاريف مالية لتنفيذه خلال السنة المالية للمشروع، كإجراءات تجارية، والتوسع في المشروع وتطويره، ويجب السير بموجبها في تنفيذ جميع الأنشطة المعتمدة لضمان تنفيذ الخطة التشغيلية للمشروع. وتحتوي الموازنة على إمكانيات وأرصدة المشروع المالية والنقدية المتوفرة خلال العام الجديد.

12. إصدار القوائم المالية الخاصة بالمنشأة مع نهاية كل سنة مالية:

تعتبر القوائم المالية المؤشر الذي نحدد من خلاله النتائج التي حققها المشروع من ربح أو خسارة في فترة معينة، وأهم هذه القوائم:

- قائمة نتيجة الأعمال، وتظهر فيها جميع الإيرادات وجميع المصروفات.
- قائمة المركز المالي (الميزانية) وتظهر فيها الأصول والخصوم وحقوق أصحاب المنشأة، بالإضافة إلى تقارير تحتوي على بعض المؤشرات والنسب المالية مثل معدل العائد على الاستثمار ومعدل دوران البضاعة وتطور حجم المبيعات.

أخيراً: التأهيل والتدريب

ننصح أصحاب الأعمال الجدد (المستثمرون الجدد) والراغبين في الدخول إلى عالم الأعمال ضرورة التسلح بالمهارات والقدرات المتنوعة والتي تجعلهم قادرين على تحمل مسؤولية القيام بأعباء العمل, ومواجهة المنافسة العالية في السوق, والاستعداد للمتغيرات المحلية والإقليمية والعالمية.

ويكون هذا التأهيل والتدريب من خلال برامج تدريبية متخصصة في هذه المجالات وعلى صاحب العمل الجديد قبل الدخول في عالم الأعمال الالتحاق ببرنامج تدريبي شامل يحتوي على جميع المهارات والمبادئ والأسس المطلوبة لإقامة مشروع استثماري ، فيتطلب على صاحب العمل معرفة جميع هذه الأمور وحتى إذا وجد موظف متخصص في مجال ما مثل المحاسب فعلى صاحب العمل أن يكون ملم بالأمور المحاسبية حتى يوجه ويراقب ويتأكد من سير الأمور بشكلها الصحيح.

وقد تم تعريف محافظ تدريبية هامة لصاحب المشروع الصغير المذكورة في ملحق (3) تحتوي على عدد الساعات التدريبية المقترحة لكل محفظة.

الملحق 1

أسئلة هامة لتحديد معالم الهوية الشخصية

1. ما هو مؤهلك العلمي وفي أي تخصص؟
2. ما هي خبراتك وخلفياتك التجارية؟
3. ما هو هدفك الرئيسي من البدء في المشروع الخاص؟
4. من هم أهم معارفك؟ وبمن تتصل إذا أردت أن تبدأ عملاً خاصاً؟
5. ما هي اهتماماتك (هواياتك)؟
6. ما هي احتياجاتك المادية الشهرية والسنوية؟
7. ما هي أهدافك ومشاريعك المستقبلية خلال العشر سنوات القادمة؟
8. ما هي أهم المهارات والقدرات التي تميزك عن غيرك؟
9. إلى أي مدى تحب المخاطرة (المادية والاجتماعية)؟
10. إلى أي مدى لديك القدرة لبذل الجهد والوقت؟

بعد الإجابة على هذه الأسئلة يمكن للمستثمر الجديد أن يحدد معالم هويته الشخصية والمجال الذي يتناسب مع تطلعاته ويجعله يستمر في عمله الخاص.

ملحق 2

جدول يبين الجهات الحكومية ذات العلاقة بالمنشآت الصغيرة والخدمات المقدمة

هاتف	الخدمة	الجهة
الرياض (014112222) جدة (026695566) الشرقية (038341000)	إصدار رخص فتح المحلات مختلفة إلغاء رخصة فتح محل	الأمانة العامة
الرياض (014012222) جدة (026880240) الشرقية (038431110)	إصدار سجل جديد أو فرع سجل تجاري تجديد أو إلغاء السجل التجاري الجودة والنوعية تسجيل وكالة تجارية إضافة نشاط قرارات الإعفاءات إصدار ترخيص صناعي تجديد أو إلغاء الترخيص الصناعي	وزارة التجارة والصناعة
الرياض (014778888) جدة (026311713) الشرقية (038261300)	فتح ملف بالمكتب إصدار رخصة إصدار كارت منشأة تعديل معلومات عامل منشأة شطب منشأة أو نقلها طلبات الاستقدام نقل خدمات عمالة	مكتب العمل والعمال
الرياض (014925034) جدة (026710149) الشرقية (038120996)	إصدار تراخيص المنشآت الخاضعة للإشراف الوقائي	الدفاع المدني
الرياض (014044375) جدة (026750506) الشرقية (038339952)	فتح ملف رئيسي أو فرعي تجديد اشتراك الزكاة شطب سجل تجاري تسديد رسوم الزكاة والدخل	مصلحة الزكاة والدخل
الرياض (014068888) جدة (026424133) الشرقية (038094522)	الحصول على رخصة إعلامية لمزاولة نشاط تجاري ترخيص محلات التصوير والنسخ والإعلان	وزارة الإعلام

هاتف	الخدمة	الجهة
الرياض (014016666) جدة (026210166) الشرقية (038271333)	تراخيص المشاريع الزراعية	وزارة الزراعة
الرياض (012787126) جدة (026603996) الشرقية (038570677)	قروض المشاريع الصناعية	صندوق التنمية الصناعي
الرياض (012785998)	قروض المشاريع الصغيرة	صندوق المعنوية
الرياض (014057000) جدة (026312391) الشرقية (038326666)	إصدار أو تجديد إقامة (شركات / أفراد)	إدارة الجوازات
	إصدار إقامة (بدل فاقد / تالف)	
	تأشيرة خروج وعودة أو خروج نهائي	
	تأشيرة زيارة تجارية	
	نقل كفالة (أفراد ، زوجات .. الخ)	
	تغيير أو تعديل مهنة	
	إضافة (زوجة ، أبناء)	
	إثبات شهادة ميلاد	
	أمر و إثبات الدخول	
	تصفية عمالة	
	بيان الحاسب الآلي	
	تعديل ملاحظة المهنة عن طريق الاستقدام	
	تعديل ملاحظات المرور	
كشوف العمالة		
طلب وظائف		
الرياض (014013334) جدة (026478724) الشرقية (038330813)	إصدار رخصة تخليص جمركي الفسح الجمركي	مصلحة الجمارك
الرياض (014057777) جدة (026700822) الشرقية (038271000)	وكالات شرعية وقانونية	كاتب عدل

المحافظ التدريبية

م	المحفظة	الساعات التدريبية
1	المستثمر الصغير (تعريف وصفات)	2
2	المشروع الصغير (تعريف وصفات)	2
3	الفرص الاستثمارية	2
4	كيف تختار الفرص الاستثمارية	2
5	مبادئ المحاسبة (مسك الدفاتر)	4
6	المحاسبة (إكسل)	3
7	القوائم المالية	4
8	حساب الربح والخسارة	2
9	التقييم (المراجعة الداخلية) للوضع المالي في المنشأة الصغيرة	4
10	المؤشرات المالية	2
11	الإدارة المالية	2
12	الأبحاث التسويقية	4
13	التسويق	4
14	المبيعات	2
15	الإدارة العامة	4
16	إدارة الموارد البشرية	2
17	دراسة الجدوى	4
18	الدراسة الفنية (صناعية)	2
19	التعامل مع السياسات والإجراءات الحكومية	2
20	خطة العمل	4
21	الخطة التنفيذية	2
22	أمثلة على مشاريع صغيرة ناجحة	2
23	عقود الامتياز التجاري	2
24	فرص استثمارية مع الامتياز التجاري	2
25	تعامل اتفاقية صندوق الموارد البشرية	2

مع أمنياتنا لكم بالنجاح في مسرور محائكم

بإخونه تعالى

قام بإعداد هذا الكتيب فريق مركز جدة لتنمية المنشآت
الصغيرة التابع للغرفة التجارية الصناعية بجدة

المبنى الرئيسي - الدور الثاني

تلفون (6515111) - فاكس (6503902)

مدير عام المركز (3700)

مدير مكتب المركز والعلاقات العامة (3701)

وحدة دعم المنشآت القائمة (3710)

وحدة السياسات الحكومية والإجراءات (3720)

وحدة التدريب والتطوير (3730)

وحدة الاستشارات المالية (3740)

وحدة الفرص الاستثمارية (3750)