

الفصل السادس (المحاضرة ١١+١٢) أعد خطة العمل

ماهي خطة العمل؟ .. هي:

١. تساعدك على جذب الموهبة والمال إلى عملك
٢. جزء أساسي من المعلومات
٣. السجل الجوهري والتفصيلي لما سيكون عليه عملك التجاري
٤. وسيلتك لتوصيل رؤيتك إلى الآخرين

أهمية خطة العمل وفوائدها:

١. جذب مستثمرين خارجيين
٢. توضيح إطار أهداف المشروع والإجراءات والمنافسة والتصورات

عناصر خطة العمل

- خطاب التقديم
- نبذة عن الشركة
- نبذة عن الإدارة والتنظيم
- صفحة العنوان
- تحليل المنتجات والخدمات
- الخطة المالية
- جدول المحتويات
- تحليل السوق
- الملحق
- الملخص التنفيذي
- الخطة التسويقية

الملخص التنفيذي: يغطي الملخص التنفيذي لمحات وصور عن خطة عملك لأنه يظهر في البداية يهدف الملخص التنفيذي الى اقناع القراء بأن عملك جدير بالاستحقاق ويتعين ان يشجع الملخص التنفيذي القراء على قراءة الأجزاء المتبقية منه الملخص التنفيذي ، هو اول ما يطلع عليه المستثمر .

يتضمن الملخص التنفيذي:

- **الهدف:** يصف القصد من خطة عملك هل الهدف من خطتك هو الحصول على الدعم المالي وبناء علاقة شراكة ام شيء آخر
- **التعريفات :** حدد وعرف افكار عملك بكل وضوح و ايجاز .
- **الفكرة العامة :** يجب ان يغطي الملخص التنفيذي قوة واحتمالات السوق فيما يتعلق بعملك التجاري وذلك من خلال ادرج منافسيك في السابق والحاضر والمستقبل.
- **الصفات والمميزات :** قدم وصفاً للصفات والمميزات والمؤهلات الفريدة لمنتجك او خدمتك .
- **المتطلبات المالية :** اذكر الأرقام المالية التي تضع خطة عملك موضع التنفيذ والتطبيق .
- **النمو:** حدد كيف يمكن لشركتك ان تنمو وتستمر في النمو

ملخص عن الشركة: يتناول ملخصاً موجزاً عن الشركة وإلى أين تتجه وتعريف بمشغلي الشركة

يتضمن ملخص الشركة:

- **الأسماء:** اسم المشروع التجاري
- **الخلفيات :** خلفية موجزة عن الأشخاص المذكورين في الملخص ولأحاجة الى تفاصيل حقيقيه .
- **التاريخ:** موجز تاريخي قصير عن مجال عمل الشركة موضحاً فيه كيفية بداية شركتك و الى أين تتجه .
- **الأهداف:** أذكر اهداف ومرامي عملك

تحليل المنتجات والخدمات: يصف بالتفصيل المنتجات أو الخدمات التي تعتزم عرضها

يتضمن تحليل المنتجات والخدمات:

- **المزايا :** توضح سبب تفرد وتميز وأفضلية منتجك وخدمتك على ما هو متوافر من منتجات وخدمات
- **التكاليف:** تحدد كافة المصروفات بما فيها تكاليف المواد الخام القطع على مستوى المكونات ، الاجهزه والمعدات، العمالة والشركة وتكاليف الوفاء بالالتزاماتك
- **الموقع:** يقدم تفاصيل توضح موقع اعمالك وسبب اختيارك لذلك المكان وما هي تكاليف المرافق .
- **التقنية :** اذا كان منتجك او خدمتك قائما على تقنية فريدة فإن التقنية توضح سبب اهميتها وهل منتجك او خدمتك له براءة اختراع وهل لديها حقوقاً محفوظة وهل لها علامة تجارية .
- **المستقبل:** ماهي المنتجات او الخدمات التي بمقدورك عرضها مستقبلاً استجابة لطلبات العملاء المتغيرة ؟

تحليل السوق: حدد سوقك المستهدف وحدد كيفية تقسيم السوق إلى قطاعات

يتضمن تحليل السوق:

- **تحليل نشاطك:** لابد من توضيح نشاط شركتك في الوقت الراهن وهل هو نام ام متدهور وماهي الدورات التاريخيه للنشاط وهل هو نشاط رسمي والى أي مدى سوف يحتاج السوق الى منتجاتك وخدماتك .
- **تحليل الأسواق:** صف كيف يناسب نشاطك السوق الحالي وكيف يلبي منتجك او خدمتك طلب السوق وكيف تقارن منتجاتك او خدماتك بما لدى منافسيك .
- **تحليل العملاء:** حدد العملاء الأكثر ترجيحاً لديك وكم عددهم وهل السوق مستهدف استهدافاً عالياً وماهي الاتجاهات العامة لعملائك ؟
- **تحليل المنافسين:** ادرج في قائمة اسماء المنافسين لك هل هي شركات كبيرة ام صغيرة؟ ماهي حصتها في السوق وهل هي شركات رابحه وماهي عيوبها ومزاياها بالمقارنه مع نشاطك وكيف تخطط للاستفاده من تلك المزايا والتغلب على العيوب

الخطة التسويقية: تصف فيه منهجية وسياسات عملك

تتضمن الخطة التسويقية:

- **التسويق:** حدد الأجزاء الرئيسيه لبرنامج التسويق وكيف انها تتوافق جميعها مع بعضها بعضاً
- **الأسعار:** لخص عرض اسعارك موضحاً كيفية تطويره وأسباب نجاحه
- **التوزيع:** صف قنوات التوزيع التي تخطط لاستخدامها .
- **المبيعات:** حدد كيفية إمكانية قيام الخطه ببيع المنتجات هل ستكون لديك قوة بيع ؟
- **الدعاية والإعلان:** حدد كيفية الدعاية والإعلان لديك ماهي التكلفة المرتبطه بذلك
- **التنبؤ للمبيعات:** ضع مخططات بيانية توضح المبيعات المقدرة للسنوات الثلاث الى الخمس التالية .

نبذة عن الإدارة والتنظيم والأفراد: تغطية خلفيات فريق إدارة الشركة

أهم العناصر:

١. إدارة الشركة
٢. الأفراد

الخطة المالية:

الشرح المالي الأجزاء والقطاعات الأخرى
وتشرح من أين تأتي الأموال اللازمة لتشغيل النشاط
يتطرق إلى النمو المالي المتوقع
مكونات الخطة المالية:

١. **الميزانية العامة:** هذا التقرير يضع تصوراً لأصول النشاط (الشركة) ومسؤوليات وحصص المالكين على مدى ثلاث سنوات قادمة على الأقل .
٢. **قائمة الدخل:** يسلط الضوء على صافي أرباح او خسائر النشاط خلال فترة تتراوح من ٣-٥ سنوات .
٣. **جدول تدفق النقد:** يوضح اين ومتى يتم اتفاق النقد وجمع النقد خلال ثلاث سنوات قادمة وتضع الخطه تصوراً للمبالغ المدين بها ومتى يتم دفع كل قسط، ومرة اخرى على مدى ثلاث سنوات قادمة وبيان تدفق النقد عبارة عن مجموعة مؤلفه من بيان الدخل والميزانية العموميه ويوضح بيان تدفق النقد التغييرات التي تحدث في الرصيد النقدي تقديرات تدفق النقد سوف تؤمن تصوراً معقولاً لكمية النقد المطلوبة لبدء النشاط .
٤. **تحليل التعادل:** يوضح نقطة من الزمن تبدأ فيها شركتك في جني الربح ويتم التوصل الى تحليل التعادل عندما يكون اجمالي المبيعات معادلاً لإجمالي التكاليف .

كتابة الخطة: يقول نابليون بونابرت " إذا قررت أن تستولي على مدينة فيينا، فاستولي عليها"

خطه العمل المكتوبة كتابة جيدة تعكس أنك مهني متمكن

تقديم خطه العمل: عند محاولة الحصول على أموال من المستثمرين فإن خطه العمل:

- يجب أن ترسل لهم قبل الاجتماع
- الوقت الجيد لعرض الخطه بين ٢٠ - ٣٠ دقيقة

عند تقديم خطة العمل:

- عليك أن تثبت الحماس
- أن توضح الفرص والفوائد والمزايا المتوقعة
- استخدم المساعدات التكنولوجية البصرية
- تفادى استخدام عبارات فنية
- تجنب الإفراط في التفاصيل
- كن مستعداً للرد على الأسئلة
- لا تكن مسبباً للملل

عناصر خطة المشروع:

- المبيعات
- التكاليف
- الأرباح
- التدفق النقدي
- الميزانية العمومية والتقديرية

❖ خطة المبيعات

خطة المبيعات تتضمن: المبيعات من المنتج أو مجموعة المنتجات المنتجة خلال فترة زمنية محددة (سنة موزعه على ١٢ شهر) لمدة ثالث سنوات على الأقل

• يتم تقدير المبيعات بناء على نتائج الدراسة التسويقية التي تساعد في تحديد:

- المزيج التسويقي للمنتجات المتوقع بيعها
- الكميات المتوقع بيعها
- والأسعار المتوقعة

يجب الأخذ في عين الاعتبار التالي:

- تجنب المبالغة في تقدير الكميات المتوقع بيعها والسعر المتوقع البيع به
- أن الكميات المتوقع بيعها تزداد من فترة إلى أخرى وفق خطة واضحة
- وضع جدول خاص بتقدير المبيعات ثم جدول نهائي بإجمالي المبيعات

❖ خطة التكاليف

خطة التكاليف هي تفصيلات وإجمالي التكاليف التي ستنفق على المنتج أو المنتجات خلال الفترة، وتشمل:

- تكاليف المواد الأولية
- تكاليف الإنتاج والبيع والتكاليف المالية
- تكاليف الاستهلاكات

تكاليف المواد الأولية: تكاليف المواد الأولية تتحدد حسب كميات وأسعار هذه المواد وتكاليف النقل والتخزين لهذه المواد

تكاليف الإنتاج والبيع والتكاليف المالية الأخرى تتضمن:

- تكاليف الإيجار
- تكاليف الكهرباء والماء والمحروقات والهاتف والصيانة
- تكاليف نقل المنتجات
- تكاليف الدعاية والإعلان
- الرواتب الشخصي
- رواتب العاملين
- تكاليف الهدر والتالف
- تكاليف ضرائب الزكاة
- تكاليف أخرى متنوعة

تكاليف الاستهلاكات

تقدر عادة تكاليف الاستهلاكات كالاتي:

- ٥ % للمباني
 - ٢٠ % للآلات والمعدات
 - ٢٠ % للتجهيزات المكتبية
 - ٢٠ % للسيارات
 - ٢٠ % نفقات ما قبل التشغيل للديكورات والواجهات وقاعات العرض وغيرها
- إعداد سجل الأصول و استهلاكاتها:**
- (جدول ٦,١) ← غير مطلوب

خطوات إعداد خطة العمل

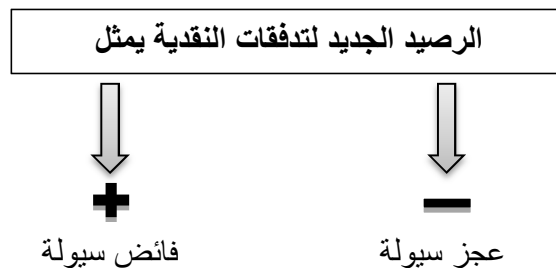
- 1- إعداد خطة الأرباح: من واقع خطة المبيعات وخطة التكاليف يتم تقدير الأرباح (جدول ٦,٢) ← غير مطلوب
- 2- إعداد خطة التدفق النقدي يتم إعداد خطة التدفق النقدي من واقع تقديرات:
 - الأموال الداخلة إلى المشروع
 - الأموال الخارجة من المشروع خال الفترة الزمنية التي تغطيها الخطة (١٢ شهرا مثال)

❖ أهمية خطة التدفق النقدي

- كمية الأموال الداخلة للمشروع
 - كمية الأموال الخارجة من المشروع
 - السيولة النقدية
 - نقاط اختناق
- خطوات إعداد خطة التدفق النقدي:** عن طريق معادله متصلة على ثلاثة خطوات (جدول ٦,٣) ← غير مطلوب
- الخطوة الأولى:** تحديد رصيد نهاية الفترة في الصندوق، واعتبره هو رصيدك لبدية الفترة القادمة
- الخطوة الثانية:** رصيد الخطوة الأولى + الأموال المتوقع دخولها من المصادر المتوقعة
- و تشمل....**

- القروض والسلف في الفترة القادمة
 - المبيعات في الفترة القادمة
 - متحصلات لمبيعات آجلة سابقة
 - أموال مدفوعة مقدماً من العملاء
 - أموال مسترده من الغير
 - تسوية مطالبات مع الآخرين
 - تبرعات لصالح المشروع
- وتساوي..... (إجمالي التدفقات النقدية الداخلة)**
- الخطوة الثالثة:** الرصيد الجديد (من خطوه الثانية) - التدفقات النقدية الخارجة
- و تشمل...**

- تكلفة الشراء النقدي
 - تكاليف الإنتاج والمبيعات .
 - تكاليف التمويل (تكاليف القروض والفوائد والرسوم)
 - تكاليف احتياجات المشروع من الأراضي والإنشاءات والآلات والمعدات
 - التدفقات النقدية الخارجة لتسوية دفعات القروض
 - مبالغ مدفوعة مقدماً للمشتريات
 - مبالغ مدفوعة مقدماً للعاملين
 - مبالغ مدفوعة مقدماً لك وللعائلة
 - مبالغ أخرى متنوعة مدفوعة مقدماً
- وتساوي..... الرصيد الجديد لتدفقات النقدية يمثل**



الميزانية العمومية التقديرية: تظهر البيانات المالية الخاصة و تشمل :

- الموجودات والمطلوبات
- حالة العجز أو الفائض بينها
- تعد الميزانية العمومية التقديرية عن سنة أو عدة سنوات قادمة

أهمية الميزانية التقديرية

- وسيلة من وسائل الرقابة في إدارة المشروع
 - تعطي مؤشراً على مدى قدرة المشروع على الوفاء بالتزاماته تجاه الغير
- مكونات الميزانية التقديرية:**

١- الموجودات الثابتة

- الأراضي والمباني والإنشاءات
- الآلات والمعدات
- التجهيزات والأثاث واللوازم
- السيارات
- تكاليف ما قبل التشغيل

٢- الموجودات المتداولة

- المخزون من المواد
- الديون
- النقدية (في الصندوق أو البنك)
- الاستثمارات المختلفة: • سندات
- شهادات
- أسهم

٣- المطلوبات

- ديون مستحقة الدفع
- مسحوبات من البنك غير مغطاة
- القروض والسلف طويلة الأجل
- الاستثمارات في المشروع
- الأرباح غير الموزعة

خطوات إعداد الميزانية التقديرية: عن طريق معادله متصلة على ستة خطوات (جدول ٦,٤) ← غير مطلوب
الخطوة الأولى: حصر التكاليف الخاصة بالموجودات الثابتة ، وتكاليف ما قبل التشغيل
و تشمل...

- الأراضي والمباني
- الآلات والمعدات
- الأثاث المكتبي
- السيارات

• تكاليف ما قبل التشغيل (تكاليف البدء)

الخطوة الثانية: قيمة الإهلاكات - نتائج الخطوة الأولى = قيمه الموجودات بعد طرح الإهلاكات
قيمه الموجودات بعد طرح الإهلاكات (تابع الخطوة الثانية) + قيمة التدفقات النقدية التي ستدخل إلى المشروع قيمة المخزون من المواد ، ومخزون البضائع الجاهزة قيمة عائدات البيع الأجل = مجموع الموجودات الثابتة والمتداولة (المتغيرة)
الخطوة الثالثة: حصر قيمة المدفوعات

الخطوة الرابعة: قيمة المدفوعات (من الخطوة الثالثة) + رصيد السحب على المكشوف من البنك قيمة الضرائب غير المدفوعة
= إجمالي المطلوبات المتداولة (المتغيرة)

الخطوة الخامسة: إجمالي المطلوبات المتداولة (المتغيرة) (من الخطوة الرابعة) + قيمة القروض طويلة الأجل رأس المال الذي استثمرته في المشروع سواء من أموالك الخاصة أو من العائلة والأصدقاء، قيمة الأرباح المحتجزة (غير الموزعة) = يمثل مجموع المطلوبات

الخطوة السادسة:

- الخطوة ٢ : إجمالي الموجودات
- الخطوة ٥ : إجمالي المطلوبات

نموذج الميزانية التقديرية العمومية: (جدول ٦,٥) ← غير مطلوب