



التجاري وفا بنك  
Attijariwafa bank



دار المقاول  
Dar Al Moukawil  
Un service Attijariwafa bank

# دليل دار المقاول

8

ريادة الأعمال

# فهرس

## 01 قبل التفكير في الولوج إلى عالم الأعمال؟

- 5 I - لماذا الولوج إلى عالم الأعمال؟
- 6 II - هل توجد برامج وتحفيزات لدعم الولوج إلى عالم الأعمال؟
- 7 III - هل من الأفضل الولوج إلى عالم الأعمال بصفة فردية أم مع شركاء؟
- 8 IV - ما هي كفاءاتي وحدودي؟
- 9 V - ما هي إكراهاتي الشخصية، العائلية، والمالية؟
- 10 VI - ما هي المخاوف والفخاخ التي ينبغي تجنبها؟

## 02 كيف أبدأ مشروعني؟

- 12 I - التوفر على فكرة مشروع منسجمة مع إمكانياتي؟
- 14 II - إعداد مخطط الأعمال للتأكد من قابلية الفكرة للتنفيذ؟
- 20 III - البحث عن التمويل؟
- 21 IV - بدء الإجراءات الإدارية؟
- 22 V - تتبع نشاط المشروع؟
- 22 VI - تقييم المشروع؟

## 03 دار المقاول: التمويل والمصاحبة

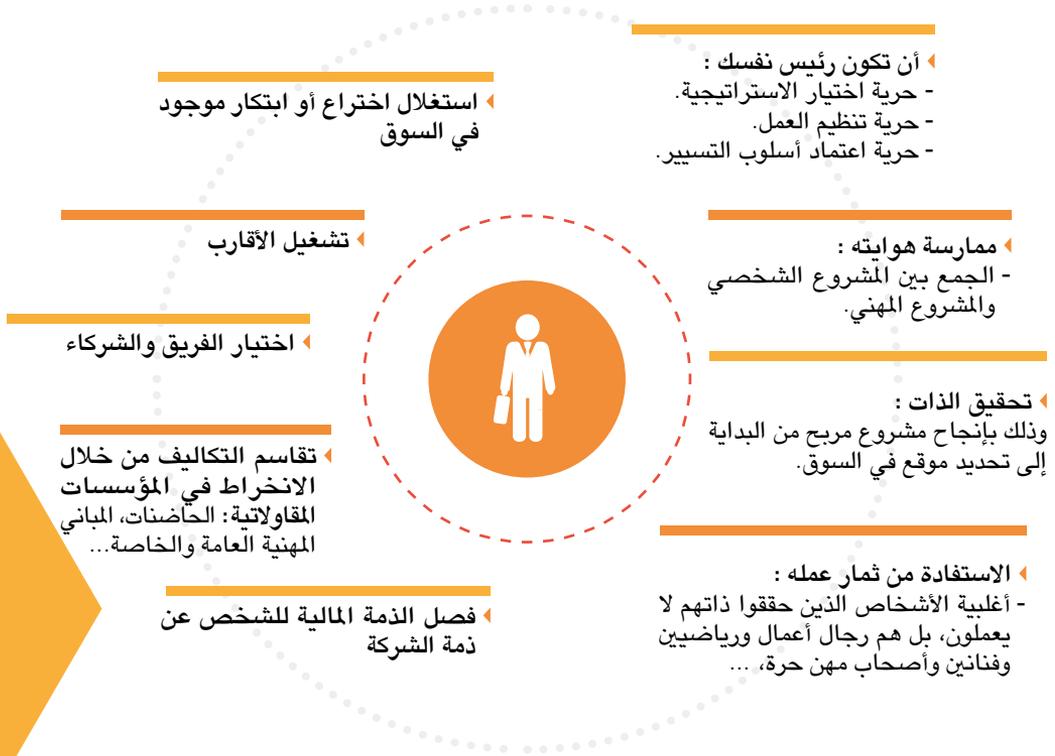
”

قبل التفكير في الولوج إلى  
عالم الأعمال؟

“

## 1. لماذا الولوج إلى عالم الأعمال؟

بخلاف العمل كأجير لدى الغير، يتيح الولوج إلى عالم المقاوله مزايا كبيرة لصاحبه



## ١١. هل توجد تحفيزات وبرامج لدعم الولوج إلى عالم الأعمال؟



## III. هل من الأفضل الولوج إلى عالم الأعمال بصفة فردية أم مع شركاء؟

الجمع بين الهواية والمشروع المهني	استقلالية القرار والتسيير	المزايا
تحقيق الذات	الاستفادة بمفرده من ثمار عمله	

الأثر على الأسرة، وعلى التوازن بين الجانبين الشخصي والمهني	درجة مخاطرة أكبر	المخاطر
صعوبة التحكم في جميع الجوانب	يتطلب وقتاً، والتزاماً ومثابرة أكبر	

محفظة متنوعة من الكفاءات والعلاقات	تقاسم المخاطر بين الشركاء	المزايا
منح وقت أكثر للأسرة، وتوازن بين الجانبين الشخصي والمهني	تقاسم الجهود والمهام بين الشركاء	

رؤى وأساليب تدبير مختلفة	لا حرية في اتخاذ القرار وفي التسيير (ضرورة توافق الشركاء)	المخاطر
صعوبات في تحقيق الذات	أرباح مقسمة حسب المساهمة في رأس المال	



بمفردك



مع الشركاء

## ١٧. ما هي كفاءاتي وحدودي؟

لإنجاح المشروع، يقوم حامل المشروع، بنفسه أو عن طريق مدرب مهني، بجرد حصيلة الكفاءات.

ويهدف هذا الجرد إلى الكشف عن إمكانيات وحدود حامل المشروع عبر تقييم المؤهلات التقنية (المتعلقة بمجال العمل)، والتدبيرية (المتعلقة بتدبير فرق العمل، والمشتريات، والمبيعات، وتدبير المخزون، والعلاقات مع الشركاء... والكفاءات الإنسانية (المتعلقة بشخصية حامل المشروع)، وذلك بالتركيز على:

- ◀ التكوين الأكاديمي والمستمر؛
- ◀ التجارب المهنية؛
- ◀ المواصفات الشخصية؛
- ◀ رؤية واضحة حول المشروع وآلياته.



## ٧. ما هي الإكراهات الشخصية، العائلية و المالية التي ينبغي تجاوزها؟



- ◀ الوضعية الصحية لحامل المشروع
- ◀ درجة المخاطرة
- ◀ القدرة على تحمل الضغط النفسي
- ◀ وضعية المقاول :

- أجيير : أنظر عقد العمل
- موظف : رخصة ممارسة نشاطكم؟
- متقاعد : هل بإمكانكم المحافظة على معاش تقاعدكم؟
- قاصر : هل لكم الحق في إنشاء مقاول؟
- أجنبي : ما هي الإجراءات التي يجب القيام بها لممارسة نشاطكم؟



- ◀ الوضعية الصحية لعائلي
- ◀ انخراط العائلة
- ◀ الأثر على التوازن الزوجي



- ◀ التكاليف العائلية
- ◀ الديون الجارية
- ◀ توفر مداخيل منتظمة (أجر الزوج(ة)، تحصيل الكراء...)
- ◀ تحصيل سريع للأموال
- ◀ وجود مدخرات
- ◀ القدرة على الحصول على قرض عند الضرورة.

## ٧. ما هي المخاوف والفخاخ التي ينبغي تجنبها؟

### • مخاوف الاستثمار

- ◀ فقدان الرأسمال المستثمر والذي غالبا ما يكون حصيلة ادخار لعدة سنوات من العمل كأجير.
- ◀ عائد استثماري ضعيف بالمقارنة مع الدخل الأجرى.
- ◀ تغير الظرفية دون توقع أو إعداد.

### • الفخاخ

- ◀ التقدير المبالغ فيه.
- ◀ إمكانيات السوق.
- ◀ رقم المعاملات المتوقع.
- ◀ القدرات التدبيرية.



### • سوء التقدير.

- ◀ المنافسة الحالية أو المحتملة.
- ◀ الرأسمال الضروري.
- ◀ تطور عادات الاستهلاك.

### • الأعداد السيء.

- ◀ التسرع في بدء المشروع.
- ◀ تكاليف خفية لم يتم توقعها.
- ◀ شركاء غير جديين.



### • التسيير السيء.

- ◀ التوازن المالي ومؤشرات الأداء.
- ◀ فرق العمل.

”  
كيف أبدأ مشروعني ؟  
“

## ١. التوفر على فكرة منسجمة مع إمكانياتي

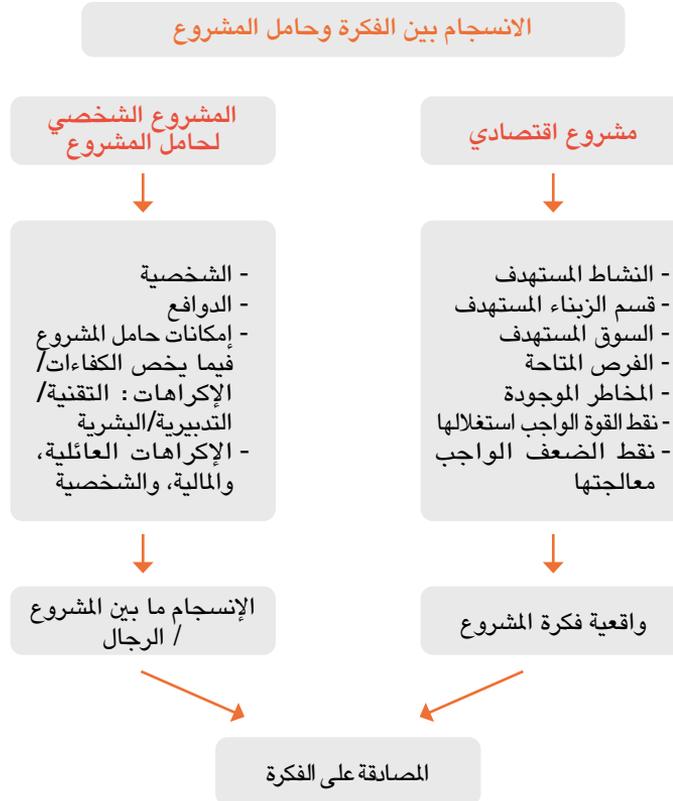
يهدف كل مشروع إلى تلبية احتياج لدى فئة محددة من الزبناء، في منطقة جغرافية معينة مع الأخذ بعين الاعتبار بعض الإكراهات (تنافسية، مالية، تسويقية...).

لنجاح مشروع، يجب التوفر على رؤية شاملة و واضحة حول الواجب عمله في جميع مراحل دورة المشروع .

### دورة المشروع



لرفع من حظوظ نجاح المشروع، ينبغي فحص مدى الانسجام بين فكرة المشروع وحامله



## ١١. إعداد مخطط عمل للتحقق من قابلية الفكرة للتنفيذ

تمكن دراسات الجدوى، مجمعة في مخطط الأعمال،  
من التحقق من قابلية الفكرة للتنفيذ

### قانونيا

احترام القوانين  
الجاري بها العمل

### تجاريا

إرضاء احتياج حقيقي  
في السوق المستهدف

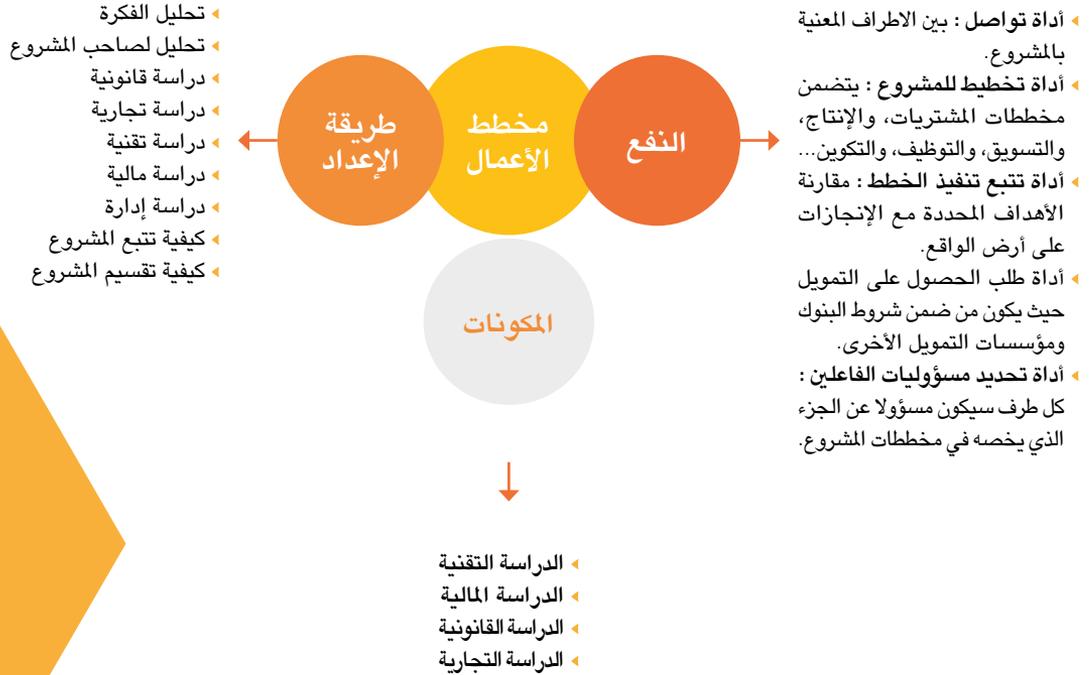
### تقنيا

تحويل موارد مادية  
وبشرية ومعلوماتية  
إلى سلع وخدمات

### ماليا

التمكن من الحصول  
على ربح جيد  
للمستثمرين

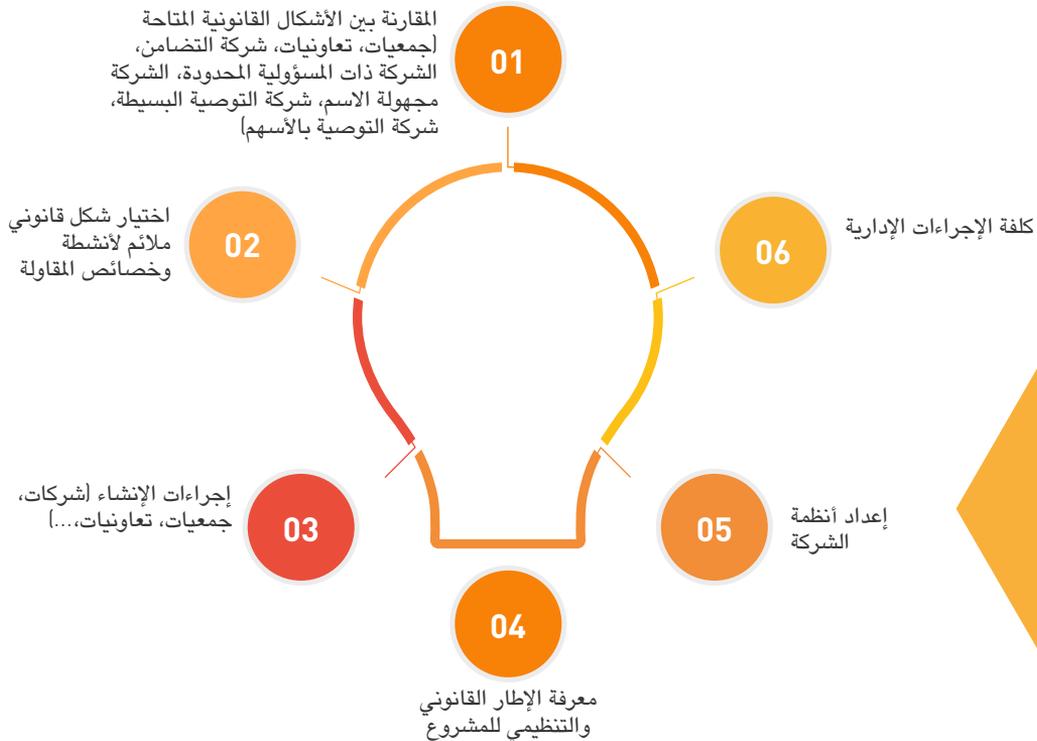
مخطط الأعمال هو وثيقة مرجعية تعطي معلومات كاملة حول النقاط الأساسية لبدء مشروع استثماري أو تطويره أو شرائه



## << الدراسة القانونية (القانونية والجبائية)

يعتبر اختيار البنية القانونية أساسيا لبدء مشروع، حيث أن هذا الاختيار له نتائج على حامل المشروع على جميع المستويات : محاسبي، مالي، قانوني، تنظيمي...

يجب أن يكون هذا الاختيار ملائما لأنشطة المقاوله وخصائصها، ورأسمالها، وطريقة حكامتها، وعدد الشركاء فيها .



## << الدراسة التجارية (السوق)

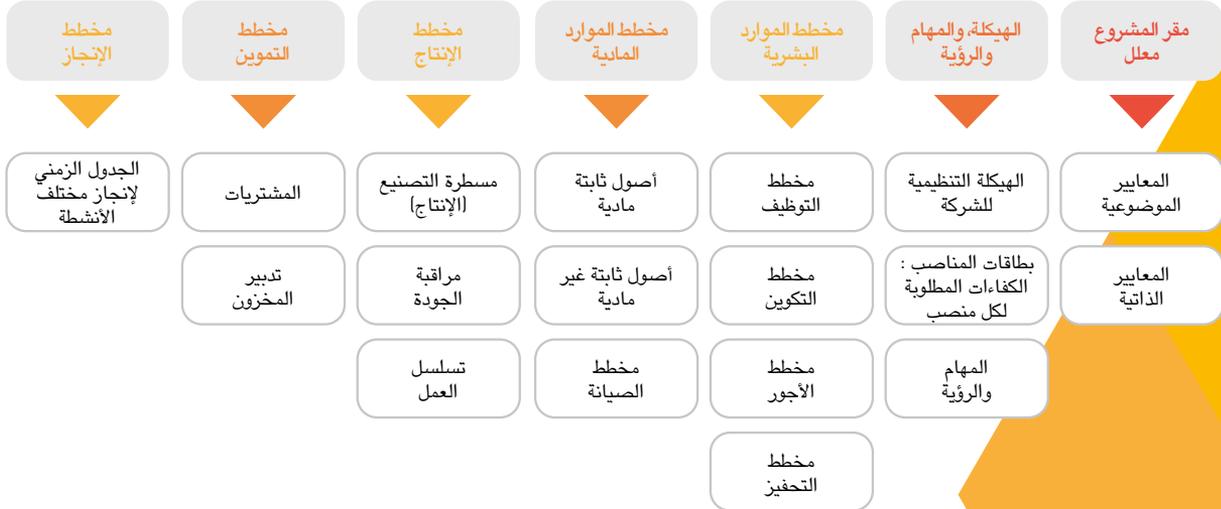
تهدف الدراسة التجارية إلى التحقق من الجدوى التجارية للمنتج. وحسب حجم المشروع، يجب أن تتضمن الدراسة التجارية :



## &lt;&lt; الدراسة التقنية

تهدف الدراسة التقنية إلى التحقق من قابلية المنتج للتنفيذ على المستوى التقني من خلال المخططات التي تمكن من تحويل الموارد (البشرية، المادية، غير المادية...) إلى سلع وخدمات تستجيب لاحتياجات الساكنة المستهدفة.

ويجب ان تتضمن الدراسة التقنية، بشكل غير حصري، العناصر التالية :



## << الدراسة المالية

الدراسة المالية هي ترجمة الدراسات الثلاث السابقة الى عناصر نقدية (مالية). وتهدف هذه الدراسة إلى التحقق من مردودية المشروع ومن أن العائد الاستثماري يفوق بشكل كبير كلفة المشروع.

يجب أن تتضمن الدراسة المالية بصفة عامة :



### ٣. البحث عن التمويل

يفترض في حامل المشروع أن يبحث عن التمويل لبدء مشروعه.

#### اختيار أفضل طريقة تمويل

يمكن اختيار طريقة التمويل من :  
 - الرفع من مردودية المشروع.  
 - تقليص الأداء الفعلي

#### المقارنة بين مختلف طرق التمويل

الإيجابيات

السلبيات

#### التعرف على طرق التمويل

رؤوس الأموال الذاتية

البنوك

الإيجار

الرأسمال الاستثماري

البحث عن شركاء

قروض شخصية

## IV. الانطلاق والبدء الفعلي

### بدء المشروع

بدء تنفيذ مختلف المخططات المبرمجة في مخطط الأعمال والالتزامات اتجاه الشركاء في المشروع



- مخطط الموارد المادية
- مخطط الموارد البشرية
- مخطط الإنتاج
- مخطط المشتريات

### إطلاق المشروع

بدء الإجراءات الإدارية حسب النظام القانوني الذي اختاره حامل المشروع (شركة، المقاول الذاتي، تعاونية...)

## ٧. تتبع المشروع

التتبع هو عملية تديرية :

- ◀ يقارن تطور المشروع مع التخطيط :
- ◀ يتدخل في جميع مستويات التسيير ؛
- ◀ يأخذ بعين الاعتبار التقارير الرسمية والتواصل غير الرسمي ؛
- ◀ يبنّي على الموارد، الأنشطة، والنتائج المحددة في الإطار المنطقي.

يتم التتبع عبر :

- ◀ لوحة قيادة المشروع ؛
- ◀ جداول تقدم المشروع.

## ٧. تقييم المشروع

يجب في نهاية المشروع القيام بعملية تقييم بهدف قياس أداء المشروع :

- ◀ الفعالية [درجة تحقيق الأهداف] والنجاعة (الاستهلاك الأمثل للموارد)
- ◀ ملاءمة الوسائل مع الأهداف
- ◀ أخذ العبر وترصيدها (استثمارها) في المشاريع المقبلة
- ◀ التقديم يمكن من كسب الخبرة من أجل مشاريع جدد



دار المقاول  
Dar Al Moukawil  
Un service Attijariwafa bank