



جامعة الجميع الذكية
EVERYONE'S SMART UNIVERSITY

Everyone's Smart University

Project (Spring 2021)

Student Name	أحمد عبدالله الغامدي	اسم الطالب
Students I.D	2021200157	الرقم الجامعي

Section

Master

Date

Thursday

18 / 03 / 2021.

Course Code

(PMG506)

Advanced project Management

Instructions:

- آخر موعد للتسليم هو يوم الخميس 2021-05-20 في تمام الساعة ٩ مساءً.
- الإجابة متاحة باللغة الإنجليزية أو اللغة العربية مع مراعاة أن تكون المصطلحات العلمية باللغة الإنجليزية.
- يتم تسليم المشروع في صيغة ملف . pdf مع الالتزام نموذج الجامعة ولن تقبل أي مستندات أخرى.
- يجب مراعاة أقسام البحث الرئيسية (مقدمة Introduction، دراسات علمية سابقة Literature Review، طريقة البحث Methodology، النتائج والمناقشة Results and Discussion، وأخيراً المراجع References . وإن كان هناك ملحقات Appendices يتم إضافتها)
- يجب الالتزام بـ Theme موحد كما يلي:
- حجم الخط 12.
- نوع الخط Arial.
- لون الخط أسود.
- المسافة بين الأسطر 1.5 line spacing
- عدد صفحات البحث (لا يقل عن ثلاث صفحات ولا يزيد عن ست صفحات).

Instructor's Name: Eng. Amaal Aburumman

Project:

You are required to document your role in administering a project. The project may be set in a business, social, sporting, or family environment but must be of a significant size and scale. If you do not have an actual project to write about you may complete the project hypothetically. **This report will be between three to six pages in length.** This is a significant research project.

Your report must address each of the following issues:

1. Identify and describe the purpose, scope, and objectives of the project. **Display this information using an appropriate tool.**
2. Describe how the team is given an outline of the project.
3. Describe the strategies that are going to be set up to maintain communication with the team members.
4. Describe the tools that are going to be used to monitor the goals, time frames or milestones.
5. Identify project milestones and activities. **Display this information using an appropriate tool.**
6. Create a budget and link the costs to the key milestones for a project.
7. Describe how you are going to divide tasks and resources amongst a project team. **Display this information using an appropriate tool.**
8. Briefly describe how the progress will be monitored.
9. How are current project records maintained? Who has responsibility for this? provide some recommendations on how this process could be improved.
10. Describe the current procedure for finalizing projects. Create your own procedure and identify how you will evaluate the success of the project.
11. Legislation that may affect the project including health and safety, and anti-discrimination legislation.

Best of luck...

المشروع:

مطلوب منك توثيق دورك في إدارة مشروع. قد يتم تعيين المشروع في بيئة تجارية أو اجتماعية أو رياضية أو عائلية ولكن يجب أن يكون بحجم مناسب. إذا لم يكن لديك مشروع فعلي لتكتب عنه ، فيمكنك إكمال المشروع افتراضياً. سيتمكنون هذا التقرير من ثلاث إلى ست صفحات .

يجب أن يعالج تقريرك كل من القضايا التالية:

1. تحديد ووصف الغرض والنطاق والأهداف من المشروع. اعرض هذه المعلومات باستخدام أداة مناسبة.
2. صف كيف يتم إعطاء الفريق مخططاً تفصيلياً للمشروع.
3. وصف الاستراتيجيات التي سيتم وضعها للحفاظ على التواصل مع أعضاء الفريق.
4. صف الأدوات التي سيتم استخدامها لرصد الأهداف أو الأطر الزمنية أو المعالم.
5. تحديد معالم المشروع والأنشطة. اعرض هذه المعلومات باستخدام أداة مناسبة.
6. إنشاء ميزانية وربط التكاليف بالمعالم الرئيسية للمشروع.
7. صف كيف ستقوم بتقسيم المهام والموارد بين فريق المشروع. اعرض هذه المعلومات باستخدام أداة مناسبة.
8. صف بإيجاز كيف سيتم رصد التقدم.
9. كيف يتم الاحتفاظ بسجلات المشروع الحالية؟ من المسؤول عن هذا؟ تقديم بعض التوصيات حول كيفية تحسين هذه العملية.
10. وصف الإجراء الحالي لإنهاء المشاريع. قم بإنشاء الإجراء الخاص بك وحدد كيفية تقييم نجاح المشروع.
11. التشريعات التي قد تؤثر على المشروع بما في ذلك الصحة والسلامة ، وتشريعات مكافحة التمييز.

مع تمنياتي بالتوفيق..

المعرفة التفصيلية للميزانية المالية

مقدمة عامة :

تعتبر مشاريع المحلات والمراكز التجارية من ضمن القطاعات الاقتصادية التي تأخذ حيز المراتب الاولى والمهمة في جميع دول العالم، حيث أنها تتناسب مع كافة اطراف المجتمع وتؤدي دور مهم في تغذية العائد المادي وزيادة الدخل لجميع افراد المجتمعات ، تستحوذ فكرة المشاريع التجارية على اهتمام وعقول كثير من الشباب خصوصا في العقد الاخير . لأنها في منظورهم الشخصي تحرر من عبودية الوظيفة ومرونة في العمل دون مواعيد محددة كما هو الحال في الوظائف ، ويختلف بشكل كبير هذا المنظور لدى فئات المجتمع ودرجة النضج والوعي للفرد . وايضا يدخل اعتبار انها سهلة التنفيذ والبدء ، وتنقسم المشاريع الصغيرة إلى عدة اقسام ومشاريع كثيرة وتختلف بطبيعة الهدف المنشود والقدرات البشرية والمعرفية والمادية و بطبيعة الحال تختلف المشاريع بناءا على التقديرات السابقة من ناحية رأس المال المستخدم والايدي العاملة .

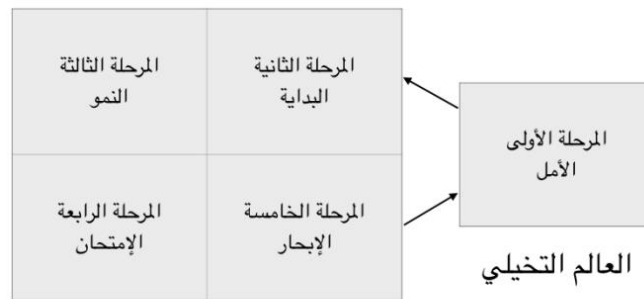
تعتبر المشاريع التجارية احد عجلات التنمية التي تساعد في دفع اقتصاد الدول ، وتساهم بشكل فعال في التخلص من البطالة وفي توفير فرص العمل لا متناهية للشباب . تساهم المشاريع التجارية بأحجامها الصغيرة والكبيرة واختلاف انواعها في رفع الكفاءة الانتاجية وزيادة الصادرات ورفع المستوى المعيشي والحضاري . ومما ينعكس عليه في القضاء على الفقر و التسول ومد يد العون للشباب في بداية الحياة العملية بدخل شهري مجزي .

مقدمة عن مشروع من ارض الواقع:

نتحدث في هذه الدراسة وهذا البحث من خلال تجربة عملية واقعية عن احد المشاريع التجارية (مطعم) حيث انه يتميز بتقديم الوجبات السريعة حيث انني مقدم البحث شريك وقائد للمشروع وضعنا عدة اهداف من اهمها تحقيق الربح المادي وتوفير فرص عمل تساهم عجلة الاقتصاد الوطني بالاضافة الى وضع محددات قابلة للقياس وادارتها للتطوير في اشباع رغبة العملاء المستمرة مع تلبية احتياجات العملاء في هذا النوع من الوجبات السريعة المميزة المطلوبة مع تحسين الجودة ورفع الذائقة وتعزيز الخدمة المميزة لصنع تجربة عميل لا مثيل لها , بالاضافة الى المساهمة اشباع السوق السعودي بناءا على رؤية 2030 للمملكة العربية السعودية وذلك من خلال برنامج جودة الحياة حيث انه وبناءا على احصائية قد نشرت في وثيقة برنامج جودة الحياة بأن عدد المطاعم لكل مليون فرد هو 2000 مطعم والهدف المنشود في رؤية 2030 وصولها الى 2100 مطعم لكل مليون فرد . (1.1)

مرحلة حياة المشروع :

حيث يمكن ان نعتمد على مقالته الخبير شارلز فليكي في كتابه دورة حياة المشاريع الصغيرة : " بأن المشاريع يمر بخمسة مراحل ويمكن تلخيصها في هذا الرسم البياني " : (2.1)



حيث ان المشروع حاليا وبناءا على التصنيف فإنه مابين المرحلتين الثانية و الثالثة , فنحن مشغولون ببناء سوق جيد للمنتجات مع التركيز على الجودة وتلافي الاخطاء التي تظهر في المشروع ومحاولة تطوير في الموارد البشرية والمادية والالات مع جلب امكانيات وتجهيزات تساهم في صنع قيمة افضل , بالإضافة الى ذلك نسعى في تحسين تجربة العميل وإضافة قيمة اثرانية وذلك يكون بالالتقاء مع العملاء واخذ تغذية استرجاعية منهم , نحاول أن نركز بشكل اكبر ايجابيات المرحلة وتلافي السلبيات في المراحل المتقدمة وننمي الحافز والدافع لتقديم المزيد دون كلل وممل . نجاهد الوقت في كسب رهان كبير لنمو متسارع متوافق مع الاهداف الموضوعية والقيم المبنية .

إنشاء الميزانية وربط التكاليف بالمعالم الرئيسية :

من اهم الركائز التي يعتمد عليها المشروع هي الامور المالية حيث انه عند عمل دراسة الجدوى من اصحاب المشاريع لا يتم إعطاء الجانب المالي حقه الكافي مع عدم وضع اسوء الاحتمالات لذلك بل يقللون من تقديراتهم للتكاليف المتوقعة وهذا الخطأ الشنيع قد يسبب في اغلاق المشروع بشكل مباشر او في بطئ لنموه او حتى في زيادة الخسائر التشغيلية والتي بدورها سوف تؤدي الى الاغلاق , حيث ان الادارة المالية وفهمها والتعامل الجيد يعتبر احد الاعمدة التي تقوم عليها المشاريع ومن الاطلاع على كثير من المقالات والاحصائيات نجد ان نسبة كبيرة من المشاريع التي اغلقت للابد كانت بسبب سوء التصرف في رأس المال وايضا في عدم توفر سيولة كافية لإنقاذ مايمكن إنقاذه , " نشر مكتب مزيج للاستشارات احصائية بخصوص فشل المشاريع واورد في التقرير بأن المشاريع التي فشلت بسبب المشاكل المالية تمثل 55% " . (3.1) ومن اهمية هذه النقطة أحببت ان يكون بحثي يتحدث عنها .

هدف البحث :

- 1- رفع الوعي المالي في المشاريع التجارية
- 2- توضيح المشاكل المالية المتوقعة وطريقة تلافيها
- 3- توضيح اهمية وتأثير استغلال الادارة المالية لنجاح المشروع
- 4- توضيح دور الميزانية الصحيحة ورأس المال المتوقع على سير عمل المشروع
- 5- اساليب لحل المشاكل المالية التي تقع بسبب عدم وجود الخبرة او الدراية الكافية

1- دراسات علمية سابقة :

يقول الكاتب محمد علواني : " تتطلب عملية حساب تكاليف المشروع بدقة تخطيطاً تفصيلياً ومعلومات دقيقة، بالإضافة إلى القدرة على التنبؤ بالمضاعفات المحتملة، وتنطبق نفس العملية على أي مشروع، سواء كان المشروع متعلقاً بتأسيس موقع إلكتروني جديد أو تأسيس مبنى متعدد الطوابق." (4.1)

يفيد الكاتب بضرورة عمل خطة مالية دقيقة لحساب تكاليف المشروع و عمل الميزانية بدقة في التخطيط والتفصيل الواسع مع وضع تكاليف لبند اسوء الاحتمالات والمضاعفات المحتملة حتى يمكن تجنب اي عثرة مالية تؤثر على سير العمل .

ويضيف الكاتب ايضا بعض الطرق في حساب تكاليف المشروع :

" بشكل عام، هناك طريقتان لحساب تكاليف المشروع، الأولى تتعلق بوضع ميزانية عامة للمشروع/ الشركة ككل، ثم تحدد المبلغ/ القيمة المالية المطلوبة لكل جزئية من جزئيات المشروع على حدة. وتلك طريقة من الأعلى إلى الأدنى، أما الطريقة الثانية فخلافاً؛ حيث نبدأ من الأدنى، أي من الوحدات الصغرى لنصل في النهاية، عبر جمع إجمالي هذه النفقات مجتمعة، إلى التكلفة الإجمالية المطلوبة للمشروع " (4.2)

2- دراسات علمية سابقة :

تقول الباحثة أمل عدي : " ليتم تقدير تكاليف المشروع يتوجب أن يتم قسمته إلى أكثر من مرحلة رئيسية، لتتكون كل من هذه المراحل من عدد من الأنشطة، ثم بعدها يتم تقدير التكاليف للموارد اللازمة لكل مرحلة، ويحصل هذا عن من خلال حصر شامل ودقيق لكل الموارد اللازمة لتنفيذ العمل بالمشروع، ويحتوي تقدير التكلفة على التعريف والتصنيف وتحليل لكل نقطة من نقاط التكلفة، عن طريق القيام بالدراسات المفصلة الدقيقة مع الاهتمام بمخاطر التكلفة. " (4.3)

حيث انه وبعد عمل التقدير اللازم لتكاليف المشروع يجب ان يكون هناك تحديد مسبق للميزانية وذلك بعد جمع جميع التكاليف وحسابها بطريقة كاملة , ويتم ذلك بهيكله العناصر لتصميم وتحديد ميزانية مقننة لكل بند وعمل الرقابة لكل بند بين المصاريف المقدرة مسبقا مع المصاريف المعتمدة للمشروع وعمل التحكم والمقارنة بين التكلفة الفعلية والتكلفة المقدرة للمشروع وايضا لمعرفة اي انحرافات قد تحصل خلال فترة عمل المشروع , والهدف من ذلك هو عملية ضبط للتكاليف والمقارنة بين التكاليف المقدرة والفعلية لتحديث اي متغيرات وانحرافات قد تحصل للمتابعة في تحسين الادارة المالية وتحديد الاهداف دون اي تجاوز.

3- دراسات علمية سابقة :

أهمية الموازنات وكيفية إعدادها حيث يشرح الدكتورين غالب العباسي و محمد برهان هذه العملية بعدة مناهج وطرق لما فيها من أهمية حيث يعتبر إعداد الموازنة لأي مشروع هي الخطوة الأولى وأساس لعمليات السيطرة على التكاليف , حيث تظهر الأهمية لما لها من ترتيب يتكون عليها من السهولة واليسر في توفير الأموال للمشروع , بالإضافة الى توفير الإمكانات اللازمة لاستمرار سير العمل دون أي تأخير أو تعطيل .

بطبيعة الحال يتم وضع الموازنة المالية من قبل المالك او الادارة حيث يتم إعداد عملية الموازنة وجمع المعلومات الضرورية المتوفرة لإعدادها. يجب في البداية معرفة التقديرات اللازمة لتكاليف كل الاحتياجات و النشاطات في ارض المشروع . تمتد الكلية على مدى عمر النشاط المتوقع . هناك عدة طرق تستخدم لإعداد موازنة المشروع وسيتم ذكر هذه المناهج فيما يلي :

1- المنهج التاريخي

يعتمد المنهج التاريخي (Historical Approach) على الاستفادة من المعلومات المتوفرة عن المشاريع السابقة لوضع تقديرات موازنة المشاريع المستقبلية، وعلى فرض أن الموازنة تتعلق بإنشاء مشروع أو إنتاج مصنع أو شركة ما فقد تستفيد هذه المؤسسة من تجاربها السابقة في مواضيع مشابهة. من أمثلة ذلك أن تكون هذه المؤسسة قد أنفقت مبلغ معين كأجور معدات وآليات وما إلى ذلك فتتوقع أن تنفق مبلغ يقارب هذا المبلغ خلال الفترة القادمة مع الأخذ بعين الاعتبار الأحوال الاقتصادية والموارد المتاحة والظروف الأخرى المصاحبة لارتفاع الأسعار أو ازدياد الطلب مما قد يتسبب في الحاجة إلى زيادة الإنتاج. يمتاز هذا الأسلوب بسهولة استخدامه مع إعطائه نتائج مقبولة إذا ما تم دراسة الظروف بشكل جيد، إلا أنه قد يعطي معلومات غير دقيقة

2- منهج البدء من الصفر

يقوم منهج البدء من الصفر (Zero – Base Budget Approach) على أساس إعداد الموازنة وفقاً لما يجب عمله وتوفيره بهدف إنهاء نشاطات المشروع المختلفة ولذلك فهو يعتمد على الكلفة والاحتياجات المطلوبة الضرورية لتحقيق أهداف المشروع

هذا المنهج بحاجة إلى خبرة ومقدرة من القائمين على العمل لدراسة الأوضاع القائمة والمتوقعة عند البدء بتنفيذ المشروع كما ويعتمد على مدى دقة المعلومات المتوفرة حول السبل الكفيلة لإنجاز كل جزء من المشروع بالمستوى المقرر ولذلك يحتاج العاملون في هذا المنهج إلى درجة من التدريب والكفاءة والخبرة وخاصة في مجال تبادل ونقل المعلومات .

3- المنهج المتوافق أو الوسط

يعتمد هذا المنهج (Compromise Approach) على دمج المنهجين السابقين بغرض الاستفادة من مزايا المنهجين، حيث تستعمل طريقة المنهج التاريخي لوضع الموازنة لمدة سنة ويتم استعمال منهج البدء من الصفر في وضع الموازنة لمدة خمس سنوات والتي تحتاج إلى الاعتماد على التنبؤ في التخطيط مما قد يساعد في تخفيف الأعباء عن المسؤولين بالإضافة إلى تحقيق وضع متوازن أقرب إلى الواقع لتحقيق الغايات والأهداف المتوقعة للمؤسسة بحيث يتم ربط الكلف بالعائد المتوقع سواءً للنشاط أو للمشروع بأكمله . (4.4)

4- دراسات علمية سابقة :

هنا نستعرض طريقة حديثة بكيفية إعداد ميزانية للمشروع حيث انها من الأمور التي تساهم في تقليل التكاليف بشكل كبير حيث ان الكاتب معاذ يوسف نشر مقالة تفيد بأن ميزانية المشروع من المتطلبات الرئيسية والمهمة على كل اصحاب المشاريع ، حيث انه يعتبر وجود ميزانية صحيحة للمشروع نمكته من توضيح عملية سير دورة حياة المشروع ، وهل المشروع حقق الربح المنشود منه او لا ، لذلك فإن البيانات والمدخلات التي يتم ادراجها في ميزانية المشروع بشكل صحيح تجيب عن المستقبل للمشروع ، كما انها تساعد في تحديد و تطوير و تعديل الخطط الموضوعة التي يسير عليها المشروع بكل سلاسة . و بودي ان اوضح الفرق بين الميزانية والموازنة بناءا على وجهة نظر الكاتب حيث يظن البعض بأن ميزانية المشروع هي التي يتم إعدادها في بداية المشروع ، والصحيح ان ما يتم اعداده عند بداية المشروع هو الموازنة ، بينما الميزانية يتم إعدادها عند الانتهاء من احد دورات حياة المشروع ، حيث ان الفارق في الموازنة و التي يتم فعلها في البداية للمقارنة بين ما لديك وما تتوقع استهلاكه والربح منه في المشروع ، أما الميزانية فإنها المعلومات الحقيقية التي حدثت على أرض الواقع ، سواءً استهلاكك أو الأرباح التي قمت بتحقيقها.

الخطوات اللازمة لإعداد ميزانية المشروع :

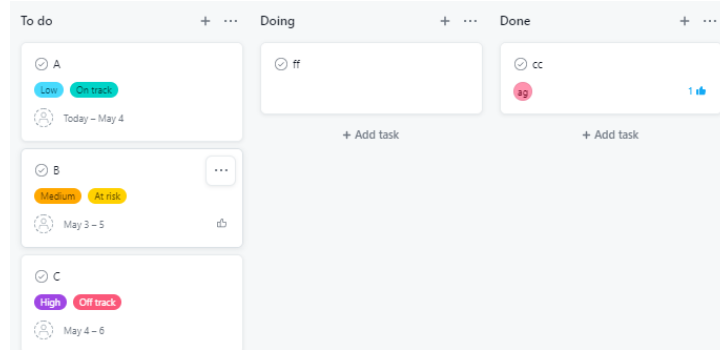
" أولاً يجب أن تكون على دراية بكل التكاليف في المشروع، والتكاليف تنقسم إلى جزأين:

- التكاليف الثابتة والتي تدفعها بشكل دائم بمبالغ واضحة، مثل أجور العاملين معك،
- التكاليف المتغيرة مثل المرافق العامة، والتي تتغير من وقت لآخر، تكاليف التشغيل والتي يتم استخدامها من أجل انطلاق المشروع، لذلك هذا النوع يظهر أكثر عندما تجهز ميزانية المشروع لأول مرة. في الغالب ستجد أن المصروفات أو التكاليف محصورة بين مجموعة الموارد المادية والبشرية، المادية هي الموارد التي تستخدمها في العمل مثل الأدوات وتكاليف التسويق، والبشرية هي أجور العاملين معك في المشروع. ستلاحظ أنه عند بحث التكاليف، فإن تحديد التكاليف الثابتة أمر سهل نوعاً ما، في حين أن جمع التكاليف المتغيرة يحتاج إلى دقة وبحث أكبر حتى تتأكد من صحة الأرقام الموجودة. وبعد ذلك يجب أن تقوم بجمع كل هذه التكاليف معاً، ثم تكتبها في ميزانية المشروع في الوقت المناسب. أما بالنسبة للدخل فيمكنك أن تحدده من خلال معرفة كل المصادر التي تحصل منها على إيرادات، مثلاً الأنشطة التي تقوم بتنفيذها في المشروع، وكيف ساهم كل نشاط في الحصول على مال، الخدمات التي يقدمها المشروع، المنتجات التي يقدمها المشروع، فهذا الأمر يتوقف على طبيعة المشروع إن كان يقدم منتجاً أو خدمة أو كلاهما. في النهاية فإن تحديد صافي الربح في ميزانية المشروع يأتي من خلال طرح إجمالي المصروفات من إجمالي الإيرادات، فإن وجدت أن القيمة موجبة فهذا يعني أنك نجحت في تحقيق صافي ربح بالقيمة التي حصلت عليها، أما إن وجدت أن القيمة سالبة، فهذا يعني أنك حققت خسارة في مشروعك تساوي القيمة السالبة." (4.5)

المنهجية :

سوف نستخدم منهجية مخطط جانث (Chart Gantt) حيث انها من أكثر الطرق شيوعاً و استخداماً ، تمتاز الطريقة بفعالية عالية . في هذه الطريقة ترسل الإدارة إلى المشرف على المشروع مخطط جانث للنشاطات لفترة معينة ويقوم المشرف بالتأشير على هذا المخطط لبيان ما تم إنجازه خلال الفترة الماضية باستخدام لون مختلف ومن ثم يعاد هذا المخطط الإدارة لمراجعة وتقييم العمل .

تم الاستعانة بموقع <https://app.asana.com/> لعمل المخطط



النتائج و الدراسات :

تعتبر الميزانية المالية من الاركان الاساسية و الرئيسية التي تساهم في نجاح الأعمال التجارية . حيث انه لا يمكن لرجل الاعمال ان يتجاهل التخطيط المالي تحديدا في وضع الميزانية حيث يتوجب عليك انه تعرف بأنه من الضروري أن يكون لديك رؤية واضحة عن المبلغ الذي تحتاجه لإنفاقه واستثماره على نموذج العمل ويجب ان تدرك المبالغ المصروفة قبل حساب الأرباح . ويمكن تلخيصها في النقاط :

- 1- يساعد في مواجهة اي تغير طارئ حيث أن التخطيط يكون للمستقبل الذي يتصف بالتغيير الدائم حيث من خلال التخطيط الجيد يمكن معرفة المشاكل المتوقعة حدوثها والقيام باللائم لتلافيها او بالاستعداد قبل وقوعها.
- 2- يساهم التخطيط في رؤية اهداف المؤسسة بوضوح حتى يستطيع فريق العمل على تحقيقها.
- 3- يساعد التخطيط على توجيه كافة الأنشطة الهادفة والمنظمة نحو تحقيق النتائج المرجوة مع تحقيق النتائج الفعال للجهود المبذولة .
- 4- تعمل الميزانية المالية على استغلال كافة الامكانيات المتاحة مما يؤدي الى توزيع الموارد وتخفيض التكاليف الى الحد الادنى والفائدة الاعلى .
- 5- تساهم الخطة المالية الجيدة المشروع على مواجهة المنافسين في السوق وكسب حصة سوقية اعلى مع المشاريع الأخرى في المجال .
- 6- يعمل التخطيط الجيد على التشغيل بشكل متكافئ وبأريحية لفترة زمنية دون وجود اي خوف من التعثر في سداد الالتزامات .
- 7- تقدم الخطة المالية مع توقعات الميزانية للتحكم بعملية الرقابة من جميع المستويات لما يهدف للاستدامة .

المراجع :

- (1.1) وثيقة برنامج جودة الحياة في رؤية 2030 للمملكة العربية السعودية .
- (2.1) شارلز فيلكي , كتاب حياة دورة المشاريع الصغيرة .
- (3.1) مكتب مزيج للاستشارات الادارية والتسويقية , تقرير فشل المشروعات , صفحة 12
- (4.1) محمد علواني , 18 اكتوبر 2020 , صحفية رواد الاعمال , مقال تكاليف المشروع.. حسابها والتنبؤ بها
- (4.2) محمد علواني , 18 اكتوبر 2020 , صحفية رواد الاعمال , مقال تكاليف المشروع.. حسابها والتنبؤ بها
- (4.3) رسالة ماجستير دور إدارة مخاطر المشروع في ضمان نجاح إنجازه، أمل عبيدي، الجزائر، 2013
- (4.4) كتاب إدارة المشاريع للمؤلفين د.غالب العباسي و د.محمد نور برهان . تاريخ الطبعة: القاهرة 2013
- (4.5) معاذ يوسف , مقال في موقع تسعة , ميزانية المشروع : كيف تقوم بإعداد ميزانية المشروع الخاص بك ؟