

- الريادة :** تعني الإبداع والابتكار والاختراع والاكتشاف والجديد والشئ غير المألوف و الشئ المليء بالقوة والنشاط أو العمل الخلاق أو تحمل المخاطرة ومنظمة ربحية وريادي وتأسيس المنظمة والاجراءات والتميز والنمو
- الريادة العصور الوسطى :** لتطلقه على الشخص الذي يدير مشاريع الإنتاج الكبيرة
- الريادة في القرن ١٧ :** تطلقه على الشخص الذي يبرم عقوداً مشروطة مع الحكومة
- الريادة في القرن ١٨ :** تطلقه على الشخص الذي يزود الآخرين برأس المال
- الريادة في القرن ١٩ :** تطلقه على الشخص الذي ينظم المشروع ويديره للحصول على مكتسبات فردية مستخدماً مهاراته وخبراته
- الريادة في القرن ٢٠ :** عرف الريادي بالمبتكر المبدع الذي يعيد تنظيم شكل الإنتاج باستخدام اختراع معين أو وسيلة تكنولوجية جديدة
- الريادي:** يشير إلى الشخص الذي يمتلك القدرة على اكتشاف الفرصة وإدراكها، وتحمل المخاطرة والعزم على البدء بالمشروع، وتأمين المصادر والإمكانات وتشغيلها
- الريادة التنظيمية :** تعرف بأنها مجموعة الإجراءات التي تساهم في إيجاد مشروع ريادي جديد بهدف تقديم خدمة مميزة
- العلاقة بين انشطة الريادة وبين زيادة نمو اقتصاديات الدول هي علاقة : طردية**
- الاثار الايجابية للريادة : ١-** أحداث التغيير والتحول ٢- إيجاد العديد من المشروعات التي تعتبر مهمة لتطوير الاقتصاد وتنميته ٣- إيجاد فرص العمل ذات الأهمية على المدى الطويل ٤- زيادة الكفاءة من خلال زيادة التنافس ٥- إحداث التغيير في هيكل السوق والعمل ٦- احتمالية إدخال ابتكار جذري ٧- التنوع الكبير في الجودة والنوعية
- يختلف دور الريادي عن دور المدير في : ملكية المنظمة - إيجاد منظمة جديدة - تقديم أبتكار إلى السوق - تحديد الفرصة السوقية - القدرة على اكتساب التطبيقات والأساليب والخبرات الجديدة - القدرة على القيادة**
- يكون دور الريادي في ملكية المنظمة : دور المدير ومالك المشروع**
- تحدد المشروعات الريادية الصغيرة أسواقها على حسب : السوق او الزبون (نظامها)**
- تعتبر المشروعات الصغيرة أكثر ميلاً إلى : الأخذ بالمخاطرة**
- هناك اسباب لتوجه المشروعات الصغيرة نحو الابتكار والأعمال الريادية :**
- ١- تدار المشروعات الصغيرة من قبل مدير المشروع (الريادي)
 - ٢- تكون المشروعات الصغيرة عادة بسيطة في تنظيمها
 - ٣- تتسم المشروعات الصغيرة بصغر الحجم وقابلية التغيير
 - ٤- المشروعات الصغيرة أقرب إلى السوق لارتباطها بالتغيرات السريعة والمستهلك
 - ٥- الريادي في المشروعات الصغيرة مستعداً للمحاولة وجاهزاً لاغتنام الفرص
- متطلبات إقامة المشروعات الريادية : السياسات والبرامج الحكومية - الخلفية الثقافية والاجتماعية والمهنية للشخص - التسويق - دور الأشخاص الرياديين**
- مغامر:** درجة المخاطرة عالية ودرجة الإبداع منخفضة **توافقي:** درجة مخاطرة منخفضة ودرجة إبداع منخفضة
- الريادي:** درجة المخاطرة عالية ودرجة الإبداع عالية **الحالم:** درجة المخاطرة منخفضة ودرجة الإبداع عالية
- مداخل دراسة الريادة - :** الإجراءات أو العملية المتبعة للحصول على المنتج أو الخدمة - المخرجات - السمات الشخصية للفرد - القيم والقدرات الفردية
- السمات الشخصية للفرد : ١-** حب الفضول وزيادة الفضول، عدم الرضا عن الوضع الحالي ٢- تحديد هدف سام والالتزام به و سرعة البديهة والنقد الذاتي ٣- الأصالة وضوح الرؤيا والعمل الدؤوب والجاد ٤- التكيف والمرونة و الثقة بالنفس و تقبل الأفكار الجديدة و الحزم ٥- القدرة على التغيير والتمتع بالقوة و الشوق للتعلم ٦- البحث عن المعرفة والمعلومات ٧- الالتزام مع الآخرين
- تعود الريادة بالنفع على : صاحب المشروع والمنظمة والمجتمع**
- دور الريادة في الاقتصاد المعاصر : ١-** توحيد مجموعة العناصر الاقتصادية ٢- جعل الأسواق كفوة ٣- قبول المخاطرة ٤- تعظيم عوائد المستثمرين ٥- المعلومات عن السوق
- يعتقد بعض الاقتصاديين أن الدور الأساسي للريادي : هو ان يقبل المخاطرة نيابة عن الآخرين**
- هناك ثلاث عوامل رئيسية تسهم في دفع الشخص نحو العمل الريادي هي: ١-** العوامل الشخصية ٢- العوامل التي تتعلق بالمنظمة ٣- العوامل الخارجية
- العوامل الشخصية: ١-** الرجل العظيم ٢- عدم التوافق بالانسجام الاجتماعي ٣- نوع الشخصية ٤- سمات الشخصية
- ٥-** التطور الاجتماعي ٦- بيئة الطفولة والعائلة ٧- التعليم ٨- العمر ٩- تاريخ العمل ١٠- الأصدقاء ١١- المخاطرة وحب المغامرة
- العوامل المنظمية : الهيكل التنظيمي - التنظيم المرن**

- العوامل الخارجية :** ١- السمات العامة للمجتمع ٢- القاعدة المؤسسية للبحث والتطوير في المجتمع ٣- توافر أجواء الحرية في المجتمع ٤- السياسات والقوانين والأنظمة
- تعتبر الريادة ظاهرة :** فردية
- العوامل المساعدة على تغيير ثقافة المشروعات الريادية :** السرعة الكبيرة والوقت القصير بين وقوع الحدث وردة الفعل على هذا الحدث - سرعة انتشار المنتج - تقاسم المعلومات والمعرفة
- عناصر الريادة :** ١- الريادي: هو الشخص الذي يقع في مركز إجراءات الريادة ويدير الإجراءات والأنشطة جميعها
- ٢- الفرصة : وهي الفجوة بين الواقع وبين ما هو محتمل في السوق
- ٣- المنظمة : هي الإطار والوعاء الذي يتم فيه تنسيق وترتيب كل من الأنشطة والموارد والأشخاص
- ٤- المواد : تشمل الموارد والإمكانات المتاحة
- أسباب ممارسة النشاط الريادي :** ١- الرغبة في تحقيق الذات ٢- الانتقال من المهنة الحالية إلى المهنة الجديدة والذي قد يكون فيه درجة مخاطرة عالية ٣- الفشل والإحباط من العمل السابق ٤- تكوين الثروة يدفع الرياديين للعمل في بيئة عدم التأكد والمخاطرة ٥- إيجاد وتطوير منتج أو طريقة عمل جديدة
- المهارات الريادية :**
- ١- مهارات ادارة الاعمال : تتعلق ببدء العمل وتطويره وإدارته ومهارات التسويق والإدارة والتمويل والمحاسبة والإنتاج والتفاوض
- ٢- مهارات ادارية : كالتخطيط ووضع الأهداف والقدرة على التحكم بنفسه وسلوكه وإدارة النمو وتحمل المخاطرة والاختراع والمواظبة والرؤية القيادية والقدرة على إدارة التغيير
- ٣- المهارات الفنية : مهارات الكتابة والإتصال الشفوية والسيطرة والتحكم بالبيئة المحيطة
- مركزات العمل الريادي في المنظمات :** ١- يبدأ باكتشاف الفرصة وتحليلها واستغلالها ٢- يجب ان يكون بسيطاً
- ٣- يبدأ صغيراً ٤- يحاول منذ البداية احتلال موقع القيادة
- ٥- العملية الريادية عملية إدراكية تبدأ بالمشاهدة أو التساؤل ثم التحليل والتفحص ثم تحديد كيف تلبى هذه الفرصة متطلبات الزبائن
- استراتيجيات الريادة :** لا يعتبر الريح فقط السبب الوحيد الضامن لبقاء المنظمة وديمومتها، وإنما القيم والأهداف طويلة الأجل
- العناصر الواجب توفرها لتحقيق الإبداع الفعال الذي يعد سمة أساسية للمنظمات الريادية :**
- ١- الاستراتيجيات الريادية : والتي تتصف بـ (تحمل المخاطرة، التركيز على الفعل الاستباقي بدلاً من رد الفعل)
- ٢- الهيكل التنظيمي : يجب ان يتصف بالمرونة والتكامل بين الأنشطة، والتوجه الكلي للمنظمة
- ٣- البيئة التنظيمية : التي يجب أن تتصف بالانفتاح وإيجاد نظام حوافز فعال بالإضافة إلى المساواة وتقاسم السلطة
- ٤- استراتيجية المغامرة والأخذ بزمام المبادرة : بهدف للوصول للسيطرة وقيادة السوق - أكثر الاستراتيجيات مخاطرة
- ٥- استراتيجيات المفاجأة وأخذ الآخرين على غرة. : يحقق الريادي فيها ما يريده الزبون قبل أن يفهم هذه الحاجة المنافسين
- ٦- استراتيجية التمكّن : يراقب الريادي السوق ويخطط ليصل الى الاحتكار في منطقة صغيرة فيتجنب بذلك المنافسة
- ٧- استراتيجية الخصائص الاقتصادية والاجتماعية للسلعة: وهي تقوم على تقديم سلعة معروفة من خلال تحويل استخداماتها ومنافعها وخصائصها الاقتصادية
- الأهداف الاستراتيجية للمشروع الريادي :** ١- أهداف النمو: زيادة حجم المبيعات سنة بعد سنة
- ٢- تطوير السوق من خلال تشكيل السوق : بإعادة تشكيله من خلال الإعلانات والدعاية
- ٣- الحصة السوقية : يستهدف المشروع الريادي الاستحواذ على نسبة معينة من السوق
- ٤- المكانة السوقية : تحقيق المكانة أمر ضروري لتحقيق الحصة السوقية
- مصادر الفرص الريادية :** ١- المصادر الفجائية : حدث خارجي غير متوقع
- ٢- المصادر التعارضية : الفرق بين الواقع وما يفترض أن يكون عليه
- ٣- مصدر الحاجة إلى طريقة أو أسلوب عمل جديد ٤- مصدر التغيير في هيكل الصناعة وبنيتها
- ٥- مصدر العوامل الديموغرافية ٦- مصدر تبدل الإدراك والرؤيا ٧- مصدر المعرفة الجديدة
- بناء ثقافة الريادة داخل المنظمات :** ١- التأكد من التزام الإدارة ٢- بناء الثقافة الريادية المنظمة
- ٣- تطوير طرق ووسائل ٤- بناء هيكل تنظيمية
- خصائص المنظمات الريادية :** ١- تكون أكثر اهتماماً بالإقدام على إقامة المشروعات الريادية ٢- تتقرب المنظمات الريادية من عملاتها من خلال التميز في جودة المنتج/ الخدمة ٣- تتبنى العاملين الرياديين ٤- تحرص على صون القيم المؤسسية وبخاصة رؤيا المنظمة ٥- يتصف الهيكل التنظيمي بالبساطة ومحدودية عدد العاملين الإداريين ٦- تمنح الأقسام والوحدات الفرعية داخلها الاستقلالية والحرية

على الريادي أن يراعي العوامل التالية عند البدء بدراسة المشروع: الموقع - عمليات التصنيع - المواد الخام اللازمة للتصنيع - القوى البشرية - المبنى والمعدات المساندة الأخرى

الفرق بين المشروع الريادي وبين المشروع الصغير :

- ١- الإبداع : فالمشروع الريادي يقوم على أساس من الابتكار والإبداع المميزين
- ٢- القدرة على النمو: النمو داخل المشروع
- ٣- الأهداف الاستراتيجية: يمتاز المشروع الريادي بالأهداف طويلة الأجل، وعلى العكس المشروع الصغير غالباً ما تكون أهدافه قصيرة الأمد

هناك عوامل تؤثر في اختيار الشكل القانوني للمشروع الجديد: ١- حجم العمل وطبيعته ٢- الهيكل التنظيمي ٣- الضريبة ٤- مستوى الرقابة المزمع ممارسته على العمل ٥- توزيع وقت مالك المشروع بين الإدارة وواجباته العائلية ٦- مستوى الأرباح والخسائر المتوقعة ٧- تلبية الاحتياجات النقدية الشخصية لمالك المشروع خلال فترة التأسيس ٨- الموارد المالية الواجب توافرها لتأسيس المشروع وإدامته

اختيار الشكل القانوني للمشروع : ليس بالضرورة أن يكون نهائياً. ولكن غالباً ما يغير المشروع شكله القانوني غالباً ما يغير المشروع شكله القانوني للاعتبارات التالية: ١- ضمن أي شكل قانوني تعمل الشركة الآن ٢- المخاطر الرئيسية ٣- هل تشكل المسؤولية غير المحدودة مشكلة خطيرة محتملة ٤- الميزات الضريبية ومدى تحققها بناء على الشكل القانوني ٥- الميزات الإدارية ومدى تحققها بناء على الشكل القانوني ٦- هل تستغل الشركة كل ميزات الشكل القانوني الحالي للشركة

الأشكال القانونية للمشروعات الصغيرة : ١- المشروع الفردي ٢- شركة التضامن ٣- شركة التوصية البسيطة ٤- شركة التوصية بالأسم ٥- الشركة ذات المسؤولية المحدودة ٦- الشركة المساهمة الخاصة **المشروع الفردي :** ١- تعتبر المشروعات الفردية أقدم شكل من أشكال منظمات الأعمال، وهي الأكثر شيوعاً في العالم ٢- يمتلك المشروع شخص واحد، ويتحمل المسؤولية الكاملة غير المحدودة عن الالتزامات والديون ويحصل على الأرباح بمفرده

يفضل الكثيرين المشروع الفردي لعدة أسباب (إيجابيات) : كلفة أنشائها أقل - أسهل - يتمتع المالك بحرية واسعة - تحسب الضريبة على الدخل الشخصي للمالك لا على المشروع نفسه

مساوئ المشروع الفردي : اعتبار المشروع وصاحبه شخصية واحدة لا ينفصلان، وينتهي المشروع بموت صاحبه **شركة التضامن :** هي شراكة طوعية بين شخصين أو أكثر للقيام بمشروع يدر عائداً مالياً عليهم ويحقق ربحاً لهم **مميزات شركة التضامن :** تقسيم العمل والإدارة - أفكار وخطط أكثر من شخص واحد - مهارات من أكثر من شخص واحد - سهولة التأسيس- إمكانية زيادة رأس المال-موارد مالية من أكثر من شخص

مساوئ شركة التضامن : حياتها محدودة - مسؤولة غير محدودة - الشريك مسنول عن تصرفات الشركاء - احتمالية نشوب الخلافات - وفاة أي شريك ينهي الشراكة - عدم ضمان تصرفات الشركاء الآخرين **انواع شركة التوصية البسيطة :**

١- **الشركاء المتضامنون :** وهم الذين يتولون إدارة الشركة وممارسة أعمالها، ويكونون مسؤولون بالتضامن والتكامل عن ديون الشركة والالتزامات المترتبة عليها في أموالهم الخاصة

٢- **الشركاء الموصون :** يشاركون في رأس المال دون أن يحق لهم إدارتها أو ممارسة أعمالها، ويكون كل منهم مسنولاً عن ديون الشركة والالتزامات المترتبة عليها بمقدار حصته في رأس مال الشركة **لا يجوز أن يشتمل عنوان شركة التوصية البسيطة إلا على أسماء :** الشركاء المتضامنين

الشريك الموصي : لا يشترك في إدارة الشركة،- لا يملك سلطة الزامها - ويجوز الاطلاع على دفاترها وحساباتها وسجلاتها

شركة المحاصة : هي شركة تجارية تتعقد بين شخصين أو أكثر، ويدير أعمالها شريك ظاهر يتعامل مع الغير **شركة المحاصة :** لا تتمتع بالشخصية الاعتبارية ولا تخضع لأحكام وإجراءات التسجيل والتراخيص **في حالة المحاصة مع شركة المحاصة :** ليس للغير حق الرجوع إلا على الشريك الذي تعامل معه **شركة ذات المسؤولية المحدودة :**

- ١- تتألف من شخصين أو أكثر وتعتبر الذمة المالية للشركة مستقلة عن الذمة المالية لكل شريك
- ٢- تكون الشركة مسؤولة عن الديون ولا يكون الشريك مسنولاً إلا في حدود حصته في رأس المال
- ٣- في حالة وفاة الشريك تؤول الملكية لورثته
- ٤- يجوز أن يتنازل الشريك لزوجته أو احد أقاربه حتى الدرجة الثالثة أو الوقف

تتألف شركة التوصية بالأسم من فئتين من الشركاء هما:

- ١- **الشركاء المتضامنون :** لا يقل عددهم عن اثنين ويكونون مسؤولين عن ديون الشركة والالتزامات المترتبة عليها
- ٢- **الشركاء المساهمون :** لا يقل عددهم عن ثلاثة ويسأل كل شريك منهم بمقدار مساهمته عن ديون الشركة والالتزامات

يتولى إدارة شركة التوصية بالأسهم : شريك متضامن أو أكثر

- الشركة المساهمة الخاصة : ١-** تتألف من شخصين أو أكثر ويجوز تسجيل شركة مساهمة خاصة مؤلفة من شخص
٢- ويوجب القانون عادة أن لا يتعارض أسم الشركة مع غايتها، على أن تتبعه عبارة (شركة مساهمة خاصة محدودة)
٣- تعتبر الذمة المالية للشركة المساهمة الخاصة مستقلة عن الذمة المالية لكل مساهم فيها
٤- تكون الشركة وحدها المسنولة عن الديون والالتزامات المترتبة و يكون المساهم مسنولاً في حدود مساهمته
٦- يجوز للشركة أن تصدر اسهم من عدة فئات تختلف فيما بينها من حيث القيمة الاسمية والقوة التصويتية
٧- يجوز لمساهمي الشركة المساهمة الخاصة أن يقدموا مقابل أسهمهم في الشركة أصول عينية يتم تقييمها بالنقد
الإيجابيات المشروعات الصغيرة : سهولة التأسيس - وضوح الإجراءات الرسمية - المالك هو متخذ القرارات المتعلقة بالعمل وتوجهاته

السلبات المشروعات الصغيرة : صعوبة الحصول على تمويل اللازم لإقامة هذا النوع من المشروعات - والمسئولية الكاملة غير المحدودة لبعض الأشكال تجاه الخسائر والالتزامات المالية
تسعى دراسة الجدوى للإفصاح عن : احتياجات المشروع و المردود المتوقع
يجب أن تتم دراسة جدوى المشروع قبل : أي خطوة من خطوات البدء فيه
الفكرة الرئيسية من وراء إعداد دراسة الجدوى للمشروع الصغير هي : وضع صاحب المشروع أمام حقائق توضح مدى إمكانية تنفيذ فكرته

يتضمن دراسة الجدوى الاقتصادي للمشروع الصغير : التكلفة المحتملة - المردود المتوقع إمكانية بناء مشروع يلقي الترحاب من لدن الأطراف المتعددة

- مكونات دراسة الجدوى الاقتصادية : ١- الدراسة الميدانية ٢- دراسة الجدوى التسويقية ٣- دراسة الجدوى الفنية**
٤- دراسة الجدوى المالية ٥- دراسة الجدوى الاقتصادية ٦- دراسة الجدوى الاجتماعية ٧- دراسة الجدوى البيئية
٨- تحليل الحساسية للمشروع

يتم دراسة ثلاث امور في الدراسة الميدانية :

- ١- المطابقة الميدانية لفكرة المشروع مع اللوائح والقوانين في البلد المزمع إقامة المشروع فيها
٢- المطابقة الميدانية لفكرة المشروع مع العادات والتقاليد وقيم المجتمع
٣- مدى الارتياح والانطباع على ان السير في المشروع سيؤدي إلى نتائج مرضية لصاحب الدراسة
تتم دراسة تسويق منتجات المشروع من خلال: ١- توصيف سوق السلعة ٢- دراسة الطلب على السلعة
٣- تسعير السلع ٤- التنبؤ بالمبيعات
تفيد دراسة الجدوى التسويقية في : ١- تحديد حجم إنتاج المشروع بناء على التنبؤ بحجم الطلب والمبيعات لنواتج المشروع ٢- السعر المتوقع لمنتجات المشروع ٣- المواصفات المفضلة في السلعة التي سينتجها المشروع ٤- تقرير ما إذا كانت دراسة الجدوى تستكمل أو تتوقف
تتضمن دراسة الجدوى الفنية للمشروع: ١- تحديد حجم المشروع ٢- تحديد طريقة الإنتاج والوسائل التكنولوجية الملائمة ٣- تحديد الآلات والمعدات الفنية ٤- التخطيط الداخلي للمشروع ٥- تحديد كميات عوامل الإنتاج المطلوبة ٦- تحديد العمالة المطلوبة وأفراد الإدارة ٧- تحديد مسائل النقل ٨- تحديد الفاقد في الإنتاج ٩- تحديد موقع المشروع

تكاليف دراسة الجدوى المالية للمشروع تنقسم إلى :

- ١- **تكاليف استثمارية :** هي كافة ما ينفق على المشروع منذ بداية التفكير في عملية الاستثمار حتى دورة التشغيل العادية الأولى وتمثل هذه التكاليف إنفاق استثماري يستفيد منه المشروع لأكثر من سنة خلال عمر المشروع
٢- **تكاليف جارية :** تشمل جملة التكاليف قصيرة الأجل و تكاليف مستلزمات التشغيل لدورة واحدة و تكاليف الأجور والمرتببات والوقود
مصادر التمويل الاستثماري : رأس المال المملوك لصاحب المشروع - القروض من البنوك أو مؤسسات التمويل المختلفة

مقاييس الجدوى المالية منها: ١- صافي القيمة الحالية ٢- معدل العائد الداخلي

الفرق الجوهرى بين التقييم الاقتصادي للمشروع و التقييم المالي للمشروع هو أن التقييم الاقتصادي للمشروعات : يهتم بقياس العائد الاقتصادي للمجتمع عند إجراء التقييم الاقتصادي للمشروع يتم تعديل الأسعار المالية (أسعار السوق) إلى : قيم اقتصادية قبل حساب مقاييس الجدوى الاقتصادية للمشروع

بدون دراسة الجدوى البيئية في دراسة الجدوى الاقتصادية : يتعرض المشروع الى مشاكل في تكيفه مع المجتمع الذي يعمل فيه

تعد الميزانيات النقدية : احد الادوات التي يستخدمها المديرين لتخطيط الاحتياجات المالية وتأمين راس المال المطلوب

- من خلال الميزانيات النقدية يتم :** ١- تقدير النفقات خلال سنة قادمة لانتاج المنتج ٢- معرفة العوائد بعد بيع المنتج
- ٣- تساعد مالك المشروع على التنبؤ بحاجته للتمويل في الفترات المختلفة
- في بداية انشاء المشروع الصغير غالبا ما يلجأ المالك الى :** الاقتراض
- مصادر واشكال تمويل المشروع الصغيرة :** ١- مدخرات مالك المشروع النقدية ٢- الاقتراض من البنوك التجارية والمؤسسات المالية والأشخاص
- يقترض مالك المشروع الصغيرة في بداية المشروع لذلك ينبغي ان يراعي :** ١- امكانية وقدرة المشروع مادية ومعنوية ٢- راس المال المتاح للاستثمار ٣- الضمانات الاضافية ٤- الظروف البيئية المحيطة ٥- الحيلة والحذر
- التمويل بالدين يعني للمشروع الصغير :** وجوب تسديد دفعات وفوائدها
- اسباب الجوء الى الاقتراض :** ١- كلفة الفائدة المدفوعة على القرض تكون اقل من كلفة استخدام الثروة الشخصية
- ٢- القروض تمنح الريادي قدرات مالية كبيرة ٣- تعتبر دفعات تسديد الدين تكاليف ثابتة
- اشكال الديون :** ١- **سندات الدين :** هي كمبيالات او قروض وتميز السندات من حيث المدة (**قصير الاجل هي اقل من سنة - متوسطة الاجل من سنة الى خمس سنوات - واكثر من خمس سنوات هي سندات طويلة الاجل)**
- ٢- **الديون التجارية :** وهي تأخذ شراء مخزون او معدات او توريد على حساب مفتوح
- ٣- **التأجير التمويلي :** تأجير المعدات لصاحب المشروع بدلا من القيام بشرائها
- اهم الكشوف المالية التي تساعد على بيان مركز المشروع المالي :**
- ١- **الموازنة السنوية :** هي تعكس الحالة المالية للمشروع في تاريخ معين (موجودات = المطلوبات + راس المال
- ٢- **كشف الدخل :** ويوضح فية ايرادات المشروع ومصروفاته
- ٣- **كشف التدفق النقدي :** يظهر فيه التغيرات الحاصلة في راس مال العامل في المشروع الصغير من بداية العمل وحتى نهاية المدة المحددة (الاصول الجارية - الخصوم الجارية)
- عناصر التحليل المالي :** ١- **نسب السيولة :** تقيس قدرة المشروع على تسديد التزاماته النقدية حال استحقاقها (مجموع الاصول سريعة التداول / مجموع الخصوم المتدولة
- ٢- **نسبة النشاط :** تقيس معدل دورات المخزون السلعي (صافي المبيعات / رصيد بضاعة اخر المدة)
- ٣- **نسبة المديونية :** هي تفحص قدرة موجودات المشروع على الايفاء بالديون المترتبة عليها (مجموع القروض والمديونية / مجموع حق الملكية والاحتياطيات والارباح المحتجزة)
- ٤- **نسبة الربحية :** تقيس قدرة المشروع على تحقيق الربحية (صافي الربح / صافي المبيعات)
- ٥- **نسبة التداول :** قدرة المشروع على تسديد التزاماته المالية الجارية (مجموع الاصول المتدولة / مجموع الخصوم المتدولة)
- الاصول المتدولة :** هي الاصول التي يسهل تحويلها الى نقدية
- الخصوم المتدولة :** هي التزامات قصيرة الاجل واجب على الشركة القيام بالوفاء بها خلال سنة
- معدل دوران المخزون :** تشير الى عدد مرات تصريف المخزون (تكلفة المبيعات / متوسط المخزون)
- التخطيط الاستراتيجي :** هو عملية تتضمن الكيفية التي من خلالها تتمكن المشروعات من بلوغ غاياتها النهائية خلال مدة الخطة
- تعكس الخطة الاستراتيجية الكاملة للمشروع الصورة :** الكلية لحالة المشروع قبل مباشرته عمليات النشاط وتفعيلها
- التخطيط الاستراتيجي في المشروعات الصغيرة يخطط المشروع فيه لنفسه:** ثلاث سنوات فأكثر
- عناصر الإدارة الاستراتيجية بشكل عام :**
- ١- **التحليل الاستراتيجي :** وهي يقوم على تحليل البيئة للمنظمة لمعرفة الفرص والتحديات، وتحليل المنشأة لمعرفة قدرات وإمكانات المنظمة
- ٢- **الاختيار الاستراتيجي :** وهو يقوم على تحديد البدائل ثم تقييمها ثم اختيار البديل الأنسب من بينها
- ٣- **التنفيذ الاستراتيجي :** ويقوم على أخذ البديل المناسب
- ٤- **الرقابة الاستراتيجية :** وهي تتم من خلال تحديد نظم الرقابة ونظم الحوافز في المنشأة لضبط الأداء فيها
- خطوات بناء خطة المشروع الصغير :** تحديد مستوى الأرباح المرغوب فيه المشروع - مسح واختبار السوق المستهدف - أعداد كشف بالموجودات - إعداد ميزانية تقديرية أولية - تحديد مصادر الموجودات المطلوبة -
- إعداد الموقع والمان المناسبين - إجراء الترتيب الداخلي للموجودات وأسلوب استخدام المساحات المتاحة - تحديد الشكل القانوني للمشروع - مراجعة جميع جوانب خطة البضاعة - تحليل ودراسة المصاريف المتوقعة في ضوء طبيعتها الثابتة والمتغيرة - تحديد نقطة التعادل للمشروع - مراجعة إيجابيات وسلبيات البيع الآجل إذا ما تقرر ذلك - مراجعة قائمة حدود المخاطرة المرغوب فيها - بناء سياسة التعامل مع الموارد البشرية - بناء نظام محاسبي - توقع التغيرات والتطورات الأساسية

انواع التخطيط :

١- **التخطيط الاستراتيجي:** هي عملية إقرار رسالة المنظمة واهدافها العامة واستراتيجياتها والتوزيع الأساسي للموارد
٢- **التخطيط التكتيكي:** هي عملية صناعات قرارات تفصيلية قصيرة الأجل تتعلق بنوع العمل والشخص المنفذ وكيفية التنفيذ

٣- **التخطيط التشغيلي:** هي جداول وبرامج تشغيلية

مزايا التخطيط: ١- يساعد التخطيط على الكشف عن الفرص المستقبلية ٢- اتخاذ الحيطة والحذر والابتعاد عن العقبات المستقبلية ٣- يوفر الخطط اللازمة لمواجهة المتغيرات الجارية في البيئة
الخصائص المميزة للتخطيط الاستراتيجي الفعال: ١- الدفع نحو التفكير الريادي ٢- إدارة المخاطر وعدم التأكد ٣- تحديد الافتراضات

المهام الجوهرية للتخطيط الاستراتيجي: ١- صياغة الرسالة والرؤية ٢- تشخيص التهديدات والفرص ٣- تقييم جوانب القوة والضعف ٤- توليد استراتيجيات بديلة ٥- بناء خطة استراتيجية ٦- بناء الخطط التكتيكية ٧- مراقبة وتقييم النتائج ٨- تكرار عملية التخطيط

تتضمن توليد استراتيجيات بديلة: استراتيجية تطوير السوق - استراتيجية تطوير المنتج
هدف بناء الخطط التكتيكية: هو تسهيل تنفيذ الخطط الاستراتيجية

انواع المخاطر في المشروعات الصغيرة: ١- مخاطر يمكن توقعها ٢- مخاطر يصعب التوقع بها
تعاني المشروعات الصغيرة من المخاطر والتي تنعكس على شكل: خسائر (النقدية والمالية والمادية والاعتبارية)
إن التخطيط للمخاطر المتوقعة على المشروعات الصغيرة: من الصعوبة التنبؤ بها أو استقرارها بالشكل الصحيح
لا بد من مراعاة العديد من القضايا لإدارة المخاطر في المشروعات وهي: ١- كتابة خطة المشروع ٢- دراسة كل أمر يمكن أن يشكل مخاطر ٣- أخذ الوقت الكافي للنقاش مع من لديهم خبرة ٤- تحديد المخاطر التي يمكن التأمين عليها وتلك التي لا يمكن التأمين عليها ٥- الاتصال بشركات التأمين للتفاهم والقيام بالترتيبات اللازمة للتأمين المطلوب قبل بدء المشروع ٦- وضع خطة للطوارئ ٧- مراجعة الخطة سنويا متضمنة التغذية الراجعة من العاملين
الكشف عن الخسائر: ١- **خسائر الملكية:** ويندرج تحت هذا النوع اضرار ثلاثة هي: ١- الضرر المادي بالملكية ٢- خسارة حق الملكية ٣- خسائر تترتب على أعمال السرقة والتخريب

٢- **خسائر توقف العمل**

٣- **خسائر المسؤولية:** ١- **المسؤولية اتجاه المستخدمين:** نرى أن قوانين العمل تطالب ارباب العمل بتعويض العاملين عن خسارة الدخل، أو تكاليف المعالجة الطبية

٢- **المسؤولية العامة:** المشروع يكون مسؤولا عن الخسائر والإصابات التي يتعرض لها شخص من عامة الناس
٤- **خسائر شخص مهم وأساسي:** تعني أن يفقد المشروع أحد أفراداه المهمين
تتضمن ادارة المخاطر:

١- **تجنب الخطر:** تفادي ممارسة الأنشطة الخطرة للحيلولة دون وقوع الخسارة والسيطرة عليها
٢- **احتواء الخطر:** يتم ممارسة الأنشطة المختلفة متوقعين خسائر مع التخطيط لوضع آليات لامتصاص الخسائر
٣- **تحويل الخطر:** تحويل الخسارة كلها أو جزء منها إلى شركات التأمين
٤- **استراتيجيات الخطر الإبداعية:** هي ما يتفرد به الرياديين والمديرين والعباقرة في التعامل مع الخسائر أي كان نوعه
وكيل التأمين: ١- هو شخص محترف مدرب على تحليل المخاطر، ويمتلك خبرة واسعة في مجال تغطية التأمين
٢- هو مالك لمشروع صغير ويتقاضى نسبة على بيع خدمة التأمين ومن المحتمل أن يكون وكيل لأكثر من شركة
المعلومات المطلوبة لوكيل التأمين من الشركات لبدء عمله: ما هي المخاطر وقيمتها المالية وكم قيمة الحماية المطلوبة

حتى تكون إدارة برنامج التأمين ناجحة نتبع الخطوات التالية: ١- حدد المخاطر. وما هي تحدياتها ٢- دراسة تكاليف التأمين ٣- ضع خطة لإدارة المخاطر ٤- أحصل على النصيحة من وكيل تأمين محترف
أنواع تغطية التأمين:

١- **التغطية الأساسية:** وتشمل (التأمين ضد الحريق. - تأمين المسنولية - تأمين المركبات - تعويض العمال)
٢- **التغطية المرغوبة:** وهو تغطية ما ترغب المنشأة تأمينه ولكنه تأمين غير ضروري **وتشمل (تأمين توقف العمل نتيجة لضرر حصل للعمل. - تأمين ضد الجريمة. - التأمين ضد الزجاج)**
٣- **تغطية منافع المستخدم:** ويشمل (تأمين على المنافع التي يحصل عليها العامل أو الموظف نتيجة لضرر يحدث خلال العمل - تأمين العجز الذي يحدث للعامل أثناء الوظيفة - دخل التقاعد. أي التأمين على الرواتب التقاعدية للموظف - التأمين على الموظفين الرئيسيين. في حالة تعرضهم للخطر)
تصنف وظيفة الشراء على انها وظيفة فنية وهذا يعني: ان يقوم بها شخص متخصص في الشراء
وظيفة الشراء: وظيفة فنية تقوم على توفير المواد والتجهيزات واللوازم وكافة مستلزمات العمل في المشروع بكفاية

اقتصادية

- تهدف الوظيفة الشراء الى :** ١- زيادة ربحية المشروع ٢- تخفيض تكاليف الشراء ٣- توفير اللوازم والمستلزمات بالسعر المناسب وفي الوقت المحدد وبالكمية والمواصفات المطلوبة ٤- ضمان استمرار العمل في المشروع وعدم توقفه ٥- ضمان جودة المواد ٦- تحقيق الكفاءة الاقتصادية في أعمال الشراء
- تفاس جودة وظيفة الشراء من قدرتها على :** تحقيق الكفاءة الاقتصادية في أعمال الشراء
- إجراءات الشراء في المشروعات الصغيرة هي :** نفسها في المشروعات الكبيرة ويعتبر الالتزام بها في المشروع الصغير أكثر أهمية منه في المشروع الكبير
- يجب ان ترتبط عملية الشراء في مجال التجارة بعملية التخزين مباشرة من هنا لزم ان تكون كمية البضاعة المرغوب شراؤها :** تساوي تقديرات الحاجة المطلوبة بعد طرح الكمية المتوافرة
- تهدف عملية الشراء في المصنع الصغير الى :** المحافظة على كميات من المخزون تكون متوازنة من حيث المتطلبات انواع الموردين : ١- المنتجون: وهم المصنعين واصحاب المناجم والمزارعين ومنتجي المنتجات الطبيعية
- ٢- الوسطاء التجاريون : وهم أهم مصادر التوريد
- ٣- الوسطاء أو الوكلاء الوظيفيون: هم الوكلاء أو الوسطاء الوظيفيين وهم قسمين رئيسيين هما:
- ١- السماسرة : ويقوم هؤلاء بإجراء الاتصالات بين البائع والمشتري، ويتقاضون عمولة نسبة مئوية من المبيعات
- ٢- مكاتب المشتريات الدائمة: وهي تمثل تجار التجزئة وتجار البيع بالجملة
- تقوم عملية تحديد الحاجة الي المخزون على :** ١- ادراك الحاجة وتوصيفها ٢- تحديد الكمية من الجهة صاحبة الحاجة في حالة المشاريع التي تحصل على امتيازات أو وكالات يضطرون إلى : الحصول على كل احتياجاتهم المادية من المؤسسة المانحة للامتياز، أو المؤسسة المحكرة
- في عملية التفاوض يجب أن يتم التمييز بين نوعين من المشتريين :** ١- المشتري صاحب الخبرة الكافي
- ٢- المشتري العادي
- عوامل نجاح عملية الشراء :** ١- المحافظة على العلاقات الطيبة مع الموردين ٢- استلام البضائع وفحصها
- ٣- المتابعة بعد الشراء ٤- الرقابة على اعمال الشراء
- انواع سياسات الشراء هي :** ١- سياسة الشراء او سياسة التصنيع ٢- سياسة الشراء حسب الحاجة ٣- سياسة الشراء والتخزين
- لكي يحقق المشروع النجاح في عملية الشراء ينبغي التركيز على:** ١- تحديد الحاجة من المخزون ٢- إدراك الحاجة وتوصيفها ٣- اختيار الموردين ومواقعهم ٤- تحقيق أفضل شروط للتفاوض وخاصة شرط الحسم النقدي
- ٥- الحفاظ على علاقات طيبة مع الموردين ٦- استلام البضائع وفحصها ٧- المتابعة بعد الشراء ٨- الرقابة على اعمال الشراء ٩- سياسات الشراء
- تهدف إدارة المخزون إلى:** ١- تأمين توفر الموارد المادية بالكمية المناسبة، والجودة المناسبة والتوقيت المناسب
- ٢- ضمان سير العملية الإنتاجية ٣- ضمان الاستثمار الاقتصادي للأموال في المخزون
- في حالة كان المخزون كبير جداً قياساً بالطلب فإن تكاليفه :** ستصبح أعلى مما هو مرغوب فيه
- إذا كان المخزون قليلاً قياساً بالطلب (أي دوران المخزون سريعاً) فإن الأمر سيؤدي إلى :** زيادة نفقات المشروع الناتجة عن توقف الإنتاج
- وسائل إدارة المخزون :** ١- سجلات المخزون الدائمة: بموجبها يعرف صاحب المشروع ما لديه من سلع
- ٢- الكميات الاقتصادية لطلبات الشراء : هي الكمية التي تصل فيها التكلفة الإجمالية للحصول على وحدة من المواد إلى حدودها الدنيا
- ٣- تحديد الكميات الاقتصادية : الكميات الاقتصادية يتحكم فيها عامل التكلفة وعوامل أخرى
- انواع التكاليف الإجمالية :** ١- تكاليف الحصول : هي الزيادة في التكاليف من أجل إعداد طلبات الشراء (التكلفة القياسية لكتابة طلب شراء واحد x عدد طلبات الشراء المطلوبة سنويا)
- ٢- تكاليف حيازة المخزون : هي عبارة عن تكاليف حيازة المخزون والضرائب والاستهلاك وبتلوان الاستعمال والانكماش والتأمين والفوائد على الاستثمار في المخزون
- تكلفة الحصول على وحدة واحدة تنخفض عندما :** ترتفع كمية المواد المطلوبة في وقت معين
- تكاليف الاحتفاظ للوحدة الواحدة من المخزون ترتفع :** بارتفاع كمية الموارد المطلوبة في وقت معين
- حد الطلب :** ١- هو النقطة التي تطلب فيها إدارة المشتريات كميات جديدة من المخزون
- ٢- هي التي تكون عندها تكلفة وحدة التوريد وصيانة المخزون في حدودها الدنيا
- طرق تقدير الكمية الاقتصادية للطلب :** ١- الطريقة الجدولية: وهي تقوم على : ١- إختيار عدة أحجام متباينة للطلب
- ٢- حساب التكاليف الكلية للمخزون لكل حجم ٣- إختيار الحجم الذي تكون تكاليفه الكلية أقل ما يمكن
- ٢- الطريقة البيانية

- تخطيط الاحتياجات من المواد :** هو أسلوب لتوقيت وتحديد الاحتياجات من المواد الصناعية
- متطلبات تخطيط الاحتياجات من المواد في المشروعات الصناعية : ١- تحديد الهيكل الفني للمنتج**
- ٢- حساب المهل الزمنية :** وهي فترة التوريد وتعرف أيضاً بفترة الحصول على المواد
- ٣- تخطيط الاحتياج الإجمالي :** الاحتياج الإجمالي = الاحتياج x التكرار
- ٤- تخطيط الاحتياج الصافي من المواد :** الاحتياج الصافي = (إجمالي الاحتياجات + المخصصات المحددة لإنتاج أوامر محددة في المستقبل) - (المخزون الفعلي + الكميات المخطط استلامها)
- التكلفة القياسية لإعداد طلب الشراء =** المصروفات التشغيلية الإجمالية لقسم المشتريات خلال فترة زمنية محددة / عدد طلبات الشراء خلال فترة زمنية محددة
- يقوم الاقتصاد الالكتروني على :** بنية تحتية قوية في الاتصالات والحاسب الالى وعناصر بشرية مدربه
- المكونات الأساسية للاقتصاد الالكتروني :** العمل الالكتروني - التجارة الالكتروني (وتسمى التجارة عبر الانترنت)
- من امثلة العمل الالكتروني :** العمليات التي تولد الإنتاج - العمليات التي توجه الى الزبون - العمليات التي تتم داخل المنظمة
- التجارة الالكترونية:** تمثل أي عملية تستكمل على شبكة الحواسيب وتتضمن نقل الملكية والحقوق الخاصة بالاموال المنقولة وغير المنقولة
- مفهوم التجارة الالكترونية :** هو ذلك النشاط الذي ينطوي على تبادل السلع والقيام بالبيع والشراء
- اشكال التجاري الالكترونية :** ١- من البائع الى المستهلك (B2C) ٢- من مشروع صغيرة الى مشروع اخر (B2B)
- ٣- من الحكومة الى المستهلك (G2C) ٤- من الحكومة الى المشروعات (G2B)
- ملاحظة :** ان مصطلح الاعمال الالكترونية اوسع واعم من التجارة الالكترونية
- هناك العديد من نماذج العائد:** كتالوج الويب - عائد المحتوى الرقمي - العائد المدعم بالإعلان - العائد الخليط المدعم بالإعلان - العائد بالرسم على العملية الجارية - العائد بالرسم على الخدمة - العائد المتغير
- موضوعات إستراتيجية العائد :** قنوات التوزيع - التحالفات الإستراتيجية - التجارة الجواله
- نموذج العائد التقليدي لتاجر التجزئة المبني على الكتالوج يتم كالتالي:** ١- يتم تكوين علامة تجارية ممتازة في السوق
- ٢- ثم يستخدم هذه العلامة وقوتها من خلال الكتالوجات المطبوعة التي ترسل بالبريد إلى المشتريين المتوقعين
- ٣- يرسل المشتريين أوامرهم بالبريد أو عبر هاتف مجاني للبائع
- أثبت نموذج عائد كتالوج الويب نجاحاً على مستوى :** السلع الاستهلاكية كالملابس والحاسبات والإلكترونيات والهدايا والسلع المنزلية
- يسمى نموذج عائد كتالوج الويب احياناً :** بالأوامر البريدية أو نماذج الكتالوج
- نماذج عائد المحتوى الرقمي :** تتاجر في هذا النوع من المحتوى الشركات التي تمتلك ملكية فكرية (يعني المتاجرة في الملكية الفكرية)
- نماذج العائد الخليط لاشترك الإعلان :** وفيه يدفع المشتركون رسماً مقابل مستوى معين من الإعلان
- نماذج العائد للرسم على الخدمة:** يتم تحقيق العائد من مبيعات أو النسيحة المالية أو خدمات مهن المحاسبين والمحامين والأطباء (يعني التبريح من الرسوم والخدمات)
- لتشغيل موقع التجارة الإلكترونية يجب :** تحديد مكان استضافة الموقع - انشاء الموقع - ادارة الموقع وتطويره - الاعلان - الموظف الافتراضي
- اعتبارات ينبغي مراعاتها بعد انشاء الموقع التجارة الإلكترونية :** ١- تحديث وتجديد الموقع ومحتوياته حتى يكون مثيراً وجذاباً ٢- إضافة قيمة جديدة للموقع من خلال تقديم خدمات أو معلومات جديدة ٣- توفير تطبيقات ووصلات توافق اهتمام العملاء ٤- سهولة حصول العملاء على الخدمة بسرعة وسهولة ٥- أن تمثل الوصلات المرجعية قيمة للعملاء ٦- التأكد الدوري على الوصلات المرجعية وفاعليتها ٧- الرد على تساؤلات العملاء ٨- ضمان سرية معلومات العملاء
- عند ادارة الموقع التجارة الإلكترونية ينبغي على مدير الموقع أن يؤدي الأمور التالية:** ١- ينسق جميع أعمال وأنشطة الموقع ٢- التأكد من أن المعلومات تستهدف السوق ٣- يهتم بالتفاصيل ولديه قدرة على متابعة العملية الإدارية والتعاون مع فريق العمل ٤- متابعة زوار الموقع ومراقبة الوصلات المرجعية الداخلية والخارجية ٥- عقد اجتماعات دورية مع الإدارات المختلفة لتطوير وتحديث الموقع
- ان أكثر الإعلانات شيوعاً على الإنترنت هي :** إعلانات الشعارات
- الموظف الافتراضي :** هو موظف ينجز مهام الوظيفة دون تواجد مادي فعلي أو يتواجد جزئياً في مكان العمل
- تتأثر عملية التسعير بعدد من الاعتبارات :** ١- الأهداف العامة للمشروع ٢- الغاية من المنتج او السلعة التي سيقدمها المشروع ٣- مرونة الأسعار ٤- وفرة الموارد الداخلة في عملية انتاج السلع أو تقديم الخدمات

- عناصر المزيج التسويقي : ١- السلعة:** وهو ما سيقدمه المشروع ويطرحه في السوق
- ٢- **السعر:** يعبر عن القيمة المالية التي يدفعها الزبون مقابل حصوله على السلعة
- ٣- **المكان:** هو السوق أو المكان الذي يلتقي به كل من البائع و المشتري
- ٤- **الترويج:** يشمل كل الفعاليات والانشطة التي يزاولها صاحب المشروع بقصد الاعلان والاعلام والتعريف بالسلع أو الخدمات

يراعى عند بناء الاستراتيجية الاتي: التحليل النفسي - الحد الأعلى للسعر - مرونة السعر مؤشرات ومعايير بالامكان اعتمادها لتحديد السعر المناسب منها:

- ١- استراتيجيات التسويق: يعمل على تحليل السوق والوضع التنافسي ومعرفة الأسعار يمكن اعلانها على الزبائن
- ٢- المزيج التسويقي: وينطوي على معرفة العلاقة بين متغيرات هذا المزيج وعدم نسيان عملية التوزيع وأعبائها
- ٣- تخمين الطلب: بمعنى الوقوف على رغبة الزبائن في شراء السلعة وتكرار شرائها
- ٤- كلفة السلعة أو الخدمة: وهي القاعدة التي ينطلق من خلالها صاحب المشروع الريادي عن تحديد السعر
- ٥- عوامل بيئية: العوامل البيئية عند تحديد السعر (المنافسين، والحكومة، والأوضاع الاجتماعية العامة)
- ٦- اهداف عملية التسعير: زيادة دخله - السعي لبلوغ مستوى مستقر من السعر - الرغبة في بناء علاقة مع الزبائن
- التسعير المستند الى التكلفة:** تعتمد عملية التسعير على تكلفة السلعة او الخدمة المرغوب في تقديمها الى السوق
- اساليب التسعير المستند الى التكلفة: ١- اضافة نسبة مئوية من الربح عند تسعير السلعة:** وهو الاسلوب المفضل لدى العديد من المنتجين بسبب سهولة الوصول الى السعر المرغوب فيه
- ٢- اضافة نسبة مئوية غير محددة الى تكلفة السلعة: ويسمى هذا الاسلوب بالتكلفة زائد التسعير
- ٣- السعر مزيج من الربح الكلي وكلفة المنتج: ويدعى هذا الاسلوب بطريقة الربح المخطط عند التسعير اذ يضمن هذا الاسلوب تحقيق الربح مسبقا

التسعير المستند الى السعر التنافسي: يقوم على تسعير السلعة أو الخدمة انطلاقا من الوضع التنافسي السائد في السوق

اساليب التسعير المستند الى السعر التنافسي: ١- تسعير السلعة كما يسعرها المنافس: بمعنى انه يجب على صاحب المشروع الريادي تسعير سلعته مقارنة بأسعار المنافسين له

٢- تحديد السعر لتوسيع قاعدة الزبائن: تدعى أحيانا تسعيرة اختراق السوق والغاية من هذا الاسلوب اختيار السعر المناسب الذي يجذب الزبون ويغريه ويمنعه من السعي وراء سلع المنافسين

٣- البحث عن حصة سوقية اوسع: ويدعى هذا الاسلوب اسلوب تسعير حصة السوق. والغرض من هذا الاسلوب توزيع السلعة في مناطق جغرافية اخرى

التسعير المستند الى الزبائن: يرغب اصحاب المشروعات في تحديد سعر مقبول يراه الزبائن

اساليب التسعير المستند الى الزبائن: ١- استخدام السعر لدعم صورة المنتج: يتطلع صاحب المشروع أن يكون صورة لدى الزبون من خلال السعر المعطى عنها

٢- تحديد السعر بهدف زيادة المبيعات: تهدف الى جذب الزبائن الجدد نتيجة تأثرهم بالسعر

نصائح لتسعيرة ناجحة: ١- كن مبدعا وفكر بطرق جديدة كي تباع اكثر

٢- **استمع الى زبونك** حيث يجب ان تهتم بملاحظات الزبائن وتعليقاتهم

٣- **قم بواجبك** وحافظ على الملاحظات الجيدة للوصول الى السعر الجيد

٤- **اعتن بسجلاتك** حيث ان السجل الجيد سيساعدك في وضع السعر ومتابعة مواصفاته

٥- **اهتم بالاساسيات** فاساسيات التسعير هي سعر المنتج والمنافسة والزبائن واتبع طرقا مختلفة للتسعير كي تحقق الموازنة في الاساسيات

٦- **كن مرنا** حيث تجب مراجعة العوامل الداخلية والعوامل الخارجية لحساب تغير السعر ومعرفة اثر ذلك على الحالة الجديدة

عناصر المزيج الترويجي: الاعلان - البيع الشخصي - تنشيط المبيعات - العلاقات العامة

اثر او علاقة الشراء بالمنتج: علاقة متبادلة

يؤثر الشراء على الترويج من حيث: طبيعة المنتج - خبرة المشتري - تعداد البدائل والمنافسة

يؤثر الترويج على الشراء من حيث: الوصول للمقرين - لفت الانتباه - الاهتمام بالمنتج - الاقتناع وتقليل مخاطر عملية الشراء - دفع المشتري للشراء - تكرار الشراء

الاعلان: عملية اتصال غير شخصي بين المعلن وجمهوره المستهدف عن طريق وسائل الاتصال العامة لتوصيل رسالة معينة بغرض التأثير فيهم نظير اجرة معين مع الافصاح عن الشخصية المعلن (اهم عناصر المزيج الترويجي)

مراحل الاعلان: ١- تحديد الاهداف الاعلانية ٢- اختيار الاستراتيجية ٣- صياغة الرسالة ٤- تصميم الخطة ٥- اختيار الوسيلة ٦- تنفيذ الخطة ٧- تقييم الاعلان

اهداف الاعلان: ١- تقدير النفقات اللازمة لخطة الإعلان ٢- توجه الإدارة نحو الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق

- الأهداف وكذلك الوسائل المناسبة لذلك ٣- توجيه جهود وإمكانات المنشأة نحو تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية خلال الخطة الإعلانية ٤- تستخدم الأهداف كأساس لقياس وتقييم الحملة
- صفات الأهداف الإعلانية:** ١- أن تكون الأهداف محددة كميًا ٢- تحديد الجماهير المستهدفة للحملة ٣- تحديد المستوى الذي عليه العوامل المطلوب تطويرها قبل الحملة
- استراتيجيات الإعلان:** ١- المحافظة على السوق (الحقائق) ٢- المحافظة على السوق (الرمز) ٣- تغيير السوق (الحقائق) ٤- تغيير السوق (الرمز)
- الرسالة الإعلانية:** هي ترجمة الأفكار التي نود نقلها إلى الجمهور المستهدف في شكل عبارة أو مجموعة عبارات ، والتي قد تعتمد على حقائق أو صور رمزية أو كلاهما
- أهداف الرسالة الإعلانية:** أهداف تعريفية - أهداف تعليمية - أهداف تذكيرية
- المراحل التي تمر بها الرسالة الإعلانية:** ١- جذب الانتباه ٢- إثارة الاهتمام ٣- خلق الرغبة ٤- الإقناع ٥- تغيير السلوك
- عناصر الرسالة الإعلانية:** ١- تصميم الهيكل ٢- تحرير الرسالة ٣- الإخراج
- عند اختيار وسائل النشر يجب:** تحديد فئة الوسيلة - تحديد نوع الوسيلة - موقع الرسالة في الوسيلة
- الوسائل التي تؤثر في اختيار وسائل النشر:** التوزيع - الجمهور - التكلفة - تأثير الوسيلة
- أهم أساليب تحديد الموازنة الإعلانية:** ١- نسبة من المبيعات السابقة و الحالية و المتوقعة ٢- وفقا للمنافسين
- ٣- التقدير الشخصي ٤- الطرق الكمية ٥- تكلفة تحقيق الأهداف
- الأخلاق:** هي مجموعة المبادئ والقيم التي تحكم سلوك الفرد فيما يتعلق بما هو صواب أو خطأ
- السلوك الأخلاقي:** هو السلوك الصائب والخيار السليم الملتزم بالمبادئ الأخلاقية
- المشكلة الأخلاقية:** هو الموقف الذي يرتبط بخيارات سلوكية ينجم عنها عواقب سلبية يصعب معها التمييز بما هو صحيح أو خطأ
- الأخلاقيات الإدارية:** هي المعايير الأخلاقية التي توجه سلوك المدراء في العمل
- مداخل الأخلاق:** ١- المدخل المنفعي: هو سلوك أخلاقي ينجم عنه أكبر فائدة لأكبر عدد من الناس
- ٢- مدخل الفردية: سلوك الأخلاقي يستند إلى المنفعة الشخصية الذاتية على المدى الطويل
- ٣- مدخل الحقوق: هو سلوك أخلاقي يحترم ويحافظ على الحقوق الأساسية للإنسان
- ٤- مدخل العدالة: هو سلوك الأخلاقي يستند إلى معاملة الناس بنزاهة وحيادية
- الإشكاليات الأخلاقية في مكان العمل:** تضارب المصالح - ثقة الزبون - التمييز - التجاوز أو التحرش - موارد المنظمة - الاتصالات
- العوامل المؤثرة في السلوك الأخلاقي:** الفرد - المنظمة - البيئة
- الثقافة التنظيمية:** هي مجموعة القيم والأعراف المشتركة التي تتحكم بالتفاعلات بين أعضاء المنظمة ومع الأطراف الخارجية
- تبرير السلوك اللا أخلاقي:** ١- اقناع النفس بأن هذا السلوك لا يدخل حقيقة في إطار اللامشروعية ٢- محاولة اقناع الذات بأن جميع الأفراد بالمنظمة يتصرفون وفق مصالحهم الشخصية ٣- التبرير بأن مقام به لن يكشفه احد ٤- اقناع النفس بأن المنظمة سوف تقوم بحمايته من طائلة القانون
- التدريب الأخلاقي:** هو برامج تدريبية تهدف إلى مساعدة الأفراد على معرفة مختلف الجوانب الأخلاقية في قراراتهم للوصول إلى الأخلاق الفردية يجب أن يتوفر: النزاهة - الكرامة - الثقة - العدالة - التصرف الأخلاقي - تطوير الذات أخلاقيا
- للوصول إلى قيادة أخلاقية يجب أن تتوفر:** نموذج للمروسين - تنمية القيم الأخلاقية في المنظمة - بث ونقل القيم والممارسات عبر أقسام المنظمة - مكافآت ذوي السلوك الأخلاقي - تحجيم السلوكيات الغير أخلاقية
- للوصول إلى منظمة أخلاقية يجب أن تتوفر:** ثقافة المنظمة - دستور أخلاقي مكتوب - التزام أخلاقي بعيد المدى - تعيين مدير مسنول عن الجوانب الأخلاقية - برنامج تدريبية على الجوانب الأخلاقية - اليات لتشجيع الإفصاح عن الجوانب غير الأخلاقية
- المسئولية الاجتماعية:** هي مجموعة من الواجبات أو التصرفات التي تقود بها المنظمة من خلال قراراتها بزيادة رفاهية المجتمع
- مجالات المسئولية الاجتماعية:** اصحاب المصالح - البيئة الطبيعية - رفاهية المجتمع
- استراتيجيات التعامل مع المسئولية الاجتماعية:**
- ١- استراتيجية الممانعة أو عدم التبني: هي تجنب الاتفاق على الأنشطة الاجتماعية والتركيز على الأولويات الاقتصادية
- ٢- الاستراتيجية الدفاعية: تقوم بالحد الأدنى القانوني المفروض من الدور الاجتماعي لحماية المنظمة
- ٣- استراتيجية التكليف: يتم قبول دور الاجتماعي ومحلولة الوفاء بجوانب اقتصادية وقانونية وأخلاقية

- ٤- استراتيجية المبادرة الطوعية : تتبنى المنظمة دور اجتماعي واسع جدا بحيث تؤخذ مصلحة المجتمع وتطلعاته في كل قرارات المنظمة
- الحاكمية المؤسساتية : هي نظام للرقابة والفحص يحكم عمل المنظمات
- المواطنة الصالحة : هي تصرف مسؤولة من قبل المنظمات تجاه مختلف الاطراف وبما يراعي الواجبات بصورة شمولية وكأنها مواطن اعتيادي صالح