الفصل الخامس

ريادة الأعمـــال والمنشآت الصغيرة

أولاً/ ماهي المنشاة الصغيرة؟

تتميز المنشآت الصغيرة بسهولة التأسيس:

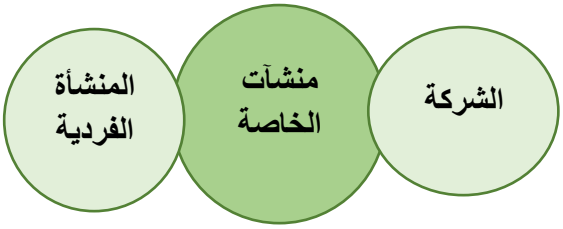
- **إجراء تكوينها تعتبر محدودة وغير مكلفة**
- **انخفاض المصروفات الإدارية اللازمة**
- **الهيكل الإداري والتنظيمي بسيط وسهل**
- **عدم وجود قيود على إمكانية الدخول فيها، مما شجع ذلك على ارتفاع نسبة نمو المشروعات**

وهي تعتمد نمط الملكية المحلية، وخصائصه:

- **تختص بملكيتها لحصة محدودة في السوق**
- **حجم المنشأة وأعمالها محدود**
- **غالبا يملكها اشخاص يقيمون ضمن المجتمع المحلي.**

ثانيا/ الأشكال القانونية لمنشئات الأعمال:

الشكل القانوني: هو أحد المعايير التي تستخدم لتعريف المنشأة الصغيرة، وهي عادة تتميز بالطابع الشخصي وذات رأس مال محدود.



(1)المنشأة الفردية:

الاستثمار الذي يديره صاحبه بنفسه أو يستخدم غيره لذلك، ويكون لصاحب المنشأة الهيمنة الكاملة على كل نشاطه.

مميزات المنشأة الفردية:

- **قيام مالك المنشأة ببذل أقصى جهد في عمله**
- **وجود دافع إلى الابتكار والتجديد لدى المالك**
- **وجود قدر كبير من المرونة في تشغيل المنشأة**

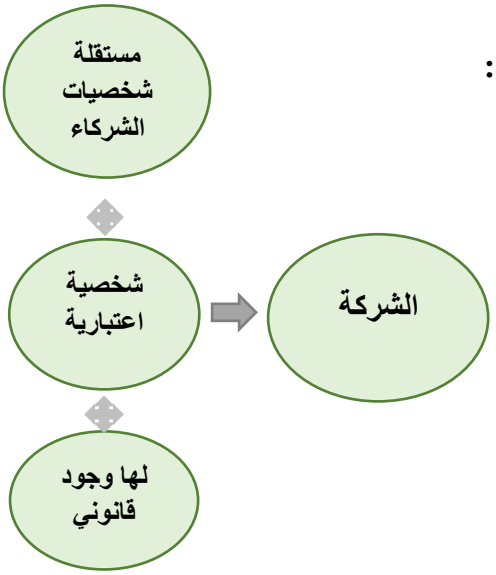
عيوب المنشأة الفردية:

- **نجاح هذه المنشأة يعتمد كثيراً على قدرات صاحبها**
- **حياة المنشأة الفردية متوقفة على حياة صاحبها**
- **عدم ضمان الصمود في منافسة المنشآت الكبيرة**

(2)الشركة:

المنشأة التي يمتلكها أكثر من فرد واحد. ويمكن تقسيم الشركات إلى نوعين:

- شركة الأشخاص
- شركة الأموال



شركـات الأشخاص

شكل الملكية	النوع	الخصائص	المزايا	العيوب
تقوم على الاعتبار الشخصي وعلى الثقة المتبادلة بين الشركاء	شركة التضامن	المسئولية عن ديون الشركة غير محدودة وتضامنية مع سائر الشركاء وتمتد إلى الأموال الخاصة لكل منهم	الإدارة لشخص يتم اختياره بإجماع الشركاء	1 ـ المسئولية عن الديون غير محدودة. 2 ـ الحصص في الشركة غير قابلة للتداول. 3 ـ لا يدخل شريك جديد إلا بموافقة جميع الشركاء 4 ـ الشريك المتضامن تاجر لذا لا يجوز للموظف أن يكون شريك متضامن

شركـات الأمـوال

شكل الملكية	النوع	الخصائص	المزايا	العيوب
تقوم على الاعتبار المالي أي كل ما يقدمه كل مالك من أمواله	شركة المساهمة	كل شريك فيها مسئول بقدر حصته في رأس المال، حيث يقسم رأس مالها إلى أسهم متساوية القيمة وقابلة للتداول.	1 ـ لا عبرة لشخصية الشريك. 2 ـ لا تنفض بموت او افلاس أحد الشركاء. 3 ـ المسئولية فيها محدودة. 4 ـ لا يعتبر المساهم تاجرا. 5 ـ قابلية الأسهم للتداول. 6 ـ الإدارة: مجلس إدارة وجمعية عمومية.	تحتاج إلى إجراءات للتأسيس والترخيص

(3)المؤسسة الفردية:

خصائص المؤسسة الفردية:

- المالك الوحيد للمشروع، والمسئول الأول عن الإدارة وعن نتائجها هو المؤسس.

شكل الملكية	النوع	الخصائص	المزايا	العيوب
الملكية الفردية	منشأة فردية	يملكها شخص واحد	1 ـ سهولة التأسيس 2 ـ حصول المالك على جميع الأرباح 3 ـ حرية الإدارة 4 ـ سرعة اتخاذ القرار 5 ـ الاستقلالية وسرية العمل.	1 ـ المسؤولية غير محدودة 2 ـ صعوبة الحصول على قروض. 3 ـ صعوبة التوسع في العمليات.

نقاط القوة في المؤسسة الفردية كشكل قانونـــي:

- إجراءات ترخيص سهلة نسبياً.
- حرية اختيار الحجم المناسب والتمويل اللازم للمشروع.
- حرية واستقلال أكبر في اتخاذ القرارات في إدارة وتشغيل المشروع.
- الانفراد بكل الأرباح التي يحققها المشروع.
- نجاح المشروع يكون له تأثير واسع النطاق على المالك.

نقاط الضعف في المؤسسات الفردية كشكل قانونـــي:

1. مسئوليات كثيرة
2. تحمل درجة أكبر من المخاطر بمفردك
3. تواجه صعوبة في زيادة رأس المال
4. توقع أن يكون للمشروع تأثير واسع النطاق عليك في حال تعثره
5. من المحتمل أن تواجه صعوبات كبيرة في تكوين طاقم إداري.

شركات التضامن

خصائص شركات التضامن:

1 - مساهمات في رأس المال متفق عليها بين الشركاء
2 - يتم توزيع الأعمال والمهام بين الشركاء
3 - الطبيعة الاختيارية في الإدارة
4 - حصص الشركاء في الأرباح والخسائر متساوية
5 - الحصص في الأرباح ولخسائر مرتبطة بمساهمة كل شريك

نقاط القوة في شركات التضامن كشكل قانوني:

1. سهولة نسبية للإنشاء مقارنة بالشركات المساهمة
2. مرونة في تنويع الحصص في رأس المال والمسئولية والأرباح.
3. وضوح المسؤولية المشتركة للإدارة بين الشركاء
4. الفرصة لممارسة التخصص والاستفادة من تنوع المهارات.

نقاط الضعف في شركات التضامن:

1. مسؤولية الشركاء مسؤولية تامة.
2. ممارسة العمل عادة تتم من خلال اتفاقات شفوية.
3. ضعف السيطرة والرقابة على القرارات.
4. مخاطرة كبيرة ناتجة عن الاختلاف في وجهات النظر.

شركات التوصية البسيطة:

خصائص شركات التوصية البسيطة:

✓ تضم هذه الشركات نوعين من الشركاء

الشريك العام: له نفس حقوق وواجبات الشريك المتضامن في شركات التضامن

الشريك المحدود: وهو مستثمر في المشروع، وتقتصر مسئوليته على المبلغ الذي استثمره في المشروع.

نقاط القوة في شركات التوصية البسيطة كشكل قانوني: قريبة من نقاط القوة لشركات التضامن بالنسبة للشريك العام.

نقاط الضعف في شركات التوصية البسيطة كشكل قانوني: قريبة ن نقاط الضعف لشركات التضامن بالنسبة للشريك العام.

ملحـــوظـــة هـــــامـــــة: يمكن التعامل مع خصائص كل شكل من الأشكال القانونية وما يرتبط بها من نقاط ضعف على انها أمور نسبية يتباين نظامها وتأثيرها من شخص إلى آخر، ومن مشروع إلى آخر ومن حالة إلى أخرى.

ثالثاً/ الاستراتيجيات لبديلة أمام رائد الأعمال

الاستراتيجيات البديلة: ماهي الخيارات المطروحة أمامك لتنفيذ شروعك؟

لكل استراتيجية نقاط قوة ونقاط ضعف يجب دراستها وتحليلها ثم تحديد الاستراتيجية الأكثر ملائمة لمشروعك.

أولاً: شراء مشروع قائم.

نقاط القوة	نقاط الضعف
. عدم الحاجة إلى إجراءات ترخيص جديدة . الاستفادة من طون المشروع قائما وله سوقه وزبائنه، وموردوه، وموظفوه، ويكفي بالتالي الحفاظ عليهم . الاستفادة مما للمشروع من خبراته العملية، ويكفي المحافظة عليها وتنميتها . الاستفادة من كون المشروع مستمرا ويعمل دون توقف وبالتالي فإن ايراداته ستكون مستمرة، ويمكن تنميتها. . الاستفادة من الصورة الذهنية والسمعة الحسنة عن المشروع إذا أحسنت اختياره، وكذلك أحسنت توظيفها واستثمارها.	. قد يتم تعتيم الأسباب والخفايا الكامنة وراء بيع المشروع والتي قد تكون غير إيجابية وغير مرضية. . قد لا تتوفر في المشروع الخصائص والمقومات التي تبحث عنها. . قد لا يتوافق المشروع بدرجة كبيرة مع تصوراتك وطموحاتك للمشروع المستقبلي. . قد تكون موقع المشروع غير ملائم لظروفك وتوجهاتك . قد يتطلب التصميم المعماري والإنشائي للمبنى تغيرات جوهرية مكلفة. . قد تكون تكلفة الشراء مرتفعة لأن السعر الذي سيطلبه البائع سيتضمن حق الملكية والشهرة.

ثانياً: الامتياز التجاري.

طريقة في التجارة تقوم من خلاله شركة (مانحة الامتياز) بمنح الآخرين (مشترى الامتياز) الحق في انتاج وبيع وتوزيع أو تسويق منتجات أو خدمات الشركة الأصلية
بما في ذلك قيام الشركة المشترية للامتياز باستخدام اسم الشركة مانحة الامتياز وعلامتها التجارية وسمعتها واجراءاتها وتقنيتها في البيع.

مزايا الامتياز	عيوب الامتياز
. مساهمة مانح الامتياز بالإعلان والترويج العام للمنتج . الاستفادة من قوة العلامة التجارية في جذب العملاء . شراء المنتجات والمواد والمعدات والخدمات بأسعار مخفضة من مانح الامتياز . إمكانية الحصول على التمويل بالتقسيط . توفير دعم والتدريب المستمر . الاستفادة من خبرة مانح الامتياز	. إلزام الممنوح بشراء بعض المواد والمنتجات والخدمات من مانح الامتياز . محدودية التصرف بالملكية بسبب شروط مانح الامتياز . ضرورة دفع قيمة الامتياز من المبيعات مما يقلل الربحية . موقف مانح الامتياز أقوى عند التعاقد . التقيد بتعليمات وشروط المانح . أداء الممنوحين للامتياز في مواقع أخرى يؤثر على سمعة الممنوح.

نقاط القوة	نقاط الضعف
الاستفادة من حصة سوقية ومنطقة تسويقية وسوق محدد الاستفادة من مزايا منح الامتياز مثل: . الدعم الفني الذي ستقدمه لك الشركة المانحة . الخبرات التي ستقدمها لك الشركة المانحة . الخدمات التي ستقدمها لك الشركة المانحة . الحملات الإعلانية التي ستقدمها لك الشركة المانحة	. يتطلب حق الامتياز إجراءات قانونية وإدارية تتجاوز حدود الدولة الواحدة . يشترط حق الامتياز عادة تأمين مبالغ نقدية بمثابة ضمان للشركة المانحة . يتضمن حق الامتياز عادة حد ادنى من العمليات أو الكميات . قد يبالغ بصورة كبيرة في الوعود والامنيات التي تقدمها لك الشركة المانحة . التقيد بحدود السوق ولا يجوز لك تجاوز ما تم تحديده لك . ارتباط حق الامتياز بفترة زمنية محددة

ثالثا: البدء بمشروع جديد

نقاط القوة	نقاط الضعف
. لديك فرصة لإعداد دراسة تفصيلية متكاملة عن المشروع وتحديد جداوه ونسبة نجاحه قبل البدء بتنفيذه . يمكنك اختيار المشروع المتوافق مع إمكاناتك المالية والفنية . يمكنك اختيار المشروع المتوافق مع خبراتك مؤهلاتك ورغباتك . يمكنك اختيار الموقع الملائم للمشروع . يمكنك السيطرة على الجوانب والمواقف والمستجدات المتعلقة بالمشروع . لديك الفرصة لاختيار المشروع الجديد الذي طالما خططت له وبحثت عنه	. يتطلب الكثير والمزيد من الوقت والجهد . يتطلب تكاليف عالية لاجراء دراسات تفصيلية مسبقة . عادة يحتاج إلى فترة قد تكون طويلة ليبدأ بعدها بتحقيق الإيرادات المستهدفة . قد يحتاج إلى قدر كبير من السيولة النقدي لتوفير الأموال الكافية . يرتبط بجهد وتكلفة تأمين الموارد والامدادات الفنية والمعلوماتية والبشرية المناسبة . يرتبط بدرجة عالية من الإحساس بالخطر وعدم الأمان.

بعد اختيار حد الاستراتيجيات هل أقوم بالعمل بمفردي أم أعمل بمفردي أم أعمل مع شريك؟

نقاط القوة للشراكة	نقاط الضعف للشراكة
. إمكانية أن يتمتع المشروع بأغلب مزايا المشروع القائم إذا ما أحسن استخدامها . يساهم في تخفيف الأعباء المالية عليك، حيث يتم تجزئة قيمئ المشروع وتوزيعها على أكثر من شريك . الاستفادة من تنوع الخبرات وتكامل المهارات والقدرات . توجد فرصة لتوزيع العبء الإداري على الشركاء، والاستفادة من مزايا العمل كفريق	. احتمالات ومخاطر حدوث خلاف بين الشركاء . احتمال المبالغة من جانب المالك الأول في تقدير القيمة الحقيقة للمشروع لغرض تحقيق أرباح عن نقل جزء من الملكية . تضييق هامش الحرية اللازمة لاتخاذ قراراتك . قد يكون موقع المشروع غير ملائم لظروفك وتوجهاتك . قد يتطلب التصميم المعماري والانشائي للمبنى تغيرات جوهرية مكلفة . قد تكون تكلفة الشراء مرتفعة لأن السعر الذي سيتطلبه البائع سيتضمن حق الملكية والشهرة

60% من المشروعات الجديدة تفشل:

تكمن أكبر مشكلة في فشل المشروعات أن أصحابها يحبون ويقتنعون بالفكرة إلى الحد الذي يجعلهم يؤمنون بنجاحها عاطفياً وليس عملياً واقتصادياً.

كيف يمكن أن تتجنب الفشل؟

- الفشل ليس عيباً والاخفاق ليس النهاية.
- قد يفشل رائد الأعمال لكنه استفاد كثيراً من ذلك الفشل.
- ولولا وجود الفشل لما استطعنا معرفة كيف الوقوع فيه.

اقتراحات لعلاج أسباب فشل المشروعات الصغيرة:

- اعرف مشروعك بعمق
- ضع خطة عمل
- أدر مصادر التمويل
- أفهم القوائم المالية
- تعلم إدارة الأشخاص بنجاح
- اهتم بنفسك.

- **افهم مشروعك بعمق**

من المهم بناء الخبرة والمعرفة المناسبة للنشاط

- **حيث ينصح المستثمر من البداية:**
  - ✓ **بتحصيل المعرفة اللازمة عن القطاع الذي سيتم الاستثمار فيه**
  - ✓ **جمع كل المعلومات اللازمة**
  - ✓ **الاطلاع على المصادر المكتبية المختلفة كالمجلات**
  - ✓ **الاتصال بالموردين والعملاء والهيئات التجارية**

- **تطوير خطة عمل ملائمة**

اعداد خطة عمل Business plan يعد أمراً مهماً:

- **من فوائد خطة العمل:**
  - ✓ **تساعد على تمهيد طريق النجاح**
  - ✓ **تعد وسيلة للمقارنة وقياس الإنجازات الحقيقة.**
  - ✓ **تساعد رائد الاعمال في التأكد من صحة الفروض**
  - ✓ **تساعد في مواجهه الصعوبات والتحديات**
  - ✓ **الإجابة على أهم الأسئلة قبل الاستثمار**

- **إدارة مصادر التمويل**

تطوير نظام عمل:

- **أفضل وسيلة لمواجهة الصعوبات المالية:**
  - ✓ **المحافظة على الرقابة في الاستثمار ومركزها المالي**
  - ✓ **الحصول على رأس مال تأسيسي جيد**

- **فهم القوائم المالية**
- **من متطلبات النجاح الأساسية في أي مشروع:**
  - ✓ **بناء المفاهيم البسيطة للمحاسبة والتمويل للتأكد من صحة الاستثمار**
  - ✓ **التعرف على المشاكل التي يمكن أن يتعرض لها المشروع**

انخفاض المبيعات، تدهور الأرباح، ارتفاع الديون.... وهكذا.

- **إدارة الأشخاص بنجاح**

من متطلبات المشروع الناجح، إدارة الأشخاص:

- **كفاءة الأشخاص هي التي تحدد مدى نجاح المشروع:**
  - ✓ **استقطاب كفاءات متدربة**
  - ✓ **تقديم حوافز ملائمة**

- **اهتم بنفسك**

سلامتك واهتمامك وتمتعك بصحة جيدة:

- **معالجة أي ضغوط يتعرض لها رائد الأعمـــال:**
  - ✓ **أهم ما يتملكه المستثمر هو وقته**
  - ✓ **من المهم إدارة هذا الوقت بنجاح**
  - ✓ **عزيمة وإصرار وصبر**