



جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل  
IMAM ABDULRAHMAN BIN FAISAL UNIVERSITY

عمادة التعليم الإلكتروني والتعلم عن بعد  
كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع  
إدارة أعمال - المستوى السادس



[www.cofe-cup.net](http://www.cofe-cup.net)

منتديات كوفي كوفي

# ملزمة مقرر ريادة الاعمال

المستوى السادس - الفصل الثاني ١٤٣٩ هـ

دكتور المقرر : د. وائل الجراحي

إعداد وتنسيق :

عادل الذرمان (إحساس)

Reama ( ثلاث محاضرات )

## أبرز النقاط المهمة للاختبار النهائي

- مراجعة للفصول ٨ و٩ و١٠ وهذه الفصول تعتبر مهمة جدا
- بالنسبة للفصول من ١- ٥ مذاكرتها تكون من الاختبار الفصلي اما بقية الفصول من ٦ الى ١٠ مذاكرتها تكون من المحاضرات النصية او المسجلة
- سوف تكرر اسئلة من الواجبات والفصلي كحد ادنى ٣٠ سؤال في الاختبار النهائي

## الاسئلة المذكورة في المحاضرة المباشرة الثالثة

- في شرايح الدكتور قال عليها اسئلة منها
  ١. .... هي المكافاة التي يحصل عليها العميل من شراء المنتج اي ماذا يريد العميل؟ طعام ، اداء مميز ، توفير النقود ، سعادة اولاد صحة ( التسويق ، **المنافع** ،..... )
  ٢. تعريف التمييز مهم راح يجي عليه سؤال
  ٣. الاعلان عو اتصال ترويجي مدفوع الثمن اما بالنسبة للنشر هو اتصال ترويجي غير مدفوع الثمن عليه سؤاليين في الاختبار (انتبهوا راح يجيوا وراء بعض في الامتحان)
  ٤. انواع الاسواق ( اعادة البيع ، الاستهلاكية ، الصناعية ) كل تعريف من التعريفات راح يجي عليها سؤال في لاختبار .....
- تتكون من المشترين والمستهلكين الذين يستهلكون او يستفيدون من المنتجات او الاستهلاك الشخصي اسواق اعادة البيع **اسواق استهلاكية** ، اسواق صناعية ، كل ما سبق
- ٥. بالنسبة وضع الاهداف التشغيلية للمشروع في اولا الدكتور راح يعطينا الهدف ويقولنا هذا المثال خاص مين ؟  
مثلا زيادة الالات بنسبة ١٠ % لاستيعاب زيادة الانتاج  
( **اهداف متعلقة بالانتاج** ، اهداف متعلقة بالتسويق ، اهداف متعلقة بالتمويل
- ٦. زيادة الارباح بنسبة ٤.٥ % الى ٧.٧ %  
اهداف متعلقة بالانتاج ، اهداف متعلقة بالتسويق ، **اهداف متعلقة بالتمويل**
- ٧. عناصر العملية التسويقية لها ٤ مكونات راح تجي عليها سؤال في الاختبار

لا تنسوننا من صالح دعائكم

سبحان الله وبحمده ،، سبحان الله العظيم

**E7sas**

## أساسيات ريادة الأعمال

تتضمن هذه الوحدة الموضوعات الهامة التالية :

- تعريف ريادة الأعمال:
- تطور ونمو ريادة الأعمال
- أخلاقيات رائد الأعمال
- فوائد ريادة الأعمال:
- السلبيات والمخاطر المحتملة لرائد الأعمال
- العوامل الداعمة لظهور رواد الأعمال

## ❖ تعريف ريادة الأعمال:

**عرف Burch ريادة الأعمال على أنها:** مجموعة أنشطة تدفع إلى الاهتمام، وتوفير الفرص، والحاجات، والرغبات، من خلال الإبداع، وإنشاء المنشآت

**أما dolling فقد عرف ريادة الأعمال بأنها:** عملية إنشاء منظمة اقتصادية مبدعة من أجل تحقيق الربح، أو النمو تحت ظروف المخاطرة، وعدم التأكد.

**وأشار Barrow إلى أن ريادة الأعمال هي:** عملية الانتفاع بتشكيلة واسعة من المهارات من أجل تحقيق قيمة مضافة لمجال محدد من المجالات النشاط البشري. وتكون المحصلة لهذا الجهد إما زيادة في الدخل، أو استقلالية أعلى بالإضافة للشعور بالفخر نتيجة الجهد الإبداعي المبذول.

**أما الحسيني فقد عرف الريادية بأنها:** عملية الاستحداث أو البدء في نشاط معين، كما يعني تحقيق السبق في قطاع معين، وعملية إدارة النشاط، أو العمل الجديد في ميدان محدد، والريادي هو الذي يبتكر شيئا جديدا بشكل علمي وشمولي.

**وقد عرف الشميمري وآخرون ريادة الأعمال على أنها:** إنشاء مشروع حر يتسم بالإبداع، ويتصف بالمخاطرة.

**من خلال التعريفات السابقة يتضح أن العلاقة بين مفهوم ريادة الأعمال والشخصية الرائدة وثيقة الصلة لعدة أسباب منها:**

- ◀ أن نجاح ريادة الأعمال يمكن أن يتحقق من خلال اشخاص يملكون صفات، وسمات محددة يطلق عليهم المبادرون.
- ◀ أن النجاح في ممارسة العمل الحر لا يقتصر على عدد من السمات، بل يتجاوزه إلى تنمية العديد من المهارات الهامة.
- ◀ إن مشاريع الريادة من اهم مرتكزات النمو الاقتصادي، ومن أهم أدوات التوظيف الأملل للموارد في المجالات الاقتصادية والاجتماعية.

## ❖ تطور ونمو ريادة الأعمال

هناك العديد من العوامل التي ساعدت على تشجيع وتنمية ريادة الأعمال، ويمكن إجمال تلك العوامل في:

## أولاً الثقافة والقيم الاجتماعية

ثانياً: إمكانات البيئة

ثالثاً: خلق الفرص

أولاً الثقافة والقيم الاجتماعية:

أن الثقافة والقيم الاجتماعية من أهم العوامل التي تساعد على تنمية الخصائص والمهارات الإبداعية. حيث أن هناك بيئات اجتماعية تشجع وتدفع إلى ثقافة العمل الحر. فثقافة المجتمع القائمة على تشجيع مفهوم الريادة كوسيلة لتحقيق الاستقلالية الاقتصادية تمثل بيئة أكثر قابلية لبناء اقتصاد قوي.

ثانياً: إمكانات البيئة

بيئة الاستثمار هي الإطار التشريعي والمؤسسي والمناخ الاقتصادي والاجتماعي المحيط بمجال عمل المنشآت الصغيرة. ويمكن أن تحقق بيئة استثمار ملائمة من خلال العديد من العوامل والعناصر المهمة، والتي منها:

## ١- نظام التعليم:

إن تعليم الشخص الرائد يجب أن لا يقتصر على التعليم الرسمي، بل يجب أن يتجاوزه ليشمل التدريب واكتساب المهارات المهنية.

## ٢- مؤسسات ومنظمات القطاع العام:

إن المؤسسات العامة والخاصة، وشبكات المنشآت الصغيرة، ومنظمات الأعمال، ومجلس الغرف التجارية تلعب دوراً بارزاً في تنمية نشاط العمل الحر في المجتمع.

## ٣- النظام والقانون الداعم:

من بين العوامل المهمة لدعم المنشآت الصغيرة، ما يلي: سن القوانين والأنظمة الداعمة والمشجعة مثل الإعفاء الضريبي، والإعانات المادية والعينية، ودعم التصدير.

## ٤- البنية التحتية ونظم المعلومات:

من أهم المعوقات التي تواجه المشروعات الصغيرة افتقاد البنية التحتية التي تساعد على العمل الحر. كما تفتقد تلك المشروعات المعلومات عن السوق المحلي والدولي.

**ثالثاً: خلق الفرص:**

بالرغم من أهمية العوامل الخارجية في دعم مفهوم ريادة الأعمال، إلا أن نجاح ذلك يعتمد على مفهوم خلق الفرص، والذي يشمل: والعوامل الثلاثة تسمى **مثلث ريادة الأعمال**.

**١- الرائد (الشخص المالك):**

يطلق مصطلح الرائد على الأشخاص الذين يملكون عدد من السمات التي تدفعهم للمخاطرة، والاستثمار بشكل مستقل.

**٢- الفرصة في السوق (الفرص):**

الرائد هو الفرد الذي يرى الفرص التي لا يراها الآخرون ومن ثم يوجه موارده لاستغلال تلك الفرص. فمن خصائص الرائد إدراكه لاحتياجات العملاء التي لم يتم الوفاء بها وإشباعها كفرصة يمكن استغلالها والبناء عليها.

**٣- الموارد:**

إن توفير الموارد اللازمة كرأس مال المنشأة الصغيرة تعتبر من العوامل المهمة للنجاح. حيث يعتبر من أهم أسباب فشل تلك المنشآت افتقارها لرأس المال اللازم للمنشأة والتطور والنمو. ولا تقتصر الموارد على المال فقط، بل تشمل أيضاً العناصر المادية، وغير مادية كالإبداع والخبرة والعناصر البشرية.

**❖ العوامل الداعمة لظهور رواد الأعمال:**

هناك مجموعة من العوامل التي أدت إلى ظهور عصر رواد الأعمال في البيئة الغربية، والتي منها:

١- رواد الأعمال كأبطال: يعتبر موقف الأوروبيين والأمريكيين من رواد الأعمال إيجابياً، حيث ينظرون لهم على أنهم أبطال ويعتبرون إنجازاتهم نماذج يحتذى بها، مثل بيل جيتس

٢- التعليم: لقد أدركت مؤسسات التعليم العالي أن ريادة الأعمال يمكن أن تكون تخصصاً يدرس في الجامعات والكليات. ففي الولايات المتحدة وحدها أكثر من ١٥٠٠ جامعة وكلية تقدم مقررات دراسية في ريادة الأعمال.

٣- العوامل الاقتصادية والديموغرافية: نحو ثلثي رواد الأعمال يبدئون أعمالهم في مرحلة العمرية ما بين ٢٥-٤٤ سنة، وهذه الفئة العمرية تمثل نسبة كبيرة من عدد سكان أي دولة.

٤- التطور التكنولوجي: بمساعدة التقنية المتطورة تظهر المنشأة الصغيرة حتى لو كانت تعمل من المنزل، وبإدارة شخص واحد كمشروع كبير.

٥- الحياة المستقلة: إن ريادة الأعمال تناسب الحياة التي تتسم بالاستقلالية والانطلاق، بالرغم من أن الربح من أهم الأهداف إلا أن الخصائص الأخرى التي يوفرها العمل الحر تمثل أهمية لهؤلاء الرواد، مثل نمط الحياة، وفائض الوقت والاستقلالية.

٦- التجارة الإلكترونية: إن سرعة انتشار الانترنت أتاح كمية غير محدودة من المعلومات، مما وفر عدد كبيراً جداً من الفرص. ولقد نمت التجارة الإلكترونية بسرعة كبيرة مما يتيح فرص ضخمة للاستثمار.

٧- التحول نحو الاقتصاد الخدمي: لقد أصبح اقتصاد الخدمات من أكبر القطاعات ذات التأثير عالمياً، حيث أن الخدمات تتميز بانخفاض تكلفة التأسيس، لذا أصبحت من أكثر المشاريع شعبية لدى رواد الأعمال.

❖ **فوائد ريادة الأعمال:**١- **الاستقلالية:**

إن ملكيه المشروع تتيح لرائد الأعمال الاستقلالية والفرصة لتحقيق ما يصبوا إليه.

٢- **فرصة للتميز:**

يمكن من خلال الريادة تحقيق أهداف متميزة مختلفة عن الآخرين.

٣- **فرصة لتحقيق أقصى الطموحات:**

كثير من الناس يجد أن عملة لا يحمل أي تحدي وغير ممتع إلا أن رواد الاعمال لا يجدون ذلك.

٤- **فرصة لتحقيق الأرباح:**

بالرغم من أن الحصول على عمل ليس هو الدافع الوحيد لمعظم رواد الاعمال، فإن الأرباح التي تمنحها مشاريعهم من أهم الدوافع لإنشاء هذه المشاريع.

٥- **فرصة للمساهمة في المجتمع:**

في الغالب يتمتع ملاك المشروعات الصغيرة بالاحترام والثقة في مجتمعاتهم وفي أحيائهم.

٦- **خلق فرص عمل:**

أن اهم ما يميز ريادة الاعمال أنها لا تقدم للرائد عملا فقط بل تجعله قادرا على إيجاد وخلق فرص عمل للآخرين.

❖ **السلبيات والمخاطر المحتملة لرائد الاعمال**

١- **عدم استقرار الدخل:** إن إنشاء مشروع لا يضمن الحصول على دخل كاف أو مستقر.

٢- **المخاطرة (خسارة الاستثمار بأكمله):** إن نسبة الفشل للمشروع الصغيرة مرتفعة جدا.

٣- **ساعات العمل طويلة:** إن بداية أي استثمار يتطلب ساعات عمل جادة وطويلة.

٤- **مستوى معيشة ال:** بسبب عدم استقرار الدخل.

٥- **معاناة من ضغط العمل:** إن امتلاك مشروع صغير يعتبر مكسبا كبيرا من جانب ومن جانب آخر فإنه عمل شاق ومنهك.

٦- **المسؤولية الكاملة:** إن من ثقافة ريادة الاعمال أن يكون الفرد قادرا على أن يدير نفسه ويتمتع بالاستقلالية.

٧- **الإحباط:** إن تأسيس أي مشروع رائد يتطلب تضحية كبيره وصبرا طويلاً.

❖ **أخلاقيات رائد الأعمال**

تعتبر أخلاقيات العمل من المواضيع التي تحظى باهتمام متزايد في السنوات الأخيرة من قبل الحكومات والجامعات والمنظمات العالمية في جميع البلدان.

**المسؤولية الاجتماعية**

انتشر الشعور بالمسؤولية الاجتماعية لدى مؤسسات القطاع الخاص بعد أن اقتصرت المسؤولية على الحكومات في اغلب أبعادها، ولقد أصبحت كثير من الشركات والمؤسسات في البلدان المتقدمة تعتبر المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات العمل كالمواثيق الأساسية للأعمال.

## فوائد المسؤولية الاجتماعية:

- ◀ تعزيز مفهوم التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع.
- ◀ المساهمة في التوازن والاستقرار الاجتماعي لسيادة العدالة وتكافؤ الفرص بين مواطنيه.
- ◀ زيادة الوعي بفوائد التعاون بين منظمات المجتمع وأفراده بمختلف مصالحهم.
- ◀ المساهمة بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية.
- ◀ نشر الفضيلة والمبادئ السامية بين أفراد المجتمع وفي مجالات التجارة.

## أبعاد المسؤولية الاجتماعية تتضمن أربعة أبعاد رئيسية هي



**تذكر مراقبة الله لك**

**e7sas**

## الوحدة الثانية: صفات ومهارات رائد الأعمال

## • أولاً / عرف نفسك (سمات رائد الأعمال)

ماهي مجموعة الصفات اللازم توافرها لتكون الشخصية رائدة Entrepreneur إن العنصر الأساسي لمزاولة النشاط التجاري هو توفر بعض القدرات الذاتية لدى رائد الأعمال عند ممارسة نشاط معين، وتعد من أهم سمات رائد الأعمال:

١. تقبل عنصر المخاطرة والقدرة على التحمل.
٢. روح العزيمة والإصرار والمثابرة.
٣. التمتع بمهارات اجتماعية جيدة.
٤. التأهيل العلمي في حقل النشاط الذي يمارسه.
٥. الخبرة المكتسبة.

## • ثانياً صفات رائد الأعمال.



## (١) وضوح الهدف

- إن سبب نجاح الباهر لبداية بعض الأعمال التجارية لا يعزى إلى أن مؤسسها كان لديهم أموالا طائلة عندما بدأوها.
- بل يعود ذلك إلى أن أصحابها كانوا رواداً يعرفون ماذا يفعلون كما أن لديهم خبرات ومعارف.
- أو اكتسبوا هذه الخبرات والمعارف التي كانوا بحاجة لها لبدء الأعمال التجارية.
- لديهم المعرفة الكاملة بنقاط ضعفهم.
- اكتسبوا المهارات التي يحتاجون إليها لضمان بدايتهم الناجحة.
- يفهمون كيف أن الأجزاء المختلفة من العمل التجاري تتناسب مع بعضها البعض لتشكيل التركيبة الكاملة.
- يعرفون أنه في حال فقدان جزء واحد من التركيبة الكاملة فإن العمل سوف يفشل.



- يكتسب رواد الأعمال الثقة بالنفس عندما تكون لديهم السيطرة على ما يفعلونه.
- يعالجون المشاكل فوراً بثقة.
- مثابرون في ملاحقة أهدافهم.
- معظمهم يكون في أفضل حالاته عند مواجهة الظروف العاكسة.
- يحبون التحكم والسيطرة على كل شيء يفعلونه.
- يحبون النشاط الذي يظهر التقدم الموجه نحو الهدف.
- ذوي دوافع ذاتية مع رغبة عالية في النجاح.
- الفهم السريع للمهام التفصيلية التي يتعين إنجازها لتحقيق أهدافهم.
- يحللون جميع الخيارات لافتراض النجاح.
- يقرون بأهمية حياتهم الشخصية.
- دائماً يبحثون عن أفضل السبل لفعل شيء معين.
- يدرسون الخيارات لحل أي مشكلة تظهر في طريقهم.
- يفكرون في عملهم في المقام الأول بدلاً من التفكير في أنفسهم.

## (٢) البحث عن أسلوب معين في الحياة

- هذا النوع من رواد الأعمال غالباً ما يكون ناجحاً لأنهم ليسوا من ذلك النوع من أصحاب المنشآت ذوي الطموح الزائد.
- هؤلاء يعرفون بيئة معينة ملائمة أو حصة سوقية معينة ويقومون باستثمارها.
- لا يحاولون بناء نظام دائم لعملهم.
- هدفهم ببساطة هو أن يكسبوا ما يكفي لضمان أسلوب معين ومريح من الحياة.
- أسلوبهم في الحياة يتيح لهم من وقت لآخر أن يفعلوا أشياء أخرى.

## (٣) لا يخاف من الفشل

هناك عدة مخاوف تتبادر إلى ذهن المستثمر عند تصرفه على انه رائد أعمال منها:

١. أتحمل التزامات شهرية تحتم عليّ الوفاء بها.
٢. مدخراتي وأصولي قليلة واعتمد عليها.
٣. الكل يخبرني بأن افكاري لن تنجح.
٤. عائلتي تعتمد علي في تأمين دخل ثابت لها.

## (٤) شخصية حاملة

يقول وولت ديزني: " إذا كان بإمكانك أن تحلم بشيء، فإن بإمكانك تحقيقه"

ويقول آخر: "كل مرة يأتي شخص ما بفكرة جيدة يكون هناك عشرة اشخاص فكروا فيها قبلة، لكنهم فكروا فيها فقط"

رائد الأعمال لدية الشجاعة في محاولة أن يضل حلمه وفكرته واقعاً قائماً بينما يكتبها الآخرون.

## (٥) فاعل.

رائد الأعمال هو شخص فاعل وليس مجرد حالم.

## (٦) لا يستسلم للعوائق.

- يقول الروائي الأمريكي جيمس فاريل "إذا تركت الظروف توقعك من العمل فإنها سوف توقعك دائماً"
- يجب على رائد الأعمال ان يتوقع احباطات متكررة.

هناك احتمال كبير أن سنوات من العمل ربما لا تأتي بشيء

## • ثالثاً/ تقييم شامل لقدراتك وإمكاناتك.

لا بد من توفر القدرات والرغبات. يعتبر تحديد القدرات والإمكانات الخطوة التالية بعد تحديد أولوياتك من المشروع المقترح. إن ضعف القدرات والإمكانات دون أن تتخذ إجراءات لتنميتها وتطويرها سيؤثر سلباً على أدائك في المشروع.

أهم الوسائل والسبل اللازم اتخاذها لتعزيز القدرات والرغبات للتعامل مع البيئة:



سبل ووسائل أخرى:



- رابعا/ سوق نفسك

- عدم التكلفة
- استخدام الألوان المناسبة للمهنة
- شعار جذاب
- البساطة والمساحات البيضاء
- اسمك واسم الشركة والمنصب ضروري
- معلومات الاتصال
- استخدام جانب تسويقي للبطاقة من الأمام أو الخلف بحيث يتذكرك الشخص.

- خامسا/ السيرة الذاتية.

المعلومات التي يجب أن تتضمنها السيرة الذاتية

- القسم الأول: التفاصيل الشخصية
- القسم الثاني: الخبرات العلمية
- القسم الثالث: الخبرات العملية
- القسم الرابع: يشمل المعلومات ذات صلة بطبيعة العمل.

**لضمان النجاح في كتابة السيرة الذاتية بشكل يلفت انتباه صاحب العمل المنتظر يراعى الاتي:**

١. يجب التدقيق في اختيار الألفاظ والتركيبات اللغوية والحرص على عدم وجود أخطاء إملائية أو نحوية فهي أول النقاط السلبية التي تلفت الانتباه.
٢. حاول أن تجعل من الكلمة المكتوبة وسيلة فعالة لتحقيق ما تصبوا إليه.
٣. عدم اللجوء إلى كتابة سيرة ذاتية طويلة لأن صاحب العمل ليس لديه كثير من الوقت لقراءة مثل هذا النوع من السيرة الذاتية ويفضل أن تكون صفحة واحدة.
٤. عدم استخدام صيغ المبني للمجهول عند الحديث عن انجازائك كأن تقول عهد إلى بتنفيذ مشروع أو سند إلى عمل.....
٥. عند الحديث عن منجزاتك استخدم أفعال مثل قمت أدت طورت.... الخ
٦. لا تستخدم عبارات مثل لقد قمت أنا بإنجاز.... أو تطوير.
٧. لا تستخدم فقرات طويلة للحديث عن انجازائك بل اعتمد على فقرات القوية والمختصرة.
٨. ابدأ بكتابة خبراتك السابقة من الأحدث إلى الأقدم، حيث تذكر آخر عمل التحقت به والفترة التي قضيتها فيه خاصة إذا كانت الوظيفة الأخيرة لها علاقة بالوظيفة التي تتقدم للحصول عليها.

**• سادساً/ المقابلات الشخصية.**

توافر المهارات الحوارية والسلوكية الفعالة في الإنسان من أهم عوامل النجاح الحقيقية التي تؤدي إلى الحصول على نتائج إيجابية للتسويق للذات أو الحصول على عمل جديد.

**• أمور يجب عملها قبل أو خلال المقابلة**

الاستعداد الجيد للمقابلة، ويتمثل ذلك في أمور عدة منها:

- الحصول على أكبر قدر من المعلومات عن المقابلة
- يجب انو تعرف كيف ستتم المقابلة ومن سيقابلك (هل هو شخص واحد أو مجموعة من الأشخاص)
- وهل سيكون هناك اختبارات أو عروض عملية سيتطلب منك تقديمها.
- يجب ان تقنع نفسك بانك ستنجح في هذه المقابلة.
- أهتم بمظهرك جيداً حتى تعطي انطباعاً إيجابياً عن شخصيتك.

■ أمور يجب تجنبها



● مراحل الاستعداد للمقابلة الشخصية

(١) قبل المقابلة:

- حاول الحصول على معلومات عن الشركة والوظيفة التي ستتم مقابلتك لأجلها.
- بإمكانك سؤال أصحاب العمل إن كانت لديهم أي نشرات أو مجلات أو مطويات تحتوي على معلومات عنهم.

(٢) قبل المغادرة:

- أعط نفسك متسع من الوقت للوصول
- تأكد من اصطحاب جميع الأوراق المطلوبة
- إذا تأخرت بشكل خارج عن إرادتك اتصل بأصحاب العمل لشرح الظروف والاعتذار ومحاولة تحديد موعد آخر.

(٣) عند الوصول:

- احرص على الوصول قبل المقابلة بعشر دقائق.
- اعط اسمك لموظفي الاستقبال أو الشخص الموجود لاستقبالك
- حاول أن تبقى هادئ
- تحدث مع موظفي الاستقبال أو الشخص الذي استقبلك قبل الدخول للمقابلة. هذا سيساعدك على ان تبقى هادئا

## (٤) أثناء المقابلة:

- ادخل الغرفة بثقة
- قم بمصافحتهم، وعرفهم بنفسك
- كن مهذباً وودوداً. انظر مباشرة لعيون من يجري معك المقابلة بمجرد دخولك الغرفة.
- أظهر الاهتمام مع الإجابة على أسئلتهم.
- بإمكانك طرح الأسئلة عليهم.

## (٥) بعد المقابلة:

- بعد المقابلة، اجلس واكتب رسالة شكر مختصرة للشخص الذي أجرى معك المقابلة. اشكرهم على وقتهم وكرر رغبتك الشديدة في قبول العرض.
- حاول أن تتعلم أكبر قدر ممكن من كل مقابلة.

## (٦) لا تفعل

١. لا تجلس حتى يقومون بدعوتك.
٢. لا تترهل وتتملل على الكرسي.
٣. لا تدخن.
٤. لا تحلف.
٥. لا تنتقد أصحاب العمل السابق.
٦. لا تقاطع الكلام.

## (٧) معظم أصحاب العمل يحبون

١. الأشخاص الذين ينصتون.
٢. الأشخاص الذين يدعمون اجاباتهم بأمثلة.
٣. الأشخاص الذين يوجزون ما يجب إيجازه
٤. الأشخاص الذين يأتون للمقابلة مستعدين.
٥. الأشخاص الذين يبدون واثقين.

هناك العديد من المدارس التي تقدم كل منها مجموعة من الخصائص التي تميز هذه الشخصية، وهي:

■ بعد المقابلة، اجلس واكتب رسالة شكر مختصرة للشخص الذي أجرى معك المقابلة. اشكرهم على وقتهم وكرر رغبتك الشديدة في قبول العرض.

■ حاول أن تتعلم أكبر قدر ممكن من

١) مدرسة السمات

٢) المدرسة المعاصرة

٣) المدرسة السلوكية

٤) المدرسة البيئية

١. مدرسة السمات

تقوم هذه المدرسة على فرضية أن رائد الأعمال هو شخص يمتلك مجموعة من الخصائص الشخصية التي تمكنه من إدارة المنشأة بنجاح. كما أثبتت العديد من الدراسات التي أجريت في هذا المجال أنه لا يمكن أن تجتمع كل تلك السمات في شخص واحد، إنما هناك اختلاف واسع وكبير بين الأشخاص.

٢. المدرسة البيئية

تؤمن هذه المدرسة بأن خصائص رائد الأعمال ترتبط كثيراً بالبيئة وما تحتويه من عوامل خارجية. لذا فإن العوامل الاجتماعية والديموقراطية تلعب دوراً رئيسياً في تحديد سلوك وشخصية رائد الأعمال، وقد اقترحت هذه المدرسة عدة عوامل تؤثر في بناء شخصية رائد الأعمال، وهي ثقافة، وبيئة، والحراك الاجتماعي، والأسرة، والتعليم.

٣. المدرسة السلوكية

يرى أنصار هذه المدرسة أن سلوك رائد الأعمال لا يعتمد على مجرد وجود سمات شخصية لدى الفرد، ولكنه يرتبط بأداء الوظائف الإدارية بشكل فعال. لذا فإن أداء ونجاح رائد الأعمال يعتمد على عمله داخل المنظمة، وامتلاكه لمجموعة من السمات والمهارات السلوكية والتي يستثمرها لصالح تطوير العمل. وقد صنفت تلك المهارات إلى نصفين هما: مهارات تفاعليه، ومهارات تكاملية.

٤. المدرسة المعاصرة

وهي تؤكد على أن سلوك رائد الأعمال ناتج من عاملين رئيسيين:

١. الإحساس بالفرصة، والناتج عن التفاعل بين سمات الشخصية للمبدع، والقوى البيئية المؤثرة.

٢. استغلال الفرصة والذي يتطلب امتلاك العديد من المهارات اللازمة لإدارة الموارد المتاحة.

## ابدؤوا بإصلاح الأخلاق فإنها أول الطريق

e7sas

## الوحدة الثالثة: الابداع والابتكار

- أولاً / الابداع والابتكار
- ثانياً / سمات المبدع
- ثالثاً / عوائق الابداع والابتكار

• أولاً/ الابداع والابتكار

هناك مدخلان لتعريف الإبداع :

المدخل الأول

يرى أن الابداع عبارة عن عملية فكرية ذهنية.

تعريف George Knelles

الإبداع هو " إعادة ترتيب ما تعرفه وما لا تعرفه بهدف الوصول الى ما لا تعرفه".

تعريف القاموس الإنجليزي:

"نشاط انساني يقدم أفكار أو معارف أصلية بشكل متكرر من خلال مجموعة من البيانات لتقديم نتائج متفردة"

المدخل الثاني

الأبداع هو تحقيق إنتاج جديد وذو قيمة

تعريف روشكا:

الابداع هو النشاط أو العملية التي تقود إلى إنتاج يتصف بالجودة والاصالة والقيمة من أجل المجتمع.

يرى علماء النفس ان المبدع هو الذي يملك مجموعة من السمات أو القدرات التي يظهر تأثيرها في سلوكه.

وتتشعب هذه السمات بحيث يظهر العديد منها على:

▪ الصفات الشخصية.

▪ طريقة التفكير.

▪ أسلوب التعامل مع الأشياء.

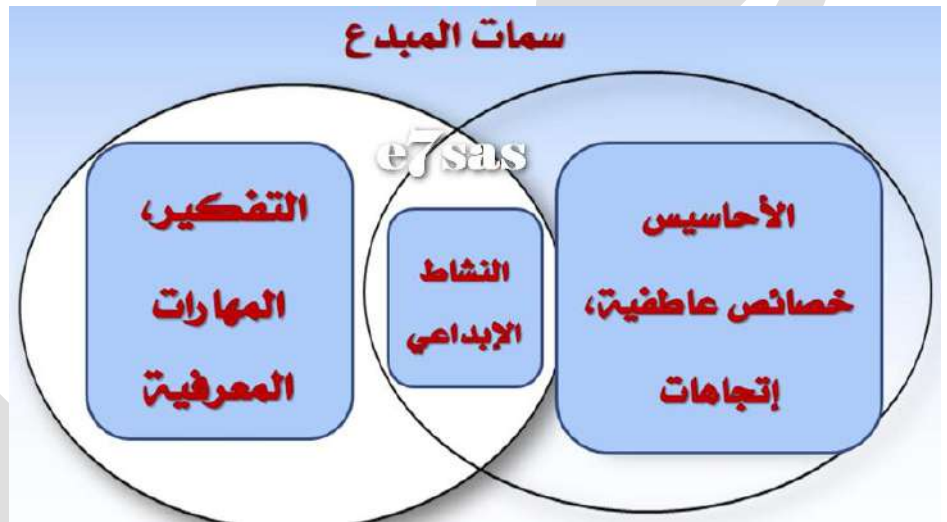
إن الصفات الشخصية أو السلوكية يتفاوت مداها من شخص إلى آخر.

• ثانياً/ سمات المبدع

الابداع مهارة يمكن تحفيزها لدى الشباب بوسائل وأساليب مختلفة.





سمات المبدع

١. الطلاقة
٢. المرونة
٣. الحساسية للمشاكل
٤. الأصالة
٥. مواصلة الاتجاه
١. الطلاقة:

القدرة على إنتاج عدد انتاج كبير من الأفكار في فترة زمنية محددة.

أنواع الطلاقة:

- ◀ الطلاقة الفكرية: نسبة توليد كمية من الأفكار في زمن معين، أي غزارة الأفكار.
- ◀ الطلاقة التعبيرية أو اللغوية: هي قدرة الفرد على بناء أكبر عدد من الجمل ذات المعاني المختلفة.
- ◀ الطلاقة الترابطية: وهي القدرة على إكمال العلاقات مثل إيجاد المعنى المعاكس.

## ٢. المرونة:

هي القدرة على التفكير في بدائل أخرى متعددة

## أنواع المرونة:

◀ مرونة عفوية تلقائية: قدرة الفرد على إعطاء استجابات متنوعة تنتمي إلى فئة أو مظهر بعينه.

مثال: استعمالات كوب الشاي لشرب الماء وشرب العصير.

◀ مرونة تكيفية: استجابة الفرد بحيث يقوم ببعض التغييرات في طريقة الاستعمال أو تغييرات في الاستراتيجيات أو في تفسير

المهمة.

مثال: استعمالات كوب الشاي إناء للزهور.

هناك عدد من الصفات التي تظهر على شخصية المبدع:

- لا يحب القواعد والأنظمة
- غير متعصب
- لنظر إلى المشاكل من زوايا مختلفة.

## ٣. الحساسية للمشاكل:

- المبدع لديه إحساس مرهف للتعرف على المشكلات في الموقف الواحد.
- المبدع يرى في الأشياء ما لا يراه الشخص الآخر.
- ينظر المبدع إلى الأشياء من زوايا متعددة ومبتكرة ويفكر بعمق وشمولية.

سمة الحساسية للمشكلات تنعكس من خلال مجموعة من الصفات:

- حب التأمل.
- القدرة على تحمل المسؤولية
- القدرة على التحليل والاستدلال
- يفضل التنافس على التعاون.
- مستعد لحل المشكلات مهما كانت معقدة.

## ٤. الأصالة:

- إنتاج ما هو غير مألوف.
- المبدع لا يكرر أفكار الآخرين.
- ينفرد من حلولهم التقليدية للمشاكل لأن أفكاره متجددة وغير مألوفة.

ويمكن تنمية الأصالة من خلال:

- التفكير في التتابعات المستقبلية لحدث ما.
- توليد الأفكار والتوقعات المترتبة على ذلك الحدث



الأصالة تؤكد وجود عدد من الصفات التي يمكن أن يتحلى بها المبدع:

- يقترح حلول غير مألوفة.
- مستقل
- يحب التغيير والتجديد.
- يحب المجازفة والمخاطرة.

## ٥. مواصلة الاتجاه:

أي أن الشخص المبدع لديه القدرة على التركيز لفترات طويلة في مجال اهتمامه بالرغم من المشتتات والمعوقات التي تنيرها المواقف الخارجية والتي تحدث نتيجة لتغير في مضمون الهدف.

أهم الصفات التي تنعكس على شخصية المبدع من هذه السمة:



### • ثالثا/ عوائق الابداع والابتكار

عوائق الابداع:

- قد تكون ظاهره أو غير ظاهره
- ناتجة من البيئة أو بفعل صفات خلقية لدى الإنسان

عوائق الإبداع ثلاث أنواع:



حاذر من الإيحاءات السلبية:



تجاوز الانتقاد والتفكير السلبي أنظر إلى الأشياء من زاوية أنها مختلفة وممتعة وليست أنها جيدة أو سيئة. -إدوارد دوبونو.

العمر الحقيقي للإنسان هو عمره بعد موته

e7sas

## الوحدة الرابعة

## حول أفكارك إلى مشروعات

**تتضمن هذه الوحدة الموضوعات الهامة التالية :**

أولاً/ مراحل تحويل الفكرة إلى فرصة.

ثانياً / تحليل السوق

ثالثاً / تقييم الوضع المالي لصاحب المشروع

**أولاً/ مراحل تحويل الفكرة إلى فرصة:**

- توليد الفكرة
- التعبير عن الفكرة
- صياغة الفكرة
- تقييم الفكرة نظرياً
- تقييم الفكرة حسابياً
- اختيار الفكرة

**(١) توليد الفكرة:**

يمكن التوصل إلى فكرة مشروع جيدة من خلال طرح أسئلة والإجابة عليها.

مصادر الأفكار لإنشاء مشروع صغير

كلما زاد عدد الأفكار التي يفكر بها رائد الأعمال كلما كان ذلك الأفضل، لأن كثرة الأفكار تحمي المستثمر من أي قرار متسرع.

**الأفكار الممتازة ممكن أن تأتي من:**

- المجموعات التي تضم الأشخاص مع بعضهم والمعلمين.
- زيارة الشركات الأخرى
- دفتر الملاحظات الخاص

**من أهم المصادر لأفكار إنشاء المنشآت الصغيرة:**

- ١- الخبرة الشخصية لها دور كبير في الإيحاء بأفكار لمشروعات ناجحة.
- ٢- إن فكرة أي مشروع يمكن أن تنشأ مما يسمى برأسمال البشري.
- ٣- الخبرة السابقة للمستثمر سواء خبرته التعليمية، أو العلمية، والتدريبية.
- ٤- التعليم والتدريب الذي يتلقاه الشخص لشحذ وصلل مهاراته في التفكير الإبداعي.
- ٥- المصادر الرسمية كالكتيبات والأدلة التي تصدرها المؤسسات ذات العلاقة.
- ٦- المعرفة بالعلاقات الصناعية داخل قطاع الصناعة.
- ٧- الحاجة في السوق
- ٨- التقليد والمحاكاة.

**(٢) التعبير عن الفكرة:**

يعني القدرة على إيصال الفكرة للمتلقين بشكل سليم، ويمكن من خلال:

١. التعبير الشفوي

الطلاقة، الوضوح، التشويق، الإقناع

٢. تعبير تحريري:

البلاغة، الوضوح، حسن العرض، الترابط، التسلسل، المعلومات الكافية

**(٣) عرض الفكرة:**

أي أن تكون قادراً على عرض أفكار قابلة للتحويل إلى مشروع بحيث تستوفي الشروط التالية:

١- واضحة ومحددة Specific

٢- قابلة للقياس Measurable

٣- ممكن تحقيقها Attainable

٤- واقعية Realistic

٥- زمنية Timely

**تصنيف المشروعات:**

- مشروعات خدمية
- مشروعات صناعية
- مشروعات مختلطة
- مشروعات تجارية

**(٤) قيم الفكرة:**

أن تكون قادراً على تقييم فكرتك ووفق معيارين:

١. التقويم النظري

٢. التقويم الحسابي

١- تقويم نظري

هناك عدة معايير نظرية منها:

(١) المعيار المالي: مدى قدرتك المالية لإنشاء المشروع

(٢) المعيار البشري: توفير الكفاءات البشرية للمشروع

(٣) المعيار التسويقي: وجود طلب كافي في السوق للمنتجات.

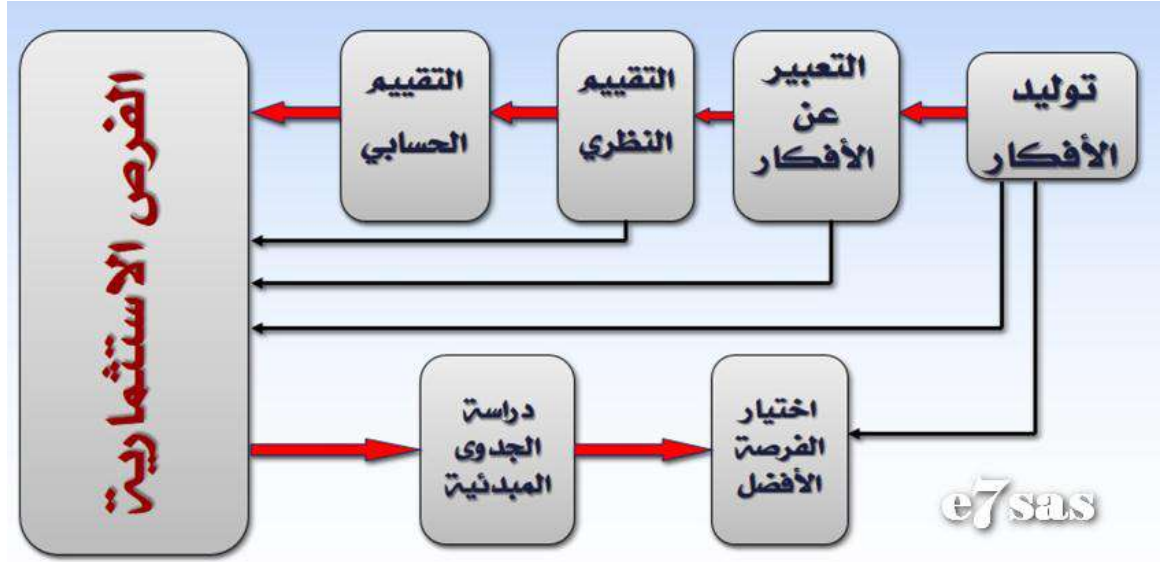
(٤) المعيار الشخصي: مدى حماسك ورغبتك بالقيام بالمشروع.

(٥) المعيار المعرفي: خبراتك ومعرفتك في مجال المشروع.

## ٢- تقويم حسابي

- قدرتك على تحويل التقييم النظري إلى حسابي، ويتم ذلك بإعطاء كل معيار درجة معينة وحساب الدرجات الإجمالية لكل مشروع ويكون المشروع الحاصل على أكثر الدرجات هو المرشح للاختيار.

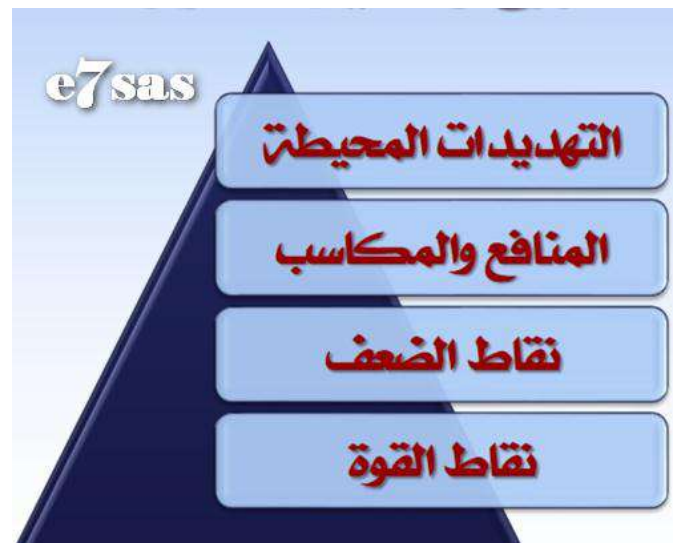
ملخص خطوات التوصل الى فرصة



## ثانياً/ تحليل السوق

اخيار فكرة المشروع وتحليل المشروع:

من المهم أن يكون اختيار فكرة مشروع جديد مبني على ضوء نتائج تحليل السوق كنقطة انطلاق أساسية.



**نقاط القوة**

- التميز بنوع الخدمة
- التميز في الجودة
- التميز في السعر
- التميز بقربه من السوق

**نقاط الضعف**

- انخفاض مستوى الجودة
- ارتفاع التكلفة
- الاعتماد على مورد واحد
- عدم توفر المهارات اللازمة

**المنافع والمكاسب المتوقعة**

- خروج بعض المنافسين من السوق
- الاستفادة من تطور أو ابتكار أو اكتشاف معين
- التوسع في مشروع ليشمل مجالات وأنشطة جديدة
- النجاح في الدخول لأسواق جديدة غير الأسواق التقليدية

**القيود أو التهديدات**

- ظهور منافسين جدد
- ظهور سلع بديلة
- اختفاء سلعة مكملة
- الاعتماد على عمالة من جنسية واحدة

**نتيجة المفاضلة في تحليل السوق****ستكون بين يديك المعطيات التالية:**

١. عدد محدد من المشروعات التي تم إعطائها الأولوية
٢. نقاط قوة خاصة بكل مشروع
٣. نقاط ضعف خاصة بكل مشروع
٤. الفرص الخاصة بكل مشروع
٥. التهديدات الخاصة بكل مشروع.



**المفاضلة على مستوى جميع المشروعات:**

أي المفاضلة بين المشروعات التي تجاوزت المفاضلة بنجاح.

**المفاضلة على مستوى المشروع الواحد:**

أي المقارنة بين نقاط القوة والضعف وبين الفرص والتهديدات لكل مشروع على حده.

**ثالثاً/ تقييم الوضع المالي لصاحب المشروع**

**لتقييم وضعك المالي الشخصي لابد من معرفة وتحديد الآتي:**

١. المبلغ المتوفر لديك حالياً، أو يمكن توفيره ذاتياً.
  ٢. الكيفية التي يمكنك من خلالها تقييم وضعك المالي.
  ٣. المبلغ الذي يمكنك تأمينه من المصادر المختلفة.
- (١) المبلغ المتوفر لديك حالياً، أو يمكن توفيره ذاتياً.
- يتضمن هذا المبلغ ما لديك حالياً وما يمكن توفيره ذاتياً بتحويل بعض الممتلكات الخاصة إلى نقدية.
  - تشمل: النقود، الادخارات، السندات، الأراضي، العقارات، الأسهم السيارات... الخ
  - من الطبيعي أن تكون النقود والادخارات، والأسهم سهلة التحويل إلى نقدية أكثر من غيرها من الأصول الأخرى.
  - لا تفكر ببيع الأراضي أو العقارات أو السيارات وتحويلها إلى نقدية سائلة إلا عند الضرورة لذلك.

**آلية تقييم وضعك المالية الحالي :**

○ **الخطوة الأولى**

قدر المبلغ المتوفر لديك حالياً من المصادر المختلفة

○ **الخطوة الثانية**

قدر الفترة الزمنية التي تتوقع أن مشروعك المستقبلي يمكنه أن يؤمن لك عائداً مالياً

○ **الخطوة الثالثة**

قدر المبلغ الذي تحتاجه انت وعائلتك للمصروف الشخصي من بداية الانفاق على المشروع وحتى بداية تحقيق عوائد من هذا المشروع

○ **الخطوة الرابعة**

قدر المبلغ الاحتياطي اللازم لتوفير الأمان، وتجنب المخاطر والازمات

○ **الخطوة الخامسة**

المبلغ المتوفر للاستثمار - مبالغ الخطو الأولى - ( مبالغ الخطوة الثالثة + مبالغ الخطوة الرابعة)

**الأفضل دائماً أن نتطلع للأمام بدلاً من النظر إلى الخلف**



## الفصل الخامس

## ريادة الاعمال والمنشآت الصغيرة

تتضمن هذه الوحدة الموضوعات الهامة التالية :

أولاً / ماهي المنشآت الصغيرة ؟

ثانياً / الأشكال القانونية لمنشآت الأعمال

ثالثاً / الاستراتيجيات البديلة أمام رائد الأعمال

رابعاً / أسباب فشل المشروعات الصغيرة

أولاً/ ماهي المنشأة 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
- غالباً يملكها اشخاص يقيمون ضمن المجتمع المحلي.

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

- الشركة
- المنشآت الخاصة
- المنشأة الفردية

### (١) 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

## (٢) الشركة:

المنشأة التي يمتلكها أكثر من فرد واحد.



ويمكن تقسيم الشركات إلى نوعين:

- ❖ شركة الأشخاص
- ❖ شركة الأموال

❖ شركات الأشخاص

شكل الملكية	النوع	الخصائص	المزايا	العيوب
شركات الأشخاص 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	١- المسئولية عن الديون غير محدودة. ٢- الحصة في الشركة غير قابلة للتداول. ٣- لا يدخل شريك جديد إلا بموافقه جميع الشركاء. ٤- الشريك المتضامن تاجر لذا لا يجوز للموظف أن يكون شريك متضامن

❖ شركات الأموال

شكل الملكية	النوع	الخصائص	المزايا	العيوب
شركات الأموال 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.	١- لا عبءة لشخصية الشريك. ٢- لا تنفض بموت أو افلاس أحد الشركاء. ٣- المسؤولية فيها محدودة. ٤- لا يعتبر المساهم تاجرا. ٥- قابلية الأسهم للتداول. ٦- الإدارة: مجلس إدارة وجمعية عمومية.	تحتاج إلى إجراءات للتأسيس والترخيص

(٣) 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	١- سهولة التأسيس ٢- حصول المالك على جميع الأرباح ٣- حرية الإدارة ٤- سرعة اتخاذ القرار ٥- الاستقلالية وسرية العمل.	١- المسؤولية غير محدودة ٢- صعوبة الحصول على قروض. ٣- صعوبة التوسع في العمليات.

ثانيا/ الأشكال القانونية لمنشآت الأعمال:

## نقاط القوة في المؤسسة الفردية كشكل قانوني:

- 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 قانوني:**

- (١) مسؤوليات كثيرة
- (٢) تحمل درجة أكبر من المخاطر بمفردك
- (٣) تواجه صعوبة في زيادة رأس المال
- (٤) توقع أن يكون للمشروع تأثير واسع النطاق عليك في حال تعثره
- (٥) من المحتمل أن تواجه صعوبات كبيرة في تكوين طاقم إداري.

**شركات التضامن****خصائص شركات التضامن:**

١. مساهمات في رأس المال متفق عليها بين الشركاء
٢. يتم توزيع الأعمال والمهام بين الشركاء
٣. الطبيعة الاختيارية في الإدارة
٤. حصص الشركاء في الأرباح والخسائر متساوية
٥. الحصص في الأرباح والخسائر مرتبطة بمساهمة كل شريك

**نقاط القوة في شركات التضامن كشكل قانوني:**

١. سهولة نسبية للإنشاء مقارنة بالشركات المساهمة
٢. مرونة في تنويع الحصص في رأس المال والمسئولية والأرباح.
٣. وضوح المسئولية المشتركة للإدارة بين الشركاء
٤. الفرصة لممارسة التخصص والاستفادة من تنوع المهارات.

**نقاط الضعف في شركات التضامن:**

١. مسؤولية الشركاء مسؤولية تامة.
٢. ممارسة العمل عادة تتم من خلال اتفاقات شفوية.
٣. ضعف السيطرة والرقابة على القرارات.
٤. 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 من نقاط الضعف لشركات التضامن بالنسبة للشريك العام.

**ملحوظة هامة**

- 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 البديلة أمام راند الأعمال****استراتيجيات راند الأعمال**

- شراء مشروع قائم
- الامتياز التجاري
- البدء بمشروع جديد

**الاستراتيجيات البديلة**

ماهي الخيارات المطروحة أمامك لتنفيذ مشروعك؟

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

**أولاً: شراء مشروع قائم****نقاط القوة**

- 1- عدم الحاجة إلى إجراءات ترخيص جديدة
- 2- الاستفادة من طون المشروع قائما وله سوقه وزبائنه، وموردوه، وموظفوه، ويكفي بالتالي الحفاظ عليهم
- 3- الاستفادة مما للمشروع من خبراته العملية، ويكفي المحافظة عليها وتنميتها
- 4- الاستفادة من كون المشروع مستمرا ويعمل دون توقف وبالتالي فإن إيراداته ستكون مستمرة، ويمكن تنميتها.
- 5- الاستفادة من الصورة الذهنية والسمعة الحسنة عن المشروع إذا أحسنت اختياره، وكذلك أحسنت توظيفها واستثمارها.

**نقاط الضعف**

- ١- قد يتم تعميم الأسباب والخفايا الكامنة وراء بيع المشروع والتي قد تكون غير إيجابية وغير مرضية.
- ٢- قد لا تتوفر في المشروع الخصائص والمقومات التي تبحث عنها.
- ٣- قد لا يتوافق المشروع بدرجة كبيرة مع تصوراتك وطموحاتك للمشروع المستقبلي.
- ٤- قد تكون موقع المشروع غير ملائم لظروفك وتوجهاتك
- ٥- قد يتطلب التصميم المعماري والإنشائي للمبنى تغيرات جوهرية مكلفة.
- ٦- 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 (مشتري الامتياز) الحق في انتاج وبيع وتوزيع أو تسويق منتجات أو خدمات الشركة الأصلية
- بما في ذلك قيام الشركة المشتريه للامتياز باستخدام اسم الشركة مانحة الامتياز وعلامتها التجارية وسمعتها واجراءاتها وتقنياتها في البيع.

**مزايا 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

**عيوب 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 سعة الممنوح.

**نقاط القوة**

- ١- الاستفادة من حصة سوقية ومنطقة تسويقية وسوق محدد
- ٢- الاستفادة من مزايا منح الامتياز مثل:
  - أ- الدعم الفني الذي ستقدمه لك الشركة المانحة
  - ب- الخبرات التي ستقدمها لك الشركة المانحة
  - ج- الخدمات التي ستقدمها لك الشركة المانحة
  - د- الحملات الإعلانية التي ستقدمها لك الشركة المانحة

**نقاط الضعف**

- ١- يتطلب حق الامتياز إجراءات قانونية وإدارية تتجاوز حدود الدولة الواحدة
- ٢- يشترط حق الامتياز عادة تأمين مبالغ نقدية بمثابة ضمان للشركة المانحة
- ٣- يتضمن حق الامتياز عادة حد ادنى من العمليات أو الكميات
- ٤- قد يبالغ بصورة كبيرة في الوعود والامنيات التي تقدمها لك الشركة المانحة
- ٥- التقيد بحدود السوق ولا يجوز لك تجاوز ما تم تحديده لك
- ٦- ارتباط حق الامتياز بفترة زمنية محددة

**ثالثاً: البدء بمشروع جديد****نقاط القوة**

- ١- لديك فرصة لإعداد دراسة تفصيلية متكاملة عن المشروع وتحديد جدواه ونسبة نجاحه قبل البدء بتنفيذه
- ٢- يمكنك اختيار المشروع المتوافق مع إمكانياتك المالية والفنية
- ٣- يمكنك اختيار المشروع المتوافق مع خبراتك مؤهلاتك ورغباتك
- ٤- يمكنك اختيار الموقع الملائم للمشروع
- ٥- يمكنك السيطرة على الجوانب والمواقف والمستجدات المتعلقة بالمشروع
- ٦- لديك الفرصة لاختيار المشروع الجديد الذي طالما خططت له وبحثت عنه

**نقاط الضعف**

- ١- يتطلب الكثير والمزيد من الوقت والجهد
- ٢- يتطلب تكاليف عالية لإجراء دراسات تفصيلية مسبقة
- ٣- عادة يحتاج إلى فترة قد تكون طويلة ليبدأ بعدها بتحقيق الإيرادات المستهدفة
- ٤- قد يحتاج إلى قدر كبير من السيولة النقدي لتوفير الأموال الكافية
- ٥- يرتبط بجهد وتكلفة تأمين الموارد والامدادات الفنية والمعلوماتية والبشرية المناسبة
- ٦- يرتبط بدرجة عالية من الإحساس بالخطر وعدم الأمان.



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

#### نقاط القوة للشراكة

- ١- إمكانية أن يتمتع المشروع بأغلب مزايا المشروع القائم إذا ما أحسن استخدامها
- ٢- يساهم في تخفيف الأعباء المالية عليك، حيث يتم تجزئة قيمة المشروع وتوزيعها على أكثر من شريك
- ٣- الاستفادة من تنوع الخبرات وتكامل المهارات والقدرات
- ٤- توجد فرصة لتوزيع العبء الإداري على الشركاء، والاستفادة من مزايا العمل كفريق

#### نقاط الضعف للشراكة

- ١- احتمالات ومخاطر حدوث خلاف بين الشركاء
- ٢- احتمال المبالغة من جانب المالك الأول في تقدير القيمة الحقيقية للمشروع لغرض تحقيق أرباح عن نقل جزء من الملكية
- ٣- تضيق هامش الحرية اللازمة لاتخاذ قراراتك
- ٤- قد يكون موقع المشروع غير ملائم لظروفك وتوجهاتك
- ٥- قد يتطلب التصميم المعماري والانشائي للمبنى تغييرات جوهرية مكلفة
- ٦- قد تكون تكلفة الشراء مرتفعة لأن السعر الذي سيتطلبه البائع سيتضمن حق الملكية والشهرة

#### 60% من المشروعات الجديدة تفشل

تكمّن 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 والاختراق 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.

**أفهم 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 الحقيقية.
  - ✓ 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 الأعمال:
  - ✓ أهم ما يمتلكه المستثمر هو وقته
  - ✓ من المهم إدارة هذا الوقت بنجاح
  - ✓ عزيمة وإصرار وصبر

يجب أن يكون احساسك ايجابياً مهما كانت الظروف، ومهما كانت التحديات، ومهما كان المؤثر الخارجي

e7sas

## الوحدة السادسة

## دراسة جدوى الموضوع

تتضمن هذه الوحدة الموضوعات الهامة التالية

أولاً / جدوى المشروع الصغير

ثانياً / مراحل الجدوى الاقتصادية الأولية؟

ثالثاً / اختيار موقع المشروع

أولاً/ جدوى المشروع الصغير

ماذا نقصد بالجدوى الاقتصادية؟

هي دراسة أولية للمشروع الجديد تهدف إلى ما يلي:

- التأكد من أن فرصة الاستثمار في المشروع مشجعة.
- التأكد من أن فكرة المشروع لا تتعارض مع القوانين الرئيسية.
- التأكد من توفر الموارد المطلوبة اللازمة لتنفيذ المشروع.
- التأكد من المكان المناسب لتنفيذ المشروع.

ثانياً/ مراحل الجدوى الاقتصادية الأولية؟

ماهي مراحل الجدوى الاقتصادية الأولية؟

يتطلب تقدير حجم سوق المشروع معرفة الآتي:

- ١) تحديد وتوصيف الزبائن (العملاء) للمشروع المقترح.
- ٢) تحديد احتياجاتهم ورغباتهم، وقدراتهم الشرائية.
- ٣) معرفة التوزيع الجغرافي للعملاء المقربين.
- ٤) تقدير الكميات المطلوبة من المنتج، والاسعار.
- ٥) تحديد وتوصيف المنافسين.
- ٦) معرفة نقاط القوة والضعف لدى كل منافس.
- ٧) تقدير الحصة السوقية لكل منافس.
- ٨) معرفة المنتجات والسلع البديلة لمنتجات المشروع.

**تحديد المزيج التسويقي**

- تحديد وتوصيف المنتج أو المنتجات
- تحديد مكان بيع المنتجات
- تحديد أسعار بيع المنتج:
- ✓ لموزع الجملة
- ✓ لموزع التجزئة
- ✓ للمستهلك
- تحديد الآليات لإيصال المنتج الى المستهلك
- ✓ الإعلان والترويج الإعلاني

**تحديد الخطة التسويقية**

- تحديد الكميات التي ستباع:
- ✓ شهرياً
- ✓ سنوياً
- تحديد الأسعار المتوقع البيع بها.
- تحديد طرق ووسائل جذب العميل المحتمل.

**تقدير الدخل المتوقع**

الدخل المتوقع هو قيمة المبيعات المتوقعة في فترة محددة، حسب:

- ❖ المنتج
- ❖ سياسات الترويج
- ❖ موقف المنافسين
- ❖ تقدير حجم المبيعات لكل منتج على حده
- ❖ تختلف المبيعات من شهر لآخر ومن فترة لأخرى.

**تقدير التكاليف المتوقعة**

- |                    |                          |                 |
|--------------------|--------------------------|-----------------|
| المواد الأولية -   | الإيجار -                | الرواتب والأجور |
| مصاريف الصيانة -   | الكهرباء -               | راتبك الشخصي    |
| الماء -            | مصاريف التنقلات والسفر - | الهاتف          |
| الدعاية والإعلان - | القرطاسية -              |                 |

**تقدير التكاليف المتوقعة**

تكاليف المواد الأولية التي ستستخدمها في إنتاج المنتج، يجب أن تتضمن تكاليف:

- الشراء والنقل والتخزين
- وغيرها من التكاليف التي تتعلق بالمواد الأولية.

**اختيارك للمورد أو الموردين**

من الأهمية التركيز على:

- أفضل الموردين
- أفضل الأسعار
- أفضل المواصفات
- أفضل شروط دفع (تسهيلات الدفع)
- أفضل شروط التسليم/ التوريد

**تقدير الربح المتوقع**

الربح المتوقع يساوي ناتج طرح إجمالي التكاليف المتوقعة من إجمالي الدخل المتوقع:

$$\text{إجمالي الدخل المتوقع} - \text{إجمالي التكاليف المتوقعة} = \text{الربح المتوقع}$$

مقدار الربح المتوقع يحدد نتيجة الجدوى الاقتصادية الأولية للمشروع:

❖ المشروع المقترح مجدي اقتصادياً، إذا:

- كانت هذه القيمة موجبة (+)
- تمثل نسبة مقبولة من إجمالي التكلفة المتوقعة.

❖ المشروع المقترح غير مجدي اقتصادياً، إذا:

- كانت هذه القيمة سالبة (-)
- 

**ثالثاً/ اختيار موقع المشروع**

❖ **موقع المشروع**

- (١) عوامل اختيار الموقع
- (٢) البدائل المتاحة لاختيار الموقع
- (٣) إجراءات تحديد الموقع

**(١) إجراءات تحديد الموقع**

- تحديد الموقع المناسب للمشروع.
- تحديد العناصر الاستراتيجية والمالية والفنية والتي ترتبط باستمرارية المنشأة.
- تحديد الاتجاهات المستقبلية وأثرها على الموقع.

**(٢) البدائل المتاحة لاختيار الموقع**

- المناطق الصناعية (المدن الصناعية) Industrial
- مناطق وسط المدينة Downtown
- المراكز التجارية داخل المدينة The shopping centers
- مناطق اخرى

**(٣) عوامل اختيار الموقع**

- ١- القرب من مصادر المواد الأولية.
- ٢- القرب من المنشآت ذات العلاقة بالمنشأة
- ٣- القرب من مناطق تجمع العمال
- ٤- القرب من مصادر القوة المحركة
- ٥- القرب من طرق النقل والمواصلات
- ٦- توافر المرافق العامة
- ٧- القرب من مواقع المتعاملين
- ٨- القرب من مصادر التمويل
- ٩- القرب من الأماكن التي يقيم فيها المستهلكون
- ١٠- العوامل الشخصية.
- ١١- نوع المنتجات المتوقع توزيعها

**١- القرب من مصادر المواد الأولية.**

- الموقع للمشروع الزراعي
- المشروعات الصناعية

**٢- القرب من المنشآت ذات العلاقة بالمنشأة**

- في حالة ارتباط نشاط المنشأة بنشاط مشروعات أخرى، يفضل أن تقام المنشأة في مكان قريب من تلك المنشآت.

**٣- القرب من مناطق تجمع العمال**

- إذا كان عدد العمال كثيراً
- في حالة الإنتاج الموسمي
- حالة الإنتاج المتغير.

**٤- القرب من مصادر القوة المحركة**

▪ بعض المنشآت تفضل أن تكون مواقعها قريبة من مصادر القوى المتحركة

▪ المنشأة الصناعية تحتاج موقع قريب من خطوط الكهرباء

#### ٥- القرب من طرق النقل والمواصلات

▪ تتوقف أهمية ذلك العامل على مقدار ما يمثله النقل كعنصر من عناصر نشاط المنشأة وتكلفته.

▪ تفضل المنشأة القرب من الموانئ البحرية أو الجوية أو خطوط السكك الحديدية.

#### ٦- توافر المرافق العامة

▪ توصيلات المياه والمجاري والطرق المرصوفة

▪ المرافق المتوافرة

#### ٧- القرب من مواقع المتعاملين

▪ قطع الغيار لآلات النسيج ومصانع النسيج

▪ متاجر التجزئة ومتاجر السلع بالجملة

#### ٨- القرب من مصادر التمويل

▪ عامل مهم بالنسبة للمشروعات التي تحتاج إلى اتصالات مستمرة مع البنوك والمنشآت المالية.

#### ٩- القرب من الأماكن التي يقيم فيها المستهلكون

▪ تحديد الموقع الملائم للمشروعات التي تتعامل رأساً مع المستهلكين (متاجر التجزئة وفروع البنوك وشركات

التأمين)

#### ١٠- نوع المنتجات المتوقع توزيعها

○ السلع الخاصة:

○ سلع التسوق:

○ السلع الميسرة:

▪ السلع الميسرة:

• وهي السلع التي يرغب المستهلك الحصول عليها من أقرب مكان وبالتالي فإن العملاء المتوقعين هم عدد السكان المقيمين في المنطقة أو العابرين عليها.

▪ سلع التسوق:

• وهي السلع التي يكون المستهلك على استعداد للذهاب إلى السوق للتعرف على الأصناف والأنواع المتوافرة منها.

▪ السلع الخاصة:

• وهي السلع التي تحتاج إلى معرفة فنية عند شرائها وهي تمتاز بارتفاع ثمنها وانخفاض معدل دورانها.

#### ١١- العوامل الشخصية.

▪ رغبة صاحب المنشأة أن يكون قريب من مسكنه أو في المكان الذي نشأ فيه أو في موقع له به صلة اثبات وثيقة.



**العوامل التي يجب أخذها بالاعتبار عند تحديد موقع المشروع**

- ١- مدى توفر البنية التحتية المناسبة.
- ٢- إمكانية وتكلفة الوصول إلى السوق المستهدف لمنتجات المشروع.
- ٣- اشتراطات الترخيص.
- ٤- إمكانية وتكلفة توفير العمالة اللازمة للمشروع.
- ٥- اقتصاديات شراء أو إيجار الموقع.
- ٦- إمكانية واقتصاديات الوصول والتواصل مع الموردين للمواد والخدمات اللازمة للمشروع.

**١. مدى توفر البنية التحتية المناسبة.**

- يجب تحديد ودراسة مدى توفر التسهيلات اللازمة لنجاح المشروع من مكونات البنية التحتية: أمثله على تأثير كفاية وجودة البنية التحتية على أداء ونجاح المشروع:
  - خدمات النقل وتوريد منتجات المشروع.
  - جودة خدمات شبكة الاتصالات مع العملاء والموردين
  - انقطاع التيار الكهربائي على عملية الإنتاج.

**٢. إمكانية وتكلفة الوصول إلى السوق المستهدف لمنتجات المشروع.**

- يفترض التأكد من سهولة واقتصاديات الوصول والتواصل مع الأطراف التالية:
  - الموزعين للمنتج
  - المشترين للمنتج
  - المستخدمين للمنتج
  - المستهلكين للمنتج

**٣. إمكانية واقتصاديات الوصول والتواصل مع الموردين للمواد والخدمات اللازمة للمشروع.**

- التعامل والتواصل مع الموردين له تأثير قوي على إدارة الوقت والجهد والتكلفة.

**٤. إمكانية وتكلفة توفير العمالة اللازمة للمشروع.**

- عند المقارنة بين المواقع البديلة يجب دراسة ما يلي:
  - تكاليف الاستقطاب والاختيار والتوظيف- تكاليف الإسكان- تكاليف الانتقال- جهد العمالة.

٥. اقتصاديات شراء أو إيجار الموقع.

- التكاليف الأقل لتوفير الموقع
- الإمكانيات المالية

٦. اشتراطات الترخيص.

- توفر الشروط الملئمة
  - شروط وقواعد الترخيص في كل جهة من الجهات ذات العلاقة
- مثل: (البلدية- وزارة التجارة والصناعة- وزارة الشؤون البلدية- الغرفة التجارية الصناعية)

قد تتحمل الألم ساعات ، لكن لا ترضى باليأس لحظة

e7sas

## الوحدة السابعة

### خطة العمل

تتضمن هذه الوحدة الموضوعات الهامة التالية

أولاً / ماهي خطة العمل ؟

ثانياً / أهمية خطة العمل وفوائدها

ثالثاً / عناصر خطة العمل

رابعاً / كتابة الخطة

خامساً / مجالات خطط العمل

### أولاً/ ماهي خطة العمل؟

خطة العمل هي:

- تساعد على جذب المال إلى عملك
- جزء أساسي من المعلومات
- السجل الجوهري والتفصيلي لما سيكون عليه عملك التجاري
- وسيلتك لتوصيل رؤيتك إلى الآخرين.

### ثانياً/ أهمية خطة العمل وفوائدها.

١. إقناع المؤسسات المالية الخارجية لتمويل المشروع.
٢. يحدد المستقبل بطريقة واضحة لضمان استمرار الجدوى التجارية.
٣. تحديد حجم العمل المستهدف ونوع التمويل.
٤. تشجع على الواقعية على اختيار نوع المشروع وحجمه.
٥. تساعد على اختيار الزبائن بشكل افضل والتعرف على السوق.
٦. تحسين قدرة صاحب المشروع على إدارة اعماله.

**ثالثاً/عناصر خطة العمل.**

١. خطاب التقديم
٢. صفحة العنوان
٣. جدول المحتويات
٤. الملخص التنفيذي
٥. نبذة عن الشركة
٦. تحليل المنتجات والخدمات
٧. تحليل السوق
٨. الخطة التسويقية
٩. نبذة عن الإدارة والتنظيم
١٠. الخطة المالية
١١. الملحق

**١. الملخص التنفيذي**

يغطي الملخص التنفيذي لمحات وصور عن خطة عملك لأنه يظهر في البداية، ويتضمن:

- |                 |                     |
|-----------------|---------------------|
| ✓ الهدف         | ✓ الصفات والمميزات  |
| ✓ التعريفات     | ✓ المتطلبات المالية |
| ✓ الفكرة العامة | ✓ النمو             |

**٢. ملخص عن الشركة:**

ملخص موجز عن الشركة والى أين تتجه وتعريف بمشغلي الشركة، ويتضمن:

- |            |            |
|------------|------------|
| ✓ الأسماء  | ✓ التاريخ  |
| ✓ الخلفيات | ✓ الأهداف. |

**٣. تحليل المنتجات والخدمات**

يصف بالتفصيل المنتجات أو الخدمات التي تعتزم عرضها، ويتضمن:

- ✓ المزايا
- ✓ التكاليف
- ✓ الموقع
- ✓ التقنية
- ✓ المستقبل.

**٤. تحليل السوق**

حدد سوقك المستهدف وحدد كيفية تقسيم السوق الى قطاعات، ويتضمن هذا التحليل:

- ✓ تحليلي نشاطك
- ✓ تحليل السوق
- ✓ تحليل العملاء
- ✓ تحليل المنافسين.

**٥. الخطة التسويقية**

تصف فيها منهجية وسياسات عملك، وتتضمن الخطة ما يلي:

- ✓ التسويق
- ✓ الأسعار
- ✓ التوزيع
- ✓ المبيعات
- ✓ الدعاية والاعلان
- ✓ التنبؤ بالمبيعات.

**٦. نبذة عن الإدارة والتنظيم والأفراد**

نبذة تغطي خلفيات فريق إدارة الشركة، وتتضمن تلك النبذة جزئين هما:

- ✓ إدارة الشركة
- ✓ الافراد

**٧. الخطة المالية**

- الشرح المالي للأجزاء والقطاعات الأخرى
- تشرح من اين تأتي الأموال اللازمة لتشغيل النشاط
- تتطرق الى النمو المالي المتوقع

**مكونات الخطة المالية :**

- الميزانية العمومية
- قائمة الدخل
- جدول التدفق النقدي
- تحليل التعادل

**رابعاً / كتابة الخطة**

عند تقديم خطة العمل:

- يجب أن ترسل لهم قبل الاجتماع بوقت كاف.
  - الوقت الجيد لعرض الخطة بين ٢٠ – ٣٠ دقيقة.
  - عليك ان تثبت الحماس.
  - أن توضح الفرص والفوائد والمزايا المتوقعة.
  - استخدام المساعدات التكنولوجية البصرية.
  - تفادى استخدام عبارات فنية
  - تجنب الافراط في التفاصيل
  - كن مستعداً للرد على الأسئلة.
  - لا تكن مسبباً للملل.
- خطة العمل المكتوبة كتابة جيدة تعكس انك مهني متكمن.

**خامساً / مجالات خطط العمل**

تتضمن عناصر الخطة المجالات التالية:

١. خطة المبيعات
٢. خطة التكاليف
٣. خطة الأرباح
٤. خطة التدفق النقدي
٥. الميزانية العمومية التقديرية.

**(١) خطة المبيعات**

تتضمن خطة المبيعات:

المبيعات من المنتج أو مجموعة المنتجات المنتجة خلال فترة زمنية محددة (سنة موزعة على ١٢ شهر) لمدة ثلاث سنوات على الأقل.

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

- ✓ المزيج التسويقي للمنتجات المتوقع بيعها
- ✓ الكميات المتوقع بيعها
- ✓ والاسعار المتوقعة.

**يجب الأخذ في عين الاعتبار ما يلي:**

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

**(٢) خطة التكاليف**

خطة التكاليف هي تفصيلات واجمالي التكاليف التي ستنفق على المنتج أو المنتجات خلال فترة وتشمل:

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

**(أ) تكاليف المواد الأولية.**

تكاليف المواد الأولية تحدد حسب كميات وأسعار هذه المواد وتكاليف النقل والتخزين لهذه المواد، وكمية الاحتياج منها.

**(ب) تكاليف الإنتاج والبيع والتكاليف المالية الأخرى تتضمن:**

- تكاليف الإيجار
- تكاليف الكهرباء والماء
- والمحروقات والهاتف والصيانة
- تكاليف نقل المنتجات
- الراتب الشخصي
- رواتب العاملين
- تكاليف السفر
- تكاليف الدعاية والاعلان
- تكاليف القرطاسية.
- تكاليف التأمين
- تكاليف الهدر والتالف
- تكاليف ضرائب الزكاة
- تكاليف أخرى متنوعة.

**(ج) تكاليف الاستهلاكات.**

تقدر عادة تكاليف الاستهلاكات كالاتي:

- ٥% للمباني
- ٢٠% للألات والمعدات
- ٢٠% للتجهيزات المكتبية
- ٢٠% للسيارات
- ٢٠% نفقات ما قبل التشغيل للديكورات والواجهات وقاعات العرض وغيرها.

**٣) إعداد خطة الأرباح**

يتم اعداد خطة الأرباح من واقع خطة المبيعات وخطة التكاليف.

**٤) إعداد خطة التدفق النقدي**

يتم اعداد خطة التدفق النقدي من واقع تقديرات:

- الأموال الداخلة إلى المشروع.
- الأموال الخارجة من المشروع.

خلال الفترة الزمنية التي تغطيها الخطة (١٢ شهر مثلا)

**أهمية خطة التدفق النقدي:**

- تحدد كمية الأموال الداخلة للمشروع.
- تحدد كمية الأموال الخارجة من المشروع
- تحدد السيولة النقدية.
- تحدد نقاط الاختناق.

**خطوات إعداد خطة التدفق النقدي:**

عن طريق معادلة متصلة على ثلاث خطوات

**الخطوة الاولى**

تحديد رصيد نهاية الفترة في الصندوق، واعتباره هو رصيد بداية الفترة القادمة

**الخطوة الثانية**

رصيد الخطوة الأولى + الأموال المتوقع دخولها من المصادر المتوقعة

**وتشمل:**

- القروض والسلف في الفترة القادمة.
- المبيعات في الفترة القادمة
- محصلات المبيعات الأجلة السابقة
- أموال مدفوعة مقدماً من العملاء
- أموال مستردة من الغير.
- تسوية مطالبات مع الآخرين.
- تبرعات لصالح المشروع.

= (إجمالي التدفقات النقدية الداخلة)



## الخطوة الثالثة

الرصيد الجديد (من الخطوة الثانية) – التدفقات النقدية الخارجة

## وتشمل :

- 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 للتدفقات النقدية

- عجز في السيولة
- + فائض في السيولة

٥) الميزانية العمومية التقديرية

وهي تظهر البيانات المالية الخاصة مثل:

- الموجودات والمطلوبات
- حالة العجز أو الفائض بينها.

وعادة 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.

تتضمن الميزانية التقديرية ثلاث مكونات هي:  
الموجودات الثابتة ، والمتداولة ، والمطلوبات

#### أ) الموجودات الثابتة

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

#### ب) الموجودات المتداولة

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

#### ج) المطلوبات.

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

#### خطوات إعداد الميزانية التقديرية

عن طريق معادلة متصلة على ستة خطوات

#### الخطوة الأولى

حصر التكاليف الخاصة بالموجودات الثابتة، وتكاليف ما قبل التشغيل

وتشمل :

- الأراضي والمباني
- الآلات والمعدات
- الأثاث المكتبي
- السيارات.
- تكاليف ما قبل التشغيل (تكاليف البدء).

## الخطوة الثانية

نتائج الخطوة الأولى - قيمة الاهلاكات = قيمة الموجودات بعد طرح الاهلاكات

قيمة الموجودات بعد طرح الإهلاكات (نتائج 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 مدفوعة = إجمالي المطلوبات المتداولة (المتغيرة).

## الخطوة الخامسة

إجمالي المطلوبات المتداولة (المتغيرة) (من الخطوة الرابعة) + قيمة القروض طويلة الاجل + رأس المال الذي استثمرته في المشروع + قيمة الأرباح المحتجزة (غير موزعة) = يمثل مجموع المطلوبات.

## الخطوة السادسة



لو شعرت ببعد الناس عنك أو بوحشة أو غربة، فتذكر قريبك من الله

e7sas

## الوحدة الثامنة

### سوق مشروعك

تتضمن هذه الوحدة الموضوعات الهامة التالية

أولاً / ما هو التسويق؟

ثانياً / التعرف على المزيج التسويقي

ثالثاً / ما هو السوق؟

رابعاً / سلوك المستهلك

خامساً / تحليل البيئة التسويقية ومكونات النظام التسويقي

سادساً / مقومات البيع الشخصي

سابعاً / أنواع العملاء.

### أولاً/ ما هو التسويق؟

ما هو التسويق من وجهة نظرك ؟

هو النشاط الذي يحكم التدفق الاقتصادي للسلع والخدمات للمستهلكين.

**عناصر العملية التسويقية:**

**إطار عملية التبادل**

- وجود طرفين
- كل طرف لديه شيء ذو قيمة يقدمه للآخر.
- وجود سوق للتبادل
- لدى الطرفين الحرية في القبول أو الرفض

## ماذا نقصد بالتسويق؟

التسويق هو النشاط المتعلق بما يلي:

- تخطيط
- تنفيذ
- خلق
- تسعير
- ترويج
- وتوزيع الأفكار أو السلع أو الخدمات.

## ماذا تبغ للآخرين؟

المنافع:

"المكافأة التي يحصل عليها العميل من شراء المنتج، أي ماذا يريد العميل؟ طعام، أداء مميز، توفير نقود، سعادة أولاد، صحة" تذكر دائماً أنك تسوق المنفعة ولا تسوق المنتج ذاته.

ثانياً/ التعرف على المزيج التسويقي

ماذا نقصد بالمزيج التسويقي؟ مجموعة من الأنشطة المتكاملة والتي يمارسها السوق بهدف تلبية احتياجات العملاء (4ps):

- **Product المنتج**
- **Price التسعير**
- **Place التوزيع أو المكان**
- **Promotion الترويج**

أولاً: المنتج (product)

التعريف : السلعة أو الخدمة أو الفكرة التي تقدمها لعملائك.

مزيج المنتجات : يتكون من كافة المنتجات التي تنتجها أو تباعها المؤسسة

التمييز : استخدام المؤسسة لشعار أو رمز أو اسم لجعل المنتج مختلف عن منتجات المنافسين.

أسم المنتج : كلمات أو ارقام تدل على المنتج.

علامة المنتج : استخدام شكل أو رمز

العلامة التجارية : اسم العلامة التي تتمتع بحماية القانون.

**التغليف :** يمارس التغليف دوراً ترويجياً بالغ الأهمية حيث:

- يجذب انتباه المستهلك
- يحمي المنتج من أي تلف
- يسهل حمله ونقله واستخدامه

**التبيين :** يشير إلى المعلومات التي توضع على غلاف المنتج، وتشمل:

- تاريخ الإنتاج
- تاريخ انتهاء الصلاحية
- مكونات المنتج
- اسم الشركة
- بلد الصنع
- مقاييس المنتج
- توضيح كيفية استخدامه

**ثانياً: التسعير (price)**

السعر هو الأيراد من بيع وحدة واحدة من المنتج.

**أهداف عملية التسعير:**

- الاستمرار في السوق وعدم الخروج منه
- زيادة الحصة السوقية للمنتج
- تحقيق مستوى معين من الربح
- خلق انطباع بجودة المنتج وتميزه

**طريقة التسعير الملائمة لمصاحب المشروع الصغير:**

- التسعير بنسبة مضافة للتكلفة
- التسعير بضمان عائد المخطط
- الأسعار الترويجية
- الأسعار الرائدة
- الأسعار ذات الأرقام الفردية او الزوجية
- أسعار التفاخر.

**يمكن الدخول إلى السوق الأول عن طريق:**

- أسعار عالية لضمان ربطها بجودة معينة أو فئة معينة من العملاء.
- أسعار مخفضة لضمان الحصول على أكبر شريحة من العملاء.
- أسعار ترويجية، وتهدف إلى جذب المتعاملين لأول مرة لمعرفة منتجاتك (الخصومات، الاوكازيون ..)

**ثالثاً: التوزيع (place)****الأهداف الخاصة بمنافذ التوزيع:**

- التواجد
- الترويج
- خدمة العملاء
- المعلومات التسويقية
- التكلفة المناسبة.

**التوزيع:** هو الطريقة التي يصل من خلالها المنتج إلى المستهلك.

**طرق التوزيع:**

- التوزيع المباشر
- التوزيع غير المباشر

**التوزيع المباشر:**

لا تستخدم المؤسسة وسطاء في الوصول إلى عملائها فتبيع من المصنع مباشرة أو تبيع من خلال متاجر تابعة لها، ومن أمثلتها:

- توزيع آلي باستخدام بطاقة الائتمان
- آلات بيع السلع (بيع المشروبات الغازية)
- توزيع من خلال شبكات الانترنت

**التوزيع الغير المباشر:**

يستوجب وجود شبكة توزيع والتي يطلق عليها القناة التوزيعية، أي هي الطريق الذي يسلكه المنتج من المصنع حتى يصل إلى المستهلك.

**منافذ التوزيع:**

المؤسسات أو الأفراد الذين تشمل عليهم قناة التوزيع، والذين يساهمون في وصول المنتج إلى العميل.

### سياسات التوزيع:

السياسة الأولى: التوزيع الشامل

السياسة الثانية: التوزيع الانتقائي

السياسة الثالثة: التوزيع الوحيد

### السياسة الأولى: التوزيع الشامل

تستخدم هذه السياسة في توزيع السلع الميسرة

- هي سلع واسعة الانتشار،
- مثل: المشروبات الغازية ومواد البقالة
- يسعى المسوق إلى:
  - تغطية جميع مناطق السوق
  - الوصول إلى أكبر عدد من العملاء

### السياسة الثانية: التوزيع الانتقائي

تناسب هذه السياسة توزيع سلع التسوق

- تقوم المؤسسة بالتعامل مع عدد محدود من وسطاء التوزيع.
- مثل الملابس الجاهزة أو الساعات أو الجوالات.

### السياسة الثالثة: التوزيع الوحيد

- التعامل مع وسيط واحد أو وسيطين في كل منطقة جغرافية.
- توزيع السلع الخاصة مثل السيارات

### رابعاً: الترويج (promotion)

**التعريف:** مجموعة الاتصالات التي يجريها المنتج بالمشتريين المترقبين بغرض تعريفهم وإقناعهم بالسلع والخدمات المنتجة ودفعهم للشراء.

### **بهدف:**

- التأثير على اتجاهات المشتري
- حثه على شراء المنتج



## أهداف أساسية للترويج:

- الإعلام
- الإقناع
- التذكير
- تكرار الشراء

## عناصر الترويج:

- الإعلان
- تنشيط المبيعات
- العلاقات العامة
- البيع الشخصي
- النشر

❖ الإعلان هو اتصال ترويجي مدفوع الثمن يستهدف إمداد العملاء المستهدفين بمعلومات تتعلق بخصائص المنتج.

- ✓ الإذاعة والتلفاز
- ✓ المطبوعات
- ✓ الصحف
- ✓ المجالات
- ✓ أدلة الغرف التجارية
- ✓ لوحات الإعلان الخارجية
- ✓ البريد المباشر

❖ تنشيط المبيعات مسابقات وخصومات وهدايا كثيرة ومتنوعة في منافذ التوزيع

❖ العلاقات العامة الأنشطة التي تمارسها الشركة في سبيل تكوين صورة إيجابية عنها في:

- أسواقها
- بين عملائها
- في المجتمع الذي تخدمه

❖ البيع الشخصي اتصال شخصي بين رجل البيع والعميل المستهدف حيث يسعى رجل البيع إلى اقناع العميل بشراء المنتج.

- لبيع إما أن يكون:
  - ✓ مباشر وجهاً لوجه
  - ✓ من خلال الهاتف
- البيع يتطلب مهارة خاصة

❖ النشر اتصال ترويجي غير مدفوع الثمن يتم من خلاله نشر أخبار عن المؤسسة في:

- ✓ الوسائل الإعلامية المختلفة
- ✓ مقال صحفي يشيد بالمؤسسة
- ✓ تحقيق يتناول إحدى الفعاليات التي تنظمها المؤسسة

### المزيج الترويجي

الإعلان	النشر (الدعاية)	البيع الشخصي	العلاقات العامة	إعلانات تعاونية مع جهات أخرى
حواضر القوة البيعية	الرسائل الداخلية	صحف أو مجلات الشركة	التقارير السنتوية	كلمات المسؤولين في الشركة
التقارير الصحفية	برامج الرعاية	موقع الانترنت	(Logo) الشركة	اسم الشركة وعلاماتها التجارية
بطاقات الأسماء	كوبونات	هدايا ترويجية (اقلام، أكواب)	تصميم منصات عرض للمعارض	الإعلانات بمختلف طرقها
رقم الهاتف المجاني.	معلومات الشركة (Database)	ترويصة مطبوعات	الأكياس الورقية أو البلاستيكية	ورق تنظيف

### ثالثا / ما هو السوق؟

السوق هو:

مجموعة من المشترين الحاليين والمترقبين، لديهم حاجات أو رغبات غير مشبعة، لديهم القدرة والرغبة في الشراء، الذين يمكن خدمتهم واشباعهم من جانب المنشأة.

أنواع السوق:

- أسواق إعادة البيع
- الأسواق الصناعية
- الأسواق الاستهلاكية

الأسواق الاستهلاكية

تتكون من المشترين والمستهلكين الذين يستهلكون أو يستفيدون من المنتجات للاستهلاك الشخصي او المنزلي

❖ الأسواق الاستهلاكية مثل:

- الأثاث
- أجهزة المنزلية
- الغذاء
- الملابس

**أسواق إعادة البيع**

تتكون من الوسطاء الذين يقومون بشراء السلع تامة الصنع وإعادة بيعها لتحقيق الربح (تجار الجملة والتجزئة والوكلاء)

**استراتيجيات تحديد السوق**

- عدم التجزئة (الأسواق الموحدة)
- تجزئة السوق
- استراتيجية التركيز

**من ركائز العمل التسويقي:**

يتركز المفهوم التسويقي على عدد من الركائز التي في مجملها تحقيق الاستفادة القصوى من تطبيقه، مثل:

- بناء كل مشروع على أسس تسويقية
- أصول المنشأة ليس لها قيمة بدون العملاء
- واجب المنشأة هو إجتذاب العملاء للتعامل مع منتجاتها
- الوعد بتحقيق الإشباع أهم وسائل جذب العملاء

**ماذا تقدم لك الخدمة المتميزة لعملائك؟**

- تأتي بعملاء جدد
- تزيد من احتمال تكرار البيع لنفس العميل
- تزيد من احتمال بيع أكثر من منتج لنفس العميل

**ماذا يريد منك العميل**

- تستمع إليه ولا تتحدث كثيراً
- تستطيع أن تعرف ماذا يريد
- تتحمل المسؤولية فيما يتعلق بمشكلاته
- تنتبه إلى التفاصيل الدقيقة
- الخدمة المتميزة
- تهتم بالأساسيات والتفاصيل
- الابتسامه وكلمة الشكر والتقدير
- تهتم بوقته وماله
- تضع نفسك مكانه في كل لحظة

## كيف تحقق خدمة متميزة لعملائك؟

- أنصت إلى عملائك
- حل مشاكلهم فوراً
- قدم لهم الارشادات
- تابعهم بعد عملية البيع
- تحدث معهم بكل ود
- تجنب ما يغضبهم
- كن صادقاً معهم
- لا تحاول ابتزازهم
- لا تحاول استدراجهم لما لا يرغبون
- خالف قاعدة البضاعة المباعة لا ترد ولا تستبدل.

## محظورات هامة يجب تجنبها

العناصر	المحظورات
المنتج	<ol style="list-style-type: none"> <li>١. تقليد منتجات اصلية</li> <li>٢. انتاج منتجات تلحق اذى بالعملاء</li> <li>٣. تغليف المنتج في عبوات تضر بالبيئة وبصحة العملاء</li> <li>٤. عدم كتابة شهادة ضمان بخط واضح</li> <li>٥. التغيير في تاريخ الصلاحية</li> <li>٦. عدم كتابة معلومات كافية على العبوة بشأن المنتج.</li> </ol>
التسعير	<ol style="list-style-type: none"> <li>١. التمييز في السعر بين مستهلك واخر.</li> <li>٢. تقديم خصومات بطريقة عشوائية</li> <li>٣. المغالاة في تسعير المنتج.</li> </ol>
الترويج	<ol style="list-style-type: none"> <li>١. خداع العملاء بترويج معلومات غير حقيقية أو مبالغ فيها عن المنتج.</li> <li>٢. الإعلان عن تخفيضات وهمية في الأسعار.</li> <li>٣. الإعلان عن مسابقات وهمية</li> </ol>
التوزيع	<ol style="list-style-type: none"> <li>١. التفرقة بين الوسطاء دون وجود معايير واضحة</li> <li>٢. الضغط على الوسطاء لشراء منتجات بطيئة التصريف مع المنتجات الرائجة.</li> </ol>
خدمة العملاء	<ol style="list-style-type: none"> <li>١. طلب مقابل تقديم خدمة ما للعملاء أو تحميل تكلفة الخدمة على سعر المنتج.</li> <li>٢. اعتبار ان خدمة العملاء بتكلفة ينبغي الاستغناء عنها او عدم تقديمها بالشكل المطلوب.</li> </ol>

**رابعاً/ سلوك المستهلك**

سلوك المستهلك: النمط الذي يتبعه المستهلك في سلوكه للبحث أو الشراء أو الاستخدام أو التقييم للسلع والخدمات والأفكار التي يتوقع أن تشبع حاجاته ورغباته.

**المراحل إلى نقطة الشراء:**

- المرحلة الأولى: مرحلة الشعور بالحاجة أو الشعور بمشكلة.
- المرحلة الثانية: مرحلة البحث عن المعلومات
- المرحلة الثالثة: تقييم البدائل
- المرحلة الرابعة: الشراء
- المرحلة الخامسة: التقييم بعد الشراء

**تجزئة السوق:**

هو تقسيم السوق إلى عدة قطاعات من العملاء، لتمييز كل قطاع عن الآخر من حيث خصائص هؤلاء العملاء واحتياجاتهم.

**مزايا تجزئة السوق:**

- إمكانية التحديد الدقيق لحاجات ورغبات المستهلكين
- وبالتالي تحديد المنتج المناسب
- إمكانية تصميم المزيج الترويجي المناسب
- يحقق للمؤسسة أفضل تخصيص لمواردها.

**شروط تجزئة السوق:**

- خصائص مشتركة قابلة للقياس
- تحقيق منفعة تفوق تكلفة التجزئة

**في البداية**

عزيزي رائد الاعمال كيف تطبق مفهوم تجزئة السوق في بداية عمل مشروعك الصغير؟

- انت غير قادر على معرفة زبائنك
- انت لا تمتلك قاعدة من العملاء

**المصادر**

يمكنك ان تستعين بالمصادر التالية في معرفة عملناك:

- زيارة محلات منافسين بصفقتك زبون.
- اجمع معلومات عن المجال الذي تعمل فيه من الغرف التجارية
- إقراء المطبوعات والمجلات
- تابع إعلانات منافسيك
- قم بزيارة المعارض التجارية
- استخدم خبرتك ومعرفتك بمجال عملك
- استعن بخدمات مؤسسات البحوث

**خامسا/ تحليل البيئة التسويقية ومكونات النظام التسويقي****تحليل البيئة التسويقية**

- بيئة داخلية
- بيئة خارجية

**البيئة التسويقية**

هي كافة الأفراد والمنشآت في محيط الأعمال والتي تؤثر في المنشأة سواء كانت من خارج المنشأة أو من داخلها.

**البيئة الخارجية**

بيئة صغرى : الموردين، الوسطاء، السوق

بيئة كبرى : عوامل اقتصادية، عوامل طبيعية، عوامل اجتماعية وثقافية، عوامل تكنولوجية، عوامل قانونية.

**البيئة الداخلية:**

- المواد التكنولوجية
- الموارد البشرية
- المواد المالية

المتغيرات الاجتماعية والثقافية:

- الخصائص الديموغرافية
- الدين
- حجم الاسرة
- نمط الحياة
- دور المرأة
- العادات والتقاليد

المتغيرات السياسية والتشريعية:

- حدود المنافسة
- خصائص السلع والخدمات
- حماية المستهلكين
- تنظيم أعمال المنشآت والرقابة عليها
- الرسوم الجمركية
- التسعيرة الجبرية
- دور الحكومة

متغيرات البيئة الاقتصادية:

- الدخل القومي
- مستويات الدخل
- العمالة
- الانفاق العام
- التضخم
- اتجاهات الأسعار
- مستويات الائتمان
- حالات الرواج والكساد
- تأثيرات الدورة الاقتصادية

متغيرات البيئة الطبيعية:

- التوازن والتكيف مع البيئة المحيطة
- دراسة الموارد الطبيعية والمحددات البيئية
- الضوضاء والتلوث
- الحركات البيئية في العالم (حركة الخضرة)
- الطقس والمناخ

متغيرات المنافسة:

- ماذا يفعل المنافسون الحاليين؟ من هم القادمون الجدد؟
- دراسة أوجه القوة والضعف والفرص والمخاطر SWOT
- المنافسة الكاملة
- المنافسة الاحتكارية



**المتغيرات التكنولوجية:**

- التكنولوجيا فرص ومخاطر
- هل استخدام التكنولوجيا يرفع التكلفة
- التكنولوجيا والعادات الشرائية الجديدة
- تأثير تلاحق التطور على دورة حياة المنتجات
- تأثير القنوات الفضائية وثورة الاتصالات والانترنت
- على التسويق
- المشروعات البحثية المندمجة
- نظم المعلومات التسويقية

**سادساً/مقومات البيع الشخصي****الفرق بين التسويق والبيع:**

التسويق	البيع	عنصر المقارنة
السوق	المصنع	البداية
حاجات العملاء	المنتجات الحالية	التركيز
التسويق التكاملية	البيع والترويج	الوسائل
الربح من خلال رضا العملاء	الربح من خلال البيع الكثير	الهدف

**أسس النجاح في مهنة البيع****أهم السمات التي تميز رجل البيع الناجح عن غيره:**

- الأمانة والقدرة على زرع الثقة
- الحماس والرغبة في الإنجاز
- الحكمة في إدارة الوقت
- التنظيم
- السماحة في التعامل وحسن الخلق
- التفكير الإيجابي
- الرغبة في التعلم وتطوير الذات.

**عرض المنتجات****أهدافه:**

- زيادة المبيعات عن طريق زيادة الرغبة في الشراء
- يساعد على زيادة الانطباع بالجودة والتطور المستمر
- أداة لربط السلع المعروضة بنمط الحياة للعملاء
- أداة لتسهيل عملية الاختيار للمستهلك.



**واجباتك:**

- التأكد من عرض منتجاتك بشكل منظم
- التأكد من الضوء
- وضوح وصحة الأسعار
- ملاحظة سلوك العملاء قبل واثاء الشراء
- تعليم باعة المتاجر فن التقاط العميل المنبهر بالعرض.

**عناصر العرض المتكامل**

- ١- تناسق الألوان بين المنتجات والمحل
- ٢- مراعاة الإضاءة العامة والخاصة
- ٣- التكوين المتميز والفني للعرض، ويشمل:
  - توظيف المنتجات لرغبة المتعاملين
  - استخدام نماذج عرض مبتكرة
  - استخدام القصة الكاملة بالصوت والصورة.
  - تعديد مواطن لفت النظر في المحل
  - استخدام أشياء متحركة

**ماذا تتبع للآخرين؟****نصيحة:**

- تجنب الحديث عن منتجاتك.. لأنك إذا تحدثت عن نفسك فانت ممل.
- إذا تحدثت عن الآخرين فأنت ثرثار.
- إذا تحدثت عن العميل وعن منافعه ومشاكله تكون لبقاً.

**سابعا/ أنواع العملاء.****بعض أنواع العملاء**

- |           |                    |
|-----------|--------------------|
| ▪ الصامت  | ▪ الخجول           |
| ▪ الثرثار | ▪ الملح في الأسئلة |
| ▪ المتذمر | ▪ المتعجل          |
| ▪ المشاغب | ▪ المتردد          |

**اعتراضات العملاء****أسبابها:**

- الرغبة البشرية في مقاومة التغيير
- زيادة تركيز العملاء على ما يناسبهم
- رغبة العميل في الحصول على أكبر فائدة ممكنة
- انتشار عادة المفصلة
- تعدد وتعقد البدائل المتاحة

**خطوات احتوائها:**

- استمع للعميل جيداً
- رد على مخاوفه
- زوده بالمعلومات
- أكد اجابتك على فكرة معينة
- استفسر عن الأهمية

**كيف تتعامل مع شكاوى العملاء**

- أنصت باهتمام وعبر عن ذلك
- رد على الشكوى بسرعة وبشكل مرضي
- لا تتوقع أن عميلك دائماً عقلاني
- أشعره بأهمية ما يتحدث عنه ومدى استفدنا من آرائه
- لديه حساسية لعدم الاهتمام بما تقول به شخصياً لذا
- تعلم من الشكوى واعتبرها فرصه لمعرفة الأخطاء ودليل لتطوير الأداء.
- يحتاج لحل لشكواه باهتمام
- إن شكوى العميل فرصه لتوضيح خبرتك

**أشياء لا تسر العميل**

- أخطاء في العمل
- عدم معالجة الشكاوى بشكل مؤثر
- أسعار وتكلفه غير مناسبة
- نقص الاشباع نتيجة لانخفاض الإنتاجية
- عدم الشعور بالألفة
- ضياع وقت العميل وتأخير
- خدمات قديمة وغير متجددة
- كل عميل غاضب يخبر عشرة آخرين.

**كيف تحتفظ بعميلك الى الابد**

- اجعل ملاحظتك دقيقه لاقتراحات العملاء وتعليقاتهم
- اعلم ان عميلك يسعى الى ما يعتقد في حدود معرفته
- تابع تعبيرات عميلك عند عرض أي سلعة أو خدمة او
- عمل من خلال مفهوم الخبير (لا الموظف)
- سعر او أسلوب.

**الثقة بالله أزمى أمل، والتوكل عليه أوفى عمل**

e7sas

## الفصل التاسع

## تكوين فريق العمل والموارد البشرية

تتضمن هذه الوحدة الموضوعات الهامة التالية :

أولاً / تكوين فريق العمل

ثانياً / تخطيط الموارد البشرية

ثالثاً / كيف تدير وتستثمر الموارد البشرية في المشروع

## أولاً/ تكوين فريق العمل



## إدارة العنصر البشري

- اجتذاب عاملين جدد والاحتفاظ بالعاملين
- دفع أجور ومزايا محددة
- تخصص المديرين
- اكتساب العاملين خبرات متعددة

## إدارة الموارد البشرية

تهتم الموارد البشرية في المنشأة الصغيرة بالتالي:

- تحسين وتطوير كلاً من :
  - التوافق
  - الانسجام
  - التكامل

### تأثير نوعية التوافق والانسجام والتكامل

- الأداء الوظيفي
- الرضا الوظيفي
- معدل دوران العمل
- تطوير المهارات الفردية

### دور إدارة الموارد البشرية:

- تحليل الوظائف
- تخطيط الموارد البشرية
- التدريب والتوظيف
- تحديد الرواتب والأجور
- وضع نظام حوافز
- تقييم الأداء
- الترقية والنقل

### تلخص هذه الوظائف في ثلاثة مراحل أساسية

- مرحلة الإعداد للوظيفة
- مرحلة الالتحاق بالوظيفة
- مرحلة ما بعد التقاعد

### مرحلة الإعداد للوظيفة

إنشاء الوظائف وتوصيفها ووضع نظام الاختيار والتعيين والأجور والعلاقات

### مرحلة الالتحاق بالوظيفة

التحاق الموظف بالوظيفة حتى نهاية دورة الوظيفة

### مرحلة ما بعد التقاعد

حياة الموظف ترتبط بالمعاشات والتأمينات وكل ما يضمن استقرار الموظف

### ثانياً/ تخطيط الموارد البشرية

#### لتكوين فريق العمل

- احتياجات المنشأة من الافراد كماً ونوعاً
- الوظائف التي يشغلونها والمؤهلات المطلوبة

**عملية تخطيط الموارد البشرية**

١. دراسة أهداف التنظيم
٢. تقدير الطلب
٣. التنبؤ بالعرض
٤. تحديد الفائض أو العجز
٥. استراتيجيات مواجهة الفائض أو العجز

**١. أهداف التنظيم:**

- التعرف بداية على الاعتبارات التي تؤثر على تقدير الاحتياجات من القوة العاملة المطلوبة

**٢. تقدير الطلب:**

- نوعية وموصفات الأفراد
- عدد الأفراد
- اختيار الفرد المناسب

**٣. التنبؤ بالعرض:**

- عوامل البيئة الخارجية
- العمالة الحالية
- فئات العمر المختلفة
- سياسة الترقية وهيكل التنمية الإدارية
- ظاهرة الغياب
- تحليل معدل الدوران

**٤. تحديد الفائض أو العجز من العمالة:**

- الفائض أو العجز الكمي في العمالة
- الفائض أو العجز النوعي في العمالة
- العمالة المطلوبة (الطلب) بالعمالة المتاحة (المعروض)

**٥. كيفية مواجهة الفائض أو العجز:**

**الندرة :** إعادة تدريب وتأهيل :

**الوفرة :** تبني سياسة الاستغناء

▪ معايير اختيار متشددة

- تنشيط الاستقطاب
- والتساهل في معايير الاختبار
- ورفع مستوى الأجور
- تكثيف التدريب

**ثالثاً/ كيف تدير وتستثمر الموارد البشرية في المشروع**

- تحليل الوظائف
- تحديد حجم ونوع الموارد البشرية
- اختيار الموظف المناسب للوظيفة

**❖ تحليل الوظائف:**

- أهداف وواجبات ومسئوليات الوظائف بالمشروع
- صفات ومؤهلات ومهارات وخبرات الفرد
- متطلبات الوظيفة وخصائص الفرد
- بطاقة الوصف الوظيفي (معلومات عامة- هدف الوظيفة- علاقات الوظيفة- المهام والواجبات- اشتراطات شغل الوظيفة- مؤشرات قياس أداء الوظيفة وتقييم انجازات من يشغلها (KPIs)

**❖ تحديد حجم ونوع الموارد البشرية التي يحتاج إليها المشروع**

- الموارد البشرية التي تحتاج إليها الأنشطة
- الوظائف التي تحتاجها في الأنشطة الرئيسة
- عدد الموظفين الذين يحتاج إليهم المشروع
- كيف تحدد عدد الموظفين لمشروعك؟

**▪ الموارد البشرية التي تحتاج إليها الأنشطة:**

- التسويق والمبيعات
- الإنتاج
- الشؤون المالية
- الشؤون الإدارية (الخدمات المساندة)
- المشتريات والمستودعات
- الموارد البشرية (شؤون الموظفين)

**▪ الوظائف التي تحتاجها في الأنشطة الرئيسة:**

- مدير المشروع
- مسؤول موارد بشرية وشؤون إدارية
- مدير إنتاج
- مدير تسويق
- مسؤول الحسابات والشؤون المالية
- مندوب مبيعات
- عامل إنتاج
- سكرتير
- محاسب
- عامل نظافة وخدمات

■ عدد الموظفين الذين يحتاج إليهم المشروع:

- عدد الموظفين وعدد الوظائف
- الحد أدنى لعدد الموظفين
- قد يشغل الوظيفة أكثر من موظف

■ كيف تحدد عدد الموظفين لمشروعك؟

- عدد ساعات العمل
- حجم (عبء) العمل

عوامل تؤثر في تحديد عدد الموظفين والعمال

- عدد وريديات العمل يومياً
- عدد الوظائف
- أداء الموظف
- عبء العمل (حجم العمل) وعدد أيام العمل المتوقعة

❖ اختيار الموظف المناسب للوظيفة:

- الإعلان في وسائل الإعلان
- جمع السير الذاتية
- اتصال وتحديد موعداً للمقابلات الشخصية
- تحضير بطاقات الوصف الوظيفي
- نفذ المقابلات في جو هادئ
- اختر من تراه مناسباً من المتقدمين
- اعد عقد التوظيف (لفترة التجربة)
- اعد مع نهاية الفترة عقد توظيف محدد المدة

إن توقفك عن التعلم لقلة الوقت يشبه إيقاف ساعتك على أمل تثبيت الزمن

e7sas

## الفصل العاشر

### الخطة التشغيلية

تتضمن هذه الوحدة الموضوعات الهامة التالية :

أولاً / وضع الأهداف التشغيلية للمشروع

ثانياً / بدء تنفيذ المشروع

ثالثاً / مهام يومية أساسية في إدارة المشروع

رابعاً / مراقبة الخطة

### أولاً/ وضع الأهداف التشغيلية للمشروع

وضع الأهداف التشغيلية الرئيسية

هو تعبير رقمي لما ترغب الشركة في تحقيقه

#### مثال

شركة تعمل في توزيع قطع غيار السيارات على مراكز صيانة السيارات،  
أهداف الشركة تشمل: (التسويق- الإنتاج- التمويل- الموظفون- الإدارة)

#### أهداف متعلقة بالتسويق

- تطوير التوزيع وذلك بزيادة عدد قنوات التوزيع إلى ٣٠٠ قناة
- زيادة حجم المبيعات من ٢٩٠٠٠ إلى ٤٧٠٠٠ وحدة

#### أهداف متعلقة بالإنتاج

- زيادة الآلات بنسبة ١٠% لاستيعاب زيادة الإنتاج
- تغيير جميع الآلات السابقة
- إنتاج منتج جديد

#### أهداف متعلقة بالتمويل

- زيادة العائد على رأس المال من ١٧% إلى ٢٥%
- زيادة الأرباح من ٤.٥% إلى ٧.٧%



### أهداف متعلقة بالموظفين:

- تخفيض نسبة تغير العمال من ٢٣% إلى ١٣%
- توزيع أرباح على الموظفين بنسبة ١% من العائد

### أهداف متعلقة بالإدارة:

- تخفيض عدد الموظفين في الشئون الإدارية من ١٧% إلى ١٤%
- تخفيض متوسط الوقت المستغرق في إتمام الطلب من يومين إلى يوم واحد

### ثانياً/ بدء تنفيذ المشروع

#### ومن أمثلتها:

- مهام تحضيرية ومطلوب إنجازها
- التأكد من جاهزية المشروع

#### • التأكد من جاهزية المشروع

أن تتأكد بأنك جاهز لبدء تشغيل المشروع عن طريق:

- مراجعة ما قمت به حتى الآن
- التأكد من دقته واكتماله

#### ○ مهام تحضيرية ومطلوب إنجازها

### تسجيل المشروع:

- التعرف على الأوراق والملفات والإجراءات المطلوبة
- تحضير الأوراق والملفات المطلوبة
- اتخاذ الإجراءات اللازمة للحصول على الترخيص بالعمل

### البحث عن العقار:

- الموقع المناسب
- المساحة الكافية للأنشطة
- الخدمات العامة
- خطوات تصنيع المنتج
- عمليات البناء أو الترميم
- التخطيط الداخلي للمشروع
- تحقيق الانسيابية
- اقتصاديات اختيار موقع المشروع.

**التواصل مع البنوك:**

- مراجعة دراسة الجدوى
- الاتصال بأكثر من بنك
- تحديد موعد المقابلة
- تجهيز ملف عن المشروع
- تجهيز الإجابات
- الالتزام بالموضوعية
- شروط القروض
- إمكانية تقديم الضمانات
- قارن بين البنوك

**توفير كافة التجهيزات:**

- مواصفات الآلات والمعدات
- العروض من المصادر المناسبة
- درجة وموضوعية العروض
- اختيار أفضل العروض
- وقت وشروط التسليم والتركيب
- إشراك المورد
- نظام الصيانة المعتمدة
- الفنيين المتميزين
- توفير قطع الغيار
- توفر المهارات الفنية

**شراء المواد الأولية:**

- قائمة بموردي المواد الأولية
- عروض أسعار ومواصفات
- مقارنة واختيار أفضلها
- طلب الكميات المهمة
- أماكن التخزين
- الاستلام والتخزين

**التوظيف والتدريب:**

- أنواع وأعداد العمالة المطلوبة
- استقطاب ذوي الخبرة
- جودة نظم الرواتب والحوافز والمكافآت
- برنامج التدريب

**التشغيل التجريبي:**

- الفترة المناسبة للتجربة
- المؤشرات من فترة التجربة
- نقاط الضعف أو العيوب
- المواصفات المطلوبة في المنتج، وعرض المنتج
- معالجة العيوب وحل المشكلات

**الحملة الإعلانية:**

- مراحل الإعلان
- الموضوعية في صياغة الإعلان
- وسيلة الإعلان المناسبة
- ما يتميز به المشروع
- استثمار مستقبلي

**الإفتتاح:**

- يوم الافتتاح
- دعوة مختلف الشرائح
- دعوة من تحب
- دعوة هادفة وفاعلة لوسائل الإعلان
- الترتيبات اللازمة
- عينات ونماذج
- تسجيل آرائهم وملاحظاتهم
- تكلفة الافتتاح

**تقييم الموقف بعد الإفتتاح:**

- عقد اجتماع
- ملاحظات من الإفتتاح
- الآراء والمقترحات
- مجالات وأساليب التطوير
- الدروس المستفادة من حفل الإفتتاح
- المهام والمسؤوليات
- برنامج زمني لتنفيذ ما تم الاتفاق عليه

**ثالثاً/ مهام يومية أساسية في إدارة المشروع**

- في مجال التسويق والبيع
- في مجال الحسابات والمالية
- في مجال الموارد البشرية
- في مجال الشؤون الإدارية والخدمات المساندة
- في مجال الإنتاج
- إعداد الجدول الزمني والعمليات للمهام

**● في مجال التسويق والبيع:**

- الاتصال مع العملاء
- الإعلان الترويجي
- استقبال الطلبات والاستفسارات
- خدمات ما بعد البيع
- موضوعات تتعلق بالتحصيل

**● في مجال الحسابات والمالية:**

- العمليات المالية اليومية
- الإيرادات والنفقات اليومية
- تقرير مالي يومي
- الاتصال بالبنك
- رصيد الصندوق

## ● في مجال الموارد البشرية:

- الحضور والانصراف والتأخير
- علاقات عمل بين العمال
- تدريب العاملين وتوجيههم
- مكتب العمل والتأمينات
- تأشيرات الخروج والعودة

## ● في مجال الشؤون الإدارية والخدمات المساندة:

- الأمن والحراسة
- الوجبات اليومية
- نقل العمال
- السكن والمعيشة
- الصادر والوارد
- دفع الفواتير

## ● في مجال الإنتاج:

- المواد الأولية
- صيانة الآلات وإصلاحها
- التيار الكهربائي وأعمال الصيانة
- توزيع الأعمال على العمال
- توزيع المهام اليومية على العاملين
- الصيانة الدورية

## ● إعداد الجدول الزمني والعمليات للمهام:

بناء الجدول الزمني يتم في ضوء الاعتبارات التالية:

- ترتيب بعض المهام حسب تسلسلها العملياتي
- كل مهمة تحتاج إلى فترة زمنية مختلفة عن المهمة الأخرى
- تنفيذ أكثر من مهمة في نفس الفترة الزمنية
- تحديد الشخص المسؤول والزمن اللازم لإنجازه

**رابعاً / مراقبة الخطة**

الرقابة الدائمة على تطبيق الخطة والتأكد من تلائم وتناسق الخطة مع الأهداف الرئيسية

- مناقشة الإنجاز الشهري للخطة التنفيذية
- مراجعة الفروض الرئيسية التي بنيت على أساسها الخطة
- مراقبة ما تم تحقيقه من المبيعات الفعلية ومستوى إجمالي الأرباح
- مراجعة التوقعات للتدفقات النقدية

**أهمية مراقبة تنفيذ الخطة:**

الرقابة الدائمة تضمن للمنشأة أن تكون على إحاطة و علم بأي انحراف في الخطة يقود إلى فشل العمل.

**أهمية خطة طوارئ:**

- الاستمرار في أداء خطتها
- تجنبها الإحساس بالفشل
- توفر الجهد والوقت
- تسهل تسيير العمل وعدم تعطله

أسأل الله العلي القدير أن يوفقكم ويكتب لكم النجاح

وسامحونا على كل تقصير بدر منها

إن أصبنا فمن الله وأن أخطأنا في نفسنا والشيطان

**الخير يوجد في كل مكان وعلينا دائماً العمل به وعدم تجاهله لكي نكسب الأجر والثواب**

**وبعمل الخير تدخل على قلبك الراحة والطمأنينة**

**أخوكم**

**عادل الذرمان**

**لا تتسولن كل من تعب معنا من صالح دعائكم**

**e7sas**

## الواجب الأول لمقرر ريادة الأعمال

## السؤال ١

هناك العديد من العوامل التي ساعدت على تشجيع وتنمية ريادة الأعمال، ولا يعتبر من بين تلك العوامل ما يلي.----- :

خلق الفرص

صفات رائد الأعمال

إمكانيات البيئة

كل ما سبق.

## السؤال ٢

من بين فوائد ريادة الأعمال.----- :

فرصة لتحقيق أقصى الطموحات

خلق فرص نمو

عدم استقرار الدخل

## السؤال ٣

يمكن أن تتحقق بيئة استثمار ملائمة من خلال العديد من العوامل والعناصر المهمة، والتي لا يعتبر من بينها.----- :

النظام الإقتصادي

مؤسسات ومنظمات القطاع العام

البنية التحتية ونظم المعلومات

النظام والقانون الداعم

## السؤال ٤

من أهم السلبيات والمخاطر المحتملة لرائد الأعمال.----- :

ساعات العمل الطويلة

مستوى معيشة أقل

المسؤولية الكاملة

كل ما سبق

## السؤال ٥

هناك مجموعة من العوامل التي أدت إلى ظهور عصر رواد الأعمال في البيئة الغربية، والتي منها: رواد الأعمال كأبطال، والتعليم، والعوامل الإقتصادية والديموجرافية، .-----

التجارة الإلكترونية.

النظام الإقتصادي.

التحول نحو الإقتصاد الصناعي.

الثقافة والقيم الإجتماعية

## السؤال ٦

لا يعتبر من بين العوامل المكونة لمثلث ريادة الأعمال، ما يلي.----- :

الرائد أو الشخص المالك

الموارد

المشروع الريادي

الفرص

## السؤال ٧

أكدت التعريفات المختلفة لريادة الأعمال على أن العلاقة بين مفهوم ريادة الأعمال وشخصية الرائد وثيقة الصلة لعدة أسباب منها----- :

-----  
 إن مشاريع الريادة من أهم مرتكزات النمو الإقتصادي.  
 إن النجاح في ممارسة العمل الحر لا يقتصر على عدد من السمات.  
 إن نجاح ريادة الأعمال يمكن أن يتحقق من خلال أشخاص يملكون صفات، وسمات محددة.

كل ما سبق.

## السؤال ٨

عرف -----ريادة الأعمال على أنها: إنشاء مشروع حر يتسم بالإبداع، ويتصف بالمخاطرة.

الحسيني

Barrow

Dolling

الشميمري وآخرون

## السؤال ٩

عرف ----- الريادية بأنها: عملية الإستحداث أو البدء في نشاط معين، كما يعني تحقيق السبق في قطاع معين، وعملية إدارة النشاط، أو العمل الجديد في ميدان محدد، والريادي هو الذي يبتكر شيئاً جديداً بشكل علمي وشمولي.

الحسيني

Barrow

Dolling

الشميمري وآخرون

## السؤال ١٠

أشار ----- إلى أن ريادة الأعمال هي: عملية الإنتفاع بتشكيلة واسعة من المهارات من أجل تحقيق قيمة مضافة لمجال محدد من مجالات النشاط البشري. وتكون المحصلة لهذا الجهد إما زيادة في الدخل، أو إستقلالية أعلى بالإضافة للشعور بالفخر نتيجة الجهد الإبداعي المبذول.

الحسيني

Barrow

Dolling

Burch

لا تنسوننا من صالح دعائكم

سبحان الله وبحمده ،، سبحان الله العظيم

**E7sas**

## الواجب الثاني لمقرر ريادة الأعمال

## السؤال ١

هي السلع التي تحتاج إلى معرفة فنية عند شرائها وهي تمتاز بارتفاع ثمنها وإنخفاض معدل دورانها. سلع التسوق.

**السلع الخاصة:**

السلع الميسرة.

لا شئ مما سبق

## السؤال ٢

دراسة الجدوى هي دراسة أولية للمشروع الجديد تهدف إلى ما يلي----- :  
التأكد من أن فرصة الإستثمار في المشروع مشجعة.  
التأكد من المكان المناسب لتنفيذ المشروع.  
التأكد من توفر الموارد المطلوبة اللازمة لتنفيذ المشروع.

**كل ما سبق.**

## السؤال ٣

من إجراءات تحديد المزيج التسويقي، ما يلي----- :  
تحديد وتوصيف المنتج أو المنتجات.  
تحديد مكان بيع المنتج.  
تحديد أسعار بيع المنتج.

**كل ما سبق.**

## السؤال ٤

هي السلع التي يكون المستهلك على إستعداد للذهاب إلى السوق للتعرف على الأصناف والأنواع المتوافرة منها.

**سلع التسوق:**

السلع الخاصة.

السلع الميسرة.

لا شيء مما سبق

## السؤال ٥

عند إختيارك للمورد أو الموردين المناسبين، من الأهمية التركيز على----- :  
أفضل الموردين.  
أفضل الأسعار.  
أفضل المواصفات.

**كل ما سبق.**

## السؤال ٦

يتطلب تقدير حجم سوق المشروع معرفة الآتي----- :  
معرفة التوزيع الجغرافي للعملاء المرتقبين.  
تقدير الحصة السوقية لكل منافس.  
تحديد وتوصيف المنافسين.

**كل ما سبق.**



## السؤال ٧

هي السلع التي يرغب المستهلك في الحصول عليها من أقرب مكان وبالتالي فإن العملاء المتوقعين هم عدد السكان المقيمين في المنطقة أو العابرين عليها.  
 سلع التسوق.  
 السلع الخاصة.  
السلع الميسرة.  
 لا شيء مما سبق

## السؤال ٨

الدخل المتوقع هو قيمة المبيعات المتوقعة في فترة محددة، حسب----- :  
 المنتج.  
 سياسات الترويج.  
 موقف المنافسين.  
كل ما سبق.

## السؤال ٩

ليس من بين عوامل إختيار الموقع ----- :  
 القرب من مصادر المواد الأولية.  
العوامل الإجتماعية.  
 القرب من مصادر القوى المحركة.  
 القرب من مناطق تجمع العمال.

## السؤال ١٠

من بين عناصر خطة العمل----- :  
 خطاب التقديم.  
 الخطة المالية.  
 الملخص التنفيذي.  
كل ما سبق.

لا تنسوننا من صالح دعائكم

سبحان الله وبحمده ،، سبحان الله العظيم

**E7sas**

## الاختبار الفصلي لمقرر ريادة الأعمال

## السؤال ١

تتميز المنشآت الصغيرة بسهولة التأسيس، ولكن لا بعد من مميزاتها----- :  
 حجم المنشأة وأعمالها محدود  
 الهيكل الإداري والتنظيمي بسيط وسهل  
تختص بملكيتها لحصة كبيرة في السوق  
 إنخفاض المصروفات الإدارية اللازمة

## السؤال ٢

من أهم سمات المبدع الطلاقة والمرونة، ولكن ليس من بينها----- :  
 الأصالة  
 مواصلة الاتجاه  
التفرد  
 الحساسية للمشاكل

## السؤال ٣

من مميزات المنشأة الفردية-----  
وجود قدر كبير من المرونة في تشغيل المنشأة  
 نجاح هذه المنشأة يعتمد كثيراً على قدرات صاحبها .  
 عدم ضمان الصمود في منافسة المنشآت الكبيرة .  
 حياة المنشأة الفردية متوقفة على حياة صاحبها.

## السؤال ٤

إعتقادك بأنك غير مبدع أو أن الذكاء شرط ضروري للإبداع يرجع إلي----- :  
 عائق الإعتقاد  
 العوائق الذهنية  
 لا شئ مما سبق .  
الإعتقادات الخاطئة

## السؤال ٥

قبل مغادرة إلي مكان المقابلة الشخصية عليك-----  
 كل ما سبق .  
تأكد من إصطحاب جميع الأوراق المطلوبة  
 حاول أن تبقى هادئ  
 إحرص على الوصول قبل المقابلة بعشر دقائق

## السؤال ٦

هناك العديد من الأمور التي يجب تجنبها أثناء المقابلة الشخصية، والتي من بينها----- :  
 تجنب الإتكاء إلى الخلف خلال الجلوس  
 لا تكن مراوفاً ولا تتحدث بسرعة  
كل ما سبق .  
 لا تقاطع ولا تجادل

## السؤال ٧

من المنافع والمكاسب المتوقعة للمشروع الجيد، ما يلي----- :  
 الإعتقاد على عمالة من جنسية واحدة  
 إختفاء سلعة مكملة  
خروج بعض المنافسين من السوق  
 ظهور منافسين جدد

## السؤال ٨

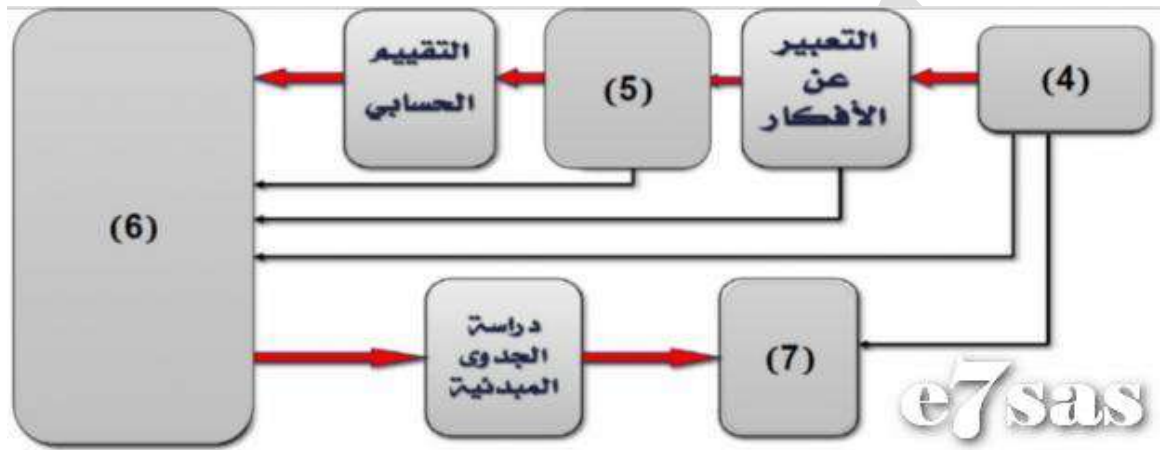
لضمان النجاح في كتابة السيرة الذاتية بشكل يلفت إنتباه صاحب العمل المنتظر يراعى الآتي .----- :  
يجب التدقيق في إختيار الألفاظ .

كل ما سبق .

عدم إستخدام صيغ المبني للمجهول .  
عدم اللجوء إلى كتابة سيرة ذاتية طويلة.

## السؤال ٩

في شكل ملخص خطوات التوصل إلى الفرصة، يشير الرقم (٤) إلى----- :



اختيار الفرصة الأفضل

الفرص الاستثمارية

توليد الأفكار

التقييم النظري

## السؤال ١٠

من أهم السلبيات والمخاطر المحتملة لرائد الأعمال.----- :

مستوى معيشة أقل

المسؤولية الكاملة .

كل ما سبق .

ساعات العمل الطويلة.

## السؤال ١١

نتيجة المفاضلة في تحليل السوق ستكون بين يديك المعطيات التالية----- :

نقاط قوة خاصة بكل مشروع

الفرص الخاصة بكل مشروع

نقاط ضعف خاصة بكل مشروع

كل ما سبق .

## السؤال ١٢

من أهم صفات رائد الأعمال.----- :

لا يخاف من الفشل

وضوح الهدف .

البحث عن أسلوب معين في الحياة .

كل ما سبق .

## السؤال ١٣

المعلومات التي يجب أن تتضمنها السيرة الذاتية:-----

**كل ما سبق .**

- التفاصيل الشخصية .
- الخبرات العلمية .
- الخبرات العملية .

## السؤال ١٤

من نقاط قوة إنشاء مشروع جديد:-----

- يتطلب الكثير والمزيد من الوقت والجهد
  - يتطلب تكاليف عالية لإجراء دراسات تفصيلية مسبقة
  - قد يحتاج إلى قدر كبير من السيولة النقدية لتوفير الأموال الكافية
- يمكنك اختيار الموقع الملائم للمشروع**

## السؤال ١٥

عرف -----الإبداع علي أنه " إعادة ترتيب ما تعرفه وما لا تعرفه بهدف الوصول إلى ما لا تعرفه"

روشكا

القاموس الإنجليزي

**George Knelles**

لا شئ مما سبق.

## السؤال ١٦

هناك مجموعة من العوامل التي أدت إلي ظهور عصر رواد الأعمال في البيئة الغربية، والتي منها: رواد الأعمال كأبطال، والتعليم، والعوامل الاقتصادية والديموجرافية، -----

**التجارة الإلكترونية .**

- الثقافة والقيم الاجتماعية
- التحول نحو الإقتصاد الصناعي .
- النظام الإقتصادي.

## السؤال ١٧

تعد من أهم سمات رائد الأعمال: تقبل عنصر المخاطرة والقدرة على التحمل، -----

- التمتع بمهارات إجتماعيه جيده .
- الخبرة المكتسبة .

**كل ما سبق .**

روح العزيمة والإصرار والمثابرة.

## السؤال ١٨

عقب الوصول إلي مكان المقابلة الشخصية عليك-----

كل ما سبق .

أعط نفسك متسع من الوقت للوصول

**إحرص على الوصول قبل المقابلة بعشر دقائق**

تأكد من إصطحاب جميع الأوراق المطلوبة

## السؤال ١٩

من القيود والتهديدات التي يجب البعد عنها في المشروع، ما يلي-----

النجاح في الدخول لأسواق جديدة

**إختفاء سلعة مكملة**

- الإستفادة من إبتكار أو إكتشاف معين
- خروج بعض المنافسين من السوق

## السؤال ٢٠

من نقاط الضعف في شركات التضامن-----  
 الفرصة لممارسة التخصص والاستفادة من تنوع المهارات  
 سهولة نسبية للإنشاء مقارنة بالشركات المساهمة  
ضعف السيطرة والرقابة على القرارات.  
 وضوح المسؤولية المشتركة للإدارة بين الشركاء

## السؤال ٢١

عرف ----- ريادة الأعمال على أنها: مجموعة أنشطة تدفع إلى الاهتمام، وتوفير الفرص، والحاجات، والرغبات، من خلال الإبداع، وإنشاء المنشآت.

الحسيني

**Burch**  
**Dolling**  
**Barrow**

## السؤال ٢٢

من مميزات الملكية الفردية-----  
 المسؤولية غير محدودة  
الإستقلالية وسرية العمل.  
 صعوبة التوسع في العمليات.  
 صعوبة الحصول على قروض

## السؤال ٢٣

من نقاط القوة الواجب وجودها في المشروع----- :  
 إنخفاض مستوى الجودة  
 عدم توفر المهارات اللازمة  
التميز بنوع الخدمة  
 ارتفاع التكلفة

## السؤال ٢٤

لا يعتبر من بين أنواع الطلاقة----- :  
 التعبيرية أو اللغوية.  
 الفكرية.  
الجوهريّة.  
 الترابطية.

## السؤال ٢٥

بطاقة الأعمال المهنية تراعي مايلي----- :  
 استخدام الألوان المناسبة للمهنة.  
 شعار جذاب.  
 عدم التكلفة.  
كل ما سبق.

## السؤال ٢٦

تؤكد المدرسة المعاصرة علي أن سلوك رائد الأعمال ناتج من عاملين رئيسيين----- :  
 الإحساس بالفرصة  
 إستغلال الفرصة  
(أ، ب) صحيحين.  
 لا شئ مما سبق.

## السؤال ٢٧

الأفكار الممتازة ممكن أن تأتي من -----  
 زيارة الشركات الأخرى  
 دفتر الملاحظات الخاص  
 المجموعات التي تضم الأشخاص مع بعضهم والمعلمين

كل ما سبق

## السؤال ٢٨

أكدت التعريفات المختلفة لريادة الأعمال على أن العلاقة بين مفهوم ريادة الأعمال وشخصية الرائد وثيقة الصلة لعدة أسباب منها----- :

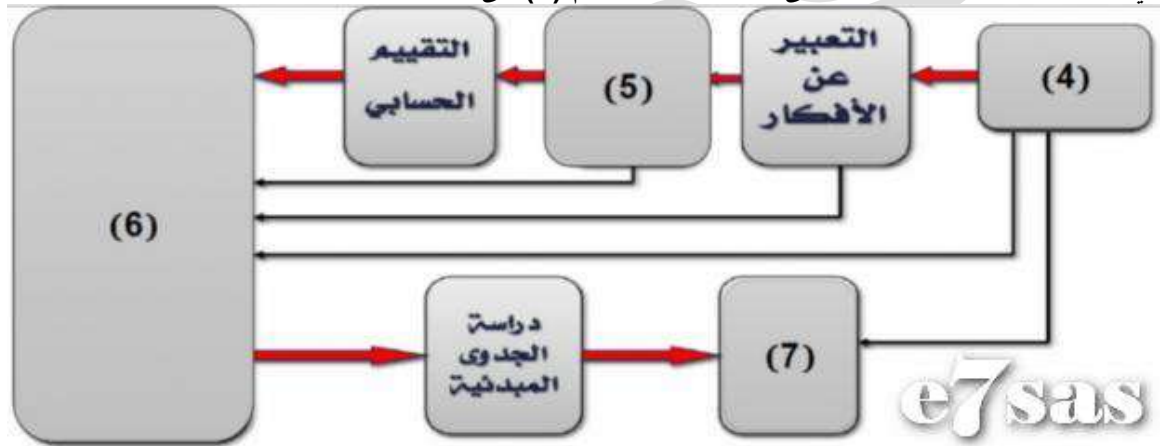
إن مشاريع الريادة من أهم مرتكزات النمو الإقتصادي .  
 إن نجاح ريادة الأعمال يمكن أن يتحقق من خلال أشخاص يملكون صفات، وسمات محددة .

كل ما سبق.

إن النجاح في ممارسة العمل الحر لا يقتصر على عدد من السمات.

## السؤال ٢٩

في شكل ملخص خطوات التوصل إلى الفرصة، يشير الرقم (٥) إلى----- :



التقييم النظري

الفرص الاستثمارية  
 توليد الأفكار  
 اختيار الفرصة الأفضل

## السؤال ٣٠

من نقاط الضعف الواجب عدم وجودها في المشروع----- :

التميز بقربه من السوق  
 التميز بنوع الخدمة  
الاعتماد على مورد واحد  
 التميز في السعر

## السؤال ٣١

عرف -----الإبداع علي أنه "نشاط إنساني يقدم أفكار أو معارف أصلية بشكل متكرر من خلال مجموعة من البيانات لتقديم نتائج متفردة"

**George Knelles**

روشكا

لا شئ مما سبق .

القاموس الإنجليزي

**السؤال ٣٢**

من أهم مميزات الإمتياز التجاري ----- :  
محدودية التصرف بالملكية  
موقف مانح الامتياز أقوى عند التعاقد  
الاستفادة من خبرة مانح الامتياز  
التقيد بتعليمات وشروط المانح

**السؤال ٣٣**

من بين فوائد ريادة الأعمال ----- :  
فرصة لتحقيق أقصى الطموحات  
التحول نحو الإقتصاد الصناعي.  
عدم إستقرار الدخل.  
خلق فرص نمو

**السؤال ٣٤**

هي القدرة على إكمال العلاقات مثل إيجاد المعنى المعاكس  
الطلاقة الترابطية  
الطلاقة الفكرية  
لا شئ مما سبق.  
الطلاقة التعبيرية أو اللغوية

**السؤال ٣٥**

هي نسبة توليد كمية من الأفكار في زمن معين ، أي غزارة الأفكار  
لا شئ مما سبق.  
الطلاقة الفكرية  
الطلاقة التعبيرية أو اللغوية  
الطلاقة الترابطية

**السؤال ٣٦**

يشتمل التقييم النظري للفكرة على مجموعة من المعايير الهامة، ولكن ليس من بينها  
المعيار المعرفي  
المعيار التسويقي  
المعيار الفني  
المعيار المالي

**السؤال ٣٧**

هي قدرة الفرد على بناء أكبر عدد من الجمل ذات المعاني المختلفة  
الطلاقة الترابطية  
الطلاقة التعبيرية أو اللغوية  
الطلاقة الفكرية  
لا شئ مما سبق

**السؤال ٣٨**

من عيوب الملكية الفردية  
سرعة إتخاذ القرار.  
المسئولية غير محدودة  
سهولة التأسيس.  
حصول المالك على جميع الأرباح

## السؤال ٣٩

معظم أصحاب العمل لا يحبون الأشخاص الذين يدعمون إجاباتهم بأمثلة الأشخاص الذين يأتون للمقابلة مستعدين الأشخاص الذين يتحدثون بإسهاب الأشخاص الذين يبدون واثقين

## السؤال ٤٠

عرف -----الإبداع علي أنه " النشاط أو العملية التي تقود لإنتاج يتصف بالجودة والأصالة والقيمة من أجل المجتمع"

روشكا

George Knelles

القاموس الإنجليزي

لا شيء مما سبق

## السؤال ٤١

لا يعتبر من بين عيوب شركات الأشخاص ما يلي الحصة في الشركة غير قابلة للتداول يجوز للموظف أن يكون شريك متضامن. المسؤولية عن الديون غير محدودة. لا يدخل شريك جديد إلا بموافقة جميع الشركاء

## السؤال ٤٢

لا يعتبر من بين العوامل المكونة لمثلث ريادة الأعمال، ما يلي الرائد أو الشخص المالك

المشروع الريادي

الموارد

الفرص

## السؤال ٤٣

لا يعتبر من بين الإيحاءات السلبية----- : أنا لا يمكن أن أغير الواقع أنا طاقتي محدودة

أنا شخص غير ناجح

أنا رأبي غير مسموع

## السؤال ٤٤

من عيوب المنشأة الفردية----- قيام مالك المنشأة ببذل أقصى جهد في عمله وجود قدر كبير من المرونة في تشغيل المنشأة عدم ضمان الصمود في منافسة المنشآت الكبيرة وجود دافع إلى الابتكار والتجديد لدى المالك

## السؤال ٤٥

عرف -----ريادة الأعمال بأنها: عملية إنشاء منظمة إقتصادية مبدعة من أجل تحقيق الربح، أو النمو تحت ظروف المخاطرة، وعدم التأكد.

Barrow

Burch

الحسيني

Dolling



## السؤال ٤٦

لعرض أفكار قابلة للتحويل إلى مشروع يجب أن تستوفي الشروط التالية----- :  
واضحة ومحددة  
واقعية  
قابلة للقياس  
كل ما سبق.

## السؤال ٤٧

هناك العديد من العوامل التي ساعدت على تشجيع وتنمية ريادة الأعمال، ولا يعتبر من بين تلك العوامل ما يلي----- :  
إمكانيات البيئة  
كل ما سبق.  
خلق الفرص  
صفات رائد الأعمال

## السؤال ٤٨

ويمكن أن تتحقق بيئة استثمار ملائمة من خلال العديد من العوامل والعناصر المهمة، والتي لا يعتبر من بينها----- :  
النظام الإقتصادي  
مؤسسات ومنظمات القطاع العام  
النظام والقانون الداعم  
البنية التحتية ونظم المعلومات

## السؤال ٤٩

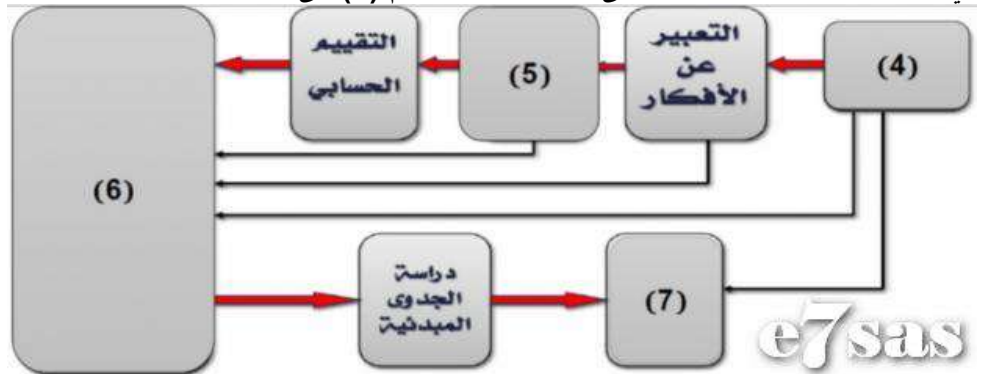
لا يعتبر من بين مميزات شركات الأموال----- :  
لا تنفض بموت أو إفلاس أحد الشركاء.  
قابلية الأسهم للتداول.  
لا يعتبر المساهم تاجراً.  
تقوم على اعتبار لشخصية الشريك.

## السؤال ٥٠

تفكيرك السلبي المتشائم والخوف من الفشل يرجع إلي----- :  
العوائق الذهنية  
الاعتقادات الخاطئة  
لا شئ مما سبق.  
عائق الاعتقاد

## السؤال ٥١

في شكل ملخص خطوات التوصل إلى الفرصة، يشير الرقم (٦) إلى----- :



التقييم النظري

الفرص الاستثمارية

توليد الأفكار

اختيار الفرصة الأفضل

## السؤال ٥٢

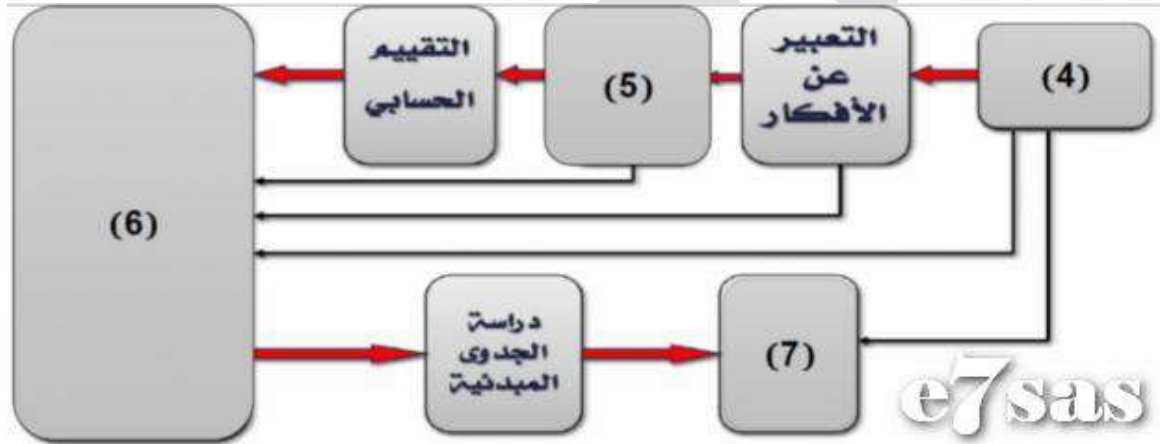
من نقاط قوة شراء مشروع قائم----- :  
 قد يكون موقع المشروع غير ملائم لظروفك وتوجهاتك  
 قد لا تتوفر في المشروع الخصائص والمقومات التي تبحث عنها  
 قد يتطلب التصميم المعماري والإنشائي للمبنى تغييرات جوهرية مكلفة  
عدم الحاجة إلى إجراءات ترخيص جديدة

## السؤال ٥٣

:إعتقادك بأن أن هنالك إجابة واحدة فقط ويظهر هذا العائق في مادة الرياضيات على وجه الخصوص، يرجع إلي----- :  
العوائق الذهنية  
 الاعتقادات الخاطئة  
 عائق الإعتقاد  
 لا شيء مما سبق

## السؤال ٥٤

في شكل ملخص خطوات التوصل إلى الفرصة، يشير الرقم (٧) إلى----- :  
 e7sas



التقييم النظري  
 الفرص الاستثمارية  
 توليد الأفكار  
اختيار الفرصة الأفضل

## السؤال ٥٥

عرف ----- ريادة الأعمال على أنها: إنشاء مشروع حر يتسم بالإبداع، ويتصف بالمخاطرة.

Barrow  
 الحسيني

الشميمري وآخرون

Dolling

## السؤال ٥٦

من أهم الوسائل والسبل اللازم إتخاذها لتعزيز القدرات والرغبات للتعامل مع البيئة----- :  
 النماذج والتجارب العملية.  
 المبادرة والمخاطرة.  
 التدريب والتنمية.

كل ما سبق

## السؤال ٥٧

من نقاط القوة في شركات التضامن -----  
 ممارسة العمل عادة تتم من خلال إتفاقات شفوية .  
 ضعف السيطرة والرقابة على القرارات.  
وضوح المسؤولية المشتركة للإدارة بين الشركاء  
 مسؤولية الشركاء مسئولية تامة

## السؤال ٥٨

هناك العديد من المدارس التي تقدم كل منها مجموعة من الخصائص التي تميز هذه الشخصية، وهي----- :  
 مدرسة النظم.  
المدرسة السلوكية.  
 المدرسة العلمية.  
 كل ما سبق

## السؤال ٥٩

أشار ----- إلى أن ريادة الأعمال هي: عملية الإنتفاع بتشكيلة واسعة من المهارات من أجل تحقيق قيمة مضافة لمجال محدد من مجالات النشاط البشري. وتكون المحصلة لهذا الجهد إما زيادة في الدخل، أو إستقلالية أعلى بالإضافة للشعور بالفخر نتيجة الجهد الإبداعي المبذول.

**Barrow**  
**Dolling**  
 الحسيني  
**Burch**

## السؤال ٦٠

عرف ----- الريادية بأنها: عملية الإستحداث أو البدء في نشاط معين، كما يعني تحقيق السبق في قطاع معين، وعملية إدارة النشاط، أو العمل الجديد في ميدان محدد، والريادي هو الذي يبتكر شيئاً جديداً بشكل علمي وشمولي.

**Dolling**  
**Barrow**  
 الشميمري وآخرون  
الحسيني

لا تنسوننا من صالح دعائكم

سبحان الله وبحمده ،، سبحان الله العظيم

**E7sas**