

**الريادة :** تعني الإبداع والابتكار والاختراع والاكتشاف والجديد والشيء غير المألوف و الشيء المليء بالقوة والنشاط أو العمل الخلاق أو تحمل المخاطرة ومنظمة ربحية وريادي وتأسيس المنظمة والإجراءات والتميز والنمو

**الريادة العصور الوسطى :** لتطلقه على الشخص الذي يدير مشاريع الإنتاج الكبيرة

**الريادة في القرن 17 :** تطلقه على الشخص الذي يبرم عقوداً مشروطة مع الحكومة

**الريادة في القرن 18 :** تطلقه على الشخص الذي يزود الآخرين برأس المال

**الريادة في القرن 19 :** تطلقه على الشخص الذي ينظم المشروع ويديره للحصول على مكتسبات فردية مستخدماً مهاراته وخبراته

**الريادة في القرن 20 :** عرف الريادي بالمبتكر المبدع الذي يعيد تنظيم شكل الإنتاج باستخدام اختراع معين أو وسيلة تكنولوجية جديدة

**الريادي:** يشير إلى الشخص الذي يمتلك القدرة على اكتشاف الفرصة وإدراكها، وتحمل المخاطرة والعزم على البدء بالمشروع، وتأمين المصادر والإمكانات وتشغيلها

**الريادة التنظيمية :** تعرف بأنها مجموعة الإجراءات التي تساهم في إيجاد مشروع ريادي جديد بهدف تقديم خدمة مميزة

**العلاقة بين أنشطة الريادة وبين زيادة نمو اقتصاديات الدول هي علاقة : طردية**

**الاثار الايجابية للريادة :1-** أحداث التغيير والتحول 2- إيجاد العديد من المشروعات التي تعتبر مهمة لتطوير الاقتصاد وتنميته 3- إيجاد فرص العمل ذات الأهمية على المدى الطويل 4- زيادة الكفاءة من خلال زيادة التنافس 5- إحداث التغيير في هيكل السوق والعمل 6- احتمالية إدخال ابتكار جذري 7- التنوع الكبير في الجودة والنوعية

**يختلف دور الريادي عن دور المدير في :** ملكية المنظمة - إيجاد منظمة جديدة - تقديم أبتكار إلى السوق - تحديد الفرصة السوقية - القدرة على اكتساب التطبيقات والأساليب والخبرات الجديدة - القدرة على القيادة

**يكون دور الريادي في ملكية المنظمة :** دور المدير ومالك المشروع

**تحدد المشروعات الريادية الصغيرة أسواقها على حسب :** السوق أو الزبون (نظامها)

**تعتبر المشروعات الصغيرة أكثر ميلاً إلى :** الأخذ بالمخاطرة

**هناك اسباب لتوجه المشروعات الصغيرة نحو الابتكار والأعمال الريادية :**

1- تدار المشروعات الصغيرة من قبل مدير المشروع (الريادي)

2- تكون المشروعات الصغيرة عادة بسيطة في تنظيمها

3- تتسم المشروعات الصغيرة بصغر الحجم وقابلية التغيير

4- المشروعات الصغيرة اقرب إلى السوق لارتباطها بالمتغيرات السريعة والمستهلك

5- الريادي في المشروعات الصغيرة مستعداً للمحاولة وجاهزاً لاغتنام الفرص

**متطلبات إقامة المشروعات الريادية :** السياسات والبرامج الحكومية - الخلفية الثقافية والاجتماعية والمهنية للشخص - التسويق - دور الأشخاص الرياديين

**مغامر:** درجة المخاطرة عالية ودرجة الإبداع منخفضة **توافقي :** درجة مخاطرة منخفضة ودرجة إبداع منخفضة

**الريادي:** درجة المخاطرة عالية و درجة الإبداع عالية **الحالم :** درجة المخاطرة منخفضة ودرجة الإبداع عالية

**مداخل دراسة الريادة - :** الإجراءات أو العملية المتبعة للحصول على المنتج أو الخدمة - المخرجات - السمات الشخصية للفرد - القيم والقدرات الفردية

**السمات الشخصية للفرد :** 1- حب الفضول وزيادة الفضول، عدم الرضا عن الوضع الحالي 2- تحديد هدف سام

والالتزام به و سرعة البديهة والنقد الذاتي 3- الأصالة وضوح الرؤيا والعمل الدؤوب والجاد 4- التكيف والمرونة و

الثقة بالنفس و تقبل الأفكار الجديدة و الحزم 5- القدرة على التغيير والتمتع بالقوة و الشوق للتعلم 6- البحث عن

المعرفة والمعلومات 7- الالتزام مع الآخرين

**تعود الريادة بالنفع على :** صاحب المشروع والمنظمة والمجتمع

**دور الريادة في الاقتصاد المعاصر :** 1- توحيد مجموعة العناصر الاقتصادية 2- جعل الأسواق كفوة 3- قبول

المخاطرة 4- تعظيم عوائد المستثمرين 5- المعلومات عن السوق

**يعتقد بعض الاقتصاديين أن الدور الأساسي للريادي :** هو ان يقبل المخاطرة نيابة عن الآخرين

**هناك ثلاث عوامل رئيسية تسهم في دفع الشخص نحو العمل الريادي هي:** 1- العوامل الشخصية 2- العوامل التي

تتعلق بالمنظمة 3- العوامل الخارجية

**العوامل الشخصية:** 1- الرجل العظيم 2- عدم التطابق بالانسجام الاجتماعي 3- نوع الشخصية 4- سمات الشخصية

5- التطور الاجتماعي 6- بيئة الطفولة والعائلة 7- التعليم 8- العمر 9- تاريخ العمل 10- الأصدقاء 11- المخاطرة وحب

## المغامرة

**العوامل المنظمية :** الهيكل التنظيمي - التنظيم المر

**العوامل الخارجية :** 1- السمات العامة للمجتمع 2- القاعدة المؤسسية للبحث والتطوير في المجتمع 3- توافر أجواء الحرية في المجتمع 4- السياسات والقوانين والأنظمة

**تعتبر الريادة ظاهرة : فردية**

**العوامل المساعدة على تغيير ثقافة المشروعات الريادية :** السرعة الكبيرة والوقت القصير بين وقوع الحدث وردة الفعل على هذا الحدث - سرعة أنتشار المنتج - تقاسم المعلومات والمعرفة

**عناصر الريادة : 1- الريادي:** هو الشخص الذي يقع في مركز إجراءات الريادة ويدير الإجراءات والأنشطة جميعها

**2- الفرصة :** وهي الفجوة بين الواقع وبين ما هو محتمل في السوق

**3- المنظمة :** هي الإطار والوعاء الذي يتم فيه تنسيق وترتيب كل من الأنشطة والمصادر والأشخاص

**4- المواد :** تشمل الموارد والإمكانات المتاحة

**أسباب ممارسة النشاط الريادي : 1- الرغبة في تحقيق الذات 2- الانتقال من المهنة الحالية إلى المهنة الجديدة**

والذي قد يكون فيه درجة مخاطرة عالية 3- الفشل والإحباط من العمل السابق 4- تكوين الثروة يدفع الرياديين للعمل في بيئة عدم التأكد والمخاطرة 5- إبداع وتطوير منتج أو طريقة عمل جديدة

**المهارات الريادية :**

**1- مهارات ادارة الاعمال :** تتعلق ببدا العمل وتطويره وإدارته ومهارات التسويق والإدارة والتمويل والمحاسبة والإنتاج والتفاوض

**2- مهارات ادارية :** كالخطيط ووضع الأهداف والقدرة على التحكم بنفسه وسلوكه وإدارة النمو وتحمل المخاطرة والاختراع والمواظبة والرؤية القيادية والقدرة على إدارة التغيير

**3- المهارات الفنية :** مهارات الكتابة والإتصال الشفوية والسيطرة والتحكم بالبيئة المحيطة

**مركزات العمل الريادي في المنظمات : 1- يبدأ باكتشاف الفرصة وتحليلها واستغلالها 2- يجب ان يكون بسيطاً 3- يبدأ صغيراً 4- يحاول منذ البداية احتلال موقع القيادة**

**5- العملية الريادية عملية إدراكية تبدأ بالمشاهدة أو التساؤل ثم التحليل والتفحص ثم تحديد كيف تلبي هذه الفرصة متطلبات الزبائن**

**استراتيجيات الريادة :** لا يعتبر الربح فقط السبب الوحيد الضامن لبقاء المنظمة وديمومتها، وإنما القيم والأهداف طويلة الأجل

**العناصر الواجب توفرها لتحقيق الإبداع الفعال الذي يعد سمة أساسية للمنظمات الريادية :**

**1- الاستراتيجيات الريادية :** والتي تتصف بـ ( تحمل المخاطرة، التركيز على الفعل الاستباقي بدلاً من رد الفعل)

**2- الهيكل التنظيمي :** يجب ان يتصف بالمرونة والتكامل بين الأنشطة، والتوجه الكلي للمنظمة

**3- البيئة التنظيمية :** التي يجب أن تتصف بالانفتاح وإيجاد نظام حوافز فعال بالإضافة إلى المساواة وتقاسم السلطة

**4- استراتيجية المغامرة والأخذ بزمام المبادرة :** يهدف للوصول للسيطرة وقيادة السوق - أكثر الاستراتيجيات مخاطرة

**5- استراتيجيات المفاجأة وأخذ الآخرين على غرة :** يحقق الريادي فيها ما يريده الزبون قبل أن يفهم هذه الحاجة المنافسين

**6- استراتيجية التمكن :** يراقب الريادي السوق ويخطط ليصل الى الاحتكار في منطقة صغيرة فيتجنب بذلك المنافسة

**7- استراتيجية الخصائص الاقتصادية والاجتماعية للسلعة:** وهي تقوم على تقديم سلعة معروفة من خلال تحويل استخداماتها ومنافعها وخصائصها الاقتصادية

**الأهداف الاستراتيجية للمشروع الريادي: 1- أهداف النمو:** زيادة حجم المبيعات سنة بعد سنة

**2- تطوير السوق من خلال تشكيل السوق :** بإعادة تشكيله من خلال الإعلانات والدعاية

**3- الحصة السوقية :** يستهدف المشروع الريادي الاستحواذ على نسبة معينة من السوق

**4- المكانة السوقية :** تحقيق المكانة أمر ضروري لتحقيق الحصة السوقية

**مصادر الفرص الريادية : 1- المصادر الفجائية : حدث خارجي غير متوقع**

**2- المصادر التعارضية : الفرق بين الواقع وما يفترض أن يكون عليه**

**3- مصدر الحاجة إلى طريقة أو أسلوب عمل جديد 4- مصدر التغير في هيكل الصناعة وبنيتها**

**5- مصدر العوامل الديموغرافية 6- مصدر تبدل الإدراك والرؤيا 7- مصدر المعرفة الجديدة**

**لبناء ثقافة الريادة داخل المنظمات : 1- التأكد من التزام الإدارة 2- بناء الثقافة الريادية المنظمة**

**3- تطوير طرق ووسائل 4- بناء هياكل تنظيمية**

**خصائص المنظمات الريادية : 1-** تكون أكثر اهتماماً بالإقدام على إقامة المشروعات الريادية 2- تقترب المنظمات الريادية من عملاتها من خلال التميز في جودة المنتج/ الخدمة 3- تتبنى العاملين الرياديين 4- تحرص على صون القيم المؤسسية وبخاصة رؤيا المنظمة 5- يتصف الهيكل التنظيمي بالبساطة ومحدودية عدد العاملين الإداريين 6- تمنح الأقسام والوحدات الفرعية داخلها الاستقلالية والحرية

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

**الفرق بين المشروع الريادي وبين المشروع الصغير :**

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

**هناك عوامل تؤثر في اختيار الشكل القانوني للمشروع الجديد:** 1- حجم العمل وطبيعته 2- الهيكل التنظيمي 3- الضريبة 4- مستوى الرقابة المزمع ممارسته على العمل 5- توزيع وقت مالك المشروع بين الإدارة وواجباته العائلية 6- مستوى الأرباح والخسائر المتوقعة 7- تلبية الاحتياجات النقدية الشخصية لمالك المشروع خلال فترة التأسيس 8- الموارد المالية الواجب توافرها لتأسيس المشروع وإدامته

**اختيار الشكل القانوني للمشروع :** ليس بالضرورة أن يكون نهائياً. ولكن غالباً ما يغير المشروع شكله القانوني غالباً ما يغير المشروع شكله القانوني **للاعتبارات التالية:** 1- ضمن أي شكل قانوني تعمل الشركة الآن 2- المخاطر الرئيسية 3- هل تشكل المسؤولية غير المحدودة مشكلة خطيرة محتملة 4- الميزات الضريبية ومدى تحققها بناء على الشكل القانوني 5- الميزات الإدارية ومدى تحققها بناء على الشكل القانوني 6- هل تستغل الشركة كل ميزات الشكل القانوني الحالي للشركة

**الأشكال القانونية للمشروعات الصغيرة :** 1- المشروع الفردي 2- شركة التضامن 3- شركة التوصية البسيطة 4- شركة التوصية بالأسهم 5- الشركة ذات المسؤولية المحدودة 6- الشركة المساهمة الخاصة

**المشروع الفردي :** 1- تعتبر المشروعات الفردية أقدم شكل من أشكال منظمات الأعمال، وهي الأكثر شيوعاً في العالم 2- يمتلك المشروع شخص واحد، ويتحمل المسؤولية الكاملة غير المحدودة عن الالتزامات والديون ويحصل على الأرباح بمفرده

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

**مساوئ المشروع الفردي :** اعتبار المشروع وصاحبه شخصية واحدة لا ينفصلان، وينتهي المشروع بموت صاحبه

**شركة التضامن :** هي شراكة طوعية بين شخصين أو أكثر للقيام بمشروع يدر عائداً مالياً عليهم ويحقق ربحاً لهم

**مميزات شركة التضامن :** تقسيم العمل والإدارة - افكار وخطط أكثر من شخص واحد - مهارات من أكثر من شخص واحد - سهولة التأسيس - إمكانية زيادة رأس المال - موارد مالية من أكثر من شخص

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

**أنواع شركة التوصية البسيطة :**

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

2- **الشركاء الموصون :** يشاركون في رأس المال دون أن يحق لهم إدارتها أو ممارسة أعمالها، ويكون كل منهم مسؤولاً عن ديون الشركة والالتزامات المترتبة عليها بمقدار حصته في رأس مال الشركة

**لا يجوز أن يشتمل عنوان شركة التوصية البسيطة إلا على أسماء :** الشركاء المتضامنين

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

**شركة المحاصة :** هي شركة تجارية تنعقد بين شخصين أو أكثر، ويدير أعمالها شريك ظاهر يتعامل مع الغير

**شركة المحاصة :** لا تتمتع بالشخصية الاعتبارية ولا تخضع لأحكام واجراءات التسجيل والتراخيص

**في حالة المحاصمة مع شركة المحاصة :** ليس للغير حق الرجوع إلا على الشريك الذي تعامل معه

**شركة ذات المسؤولية المحدودة :**

1- تتألف من شخصين أو أكثر وتعتبر الذمة المالية للشركة مستقلة عن الذمة المالية لكل شريك

- 2- تكون الشركة مسؤولة عن الديون ولا يكون الشريك مسنولاً إلا في حدود حصته في رأس المال
- 3- في حالة وفاة الشريك تؤول الملكية لورثته
- 4- يجوز أن يتنازل الشريك لزوجته أو أحد أقاربه حتى الدرجة الثالثة أو الوقف
- تتألف شركة التوصية بالأسهم من فئتين من الشركاء هما:**
- 1- **الشركاء المتضامنون :** لا يقل عددهم عن اثنين ويكونون مسؤولين عن ديون الشركة والالتزامات المترتبة عليها
- 2- **الشركاء المساهمون :** لا يقل عددهم عن ثلاثة ويسأل كل شريك منهم بمقدار مساهمته عن ديون الشركة والتزاماتها
- يتولى إدارة شركة التوصية بالأسهم : شريك متضامن أو أكثر**
- الشركة المساهمة الخاصة : 1-** تتألف من شخصين أو أكثر ويجوز تسجيل شركة مساهمة خاصة مؤلفة من شخص
- 2- ويوجب القانون عادة أن لا يتعارض اسم الشركة مع غايتها، على أن تتبعه عبارة ( شركة مساهمة خاصة محدودة)
- 3- تعتبر الذمة المالية للشركة المساهمة الخاصة مستقلة عن الذمة المالية لكل مساهم فيها
- 4- تكون الشركة وحدها المسؤولة عن الديون والالتزامات المترتبة ويكون المساهم مسنولاً في حدود مساهمته
- 6- يجوز للشركة أن تصدر أسهم من عدة فئات تختلف فيما بينها من حيث القيمة الإسمية والقوة التصويتية
- 7- يجوز لمساهمي الشركة المساهمة الخاصة أن يقدموا مقابل أسهمهم في الشركة أصول عينية يتم تقييمها بالنقد
- الإيجابيات المشروعات الصغيرة : سهولة التأسيس - وضوح الإجراءات الرسمية - المالك هو متخذ القرارات المتعلق بالعمل وتوجهاته**
- السلبات المشروعات الصغيرة : صعوبة الحصول على تمويل اللازم لإقامة هذا النوع من المشروعات - والمسئولية الكاملة غير المحدودة لبعض الأشكال تجاه الخسائر والالتزامات المالية**
- تسعى دراسة الجدوى للإفصاح عن : احتياجات المشروع و المردود المتوقع**
- يجب أن تتم دراسة جدوى المشروع قبل : أي خطوة من خطوات البدء فيه**
- الفكرة الرئيسية من وراء إعداد دراسة الجدوى للمشروع الصغير هي : وضع صاحب المشروع أمام حقائق توضح مدى إمكانية تنفيذ فكرته**
- يتضمن دراسة الجدوى الاقتصادي للمشروع الصغير : التكلفة المحتملة - المردود المتوقع إمكانية بناء مشروع يلقي الترحاب من لدن الأطراف المتعددة**
- مكونات دراسة الجدوى الاقتصادية : 1- الدراسة المبدئية 2- دراسة الجدوى التسويقية 3- دراسة الجدوى الفنية**
- 4- دراسة الجدوى المالية 5- دراسة الجدوى الاقتصادية 6- دراسة الجدوى الاجتماعية 7- دراسة الجدوى البيئية
- 8- تحليل الحساسية للمشروع
- يتم دراسة ثلاث امور في الدراسة المبدئية :**
- 1- المطابقة المبدئية لفكرة المشروع مع اللوائح والقوانين في البلد المزمع إقامة المشروع فيها
- 2- المطابقة المبدئية لفكرة المشروع مع العادات والتقاليد وقيم المجتمع
- 3- مدى الارتياح والانطباع على ان السير في المشروع سيؤدي إلى نتائج مرضية لصاحب الدراسة
- تتم دراسة تسويق منتجات المشروع من خلال: 1- توصيف سوق السلعة 2- دراسة الطلب على السلعة**
- 3- تسعير السلع 4- التنبؤ بالمبيعات
- تفيد دراسة الجدوى التسويقية في : 1- تحديد حجم إنتاج المشروع بناء على التنبؤ بحجم الطلب والمبيعات لنواتج المشروع**
- 2- السعر المتوقع لمنتجات المشروع 3- المواصفات المفضلة في السلعة التي سينتجها المشروع
- 4- تقرير ما إذا كانت دراسة الجدوى تستكمل أو تتوقف
- تتضمن دراسة الجدوى الفنية للمشروع: 1- تحديد حجم المشروع 2- تحديد طريقة الإنتاج والوسائل**
- التكنولوجية الملائمة 3- تحديد الآلات والمعدات الفنية 4- التخطيط الداخلي للمشروع 5- تحديد كميات عوامل الإنتاج المطلوبة 6- تحديد العمالة المطلوبة وأفراد الإدارة 7- تحديد مسائل النقل 8- تحديد الفاقد في الإنتاج
- 9- تحديد موقع المشروع
- تكاليف دراسة الجدوى المالية للمشروع تنقسم إلى :**
- 1- **تكاليف استثمارية :** هي كافة ما ينفق على المشروع منذ بداية التفكير في عملية الاستثمار حتى دورة التشغيل العادية الأولى وتمثل هذه التكاليف إنفاق استثماري يستفيد منه المشروع لأكثر من سنة خلال عمر المشروع
- 2- **تكاليف جارية :** تشمل جملة التكاليف قصيرة الأجل و تكاليف مستلزمات التشغيل لدورة واحدة وتكاليف الأجور والمرتببات والوقود
- مصادر التمويل الاستثماري : رأس المال المملوك لصاحب المشروع - القروض من البنوك أو مؤسسات التمويل المختلفة**

- مقاييس الجدوى المالية منها:** 1- صافي القيمة الحالية 2- معدل العائد الداخلي  
الفرق الجوهرى بين التقييم الاقتصادي للمشروع و التقييم المالي للمشروع هو أن التقييم الاقتصادي للمشروعات :  
يهتم بقياس العائد الاقتصادي للمجتمع  
عند إجراء التقييم الاقتصادي للمشروع يتم تعديل الأسعار المالية ( أسعار السوق ) إلى : قيم اقتصادية قبل حساب  
مقاييس الجدوى الاقتصادية للمشروع  
بدون دراسة الجدوى البيئية في دراسة الجدوى الاقتصادية : يتعرض المشروع الى مشاكل في تكيفه مع المجتمع الذي  
يعمل فيه  
تعد الميزانيات النقدية : احد الادوات التي يستخدمها المديرين لتخطيط الاحتياجات المالية وتأمين راس المال المطلوب  
من خلال الميزانيات النقدية يتم : 1- تقدير النفقات خلال سنة قادمة لانتاج المنتج 2- معرفة العوائد بعد بيع المنتج  
3- تساعد مالك المشروع على التنبؤ بحاجته للتمويل في الفترات المختلفة  
في بداية انشاء المشروع الصغير غالبا ما يلجأ المالك الى : الاقتراض  
مصادر واشكال تمويل المشروع الصغيرة : 1- مدخرات مالك المشروع النقدية 2- الاقتراض من البنوك التجارية  
والمؤسسات المالية والاشخاص  
يفترض مالك المشروع الصغيرة في بداية المشروع لذلك ينبغي ان يراعي : 1- امكانية وقدرة المشروع مادية  
ومعنوية 2- راس المال المتاح للاستثمار 3- الضمانات الاضافية 4- الظروف البيئية المحيطة  
5- الحيلة والحدز  
التمويل بالدين يعني للمشروع الصغير : وجوب تسديد دفعات وفوائدها  
اسباب الجوء الى الاقتراض : 1- كلفة الفائدة المدفوعة على القرض تكون اقل من كلفة استخدام الثروة الشخصية  
2- القروض تمنح الريادي قدرات مالية كبيرة 3- تعتبر دفعات تسديد الدين تكاليف ثابتة  
اشكال الديون : 1- سندات الدين : هي كمبيالات او قروض وتميز السندات من حيث المدة ( قصير الاجل هي اقل من  
سنة - متوسطة الاجل من سنة الى خمس سنوات - واكثر من خمس سنوات هي سندات طويلة الاجل )  
2- الديون التجارية : وهي تأخذ شراء مخزون او معدات او توريد على حساب مفتوح  
3- التأجير التمويلي : تأجير المعدات لصاحب المشروع بدلا من القيام بشرائها  
اهم الكشوف المالية التي تساعد على بيان مركز المشروع المالي :  
1- الموازنة السنوية : هي تعكس الحالة المالية للمشروع في تاريخ معين ( موجودات = المطلوبات + راس المال  
2- كشف الدخل : ويوضع فيه ايرادات المشروع ومصروفاته  
3- كشف التدفق النقدي : يظهر فيه التغيرات الحاصلة في راس مال العامل في المشروع الصغير من بداية العمل  
وختى نهاية المدة المحددة ( الاصول الجارية - الخصوم الجارية )  
عناصر التحليل المالي : 1- نسب السيولة : تقيس قدرة المشروع على تسديد التزاماته النقدية حال استحقاقها )  
مجموع الاصول سريعة التداول / مجموع الخصوم المتدولة  
2- نسبة النشاط : تقيس معدل دورات المخزون السلعي ( صافي المبيعات / رصيد بضاعة اخر المدة )  
3- نسبة المديونية : هي تفحص قدرة موجودات المشروع على الايفاء بالديون المترتبة عليها ( مجموع القروض  
والمديونية / مجموع حق الملكية والاحتياطيات والارباح المحتجزة )  
4- نسبة الربحية : تقيس قدرة المشروع على تحقيق الربحية ( صافي الربح / صافي المبيعات )  
5- نسبة التداول : قدرة المشروع على تسديد التزاماته المالية الجارية ( مجموع الاصول المتدولة / مجموع الخصوم  
المتدولة )  
الاصول المتدولة : هي الاصول التي يسهل تحويلها الى نقدية  
الخصوم المتدولة : هي التزامات قصيرة الاجل واجب على الشركة القيام بالوفاء بها خلال سنة  
معدل دوران المخزون : تشير الى عدد مرات تصريف المخزون ( تكلفة المبيعات / متوسط المخزون )  
التخطيط الاستراتيجي : هو عملية تتضمن الكيفية التي من خلالها تتمكن المشروعات من بلوغ غاياتها النهائية خلال  
مدة الخطة  
تعكس الخطة الاستراتيجية الكاملة للمشروع الصورة : الكلية لحالة المشروع قبل مباشرته عمليات النشاط وتفعيلها  
التخطيط الاستراتيجي في المشروعات الصغيرة يخطط المشروع فيه لنفسه : لثلاث سنوات فأكثر  
عناصر الإدارة الاستراتيجية بشكل عام :  
1- التحليل الاستراتيجي : وهي يقوم على تحليل البيئة للمنظمة لمعرفة الفرص والتهديدات، وتحليل المنشأة لمعرفة  
قدرات وإمكانات المنظمة

**2- الاختيار الاستراتيجي :** وهو يقوم على تحديد البدائل ثم تقييمها ثم اختيار البديل الأنسب من بينها

**3- التنفيذ الاستراتيجي :** ويقوم على أخذ البديل المناسب

**4- الرقابة الاستراتيجية :** وهي تتم من خلال تحديد نظم الرقابة ونظم الحوافز في المنشأة لضبط الأداء فيها

**خطوات بناء خطة المشروع الصغير :** تحديد مستوى الأرباح المرغوب فيه المشروع - مسح واختبار السوق المستهدف - أعداد كشف بالموجودات - إعداد ميزانية تقديرية أولية - تحديد مصادر الموجودات المطلوبة - إعداد الموقع والمكان المناسبين - إجراء الترتيب الداخلي للموجودات وأسلوب استخدام المساحات المتاحة - تحديد الشكل القانوني للمشروع - مراجعة جميع جوانب خطة البضاعة - تحليل ودراسة المصاريف المتوقعة في ضوء طبيعتها الثابتة والمتغيرة - تحديد نقطة التعادل للمشروع - مراجعة إيجابيات وسلبيات البيع الآجل إذا ما تقرر ذلك - مراجعة قائمة حدود المخاطرة المرغوب فيها - بناء سياسة التعامل مع الموارد البشرية - بناء نظام محاسبي - توقع التغيرات والتطورات الأساسية

### انواع التخطيط :

**1- التخطيط الاستراتيجي:** هي عملية إقرار رسالة المنظمة واهدافها العامة واستراتيجياتها والتوزيع الأساسي للموارد

**2- التخطيط التكتيكي :** هي عملية صناعات قرارات تفصيلية قصيرة الأجل تتعلق بنوع العمل والشخص المنفذ وكيفية التنفيذ

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

**مزايا التخطيط : 1-** يساعد التخطيط على الكشف عن الفرص المستقبلية 2- اتخاذ الحيلة والحذر والابتعاد عن

العقبات المستقبلية 3- يوفر الخطط اللازمة لمواجهة المتغيرات الجارية في البيئة

**الخصائص المميزة للتخطيط الاستراتيجي الفعال : 1-** الدفع نحو التفكير الريادي 2- إدارة المخاطر وعدم التأكد

3- تحديد الافتراضات

**المهام الجوهرية للتخطيط الاستراتيجي : 1-** صياغة الرسالة والرؤية 2- تشخيص التهديدات والفرص 3- تقييم

جوانب القوة والضعف 4- توليد استراتيجيات بديلة 5- بناء خطة استراتيجية 6- بناء الخطط التكتيكية 7- مراقبة

وتقييم النتائج 8- تكرار عملية التخطيط

**تتضمن توليد استراتيجيات بديلة :** استراتيجية تطوير السوق - استراتيجية تطوير المنتج

**هدف بناء الخطط التكتيكية :** هو تسهيل تنفيذ الخطط الاستراتيجية

**انواع المخاطر في المشروعات الصغيرة : 1-** مخاطر يمكن توقعها 2- مخاطر يصعب التوقع بها

تعاني المشروعات الصغيرة من المخاطر والتي تنعكس على شكل : خسائر ( النقدية والمالية والمادية والاعتبارية )

**إن التخطيط للمخاطر المتوقعة على المشروعات الصغيرة :** من الصعوبة التنبؤ بها أو استقرارها بالشكل الصحيح

**لا بد من مراعاة العديد من القضايا لإدارة المخاطر في المشروعات وهي: 1-** كتابة خطة المشروع 2- دراسة كل أمر

يمكن أن يشكل مخاطر 3- أخذ الوقت الكافي للنقاش مع من لديهم خبرة 4- تحديد المخاطر التي يمكن التأمين

عليها وتلك التي لا يمكن التأمين عليها 5- الاتصال بشركات التأمين للتفاهم والقيام بالترتيبات اللازمة للتأمين

المطلوب قبل بدء المشروع 6- وضع خطة للطوارئ 7- مراجعة الخطة سنوياً متضمنة التغذية الراجعة من العاملين

**الكشف عن الخسائر : 1-** خسائر الملكية : ويندرج تحت هذا النوع اضرار ثلاثة هي: 1- الضرر المادي بالملكية

2-خسارة حق الملكية 3- خسائر تترتب على أعمال السرقة والتخريب

2- خسائر توقف العمل

3- خسائر المسؤولية : 1- المسؤولية اتجاه المستخدمين : نرى أن قوانين العمل تطالب ارباب العمل بتعويض

العاملين عن خسارة الدخل، أو تكاليف المعالجة الطبية

2- المسؤولية العامة : المشروع يكون مسؤولاً عن الخسائر والإصابات التي يتعرض لها شخص من عامة الناس

4- خسائر شخص مهم وأساسي: تعني أن يفقد المشروع أحد افراده المهمين

تتضمن ادارة المخاطر:

1- تجنب الخطر : تفادي ممارسة الأنشطة الخطرة للحيلولة دون وقوع الخسارة والسيطرة عليها

2- احتواء الخطر : يتم ممارسة الأنشطة المختلفة متوقعين خسائر مع التخطيط لوضع آليات لامتصاص الخسائر

3- تحويل الخطر : تحويل الخسارة كلها أو جزء منها إلى شركات التأمين

4- استراتيجيات الخطر الإبداعية: هي ما يتفرد به الرياديين والمديرين والعباقرة في التعامل مع الخسائر أي كان نوعه

**وكيل التأمين: 1-** هو شخص محترف مدرب على تحليل المخاطر، ويمتلك خبرة واسعة في مجال تغطية التأمين

2- هو مالك لمشروع صغير ويتقاضى نسبة على بيع خدمة التأمين ومن المحتمل أن يكون وكيل لأكثر من شركة

**المعلومات المطلوبة لوكيل التأمين من الشركات لبدء عمله :** ما هي المخاطر وقيمتها المالية و كم قيمة الحماية المطلوبة

**حتى تكون إدارة برنامج التأمين ناجحة نتبع الخطوات التالية:** 1- حدد المخاطر. وما هي تحدياتها 2- دراسة تكاليف التأمين 3- ضع خطة لإدارة المخاطر 4- أحصل على النصيحة من وكيل تأمين محترف

**أنواع تغطية التأمين:**

1- **التغطية الأساسية :** وتشمل ( التأمين ضد الحريق. - تأمين المسؤولية - تأمين المركبات - تعويض العمال )  
2- **التغطية المرغوبة :** وهو تغطية ما ترغب المنشأة تأمينه ولكنه تأمين غير ضروري **وتشمل ( تأمين توقف العمل نتيجة لضرر حصل للعمل. - تأمين ضد الجريمة. - التأمين ضد الزجاج )**

3- **تغطية منافع المستخدم :** ويشمل ( تأمين على المنافع التي يحصل عليها العامل أو الموظف نتيجة لضرر يحدث خلال العمل - تأمين العجز الذي يحدث للعامل أثناء الوظيفة - دخل التقاعد. أي التأمين على الرواتب التقاعدية للموظف - التأمين على الموظفين الرئيسيين. في حالة تعرضهم للخطر )

**تصنف وظيفة الشراء على أنها وظيفة فنية وهذا يعني :** ان يقوم بها شخص متخصص في الشراء  
**وظيفة الشراء :** وظيفة فنية تقوم على توفير المواد والتجهيزات واللوازم وكافة مستلزمات العمل في المشروع بكفاءة اقتصادية

**تهدف الوظيفة الشراء الى :** 1- زيادة ربحية المشروع 2- تخفيض تكاليف الشراء 3- توفير اللوازم والمستلزمات بالسعر المناسب وفي الوقت المحدد وبالكمية والمواصفات المطلوبة 4- ضمان استمرار العمل في المشروع وعدم توقفه 5- ضمان جودة المواد 6- تحقيق الكفاءة الاقتصادية في أعمال الشراء  
**تقاس جودة وظيفة الشراء من قدرتها على :** تحقيق الكفاءة الاقتصادية في أعمال الشراء  
**إجراءات الشراء في المشروعات الصغيرة هي :** نفسها في المشروعات الكبيرة ويعتبر الالتزام بها في المشروع الصغير أكثر أهمية منه في المشروع الكبير

**يجب ان ترتبط عملية الشراء في مجال التجارة بعملية التخزين مباشرة من هنا لزم ان تكون كمية البضاعة المرغوب شراؤها : تساوي تقديرات الحاجة المطلوبة بعد طرح الكمية المتوافرة**  
**تهدف عملية الشراء في المصنع الصغير الى :** المحافظة على كميات من المخزون تكون متوازنة من حيث المتطلبات  
**أنواع الموردين :** 1- **المنتجون:** وهم المصنعين واصحاب المناجم والمزارعين ومنتجي المنتجات الطبيعية  
2- **الوسطاء التجاريون :** وهم أهم مصادر التوريد

3- **الوسطاء أو الوكلاء الوظيفيون:** هم الوكلاء أو الوسطاء الوظيفيين **وهم قسمين رئيسيين هما:**

1- **السماسرة :** ويقوم هؤلاء بإجراء الاتصالات بين البائع والمشتري, و يتقاضون عمولة نسبة مئوية من المبيعات  
2- **مكاتب المشتريات الدائمة:** وهي تمثل تجار التجزئة وتجار البيع بالجملة  
**تقوم عملية تحديد الحاجة الى المخزون على :** 1- ادراك الحاجة وتوصيفها 2- تحديد الكمية من الجهة صاحبة الحاجة  
**في حالة المشاريع التي تحصل على امتيازات أو وكالات يضطرون إلى :** الحصول على كل احتياجاتهم المادية من المؤسسة المانحة للامتياز, أو المؤسسة المحتكرة

**في عملية التفاوض يجب أن يتم التمييز بين نوعين من المشتريين :** 1- المشتري صاحب الخبرة الكافي

2- المشتري العادي

**عوامل نجاح عملية الشراء :** 1- المحافظة على العلاقات الطيبة مع الموردين 2- استلام البضائع وفحصها 3- المتابعة بعد الشراء 4- الرقابة على اعمال الشراء  
**أنواع سياسات الشراء هي :** 1- سياسة الشراء او سياسة التصنيع 2- سياسة الشراء حسب الحاجة 3- سياسة الشراء والتخزين

**لكي يحقق المشروع النجاح في عملية الشراء ينبغي التركيز على:** 1- تحديد الحاجة من المخزون 2- إدراك الحاجة وتوصيفها 3- اختيار الموردين ومواقعهم 4- تحقيق أفضل شروط للتفاوض وخاصة شرط الحسم النقدي  
5- الحفاظ على علاقات طيبة مع الموردين 6- استلام البضائع وفحصها 7- المتابعة بعد الشراء 8- الرقابة على اعمال الشراء 9- سياسات الشراء

**تهدف إدارة المخزون إلى:** 1- تأمين توفر الموارد المادية بالكمية المناسبة، والجودة المناسبة والتوقيت المناسب

2- ضمان سير العملية الإنتاجية 3- ضمان الاستثمار الاقتصادي للأموال في المخزون

**في حالة كان المخزون كبير جداً قياساً بالطلب فإن تكاليفه :** ستصبح أعلى مما هو مرغوب فيه

**إذا كان المخزون قليلاً قياساً بالطلب ( أي دوران المخزون سريعاً) فإن الأمر سيؤدي إلى :** زيادة نفقات المشروع الناتجة عن توقف الإنتاج

**وسائل إدارة المخزون : 1- سجلات المخزون الدائمة:** بموجبها يعرف صاحب المشروع ما لديه من سلع  
**2- الكميات الاقتصادية لطلبات الشراء :** هي الكمية التي تصل فيها التكلفة الإجمالية للحصول على وحدة من المواد إلى حدودها الدنيا

**3- تحديد الكميات الاقتصادية :** الكميات الاقتصادية يتحكم فيها عامل التكلفة وعوامل أخرى  
**أنواع التكاليف الإجمالية : 1- تكاليف الحصول :** هي الزيادة في التكاليف من أجل إعداد طلبات الشراء (التكلفة القياسية لكتابة طلب شراء واحد x عدد طلبات الشراء المطلوبة سنوياً )

**2- تكاليف حيازة المخزون :** هي عبارة عن تكاليف حيازة المخزون والضرائب والاستهلاك وبتلأل الاستعمال والانكماش والتأمين والقوائد على الاستثمار في المخزون

**تكلفة الحصول على وحدة واحدة تنخفض عندما :** ترتفع كمية المواد المطلوبة في وقت معين  
**تكاليف الاحتفاظ للوحدة الواحدة من المخزون ترتفع :** بارتفاع كمية الموارد المطلوبة في وقت معين  
**حد الطلب : 1-** هو النقطة التي تطلب فيها إدارة المشتريات كميات جديدة من المخزون

**2-** هي التي تكون عندها تكلفة وحدة التوريد وصيانة المخزون في حدودها الدنيا  
**طرق تقدير الكمية الاقتصادية للطلب : 1-** الطريقة الجدولية: **وهي تقوم على : 1-** إختيار عدة أحجام متباينة للطلب  
**2-** حساب التكاليف الكلية للمخزون لكل حجم **3-** إختيار الحجم الذي تكون تكاليفه الكلية أقل ما يمكن  
**2-** الطريقة البيانية

**تخطيط الاحتياجات من المواد :** هو أسلوب لتوقيت وتحديد الاحتياجات من المواد الصناعية  
**متطلبات تخطيط الاحتياجات من المواد في المشروعات الصناعية : 1-** تحديد الهيكل الفني للمنتج  
**2-** حساب المهل الزمنية : وهي فترة التوريد وتعرف أيضاً بفترة الحصول على المواد  
**3-** تخطيط الاحتياج الإجمالي : **الاحتياج الإجمالي =** الاحتياج x التكرار  
**4-** تخطيط الاحتياج الصافي من المواد : **الاحتياج الصافي =** (إجمالي الاحتياجات + المخصصات المحددة لإنتاج أوامر محددة في المستقبل) - (المخزون الفعلي + الكميات المخطط استلامها)  
**التكلفة القياسية لإعداد طلب الشراء =** المصروفات التشغيلية الإجمالية لقسم المشتريات خلال فترة زمنية محددة / عدد طلبات الشراء خلال فترة زمنية محددة

**يقوم الاقتصاد الالكتروني على :** بنية تحتية قوية في الاتصالات والحاسب الآلي وعناصر بشرية مدربه  
**المكونات الأساسية للاقتصاد الالكتروني :** العمل الالكتروني - التجارة الالكتروني ( وتسمى التجارة عبر الانترنت )  
**من أمثلة العمل الالكتروني :** العمليات التي تولد الإنتاج - العمليات التي توجه إلى الزبون - العمليات التي تتم داخل المنظمة

**التجارة الالكترونية:** تمثل أي عملية تستكمل على شبكة الحواسيب وتتضمن نقل الملكية والحقوق الخاصة بالاموال المنقولة وغير المنقولة

**مفهوم التجارة الالكترونية :** هو ذلك النشاط الذي ينطوي على تبادل السلع والقيام بالبيع والشراء  
**اشكال التجاري الالكترونية : 1-** من البائع إلى المستهلك (B2C) **2-** من مشروع صغيرة إلى مشروع اخر (B2B)  
**3-** من الحكومة إلى المستهلك (G2C) **4-** من الحكومة إلى المشروعات (G2B)  
**ملاحظة :** ان مصطلح الاعمال الالكترونية اوسع واعم من التجارة الالكترونية  
**هناك العديد من نماذج العائد:** كتالوج الويب - عائد المحتوى الرقمي - العائد المدعم بالإعلان - العائد الخليط المدعم بالإعلان - العائد بالرسم على العملية الجارية - العائد بالرسم على الخدمة - العائد المتغير  
**موضوعات إستراتيجية العائد :** قنوات التوزيع - التحالفات الإستراتيجية - التجارة الجواله  
**نموذج العائد التقليدي لتاجر التجزئة المبني على الكتالوج يتم كالتالي:** 1- يتم تكوين علامة تجارية ممتازة في السوق  
**2-** ثم يستخدم هذه العلامة وقوتها من خلال الكتالوجات المطبوعة التي ترسل بالبريد إلى المشتريين المتوقعين **3-** يرسل المشتريين أوامرهم بالبريد أو عبر هاتف مجاني للبائع

**أثبت نموذج عائد كتالوج الويب نجاحاً على مستوى :** السلع الاستهلاكية كالملابس والحاسبات والإلكترونيات والهدايا والسلع المنزلية

**يسمى نموذج عائد كتالوج الويب أحياناً :** بالأوامر البريدية أو نماذج الكتالوج  
**نماذج عائد المحتوى الرقمي :** تتاجر في هذا النوع من المحتوى الشركات التي تمتلك ملكية فكرية ( يعني المتاجرة في الملكية الفكرية )

**نماذج العائد الخليط لاشتراك الإعلان :** وفيه يدفع المشتركون رسماً مقابل مستوى معين من الإعلان  
**نماذج العائد للرسم على الخدمة :** يتم تحقيق العائد من مباريات أو النصيحة المالية أو خدمات مهن المحاسبين

- والمحامين والأطباء ( يعني التريح من الرسوم والخدمات )
- لتشغيل موقع التجارة الإلكترونية يجب :** تحديد مكان استضافة الموقع - إنشاء الموقع - ادارة الموقع وتطويره - الاعلان - الموظف الافتراضي
- اعتبارات ينبغي مراعاتها بعد إنشاء الموقع التجارية الإلكترونية :** 1- تحديث وتجديد الموقع ومحتوياته حتى يكون مشيراً وجذاباً 2- إضافة قيمة جديدة للموقع من خلال تقديم خدمات أو معلومات جديدة 3- توفير تطبيقات ووصلات توافق اهتمام العملاء 4- سهولة حصول العملاء على الخدمة بسرعة وسهولة 5- أن تمثل الوصلات المرجعية قيمة للعملاء 6- التأكد الدوري على الوصلات المرجعية وفاعليتها 7- الرد على تساؤلات العملاء 8- ضمان سرية معلومات العملاء
- عند ادارة الموقع التجارية الإلكترونية ينبغي على مدير الموقع أن يؤدي الأمور التالية:** 1- ينسق جميع أعمال وأنشطة الموقع 2- التأكد من أن المعلومات تستهدف السوق 3- يهتم بالتفاصيل ولديه قدرة على متابعة العملية الإدارية والتعاون مع فريق العمل 4- متابعة زوار الموقع ومراقبة الوصلات المرجعية الداخلية والخارجية 5- عقد اجتماعات دورية مع الإدارات المختلفة لتطوير وتحديث الموقع
- ان أكثر الإعلانات شيوعاً على الإنترنت هي :** إعلانات الشعارات
- الموظف الافتراضي :** هو موظف ينجز مهام الوظيفة دون تواجد مادي فعلي أو يتواجد جزئياً في مكان العمل
- تتأثر عملية التسعير بعدد من الاعتبارات :** 1- الأهداف العامة للمشروع 2- الغاية من المنتج أو السلعة التي سيقدمها المشروع 3- مرونة الأسعار 4- وفرة الموارد الداخلة في عملية انتاج السلع أو تقديم الخدمات
- عناصر المزيج التسويقي :** 1- السلعة: وهو ما سيقدمه المشروع وي طرحه في السوق
- 2- السعر: يعبر عن القيمة المالية التي يدفعها الزبون مقابل حصوله على السلعة
- 3- المكان: هو السوق أو المكان الذي يلتقي به كل من البائع والمشتري
- 4- الترويج: يشمل كل الفعاليات والأنشطة التي يزاولها صاحب المشروع بقصد الاعلان والاعلام والتعريف بالسلع أو الخدمات
- يراعى عند بناء الاستراتيجية الاتي:** التحليل النفسي - الحد الأعلى للسعر - مرونة السعر
- مؤشرات ومعايير بالامكان اعتمادها لتحديد السعر المناسب منها:**
- 1- استراتيجيات التسويق: يعمل على تحليل السوق والوضع التنافسي ومعرفة الأسعار يمكن اعلانها على الزبائن
  - 2- المزيج التسويقي: وينطوي على معرفة العلاقة بين متغيرات هذا المزيج وعدم نسيان عملية التوزيع وأعبائها
  - 3- تخمين الطلب: بمعنى الوقوف على رغبة الزبائن في شراء السلعة وتكرار شرائها
  - 4- كلفة السلعة أو الخدمة: وهي القاعدة التي ينطلق من خلالها صاحب المشروع الريادي عن تحديد السعر
  - 5- عوامل بيئية: العوامل البيئية عند تحديد السعر ( المنافسين، والحكومة، والأوضاع الاجتماعية العامة)
  - 6- اهداف عملية التسعير: زيادة دخله - السعي لبلوغ مستوى مستقر من السعر - الرغبة في بناء علاقة مع الزبائن
- التسعير المستند الى التكلفة:** تعتمد عملية التسعير على تكلفة السلعة او الخدمة المرغوب في تقديمها الى السوق
- اساليب التسعير المستند الى التكلفة :** 1- اضافة نسبة مئوية من الربح عند تسعير السلعة : وهو الاسلوب المفضل لدى العديد من المنتجين بسبب سهولة الوصول الى السعر المرغوب فيه
- 2- اضافة نسبة مئوية غير محددة الى تكلفة السلعة : ويسمى هذا الاسلوب بالتكلفة زائد التسعير
- 3- السعر مزيج من الربح الكلي وكلفة المنتج : ويدعى هذا الاسلوب بطريقة الربح المخطط عند التسعير اذ يضمن هذا الاسلوب تحقيق الربح مسبقاً
- التسعير المستند الى السعر التنافسي:** يقوم على تسعير السلعة أو الخدمة انطلاقاً من الوضع التنافسي السائد في السوق
- اساليب التسعير المستند الى السعر التنافسي:** 1- تسعير السلعة كما يسعرها المنافس: بمعنى انه يجب على صاحب المشروع الريادي تسعير سلعته مقارنة بأسعار المنافسين له
- 2- تحديد السعر لتوسيع قاعدة الزبائن: تدعى أحياناً تسعيرة اختراق السوق والغاية من هذا الاسلوب اختيار السعر المناسب الذي يجذب الزبون ويغريه ويمنعه من السعي وراء سلع المنافسين
- 3- البحث عن حصة سوقية اوسع: ويدعى هذا الاسلوب اسلوب تسعير حصة السوق. والغرض من هذا الاسلوب توزيع السلعة في مناطق جغرافية اخرى
- التسعير المستند الى الزبائن :** يرغب اصحاب المشروعات في تحديد سعر مقبول يراه الزبائن
- اساليب التسعير المستند الى الزبائن :** 1- استخدام السعر لدعم صورة المنتج: يتطلع صاحب المشروع أن يكون صورة لدى الزبون من خلال السعر المعطى عنها
- 2- تحديد السعر بهدف زيادة المبيعات: تهدف الى جذب الزبائن الجدد نتيجة تأثرهم بالسعر

- نصائح لتسعيرة ناجحة :** 1- **كن مبدعا** وفكر بطرق جديدة كي تباع اكثر
- 2- **استمع الى زبونك** حيث يجب ان تهتم بملاحظات الزبائن وتعليقاتهم
- 3- **قم بواجبك** وحافظ على الملاحظات الجيدة للوصول الى السعر الجيد
- 4- **اعتن بسجلتك** حيث ان السجل الجيد سيساعدك في وضع السعر ومتابعة مواصفاته
- 5- **اهتم بالاساسيات** فاساسيات التسعير هي سعر المنتج والمنافسة والزبائن واتبع طرقا مختلفة للتسعير كي تحقق الموازنة في الاساسيات
- 6- **كن مرنا** حيث تجب مراجعة العوامل الداخلية والعوامل الخارجية لحساب تغير السعر ومعرفة اثر ذلك على الحالة الجديدة
- عناصر المزيج الترويجي :** الاعلان - البيع الشخصي - تنشيط المبيعات - العلاقات العامة
- اثر او علاقة الشراء بالمنتج : علاقة متبادلة
- يؤثر الشراء على الترويج من حيث : طبيعة المنتج - خبرة المشتري - تعداد البدائل والمنافسة
- يؤثر الترويج على الشراء من حيث : الوصول للمقرين - لفت الانتباه - الاهتمام بالمنتج - الاقتناع وتقليل مخاطر عملية الشراء - دفع المشتري للشراء - تكرار الشراء
- الاعلان :** عملية اتصال غير شخصي بين المعلن وجمهوره المستهدف عن طريق وسائل الاتصال العامة لتوصل رسالة معينة بغرض التأثير فيهم نظير اجرة معين مع الافصح عن الشخصية المعلن ( **اهم عناصر المزيج الترويجي** )
- مراحل الاعلان :** 1- تحديد الاهداف الاعلانية 2- اختيار الاستراتيجية 3- صياغة الرسالة 4- تصميم الخطة 5- اختيار الوسيلة 6- تنفيذ الخطة 7- تقييم الاعلان
- اهداف الاعلان :** 1- تقدير النفقات اللازمة لخطة الاعلان 2- توجه الإدارة نحو الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق الاهداف وكذلك الوسائل المناسبة لذلك 3- توجيه جهود وإمكانات المنشأة نحو تحقيق الاهداف بكفاءة وفعالية خلال الخطة الاعلانية 4- تستخدم الاهداف كأساس لقياس وتقييم الحملة
- صفات الاهداف الاعلانية:** 1- أن تكون الاهداف محددة كمياً 2- تحديد الجماهير المستهدفة للحملة 3- تحديد المستوى الذي عليه العوامل المطلوب تطويرها قبل الحملة
- استراتيجيات الاعلان:** 1- المحافظة على السوق ( الحقائق ) 2 - المحافظة على السوق (الرمز) 3 - تغيير السوق ( الحقائق ) 4- تغيير السوق (الرمز)
- الرسالة الاعلانية :** هي ترجمة الافكار التي نود نقلها الى الجمهور المستهدف في شكل عبارة أو مجموعة عبارات ، والتي قد تعتمد على حقائق أو صور رمزية أو كلاهما
- اهداف الرسالة الاعلانية :** اهداف تعريفية - اهداف تعليمية -اهداف تذكيرية
- المراحل التي تمر بها الرسالة الاعلانية:** 1- جذب الانتباه 2- إثارة الاهتمام 3- خلق الرغبة 4- الإقناع 5- تغيير السلوك
- عناصر الرسالة الاعلانية :** 1- تصميم الهيكل 2- تحرير الرسالة 3- الإخراج
- عند اختيار وسائل النشر يجب :** تحديد فئة الوسيلة - تحديد نوع الوسيلة - موقع الرسالة في الوسيلة
- الوسائل التي تؤثر في اختيار وسائل النشر :** التوزيع - الجمهور - التكلفة - تأثير الوسيلة
- أهم أساليب تحديد الموازنة الاعلانية :** 1- نسبة من المبيعات السابقة و الحالية و المتوقعة 2- وفقا للمنافسين
- 3 - التقدير الشخصي 4 - الطرق الكمية 5 - تكلفة تحقيق الاهداف
- الاخلاق :** هي مجموعة المبادئ والقيم التي تحكم سلوك الفرد فيما يتعلق بما هو صواب او خطأ
- السلوك الاخلاقي :** هو السلوك الصائب والخيار السليم الملزم بالمبادئ الاخلاقية
- المشكلة الاخلاقية :** هو الموقف الذي يرتبط بخيارات سلوكية ينجم عنها عواقب سلبية يصعب معها التمييز بما هو صحيح او خطأ
- الاخلاقيات الادارية :** هي المعايير الاخلاقية التي توجه سلوك المدراء في العمل
- مداخل الاخلاق :** 1- **المدخل المنفعي :** هو سلوك اخلاقي ينجم عنه اكبر فائدة لأكبر عدد من الناس
- 2- **مدخل الفردية :** سلوك الاخلاقي يستند الى المنفعة الشخصية الذاتية على المدى الطويل
- 3- **مدخل الحقوق :** هو سلوك اخلاقي يحترم ويحافظ على الحقوق الاساسية للانسان
- 4- **مدخل العدالة :** هو سلوك الاخلاقي يستند الى معاملة الناس بنزاهة وحيادية
- الاشكاليات الاخلاقية في مكان العمل :** تضارب المصالح - ثقة الزبون - التمييز - التجاوز او التحرش - موارد المنظمة - الاتصالات
- العوامل المؤثرة في السلوك الاخلاقي :** الفرد - المنظمة - البيئة

**الثقافة التنظيمية :** هي مجموعة القيم والاعراف المشتركة التي تتحكم بالتفاعلات بين اعضاء المنظمة ومع الاطراف الخارجية

**تبرير السلوك اللا اخلاقي :** 1- اقناع النفس بان هذا السلوك لا يدخل حقيقة في اطار اللامشروعية 2- محاولة اقناع الذات بان جميع الافراد بالمنظمة يتصرفون وفق مصالحهم الشخصية 3- التبرير بان ما قام به لن يكشفه احد 4- اقناع النفس بان المنظمة سوف تقوم بحمايته من طائلة القانون

**التدريب الاخلاقي :** هو برامج تدريبية تهدف الى مساعدة الافراد على معرفة مختلف الجوانب الاخلاقية في قراراتهم **للوصول الى الاخلاق الفردية يجب ان يتوفر :** النزاهة - الكرامة - الثقة - العدالة - التصرف الاخلاقي - تطوير الذات اخلاقيا

**للوصول الى قيادة اخلاقية يجب ان تتوفر :** نموذج للمروسين - تنمية القيم الاخلاقية في المنظمة - بث ونقل القيم والممارسات عبر اقسام المنظمة - مكافآت ذوي السلوك الاخلاقي - تحجيم السلوكيات الغير اخلاقية

**للوصول الى منظمة اخلاقية يجب ان تتوفر :** ثقافة المنظمة - دستور اخلاقي مكتوب - التزام اخلاقي بعيد المدى - تعيين مدير مسئول عن الجوانب الاخلاقية - برنامج تدريبية على الجوانب الاخلاقية - اليات لتشجيع الافصاح عن الجوانب غير الاخلاقية

**المسئولية الاجتماعية :** هي مجموعة من الواجبات او التصرفات التي تقوم بها المنظمة من خلال قراراتها بزيادة رفاهية المجتمع

**مجالات المسؤولية الاجتماعية :** اصحاب المصالح - البيئة الطبيعية - رفاهية المجتمع

**استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية :**

1- استراتيجية الممانعة او عدم التبني: هي تجنب الاتفاق على الانشطة الاجتماعية والتركيز على الاولويات الاقتصادية

2- الاستراتيجية الدفاعية : تقوم بالحد الادنى القانوني المفروض من الدور الاجتماعي لحماية المنظمة

3- استراتيجية التكليف : يتم قبول دور الاجتماعي ومحولة الوفاء بجوانب اقتصادية وقانونية واخلاقية

4- استراتيجية المبادرة الطوعية : تتبنى المنظمة دور اجتماعي واسع جدا بحيث تؤخذ مصلحة المجتمع وتطلعاته في كل قرارات المنظمة

**الحاكمية المؤسساتية :** هي نظام للرقابة والفحص يحكم عمل المنظمات

**المواطنة الصالحة :** هي تصرف مسؤولة من قبل المنظمات تجاه مختلف الاطراف وبما يراعي الواجبات بصورة شمولية وكانها مواظن اعتيادي صالح