مقرر

مشروع التخرج

لـ د. سيد حسن

جامعة الدمام

كلية العلوم التطبيقية وخدمة المجتمع

إدارة أعمال . المستوى السابع

اعداد وتجميع الملخص:

SOOONA

مشروع التخرج - المحاضرة [2]

قائمة المحتويات:

1- المقدمــة.
2- تعريف المشروعات الصغيرة.
3- خصائص المشروعات الصغيرة.
4- أنواع المشروعات الصغيرة.
5- أهمية المشروعات الصغيرة.
6- المعوقات و المشاكل التى تواجه المشروعات الصغيرة.
7- الاسئلة والأجوبة.

تعريف المشروعات الصغيرة:

- لايوجد تعريف محدد للمؤسسات الصغيرة يمكن تعميمه على جميع المؤسسات.
- لا يوجد حد فاصل بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة وذلك لاختلاف التعاريف من جهة الى اخرى وكذلك المعايير.
- هناك عدة معايير فى ضوءها يتم تعريف المنشآت الصغيرة مثل (عدد العاملين، راس المال، الملكية،....).
- هناك بعض المنشأت الصغيرة فى الدول الصناعية الكبرى تعادل حجم منشأت كبيرة فى الدول النامية.
- يختلف مفهوم المشاريع الصغيرة من دولة لأخرى وفقاً لاختلاف إمكانياتها وظروفها الاقتصادية والاجتماعية التي تحدد ملامح وطبيعة الصناعات القائمة فيها.
- **ومن أهم المعايير المستخدمة للتمييز بين المشروعات الصغيرة و المشروعات الكبيرة:**

1- معيار عدد العاملين. 2- معيار حجم رأس المال المستثمر. 3- معيار الإيرادات.
4- معيار القيمة المضافة. 5- درجة التخصص في الإدارة. 6- مستوى التقدم التكنولوجي.

- منظمة العمل الدولية **تعرف الصناعات الصغيرة بأنها** الصناعات التي يعمل بها أقل من 10 عمال **والصناعات المتوسطة** التي يعمل بها مابين- 10 إلى 99- عامل، وما يزيد عن 99 يعد صناعات كبيرة.
- وفى اليابان المشروع الصغير أو المتوسط يعمل به اقل من 300 عامل فى مجال التصنيع، واقل من 100 عامل فى مجال تجار الجملة، و50 عامل فى مجال تجارة التجزئة.
- اي أن اليابانيين جمعو بين عدد العاملين ونوع المجال الذى يعملون فيه.
- أن البنك الدولي يعتمد تعريفاً **للمشروعات الصغيرة** بأنها التي يعمل بها حتى 50 عامل وإجمالي الأصول والمبيعات حتى 3 مليون دولار، **والمشروعات المتناهية الصغر** حتى 10 عمال والمبيعات الإجمالية السنوية حتى 100 ألف دولار، وإجمالي الأصول حتى 10 آلاف دولار،بينما **المشروعات المتوسطة** حتى 300 عامل وإجمالي الأصول والمبيعات حتى 10 مليون دولار، وما زاد عن ذلك فيصنف **بالمشروعات الكبيرة.**
- في مصر يقصد **بالمنشأة الصغيرة** كل شركة أو منشأة فردية تمارس نشاطا اقتصاديا إنتاجيا أو تجاريا أو خدمياً ولا يقل رأسمالها المدفوع عن **خمسين ألف جنيه ولا يتجاوز مليون جنيه ولا يزيد عدد العاملين فيها على خمسين عاملاً.**
- أما **المشرع الجزائري** فقد عرف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بأنها كل مؤسسة إنتاج سلع و/أو خدمات تشغل من1 إلى 250 شخصاً ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي 2 مليار دينار أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية 500 مليون دينار.

الصنف	عدد الأجراء	رقم الأعمال	مجموع الميزانية السنوي
مؤسسات مصغرة	9-1	أقل من 20مليون دج	أقل من 10 مليون دج
مؤسسات صغيرة	49-10	اقل من 200مليون دج	أقل من 100 مليون دج
مؤسسات متوسطة	250-50	من 200مليون دج إلى 2 مليار دج	من100 مليون دج إلى 500 مليون دج

مفهوم المشاريع الصغيرة لدى بعض دول العالم:

الدولة	الحد الأدنى لعدد العمال	الحد الأعلى لعدد العمال
١ – الولايات المتحدة الأمريكية	250	1000
٢ – إيطاليا وفرنسا	1	500
٣ – اليابان	20	300
٤ – السويد	1	200
٥ – كندا واستراليا	1	99
٦ – بلجيكا والدانمارك	1	50
٧ – مصر	9	50
٨ – السودان	9	20
٩ – العراق	1	9
10– غانا	1	9

- **تعرف مؤسسة النقد السعودية المؤسسات الصغيرة بأنها** مؤسسات ذات ملكية فردية وأن عملية اتخاذ القرارات الإدارية بيد المدير المالك وغالباً ما يكون هو المؤسس للمشروع، وأنها تستوعب نسبة بسيطة من حصة السوق ولا يزيد عدد العمال فيها عن 20 عاملاً، ورأس المال لا يتجاوز عن 10 ملايين ريال أو ما يعادلها.

خصائص المشروعات الصغيرة:

تتميز المشروعات الصغيرة بعدة خصائص منها:

1- انخفاض التكاليف الرأسمالية نسبياً.
2- قلة عدد العاملين في المشروع الصغير.
3- تواضع المستوى التكنولوجي والآلات المستخدمة:
4- الانتشار الجغرافي الواسع.
5- استقطاب العنصر النسائي للعمل فيها.
6- علاقة الوساطة بين المديرين، والعمال، والعملاء، والموردين.
7- التخصص النسبي في الإدارة.
8- التكامل التسويقي في الحصول على احتياجاتها.
9- قابلية القوى العاملة للتطور والتنمية.

1) انخفاض التكاليف الرأسمالية نسبياً:

يتميز المشروع الصغير بأن استثماراته محدودة كما أن تكلفة رأس المال المستثمر في أصوله الثابتة والمتغيرة منخفضة نسبياً، مما يجعل تكلفة خلق فرص العمل فيها متدنية مقارنة بتكلفتها في الصناعات الكبيرة.

2) قلة عدد العاملين في المشروع الصغير:

لا يحتاج المشروع الصغير إلى عدد كبير من العمال ليبدأ نشاطه بقدر ما يحتاج إلى مهارة أولئك العمال، وعلى الرغم من قلة عدد العاملين في المشروع الواحد إلا أن تعدادها الكبير وانتشارها الواسع يجعلها كثيفة العمالة ما يميزها في استقطاب الأيدي العاملة، وبالتالي قدرتها على امتصاص الأيدي العاطلة عن العمل مقارنة بالمشروعات الكبيرة التي يستعاض فيها بالآلة عن الإنسان، وبهذا تتميز المشروعات الصغيرة في توفير المزيد من فرص العمل.

3) تواضع المستوى التكنولوجي والآلات المستخدمة:

تتسم المشروعات الصغيرة بمحدودية متطلبات التكنولوجيا، فغالباً ما يكون المستوى التكنولوجي المستخدم غير متقدم نسبياً، وتعتمد إلى حد كبير على الإمكانيات المحلية المتاحة فتكون الأدوات و الآلات المستخدمة بسيطة والتي بدورها تعتمد على مهارة العمال.

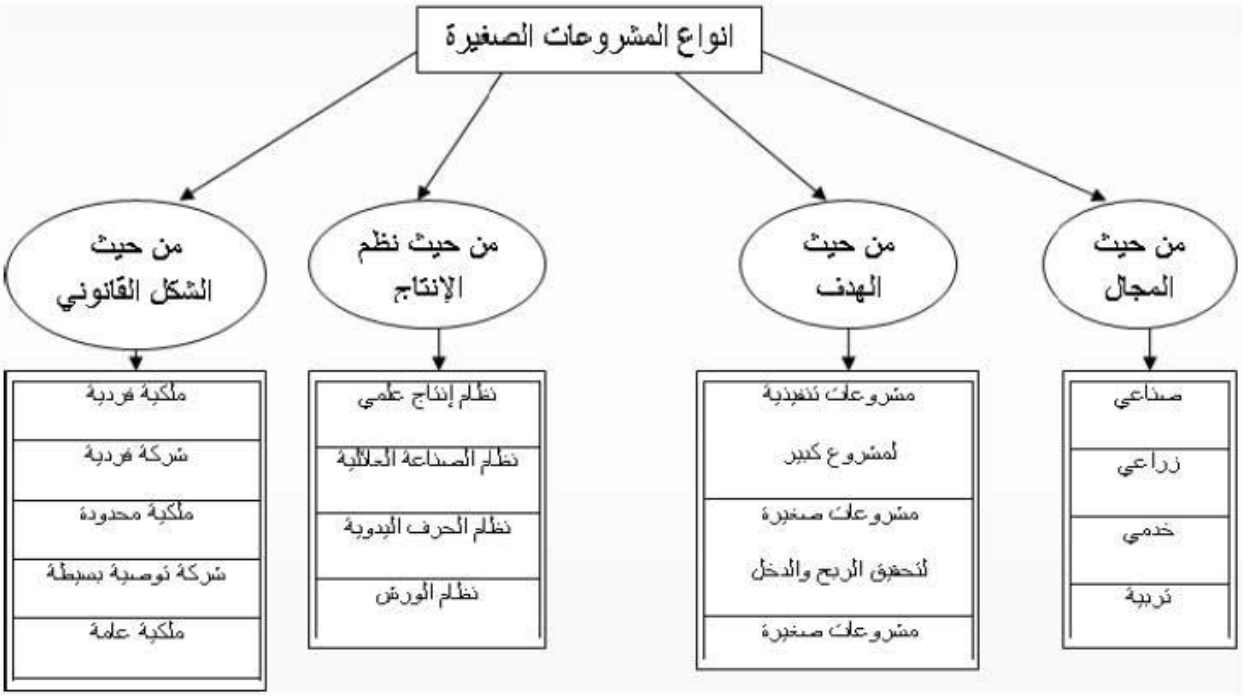
4) الانتشار الجغرافي الواسع:

تتميز المشروعات الصغيرة بالانتشار الجغرافي الواسع الذي يجعلها تغطي مناطق مختلفة وأعداد كبيرة من السكان، وذلك نظراً لانخفاض تكاليف تأسيسها من جهة ومحدودية إنتاجها من جهة أخرى، حيث غالباً ما يكون مستهلكي هذا الإنتاج في إطار وحدود منطقة إقامة المشروع، الأمر الذي يستدعي تلبية احتياجات المجتمع المحلي بتأسيس المزيد من هذه المشروعات، الأمر الذي يساعد على تقليل التفاوتات الإقليمية وتحقيق التنمية المتوازنة.

5) استقطاب العنصر النسائي للعمل فيها:

لعل أبرز ما يلاحظ في المنشآت الصغيرة عن غيرها من المنشآت الدور البارز للمرأة فيها، حيث تستقطب نسبة ملفتة من النساء للعمل بها سواء كانت صاحبة المشروع أم عاملة في المشروع، ذلك وإن تفاوتت نسبة مشاركتها من قطاع إلى قطاع أو من إقليم إلى إقليم، إلا أنه يتضح أن "طبيعة المشروعات الصغيرة توائم بشكل أكبر متطلبات عمل المرأة سيما في المناطق الأكثر احتياجاً.

أنواع المشروعات الصغيرة:



- **ويمكن تصنيف أنواع المشروعات الصغيرة ضمن عدة تصنيفات فأحدها يقسم المشروعات الصغيرة إلى ثلاثة مجموعات:**

1) **الأعمال الأولية:** وتشمل مختلف الأعمال الزراعية والإنتاج الحيواني.
2) **الصناعات التحويلية:** وتشمل المشاريع التي تستخدم المواد الأولية لتحويلها إلى سلع ومنتجات نهائية أو وسيطة بالاعتماد على الآلات والمعدات التي لديها.
3) **مشروعات الخدمات:** والتي تشمل القيام بتقديم خدمات وأعمال الأشخاص غير الراغبين أو القادرين على القيام بها بأنفسهم كخدمات الصحة والترفيه والتدريب والتعليم وغيرها.

- **وهناك تصنيف آخر يقسم المشروعات الصغيرة من حيث النشاط إلى ثلاثة أقسام وهي:**

1) **المشروعات الإنتاجية:** أساسها التحويل أي تحويل المواد الخام إلى منتج نهائي أو وسيط أي تلك المشاريع التي تخلق قيمة مضافة.

وبدورها تنقسم إلى نوعان:

- المشروعات التي تنتج سلعاً استهلاكية مثل الصناعات الصغيرة واليدوية وورش الإنتاج التي تستخدم الموارد المحلية.
- المشاريع التي تنتج سلعاً إنتاجية لأجزاء تساهم في إنتاج سلعة أخرى كالصناعات الوسيطة لصناعات السيارات.

2) **المشروعات الخدمية:** وهي المشروعات التي تقدم خدمة ما لصالح الآخرين مقابل أجر، حيث تقوم نيابة عنهم بتقديم خدمة كانوا سيقومون بها بأنفسهم أو لا يستطيعون القيام بها، مثل خدمات المواصلات والسياحة و الإصلاح والتنظيف.
3) **المشروعات التجارية:** أساسها شراء و بيع وتوزيع سلعة ما أو عدة سلع مختلفة، من أجل تحقيق ربح، أي هي كل مشروع يقوم بشراء سلعة ثم يقوم بإعادة بيعها أو تعبئتها أو تغليفها ومن ثم بيعها بقصد الحصول على ربح مثل تجارة الجملة والتجزئة.

- **وهناك تصنيف أخر يصنف المشروعات الصغيرة في مجال الصناعة تحت مسمى الصناعات الصغيرة إلى:**

1) **الصناعات التقليدية الحرفية:** التي تستخدم طرق التصنيع التقليدية وتنتج منتجات يدوية وتقليدية تلبي احتياجات المجتمع المحلي البسيط.
2) **الصناعات التي تستخدم طرق الإنتاج مابين الحديثة والتقليدية:** وتتميز بإنتاج منتجات يكون الطلب عليها أكبر مثل المنتجات الجلدية والأثاث...الخ.
3) **الصناعات التي تنتج منتجات متطورة:** وبمختلف المجالات (الهندسية، الكيماوية، الطبية، ...إلخ).

أهمية المشروعات الصغيرة:

1) تعمل في مجال الأنشطة الانتاجية والخدمية والسلعية الفكرية.
2) تغطي جزء كبير من احتياجات السوق المحلي.
3) تساهم في اعداد العمالة الماهرة.
4) تشارك في حل مشكلة البطالة.
5) تعد المكون الأساسي في هيكل الانتاج والاقتصاد في بلاد العالم.
6) استيعابها للقطاع الأكبر من العمالة في مختلف المجتمعات.
7) تساعد على تطوير التكنولوجيا والفنون الانتاجية المحلية في المجتمع ودفع هذه المشروعات الى مواقف تنافسية جيدة.

8) ان المشاريع الصغيرة تعمل على تحقيق التوازن الاقليمي في ربوع المجتمع لعملية التنمية الاقتصادية (صناعة/ تجارة/ خدمات/ مقاولات) وفي الانتشار الجغرافي وتحقيق النمط المتوازن لجميع اقاليم الدولة، وزيادة حجم الاستثمارات في هذه الاقاليم، وزيادة فرص العمل وازالة الفوارق الاقليمية الناتجة عن تركيز الانشطة الاقتصادية في اقليم معين.

9) تم استعراض كافة الاثرياء والمشاهير في العالم نجد انهم قد بدؤوا بمشاريع صغيرة ثم اصبحوا من الشركات العملاقة.

10) باتت المشروعات الصغيرة كواجدة من احدى ادوات التنمية الاقتصادية والاجتماعية واحد اهم عناصر الاستراتيجية في عمليات التنمية والتطور الاقتصادي في معظم دول العالم الصناعية والدول النامية على حد سواء. وان هذه الشركات لديها قدرة على الاستجابة لمتغيرات السوق والتطور السريع لحركة العرض والطلب وباتت فرصها بالنمو والبقاء اكبر من الشركات الكبيرة ذات المرونة الاقل.

11) اعداد الرواد (Entrepreneurs) من الشباب وزيادة نسبتهم من خلال تطوير الخطط والمناهج التعليمية وبرامج التدريب التي تؤهلهم ليصبحوا من رجال الاعمال، والاتجاه نحو العمل الحر الخاص وتعظيم فرص النجاح.

المعوقات والمشاكل التى تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

- **التمويل:** تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة صعوبات تمويلية بسبب حجمها (نقص الضمانات) وبسبب حداثتها (نقص السجل الإئتماني). **الإجراءات الحكومية:** وهذه مشكلة متعاظمة في الدول النامية خصوصاً في جانب الأنظمة والتعليمات التي تهتم بتنظيم عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- **الضرائب:** وتظهر هذه المشكلة من جانبين سواء لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة من حيث ارتفاع الضرائب عليها ومن الجانب الآخر مشكلة للجهاز الضريبي، نظراً لعدم توفر البيانات الكافية عن هذه المنشآت مما يضيق عمل جهاز الضرائب.
- **المنافسة:** المنافسة والتسويق من المشاكل الجوهرية التي تتعرض لها المشروعات الصغيرة والمتوسطة، **واهم مصادر المنافسة هي** الواردات والمشروعات الكبيرة.

So0onA

مشروع التخرج - المحاضرة [3] + [4]

قائمة المحتويات:

1- المقدمة.
2- الفرق بين المشروعات الصغيرة والاحجام الأخرى من المشروعات.
3- مزايا المشروعات الصغيرة.
4- دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية.
5- عوامل زيادة فرص العمل الحر.
6- دوافع انشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
7- المجالات المتاحة امام المشروعات الصغيرة والمتوسطة.
8- الجهات الداعمة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
9- المشروعات الصغيرة والمتوسطة في دول التعاون الخليجي.
10- المشكلات المعوقة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
11- سمات وقدرات شخصية المدير الناجح في المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

الفرق بين المشروعات الصغيرة والاحجام الأخرى من المشروعات:

الأحجام المختلفة للمشروعات الصناعية وخصائصها

الصناعات الكبيرة	الصناعات المتوسطة	الصناعات الصغيرة			عوامل مقارنة
		صناعات صغيرة	صناعات صغيرة جداً		
		بالمصنع	صناعات بيتية وحرفية	صناعات منزلية	
المصنع	المصنع	المصنع	الورشة	المنزل	المكان
شركات أموال	شركات أشخاص/ أموال	فردية/ شركات أشخاص	فردية أو تضامن	فردية	الملكية
أكثر من مائة	100-51	50-10	أقل من 10	أقل من 5	عدد العمال
الية	نصف الية والية	يدوية ونصف الية	يدوية وآلات بسيطة	يدوية	درجة الآلية
السوق المحلي والدولي	السوق المحلي والدولي	السوق المحلي أساسا	الحي والأسر المنتجة	أسرة ومعارف أو أسر منتجة	السوق
محلية ومستوردة	محلية ومستوردة	محلية ومستوردة أحيانا	محلية	محلية ورخيصة	المواد الخام

ويتضح من الجدول السابق التعاريف الاتية:

- **المشروع الصغير المنزلي:** مشروع فردي بالمنزل يعمل به أقل من 5 عمال، يستخدمون معدات يدوية ومستلزمات انتاج محلية وتسوق منتجاته للأسرة والمعارف.
- **المشروع الصغير الحرفي:** ورشة ذات ملكية فردية أو تضامن، يعمل بها أقل من 10 عمال، يستخدمون معدات بسيطة ومستلزمات انتاج محلية، وتسوق منتجاته بالمنطقة المحيطة بها.
- **المشروع الصغير:** مصنع ملكية، أو شركة يعمل به من 10 -50 عاملا، يستخدمون الات نصف الية.

مزايا المشروعات الصغيرة:

- تقوم المشروعات الصغيرة بدور مؤثر فى دعم ورفع الكفاءة الانتاجية للمشروعات الكبيرة:

1) **اعداد العاملة الماهر:**

غالبا ما يعمل بالمشروعات الصغيرة عمالة غير ماهرة، والتى تترك المصابع الكبيرة التى تجتذبها بالاجور المرتفعة والمزايا الافضل.

2) **انشاء نظام التعاقد من الباطن:**

فى العديد من من الدول لتخفيض تكاليف وزيادة القيمة المضافة، تصبح الصناعات الصغيرة مكملة ومغذية ومعتمدة على الصناعات الكبيرة.

3) **قدرة المشروعات الصغيرة على خفض تكاليف الانتاج:**

نتيجة لتميزها بانخفاض تكلفة العمل ، واستخدام الألات ومعدات ذات التكلفة الانتاج منخفضة.

4) مع نمو المشروعات الصغيرة تزداد درجة تخصصها. والتى يصاحبها مهارة عالية تمكنها من انتاج المنتجات بفعالية و تكلفة أقل.

5) تقوم هذه المشروعات بتخزين المواد الخام والاجزاء الصغيرة والسلعة نصف المصنعة، ومن ثم تحقيق وفرات.

6) تحصل المشروعات الكبيرة على جزء من القيمة المضافة.

دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى التنمية:

- تسيطر المشروعات الصغيرة والمتوسطة على نسبة كبيرة من النشاط الاقتصادى الصناعى فى اغلب بلدان العالم.
- شكلت المنشأت الصناعية التى يعمل بها أقل من 10 أفراد نسبة تتراوح ما بين 80-70% من اجمالى عدد المنشأت الصناعية فى العالم.
- مع التقدم الاقتصادى وتطوره تزداد فعالية المشروعات الصغيرة فى التنمية.

1. **تساهم بشكل مباشر فى مواجهة وحل مشكلة البطالة.** عن طريق خلق فرص عمل كثيرة وتشغيل اعداد ضخمة من الأفراد.
2. **زيادة الدخل القومى ورفع مستوى المعيشة.** وذلك بتوفير فرص عمل منتجة لقطاع عريض من المجتمع بمختلف فئاته.
3. **تؤدى الى الاستقرار الاجتماعى.** وذلك بزيادة دخول الأفراد التى تعمل فيه، وتحويلهم من فئات محتاجة الى فئات منتجة.
4. **تساهم فى ظاهرة التحضر.** حيث تقوم بالتوطن فى نفس الموقع الذى توجد به خدمات.
5. **تعطى فرصة كبيرة لاصحابها للتطلع لنمو الدافع الشخصى.** الامتلاك يؤدى الى الحصول على دخل افضل، يؤدى لتحسين مستوى المعيشة.
6. **حل كثير من المشاكل شديدة الارتباط بالمواطن، مثل الامن الغذائى والكسائى.**
7. **اعداد العمالة الفنية المدربة.** تسمح بتكوين قاعدة عريضة من العمال المهرة المدربين.
8. **الاستجابة والتكيف لمنتطلبات المستهلكين.** بصورة سريعة لتناسب ذوق ورغبة المستهلكين بدرجة عالية.
9. **خلق روح التكامل الصناعى مع الصناعات الكبيرة.** وذلك من خلال التكامل الجزئى.
10. **خلق اسواق كبيرة لمنتجات محلية.** مما يساعد على تشجيع الاستثمار والتصدير.
11. **انخفاض تكلفة الاستثمارية.** يساعد على مشاركة اعداد كبيرة من الافراد ذوى الاموال المحدودة فى مختلف الانشطة.
12. **تجميع المدخرات المحلية وتحويلها الى استثمار.** حيث يفضل الكثير استثمار اموالهم تحت اشرافهم مباشرة او على مستوى الاسرة او مجموعة من الاصدقاء.
13. **ايجاد مصدر للتطور التكنولوجى والتقنى.** من خلال تقديم افكار حديثة، مبتكرة، او تطوير افكار قائمة.
14. **خلق نواة لتكوين المشروعات الكبيرة.** عن طريق النمو و التطور الذاتى او عن طريق الاندماج مع مشروعات اخرى.

15. **التمشى مع اتجاهات النمو الاقتصادى فى المستقبل.** خاصة بعد التوجه عالميا نحو الخصخصة، مما يشهد تطورا واضحا للمشروعات الصغيرة و المتوسطة كاساس للنمو الاقتصادى.

هناك بعض السلبيات للمشروعات الصغيرة والمتوسطة تتمثل فى: <u>تلوث البيئة:</u>

- نتيجة انتشار الصناعات المعدنية، والنجاره، المدابغ والصناعات الجلدية.
- اثار على مرافق و البنية الاساسية، وينتج عنها خسارة مادية ضخمة.

نسبة أعداد المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة إلى إجمالي الصناعة في الدول العربية 1995

الدولة	%
قطر	88.8
البحرين	81.2
المغرب	80.6
الكويت	80.5
لبنان	78.5
الأردن	77.8
تونس	76.6
سوريا	76.4
مصر	71.6
اليمن	70.6
العراق	67.0
السعودية	66.0
الإمارات	55.9
الجزائر	55.6
فلسطين	48.5
عمان	44.6
ليبيا	29.3

المصدر : المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين 1998.

نسبة أعداد العاملين في المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة إلى إجمالي العاملين في الصناعة في الدول العربية 1995

الدولة	%
المغرب	74.3
البحرين	72.5
تونس	71.1
لبنان	66.9
اليمن	63.9
الكويت	62.0
سوريا	61.3
قطر	60.6
الأردن	60.2
عمان	58.1
فلسطين	56.4
مصر	54.4
العراق	52.4
ليبيا	40.3
السعودية	38.4
الإمارات	23.8

المصدر : المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين، 1998.

نسبة صادرات المشروعات الصناعية الصغيرة والمتوسطة إلى صادرات الصناعة التحويلية في الدول العربية 1995

الدولة	%
تونس	77.3
سوريا	75.8
المغرب	74.1
الأردن	68.1
مصر	54.7
قطر	39.8
ليبيا	35.0
موريتانيا	31.6
عمان	21.9
الكويت	12.2
البحرين	9.2
السعودية	5.2

المصدر : المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين، 1998.

عوامل زيادة فرص العمل الحر:

1. استمرار معدلات التغير في العالم ، خلق فرصا جديدة امام رواد الأعمال.
2. النمو المتزايد لقطاع الخدمات في الاقتصاد.
3. ادت العولمة الى زيادة فرص التجارة الدولية.
4. سهلت التجارة الالكترونية عملية انشاء مشروعات، والقيام بالتصدير بتكاليف زهيدة مقارنة بالتجارة التقليدية.
5. عوامل شخصية تزيد من دافعية الاشخاص.

دوافع انشاء المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

- توليد الإنتاج والدخل وفرص العمل.
- زيادة التراكم الرأسمالي وتعبئة المدخرات القومية.
- خلق وصقل المهارات الفنية والادارية اللازمة لدفع عجلة التصنيع.
- نشر النمو الاقتصادي على اكبر قدر من المساحة الجغرافية، وتحقيق زيادة التوازن الاقليمي للتنمية.
- خلق ودعم مجالات للتصدير غير المجالات التقليدية.
- تلبية جزء من السوق المحلي حصة من السلع التي يمكن انتاجها بشكل اقتصادي.
- اعادة توزيع الدخل والثروة بشكل افضل.
- المساهمة كصناعات فرعية ومغذية للمشروعات الكبيرة.
- توفير رافد هام من روافد الابتكار والابداع والتميز التكنولوجي.

الدوافع السلبية والإيجابية المحفزة على إنشاء مشروع صغير

دوافع إيجابية	دوافع سلبية
☐ توافر رأس المال.	☐ سوء الظروف المرتبطة بالعمل في المجال الوظيفي.
☐ وجود فكرة مشروع.	☐ المعاناة من البطالة.
☐ الرغبة في الاستقلال.	☐ عدم الرغبة في العمل في وظيفة حكومية أو خاصة.
☐ الرغبة في تحقيق عائد مادي مرتفع	☐ التغلب على الظروف المحيطة.
☐ حب المغامرة.	
☐ تشجيع الأهل.	
☐ التشجيع من جانب أجهزة الدولة.	
☐ تحقيق الذات.	

المجالات المتاحة امام المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

أمثلة لبعض المجالات التي يمكن أن تعمل فيها المشروعات الصغيرة

الأمثلة	المجال
ملابس/أثاث/منتجات جلدية/سجاد/نجف . قطع غيار كالسيور والصواميل والمواتير..	**الصناعة :** ☐ إنتاج السلع التامة الصنع ☐ الصناعات المغذية: (الأجزاء والمكونات)
وكيل /سمسار/متجر بيع بسعر الجملة.... سوبر ماركت/متجر متخصص/الإنترنت.. محاصيل زراعية/آلات ومعدات/كمبيوتر..	**التجارة :** ☐ تجارة الجملة ☐ تجارة التجزئة ☐ التصدير والاستيراد
استصلاح أراضي/مزارع حيوانية/مناحل..	**الزراعة.**
محطة بنزين/إصلاح وصيانة/سينما/مكوجي	**الخدمات.**
جمعية خيرية/مستوصف/أسر منتجة	**مشروعات لا تهدف إلى الربح**

الجهات الداعمة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة:

ـ حتى يتم توفير البيئة الصالحة والمتطلبات اللازمة لعمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة لابد من توافر الجهات التالية لتقديم المساعدات اللازمة:

- ✓ جهة تتولى مسئولية التخطيط المركزى لهذه الصناعات. وقد تكون قسما متخصصا فى وزارة الصناعة. فيساعد تلك المشروعات فى التمويل و التسويق لمنتجاتها.
- ✓ جهة تتولى مسئولية تقديم المساعدات للعاملين واصحاب المشروعات من تامينات ومعاشات.
- ✓ جهة تساعد فى عملية خلق وتطوير رواد الأعمال. ويمكن ان تكون الجامعات والمعاهد.
- ✓ جهة تتولى تنمية وتطوير المشروعات اداريا وفنيا من حيث توفير الاستشارات و التدريب.
- ✓ جهة تتولى مسئولية توفير المعلومات المتعلقة واللازمة للمشروعات.
- ✓ جهة تمويلية تتخصص فى التعامل مع حجم تلك المشروعات.
- ✓ جهة تتولى مسئولية ضمان مخاطر الائتمان المصرفى للمشروعات.
- ✓ جهة متخصصة فى تقديم المساعدات التسويقية.

ـ تشكل المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة العربية السعودية عام 2013م نحو 93% من إجمالي الشركات، وتستوعب نحو 27% من العمالة.

ـ هذة المساهمة تعتبر ضعيفة بالنسبة لحجم نمو الاقتصاد السعودي وتركيز المملكة على التنويع الاقتصادي ومقارنة بالدول المتقدمة التي تسهم فيها المشروعات الصغيرة والمتوسطة بما لا يقل عن 50% من الناتج المحلي الإجمالي.

1. البنك السعودي للتسليف والادخار، يقدم تمويل ، إرشاد ، تدريب http://www.scb.gov.sa.
2. صندوق المئوية، يقدم التمويل،الإرشاد، تسهيل الإجراءات، التدريب، الخدمات البنكية، التسويق، تسهيلات شراء اللوازم http://www.tcf.org.sa.
3. برنامج باب رزق جميل ، يقدم تمويل ، تدريب ، متابعة http://www.babrizqjameel.com.
4. برنامج كفالة (بنك التنمية الصناعي) ، يقدم التمويل عن طريق الكفالة لدى البنوك، التدريب ، http://www.sidf.gov.sa.
5. معهد الأمير سلمان لريادة الأعمال ، يقدم تمويل، دورات ، ورش عمل ، متابعة http://www.en-center.org.
6. معهد ريادة الأعمال الوطني ، يقدم تدريب ، تأهيل ، توجيه، إرشاد http://www.riyadah.com.sa.
7. الهيئة العامة للسياحة والآثار ، تقدم دعم مشاريع سياحية ، ورش عمل ، http://www.scta.gov.sa.
8. الصندوق الخيري الوطني ، يقدم قروض صغيرة للأفراد ضمن برنامج إقراض المشاريع الصغيرة ، http://www.ncf.org.sa.

الرقم	المنشأة	خدمات تمويلية	خدمات غير تمويلية	تمويل مشاريع صغيرة ومتوسطة	تمويل أسر منتجة	التوزيع الجغرافي	أرقام الاتصال	الخدمات
١-	البنك السعودي للتسليف والادخار	×	×	×		جميع المناطق	ت/٤٤٥٢٣٧٥	تمويل، إرشاد، تدريب بالتعاون
٢-	صندوق المئوية	×	×	×		جميع المناطق	٢٢٥٣١٠٠ ٩٢٠٠٢٠١٠٠	التمويل، الإرشاد، الإجراءات الحكومية، التدريب، الخدمات البنكية، خدمات تسويقية تسهيلات شراء اللوازم.
٣-	برنامج باب رزق جميل (عبد اللطيف جميل)	×	×	×		جميع المناطق	٢٦٧٩٤٦١ ٢٦٧٩٤٦٢ ٢٦٧٩٤٦٥	تمويل، تدريب، متابعة.
٤-	الهيئة العليا للسياحة		×	×		المدن الرئيسية	سكرتير الادارة أ. الفواز ٨٨٠٨١٢٢ ٨٨٠٨٨٥٥	دعم مشاريع سياحية، ورش عمل، توفير خدمات سياحية، دورات وورش عمل بالتعاون
١-	برنامج كفالة (بنك التنمية الصناعي)	×	×			جميع المناطق	مدير برنامج كفالة ٤٧٧٤٠٠٢ تحويلة ٥٦٦	التمويل عن طريق الكفالة لدى البنوك، التدريب بالتعاون.
٥-	البنك الزراعي العربي السعودي	×				؟؟	وكيل الوزارة للتوجيه	تمويل مشاريع زراعية (سيارات نقل، قاطرات، تراكتورات)
٦-	برامج البنك الأهلي لخدمة المجتمع		×	×	×	المدن الرئيسية	٨٠٠٢٤٤٣٣٣٣ ٠٢٠٢٢٩٩٣٣٢ ٠٢٠٢٢٩٩٣٠٨	دعم تطويري، دورات وورش عمل.
٧-	مركز خدمات سيدات الأعمال وزارة التجارة والصناعة		×	×		المدن الرئيسية	مدير خدمات السجل التجاري عبدالله العقيل ٤٧٧٥٤٩٠	توفير تراخيص، والاجراءات الحكومية ، وتنهيتها.
٨-	المؤسسة السعودية للتعليم والتدريب		×	×			منسق المبادرة عبدالله سرور ٤٧٥٢٠٧١	تدريب الطلاب والطالبات على تأسيس المشاريع والمشاريع الحرة.
٩-	مركز تنمية المنشآت الصغيرة والمتوسطة مجلس الغرف التجارية الصناعية		×	×		المدن الرئيسية	مدير المركز ٢١٨٢٣٧٠	التوعية، التنسيق، تسهيل التمويل، إعداد الدراسات والبيانات بالتعاون، تعزيز المنافسة.
١٠-	مركز المنشآت الصغيرة والمتوسطة (الغرفة التجارية الصناعية)		×	×	×	المدن الرئيسية	رئيس قسم الإجراءات هاتف آل هائل ٥٠١٠٠٤٤(١٧٠)	استشارات مجانية، دورات، وورش عمل.

المشروعات الصغيرة والمتوسطة في دول التعاون الخليجي:

تشكل المشاريع الصغيرة والمتوسطة حوالي ٩٣% من اجمالي الشركات وتستوعب نحو ٢٧ % من اجمالي العمالة ومع ذلك تمثل مساهمتها في الناتج المحلي الاجمالي ٣٣% فقط وهي مساهمة ضعيفة بالنسبة لحجم نمو الاقتصاد السعودي وتركيز المملكة على التنويع الاقتصادي ومقارنة بالدول المتقدمة التي تسهم فيها المشروعات الصغيرة والمتوسطة بما لا يقل عن ٥٠% من الناتج المحلي الاجمالي.

عدد المنشآت الصناعية الصغيرة والمتوسطة في دول المجلس عام ٢٠١٢ :

الفئات الصناعية	الصناعات الصغيرة Small Industries		الصناعات المتوسطة Medium Industries		الصناعات الكبيرة Large Industries	
الدولة	عدد المنشآت Total firms	%	عدد المنشآت Total firms	%	عدد المنشآت Total firms	%
البحرين BAHRAIN	647	81.8	77	9.7	67	8.5
الكويت KUWAIT	365	52.1	161	23.0	175	25.0
عمان OMAN	1,136	75.9	192	12.8	168	11.2
قطر QATAR	413	58.2	143	20.1	154	21.7
السعودية SAUDI ARABIA	2,967	49.8	1,453	24.4	1,535	25.8
الامارات U.A.E.	4,712	85.5	418	7.6	382	6.9
المجموع TOTAL	10,240	67.5	2,444	16.1	2,481	16.4

المعوقات والمشاكل التي تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

- **التمويل:** تواجه المشروعات الصغيرة والمتوسطة صعوبات تمويلية بسبب حجمها (نقص الضمانات) وبسبب حداثتها (نقص السجل الإئتماني). **الإجراءات الحكومية:** وهذه مشكلة متعاظمة في الدول النامية خصوصاً في جانب الأنظمة والتعليمات التي تهتم بتنظيم عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- **الضرائب:** وتظهر هذه المشكلة من جانبين سواء لأصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة من حيث ارتفاع الضرائب عليها ومن الجانب الآخر مشكلة للجهاز الضريبي، نظراً لعدم توفر البيانات الكافية عن هذه المنشآت مما يضيق عمل جهاز الضرائب.
- **المنافسة:** المنافسة والتسويق من المشاكل الجوهرية التي تتعرض لها المشروعات الصغيرة والمتوسطة، **واهم مصادر المنافسة هي** الواردات والمشروعات الكبيرة.
- تعاني المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية بصفة عامة من مجموعة من المعوقات التي تحتاج الى الدراسة والحل العاجل.
- لانها تتسبب في مواجهة هذه المشروعات لعديد من المشكلات.
- **ويمكن تصنيف تلك المعوقات والمشاكل الى مجموعتين رئيسيتين:**

a) مجموعة معوقات البيئة الخارجية (المستوى الكلى).

b) مجموعة معوقات البيئة الداخلية (المستوى الجزئى).

ا- مجموعة معوقات البيئة الخارجية (المستوى الكلى).

- ❖ عدم وجود قانون موحد للمشروعات الصغيرة يحدد تعريفا لها وينظم عملها ويوفر لها تسهيلات في مجالات التمويل والتراخيص، وعدم استقرار التشريعات التي تنظم الاستثمار، وتعدد الجهات المشرفة على الاستثمار وتضارب اختصاصها، وتعقد الاجراءات المتعلقة بالتراخيص والضرائب والتأمينات ...الخ.
- ❖ عدم ارتباط المشروعات الصغيرة باتحادات ترعى مصالحها جعلها تعمل بشكل فردي ، مما قلل فرصتها التنافسية في السوق، كما ادى الى ارتفاع اسعار مستلزمات الانتاج مقارنة بالمشروعات الكبيرة.
- ❖ نقص خدمات النقل والخدمات العامة والبنية الاساسية، والتي تؤثر على نقل الخدمات والمنتجات النهائية، بالاضافة الى نقص خدمات المياه والكهرباء والتخزين والتخلص من النفايات.
- ❖ عدم وجود توازن في التوزيع الاقليمي للمشروعات الصغيرة، اذ تستأثر اماكن دون اخرى بهذه المشروعات، مما يؤكد عدم وجود عدالة في توزيع الاستثمارات الخاصة بهذه المشروعات بين اقاليم الدولة الواحدة.
- ❖ اقتصار دعم المصارف على الدعم المالي دون الدعم الفني الذي يدعم اعمال المنشآت الصغيرة ككل، والتركيز مع المشروعات الكبيرة.
- ❖ عدم ملائمة اساليب الاقتراض لظروف المشروعات الصغيرة والمتوسطة، نتيجة مشكلة عدم توافر الضمانات الكافية للاقتراض، بالاضافة الى عدم توافر الوعي المصرفي لدى اصحاب هذه المشروعات مما يجعلهم يفضلون الاقتراض من سوق الائتمان غير الرسمي والذي ترتفع فيه اسعار الفوائد ، مما يمثل عقبة امام حصولهم على التمويل بشروط ملائمة.
- ❖ على الرغم من ان المعلومات تعتبر مدخلا حيويا للادارة، الا ان هناك معاناة من قصور البيانات والمعلومات المنشورة عن المشروعات الصغيرة، والتي غالبا ما تكون متقادمة او متباينة في حالة توافرها، وذلك بسبب تعدد الاجهزة المعنية بها، وعدم الاتفاق على مفهوم موحد لها وعدم وجود نظم للمعلومات خاصة بهذا القطاع.
- ❖ **ضعف تواجد الشركات المساعدة المتخصصة في مجالات دعم هذه المشروعات مثل :**

ـ شركات لتسويق منتجات هذه المشروعات.
ـ شركات تنظيم واقامة المعارض المحلية والدولية.
ـ شركات التأجير التمويلي.
ـ شركات الخدمات الصناعية.
ـ شركات ضمان مخاطر الائتمان.
ـ الشركات المتخصصة في انشاء المجمعات الصناعية الصغيرة.

ب ـ مجموعة معوقات البيئة الداخلية (المستوى الجزئي)

- ❖ عدم المام نسبة كبيرة من اصحاب المشروعات الصغيرة بالمعلومات الفنية والاقتصادية الخاصة بالخامات والالات والجودة، مما يؤدي الى استخدامهم معدات اما متقادمة مما يؤدي الى معدلات انتاج منخفضة ومستوى جودة ايضا منخفض، او الى استخدام معدات متقدمة ذات استثمار كبير نسبيا وتكلفة تشغيل عالية.
- ❖ ضعف القدرات الادارية والتنظيمية والتسويقية لدى اصحاب هذه المشروعات، وعدم توافر المهارات البشرية المطلوبة، ونقص التدريب وعدم الحصول على الخدمات الاستشارية والخدمات المساعدة لها، مما يؤدي الى ارتفاع تكلفة الانتاج، وضعف امكانيات التسويق المحلي والخارجي خاصة مع عدم توافر المعلومات الخاصة باحتياجات الاسواق وتفضيلات المستهلكين ومواصفات المنتجات.
- ❖ انخفاض انتاجية المشروعات الصغيرة، وافتقار العديد منها لمفهوم تخطيط الانتاج، وعدم اختيار مستوى التكنولوجيا المناسب، وافتقار الكثير منها للمفاهيم الاساسية للجودة نتيجة عدم الالمام بنظم الرقابة على الجودة ونظم المعايير والمواصفات المحلية والدولية، مما يؤدي الى انتاج سلع غير مطابقة لا تستطيع المشروعات الصغيرة تصريفها، او تسويقها محليا او دوليا.
- ❖ غياب الوعي المحاسبي لدى اصحاب المشروعات الصغيرة، اما لعدم معرفتهم بالقواعد والاصول المحاسبية، او لعدم خبرتهم في هذا المجال مما يؤدي الى لجوء معظمهم الى مكاتب محاسبية خارجية، لإعداد الحسابات الختامية وهو ما يكبد المشروع نفقات كثيرة، هذا بالاضافة الى تعدد وتنوع المشاكل الضريبية.
- ❖ صعوبة التمويل واجتذاب النقص في الخدمات المالية ومحدودية مؤسسات التمويل.
- ❖ البنية التحتية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة وخاصة في مجالات الانتاج والتسويق والتصدير.
- ❖ عدم توفر مؤسسات لتقديم المساعدات الفنية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة خاصة في مجالات اكتساب مهارات العمل وادارة المشاريع فضلا الى عدم تأهيل تلك المنشآت لإنتاج مخرجات مطابقة للمواصفات العالمية خاصة بعد انضمام الكثير من الدول الى منظمة التجارة العالمية وتوقيع بعض الدول اتفاقيات شراكة دولية.
- ❖ المشكلات المتعلقة بتوفير المواد الخام التي يتم استيرادها نظرا لضآلة الكميات التي تتطلبها تلك المشاريع SME's الامر الذي يؤدي الى ارتفاع اسعار الانتاج.
- ❖ عدم وجود بنية تشريعية حديثة خاصة بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة.
- ❖ ضعف وصعوبة الاتصال والتعاون مع المشاريع الكبيرة.
- ❖ عدم استكمال الاطر التشريعية والهيكلية للـ SME's في غالبية دول المجلس.
- ❖ ضعف ربط السياسات والإجراءات الخاصة بـ SME's بمعوقات نجاحها مثل سياسات التعليم والتدريب والتأهيل.
- ❖ عدم توفر قاعدة بيانات إحصائية لـ SME's ومؤشرات قياس فعالة وبيانات إحصائية تتبع نمو SME's ووضع السياسات الخاصة لها.

العوامل التي تؤدى الى نجاح وفشل المشروعات الصغيرة:

ولقد تطرقت العديد من الدراسات الى تلك العوامل لأهميتها، وتلخص الجداول الثلاثة الاتية تلك الدراسات:

أهم 10 عوامل (مخاطر) تهدد نجاح المشروعات الصغيرة من وجهة نظر بعض الكُتاب:

م	Sharon	W.Gibb Dyer	Harold P. Welsch	Janet Harris-Lange (بالنسبة لسيدات الأعمال)
1	عدم المعرفة بكيفية إدارة وتشغيل المشروع.	عدم القدرة على التفكير الاستراتيجي.	ادعاء أسباب خارجية للفشل	عدم القدرة على توفير رأس المال
2	قصور في التعامل مع الغير	ضعف شبكة الأعمال بين موارد المشروع.	ضعف التخطيط	نقص العمالة المدربة
3	ضعف التمويل وإدارة الأموال.	ضعف علاقات التضامن مع الغير.	عدم توافر المعلومات المناسبة.	عدم أخذ عمل المرأة مأخذ الجد.
4	النمو السريع بدون تحكم.	عدم القدرة على مواجهة الضغوط.	ضعف التوجيه بالسوق	عدم توافر معلومات عن الملاك من الإناث
5	نقص التخطيط الاستراتيجي	عدم التوازن في حياة رائد الأعمال.	الفشل في التفويض.	عدم القدرة على مواجهة التشريعات الحكومية.
6	عدم القدرة على الإبتكار.	عدم القدرة على تكوين فريق.	تعدد الأدوار التي يقوم بها رواد الأعمال.	صعوبة الحصول على عقود عمل مع الحكومة.
7	عدم وجود معاونين للمالك/ المدير	قلة التزام وجهد المالك/ المدير	عدم المرونة	ارتفاع تكلفة تطوير تكنولوجيا خاصة
8	قصور في الإتصال بالبيئة الخارجية.	التأخير في تنفيذ بعض التصرفات.	الرغبة في المستوى المعيشي الفاخر.	عدم توافر عمالة مؤهلة للعمل في مجال الخدمات.
9	الفشل في التعرف على نقاط القوة أو الضعف.	السلوك غير الأخلاقي أو غير القانوني.	نقص المعلومات المرتدة.	ضعف التدفق النقدي.
10	عدم تقبل النقد او الإستفادة منه.	ضعف القدرة على التعبير وإقناع الآخرين.	عدم القدرة على مسايرة التطورات.	ارتفاع تكلفة التأمين.

أهم أسباب فشل المشروعات الصغيرة

أسبب خارجية	أسباب داخلية
ارتفاع معدلات الفائدة	ضعف القدرة الادارية
التضخم والبطالة	عدم صلاحية وكفاءة الادارة
الضرائب	عدم توازن الخبرة
المنافسة	عدم توافر الخبرة في مجال العمل
القواعد الحكومية	الاهمال
	النصب
	الكوارث

من الأسباب الرئيسية لعدم استمرار المشروع: الإفلاس/ الاندماج/ تقاعد المالك.

يمكن تقليل معدلات الفشل للمشروعات الصغيرة من خلال:

- زيادة مستوى تعليم الادارة كخطوة اولى وذلك عن طريق اعداد برنامج خاص بذلك.
- تحسين المناخ الاقتصادي العام.
- تخفيض معدلات الفائدة.

أهم العوامل المؤثرة في نجاح المشروع الصغير

عوامل مرتبطة بمالك/ مدير المشروع	عوامل مرتبطة بالأنشطة الإدارية والوظيفية
خلال أول 3 سنوات من عمر المشروع لابد من توافر: الثقة بالنفس. التفرغ الكامل للعمل. العمل بجد لفترة طويلة خلال اليوم، مع القدرة على التوقف عن العمل في الوقت المناسب. المعرفة السابقة بطبيعة المنتجات/ الخدمات التي سيتم التعامل فيها. خصائص رائد الأعمال الناجح: الصحة الحس الجيد بالزمن، الثقة، الابتكار، الاستقلال، الأخلاق، التكيف، الحكم الجيد، التخيل. العمر: يتراوح بين 31. 50 سنة. التعليم: متوسط فترة التعليم 14 سنة. الخبرة: متوسط فترة الخبرة في مجال العمل 13 سنة. توافر خبرة إدارية وإعطاء الجزء الأكبر من وقت العمل للمهام الإدارية الاستراتيجية وتفويض المهام الروتينية. العوامل التي تؤثر على الأداء الجيد للمدير/ المالك: . الوقت المقضي مع العميل. . الوقت المقضي في التخطيط. . الوقت المقضي في العمل.	الإهتمام بالتخطيط المسبق. بالنسبة لخصائص التشغيل يجب توافر: القدرة على ابتكار تكنولوجيا إنتاج جديدة. توافر الموارد اللازمة للتكيف مع التكنولوجيا الجديدة. القدرة على توفير العمالة المناسبة عند مستوى أجور تنافسي. بالنسبة لإستراتيجية المنافسة لابد من توافر ميزة تنافسية خاصة: . التخصص في المنتجات. . التخصص في العملاء. . كلاهما (المنتجات والعملاء).

سمات وقدرات شخصية المدير الناجح في المشروعات الصغيرة والمتوسطة:

القدرات والسمات الشخصية للمدير الناجح للمشروع الصغير

SoOonA

مشروع التخرج - [5] + [6]

قائمة المحتويات:

1. المقدمــة.
2. بيئة الأعمال ... بيئة متغيرة.
3. بيئة الأعمال ... بيئة متغيرة . تقلص الميل نحو المنظمات العملاقة.
4. بيئة الأعمال ... بيئة متغيرة. ضرورة التحالف الاستراتيجي.
5. بيئة الأعمال ... بيئة متغيرة نمو قطاع الخدمات والمقاولات بمعدل أكبر من القطاع الصناعى.
6. بيئة الأعمال ... حرية التجارة والمنافسة فى ظل منظمة التجارة العالمية.
7. بيئة الأعمال ... الاتجاه نحو مفهوم السوق المحدودة.
8. بيئة الأعمال ... الميل نحو التكامل الجماعى.
9. بيئة الأعمال ... تقلص نزعة البيرقراطية فى منظمات الأعمال.
10. بيئة الأعمال ... مفهوم المستثمر الصغير.
11. الاسئلة والاجوبة.

مقدمة:

- لا شك أننا حاليا فى عصر الاستثمار الحر (Entrepreneurship Era).
- وفى اللغة الانجليزية فإن كلمة (Entrepreneurship) تعطى مصطلحا ذا دلالة خاصة يعبر عن شخص بعينه له سمات خاصة، ويعيش فى بيئة ذات مواصفات خاصة، ويسلك ـ فى عمله وقراراته ـ سلوكا له مواصفات محددة.
- ورغم ثراء اللغة العربية فان كافة الترجمات التى أعطيت لهذه الكلمة اتسمت بالقصور فى التعبير عن المدلول المراد باللغة الانجليزية.
- ففى قاموس المورد نجد انها تعنى المقاول / أو الملتزم . وفى الأدبيات الإدارية ترجمت الى : المنظم ، المروج ، المبدع الانتاجى.

بيئة الأعمال ... بيئة متغيرة:

- يعد التغيير ـ فى بيئة الأعمال ـ أحد الثوابت الرئيسية فى العصر الحالى.
- شهد العالم عددا من التغيرات الإستراتيجية ذات الخصائص الخاصة والصناعات الرئيسية، والقوى الدافعة.
- **يمكن التمييز بين ثلاث عصور متميزة:**

- عصر الموارد الأولية. - عصر الصناعى. - عصر التكنولوجيا أو المعرفة.

عصر الموارد الأولية.

ـ يتميز بالقدرة على التشكيل البسيط للخامات، ـ ووحدات العمل بالضخامة النسبية

ـ ميل المدير للنمط الاستبدادى ليتناسب مع طبيعة مفهوم الإدارى عن العامل ودوافعة.

عصر الصناعة.

ـ تطور فيه الانتاج خاصة مع ظهور البترول كطاقة بديلة للفحم. ـ واتسمت وحدات العمل بالضخامة.

ـ وتطور وسائل الاتصالات والنقل. ـ النمط الادارى يميل للتمسك بحرفية النظم والتعليمات

ـ الميل الشديد لاطاعة سلسلة صارمة من الاوامر.

ويلاحظ على المرحلتين السابقتين عدم نمو التفكير الابداعى كظاهرة لأسباب عديدة:

ـ عدم الميل للمخاطرة. ـ الانماط التقليدية فى الادارة. ـ عدم توافر الية مناسبة لتمويل الفكر الجديد.

عصر المعرفة.

ـ يطلق عليه عصر انفجار المعلومات. ـ ازدادت الحاجة لاساليب تنظيم الاستفادة من المعلومات.

ـ زادت معدلات النمو. ـ اتسم النمط الادارى بالميل الى المحاطرة.

ـ الاستعداد لاتخاذ القرارات الخاصة. ـ تحمل المسئولية.

ـ المرونة الشديدة فى اتخاذ القرار.

أهم متغيرات بيئة الاعمال

العصور / بيان	عصر الموارد الأولية	العصر الصناعى	عصر التكنولوجيا أو المعرفة
الصناعات الرئيسية	التعدين ، بناء السفن ، النسيج ، الحديد والصلب .	السيارات ، والألات البترول .	الحاسبات ، تقنيات الاتصال عن بعد الخدمات ، الطب العضوى .
الخصائص			
دورة العمل	طويلة	متوسطة الطول	قصيرة
الأصول الرئيسية	أصول ثابتة ، المعادن ، السفن	أصول ثابتة، التجهيزات	المعرفة ومهارات التكنولوجيا الحديثة
درجة المرونة	منخفضة	منخفضة	عالية
التكنولوجيا الدافعة	الفحم السكك الحديدية السفن	البترول الإنتاج الكبير التلغراف التليفون	الرقائق الإلكترونية المعرفة الستاليت ، الميكروويف، العدسات الفيبر
النمط الادارى	مستبد	تقليدى متحفظ	استثمارى
درجة الابداع	منخفضة	منخفضة	مرتفعة
الحجم	ضخم	ضخم	وحدات عمل صغيرة مستقلة

➢ وفى ظل النظام الاقتصادى المعاصر، نجد أن منظمات الأعمال الصغيرة نجحت فى تحقيق مساهمات إبداعية بأكثر مما حققته المنظمات الكبيرة، **ويرجع ذلك الى العديد من الأسباب منها:**

- **أولا:** أنها أكثر مرونة ، وقدرة على التكيف بشكل جذرى وبتكلفة أقل مع التغييرات التكنولوجية فى النظام الاقتصادى المعاصر.
- **ثانيا:** أنها أكثر جاذبية للمبدعين ، وللعمل كحضانات للإبداع مقارنة بالمنظمات الكبيرة.
- **ثالثا:** أنها أكثر جاذبية للمستثمرين الحريصين على ربط أفكارهم الإبداعية بالفرص التسويقية التى تتاح لهم.

تقلص الميل نحو المنظمات العملاقة:

1. كانت النظرة ـ لسنوات عديدة ـ فى السياسات القومية الاقتصادية بوجه عام.
2. وفيما يتعلق بالتنمية الاقتصادية للمجتمع بوجه خاص ، تركز على منظمات الأعمال الضخمة فقط.
3. وتعود هذه النظرة التقليدية إلى أن هذه المنظمات العملاقة تستطيع ـ من خلال نظم الإنتاج الكبير ـ أن تحقق مزايا اقتصادية تنافسية.

- إلا أن النظام الاقتصادى المعاصر ـ المعتمد على المعرفة ـ قد أثبت بما لا يدع مجالا للشك أنه يمكن تحقيق هذه المزايا حتى من خلال منظمات الأعمال الصغيرة.
- وبناء على ذلك فقد بدأت المنظمات الكبرى بمراجعة هياكلها التنظيمية فى عملية تحول خطيرة الى خفض حجمها ـ على الأقل من حيث عدد الموظفين ـ وهو أحد سمات ما سمى بعملية التحول الى الحجم الأصغر Small Is Beautiful.

ضرورة التحالف الاستراتيجي:

- يتسم النظام الاقتصادى المعاصر بالتغير التكنولوجى السريع.
- وإقبال المنتج على تحقيق رضاء المستهلك.
- والعمل على إشباع رغباته من خلال تشكيلة المنتجات وجودتها.
- ولقد أجبر هذا التغيير العديد من الشركات العملاقة كى تتجه لتخفيض الحجم والدخول فى اتحادات استراتيجية مع منظمات صغيرة.

نمو قطاع الخدمات والمقاولات بمعدل أكبر من القطاع الصناعى:

- هناك اتجاه واضح وملحوظ نحو نمو قطاع الخدمات والمقاولات بمعدلات كبيرة على حساب القطاع الصناعى.
- وهو ما يعنى ببساطة التأثير الايجابى على نمو المنظمات الصغيرة ونمو فكر المستثمر الشاب.
- وهناك ثلاثة أسباب رئيسية تجعل من فكرة المستثمر الشاب هوالأنسب فى ضوء هذا الاتجاه لنمو قطاع الخدمات. وتتمثل هذه الأسباب فى:

ا ـ أن هذا الاتجاه يعنى صغر رأس المال المطلوب:

ـ وكذا محدودية المخزون والأصول الثابتة.

ـ كما تنجم عنه أيضا فرص للعمل والنمو والربحية للمشروع والمستثمر الشاب.

ب ـ فضلا عن ذلك فإن اتجاهات الاعتماد على التكنولوجيا، أو كثافة العمالة ـ حسب الظروف ـ تسمح للمستثمر الشاب بالتعامل مع الفرص المتاحة.

ج ـ التقدم الحادث فى تكنولوجيا المعلومات ـ كشبكة الإنترنت مثلا ـ يتيح للمستثمر الشاب ـ الآن ـ فرصا للحصول على المعلومات عن الأسواق، والمنافسة، والاتجاهات الاجتماعية والاقتصادية بوجه عام.

حرية التجارة والمنافسة فى ظل منظمة التجارة العالمية:

أدت اتفاقية الجات ـ بعد دورة أورجواى ـ ثم التحول إلى منظمة التجارة العالمية إلى إلزام الدول الموقعة على الإتفاقية ، ثم عضوية المنظمة بإزالة المعوقات والقيود (المباشرة وغير المباشرة) أمام حرية انتقال السلع والأفراد والخدمات والأموال .. الخ بما يعنى فتح باب المنافسة على مصراعيه.

الاتجاه نحو مفهوم السوق المحدودة:

- أصبح مفهوم السوق المحدودة Niche Market قضية جوهرية بالنسبة لمنظمات الأعمال الصغيرة على ضوء اتجاهات العولمة.
- والمنافسة المتزايدة وباعتبار ذلك مؤشر حرج للأعمال الناجحة.
- فالفجوات الاستثمارية، والفرص السوقية المحدودة، والاستجابات السريعة لفرص الاستثمار.. كلها أشياء يمكن تحقيقها من خلال المشروعات الصغيرة فقط.
- وبعبارة موجزة فإن المنافسة القاتلة التى أشرنا إليها ستكون ـ ربما ـ ذات آثار سالبة على المنشآت الضخمة ، لكنها لن تمثل خطرا كبيرا كما يزعم البعض ـ بالنسبة للمشروع الصغير.

الميل نحو التكامل الجماعى:

ان ميل منظمات الأعمال الصغيرة الى التجمع والتكامل الجماعى يتيح لها الحصول على قوة تفاوضية نظرا لما تتميز به من ضخامة الموارد المطلوبة مما يتيح لها الشراء بأسعار مخفضة فضلا عن حجم ضخم بشكل لايقل عما يتحقق للمنظمات العملاقة.

تقلص نزعة البيرقراطية فى منظمات الأعمال:

- أدت التطورات فى مجال تكنولوجيا المعلومات الى وجود قوى دافعة للخروج بالمنظمات من الشكل التقليدى الى الشكل العلمى.
- حيث لا أهمية لوجود المكاتب، والمديرين والموظفين، والتدرج الهرمى (كما هو الحال فى المنظمة البيروقراطية).
- ومن ثم فان المستثمر الحر يعمل من خلال مكتبه الخاص الصغير فى ظل تحالفات إستراتيجية مع غيره من المستثمرين وباستخدام الاتصالات بالحاسب الآلى لاستغلال الفرص السوقية السانحة.

مفهوم المستثمر الصغير:

- لا يوجد تعريف واحد متفق عليه عالميا لتحديد من هو المستثمر الصغير ومع ذلك فهناك العديد من المعايير المتفق عليها فى الكتابات المتخصصة التى يتم بناء عليها تحديد ما هية المستثمر الصغير، **وتشمل هذه المعايير:**

ـ عدد العاملين. ـ حجـــم المنظمة. ـ نوعية العملاء. ـ الأصول والمتطلبات الرأسمالية.

So0onA

[أسئلة للنقاش]

١- يوجد تعريف محدد للمؤسسات الصغيرة يمكن تعميمه على جميع المؤسسات.

خطأ ... التصحيح (لا يوجد)

٢- يوجد حد فاصل بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والكبيرة وذلك لعدم اختلاف التعاريف من جهة الى اخرى وكذلك المعايير.

خطأ ... التصحيح (لا يوجد حد فاصل .... وذلك لإختلاف التعاريف)

٣- لا يوجد اختلاف بين المنشأت الصغيرة فى الدول الصناعية الكبرى والدول النامية.

خطأ ... التصحيح (يوجد)

٤- يختلف مفهوم المشاريع الصغيرة من دولة لأخرى وفقا لاختلاف إمكانياتها وظروفها الاقتصادية والاجتماعية التي تحدد ملامح وطبيعة الصناعات القائمة فيها.

صح

٥- أهم المعايير المستخدمة للتمييز بين المشروعات الصغيرة و المشروعات الكبيرة كل ما يلى ماعدا:-

أ- معيار عدد العاملين. ب- معيار رأس المال. ج- معيار مستوى التكنولوجيا. د- معيار الثقافة التنظيمية.

٦- يعتمد تعريف منظمة العمل الدولية للصناعات الصغيرة على معيار رأس المال.

خطأ ... التصحيح (معيار عدد العاملين)

٧- يعتمد تعريف البنك الدولى للمشروعات الصغيرة على كل من :

أ- معيار راس المال و التكنولوجيا والايدى العاملة. ب- معيار العمالة والاصول ومبيعات.

ج- معيار القيمة المضافة ودرجة التخصص و المستوى التكنولوجى. د- معيار راس المال ودرجة التخصص، التكنولوجيا.

٧- تعرف مؤسسة النقد السعودى المشروعات الصغيرة اعتمادا على معيار وحيد.

خطأ ... التصحيح (أكثر من معيار)

٨-تعرف المشروعات الصغيرة طبقا لمؤسسة النقد السعودى اعتمادا على كل المعايير الاتية ماعدا:

أ- معيار رأس المال. ب- معيار العمالة. ج- معيار التكنولوجيا. د- معيار الملكية.

٩- تتميز المشروعات الصغيرة بكل الخصائص الاتية ماعدا:

أ- الانتشار الجغرافي الواسع. ب- استقطاب العنصر النسائي للعمل فيها.

ج- التخصص النسبى فى الإدارة. د- ارتفاع المستوى التكنولوجى والآلات المستخدمة.

١٠- تعتبر علاقة الوساطة بين المديرين، والعمال، والعملاء، والموردين من مميزات المشروعات الصغيرة.

صح

١١- يتميز العامل فى المشروعات الصغيرة بعدم قابليتة للتطور والتنمية.

خطأ ... التصحيح (بقابليته للتطور)

١٢-يتميز المشروع الصغير بأن استثماراته محدودة كما أن تكلفة رأس المال المستثمر في أصوله الثابتة والمتغيرة مرتفعة نسبيا.

خطأ ... التصحيح (منخفضة نسبياً)

١٣- لا يحتاج المشروع الصغير إلى عدد كبير من العمال ليبدأ نشاطه بقدر ما يحتاج إلى مهارة أولئك العمال.

صح

١٤- على الرغم من قلة عدد العاملين في المشروع الواحد إلا أن تعدادها الكبير وانتشارها الواسع يجعلها كثيفة العمالة.

صح

١٥-تتميز المشروعات الكبيرة بقدرتها على امتصاص الأيدي العاطلة عن العمل مقارنة بالمشروعات الصغيرة.

خطأ ... التصحيح (العكس صحيح)

١٦- تتميز المشروعات الصغيرة في توفير المزيد من فرص العمل.

صح

١٧- تتسم المشروعات الصغيرة بمحدودية متطلبات التكنولوجيا.

صح

١٨-تعتمد المشروعات الصغيرة إلى حد كبير على الإمكانيات المحلية المتاحة والتي بدورها تعتمد على مهارة العمال.

صح

١٩- تتميز المشروعات الصغيرة بالانتشار الجغرافي الواسع الذي يجعلها تغطي مناطق مختلفة وأعداد كبيرة من السكان

صح

٢٠- يكون مستهلكي انتاج المشروعات الصغيرة في إطار وحدود منطقة إقامة المشروع.

صح

٢١- أن طبيعة المشروعات الصغيرة لا توائم بشكل أكبر متطلبات عمل المرأة سيما في المناطق الأكثر احتياجاً.

خطأ ... التصحيح (المشروعات الصغيرة توائم بشكل اكبر متطلبات عمل المرأه)

٢٢- إن القيام بتقديم خدمات وأعمال الأشخاص غير الراغبين أو القادرين على القيام بها بأنفسهم يعتبر من المشروعات الصغيرة :

أ- الأعمال الأولية. ب- الصناعات التحويلية ج- مشروعات الخدمات. د- مشروعات صناعية.

٢٣- هي كل مشروع يقوم بشراء سلعة ثم يقوم بإعادة بيعها أو تعبئتها أو تغليفها ومن ثم بيعها بقصد الحصول على ربح :

أ- المشروعات التجارية. ب- المشروعات الخدمية. ج- المشروعات الإنتاجية. د- المشروعات الافتراضية.

٢٤-يعتبر للمشروع الصغير أهمية كبيرة حيث انه:

أ- يساهم فى اعداد العمالة الماهرة. ب- يساهم فى حل مشكلة البطالة.

ج- يغطى جزء من الاحتياجات المحلية. د- جميع ما سبق.

٢٥- يساهم المشروع الكبير فى كل مايلى ماعدا:

أ- اعداد العمالة الماهرة. ب- حل مشكلة البطالة.

ج- تلبية احتياجات السوق المحلى. د- نقل التكنولوجيا بين الدول.

٢٦- تساهم المشروعات الصغيرة فى تحقيق التوازن الاقليمى فى ربوع المجتمع.

صح

٢٧- باتت المشروعات الصغيرة واحدة من أدوات التنمية الاقتصادية والاجتماعية فى الدول الصناعية والنامية على حد سواء.

صح

٢٨-يعتبر كل ما يلى من المشاكل المعوقة للمشروعات الصغيرة ماعدا:-

أ- الضرائب. ب- التمويل. ج- التكنولوجيا. د- التسويق.

٢٩- تقوم المشروعات الصغيرة بدور مؤثر فى دعم ورفع الكفاءة الانتاجية للمشروعات الكبيرة.

صح

٣٠- ورشة ذات ملكية فردية أو تضامن ، يعمل بها أقل من ١٠ عمال، يستخدمون معدات بسيطة ومستلزمات انتاج محلية

أ- المشروع الصغير المنزلى. ب- مشروع متوسط.

ج- المشروع الصغير الحرفى. د- مشروع كبير.

٣٢- تؤثر المشروعات الصغيرة فى دعم ورفع الكفاءة الانتاجية للمشروعات الكبيرة عن طريق كل مايلى ماعدا:-

أ- اعداد العاملة الماهر. ج- قدرة المشروعا ت الصغيرة على خفض تكاليف الانتاج.

ب- انشاء نظام التعاقد من الباطن. **د- نقل التكنولوجيا.**

٣٣- تحصل المشروعات الصغيرة على جزء من القيمة المضافة عن طريق المشروعات الكبيرة.

خطأ ... التصحيح (العكس صحيح)

٣٤- تسيطر المشروعات الصغيرة والمتوسطة على نسبة كبيرة من النشاط الاقتصادى الصناعى فى اغلب بلدان العالم .

صح

٣٥- مع التقدم الاقتصادى وتطوره تقل فعالية المشروعات الصغيرة فى التنمية.

خطأ ... التصحيح (تزداد فعالية المشروعات الصغيرة)

٣٦- تعمل المشروعات الصغيرة على زيادة دخول الأفراد الذين يعملون فيها، وتحويلهم من فئات محتاجة الى فئات منتجة.

صح

٣٧-تتسبب المشروعات الصغيرة والمتوسطة فى كثير من المشاكل شديدة الارتباط بالمواطن، مثل الامن الغذائى والكسائى.

خطأ ... التصحيح (تحل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في كثير من المشاكل)

٣٨- تعمل المشروعات الصغيرة على كل مايلى ماعدا:-

أ- اعداد العمالة الفنية المدربة. ب- خلق روح التكامل الصناعى مع الصناعات الكبيرة.

ج- خلق اسواق كبيرة لمنتجات محلية. **د- ارتفاع التكلفة الاستثمارية.**

٣٩- يعتبر كل ما يلى من ايجابيات المشروعات الصغيرة ماعدا:-

أ- انتشار الصناعات المعدنية، والنجاره، المدابغ والصناعات الجلدية مما ضغط على المرافق والبنية الاساسية.

ب- التمشى مع اتجاهات النمو الاقتصادى فى المستقبل .

ج- النمو و التطور الذاتى او عن طريق الاندماج مع مشروعات اخرى.

د- تجميع المدخرات المحلية وتحويلها الى استثمار.

٤٠- عملت كل العوامل الاتية على زيادة فرص العمل الحر ماعدا:-

أ- النمو المتزايد لقطاع الخدمات فى الاقتصاد. ج- التجارة الالكترونية .

ب- العولمة الى زيادة فرص التجارة الدولية. **د- الضرائب.**

SoOonA