

المستوى

6

جامعة الدمام
UNIVERSITY OF DAMMAM

كلية الدراسات التطبيقية وخدمة المجتمع

التعليم عن بعد

2015 - 2014

دراسة الأعمال

التلخيص

أعضاء الفريق

رذاذ المطر - عبيد الهاجري - ياس
Huda_alk - تهاني الخياط

رذاذ المطر - عبيد الهاجري - ياس
Huda_alk - تهاني الخياط
كائن غير طبيعي - صعب

198.00

190.31

150.21

تصميم: نبيل الوهيد



ملاحظة ..

هذا المحتوى لا يعني
عن الاستماع إلى
المحاضرات المسجلة
لفهم المادة ..

بالتوفيق للجميع



الفصل الأول (محاضرة ١+٢)

ماهي ريادة الأعمال؟

تعريف ريادة الأعمال

تعريف Bruch: مجموعة أنشطة تقدم على الاهتمام و توفير الفرص و الحاجات والرغبات من خلال الإبداع وإنشاء المنشآت
تعريف Dolling: عملية خلق منظمة اقتصادية مبدعة من أجل تحقيق الربح أو النمو تحت ظروف المخاطرة وعدم التأكد
تعريف الشميمري وآخرون 2010: إنشاء مشروع حر يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة

فوائد ريادة الأعمال:

- ١) **الاستقلالية:** إن ملكية المشروع تتيح لرائد الأعمال الاستقلالية والفرصة لتحقيق ما يصبو إليه اذ لا شك ان رواد الأعمال يطمحون الى تحقيق ما يحلمون به في هذه الحياه .
- ٢) **فرصة للتميز:** يمكن من خلال الريادة تحقيق أهداف متميزة مختلفة عن الآخرين ومن امثلة ذلك : انشاء مشروع اعاده تدوير النفايات لحماية الكرة الأرضية او انشاء مشروع تحقيق دخل مضمون لأسرة محتاجه، وهذه الأمثلة تعكس مهارة رائد الأعمال في الجمع بين الأهداف الاجتماعية والرغبة في حياة كريمة بمستوى اقتصادي لائق .
- ٣) **فرصة لتحقيق أقصى الطموحات:** كثير من الناس يجد أن عمله لا يحمل أي تحدٍ وغير ممتع إلا أن رواد الأعمال لا يجدون ذلك فبالنسبة لهم فان هناك فروقا بسيطة بين العمل والمتعة اذا وجد رواد الأعمال في استثماراتهم فرصة للتعبير عن مكنوناتهم وتحقيق الذات وهم يعلمون ان حدود نجاحهم هو ابداعهم وحماسهم ورؤيتهم ان امتلاك الاستثمار يمنحهم الشعور بالقوة والتمكن .
- ٤) **فرصة لتحقيق أرباح:** بالرغم من أن الحصول على أعمال ليس هو الدافع الوحيد لمعظم رواد الأعمال, فإن الأرباح التي تمنحها مشاريعهم من أهم الدوافع لإنشاء هذه المشاريع فمعظم رواد الأعمال لا يأملون الانضمام لمجتمع الثراء بقدر ما يحلمون بتحقيق ثروات جيدة وفي الحقيقة فإن ٧٥% تقريبا من رواد الأعمال في قائمة Forbes الخاصة بأغنى اربعمائة شخصية أمريكية هم من الجيل الأول وقد مارس هؤلاء الرواد الاستثمار في قطاعات مختلفة ومتنوعة .
- ٥) **فرصة للمساهمة في المجتمع:** في الغالب يتمتع ملاك المشروعات الصغيرة بالاحترام والثقة في مجتمعاتهم وفي أحيائهم حيث ان اهم مقومات الرواد الثقة والاحترام المتبادل هؤلاء الملاك يتمتعون بالثقة والشهرة بين العملاء الذين قاموا بخدمتهم بإخلاص وامانة و على مر الأيام يدرك ملاك المشروعات الصغيرة ما لمشاريعهم من اهمية في الاستثمار المحلي وما لعملهم من اثر هام في الاقتصاد الوطني .
- ٦) **خلق فرص عمل:** إن أهم ما يميز برنامج ريادة الأعمال أنه لا يقدم للرائد عملاً فقط بل يجعله قادراً على إيجاد فرص عمل للآخرين وحملها بحيث يؤديون تلك الأعمال التي يستمتعون بها وغالبا ما يستثمر هؤلاء الرواد في الهوايات التي يميلون إليها ثم يستقربون من يحبها .

السلبيات والمخاطر المحتملة لريادة الأعمال

- ١) **عدم استقرار الدخل:** إن إنشاء مشروع لا يضمن الحصول على دخل كاف فبعض المشروعات الصغيرة لا تكسب إلا بحدود ضئيلة خاصة في المراحل الأولى من حياة المشروع ومع ضغوط الالتزامات الماليه لذا فإن استقرار الدخل واستمراريته لا يمكن ضمانه كما هي الحال فيما يتحقق بالعمل الوظيفي .
- ٢) **المخاطرة (خسارة الاستثمار بأكمله):** إن نسبة الفشل للمشاريع الصغيرة مرتفعة جداً ووفقا لأحدث الإحصائيات الأمريكية فإن ٣٥% من المنشآت تفشل خلال العامين الأولين من عمرها بينما ٥٤% تفشل خلال الأربعة اعوام التالية .
- ٣) **ساعات العمل الطويلة:** إن بداية أي استثمار يتطلب ساعات عمل جادة وطويلة فوق الاستفتاء Dunat and Bradstreet فإن ٦٥% من رواد الأعمال يستثمرون ٤٠% ساعه عمل كل اسبوع لمشاريعهم فالمألوف لدى هؤلاء الرواد التنازل عن الإجازة مقابل استمرار العمل وتحقيق الدخل المناسب .
- ٤) **مستوى معيشة أقل:** حتى يتم تأسيس وانتعاش المشروع وانتعاشه فلا بد من قضاء ساعات العمل الطويلة والجهد الكبير في العمل والذي يتم بذله في السنوات الأولى لعمر المشروع كي يجني رائد الأعمال ثمرتها بقيه عمر الاستثمار .
- ٥) **المعاناة من ضغط العمل:** إن امتلاك مشروع صغير يعتبر مكسباً كبيراً من جانب ومن جانب آخر فإنه عمل شاق ومنهك حيث ان رائد الأعمال يستثمر جزءاً كبيراً من ماله في هذا المشروع بمقابل التنازل عن دخل ثابت ومضمون او يرهن كل ما يملك للدخول في هذا الاستثمار لذا فإن الفشل سيكون قاسياً والعمل في ظل ذلك سيولد ضغطاً وقلقاً كبيرين لدى المستثمر .

٦) **المسؤولية الكاملة:** إن من ثقافة زيادة الأعمال أن يكون الفرد قادراً على أن يدير نفسه ويتمتع بالاستقلالية كما ان كثيراً من رواد الأعمال يجدون أنهم يرغبون في اتخاذ قرارات مرتبطة بقضايا و أمور ليسوا متخصصين فيها وكثير من ملاك المشاريع الصغيرة يواجهون صعوبة في البحث عن ناصحين ومرشدين وفي هذه الحالة فإنهم يتعرضون لضغط شديد ولشعور كبير في المسؤولية .

٧) **الإحباط:** إن تأسيس أي مشروع رائد يتطلب تضحية كبيرة وصبراً طويلاً ولتحقيق النجاح فإن على رائد الأعمال اقتحام وتجاوز الكثير منها العوائق والصعوبات ولمواجهة هذه الصعوبات فإن الشعور بالإحباط والقلق يعتبر شعوراً متوقفاً خاصة و أن النتائج المبهرة لا تأتي عاجلاً لذا فإن على رائد الأعمال ان يتمتع بالصبر والتفاؤل للتحصن ومواجهة الإحباط .

أخلاقيات رائد الأعمال

- **أخلاقيات العمل:** من المواضيع التي تحظى باهتمام متزايد في السنوات الأخيرة من قبل الحكومات والجامعات والمنظمات العالمية في جميع البلدان نتيجة تزايد الضغط من مؤسسات المجتمع المدني وجماعات الضغط الأخرى والاتجاه نحو العولمة وتنميط المعايير الفنية عالمياً .
- **المسؤولية الاجتماعية:** انتشر الشعور بالمسؤولية الاجتماعية لدى مؤسسات القطاع الخاص بعد أن كانت المسؤولية منصبه على الحكومات في أغلب أبعادها واصبحت كثير من الشركات والمؤسسات في البلدان المتقدمة تعتبر المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات العمل كالمواثيق الأساسية للأعمال .

المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات العمل:

- 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 ودعم شعور الانتماء من قبل بعض شرائحه من اصحاب الاحتياجات الخاصة .
- 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 وزيادة وعي الشعوب بممارسة الرقابة المجتمعية .
- نشر الفضيلة والبادئ السامية بين أفراد المجتمع وفي مجالات التجارة .

أبعاد المسؤولية الاجتماعية

تتضمن أربعة أبعاد رئيسية هي



البعد	العناصر الرئيسية	العناصر الفرعية
اقتصادي	المنافسة العادلة	منع الاحتكار وعدم الإضرار بالمستهلكين . احترام قواعد المنافسة وعدم إلحاق الأذى بالمنافسين .
أخلاقي	المعايير الأخلاقية	مراعاة الجوانب الأخلاقية في الاستهلاك مراعاة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف مراعاة حقوق الإنسان
خيري	نوعية الحياه	نوع التغذية الملابس الخدمات النقل العام الذوق العام

قوانين حماية المستهلك	عدم الاتجار بالمواد الضارة على اختلاف انواعها حماية الأطفال صحيا و ثقافيا حماية المستهلك من المواد المزورة والمزيفة	قانوني
حماية البيئة	منع تلوث المياه والهواء والتربة التخلص من المنتجات بعد استهلاكها منع الاستخدام التعسفي للموارد صيانة الموارد وتنميتها	
السلامة والعدالة	منع التمييز على اساس العرق او الجنس او الدين ظروف العمل ومنع عمل الأحداث وصغار السن اصابات العمل التقاعد وخطط الضمان الاجتماعي عمل المرأة وظروفها الخاصة الوافدون وتشغيل غير القانونيين عمل المعوقين واصحاب الاحتياجات الخاصة	

مصطلحات الفصل الأول	
Entrepreneurship	ريادة الأعمال
Entrepreneur	رائد العمل
The venture	الفرصة
Legislation	النظام (التشريع)
Resources	الموارد
Planning	التخطيط
Entrepreneurs	رواد الأعمال

الفصل الثاني (المحاضرة ٣+٤)

اعرف نفسك

هناك جدل قائم بين علماء ريادة الأعمال حول مجموعة الصفات اللازم توافرها لتكون الشخصية رائدة Entrepreneur يبقى أن العنصر الأساسي لمزاولة النشاط التجاري هو توفر بعض القدرات الذاتية لدى رائد الأعمال عند ممارسة نشاط معين من أهم صفات رائد الأعمال:

(١) تقبل عنصر المخاطرة والقدرة على التحمل

(٢) روح العزيمة والإصرار والمثابرة

(٣) التمتع بمهارات اجتماعية جيدة: وهي القدرة على التعامل مع الآخرين وإنشاء علاقات حسنة معهم حيث أن هذه المهارة تساعد المدير / المالك في كيفية التعامل مع الآخرين داخل المشروع (من الموظفين) وخارج المشروع (من العملاء)

(٤) التأهيل العلم: وهو الذي يكسب ويبني الخلفية المعرفية لدى المستثمر سواء في حقل النشاط الذي يمارسه أو في المهارات الأخرى اللازمة لتشغيل المشروع

(٥) الخبرة المكتسبة: سواء بالعمل في القطاع الخاص أو كموظف في القطاع العام فهي تعين المستثمر في مشروعه الخاص من خلال الاستفادة مثلاً من مهاراته الشخصية التي اكتسبها في عمله السابق كما يمكن أن يكون للخبرة السابقة دور فاعل في اكتشاف الفرص الاستثمارية أو الأفكار لمشروعاتهم المستقبلية وهكذا

صفات رائد الأعمال

(١) وضوح الهدف

- آلاف رجال الأعمال يبذلون أعمالاً كل سنة بعضهم ينجح لكن للأسف معظمهم يفشل. إن سبب النجاح الباهر لبداية بعض الأعمال التجارية لا يعزى إلى أن مؤسسيها كان لديهم أموالاً طائلة عندما بدؤوا بل يعود ذلك إلى أن أصحابها كانوا رواداً يعرفون ماذا يفعلون

- 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 سيطرة على ما يفعلونه ويعملون لوحدهم

- يعالجون المشاكل فوراً بثقة

- مثابرون في ملاحقة أهدافهم

- معظمهم يكون في أفضل حالاته في مواجهة الظروف المعاكسة

- يحبون التحكم والسيطرة على كل شيء يفعلونه

- يحبون النشاط الذي يظهر التقدم الموجه نحو الهدف

- هم 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

- أسلوب في الحياة يتيح لهم من وقت لآخر أن يفعلوا أشياء أخرى

- هناك فرق بين من يمتلك مطعماً ناجحاً وبين من يؤسس سلسلة من المطاعم

٣) لا يخاف من الفشل

هناك عدة مخاوف تتبادر إلى ذهن المستثمر تصرفه عن أن يكون رائد أعمال منها

١. أتحمّل التزامات شهرية تحتمّ علىّ الوفاء بها.
٢. مدخراتي وأصولي قليلة وأعتمد عليها.
٣. الكل يخبرني بأن أفكاري لن تتجح.
٤. عائلتي تعتمد علي في تأمين دخل ثابت لها

مقابل كل شخص يتجه للعمل الحر هناك المئات الذين لا يفعلون ذلك خوفاً من الفشل فالخوف من الفشل يحرم غالبية الناس من تنفيذ أفكارهم الرائعة ومن متابعة أحلامهم وتبدأ دورة الخوف من الخيال الذي يبدو مخيفاً فالشخص يتخيل كل شيء بأنه سيكون أسوأ مما هو عليه الآن ويقوم بتضخيم عواقب الفشل المرتقب إلى أن يصل بع إلى نسب كارثية. إننا ندفع الثمن غالباً من جراء خوفنا من الفشل المرتقب الذي يمثل عقبة قوية في طريق النمو والتطور

يقول لي لاكوكا الرئيس التنفيذي السابق لشركة كرايسلر موتورز: ” الخوف من الفشل يجلب الخوف من مواجهة المخاطر. أنت لا تستطيع أن تحصل من الحياة على ما تريد دون التعرض لبعض المخاطر“

٤) شخصية حالمة

يقول وولت ديزني ”إذا كان بإمكانك أن تحلم بشيء، فإن بإمكانك تحقيقه“

يقول آخر ”كل مرة يأتي شخص ما بفكرة جيدة يكون هناك عشرة أشخاص فكروا فيها قبله، لكنهم فكروا فيها فقط“

رائد الأعمال لديه الشجاعة في محاولة أن يظل حلمه وفكرته واقعا قائما بينما يكتبها الآخرون

٥) فاعل رائد الأعمال هو شخص فاعل و ليس مجرد حالم فهو شخص عملي ولا يجلس دون فعل شيء ويشتكى بل هو يفعل، لا يقبل، لكنه يسأل بصوت عال: لماذا لا يمكن فعل ذلك؟

٦) لا يستسلم للعوائق

يقول الروائي الأمريكي جيمس فاريل ” إذا تركت الظروف توقعك من العمل فإنها سوف توقعك دائماً“

- يجب على رائد الأعمال أن يتوقع احباطات متكررة

- هناك احتمال كبير أن سنوات من العمل ربما لا تأتي بشيء

نصيحة:

إن لم تكن لدى صاحب المنشأة الصغيرة رغبة قوية في تغيير العالم فإن عليه عدم الشروع في مشاريع استثمارية، لأنه حتما سيفشل

الأداء في المشروع = القدرات x الرغبات

- 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 وللتعامل مع البيئة:

- التدريب والتنمية
- النمذج والتجارب العملية
- سبل ووسائل أخرى
- تعرف على القطاع الخاص
- أعد نفسك بالتأهيل المناسب مع رغباتك
- جهز سيرة ذاتية مناسبة
- أصحاب الخبرة
- المبادأة والمخاطرة
- الصبر والمثابرة
- إنجازاتك وعلاقاتك السابقة والحالية
- جهز عرضاً عن نفسك وإنجازاتك
- تأهب للمقابلات الشخصية و المفاوضات

بطاقة الأعمال

بطاقة الأعمال المهنية تراعي ما يلي :

- 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.

السيرة الذاتية CV

المعلومات التي يجب أن تتضمنها السيرة الذاتية

١. القسم الأول التفاصيل الشخصية
٢. القسم الثاني الخبرات العلمية
٣. القسم الثالث الخبرات العملية
٤. القسم الرابع يشمل المعلومات ذات الصلة بطبيعة العمل

أنواع السيرة الذاتية

١. ورقية
٢. إلكتروني

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

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 تصبو إليه
٣. عدم اللجوء إلى كتابة سيرة ذاتية طويلة لان 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 إنجازاتك كان تقول عهد إلى بتنفيذ مشروع أو اسند 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 إنجازاتك بل اعتمد على الفقرات 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

المقابلة 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:

١. الحصول على أكبر قدر من المعلومات عن المقابلة
٢. يجب أن تعرف كيف ستتم المقابلة ومن سيقابلك (هل هو شخص واحد أو مجموعة من الأشخاص)
٣. وهل سيكون هناك اختبارات أو عروض عملية سيطلب منك تقديمها.
٤. يجب أن تقنع نفسك بأنك ستنجح في هذه المقابلة.
٥. أهتم بمظهرك جيدا حتى تعطي انطباعا ايجابيا عن شخصيتك

أمور يجب تجنبها

١. لا تقاطع ولا تجادل ولا تبالغ في ردة فعلك ولا ترفع صوتك لتبدي آرائك
٢. لا تكن مرواغا ولا تتحدث بسرعة وتجنب الإجابات المطولة والغير مباشرة
٣. تجنب التوتر مثل حركات الأيدي بعصبية أو عدم اتزان النظر أو الارتعاش والتلعثم أو تجهم الوجه
٤. تجنب الاتكاء إلى الخلف خلال الجلوس أو وضع إحدى ساقيك على الأخرى
٥. لا تنتقد الأطراف الوسيطة أو الموظفين السابقين أو الشركات المنافسة حتى لو أشار لك من يجري المقابلة بشيء من ذلك

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
أعط 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 أن تبقى هادئاً

٤) أثناء المقابلة

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

لا تفعل

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

معظم أصحاب العمل يحبون

- ١ . الأشخاص الذين ينصتون
- ٢ . الأشخاص الذين يدعمون إجاباتهم بأمثلة
- ٣ . الأشخاص الذين يوجزون ما يجب إيجازه
- ٤ . الأشخاص الذين يأتون للمقابلة مستعدين
- ٥ . الأشخاص الذين يبدوون واثقين

الفصل الرابع (المحاضرة ٥) الميل نحو فكر ريادة الأعمال

تعريف وأدوار رائد الأعمال :

تعد عملية تعريف رائد الأعمال عملية صعبة سواء على مستوى الأطروحات العلمية او العملية .
واهم التعاريف المقدمة في هذا الصدد الذي قدمه أبو بكر ابراهيم (اهم رواد الفكر في العالم) في سنة ١٩٩٨م وأشار فيه الي ان رائد الأعمال "هو الفرد الذي يرى الفرص التي لا يراها الاخرون ويوجه موارده لإستغلال هذه الفرصه" وبناء على ذلك فإن رائد الأعمال هو الشخص الذي يقدم منتجات جديدة أو أنماط جديدة من المنشآت .
وبالإضافة إلى هذا فهو يدبر رأس المال (لا يعتمد على الآخرين + يعتمد على قدراته) المطلوب ويخلق إستثماراً جديداً ويتحمل مخاطر العمليات (رائد الأعمال : ينتج منتجات جديدة + منشآت جديدة + إضافة لمجال الأعمال) .

وتبعاً لذلك فإن رائد الأعمال يلعب الأدوار التالية :

١) رائد الأعمال المبدع والمتحمل للمخاطر :

إن رائد الأعمال هو الذي يخلق أفضل الصور (للتشغيل + الإستثمار) فهو يفهم أغراضها ويعلم أن الإبداع (يبدأ بالخروج عن المؤلف والتفكير خارج الصندوق) وتحمل المخاطر هما أهم الصفات التي تميز رائد الأعمال عن المديرين .
(مثال : ٥٥٠=٥٠+٥٠+٥٠ عملية رياضية صحيحة لو قمنا بتعديل واحد فقط "التفكير المبدع" ٥٥٠=٥٠+٥٤٥)

٢) رائد الأعمال المدبر او المنسق :

يحتاج توجيه الموارد (فيها ندره نسبيه يجب التعامل معها برشد) والرقابه عليها اللازم لبقاء المشروع (٨٠٪ لا تستمر بعد عامها الخامس بسبب عدم الرقابه) الإستثماري إلى أن يقوم رائد الأعمال بصياغة إستراتيجية (مستقبلية) المنظمه وإختيار هيكلها المناسب وتحديد العملية الإدارية لإستثمار الفرصه المتاحة .
إن السؤال الحرج هنا هو لماذا يرى رائد الأعمال الفرصه بينما لا يراها الآخرون ؟
(لان لديه حدس + بديهه + مستقبلي النظره + لديه تركيز)
للإجابة على هذا السؤال نستعرض بعض مدارس الإتجاهات الأكاديميه .

إعداد أو تأهيل رائد الأعمال (يصنع) الصغير :

هناك اربع مدارس رئيسيه لأهم المداخل التي تتعرض للعوامل المؤثره في إعداد أو تأهيل المقاول الصغير .

وهي :

- | | |
|-------------------|--------------------|
| (أ) مدخل السمات | (ج) المدخل السلوكي |
| (ب) المدخل البيئي | (د) المدخل المعاصر |

وستتناول هذه المداخل بإيجاز فيما يلي :

مدخل السمات (صفات شخصية) .. من هو رائد الأعمال الصغير ؟

يفترض النموذج الداخلي "السمات" أن رائد الأعمال الصغير توجد لديه سمات شخصيه معينه تقوده لإختيار مستقبله الاستثماري .

وأهم هذه السمات :

- ١ . الحاجه الشديده للإنجاز (ميله لتحقيق نتائج + الوصول لها) .
- ٢ . شخصيته تتحمل المخاطر (تكون محسوبه + البيئه الداخليه والخارجيه + ظروف شخصيه ومحليه وعالميه) .
- ٣ . قابلية تحمل الغموض الذي يحيط المشروع في بداية حياته .
- ٤ . الإبداع .
- ٥ . الحدس .
- ٦ . الحاجه المرتفعه للإستقلال (الإعتماد على قدراته ويتحمل المسؤوليه) .
- ٧ . الضبط الذاتي (رقابة الضمير) .
- ٨ . الحاجه المنخفضه للإمتثال (رغبه في التمرد والإستقلال) .

المدخل السلوكي	المدخل المعاصر	المدخل البيئي					مدخل السمات
		الخلفية الأسرية	التعليم والخبره	منهج الحراك الإجتماعي	نظرية الدفع والجدب	دور الثقافة	
إختلاف أداء المستشعر في المنظمة.	سمات بيئية. مهارات ادارية.	الميلاد. النموذج المثالي. العلاقة مع الوالدين.	مستوى التعليم. خبره السابقة.	الشرعية. الحراك الإجتماعي. الهامش الإجتماعي. التكامل الإجتماعي.	إنجذابه بيئية إيجابية وتدفعه بيئه سلبية.	نتاج ثقافه معينه.	الحاجه للإنجاز. الحاجه للإستقلال. الضبط الذاتي. القدره على تحمل الغموض.



أهم المدخل التي تتعرض للعوامل المؤثرة في إعداد وتأهيل المستثمر الصغير .
المدخل البيئي :

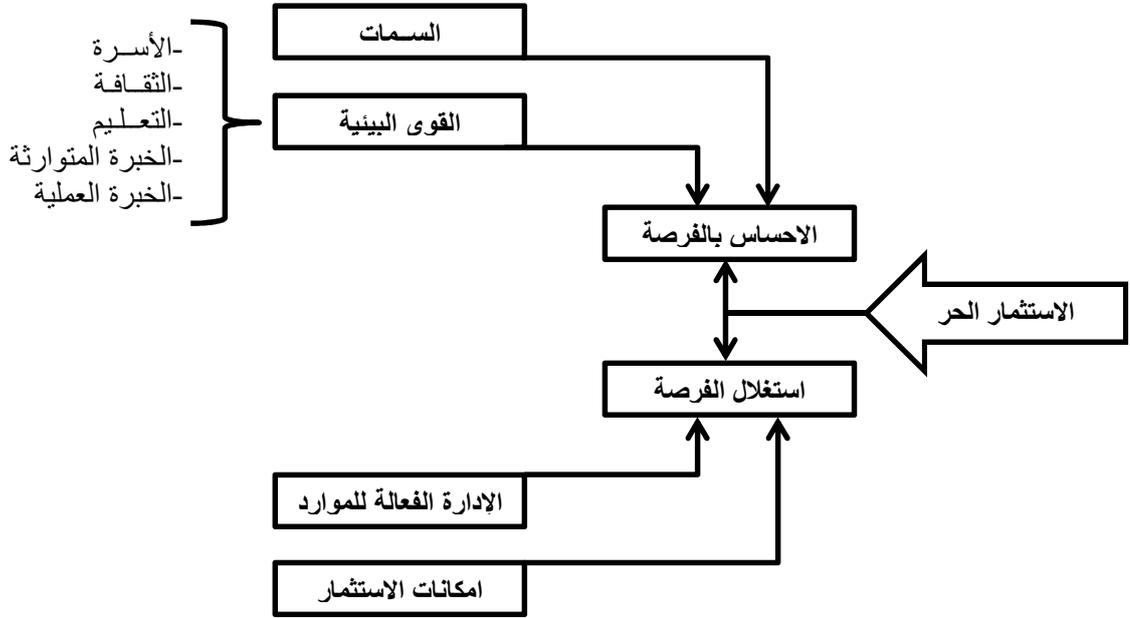
بموجب هذا المدخل فإن النزعه الإستثمارية للمستثمر الصغير ترجع لمجموعة من العوامل الخارجية .
والتي يمكن إيضاحها فيما يلي :
دور الثقافة .
نظرية الجذب والدفع .
منهج الهامشية (معدوم الدور وغالبيتهم من الاناث) الإجتماعية الإجتماعي .
الخلفية الأسرية (تجارة العائلة تؤثر في الأبناء) .
التعليم والخبرة .

المدخل السلوكي :

ماذا يفعل رائد الأعمال الصغير ؟ (ما الدور أو السلوكيات لرائد الأعمال) .
يوضح هذا المدخل أن رائد الأعمال الصغير بإعتباره مستثمراً حراً يعد جزءاً من عملية خلق الاستثمار ومن هنا كان تحول السؤال من : من هو رائد الأعمال الصغير ؟ إلى : ما الذي يفعله رائد الأعمال ؟
ومن ثم يتم النظر لعملية الإستثمار بإعتبارها مدخلاً إدارياً وليس مجرد سمات يتمتع بها شخص معين (عملية إدارية متكاملة ونتجانسة) .
وبهذا تكون عملية الإستثمار مرتبطة بأداء الوظائف الإدارية الرئيسية في الإستراتيجية الإدارية (بعد إستراتيجي) - الهيكل التنظيمي (إسناد المهام والصلاحيات لأشخاص مسؤولين) - عملية الإدارة (إستخدام الموارد وتحقيق الأهداف "تخطيط ، تنظيم ، توجيه ، رقابة") وعلى ذلك يمكن تعريف رائد الأعمال (جزء من المنظومة الإستثمارية) الصغير "بأنه الشخص الذي يوجه بكفاءه (الموازنة بين المدخلات والمخرجات) الموارد ويضع الإستراتيجية الملائمه ونظم الرقابة والمكافأه بما يمكن من إستغلال الفرص المتاحة" .

المدخل المعاصر :

يمكن تصور المدخل المعاصر بالنظر إلى الشكل ويوضح هذا الشكل أن نجاح رائد الأعمال يعني محورين رئيسيين هما :
(أ) الإحساس بالفرصة (لديه تنبؤ ويقظه) :
وهذا يتطلب تفاعلاً بين السمات الشخصية للمستثمر والقوى البيئية المؤثرة (الظروف الأسرية والبيئية المحيطة) .
(ب) إغتنام الفرصة (نراها + ندركها + نسعى لها) :
وهذا يتطلب إدارة وقدره في إستثمار الموارد وتعظيم منافعها في إطار التفاعل مع الإمكانيات الإستثمارية المتاحة .
أي أن المدخل المعاصر لا ينظر لنجاح الإستثمار من منظور واحد بل يرى أن نجاح الإستثمار هو محصلة هذه الجوانب جميعاً .



الشكل رقم (٣-٢) المدخل المعاصر للاستثمار الحر

سمات رائد الأعمال الصغير :

هل هناك سمات مشتركة بين أولئك المشاهير في صناعة المقاولات في مصر مثلاً حسن علام - عثمان أحمد عثمان - حسن درة - مختار إبراهيم وغيرهم أو أولئك رائد الأعمال المميزين أمثال هيوليت - باكارد - بيل جيتس وغيرهم في الخارج ؟ (نعم يوجد سمات مشتركة) .

فيما يلي قائمة بأهم السمات المشتركة بينهم وهي تصلح في النهاية للقياس المرجعي كي نتعرف على تلك الفرص الكامنة للنجاح :

- ١ . الحاجة للإنجاز .
- ٢ . الحاجة للاستقلال .
- ٣ . الميل لتحمل قد معقول من المخاطرة .
- ٤ . الميل للضبط الداخلي .
- ٥ . القدرة على تحمل الضغوط .
- ٦ . الإبداع .
- ٧ . المبادرة .

خصائص أخرى في رائد الأعمال :

بالإضافة إلى ما سبق يتميز رائد الأعمال أيضاً بالخصائص الأتية :

(١) البديهية :

تلعب البديهية دور بالغ الأهمية بالنسبة لعلية صناعة القرارات في المنظمات الصغيرة ففي كثير من هذه المنظمات لا يتم إتخاذ القرارات بناء على الحقائق أو المعلومات الكاملة فقط بل تتخذ بناء على خبرة رائد الأعمال وحسه العملي ومشاعرة اللحظة .

(٢) الرؤية :

تمثل الرؤية نقطة البداية بالنسبة للمشروع الإستثماري الجديد وهي بمثابة الحلم الذي يطمح رائد الأعمال إلى تحقيقه في المدى الطويل ويعد الفشل في الأجل القصير بمثابة عقبة يتعين تخطيها للوصول إلى هذا الحلم والرؤية هي بمثابة القوة الدافعة وراء نجاح رائد الأعمال .

المحاضرة ٦

رائد الأعمال، خصائصه وعوامل نجاحه

مقدمة:

تشير الإحصاءات الى أن الآلاف من المستثمرين يبدؤون عملهم سنويا في المشروعات والصناعات الصغيرة في الولايات المتحدة الأمريكية ، وفي غيرها من دول العالم . وتشير الإحصاءات أيضا أنه على مستوى العالم وكذلك مصر هناك % 80 من المشروعات الصغيرة الجديدة تفشل وتخرج خارج السوق خلال السنوات الخمس الأولى من حياتها. ومن هنا يثور التساؤل عن خصائص أولئك المستثمرين الناجحين ، وبمعنى آخر هل هناك خصائص سلوكية يمكن قياسها لتمييز رائد الأعمال الناجح عن غيره من المستثمرين ؟

ويمكن تلخيص أهم نتائج الدراسات التي حاولت الإجابة على هذا التساؤل في المجموعات الثلاث التالية:

(أ) خصائص المبادر:

يتسم المستثمرون الناجحون بالمبادرة ، ويتوقعون المشكلات قبل حدوثها ويتخذون بشأنها الاجراءات الوقائية.

(ب) التوجه بالإنجاز:

يحرص المستثمر الناجح على التأكد من أن عمله على أعلى مستوى من الجودة ، ويحرصون على استخدام المعلومات المستقاة باستمرار من أجل تحسين جودة عملهم دائما ، وهم ينتهزون الفرصة حينما وأيما وجدت.

(ج) الالتزام نحو الآخرين:

يهتم المستثمر الناجح تماما بحاجات ورغبات العملاء ، وهو يبذل قصارى جهده في بناء علاقة وطيدة مع عملائه.

القدرة والمهارات الإدارية للمستثمر الصغير

تعد القدرة والمهارة الإدارية هي الركيزة الثانية في بناء المستثمر الناجح . وتشير الدراسات إلى أن نقص أو غياب هذه المهارات يؤدي حتما إلى فشل المستثمر الصغير . وتشمل هذه المهارات والقدرات ما يلي:

(١) إدارة التدفق النقدي:

تعد إدارة النقدية أحد العوامل الحرجة بالنسبة لنجاح رائد الأعمال . وفي الحقيقة فإن الربحية لا تضمن موقفا صحيا للتدفق النقدي وخاصة بالنسبة للمنظمة التي تنمو بشكل سريع بدون تخطيط مالي مسبق.

(٢) مراقبة المخزون:

تعتبر مراقبة المخزون من أهم المهارات الواجب توافرها وبالذات بالنسبة للمشروع الاستثماري الجديد . فمستوى المخزون يؤثر على :العمليات ، والجدولة ، وتكلفة التصنيع ، وربحية المنشأة.

(٣) شبكة العمال:

تستغرق عملية بناء شبكة الأعمال عدة سنوات قبل أن يتمكن المستثمر من جني ثمارها . والمقصود بالشبكة هو عملية بناء وتنمية الاتصالات من خلال نمطين رئيسيين هما:

(أ) الاتصالات الرسمية.

(ب) الاتصالات غير الرسمية

(٤) التخطيط الاستراتيجي:

يساهم مفهوم التخطيط الاستراتيجي في تحديد أهداف المنظمة الجديدة، والرؤية الخاصة بها ، وكذلك التعرف على قدراتها الداخلية، وبيئتها الخارجية بالإضافة إلى إدراك جوانب القوة والضعف ، والفرص والتحديات المحيطة بها.

(٥) شريحة السوق:

يجب على المستثمر أن يقوم بتصميم السلعة / الخدمة التي سيتعامل بها لإشباع وتلبية حاجات عميل محدد . وهذا يتطلب مصداقية عالية ومهارات متفردة في الأنشطة والعمليات ، والمنتجات والتسويق.

(٦) المهارات المحاسبية:

يتمثل أحد أسباب فشل المشروعات الصغيرة في نقص النظام المناسب لإمسك الدفاتر . حيث يضمن وجود هذا النظام المحاسبي المناسب تزويد المنظمة بكافة المعلومات التي تحتاجها عن الماضي والحاضر.

وتتمثل هذه المعلومات في : حجم المبيعات ، دوران المخزون ، حسابات القبض ، الديون المدومة ، الربحية .. الخ.

٧) المهارات التسويقية:

ان تدفق المنتجات (السلع والخدمات) بالشكل الذي يلبي حاجات ورغبات العملاء يعد عاملا هاما بالنسبة لنجاح الأعمال والاستثمارات. وتشمل المهارة التسويقية القدرة على وضع المنتج في موقعه التنافسي بالسوق ، والتسعير الكفء لوحدة المنتج ، وصياغة الاستراتيجية الترويجية ، كما تشمل أيضا التخطيط التسويقي وبحوث السوق.

٨) تفويض السلطة:

يتوقف جزء كبير من نجاح المستثمر على قدرته على التخلص من الأعمال الروتينية اليومية ، والتركيز على النمط الاستراتيجي للقرار.

نموذج الاستثمار الناجح في الصناعات الصغيرة

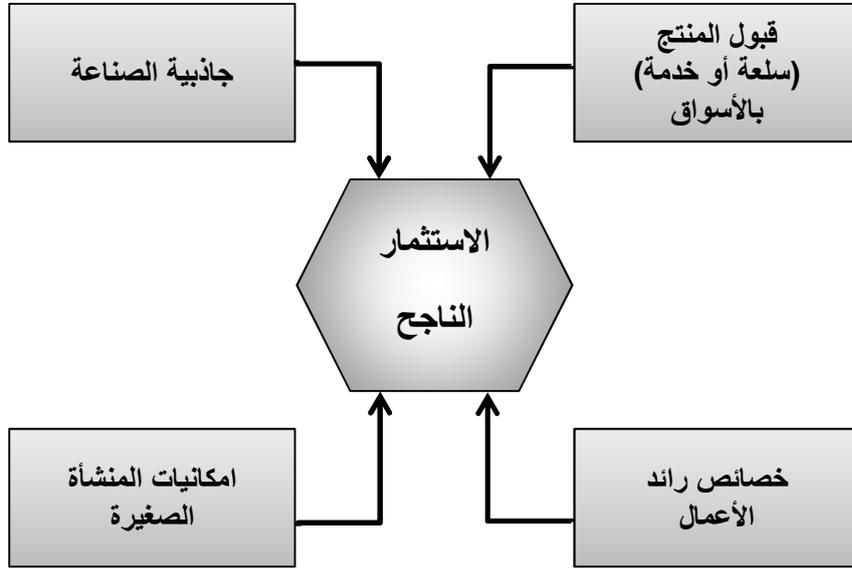
هناك أربعة جوانب رئيسية في نموذج الاستثمار الناجح وهي:

أ) قبول المنتج (سلعة / خدمة) في السوق.

ب) جاذبية الصناعة

ج) امكانيات الاستثمار الجديد

د) خصائص رائد الأعمال



ويتبين لنا من هذا الشكل ما يلي:

١. أنه لكي يكون المستثمر ناجحا ، فإن الأمر لا يتوقف على مجرد تمتعه بمجموعة من السمات والمواصفات، بل هو محصلة للجوانب الأربعة المشار إليها.
٢. يشير الجانب الأول الخاص بقبول المنتج بالأسواق إلى أهمية وجود فجوة حقيقة بين الطلب والعرض ، بما يعنى وجود حاجة للمنافع المتحققة عن المنتج مما يسمح له بالاستمرار والنمو.
٣. أما الجانب الثاني وهو جاذبية الصناعة فالمقصود بذلك وجود فرص متاحة للتكامل مع العناصر القائمة فعلا في الصناعة بما يحفز على عملية الاستثمار فيها.
٤. ويشير الجانب الثالث وهو امكانيات الاستثمار الجديد إلى مجموعة من العناصر المساعدة مثل:
أ) توافر البنية الأساسية للاستثمار.
ب) توافر إمكانيات الدخول والنمو بوجود حوافز .. الخ.
٥. أما الجانب الرابع والأخير فيقصد به تلك الشخصية ذات المواصفات السابق الإشارة إليها والتي تلتقط هذه الإشارات من سوق الاستثمار وتوافق بينها وتقبل المخاطرة المحسوبة فيها.

الفصل الرابع (المحاضرة ٧+٨) تعرف على المنشآت الصغيرة

ماهي المنشآت الصغيرة؟

تعريفات المنشآت الصغيرة:

من التعريفات التي يتم تداولها في الدوائر المالية: **تعريف بنك التنمية الحكومي بكندا:** المشروع الذي يعمل فيه أقل من ٧٠ فردا لا تتجاوز مبيعاته السنوية مليوني دولار.

وطبقا للجنة ولت شاير البريطانية :

هو ذلك المشروع الذي يقوم فيه شخص أو اثنان فقط بإتخاذ القرارات الرئيسية في مجالات التمويل، والإنتاج، والتسويق، والخدمات، والبيع، دون مساعدة المتخصصين الذين يعملون في هذا المشروع.

ومن التعريفات الشائعة في هذا المجال:

تعتبر المنشآت الصغيرة والمتوسطة تلك المنشآت التي تتميز بإنخفاض رأسمالها، وقلة العدد الذي تستخدمه من العمال، وصغر حجم المبيعات، وقلة الطاقة اللازمة لتشغيلها. كما تتميز بارتباطها الوثيق بالبيئة، واعتمادها على الخدمات المتوافرة محليا، وعلى تصريف وتسويق منتجاتها في نفس المنطقة التي تنشأ بها نفسها والمناطق المجاورة لها.

تتميز المنشآت الصغيرة بسهولة التأسيس:

١. إجراءات تكوينها يعتبر محدود وغير مكلف.
 ٢. انخفاض المصروفات الإدارية اللازمة.
 ٣. الهيكل الإداري والتنظيمي بسيط وسهل.
- نمط الملكية المحلية:**
١. تختص بملكيته لحصة محدودة في السوق.
 ٢. حجم المنشأة وأعمالها محدود.
٤. عدم وجود قيود على إمكانية الدخول فيها.
 ٥. شجع ذلك على ارتفاع نسبة نمو المشروعات .
٣. غالبا يملكها أشخاص يقيمون ضمن المجتمع المحلي.

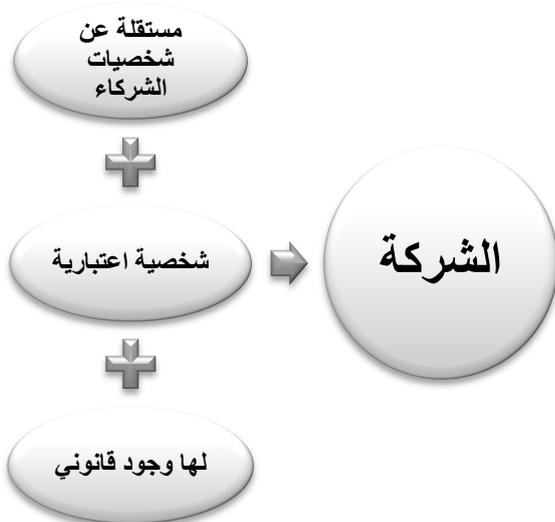
الشكل القانوني للمنشآت الصغيرة:

- ١ - الشكل القانوني أحد المعايير التي تستخدم لتعريف المنشأة الصغيرة.
- ٢ - تتميز بالطابع الشخصي وذات رأس مال محدود.

المنشأة الفردية:

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

مميزاتها	عيوبها
١ - قيام مالك المنشأة ببذل أقصى جهد في عملة	١ - نجاح المنشأة يعتمد كثيرا على قدرات صاحبها
٢ - وجود دافع إلى الابتكار لدى المالك	٢ - حياة المنشأة الفردية متوقفة على حياة صاحبها
٣ - وجود قدر كبير من المرونة في تشغيل المنشأة	٣ - عدم ضمان الصمود في منافسة المنشآت الكبيرة



الشركة:

المنشأة التي يملكها أكثر من فرد واحد.

- ١ - مستقلة عن شخصيات الشركاء
- ٢ - شخصية اعتبارية
- ٣ - لها وجود قانوني

الشركات:

ويمكن تقسيم الشركات إلى نوعين:

- ١ - شركات الأشخاص
- ٢ - شركات الأموال

الملكية الفردية:

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 المحدودة ٢- صعوبة الحصول على قروض ٣- صعوبة التوسع في العمليات

شركات الأشخاص:

شكل الملكية	النوع	الخصائص	المزايا	العيوب
شركات الأشخاص تقوم على الاعتبار الشخصي و على الثقة المتبادلة بين الشركاء	شركات التضامن	المسؤولية عن ديون الشركات غير محدودة وتضامنيه مع سائر الشركاء وتمتد إلى الأموال الخاصة لكل منهم	الإدارة لشخص يتم اختياره بإجماع الشركاء	١- المسؤولية عن الديون غير المحدودة. ٢- الحصة في الشركة غير قابلة للتداول ٣- لا يدخل شريك جديد إلا بموافقة 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 اي على ما يقدمه كل مالك من أموال	شركة مساهمة	كل شريك فيها مسئول بقدر حصته في رأس المال، حيث يقسم رأس مالها إلى أسهم متساوية القيمة وقابلة للتداول	١- لا عبء لشخصية الشريك ٢- لا تنفض بموت أو إفلاس 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

الشكل القانوني المناسب للمشروع الصغير:

- من الأهمية أن تختار الشكل القانوني المناسب
- إجراءات الترخيص مرتبطة بالشكل القانوني للمشروع

المؤسسة الفردية:

نقاط القوة في المؤسسة الفردية كشكل قانوني:

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

نقاط الضعف في المؤسسة الفردية كشكل قانوني:

١. مسؤوليات كثيرة
٢. تحمل عددا ودرجة 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 أداري

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. حصة الشركاء في الأرباح والخسائر متساوية
٥. الحصة في الأرباح والخسائر مرتبطة بمساهمة كل شريك

نقاط القوة في شركات التضامن كشكل قانوني:

١. سهولة نسبية لإنشاء مقارنة بالشركات المساهمة
٢. مرونة في تنوع الحصص في رأس المال والمسؤولية والأرباح
٣. وضوح المسؤولية المشتركة في الإدارة بين الشركاء
٤. الفرصة لممارسة التخصص والاستفادة من تنوع المهارات

نقاط الضعف في شركات التضامن كشكل قانوني:

١. مسؤولية الشركاء مسؤولية تامة
٢. ممارسة العمل عادة تتم من خلال اتفاقات شفوية
٣. ضعف السيطرة والرقابة على القرارات
٤. مخاطر كبيرة ناتجة عن الاختلاف في وجهات النظر

شركات التوصية البسيطة:

خصائص هذه الشركات نوعين من الشركاء:

- ١ - الشريك العام: له نفس حقوق وواجبات شريك التضامن في شركات التضامن
- ٢ - الشريك المحدود: وهو مستثمر في المشروع، وتقتصر مسؤوليته 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 أنها أمور نسبية يتباين نظامها وتأثيرها من شخص إلى آخر، ومن مشروع إلى آخر، ومن حالة إلى أخرى".

الاستراتيجيات البديلة أمام راند الأعمال لتنفيذ المشروع:

استراتيجيات راند الأعمال:

- ١ - شراء مشروع قائم
- ٢ - الامتياز التجاري
- ٣ - 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.

١- شراء مشروع قائم:

نقاط القوة:

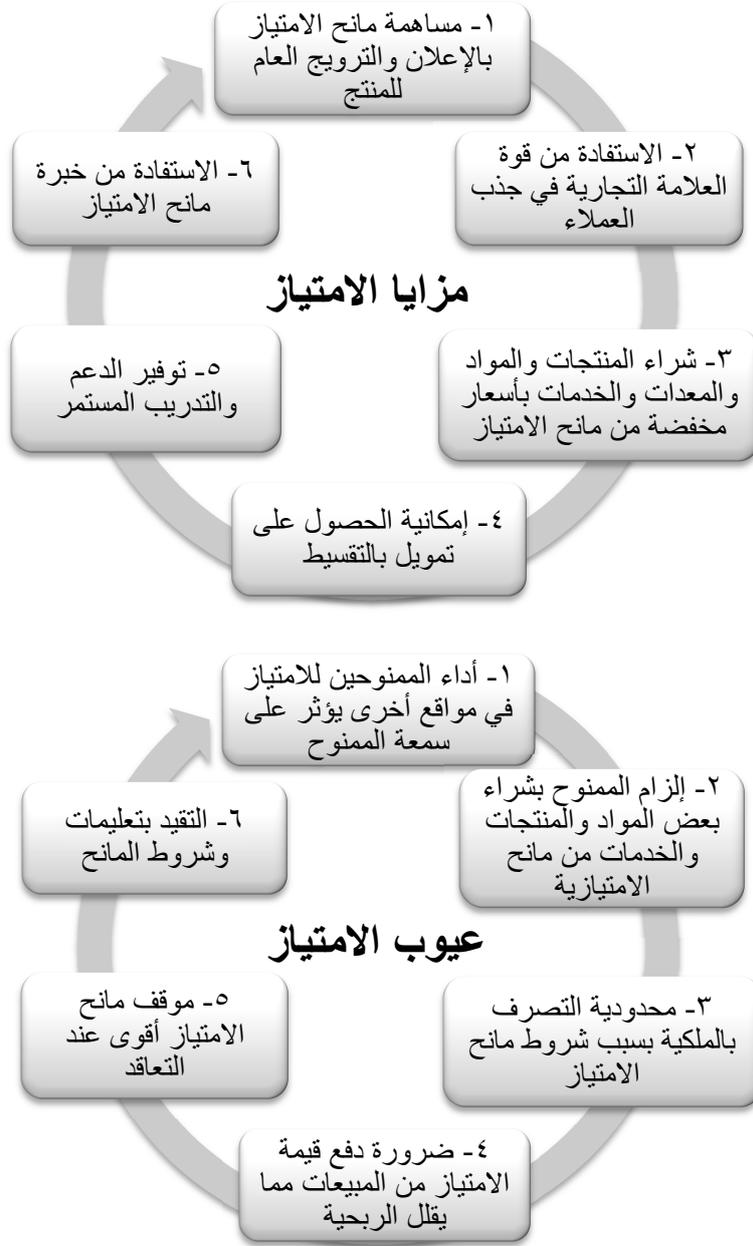
١. عدم الحاجة إلى إجراءات ترخيص جديدة
٢. الاستفادة كون المشروع قائماً وله سوقه، وزبائنه، وموردوه وموظفوه، ويكفي بالتالي الحفاظ عليهم
٣. الاستفادة مما للمشروع من خبراته العملية، ويكفي المحافظة عليها وتنميتها
٤. الاستفادة كون المشروع مستمراً ويعمل دون توقف وبالتالي فإن إيراداته ستكون مستمرة ويمكن تنميتها
٥. 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، التي 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 يكون موقع المشروع غير ملائم لظروفك وتوجهاتك
٥. قد يتطلب التصميم المعماري والإنشائي للمبنى تغييرات جوهرية مكلفة
٦. قد تكون تكلفة الشراء مرتفعة لأن السعر الذي سيطلبه البائع سيتضمن حق الملكية والشهرة

٢ - الامتياز التجاري:

طريقة في التجارة تقوم من خلال شركة (مانحة الامتياز) بمنح الآخرين (مشتري الامتياز) الحق في إنتاج وبيع وتوزيع أو تسويق منتجات أو خدمات الشركة الأصلية، بما في ذلك قيام الشركة المشتري للامتياز باستخدام اسم الشركة مانحة الامتياز وعلامتها التجارية وسمعتها وإجراءاتها وتقنياتها للبيع.



نقاط القوة:

١. الاستفادة من حصة سوقية ومنطقة تسويقية و سوق 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 حدا أدنى من العمليات أو الكميات
٤. قد يبالغ بصورة كبيرة في الوعود والأمنيات التي تقدمها لك الشركة المانحة
٥. التقيد بحدود السوق، ولا يجوز لك تجاوز ما تم تحديده لك
٦. ارتباط حق الامتياز بفترة زمنية محددة

٣ - 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 ومؤهلاتك وورغباتك
٤. يمكنك اختيار الموقع الملائم للمشروع
٥. يمكنك السيطرة على الجوانب والمواقف والمستجدات المتعلقة بالمشروع
٦. لديك الفرصة لاختيار المشروع الجديد الذي لطالما خططت له وبحثت عنه

نقاط الضعف:

١. يتطلب الكثير والمزيد من الوقت والجهد
 ٢. يتطلب تكاليف عالية لإجراء دراسات تفصيلية مسبقه
 ٣. عادة يحتاج لفترة قد تكون طويلة ليبدأ بعدها بتحقيق الإيرادات المستهدفة
 ٤. قد يحتاج إلى قدر كبير من السيولة النقدية لتوفير الأموال الكافية
 ٥. يرتبط بجهد وتكلفة تأمين الموارد والإمدادات الفنية والمعلوماتية والبشرية المناسبة
 ٦. يرتبط بدرجة عالية من الإحساس بالخطر وعدم الأمان
- بعد اختيار احد الاستراتيجيات هل أقوم بالعمل 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 والإنشائي للمبنى تغييرات جوهرية مكلفة
٦. قد تكون تكلفة الشراء مرتفعة لأن الأسعار الذي سيطلبها البائع سيتضمن حق الملكية والشهرة

فشل المشروعات الصغيرة:

٦٠% من المشروعات الجديدة تفشل:

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

لماذا تفشل المشروعات الصغيرة؟

وجهة نظر بعض الكتاب في أهم عشرة عوامل " مخاطر " تهدد نجاح المشروعات الصغيرة " جدول ٤,٣ " ويمكن تقسيم العوامل "المشاكل" التي تسبب فشل المشروعات الصغيرة إلى مجموعتين رئيسيتين:

(١) المجموعة الأولى :

وهي تمثل مجموعة المشاكل التي تتعلق بالعوامل البيئية الخارجية والتي لا يمكن للمنشآت الصغيرة التحكم فيها. وهذه العوامل تساهم بشكل مباشر في نجاح أو فشل النشاط والاستثمار الإقتصادي.

(٢) المجموعة الثانية:

وهي تمثل مجموعة المشاكل التي تتعلق بالعوامل البيئية الداخلية للمنشأة وغالباً تنشأ هذه المشاكل من عوامل داخل المنشأة لذلك فإن المنشأة تستطيع التحكم فيها ومن ثم التغلب عليها.

كيف يمكن أن تتجنب الفشل؟:

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

اقتراحات في علاج أسباب فشل المشروعات الصغيرة:

١. اعرف مشروعك بعمق
٢. ضع خطة عمل
٣. أدر مصادر التمويل
٤. أفهم القوائم المالية
٥. تعلم إدارة الأشخاص بنجاح
٦. اهتم بنفسك

أفهم مشروعك بعمق:

من المهم بناء الخبرة والمعرفة المناسبة للنشاط حيث ينصح المستثمر من البداية:

- - تحصيل 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:

إعداد خطة عمل business plan يعد أمراً مهماً:

من فوائد خطة العمل:

- تساعد على تمهيد طريق النجاح
- تعد وسيلة للمقارنة وقياس الإنجازات الحقيقية
- تساعد رائد الأعمال في التأكد من صحة الفروض
- تساعد في مواجهة الصعوبات والتحديات
- الإجابة على أهم الأسئلة قبل الاستثمار

إدارة مصادر التمويل:

تطوير نظام عمل:

أفضل وسيلة لمواجهة الصعوبات المالية:

- المحافظة على الرقابة في الاستثمار و مركزها 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.... إلخ "

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 اي ضغوط يتعرض لها رائد الأعمال:

- أهم ما يمتلكه المستثمر هو وقته
- من المهم إدارة هذا الوقت بنجاح
- عزيمة وإصرار وصبر

الفصل الخامس (المحاضرة ٩+١٠) اعرف السوق وجدوى مشروعك

الجدوى الاقتصادية للمشروع الصغير

ماذا نقصد بالجدوى الاقتصادية؟ هي دراسة أولية للمشروع الجديد تهدف إلى تحديد ما يلي:

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

ما هي مراحل الجدوى الاقتصادية الأولية؟ يتطلب تقدير حجم سوق المشروع معرفة الآتي:

- تحديد وتوصيف الزبائن (العملاء) للمشروع المقترح
- تحديد احتياجاتهم ورغباتهم، وقدرتهم الشرائية
- معرفة توزيع هؤلاء جغرافياً
- تقدير الكميات المطلوبة من المنتج ، والأسعار
- تحديد وتوصيف المنافسين
- معرفة نقاط القوة والضعف لدى كل منافس
- تقدير الحصة السوقية لكل منافس
- معرفة المنتجات والسلع البديلة لمنتجات المشروع

تحديد المزيج التسويقي

- تحديد وتوصيف المنتج أو المنتجات
- تحديد مكان أو أماكن بيع المنتج
- تحديد أسعار بيع المنتج:

٣. للمستهلك

٢. لموزع المفرق

١. لموزع الجملة

- تحديد الآليات لإيصال المنتج للمستهلك:

- الإعلان والترويج الإعلاني

تحديد الخطة التسويقية

- الكميات التي ستباع: ١- شهرياً ٢- سنوياً
- الأسعار المتوقع البيع بها
- طرق ووسائل جذب العميل المحتمل

تقدير الدخل المتوقع: الدخل المتوقع هو قيمة المبيعات المتوقعة في الفترة المعتمدة:

- تختلف المبيعات من شهر لآخر ومن فترة لأخرى
- المنتج
- سياسات الترويج

• موقف المنافسين

• تقدير حجم المبيعات لكل منتج على حده

تقدير التكاليف المتوقعة :

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

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:

الربح المتوقع = إجمالي الدخل المتوقع - إجمالي التكاليف المتوقعة

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 (-)

اختيار موقع المشروع: موقع المشروع:

• إجراءات تحديد الموقع • البدائل المتاحة لاختيار الموقع • عوامل اختيار الموقع

❖ إجراءات تحديد الموقع :

- تحديد الموقع المناسب للمشروع

- تحديد العناصر الاستراتيجية والمالية والفنية والتي ترتبط باستمرارية المنشأة

- تحديد الاتجاهات المستقبلية وأثرها على الموقع

❖ البدائل المتاحة لاختيار الموقع :

- المناطق الصناعية (المدن الصناعية) Industrial Area

- مناطق وسط المدينة Downtown

- المراكز التجارية داخل المدينة The Shopping Centers

- مناطق أخرى

❖ عوامل اختيار الموقع :

- القرب من مواقع المتعاملين

- القرب من مصادر المواد الأولية

- القرب من المنشآت ذات العلاقة بالمنشأة

- القرب من طرق النقل والمواصلات

- توافر المرافق العامة

- القرب من مناطق تجمع العمال

القرب من مصادر المواد الأولية:

• الموقع للمشروع الزراعي

القرب من المنشآت ذات العلاقة بالمنشأة:

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

القرب من مناطق تجمع العمال :

• إذا كان عدد العمال كثيراً

• في حالة الإنتاج الموسمي

• حالة الإنتاج المتغير

القرب من مصادر القوى المحركة:

• بعض المنشآت تفضل أن تكون مواقعها قريبة من مصادر تلك القوى المحركة

• المنشأة الصناعي موقع قريب من خطوط الكهرباء

القرب من طرق النقل والمواصلات:

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

• المنشأة البعيدة عن مصادر المواد الخام و القرب من الموانئ البحرية أو الجوية أو خطوط السكك الحديدية

توافر المرافق العامة :

• توصيلات المياه والمجاري والطرق المرصوفة

• المرافق متوافرة

القرب من مواقع المتعاملين:

• قطع الغيار لألات النسيج و مصانع النسيج

• متاجر التجزئة ومتاجر السلع بالجملة

القرب من مصادر التمويل:

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

القرب من الأماكن التي يقيم فيها المستهلكون :

تحديد الموقع الملائم للمشروعات التي تتعامل رأساً مع المستهلكين:

- متاجر التجزئة
- وفروع البنوك
- شركات التأمين

نوع المنتجات المتوقع توزيعها :

- السلع الميسرة
- سلع التسوق
- السلع الخاصة

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 المتوفرة منها

السلع الخاصة : وهي السلع التي تحتاج إلى معرفة فنية عند شرائها وهي تمتاز بارتفاع ثمنها وانخفاض معدل دورانها

العوامل الشخصية : رغبة صاحب المنشأة أن يكون قريب من مسكنه أو في المكان الذي نشأ فيه أو في موقع له به صلة ارتباط وثيقة .

اختيار الموقع المناسب للمشروع الصغير الجديد :

إن قرار اختيار الموقع المناسب له تأثير قوي وبدرجة كبيرة على نجاح المشروع.

العوامل التي يجب أخذها بالاعتبار عند تحديد موقع المشروع :

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

❖ 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 و توريد منتجات المشروع
- جودة خدمات شبكة الاتصالات مع العملاء والموردين
- انقطاع التيار الكهربائي على عملية الإنتاج
- ❖ إمكانية وتكلفة الوصول إلى السوق المستهدف لمنتجات المشروع:

يفترض التأكد من سهولة واقتصاديات الوصول والتواصل مع الأطراف

- الموزعين للمنتج
- المستخدمين للمنتج
- المشترين للمنتج
- المستهلكين للمنتج

❖ إمكانية واقتصاديات الوصول والتواصل مع الموردين للمواد والخدمات اللازمة للمشروع .

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

❖ إمكانية وتكلفة توفير العمالة اللازمة للمشروع

عند المقارنة بين المواقع البديلة يجب دراسة ما يلي:

- تكاليف الاستقطاب والاختيار والتوظيف
- تكاليف الانتقال
- تكاليف الإسكان
- جهد العمالة

❖ اقتصاديات شراء أو إيجار الموقع :

- التكاليف الأقل لتوفير الموقع
- الإمكانات المالية

❖ اشتراطات الترخيص

توفر الشروط الملائمة

شروط وقواعد الترخيص في كل جهة من الجهات ذات، مثل :

- البلدية
- وزارة الشؤون البلدية
- وزارة التجارة والصناعة
- الغرفة التجارية الصناعية

الفصل السادس (المحاضرة ١١+١٢) أعد خطة العمل

ماهي خطة العمل؟ .. هي:

١. تساعدك على جذب الموهبة والمال إلى عملك
٢. جزء أساسي من المعلومات
٣. السجل الجوهري والتفصيلي لما سيكون عليه عملك التجاري
٤. وسيلتك لتوصيل رؤيتك إلى الآخرين

أهمية خطة العمل وفوائدها:

١. جذب مستثمرين خارجيين
٢. توضح إطار أهداف المشروع والإجراءات والمنافسة والتصورات

عناصر خطة العمل

- خطاب التقديم
- نبذة عن الشركة
- صفحة العنوان
- تحليل المنتجات والخدمات
- جدول المحتويات
- تحليل السوق
- الملخص التنفيذي
- الخطة التسويقية
- نبذة عن الإدارة والتنظيم
- الخطة المالية
- الملحق

الملخص التنفيذي: يغطي الملخص التنفيذي لمحات وصور عن خطة عملك لأنه يظهر في البداية يهدف الملخص التنفيذي الى اقناع القراء بأن عملك جدير بالاستحقاق ويتعين ان يشجع الملخص التنفيذي القراء على قراءة الأجزاء المتبقية منه الملخص التنفيذي ، هو اول ما يطلع عليه المستثمر .

يتضمن الملخص التنفيذي:

- **الهدف:** يصف القصد من خطة عملك هل الهدف من خطتك هو الحصول على الدعم المالي وبناء علاقة شراكة ام شيء آخر
- **التعريفات :** حدد و عرف افكار عملك بكل وضوح و ايجاز .
- **الفكرة العامة:** يجب ان يغطي الملخص التنفيذي قوة واحتمالات السوق فيما يتعلق بعملك التجاري وذلك من خلال ادرج منافسيك في السابق والحاضر والمستقبل.
- **الصفات والمميزات :** قدم وصفاً للصفات والمميزات والمؤهلات الفريدة لمنتجك او خدمتك .
- **المتطلبات المالية :** اذكر الأرقام المالية التي تضع خطة عملك موضع التنفيذ والتطبيق .
- **النمو:** حدد كيف يمكن لشركتك ان تنمو وتستمر في النمو

ملخص عن الشركة: يتناول ملخصاً موجزاً عن الشركة وإلى أين تتجه وتعريف بمشغلي الشركة
يتضمن ملخص الشركة:

- **الأسماء:** اسم المشروع التجاري
- **الخلفيات :** خلفية موجزة عن الأشخاص المذكورين في الملخص ولا حاجة الى تفاصيل حقيقيه .
- **التاريخ:** موجز تاريخي قصير عن مجال عمل الشركة موضحاً فيه كيفية بداية شركتك و الى اين تتجه .
- **الأهداف:** أذكر اهداف ومرامي عملك

تحليل المنتجات والخدمات: يصف بالتفصيل المنتجات أو الخدمات التي تعتمزم عرضها
يتضمن تحليل المنتجات والخدمات:

- **المزايا :** توضح سبب تفرد وتميز وأفضلية منتجك وخدمتك على ما هو متوافر من منتجات وخدمات
- **التكاليف:** تحدد كافة المصروفات بما فيها تكاليف المواد الخام القطع على مستوى المكونات ، الاجهزه والمعدات، العمالة والشركة وتكاليف الوفاء بالتزاماتك
- **الموقع:** يقدم تفاصيل توضح موقع اعمالك وسبب اختيارك لذلك المكان وما هي تكاليف المرافق .
- **التقنية :** اذا كان منتجك او خدمتك قائما على تقنية فريدة فإن التقنية توضح سبب اهميتها وهل منتجك او خدمتك له براءة اختراع وهل لديها حقوقاً محفوظة وهل لها علامة تجارية .
- **المستقبل:** ماهي المنتجات او الخدمات التي بمقدورك عرضها مستقبلاً استجابة لطلبات العملاء المتغيرة ؟

تحليل السوق: حدد سوقك المستهدف وحدد كيفية تقسيم السوق إلى قطاعات

يتضمن تحليل السوق:

- **تحليل نشاطك:** لا بد من توضيح نشاط شركتك في الوقت الراهن وهل هو نام ام متدهور وماهي الدورات التاريخيه للنشاط وهل هو نشاط رسمي والى أي مدى سوف يحتاج السوق الى منتجاتك وخدماتك .
- **تحليل الأسواق:** صف كيف يناسب نشاطك السوق الحالي وكيف يلبي منتجك او خدمتك طلب السوق وكيف تقارن منتجاتك او خدماتك بما لدى منافسيك .
- **تحليل العملاء:** حدد العملاء الأكثر ترجيحاً لديك وكم عددهم وهل السوق مستهدف استهدافاً عالياً وماهي الاتجاهات العامة لعملائك ؟
- **تحليل المنافسين:** ادرج في قائمة اسماء المنافسين لك هل هي شركات كبيرة ام صغيرة؟ ماهي حصتها في السوق وهل هي شركات رابحه وماهي عيوبها ومزاياها بالمقارنة مع نشاطك وكيف تخطط للأستفاده من تلك المزايا والتغلب على العيوب

الخطة التسويقية: تصف فيه منهجية وسياسات عملك

تتضمن الخطة التسويقية:

- **التسويق:** حدد الأجزاء الرئيسيه لبرنامج التسويق وكيف انها تتوافق جميعها مع بعضها بعضاً
- **الأسعار:** لخص عرض اسعارك موضعاً كيفية تطويره وأسباب نجاحه
- **التوزيع:** صف قنوات التوزيع التي تخطط لأستخدامها .
- **المبيعات:** حدد كيفية إمكانية قيام الخطة ببيع المنتجات هل ستكون لديك قوة بيع ؟
- **الدعاية والإعلان:** حدد كيفية الدعاية والإعلان لديك ماهي التكلفة المرتبطه بذلك
- **التنبؤ للمبيعات:** ضع مخططات بيانية توضح المبيعات المقدره للسنوات الثلاث الى الخمس التالية .

نبذة عن الإدارة والتنظيم والأفراد: تغطية خلفيات فريق إدارة الشركة

أهم العناصر:

٢. الأفراد

١. إدارة الشركة

الخطة المالية:

الشرح المالي الأجزاء والقطاعات الأخرى
وتشرح من أين تأتي الأموال اللازمة لتشغيل النشاط
يتطرق إلى النمو المالي المتوقع
مكونات الخطة المالية:

١. **الميزانية العامة:** هذا التقرير يضع تصوراً لأصول النشاط (الشركة) ومسؤوليات وحصص المالكين على مدى ثلاث سنوات قادمة على الأقل .
٢. **قائمة الدخل:** يسلط الضوء على صافي أرباح او خسائر النشاط خلال فترة تتراوح من ٣-٥ سنوات .
٣. **جدول تدفق النقد:** يوضح اين ومتى يتم اتفاق النقد وجمع النقد خلال ثلاث سنوات قادمة وتضع الخطه تصوراً للمبالغ المدين بها ومتى يتم دفع كل قسط، ومرة اخرى على مدى ثلاث سنوات قادمة وبيان تدفق النقد عبارة عن مجموعة مؤلفه من بيان الدخل والميزانية العموميه ويوضح بيان تدفق النقد التغييرات التي تحدث في الرصيد النقدي تقديرات تدفق النقد سوف تؤمن تصوراً معقولاً لكمية النقد المطلوبة لبدء النشاط .
٤. **تحليل التعادل:** يوضح نقطة من الزمن تبدأ فيها شركتك في جني الربح ويتم التوصل الى تحليل التعادل عندما يكون اجمالي المبيعات معادلاً لإجمالي التكاليف .

كتابة الخطة: يقول نابليون بوناپرت " إذا قررت أن تستولي على مدينة فيينا، فاستولي عليها"

خطة العمل المكتوبة كتابة جيدة تعكس أنك مهني متمكن

تقديم خطة العمل: عند محاولة الحصول على أموال من المستثمرين فإن خطة العمل:

• يجب أن ترسل لهم قبل الاجتماع

• الوقت الجيد لعرض الخطة بين ٢٠-٣٠ دقيقة

عند تقديم خطة العمل:

- عليك أن تثبت الحماس
- أن توضح الفرص والفوائد والمزايا المتوقعة
- استخدم المساعدات التكنولوجية البصرية
- تفادى استخدام عبارات فنية
- تجنب الإفراط في التفاصيل
- كن مستعداً للرد على الأسئلة
- لا تكن مسبباً للملل

عناصر خطة المشروع:

- المبيعات
- التكاليف
- الأرباح
- التدفق النقدي
- الميزانية العمومية والتقديرية

❖ خطة المبيعات

خطة المبيعات تتضمن: المبيعات من المنتج أو مجموعة المنتجات المنتجة خلال فترة زمنية محددة (سنة موزعه 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
- والأسعار المتوقعة

يجب الأخذ في عين الاعتبار التالي:

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

❖ خطة التكاليف

خطة التكاليف هي تفصيلات وإجمالي التكاليف التي ستنفق على المنتج أو المنتجات خلال الفترة، وتشمل:

• تكاليف المواد الأولية

• تكاليف الإنتاج والبيع والتكاليف المالية

• تكاليف الاستهلاكات

تكاليف المواد الأولية: تكاليف المواد الأولية تتحدد حسب كميات وأسعار هذه المواد وتكاليف النقل والتخزين لهذه المواد
تكاليف الإنتاج والبيع والتكاليف المالية الأخرى تتضمن:

- تكاليف الإيجار
- تكاليف الكهرباء والماء والمحروقات والهاتف والصيانة
- تكاليف نقل المنتجات
- تكاليف الدعاية والإعلان
- الرواتب الشخصي
- رواتب العاملين
- تكاليف الهدر والتالف
- تكاليف ضرائب الزكاة
- تكاليف السفر
- تكاليف أخرى متنوعة

تكاليف الاستهلاكات

تقدر عادة تكاليف الاستهلاكات كالاتي:

٥ % للمباني

٢٠ % للآلات والمعدات

٢٠ % للتجهيزات المكتبية

٢٠ % للسيارات

٢٠ % نفقات ما قبل التشغيل للديكورات والواجهات وقاعات العرض وغيرها

إعداد سجل الأصول و استهلاكاتها:

(جدول ٦,١) ← غير مطلوب

خطوات إعداد خطة العمل

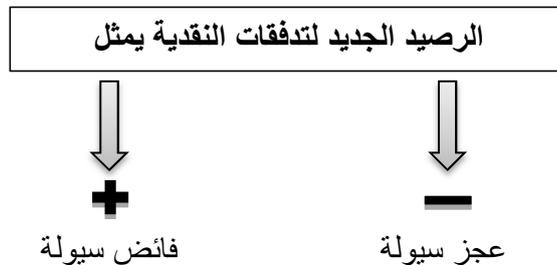
- 1- إعداد خطة الأرباح: من واقع خطة المبيعات وخطة التكاليف يتم تقدير الأرباح (جدول ٦,٢) ← غير مطلوب
- 2- إعداد خطة التدفق النقدي يتم إعداد خطة التدفق النقدي من واقع تقديرات:
 - الأموال الداخلة إلى المشروع
 - الأموال الخارجة من المشروع خال الفترة الزمنية التي تغطيها الخطة (١٢ شهرا مثال)

❖ أهمية خطة التدفق النقدي

- كمية الأموال الداخلة للمشروع
 - كمية الأموال الخارجة من المشروع
 - السيولة النقدية
 - نقاط اختناق
- خطوات إعداد خطة التدفق النقدي:** عن طريق معادله متصلة على ثلاثة خطوات (جدول ٦,٣) ← غير مطلوب
- الخطوة الأولى:** تحديد رصيد نهاية الفترة في الصندوق، واعتبره هو رصيدك لبدأة الفترة القادمة
- الخطوة الثانية:** رصيد الخطوة الأولى + الأموال المتوقع دخولها من المصادر المتوقعة
- و تشمل....

- القروض والسلف في الفترة القادمة
 - المبيعات في الفترة القادمة
 - متحصلات لمبيعات آجلة سابقة
 - أموال مدفوعة مقدماً من العملاء
 - أموال مسترده من الغير
 - تسوية مطالبات مع الآخرين
 - تبرعات لصالح المشروع
- وتساوي..... (إجمالي التدفقات النقدية الداخلة)
- الخطوة الثالثة** الرصيد الجديد (من خطوه الثانية) - التدفقات النقدية الخارجة
- و تشمل...

- 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 لتدفقات النقدية يمثل



- الميزانية العمومية التقديرية:** تظهر البيانات المالية الخاصة و تشمل :
- الموجودات والمطلوبات
 - حالة العجز أو الفائض بينها
- تعد الميزانية العمومية التقديرية عن سنه 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
- مكونات الميزانية التقديرية:

١- الموجودات الثابتة

- الأراضي والمباني والإنشاءات
- الآلات والمعدات
- التجهيزات والأثاث واللوازم

٢- الموجودات المتداولة

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

٣- المطلوبات

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

خطوات إعداد الميزانية التقديرية: عن طريق معادله متصلة على ستة خطوات (جدول ٦,٤) ← غير مطلوب
الخطوة الأولى: حصر التكاليف الخاصة بالموجودات الثابتة ، وتكاليف ما قبل التشغيل
و تشمل...

- الأراضي والمباني
- الآلات والمعدات
- الأثاث المكتبي
- السيارات

• تكاليف ما قبل التشغيل (تكاليف البدء)

الخطوة الثانية: قيمة الإهلاكات - نتائج الخطوة الأولى = قيمه الموجودات بعد طرح الإهلاكات
قيمه الموجودات بعد طرح الإهلاكات (تابع 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 المدفوعة
= إجمالي المطلوبات المتداولة (المتغيرة)

الخطوة الخامسة: إجمالي المطلوبات المتداولة (المتغيرة) (من الخطوة الرابعة) + قيمة القروض طويلة الأجل رأس المال الذي
استثمرته في المشروع سواء من أموالك الخاصة أو من العائلة والأصدقاء، قيمة الأرباح المحتجزة (غير الموزعة) = يمثل
مجموع المطلوبات

الخطوة السادسة:

- الخطوة ٢ : إجمالي الموجودات
- الخطوة ٥ : إجمالي المطلوبات

نموذج الميزانية التقديرية العمومية: (جدول ٦,٥) ← غير مطلوب

الفصل السابع (المحاضرة ١٣ + ١٤) مؤل مشروعك

التمويل الأولي: هناك عدة مدارس مميزة للفكر المتعلق بالتمويل الأولي (المبدئي) المدرسة الأولى : كلما جمعت المزيد من المال في البداية كلما كان ذلك أفضل المدرسة الثانية: كلما كان التمويل المبكر أقل كلما كان ذلك أفضل

التمويل المبدئي العالي

- ١) يتيح لك البقاء في ظل العوائق وحالات التأخير
- ٢) يتيح المزيد من المرونة في الاستفادة من مزايا الفرص الجديدة إن وجدت
- ٣) يسهل من مشاكل الحصول على ائتمانات من الموردين والبنوك
- ٤) يجعل صاحب المنشأة الصغيرة يشعر بالأمن في المراحل الأولية الحرجة

التمويل المبدئي المتدني

- ١) رأس المال المحدود يحول دون الخسائر الكبيرة وخسارة المصداقية على المدى الطويل من قبل الممولين
- ٢) يحافظ على الانتباه والطاقت مركززة على الأهداف الرئيسية
- ٣) في حال قيامك ببيع مخزون أكثر مما تحتاج إلى بيعه، فإنك لربما تتبعه بثمان بخص أيضاً
- ٤) في حال تحصلك على مال إضافي فإنك لربما تنفقه بصورة غير حكيمة

تقدير رأس المال اللازم لمشروع صغير جديد



الأهمية

- إن معرفة صاحب المشروع بكيفية حساب رأس المال اللازم للمشروع في مرحلة ما قبل التشغيل ومرحلة التشغيل يساعده في الاستخدام الاقتصادي والاستثمار السليم لإمكانيات المشروع
- الإلمام بكيفية تقدير رأس المال اللازم للمشروع يساهم في جودة تحديد فترة المشروع وشكله القانوني والموقع الملائم
- من خلال تقدير رأس المال يتضح لصاحب المشروع أنه سيحتاج عند تأسيس المشروع إلى نوعين من رأس المال لتغطية احتياجات المشروع:

- ١) رأس المال اللازم لتغطية تكاليف ما قبل التشغيل (التأسيس)
- ٢) رأس المال اللازم لتغطية تكاليف التشغيل

عناصر تحديد رأس المال

لا بد أن تتساوى مصادر تمويل المشروع مع استخدامات هذه الأموال
مصادر رأسمال = عناصر رأسمال
لذا من المهم تحديد عناصر رأسمال

عناصر تحديد رأس المال

- تكاليف الترخيص والتسجيل
- تكاليف العقار (الأراضي والمباني والأثاث والتجهيزات)
- تكاليف الآلات والمعدات والأدوات
- تكاليف العمالة لفترة ما قبل التشغيل
- تكاليف الدعاية والإعلان للتعريف بالمشروع ومنتجاته قبل بدء التشغيل
- تكاليف أخرى متفرقة

تكاليف الترخيص والتسجيل

- كافة التكاليف الخاصة بالسجل التجاري والصناعي
- تكاليف الغرفة التجارية الصناعية
- رسوم البلديات

✓الأفضل البدء بعمليات الترخيص والتسجيل بفترة كافية قبل تاريخ بدء التشغيل

تكاليف العقار

- قيمة الإيجار، أو الاستثمار أو الشراء
- المباني
- التكاليف الخاصة بالديكور ، الأثاث، التجهيزات
- التكاليف الخاصة بتأمين الماء والكهرباء والهاتف
- تجدر الإشارة إلى أهمية قرار المفاضلة بين الشراء والإيجار
- لأن نتائج القرار هامة على تكاليف المشروع وعلى الميزانية المخصصة لبند العقارات والمباني

تكاليف الآلات والمعدات والأدوات والمركبات

- تشمل تكاليف الآلات والمعدات والأدوات التي يحتاج إليها المشروع
- تكاليف وسائل وأجهزة النقل التي يحتاج إليها المشروع

خطوات تقدير التكاليف للآلات والمعدات والأدوات والمركبات

- 1) حدد نوع الآلات والمعدات والأدوات التي تحتاجها
- 2) حدد طريقة الحصول على هذه الآلات والمعدات والأدوات
- 3) تقدير قيمة الآلات والمعدات والأدوات
- 4) تقدير تكاليف العمالة لفترة ما قبل التشغيل
- 5) تقدير تكاليف الدعاية والإعلان
- 6) تقدير التكاليف الأخرى المتوقعة
- 7) عليك إعداد بيان إجمالي بكافة أنواع التكاليف قبل التنفيذ مع تحديد توقيت استحقاق دفع هذه التكاليف

1) حدد نوع وعدد الآلات والمعدات والأدوات التي تحتاجها. ولضمان دقة ذلك:

1. راجع خطوات إنتاج كل منتج من المنتجات التي ستقوم بإنتاجها وحدد حاجة كل خطوة من الآلات والمعدات والأدوات
2. حدد حاجة كل مرحلة تحتاج إلى نوع محدد من الآلات والمعدات والأدوات
3. حدد العمليات التي يتم تنفيذها يدويا بواسطة العامل، وما هي العمليات التي ستنفذ بمساعدة الآلات والمعدات
4. حدد المواصفات الأساسية لكل آلة وأداة، وبما يتفق مع مواصفات الإنتاج

2) حدد طريقة الحصول على هذه الآلات والمعدات والأدوات

خيارات بديلة:

أ. شراء آلات ومعدات جديدة

- توفر الضمان المناسب
- تأمين الصيانة محلياً
- توفر قطع الغيار
- السعر وطريقة الدفع

ب. شراء آلات ومعدات مستعملة

- عمرها الافتراضي المتبقي
- الحالة الفنية
- التزام ومسؤولية البائع عن التركيب والتشغيل
- فترة الضمان ، التسهيلات في الدفع

ج. استتجار الآلات والمعدات

- قيمة وعدد الأقساط الشهرية
- ضمان الصيانة والاستبدال السريع
- الحالة الفنية والمستوى التقني

٣) تقدير قيمة الآلات والمعدات والأدوات

١. عليك أن تعد قائمة بأسماء الموردين لكل آلة
٢. احصل على عروض أسعار من الموردين
٣. قارن بين عروض الأسعار المقدمة، ويفضل مساعدة أحد المختصين
٤. حدد أفضل ثلاث موردين في مرحلة أولى، وتفاوض معهم حول عناصر العروض
٥. احسب تكاليف الشراء لكل آلة
٦. احسب إجمالي تكاليف توفير كافة الآلات والمعدات

٤) تقدير تكاليف العمالة لفترة ما قبل التشغيل

١. إعداد بيان بالعمالة التي تحتاجها لفترة ما قبل التشغيل وبيان آخر بالعمالة التي تحتاجها في التشغيل
٢. العمالة التي تحتاجها في فترة التشغيل هي العمالة التي تتناسب مؤهلاتها ومهاراتها مع احتياجات التركيب والتجربة لخطوط الإنتاج بالمشروع
٣. العمالة فيما قبل التشغيل: إذ قد تحتاج إليها ولمدة محدودة لمهام خاصة بالإنشاء والتركيب، وقد يتم الاستغناء عنها في فترة التشغيل
٤. ليس بالضرورة أن توفر عمالة ما قبل التشغيل دفعة واحدة، وقد يكون من المناسب أن تكون عمالة مؤقتة أو على الأقل بعضها
٥. احسب تكاليف هذه العمالة من واقع سوق العمل

لا بد من مراعاة التالي عند حساب تكلفة العمالة من واقع سوق العمل

- المكافآت والحوافز
- الرواتب والأجور
- البدلات
- السفر والانتقال التأمين

٥) تقدير تكاليف الدعاية والإعلان

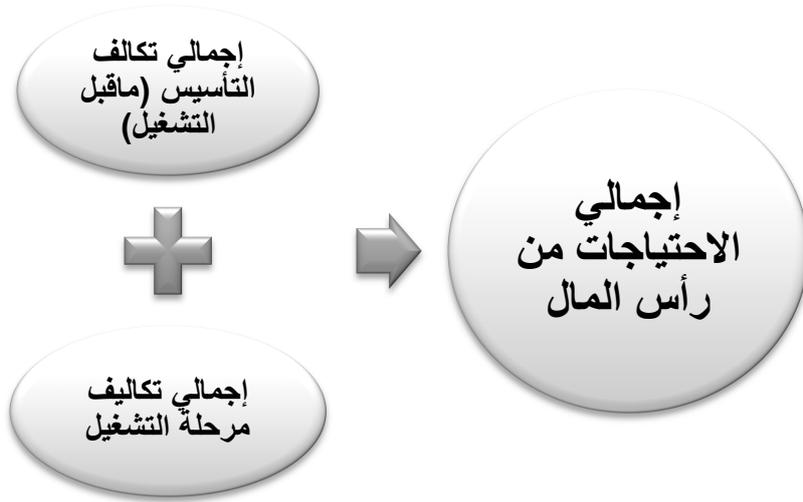
١. هدف الدعاية والإعلان
٢. تركيز الدعاية والإعلان على نوع المشروع
٣. توجيه الرسالة الإعلانية إلى الشريحة السوقية
٤. الدعاية والإعلان في المرحلة التعريفية هي تمهيدية
٥. من المفيد التواصل مع شركات الدعاية والإعلان المتخصصة و احصل على عروض فنية ومالية، وفاضل بينها، وحدد أجودها

٦) تقدير التكاليف الأخرى المتوقعة

- حدد تكاليف أخرى يحتاج إليها المشروع قبل بدء التشغيل ولم تدخل في البنود السابقة
 - ضع مبلغا إضافيا كاحتياطي أمان لتغطية هذه التكاليف، التي قد تظهر أثناء التركيب والتجهيز وعادة ما يكون بين ٥-١٠%
- ٧) عليك إعداد بيان إجمالي بكافة أنواع التكاليف قبل التنفيذ مع تحديد توقيت استحقاق دفع هذه التكاليف
- تكاليف مرحلة التشغيل: تتمثل في التكاليف اللازمة لبدء عملية التشغيل والإنتاج تتضمن هذه التكاليف:
- تكاليف المواد الأولية المطلوبة لتصنيع المنتج أو تقديم الخدمة والرواتب والأجور التي ستدفعها

عوامل أخرى تحدد قيمة هذه التكاليف

١. المخزون الذي تحتاجه من المواد الأولية
٢. الفترة الزمنية من بداية التشغيل وحتى بداية استلام إيرادات المبيعات
٣. نوع المنتجات وحجم الإنتاج
٤. تسهيلات الدفع التي يقدمها لك الموردون



يتم تأمين هذه الاحتياجات من المصادر التالية:



خيارات التمويل

(١) الاقتراض

(٢) الملكية

الفرق بين أموال الملكية والاقتراض كمصدر للتمويل من خلال عدد من العوامل

العوامل	الملكية	الاقتراض
١- الاستحقاق	ليس لها موعد استحقاق	أموال الغير يترتب عليها مواعيد محددة للاستحقاق
٢- مصادر الدخل	-الدخل من أموال الملكية يسمى ربح -يتم الحصول عليها بعد دفع الفوائد المستحقة والالتزامات الأخرى إن وجدت -درجة التأكد من الحصول على الأرباح ليست ثابتة كما أن مجملها غير ثابت	من حيث الحجم ثابتة لأنها ليست مرتبطة بالأرباح
٣- السيطرة والإدارة	-في يد أصحاب المنشأة حيث يسعون إلى تحقيق أكبر قدر من الأرباح وبذلك يتمكنون من دفع فوائد للمقرضين -يتم الحصول عليها بعد دفع الفوائد المستحقة والالتزامات الأخرى إن وجدت	في يد أصحاب المنشأة حيث يسعون إلى تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح وبذلك يتمكنون من دفع الفوائد للمقرضين
٤- النظرة للأصول	نظرة أصحاب المنشأة الاستمرارية والنمو والازدهار	نظرة المقرضين أن تكون الأصول جيدة للحصول على الأرباح وبالتالي استرداد أموالهم

عشرة أشياء ينظر إليها البنك قبل إعطاء القرض

كيف تحصل على قرض؟

التعرف على متطلبات الحصول على القرض من البنك، والآلية المتبعة في ذلك، والمهارات المطلوبة لتنجح في ذلك

هل أنت جاهز؟

- من دراسة الجدوى الاقتصادية التي قمت بإعدادها حدد المبالغ التي تحتاجها لتمويل مشروعك
- حدد النسبة التي ستساهم فيها من أموالك الخاصة
- حدد النسبة المتبقية التي تحتاجها من البنك الممول

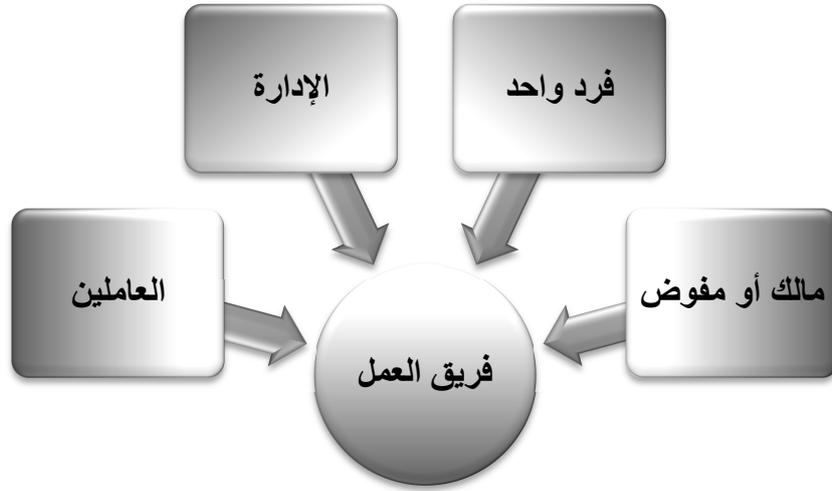
الأوراق والوثائق المطلوبة من البنك

١. نموذج طلب قرض
 ٢. الهوية الشخصية
 ٣. صورة أو أكثر عن دراسة الجدوى الاقتصادية
 ٤. كشف حساب بالأموال المتوفرة لديك أو تحت تصرفك
 ٥. المؤهلات والخبرات والدورات التدريبية التي تملكها
 ٦. كشف وثائق مصدقة بالموجودات التي تملكها
 ٧. عروض شراء الآلات والمعدات والأثاث والتجهيزات موضح فيها المواصفات والكميات والأسعار
 ٨. كفيل أو أكثر قد يطلبهم البنك لحماية حقوقه
- المقابلة مع مندوب البنك:**

١. حدد موعد مسبق للمقابلة والتزم به
 ٢. حضر بشكل جيد البيانات والوثائق والمعلومات التي تعزز موقعك لدى الجهة المقرضة
 ٣. توقع الأسئلة التي ستطرح عليك وكن مستعداً لها
 ٤. قدم أثناء المقابلة فكرة وجيزة وشاملة عن مشروعك، ميرزاً أهميته
- حالة رفض طلب القرض وكيفية التعامل مع الحالة**
١. قد يرفض البنك طلبك للأسباب التالية:
 ٢. البيانات والوثائق التي تقدمت بها غير كاملة
 ٣. دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع ضعيفة وغير مكتملة
 ٤. قد يرى البنك أن فكرة المشروع غير واقعية أو خطيرة
 ٥. قد يرى البنك أن مساهماتك في رأس المال قليلة مقارنة بالتكلفة الإجمالية للمشروع

الفصل التاسع (محاضرة ١٥+١٦) كُون فريق العمل

تكوين فريق العمل :



المهارات القيادية :

من المهم ان يمتلك المدير او المالك عدد من المهارات القيادية اللازمة للقيام بإدارة العاملين في المنشأة كما ان ادارة العنصر البشري في المنشأة امر مهم ايضا خاصة ان المنشآت الصغيرة تعاني من مشكلة ارتفاع معدل دوران العنصر البشري كما ان ادارة العنصر البشري في المنشأة الصغيرة تتصف بالخصائص الآتية :

- ١) قدرة محدودة على اجتذاب عاملين جدد ، والاحتفاظ بالعاملين الحاليين نتيجة لمحدودية الإمكانيات .
- ٢) دفع اجور ومزايا محدودة مما يحد من قدرتها على الاحتفاظ بالموظفين الأعضاء وبالتالي يرتفع معدل الدوران .
- ٣) ضعف خبرة وتخصص المديرين في الإدارة مما يحد من قدرتهم على التعامل مع متطلبات التعيين والتدريب للعاملين الجدد
- ٤) اكتساب العاملين خبرات متعددة نتيجة عدم تخصصهم في عمل او أعمال محددة .

إدارة الموارد البشرية : تهتم الموارد البشرية في المنشأة الصغيرة في:



تأثير نوعية التوافق و الانسجام والتكامل :

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

دور ادارة الموارد البشرية :

- ٥) وضع نظام الحوافز
- ٦) تقويم الأداء
- ٧) الترقية و التنقل

- ١) تحليل الوظائف
- ٢) تخطيط الموارد البشرية
- ٣) التدريب والتوظيف
- ٤) تحديد الرواتب والأجور

ويمكن تلخيص هذه الوظائف في ثلاث مراحل اساسيه ، هي :

١) مرحلة الأعداد للوظيفة :

حيث يتم في هذه المرحلة إنشاء الوظائف وتوصيفها ووضع نظام الاختيار و التعيين والأجور والعلاقات .

٢) مرحلة الالتحاق بالوظيفة :

وهي تشمل التحاق الموظف بالوظيفة حتى نهاية دورة الوظيفة وتشمل هذه المرحلة وظائف مثل : التدريب وتنمية الكفاءة قياس كفاءة الافراد الترقية الحوافز الفصل وغيره .

٣) مرحلة ما بعد التقاعد :

تبدأ بانتهاء حياة الموظف المهنية وترتبط بالمعاشات والتأمينات وكل ما يضمن استقرار الموظف .

تخطيط الموارد البشرية :

لتكوين فريق العمل :

١) احتياجات المنشأة من الأفراد كمأ ونوعاً

٢) الوظائف التي يشغلونها و المؤهلات المطلوبة

عملية تخطيط الموارد البشرية :

١) دراسة اهداف التنظيم

٢) تقدير الطلب

٣) تحديد الفائض او العجز

٤) التنبؤ بالعرض

٥) استراتيجيات مواجهة الفائض او العجز

أهداف التنظيم :

التعرف بداية على الاعتبارات التي تؤثر في تقدير الاحتياجات من القوة العاملة المطلوبة مثل المستوى التكنولوجي المستخدم بواسطة المنشأة وسياسات تنويع المنتجات وعدد الورديات وعدد ساعات العمل ومعدلات الأداء وقت الراحة لأهمية كل ذلك على تحديد عدد العمالة المطلوبة .

تقدير الطلب : يركز في هذا الشأن على جانبين هما :

١) تحديد نوعية الأفراد المطلوبين ومواصفاتهم

٢) تحديد عدد الأفراد المطلوبين لإدارة المنظمة وتشغيلها

وبناء على هذين الجانبين يتم اختيار الفرد المناسب وتعيينه .

التنبؤ بالعرض :

يعتبر التنبؤ بالعرض من العمالة الوجه الثاني والمكمل لعملية تخطيط الموارد البشرية ويتطلب الأمر بالنسبة لهذه المرحلة القيام بما يلي :

١) تحليل عوامل البيئة الخارجية المؤثرة على العمالة .

٤) تحليل سياسة الترقية وهيكل التنمية الإدارية .

٥) تحليل ظاهرة الغياب .

٦) تحليل معدل الدوران .

تحديد الفائض أو العجز من العمالة :

الفائض او العجز الكمي في العمالة

الفائض او العجز النوعي في العمالة



و يتم التوصل الى ذلك عن طريق مقارنة العمالة المطلوبة (الطلب) بالعمالة المتاحة (المعروض) .

كيفية مواجهة الفائض او العجز :

في حالة الفائض : تكون امام المنشأة استراتيجيتان تتوقفان على حالة سوق العمل .

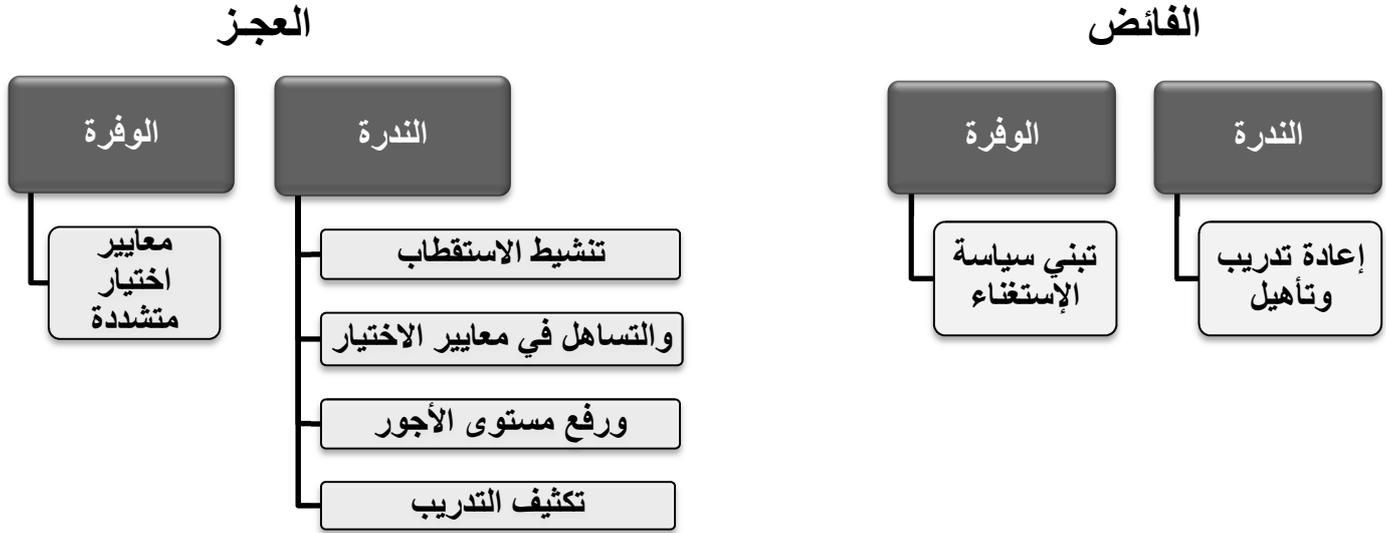
الحالة الأولى : اذا كان سوق العمل يتصف بالندرة فيكون الحل هو إعادة تدريب وتأهيل التخصصات الأخرى ، كما انه توجد عدة

استراتيجيات مثل : إذا كان سوق العمل يتصف بالوفرة فيكون الحل هو تبني سياسة الاستغناء وذلك من خلال استراتيجيات اخرى

مثل استخدام معايير .

وفي حالة العجز ايضا توجد امام المنشأة عدة استراتيجيات وتتوقف على حالة سوق العمل وتكون الاستراتيجيات المتاحة هي :
تنشيط الاستقطاب ، التساهل في معايير الاختيار ، رفع مستوى الأجور ، المكافآت ، تكثيف التدريب ، رفع الإنتاجية ، اثراء
الوظائف والاستخدام التكنولوجي المكثف
اما اذا كان سوق العمل يتصف بالوفرة فيمكن استخدام معايير اختيار متشددة للاختيار من الخارج .

كيفية مواجهة الفائض او العجز :



كيف تدير وتستثمر الموارد البشرية في المشروع :

- (١) تحليل الوظائف
- (٢) تحديد حجم ونوع الموارد البشرية
- (٣) اختيار الموظف المناسب للوظيفة

(١) تحليل الوظائف :

- اهداف وواجبات ومسئوليات الوظائف بالمشروع
- صفات ومؤهلات ومهارات وخبرات الفرد
- متطلبات الوظيفة وخصائص الفرد
- بطاقة الوصف الوظيفي

بطاقة الوصف الوظيفي :

- معلومات عامه
- هدف الوظيفة
- علاقات الوظيفة
- المهام والواجبات
- اشتراطات شغل الوظيفة
- مؤشرات قياس أداء الوظيفة وتقييم إنجازات من يشغلها (KPIs)

(٢) تحديد حجم ونوع الموارد البشرية التي يحتاج إليها المشروع :

- الموارد البشرية التي تحتاج إليها الأنشطة
- الوظائف التي تحتاجها في الأنشطة الرئيسييه
- عدد الموظفين الذين يحتاج إليهم المشروع
- كيف تحدد عدد الموظفين لمشروعك ؟
- الموارد البشرية التي تحتاج إليها الأنشطة :
- التسويق والمبيعات
- الإنتاج
- الشؤون المالية
- الشؤون الادارية (الخدمات المساندة)
- المشتريات والمستودعات
- الموارد البشرية (شؤون الموظفين)

الوظائف التي تحتاجها في الأنشطة الرئيسية :

- مدير المشروع
- مسؤول موارد بشرية وشؤون ادارية
- مدير انتاج
- مدير تسويق
- مسؤول الحسابات والشؤون المالية
- مندوب مبيعات
- عامل انتاج
- سكرتير
- محاسب
- عامل نظافة وخدمات .

عدد الموظفين الذين يحتاج إليهم المشروع :

- عدد الموظفين وعدد الوظائف

- كحد ادنى لعدد الموظفين

- قد يشغل الوظيفة أكثر من موظف

كيفية تحديد عدد الموظفين لمشروعك :

- عدد ساعات << حجم (عبء) العمل .

عوامل تؤثر في تحديد عدد الموظفين والعمال :

- عدد ورديات العمل يوميا

- عدد الوظائف

- اداء الموظف

- عبء العمل (حجم العمل) وعدد ايام العمل المتوقعة .

مثال :

احتساب عدد العمال وعبء العمل

من	٣٦٤	يوماً (عدد أيام السنة)
اطرح منه	- ٥٢	أيام الجمعة
-	- ١٢	أيام العطل الرسمية
-	- ٢٠	أيام الإجازة السنوية
-	- ١٤	أيام الإجازة المرضية المتوقعة

الناتج = ٢٦٦ يوم عمل فعلي

(٣) اختيار الموظف المناسب للوظيفة :

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

الفصل التاسع (المحاضرة ١٧+١٨) سوق مشروحك

ما هو التسويق من وجهة نظرك؟ هو النشاط الذي يحكم التدفق الاقتصادي للسلع والخدمات للمستهلكين
عناصر العملية التسويقية :



ماذا نقصد بالتسويق؟ التسويق هو النشاط المتعلق :

بتخطيط تنفيذ خلق تسعير ترويج وتوزيع الأفكار أو السلع أو الخدمات .

خصائص المنشآت الصغيرة على عملية التسويق في المنشأة :

- ١- المنشأة الصغيرة تخدم سوقاً محدودة ، ويترتب على ذلك القرب من العملاء وتقديم خدمات شخصية
- ٢- ارتفاع تكلفة إنتاج الوحدة الواحدة ذلك ناتج من عدم القدرة على الإنتاج بكميات كبيرة مما يزيد من سعر المنتج
- ٣- تلجأ المنشأة إلى استخدام أساليب الترويج غير المكلفة مثل البيع الشخصي ، رضا العملاء للترويج للسلعة

✓ تذكر دائماً أنك تسوق المنفعة ولا تسوق المنتج ذاته !

ماذا تباع للآخرين ؟

المنافع : هي المكافأة التي يحصل عليها العميل من شراء المنتج ، أي ماذا يريد العميل ؟ طعام ، أداء مميز ، توفير نقود ، سعادة أولاد ، صحة .

ماذا نقصد بالمزيج التسويقي؟

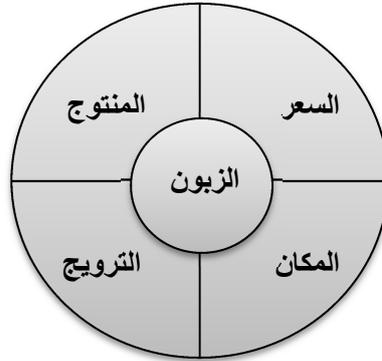
مجموعة من الأنشطة المتكاملة والتي يمارسها المسوق بهدف تلبية احتياجات العملاء (4ps) :

Promotion الترويج

Place المكان أو التوزيع

Price التسعير

Product المنتج



أولاً: المنتج (Product) : التعريف: السلعة أو الخدمة أو الفكرة التي تقدمها لعملائك.

تمرين :

١. المنتج الذي أقدمه لعملائي من خلال مشروعي الصغير هو.....

٢. مواصفات المنتج هي

٣. المنافع التي يقدمها المنتج للعملاء هي

مصطلحات مرتبطة بالمنتج :

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

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

اسم المنتج: كلمات أو أرقام تدل على المنتج

علامة المنتج: استخدام شكل أو رمز

العلامة التجارية: اسم العلامة التي تتمتع بحماية القانون

خطوات تقديم المنتجات الجديدة :

- ١) جمع الأفكار
- ٢) غربلة الأفكار
- ٣) تقويم الأفكار والاختيار من بينها
- ٤) اختبار الأفكار
- ٥) طرح المنتج في السوق

التغليف : يمارس التغليف دوراً ترويجياً بالغ الأهمية يجذب انتباه المستهلك
- يحمي المنتج من أي تلف - يسهل حمله ونقله واستخدامه

كيف تغلف منتجك في مشروعك الصغير ؟

التبيين: يشير إلى المعلومات التي توضع على غلاف المنتج تشمل :

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

ثانياً: التسعير (Price) :

السعر: هو الإيراد من بيع وحدة واحدة من المنتج ، ويعتبر التسعير من أصعب القرارات التسويقية
أهداف عملية التسعير :

- ١) الاستمرار في السوق وعدم الخروج منه
 - ٢) زيادة الحصة السوقية للمنتج
 - ٣) تحقيق مستوى معين من الربح
 - ٤) خلق انطباع بجودة المنتج وتميزه
- طرق التسعير الملائمة لصاحب المشروع الصغير:**

- ١) التسعير بنسبة مضافة للتكلفة
- ٢) التسعير بضمان عائد مخطط
- ٣) الأسعار الترويجية
- ٤) الأسعار الرائدة
- ٥) الأسعار ذات الأرقام الفردية أو المزدوجة
- ٦) أسعار التفاخر

هناك عدة عوامل هامة يجب على المنشأة مراعاتها عند وضع سياسات التسعير أهمها ما يلي :

- ١) متغيرات المزيج التسويقي
- ٢) طبيعة المنافسة في السوق
- ٣) توقعات المشترين
- ٤) التكاليف الإنتاجية
- ٥) التكاليف الإنتاجية
- ٦) القوانين والتنظيمات

كيف تضع أسعار منتجاتك؟

ما هامش الربح الذي تراه مناسب مقارنة بالمنافسين؟

يمكن الدخول إلى السوق الأول عن طريق :

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

ثالثاً: التوزيع (Place) :

الأهداف الخاصة بمنافذ التوزيع :

- ١- التواجد
- ٢- الترويج
- ٣- خدمة العملاء
- ٤- المعلومات التسويقية
- ٥- التكلفة المناسبة

التعريف: الطريقة التي يصل من خلالها المنتج إلى المستهلك .

طرق التوزيع : ١- التوزيع المباشر ٢- التوزيع غير المباشر

١- **التوزيع المباشر:** حيث لا تستخدم المؤسسة وسطاء في الوصول إلى عملائها فتبيع من المصنع مباشرة أو تباع من خلال متاجر تابعة لها.

توزيع آلي باستخدام بطاقة الائتمان

آلات بيع السلع << بيع المشروبات الغازية

توزيع من خلال شبكة الانترنت

٢- التوزيع غير المباشر: يستوجب وجود شبكة توزيع ، وشبكة التوزيع يطلق عليها القناة التوزيعية ، الطريق الذي يسلكه المنتج من المصنع حتى يصل إلى المستهلك .

مفاد التوزيع: المؤسسات أو الأفراد الذين تشتمل عليهم قناة التوزيع ، يساهموا في وصول المنتج الى العميل.
سياسات التوزيع :

السياسة الأولى : السياسة الثانية : السياسة الثالثة :
التوزيع الشامل التوزيع الانتقائي التوزيع الوحيد

السياسة الأولى: التوزيع الشامل

تستخدم هذه السياسة في توزيع السلع الميسرة : هي سلع واسعة الانتشار ، مثل " المشروبات الغازية ومواد البقالة " تغطية جميع مناطق السوق ، الوصول إلى أكبر عدد من العملاء . يسعى المسوق إلى

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 الجوالا ت .

السياسة الثالثة : التوزيع الوحيد

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

أسئلة للمناقشة

ما هي الطريقة الملائمة لتوزيع منتجك أو منتجاتك؟ هل تحقق هذه الطريقة أهدافك في النمو؟ هل يمكن تطوير الطريقة التي توزع بها منتجاتك؟

رابعاً: الترويج (Promotion) :

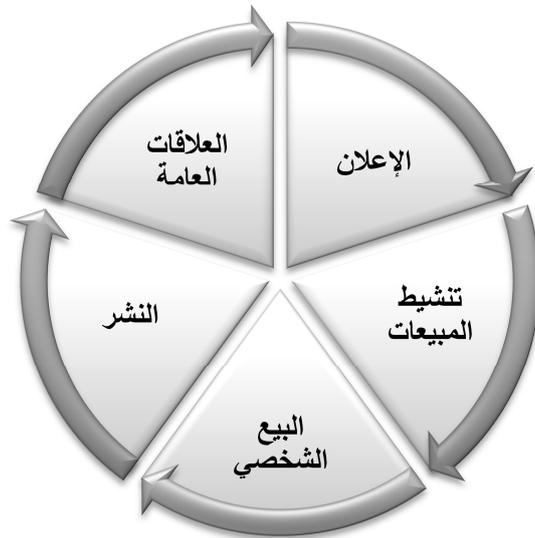
التعريف: تدفق المعلومات من البائع إلى المشتري بهدف : التأثير على اتجاهات المشتري ، وحثه على شراء المنتج

الترويج هو مجموعة الاتصالات التي يجريها المنتج بالمشتريين المرتقبين بغرض تعريفهم و إقناعهم بالسلع والخدمات المنتجة ودفعهم للشراء .

أهداف أساسية للترويج :

١. الإعلام ٢. الإقناع ٣. التذكير ٤. تكرار الشراء

عناصر الترويج :



الإعلان: اتصال ترويجي مدفوع الثمن يستهدف إمداد العملاء المستهدفين بخصائص المنتج

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

تنشيط المبيعات: مسابقات وخصومات وهدايا كثيرة ومتنوعة في منافذ التوزيع

البيع الشخصي: اتصال شخصي بين رجل البيع والعميل المستهدف

- يسعى رجل البيع إلى إقناع العميل بشراء المنتج

البيع إما أن يكون : ١- مباشر وجهاً لوجه

٢ - من خلال الهاتف

- يتطلب مهارات خاصة

العلاقات العامة: الأنشطة التي تمارسها الشركة في سبيل تكوين صورة ايجابية

عنها في: أسواقها ، بين عملائها ، في المجتمع الذي تخدمه.

النشر: اتصال ترويجي غير مدفوع الثمن يتم من خلال نشر أخبار عن المؤسسة في : الوسائل الإعلامية المختلفة ،

تحقيق يتناول إحدى الفعاليات التي تنظمها المؤسسة ، مقال صحفي يشيد بالمؤسسة .

المزيج الترويجي :

إعلانات تعاونيه مع جهات أخرى	العلاقات العامة	البيع الشخصي	النشر (الدعاية)	الإعلان
كلمات المسؤولين في الشركة	التقارير السنوية	صحف أو مجلات الشركة	الرسائل الداخلية	حوافز القوة البيعية
اسم الشركة وعلاماتها التجارية	الشركة (logo)	موقع الإنترنت	برامج الرعاية	التقارير الصحفية
الإعلانات بمختلف طرقها	تصميم منصات عرض للمعارض	هدايا ترويجية (أقلام ، أكواب ..)	كوبونات	بطاقات الأسماء
ورق تنظيف	الأكياس الورقية أو البلاستيكية	ترويسة مطبوعات	معلومات الشركة (database)	رقم الهاتف المجاني

ما هو السوق؟

السوق هو: مجموعة من المشترين الحاليين والمرتبين لديهم حاجات أو رغبات غير مشبعة ولديهم القدرة والرغبة في الشراء والذين يمكن خدمتهم واشباعهم من جانب المنشأة

أنواع السوق

١) الأسواق الاستهلاكية

٢) الأسواق الصناعية

٣) أسواق إعادة البيع

الأسواق الاستهلاكية: تتكون من المشترين والمستهلكين الذين يستهلكون او يستفيدون من المنتجات للاستهلاك الشخصي و المنزلي. **والأسواق الاستهلاكية مثل:**

■ الأثاث

■ الغذاء

■ أجهزة المنزلية

■ الملابس

أسواق إعادة البيع: تتكون من الوسطاء الذين يقومون بشراء السلع تامة الصنع و اعادة بيعها لتحقيق الربح (تجار الجملة و التجزئة و الوكلاء)

استراتيجيات تحديد السوق

■ عدم التجزئة (الأسواق الموحدة)

■ تجزئة السوق

■ استراتيجية التركيز

من ركائز العمل التسويقي

يرتكز المفهوم التسويقي على عدد من الركائز التي في مجملها تحقيق الاستفادة القصوى من تطبيقه

■ بناء كل مشروع على أسس تسويقية

■ أصول المنشأة ليس لها قيمة بدون العملاء

■ واجب المنشأة هو اجتذاب العملاء للتعامل مع منتجاتها

■ الوعد بتحقيق الإشباع أهم وسائل جذب العملاء

ماذا تقدم لك الخدمة المتميزة لعملائك؟

- (١) تأتي بعملاء جدد
- (٢) تزيد من احتمال تكرار البيع لنفس العميل
- (٣) تزيد من احتمال بيع أكثر من منتج لنفس العميل

ماذا يريد منك العميل؟

- (١) تستمع إليه ولا تتحدث كثيراً
- (٢) تستطيع أن تعرف ماذا يريد
- (٣) تتحمل المسؤولية فيما يتعلق بمشكلاته
- (٤) تنتبه إلي التفاصيل الدقيقة
- (٥) الخدمة المتميزة
- (٦) تهتم بالأساسيات والتفاصيل
- (٧) الابتسامه وكلمة الشكر والتقدير
- (٨) تهتم بوقته وماله
- (٩) تضع نفسك مكانه في كل لحظة

كيف تحقق خدمة متميزة لعملائك؟

- (١) أنصت إلى عملائك
- (٢) حل مشاكلهم فوراً
- (٣) قدم لهم الإرشادات
- (٤) تابعهم بعد عملية البيع
- (٥) تحدث معهم بكل ود
- (٦) تجنب ما يغضبهم
- (٧) كن صادقاً معهم
- (٨) لا تحاول ابتزازهم
- (٩) لا تحاول استدراجهم لما لا يرغبون
- (١٠) خالف قاعدة البضاعة المباعة لا ترد ولا تستبدل

محظورات هامة يجب أن تتجنبها

العناصر	المحظورات
المنتج	١. تقليد منتجات أصلية ٢. إنتاج منتجات تلحق أذى بالعملاء ٣. تغليف المنتج في عبوات تضر بالبيئة وبصحة العملاء ٤. عدم كتابة شهادة ضمان بخط واضح ٥. التغيير في تاريخ الصلاحية ٦. عدم كتابة معلومات كافية على العبوة بشأن المنتج
التسعير	١. التمييز في السعر بين مستهلك وآخر ٢. تقديم خصومات بطريقة عشوائية ٣. المغالاة في تسعير المنتج
الترويج	١. خداع العملاء بترويج معلومات غير حقيقية أو مبالغ فيها عن المنتج ٢. الإعلان عن تقديم تخفيضات وهمية في الأسعار ٣. الإعلان عن مسابقات وهمية
التوزيع	١. التفرقة بين الوسطاء دون وجود معايير واضحة ٢. الضغط على الوسطاء لشراء منتجات بطيئة التصريف مع المنتجات الرائجة
خدمة العملاء	١. طلب مقابل تقديم خدمة ما للعملاء أو تحميل تكلفة الخدمة على سعر المنتج ٢. اعتبار أن خدمة العملاء تكلفة ينبغي الاستغناء عنها أو عدم تقديمها بالشكل المطلوب

سلوك المستهلك: النمط الذي يتبعه المستهلك في سلوكه للبحث أو الشراء أو الاستخدام أو التقييم للسلع والخدمات والأفكار التي

يتوقع منها 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: تقسيم السوق إلى عدة قطاعات من العملاء, لتمييز كل قطاع عن الآخر من حيث خصائص هؤلاء العملاء واحتياجاتهم

مزايا تجزئة السوق

- (١) إمكانية التحديد الدقيق لحاجات ورغبات المستهلكين
- (٢) وبالتالي تحديد المنتج المناسب
- (٣) إمكانية تصميم المزيج الترويجي المناسب
- (٤) يحقق للمؤسسة أفضل تخصيص لمواردها

شروط تجزئة السوق

- (١) خصائص مشتركة قابلة للقياس
 - (٢) تحقيق منفعة تفوق تكلفة التجزئة
- المعايير المستخدمة في تجزئة السوق جدول (٣-٩)

❖ في البداية

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

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

❖ المصادر

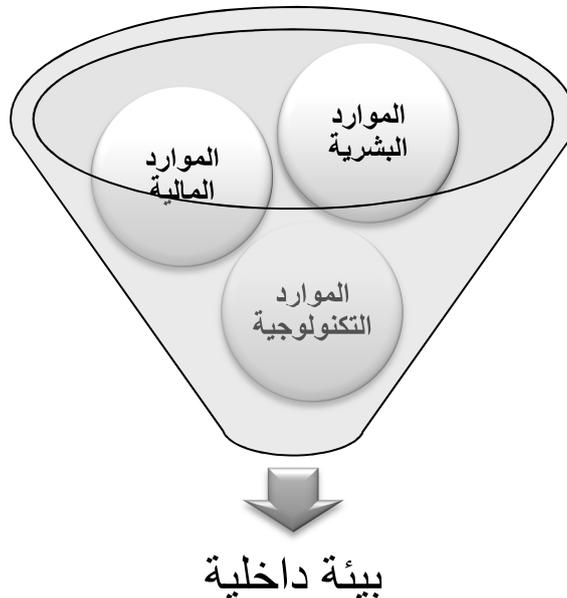
يمكنك أن تستعين بالمصادر التالية في معرفة عملائك:

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

تحليل البيئة التسويقية



البيئة التسويقية: هي كافة الأفراد والمنشآت في محيط الأعمال و التي تؤثر في المنشأة سواءً كانت من خارج المنشأة او من داخلها



بيئة صغرى	بيئة كبرى
الموردين، الوسطاء، السوق	عوامل اقتصادية، عوامل طبيعية، عوامل اجتماعية وثقافية، عوامل تكنولوجية، عوامل قانونية

المتغيرات الاجتماعية والثقافية

- نمط الحياة
- دور المرأة
- العادات و التقاليد

- الخصائص الديموغرافية
- الدين
- حجم الأسرة

المتغيرات السياسية والتشريعية

- الرسوم الجمركية
- التسعيرة الجبرية
- دور الحكومة.

- حدود المنافسة
- خصائص السلع والخدمات
- حماية المستهلكين
- تنظيم أعمال المنشآت والرقابة عليها

متغيرات البيئة الاقتصادية

- التضخم
- اتجاهات الأسعار
- مستويات الائتمان
- حالات الرواج والكساد
- تأثيرات الدورة الاقتصادية

تحليل:

- الدخل القومي
- مستويات الدخل
- العمالة
- الإنفاق العام

متغيرات البيئة الطبيعية

- الحركات البيئية في العالم (حركة الخضر)
- الطقس و المناخ

- التوازن والتكيف مع البيئة المحيطة
- دراسة الموارد الطبيعية والمحددات البيئية
- الضوضاء والتلوث

متغيرات المنافسة

- المنافسة الكاملة
- المنافسة الاحتكارية

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

المتغيرات التكنولوجية

- تأثير القنوات الفضائية وثورة الاتصالات والانترنت على التسويق
- المشروعات البحثية المندمجة
- نظم المعلومات التسويقية

- التكنولوجيا فرص ومخاطر
- هل استخدام التكنولوجيا يرفع التكلفة؟
- التكنولوجيا والعادات الشرائية الجديدة
- تأثير تلاحق التطوير على دورة حياة المنتجات

الفرق بين التسويق و البيع

التسويق	البيع	عنصر المقارنة
السوق	المصنع	البداية
حاجات العملاء	المنتجات الحالية	التركيز
التسويق التكاملي	البيع و الترويج	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:

١. الأمانة والقدرة على زرع الثقة
 ٢. الحماس والرغبة في الانجاز
 ٣. الحكمة في إدارة الوقت
 ٤. التنظيم
٥. السماح في التعامل و حسن الخلق
٦. التفكير الايجابي
٧. الرغبة في التعلم و تطوير الذات

عرض المنتجات

أهدافه:

- زيادة المبيعات عن طريق زيادة الرغبة في الشراء
- يساعد على زيادة الانطباع بالجودة و التطور المستمر

واجباتك:

- التأكد من عرض منتجاتك بشكل منظم
 - التأكد من الضوء
 - وضوح و صحة الأسعار
- ملاحظة سلوك العملاء قبل و أثناء الشراء
- تعليم باعة المتاجر فن التقاط العميل المنبهر بالعرض

عناصر العرض المتكامل

- (١) تناسق الألوان بين المنتجات و المحل
 - (٢) مراعاة الإضاءة العامة و الخاصة
 - (٣) التكوين المتميز و الفني للعرض:
- توظيف المنتجات لرغبة المتعاملين
 - استخدام نماذج عرض مبتكرة
 - استخدام القصة الكاملة بالصوت و الصورة
- تعديد مواطن لفت النظر في المحل
- وضع أشياء غير متوقعة
- استخدام أشياء متحركة

ماذا تبيع للآخرين؟ نصيحة:

- تجنب الحديث عن منتجاتك.. لأنك إذا تحدثت عن نفسك فأنت ممل
- إذا تحدثت عن الآخرين فأنت ثرثار
- إذا تحدثت عن العميل و عن منافعه و مشاكله تكون لبقاً

بعض أنواع العملاء

- الصامت
- الثرثار
- المتذمر
- المشاغب
- الخجول
- المُلح في الأسئلة
- المتعجل
- المتردد

اعتراضات العملاء

أسبابها:

١. الرغبة البشرية في مقاومة التغيير
 ٢. رغبة العميل في الحصول على اكبر فائدة ممكنة
 ٣. تعدد و تعقد البدائل المتاحة
٤. زيادة تركيز العملاء على ما يناسبهم
٥. انتشار عادة المفاصلة

خطوات احتوائها:

١. استمع للعميل جيداً
 ٢. زوده بالمعلومات
 ٣. استفسر عن الأهمية
٤. رد على مخاوفه
٥. أكد إجابتك على فكرة معينة

كيف تتعامل مع شكاوى العملاء

- أنصت باهتمام و عبّر عن ذلك
- لا تتوقع أن عميلك دائماً عقلائي
- لديه حساسية لعدم الاهتمام بما تقول أو به شخصياً لذا يحتاج لحل شكواه باهتمام
- إن شكوى العميل فرصه لتوضيح خبرتك
- رد على الشكوى بسرعة و بشكل مرضي
- أشعره بأهمية ما يتحدث عنه و مدى استفادتنا من آرائه
- تعلم من الشكوى و اعتبرها فرصه لمعرفة الأخطاء و دليل لتطوير الأداء

أشياء لا تسر العميل

- أخطاء في العمل
- أسعار و تكلفه غير مناسبة
- عدم الشعور بالألفة
- خدمات قديمة و غير متجددة
- عدم معالجة الشكاوى بشكل مؤثر
- نقص الإشباع نتيجة لانخفاض الإنتاجية
- ضياع وقت العميل و تأخيره
- كل عميل غاضب يخبر عشرة آخرين

احذر!!

- أن تبدي تعابير اليبدين أو الوجه استهتاراً أو تقلبلاً من الاعتراض
- أن تصرّ على الحديث لوحدك ولا تنصت
- أن تظهر قلة معلوماتك عن منتجك
- أن تبدو أن معك ردا جاهزاً للاعتراض
- أن تبدي سعادتك بالانتصار عند الرد على الاعتراضات الفنية
- أن لا تراعي مشاعر العميل و حاجاته و مخاوفه
- أن تفقد سياسات العميل المتعلقة بالسلع و الخدمات

كيف تحتفظ بعميلك إلى الأبد

- اجعل ملاحظتك دقيقة لاقتراحات العملاء و تعليقاتهم
- تابع تعبيرات عميلك عند عرض أي سلعة أو خدمة أو سعر أو أسلوب
- اعلم أن عميلك يسعى إلى ما يعتقده في حدود معرفته
- اعمل من خلال مفهوم الخبير (لا الموظف)
- عشر خطوات نحو التخصص المهني في التسويق

١. أبدأ بسلوكك

٢. المظهر الشخصي

٣. المظهر التجاري

٤. التنظيم

٥. تحدث كشخص محترف

٦. مسايرة المتغيرات

٧. احترام الزملاء

٨. تذكر أسرتك و أصدقائك

٩. قابل من هم في منطقتك

١٠. الاستقامة

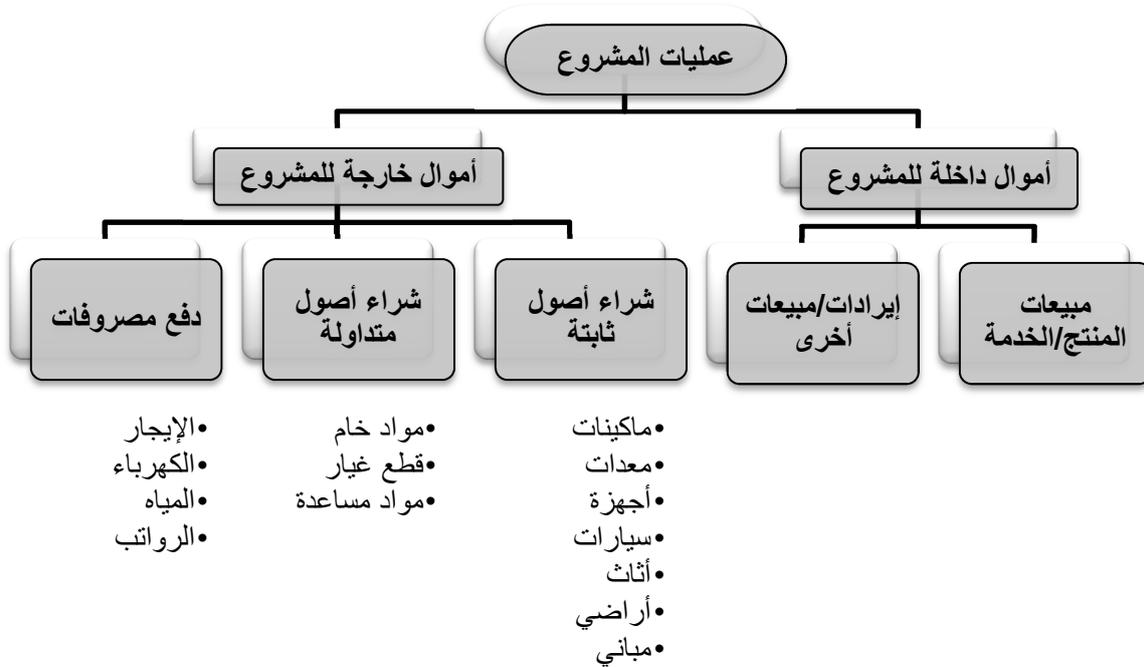
الفصل العاشر (المحاضرة ١٩ + ٢٠) نظم حساباتك

لا بد من تنظيم هذه العمليات المالية كما أن كل عملية مالية يترتب عليها إنشاء حسابات لتسجيلها
الخطوات الأولى لتنظيم الحسابات:
من المهم تنظيم الأعمال المالية والمحاسبية في المشروع وذلك للوصول إلى الأرباح، والإيرادات، والالتزامات، والمصروفات
..... وغيره.

التعليمات العامة لتنظيم الحسابات:

- الاحتفاظ بسجلات منظمة للأعمال المالية والمحاسبية
- فصل سجلات المشروع المالية عن السجلات الشخصية
- تحديث السجلات بشكل منتظم ومستمر
- الاحتفاظ بالوثائق والسجلات مثل الفواتير، والسندات، وصور الشيكات، وسندات القبض وغيره.
- تنظيم الوثائق والسجلات في ملفات خاصة وترتب حسب التاريخ.
- حساب مقدار الربح أو الخسارة في فترات قصيرة (مثلا أسبوعيا أو شهريا).
- يمكن تصميم نماذج للحسابات أو استخدام النماذج الجاهزة.
- سداد المال الذي يدين به المشروع للآخرين في الوقت الملائم.
- المتابعة والتحصيل بالوقت الملائم للمال الذي يدين به الآخرون للمشروع (مستحقات).
- الاحتفاظ بسجلات تبين المال الذي يدين به الآخرون للمشروع، وكذلك المال الذي يدين به المشروع للآخرين.
- الاحتفاظ بسجلات للأموال التي تدخل للمشروع وتلك التي تخرج منه.
- إذا تجاوزت الإيرادات مستوى محدد (١٠٠ ألف ريال مثلا) يفضل الاستعانة بمحاسب لتنظيم الحسابات.
- في حال المصاريف غير الموثقة والتي لا يمكن حفظها وتنظيمها بالطريقة المذكورة سابقا، مثل:
الأجور fares، شراء احتياجات للاستخدام الشخصي، يفضل تسجيل هذه العمليات في دفتر خاص notebook،
لتسجيل جميع المصاريف غير الموثقة.

العمليات المالية وأثرها على الحسابات



التعريف بالحسابات

أ) حسابات المركز المالي .. تشمل ثلاثة أنواع هي:

١. الأصول

٢. الخصوم

ب) حسابات قائمة الدخل .. تشمل نوعين هي:

١. الإيرادات

٢. المصروفات

٣. حقوق الملكية

❖ قائمة المركز المالي: هي التي تقيس المركز أو الوضع المالي للمنشأة

حسابات الأصول (الموجودات): وهي ما يملكه المشروع من أشياء ومنافع ذات قيمة سواء كانت ملموسة أو غير ملموسة .. و هي ثلاثة أنواع:

(١) الأصول المتداولة: هي النقدية والأصول التي يمكن تحويلها إلى نقدية خلال سنة مثل: الصندوق، المدينون ، البضاعة

(٢) أصول ثابتة: وهي الأصول التي تشتري بقصد استخدامها وليس بقصد إعادة بيعها ، وتستخدم لفترة أطول من سنة مثل المباني، المعدات، الآلات

(٣) أصول غير ملموسة: ما تدفعه المنشأة للحصول على منافع ليس لها وجود مادي ملموس مثل شهرة المحل

حسابات الخصوم (الالتزامات): تشمل ما على المنشأة من التزامات أو ديون للغير وتنقسم إلى نوعين:

(١) خصوم متداولة (أو قصيرة الأجل): هي الديون التي تستحق السداد خلال سنة أو دورة تشغيلية مثل قروض قصيرة الأجل، مصروفات مستحقة ، الدائنون

(٢) خصوم طويلة الأجل: هي الديون التي تستحق السداد بعد أكثر من سنة مثل القروض طويلة الأجل، وشراء البضاعة بالأجل

حسابات حقوق الملكية: هو ما يملكه أصحاب المنشأة من أموال يتم استثمارها في المنشأة وتشمل:

• رأس المال حساب جاري المالك

• صافي الربح أو الخسارة

قائمة الدخل: هي التي تقيس الربح أو الخسارة

❖ حسابات قائمة الدخل:

حسابات المصروفات: هي ما أنفقه المشروع أو التزم بإنفاقه في سبيل الحصول على الإيرادات مثل : تكلفة البضاعة المباعة،

مصروف الرواتب، مصروف الإيجار، مصروف إعلان

حسابات الإيرادات أو المبيعات: هي ما حققه المشروع من بيع البضاعة أو تقديم الخدمات للغير سواء حصل المشروع أو لم يحصل قيمة مبيعات البضاعة أو إيرادات الخدمات.

الدورة المحاسبية: هي الخطوات التي يتم القيام بها للتوصل في النهاية إلى تحقيق هدف المحاسبة ألا وهو إعداد التقارير المالية

شرح لكيفية إجراء قيود اليومية:

(١) عمليات مالية موثقة

(٢) التسجيل بدفتر اليومية العامة

(٣) الترحيل إلى الحسابات بدفتر الأستاذ العام وترصيد الحسابات

(٤) إعداد ميزان المراجعة

(٥) إجراء التسويات اللازمة

(٦) تصوير القوائم المالية

(١) حدوث عملية مالية كسواء بضاعة أو بيع بضاعة أو صرف رواتب، و يجب أن توثق هذه العمليات بمستند مثل فاتورة شراء أو سند قبض أو سند صرف

(٢) التسجيل بدفتر اليومية العامة ودفتر اليومية العامة هو سجل تاريخي تقيد به العمليات المالية أولاً بأول حسب تسلسل تاريخ حدوثها

(٣) الترحيل إلى دفتر الأستاذ العام وهو سجل يحتوي على الحسابات التي يمسكها المشروع، حيث يخصص لكل حساب صفحة أو أكثر في دفتر الأستاذ بحيث تظهر حركة المبالغ التي أثرت عليه والمبلغ المتبقي به كرصيد للحساب.

(٤) ترصيد الحسابات يقصد بالترصيد احتساب المبلغ المتبقي في كل حساب (الرصيد) موجود في دفتر الأستاذ العام

(٥) إعداد ميزان المراجعة

(٦) إجراء التسويات اللازمة

(٧) إعداد القوائم المالية:

• قائمة الدخل

• قائمة المركز المالي

المحاسبة: تعتبر المحاسبة أحد فروع العلوم الاجتماعية والتي تهدف إلى قياس و توصيل معلومات محاسبية أو مالية للأطراف الذين يهمهم أمر المشروع
القياس:

١. نتيجة نشاط المشروع من ربح أو خسارة (الإيرادات ناقصاً المصروفات)
 ٢. المركز المالي للمشروع من الأصول وما عليه من مبالغ للغير (وتسمى الخصوم أو الالتزامات) و مبالغ للمالك أو الملاك وتسمى حقوق ملكيه
- التوصيل:** توصيل المعلومات من خلال إعداد تقارير مالية وتشمل:
١. قائمة الدخل
 ٢. قائمة المركز المالي
 ٣. قائمة التدفقات النقدية
 ٤. المعلومات المحاسبية أو المالية
- المعالجة المحاسبية:** وهي النظام الذي يحكم عملية التسجيل في دفتر اليومية العامة والترحيل إلى دفتر الأستاذ و الترصيد واعداد التقارير المالية و أساس هذا النظام هو ما يعرف بالقيود المزدوج
- القيود المزدوج:** ويقصد بالقيود المزدوج أن أي عملية مالية تؤثر على طرفين ، أحد هذه الأطراف يكون مديناً والطرف الآخر يكون دائناً و يجب تساوي مبلغ الطرف المدين مع مبلغ الطرف الدائن .ويمكن تحديد محتوى كل طرف وطبيعته و اثر العملية المالية من خلال تحديد أنواع الحسابات

المستفيدون من المعلومات المحاسبية:

- ١) أصحاب المنشأة
 - ٢) الدائنون
 - ٣) الدولة أو الحكومة
- ❖ **أصحاب المنشأة**
- المالك في حالة المنشأة الفردية
 - الشركاء في حالة شركات التضامن
- ❖ **الدائنون**
- البنوك
 - الشركات التي تشتري منهم المنشأة بضاعة بالأجل (أو على الحساب)
- ❖ **الدولة أو الحكومة.. مثل:**
- مصلحة الزكاة و الدخل
 - وزارة الاقتصاد والتخطيط
- ❖ **المستثمرون المحتملون**
- الموظفون
 - عملاء المنشأة
 - الجمهور
- ❖ **إدارة المنشأة:** تستخدم المعلومات المالية والمحاسبية من القوائم المالية للتخطيط والرقابة

التخطيط والرقابة باستخدام البيانات المحاسبية

- تستخدم المعلومات المالية والمحاسبية الملائمة عند الرغبة في اتخاذ القرارات الاستثمارية و التمويلية والتشغيلية من اجل استمرارية المنشأة و تطويرها
- هناك العديد من البيانات التي يمكن الحصول عليها من القوائم المالية وتساعد الإدارة في اتخاذ القرارات الاستثمارية والتحقق من مدى نجاح المشروع.
- تستخدم هذه البيانات في إعداد النسب والمؤشرات المالية التي تساعد في رقابة ومتابعة المشروع واستمرار الاستثمار فيه واتخاذ القرارات الاستثمارية.
- من أهم النسب في هذا المجال تحليل ربحية المشروع.

تحليل الربحية: من أهم النسب التي يجب حسابها لمتابعة نجاح المشروع واتخاذ القرارات الاستثمارية:

- معدل العائد على الاستثمار
- معدل العائد على المبيعات
- فترة الاسترداد
- نقطة التعادل

❖ **معدل العائد على الاستثمار:** تعبر هذه النسبة عن مدى كفاءة المنشأة في استخدام وإدارة الأموال المستثمرة (المقترضة والمستثمرين والملاك) في تحقيق عائد على تلك الأموال.
معادلة معدل العائد على الاستثمار:
الأرباح ÷ قيمة رأسمال المستثمر
(يمكن استخدام صافي الأرباح بعد الضرائب والاستهلاك)
يستخدم معدل العائد على الاستثمار للمقارنة بين المشاريع الاستثمارية واختيار البديل الأفضل.

القيمة بالمليون ريال

بيان	المشروع الأول	المشروع الثاني
الأرباح	١,٢	١,٤٥
قيمة رأسمال المستثمر	٨	١١
معدل العائد على الاستثمار %	١٥	١٣,٢

وفقاً لهذا المعيار يتم اختيار المشروع الأول

❖ **معدل العائد على المبيعات:** تعبر هذه النسبة عن مدى كفاءة المنشأة في تحقيق عائد على المبيعات السنوية.
معادلة معدل العائد على المبيعات:

الأرباح ÷ قيمة المبيعات

❖ **فترة الاسترداد:** هي الفترة التي يستغرقها المشروع (منذ بدء الإنتاج) حتى تغطي أرباحه قيمة رأسمال المستثمر. وكلما قصرت هذه الفترة كلما كان ذلك أفضل للمشروع.

معادلة فترة الاسترداد:

قيمة رأسمال المستثمر ÷ الأرباح

(يمكن استخدام صافي الأرباح بعد الضرائب والاستهلاك)
(يمكن استخدام صافي التدفقات النقدية لحساب فترة الاسترداد)

مثال

الإيرادات السنوية للمشروع = ٥٠٠٠ ريال × ١٢ = ٦٠٠٠٠ ريال

إجمالي الأرباح = الإيرادات - إجمالي التكاليف

= ٦٠٠٠٠ - ١٥٠٠٠ = ٤٥٠٠٠ ريال

إجمالي الاستثمار = ١٠٠٠٠٠ ريال

معدل العائد على الاستثمار = ٤٥٠٠٠ ÷ ١٠٠٠٠٠ = ٤٥%

معدل العائد على المبيعات = ٤٥٠٠٠ ÷ ٦٠٠٠٠ = ٧٥%

فترة الاسترداد = ٤٥٠٠٠ ÷ ١٠٠٠٠٠ = ٢,٢٢ سنة

يمكن طرح الضرائب والإهلاك للحصول على صافي الأرباح وإعادة الحسابات مرة أخرى

❖ نقطة التعادل:

• هي النقطة التي تتساوى عندها إيرادات المبيعات مع مجموع التكاليف، وقبلها يتحمل المشروع خسائر ، وبعدها يبدأ المشروع تحقيق الأرباح.

• كلما حققت إيرادات المبيعات نقطة التعادل بسرعة كلما كان ذلك أفضل.

• كلما تحققت نقطة التعادل عند مستوى منخفض من المبيعات كلما زادت فرصة الربحية للمشروع.

معادلة نقطة التعادل:

إيرادات المبيعات = التكاليف الثابتة + التكاليف المتغيرة

أو

عدد الوحدات = التكاليف الثابتة ÷ (سعر الوحدة - التكلفة المتغيرة)

الفصل الحادي عشر (المحاضرة ٢١+٢٢)

ابدأ التنفيذ

وضع الأهداف التشغيلية : هو تعبير رقمي لما ترغب الشركة تحقيقه
مثال: شركة تعمل في توزيع قطع غيار السيارات على مراكز صيانة السيارات
أهداف الشركة تشمل:

١. التسويق
٢. الإنتاج
٣. التمويل
٤. الموظفون
٥. الإدارة

أهداف متعلقة بالتسويق:

- تطوير لتوزيع وذلك بزيادة عدد قنوات التوزيع إلى ٣٠٠ قناة بنهاية السنة الثالثة
- زيادة حجم المبيعات من ٢٩,٠٠٠ إلى ٤٧,٠٠٠ وحدة بنهاية السنة الثالثة

أهداف متعلقة بالإنتاج:

- زيادة الآلات بنسبة ١٠% لاستيعاب زيادة الإنتاج
- تغيير جميع الآلات السابقة في نهاية السنة الثالثة
- إنتاج منتج جديد في السنة الثانية و اخر بنهاية السنة الثالثة

أهداف متعلقة بالتمويل:

- زيادة العائد على رأس المال من ١٧% إلى ٢٥% بنهاية السنة الثالثة
- زيادة الأرباح من ٤,٥% إلى ٧,٧% بنهاية السنة الثالثة

أهداف متعلقة بالموظفين:

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

بدء تنفيذ المشروع:

- التأكد من جاهزية المشروع
- التأكد جاهزية المشروع: أن تتأكد بأنك جاهز لبدء تشغيل المشروع عن طريق:
- مراجعة ما قمت به حتى الآن
- التأكد من دقته واكتماله

التحليل:

- معالجة هذه البنود لتكون الإجابة عليها (نعم)
- أن تضع برنامجا زمنيا لمعالجتها خلال المرحلة الأولى من بدء تنفيذ المشروع

مهام تحضيرية مطلوب إنجازها:

- تسجيل المشروع والحصول على السجل التجاري والصناعي والترخيص بالعمل
- البحث عن العقار وتوقيع عقد الإيجار او الشراء
- التواصل مع البنوك وتقديم دراسة الجدوى للحصول على القرض
- توفير كافة التجهيزات
- شراء المواد الأولية
- التوظيف والتدريب
- التشغيل التجريبي
- الحملة الإعلانية
- الافتتاح
- تقييم الموقف بعد الافتتاح

تسجيل المشروع:

- التعرف على الأوراق والملفات والإجراءات المطلوبة
- تحضير الأوراق والملفات المطلوبة
- اتخاذ الإجراءات اللازمة للحصول على الترخيص بالعمل
- لا تبدأ بالعمل قبل الانتهاء من ذلك مالم تسمح القواعد الرسمية بذلك

البحث عن العقار:

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

التواصل مع البنوك:

- مراجعة دراسة الجدوى وتأكد من جودتها لتطويرها
- الاتصال بأكثر من بنك
- تحديد موعد المقابلة
- تجهيز ملف عن المشروع
- تجهيز الإجابات على كل الاستفسارات المحتملة
- الالتزام بالموضوعية عند اللقاء والحوار
- استفسر عن كل شروط القروض
- التأكد من إمكانية تقديم كل الضمانات
- تكرار المحاولة مع أكثر من بنك
- قارن بين البنوك لاختيار أفضلها وأكثرها ملائمة لاحتياجات المشروع

توفير كافة التجهيزات:

- مواصفات الآلات والمعدات
- احصل على العروض من كل المصادر المناسبة
- تأكد من درجة وموضوعية دراسة العروض
- اختيار أفضل العروض للحصول على الآلات والمعدات المطلوبة
- وقت وشروط التسليم والتركيب
- إشراك المورد في مهام ومسؤوليات التركيب والتجربة
- تأكد من جودة نظام الصيانة المعتمدة
- اعتمد على بعض الفنيين المتميزين
- توفير قطع الغيار
- تأكد من توفير المهارات الفنية

شراء المواد الأولية:

- طلب الكميات المهمة
- جهاز قائمة بموردي المواد الأولية
- جهاز أماكن التخزين بمواصفات جيدة
- اطلب عروض أسعار ومواصفات وشروط الدفع والتسليم
- تأكد من سلامة إجراءات تسلم وتخزين المواد
- قارن بين العروض واختر أفضلها

التوظيف والتدريب:

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

التشغيل التجريبي:

- الموصفات المطلوبة في المنتج
- حدد الفترة المناسبة للتجربة
- اعرض نماذج من المنتج على عينه فئات متنوعه من العملاء
- حدد المؤشرات من فترة التجربة
- حدد متطلبات معالجة العيوب وحل المشكلات
- نقاط الضعف أو العيوب

الحملة الإعلانية:

- الموضوعة في صياغة الإعلان
- ما يتميز به المشروع
- استئجار مستقبلي
- مراحل الإعلان
- وسيلة الإعلان المناسبة

الافتتاح:

- حدد يوم الافتتاح قبل فترة كافية
- ضع كافة الترتيبات اللازمة لاستثمار هذه المناسبة
- دعوة مختلف الشرائح
- تجهز عينات ونماذج وهدايا مناسبة للمدعوين
- لا تنس دعوة من تحب
- تسجيل آراءهم وملاحظاتهم
- وجه دعوة هادفة وفعالة لوسائل الإعلان
- تعامل مع تكلفة الافتتاح على انها إنفاق استثماري

تقييم الموقف بعد الافتتاح

- عقد اجتماع مع جميع المنتسبين للمشروع
- لخص الدروس المستفادة من حفل الافتتاح
- ملاحظات من الافتتاح
- حدد المهام والمسؤوليات
- مناقشة كافة الآراء والمقترحات
- حدد مجالات وأساليب التطوير
- ضع برنامج زمني لتنفيذ ما تم الاتفاق عليه

مهام يومية أساسية في إدارة المشروع:

- في مجال الشئون الإدارية والخدمات المساندة
- في مجال الإنتاج
- إعداد الجدول الزمني والعمليات للمهام

- خدمات ما بعد البيع
- موضوعات تتعلق بالتحصيل

- الاتصال بالبنك
- رصيد الصندوق

- مكتب العمل والتأمينات
- تأشيرات الخروج والعودة

- الصادر والوارد
- دفع فواتير

- نقل العمال
- السكن والمعيشة

- المهام اليومية على العاملين
- الصيانة الدورية

- التيار الكهربائي وأعمال صيانة
- توزيع الأعمال على العمال

- في مجال التسويق والبيع
- في مجال الحسابات والمالية
- في مجال الموارد البشرية

في مجال التسويق والبيع:

- الاتصال مع العملاء
- الإعلان الترويجي
- استقبال الطلبات والاستفسارات

في مجال الحسابات والمالية:

- العمليات المالية اليومية
- الإيرادات والنفقات اليومية
- تقرير مالي يومي

في مجال الموارد البشرية:

- الحضور والانصراف والتأخير
- علاقات عمل بين العمال
- تدريب العاملين والتأمينات

في مجال الشئون الإدارية والخدمات المساندة:

- الأمن والحراسة
- الوجبات اليومية

في مجال الإنتاج:

- الموارد الأولية
- صيانة الآلات وإصلاحها

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 الأخرى
- تنفيذ أكثر من مهمة في نفس الفترة الزمنية
- تحديد الشخص المسؤول والزمن اللازم لإنجازه

مراقبة تنفيذ الخطة:

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

- مناقشة إنجاز 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 وعلم بأي انحراف في الخطة يقود إلى فشل العمل

خطة طوارئ متوازنة:

الاسعار	التوزيع	المبيعات	الانتاج
الخطة الرئيسية ارتفاع ٣%	٣٠٠٠ قناة توزيع	٤٧٠٠	زيادة الآلات ١٠%
اسوأ الاحتمالات ٠,٥%	٢٠٠ قناة توزيع	٣٥٠٠	زيادة الآلات ٣%

أهمية خطة طوارئ:

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

المحاضرة ٢٣

نجاح وفشل المنشآت الصغيرة

عوامل نجاح المنشآت الصغيرة

❖ عوامل مرتبطة بالمالك / مدير المشروع

- 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 والحس الجيد بالزمن ، الثقة ، الابتكار ، الاستقلال ، الأخلاق ، التكيف ، الحكم الجيد ، التخيل
- العمر: يتراوح بين ٣١-٥٠ سنة
- التعليم: متوسط ، لفترة ١٤ سنة
- الخبرة: متوسط فترة الخبرة في مجال العمل لفترة ١٣ سنة
- توافر خبرة إدارية و إعطاء الجزء الأكبر من وقت العمل للمهام الإدارية الاستراتيجية و تفويض المهام الروتينية
- العوامل التي تؤثر على الأداء الجيد للمدير / المالك
- الوقت المقضي مع العميل
- الوقت المقضي في التخطيط
- الوقت المقضي في العمل

❖ عوامل مرتبطة بالأنشطة الإدارية والوظيفية

بالنسبة لخصائص التشغيل:

- القدرة على ابتكار تكنولوجيا انتاج جديدة
- توافر المواد اللازمة للتكيف مع التكنولوجيا الجديدة
- القدرة على توفير العمالة المناسبة عند مستوى أجور تنافسي

بالنسبة لاستراتيجية المنافسة:

- التخصص في المنتجات
- التخصص في العملاء
- التخصص في المنتجات والعملاء

❖ العوامل الشخصية

- الربح هو الحافز المحرك للمشروعات ، وتحقيقه يتطلب ما يلي:
- طول فترة العمل اليومي مع سيادة نظام الدوامين في الغالب
- الانضباط في العمل
- إجادة العديد من المهارات الهامة مثل اللغة الإنجليزية ، الحاسب الآلي ، الخلفية الإدارية ، وغيره من المهارات الفنية المهمة .

ويتطلب الأمر أن يتحلى رائد الأعمال بالخصائص التالية:

- إبداء الاستعداد والجدية من قبل المستثمر للتكيف مع ظروف العمل
- الحرص على فصل الظروف الأسرية عن بيئة العمل حيث ان ذلك لا يتعارض مع اهمية وجود ظروف اسريه داعمه غير مثبته تعزز عزيمة الشخص .
- الحرص قدر الإمكان على اكتساب الحد الأدنى من الخبرة قبل تأسيس المشروع خاصة ان فرصه اكتساب الخبرة بشكل عملي وسريع أكبر في المنشآت الصغيرة و ذلك لارتباط صاحب المشروع المباشر بأنشطة المشروع فغالبا ما يقضي صاحب المشروع وقتا طويلا يوميا في اعماله الخاصة .
- توفر السمات القيادية يعتمد نجاح المشروع الصغير على توافر العديد من السمات القيادية في شخصية صاحب المشروع / المدير ، مثال ذلك الرغبة في تحمل المخاطر وحب البناء و الإنجاز الذاتي والتطلعات الذاتية العالية ، واكتشاف المجهول والابتكار والابداع وغيره ان الصفات المذكورة اذا توافرت في شخص فإنه يطلق عليه رائد الأعمال الناجح (او المالك / المخاطر في حالة المنشآت الصغيرة)

- ضرورة توفر العديد من المهارات الإدارية التي تساعد المدير / المالك على الإدارة بنجاح مثل فن التفاوض – تنظيم الوقت – التعامل مع الآخرين وغيرها من مهارات حل المشكلات .

❖ العوامل المتعلقة بالمنشأة

- يجب مراعاة المقومات الأساسية للمنشأة، ومنها:
- الدراسة الأولية عن جدوى المشروع
- تطوير القدرات الإدارية اللازمة لسير العمل

❖ العوامل المتعلقة بالبيئة

من الإمكانيات اللازم توافرها في البيئة ما يلي:

- التخطيط المركزي لأنشطة المشروعات الصغيرة مع تحديد أوجه المساعدة التي يحتاج إليها كالتنسيق والتسويق وذلك بعد تحديد احتياجاتها .
- المساعدة في دعم وتطوير رواد الأعمال من خلال التنسيق مع الجامعات والمعاهد المتخصصة
- المساعدة في تنمية وتطوير المشروعات الصغيرة إدارياً وفنياً من حيث توفير الاستشارات والتدريب بالإضافة الى تقديم المساعدات الفنية والتكنولوجية .
- المساعدة في بناء قاعدة بيانات تلائم احتياجات المشروعات الصغيرة وتساعد في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات .
- التنسيق مع الجهات التمويلية المختلفة لوضع برامج تمويلية متنوعه وداعمه للمشروعات الصغيرة
- تقديم المساعدات التسويقية على المستويين المحلي والدولي حيث يمكن الاستفادة في ذلك من مجالس الغرف التجارية الصناعية
- التنسيق مع الجهات المختصة مثل وزارة العمل والشؤون الاجتماعية وذلك لدعم برامج العاملين والمعاشات
- تنسيق التكامل مع المشروعات الكبيرة من خلال توفير المعلومات المتعلقة بالمشروعات الكبيرة من المواصفات اللازمة لاحتياجاتها من مستلزمات الإنتاج التي تقدمها المشروعات الصغيرة .

فشل المشروعات الصغيرة

- **الفشل الرسمي** : هو العمل الذي ينتهي عادة بإشهار إفلاس صاحب المشروع الصغير وتصفية المشروع بصورة رسمية ويتم تسوية مستحقات الدائنين من خلال التصفية او من خلال بيع الممتلكات الخاصة بصاحب المشروع .
- **الفشل الشخصي** : يقوم صاحب المشروع بمحض إرادته بأجراء تصفيه اختياريه لأعمال المشروع وسداد الديون المستحقة وبذلك يتم اشهار افلاس صاحب المشروع .

أسباب فشل المشروعات الصغيرة

❖ أسباب داخلية:

- ضعف القدرة الإدارية
- عدم توافر الخبرة في مجال العمل
- عدم صلاحية وكفاءة الإدارة
- الإهمال
- عدم توازن الخبرة
- النصب

❖ أسباب خارجية:

- ارتفاع معدلات الفائدة
- الضرائب
- التضخم والبطالة
- المنافسة
- القواعد الحكومية

مشاكل البيئة الخارجية

- الركود الاقتصادي
- المنافسة
- المشكلات التمويلية
- مشكلات الاستثمار
- نقص الأيدي العاملة المدربة
- مشكلة الضريبة
- مشكلات الاجتماعية
- مشكلة نقص المعلومات

مشاكل البيئة الداخلية

- المشكلات الاقتصادية الداخلية : مشكلات ناشئة عن ضعف او عدم دراسة جدوى إنشاء المشروع قبل التأسيس مما يجعل الموقف التمويلي او التسويقي او الانتاجي ضعيفا او غير مناسب مع متطلبات السوق او الظروف الاقتصادية العامة والامكانيات المتاحة لأصحاب المؤسسة .
- المشكلات الإدارية : ضعف القدرات التنظيمية والتسويقية لدى اصحاب هذه المنشآت وعدم توافر المهارات البشرية المطلوبة ونقص التدريب مما يؤدي الى ارتفاع تكلفة الإنتاج .
- نقص المهارات الإدارية لدى القائمين على الإدارة فيها .
- تعاني المنشآت الصغيرة من ضعف الكوادر المحاسبية او عدم وجودها .

- افتقار العديد من المشروعات الصغيرة لمفهوم تخطيط الإنتاج .
- ضعف القدرة على التعامل مع التحديات المختلفة التي تواجه المشروعات الصغيرة في مراحل النمو المختلفة
- مواجهة مشاكل تسويقية تتمثل بشكل اساسي في افتقاد المتخصص بهذا الحقل مما ينعكس على ضعف الخبرة التسويقية في المنشآت الصغيرة وضعف جودة المنتج وصعوبة توفير رجال أكفاء بالإضافة الى مشاكل التعامل مع العملاء وتحصيل المستحقات منهم .

كيف يمكن أن نتجنب الفشل؟

- **افهم مشروعك بعمق** : من المهم بناء الخبرة والمعرفة المناسبة للنشاط الذي سيزاوله رائد الأعمال .
- **تطوير خطة عمل ملائمة**: اعداد خطة عمل يعد امرا مهما لأي رائد اعمال يسير في طريق غير واضح .
- **إدارة مصادر التمويل**: افضل وسيلة لمواجهة الصعوبات المالية هو تطوير نظام عمل ومن ثم استخدامه في اتخاذ القرارات الصحيحة ولا يمكن لأي رائد اعمال تحقيق الرقابة في الاستثمار اذا لم يكن قادرا على المحافظة على مركزها المالي
- **فهم القوائم المالية**: من المهم ان يطلع رائد الأعمال على وضع استثماره من خلال الاعتماد على السجلات والقوائم الماليه اذا انها تمثل وسيلة ادارية صعبه .
- **إدارة الأشخاص بنجاح**: من متطلبات المشروع استقطاب كفاءات متدربة ويقدم لها حوافز ملائمه وهذا الأمر مهم حيث ان كفاءة الأشخاص هي التي تحدد مدى نجاح المشروع .
- **اهتم بنفسك** : نجاح أي مشروع يعتمد بشكل كبير على سلامتك واهتمامك وتمتعك بصحة جيدة لذا من المهم معالجة أي ضغوط يتعرض لها رائد الأعمال .

المحاضرة ٢٤ الإبداع والابتكار وريادة الأعمال

مقدمة

يعتبر البعض الإبداع من أهم السمات التي يتمتع بها رائد الأعمال، وتعزز قدرته على التفكير المبدع، وتحليل المشكلات. ويمثل الابتكار أحد المجالات المهمة التي يمكن أن تعزز ريادة الأعمال، وتشجع الاستثمارات.

مفهوم الإبداع

❖ المدخل الأول:

يقدم الإبداع على أنه عملية فكرية ذهنية ، وهو شكل متطور ومتقدم من الموهبة. يمكن تعريفه على أنه : إعادة ترتيب ما تعرفه وما لا تعرفه بهدف الوصول إلى ما لا تعرفه. وفي القاموس الإنجليزي: نشاط إنساني يقدم أفكاراً أو معارف أصلية بشكل متكرر من خلال مجموعة من البيانات لتقديم نتائج متفردة.

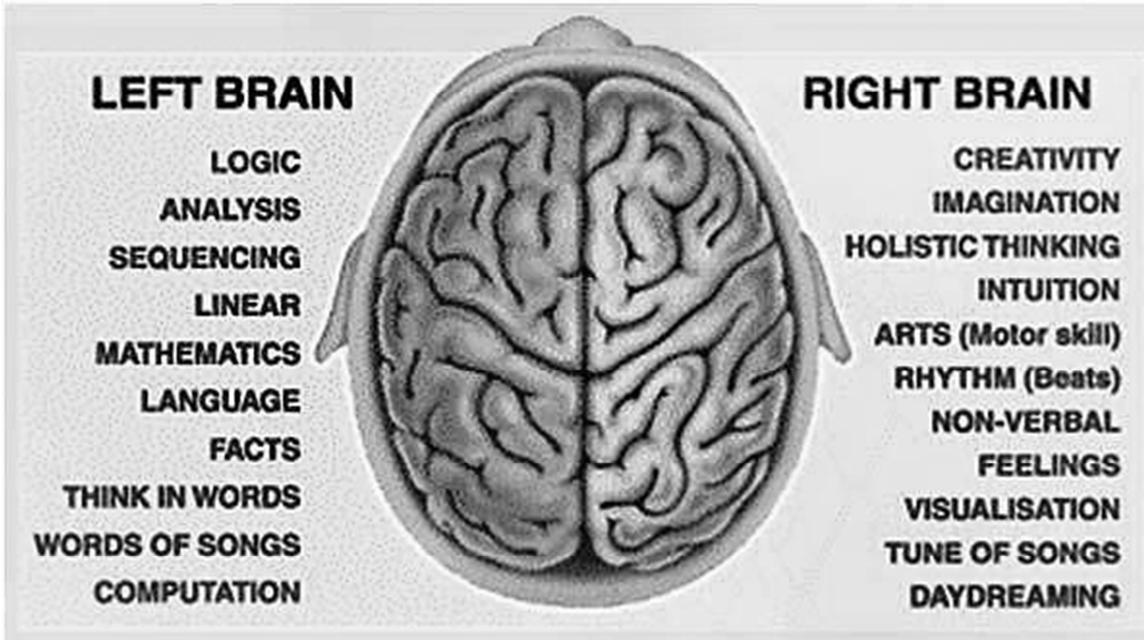
❖ المدخل الثاني:

يرى أن الإبداع هو تحقيق إنتاج جديد وذو قيمة .
أو:

هو النشاط أو العملية التي تقود إلى إنتاج يتصف بالجودة والأصالة والقيمة المجتمعية.

التفكير والإبداع

نموذج نصفي المخ (الأيسر والأيمن) حيث يتميز النصف الأيسر بالتحليل والمنطق بينما النصف الأيمن يتولى الإبداع والفن والحدث.



إن المنطقة اليمنى من المخ مرتبطة بالعمليات الإدراكية والمرئية الشكلية، وهي تتحكم بتحريك الجزء الأيسر من الجسم وتتحكم بالوظائف المرتبطة بالحدس والانفعال والإبداع واستخدام الخيال والتأمل. أم المنطقة اليسرى فهي مرتبطة بالعمليات الإدراكية السمعية واللفظية وهي عموماً تتحكم بتحريك الجزء الأيمن من الجسم وتقوم بالدور التحليلي وضبط الكلام والتفكير النقدي والتحليلي والمراكز العصبية. ومن الوسائل اللازمة لتحقيق التفكير والإبداع:

- التأمل والتفكير
- الاحتكاك بالمبدعين
- حل المشاكل بطريقة إبداعية
- حل الألغاز الموجهة لعضلات المخ المختلفة
- السفر والاطلاع على تجارب الآخرين
- النظر والتأمل في التاريخ
- قراءة قصص المبدعين
- تحليل أي مشكلة قبل حلها
- تنمية المواهب والهوايات
- تنمية القدرات

سمات المبدع

- **الطلاقة:** وتمثل القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار في فترة زمنية محددة. وهذا يعكس القدرة على استخدام المخزون المعرفي عند الحاجة.
- **المرونة:** (التلقائية – التكيفية)
- **الحساسية للمشكلات:** نظرية القبعات الست للمفكر إدوارد دي بونو
- **الأصالة:** تعني إنتاج ما هو غير مألوف وتعني أن الشخص المبدع لا يكرر أفكار الآخرين ويفر من حلولهم التقليدية للمشاكل فأفكاره متجددة وغير مألوفة.
- **مواصلة الاتجاه**

عوامل دعم الإبداع

- البيئة الداخلية:** وهي مجموعة العوامل المرتبطة بطبع الإنسان ، وقدراته الشخصية بما يعزز السمات الشخصية المبدعة
- البيئة الخارجية:** وهي تمثل المحيط الذي يعيش فيه الإنسان .. مثل البيئة الاجتماعية ، والبيئة الاقتصادية ، والبيئة السياسية .. إلخ
1. **التعليم:** من أهم العوامل المساعدة في تنمية الإبداع، التعليم والتدريب على التفكير الإبداعي وحل المشكلات بطريقة مبدعة. يجب أن يكون لدى الرؤساء والمرؤوسين قيم عامة عن الإبداع والابتكار والتعليم والتطبيق وتشجيع التفكير الإبداعي وتقديره، والحل الإبداعي للمشكلات يصبح مسؤولية كل شخص وبالتالي تنشأ بيئة عمل إيجابية فجميع المميزين يمثلون نموذج تقديم الأفكار المبدعة.
 2. **استخدام أسلوب حل المشاكل بالإبداع:** ينمو الابتكار ويتعزز إذا اعتاد فريق العمل وتدريبوا بشكل مستمر على أسلوب حل المشاكل الإبداعي، نظراً لأن فرق العمل تضم أفراداً بنماذج تفكير متنوعة ومختلفة سيفرز ذلك التفكير الإبداعي أما إذا كانت عملية حل المشاكل مقيدة وروتينية فإن ذلك سيحول دون تنمية الإبداع. من الطبيعي أن ينمو الإبداع في المنشآت التي تعزز فرق العمل الصغيرة ذات التفكير المبدع خاصة في خطوط الإنتاج الجديدة.
 3. **بيئة المنظمة:** يحدث الابتكار عندما تمارس وظائف المنظمة بطريقة نظام التعليم الفعال والتعلم من خلال التجربة والخطأ. إن المنظمة المبتكرة هي التي يواجه فيها العاملون المخاطرة ويقطفون ثمرة النجاح ويتعايشون مع الفشل.
 4. **الاتصال:** هو عنصر مهم للربط بين التعليم والتطبيق والآلي. وحلقة وصل بين الأشخاص وفرق العمل والإدارة. والأفكار المبتكرة والمبدعة يجب أن يتم توصيلها لكي يمكن بثها وتطبيقها في الخطط الخاصة بالمنظمة. كما يمكن في حالة فشل شخص أن تصبح هذه الفكرة منطلقاً لفكرة شخص آخر ويتحقق ذلك في حالة توصيل المعلومات

عوائق الإبداع

1. **التقويم المتوقع:** لقد أثبتت العديد من الدراسات أن الكثير من عوائق الإبداع ناتجة من الدافعية الداخلية حيث هذا الصنف قد يتعزز بسبب البيئة التي نشأ فيها الإنسان ومن أهم العوامل الناتجة عن هذا الصنف تركيز الأفراد على تقويم أعمالهم من قبل الآخرين مما يقلل من درجة الإبداع لديهم وبالمقابل فإن الأشخاص المبدعين لا يعيرون انتباهاً لمثل هذه الأمور لذا فإن كثيراً من الأشخاص يخشون الوقوع في الخطأ أو ضياع الوقت أو المال أو الأذى أو الاستهزاء أو السخرية من قبل الآخرين.
2. **المراقبة والإشراف:** إن إنتاج الأفراد الذين يشعرون بخضوعهم للمراقبة أقل إبداعاً وإتقاناً من الأفراد الذين لا يشعرون بذلك حيث أن تركيزهم ينصب على الالتزام والتقييد بمعايير الرقابة بدلاً من الحرية ومحاولة الإبداع.
3. **المكافأة:** الأفراد الذين يقومون بأداء مهماتهم لقاء مكافأة أو تقدر تكون درجة إبداعهم أقل من الأفراد الذين يقومون بذلك دون انتظار مكافأة أو تقدير.
4. **الاختيار المقيد:** الأفراد الذين يقومون بمهام محددة ومقيدة بشروط أقل إبداعاً من الأفراد الذين يترك لهم حرية اختيار المهمات والقيام بالكيفية التي يرغبونها.
5. **التوجه الخارجي:** الأفراد الذين يهتمون بالعوامل الخارجية والتي تؤثر في أداء المهمات الذين يقومون بها أقل إبداعاً من الأفراد الذين يهتمون بالعوامل الداخلية التي تؤثر على تلك المهمات. إن أكثر العوائق تأثيراً على إبداع الأشخاص هو الشعور الداخلي بأنه غير مبدع وأن الإبداع صعب تعلمه وهو خاص بالموهوبين. وذلك الشعور يسمى إحياء سلبياً لذا فإن الدافعية الداخلية أمر ضروري ومهم للإبداع حيث يتحرر من المهددات الخارجية المؤطرة لتفكيره. ولحسن الحظ فإن هذه الدوافع الداخلية للتوجه خارجاً يمكن أن تعلم وتساعد الفرد لشحذها ودعمها وتعزيزها حيث إن ذلك يساعد على زيادة قدرة الفرد على تحقيق إنتاجات مبدعة.

- يتضمن مفهوم الابتكار إنتاج وتوزيع استخدام المعرفة بطريقة اقتصادية جديدة.
- وهو يعد أحد المزايا التنافسية لريادة الأعمال.
- وهناك ارتباط وثيق ومتبادل بين الابتكار وريادة الأعمال

محفزات الإبداع والابتكار

(١) الصفات الشخصية لرائد الأعمال :

- ١- **موظف صعب** : ان صاحب المنشأة الصغيرة الناجح لربما كان موظفاً صعباً ، وبكل تأكيد ان الكثيرين من رواد الاعمال الناجحين كانوا قد تعرضوا للفصل من وظيفه واحده او وظائف قبل الشروع في اعمالهم التجارية الراهنة . والكثير من الناس الذين يتم فصلهم من وظائفهم يواجهون صعوبة في إبلاغ أقرابهم ، لأن هناك صفة بغیضة ترتبط بحادثة الفصل . لكن الفصل من الخدمة لا يعني أنك " خاسر " ، بل لربما يعني مجرد أن طبيعتك المباشرة والمستقلة تزعج أولئك الذين من حولك . معظم رواد الاعمال يواجهون صعوبة في العمل لدى مؤسسات كبيره التي تكون فيها مهاراتك المتعلقة " بكيفية الانسجام مع كل فرد في المؤسسة الكبيرة " هي أكثر أهمية من العمل الذي تؤديه فعلاً .
 - ٢- **صعب الانقياد** : بصفة عامه يكون أداء رواد الأعمال في المنشآت الصغيرة أفضل منه في المؤسسات الكبيرة ، وفي النهاية تكون الرغبة في الاستقلالية والمسؤولية المستقلة هي المهيمنة ، وتدفعهم إلى البدء في أعمالهم الخاصة بهم ، والاتجاه السائد لدى رواد الأعمال هو أن يكونوا رواداً وقادة . وبمجرد قطع علاقتهم مع المؤسسات الكبيرة ، فإن القلة من رواد الأعمال هم الذين يلتفتون الى الوراء ، فالمنشأة الصغيرة تعطي القدرة على فعل شيء مفيد والحصول على مكافأة منها .
 - ٣- **ناقد لما حوله** : إن الناس يحبون الأفكار الجديدة ، ويحبون انتقادها ، وان يكونوا الأوائل الذين يكتشفون الأخطاء القاتلة والتخلص منها . ورواد الأعمال يبحثون عن سبب لرفض الآخرين الأفكار الجديدة ، لاشي إلا لأنها جديدة ، وهم متأكدون جداً من واقع الأشياء إلى الدرجة التي يفقدون فيها القدرة على رؤية كيف يمكن أن تكون الأشياء . وأن رواد الأعمال يميلون إلى البحث عما هو إيجابي بدلاً من السلبي ، فإذا لم ينجح شيء من الأشياء ، فإنهم لن يهدروا الوقت في تحليل أسباب عدم النجاح ، بل يكرسوا طاقاتهم لباتوا بحل يفضي إلى النجاح .
 - ٤- **قائد** : القيادة صفة أساسيه لرواد الأعمال ولأن القيادة مثل مهنة الريادة ، فهي عباره عن وضع يتم اكتسابه يوماً بيوم ، إلا أن هناك خيارات شخصية هامة يجب أن يتخذها القادة الجدد وذوو الخبرات على أساس مننظم . رواد الأعمال ذوو الكفاءة والفاعلية هم القادة أولاً وأخيراً .
- مميزات القيادة** : حسن الخلق في المقام الأول ، الطاقة العالية ، القدرة على العمل بالأولويات ووضع أهمية مماثلة لوضع الأولويات ، الشجاعة ، تطوير المؤسسات ،دوافع الابتكار ، التوجه القاسي ، الحماس الناتج عن الدافع ، الرغبة في مساعدة الآخرين ، القيادة فن وعلم .

(٢) الفكرة:

توجد الملايين من الأفكار التي تنتظر الاكتشاف والتفعيل من قبل أصحاب المنشآت. يقول إيدن فيلبوتس: "الكون مليء بالأفكار الخيالية ونحن ننتظر بصب لذكائنا أن يتقد". مجرد فكرة جديدة يمكن أن تغير كل العالم لذا دع تفكيرك يكون كبيراً. إن العالم يحتاج إلى أفكارك ومثاليته. نحن نحتاج الآن إلى من بوسعهم البحث عن الشجاع وعن الجميل في وقت لا يرى الآخرون شيئاً. نحن نحتاج إلى حالمين بالمنشآت الصغيرة، نحتاج إلى تغذية خيال الآخرين ومساعدتهم على توسعة قواهم الإبداعية. العالم يتغير بسرعة عالية وقد تضاعف حجم المعلومات التي ينبغي لنا نشرها يومياً، الأمر الذي يحتم على رواد الأعمال أن ينظروا إلى ما بعد الوقت الحاضر وإلى ما بعد ما يراه الناس. يتعين أن تكون لدينا توقعات كبيرة للمستقبل وأن نضع للآخرين ولأنفسنا مخططات مستقبلية إيجابية.

(٣) الرؤية

إن رواد الأعمال ليس لديهم فقط الفكرة بل أيضاً لديهم الفكرة. هذا هو الذي يجعلهم مفكرين إذ عليهم معرفة أن رؤية الأشياء التي لا يراها الآخرون ليست هي فقط صفة العمل التجاري بل هي مسؤولية. أن تكون مفكراً كبيراً يعني أن تكون واقعاً جزئياً وأن تكون غامضاً جزئياً. هذه الموهبة ليست نادرة مثلما قد تتوقع بل هي سلوك مثلما هي قدرة وأهلية. إن التفكير بعقلية كبيرة يجعلك ترى الناس والأماكن والأشياء أكبر مما هي عليه، وكقائد له رؤية سوف تجد الجمال الذي لا يجده الآخرون وسوف تبحث عن الفرص بينما يجد الآخرون المشاكل فقط وسوف تجد الاستجابة بينما لا يعرف الآخرون حتى الأسئلة. هذه هي فكرتك التجارية الكبيرة.

إن أكثر من نصف الأعمال التجارية التي تبدأ في سنة معينة سوف تسقط وتفشل خلال السنتين التاليتين، ومن بين الأعمال التي تتجاوز بنجاح تلك السنتين هناك واحد فقط من خمسة يظل باقياً حتى السنة الخامسة. البقية سوف تتوقف.

"المتفائل Optimist" هي كلمة تصف العديد من رواد الأعمال لكن الواقع هو أن أقل من نصف الأعمال التجارية التي تبدأ سوف تظل صامدة خلال السنتين التاليتين وتبقى فقط الأقل منها خلال السنوات الخمس التالية. سوف يقول لك الناس إن سبب فشلهم يعود إلى قلة المال أو شدة المنافسة أو التدهور الاقتصادي لكن الحقيقة هي أن معظم الأعمال التجارية تفشل بسبب سوء الإدارة. الرؤية بشكلها الأسمى تصل حتى إلى ما بعد حدود الخيال فهي "موقظ الأحلام" كما يقول لونغفيلو.

قال جونثان سويقت إن الرؤية هي "فن رؤية الأشياء غير المرئية". التميز كثيراً ما يعني النظر إلى التحديات غير المرئية. يقول السيد ألبرت سزينت الكيمياء والمؤلف "يتكون الاكتشاف مما يراه كل إنسان والتفكير فيما لم يفكر فيه أحد".

أن يكون تفكيرك كبيراً وأن تطور فلسفتك ومهمتك وأن تكون لديك رؤية، كل ذلك يعتبر أكثر من مسؤولية لدى رواد الأعمال الصادقين بل هو من الأقوال المأثورة الحكيمة "عندما لا تكون هناك رؤية سوف يهلك الناس".

فالرؤية للمستقبل تؤثر كثيراً على السلوك البشري وذلك لأنها تتوقع الاحتياجات وتعبّر عن الاحتياجات وتحدد الأهداف العامة. بإمكانك تحفيز الناس وتشجيعهم ومنحهم شيئاً يستهدفونه أبعد من اهتمامهم وعندما تفعل ذلك فإن روح عملك التجاري سوف تساعدكم على مساعدة الآخرين لكي يصنعوا الفرق عما هو مألوف.

٤) الإبداع والخيال

إن الإبداع والخيال هما مقدرتان من الطاقة الإنتاجية تساعدان في اكتساب المعرفة. قال البيير إنشتاين إن الخيال هو "شيء أهم من المعرفة". لتعزيز الإبداعي والتجديد المثمر أفسح مجالاً لتدفق خيالك. لا ترفض أي فكرة بسرعة أو بتلقائية. رواد الأعمال الأكثر إبداعاً يسمحون لعقولهم أن تمنح كافة الاحتمالات فرصاً متساوية.

عندما تمنع الظروف الناس من التطور والإنجاز فإن رائد الأعمال سوف يشير إلى اتجاه جديد. الناس سوف يتبعونك عندما تثيرهم فكرتك وتضيف معنى لحياتهم، ورائد الأعمال ذو الهدف والذي يعمل لتحقيق ذلك الهدف يساعد الناس على رؤية الاستفادة من الماضي في اليوم.

٥) الإخلاص

رواد الأعمال الصادقون لديهم إخلاص مثل الأطفال. ليس الإخلاص الطفولي الذي يفتقر إلى النضج والفهم، بل الثقة التامة بالنفس والآخرين. صفتك كصاحب منشأة صغيرة يجب أن يكون لديك إخلاص ووفاء لمهاراتك التي وهبك الله إياها ومواهبك وقدراتك والأهم من ذلك لديك إخلاص ورغبة في أن تجعل الآخرين ينجحون وأن تساهم وأن تكون لديك حياة لها معنى ومفيدة.

إيمانك بذلك يمكن أن يجعل العالم مختلفاً لأن إخلاصك يمكن أن يعمل كمادة محفزة لتشجيعهم على ذلك.

ينظر رائد الأعمال إلى عمله التجاري كهواية بدوام كامل وأحياناً يستمتع بعمله إلى أقصى حد فعمله ليس مثل أي عمل مزعج يمكن التخلي عنه وبسرور بنهاية اليوم. وكون صاحب المنشأة الصغيرة تثيره فعلاً فكرة معينة فإنه لا يرى عمله عبئاً عليه.

ورواد الأعمال يعرفون طريقة جذب الآخرين إليهم. إذا كنت لا تؤمن بفكرتك ١٠٠% فلن يؤمن بها الآخرون ومن خلال تقديم هذه الصورة عن قناعتك وإيمانك بفكرتك فإنه بإمكانك أن تلهم رغبة الآخرين في إتباعك.

عندما تبدأ عملاً تجارياً فإنك عادة ما تتسرع في إيصال فكرتك إلى السوق. معظم رواد الأعمال لا يهتمون بالأبحاث أو الإحصائيات، إنهم يرغبون فقط في أن تصبح فكرتهم واقعاً. وبالنسبة للكثير من هؤلاء الناس فإن الربح أو المال لا يعندان القضية الجوهرية حيث يمكن تحقيق الربح والمال أخيراً. والكثير من رواد الأعمال يكونون على قناعة كبيرة بإمكانية فكرة معينة بل أحياناً لا يفهمون لماذا لا يشعر الآخرون بالشيء نفسه. إنك تصل إلى النقطة التي تكون فيها مقتنعاً جداً بفكرتك التي تشعر بأنها مفسرة لذاتها، ومن ثم تتوقع أن يوافقك الناس عليها مباشرة. كل هذا سببه الحماس. لكن أن تكون فكرتك واضحة وجلية جداً بالنسبة لك لا يعني أن تكون واضحة تلقائياً لشخص آخر. رواد الأعمال يحتاجون إلى ذلك النوع من الحماس المتقدم، لكنهم ليس بإمكانهم توقع أن يشاركهم الآخرون ذلك.

٦) الأساس

أيهما جاء أولاً: الدجاجة أم البيضة؟ ذلك قول قديم. في عالم المنشآت الصغيرة يمكننا أن نسأل من أتى أولاً: رائد الأعمال أم فكرة المنشأة الصغيرة؟ رائد الأعمال قادر على تحديد نقاط معينة من المنتج التي تجعله متفرداً ومختلفاً مما سبقه من المنتجات أو أفضل من أي منتج آخر موجود. لقد قرأنا الكثير عن ولادة رواد الأعمال، عن كيفية أن رواد الأعمال الناجحين كان لديهم القليل من الوقت في الشارع عندما كانوا صغاراً وباعوا الحلوى أو أعمال خدمية متواضعة وأن آباءهم وأقرباءهم يعرفون منذ أن كانوا صغاراً بأنهم سوف يكونوا رواداً. لكن بكل تأكيد الأمور ليست كذلك، أي لمجرد أن طفلاً كان يبيع الكعك سوف يتمتع بروح العمل التجاري.

هناك الكثير من الناس الذين كانت لديهم "تجارب صغيرة" عندما كانوا صغاراً ولكنهم لم يصبحوا رواداً للأعمال والعكس صحيح. وما يماثل هذا الواقع أن الأطفال يمارسون الرسم إلا أن القلة يصبحون رسامين. جميع الأطفال يمارسون الرياضة إلا أن القليلين منهم يصبحون رياضيين بارزين والكثير من الأطفال يمثلون الأطباء ولكن القلة منهم يصبحون أطباء.

٧) المعرفة الصحيحة

إحدى المشاكل المرتبطة بالتخطيط الاستراتيجي تكمن في أن رائد الأعمال إما أن تكون لديه المعرفة في التسويق، التمويل، المحاسبة، الإدارة والقانون، أو أن يكون قادراً على اكتساب كل ذلك. معظم رواد الأعمال يعملون بهذا النظام لوحدهم في المراحل الأولى أو بخلاف ذلك يعملون فيه مع مجموعة محدودة جداً من المستشارين الذين يكون معظمهم من الأصدقاء. في حال افتقار الخبرة إلى مجال معين من هذا النظام قد لا يكون هناك مال كافٍ لوضع تلك الموهبة موضع التنفيذ. كيف يكون بإمكان رائد الأعمال أن يأمل في تكوين فكرة تسويق جيدة إذا كان لا يعرف فعلاً الكثير عن التسويق؟ تلك مشكلة تنفر الكثيرين من رواد الأعمال من التخطيط. هؤلاء يتصورون أنهم فقط سوف يقفزون ويبدؤون ومن ثم يتعلمون أثناء تقدمهم. (الأذكى من هؤلاء هو من يحصل على مساعدة خارجية). من الصعوبة على الفرد أن يحصل على كل المعرفة والخبرة الضرورية وفي الواقع أن أحد الأشياء في غاية الأهمية عندما تبدأ في تكوين الفريق. غالبية الناس يختارون الأصدقاء أو الأقارب وهذا ليس خياراً جيداً دائماً. آخرون لربما يرهقون من قبل المستثمرين الذين كشرط لدفع المال، يطلبون توظيف أبناء إخوانهم أو أخواتهم. في الواقع أنت تحتاج إلى الأشخاص المناسبين ليس الشخص الموجود بل الشخص المناسب. وكلمة "الشخص المناسب" تعني إيجاد الناس ذوي المعرفة الذين تحتاج إليهم وإيجاد الناس المناسبين يعتبر أحد أهم المهام التي يواجهها صاحب المنشأة الصغيرة.

٨) تجنب المصائد

هناك مصائد عديدة يتعين على رائد الأعمال تفاديها. فيما يلي بعض منها. رواد الأعمال المتقشفون يعترفون بأهمية رؤية العالم من خلال عيون عملائهم. الكثير من الناس يعتقدون أن طباعة بطاقة العمل وتوزيع الكتيبات سوف يأتي بالعملاء ولأنهم يقعون في حب منتجاتهم وخدماتهم فإنهم يعتقدون أن الناس يحبونها أيضاً وهذا نادراً ما يحدث. بدلاً من ذلك الاعتقاد في الواقع أن الناس يختلفون أو حتى يكونون سلبيين تجاه معظم المشاريع. أنت تسمع كثيراً من الناس يقولون "الدينا منتج عظيم وخدمة عظيمة تبيع نفسها بنفسها". لا تغتر بعروضك أكثر من اللزوم إلى الدرجة التي تنسيك تقييم ما إذا كان العملاء يرغبون فيها أو قادرين على شرائها.

الاختبار الفصلي

السؤال ١ : يعني إن إنشاء مشروع لا يضمن الحصول على دخل كاف أو مستقر:

عدم استقرار الدخل

المسؤولية الكاملة

ساعات العمل الطويلة

المخاطرة

المعاناة من ضغط العمل

السؤال ٢ : يحرم الخوف من الفشل غالبية الناس من تنفيذ أفكارهم الرائعة ، ومتابعة أحلامهم

صواب

خطأ

السؤال ٣ : تعني أنه يمكن من خلال الريادة تحقيق أهداف متميزة مختلفة عن الآخرين.

تحقيق أقصى الطموحات

فرصة للتميز

الاستقلالية

المساهمة في المجتمع

تحقيق أرباح

السؤال ٤ : غالباً ما يكون رائد الأعمال ناجحاً لأنه ليس من ذلك النوع من أصحاب المنشآت ذوي الطموح الزائد

صواب

خطأ

السؤال ٥ : من أهم الوسائل والسبل اللازم اتخاذها لتعزيز القدرات والرغبات للتعامل مع البيئة:

التدريب والتنمية

النماذج والتجارب العملية

كل الإجابات صحيحة

المبادأة والمخاطرة

كل الإجابات خطأ

السؤال ٦ : المقصود بتحمل المخاطر أن يثق رائد الأعمال بالافتناع والعقيدة الراسخة في قدرته على إنجاز الأهداف.

صواب

خطأ

السؤال ٧ : يعني إن بداية أي استثمار يتطلب ساعات عمل جادة وطويلة:

المعاناة من ضغط العمل

ساعات العمل الطويلة

المسؤولية الكاملة

عدم استقرار الدخل

المخاطرة

السؤال ٨ : رائد الأعمال هو شخص حالم أكثر من كونه عامل

صواب

خطأ

السؤال ٩ : العنصر الأساسي لمزاولة النشاط التجاري هو توفر بعض القدرات الذاتية لدى رائد الأعمال عند ممارسة نشاط معين

صواب

خطأ

السؤال ١٠ : يمكن أن تتحقق بيئة استثمار ملائمة من خلال :

نظم المعلومات

مؤسسات القطاع العام

نظام التعليم

كل ما سبق

النظام الداعم

السؤال ١١ : تشير الإحصاءات إلى أنه على مستوى العالم هناك ٨٠% من المشروعات الصغيرة الجديدة تفشل وتخرج خارج السوق

خلال السنوات الخمس الأولى من حياتها، لأسباب عدم بينها:

المشكلات البيئية

كل ما سبق

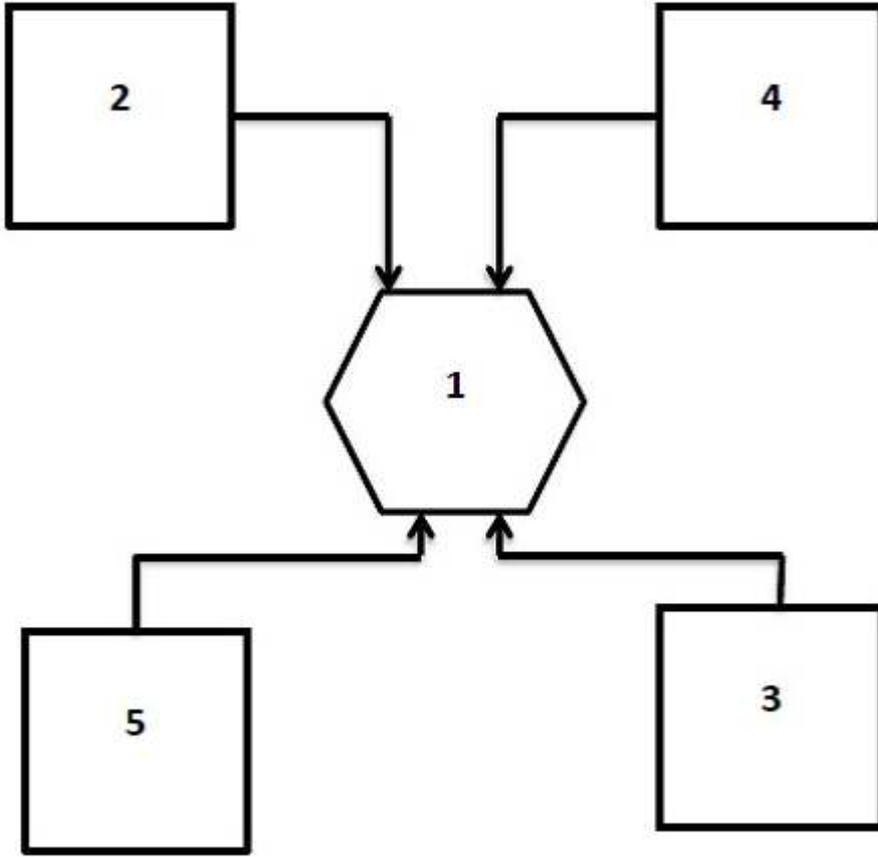
لا شيء مما سبق

المشكلات التمويلية

السؤال ١٢ : تساعد الأجهزة التقنية المتطورة في ظهور المنشأة الصغيرة حتى لو كانت تعمل من المنزل.

صواب

خطأ



السؤال ١٣ : تمثل الخلية (١) :

خصائص رائد الأعمال

الاستثمار الناجح

امكانيات المنشأة الصغيرة

جاذبية الصناعة

قبول المنتج بالأسواق

السؤال ١٤ : تمثل الخلية (٢) :

خصائص رائد الأعمال

الاستثمار الناجح

امكانيات المنشأة الصغيرة

جاذبية الصناعة

قبول المنتج بالأسواق

السؤال ١٥ : تمثل الخلية (٣) :

خصائص رائد الأعمال

الاستثمار الناجح

امكانيات المنشأة الصغيرة

جاذبية الصناعة

قبول المنتج بالأسواق

السؤال ١٦ : تمثل الخلية (٤) :

خصائص رائد الأعمال

الاستثمار الناجح

امكانيات المنشأة الصغيرة

جاذبية الصناعة

قبول المنتج بالأسواق

السؤال ١٧ : تمثل الخلية (٥) :

قبول المنتج بالأسواق

جاذبية الصناعة

الاستثمار الناجح

امكانيات المنشأة الصغيرة

خصائص رائد الأعمال

السؤال ١٨ : لا يعد من فوائد ريادة الأعمال:

فرصة التميز

الاستقلالية

التحول نحو الاقتصاد الخدمي

لا شيء مما سبق

فرصة المساهمة في المجتمع

السؤال ١٩ : ريادة الأعمال مجموعة من الأنشطة التي تتمتع بقدر من السمات الإيجابية والخصائص السلبية

صواب

خطأ

السؤال ٢٠ : في حين يكتب رائد الأعمال أحلامه ، يملك الآخرون الشجاعة لإبقاء أحلامهم حية

صواب

خطأ

السؤال ٢١ : من القدرات الذاتية لدى رائد الأعمال عند ممارسة نشاط معين :

تقبل المساعدة من الآخرين

لا شيء مما سبق

الاستماع الجيد

تقبل النصائح الجيدة

الخبرة المكتسبة

السؤال ٢٢ : ليس من خصائص رائد الأعمال الحر:

جاذبية الصناعة

الالتزام نحو الآخرين

المبادرة وتوقع المشكلات

الحرص على الإنجاز وأعلى مستويات الجودة

كل ما سبق

السؤال ٢٣ : من الأمور التي يجب القيام بها المقابلة : الحصول على أكبر قدر من المعلومات عن المقابلة - كيف ستتم المقابلة - من سيقابلك :

قبل

لا شيء مما سبق

أثناء

بعد

السؤال ٢٤ : لا بد أن يكون رائد الأعمال قد سبق له القيام بمزاولة أي نشاط

صواب

خطأ

السؤال ٢٥ : تركز مدرسة في تفسير سلوك رائد الأعمال على الهامش الاجتماعي:

الثقافة

الخلفية الأسرية

التعليم والخبرة

الحراك الاجتماعي

السؤال ٢٦ : يجب ألا يقتصر تعليم الشخص الرائد على التعليم الرسمي بل يتجاوزه ليشمل التدريب والمهارات المهنية المكتسبة

صواب

خطأ

السؤال ٢٧ : يرجع السبب الرئيس وراء النجاح الباهر لبداية بعض الأعمال التجارية إلى أن مؤسسها كان لديهم أموال بالغة عندما بدءوا.

صواب

خطأ

السؤال ٢٨ : تعني أنه يتمتع ملاك المشروعات الصغيرة بالاحترام والثقة في مجتمعاتهم وفي أحيانهم.

تحقيق أقصى الطموحات

فرصة للتميز

تحقيق أرباح

المساهمة في المجتمع

الاستقلالية

السؤال ٢٩ : يجب أن تكون العلاقة وثيقة بين مفهوم ريادة الأعمال ، وشخصية الرائد لأسباب عديدة منها:

الثقافة والقيم الاجتماعية

المهارات اللازمة للنجاح في ممارسة العمل الحر

كل الإجابات خاطئة

الفرصة في السوق

كل الإجابات صحيحة

السؤال ٣٠ : يعبر المستطيل (١) عن :

امكانيات الاستثمار

لا شيء مما سبق

الإحساس بالفرصة

القوى البيئية

السؤال ٣١ : يعبر المستطيل (٢) عن :

لا شيء مما سبق

القوى البيئية

الإحساس بالفرصة

امكانيات الاستثمار

السؤال ٣٢ : يعبر المستطيل (٣) عن :

امكانيات الاستثمار

لا شيء مما سبق

القوى البيئية

الإحساس بالفرصة

السؤال ٣٣ : يمكن تعريف ريادة الأعمال على أنها:

جميع الإجابات صحيحة

عملية إنشاء منظمة اقتصادية مبدعة من أجل تحقيق الربح أو النمو تحت ظروف المخاطرة وعدم التأكد

إنشاء مشروع حر يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة

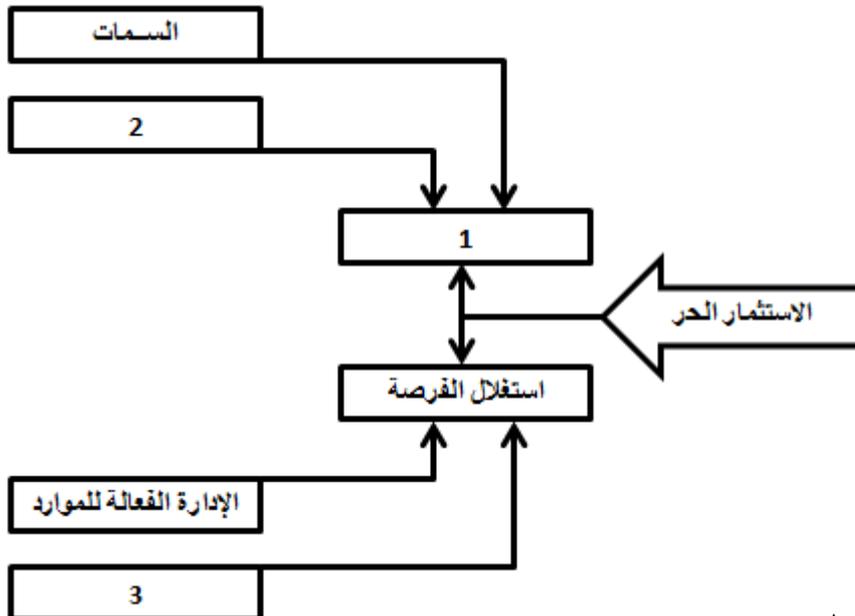
مجموعة أنشطة تدفع إلى الاهتمام ، و توفير الفرص ، و الحاجات والرغبات من خلال الإبداع وإنشاء المنشآت.

جميع الإجابات خطأ

السؤال ٣٤ : من السهل على المنشآت الصغيرة منافسة المشروعات الكبيرة

صواب

خطأ



السؤال ٣٥ : لا يدخل في مثلث ريادة الأعمال:

الفرصة

الرائد

كل ما سبق

الموارد

البنية التحتية

السؤال ٣٦ : يساهم فكر العمل الحر في زيادة عدد من يقومون بتوفير الوظائف في المجتمع ويقلص عدد من ينتظرون فرص التوظيف

الحكومية

صواب

خطأ

السؤال ٣٧ : الأداء في مشروع الأعمال يكون محصلة الرغبة والتوقع

صواب

خطأ

السؤال ٣٨ : ليس من ضمن السمات أو الخصائص الشخصية لرائد الأعمال:

المنافسة والإبداع والذكاء

وراثه المهنة من الأسرة

الميل للاستقلالية

الحاجة الشديدة للإنجاز

القدرة على الضبط الذاتي

السؤال ٣٩ : تعني أن ملكية المشروع تتيح لرائد الأعمال الاستقلالية والفرصة لتحقيق ما يصبو إليه.

تحقيق أرباح

فرصة للتميز

الاستقلالية

تحقيق أقصى الطموحات

المساهمة في المجتمع

السؤال ٤٠ : يطلق على قدرة رائد الأعمال على استخلاص الدروس المستفادة ، واكتساب الخبرات :

التعامل مع الأرقام

تحمل الغموض

الثقة بالنفس

التعامل مع الفشل

بناء العلاقات الإنسانية

السؤال ٤١ : تعني أن الأرباح التي تحققها المشاريع تعد من أهم الدوافع لإنشاء هذه المشاريع.

المساهمة في المجتمع

تحقيق أرباح

الاستقلالية

فرصة للتميز

تحقيق أقصى الطموحات

السؤال ٤٢ : تعني ان يجد رواد الاعمال ان أعمالهم تحمل التحدي والمتعة

فرصة للتميز

المساهمة في المجتمع

تحقيق أرباح

الاستقلالية

تحقيق أقصى الطموحات

السؤال ٤٣ : يعني ان يكون الفرد قادرًا على ان يدير نفسه ويتمتع بالاستقلالية

المسؤولية الكاملة

عدم استقرار الدخل

ساعات العمل الطويلة

المخاطرة

المعاناة من ضغط العمل

السؤال ٤٤ : تعد اليابان تبعا لمؤشر tea صاحبة اعلى معدل انشاء المشروعات الصغيرة بين دول العالم. بينما تعد الهند صاحبة ادنى

معدل

صواب

خطأ

السؤال ٤٥ : المفهوم السليم لمصطلح ريادة الاعمال يتطلب ان يكون هناك عمل حر يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة المحسوبة

صواب

خطأ

السؤال ٤٦ : يبدأ نحو ثلاثي رواد الأعمال أعمالهم في المرحلة العمرية ٤٥ - ٦٥

صواب

خطأ

السؤال ٤٧ : نجحت منظمات الاعمال الصغيره في تحقيق مساهمات ابداعيه باكثر مما حققت المنظمات الكبيره في ظل النظام الاقتصادي المعاصر ويرجع ذلك الى العديد من الاسباب منها

أنها أكثر مرونة ، وقدرة على التكيف بشكل جذري وبتكلفة أقل مع التغييرات التكنولوجية في النظام الاقتصادي المعاصر. أنها أكثر جاذبية للمبدعين ، وللعمل كحضانات للإبداع مقارنة بالمنظمات الكبيرة .

لا شيء مما سبق

أنها أكثر جاذبية للمستثمرين الحريصين على ربط أفكارهم الإبداعية بالفرص التسويقية التي

تتاح لهم.

كل ما سبق

السؤال ٤٨ : يطلق على قدرة راند الأعمال على فهم واستيعاب الإنجازات والتقارير المالية :

التعامل مع الأرقام

التعامل مع الفشل

بناء العلاقات الإنسانية

الثقة بالنفس

تحمل الغموض

السؤال ٤٩ : يطلق على قدرة راند الأعمال على الثقة بافتناع وعقيدة راسخة في قدرته على إنجاز الأهداف :

الثقة بالنفس

تحمل الغموض

التعامل مع الفشل

بناء العلاقات الإنسانية

التعامل مع الأرقام

السؤال ٥٠ : من مظاهر وضوح الهدف لدى رواد الأعمال:

يحبون النشاط الذي يظهر التقدم الموجه نحو الهدف

هم ذوي دوافع ذاتية مع رغبة عالية في النجاح

الفهم السريع للمهام التفصيلية التي يتعين إنجازها لتحقيق أهدافهم.

يحبون التحكم والسيطرة على كل شيء يفعلونه

كل ما سبق

السؤال ٥١ : يعني إن امتلاك مشروع صغير يعتبر مكسباً كبيراً من جانب ، ومن جانب آخر فإنه عمل شاق ومنهك:

ساعات العمل الطويلة

المعاناة من ضغط العمل

عدم استقرار الدخل

المسؤولية الكاملة

المخاطرة

السؤال ٥٢ : ليس من الضروري أن تكون هناك علاقة بين مفهوم ريادة الأعمال ، وشخصية الراند

صواب

خطأ

السؤال ٥٣ : يطلق على قدرة راند الأعمال على الحياة في ظل مستويات مرتفعة من عدم التأكد :

تحمل الغموض

التعامل مع الأرقام

الثقة بالنفس

بناء العلاقات الإنسانية

التعامل مع الفشل

السؤال ٥٤ : يجب أن يراعى في : عدم التكلفة - استخدام الألوان المناسبة للمهنة - شعار جذاب - البساطة

والمساحات البيضاء :

كل الإجابات صحيحة

المقابلة الشخصية

بطاقة الأعمال المهنية

السيرة الذاتية

كل الإجابات خطأ

السؤال ٥٥ : شهد القرن العشرون بداية التوجه نحو ريادة الأعمال

صواب

خطأ

السؤال ٥٦ : يطلق على قدرة رائد الأعمال على إقناع الآخرين ودفعهم للتحرك في اتجاه محدد أنه يتمتع بصفة :

التعامل مع الفشل

بناء العلاقات الإنسانية

الثقة بالنفس

التعامل مع الأرقام

تحمل الغموض

السؤال ٥٧ : يعني أن نسبة الفشل للمشروع الصغير مرتفعة جدا:

المسؤولية الكاملة

عدم استقرار الدخل

المعاناة من ضغط العمل

المخاطرة

ساعات العمل الطويلة

السؤال ٥٨ : يتسم النظام الاقتصادي المعاصر بالتغير التكنولوجي السريع، وإقبال المنتج على تحقيق رضاء المستهلك والعمل على إشباع

رغباته من خلال تشكيلة المنتجات وجودتها . ولقد أجبر هذا التغيير العديد من الشركات العملاقة كي تتجه لتخفيض الحجم والدخول في

اتحادات استراتيجية مع منظمات صغيرة.

صواب

خطأ

السؤال ٥٩ : تركز مدرسة في تفسير سلوك رائد الأعمال على القدوة والعلاقة مع الوالدين:

الخلفية الأسرية

ال جذب والدفع

المعاصرة

المدرسة السلوكية

الواجبات

الواجب الأول

س١: تمثل ريادة الأعمال أحد أدوات مكافحة البطالة في الوطن العربي.

صواب

خطأ

س٢: من سمات رائد الاعمال الناجح عدم تحمل الغموض.

صواب

خطأ... التصحيح: من سمات رائد الأعمال أن يتحمل الغموض.

س٣: يشار الى ريادة الاعمال بالكلمة الانجليزية Entrepreneurship

صواب

خطأ

س٤: ريادة الأعمال وإدارة المنشآت الصغيرة مفهومان مترادفان

صواب

خطأ.... التصحيح: هما ليس مفهومان مترادفان بل هناك فروق جوهرية بينهما.

س٥: تلعب الخلفية الأسرية دوراً واضحاً في تكوين رائد الأعمال

صواب

خطأ

الواجب الثاني

س١: رائد الأعمال هو وليد الثقافة التي في بيئته وعوامل هذه الثقافة تؤثر على شخصيته وسلوكه.

صواب

خطأ

س٢: من سمات رائد الأعمال الناجح القدرة على التواصل وبناء العلاقات الإنسانية.

صواب

خطأ

س٣: من معوقات الإبداع تفويض السلطات والاتصال الجيد غير الرسمي.

صواب

خطأ

س٤: تشير الدراسات إلى أن أغلب رواد الأعمال كان هدفهم الأساسي هو تحقيق المال السريع.

صواب

خطأ

س٥: يجب أن يتصف رائد الأعمال بالإبداع بشكلٍ فطري منذ ولادته ، وإلا فلن يكون رائد أعمال.

صواب

خطأ

س٦: أبرز ما يميز مكونات ريادة الأعمال هو الابتكار والمخاطرة .

صواب

خطأ

س٧: إن إنشاء مشروع لا يضمن الحصول على دخل كاف أو مستقر.

صواب

خطأ

س٨: يتسم رائد الأعمال بأنه:

صعب الانقياد

يخضع للطرق المألوفة في الحل

يلتزم بالمألوف

كل ما سبق

س٩: من دوافع الاستثمار :

تحقيق الأمن والاستقرار الوظيفي

الحماس للعمل

الرغبة في مساعدة الآخرين

كل ما سبق

س١٠: المقصود بريادة الأعمال:

مجموعة أنشطة تدفع إلى الاهتمام

توفير الفرص

تلبية الحاجات والرغبات من خلال الإبداع وإنشاء المنشآت

كل ما سبق

الواجب الثالث

س١ : بحسب مدرسة السمات فإن نجاح رائد الأعمال يعتمد على عمله داخل المنظمة وامتلاكه لمجموعة من المهارات السلوكية .

صواب

خطأ

س٢ : تركز الدراسة التسويقية في خطة المنشأة على تحديد السوق المستهدف وخصائصه الديموغرافية .

صواب

خطأ

س٣ : من العوامل الداعمة لظهور رواد الأعمال :

النظر إلى رواد الأعمال على أنهم أبطال

التطور التكنولوجي الذي مكن المشروعات الصغيرة من امتلاك التقنية

التحول نحو الاقتصاد الخدمي

كل ما سبق

س٤ : الإستراتيجيات البديلة أمام رائد الأعمال:

البدء بمشروع جديد

الامتياز التجاري

شراء مشروع قائم

كل ما سبق

س٥ : من العوامل المؤثرة في بناء شخصية رائد الأعمال بحسب المدرسة البيئية الموقفية:

التعليم والثقافة

البيئة

الحراك الاجتماعي

كل ما سبق

الواجب الرابع

س١ : شهد القرن العشرون بداية التوجه نحو ريادة الأعمال .

صواب

خطأ

س٢ : المقصود بتحمل المخاطر أن يثق رائد الأعمال بالافتتاح والعقيدة الراسخة في قدرته على إنجاز الأهداف.

صواب

خطأ

س٣ : يمكن أن تتحقق بيئة استثمار ملائمة من خلال:

نظام التعليم

مؤسسات القطاع العام

النظام الداعم

نظم المعلومات

كل ما سبق

س٤ : نجحت منظمات الأعمال الصغيرة في تحقيق مساهمات إبداعية بأكثر مما حققته المنظمات الكبيرة في ظل النظام الاقتصادي

المعاصر ، ويرجع ذلك الى العديد من الأسباب منها:

أنها أكثر مرونة ، وقدرة على التكيف بشكل جذري وبتكلفة أقل مع التغييرات التكنولوجية في النظام الاقتصادي المعاصر .

أنها أكثر جاذبية للمبدعين ، وللعمل كحضانة للإبداع مقارنة بالمنظمات الكبيرة.

أنها أكثر جاذبية للمستثمرين الحريصين على ربط أفكارهم الإبداعية بالفرص التسويقية التي تتاح لهم.

كل ما سبق

لا شيء مما سبق

س٥ : ليس من خصائص رائد الأعمال الحر:

المبادرة وتوقع المشكلات

الحرص على الإنجاز وأعلى مستويات الجودة

جاذبية الصناعة

الالتزام نحو الآخرين

كل ما سبق