



المحاضرة الاولى والثانية: الفصل الأول

تعريف ريادة الأعمال

تعريف (Bruch ١٩٨٦): مجموعة أنشطة تدفع إلى الاهتمام وتوفير الفرص والحاجات والرغبات من خلال الإبداع وإنشاء المنشآت.

تعريف (Dolling ١٩٩٥): عملية إنشاء منظمة اقتصادية مبدعة من أجل تحقيق الربح أو النمو تحت ظروف المخاطرة وعدم التأكد.

تعريف الشميمري وآخرون ٢٠١٠: إنشاء مشروع حر يتسم بالإبداع ويتصف بالمخاطرة

فوائد ريادة الأعمال:

١. الاستقلالية: إن ملكية المشروع تتيح لرائد الأعمال الاستقلالية والفرصة لتحقيق ما يصبو إليه.
٢. فرصة للتميز: يمكن من خلال الريادة تحقيق أهداف متميزة مختلفة عن الآخرين.
٣. فرصة لتحقيق أقصى الطموحات: كثير من الناس يجد أن عمله لا يحمل أي تحدٍ وغير.
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.
٥. فرصة للمساهمة في المجتمع: في الغالب يتمتع ملاك المشروعات الصغيرة بالاحترام والثقة في مجتمعاتهم وفي أحيائهم.
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.

السلبات والمخاطر المحتملة لريادة الأعمال:

١. عدم استقرار الدخل: إن إنشاء مشروع لا يضمن الحصول على دخل كاف أو مستقر.
٢. المخاطرة (خسارة الاستثمار بأكمله): إن نسبة الفشل للمشروع الصغيرة مرتفعة جداً.
٣. ساعات العمل الطويلة: إن بداية أي استثمار يتطلب ساعات عمل جادة وطويلة.
٤. مستوى معيشة أقل: بسبب عدم استقرار الدخل.
٥. المعاناة من ضغط العمل: إن امتلاك مشروع صغير يعتبر مكسباً كبيراً من جانب ومن جانب آخر فإنه عمل شاق ومنهك.
٦. المسؤولية الكاملة: إن من ثقافة ريادة الأعمال أن يكون الفرد قادراً على أن يدير نفسه ويتمتع بالاستقلالية.
٧. الإحباط: إن تأسيس أي مشروع راند يتطلب تضحية كبيرة وصبراً طويلاً.

أخلاقيات رائد الأعمال

- أخلاقيات العمل: من المواضيع التي تحظى باهتمام متزايد في السنوات الأخيرة من قبل الحكومات والجامعات والمنظمات العالمية في جميع.
- المسؤولية الاجتماعية: انتشر الشعور بالمسؤولية الاجتماعية لدى مؤسسات القطاع الخاص بعد أن كانت المسؤولية منصبه على الحكومات في أغلب أبعادها



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

أبعاد المسؤولية الاجتماعية

تتضمن أربعة أبعاد رئيسية هي:



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 الحياة	نوع التغذية - الملابس الخدمات - لنقل العام الذوق العام
قانوني	قوانين حماية المستهلك	عدم الاتجار بالمواد الضارة على اختلاف انواعها حماية الأطفال صحيا وثقافيا حماية المستهلك من المواد المزورة والمزيفة
	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

المحاضرة الثالثة والرابعة (البث المباشر الأول) - الفصل الثاني

هناك جدل قائم بين علماء ريادة الأعمال

حول مجموعة الصفات اللازم توافرها لتكون الشخصية رائده Entrepreneur.

يبقى أن العنصر الأساسي لما زولة 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 والاصرار والمثابرة
 ٣. التمتع بمهارات اجتماعيه جيده
 ٤. التأهيل العلمي في حقل النشاط الذي يمارسه
 ٥. الخبرة المكتسبة
- ✓ صفات رائد الأعمال:



*وضوح الهدف

- إن سبب النجاح الباهر لبداية بعض الأعمال التجارية لا يعزى إلى أن مؤسسها كان لديهم أموالاً طائلة عندما بدءوا
- بل يعود ذلك إلى أن أصحابها كانوا رواداً يعرفون ماذا يفعلون
- لديهم خبرات ومعارف
- أو اكتسبوا هذه الخبرة والمعارف التي كانوا بحاجة لها لبدء الأعمال التجارية
- لديهم المعرفة الكاملة بنقاط ضعفهم
- اكتسبوا المهارات التي يحتاجون إليها لضمان بدايتهم الناجحة



- يفهمون كيف أن الاجزاء المختلفة من العمل التجاري تتناسب مع بعضها البعض لتشكل 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

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

✓ هناك فرق بين من يمتلك مطعمًا 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 على الوفاء بها.
 ٢. مدخراتي وأصولي قليلة وأعتمد عليها.
 ٣. الكل يخبرني بأن أفكارني لن تنجح.
 ٤. عائلتي تعتمد علي في تأمين دخل ثابت لها.

يقول لي لا كوكا 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“

شخصية حالمة

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

٤- فاعل

راند الأعمال هو شخص فاعل وليس مجرد حالم.

٥- لا يستسلم للعوائق

يقول الروائي الأمريكي جيمس فاريل

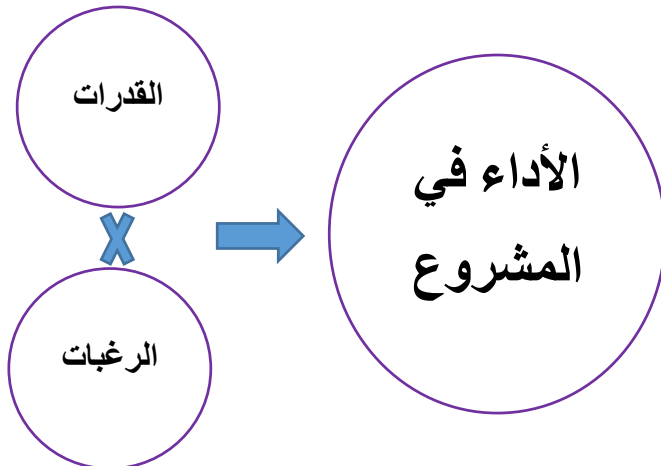
”إذا تركت الظروف توقعك من العمل فإنها سوف توقعك دائم أ“

يجب على راند 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 حتماً سيفشل





✓ 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
- النماذج والتجارب العملية
- المبادأة والمخاطرة
- الصبر والمثابرة
- أصحاب الخبرة
- انجازاتك وعلاقاتك السابقة والحالية

أهم الوسائل والسبل اللازم اتخاذها لتعزيز
القدرات والرغبات وللتعامل مع البيئة

المبادأة والمخاطرة

النماذج والتجارب
العملية

التدريب والتنمية

الصبر والمثابرة

انجازاتك وعلاقاتك
السابقة والحالية

أصحاب الخبرة

سبل ووسائل أخرى

جهاز سيرة ذاتية مناسبة

أعد نفسك بالتأهيل
المتناسب مع رغباتك

تعرف على القطاع
الخاص

تأهب للمقابلات الشخصية والمفاوضات

جهاز عرضاً عن نفسك
وانجازاتك

المحاضرة الخامسة - بطاقة الأعمال

بطاقة الأعمال المهنية تراعي ما يلي:

- عدم التكلف
- 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

المعلومات التي يجب أن تتضمنها

السيرة الذاتية

- 0 القسم الأول التفاصيل الشخصية
- 0 القسم الثاني الخبرات العلمية
- 0 القسم الثالث الخبرات العملية
- 0 القسم الرابع يشمل المعلومات ذات الصلة بطبيعة العمل

أنواع السيرة الذاتية

١- ورقية

٢- إلكترونية

- ✓ 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 لأن صاحب العمل ليس لديه كثير من الوقت لقراءة مثل هذا النوع من السيرة الذاتية ويفضل أن تكون صفحة واحدة
 ٤. عدم استخدام صيغ المبني للمجهول عند الحديث عن 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

أمر يجب عملها قبل أو خلال المقابلة

- ✓ الاستعداد الجيد للمقابلة ويتمثل ذلك في أمور عدة منها:
- الحصول على أكبر قدر من المعلومات عن المقابلة
- يجب أن تعرف كيف ستتم المقابلة ومن سيقابلك (هل هو شخص واحد أو مجموعة من الأشخاص)
- وهل سيكون هناك اختبارات أو عروض عملية سيطلب منك تقديمها.
- يجب أن تقنع نفسك بأنك ستنجح في هذه المقابلة.
- أهتم بمظهرك جيدا حتى تعطي انطباعا ايجابيا عن شخصيتك

أمر يجب تجنبها

تجنب التوتر مثل
حركات الأيدي بعصبية
أو عدم ات ازن النظر أو
الارتعاش والتلعثم أو
تجهم الوجه

لا تكن مراوغا ولا
تتحدث بسرعة وتجنب
الإجابات المطولة
والغير مباشرة

لا تقاطع ولا تجادل ولا
تبالغ في ردة فعلك ولا
ترفع صوتك لتبدي
ارائك

لتنقذ الاطراف الوسيطة
أو الموظفين السابقين أو
الشركات المنافسة حتى
لو أشار لك من يجري
المقابلة بشيء من ذلك

تجنب الاتكاء إلى
الخلف خلال الجلوس
أو وضع إحدى
ساقيك على الأخرى

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

- الأشخاص الذين ينصتون
- الأشخاص الذين يدعمون إجاباتهم بأمثلة
- الأشخاص الذين يوجزون ما يجب إيجازه
- الأشخاص الذين يأتون للمقابلة مستعدين
- الأشخاص الذين يبدوون واثقين

❖ المحاضرة السادسة والسابعة -البث المباشر الثانى الميل نحو فكر ريادة الأعمال

✓ تعريف وأدوار راند الأعمال :

تعد عملية تعريف راند الأعمال عملية صعبة سواء على مستوى الأطروحات العلمية أو العملية .وأهم التعارف المقدمة في هذا الصدد الذي قدمه أ.ب. إبراهيم في سنة ٢٠١٤ وأشار فيه إلى أن راند الأعمال هو الفرد الذي يرى الفرص التي لا يراها الآخرون، ويوجه موارده لاستغلال هذه الفرص .وبناء على ذلك فإن راند الأعمال هو الشخص الذي يقدم منتجات جديدة، أو أنماطاً جديدة من المنشآت.



وبالإضافة إلى هذا فهو يدبر رأس المال المطلوب، ويخلق استثمارا جديدا، ويتحمل مخاطر العمليات .

وتبعاً لذلك، فإن رائد الأعمال يلعب الأدوار التالية:

١/ رائد الأعمال المبدع والمتحمل للمخاطر:

إن رائد الأعمال هو الذي يخلق أفضل الصور، فهو يفهم أغراضها، ويعلم أن الإبداع وتحمل المخاطر هما أهم الصفات التي تميز رائد الأعمال عن المديرين.

٢/ رائد الأعمال المدير أو المنسق:

يحتاج توجيه الموارد والرقابة عليها، اللازم لبقاء المشروع الاستثماري إلى أن يقوم رائد الأعمال بصياغة استراتيجية المنظمة واختيار هيكلها المناسب وتحديد العملية الإدارية لاستثمار الفرصة المتاحة

إن السؤال الحرج هنا هو لماذا يرى رائد الأعمال الفرصة بينما لا يراها الآخرون؟ الإجابة على هذا السؤال نستعرض بعض مدارس الاتجاهات الأكاديمية.

✓ إعداد أو تأهيل رائد الأعمال الصغير

هناك أربع مدارس رئيسية لأهم المداخل التي تتعرض للعوامل المؤثرة في إعداد أو تأهيل المقاول الصغير، وهي:

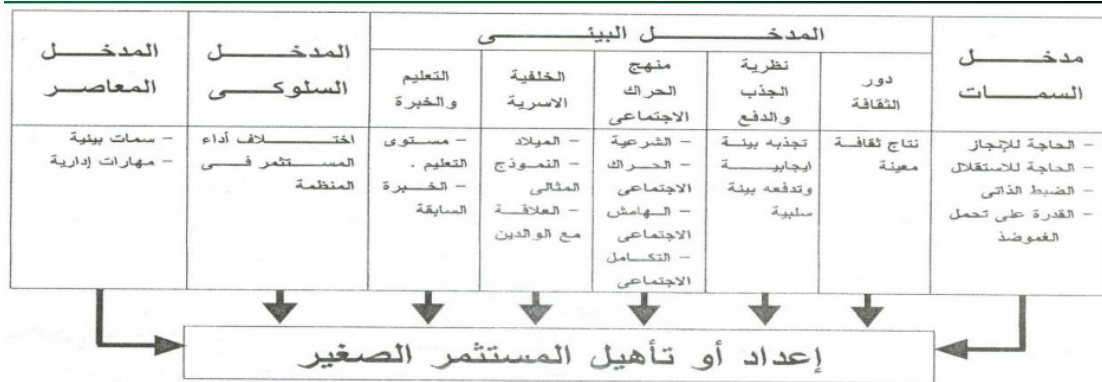
- أ- مدخل السمات
- ب- المدخل البيئي
- ت- المدخل السلوكي
- ث- المدخل المعاصر.

✓ وسنتناول هذه المداخل بإيجاز فيما يلي:

❖ مدخل السمات، من هو رائد الأعمال الصغير؟

يفترض النموذج الداخلي (السمات) أن رائد الأعمال الصغير توجد لديه سمات شخصية معينة تقوده لاختيار مستقبله الاستثماري. وأهم هذه السمات:

١. الحاجة الشديدة للإنجاز
٢. شخصية تتحمل المخاطر.
٣. قابلية تحمل الغموض الذي يحيط المشروع في بداية حياته
٤. الإبداع.
٥. الحس
٦. الحاجة المرتفعة للاستقلال
٧. الضبط الذاتي.
٨. الحاجة المنخفضة للامتثال.



شكل رقم (٣ - ١)

أهم المداخل التي تتعرض للعوامل المؤثرة في إعداد وتأهيل المستثمر الصغير

✓ المدخل البيئي:

بموجب هذا المدخل فإن النزعة الاستثمارية للمستثمر الصغير ترجع لمجموعة من العوامل الخارجية والتي يمكن إيضاحها فيما يلي:

- دور الثقافة
- منهج الهامشية الاجتماعية الاجتماعي
- التعليم والخبرة
- نظرية الجذب والدفع
- الخلفية الأسرية

✓ المدخل السلوكي

ماذا يفعل رائد الأعمال الصغير؟

يوضح هذا المدخل أن رائد الأعمال الصغير - باعتباره مستثمرا حرا - يعد جزءا 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 الاستثمار باعتبارها مداخل إداريا وليس مجرد سمات يتمتع بها شخص معين.

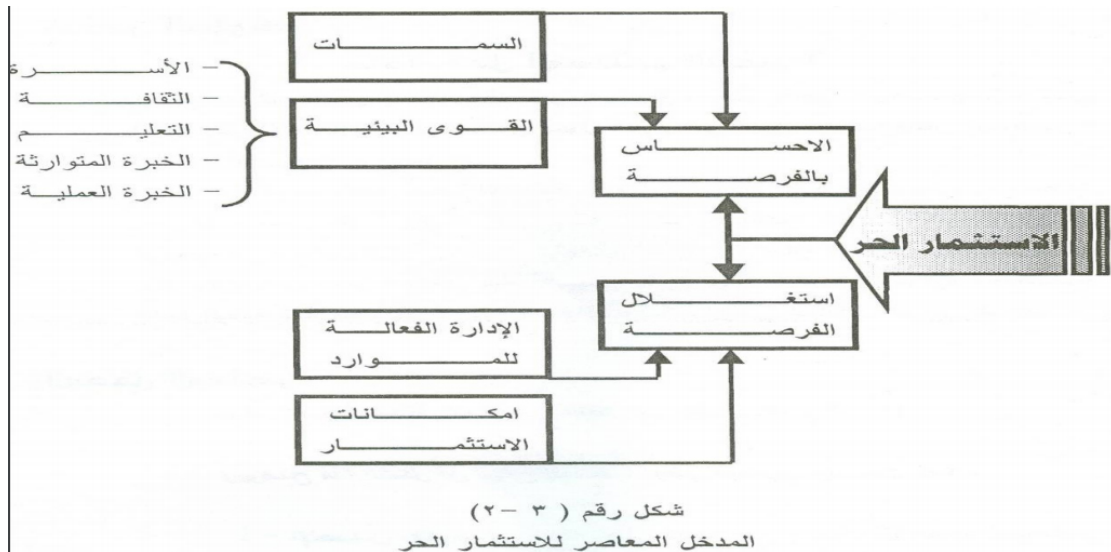
وبهذا تكون عملية الاستثمار مرتبطة بأداء الوظائف الإدارية الرئيسية في: الاستراتيجية الإدارية، الهيكل التنظيمي، عملية الإدارة. وعلى ذلك يمكن تعريف رائد الأعمال الصغير بأنه الشخص الذي يوجه - بكفاءة - الموارد، ويضع الاستراتيجية الملائمة ونظم الرقابة والمكافأة، بما يمكن من استغلال الفرص المتاحة.

✓ المدخل المعاصر:

يمكن تصور المدخل المعاصر بالنظر إلى الشكل التالي: ويوضح هذا الشكل أن نجاح رائد الأعمال يعنى محورين رئيسيين هما:

- أ- الإحساس بالفرصة: وهذا يتطلب تفاعل بين السمات الشخصية للمستثمر والقوى البيئية المؤثرة
- ب- اغتنام الفرصة: وهذا يتطلب إدارة وقدرة في استثمار الموارد وتعظيم منافعها في إطار التفاعل مع الإمكانيات الاستثمارية المتاحة.

أي أن المدخل المعاصر لا ينظر لنجاح الاستثمار من منظور واحد بل يرى أن نجاح الاستثمار هو محصلة هذه الجوانب جميعا.





✓ سمات رائد الأعمال الصغير:

هل هناك سمات مشتركة بين أولئك المشاهير في صناعة المقاولات في مصر مثال: حسن عالم، عثمان أحمد عثمان، حسن درة، ومختار إبراهيم وغيرهم، أو أولئك رائد الاعمالين المميزين أمثال: هيوليت - باكارد، وبيل جيتس وغيرهما في الخارج؟

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 قدر معقول من المخاطرة
٤. الميل للضبط الداخلي
٥. القدرة على تحمل الغموض
٦. الإبداع
٧. المبادرة

❖ خصائص أخرى في رائد الأعمال:

بالإضافة إلى ما سبق، يتميز رائد الأعمال أيضا بالخصائص الآتية:

١/ البديهة:

تلعب البديهة دورا بالغ الأهمية بالنسبة لعملية صناعة القرارات في المنظمات الصغيرة ففي كثير من هذه المنظمات لا يتم اتخاذ القرارات بناء على الحقائق أو المعلومات الكاملة فقط، بل تتخذ بناء على خبرة رائد الأعمال، وحسه العملي، ومشاعره اللحظية.

٢/ الرؤية:

تمثل الرؤية نقطة البداية بالنسبة للمشروع الاستثماري 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 الثامنة - رائد الأعمال، خصائصه وعوامل نجاحه

مقدمة:

تشير الإحصاءات إلى أن الآلاف من المستثمرين يبدأون 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 ٨٠ % 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

0 الإجابة على هذا التساؤل في المجموعات الثلاث التالية:

أ- خصائص المبادر: يتسم المستثمرون الناجحون بالمبادرة، ويتوقعون المشكلات قبل حدوثها ويتخذون بشأنها الإجراءات الوقائية.

ب- التوجه بالإنجاز: يحرص المستثمر الناجح على التأكد من أن عمله على أعلى مستوى من الجودة، ويحرصون على استخدام المعلومات المستسقة باستمرار من أجل تحسين جودة عملهم دائما، وهم ينتهزون الفرصة حينما وأينما 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، وبينتها الخارجية بالإضافة إلى إدراك جوانب القوة والضعف، والفرص والتهديدات 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 لإمساك 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 المعدومة، 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.



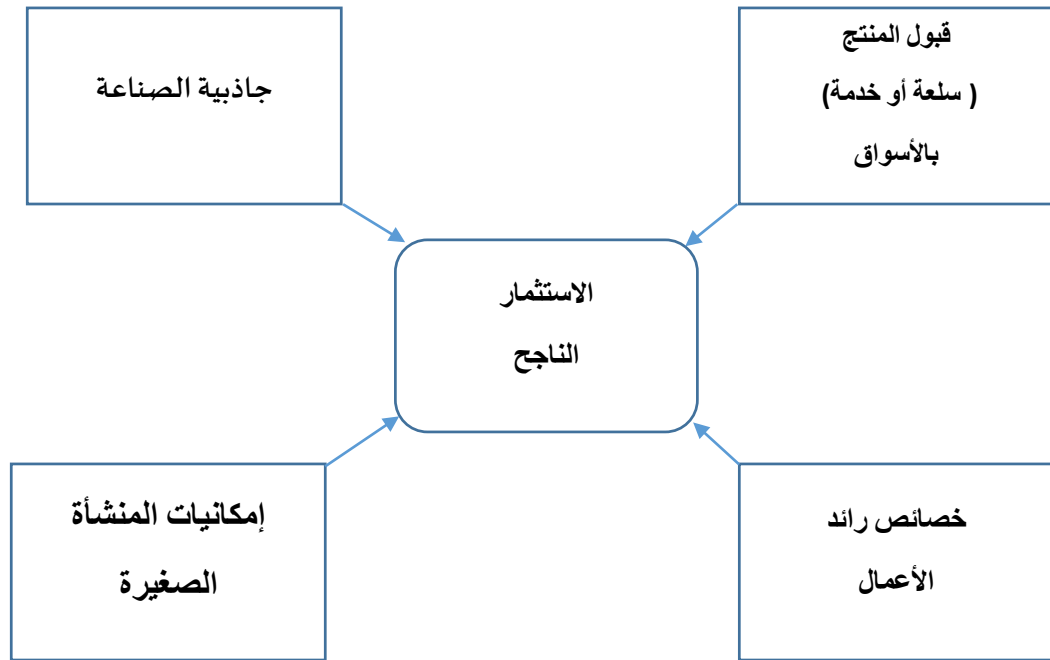
٨- تفويض السلطة:

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- إمكانات الاستثمار الجديد
- د- خصائص رائد الأعمال



■ ويتبين لنا من هذا الشكل ما يلي:

- ١- أنه لكي يكون المستثمر ناجحاً، 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 إمكانات الاستثمار الجديد إلى مجموعة من العناصر المساعدة مثل:
 - أ- توافر البنية الأساسية للاستثمار.
 - ب- توافر إمكانات الدخول والنمو بوجود حوافز. الخ.

أما الجانب الرابع والأخير فيقصد به تلك الشخصية ذات المواصفات السابق الإشارة إليها والتي تلتقط هذه الإشارات من سوق الاستثمار وتوالم بينها وتقبل المخاطرة المحسوبة فيها

❖ المحاضرة التاسعة -المشروع الصغير -تميز في الأداء

0 تعريف المشروعات الصغيرة:

##المقدمة

يختلف الكتاب وكذلك المسئولون الرسميون في مختلف الدول والمنظمات في وضع تعريف للمشروع الصغير.

- ولعل هذا الاختلاف يعود إلى التباين في الهدف من التعريف للتفاوت بين القطاعات الاقتصادية (أغذية، حديد، بترول، كيماويات)، وإلى التفاوت في مستويات التطور بين الدول وكذلك لتعدد المعايير التي يمكن الاعتماد عليها للتعريف إذ نجد أنه يوجد معايير عديدة كمعيار عدد العمال (المشتغلين) في هذه المشروعات، ويوجد معايير رأس المال، حجم المبيعات وقيمتها، مستوى التنظيم الإداري والفني.

فبالنسبة لمعيار العمل

يعتمد هذا المعيار في التمييز بين المشروعات على عدد المشتغلين في كل مشروع بحيث يتراوح عددهم بين حد أقصى وحد. فعلى سبيل المثال، اعتمدت بعض الدراسات في دول الآسيان والتي قام بها كل من Bruch & Hiemenz على التقسيم التالي بالنسبة للأنشطة الصناعية.

- الصناعة الأسرية ١ - ٩ تشغيل
- الصناعات الصغيرة ١٠ - ٤٩ تشغيل
- الصناعات المتوسطة ٥٠ - ٩٩ تشغيل
- الصناعات الكبيرة ١٠٠ فأكثر تشغيل

✓ وبالنسبة لمعيار رأس المال

- # يعتمد هذا المعيار في تقسيمه على تحديد حدود دنيا وعليا لحجم الأسواق المستثمرة في المشروعات لتصنيفه من حيث الحجم وبحيث يكون صغيرا إذا لم يجاوز الاستثمار فيه مبلغا معينا وهكذا.
- # ويثور جدل بين الكتاب حول الاعتماد على رأس المال الثابت فقط، أم يضاف إليه رأس المال المتغير أم يضم إليها التكاليف الاستثمارية. والرأي الراجح هو الاعتماد على رأس المال الثابت.
- # وتأسيسا على المعيار السائد في الهند، تعد المنشأة الصناعية صغيرة الحجم إذا لم يتجاوز رأسمالها الثابت Fixed Capital مائتي ألف دولار. وبالنسبة لجمهورية مصر العربية لا يوجد تعريف رسمي لما يعد مشروعا أو منشأة صغيرة بوجه عام.
- وإنما توجد اجتهادات من بعض الجهات إذ ذهب البعض بالقول بأن المنشآت الصناعية الصغيرة هي تلك التي لا يزيد عدد العاملين فيها عن مائة مشغول وحجم رأسمالها الثابت من الآلات والمعدات (دون الأرض والمباني) لا يتجاوز ٥٠٠ ألف جنيه أي متوسط نصيب العامل من رأس المال لا يزيد عن خمسة آلاف جنيه مصري

✓ المشاريع الصغيرة في دول مجلس التعاون

في الوقت الذي تعاني المنشآت الصغيرة بالسوق المحلي من إشكالات عدة خلال السنوات الأخيرة قال تقرير اقتصادي إن المشاريع الصغيرة والمتوسطة في المملكة تشكل حوالي ٧٤,٢% من إجمالي الشركات وتستهلك نحو ٢٧% من إجمالي العمالة.

ومع ذلك تمثل مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي ٣٣% فقط وهي مساهمة ضعيفة بالنسبة لحجم نمو الاقتصاد السعودي، حيث تشكل المشاريع الصغيرة والمتوسطة السياحية بها ما نسبته ١٠% من إجمالي المشاريع الصغيرة والمتوسطة العاملة في السوق السعودي.



- بينما تمثل المشاريع الصغيرة نحو ٩٠% من إجمالي الشركات في معظم اقتصاديات العالم، كما تساهم هذه المشاريع بحوالي ٤٦% من الناتج المحلي العالمي. كما أنها توفر نحو ٦٠% من إجمالي فرص العمل حول ٧٠ العالم، وتساهم بنسبة كبيرة في الناتج المحلي للعديد من الدول، فعلى سبيل المثال تساهم المشاريع الصغيرة والمتوسطة بنحو ٨٥% من إجمالي الناتج المحلي في إنجلترا و ٨٠% في سنغافورة ونحو ٥١% في الولايات المتحدة الأمريكية و ٤٠% في ألمانيا.

يحتل قطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة مكانة متميزة ضمن أولويات التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول الخليجية، حيث إن ٥٦% من اقتصاد دول الخليج يعتمد على المشاريع الصغيرة والمتوسطة فهي تعتبر النمط الغالب للمشروعات في الدول الخليجية، متوقعا لها أن تكون قاطرة للنمو الاقتصادي في هذه الدول خلال العقود القادمة، في حين تشكل السياحة ما نسبته ٨,٥% من تلك المشاريع في الخليج.

- ففي الإمارات العربية تمثل المشروعات الصغيرة والمتوسطة ما نسبته ٩٣,١% من إجمالي عدد مؤسسات الأعمال وتوظف نحو ٨٥% من القوى العاملة وعلى الرغم من ذلك فإن إسهام المشروعات الصغيرة والمتوسطة تشكل حوالي ٣٠% فقط من الناتج المحلي فيما تمثل المنشآت السياحية منها ما نسبته ١٥%، وفي البحرين تمثل المنشآت الصغيرة والمتوسطة ما نسبته ٩١,٥%، وتشكل السياحية منها ١١%.

- وفي عمان تمثل حوالي ٨٨,٧% من إجمالي المؤسسات العاملة في سلطنة ُ وتعمل السلطنة على دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة في عدة قطاعات وهي الزراعة، والأسماك، والصناعة، والخدمات والسياحة، حيث تمثل المنشآت السياحية العمانية ما نسبته ٨% من المنشآت الصغيرة والمتوسطة

- بينما في قطر تمثل ٧٨,٣% تشكل السياحية منها ٧%، وفي الكويت تمثل المنشآت الصغيرة والمتوسطة نحو ٧٥% من إجمالي المنشآت العاملة في السوق المحلي بينما تمثل السياحية ٢% فقط

✓ دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية

لقطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة أهمية واضحة في عملية التنمية حيث أنها تسيطر على نسبة كبيرة من النشاط الاقتصادي الصناعي في أغلب بلدان العالم حيث شكلت المنشآت الصناعية التي يعمل بها أقل من عشرة أفراد نسبة تتراوح ما بين ٧٠ - ٨٠% من إجمالي عدد المنشآت الصناعية في العالم.

ترجع أهمية قطاع الصناعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية إلى الإسهامات التي يمكن إيجازها فيما يلي:

١. تساهم بشكل مباشر في مواجهة وحل مشكلة البطالة
٢. تساعد الصناعات الصغيرة في زيادة الدخل القومي ورفع مستوى المعيشة للأفراد
٣. تلعب الصناعات الصغيرة والمتوسطة دورا بارزا الاستقرار الاجتماعي لقطاع عريض من المجتمع
٤. تساهم مشاريع الصناعات الصغيرة والمتوسطة في ظاهرة التحضر
٥. تمنح الصناعات الصغيرة والمتوسطة لمالكها وأفرادها العاملين فيها فرصة كبيرة للتطلع لنمو الدافع الشخصي
٦. تساهم الصناعات الصغيرة والمتوسطة في حل كثير من المشاكل الشديدة الارتباط بالمواطن المصري مثل الأمن الغذائي والكسائي والمتطلبات اليومية
٧. تقوم الصناعات الصغيرة والمتوسطة بالمساهمة في إعداد العمالة الفنية المدربة حيث تقوم بالمساهمة في تكوين قاعدة عريضة من العمال المهرة المدربين.
٨. استجابة وتكيف الصناعات الصغيرة والمتوسطة لمتطلبات المستهلكين بصورة سريعة
٩. تقوم المنشآت الصناعية الصغيرة بدور فعال في خلق روح التكامل الصناعي
١٠. تعمل الصناعات الصغيرة والمتوسطة على خلق أسواق كبيرة لمنتجاتها المحلية مما يساهم ويساعد على تشجيع الاستثمار والتصدير

١١. تتميز مشاريع الصناعات الصغيرة والمتوسطة بانخفاض تكلفته الاستثمارية.
١٢. تجميع المدخرات المحلية وتحويلها إلى الاستثمار
١٣. إيجاد مصدر للتطور التكنولوجي والتقني من خلال تقديم أفكار جديدة أو مبتكرة أو تطوير أفكار قائمة
١٤. خلق نواة لتكوين المشروعات الكبيرة أو العملاقة بالمنطق
١٥. التمشي مع اتجاهات النمو الاقتصادي في المستقبل

- وهناك بعض السلبيات حيث تسهم الصناعات الصغيرة والمتوسطة بدور فعال في تلوث البيئة والتي تنتج من الصناعات المنتشرة به مثل الصناعات المعدنية وقطاع النجارة والأثاث وقطاع المدايع والصناعات الجلدية وقطاع المنسوجات والملابس الجاهزة. يؤثر هذا التلوث بصورة مباشرة على الصحة العامة للعمال وسكان المنطقة المحيطة بالمصانع والورش وكذلك يؤثر على المنتج من حيث الجودة والكفاءة وهناك آثار أخرى على المرافق والبنية الأساسية والتي ينتج عنها خسارة مادية فادحة.

❖ المحاضرتين العاشرة والحادية عشرة البدائل الاستراتيجية أمام رائد الأعمال

الفصل الرابع

ما هي المنشأة الصغيرة؟

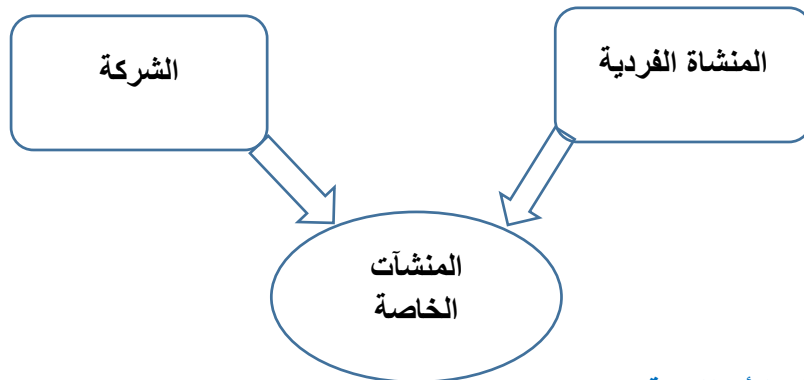
- ✓ تتميز المنشآت الصغيرة بسهولة التأسيس:
- إجراءات تكوينها يعتبر محدود وغير مكلف
- انخفاض المصروفات الإدارية اللازمة
- الهيكل الإداري والتنظيمي بسيط وسهل
- عدم وجود قيود على إمكانية الدخول فيها
- شجع ذلك على ارتفاع نسبة نمو المشروعات

❖ نمط الملكية المحلية:

- تختص بملكيته لحصة محدودة في السوق
- حجم المنشأة وأعمالها محدود
- غالبا يملكها أشخاص يقيمون ضمن المجتمع المحلي

❖ الشكل القانوني للمنشآت الصغيرة

- الشكل القانوني أحد المعايير التي تستخدم لتعريف المنشأة الصغيرة
- 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

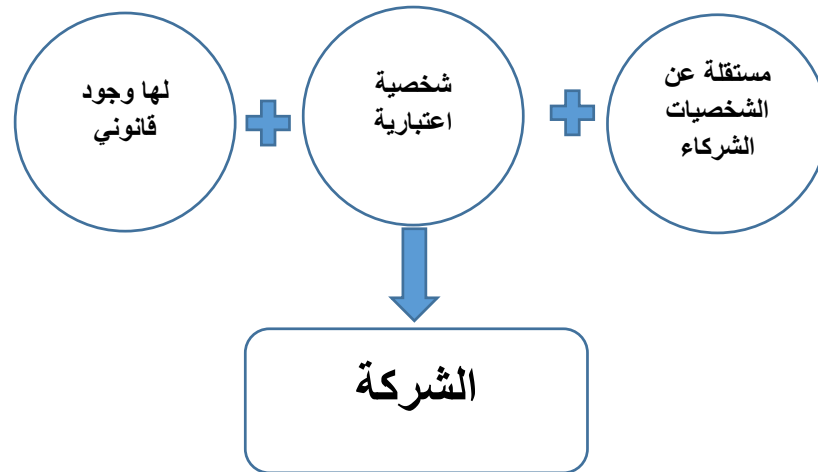
« مميزات المنشأة الفردية:

١. قيام مالك المنشأة ببذل أقصى جهد في عمله
٢. وجود دافع إلى الابتكار والتجديد لدى المالك
٣. وجود قدر كبير من المرونة في تشغيل المنشأة

« عيوب المنشأة الفردية:

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

الشركة: المنشأة التي يمتلكها أكثر من فرد واحد



« الشركات ويمكن تقسيم الشركات إلى نوعين:

- شركات الأشخاص
- 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 المحدود ٢ - صعوبة الحصول على قروض ٣ - صعوبة التوسع في العمليات

✓ شركات الأشخاص

شكل الملكية	النوع	الخصائص	المزايا	العيوب
شركات الأشخاص تقوم على الاعتبار الشخصي وعلى الثقة المتبادلة بين الشركاء	شركات التضامن	المسئولية عن ديون الشركة غير محدودة وتضامنية مع سائر الشركاء وتمتد إلى الأموال الخاصة لكل منهم.	الإدارة لشخص يتم اختياره بإجماع الشركاء.	١. المسئولية عن الديون غير محدودة . ٢. الحصة في الشركة غير قابلة للتداول ٣. لا يدخل شريك جديد إلا 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 أي 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 تنقضي بموت أو إفلاس أحد الشركاء ٣- المسئولية فيها محدودة ٤- لا يعتبر المساهم تاجراً 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

خصائص المؤسسة الفردية:

✓ المالك الوحيد للمشروع، والمسئول الأول عن الإدارة وعن نتائجها

نقاط القوة في المؤسسة الفردية كشكل قانوني:

١. إجراءات ترخيص سهلة نسبياً



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. مسئوليات 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 إداري

شركات التضامن

خصائص شركات التضامن

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

❖ نقاط القوة في شركات التضامن كشكل قانوني:

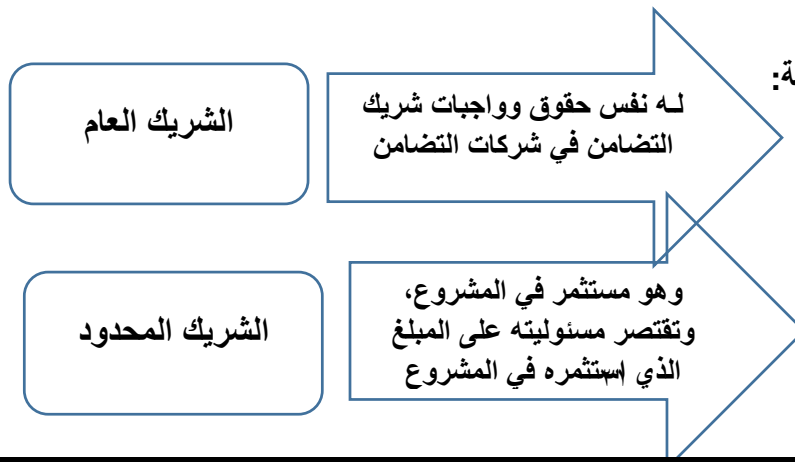
١. سهولة نسبية للإنشاء مقارنة بالشركات المساهمة
٢. مرونة في تنويع الحصص في رأس المال والمسئولية والأرباح
٣. وضوح المسؤولية المشتركة في الإدارة بين الشركاء
٤. الفرصة لممارسة التخصص والاستفادة من تنوع المهارات

❖ نقاط الضعف في شركات التضامن

١. مسؤولية الشركاء مسئولية 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 شركات التوصية البسيطة:

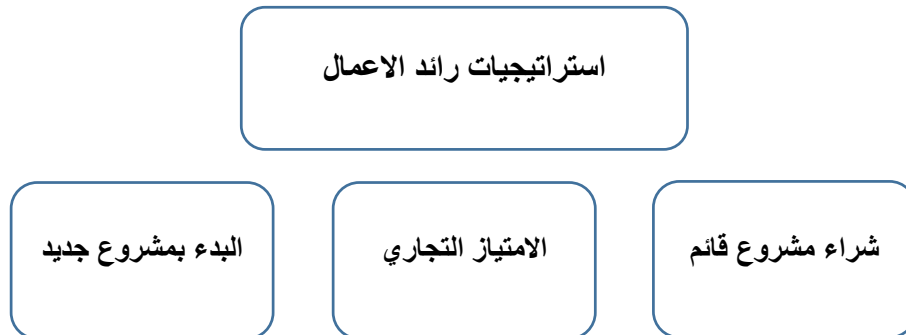


« نقاط القوة في شركات التوصية البسيطة كشكل قانوني:
١. قربية من نقاط القوة لشركات التضامن بالنسبة للشريك العام

« نقاط الضعف في شركات التوصية البسيطة كشكل قانوني
١. قربية من نقاط الضعف لشركات التضامن بالنسبة للشريك العام

✓ **ملحوظة هامة:** يمكن التعامل مع خصائص كل شكل من الاشكال 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:



❖ الاستراتيجيات البديلة:

ما هي الخيارات المطروحة أمامك لتنفيذ مشروعك؟

لكل استراتيجية نقاط قوة ونقاط ضعف

يجب دراستها وتحليلها ثم تحديد الاستراتيجية الأكثر ملائمة لمشروعك

✓ شراء مشروع قائم

نقاط القوة

١. عدم الحاجة إلى إجراءات ترخيص جديدة
٢. الاستفادة من كون المشروع قائما وله سوقه وزبائنه، وموردوه وموظفوه، ويكفي بالتالي الحفاظ عليهم
٣. الاستفادة مما للمشروع من خبراته العملية، ويكفي المحافظة عليها وتنميتها
٤. الاستفادة من كون المشروع مستمرا 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، والتي قد تكون غير إيجابية وغير مرضية
٢. قد لا تتوفر في المشروع الخصائص والمقومات التي تبحث عنها



٣. قد لا يتوافق المشروع بدرجة كبيرة مع تصوراتك وطموحاتك للمشروع المستقبلي
٤. قد يكون موقع المشروع غير ملائم لظروفك وتوجهاتك
٥. قد يتطلب التصميم المعماري والإنشائي للمبنى تغييرات جوهرية مكلفة
٦. قد تكون تكلفة الشراء مرتفعة ألن السعر الذي سيطلبه البائع سيتضمن حق الملكية والشهرة

« الامتياز التجاري

طريقة في التجارة تقوم من خلاله شركة (مانحة الامتياز) بمنح الآخرين مشترى الامتياز الحق في إنتاج وبيع وتوزيع أو تسويق منتجات أو خدمات الشركة الأصلية

بما في ذلك قيام الشركة المشترية للامتياز باستخدام اسم الشركة مانحة الامتياز وعلامتها التجارية وسمعتها وإجراءاتها وتقنياتها في البيع.



« نقاط القوة

١. الاستفادة من حصة سوقية ومنطقة تسويقية وسوق محددة
٢. الاستفادة من مزايا منح الامتياز:
٣. الدعم الفني الذي ستقدمه لك الشركة المانحة
٤. الخبرات التي ستقدمها لك الشركة المانحة
٥. الخدمات التي ستقدمها لك الشركة المانحة
٦. الحملات الإعلانية التي ستقدمها لك الشركة المانحة

« نقاط الضعف

١. يتطلب حق الامتياز إجراءات قانونية وإدارية تتجاوز حدود لدولة الواحدة
٢. يشترط حق الامتياز عادة تأمين مبالغ نقدي بمثابة ضمان للشركة المانحة
٣. يتضمن حق الامتياز عادة حداً 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

✓ 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 ورغباتك
٤. يمكنك اختيار الموقع الملائم للمشروع
٥. يمكنك السيطرة على الجوانب والمواقف والمستجدات المتعلقة بالمشروع
٦. لديك الفرصة لاختيار المشروع الجديد الذي طالما خططت له وبحثت عنه

نقاط الضعف

١. يتطلب الكثير والمزيد من الوقت والجهد.
٢. يتطلب تكاليف عالية لإجراء دراسات تفصيلية مسبقة.
٣. عادة يحتاج إلى فترة قد تكون طويلة ليبدأ بعدها بتحقيق الإيرادات المستهدفة.
٤. قد يحتاج إلى قدر كبير من السيولة 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 أحد الاستراتيجيات هل أقوم بالعمل بمفردي أم أعمل مع شريك؟

✓ نقاط القوة للشراكة

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



✓ نقاط الضعف للشراكة

- احتمالات ومخاطر حدوث خالف بين الشركاء
- احتمال المبالغة من جانب المالك الأول في تقدير القيمة الحقيقية للمشروع لغرض تحقيق أرباح عن نقل جزء من الملكية
- تضيق هامش الحرية اللازمة لاتخاذ قراراتك
- قد يكون موقع المشروع غير ملائم لظروفك وتوجهاتك
- قد يتطلب التصميم المعماري والإنشائي للمبنى تغييرات جوهرية مكلفة
- قد تكون تكلفة الشراء مرتفعة لان السعر الذي سيطلبه البائع سيتضمن حق الملكية والشهر

فشل المشروعات الصغيرة، ٦٠% من المشروعات الجديدة تفشل

تكمن أكبر مشكلة في فشل المشروعات أن أصحابها يحبون ويقتنعون في الفكرة إلى الحد وليس ً الذي يجعلهم يؤمنون بنجاحها عاطفيا وليس عمليا واقتصاديا.

لماذا تفشل المشروعات الصغيرة؟

وجهة نظر بعض الكتاب في أهم عشرة عوامل (مخاطر) تهدد نجاح المشروعات الصغيرة
كيف يمكن أن تتجنب الفشل؟

- الفشل ليس عيبا والإخفاق ليس النهاية
- قد يفشل رائد الأعمال لكنه استفاد كثيرا من ذلك الفشل
- ولوال وجود الفشل لما استطعنا معرفة كيف الوقوع فيه

« اقتراحات في عالج أسباب فشل المشروعات الصغيرة:

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

❖ أفهم مشروعك بعمق:

من المهم بناء الخبرة والمعرفة المناسبة للنشاط:

حيث ينصح المستثمر من البداية

- سيتم الاستثمار فيه بتحصيل المعرفة اللازمة عن القطاع الذي
- جمع كل المعلومات اللازمة
- الاطلاع على المصادر المكتبية المختلفة كالمجلات
- الاتصال بالموردين والعملاء والهيئات التجارية

✓ تطوير خطة عمل ملائمة:

إعداد خطة عمل

يعد أمرا مهم:

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 مواجهه الصعوبات والتحديات

« الإجابة على أهم الأسئلة قبل الاستثمار

إدارة مصادر التمويل:

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

فهم القوائم المالية:

- 0 من متطلبات النجاح الأساسية في أي مشروع:
- « بناء المفاهيم البسيطة للمحاسبة والتمويل للتأكد من صحة الاستثمار
- « التعرف على المشاكل التي يمكن أن يتعرض لها المشروع
- انخفاض المبيعات، تدهور الأرباح، ارتفاع الديون وهكذا

إدارة الأشخاص بنجاح:

- ✓ من متطلبات المشروع الناجح، إدارة الأشخاص:
- كفاءة الأشخاص هي التي تحدد مدى نجاح المشروع:
- استقطاب كفاءات متدربة
- تقديم حوافز ملائمة

اهتم بنفسك:

- ✓ سلامتك واهتمامك وتمتعك بصحة جيدة:
- 0 معالجه أي ضغوط يتعرض لها رائد الأعمال:
- أهم ما يمتلكه المستثمر هو وقته
- من المهم إدارة هذا الوقت بنجاح
- عزيمة وإصرار وصبر

ملحق: الإجراءات والخطوات النظامية لإنشاء مشروع

✧ المحاضرتين الثانية عشرة والثالثة عشرة اعرف السوق وجدوى مشروعك - الفصل الخامس

الجدوى الاقتصادية للمشروع الصغير: -

▪ ماذا نقصد بالجدوى الاقتصادية؟

هي دراسة أولية للمشروع الجديد تهدف إلى تحديد ما يلي:

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

ما هي مراحل الجدوى الاقتصادية الأولية؟

يتطلب تقدير حجم سوق المشروع معرفة الآتي:

- تحديد وتوصيف الزبائن (العملاء) للمشروع المقترح
- تحديد احتياجاتهم ورغباتهم، وقدراتهم 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
- الجدوى الاقتصادية

- تحديد فئات العملاء وتقدير حجم الطلب المتوقع من المنتج (جدول ٥,١)
- تحديد المنافسين وتقدير حصتهم في السوق من المنتج (جدول ٥,٢)
- تحديد وتوصيف المنتجات البديلة (جدول ٥,٣)

تحديد المزيج التسويقي

- تحديد وتوصيف المنتج أو المنتجات
 - تحديد مكان أو أماكن بيع المنتج
 - تحديد أسعار بيع المنتج:
 - ✓ لموزع الجملة
 - ✓ لموزع المفرق
 - ✓ للمستهلك
 - تحديد الآليات لإيصال المنتج إلى المستهلك
 - الإعلان والترويج الإعلاني
- تحديد الخطة التسويقية

- الكميات التي ستباع:
 - ✓ شهرياً
 - ✓ سنوياً
 - الأسعار المتوقعة 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

الجدوى الاقتصادية

- تقدير حجم المبيعات المتوقعة (جدول ٥,٤)
- تقدير الدخل المتوقع (جدول ٥,٥)

تقدير التكاليف المتوقعة

الإيجار	المواد الأولية
مصاريف الصيانة	الرواتب والأجور
رتبك الشخصي	الكهرباء
مصاريف التنقلات والسفر	الماء

تقدير التكاليف المتوقعة

تكاليف المواد الأولية التي ستستخدمها في إنتاج المنتج:

يجب أن تتضمن تكاليف:

- الشراء والنقل والتخزين
 - وغيرها من التكاليف التي تتعلق بالمواد الأولية
- اختيارك للمورد أو الموردين

من الأهمية التركيز على:

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

الجدوى الاقتصادية

تقدير التكاليف المتوقعة (جدول ٥,٦)

تقدير الربح المتوقع

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



مقدار الربح المتوقع يحدد نتيجة الجدوى الاقتصادية الأولية للمشروع:

المشروع المقترح مجدي اقتصادياً، إذاً:

- ✓ كانت هذه القيمة موجبة (+)
 - ✓ تمثل نسبة مقبولة من إجمالي التكلفة المتوقعة
- المشروع المقترح غير مجدي اقتصادياً إذاً:

- ✓ كانت هذه القيمة سالبة (-)

الجدوى الاقتصادية

تقدير الربح المتوقع لمنتج (جدول ٥,٧)

تقدير الربح المتوقع مقارناً بين المنتجات (جدول ٥,٨)

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)	مناطق وسط المدينة
المراكز التجارية داخل المدينة	مناطق أخرى

عوامل اختيار الموقع

القرب من مواقع المتعاملين	القرب من مصادر المواد الأولية
القرب من مصادر التمويل	القرب من المنشآت ذات العلاقة بالمنشأة
القرب من الأماكن التي يقيم فيها المستهلكون	القرب من مناطق تجمع العمال
نوع المنتجات المتوقع توزيعها	القرب من مصادر القوى المحركة
العوامل الشخصية	القرب من طرق النقل والمواصلات
	توافر المرافق العامة

القرب من مصادر المواد الأولية

- الموقع للمشروع الزراعي
- المشروعات الصناعية

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 يمثلته النقل كعنصر من عناصر نشاط المنشأة وتكلفته
- المنشأة البعيدة عن مصادر المواد الخام والقرب 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 لآلات النسيج ومصانع 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 الوصول إلى السوق المستهدف لمنتجات المشروع
- إمكانية واقتصاديات الوصول والتواصل مع الموردين للمواد والخدمات اللازمة للمشروع
- إمكانية وتكلفة توفير العمالة 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 وتوريد 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
المشتريين 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 الإسكان
- تكاليف الانتقال
- جهد العمالة

اقتصاديات شراء أو إيجار الموقع

- التكاليف الأقل لتوفير الموقع
- الإمكانات المالية

اشتراطات الترخيص

• توفر الشروط الملزمة

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

- ✓ البلدية
- ✓ وزارة التجارة والصناعة
- ✓ وزارة الشؤون البلدية
- ✓ الغرف التجارية الصناعية

❖ المحاضرتين الرابعة عشرة والخامسة عشرة أعد خطة العمل – الفصل السادس

ماهي خطة العمل:



أهمية خطة العمل وفوائدها:

- جذب مستثمرين خارجيين
- توضيح إطار أهداف المشروع والإجراءات والمنافسة والتصورات

عناصر خطة العمل:

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

الملخص التنفيذي: يغطي الملخص التنفيذي لمحات وصور عن خطة عملك أنه يظهر في البداية

يتضمن الملخص التنفيذي:

- « الهدف
- « الفكرة العامة
- « المتطلبات المالية
- « التعريفات
- « الصفات والمميزات
- « النمو

ملخص عن الشركة:

يتناول ملخصاً موجزاً عن الشركة وإلى أين تتجه وتعريف بمشغلي الشركة

✓ يتضمن ملخص الشركة
الأسماء - الخلفيات - التاريخ - الأهداف

تحليل المنتجات والخدمات: يصف بالتفصيل المنتجات أو الخدمات التي تعتزم عرضها

يتضمن تحليل المنتجات والخدمات

المزايا - التكاليف - الموقع - التقنية - المستقبل

❖ تحليل السوق:

حدد سوقك المستهدف وحدد كيفية تقسيم السوق إلى قطاعات

يتضمن تحليل السوق

تحليل نشاطك - تحليل السوق - تحليل العملاء - تحليل المنافسين

الخطة التسويقية

تصف فيه منهجية وسياسات عملك

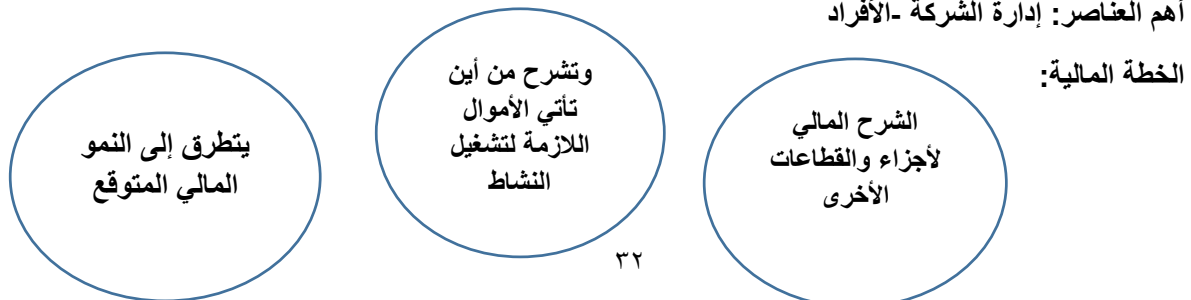
الخطة التسويقية

التسويق - الأسعار - التوزيع - المبيعات - الدعاية والإعلان - التنبؤ للمبيعات

نبذة عن الإدارة والتنظيم والأفراد تغطية خلفيات فريق إدارة الشركة

أهم العناصر: إدارة الشركة - الأفراد

الخطة المالية:





مكونات الخطة المالية

- « الميزانية العامة
- « جدول تدفق النقد
- « قائمة الدخل
- « تحليل التعادل

✓ 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 :

o يجب أن ترسل لهم قبل الاجتماع

o الوقت الجيد لعرض الخطة بين ٣٠-٢٠ دقيقة

عند تقديم خطة العمل:

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

عناصر خطة المشروع

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

❖ خطة المبيعات

خطة المبيعات تتضمن:

- o المبيعات من المنتج أو مجموعة المنتجات المنتجة خلال فترة زمنية محددة (سنة موزعه على ٢ أشهر) لمدة ثالث 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

0 خطة التكاليف هي تفصيلات وإجمالي التكاليف التي ستفق 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	« الراتب الشخصي
« رواتب العاملين	« تكاليف السفر
« تكاليف الدعاية والإعلان	« تكاليف القرطاسية
« تكاليف التأمين	« تكاليف الهذر والتالف
« تكاليف ضرائب الزكاة	« تكاليف أخرى متنوعة

تكاليف الاستهلاكات:

تقدر عادة تكاليف الاستهلاكات كالآتي:

« 5 % للمباني	« 20% لآلات والمعدات
« 20% للتجهيزات المكتبية	« 20% نفقات ما قبل التشغيل للديكورات والواجهات وقاعات العرض وغيرها
« 20% للسيارات	

إعداد سجل الأصول واستهلاكاتها ... (6.1 جدول)

إعداد خطة الأرباح:

من واقع خطة المبيعات وخطة التكاليف يتم تقدير الأرباح (6.2 جدول)

إعداد خطة التدفق النقدي :

يتم إعداد خطة التدفق النقدي من واقع تقديرات:

0 الأموال الداخلة إلى المشروع

0 الأموال الخارجة من المشروع خال الفترة الزمنية التي تغطيها الخطة (١٢ شهرا مثال)

❖ أهمية خطة التدفق النقدي :-

- كمية الأموال الداخلة للمشروع
- السيولة النقدية
- كمية الأموال الخارجة من المشروع
- نقاط اختناق

خطوات إعداد خطة التدفق النقدي:

عن طريق معادله متصلة على ثلاثة خطوات. جدول (٦،٣)

الخطوة الأولى: تحديد رصيد نهاية الفترة في الصندوق، واعتبره هو رصيدك لبداية الفترة القادمة

الخطوة الثانية: رصيد الخطوة الأولى + الأموال المتوقع دخولها من المصادر المتوقعة



وتشمل:

- ✓ القروض والسلف في الفترة القادمة
- ✓ متحصلات لمبيعات أجلة سابقة
- ✓ أموال مسترده من الغير
- ✓ تبرعات لصالح المشروع
- # وتسوي
- ✓ المبيعات في الفترة القادمة
- ✓ أموال مدفوعة مقدماً من العملاء
- ✓ تسوية مطالبات مع الآخرين

إجمالي التدفقات النقدية الداخلة

الخطوة الثالثة:

الرصيد الجديد (من خطوه الثانية) - التدفقات النقدية الخارجة

وتشمل...

- تكلفة الشراء النقدي
- تكاليف التمويل تكاليف القروض والفوائد والرسوم
- التدفقات النقدية الخارجة لتسوية دفعات القروض للمشتريات
- مبالغ مدفوعة مقدماً لك وللعائلة
- مبالغ أخرى متنوعة مدفوعة مقدماً
- تكاليف الإنتاج والمبيعات
- تكاليف احتياجات المشروع من الأراضي والإنشاءات والآلات والمعدات
- مبالغ مدفوعة مقدماً للعاملين
- مبالغ مدفوعة مقدماً

وتسوي...

الرصيد الجديد لتدفقات النقدية يمثل



عجز سيولة فائض سيولة

« الميزانية العمومية التقديرية:

❖ تظهر البيانات المالية الخاصة وتشمل:

• 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:

ثلاثة مكونات:

١ / الموجودات الثابتة:

١. الأراضي والمباني والإنشاءات
٢. الآلات والمعدات
٣. التجهيزات والأثاث واللوازم
٤. السيارات
٥. تكاليف ما قبل التشغيل

٢ / الموجودات المتداولة:

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

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:

الخطوة الأولى	الخطوة الثانية	الخطوة الثالثة	الخطوة الرابعة	الخطوة الخامسة	الخطوة السادسة
حصر التكاليف الخاصة بالموجودات الثابتة، وتكاليف ما قبل التشغيل. وتشمل ...	قيمة الأهلاكات - نتائج الخطوة الأولى = قيمه الموجودات بعد طرح الأهلاكات + قيمة التدفقات النقدية التي ستدخل إلى المشروع قيمة المخزون من المواد، ومخزون البضائع الجاهزة قيمة عائدات البيع الأجل = مجموع الموجودات الثابتة والمتداولة (المتغيرة) .	حصر قيمة المدفوعات	قيمة المدفوعات (من الخطوة الثالثة) + رصيد السحب على المكشوف من البنك قيمة الضرائب غير المدفوعة = إجمالي المطلوبات المتداولة (المتغيرة) .	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.	إجمالي الموجودات (الخطوة الثانية)

نموذج الميزانية التقديرية العمومية ... 6.5 (جدول)



❖ المحاضرتين السادسة عشرة والسابعة عشرة (مول مشروعك) -الفصل السابع

✓ 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. راس المال المحدود يحول دون الخسائر الكبيرة وخسارة المصداقية على المدى الطويل من قبل الممولين
٢. يحافظ على الانتباه والطاقت مركزاً على الأهداف الرئيسية
٣. في حال قيامك ببيع مخزون أكثر مما تحتاج إلى بيعه، فإنك لربما تبيعه بثمان بخس 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 راس المال يتضح لصاحب المشروع أنه سيحتاج عند تأسيس المشروع إلى نوعين من راس المال لتغطية احتياجات المشروع:

- راس المال اللازم لتغطية تكاليف ما قبل التشغيل (التأسيس)
- راس 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

١. حدد نوع الآلات والمعدات والأدوات التي تحتاجها
٢. حدد طريقة الحصول على هذه الآلات والمعدات والأدوات
٣. تقدير قيمة الآلات والمعدات والأدوات
٤. تقدير تكاليف العمالة لفترة ما قبل التشغيل
٥. تقدير تكاليف الدعاية والإعلان



٦. تقدير التكاليف الأخرى المتوقعة
٧. عليك إعداد بيان إجمالي بكافة أنواع التكاليف قبل التنفيذ مع تحديد توقيت استحقاق دفع هذه التكاليف

١/ حدد نوع وعدد الآلات والمعدات والأدوات التي تحتاجها

ولضمان دقة ذلك :

١. راجع خطوات إنتاج كل منتج من المنتجات التي ستقوم بإنتاجها وحدد حاجة كل خطوة من الآلات والمعدات والأدوات
 ٢. حدد حاجة كل مرحلة تحتاج إلى نوع محدد من الآلات والمعدات والأدوات
 ٣. حدد العمليات التي يتم تنفيذها يدوياً بواسطة العامل، وما هي العمليات التي ستنفذ بمساعدة الآلات والمعدات
 ٤. حدد المواصفات الأساسية لكل آلة وأداة، وبما يتفق مع مواصفات الإنتاج
- ٢/ 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. استئجار الآلات والمعدات
 - قيمة وعدد الأقساط الشهرية
 - الحالة الفنية والمستوى التقني
 - ضمان الصيانة والاستبدال السريع

٣/ تقدير قيمة الآلات والمعدات والأدوات

- عليك أن تعد قائمة بأسماء الموردين لكل آلة
- احصل على عروض أسعار من الموردين
- قارن بين عروض الأسعار المقدمة، ويفضل مساعدة أحد المختصين
- حدد أفضل ثلاث موردين في مرحلة أولى، وتفاوض معهم حول عناصر العروض
- احسب تكاليف الشراء لكل آلة
- 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 موهلاتها ومهاراتها مع احتياجات التركيب والتجربة لخطوط الإنتاج بالمشروع
٣. العمالة فيما قبل التشغيل: إذ قد تحتاج إليها ولمدة محدودة لمهام خاصة بالإتشاء والتركيب، وقد يتم الاستغناء عنها في فترة التشغيل
٤. ليس بالضرورة أن توفر عمالة ما قبل التشغيل دفعة واحد، وقد يكون من المناسب أن تكون عمالة مؤقتة أو على الأقل بعضها
٥. احسب تكاليف هذه العمالة من واقع سوق العمل

لابد من مراعاة التالي عند حساب تكلفة
العمالة من واقع سوق العمل

البدلات

المكافآت والحوافز

التأمين

الرواتب والأجور

السفر والانتقال

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

جدول 7.1

تكاليف مرحلة التشغيل:

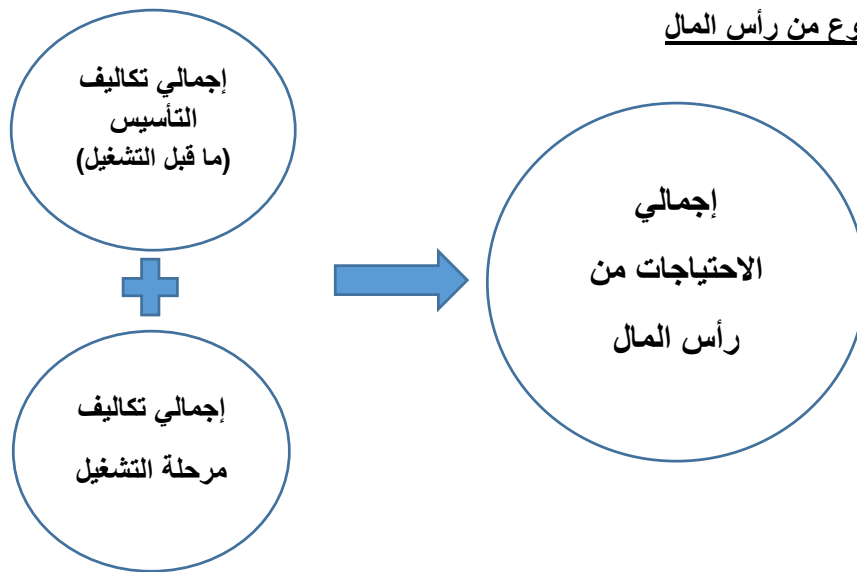
- تتمثل في التكاليف اللازمة لبدء عملية التشغيل والإنتاج تتضمن هذه التكاليف:
- تكاليف المواد الأولية المطلوبة لتصنيع المنتج أو تقديم الخدمة والرواتب والأجور التي ستدفعها

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

جدول 7.2

مجالات صرف أموال المشروع (تمرين ٧.١)



يتم تأمين هذه الاحتياجات من المصادر التالية



جدول ٧,٣

حصة مصادر توفير الأموال اللازمة

خيارات التمويل

١ / الاقتراض

٢ / الملكية

جدول ٧,٤

الفروق بين مصادر التمويل

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

الاستحقاق	الملكية	الاقتراض
لاستحقاق	ليس لها موعد استحقاق.	موال الغير يترتب عليها مواعيد محددة للاستحقاق.
مصادر الدخل	الدخل من اموال الملكية، يسمى ربح. يتم الحصول عليها بعد دفع الفوائد المستحقة والالتزامات الاخرى ان وجدت. درجة التأكد من الحصول على الارباح ليست ثابتة، كما أن مجملها غير ثابت.	من حيث الحجم ثابتة، انها ليست مرتبطة بالأرباح
السيطرة والادارة	في يد اصحاب المنشأة، حيث يسعون إلى تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح، وبذلك يتمكنون من دفع الفوائد للمقرضين. يتم الحصول عليها بعد دفع الفوائد المستحقة والالتزامات الاخرى ان وجدت	في يد اصحاب المنشأة، حيث يسعون إلى تحقيق أكبر قدر ممكن من الأرباح، وبذلك يتمكنون من دفع الفوائد للمقرضين
النظرة للأصول	نظرة اصحاب المنشأة، الاستمرارية والنمو والازدهار	نظرة المقرضين ان تكون الاصول جيدة للحصول على الارباح ، وبالتالي استرداد اموالهم.

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 المتوفر 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
- ٨/ كفيل أو أكثر قد يطلبهم البنك لحماية حقوقه

موضح فيها المواصفات والكميات والأسعار

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، مبرزاً أهميته

حالة رفض طلب القرض وكيفية التعامل مع الحالة

قد يرفض البنك طلبك للأسباب التالية:

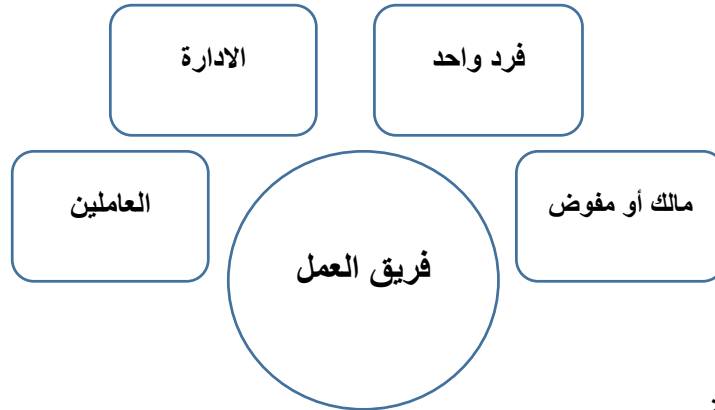
١. البيانات والوثائق التي تقدمت بها غير كاملة
٢. دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروع ضعيفة وغير مكتملة
٣. قد يرى البنك أن فكرة المشروع غير واقعية أو خطيرة
٤. قد يرى البنك أن مساهماتك في رأس المال قليلة مقارنة بالتكلفة الإجمالية للمشروع



جدول ٧,٥

ما يهتم له البنك

❖ المحاضرة الثامنة عشرة والتاسعة عشرة -البث المباشر الثالث -كون فريق العمل



المهارات القيادية

من المهم أن يمتلك المدير أو المالك عدد من المهارات القيادية اللازمة للقيام بإدارة العنصر البشري في المنشأة

إدارة العنصر البشري:

- اجتذاب عاملين جدد والاحتفاظ بالعاملين
- دفع أجور ومزايا محدودة
- ضعف خبرة وتخصص المديرين
- اكتساب العاملين خبرات متعددة

إدارة الموارد البشرية:

تهتم الموارد البشرية في المنشأة الصغيرة في:

تحسين وتطوير

- ١- التوافق
- ٢- الانسجام
- ٣- التكامل

« تأثير نوعيه التوافق والانسجام والتكامل:

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

دور إدارة الموارد البشرية:

- تحليل الوظائف
- تخطيط الموارد البشرية
- التدريب والتوظيف
- تحديد الرواتب والأجور
- وضع نظام الحوافز
- تقويم الأداء
- الترقية والتنقل

تلخص هذه الوظائف في ثلاثة مراحل أساسية:

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

مرحلة الإعداد للوظيفة:

إنشاء الوظائف وتوصيفها ووضع نظام الاختيار والتعيين والأجور والعلاقات.

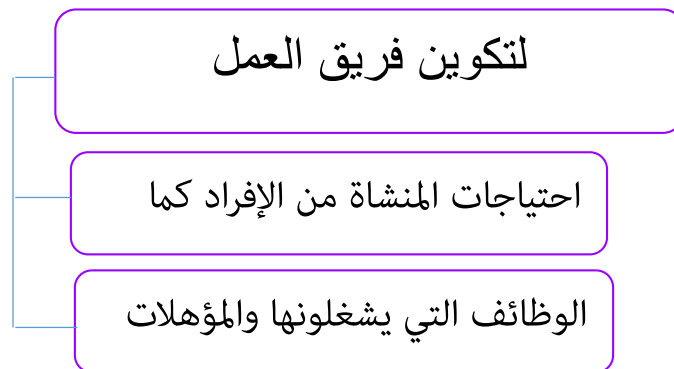
مرحلة الالتحاق بالوظيفة:

التحاق الموظف بالوظيفة حتى نهاية دورة الوظيفة

مرحلة ما بعد التقاعد:

حياة الموظف ترتبط بالمعاشات والتأمينات وكل ما يضمن استقرار الموظف

تخطيط الموارد البشرية:



عملية تخطيط الموارد البشرية:

- دراسة أهداف التنظيم
- تقدير الطلب
- تحديد الفائض أو العجز
- استراتيجيات مواجهة الفائض أو العجز

✓ أهداف التنظيم:

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

تقدير الطلب:

- نوعية ومواصفات الأفراد
- عدد الأفراد
- اختيار الفرد المناسب

التنبؤ بالعرض:

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



✓ تحديد الفائض أو العجز من العمالة:

- الفائض أو العجز الكمي في العمالة
- الفائض أو العجز النوعي في العمالة

العمالة المطلوبة (الطلب) بالعمالة المتاحة (المعروض) .

كيفية مواجهة الفائض أو العجز:

العجز	الفائض	
تنشيط الاستقطاب والتساهل في معايير الاختيار ورفع مستوى الأجور تكثيف التدريب	إعادة تدريب وتأهيل	الندرة
معايير اختيار متشددة	تبني سياسة الاستغناء	الوفرة

✓ كيف تدير وتستثمر الموارد البشرية في المشروع

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

تحليل الوظائف:

- أهداف وواجبات ومسؤوليات الوظائف بالمشروع
- صفات ومؤهلات ومهارات وخبرات الفرد
- متطلبات الوظيفة وخصائص الفرد
- بطاقة الوصف الوظيفي

بطاقة الوصف الوظيفي:

- ❖ معلومات عامة
- ❖ هدف الوظيفة
- ❖ عالقات الوظيفة
- ❖ المهام والواجبات
- ❖ اشتراطات شغل الوظيفة
- ❖ مؤشرات قياس أداء الوظيفة وتقييم إنجازات من يشغلها (KPIs)

تحديد حجم ونوع الموارد البشرية التي يحتاج إليها المشروع:

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

الموارد البشرية التي تحتاج إليها الأنشطة:

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

الوظائف التي تحتاجها في الأنشطة الرئيسية:

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

عدد الموظفين الذين يحتاج إليهم المشروع:

- ✓ عدد الموظفين وعدد الوظائف
- ✓ كحد أدنى 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
- ✓ أداء الموظف
- ✓ عبء العمل (حجم العمل) وعدد أيام العمل المتوقعة

مثال:

احتساب عدد العمال وعبء العمل

من ٣٦٤ يوما (عدد أيام السنة)

اطرح منه	٥٢ -	أيام الجمعة
	١٢ -	أيام العطل الرسمية
	٢٠ -	أيام الاجازة السنوية
	١٤ -	أيام الإجازة المرضية المتوقعة

الناتج = ٢٦٦ يوم عمل فعلي.

عبء العمل (حجم العمل السنوي): ٣٢٠٠ وحدة إنتاج

عدد العمال المطلوبين للمشروع = ٣٢٠٠ وحدة إنتاج = ١٢ عامل تقريبا

266 عدد أيام الفعل السنوية



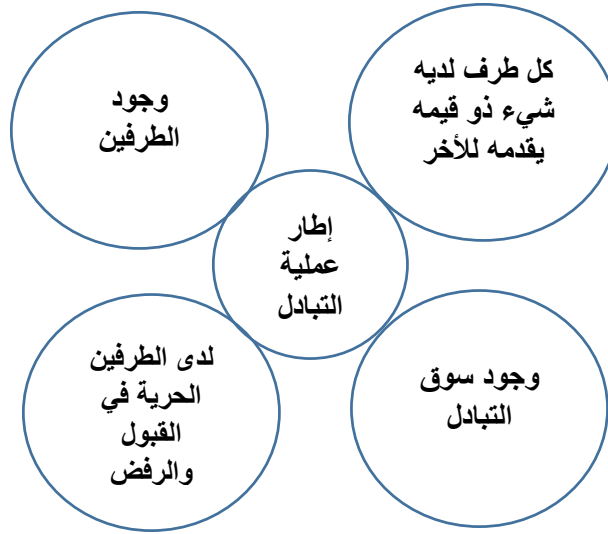
« اختيار الموظف المناسب للوظيفة:

١. الإعلان في وسائل الإعلان
٢. جمع السير الذاتية
٣. اتصال وتحديد موعدا للمقابلات الشخصية
٤. تحضير بطاقات الوصف الوظيفي
٥. نفذ المقابلات في جو هادئ
٦. اختر من تراه مناسبا من المتقدمين
٧. أعد عقد التوظيف (لفترة التجربة)
٨. أعد مع نهاية الفترة عقد توظيف محدد المدة

❖ المحاضرة العشرون والواحدة والعشرون - سوق مشروعك.

#ما هو التسويق من وجهة نظرك؟

هو النشاط الذي يحكم التدفق الاقتصادي للسلع والخدمات للمستهلكين



ماذا نقصد بالتسويق؟

التسويق هو النشاط المتعلق:

١. بتخطيط
٢. تنفيذ
٣. خلق
٤. تسعير
٥. ترويج
٦. وتوزيع الأفكار أو السلع أو الخدمات

تذكر دائما أنك تسوق المنفعة ولا تسوق المنتج ذاته

ماذا تبني للآخرين

❖ **المنافع**: المكافأة التي يحصل عليها العميل من شراء المنتج، أي ماذا يريد العميل؟ طعام، أداء مميز، توفير نقود، سعادة أوالد، صحة".

ماذا نقصد بالمزيج التسويقي؟

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

« المنتج » « التسعير » « المكان أو التوزيع » « الترويج »

١ / المنتج:

التعريف: السلعة أو الخدمة أو الفكرة التي تقدمها لعملائك

تمرين:

١. المنتج الذي أقدمه لعملائي من خلال مشروع صغير هو....
٢. مواصفات المنتج هي ...
٣. المنافع التي يقدمها المنتج للعملاء هي

■ مصطلحات مرتبطة بالمنتج:

- ✓ **مزيج المنتجات:** يتكون من كافة المنتجات التي تنتجها أو تبيعها المؤسسة
- ✓ **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
- ✓ **علامة تجارية:** اسم العلامة التي تتمتع بحماية القانون

التغليف: يمارس التغليف دوراً ترويجياً بالغ الأهمية

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

المنتج:

التبيين: يشير إلى المعلومات التي توضع على غلاف المنتج

١. تشمل تاريخ الإنتاج
٢. انتهاء الصلاحية
٣. مكونات المنتج
٤. اسم الشركة
٥. بلد الصنع
٦. مقاييس المنتج
٧. توضيح كيفية استخدامه

٢ / التسعير

السعر: هو الإيراد من بيع وحدة واحدة من المنتج

أهداف عملية التسعير:

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

طرق التسعير الملائمة لصاحب المشروع الصغير:

- « التسعير بنسبة مضافة للتكلفة
- « التسعير بضمان عائد مخطط
- « الأسعار الترويجية
- « الأسعار الرائدة
- « الأسعار ذات الأرقام الفردية أو المزدوجة
- « أسعار التفاخر



كيف تضع أسعار منتجاتك؟

ما هامش الربح الذي تراه مناسب لمقارنه بالمنافسين؟

- ❖ يمكن الدخول إلى السوق الأول عن طريق:
 - ✓ أسعار عالية لضمان ربطها بجودة معينه أو فئة معينه من العملاء
 - ✓ أسعار منخفضة لضمان الحصول على أكبر شريحة من العملاء
 - ✓ أسعار ترويجية، وتهدف إلى جذب المتعاملين لأول مرة لمعرفة منتجاتك (الخصومات، الأوكازيون)

٣/ التوزيع:

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:

- ✓ التوزيع المباشر
 - ✓ التوزيع غير المباشر
- 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 الانتماء
- آلات بيع السلع << بيع المشروبات الغازية
- توزيع من خلال شبكة الانترنت

التوزيع غير المباشر: يستوجب وجود شبكة توزيع

- وشبكة التوزيع يطلق عليها القناة التوزيعية
- الطريق الذي يسلكه المنتج من المصنع حتى يصل إلى المستهلك

منافذ التوزيع:

المؤسسات أو الأفراد الذين تشتمل عليهم قناة التوزيع

- ✓ يساهموا في وصول المنتج إلى العميل

سياسات التوزيع

السياسة الأولى	السياسة الثانية	السياسة الثالثة
التوزيع الشامل ✓ تستخدم هذه السياسة في توزيع السلع الميسرة ■ هي سلع واسعة الانتشار ■ مثل المشروبات الغازية ومواد البقالة « يسعى المسوق إلى: » • تغطية جميع مناطق السوق • الوصول إلى أكبر عدد من العملاء	التوزيع الانتقائي ✓ تناسب هذه السياسة توزيع سلع التسوق ■ تقوم المؤسسة بالتعامل مع عدد محدود من وسطاء التوزيع ■ مثل الملابس الجاهزة أو الساعات أو الجوالات	التوزيع الوحيد « التعامل مع وسيط واحد أو وسيطين في كل منطقة جغرافية » ■ توزيع السلع الخاصة مثل السيارات

أسئلة للمناقشة:

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

٤/ الترويج

التعريف: تدفق المعلومات من البائع إلى المشتري

❖ بهدف:

- التأثير على اتجاهات المشتري
- حثه على شراء المنتج

الترويج :

مجموعة لاتصالات التي يجريها المنتج بالمشتريين المرتقبين بغرض تعريفهم وإقناعهم بالسلع والخدمات المنتجة ودفعهم للشراء.

❖ أهداف أساسية للترويج:

- « الإعلام
- « الإقناع
- « التذكير
- « تكرار الشراء

عناصر الترويج:



الإعلان: اتصال ترويجي مدفوع الثمن

يستهدف إمداد العملاء المستهدفين بمعلومات تتعلق بخصائص المنتج

- | | |
|--------------------------|--------------------|
| « المجالات | « الإذاعة والتلفاز |
| « أدلة الغرف التجارية | « المطبوعات |
| « لوحات الإعلان الخارجية | « الصحف |
| « 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:
 - ✓ مباشر وجهاً لوجه
 - ✓ 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 العالمية المختلفة
- « تحقيق يتناول إحدى الفعاليات التي تنظمها المؤسسة
- « مقال صحفي يشيد بالمؤسسة

المزيج الترويجي

إعلانات تعاونية مع جهات أخرى	العلاقات العامة	البيع الشخصي	النشر (الدعاية)	الإعلان
كلمات المسؤولين في الشركة	التقارير السنوية	صحف او مجلات الشركة	الرسائل الداخلية	حواجز القوة البيعية
اسم الشركة و علاماتها التجارية	(Logo) الشركة	موقع الانترنت	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:

١. مجموعة من المشترين الحاليين والمرقبين
٢. لديهم حاجات أو رغبات غير مشبعة
٣. لديهم القدرة والرغبة في الشراء
٤. الذين يمكن خدمتهم واشباعهم من جانب المنشأة.

أنواع السوق:

- « الأسواق الاستهلاكية
- « الأسواق الصناعية
- « أسواق إعادة البيع

الأسواق الاستهلاكية

تتكون من المشترين والمستهلكين الذين يستهلكون أو يستفيدون من المنتجات للاستهلاك الشخصي والمنزلي

الأسواق الاستهلاكية مثل:

- الغذاء
- الملابس
- الأثاث
- أجهزة المنزلية

أسواق إعادة البيع:

تتكون من الوسطاء الذين يقومون بشراء السلع تامة الصنع وإعادة بيعها لتحقيق الربح

❖ (تجار الجملة والتجزئة والوكلاء)

استراتيجيات تحديد السوق:

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

✓ من ركائز العمل التسويقي

- يركز 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؟

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

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. معهم كن صادقاً
٨. لا تحاول ابتزازهم
٩. لا تحاول استدراجهم لما لا يرغبون
١٠. خالف قاعدة البضاعة المباعة لا ترد وال 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 الصالحية 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 ٣. الأسعار. الإعلان عن مسابقات وهمية
التوزيع	١. التفرقة بين الوسطاء دون وجود معايير واضحة للتوزيع 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 خدمة العملاء 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:

تجزئة السوق: تقسيم السوق إلى عدة قطاعات من العملاء، ل يتميز كل قطاع عن الآخر من حيث خصائص هؤلاء العملاء واحتياجاتهم.

مزايا تجزئة السوق:

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

شروط تجزئة السوق:

- خصائص مشتركة قابلة للقياس
- تحقيق منفعة تفوق تكلفة التجزئة

❖ في البداية

عزيزي راند 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

✓ يمكنك أن تستعين بالمصادر التالية لمعرفة عملائك:

- تابع إعلانات منافسي
- قم بزيارة المعارض التجارية
- استخدم خبرتك ومعرفتك بمجال عملك
- استعن بخدمات مؤسسات البحوث

تحليل البيئة التسويقية:

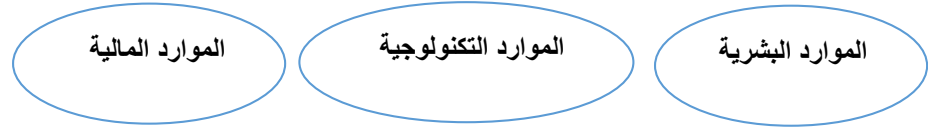
- بيئة داخلية
- بيئة خارجية



البيئة التسويقية:

هي كافة الافراد والمنشآت في محيط الاعمال والتي تؤثر في المنشأة سواء كانت من خارج المنشأة او من داخله

بيئة داخلية:



بيئة خارجية

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

المتغيرات الاجتماعية والثقافية:

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

❖ المتغيرات السياسية والتشريعية:

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

متغيرات البيئة الاقتصادية:

تحليل:

١. الدخل القومي
٢. مستويات الدخل
٣. العملة
٤. الإنفاق العام
٥. التضخم
٦. اتجاهات الأسعار
٧. مستويات الائتمان
٨. حالات الرواج والكساد
٩. تأثيرات الدورة الاقتصادية

✓ متغيرات البيئة الطبيعية

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

متغيرات المنافسة:

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

المتغيرات التكنولوجية:

١. التكنولوجيا فرص ومخاطر
٢. هل استخدام التكنولوجيا يرفع التكلفة؟
٣. التكنولوجيا والعادات الشرائية الجديدة
٤. تأثير تلاحق التطوير على دورة حياة المنتجات
٥. تأثير القنوات الفضائية وثورة الاتصالات والانترنت على التسويق
٦. المشروعات البحثية المندمجة
٧. نظم المعلومات التسويقية

الفرق بين التسويق والبيع:

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

أسس النجاح في مهنة البيع:

❖ أهم السمات التي تميز رجل البيع الناجح عن غيره:

- « الأمانة والقدرة على زرع الثقة
- « الحماس والرغبة في الانجاز
- « الحكمة في إدارة الوقت
- « التنظيم
- « السماحة في التعامل وحسن الخلق
- « التفكير الايجابي
- « الرغبة في التعلم وتطوير الذات

عرض المنتجات:

أهدافه

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

واجباتك:

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



عناصر العرض المتكامل:

- ١) تناسق الألوان بين المنتجات والمحل
 - ٢) مراعاة الإضاءة العامة والخاصة
 - ٣) التكوين المتميز والفني للعرض
- توظيف المنتجات لرغبة المتعاملين
 - استخدام نماذج عرض مبتكرة
 - استخدام القصة الكاملة بالصوت والصورة
 - 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 وعن منافعه ومشاكله وتكون لبقاً

بعض أنواع العملاء:

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

اعتراضات العملاء:

أسبابها

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

خطوات احتوائها:

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

كيف تتعامل مع شكاوى العملاء؟؟

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

أشياء لا تسر العميل:

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

احذر!

- أن تبدي تعابير اليمين أو الوجه استهتار أو تقليلًا من الاعتراض
- أن تصر على الحديث لوحده ولا تنصت
- أن تظهر قلة معلوماتك عن منتجك
- أن تبدو أن معك ردا جاهزا للاعتراض
- أن تبدي سعادتك بالانتصار عند الرد على الاعتراضات الفنية
- ألا تراعي مشاعر العميل وحاجاته ومخاوفه
- أن تفقد سياسات العميل المتعلقة بالسلع والخدمات

✓ كيف تحتفظ بعميلك إلى الأبد:

- جعل ملاحظتك دقيقة لاقتراحات العملاء وتعليقاتهم
- تابع تعبيرات عميلك عند عرض أي سلعة أو خدمة أو سعر أو أسلوب
- اعلم أن عميلك يسعى إلى ما يعتقد 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 وأصدقائك
٩. قابل من هم في منطقتك
١٠. الاستقامة



❖ المحاضرة الثانية والعشرون والثالثة والعشرون نظم حساباتك

لا بد من تنظيم هذه العمليات المالية

كما أن كل عملية مالية يترتب عليها إنشاء حسابات لتسجيلها

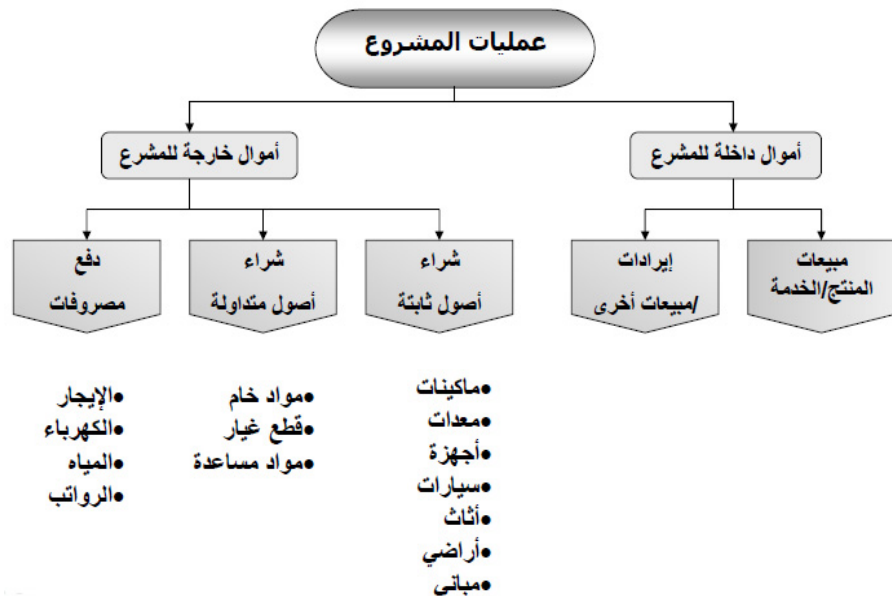
■ الخطوات الأولى لتنظيم الحسابات:

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: الأجر 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: -

٢ / حسابات قائمة الدخل: -

- تشمل نوعين هي:
- ١. الإيرادات
- ٢. المصروفات

١ / حسابات المركز المالي: -

- تشمل ثلاثة أنواع هي:
- ١. الأصول
- ٢. الخصوم
- 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 وهي ثلاثة أنواع

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

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

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

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

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:

- راس المال حساب جاري المالك
- صافي الربح أو الخسارة

✓ **قائمة الدخل**

هي التي تقيس الربح أو الخسارة



حسابات قائمة الدخل

حسابات المصروفات هي ما أنفقته 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 إجراءات قيود اليومية



١/ حدوث عملية مالية كسواء بضاعة أو بيع بضاعة أو صرف رواتب، ويجب 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 تفيد 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 وتوصيل معلومات محاسبية أو مالية للأطراف الذين يهمهم أمر المشروع

القياس

1. نتيجة نشاط المشروع من ربح أو خسارة (الإيرادات ناقصاً المصروفات)
2. المركز المالي للمشروع من الأصول وما عليه من مبالغ للغير (وتسمى الخصوم أو الالتزامات) ومبالغ للمالك أو الملاك وتسمى حقوق ملكية

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 والترصيد وإعداد التقارير المالية وأساس هذا النظام هو ما يعرف بالقيود المزدوج

القيود المزدوج

ويقصد بالقيود المزدوج أن أي عملية مالية تؤثر على طرفين، أحد هذه الأطراف يكون مدينًا والطرف الآخر يكون دائنًا ويجب تساوي مبلغ الطرف المدين مع مبلغ الطرف الدائن. ويمكن تحديد محتوى كل طرف وطبيعته وإثر العملية المالية من خلال تحديد أنواع الحسابات

المستفيدون من المعلومات المحاسبية

١. أصحاب المنشأة
٢. الدائنون
٣. الدولة أو الحكومة
٤. المستثمرون المحتملون
٥. إدارة المنشأة

أصحاب المنشأة

- المالك في حالة المنشأة الفردية
- الشركاء في حالة شركات التضامن
- المساهمون في حالة شركات المساهمة

الدائنون

- البنوك
- الشركات التي تشتري منهم المنشأة بضاعة بالأجل (أو على الحساب)



الدولة أو الحكومة

مثل:

- مصلحة الزكاة والدخل
- 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 والتمويلية والتشغيلية من أجل استمرارية المنشأة وتطويرها
- 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
- استمرار 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

تعبّر هذه النسبة عن مدى كفاءة المنشأة في استخدام وإدارة الأموال المستثمرة (المقتضة 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	1.2	1.45
قيمة رأسمال المستثمر	8	11
معدل العائد على الاستثمار %	15	13.2

وفقا 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)

فترة الاسترداد

مثال

الإيرادات السنوية للمشروع = 12×5000 ريال = 60000

إجمالي الأرباح = الإيرادات - إجمالي التكاليف

= 15000 - 60000

= 45000 ريال

إجمالي الاستثمار = 100000 ريال

معدل العائد على الاستثمار = $45000 \div 100000 = 45\%$

معدل العائد على المبيعات = $45000 \div 60000 = 75\%$

فترة الاسترداد = $45000 \div 100000 = 2.22$ 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)

حاله ١

حاله ٢

حاله ٣

حاله ٤

❖ المحاضرة الرابعة والعشرون والخامسة والعشرون (إبدا التنفيذ)

وضع الأهداف التشغيلية الرئيسية

هو تعبير رقمي لما ترغب الشركة تحقيقه

مثال: -

شركة تعمل في توزيع قطع غيار السيارات على مراكز صيانة السيارات

أهداف الشركة تشمل:

- التسويق
- الإنتاج
- التمويل
- الموظفون
- الإدارة

أهداف متعلقة بالتسويق

- تطوير التوزيع وذلك بزيادة عدد قنوات التوزيع إلى 300 قناة
- زيادة حجم المبيعات من ٢٩,٠٠٠ إلى ٤٧,٠٠٠ وحدة

أهداف متعلقة بالإنتاج

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

أهداف متعلقة بالتمويل

زيادة العائد على رأس المال من ١٧ % إلى ٢٥ %

زيادة الأرباح من ٤,٥ % إلى ٧,٧ %

أهداف متعلقة بالموظفين

تخفيض نسبة تغير العمال من 23 % إلى 13 % توزيع أرباح على الموظفين

أهداف متعلقة بالإدارة

تخفيض عدد الموظفين في الشئون الإدارية من 17 % إلى 14 % في

تخفيض متوسط الوقت المستغرق في إتمام الطلب من يومين إلى يوم واحد

بدء تنفيذ المشروع

التأكد من جاهزية المشروع ،مهام تحضيرية ومطلوب إنجازها

التأكد من 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 برنامجاً زمنياً لمعالجتها خلال المرحلة الأولى من بدء تنفيذ المشروع

مهام تحضيرية مطلوب إنجازها

التوظيف والتدريب	تسجيل المشروع
التشغيل التجريبي	البحث عن العقار
الحملة الإعلانية	التواصل مع البنوك
الافتتاح	توفير كافة التجهيزات
تقييم الموقف بعد الافتتاح	شراء المواد الأولية

تسجيل المشروع

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

البحث عن العقار

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



التواصل مع البنوك

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

توفير كافة التجهيزات

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

شراء المواد الأولية

- قائمة بموردي المواد الأولية
- عروض أسعار ومواصفات
- مقارنه واختيار أفضلها
- طلب الكميات المهمة
- أماكن التخزين
- استلام وتخزين

التوظيف والتدريب

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

التشغيل التجريبي

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

الحملة الإعلانية

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

الافتتاح

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

تقييم الموقف بعد الافتتاح

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

مهام يومية أساسية في إدارة المشروع

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

في مجال التسويق والبيع

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

في مجال الحسابات والمالية

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

في مجال الموارد البشرية

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



في مجال الشؤون الإدارية والخدمات المساندة

الأمّن والحراسة	الوجبات اليومية
نقل العمال	السكن والمعيشة
الصادر والوارد	دفع فواتير

في مجال الإنتاج

- | | |
|----------------------------------|--------------------------------|
| ١. المواد الأولية | ٤. توزيع الأعمال على العمال |
| ٢. صيانة الآلات وإصلاحها | ٥. المهام اليومية على العاملين |
| ٣. التيار الكهربائي وأعمال صيانة | ٦. الصيانة الدورية |

إعداد الجدول الزمني والعمليات للمهام

البيان الزمني لتنفيذ المهام

حسب الأشهر

(جدول ١١,٣)

بناء الجدول الزمني يتم في ضوء الاعتبارات التالية:

- ترتيب بعض المهام حسب تسلسلها العمليتي
- كل مهمة تحتاج إلى فترة زمنية مختلفة عن المهمة 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

الأسعار	التوزيع	المبيعات	الإنتاج
الخطة الرئيسية ارتفاع 3% أسوأ الاحتمالات 0.5%	300 قناة توزيع	4700	زيادة الآلات 10%
	200 قناة توزيع	3500	زيادة الآلات 3%

أهمية خطة طوارئ

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



الواجب الأول:

١/ تلعب الخلفية الاسرية دوراً واضحاً في تكوين رائد الاعمال.

صح

٢/ تمثل ريادة الاعمال أحد أدوات مكافحة البطالة في الدول العربية.

صح

٣/ من سمات رائد الاعمال الناجح عدم تحمل الغموض.

خطأ

٤/ يشار الى ريادة الاعمال بالكلمة الانجليزية Entrepreneurship.

صح

٥/ تعد سمات رائد الاعمال من الصفات الموروثة.

خطأ

٦/ ريادة الاعمال وإدارة المشروعات الصغيرة مفهومان مترادفان.

خطأ

الواجب الثاني:

١. رائد الاعمال هو وليد الثقافة التي يعيشها في بيئته وعوامل هذه الثقافة تؤثر على شخصيته وسلوكه.

صواب

٢. رائد الاعمال:

-صعب الانقياد

-يخضع للطرق المألوفة في الحل

-يلتزم بالمألوف

-كل ما سبق

٣. من سمات رائد الاعمال الناجح القدرة على التواصل وبناء العلاقات الانسانية.

صواب

٤. بحسب مدرسة السمات فإن نجاح رائد الاعمال يعتمد على عمله داخل المنظمة وامتلاكه لمجموعة من المهارات السلوكية.

صواب

٥. من دوافع الاستثمار:

-تحقيق الامن الوظيفي والاستقرار

-الحماس للعمل

-الرغبة في مساعدة الآخرين

-كل ما سبق

٦. يمكن تقليل معدلات فشل المشروعات الصغيرة من خلال:

-زيادة مستوى تعليم الإدارة

-تحسين المناخ الاقتصادي العام

-تخفيض أعباء خدمة التمويل

-كل ما سبق

الواجب الثالث

١/ يمكن من خلال الريادة تحقيق أهداف متميزة مختلفة عن الآخرين.

صواب

٢/ عرف الشميميري ريادة الاعمال بأنها إنشاء مشروع حر يتسم بالأبداع ويتصف بالمخاطرة

صواب

٣/ نسبة الفشل للمشروع الصغير منخفضة جداً.

خطأ

٤/ رائد الاعمال يقدم منتجاتٍ جديدةٍ أو أنماطٍ جديدةٍ من المنشآت.

صواب

٥/ تتضمن المسؤولية الاجتماعية أربعة جوانب رئيسية (اقتصادي -أخلاقي -قانوني -خيري).

صواب

٦/ رائد الاعمال هو الشخص الذي يرى الفرص التي لا يراها الآخرون.

صواب

٧/ المسؤولية الاجتماعية تعد من أخلاقيات رائد الأعمال.

صواب

٨/ رائد الاعمال مبدع لكنه ال يتحمل المخاطر.

خطأ

الاختبار الفصلي

السؤال ١ :من صفات رائد الأعمال أنه ----- وتعرض للفصل من وظيفة واحدة على الأقل قبل الشروع في مشروعه***

-موظف صعب

-ناقد لما حوله

-قائد

-صعب الانقياد



السؤال ٢ : تتمثل ----- لأنشاء المشروع الصغير في تعظيم الأرباح والتخلص من محدودية الدخل*.

-أسباب تحقيق الذات

-الأسباب العائلية

-الأسباب الاجتماعية

-الأسباب المالية

السؤال ٣ : من صفات رائد الأعمال أنه ----- وعلى مستوى عالٍ من الأخلاقيات***

-صعب الانقياد

-ناقذ لما حوله

-موظف صعب

-قائد

السؤال ٤ : يجب أن تتضمن ----- قسماً للخبرات العملية***

-خطابات التوصية

-السيرة الذاتية

-بطاقة الأعمال المهنية

-طلبات التوظيف

السؤال ٥ : تعني أن الأرباح التي تحققها المشاريع هي أهم دوافع إنشاء المشروعات***

-فرصة لتحقيق أقصى الطموحات

-الاستقلالية

-فرصة للتنمية

-فرصة لتحقيق الأرباح

السؤال ٦ : ----- بمعنى أن رائد الأعمال يدرك أنه لا يمكنه الحصول من الحياة

على ما يريد إلا بتحملة بعض المخاطر***

-البحث عن أسلوب معين في الحياة

-وضوح الهدف

-لا يخاف من الفشل

السؤال ٧ : عليك ----- المقابلة أن تقنع نفسك أن ستنجح فيها***

-أثناء

-قبل

-بعد

-جميع الإجابات خطأ

السؤال ٨ : تعد اليابان صاحبة أعلى معدل إنشاء المشروعات الصغيرة بين دول العالم، بينما تعد الهند

صاحبة أدنى معدل

صواب

خطا

السؤال ٩ ----- : تمثل خبرة رائد الأعمال، وحسه العملي ،

ومشاعره اللحظية ***

-الرؤية

-القدرة على تحمل الغموض

-البديهة

-الميل للضبط الداخلي

السؤال ١٠ : من آثار المشروع الصغير على التسويق *** :

-خدمة سوق محدود

-ارتفاع تكلفة إنتاج الوحدة الواحدة

-استخدام أساليب الترويج غير المكلفة

-كل ما سبق

السؤال ١١ : يرى المدخل ----- أن نجاح رائد الأعمال يتعلق بجانبين هما

:الاحساس بالفرصة ، واغتنام الفرصة ***

-السلوك

-المعاصر

-السمات

-البيئة

السؤال ١٢ : تطلب نجاح المشروع الصغير متابعة التغيرات المستمرة مثل التكنولوجيا ***

صواب

خطأ

السؤال ١٣ : يجب الحصول على أكبر قدر من المعلومات ----- إجراء المقابلة ***

-أثناء

-قبل

-بعد

-جميع الإجابات خطأ

السؤال ١٤ : يتوقف الإحساس بالفرصة الاستثمارية على : سمات رائد الأعمال ، ***-----

-امكانيات الاستثمار

-القوى البيئية

-الإدارة الفعالة للموارد

-لا شيء مما سبق

السؤال ١٥ : يعني ----- المعاناة من عدم الحصول على دخل كافٍ ***

-المعاناة من ضغط العمل

-عدم استقرار الدخل

-ساعات العمل الطويلة

-المخاطرة



السؤال ١٦ : يتوقف استغلال الفرصة التسويقية على: الإدارة الفعالة للموارد ، ****-----
-القوى البيئية

- امكانات الاستثمار
- الإحساس بالفرصة
- لا شيء مما سبق

السؤال ١٧ : من صفات رائد الأعمال أنه ----- ويرغب في الاستقلالية والمسئولية***
-قائد

- موظف صعب
- صعب الانقياد
- ناقذ لما حوله

السؤال ١٨ : من أهم المشكلات الإدارية التي تواجهها المشروعات الصغيرة***

- التوسعات غير المخططة لهذه المشروعات
- عدم التفرع الكامل للمشروع الصغير
- ضعف القدرات التنظيمية
- ضعف دراسة جدوى إنشاء المشروع الصغير

السؤال ١٩ : يؤدي الركود الاقتصادي إلى حدوث فائض في الطاقة الانتاجية للمشروعات الصغيرة
صواب
خطأ

السؤال ٢٠ : توقف الاستثمار الناجح على : ----- ، استغلال الفرصة***

- الإدارة الفعالة للموارد
- سمات رائد الأعمال
- الإحساس بالفرصة
- لا شيء مما سبق

السؤال ٢١ : تركز ----- على وصف خصائص المشروع الصغير الرئيسية

- الطريقة الاقتصادية
- الطريقة الإحصائية
- كل ما سبق
- لا شيء مما سبق

السؤال ٢٢ : من ثقافة ريادة الأعمال أن يكون الفرد قادراً على إدارة نفسه باستقلالية***

- صواب
- خطأ

السؤال ٢٣ ----- : تعني أن رائد الأعمال يجد في عمله التحدي والمتعة***

- فرصة للتميز
- الاستقلالية
- فرصة لتحقيق الرباح
- فرصة لتحقيق أقصى الطموحات

السؤال ٢٤ : ليس من ضمن السمات أو الخصائص الشخصية لرائد الأعمال *** :

- الحاجة الشديدة للإنجاز

- ورثة المهنة من الأسرة

- المنافسة والإبداع والذكاء

- الميل للاستقلالية

السؤال ٢٥ : تركز ---- في تعريف المشروع الصغير على معايير مثل : عدد العمال - رأس المال - حجم الأصول ***:

- الطريقة الاقتصادية

- الطريقة الكمية

- كل ما سبق

- لا شيء مما سبق

السؤال ٢٦ ----- : تعني أن يحقق رائد الأعمال أهدافاً مختلفة عن الآخرين ***

- فرصة للتميز

- الاستقلالية

- فرصة لتحقيق أقصى الطموحات

- فرصة لتحقيق الأرباح

السؤال ٢٧ ----- : تعني أن نسبة فشل المشروع مرتفعة جداً ***

- عدم استقرار الدخل

- ساعات العمل الطويلة

- المعاناة من ضغط العمل

- المخاطرة

السؤال ٢٨ : تعني ----- أن إنشاء المشروع عمل شاق ومنهك ***

- ساعات العمل الطويلة

- المعاناة من ضغط العمل

- عدم استقرار الدخل

- المخاطرة

السؤال ٢٩ : من صفات رائد الأعمال أنه ----- ويميل إلى البحث عما هو إيجابي بدلاً من السلبي ***

- ناقداً لما حوله

- قائد

- موظف صعب

- صعب الانقياد

السؤال ٣٠ : تراعي ----- عدم التكلفة واستخدام الألوان الجذابة والشعر المناسب ***

- بطاقة الأعمال المهنية

- خطابات التوصية

- السيرة الذاتية

- طلبات التوظيف



السؤال ٣١ -----: ويطلق عليها رأس المال البشري ، وتلعب دوراً كبيراً في الإيحاء بأفكار المشروعات الصغيرة الناجحة***

-الخبرة الشخصية-

-المصادر الرسمية

-التعليم والتدريب

-كل ما سبق

السؤال ٣٢ -----: تعني أن هذا هو ما يحتاجه أي استثمار في بدايته***

-ساعات العمل الطويلة-

-المعاناة من ضغط العمل

-عدم استقرار الدخل

-المخاطرة

السؤال ٣٣ : ليس من خصائص رائد الأعمال الحر****:

-جاذبية الصناعة-

-الحرص على الإنجاز وأعلى مستويات الجودة

-الالتزام نحو الآخرين

-المبادرة وتوقع المشكلات

السؤال ٣٤ -----: يعد من المصادر الهامة لتوليد الأفكار الناجحة لإنشاء المشروعات الصغيرة ، وهو يتمثل في شحذ وصقل مهارات التفكير الإبداعي لدى رائد الأعمال***

-الخبرة الشخصية

-المصادر الرسمية

-التعليم والتدريب-

-كل ما سبق

السؤال ٣٥ :

-----تعني أن رائد الأعمال يمكنه السعي لتحقيق ما يصبو إليه***

-فرصة للتميز

-فرصة لتحقيق أقصى الطموحات

-فرصة لتحقيق الربا

-الاستقلالية-

السؤال ٣٦ : يفترض مدخل ----- أن رائد الأعمال يتمتع بمجموعة من السمات

الشخصية تقوده لاختيار مستقبله الاستثماري***

-السمات-

-السلوك

-المعاصر

-البيئة

السؤال ٣٧ : يوضح مدخل ----- أن رائد الأعمال يعد جزءاً من عملية خلق

الاستثمار ***

- السمات

- السلوك

- البيئة

- المعاصر

السؤال ٣٨ : من الأسباب الهامة لنجاح المشروع الصغير تطوير القدرات الإدارية اللازمة لسير العمل ، وهو لا

يتضمن *** :

- تشغيل المشروع باستخدام وظائف الإدارة

- تعزيز ودعم وظيفة التسويق

- الاهتمام بالنفس

- دعم وظيفة التمويل والمحاسبة

السؤال ٣٩ : من دوافع إنشاء المشروع الصغير *** :

- الحاجات الفسيولوجية

- الحاجة الى الامان والاستقرار

- الحاجة الى الانتماء

- لا شيء مما سبق

السؤال ٤٠ : يحرم الخوف من الفشل غالبية الناس من تنفيذ افكارهم الرائعة ومتابعه احلامهم ***

صح

خطا

السؤال ٤١ : لا يدخل في مثلث ريادة الأعمال ***

- رائد الأعمال

- البنية التحتية

- الموارد

- الفرصة



السؤال ٤٢ : تعني ان رائد الاعمال سريع الفهم لمهامه التفصيليه ***

وضوح الهدف

-لا يخاف من الفشل

-فاعل

-البحث عن اسلوب معين في الحياه

السؤال ٤٣ : يعود فشل المشروعات الصغيره الى صغر حجم المشروع وليس ضعف كفاءته **

صح

خطأ

السؤال ٤٤ ----- : تعني أن رائد الأعمال لا يكتفي بالحلم فقط ***

-لا يخاف من الفشل

فاعل

-وضوح الهدف

-البحث عن أسلوب معين في الحياة

السؤال ٤٥ : تشير الاحصاءات إلى أنه على مستوى العالم هناك ٨٠ % من المشروعات الصغيرة الجديدة

تفشل وتخرج خارج السوق خلال السنوات الخمس الأولى من حياتها، لأسباب عديدة من بينها *** :

-المشكلات التسويقية

-المشكلات التمويلية

-المشكلات البيئية

كل ما سبق

السؤال ٤٦ : هناك اتفاق تام حول تحديد مفهوم المشروع الصغير **

صواب

خطأ

السؤال ٤٧ : يساهم فكر العمل الحر في زيادة عدد من يقومون بتوفير الوظائف في المجتمع ويتقلص عدد

من ينتظرون فرص التوظيف الحكومية ***

صواب

خطأ

السؤال ٤٨ : بموجب مدخل ----- ترجع النزعة الاستثمارية لرائد الأعمال

لمجموعة من العوامل الخارجية ***

- السمات

- البيئة

- المعاصر

- السلوك

السؤال ٤٩ : ----- : تصدرها المرافق والمؤسسات ذات العلاقة ، وتساعد في اختيار أفكار

المشروعات الصغيرة ***

- الخبرة الشخصية

- المصادر الرسمية

- التعليم والتدريب

- كل ما سبق

السؤال ٥٠ : تتمثل ----- لأنشاء المشروع الصغير في الرغبة في كسب التقدير والاحترام

في المجتمع ***.

- الأسباب الاجتماعية

- الأسباب المالية

- الأسباب المالية

- الأسباب الاجتماعية

السؤال ٥١ : من أدوار رائد الأعمال أنه -----

----- حيث يخلق أفضل الصور ، ويفهم أغراضها ***

مستقل

منجز

مبدع ومتحمل للمخاطر

منسق



السؤال ٥٢ :نجحت منظمات الأعمال الصغيرة في تحقيق مساهمات إبداعية بأكثر مما حقته المنظمات

الكبيرة في ظل النظام الاقتصادي المعاصر، ويرجع ذلك لأسباب عديدة منها *** :؟

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

-أنها أكثر جاذبية للمبدعين ، وللمعمل كحضانات للإبداع مقارنة بالمنظمات الكبيرة

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

كل ما سبق

السؤال ٥٣ : يمكن صغر حجم المشروعات الصغيرة من تمتعها بالحوافز والمزايا الاستثمارية : مثل الإعفاءات

الجمركية ، ورمزية إيجار الأرض

صواب

خطأ

السؤال ٥٤ : يتطلب تحقيق الربح في المشروع الصغير *** :

-طول فترة العمل اليومي

-الانضباط في العمل

-إجادة العديد من المهارات الهامة

كل ما سبق

السؤال ٥٥ ----- : هي الحلم الذي يطمح رائد الأعمال في الوصول إليه على

المدى الطويل ***

-البديهة

-القدرة على تحمل الغموض

-الميل للضبط الداخلي

-الرؤية

السؤال ٥٦ : أي العبارات خطأ فيما يلي ؟****

-تجنب وضع إحدى ساقيك على الأخرى أثناء المقابلة

-لا تقاطع ولا تجادل وبالغ في ردة فعلك

-لا تنتقد الأطراف الوسيطة

-تجنب التوتر

السؤال ٥٧ : ساعد توافر المهارات ----- من أهم عوامل النجاح في

المقابلات الشخصية ***

-الاجتماعية

-الفنية

-الرياضية

-الحوارية السلوكية

السؤال ٥٨ : تتمثل ----- لانشاء المشروع الصغير في الرغبة في أن يكون الشخص رئيساً

لنفسه، مستقلاً في عمله ***

-الأسباب المالية

-الأسباب العائلية

-أسباب تحقيق الذات

-الأسباب الاجتماعية

السؤال ٥٩ : تتمثل ----- لانشاء المشروع الصغير في الرغبة في الحفاظ على اسم ووضع

الأسرة ومكانتها ***.

-الأسباب الاجتماعية

-أسباب تحقيق الذات

-الأسباب العائلية

-الأسباب المالية

السؤال ٦٠ : تعني أن رائد الأعمال ليس من ذوي الطموح -----

الزائد ***

-فاعل

-البحث عن أسلوب معين في الحياة

-وضوح الهدف

-لا يخاف من الفشل