

## الفصل الأول: المدخل الى ريادة الأعمال

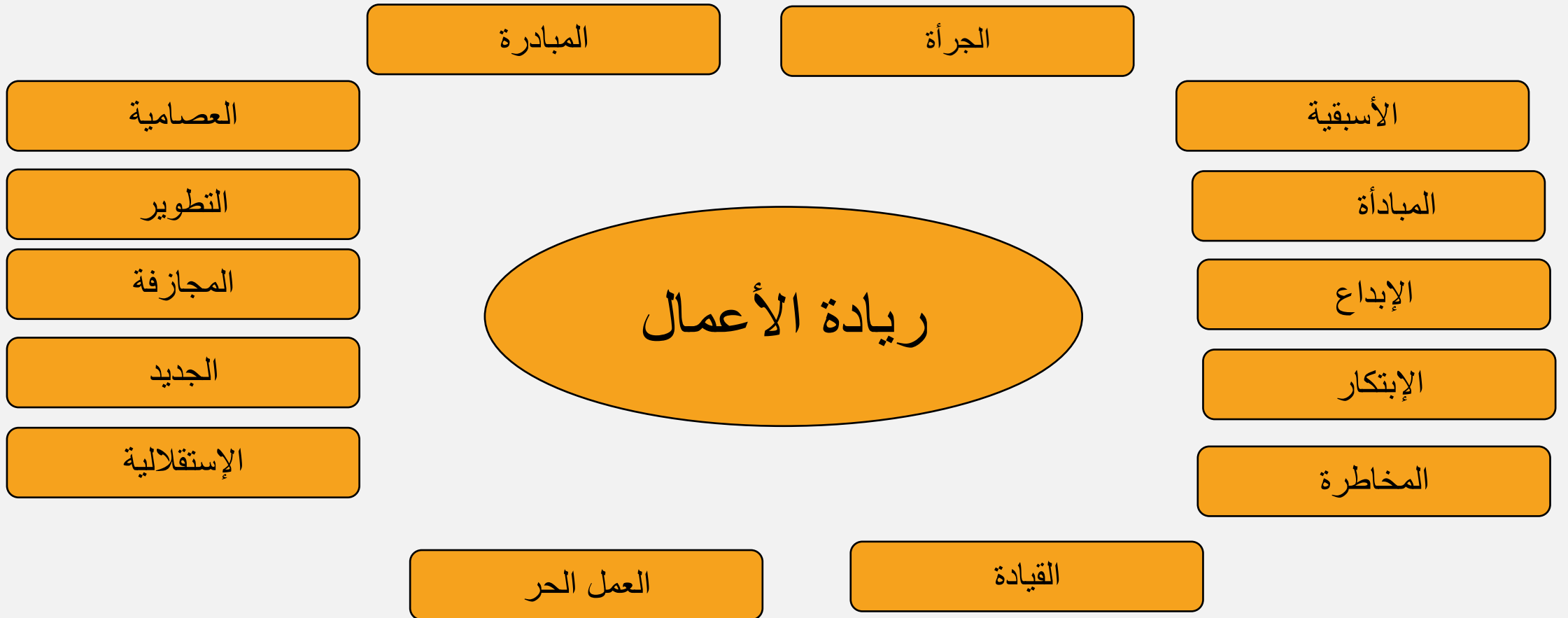
• ماهي ريادة الأعمال ؟

- إنّ كلمة "ريادة" هي في الأصل كلمة فرنسية تعني "الشخص الذي يُباشِر أو يشرع في إنشاء عمل تجاري"

وكان الإقتصادي ورجل الأعمال الفرنسي الشهير "جين بابيستيه" صاحب القانون الإقتصادي المسمى "قانون ساي" هو أول من إستخدم المصطلح في نحو عام (1800م)

- فإنّ ريادة الأعمال هي : عبارة عن تأسيس عمل أو مشروع ريادي قائم على فكرة تتسم بالإبداع والمخاطرة من خلال ممارسة عملية ترتبط بالمبادرة والمبادأة والعصامية .

إرتباط " ريادة الأعمال " بالعديد من المصطلحات : من خلال ما تمّ إستعراضه من مفاهيم عن ريادة الأعمال يتضح إرتباط مصطلح ريادة الأعمال ببعض المصطلحات الوثيقة الصلة، نستعرضها فيما يلي :



• إكتشف مقدرتك :

• متناولا مصطلحات ريادة الأعمال المرادفة أعلاه ، حاول إختيار منها عدد من المصطلحات واكتب قصة محفزة في حدود صفحة واحدة ؟

# أهمية زيادة الأعمال

إحداث التغيير والتحوّل : إذا يُعتبر الإبداع من أهمّ الخصائص المميزة للريادة خاصةً وأنّ المنظمات الريادية تعمل كوكيل للتغيير من خلال ممارسة الأنشطة الريادية .

إيجاد العديد من المشروعات التي تُعتبر مهمة لتطوير الإقتصاد وتنميته .

إيجاد فرص العمل ذات الأهمية على المدى الطويل من أجل تحقيق النمو الإقتصادي .

زيادة الكفاءة من خلال زيادة التنافس ، إذ أنّ دخول منافسين جُدد يُحفّز الآخرين للإستجابة بشكل كفؤ وفعال .

إحداث التغيير في هيكل السوق والعمل من خلال زيادة تبني الإبداع التنظيمي والتكنولوجيا الحديثة .

إحتمالية إدخال إبتكار جذري يترك أثراً إيجابياً في الإقتصاد بشكلٍ كامل نتيجة البدء بإنشاء المشروعات الجديدة .

التنوّع الكبير في الجودة والنوعية ، إذ أنّ المشروعات الجديدة تُقدّم أفكاراً جديدة وإبداعاً إقتصادياً .

تحقيق الطموح الشخصي وزيادة الدخل .

التحرّر من الوظيفة وتوفير فرص عمل للغير .

• الريادة تولد مع الفرد وتدفعه للإبداع في الأعمال وإنشاء مشروعات جديدة وجودة الأعمال في القطاعات الإقتصادية المتنوعة يُشكل أهمية كبيرة ؛ حيث تُساهم بالتأثير على الاقتصاد والفكر الإداري الإستراتيجي، لذلك تتميز ريادة الأعمال بمجموعة من المميزات والخصائص هي :

- تُعدّ ريادة الأعمال من آليات التطوير الإستراتيجي .
- تعتمد ريادة الأعمال على إستخدام أساسيات الإدارة عند إختيار النمط الخاص بالسلوك الريادي ..
- تعتمد ريادة الأعمال على تنفيذ مجموعة من الإجراءات لتعزيز تحملها للمخاطر .
- تُساعد ريادة الأعمال على تحقيق الأرباح والمشاركة في المجتمع من خلال دورها المهم للمنشآت .
- خلق أسواق جديدة .
- زيادة الدخل وبالتالي زيادة النمو الاقتصادي .
- التوظيف الذاتي فضلاً عن توظيف الآخرين .
- تصنيع المواد المحلية في صورة منتجات نهائية للاستهلاك والتصدير

## أهداف ريادة الأعمال :

• الأهداف العامة :

- إيجاد موارد جديدة وتوليد فرص للإستثمار
- إيجاد أسواق جديدة وعملاء جُدد وخلق طلب فعّال على المنتجات والخدمات.
- تقديم وتطوير تكنولوجيا الأعمال وتوليد أساليب إدارية حديثة وغير تقليدية .
- رفع كفاءة إستخدام الموارد المتاحة واكتشاف مصادر غير تقليدية لتقديم منتجات ، خدمات جديدة وتطوير منتجات ، خدمات قائمة .
- تساهم في التمكين الإقتصادي للشباب واثراء الحركة التجارية في المجتمع.



- الأهداف الخاصة :
- تحسين الوضع المالي وزيادة الدخل الشخصي
- الاستقلال والإبتعاد عن الإعتماد على أعمال الآخرين
- تحقيق الطموحات الشخصية
- تنمية المواهب والإبداعات والإبتكارات الشخصية

## حال الريادة في المنظمات

- ماهي المنظمات الريادية؟

- هي : " تلك المنظمات التي تتبعى شيئاً منتجاً / خدمةٍ / عملاً ذو قيمة من اللاشئ وكذلك التي تقوم بإغتنام الفرص بناءاً على الموارد والمصادر وضمن رؤية محدّدة مع الأخذ في الإعتبار تقدير المخاطر".

## مميزات وخصائص المنظمات الريادية :

- تكون المنظمات الريادية أكثر اهتماماً بالإقدام على إقامة المشروعات الريادية ، وبالرغم من أنها تقوم أحياناً بعملية التحليل عند اتخاذ القرارات فإنها تتحرك سريعاً للقيام بالعمل المطلوب .
- تتقرب المنظمات الريادية من عملائها من خلال التميّز في جودة المنتج / الخدمة مقارنة مع ما يُقدّمه المنافسون الآخرون .
- تتبنى المنظمات الريادية ( العاملين فيها ) من ذوي المواهب والإبتكارات من خلال تشجيع المبادرات الشخصية ودعمهم .
- تحرص المنظمات الريادية على صون القيم المؤسسية وبخاصة رؤيا المنظمة التي تؤثر في جودة المنتجات / الخدمات .
- تلتزم المنظمات الريادية بالتوجّه الأساسي الذي اختطته لنفسها ، بمعنى أنها تتجنّب الدخول في أي مجال آخر لا تدري كيف تقوم بإدارته .

## أنشطة المنظمات الريادية:

- الأفكار والأعمال الجديدة التي تقوم بطرح منتج / خدمة / وأفكار جديدة وبناء أعمال حول المفهوم الجديد .
- الأفكار الحالية والأعمال الجديدة وهي التي تتعلق بإيجاد أعمال جديدة بناءً على المفاهيم القديمة وتقديم منتجات وخدمات بعد تطوير المنتجات / الخدمات القديمة .
- الأفكار والأعمال الحالية والتي يتم بها تقديم المنتجات والخدمات مع قليل من الابتكار والإبداع مع وجود بعض المخاطر .

## إستراتيجيات ريادة الأعمال في المنظمات

- مفهوم إستراتيجية ريادة الأعمال :
- تلك الإستراتيجيات التي تُشجّع المنظمات على الإبداع والإبتكار والتفرد و المخاطرة و أخذ المبادرة " ، كما أنّ إستراتيجيات الريادة هي التي ترتبط بعدد من المفاهيم ، أهمها :
- إستغلال توسّع الفرص في السوق ووجود موارد جديدة والتكامل ما بين الموارد والعملاء والأسواق .
- الإبتكار والإبداع والتحديث والمغامرة .
- القدرة على إجراء التغييرات السريعة المرتبطة بالصناعة وهيكله الأسواق وحاجات العملاء والقيم الاجتماعية.
- الإلتزام بالتطوير والتوسّع في الميزة التنافسية .

# يتطلب العمل الريادي من المنظمة الريادية العمل على إيجاد إستراتيجيات واضحة للمشروع ، وهي كما يلي :

- إستراتيجية المغامرة والأخذ بزمام المبادرة : حيث يهدف العمل الريادي وراء هذه الإستراتيجية إلى الوصول إلى مركز القيادة والسيطرة على سوق جديد أو صناعة جديدة أو خدمة جديدة ، وتعتبر هذه الإستراتيجيات من أكثر الإستراتيجيات مخاطرة .
- إستراتيجية المفاجأة وأخذ الآخرين على حين غرة : قد تفهم المنظمات التي تتبني هذه الإستراتيجية أهمية العمل الريادي أكثر من أولئك الذين أوجدوه أصلاً ، فقد تنتظر المنظمة الريادية حتى تقوم منظمة أخرى بإنشاء عمل ريادي أو البدء فيه ثم تحدّد ما يجب أن يكون عليه العمل الريادي لديها وهذه تتنافى تماماً مع إستراتيجية المفاجأة .
- إستراتيجية التمكّن من الجدارة الرئيسية : وتهدف هذه الإستراتيجية إلى مراقبة السوق وضبطه والوصول إلى مرحلة الإحتكار الفعلي في منطقة صغيرة مما يمنح المنظمة الريادية هنا مناعة ضد المنافسة .
- إستراتيجية الخصائص الاقتصادية والإجتماعية للمنتجات : وتقوم هذه الإستراتيجية على تقديم منتجات معروفة من خلال تحويل خصائصه الاقتصادية .

- إكتشف روح الفريق بالتدريب التالي :
- كوّن فريق صغير مع عدد من زملاءك ، ثمّ تناقشوا فيما بينكم عن عدد من المنظمات - تعبرونها ريادية - بحيث يتمحور نقاشكم حول الإستراتيجيات التي إستخدمتها هذه المنظمات مبتدئين النقاش بمنظمات سعودية ثمّ عربية تليها منظمات عالمية ؟



## صفات ومميزات رائد الأعمال

- عرّف (ماكيلاند McClelland) أنّ الريادي هو: " الإنسان غير التقليدي والذي يتوّج أعماله بطريقة مميزة مبتكرة ، والأهم من ذلك أنه قادر على إتخاذ القرار في ظروف غامضة ترتفع فيها نسبة المخاطرة " ، والريادي ذو سلوك إقتصادي ولديه واقعية قوية لبلوغ الهدف ، إنه الإنسان ذو الآراء المميزة ، وصاحب الخيال الواسع
- إذن رائد الأعمال هو:
- " كل من يبدأ من لا شئ تقريباً ويؤسس ويُنظّم كيان عمل جديد ويديره ويتحمّل المخاطر بهدف تحقيق الربح " .
- فرائد الأعمال هو :
- العصامي - المبادر - الملتزم - المنظّم - المقاول - المخاطر - الطموح - المخطّط - المروّج - صائد الفرص - المبدع الإنتاج
- هل بإمكانك إضافة صفات لرائد الأعمال ؟

• كيف تكتشف أنك قد تكون رائداً للأعمال؟

- حينما تمر بالمراحل الآتية :  
فجأة : تجد فكرة / فرصة ربح .
- ثمّ ← أصبحت الفكرة حلم يقظة لا يفارقه .
- ثمّ ← تبلورت الفكرة لنموذج قابل للتنفيذ كمشروع .
- ثمّ ← قمت بالبحث عن كيفية تنفيذ هذا المشروع في الواقع .
- ثمّ ← أصبح المشروع واقعاً ملموساً .
- ثمّ ← نجح المشروع .
- إذاً ، ، رائد الأعمال هو شخص ليس عبقرى و لكنه إنسان يستطيع تحويل أفكاره و أحلامه مهما كانت صعبة إلى حقيقة ، بإختصار أكثر رائد الأعمال هو " الحالم المنجز " .

## ريادة الأعمال الدولية

- هي تلك العملية التي تتضمن القيام بأنشطة الأعمال المختلفة خارج الحدود الوطنية ، كما تُعرف بأنها : " هي عبارة تركيبة من التصرفات المتجددة دوماً والتي تتسم بالمخاطرة العالية التي تتم خارج الحدود الوطنية

## اهداف ريادة الاعمال الدولية:

- السعي نحو التوسّع في حجم المبيعات من خلال الإستفادة من القدرة الشرائية الدولية التي تفوق في كثير من الأحيان القدرة الشرائية المحلية .
- إكتساب موارد ، مثل :زيادة رأس المال العامل – القوى العاملة المؤهلة والخبرة فضلاً عن إكتساب تكنولوجيا جديدة بالإضافة إلى خفض التكلفة وتحسين مؤشرات الجودة.
- تقليل المخاطرة إلى أقلّ ما يُمكن للوقاية من خطر تذبذب الأسعار وحالات الإنكماش الاقتصادي ، بالإضافة إلى الدفاع عن موقع المنظمة في السوق والإستفادة من خصائص دورة حياة المنتج الدولي لإطالة عمر المنتجات في السوق .

## ما الذي يُعيق ريادة الأعمال الدولية ؟

- هنالك العديد من المعوقات التي تعترض طريق العمل الريادي الدولية ، ومنها :
- فرض الضرائب والتعريفة الجمركية .
- إعتقاد أسلوب الحصص التجارية أو ما يعرف بنظام ( الكوتا ) .
- الحصول على التراخيص وإجراءات التصدير المختلفة .
- القوانين والتشريعات التي تفرضها تلك الدول .
- إشكالية تحديد الأسعار .

**يعرف التفكير الريادي:** بأنه طرح أسئلة جديدة واقتراح حلول ورؤى جديدة ، من خلال انتهاج فكر إبداعي جديد مميز مبني على التغيير الإيجابي و الابتعاد عن الفكر السلبي.

**النتيجة:** إنه نشاط ذهني متعدد الوجوه يتضمن إنتاجاً جديداً واصيلاً وذا قيمة من قبل الافراد والجماعات مع استغلال الفرص الموجودة من خلال (إنتاج-اسئلة-اقتراحات-حلول-رؤى جديدة)

**-مميزات الفكر الريادي :** الفكر الريادي لا يولد بالفطرة بل بال...



# عناصر واخصاصيات ريادة الاعمال



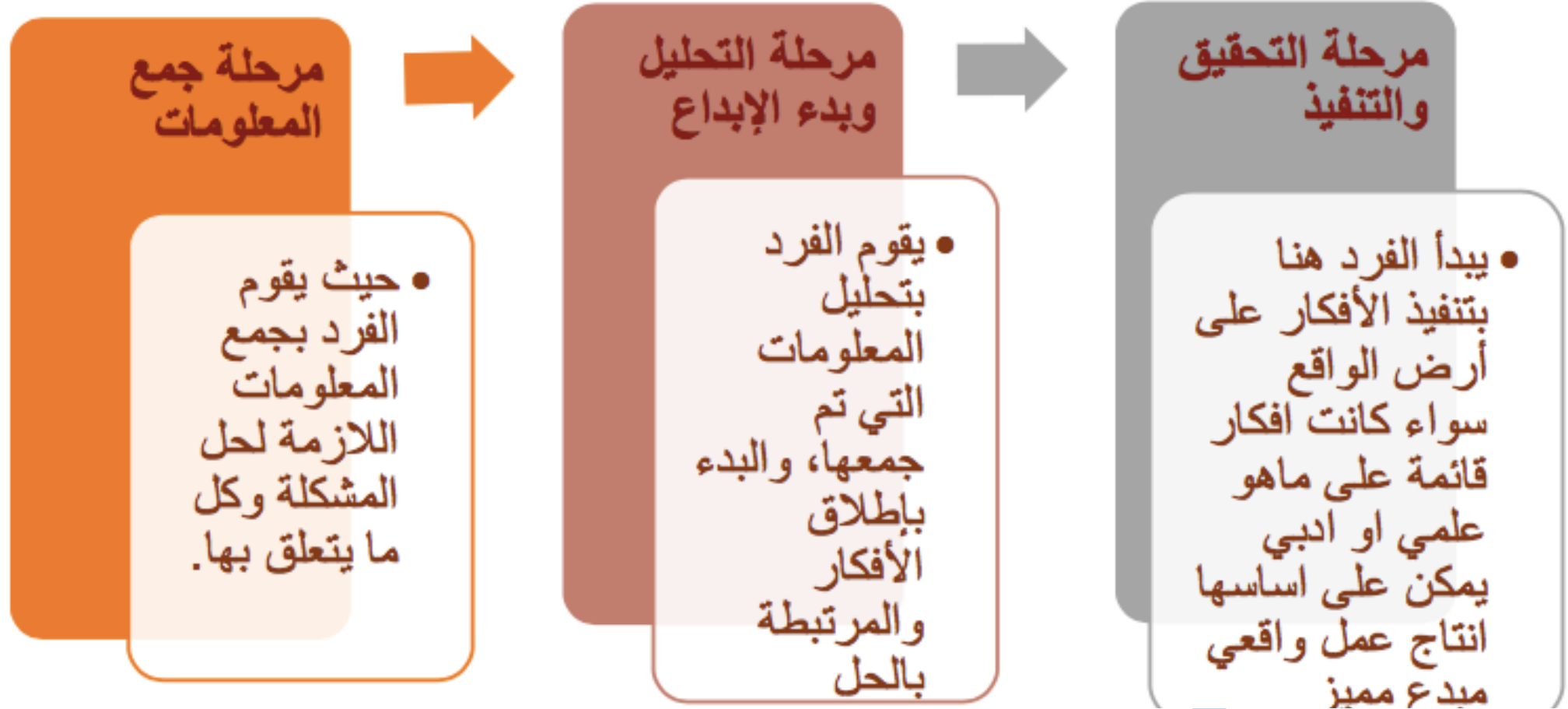
يعتمد على الإبداع  
والابتكار ويميز بين  
الفكرة الريادية  
والتقليدية

التفكير الريادي عملية  
مستمرة في دماغ  
الانسان طالما الفرد  
في حالة عمل دائم

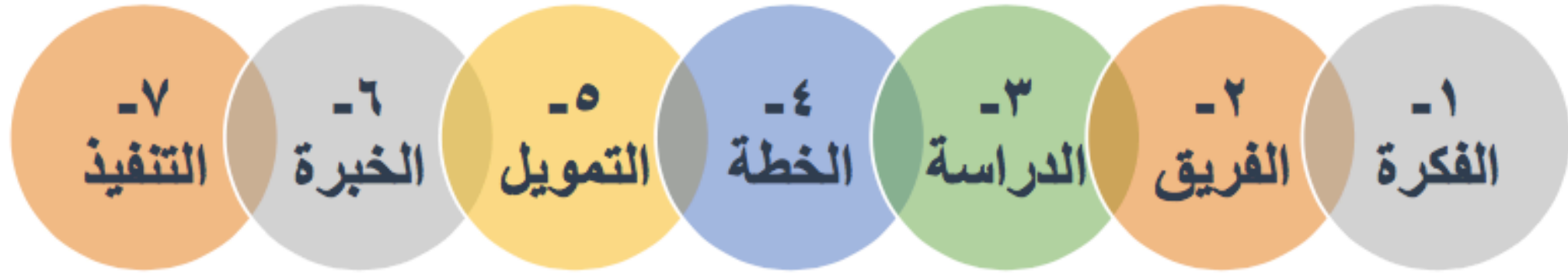
يفصح عن نفسه في  
شكل انتاج جديد  
يمتاز بالتنوع ويتصف  
بالفائدة والقبول  
الاجتماعي بشكل عام

التفكير الريادي مهارة  
يمكن تطويرها من  
خلال التدريب  
والممارسه

## مراحل التفكير الريادي، وهي:



## - الخطوات الأساسية الواجب اتباعها أثناء التفكير في المشروع الريادي:



**الفكرة /** و هي العمود الأساسي للمشروع الريادي و يجب أن تكون مبتكرة و تحقق الربح.

**الفريق /** من أساسيات بدء المشروع وجود فريق عمل يؤمن

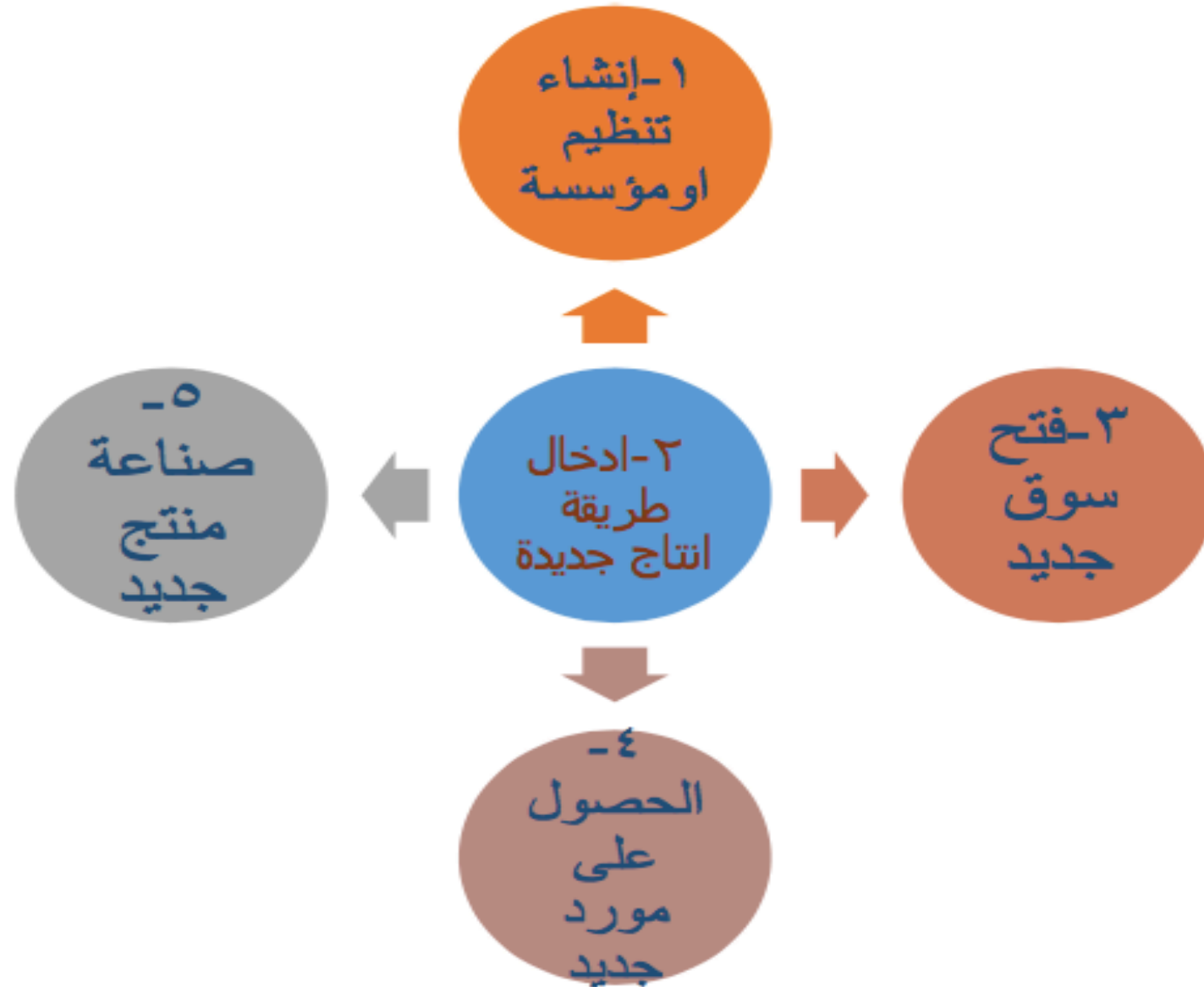
# ثانياً: الإبداع

**تعريف الإبداع :** القدرة على إنتاج الأفكار  
الأصيلة وإيجاد الحلول المناسبة لها باستخدام النشاط  
العقلي لاكتشاف ما هو جديد

يعد الاقتصادي : "شومبيتر" أول من ركز على الإبداع في الاقتصاد  
في كتابه (نظرية التطور الاقتصادي) عرف الإبداع: بأنه حصيلة الناتج عن  
ابتكار طريقة أو نظام جديد في الإنتاج يؤدي الي تغيير المكونات المنتج  
وكيفية تصميمه

-من أبرز شروط العمل الإبداعي هو (الحدثة)

صنف شومبيتر الابداع الى خمسة اصناف و سار على نهجه الكثير من الباحثين في عصرنا الحالي وهي:



**تعريف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية:** ان الابداع يتمثل في فكرة او مجموعة افكار تترجم في انتاج منتج او طريقة عمل جديدة موجهة للبيع او الاستعمال

**قول مشهور قاله المفكر مالك بن نبي:**

**"المنظر الجميل يوحى بالفكرة الجمالية"**

إن هدف التدريب على التفكير هو تشغيل الذهن بطريقة أسرع مما كان عليه والتفكير الابداعي يتضمن الاسس التالية:

الابداع الفعال يعتمد على الاسس التالية:

تشجيع المبادرات  
الفردية لمزاولة الاعمال  
والمشروعات ذات  
جدوى اقتصادية واعدة

البدء بتحليل الاولويات  
اللازمة للتطوير

تبادل الافكار والخبرات  
المتعلقة بإبراز قدرات  
الموهوبين وتنمية إمكانيتهم

نشر الوعي الابداعي وتسليط  
الضوء على شريحة  
المبتكرين والموهوبين  
بالدولة

بصفة عامة فإن الابداع يشمل مجموعة من العناصر هي:

الابداع  
في  
الخدمات

الأبداع  
في  
المنتج

التطوير

الاختراع

الابداع في  
العمليات: التكلفة  
او تحسين  
الجودة او  
زيادة الانتاجية



## -اهم خصائص الإبداع:

التفكير الإبداعي نشاط عقلي غير مباشر كرم الله به الانسان

يرتبط التفكير الإبداعي ارتباطاً وثيقاً بالنشاط الذهني للإنسان

يعتمد التفكير الإبداعي على ما يستقر في العقل من معلومات

ينطلق التفكير من الخبرة الحسية

التفكير الإنساني عضوي وظيفي من بنيته الشخصية

# -أنواع الإبداع:

## الإبداع التعبيري

- يتمثل في الرسوم التلقائية للأطفال ويعد ضرورياً لظهور المستويات الأخرى ويظهر من خلال التعبير المستقل

## الإبداع الانتاجي

- يميل الشيخص في هذا المستوى لتقبل النشاط الحر وتحسين أسلوب الأداء في ضوابط معينة وبذلك يؤدي إلى ظهور منتج متكامل

## الإبداع الابتكاري

- تضمن أعمال المكتشفين والمخترعين الذين تظهر عبقريتهم باستخدام الموارد والأساليب المبتكرة

## الإبداع التجديدي

- يعتني بتطوير وتحسين أشياء وأساليب كانت موجودة سابقاً

## الإبداع التخيلي

- يعد أعلى مستويات الابداع ويتحقق عند ظهوره مبدأ أو نظرية أو مسلمة جديدة

## اهمية الابداع:

- ١- انه احد وسائل بناء ونمو المنظمات
- ٢- ينشط ويعزز اداء المؤسسة بشكل عام
- ٣- يكشف عن طرق جديدة تسهم في تخفيض التكاليف الاجمالية لأنشطة المنظمة
- ٤- تطوير انتاج سلع وخدمات جديدة بما يلبي حاجة الزبائن
- ٥- تحقق الافكار الابداعية مكافآت منظمات الاعمال المستفيدة من افكارهم الابداعية

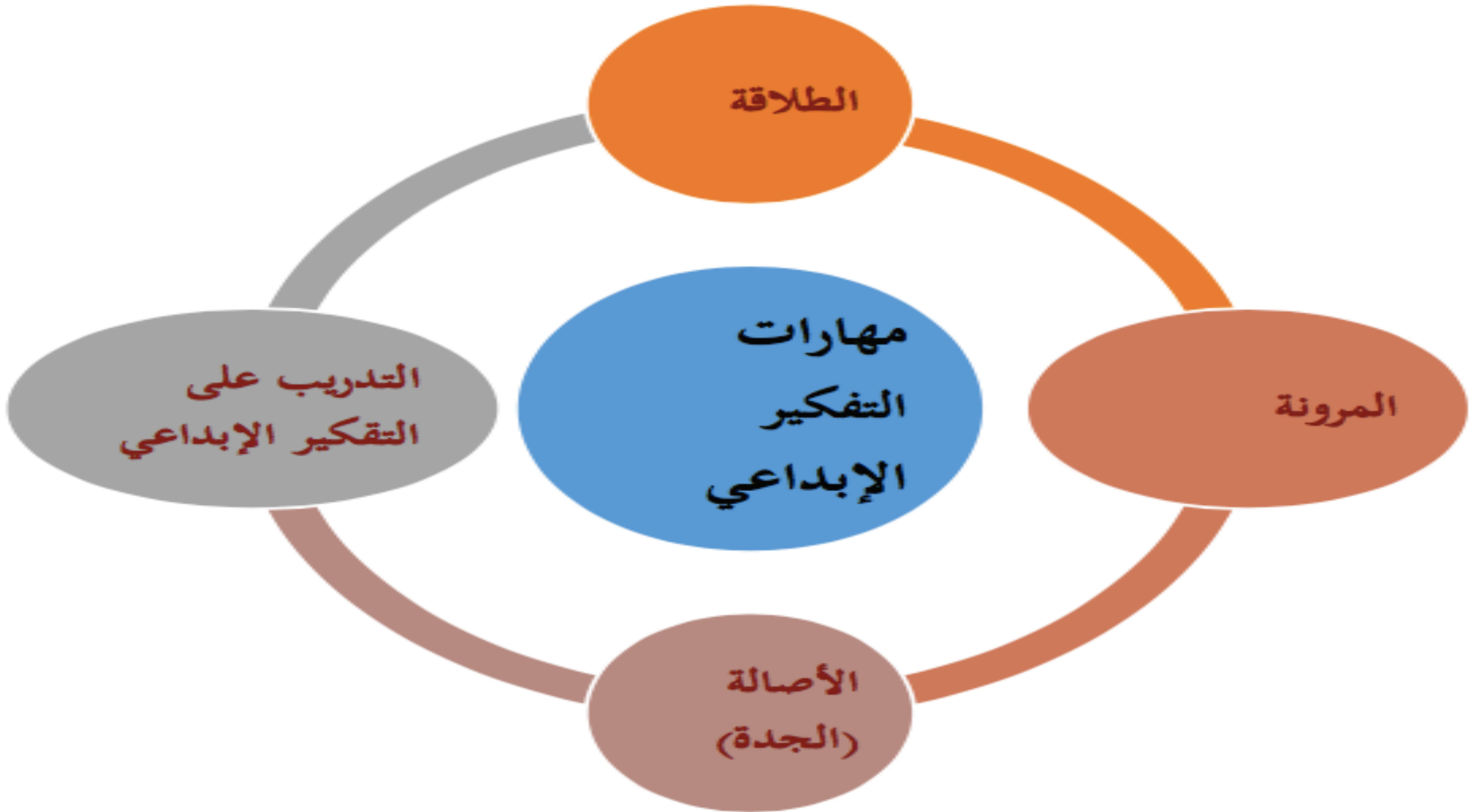
الطلاقة

مهارات  
التفكير  
الإبداعي

المرونة

الأصالة  
(الجددة)

التدريب على  
التفكير الإبداعي



## ١- الطلاقة : القدرة على توليد اكبر عدد ممكن من الافكار والمرادفات.



**الطلاقة الكلمات:** تعني القدرة على توليد اكبر عدد من الكلمات او الالفاظ وفق محددات معينة في زمن محدد

**الطلاقة الاشكال:** تعني تقديم بعض الاضافات الى اشكال معينة لتكوين رسوم حقيقية في زمن محدد

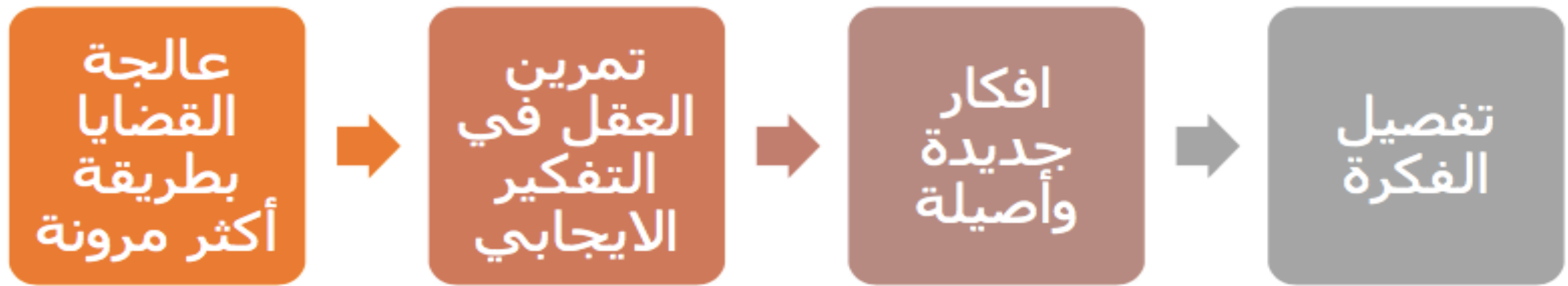
**طلاقة التداعي :** هي انتاج اكبر عدد ممكن من الكلمات ذات المعنى الواحد في زمن محدد

**طلاقة التعبيرية:** هي القدرة على التذكير السريع في الكلمات المتصلة والملائمة والمرتبطة بموقف مين وصياغة الافكار في عبارات مفيدة

٢- المرونة : القدرة على توليد افكار متنوعة

٣- الأصالة : تعني جانباً من التميز ف التفكير الإبداعي

٤- التدريب على التفكير الإبداعي:



## ثالثاً: الابتكار

### تعريف الابتكار:

هو فكره ابداعيه تتضمن التنفيذ وتختلف عن الاختراع  
وهو عملية تصور وتنفيذ لطريقة جديدة لتحقيق نتيجة او  
أداء عمل

- خصائص الابتكار:

الابتكار يعبر عن  
قدرة المرء على  
اكتشاف الفرص

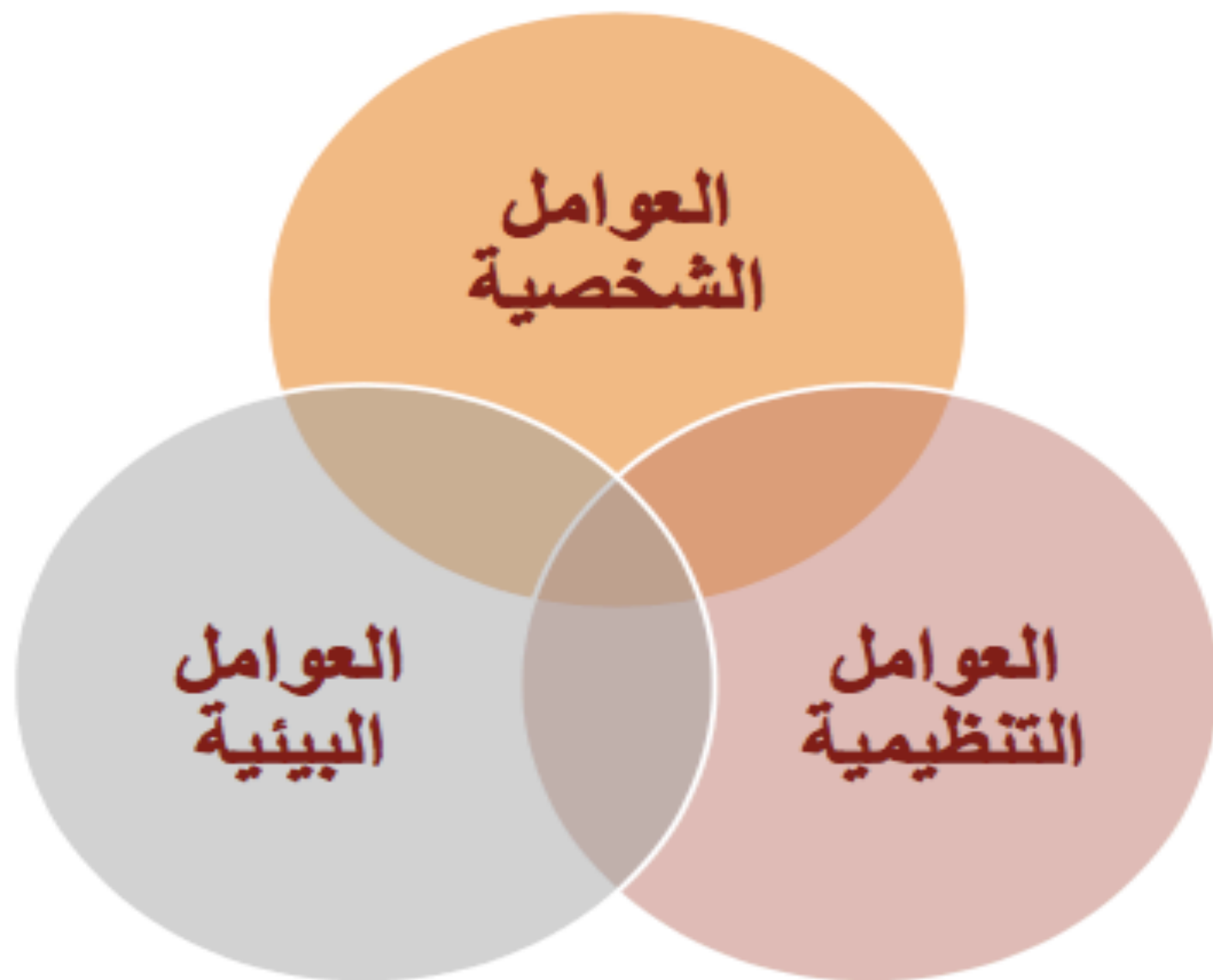
الابتكار يمثل كل ما  
هو جديد

الابتكار هو قدرة المرء  
على ان يكون المتحرك  
الاول في السوق

الابتكار هو التمايز



## -العوامل المؤثرة في الابتكار:



- الفرق بين الإبداع و الابتكار:

**الإبداع:** مرتبط بما  
هو جديد من أفكار  
أو اختراعات

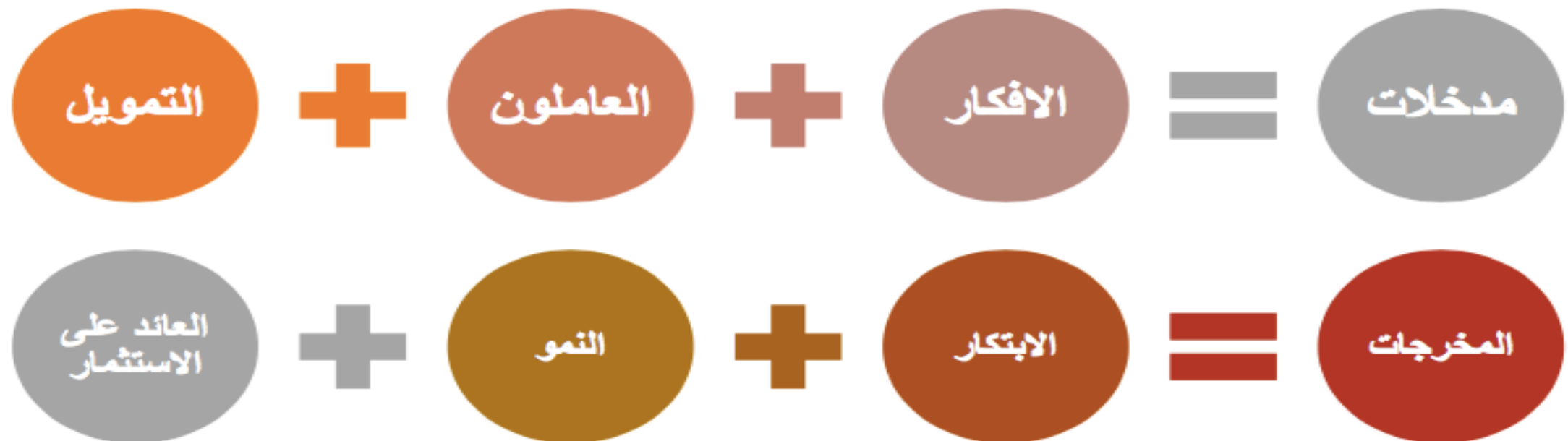
**الابتكار:** لا يرتبط  
بالضروره بفكرة  
جديدة، بل بإسلوب  
جديد لتنفيذ الافكار



## - العلاقة بين الإبداع و الابتكار:

هي علاقة مكّملة لبعضها البعض، ولكن الابداع شيء و الابتكار شيء آخر  
-الإبداع: عملية عقلية خلاقية تأتي بأفكار مفيدة جديدة وغير مألوفة  
-الابتكار: ناشئ ومبني على الافكار المبدعة التي تُعد الركيزة الاساسية في العملية الإبتكارية

## - مدخلات ومخرجات الإبداع:



## رابعاً: رأس المال الفكري

تعريف رأس المال الفكري:

المعرفة والمعلومات وحقوق الملكية الفكرية والخبرات التي يمكن توظيفها لإنتاج الثروة وتدعيم القدرات التنافسية للمنظمة.

تعريف منظمة التنمية والتعاون الاقتصادية: القيمة الاقتصادية لفئتين من الأصول غير الملموسة وهي رأس المال التنظيمي (الهيكلي) ورأس المال البشري

## خصائص رأس المال الفكري:



## مكونات رأس المال الفكري:

يُعد رأس المال الفكري من الموارد الأساسية للمنظمات الحديثة، ويمكن توضيحها في النقاط التالية:

### ١- رأس المال البشري

"يتضمن كل ما يتعلق بالعاملين في المنظمة أي إجمالي الموارد البشرية وما يملكونه من طاقات ومعرفة"

كفاءات

مهارات

معارف

٢- رأس المال  
التنظيمي "الهيكلي"

"يمثل الهيكل التنظيمي لمنظمة الأعمال ومادتها الصلبة حيث يتكون من مجموعة واسعة من براءات الاختراع والمفاهيم والنماذج والحواسيب والنظم الإدارية"

عمليات المنظمة

تقنيات المنظمة

نظم المعلومات

٣- رأس المال  
الخارجي

جميع الموارد المتعلقة بالعلاقات الخارجية للمنظمة مثل العلاقة مع الزبائن والموردين

علاقات مع الزبائن

فاعيلة التسويق

دعم الزبون

# خامساً: المعرفة في منظمات الأعمال

## مراحل التطور المعرفي

### عصر المعرفة :

وفيه يسود الفهم المعرفي وفهمه  
والتعامل معه على أنه ظاهره  
مستقله تحتاج إلى معالجه عميقه  
وإدارة حكيمة .

### العصر الصناعي :

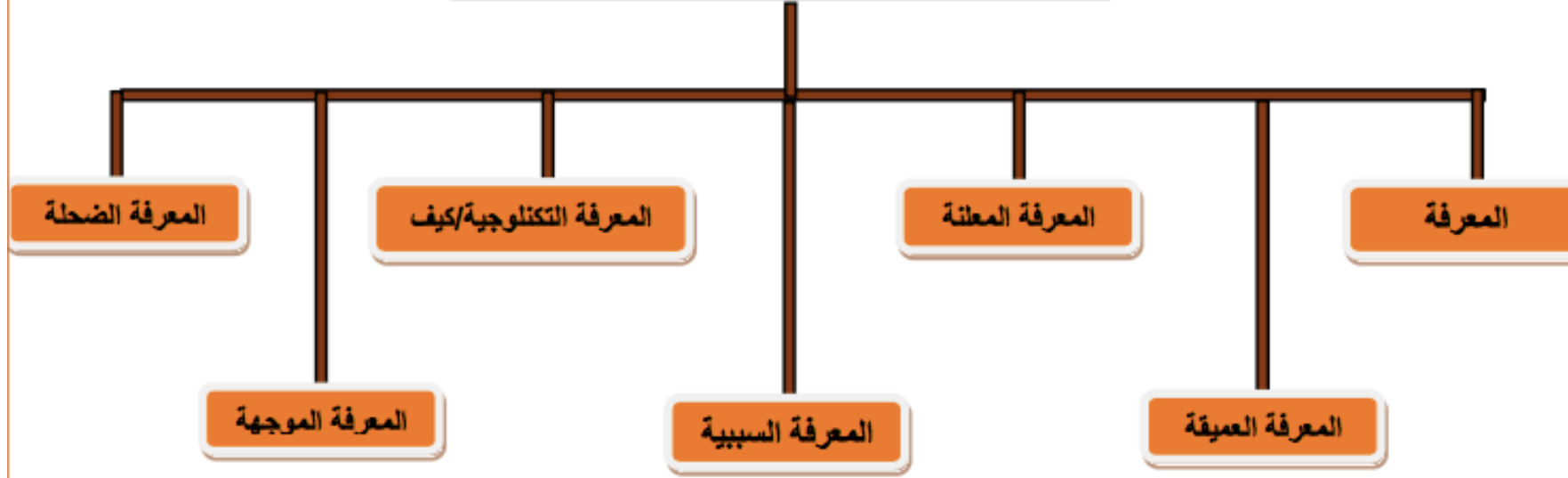
وفيه ساد تطبيق  
المعرفة .

### عصر التنوير:

وفيه كانت المعرفة من  
أجل التنوير و الوصول  
إلى الحكمة .



# أنماط المعرفة



## -ابعاد ادارة المعرفة:-

-البعد الاقتصادي والذي يجعل من إدارة المعرفة مرادفاً لرأس المال الفكري.

-البعد الاجتماعي وفيه تكون المعرفة بنياناً اجتماعياً.

-البعد المعرفي، والذي من خلاله يمكن تخزين وتصنيف المعرفة باستخدام تكنولوجيا المعلومات.

-البعد الإداري: يركز على إدارة المعرفة باعتبارها عملية إدارية موجهة ومتحكم بها وهادفة.

# سادساً:مهارات عرض المشروع الريادي

خطوات كتابه الفكره المشروع الريادي:



# قواعد نجاح المشروع:

الوصول الى النجاح  
يتطلب تنفيذاً فعالاً للفكرة

توفير الدعم لفكرة  
المشروع

امتلاك ثقافة تهتم  
بتحقيق هدف المشروع

بناء قنوات تواصل جيدة

# -صياغة المشروع:

يجب ان يتبع المشروع الخطه التاليه :



## العناصر الأساسية للفرصة الاستثمارية:

هي انعكاس  
للابتكار  
والابداع

تحقق ارباح  
ماديه  
مستقبليه

تلبية حاجات  
السوق

## الفصل الثالث

### اولاً: نماذج الانتقال من الفكرة الى الواقع

تعريف الفرصه الاستثمارية : فرصه لصاحب  
المشروع بقصد تلبية احتياجات السوق من خلال  
مزيج مبتكر من الموارد

## -مصادر داركر:



### ١-مصادر داخليه:

١-عنصر المفاجأة غير المتوقعة : يرتبط اساسا بنجاح او فشل غير متوقع

٢-التضارب:التضارب بين الواقع و المأمول او بين ما هو نظري وما هو فعلي

٣-احتياجات الانتاج: وتخص كل احتياجات العمل لانتاج خدمه او منتج ما.

٤-تركيب الصناعه والاسواق: تتغير تركيبه الصناعه بظهور مصدر طاقه جديد وقد تنهار

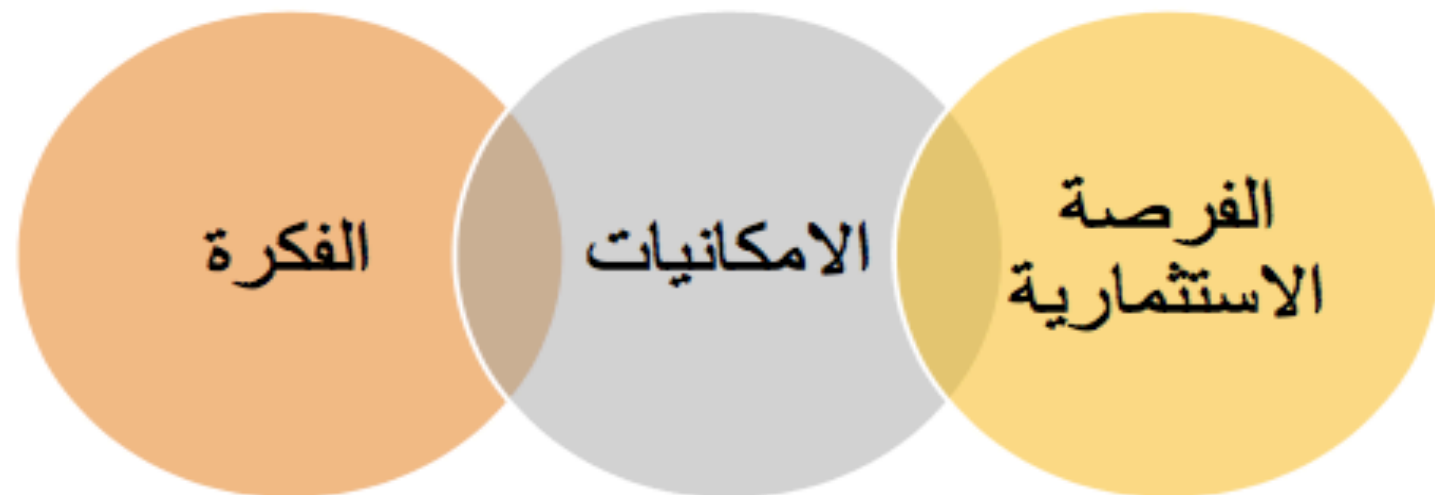
صناعات عريقة لإتفه الاسباب

## ٢- مصادر خارجية:





## العناصر الثلاث التي يسعى لها كل صاحب مشروع:



## مراحل تطوير الفكرة الريادية:



## المراحل الاساسية لترجمة فكرة الى واقع:

١- **تحديد الاهداف** (يجب ان تحقق الغايه اللي استنبطت من اجلها وان تتماشى مع متطلبات البيئه واحتياجات السوق)

٢- **تحديد الاولويات** (يجب تقسيمها الا اهداف فرعيه وتحويلها الا مراحل عمل)

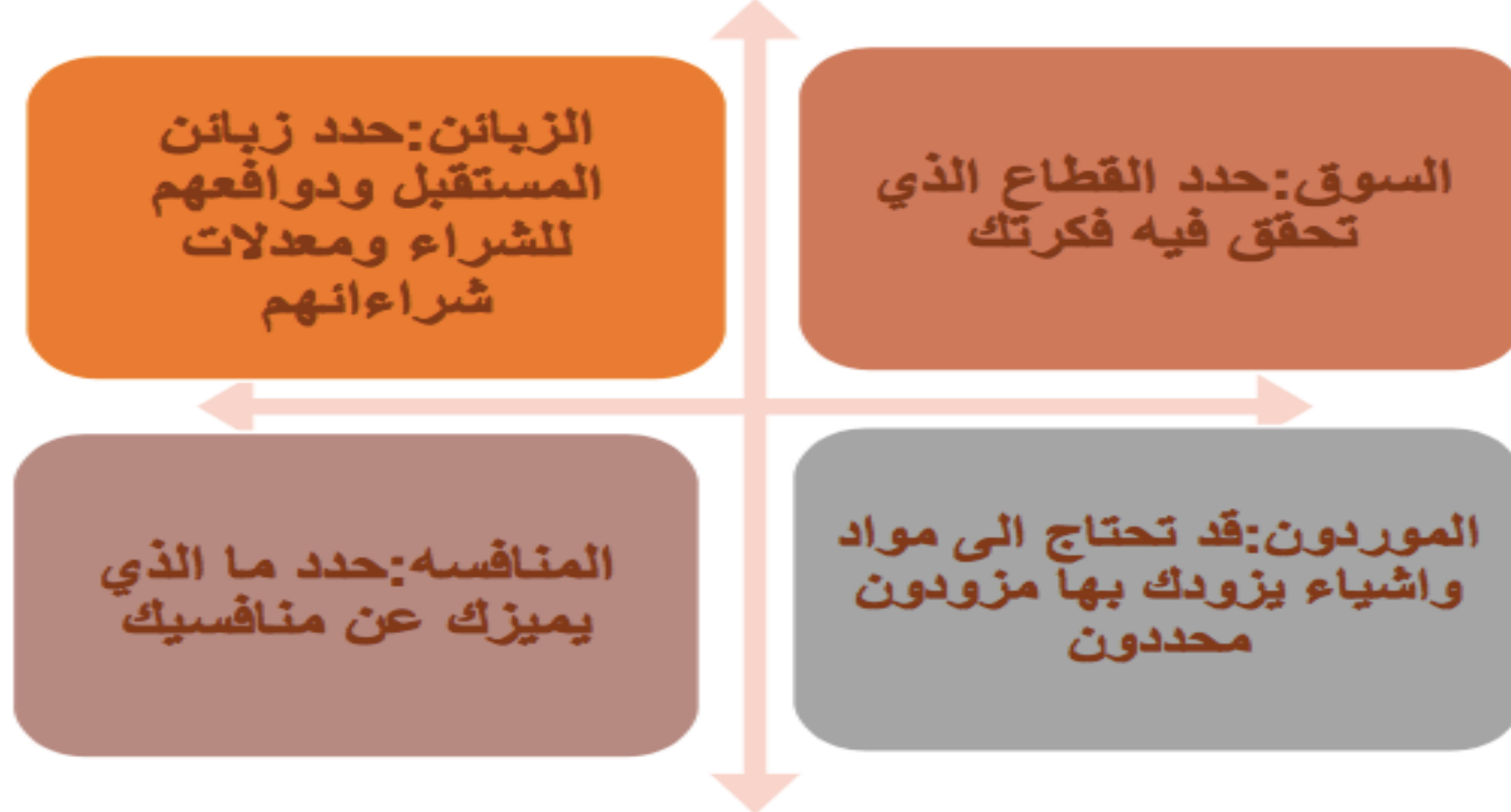
٣- **الاحتضان** (تتميز هذه المرحله بالجهد الكبير اللذي يسخره المبدع للعمل والتخلص من الافكار الغير هامه والتركيز)

٤- **الظهور** ( يجب على الرائد اقامة الاجتماعات واخذ راي الاخرين)

٥- **التحقق** ( يتحقق الرائد ماذا حققت الافكار الهدف من العمل ويصلح الاخطاء)

# ثانياً: صعوبات نقل الفكرة الى الواقع

-العوامل الاساسية لنقل الفكرة الى واقع:



## -العوامل التي تعيق نقل الفكرة الى واقع:



-عوائق شخصية : وهي عوائق مرتبطة أساسا بشخصية صاحب المشروع الريادي ومنها:

التعلق الشديد  
بفكرة المشروع او  
الرغبة المبالغة فيه

الشعور بالوحدة  
امام المشروع

عدم الالتزام بانماط  
التفكير الابتكاري

## عقبات تنظيمية و إدارية ومنها:

قد تنس انه  
يتوجب عليك  
تحديد سياسية  
واضحة للعمل

عدم تحديدك أسباب  
وأساليب المساءلة  
الإدارية وعدم  
ضبطك لمعاييرها

عدم تحديدك  
أساليب إدارية  
وتنظيمية واضحة  
منذ البداية

-يمكن ان تكون غير  
مستقل ماديا

**عوائق قانونية:** يتوجب عليك معرفة كل القواعد والحقوق والواجبات التي تحيط  
بنشاطك كالضرائب المفروضة على الأنشطة المماثلة

## عقبات استراتيجية وتخطيطية منها:



## عقبات مرتبطة بالسوق والتسويق:

لا تدع مشروعك مفتقرا للمهارات التي تمكنك من دخول الأسواق.

لا تخفض من انفاقك على خدمة العميل ولا تخفض موازين الترويج في مشروعك.

لا تستهن بمنافسينك.

## عقبات فنية وتشغيلية:

ارتفاع تكلفة  
المواد الأولية .



سوء اختيار  
موقع المشروع .

**نقص التمويل :** كلما ضعفت مواردهم الخاصة ، اضطروا الرواد الى البحث عن موارد مالية أخرى تساعدهم على تمويل مشاريعهم.



# ثالثاً: الفشل والفرصة الثانية

## تعريف الفشل:

احساس او شعور ناتج عن عجز الانسان عن تحقيق اهدافه وهو من اصعب المشاعر التي تنقص عليه سعادته في الحياة.

# -انواع الفشل:

## الفشل الشخصي

سداد كل الديون  
المستحقة

تصفية اختيارية

## الفشل الرسمي

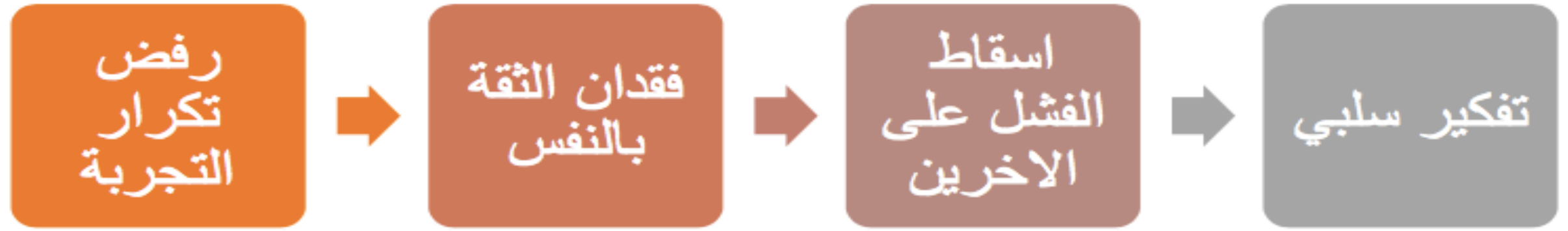
تصفية اجبارية

اشهار بالافلاس  
بصفة رسمية

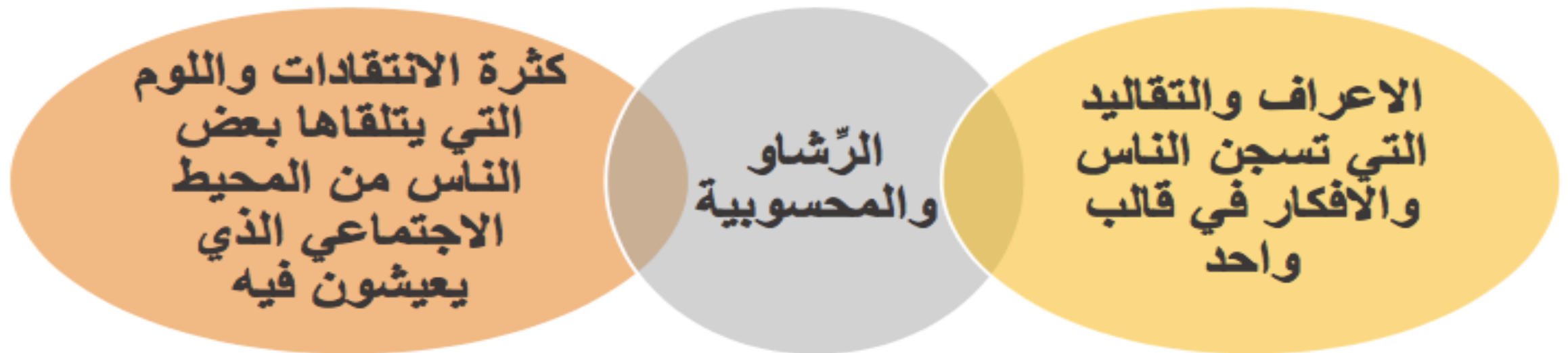
## - اسباب الفشل:



## عوامل نفسية:



## عوامل اجتماعية:



## طرق تجنب الفشل:

كن من الذين  
يتسمون  
بالتفكير  
الايجابي

كن شخصاً قوياً  
وناجحاً وحاول  
تحويل الفشل  
الى نجاح

آمن بالقضاء  
والقدر والابتلاء  
من الله عز  
وجل

لا تحمل اسباب  
فشل مشروعك  
على الاخرين

## كيف تنجح بعد الفشل:

- ١- اقتنع بذاتك لأنك تستطيع تحقيق النجاح
- ٢- تحقق من إمكانياتك الشخصية والذاتية لانك قادر
- ٣- تخل عن فكرة ان الظروف هي السبب
- ٤- قو ارادتك وعزيمتك

## رابعاً: البناء الناجح للفريق الريادي

### مهارات اساسية متصلة بكل قائد ناجح:

القدرة على الانصات التفاعلي

اتخاذ القرار المستقل

القدرة على استقطاب الاشخاص الناجحين

القدرة على الاحتفاظ بالأشخاص المتفوقين

القدرة على بناء فريق عمل فعال

## تأثير القائد على فريق العمل:



العناصر الاساسية لبناء وتسيير فريق رياضي ناجح:

١- اتخاذ القرارات المناسبة

٢- انجاز خطة للتواصل

٣- تقريب المسافات بين الافراد والمجموعات



## خامساً: الابتكار في بيئة الاعمال المتغيرة

- نجاح المشروع يرتبط اساساً بثلاثة عوامل اساسية:

١- انت كمؤسس للمشروع او كرائد للاعمال

٢- مشروعك او النشاط الذي تعتزم القيام به

٣- بيئتك المحيطة بالمشروع، ولطالما اطلق عليها البيئة الخارجية للمشروع

- بيئة النشاط:

المنظمة

المنافسون

النقابات

التشريعات

الموردون

الشركاء

العملاء

## -بيئة المشروع الخارجية:

القوى  
التكنولوجية

القوى  
العالمية

القوى  
الاقتصادية

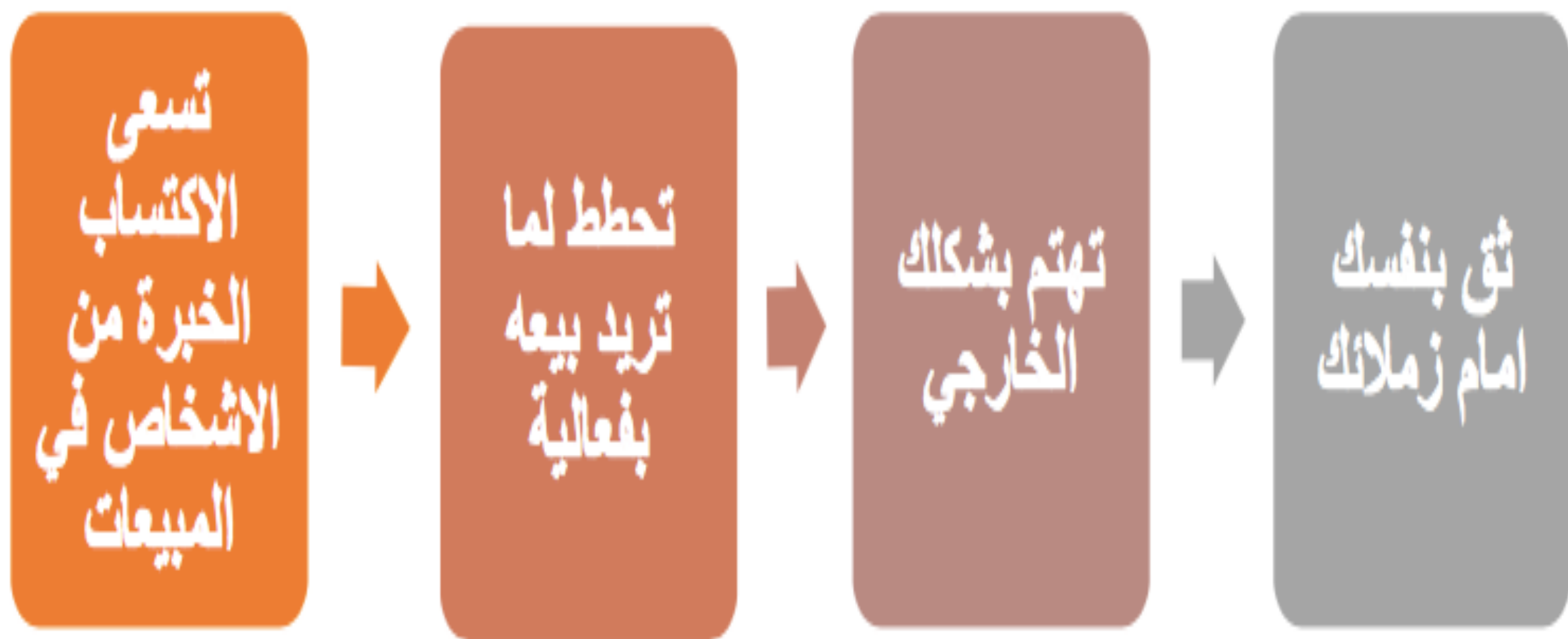
القوى  
السياسية  
والقانونية

القوى  
الاجتماعية  
والحضارية

## البيئة الايجابية للأعمال:

هي البيئة الداعمة والمحفزة لرواد الاعمال وهي تكفل  
دوراً مهماً في استمرارية المشاريع الريادية وحب  
المغامرة والتحدي

## -كيف تصبح بائعاً متطوراً:



# الممارسة

## اولاً: خطة التسويق

-مهمات خطة التسويق:

تحديد المنتج ومواصفاته وسعره ووسائل الاعلان عنه  
وترويجه ومكان وقنوات توزيعه

التاثير في كافة أنشطة المشروع كالتصنيع والشؤون  
المالية وإدارة النوعية والجودة

التاثير على الموردين ووكالات الدعاية والاعلان ومراكز  
الابحاث

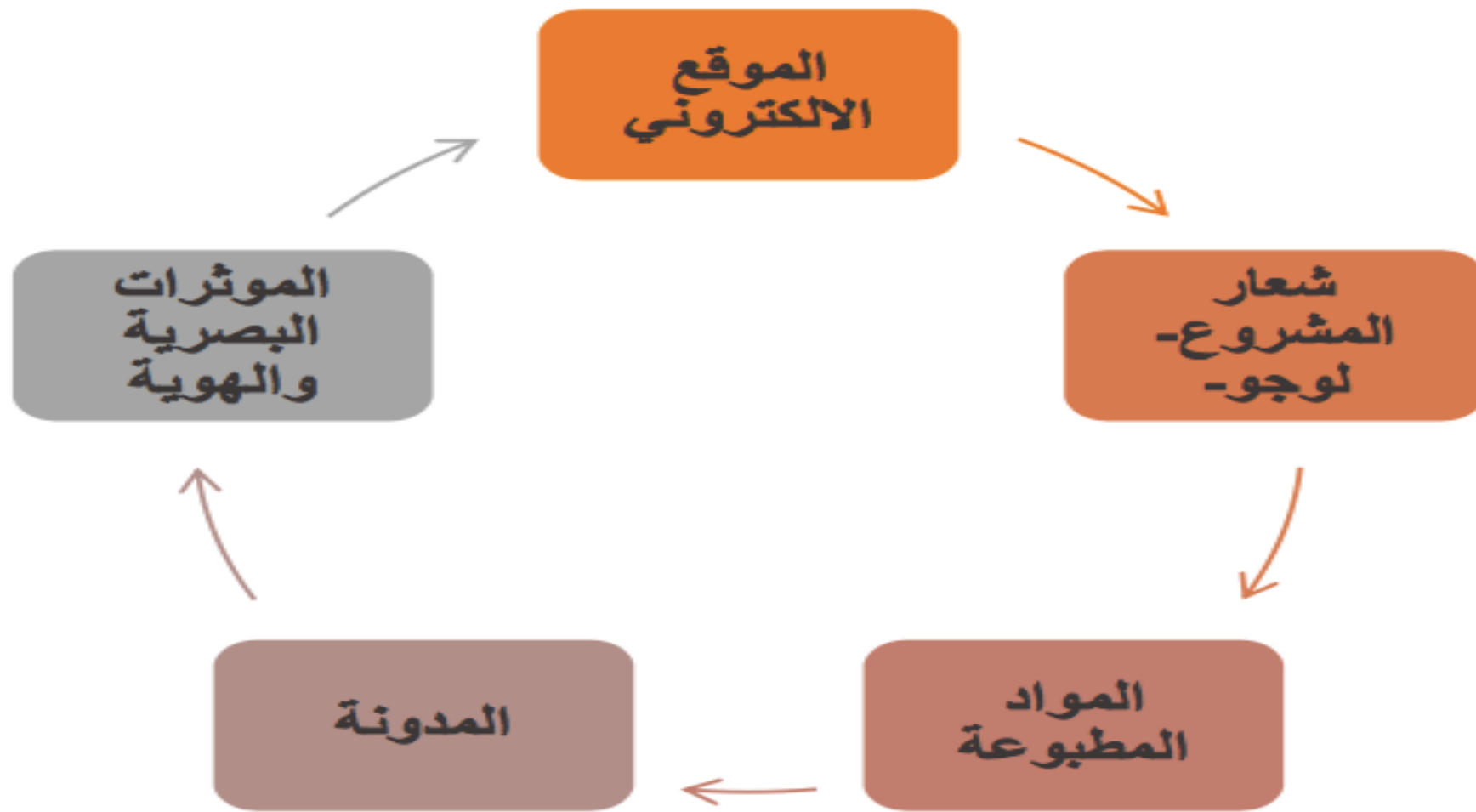
## -تعريف التسويق:

مجموعة من العمليات والنشاطات التي من خلالها يمكن اكتشاف رغبات العملاء ثم اشباع احتياجاتهم الى اقصى حد

## عناصر التسويق الشامل:



## -الادوات الفعالة التي تظهر مشروعك اقوى:



## -الموقع الالكتروني:

- ١-الموقع الالكتروني المحمل بصفحات الكترونية قليلة
- ٢-الموقع الالكتروني المتغير باستمرار

# -تقدير الحجم الحالي للسوق وتوقعات نموه ويتم ذلك من خلال تحديد:

النمو الزمني  
والاسعار والخصومات  
الموجودة في السوق

حجم السوق الاجمالي  
وحجم السوق  
المستهدف

دورة حياة المنتج

المنتجات البديلة او  
المقلدة

معدل الطلب الحالي  
ومرونة الطلب

## ثانياً: خطة العمل

### خطوات انشاء المشروع الريادي:





## -حساب تكاليف المشروع الريادي:

### تكاليف الانطلاق

- هي تكاليف تتفق لمرة واحدة وتسهم في انطلاق وبداية المشروع ويسميتها الباحثون في المحاسبة ب"الاستثمار المالي"

### تكاليف التشغيل

- استهلاك الخدمات العامة كالمياه والتطهير و الكهرباء والتلفون و الانترنت
- الرواتب- الاعلان-التامين-الايجار

## -العوامل المؤثرة في تكاليف الانتاج:

١-حجم الانتاج

٢-اسعار عناصر الانتاج

٣-انتاجية عناصر الانتاج(زيادة الانتاجية تعني انتاج وحدة من السلعة بكمية اقل من عناصر الانتاج مما يعني انخفاض التكلفة)

## ثالثاً: دراسة الجدوى للمشروع الريادي

-الاهداف:



-الخطوات الاساسية لدراسة الجدوى:

١-دراسة السوق او مجال النشاط وهناك معايير للدراسة منها:

-حجم السوق ومدى سرعة نموه وتطوره

-مدى هامش الارباح المتوقعة

-مدى اهمية المنتجات والخدمات الحالية وماتوفره من سد احتياجات السوق

-معرفة كل المخاطر الموجودة في بيئة المشروع الخارجية مثل التنافس وطبيعة المنافسة

٢-تحليل المنتج او الخدمة المتقدمة

٣-التحليل المالي: ١- رأس المال ، ٢-الارباح المقدرة او المتوقعة ، ٣- العائد

من الاستثمار

## -تسعير المنتج:

التسعير حسب  
التكلفة



التسعير وفق  
سعر المنافسون



التسعير حسب  
السوق

## رابعاً:الميزة التنافسية للمشروع

صفة تنشأ بمجرد توصل مؤسسة ما لاكتشاف طرق  
واساليب جديدة اكثر فعالية من تلك التي يستعملها  
منافسوة وينضوي هذا التعريف بطريقة غير  
مباشرة في الابداع واساليبية

## -تعريفات الميزة التنافسية وفقاً لوجهات نظر متعددة:

الباحث	التعريف	التوجه او التركيز
<b>HOFER</b>	كل المجالات التي تتفوق بها المؤسسة على منافسيها	الانشطة
<b>FAHEY</b>	أي شيء يميز المؤسسة او منتجاتها بشكل ايجابي عن منافسيها ويبرز ذلك من خلال رأي الزبون المستهلك النهائي للمنتج	المكانة الذهبية
<b>ROPPAPRT</b>	قدرة المؤسسة على تقليص كلفتها الى ادنى قيمة وتحقيق فوائد اعلى من خلال السعر مقارنة بالمنافسين	الكلفة

-ظهور الميزة التنافسية:

## عوامل خارجية

سرعة رد الفعل والقدرة  
على استغلال التغييرات  
الخارجية

## عوامل داخلية

وجود قدرات مميزة  
وخاصة الابداع في  
المنتجات او الاستراتيجيات  
او التكنولوجيا



## -مصادر الميزة التنافسية:



**الابداع: ١- افكار جديدة، ٢- تكلفة مناسبة، ٣- جودة عالية**

**الزمن او الوقت: ١- في ادارة الانتاج او ادارة الخدمات، ٢- الوصول الاسرع لزبون، ٣- التقليل من مدة عرض المنتج الجديد في السوق**

**معرفة البيئة الداخلية: ١- تطوير موارد المشروع، ٢- تطوير قنوات التوزيع، ٣- تطوير الاطر الادارية وأساليب التنظيم**

**معرفة البيئة الخارجية: ١- البحث المتواصل عن الفرص، ٢- البحث عن مميزات بإمكان المشروع استغلالها، ٣- الفرص المتاحة في العرض والطلب على المواد الاولية**

**-مزايا وعيوب استراتيجية التكاليف المنخفضة:**

**١-كثرة المنافسة بين الشركات لتخفيض الكلفة**

**٢-التركيز المستمر على استراتيجيات التكاليف تجعل المؤسسة غير واعية وغير مواكبة للتغيرات الأخرى التي تطرأ على السوق**

**الفصل الخامس**

-لتقييم الوضع المالي الشخصي لابد من معرفة وتحديد:

١-المبلغ المتوافر حالياً والذي يمكن توفيرة ذاتياً

٢-الكيفية التي يمكن من خلالها تقييم الوضع المالي

٣-التمويل من المصادر الاخرى

# تمويل المشروعات الريادية

## اولاً: مفهوم التمويل

يعرف: امداد المشروع بالأموال اللازمة في اوقات الحاجة اليها  
من خلال التعريف نستلخص مايلي:

- ١- التمويل خاص بالمبالغ النقدية وليس السلع والخدمات
- ٢- ان يكون التمويل بالمبالغ المطلوبة لا اكثر ولا اقل
- ٣- الغرض الاساسي للتمويل هو تطوير المشروعات
- ٤- ان يقدم التمويل في الوقت المناسب

# - راس المال:

هو أي شكل من اشكال الثروة المستخدمة لانتاج ثروة اكبر للمشروع ويظهر رأس المال بعدة اشكال منها:

النقدية-المخزون-المصنع-المكانن-المعدات وغيرها

## - خطوات تقييم وضعك المالي:

الاولى

• قدر المبلغ المتوافر لديك

الثانية

• قدر الفترة الزمنية التي تتوقع ان يؤمن لك المشروع عائداً مالياً

الثالثة

• قدر المبالغ التي تحتاجها انت وعائلتك للمصروف الشخصي حتى بداية تحقيق المشروع عائداً مالياً

الرابعة

• احتفظ بنسبة ١٠-١٥% من المبلغ المتوافر لديك للازمات والمفاجات

الخامسة

• المبلغ المتوافر للاستثمار = مبلغ الخطوة الاولى- مبالغ الخطوات الثالثة- مبالغ الخطوات الرابعة

## ثانياً: أين وكيف تبحث عن المال

### مصادر التمويل الرئيسية للمشاريع الريادية:



## -حاضنات الاعمال:

تتبنى حاضنات الاعمال-تحتضن-وترعى المشروعات الريادية وتقدم الكثير من الخدمات والمساعدات

## -التمويل الخيري:

تحرص فئة من المستثمرين على مساعدة رواد الاعمال لانشاء مشروعات ريادية صغيرة كهدف اخلاقي واجتماعي

## ثالثاً:عوامل اختيار مصادر التمويل المناسب للمشروع الريادي

-تساؤلات اختيار مصدر التمويل المناسب:

أي المصادر تلاءم شروطها جدول التدفقات النقدية لمشروعك كموقف السيولة وقدرة المشروع على السداد؟

أي المصادر تلاءم شروطها رغبتك في السيطرة على ملكية وإدارة مشروعك؟

أي المصادر تلاءم شروطها لخصائص هيكل تكاليف مشروعك؟



-مصادر يمكن الاستعانة بها لتمويل مشروعك:

موعد  
الاستحقاق

السيطرة

الملاءمة

التوقيت

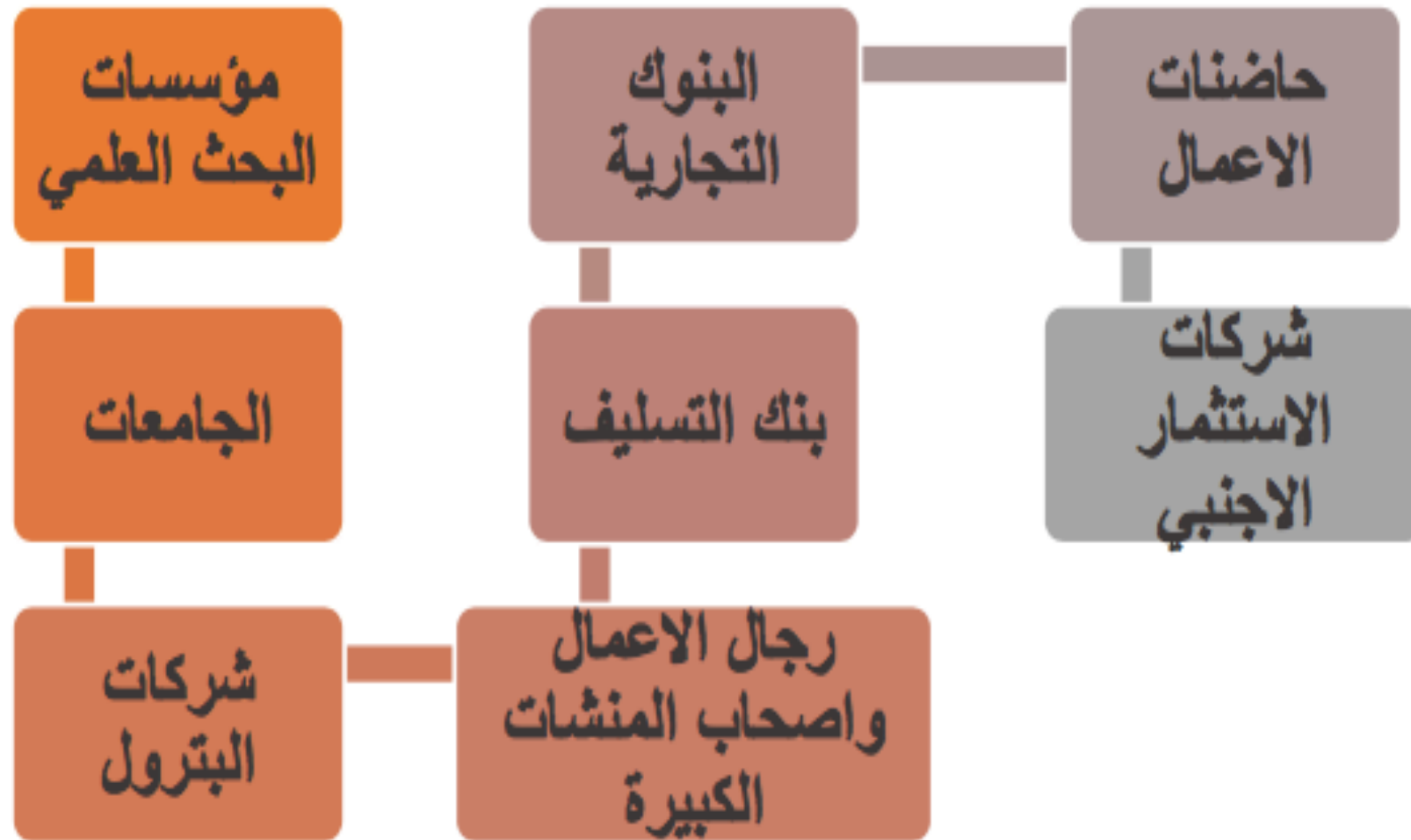
المرونة

وجود  
مصدر  
وحيد

الميزة  
الضريبية

# رابعاً: مصادر التمويل بالمملكة العربية السعودية

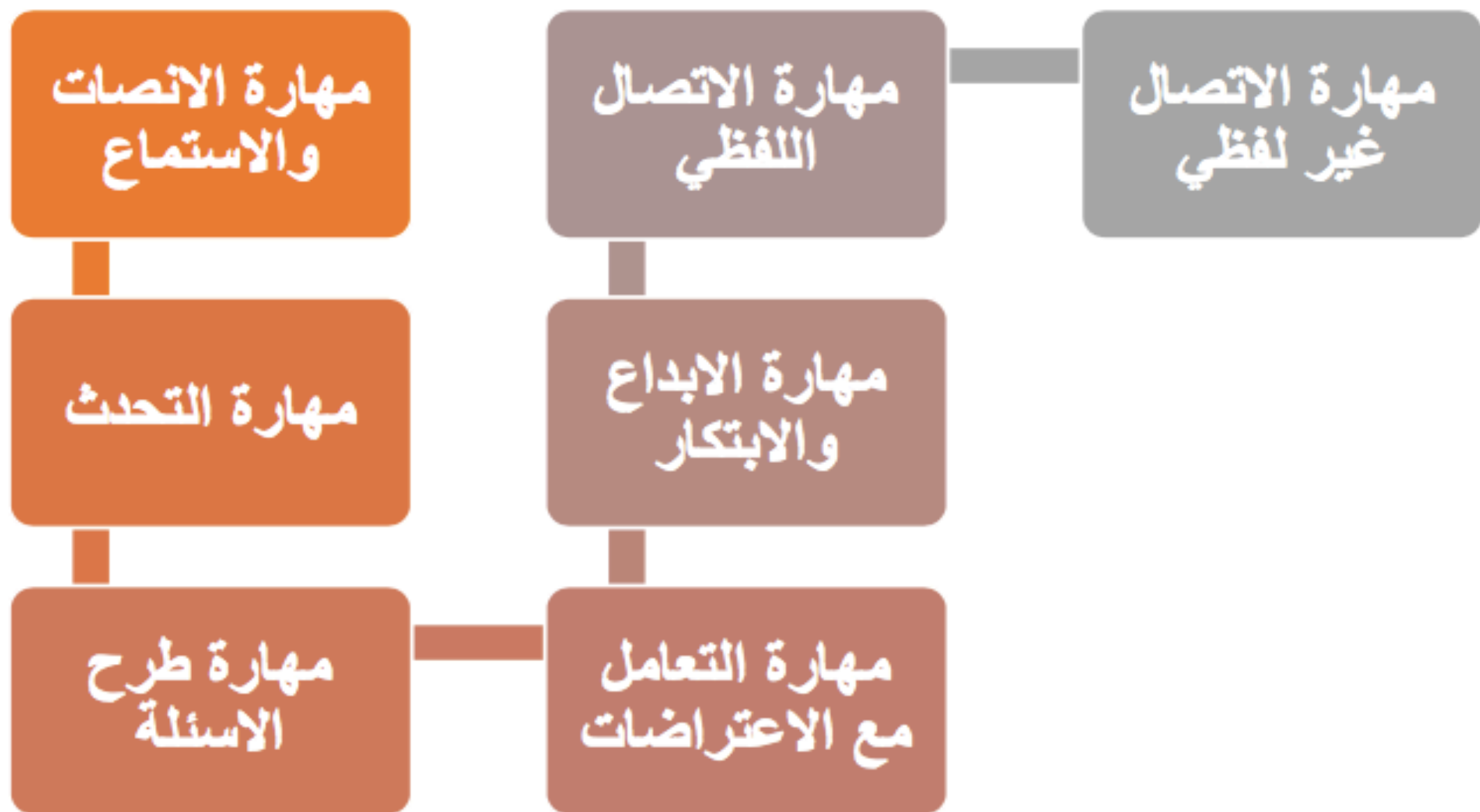
## -مصادر التمويل في المملكة:



## خامساً: التفاوض

**تعريف التفاوض:** عبارة عن موقف تعبيرى  
حركى قائم بين طرفين او اكثر حول قضية من  
القضايا يتم عرض وتبادل وتقريب ومواءمة

## -المهارات الاساسية للمفاوض الناجح:



## -العملية التفاوضية:

### توقيع العقد

اقرأ العقد جيداً  
قبل التوقيع

إذا لم تكن  
مقتنعاً قم  
باختيار مصدر  
آخر

### المساومة

ناقش التزامات  
الطرف الآخر  
"مصدر تمويل"

احصر مناقشتك  
حول مبلغ  
التمويل  
وتفاصيل ذلك

### التموضع الأولي

حدد موقفك  
الأولي "هدفك"

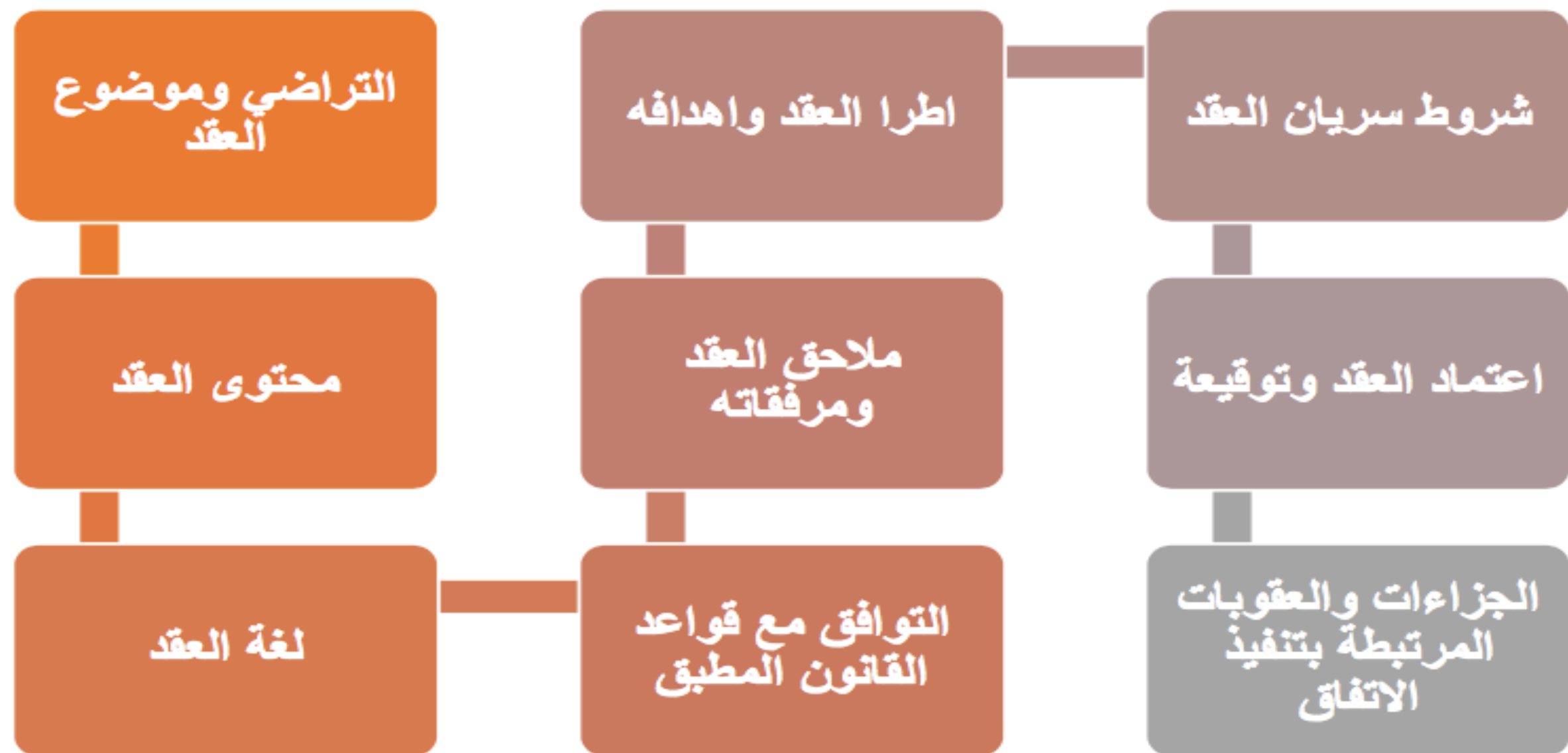
تأكد من امتلاك  
لمهارات  
التفاوض  
والإتصال

### التحضير

ضع الالتمزامات  
الرئيسة لديك

خطط  
الاستراتيجية  
التفاوضية

## -أركان عقد تمويل مشروعك الريادي:



# سادساً: حاضنات الأعمال

تعريفه: كيان اقتصادي اجتماعي أسس خصيصاً  
لتقديم المشورة للمشروعات الريادية والمنشآت  
حديثّة التكوين التي تتميز عن غيرها بطابع  
المجازفة

## -الحاجة الى حاضنات الاعمال:

دعم المشاريع الريادية الجديدة والقائمة

تذليل العوائق التي قد تواجهها المشروعات  
الريادية

مساعدة اصحاب الافكار الريادية في العثور  
على المستثمرين



## -اهداف حاضنات الاعمال:

١-البحث عن الشباب المبدعين واستكشاف المواهب الحقيقية وتشجيعها.

٢-زيادة فرص نجاح المشروعات الريادية.

٣-ربط التعليم والتدريب بسوق العمل وتقديم المساعدة لتوسيع المشروعات الريادية

٤-تحويل البحوث والدراسات الى مشروعات ومنتجات يمكن تسويقها

٥-توفير بيئة ملائمة لنشأة المشروعات الريادية ودعمها

## -الادوار الاستراتيجية لحاضنات الاعمال:

تشجيع مستثمرين غير تقليديين ومغامرين  
على انشاء المشروعات الخاصه بهم

توفير فرص عمل للراغبين في ان يكونوا  
رجال/نساء

تحديد العملاء المحليين لكل مشروع ينتمي  
للحاضنة ويفيد ذلك في تحديد طرق الانتاج

## -اهمية حاضنات الاعمال:

تضمن بقاء المشروعات الريادية واستمرار  
انشطتها

تحقق استثمار سريع وعائد اعلى من المتوسط

تسهم في توزيع جغرافي يناسب المشروعات  
الريادية بما يحقق خدمة جميع البلدان والمناطق

## -أنواع حاضنات الاعمال:

حاضنات الاعمال  
الدولية

حاضنات الاعمال  
التكنولوجية

حاضنات الاعمال  
العامة "غير  
التكنولوجية"

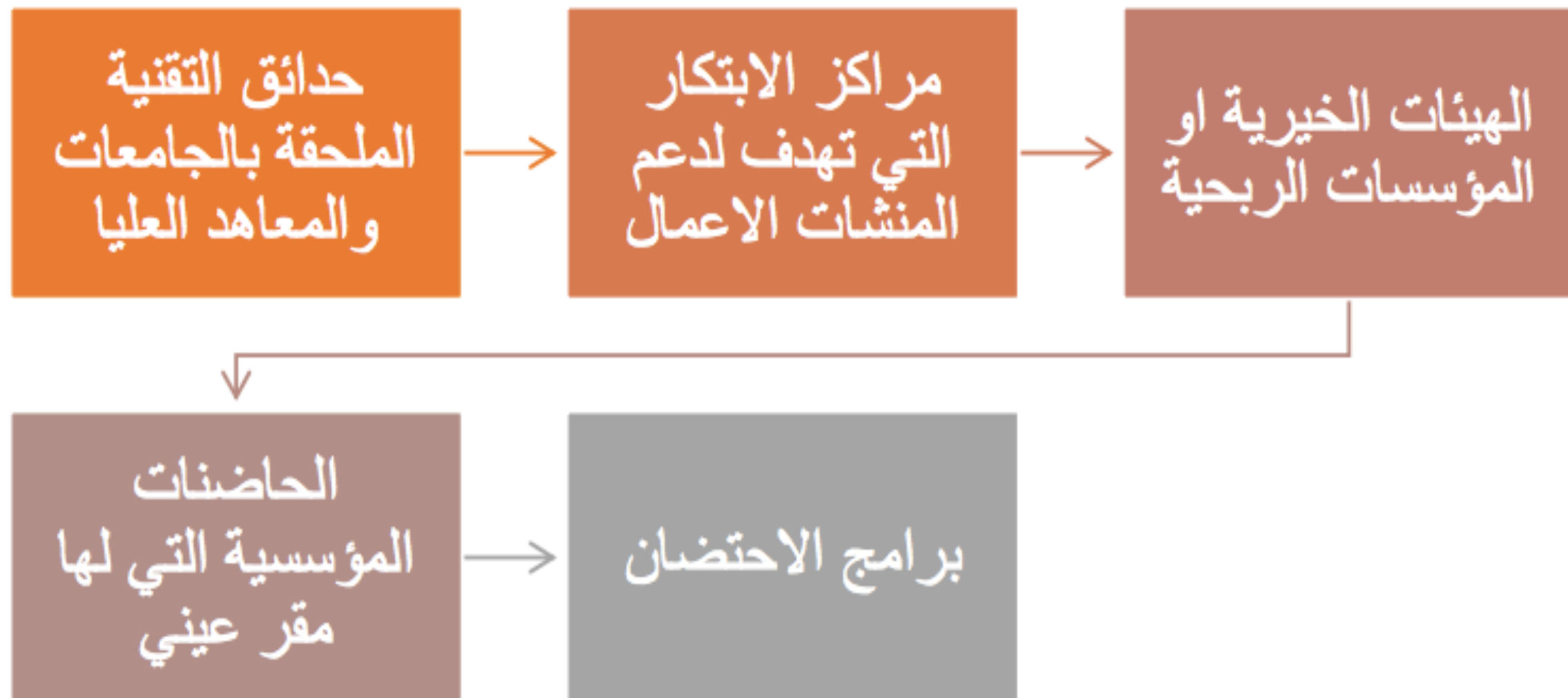
التجمعات ذات  
وحدات الدعم  
المتخصص

الحاضنات  
المفتوحة "حاضنات  
بدون جدران"

## -الحاضنات الاقتراضية:



## - أشكال حاضنات الاعمال:



## سابعاً: مُسرعات الاعمال

تعريفه: منظمات تقدم خدمات التمويل والتدريب والتوجيه والتواصل للمشروعات الريادية والمشروعات الصغيرة الناشئة وذلك مقابل اسهم بهدف مساعدة هذه المشروعات في مراحلها الاولى

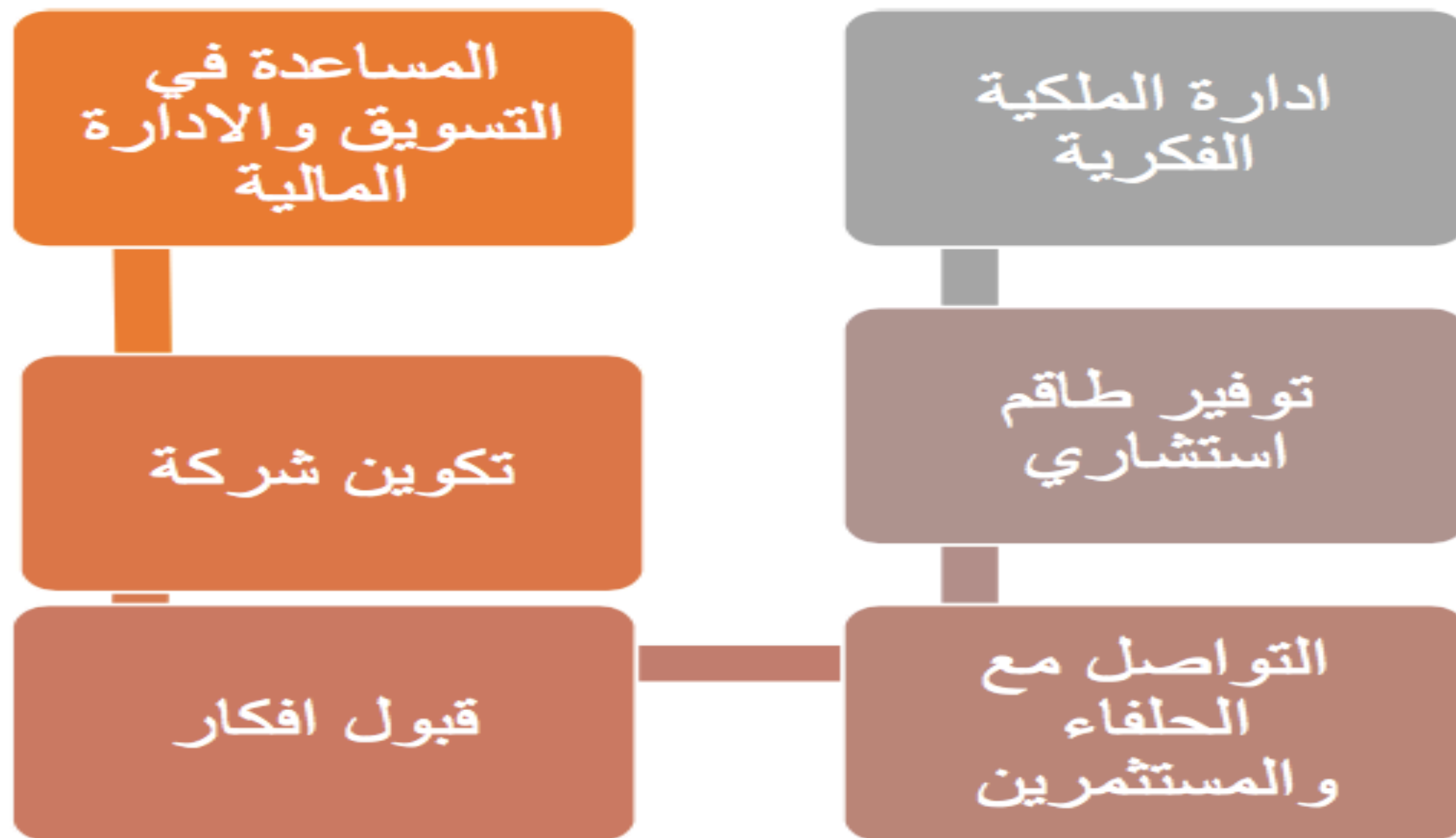
-مسرعات الاعمال:

تحقيق الربح

احتضان  
المشروعات

استثمار  
الاموال

## - ماتقوم به مسرعات الاعمال:





## ثامناً: التغلب على معوقات التمويل

### -المعوقات في النشاط التمويلي:

- ١-ارتفاع التكلفة الادارية المرتبطة بتنفيذ القروض
- ٢-ارتفاع المخاطر المصرفية لهذا النوع من القروض
- ٣-تدني الضمانات اللازمة والكافية التي تقبلها البنوك لتقديم القروض
- ٤-الصعوبة التي تواجه البنوك التجارية
- ٥-محدودية الثقافة المصرفية لدى اصحاب المشروعات الريادية
- ٦-عدم انتظام السجلات المحاسبية
- ٧-مشكلات سياسة سعرة الفائدة

## عاشراً: دور الدولة في تحسين مناخ الاستثمار في المشروعات الريادية

- تخصيص صندوق جديد
- إقامة منظومة متكاملة

- الدعم المباشر والغير مباشر للمشروعات
- سن القوانين والتشريعات

- انشاء الدولة صناديق مشتركة او عامة
- العمل على تسهيل كافة الاجراءات القانونية

المملكة 2030

---

The kingdom 2030

# أولاً: الاقتصاد المزدهر 2030

- تعريف الرؤية : تُعرف الرؤية بأنها بيان تصدره المؤسسة لما تنوي ان تكون عليه في المستقبل و توضع الرؤية من قبل الإدارة العليا للمساعدة على التخطيط و التوجيه.
- ترتكز الرؤية على مكامن القوة السعودية التي تتمثل في مرتكزات ثلاثة هي ( العمق العربي الإسلامي , قدرات استثمارية ضخمة , موقع جغرافي استراتيجي ) . و من خلال المرتكزات الثلاثة فإن هو تركيز الجهود في المجالات التي تضمن من خلالها مركزاً ريادياً تتطلع فيه الى رفع كفاءة الأداء و تنويع مصادر الدخل التي يمكن عرضها في ثلاثة محاور رئيسة « وطن طموح , واقتصاد مزدهر , ومجتمع حيوي ».

# أ- وطن طموح

---

- 1. العمل ليل نهار لتحقيق رؤية استراتيجية تدفع بعجلة التنمية
- 2. مخرجاته في التعليم
- 3. تميز أبنائه و كوادره
- 4. قيادته الشابة التي تسعى ليكون هذا الوطن محل فخر
- 5. منجزات مؤسساته التعليمية و الصحية و الصناعية

## ب- اقتصاد مزدهر

---

- 1. تحويل الاقتصاد الوطني الى اقتصاد معرفي مبني على الابتكار و زيادة الاعمال
- 2. تنويع مصادر الدخل و فتح السوق للاستثمار العالمي
- 3. اعتماد الاقتصاد على مخرجات البحث العلمي
- 4. اقتصاد مبني على مجتمع منتج و ليس مجتمعاً مستهلكاً
- 5. اقتصاد مبني على استثمار العقول لا استثمار الحقول

## ج- مجتمع حيوي

---

- 1. خلق فرص العمل و القضاء على البطالة
- 2. مجتمع يملك مقومات ريادة الاعمال
- 3. السعي لبناء اقتصاد متين و مزدهر
- 4. مجتمع يدعم المرونة في التفاعل
- 5. الرؤية الاستراتيجية للمملكة في تنويع اقتصادها و استدامته

# البرامج التي تسهم في تحقيق الرؤية :

---

- \* برنامج إعادة هيكلة الحكومة
- \* برنامج الرؤى و التوجهات
- \* برنامج إدارة المشروعات
- \* برنامج قياس الأداء
- \* برنامج التحول الاستراتيجي لشركة أرامكو السعودية
- \* برنامج رأس المال البشري و التحول الوطني
- \* برنامج تعزيز حوكمة العمل الحكومي



# مصادر تمويل الصندوق

---

- الإعانات و الأموال التي تضخها الدولة
- الأصول الحكومية المحولة ملكيتها الى الصندوق
- القروض التي يمكن الحصول عليها من البنوك التجارية
- الأرباح التي يتم تحصيلها من الاستثمارات

## ثانياً: ريادة الاعمال في المنشآت الصغيرة و المتوسطة 2030

• اطلقت المملكة رؤية 2030 متضمنةً رسائل خاصة موجهة لرواد الاعمال , بوصفهم القوة الاقتصادية المقبلة , و استغلال طاقاتهم و دعم مشروعاتهم , فتم إنشاء الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة و المتوسطة :

• 1- توفير الفرص للجميع

• 2- إنشاء فرص عمل

• 3- دعم رواد الاعمال

4- حوافز ريادية

5- خصخصة الشركات

# مفهوم المنشآت الصغيرة و المتوسطة و المعايير

- هي كياناً إجتماعياً يختص بإنتاج السلع و الخدمات من اجل إشباع حاجات الافراد بهدف تحقيق الربح , وهي وحدة اقتصادية تضم اكثر من شخص و تستخدم موارد و عناصر الإنتاج و تحويلها إلى مخرجات بهدف إشباع حاجات الافراد .
- اهم معايير المستخدمة للتمييز بين المشاريع الصغيرة و المتوسطة و الكبيرة هي:
  - -معيار عدد العاملين ( ويعد اهم معيار مستخدم كأساس للفرقة بين المنشآت )
  - -معيار حجم رأس المال المستثمر
  - -معيار القيمة المضافة
  - -معيار الإيرادات
  - -درجة التخصص في الإدارة

# المعوقات و التحديات التي تواجه المنشآت

---

- العوائق و القيود المالية
- العوائق المتعلقة بالانظمة و الإجراءات
- العوائق و القيود القانونية و التشريعية
- العوائق و القيود المتعلقة بالموارد البشرية
- العوائق و القيود التنظيمية و الإدارية

# عوامل نجاح المشروع الريادي

---

- 1- تحديد الفرص المتاحة
- 2- تدبير الموارد اللازمة
- 3- اتخاذ الإجراءات المناسبة

# ثالثاً: توطين و تطوير القطاعات الاستثمارية

---

- مفهوم التوطين الصناعي للمنشآت :
- هو اختيار وسط او بيئة معينة لإقامة صناعة او صناعات معينة , أي : اختيار الموقع و البيئات المناسبة اقتصادياً و إجتماعياً و جغرافياً لإقامة المشروعات الصناعية و توزيعها على الرقعة الجغرافية للبلاد .

# الفرق بين التوطين الصناعي و التوطن الصناعي ؟

---

- يختلفان في المعنى و يتفقان معاً في الأثر . فمن حيث المعنى فإن التوطين الصناعي عملية إرادية و تخضع لتوجيه مركزي مباشر و يتم وفق خطة صناعية شاملة.
- اما التوطن الصناعي فهو عملية تلقائية حرة .

# التجمعات الصناعية

- هو تجمع جغرافي لمجموعة من المنشآت الصناعية و المؤسسات المساندة التي تعمل في نشاط معين .
- علماً ان المنشآت تتكون من:
  1. المصنعين
  2. موردي مستلزمات الإنتاج و المعدات
  3. قنوات التسويق
  4. مصنعي المنتجات المكملة
  5. المنشآت التي تستخدم مدخلات متشابهة او عمالة و تكنولوجيا متقاربة .