



مدونة المناهج السعودية

<https://eduschool40.blog>

الموقع التعليمي لجميع المراحل الدراسية

في المملكة العربية السعودية

# 1 الريادة



مفاهيم الريادة

- الإبداع
- الابتكار
- الاختراع
- الاكتشاف
- الجديد
- الشيء غير المألوف
- الشيء الملمع بالقوة والنشاط
- العمل الخلاق
- تحمل المخاطرة

تتعلق بالفرد أو الشركة أو الإقليم أو الصناعة أو حتى شعب معين

English

Deutsch

المشروع الصغير والجديد



الريادة

١٩٢٤



بالقوة والملكية أي الشخص الذي يمتلك مشروع ويديره بنفسه



تاريخها

- الشخص الذي يدير مشاريع الإنتاج الكبيرة - العصور الوسطى
- الشخص الذي يبرم عقوداً مشروطة مع الحكومة - القرن ١٧
- التمييز بين الشخص الذي يزود الآخرين برأس المال (مستثمر) وبين الشخص الذي يحتاج رأس المال باختياره ريادةياً ليستخدمه - القرن ١٨
- الشخص الذي ينظم المشروع ويديره للحصول على مكسبات فردية مستخدماً مهاراته وخبراته - القرن ١٩
- المبتكر المبدع الذي يعيد تنظيم شكل الإنتاج باستخدام اختراع معين أو وسيلة تكنولوجية جديدة - القرن ٢٠

مفهوم الريادة

الريادي

الريادة التنظيمية

الشخص الذي يمتلك القدرة على اكتشاف الفرصة وإدراكها، وتحمل المخاطرة والعزم على البدء بالمشروع، وتأمين المصادر والإمكانات وتشغيلها

مجموعة الإجراءات التي تقوم بها شخص أو مجموعة من الأشخاص من أجل إيجاد مشروع ريادي جديد يهدف لتقديم شيء متميز يحقق رغبات الزبائن



أهميتها

- أحداث التغيير والتحول
- إيجاد العديد من المشروعات التي تعتبر مهمة لتطوير الاقتصاد وتنميته
- إيجاد فرص العمل ذات الأهمية على المدى الطويل
- زيادة انفعاء من خلال زيادة التنافس الناتج
- إحداث التغيير في هيكل السوق والعمل
- احتمالية إدخال ابتكار جذري
- التنوع الكبير في الجودة والنوعية



متطلبات إقامة المشروعات الريادية

- السياسات والبرامج الحكومية
- الخلفية الثقافية والاجتماعية والمهنية للشخص
- التسويق
- جذب الأشخاص الآخرين وتشجيعهم على ممارسة الأنشطة الريادية



اتجاه المشروعات الصغيرة

- تدار من قبل مدير المشروع (الريادي)
- تكون بسيطة في تنظيمها
- تتم بصغر الحجم وقابلية التغيير
- أقرب إلى السوق لارتباطها بالتغيرات السريعة والمستهلك الريادي مستعداً للمحاولة وجاهزاً لاغتنام الفرص
- تأخذ بالمخاطرة

دور الريادي



- يمارس دور المدير و مالك المنظمة
- يعمل على إيجاد المنظمة وتشغيل جميع العناصر المختلفة
- جزء مهم من أنشطة الريادة
- تقديم ابتكار إلى السوق
- تحديد الفرص السوقية
- القدرة على اكتساب التطبيقات والأساليب والخبرات الجديدة
- يختلف عن دور المدير
- القدرة على القيادة

تصنيف Landau للرياديين

القدرة على الابتكار		مستوى	مستوى
مستوى	مستوى	مستوى	مستوى
عالي	متوسط	الريادي	المغامر
عالي	متوسط	المغامر	Gambler
عالي	متوسط	المغامر	Entrepreneur
عالي	متوسط	المغامر	Consolidator
عالي	متوسط	المغامر	Dreamer

- درجات المخاطرة عالية ودرجة الإبداع منخفضة
- درجات مخاطرة منخفضة ودرجة إبداع منخفضة
- درجات عالية من الإبداع والمخاطرة
- درجات المخاطرة منخفضة ودرجة الإبداع عالية

تصنيف الرياديين Landau



مفاهيم

توافقية

ريادي

حالم

عذر الختان

عذر الختان

عذر الختان

عذر الختان

# 2 مداخل الريادة

مداخل دراستها

الإجراءات أو العملية المتبعة للحصول على المنتج أو الخدمة

- المخرجات
- المنتج النهائي والخدمة النهائية
- السمات الشخصية للفرد
- القيم والقدرات الفردية
- القيم والمبادئ التي تمنحه قوة الدفع اللازمة لتحقيق الهدف

الإعداد  
الحضائية  
الومضة أو الإضاءة  
التحقق من الحل



مداخل دراستها

المادة الخام- القوى العاملة المادية والعقلية- رأس المال- الريادة كعصر من عناصر الإنتاج

توحيد مجموعة العناصر الاقتصادية

- توزيع المصادر بطريقة مثالية
- جعل الأسواق كفاءة
- قبول المخاطرة
- تعزيز عوائد المستثمرين
- المعلومات عن السوق



دورها في الاقتصاد المعاصر

الريادي على اتصال دائم مع المعلومات عن الأسواق ليستطيع استغلال الفرصة

بدء العمل وتطويره وإدارته - مهارات التسويق والإدارة والتنمية والمحاسبة والإنتاج والتفاوض.



المهارات الريادية

- مهارات إدارة الأعمال
- مهارات إدارية
- المهارات التقنية

كالتخطيط ووضع الأهداف والقدرة على التحكم بنفسه وسلوكه وإدارة النمو وتحمل المخاطرة والاختراع والمواظبة والرؤية القيادية والقدرة على إدارة التغيير

مهارات الكتابة والاتصال الشفوية والسيطرة والتحكم بالبيئة المحيطة

مداخل دراستها

مداخل دراستها



العوامل المؤثرة في تكوين الريادة

- العوامل الشخصية
- العوامل التنظيمية
- العوامل الخارجية

- الرجل العظيم
- عدم التطابق بالانسجام الاجتماعي
- نوع الشخصية
- سمات الشخصية
- التطور الاجتماعي
- بيئة الطفولة والعائلة
- التعليم
- العمر
- تاريخ العمل
- الأصدقاء
- المخاطرة وحب المغامرة

- السمات العامة للمجتمع
- القاعدة المؤسسية للبحث والتطوير في المجتمع
- توافر أجواء الحرية في المجتمع
- السياسات والقوانين والأنظمة

يعتبر الهيكل التنظيمي عنصراً رئيسياً من عناصر نجاح المشروع الريادي أصبح التنظيم المرن مورداً مهماً من موارد المنظمة يقل الاعتماد على الأطر التنظيمية الهرمية

عناصر الريادة

- الريادي
- الفرصة
- المنظمة
- المواد

يقع في مركز إجراءات الريادة يدير الإجراءات والأنشطة جميعها.

الفجوة بين الواقع وبين ما هو محتمل في السوق

الإطار والوعاء الذي يتم فيه تنسيق وترتيب كل من الأنشطة والمصادر والأشخاص

الموارد والإمكانيات المتاحة التي يمكن للريادي أن يستثمرها في المشروع

أسباب ممارسة النشاط الريادي

- الرغبة في تحقيق الذات
- الانتقال من المهنة الحالية إلى الجديدة وقد يكون فيه درجة مخاطرة عالية
- الفشل والإحباط من العمل السابق
- تكوين الثروة يدفع الرياديين للعمل في بيئة عدم التأكد والمخاطرة
- إيجاد وتطوير منتج أو طريقة عمل جديدة

مداخل دراستها

مداخل دراستها

# 3 استراتيجيات الريادة

الفرق بين المشروع الريادي وبين المشروع الصغير

- 1 الإبداع
- 2 القدرة على النمو
- 3 الأهداف الاستراتيجية

الموقع  
عمليات التصنيع  
المواد الخام اللازمة للتصنيع  
القوى البشرية  
المبني والمعدات المساعدة الأخرى

المشاهدة أو التساؤل ثم التحليل والنقوص ثم تحديد متطلبات الزبائن يجب ان يكون بسيطاً ليتم التغلب على الصعوبات يبدأ صغيراً حيث ينظف إكاثات وأموال قليلة وعدد أفراد قليل يحاول منذ البداية احتلال موقع القيادة

الالتقاء  
الارتباط بالمنظمة  
الحصص الاقتصادي والاجتماعي  
إتباع الأسلوب العلمي في حل المشكلات  
تخصيص جزء من وقت المدير للمشاركة في الأنشطة الريادية

الاستراتيجيات  
القيم والأهداف طويلة الأجل هي التي تسهم في استمرار المنظمة في الأجل الطويل  
القيادة بالتكلفة والتميز في المنتج والابتكار وتحمل المخاطرة وسرعة استغلال الفرص  
جاذبية الصناعة ( قوة الموردين والمشتريين والمنافسين الجدد والبدائل المتاحة والمنافسين الحاليين)

تحقق الإبداع الفعال

- تحمّل المخاطرة، التركيز على الفعل الاستباقي بدلاً من رد الفعل
- تصنف بالمرونة والتكامل بين الأنشطة، والتوجه الكلي للمنظمة
- تصنف بالافتتاح وإيجاد نظام حوافز فعال بالإضافة إلى المساواة وتقاسم السلطة
- أكثر الاستراتيجيات مخاطرة** الوصول للسيطرة وقيادة السوق
- يحقق ما يريده الزبون قبل أن يفهم هذه الحاجة المنافسين. **استراتيجيات المفاجأة** وأخذ الآخرين على غرة
- الوصول إلى الاحتكار في منطقة صغيرة وتجنب المنافسة
- استراتيجية التمكّن**
- تقديم سلعة معروفة من خلال تحويل استخداماتها ومناقضتها وخصائصها الاقتصادية **استراتيجية الخصائص الاقتصادية والاجتماعية للسلعة**

مرتكزات العمل الريادي في المنظمات

مرتكزات اخرى

المنظمات الريادية  
تتقرب من عملائها من خلال التميز في جودة المنتج / الخدمة  
تتبنى العاملين الرياديين ذوي المواهب القيادية والابتكارية  
تحرص على صون القيم المؤسسة وبخاصة رؤيا المنظمة  
تلتزم بالتوجه الأساسي الذي خطته لنفسها  
يتصف الهيكل التنظيمي بالبساطة ومحدودية عدد العاملين الإداريين  
تمنح الأقسام والوحدات الفرعية داخلها الاستقلالية والحرية

بناء ثقافة الريادة داخل المنظمات  
التأكد من التزام الإدارة  
بناء الثقافة الريادية المنظمة  
تطوير طرق ووسائل  
بناء هيكل تنظيمية

مصادر الفرص  
المصادر الفجائية  
المصادر التعارضية  
مصدر الحاجة إلى طريقة أو أسلوب عمل جديد  
مصدر التغير في هيكل الصناعة وبنيتها  
مصدر العوامل الديموغرافية  
مصدر تبدل الإدراك والرؤيا  
مصدر المعرفة الجديدة

الأهداف الاستراتيجية  
تطوير السوق من خلال تشكيل السوق  
الحصة السوقية  
المكافئة السوقية  
أهداف النمو  
زيادة حجم المبيعات سنة بعد سنة  
من خلال الإعلانات والدعاية  
الاستحواذ على تسمية معينة من السوق  
أمر ضروري لتحقيق الحصة السوقية

# 4 الأشكال القانونية للمشروعات الصغيرة

**المشروعات المشتركة**  
شركتين أو أكثر يشتركان في تنفيذ مشروع معين من أجل تحقيق ربح معين

**المشروعات غير الربحية**  
تأسيسها لخدمة المجتمع ولا تهدف إلى ربح وتعفى من الضريبة

**التعاونيات**  
عبارة عن تجمع لمنتجي سلعة أو

**الشركة المساهمة الخاصة**  
من شخصين أو أكثر ويجوز تسجيل شركة مساهمة خاصة مؤلفة من شخص واحد بموجب القانون عادة أن لا يتعارض أسم الشركة مع غايتها

الذمة المالية للشركة المساهمة الخاصة مستقلة عن الذمة المالية لكل مساهم

مدة الشركة غير محدودة ما لم ينص عليها عقد تأسيسها

يجوز للشركة أن تصدر أسهم من عدة فئات تختلف فيما بينها

يجوز لمساهمي الشركة المساهمة الخاصة أن يقدموا مقابل أسهمهم في الشركة أصول عينية

تتعقد بين شخصين أو أكثر، ويدير أعمالها شريك ظاهر، ولا تاجرأ إلا إذا مارس العمل التجاري بنفسه.

**شركة المحاصة**  
لا تتمتع بالشخصية الاعتبارية ولا تخضع لأحكام وإجراءات التسجيل والترخيص

حالة المخاضة ليس للغير حق الرجوع إلا على الشريك الذي تعامل معه

حقوق الشركاء تتحدد من خلال العقود الموقعة بينهما

**الشركة ذات المسؤولية المحدودة**  
(أطباء، محامون، محاسبون)

غالبية الشركاء على قرابة بعضهم تأسيسها من أجل تقديم خدمة مهنية احترافية لكل مساهم

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

الشركة مسؤولة عن الديون ولا يكون الشريك مسؤولاً إلا في حدود حصته في رأس المال

في حالة وفاة الشريك تؤول الملكية لورثته

يجوز أن يتنازل الشريك لزوجته أو أحد أقاربه

**شركة التوصية بالأسهم**  
الشركاء المتضامنون

**الشركاء المساهمون**

لا يقل عددهم اثنين، ويكونون مسؤولين في أموالهم الخاصة عن ديون الشركة والالتزامات

لا يقل عددهم عن ثلاثة، ويسأل كل شريك منهم بمقدار مساهمته عن ديون الشركة والالتزامات

يقسم رأس مال شركة التوصية بالأسهم إلى أسهم متساوية القيمة قابلة للتداول

**شركة التوصية البسيطة**  
الشركاء المتضامنون

**الشركاء الموصون**

يتولون إدارة الشركة وممارسة أعمالها ومسؤولون بالتضامن والتكامل عن الديون والالتزامات

يشاركون في رأس المال دون أن يحق لهم إدارتها أو ممارسة أعمالها

**إيجابيات المشروعات الصغيرة**  
سهولة التأسيس  
وضوح الإجراءات الرسمية  
المالك هو متخذ القرارات فيما يتعلق بالعمل وتوجهاته

**سلبيات المشروعات الصغيرة**  
صعوبة الحصول على تمويل لإقامة هذا النوع من المشروعات  
لجوء المالك إلى ثروته الشخصية أو الاقتراض من المؤسسات المالية قرضاً شخصياً  
المسئولية الكاملة غير المحدودة لبعض الأشكال تجاه الخسائر والالتزامات المالية

**العوامل المؤثرة**  
حجم العمل وطبيعته  
الهيكل التنظيمي الخاص للمشروع  
الضريبة التي ستتحقق على المشروع  
مستوى الرقابة المزمع ممارسته على العمل  
توزيع وقت مالك المشروع بين الإدارة وواجباته العائلية  
مستوى الأرباح والخسائر المتوقعة  
تلبية الاحتياجات النقدية الشخصية لمالك المشروع خلال فترة التأسيس  
الموارد المالية الواجب توفرها لتأسيس المشروع وإدامته

**التقييم**  
الشكل القانوني للمشروع  
المخاطر الرئيسية التي تتعرض للشركة  
اشكالية المسؤولية غير المحدودة  
المميزات الضريبية ومدى تحققها  
المميزات الإدارية ومدى تحققها  
استقلال الشركة لكل ميزات الشكل القانوني

**المشروع الفردي**  
أقدم شكل من أشكال منظمات الأعمال والأكثر شيوعاً

يملكه شخص واحد ويحمل المسؤولية الكاملة غير المحدودة عن الالتزامات والديون والأرباح

يفضله الكثيرون (كفلة أنشائها أقل، وأسهل، الحرية الواسعة، الضريبة على الدخل الشخصي للمالك)

**شركة التضامن**  
شراكة طوعية بين شخصين أو أكثر لتقيام بمشروع يدر عائداً مالياً

القانون لا يفرق بين شخصية العمل وشخصية المالكين

اتفاق قانوني يحدد حصة كل واحد في رأس المال وصنع القرارات، واقتسام الأرباح والخلافات

- عيوبها**
- 1 حباتها محدودة
  - 2 مسؤولية غير محدودة
  - 3 الشريك مسؤل عن تصرفات الشركاء
  - 4 احتمالية نشوب الخلافات
  - 5 وفاة أي شريك ينهي الشراكة
  - 6 عدم ضمان تصرفات الشركاء الآخرين
- 1 سهولة التأسيس
  - 2 تقسيم العمل والإدارة
  - 3 أفكار وخطط أكثر من شخص واحد
  - 4 مهارات من أكثر من شخص واحد
  - 5 إمكانية زيادة رأس المال
  - 6 موارد مالية من أكثر من شخص





**مقدمة**  
تساعد صاحب المشروع الصغير على اتخاذ قرار  
تسعى للإفصاح عن احتياجات المشروع تجاه الفرص المتاحة  
تعد من العمليات الأساسية والمهمة من أجل نجاح وتقديم المشروع

**الفكرة الرئيسية**  
التكلفة المحتملة  
المردود المتوقع  
من الدراسة  
إمكانية بناء مشروع يلقي الترحاب من لدن الأطراف

**المطابقة الميدانية لفكرة المشروع مع اللوائح والقوانين**  
المطابقة الميدانية لفكرة المشروع مع العادات  
الميدانية  
مدى الارتياح والانطباع على السير في المشروع بنتائج مرضية لصاحب الدراسة

**الجدوى التسويقية**  
دراسة تسويق منتجات المشروع  
تحديد حجم إنتاج المشروع  
السعر المتوقع  
المواصفات المفضلة في السلعة  
استكمال أو توقف دراسة الجدوى  
توصيف سوق السلعة - دراسة الطلب  
- تسعير السلع - التنبؤ بالمبيعات

**5 دراسة الجدوى للمشروعات الصغيرة**  
**مكوناتها**

**توصيات الدراسة**  
المشروع ذا جدوى اقتصادية ينصح صاحبه بالمضي قدماً نحو تنفيذه  
المشروع غير مجدي اقتصادياً وينصح بعدم تنفيذه  
ينصح بعمل المشروع في ظل احتياطات وتعديلات معينة

**الجدوى البيئية**  
تقييم أثار المشروع على الصحة العامة  
المحافظة على البيئة  
رفاهية السكان في منطقة المشروع

**الجدوى الاجتماعية**  
أثر المشروع على خلق فرص عمل جديدة  
أثر المشروع على توزيع الدخل في صالح الفئات الاجتماعية محدودة الدخل  
لخدمة فئات اجتماعية منخفضة الدخل

**الجدوى الاقتصادية**  
يتم تعديل الأسعار المالية - أسعار السوق - إلى قيم اقتصادية قبل حساب الجدوى  
قياس العائد الاقتصادي للمجتمع  
عناصر التكاليف والعوائد للمشروعات  
تقدر قيمتها على أساس أسعار التظل

**الجدوى المالية**  
تكاليف المشروع  
استثمارية و جارية  
مصادر التمويل الاستثماري رأس المال المملوك والقروض من البنوك  
مقاييس الجدوى المالية صافي القيمة الحالية - معدل العائد الداخلي

**الجدوى الفنية**  
تحديد حجم المشروع  
تحديد طريقة الإنتاج والوسائل التكنولوجية  
تحديد الآلات والمعدات الفنية  
التخطيط الداخلي للمشروع  
تحديد كميات عوامل الإنتاج المطلوبة  
تحديد العمالة المطلوبة وأفراد الإدارة  
تحديد مسائل النقل  
تحديد الفاقد في الإنتاج  
تحديد موقع المشروع



عذر الجاز

عذر الجاز



عذر الجاز



تقدير النفقات خلال سنة قادمة لإنتاج المنتج  
 بداية استرداد كلفة الإنتاج والعوائد بعد بيع المنتج  
 التنبؤ لمالك المشروع بحاجته للتمويل في الفترات المختلفة  
 والميزانيات النقدية يستخدمها المديرين لتخطيط الاحتياجات المالية وتأمين رأس المال



- امكانية وقدرة المشروع ( مادية ومعنوية)
- رأس المال المتاح للاستثمار
- في بداية المشروع
- الضمانات الإضافية
- الظروف البيئية المحيطة
- الحيطة والحذر



مصادر التمويل  
 مدخرات مالك المشروع النقدية  
 الاقتراض من البنوك التجارية والمؤسسات المالية والأشخاص

كثافة الفائدة المدفوعة على القرض أقل من كلفة استخدام الثروة الشخصية  
 القروض تمنح الريادي قدرات مالية كبيرة أكثر من ثروته الشخصية  
 تعتبر دفعات تسديد الدين تكاليف ثابتة الأرباح تعود على المالك  
 أسباب النجوع للاقتراض

اشكال الديون  
 سندات الدين  
 كمبيالات أو قروض  
 شراء مخزون او معدات او توريد  
 الديون التجارية  
 تاجير المعدات لصاحب المشروع  
 التاجير التمويلي



## 6 إدارة التمويل في المشروعات الصغيرة

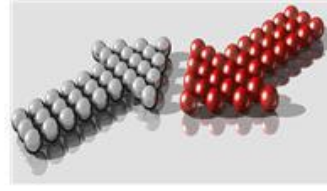
مصطلحات  
 الأصول المتداولة  
 الخصوم المتداولة  
 معدل دوران المخزون = تكلفة المبيعات / متوسط المخزون  
 يسهل تحويلها الى نقدية  
 قصيرة الاجل



التحليل المالي  
 نسبة السيولة  
 نسبة النشاط  
 نسبة المديونية  
 نسبة الربحية  
 نسبة التداول



الموازنة السنوية  
 الموجودات والمطلوبات  
 الإيرادات المشروع ومصروفاته  
 كشف الدخل  
 مركز المشروع المالي  
 كشف التدفق النقدي  
 التغيرات والتطورات في رأس المال العامل



عذر العجز



عذر العجز

عذر العجز

عذر العجز

مفهوم التخطيط

الكيفية التي تتمكن المشروعات من بلوغ غاياتها النهائية خلال مدة الخطة  
تعكس الخطة الصورة الكلية لحالة المشروع قبل مباشرته  
يخطط المشروع فيه لنفسه ثلاث سنوات فأكثر ويقوم به مالك المشروع بالتعاون مع إدارته العليا



مفهوم التخطيط الاستراتيجي

مفهوم التخطيط

## التخطيط الاستراتيجي للمشروعات الصغيرة

المهام الجوهرية للتخطيط الاستراتيجي

- صياغة الرسالة والرؤية
- تشخيص التهديدات والفرص
- تقييم جوانب القوة والضعف
- توليد استراتيجيات بديلة
- بناء خطة استراتيجية
- بناء الخطط التكتيكية
- مراقبة وتقييم النتائج
- تكرار عملية التخطيط



الخصائص المميزة للتخطيط الاستراتيجي الفعال

- الدفع نحو التفكير الريادي
- إدارة المخاطر وعدم التأكيد
- تحديد الافتراضات



عناصر الإدارة الاستراتيجية

- التحليل
- تحديد البدائل ثم تقييمها ثم اختيار البديل الأنسب للاختيار
- التنفيذ
- تحديد نظم الرقابة ونظم الحوافز في المنشأة لضبط الأداء الرقابة

أخذ البديل المناسب  
النظر في إعادة هيكلة المشروع الصغير  
إعادة توزيع موارد  
إدارة التغيير حسب المستجدات الجديدة

خطوات بناء خطة المشروع الصغير

- تحديد مستوى الأرباح والاستثمار والوقت المسموح به
- مسح واختيار السوق المستهدف
- أعداد كشف بالموجودات التي يستعين بها المشروع
- إعداد ميزانية تقديرية أولية
- تحديد مصادر الموجودات المطلوبة
- إعداد الموقع والمكان المناسبين
- إجراء الترتيب الداخلي للموجودات وأسلوب استخدام المساحات
- تحديد الشكل القانوني للمشروع
- مراجعة جميع جوانب خطة البضاعة
- تحليل ودراسة المصاريف المتوقعة الثابتة والمتغيرة
- تحديد نقطة التعادل للمشروع
- مراجعة إيجابيات وسلبات البيع الأجل
- مراجعة قائمة حدود المخاطرة المرغوب فيها والتعامل مع الحالات والظروف
- بناء سياسة التعامل مع الموارد البشرية
- بناء نظام محاسبي ملائم لتوثيق الأحمال ماليا
- توقع التغيرات والتطورات الأساسية



مزايا التخطيط

- يساعد على الكشف عن الفرص المستقبلية
- يمكن من اتخاذ الحيطة والحذر والابتعاد عن العقبات المستقبلية
- يوفر الخطط اللازمة لمواجهة المتغيرات الجارية في البيئة



أنواع التخطيط

- التخطيط الاستراتيجي
- التخطيط التكتيكي
- التخطيط التشغيلي

إقرار رسالة المنظمة  
واهدافها واستراتيجياتها  
والتوزيع الأساسي للموارد

صناعات قرارات تفصيلية قصيرة  
الأجل تتعلق بنوع العمل والشخص  
المنفذ وكيفية التنفيذ

جداول وبرامج تشغيلية



مفهوم التخطيط



# 8 إدارة المخاطر والتأمين في المشروعات الصغيرة

## أنواع المخاطر

- مخاطر تكلفة المشروع وتكلفة الإشهار والتسجيل
- مخاطر تكلفة الأجهزة والمعدات والأكث
- مخاطر أجور ورواتب موظفي المشروع
- مخاطر الرسوم والضرائب المتوقعة
- مخاطر تكاليف المواد الأولية
- مخاطر أي تكاليف تتطرق بأعمال الترويج والإعلان
- يمكن التخطيط لها والتنبؤ بها مسبقا
- مخاطر يمكن توقعها
- مخاطر يصعب التوقع بها
- مخاطر المناقسة وما ينجم عنها
- مخاطر التطورات التكنولوجية
- مخاطر التطور في احتياجات الأفراد
- المخاطر السياسية والقانونية المفاجئة
- المخاطر المالية والنقدية

- النقدية
- المالية
- المادية
- الخسارة
- المتوقعة
- الاحتمالية

## التخطيط لإدارة المخاطر

- كتابة خطة المشروع ودراسة كل أمر يمكن أن يشكل مخاطر
- أخذ الوقت الكافي للتفاني مع من لديهم خبرة
- تحديد المخاطر التي يمكن التأمين عليها والتي لا يمكن التأمين عليها
- الاتصال بشركات التأمين للتفاهم والترتيبات للتأمين قبل بدء المشروع
- وضع خطة للطوارئ لكل المخاطر غير المغطاة بالتأمين وتدريب العاملين عليها
- مراجعة الخطة سنويا متضمنة التغذية الراجعة من العاملين

## الكشف عن الخسائر

- خسائر الملكية
- خسائر توقف العمل
- خسائر المسؤولية
- خسائر شخص مهم وأساسي
- أن يفقد المشروع أحد أفراد المهمين
- الضرر المادي بالملكية الذي ينجم عن الحريق والأعاصير والبراكين والزلازل والفيضانات
- خسارة حق الملكية تعرض المشروع الصغير إلى مخاطر معينة قد ينتقل إلى كل ما يملكه صاحب المشروع
- خسائر ترتب على أعمال السرقة والتخريب
- الدخل الذي يفقد نتيجة توقف العمل لا يغطيها التأمين
- يصبح العمل مسؤولا قانونيا عن دفع التعويض المالي فيما إذا تعرض أحد العاملين، أو اشخاص آخرين نتيجة العمل لأي إصابة

## إدارة المخاطر

- تجنب الخطر
- احتواء الخطر
- تحويل الخطر
- استراتيجيات الخطر الإبداعية

## محترف التأمين

- تنظيم برنامج التأمين
- تحدد المخاطر وتحدياتها
- دراسة تكاليف التأمين
- خطة لإدارة المخاطر
- النصيحة من وكيل تأمين محترف
- شخص محترف مدرب على تحليل المخاطر
- مالك لمشروع صغير ويتقاضى نسبة على بيع خدمة التأمين ومن المحتمل أن يكون وكيل لأكثر من شركة
- المعلومات المطلوبة لوكيل التأمين من الشركات

## وكيل التأمين

- ما هي المخاطر
- ما هي القيمة المالية للمخاطر
- قيمة الحماية المطلوبة

## تغطية التأمين

- التغطية الأساسية
- التغطية المرغوبة
- تغطية منافع المستخدم
- توقف العمل نتيجة لضرر حصل للعمل ضد الجريمة ضد الرزاج
- تأمين غير ضروري
- على المنافع التي يحصل عليها العامل أو الموظف نتيجة لضرر يحدث خلال العمل. العجز الذي يحدث للعامل أثناء الوظيفة. دخل التقاعد. أي على الرواتب التقاعدية للموظف. الموظفين الرئيسيين. في حالة تعرضهم للخطر

## مخاطر

- ضد الحريق.
- المسئولية القانونية وما ينتج عنها من تبعات وأضرار مترتبة عليها.
- تأمين المركبات.



مخاطر

مخاطر

مخاطر

مخاطر

مخاطر



# 10 إدارة المخزون وتخطيط الاحتياجات في المشروعات الصغيرة

## أهمية إدارة المخزون

- تأمين توفر الموارد المادية
- الكمية المناسبة
- الجودة المناسبة
- التوقيت المناسب



تكاليفه ستصبح أعلى مما هو مرغوب فيه ( فوائد الاستثمار في المخزون، وتكاليف التعينة والشحن والاستهلاك، والتأمين وتكاليف التخزين) تصل التكاليف إلى ٢٥ % أو أكثر من الاستثمار الخاص بالمخزون

- المخزون كبير جدًا قياسًا بالطالب
- المخزون قليلًا قياسًا بالطالب

دوران المخزون سريع (إفان الأمر سيؤدي إلى زيادة نفقات المشروع الناتجة عن توقف الإنتاج

## وسائل إدارة المخزون الدائمة

وصف	وحدة الإصدار
الوقت المطلوب لاظهار	الوقت
الكمية المطلوبة	نقطة إعادة الطلب
ملاحظات	عدد النسخ من المخزون عدد البضائع من المخزون
الرصيد الموجود	تحت الطلب الاستلام التسليم

## تقدير الكمية الاقتصادية للطالب

- الطريقة الجدولية
- الطريقة البيانية

إختيار عدة أحجام متباينة للطالب  
حساب التكاليف الكلية للمخزون لكل حجم  
إختيار الحجم الذي تكون تكاليفه الكلية أقل ما يمكن

## تخطيط الاحتياجات من المواد

- تحديد الهيكل الفني للمنتج
- حساب المهل الزمنية
- تخطيط الاحتياج الإجمالي
- تخطيط الاحتياج الصافي من المواد

## تحدد الكميات الاقتصادية حد الطلب

- عامل التكلفة
- عامل الحسم على الكمية
- عامل الأحجام المتنوعة في الإنتاج
- نقاط البدء بإعادة طلبات الشراء
- نسبة الاستهلاك (نسبة الطلب).
- الوقت الضروري للتوريد
- النقطة التي تطلب فيها إدارة المشتريات كميات جديدة من المخزون

## التكاليف الإجمالية

- تكاليف الحصول
- تكاليف حيازة المخزون
- تكاليف حيازة المخزون والضرائب والاستهلاك وبطلان الاستعمال والتأمين والفوائد على الاستثمار في المخزون
- الزيادة في التكاليف من أجل إعداد طلبات الشراء

الكميات الاقتصادية لطالب الشراء التي تصل فيها التكلفة الإجمالية للحصول على وحدة من المواد إلى حدودها الدنيا الوصول لهذا النقطة عندما تتساوى تكاليف إعداد وحدة طلب الشراء مع تكاليف وحدة حفظ المواد في المستودعات

عذر العجز

البنية التحتية للأعمال الإلكترونية  
العمل الإلكتروني  
التجارة الإلكترونية

اقتناء المواد وتمتة المخزون  
وعمليات الدفع والتسديد

العمليات التي تولد الإنتاج  
العمليات التي توجه إلى الزبون  
العمليات التي تتم داخل المنظمة

عمليات التسويق والبيع

خدمات الموظفين الآلية  
وعمليات التدريب

مكونات الاقتصاد الإلكتروني



تحديث وتجديد الموقع  
توفير تطبيقات ووصلات توافقي اهتمام العملاء  
سهولة حصول العملاء على الخدمة بسرعة  
الرد على تساؤلات العملاء  
ضمان سرية معلومات العملاء

# 11 المشروعات الصغيرة الإلكترونية



اشكال التجارة الإلكترونية  
B2C من البائع إلى المستهلك  
B2B من مشروع صغير إلى مشروع آخر  
G2C من الحكومة إلى المستهلك  
G2B من الحكومة إلى المشروعات

من إصال إلى إصال Business-to-Business تطبيق لتداعية عمليات التوريد للتجارات وأداء الخدمات	من إصال للمستهلك Business-to-Consumer يشمل التسوق على الخط shopping on-line
من الحكومة إلى إصال Business-to-Government المشروعات الحكومية الإلكترونية	من الحكومة إلى المستهلك Government-to-Consumer الخدمات والبرامج الحكومية عبر الخط

تحديد مكان استضافة الموقع  
اعتبارات بعد أنشاء الموقع  
إدارة الموقع وتطويره  
الإعلانات  
الموظف الافتراضي

تشغيل موقع التجارة الإلكترونية



اشكال الأعمال الإلكترونية مصطلح أوسع  
تسويق الخدمات والمنتجات وتطويرها  
تهيئة متطلبات إيصال الخدمة أو المنتج إلى الزبائن

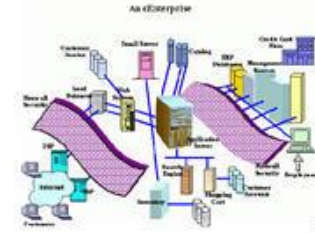
نماذج العائد (موقع إلكتروني)

- كتالوج الويب
- عائد المحتوى الرقمي
- العائد المدعم بالإعلان
- العائد الخليط المدعم بالإعلان
- العائد بالرسم على العملية التجارية
- العائد بالرسم على الخدمة
- العائد المتغير

بدأ نموذج عائد الكتالوج فكرة قبل الويب ب ١٠٠ عام  
الشركات التي تمتلك ملكية فكرية (معلومات حكومية قانونية - وأخبار - ومكتبات أكاديمية)

قنوات التوزيع  
التحالفات الإستراتيجية  
التجارة الجوانبة

إستراتيجية العائد



عذر العجز

عذر العجز

فهد الحجاز

فهد الحجاز

فهد الحجاز

فهد الحجاز

فهد الحجاز

فهد الحجاز

# 12 التسعير في المشروعات الصغيرة

تتأثر عملية التسعير

(المالية والتسويقية والتنفيذية) الأهداف العامة للمشروع  
الغاية من المنتج او السلعة التي سيقدّمها المشروع  
مرونة الأسعار المتعلقة بالسلع الاستهلاكية  
وفرة الموارد الداخلة في عملية انتاج السلع



- نصائح لتسعيرة ناجحة**
- كن مبدعا
  - استمع الى زبوتك
  - قم بواجبك
  - احتني بسجلاتك
  - اهتم بالاساسيات
  - كن مرنا



المزيج التسويقي

السلعة  
السعر  
المكان  
الترويج

P P P P



**طرق أخرى**

- تحديد مدى سعري يجذب شرائح عدة من الزبائن
- تحديد السعر بهدف زيادة حجم المبيعات
- التسعير بقصد حفظ المخزون ولتحفيز الزبائن



**التسعير المستند الى الزبائن**

- التسعير المستند الى الزبائن
- استخدام السعر لدعم صورة المنتج
- تحديد السعر بهدف زيادة المبيعات



**التسعير المستند الى السعر التنافسي**

- تسعير السلعة كما يسعرها المنافس
- تحديد السعر لتوسيع قاعدة الزبائن
- البحث عن حصة سوقية اوسع

**استراتيجيات التسعير في المشروعات الصغيرة**

- التحليل النفسي
- الحد الأعلى للسعر
- مرونة السعر



**مؤشرات ومعايير**

- استراتيجيات التسويق
- المزيج التسويقي
- تخمين الطلب
- تكلفة السلعة أو الخدمة
- عوامل بيئية
- اهداف عملية التسعير

زيادة دخله أو السعي لبلوغ مستوى مستقر من السعر أو الرغبة في بناء علاقة مع الزبائن



**التسعير المستند الى التكلفة**

- اضافة نسبة مئوية من الربح عند تسعير السلعة
- اضافة نسبة مئوية غير محددة الى تكلفة السلعة
- السعر مزيج من الربح الكلي وكلفة المنتج







فهد الحجاز