

الفصل ٦

خطا العكس	١. الهدف الرئيس من مقابلة العملاء هو البيع وليس التعليم.
٢- صح	٢. من أهم أهداف مقابلة العملاء حول مشكلاتهم هو اكتساب أكبر قدر من المعرفة بكيفية تعامل العملاء مع مشكلاتهم؟ وكيف يحلون؟ ومزايا وعيوب الحلول الحالية؟
٣- صح	٣. تساعد مقابلات العملاء حول المشكلة إلى التأكد من ان الأشخاص الذين تتم مقابلتهم يمثلون فعليا شريحة العملاء المستهدفة بالمنتج النهائي.
٤- خطأ صغيرة	٤. من الفوائد لإجراء مقابلة العملاء حول المشكلات هو اكتشاف ما إذا كانت شريحة العملاء كبيرة جداً
٥- خطأ عميل واحد	٥. يجب إجراء المقابلة مع أكثر من عميل واحد في كل مرة، والافضل وإجراء مقابلات جماعية
٦- خطأ عدم ذكر	٦. من المهم جداً ذكر الحلول/المنتجات المقترحة، بالإضافة الى التركيز على المشكلات.
٧- صح	٧. يتمُّ بدء المقابلة بسؤال عام له علاقة بموضوع المقابلة، مع إعطاء العميل الوقت الكافي للتفكير في السؤال
٨- صح	٨. يمكن أن يقوم مَنْ يُجري المقابلة بعرض قصة قصيرة ذات علاقة بموضوع المقابلة
٩- صح	٩. يتمُّ في نهاية المقابلة سؤال العميل عمّا إذا أراد إضافة أي معلومة، أو إذا كان لديه سؤال حول المقابلة
١٠- صح	١٠. من المهم طلب الإذن من العميل بإمكانية التّواصل معه مستقبلاً في حال الحاجة إلى طلب معلومات إضافية
١١- خطأ ليس هناك	١١. هناك أسئلة محدّدة يجب طرحها على العملاء للتعرف على مشكلاتهم واحتياجاتهم
١٢- خطأ ليس هناك	١٢. يوجد عدد محدد لعدد المقابلات المفترض على الفريق الريادي القيام بها للتعرف على مشكلات واحتياجات العملاء.
١٣- صح	١٣. يجب الحرص على اجراء المقابلة وجها لوجه مع العملاء

الفصل ٧

١ - صح	- من المهم اشراك أكبر عدد من فريق عمل المشروع، والمستثمرين، والمرشدين في مرحلة التقييم ومشاركة جميع المعلومات للمساعدة في اتخاذ القرار بالتعديل او الاستمرار.
٢ - صح	-٢ تهتم مرحلة تجهيز عرض الحل بقيام فريق العمل بتصميم واعداد العرض الخاص بالحل قبل اختباره مع العملاء.
٣ - صح	-٣ يبدأ فريق العمل بعد الانتهاء من تصميم واعداد العرض الخاص باختبار الحلول مع العملاء بإجراء المقابلات الشخصية مع العملاء حول الحل المقترح
٤ - خطأ	-٤ يجب على فريق العمل ان يقابل عملاء جدد مختلفين عن الذين تمت مقابلتهم في مرحلة اكتشاف المشكلات
٥ - خطأ	-٥ ليس من مهم معرفة الطريقة التي يفضلها العميل للحصول على المنتج
٦ - خطأ	-٦ من الافضل التركيز على المقابلات الجامعية أكثر من المقابلات الفردية وذلك كونها توفر معلومات أغنى وأعمق.
٧ - صح	-٧ الأفضل العمل على تقليل الخصائص والوظائف للحل بدلا من زيادتها، الا إذا اتفق عدد كاف من العملاء على أهمية خاصة معينة غير موجودة حاليا بالمنتج.
٨ - خطأ	-٨ من الأفضل سؤال العملاء عن السعر المناسب من خلال وجهه نظرهم.
٩ - صح	-٩ من المهم مناقشة العميل حول التسعير، ويمكن السؤال مباشرة، هل ستدفع مبلغ مقابل الحصول على المنتج؟
١٠ - ص ح	-١٠ يجب التركيز على استقبال العميل والترحيب به وعدم الاستعجال في بدء المقابلة.
١١ - خطأ أ	-١١ يتم بدء المقابلة بتقديم عرض عن مشكلات العملاء الحالية، ويتم فيها استعراض أهم أربع مشكلات.
١٢ - ص ح	-١٢ في نهاية المقابلة يتم سؤال العميل إذا كان يرغب في اضافة أي معلومة أو إذا كان لديه سؤال حول المقابلة
١٣ - ص ح	-١٣ من الأمور الهامة عند اجراء مقابلات العملاء حول حل وجود شخص مساعد وذلك لتسجيل بعض البيانات عن المقابلة وردود فعل العميل ولغة الجسد.
١٤ - ص ح	-١٤ بعد الانتهاء من المقابلات ينصح بتقسيم العملاء بناء على تقييمهم للمنتج ومدى رغبتهم في شرائه.

الفصل ٨

- ١- يوجد تعريف محدد عما هو المنتج الأولي المجدي.
- ٢- اختصار المنتج الاول المجدي هو (MRP)
- ٣- يعرف المنتج الاول المجدي هو: أصغر مجموعة من الخصائص التي تساعد على استخراج التغذية الراجعة من العملاء
- ٤- المنتج الاول المجدي له عدة تعاريف ويعتبر عملية مستمرة وليس اصدارا وحيدا
- ٥- من المهم جدا تصميم وتنفيذ المنتج الاول المجدي وذلك لاختباره مع العملاء لمعرفة مشكلات المنتج.
- ٦- يجب التفكير في المنتج الاول على انه عملية مستمرة وليس اصدارا وحيدا.
- ٧- المنتج الاول المجدي عبارة عن نسخة مصغرة عن المنتج النهائي.
- ٨- رائد الاعمال الذي يحاول تقديم منتج كامل المواصفات يختصر جوانب المخاطرة والوضوح في وظائف المنتج.
- ٩- يركز المنتج الاول المجدي على القياسات المتعلقة بالمنتج فقط.
- ١٠- الهدف الرئيسي من المنتج الاول المجدي هو تعظيم التعلم من العملاء مع تقليل المخاطر والموارد المستثمرة.
- ١١- ينصح الفريق الريادي بان يشرح المنتج الاول المجدي في جملة واحدة فقط.
- ١٢- هناك نصائح عامّة حول تصميم المنتج الأولي المجدي منها: الاستغناء عن الخصائص الثانوية والتي لا تؤثر على جودة المنتج النهائي
- ١٣- طريقة بناء العملاء: تقوم هذه الطريقة على وصف الحل المقترح للعملاء المحتملين والنجاح في إقناعهم وجذبهم للتوقيع للحصول على المنتج قبل طرحه في السوق
- ١٤- طريقة الطلب المسبق: تقوم هذه الطريقة على بناء قاعدة عملاء قبل بناء المنتج. بعد تحديد العملاء المحتملين يتمّ تصميم وبناء مكان تجمع (موقع إلكتروني، مدوّنة)، للعملاء ليتمكّنوا من الحصول على المعلومات
- ١٥- تناسب طريقة الطلب المسبق شريحة إذا كان: المنتجات/الخدمات التي تتطلّب عدداً قليلاً من العملاء حتّى تكون مريحة ومستمرة.
- ١٦- تناسب طريقة الطلب المسبق شريحة إذا كان: المنتجات/الخدمات التي تتطلّب وقتاً ومصادرَ كبيرة لبنائها.
- ١٧- تناسب طريقة بناء قاعدة العملاء: المنتجات والخدمات التي تُباع اونلاين (التجارة الإلكترونية).
- ١٨- تناسب طريقة بناء قاعدة العملاء: المنتجات المجانيّة أو المنتجات التي تكون بطبيعتها اجتماعيّة، مثل البرامج والألعاب التي تتطلّب مشاركتها مع أفراد المجتمع الآخرين.
- ١٩- تناسب طريقة بناء قاعدة العملاء: العملاء الذين يحرصون على اموالهم أكثر من اوقاتهم
- ٢٠- طريقة الاستقبال والإرشاد: تمّ تسميّة هذه الطريقة كون عمليّة المنتج/الخدمة تقدّم بمجهود يدوي في البداية؛ للتعرف على كفيّة سير العمل، وللتأكد من أنّ هناك طلباً كافياً لتحويل المنتج/الخدمة إلى شكل آلي أو إلكتروني.

- ٢١- تناسب طريقة الاستقبال والإرشاد في حالة: العملاء المستخدمين للإنترنت أو الأجهزة الذكية.
- ٢٢- تناسب طريقة الاستقبال والإرشاد في حالة: الحلول التي لا يمكن فيها التنبؤ بأساليب التوزيع.
- ٢٣- تشبه طريقة العصا السحرية، طريقة الاستقبال والإرشاد في كونها تعتمد على القيام بالعمل بشكل يدوي، وتختلف عنها في كون العملاء لا يدركون أن العمل يفترض أنه يتم عن طريق برنامج، أو بطريقة أوتوماتيكية في الواقع يتم بطريقة يدوية.
- ٢٤- طريقة العصا السحرية قابلة للنمو والتوسع بشكل كبير
- ٢٥- تناسب طريقة العصا السحرية في حالة: المشكلات الحساسة مثل الجوانب القانونية، والصحية، والمالية، والاجتماعية.
- ٢٦- تناسب طريقة العصا السحرية في حالة: المنتجات التي تتطلب برمجة وأتمتة عالية.
- ٢٧- طريقة الاستخدام الوحيد: تقوم هذه الطريقة على تطوير منتج أولي، يركز فقط على حل جزء محدد من مشكلات أو حاجات العملاء.
- ٢٨- تناسب طريقة الاستخدام الوحيد في حالة: الحاجة إلى التأكيد من فعالية التغيير في الشركات أو المنتجات القائمة.
- ٢٩- تناسب طريقة الاستخدام الوحيد في حالة: محاولة الدخول إلى أسواق تسيطر عليها منتجات أكبر أو اقل تعقيداً، أو اقل ثمناً.
- ٣٠- طريقة منتج الآخرين: تركز هذه الطريقة على الاستفادة من المنتجات أو الخدمات الموجودة حالياً بالسوق في التعلم عن الحل المطروح للعملاء.
- ٣١- تساعد طريقة منتج الآخرين في تخفيض تكاليف التعلم بالاعتماد على منتجات/خدمات المنافسين وأدواتهم
- ٣٢- تناسب طريقة منتج الآخرين في حالة: الحلول التي يكون من السهولة التنبؤ بالخدمات اللوجستية (عمليات نقل المنتجات/الخدمات بين المنتجين والمستهلكين).
- ٣٣- تناسب طريقة منتج الآخرين في حالة: فرق العمل التي لديها مصادر هندسية محدودة (المبرمجون، الخوادم، الحماية، التطوير).
- ٣٤- تناسب طريقة منتج الآخرين في حالة: الدخول إلى سوق به منافسون أقوياء.
- المنتج الأولي المُجدي غاية، ووسيلة لاختبار المنتج في صورته المبسطة؛ لمعرفة مدى ملاءمته لحل مشكلات العملاء

الفصل ٩

- ١- يعرف البيع بأنه "هو الطريقة التي تتعاطى فيها الشركات مع العملاء، وتبني علاقات قوية معهم، وتخلق قيمة في الخدمات والمنتجات التي تقدّمها للعميل، لكي تحصل الفائدة المشتركة."
- ٢- لكي تستطيع أي شركة أن تسوق لمنتجاتها بنجاح، يجب أن تركز على ثلاثة عناصر التي تكون المزيج التسويقي
المنتج- السعر- المكان/التوزيع - الوقت:، هي Marketing Mix-٣ الأربعة عناصر التي تكون المزيج التسويقي
- ٤- يجب أن تطبق الشركة مفهوم المزيج التسويقي قبل أن تحدد من هي الشريحة المستهدفة من العملاء، التي من الممكن أن تشتري المنتج
- ٥- التسويق يتعلّق فقط بالمنتجات الماديّة المحسوسة
- ٦- يمكن أن تكون الأفكار منتجًا يتمّ تسويقه لعملاء محدّدين؛ بهدف التأثير عليهم.
- ٧- من أهم الأمثلة على تسويق الأماكن هو البرامج المخصّصة لتسويق الأماكن السياحيّة، والمتاحف والمباني والمواقع التاريخيّة.
- ٨- من أهم الأمثلة على تسويق الأحداث احتفالات الأعياد، اليوم الوطني، المهرجانات السياحيّة المختلفة، وكذلك الأحداث الرياضيّة والفنيّة المختلفة.
- ٩- الخدمة قابلة للتخزين
- ١٠- يمتلك العميل كلا من السلعة والخدمة ينتفع بهما
- ١١- النجاح في انتشار المنتجات التكنولوجيّة الجديدة يختلف باختلاف أنواع المنتجات، والأسواق التي تُطرح فيها.
- ١٢- هناك منتجات يتم طرحها في الأسواق، وتستمر لفترة زمنيّة قصيرة، ثمّ تختفي، وهناك منتجات تستمر في الأسواق لعدّة سنوات، أو حتّى عقود.

(Chasm.) بتطوير النموذج وإشهاره، من خلال تعبير الفجوة (Geoffrey Moore) ١٣- قام جي وفيري مور)

- ١٤- يقسم النموذج العملاء من حيث تقبلهم للمنتجات والأفكار الابتكاريّة الجديدة، وسرعة تبنيهم لها إلى أربع مجموعات.
- ١٥- المتبنون الأوائل: هم الأشخاص الذين يهتمون كثيرًا بالمنتجات التكنولوجيّة بدرجة عالية، يوصفون بأنهم دائمًا مندفعون، ويتنافسون للحصول على آخر ما توصلت إليه التكنولوجيا من أجهزة وتطبيقات حتّى قبل طرحها في السوق

- ١٦- يتميز المبتكرون بأن لديهم درجة تحمُّل عالية للمخاطرة بشراء هذه المنتجات، ولا يحتاجون إلى مجهودات تسويقية مكثفة لإقناعهم بشراء المنتجات التكنولوجية الجديدة.
- ١٧- يُعاب على مجموعة المبتكرون أنها تمثِّل نسبة ضئيلة من إجمالي العملاء
- ١٨- يشابه المتبنون الأوائل العملاء المبتكرين من ناحية تبنيهم للمنتجات التكنولوجية في بداية طرحها في السوق، ولكنهم يختلفون عنهم بأنهم ليسوا تكنولوجيين مثل المبتكرين
- ١٩- يسعى المتبنون الأوائل إلى التميُّز بالحصول على كل ما هو جديد
- ٢٠- الاغلبية المبكرة في الغالب لا يقومون بشراء المنتجات الجديدة إلا بعد أن يقوم محيطهم بشراءها واستعمالها
- ٢١- الأغلبية المتأخِّرة: تشكِّل هذه الفئة نسبة قليلة من المجتمع، وهم بشكل عام متحفظون وحذرون جداً عند الإقبال على شراء أيِّ منتج جديد
- ٢٢- المقاومون/المتقاعدسون: هذه الفئة تشكِّل نسبة كبيرة من المجتمع، في الغالب يكونون من كبار السن، تقليديين ولا يفضلون التغيير، أو شراء منتجات جديدة
- ٢٣- الفجوة الأكبر التي تمثِّل التحدي الأكبر أمام المنتجات التكنولوجية الجديدة تكون بين شريحة المتبنين الأوائل، وشريحة الأغلبية المبكرة
- ٢٤- كثير من المنتجات الجديدة والابتكارية لا تحقِّق النجاح المطلوب؛ بسبب عدم قدرتها على عبور الفجوة، وإقناع شريحة كبيرة من العملاء بتبني المنتج.
- ٢٥- التسعير: هو من أهم العناصر في المزيج التسويقي، لأنَّه العنصر الوحيد الذي يجلب الربح للشركة
- ٢٦- في الغالب تستعمل الشركات استراتيجية كشط السوق عند تقديم منتج جديد، فتقدِّمه للسوق بسعرٍ عالٍ مع وضع ميزانية كبيرة للترويج كي تستطيع الشركة أن تحقِّق الأرباح المرجوة
- ٢٧- تستخدم الشركات إستراتيجية اختراق السوق بهدف التغلغل بالسوق، والحصول على حصة سوقية كبيرة.
- ٢٨- في إستراتيجية التَّسعير للمنتجات الممتازة تقوم الشركة بتسعير منتجها لأقل حدٍّ يمكن أن يدفعه العميل
- ٢٩- وغالبًا ما تستخدم استراتيجية التَّسعير للمنتجات الممتازة، للمنتجات عالية الجودة، والمميَّزة، وغير المتوفرة بكثرة في السوق.
- ٣٠- تستخدم الشركة إستراتيجية التَّسعير الاقتصادي عندما يكون المنتج الذي تقدمه ذا سعر متوسط، وجودة متوسطة
- ٣١- من المهم للشركة بعد أن تقرر تبني استراتيجية تسعير معيَّنة، أن تحدد أهدافها، سواء كانت تعظيم الربح عن طريق رفع الأسعار، أو زيادة حصَّتها السوقية من خلال جذب العملاء بالأسعار المنخفضة.

- ٣٢- عندما تحدّد الشركة أهدافها التسعيرية بوضوح فإنّها تستطيع اختيار إستراتيجية التسعير المناسبة، وتحقيق الأرباح التي تطمح لها.
- ٣٣- يشمل الترويج التواصل مع العملاء والمؤثرين لتزيد وعيهم بالمنتج الذي تقدّمه الشركة، خصائصه، مميّزاته، وكيفية استعماله
- ٣٤- الهدف الرئيسي للإعلان هو زيادة حجم المبيعات، وجذب اهتمام العميل لمنتجات الشركة
- ٣٥- هناك نوعان أساسان للترويج يمكن أن تتبناهما الشركة بعد أن تحدّد أهدافها التسويقية بوضوح.
- ٣٦- في استراتيجيات السحب تسوّق الشركة منتجاتها للعملاء مباشرة؛ ليقوموا بالضغط على المؤرّعين، ويصنعوا طلباً للمنتج
- ٣٧- في استراتيجيات السحب تقوم الشركة بالتسويق لمنتجاتها لتجار الجملة والتجزئة، وهم بدورهم يقومون بتسويقها للعملاء.
- ٣٨- هناك العديد من الشركات ممّن يقومون باستخدام الإستراتيجيتين معاً، فتقوم بالإعلان لمنتجاتها مباشرة للعميل، وفي الوقت نفسه يقومون بدفع منتجاتهم لتجار الجملة والتجزئة.
- ٣٩- يتم البيع الشخصي عن طريق فريق المبيعات في الشركة عندما يتعاطى مع العملاء شخصياً، بهدف تطوير وبناء علاقة معهم، وتقديم خدمات مصمّمة خصيصاً لتلبية طلبات كل عميل على حدة.
- ٤٠- التسويق المباشر أو الرقمي: هو أحد الأساليب التي تستخدمها الشركات للترويج لمنتجاتها، ويختلف عن البقية في أنّ الشركة تركّز على كل عميل على حدة، وتسهل عليه عملية شراء المنتج بدون الحاجة للذهاب إلى المتجر.
- ٤١- حيث في كل مرّة العملاء يقومون بتسجيل دخول على الموقع Amazon ٤١- من أمثلة الشائعة للتسويق المباشر هو ما تقوم به شركة تقوم الشركة بعرض منتجات مشابهة لتي اشتروها في السابق
- ٤٢- Distribution Channels ٤٢- يعبر المكان عن كيفية إيصال المنتجات إلى المستهلكين، ويعبر عنها أحياناً بمصطلح (قنوات التوزيع
- ٤٣- تشمل سلسلة التوريد كل الأطراف المعنية بشكل مباشر فقط، للوفاء بطلبات العملاء.
- ٤٤- سلسلة التوريد تشمل المؤرّدين، المصانع، النقل، المخازن، متاجر بيع التجزئة، وحتّى العملاء أيضاً
- ٤٥- الهدف الأساس من سلسلة التوريد هو تعظيم القيمة المقدّمة، وتقليل التكلفة لكي تستطيع المنظمة إرضاء العميل، وتحقيق الأرباح في نفس الوقت.
- ٤٦- بغض النظر ما إذا كانت الشركة تقدّم منتجاً أو خدمة، يجب أن تدرس بعناية اختيار قنوات التوزيع؛ لتصل إلى العميل بسهولة
- ٤٧- تعريف سلسلة التوريد بأنّها تتابع من المنظّمات التي تقوم بعدد من التسهيلات والأنشطة والوظائف بغرض تصنيع وتوصيل المنتج أو الخدمة إلى المستهلك
- ٤٨- الهدف من إدارة سلسلة التوريد هو القدرة على إدارة العلاقات بين أطراف سلسلة التوريد، سواء كانت في اتجاه التيار، أو ضد اتجاه التيار

٤٩- تعرف محلات التجزئة بأنهم مجموعة مؤسسات مستقلة تساعد في جعل المنتج أو الخدمة متاحة للاستعمال أو الاستهلاك من قبل

العملاء، أو المستهلكين

٥٠- تكمن أهمية اختيار الشركة لقناة التوزيع في أثرها على جميع قرارات التسويق للشركة

٥١- البيع عن طريق موقع إلكتروني سيقبل من سعر المنتج

٥٢- في القنوات المباشرة يستطيع المستهلك الوصول/شراء المنتج أو الخدمة من الشركة مباشرة بدون أي وسيط

٥٣- في القنوات الغير مباشرة يستطيع المستهلك الوصول/شراء المنتج أو الخدمة عن طريق أكثر من وسيط، وليس مباشرة من الشركة

٥٤- يتم توصيل المنتجات لتجار التجزئة مباشرة من المصنع، ولا يضيف تاجر التجزئة ربح على السعر الذي اشتراه به.

٥٥- من إيجابيات استخدام الوسطاء: تمكن الشركة من الوصول إلى شريحة أكبر من العملاء، وتغطية أكبر للسوق، خاصة العملاء

الموجودين في مناطق بعيدة.

٥٦- استخدام الوسطاء يزيد من تكلفة التوزيع للشركة

٥٧- عندما تستخدم الشركة وسطاء ذوي خبرة في السوق لتوزيع منتجاتها، هي بذلك تستفيد من معلوماتهم عن العادات الشرائية

للعملاء

٥٨- من سلبيات استخدام الوسطاء: تشكل صعوبة للشركة في أن تتواصل بشكل مباشر مع عملائها

٥٩- من سلبيات استخدام الوسطاء: تزيد من نسبة خطورة عدم الاهتمام بجودة الخدمة المقدمة، كالتأخير، وعدم الكفاءة في وصول

المنتج إلى العميل

٦٠- اختيار قنوات التوزيع المناسبة يُعتبر من القرارات الاستراتيجية المهمة لأي شركة. فهي تحدّد الكمية والوقت للتغطية السوقية

للمنتج

٦١- استراتيجية التوزيع الاختياري: تستخدم الشركة جميع قنوات التوزيع المتاحة (وكلاء، تجار جملة، تجار تجزئة، الإنترنت) لتستطيع

الوصول إلى أكبر شريحة ممكنة من العملاء.

(والتي عليها طلب Low Cost Consumer Goods -٦٢ تستخدم الاستراتيجية التوزيع الحصري عادة للمنتجات ذات التكلفة المنخفضة)

كبير في السوق

٦٣- تتبنى بعض الشركات استراتيجية التوزيع الحصري عندما يكون المنتج الذي تقدّمه باهظ الثمن.

٦٤- في استراتيجية التوزيع الاختياري تختار الشركة تجار التجزئة والجملة الذين لديهم القدرة والإمكانات لتعظيم حجم المبيعات

٦٥- مفهوم إدارة علاقات العملاء، والذي يركّز على عملية بناء، والمحافظة، على علاقات مربحة مع العملاء

-٦٦- مجموعة غارتنر قامت بتعريف إدارة علاقات العملاء على أنّها استراتيجية عمل، تقوم الشركات بتطبيقها للتمكّن من زيادة أرباحها

-٦٧- تستخدم العديد من الشركات برامج حاسوبية تساعد على إدارة علاقات العملاء بكفاءة عالية

- ١- يجد العديد من رواد الأعمال صعوبة في التعامل مع الأمور المالية والحسابات.
- ٢- يؤدي الاستثمار غير المدروس الى الوقوف في فخ استنزاف الموارد المالية المخصصة أو المقترضة.
- ٣- تعد البيانات المالية كالجسر الذي يمكن رائد الأعمال من ايصال فكرة مشروعه من خلال ارقام وحسابات ملموسة وقابلة للقياس والتقييم
- ٤- قد يؤدي الاستثمار غير المدروس الى الوقوف في فخ استنزاف الموارد المالية المخصصة أو المقترضة.
- ٥- المحاسبة هي عملية تحديد وقياس وتوصيل المعلومات المالية لتمكين مستخدمي هذه المعلومات من الحكم على الوضع المالي واتخاذ القرارات الإدارية بأسلوب منهجي
- ٦- توصف المحاسبة بأنها لغة الاقتصاد حيث تعمل على تحديد وتسجيل وتلخيص والإبلاغ عن المعلومات الاقتصادية لصانعي القرار
- ٧- علم المحاسبة يشمل عدة مجالات تخصصية، منها: المحاسبة الإدارية - المحاسبة الدولية - المحاسبة المحلية
- ٨- تعمل المحاسبة على تحقيق ثلاث مهام رئيسية
- ٩- من المهام الرئيسية للمحاسبة: وضع توقعات في المراحل الأولية للمشروع بشأن مستقبل المشروع الريادي، ورسم صورة أولية للشكل الذي سيكون عليه المشروع من الجانب المالي.
- ١٠- من المهام الرئيسية للمحاسبة: مساعدة رائد الأعمال على تحقيق فعالية أكبر للوقت والطاقة والمال المستثمر في المشروع
- ١١- يقوم رائد الأعمال بوضع التوقعات المالية للمشروع من خلال اربعة بنود أساسية
- ١٢- يقوم رائد الأعمال بوضع التوقعات المالية للمشروع من خلال ثلاثة بنود أساسية، وهي: الأصول الأولية اللازمة لبدء المشروع - تكاليف التشغيل المستقبلية - الإيرادات الحالية
- ١٣- تعطي المحاسبة رائد الأعمال أدوات تحليلية لربط التوقعات بما يحدث على أرض الواقع من خلال تحديد جميع المصاريف والتكاليف التي بتطلبها المشروع.
- ١٤- في المراحل الأولية للمشروع، يمكن للتوقعات المالية أن تجعل الرؤية أكثر وضوحاً ولملموسة وقابلة للقياس وللتنفيذ
- ١٥- في المرحلة التشغيلية للمشروع، تقيس البيانات المالية والتقارير المحاسبية ما إذا كانت التوقعات المبدئية دقيقة، كما أنها تقوم بتوقع وتوجيه التكاليف والمبيعات في المستقبل.
- ١٦- لكي تكون البيانات المالية والتقارير المحاسبية صحيحة ودقيقة يجيب ان تعمل بمعزل عن بقية الجوانب الادارية الاخرى مثل التسويق وادارة الموارد البشرية

- ١٨- الأصول هي موارد اقتصادية، سواء كانت ملموسة Tangible أو غير ملموسة Intangible يتم التحكم بها ومملوكة من قبل العمل التجاري أو الشركة لإنتاج قيمة مضافة.
- ١٩- تمثل الأصول قيمة الملكية التي يمكن تحويلها إلى نقد، لكن النقد بحد ذاته لا يعتبر من الأصول.
- ٢٠- من امثلة الأصول الملموسة: الأصول الماليّة النقديّة، والحسابات المستحقّة القبض، والسندات العلامة التجارية
- ٢١- من امثلة الأصول غير الملموسة: حقوق التأليف والنشر، الاسهم وبراءات الاختراع، وبرامج وأنظمة وتطبيقات الحاسب.
- ٢٢- الالتزامات هي تضحيات مستقبلية يتعين على العمل التجاري أو الشركة أداءها نتيجة لعمليات أو أحداث سابقة استفاد منها العمل التجاري.
- ٢٣- حقوق الملكية هي صافي الموجودات من الأموال والأصول الخاصة بالمنشأة ومالكها والتي سيتم استثمارها في المنشأة.
- ٢٤- صافي الأصول هو الفرق بين مجموع الأصول ومجموع الالتزامات.
- ٢٥- الشركة ومالكها أو مالكها هم كيانات مختلفة وبذلك يعتبر العمل التجاري مدين للمالك أو مجموعة المالكين بقيمة الأصول التي قاموا بضحها على شكل نسبة في رأس المال للمنشأة طوال فترة وجودها.
- ٢٦- المعادلة المحاسبية الأساسية، التي تسمى أيضا معادلة الميزانية العمومية أو المركز المالي، تبين العلاقة بين الأصول والالتزامات وحقوق الملكية، حيث:
- الأصول = Assets - الالتزامات - Liabilities حقوق الملكية Owner's Equity
- ٢٧- في بداية المشروع تكون الأصول بقيمة صفر حيث أنه لا يوجد أي تدفق مالي.
- ٢٨- محاسبة التكاليف هي عملية جمع وتسجيل وتصنيف وتحليل وتلخيص وتخصيص وتقييم مختلف بدائل التكاليف والتحكم بها.
- ٢٩- توفر محاسبة التكاليف معلومات تفصيلية عن التكلفة التي تحتاجها الإدارة للسيطرة على العمليات الحالية فقط
- ٣٠- تزود محاسبة التكاليف رائد الأعمال بالقدرة على تحديد التكاليف الاجمالية اللازمة لبدء المشروع من خلال خصر كلاً من التكاليف الثابتة والمتغيرة.
- ٣١- تمكن محاسبة التكاليف رائد الأعمال من وضع تصور واضح حول المتطلبات المالية وتحديد الأصول اللازمة للمشروع.
- ٣٢- التكاليف الثابتة والتي يمكن التعبير عنها بالتكاليف المباشرة أو المصروفات المباشرة
- ٣٣- تميل التكاليف الثابتة إلى أن تكون ذات صلة بالوقت، مثل المرتبات أو الإيجارات التي تدفع شهريا أو سنويا، وغالبا ما يشار إليها باسم التكاليف العامة

- ٣٤- ترتبط التكاليف المتغيرة بالحجم وتدفع لكل كمية منتجة
- ٣٥- التكاليف الثابتة تظل ثابتة للأبد
- ٣٦- من امثلة التكاليف الثابتة: التأمين - دفعات القروض - اللوازم المكتبية التشغيلية - الهاتف والانترنت
- ٣٧- يجب على رائد الأعمال البحث والتحري قدر الإمكان عن جميع البنود التي يلزم أن يحصرها ضمن التكاليف الثابتة، لأن هذه البنود قد تكون خفية وتكون سبباً في فشل المشروع
- ٣٨- التكاليف المتغيرة هي التكاليف التي تتغير بالتناسب مع السلعة أو الخدمة التي ينتجها العمل التجاري.
- ٣٩- تسمى التكاليف المتغيرة كذلك بالتكاليف التقليدية أو التكاليف الغير مباشرة كما يطلق عليها تكاليف على مستوى الوحدة لأنها تختلف باختلاف عدد الوحدات المنتجة
- ٤٠- لمعرفة التكاليف المتغيرة بشكل دقيق يجب ان تحسب التكلفة المتغيرة على مستوى الوحدة
- ٤١- من امثلة التكاليف المتغيرة: مصاريف التسويق- أجور ورواتب الموارد البشرية- التنقل والسفر - اللوازم المكتبية
- ٤٢- يعرف إجمالي التكاليف في مجال الاقتصاد ومحاسبة التكاليف بمجموع التكلفة الاقتصادية الإجمالية للإنتاج وتتكون من التكاليف الثابتة بالإضافة إلى التكاليف المتغيرة.
- ٤٣- إجمالي التكاليف (Total Cost) = (التكاليف المتغيرة للوحدة Unit Variable Cost * الكمية المنتجة) - التكاليف الثابتة Fixed Cost
- ٤٤- نقطة التعادل بمفهوم محاسبة التكاليف هي النقطة التي يكون فيها إجمالي التكاليف وإجمالي الإيرادات متساويان
- ٤٥- بمجرد تجاوز نقطة التعادل يمكن للمنشأة البدء في تحقيق الربح.
- ٤٦- نقطة التعادل مفيدة لكافة جوانب العمل التجاري لأنها تتيح للمستثمرين والمدراء والموظفين تحديد الأهداف المالية والتسويقية وأهداف المبيعات المطلوبة والعمل على تحقيقها.
- ٤٧- قيمة التعادل قيمة عامة وثابتة وتختلف اعتماداً على نوع وطبيعة ومقومات العمل التجاري.
- ٤٨- يمكن القيام بأحد الإجراءات التالية بغية الوصول إلى نقطة التعادل ومن ثم البدء في تحقيق الربحية: زيادة التكاليف الثابتة- الحد من التكاليف المتغيرة- تقليل كمية السلع المنتجة

- ١- يواجه العديد من رواد الأعمال تحديًا كبيراً فيما يخص تمويل أفكارهم، ومشروعاتهم الريادية.
- ٢- تُعتبر الأمور التسويقية من الجوانب والموضوعات الأكثر أهمية في خطط المشروعات.
- ٣- يجب على رواد الأعمال فهم المشكلات الأساسية الأربع التي يمكن أن تحدّ من رغبة الممولين والمستثمرين في استثمار رأس المال في المشروعات الريادية ومنها اليقين بشأن المستقبل
- ٤- يجد رواد الاعمال صعوبة تقدير قيمة الأصول غير الملموسة فعلياً وبدقة
- ٥- التمويل الريادي، أو تمويل المشروعات الريادية، هو دراسة قيمة الموارد، وتخصيصها، وتطبيقها على المشروع الريادي الجديد.
- ٦- تختلف المشروعات الجديدة، وخصوصاً المشروعات الريادية عن المشروعات والأعمال التجارية القائمة.
- ٧- رواد الاعمال لا يختلفون بطبيعتهم عن المديرين التنفيذيين للأعمال التقليدية
- ٨- تختلف القرارات الماليّة التي يواجهها كلُّ من رواد الأعمال والمديرين اختلافاً كبيراً.
- ٩- التمويل الريادي هو عملية اتّخاذ القرارات الماليّة للمشروعات الجديدة، من خلال تبني وتطبيق الأدوات والتقنيات الماليّة لتخطيط وتمويل وتشغيل وتقييم المشروع الريادي.
- ١٠- أحد المفاهيم الخاطئة لدى الكثيرين من رواد الأعمال هو ضرورة جمع رأس المال للمشروع من ماله الخاص، أو من خلال التوفير لفترة طويلة؛ حتّى يتمكّن من بدء المشروع
- ١١- هناك عدّة مصادر لتمويل المشروعات الريادية الناشئة، والتي يمكن الاستعانة بأكثر من واحد منها للحصول على تمويل لمشروع واحد
- ١٢- مصطلح (Bootstrapping) المالي بشكل عام يستخدم لتغطية طرق مختلفة لتجنب استخدام الموارد المالية للمستثمرين الخارجيين
- ١٣- من عيوب التمويل الذاتي انه يتطلب جهد الوصول إلى الممولين وإقناعهم بمدى كفاءة المشروع، وفرص النجاح في المستقبل.
- ١٤- يسمح التمويل الذاتي لمؤسسي المشروع بحريّة أكبر في تطوير المشروع
- ١٥- يحمّل التمويل الذاتي المؤسسين جزء من المخاطر الماليّة للمشروع.
- ١٦- لا يُفضّل الحصول على تمويل للمشروع عن طريق العائلة، إذا لم يمتلك صاحب المشروع التمويل الذاتي
- ١٧- لا يوجد جانب سلبي من تمويل المشروع عن طريق العائلة والاصدقاء

١٨- تقدم بعض الوكالات والهيئات الحكومية منحاً مباشرة، أو ضمانات للجهات المقرضة، تساعد أصحاب المشروعات الريادية في

الحصول على قروض منها.

١٩- تتميز منح الجهات الحكومية بأنها لا تفرض رسومًا على طلبات القروض، كما أنها لا تفرض نسبة فائدة على هذه القروض

٢٠- فترة السداد منح الجهات الحكومية تكون لفترة قصيرة

٢١- توفر البنوك العديد من خيارات الإقراض والتمويل القصير أو المتوسط أو الطويل الأجل.

٢٢- يُفترض أن يتمكّن المشروع من توليد ما يكفي من التدفقات الماليّة لتغطية مدفوعات القرض، أو الأقساط، وسداد رأس المال

المقترض

٢٣- لا تطلب البنوك الكثير من ضمانات السداد

٢٤- الجانب السلبي الأكبر للقروض البنكيّة هي نسب الفائدة المرتفعة على مبلغ التمويل، والمخاطر المصاحبة والتي يتحمّلها بشكل كامل

المقترض.

٢٥- تطلب البنوك حصص ملكيّة في المشروع الريادي مقابل القروض الماليّة.

٢٦- المستثمرون الممولون أو غير الرسميين: هم أشخاص أثرياء، يقومون بتوفير رأسمال للمشروعات الرياديّة، والشركات الناشئة مقابل

سندات قابلة للتحويل، أو حصص في أسهم الشركة الناشئة التي يقومون بالاستثمار فيها.

٢٧- تُعتبر المبالغ التي يقدّمها المستثمرون الممولون كبيرة جدًا، فتتراوح بين ٢٥٠,٠٠٠ ريال إلى أقل من مليون ريال.

٢٨- من المهم جدًا العثور على مستثمرين ممولين يفهمون المجال الخاص بالمشروع الريادي لزيادة فرصة تقبلهم لفكرة المشروع،

واستيعاب الاحتياجات الفعلية للمشروع، وإيجاد نوع من التعاطف.

٢٩- يستلزم في الغالب بيع، أو التنازل عن نسبة معينة من حصة ملكيّة للحصول القرض من المستثمرين الممولين.

٣٠- المستثمرون الممولين يحتفظون بحق الإشراف على ممارسات إدارة الشركة مقابل المخاطرة بأموالهم

٣١- رأس المال المغامر: هو إحدى وسائل تمويل المشروعات، مقابل مشاركة الجهة المزوّدة للتمويل للجهة التي يتم تمويلها في رأس المال،

ونسبة في حصص الملكيّة، كما تقدّم الجهة الممولة المشورة الإستراتيجية.

٣٢- يبحث المستثمرون في رأس المال المغامر عن شركات سريعة النمو، ذات قدرة منخفضة على المساومة الماليّة. وفرق إداريّة عالية

الأداء.

٣٣- تهدف جهات التمويل برأس المال المغامر إلى تحقيق الربحيّة، وتغطية المخاطرة التي يتضمّنّها هذا النوع من التمويل، من خلال بيع

حصتها في الشركة، أو جزء منها على المدى البعيد.

- ٣٤- يُنصح دومًا بالتوجُّه لتمويل المشروع عن طريق رأس المال المغامر كأحد الحلول الأولى للحصول على تمويل.
- ٣٥- من السليبات الجوهرية في التمويل عن طريق رأس المال المغامر: الدخول في عدَّة جولات من المناقشة والمفاوضة حول قيمة التمويل
- ٣٦- في طريقة التمويل عن طريق رأس المال المغامر قد تدخل الجهة الممولة في تحديد الإستراتيجيات الخاصة بالمشروع والعمل الإداري؛ ممَّا يحدُّ من حريَّة العمل والتطوير للمشروع.
- ٣٧- حاضنات الأعمال هي مراكز في الجامعات، أو منظمات ربحية فقط، توفِّر الموارد، والتدريب، والتمويل المالي لتساعد المشروعات الريادية الناشئة على النجاح والنضج.
- ٣٨- تركِّز حاضنات الأعمال بشكل عام على قطاع التكنولوجيا الفائقة، من خلال تقديم الدعم للأعمال التجارية الجديدة في مختلف مراحل التنمية.
- ٣٩- تركِّز حاضنات التنمية الاقتصادية على مجالات مختلفة مثل خلق فرص العمل، وتنشيط واستضافة وتقاسم الخدمات.
- ٤٠- يمكن أن تصل مرحلة الحضنة إلى ثلاث سنوات، وبمجرّد أن يصبح المنتج جاهزًا، تترك المشروعات الريادية مرافق الحضنة لدخول مرحلة الإنتاج الصناعي.
- ٤١- الموقع الإلكتروني (<http://www.scsb.gov.sa>) خاص ببرنامج كفالة
- ٤٢- الخطوة الثانية في تكوين رأس المال هي تحديد مقدار رأس المال الذي يحتاجه رائد الأعمال لمشروعه
- ٤٣- هناك ثلاثة أمور أساسية يجب وضعها في الحسبان عند تحديد وجمع رأس المال اللازم لبدء المشروع
- ٤٤- توفير التمويل ورأس المال هو قضية مستمرة لكل مشروع.
- ٤٥- الحصول على رأس المال يستغرق وقتاً طويلاً، ويحتاج إلى التخطيط وفقاً لذلك.
- ٤٦- تقييم الأعمال التجارية هو ببساطة تحديد قيمة الشركة.
- ٤٧- في المراحل الأولى عند بدء المشروع تكون قيمة الشركة هي قريبة من الصفر، وتقييم المشروعات الريادية يساوي ذلك
- ٤٨- التقييم للأعمال التجارية لا يحسب القيمة الفعلية الحالية للشركة، وإنما تقييم إمكانات نمو المشروع الناشئ مقابل القيمة الحالية.
- ٤٩- عملية التقييم للأعمال التجارية اعتبارية واختيارية، بحيث يتم تقدير رقم ما بشكل عشوائي
- ٥٠- هناك العديد من الناس ممن يبنون مهنتهم في مجال تقييم قيمة الأعمال التجارية، ووضع التوقعات لقيمة الأعمال التجارية.
- ٥١- هناك أربع خطوات أساسية لتقييم الأعمال التجارية الناشئة

٥٢- تقدير قدر المال الذي يحتاجه رائد الأعمال للنمو إلى مرحلة ما يظهر فيها النمو لدرجة يمكن فيها الانتقال إلى المرحلة التالية من

الاستثمار، وزيادة رأس المال.

٥٣- التحديد الفعلي للقيمة المحددة للشركة يعتمد على كيفية تقييم المستثمرين الآخرين قيمة الشركات المماثلة

٥٤- تُبنى التوقعات الخاصة بالعوائد الماليّة للمشروع من خلال دراسة.

٥٥- حسب وزارة العمل في نظام الشركات الصادر عام ٢٠١٥ م، تُعرّف الشركة على أنّها "عقد يلتزم بمقتضاه شخصان أو أكثر بأن يساهم كلٌّ منهم في مشروع يستهدف الربح"

٥٦- شركة التضامن: تتكون من شريكين أو أكثر، مسؤولون بالتضامن في جميع أموالهم عن ديون الشركة.

٥٧- تتميز شركة التضامن بعدم قابليّة حصص الشركاء للتداول - لا يمكن أحد الشركاء أخذ حصته، أو إحلال آخر مكانه إلاّ بموافقة

جميع الشركاء

٥٨- تنقضي وتُحل شركة التوصية البسيطة بوفاة أحد الشركاء، أو بالحجر عليه، أو إشهار إفلاسه، أو انسحابه من الشركة.

٥٩- توزّع الأرباح في شركة التضامن على الشركاء وفقاً لنسب حصص الملكيّة في رأس المال، ما لم يتمّ النص في عقد الشراكة على غير ذلك.

٦٠- شركة التوصية البسيطة: تتكون من فريقين من الشركاء أحدهما يضم على الأقل شريكاً واحداً متضامناً مسؤولاً في جميع أمواله عن ديون الشركة والفريق الآخر يضم على الأقل شريكاً موصياً مسؤولاً عن ديون الشركة بقدر حصته في رأس المال.

٦١- شركة المحاصة تكون مستترة عن الغير، وتمتع بشخصيّة اعتباريّة وتقيد في السجل التجاري

٦٢- شركة المساهمة: ينقسم رأسمالها إلى أسهم متساوية القيمة، وقابلة للتداول، وقابلة للتجزئة.

٦٣- الشركة ذات المسؤولية المحدودة تتكوّن من شريكين أو أكثر، مسؤولين عن ديون الشركة بقدر حصصهم في رأس المال ويزيد عدد الشركاء فيها عن خمسين.