

# الأكاديمية العربية الدولية



الأكاديمية العربية الدولية  
Arab International Academy

---

## الأكاديمية العربية الدولية المقررات الجامعية

---

قال تعالى: "وقل رب زدني علماً"

# الاتجاهات الناشئة في مجال الإبداع وريادة الأعمال

1

إعداد المهندس خالد ياسين الشيخ  
— الهندسة المعلوماتية  
- ماجستير الريادة والإدارة بالإبداع

# "1% إلهام و 99% عرق" الريادي المبدع «توماس إديسون»

# مفهوم ريادة الأعمال

- ▣ **ريادة الأعمال**، وسميت أيضا **الاعتماد** هي عملية إنشاء منظمة/ (منظمات) جديدة أو تطوير منظمات قائمة، وهي بالتحديد إنشاء عمل/أعمال جديدة أو الاستجابة لفرص جديدة.
- ▣ **ريادة الأعمال** تعني القدرة على المبادرة في إنشاء مشاريع خاصة جديدة ذات أفكار مختلفة والرقى بها نحو القمة.
- ▣ هي عملية خلق منظمة اقتصادية مبدعة من أجل تحقيق الربح أو النمو تحت ظروف المخاطرة وعدم التأكد.

# مفهوم ريادة الأعمال

في الاقتصاد السياسي تعرف ريادة الأعمال بانها عملية تحديد والبدء في مشروع تجاري، وتوفير المصادر وتنظيم الموارد اللازمة واتخاذ كلا من المخاطر والعوائد المرتبطة بالمشروع في الحسبان.

❑ ريادة الأعمال ليست شيئاً سهلاً حيث أن معظم الشركات الجديدة (غير المنظمة جيداً) تفشل.

❑ وتختلف أنشطة ريادة الأعمال باختلاف نوع النشاط الذي تتبعه هذه المنظمة الناشئة. وتتراوح ريادة الأعمال بين شركات فردية (غالباً ما يعمل فيها الرائد بمفرده بدوام جزئي) وتعهيدات بتوفير فرص عمل جديدة.

❑ وتسعى العديد من مشاريع الأعمال الجديدة (المشاريع الرائدة) للحصول على التمويل إما لرأس المال المخاطر أو للمستثمرين المشاركين وذلك إما لزيادة رأس المال أو لبدأ المشروع الجديد.

❑ المستثمرون المشاركون يبحثون عامة عن عائد يتراوح بين (20-30)% بالإضافة إلى مزيد من المشاركة في العمل.

❑ يوجد الآن العديد من المنظمات التي تدعم رواد الأعمال والتي تشمل بعض الهيئات الحكومية المعنية، حاضنة الأعمال / (حاضنات الأعمال)، بعض الهيئات

مفهوم ريادة الأعمال عند الاقتصادي جوزيف شومبيتر حيث عرف شومبيتر رائد الأعمال بأنه هو ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار ناجح. وبالتالي فوجود قوى رواد الأعمال "التدمير البناء" في الأسواق والصناعات المختلفة تنشئ منتجات ونماذج عمل جديدة. وبالتالي فإن رواد الأعمال "التدمير البناء" يساعد على التطور الصناعي والنمو الاقتصادي على المدى الطويل.

□ أما Frank. Knight وبيتر دراكر فيعتبران زيادة الأعمال تتمحور بالأساس حول المخاطرة. سلوك رائد الأعمال هو ما يعكس نوع القدرة التي لديه أو لديها لوضع مهنته وموقفه المالي في الواقع والمخاطرة عن طريق تطبيق فكرته ووضعها محل التنفيذ وذلك عن طريق إعطائها المزيد من الوقت والجهد ورأس المال في مخاطرة غير مضمونة.

□ ولقد صنف Knight أسباب عدم ضمان المشاريع الناشئة إلى ثلاثة أنواع:

□ **1- المخاطرة:** وهي يمكن قياسها إحصائياً (مثل احتمالية سحب كرة حمراء من زجاجة تحتوي على خمس كرات حمراء وخمس كرات بيضاء).

□ **2- الالتباس:** والتي يصعب قياسها إحصائياً (مثل احتمالية سحب كرة حمراء من زجاجة تحتوي على خمس كرات حمراء وعدد غير

3- **عدم الضمان الفعلي:** والتي يستحيل تقديرها أو توقعها إحصائياً (مثل احتمالية سحب كرة حمراء من زجاجة بها عدد غير معروف من الكرات الحمراء وعدد غير معروف من الكرات الملونة الأخرى).

تأثير زيادة الأعمال غالبًا لا يمكن توقعه، عمليًا عندما تحاول خلق أو ابتكار شيء جديد على هذا العالم فإن سوقه لا يكون معروف. قبل ظهور الإنترنت، لم يكن أحد ليعرف مدى نجاح سوق الأعمال المرتبطة بالإنترنت مثل أمازون و جوجل و يوتيوب و ياهوو إلخ...

أما بعد ظهور الأنترنت فقد بدأ البعض يرى فرص وأسواق لهذه التكنولوجيا. بالرغم من ذلك حتى لو كان هناك سوق فلنفرض مثلاً سوق المشروبات الغازية (الذي أنشأه شركة كوكاكولا لا يوجد ضمان بعدم انضمام لاعب جديد لسوق صناعة المياه الغازية. إذاً فالسؤال سيكون: هل يوجد سوق جديد لفكرتك أم لا ؟



# خصائص ريادة الأعمال

## يتسم الرائد بعدد من الصفات ومنها:

- الرائد لديه هدف طموح وهي القوة التي تدفعه لبناء الشركة.
- عادة ما يكون الهدف مدعوم بالعديد من الأفكار القوية المحددة التي ليس لها مثيل في السوق.
- غالبا ما تكون الرؤية الشاملة لكيفية تحقيق هذا الهدف تكون واضحة ولكن التفاصيل تكون غير كاملة، ومرنة وقابلة للتطوير.
- يقوي الرائد نفسه ويدعمها بأمل كبير وعاطفة جياشة نحو تحقيق الهدف.

# خصائص ريادة الأعمال

□ بالإصرار والتصميم يضع الرائد استراتيجيته لتحويل حلمه إلى واقع ملموس.

□ يأخذ الرائد المبادرة للوصول لنجاح فكرته.

□ المخاطر، يأخذ المبادرون مخاطرة محسوبة ويحسبون التكاليف وكيفية الوصول إلى السوق وإنشائه، وكيفية تلبية احتياجات العملاء.

□ الرياديون أنهم يقنعون الآخرين للانضمام إليهم والمساعدة.

□ الرياديون هم غالبا يفكرون بإيجابية وصناع قرار.

# مميزات ريادة الأعمال

كل رائد أعمال ناجح يضيف بعض المميزات ليس فقط لنفسه ولكن لحيه، لمنطقته وبلده ككل. فالمميزات الناتجة عن نشاطات رواد الأعمال كالتالي:

- يحسن وضعه المالي الحالي.
- التوظيف الذاتي، يوفر المزيد من فرص العمل التي ترضي وتناسب القوى العاملة.
- توظيف الآخرين في وظائف غالبا ما تكون أفضل لهم.
- تطوير المزيد من الصناعات، خاصة في المناطق الريفية والمناطق التي لم تستفد بالتطورات الاقتصادية على سبيل المثال تأثير العولمة.

# مميزات ريادة الأعمال

- التشجيع على تصنيع المواد المحلية في صورة منتجات نهائية سواء لاستهلاك المحلي أو للتصدير.
- زيادة الدخل وزيادة النمو الاقتصادي.
- المنافسة الشريفة تشجع على خلق منتجات بجودة أعلى.
- المزيد من الخدمات والمنتجات.
- خلق أسواق جديدة.

# مميزات ريادة الأعمال

- التشجيع على استخدام التكنولوجيا الحديثة على مستوى الصناعات الصغيرة لزيادة الإنتاجية.
- تشجيع على المزيد من الأبحاث والدراسات وتطوير الماكينات والمعدات الحديثة للسوق المحلي.
- تطوير مفاهيم صفات ومواقف لريادة الأعمال بين رواد الأعمال الجدد لتحقيق المزيد من التغيرات الملحوظة في تطوير المناطق الريفية.
- التحرر والاستقلال من الاعتماد على وظائف الآخرين.
- القدرة على تحقيق إنجازات عظيمة.
- تقليل القطاع الاقتصادي الغير رسمي.
- تقليل هجرة المواهب بتوفير مناخ محلي حديد لريادة الأعمال.

## من هو رائد الأعمال Entrepreneur؟

أصل هذه الكلمة يعود للاقتصادي الفرنسي (جان باتيست سيه) في القرن التاسع عشر و تعني الشخص الذي يشرع في إنشاء عمل تجاري كما أن المصطلحات الأوروبية الأخرى تدور حول المعنى الخاص بإنشاء الأعمال و المشروعات.

Entrepreneur **لمبادر. كلمة فرنسية الأصل وتعني الريابي**

**رائد الأعمال هو : الشخص الذي ينشأ عملاً حراً يتسم بالإبداع و يتصف بالمخاطرة.**

مصطلح رائد الأعمال الذي نعرفه حالياً موجود لدينا في حياتنا منذ سنين كثيرة و لكن بمسمى آخر و هو "الشخص العصامي". لذا مهما اختلفت المسميات و التعريفات لرائد الأعمال فالجوهر واحد وهو

" العمل بجد **الفرصة/الفكرة** **إلى** مشروع والمشروع **إلى** النجاح

**الخلاصة :: هو الشخص الذي يستطيع تحويل فكرة / فرصة إلى مشروع و المشروع يوصله إلى النجاح.**

# دور رواد الأعمال

- 1- إنشاء أسواق جديدة، وفقا للمفهوم الحديث للتسويق، السوق هو مجموعة من الأفراد الذين لديهم الرغبة والقدرة لإشباع احتياجاتهم. وهذا ما يسمى اقتصاديا بالطلب الفعال، فرواد الأعمال هم أناس مبدعون ومنشئون للموارد والفرص فهم يخلقون عملاء وبائعين وهذا ما يجعلهم مختلفين عن رجال الأعمال التقليديين الذين (أي رجال الأعمال) يؤدون الوظائف الإدارية التقليدية مثل التخطيط والتنظيم وتحديد المهام والتوجيه والرقابة.
- 2- اكتشاف مصادر جديدة للمواد. فرواد الأعمال لا يرضون أبدا بالمصادر التقليدية أو المتاحة للمواد. لذلك ولطبيعتهم الابتكارية، فإنهم يعملون على اكتشاف مصادر جديدة للمواد ليحسنوا شركاتهم. في مجال الأعمال، فهم يستطيعون تطوير مصادر جديدة للمواد تتمتع بميزة تنافسية من حيث النقل والتكلفة والجودة.

3- يحركون الموارد الرأس مالية. فرواد الأعمال هم المنظمون والمحددون لمعظم عناصر الإنتاج، مثل الأرض والعمال ورأس المال. فهم يمزجون عناصر الإنتاج هذه لخلق بضائع وخدمات جديدة. الموارد الرأس مالية، من وجهة نظر ليمان، تعني المال. ومع ذلك فإن الموارد المالية، في علم الاقتصاد، تمثل الماكينات والمباني والموار المادية الأخرى المستخدمة في الإنتاج. فرواد الأعمال لديهم الابتكار والثقة في النفس التي تمكنهم من تجميع وتحريك رؤوس الأموال لإنشاء أعمال جديدة أو توسيع أعمال قائمة.

4- تقديم تكنولوجيا جديدة، صناعات جديدة ومنتجات جديدة. فرواد الأعمال يحسنون استغلال الفرص لإنشاء أعمال جديدة وتحويلها إلى مكاسب. لذلك فهم يقدمون أشياء جديدة ومختلفة بعض الشيء. مثل هذه الروح الريادية تساهم بقوة في تحديث اقتصادنا. وفي كل عام نرى منتجات وتكنولوجيا جديدة. كل هذه المنتجات والتكنولوجيا تهدف لإشباع الاحتياجات البشرية بطريقة مناسبة وجميلة.



5- خلق فرص عمل جديدة، حيث أن أكبر موفر لفرص العمل هو القطاع الخاص فأن ملايين فرص العمل تقدمها المصانع وصناعة الخدمات والشركات الزراعية والأعمال الصغيرة والمتوسطة. فعلى سبيل المثال فأن المتاجر الكبرى مثل SM و Uniwide و Robinson وآخرون يوظفون الآلاف من العاملين. وبالمثل فإن شركات كبرى مثل SMC و Ayala ومجموعة شركات Soriano يخلقون فرص عمل كثيرة. خلق فرص عمل ضخمة مثل هذه لها مضاعفات وتأثيرات تسرع من نمو الاقتصاد ككل. فمزيد من الوظائف يعني المزيد من الدخل وهذا يزيد الطلب على البضائع والخدمات وبالتالي يزيد الإنتاج. وبالتالي يزيد الطلب على الوظائف مرة أخرى وهكذا...

6- زيادة الاعتماد على الموارد البشرية باعتبارها أهم عناصر تنمية الاقتصاد الوطني واستدامته باعتبار أن العقل البشري مدته أطول وله القدرة بشكل أكبر على زيادة الإنتاج كلما دادت إبداعاته وتوفرت له السبل والإمكانيات.

## 6 أسئلة قبل أن تتجه إلى ريادة الأعمال

قبل أن تبدأ بتأسيس مشروعك الناشئ اسأل الأسئلة الست القادمة، فلها دور كبير في تحديد مسارك، ووضعك على الطريق الصحيح.

### 1- هل تعتبر نفسك قائدًا مبادرًا؟

لا تعتبر نفسك ريادي ما لم تكن قائدًا، تحليك بالقيادة سيضيف برصيدك الكثير حتى تضمن لمشروعك الاستدامة، قد يبدو الأمر سهلًا في الوظيفة أو العمل الحر فأنت مسؤوليتك هي نفسك وأخطائك أنت من تدفع ثمنها، لكن ماذا عن مشروع ناشئ فريقه يتكون من 10 أشخاص، أو شركة متوسطة الحجم من 25 شخص، التواصل مع الفئات المختلفة من البشر، ومرونة التعامل، الحسم والحكمة في اتخاذ القرارات، كل هذا من دلالات القيادة، إذا لم تكن لديك الآن فحاول السعي لها عن طريق اكتساب الخبرات والبدء بالمخاطرة.

## 6 أسئلة قبل أن تتجه إلى ريادة الأعمال

إذا كانت القيادة هي قوس ريادة الأعمال فالمبادرة هي السهم الذي سيصيب الهدف، بيل جروس مؤسس idealab ومؤسس للعديد من المشاريع الناشئة، قام بتحليل الكثير من المشاريع الناشئة الفاشلة والناجحة، واستخلص أهم العوامل التي تتحكم في نجاح أو فشل أي مشروع ناشئ، وجد أن العنصر الأهم والسبب في نجاح الكثير من المشاريع الناشئة داخل idealab وخارجها هو **“التوقيت”**، بمعنى إذا لم تكن مبادرًا فإنك بنسبة 42% سيفشل مشروعك الناشئ. **لكن متى تبادر؟** أنسب لحظة تبادر بها وتسبق المنافسين هي لحظة استعداد المستهلك للمنتج أو الخدمة التي ستقدمها.

## 6 أسئلة قبل أن تتجه إلى ريادة الأعمال

### 2- هل لديك خطة عمل؟

ما هي خطة عملك لتقديم الخدمة أو المنتج بالسوق، هل يسبق إطلاق مشروعك أي تدابير تسويقية، هل لدى مشروعك الناشئ رؤية بعد خمس سنوات أين ستكون، ما هو نموذج العمل (كيف سيصل المنتج أو الخدمة للمستهلك - هل يوجد شركاء - ...)، أمور جمّة تحتاج تحديدها، لكن لا يصيبك هذا بالإحباط.

كل ما في الأمر أنك تحتاج قبل أن تبدأ، أن تكون على علم بالتفاصيل وعلى أرض صلبة تنطلق منها، يمكنك تلخيص مشروعك الناشئ من خلال استخدام مخطط نموذج العمل التجاري (Business model canvas)، وهو مخطط يعبر عن كل المراحل التي ستحتاجها حتى تؤسس مشروعك الناشئ، في حال كنت تريد إضافة رؤية الخمس أو العشر سنوات القادمة لمشروعك فيمكنك عمل أكثر من نسخة، مثلاً مخطط لأول عام من المشروع، ومخطط آخر للعلمين التاليين .. وهكذا.

## 6 أسئلة قبل أن تتجه إلى ريادة الأعمال

### 3- هل لديك رأس مال لتستثمره؟

ما هو المبلغ المالي الذي تحتاجه لتبدأ مشروعك، هل ستقوم بكل الأمور الفنية من تسويق، وبرمجة وتصميم بنفسك أم أنك ستوظف بعض المتخصصين، هل تحتاج لمواد تصنيع أم أن منتجك أو خدمتك هي رقمية مائة بالمائة، المطلوب منك للإجابة عن هذا السؤال هو الرجوع لمخطط النموذج التجاري وتقدير النفقات التي ستحتاجها لبدء المرحلة الأولى من مشروعك الناشئ ومن ثم مقارنتها بما لديك من مدخرات.

إذا لم يكن لديك مبلغ كافي للبدء فربما تفكر في التمويل الجماعي، فإذا كانت فكرة مشروعك بالفعل قيمة ومفيدة لقطاع كبير من الناس يمكنك شرحها بصورة مبسطة وعرضها بإحدى منصات التمويل الجماعي مثل kickstarter.

#### 4- هل أنت مستعد لاستثمار جُلّ وقتك ومالك من أجل العمل؟

ريادي الأعمال الناجح يعرف أن الإقدام على تأسيس مشروع ناشئ أو شركة خاصة هو بمثابة استثمار وقته وماله في سبيل تحقيق نجاح هذا العمل التجاري، لذلك إذا لم تكن مستعدًا لتدفع العرق والدموع والدم في سبيل نجاح شركتك الناشئة، فربما أنت لست مستعدًا بعد لخوض غمار ريادة الأعمال.

حل هذا الأمر هو البدء بالعمل لأوقات إضافية إذا كنت مستقلًا أو موظف بشركة ما، العمل على مشاريع جانبية، تحدي نفسك والوصول بقدراتك لأقصى حدودها، حتى تقيّم الوضع وما أنت مقبل عليه من ظروف وأحوال ربما قد تحتاج منك العمل لفترات طويلة.

## 5- هل لديك خبرة بإدارة الموارد المالية؟

هل لديك خبرة بإدارة النفقات والموارد المالية لشركتك، تذكر أن مشروعك الناشئ هو مشروع تجاري غرضه الربح مقابل تقديم قيمة مناسبة للمستهلك في صورة منتج أو خدمة، فأحيانًا سيكون عليك توزيع الأرباح بطريقة معينة، أو صرف الرواتب لموظفيك، إلا أن الأهم أنه طالما أنك على علم بالأساسيات المالية ستستطيع تحديد هل مشروعك الناشئ ناجح أم أن الأرباح ليست بمستوى الجهود المبذولة.

توجد بعض الدورات التعليمية بالإنترنت يمكنها أن تساعدك على تعلم المالية بشكل جيد، فقط لا تدخل مجال ريادة الأعمال بدون هذه المهارة الهامة.

## 6- هل تأكدت أن خطتك تُلبي حاجة بالسوق أو تحل مشكلة؟

هل تؤمن بقيمة ما ستقدمه للمستهلك؟ هل تعتقد أنه يلبي حاجة أو يحل مشكلة بالسوق؟ إذا كنت تؤمن بالفعل بذلك فأنت مستعد، إذا راودتك بعض الشكوك فعد للسوق وادرسه جيدًا، أدرس حجم السوق والمنافسين، المهم أن يكون منتجك أو خدمتك هي أنسب الحلول بالنسبة للمستهلكين.

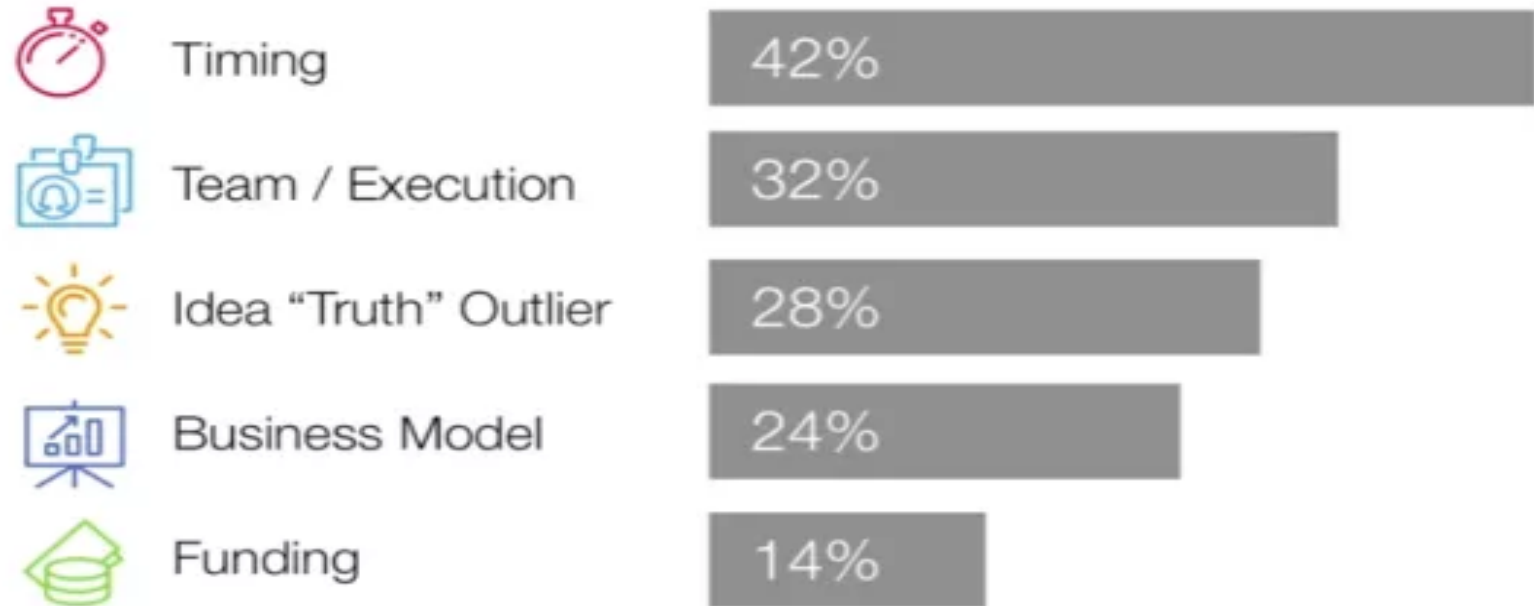
إذا أعددت نفسك جيدًا وكانت جميع إجابات الأسئلة السابقة بـ (نعم) فأنت مستعد الآن لتطلق عملك الخاص ومشروعك الناشئ.



# أهم 5 عوامل للنجاح في أكثر من 200 شركة ناشئة

يحكي Bill Gross المؤسس والرئيس التنفيذي لحاضنة الأعمال Idealab أنه قام بعمل دراسة لأكثر من 200 مشروع ناشئ، سواء في Idealab أو خارجها. قام خلالها بدراسة العوامل التي ساهمت في نجاح هذه المشاريع أو فشلها، وكانت النتائج كالتالي:

## Top 5 Factors in Success Across More Than 200 Companies



التوقيت المناسب، هو أهم عامل يمكن أن يؤثر في نجاح المشاريع الناشئة. حيث أن هناك العديد من الشركات التي فشلت فقط لمجرد أنها ظهرت في توقيت غير مناسب، على الرغم من أنها كانت تمتلك فريقًا جيدًا، وفكرة ممتازة ونموذج عمل فعّال أيضًا.

وأثبتت الدراسة أيضًا، أن التمويل هو آخر العوامل التي يمكن أن تؤثر في نجاح المشاريع من عدمها. حيث أن هناك عشرات الشركات التي حصلت على تمويل كبير جدًا ومع ذلك أفلست بسبب إفتقار عامل من عوامل النجاح الخمسة وعلى رأسها التوقيت مثل شركة Z.com وهي الفكرة المشابهة لموقع Youtube ولكنها ظهرت في توقيت غير مناسب فكان سبب في إفلاسها (تم إطلاقها عام 2000) وظهر Youtube (تم إطلاق يوتيوب عام 2005) بفكرة مشابهة للغاية ولكن التوقيت كان أفضل وإمكانية مشاهدة الفيديوهات أصبحت أسهل

# مراحل إنشاء المشاريع الريادية الناشئة

- 1- **مرحلة الدراسة:** وتشمل هذه المرحلة اللبنة الأولى التي إن وضعت بشكل صحيح وسليم أدت إلى زيادة فرصة نجاح المشروع بشكل كبير والعكس صحيح وفقاً للمقولة: “ من يفشل في التخطيط فقد خطط للفشل ” وتشمل هذه المرحلة مجموعة من المهام نذكرها فيما يلي:
  - أ- فهم الأعمال المحلية.
  - ب- تحليل القوة والضعف والفرص والتهديدات والمعروف باسم تحليل سوات «التحليل الاستراتيجي الرباعي» SWOT.
  - ت- تحديد اهداف المشروع وتشمل القصيرة الأجل (خلال العام الأول) والمتوسطة الأجل (من 1-3) سنوات وطويلة الأجل (خلال خمس سنوات).
  - ث- عمل البحث التسويقي ويفضل في المشاريع الناشئة الصغيرة أن يكون بنظام الاستبيان أو الاستقاء.

## مراحل إنشاء المشاريع الريادية الناشئة

ج- وضع استراتيجية المشروع ويقصد بها تحديد الرؤية والرسالة وطريقة تحقيق بشكل موسع وعملي والمزايا التي ينفرد بها المشروع لتكون أساس المنافسة (الميزة التنافسية).

ح- تحديد الهيكل الوظيفي والذي يبين العاملين بالمشروع والمهام الوظيفية لكل منهم.

خ- عمل الدراسة المالية وتحديد حجم التمويل والربح الذي يعود على أصحاب المشروع والممولين له.

د- وضع خطة العمل التنفيذية.

ويجدر بالذكر هنا أن المشاريع الريادية تختلف باختلاف أهدافها فمنها ما يقدم الخدمات بأنواعها (المطاعم، والصيانة والطيران و المقاولات و التعليم ... ) ومنها ما يقدم السلع التجارية من خلال الاستيراد أو

الشراء والبيع ومنها ما يقدم المنتجات من خلال التصنيع والإنتاج سواء كانت صناعات زراعية أو هندسية أو أثاث أو ما شابه ذلك.

## مراحل إنشاء المشاريع الريادية الناشئة

2- **مرحلة التمويل:** ويتم من خلالها البحث عن مصادر لتمويل المشروع باستخدام خطة العمل وذلك من أجل اجتذاب المولين والذين لا يشترط أن يكونوا من أصحاب المشروع. ويكون في المعتاد الممول للمشاريع الريادية الناشئة الأصدقاء أو الأهل أو الجهات الداعمة وذلك ما لم يكن صاحب المشروع مقتدرًا وبإمكانه توفير التمويل من مصادره الخاصة.

3- **مرحلة التأسيس:** وهنا يتم عمل الخطوات القانونية اللازمة من أجل تأسيس المشروع الريادي سواء كان ذلك من خلال ملكية فردية أو شركة تضامن أو شركة ذات مسؤولية محدودة. يتم كذلك خلال هذه المرحلة وطبقاً لخطة العمل السابق إعدادها خلال مرحلة الدراسة القيام بشراء أصول المشروع (مثل المعدات والمقر و الأثاث والمكيفات وما شابه ذلك) وكذلك اتباع الخطوات الخاصة باختيار وتعيين القوى العاملة بالمشروع ووصولاً إلى توفير المنتج أو الخدمة التي ستداولها المشروع.

## مراحل إنشاء المشاريع الريادية الناشئة

4- **مرحلة التشغيل:** في هذه المرحلة يتم افتتاح المشروع الريادي بشكل رسمي ولأول مرة ليقدم منتجاته أو خدماته بشكل مباشر للعملاء سواء كانوا من الأفراد أو الشركات أو الشركات باختلاف أحجامها وتنوع أنشطتها. ولا يجب الإسراع في الحكم على نجاح المشروع من عدمه في الأشهر القليلة الأولى وحيث إن الإصرار يعد من أهم صفات الريادي الناجح والذي يعطي الفرصة الكافية لمشروعه حتى يبدأ في المنافسة والنجاح.

### 5- **مرحلة تقييم وقياس الأداء والتصحيح:**

تعنى أنظمة الإدارة الحديثة بقياس الأداء الحديثة بقياس أداء المشاريع وتولي لها اهتماماً خاصاً حيث إن تقييم الأداء المؤسسي هو الوسيلة الوحيدة التي يمكن الاعتماد عليها من أجل الكشف عن أوجه القصور وإلقاء الضوء عليها من أجل علاج أسبابه والقضاء عليه. ويختلف أسلوب تقييم الأداء مع اختلاف أهداف المشاريع.

يعقب عملية التقييم قياس الفجوة بين الأداء الفعلي والأداء المخطط، يعقبها دراسة وتحليل الأسباب واقتراح الإجراءات والخطوات التصحيحية المناسبة التي من شأنها تحقيق بشكل أدق مستقبلاً، يضع المشروع الريادي على المسار

## حاضنات الأعمال

يمكن تعريف حاضنات الأعمال بأنها مؤسسات تعمل على دعم الرياديين (المشاريع الناشئة) الذي تتوافر لهم الأفكار الطموحة والدراسة الاقتصادية السليمة وبعض الموارد اللازمة لتحقيق طموحاتهم بحيث تساعد على توفير بيئة عمل مواتية خلال السنوات الأولى الحرجة التي يمكن أثنائها ولادة هذه المشروعات وزيادة فرصة نجاحها من خلال استكمال النواحي الفنية والإدارية بتكلفة زهيدة ودفع صاحب المشروع إلى التركيز على جوهر العمل.

□ ما هي حاضنة الأعمال ؟

□ التعريف الأول:

□ هي كيان اقتصادي يهدف إلى:

□ استثمار أموال بعض المستثمرين في حاضنة الأعمال مشروعات / شركات تمتلك مقومات تؤهلها للنجاح و تحقيق أرباح في المستقبل.

□ احتضان مشروعات / شركات أفكارها و مقوماتها تؤهلها لأن تكون شركات ناجحة بعد أن توفر لها الحاضنة بعض الخدمات مثل التمويل – إشراف الخبراء .... إلخ

□ التعريف الثاني:

□ حاضنة الأعمال هي برامج مصممة لدعم تطوير وانجاح الشركات الناشئة عن طريق تزويدها بمجموعة من موارد الدعم والخدمات المصممة والمدارة من قبل إدارة الحاضنة، والتي اما ان تقوم الحاضنة بتزويدها للشركات الناشئة بشكل مباشر أو عن طريق شبكة من علاقاتها. تختلف حاضنات الأعمال عن بعضها في الطريقة التي تقوم بها بتزويد الشركات الناشئة بالدعم والخدمات.



## الخدمات الأكثر شيوعاً التي تقدمها حاضنات الأعمال :

- المساعدة في التسويق و الحسابات و الإدارة المالية
- مساعدة المنشآت الناشئة في الحصول على التمويل اللازم.
- التواصل مع حلفاء استراتيجيين بالسوق
- التواصل مع المستثمرين و مع مستثمري رأس المال المخاطر
- توفير طاقم استشاري ورقابي
- إدارة الملكية الفكرية
- تسهيل الاقتراض من البنوك.

في دراسات وجد ان نسبة 87% من الشركات الناشئة التي استفادت من دعم الحاضنات نجحت واستمرت في السوق - و في المقابل فان نسبة نجاح الشركات الناشئة التي لم تتلقى دعم من حاضنات الاعمال كانت حوالي 44% و بذلك يثبت مدى أهمية حاضنات الأعمال.

## :: هناك نوعان لحاضنات الأعمال هما

حاضنات الأعمال التي تهدف للربح : هي حاضنات أعمال تستثمر أموال مستثمريها في مشروعات / شركات و يحصل علي أرباحها من خلال اتفاق الحاضنة مع صاحب المشروع / الشركة علي حصول الحاضنة علي نسبة من الربح عندما يبدأ المشروع في تحقيق أرباح.

حاضنات الأعمال التي لا تهدف للربح : هي حاضنات أعمال هدفها الأساسي تنمية المجتمع المتواجدة به من خلال إعطاء الفرصة لكل من لديه فكرة مشروع جديدة أو يملك شركة قادرة علي تحقيق أرباح أكثر في حالة تطويرها - و تقوم الحاضنة برعايتهم بالمال و الخبراء لتحقيق أرباح و هي تهدف إلي المساهمة في تقليل البطالة من ناحية و تنمية الاقتصاد من ناحية أخرى.

## إشكالية تمويل زيادة الأعمال:

تتسم الأعمال الجديدة الباحثة عن رأس مال ممول بافتقارها لسجل سابق يتم تقديمه للمستثمرين أو الجهات المقرضة، وغالباً فإن جلّ ما تملكه هو خطة مكتوبة وفي بعض الأحيان تكون غير مكتوبة توضح الأداء المستقبلي المتوقع للمشروع.

ذلك يعني بطبيعة الحال صعوبة الحصول على تمويل أو قرض من البنوك التقليدية التي تتطلب سجلات مالية فعلية وليس متوقع ولمدة ثلاثة سنوات ماضية على الأقل والتي تغطي القرض الممنوح لتمويل المشروع.

وهذا ما يولد الحاجة لإيجاد آليات بديلة لتمويل المشاريع الناشئة بما ينسجم مع المصلحة الاقتصادية والتنموية على حد سواء.

□ . أهمية الحصول على التمويل بالنسبة لرائد الأعمال:

□ توجد ثلاثة أسباب توضح حاجة مشاريع ريادة الأعمال إلى زيادة رأس المال خلال المراحل الباكرة:

□ 1- مشاكل السيولة: حيث أن الأدوات بحاجة للشراء، ويجب تدريب الموظفين والدفع لهم، إضافة للإعلانات؛ وكل ذلك يجب أن يدفع قبل تحقيق مبيعات.

□ 2- استثمارات رأس المال: إن تكلفة شراء عقار حقيقي وتسهيلات البناء وشراء الأدوات التي تزيد عن قدرة الشركة على تمويل هذا الأمر بشكل ذاتي.

□ 3- طول دورة تطوير المنتج: تحتاج بعض المنتجات أعواماً حتى يتم تطويرها قبل تحقيق الربح؛ تزيد هذه التكاليف عن قدرة الشركة على تمويل فعاليتها بنفسها.

إن العديد من رواد الأعمال تعوزهم الخبرة حول زيادة رأس المال كما أن القليل من الأشخاص يتعاملون مع قضية زيادة رأس مال الاستثمار قبل حاجتهم لزيادة رأس المال لشركتهم، ونتيجة ذلك يتعامل العديد من رواد الأعمال بشكل اعتباطي مع قضية زيادة رأس مال بسبب نقص خبرتهم في هذا المجال.

## مدارس الفكر المتعلق بالتمويل الأولي (المبدئي):

### 1- المدرسة الأولى: التمويل المبدئي العالي:

تقول كلما جمعت المزيد من المال في البداية كلما كان ذلك أفضل.

### 2- المدرسة الثانية: التمويل المبدئي المتدني:

تقول كلما كان التمويل المبكر أقل كلما كان ذلك أفضل أي أنه يتعين عليك تحصيل فقط المال الضروري لتشغيل الشركة في كل مرحلة من مراحل النمو.

## جدول مقارنة بين المدرستين

| <u>التمويل المبدئي العالي</u>                                       | <u>التمويل المبدئي المتدني</u>  |
|---|---|
| يتيح لك البقاء في ظل العوائق وحالات التأخير.                        | رأس المال المحدود يحول دون الخسائر الكبيرة وخسارة المصداقية على المدى الطويل. |
| يتيح المزيد من المرونة في الاستفادة من مزايا الفرص الجديدة إن وجدت. | يحافظ على الانتباه والطاقت مركز على الأهداف الرئيسية.                         |
| يسهل من مشاكل الحصول على ائتمانات من الموردين والبنوك.              | في حال قيامك ببيع مخزون أكثر مما تحتاجه إلى بيعه فإنك لربما تبيعه بثمن بخس.   |
| يجعل صاحب المنشأة يشعر بالأمان في المراحل الأولية الحرجة.           | في حال تحصيلك على مال إضافي فإنك لربما تنفقه بصورة غير حكيمة.                 |

## قبل النظر إلى ما يمكن الحصول منه على تمويل يجب على المنشأة تحديد الآتي:

- 1- اتخاذ التدابير اللازمة لتسديد المبلغ الذي قامت المنشأة باقتراضه.
- 2- تقديم حوافز وفوائد أو ضمان إضافي لمساهمة المستثمرين.
- 3- التثبيت للمستثمر أن الشركة في حاجة إلى مبلغ من المال محدد مسبقاً.
- 4- إقناع المستثمر بأن الشركة مربحة.
- 5- تحديد كمية المال المطلوب للبدء في الشركة.



## مصادر تمويل زيادة الأعمال:

### المصادر الداخلية للتمويل:

#### 1- المؤسس والعائلة والأصدقاء:

وتشمل كلاً من المدخرات الشخصية للمؤسس وكذلك التمويل الذي يتم تلقيه من العائلة أو الأصدقاء، والذي يسمى بمال الحب (Love Money)؛ وكلما طالّت المدة التي يستطيع رائد الأعمال الاستمرار معتمداً على مصادر تمويل ذاتية إضافة إلى جهده والأموال المتولدة داخلياً، كلما كانت تكلفة رأس المال الخارجي الخطر أقل، فيمكنك بذلك رائد الأعمال سيادةً أكبر على مشروعه.

## 2. التمويل الذاتي Bootstrapping:

وهي طريقة خلاقية جداً للكسب واستخدام الموارد بدون زيادة رأس المال من المصادر التقليدية أو اقتراض المال من المصارف؛ وهي تعتمد بشكل كبير على عائدات داخلية تم الاحتفاظ بها (الأرباح المحتجزة)، حيث تعتبر هذه الموارد من أقل الموارد تكلفة لذلك ننصح دائماً رواد الأعمال بالاعتماد عليها بشكل واسع لأنها تمكنهم من الحفاظ على حصة أكبر من الملكية وسلطة وسيطرة أكبر. كما أن رائد الأعمال ينفق الوقت والمصادر في تنمية شركته عوضاً عن مجاملة المستثمرين.

لكن من مساوئ هذه الطريقة أنها قد لا تولد القدر الكافي من المال لتنمية الشركة بالمعدل المرغوب، كما تكون قدرة هذه الشركة على التنافس مع الشركات الممولة ضعيفة، كما أنها قد تؤدي إلى محدودية القدرة على الاستحواذ على المبيعات والحصة السوقية والموقع التنافسي، وأخيراً فإنها تقدم دعماً محدوداً لاحتمالات النمو الكبير.

### 3. التحالفات التجارية:

تتم عبر تأسيس اتفاقيات تعاونية مع شركة أخرى لتوليد إيرادات أو خفض في التكاليف. إن أسباب تشكيل تحالف الأعمال هي: الرغبة في اختراق السوق، وتسريع زمن الوصول إلى السوق، والاستفادة من قنوات التسويق والبيع، والتمدد الجغرافي، والوصول إلى العملاء، وبناء موثوقية للمنتج، وتلبية طلبات العملاء، وتطوير المنتج، وتحقيق وفورات الحجم، وبناء فريق ضد المنافسة، واكتساب خبرة أعمال، وغيرها...

إن تحالف الأعمال الفعال يكون مفيداً جداً لشركة ذات موارد غير كافية لتستمر لوحدها وذلك في حالتي الإطلاق أو المرحلة المبكرة، إلا أنها لا تكون مبررة دائماً عندما تصبح الشركة ناضجة وتصل مرحلة الاكتفاء الذاتي.

## 4- البوتسترا بينغ Bootstrapping : هو المصدر الرابع لتمويل المشاريع الجديدة ويعني التمويل بشكل شخصي من العوائد القليلة الناتجة عن التشغيل الأولي للشركة.

حيث وجد Bootstrapping طرق جديدة لتجنب الحاجة للتمويل الخارجي . وهو مصطلح يلحق بالفلسفة العامة للتقليل من نفقات الشركة الناشئة من خلال تقنيات تقليل التكاليف ووسائل ادخار وتوفير المال.

## 5- التمويل بواسطة financing debt أو equity financing

الديت فايننسینگ : هو عندما تقرر شركة ما استجلاب رأس المال عن طريق بيع المستندات والفواتير لمستثمرين أو لمؤسسات أخرى

أما الايكويتي فايننسینگ : وهو عندما تقرر الشركة بيع أسهم المالكين من أجل استجلاب المال

إن ديت فايننسینگ والايكويتي فايننسینگ من أكثر الأنواع الشائعة في استجلاب الأموال ويوجد أيضا ( angel investors ) وهم عبارة عن أفراد يقدمون الأموال للشركات الناشئة في زيادة الأعمال مقابل استحواذهم على أسهم فيها

# المصادر الخارجية للتمويل:

## 1- المستثمرون الملائكة:

وهم رجال أعمال ناجحون يستثمرون أموالهم الخاصة ويقومون بتمويل الشركات الناشئة من أموالهم الخاصة. والمستثمر الملاك (يعرف برجل الأعمال الملاك أو المستثمر غير الرسمي في أوروبا) هو شخص ثري يستثمر رأس مال معين في مرحلة إطلاق عمل ما مقابل مقايضة على ملكية أسهم رأس المال.

ولكن هناك سلبية كبيرة للاعتماد على المستثمرين الملائكة تتلخص بمشكلة الملكية إذ إن المستثمر الملاك يشتري حصة في شركتك الناشئة قد تصل إلى 50 في المئة من الشركة، وهذا ما يعني خسارة جزء كبير من أرباح شركتك الناشئة لصالح المستثمر الملاك بشكل دائم. فإذا كانت شركتك الناشئة مميزة وتحمل فكرة فريدة قد تدر عليك الملايين من الأفضل ألا تعتمد على المستثمرين الملائكة

## 2. أصحاب رأس المال المخاطر

وهم وسطاء ماليون بما معناه أنهم يأخذون رأس المال من مستثمرين (أي أنه ليس من مالهم الخاص) ويقومون باستثماره مباشرة في شركات الاستثمار. يستثمر رأس المال المخاطر في شركات خاصة فقط ويلعب دوراً فاعلاً في مراقبة ومساعدة الشركات الموجودة في محافظتهم الاستثمارية، وتستخدم استثماراتهم في تمويل النمو الداخلي لهذه الشركات وهدفها الأساسي هو تعظيم العائد المالي لها عبر الخروج من الاستثمارات من خلال البيع أو الاكتتاب. يمكن أن نلخص نشاطات رأس المال المخاطر بأنه: استثمار ومراقبة

### 3. المؤسسات المستثمرة:

تنظر الشركات الصغيرة إلى هؤلاء المستثمرين على أنهم فرصة للخروج أكثر منها فرصة للتمويل. يعتبر استحواذ المؤسسات المستثمرة على الشركات الصغيرة إطرأً ومديحاً لمنتجاتها أو خدماتها المقدمة، فيما تستفيد الشركات الصغيرة من تدفق التمويل الاستراتيجي الجديد هذا لتوسيع عملياتها بشكل أكبر. أحد الأمثلة على هذه الطريقة هو استحواذ شركة مايكروسوفت على شركة هوتميل مقابل 425 مليون دولار أمريكي، انتهى الأمر بنوكيا إلى أن تباع بـ 7.2 مليار دولار إلى مايكروسوفت الأمريكية في أوائل 2014.

### 4. أسواق الأسهم:

هي مصدر للتمويل لعدد قليل فقط من شركات ريادة الأعمال. قدرت إدارة المشاريع الصغيرة الأمريكية أن أقل من 1 من كل 1000 مشروع جديد قد يطرح عملياً للاكتتاب العام.



## 5. المصارف:

يوجد مصدران للتمويل بالدين: المصارف التجارية، والقروض المضمونة لإدارة الأعمال الصغيرة لا تعد المصارف التجارية مصدراً عملياً لتمويل الشركات الناشئة، ومرد ذلك إلى أن المصارف ضد المخاطرة؛ وتمويل شركة ناشئة هو مخاطرة.

تفضل المصارف وجود بعض الضمانات لتقليل الخطر الناجم عن إقراض الشركات المقدمة للعروض. تعد المصارف مصدراً مهماً للتمويل الخارجي للشركات الصغيرة ولكن بعد تأسيسها وحصولها على جدارة ائتمانية.

## البنوك والمؤسسات المقرضة:

1 لا تحبذ اقراض الشركات والمنشآت المبتدئة لعلمها بارتفاع معدلات فشل المنشآت الصغيرة.

2 لا تخاطر أو تجازف.

3- تقوم بالإقراض المالي الأولي فقط إذا كان القرض مضموناً تماماً

## 6- منصات التمويل الجماعي على الإنترنت للمشاريع الناشئة crowd funding :

يستخدم التمويل الجماعي كألية تمويل للأعمال الإبداعية ولدعم المشاريع الناشئة.

نشير إلى أن كلمة "التمويل الجماعي"، الآتية من اللغة الإنجليزية "Crowd funding"، لها عدة مرادفات أخرى شائعة أيضاً، منها "التمويل الجماهيري"، و"التميل المجتمعي"، و"التمويل الشعبي"، و"التمويل التشاركي"، وغيرها.

بفضل المنصات المتقنة التي بدأت توفرها شبكة الإنترنت، لم تعد بعد الآن بحاجة للاقتراض، أو لبيع ما تملك، أو للتوسل لرجل أعمال متعال، ولا لحاضنات أعمال مستغلة ولا لطرق باب شركات متخمة بالمشاريع من أجل تمويل مشروعك؛ فالآن، بات يمكنك ببساطة إجراء بضع خطوات بسيطة لبدء جمع المال الذي تحتاجه، بدون "مئة" من أحد ولا مخاطرة، وبسهولة.

تقوم أنت كمبدع بعرض فكرتك التي تريد تحويلها إلى واقع ملموس وتحتاج إلى تمويلها، سواء كانت ألبوماً موسيقياً، أو طباعة ديوان شعر، أو إنشاء تطبيق موبايل، أو إنتاج ساعة ذكية، إلخ.. وتعرضها عبر إحدى المنصات التمويلية الجماعية (من ذلك بعضها لاحقاً)، على أمل تحقيقها.

وعادة يختلف نموذج التمويل بحسب الفكرة، هل هي لتمويل الإبداع والأفكار المبتكرة، أو المشروعات الناشئة، أو غير ذلك.

أشهر وأبرز أربعة "نماذج تمويل" تقوم عليها منصات التمويل الجماعي، وهي:

1. المساهمة مقابل المكافآت، وهي أفضل النماذج لرواد الأعمال الشباب وأسهلها، وأقلها مخاطرة أيضاً، وفي هذه الحالة ستقوم بتقديم مكافأة للممولين، تختلف بحسب مقدار وقيمة التمويل، ويمكن أن تكون رمزية ككلمة شكر، أو إعلان في منتجك أو تقدم له المنتج ذاته الذي شارك بتمويلك من أجله، فإن كان منتجك ساعة ذكية مثلاً، فقدم له إحدى الساعات بعد نجاح إنتاجها وقبل طرحها بالسوق، أو اشتراكاً مجانياً بموقعك، أو نسخة من القرص المدمج الخاص باليومك

2. التبرعات، وهنا يتبرع الممولون لمشروعك دون توقع أي مردود مادي أو نسبة من الأرباح، على أن هذه الطريقة مناسبة أكثر للحملات الخيرية.

3. الاستثمار، يكون للممولين نسبة من حق الملكية في المشروع، أو المشاركة في الأرباح على حسب الاتفاق، ومع أن شروط الإعداد لهذا النوع من التمويل من أكثرها تعقيداً، فإنها تجذب عدداً كبيراً من المستثمرين.

4. الإقراض، وهو أقل الأنواع انتشاراً، وفيها يقدم الممولون المبلغ المطلوب مقابل نسبة محددة، ثم يقوم صاحب المشروع بتسديد هذا المبلغ لهم على مدى فترة من زمن المشروع، وهذه الطريقة أفضل للشركات المتوسطة أو

## أهم المنصات

أهم منصة في مجال التمويل الجماعي في العالم هي موقع "كيك ستارتر" (kickstarter.com)، ولهذا الموقع الذي أسس عام 2008 الفضل في إشاعة ورواج هذا النوع من التمويل الافتراضي عبر الإنترنت.

مثال على الاعتماد على مصادر أخرى غير البحث عن مستثمرين وحاضنات الأعمال، شركة Integreight قامت بإنشاء حملة تمويل جماعي على موقع Kikstarter ووصلت إلى الهدف وهو تجميع 10.000 دولار بل وتخطته أيضًا في أقل من 5 ساعات. الشركة لم تنتظر المستثمر المشترك أو حاضنة الأعمال المستغلة.

ذومال، هي أفضل منصة عربية للتمويل الجماعي يمكنك الاعتماد عليها، وتعمل بنظام المكافآت، أي يجب أن تقدم لمموليك مكافأة مقابل تمويلك، تتناسب مع حجم تبرعهم، كما تعمل باستراتيجية "كل شيء أو لا شيء"، أي إن لم تتمكن من تحصيل كامل المبلغ المطلوب، فلن تحصل على شيء منه

يمكنك الوصول إلى ذومال عبر الرابط التالي:

<http://ar.zoomaal.com>

أفلامنا، وهي منصة أخرى تعمل بنظام المكافآت، ومع أن اسمها محصور بالأفلام والسينما، فإنها تقبل مختلف أنواع المشاريع الإبداعية الفنية والأدبية، وتشتترط أفلامنا عند التسجيل دفع مبلغ \$100 حتى لأصحاب المشاريع، لكن مقابل ذلك تسمح لك أن تحتفظ بالمبلغ الذي حصلته من تبرعات الآخرين سواء اكتمل المبلغ المطلوب أم لا، ويمكنك الوصول لموقع أفلامنا عبر الرابط: <http://www.aflamnah.com>

- منصة شكرة shekra.com تعمل بنظام الاستثمار، في حين أن منصة "يُمكن" yomken.com هي لتمويل بنظام المكافآت.

منصة يوريكا eureeca.com: استطاعت بعض الشركات العربية الناشئة أن تكون نماذج جيدة، فقد استطاع موقع "البحث في مينا.كوم" جمع 140 ألف دولار على منصة التمويل الجماعية في المنطقة العربية يوريكا "Eureeca"

- وبنظام الإقراض، توجد منصة كيفا kiva.org، ومنصة ليوا liwwa.com التي تعمل بنظام الاستثمار أيضاً، وهناك عدة منصات عربية أخرى، ما تزال تشق طريقها لتحظى بثقتك وثقة الممولين.

| مصدر التمويل      | الإيجابيات  | السلبيات   |
|-------------------|---|--|
| المال الشخصي      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- الحصول عليه سهل نسبياً</li> <li>- تحفظ السيطرة مع أقل قدر من التدخل الخارجي</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- يتطلب ثروة شخصية</li> <li>- يتطلب وجود سيولة نقدية مبكرة</li> <li>- قد يكون النمو محدوداً</li> </ul>              |
| العائلة والأصدقاء | <ul style="list-style-type: none"> <li>- الحصول عليه سهل</li> <li>- شروط تعامل جيدة</li> <li>- القليل من الجهد</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- الافتقار للخبرة اللازمة</li> <li>- تطورات متلاحقة خلال عملية التمويل</li> <li>- الحاجة لتقديم الامتثال</li> </ul> |



|                   |  |   |
|-------------------|--|---|
| الملائكة          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- الإشراف من خبراء</li> <li>- شروط جيدة</li> <li>- للتعامل</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- حساسية مفرطة</li> <li>- أقل حنكة</li> <li>- يضجر بسهولة</li> </ul>   |
| رأس المال المغامر | <ul style="list-style-type: none"> <li>- يتمتع بالخبرة</li> <li>- علاقة محكمة بالقوانين</li> </ul>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- سيطرة إدارية</li> <li>- شروط محكمة للصفقة</li> <li>- يعد المال جل اهتمامه</li> <li>- يركزون على الأحداث التي توفر السيولة</li> </ul> |

|                       |  |   |
|-----------------------|--|---|
| المصارف               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- فوائد على المستوى الرفح المالي</li> <li>- لا يسبب خفض رأس المال أو يخفضه بشكل ضئيل</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- قيود وضمانات</li> <li>- التعرض للإفلاس</li> <li>- قد يكون النمو محدوداً</li> </ul> |
| المؤسسات              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- مصادر واسعة</li> <li>- تؤمن مصداقية</li> <li>- تكون استراتيجية الخروج سهلة</li> </ul>         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- بقاء عملية اتخاذ القرار</li> <li>- قد يحد من تطورك فوق سقف معين</li> </ul>         |
| منصات التمويل الجماعي | <ul style="list-style-type: none"> <li>- المرونة والمصداقية</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- لا يوجد حماية فكرية - قد تسرق فكرتك</li> </ul>                                     |



## أشخاص تحتاجهم لبدء مشروعك الريادي

- لا يوجد لدينا حتى الآن وصفة سحرية لنجاح مشروعك الريادي الناشئ، ولكنك بالتأكيد تحتاج لفريق عمل رائد ومبدع لتبدأ بشكل نموذجي وتحقق النتائج التي ترغب بها.
- بعض الشركات قد تحتاج إلى بضع موظفين فقط وشركات أخرى قد تحتاج ربما إلى أكثر من 50 موظف، ولكن هناك 6 شخصيات رئيسية قد تشكل سوية فريق عمل عظيم إذا توفر لديهم الرغبة في العمل والشغف بالمشروع الجديد.
-

## 1- العبقرى:

لا بد لكل شركة ناشئة أن يكون فيها ذلك الشخص العبقرى القادر على قيادة البرنامج التقنى للمنشأة الوليدة، هذا الشخص لديه المعرفة والإلمام بكل الأمور التقنية اللازمة فى برنامج عمل المشروع الجديد.

## 2- القائد :

ما يحتاجه أى مشروع هو القائد وليس المدير، وغالباً ما يكون المدير التنفيذى للمنشأة. الديمقراطية مسألة رائعة بالفعل، ولكن إذا كان الفريق المؤسس للمشروع يتألف من عدة أشخاص لهم آرائهم المختلفة والمتوازنة فلا مكان للديمقراطية فى زيادة الأعمال. المشاريع الريادية بشكل خاص تحتاج إلى القائد أو الزعيم صاحب الشخصية القوية القادر على قيادة المنشأة فى كافة الظروف.

### 3- المخضرم:

غالباً ما يكون هذا الشخص غير موجود ضمن فرق ريادة الأعمال المكونة من الشباب صغار السن، وهذا ما يعتبر خطأ فادح.

الشخص المخضرم لديه الخبرة والتجربة وربما يكون قادراً على التنبؤ بالمطبات التي قد تتعرض لها أو المتاهات التي قد تضطر لدخولها.

### 4- وحش المبيعات:

ما قيمة مشروعك إذا قمت بإنتاج شيء مميز وغير مألوف ولكنك بالمقابل لم تستطع بيعه !!

وحش المبيعات هو الشخص الذي يجبر عملائك على دفع مبالغ كبيرة مقابل الحصول على منتجك أو خدمتك وهم في قمة السعادة، ببساطة هو ممول غير مباشر لمشروعك.

## 5- النجم:

قد يكون النجم هو نفسه العبقري أو القائد، ولكنه ببساطة هو الشخص القادر على حشد الناس حولهم وتغيير آرائهم لمصلحة الشركة.

لهذا الشخص نظرته الخاصة للتسويق الاستراتيجي، هو الرجل الذي يدير المفاوضات مع العملاء والموردين والمنافسين وهو الرجل الذي ترسله للمؤتمرات ليخطف الأضواء من الجميع وهو الناطق الرسمي باسم مؤسستك.

## 6- أخصائي العلوم المالية:

عند البدء بالمشروع ونيتك طرح منتجك الجديد ضمن الأسواق لا بد لك أن تحسب التكاليف بدقة فأي تفصيل مهما كان تافهاً قد يؤدي إلى خسارة هائلة وبالتالي الفشل

ووجود شخصية مالية مهمة لديها الخبرة في التعامل مع الأرقام بكفاءة وتحويلها إلى بيانات تستطيع ترجمتها إلى خطط ناجحة.

## ماذا يعني فريق عمل ريادي ناشئ ؟





## سنتعرف على معنى الفريق الريادي من خلال خمس نقاط مهمة تعرف الفريق الريادي وتوضح مميزاته :

### 1 - مساحة للإبداع :

وهذا ما لا يملكه فريق العمل في المؤسسات والشركات التقليدية ، قيود العمل والتسلسل الوظيفي لا تسمح بمساحة الإبداع التي تتاح عادة لدى فريق العمل الريادي والذي يسعى دائما لإيجاد أفكار إبداعية سواء في طريقة العمل ، التسويق ، أو التطوير وذلك عكس فريق عمل المؤسسات التقليدية الذي يسعى للتخلص من الكثير من المسؤوليات خوفا من المحاسبة والنتائج السلبية لكل مهمة ، فريق العمل الريادي أكثر جرأة وتقبلا للمسؤوليات لأن بيئة العمل الريادي عادة ما تسمح له بذلك وهنا تكون حرية نشر الأفكار وتداولها وبعض هذه الأفكار قد تقفز بالمشروع أو الشركة قفزة المليون دولار.

## 2 - التخلص من البيروقراطية :

هذه إحدى ميزات فريق العمل الريادي .. حيث يعمل فريق العمل كأسرة واحدة مع توفر مساحات حرة للعمل ، للنقاش ، لطرح الأفكار دون أي قيود والجميع يعمل في مكان واحد دون أي حواجز ، وهذا ما يعزز مسألة الإبداع التي أشرنا إليها ولا يعني ذلك عدم توزيع المهام على كل فرد من أفراد فريق العمل كما يعتقد البعض ولكن بترك مساحة للتدخل والتصحيح والتقييم من قبل جميع أعضاء فريق العمل وإبداء الآراء دون إقصاء .

### 3 - الاعتماد على المهارات لا الخبرات :

تعتمد معظم وظائف مؤسسات مدرسة الأعمال التقليدية على شروط تعجيزية بعض الشيء مثل 10 سنوات من الخبرة في مجالات محددة وذلك ما يفقدها الكثير من فرص الحصول على فريق عمل لديه الكثير من المهارات لكنه لا يمتلك تلك السنوات من الخبرة ، الخبرة لا تعني بالضرورة ضمان النجاح في العمل ، هناك الكثير من المشاريع والشركات أسسها طلاب جامعات أو طلاب مراحل دراسية مبكرة فكيف بفريق العمل؟!

المهارات هي من أكثر متطلبات التوظيف بالنسبة للمشاريع الريادية وقد نلاحظ أن بعض الأفراد من بين أعضاء فريق عمل المشاريع الناشئة يعملون في وظيفة لا صلة لها بتخصصاتهم وكان السبب الرئيسي لتوظيفهم هي المهارات التي يمتلكونها .

## 4 - الوقت لا يمثل عائقا :

هذه من أهم ميزات فريق العمل الريادي . لا يعني ذلك أن الوقت لا يمثل أهمية بالنسبة لفريق العمل ولكن ما أقصده هنا إنهاء مهمة قد تستغرق وقتا أكثر من الوقت الرسمي للعمل وهنا تظهر إمكانيات فريق العمل ، فريق العمل الريادي يتميز بما يتميز به رائد الأعمال وإذا كان رائد الأعمال يمكن أن يعمل 24 ساعة متواصلة دون توقف كذلك هو الأمر بالنسبة لفريق العمل الريادي لإنجاز مهمة تستحق ذلك الجهد والوقت خاصة إذا كان المشروع مشروعاً تقنياً مثل مشاريع الويب والتي لا يتم فيها أحيانا تحديد ساعات العمل بل يتم تحديد موعد محدد لتسلم نتائج بعض العمليات وهو ما يقوم به أعضاء فريق العمل كل على حسب موقعه في الشركة أو المشروع .

## 5 – المال لا يأتي في المرتبة الأولى:

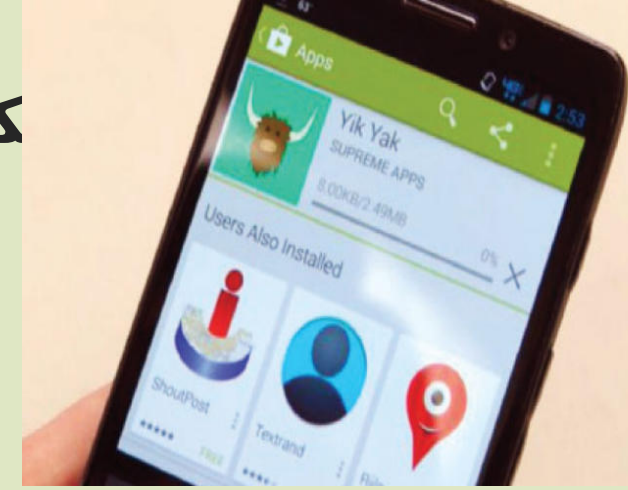
هو التحدي .. وهو أكبر حافز للعمل وبذل المزيد من الجهد مهما كان العائد المادي ومن المعروف أن المشاريع والشركات الناشئة قد تمر بتقلبات مالية قد تحرم حتى مؤسس المشروع من أي عائد مادي وأذكر هنا عبدالمهيمن الآغا مؤسس حسوب الذي اضطر إلى سداد مستحقات الناشرين في إعلانات حسوب في إحدى المرات من حسابه الشخصي حتى لا يؤثر ذلك سلبا على سمعة الشركة وثقة العميل وبالطبع في ظل تلك الظروف وفي أي شركة أو مشروع ناشئ لولا توفر فريق عمل يؤمن بما هو أكبر من المال قد تكون النتيجة كارثية وقد تؤدي إلى إغلاق المشروع أو الشركة .

# كرة المشروع الريادي بين التميز والقدرة على التنفيذ

69

بتصميم وحماسة كبيرة يمضي الرئيس التنفيذي المؤسس لشركة "أبلكسيا" صادق شنار، في قيادة شركته الناشئة، وتوسيع حجم نشاطها في مضمار تطبيقات الأجهزة الذكية "الأجهزة اللوحية" الموجهة لقطاع الشركات، والتي تساعد الإداريين في المستويات الإدارية العليا في كافة المؤسسات من إدارة أعمالهم واجتماعاتهم بكفاءة وسرعة، حتى في خارج أوقات العمل الرسمي. ويقول شنار، الذي أسس شركته الخاصة مع شريكين في العام 2010، بهدف الاستفادة من طفرة وانتشار الأجهزة اللوحية وتطويرها لخدمة قطاع الأعمال، بأنّ "الفكرة وان كانت متميزة او فريدة من نوعها فهي لا تكفي لوحدها لضمان نجاح المشروع في قطاع تقنية المعلومات أو أي قطاع اقتصادي آخر، فهي تحدّد حجم النجاح في البداية ولا توصل له".

ويضيف شنار -الذي اكتسب خبرة تمتد لـ 25 عاما في قطاع تقنية المعلومات- "ان الوصول الى النجاح يتطلب تنفيذا فعالا للفكرة، والتعامل بحكمة مع السوق وتحدياتها"، لافتا الى أنّ تحويل المشاريع الناشئة الى قصص نجاح "يحتاج الى جلد وصبر" من القائمين على هذه المشاريع التي تشكّل اليوم أكثر من 80% من اقتصادات معظم دول العالم.



ومع عدم تجاهل أهمية "تميّز" الفكرة وسدّها لحاجات ملحة لدى المستخدمين او المجتمع، والادوار التي تلعبها هذه الصفات في المساهمة بشكل أو بآخر في نجاح المشروع، الا ان نائب رئيس جمعية شركات تقنية المعلومات "انتاج" الدكتور بشار حوامدة يقول: "ما نفع تميز الفكرة اذا لم تجد من يطبقها بالشكل الصحيح والمثالي، حيث ان هناك الكثير من الشركات الصغيرة والريادية التي تحمل افكارا متميزة، فشلت في اولى مراحل عملها عندما عجزت عن تلبية متطلبات السوق وفهمه".

ويرى حوامدة ان أهم العوامل التي تقود المشروع الريادي في هذا للنجاح هي شخصية الريادي صاحب

ويضيف: "متى كانت شخصية صاحب المشروع تتسم بخصائص الريادة فذلك كفيل بإنجاح الفكرة".

وبوضوح حوامدة: "وحتى لو كانت الفكرة متميزة، فيما لا يتمتع صاحبها بصفات الريادية فذلك غير كاف للوصول الى النجاح، فالريادي يجب ان يتصف بروح المغامرة والمخاطرة، الالتزام، الطموح، القدرة على تطوير الذات والتعلم من الآخرين، القدرة على تسويق نفسه وفكرته امام الآخرين". ويتفق الرئيس التنفيذي لصندوق "اوبسس 500" يوسف حميد الدين مع حوامدة في الرأي، ويقول: "كثيرون ممن يحملون افكارا فريدة ينصدمون بواقع السوق لدى البدء بتسويق منتجاتهم الى المستخدم النهائي، وبناء عليه اعتقد بان نجاح المشروع الريادي هو خلطة تشمل الفكرة التي يجب اعطاؤها عمقا تجاريا، ومن ثم المباشرة بالتنفيذ الفعلي".



## القاعدة الذهبية في التسويق .. الناس ليسوا أغبياء

يقول ديفيد أوجلي  
**“الزبون ليس أحمقًا، إنه زوجتك، وأنت تُهين ذكاءها عندما تعتقد أن مجرد شعار وبضع كلمات ستقنعها بشراء شيء”**

كم من الشركات الناشئة والمسوقين يتجهوا الآن لاستخدام التقنيات والأساليب الأساسية بالتسويق لجلب الزبائن والعلاء، كم من المسوقين يمتلك تلك الإعلانات الجاهزة التي تحتاج فقط لتغيير اسم المنتج ويصبح لديك إعلانًا جديدًا للبيع.

كم من مسوقي الشبكات الاجتماعية الذي يكتفي فقط بأدوات أتمتة المنشورات ولا يقوم بمتابعة تساؤلات واستفسارات المتابعين والمعجبين. كم من المقالات التي تبدأ بعناوين رنانة ومقدمات نارية لكنها تخلو من المضمون والقيمة التي يبحث أو يحتاجها الزبون.

الناس تعلم من أول لحظة عندما يبدأ المسوّق بالتلاعب بعقولهم لإقناعهم أن هذا المنتج أو ذاك هو ما يحتاجونه. تعلم أساليب الإقناع لجلب الزبائن ليس هو الأساس.

□ وذلك لسبب بسيط أن معظم من يسوق يختصر الأمر بإتباع أساليب وتقنيات التسويق المعروفة دون حتى أن يكون لديه مفهوم صحيح عن ماهية التسويق.

□ التعاريف بأي مجال هي الأساس، هي ما يصنع لديك المعرفة والمعتقد عن هذا المجال، كلما كانت لديك تعريفات واضحة وقوية عن أمر ما ففي الغالب جدًا أنك ستقوم به بالطريقة الصحيحة. التسويق من هذه الأمور.

□ في اللحظة التي تمتلك تعريفًا واضحًا وقويًا عن أمر ما فإن طريقة تفكير تتغير وبالتالي آلية العمل.

□ لذا بداية الأمر بالنسبة للتسويق هو أن يكون لديك تعريفًا واضحًا عنه، لا يجب أن يكون هو ذاته المذكور في الكتب والمراجع، لا يجب أن يتفق عليه معظم الناس أو العامة ولكنه تعريف خاص بك حتى يرشدك لكيفية التسويق الصحيحة والتي تبرز القيمة الحقيقية للناس.

كيف تُعرف التسويق تعريفًا جديدًا يزيد من نمو شركتك الناشئة، وتصل به لقلوب الناس؟

### 1- الأمر كله يتعلق بالقيمة التي تقدمها شركتك

شخص لا يدري ما المشكلة أو القيمة التي يقدمه عمله للناس هو شخص لا يعرف كيف يسوق بشكل جيد. عليك التعرف جيدًا وأن تكون لديك ولدى فريق التسويق الصورة الشاملة عن طبيعة عمل الشركة وما هي المشاكل التي تحلها للناس ويدفعون مقابلها مالا

## 2- ما الذي تريد تحقيقه بالتسويق عن خدماتك ومنتجاتك

الإجابة البديهية هي الحصول على مبيعات جيدة، لكنك بذلك تتجاهل المرحلة التي تمر بها شركتك الناشئة أو عملك التجاري. فإذا كنت في المراحل الأولى أو مراحل ما قبل إطلاق المنتج فإن المبيعات ليست بالمرتبة الأولى حتى تركز عليها.

ولكن صناعة وعي الجمهور المستهدف بهويتك وما هي المنتجات أو الخدمات التي تقدمه، ويمكنك تسمية هذه المرحلة تهيئة السوق للمنتج.

بمراحل متوسطة تتقدم المبيعات بالطبع، وبمراحل متقدمة قديكون الهدف إعادة صناعة الهوية التسويقية بالكامل وهكذا. حد ما تريد في المرحلة المناسبة.

### 3- كم يستغرق التسويق من وقتك أو وقت فريق التسويق الخاص بشركتك؟

الحقيقة أن التسويق عملية لا تتوقف، لذا إذا كنت تريد أن تقوم بعمل تعريف خاص بك فيجب أن تعلم أنه يمكنك التسويق 24 ساعة في السبعة أيام إذا كان يعي فريقك وأنت أولهم أن إذا أدى كل منهم العمل بطريقة صحيحة فهو بذلك يقوم بدوره في التسويق. فكما قيل إن أفضل التسويق هو عندما لا تشعر أنك تقوم به.

## أمثلة لبعض تعريفات التسويق

التعريفات التالية هي بعض النماذج المختلفة التي صرح بها بعض الأشخاص في أماكن متفرقة .. حتى يمكنك الاقتباس منها.

التسويق هو ما يقوم بتحويل الزبون إلى شخص متحمس، متشوّق، ووفي يريد ما تقدمه من خدمات ومنتجات دون حتى أن تقوم ببيعها له.

التسويق هو كل ما تفعله لجذب الزبائن الذين يحتاجون بشدة إيجاد حل لمشكلة معينة، هذا الحل موجود لديك، وتحويلهم بعد ذلك إلى مشترين وعملاء يتكررون عليك ولا يقبلون بغيرك بديلاً.

التسويق هو الوسائل والطرق التي تتواصل عبرها كشركة مع جمهورك المستهدف، كيف تتواصل مع كل قطاع منهم بما يناسبه هو جوهر التسويق.

المهندس خالد ياسين الشيخ- الهندسة المعلوماتية- ماجستير الريادة والإدارة بالابداع

التسويق هو خلق سئة تجعل الناس يشترون.

# كيف تقوم ببناء موقع تجارة إلكترونية؟



من أنجح المشاريع الناشئة الحالية هي بناء موقع تجارة إلكترونية، إلا أنه قبل كل شيء وإذا كنت تخطط لبناء موقع تجارة إلكترونية يجب أن تمتلك خطة واضحة للقيام بالأمر.

تبدأ هذه الخطة بأهدافك من بناء الموقع، من تستهدف بهذه المنتجات؟ ما هي احتياجاتهم، هل كل ما سيتحصلون عليه من الموقع هو فقط المعلومات، أم بإمكانهم الشراء مباشرة؟ هذه بعض الأمور الهامة التي تحتاج أن تراجعها قبل البدء.

الخطوة الثانية وهي تقرير نوع المنتجات أو الخدمات التي ستقدمها، كيف ستعرضها بالموقع، هل ستتيح الشراء عبر الموقع والمتاجر الفعلية معًا، كيف ستقوم بتدبير أمر الشحن وإرسال المنتج للمستهلك.

ثم يأتي بعد ذلك تحديد شركائك الذين سيدعموك وعمليات الدفع الإلكتروني، كم طريقة ستوفر للدفع، هل هي متاحة لمن تستهدفهم، كيف يمكن استرداد الأموال وغيرها من الأمور الحيوية الخاصة بالبيع



## أولاً اختر اسمًا مناسبًا للموقع وخدمة استضافة جيدة:

بعد اتخاذ القرار ببناء موقع التجارة الإلكترونية الخاص بك فأولى مهامك وهي أن تضع قائمة بأفضل الأسماء التي تقترحها للموقع، قم بالبحث على الويب عمّا إذا كانت متوفرة.

يمكنك البحث مباشرة بأشهر خدمات بيع أسماء النطاقات (name.com – GoDaddy – Register) والتي ستقودك عبر خطوات بسيطة، موفرة لك عدة بدائل إذا لم تكن الاسماء التي تبحث عنها متاحة.

المهم أن تختار اسمًا مناسبًا، سهل التهجئة، متعلق بنوع الأعمال التي تقدمها، ثم بعد الاستقرار على اسم مناسب لموقعك، يمكنك أن تبدأ بطباعة هذا الاسم على بطاقة العمل الخاصة بك، وعلى المطبوعات التسويقية وإرساله لبعض الصحف للبيانات الصحافية.



## أساسيات بناء المواقع

بعد تسجيل اسم موقعك واختيار خدمة استضافة جيدة، ووضع خطة لكيفية عرض منتجاتك/خدماتك عبر الموقع، الخطوة التالية هي تصميم وبناء الموقع.

أي موقع على الويب يحتوي على الآتي:

**المحتوى:** عامل رئيسي لنجاح أي موقع هو المحتوى. قم بتزويد الزوار بمعلومات شيقة، محفزات للزيارة والشراء، وطرق للوصول إليك، بعد أن يصبح موقعك أونلاين قم بتحديث وإضافة المحتوى بشكل دوري لتشجع الزوار على العودة وتكرار الزيارات والشراء.

**الهيكل:** عليك أن تقرر كم عدد الصفحات التي تريد أن يحتويها الموقع، وكيف ستقوم بربط تلك الصفحات بعضها البعض، ما هي الشعارات الرئيسية للصفحات والمنتجات. يمكنك إعداد الصفحات الرئيسية أولاً و صفحة جديدة لكل منتج بها كل التفاصيل الخاصة به.

□ **التصميم:** بعد المحتوى وهيكل الموقع يأتي التصميم بالمرتبة الثالثة في الأهمية، سواء كنت ستقوم بتوظيف مستقل أو ستقوم بالأمر بنفسك .. ركز على البساطة، والتناسق، وقابلية الاستخدام.

□ **تصفح الموقع:** اجعل أمر التنقل بين الصفحات سهلاً وممتعاً على الزائر، على سبيل المثال لا تستخدم أكثر من ثلاثة أو أربع روابط للاتجاه للصفحات الرئيسية، ولا تترك الزائر أبداً يصل لنهاية مسدودة.

□ **المصدقية:** من أهم الأمور الخاصة ببناء موقع على الويب، خاصةً إذا كان تجاريًا. من المهم أن تصل المنتجات التي يشتريها الزوار بالمواصفات المُعلن عنها بالموقع وألا تقل جودة المنتجات عن توقع المستهلكين أثناء تصفحهم الموقع.

□ أخبر بصفحة المنتج بكل أمانة لماذا يجب عليه شراء منتجك عن دونه من المنافسين، يجب أن يظهر الموقع بطريقة احترافية ويبرز وثوقيه ومصداقية تمامًا كالبيع وجهًا لوجه. وقّر وسائل الاتصال بك على أرض الواقع كعنوان الشركة أو المتجر، أرقام الهواتف الرسمية للشركة ليتذكر دائمًا الزائر أنك لست مجرد موقعًا على الويب وأن وراء هذا الموقع كيان محترم يمكن الوثوق به.

□ **تسويق الموقع:** ربما هذه لا ترتبط ارتباطًا وثيقًا ببناء الموقع، لكن لا يوجد موقع بدون زيارات، ولا يوجد عمل تجاري دون عملاء.

المهندس خالد ياسين الشيخ، الهندسة المعلوماتية، ماجستير الريادة والإدارة، الإبداع

لذا يجب إعداد كذلك الخطة التسويقية للموقع وكيف ستصل

السوق المستهدف، وكيف يمكن كسب ثقةهم عن قنوات التسويقية



## احتياجات مواقع التجارة الإلكترونية

كثير من رواد التجارة الإلكترونية يتجهون لشركات الاستضافة للحصول على احتياجاتهم بمواقع التجارة الإلكترونية. كتعاملات البطاقة الائتمانية، وتحويل الأموال، إرسال رسالة آلية بتأكيد الشراء وعرض منتجات مرتبطة وغيرها من الأمور.

الخيار الثاني وهو دمج نموذج "سلة التسوق الإلكترونية" بالموقع، والذي يسمح للزائر بالتعامل مع مشتراوته عبر الموقع ومتابعة عمليات الدفع عبر بطاقته الائتمانية. هذا النموذج يتكون من أربع أجزاء رئيسية ..

كاتالوج: يمكن للزبائن أن تتصفح المنتجات، تقرأ معلومات كل منتج وتقارن بين الأسعار.

عربة التسوق: وهي تتبع كل الطلبات التي يقوم بها العميل، ويمكن حذف أو إضافة طلبات جديدة من خلالها.

مراجعة الطلب: وهي العملية التي يقوم بها العميل مراجعة المشتريات التي قام بإضافتها للعربة، ومراجعة أية خصوم أو عروض يعرضها الموقع، مع إضافة أية تكاليف إضافية كمطريف الشحن.

تنفيذ الطلب: يقوم البرنامج بمراجعة البطاقة الائتمانية أو وسيلة الدفع المستخدمة، يقوم بالتأكد من جميع المعلومات ثم يحفظ كل شيء بقاعدة البيانات.

إلى هنا أنت لديك الأساسيات التي تُمكنك من بناء موقع تجاري، لديك خياران لتنفيذ كل ما تحدثنا عنه سابقًا، إما أن تقوم بتوظيف فريق من المستقلين، كل منهم يقوم بتنفيذ جزء من رؤيتك للموقع كالتصميم، التطوير، التسويق، وغيرها وهو خيار مُكلف قليلًا لكن نتائجه مضمونة واحترافية وسيتم بجدول معين.

## تحليل SWOT وريادة الأعمال

(كيف تكشف نقاط قوة وضعف شركتك الناشئة والتهديدات والفرص المحيطة بها باستخدام.. SWOT Analysis)

يستخدم التحليل الرباعي: SWOT كأداة تحليل استراتيجي، وهو أسلوب تحليلي لمعرفة نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات لدى الشركة (سواء كانت قائمة فعلاً، أو مجرد فكرة فقط) ووضعها موضع الدراسة والتحليل، حيث يعتمد على فكرة بديهية وهي النظر إلى مصادر القوة والفرص المتاحة لدى الشركة ومن ثم تفعيلها ودعمها وتطويرها والنظر إلى نقاط الضعف والتهديدات التي تتعرض لها الشركة الناشئة أو القائمة ومحاولة التقليل تأثيرها والابتعاد عن مصادر التهديدات.

وهذا الأسلوب من أفضل أساليب التحليل الاستراتيجي

المهندس خالد ياسين للشيخ - الهندسة المعلوماتية - ماجستير الريادة والإدارة بالابتداع

لوضع الخطط (طويلة المدى وقصيرة المدى) للوصول

إلى الأهداف المرجوة من المنظمة أو المشروع مع الناشئة

كلمة **SWOT** هي اختصار لأربع كلمات انجليزية تحمل الحرف الأول من كل كلمة و هي:

**القوة**: عناصر القوة الداخلية في المشروع والتي تميزه عن غيره من المشاريع وهي ترجمة لكلمة Strengths.

**الضعف**: نقاط الضعف الداخلية في المشروع وهي ترجمة لكلمة Weaknesses.

**الفرص**: وهي التي يمكن أن تأتي من خارج المشروع وقد تؤدي على سبيل المثال إلى زيادة المبيعات وأيضاً يمكن أن تؤدي لزيادة الأرباح, وهي ترجمة لكلمة Opportunities.

**التحديات**: وهي التي يمكن أن تأتي من خارج المشروع وتسبب اضطرابات للمشروع وهي ترجمة لكلمة Threats.





- إذا يتكون هذا الأسلوب من جانبين هما:
- تحليل البيئة الداخلية للشركة / الوضع الداخلي (نقاط القوة – نقاط الضعف).
- 2. تحليل البنية الخارجية (الفرص والتهديدات)

- نقاط القوة: أية عوامل (عناصر) وإمكانات داخلية تؤثر بشكل إيجابي على المشروع
- نقاط قوة أي شركة هي عبارة عن مصادرها وقدراتها المتوفرة، والتي يمكن استخدامها لإيجاد ميزات تنافسية، فهي تلك الجوانب التي تستطيع أن تنافس بها الشركة في الأسواق، والتي تبني حولها استراتيجياتها.
- أمثلة: توفر السيولة للمشروع.
- اسم الشركة معروف (عالمياً، إقليمياً، محلياً).
- علاقات قوية مع الحكومة.
- وجود العمالة ذات الخبرة والكفاءة.
- براءات الاختراع التي تنفرد فيها الشركة، مثل iPod من أبل.
- سمعة جيدة في السوق.
- تمتلك الشركة حصة سوقية في السوق.

□ **نقاط الضعف:** أي ظروف (عناصر) وعوامل نقص داخلية تؤثر بشكل سلبي على المشروع.

أمثلة:

□ عدم القدرة على حماية براءات الاختراع الخاصة بالشركة.

□ سمعة تجارية سيئة بين الزبائن.

□ شبكة توزيع هشة في السوق.

□ ضعف المبيعات.

□ ضعف الموقف المالي.

هذا ويطلق على تحليل البيئة الداخلية (جوانب القوة والضعف) اسم تحليل المزايا التنافسية Competitive Advantages، والميزة التنافسية ما هي إلا ذلك الجانب الذي يمكن المنظمة والمشاريع الناشئة من المنافسة بصورة أكثر فعالية في الأسواق.

- **الفرص:** أي عوامل أو ظروف أو اتجاهات خارجية ذات أثر إيجابي تمكّن أو مكنت فرصة للتطور والنمو.
- أمثلة:
- وجود الدعم الحكومي.
- سهولة إيجاد التقنية وتطبيقها.
- التوصل إلى تكنولوجيا جديدة.
- الدخول في مناطق جديد للتسويق أو أسواق جديدة .
- إفلاس المنافسين .
- وقف مالي جيد يمكننا عمل سمعة جيدة للشركة من أجل العملاء والبنوك والشركاء .
- حاجات ومتطلبات لدى الزبائن لم يسبق لأحد من الشركات أن قام بتلبيتها.

□ **التهديدات:** أي عوامل أو ظروف أو اتجاهات خارجية قد تؤثر سلباً أو أثرت بشكل سلبي.

□ وهي عامل مهدد أو قد تسبب خسارة وضرر، كما أن أي تغييرات تنشأ في البيئة الخارجية قد ينتج عنها تهديدات تؤثر على الشركة وأدائها بشكل مباشر

□ أمثلة:

□ انحراف في أذواق المستهلكين مبتعدين فيه عن المنتجات التي تنتجها الشركة.

□ حدة المنافسة، ودخول مفاجئ لمنتج بديل لما تنتجه الشركة إلى السوق الذي تتعامل فيه الشركة.

□ قوانين معيقة جديدة تفرض على قطاع الأعمال.

□ المؤشرات الاقتصادية السلبية

مثال بسيط: □

| مشروع شراء لاب توب جديد       |                                 |                                |                                   |
|-------------------------------|---------------------------------|--------------------------------|-----------------------------------|
| <u>القوة</u><br>Strength<br>S | <u>الضعف</u><br>weaknesses      | <u>الفرص</u><br>opportunities  | <u>التحديات</u><br>threat         |
| مواصفات أفضل وتقنيات جديدة    | لا يحتوي على مخرج فيديو s-video | عرض جهاز بسعر رخيص لمدة محدودة | قد يكون به عيب ما مما جعله رخيصاً |

- **و لنبدأ في الإجابة على الأسئلة السابقة بضوء ما لدينا من معطيات:**
- كيف أستطيع أن أستفيد من نقاط القوة التي لدي؟
- المواصفات الحديثة في جهاز الاب توب الجديد قد تساعدني في تسريع عملي
- كيف أستطيع أن أحسن نقاط الضعف؟
- هل أحتاج فعلاً إلى مخرج فيديو؟ هل يمكن استخدام طريقة أخرى لعرض الفيديو؟ و ما هي التكلفة؟
- كيف أستطيع أن استغل الفرص المتوفرة؟
- لا بد من أخذ القرار (خلال أسبوع واحد مثلاً) و هي مدة العرض المحدودة.
- كيف أستطيع أن أقلل من المخاوف / التهديدات؟
- أبحث في الانترنت أو عن آراء أشخاص آخرين أو أي مواضيع تتعلق بموديل الجهاز أو بأي مشاكل قد واجهت أصحابه



# نظرة تحليلية للشركة نوكيا كعبرة للشركات الناشئة

الذي قتل الشركة العالمية والرائدة لسنين وسببها في انهيارها هو:  
- كانت نوكيا راضية عن نفسها و أدائها ، حيث كانت تشعر بأنها لا يمكن أن تخطأ.

لقد كان انهيار نوكيا مدويا ، فقدت نوكيا ولأول مرة لقب أكبر شركة مصنعة للهواتف في العالم ، ثم انخفضت المبيعات بشكل مستمر وحاد ، فبعد أن كانت نوكيا تستحوذ على 49.9% من مبيعات سوق المحمول عام 2007، بدأت هذه النسبة فوراً بالانحسار الى 43.7% في السنة التالية ، ثم 41.1% ثم 34.2% لتصل الى 3% فقط ففي النصف الاول من عام 2013 ، واضطرت الشركة الى اغلاق بعض المصانع و بيع مقرها الرئيسي في فنلندا والتخلص مما يزيد عن 40 الف موظف.

في يناير 2007، صعد ستيف جوبز المؤسس الراحل لشركة أبل، وخرج من جيبه أول هاتف أيفون و غير العالم الى الابد.

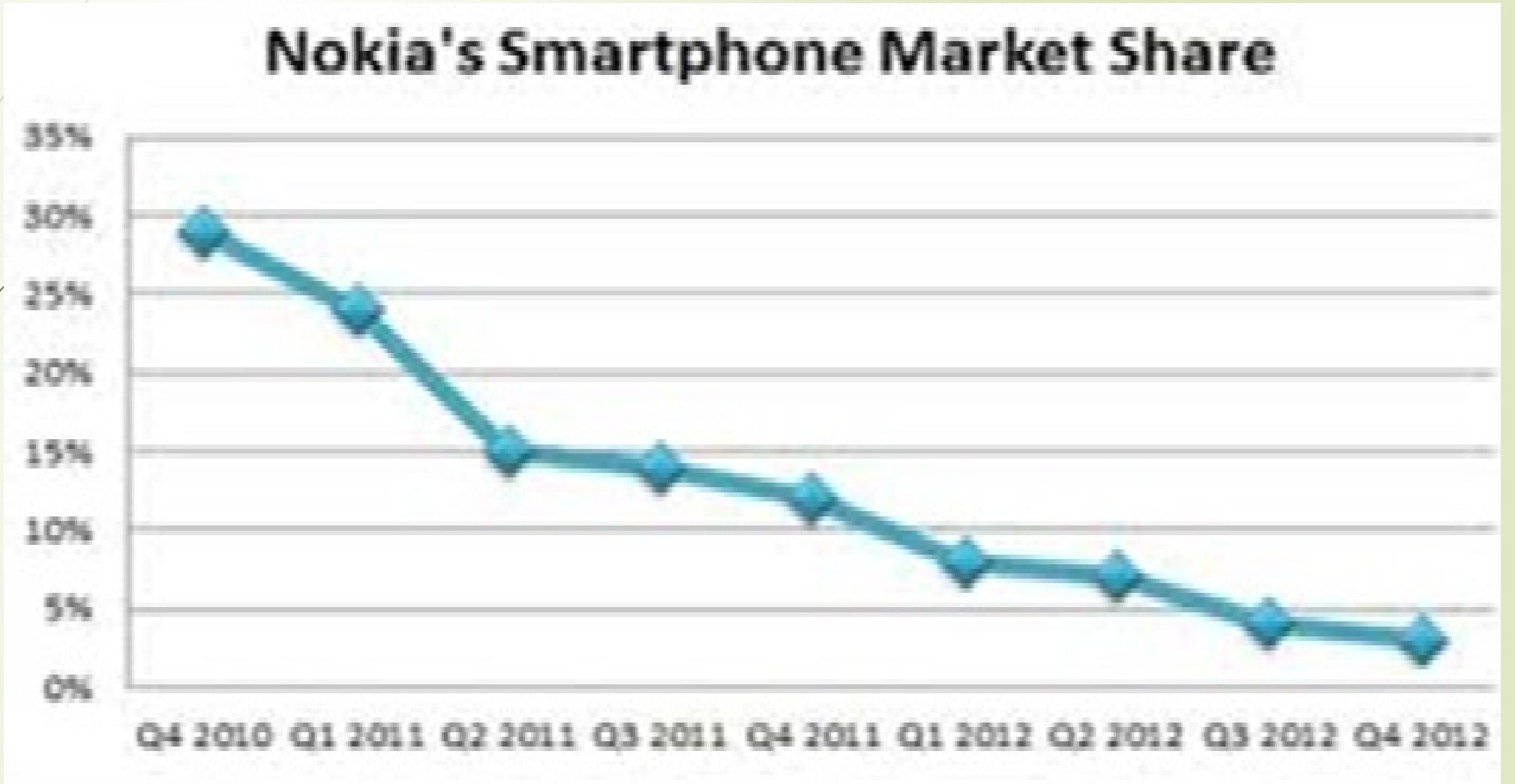


في أواخر عام 2008، بدأت جوجل التدخل وقدمت منصة أندرويد ،مما مكنتها من الحصول على حصة كبيرة من السوق ، و قد واكب ذلك تحول عدد من منافسي نوكيا، مثل HTC وموتورولا وسوني اريكسون، الى تصنيع الهواتف الذكية .

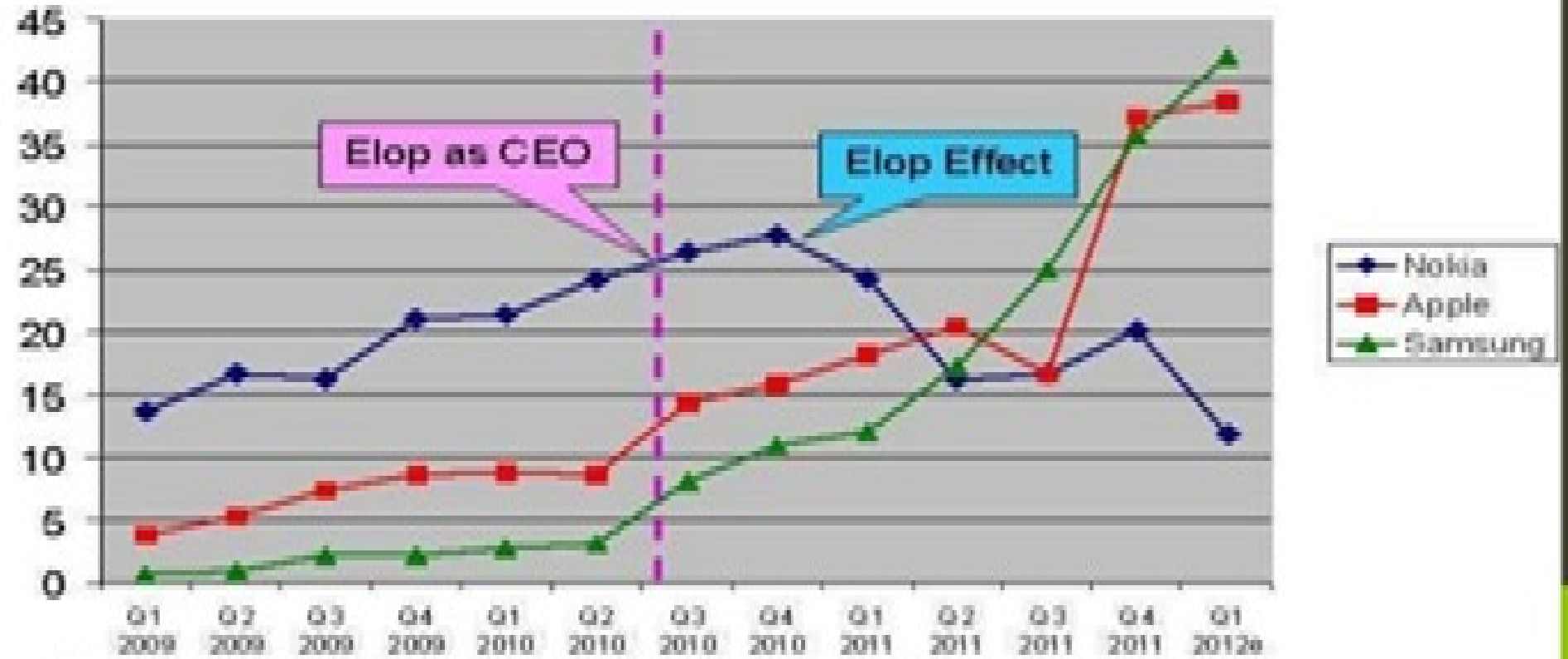
وفي الوقت الذي تمكن فيه للعملاء من الحصول على الهاتف الرائع سامسونج جالاكسي S في منتصف عام 2010 ،مازالت نوكيا تصنع الهواتف الذكية ذات شاشة تعمل باللمس منخفضة الدقة ومنصات سيمبيان التي عفا عليها الزمن ، و من ذلك الحين تراجعت حصة نوكيا في السوق و بدأت بفقد عدد كبير من عملائها المخلصين الذين تحولوا إلى منصات ايفون وأندرويد بدلا من ذلك.

انتهى الامر بنوكيا الى أن تباع بـ 7.2مليار دولار الى مايكروسوفت الامريكية في أوائل 2014.

ظاهرة الانهيار السريع للشركات الناجحة عندما تواجه بتغيرات كبيرة في بيئتها تفشل في التكيف معها.



## Nokia, Apple and Samsung Smartphone Sales Per Quarter



Source: TomiAhonen Consulting Analysis based on Company Data

# تحليل سوات لشركة نوكيا

|   |  |
|---|--|
| <p><b>أولاً : تحليل البيئة الداخلية (نقاط القوة و الضعف):(Internal analysis (Resource-based model)</b></p>                            |  |
| <p><b>نقاط القوة Strengths</b></p>  | <p>1- وجود تكنولوجيا متقدمة على المنافسين في مجال صناعة الهاتف المحمول.<br/>2- اتباع اللامركزية في هيكل الشركة ،الموظفين على درجة كبيرة من المهارة و الابداع ،قائد قوى مثل: جورما أوليلا.<br/>3- قيادة السوق في قطاع الهواتف المتحركة.<br/>4- اسم العلامة التجارية القوية والصورة الذهنية الجيدة للشركة في السوق العالمية.<br/>5- ابتكار المنتجات .<br/>6- اقتصاديات النطاق(وفورات الحجم).</p> |
| <p><b>نقاط الضعف Weaknesses</b></p>   | <p>1-الرضا عن الذات والغطرسة.<br/>2- قلة التحالفات، استنادا على مكانة الشركة في السوق، و عدم رغبتها في التعاون مع المشغلين.</p>  |
| <p><b>ثانياً : تحليل البيئة الخارجية (الفرص و التهديدات ):(External analysis (Environmental models of competitive (advantage)</b></p> |  |
| <p><b>تحديد الفرص Opportunities</b></p>   | <p>1-الأسواق الناشئة في البلدان النامية، مثل الصين والهند.<br/>2-الهواتف المخصصة لوحدات الاعمال.</p>   |
| <p><b>تحديد التهديدات</b></p>   | <p>1-المزيد من منافسين جدد، خاصة من آسيا.<br/>2-افتقاد (خسارة) حصة من السوق .<br/>3- المنافسة القوية في قطاع الهواتف المتحركة.<br/>4-الاقتراب من مرحلة تشبع السوق.</p>   |

# Syrian Arab Republic

نشكر

لكم طيب المتابعة

# المراجع

- [http://home.hio.no/~araki/arabase/ibn/oldkh/araki\\_ibn\\_terminology.pdf](http://home.hio.no/~araki/arabase/ibn/oldkh/araki_ibn_terminology.pdf)
- Haidar, J.I., 2012. "[Impact of Business Regulatory Reforms on Economic Growth](#)," Journal of the Japanese and International Economies, Elsevier, vol. 26(3), pages 285–307, September
- Angel Investing, Mark Van Osnabrugge and Robert J. Robinson
- [The Economist](#), March 11, 2006, pp 67
- <http://www.tech-wd.com/wd/2014/02/10/%D9%85%D8%A7%D8%B0%D8%A7-%D9%8A%D8%B9%D9%86%D9%8A-%D9%81%D8%B1%D9%8A%D9%82-%D8%B9%D9%85%D9%84-%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D9%8A-%D8%9F%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D9%8A.html>
- <http://www.almohasben.com/6-%D8%A3%D8%B4%D8%AE%D8%A7%D8%B5-%D8%AA%D8%AD%D8%AA%D8%A7%D8%AC%D9%87%D9%85-%D9%84%D8%A8%D8%AF%D8%A1-%D9%85%D8%B4%D8%B1%D9%88%D8%B9%D9%83-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D9%8A.html>
- [http://www.marefa.org/index.php/%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9\\_%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84](http://www.marefa.org/index.php/%D8%B1%D9%8A%D8%A7%D8%AF%D8%A9_%D8%A7%D9%84%D8%A3%D8%B9%D9%85%D8%A7%D9%84)

المهندس خالد ياسين الشيخ- الهندسة المعلوماتية- ماجستير الريادة والإدارة بالإبداع

□ **محاضرات تمويل وريادة الأعمال - الدكتور أحمد فايز الطباع**