

المحور الثاني : تأسيس و انشاء و ادارة المقاوله



1

تأسيس المشروع وخطة العمل

الهدف

التعرف على أهم خطوات تأسيس المشروع وإعداد خطة العمل

2

خطوات تأسيس المشروع

مراحل إنشاء لمشروع

3

خطوات تأسيس المشروع

- الخطوة [1] :الاستعداد الشخصي.
- الخطوة [2] : المهارات
- الخطوة [3] : فكرة المشروع
- الخطوة [4] : خطة المشروع

4

خطوات تأسيس المشروع الاستعداد الشخصي

الخطوة [1] :الاستعداد الشخصي.

الإرادة
الإصرار والعزيمة
الصحة الجيدة
الصبر
المرونة
المهارات

5

خطوات تأسيس المشروع الاستعداد الشخصي

الخطوة [1] :الاستعداد الشخصي.

نموذج التقييم الشخصي

6

خطوات تأسيس المشروع الاستعداد الشخصي

الخطوة [1] :الاستعداد الشخصي.

يوجد العديد من المواقع الالكترونية والمراجع لتقييم درجة ريادة الأعمال لديك

7

خطوات تأسيس المشروع الاستعداد الشخصي

الخطوة [1] :الاستعداد الشخصي.

إن تعدد النماذج يهدف للتنبيه لأهمية تقييم الاستعداد الشخصي وضرورة دعم
أي نقطة ضعف

8

خطوات تأسيس المشروع الاستعداد الشخصي

الخطوة [1] : الاستعداد الشخصي.

تدريب: ابحث عن نموذج تقييم درجة استعدادك لإنشاء مشروع
وأجب عليه بدقة وأمانه

9

خطوات تأسيس المشروع الخطوة [2] : المهارات



10

خطوات تأسيس المشروع أهمية العلاقات

أن الحضور الفاعل للمعارض و
الملتقيات والتواصل مع الآخرين
يساعد في تكوين شبكة علاقات وبناء
خلفية معرفية تحتاج إليها في
مشروعك



11

خطوات تأسيس المشروع أهمية العلاقات

ما أهمية بناء العلاقات :

مثلا حضور الملتقيات
والندوات ، والاتصال
بالآخرين وما شابه

12

خطوات تأسيس المشروع أهمية العلاقات

- التعرف على أشخاص قد اختارهم للعمل معي مستقبلاً
- التعرف على المستهلكين
- التعرف على مرشدين.
- التعرف على شركاء يحملون نفس أفكار مشروع.
- التعرف على موردين.
- التعرف على أسرار المهنة.
- وغيره



13

خطوات تأسيس المشروع المعلومات

لا بد من الحصول على أكبر قدر من المعلومات قبل
الدخول إلى السوق

14

خطوات تأسيس المشروع المعلومات

- ما هي مصادر المعلومات:
- المصادر الأولية
 - المصادر الثانوية

خطوات تأسيس المشروع المعلومات

- من مصادر المعلومات الثانوية:
- الكتب
 - المطبوعات
 - الأبحاث
 - الانترنت

خطوات تأسيس المشروع المعلومات

- من مصادر المعلومات الاولى
- الغرف التجارية الصناعية
 - وزارة التجارة
 - وزارة الصناعة و الكهرباء
 - وزارة المالية و الاقتصاد الوطني
 - وزارة الزراعة

17

خطوات تأسيس المشروع المعلومات

المعلومات الأولية:
جمع المعلومات الجديدة من خلال إجراء الأبحاث الميدانية

18

خطوات تأسيس المشروع المعلومات

وسائل جمع المعلومات الأولية:
المقابلات الشخصية
الاستبيان

19

خطوات تأسيس المشروع المهارات المتخصصة

كل ما تحتاجه من مهارات فنية لإنجاز العمل:

- مهارات في مجال التخصص
- مهارات إدارية
- مهارات تقنية
- وغيره

20

خطوات تأسيس المشروع المهارات المتخصصة

كل ما تحتاجه من مهارات فنية لإنجاز العمل:

- مهارات في مجال التخصص
- مهارات إدارية
- مهارات تقنية
- وغيره

خطوات تأسيس المشروع المهارات الاجتماعية

كل ما تحتاجه من مهارات اجتماعية في العمل:

- مهارات الاتصال
- مهارات حل المشاكل
- مهارات بناء الفريق
- وغيره

خطوات تأسيس المشروع

الخطوة [3] : فكرة المشروع

مصادر الأفكار:

- الخبرة والعلاقات
- آراء المستهلكين
- الهواية
- المطبوعات
- التعليم و التدريب: التفكير الابداعي
- التقليد والمحاكاة

23

منطلقات لأفكار المشاريع



المشروع قد يكون

حل مشكلة	منتج أو خدمة مفقودة	هواية
تطوير مشروع	سلعة لسوق ناشيء	ابتكار
.....	سلعة مكتملة	منفعة مجتمعية

- تفحص المشاكل, ستجد المشاريع الناجحة.
- كن مختلفا عن الآخرين.
- أبدا من حيث انتهى الآخرون.
- طالع الأخبار بشكل مختلف.
- شارك بالمعارض و المؤتمرات
- ابحث عن فرصة الامتياز التجاري
- ”إذا لم تطرق الفكرة بابك, قم بتركيب الباب“
ميلتون بيرلي



صناعة الفكرة

المرحلة الأولى: توليد الأفكار

● هناك عدد كبير من الوسائل لتوليد الأفكار منها :

- 1. جماعات التركيز Focus Groups
- 2. العصف الذهني Brainstorming
- 3. تحليل المشكلة Problem Analysis

1-جماعات التركيز Focus Groups

- مناقشة موضوع ما مع مجموعة صغيرة مكونة من 8-14 شخصاً من الأفراد ذوي الخلفية الاجتماعية المتنوعة ، يتم النقاش بطريقة مفتوحة و بدون قيود و شروط.
- ويقوم مدير الاجتماع بتركيز المناقشة مع المجموعة على الموضوع أو المشكلة بشكل مباشر أو غير مباشر ثم يقوم الأعضاء بتحفيزو تشجيع بعضهم البعض لتطوير فكرة جديدة .
- تقيد جماعات التركيز في توليد الأفكار و مراجعتها و يستعان بها في الحملات التسويقية و الاعلانية أيضاً

2-العصف الذهني Brainstorming

- ابتكره ألكيس أوسبورن عام 1938 وهو أسلوب شائع لخلق الأفكار يتم من خلال لقاء مجموعة من الأفراد متنوعي الاختصاص (6 – 12) فرد (يقومون بطرح مجموعة من الأفكار حول موضوع أو منتج معين دون قيود أو شروط و مهما كانت تلك الأفكار صعبة التنفيذ أو ركيكة التوجه من غير انتقاد لتلك الأفكار في ظل جو من المرح و المساواة بين أعضاء المجموعة بحيث تتاح الفرصة للجميع لطرح آرائه .

العصف الذهني المعاكس Reverse Brainstorming

- هي نفس عملية العصف الذهني السابقة الا انها تسمح بانتقاد بعض الأفكار المطروحة بطرح أسئلة .
- و تقوم الفكرة على تحديد كل السلبيات المحيطة بفكرة ما و مناقشة طرق تجاوزها .

3-تحليل المشكلة Problem Analysis

- تتم هذه الطريقة بالتركيز على مشكلة محددة و تحليلها للخروج بأفكار و حلول جديدة لها ، حيث يعطى الأشخاص المشاركون من المستهلكين قائمة من العيوب في أحد المنتجات أو الخدمات (مثل الوزن، اللون، السعر، الحجم ، السرعه الخ)، و يطلب منهم حصر تلك العيوب و استخراج حلول أو بدائل لها.

المرحلة الثانية :التعبير عن الفكرة

- يقصد بها القدرة اللغوية لشرح الفكرة و التعبير عنها بشكل واضح و يتطلب ذلك مشاركة الآخرين حتى تتضح و يمكن وضع تعريف لها ثم يوضع الغرض منها أو أهدافها .

المرحلة الثالثة: صياغة الفكرة

- ويمكن في هذه المرحلة الاستعانة بما يسمى بمهارات التفكير التي منها ما يلي :
 - ✓ التصنيف : يقصد به تصنيف المعلومات و تنظيمها لبناء الإطار المرجعي المعرفي للفرد، كالتصنيف حسب اللون أو الحجم أو الشكل الخ
 - ✓ المقارنة : إيجاد أوجه الشبه و الاختلاف و البحث عن نقاط الاتفاق و الاختلاف و في هذه المرحلة يعرض رائد الأعمال أفكاراً مختلفة لمشروعاته وفق المعايير الآتية :
 - أن تكون واقعية
 - أن تكون قابلة للقياس
 - أن تكون واضحة

المرحلة الرابعة: تقييم الفكرة نظرياً

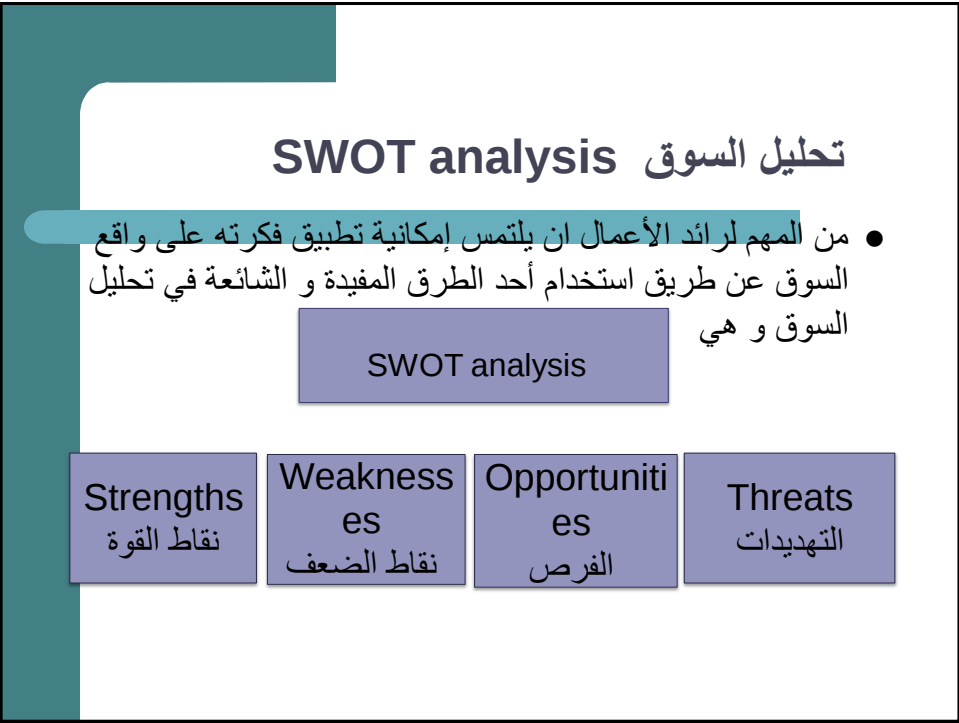
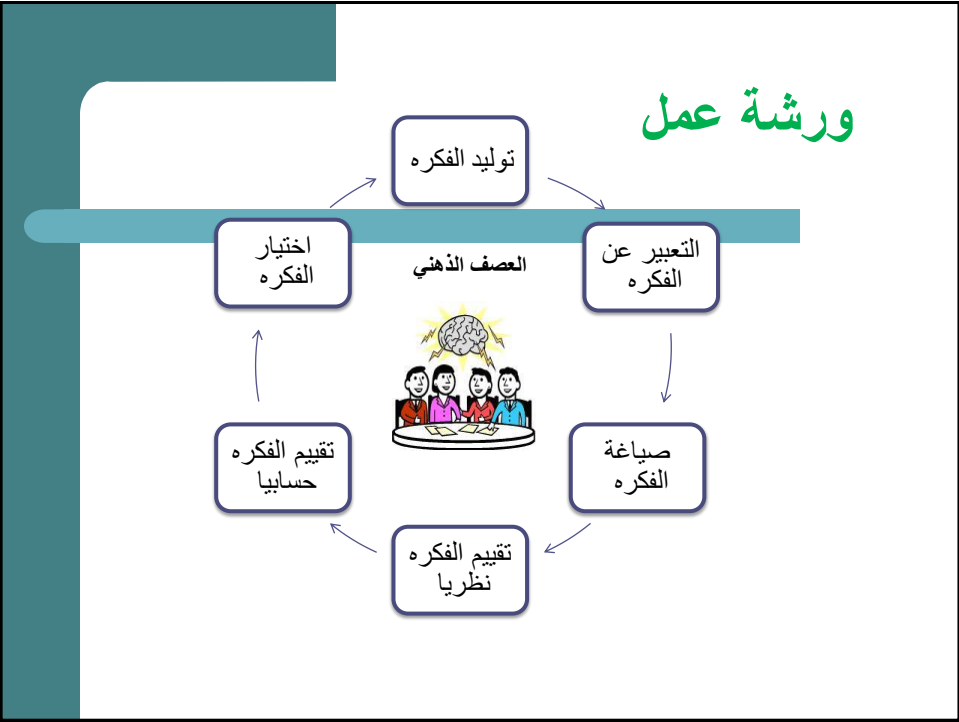
- هناك عدة معايير تستخدم لتقييم أفكار المشروعات التجارية الناشئة منها :
 1. المعيار المالي : مدى قدرتك المالية لإنشاء المشروع
 2. المعيار البشري : توافر الكفاءات البشرية
 3. المعيار التسويقي : وجود طلب كافٍ في السوق
 4. المعيار الشخصي : مدى حماسك و رغبتك في القيام بالمشروع
 5. المعيار المعرفي : خبراتك و معرفتك في مجال المشروع

المرحلة الخامسة :تقييم الفكرة حسابياً

- في هذه المرحلة يتم تحويل التقييم النظري الى تقييم حسابي و يتم ذلك باعطاء كل معيار درجة معينة و حساب الدرجات الاجمالية لكل مشروع و يكون المشروع الحاصل على أكثر الدرجات هو المرشح للاختيار .

المرحلة السادسة :اختيار الفكرة

- يتم هنا تحديد الخيار المناسب ، و تساعد استشارة أشخاص يديرون أو يملكون مثل هذه الأنواع من الخيارات في تدعيم اختيارك للخيار المناسب .



SWOT analysis

- هو إطار بسيط لاستخراج و توليد بدائل استراتيجية من تحليل الوضع الراهن و هو من أفضل النظم لبناء استراتيجيات الأعمال (خطط طويلة وقصيرة المدى و خطط الأعمال أيضاً .

SWOT= Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats

- **Strengths نقاط القوة :**
الصفات التي يتميز بها المشروع و تجعله قوياً مقارنة بالمشروعات الأخرى مثل : الجودة ، التميز في السعر ، التميز في نوع الخدمة
- **Weaknesses نقاط الضعف :**
الصفات السلبية التي تضعف موقف المشروع مقارنة بالمشاريح المنافسة مثل ارتفاع التكلفة او الاعتماد على مورد واحد أو الاعتماد على عدد محدود من العملاء، عدم توافر مهارات البشرية اللازمة .

SWOT analysis

- **Opportunities الفرص:**
التطورات المستقبلية الخارجية التي ستؤثر ايجاباً في نجاح المشروع مثل خروج بعض المنافسين او التوسع في المشروع
- **Threats التهديدات :**
الاحداث الخارجية التي قد تؤثر سلباً على المشروع مثل ظهور منافسين جدد أو ظهور سلع بديلة أو اصدار تشريعات و قوانين غير ملائمة للمشروع المستقبلي .

معايير المفاضلة

- تعطى الأولوية للمشروع الذي يملك نقاط قوة و فرص أكبر مقارنة بنقاط ضعفه و بالتهديدات المتوقعة .
- تعطى الأولوية للمشروع الذي يملك نقاط قوة و فرص أكثر مقارنة بالمشروعات الأخرى .
- سيتم استبعاد المشروع او المشروعات ذات نقاط الضعف و التهديدات الكبيرة

خيارات إنشاء المشروع الصغير

- سؤال جوهري: ما هو افضل مشروع يمكن ان يبدأ به رائد الاعمال؟
 - المشروع الرائد هو الذي يلبي حاجة السوق و المشروع الناجح هو الذي يمكنه ان يسد الفراغ.
 - هناك عدة خيارات استراتيجية أمام رائد الأعمال لينشئ مشروعه :
 - A. أن يبدأ مشروع جديد
 - B. أن يشتري مشروع قائم
 - C. أن يحصل على حق الامتياز التجاري Franchise
- و لكل خيار مزايا و عيوب يجب التعرف عليها قبل بداية المشروع .

خطوات تأسيس المشروع

الخطوة [3] : فكرة المشروع

أسلوب توليد الأفكار:

- المقابلات المركزة focus group
- العصف الذهني brainstorming
- مشاكل المستهلكين

43

خطوات تأسيس المشروع

الخطوة [3] : فكرة المشروع

خيارات إنشاء المشروع:

- مشروع جديد
- مشروع قائم
- الامتياز Franchising

44

أولاً : البدء بمشروع جديد

المزايا	العيوب
فرصة لاعداد دراسة تفصيلية متكاملة و تحديد جدواه و نسب نجاحه قبل تنفيذه	يتطلب الكثير من الوقت و الجهد
يمكن اختيار المشروع المتوافق مع الإمكانيات المالية و الفنية	يتطلب تكلفة عالية لاجراء دراسة تفصيلية
يمكن اختيار المشروع المتوافق مع خبراتك و مؤهلاتك	بحتاج الى فترة قد تطول طويلة ليبدأ بعدها بتحقيق الايرادات
يمكن اختيار الموقع الملائم للمشروع	قد يحتاج ال قدر كبير من السيولة النقدية
يمكن من السيطرة على الجوانب و المستجدات المتعلقة بالمشروع	يرتبط بجهد و تكلفة تأمين الموارد
لديك الفرصه لاختيار المشروع الجديد الذي خططت له	قد لا تتوفر لديك الخبرة الكافية لمنع كل الأخطاء و مواجهة الازمات

ثانياً : شراء مشروع قائم

المزايا	العيوب
عدم الحاجة الى إجراءات ترخيص جديدة	قد لا تتضح أسباب بيع المشروع التي قد تكون غير مرضية او ايجابية
الاستفادة من كونه قائم، فله سوقه و زبائنه و مورده و موظفوه	قد لا تتوفر في المشروع الخصائص و المقومات التي تبحث عنها
الاستفادة مما للمشروع من خبراته العملية و يكفي المحافظة عليها	قد لا يتوافق مع تصوراتك و طموحاتك
الاستفادة من كونه مستمراً و يحقق إيرادات مستمرة	قد لا يلائم ظروفك و توجهاتك
الاستفادة من الصوره و السمعة الحسنة عن المشروع	قد تكون التغييرات على المشروع مكلفة
الاستفادة من موقع المشروع و الممتلكات التي يتضمنها	قد تكون تكلفة الشراء مرتفعة ، لانه يتضمن حق الملكية و الشهرة

الامتياز التجاري Franchise

- هو احد اهم الخيارات امام رائد الاعمال.
- هو طريقة في التجارة تقوم من خلالها شركة (مانحة الامتياز) بمنح الآخرين (مشتري الامتياز) الحق في انتاج وتوزيع او تسويق منتجات او خدمات الشركة الاصلية بما في ذلك قيام الشركة المشتري للامتياز باستخدام اسم الشركة مانحة الامتياز وعلامتها التجارية وسمعتها وإجراءاتها وتقنياتها في البيع.
- وللحصول على هذه الحقوق يوافق مشتري الامتياز على دفع مبلغ من المال لمانح الامتياز (رسوم) ونسبة من المبيعات الاجمالية السنوية او الاثنين معا.

تابع الامتياز التجاري

المزايا	العيوب
الاستفادة من خبرة مانح الامتياز	التقيد بتعليمات وشروط مانح الامتياز
توفير الدعم والتدريب المستمر	موقف مانح الامتياز اقوى عند التعاقد
امكانية الحصول على تمويل بتقسيط مبالغ تكاليف بدء التشغيل	ضرورة دفع قيمة الامتياز من المبيعات مما يقلل الربحية
شراء المنتجات والمواد والمعدات والخدمات المستخدمة في مؤسستك بصورة مباشرة من مانح الامتياز بأسعار منخفضة	محدودية التصرف بالملكية بسبب شروط مانح الامتياز
الاستفادة من قوة العلامة التجارية في جذب العملاء	الزام الممنوح شراء بعض المواد والمنتجات والخدمات من مانح الامتياز حتى ولو كانت اعلى من السوق
مساهمة مانح الامتياز بالإعلان والترويج العام للمنتج	اداء الممنوحين للامتياز في مواقع اخرى يؤثر على سمعة الممنوح.

هل يمكن تطبيق فكرتك؟

- على رائد الاعمال الاجابة لثلاث أسس هامة قبل البدء بالمشروع وهي:
 - أولا: المنشأة الصغيرة: ماهي منشأتك؟ وما حجمها ؟ وماهي امكاناتها المالية والبشرية، كيف يمكن ان تتميز عن الغير؟
 - ثانيا: العملاء: من سيشتري منك؟ ماهي صفاتهم الديموغرافية المفصلة ؟ ماهو حجم السوق ؟ كيف ستقنع العملاء؟
 - ثالثا: المنافسون: من هم المنافسون؟ ماهي نقاط قوتهم؟ وماهي نقاط ضعفهم؟ ولماذا سيختارك العملاء ويتركونهم؟

خطوات تأسيس المشروع الخطوة [3] : فكرة المشروع

تقييم الأفكار:
يتم تقييم الأفكار لاختيار فكرة واحدة فقط ثم إعداد خطة مشروع

خطوات تأسيس المشروع

الخطوة [3] : فكرة المشروع

تقييم الأفكار:
ما هو المشروع؟
لماذا تم اختيار الفكرة؟
هل ممكن تنفيذها؟
ما هي أهداف المشروع؟
ما هي المخاطر؟
ما هي المزايا (نقاط القوة)؟

51

خطوات تأسيس المشروع

الخطوة [4] : خطة المشروع



ما هي خطة العمل؟

52

خطوات تأسيس المشروع

الخطوة [4] : خطة المشروع

هي أداة تنظيم وتحليل وتقييم المعلومات التي تم جمعها بمعرفة صاحب المشروع حيث تصف هذه الخطة جميع الخطوات اللازمة للإعداد لبدء المشروع وتشغيله

53

خطوات تأسيس المشروع

الخطوة [4] : خطة المشروع

من مصادر أهمية خطة المشروع:

- تساعد في تحديد نجاح المشروع
- دليل للمستثمر للتخطيط والتنظيم
- تساعد في الحصول على تمويل

54

خطوات تأسيس المشروع

الخطوة [4] : خطة المشروع

استخدام خطة المشروع:

- . البدء في المشروع
- . التوسعة للمشروع
- . اضافة منتج جديد
- . للحصول على تمويل

55

خطوات تأسيس المشروع

الخطوة [4] : خطة المشروع

محتويات الخطة:

- . صفحة العنوان
- . المقدمة
- . الملخص التنفيذي
- . الدراسة التسويقية
- . الدراسة الفنية
- . الدراسة الإدارية
- . الدراسة المالية

56

خطوات تأسيس المشروع

الخطوة [4] : خطة المشروع

محتويات الخطة:

- المقدمة
- جدول المحتويات
- الملخص التنفيذي
- الخطة التسويقية
- الخطة الفنية
- الخطة الإدارية
- الخطة المالية

57

خطوات تأسيس المشروع

الخطوة [4] : خطة المشروع

محتويات الخطة:

- المقدمة: اسم وعنوان الشركة ، أسماء المؤسسين
- جدول المحتويات
- الملخص التنفيذي: تقديم صورة موجزة عن المشروع

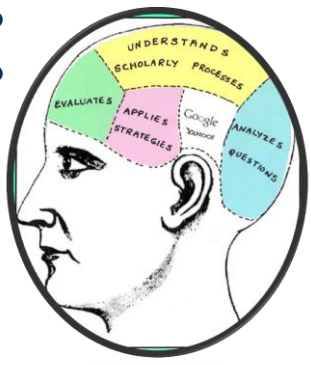
58

- 30

فهم البيانات

- جمع المعلومات لا يكفي
- لا بد أن تكوني قادرة على ما يلي :

- تحليل البيانات
- تفسير البيانات
- استخلاص النتائج
- التصرف بناء على ذلك



الدراسة التسويقية

- تحليل السوق
- السوق المستهدفة
- تحليل المنافسون
- المزيج التسويقي

الدراسة التسويقية

تحليل السوق

تحليل البيئة التي سينشأ فيها المشروع وما تتضمنه من تغيرات واتجاهات والظروف المحيطة التي تبرر إنشاء المشروع

63

الدراسة التسويقية

السوق المستهدفة

العملاء الذين يخدمهم المشروع حيث من الضرورة تحليل خصائصهم لتقديم المنتج المناسب.
من المهم التحليل الديموغرافي للعملاء مثل أعمارهم، وسلوكهم واحتياجاتهم

64

الدراسة التسويقية

المنافسة

- ما هو مستوى المنافسة في السوق ؟
- من هم المنافسين الرئيسيين؟
- تحليل SWOT للمنافسين بالتركيز على عناصر التسويق

التسويق

● المزيج التسويقي :

- المنتج
- السعر
- التوزيع
- الترويج



الدراسة الفنية

- جميع التجهيزات اللازمة للمشروع
- العملية الإنتاجية
- الموقع
- المباني والمعدات والآلات
- المواد الخام
- الأثاث
- وغيره

الدراسة الإدارية

- الوظائف
- الوصف الوظيفي
- الهيكل التنظيمي
- الرواتب
- الملاك ونسبة كل واحد

الدراسة المالية

1. حساب جميع تكاليف المشروع من الدراسات السابقة (تسويقية، فنية ، إدارية، مالية) وهي تشمل :
مصاريف قبل التشغيل + تكاليف ثابتة + تكاليف متغيرة
2. قائمة الدخل
3. الميزانية

69

تأسيس المشروع وخطة العمل

- لمزيد من القراءة
- كيشيل وكيشيل، كيف تبدأ مشروعا وتديره وتحافظ عليه، الطبعة الثالثة، 2004م.
 - ماكجوكين، فرانيس، الأعمال التجارية للمبتدئين، 2006م.
 - ديفيداتش، دليل إنشاء المشروع الصغير، 2001م.
 - شتراوس، ستيفن، المرشد الكامل للمشروعات الصغيرة، 2007م.

70

تأسيس المشروع وخطة العمل

لمزيد من القراءة

- Robert D. Hisrich, Peters, Michael P. Peters, Shepherd, Dean A. Shepherd – Entrepreneurship 7th edi.
- Steve Mariotti, Entrepreneurship: Starting and Operating a Small Business.
- Green, Jim, Starting your own Business, 4th ed., 2005 UK.
- Blackwell, E., How to prepare a business Plan, 2nd ed., 93 UK.