



الفصل الثامن

انطلاق المشروع



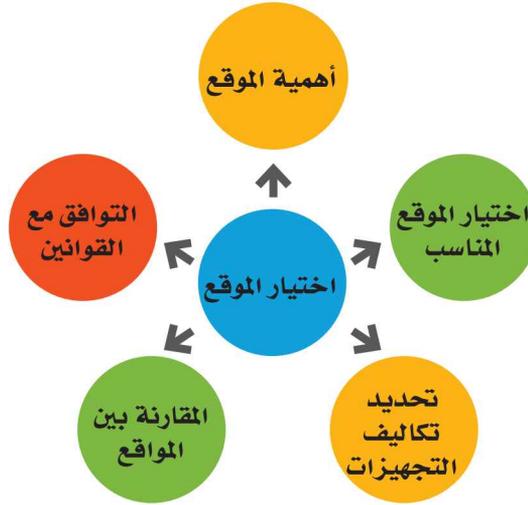
أهداف الفصل:

بعد دراسة هذا الفصل ستكون قادراً على أن:

- ✓ توضح متطلبات إنشاء المشروعات الصغيرة.
- ✓ تعرف إجراءات ترخيص مشروع تجاري.
- ✓ تضع أهدافاً تنفيذية وزمنية محددة.
- ✓ تضع خطة زمنية مجدولة لمراحل المشروع.
- ✓ الاتصال والتواصل مع الجهات الراعية لرواد الأعمال.

الوحدة الأولى: اختيار الموقع

هناك خطوات عدة مهمة لكيفية اختيار الموقع المناسب للمشروع، فأحياناً يكون الموقع للمشروع أهم عناصر نجاحه واستمراره، لذا فإن اختيار الموقع المناسب أمر حاسم جداً يحتاج إلى خطوات عدة تظهر في الشكل الآتي، وهي كما يأتي:



أولاً: تحديد أهمية الموقع للمشروع.

إن المهمة الأولى عند اختيار موقع المشروع هي التعرف إلى أهمية الموقع لمشروعك، فهناك مشروعات يكون للموقع أهمية كبرى لنجاحها. بينما هناك مشروعات أخرى لا يمثل الموقع لها أهمية كبيرة. ومن أمثلة النوع الثاني من المشروعات:



- مشروعات الخدمات التي تمارس عملها في مكان وجود العميل مثل: تصوير الحفلات والأفراح. تنسيق الحدائق ونباتات الزينة.

- المشروعات المعتمدة على استخدام الإنترنت والكمبيوتر.
- مشروعات تجارة الجملة.

وإذا كان مشروعك يقع تحت تلك الأنواع فإنك تتمتع بميزة كبيرة، وهي توفير ما كنت ستدفعه من أموال لإيجار موقع، واستغلالها في الإنفاق على تنمية مشروعك وتوسعته. أما إذا كان الموقع مهماً لمشروعك ولنجاحه، فأنت مطالب عندئذ بالبحث عن الموقع الجيد والملائم لمشروعك الذي يمكن لعملائك أن يجدوك بسهولة.



ثانياً: اختيار الموقع المناسب لمشروعك.

إن أهم عامل في اختيار الموقع المربح لمشروعك هو أن تحدد العوامل التي ستزيد من عدد عملائك وتجذبهم إليك، ثم بعد ذلك تركز جهودك على اختيار الموقع الذي يتوافر فيه -على قدر الإمكان- أكبر عدد من تلك العوامل:



1. نوع المشروع وطبيعة الأنشطة التي ستمارسها:

تعتمد أهمية الموقع وأيضاً طرق جذب العملاء على نوع المشروع، وعلى طبيعة الأنشطة التي ستمارسها. وتختلف طرق جذب العملاء للموقع باختلاف نوع المشروعات. وأحد الاختلافات المهمة هو مدى أهمية حركة سير العملاء على الأقدام، وحركة سير السيارات. فمثلاً يُعدّ الموقع الأفضل لمتجر لبيع قطع غيار السيارات في شارع مزدحم بحركة السيارات حيث يمكن لسائقي السيارات رؤيته بسهولة والتوقف أمامه لشراء ما يحتاجون إليه.



بينما بالنسبة إلى كوفي شوب أو مطعم لبيع سندويشات الشاورما فإن الموقع المفضل له حيث تزدهم حركة سير الأفراد على الأقدام وتجولهم حوله.

2. طبيعة الأنشطة التي سيمارسها المشروع:



فلو كان مشروعك هو إنشاء كوفي شوب لبيع المشروبات الساخنة فمن الطبيعي أن ما يزيد عدد العملاء هو وجود حركة سير كبيرة للجمهور في أثناء ساعات عمل المشروع. ولكن ما هي طبيعة الأنشطة التي سيمارسها الكوفي شوب؟ فإذا كنت تخطط لتوفير مكان لطيف وممتع للأفراد للجلوس وقضاء الوقت في الحوار أو القراءة، فإن ما يزيد عدد العملاء لمثل هذا النوع من النشاط هو وجود موقع الكوفي شوب داخل أو بجوار منطقة تسوق يرتادها الأفراد في أوقات فراغهم، أكثر منها في موقع مزدحم بحركة سير السيارات.



بينما إذا كنت تخطط لأن يكون نشاط الكوفي شوب هو مجرد تقديم خدمات سريعة من المشروبات من دون قضاء الوقت أو الجلوس، فإن الموقع الأفضل في تلك الحالة هو وسط البلد، أو حتى في طريق مزدحم بحركة السيارات. حيث يقف الأفراد لشراء ما يحتاجون إليه من مشروبات ساخنة عند مرورهم أمامه يومياً.

3. أهمية وجود المشروع بجوار مشروعات مشابهة:

وذلك على أساس أن المشروعات المشابهة لمشروعك تجذب إليها نوع العملاء الذين ترغب أنت أيضاً في اجتذابهم لمشروعك.

فمثلاً لو كان متجرك لبيع جواهر النساء أو الملابس، فأنت من دون شك ستحقق أرباحاً من وجود موقعك بالقرب من المتاجر التي تبيع ملابس النساء والأطفال؛

بسبب أن كثيراً من النساء اللاتي يتسوقن لشراء ملابسهن يقضين الساعات في التجول بين المتاجر التي تباع تلك المنتجات، والمنتجات المشابهة المجاورة لها.

4. ملاءمة الموقع لميزانيتك المالية:

أحد العوامل المهمة في اختيار الموقع هو مقدار الأموال التي يمكنك توفيرها في سبيل الحصول على الموقع، والتي تتضمن الإيجار، وتكاليف التجهيزات للموقع.

أولاً: الإيجار:

من المؤكد أن جزءاً من خطة الأعمال لمشروعك تحدد مقدار الإيجار الذي يمكنك أن تدفعه، وتلتزم به كل شهر. ويمكنك التعرف إلى قيمة الإيجارات في أي موقع عن طريق اتصالك بسمسار أو وكيل للعقارات في المنطقة التي تفكر أن يكون الموقع فيها وإجراء حوار معه عن المواقع المتاحة للتأجير، ومساحاتها، والإيجارات لها.



وعادة ما يخبرك السماسرة بقيمة تأجير أي موقع بناء على متوسط الأسعار لكل متر مربع وذلك شهرياً أو سنوياً. وبناء على الإيجارات المختلفة تقوم بعد ذلك بالمقارنة بين المواقع المتاحة أمامك واختيار أفضلها.



سلبيات الإيجارات الرخيصة.

احرص على أن تكون واقعياً عند اختيارك لموقع المشروع، ومقارنتك للمواقع المعروضة عليك. فاختيار موقع بناءً على انخفاض قيمة إيجاره قد يترتب عليه ضرر لمشروعك قد يؤدي به إلى الفشل.

فبعض رواد الأعمال -وعلى الرغم من إدراكهم لأهمية الموقع لمشروعاتهم قد يختارون مواقع إيجاراتها منخفضة- كنتيجة لبعدها عن العمران أو وجودها في مناطق نائية بناءً



على اعتقادهم أن ما سيوفرونه من قيمة الإيجار سيعوضهم عن انخفاض الإيرادات والمبيعات في المرحلة الأولى من بدايات المشروع.

أو بناءً على اعتقادهم أنهم بهذا يمثلون الرواد الأوائل في هذه المواقع البعيدة، وأن المنطقة سوف تزدهر قريباً بحلول العام المقبل، إلا أن ذلك قد لا يكون قراراً سليماً، فبالتركيز على المنطقة لن تزدهر بسرعة كافية لتدعم مشروعك، وخاصة في أوقات البداية.

ثالثاً: تحديد تكاليف التجهيزات للموقع.

عند اختيارك للموقع لا بد أن تحدد عما إذا كانت التجهيزات الموجودة حالياً فيه ملائمة لمشروعك؟ أم أنك ستحتاج إلى إجراء بعض التعديلات عليها؟ ومن التجهيزات المهمة لموقع أي مشروع:



1. المستلزمات الضرورية لطبيعة المشروع. فمثلاً لو كان مشروعك هو متجر لبيع سندويشات البرجر فلا بد أن يتوافر فيه أقل متطلبات المطبخ.
2. وجود خطوط تليفون حديثة وبرود باند للدخول للإنترنت.
3. إذا كان مشروعك مطعمًا لتناول الأطعمة المختلفة فلا بد من توفير الطاولات والمقاعد المطلوبة.
4. الطاقة الكهربائية التي يجب أن تكون كافية لاحتياجاتك.
5. مكيفات الهواء.



6. أماكن لانتظار السيارات، فلو كان مشروعك هو تقديم المشروبات الساخنة والمأكولات السريعة على الطريق، لا بد أن تتأكد من وجود مكان آمن لانتظار سيارات العملاء لحين إعداد طلباتهم.

إرشادات اختيار الموقع:

1. تعرف إلى متطلبات الأمن والسلامة والصحة لمشروعك.
2. إذا كان مشروعك عمل سندويتشات سريعة فلا بد من تأجير مكان تتوافر فيه فتحات صرف صحي، وأساليب مقاومة الحريق، وحوائل بمواد عازلة.
3. إذا كانت ممارستك لأنشطة مشروعك ستؤدي إلى نفايات كثيرة، فإنك ستحتاج إلى معدات التخلص من النفايات، أو حاويات كافية لحفظ القمامة.

رابعًا: المقارنة بين المواقع المتاحة.

يجب على رائد الأعمال أن يقوم بالمقارنة بين المواقع المتاحة أمامه بناء على العوامل السابقة ومدى توافرها في كل موقع، وذلك باستخدام الجدول الآتي واتباع الخطوات الآتية:

نفترض للتبسيط أن المتاح أمام أحد رواد الأعمال الصغار هما موقعان أ، ب، وأن العوامل المهمة بناءً على نوع المشروع وطبيعة النشاط الذي سيمارسه هي كما جاءت في العمود الأول من الجدول أدناه.

ويكون مطلوباً من رائد الأعمال أن يضع أمام كل عامل من تلك العوامل تقييمه لمدى توافره في أي الموقعين بناءً على درجات من 1 إلى 5. حيث تشير:



1. الدرجة 5 إلى أن العامل متوافر بدرجة كبيرة.
2. الدرجة 4 العامل متوافر بدرجة متوسطة.
3. الدرجة 3 العامل متوافر.
4. الدرجة 2 العامل غير متوافر.
5. الدرجة 1 العامل غير متوافر على الإطلاق.

ثم يقوم بجمع القيم لكل موقع، واختيار أفضل الموقعين بناءً على من يحصل على أكبر عدد من درجات التقييمات.

الموقع (أ)	الموقع (ب)	درجات التقييمات					العوامل المهمة
		5	4	3	2	1	
							<ul style="list-style-type: none"> - وجوده بجوار مشروعات مشابهة. - ملاءمة الإيجار للميزانية. - ملاءمة التجهيزات. - توافر خطوط تليفون وإنترنت. - توافر طاقة كهربائية. - توافر مكيفات الهواء. - توافر أماكن انتظار السيارات.
							المجموع

خامساً: التعرف إلى القوانين في الأماكن المعينة والتوافق معها.

هناك بعض القوانين التي تمنع إقامة أنشطة معينة في مناطق معينة. ولكن كيف تتعرف إلى ما إذا كان الموقع الذي اخترته يكون مسموحاً فيه إقامة مشروعك؟ وما إذا كنت تحتاج للحصول على أي موافقة؟

الإجابة عن هذه الاسئلة تتنوع من منطقة إلى أخرى، ففي بعض المناطق تكون موافقة الأنظمة المحلية (البلديات وغيرها) جزءاً ضرورياً من إجراءات التسجيل. لذا يجب على رائد الأعمال أن يستفسر أولاً عن مدى توافق مشروعه مع القوانين المناسبة للعمل حتى لا يتعرض مشروعه للإقفال أو الغرامة الكبيرة.

نصائح صغيرة لتأجير محل:

1. تأكد من فهمك لبنود الإيجار وأسلوب تجديده عند انتهاء المدة المحددة.

2. تعرف بشكل دقيق إلى الوقت المحدد لانتقالك إلى المكان وبدء ممارسة عملك.

3. كن متأكدًا من ذكر الآتي في عقد الإيجار:



• متى سيستحق الإيجار؟

• كيف سيتم دفعه؟

• النسبة الواجب دفعها (في حالة عدم دفع الإيجار كلة مرة واحدة).

• هل هناك تكاليف صيانة أو ضرائب سيطلب منك دفعها؟

• هل لديك الحق في تأجير من الباطن لجزء من مساحة المتجر؟

4. ما الحالة التي سيكون عليها المتجر عند انتقالك إليه؟

5. ما الحالة التي يجب أن يكون عليها المتجر عند تركك له؟

6. هل من حقك إجراء أي تحسينات بنفسك قد ترغبها خلال مدة تأجيرك للمتجر؟

7. ما هي الخدمات المقدمة مع الإيجار (إنترنت - كهرباء - ماء - صرف صحي)؟

8. هل يمكنك التخلص من الإيجار؟

قصة نجاح

المریضة التاجرة

واحدة من أكثر طالبات المدرسة الثانوية نجاحًا في أمريكا هي (كاتلين) Kathleen التي كانت تعاني مرضًا استلزم إقامتها لأوقات طويلة في المستشفى حتى إنها قضت 90% من سنوات عمرها في المستشفى. ولكن ذلك لم يمنعها من إنشاء وإدارة مشروع ناجح من فراشها.

(كاتلين) صنعت جواهر بسيطة حتى إن تكاليف البضاعة لتلك الجواهر وصلت إلى 1,50 دولار للوحدة. وكانت تبيعها بسعر 5 أو 6 دولارات للوحدة. وعملاء (كاتلين) كانوا من الأطباء، والممرضات، والإداريين في المستشفى، وأيضًا المرضى وأهاليهم، والأطفال المترددين على المستشفى.

وبعد فترة أعجب الآباء والأهالي الذين كانوا يزورون أطفالهم في المستشفى بجواهر كاتلين، وكانوا يشترونها كهدايا. وقد وصلت مبيعات كاتلين إلى نحو 300 دولار أسبوعيًا، وأمكنها بذلك المشروع البسيط التغلب على اليأس الذي كانت تعانيه بسبب مرضها.



الوحدة الثانية: إجراءات تأسيس المشروع

إن إجراءات إنشاء المشروع الصغير تتطلب تراخيص رسمية مختلفة بحسب النشاط الذي تقوم به. وتتنوع الجهات التي يجب أن تراجعها كي تحصل على التراخيص اللازمة لمزاولة النشاط. وتختلف الإجراءات من دولة إلى أخرى، وسوف نستعرض ما يتعلق في بيئة الأعمال في السعودية. وبالعموم فإن المشروعات الصغيرة تحتاج إلى أن يكون لديها ما يأتي:

السجل التجاري

وهو وسيلة لجمع المعلومات عن التجار والشركات وعن العناصر المختلفة التي يتألف منها نشاطهم.

يتضمن السجل التجاري معلومات عن اسم التاجر ومعلوماته الشخصية، والاسم التجاري للنشاط وعنوانه، ونوع النشاط ورأس المال، واسم مدير المشروع ومعلوماته. ويتم استخراج السجل التجاري من وزارة التجارة بعد استيفاء شروط عدة منها أن يكون المتقدم قد أكمل سن الثامنة عشرة. وأن يشترك في الغرفة التجارية الصناعية. وقد خصصت وزارة التجارة موقعاً إلكترونياً لاستخراج السجل التجاري الإلكتروني. ويمكن زيارة الموقع على رابط الوزارة الآتي: <http://www.mci.gov.sa>

الاشتراك في الغرفة التجارية.

يوفر الاشتراك في الغرفة التجارية الصناعية عدداً من الخدمات مدفوعة الثمن منها:

1. خدمات تصديق المعاملات.
2. تقديم خدمة التصاريح.

3. تقديم خدمة اعتماد التوافق.

4. خدمات مساندة أخرى.

ترخيص المحال التجارية.

لترخيص المحال التجارية، فإن رائد الأعمال يحتاج إلى التعامل مع أمانة المنطقة (البلدية). وربما بعض الجهات التي تضع اشتراطات أخرى قبل الحصول على الترخيص من أمانة المنطقة، ومن أمثلة تلك الأنشطة التي تحتاج إلى ترخيص لمزاومتها هي:

- أنشطة تحتاج إلى ترخيص من وزارة الصحة كالمنتجات الغذائية، والخدمات والمنتجات الصحية.
- أنشطة تحتاج إلى ترخيص من وزارة النقل والمواصلات كمكاتب تأجير السيارات، ومكاتب السفر والسياحة.
- أنشطة تحتاج إلى ترخيص من وزارة الزراعة كأكشاك بيع أسماك الزينة ومحال الزهور.
- أنشطة تحتاج إلى ترخيص من وزارة الثقافة والإعلام كالمكاتب، ومحال التصوير النسائية، والتسجيلات السمعية والبصرية، ومكاتب الدعاية والإعلان.

ترخيص المحال المؤقتة.

هناك عدد من الاختيارات التي تكون متاحة أمامك بوصفك تاجرًا صغيرًا عند التفكير في البيع في أماكن مؤقتة كتأجير مكان لعرض وبيع منتجات وخدمات مشروعك في أماكن مؤقتة أو محدودة مثل:

1. تأجير كشك في أحد المجمعات التجارية الكبيرة أو مراكز التسوق التجارية (أو ما يعرف بالمولات).

يتم تقديم الطلب للمركز إلكترونيًا أو حضوريًا. وبعد أن يقوم المركز بالتأكد من صحة البيانات التي سجلتها في الطلب، يتم التفاوض وتوقيع عقد الإيجار، ويمكنك حينها بدء مزاوله النشاط داخل المحل.

2. تأجير مكان في البازارات. تختلف البازارات عن الأكشاك في مراكز التسوق الكبرى بكونها معارض مؤقتة. ويتم الوصول إلى تلك البازارات من خلال ما يتم الإعلان عنه في مواقع التواصل الاجتماعي، والصحف الورقية، والإلكترونية. ويتم التعاقد من خلال التواصل مع مقيمي هذه المعارض من خلال عناوينهم الإلكترونية ثم الاتفاق معهم على المساحة والمدة والسعر.

وتختلف البازارات عن الأكشاك في مراكز التسوق الكبرى بكونها معارض مؤقتة، ولا يتطلب منك في حالة تأجير مكان في البازار التعامل المباشر مع الجهات الحكومية، حيث يتولى هذه المهمة الجهة المسؤولة عن البازار.

وتجدر الإشارة إلى النقلة النوعية التي أحدثتها المواقع الإلكترونية وتطبيقات الجوال وشبكات التواصل الاجتماعي مثل فيس بوك، وتويتر، ويوتيوب، وإنستغرام وغيرها، سهلت البيع والتواصل المباشر مع العميل والتواصل مع الجهات ذات الاختصاص للحصول على التراخيص اللازمة.

نشاط 8-1

اذهب مع زميل أو زميلين لك إلى إدارة أحد المراكز التجارية في المدينة (مول) وتواصل مع إدارة المركز وقم بالإجابة عن الأسئلة الآتية:

1. ما هي شروط المركز للسماح لك بالبيع من خلال كشك في ممرات المركز؟
2. ما هي إجراءات فتح كشك في ممرات المركز (مول)؟
3. ما هي الأنشطة (نوع المنتجات) التي يسمح المركز ببيعها في الممرات؟
4. كم المساحة المسموح بها؟
5. كم تكلفة إيجار هذه المساحة بالشهر؟

الوحدة الثالثة: وضع خطة التنفيذ

خطة التنفيذ هي الوثيقة التي تحدد خطوات تنفيذ أهداف المشروع، وكيف سيتم هذا التنفيذ وذلك عن طريق تقسيم ما جاء بخطة الأعمال من أهداف رئيسة إلى خطوات صغيرة قابلة للتنفيذ ثم تحديد الأعمال المطلوبة لتنفيذ كل خطوة.

كيف تضع خطة التنفيذ؟

لوضع خطة تنفيذ جيدة اتبع هذه الخطوات التسعة الآتية:

1. تحديد الأهداف الرئيسية لمشروعك:

وضع أهداف محددة بدقة تمثل الخطوة الأولى الضرورية لتحقيق الهدف. وبكلمات أخرى حدد بوضوح ما الذي تريد أن تنجزه بحيث يكون واقعياً وأيضاً قابلاً للتنفيذ، مع صياغته بطريقة تسمح لك أن تقيس أداء الأنشطة المختلفة، ووضع تواريخ محددة لانتهاء منها.

ومثال للأهداف الرئيسية:

الهدف: زيادة المبيعات 5% من خلال الاتصال بـ 150 عميلاً خلال 3 شهور.

ضع أهدافاً أخرى ممكناً قياسها:

- 1
- 2
- 3

2. إعداد قائمة بخطوات ومهام تنفيذ الأهداف:

بعد أن تكون قد حددت أهدافك الرئيسية، فإن الخطوة الثانية هي تقسيمها إلى أجزاء صغيرة أو مهام لازمة لإنجاز كل هدف، ويمكن أداؤها أسبوعياً أو يومياً. بحيث تمثل كل مهمة نشاطاً واحداً محدداً، ويمكن قياس مدى تنفيذه.

مثال:

المهمة الأولى: الاتصالات التليفونية - رسائل البريد الإلكتروني.

المهمة الثانية: الترويج باستخدام الطرق التقليدية - الترويج باستخدام الإنترنت.

3. ترتيب المهام بحسب أولويات تنفيذها:

بناء على ما قد يكون لبعض خطوات التنفيذ من أهمية أكثر من غيرها، قم بترتيب المهام بناء على أهميتها ومن ثم أولويات تنفيذها. بكلمات أخرى تحديد المهام المطلوب تنفيذها أولاً، ثم التالية لها مع التشاور مع فريق العمل لديك لمراجعة أولويات المهام معك، وإجراء أي تعديلات يرونها.

4. تحديد من سيقومون بأداء المهام:

في حالة وجود فريق عمل يعمل معك، قم بتوزيع المهام عليهم، بحيث يكون لكل مهمة شخص مسؤول عنها، وتتم محاسبته على أدائه، مع مراعاة أن يتوافر لدى كل فرد المهارات اللازمة لأداء المهمة المخططة له.

5. عمل قائمة بالأعمال الواجب القيام بها:

وهي قائمة تحدد فيها الأعمال المطلوب القيام بها، والترتيب والتوقيت لكل عمل. وبهذا يكون من السهل عليك، وعلى العاملين معك تذكر وعدم نسيان أداء الأعمال المطلوبة منهم، ومتى ستؤدى، ومع من سيتم الأداء. وفيما يأتي نموذج مبسط لقائمة ما يجب القيام به.

ملحوظة: نضع في جزء التدريبات بعض الخطط البسيطة، ويطلب منهم تقسيمها إلى مهام، وعمل قائمة بالأعمال الواجب القيام بها.

نموذج لقائمة ما يجب القيام به:

الرقم	المهمة	المسؤول عن تنفيذها	المهام الفرعية	أولوية التنفيذ	وقت بدء التنفيذ والانتهاء	مستوى التنفيذ
1						
2						
3						
4						

6. تحديد الموارد والأموال المطلوبة:

وفي هذه المرحلة يتم تحديد التكلفة المطلوبة لتنفيذ كل مهمة، وتحدد أيضاً المهام التي تحتاج إلى أموال لتنفيذها، ووضع ميزانية للأموال المطلوبة لتلك المهام. وتساعدك هذه الخطوة على تعديل خطتك بإلغاء بعض المهام، أو تقليلها في حالة عدم توافر المال اللازم لها.

7. تنفيذ الخطة:

بمجرد الانتهاء من الخطوات السابقة تكون الخطة جاهزة لبدء تنفيذ ما جاء بها من مهام. فاحرص في أثناء التنفيذ على أن يتم الانتهاء من المهام وفقاً لتواريخ الانتهاء المحددة، مع إجراء مراجعة مستمرة لتلك التواريخ. فمثلاً لو تبين لك أن التاريخ المحدد لإحدى المهام من الصعب الالتزام به، قم بتعديل ذلك التاريخ، وأيضاً تواريخ بدء ونهاية باقي المهام التابعة أو المرتبطة بتلك المهمة.

8. متابعة التنفيذ:

في نهاية كل يوم قم باستعراض خطة التنفيذ، مع إعادة ترتيب المهام بناءً على الأولويات عند الضرورة، وتحديد ما الذي سيتم عمله في اليوم التالي.

9. مراجعة النتائج:

أخيراً قم بمراجعة خطة التنفيذ لترى مدى نجاحك في تنفيذك ما تضمنته من مهام وأهداف، وما إذا كانت ظهرت أي مشكلات في التنفيذ. فلو تبين مثلاً من مراجعة النتائج أن خطة التنفيذ فشلت في تحقيق أحد الأهداف، عندئذ قم بمراجعة أهدافك الأصلية التي وضعتها في الخطوة الأولى، والبدء بإعادة تحديدها، أو تعديلها، أو ربما إلغاؤها.

نموذج تقرير لمراجعة نتائج الخطة

اسم البرنامج	
المدة	
بداية البرنامج	
نهاية البرنامج	
الجهة المنفذة	
عدد المراحل	
المراحل التي تحققت	
نسبة المتحقق	
المراحل المتبقية	
الوقت المتبقي	

الأهداف الذكية



عند وضعك للأهداف تأكد أن يتوافر فيها ما يطلق عليه الأهداف الذكية. SMART objectives. أي أن تتصف الأهداف بما يلي:

S : Specific أي محددة بدقة.

M : Measurable أي قابلة للقياس.

A : Achievable أي قابلة للتنفيذ.

R : Realistic أي واقعية.

T : Time bound أي محددة بوقت معين.

وبمعنى آخر حدد بوضوح ما الذي تريد أن تتجزه بحيث يكون واقعياً وأيضاً قابلاً للتنفيذ، مع صياغته بطريقة تسمح لك بأن تقيس أداء الأنشطة المختلفة، ثم ضع تواريخ محددة للانتهاء منها.

المصدر: الموسوعة الحرة ويكيبيديا.

استخدم نموذج خطة التنفيذ الآتية لتحديد الخطوات والمهام الواجب القيام بها من أجل إنجاز الأهداف المحددة في خطة العمل. ويمكن أيضاً أن تستخدم هذا النموذج في وضع خطة التنفيذ لأحد أنشطة مشروعك:

نموذج لخطة التنفيذ

		المهمة الأولى					
		الهدف:					
حالة المهمة:		التحديات المحتملة:	الموارد	تاريخ البدء	الشخص	خطوة	
		هل هناك أي تحديات محتملة تعرقل الإكمال؟ كيف يمكن التغلب عليها؟	الضرورية: ما الذي يحتاج إليه إكمال هذه الخطوة؟	والمدة المحددة للانتهاء؟ متى يجب اكتمال هذه الخطوة؟	المسؤول: من سيتولى تنفيذ المهمة؟	التنفيذ: ما المطلوب أدائه؟	
لم	تحت	اكتملت					
تنفذ	التنفيذ						

الوحدة الرابعة: جهات داعمة لرواد الأعمال

إن المشروعات الصغيرة التي يقوم بإنشائها رواد الأعمال تكتسب أهمية كبيرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتحظى بالاهتمام والعناية من قبل جهات متعددة في الدول.

وتعدد أشكال وصور الدعم المقدم لرواد الأعمال، فهناك من يقدم خدمات الاحتضان عبر حاضنات الأعمال والتقنية، وهناك من يقدم خدمات تسهيل إجراءات تأسيس المشروعات كالأنظمة والقوانين والتراخيص. وتقدم بعض الجهات الدعم المادي (مثل القروض الحسنة، ودعم رواتب العاملين، وتغطية تكاليف التدريب) وأخرى تقدم الدعم المهني (مثل البرامج التدريبية والتأهيلية، ودراسات الجدوى، وغيرها). وتتشابه هذه الجهات في أكثر من دولة عربية وعالمية. وفي هذا القسم نقدم معلومات مختصرة عن بعض الجهات الداعمة لرواد الأعمال في السعودية، ويمكن الحصول على التفاصيل وباقي الجهات من خلال الاطلاع على الإنترنت.

أولاً: وزارة التجارة www.commerce.gov.sa



تختص بجميع الشؤون التجارية مثل:

- إصدار السجلات التجارية.
- تقديم المعلومات التي تساعد صاحب المشروع فيما يخص الأمور التجارية.
- الحصول من خلالها على التصاريح الخاصة بمزاولة النشاط الصناعي.
- توفير المعلومات التي تخص الأنشطة الصناعية وتحديد الفرص المتاحة.

ثانيًا: الأمانات والبلديات الفرعية:



تنتمي هذه الأجهزة لوزارة الشؤون البلدية والقروية www.momra.gov.sa

وهي الجهات المعنية بتوافر الشروط اللازمة في التراخيص التي تمنح لمزاولة بعض الأنشطة مثل المحال التجارية والمحال الصغيرة كالحلاقة، والمشاغل، والمقاهي والمطاعم والتموينات والمسالخ وغيرها.

ثالثًا: هيئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة.



<https://monshaat.gov.sa>

تسمى هيئة المنشآت الصغيرة إلى مراجعة الأنظمة واللوائح وإزالة العوائق وتسهيل الحصول على التمويل ومساعدة الشباب والمبدعين على تسويق أفكارهم ومنتجاتهم، وتعمل في الوقت نفسه على إنشاء المزيد من حاضنات الأعمال ومؤسسات التدريب وصناديق رأس المال الجريء المتخصصة لمساعدة رواد الأعمال على تطوير مهاراتهم

وابتكاراتهم، إضافة إلى أنها تسعى لمساعدة المنشآت الوطنية الصغيرة على تصدير منتجاتها وخدماتها وتسويقها عن طريق دعم التسويق الإلكتروني والتنسيق مع الجهات الدولية ذات العلاقة.

<http://www.scta.gov.sa> الهيئة العامة للسياحة والآثار

تمنح الهيئة التراخيص الخاصة بالآتي:



1. الإيواء السياحي.
2. منظمو الرحلات السياحية.
3. وكالات السفر السياحية.
4. الإرشاد السياحي.
5. المشاركة بالوقت.

رابعًا: بنك التنمية الاجتماعية www.sdf.gov.sa

من أهم مهام البنك تقديم قروض من دون فائدة للمنشآت الصغيرة والناشئة ولأصحاب الحرف والمهن من المواطنين تشجيعاً لهم على مزاولة الأعمال.



خامساً: صندوق التنمية الصناعية: www.sidf.gov.sa



من البرامج التي تم استحداثها في صندوق التنمية الصناعية السعودي (برنامج كفالة لتمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة) وذلك لأن أهم المشكلات التي تواجهها المنشآت الصغيرة هو صعوبة الحصول على التمويل المناسب. ويقدم الصندوق دعماً مباشراً للمشروعات الصغيرة.

سادساً: صندوق تنمية الموارد البشرية www.hrdf.org.sa



تم إنشاء الصندوق عام 1421هـ بغرض تسهيل توظيف المواطنين وتدريبهم وتشجيعهم على العمل في القطاع الخاص. ويوجد لديه برامج مخصصة لدعم المشروعات الصغيرة ورواد الأعمال.

سابعاً: الغرفة التجارية الصناعية: www.chamber.org.sa

الغرفة التجارية هي من أهم الجهات التي يمكن الرجوع إليها. حيث تقدم المعلومات لخدمة المؤسسات السعودية، وتعمل على إرشادهم إلى الجهات ذات العلاقة بتأسيس

المنشآت. وتوفر المعلومات عن الفرص الاستثمارية المتاحة، إضافة إلى دورها الملموس في تقديم الخدمات التدريبية المتنوعة.



ثامناً: مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية:

www.kacst.edu.sa/ar/default__ar.aspx

أنشأت مدينة الملك عبد العزيز للعلوم والتقنية برنامج بادر لحاضنات التقنية التي تسعى من خلالها لتفعيل المتاجرة التقنية في المملكة. والحاضنات توفر الحصول على الاستشارة التجارية والإدارية المتخصصة، وتقديم بيئة حيوية تشجع وتحفز على تطوير قطاعات الصناعات الجديدة.



تاسعاً: الجامعات السعودية.

يوجد في عدد من الجامعات السعودية حاضنات أعمال مخصصة لاحتضان المشروعات الصغيرة ودعم رواد الأعمال. ويوجد في الجامعات مراكز ومعاهد لريادة الأعمال لتقديم التعليم المتخصص والدورات التدريبية لرواد الأعمال. وتحتضن هذه الجامعات الجمعية السعودية لريادة الأعمال وفروعها، وهي تقدم خدمات متعددة لرواد الأعمال مثل الدورات التدريبية وحاضنات الأعمال التي تقدم الدعم التأهيلي والإرشادي لرواد الأعمال.

عاشراً: البرامج والمؤسسات الخاصة.

هناك عدد كبير من البرامج والمؤسسات الخاصة التي تقدم خدمات ورعاية لرواد الأعمال والمنشآت الصغيرة وهي منتشرة في عدد من مدن المملكة المختلفة مثل برنامج عبداللطيف جميل، وصندوق الأمير سلطان بن عبدالعزيز لدعم سيدات الأعمال، وصندوق المناهل، وصندوق المؤوية وغيرها.

وفيما يأتي جدول يوضح بعض الجهات الداعمة للمنشآت الصغيرة في السعودية.

40 جهة داعمة لرواد الأعمال والمنشآت الصغيرة في السعودية 2018م

م	المنشأة	تمويل	رعاية وتدريب	تنظيم وإشراف	التصنيف	العنوان الإلكتروني
1	هيئة المنشآت الصغيرة والمتوسطة			●	حكومية	www.smea.gov.sa
2	وزارة التجارة والاستثمار			●	حكومية	www.mci.gov.sa
3	وزارة العمل والتنمية الاجتماعية			●	حكومية	www.mol.gov.sa
4	صندوق التنمية الصناعي	●	●		حكومية	www.sidf.gov.sa
5	بنك التنمية الاجتماعية	●	●		حكومية	www.scsb.gov.sa
6	الجامعات السعودية مراكز ريادة الأعمال + الأودية العلمية + الحاضنات والمسرعات	●	●		حكومية	http://he.moe.gov.sa/ar/studyinside/Government-Universities/Pages/default.aspx
7	المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني		●	●	حكومية	www.tvtc.gov.sa
8	جمعية ريادة الأعمال (e-nas)		●		شبه حكومية	www.enas.org
9	معهد ريادة الأعمال الوطني (ريادة)	●	●		خاصة غير ربحية	www.riyadah.com.sa
10	الهيئة العامة للاستثمار		●	●	حكومية	www.sagja.gov.sa
11	الهيئة العامة للسياحة والآثار		●	●	حكومية	www.scta.gov.sa
12	مجموعة عقال	●			قطاع خاص	/http://www.oqal.org/ar
13	برنامج كفاءة	●	●		حكومية	http://cutt.us/GPwav
14	مركز دلني		●		حكومية	www.dulani.gov.sa
15	وزارة الشؤون البلدية والقروية (البلديات)		●	●	حكومية	www.momra.gov.sa
16	إنديفور		●		قطاع خاص	www.endeavor.sa
17	(حاضنات بادر) مدينة الملك عبدالعزيز للعلوم والتقنية		●	●	حكومية	www.badir.com.sa/ar

م	المنشأة	تمويل	رعاية وتدريب	تنظيم وإشراف	التصنيف	العنوان الإلكتروني
18	هيئة المدن الصناعية ومناطق التقنية		●	●	حكومية	www.modon.gov.sa
19	البنوك التجارية	●			قطاع خاص	www.saudi-banks.info/web/guest/45
20	مسك الخيرية		●		خاصة غير ربحية	www.misk.org.sa
21	مؤسسة التمويل الدولية	●	●		قطاع خاص	www.ifc.org/arabic
22	إدارة خدمة المجتمع- بنك الجزيرة	●	●		خاصة غير ربحية	http://cutt.us/IKAI
23	برامج البنك الأهلي لخدمة المجتمع	●	●		خاصة غير ربحية	www.alahli.com/ar-sa/about-us/csr/Pages/default.aspx
24	برامج عبداللطيف جميل لخدمة المجتمع (باب رزق)	●	●		خاصة غير ربحية	babrizqameel.com/ar
25	شركة شل العالمية- انطلاقة		●		خاصة غير ربحية	www.intilaaqah-ksa.com/?lang=6
26	مركز عبدالله الزامل لخدمة المجتمع	●	●		خاصة غير ربحية	www.zamil.com/ahz-community-service-center.html
27	مركز سلطان بن عبدالعزيز للعلوم والتقنية		●		خاصة غير ربحية	www.scitech.sa
28	مجموعة راز القابضة	●			قطاع خاص	http://raz.sa
29	الغرف التجارية الصناعية		●		شبه حكومية	www.riyadhchamber.org.sa
30	شركة أرامكو السعودية (برنامج واعد)	●	●		قطاع خاص	www.waed.net/Arabic-program/Pages/default.aspx
31	شركة سابك Sabic Ventures	●	●		قطاع خاص	www.sabic.com/corporate/ar
32	صندوق المثوية	●	●		خاصة غير ربحية	www.tcf.org.sa/ar
33	صندوق تنمية الموارد البشرية (هدف)		●		حكومية	/http://oldportal.hrdf.org.sa
34	مؤسسة الملك عبدالعزيز ورجاله لرعاية الموهوبين (موهبة)		●		حكومية	www.mawhiba.org.sa
35	شركة موبايلى Mobyli Ventures		●		قطاع خاص	www.mobily.com.sa
36	شركة الاتصالات InspireU	●	●		قطاع خاص	/http://iu.stc.sa/ar
37	صندوق الأمير سلطان لدعم مشروعات السيدات	●	●		خاصة غير ربحية	www.psfw.org
38	الجمعيات والمؤسسات الخيرية الداعمة للأسر المنتجة		●		قطاع خيري	عدد كبير من الجمعيات تقدم الدعم للمشروعات متناهية الصغر
39	برنامج الخليج العربي لدعم منظمات الأمم المتحدة (إجفند)	●	●		خاصة غير ربحية	www.agfund.org/?lang=ar
40	صندوق التنمية الزراعية	●			حكومية	www.adf.gov.sa

المرجع: جمعية ريادة الأعمال 2018م.

تمارين وتطبيقات للمراجعة

أولاً: مراجعة المفاهيم

إذا أردت أن تبدأ مشروعاً لبيع إكسسوارات الجوال، حدد ثلاثة أماكن يمكنك فيها تأجير مساحات لبيع منتجات مشروعك:

1. حدد في شكل نقاط الإجراءات المطلوبة لتسجيل مشروعك:
2. اذكر في شكل نقاط الخطوات الواجب اتباعها لوضع خطة التنفيذ:
3. اذكر عدداً من المقاييس الممكن استخدامها لتحديد مستوى خدمة العملاء:
4. إذا أردت أن تختار موقعاً لمشروع صغير، فما هي العوامل الواجب مراعاتها عند اختيار موقع المشروع؟
5. حدد ثلاثة من أنواع المشروعات الصغيرة التي لا تحتاج إلى ترخيص لمزاومتها.