

الفصل الثانى عشر

المفاهيم الخاطئة عن المشروعات الصغيرة
ودور هذ المرجع فى تصحيحها

فكرة هذا الفصل تعتمد اساساً على :

الدراسة الإستطلاعية التى قامت بها د. عايدة نخله رزق الله بعنوان
: "مفاهيم الشباب الخاطئة عن المشروعات الصغيرة ودور الجامعة فى
تصحيحها"

أثر المؤلف أن يعرض المفاهيم الخاطئة حول المشروعات الصغيرة فى نهاية المرجع حتى يستطيع القارئ بعد دراسة الموضوعات السابقة أن يرد بنفسه على هذه المفاهيم. ولعل من أهم المفاهيم التى اقتنع بها القارئ حتى الآن هى أن الخلفية الفنية لصاحب المشروع وحدها لا تكفى ، بل لابد من القدرة على إتخاذ القرار وبعد النظر والرؤية المستقبلية وهى ما يطلق عليه مهارات رجل الأعمال المخاطر Entrepreneur إضافة إلى ما سبق فإن المشروع يحتاج إلى مدير manager يخطط أعماله وينظمها ويوجه ويقود العاملين ويراقب أداء المشروع ككل.

أيضاً إتضح من الدراسات السابقة فى الدول المتقدمة أن المرأة أصبحت تشارك وبكفاءة فى إدارة المشروعات الصغيرة - خصوصاً المرأة التى تضطرها ظروفها إلى ذلك . وستصل نسبة مشاركته المرأة فى المشروعات الصغيرة إلى ٥٠٪ فى الولايات المتحدة فى المستقبل كما سبق وأن أوضحنا .

أما الحاجة إلى الكفاءة التسويقية والبدء بالسوق والتعرف على حاجات العملاء والاقتراب الدائم منهم فهى هامة وحتمية حتى وإن لم يتوافر المال اللازم لذلك ، فلا بد من أداء هذا النشاط حتى ولو بواسطة صاحب المشروع خاصة إذا عرف صاحب المشروع كيف يؤدي هذا النشاط وقد تم عرض ذلك فى هذا المرجع وهناك بعض الإنتقادات الأخرى ندعو القارئ أن يشاركنا مناقشتها والرد عليها فى ضوء ما تم عرضه فى هذا المرجع وكما أوضحت إحدى الدراسات.

المعتقدات الخاطئة عن المشروعات الصغيرة بين الشباب المصرى

أوضحت إحدى الدراسات (عايدة رزق الله ، ١٩٩٧) أن هناك مجموعة من المعتقدات الخاطئة بين الشباب عن المشروعات الصغيرة والتى يمكن تلخيصها فيما يلى :

١- الخبرة الفنية هى أهم متطلبات نجاح المشروع الصغير.

٢- صغر حجم المشروع يقف عائقاً أمام الابتكار.

٣- عدم القدرة على القيام بالأنشطة التسويقية بسبب قصور الموارد المالية.

٤- عدم الحاجة إلى خطة تسويقية في بداية المشروع الصغير.

٥- المرأة أقل قدرة من الرجل على إدارة مشروعها الصغير.

وفيما يلي الرود العلمية على هذه المعتقدات :

أولاً: مزيج المهارات المطلوبة لصاحب المشروع الصغير :

أظهرت نتائج الدراسة المشار إليها أن ٩١,٧٪ من عينة الدراسة لديها اعتقاد خاطئ، مؤداه أن المقدرة الفنية فقط لصاحب المشروع هي أهم متطلبات البدء في المشروع الصغير.

وتعتبر المعرفة الفنية بمجال عمل المشروع الصغير أحد الأبعاد فقط والتي يحتاجها صاحب المشروع حيث لا بد من توافر ثلاثة أبعاد أساسية لصاحب المشروع وهي البعد الفني، والبعد الإداري والقدرات الشخصية . وتتواجد هذه الأبعاد الثلاثة داخل كل صاحب مشروع صغير، ولكن أهميتها النسبية تختلف، ويتطلب الأمر معرفة خصائص هذه الأبعاد حتى يمكن تحقيق نوع من التعايش والموازنة بينهم.

الانتزبرونور The Entrepreneur (القدرات الشخصية)

يتميز هذا البعد بصفات فريدة تجعل صاحب المشروع مختلفاً عن الآخرين. فكل شيء يمثل فرصة له، مهما صغر حجمه. فهو الحالم الذي يعيش في المستقبل ، وصاحب الرؤية والخيال. يحب التغيير، يبحث دائماً في خياله عن إجابات لتساؤلاته التي لا تنتهي والتي دائماً تبدأ بماذا لو حدث هذا What if? هو شخص خلاق يبدع مع الغموض وعدم التاكيد. لديه القدرة على خلق البدائل. وهو في حاجة غير عادية للسيطرة، سواء على الأفراد أو الأحداث، ويعيش هذا الشخص في عالمه الخاص المليء بالفرص وفي نفس الوقت مليء بالمخاطر.

المدير The manager

وهو الشخصية العملية وبدونه لا يوجد تخطيط أو ترتيب أو تنبؤ. وبينما يسعى الأنتربرونور إلى السيطرة فإن المدير يسعى إلى الترتيب، وبينما يسعى الأنتربرونور إلى التغيير فإن المدير يسعى إلى الإستقرار.

ويرى المدير مشاكل في الأحداث، في نفس الوقت الذي يرى فيها الأنتربرونور فرص. فالمدير يرى مشروعه الصغير كبيت يريد أن يعيش فيه للأبد، بينما يبنى الأنتربرونور البيت (المشروع) وبمجرد الإنتهاء منه يبدأ التخطيط لمشروع جديد. ويخلق المدير عالم مبنى على النظام والترتيب، ولكن الأنتربرونور يصنع الأشياء التي يرتبها المدير.

وبالتالى يحتاج البدء فى أى مشروع صغير إلى كل من المدير العملى ليرتب وينظم، والأنتربرونور صاحب الرؤية والخيال والإبتكار وهى الأسس التى بنيت عليها كل الأعمال العظيمة. ونظراً للفروق الجوهرية فى شخصية الإثنين فإن الصراع بينهما شيئاً حتماً.

الفنى The Technician

ويزداد الأمر صعوبة بوجود البعد الثالث والمتمثل فى الفنى. فهو الذى يقوم بالعمل بنفسه، ويعتقد أنه لا يوجد من يستطيع أداء العمل بنفس المهارة. يعتبر الأشياء أعمال وليست أحلام. وهو يعيش فى الحاضر ، ويجب أن يشعر بالشئ حتى يعمل. ولا يثق الفنى فى من حوله، إما لأنهم يطلبون منه أداء أعمال أكثر مما يستطيع، أو لأنهم يطلبون أشياء غير ضرورية.

ولا يحب الفنى التفكير، فهو بالنسبة له عديم الفائدة إذا لم يكن له إرتباط بالعمل المطلوب إنجازه، وهو يخاف من الأفكار الغامضة، وبالتالي فالتفكير بالنسبة للفنى لا يساعد على العمل ولكنه يقف فى طريقه. وحتى يصبح للفكر قيمة فلا بد

من تحويله إلى طريقة تساعده على أداء عمله. ويعتقد الفنئ أن العالم بدونه سيصبح مليئاً بالمشاكل ، ولن يتم إنجاز أى شئء لان الكثيرون يفكرون ولكن لا يعملون.

وتتواجد هذه الأبعاد الثلاثة فى كل صاحب مشروع صغير، وإذا أمكن تحقيق التوازن بينهم فإن النتيجة هى نجاح مضمون للمشروع الصغير. فالأنتربرونور سيكون حراً فى بحثه عن الجديد المشوق، والمدير سيجد متعه فى تحقيق النظام والترتيب، والفنى سيمارس العمل الذى يحبه ويتقنه، ويزداد رضاء الجميع، وتزداد الانتاجية لأن كل منهم يعمل بالطريقة التى يرغبها.

ونظراً للفروق الجوهرية بين هذه الشخصيات الثلاثة، فإن الصراع بينهم لا يمكن تجنبه، وتدل الدراسات أن معظم المشروعات الصغيرة تتكون من ١٠٪ أنتربرونور، و٢٠٪ مديرون، و٧٠٪ فنيون. وغالباً ما يكسب الفنئ الصراع بين هذه الأبعاد الثلاثة، ويبدأ بمفرده مشروعه الصغير، ليس من أجل تحقيق حلم الأنتربرونور ولكن لتحقيق السيطرة على العمل. ونظراً لأن الشخص الخطأ هو الذى بدأ المشروع فإن الفشل أمر لا مفر منه، وذلك لأنه بدون القائد والمدير سيبطل الفنئ يعمل حتى يسقط من الإعياء ويسقط معه مشروعه. ويوضح جدول (١/١٢) الفرق بين هذه الأبعاد الثلاثة والذى يحتاجهم المشروع الصغير معاً وفى نفس الوقت. والآن فكر عزيزى القارئ فى المشروعات الفاشلة ومدى إفتقادها لهذه المهارات المتكاملة. (يعتقد الكاتب أن غالبية أصحاب المشروعات الصغيرة فى بلادنا من الفنيين حيث نفتقد الأنتربرونير والمدير) .

الفرق بين الفنى والإدارى والانتربرونور

الانتربرونور	الإدارى	الفنى
<ul style="list-style-type: none"> * يخلق العمل . * المشروع الصغير حلم . * يعيش فى المستقبل، وله رؤيه. 	<ul style="list-style-type: none"> * يدير العمل. * المشروع الصغير نظام . * يعيش فى الماضى . 	<ul style="list-style-type: none"> * يقوم بالعمل بنفسه . * المشروع الصغير عمل . * يعيش فى الحاضر .
<ul style="list-style-type: none"> * السيطرة والقيادة مصدر سعاده. 	<ul style="list-style-type: none"> * الترتيب والنظام مصدر سعاده. 	<ul style="list-style-type: none"> * العمل مصدر سعاده.
<ul style="list-style-type: none"> * يتعامل أفضل مع الغموض 	<ul style="list-style-type: none"> * يقترب من الغموض بحلر وقلق. 	<ul style="list-style-type: none"> * يكره الغموض وعدم التأكد.
<ul style="list-style-type: none"> * يخلق بدائل واحتمالات * يفكر دائماً. * يحلم . * المشروع الصغير بيت يبنيه ويخطط لغيره. * بدونه لا يوجد إبتكار. * خلق الإنسجام من الفوضى . * ينظر للأحداث على أنها فرص يمكن إستغلالها. * التفكير يفرض الإبتكار والإبداع، وإطلاق العنان لخياله. * السيطرة على الأفراد والأحداث. * لا يحب الفنى والمدير لأنها يكرهان التغيير الذى يعشقه ، ووقفهما ضد إبتكاراته وخياله. 	<ul style="list-style-type: none"> * يرتب البدائل التى يخلقها الانتربرونور. * يرتب وينظم دائماً. * يتبرم . * المشروع الصغير بيت يعيش فيه للأبد. * بدونه لا يوجد مشروع. * ترتيب الأعمال المترابطة * لا يثق فى الأحداث ويعتبرها مشاكل. * التفكير يجب أن يركز على حل المشاكل . * السيطرة على النظام . * لا يحب الفنى لأنه لا يحب النظام المفروض عليه ، ولا يحب الانتربرونور لأنه يخلق فوضى يجب ترتيبها. 	<ul style="list-style-type: none"> * طريقة واحدة لتأدية العمل . * يعمل دائماً. * يدقق النظر . * المشروع الصغير مصدر الرزق. * بدونه لا يتم العمل . * عمل واحد فى وقت واحد * لا يثق فى الذين يعمل معهم. * التفكير مضيعه للوقت إذا لم يتعلق بأداء العمل * السيطرة على العمل . * لا يحب المدير لأنه يعتبره جزء من النظام ، ولا يحب الانتربرونور لأن أفكاره صعبة التنفيذ.

ثانياً: حجم المشروع الصغير عائق أمام الابتكار :

أوضحت الدراسة السابق الإشارة إليها أن نسبة كبيرة من الشباب (٧٧ ٪) يعتقد أن حجم المشروع الصغير يعوق الابتكارات. وهذا الاعتقاد خاطيء ودراسة التاريخ الإقتصادي لكثير من الدول المتقدمة يثبت هذا.

ويربط الكثيرون بين الحجم والابتكار على أساس أن المشروع الكبير لديه الإمكانيات والموارد التي تمكنه من تجنيد عقول الكثير من العلماء لمساعدتها في الابتكار، كذلك يمكنها تحمل خسائر الفشل، ويمكنها أيضاً العمل في أكثر من مشروع في نفس الوقت، وبالتالي يغطي نجاح أحدهم الخسارة الناتجة عن الآخرين، كذلك يمتلك الكثير منهم قنوات التوزيع اللازمة لطرح المنتجات الجديدة في السوق.

وبالرغم من هذه المزايا النظرية، فإن التاريخ والأرقام يثبتان تفوق المشروعات الصغيرة في مجال الابتكارات. فقد أثبتت إحدى الدراسات الإقتصادية الهامة أن ٣٤ ٪ من الابتكارات الفنية جاءت من المشروعات العملاقة والتي يعمل بها أكثر من ١٠٠,٠٠٠ عامل ، وهو رقم ضئيل إذا قورن بمساهمتها في الإنتاج الصناعي، بينما بلغ نصيب المشروعات الصغيرة من الابتكارات أربعة أمثال المشروعات المتوسطة الحجم وأربعة وعشرون مرة بالمقارنة بالمشروعات الكبيرة، وذلك عن كل دولار ينفق على مجهودات البحث والتطوير.

وتعتبر الإختراعات والابتكارات الأساس الذي قام عليه البنيان الإقتصادي للدول الصناعية المتقدمة. وترجع زيادة الإنتاجية في هذه الدول إلى البحث المستمر عن طرق جديدة لأداء العمل بمجهود وتكلفة أقل. وتدل الدراسات على أن الكثير من الإختراعات قد بدأت في المشروعات الصغيره بواسطة العاملين فيها، وأن نصف الابتكارات الفنية الرئيسية التي قدمت في هذا القرن بدأت بمخترعون أفراد

ومشروعات صغيرة. ومن أمثلة تلك الإبتكارات أجهزة التكييف. وطائرة الهليكوبتر. والأنسولين. الكاميرا الفورية. البنسلين. جهاز تصوير المستندات وغيرها. والأهم من ذلك أن هذه الإبتكارات كانت الأساس الذي بنيت عليه العديد من الصناعات الرئيسية.

وهكذا لم يقدم لنا التاريخ الأدلة العلمية الكافية التي تربط بين حجم المشروع وقدرته الإبتكارية. بل قدم الأدلة والبراهين على صحة الفرض البديل. فالأرقام التي لا تكذب تشير إلى تفوق المشروعات الصغيرة التي بدأت بالانتريرونور.

ثالثاً: عدم القدرة على القيام بالأنشطة التسويقية بسبب قصور الموارد المالية

مما لا شك فيه أن قصور الموارد المالية يعتبر أحد المعوقات الرئيسية التي تقابل صاحب المشروع الصغير وخاصة عند بدايته. وقد تكون فكرة المشروع مبتكرة، والسلعة أو الخدمة التي يقدمها مطلوبة ولها سوق كافية، ولكن نظراً لقصور الموارد المالية، فإن الجهود التسويقية المطلوبة لدفع المشروع الصغير خلال خطواته الأولى لا تلقى العناية اللازمة. ويرجع ذلك إلى إعتقاد الكثيرين أن التسويق بصفة عامة، والإعلان بصفة خاصة، يتطلب أموال ضخمة أكبر مما تسمح به ميزانية صاحب المشروع الصغير. وقد أوضحت نتائج الدراسة الإستطلاعية أن (٨٧,٥٪) يعتقدوا في أهمية الأنشطة التسويقية التقليدية للمشروع الصغير، في الوقت الذي يرى فيه الجميع (١٠٠٪) صعوبة تحقيق مكانة متميزة في السوق بسبب قصور الموارد المالية.

وعلى الرغم من أهمية الطرق التسويقية التقليدية للمشروع الكبير، إلا أنها لاتلائم المشروع الصغير. فالأخير يحتاج إلى طرق وأساليب غير تقليدية لتحقيق المكانة المميزة في السوق. طرق وأساليب مبنية على الإبتكار وليس على الميزانيات الضخمة.

ويطلق علماء التسويق على هذا النوع من الطرق والأساليب غير التقليدية لفظ (Guerrilla Marketing) أو حرب العصابات التسويقية. وتعرف على " أنها طرق الإتصال والإحتكاك بالعملاء الحاليين والمرتبين والتي تصمم من أجل تقديم الخدمة، وتحسين الجودة، وتوضيح الفوائد ، وزيادة الثقة، أو خلق شعور طيب لدى العملاء".
وبالنظر إلى هذه الأسلحة (جدول ١٢/٢) نجد أن الكثير منها يقدم فرصاً مجانية لصاحب المشروع الصغير ليبنى مشروعه ويثبت أقدامه فى السوق، ويحقق المكانة المميزة التى يستهدفها.

ويتوقف نجاح صاحب المشروع الصغير فى إستخدام تلك الأسلحة على الإختيار السليم لها، والذى يتطلب المعرفة الدقيقة بمدى صلاحيتها للمشروع، وترتيب أولويات إستعمالها، وطريقة التنفيذ والتي تتطلب جهداً وتوقيتاً سليماً وتكلفة أقل كثيراً من تكلفة الأنشطة التقليدية.

رابعاً: عدم الحاجة إلى خطة تسويقية فى بداية المشروع الصغير

أوضحت الدراسة السابقة أن نسبة صغيرة من المستقصى منهم (٨, ٤٥٪) يرون أهمية وجود الخطة التسويقية منذ بداية المشروع، وقد تراوحت الأسباب المقدمة بين التكلفة والوقت والجهد المطلوب وعدم إحتياج المشروع إليها نظراً لصغر حجمة، وعدم فهم المكونات الأساسية لهذه الخطة.

وتتفق معتقدات الشباب الخاطئة مع الواقع. فبالرغم أن الخطة التسويقية لا تكلف أموالاً نقدية، فإن الكثير من أصحاب المشروعات الصغيرة ليس لديهم خطط تسويقية مكتوبة، ويعتمدون على النصائح المتعارضة من جهات مختلفة لإتخاذ القرارات العفوية اليومية. وقد يتوافر لدى البعض منهم الإمكانيات المادية التى تسمح بتأجير الخدمة فى هذا المجال، ولكن تظل الخطة حبراً على ورق لعدم توافر الخبرة التنفيذية.

جدول (٢/١٢)

الاسلحة التسويقية الفعالة التي يمكن استخدامها
بواسطة المشروع الصغير

أمثلة	فئة السلاح
* الاسم ، الجودة ، اللون، الشعار، التوزيع، الخطة التسويقية، الشخصية، التسعير، قائمة عناوين العملاء.	١- أسلحة يمكن إستخدامها بواسطة المبتدئين.
* العبوة، كروت العمل، أوراق الكتابة ، شكل الفواتير، التسويق أثناء إنتظار العميل على التليفون، الديكورات، ملابس العاملين.	٢- أسلحة غير متعارف عليها كجزء من التسويق.
* طريقة الرد على التليفون، الترتيب، الإبتسامة، السرعة، المتابعة، وقت الإتصال بالعميل، طريقة مقابلة وتوديع العملاء، العلاقات العامة ، الحماس، التنافس.	٣- أسلحة تبدأ كلها بالإتجاهات.
* المشاركة البيئية، نوافذ العرض، العضوية المهنية، تدريب رجال البيع، النشرات الدورية، تقديم المشروبات للعملاء، الروابط مع الآخرين، إعلانات الحائط.	٤- أسلحة لا يهتم بها المشروع الصغير الغير ناجح.
* ساعات العمل، أيام العمل، السماح بالإئتمان، الكاتلوجات، العينات، الصدق، العملاء الراضون.	٥- أسلحة تيسر الشراء من المشروع الصغير.
* العلامات الخارجية، الكلمة المسموعة، المطبوعات، العلاقات العامة، طريقة البيع بالتليفون.	٦- أسلحة غالباً ما يساء إستعمالها.
* العلامات داخل عروض المتجر، الاشتراك فى المعارض التجارية، عروض المنتجات، العرض العملى لإستعمال السلعة، الخطابات البريدية المباشرة، مندوبى البيع.	٧- أسلحة تحقق نتائج فورية.
* الإعلان ، الشهرة، إعلانات الجرائد والمجلات والراديو والتليفزيون.	٨- أسلحة ذات مدى وقوة أكثر (التقليدية)

وترجع أهمية الخطة التسويقية للمشروع الصغير إلى أنها توضح الأهداف وطرق تحقيقها، بشرط أن تكون بسيطة ومفهومة. ولا تزيد الخطة السهلة المفهومة عن سبع جمل، ويوضح جدول ٢/١٢ مكونات الخطة التسويقية وأمثلة توضيحية.

جدول (٣/١٢)

مكونات الخطة التسويقية للمشروع الصغير

أمثلة	مكونات الخطة
* بناء وزيادة قاعدة العملاء الدائمين.	١. الهدف التسويقي للمشروع .
* سيتم ذلك عن طريق الإختيار الدقيق للمسلع التي ستعرض في المتجر.	٢. كيفية تحقيق هذا الهدف .
* يتكون سوقنا المستهدفة من الأسر التي تقع في دائرة مركزها المشروع وقطرها كيلومتر.	٣. السوق المستهدفة.
* تشمل الأدوات التسويقية إعلان إسبوعي في أحد الجرائد المحلية لمدة شهرين، تفسير نافذة العرض أسبوعياً، خطابات للعملاء كل شهرين، كتالوج سنوي، استعمال الشعار على حقائب المتجر.	٤. الأسلحة التسويقية التي ستستخدم.
* توصيل الطلبات للمنازل في خلال ساعة.	٥. الميزة التنافسية للمشروع .
* شخصية المشروع تتصف بالدفء والصداقة والورد والأمانة والمعرفة الحديثة، وتمثل في طريقة إستقبال العميل وقبول الطلبات التليفونية، التوصيل لأي مكان، ولف الهدايا.	٦. شخصية المشروع والانطباع عنه Image .
* سوف يخصص ما قيمته ١٠٪ من إجمالي المبيعات المستهدفة للأنشطة التسويقية.	٧. الميزانية التسويقية معبراً عنها في صورة نسبة من المبيعات المستهدفة.

ويجب على صاحب المشروع الصغير أن يقوم بالمراجعة السنوية لخبطته التسويقية. وأن يقوم بتقييم جميع القرارات التسويقية في ضوء تحقيقها لأهداف هذه الخطة. ورغم أهمية الخطة التسويقية، فهي لا تقدم ضمان أكيد بالنجاح، فالخطة كلمات على ورق تحقق أهدافها فقط عندما توضع موضع التنفيذ بواسطة أفراد يمتازون بالمعرفة والالتزام والقدرة الإبتكارية.

خامساً: المرأة أقل قدرة من الرجل على إدارة مشروعها الصغير :

بالرغم من إنتشار هذا الإعتقاد، فلا يوجد دليل علمي على صحته. وقد أظهرت نتائج الدراسة أيضاً أن (٦٩٪) يعتقدون أن المرأة أقل قدرة من الرجل على إدارة المشروع الصغير. ويبدأ أى مشروع صغير بحلم، وقد تختلف أحلام المرأة عن أحلام الرجل ولكن كليهما يحلم. وتاريخ المرأة مع المشروعات الصغيرة تاريخاً حافلاً. فقد بدأ الكثير منهم مشروعاتهم الصغيرة الناجحة، ووقف عدد أكثر منهم بجانب أزواجهم وعائلاتهم، ويعيداً عن الأضواء، يشدون من أزهم ليحققوا نجاح مشروعاتهم الصغيرة. ففي الولايات المتحدة الأمريكية، على سبيل المثال ما يقرب من ٦,٥ مليون مشروع صغير (٥٠٠ موظف / عامل أو أقل) تمتلكهم وتديرهم سيدات، ويمثلوا ثلث إجمالي المشروعات الصغيرة، ومن المتوقع أن تزداد هذه الأرقام حيث أن عدد المشروعات الصغيرة التي تقام سنوياً بواسطة السيدات تبلغ ضعف العدد المنشأ بواسطة الرجال.

ويوضح الجدول التالي ملخصاً لأهم الانتقادات والرد عليها.

جدول (٤/١٢)

معتقدات الشباب الخاطئة عن المشروعات الصغيرة وأسباب عدم صحتها

الإعتقاد	أسباب عدم صحته
١. القدرة الفنية لصاحب المشروع أهم متطلبات نجاحه.	* ضرورة توافر المعرفة والخبرة الفنية والإدارية، ولكن شخصية الأنتربرونور أهم لنجاح المشروع الصغير، فالفنى والإدارى يمكن تأجير مجهوداتهما.
٢. حجم المشروع الصغير عائق أمام الإبتكار.	* دراسة التاريخ تثبت عكس ذلك، فكثير من الإبتكارات العظيمة، بدأت بأفراد أو مشروعات صغيرة.
٣. عدم القدرة على القيام بالأنشطة التسويقية لقصور الموارد المالية.	* الإبتكار واستخدام طرق التسويق الغير تقليدية (حرب العصابات التسويقية)، كأسلحة تنافسية فعالة.
٤. عدم حاجة المشروع الصغير فى بداية حياته إلى خطة تسويقية.	* الخطة ضرورية مهما كان حجم المشروع، فهي تحدد الهدف والطريق إلى تحقيقه، ويجب أن تمتاز بالبساطة والوضوح ولا بد من تنفيذها.
٥. المرأة أقل قدرة من الرجل على إدارة مشروعها الصغير.	* لا يوجد دليلاً علمياً على صحة هذا الإعتقاد ، وقد أثبتت التجارب فى الدول المتقدمة تفوق المرأة، وخاصة أسلوبها الإدارى الناجح الذى يلائم المشروعات الصغيرة.

وأخيراً أرجو لك عزيزى القارئ الاستفادة من كل ما عرض فى هذا الكتاب فهو حصيلة خبرات وقراءات كثيرين ، فالحكمة هى ضالة الإنسان أينما وجدها. وأرجو أن تعتبر أن كل كلمة فى هذا الكتاب هى من أجلك أنت ، فلا تتردد فى الكتابة إلى على 'كلية التجارة - جامعة القاهرة - جمهورية مصر العربية' عند أى إنتقاد أو اقتراح من شأنه الإضافة والإفادة لجموع القراء .

المؤلف

المراجع

أولاً: المراجع العربية.

- ١- د. أفكار قنديل، 'تمويل المشروعات الصغيرة والدور المتوقع للمؤسسات التمويلية'، ندوة تنمية المشروعات الصغيرة وتوسيع قاعدة رجال الأعمال في مصر، (القاهرة: جامعة عين شمس، سبتمبر ١٩٩٧).
- ٢- د. فريد راغب النجار، 'السياسات النقدية ودورها في تنمية الصناعات الصغيرة في مصر'، ندوة دور الصناعات الصغيرة في التنمية، (معهد التخطيط: ١٩٩٨).
- ٣- د. سمير علام، إدارة المشروعات الصناعية الصغيرة، (القاهرة: جامعة القاهرة، التعليم المفتوح، ١٩٩٣).
- ٤- د. عايدة رزق الله، 'دور المشروعات الصغيرة في مواجهة تحديات القرن الواحد والعشرين'، ندوة تنمية المشروعات الصغيرة وتوسيع قاعدة رجال الأعمال في مصر، (القاهرة: جامعة عين شمس، سبتمبر ١٩٩٧).
- ٥- _____، 'دراسة استطلاعية لمفاهيم الشباب الخاطئة عن المشروعات الصغيرة ودور الجامعة في تصحيحها'، ندوة تنمية المشروعات الصغيرة وتوسيع قاعدة رجال الأعمال في مصر، (القاهرة: جامعة عين شمس، ١٩٩٧).

ثانياً، المراجع الأجنبية.

- 1 - Hodaetts, R.M., & D. Kuratko, **Effective Small Business Management**, (San Diego : The Dryden press, 1992) .
- 2 - Hofer, C. & charan, R. "The Transition to professional Management: Mission Impossible"? **American Journal of Small Business**, Summer, 1984 .
- 3 - Huffman, F. "2, Hottest Businesses for 1991" , **Entrepreneur**, December, 1991 .
- 4 - I brahin, A.B. & Goodwin, "Perceived Causes af success in Small Business", **American Journal of small Business**, Fall, 1986.
- 5 - Mcclelland, D., **The Achieving Society**, (Princeton, NJ : Van Nostro and Reinhold Co., 1961) .
- 6 - ----- & D. Miron, "the Impact af Achivemeat Motivation Training on Small Businesses", **California Management Review**, Summer, 1979 .
- 7 - O'ikeil, H. & J. Duker, "Success and Failure in small Businesses", **Journal af small Business Managemet**, January, 1986 .
- 8 - Orpen, C. "The Effects of Long-Range planning on Small business performance : A Further Examination" **Journal of Small Business Management**, January, 1985 .
- 9 - Sommers, w- & K. Aydlin, "Why Most Ventures fail and How Others Don't " **Management Review**, september, 1987

- 10 - Sondeno, S. **Small Business Management Principles**, (New york : business publications 1 hc., 1968) .
- 11 - Stuart, R. & A. Abetti, "start - up ventures : Towards the prediction af initial success", **Journal of Business Venturing**, summer, 1987 .
- 12 - Tate, C. et al., **Successful Small Bussiness Management**, (Texas : Business publication co., 1986) .
- 13 - Woodruff, **Traps to Avoid in small Business Management**, Annual No. 6 (washington D.C. : Os Small Business Adminstration) .
- 14- The Dun & Bradstreet Corporation, **The Business Failure Record**, 1990 .
- 15 - Sexton, D.L. & Nancy Bowmam" The Entrepreneur : A capable Executive and More" **Journal of Business Venturing**, winter, 1985 .

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
١٥	الفصل الأول ، دعوة إلى عالم المشروعات الصغيرة . هل ترهب فى أن تكون صاحب مشروع ناجح ؟
٢٧	الفصل الثانى ، دور المشروع الصغير فى تحقيق طموحات ورغبات صاحبه . هل تصلح لأن تكون صاحب مشروع ناجح ؟
٥٧	الفصل الثالث ، محددات نجاح وفشل المشروعات الصغيرة . كيف تنفادى أسباب فشل مشروعك ؟
٨٥	الفصل الرابع ، إعداد دراسة الجدوى لاختيار المشروع الصغير . كيف تختار مشروعك الصغير ؟
١٢٧	الفصل الخامس ، الإدارة المحترفة لأعمال المشروع . كيف تخطط وتنظم وتوجه وتراقب مشروعك ؟
١٦٩	الفصل السادس ، متطلبات عملية التحول من المشروع الصغير إلى المشروع الكبير . كيف تتحول من صاحب مشروع إلى مدير محترف ؟
١٩٧	الفصل السابع ، إدارة النشاط التسويقى للمشروع الصغير . كيف تسوق منتجاتك وخدماتك بنجاح ؟
٢٢٧	الفصل الثامن ، إدارة الموارد المالية للمشروع الصغير . ما هو حجم الأموال المطلوبة ومن أين يمكن الحصول عليها ؟

- ٢٦٥ **الفصل التاسع ، إدارة العمليات الإنتاجية للمشروع .**
كيف تصمم النظام الإنتاجي وكيف تديره ؟
- ٢٨٩ **الفصل العاشر ، إدارة القوى البشرية في المشروع .**
كيف تحصل على أفضل قوى بشرية وكيف تحتفظ بها ؟
- ٣٠٧ **الفصل الحادي عشر ، حتميات النجاح المستمر للمشروع .**
كيف تحافظ على مجاح مشروعك باستمرار؟
- ٣٢٣ **الفصل الثاني عشر ، المفاهيم الخاطئة عن المشروعات الصغيرة ويدرج**
المرجع في تصحيحها .
ما هي هذه المفاهيم وما مدى صحتها ؟
- ٣٣٧

المراجع