

الفصل الثالث

محددات نجاح وفشل المشروع الصغير
كيف تتفادى أسباب فشل مشروعك ؟

obeikandi.com

مقدمة

عادة ماتضع كل ماتملكه فى المشروع الصغير . وبما أن ماتملكه قد يكون خمسة آلاف أو عشرة آلاف جنيهه فهى تساوى عندك مايساوية خمسة أو عشرة أو مائه مليون جنيه لدى صاحب مشروع كبير يملك أموالاً ضخمة . أى أن العملية نسبيه بمعنى أن حجم المال وأهميته تتوقف على مالدى صاحبه من أموال ومن هنا فإن المبلغ الذى تستثمره فى المشروع الصغير ربما يكون هو كل ماتملكه !! وبالتالي لايمكن فقد أو خسارة هذا المبلغ ، ولأن معنى هذا ضياع كل ثروتك وأحلامك وربما مستقبلك .

ومن هنا يعرض هذا الفصل الاسباب الأساسية لفشل المشروعات الصغيرة وعلى القارئ قرائتها بعمق وتأنى حتى يقتنع بها ويعمل على تلاشيها عند تنفيذها لمشروعة الصغير . ويلاحظ أن القارئ الذى هو صاحب المشروع الصغير أو رجل الأعمال الناجح يجب أن يتفادى الوقوع فى الأخطاء التى وقع فيها الكثيرون غيره والذين فقدوا معها كل ما يملكون .

وتوضح الاسباب التالية أن أهم اسباب فشل المشروعات الصغيرة هو الجهل بالأسس والمبادئ الادارية الأساسية لادارة مثل هذا النوع من المشروعات ومهما تعددت الاسباب وتعدد الكتاب الذين تناولوا اسباب فشل المشروعات الصغيرة فإنهم يتفقون على أن سوء الادارة mismanagement يمثل ٥٠% على الأقل من اسباب فشل هذه المشروعات .

ويهيب الكاتب بالقارئ أن يقرأ جيداً هذه الاسباب ويعرفها جيداً know جيداً ويفهمها understand ثم يكون لديه القناعة beleive أنها فعلاً الاسباب

الحقيقية التى تؤدى إلى إفلاس أصحاب المشروعات الصغيرة وبالتالي عليه تحاشيها وأخيراً يحاول تطبيق implement ما نادى به فى هذا المرجع حتى يحافظ على أمواله ويصبح من رجال الاعمال الناجحين والذين يعتمدون على العلم ولاشئ سواة فى ادارة مشروعاتهم .

ويتزايد عدد المشروعات التى تتعرض للإفلاس والتوقف سنه بعد أخرى وفى نفس اللحظة الذى يفلق فيها مشروع أبوابه ، يولد مشروع جديد وربما يعمل فى نفس المجال ويخطو أولى خطوات النجاح ! ماهو السبب فى ذلك ؟ ماهو السبب فى نجاح بعض المشروعات وفشل الأخرى ؟ إن هذا الفصل يحاول الاجابة على هذه الاسئلة وذلك من خلال التعرض للمقصود بالفشل وماهى العوامل التى تؤدى الى فشل المشروعات وماهى العوامل التى تؤدى فى المقابل إلى نجاح أى مشروع.

لماذا تفشل المشروعات الصغيرة ؟

هناك الكثير من الدراسات التى تناولت أسباب فشل المشروعات لكنها كلها تدور حول سوء الادارة Poor management بمعنى آخر أن صاحب المشروع لايعرف كيف يدير مشروعه .

(O' neil & Druker, 1986 : Sommers & Ayolin, 1986)

ويعتبر عدم الكفاءة والوقوع فى أخطاء جسيمة incompetence من أهم أسباب فشل المشروعات الصغيرة أيضاً . ويقصد بذلك أن صاحب المشروع الصغير لايعرف كيف يدير ويشغل هذا النشاط does not know how to run the enterprise . أما السبب الثانى فيرجع إلى عدم وجود خبرة كافية ومتوازنة unbalanced experience بالأنشطة الرئيسية major activities اللازمة لتشغيل المشروع وهى الأنشطة التسويقية والشرائية والمالية والانتاجية الخاصة

بالمشروع الصغير ، فكل مشروع صغير يحتاج لكى يعيش إلى تسويق منتجاته وخدماته ومعرفة رغبات عملائه ، ثم توفير المواد المطلوبة لإنتاج هذه المنتجات أو الخدمات ثم توفير أموال للانفاق على هذه الأنشطة .

أما السبب الثالث فيرجع إلى عدم وجود خبرة كافية لدى صاحب المشروع بمجال العمل الذى يدخله Lack of experience in the line أى أن هذا المالك دخل هذا النشاط وليس لديه خبرة كافية به .

أما السبب الأخير والأهم فهو ضعف الإدارة أو نقص الخبرة الإدارية لدى صاحب المشروع Lack of managerial experience . فمالك المشروع الفردى لايعرف كيف يدير المشروع وكيف يتعامل مع العنصر البشرى .

وهناك عوامل أخرى للفشل بالإضافة إلى العوامل الأربعة السابقة وهى الإهمال أو حدوث كوارث أو حدوث إختلاسات وسرقات داخل المشروع الصغير ويحدث هذا عندما لايعطى صاحب المشروع إهتمام كاف للمشروع فالمشروع الصغير مثل الطفل الصغير يحتاج إلى عناية مباشرة من صاحبة وليس من أى شخص آخر

وبالطبع يمكن تحاشي الوقوع فى المشاكل السابقة وبالتالي عدم فشل المشروع اذا كان صاحب هذا المشروع قادراً على إدارته إدارة علمية سليمة ولم يقع فى المشاكل السابقة . ويوضح الجدول التالى أسباب فشل المشروعات المختلفة حتى يمكن تحاشيها .

جدول (١٧/٣)

الحوامل الإجتماعية المشيرة لنشر البشور وعملت في الصناعات المختلفة

الإجمالي	الخدمات	الآل والتجهيز والعمارات	تجارة التوزيع	تجارة الجملة	التقل بالمراسل	الصناعة	الإسكان والمرافق	التسعين	الزراعة والصيد	الصناعة الحوامل
٧٩٠,٦	٧٥٠,٧	٧٣٢,٢	٧٨٠,٣	٧٧٠,٧	٧٨٠,٦	٧٦١	٧٩٠,٨	٧٨٩	٧٨٠	١- الحوامل الاقتصادية .
٢٠٠,٧	١٨٨,٣	١٩٩,٤	٢٣٢,٤	٢١٩,٤	٢١٨,٨	٢٠٠,٩	٢١١,٢	٢١٢,٦	٢- الحوامل الخاصة بالكافة بالوردية .	
١١٠,٧	١٠٠,٥	١١١	١٤٠,٥	١٢٠,٥	١٢٠,٥	١١١,٨	١٢٢,١	١٢٠,١	٣- الحوامل الخاصة بالبيعات .	
٨٠,٤	٧٧,١	٧٧,٩	٧٧,٣	٧٧,٧	٧٨,٥	٧٨,٣	٧٧,٣	٧٥,٩	٤- الحوامل الخاصة بالمسويات .	
١٠,٨	١١,٦	١١,٦	٢٢,٣	٢٢,٢	٢٣,١	٢٣,١	٢١,٨	٢٠,٩	٥- الحوامل الخاصة بإعمال المصروع من قبل صاحبه .	
٥,٥	٥,٢	٥,٣	٥,٨	٥,٨	٥,٤	٥,٩	٥,٤	٥,١	٦- الحوامل الوردية بالكوارث .	
٤,٤	٤,٢	٤,٩	٤,٤	٤,٨	٤,٢	٤,٤	٤,٤	٤,٥	٧- الحوامل الخاصة بضيافة الأضياف والسرقة .	
١,١	١,١	٥,٥	١,١	١,٣	١,٢	١,٣	١,٥	١,٣	٨- الحوامل الخاصة بالملاء .	
٥,٥	٤,٤	٤,٣	٤,٦	٤,٣	٤,٧	٤,٥	٤,٥	٤,١	٩- الحوامل الخاصة بالأصول .	
٧,٧	٥,٥	٤,٨	١,١	٧,٧	٧	٤,٩	٤,٩	٤,٧	١٠- الحوامل الخاصة برأس المال .	

ملحوظة : تتأثر لأن النشر يرجع عادة لعدد من الحوامل ، فإن الجميع التهاشم داخل كل صناعة قد يعمل إلى الأكر من ١٠٠٪ .

ويوضح الجدول السابق أن العوامل الأربعة الأولى تمثل العوامل الأساسية لفشل المشروعات وهذه العوامل هي :

١ - العوامل الاقتصادية المحيطة بالمشروع الصغير والتي يجب دراستها جيداً من قبل صاحبه (مدير) المشروع وإعداد العدة للتعامل معها .

٢ - العوامل الخاصة بالكفاءة الادارية .

٣ - العوامل الخاصة بالمبيعات .

٤ - العوامل الخاصة بالمصروفات .

ويلاحظ أن هذه العوامل الأربعة مجتمعة تعكس حتمية الادارة العلمية للمشروعات الصغيرة . فالعوامل الاقتصادية تتطلب إدارة وكذلك العوامل الخاصة بالمبيعات والمصروفات . بمعنى آخر فإن العوامل الخاصة بالكفاءة الإدارية هي الأساس .

ويرى (Sondeno, 1985) أن مخاطر فشل المشروعات الصغيرة اكبر من احتمالات نجاحها ، ويمكن القول إن عدد المشروعات التي تفشل يومياً يكاد يتساوى مع عدد المشروعات التي تدخل سوق العمل في نفس اليوم . ويرى نفس الكاتب أن هناك علاقة بين حجم المشروع والفشل كلما كان حجم المشروع صغير (من حيث الاموال ، التخطيط المبنول ، الادارة ، مهارات الأفراد) كلما كان معدل فشله أعلى .

ويلاحظ أن الاسباب التي تؤدي الى سقوط أى طائرة هي نفس الاسباب التي تؤدي إلى فشل المشروع الصغير : إنه خطأ الطيار أو القائد أو المدير ومعنى هذا أن المشروع يفشل عندما يقع صاحبه فى خطأ إدارى واضح . ويرى البعض أن الادارة هي المسئولة عن ٩٠٪ من أسباب فشل أى مشروع ، والنسبة الباقية وهي ١٠٪ راجعة إلى الظروف الاقتصادية ، إهمال صاحب المشروع لمشروعة ، الاختلاس والكوارث.

ويلاحظ أن مشاكل الإدارة تنحصر في صاحب المشروع واهتمامه بذاته own ego وشخصيته . فعندما يكون هناك شخص غير ناجح ويحاول أن يحيط نفسه بمظاهر النجاح فإن هذه هي بداية النهاية The begining of the end والدورة تبدأ هكذا :

- النجاح المبثى للمشروع Initial success

- مكتب فاخر

- سكرتيرة خاصة

- إفتتاح فرع جديد للمشروع فى محافظه أخرى

- سيارة فخمة

- طائرة خاصة

- يخت بحرى

- الافلاس !!

ويجب الا يلجأ صاحب المشروع إلى إقناع الآخرين بنجاحه من خلال المظهر الكاذب لأن هذا سيؤدى إلى إهمال التركيز على جودة الأداء والانفاق على وإرضاء العملاء . وعلى هذا يصبح الإهتمام بالمظهر الخارجى والسفر أهم من إدارة النشاط ذاته .

وبالإضافة إلى ماسبق - وهو مايدخل ضمن الإدارة - أن صاحب المشروع قد يتوافر لديه الناحية الفنية ، لكن قد لايتوافر لديه القدرة الادارية (التخطيط - التنظيم - الرقابة) للأنشطة الإنتاجية والتسويقية والمالية . فالذى لا يخطط للنجاح سيخطئ دون أن يدري للفشل.

مصيدة الفشل

قد يقع صاحب المشروع فى مصيدة من المصايد التالية والتي تؤدى فى حالة الوقوع فيها إلى فشل المشروع وتوقفه . وقد تم حصر هذه المصايد فى ١٨ بند فى ضوء دراسة فعلية لعدد من المشروعات التي فشلت فعلاً وقد تم جمع هذه الأسباب فى ثلاث مجالات رئيسية وهى :

١ - عدم القدرة على التخطيط المالى السليم للمشروع

poor financial management

٢ - ضعف التنسيق بين عمليات التصنيع والبيع

Poor coordination between manufacturing and selling

٣ - سوء الادارة poor management

وفيما يلى العناصر الاساسية لفشل وتوقف المشروعات الصغيرة والتي إذا وقع فى أى منها صاحب المشروع فإن هذا سوف يؤدى إلى فشل مشروعة .

١ - عدم الاحتفاظ بسجلات مالية ومحاسبية مناسبة تمكن المشروع من التعرف على التكلفة الفعلية لعملياته وبالتالي يؤدى هذا إلى دخول المشروع فى مناقصات وقد يخسرها لأن عرضه مرتفع .

٢ - تراكم الخسائر سنه بعد أخرى بدون معرفه الادارة بحجم هذه الخسائر أولاً بأول نظراً لضعف نظام التسجيل .

٣ - عدم الإلمام الكافى بقانون الضرائب وتأثير ذلك على أرباح المشروع .

٤ - التوسع غير المدروس وبما يفوق امكانيات صاحب المشروع .

٥ - التحليل غير المناسب للتكاليف بما يفيد فى عملية الرقابة .

٦ - عدم التطوير المستمر للمنتجات مما يؤدي الى تقادم منتجات المشروع بما يتمشى مع المنافسين .

٧ - عدم تنويع المنتجات (فقر تشكيلية المنتجات المقدمة) وعدم وجود بحوث وتطوير بالمرّة .

٨ - نقص المعلومات عن العملاء (إحتياجاتهم ، رغباتهم ، قوتهم الشرائية الخ) .

٩ - عدم تنويع الاسواق (العمل فى سوق واحد) طول الوقت .

١٠ - عدم وجود بحوث للسوق للتعرف على نبض السوق أولاً بأول .

١١ - الوقوع فى مشاكل قانونية .

١٢ - إعطاء الأقارب والأبناء مرتبات أعلى مما يقدمونه للمشروع .

١٣ - إتباع سياسات ثبت خطئها قبل ذلك .

١٤ - ضعف القدرات التنسيقية والإدارية بين الأنشطة .

١٥ - الاعتماد على شخص واحد فى الادارة .

١٦ - نقص الكفاءة الفنية والامام بمجال النشاط .

١٧ - ابتعاد صاحب المشروع عن المشروع وإهماله له .

١٨ - الصراع الداخلى بين الشركاء .

عوامل نجاح المشروعات الصغيرة

تحدثنا كثيراً عن الفشل لكن كيف نتفادى الفشل ونحقق النجاح أو ماهى

مسيبات وعوامل نجاح المشروع الصغير والتي لوروعيت فلن يفشل هذا المشروع؟

لقد حان الوقت لكى نتكلم عن عوامل نجاح المشروع والتي تنحصر فى العوامل الأربعة التالية :

١ - وجود الفرصة الاستثمارية الحقيقية .

The existence of real business opportunity

٢ - القدرة الادارية Management ability

٣ - توافر القدر المناسب من رأس المال والإئتمان .

Adequate capital and credit

٤ - إستخدام الاساليب الحديثة فى الادارة .

Modern business methods

وفيمايلى نتناول هذه العوامل بإختصار :

١ - وجود الفرصة الاستثمارية الحقيقية :

ان العامل الأساسى فى نجاح المشروع الصغير هو وجود فرصه استثمارية حقيقية real business opportunity (Stuart & Abetti, 1987) بمعنى أنه يجب أن يكون هناك مجموعة من المستهلكين يرغبون فى منتجات وخدمات المشروع . وهناك طريقتان لتحديد الفرصة الاستثمارية الحقيقية : الأولى وهى الأمل علمية وهى البدء بإعتقاد أن السوق عادة ما يحتاج إلى سلعة أخرى اكثر جودة وأقل سعراً من المنتجات المنافسة وهو مايعرف بالتوجه الانتاجى production orientation . غير أن هذا الاتجاه قد يكون صعباً خاصة إذا كانت المنافسة مع شركات كبرى فلن يستطيع المشروع الصغير مجاراتهم فى الجودة بالذات . أما بالنسبة للسعر المنخفض فقد لايجذب المشروع الصغير نو السعر المنخفض طبقة معينة من العملاء كرجال الأعمال مثلاً . فالمطاعم رخيصة السعر أو البارافانات

رخيصه السعر قد لاتجذب العملاء إليها . أما المدخل الآخر لتحديد الفرصه الحقيقية وهو المدخل العلمى وهو الذى نفضله ونضمن نتائجه فى نفس الوقت فهو الذى يعتمد على التعرف على السوق واحتياجاته ومدى تقبله للمنتجات وهو ما يعرف بالمدخل أو التوجه التسويقي marketing orientation . ويتطلب هذا المدخل من صاحب المشروع الصغير الإجابة على السؤال التالى : ماهى السلع أو الخدمات التى سيشتريها العملاء ؟ ولن يجيب صاحب المشروع بالطبع على هذا السؤال لأنه لو أجاب فستكون إجابته عبارة عن رأى opinion شخصى وليست اجابة . وما يهمنا هنا هو إجابة العملاء وليس رأى صاحب المشروع وقد يكون صاحب المشروع محق فى رأيه لكن لا بد أن يذهب ويعرف مايريدة العملاء فعلاً ويقوم بتحليل البيانات التى حصل عليها من العملاء وذلك من خلال بحوث التسويق marketing research .

ويمكن الوصول إلى التشخيص الفعلى والتحديد الدقيق للفرصة الاستثمارية من خلال بحوث التسويق وذلك بطريقتين : الأولى هى تحديد السوق المرتقب من خلال مقابلات مع العملاء لاكتشاف ما يحتاجون فعلاً وذلك من خلال عينه ممثله لهؤلاء العملاء . وإذا كانت العينه ممثله فعلاً وأجاب ٣٠٪ من هذه العينه على أنهم يحتاجون فعلاً لهذه السلعة فإن هذا يعنى أن ٣٠٪ من السكان يحتاجون هذه السلعة . وتحديد الفرصة التسويقية بهذا الشكل يتم من خلال مايسمى بالبحوث الميدانية primary research .

غير أن هناك أسلوب آخر وهو البحث المكتبى secondary research حيث يتم الاعتماد على تحديد الفرصة الاستثمارية من خلال البيانات الموجودة فى الكتب والدوريات العلمية والجهات الحكومية . فمثلاً إذا اراد الفرد فتح مطعم راقى خمس نجوم فسيتم الاعتماد إلى عدد رجال الأعمال ومناطق تركزمهم وقد تكون القاهرة أو الاسكندرية أو إحدى المدن الجديدة هى المؤهلة كموقع لهذا المشروع فمن خلال

التحليل المتعمق للبيانات الثانوية يمكن الوصول إلى تحديد الفرصة الاستثمارية كما يتضح من المثال التالي :

المنطقة	عدد السكان	متوسط دخل الفرد	نسبة المطاعم إلى السكان (مطعم لكل ... نسمة)
أ	٦٠٠,٠٠٠	ج ٩٨٥٠	٧٠٠
ب	٧٠٠,٠٠٠	ج ٩٨٢٥	٨٠٥
ج	٨٠٠,٠٠٠	ج ٩٩٠٠	٨٧٠
د	٩٠٠,٠٠٠	ج ٩٨٧٥	٩١٨
هـ	١,٠٠٠,٠٠٠	ج ٩٨٨٥	١٠٠٠

وفيد تحليل البيانات السابقة أن المنطقة "هـ" هي التي مازال بها فرصة لافتتاح مطاعم لأن المطاعم الموجودة بها هي مطعم لكل ١٠٠٠ فرد في حين أن المنطقة أ مثلاً هي مطعم لكل ٧٠٠ فرد . هذا بالإضافة إلى ارتفاع الدخل في المنطقة (هـ) وعلى هذا قد يعتمد الفرد على تدعيم هذه البيانات بعد ذلك بالتعرف على إحتياجات المنطقة "هـ" من الوجبات وأسعارها..... الخ .

والخلاصة أن البيانات الثانوية أو البحث في البيانات المنشورة قد يفيد في تدعيم والتوصل إلى تحديد الفرصة الاستثمارية المناسبة . وعموماً إذا تم تحديد الفرصة الاستثمارية من خلال تحليل السوق - وهذا هو الأفضل - فإن هذا يعكس التوجة التسويقي لصاحب المشروع .

٢ - المقدرة الادارية

إن العامل الثانى الأساسى بعد وجود الفرصة الاستثمارية الحقيقية هي المقدرة الادارية management ability . وهذا يعنى أن يعرف المالك كيف

يتعامل مع الأفراد الذين يعملون فى مشروعة people ، ومع العملاء customers الذين سيستهلكون منتجاته ومع المواد materials والآلات machinery والأموال money اللازمة للإنفاق على المشروع . بإختصار يستطيع إنجاز أهداف المشروع من خلال الآخرين .

getting things done through others

وبالإضافة الى ماسبق يجب أن يعرف المالك مجال النشاط الذى يعمل فيه جيداً أو الأنشطة القريبة من هذا النشاط ، والا سيتعرض هذا المالك للخسارة وتلعب الخبرة نوراً محورياً وأساسياً فى المشروعات الصغيرة عكس المشروعات الكبرى وبدونها يفتقر المالك إلى شىء أساسى وهو المعرفة الفنيه والوسائل التنفيذية والاجراءات والسياسات التفصيلية اللازمة لتشغيل المشروع .

ومن الأمور الهامة فى المشروعات الصغيرة أن يعرف المالك متى يتوقف ويترك الباقي للآخرين . ويتم ذلك عادة من حسن إختياره للمؤسسين وتفويض السلطة اللازمة لهم ، أو السماح للآخرين بالمشاركة معه فى ملكية المشروع وبالتالي المشاركة فى كل قراراته .

٣ - التقدير السليم لرأس المال والإئتمان

ان العامل الثالث هو توفر رأس المال المناسب capital وهو المبلغ الذى يستطيع مالك المشروع استثماره فيه وكلما كان رأس المال متوافر كلما كان هذا أفضل لأن البنوك لاتعطى صاحب المشروع الصغير اكثر من ٥٠٪ من رأسماله . وعلى هذا فلا بد من تحديد رأس المال المناسب بكل دقة وذلك من خلال تحديد أنواع types وأحجام الأصول المطلوبة amount وبالتالي تحديد القدر المطلوب من

٤ - القدرة على تطبيق الأساليب الإدارية الحديثة

وهي القدرة على ممارسة وتطبيق الأساليب الإدارية الحديثة سواء كانت تسويقية (فى تقدير الطلب وتحديد السوق الذى سيتم خدمته) أو إنتاجية (استخدام التكنولوجيا الحديثة) الخ . والاستكون تكلفة الانتاج داخل المشروع الصغير أعلى من المنافسين . فمثلاً الجميع يستخدم الكمبيوتر فى كل شىء حتى كتابة الخطابات ، ولم نعد مثلاً نرى أحد يكتب الخطابات باستخدام الكربون (فى حالة الحاجة إلى أكثر من نسخة) لأن العملاء الذين سترسل لهم هذه النسخ الكربونية لن يتقبلوها . والخلاصة أن الوسائل الحديثة ربما تكون أقل تكلفة من كثير من الوسائل والأساليب القديمة .

والخلاصة أن هناك عوامل تؤدي إلى فشل المشروعات الصغيرة يجب على صاحب المشروع الصغير تحاشيها ، وهناك عوامل نجاح أساسية لابد من توافرها والاعتماد عليها وتطبيقها حتى ينجح المشروع . لكن هناك ملحوظة أساسية وهى أن الكثير من أصحاب المشروعات الصغيرة لا يمارسون أغلب الأساليب الإدارية الحديثة مثل : بحوث التسويق ، إعداد الموازنات ، الاحتفاظ بسجلات محاسبية دقيقة والكثير منهم يعتمد على الفطنة common sense والذى لا يكفى not enough فى الوقت الحالى .

ويحصر (sondeno, 1985) أسباب نجاح المشروعات الصغيرة فى :

١ - وضع الأهداف goal setting من خلال التنبؤ الدقيق بالمبيعات والتكاليف والأرباح ومتطلبات ورغبات العملاء وموقف المنافسين تطوير المنتجات الخ .

٢ - التخطيط planning حيث أن التخطيط الجيد يعتبر أحد أساسيات النجاح فى المشروعات الصغيرة وذلك من خلال وضع :

* الخطط المالية المختلفة للتعرف على التدفقات النقدية للمشروع .

* الخطط المالية المختلفة للتعرف على التدفقات النقدية للمشروع .

* القيام بالبحوث التسويقية المستمرة للسوق .

* تحديد السياسات المالية والأتمانية والبشرية للمشروع .

٣ - التدريب والتطوير المستمر training لقدرات ومهارات العاملين والادارة .

٤ - طلب الاستشارة الخارجية advice من المتخصصين كرجال البنوك والمحامين

وأساتذه الادارة لمساعدة صاحب المشروع فى مواجهة وحل مشاكله .

لكن إذا توافرت كل أسباب النجاح السابقة ، كيف يتم التفكير فى أفكار جديدة للمشروعات ؟ ما هى البدائل المختلفة للمشروعات الصغيرة ؟ وما هى أفضلها ؟ إن الإجابة على هذه الأسئلة هى محور الفصل التالى .

التقدم إلى الخلف

قد لا يعلم الكثيرون أن شركة شارب اليابانية بدأت أوائل القرن كمصنع صغير للأقلام الرصاص وأن مستر هوندا بدأ بالدرجات النارية وأن تويوتا التي تصنع سيارتها الآن بالإنسان الآلى (الروبوت) قد بدأت بماكينات الخياطة، وينطبق هذا على العديد من الشركات العملاقة فى الشرق والغرب حيث بدأت جميعها بدايات متواضعة على أيدي أفراد وضعوا نصب

أعينهم النمو السريع انتصرت التكنولوجيا فى اتجاهات الفراغ بالضربة القاضية على الصناعى الثلاثة : الأيديولوجيا .

الانتشار والاثقان ولم تصل هذه التطوير حتى أصبحت الشركات العملاقة إلى جميعها امبراطوريات ماوصلت إليه بالفهولة صناعية وتكنولوجية أو الجشع أو الاعلانات ومالية امتد نفوذها الكاذبة أو امتهان ليس فقط إلى طريقة المستهلك ولكنها وصلت حياة الفرد العادى جميعا بالعمل الجاد ولكن أيضا إلى والإصرار على التفوق صانعى القرار فى واحترام المستهلك العالم كله بحيث وانفاق المليارات فى أصبحت هذه الشركات معامل الابحاث وتطوير هى التى ترسم ملامح المنتجات والآلات حياة الجنس البشرى والتجديد المتواصل فى القرن الحادى للمصانع واتباع أرقى والعشرين بعد أن طرق الادارة وعدم

تطبيق عملى للمفاهيم

القبول بأقل من
 الامتياز وقد تختلف
 نظرية التقدم فى
 اليابان التى تضع
 الإنسان قبل الآلة عنها
 فى أمريكا التى تضع
 الآلة قبل الإنسان
 ولكنها تتفقان معا
 على أن القمة ليس لها
 حدود ومن ثم فلا أحد
 يدعى الوصول إلى ما
 لا يمكن اللحاق به لأن
 التقدم ان هو إلا حركة
 دائبة وسعى دائم على
 عكس المفهوم الساذج
 والسائد عندنا حيث
 يتمسح الجميع بالقمة
 كأنهم يعرفون موقعها
 الجغرافى والبعض يزيد
 فى السذاجة بترديد أن
 الاحتفاظ بالقمة
 أصعب من الوصول
 إليها مع أن الوصول
 معناه نهاية المشوار
 والتوقف ثم التخلف ثم
 الموت .
 وأتلقت حولى فلا
 أجد رغم كل هذا
 الايزو الذى نقرأ عنه
 كل يوم تجربة تشبه
 تجارب العمالقة فقد
 مضت عشرات السنين
 على كثير من
 صناعاتنا ومشروعاتنا
 وهى واقفة محلك سر
 إن لم تستدر إلى
 الخلف وفى أحسن
 الأحوال فإن نموها يسير
 فى اتجاه واحد هو
 الاتجاه الأفقى وخير
 شاهد على ذلك هو
 المقارنة فى مجال
 صناعة السيارات بيننا
 وبين كوريا الجنوبية ،
 أقول قولى هذا
 ويطالعنى فى طريقى
 ذلك المطعم الذى
 يتباهى بخبرة خمسين
 عاماً فى صناعة
 الطعمية وقد شاهدت
 لتوى إعلاتاً فى
 التليفزيون عن مصنع
 بلدياتنا يفخر بأنه يملك
 ستين عاماً من الخبرة
 العريقة فى صناعة ليفة
 الاستحمام !! .
 محمد نبيل عبد القادر
 جريدة الأهرام
 ١٩٩٧

فكرة خطرت لى ا

الحاجة أم الاختراع كما يقولون، وهذه فكرة طرأت لى ولا أدرى إن كانت تصلح للتطبيق العملى من الناحية الفنية أم لا ، والحافز على هذه الفكرة ما يقع من حوادث انقلاب السيارات بسبب انفجار إطاراتها وما يتسبب عن ذلك من كوارث والذى كاد أحدها أن يقع لى ومعى أسرتى لولا لطف الله الذى لأحصى ثناء عليه كلمات ذكرت ذلك الموقف .

وتتلخص هذه الخاطرة فى عمل

إطار احتياطى مجاور للإطار الأصى ويقع خلفه من الداخل ويكون قطره أقل من قطر الإطار الأصى بسنتيمترين أو ثلاثة ويكون سمكه نصف سمك الإطار الأصى أو ثلثه أى فى سمك إطار الدراجة البخارية مثلاً بحيث أنه فى حال تعرض الإطار الأصى للانفجار وبخاصة الإطار الأمامى فإن السيارة يمكن حفظ توازنها بارتكازها على هذا الإطار الاحتياطى الى حين إيقافها عن السير واستبدال الإطار

المعطوب مما يقى من الحوادث المروعة بسبب انفجار إطار السيارة.

أنا لست مهندس سيارات وليس هذا مجال تخصصى ، لكنها فكرة طرأت لى أرجو التفكير فيها من قبل المهتمين بصناعة السيارات لزيادة عوامل الأمان فى سياراتهم التى يصنعونها .

ومن يدرى ربما يتحول الخيال الى حقيقة مطمئنا للجميع الى أننى متنازل مقدماً عن حق براءة الاختراع

دكتور حسين عباس الأنصارى
جريدة الأهرام ١٩٩٧

تطبيق عملى للمفاهيم

المشروع الصغير والمستقبل

تشكل في أفق الاجهزة ومساعدتها في دنيا الحاسبات وتشكل
 ونيا الحاسبات القيام بوظائفها وحسب ، أهم مكوناتها - ومن
 وتكنولوجيا المعلومات ولكن تحويل كل منها هنا رأى خبراء الحاسبات
 حالياً موجه جديدة الى جزء نشيط من نظام أنه ليس هناك ما يمنع
 ستقود البشرية حتما أكبر يضمها جميعاً من استثمار هذا الوضع
 الى نوعية جديدة من ويتحكم فيه الحاسب واستكمالته بكتابة برامج
 الحياة المفعمة الشخصي للفرد أو تتعامل مع هذه
 بالاسلاك. وتستند هذه الاسرة ، ويساعدها على المعالجات ، بحيث
 الموجه الى فكره جديدة التفاعل والاتصال تكونان معاً حاسباً
 بدأتتشركات واقامة علاقات فيما شخصياً كاملاً داخل كل
 ومؤسسات الكمبيوتر بينها. جهاز كهربائي ، وفور أن
 الكبرى تطبيقها ، وهي ينطلق هذا المفهوم يتم ذلك يفتح الباب
 تخصيص حاسب . من محاولة استكمال أمام هذه الاجهزة للقيام
 شخصى لكل جهاز واستثمار واقع قائم بمهام استخدامات
 كهربائى منزلى ، ومن بالفعل ، وهو ان معظم عديدة وغير معهودة
 المتوقع أن تنتشر هذه الأجهزة المنزلية الحالية من قبل ، فالثلاجة
 الفكرة خلال سنوات مزودة بالفعل بواحد أو المنزلية مثلا ستكون
 قليلة وتصبح مهمة أكثر من وحدات المعالجة قادرة على استخدام
 الحاسبات الشخصية والتحكم الآلى الدقيقة الحاسب بالشخصى
 للأجهزة الكهربائية "ميكروبروسيسور" - الخاص بها فى اتصال
 ليس إدارة أعمال هذه وهي نفسها المستخدمة الحاسب الآلى بالسوبر

تطبيق عملي للمفاهيم

ماركت وإعطائه قائمة
بالمشتريات المطلوبة
اللازمة لمطبخ الأسرة ،
وتقوم بدفع الحساب
أوتوماتيكيا عن طريق
بطاقة الإئتمان الخاصة
برب الأسرة ، ليقوم
عمال المتجر بإرسال
البقالة إلى المنزل
مباشرة ، وأجهزة
التكييف ستعمل
تلقائيا قبل دقائق من
وصول العائلة وتبرد أو
تدفئ المكان حسب
الحاجة ،
والتليفزيون سيفهم
تفضيلات الأسرة في
المشاهدة ويتسوق
البرامج التي يفضلها
كل فرد من أفراد
الأسرة وتنفوتهم
مشاهدتها ويضعها في
ملف خاص بذكرته

لحين مشاهدتها .
ليس هذا خيالاً
علمياً ولكنها حقائق
بدأت في الظهور على
أرض الواقع ، ويات
خبر الحاسبات
يتحدثون عنها
باعتبارها خطأ بدأت
نتائجها في الظهور ،
ومن بين عشرات
المشروعات الجارية في
هذا المجال يمكن
استعراض جانب مما
يدور في معامـل
وعقول شركتى أى بى
أومايكروسوفت
العالميتين باعتبارهما
تصدران المؤسسات
التي تقود ثورة "
حاسب شخصى لكل
جهاز كهربائى".
لا تعباً " أى . بى
. أم " بعرض تصورات

أو فلسفات لما تقوم به
فى هذا الصدد ، لكنها
تقدم مباشرة نظاماً
متكاملاً جرى اختباره
واطلق عليها اسم
"مدبر المنزل" ، وهو
يمكن أن يعمل على
الحاسبات الشخصية
بالمنازل مع بعض
الإضافات البسيطة
وغير المكلفة ، حيث
يقوم هذا النظام بربط
كافة الأنظمة والأجهزة
الالكترونية بالمنزل
والتي يتم التحكم فيها
عن بعد أوتوماتيكيا ،
ويجعلها تحت سيطرة
وحدة تحكم رئيسية
واحدة متصلة بالحاسب
الشخصى بالمنزل ،
ويمكنها أن تتلقى أوامر
صاحب المنزل عبر أوامر
التشغيل العادية عبر

تطبيق عملي للمفاهيم

الموجود به من خلال	على ذاكرة الجهاز،	لوحة المفاتيح الملحقة
اتصاله بالساعة الملحقة	ويجعله جاهزا لتلقى	بالجهاز ، أو بصوت
بالحاسب الشخصي ،	الأوامر عبر التليفون ،	صاحب المنزل عبر نظام
وبناء على ذلك يقوم	سواء كان صاحب المنزل	للتعرف الصوتى ملحق
بإطفاء أو إضاءة بعض	فى سيارة أو طائرة أو	بالجهاز ايضاً ، أو
اللمبات تبعاً لذلك ، بل	مقر عمله أو بالنصف	تتلقى الأوامر عبر خط
بإمكانه أن يحدد أى	الأخر من الكرة	التليفون العادى من
لجة معتاد استخدامها	الأرضية ، وهنا تصبح	أى مكان فى العالم ،
فى أى فترة من اليوم	كل الأجهزة الكهربائية	فإذا كان كل أفراد
بشكل أكبر ويقوم	بالمزج طوع أمره .	الأسرة خارج المنزل
بتشغيلها وحدها فى	الأكثر من ذلك أن	والحاسب الشخصى
هذه الأوقات ، كما	" مدير المنزل " يمكنه أن	مغلق ، ما على صاحب
يستطيع صاحب المنزل	يحافظ بذناكرته	المنزل - قبل المغادرة -
وضع أى نظام أو	بالأشياء الروتينية	سوى أن يضبط الحاسب
مجموعة من الأوامر	التي يعتاد صاحب	على عدد " رنات "
الدائمة أو المؤقتة التي	المنزل أداها كل يوم أو	معينة من جرس
يراهامناسبة لتحقيق	فى أوقات معينة ، ثم	التليفون ، بعدها تقوم
راحتة ، ويخزنها فى	يقوم من تلقاء نفسه	وحدة خاصة بالحاسب
ذاكرة المدير الذى يقوم	بتنفيذها ، ما لم يتلق	بالعمل على الفور
تلقائياً بتنفيذها حسب	أوامر خلاف ذلك ، فهو	ومده بالطاقة الكهربائية
المواعيد الموضحة فى	مثلا يحس بوقت شروق	ليعمل من تلقاء نفسه
الأوامر ، فمثلا يكون	وغروب الشمس حسب	، وينبئه المدير
على المدير إضاءة لجة	التوقيت المحلى للمكان	الالكترونى المحمل

تطبيق عملى للمفاهيم

ما فى المنزل من الساعة
الرابعة حتى الخامسة
ونصف كل يوم لمدة
أسبوع ، أو يوم
الخميس عشر من
الشهر، وعليه أيضاً أن
يسجل الفيلم الذى
سيذاع كل سبت الساعة
الحادية عشرة على
القناة الأولى ،
وتشغيل جهاز
التكييف كل يوم بدءاً
من الساعة الثانية
وخمس دقائق ، لأن
صاحب المنزل يريد أن
يصل من العمل فى
الثانية والثلاث فيجد
الجو بارداً داخله ،
وعليه البدء فى فتح
النوافذ لتهوية المنزل ثم
غلقها ، واعداد القهوة

وتشغيل أجهزة
التكييف الساعة
الخامسة عصرأ يوم
الخميس أى بعد أربعة
أيام ، لأن صاحب المنزل
وافراد الأسرة سيكونون
فى هذا الوقت قد
وصلوا توا للقاهرة من
أسوان.

ورغم أن هذا النظام
فى حد ذاته غير
مكلف على الإطلاق ،
إلا أنه لكى يعمل
بكفاءة لا بد من توافر
"بنية تحتية للتحكم
الإلكترونى عن بعد "
بالمنزل ، فعلى سبيل
المثال ، لا بد من وجود
نظام إضاءة متقدم قابل
للتحكم فيه الكترونياً ،
والاجهزة الالكترونية

والكهربائية
كالتليفزيون والثلاجة
والغسالة والراديو
والفيديو والكاسيت
وغيرها يجب أن تكون
مزودة بوحدات للتحكم
من البعد ، وبعد ذلك
يتم عمل بعض
الإضافات التى يمكن
بواسطتها تجميع هذه
الاجهزة فى " شبكة
موحدة " تخضع
لسيطرة المدير المنزلى .

جريدة الأهرام

١٩٩٧

تطبيق عملى للمفاهيم

جهاز لمنع (تزويغ) الطلبة الجامعيين !!

أخيراً وبعد طول شكوى وجدت مشكلة (تزويغ) الطلبة من قاعات الدراسة فى اليابان ، وربما فى الدول الأخرى بعد ذلك ، حلاً بفضل التكنولوجيا الحديثة . فقد ابتكر ماساكى شبنجن رئيس قسم الهندسة بجامعة تاكاي اليابانية جهازاً لمراقبة إنتظام الطلبة فى المحضور ، وسوف يركب الجهاز الذى يعمل بالأشعة تحت الحمراء فى مقاعد الطلبة، وسقف قاعات المحاضرات . وعلى كل طالب فور دخوله القاعة تسجيل رقم بطاقته فى الجهاز الخاص به ، الذى يتولى إرسال الرقم الى جهاز كمبيوتر أمام المحاضر كى يطابق الرقم على اسم الطالب المدون بالجهاز على أن تحدد المقاعد الخالية بلون معين يظهر على شاشة الكمبيوتر ، حتى لا يتمكن الطلبة من خداع الأستاذ ، وفى حالة قيام أى طالب بتسجيل بطاقة زميله الغائب فإن مقعده الخالى سيكشف اللعبة .

ويقول شبنجن : إن الجهاز سيؤدى إلى إيجاد مناخ من الود داخل قاعات المحاضرات لأنه سيسهل على الأستاذ معرفة طلبته بشكل شخصى ، نظراً لأن اسمهم ستظهر على الكمبيوتر الخاص به بصفة دائمة فضلاً عن أنه سوف يسهل قياس مدى مشاركة الطلبة ، وتفاعلهم مع المحاضرة ، والأهم أنه سوف يسهم فى علاج واحدة من أبرز المشكلات التى تواجه الجامعات ، وتمثل فى الفتور وعدم المبالاة التى يبديها العديد من الطلبة .

جريدة الاهرام
١٩٩٧

تليفون 'محمول' يكشف الأعدار الوهمية !

طورت شركة اتصالات بريطانية جهاز تليفون يستطيع أن يضع حدا لعمليات الخداع التي يمارسها الأزواج مع زوجاتهم أو الموظفون الكسالى وغيرهم . وذكرت الشركة أن التليفون المحمول المتطور سيكون هو الأول من نوعه الذي يمكنه توضيح تفاصيل دقيقة عن المكان الذي يتحدث منه الشخص . وأشارت الشركة إلى أن الموظفين والعمال لن يكون بإمكانهم أن يتصلوا تليفونياً بمكاتبتهم مثلاً

للتظاهر بأنهم مرضى عندما يكونون في أماكن أخرى غير المنزل ، لأن التليفون الذي يتلقى مكالماتهم سيكون قادراً على تحديد أماكنهم بالضبط .

جريدة الأهرام
١٩٩٧

القواطع الحديدية فوق الأرض والسيارة تهبط الراكب فوق المقعد حتى أن البعض يرى أن أفضل مشروع استثماري مريح هو فتح ورشة سيارات عند

في أسفلة ٦ أكتوبر أصبحت تشكل مصدراً لهلاك السيارة وآلام الراكب بالقواطع الحديدية تهبط السيارة طرف الكوبرى وعبادة عند الطرف الآخر لعلاج البواسير !!

أحمد رجب $\frac{1}{4}$ كلمة

إريكسون قصة نجاح بداية صغيرة عام ١٨٧٦ فى ورشة أقيمت فى مطبخ أحد منازل ستوكهولم لإصلاح التليفونات

لاشك أن طموحات لارس ماجنس إريكسون Lars Magnus Ericsson وزميله كارل جون اندرسون كانت كبيرة عندما بدأ العمل فى ورشتها الصغيرة فى مطبخ أحد منازل استوكهولم العاصمة السويدية عام ١٨٧٦ برأس مال ١٠٠٠ كورونا سويدية لكل منهما ولكن من الصعب تصور أنهما تخيلا أن تصل شركة إريكسون إلى أن تصبح الآن أحد عمالقة الاتصالات فى العالم وأن يصل نصيبهما من السوق العالمية إلى ٥٠٪ من إجمالي حجم شبكات التليفونات فى العالم .

وإذا كانت قصة إريكسون من إحدى قصص النجاح العالمية فلا شك أن وراها جهد وعرق امتد على مدى ١٢٠ عاما متصلة من العمل والابتكار منذ عام ١٨٧٦ وحتى وقتنا هذا . فما زال العنصر البشري والريادة والابتكار تأتى فى مقدمة اهتمامات إريكسون ، وقد يكون من المهم للمقارئ التعرف على بعض الابتكارات التى قدمتها إريكسون للعالم والتى على قدر بساطتها أماننا الآن فإنها كانت تعد من الأعاجيب فى زمانها كما أنها كانت بلا شك المفتاح الذى أدى إلى الوصول إلى ما نتمتع به الآن من سهولة فى الاتصال فى العالم كله

تطبيق عملي للمفاهيم

إلى حد أن البعض ٣٢ خطأ تربط وقتها لا بد من تركيبها يؤرخ لتاريخ التقدم فى عالم الاتصالات بالتقدم الذى أحرزته إريكسون.

فى عام ١٨٧٨ كان أول ظهور لكلمة تليفون فى عالم إريكسون عندما كان يصلح التليفونات المستوردة وعندما أدرك وقتها أنه لا بد من تصنيع التليفونات ورشته الصغيرة وتجنب العيوب التى كان يجدها ويصلحها فى التليفونات المستوردة واستطاع فى عام ١٨٨١ الفوز بعقد مع هيئة الاتصالات السويدية لإنشاء شبكة اتصالات مكونة من

٣٢ خطأ تربط الإدارات الحكومية ببعضها وفى نفس العام تم تصدير أول تليفون من إريكسون إلى النرويج وبالتالي التوسع من مجرد ورشة عمل صغيرة إلى مصنع أكبر تم توسيعه باستمرار وتم حتى عام ١٨٨٩ إنتاج التليفون رقم ٢٠ ألف . ١٨٨٥ بدء استخدام سماعة التليفون وقدمت إريكسون أول تصميم لسماعة التليفون بشكلها المعروف حالياً فى عام ١٨٨٥ وقدمت أول تليفون يمكن وضعه على المكتب عام ١٨٩٢ وكانت التليفونات حتى

وقتها لا بد من تركيبها على الحائط وتستخدم المتحدث سماعة منفصلة يضعها على أذنه ويتحدث أمام ميكرفون مثبت فى التليفون وهو ما لاشك شاهدناه فى العديد من الأفلام الأجنبية القديمة ، وتم تسجيل الشكل الجديد للتليفون باسم إريكسون كعلامة مسجلة وهو ما اعتبر وقتها كطفرة فى عالم الاتصالات .

ثم توالى بعد ذلك عملية التطوير والابتكار حتى تم التوصل إلى التليفون المحمول الذى يحمل اسم صاحب الشركة ... والبقية تأتى .