



الفصل الثامن

ريادة الأعمال Entrepreneurship

أ.د. أحمد الشميمري - أ.د. وفاء بنت ناصر المبيريك



طبعة جديدة ومحدثة

ريادة الأعمال Entrepreneurship



أ.د. وفاء بنت ناصر المبيريك
أستاذ التسويق وريادة الأعمال
جامعة الملك سعود - الرياض

أ.د. أحمد بن عبدالرحمن الشميمري
أستاذ التسويق وريادة الأعمال
جامعة الملك سعود - الرياض

المنشآت الصغيرة وحاضنات الأعمال

محتويات الفصل

1 مفهوم المنشآت الصغيرة

2 مجالات المشروعات الصغيرة
وشكلها القانوني

3 خصائص المنشآت الصغيرة

4 فشل المشروعات الصغيرة

5 كيف يمكن أن تتجنب الفشل؟

6 حاضنات ومسرعات الأعمال

7 فوائد حاضنات الأعمال



مقدمة



01

إن التوجهات العالمية السائدة نحو تشجيع الانفتاح العالمي وما تتبعه من توجهات ومتغيرات مساندة في الوقت الحاضر كالعولمة والتجارة الإلكترونية وثورة الاتصالات والشركات المتعددة الجنسيات والخصخصة وغيرها كلها عوامل مجتمعة حفزت كثير من الاقتصاديات نحو إعادة الهيكلة وإيجاد البيئة الملائمة لمواجهة هذه التحديات. وقد شجع ذلك كثيرا على إيجاد الهياكل الاقتصادية الكبيرة ونموها خاصة في الدول المتقدمة.

إن اهتمام هذه الدول بالمنشآت الكبيرة لم يشغلها عن إعطاء أهمية للمنشآت والمشاريع الصغيرة بدرجات متباينة ومختلفة ودعمها بالقدرات والإمكانات المتاحة مع وضع استراتيجيات واضحة المعالم لتشجيعها ، فنجد أن نسبة المنشآت الصغيرة في أمريكا 90% والمملكة المتحدة 95% واليابان 97% وهذا يوضح تعاظم الاهتمام بالمنشآت الصغيرة.

03

“ مفهوم المنشآت الصغيرة ”

يثير مفهوم المشروعات الصغيرة جدلاً كبيراً بين المهتمين بأمر هذه المشروعات ويرجع هذا الجدل الى أن المصطلح يحمل في طياته عدداً من المشروعات التي يمكن أن تندرج تحته والتي قد تختلف في خصائصها اختلافاً بيناً.

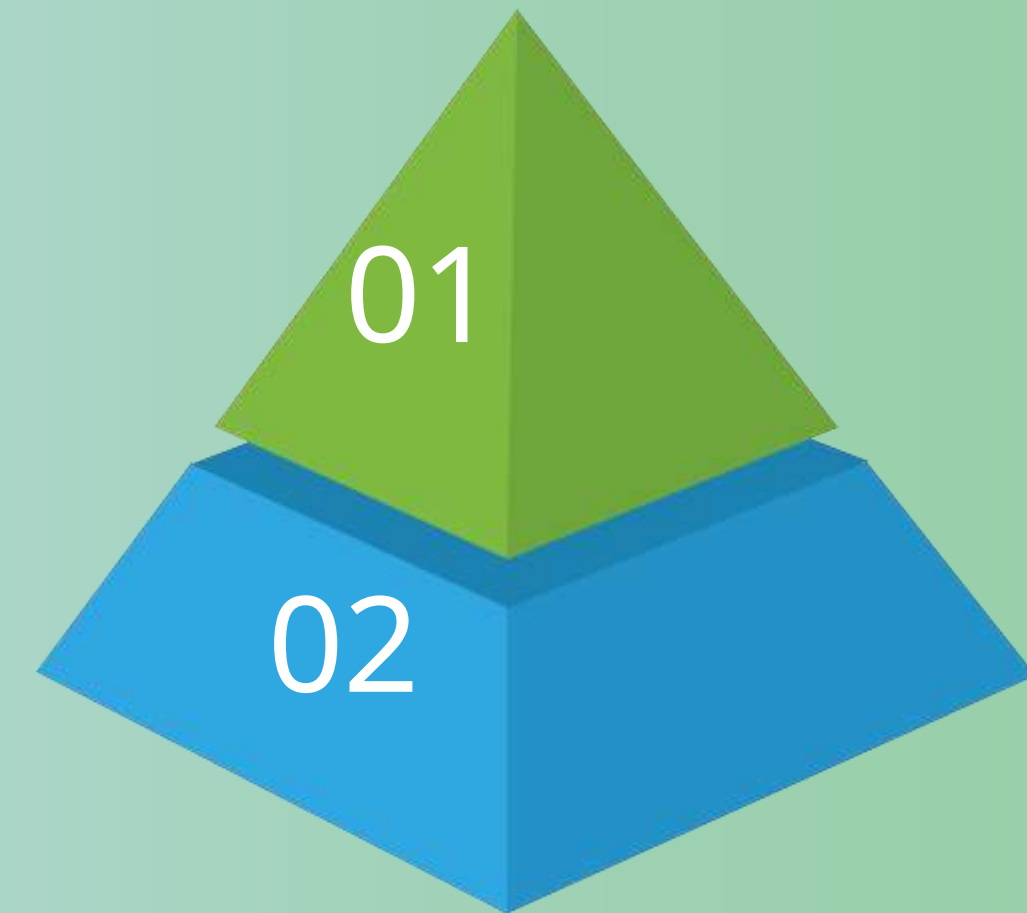
من التعريفات الشائعة في هذا المجال هو «تعتبر المنشآت الصغيرة والمتوسطة تلك المنشآت التي تتميز بانخفاض رأسمالها ، وقلة العدد التي تستخدمه من العمال، وصغر حجم المبيعات ، وقلة الطاقة اللازمة لتشغيلها. كما تتميز بارتباطها الوثيق بالبيئة ، واعتمادها على الخدمات المتوافرة محلياً، وعلى تصريف وتسويق منتجاتها في نفس المنطقة التي تنشأ بها نفسها والمناطق المجاورة لها >>

مفهوم المنشآت الصغيرة

وعلى ضوء هذه التعريفات فإن هنالك طريقتين لتعريف المنشآت الصغيرة :

01 الطريقة النوعية أو الوصفية (الاقتصادية)
Quantitative:

02 الطريقة الإحصائية (الكمية): Statistical /
Quantitative



“ مفهوم المنشآت الصغيرة ”

1. الطريقة النوعية أو الوصفية (الاقتصادية): Quantitative



ترتكز هذه الطريقة على وصف خصائص المشروع الصغير الرئيسية من حيث مشاكل ملكيته ، وإدارته ، ودرجة تأثيره في السوق. وعلى ضوء هذه التعريفات عرفتة لجنة التنمية الاقتصادية الأمريكية حيث عرف المشروع الصغير بأنه ذلك المشروع الذي يجب أن يستوفي شرطين أو خاصيتين على الأقل مما يلي:

“ مفهوم المنشآت الصغيرة ”

استيفاء الشروط أو خصائص المشروع:

استقلال الإدارة : أن المديرين هم أنفسهم ملاك المشروع.

رأس المال: يتم توفيره بواسطة المالك الفرد ، أو مجموعة صغيرة من الملاك

العمل في منطقة محلية: يعيش العاملون والملاك في مجتمع واحد ولا يشترط أن تكون الأسواق محلية .

حجم المشروع: صغير نسبياً بالنسبة للقطاع (أو الصناعة) التي ينتمي إليها المشروع.

الشروط
الأربعة

“ مفهوم المنشآت الصغيرة ”

2. الطريقة الإحصائية (الكمية): Statistical / Quantitative

تركز الطريقة الكمية في تعريف المنشآت الصغيرة على المقياس الإحصائي. وبالتالي فإن حجم المنشأة وفقاً لهذه الطريقة يتحدد باستخدام عدد من المعايير

الكمية التي من أكثرها شيوعاً:

1. إيرادات المبيعات

2. عدد العمال

3. رأس المال

4. حجم الأصول

SCAN
ME



مقطع فيديو
ما هو المشروع الصغير؟

مجالات أنشطة المشروعات الصغيرة

03

2. الطريقة الإحصائية (الكمية): Statistical / Quantitative

01

الصناعة

- إنتاج السلع تامة الصنع.
- صناعات مغذية (الأجزاء والمكونات)
- ملابس، أثاث، بلاستيك، مواد غذائية... الخ.
- قطع غيار مثل الصواميل والسيور، تعدين... الخ

02

التجارة

- تجارة الجملة.
- تجارة التجزئة
- تصدير واستيراد.
- وكيل / سمسار / متجر بيع بسعر الجملة.. الخ.
- سوبرماركت، صيدلية، انترنت... الخ.
- أجهزة كهربائية، آلاف، كمبيوتر... الخ

03

الزراعة

- استصلاح أرض، مزارع حيوانية، مناخل... الخ

04

الخدمات

- محطة بنزين، إصلاح، وصيانة، غسيل جاف،... الخ.

05

مشروعات غير هادفة للربح

- جمعية خيرية، مستوصف، أسر منتجة،... الخ.

“ مفهوم المنشآت الصغيرة ”

1- المشروعات الصناعية:



هنالك الكثير من الأنشطة الصناعية التي يمكن للفرد المبتدئ الذي يرغب في إنشاء مشروع صغير أن يبدأ بها مثل: (صناعة الطباعة، مصنع لإنتاج الآيس كريم، مصنع للمخبوزات والعجائن، مصنع لإنتاج لعب الأطفال وهناك أمثلة كثيرة .
تقوم كل المصانع الصغيرة بالمهام نفسها تقريباً، حيث تقوم بتحويل مجموعة من المدخلات (المواد الخام-الآلات - العمال) الى مجموعة من المخرجات وهي المنتجات تامة الصنع . والتي يقبلها السوق بالسعر المناسب والجودة المناسبة.
وحتى تضمن الاستمرارية لابد من تقديم منتجات تفوق المنافسين من حيث الجودة والسعر .
ومن الممكن أن تعمل المنشآت الصغيرة في تقديم السلع النصف مصنعة وهذا المجال يسمى الصناعات المغذية.

مفهوم المنشآت الصغيرة

2- المشروعات التجارية:



المشروعات التجارية والوساطة سواء تجار الجملة أو التجزئة أو التصدير والاستيراد.

01
تاجر الجملة: هو الذي يشتري البضاعة من القطاع الصناعي ثم يبيعها لتاجر التجزئة.

02
تاجر التجزئة: هو الذي نشترى منه نحن كمستهلكين احتياجاتنا مباشرة مثل السوبر ماركت، موزعو السيارات، الصيدليات.

مجالات أنشطة المشروعات الصغيرة



3- المشروعات الخدمية



لا تتطلب المشروعات الخدمية استثمارات في المخزون السلعي أو في المعدات كما هو الحال في المشروعات الصناعية أو التجارية. لذلك نجد انه قطاع جذاب لأصحاب المشروعات الصغيرة في المستقبل ، تزيد فيه فرصة إنشاء المشروعات الصغيرة بسرعة مذهلة. مثال الفنادق، محلات التنظيف الجاف، المشروعات السياحية، التجميل والعناية بالبشرة، خدمات التوصيل، الخ وهذه المشروعات لا تحتاج الى استثمارات ضخمة اذا ما قورنت بمشروعات القطاع الصناعي.



مجالات أنشطة المشروعات الصغيرة



الشكل القانوني للمنشآت الصغيرة

يمثل أحد المعايير التي تستخدم لتعريف المنشآت الصغيرة والتي قد تأخذ شكل المنشأة الفردية أو الشركة. إلا أنها تتميز بالطابع الشخصي وذات رأسمال محدود. تأخذ المنشآت الخاصة أحد شكلين: المنشأة الفردية، أو الشركة.

الأول: المنشأة الفردية:

هي المنشأة التي يديرها صاحبها بنفسه ، أو يستخدم غيره لذلك ، ويكون لصاحب المنشأة الهيمنة الكاملة على كل نشاطه.

مجالات أنشطة المشروعات الصغيرة

الأول: المنشأة الفردية:
المنشأة الفردية مميزات وعيوب

مميزات	عيوب
1- سهولة التأسيس 2- حصول المالك على جميع الأرباح. 3- حرية الإدارة. 4- سرعة اتخاذ القرار. 5- الاستقلالية وسرية العمل.	1- المسؤولية غير محدودة. 2- صعوبة الحصول على قروض. 3- صعوبة التوسع في العمليات.



مجالات أنشطة المشروعات الصغيرة



الشكل القانوني للمنشآت الصغيرة
الثانية: الشركة:

إذا ما قام بالمنشأة أكثر من فرد واحد ، فإنه يأخذ شكل شركة .
والشركة شخص معنوي له وجود قانوني مستقل عن شخصية الشركاء.

ويمكن تقسيم الشركة الى نوعين:



مجالات أنشطة المشروعات الصغيرة

الشكل القانوني للمنشآت الصغيرة

جدول الشكل القانوني للمنشآت

الشكل القانوني
للمنشآت

الملكية الفردية
(منشأة فردية)

شركة ذات المسؤولية
المحدودة

شركات الاموال تقوم على
الاعتبار المالي أي على ما
يقدمه كل مالك من أموال

شركات الاشخاص تقوم
على الاعتبار الشخصي وعلى
الثقة المتبادلة بين الشركاء



مجالات أنشطة المشروعات الصغيرة



1- شركات الأشخاص

تقوم على الاعتبار الشخصي وعلى الثقة المتبادلة بين الأشخاص كما ذكرنا وأنواعها ثلاثة :



مجالات أنشطة المشروعات الصغيرة

2- شركات الأموال

تقوم على الاعتبار المالي أي ما يقدمه كل مالك من أموال . وهي نوعين :

1- شركة مساهمة:

خصائصها: كل شريك فيها مسؤول بقدر حصته في رأس المال حيث يقسم رأس مالها الى اسهم متساوية القيمة وقابلة للتداول .

2- شركة التوصية بالأسهم

خصائصها: شركة تتكون من فريقين من الشركاء

أ- فريقاً يضم على الأقل شريكا متضامناً مسؤولاً في جميع أمواله عن ديون الشركة .

ب- وفريق يضم شركاء مساهمين عددهم على الأقل أربعة مسؤولين بحدود حصصهم في رأس المال



خصائص المنشآت الصغيرة



3- شركة ذات المسؤولية المحدودة

نوعها: شركة وسط بين شركات الأشخاص والأموال وهي تتكون من شريكين أو أكثر مسؤولين عن ديون الشركة بقدر حصصهم في رأس المال ولا يزيد عدد الشركاء على 50 شريكاً.
خصائصها:

- تشبه شركات الأموال في بعض الخصائص وتشبه شركات الأشخاص في البعض الآخر.



خصائص المنشآت الصغيرة



3- شركة ذات المسؤولية المحدودة





خصائص المنشآت الصغيرة



1- تتميز المنشآت الصغيرة بسهولة التأسيس:

تخصص كثير منها في تقديم السلع والخدمات ذات التكلفة المنخفضة وبالتالي عزز من قدرتها على تلبية احتياجات فئة محدودة من المستهلكين.

عدم وجود قيود على إمكانية الدخول الى قطاع المنشآت الصغيرة خاصة في الدول النامية شجع على ارتفاع نسبة النمو لهذه المشروعات في شتى المجالات الاقتصادية.

انخفاض المصروفات الإدارية لسهولة وبساطة الهيكل الإداري والتنظيمي فيها.

محدودية التكاليف اللازمة لتأسيسها وتشغيلها مقارنة بالمنشآت الأكبر حجماً.

خصائص المنشآت الصغيرة

04

2- نمط الملكية المحلية :

في الغالب الأشخاص الذين يملكون المنشأة الصغيرة يقيمون ضمن المجتمع المحلي وبالتالي فان ذلك يؤدي الى نتائج على المدى الطويل منها:

الإحساس السريع
بحركة السوق، والإلمام
بالتغيرات وتوجهات
المنافسين وأنشطتهم
مما يسمح بسرعة
التكيف وتعديل أوضاع
المنشأة.

زيادة استقرار العمالة
وتوفير فرص وظيفية
للمقيمين في
المنطقة.

انتعاش الحياة
الاقتصادية في المجتمع
المحلي مع تحقيق
الاكتفاء مما يشجع الى
استثمار الأرباح داخل
المجتمع المحلي.



خصائص المنشآت الصغيرة



3- المعرفة التفصيلية بالعملاء والسوق :

- سوق المنشآت الصغيرة محدود نسبيا مما يتيح المعرفة الشخصية بالعملاء، والتعرف على احتياجاتهم ورغباتهم بشكل مباشر والقدرة على الاستجابة السريعة لأي متغيرات.
- القدرة على التحديث المستمر لبيانات العملاء مقارنة بالشركات الكبيرة التي تحتاج الى بحوث السوق للتعرف على احتياجات عملائها مما يزيد من التكاليف على المنشآت الكبيرة .



خصائص المنشآت الصغيرة



4- قوة العلاقات بالمجتمع

من أهم ما تتميز به المنشآت الصغيرة العلاقات القوية بالمجتمع المحلي المحيط بها. حيث يساهم صاحب المشروع الصغير بالمشاركة في شؤون المنطقة التي يقع بها المشروع اجتماعيا وثقافيا وسياسيا نظرا لمعرفته وعلاقته الشخصية بعملائه ويعتبر المجتمع المحلي هو فريق الترويج لمنتجات المنشأة الصغيرة.

5- المحافظة على استمرارية المنافسة:

يؤدي انتشار المنشآت الصغيرة الى محاربة الاحتكار واثابة الفرصة لكل من يرغب دخول هذا القطاع ولكن في ظل توافر الدعم اللازم لضمان النجاح والاستمرارية وبالتالي تحقيق الأمن والرفاهية.



خصائص المنشآت الصغيرة



6- مرونة الادارة وسهولة الانشطة :

تتمتع المنشآت الصغيرة عن غيرها ببساطة تنظيمها وذلك لمحدودية العاملين في المنشأة وسهولة توزيع الاختصاصات وتوضيحها. أيضا تحديد المسؤوليات مع سرعة إسناد الصلاحيات والسلطات، وضوح الإجراءات ، والنماذج، والقواعد والأسس.



خصائص المنشآت الصغيرة



7- النمط الشخصي في الادارة (إدارة الشخص الواحد).

يتم إدارتها بواسطة المالك أو (الملاك) أو احد الموظفين وتظهر فكرة (إدارة الرجل الواحد) بمعنى أن أسلوب الإدارة السائد في المنشآت الصغيرة هو الإدارة من قبل المالك شخصياً أو من يساعده؛ لذلك فإن المدير/ المالك في المنشأة الصغيرة ليس بالضرورة يمتلك المهارة الإدارية اللازمة للعمل فهو عادة شخص غير متخصص في الإدارة ويميل الى المخاطرة ويدير العمل بفلسفة التوجه الإنتاجي أو البيعي.

7- التجديد والابتكار

في الدول المتقدمة تعتبر المشروعات الصغيرة مصدراً رئيسياً للكثير من الأفكار والاختراعات . وذلك لأن أصحابها يؤمنون أن التجديد والابتكار يؤثر على أرباحهم كما يحفزهم على الاهتمام بها.



خصائص الإدارة في المنشآت الصغيرة



لا يوجد موظفون متخصصون
أو وظائف متخصصة.

فريق إدارة صغير

سيادة النمط الأوتوقراطي للقيادة.
(السلطة بيد شخص واحد)

أدوار متعددة
للمدير / المالك.

ضعف التأثير على البيئة
المحيطة.

نظام رقابة غير رسمي .

حصة سوقية محدودة

تقارب فريق العمل.



فشل المشروعات الصغيرة





فشل المشروعات الصغيرة



مقطع فيديو
كيف تتجنب الفشل ؟

المشكلات التسويقية

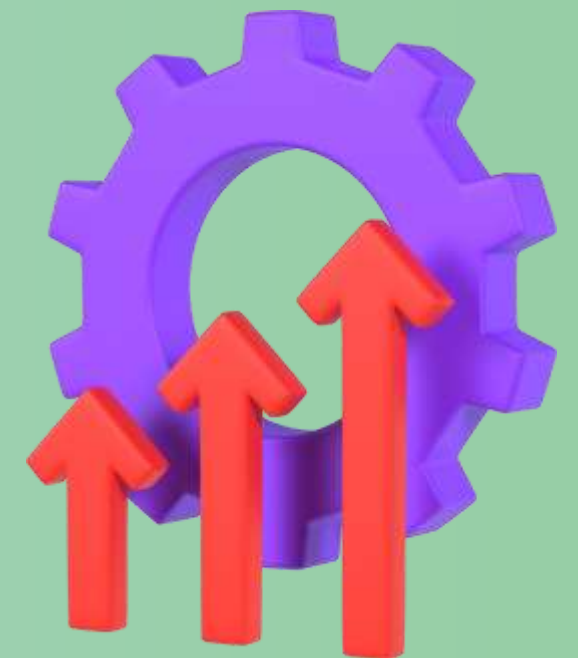
المشكلات الإدارية

المشكلات المالية

معوقات
البيئة
الداخلية



كيف يمكن أن تتجنب الفشل ؟





حاضنات ومسرعات الأعمال



مفهوم حاضنات الأعمال :

عرف (الشميمري وسرور ٢٠١٣م) الحاضنة بأنها: «وحدة خدمية تهدف إلى تحويل الأفكار والابتكارات إلى مشروعات اقتصادية منتجة، وذلك من خلال تقديم عدد من خدمات التأهيل والدعم المادي والمعنوي والاستضافة والإرشاد لرواد الأعمال». مسرعات الأعمال هي برنامج تتيح للشركات النامية إمكانية الوصول إلى الإرشاد، والمستثمرين، وغير ذلك من الدعم، الذي يساعدهم على أن يصبحوا شركات مستقرة ومكتفية ذاتيًا.



حاضنات ومسرعات الأعمال



الفرق بين حاضنات ومسرعات الأعمال :

المعيار	حاضنات الأعمال	مسرعات الأعمال
الزمن	1-5 سنوات	3-6 أشهر
نموذج الأعمال	إيجار - أو غير ربحية	استثمار - غير ربحية في بعض الأحيان
الاختيار للمستضفين	غير تنافسي	تنافسي وانتقائي دقيق
مرحلة الدعم المالي	في المراحل الأولى أو الأخيرة	في المراحل الأولى
التعليم المقدم	تعليم شامل - قانوني - موارد بشرية - تسويق	ورش عمل - وسيمينار
الإرشاد	الحد الأدنى ويكون تكتيكيًا	مكثف من خبراء المسرعة أو من خارجها
الخدمات المكانية	داخل الموقع	داخل الموقع أو خارجه

Source: Susan Cohen in Hathaway, Ian (2016). "What Startup Accelerators Really Do". Harvard Business Review, March 01



حاضنات ومسرعات الأعمال



أنواع حاضنات الأعمال :

1. حاضنات أعمال خاصة، وهي ملك للقطاع الخاص، وتسعى لتحقيق الأرباح.
2. حاضنات أعمال عامة، وهذا النوع ملك للدولة، وهي لا تسعى بالدرجة الأولى إلى تحقيق الأرباح
3. حاضنات الأعمال المختلطة، وهي التي تكون ملكيتها مشتركة بين القطاع العام والخاص
4. حاضنات أعمال ذات الصلة بالجامعات Academic - Related و(حاضنات الأعمال المرتبطة بالجامعات)
5. حاضنات أخرى، وهي عادة ما تكون تحت رعاية ودعم جهات مختلفة غير تقليدية مثل مؤسسات الفنون، وغرف التجارة، والموانئ وغيرها.
6. التجمعات ذات وحدات الدعم المتخصص (MANAGED WORKSPACES) أو المجمعات الصناعية، وهي منظومة متكاملة من الأعمال ذات الصبغة الصناعية صممت بشكل يساهم في تنمية صناعات محددة.