



إدارة المناهج والكتب المدرسية

الاقتصاد المنزلي

الإدارة والسلامة المهنية

الصف الثاني عشر



الإدارة والسلامة المهنية

الاقتصاد المنزلي

الصف الثاني عشر

٢٠١٩/هـ ١٤٤٠م



ISBN: 978-9957-84-241-3



9 789957 842413

مطبعة حلوة
Halawa
Printing Press



منهاجي
متعة التعليم الهادف



الاقتصاد المنزلي

الإدارة والسلامة المهنية

الصف الثاني عشر

تأليف

منال عبد الكريم الخياط رائد عادل صبحا
هيام جراد القيسي



الناشر

وزارة التربية والتعليم
إدارة المناهج والكتب المدرسية

يسر إدارة المناهج والكتب المدرسية استقبال ملحوظاتكم وآرائكم على هذا الكتاب على العناوين الآتية:

هاتف: ٨-٥/٤٦١٧٣٠٤ فاكس: ٤٦٣٧٥٦٩ ص.ب: (١٩٣٠) الرمز البريدي: ١١١١٨

أو على البريد الإلكتروني: VocSubject.Division@moe.gov.jo

قرّرت وزارة التربية والتعليم تدرّيس هذا الكتاب في مدارس المملكة الأردنيّة الهاشميّة جميعها،
بناءً على قرار مجلس التربية والتعليم رقم (٢٠١٠/٥٧)، تاريخ ١٥/٧/٢٠١٠ م ، بدءاً من العام الدراسي
٢٠١١/٢٠١٢ م.

الحقوق جميعها محفوظة لوزارة التربية والتعليم
عمّان / الأردنّ - ص.ب (١٩٣٠)

الفريق الوطني للإشراف على التّأليف

م. أحمد مصطفى حسن

د. منيرة عيسى البطارسة د. أيمن سليمان مزاهرة
د. عبير مصطفى كسواني زهيّة السيّدة حجازي
أ. د. سلمى خليل طوقان تيسير محمد سليمان
د. إيّمان فاروق بدران أحمد محمود حسّان
م. بادرة حميد اليماني (مقرّراً)

التحرير العلمي : م. بادرة حميد اليماني
التحرير اللغوي : نضال أحمد موسى
التحرير الفني : نداء فوّاد أبوشنب
التصميم : زياد عدنان مهيّار
التصوير : أديب أحمد عطوان
الإنتاج : سليمان أحمد الخلايلة
دقق الطباعة وراجعها : د. زبيدة حسن أبو شويمة

رقم الإيداع لدى دائرة المكتبة الوطنية
(٢٠١١/٣/١١٩٠)
ISBN:978-9957-84-241-3

٢٠١٠ هـ / ١٤٣١ م
٢٠١٢ - ٢٠١٩ م

الطبعة الأولى
أعيدت طباعته



قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع
٥	المقدمة
	الفصل الدراسي الأول
	الوحدّة الأولى : المشروعات الصغيرة
٩	أولاً : إنشاء المشروعات الصغيرة
١٦	ثانياً : دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروعات الصغيرة
٢٧	ثالثاً : تنفيذ المشروعات الصغيرة
٤٠	رابعاً : تقييم المشروعات الصغيرة
٤٢	خامساً : الجودة
٥١	سادساً : الجهات الداعمة للمشروعات الصغيرة
٥٣	قصص نجاح واقعية
٥٦	مثال تطبيقي على دراسة الجدوى
٦١	التقويم الذاتي
٦٢	أسئلة الوحدة
	الفصل الدراسي الثاني
	الوحدّة الثانية : التسويق
٦٧	أولاً : التسويق والمشروعات الصغيرة
٧١	ثانياً : عناصر التسويق
٨٥	ثالثاً : التسويق والاتصال
٩٥	رابعاً : التسويق الإلكتروني
١٠٠	التقويم الذاتي
١٠١	أسئلة الوحدة
١٠٣	قائمة المصطلحات
١٠٥	قائمة المراجع

المقدمة

قال تعالى:

﴿قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ﴾. [سورة الزمر، الآية (٩)].

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على سيد المرسلين، معلم الأمة ومرشدها سيدنا محمد - صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه أجمعين - وبعد، فقد جاء تطوير مبحث الإدارة والسلامة المهنية تحقيقاً للرؤية الملكية السامية، ومتناغماً مع التعليم المبني على الاقتصاد المعرفي، حيث طوّرت نتائج عامة وخاصة لهذا المبحث تنسجم مع مكونات الاقتصاد المعرفي التي تسعى وزارة التربية والتعليم إلى تحقيقها. كما اشتمل الكتاب على أنشطة وقضايا للبحث تثير تفكير الطالب، وتُعزز قدرته على البحث، ودمج التكنولوجيا في عملية التعلم.

لامست نتائج التعلم في هذا الكتاب العديد من الموضوعات التي تهتم بمختلف تخصصات الاقتصاد المنزلي، وتضع بين يدي الطالب أفكاراً ومعرفة تمكنه من تقدير أهمية العمل والمشروعات الصغيرة، وتساعد على تأسيس مشروع خاص به، وتسويق ما تنتجه تلك المشروعات، حيث تضمّن وحدتين رئيسيتين قُسمتا على النحو الآتي:

الوحدة الأولى: المشروعات الصغيرة، وهو موضوع في غاية الأهمية، حيث يُبين للطلبة ويُعرفهم العديد من الأمور التي يحتاجون إليها لتأسيس مشروع صغير وفقاً لأسس علمية، منها: مراحل دورة حياة المشروع التي تبين الخطوات الواجب اتباعها لتأسيس المشروع، وتبدأ منذ تحديد نشاطه، مروراً بدراسة الجدوى التي تُحدّد إمكانية قيام المشروع من نواحٍ عدّة مهمّة (الفنية، والتسويقية، والمالية)، وكذلك آلية تنفيذه، وتسجيله، وترخيصه، والإشارة إلى الطريقة المثلى في ما يخصّ شراء الأجهزة والمعدات، وتجهيز المكان، وغيرها.

الوحدة الثانية: التسويق، حيث يلعب التسويق دوراً فاعلاً في نجاح المشروعات في عالم تسوده المنافسة الشديدة، ولأنّ الأنشطة التسويقية وممارستها على نحو فاعل، تُعدّ مفتاحاً رئيساً لنجاح هذه المشروعات؛ فقد أنجز - بعون الله - هذا الجهد المتواضع ليضع بين أيدي الطلبة معلومات

منتقاة بشأن عناصر التسويق، وأهدافه، وعلاقته بالاتصال الفاعل، إضافة إلى بيان بعض طرائق التسويق الإلكترونيّ التي تُعدُّ مكّملة للطرائق التقليديّة من أجل اتّساع نطاق العمل وانتشاره، والقدرة على منافسة الأسواق العالميّة.

والله نسأل التوفيق والنجاح في تحقيق النتائج المتوخّاة من هذه المادة، التي حاولنا عن طريقها تحقيق أهداف التطوير التربوي، حيث تضمّنت الوجدتان العديد من الأنشطة التي تُعزّز المعرفة لدى الطالب، وتدفعه إلى البحث والتقصّي والتفكير، والعمل ضمن مجموعات، فضلاً عن طرح الكثير من الأسئلة التي تثير المناقشة والحوار المنظّمين الهادفين إلى دعم شخصيّة الطالب، وجعله محور عمليّة التعلّم، وإيلائه الدور الأكبر في عمليّتي التعليم والتعلّم.

ونأمل من أسرة التربية والتعليم كافة من: مشرفين تربويّين، ومعلّمين، وطلبة، وأولياء أمور، تزويدنا بملاحظاتهم واقتراحاتهم لتطوير هذا الكتاب بما يخدم مصلحة طلبتنا الأعزّاء.

راجين من الله أن يُحقّق هذا الكتاب الأهداف التربويّة المنشودة

والله وليّ التوفيق.

المؤلّفون



الوحدة الأولى

المشروعات الصغيرة



تُعَدُّ المشروعات الصغيرة إحدى الدعامات الأساسية للاقتصاد الوطني. وتولي الدول المتقدمة والنامية على حدّ سواء اهتمامًا كبيرًا بها لمواجهة البطالة، وتوفير فرص عمل لتوليد الدخل، ورفع مستوى معيشة الأفراد.

إنّ قيام هذه المشروعات واستمرارها وازدهارها، يحتاج من صاحب المشروع إلى جمع المعلومات بدقة للقيام بالتخطيط والتنفيذ السليمين، مع ضرورة الانتباه لمكوّنات دراسة الجدوى، والتركيز على مفهومي الجودة وضبطها، ومواكبة التطوّر التكنولوجي وتسخيرها على نحو يناسب المشروع، ويحافظ على ديمومته.

- كيف تبدأ مشروعًا خاصًا بك؟
 - لماذا تهتمّ الدول بتشجيع المشروعات الصغيرة؟
 - ما متطلبات نجاح المشروع؟
 - ما أهميّة الجودة؟ ما الدور الرئيس الذي تلعبه في منافسة مشروعات الآخرين؟
- هذه الأسئلة وغيرها ستتمكن من الإجابة عنها بعد دراستك هذه الوحدة.

يُتَوَقَّع من الطلبة بعد دراسة هذه الوحدة أن يكونوا قادرين على:

- توضيح مفهوم المشروع الصغير وأهميّته.
- بيان متطلبات المشروع الصغير.
- توضيح خطوات التخطيط للمشروع، من حيث: نوع المشروع، وموقعه، وحجمه، وتمويله.
- إجراء دراسة الجدوى الاقتصادية لمشروعات إنتاجية أو خدمية، وبيان أهميّتها.
- تحليل عناصر دراسة الجدوى الاقتصادية: التسويقيّة، والماليّة، والفنيّة.
- تعرّف إجراءات إنشاء المشروع.
- بيان دورة حياة المشروع.
- إدراك أهميّة السجلات الماليّة.
- إدراك أهميّة تقييم المشروعات الصغيرة في مجالات الاقتصاد المنزلي.
- تقييم مشروع صغير.
- توضيح مفهوم الجودة وأهميّة تطبيقها على منتجات وخدمات ذات علاقة بالاقتصاد المنزلي.
- بيان مراحل عملية ضبط الجودة.
- بيان أنظمة ضبط الجودة وأهميّتها.
- إعطاء أمثلة على مشروعات ناجحة من المجتمع المحلي.

أولاً: إنشاء المشروعات الصغيرة

يحلم كثير من الناس بامتلاك مشروع خاص، يتولون إدارته بأنفسهم، ويجنون أرباحه؛ للتخلص من القيود الوظيفية من جهة، وتحسين مستوى رفاهيتهم من جهة أخرى. ولكن، ما يلبث كثير منهم أن يواجه عقبات تُعيق تحقيق ذلك الحلم؛ بسبب افتقارهم إلى العديد من الخصائص والمقومات الضرورية، وعدم إلمامهم بكثير من الأمور اللازمة لإنشاء المشروع، وتثبيته، وتدعيمه، وتنميته. لذا، إن كنت ممن يحلمون بإنشاء مشروع صغير، فعليك أن تتعرف عالم المشروعات الصغيرة.

١ - مفهوم المشروع الصغير وأهميته

إنّ ما تُطالعه عينك من محالّ في الأسواق، هي في أغلبها مشروعات صغيرة، أو بدأت بصفتها مشروعات صغيرة. وعلى الرغم من تعدّد أنشطتها، إلاّ أنّها تشترك في صفات عدّة تُميّزها من المشروعات المتوسطة، أو كبيرة الحجم؛ سواء أكان ذلك من حيث رأسمالها، أم عمالتها. لقد اختلفت كلّ من الدول والمؤسّسات الداعمة للمشروعات في نظرتها إلى المشروع الصغير، واجتهدت كلّ جهة في وضع تعريف له خاصّ بها، معتمدة على عوامل مختلفة، مثل: نشاط المشروع، ونوع العمالة وعددها، وكمية الإنتاج، وغير ذلك. ولكن، يُمكن تعريف المشروع الصغير عموماً (Small Business or Project) أنّه:

«نشاط، أو عمل مُنتج يُدرّ دخلاً، ويتّسم بالمحليّة، ولا يحتاج إلى عمالة كثيرة، أو رأس مال كبير، وهو لا يتضمّن -على الأغلب- انفصالاً للإدارة عن الملكية؛ أي أنّ مالك المشروع هو الذي يُديره».

وعلى الرغم من صغر حجم هذه المشروعات، إلاّ أنّها تكتسب أهمية كبيرة في المجتمع، وتُساهم في دعم اقتصاده بفاعليّة، ومن ذلك:

أ - تخفيض نسبة البطالة بين أفراد المجتمع.

ب - تحسين مداخيل مالكي المشروع والعاملين فيه.

ج - تحسين أداء السوق ودفعه نحو المنافسة.

د - رفد المشروعات المتوسطة والكبيرة بحوائجها محلياً.

هـ - استثمار رؤوس الأموال محلياً.

حاول أن تستنتج فوائد أخرى.

٢- دورة حياة المشروع

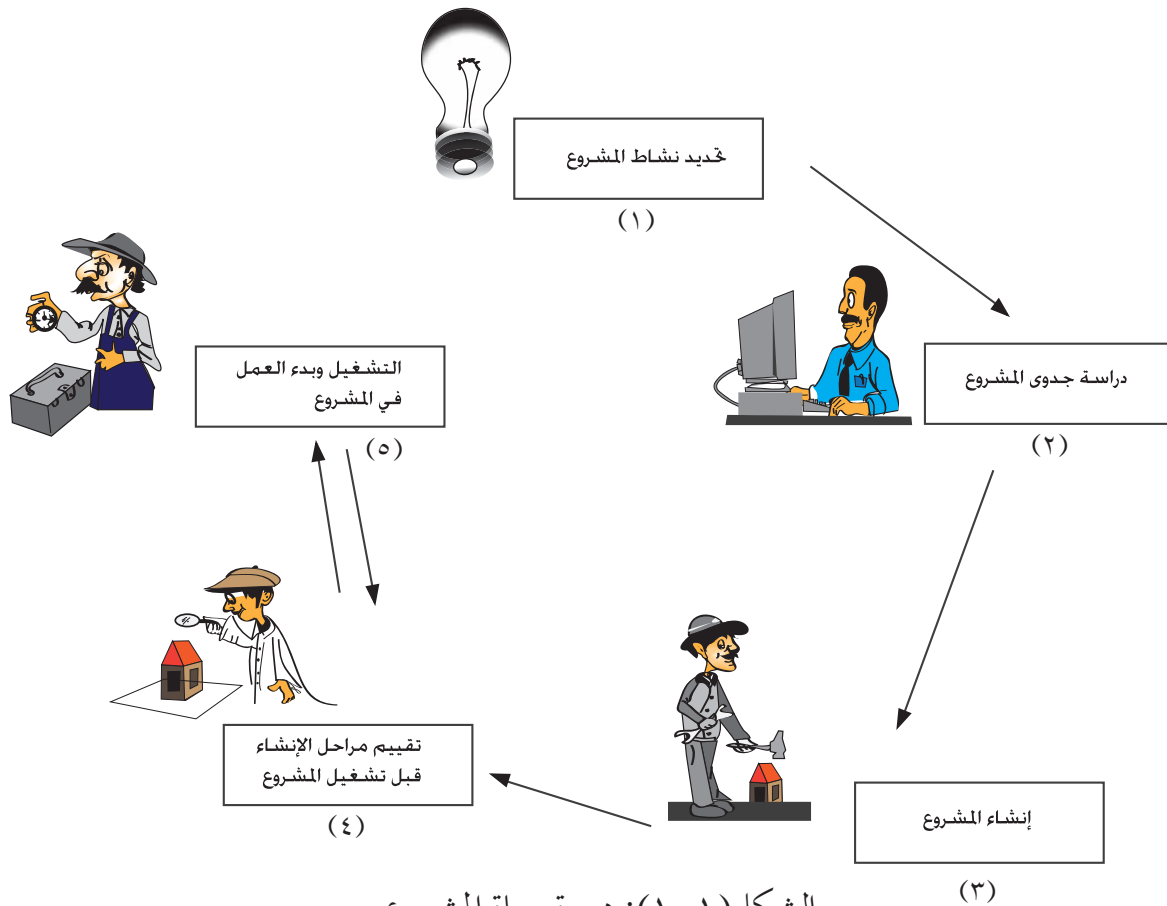
إنّ المشروعات كالإنسان لها دورة حياة (Life Cycle). فهي تبدأ بمجرّد فكرة، ثمّ تأخذ في النمو، وتزداد قوتها حتّى تتحوّل إلى كيان قائم بذاته. ومثلما يحتاج الإنسان إلى الرعاية للبقاء سليماً قوياً، فإنّ المشروع كذلك يحتاج إلى المدير الحاذق الذي يسعى إلى المحافظة على قوّة مشروعته وديمومته. أمّا إذا قصّر في ذلك أو أهمل، فإنّ مشروعته ما يلبث أن يضعف وينتهي.

يمرّ المشروع بمراحل عدّة حتى يظهر إلى حيّز الوجود ويبدأ بالعمل ويمكن تقسيم مراحل دورة حياة المشروع إلى مرحلتين، هما:

مرحلة التأسيس: تشمل الفترة الممتدّة بين زمن تحديد نشاط المشروع وتقييمه.

مرحلة العمل: تتمثّل في خطوة التشغيل وبدء العمل، وهي تمتدّ طوال عمر المشروع.

على النحو الظاهر في الشكل (١-١).



المجموعة المستهدفة
مجموعة الأفراد أو
المؤسسات التي تتوافر
لديها رغبة في الشراء من
المشروع، وقدرة على
اتخاذ القرار، ودفع ثمن
السلعة أو الخدمة.

أ- تحديد نشاط المشروع: تُعدّ هذه الخطوة أهمّ خطوات المشروع؛ إذ تعتمد عليها بقيّة المراحل. أمّا الأساس في تحديد نشاط المشروع، فيقوم على تحديد حاجة الأفراد الذين سيخدمهم، ويُطلق عليهم اسم المجموعة المستهدفة (Targeted Group) وبمعنى آخر، يجب على صاحب المشروع أن يبحث عمّا تحتاج إليه تلك المجموعة، ويحاول توفيره لها، فيضمن بذلك استمرار المشروع؛ كأن يستهدف المشروع سلعةً خاصّة بالشباب من الفئة العمريّة (١٧-٢٥) سنة، أو الأطفال قبل سنّ المدرسة. ومن البديهي أن

يقوم المشروع على حاجة مستمرّة، وليست مؤقتة لضمان استمرار عمله، ويمكن لصاحب المشروع أن يختار أكثر من فكرة أو نشاط لمشروعه.

يتميّز خريج الاقتصاد المنزلي بامتلاكه معرفة ومهارة في تخصص معيّن، مثل: خياطة الملابس، والتصنيع الغذائي المنزلي، والعناية بالبشرة وتصفيف الشعر، إضافة إلى مهارات متخصصة في رعاية الطفل. وهذه كلّها تخصصات تطبيقية مهنية، تُهيئ الخريج للعمل في مجاله مباشرة. وعليه، فإنّ هذه المرحلة من دورة حياة المشروع، غالباً ما تكون معلومة ومعروفة لدى هذا الخريج. ولكن، إذا أراد أن يُقيم مشروعاً بنشاط مختلف عمّا تعلّمه، فعليه أن يعرف مصدر المعلومات الذي سيساعده على تحديد نشاط مشروعته. إنّ تحديد فكرة المشروع أو نشاطه ليس بالأمر السهل، فكيف سيعرف صاحب المشروع احتياجات الفئة المستهدفة، أو احتياجات المجتمع بوجه عامّ؟

في حقيقة الأمر، لا توجد جهة أو مؤسسة حكوميّة أو خاصّة، تستطيع الإجابة عن هذا السؤال بدقة. ولكن، يمكن الاستفادة والاعتماد على كلّ ممّا يأتي:

١. بعض الدراسات والمعلومات التي تملكها وزارات، مثل: وزارة التخطيط، أو بعض الهيئات التابعة لها.

٢. بعض النشرات الإحصائية التي تُصدرها دائرة الإحصاءات العامة، أو بعض التقارير والمقالات المنشورة في الصحف المحليّة.
٣. استشارة قادة المجتمع المحلي؛ كالمحافظ، أو المختار.
٤. التقدير الذاتي لصاحب المشروع؛ إذ إنّ أنشطة الفرد اليومية من شراء لاحتياجاته، واختلاطه بالآخرين، تمدّه بمعلومات كثيرة - أحياناً - عن بعض السلع أو الاحتياجات التي يواجه الناس صعوبة في توفيرها.
٥. المؤسّسات الداعمة والممولة للمشروعات الصغيرة، التي سيُذكر بعضها في نهاية هذه الوحدة، وهي تمتلك قدرًا لا بأس به من المعلومات عن المشروعات الناجحة، أو تلك التي لم يحالفها الحظّ، فضلًا عن احتياجات بعض المناطق من السلع والخدمات.

النشاط (١-١): المشروعات الصغيرة في محيطك المحلي

اكتب - بالتعاون مع زملائك - تقريرًا بصورة جدول يتناول المشروعات الصغيرة المحيطة بمنطقة سكنك، بحيث يتضمّن: ماهية نشاطها، وعددها، وعدد العاملين فيها ومؤهلاتهم، وبعض الصفات الأخرى التي تراها مهمّة. بعد ذلك، قارن نتائج تقريرك بما توصلت إليه المجموعات الأخرى، مبيّنًا أكثر الأنشطة انتشارًا، والصفات المشتركة بينها.

ب - دراسة جدوى المشروع: بعد اختيار نشاط مقترح أو أكثر للمشروع، لا بُدّ من دراسته للحكم على صلاحيته، وإمكانية تنفيذه على أرض الواقع. ويُطلق على هذه الدراسة اسم دراسة الجدوى (Feasibility Study)، وهي تعني دراسة المشروع، ومعرفة مدى فائدته وجدواه الاقتصادية بالنسبة إلى صاحبه أو المجتمع.

تعدّ هذه الخطوة الأساس في تقرير إقامة المشروع من عدمه. وسيأتي لاحقًا بيان كيفية إجراء هذه الدراسة وتفصيلاتها.

ج - إنشاء المشروع: تتميز هذه المرحلة من سابقتها في أنها المسؤولة عن إظهار المشروع وعناصره وأجزائه على أرض الواقع، إضافة إلى استخدامها الموارد المختلفة التي جُمعت لبدء المشروع؛ لذا، فهي مهمة جداً، حيث إنَّ أيَّ خطأ فيها يعني خسارة الموارد، وتأخير قيام المشروع، أو عدم قيامه أصلاً.

تعتمد هذه المرحلة على مدى كفاءة صاحب المشروع في تطبيق بنود دراسة الجدوى، وتحليله بالمرونة والذكاء في ما يخص التكيف مع التغيرات التي تحدث في أغلب المشروعات، وتذليل العقبات التي لم تستطع الدراسة التنبؤ بها، مع ضرورة التنبه لأهميَّة مراجعة خطوات التنفيذ؛ سواء أُنكث التي نُفِّذت، أم اللاحق منها، وذلك لتعرّفها، والتحقّق من مواردها؛ ضماناً لتنفيذها وفقاً للخطة.

د - تقييم مراحل الإنشاء قبل تشغيل المشروع: يُعدُّ التقييم مرحلة مهمّة تهدف إلى الحكم على نتائج عمليّة الإنشاء، من حيث مدى مطابقتها للأهداف الموضوعّة في دراسة الجدوى. وعادة ما تكون النتائج التي تظهر على أرض الواقع مختلفة عمّا خُطِّط له كثيراً أو قليلاً؛ بسبب تغيّر الظروف، وظهور مؤثّرات غير متوقّعة، ممّا يدفع صاحب المشروع إلى إحداث تعديلات في بعض الأمور، تتناسب مع ما جدّ من ظروف. فغالباً ما تختلف التكاليف الفعلية للمشروع عمّا كان مخطّطاً له؛ نظراً إلى تغيّر أسعار الموادّ والسلع، أو تغيّر جودة السلع المقرّر شراؤها؛ نتيجة نقصها في السوق. لذا، يُعدُّ التقييم النهائي ضرورياً لصاحب المشروع كي يتعرّف وضعه النهائي، والخطوات التالية بعد حدوث تلك التغيرات، وأثرها في مشروعه.

هـ - التشغيل وبدء العمل: بانتهاء مرحلة التقييم، وإجراء التعديلات اللازمة لبدء المشروع، فإنّه يصبح جاهزاً للافتتاح، وممارسة النشاط الذي وُجِدَ من أجله، مع تأكيد استمرار عمليّة مراجعة المشروع وتقييمه طوال مُدّة عمله؛ لضمان بقائه في السوق، وجنيه الأرباح. وغالباً ما يتمّ ذلك بعد مُدّة زمنيّة تُعرف بدورة الإنتاج، وهي خاصّة بالمشروعات الإنتاجية، مثل إنتاج كلّ من: الملابس، والنباتات، والموادّ الغذائيّة،

دورة الإنتاج

المدة الزمنية الممتدة بين
بدء استخدام الموارد أو
عناصر الإنتاج في العملية
الإنتاجية وظهور السلعة
أو الخدمة.

وذلك بهدف ملاحظة مدى نجاح المشروع، وتعرّف الفروق بين الدراسة التي سبقت التنفيذ، والواقع العملي للتكاليف الخاصة بإنتاج السلعة أو الخدمة. ترتبط هذه المرحلة ارتباطاً وثيقاً بخصائص صاحب المشروع وإمكاناته من جهة، والعوامل الخارجية المحيطة بالمشروع من جهة أخرى؛ لذا، يجب إجراء دراسات أخرى في مراحل معينة لاكتشاف التغيرات التي حدثت في السوق، والتي قد تؤثر في نشاط المشروع، مثل: ظهور منافسين جدد، أو تغيير نمط استهلاك المستهلكين، أو فرض قوانين جديدة من قبل الحكومة وغيرها، مما قد يؤدي إلى إحداث تغييرات بما يتلاءم والظروف الجديدة.

٣ - مجالات المشروعات الصغيرة الخاصة بالاقتصاد المنزلي

يستطيع خريج الاقتصاد المنزلي، الراغب في إقامة مشروع خاص به، أن يختار واحداً أو أكثر من المجالات الآتية بصفته نشاطاً لمشروعه:

أ - **التصنيع الغذائي المنزلي، ويشمل:** بسترة الحليب، وصناعة الثلجات، والأجبان، والزبدة، واللبن، واللبن المخيض، واللبن الرائب، والكوسا المقوّرة، والجزر المغسول، والملوخيّة، والفاصولياء أو اللوبياء المقطّعة، وربّ البندورة، والمعجنات و(البيتزا)، والمخلّلات، والزيتون، وصناعة الكعك والحلويات.

ب - **إنتاج الملابس وتصميم الأزياء، ويشمل:** خياطة مراييل المطابخ والمختبرات، وملابس الصلاة الخاصة بالنساء، وقبعات الصلاة الخاصة بالرجال، وصدرّيات الأطفال، والأكياس القماشية الخاصة بالتسوّق، والجوارب، وتكليف الملابس الجاهزة للمحال، ومشاغل الأزياء والتفصيل.

ج - **التجميل، ويشمل:** صالون التجميل، ومصفّف الشعر المتنقل (الكوافير)، وتنظيف البشرة في المنازل، والتطريف والتدريم (العناية باليدين والقدمين) في المنازل.

د - تربية الطفل، وتشمل: حضانة الأطفال، والحضانة المنزلية. يوجد العديد من الأفكار الأخرى التي يمكن الحصول عليها عن طريق تصفح الإنترنت، ومطالعة بعض الكتب الخاصة بأفكار المشروعات الصغيرة.

الأسئلة

- ١ - اذكر ثلاث فوائد تقدّمها المشروعات الصغيرة للمجتمع.
- ٢ - ما المقصود بالفئة المستهدفة؟ ما دورها في تحديد نشاط المشروع؟
- ٣ - اذكر بعض المصادر التي يمكنها مساعدة صاحب المشروع على معرفة حاجات المجموعة المستهدفة.
- ٤ - أنعم النظر في الجملة التالية، موضّحاً رأيك في السلبيات التي قد تحدث عند تطبيقها: «من الأفضل عدم تضييع الوقت في إلقاء نظرة على مراحل المشروع المختلفة ومراجعتها، والشروع في تنفيذ المشروع المرغوب مباشرة».
- ٥ - أخبر عليّ صديقه حمزة أنّ لديه مبلغاً من المال، وأنه يرغب في استثماره في مشروع ما، فسأله حمزة مباشرة: «كم ديناراً معك؟». برأيك، هل هذا هو السؤال الأهم في هذه المرحلة؟ ولماذا؟ وإذا لم يكن كذلك، فما الأسئلة التي قد تطرحها عليّ لو كنت مكان حمزة؟

ثانياً: دراسة الجدوى الاقتصادية للمشروعات الصغيرة

يتعيّن معرفة مدى نجاح كلّ مشروع نظرياً قبل البدء بتنفيذه. فليس من الحكمة أن يبدأ صاحب المشروع بإقامة مشروعه بعد تحديد نشاطه مباشرة؛ إذ توجد العديد من الأخطار التي قد تؤدي إلى فشل المشروع بعد إقامته بوقت قصير، أو حتى قبل ذلك. وستتعرف فيما يأتي كيفية دراسة المشروع دراسة صحيحة.

١- مفهوم دراسة الجدوى وأهميتها

يحتاج أيّ نشاط أو عمل يرغب الإنسان في تنفيذه إلى التفكير في التفاصيل التي ستتيح له تحقيق هدفه، ودراسة المشكلات التي قد تعيق الوصول إلى ذلك الهدف. وقد سبق القول إنّ إنشاء مشروع ما ليس أمراً هيئياً، أو وليد قرار اعتباطي لحظي، بل يتطلب مراحل عقلية وعملية متتابعة، وهو بحاجة إلى الدراسة والتفكير العميقين في تفاصيل هذه المراحل قبل تنفيذها. ومن هنا، تتضح أهمية إجراء دراسة جدوى المشروع قبل البدء بتنفيذه.

تبرز أهمية هذه الدراسة فيما يأتي:

أ - استقصاء الحاجة إلى نشاط المشروع (إمكانية إقامة المشروع من الناحية التسويقية).

ب - تعرف إمكانية إقامة المشروع من الناحية الفنية.

ج - تعرف إمكانية إقامة المشروع من الناحية المالية.

د - المحافظة على الموارد، خاصة المالية، وعدم إنفاقها قبل التثبت من نجاح المشروع نظرياً.

هـ - التحقق من إمكانية استمرار نجاح المشروع مستقبلاً.

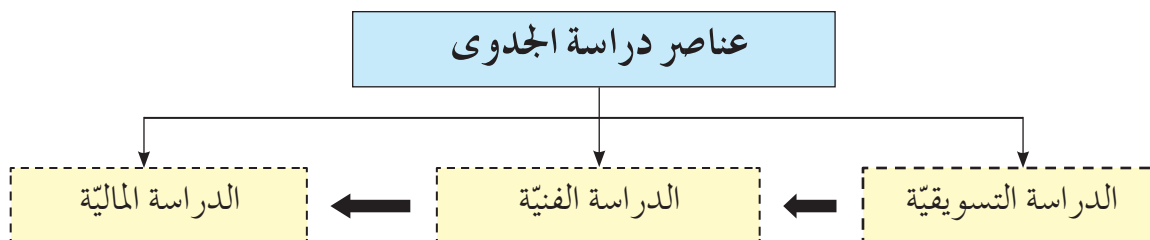
وعليه، فإنّ دراسة الجدوى هي التي تعكس الصورة الحقيقية للمشروع قبل تنفيذه على أرض الواقع، كما أنّها تجيب عن السؤال الأهم لصاحب المشروع، وهو: هل المشروع مُجدٍ للاستثمار أم لا؟

دراسة الجدوى

جمع بيانات ومعلومات عن مشروع مقترح وتحليلها؛ لمعرفة إمكانية تنفيذه، وتقدير عوائده، فضلاً عن تحديد كلفة الإنتاج والتمن المتعلق بالسلعة أو الخدمة؛ تمهيداً لوضع خطة لإقامته، بحيث تشمل الأهداف، والإجراءات، وطرائق تحقيقها.

٢- مكوّنات دراسة الجدوى وكيفية إجرائها (التخطيط للمشروع)

تتكوّن دراسة الجدوى من ثلاثة عناصر أو مكوّنات لا بُدّ من الوفاء بها؛ حتى تُعطي صورة متكاملة عن المشروع، على النحو الظاهر في الشكل (٢-١).

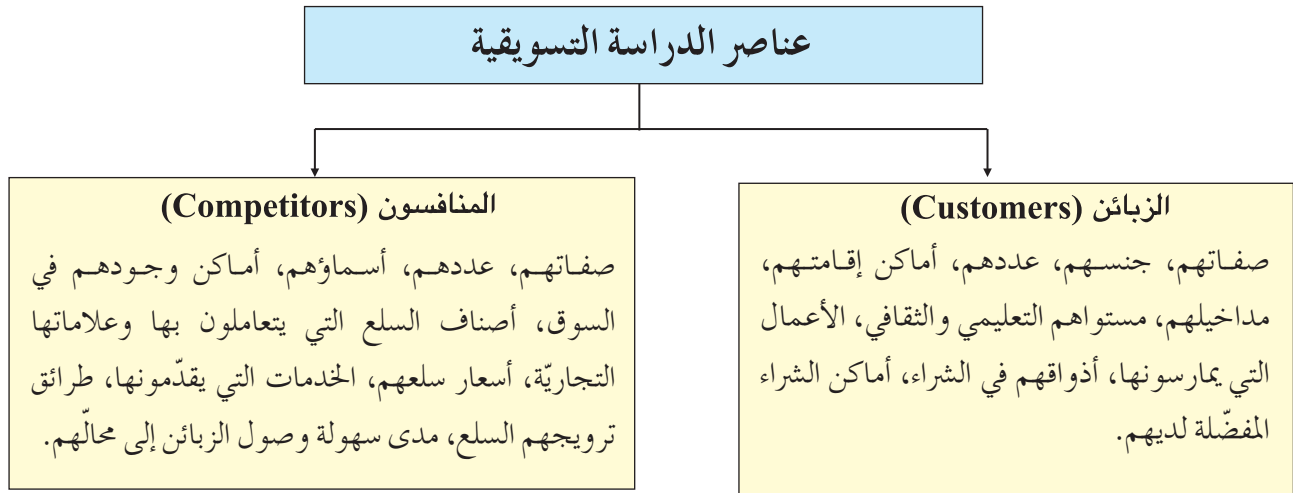


الشكل (٢-١): عناصر دراسة جدوى المشروع.

إنّ كلّ دراسة من الدراسات المبيّنة في الشكل أعلاه، تتناول البحث في جانب من جوانب المشروع، كما يلزمها مجموعة من البيانات والمعلومات الخاصّة بها. أمّا الشخص الذي سيتولّى هذه الدراسات (غالبًا ما يكون صاحب المشروع الصغير نفسه)، فيجب أن تتوافر فيه العديد من الصفات التي تُمكنه من النجاح في ذلك، ومن هذه الصفات: القدرة على اتخاذ القرار، والاهتمام بالتفاصيل، والقدرة على التفكير السليم وترتيب الأفكار، والتروّي وعدم الاستعجال، وقبول أفكار الآخرين، وعدم الانحياز الدائم لأفكاره. فما المقصود بكلّ دراسة من هذه الدراسات؟ وما المجال الذي تبحث فيه؟ وكيف يمكن القيام بها؟

أ - **الدراسة التسويقية:** تهتمّ هذه الدراسة بتعرّف العوامل المحيطة بالمنتج (سلعة، أو خدمة) في السوق؛ بمعنى أنّها تكشف مدى الحاجة إلى هذا المنتج. فكلّما كانت الحاجة كبيرة ومستمرّة، كان بقاء المشروع في السوق مضمونًا، مع إمكانية تحقيقه الأرباح. وتعدّ الدراسة التسويقية البداية المناسبة لدراسة الجدوى؛ لأنّها تساعد على إجراء الدراسات الأخرى.

تتعلّق هذه الدراسة بعنصرين مهمّين، هما: الزبائن (المستهلكون) الذين سيخدمهم المشروع، والمنافسون الذين يتعاملون بمنتج المشروع نفسه. لاحظ الشكل (٣-١).



الشكل (١-٣): عناصر الدراسة التسويقية.

١ . الزبائن: هم المجموعة المستهدفة بالمنتج (السلعة، أو الخدمة)، أو الأفراد الذين يعتقد صاحب المشروع أنهم سيشترون ذلك المنتج عند إنتاجه وطرحه في السوق. وبما أن المنتج قد صُمم لأجلهم، فعليه تلبية رغباتهم، وإشباع حاجاتهم. لذا، يجب على صاحب المشروع أن يتعرف صفات الزبائن وميزاتهم؛ كالجنس، والعدد، ومستوى الدخل، والذوق، وغير ذلك، الأمر الذي سيساعده على تحديد مواصفات السلعة أو الخدمة المفضلة لديهم، وسعرها، وأماكن بيعها.

كيف يمكن الإلمام بصفات الزبائن إذا كان عددهم كبيراً؟

إن كثرة أعداد الزبائن المحتملين للمشروع، هو دافع أساسي لإقامته، ومُقوم مهم لنجاحه؛ شرط تلبية رغباتهم. ولكن، كيف يمكن تعرف أذواق المستهلكين ورغباتهم إزاء السلعة أو الخدمة إذا كان عددهم كبيراً؟ وكيف يمكن الوصول إليهم جميعاً؟

لا شك في أن الوصول إلى هؤلاء جميعاً يعدُّ أمراً صعب المنال. ولكن، يمكن استقصاء آراء المستهلكين المحتملين بالمنطقة التي سيقام فيها المشروع؛ وذلك بعمل استبانة بسيطة تستهدف عينة منهم بالسؤال لمعرفة آرائهم تجاه السلعة أو الخدمة، وما يمكن أن يجذبهم إليها؛ شرط أن تكون هذه الأسئلة محدودة وقصيرة، علماً أن المستهلكين لا يجيبون عن مثل هذه الأسئلة إجابات دقيقة أحياناً.

ومع ذلك يمكن الاستفادة منها في تكوين فكرة عامّة عن آرائهم. وبمرور الوقت، يمكن للقائمين على المشروع إجراء أيّ تعديلات ممكنة على منتوجاتهم لجعلها أكثر قبولاً لديهم.

٢. المنافسون: هم الذين يتداولون منتج

المشروع نفسه في السوق؛ سواء أكان ذلك بالاسم التجاري نفسه (الماركة)، أم بأسماء تجارية أخرى. إنّ معرفة هؤلاء المنافسين، وأماكن وجودهم، ومدى انتشار سلعهم في السوق، والأسعار التي يعرضون بها سلعهم، ستسهم -حتمًا- في تحديد سعر منتج المشروع ومواصفاته على نحو يميّزه من غيره.

الاسم التجاري

اسم يختاره المُنتج لسلعته كي يُميّزها من غيرها، وقد يكون هذا الاسم هو اسم المشروع نفسه، أو اسم صاحبه، أو أيّ اسم آخر يتّسم بالبساطة لمساعدة المُستهلك على حفظه.

تُقدّم هذه الدراسة كمًّا كبيرًا من المعلومات يفيد في عمل الدراسات الأخرى، ويعطي انطباعًا جيّدًا بشأن المكانة التي سيحتلّها المشروع في السوق عند إقامته؛ سواء أكان للمستهلكين أم المنافسين، فضلًا عن تقديم إجابة أوليّة عن السؤال الرئيس الآتي:

هل هناك جدوى من إقامة هذا المشروع؟

إذا كانت الإجابة بالنفي، فلا داعي لإكمال بقيّة الدراسات.

إنّ توافر المعلومات الخاصّة بالمستهلكين والمنافسين، يفيد على نحو واسع وفاعل في تحديد مواصفات السلعة أو الخدمة، وسعرها، وكميّة الإنتاج المناسبة، والكميّة المباعة المتوقّعة، إضافة إلى تحديد موقع المشروع، وقيمة العائدات والأرباح المتوقّعة. كما تُسهم هذه الدراسة في الإجابة عن سؤال مهمّ، هو:

ما الفرق بين مشروعى والمشروعات الأخرى المنافسة؟ أيّ، لماذا سيُقبل الزبون على الشراء من

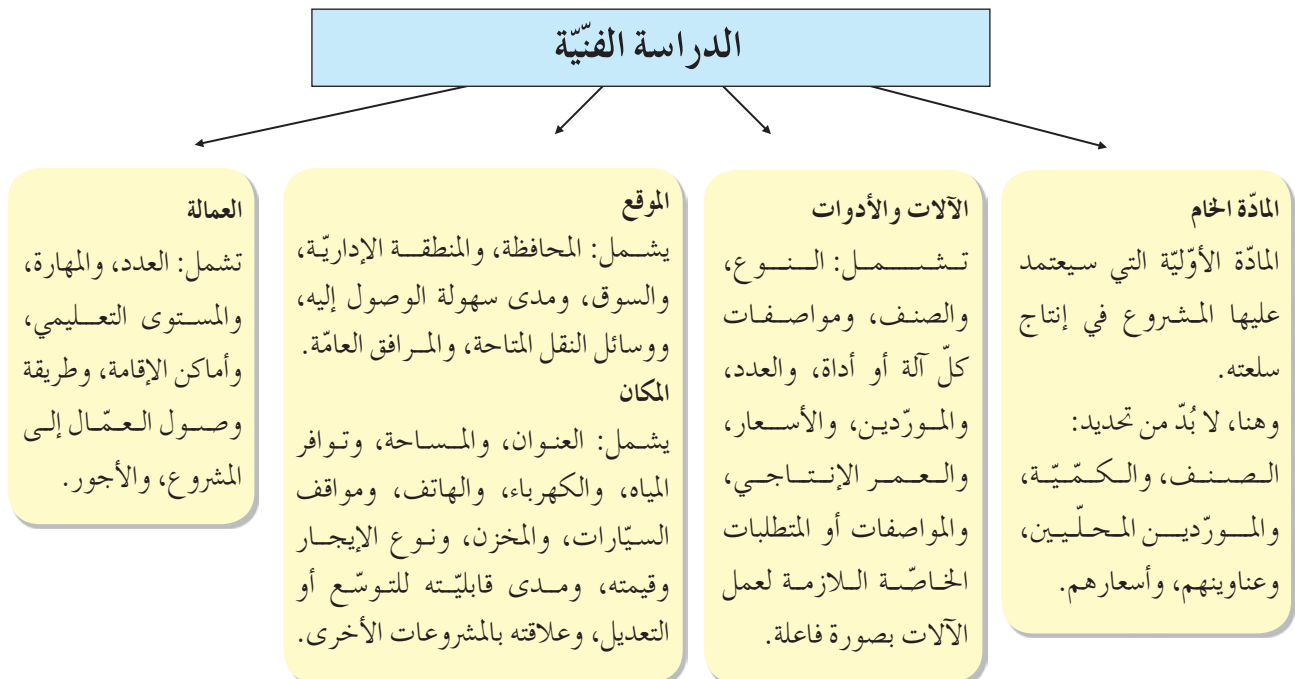
مشروعى دون مشروعات الآخرين؟

النشاط (١-٢): دراسة تسويقية

باستخدام إحدى برمجيات الحاسوب، شارك زملاءك في مجموعة العمل في إعداد استبانة تخصّ سلعة أو خدمة ما ذات صلة بتخصّصك، محاولاً جمع آراء عنها من بعض القاطنين في منطقة سكنك، وتحديد المزايا التي يُفضّلون توافرها في هذه السلعة، فضلاً عن عدد المنافسين الذين يتعاملون بها.

ب- الدراسة الفنيّة: تهتمّ هذه الدراسة بتحديد حاجات المشروع من؛ موادّ، ومستلزمات، وعمّال، وغيرها من الأمور الضروريّة لبدء المشروع وتشغيله. وإذا كان صاحب المشروع متخصصاً في مجال المشروع نفسه، ستكون هذه الدراسة سهلة وسريعة؛ نظراً إلى توافر المعلومات المطلوبة، وإلاّ فإنّه سيكون مضطراً إلى البحث عن المعلومات المطلوبة من مصادرها، ومن المتخصّصين في هذا المجال. كما يمكنه الاستعانة بأصحاب المشروعات المشابهة لمشروعه، وزيارة الفنيّين المتخصّصين في الجامعات، أو الكليّات والمعاهد الفنيّة، فضلاً عن زيارة بعض المؤسّسات الحكوميّة والأهليّة التي سيرد ذكرها لاحقاً في نهاية هذه الوحدة.

تتكوّن الدراسة الفنيّة من العناصر المبينة في الشكل (١-٤) الآتي:



الشكل (١-٤): عناصر الدراسة الفنيّة.

تقوم الدراسة الفنيّة على دراسة أربعة عناصر أساسية، هي:

١. الموادّ الخام التي سيستخدمها المشروع في إنتاج سلعته. ففي حال المشروعات الإنتاجية؛ كإنتاج الأطعمة، أو الملابس وغيرهما، غالبًا ما تكون الموادّ الخام أو الأوّلية موادّ غير مصنّعة أو نصف مصنّعة، حيث يُحوّلها المشروع إلى سلع تامّة الصنع، وجاهزة للاستهلاك النهائي. أمّا في المشروعات الخدمية مثل صالونات التجميل وغيرها، فإنّ الموادّ الأوّلية تكون تامّة الصنع.

عند دراسة الموادّ الأوّلية، لا بُدّ من معرفة الصنف الذي يُسهم في إنتاج السلعة أو الخدمة بالموصفات المفضّلة لدى المُستهلكين، التي حُدّدت في الدراسة التسويقية، إضافة إلى الكميّة المطلوبة منها، وأسماء الموردّين الذين يبيعون هذه الموادّ، وعناوينهم، وأسعار تلك الموادّ لديهم لاختيار ما يناسب المشروع.

٢. الآلات والأدوات المستعملة في العملية الإنتاجية للمشروع، وهي تختلف من مشروع إلى آخر. ولكن، في الأحوال جميعها يجب معرفة الأنواع المتوافرة منها، وأسعارها، وأماكن بيعها، ومواصفاتها، وكيفية صيانتها، ومدى ملاءمتها للسلعة أو الخدمة المطلوبة.

٣. الموقع المناسب للمشروع؛ وذلك لضمان بيع السلعة أو الخدمة، وتحقيق الربح. لذا، لا بُدّ من معرفة المنطقة والسوق التي سيعمل فيهما المشروع؛ فإذا اختار صاحب المشروع أن يعمل في عمّان مثلاً، فعليه أن يُحدّد المنطقة المناسبة منها؛ شمالها، أو جنوبها، أو غربها، أو شرقها، ثمّ يُحدّد السوق في تلك المنطقة. بعد ذلك، يختار المكان أو المحلّ الذي يجب أن يكون ملائمًا لهدف المشروع، فضلاً عن تحديد المساحة المرغوبة واللازمة للمشروع، ومدى أهميّة توافر المياه والكهرباء، والهاتف، ومواقف السيارات، وغيرها. ومن المفيد كذلك، أن يكون المكان قريبًا من مشروعات أخرى تخدم المشروع على نحو يساعده على بيع سلعته، مثل: إقامة مخيطة بجانب محلّ لبيع القماش، أو مكملات الملابس (الإكسسوارت)، أو محلّ لإنتاج الأطعمة قرب مخبز أو مدرسة، وغير ذلك.

٤. تحديد العمالة التي يحتاج إليها المشروع؛ سواء أكان ذلك من حيث العدد، أم المؤهلات، مع بيان كيفية استقطاب هؤلاء العمال، وطريقة وصولهم إلى المشروع، وتحديد الأجور المناسبة لهم بما يتلاءم ورأس مال المشروع. من المفيد في هذه المرحلة التفكير في اسم خاصّ بالمشروع، قد يكون مستوحى من نشاطه، أو هدفه، أو أيّ اسم يراه صاحب المشروع مناسباً ومنافساً. إضافة إلى ما سبق، يمكن دراسة مدى ديمومة المشروع - من الناحية القانونية - في المكان والموقع المقترحين، فضلاً عن شروط البناء والإنتاج والترخيص، وغير ذلك من الأمور القانونية ذات العلاقة بالمشروع.

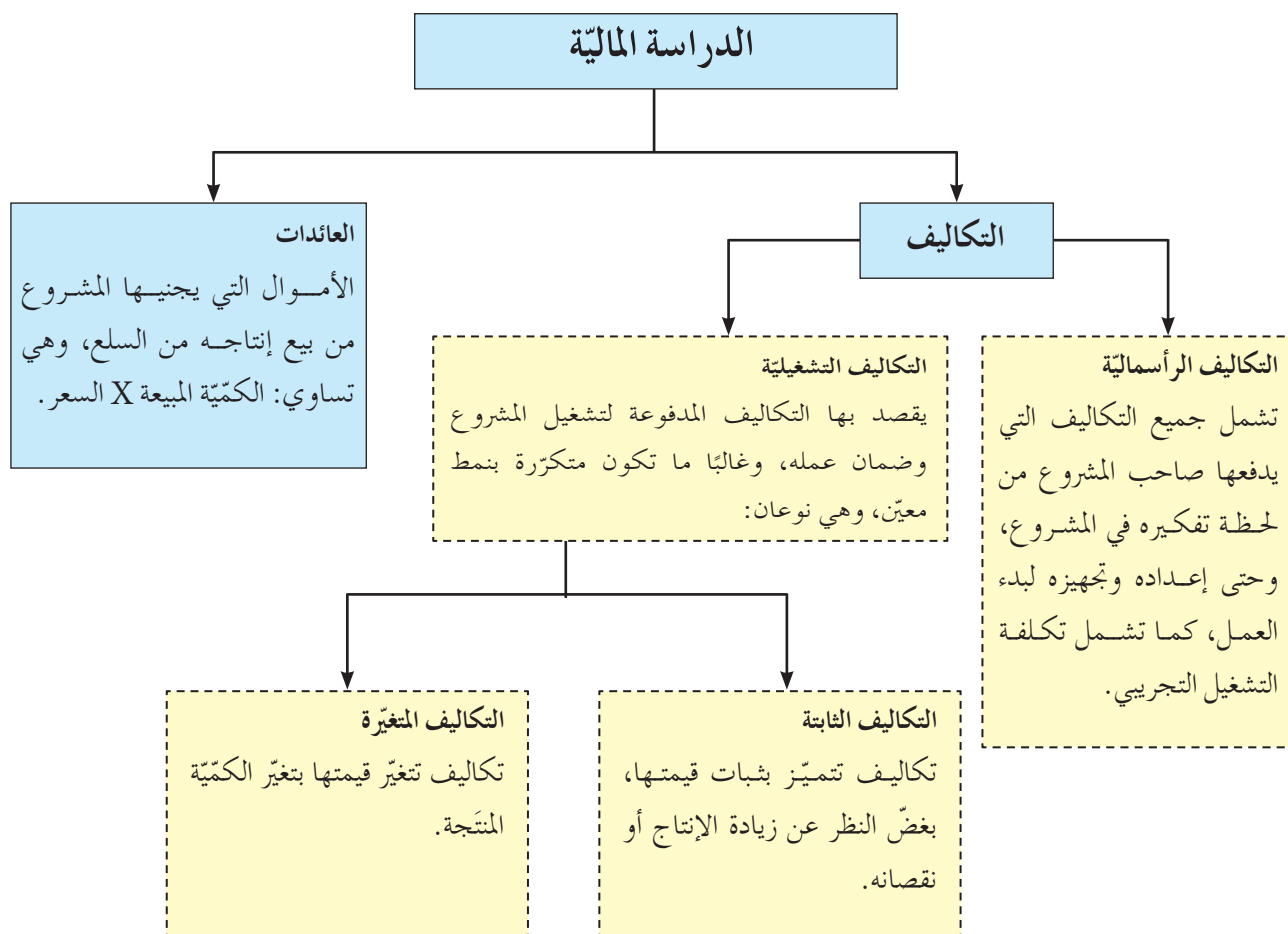
النشاط (١-٣): الدراسة الفنيّة

اعتماداً على نتائج النشاط السابق (١-٢)، حدّد ما يحتاج إليه مشروعك المقترح (السلعة، أو الخدمة) من الناحية الفنيّة؛ سواء أكان يتعلّق بالموادّ الأوليّة، أم الآلات والأدوات، أم الموقع والمكان، أم العمالة.

رأس المال

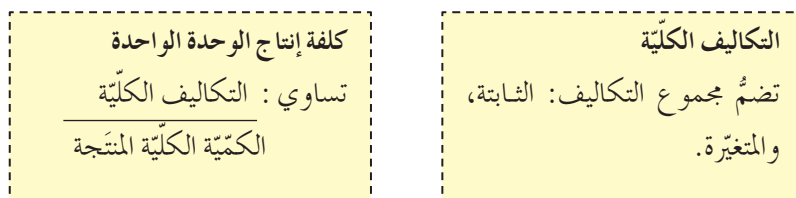
يقصد به الأموال والموادّ والأدوات اللازمة لإنشاء نشاط اقتصادي (مشروع).

ج- **الدراسة الماليّة:** تهتم الدراسة الماليّة بتحديد رأس مال المشروع (Capital)، ونفقاته، وعائداته، وهي تعتمد على المعلومات الناتجة من الدراستين؛ التسويقيّة، والفنيّة. تتكوّن الدراسة الماليّة من عناصر عدّة، على النحو الظاهر في الشكل (١-٥).



الشكل (١-٥): العناصر الأساسية في الدراسة الماليّة.

تتألف الدراسة الماليّة من عنصرين رئيسيين، هما: النفقات أو التكاليف (Costs)، والعائدات (Returns). وهناك نوعان رئيسان من التكاليف، هما: التكاليف الرأسمالية، والتكاليف التشغيلية. وتنقسم الأخيرة إلى نوعين؛ ثابتة، ومتغيرة. كما توجد تكاليف أخرى، مثل: التكاليف الكلية، وكلفة إنتاج الوحدة الواحدة.



- تشمل التكاليف الرأسمالية تكلفة كلّ من: الأرض، وإعداد الموقع، والمبنى، والأشغال الإنشائية، والآلات، والمعدات والأدوات، ودراسات المشروع، وتدريب العاملين أو صاحب المشروع، وجمع المعلومات اللازمة للدراسات، وإعلانات

المشروع المختلفة قبل الإنتاج، والرسوم المدفوعة لتسجيل المشروع، وأي تكاليف أخرى تُدفع قبل إنشاء المشروع، أو عند بدء إنتاجه.

- من الأهداف الرئيسية للدراسة المالية، تقدير قيمة رأس المال اللازم لإقامة المشروع؛ وهو يساوي مجموع التكاليف الرأسمالية والتكاليف التشغيلية لدورة إنتاج واحدة. التكاليف التشغيلية: تكاليف يبدأ دفعها بعد إقامة المشروع وتشغيله؛ أي بعد بدء العمل. وهي نوعان: تكاليف ثابتة (Fixed costs)، وتُدفع بقيمة ثابتة تقريباً دون أن تتغير؛ سواء عمل المشروع أم لم يعمل، مثل: إيجار المحل، ورواتب بعض العاملين، وغير ذلك. وهي ليست محددة بنود معينة، كما تختلف من مشروع إلى آخر؛ فما يُعدُّ تكلفة ثابتة في مشروع ما، قد يكون تكلفة متغيرة في مشروع آخر.

أما النوع الثاني، فهو التكاليف المتغيرة (Variable cost) التي تتغير قيمتها المدفوعة بتغير إنتاج المشروع، أو نشاطه، أو عمله. فإذا زاد النشاط زادت، والعكس صحيح، مثل: تكلفة المواد الخام، وتكلفة الكهرباء أو المياه، ورواتب العاملين بالساعة أو القطعة، وغيرها. وكما ذُكر سابقاً، فهي تختلف من مشروع إلى آخر، وليست محددة بنود معينة. تجدر الإشارة إلى أن هذه التكاليف قد تتغير من سنة إلى أخرى؛ نظراً إلى تغير أسعار بنودها. ولهذا، يجب حسابها كل سنة تقريباً لإحداث التغييرات المطلوبة على سعر السلعة أو الخدمة. وبوجه عام، فإن التكاليف التشغيلية تُدفع من أرباح المشروع.

- التكاليف الكلية أو التكاليف التشغيلية الكلية: يقصد بها مجموع التكاليف التشغيلية الثابتة والمتغيرة، وهي مهمة لحساب تكلفة إنتاج الوحدة الواحدة من السلعة أو الخدمة؛ تمهيداً لتحديد سعرها. وبما أن التكاليف المتغيرة قد تتغير قيمتها بين الفينة والأخرى، فهذا يعني أن السعر النهائي قابل للتغير أيضاً.

- تكلفة إنتاج الوحدة الواحدة من السلعة أو الخدمة، وهي ضرورية لتقدير سعر السلعة المناسب؛ للحيلولة دون خسارة المشروع، علماً أنه يُطلق عليها اسم سعر التكلفة عندما يكون الربح مساوياً للصفر.

- العائدات هي الأموال التي يجنيها المشروع من بيع المُستهلكين منتوجاته، ومنها يمكن حساب صافي الأرباح أو الخسائر على النحو الآتي:
صافي الأرباح أو الخسائر = العائدات - التكاليف الكليّة.
من الأمور المهمّة الأخرى التي يجب مراعاتها في الدراسة الماليّة:
 - نقطة التعادل (Break even point): الكميّة المباعة من المنتج، أو سعره الذي لا يُحقّق به المشروع ربحاً أو خسارة؛ بمعنى أنّ الربح أو الخسارة عند هذه النقطة يساوي صفرًا. وهنا، تكون التكاليف الكليّة مساوية للعائدات الكليّة، كما تُمثّل نقطة التعادل الحدّ الذي يجب أن يتخطاه المشروع ليحقّق أرباحاً ومكاسب.
 - التدفّقات النقديّة (Cash flows): النقود التي يتداولها المشروع منذ بداية إنشائه إلى مدّة معيّنة، أو حتى نهاية عمر المشروع المفترضة؛ بهدف بيان تكاليفه وإيراداته، ومعرفة وضعه المالي طوال مدّة عمله.
- مصدر رأس المال أو هيكل التمويل، ويقصد به مصدر المال اللازم لإقامة المشروع. يعتمد المشروع بوجه عامّ؛ إمّا على الأموال الخاصّة المملوكة لصاحب المشروع وحده أو مع شركائه، وإمّا على الأموال المقرضة من جهات أخرى، مثل: البنوك، والمؤسّسات الداعمة للمشروعات؛ شرط إعادتها إلى هذه الجهات مع الفائدة. وفي هذه الحالة، تُعدّ الفوائد والأقساط المدفوعة من التكاليف التشغيليّة الثابتة.

الفوائد

مبالغ إضافيّة يأخذها البنك أو المؤسّسة المقرضة من المشروع نظير إعطائه القرض.

الأسئلة

- ١ - ما أهميّة إجراء دراسة جدوى للمشروع؟
- ٢ - تعتمد الدراسة التسويقية على دراسة عنصرين مهمّين، وضحهما.
- ٣ - قارن بين التكاليف الرأسمالية والتشغيلية من حيث: زمن دفعها، والبنود التي تُدفع لتسديدها.
- ٤ - هل تعتقد أنّ هناك حدًّا أدنى للكميّة التي يجب أن يبيعها المشروع كي لا يخسر؟ برّر اجابتك.
برأيك، ما هذا الحدّ؟

ثالثاً: تنفيذ المشروعات الصغيرة

تمثل مرحلة التنفيذ المرحلة الثالثة من دورة المشروع، وهي تعتمد بصورة أساسية على الشخص المُنفذ (صاحب المشروع غالباً)، الذي يجب أن يتحلّى بالصبر والمرونة؛ نظراً إلى ما قد يواجهه من عقبات في أثناء التنفيذ. فالأمر لا يخلو من ظهور مشكلات ناجمة عن الاختلاف بين دراسات الجدوى، وما هو قائم على أرض الواقع، خاصة إذا كانت هناك مدّة زمنية طويلة نسبياً بين انتهاء هذه الدراسات وبدء التنفيذ، وما يتخللها من تغيير في البنود والأسعار.

١- إجراءات إنشاء المشروع الصغير

بعد انتهاء صاحب المشروع من إجراء الدراسات الضرورية لمشروعه، والحكم بإمكانية نجاحه من الناحية النظرية، فإنه يبدأ بإنشاء المشروع، وشراء ما يحتاج إليه من آلات ومعدات وغير ذلك، علماً أن كل مستلزمات المشروع من: موقع، وآلات، وعمّال، وإدارة، وموادّ خام، تُحدّد في الدراسة الفنية مسبقاً. وفي ما يأتي تلخيص لإجراءات التنفيذ:

أ - **الترخيص والتسجيل:** تحتاج بعض المشروعات إلى أن تكون معروفة من المُستهلكين، ومتميّزة باسم تجاري معين، في حين يُفضّل أصحاب بعضها الآخر العمل بعيداً عن أعين الآخرين لعدم الحاجة إلى ذلك. وعليه، فإذا أراد صاحب المشروع أن يكون مشروعه ظاهرًا ومعروفًا، فعليه تسجيله في وزارة الصناعة والتجارة تحت أحد الأشكال القانونية المتاحة.

هناك عدد من الأشكال القانونية التي يمكن أن تتخذها المشروعات عند تسجيلها، إلا أن أشهرها بالنسبة إلى المشروعات الصغيرة هو المؤسسة الفردية، أو شركة التضامن، أو شركة التوصية البسيطة. ويمتاز كل شكل بمجموعة من الميزات والعيوب، كما يُوفّر إمكانات مختلفة لصاحب المشروع؛ لذا، يجب الموازنة بين الميزات والعيوب لاختيار أفضلها للمشروع. انظر الجدول (١-١).

الشكل القانوني للمشروع شكل ملكية المشروع، الذي سيُعرف به رسميًا من وزارة الصناعة والتجارة.

الجدول (١-١): ميزات بعض الأشكال القانونية للمشروعات الصغيرة وعيوبها.

شركة التوصية البسيطة	شركة التضامن	المؤسسة الفردية
<p>يملكها شركاء عدة، يتراوح عددهم بين (٢-٢٠)، وهي تضم نوعين من الشركاء، يُعرف أحدهما بالشريك المتضامن، والآخر بالشريك الموصي.</p> <p>ميزاتها:</p> <p>لها ميزات شركة التضامن نفسها، إلا أنها تتيح لبعض الشركاء استثمار أموالهم في الشركة دون مشاركتهم في الإدارة، وهؤلاء هم الشركاء الموصون.</p> <p>عيوبها:</p> <ul style="list-style-type: none"> - امتداد خسائر المشروع - أحياناً- لتصل الأموال الخاصة ببعض الشركاء (مسؤولية غير محدودة). - حدوث منافسة على الإدارة. - توزيع الأرباح على الشركاء. 	<p>يملكها العديد من الشركاء الذين يتراوح عددهم بين (٢-٢٠).</p> <p>ميزاتها:</p> <ul style="list-style-type: none"> - توافر إمكانيات ماليّة، وفنيّة، وإداريّة، وتسويقيّة أكبر. - إقامة مشروعات أكبر حجمًا من السابقة. - توزيع الخسارة على الشركاء كافة. <p>عيوبها:</p> <ul style="list-style-type: none"> - امتداد خسائر المشروع - أحياناً - لتصل الأموال الخاصة بالشركاء (مسؤولية غير محدودة). - حدوث منافسة على الإدارة. - توزيع الأرباح على الشركاء. 	<p>يملكها شخص واحد.</p> <p>ميزاتها:</p> <ul style="list-style-type: none"> - سهولة إجراءات تسجيلها. - الأرباح كلّها من نصيب المالك. - الحرية في اتخاذ القرار. <p>عيوبها:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ضعف إمكانيات المالك الفنيّة، والماليّة، والإداريّة، والتسويقيّة أحياناً. - امتداد خسائر المشروع - أحياناً - لتصل الأموال الخاصّة بالمالك (مسؤولية غير محدودة).

النشاط (١-٤): الأشكال القانونية للمشروعات

زُر - بالتعاون مع زملائك في مجموعة العمل - وزارة الصناعة والتجارة في العاصمة عمّان، أو مديريتها في محافظتك، للحصول على منشورات خاصّة بالأشكال القانونية للمشروعات، ثمّ قدّم ملخصاً بها - باستعمال إحدى برمجيات الحاسوب - بصورة جدول موضح فيه: اسم الشكل القانوني، وعدد المالكين، وحقّ الإدارة، وشكل مسؤولية المالك، ورأس المال، وغيرها من البنود إن وُجدت، ثمّ اعرضه على زملائك.

يمكن تلخيص خطوات تسجيل المشروع وترخيصه في الآتي:

١. يتعيّن على صاحب المشروع - قبل تسجيل مشروعه - تحديد مكان المشروع، ثمّ التوجّه إلى مكتب أمانة عمّان الذي يتبع له هذا المكان، أو إلى البلدية إذا كان المشروع سيؤسّس في إحدى المحافظات؛ للاستفسار عن إمكانيّة فتح مشروعه في تلك المنطقة. فإذا تمّت الموافقة على ذلك، فإنّه يُوقّع عقد إيجار مع صاحب المكان، أو يُجهّز سند ملكيّة المكان إن كان مملوكاً لصاحب المشروع.
٢. التوجّه إلى وزارة الصناعة والتجارة، أو مديرية الصناعة والتجارة في المحافظة. فإذا كان المشروع مؤسّسة فردية؛ يتعيّن على صاحب المشروع مراجعة قسم التسجيل (مديرية السجلّ التجاري المركزي)، ليُملي على الموظّف المختصّ معلومات عن مشروعه، مصطحباً معه هويّة الأحوال المدنيّة بصفتها إثباتاً معتمداً للشخصيّة. بعد ذلك، يُعبئ الموظّف البيانات جميعها في نموذج إلكتروني على حاسوبه، ثمّ تُحدّد الرسوم المُقرّرة. وبعد دفع الرسوم، يحصل صاحب المشروع على شهادة تسجيل تاجر، وتصريح باحتراف التجارة، على النحو الظاهر في الشكلين (١-٦)، و(١-٧).
٣. أمّا إذا كان المشروع شركة، فيجري مراجعة قسم تسجيل الشركات؛ لإعطاء الموظّف المختصّ معلومات عن هذه الشركة، ثمّ تعبئة البيانات في نموذج خاصّ على حاسوبه. كما يمكن الحصول على النموذج نفسه بصورة ورقية بعد دفع الرسم المُقرّر.
٤. بعد الحصول على شهادة تسجيل التاجر، أو شهادة تسجيل الشركة، يتوجّه صاحب المشروع إلى غرفة التجارة أو الصناعة بحسب نشاط المشروع، لتعبئة النموذج الخاصّ بتسجيل المشروع.
٥. بعد التسجيل في الغرفة التجاريّة أو الصناعيّة، يتوجّه صاحب المشروع إلى مكتب أمانة عمّان، أو إلى بلدية المحافظة التي يتبعها المشروع لترخيص مشروعه.
٦. يتوجّه صاحب المشروع بعد ذلك إلى فرع ضريبة الدخل الذي يتبعه مشروعه أو مكان سكنه، لعمل سجلّ ضريبي لمشروعه. وبذلك، يصبح المشروع جاهزاً للعمل من الناحية القانونيّة.

سجل التجارة لمحافظة

(.....)



المملكة العربية السعودية
وزارة الصناعة والتجارة
مديرية السجل التجاري وحماية الملكية الصناعية

شهادة تسجيل تاجر

- أشهد أنا مراقب سجل التجارة في محافظة بأن السيد
- مسجل في السجل التجاري تحت رقم بتاريخ / / ٢٠٠٠ وفق المعلومات التالية :-
- ١ - الاسم التجاري
 - ٢ - المركز الوظيفي ص.ب تلفون
 - ٣ - نوع التجارة (الغايات)
 -
 -
 - ٤ - رأس المال
 - ٥ - فروع العمل أن وجدت
 -
 - ٦ - المفوضون بالادارة والتوقيع - صاحب بكافة الامور منفرداً
 -
 - ٧ - بيان التغييرات الطارئة
 -
 - ٨ - تاريخ التغييرات

مراقب سجل التجارة

الشكل (١-٦): شهادة تسجيل تاجر.



المملكة الأردنية الهاشمية
وزارة الصناعة والتجارة
مديرية السجل التجاري المركزي

رقم الطلب : ٥٠٩٦٨٨
تاريخ الطلب : ٢٠٠٩/١٢/٢١
رقم التسجيل :

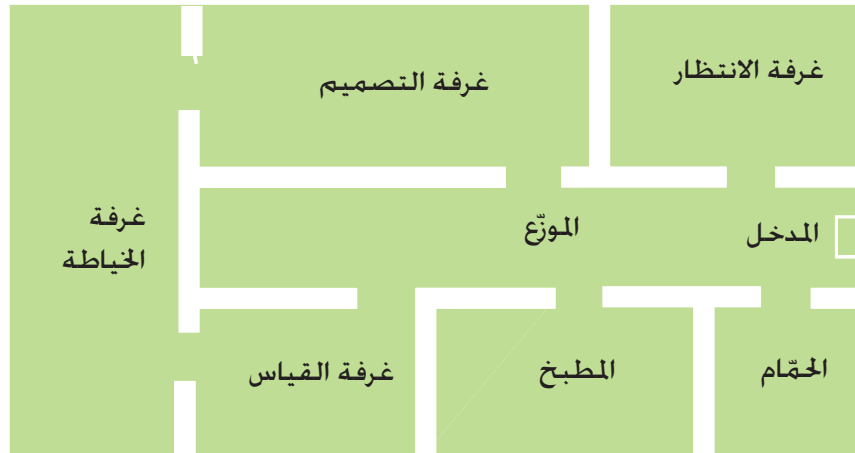
تصريح باحتراف تجارة	
السيد مراقب سجل التجارة،،، حيث أنني أرغب بمزاولة العمل التجاري وإستناداً لأحكام المادة(٢٨) من قانون التجارة رقم(١٢) لسنة ١٩٦٦ أصرح بالمعلومات التالية وأقر بانها صحيحة و مطابقة للحقيقة و الواقع وأرجو قيدها في السجل التجاري.	
اسم التاجر(رباعي) :
إسم مقدم الطلب و صفته :
<input checked="" type="checkbox"/> اصيل <input type="checkbox"/> مفوض بالتوقيع <input type="checkbox"/> وكيل بموجب وكالة: (<input type="checkbox"/> عامة <input type="checkbox"/> خاصة) رقم الوكالة
العنوان التجاري: (.....)	
موقع المحل التجاري: البلد:- الأردن، المحافظة:- عمان، المدينة:- عمان، المنطقة:-،	
راس المال : ١٠٠٠	
نوع التجارة :	
٦١٠٠٢٢	استيراد وتصدير
الفروع : لا يوجد	
المفوضون بالتوقيع : [١] و آخرون صاحب المؤسسة في الأمور الإدارية و المالية و القضائية أو في الأمور الإدارية و المالية و القضائية طالب القيد (للمفوض): نوع الإثبات الشخصي <input type="checkbox"/> هوية أحوال <input type="checkbox"/> جواز السفر	
إسم المفوض بالتوقيع:	
رقم الإثبات الشخصي	مكان وتاريخ الولادة
الرقم الوطني	مكان وتاريخ صدورها
.....
توقيع المفوض	
تم التوقيع أمامي	
توقيع مقدم الطلب:	اسم الموظف المختص:
توقيع الموظف المختص:	
بيانات إثبات الشخصية (للتاجر): نوع الإثبات الشخصي: <input checked="" type="checkbox"/> هوية أحوال <input type="checkbox"/> جواز السفر	
رقم الإثبات الشخصي: ١١١١١١١١	مكان وتاريخ الولادة:
الرقم الوطني: ١١١١١١١١١١١١	مكان وتاريخ صدورها:
سجل هذا التصريح في سجل التجارة لمحافظة عمان تحت الرقم بتاريخ ٢٠٠٩/١٢/٢١	
السيد محاسب وزارة الصناعة والتجارة أرجو تقاضي الرسوم التالية	
وصف الرسم	القيمة
<input type="checkbox"/> رسوم رأس المال	١٠,٠
<input type="checkbox"/> اصدار شهادة تاجر لأول مرة	٥,٠

الشكل (١-٧): نموذج طلب تصريح باحتراف التجارة.

ب- تجهيز المكان: درست سابقاً أنّ اختيار المكان هو أحد عناصر الدراسة الفنيّة، وأنّ ذلك الاختيار يعتمد -أساساً- على مكان وجود المجموعة المستهدفة، وكميّة الإنتاج، وكميّة الآلات ونوعها، والتجهيزات التي ستُستعمل في المشروع.

لذا، سيُجهز المكان ويُهيأ بحسب ما حدّدته الدراسة الفنيّة، ووفقاً لما يأتي:

١. إذا كان المشروع إنتاجياً، فيجب تقسيم مكانه إلى جزأين؛ أحدهما للإنتاج، والآخر للإدارة. أمّا إذا كان خدمياً، فيمكن وضع مكتب المدير أو مكاتب الموظفين في مكان وجود البضاعة نفسها، مثل: محالّ بيع الملابس والأحذية، وصالونات التجميل، وغيرهما. انظر الشكل (١-٨).



الشكل (١-٨): مسقط أفقي لمخيطة.

يُعدّ الشكل السابق مثلاً على مسقط أفقي لمخيطة، يظهر فيه أنّ منطقة الإنتاج تتمثّل في ثلاث غرف، هي: غرفة التصميم، وغرفة الخياطة، وغرفة القياس، وهي غرف منفتحة على بعضها بعضاً؛ لتسهيل الحركة فيما بينها. وبما أنّ مدير المشروع أو صاحبه لا يحتاج -أحياناً- إلى مكان خاصّ للإدارة، فقد يكون مكتبه في غرفة التصميم أو الخياطة.

٢. تتحدّد مساحة الجزء الخاصّ بالإنتاج بعدد الآلات والمعدات التي ستُستعمل وحجمها؛ لذا، يجب معرفة أبعاد كلّ جهاز أو آلة، وحجم المساحة حولها للعمل بكفاءة دون التأثير في الإنتاج. ومن ناحية أخرى، إذا كانت الأجهزة تُشكّل خطأً إنتاجياً واحداً، فيجب معرفة ترتيب هذه الأجهزة، ومقدار المساحة الكليّة اللازمة للإنتاج بكفاءة.

٣. تُصدر بعض الأجهزة أصواتاً عالية في أثناء العمل؛ مما يستدعي أن يكون الفاصل بين قسم الإنتاج وقسم الإدارة عازلاً للصوت.
٤. لا بُدّ من توافر أماكن آمنة للمرور والحركة بين الآلات.
٥. تعديل نظام الكهرباء والماء حسب ما تحتاج إليه الآلات؛ إذا كانت تتطلب ذلك.
٦. يجب أن تكون الإضاءة في قسم الإنتاج جيدة لتوفير الإنارة اللازمة لمنع وقوع الحوادث، واكتشاف العيوب والخلل الذي يصيب الأجهزة بسهولة.
٧. توافر شروط الصحة والسلامة العامّة في المكان من؛ تمديدات كهربائية معزولة ومخفية، ولوحات كهربائية محميّة في صناديق خاصّة، وفي أماكن مرتفعة لمنع العبث بها، وعدد كافٍ من مطافئ الحريق وبحجوم مختلفة، وأقنعة، وقفافيز واقية للعاملين (إذا كان المشروع يتطلب ذلك)، ودورات مياه.
٨. تعتمد بعض المشروعات على تخزين السلع والموادّ الأوليّة، ولا تستهدف إنتاج مثل هذه السلع؛ لذا، يُقسم مكان العمل قسمين: قسم للتخزين (مخزن)، وآخر للإدارة. ويحتاج المخزن إلى تركيب رفوف أو خزائن للتخزين بأبعاد مختلفة، تُحددها كمّيّة الموادّ المخزّنة ونوعها، مع مراعاة قواعد التخزين السليم.
٩. يُخصّص قسم الإدارة للمدير أو صاحب المشروع، والموظفين الذين يحتاجون إلى مكان يجلسون فيه أثناء العمل؛ كالمسكرتير، أو المحاسب، أو أمين الصندوق، وغيرهم. كما يجب تجهيز هذا المكان بالأثاث المناسب (نوعاً، وعدداً) من المكاتب والكراسي للموظفين والزبائن حسب الحاجة، إضافة إلى خزانة خاصّة بحفظ الأوراق والملفات، وآلة حاسبة، وجهاز حاسوب، وغير ذلك.
١٠. لقد حدّدت النقاط السابقة كلّها في الدراسة الفنيّة، علماً أنّه يجب زيارة أكثر من مشروع مشابه لتعرّف كيفية ترتيب مكان العمل وتصميمه، والحصول على أفكار وحلول للمشاكل التي يتعرّض لها أصحاب هذه المشروعات ومعرفة أسبابها؛ تجنّباً للوقوع فيها مستقبلاً.

النشاط (١-٥): تجهيز المكان

اعتماداً على نتائج النشاط (١-٣)، ارسـم مخططاً لما يُمكن أن يكون عليه شكل المكان الخاصّ بمشروعك، ثمّ وزّع الأدوات والأجهزة فيه، مُحدّداً مكان الإنتاج، ومكان الإدارة، حسب ما يتطلّبه مشروعك المقترح، ثمّ اعرضه على زملائك، وناقشهم فيه بإشراف معلّمك.

ج - شراء الآلات والمعدات: تتفاوت المشروعات في ما يخصّ حاجتها إلى الأجهزة والمعدات. فبعضها يحتاج إلى أجهزة معقّدة غالية الثمن، وبعضها الآخر لا يحتاج إلى أكثر من بضعة أدوات يدويّة رخيصة الثمن. وسواء أكان هذا أم ذاك، فلا بُدّ من تحديد نوع الأجهزة والمعدات الخاصّة بالمشروع وعددها. وفي حال عدم معرفة صاحب المشروع بنوع الآلات الخاصّة بإنتاج سلعته، يتعيّن عليه زيارة مشروعات عدّة مشابهة لتعرّف ما يُستخدم فيها من آلات. كما يمكن الاعتماد على شبكة الإنترنت في الحصول على معلومات عن أنواع الآلات الخاصّة بإنتاج سلع مختلفة.

يجب أن يكون صاحب المشروع على دراية بوجود بعض الآلات التي تعمل وحدها، ولا تحتاج إلّا إلى رقابة، وتلك التي تحتاج إلى عمّال لتشغيلها وبدء العمل بها. فإذا كان الاختياران متوافرين للمشروع، فيجب تقدير كمّيّة الإنتاج وجودته وتكلفته في كلّ حالة لاختيار ما يناسب المشروع.

وفيما يأتي بعض الإرشادات التي يجب على صاحب المشروع مراعاتها عند شراء الآلات والمعدات:

١. وضع مخطط أو وصف لعمليّة إنتاج السلعة أو الخدمة، وتحديد الأجهزة الخاصّة بكلّ مرحلة.

٢. تعرّف مواصفات أنواع الآلات المتوافرة لمشروعه، من حيث: أبعادها، وأجزائها، وسهولة تشغيلها، وسهولة صيانتها، ومشاكلها المعتادة، وكمّيّة الإنتاج في الساعة، ومصدر الطاقة الذي تعمل به، وسعرها، ومصدرها، وكفالتها، وتوافر

قطع غيارها، وطريقة دفع قيمتها (نقدًا، أو بالتقسيط)، ومدى حاجتها إلى عمالة، ومقدار ما تستهلكه من طاقة في الساعة (كهرباء، بنزين، ديزل).

٣. تخزين كمّية معيّنة من الموادّ وقطع الغيار لصيانة الأجهزة والمعدات؛ ضمناً لاستمرار العمل، وتجنباً لانقطاعها من السوق.

النشاط (١-٦): الآلات والمعدات

راجع مع زملائك في مجموعة العمل ما حدّد من آلات ومعدات تخصّ المشروع في النشاط (١-٣)، ثمّ أجرِ التعديلات التي تراها مناسبة.

د - الكوادر البشريّة: تحتاج العديد من المشروعات إلى أيدي عاملة، فما مؤهّلات منْ تحتاج

إليهم للعمل في مشروعك؟ وكم يبلغ عددهم؟

يتعيّن مراعاة الأمور الآتية عند اختيار العاملين:

١. عدد العمّال اللازم لتشغيل المشروع، وهذا يتحدّد بكمّية الإنتاج التي يسعى المشروع إلى بلوغها، ونوع الآلات والمعدات، ومدى حاجتها إلى عمّال لتشغيلها، وإدارتها، ومراقبتها.

٢. مهارة العمّال ومؤهّلاتهم؛ فهناك عمالة ماهرة، وأخرى محدودة المهارة، وعمالة

من حملة الشهادات الجامعيّة، وأخرى أقلّ تعليمًا. لذا، يجب على صاحب المشروع تحديد عدد كلّ صنف من تلك العمالة، والأجر الذي سيدفعه لكلّ منهم.

٣. تصنيف العمّال في المشروع إلى صنفين: عمّال دائمون يديرون الأجهزة والمعدات في المشروع، ويشاركون في عمليّة الإنتاج أو البيع، وعمّال مؤقتون، مثل: مدقّقي الحسابات، وعمّال الصيانة.

٤. طرائق استخدام العمالة؛ فهناك عمّال يمكن توظيفهم عن طريق الإعلان في الصحف

المحلّية، أو التلفاز، أو شبكة الإنترنت وغير ذلك، وآخرون يتمّ استقطابهم عن طريق العلاقات العامّة مع الآخرين، أو استقدامهم من الخارج؛ كالعمالة الوافدة.

٥. حاجة صاحب المشروع وبعض العمال إلى تدريب على كيفية ممارسة العمل؛ سواء أكان ذلك من الناحية الفنيّة، أم الإداريّة.

النشاط (١-٧): مراكز التدريب، وإكساب المهارات

زُر أحد مراكز (إرادة) في منطقتك، وتعرّف أنشطته، ودوره في دعم المشروعات الصغيرة، ثم أعدّ تقريرًا بذلك، وناقشه مع زملائك، ثم احفظه في ملف أعمالك.

٢ - مقوّمات المشروع الناجح

تحتاج المشروعات إلى العمل بجدّ كي تؤتي ثمارها، وعلى صاحب المشروع إدراك أنّ إنشاء مشروع يحتاج إلى الكثير من العناصر؛ بعضها قادر على التحكم فيه، وبعضها الآخر خارج عن سيطرته. فأحياناً تفشل المشروعات بسبب تأثيرات خارجة عن نطاق المشروع؛ كارتفاع أسعار السلع والموادّ الأوّليّة من مصدرها مثلاً. ويمكن القول إنّ مقوّمات نجاح المشروعات وأسبابها تنقسم إلى قسمين، هما: مقوّمات شخصيّة تخصّ صاحب المشروع، وأخرى تخصّ المشروع نفسه، وفيما يأتي تفصيل ذلك:

أ - **المقوّمات الشخصيّة:** يتعيّن على صاحب المشروع التحلّي بخصائص عدّة، تساعد على إنجاح مشروعه وإبقائه مربحاً في السوق، مثل:

١. التفكير الإبداعي أو الابتكاري: فقد يختار صاحب المشروع مشروعاً أو نشاطاً شائعاً في السوق، ثمّ ينتظر أن يحقق الأرباح التي كان يحلم بها، إلا أنّها لن تأتي أبداً، أو تكون أقلّ من المتوقع والمرجو؛ وذلك لاختياره نشاطاً تقليدياً يكثر وجوده في السوق. وعليه، فيجب على صاحب المشروع -إن كان يريد تحقيق أرباح جيدة فعلاً- أن يكون ابتكارياً في اختيار نوع نشاطه أو مشروعه؛ فلا يكون مُقلداً، ليضمن مكانة مميّزة في السوق. وليس شرطاً أن تكون الفكرة المتكررة أو الجديدة معقدة، بل يمكن اختيار أفكار بسيطة وسهلة؛ شرط ألا تكون مُطبّقة في مشروعات أخرى.

٢. المرونة والقدرة على التكيف: يجب على صاحب المشروع أن يتكيف مع الظروف المحيطة به قدر ما يستطيع، دون الإخلال بهدفه. فهناك العديد من العقبات والمشاكل التي قد تواجهه؛ إما في أثناء إنشاء المشروع، وإما في تشغيله طوال مدة عمل المشروع. لذا، عليه أن يتعلم كيفية معالجة المشاكل، أو تقليل آثارها إلى أدنى حد.

٣. الصبر: إن المشروعات الناجحة والكبيرة لا تأتي صدفة، بل يجب على أصحابها العمل بجدّ وصبر حتى يتمكنوا من إيجاد أساس متين وُصَلب يضمن لها الديمومة والمنافسة في السوق.

٤. الإدارة: إن اتباع مراحل العملية الإدارية؛ سواء على مستوى المشروع، أو الحياة بوجه عام، يقضي على الاندفاع والتسرع في اتخاذ القرارات، ويضمن -إلى حدّ كبير- تحقيق الأهداف.

نمط الاستهلاك

مزيج من الجودة والسعر والكمية للسلعة التي يختارها المستهلك عند الشراء.

٥. اليقظة والانتباه: يحيط بالمشروع العديد من المتغيرات التي يجب على صاحب المشروع الإلمام بها ومتابعتها، مثل: التغيرات في الأسعار، وقوانين العمل، والضرائب، وأنواع السلع والمواد الأولية، والمنافسون، ونمط الاستهلاك الخاص بالسلعة؛ وذلك لإجراء التعديلات المناسبة على سلعته أو خدمته لضمان الاستمرار والمنافسة في السوق.

٦. القدرة على اتخاذ القرار: من المعلوم أن الإنسان لا يشرع في أي عمل إلا بعد اتخاذ قرار بذلك. فقد تتوافر لدى صاحب المشروع بدائل وحلول متنوّعة لموقف أو مشكلة ما. لذا، عليه أن يتعلم كيفية اختيار الأنسب منها.

إنّ عدم القدرة على اتخاذ القرار تعني التردد والخوف، وهذا قد يؤدي إلى توقّف المشروع وانتهائه إذا تكرّر كثيراً، علماً أنّ هناك العديد من القرارات التي سيضطر صاحب المشروع إلى اتخاذها، وهو غير متأكد من نجاحها؛ نظراً إلى قلة معلوماته المتوافرة عنها.

٧. الأمانة والصدق: تعمل الأخلاق الحميدة عمل المغناطيس؛ إذ إنها تجذب الآخرين، وتُحبّبهم بالمشروع وصاحبه. وهي من ناحية، سلوك ديني مطلوب مرغوب، ومن ناحية أخرى سلوك تجاري جاذب للزبائن، ومحقق للربح.

٨. امتلاك رؤية كليّة لتفاصيل العمل: يزخر المشروع بالعديد من العناصر التي تتضافر مع بعضها بعضاً لنجاح المشروع؛ فهناك عناصر ماليّة، وفنيّة، وتسويقيّة، وشخصيّة وغيرها. وعلى صاحب المشروع أن يكون مُلمّاً بها جميعاً، ولا يُهمل أيّ جزء منها؛ فكلّها تصبّ في مصلحة المشروع، وتُحقّق هدفه حتى لو كانت بسيطة.

٩. التعامل الجيد مع الآخرين: وهذا يشمل عمّال المشروع، والزبائن، والمنافسين، والموردين.

١٠. وفي خضمّ كلّ ما قيل، يتعيّن على صاحب المشروع ألا ينسى التوكّل على الله؛ لأنّ الأسباب ومقوّمات النجاح أو الفشل جميعها بيد الله تعالى. وعليه، فعلى الإنسان - بعد التفكير والإعداد - أن يتوكّل على الله، ويسأله التوفيق في أموره كلّها.

ب - المقوّمات الخاصّة بالمشروع: يُقصد بها الأعمال التي يقوم بها صاحب المشروع، وتخصّ مشروعه، وتكون سبباً في نجاحه أو فشله، مثل:

١. التقدير الدقيق للتكاليف الرأسماليّة والتشغيليّة: إنّ الإفراط في تقدير هذه التكاليف يزيد التكلفة الظاهرة للإنتاج، ومن ثمّ السعر النهائي للسلعة؛ ممّا يقلّل من المبيعات.

٢. التخزين السليم: يجب ألاّ يحتفظ المشروع بكميّة أكبر ممّا يجب من الموادّ والسلع؛ لأنّ ذلك يؤدي إلى سوء تخزين الموادّ وتلفها وتقادمها مع مرور الوقت، خاصّة إذا لم يكن هناك تقدير صحيح للطلب على تلك الموادّ في السوق، كما يؤدي ذلك إلى شحّ في السيولة النقديّة المتوافرة لدى صاحب المشروع؛ لتجميده الأموال بصورة موادّ وسلع.

٣. عدم المبالغة في البيع بالأجل: تحتاج المشروعات - من حين إلى آخر - إلى بيع الزبائن بالأجل، أو على الحساب لتحريك عجلة المبيعات، إلا أن الإفراط في هذا الأمر يُشكّل مشكلة كبيرة، بدءاً بنقصان المعروض من السلع، وانتهاءً بنقصان السيولة، وعدم تلبية طلبات الزبائن، أو تعويض الناقص من المخزون.
٤. حسن اختيار الموقع: تعتمد أرباح المشروع بصورة أساسية على وجود المشروع في الموقع والمكان الملائمين للزبائن؛ فمجرد الخطأ في هذا العنصر فقط كفيل بإنهاء المشروع. وهذا يتطلب القيام بدراسة تسويقية وفنية جيدة.
٥. الاستمرار في عمل الدراسات التسويقية؛ متابعة التغيرات المتعلقة بالمنافسين والمستهلكين على حدّ سواء.
٦. الاحتفاظ بدفاتر وسجلات محاسبية جيدة ودقيقة: إن كل قرار يتخذه صاحب المشروع فيما يخصّ مشروعه، يحتاج إلى معلومات وافية لضمان اختيار القرار الأنسب. ومعظم القرارات التي تتعلق بالمشروع هي ذات قاعدة مالية. لذا، يجب تسجيل عمليات المشروع المالية في دفاتر خاصة؛ لتساعد على توفير المعلومات عند الحاجة إليها.

الأسئلة

- ١ - كيف يمكن تحديد مساحة القسم الخاصّ بالإنتاج في المشروع؟
- ٢ - برأيك، لماذا تحرص المشروعات على تخزين كمّية معيّنة من الموادّ الأوليّة؟ وما السليبيّات المحتملة للتخزين الزائد لها؟
- ٣ - ما الهدف من استمرار دراسة السوق بعد إنشاء المشروع؟

رابعاً: تقييم المشروعات الصغيرة

يُنظر إلى التقييم بصفته حكماً يُحدّد مدى نجاح المشروع أو فشله، وهو يأتي بعد عملية التنفيذ وقبل مرحلة التشغيل في دورة حياة المشروع؛ للتحقق من توافق ما نُفِّذ على أرض الواقع مع ما كان في دراسات الجدوى، وذلك لإجراء التعديلات المناسبة التي تضمن بدء عمل المشروع بأمان. كما أنه يُعدُّ عملية مستمرة طوال عمر المشروع، حيث يحتاج صاحب المشروع إلى معرفة أوضاعه الماليّة، ونتائج أعماله بعد مرور مدّة زمنيّة معيّنة (نهاية كلّ شهر غالباً).

يعتمد المشروع في مراحلها الأولى على رأس المال في توفير حاجاته. أمّا في أثناء عمله، فتُعَدُّ الأرباح التي يُحقّقها من بيع سلعه أو تقديم خدماته، الوسيلة التي تُغطّي حاجاته. وحتى يُحقّق المشروع أرباحاً؛ لا بُدَّ أن تكون تكاليفه أقلّ من عائداته، الأمر الذي يوجب على صاحب المشروع الاستمرار في حساب تكاليفه وعائداته لمعرفة مستوى أرباحه.

توجد طرائق عدّة لتقييم المشروع، وأبسطها يحتاج إلى تعرّف بنود العائدات أو الإيرادات، وكذلك المصروفات أو التكاليف، وإيجاد مجموع كلّ منهما، ومن ثمّ طرح مجموع التكاليف من العائدات للحصول على صافي الربح أو الخسارة، التي يُطلق عليها اسم نتيجة أعمال المشروع أيضاً. يستطيع صاحب المشروع حساب صافي الربح أو الخسارة لأيّ مدّة زمنيّة يريد؛ وذلك بتحديد بنود الإيرادات والمصروفات وقيمتها في غضون المدّة الزمنيّة المرغوبة، حيث تُحدّد التكاليف التشغيليّة المنفقة في غضون المدّة الزمنيّة المرغوبة، وفي المقابل تُحدّد بنود الإيرادات للمدّة نفسها.

مثال

يملك أحمد مشروعاً منزلياً يتمثل في صنع الجبن من الحليب البقري الطازج. وفي ما يأتي العناصر الإنتاجيّة المستخدمة في شهر آب:

١٥٠ لتراً من الحليب السائل (٢٠ قرشاً/لتر)، أسطوانتا غاز (١٠ دنانير/أسطوانة)،
١٠ أقراص أنزيم تجبن (٢٥ قرشاً/القرص)، ١٢ كيس ملح (٢٥ قرشاً/كيس)، ٣٠ عبوة بلاستيكيّة
(٤٠ قرشاً/عبوة)، ٥ دنانير فاتورة كهرباء. فإذا باع ٣٠ كيلو غراماً من الجبن بسعر ٣,٥ دنانير
لكيلو، ومصل حليب واحداً بسعر ١٢ ديناراً، فاحسب صافي الربح أو الخسارة في شهر آب.

الحل

الإيراد من بيع الجبن = كمّية الجبن × سعر الكيلو = $3,5 \times 30 = 105$ دنانير.
 إجمالي الإيراد (العائد) = إيراد الجبن + إيراد مصل الحليب = $12 + 105 = 117$ ديناراً.
 إجمالي التكاليف = تكلفة الحليب + تكلفة أسطوانتي الغاز + تكلفة الأنزيم + تكلفة الملح +
 تكلفة العبوات + تكلفة الكهرباء = $30 + 20 + 2,5 + 3 + 12 + 5 = 72,5$ ديناراً.
 ونظراً إلى ارتفاع قيمة الإيرادات مقابل التكاليف، فإنّ صافي الربح = $117 - 72,5 = 44,5$ ديناراً.
 أعدّ حساب صافي الربح أو الخسارة، إذا أضيفت أجره عامل يعمل بدوام جزئي (٦٠ ديناراً/شهر)،
 وأصبح سعر العبوة البلاستيكية ٧٠ قرشاً.

لا تكمن أهمّية التقييم في إصدار حكم على نتائج المشروع فقط، بل تتعدّها إلى اكتشاف أسباب النجاح وال فشل. فهناك أسباب كثيرة ومتداخلة قد تؤدي إلى الخسارة أو الربح القليل. وفي المقابل، يُفضّل معرفة الأسباب التي أدّت إلى تحقيق أرباح تفوق المتوقع في بعض الأحيان. لقد درست سابقاً المقومّات التي تضمن نجاح المشروع؛ شرط قيام صاحبه بتبليتها. أمّا إذا أهمل بعضها ولمدّة طويلة، فإنّ ذلك -حتمًا- سيؤثّر سلبيًا في أرباحه وأوضاعه الماليّة عامّة، وقد يؤدي إلى خسارة المشروع.

وعليه، يجب على صاحب المشروع تسجيل العمليّات الماليّة الخاصّة بمشروعه في دفاتر وسجلاّت خاصّة، وحساب خلاصة أعماله الشهريّة ونتائجها في نهاية كلّ شهر؛ لمعرفة إن كانت ربحاً أو خسارة. فإذا كان هناك خسارة، فعليه البحث في أسبابها، وإيجاد الحلول المناسبة لها؛ لتجنّب تكرار الخسارة لاحقاً.

الأسئلة

- ١ - أيّ المراحل يمثّلها التقييم في دورة المشروع؟
- ٢ - كيف يمكن حساب نتائج أعمال المشروع الشهريّة؟

خامساً: الجودة

قبل أن تُفكر في إنشاء مشروعك الصغير؛ سواء أكان إنتاجياً أم خدمياً، يجب أخذ طبيعة الوضع الحالي، والمنافسة الشديدة التي يشهدها قطاع الإنتاج والخدمات، وتنوع الأساليب والتقنيات المستخدمة بعين الاعتبار، فضلاً عن استعدادك لبذل الجهد والسعي الدؤوب لضمان استمرار مشروعك الصغير وثباته. وهذا يتطلب تقديم السلعة أو الخدمة التي تتميز بالجودة المطلوبة، وتُحقق لمشروعك الاستقرار والرواج اللازمين؛ وإلا انصرف المشتري إلى غيرها من السلع أو الخدمات ذات الجودة الفضلى.

١- مفهوم الجودة وأهميتها

تمثل الجودة مجموعة المواصفات وخصائص المنتج التي تُحدّد مدى ملاءمته لتحقيق الغرض الذي أُنتج من أجله؛ تلبية لرغبات المُستهلك المتوقعة وحاجاته. الجودة لغة تعني أن يكون الشيء جيداً.

وفي ديننا الحنيف، تعني كلمة (جودة) أداء العمل بإتقان على الوجه المطلوب والمقبول، كما أمرنا الله تعالى ورسوله الكريم في كثير من الآيات والأحاديث؛ كقوله تعالى:

﴿الَّذِي خَلَقَ الْمَوْتَ وَالْحَيَاةَ لِيَبْلُوَكُمْ أَيُّكُمْ أَحْسَنُ عَمَلًا وَهُوَ الْعَزِيزُ الرَّحِيمُ﴾

[سورة الملك، الآية (٢)].

وقوله - صلى الله عليه وآله وسلم -: «إِنَّ اللَّهَ يَحِبُّ إِذَا عَمَلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يَتَّقَنَهُ».

رواه أبو يعلى والبيهقي.

أصبحت الجودة في عصرنا الحالي المعيار الرئيس للتبادل التجاري داخل البلد، وفي العالم. ولجودة معانٍ عدّة، وقد يختلف مفهومها من شخص إلى آخر؛ فهي تعني بالنسبة إلى المُصمّم الوصول إلى المواصفات الفنيّة التي تُمكنه من تصنيع المنتج، على نحو يؤدي معه الغرض المرجوّ منه بأقلّ تكلفة ممكنة.

وبالنسبة إلى مهندس الإنتاج، فإنّ الجودة تعني إنتاج أكبر عدد من الوحدات وفقاً للمواصفات

المطلوبة، وتقليل عدد الوحدات المعيبة، وعدد الشكاوى الواردة بشأن الوحدات المنتجة. وبالنسبة إلى مفتش الجودة، فهي تعني مقارنة الجودة الفعلية للمنتج بالموصفات المحددة، وتحديد مدى المطابقة. أمّا بالنسبة إلى المستهلك، فإنّ الجودة تعني الشكل النهائي للمنتج، وسعره، ومدى الثقة به.

وحتى تتحقّق الجودة، لا بُدّ من اتخاذ إجراءات محدّدة، أو ما يُعرف بضبط الجودة (Quality control)، وهو عمليّة مستمرة تبدأ مع بداية الإنتاج، وتنتهي عند المستهلك، وتسعى إلى التحقّق من إنتاج المنتجات أو الخدمات وفق المواصفات والمقاييس والمعايير المطلوبة، واستيفائها الشروط المعطاة.

وفي المقابل، فإنّ مفهوم توكيد الجودة (Quality Assurance) يُعدُّ أشمل من ضبط الجودة، ويُقصد به جميع الإجراءات التخطيطيّة والتنظيميّة اللازمة لإكساب المنتج الثقة الكافية بقدرته على تلبية حاجات المستهلك ورجباته.

لماذا يولي أصحاب المشروعات الجودة وعمليات ضبطها أهميّة خاصّة؟

هناك العديد من الفوائد التي تترتب على ضبط جودة المنتجات، أهمّها:

- أ - اختيار أنسب الخامات، وأكفأ عمليّات التصنيع، وأمثل الظروف الإنتاجيّة، بما يكفل ضماناً قوياً للإنتاج ذي الجودة المطلوبة.
- ب - حسن استثمار الموارد، وخفض الفاقد والمرجع إلى الحد الأدنى.
- ج - رفع الكفاءة الإنتاجيّة؛ وذلك بتخفيض كلفة الإنتاج.
- د - زيادة حجم المبيعات، وفرص تسويق المنتج.
- هـ - تلبية رغبات الزبائن والعملاء؛ لاستمرار تعاملهم مع منتجات المشروع وخدماته.
- و - رفع كفاءة استعمال الآلات الإنتاجيّة، مع زيادة إنتاج العمّال.
- ز - توفير ظروف الأمن والسلامة في موقع العمل.
- ح - الضمان التام لانتظام درجة جودة المنتجات وثباتها.
- ط - مواجهة المنافسة الحادّة في بيئة الأعمال.

٢- مراحل تطبيق ضبط الجودة

تتطلب عملية ضبط الجودة مراحل الإنتاج جميعها، بدءاً باستلام المواد الأولية، ومروراً بعملية تصنيعها، وانتهاءً بالمنتج. ويمكن حصر عملية ضبط الجودة في المراحل الآتية:

أ - **ضبط جودة المواد الأولية:** لكي تُدرك معنى ضبط جودة المواد الأولية، تخيل أنك ترغب في شراء ثوب قماش لتفصيل زيّ مدرسي. ألا تقوم بفحص القماش والنظر إليه، وتحديد أيّ عيوب موجودة فيه، والتحقق من مطابقته للمعايير، من مثل عدم وجود:

١. فتحة في القماش بسبب خيط ناقص أو مقطوع.

٢. نسل في القماش لكلّ وحدة قياس متفق عليها.

٣. تجانس للون القماش.

إن قيامك بهذا العمل، يُمثّل تقييماً لمستوى جودة المادة الأولية، وإن أيّ مخالفة لهذه المعايير يُعدّ عيباً يُؤثر في جودة القماش.

إذن، إن كنت ترغب في شراء قماش ما، فعليك التحقق من هذه المعايير، والمطابقة بين الواقع الموجود والمعايير الموضوع مسبقاً.

ب - **ضبط جودة عمليات الإنتاج:** تُعدّ عملية إنتاج المرايل المدرسية في أحد مصانع إنتاج الملابس الجاهزة مثلاً جيداً على هذه المرحلة. فقبل بدء الإنتاج، يجري التحقق - عن طريق الملاحظة - من نظافة مناطق الإنتاج، وخلوها من أيّ منتجات قديمة، أو بقاياها، أو أيّ مخلفات من المواد الخام ومواد التعبئة، والتأكد من توافر المواد الصحيحة المطلوبة، والسجلات المناسبة، وفحص معدات خطوط الإنتاج من حيث النظافة والجاهزية، فضلاً عن مراقبة ظروف التصنيع، وضبط العملية التصنيعية بوسائل مناسبة تتضمن الفحوص اللازمة، ومتابعة عمليات التغليف.

النشاط (١-٨): ضبط الجودة

زُرْ- بالتنسيق مع معلّمك- أحد المصانع القريبة من منطقتك؛ للاطلاع على مراحل الإنتاج، وقسم ضبط الجودة. بعد ذلك، ناقش المسؤولين في مهامهم، وفي كيفية تحديد جودة المنتجات، فضلاً عن الأسس المعتمدة في وضع المقاييس والمواصفات الخاصة بضبط الجودة، وآلية تطبيقها في المصنع، ثم اكتب تقريراً بذلك، وناقشه مع زملائك.

ج - فحص المنتجات واختبارها: تهدف عملية فحص المنتجات إلى معرفة ما هو مقبول، وما هو مرفوض حسب المواصفات الموضوعية. وللقيام بذلك، تُؤخذ عينات من المنتج وتُفحص. وفي بعض الأحيان، يمكن فحص المنتجات جميعها. وفي حال تعذّر ذلك لكبر عدد الوحدات المنتجة، يمكن اختيار بعض منها بصورة عشوائية، ومن ثم فحصها، والتحقّق من مطابقتها للمواصفات.

توجد طرائق وأساليب عدّة لفحص المنتجات، وهي تختلف من صناعة إلى أخرى. فمثلاً، تختلف طرائق الفحص المتبعة في صناعة الألبسة عنها في الصناعات الغذائية، ويعود ذلك إلى خصوصية كلّ صناعة. ولكن، بوجه عام، يمكن فحص المنتجات بإحدى الطرائق الآتية:

١. الفحص الحسّي؛ وذلك باستخدام الحواسّ، مثل: النظر، والشمّ، واللمس.

٢. الفحوص المخبريّة: الفيزيائيّة، والكيميائيّة.

٣. استعمال أدوات القياس المختلفة.

ويبقى الهدف من إجراء عملية الفحص محصوراً في البحث عن عيوب المنتج، وتحديد مدى مطابقته للمواصفات. ولتوضيح ذلك، سنأخذ مثلاً على نقاط الفحص في قطع الملابس الجاهزة. ففي عملية التفطيش الرئيسة، تُفحص عينات من قطع الملابس الجاهزة قبل تغليفها، حيث يفحص مفتش ضبط الجودة مقاسات القطع، وأي عيوب ناجمة عن عملية تفصيل الملابس وخطاطتها وتشطيبها، ويقارن عملية الفحص النهائية

بالمواصفات القياسية النموذجية المحددة لقطع الملابس، فإذا وُجِدَ خلل معين، يُتَّخَذُ الإجراء المناسب لذلك. وبعد عملية المقارنة يصدر الحكم؛ فإمّا أن تُعدَّ هذه القطعة مطابقة للمواصفات، وإمّا أن تُعدَّ غير مطابقة لها (تالفة). وفي بعض الأحيان، يمكن إجراء التعديلات المطلوبة عليها لتصبح مطابقة للمواصفات. بعد ذلك، يُسجَّلُ المفحوص في سجلّ خاصّ. وتُعدُّ عملية التسجيل جزءاً من نظام ضبط جودة المنتجات، ويمكن استعمال هذه المعلومات لتحسين الجودة في المشغل.

النشاط (١-٩): مطابقة مواصفات المنتج

بالتعاون مع زميلك، خذ عينات من المواد الغذائية التي تباع في المقصف المدرسي، وتحقق من مطابقة السلع للوزن، وجودة التغليف، وتاريخ الصلاحية. بعد ذلك، سجّل البيانات في جدول، ثمّ اعرض ما تتوصّل إليه على زملائك.

٣ - علامة الجودة وشهادة المطابقة



هل سبق أن رأيت العلامة التي يتضمّنُها الشكل (١-٩)؟ برأيك، ما الذي تعنيه؟

لا شكّ في أنّ المُستهلك سيواجه صعوبة في اختيار السلعة الجيدة بمجرد النظر إليها، أو إلى شكلها، أو تغليفها، أو مظهرها، خاصّة في ظلّ ازدياد عدد منتجي السلعة الواحدة، وصعوبة التمييز بين هذه السلع.

الشكل (١-٩): علامة الجودة الأردنية.

قد يلجأ المُستهلك - أحياناً - إلى معارفه، أو يعتمد على العلامة التجارية التي سبق أن جرّبها؛ كي يهتدي إلى السلعة ذات الجودة. ولتحقيق هذه الغاية، فقد أولت مديرية شهادات المطابقة التابعة لمؤسسة المواصفات والمقاييس هذا الموضوع أهميّة خاصّة، لما له من دور كبير

في حماية المُستهلك، وتوفير الثقة بالمنتجات الأردنية المتميزة، وقامت بمنح السلع المنتجة علامة الجودة الأردنية (Jordanian Quality Mark) وفقاً لشروط معينة، وبعد تطبيق تعليمات وإجراءات معتمدة تستند -أساساً- إلى معايير ومتطلبات دولية.

وعلامة الجودة الأردنية هي علامة تُمنح لمنتج معين، وتدلّ على أنه ونظام الإنتاج مطابقان للمتطلبات الفنية، والمتطلبات الأخرى التي تحددها المديرية.

تهدف علامة الجودة الأردنية إلى رفع مستوى جودة المنتج، وزيادة ثقة المواطن بالمصانع المرخص لها باستعمال علامة الجودة، ودعم الصناعة المحليّة وذلك بالحدّ من وجود المنتجات ذات الجودة المتدنيّة، وحماية المُستهلك بإرشاده إلى أجود المنتجات من خلال شعار علامة الجودة المعلن عليها، فضلاً عن تسهيل التبادل التجاري عبر الاعتراف المتبادل بعلامة الجودة.

تُمنح شهادة المطابقة بناءً على المواصفات القياسية والقواعد الفنيّة الأردنية، أو حسب المواصفات التي يُحددها طالب الشهادة، وهي تُمنح -حاليّاً- لكلّ إرساليّة من المنتجات المنوي تصديرها. أمّا شهادة علامة الجودة الأردنية، فتُمنح مدّة ثلاث سنوات بناءً على أسس فنيّة تفوق أسس المواصفات القياسية والقواعد الفنيّة، وهذا يعني أنّ المنتج الحاصل على علامة الجودة الأردنية يكون ذا جودة أعلى.

النشاط (١-١٠): مؤسّسة المواصفات والمقاييس

زُر - بالتنسيق مع معلّم الحاسوب - الموقع الإلكتروني لمؤسّسة المواصفات والمقاييس الأردنيّة (www.jism.gov.jo)؛ لتتعرّف أسماء بعض المصانع والشركات الحاصلة على شهادة علامة الجودة الأردنيّة، ثمّ سجّلها واعرضها على زملائك.

يضع المنتج أو المصنع علامة الجودة على منتوجاته بترخيص من الهيئة، وتدلّ هذه العلامة على أنّ المنتج قد حصل على شهادة علامة الجودة من مديرية شهادات المطابقة، قسم علامة الجودة.

النشاط (١-١١): خطوات منح علامة الجودة

نظّم - بالتعاون مع معلّمك - زيارة لهيئة المواصفات والمقاييس، وتعرّف أنت وزملاؤك الخطوات المتبعة لمنح علامة الجودة لبعض المؤسسات الخدمية أو الإنتاجية المتعلقة بحقل تخصصك، وأعدّ تقريراً بذلك، وناقشه مع زملائك، ثمّ احتفظ بنسخة منه في ملف الأعمال.

أ - أهميّة شهادة المطابقة، وعلامة الجودة: يمكن تقسيم فوائد تطبيق نظام الجودة،

والحصول على شهادة المطابقة، وعلامة الجودة ضمن ثلاث مجموعات رئيسية، هي:

١. فوائد خاصة بالمستهلك، وتشمل:

أ. حمايته من الغش والاستغلال.

ب. ضمان حصوله على منتج مطابق للمواصفات، وبإشراف جهة رسمية.

ج. تزويده بمعلومات صحيحة، تساعد على اختيار المنتج بدرجة الجودة التي يرغب فيها.

د. إمكانية استبدال المنتج في حال عدم مطابقته للمواصفات؛ الأمر الذي يُوفّر على المستهلك، ويُقلّل من هدر أمواله.

٢. فوائد خاصة بالمنتج أو المصنع، وتتضمّن:

أ. كسب ثقة المستهلك بالمنتج وبناء السمعة الجيدة، وزيادة قيمة المنتج وشهرته.

ب. تقليل كلفة الإنتاج؛ نتيجة تطبيق المواصفات، ومن ثمّ زيادة الأرباح.

ج. زيادة قدرة المنتج على المنافسة في الأسواق المحلية والعالمية، ومن ثمّ زيادة فرص الرواج والمبيعات.

د. المحافظة على ديمومة جودة المنتج؛ نتيجة التفثيش المستمر لهيئة الرقابة الوطنية، مانحة علامة الجودة.

٣. فوائد عامة:

- أ . دعم الاقتصاد الوطني؛ نتيجة زيادة الصادرات الناجمة عن تحسين جودة المنتجات.
- ب . خفض حالات الغش والاستغلال؛ نتيجة تطبيق علامات الجودة.

النشاط (١-١٢): علامات الجودة



بالتعاون مع زملائك في مجموعة العمل، وبالرجوع إلى المصادر المعرفية المتاحة، هاتِ صوراً لعلامات الجودة المستخدمة في بعض الدول التي تمنحها، ثم اعرضها على زملائك.

تحمل بعض المنتجات والمؤسسات الخدمية علامة شهادة الآيزو، فهل تعني هذه العلامة علامة الجودة نفسها؟

ب - الآيزو: يُقصد بها المنظمة العالمية للمقاييس (International Organization for Standardization)، وهي اتحاد عالمي مقره جنيف، ويضم في عضويته أكثر من ٩٠ هيئة تقييس وطنية، وقد جاء اختصارها (ISO) اعتماداً على الكلمة اليونانية (ISOS)، التي تعني (Equal) المتساوي.

أما الهدف من الآيزو، فهو وضع نظام إداري وقائي محدد لمنع حالات عدم المطابقة، يشتمل على جميع الشروط والضوابط التي يجب توافرها في المؤسسات لضمان الجودة، وكفاءة أداء الأنشطة والعمليات المؤثرة في جودة السلعة أو الخدمة، على نحو يُفضي إلى منتج مطابق للمتطلبات المحددة.

أصدرت الهيئة الدولية للمواصفات مجموعة شهادات الآيزو ٩٠٠٠ في عام ١٩٨٧م، وهي مواصفات تختصّ بنظم إدارة المنشآت الصناعية أو الخدمية، حيث تُمثل الحدود الدنيا للضوابط والقواعد الواجب الالتزام بها لضمان التحكم المستمر في مستوى جودة المنتج.

يمكن تقسيم المواصفات الدولية (مجموعة الآيزو) إلى فئتين رئيسيتين، هما:

١. الفئة الأولى: تشمل مواصفات الآيزو: ٩٠٠١، ٩٠٠٢، ٩٠٠٣.
٢. الفئة الثانية: تشمل مواصفتي الآيزو (٩٠٠٠، ٩٠٠٤)، وهما مُمثلان إرشادات عامة بشأن تطبيقات المواصفات وطبيعتها.

علمًا أنه لا توجد حدود أو مدى للمؤسسات والهيئات التي ترغب في الحصول على شهادة الأيزو.

إنّ تنوع فئات الأيزو جعلها ملائمة لمختلف القطاعات والخدمات، بدءًا بالمحال التجارية التي قد لا يتجاوز عدد العاملين فيها شخصين، وصولاً إلى مستويات عليا، بما فيها الحكومات، ومؤسسات الدول.

فكلّ هؤلاء يمكنهم الحصول على إحدى شهادات الأيزو؛ إذا التزموا بالمعايير المطلوبة فعلاً.

هل يعني الأيزو الكمال؟

إنّ حصول المنشأة على شهادة الجودة العالمية لا يعني الكمال، بل يعني أنّ جميع الأعمال والإجراءات التي تؤدي - في نهاية المطاف - إلى إنتاج سلعة أو خدمة، هي إجراءات مكتوبة ومراقبة ومُطبّقة على نحو فاعل .

من المفاهيم الخاطئة أنّ السلعة التي تحمل علامة الأيزو، هي منتج عالي الجودة. وفي حقيقة الأمر، فإنّ هذه العلامة تختصّ بنظام الإدارة في المؤسسة المنتجة لهذه السلعة، ولا تدلّ على جودتها.

النشاط (١-١٣): المتطلبات التي يُحقّقها الأيزو

بالتعاون مع زملائك في مجموعة العمل، وبالرجوع إلى المصادر المعرفية المتاحة، ابحث عن المتطلبات العشرين التي يُحقّقها الأيزو ٩٠٠١، ثمّ اعرضها على زملائك.

الأسئلة

- ١ - ما الفرق بين الجودة وضبط الجودة؟
- ٢ - متى تُعطى علامة الجودة للمنتج؟
- ٣ - ما المقصود بالأيزو؟ وإلام يهدف؟
- ٤ - هل تعني علامة شهادة الأيزو أنّ المنتج مطابق للمواصفات المطلوبة؟ وضح ذلك.
- ٥ - تعمل سعاد في أحد صالونات التجميل. برأيك، ما خطوات ضبط الجودة التي ينبغي لسعاد اتّباعها عند تقديم خدمة صبغ الشعر لإحدى السيّدات؟

سادساً: الجهات الداعمة للمشروعات الصغيرة

تحظى المشروعات الصغيرة في المملكة الأردنية الهاشمية باهتمام بالغ من جلالة الملك عبدالله الثاني ابن الحسين، حيث صدرت الإرادة الملكية السامية عام ٢٠٠٤م بتخصيص جائزة سنوية للمشروعات الصغيرة، وهي «جائزة الملك عبدالله الثاني للعمل الحرّ والريادة». ولا تخلو كتب التكليف السامية الموجهة للحكومات المتعاقبة من تأكيد أهميّة هذه المشروعات، وضرورة تذليل جميع العقبات التي تعترض نموّها ونجاحها.

تُعَدُّ المشروعات الصغيرة والمتوسطة أداة مهمّة من أدوات نشر ثقافة العمل الحرّ والريادة، ويُنظر إليها بصفتها إحدى أفضل الوسائل لتحسين مستوى معيشة المواطنين، وخلق روح المبادرة والتشغيل الذاتي. كما تضطلع هذه المشروعات بدور ريادي لا يقلّ أهميّة عن دور المشروعات الكبيرة في الحدّ من مشكلتي الفقر والبطالة، وتحقيق الأمان الاقتصادي والاجتماعي.

تضمّ المملكة العديد من المؤسّسات الحكوميّة والخاصّة والدوليّة، التي تُقدّم خدمات مساعدة فنيّة وماليّة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة، من: توعية، وتدريب، وتأهيل، ودراسات، ومتابعة. والجدول (١-٢) يُبيّن بعضاً من هذه المؤسّسات.

الجدول (١-٢): بعض المؤسّسات الداعمة للمشروعات الصغيرة.

المؤسّسات الداعمة الحكوميّة	المؤسّسات الداعمة الأهليّة (غير الحكوميّة)	الهيئات الأجنبيّة
صناديق التنمية والتشغيل (ريادة).	الصندوق الأردني الهاشمي.	وكالة الأمم المتحدة لإغاثة وتشغيل اللاجئين.
مؤسّسة الإقراض الزراعي.	مؤسّسة نور الحسين.	شركة الشرق الأوسط لتمويل المشروعات الصغيرة.
مؤسّسة إدارة وتنمية أموال الأيتام.	الاتّحاد العامّ للجمعيات الخيريّة.	
المؤسّسة العامّة للإسكان والتطوير الحضري.	صندوق إقراض المرأة.	
بنك الإنماء الصناعي (صندوق الحرفيين).	الشركة الأردنيّة لتمويل المشروعات الصغيرة (تمويلكم).	
وزارة التنمية الاجتماعيّة (صندوق تنمية الأسر).	الشركة الأهليّة لتنمية وتمويل المشروعات الصغيرة.	
	البنك الوطني لتمويل المشروعات (الوطني).	

قصص نجاح واقعية

هل يُعدُّ النجاح ضربة حظّ، أم شيئاً نادراً يحدث مرّة ولا يتكرّر؟ ستكون الإجابة -حتمًا- بالنفي بعد استعراض بعض الأمثلة الواقعية من قصص نجاح لسيدات أردنيات، تحلّين بالإيمان والتفائل والصبر، وتحملنّ الصعاب حتى أدركنّ النجاح.

١ - السيدة ابتسام ، أجبرها ضيق الحال وقسوة الظروف المادية على البحث عن سبيل لتعين زوجها وربّ أسرته المتقاعد، على سدّ رمق عائلتها المكوّنة من أحد عشر فردًا. فما كان منها إلا أن فتحت صندوق ذكرياتها لتخرج منه ما يساعدها على تلبية حاجات عائلتها التي لا تنقطع.

لم تتوقع ابتسام أنّ ما طلبته إلى والدتها وهي في ريعان شبابها؛ بتعليمها فنّ الحياكة والخياطة والتطريز وتهذيب (الكوفيّات)، سيكون سبيل خلاصها من تردّي أوضاع أسرتها المادية. فقد بحثت بكلّ عزم وإصرار عمّن يساندها، ويحثّ خطاها للبدء بمشروعها البسيط، والتقدّم بثبات لتحقيق مبتغائها في استثمار موهبتها، وتحسين ظروفها المادية والاجتماعية. وفي أثناء مسيرة بحثها، سمعت ابتسام عن شركة تمويلكم من وسائل الإعلام المختلفة، ولمست دورها الفاعل في دعم الأيدي العاملة الطموحة، فقصدتها وكلّها أمل أن يكون لديها الحلّ.

إبرة وخيط... كان هذا كلّ ما تملكه ابتسام للبدء بمشروعها المنزلي المتواضع. وعلى نطاق ضيق، كانت تتكبّد عناء رحلتها الشاقّة لتسويق ما تُنتجه إلى أحد تجار الأزياء الشعبية (الفلوكلورية)، مقابل أسعار زهيدة لا تكاد تسدّ سوى جزء صغير من حوائجها. لكن، ما إن أخذت الجهة الداعمة لمشروعها بيدها حتى بدأت تفتتح أمامها آفاق جديدة، لتبدأ خطواتها الأولى على درب النجاح، من خلال عرضها لمنتجاتها في قاعة العرض الدائمة لسوق أيادٍ.

وبعد نجاح تسويق منتجاتها، اشترت آلة خياطة لصنع أثوابها التراثية كاملة بنفسها، ثم أخذت تتدرّج في مشروعها حتى استطاعت تأسيس مشغل لتعليم فنّ الخياطة والتطريز. علّمت ابتسام إحدى بناتها حرفة التطريز لتكون عوناً لها، ولتساعدها على زيادة إنتاجها

ومن ثمَّ دخلها، ولتكون هذه الحرفة العظيمة مرفأ الأمان لها في مستقبلها أيضًا.

٢ - بدأت موهبة سحر تتكشف منذ كانت في الرابعة عشرة من عمرها، عندما قامت بتطريز ثوب لوالدتها كهدية. تذكر سحر جيّدًا تفاصيل حياكة هذا الثوب؛ فهو أول ثوب تُنتجه يداها عقب تعلّمها حرفتي الخياطة والتطريز.

خاضت سحر عالم الاحتراف منذ قرابة العقدين، بدأت خلالها العمل في الخياطة والتطريز من المنزل، وتسويق القطع الفنيّة إلى سوق عصفور في عمّان، ثمّ تدرّجت في هذه المهنة شيئًا فشيئًا، فبدأت تعمل في متجر لبيع المطرّزات بحدائق الملك عبد الله، وبعد مرحلة بسيطة من العمل هناك، تضمّنت المتجر وأدارته بنفسها مدة تقارب اثني عشر عامًا.

كان لأسرة سحر المكوّنة من الزوج وخمسة من الأبناء، أكبر الأثر في تمهيد درب النجاح أمامها. فقد تعلّم بعضهم الخياطة، وأتقن بعضهم الآخر حرفة التطريز. كما مدّوا لها يد العون في عمليّة البيع؛ سواء أكان ذلك في المحلّ التجاري، أم في أثناء مشاركتها في المعارض الترويجيّة، حيث شاركت سحر في العديد من المعارض، من مثل: مهرجان القرية العالميّة، ومهرجان جرش، على مدار عامين متتاليين، بالإضافة إلى سوق علاء الدين في كلّ من: مكة مول، وعبدون مول، وغيرهما.

نقلت سحر مقرّ عملها إلى مادبا، حيث كان انتعاش حركة السياحة مُبشّرًا بحركة بيع وانتشار واسعين. استطاعت سحر استئجار محلّ تجاري بدعم مادّي من أحد البرامج السياحيّة، إلى جانب مدخراتها الشخصيّة، حيث تمكّنت من إعداده وتجهيزه.

بدأت سحر تاريخها المهني بتطريز الأثواب والأزياء التقليديّة، لكنّها لم تقف عند ذلك، فقد طوّرت فيما بعد منتوجاتها لتواكب متطلبات الحياة العصريّة. لتشمل: الوسائد، والملاء (الشراشف)، والكثير من القطع الفنيّة ذات الألوان والنقوش الآسرة.

٣ - بدأت سناء مشروعها لإنتاج الألبان منذ عشر سنوات، حيث كانت تُحضّر ٦٠ كيلو غرامًا من الحليب، وتبيعه من منزلها بصورة لبن، وزبدة، وجبن، ولبنة. كما اعتادت سناء تصنيع حاجات أسرتها من منتوجات الألبان بنفسها، وإنتاج بضعة كيلو غرامات إضافيّة.

افتتحت سناء محلاً متواضعاً لها في شارع صغير بمدينة إربد، مستخدمةً معدّات صناعة منتوجات الألبان في غرفته الخلفيّة. وقد تصادف وجود عدد من المصانع القديمة لمنتوجات الألبان في المنطقة ذاتها، إلا أنّ صيت سناء الذائع كفل لها تزايداً مستمراً في أعداد الزبائن، على الرغم من استخدامها أدواتها البدائيّة البسيطة في مشروعها المتواضع.

وفي وقت قصير، ازدادت كمّيات الحليب التي تُصنّعها يومياً لتلبي حاجات زبائنّها، من ٦٠ إلى ١٠٠ كيلو غرام، وصولاً إلى ٢٠٠ كيلو غرام من الحليب يومياً. أمّا اليوم، فتعمل سناء على تصنيع ٣٠٠ كيلو غرام من الحليب، حيث تُحوّلها إلى منتوجات الألبان المتنوّعة التي اشتهرت بها؛ لتغطّي جميع حاجات زبائنّها المنتشرين في كلٍّ من: سلطنة عُمان، والإمارات العربيّة المتّحدة، والمملكة العربيّة السعوديّة.

ما يزال طموح سناء في أوجه، فهي تُخطّط للانتقال إلى محلٍّ أوسع، واستبدال أدوات وآليّات متخصصة في صناعة منتوجات الألبان بأدواتها البسيطة، إضافة إلى توظيف عدد من الأشخاص لمساعدتها على التسويق والإنتاج.

٤ - عندما كانت منى على رأس عملها، حرصت دائماً على إيجاد مكان يُوفّر العناية اللازمة لأطفالها وهي في العمل، ولكنها لم تكن قادرة - من وجهة نظرها - على إيجاد حضانة أطفال واحدة مناسبة تُمدّ أطفالها بالرعاية المثلى، فأصبحت هذه الفكرة هي هاجسها الأوّل. وبعد أن تقاعدت من عملها، ساءت ظروفها الماديّة؛ الأمر الذي جعلها تُفكّر في فتح مشروع صغير، وهو روضة أطفال في منطقة جبل الحسين.

بدأت منى مشروعها بأربعة أطفال، ثمّ نما هذا المشروع، وتطوّر تطوّراً كبيراً حتى أصبح يحتضن اليوم ٥٦ طفلاً.

تمنح منى هؤلاء الأطفال العناية الصحيّة المناسبة والتعليم، والأهمّ من ذلك كلّ الحبّ الذي جعل حضانتها أفضل الحضانات الموجودة في منطقتها.

مثال تطبيقي على دراسة الجدوى

تخرّجت فاطمة من المدرسة بتخصّص إنتاج الملابس، وكان حلمها أن تمتلك مشروعًا خاصًا بها. ولتحقيق هذا الحلم، كان لزامًا عليها أن تُخطّط تخطيطًا سليمًا لكلّ مرحلة من مراحل دورة حياة المشروع الذي تسعى إلى امتلاكه. فبعد أن حدّدت نوع نشاط مشروعها بمخيطه، شرعت تعمل دراسة الجدوى، فبدأت بالدراسة التسويقية، والفنية، فالمالية. كما صاغت بنود الدراسات على هيئة أسئلة لتجيب عنها واحدًا تلو الآخر، فضلاً عن جمع المعلومات الضرورية لإنجاح مشروعها واستمراره، فقامت بعمل الآتي:

أولاً: الدراسة التسويقية

١ - المجموعة المستهدفة (الزبائن)

- من المستهدفون بنشاط المشروع؟
- ما مستويات المداخل الشهرية للمجموعة المستهدفة المتوقعة؟
(أقلّ من ١٠٠ دينار/شهر)، (١٠٠-٢٠٠ دينار)، (٢٠٠-٣٠٠ دينار)،
(٣٠٠-٤٠٠ دينار)، (٤٠٠-٥٠٠ دينار)، (أكثر من ٥٠٠ دينار).
- لماذا يُفضّل بعض الزبائن الملابس المخيطة على تلك الجاهزة؟
- ما أنواع الملابس التي قد يُفضّل الناس الحصول عليها من المخيطه؟

٢ - المنافسون

- أيّ الأماكن والمواقع أنسب للمشروع؟
- كم عدد مشاغل الخياطة الموجودة في المنطقة المختارة لإقامة المشروع؟
- كم يبعد أقرب مشغل عن المشروع؟
- ما المعلومات التي يجب جمعها عن تلك المشاغل؟
- لماذا يُفضّل الزبائن التعامل معها؟

ثانياً: الدراسة الفنيّة

١ - إعداد قائمة بأوجه الشبه والاختلاف بين المشروع والمشروعات الأخرى.

٢ - المادّة الخام

- إعداد قائمة بأسماء الموردين (تجار الأقمشة، والزينة، وأدوات الخياطة وتوابعها) موضح فيها عناوينهم، وأرقام هواتفهم، وأسعار الأقمشة لديهم.

٣ - الآلات والأدوات

- إعداد قائمة بآلات الخياطة، بحيث تشمل: اسم العلامة التجاريّة (الماركة)، والوكيل، والأسعار السائدة، وأماكن البيع، والكفالة، وتوافر القطع وأسعارها، والعمر الإنتاجي المتوقع، وسهولة الاستعمال وتعدّده، يلي ذلك تحديد عدد الآلات اللازمة.

- إعداد قائمة بآلات الحبكة (Over lock) بشروط آلات الخياطة السابقة نفسها، ثمّ تحديد عدد الآلات اللازمة.

- إعداد قائمة بالأثاث والأدوات اللازمة للخياطة.

- دراسة مدى حاجة المشروع إلى تمديدات كهربائيّة خاصّة بعمل الآلات.

٤ - الموقع

- ما اسم كلٍّ من: المحافظة، والمنطقة، والحيّ الذي سيقيم فيه المشروع؟
- لماذا اختيرت تلك المحافظة والمنطقة والحيّ دون غيرها من الأماكن؟
- هل الوصول إلى الحيّ المقترح سهل أم صعب؟ ما وسائل المواصلات المتوافرة لذلك؟

٥ - المكان

- ما العنوان التفصيلي للمخيطّة (تحديد اسم الشارع، ورقم المبنى، واسمه إن وُجد، ورقم الطابق في المبنى)؟

- ما المشروعات الأخرى المجاورة للمخيفة؟ هل لبعضها علاقة مباشرة بمشروعها؟
- ما مساحة المكان المقترح للمخيفة؟ ما المساحة المخصصة لكل من المناطق الآتية: القص، والخياطة، والقياس، وتجربة القطعة، والتجهيز النهائي، والانتظار؟
- هل يوجد مطبخ ودورة مياه في المكان المقترح؟ في حال وجودهما، تُحدّد قائمة بحاجات كل منهما من حيث: الأدوات، والخامات، والتجهيزات المختلفة؛ حتى يكونا صالحين للاستخدام.
- ما قيمة إيجار المكان المقترح؟
- ما إمكانية إجراء تغييرات على التقسيم الداخلي للمكان (هدم، وبناء حوائط)؟
- هل هناك مواقف لسيارات الزبائن قرب هذا المكان؟

ثالثاً: الدراسة الماليّة

١ - التكاليف الرأسماليّة

القيمة	العدد أو المساحة	بنود التكاليف
		المكان
		آلات الخياطة
		الطاوولات
		المقصّات
		مُجسّم (مانيكّان)
		المساطر
		علاّقات الملابس
		الورق الشفّاف
		الدبايس والإبر
		الكراسي
		الهاتف
		الخزائن
		التلفاز
		أدوات المطبخ
		التمديدات الكهربائيّة
		تدريب العاملين
		التسجيل والترخيص
		جمع المعلومات
		أشياء أخرى
		المجموع

٢ - التكاليف التشغيلية

القيمة	العدد	بعض التكاليف
		إيجار المحلّ
		رواتب العاملين
		فاتورة الماء
		الصيانة
		فاتورة الكهرباء
		القماش
		المجموع

الأسئلة



- ١ - لو كنت مكان فاطمة، فهل ستفكر بالطريقة والأسلوب نفسيهما قبل بدء مشروعك الخاص؟ برّر إجابتك.
- ٢ - برأيك، هل كانت الأسئلة التي فكرت فيها فاطمة كافية للتخطيط والتنفيذ السليمين، أم أنّ هناك أسئلة أغفلتها؟
- ٣ - ساعد فاطمة على إعداد قائمة بالأثاث والأدوات اللازمة للمخيط. برأيك، ما المعلومات الضرورية التي يجب جمعها بشأن الأثاث والأدوات قبل الشراء؟
- ٤ - ساعد فاطمة على الإجابة عن بعض الأسئلة، مثل:
 - أ - ما المعلومات التي يجب جمعها فيما يتعلّق بالمجموعة المستهدفة؟
 - ب - ما الطريقة التي يجب اتّباعها في حساب الأرباح أو الخسائر؟

التقويم الذاتي



لا	نعم	الرقم	أستطيع بعد دراستي هذه الوحدة أن:
		١	أُوضِّح مفهوم المشروع الصغير وأهمّيته.
		٢	أُبيِّن متطلّبات المشروع الصغير.
		٣	أَتَّبِع خطوات تخطيط المشروع.
		٤	أُحدِّد عناصر دراسة الجدوى الاقتصادية.
		٥	أُقدِّر أهمّية دراسة الجدوى للمشروعات الإنتاجية والخدمية.
		٦	أُوضِّح إجراءات تنفيذ المشروع.
		٧	أُبيِّن دورة حياة المشروع.
		٨	أُدرك أهمّية تقييم المشروعات.
		٩	أُوضِّح مقوّمات المشروع الناجح.
		١٠	أُوضِّح المقصود بالجودة.
		١١	أُعرِّف مفهوم ضبط الجودة.
		١٢	أُقدِّر أهمّية ضبط الجودة.
		١٣	أَتَّبِع مراحل ضبط الجودة.
		١٤	أُعرِّف شهادة المطابقة.
		١٥	أُعرِّف معنى علامة الجودة.
		١٦	أُفرِّق بين علامة الجودة وعلامة الأيزو.
		١٧	أُعي أهمّية علامة الجودة وتأثيرها في الاقتصاد الوطني.

أسئلة الوحدة

- ١ - وضح المقصود بما يأتي:
المشروع الصغير، العائدات، التدفقات النقدية، نقطة التعادل، الجودة، ضبط الجودة.
- ٢ - وضح أهمية المشروعات الصغيرة في المجتمع.
- ٣ - اذكر فوائد معرفة خصائص المجموعة المستهدفة.
- ٤ - ما الفرق بين التكاليف التشغيلية الثابتة والمتغيرة؟
- ٥ - وضح أهمية تقييم المشروع قبل تشغيله.
- ٦ - أكمل الفراغ في ما يأتي:
أ - تُعرف المرحلة المسؤولة عن إظهار المشروع على أرض الواقع بـ.....
ب - يمكن تعرّف جوانب المشروع وأبعاده قبل إقامته فعليًا عن طريق.....
ج - يُفضّل عمل الدراسة..... للمشروع قبل الدراسات الأخرى.
د - تتحدّد قيمة رأس مال المشروع عن طريق.....
- ٧ - علّل ما يأتي:
أ - ضرورة التعرف إلى منافسي المشروع في السوق.
ب - صعوبة قيام المشروع إذا لم يُدرَس دراسة فنيّة.
ج - لجوء المشروع إلى بيع سلعه بالأجل أحيانًا.
- ٨ - ضع علامة (✓) إزاء العبارة الصحيحة، وعلامة (X) إزاء العبارة الخاطئة في ما يأتي:
أ - تُعدّ تكلفة شراء الأرض والآلات من التكاليف الثابتة في المشروع.
ب - يبقى سعر السلعة أو الخدمة ثابتًا طوال عمر المشروع.
ج - يُعرّف الفرق بين العائدات والتكاليف بصافي الربح أو الخسارة.

- د - يُعدُّ التنفيذ أكثر المراحل حاجة إلى المرونة في دورة حياة المشروع.
- هـ - من التكاليف المتغيرة في صالون التجميل، تكلفة الكهرباء.
- ٩ - وضح دور التفكير الإبداعي في نجاح المشروع الصغير.
- ١٠ - ما رأيك في أصحاب المحال التجارية الذين يحاولون إظهار سلعهم على أنها أصلية، وذات جودة عالية، وهي ليست كذلك؟ ما ردّة فعل المُستهلك إذا اكتشف ذلك؟ قدّم بعض المقترحات الإيجابية لكلٍّ منهما في مثل هذا الموقف.
- ١١ - يُمثّل الجدول الآتي التكاليف الشهرية لأحد المشروعات. أكمل الفراغ بالرقم المناسب، علماً أنّ التكاليف التشغيلية الكلية تساوي ١٢٤٥ ديناراً.

التكاليف التشغيلية المتغيرة		التكاليف التشغيلية الثابتة	
٦٠	أكياس بلاستيكية	٢٠	فاتورة ماء
١٢٠	فاتورة كهرباء	١٠٠	راتب عامل
٤٥	صيانة آلات	إيجار محلّ
.....	كرتون تعبئة	١٥	فاتورة هاتف
٢٠	منظّفات		
٤٠٠	تنقّلات وسفر		
.....	المجموع	٥٠٠	المجموع

- ١٢ - وضح أهميّة ضبط الجودة.
- ١٣ - تتبّع مراحل ضبط الجودة بتطبيقها على مُنتج من مجال تخصّصك.
- ١٤ - بيّن فوائد الحصول على شهادة المطابقة وعلامة الجودة لكلٍّ من المُنتج والمُستهلك.
- ١٥ - ما المقصود بالآيزو؟ ما الفرق بين علامتي الآيزو والجودة؟

١٦ - لاحظ حسين أنّ المطاعم الثلاثة الموجودة في الحيّ الذي يقطنه، التي تبيع ساندويشات الحمّص والفلافل للزبائن بالسعر والحجم نفسيهما، لا يرتادها العدد نفسه من الزبائن. فقد لاحظ تراحم الزبائن أمام أحدها دون الآخرين.

برأيك، ما الأسباب التي قد تؤدي إلى عزوف العديد من الزبائن عن مطاعم معيّنة، وارتدادها مطاعم أخرى موجودة في المكان نفسه، على الرغم من بيعها بالسعر نفسه؟



الوحدة الثانية

التسويق



تعرفت في الوحدة السابقة عالم المشروعات الصغيرة، وأهميّة مكوّنات دراسة الجدوى، مع التركيز على مفهوم الجودة وضبطها، ومواكبة التطوّر التكنولوجي بما يناسب المشروع ويحافظ على ديمومته؛ ولكن، هل هذا كافٍ لإنجاح المشروع فعلاً، أم أنّ هناك عنصراً مهماً آخر يجب مراعاته لتحقيق الأهداف المنشودة؟ إنّه بالتأكيد تسويق تلك السلع أو الخدمات التي يُقدّمها المشروع. برأيك، ماذا سيحدث للمشروع إذا لم يستطع صاحبه تسويق منتجاته بالوقت والسعر المناسبين؟

يلعب التسويق دوراً حيويّاً في مسيرة عمل المؤسسات والمشروعات؛ سواء أكانت خدمة أم إنتاجية، وصولاً إلى تحقيق الأهداف الموضوعية لها من حيث: النمو، وتحقيق الأرباح، أو ما يخص المجتمع؛ بتلبية حاجاته ورغبات أفراد.

وقد ازداد هذا الدور أهميّة في الآونة الأخيرة؛ نظراً إلى المستجدات الحاصلة في بيئة أعمال المشروعات، في ظلّ ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتّصالات؛ حيث لجأت المؤسسات إلى تأسيس إدارات متخصصة بالتسويق، وأصبحت الجامعات والكليات تطرح برامج تسويقية متخصصة.

— ما أهميّة التسويق؟ وما علاقته بديمومة المشروع ونموّه؟

— برأيك، هل يسبق التسويق الإنتاج أم يليه؟

— كيف يتمكّن صاحب المشروع من معرفة حاجات الأفراد والتأثير فيهم لشراء منتجاته؟

— كيف يُمكن خلق تجانس وتوازن بين عناصر المزيج التسويقي لخدمة أهداف المشروع وإنجاحه؟

— ما الفرق الذي يُمكن أن يُحدثه التسويق الإلكتروني للمشروع؟

— هل أنتجت تكنولوجيا الإنترنت أفكاراً ابتكاريّة أسهمت في مجال التسويق والإعلان؟

— ما الفائدة التي جناها المُستهلك من شبكة الإنترنت في ما يخصّ مجال السلع والخدمات؟

هذه الأسئلة وغيرها ستتمكّن من الإجابة عنها بعد دراستك هذه الوحدة.

يتوقّع من الطلبة بعد دراسة هذه الوحدة أن يكونوا قادرين على:

- توضيح مفهوم التسويق وأهميّته في مجالات الاقتصاد المنزلي.
- تعرّف عناصر التسويق (المنتج، السعر، الترويج، التوزيع).
- بيان أهداف إدارة علاقات الزبائن.
- استنتاج أهميّة العلاقة بالزبائن وفوائدها؛ لإنجاح تسويق المنتجات الخاصّة بالاقتصاد المنزلي.
- تعرّف طرائق توزيع المنتجات الخاصّة بالاقتصاد المنزلي.
- توضيح مفهوم التسويق الإلكتروني وأهميّته.
- توظيف التكنولوجيا في عملية تسويق منتجات ذات صلة بالاقتصاد المنزلي.

أولاً: التسويق والمشروعات الصغيرة

يُعدُّ التسويق أحد الأنشطة الأساسية للمشروعات التي مرّت بمراحل تاريخية ارتبطت بتقدّم الإنسان الفكري ونتاجه في تطبيقات العلوم، وبخاصّة التكنولوجيا. ومع وجود المنافسة الشديدة بين المؤسّسات والمشروعات، أصبح التسويق مفتاح النجاح الذي يوجب على صاحب المشروع أن يوليّه جلّ الاهتمام، وأن ينظر إليه بمفهومه الشامل بصفته نظاماً متفاعلاً ومتداخلاً من الأنشطة المختلفة المخطّطة والمُعَدّة لغرض تسعير السلع والخدمات وترويجها للمستهلكين وتوزيعها.

١ - مفهوم التسويق

ماذا يعني لك مفهوم التسويق؟ ما الذي يتبادر إلى ذهنك عند سماعك هذه الكلمة؟

التسويق (Marketing)

مجموعة أنشطة متكاملة مُصمّمة لتخطيط وتسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات القادرة على إشباع رغبات المستهلكين.

ربّما ستستغرق إجابتك وقتاً بسبب تداخل بعض المفاهيم في تحديد ماهية التسويق. لقد ساد الاعتقاد - مدّة طويلة - بأنّ التسويق يعني البيع ومهاراته. ولكن، مع تقدّم الزمن، وتطوّر التكنولوجيا والاتصالات، وزيادة الإنتاج، وتحسّن النوعيّة والمنافسة، تطوّر مفهوم التسويق ليصبح الوسيلة الفاعلة التي يُمكن للمشروع الاعتماد عليها في نمّوه وتوسّعه. وعليه، فيجب على الشخص المسؤول عن التسويق تعرّف معلومات كثيرة ومهمّة قبل البدء بوضع خطّته التسويقية، منها:

أ - تعرّف حاجات ورغبات الزبائن الذين يشترون السلعة أو الخدمة، إضافة إلى أماكن وجودهم، وقدرتهم على الشراء، وغير ذلك .

ب - أذواق المستهلكين من حيث: التصميم، واللون، وحجم السلعة.

ج - مواسم البيع (طوال العام، في الشتاء، في الصيف، أيام الأعياد).

تُعدُّ هذه المعلومات غايةً في الأهميّة للتسويق الفاعل كي يقوم بدوره حتّى قبل بدء الإنتاج؛ إذ

يجب تحديد مواصفات السلع وفقاً لحاجات المستهلكين، وبما يتناسب مع رغباتهم وأذواقهم. فالمواصفات المتعلقة بشكل السلعة، وسهولة استخدامها، وطريقة تغليفها، وما يميزها من صفات، والسعر الذي تُباع فيه، كلها تُعدُّ أموراً مهمةً يترتب عليها نجاح عملية التسويق.

٢ - أهمية التسويق

يظنّ بعض الناس أنّ التسويق هو محاولة لاستغلال المواطن وخدمة المؤسسات والمشروعات فقط، وهذا مفهوم خطأ، لا يُنظر فيه إلى التسويق نظرة صحيحة؛ فالتسويق فائدة وأهمية تظهران من جوانب عدّة، منها:

أ - المشروع: يُعدُّ التسويق أمراً مهماً جداً للمشروع؛ لأنه:

١. يسبق الإنتاج، ويوجّهه.
٢. يُعنى بتحقيق أهداف المشروع، ومبررات وجوده.
٣. يوصل المعلومات إلى المستهلك. وفي الوقت نفسه، يتيح الحصول على تغذية راجعة منه.
٤. يُسهم في نجاح المشروع، وتوسيعه، وبقائه في أسواق تتسم بالمنافسة.
٥. يُوجّه الاستثمار نحو أكثر المشروعات أهميةً بالنسبة إلى المستهلك.
٦. يعمل على كسب التأييد والتعاطف مع المشروع في بيئته التي يعمل فيها.
٧. يُساعد على تقدير حجم الإنتاج الممكن بيعه، عن طريق تحليل المعلومات التي جُمعت.

ب - المستهلك

١. يلعب التسويق دوراً مهماً في حياة المستهلك، من حيث مساعدته على إشباع حاجاته الحالية والمستقبلية.
٢. يُزوّد المستهلك بالمعلومات التي يحتاج إليها عن المنتج؛ سواء أكان سلعياً أم خدمياً.

ج- المجتمع: يُسهم التسويق الفاعل في تحريك العجلة الاقتصادية للمجتمع عن طريق ما يأتي:

١. توفير النشاط التسويقي عددًا كبيرًا من الوظائف التي يعمل فيها أفراد المجتمع؛ كتجارة الجملة والتجزئة، والمبيعات، والإعلان، وغيرها.
٢. إنعاش التجارة الداخليّة والخارجيّة.
٣. رفع المستوى المعيشي للأفراد، والوصول بهم إلى درجات عالية من الرفاهية.

٢ - أهداف التسويق

يعمل التسويق على إثباع حاجات المُستهلكين ورغباتهم، عبر عمليات تخطيط وتسعير وترويج للسلع والخدمات وتوزيعها، ولكنّ هذا ليس هدفًا في حدّ ذاته، بل هو وسيلة لتحقيق مجموعة من الأهداف يسعى التسويق إلى تحقيقها. ومن هذه الأهداف:

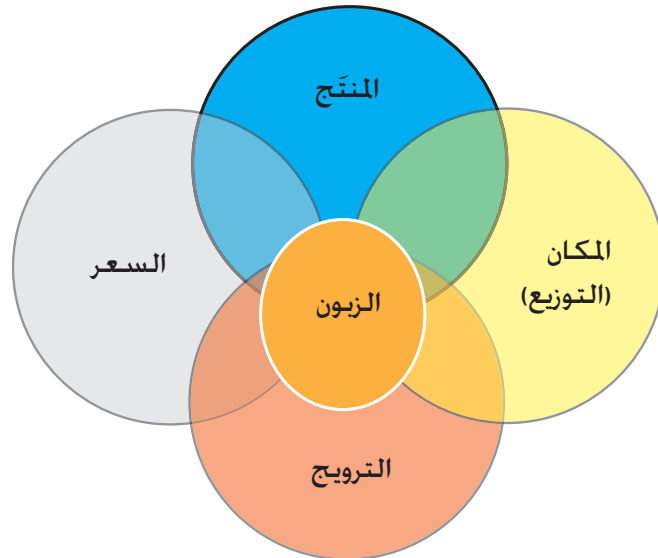
- أ - تحقيق أقصى ربح ممكن للمشروع.
- ب - تحقيق الأهداف الاجتماعيّة: يجب أن يُعنى التسويق - عند قيامه بأنشطته المختلفة - بمراعاة أخلاقيات المجتمع، وقيمه، وصحّته، ممّا يعني استخدام الموارد المتاحة للمجتمع وعدم هدرها بتقديم سلع ضارّة بالمجتمع صحّيًا، ولا تتفق مع أخلاقيّاته وقيمه من أجل الأرباح.
- ج - تحقيق التقدّم والنمو: يعني ذلك تحقيق زيادة مضطردة في المبيعات، ومن ثمّ الإيرادات، فالأرباح. وهذا يتطلّب البحث عن الفرص التسويقيّة المناسبة؛ سواء في الأسواق الحاليّة أم الأسواق المستهدفة، ومن ثمّ زيادة حصّة المشروع في هذه الأسواق، ممّا يُحقّق مزيدًا من الأرباح.
- د - تحقيق القدرة على المنافسة، والبقاء في دنيا الأعمال: يُعدّ هذا الهدف المحصّلة النهائيّة لتحقيق الأهداف الثلاثة السابقة؛ فتحقيق أقصى ربح ممكن، مع تحقيق الأهداف الاجتماعيّة، وزيادة القدرة على النمو، كلّ ذلك يؤدي في النهاية إلى تعزيز قدرة المشروع على المنافسة والبقاء.

الأسئلة

- ١ - اذكر ثلاثة أمور مهمّة يجب على مسؤول التسويق تعرّفها كي يقوم بدوره حتّى قبل بدء الإنتاج.
- ٢ - تظهر أهميّة التسويق من جوانب عدّة. وضح تلك الأهميّة بالنسبة إلى المجتمع.
- ٣ - وضح ثلاثة من الأهداف التسويقية التي يسعى المشروع إلى تحقيقها.

ثانيًا: عناصر التسويق

لا شك في أنّ بيع سلعة إلى المُستهلك يتطلّب توليد القناعة لديه بشرائها؛ لذا، فأولى مهمّات النشاط التسويقي هي معرفة حاجة المُستهلك، ومن ثمّ إعلامه بوجودها، وإقناعه بأهميّتها وضرورتها، وبالتالي إقناعه بشرائها. وتعدّ عملية توليد هذه القناعة جوهر الأنشطة التسويقية. تتضمن هذه الأنشطة أربعة عناصر أساسية، تُدعى المزيج التسويقي (Marketing Mix). فلكلّ عنصر من العناصر الأربعة تأثير في العناصر الأخرى؛ إذ لا يمكن لعنصر واحد فقط تحقيق الأهداف والغايات المطلوبة. ويبيّن الشكل (٢-١) عناصر المزيج التسويقي.



الشكل (٢-١): عناصر المزيج التسويقي.

يُمكن إيضاح كلّ عنصر من العناصر السابقة على النحو الآتي:

١- المنتج (Product)

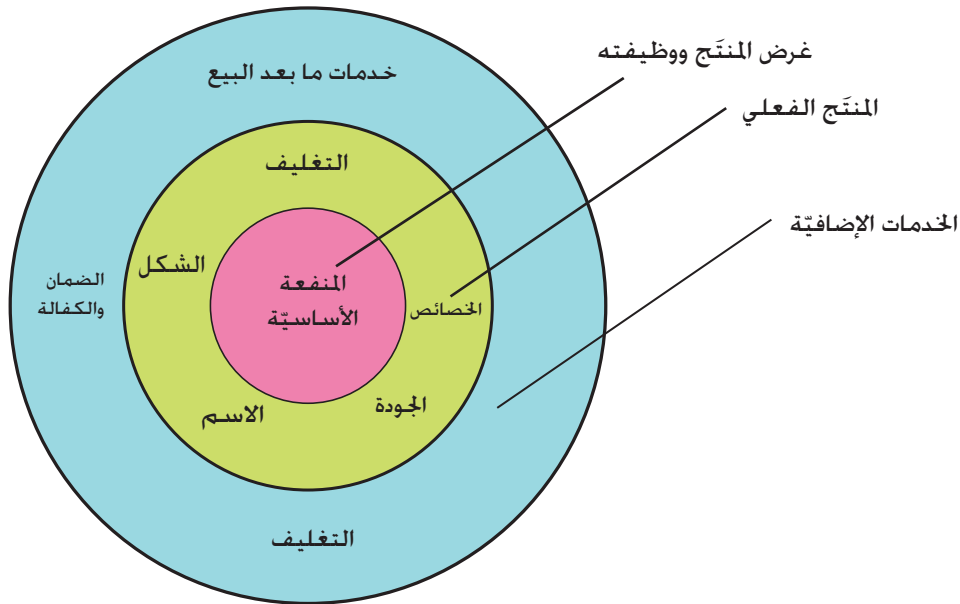
يُمثّل المنتج أحد العناصر الأربعة في المزيج التسويقي، ويُعدّ قلب هذا المزيج؛ لأنّ عدم تلبية حاجات المُستهلك ورغباته يعني فشل المشروع.

يتعيّن على صاحب المشروع التفكير في الأبعاد الثلاثة

المنتج

أيّ شيء ملموس أو غير ملموس، يُمكن عرضه في الأسواق؛ بغية إشباع حاجات المُستهلك ورغباته.

الرئيسة للمنتج، ليتمكن من تقديم منتج بصفات مختلفة ومميّزة عن صفات أمثاله من منتجات المنافسين في السوق. ويعرض الشكل (٢-٢) هذه الأبعاد.



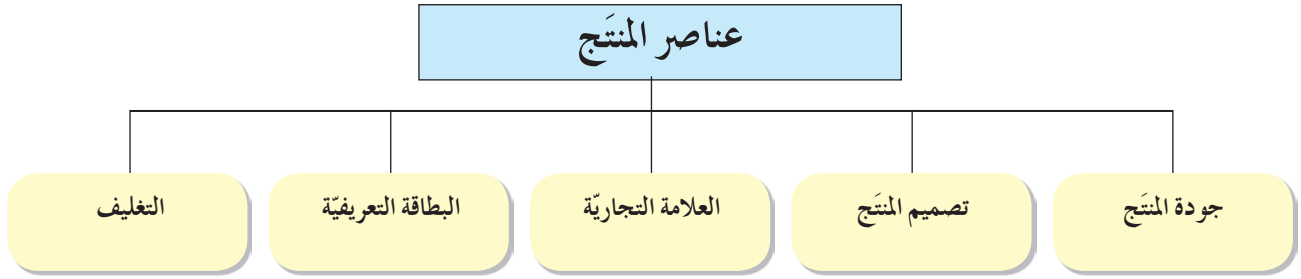
الشكل (٢-٢): أبعاد المنتج الثلاثة.

أ - **غرض المنتج ووظيفته:** يُقصد بذلك المنفعة الأساسية التي يحصل عليها المستهلك عند شرائه هذا المنتج، وهو يُمثّل الدافع الرئيس الذي يقف وراء شراء المستهلك السلعة أو الخدمة؛ فالأمّ العاملة التي تُسجّل ابنها في حضانة ما، لا تشتري - في الحقيقة - هذه الخدمة لذاتها، لكنها تُوفّر له قضاء وقت ممتع وآمن وصحّي ليشعر بالراحة والأمان.

ب - **المنتج الفعلي، أو الجوانب الملموسة فيه:** يُقصد بذلك عناصر المنتج، وخصائصه، وشكله، واسمه المميّز، وعبوّته، وغلافه، وبيانات الغلاف، وغيرها؛ أي أنّ مخطّطي المنتجات يفكّرون في تحويل غرض المنتج إلى شيء ملموس.

فعلى سبيل المثال، تُعدّ آلة التصوير منتجاً فعلياً، له اسم، وأجزاء، وخصائص، وتغليف معيّن. وقد جُمعت مع بعضها بعضاً من أجل أداء وظيفتها في الحصول على صور واضحة وجميلة.

يمكن توضيح بعض العناصر التي تُشكل المنتج بالشكل (٢-٣).



الشكل (٢-٣): بعض عناصر المنتج.

١. جودة المنتج (Product Quality): درست في الوحدة السابقة أنّ على صاحب المشروع اختيار مستوى جودة مناسبة تدعم مكانة المنتج في السوق المستهدفة. فالجودة هي من أهم الصفات التي تضمن ديمومة المنتج وتفوقه أمام المنافسين.
٢. تصميم المنتج (Product Design): يُعدُّ الشكل أو جمال التصميم أمرًا مهمًا لجذب انتباه المستهلك للسلعة. وفي كثير من الأحيان، قد يدفع المستهلك لاقتناء ذلك المنتج، وعلى صاحب المشروع التفكير مليًا في تصميم منتج؛ لجعله مميزًا بين المنتجات المنافسة.
٣. العلامة التجارية (Brand Mark): العلامة هي اسم، أو مصطلح، أو إشارة، أو رمز، أو مزيج منها. وهي تُستخدم بهدف معرفة هوية السلعة أو الخدمة التي يُقدمها شخص أو مجموعة معيّنة؛ تمييزًا لها من سلع المنافسين. وقد ينظر المستهلك إلى العلامة بصفاتها جزءًا مهمًا من المنتج. وأحيانًا يكون ولاء المستهلك للعلامة لا للصانع؛ لذا، تلعب العلامة التجارية دورًا مهمًا في تحديد حاجات المستهلك بما يتلاءم وقدراته وإمكانياته.
٤. البطاقة التعريفية (Labeling): تحمل البطاقة اسم العلامة أو معلومات مهمّة عن المنتج؛ وهي أداة التعريف بالمنتج أو العلامة. كما تحوي وصفًا للمنتج، ومصدره، وتاريخ إنتاجه، ومكوناته، وطريقة استعماله، وغير ذلك.

٥. التغليف (Packaging): تُغلف معظم المنتجات التي تُطرح في الأسواق، حتى أنّ بعض المتخصصين يُعدّون التغليف العنصر الخامس من عناصر المزيج التسويقي. وقد يكون الغلاف واحدًا من الأشكال الآتية:

أ. غلاف يحوي المنتج ويحميه، مثل غلاف صبغة الشعر.

ب. غلاف ثانوي؛ وهو الغلاف الذي يُلقى جانبًا عند استعمال المنتج، مثل كرتونة زجاجة العطر.

ج. غلاف شحن، وهو ضروري للتخزين، وتحديد هويّة المنتج وحمايته في أثناء الشحن.

وعليه، فإنّ الغلاف يُشكّل الجزء الذي يضمن أمان المنتج وسلامته، ويُعبّر عن محتوياته، ويحفظه من تأثير الحرارة والرطوبة والتلوّث وغيرها. وعلى صاحب المشروع اختيار ألوان الغلاف وتصميمها على نحو مناسب، وبصورة تلفت الانتباه؛ نظرًا إلى تطوّر دور التغليف الذي أصبح بيعيًا وترويجيًا، حيث أصبح إعداد الغلاف وتحديد إسهاماته يتمّ قبل إنتاج السلعة، وليس بعدها.

انظر الشكل (٢-٤) الذي يُبيّن غلاف بعض السلع المختلفة.



الشكل (٢-٤): غلاف بعض السلع.

ج - خدمات إضافية تتعلق بالمنتج (إضافات داعمة للمنتج): يتمثل ذلك في تقديم خدمات إضافية للزبائن، مثل: البيع بالأجل، والتركيب، والصيانة، والضمان، والكفالة. وخدمات الزبائن هي عنصر آخر مهم في تسويق المنتج؛ فالسلعة أو الخدمة التي يعرضها صاحب المشروع في السوق، تتضمن عادةً بعض الخدمات التي قد تكون جزءاً رئيساً أو جانبياً من العرض الكلي. وعليه، فالخدمات الداعمة هي أشياء تُضاف إلى المنتج الفعلي، وتُستخدم عادةً -أداة للحصول على مزايا تنافسية. وفي المقابل، فإن خدمات العملاء الجيدة مفيدة للمشروع؛ فتكلفة المحافظة على العملاء (الزبائن) الحاليين، هي أقل من جذب عملاء جدد، أو استرجاع عملاء تم فقدهم. والمشروع الذي يُقدّم للعملاء مستوى جودة عالية من الخدمات المرافقة، هو بالتأكيد ذو أداء أفضل من غيره من المشروعات المنافسة.

يتفاوت المستهلكون في نظرهم إلى أهمية الخدمات الإضافية؛ فبعضهم يُركز على طريقة الدفع، وآخرون يهتمهم سرعة التسليم ومصداقيته، في حين يُركز غيرهم على الصيانة، أو خدمات ما بعد البيع، وهكذا. ومن المهم جمع المعلومات من الزبائن

بهذا الخصوص؛ لتقديم الخدمات الداعمة الحالية، أو الوصول إلى أفكار لخدمات داعمة جديدة.

تعتمد طبيعة الخدمات الداعمة وعددها على نوعية المنتج، والزبون الذي يشتري هذا المنتج، وما يحتاج إليه.

النشاط (٢-١): العلامة التجارية

شارك زملاءك في مجموعة العمل بجمع معلومات وصور تخصّ علامات تجارية، أو أسماء تجارية لمشروعات أو منتجات من شبكة الإنترنت، أو من أيّ مصدر معلومات متوافر لديك، واعرضها على زملائك، مناقشاً إياهم في أكثر العلامات تميّزاً وشيوعاً، وجذباً للانتباه، ثم احفظها في ملف أعمالك.

٢- السعر (Price)

لا يكفي إنتاج منتجات جيدة تُحقّق رغبات العملاء فحسب، بل يجب أن يكون السعر المُحدّد لها- في المقابل- مقبولاً لديهم؛ فالسعر المرتفع قد يُنفّر المُستهلك من السلعة، فيحاول إيجاد سلعة بديلة ذات سعر أقل. كما أنّ السعر القليل قد يؤدي إلى نتائج عكسيّة؛ لذا، يتعيّن على صاحب المشروع دراسة السياسة التسعيريّة دراسة متأنّية، بهدف الوصول إلى سعر مقبول لكلّ من المشروع، والمُستهلك. وعموماً، لا يمكن البيع بأقلّ من سعر التكلفة إلّا في حالات خاصّة.

تزداد أهميّة السعر بصفته عنصراً أساسياً في المزيج التسويقي لأيّ مشروع، وذلك للأسباب الآتية:

- أ- وجود سعر معيّن لكلّ سلعة أو خدمة، يغطّي التكاليف، ويحقّق الأرباح.
- ب- التأثير المهمّ في عناصر المزيج التسويقي الأخرى، مثل: الإعلان، والتوزيع، وتنشيط المبيعات، وغيرها.

ج - الحصول على حصة معينة من السوق، والقدرة على مواجهة المنافسة.

إذن، كيف يمكن لصاحب المشروع أو الخدمة أن يُحدّد سعرًا مُنتجَه أو للخدمة التي يُقدّمها؟

هناك عدد من الأساليب والطرائق التي تستخدمها المشروعات أساسًا لتحديد أسعار منتجاتها. ويُبيّن الشكل (٢-٥) أهمّ هذه الطرائق.



الشكل (٢-٥): طرائق تحديد السعر.

أ - **التسعير على أساس التكلفة:** تُعدّ هذه الطريقة أبسط أساليب التسعير وأكثرها شيوعًا. ووفقًا لهذه الطريقة، يتحدّد السعر على النحو الآتي:

$$\text{السعر} = \text{تكاليف الوحدة الواحدة} + \text{هامش الربح.}$$

يجب توافر معلومات دقيقة عن التكاليف كلّها، بما في ذلك: التكاليف الثابتة، والتكاليف المتغيرة، والمصروفات الإدارية والتسويقية وغيرها؛ لاستخراج نصيب الوحدة الواحدة منها.

ب - **التسعير على أساس الطلب:** يُعدّ الطلب على السلعة إحدى القوى الرئيسة التي تُحدّد سعر السلعة. ففي حين تضع التكاليف الحدود الدنيا للسعر، فإنّ مستوى الطلب يضع الحدود القصوى التي يستطيع المُستهلك دفعها. وبناءً على هذه الطريقة؛ فإنّ تحديد السعر لا يعتمد على تكلفة إنتاج السلعة، بقدر ما يعتمد على مدى استعداد المُستهلك لدفع سعر معيّن، واستجابته لقيمة السلعة مقارنة بالسعر.

ج - **التسعير على أساس المنافسة:** وهنا، يضع صاحب المشروع سعرًا للمنتجاته، يقارب أسعار المنافسين المعلنة في السوق.

قضية للمناقشة



ناقش زملاءك في المقولة الآتية، مبرزاً مدى قناعتك بها، ورأيك فيها، مبرراً إجابتك:
 « يُفضّل كثير من المُستهلكين شراء بعض المنتجات غالية الثمن، مثل منتجات البشرة والعناية بالشعر؛ لأن ذلك - بنظرهم - يُعطي أماناً أكبر، ومؤشراً أفضل للجودة».

٣- التوزيع أو المكان (Place)

يُقصد به مكان وجود السلعة؛ أي المكان الذي يستطيع فيه المُستهلك إيجاد السلعة أو الخدمة التي يريد، وتشمل قنوات التوزيع كلّها التي تُسهّم في إيصال المنتج إلى المُستهلك في الزمان والمكان المناسبين عبر منافذ معيّنة.

يُعدّ وجود نظام التوزيع أمراً في غاية الأهميّة؛ لأنه يتيح للمشروع إيصال منتجاته إلى المُستهلكين لإشباع حاجاتهم، كما يُؤثر في مستوى الأرباح والمبيعات؛ نظراً إلى إسهامه الفاعل في التكاليف.

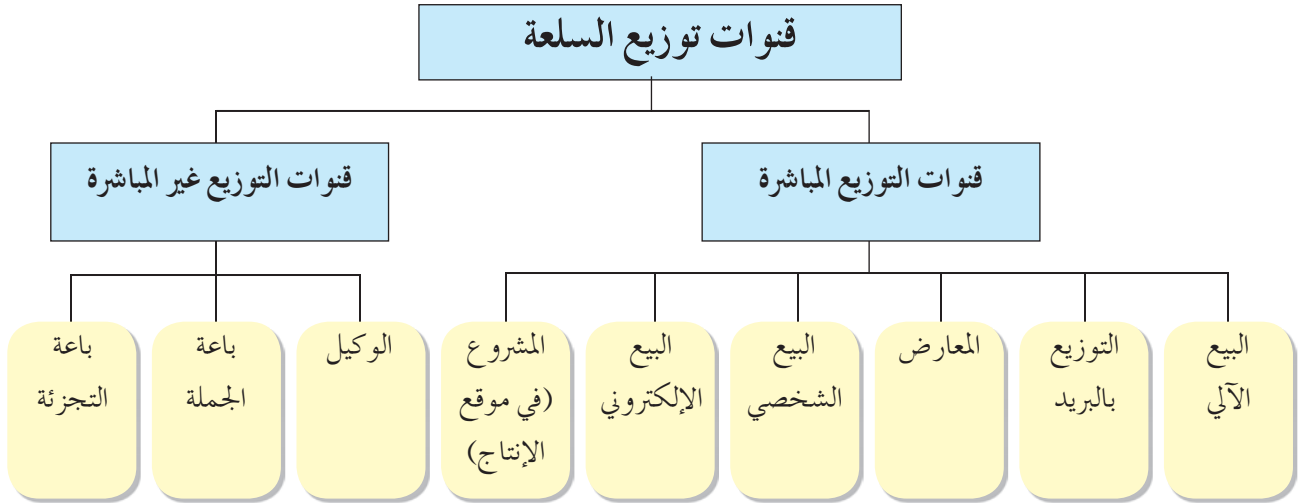
فما المقصود بالقناة التوزيعيّة؟ وما قنوات التوزيع المتاحة للمشروعات؟

لقد تطوّرت قنوات التوزيع نتيجة التغيّرات في البيئة التسويقية والتقدّم التكنولوجي، التي أسهمت في تحسين طرائق تقديم المنتجات وتسليمها.

وفي العادة، تتوافر للمشروعات خيارات عدّة للتوزيع، منها ما يشير إليه الشكل (٢-٦).

القناة التوزيعيّة

الطريق الذي تسلكه السلعة من المنتج إلى المُستهلك النهائي، عبر مجموعة من الأجهزة التسويقية المتخصّصة، التي تكون تابعة للمنتج أو مستقلة عنه.



الشكل (٢-٦): قنوات توزيع السلعة.

أ - **قنوات التوزيع المباشرة:** تُعنى هذه القنوات بإيصال المنتجات من المُنتج إلى المُستهلك بصورة مباشرة دون وجود وسيط، وهذه الطريقة هي أكثر ملاءمة في حال كان المنتج أكثر تعرّضاً للتلف، أو كانت تكاليف إنتاجه مرتفعة. ومن أهم منافذ التوزيع المباشرة ما يأتي:

١. المشروع نفسه (في موقع الإنتاج): يتمثل ذلك في بيع المُنتج السلعة أو الخدمة مباشرة إلى المُستهلك النهائي في المشروع نفسه، أو من متاجر خاصّة به.
٢. البيع الشخصي: تعتمد هذه الطريقة على قيام عدد من الباعين، أو صاحب المشروع نفسه، بالطواف على منازل المُستهلكين أو أماكن وجودهم، لعرض السلع عليهم، وإقناعهم بشرائها.
٣. المعارض: تُعرض السلع في أماكن عرض مصمّمة لهذا الغرض، ويُراعى في ذلك اختيار الوقت والمكان والتصميم المناسب لعرض تلك السلع أو الخدمات.
- تُنظّم هذه المعارض؛ إمّا على مستوى محليّ، وإمّا على مستوى عالمي، بحيث تضمّ عددًا كبيرًا من المشروعات التي تُعرض منتجاتها في الدول التي تُنظّم مثل هذه المعارض. وفي العادة، تُعقد صفقات البيع عن طريق هذه المعارض.
٤. التوزيع بالبريد: تعتمد هذه الطريقة على قيام المُنتج بإعداد نماذج ورقية

(كتالوجات) مُدعّمة بالرسوم والألوان والبيانات اللازمة، مثل: شروط البيع، والأسعار، وطريقة الدفع، وغيرها، حيث تُوزع على أعداد كبيرة من المُستهلكين؛ للاطلاع عليها، واختيار السلعة التي يرغبون فيها، وذلك بملء طلب للسلعة يكون مرفقاً (بالكتالوج)، ويُدوّن فيه نوع السلع التي يرغب في شرائها وكميّاتها، ثم إرساله إلى المُنتج، الذي يرسله بدوره عبر البريد. تمنح هذه الطريقة المُستهلك الحقّ في إرجاع السلع التي طلبها، أو استبدالها.

٥. البيع الآلي: يلجأ المُنتج في هذه الطريقة إلى وضع آلات خاصّة في الأماكن العامّة، وأماكن تجمّع المُستهلكين؛ كالجوامع، ومحطّات القطار، وغيرها. وفيها تباع مجموعة من السلع؛ كالشاي، والقهوة مثلاً، بوضع المُستهلك قطعة نقود معدنيّة في الآلة للحصول على السلعة المطلوبة.

٦. البيع الإلكتروني: سنأتي على توضيح هذه الطريقة في الجزء الأخير من هذه الوحدة.

ب - قنوات التوزيع غير المباشرة: يتمثّل ذلك في وجود وسيط بين المُنتج والمُستهلك، وقد يكون هذا الوسيط؛ إمّا تاجرًا يتلخّص عمله في شراء المنتج وإعادة بيعه مرّة أخرى؛ كتجار التجزئة، وإمّا وكيلاً يهتمّ بالبحث عن المُستهلك، والتفاوض معه لصالح المُنتج دون انتقال ملكيّة المُنتج إليه، وإمّا مُسهلاً يقتصر عمله على تسهيل عمليّة توزيع المنتج. فهؤلاء لا يملكون المنتج، ولا يفاوضون عليه، ومثال ذلك وكالات الإعلان.

دراسة حالة (١): التسويق والمشروعات الصغيرة

بدأت سميّة عملها المتواضع في إعداد المعجّنات؛ رغبة منها في تأمين حاجات أسرتها. وقد عملت - دون كلل أو ملل - على زيارة الأقارب والأصدقاء القاطنين قرب منزلها لعرض منتوجاتها عليهم، وإقناعهم بشرائها.

استطاعت سميّة في المرحلة الأولى من عملها، أن تبيع ما تُنتجه يداها بصورة يومية. ولكن، بعد مُضيّ شهر واحد فقط لاحظت انخفاض حجم المبيعات، ووجود فائض من المعجّنات، ففكرت في ما ينبغي لها عمله لإنجاح مشروعها؛ فهي لن تياس أو تستسلم. لذا، قرّرت أن تسأل أقاربها وصديقاتها عمّا يأتي:

ما ملاحظتكم على تلك المعجّنات التي أعدها؟ ما الأنواع الأخرى التي ترغبون في الحصول عليها؟ هل هناك مكان يُعدّ المعجّنات بطريقة أفضل أو يبيعها بسعر أقلّ؟

استطاعت سميّة الحصول على إجابات لهذه الأسئلة وغيرها، فقرّرت إعداد خطة عمل جديدة لإنتاج أنواع متعدّدة من المعجّنات تلائم حاجات زبائنها، كما فكرت في ضرورة البحث عن سوق ثابتة لعرض منتوجاتها، فاشتركت في أحد المعارض الذي نظّمته إحدى الجهات الداعمة للمشروعات الصغيرة في حدائق الحسين بعمّان، حيث استطاعت توسيع نطاق قاعدة العملاء لديها، وانعكس ذلك على نسبة الطلب على منتوجاتها، ومن ثمّ زيادة أرباحها.

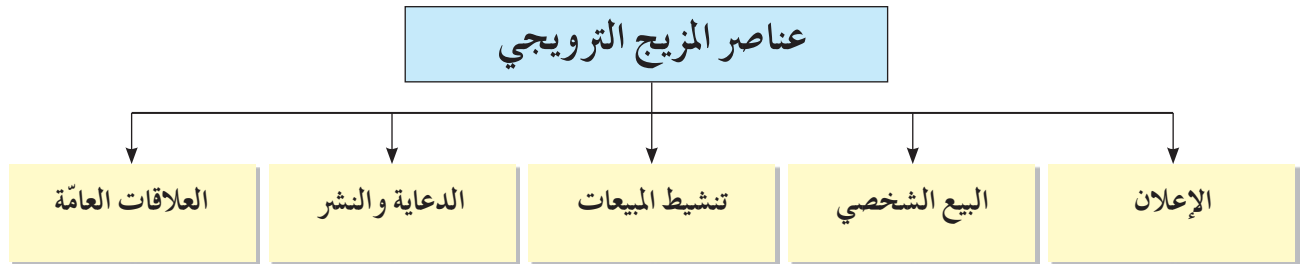
الأسئلة

- برأيك، هل يُعدّ ما قامت به سميّة من جمع للمعلومات عن حاجات المُستهلكين ورغباتهم خطوة صائبة؟ برّر إجابتك.
- برأيك، هل كان التوقيت مناسباً لإجراء مثل هذه الخطوة؟ برّر إجابتك.
- أشارت الحالة السابقة إلى أن سميّة حصلت على إجابات لأسئلة متعدّدة. برأيك، ما

- المعلومات والموضوعات التي تمحورت حولها هذه الأسئلة؟
- ما قنوات التوزيع التي اختارتها سمية لإيصال سلعها إلى المستهلكين؟ برأيك، هل كانت هذه القنوات مناسبة لمشروعها؟ برّر إجابتك.
 - برأيك، أيّ أنواع التغليف - التي تعرّفتها سابقاً - تراها إلزامية في مثل هذا النوع من المنتجات؟ برّر إجابتك.

٤- الترويج (Promotion)

كلمة الترويج مشتقة من الفعل (رَوَّج) للشيء؛ أي عرّف به، وهذا يعني أنّ الترويج هو الاتصال بالآخرين وتعريفهم أنواع السلع والخدمات التي بحوزة المنتج لإقناعهم بشرائها. يبيّن الشكل (٧-٢) عناصر المزيج الترويجي.



الشكل (٧-٢): عناصر المزيج الترويجي.

أ - **الإعلان**: يُمثّل أيّ شكل من أشكال تقديم المعلومات غير الشخصية عن المنتج، المدفوعة الثمن بوساطة وسائل الاتصال المعروفة، من مثل:

١. الصحف.
٢. المجلات.
٣. التلفاز.
٤. الإذاعة.
٥. وسائل الإعلان الخارجية؛ كالمصقات، واللافتات.

٦. الإعلانات المتحرّكة.

٧. البريد المباشر.

٨. الإعلان عبر البريد الإلكتروني.

يتعيّن على صاحب المشروع اختيار الوسيلة المناسبة بعد دراسة خصائص المُستهلكين، ووضع ميزانية للإعلان، وتصميم الرسالة الإعلانية على نحو مبدع وجاذب للمُستهلك.

النشاط (٢-٢): الإعلانات

ابحث في إحدى وسائل الاتصال المشار إليها سابقاً عن إعلانات لمنتجات أو خدمات، واعرضها على زملائك، مبيّناً المعلومات التي وردت فيها، والجوانب المميّزة أو الإبداعية في تلك الإعلانات، ثم احتفظ بها في ملف أعمالك.

ب - البيع الشخصي: يُعدُّ البيع الشخصي العمود الفقري للاتصالات في تسويق السلع أو الخدمات، وهو عملية اتصال مباشر بالعميل لتعريفه السلعة أو الخدمة للتأثير فيه، وإقناعه بالشراء.

تظهر أهميّة البيع الشخصي عبر إسهامه في تكوين الانطباع الذهني والصورة الطيبة للمشروع من وجهة نظر العملاء.

ج - الدعاية والنشر: يتضمّن ذلك أيّ معلومات تتعلّق بالمشروع أو المنتج الذي يُقدّمه، التي قد تظهر في أيّ وسيلة إعلامية دون مقابل أو تدخل من صاحب المشروع بشكل الرسالة، أو محتواها، أو كيفية إخراجها، حيث يتمّ إخراج الرسالة بصورة أخبار صادقة يرى صاحب وسيلة النشر أنّها تهتمّ عددًا كبيرًا من الجمهور.

د - تنشيط المبيعات: مجموعة من الأنشطة التسويقية، عدا البيع الشخصي والإعلان والدعاية، يُقدّمها المشروع بهدف إثارة الطلب على خدماته أو سلعه على المدى

القصير. تتميّز هذه الأنشطة بقدرتها على جذب الانتباه، واحتوائها على بعض الحوافز التي تُعطي المستفيد مزايا معيّنة. وأهمّ هذه الأساليب: الهدايا التذكاريّة، والعينيّات المجانيّة، والترتيب الداخلي للمحلّ، والتنزيلات (الخصومات)، والبيع بالأقساط، وغير ذلك.

هـ - **العلاقات العامّة:** يُقصد بذلك النشاط الذي يُعنى بتنمية العلاقات الوثيقة بين المشروع وأفراد المجتمع، وجمع المعلومات الدوريّة عن حاجاتهم، فضلاً عن إعطاء انطباع جيّد عن المشروع ومنتجاته.

الأسئلة

- ١ - بيّن أهميّة السعر بصفته عنصراً أساسياً في المزيج التسويقي لأيّ مشروع.
- ٢ - لماذا يُفضّل المُستهلك شراء سلعة ما، أو الحصول على خدمة دون غيرها، مع أنّها قد تبدو متشابهة في المحالّ جميعها؟
- ٣ - أعط أمثلة على سلع متوافرة في الأسواق، تُفضّل شراءها دون غيرها، شارحاً لزملائك أسباب هذا التفضيل.

ثالثاً: التسويق والاتصال

تلعب الاتصالات دوراً كبيراً في الحياة اليومية للأفراد والمؤسسات على حدٍ سواء؛ نظراً إلى أنّها الوسيلة الأساسية لتحقيق التفاعل مع الآخرين، وصولاً إلى الأهداف المطلوب تحقيقها على مختلف المستويات.

كما تُمثّل الاتصالات أهمّ مبادئ وجود المشروع واستمراره؛ لأنها تُعدّ مؤشراً لمدى فاعليّته في الوصول إلى الآخرين، وقدرته على التأثير في الآخرين واستجابتهم له. فنجاح المشروع في الاتصال بالعملاء، والتأثير فيهم، وإحداث استجابة من قبلهم، يعني نجاح الأهداف المرسومة له، واستمراره، ونموّه.

١ - مفهوم الاتصال وأهميته

الاتصال

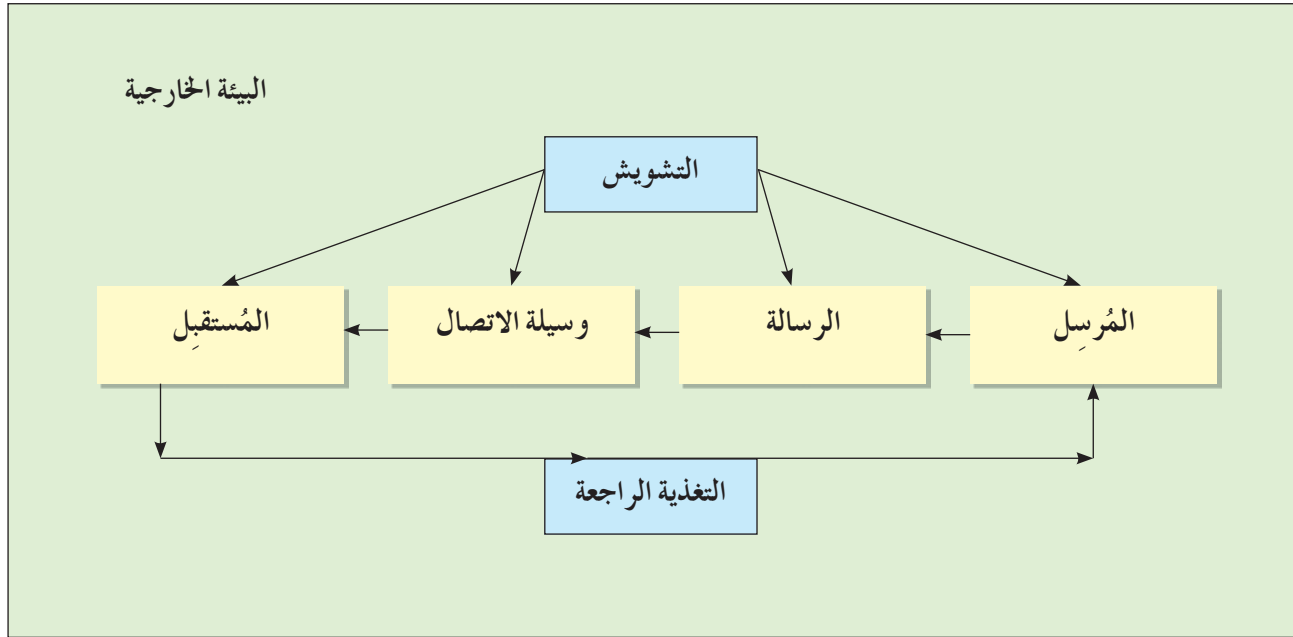
عملية تبادل المعلومات والأفكار بين الأفراد بصورة تُحقّق الأهداف المنشودة.

تستهدف عملية الاتصال نقل معلومة من شخص إلى آخر (أو آخرين)؛ بهدف إيجاد نوع من التفاهم المتبادل بينهما، من أجل التأثير في الأشخاص وتوجيههم لأمر معيّن. ومن الأمور الجوهرية في عملية الاتصال، تأكّد فهم المُستقبل وإدراكه الرسالة التي أرادها المُرسِل. فما أهميّة الاتصال؟ وما دوره في نجاح المشروعات الصغيرة؟ لا يكاد يخلو أيّ جانب من جوانب المشروعات الصغيرة،

أو الأمور التسويقية المتعلقة بها - التي درستها سابقاً - من جوهر الاتصال. فالاتصال الفاعل هو أساس نجاح المشروع الصغير، ونجاح عناصر المزيج التسويقي كلّها. أكّدت الدراسات أنّ الاتصال هو جزء أساسي لوظائف العملية الإدارية كلّها، من: تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ورقابة. وهو من أهمّ المهارات التي ينبغي لصاحب المشروع تطويرها واكتسابها؛ للتمكن من جمع المعلومات الدقيقة والصحيحة عن كلّ أمر يتعلّق بالمشروع، لاتخاذ القرارات المناسبة المتعلقة بالسوق والمنافسين، وقرارات المزيج التسويقي، والقدرة على بناء علاقات عمل جيّدة والحفاظ عليها، فضلاً عن تعرّف حاجات المُستهلكين، والتأثير فيهم، وإقناعهم بشراء السلعة أو الخدمة.

٢- عناصر عملية الاتصال

تتضمن عملية الاتصال عناصر عدّة، لا يمكن أن تحدث دونها. ويُبيّن الشكل (٢-٨) هذه العناصر.



الشكل (٢-٨): عناصر عملية الاتصال.

أ - **المُرسل (Sender):** هو مصدر الرسالة التي خَطَطَ لها، ووضَع أهدافها، وهو يسعى إلى نقل الأفكار التي يحملها إلى ذهن المُستقبل، عبر وسيلة اختارها بنفسه؛ لتضمن له تحقيق الأهداف في وقت ومكان مُحدّدين. مثال ذلك، اتصال صاحبة مخيطة بالزبونة لإعلامها بموعد القياس؛ فصاحبة المخيطة هي المُرسِل في هذه الحالة.

ب - **الرسالة (Message):** هي الفكرة أو المعلومة التي صيغت بلغة مفهومة، وبصورة تتناسب مع إمكانيات المُرسِل، وخصائص المُستقبل، ومدى توافر الوسيلة المستخدمة. يتعيّن على المُرسِل تصميم رسالة واضحة قابلة للإقناع، بحيث تحوي عناصر التشويق الكفيلة بإثارة اهتمام المتلقي، وإدامة اهتمامه بما تتضمن الرسالة، وصولاً إلى تحقيق الأهداف. مثال ذلك، معلومات تتضمن عروضاً مميزة لصاحبة صالون، مكتوبة على لافتة.

ج - **الوسيلة (medium):** يُعدُّ اختيار الوسيلة المناسبة أمرًا في غاية الأهميَّة لتحقيق الأهداف المرغوبة من قبل المُرسِل؛ ذلك أنَّ الوسائل تتباين في قدراتها على التوصيل، وعلى إثارة انتباه المتلقي. ومن الأمثلة على وسائل الاتصال: الهاتف، والتلفاز، وشبكة الإنترنت، وغير ذلك.

د - **المُستقبل (Receiver):** الشخص الذي يتلقَّى الرسالة، وهو المقصود بعملية الاتصال، حيث يرغب المُرسِل في أن يُغيِّر موقفه أو قناعاته أو سلوكه نتيجة تأثره بالرسالة. ومن هنا، جاءت أهميَّة جمع المعلومات الدقيقة عن المُستهلك لتعرِّف حاجاته ورغباته وخصائصه، ومن ثَمَّ تمكين صاحب المشروع من اختيار الرسالة والوسيلة المناسبين للتأثير فيه وإقناعه.

هـ - **التغذية الراجعة (Feedback):** يُقصد بها ردُّ فعل المُستقبل أو استجابته للرسالة التي تلقاها من المُرسِل، وقد سُميت بذلك؛ لأنها ترتدُّ من المُستقبل إلى المُرسِل لتقديم المعلومات له، بصورة تجعله قادرًا على الاستمرار في عملية الاتصال، والتأكد أنَّ الرسالة قد فهمها المُستقبل كما أرادها المُرسِل.

و - **التشويش (Noise):** يُقصد بالتشويش أيُّ عامل يتدخل في عملية الاتصال، وينجم عنه تقليل فاعلية الاتصال ودقته، أو تعطيله، أو إعاقة الرسالة، ويمكن حدوثه في أيِّ عنصر من عناصر عملية الاتصال؛ كالضوضاء مثلاً.

تُبيِّن عملية التغذية الراجعة مدى تأثير التشويش في فاعلية عملية الاتصال، وهذا يفيد في تحديد المشكلة، إن وُجدت، واتخاذ الإجراءات اللازمة لمعالجتها.

دراسة حالة (٢): الاتصال

اتَّخذت زينب جميع الإجراءات اللازمة لافتتاح حضانة في الحيّ الذي تقطنه، ثمّ فكرت في تصميم رسالة إعلانيّة شائعة للسيدات العاملات؛ بغية جذب الانتباه لزيارة الحضانة، ومن ثمّ التأثير فيهنّ لإقناعهنّ بشراء الخدمة المقدّمة. وقد وضعت زينب قائمة بوسائل الاتصال المعروفة للمقارنة فيما بينها، واختيار أفضل الوسائل وأنسبها لتحقيق هدفها.

الأسئلة

- رتب قائمة لزينب، بحيث تتضمّن ثلاث وسائل اتصال فاعلة تساعد على تحقيق هدفها، مع بيان أسباب التفضيل.
- صمّم - بمساعدة زميلك - رسالة إعلانيّة جاذبة للانتباه لمشروعها الصغير، وتبادل حولها الرأي مع زملاء.
- حدّد كلاً من: المرسل، والمستقبل، والرسالة، بافتراض أنّ زينب صمّمت الإعلان ونشرته.

٣ - إدارة علاقات الزبائن

تعرّفت سابقاً أنّ علاقات صاحب المشروع بالزبون مهمّة جداً لنجاح مشروعه، بدءاً بالاتصال به لمعرفة حاجاته ورغباته، وانتهاءً بإيصال السلعة أو تقديم الخدمة له، والمحافظة عليه لزيادة حجم المبيعات، وتحقيق الأرباح المنشودة.

توفّر هذه العلاقات المعلومات الضروريّة التي تساعد صاحب المشروع على اتخاذ القرارات المناسبة، خاصّة ما يتعلق بالإنتاج من حيث: الكميّة، والنوعيّة، واختيار وسيلة الإعلان المناسبة، وطرائق التوزيع المثلى.

لقد ازداد اهتمام أصحاب المشروعات -على اختلاف أنشطتها- بإدارة العلاقات مع الزبائن، حتى بدأ العديد منهم بإدخال النظم الإلكترونيّة المناسبة لذلك.

إدارة علاقات الزبائن

مجموعة الأنشطة التي يقدمها المشروع بهدف بناء علاقات تبادلية مع المتعاملين معه، والسعي إلى زيادة عدد الزبائن، والمحافظة عليهم؛ رغبة في زيادة حجم المبيعات.

تقوم إدارة علاقات الزبائن عادة على أساس التفاعل المستمر، وتبادل المعلومات فيما بينهم؛ فيقوم صاحب المشروع بعرض سلعه أو خدماته على العملاء، ويوفّر لهم المعلومات التي يحتاجون إليها لاتخاذ قرارات الشراء. وفي المقابل، يُزوّد العميل المشروع بمعلومات مهمّة؛ سواء أكان ذلك عند استفساره عن السلعة أم الخدمة، أم عند إبداء رأيه بالمنتج أم المزايا التي يُقدّمها المنافسون.

٤ - أهداف إدارة علاقات الزبائن

غالبًا ما يسعى أيّ نظام لإدارة علاقات الزبائن إلى تحقيق الأهداف الآتية:

أ - استقطاب مُستهلكين جدد لشراء السلعة أو الخدمة: تُعدّ هذه الخطوة أولى المراحل وأهمّها، وتبدأ عادة بتحديد خصائص العملاء المتوقع شراؤهم منتوجات المشروع، ويُمكن تحديد هذه الخصائص عن طريق قدرة المُستهلك، وعاداته الشرائية، والتوزيع الجغرافي للمُستهلكين، ومدى اتساع المنطقة الجغرافية التي يقطنون فيها، وطريقة الشراء المفضّلة لديهم، وغير ذلك.

تتضمّن عملية استقطاب الزبون الجديد مراحل عدّة، هي:

١. الاتصال الأولي بالمُستهلك: يتمّ ذلك عبر وسائل الاتصال المختلفة؛ كالإعلانات، أو إقامة المعارض، أو الملصقات وغيرها، أو عن طريق زيارتهم في أماكن إقامتهم، أو الاتصال الهاتفي بهم، أو إرسال الرسائل الإلكترونية، وعبر الهاتف المحمول؛ وذلك بهدف لفت انتباه المُستهلك إلى السلعة أو الخدمة الجديدة، وتزويده بالمعلومات الأساسية عنها، وتعرّفها.

هل تحبّ أن تُعامل معاملة سيئة؟

هل تحبّ الانتظار طويلاً على الهاتف دون إجابة أو ردّ؟

إذن، عليك أن تضع نفسك دائماً مكان الزبون، وتطرح السؤال الآتي:

لو كنتُ أنا الزبون، فما الذي أريده؟

لا شكّ في أنني أحتاج إلى شخص يُصغي إليّ بدقّة، ويهتمّ لأمرّي، ويحاول تلبية طلباتي بسرعة، مراعيًا الجودة المناسبة؛ لذا، قدّم للزبون ما يحتاج إليه، واجعل سلعتك أو خدمتك مميّزة كما يريدّها الزبون.

ولا تنسَ منح زبائنك تسهيلات في الدفع إذا كان ذلك ممكناً، واشكرهم على تعاملهم معك.

يختلف الأفراد فيما بينهم؛ نتيجة اختلاف العوامل النفسيّة والاجتماعيّة والثقافيّة التي تحكمهم، وذلك يُؤثر في أنماط السلوك، وشخصيّة كلّ منهم؛ لذا، عليك أن تكون صبوراً هادئاً متمالكاً نفسك، مُقدِّماً المعلومات الصحيحة دائماً لكسب ثقتهم.

وعليك كذلك أن تحرص على احترام الزبون؛ لأنّه سيُقدّر ذلك، وسيعاود التعامل معك مُجدّداً.

٢. بناء قاعدة بيانات الزبائن : تُجمَع في هذه المرحلة معلومات عن الزبائن ثم تُخزّن، وهي تساعد على التعرّف إليهم أكثر، والتواصل معهم على نحو أسرع. وهذه المعلومات مهمّة جداً في بيان كيفية التعامل معهم من حيث: طرائق الدفع، وطريقة تسليم المنتج، وغير ذلك.

النشاط (٢-٣): أنماط العملاء

بالتعاون مع زملائك في مجموعة العمل، حاول اقتراح الطريقة المناسبة للتعامل مع كل نمط من أنماط العملاء المذكورة في المواقف الآتية:

- ١- زبونة ترغب في تصفيف شعرها، إلا أنها سريعة الغضب، ومتشددة، ويصعب إرضاؤها.
- ٢- زبونة ترغب في خياطة قطعة قماش، لكنّها لا تملك أنموذجاً محدداً في ذهنها لتصميم تلك القطعة.
- ٣- زبون يرغب في شراء نوع من المخلّلات، إلا أنه يفتقر إلى الثقة بمنتجك.
- ٤- زبونة أرادت تسجيل ابنها الصغير في الحضانة التي تملكها أنت، إلا أنّها كثيرة الأسئلة، وبطيئة في اتخاذ القرار، ومرتددة في حديثها.

ب - المحافظة على الزبائن أو العملاء الحاليين: إنّ المحافظة على الزبون، أو منع تحوّله إلى المشروعات المنافسة الأخرى، هو أمر في غاية الأهميّة؛ إذ إنّ تكلفة المحافظة على مُستهلك من عملاء المشروع، هي أقلّ من تكلفة استقطاب عميل جديد.

إنّ المحافظة على الزبون والاستمرار في كسب ثقته ليس بالأمر السهل؛ لذا، يتعيّن على صاحب المشروع إدامة الاتصال بالزبون؛ سواء أكان ذلك عن طريق البريد العادي، أم الإلكتروني، أم توزيع النشرات، أم دعوة الزبون إلى زيارة المعرض أو مكان المشروع لتقديمه عروضاً خاصّة، أم تقديم خدمات جديدة تهتمّ المُستهلك. ومثال ذلك، إرسال صاحبة مخيطة دعوة بوساطة الهاتف المحمول، تُبيّن فيها أنّ مجموعة الملابس الصيفيّة قد اكتمل إعدادها، مُحدّدة الزمان والمكان المخصّصين لعرض هذه الملابس.

يجب على صاحب المشروع كذلك متابعة عمليّة البيع، والتحقّق من استلام العميل السلعة، أو حصوله على الخدمة المطلوبة في الوقت المناسب؛ وذلك لبعث الطمأنينة في نفس العميل، وضمن رضاه عن الخدمة المقدّمة.

ومن المهم أيضاً الاستجابة إلى أيّ استفسار للعميل عن السلعة أو الخدمة، والإسراع في الردّ على أيّ رسالة أو ملاحظة يُرسلها.

وفيما يأتي بعض الإرشادات التي تُسهم في التميّز بخدمة الزبون والمحافظة عليه:

١. يُعدُّ الزبون أكثر عناصر المشروع أهميّة؛ فهو شريان الحياة الرئيس في العمل، ومن دونه لن يكون هناك عمل، فالمشروع قائم من أجله.
٢. ليس الزبون مجرد عدد إحصائي جامد، فهو شخص لديه مشاعره وعواطفه؛ لذا، يجب معاملته بأفضل صورة.
٣. يُطوّق الزبون بفضله صاحب المشروع عند زيارته مشروعه، ولا يُشكّل له مصدرًا للإزعاج، فهو هدف العمل؛ لذا، يجب الترحيب به، واستقباله استقبالا حسنا.
٤. عدم مجادلة الزبون، والحرص على إشباع حاجاته ورغباته وتوقّعاته من طبيعة العمل أو الخدمة التي تُقدّم، والعمل على إزالة مخاوفه وشكوكه.
٥. يستحقّ الزبون من صاحب العمل أعلى قدر من الانتباه، والمعاملة المهنية المهدّبة. ففكر أنت وزملاؤك في نصائح وإرشادات أخرى.

ج - التوسّع في العلاقة مع الزبائن أو العملاء : يُقصد بذلك إدامة زمن هذه العلاقة أطول مدّة ممكنة؛ لضمان ولاء الزبون للمشروع، وزيادة حجم مشترياته، وذلك عن طريق تزويده بمعلومات عن المنتجات الجديدة التي يوفّرها المشروع، أو الخدمات الأخرى التي لم يستخدمها المُستهلك بعد. ومثال ذلك تعريف زبون يشتري المخلّلات دائماً بمزايا المرّبي الذي يُنتجها المشروع، في محاولة للفت انتباهه وإقناعه بشراء ذلك المنتج.

دراسة حالة (٣): مفتاح النجاح فكرة وإرادة

كان حلم سميرة منذ دراستها تخصص التجميل، ثم تخرّجها في المدرسة، فتح صالون لتجميل السيّدات. وبالتخطيط السليم والواعي، وبمساعدة عائلتها، تمكّنت من امتلاك صالون صغير، جهّزته بالأدوات والمعدّات المناسبة. ولكن، هل يكفي ذلك لنجاح المشروع؟

رأت سميرة أنّ طريق النجاح يعتمد اعتماداً كليّاً على قدرتها على تسويق الخدمة التي تُقدّمها، وإقناع سيّدات الحيّ بالمزايا التي سيُقدّمها الصالون، وبتميّزه عن باقي الصالونات الأخرى.

فكانت خطواتها الأولى إعلام سيّدات الحيّ بافتتاح الصالون بوسائل وطرائق عدّة. وقد انصبّ جلّ اهتمامها على تقديم العناية والاهتمام والاحترام للزبونة؛ فما أنّ تدخل سيّدة الصالون حتى تهرع إلى الترحيب بمقدمها، وتحرص على خدمتها بطريقة مهذّبة، وتشكر لها زيارتها. وقبل انصرافها، كانت تطلب إليها أسماء ثلاث من صديقاتها مع أرقام هواتفهنّ.

وبعد حصول سميرة على طلبها، كانت تتصل بهنّ، وتعرض عليهنّ خدماتها بصورة مهذّبة، وتدعوهنّ إلى زيارة الصالون، فتقبل الدعوة واحدة منهنّ على الأقل. وقد استمرّت سميرة في نهجها هذا مع الزائرات جميعهنّ حتى ازداد عدد زبائنها، فعملت على توسيع مشروعها، ووظفت العديد من زميلاتهنّ اللاتي تخرّجن معها في المدرسة؛ لمساعدتها على تقديم هذه الخدمة.

الأسئلة

- برأيك، ما الوسائل والطرائق التي لجأت إليها سميرة لإعلام السيّدات بافتتاح الصالون؟
- لو كنت مكان سميرة، فماذا تفعل لجعل خدمتك مميّزة ومختلفة عن الخدمات المشابهة لها؟
- ما الذي تقترحه على سميرة لاتباع إجراءات مناسبة وصحيحة في إدارة علاقات زبائنها، بعد حصولها على هذا العدد الكبير من أرقام الهواتف؟

الأسئلة

- ١ - عدّد أهداف نظام إدارة علاقات الزبائن.
- ٢ - رتب عناصر عملية الاتصال في قائمة تعكس أهميتها من وجهة نظرك، مُدعّمًا إجابتك بالأدلة.
- ٣ - قدم ثلاثًا من النصائح والإرشادات التي تراها ضرورية للتميز في خدمة الزبون والمحافظة عليه.

رابعاً: التسويق الإلكتروني

أصبح التسويق الإلكتروني إحدى ضروريّات الحياة في مجتمعنا اليوم. فمئات الملايين من المستخدمين يتصلون بشبكة الإنترنت يوميًا من مختلف أنحاء العالم. وعليه، يمكن استثمار تلك الفرصة، وتحويل الإنترنت إلى سوق مفتوح متنوع الجمهور لترويج السلع والخدمات المختلفة، وتحقيق أرباح من وراء ذلك.

١ - مفهوم التسويق الإلكتروني

يزداد عدد مستخدمي شبكة الإنترنت سنويًا، حيث بلغ أكثر من ٥٠٠ مليون مستخدم، فهل يُعدُّ هؤلاء المستخدمون قوّة شرائية ضخمة يمكن الاستفادة منها في إنماء مشروعك؟

التسويق الإلكتروني (E-Marketing) توظيف إمكانيّات شبكة الإنترنت وشبكات الاتصال المختلفة والوسائط المتعدّدة في تحقيق الأهداف التسويقية.

إنّ هذا العدد الكبير من مستخدمي شبكة الإنترنت، يفتح بابًا جديدًا للمشروع لتسويق منتوجاته بأساليب غير تقليدية، كما يضع المشروع أمام تحدّيات جديدة يمكنه الاستفادة منها في تحقيق أهدافه.

٢ - مزايا التسويق الإلكتروني

يمكن بيان بعض المزايا التي يُحدثها تطبيق التسويق الإلكتروني، عندما تتضمّن خطة التسويق تحقيق تكامل بين موقع المشروع على شبكة الإنترنت وبقية الأدوات الترويجية الأخرى. ومن أهمّ هذه المزايا ما يأتي:

أ - توسيع قاعدة العملاء نتيجة إمكانيّة دخول الموقع في أيّ وقت. فالموقع مفتوح دائمًا للأفراد من مختلف دول العالم، وعلى مدار الساعة.

ب - الانسيابية في العلاقة بين البائع والمشتري، عبر قنوات الاتصال البسيطة والتفاعل المباشر، بما يحقق علاقات قويّة بينهما.

- ج - تقليل وقت إتمام المعاملات، واختزال الأعمال الورقيّة للاهتمام أكثر بحاجات العميل، ممّا يسهم في توفير الأموال، وخفض ميزانيّة التسويق، عن طريق استخدام (الكتالوجات)، وكتيّبات الدعاية الإلكترونيّة التي لا تحتاج إلى طباعة، أو نقل، أو تخزين، أو توزيع على العملاء.
- د - دخول أسواق جديدة بسهولة، وتوفير إمكانيّة الوصول إلى الأسواق العالميّة جميعها، وتعرّف منتوجاتها.
- هـ - زيادة القدرة على جمع معلومات تفصيليّة عن العملاء، والقدرة على تشغيل أسرع وأكثر كفاءة لاستعلامات العملاء، فضلاً عن تحديد العميل المُستهدَف، وتقديم خدمات إضافيّة بمستوى تكلفة لا تقارن بما تتضمنه حملة التسويق التقليديّة.
- و - المرونة في عرض بيانات المنتوجات مع امكانيّة تحديثها بسرعة، وبتكلفة محدودة، بما يُمكن صاحب المشروع من تقديم معلومات للعملاء عن الأسعار والعروض الخاصّة بالمنتوجات وغيرها.
- ز - سرعة الحصول على تغذية راجعة ومباشرة من العملاء.
- ح - توفير وسيلة ترويج جديدة سريعة متميّزة للمستهلكين كافة؛ إذ يستطيعون الحصول على معلومات مفصّلة عن المنتوجات مع صور توضيحيّة لها، ممّا يشجّعهم على اتخاذ القرار الصحيح، واختيار ما يناسبهم من داخل منازلهم أو أماكن عملهم.

النشاط (٢-٤): التسويق الإلكتروني

بالرجوع إلى المصادر المتاحة، ابحث عن مزايا أخرى للتسويق الإلكتروني، وعن عيوب استخدامه عبر شبكة الإنترنت، ثمّ نظّم مناظرة بين فريقين من زملائك في الصف (بإشراف معلّمك)؛ أحدهما يؤيّد التسويق الإلكتروني، والآخر يعارضه. ومن خلال احترام الرأي الآخر، حاول إثبات وجهة نظرك بالأدلة والبراهين.

٣ - طرائق التسويق الإلكتروني

لا تختلف أهداف نماذج التسويق الإلكتروني عنها في النماذج التقليدية، إلا أنها تتميز عنها في الوسائل والأدوات التي تسمح للمشروع بالوصول إلى هذه الأهداف.

فالتسويق الإلكتروني يُوظف تكنولوجيا المعلومات الحديثة، خاصة شبكة الإنترنت، ويستفيد منها لتسويق أكثر فاعلية وتأثير في المستهلك. ومن طرائق التسويق الإلكتروني ما يأتي:

أ - **بناء موقع على شبكة الإنترنت (Websites):** يُعدُّ بناء موقع على شبكة الإنترنت إحدى أهم الوسائل التي تستخدمها المؤسسة لتسويق نفسها ومنتجاتها. وعلى المشروعات التي ترغب في بناء موقع على شبكة الإنترنت أخذ عوامل عدة بالحسبان، منها:

١. تحديد أهداف الموقع ومحتواه: ويعني هذا تحديد الخدمات والمنتجات المراد عرضها على شبكة الإنترنت، وصورة المشروع التي يُراد بناؤها في مخيلة الزبائن. لذا، من المهمّ تحديد الهدف من بناء الموقع، فهل سيتعامل مع المستهلكين مباشرة، أم مع شركات أخرى، أم مع القطاع الحكومي؟ وهل ستتمّ عن طريقه عمليات البيع والشراء، أم سيُستعمل لعرض المنتجات أو الخدمات فقط؟

٢. تحديد طبيعة الزوّار المحتملين للموقع: إنّ معرفة طبيعة الجمهور المحتمل لزيارة الموقع، يساعد على تصميمه بذكاء وفاعلية أكبر. فالموقع المخصّص لملاص الأطفال مثلاً، يختلف تماماً عن الموقع المُعدّ لمُتخصّصين أو محترفين في مجال ما.

٣. تصميم واجهة الموقع: يجب التخطيط جيّداً لتحديد عناصر الموقع، بمعنى اختيار الأسلوب الأمثل لتصميم صفحات الموقع، بحيث يكون التصفح والبحث والتسوّق جاذباً للزبائن، وقادراً على تلبية حاجات الجمهور ورغباته، وتوفير كلّ ما يلزمهم من معلومات قبل شراء المنتجات أو الخدمات؛ وذلك بمراعاة أن تترك الصفحة الرئيسة انطباعاً أوّلياً جيّداً للزوّار من الوهلة الأولى، مع ضرورة توافر نبذة عن المشروع، وطريقة الوصول إليه أو الاتصال به، فضلاً عن تصميم شعار للمنتجات، ووصف تفصيلي للسلع أو الخدمات، متضمّنة السعر والصور وغيرها.

٤ . قياس نسبة الانتشار في السوق الإلكترونية: يُقصد بذلك احتواء الموقع على وسيلة يمكن بها قياس نسبة عدد مستخدمي الموقع على الشبكة.

النشاط (٢-٥): موقع المشروع الإلكتروني

بالتنسيق مع معلّم المادة، وبالتعاون مع زملائك في مجموعة العمل، تصفّح بعض المواقع الخاصّة بالبيع والشراء، أو بتقديم الخدمات، وتتبع عناصر الموقع الرئيسة الواجب توافرها، ثمّ ارسم نموذجًا لمخطّط صفحة مشروعك المستقبلي بحيث يحوي تلك العناصر، ثمّ اعرضه على زملائك، وناقشهم فيه، ثمّ احفظه في ملف أعمالك.

ب - استخدام محرّكات البحث (Search Engine): يُعدُّ بناء موقع على شبكة الإنترنت أمرًا غير كافٍ لضمان زيارة الأفراد له، حيث إنّ كثيرًا من المُستهلكين يستخدمون محرّكات البحث، مثل (Yahoo) و (Google) وغيرهما، للوصول إلى مواقع تهمّهم. وهنا، تأتي ضرورة إضافة كلمات معبّرة ومتعدّدة بشأن أنشطة الموقع ومنتجاته، لضمان ظهوره في نتائج البحث.

ج - البريد الإلكتروني (Electronic Mail (e-mail): يُعدُّ اتصال المشروع بالمُستهلكين عبر البريد الإلكتروني أحد أهمّ أساليب التسويق الناجح؛ إذ يُرسل القائمون على المشروع رسائل إلى العديد من الزبائن الحاليين والمحتملين، تتضمّن معلومات عن المشروع، ومنتجاته، والخدمات التي يُقدّمها، واسم الموقع على شبكة الإنترنت، أو طرائق الاتصال به، إضافة إلى العروض ذات التكلفة المعقولة والمنافسة، وغير ذلك.

الأسئلة

- ١ - وضح المقصود بالتسويق الإلكتروني.
- ٢ - عدد ثلاثاً من الوظائف التي يقوم بها التسويق عبر شبكة الإنترنت.
- ٣ - تُعدُّ الصفحة الرئيسة لأيِّ موقع بوابتك إلى العالم. برأيك، ما الأمور المهمة التي يجب أن تتضمنها هذه الصفحة؟

التقويم الذاتي



لا	نعم	الرقم	أستطيع بعد دراستي هذه الوحدة أن:
		١	أوضح مفهوم التسويق وأهميته في ما يخص منتجات تخصصات الاقتصاد المنزلي.
		٢	أذكر أهداف التسويق.
		٣	أوضح عناصر المزيج التسويقي: المنتج. السعر. الترويج. التوزيع.
		٤	أبين أهداف إدارة علاقات الزبائن.
		٥	أستنتج أهمية العلاقة بالزبائن وفوائدها في إنجاح تسويق منتجات تخصصات الاقتصاد المنزلي.
		٦	أميز طرائق توزيع المنتجات الخاصة بالاقتصاد المنزلي.
		٧	أوضح مفهوم التسويق الإلكتروني ومزاياه.
		٨	أبين طرائق التسويق الإلكتروني.
		٩	أقدر أهمية تسويق منتجات المشروعات الصغيرة والخدمات التي تقدمها.

أسئلة الوحدة

- ١ - وضح المقصود بما يأتي:
التسويق، السلعة، الترويج، البيع الشخصي، الاتصال، إدارة علاقات الزبائن.
- ٢ - أعطِ مثالاً واحداً على كلِّ ممَّا يأتي:
وسيلة الاتصال، قناة التوزيع، الغلاف الثانوي للمنتج، محرِّك البحث.
- ٣ - ما المزيج التسويقي؟ برأيك، لماذا يجب الاهتمام بعناصره الأربعة؟
- ٤ - ما أهميَّة الاتصال؟ ما دوره في إنجاح المشروعات الصغيرة؟
- ٥ - استنتج ثلاثة من الفروق بين الدعاية والاعلان.
- ٦ - أتاحت شبكة الإنترنت للمشروعات الصغيرة فرصة المشاركة في التجارة الدوليَّة والعالمية؛ بسبب المزايا التي وفَّرتها في مجالي التسويق والاعلان. ناقش هذه العبارة، موضِّحاً مزايا استخدام التسويق الإلكتروني.
- ٧ - لو كنت مالِكاً لمشروع ما، فأَيِّ وسائل الاتصال - التي درستها سابقاً - ستُفضِّل للإعلان عن السلعة أو الخدمة التي تُقدِّمها؟ برِّر إجابتك.
- ٨ - ضع علامة (✓) إزاء العبارة الصحيحة، وعلامة (X) إزاء العبارة الخطأ في ما يأتي:
أ - يزيد الغلاف عادة من قيمة السلعة المقدَّمة للمستهلك.
ب - يُعدُّ البيع بالبريد إحدى قنوات التوزيع غير المباشرة.
ج - يركز عمل الوكلاء على البحث عن المُستهلك، والتفاوض معه لصالح المُنتج.
د - يُعدُّ التسعير على أساس الطلب أبسط أساليب التسعير وأكثرها شيوعاً.
هـ - تختلف أهداف نموذج التسويق الإلكتروني عنها في الأنموذج التقليدي.
و - تُعدُّ تكلفة المحافظة على الزبون أقلَّ من تكلفة استقطاب عميل جديد.

- ٩ - أيّهما سُتفضّل في مشروعك المستقبلي: التسويق التقليدي، أم الإلكتروني، أم الاثنان معاً؟ برّر إجابتك.
- ١٠ - وضح طرائق التسويق الإلكتروني، مرتّباً إيّاها حسب تفضيلك ورغبتك في استخدامها مستقبلاً.
- ١١ - تتمّ عمليّة استقطاب الزبون الجديد وفق مراحل عدّة. وضح هذه المراحل.

قائمة المصطلحات

Break even point	نقطة التعادل
Capital	رأس المال
Cash flows	التدفقات النقدية
Competitors	المنافسون
Conformity certification	شهادة المطابقة
Costs	التكاليف
Customers	الزبائن
Feasibility study	دراسة الجدوى
Fixed costs	التكاليف الثابتة
International Standards Organization	منظمة المقاييس العالمية
Life cycle	دورة الحياة
Quality control	ضبط الجودة
Quality mark	علامة الجودة
Returns	العائدات
Small business/ Small project	المشروع الصغير / العمل الصغير
Targeted group	المجموعة المستهدفة
Variable costs	التكاليف المتغيرة
Marketing	التسويق
Marketing Mix	المزيج التسويقي
Product	المنتج
Actual Product	المنتج الفعلي
Augmented Product	الخدمات الإضافية
Product Quality	جودة المنتج
Product Design	تصميم المنتج

Brand Mark	العلامة التجارية
Packaging	التغليف
Label	البطاقة التعريفية
Price	السعر
Place	التوزيع أو المكان
Promotion	الترويج
Sender	المُرسل
Message	الرسالة
The medium	الوسيلة
Receiver	المُستقبل
Feedback	التغذية الراجعة
E- Marketing	التسويق الإلكتروني
Websites	موقع على شبكة الإنترنت
Search Engine	محركات البحث
Electronic Mail (e-mail)	البريد الإلكتروني

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- ١- عليان، ربحي مصطفى، أسس التسويق المعاصر، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمّان، ط ١، ٢٠٠٩م.
- ٢- الزعبي، علي فلاح، إدارة الترويج والاتصالات التسويقية (مدخل تطبيقي استراتيجي)، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمّان، ٢٠٠٩م.
- ٣- الخير، طارق، وآخرون، مبادئ التسويق، منشورات جامعة دمشق، ط ١، ٢٠٠٥م.
- ٤- أبو قحف، عبد السلام، مبادئ التسويق، الدار الجامعية للطباعة والنشر، لبنان، ٢٠٠٣م.
- ٥- البرواري، نزار عبد المجيد، والبرزنجي، أحمد محمد فهمي، استراتيجيات التسويق (المفاهيم - الأسس - الوظائف)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمّان، ط ١، ٢٠٠٤م.
- ٦- سمارة، عبد الله، مبادئ التسويق، عمادة البحث العلمي، فلسطين.
- ٧- الصحن، محمد فريد، التسويق، الدار الجامعية، مصر، ١٩٩٨م.
- ٨- الخطيب، فهد، وعواد، محمد، مبادئ التسويق (مفاهيم أساسية)، مركز يزيد للخدمات الطلابية للنشر، الأردن، الكرك، ط ٣، ٢٠٠٤م.
- ٩- الصيرفي، محمد، مبادئ التسويق، مؤسّسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، ط ١، ٢٠٠٥م.
- ١٠- البكري، ثامر، الاتصالات التسويقية والترويج، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط ١، ٢٠٠٥م.
- ١١- فوكس، جيفري، كيف تصبح جالب المطر (فن استقطاب الزبائن والاحتفاظ بهم)، دار العلم للملايين، لبنان، ط ١، ٢٠٠١م.
- ١٢- رضوان، رأفت، المبادئ الأساسية للتسويق والتجارة الإلكترونية، Arabisque Graphica، القاهرة، ٢٠٠٣م.
- ١٣- الصيرفي، محمد، التجارة الإلكترونية، مؤسّسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، ط ١، ٢٠٠٥م.
- ١٤- ستون، مرلين، وودكوك، نيل، التسويق من خلال علاقتك بالعملاء، الطبعة العربية الثانية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، ٢٠٠٦م.
- ١٥- الصيرفي، محمد عبد الفتاح، دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات، الطبعة الأولى،

- دار الفكر، الأردنّ، ٢٠٠٢م.
- ١٦- النجار، فايز جمعة، العلي، عبد الستار، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، الطبعة الأولى، دار الحامد، الأردنّ، ٢٠٠٦م.
- ١٧- عبد الرحيم، عاطف جابر طه، دراسات الجدوى: التأسيس العلمي والتطبيق العملي، الطبعة الأولى، الدار الجامعيّة، القاهرة، ٢٠٠٣م.
- ١٨- برنوطي، سعاد نائف، إدارة الأعمال الصغيرة، الطبعة الأولى، دار وائل، ٢٠٠٥م.
- ١٩- الحيايالي، وليد ناجي، التحليل المالي، الطبعة الأولى، دار حنين، الأردنّ، ١٩٩٦م.
- ٢٠- دهمش، نعيم، مبادئ المحاسبة، الطبعة الثانية، دار وائل، الأردنّ، ٢٠٠٤م.
- ٢١- منشورات ونماذج، وزارة الصناعة والتجارة الأردنيّة، ٢٠١٠م.
- ٢٢- محمد، وفيق ماضي، تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المنظّمات الخدميّة، مجلّة المنظّمة الشاملة والآيزو ٩٠٠٠- دليل عملي، الدار الجامعيّة، مصر، ١٩٩٨م.
- ٢٣- كاظم، خضير، إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردنّ، ٢٠٠٠م.
- ٢٤- العاصي، شريف، التسويق: النظرية والتطبيق، جامعة الزقازيق، القاهرة، ٢٠٠٤م.
- ٢٥- الخشروم، محمد، موسى، نبيل، إدارة الأعمال، مكتبة الشقري، الرياض، ١٩٩٩م.
- ٢٦- سواس، محمد صالح، الجودة الشاملة وفق المعايير الدوليّة، ١٩٩٩م.
- ٢٧- أبو نبعة، عبد العزيز، مسعد، فوزيّة، إدارة الجودة الشاملة: المفاهيم والتطبيقات الإداريّة، المجلد (٢٠)، العدد (٧٤)، ١٩٩٨م.
- ٢٨- حدّاد، عساف، التقييس الإقليمي والدولي - ندوة المواصفات في خدمة الصناعة، مؤسّسة المواصفات والمقاييس، الأردنّ، ١٩٩٤م.
- ٢٩- ياسين، عماد، مفاهيم وتطبيقات المواصفات العالميّة آيزو ٩٠٠٠، مؤسّسة التسويق الزراعي، الأردنّ، ١٩٩٥م.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1	Machinaj, H.R, Projects Finance, vikas publishing house, PVT LTD, New Delhi, 1997.
2	Rowe, Sandra, Project Management for Small Projects, Management Concepts Publishing, 2006.
3	Heerkens, Gary R., Project Management, McGraw-Hill, 2002.
4	Kotler, Philip. Marketing management. (2000)
5	Kotler, Philip. Principles of Marketing. New Jersey: Prentice Hall,(2004)

ثالثاً: المواقع الإلكترونية

١	المكتبة الإلكترونية المجانية، إدارة الأعمال (http://www.fiseb.com).
٢	محمد علي عبد العزيز حلواني، عبد الله جاد فودة، إدارة الجودة الشاملة من منظور إسلامي، مدونة عمرانيات (http://umranyat.blogspot.com/2007/ blog-post_25.html/09).
٣	(http://www.iso.ch/iso/en/ISOOnline.openerpage).
٤	(http://www.saso.org.sa).
٥	الشركة الأردنية لتمويل المشاريع الصغيرة (تمويلكم) (http://www.tamweelcom.org).

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ