التعليم المفتوح - إدارة المشروعات الصغيرة

امتحانات الدورة الفصلية الأولى ٢٠٢٣/٢٠٢٤ السنة : الرابعة

سلم تصحيح استراتيجيات تنمية المشروعات الصغيرة الدرجة : ١٠٠

ناقش بوضوح وبإيجاز مع الأمثلة كل مما يلي وفق تسلسلها : (لكل منها ٢٥ درجة)

السؤال الأول: لماذا يجب أن يكون للمشروع الصغير والمتوسط استراتيجية ؟ ماهي المنافع التي تحققها الاستراتيجية للمشروع الصغير والمتوسط؟ ماهي خطوات صياغة الاستراتيجية بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

تظهر الحاجة المُلِحَّة إلى وجود الاستراتيجية الواضحة التي تُبنى عليها قرارات المشروع الصغير لأن موارده المحدودة لا تتحمل اتخاذ الكثير من القرارات الخاطئة التي تُحرفه عن اتجاه تحقيق أهدافه المنشودة، لذلك يمكن القول أن كل مؤسسة حتى وكل فرد له استراتيجية الخاصة وإن لم تكن رسمية أو غير مكتوبة، لكن في المشروع يجب أن تكون مدروسة بشكل جيد لكي تُمكِّنه من الوصول إلى أهدافه التي يصبو إليها، حيث أن الاستراتيجية المدروسة جيداً والواضحة تساعد المشروع حتى والفرد على اتخاذ القرارات والمبادرات بدلاً من أن ينتظر الأحداث التي تدور من حوله ليتخذ ردة الفعل، والاستراتيجية الواضحة والمدروسة تُعطي رؤية مستقبلية وتوقُّع جيد للأحداث بما يضمن لها الاستفادة القصوى منها وتسخيرها لصالح تحقيق أهدافها.

المزايا والمنافع التي تُحَقِّقها الاستراتيجية للمشروع الصغير

أ . المنافع المالية: تتمثل بالربحية والإنتاجية العالية الناجمة عن:

. حُسن استخدام الوقت والموارد

. القدرة على تقييم وترتيب الفرص والأولويات وحسن استغلالها

. انعدام أو على الأقل ندرة القرارات الخاطئة والعشوائية.

ب . المنافع غير المالية: وهي كافة المنافع التي تُتاح للمشروع وتساعده على تحقيق أهدافه وتسَّهل له طرق الوصول إليها، وفيما يلي نذكر منها:

١ . الإدارة الاستراتيجية تساعد المشروع على تكامل جهود الأفراد في خط واحد باتجاه الهدف المنشود.

٢ . الإدارة الاستراتيجية تساعد الأفراد على رؤية مشاكل المنظمة رؤية موضوعية.

٣ . الإدارة الاستراتيجية تحدُّ من مقاومة الأفراد للقرارات الإدارية.

٤ . الإدارة الاستراتيجية تُشجِّع على التفكير الإيجابي الموضوعي.

٥ . الإدارة الاستراتيجية تُقدِّم مدخلاً لمواجهة الفرص والتحديات التي تعترض المنظمة.

٦ . الإدارة الاستراتيجية تُساهم في تحقيق درجة عالية من الانضباط والنظام اللذان يُساعدان على حسن إدارة المشروع.

خطوات صياغة الاستراتيجية الخاصة بالمشروع

تتمُ صياغة الاستراتيجية الخاصة بالمشروع من خلال إتِّباع الخطوات التالية:

١ . تحديد المهمة الأساسية التي يقوم بها المشروع.

٢ . تحديد الفرص والتهديدات التي يُمكن أن تواجه المشروع.

٣ . تحديد نقاط الضعف والقوة داخل عناصر المشروع.

٤ . تحديد الأهداف طويلة الأجل التي سيسعى المشروع إلى تحقيقها.

٥ . تحديد البدائل المتاحة أمام المشروع لتحقيق هذه الأهداف.

٦ . المقارنة بين هذه البدائل واختيار أفضل استراتيجية ممكنة لتحقيق الأهداف المنشودة.

السؤال الثاني: أسس تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

تتمثل أسس ومتطلبات تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة في :

١. صياغة استراتيجية وطنية لتنمية وتطوير قطاع المشاريع الصغيرة، وضع خطة وطنية شاملة للمؤسسات في القطاع.

٢. المعالجة الهادفة لتحفيز وتشجيع توجهات الأفراد نحو العمل اليدوي المنتج.

٣. تقديم إعفاءات ضريبية للقائمين على المشاريع الصغيرة ، وتوفير البيئة الملائمة لها.

٤. زيادة دائرة ورقعة الانتشار من خلال الدخول إلى أسواق جديدة والأصول إلى كافة الفئات في مختلف المستويات.

٥. تفعيل دور مؤسسات المجتمع المدني مثل الجمعيات الأهلية وجمعيات رجال الأعمال وتوفير التمويل لها.

٦. التوسع في انتشار الشركات الداعمة للمشروعات الصغيرة والمتوسطة وتفعيل دورها مثل : شركات التأجير التمويلي ، الاستعلام الائتماني ، شركات ومؤسسات الضمان.

٧. البحث عن حوافز ومزايا لدمج القطاع غير الرسمي في القطاع الرسمي من خلال إجراءات ميسرة للحصول على التراخيص مع تقديم حوافز ضريبية مع عدم المحاسبة الضريبية بأثر رجعي.

٨. محاولة تطبيق ما يسمى بأسلوب الحماية والذي طبق في بعض الدول من خلال تخصيص سلع معينة لا يتم إنتاجها إلا من خلال المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

٩. المشاركة في تحمل جانب من تكاليف برامج تحديث المشروعات الصغيرة والمتوسطة وقد يكون هذا من خلال التعاون مع مركز تحديث الصناعة.

١٠. إنشاء جهاز بحثي لاستكشاف فرص الاستثمار الجديد وعمل دراسات للسوق يتم فيها تحديد أنواع الصناعات والمشروعات التي بها فجوة وأماكنها ويتم توجيه الراغبين في إقامة مشروعات إلى هذه المجالات.

١١. التوسع في إقامة المعارض المحلية والخارجية لمساعدة أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة على تسويق الإنتاج.

١٢. تطوير قاعدة للمعلومات خاصة بالمشاريع الصغيرة والمتوسطة.

١٣. إجراء البحوث والدراسات والمسوح الميدانية لتحديد احتياجات المناطق من المشاريع الإنتاجية المولدة للدخل والنوعية بأهميتها والتحفيز عليها.

١٤. العمل على تطوير القوانين والتشريعات والأنظمة والتعليمات التي تحكم نشاطات المؤسسات وأعمالها ، مما يوفر البيئة المناسبة المطلوبة لتطوير هذا القطاع بالتعاون مع الجهات الرسمية المعينة.

١٥. التوسع في إنشاء صناديق استثمار مباشر وتوجيه تمويلها واستثماراتها إلى الأماكن الأقل نمو.

١٦. تفعيل آلية وجود جهاز واحد يقوم بتقديم كل الموافقات لأصحاب هذه المشروعات ويتعامل مع كل الأجهزة ذات الصلة في مكان واحد يطبق في كل المحافظات.

١٧. أن يكون هناك نسبة طواعية أو إلزامية في محافظ كل البنوك لتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

١٨. الاهتمام بالتعليم الفني وتطويره ومراكز التدريب المهني بما يسهم في الارتقاء بالمستوى المهني للخريجين.

١٩. تقديم الخدمات المساندة للمشاريع الصغيرة لتمكين قطاع التمويل الصغير من النمو والنجاح.

٢٠. تطوير القدرات المؤسسية للجهات العاملة في قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة في المجالات الإدارية والمالية والتشغيلية لتقوم بأدوارها بكفاءة وفاعلية.

السؤال الثالث: دور المشروعات الصغيرة والمتوسطة في عملية التنمية.

تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق تنمية اقتصادية واجتماعية مستدامة وذلك من خلال :

١. قدرة المشروعات الصغيرة والمتوسطة على خفض تكاليف الانتاج نتيجة تميزها بانخفاض تكلفة العمل واستخدام آلات ومعدات بسيطة ذات تكلفة منخفضة ، ويضاف على ذلك سرعة ومرونة اتخاذ القرارات ومن ثم سهولة تعديل برامج الانتاج.

٢. التخفيف من مخاطر التقلبات الاقتصادية بتنويع مصادر الدخل.

٣. المساهم في توطين الأنشطة الاقتصادية في المناطق المنعزلة لترقية وتثمين الثروة المحلية.

٤. إعداد العمالة الماهرة : فغالباً ما يعمل في هذه المشروعات عمالة غير ماهرة والتي تترك المصانع الصغيرة بعد اكتسابها المهارة والخبرة للعمل في المصانع الكبيرة والتي تجذبها بالأجور المرتفعة .

٥. استحداث روح المبادرة الفردية فالتخلي عن المشروعات القديمة والبدء بأنشطة لم تكن موجودة من قبل.

٦. استغلال الطاقات الإنتاجية والبشرية والإمكانات المحلية في بناء استثمارات تجر بالنفع على المجتمع.

٧. خلق فرص عمل جديدة لخريجي المعاهد والجامعات وإدماج الفئات التي تم تسريحهم من العمل.

٨. تحقق المشروعات الصغيرة قدرة أكبر للمشروعات الكبيرة على التوسع أو الانكماش ، نتيجة تميزها بإمكانية تعديل برامجها الانتاجية في أوقات الكساد او الرواج .

٩. تجسيد الأفكار الجديدة التي تتطلب إمكانات مالية وفنية معتبرة.

السؤال الرابع: العناقيد الصناعية كاستراتيجية لتنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة.

تعرف العناقيد الصناعية : هي تجمعات جغرافية محلية أو إقليمية أو عالمية لمجموعة من الشركات والمؤسسات المرتبطة والمتصلة ببعضها البعض في مجال معين أو نشاط معين مما يجعلها تمثل نظاماً متكاملاً من الأنشطة اللازمة لتشجيع وتدعيم التنافسية، حيث تعتبر العناقيد الصناعية من بين الاستراتيجيات الحديثة المتبعة في العديد من دول العالم والهادفة لتنمية وتطوير عمل المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، ومساعدتها في التغلب على المشاكل التي تعاني منها .

فرغم ما تتمتع به المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلا أنها تواجه العديد من المشاكل والصعوبات كارتفاع تكاليف الإنتاج ، نقص مصادر التمويل ، عدم الاستفادة من بعض الخدمات الاستشارية والفرص التسويقي. فقد أظهرت العديد من الدراسات التي أعدت حول الصعوبات التي تقف أمام هذا النوع من المؤسسات أن صغر حجم المشروعات لا يعتبر المصدر

الرئيسي للمشاكل ، بل أن تفككها وعدم ارتباطها في هياكل متكاملة يمثل أحد أهم العراقيل. ومن هنا برزت إستراتيجية العناقيد الصناعية كطريقة توفر لها فرص النمو المستدام وقوة اكتساب مستويات من الكفاءة والقدرة التنافسية ، فالتجربة العملية تبين عدم قدرة هذه المؤسسات على بلوغ أهدافها في البقاء والنمو بشكل منفرد ومنعزل فعليها بناء تحالفات وممارسة نشاطها في تكتلات وتشابك يوفر لها فرص تزويدها بميزات تنافسية جماعية ديناميكية تقوم على أساس الابتكار والتعلم .

ومن مزايا العناقيد الصناعية

- ✓ زيادة فرص التخصص وتقسيم العمل
- ✓ تحقيق وفورات خارجية
- ✓ تقليل نفقات التبادل أثناء المراحل الانتاجية مما يؤدي إلى تخفيض تكاليف الإنتاج ورفع المزايا التنافسية للمنتجات
- ✓ تحسين فرص التصدير مما ينعكس على الاقتصاد ككل
- ✓ المساهمة في تركيز الخبرات الفنية والبشرية والتكنولوجية
- ✓ الحصول على مزايا الحجم الكبير
- ✓ تطوير البنية الأساسية من الخدمات المالية والقانونية
- ✓ تخفيض معدلات البطالة
- ✓ التنوع الضمني
- ✓ جذب الاستثمارات الأجنبية ورفع معدلات النمو الإجمالية
- ✓ رفع القدرات الإنتاجية والتنافسية لأعضاء العنقود
- ✓ القدرة على حل المشكلات بأساليب حل عاجلة من خلال التعلم التبادلي
- ✓ التعاون في مجال الأبحاث الأساسية لارتفاع التكلفة.

15

الدكتور أيـــمـــن حسن ديـــوب