

## الوحدة الثانية

### الجلسة الخامسة:

-الخطة التسويقية marketing plan

-السوق المستهدف target market

-الفرص opportunities

-التهديدات threats

-نقاط القوة strengths

-نقاط الضعف weaknesses

**التسويق:** هو عبارة عن مجموعة من العمليات التي تعمل على اكتشاف حاجات ورغبات العملاء لتطوير المنتج لتلبية الحاجات والرغبات.

### أهمية الأنشطة التسويقية:

1. تساعد على التعرف على الزبائن المستهدفين.
2. توجيه جهود المنشأة نحو انتاج سلع وخدمات تلبي هذه الرغبات.
3. توجيه جهود المنشأة نحو إعلام هذه الفئة بتوفر السلع عن طريق الترويج والاعلانات.
4. توجيه جهود رجال البيع نحو استخدام الأساليب الملائمة لكل من المنتج والعميل.
5. توجيه جهود المنشأة نحو طرق قياس رضا العميل.
6. توجيه جهود المنشأة نحو طرق زيادة رضا العميل بهدف الاحتفاظ به وإضافة زبائن جدد.

**البيع:** هو عبارة عن مجموعة من العمليات التي تهدف إلى وضع خطط وأساليب تساعد على تصريف المنتجات.

أوجه الاختلاف	التسويق	البيع
الوظيفة	استكشاف حاجات ورغبات العملاء	بيع السلع أ، الخدمات وتوزيعها
الربح	يهدف إلى زيادة الربح من خلال إرضاء العميل	يهدف إلى زيادة الربح من خلال حجم المبيعات
التركيز	يركز على احتياجات العميل	يركز على احتياجات المنشأة
المسؤولية	يهتم بشرح فوائد المنتج	يهتم بعملية البيع وانتشار المنتج
الهدف	يسعى إلى تطوير المنتجات إيجاد منتجات جديدة	يسعى إلى بيع المنتجات الحالية

**البحوث التسويقية:** هو نشاط يبدأ بتلمس احتياجات ورغبات العملاء بالإضافة إلى وصف الطريقة المناسبة لتلبية هذه الاحتياجات والرغبات.

### تتضمن الأبحاث التسويقية:

1. أبحاث نوعية Qual research
2. أبحاث كمية Quan research

**تحليل السوق:** يعد تحليل السوق من أهم عناصر الخطة التسويقية. ويتضمن تحليل السوق:

1. **تحليل النشاط والصناعة:** في هذا الجزء يتم دراسة الصناعة المتوقع الدخول فيها وهل هناك فرص للنمو وهل تشبع الاحتياجات وما درجة رضا العملاء.
2. **السوق المستهدف:** هو عبارة عن شريحة أو جزء من السوق الذي ينبغي أن تستهدفه جميع الجهود التسويقية للشركة.

### الاهداف الرئيسية من تحليل السوق:

- (1) التعرف على سمات العملاء
- (2) التعرف على احتياجات العملاء
- (3) التعرف على درجة رضا العميل عن منتجات المنافسين

### 3. تحليل المنافسين:

#### نقاط قوة وضعف المنافسين:

- 1) القدرة على إرضاء احتياجات العميل
- 2) حصة كبيرة من السوق ووعي العملاء المصاحب لهذا النصيب
- 3) سجل نظيف وسمعة طيبة
- 4) موارد مالية يعتمد عليها والقدرة على البقاء التي تترتب على تلك الموارد
- 5) عاملون يعتمد عليهم

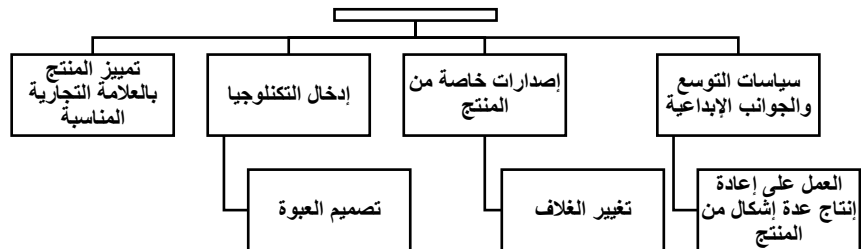
### 4. تحليل العملاء المستهدفين:

- 1) معرفة العملاء المتوقعين وكم عددهم؟
- 2) هل هم من منشآت أعمال أم منظمات أفراد؟
- 3) احتياجات العملاء الأساسية وقدرتهم الشرائية ومتوسط دخلهم.

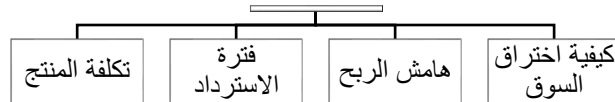
**المزيج التسويقي:** هو خارطة الطريق للمشروع أو خطوة من خطوات العمل على جلب الزبائن لشراء المنتجات.

يمثل المزيج التسويقي مجموعة من الوسائل التسويقية تستخدمها الشركة للوصول إلى الفئة المستهدفة وتقديم الأفضل لهم وكذلك تحقيق أهداف الشركة

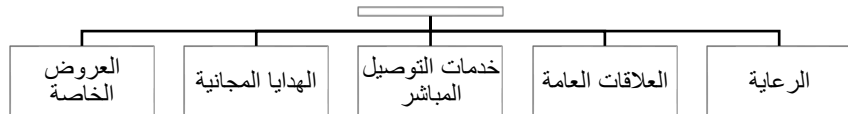
- 1) المنتج: يتضمن الطرق المستخدمة لتحسين المنتج وتمييزه عن غيره بحيث تزداد الكميات المباعة منه.



- 2) السعر: يجب تحديد سعر المنتج المناسب بحيث يغطي تكاليف التصنيع ويحقق هامش ربح للشركة مع مراعاة الشريحة المستهدفة على استعداد لدفع هذا السعر ويجب مراعاة ما يلي في عملية التسعير:



- 3) المكان: كلما زادت منافذ البيع أصبح الوصول إلى المنتج أكثر سهولة مما يعمل على زيادة المبيعات.
- 4) الترويج: لا يقتصر الترويج على الإعلان وإنما يعتبر الإعلان واحداً من أساليب الترويج ومنها أيضاً:



### الجلسة السادسة:

الخطة التشغيلية operational plan

الفترة الإنتاجية production capacity

التكاليف الثابتة fixed costs

التكاليف المتغيرة variable costs

تكلفة الوحدة unit cost

نقطة التعادل break-even point

تكاليف الاستثمار investment costs

**مفهوم الخطة التشغيلية:** هي عبارة عن الأنشطة التي يتم من خلالها تحويل المدخلات إلى مخرجات.

-من خلال الخطة التشغيلية يتم: تطوير وتنسيق ومراقبة عملية الإنتاج اثناء المراحل الإنتاجية المختلفة.

-يمكن التعبير عن مفهوم الخطة التشغيلية باستخدام الخط الزمني لتدفقات المشروع الذي يمثل كلاً من:

-التدفقات النقدية الخارجة cash out flow المتمثلة في: شراء المواد الخام والمواد الأولية.

-التدفقات النقدية الداخلة cash in flow المتمثلة في: تحصيل المبالغ المستحقة من العملاء نتيجة شرائهم للمنتج.

### أهمية الخطة التشغيلية:

1. تساعد الإدارة العليا في إجراء التقييم المرحلي لكافة مراحل العملية الإنتاجية.
2. تساعد في تشجيع الإدارة العليا على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشروع.
3. تساعد في مواجهة المخاطر التشغيلية للمشروع.
4. تساهم الخطة التشغيلية في وضع تصور عن التكاليف مما يدعم الخطط المالية للمشروع.
5. توفر مؤشرات مهمة عن القدرة الإنتاجية.
6. مؤشر مهم لتقييم نتائج الأعمال وتصحيح مسار الإنتاج في حالة وجود خلل.
7. تساهم في دعم الخطط التسويقية لتلبية الطلب على المنتجات.

### عناصر الخطة التشغيلية:

1. تحديد التكاليف الاستثمارية:
  - **تكاليف التأسيس:** هي التكاليف التي تدفع قبل بداية المشروع.
  - مثل: رسوم التراخيص والاستثمارات ودراسات الجدوى الاقتصادية.
  - تكاليف الأصول الثابتة والديكور والأثاث:
  - مثل تكلفة شراء الأرض والسيارات والمباني أو تجهيز المصنع وشراء الآلات والمعدات.

### 2. تحديد التكاليف التشغيلية:

**التكاليف الثابتة:** هي التكاليف التي لا تتأثر بعمليات الإنتاج أو التشغيل.

مثل: تكاليف التأمين والإيجار والاشتراكات السنوية

**التكاليف المتغيرة:** هي التكاليف التي تتأثر بشكل مباشر بعمليات الإنتاج والتشغيل.

مثل: تكاليف شراء المواد الخام ومصاريف الصيانة.

**نقطة التعادل:** هي النقطة التي تتعادل فيها الإيرادات مع التكاليف سواء كانت ثابتة أم متغيرة ولا يحقق عندها المشروع أية أرباح أو خسائر.

(الثابتة التكاليف) / (سعر بيع الوحدة - التكاليف المتغيرة للوحدة) = نقطة التعادل

مثال: إذا قامت إحدى المشاريع ببيع منتج بمقدار 10 ريالاً وكانت التكلفة المتغيرة للوحدة الواحدة 6 ريالاً فما هو عدد الوحدات المفترض ان تنتجها الشركة لكي تغطي تكاليفها الثابتة التي تقدر ب 10000 ريال وتحقق نقطة تعادل؟

$$2500 = 10000 / (6 - 10) \text{ وحدة}$$

تفسير الحل: في حالة قيام الشركة ببيع 2500 وحدة فقط فلن تحقق الشركة أية أرباح أو خسائر.

## الجلسة السابعة:

الخطوة المالية	financial plan
قائمة الميزانية	balance sheet statement
قائمة الدخل	income statement
قائمة التدفقات النقدية	cash flow statement
الأصول	assets
الالتزامات (الخصوم)	liabilities
حقوق الملكية	owner's equity
فترة الاسترداد لرأس المال	payback period

**مفهوم الخطوة المالية:** عملية تقدير رأس المال المطلوب للمشروع من خلال وضع سياسات تتعلق بالاستثمار والأصول وإدارة النقد داخل المنظمة.

### أهمية الخطوة المالية:

1. تحويل خطة العمل إلى أرقام معبرة وذات دلالة بحيث نستطيع التنبؤ أكثر بالتغيرات التي تطرأ على المشروع.
2. الخطوة المالية تعطينا دلالة عن كمية التدفقات النقدية التي سنحصل عليها من المشروع.
3. تساعد الخطوة المالية الإدارة العليا في تحديد حجم التمويل المطلوب.
4. تدعم الخطط المستقبلية للشركة.
5. توفر بيانات مهمة عن موقف الشركة المالي والسيولة المتوافرة في الشركة.
6. دقة الخطوة المالية ووضوحها يسهل على الشركة الحصول على التمويل من المؤسسات والجهات التمويلية.

### أهداف الخطوة المالية:

1. إقناع المستثمر بالمبالغ التي تحتاجها للتمويل.
2. إيضاح العوائد المالية لعمل المشروع.
3. قياس المخاطر المالية للمشروع.
4. تساهم في إيضاح المخاطر التي قد تواجه المشروع والطرق التي من الممكن أن تساعد في التعامل مع المخاطر.

### القوائم المالية:

1. **الميزانية:** هي قائمة مالية توضح كافة الأصول التي تمتلكها الشركة والتي تعتبر موارد تستخدمها الشركة في تقديم المنتج، بينما الالتزامات تمثل المستحق على الشركة للجهات الخارجية وملاك الأسهم.
  - تتكون قائمة الميزانية طبقاً للمعادلة الآتية:
  - **الأصول = الالتزامات + حقوق الملكية**
  - لابد أن يتساوى جانب الأصول مع جانب الخصوم (الالتزامات + حقوق الملكية)
2. **قائمة الدخل:** هي عبارة عن كشف أو بيان يهدف إلى التعرف على إيرادات ومصروفات المنشأة خلال فترة زمنية معينة وذلك بهدف التوصل إلى نتيجة أعمال المنشأة من ربح أو خسارة.
3. **قائمة التدفقات النقدية:** هي قائمة توضح الموقف النقدي للشركة ومصادر التدفقات النقدية في فترة زمنية معينة.
  - توضح قائمة التدفقات: الأنشطة التشغيلية والتمويلية والاستثمارية وكيفية استخدام هذه الأنشطة في توليد التدفقات.

### تقييم المشروع:

حساب فترة الاسترداد: يعتبر حساب فترة الاسترداد من الطرق المهمة التي توضح هل المشروع مجد اقتصادياً أم لا، وتحدد الوقت الذي يحتاجه المشروع ليغطي تكلفته الاستثمارية.

طريقة حساب فترة الاسترداد = (التدفقات النقدية متوسط) / (الاستثمارية التكاليف)

مثال صفحة 115 في الكتاب

تحديد الاحتياجات التمويلية:

**التمويل المطلوب للمشروع:** الفرق بين رأس المال اللازم لبدء المشروع ورأس المال المتوفر مع صاحب المشروع.