

# كيف تخفض الشركات إنفاقها في الأزمات الاقتصادية الحالية



محمد أحمد إسماعيل

## مقدمة عن الاصدار :

يتناول هذا الاصدار عدد من الخطوات التي يمكن للشركات اتخاذها بهدف تخفيض النفقات في أوقات الأزمات الاقتصادية التي تتعرض لها الشركة أو القطاع الذي تعمل به أو الدولة ككل. كتبت هذه الخطوات بشكل بسيط وملخص. تناولت معظم البنود التي يمكن التحكم فيها لتخفيض النفقات.

والدليل يساعد متخذي القرار في الشركات على اجراء مراجعة سريعة لبنود النفقات وكيف يمكن الرقابة عليها لتحقيق الهدف. كل ما ورد في هذا الدليل نصائح عملية. أبعد ما تكون عن النظريات الأكاديمية. فهي حلول تم تطبيقها من قبل لدى شركات كثيرة وأثبتت قدرتها على تخفيض النفقات.

### لماذا الاصدار في الوقت الحالي :

ان اختيار موضوع الاصدار في الوقت الحالي أمر مقصود. إذ أن ما تعانيه بعض البلاد العربية حاليا من أوضاع سياسية غير مستقرة وضع الشركات - دون اختيار منها - في أزمة اقتصادية كبيرة. وأصبح السؤال الحتمي الذي يدور في اذهان متخذي القرار:

إذا كنا عاجزين عن تحسين الدخل بسبب الاحوال  
السياسية الطاحنة. فكيف يمكننا تخفيض النفقات  
بصورة تحفظ للشركات بقاءها واستمرارها؟

لهذا اجتهدنا في اخراج هذا الاصدار في التوقيت الحالي. رغبة منا في المساعدة في تجاوز الشركات لهذه الأزمات.

## فهرس الموضوعات :

١. خفض المصروفات التقديرية
٢. تعامل مع قرارات الشراء بحرص شديد
٣. توقف عن شراء الأجهزة والمركبات التي لا تحتاجها
٤. راقب الخدمات
٥. بع ما لست في حاجة اليه
٦. راجع عقود الايجار
٧. استثمر الأماكن الفارغة
٨. خفض منافع الموظفين
٩. خفض الامتيازات الوظيفية
١٠. خفض مرتبك أولاً ومرتببات الوظائف العليا
١١. خفض أسبوع العمل
١٢. تخفيض عدد الموظفين (تسريح الموظفين)
١٣. زيادة التسويق لخفض التكاليف
١٤. تخفيض نفقات السفر والمأموريات
١٥. تخفيض نفقات الطباعة
١٦. خاطب الدائنون لشطب أو تأجيل جزء من المديونية
١٧. شجع العملاء على الدفع المبكر
١٨. راجع تكاليف الشحن
١٩. ابتكر حزمة منتجات جديدة
٢٠. شجع تكرار الاعمال
٢١. خفض استخدامات الطاقة
٢٢. استخدم البرمجيات المجانية أو رخيصة الثمن
٢٣. علق الأعلام في كل مكان
٢٤. ضع سجل يومي بالتدفقات المالية
٢٥. استشر شخص آخر في اجراءاتك

## تخفيض الانفاق :

ان الحديث عن تخفيض النفقات أمر سهل جدا. لكن الاصعب هو إجراء التخفيض بالفعل. اذ أن الافعال اصعب من الكلام دون شك. لكن الأمر الذي لا خلاف عليه أنه اذا اقتضت الضرورة تخفيض النفقات فلا بد من تخفيضها. أيا كانت الطريقة أو الوسيلة التي سنستخدمها (حديثنا طبعاً عن الوسائل المشروعة).

### من المسئول عن تخفيض النفقات بالشركة؟

كل موظف داخل الشركة مشارك في برامج تخفيض النفقات. أيا كانت وظيفته أو موقعه. هذه العملية اشبه بمعركة حربية لكل جندي دور مختلف عن الآخر. لكن سيبقى الجميع مشاركون ومسئولون. فلن تجد في اي معركة حربية من يجلس متفرجا. لأن الأزمات المالية تضع الشركات تحت التهديد ويصبح الانهيار أو الافلاس أمرا واردا وهو ما يترتب عليه تسريح الجميع دون اعتبار لدرجة وظيفية أو اي شيء آخر. لذلك يجب على الجميع أن يشاركوا في هذه المعركة بهدف عبور الأزمة بأقل قدر من الخسائر. حتى يضمن الجميع استمراريته في العمل والحصول على راتبه نهاية كل شهر.

### الطرق المتبعة لتخفيض نفقات الشركات في الأزمات المالية :

#### ١. خفض المصروفات التقديرية:

اذا كانت الشركة تخطط لبناء مباني جديدة أو إجراء تعديلات على الديكور الداخلي للمقرات الادارية أو المصانع أو الملاحق التابعة يجب عليك تأجيل هذه المشروعات أو إلغائها حسب مقتضيات الحال. المشروعات التي لا يجب أن تؤجل أو تتوقف هي تلك المشروعات المرتبطة بشكل مباشر بخطة التسويق الضرورية. وكل ما عدا ذلك من مشروعات لا تخرج دفتر الشيكات.

وستجد نفسك في هذا الوقت مخيرا بين أمرين :

الأول: أن تؤجل بعض المشروعات ما يترتب عليه تأجيل الدفعات المستحقة

للمقاولين والاستشاريين فتخسر ثقتهم ورضاهم.

الثاني: أن تستمر في تنفيذ المشروعات ما يترتب عليه الوفاء بالدفعات المستحقة

للمقاولين والاستشاريين فتكسب ثقة هؤلاء ورضاهم وتخسر الشركة

بالكامل.

#### ٢. تعامل مع قرارات الشراء بحرص شديد :

تحتاج الشركات الى شراء العديد من المواد الخام ومستلزمات الانتاج التي لا غنى عنها.

والقاعدة تقول أنه عند شراء كميات كبيرة من الصنف تحصل عليه بسعر مخفض.

وعند شراء كميات محدودة يرتفع سعر الصنف.

فكيف يمكنك الموازنة بين الوضع المالي بالشركة الذي لن يسمح لك بشراء كميات كبيرة للتخزين وبين ارتفاع سعر الصنف عند شراء كميات محدودة. إن المدهش في الأمر أنه في الأزمات المالية العامة تنكسر القاعدة السابقة بشكل ملحوظ. ستتفاجأ بعدد الشركات التي تتقدم بعروض توريد اصناف بأسعار مخفضة بغض النظر عن الكميات. وهنا يكون في مقدورك شراء الكميات المطلوبة فقط دون الحاجة الى شراء كميات اضافية للتخزين وستحصل عليها بالسعر المخفض. وهو ما يفرض عليك مزيد من المسؤولية في اتخاذ قرارات الشراء. لأن الاغراءات ستكون شديدة وسيحاول الموردون دفعك الى شراء كميات كبيرة بشتى الوسائل. فلا تضيع فرصتك واشتر فقط ما تحتاجه. لأن توفير المال النقدي هو المطلوب Cash is the king

### ٣. توقف عن شراء الأجهزة والمركبات التي لا تحتاجها :

في الحالات العادية يكون من السهل اعتماد القرار بشراء أجهزة مكتبية او مركبات والتي ربما لا تكون هناك حاجة ماسة اليها. الا أن الأمر يختلف كثيرا في حال الأزمات المالية. يجب أن تظل قرارات شراء الاجهزة المكتبية كالفاكسات والحاسبات والطابعات والمركبات والسيارات والحافلات وغيرها تحت رقابة صارمة. وقد يكون من المناسب اختيار بدائل اخرى تغنيك عن شراء الأجهزة والمركبات فيمكنك تأجير ما تحتاج اليه لفترات محددة. كما يمكنك شراء الأجهزة والمعدات المستخدمة اذا كانت بحالة جيدة وتوفر لك قدرا جيدا من النفقات. غالبا ما يجعل اصحاب الاعمال قرار اعتماد المشتريات بأيديهم شخصا في مثل هذه الحالات.

### ٤. راقب الخدمات:

وكذلك يمكنك عمل رقابة على الخدمات داخل الشركة كالهواتف والفاكسات وأجهزة الاتصال والانترنت وما الى ذلك. بهدف التأكد من استخدامها فقط في اغراض العمل وبالقدر المناسب اقتصاديا. كما تتجه الكثير من الشركات الى استخدام (Internet Voice-over-IP telephones) أو الهاتف عبر الانترنت لتخفيض تكاليف المكالمات الداخلية والدولية بشكل كبير جدا

### ٥. بع ما لست في حاجة اليه :

لق نظرة سريعة الى مخازن الشركة وجراجاتها. ستجد الكثير من البضائع والماكينات والمركبات والمخلفات التي لست في حاجة اليها. هذه المتروكات تمثل نقدا جاهزا

يمكنك تحويله الى إيرادات. قم بحصر كل ما لست في حاجة اليه. وصنفه بشكل جيد واحرص على أن تعرضه بصورة جيدة وادعو التجار الى مزايده للشراء. وكن حريصا على ألا تبخس قيمة هذه المتروكات. فبعض الشركات تستخدم كلمات مثل مخلفات أو خردة أو سكراب في الاعلان عن هذه المتروكات. وقد يكون من بينها اشياء ذات قيمة الا أنها تفقد هذه القيمة بسبب كلمات الاعلان. فلا تستخدم كلمات خردة أو سكراب أو مخلفات الا اذا كانت كل المتروكات كذلك. أما في حالة وجود اشياء ذات قيمة فافرزها واعلن عنها وحدد لها جلسة مزايده تختلف عن جلسة المتروكات الخردة أو السكراب. ان العائد من هذه العملية يمكن استخدامه في تغطية بنود بعض النفقات أو سداد دفعات مالية مستحقة على الشركة.

#### ٦. راجع عقود الايجار :

تستأجر الشركات الكثير من المباني أو المعدات أو الخدمات وما الى ذلك. وقد يكون لديك بعض الاراضي أو المباني أو الماكينات المستأجرة لست في حاجة اليها في الوقت الحالي. قم بإنهاء عقود الايجار التي لم تعد في حاجة اليها. وقم بالتفاوض على تعديل بنود بعض العقود بما يناسب الأزمة المالية التي تعاني منها شركتك. ستجد لدى بعض الشركات المؤجرة المرونة في تعديل بعض البنود كالمدد والقيمة الايجارية وغيرها وبالتالي ستكون قد وفرت لخزينة الشركة مبالغ مالية جيدة. الشركات التي لن تستجيب لطلب التفاوض يمكنك استبدالها بشركات أخرى. ويجب الانتباه هنا الى مراجعة عقود الايجار مراجعة قانونية قبل مخاطبة الشركات. فقد يكون هناك شروط جزائية كبيرة. لذلك تأكد أولاً أن العقود يمكن التفاوض بشأنها. وانصحك بالاستعانة برجل قانون في هذا الموضوع.

#### ٧. استثمار الأماكن الفارغة :

لديك العديد من مواقع العمل التي تتنوع ما بين مكاتب ادارية ومواقع انتاجية وغيرها. أعد التفكير في المساحات المستخدمة. ضع في اعتبارك أنك في وضع تقليص اعمال وبالتالي لن تكون في حاجة الى كل المواقع أو المساحات التي كنت تستخدمها من قبل في وضع توسع الاعمال. قم بدمج الأقسام أو الوحدات جغرافياً بحيث توفر مساحات أو أماكن مستقلة. هذه الأماكن يمكنك أن تلغي عقود ايجارها إذا كانت مستأجرة أو يمكنك عرضها للايجار إذا كانت مملوكة للشركة.

#### ٨. خفض منافع الموظفين :

هناك العديد من بنود الانفاق التي يمكن تخفيضها فيما يتعلق بمنافع الموظفين. مثل اشتراكات النوادي الاجتماعية التي تقدمها الشركات الى فئات وظيفية معينة. أو العصائر والمياه الغازية اثناء العمل. أو تجهيز ضيافة غرفة الاجتماعات. ويجب صياغة

الامر بحيث يفهم الموظفون أن ما يجري من تخفيض النفقات هدفه الحفاظ على الشركة الكيان الذي يجمعنا معا ويوفر لنا الأمان المادي والوظيفي. وأن الأمر لا يتعلق اطلاقا بتقدير الشركة لموظفيها أو تكديرهم. واذا نجحت الادارة في صياغة هذه الرسالة الهامة سيتحول كل فرد داخل الشركة الى جندي يبذل كل ما في وسعه لانجاح مشروع تخفيض النفقات.

#### ٩. خفض الامتيازات الوظيفية:

تضم لائحة الامتيازات الوظيفية العديد من البنود التي يمكن اعادة النظر فيها. فغالبا ما تقدم الشركات امتيازات وظيفية لموظفيها تختلف باختلاف الدرجة الوظيفية وفئات الوظائف. وحديثنا هنا عن الامتيازات الوظيفية الاضافية وليست الامتيازات الوظيفية المقررة قانونا. فيمكنك مثلا استخدام عدد اقل من الحافلات لنقل الموظفين وهو ما يعني دمج عدد من المسارات معا واستخدام حافلات أكبر حجما. كذلك برامج التأمين الطبي الاضافية لأسرة الموظف يمكنك الغاؤها أو تخفيضها حسبما تقتضي الحاجة. كذلك عدد تذاكر الطيران السنوية لأسرة الموظف ونوع السيارات التي تقدمها الشركة لموظفيها في الدرجات الوظيفية العليا. وعلينا أن نذكر بأن تخفيض هذه الامتيازات الوظيفية بصورة ناجحة سيضمن للشركة توفر نفقات مالية كبيرة. ولكن يجب الانتباه الى ان تنفيذ هذا الاجراء يحتاج الى تهيئة معنوية مسبقة لدى الموظفين لادراك ضرورة هذا التخفيض وأن الشركة ستعيد النظر في هذا الاجراء فور انتهاء الازمة المالية.

أمر آخر بالغ الأهمية: ما هو وضعك التنافسي اذا تم تخفيض الامتيازات. يجب أن تعلم أن تخفيض الامتيازات الوظيفية لديك هو أمر يسعد منافسيك ويجعلهم جاهزين لاستقطاب الكفاءات الوظيفية التي تزخر بها شركتك. لذلك ضع عينك على منافسيك وقارن الامتيازات الوظيفية التي يقدمونها بتلك التي ستقدمها بعض التخفيض. فإن كان الأمر في صالح منافسيك فلا تقدم على هذه الخطوة. واعلم أن تكبد نفقات مالية جراء هذه الامتيازات أمر أقل سوءا من خسارة الكفاءات وضياع اسرارك المالية والتسويقية والفنية الذي ينتج عن انتقال موظفيك الى المنافسين.

#### ١٠. خفض مرتبك أولئك مرتبات الوظائف العليا :

نعلم أن تخفيض الرواتب من الأمور المدمرة لاي شركة. فمجرد التفكير في هذا الأمر يمثل تهديدا لا مثيل له لبقاء الشركة واستمراريتها. ذلك أن الموظفين لن يقبلوا بهذا الأمر وسيفر الكثير منهم الى شركات اخرى. لكن في الأزمات المالية العامة التي تصيب بلدا ما أو قطاعا ما تختلف الأمور. اذ يصبح المعروض من الوظائف اقل كثيرا من المطلوب أي تحدث حالة "ندرة" للوظائف وهو ما يساعد الشركات على تخفيض مرتبات موظفيها وخاصة الوظائف العليا.

سيكون من الأفضل أن تخفض راتبك أولاً وأن تعلم الجميع بذلك. ثم تخفض رواتب الوظائف العليا. وقد يكون من المفيد الاستغناء عن بعض المستشارين الخارجيين لبعض الوقت. يمكنك أيضاً دمج بعض الوظائف لتخفيض النفقات. تخفض الشركات رواتب موظفيها بنسبة ثابتة تطبق على جميع الموظفين في المستوى الإداري الواحد. بمعنى أن التخفيض لن يكون انتقائياً أو متبايناً. ومثال ذلك أن تعلن الشركة عن تخفيض مرتبات رؤساء القطاعات مثلاً بنسبة ١٥٪. هذا التخفيض سيسري على الجميع بنفس النسبة وهو ما يقلل من مقاومة هؤلاء للقرار.

### ١١. خفض أسبوع العمل :

تتبع بعض الشركات هذه الطريقة في تخفيض نفقاتها إذ تقرر تخفيض أيام العمل الأسبوعية إلى ٤,٥ يوم وهو ما يخفض أجور العاملين بنظام الساعات بنسبة ١٠٪. وتخفيض أيام العمل إلى ٤ أيام أسبوعياً يخفض أجور العاملين بنظام الساعات إلى ٢٠٪. ويمكنك أيضاً تجميد العمل لساعات إضافية لتوفير المزيد من النفقات. وكما ذكرنا سابقاً فإن هذا النوع من تخفيض النفقات يحتاج إلى تهيئة نفسية مسبقة حتى يقتنع موظفوك بأن هذا القرار الهدف منه الحفاظ على الشركة وضمان استمرارية الوظائف. لأنك إن لم تهيئ الموظفين لهذا الأمر ستخفض الانتاجية بشكل ملحوظ وهو ما يعني أنك وقعت في مشكلة أخرى إضافية وخطيرة.

### ١٢. تخفيض عدد الموظفين (تسريح الموظفين) :

من أصعب المواقف التي يمكن أن تمر على شركة ما هو اضطرارها إلى تسريح جزء من موظفيها. لكن بالنسبة إلى الشركات التي تنفق الكثير على الرواتب لن يكون أمامها خيار آخر. عليها أن تسرح عدد من الموظفين حتى توفر النفقات. وقد يتعجب البعض عندما يعلم أن تسريح عشرة آلاف موظف من شركة كبيرة أسهل كثيراً من تسريح ٥٠ موظف من شركة متوسطة أو صغيرة. ذلك لأن الشركات الصغيرة والمتوسطة غالباً ما تكون العلاقات الاجتماعية بين أفرادها عالية جداً وبالتالي يصعب تسريح عدد من الموظفين لا سيما إن كانوا ممن أثروا في تاريخ الشركة وعملوا بإخلاص. ولكي تبقى حياً عليك الخضوع لمقولة: أن واجباتك أمام موظفيك مقيدة بالوضع الاقتصادي العام. لذلك قد يجد صاحب العمل نفسه مضطراً إلى استخدام الفأس رغمًا عنه.

وتذكر بأنك وظفت هؤلاء الأشخاص لبذل جهد يدر عائداً. وليس لتدفع لهم رواتب مهما كانت العقبات.

يبدأ أصحاب الأعمال غالباً في تسريح الموظفين أصحاب السجل الوظيفي السيء. الذين تسببوا في مشكلات للشركة أو كانوا خرفاً فيها. ويتدرجون في ذلك بحيث لا يظل إلا أصحاب الكفاءات والخبرات الجيدة.



والبعض يستخدم خريقة أخرى: إذ يقوم بحصر الأعمال الهامة الواجب القيام بها واسماء  
أفضل الموظفين الذين يمكنهم القيام بها. ويسرح الآخرين.

### ١٣. زيادة التسويق لخفض التكاليف :

من أهم التهديدات التي تواجه الشركة في الأزمات الاقتصادية انخفاض المبيعات. ومن غير  
المعقول أن تلجأ إلى مزيد من النفقات لمعالجة هذه المشكلة. فميزانية التسويق معنية  
بخفض النفقات أيضاً. لذلك عليك استخدام وسائل دعائية رخيصة نسبياً. واعتمد على  
برامج الولاء لدى العملاء في انقاذ شركتك. وإليك عدد من وسائل الدعاية الرخيصة التي  
يمكنك الاعتماد عليها :

- البرشورات والكروت
  - العينات والعروض المجانية
  - العلاقات العامة
- وهناك عدد آخر من وسائل الدعاية المتوسطة التكلفة مثل :

- الاعلانات المبوبة
- البريد
- المعارض التجارية
- السيمينار وعروض المنتجات

### ١٤. تخفيض نفقات السفر والمأموريات:

تتكبد الشركات الكبيرة مبالغ ضخمة لتغطية نفقات السفر لمأموريات العمل  
المحلية والخارجية. وفي ظل الأزمات الاقتصادية العامة سيكون من المنطقي تخفيض  
هذه النفقات بشكل كبير. يمكنك تخفيض عدد السفريات أو عدد الأشخاص  
المسافرين واجراء حجوزات خيران أو فنادق أقل كلفة من السابق.

### ١٥. تخفيض نفقات الطباعة :

ضع لائحة تنظم اعمال الطباعة في الشركة. قلص من استخدام الاوراق قدر المستطاع.  
استخدم الطباعة المركزية التي تعني دمج عدد من المكاتب أو الادارات في خباطة  
مركزية واحدة. استخدم البريد الالكتروني في التواصل بين الادارات والمكاتب بدلا من  
الاوراق. ألزم الموظفين بعدم خباطة الاوراق الا عند الحاجة وبقدر الحاجة. قلل استخدام  
الطابعات الملونة. استخدم خباطات الليزر المكتبية ولا تستخدم خباطات الحبر النفث ولا  
الطابعات الشخصية.

ولا مانع من اعادة استخدام الورق المطبوع سابقا لطباعة Drafts على الوجه الاخر

## ١٦. خاخب الدائنون لشطب أو تأجيل جزء من المديونية :

أحيانا تدفعك الازمة الاقتصادية الى اتخاذ هذا الاجراء. بهدف اسقاط جزء من المديونيات وتأجيل البعض الآخر. ونتائج هذا الاجراء تعتمد على درجة الثقة بينك وبين الدائنين وكيف كانت درجة التزامك بالسداد قبل الازمة الاقتصادية.

## ١٧. شجع العملاء على الدفع المبكر :

جزء كبير من عملاءك لديهم دفعات مالية مستحقة السداد . وجزء آخر لديهم دفعات مالية لم تستحق بعد. يجب أن تتواصل مع هؤلاء وهؤلاء. ضع لكل فئة محفزات للسداد. احرص على تحصيل المتأخرات وتقديم حوافز لتحصيل الدفعات التي لم تستحق بعد.

## ١٨. راجع تكاليف الشحن :

الشحن احد بنود الانفاق التي يجب الانتباه لها. فأنت تدفع الكثير لنقل المواد الخام من أماكنها الى موقعك وكذلك تتكبد الكثير في شحن منتجاتك الى العملاء. عليك بمراجعة خطة الشحن لديك. هل يمكن استخدام وسائل أخرى. هل يمكن التعديل في كمية كل شحنة. هل هناك شركات تقدم عروض افضل من التي لدى الأن. هل يمكن تحميل جزء من نفقات الشحن على العملاء . راجع كل صغيرة وكبيرة في تكاليف الشحن

## ١٩. ابتكر حزمة منتجات جديدة :

اضف المزيد من القيمة الى منتجاتك عن خريق ابتكار حزم جديدة من هذه المنتجات. وهناك عدد لا حصر له من الافكار للقيم المضافة التي يمكنك اضافتها الى منتجاتك بتكلفة ضئيلة للغاية. ومثال ذلك: ما تقدمه شركات تصنيع السيارات من عروض في بعض الاوقات لصيانة مجانية لمدة سنة أو خدمات اضافية لجميع السيارات المباعة خلال الشهرين القادمين مثلا. بهدف زيادة حجم المبيعات وبالتالي زيادة العوائد المالية خلال فترة العرض.

## ٢٠. شجع تكرار الاعمال :

وهذه العملية تعني أن تقدم الى عملاءك المزيد من الخدمات التي تدفعهم الى تكرار التعامل معك وبالتالي يزداد العائد المالي. وتستخدم هذه العملية بشكل خاص في تجارة التجزئة. اذ تساعد الشركات الكبيرة الموزعين الصغار من اصحاب المتاجر على خلب كميات من البضائع بتسهيلات كبيرة وتقدم لهم مزايا وحوافز عديدة تجعلهم يكررون الطلب باستمرار.

**٢١. خفض استخدامات الطاقة :**

ضع خطط التشغيل التي تضمن توفير أكبر قدر من الطاقة المستخدمة. استخدم الماكينات الأقل استهلاكاً للوقود. استبدل لمبات الاضاءة بأخرى موفرة في استهلاك الطاقة. راقب استخدام السخانات الكهربائية. استخدم أجهزة جي بي اس في تحديد المسارات الأقل كلفة في استهلاك الطاقة.

**٢٢. استخدم البرمجيات المجانية أو رخيصة الثمن :**

سوق البرمجيات ينتج لنا شهريا آلاف البرامج والأدوات البرمجية التي لا يمكن الاستغناء عنها في مجال الأعمال. وتتنوع هذه البرامج تنوعا كبيرا من ناحية السعر. إذ يكلف بعضها الآلاف من الدولارات بينما تجد البعض الآخر لا يتجاوز المئة دولار والبعض الآخر مجاني تماما. وعليك ان تنوع سلة البرمجيات بحيث تستخدم البرامج المجانية المتوافرة بكثرة على الانترنت. ومنها ما ينافس البرامج التجارية عالية السعر. وقد انتجت مئات البرامج المجانية التي تنافس برامج شهرية مثل : ميكروسوفت أوفيس وغيرها.

**٢٣. علق الأعلام في كل مكان :**

في الازمات الاقتصادية التي تمر بها الشركات أو البلاد يصبح من المهم تنشيط الوعي الجمعي واقناع الموظفين بأن التهديد يمثل خطرا للجميع وأن نجاحنا في إزالته يوفر الأمان المالي والوظيفي للجميع.

**٢٤. ضع سجل يومي بالتدفقات المالية :**

سجل التدفقات المالية الدخلية والخارجية بشكل يومي في تقرير مستقل. يساعدك على تنفيذ الرقابة على التدفقات المالية.

**٢٥. استشر شخص آخر في اجراءاتك :**

ستحتاج الى مشاورة صديق تثق في خبرته وعلمه. اعرض عليه الاجراءات التي وضعتها لتخفيض النفقات. واستمع الى رأيه وناقشوا التفاصيل سويا.

الإصدار من إعداد

محمد أحمد إسماعيل

mohamed@hrdiscussion.com ✉ 01020990501 ☎

<http://www.facebook.com/profile.php?id=650064413>

تصميم وإخراج

أحمد نبيل فرحات

nabil@itqanbs.com ✉ 01062944494 ☎

<http://www.facebook.com/AhmadNabilFarahat>

---

من إصدارات

المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية

[www.hrdiscussion.com](http://www.hrdiscussion.com)

هذا الكتاب منشور في

شبكة الألوكة

[www.alukah.net](http://www.alukah.net)