

2: مكونات خطة الأعمال

هدف المحاضرة :

-أن يتعرف الطالب على مكونات خطة العمل



لا توجد قاعدة مطلقة في تحديد مكونات خطة العمل، ولكن مهما كان الشكل المأخوذ لابد من احترام بعض المعايير التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف من هذا الملف، خطة العمل يجب أن تسمح للقارئ بالإجابة عن التساؤلات المتعددة وخاصة تلك المتعلقة بقدرة المؤسسة على أخذ موقع في السوق، طريقة الإنتاج، إمكانيات ربحية المؤسسة... الخ.

عدد من الكتابات والأدلة المنهجية تقترح نماذج متعددة لخطة العمل، لكن مهما كانت تسمية وترتيب المكونات الجزئية، فإن مكونات خطة الأعمال تتركز أساسا على العناصر التالية:

-الملخص

-التقديم العام للمشروع

-الفريق

-السوق

-الإستراتيجية العامة

-الإستراتيجية التسويقية والتجارية

-الوسائل والتنظيم

-التركيب القانوني

-الملف المالي.

وفيما يلي نتعرض لهذه العناصر بشيء من التفصيل:

-الملخص: يجب أن تبدأ خطة الأعمال عن طريق تقديم ملخص جد مركز للمشروع،(من صفحة إلى صفتين على الأكثر)، تلخص فيه العناصر الأساسية في الخطة، وهو جزء مهم إذ أنه يعبر عن

واجهة الملف، وبالتالي يكون الملخص قادرا على جلب الانتباه والتأثير على رأي القارئ. مجموعة من الدراسات تبين أن المستثمرين يقدمون على بعض المشاريع بمجرد قراءة الملخص، فضلا عن ذلك يقوم بعض حاملي المشاريع في البداية بإرسال نسخة مطورة عن الملخص (من 05 إلى 10 صفحات) للمستثمرين والمتعاملين، حيث أن النسخة الكاملة لخطة الأعمال لا يتم إرسالها إلا عند اقتراب الاتفاق مع المتعامل تحت شروط واتفاقات محددة الملخص يجب أن يسمح للمرسل إليه بالتعرف على الخصائص الأساسية للمشروع والمتمثلة في رؤية المقاول في القطاع وأهداف المشروع، الحقائق والإجراءات، توقعات التمويل، والشراكة، إطار المشروع، ومرجعية المسيرين. ويتكون الملخص الجيد عادة من النقاط التالية:

-لمحة مختصرة عن المؤسسة المستحدثة (إنشاء أو إعادة تشغيل)

-وصف سريع للفريق المقاولاتي: وصف الكفاءات الموجودة بالنسبة للفرصة الاستثمارية، وكذلك الطموحات الفردية والجماعية؛

-تقديم الفرصة الاستثمارية الخاصة بالمشروع، والإستراتيجية المتبعة لاستغلالها؛

-مقاربة إجمالية للسوق المستهدف وإمكانياته؛

-تفصيل المزايا التنافسية لعرض المنتج؛

-تقدير المردودية المتوقعة مع تحديد الفائدة بالنسبة للمستثمر والشريك المنتظر

-إشارة إلى مبلغ التمويل (الذي تبحث عنه المؤسسة)، وإلى الاستعمال المقترح للأموال المطلوبة.

-التقديم العام للمشروع: هذا الجزء من خطة الأعمال يحتوي على أساسيات المشروع، بحيث يقدم

هذا الجزء بعض المعطيات الخاصة التي سوف تتم الإشارة إليها في الأجزاء القادمة في الملف، و

الهدف هنا هو إظهار أن هناك اتفاق بالنسبة للمشروع، الفرصة جيدة، الإبداع ممكن التحكم فيه، و

المشروع مدعم عن طريق عدد من الإثباتات الممكنة، وبالتالي فإن تقديم المشروع يتكون من النقاط

التالية: نشأة المشروع، التكنولوجيا المستعملة، البراءات أو حقوق الملكية، الأسواق المستهدفة، الأ

هداف على المدى القصير، المتوسط والطويل.

-الفريق: يجب على حامل المشروع أن يكون مقتنع بكفاءات مختلف أعضاء الفريق المقاولاتي،

لضمان التنفيذ الجيد للمشروع، وبالتالي يجب التعرف والاطمئنان إلى شخصية وكفاءة وقيم

وخبرات واستعدادات كل عضو بالنسبة للأهداف المسطرة للمؤسسة، وفي حالة عدم كفاءة أو مشكل

آخر لأحد الأعضاء، من الضروري توضيح الإجراءات الممكن اتخاذها بهذا الشأن، كما يجب توضيح

طبيعة العلاقات الممكن أن تكون مع الشركاء الأساسيين للمؤسسة.

ويمكن تلخيص هذا الجزء من خطة الأعمال في النقاط التالية: ملخص حول مسيرة كل عضو في

الفريق (CV)، الهيكل التنظيمي وتوزيع السلطة، توزيع المهام الأدوار والمسؤوليات، تقديم المجلس الإ

إداري (مستشار قانوني، خبير محاسبي، مستشارين... الخ.

-السوق: من الضروري في خطة الأعمال، إظهار وجود سوق قادر على تصريف المنتج المقترح، وبالتالي يتم التركيز هنا على النقاط التالية: قطاع النشاط وخصائصه الأساسية، الجزء المستهدف من السوق، طرق اختراق السوق المستهدف، المزايا التنافسية في السوق مقارنة بالمؤسسات الأخرى، حيث يجمع هذا الجزء مجموعة من المعلومات حول المنافسين الأساسيين، تعريفهم، موقعهم، حركتهم في السوق، الحصة السوقية، مشاكل الدخول إلى السوق، إضافة إلى جمع معلومات حول الزبائن المستهدفين وكيفية الشراء لديهم وتطور السوق.

-المنتج (السلعة أو الخدمة المقترحة): في هذا الباب على حامل المشروع ذكر خصائص المنتج وما سوف يقدمه للزبون، ومن المفيد الاستعانة بعرض رسومات تخطيطية للتوضيح، والهدف هنا هو إظهار رؤية الزبائن للمنتج وكيفية عرضه، ومن الضروري أيضا عرض طريقة الإنتاج والأخطار التقنية والإنتاجية الممكنة، وعليه فإن هذا الجزء يركز أساسا على النقاط التالية: المنتج (سلعة أو خدمة)، دورة حياة المنتج، عناصر الملكية الفكرية والصناعية، نشاطات البحث والتطوير على المنتج.

-الإستراتيجية العامة: هذا الجزء يعتبر متابعة منطقية للأجزاء السابقة، حيث يتم فيه تحديد: أهداف المؤسسة، الموقع المتوقع في السوق، الموارد المختلفة قابلة للاستغلال، العوامل الأساسية للنجاح، كما يتم في هذا الجزء إبراز حقيقة الفرصة الاستثمارية، حيث يتم إظهار العلاقة بين دراسة السوق والإستراتيجية المتبعة لاختراق هذا السوق والقدرة على البقاء.

كيف ستضع المنتجات
وخدمات مؤسستك في
مجالنا؟

لمن ستبيع هذه
المؤسسة

ما هي المنتجات و
الخدمات التي

ماهي احتياجات
الزبائن التي
ستلبيها المؤسسة؟



-الإستراتيجية التسويقية والتجارية:

هذا الجزء يجيب عن الأسئلة التالية: كيف يتم توزيع المنتج؟ وكيف تحدد الأسعار؟ وكيف يتم الإء لان عن المنتج؟

أي أن هذا الجزء يركز على العناصر التي تؤثر على قرار الشراء بالنسبة للزبون المستهدف، وبالتالي فالإستراتيجية مبنية على إبراز: كيفية ودرجة الوصول إلى المنتج، السعر، الإعلان، وخدمات ما بعد البيع، كما يمكن الإشارة في هذا الجزء إلى النقاط التالية: الزوج: منتج/سوق، في المنظمة التجارية (القوة البيعية، قنوات التوزيع)، الأسعار والهوامش التجارية، توقعات المبيعات، محاور الاتصال المستعملة.

-الوسائل والتنظيم: هذا الجزء يبين مجموعة من الوسائل التي يمكن استخدامها من أجل ضمان عمل المؤسسة حديثة النشأة، وكذا التنظيم الذي سوف يتم العمل به في الخطط التنفيذية والإجراءات العملية والقانونية في المؤسسة.

يجب على حامل المشروع هنا، أن يبين أنه يسيطر على العوائق المتوقعة من خلال تحليل مفصل لهذه العوائق في مختلف العمليات التي تقوم بها المؤسسة، وبالتالي يركز على: مع من؟ وتحت أي شروط؟ ولماذا؟ يتم الحصول على المباني، التوصيلات والأدوات الضرورية، المواد الأولية المستعملة ومصدرها، وكيفية التطور والنمو التنظيمي.

-التركيب القانوني: يهتم هذا الجزء أساسا باختيار الشكل القانوني للمؤسسة، وجميع الإجراءات القانونية المتعلقة بإنشاء وتنفيذ المشروع، ومن بين هذه الإجراءات: حماية العلامة التجارية وبراءة الاختراع، اتفاقات الشراكة (مقابلة من الباطن، رخص، إعفاءات...)، تصريحات ضريبية واجتماعية، عقود مختلفة (وصولات تجارية، عقود عمل، الاتفاقات الجماعية...)، التغطية الاجتماعية للمقاول وشركائه، تأمين السلع والمعدات...

-الملف المالي: يسمح بتقديم طبيعة وحاجة المؤسسة إلى الأموال ويفسر طلبات التمويل، بعد تقديم الفرضيات أو التقديرات الأساسية المتوقعة خلال 3 إلى 5 سنوات الأولى، والتي تتمثل بالتفصيل في: النتائج الأساسية المنتظرة (جدول حسابات النتائج التقديري) وكذلك مخطط الخزينة، الهيكل المالي والاحتياجات المالية (خطة التمويل)، الاحتياج في رأس المال العامل. يجب على حامل المشروع إظهار المنطق المالي للمشروع، إظهار توافق التقديرات المقدمة مع محتوى خطة العمل، الاقتناع بإمكانية تحقيق الفرضيات المقدمة، قياس درجة مرونة التركيبة المالية للإخطار التي يمكن أن تعرقل تطور المشروع، كما يجب على حامل المشروع أيضا مواجهة الشروط المالية للمستثمرين، وإظهار الفائدة والعائد الذي يمكن أن يحصلوا عليه من مرافقة المشروع

بعد إعداد وتصميم خطة الأعمال الضرورية لانطلاق المشروع وإقناع مجموعة من الشركاء بمرافقة المشروع يمكن للمقاول المباشرة في تنفيذ المشروع انطلاقا من العناصر المقدمة في الخطة، التي تعتبر أطار جيد لضمان نجاح المشروع الصغير.