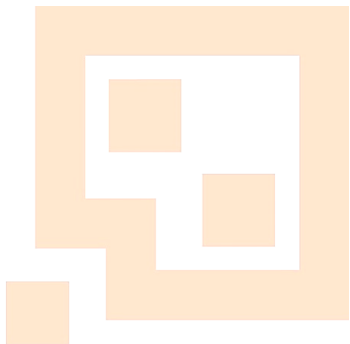




مركز الزبير للمؤسسات الصغيرة  
ZUBAIR SMALL ENTERPRISES CENTRE

## دليل لأهم عناصر ومكونات خطة العمل



## المحتويات

3	الملخص التنفيذي.....
3	وصف الشركة.....
3	السوق المستهدف.....
4	المنافسة.....
4	استراتيجية التسويق.....
5	تحليل فكرة المشروع - SWOT.....
6	عمليات التنفيذ.....
6	الخطة الخمسية لنمو المشروع.....
7	الجوانب المالية.....

## الملخص التنفيذي

ان الملخص التنفيذي أول قسم من خطة العمل الذي يحدد النقاط والخطوط الرئيسية لمشروع الشركة. ويحتوي هذا القسم على شرح فكرة وأهداف المشروع وتقديم هيكل الملكية وفريق الإدارة و إبراز الخدمات التي تقدمها بالإضافة الى مميزات المنتج وتعريف السوق المستهدف وتوضيح الميزة التنافسية واستراتيجية التسويق ووضع ملخص للجوانب المالية.

فان الملخص التنفيذي عبارة عن شرح وجيز لخطة العمل تكتب في صفحة الى اثنتين. وهي دائما ممارسة جيدة لترك هذا القسم حتى النهاية بعد أن تكمل جميع الأقسام.

## وصف الشركة

ان وصف الشركة يوفر لمحة عن الشركة وتاريخها إن وجد، والرؤية و / أو المهام، والأهداف، وهيكل الملكية و هيكل التنظيمي الخاص بالشركة.

فان الهيكل التنظيمي عنصر مهم عندما نصف الشركة خصوصا عندما نسعى لجذب المستثمرين الذين يكونون في أغلب الأوقات مهتمين بخلفية فريق الإدارة، وأدوارهم المقصودة، وخبرتهم والمرتبات المتوقعة.

## السوق المستهدف

يقدم لنا هذا القسم شرح تفصيلي عن العلامات التجارية والمنتج ومن هم زبائن الشركة بالاضافة الى أهم صفات السوق.

فيجب أن يكون هذا الشرح للسوق المستهدف شامل لأن نجاح الشركة والمنتج يعتمد إلى حد كبير بمدى تحديد احتياجات المستهلكين في السوق المستهدف وقدرة الشركة لتلبية هذه الاحتياجات.

ففي هذا القسم، من المهم جدا أن تجيب على الأسئلة التالية:

- ❑ من هم زبائن الشركة المستهدفين؟
- ❑ ما هي القيمة التي ستضيفها الشركة لزبائنها؟
- ❑ وكيف تستطيع الشركة مساعدة زبائنها للحصول على هذه القيمة المستهدفة؟



## المنافسة

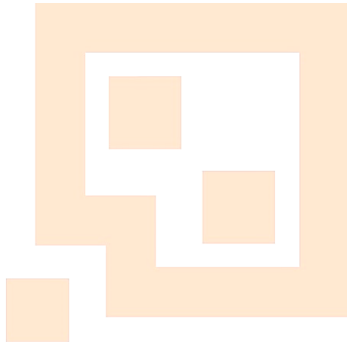
تحليل التنافسية في السوق عنصر مهم لنجاح وانطلاق مشروعك ويجب ان تحدد تحديدا شاملا المنافسة المتوقعة. وهذا يتخطى ذكر الشركات والعلامات التجارية المنافسة فقط. فهنا يأتي دور تحليل ال SWOT (وهو تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتحديات). فمن المهم ان تعلم ما سيواجهه المشروع لكي لا تفاجئ. فيجب أن تحدد المنافسة الرئيسية والثانوية، والفرق بين القيم المقترحة لمنافسك و قيمة العرض المقترح لمشروعك. بالإضافة الى ذلك، عليك التعمق في القطاع اجمالا الذي ستعمل به، وهي فرصتك لإثبات جدوى عملك من خلال مناقشة حجم ونمو قطاع الصناعة الخاصة بك، والأسواق الرئيسية المستهدفة في مجال عملك، وكيف ولماذا سوف يمارس زبائنك شراء المنتجات أو الخدمات من مشروعك بدلا من منافسك.

## استراتيجية التسويق

ان استراتيجية التسويق عنصر مهم اخر من عناصر خطة العمل والتي تهتم وتحتوي على أربع عناصر وهم الاربعة بيز (4P's) : وهم المنتج (Product) السعر (Price) المكان (Place) والترويج (Promotion). لربما تملك شركتك منتج جيد ولاكن بدون استراتيجية تسويق فعالة فأن كل شيء اخر غير مجدي. ولذى يجب وضع استراتيجية تسويق فعالة تجيب بها على هذه الاسئلة:

- ❑ كيف تميز ما تبيعه؟
- ❑ ما الذي تبيعه؟
- ❑ ما هي التكلفة؟
- ❑ ما هو السوق المستهدف؟
- ❑ كيف سيتم توزيع المنتج/ الخدمة في السوق المستهدف؟ هل هو عن طريق الشبكة العنكبوتية، متجر فعلي تملكه، أو من خلال تعيين موزعين للجملة؟ كيف ستروج هذا المنتج او السلعة في السوق؟ ما هي التقنيات التي ستتبعها لتسويق المنتج او السلعة؟ من خلال معارض؟ قنوات الاعلام الاجتماعي، المطبوعات، إلخ؟
- ❑ كيف سيتم اعلام السوق المستهدف بأن المنتج متاح؟ وكيف ستشجع المستهلكين لشرائه؟

أغتنم هذه الفرصة لتوسيع بناء خطة التسويق للمنتجات أو الخدمات الخاصة بك، بما في ذلك الميزات والفوائد، والمزايا التنافسية، وإذا تركز على تسويق منتج، كيف وأين سيتم إنتاج المنتجات وما هي التكاليف المرتبطة بتنفيذ برامج التسويق.



## تحليل فكرة المشروع - SWOT

ان SWOT تعني Strengths (نقاط القوة) Weaknesses (نقاط الضعف) Opportunities (الفرص المتاحة) و Threats (المخاطر). وهي وسيلة لتلخيص الوضع الحالي لعملك ومساعدتك لوضع خطة مستقبلية واحدة تبرز نقاط القوة القائمة، تعالج نقاط الضعف الموجودة، تثير الفرص المتاحة وتقف ضد أي تحديات محتملة لعملك. ولذى يجب أن تجيب على هذه الاسئلة:

### نقاط القوة:

- ❑ حدد المهارات والقدرات التي تمتلكها.
- ❑ ما يمكن أن تفعله بشكل خاص ومحترف ، بالنسبة للمنافسين؟
- ❑ ماهي نقاط القوة التي يظن المحللون أنك تمتلكها؟
- ❑ ماهي المصادر والموارد التي تملكها؟
- ❑ هل هويتك او سمعتك كشركة قائمة قوية؟

### نقاط الضعف:

- ❑ ماذا يفعل منافسوك افضل منك؟
- ❑ ما الذي تؤديه بضعف؟
- ❑ ما الذي يشكون منه زبائنك ويجعلهم غير سعيدين؟
- ❑ ما الذي يشكون منه موظفيك ويجعلهم غير سعيدين؟
- ❑ ما هي العمليات والأنشطة التي يمكنك تحسينها؟

### الفرص المتاحة:

- ❑ اين يمكنك تفعيل نقاط قوتك؟
- ❑ من هم المستهلكون المستهدفين وكيف نصد تغيير احتياجاتهم ومتطلباتهم؟
- ❑ ما هي تأثيرات التكنولوجيا على اعمالك؟ وهل لها تأثير على مجرى عملك ومنتجك؟
- ❑ هل توجد اسواق جديدة للاستفادة من نقاط قوتك؟ (مثل الأسواق الخارجية)
- ❑ هل هناك طرق جديدة لتقديم وتوزيع منتجك؟ او طريقة جديدة لإنتاجها؟
- ❑ هل زبائن منافسيك غير سعداء ويسعون على بديل؟

### المخاطر المتوقعة:

- هل بإمكان الزبائن ان يلبو احتياجاتهم بمنتجات لشركات أخرى؟
- هل الزبائن بحاجة للتغيير؟ وهل سيسبب هذا التغيير أثر سلبي على منتجك؟
- هل يطور منافسيك منتجهم او عروضهم او حتى اسعارهم؟
- هل تقدم التكنولوجيا يآثر سلبا على منتجك؟
- هل التدفق النقدي الخاص بك وحسابك البنكي غير صحي؟
- هل موظفيك سعداء؟ هل يتضح لك أنّ معدل تغيير الموظفين عالي؟
- هل تتوقع منافسة جديدة في المستقبل؟
- هل مستوى نمو المبيعات اقل من مستوى نمو القطاع الذي تعمل به؟

## عمليات التنفيذ

أن قسم العمليات (التنفيذ) هو احد عناصر ومكونات خطة العمل والذي يشرح طريقة سير العمل، قد لا يكون كامل بجميع التفاصيل ولاكن يضع الهيكل المقترح للإجراءات المتبعة في المشروع. وعلى سبيل المثال يجب عليك أن تقترح من هو الفريق الذي سيبدأ العمل معك وما هي خبراتهم وادوارهم ومهامهم؛ كما يجب ان توضح خطة النمو للموارد البشرية لمشروعك خلال 12 شهر و 24 شهر و 36 شهر، وما هو موقع المشروع ومن أين ستعمل، وماهي التسهيلات التي تحتاجها في الموقع، وما هي أهم عناصر خطة الانتاج (اذا كنت تبيع منتج) والعمليات اليومية.

## الخطة الخمسية لنمو المشروع

قد تكون الخطة الخمسية طويلة الأجل معقدة قليلاً ولاكنها جزء مهم من خطة العمل خصوصا بالنسبة لك كرائد أعمال، فهي تظهر بالتفصيل خطتك التي ستعمل عليها على المدى البعيد لنمو وربحية الشركة. فهي عبارة عن جداول زمنية لهذه الخطط توضح كيفية النمو المتوقع.

كما يجب ان توضح فيها المخاطر المتوقعة وتضع بعض الحلول لحل هذه المخاطر ان وجدت.



## الجوانب المالية

وأخيراً، فإن عناصر ومكونات خطة العمل لن تكتمل الا بالجوانب المالية. ان الكثير ممن سيقروون خطتك سيولون هذا الجزء اهتمام خاص حتى وان كانوا قد اعجبوا مبدئياً بفكرتك، فهذا الجزء سيكشف لهم إذ كان الدخل المتوقع معقول أم لا او أنك استهنت بالنفقات الخاصة بك وبالتالي يظهر لهم عدم معرفتك بمقومات فكرتك وامكانياتها.

لدى فان هذا القسم يجب ان يظهر بوضوح الجوانب المالية للسنوات الاولى من عمر المشروع. ويجب ان يشمل هذا الجزء البيانات المالية المتوقعة، بما في ذلك بيانات الدخل، الميزانيات العمومية الشكلية، والتدفق النقدي الشهري وتحليل التدفقات النقدية السنوية، والأرباح المتوقعة واحتساب نقطة التعادل بين الإيرادات والمصاريف. ويجب عليك توثيق أي من الافتراضات الخاصة بتنبؤ الإيرادات والنفقات للمشروع.

وإذا كنت قد فعلت عملاً مميّزاً واجتهدت في كتابة خطة عملك قد يكون لديك حتى بضعة خطابات نوايا (Letters of Intent) من العملاء المحتملين الذين شاركوك نيتهم كتابياً بكلمات خاصة بهم: "أنتج وسنشتري".