

III. خطوات عمل مشروع:

وتتمثل خطوات عمل مشروع فيما يلي:

1. طرح وتقييم الأفكار وتصميم نموذج العمل
2. فهم السوق والعملاء
3. تمويل المشروع
4. إدارة وبناء المشروع
5. تنمية وتوسعة المشروع

1. طرح وتقييم الأفكار وتصميم نموذج العمل:

1.1. طرح وتقييم الأفكار:

- من أين تأتي الأفكار الجيدة؟
- كيف تقيم فكرة مشروع؟
- كيف نحكم على أن الفكرة قابلة للاستثمار؟
- كيف تطور الفكرة إلى نموذج للعمل؟
- كيف تخطط لمشروعك؟

➤ ما الذي يجعل فكرة ما صالحة لأن تنجح؟

➤ ما الذي يجعل فكرة مشروعك ناجحة؟

أسباب النجاح:

- سوق كبير؛

- حواجز الدخول) يجب ان تتوفر في المشاريع الجديدة(؛

- فريق العمل القوي؛

- شبكة اتصالات قوية؛

- المعرفة.

كيف تأتي الأفكار الجيدة لمشروعك؟

وهناك مصدرين:

➤ حل المشكلة (وجود فكرة او مشروع حل مشكلة في السوق مثل : إيجاد تطبيق لحل مشكلة الزحمة في الطرق)؛

➤ تغطية احتياج او نقص في السوق مثل تغطية الاحتياج الى توزيع المنتجات او المشاريع .

كيف تقيم فكرة مشروعك؟

من خلال طرح عدة أفكار لمشاريع معينة بحيث يجب أن نقوم بتقييم هذه الأفكار . هناك ثلاث معايير لتقييم الأفكار:

➤ هل قاعدة العملاء - السوق كافي - يجب أن نعرف حجم السوق؛

➤ قدرة الدفاع عن السوق - حواجز الدخول- أي هل يمكن لأي شخص آخر أن يقلد هذا

المشروع . وكيف يمكنني أن أدافع عن هذا السوق؛

➤ القدرة على تنفيذ هذه الأفكار او المشروع بناء على المعارف والموارد المتاحة أمامي .

الجزء الثاني من نجاح المشروع مرتبط عند تقييمه بإمكانية تطوير الأفكار من خلال عدة نقاط:

➤ التكلم مع العملاء؛

➤ استخدام منهجية تجربة المنتج في السوق) نموذج للمنتج (وانتظار رد فعل من العملاء؛

➤ في كل مرحلة شركة وتطورها . هل أكمل بنفس المنهج أو تغيير المنهج المتبع . وهذا بناء على رد

فعل السوق (العملاء) لهذا يجب أن تكون هناك مرونة لإمكانية التغيير (التجربة والتعلم).

هل فكرتك قابلة للاستثمار؟

عقلية المستثمر :هل هناك احد آخر (شخص آخر) يمكن أن يستثمر في هذه الفكرة وهل سيضع هذا

المستثمر أمواله في هذا المشروع.

لكن يجب أن نعرف كيف يفكر المستثمر:

➤ الموازنة بين المخاطرة والعائد؛

➤ الثقة (سمعة الشخص صاحب المشروع)؛

➤ رائد الأعمال وقدرته على تنفيذ الفكرة؛

➤ التقييم المالي للشركة في مرحلة الفكرة.

2.1. نموذج العمل التجاري Business Model

كيف تطور فكرتك إلى نموذج عمل تجاري:

الفكرة تدور حول إيجاد قيمة مقترحة تهم الشركات والعملاء والمجتمع بأسره، أي حول استبدال أساليب

قديمة عفا عنها الزمن .لقد أوجدت شركة أبل نموذج عمل جديد ومبتكرا عندما أطلقت جهاز الوسائط

المتعددة الرقمي iPod ومتجر iTunes الإلكتروني .وقد حولا معا الشركة إلى قوة مهيمنة في سوق

الموسيقى على الانترنت .

لقد وفرت شركة سكايب skype اتصالات عالمية بأسعار زهيدة واتصالات مجانية من سكايب إلى

سكايب وذلك ضمن نموذج عمل مبتكر مبني على أساس ما يسمى بتقنية الند للند. فقد صار برنامج

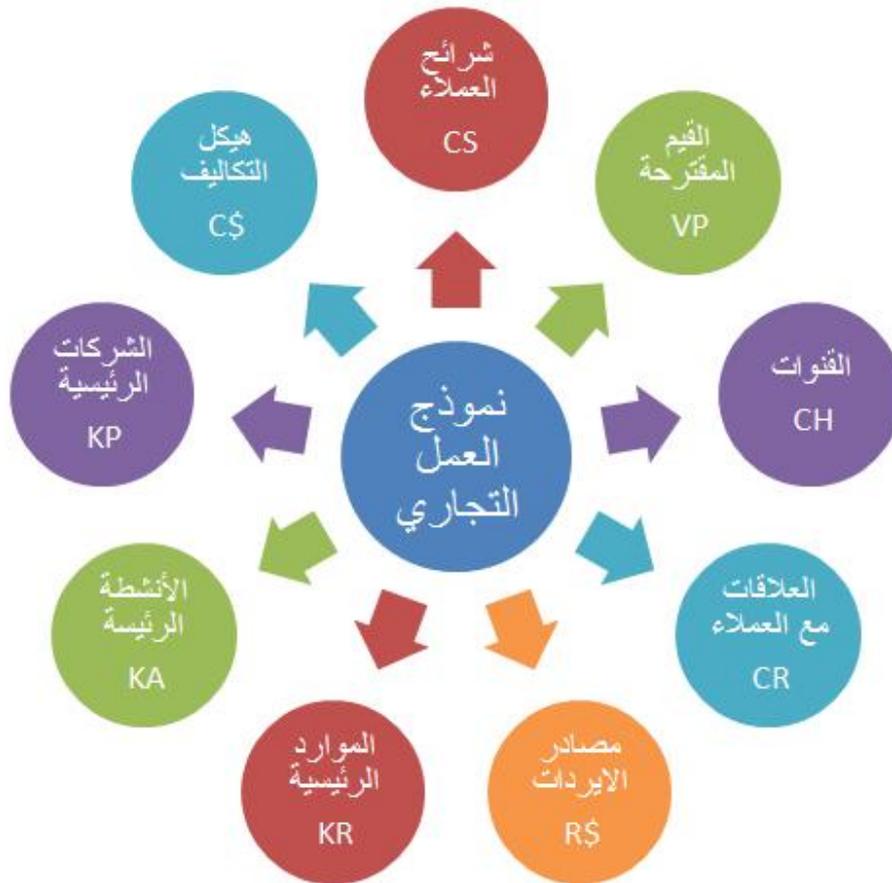
سكايب حاليا اكبر ناقل على مستوى العالم لحركة الاتصالات الصوتية. أما برنامج زيب كار Zipcar

فإنه يعني سكان المدينة من الحاجة إلى تملك سيارة وذلك عبر توفير خدمة تأجير السيارات بالساعة أو باليوم بموجب نظام عضوية مقابل رسوم اشتراك. إنه نموذج أعمال يأتي استجابة لاحتياجات حديثة للمستخدمين.

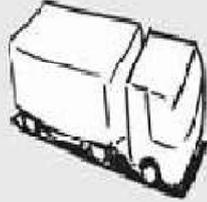
كيف تطور فكرتك إلى نموذج عمل تجاري؟

من خلال: مخطط نموذج العمل التجاري The Business Model Canvas وهو عبارة عن لغة مشتركة لوصف نماذج الأعمال التجارية وتصورها، تقديرها وتغييرها. حيث يحدد نموذج العمل التجاري الأسلوب الذي تتبعه المنشأة في خلق قيمة ما وتحقيقها والاستفادة منها. نموذج العمل التجاري يحدد انطلاقا من تحديد ما يعرف بـ حجارة البناء التسعة وهي:

شكل رقم (03): الأحجار التسعة لنموذج العمل التجاري



شكل رقم (04): شكل الأحجار التسعة لنموذج العمل التجاري

			
CR العلاقات مع العملاء	CH القنوات	VP القيم المقترحة	CS شرائح العملاء
Customer Relationships تُبنى علاقات مع كل شريحة من شرائح العملاء والعمل على استدامتها.	Channels يجري إيصال القيم المقترحة إلى العملاء عبر قنوات التواصل وتوزيع والتبع.	Value Propositions تسعى المنشأة إلى حل مشكلات العملاء وتلبية احتياجاتهم عبر تقديم القيم المقترحة.	Customer Segments تقدّم كل منشأة خدمة لشريحة واحدة أو أكثر من شرائح العملاء.

				
C\$ هيكل التكاليف	KP الشراكات الرئيسية	KA الأنشطة الرئيسية	KR الموارد الرئيسية	R\$ مصادر الإيرادات
Cost Structure ينشأ هيكل التكاليف من نموذج العمل التجاري.	Key Partnerships تُعدّ بعض الأنشطة بالتعاقد مع مصادر خارجية، كما يجري الحصول على بعض الموارد من خارج المنشأة.	Key Activities ...عبر تنفيذ عدد من الأنشطة الرئيسية.	Key Resources الموارد الرئيسية هي الأصول اللازمة لتقديم العناصر التي سبق الحديث بشأنها، وتسليم تلك العناصر.	Revenue Streams تبدأ مصادر الإيرادات بالتدفق بعد تقديم الناحج للقيم المقترحة إلى العملاء.

شكل رقم (05): مخطط نموذج العمل التجاري

مخطط نموذج العمل التجاري



نموذج العمل التجاري لمنشأتك هو كيف تأتي بالمال ؟ وهو يعطيك تصور عام عن مشروعك. طبعاً هي ليست إستراتيجية ولكنها أداة وهي عبارة عن مخطط وهو نموذج أولي سوف يساعدك أكثر لمعرفة اتجاه مشروعك و نموذج نهائي سوف يحدد لك اتجاه المشروع التجاري بالضبط.

وينصح به قبل دراسة الجدوى حتى لو النموذج الأولى منه,,,

كيف تبدأ بعمل نموذج العمل ؟

أولاً يجب أن تجهز الأدوات المطلوبة و هي ورق ملاحظات قابل للالتصاق ملون، لوحة بيضاء تبثتها على الجدار و أقلام بعدة ألوان. ثم أطبع هذا النموذج

http://www.businessmodelgeneration.com/downloads/business_model_canvas_poster.pdf

والصقه على اللوحة البيضاء والبدء مع أول الأحجار:

1.2.1. شرائح العملاء Customer Segments: من تريد أن تخدم بمشروعك هذا سواء بمنتج أو بخدمة ؟

لا يجب أن تكون الشريحة عائمة بدون تحديد حتى و إن كانت شريحة جماهيرية يجب أن تتعرف عليها لتعرف كيف تعرض لهم سلعتك و هل يمكن الوصول لهم أو لا، و هل لديهم الدوافع لشراء سلعتك أو لا هل هم أفراد أو منظمات ؟ هل هم فئة مخصصة أو فئة جماهيرية ؟ بمعرفتك لشرائح العملاء ستتعرف إلى الأفراد أو المنظمات التي ستجلب لك المال. أكتب شرائح عملائك الآن.

المخرجات: ستكون قائمة من العملاء و إذا كان لديك مجموعة متنوعة في القائمة حاول أن تبدأ بترتيبهم حسب الأولوية بحيث بمن ستبدأ ثم بعد ذلك بمن و هكذا..

اكتب هذه القائمة و ضعها في خانة شرائح العملاء

2.2.1. القيم المقترحة Value Propositions : وهي القيم التي بسببها سيتوجه العملاء إليك وبمعنى آخر هي الميزة التنافسية. يجب عليك أن تحدد هذه القيم هل خدماتك أو منتجاتك تحل مشكلة أو تساعد عملائك على إنجاز أعمالهم أو هل ستقدم منتج جديد كلياً ؟ هل سلعتك ستقدم السعر الممتاز أو التصميم الملائم و غيرها من القيم المقترحة.

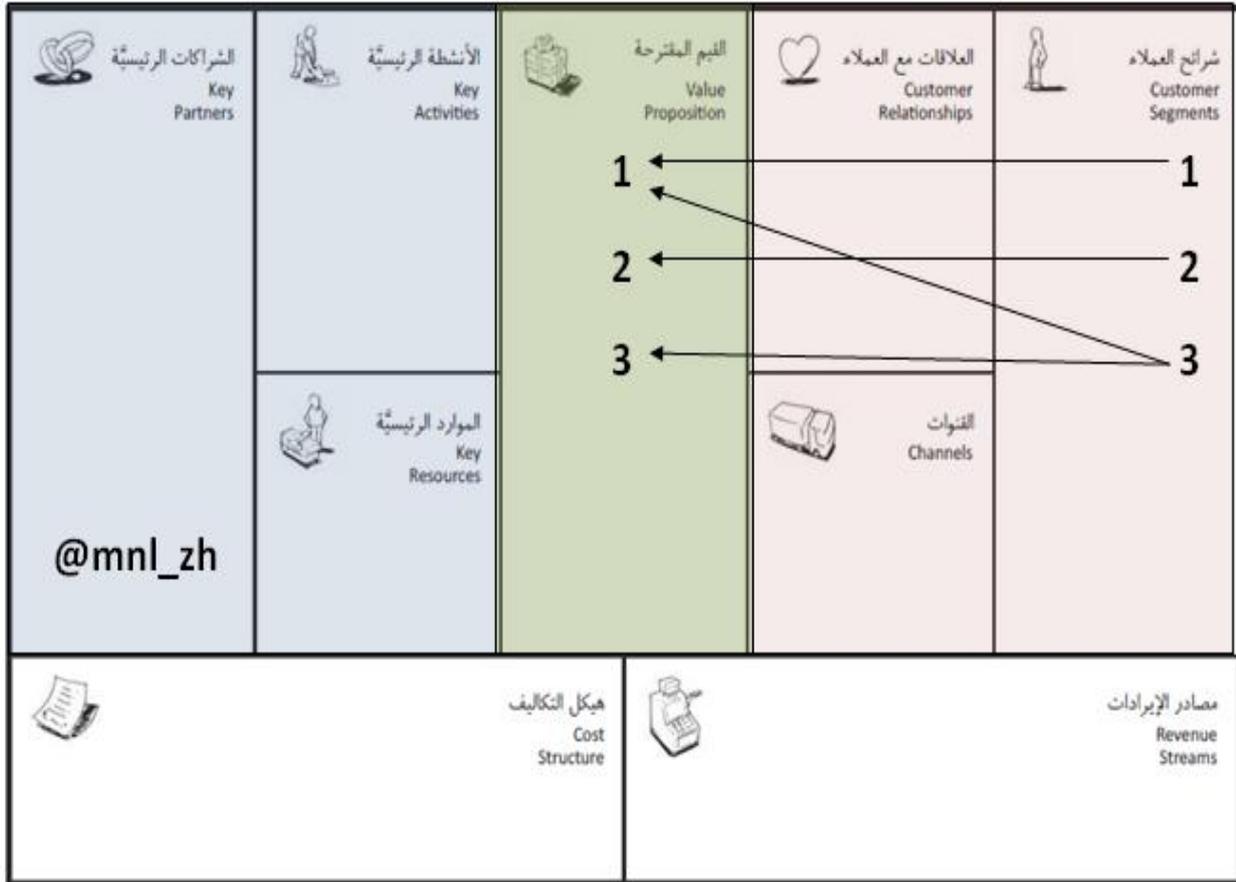
وهذا مثال للشرح:

شريحة العملاء رقم 1 تحتاج القيمة 1

شريحة العملاء رقم 2 تحتاج أو سوف تأتيك بسبب القيمة المضافة رقم 2 و هكذا...

شكل رقم (06): شرح الحجر الثاني لمخطط نموذج العمل التجاري

مخطط نموذج العمل التجاري



المخرجات: قائمة من القيم المقترحة و الموصلة بقائمة العملاء.

3.2.1. القنوات Channels : القنوات هي حلقة الوصل بين العملاء و المنشأة أو المنتج أو الخدمة وأهميتها تكمن في أنها هي واجهة السلعة أو المنشأة وهي تساعدك أيضا في تقييم القيم المقترحة، فهناك

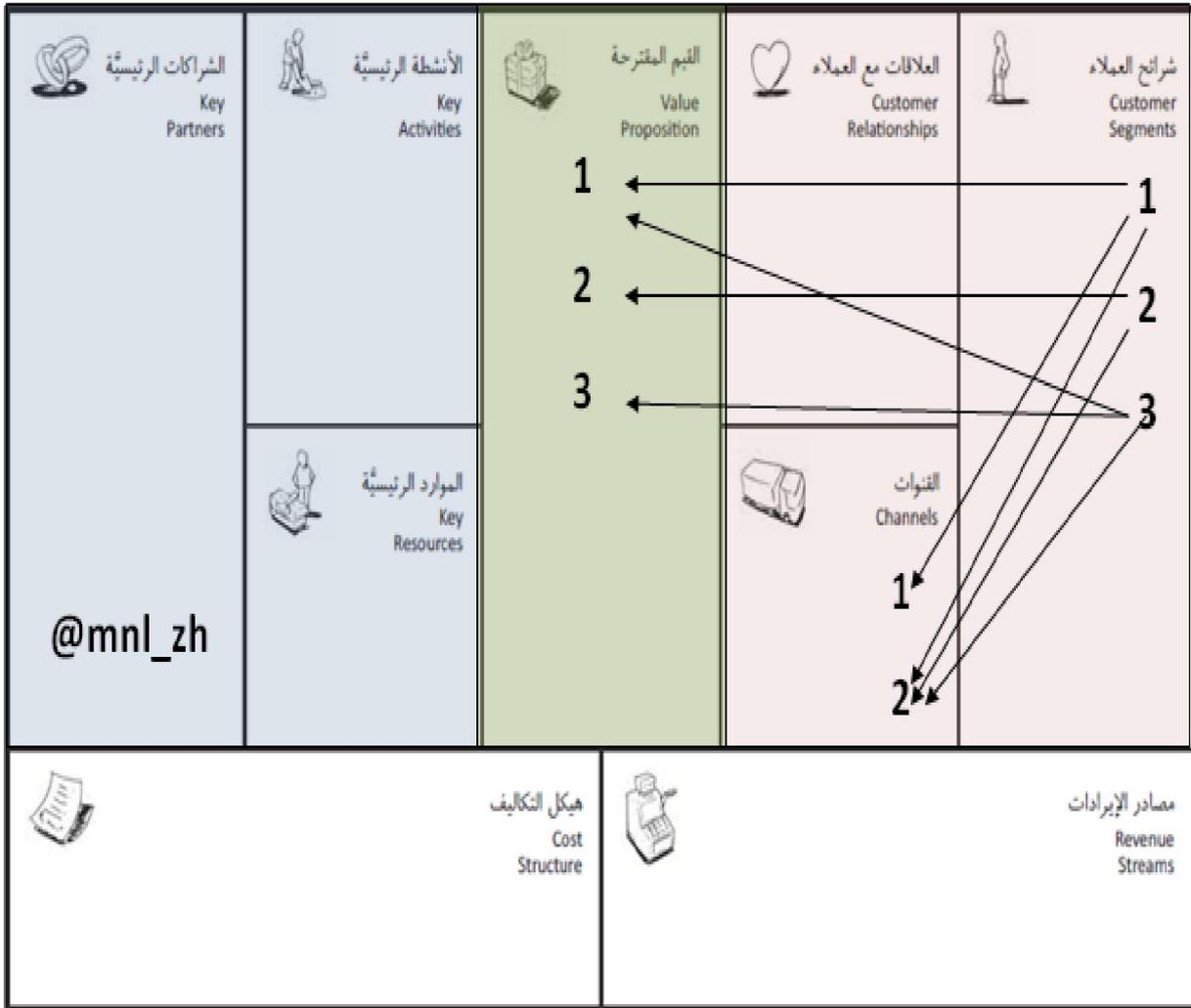
قنوات مباشرة مثل فريق مبيعات و التعامل الشخصي مع العميل أو موقع الكتروني وغير مباشر مثل المتاجر المشتركة وغيرها.

القنوات ستجيبك على كيفية الوصول إلى العملاء ؟ ويجب أن تعرف أي من قنواتك سيعمل بشكل أفضل و هل هي متكاملة أو تحتاج إلى بعض الإضافات.

المخرجات: قناة أو قنوات موصلة لجميع شرائح العملاء.

شكل رقم (07): شرح الحجر الثالث لمخطط نموذج العمل التجاري

مخطط نموذج العمل التجاري



4.2.1. العلاقة مع العملاء Customer Relationships : كيف سيتم التواصل مع العميل وكيف

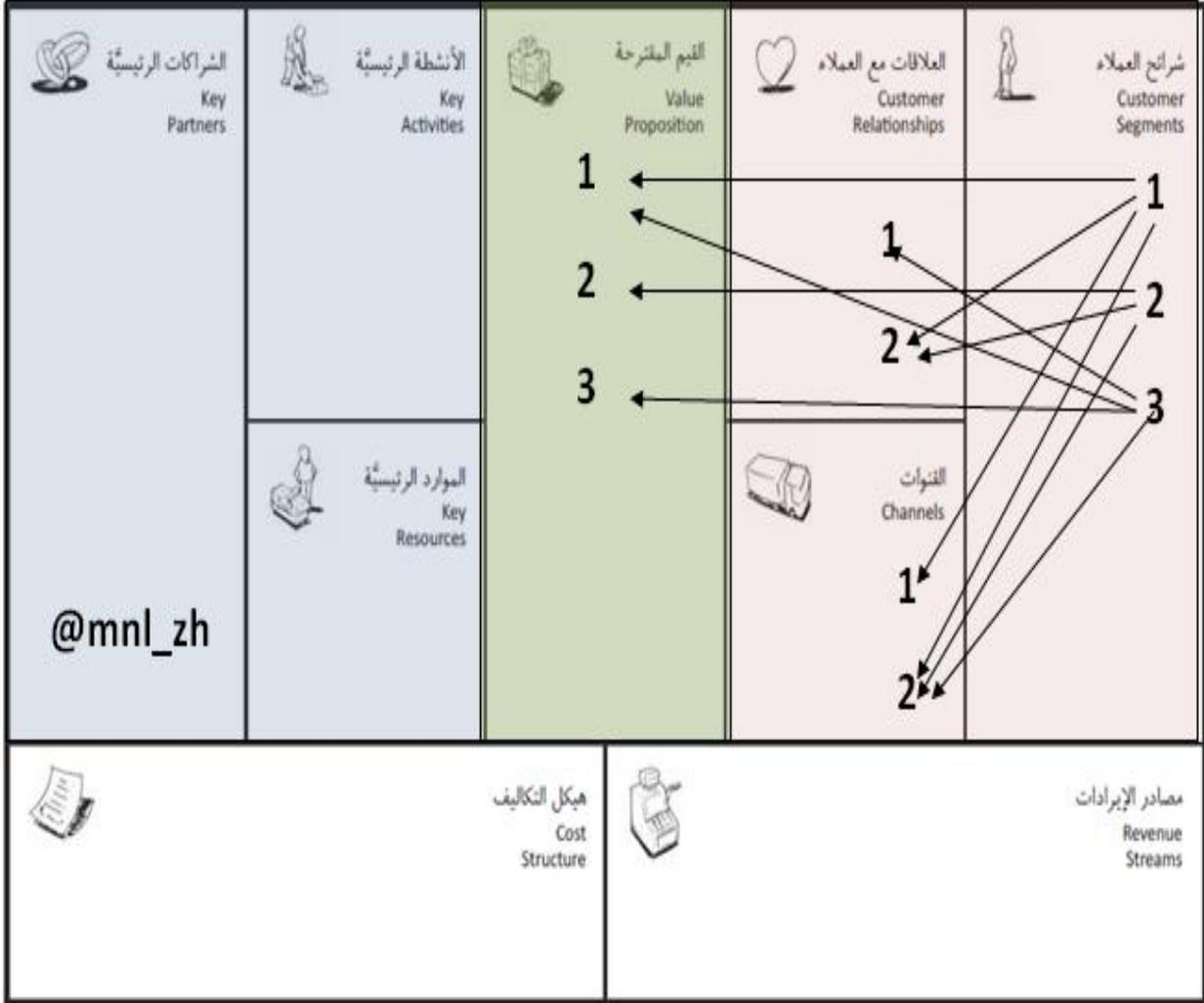
سيتواصل معك و يتفاعل معك؟ لكل شريحة قناة خاصة بها فهناك شريحة ستتعامل معها عن طريق الخدمات الآلية و هناك شريحة ستتعامل معها عن طريق المساعدة الشخصية من قسم العملاء بالمنشأة سواء عن طريق الخدمة المباشرة أو البريد الإلكتروني.

و هناك أيضا قناة المشاركة في أداء العمل مثل ما تفعل شركة أمازون فإنها تدعو العملاء إلى كتابة مراجعة للكتاب أو المنتج الذي يشترون.. وهناك الخدمة الذاتية وغيرها من القنوات ومن المهم أن تعرف كل شريحة وقناتها الخاصة، فبمعرفتك هذه ستعرف كيف تكسب المزيد من العملاء وكيف تحافظ على العملاء الموجودين وأيضا ستنشط المبيعات عندك.

المخرجات: علاقة لكل شريحة من العملاء أو مجموعة علاقات.

شكل رقم (08): شرح الحجر الرابع لمخطط نموذج العمل التجاري

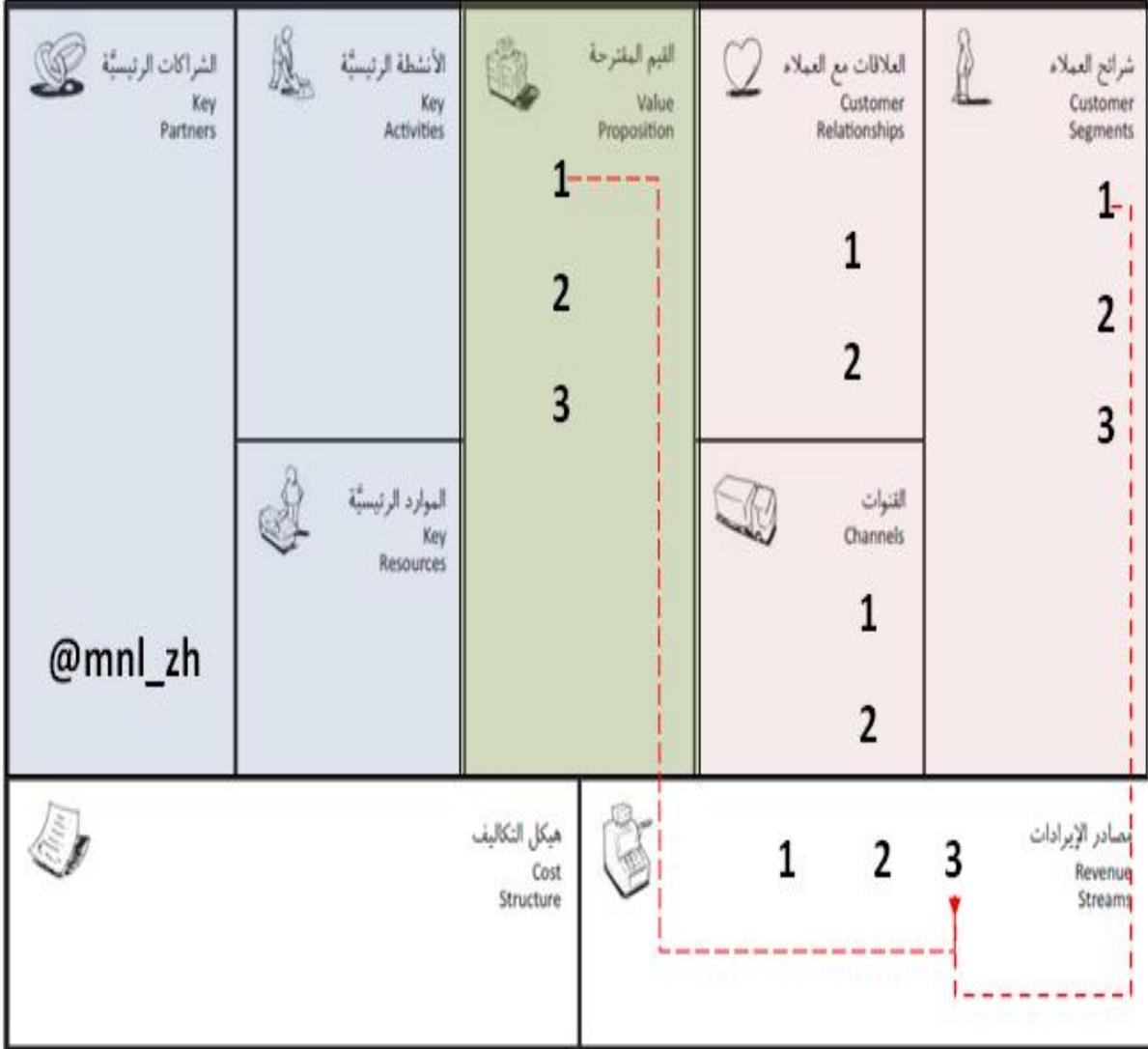
مخطط نموذج العمل التجاري



5.2.1. مصادر الإيرادات Revenue Streams : عن طريق ماذا سيتدفق المال؟ كيف سيدفعون؟ وما القيمة التي سيكون العملاء مستعدين للدفع مقابلها؟ إذن هي مرتبطة بالقيمة المقترحة وأيضا شرائح العملاء: فمثلا الشريحة 1 ستكون مصادر إيراداتها التدفق 3 و التي هي على القيمة 1 وهكذا

شكل رقم (09): شرح الحجر الخامس لمخطط نموذج العمل التجاري

مخطط نموذج العمل التجاري



هناك تدفقات عن طريق التأجير، رسوم أشتراك، الإعلانات و غيرها من التدفقات وهي تعتبر شريان نموذج العمل و أيضا العمل نفسه بكل تأكيد.

المخرجات: إيرادات لكل شريحة و قيمة مرتبطة بهم.

6.2.1. الأنشطة الرئيسية key Activities : هي الأنشطة الأساسية التي ستقوم بها المنشأة مثال منشأة "أ" تقوم أنشطتها على إنتاج منتج أو على حل مشكلات مثل قطاع الخدمات الاستشارية أو قد يكون النشاط الرئيسي عبارة عن منصة فمثلا شركة فيزا تتطلب نشاطات مرتبطة بمنصة عمليات بطاقات فيزا الائتمانية، أما شركة إي باي ebay موردها الرئيسي من منصتها أي موقعها الإلكتروني ، إذن يجب أن نركز على الأنشطة الرئيسية و زيادة أدائها للأفضل طبعاً.

7.2.1. الموارد الرئيسية key Resources : قيمك المقترحة ماذا تحتاج من موارد أساسية ؟ وماذا تحتاج قنوات التوزيع و أيضا العلاقات مع العملاء من موارد رئيسية ؟ هناك موارد تحتاجها مثل المباني وشبكات التوزيع و عربات النقل وهذه هي الموارد المادية الملموسة. وهناك أيضا الموارد الفكرية مثل العلامات التجارية و الموارد البشرية و أيضا الموارد المالية. الموارد مرتبطة بالأنشطة الأساسية فبالتركيز لتعرف ماهي الموارد يجب معرفة ما في الأنشطة الرئيسية ومصادر الإيرادات.

إذن نموذج العمل مرتبط بتماسك الحجارة بعضها ببعض لذلك يسمح للتعديل بين فترة و أخرى خلال بنائه أو حتى بعد اكتمال هذا البناء.

8.2.1. الشراكات الرئيسية key Partnership : تكوين شراكات رئيسية مثل شركاء النجاح أصبحت حجر أساسي في الكثير من نماذج الأعمال لعدة أهداف. وقد يكون التعاون بين شركات ليست بينها منافسة أو تعاون و شراكات إستراتيجية بين منشآت متنافسة أو شراكات مع بعضها البعض لإطلاق مشروع جديد و غيرها من الشراكات التي تهدف إلى تقليل المخاطر أو للتحسين أو للحصول على موارد معينة مثل من خلال هذه الشراكات.

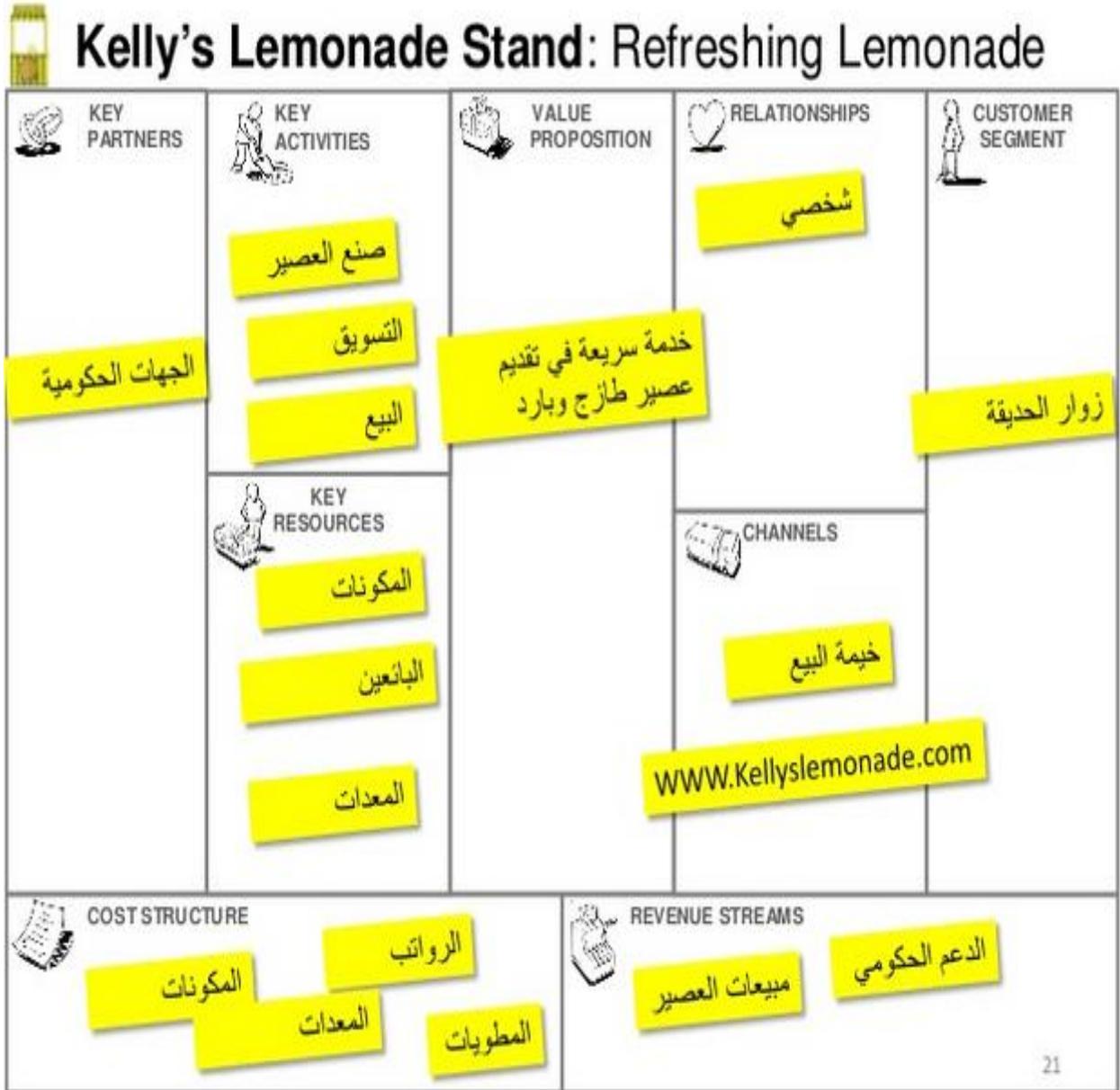
9.2.1. هيكـل التكاليف Cost Structure : هناك الهياكل المدفوعة بالكلفة و المدفوعة بالقيمة، أما المدفوعة بالكلفة فيرتكز نموذجها على تقليل التكاليف لتحقيق أدنى سعر، والمدفوعة بالقيمة ترتكز على خلق قيمة وليس أدنى سعر مثل الفنادق الفخمة والخدمات الحصرية. كما أن هناك تكاليف ثابتة وتكاليف متغيرة، لذلك يجب أن تفهم هيكل التكلفة لديك ليكتمل النموذج وبعدها انظر من بعيد لترى نموذجك و لتدرسه جيدا وتعديل عليه إلى أن تصل إلى النموذج الممتاز و المبتكر وهذا مثال قد يساعدك على فهم نموذج العمل بشكل أكبر.

مثال



عصير ليمون للرياضيين في الحدائق

شكل رقم (10): مخطط نموذج العمل التجاري لمشروع عصير الليمون



وفيما يلي أيضا مثال عن مخطط نموذج العمل التجاري لشركة Skype:

شكل رقم (11): مخطط نموذج العمل التجاري لشركة Skype



2. السوق والعملاء:

يجب أن تفهم:

من هو عميلك؟

ما هي قيمتك المقترحة؟

كيف تفهم عميلك؟

أيضا يجب أن تعرف:

هيكل السوق؟

كيف تقدر حجم السوق؟

كيف تصل الى عميلك (قنوات التوزيع)؟

كيف تسعر منتجك أو خدمتك؟

أ - من هو عميلك؟

يجب تحديد العملاء ودراساتهم وعليه يجب ان نقوم بتجزئة السوق واختيار السوق المستهدف، الأسواق

الجماهيرية مقابل الأسواق المتخصصة، حيث يمكن تقسيم او تجزئة السوق إلى أربعة أقسام:

الديموغرافي (التركيبة السكانية على أساس العمر، الجنس...)؛

الخلفية الاجتماعية والاقتصادية؛

جغرافيا (أين يسكن العملاء)؛

الجزء السلوكي - من خلال الأذواق، الأشياء التي يحبها العملاء.

ب - ماهية قيمتك المقترحة:

تحديد القيمة المقترحة يساعد على فهم الدافع الحقيقي وراء شراء العميل لمنتجاتك او خدماتك بغض النظر عن القيمة المباشرة المستفاد.

إذا: ما هي القيمة الإضافية او الزائدة التي يمكن أن أوصلها للعميل؟

ج - كيف تفهم عميلك؟

ما هي الأسئلة الرئيسية التي تجعلني افهم عميلي وأفهم عقليته؟

يجب جمع المعلومات المرتبطة بالسوق والعميل وعليه يمكن جمع:

معلومات ثانوية: وهي التي قامت هيئات أو مؤسسات أو أطراف أخرى بجمعها ونحن نستفيد منها. مثل إحصائيات البنك الدولي، الوزارات....

بيانات الأولية: وهي التي احصل عليها مباشرة من خلال الأسئلة المباشرة مثلا أو الاستبيانات، الأسئلة،

د - هيكل السوق ما هو؟

المشروع الذي سأعمل فيه سيكون فيه منافسة لهذا يجب أن اعرف حجم التنافس في السوق؟ فمن الصعب الدخول إلى سوق متخصص وفيه منافسين أقوياء.

يجب أن اعرف أيضا إذا كان هذا السوق نامي (ينمو بسرعة) أو سوق ناضج.

- كيف تقدر حجم السوق؟

من خلال عدد الأشخاص المهتمين والقادرين على الدفع لمنتجك؟ وأيضا الحصة السوقية التي يمكن الحصول عليها. يجب تقدير السوق وتقدير الحصة السوقية الممكنة ثم بعدها نحدد ما نريد الوصول إليه وحجم الدعاية الواجب القيام بها.

- كيف تصل إلى عميلك؟ (قنوات التوزيع)

كيف يمكن أن نوصل الخدمة او المنتج إلى العميل؟ بأقل تكلفة وأقصى سرعة. وهو عامل مهم جدا في تحديد الحصة السوقية. قناة التوزيع يمكن أن تعتبر كميزة نسبية. هل سأبيع مباشرة: معناه يجب تطوير قنوات التوزيع الخاصة بي. أو عن طريق شركات التوزيع: معناه وجود تكلفة لكن الوصول إلى السوق يكون أسرع، مثلا: هل البيع سيكون من خلال محل او من الشبكة اونلاين online. في النهاية يجب ألا ننسى حساب تكلفة التوزيع.

هـ - كيف تسعر خدمتك أو منتجك؟ وما مدى حساسية عملائك للأسعار؟

- السعر بناء على التكلفة: حساب التكلفة وإدارة الهامش. يستعمل عادة عندما تكون السلعة في السوق مشابهة لما أنتجه، أي السلع الشبيهة متوفرة في السوق والتكنولوجيا المستعملة فيها متوفرة وسهلة.
- السعر بناء على القيمة: العميل مستعد ليدفع كم؟ حتى يحصل على القيمة، فالعميل هنا مستعد لدفع سعر أعلى بكثير من التكلفة؛ فمثلا تسعر المحتويات التعليمية في العادة على أساس القيمة وليس على أساس التكلفة.

هناك طرق أخرى للتسعير منها:

- **التسعير المنافس:** أي على أساس المنافسين، إذا كان هناك منافسين يمكن البيع بأعلى من سعر المنافس أو اقل أو بنفس السعر.
- **مرونة الطلب:** يجب طرح السؤال التالي لو كان هناك تغير في سعر المنتج الذي أقدمه، ما هو حجم التغير في الطلب على المنتج من قبل العملاء (مرونة السلعة). تسمى هذه الحالة بحساسية الأسعار (يجب أن نعرف مقدار التغير في الطلب مقابل التغير في الأسعار).

3. تمويل المشروع

- لماذا احتاج إلى التمويل؟
- ما هي أنواع التمويل المتاحة؟
- ما هي مصادر التمويل المتاحة؟
- ما نوع التخطيط المالي الذي سأحتاجه في مشروعي؟
- كيف أدير المخاطر المالية؟

1.3. استخدامات التمويل:

- لماذا تحتاج التمويل؟ ماذا نفعل بالأموال؟
- لهذا يجب أن نتعرف على:

- دورة حياة المنتج؛
- الاستثمارات الرأسمالية مرة واحدة؛
- رأس المال العامل.

2.3 مصادر التمويل المتاحة

(المصادر التقليدية)

- الأموال الشخصية؛
- الصناديق المتخصصة في الاستثمار؛
- رأس المال المخاطر؛
- البنوك؛
- التمويل الجماهيري من منصة إلكترونية مثلاً؛

- الصناديق وهيئات الدعم الحكومية؛
- حاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال.

بالنسبة لحاضنات الأعمال ومسرعات الأعمال في الجزائر فهي تعتمد على مشاتل المؤسسات ومراكز التسهيل:

أ. **مشاتل المؤسسات:** وهي مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، تكون في احد الأشكال التالية:

المحضنة : هيكل دعم يتكفل بأصحاب المشاريع في قطاع الخدمات؛

ورشة : هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع في قطاع الصناعة الصغيرة والمهن الحرفية؛

نزل المؤسسات : هيكل دعم يتكفل بحاملي المشاريع المنتمين إلى ميدان البحث.

وتتكفل المشاتل بعدة مهام منها:

- استقبال واحتضان ومرافقة المؤسسات الحديثة النشأة لمدة معينة وكذا أصحاب المشاريع؛
 - تسيير وإيجار المحلات وتقديم الخدمات المتعلقة بالتوطين الإداري والتجاري؛
 - تقديم الإرشادات الخاصة والاستشارات في الميدان القانوني والمحاسبي والتجاري والمالي والمساعدة على التدريب المتعلق بمبادئ وتقنيات التسيير.
- خلال مرحلة إنضاج المشروع، تتكون المشتلة من مجلس إدارة ومدير ولجنة اعتماد المشاريع.

ب / **مراكز التسهيل:** هي مؤسسات عمومية ذات طابع إداري، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي؛ تقوم بالعديد من المهام أهمها:

- دراسة الملفات والإشراف على متابعتها وتجسيدها اهتمام أصحاب المشاريع وتجاوز العراقيل أثناء مرحلة التأسيس؛
- مرافقة أصحاب المشاريع في ميداني التكوين والتسيير ونشر المعلومات المتعلقة بفرص الاستثمار؛

- دعم تطوير القدرات التنافسية ونشر التكنولوجيا الجديدة وتقديم الاستشارات في مجال تسيير الموارد البشرية والتسويق والتكنولوجيا والابتكار، ويدير مركز التسهيل مجلس توجيه ومراقبة ويسيره مدير.

أما فيما يخص الصناديق وهيئات الدعم الحكومية في الجزائر فهي عديدة ومتعددة نذكر منها:

أ /الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب (ANSEJ): وهي هيئة وطنية ذات طابع خاص تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي تهدف لتشجيع كل الصيغ المؤدية لإنعاش قطاع تشغيل الشباب من خلال إنشاء مؤسسات مصغرة لإنتاج السلع والخدمات. وهي تقوم بالعديد من المهام منها:

- إتاحة المعلومات الاقتصادية والتقنية والتشريعية لأصحاب المشاريع لممارسة نشاطاتهم؛
- تقديم الاستشارات لأصحاب المشاريع والمتعلقة بالتسيير المالي وتعبئة القروض؛
- إقامة علاقات مالية متواصلة مع البنوك والمؤسسات المالية في إطار التركيب المالي لتمويل المشاريع وإنجازها واستغلالها؛
- تكلف جهات متخصصة بإعداد دراسات الجدوى وقوائم نموذجية للتجهيزات، وتنظيم دورات تدريبية لأصحاب المشاريع لتكوينهم وتحديد معارفهم في مجال التسيير والتنظيم ويسير الوكالة مجلس توجيه ويديرها مدير ومجلس مراقبة.
- وتقدم الوكالة مساعدات هامة للمؤسسات المصغرة سواء في مجال التمويل أو في ميدان الإعانات المستمرة خلال فترة إنشاء المشروع وفي مرحلة الاستغلال.

ومن أشكال الدعم المالي والإعانات التي تقدمها الوكالة مايلي:

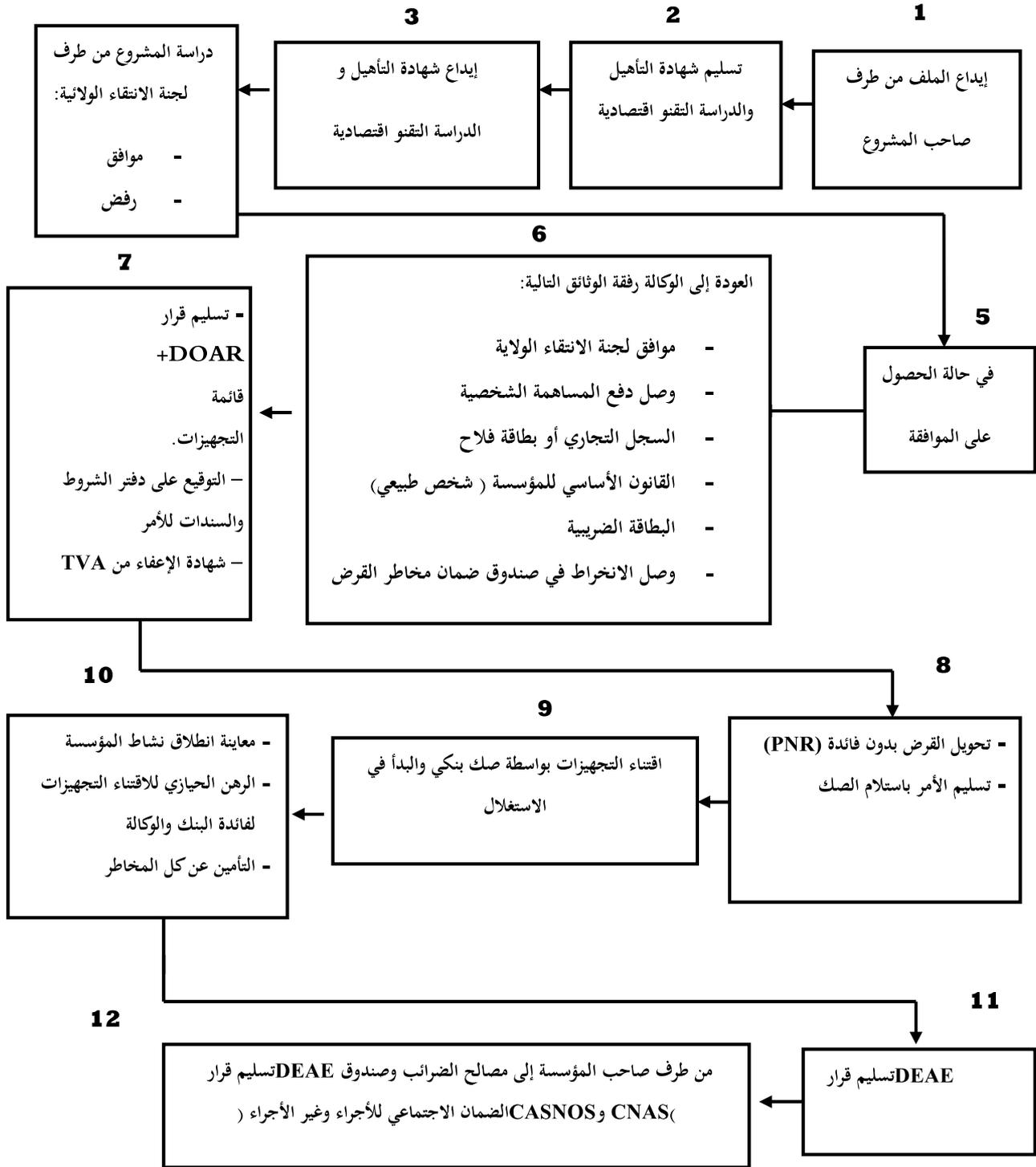
الإعانات المالية للمؤسسات المصغرة: يستفيد أصحاب المؤسسات المصغرة من قروض بدون فوائد تمنحها الوكالة في حالة التمويل الثاني(صاحب المشروع +قرض الوكالة).

وفي حالة التمويل الثلاثي تقدم قروض بدون فوائد وتساعد أصحاب المشاريع للحصول على قرض مصرفي تتحمل الوكالة جزءاً من فوائده بحسب طبيعة النشاط ومكانه (التمويل الثلاثي = المساهمة المالية لصاحب المشروع + قرض بدون فوائد من صندوق الوكالة + قرض مصرفي تتحمل الوكالة نسبة من فوائده).

الإعانات الجبائية والشبه جبائية: تستفيد المؤسسات المصغرة التي يشكل الحد الأقصى للاستثمار فيها أربعة ملايين دينار جزائري، من تسهيلات جبائية وشبه جبائية هامة خلال فترة تنفيذ وإنجاز المشروع ومنها الإعفاء من الرسم على القيمة المضافة ورسوم نقل الملكية والإعفاء من حقوق عقود التسجيل ومن الرسم العقاري على البناءات، والاستفادة من المعدل المنخفض 5% المتعلق بالرسوم الجمركية على التجهيزات ووسائل الإنتاج المستوردة، كما تستفيد هذه المؤسسات المصغرة خلال فترة التشغيل والإنتاج من الإعفاء الكلي من الضريبة على أرباح الشركات ومن الضريبة على الدخل ومن الدفع الجزائي، ومن الرسم على النشاط المهني.

لكي يستفيد الشاب المقاول من المزايا الممنوحة للإنشاء مؤسسة مصغرة ينبغي أن تتراوح سنه ما بين 19 و50 سنة، كما ينبغي أن تكون المقاول ذو شهادة أو خبرة وكفاءة مهنية، وان يقدم نسبة من المبلغ الإجمالي بالاستثمار في شكل مساهمة شخصية، ويشترط أيضا أن لا يكون شاغلا لوظيفة مأجورة عند إيداع الملف، ويمكن تلخيص مراحل إنشاء المؤسسة المصغرة في إطار هذا الجهاز كما يلي:

شكل رقم (12): مراحل إنشاء مؤسسة مصغرة في اطر جهاز المرافقة



فمن أجل إنشاء مؤسسة مصغرة يجب أن يمر صاحب الفكرة بعدة مراحل أساسية والتي تلازمه فيها الوكالة حتى يتمكن من التجسيد الفعلي لمشروعه.

مرحلة الاستقبال:

قبل إيداع الملف من طرف صاحب الفكرة، وعند التحاقه بالوكالة يمر بمرحلة أولية تتمثل في مرحلة ما قبل الاستقبال، وهي عبارة عن اجتماع يضم فريق من المستثمرين المحتملين، والذين يتراوح عددهم بين ستة (6) إلى خمسة عشر فردا (15) والمكلف بالدراسات، وفي هذه المرحلة تعطى معلومات عامة حول جهاز الوكالة ومختلف الإعانات الممنوحة، لتترك فيما بعد كامل الحرية لحاملي الأفكار للتحدث عن أفكار مشاريعهم، وتنتهي هذه المرحلة بانتقال المقاول إلى مرحلة المقابلة الشخصية، ويتم فيها التحدث مطولا بينه وبين احد المكلفين بالدراسات عن فكرة المشروع، وعن كيفية تشكيل الملف.

وفي مرحلة أخيرة يتم إيداع الملف من طرف الشاب المقاول، والذي يضم بدوره الملفين الفرعيين التاليين:

أ. الملف الإداري: ويتكون مما يلي:

- طلب خطي للحصول على الامتيازات يوجه إلى المدير العام الوكالة، ويكون ممضي من طرف الشركاء (نسختين) ، ويوضح نوع التمويل ثنائي أم ثلاثي؛
- شهادة ميلاد رقم 13؛
- صورة طبق الأصل لبطاقة التعريف الوطنية؛
- وثائق تثبت المؤهلات المهنية لصاحب أو أصحاب المشروع (شهادات علمية، شهادات عمل (...)
- شهادة الإقامة لصاحب أو أصحاب المشروع؛
- تعهد بخلق ثلاث مناصب شغل دائمة بما في ذلك صاحب المشروع، إذا كان سن المسير يتراوح ما بين 35 و40 سنة؛
- اعتماد أو رخصة أو تصريح بممارسة النشاط عندما يتعلق هذا الأخير بالمهنة الحرة؛

- إثبات الشاب العاطل عن العمل من خلال:
 - شهادة عدم الاشتراك في الضمان الاجتماعي للأجراء CNAS
 - شهادة عدم الاشتراك في الضمان الاجتماعي لغير الأجراء CASNOS
- وللحصول على احد هاتين الوثيقتين يتقدم صاحب المشروع إلى الإدارة المعنية مصحوبا بالوثائق التالية:

- شهادة الميلاد؛
- جدول المستحقات (شهادة عدم الخضوع للضريبة)؛
- تصريح شرقي (وثيقة مرفقة)؛
- كما يقوم المستثمر بتحضير ملف آخر وهو الملف المالي.

الملف المالي: ويشمل هو الآخر ما يلي:

✓ **الفاتورة الشكلية للعتاد معفية من الرسوم:** يتصل الشاب المستثمر بأحد الموردين، الذي قد تساعده الوكالة على الاتصال بهم من خلال توجيهه إلى مجموعة من الموردين المختصين في بيع التجهيزات المعنية بالنشاط وذلك على سبيل النصح، كما يمكنه التعرف عليهم أيضا من خلال توجهه إلى غرفة التجارة والصناعة بالولاية، والتي لها دور أساسي في المساعدة على بناء علاقات مع الشركاء الوطنيين والأجانب، مما يمكن من تزويد المستثمرين أصحاب المشاريع بمختلف المعلومات الضرورية من خلال بعض المجالات والوثائق الدورية التي تصدرها هذه الهيئة، إضافة إلى تنظيمها لبعض الصالونات والمعارض التي تسمح بالاتصال المباشر مع الموردين ومختلف الأطراف.

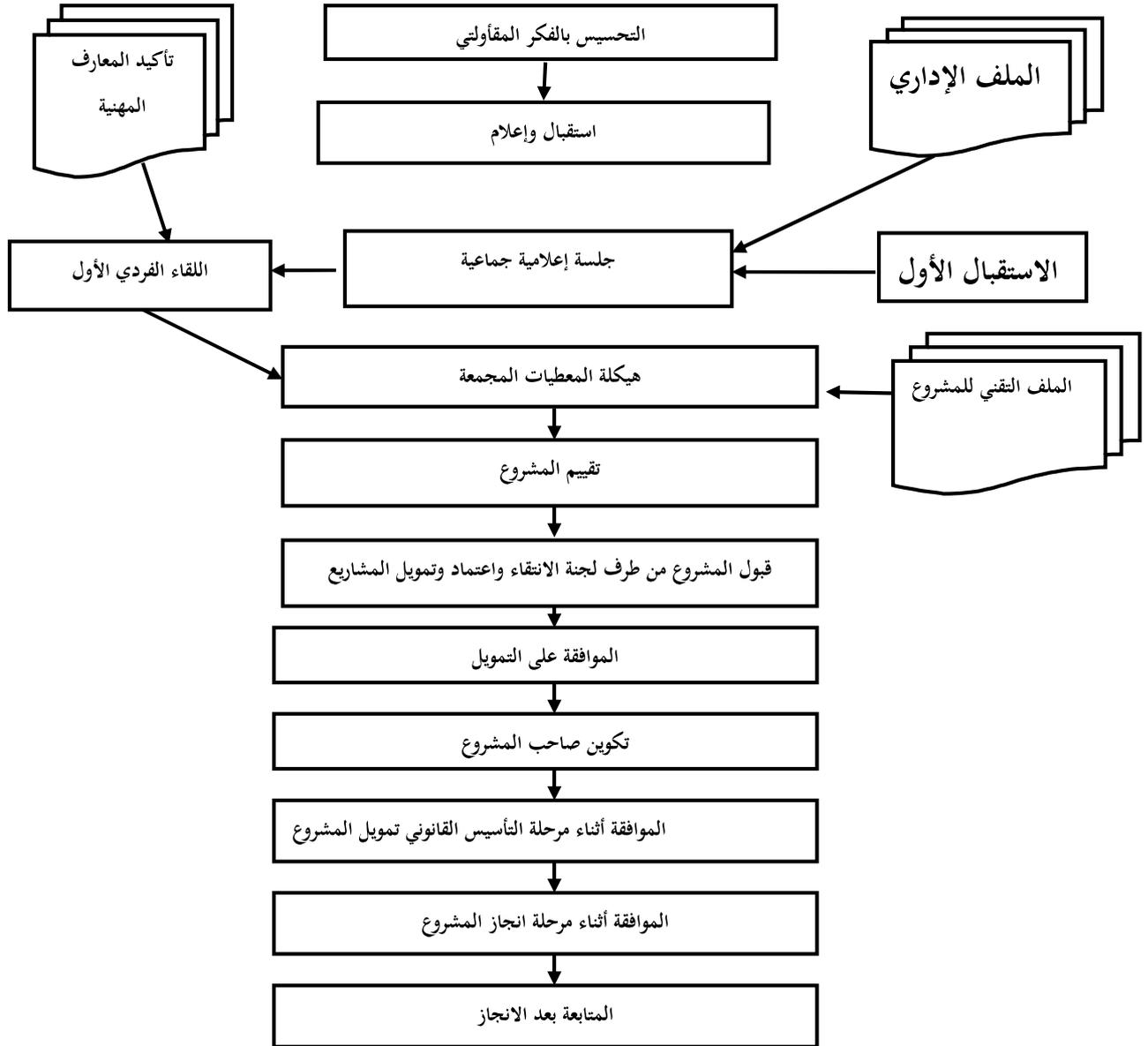
يحصل المستثمر على فاتورة شكلية من المورد بالمبلغ الإجمالي للتجهيزات المراد اقتناؤها، وتكون تلك الفاتورة أولية أو شكلية يمكن أن تتغير فيما بعد من ناحية التجهيزات في حد ذاتها أو المورد أو المبلغ الإجمالي لها، فالهدف منها هو مساعدة فقط على حساب القيمة المبدئية للاستثمار وإعداد الهيكل المالي وجدول حسابات النتائج من طرف الوكالة

✓ فاتورة شكلية للتأمينات متعددة الأخطار: تمنح من طرف احد شركات التأمين، يقوم المستثمر بالتأمين على التجهيزات المراد اقتنائها والتي حددت قيمتها الإجمالية في الفواتير الشكلية السابقة، وبالتالي ستكون فاتورة التأمين هذه شكلية، وتمنح دون مقابل للان يتم التأمين فعليا عن التجهيزات فيما بعد أي بعد اقتنائها فعليا ككشف التهيئة متضمن الرسوم إن اقتضى الأمر ذلك؛

وتقدم كل هذه الوثائق أو الملف رفقة الملف الإداري للوكالة، ليتم دراسته من قبل المكلفين بالدراسات، وتنتهي هذه الدراسة بإعداد الدراسة التقني اقتصادية والتي تضم اعداد جدول حسابات النتائج، إضافة إلى الميزانيات التقديرية على مدى ثلاث سنوات، وذلك اعتمادا على برنامج إلي يسمح بحسابها، هذا إضافة إلى تقديم دراسة تشمل كل متغيرات السوق والمحيط (الزبائن، الموردين وسياسة الاتصال، الترويج، المنافسين....). وعادة لا تتجاوز مهلة الدراسة عشرين (20) يوما، تنتهي بمنح المقاول شهادة التأهيل، وتبلغ تكلفة هذه الدراسة 1700 دج (1500 دج منها تمثل حقوق الدراسة تقن اقتصادية، و200 تمثل مقابل استلام شهادة التأهيل)

نشير أيضا إلى انه في حالة ما ذا رفض تمويل المشروع من اللجنة المختصة الولاية* لا يمكن استرداد قيمة هذا المبلغ، أما في حالة قبوله فتضاف هذه القيمة إلى مبلغ القرض دون فائدة الذي تمنحه الوكالة.

شكل رقم (13): مراحل المرافقة المقاولاتية للإنشاء مؤسسة مصغرة.



إن المرحلة الفاصلة بين التحضير للمشروع والبدء في تنفيذ هي مرحلة انطلاق النشاط والدخول في مرحلة الاستغلال والتي يتم خلالها البداية في الإنتاج وتسويق البضاعة أو الخدمات، وبهذا المفهوم فإن تدخل في اختصاص الوكالة عن طريق أسلوب المرافقة يعتبر ضروري جدا للأبي مشروع مقاولتي وذلك عن طريق: التشجيع والمراقبة، المتابعة والتقييم وضمان مخاطر فشل المشروع.

ب /الوكالة الوطنية لتطوير استثمار(ANDI)

ج /الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر: وتضطلع الوكالة بعدة مهام منها:

- تسيير جهاز القرض المصغر، وتدعم المستفيدين وتقديم لهم الاستشارة وترافقهم في تنفيذ أنشطتهم؛
- تمنح قروض بدون مكافأة، كما إنها تضمن متابعة الأنشطة التي ينجزها المستفيدون .

د /الوكالة الجزائرية لترقية التجارة الخارجية (ALGEX)

هـ /صناديق ضمان القروض :منها

➤ (FGAR):صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

➤ صندوق ضمان قروض استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

و /صناديق الدعم :عديدة ومتعددة منها:

•الصندوق الوطني لدعم تشغيل الشباب؛

•الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة؛

•الصندوق الخاص بتخفيض الفوائد؛

•الصندوق الوطني للتنظيم والتنمية الفلاحية؛

•الصندوق الوطني لتطوير الصيد وتربية المائيات؛

•صندوق دعم الاستثمارات؛

•صندوق ترقية التنافسية الصناعية؛

•صندوق الشراكة؛

•الصندوق الوطني للتهيئة العمرانية؛

•الصندوق الخاص باستصلاح الأراضي عن طريق الامتياز.

أما فيما يخص التمويل الجماهيري فأغلبه مرتبط بالإنترنت، ونظرا لعدم ووجود نظام بنكي متطور في الجزائر فمن الصعوبة الحصول عليه.

مثل:

– kickstarter موقع كيكستار

<https://www.kickstarter.com/>



• كيكستارتر:

”أسس لنفسه اسماً بكونه "طريقة جديدة لتمويل وتتبع الابتكار"، يتقدم صاحب المشروع بطلب لدى كيكستارتر من أجل مشروع ما؛ فإذا ما تم قبوله يتلقى إرشادات توجيهية حول كيفية الإعلان عنه. يختار أصحاب المشروع مهلةً زمنيةً والحد الأدنى المستهدف من الأموال المتوجب جمعها. إن لم يتحقق الهدف المحدد ضمن المهلة المطلوبة، لا يحصل أصحاب المشروع على أية أموال. ويتم جمع الأموال بواسطة دفعات على موقع أمازون ويجب إيداعها في حساب مصرفي أميركي. يتقاضى كيكستارتر 5% من الأموال المحصلة، ويتقاضى موقع أمازون ما بين 3 إلى 5% إضافية، ولكن كيكستارتر لا يحتفظ بأي حق ملكية للمشاريع. أما الناس الذين يتعهدون بدفع المال للمشاريع فغالباً ما يكافؤون بهدايا منوعة بحسب المبلغ الذي تعهدوا به“

-موقع ذومال:

<http://ar.zoomaal.com/>



-موقع كيفا:

<https://www.kiva.org/>



مصادر أخرى للتمويل (الحديثة) مثل:

• تقليص المصروفات في بداية المشروع): البدا في المنزل مثلا بدلا من الكراء، (..أي عقلية رائد الأعمال البخيل.

• تمويل الموردين أو التمويل التجاري: إقناع الموردين لانتظار تسديد الفواتير إلى غاية بيع المنتج.

• تمويل العملاء: يمكن طلب مقدم من سعر الخدمة أو المنتج من طرف العملاء.

• تمويل من الجماهير: يعتمد على منظمات تعمل عن طريق الانترنت.

3.3. إعداد قوائم الدخل المستقبلية: من خلال:

• توقع الإيرادات،

• توقع عدد الوحدات التي ستقوم ببيعها،

• توقع المصروفات وتحضير قوائم الدخل التقليدية.

يتم كل ما سبق من خلال إعداد الجداول التفصيلية للإيرادات والنفقات. أي تحضير قوائم الدخل التقديرية

وتحديد مصادر واستخدامات الاستثمارات المالية.

4.3. إدارة رأس المال العامل: من خلال

• إدارة السيولة النقدية.

• التحكم بمعدل النمو.

يمكن للشركة أن تفلس بالرغم من تحقيقها إرباح وهذا راجع إلى فشل في إدارة السيولة النقدية. هنا يجب حساب معدل الاستنفاد أي كم استعمل من النقود قبل أن احصل عليها مرة أخرى. وحساب الاحتياطات النقدية.

• الخطة المالية يجب أن تبنى على ثلاث سيناريوهات على الأقل الهدف منها هو إطالة عمر الشركة من خلال الإدارة الحكيمة للسيولة ورأس المال العامل.

• معرفة التفاوض مع الموردين.

5.3. إعداد إستراتيجية التمويل

• ما هو حجم التمويل الذي نحتاجه؟ خلال كم من الوقت؟ ولنعمل ماذا؟

• ما هي أفضل مصادر الأموال لنوع شركتي الناشئة؟

• من هم أكثر الممولين/المستثمرين اهتماماً بالفكرة؟

• كيف تتصل بالمستثمرين؟ عرضك التقديمي للتفاوض بخصوص شروط الاستثمار.

4. إدارة المشروع (الشركة الناشئة)

سيتم الحديث عن:

➤ تصميم المنتج

➤ الهيكل التنظيمي

➤ إدارة العمليات

➤ تكنولوجيا المعلومات

➤ التسويق والترويج

➤ تنمية مهاراتك القيادية

1.4. تصميم المنتج (الخدمة):

كيف نصمم المنتج؟ وكيف نقوم بإدارته؟

من خلال:

• دورة حياة المنتج

• البحث والتطوير

• خارطة المنتج

دورة حياة المنتج: أي منتج يبدأ الدخول إلى السوق كمنتج جديد ثم يألف العملاء هذا المنتج بعدها يبدأ في الزوال والتراجع ليظهر مكانه منتج آخر. هذه هي دورة حياة المنتج، فعلى المؤسسة أن تعرف دورة حياة منتجاتها (الانطلاق، النمو، النضج، التراجع، الانحدار والاختفاء).

مثال: تطور الهاتف (قصة تطور الهاتف)

خارطة المنتج: في العادة نبدأ بالحد الأدنى للمنتج ويتم طرحه في السوق بعدها نراقب ردة فعل السوق. مع الوقت نقوم بإضافة الخصائص للمنتج ونقوم بتنزيل الإصدارات الجديدة) الجيل الأول، الجيل 2، الجيل 3. دائما عند إصدار المنتج تكون هناك النسخة الأولى أو الجيل الأول لكن يجب البدء في التفكير في خارطة المنتج بعد سنة وستين وهكذا أي معرفة كيف يمكن أن نطور المنتج وما هي الخصائص التي يمكن أن نضيفها للمنتج...

2.4. الهيكل التنظيمي:

الحديث عن كيفية بناء الهيكل التوظيفي، المرتبات والحوافز؟ من يعمل في الشركات الناشئة؟ كيف تجذب هذه المشروعات المواهب؟...

عند زيادة عمال الشركة كيف ندير الهيكل التنظيمي ونبني الثقافة داخل الشركة ونجعلها تتوافق مع نمو الشركة.

في البداية عند بداية عمل الشركة يكون التنظيم بسيط في الأغلب من أصحاب الشركة فقط ويكون العمل في شكل فريق عمل.

مع بداية كبر الشركة وزيادة عدد عمالها .تبدأ في الظهور فرق متخصصة وهكذا، حوالي 20 إلى 30 عامل.

عند تخطي العمال إلى 40 عامل يبدأ التخصص أكثر بحيث يجب أن يكون هناك توزيع للمسؤوليات والسلطات، أيضا توصيف أكثر لطبيعة عمل كل فريق وهكذا. يجب أن تكون هناك قنوات اتصال واضحة بين مختلف الأقسام وكيف يكون العمل على إخراج المخرجات. هنا يجب أن تحاول الشركة صنع هيكل تنظيمي بدرجة اقل وبالتالي إمكانية تواصل أعلى .وقنوات اتصال أفضل.

مشكلة تعيين موظفين جدد :يجب أن اعرف الأشخاص الذين احتاجهم، وكيف يمكن تحسين ظروف العمل لهم حتى أعطي ربما مشكلة انخفاض الأجور مقارنة بالشركات الكبيرة.

3.4. إدارة العمليات:

تتطرق إلى:

• الانتقال إلى شركة سريعة النمو

• توثيق العمليات

• التوصيف الوظيفي والتخصص

• التخطيط المنهجي لإدارة المشروعات

• إدارة الجودة

• التحسينات المستمرة

مع زيادة عدد العمال يجب تغيير الهيكل الوظيفي وأيضا يجب تغيير طريقة إدارة العمليات. في البداية الحل يكون يعتمد على التجربة والتعلم لكن مع التعلم نبدأ في توثيق فرق العمل وهنا يصبح فيه نوع من التكرار بهذا يبدأ التخصص واختيار العمال وإعادة توزيعهم وتقسيمهم وأيضا تقسيم العمليات يبدأ التخطيط لاستخدام الموارد، سواء المالية، البشرية، الموارد الأخرى. المرتبطة بالإنتاج.

إدارة المشروعات : كل النشاطات تقريبا في بداية عمل الشركة تكون عبارة عن مشروعات صغيرة

إدارة الجودة : مهمة جدا ويجب الاهتمام بها.

التحسين المستمر : أكد يجب أن يكون التحسين في كل مرة وهذا التحسين مستمر من خلال المراقبة ومعرفة العيوب وبعدها التحسين.

4.4. التكنولوجيا:

القدرة على استخدام التكنولوجيا يساعد على السرعة، الابتكار، التحرك، الجودة، تسهيل الأعمال. مثال :انظمة إدارة الموارد، يمكن استخدام أنظمة متوفرة في السوق ومع الوقت ستتطور مع هذه الأنظمة. أهمية استعمال الأنظمة الحاسوبية هي بناء الشركة على حجر سليم وبالتالي نمو وتطور الشركة سيكون على أسس سليمة ويساعد على نموها وازدهارها بسرعة.

4.5. التسويق والترويج : ميزانية التسويق والترويج في هذه الشركات تكون صغيرة .هناك العديد من طرق

التسويق لهذه الشركات منها:

العلاقات العامة :قصة الشركة عبر الراديو، التلفاز، الجرائد . تدور حول رائد الأعمال أو الشركات. التسويق الإبداعي :مثل تغليف المنتج بمواد يمكن استعمالها مرة أخرى مثل الكرايس فيها إشهار لشركة، الكتب،.....

التسويق الفيروسي : مثل تنزيل الفيديوهات في يوتيوب أو التواصل الاجتماعي (بطريقة غير مباشرة يتم الإشهار للشركة).

من مهم جدا إدارة التسويق للشركات الناشئة في بداية نشاطها.

4.6. تنمية المهارات القيادية:

- حجم الشركة يكون على قدر حجم رائد الأعمال؛
- كلما كبرت الشركة يكبر معها رائد الأعمال؛
- يجب أن يكون رائد الأعمال ناصح أو مستشار(mentor) ؛

- في كل خطوة تريد أن تخطوها من الأفضل أن تسمع لخبرات المستشارين؛
- اعرف نقاط ضعفي وأقوم بسد هذه النقاط من خلال جلب عمال مختصين في المجالات التي أنا ضعيف فيها؛
- من الأفضل أن يكون كل شيء مكتوب بين الشركاء حول الشركة (الوضوح بين شركاء العمل) ؛
- بيئة عمل تعاونية؛
- القدرة على تفويض الأعمال التي كان رائد الأعمال يقوم بها؛
- والتوجه إلى أعمال أخرى ومسؤوليات جديدة .

5. تنمية وتوسيع المشروع:

الإحصائيات تقول إن 50 إلى 80 % من الشركات الناشئة (الجديدة) تفشل خلال الثلاثة سنوات الأولى من عمرها.

لماذا؟

أ/عدم النجاح:

- ما هو الفشل؟ لماذا تفشل الشركات الناشئة؟ متى نتوقف؟
- وعليه يجب أن نخطط للفشل مثلما نخطط للنجاح من خلال إدارة الفشل.
- من بين أسباب فشل المنشآت الناشئة ما يلي:
- العملاء والأسواق :عندما يكون مثلا عدد العملاء اقل مما هو متوقع، وهذا قد يعود لعدة أسباب...
- إدارة التدفق المال :خاصة مشكلة السيولة وإدارة رأس المال العامل.
- نقص الخبرة :الخبرة مهمة جدا لفريق العمل لهذا يجب أن تكون لدينا الخبرة في مجال العمل الذي نقوم به.

- فريق العمل :عندما تكون هناك اختلافات كبيرة في فريق العمل أو بين الشركاء .ويكون اختلاف فريق العمل في العادة حول :حقوق اتخاذ القرار، تقسيم الأسهم، اتجاه النمو المستقبلي،....
- التخطيط السيئ :سواء كان في تخطيط المنتج، التخطيط المالي، تخطيط الموارد البشرية....

لهذا يجب على المنشآت الناشئة تفادي الفشل:

ب / تفادي الفشل:

من خلال:

- إدارة رأس المال العامل (التدفق النقدي)؛
- التخطيط بشكل أفضل؛
- التكيف والتجريب (الشركة الناشئة المرنة).

مثل:

- فكرة تقليص المصروفات خلال مرحلة النمو الأولية.
- وضع خطة محددة وأهداف محددة مع التركيز على كيفية إدارة رأس المال العامل.
- التجربة في السوق والتغير والتكيف حسب التغذية الراجعة من بيئة المؤسسة والتعديل وفق متطلبات السوق.

في حالة الفشل على المؤسسة الناشئة أن تقوم بإدارة الفشل:

ج / إدارة الفشل:

يجب ان تضع المنشأة الناشئة تحت أعينها إدارة ثلاثة مخاطر رئيسية هي:

- إدارة المخاطر المادية؛
 - إدارة المخاطر القانونية؛
 - إدارة السمعة؛
 - من المهم عند إغلاق الشركة أن نغطي كل المديونيات أو الالتزامات التي كانت مترتبة على الشركة؛
 - يجب أن نحافظ على سمعة شخصية جيدة؛
 - يجب تنفيذ الالتزامات القانونية الموجودة في العقود الممضية واحترامها .
- في الأخير ... عند الفشل يجب علينا أن نقع بأمان وبسرعة .

أما فيما يخص الحاجة للتوسع والتنمية فمن المنطقي طرح التساؤلات التالية:

• هل كل الشركات تحتاج إلى أن تتوسع وتنمو؟

• هل كل المشروعات تنمو بنفس السرعة؟

• ما هي مخاطر وكيف ندير توسع الشركة؟

إذا:

لماذا تحتاج إلى التوسع في شركتك؟

➤ ربما بسبب: وفورات الحجم: أي زيادة الإنتاج وتخفيض التكاليف ؛

➤ دخول أسواق جديدة؛

➤ زيادة الربحية ؛

➤ خدمة العملاء

1.5. إدارة عملية النمو

عند إدارة عملية النمو يمكن أن نختار بين النمو السريع أو النمو البطيء

➤ النمو السريع: الهدف منه تحقيق وفورات الحجم، اختراق أسواق جديدة ، تتبع العملاء.

➤ النمو البطيء: الهدف منه المحافظة على الجودة، الاستثمارات، المخاطر المحتملة، إدارة التدفقات

المالية

2.5. تحديات مرحلة النمو:

➤ التمويل ؛

➤ الاستثمارات؛

➤ رأس المال العامل ؛

➤ هل يمكن أن نحافظ على نفس الجودة؛

➤ هل يمكن أن نحافظ على نفس فريق العمل؛

➤ هل يمكن أن نحافظ على نفس القدرة في إدارة الشركة .

3.5. استراتيجيات النمو:

- اختراق السوق :من خلال الوصول إلى أكبر عدد من العملاء .أي كيف يكون تواجدك في السوق أكثر؟
- توسعة خطوط الإنتاج :من خلال زيادة المنتجات المتاحة لنفس شريحة العملاء.
- توسعة شريحة العملاء :من خلال استهداف شريحة جديدة من العملاء.
- المنتجات المجاورة :أي المنتجات المشابهة.
- التوسع الإقليمي والدولي.
- حقوق الامتياز :منح حقوق الامتياز وفتح محلات الشركة في أسواق مختلفة.

في النهاية.... بعض النصائح لرائد الأعمال:

- اعمل الأشياء التي تحب.
- اجعل حولك فريق عمل جيد.
- أهم ما في الأفكار هو التنفيذ وليس الخوف من تقليد الفكرة.
- استثمر في فريق العمل واجعله يحس بأهميته.
- تكلم مع أصحاب المشاريع الآخرين .. ستستفيد كثيرا.
- احتفل بالنجاحات الصغيرة التي تحدث في طريقك.
- قرر سرعة النمو التي تناسبك.
- ركز جيدا على ردة فعل الزبائن والمنافسين في السوق.
- استخدم الموارد المتاحة في منطقتك أو بلدك وابحث في الانترنت.
- سمعتك الشخصية كرائد أعمال مهمة جدا ... هي رأس مالك.