

التخطيط في العمل هو الخطوة الأولى نحو النجاح



١-١ لماذا خطة العمل؟

لديك الرغبة إذاً بتأسيس عمل مستقل بذاتك وإثبات وجودك. لكن وقبل أن تبدأ بجني ثمرات جهدك، عليك العمل على تأمين الأساس المضمون، أي رأس المال اللازم لتمويل مشروعك. ولا يمكنك تأسيس مشروعك وتطوير منتجاتك والقيام بعملية التسويق اللازمة، إلا بتوفر التمويل الكافي لتأسيس العمل.

كما عليك أن تتهيأ للصدوم لفترة إقلاع معينة، وتهيأ لخسارة محتملة. وفي المشاريع التي تقوم بتطوير منتج جديد بالكامل، يمكن أن تمتد هذه المدة لسنوات. ولكن على مؤسسي المشاريع العادية، التفكير بدايةً بتأمين التمويل المضمون.

إنّ لدى البنوك بطبيعتها تشاؤم كبير وشك حول احتمال نجاح المشاريع الجديدة. وهذا من واجبهم؛ لأن عليهم الحرص كل الحرص على أموال المودعين والمدخرين؛ لذا تقوم البنوك بتفحص أصحاب المشاريع المستقبلين والتدقيق بمخططاتهم وأهدافهم حتى أدق التفاصيل.

ويحتاجون لهذا الفحص والتمحيص والتدقيق بشروط القرض وطريقة التسديد، إلى معلومات تفصيلية عن تأسيس المشروع، ويطلبون لذلك خطة العمل.

صحيح... ما هي خطة العمل؟

إن خطة العمل هي برنامج ومنهاج المشروع المقترح إقامته مكتوباً خطياً ويحوي فيما يحوي:

- ❖ أهداف وإستراتيجيات المشروع.
 - ❖ الفكرة الاقتصادية ومزاياها.
 - ❖ أوضاع السوق ومدى المنافسة.
 - ❖ الخطوات التالية وهيكلية المؤسسة.
 - ❖ مخططات حجم التعماملات والنتائج وطرق التمويل والتسديد.
- ويجب أن تتمحور جميع الخطط حول النوعيات المعلنة لتطوير المشروع وقواه ومزاياه دون إهمال المخاطر وعوامل المجازفة.

١ - ٢ كيف تقيّم البنوك خطة العمل؟

كي تُفهم خطة العمل في المصرف بشكل جيد، وتُقيّم فكرة المشروع إيجابياً، عليك أن تعلم أولاً، ما هي الأمور التي تُعول عليها البنوك (الجهات المانحة):

- ❖ يجب أن تكون تطلعات المشروع واقعية ومقنعة.
- ❖ يجب أن تكون خطة العمل مفهومة وواضحة، لا يجوز أن يظهر فيها أية تناقضات أو عدم انسجام.
- ❖ على فكرة المشروع وبالتالي المادة المزمع إنتاجها أن تجلب للعملاء مغريات ومزايا واضحة، أي أن ينتفع بها المستهلك بشكل جليٍّ ومميز.
- ❖ يجب أن يتوفر للمنتج سوق واسع للتصريف.

- ❖ دراسة إمكانيات التسويق بشكل جيد وواضح.
- ❖ يجب أن يكون للمنتج ميزات دعائية بارزة في مقابل الأصناف المنافسة، ومواصفات ومزايا فريدة خاصة لا يتمتع بها أي منتج آخر من الصنف نفسه.
- ❖ التفكير بعمق بإستراتيجيات التسويق التي يجب أن تكون واعدة ومبشرة بالنجاح.
- ❖ على الخطط أن تكون متوافقة، ومبنية على فرضيات وحقائق واقعية وقابلة للتطبيق.
- ❖ تعلق المصارف أهمية خاصة على الإدارة، إذ إن نجاح أي مشروع جديد يتعلق بشكل خاص بقدرات المؤسس على تحقيق التطلعات الاقتصادية للمشروع.

١ - ٣ مهمات خطة العمل:

إن لخطط العمل دوراً محورياً بتأسيس المشاريع وإنجاحها. وبها تُحدد العوامل الأساسية للنجاح المستقبلي؛ لذا يجب أن يُعطى الإعداد الشامل والمعمق لهذه الوثيقة غاية الاهتمام والأولوية.

لكن يجب ألا تكون خطة العمل هذه مجرد كمية من الأوراق لتكملة الوثائق المطلوبة، بل يجب أن تقوم بجزء هام جداً من المهمة وعلى أحسن وجه ممكن.

خطة العمل كأداة قيادة وتوجيه:

تعد هذه الخطة أداة توجيه وقيادة أساسية لكل من يرغب بتأسيس عمل أو مشروع جديد.

- ❖ تقوم خطة العمل ببلورة هيكلية وتطلعات المشروع، إذ لا بد من وضع الأفكار على الورق، كي يصبح بالإمكان بناء هيكليتها ومتابعة تطويرها.
- ❖ يمكن مناقشة خطة العمل مع المعارف والخبراء المختصين. حيث يمكن تحسين وتطوير فكرة المشروع خطوةً خطوةً.
- ❖ تُجبر خطة العمل المشاركين بتأسيس المشروع على الاتفاق على أهداف محددة وإستراتيجيات واضحة، وعلى الإجراءات الواجب اتخاذها. حيث تكون الخطة المكتوبة، أكثر دقةً وإلزاماً للمشاركين من طرح الاهتمامات والأحلام الخيالية بالنجاح المزعوم.
- ❖ سيتم مع خطة العمل تطوير الإجراءات وخطط المشروع التي ستكون في المستقبل دليلَ العمل اليومي للإدارة والعاملين.
- ❖ ستكون هذه الخطة أداة مقارنة في المستقبل، لمعرفة ما كان مخططاً مفترضاً وما حصل فعلاً، ومن الأمور الهامة لكل مؤسسة معرفة ما إذا كان المخطط لرأس المال والتكاليف والتمويل واقعيةً أم لا. وإن وُجدت تفاوتات كبيرة، فيجب معرفة الأسباب ونقاط الضعف في المشروع.

عليك إذاً أن تستغل خطة العمل، للتفكير بعمق بتطلعات مشروعك للتساؤل بدقة عن كل صغيرة وكبيرة. ستجد في هذا الكتاب الكثير من النقاط الهامة، التي ربما لم تخطر لك على بال.

لا تمويل دون خطة عمل:

تعد خطة العمل شرطاً لازماً، لا بد منه للحصول على ما يلي:

- ❖ قروضٍ من المصارف.
- ❖ رأسمالٍ خاصٍ من مؤسسات تمويل أو من أشخاص عاديين أو مستثمرين صناعيين.
- ❖ دعم مالي من أحد أوعية الدولة الممولة وهكذا مشاريع.

ستجد أنه من العسير الدخول في مفاوضات مع أي من هذه الجهات المانحة للتمويل دون تقديم خطة عمل معبرة ومقنعة. وكلما ارتفع عامل المجازفة الاقتصادية والفنية لفكرة المشروع وزاد مبلغ التمويل المطلوب، زادت أهمية الحصول على خطة شاملة وموثوقة. وعلى المشروع أن يبرهن في مثل هذه الحالات أن أمامه فرصة حقيقية في السوق.

إن خطة العمل هي التي ستعطي مانح التمويل الانطباع الأول والأهم عن مشروعك؛ وهي إذاً بطاقة التعريف التي يجب أن تُقنع بالمشروع من أول نظرة، لذا عليك أن تولي أيضاً اهتماماً خاصاً وعناية كبيرة للشكل الخارجي، وعلى الأخص الهيكلية الشاملة الواضحة والطرح المفهوم للخطة والمشروع.

ستساعدك الشروحات التالية على تحضير خطتك للعمل. وقد وضعنا بعض الأسئلة الهامة لتوضيح الصورة والتحريض على مزيد من التفكير. حاول أن تأخذ بالاعتبار هذه الأسئلة في عرضك للخطة، حتى وإن لم يكن ذلك ممكناً مع جميع الأسئلة، كما ستساعدك بعض ملاحظات وإرشادات الخبير العملي بتلافي الأخطاء النمطية التي تحدث عادةً بإعداد وتنفيذ فكرة العمل. وطورنا إلى جانب ذلك مثلاً عملياً حول مكتب سفريات يتعامل بالإنترنت (شركة ترفلر شيك) الذي

أردنا أن نُبيِّن من خلاله، كيف يمكن لخطة العمل أن تبدو في الواقع العملي. وستجد أن هذه الأمثلة والدراسات منتشرة على مجمل الكتاب، وهي التي ستربط بين الأمور النظرية والعملية.

ملاحظات:

- ❖ تتوجه خطة العمل بالدرجة الأولى إلى صاحب القرار الذي لديه خبرة واسعة بالأمور التجارية والمبيعات، كما يجب أن تكون سهلة الفهم للذين ليست لديهم أية خبرات تقنية.
- ❖ يُفضل أن تتحاشى التفاصيل الفنية الكثيرة.
- ❖ ركِّز بالمقابل على عرض واضح للمزايا الدعائية والفرص التجارية والاقتصادية وحالة السوق والمهام المستقبلية للمشروع.
- ❖ اذكر المهام الأساسية والفرص والمخاطر كاملةً لكن بإيجاز. تكفي في العادة ثلاثون صفحة (ماعداً الملاحق). ركِّز فقط على الأمور الأساسية.
- ❖ يجب أن تكون خطة العمل مقنعةً بمحتواها وطريقة إعدادها.
- ❖ حافظ على الحقائق والموضوعية؛ لأن السرد المبالغ به جداً سيبدو كالنصوص الدعائية وغير جدير بالتصديق. مع الإشارة إلى نقاط الضعف والمخاطرة، لا تدع فكرتك تبدو سيئة وهزيلة.
- ❖ استخدم خطة العمل كأداة لقيادة المشروع وإدارته داخلياً.
- ❖ يجب أن تُطور خطتك للعمل مع مرور الزمن، أي أن تبلورها وتمنحها مزيداً من الدقة باستمرار.
- ❖ قدِّم خطتك في المحادثات مع الجهة مانحة التمويل، بحرفية ومهارة وثقة.

- ❖ يجب أن تبدو خطة العمل وكأنها سبيكة من الذهب الخالص. وإن كان قد شارك بإعدادها عدة أشخاص، فيجب أن يقوم شخص واحد بالصياغة النهائية والتنسيق بين الأجزاء المختلفة، سواء من حيث العمق أو طريقة العرض.
- ❖ اختبر خطتك للعمل، وذلك بعرضها على بعض معارفك أو المختصين الخبراء، وناقش معهم تفاصيل المشروع وتطلعاتك المستقبلية.

