



عملية خطة العمل

□ خمس خطوات إلى خطة العمل الناجحة :

عندما تصل إلى الاقتناع بأن خطة العمل أداة ضرورية لمشروعك ، قد تسأل في دهشة : " من أين أبدأ ؟ " قد تبدو عملية محيرة ؛ لأن الخطة تتطلب بيانات تفصيلية تقريباً عن كل وجه من أوجه العمل ، بما في ذلك الصناعة ، السوق ، عمليات التشغيل ، الأفراد .

تتضمن عملية مشروع العمل خمس خطوات رئيسية :

- ١- إعطاء تصور تفصيلي عن المفهوم الأساسي لمشروع عملك .
- ٢- جمع البيانات عن جدوى الفكرة ومواصفاتها .
- ٣- التركيز على الفكرة وتنقيتها على أساس البيانات التي جمعت .
- ٤- تحديد المعالم التي تشكل مشروع عملك .
- ٥- وضع خطة عملك في صورة ملزمة .

الخطوة الأولى : أن تعطى تصوراً تفصيلياً عن المفهوم الأساسي لمشروع عملك . في الفصل السابق ، أتيت لك استمارة عمل تساعدك في تحديد مكونات مشروعك المختلفة ، مع وجود عملية تشغيل قائمة قد تغريك على تخطي هذه الخطوة . ولكن إذا كنت ترغب في وضع استراتيجية للنجاح في المستقبل ، يجب أن تختبر أولاً الافتراضات التي تحدد معالم جهودك الحالية .

قبل أن نتطرق إلى كيان خطة عملك ، فإنك تحتاج إلى معلومات ، ومن ثم فإن مهمتك التالية جمع بيانات موثوق بها . تتعلق بالأوجه المختلفة إلى عملك . المعلومات المتناسكة والقوية تعطيك صورة واقعية عما يحدث للأعمال

المشابهة لعملك بالإضافة إلى فهم أعمق لمشروعك .

فى هذا الفصل ، سوف تتعلم ، كيف تجد ، وتفسر البيانات التى تحتاج إليها . تستطيع حينئذ أن تقيم وتعيد التركيز على فكرتك فى ضوء المعلومات الحديثة التى حصلت عليها . توجد استمارة عمل فى نهاية هذا الفصل سوف تساعدك على هذا التقييم .

بعد أن يتجمع لديك معلومات كافية ، وتعيد تقييم فكرة عملك ، عندئذ فقط تستطيع أن تبدأ فى كتابة خطتك . بعد قراءتك لباقي فصول هذا الكتاب تستطيع أن تستكمل خطتك الاستراتيجية .

وضع خطة للعمل ، أكثر ارتباطا بمشروع العمل ، وليس كتابة تكاليفات وواجبات وظيفية ، يمكن للعملية فى ذاتها ، وأيضاً الوثيقة الناتجة عنها أن تؤثر إيجابياً فى نجاح مشروعك . سوف لا يكون لديك وقت فى أثناء التشغيل اليومى لمشروعك ، لكى تفكر فى الموضوعات التى درستها أثناء وضعك خطة عملك كاملة . توفر لك عملية الإعداد فرصة نادرة للارتقاء بمعرفتك حول كيفية أداء منظمتك وسوقك ، وصناعتك .

□ جمع المعلومات :

المعرفة قوة . عندما توجد معلومات صحيحة فى متناول يدك ، تستطيع تقديم خطة بطريقة جذابة ، عندما يجتمع رجال البنك ، المستثمر المرتقب ، أو الرئيس التنفيذى للشركة الأم .

على سبيل المثال ، بعد أن أعد الشريكان خطة عملهما حول محل الزهور جيداً ، قاما بتقديمها إلى البنك لتمويلها ، ولكنهما أحسا بأن هناك شكاً يحوم حولهما أثناء المقابلة . كان لدى الشريكين المروجين للمشروع بيانات متماسكة وقوية ، تثبت بأن أرقامهما كانت صحيحة فى ضوء المتوسطات القريبة ، لقد استطاعا أن يحولا الشك إلى تدعيم وحصولا على القرض الذى يريدانه .

خذ وقتك لعمل واجباتك المنزلية ، الدراسة الكاملة والشاملة تفيك من

تسرب المعلومات غير الصحيحة إلى خطتك - القشة التى تقسم ظهر البعير وتحول بينك وبين التمويل اللازم - وتمكنك من اتخاذ قرارات مبنية على معلومات دقيقة .

ما حجم المعلومات الكافى ؟

عندما تبدأ فى جمع المادة التى تريدها ، من الطبيعى أن تشعر إما أنك غارق فى بحر من البيانات والمعلومات أو أنك محبط لأن بعض البيانات غير مسموح بها ، أو أنها غير متوافرة .

لا تحاول أن تبالغ فى جهودك البحثية إلى حد أن تكون مجهدا ومتعبا ، إن ذلك ليس ضروريا ، أو ممكنا . إنك مجرد باحث عن المعلومات التى سوف تجيب عن أسئلة مشروعك ، وفى الوقت نفسه يجب أن تكون دراستك وبحثك دقيقا إلى الحد الذى يوفر لك وللذين يقرأون خطة عملك الثقة فى أن الإجابات صحيحة ومن مصادر موثوق بها . على سبيل المثال ، لو أنك منتجا لعرائس الأطفال ، يجب أن تحدد سوقك المستهدف على أنه الإناث اللاتى يتراوح عمرهن ما بين الرابعة والعاشرة . أحد الأسئلة التى يلزم أن تجيب عنها خطتك هو. " ما حجم هذا السوق؟" للإجابة عن هذا السؤال ، قد لا يكون أمامك غير مصدر وحيد هو هيئة التعداد والإحصاء ، للوصول إلى إجابة موثوق بها. ومع ذلك ، تطفو على السطح أسئلة أخرى مثل : ما الاتجاهات فى عادات شراء العرائس ؟ قد تتطلب الرجوع إلى ثلاثة أو أربعة مصادر صناعية ، أو تتولى أنت بنفسك القيام ببحث تسويقى لجمع المعلومات التى تثق فى صحتها .

ابدأ بحثك بتوجيه الأسئلة :

ابدأ عملية البحث بوضع عبارة عامة ، والتى تعبر عن أساس فكرتك [أو جزء من عملك] . على سبيل المثال ، إذا كنت تخطط لفتح منشأة للتنظيف الجاف فقد تكون عبارة البيان " توجد حاجة ماسة لمغسلة جافة تخدم القاطنين

بالمنطقة س أو ص".

بعد ذلك ضع قائمة بالأسئلة التى تتبع منطقياً ، وتتحدى عبارة البيان .

فيما يلى بعض هذه الأسئلة التى قد تحتاج إلى توجيهها :

✿ كم عدد منشآت الغسيل الجاف التى تخدم المنطقة الآن ؟

✿ ما مدى ربحية منشآت الغسيل الجاف الآن بالمنطقة ؟

✿ هل القاطنون بصفة عامة راضون عن منشآت الغسيل الجاف فى المنطقة؟

✿ هل يوجد حجم عمل أكبر مما تستوعبه منشآت الغسيل الجاف الحالية فى المنطقة ؟

✿ ما اتجاهات صناعة الغسيل الجاف على المستوى القومى ؟

✿ ما اتجاهات البيانات السكانية [الديموجرافية] فى المنطقة ؟

✿ كيف يتم الربط بين بيانات القاطنين السكانية فى المنطقة ، وبين إحصاءات واتجاهات التنظيف الجاف على المستوى القومى ؟

بعد أن تعد هذه القائمة من الأسئلة ، ابحث عن الإجابات . سوف تجد بعض الإجابات فى المراجع المتعلقة بالموضوع أو الجمعيات والغرف التجارية . سوف تحصل على البعض الآخر من خلال الهيئات الحكومية . للحصول على بعض الإجابات سوف يلزمك إجراء بعض البحوث التسويقية شخصياً ، عن طريق التحدث مع تجار المنطقة ، ومع القاطنين ، وأيضاً ملاحظة حركة التردد على منشآت التنظيف القائمة .

عندما تبدأ عملية خطة عملك استخدم استمارة الأسئلة البحثية التالية لتسجيل الأسئلة العامة التى تحتاج إليها عند هذه البداية ، والموضوعات التى سوف تختبرها .

استمارة أسئلة بحثية
سجل الأسئلة التى سوف تختبر بها كل مجال من مجالات عملك مستخدماً التصنيفات التالية كخطوط عامة إرشادية.
- الصناعة / القطاع :.....
- المنتجات / الخدمات :.....
- السوق المستهدف :.....
- المنافسة :.....
- استراتيجية التسويق / البيع :.....
- أسس عمليات التشغيل :.....
- الاعتبارات فى الأجل الطويل :.....

سوف تحدد مواردك من الوقت والمال حجم المعلومات التى تجمعها . إذا كنت مشغولاً بوضع خطة عملك لمشروع فردى ، بينما تحتفظ فى الوقت نفسه بوظيفة طول الوقت ، فأنت لست فى حاجة إلى تكديس أكوام من المعلومات تتناسب مع المنظمات الكبيرة التى بها ميزانية وأفراد لبحوث التسويق.

مصادر المعلومات :

إذا كانت هذه هى المرة الأولى التى تقوم فيها بإجراء بحث عن إقامة مشروع ، فقد تقف مندهشاً أمام حجم المعلومات القائمة . توجد تلال من الإحصاءات وأرفف الكتب مملوءة بالدراسات تتعلق بكل وجه من أوجه النشاط الإنسانى . بدون صعوبة تستطيع أن تجد بيانات تكشف لك عن متوسط

الشراء من الوجبات الجاهزة ، عدد آلات التصوير التى بيعت فى العام السابق، وعدد الوحدات السكنية التى سوف تبنى فى مجتمعك فى العام القادم .

تستطيع أن تصل إلى معظم المعلومات العامة التى تريدها من المصادر الحكومية، المجالات التجارية ، والجمعيات المهنية . أما إذا أردت الحصول على معلومات معينة ترتبط بطبيعة عملك أو صناعتك المتوقعة ، يلزمك هنا القيام بإجراء بعض البحوث التسويقية .

فى عدد من الحالات المحدودة ، قد لا يكون لديك الوقت للقيام بدراسة السوق بنفسك، أو أنك مشغول فى صناعة جديدة ، أو أن المعلومات التى تريدها ليست متاحة للنشر . فى مثل هذه الظروف قد تستعين بمصدر معلومات مدفوع الأجر .

أداء منظمتك فى الماضى :

إذا كان مشروعك يعمل بالفعل [ليس فى سبيله للإنشاء] فأنت أيضًا تحتاج إلى جمع معلومات تاريخية عن أداء منظمتك . يجب أن تفحص بصفة خاصة سجلاتك المالية الداخلية فى الماضى . فيما يلى بعض المعلومات التى تحتاج أن ترجع إليها:

✿ سجلات المبيعات فى الماضى ، موزعة حسب خطوط الإنتاج ، الفترات الزمنية ، المناطق البيعية ، أو لكل رجل بيع .

✿ اتجاهات تكاليف المبيعات فى الماضى .

✿ نمط المصروفات العامة .

✿ هامش الربح بالنسبة لخطوط الإنتاج .

✿ التباين عن توقعات الميزانية .

إذا لم تستطع جمع هذه البيانات بسهولة ، غير نظام التقارير الذى تسير

عليه ، لكى تستطيع فى المستقبل أن تجد البيانات التى تحتاج إليها لوضع خطط فعالة .

كيف يمكنك القيام ببحوث السوق ؟

بعض المعلومات المهمة التى تريدها سوف لا تكون متاحة لدى أى مصدر معلومات عام ، وخاصة المعلومات ذات الطابع الخاص بسوقك أو منتجك . سوف يتطلب الحصول على هذه البيانات ، أن تبأشر بنفسك بآوث ودراسة السوق . لا يشترط أن تكون هذه الدراسات مكلفة ماليا ومستهلكة للوقت حتى مع المشروعات الكبيرة .

الملاحظات الشخصية طريقة سهلة :

أحدى الطرق الرئيسية لجمع المعلومات - وأيضاً الأكثر سهولة - تتمثل فى الملاحظة الشخصية Personal Observation . مراقبة ما يحدث فى الأعمال الأخرى ، أو الطريقة التى يتسوق بها الأشخاص يعطيك تعمقاً فى العوامل التى تؤثر على مشروع عملك الخاص . يمكنك ملاحظة نمط حركة مرور الأقدام والسيارات أمام موقع عمل معين . كيف يتصرف الأشخاص عندما يشترون من أعمال تشبه أعمالك ، أو منتجات مماثلة ، وكيف يُسوق المنافسون أو يتأجرون فى منتجاتهم وخدماتهم .

الملاحظة الشخصية أداة حيوية فى عملية التخطيط ، وقابلة للتطبيق فى كل المشروعات تقريباً .

المقابلات لجمع المعلومات يمكن أن تكون موجهة أو غير رسمية .

مقابلات جمع المعلومات الطريقة الرئيسية الثانية فى بآوث السوق ؛ لأن كمية المعلومات التى تستطيع الحصول عليها عن طريق الملاحظة الشخصية محدودة من جهة وتتأثر بمداركك الخاصة ، ولذلك يجب أن تتحدث مع أكبر عدد ممكن من الأفراد الذين يستطيعون أن يمدوك بالمعلومات المرتبطة بمشروع عملك .

بعض هذه المقابلات قد تكون مهيكلة وموجهة بدرجة عالية . على سبيل المثال ، قد تحدد مواعيد مع الذين تريد مقابلاتهم ، وقد أعددت قائمة بالأسئلة . فى حالات أخرى ، عندما تذهب إلى منشأة منافسة ، وتجرى نوعاً من "الدردشة مع البائع" سوف تظهر أسئلتك على أنها وقتية وعارضة .

تساعدك المسوحات على تحديد الاتجاهات :

إذا قررت أنك فى حاجة إلى معلومات من عدد كبير من الأشخاص ، ربما تكون فى حاجة إلى إجراء مسح Survey ، إما عن طريق الهاتف أو البريد . المسوحات من الطرق الجيدة لتسليط الضوء على الاتجاهات ، وتفيد بصفة خاصة فى تقييم رضا العميل ورغباته . تشتهر مسوحات البريد بتدنى معدل الاستجابة . ولذلك ، إذا استخدمت المسح البريدى ، فيفضل أن تلجأ إلى نوع ما من الحوافز ، مثل بعض الخصومات ، أو الهدايا المجانية ، لتشجيع الأشخاص على الاستجابة ، ولكن لا تعتمد على المسح البريدى فقط للحصول على المعلومات .

تقدم جماعات التركيز آراء مخلصه :

تمثل جماعة التركيز شكلاً شائعاً فى بحوث السوق . جماعة صغيرة من الأفراد يلتقون معاً لمناقشة منتج معين ، اهتمامات خاصة بالعمل ، أو الخدمة بتفصيل كبير . على سبيل المثال ، قد يطلب من مجموعة صغيرة ذات صلة بالرياضة أن تجتمع لفحص وتقييم أحذية جديدة للجري ، عادة تدفع أتعاب بسيطة لجماعات التركيز .

تستخدم مؤسسات بحوث السوق جماعات التركيز لمشروعات الأعمال . تجمع المشاركين ، وتقود مناقشة الجماعة ، وتوفر لصاحب المشروع فرصة المشاهدة عن بعد . ومع ذلك ، إذا لم تكن لديك الأموال الكافية لدفع أتعاب المؤسسات البحثية ، فيمكنك أن تستخدم جماعة التركيز الخاصة بك ، ربما مجموعة من العملاء المرتقبين . حاول مع ذلك أن تجد أفراداً كأعضاء فى

جماعة التركيز لا تعرفهم شخصيًا .

المصادر التى يسهل الوصول إليها فى بحوث السوق.

فيما يلى بعض المصادر التى تأخذها فى اعتبارك لبحوثك التسويقية :

⊗ العملاء المرتقبون ، المستهلك النهائي ، المشتري ، والموزعون ، إذا كنت فى تجارة جملة .

⊗ الموردون المرتقبون Potential Suppliers .

⊗ الأعمال المرتبطة جغرافيا ، أو بحسب المنتج .

⊗ الأعمال المثلثة الأخرى التى تخدم مدنا مختلفة .

⊗ البنوك ، ممثلو الهيئات الحكومية ، الجامعات ، الغرف التجارية على مستوى المنطقة ، أو المستوى المحلى ، جماعة التجار ، أو آخرون يراقبون الاقتصاد المحلى.

⊗ المنافسون لعملك Your Competitors .

يستطيع الموردون والموزعون وممثلو البائعين المستقلين أن يمدوك بمعلومات كثيرة عن الصناعة ، وماذا يعمل المنافسون دون أن يفشوا أسرارهم . لأنهم على صلة وثيقة بالسوق ، فإن هؤلاء الأفراد يعرفون ما هى السلع والخدمات التى يفضلها العملاء .

تعلم من أعمال الآخرين .

أيضا ، أولئك الذين يعملون فى أعمال مثيلة أو ترتبط بمجال تخصصك يعرفون الظروف التى تؤثر على أعمالك . على سبيل المثال ، إذا فكرت فى إنشاء متجر صغير فى أحد الممرات العامة ، يستطيع المديرون فى محلات الممرات الأخرى أن يعطوك فكرة حقيقية عن حركة المرور فى هذه الممرات، وفترات الهبوط ، والبيانات الشخصية للمشتريين .

حاول الحديث مع الأفراد الآخرين الذين يعملون فى نفس صناعتك فى المدن الأخرى . إنهم مصدر ممتاز للمعلومات ، وخاصة بالنسبة لمشروعات التجزئة ، أو الخدمات . إذا كنت فى سبيلك إلى إنشاء شركة لإصلاح الآلات فى المدينة "أ" أو "ب" ، فقد تجرى ترتيباتك للقاء الشركات المثيلة فى المدينة "ج" أو "د" ، وبحكم أنك لن تنافس الشركات القائمة فى المدينتين الأخيرتين ، فإنها قد تكون متعاونة جدًا فى تقديم المعلومات ليس فقط ما يتعلق منها بالتسويق ، ولكن أيضًا فى مجال عمليات التشغيل والاعتبارات المالية .

يضاف إلى ذلك أن البنوك الكبيرة والجامعات تحتفظ عادة بمعلومات عن موقف الاقتصاد المحلى ، وخاصة الصناعة . إن هذه الجهات مصادر جيدة وموثوق بها عند التفكير فى توقعات النمو الاقتصادى . لا تتجاهل سماسرة العقارات ، إن لديهم معلومات عن ظروف المنطقة أكثر من أى مصدر آخر .

تحدث إلى المنافسين :

أحياناً قد تستطيع الحديث حتى إلى منافسيك . فى بعض المهن ، وفى تلك المواقف حيث يوجد عمل أكثر مما يستوعب السوق ، تجد الذين ينافسونك على استعداد للحديث معك مباشرة وبصراحة ، فى حالات أخرى ، تحتاج إلى اللجوء إلى أساليب ليست مباشرة تمامًا للاقتراب منهم .

ومع ذلك ، كن حريصاً ، بحيث لا تستخدم أساليب غير قانونية أو غير أخلاقية فى التعامل مع المنافسين ، ليس فقط لأن هذا خطأ ، ولكن لأنك سوف تدهش من حجم الأفعال والتصرفات التى توجه ضحك ، وتحاول اصطيدك . منافس اليوم ، قد يصير غداً مصدرًا ترجع إليه ، ويحتمل فى حالة الدمج أو التملك ، أن ينتهى الأمر بحيث يصبح مالكاً لشركتك .

□ قيم المعلومات التى تجمعها :

عندما تبدأ فى تجميع المعلومات قد تشعر بأن لديك حقائق أكثر مما تعرف عن استخداماتها ، هذه بعض النصائح التى يجب أن تتذكرها عن المعلومات

التي تجمعها :

✿ استخدم البيانات الأكثر حداثة والتي تستطيع أن تجدها . عادة البيانات المطبوعة عمرها سنتان ، ويمكن أن يحدث الكثير من التغيرات خلال سنتين .

✿ ترجم البيانات التي تجمعها إلى وحدات مادية ، بدلا من وحدات نقدية كلما أمكن ذلك . قد لا تمدك الوحدات المالية بمعلومات ثابتة و متماسكة بسبب التضخم من سنة إلى أخرى .

✿ أعط للمصدر الأكثر مصداقية ثقتك كاملة .

✿ عادة ، كلما كان عدد أفراد العينة التي تحصل منها على المعلومات كبيرا ، أو أن المنظمة التي تقوم بإجراء البحث ذات سمعة طيبة ، تصبح الأرقام التي تجمعها موضع احترام وتقدير .

✿ التكامل بين بيانات المصادر المختلفة يساعدك على الوصول إلى استنتاجات معنية . ومع ذلك تأكد من أن المعلومات عن نفس الفترة الزمنية ، وأنها متماسكة وملائمة ؛ لأن أى انحراف بسيط ، يمكن أن يؤدي إلى نتائج غير صحيحة وبدرجة كبيرة .

✿ استخدم الأرقام الأكثر تحفظا ، من الطبيعي أنك سوف تكون تحت إغراء إبراز الجوانب البراقة في الصورة كلما أمكن ذلك ، ولكن مثل هذه المعلومات غالبا تقود إلى قرارات خاطئة في مجال الأعمال.

□ ضع فكرة مشروع عملك تحت بؤرة التركيز :

بمجرد الانتهاء من جهودك البحثية الأولية ، وقبل أن تخطط للتسويق بين المكونات المحددة لخطة عملك ، أعد مرة أخرى فحص فكرة مشروعك في ضوء ما توافر لديك من معلومات . راجع فكرتك كما تفهمها أصلا ، إذا كانت تحتاج إلى تعديل أو إعادة بلورة .

عملية التخطيط الاستراتيجي للعمل ، أساسًا عملية تعلم Learning Process ، ويفضل دائمًا أن تجعل عملك يتسجيب ويساير معرفتك المتنامية .

والآن حان الوقت لبعض الأسئلة الصعبة مثل :

❁ هل يمكن أن يكون العمل متاحًا ؟

❁ هل يوجد سوق حقيقي ؟

❁ هل يواجه هذا العمل منافسة كبيرة قائمة الآن ؟

❁ كيف تبدو الصورة المالية ؟

تساعدك استمارة تقييم فكرة مشروعك ، في الصفحة التالية على إجابة هذه الأسئلة المحورية وغيرها . تأكد من استيفائها بالكامل ، بعد الانتهاء من جهودك البحثية الأولية .

□ ملخص الفصل:

توفر لك عملية التخطيط الاستراتيجي للعمل ، فرصة فريدة لفهم عملك وسوقك ، وصناعتك بصورة أفضل . تذكر جيدًا أن هذه العملية نشاط من أنشطة العمل ، وليست تأليف مقال أو كتاب ، تشمل خطوات العملية : ترتيب وتنسيق مكونات فكرتك ، جمع المعلومات ، تقييم هذه المعلومات ، وأخيرًا إعادة بلورة وصياغة مفاهيم مشروعك . تمدك الخطة الاستراتيجية الجيدة بالتسليح والذخيرة الحية لإقناع الذين سوف يمولون مشروعك .

كما أن المراجعة والفحص الأمين لفكرة مشروع عملك ، سوف تزيد من فرص نجاح منظمتك .

تقييم فكرة مشروعك

هذه الاستثمار التي يجب استيفاؤها بعد الانتهاء من جهودك البحثية تساعدك على شحذ تركيزك ، وتعميق مراجعتك إذا ما كانت فكرة مشروعك حيوية وفعالة . كن أميناً وحازماً عند إجابتك عن هذه الأسئلة .

❁ صناعة مشروعك

- ما مدى الانتعاش الاقتصادي في صناعة أو قطاع عملك ؟
- اشرح مدى حساسية صناعة أو قطاع عملك إلى التغييرات الاقتصادية .

- هل التوقعات المستقبلية الخاصة بصناعاته أو قطاعك إيجابية ؟

❁ منتجك / خدمتك :

- هل منتجك / خدمتك حيوية ؟
- هل يمكن تطويره / تطويرها في فترة زمنية معقولة ؟
- هل تكاليف التطوير باهظة تمنع من إجرائه ؟
- هل تم إنشاء نظم التوريد والتدعيم ؟

❁ سوقك :

- هل تم تحديد سوقك بوضوح ؟
- هل سوقك كبير إلى حد تدعيم مشروع عملك ؟
- هل سوقك أكبر من اللازم وتكلفة دخوله مانعة ؟
- هل سوقك ينمو ، ينكمش أو مستقر ؟
- هل سوقك جاهز ؟
- هل منتجاتك / خدماتك جديدة جدًا بالنسبة للعميل ؟
- هل هناك ولاء قوى من العملاء للشركات القائمة ؟
- هل التحول إلى منتجاتك أو خدماتك مكلف للعملاء ؟

لا	نعم	- هل تتكامل منتجاتك أو خدماتك بسهولة مع ما هو قائم؟ ❁ المنافسون لمشروعك :
		- ما مدى جسامه وخطورة منافسيك ؟
لا	نعم	- هل يسيطر على السوق واحد أو اثنان من المنافسين ؟
لا	نعم	- هل الحصة التسويقية موزعة على عدد كبير يسمح بوجود موضع قدم لك ؟
لا	نعم	- هل يوجد أحد المنافسين له إمكانية إخفائك من السوق؟
لا	نعم	- ما العقبات التي سوف يواجهها منافسوك في المستقبل عند دخولهم السوق؟ ❁ الموردون / الموزعون :
		- إلى أى مدى مشروعك قريب من الموردين ؟
		- كيف تثق فى مورديك وموزعيك ؟
لا	نعم	- هل تعتمد على واحد أو اثنين من الموردين / الموزعين ؟
لا	نعم	- هل موردوك / موزعوك أقوياء ويعتمد عليهم؟
		❁ اهتماماتك حول عمليات التشغيل :
لا	نعم	- هل يترتب على عملك عادة مشكلات تشغيلية صعبة ؟ إذا كانت كذلك صفها .
لا	نعم	- هل سوف يكون من الصعب الحصول على الأفراد والاحتفاظ بهم وتدريبهم ؟
لا	نعم	- هل عملية التصنيع بصفة خاصة معقدة ؟
لا	نعم	- هل يحتاج مشروعك إلى نفقات رأسمالية كبيرة فى البداية ؟
لا	نعم	- هل تحتاج إلى الاحتفاظ بمخزون كبير ومكلف ؟
لا	نعم	- هل يتوافر لديك تكنولوجيا جديدة تخفض من التكاليف؟

❁ اهتماماتك التأمينية :

- هل تستطيع أن تضمن التأمين الضروري؟
- هل توجد قضية / مسألة استحقاقات مالية كبيرة ؟
- هل يجب عليك دفع أقساط تأمينية ضخمة ؟

❁ اهتماماتك المالية :

- صف أى مشكلات مالية تتوقعها .
- هل المصروفات العامة غير المباشرة مرتفعة وتضع ضغوطا على التدفقات النقدية ؟
- هل سوف يكون من الصعب التعامل انتمانيا ؟
- هل هوامش الربح صغيرة تجعل المنظمة معرضة للصعوبات؟
- هل سيكون عليك أن تتحمل أعباء كبيرة من الديون؟
- هل يتمتع أصحاب الوظائف الرئيسية بالخبرات الضرورية؟
- هل التدريب أثناء العمل سوف يكون مطلوباً ؟
- هل سوف يكون الاحتفاظ بخبراء إضافيين مكلفاً ؟
- هل تتغير الصناعة أو السوق بسرعة كبيرة ؟
- هل هناك عوامل ديمجرافية [خصائص سكانية] أو اجتماعية من المحتمل أن تؤثر على السوق؟
- هل توجد تغييرات تكنولوجية سريعة سوف تؤثر على التكاليف أو الحالة التنافسية ؟