

دورها المهم في حفظ الفلوكلور الشعبي والصناعات الحرفية التقليدية التي تمثل في بعض الدول مصدراً مهماً للدخل الوطني.

ثالثاً: الريادة والأعمال الصغيرة

Entrepreneurship and Small Business

لقد أشرنا في فقرة سابقة إلى السمات الريادية وأنها عنصر أساسي لنجاح أي عمل صغير، فمن يتصدى لإقامة مشروع صغير مستقل ويديره بنفسه يجب أن تتوفر فيه هذه الصفات. والرائد لديه القدرة على اقتناص الفرص ورؤيتها قبل غيره لذلك فالرابطة وثيقة بين الريادة والعمل الصغير.

❖ الريادة والإنترنت والأعمال الدولية

Entrepreneurship, Internet and International Business

لقد فتحت الإنترنت أفقاً واسعة أمام الرواد فالكثير من الأعمال الناجحة اليوم على الإنترنت فتحت بجهود أفراد مستقلين بناءً على أفكار إبداعية وهي اليوم أعمال عالمية وواسعة الانتشار مثال ذلك موقع e-Bay. إن الكثير من الأعمال الصغيرة هي أعمال افتراضية Virtual في فضاء الإنترنت وحتى الأعمال الصغيرة التقليدية تستفيد من الإنترنت وتحصل على فرص كثيرة من هذه الشبكة حيث تتسع عمليات التجارة الإلكترونية يوماً بعد يوم مستفيدين من انخفاض التكاليف حيث لا ديكورات ولا عمال كثيرين ولا مياه ولا كهرباء للأعمال التي يمكن أن تفتح على مدار الساعة وتعرض بضاعتها في كل أنحاء العالم. وليس البيع المباشر هو الفائدة التي يجنيها ريادةيو الإنترنت Internet Entrepreneurs بل إن التعامل بين الأعمال من خلال ما يسمى Business to Business أصبح واحداً من الأعمال المهمة والمریحة لهؤلاء الرياديين.

كما يمكن أن تكون الأعمال الصغيرة أعمالاً دولية بطرق مختلفة وقد تكون فائدتها موازية للفائدة التي تجنيها الأعمال الكبيرة من حيث البيع والتجارة والحصول على فرص تمويلية وأسواق كبيرة وإمكانية تحسين جودة منتجاتها والوصول إلى موارد منخفضة الكلفة وإمكانية التعاقد مع مهارات عالية كما هو الحال في المختبرات الطبية. إن التكنولوجيا جعلت من إمكانية إيصال المنتجات وتسليمها بسرعة عالية ممكناً وهذا دعم الأعمال الصغيرة بالذات. كذلك لا ننسى قدرات الأعمال الصغيرة اليوم على إقامة تحالفات مع أعمال أجنبية يمكن أن تساندها كثيراً. وتحاول الأعمال الصغيرة اليوم المنافسة من خلال استراتيجيات التنويع Diversification بين الداخل والبيئة الدولية بحيث يمكن أن تستمر بالعمل حتى إذا حصل كساد أو انخفاض في السوق المحلي.

❖ لماذا تنجح أو تفشل الأعمال الصغيرة

Small Business Success or Failure

بالرغم من كثرة الأعمال الصغيرة التي تقام في أي دولة من الدول إلا أن تلك التي تحقق نجاحاً متميزاً وتستمر لسنوات طويلة وبقدرة عالية على الإبداع والتجديد هي قليلة وأن نسبة الفشل بين الأعمال الصغيرة عالية. إن نجاح الأعمال الصغيرة وخاصة التي يقيمها الرواد تحتاج إلى فكرة جيدة واضحة وشجاعة وجرأة للتنفيذ. كذلك يجب أن تهيأ الأرضية المناسبة لاتباع استراتيجيات إبداعية قادرة على خلق ميزات تنافسية للمشروع الجديد. ولعل تشخيص الجزء الباقي من السوق Niche والذي لم يخدم بشكل جيد من المنظمات الأخرى هو أهم خطوة لإقامة العمل الصغير. إن هذا التشخيص يمكن أن يعطي ميزة "المتحرك الأول" First-Mover Advantage باتجاه هذه الفرصة أو هذا الجزء من السوق، فمن يصل أولاً يكسب أكثر. إن التركيز على الزبون في الأعمال الصغيرة حيوي لنجاحها لذا فالالتزامات الأخلاقية والتعامل الجيد ودراسة احتياجات الزبون كل هذه عوامل نجاح مهمة. كذلك إن أسباب الفشل عديدة أيضاً لكن المهم منها يمكن أن يشار إليه كما في أدناه علماً أن عوامل النجاح الأخرى هي معاكسة لعوامل الفشل هذه:

❖ سوق صغير Niche

جزء من السوق غير مشبع من قبل المنظمات الكبيرة.

❖ ميزة الداخل الأول للسوق First-Mover Advantage

الخاصية التي يتميز بها العمل الصغير عند وصوله أولاً للفرصة والسوق.

- ❖ نقص الخبرة Lack of Expertise: ليس للمؤسس خبرة في مجالات الشراء والتمويل والبيع والإنتاج بجودة عالية.
- ❖ نقص التجربة Lack of Experience: أن نقص التجربة والمعرفة يجعل المشروع الصغير يتخبط في السوق وفي قطاع العمل نفسه.
- ❖ عدم وجود استراتيجية واضحة للعمل Lack of Strategy: حيث قد تغيب الرؤية الواضحة والرسالة الخاصة بالعمل والاستراتيجيات المتبناة للوصول للهدف.
- ❖ عدم وجود القيادة الواعية للمحيط البيئي Lack of Leadership: إن ديناميكية عالم الأعمال اليوم والتغيرات السريعة التي تحدث تتطلب قيادة واعية ومتابعة وقادرة على التصرف السليم وبسرعة.
- ❖ رقابة مالية غير كفوءة Poor Financial Control: أن المشاريع الصغيرة تتطلب إدارة مالية رشيدة خصوصاً في بداية تأسيسها.
- ❖ النمو السريع غير المسيطر عليه Rapid, Growing: أحياناً لا يسيطر صاحب العمل الصغير على نمو عمله وبالتالي يتعرض للكثير من المفاجآت التي لا يستطيع تجاوزها بشكل صحيح.
- ❖ قلة الالتزام بالعمل Lack of commitment وعدم تكريس وقت كافٍ لمتابعة العمل وحل مشاكله وتسليم العمل إلى شخص آخر لإدارته.

❖ المشاكل الأخلاقية Ethical Problems: فكثيراً ما تكون عمليات الغش والاحتيال سبباً في انتشار سمعة سيئة للعمل الصغير وبالتالي فشله.

❖ آليات إقامة الأعمال الصغيرة Small Business Creation

تتعدد الآليات المعتمدة لإقامة العمل الصغير ويعتمد اختيار الأسلوب أو الآلية على مدى توفر فرصة مناسبة طموحة يمكن استغلالها وفق هذه الآلية ونشير في أدناه إلى أهم هذه الآليات التي اعتمدت من قبل الكثير من الرواد :

- البدء بعمل جديد تماماً Starting New Business

إن الكثير من أصحاب الأعمال الصغيرة كانوا يعملون لدى الغير ولكنه اقتنص فكرة نتيجة تعامله اليومي ووجود قدرة ريادية لديه فبدأ عملاً جديداً لم يكن موجوداً. كما أن توفر مهارات معينة وسنوح فرصة معينة يدفع لإنشاء عمل جديد .

- شراء عمل قائم Buying Existing Business

يقوم بعض أصحاب الأعمال الصغيرة بشراء أعمال موجودة قد تكون فاشلة ثم يعمل على إعادة بنائها وتنظيمها وجعلها أعمالاً مربحة. إن القدرة على تشخيص عوامل الفشل في العمل ومن ثم إزالتها هو بحد ذاته قدرة استثنائية لدى البعض توفر لهم مجالاً للنجاح في الأماكن التي فشلت فيها الآخرون.

- تغيير اختصاص العمل Changing Business Field

يمكن أن يقام العمل الصغير بديلاً عن عمل سابق لم يكتب له النجاح ليس نتيجة لقصور في القدرات الإدارية والتجربة بل نتيجة تغييرات خارجة عن إرادة صاحب العمل الصغير. أو أحياناً يكون العمل الجديد قد اكتشف نتيجة التعامل اليومي في العمل الأول وأنه يمكن أن يكون أكثر ربحاً.

- الشراكة مع الآخرين Partner ship

قد يبدأ العمل الصغير بناء على شراكة مالية مع شخص آخر أو شراكة بأفكار وممتلكات مادية مثل استغلال بناية تعود لشخص آخر بطريقة يمكن أن تكون عملاً جديداً وناجحاً.

- الامتياز Franchising

❖ الامتياز

Franchising

شراء حقوق تشغيل واستخدام اسم أعمال أخرى في أماكن غير دولتها الأم.

يعتبر الامتياز من أهم صور الأعمال الصغيرة لذا سنتناوله بشيء من التفصيل هنا. يعرف الامتياز بأنه شراء حقوق تشغيل واستخدام اسم أعمال أخرى في أماكن غير دولتها الأم. فشركات مثل ماكدونالدز وكنتاكي وغيرها هي امتيازات ممنوحة بموجب اتفاقات إلى أفراد أو شركات في دول أخرى مقابل مبالغ سنوية تدفع للشركة الأم. ومن الأمثلة الشائعة للامتياز شركة ماكدونالدز

وكوكاكولا وكنتاكي وبنيتون وغيرها. والامتياز يقوم على أساس اتفاق بين الشركة المانحة للامتياز وغالباً ما تكون شركة كبيرة معروفة وشركات صغيرة تحصل على هذا الامتياز وتكون الشركة المستفيدة مستقلة في إدارتها وعملها ولكنها ستحمل اسم الشركة المانحة بموجب عقد قانوني متفق عليه مقابل رسوم سنوية محددة. وهكذا فإن الشركة الحاصلة على الامتياز يجب أن تراعي قوانين الدولة التي تعمل فيها وكذلك شروط الشركة مانحة الامتياز.

لقد انتشرت صيغة الامتياز كثيراً وفي جميع القطاعات ذات الإنتاج السلعي أو الخدمي خاصة وأن الشركة الحاصلة على الامتياز تجد صعوبة في فتح شركة جديدة والحصول على تراخيص من الدولة لذلك تفضل العمل وفق صيغة العقد. وأهم فائدة تحصل عليها الشركة المستفيدة من الامتياز هي الاسم التجاري والسمعة المكتسبة، كذلك تستفيد من خبرات إدارية متقدمة وأساليب إنتاج متطورة وبذلك فإن المصلحة تعم الطرفين لأن الشركة المانحة دخلت إلى أسواق جديدة دون الحاجة إلى فتح فروع جديدة في الدول الأخرى. وبالمقابل فإن للامتياز مساوئ منها تعرض سمعة الشركة الأم للخطر في حالة إساءة استخدام العلامات التجارية والتضحية بالجودة والتهاون بشروط الإنتاج ومعايره العالية في بعض الأحيان. لذلك يجتهد كلا الطرفين للتقليل من هذه المساوئ وذلك بتوضيح كافة الأمور بموجب عقد الامتياز وتفصيل كافة شروط ضمان الجودة والإنتاج بنوعية عالية.

❖ الجهات الداعمة للمشروعات الصغيرة

Unities Support for Small Business

نظراً لأهمية الأعمال الصغيرة ودورها الفاعل في تنمية اقتصاد الدول المختلفة وإسهامها في حل مشكلة البطالة وخلق فرص العمل الجديدة، فإنه لا بد من وجود جهات داعمة ومساندة لهذه المشروعات سواء كان هذا الدعم دعماً فنياً أو إدارياً أو تمويلياً. لذا فإن أغلب الدول أنشأت وحدات إدارية خاصة بمتابعة الأعمال الصغيرة وتطورها ودعمها. ففي أمريكا مثلاً فإن (SBA) Small Business Administration وهي إدارة الأعمال الصغيرة، وكالة حكومية أنشأها الكونغرس عام 1953 توفر دعماً استشارياً وتحمي مصالح الأعمال الصغيرة في أمريكا. ويشمل عمل هذه الوكالة اليوم العديد من الجهات والمؤسسات مثل (SBI) Small Business Institute & (SBDC) Small Business Development Center & (FBA) Financial Business Assistance المتخصص بالدعم المالي وغيرها.

وفي الأردن فإن هناك برنامج دعم وتطوير المشروعات الصغيرة وهدفه استيعاب الأعداد المتزايدة من العاطلين وتنمية مفهوم الريادة لدى فئات المجتمع وتشجيع الاعتماد على الذات وتحسين مؤشرات الإنتاجية. وفي حقيقة الأمر فإن هذه البرامج والمؤسسات تمثل مصدراً للدعم بأشكاله المختلفة حيث لا نقصد بالدعم هنا الدعم المالي فقط بل هناك الدعم الفني والدعم القانوني والاستشارات الإدارية.

رابعاً: التحديات التي تواجه الأعمال الصغيرة

Challenges Facing Small Business

تواجه الأعمال الصغيرة العديد من التحديات والمصاعب سواء منها المرتبطة ببدء فكرة إنشاء العمل الصغير أو تحديات تظهر بعد أن يكون العمل قد أصبح معروفاً في السوق. ويمكن أن نشير هنا إلى أهم هذه التحديات وكالاتي :

❖ الإبداع Innovation

الجهود المنظمة بهدف تطوير منتجات جديدة أو عمليات إنتاجية جديدة أو تحسين الموجود من كليهما.

❖ الإبداع المستمر والروح الريادية

Continuous Innovation and Entrepreneurial Spirit

يرتكز نجاح العمل الصغير على قدرة مالكة والعاملين فيه على جعل حالة الإبداع حالة مستمرة ودائمة. إن استعراض أهم الابتكارات والمخترعات التي غيرت حياة الناس يشير إلى أنها كانت من إنتاج الأعمال الصغيرة. ويمكن تعريف الإبداع على أنه الإتيان بشيء جديد سواء كان في مجال الإنتاج أو التسويق. ففي مجال الإنتاج يمكن أن يكون الإبداع منتجاً جديداً أو تحسيناً لمنتج موجود أو عملية أو أسلوب إنتاجي جديد أو تحسين في عملية أو أسلوب إنتاجي، أما في مجال التسويق فإنه يمكن أن يكون أسلوباً جديداً في التوزيع أو التغليف أو غيره. ويساهم الإبداع في تطوير سلسلة القيمة التي تضيفها مختلف الأنشطة في العمل الصغير على المنتج. والعمل الصغير يحتاج الإبداع لكي يستمر فالمستهلكون يطلبون دائماً كل ما هو جديد ومختلف. والإبداع يمكن أن يكون في عدة صور منها:

❖ الإبداع التكنولوجي

Technological Innovation

تغيير مادي في مظهر المنتج سواء كان سلعة أو خدمة ويؤدي إلى تحسين أدائه وكذلك التغيير الحاصل في العمليات الإنتاجية

- الإبداع التكنولوجي مقابل الإبداع الإداري

❖ الإبداع الإداري

Managerial Innovation

تغيير في العمل الإداري يؤدي إلى تحسين في إجراءات العمل والأساليب التنظيمية التي تؤدي إلى إنتاج وتسليم المنتج.

Technological Innovation Versus Managerial Innovation

إن الإبداع التكنولوجي أو التقني هو عبارة عن تغييرات في المظهر المادي للمنتج أو الخدمة يؤدي إلى تحسين أدائها أو العمليات الخاصة بتحسين عمليات إنتاج السلع والخدمات أما الإبداع الإداري فهو تغييرات في العمليات الإدارية أو الأساليب التنظيمية التي تؤدي إلى إنتاج وتسليم المنتج.

- إبداع المنتج مقابل إبداع العملية

Product Innovation Versus Process Innovation

يركز إبداع المنتج على تغيير الخصائص المادية للمنتجات بحيث نحصل على منتجات جديدة أو تحسين أداء المنتجات الموجودة حالياً. أما إبداع العملية فهو تغيير بطرق إنتاج السلع أو الخدمات وتصنيعها سواء من ناحية الإنتاج المادي لها أو توزيعها.

ولكي يتحقق الإبداع في المشروعات الصغيرة لا بد من وجود الروح الريادية لدى العاملين ومالكي المشروع، وهذه الروح الريادية مثلت ثورة في الفكر الإداري وعملت على خلق وظهور ثقافة تنظيمية ذات نمط جديد بسبب الحاجة إلى مواجهة المنافسة الشديدة القائمة على أساس تطور تكنولوجي هائل. وهذا الأمر أصبح ضرورياً ليس فقط للمشاريع الصغيرة بل أن المنظمات الكبيرة بحاجة إلى روح ريادية وسلوك ريادي متجدد. وهذا ينتج من خلال ما يسمى بالريادة الذاتية Entrepreneurship والتي تصف سلوك ريادي يلعبه الأفراد أو الوحدات التنظيمية الفرعية في منظمات الأعمال الكبيرة وتستطيع من خلاله تعزيز الأفكار الجديدة المؤدية إلى إنتاج منتجات جديدة باستمرار. فقد وجد المدراء في المنظمات الكبيرة أن الحصول على قدرة تنافسية عالية ونجاح في السوق من خلال الريادة الذاتية يعتمد على قدرة هذه المنظمات في العمل كما لو كانت أعمال صغيرة. ولتحقيق ذلك قاموا بإيجاد وحدات صغيرة تسمى Skunk Works وفيها يسمح بتشكيل فرق عمل ذات قدرة إبداعية عالية مع حرية كاملة بعيداً عن جميع القيود التي يفترضها العمل في المنظمات الكبيرة. ومن مزايا الريادة الذاتية هو التحفيز العالي والحماس باتجاه تطوير الخصائص الريادية في العمل وتدعيمها بشكل مستمر ويتم ذلك من خلال وحدات تسمى حاضنات الأعمال Business Incubators وهي وحدات متخصصة تشتمل على مكان للعمل وتجهيزات ومختلف الخدمات الأخرى بالإضافة إلى استشارات إدارية لبدء عمل صغير لتطوير منتج جديد بناء على فكرة ريادية. وبعض الحاضنات تخصص ببعض الصناعات أو المنتجات أو بعض الأعمال في حين أن بعضها الآخر يمكن أن يكون عاماً وعلى مستوى المناطق.

❖ الريادة الذاتية

Entrepreneurship سلوك ريادي يلعبه الأفراد والوحدات الفرعية في منظمة أعمال كبيرة الحجم

❖ وحدات الإبداع في المنظمات الكبيرة Skunk Works

فرق عمل ذات قدرات إبداعية عالية يسمح لها بالعمل بكل حرية وبعيداً عن القيود الإدارية في المنظمات الكبيرة.

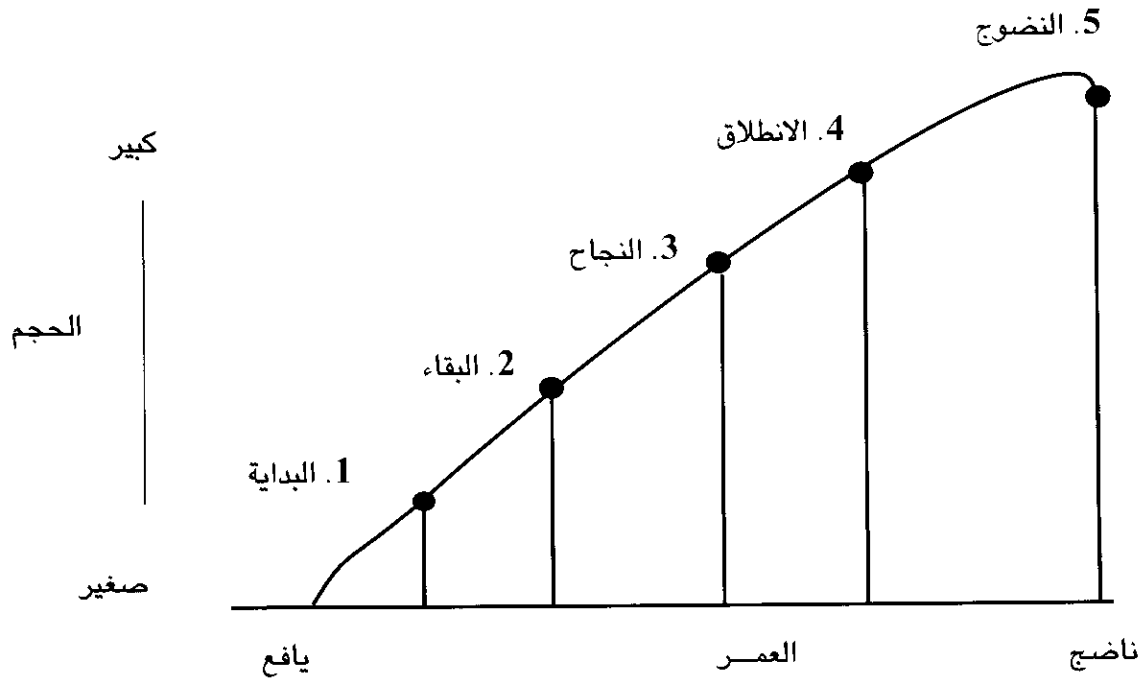
❖ حاضنات الأعمال

Business Incubators

وحدات متخصصة توفر مكان وتجهيزات وخدمات إدارية وفنية لمساعدة الأعمال الصغيرة في الانطلاق.

Small Business Growth Management

تواجه الأعمال الصغيرة تحديات مختلفة خلال مراحل دورة حياتها. ففي بداية دورة حياتها وفي مرحلة الولادة Birth Stage فإن التحديات تتمثل في تأسيس وإقامة العمل والحصول على الموارد اللازمة وخاصة المالية منها وجذب الزبائن. إن المشكلة المحورية هنا تتجسد بالنضال من أجل البقاء. وإذا ما انتقل العمل الصغير إلى المرحلة الثانية وهي مرحلة النمو واختراق السوق Breakthrough Stage فإن هناك تحديات من نوع آخر مثل جعل العمل مربحاً والالتزام بمتطلبات مالية معينة وتعقد إدارة العمل والتعاملات بسبب النمو النسبي للعمل الصغير وكذلك التوافق بين عملية النمو وتحقيق الأرباح. وفي الثالثة Maturity Stage فإن المشاكل تتعلق باستمرارية النمو وإعادة صياغة الاستراتيجيات والإدارة للنجاح والتميز. والمشكلة الأساسية هنا الاستثمار في مجالات تضمن عوائد جيدة للمشروع مع الحفاظ على مرونة العمل. وهناك من الباحثين من يحدد خمسة مراحل لدورة حياة العمل الصغير وفي كل منها يختلف تركيز الإدارة على مشاكل محددة وفقاً لاعتبارات تطور الحجم وعمر العمل الصغير وفقاً لما يعرضه الشكل التالي:



شكل (3-6): دورة حياة المشروع الصغير

❖ اختيار شكل الملكية Ownership Form Choice

إن اختيار شكل الملكية للمشروع الصغير هو مشكلة تواجه صاحب المشروع، لذلك يتوجب عليه دراسة الأشكال القانونية المختلفة للمشروع لمعرفة ميزاتها وعيوبها واختيار الشكل القانوني الأنسب للعمل. كما أن هذا الشكل القانوني قد يتطلب تغييراً لاحقاً بسبب محدودية الشكل السابق أو لفتح آفاق جديدة أمام المشروع. وبشكل عام فإن الأشكال الشائعة للمشاريع الصغيرة هي:

❖ المشروع الفردي

Sole Proprietorship

عمل يقيمه فرد أو شخص مع زوجته يهدف للربح ويكون صاحبه مسؤول عنه بشكل كامل.

1. الملكية الفردية مشروع Sole Proprietorship

مشروع شخصي بسيط يملكه فرد أو شخص مع زوجته يهدف للربح وعادة ما يحمل اسم هذا الشخص وهو أبسط صورة للمشاريع وبدايته وأدائه أسهل بكثير من الأشكال الأخرى كما أن نهايته سهلة أيضاً. وهنا يتحمل صاحبه كامل المسؤولية والالتزامات كما يستفيد من كافة العوائد.

❖ المشاركة

Partnership

صيغة يشترك فيها اثنان أو أكثر من الأفراد لبدء عمل يتقاسمان الموارد فيه ويحصلان على الأرباح ويتحملان الخسائر بشكل مشترك.

2. المشاركة Partnership

هو صيغة يشترك فيها شخصان أو أكثر بإقامة عمل يتقاسمون الالتزامات فيه وكذلك العوائد الناتجة عنه. وقد تكون المشاركة بأموال من كل الأطراف أو بموارد من البعض ومهارات من البعض الآخر وهنا يتقاسمون الأرباح ويتحملون الخسائر. ومن أهم أنواع المشاركة هي شركات التضامن وشركات التوصية بالأسهم وتكون عادة ذات مسؤولية محدودة.

❖ شركات الأموال

Corporations

صيغة قانونية من الأعمال تنفصل فيها ملكية الشركة عن ملكية المساهمين فيها.

3. شركات الأموال Corporation

شكل من المشاريع تنفصل فيه ملكية الشركة عن شخصيات مالكيها حيث تتوفر الأموال من خلال الأسهم التي تعرض للبيع على الجمهور والمسؤولية هنا بحدود ما يملكه كل مساهم في الشركة. وهذا النوع من الشركات يكون عادة كبير الحجم ويحتاج إلى إدارة مهنية كفوءة. ولعل أهم ميزتين لهذا النوع هما ضمان حقوق قانونية معينة للشركة والثانية أن الشركة شخصية مستقلة لها مسؤولية تامة عن التزاماتها وبهذا فإن هناك فصل بين الملكية الشخصية للمساهمين وملكية الشركة وهذا يساهم في إطالة عمر الشركة. أما أهم عيوب هذه الشركة فهي تعقد عمليات إنشائها واحتياجها إلى إجراءات طويلة لإقامتها. وقبل أن نختم الفقرة لا بد من الإشارة إلى مشكلة تظهر في الأعمال العائلية والصغيرة تتمثل في الوراثة وتعاقب المالكين والإدارة على العمل. إن نقل القيادة والإدارة من جيل إلى جيل

آخر تمثل إشكالية حقيقية في الأعمال الصغيرة فليس أن يكون الأولاد بالضرورة ريادةيين ولديهم قدرات إدارية لمواصلة العمل الذي بدأه أبوه في حالة وفاته.

❖ التمويل Financing

إن مشكلة التمويل خاصة في بداية العمل تمثل تحدياً خطراً يفترض أن يحسب حسابه وبشكل عام فإن أمام أصحاب العمل الصغير طريقتين لتمويل أعمالهم في بدايتها وهما التمويل بالقرض Debt Financing سواء من المصارف أو الأفراد أو المؤسسات المالية الأخرى. والقرض عادة ما يسترد خلال فترة زمنية معينة مع فوائده. أما الأسلوب الثاني فهو Equity Financing أي التمويل بالتنازل عن جزء من الموجودات لصالح شريك آخر والسماح له بالسيطرة على جزء من العمل ومراقبته. وهناك ممولون رأسماليون Venture Capitalists يقومون عادة بتمويل جزء من رأس مال المشاريع الصغيرة وعادة يتخصصون بتمويل أعمال كبيرة. وإجمالاً فإن مشكلة التمويل تحتاج إلى عناية خاصة ودراسة متأنية من قبل صاحب المشروع لأن ما يترتب عليها يتوقف عليه نجاح المشروع واستمراره أو إخفاقه وانتهائه.

❖ التمويل بالقروض
Debt Financing

الاقتراض من المصارف أو الأفراد الآخرين أو المؤسسات التمويلية الأخرى.

❖ التمويل بالتنازل عن جزء من المشروع
Equity Financing

التنازل عن جزء من الموجودات لصالح شريك آخر.

❖ الممولون الرأسماليون
Venture Capitalists

أفراد لديهم قدرات مالية كبيرة متخصصون بتمويل مشاريع كبيرة.

❖ خطة الأعمال
Business Plan

دليل يصف اتجاه العمل ومتطلباته وحاجاته المختلفة من تمويل وعمال وغيره.

❖ كتابة خطة الأعمال Business Plan Writing

تعني خطة العمل دليل يصف اتجاه العمل الجديد ومتطلباته وحاجاته المختلفة من تمويل وفنيين وعمل وغيرها. وتعد الخطة هذه عادة لغرض تقديمها مع طلب قرض إلى الجهات المختلفة. وحتى في المنظمات الكبيرة القائمة فإن المدراء التنفيذيون يطلبون خطة الأعمال قبل المجازفة بتخصيص الموارد التنظيمية النادرة لدعم مشروع ريادي جديد. وبالنسبة للمشاريع الصغيرة فإن هذه الخطة تكتسب أهمية خاصة وعلى إعدادها يعتمد نجاح المشروع وفشله وأهم ما يجب أن تتضمنه خطة العمل الآتي:

- ملخص عام يحتوي على الغرض الأساسي من العمل وعناصر الخطة الأساسية.
- تحليل للصناعة التي سيعمل فيها ويشمل طبيعة الصناعة والتوجهات الاقتصادية وأهم القضايا القانونية والتشريعية وأهم المخاطر.
- وصف للمشروع الصغير يستعرض رسالة المشروع ومالكه وشكله القانوني.
- وصف للسلع أو الخدمات المزمع إنتاجها مع تركيز على السمات المميزة لهذه المنتجات مقابل المنافسين.

- وصف للسوق من حيث الحجم وحدة المنافسة وأهداف المبيعات للسنوات المقبلة.
- استراتيجية التسويق يستعرض فيها خصائص المنتجات وأساليب التوزيع والترويج والتسعير وبحوث السوق.
- وصف للعمليات الإنتاجية سواء كانت تصنيعية أو طرق تقديم الخدمة وكذلك التجهيز والمجهزون وإجراءات الرقابة.
- وصف للكوادر العاملة من فنيين وإداريين الموجود منهم والمطلوب وكذلك سياسات الأجور والتحفيز ونظام الموارد البشرية.
- الاتجاهات المالية والتدفق النقدي لمدة خمسة سنوات مثلاً ونقطة التعادل ومراحل استرداد رأس المال.
- رأس المال المطلوب للمشروع إنشاءً وتشغيلاً وكم هي الاحتياجات المطلوبة وما هو الجزء المتوفر لدى صاحب المشروع.
- أهم المواعيد المفصلية لبداية وتطور المشروع.