

Section 2: The Entrepreneurial Journey Begins

رحلة ريادة الأعمال قد بدأت



4

Conducting a Feasibility Analysis
and Designing a Business Model
إجراء تحليل الجدوى وتصميم نموذج للأعمال

إعداد الترجمة : دانا العبادي

Learning Objectives

تحدد الأهداف والنقاط الرئيسية التي سنتعلمها في هذه الوحدة

1. Describe the process of conducting an idea assessment.
وصف عملية التقييم للفكرة .
2. Explain the elements of a feasibility analysis
توضيح وشرح عناصر تحليل الجدوى.
3. Describe the six forces in the macro environment of an industry.
وصف وتوضيح القوى الستة في البيئة الكلية للصناعة .
4. Understand how Porter's Five Forces Model assesses the competitive environment.
فهم كيف يتم تقييم البيئة التنافسية من خلال قوى بورتر الخمسة .

Learning Objectives

(continued)

5. Describe the various methods of conducting primary and secondary market research.
وصف الطرق المختلفة لإجراء أبحاث السوق الأولية والثانوية .
6. Understand the four major elements of a financial feasibility analysis.
فهم العناصر الأربع الرئيسية لدراسة تحليل الجدوى المالية .
7. Describe the process assessing entrepreneur feasibility.
وصف عملية تقييم دراسة الجدوى لريادي الأعمال .
8. Describe the nine elements of a business model.
وصف العناصر التسعة لنموذج العمل .

New Business Planning Process

عملية التخطيط للأعمال الجديدة

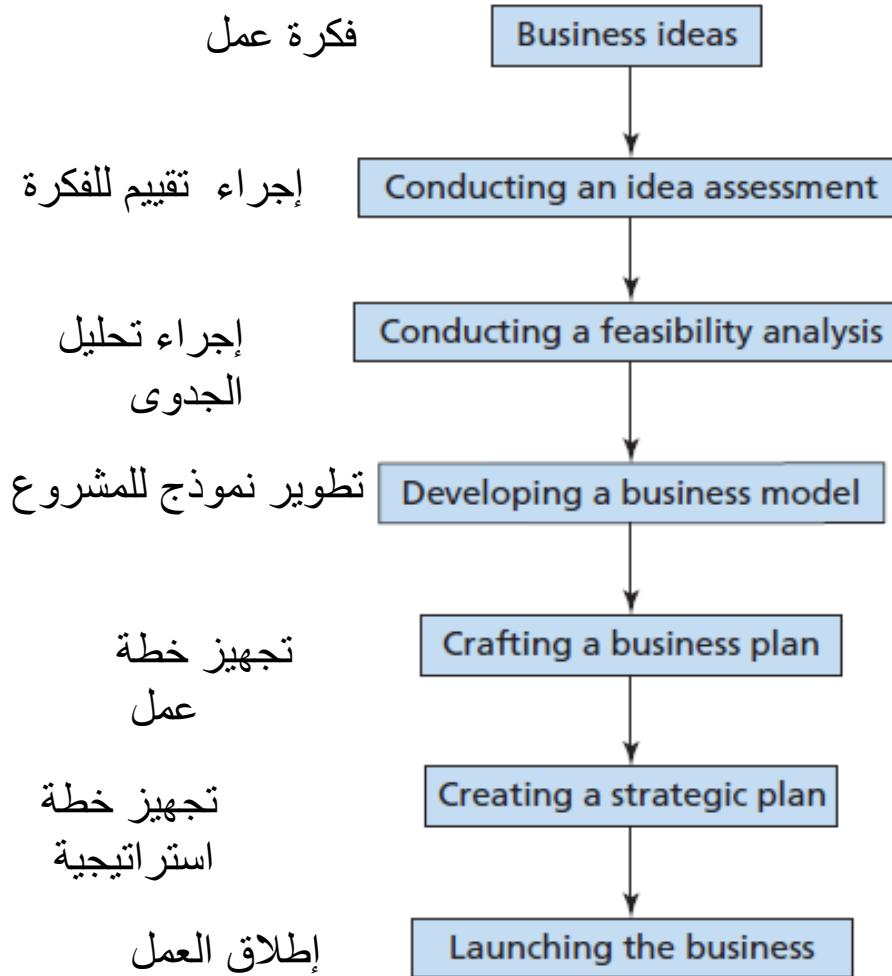
- ❖ For many entrepreneurs, the easiest part of launching a business is coming up with an idea for a new business concept or approach.

بالنسبة للعديد من رواد الأعمال ، أسهل جزء في إطلاق مشروع هو المجيء بفكرة لمفهوم جديد أو طريقة.

- ❖ However, business success requires much more than just a great new idea .

مع ذلك ، فإن نجاح العمل يتطلب أكثر من مجرد الإتيان بفكرة جديدة رائعة .

New Business Planning Process



New Business Planning Process

- ❖ In addition to coming up with a business idea and launching a business , five critical steps guide the process of going from idea generation to growing a successful business.

بالاضافة إلى المجيء بفكرة جديدة للمشروع وإطلاقه ، هناك خمس خطوات إبداعية تقود العملية من الفكرة الإبداعية إلى نمو أعمال تجارية ناجحة .

- ❖ Following these steps increases the entrepreneur's chances for launching a successful and sustainable business.
- تتبع هذه الخطوات يزيد من فرصة ريادي الأعمال في إطلاق أعمال ناجحة ومستدامة .

New Business Planning Process

- ❖ Once entrepreneurs develop ideas for new business, the next step is to assess these ideas.

بعد أن يقوم رجل الأعمال بتطوير فكرة لهذا المشروع أو العمل ، الخطوة التالية هي أن يقوم بتقييم هذه الفكرة .

- ❖ **An idea assessment** is the process of examining a need in the market, developing a solution for that need, and determining the entrepreneur's ability to successfully turn the idea into a business.

تقييم الفكرة هي عملية الفحص أو البحث عن حاجة في السوق ، ووضع حل لهذه الحاجة ، وتحديد قدرة صاحب المشروع على تحويل هذه الفكرة إلى عمل تجاري بنجاح .

New Business Planning Process

- ❖ The best business ideas start with a group of customers with a common problem or need.

أفضل فكرة عمل تبدأ من مجموعة من الزبائن لديهم مشكلة أو حاجة مشتركة .

- ❖ Entrepreneurs often identify multiple possible business ideas for any given market need .

عادة ما يستطيع رواد الأعمال تحديد العديد من الأفكار التجارية الممكنة لأي حاجة في السوق .

- ❖ The idea assessment process helps an entrepreneur more efficiently and effectively examine multiple ideas to identify the solution with the most potential.

تساعد عملية تقييم الفكرة رائد الأعمال على إجراء دراسة أكثر وأكثر فعالية لأفكار متعددة وتحديد الحل بأكبر قدر ممكن من الإمكانيات.

New Business Planning Process

- ❖ Examining multiple business ideas ensures that the entrepreneur does not lock in one and overlook others that have an even greater chance for success

تحديد وفحص العديد من الأفكار لمشروع معين يؤكد على أن رياضي الأعمال لا ينظر (يقفل على عقله) لفكرة واحدة ويتجاهل الأفكار الأخرى التي ربما لديها فرصة أكبر للنجاح .

New Business Planning Process

- ❖ After identifying the most promising idea using the idea assessment process, the entrepreneur subjects it to **feasibility analysis** to determine whether they can transform the idea into a **viable business**.

بعد تحديد أكثر فكرة مناسبة باستخدام عملية التقييم يقوم رائد الأعمال بإجراء دراسة تحليل الجدوى لتحديد ما إذا كان بإمكانهم تحويل هذه الفكرة إلى عمل قابل للتطبيق .

- ❖ A **feasibility analysis** is the process of determining whether an entrepreneur's idea is a **viable foundation for creating a successful business**.

دراسة الجدوى هي عملية تحديد ما إذا كانت فكرة رياضي الأعمال هي أساس قابل للتطبيق لإنشاء عمل ناجح .

New Business Planning Process

- ❖ A feasibility study answers the question: **should we proceed with this business idea?**

من خلال تحليل الجدوى يتم الإجابة على السؤال : هل يجب أن نتقدم ونستمر في فكرة هذا المشروع ؟

- ❖ Its role is to serve as a filter, screening out ideas that lack the potential for building a successful business, before an entrepreneur commits the necessary resources to develop and test a business model or to build a business plan.

يكمن دور تحليل الجدوى أن تكون بمثابة مصفاة من خلالها يتم فحص الأفكار التي تقلل من جودة بناء مشاريع ناجحة "التخلص منها " قبل أن يلتزم رائد الأعمال بتوفير المصادر الضرورية لتطوير واختبار نموذج للمشروع وبناء خطة عمل له .

New Business Planning Process

- ❖ If the idea **passes** the feasibility analysis, the entrepreneur **moves on** to next step of the new business planning process.

إذا تجاوزت الفكرة تحليل الجدوى ”نجحت فيها“ يقوم رائد الأعمال بالانتقال إلى الخطوة التالية في عملية التخطيط للأعمال الجديدة .

- ❖ If the idea **fails to pass muster**, the entrepreneur drops it and **moves on** to the next idea.

إذا لم تنجح الفكرة في هذه المرحلة يقوم رائد الأعمال بالتخلص منها والانتقال إلى الفكرة التالية .

New Business Planning Process

❖ The business model answers the question:
How would we proceed with this business idea?

من خلال نموذج العمل يتم الإجابة على السؤال :
كيف يمكن أن نتقدم ونستمر في فكرة هذا العمل ؟

- Developing a business model helps the entrepreneur to fully understand all that will be required to launch and build the business.

تطوير نموذج للعمل يساعد رواد الأعمال في فهم كل ما سيطلبه ويحتاجه هذا العمل ليتم إطلاقه وبناؤه .

New Business Planning Process

- ❖ It is the step in the planning process in which the entrepreneur tests the concept and uses what it learned from the real customers to refine the business model before the entrepreneur commits the resources to grow the business to its full potential.

هذه الخطوة في عملية التخطيط يختبر فيها صاحب المشروع هذا المفهوم "مفهوم فكرة المشروع" ويستخدم ما تعلمه من العملاء الحقيقيين "التغذية الراجعة من الزبائن" لتحسين نموذج العمل قبل أن يتلزم صاحب المشروع بتوفير الموارد اللازمة لتنمية أعماله بكمال طاقته.

First step: Idea Assessment

الخطوة الأولى : **تقييم الفكرة**

❖ Idea assessment:

The process of examining a particular need in the market, developing a solution for that need, and determining the entrepreneur's ability to successfully turn the idea into a business.

تقييم الفكرة هي عملية الفحص أو البحث عن حاجة معينة في السوق ، ووضع حل لهذه الحاجة ، وتحديد قدرة صاحب المشروع على تحويل هذه الفكرة إلى عمل تجاري بنجاح .

Idea Assessment

- ❖Successful entrepreneurs understand that the process of going from ideas to the launch of a new business venture is like a funnel. How?

يدرك رواد الأعمال الناجحون أن عملية الانتقال من الأفكار إلى إطلاق مشروع تجاري جديد هي كالقُمُع. كيف؟



When an entrepreneur observes a need in the market, using the creative process generates many business ideas that might address this need.

عندما يلاحظ رياضي الأعمال حاجة في السوق، فإن استخدام العملية الإبداعية يولّد العديد من الأفكار التي يمكن أن تغطي هذه الحاجة.

Idea Assessment

Each step in the new business planning process narrows down the number of ideas until the entrepreneur is ready to launch a business that he or she carefully researched and tested.

في كل خطوة في عملية التخطيط للمشروع يقل عدد الأفكار حتى يصبح رائد الأعمال جاهزاً لإطلاق العمل الذي تم اختباره والبحث عنه من قبل رائد أو رائدة الأعمال.

Idea Assessment

(continued from 4-5)

- ❖ Use an **idea sketch pad** to ask key questions addressing:

كيف يمكن عمل تقييم للفكرة !

باستخدام لوحة رسم لطرح الأسئلة الرئيسية وتتضمن :

1. Customers الزبائن
2. Offering العرض والتقديم
3. Value proposition * القيمة الاساسية *
4. Core competencies الكفاءات الأساسية
5. People الأشخاص (فريق العمل)

Idea Sketch Pad

<https://www.youtube.com/watch?v=fVRbeadTWys>

من خلال هذا الرابط يمكنك رؤية
فيديو لـألكس بروتن (مخترع
لوحة الرسم) يشرح عن فكرته
بشكل مفصل ومبسط .

مخطط يشرح عن
فكرة لوحة الرسم
والمواضيع الرئيسية
التي يتضمنها وما هي
الاسئلة التي يجب
الإجابة عليها من
خلاله
يمكنك الرجوع إلى
Chapter3-video2
in e-learning

The Really Big Idea Sketch Pad v2..

These are the parameters to change when
creating or refining a venture or project idea.
Think of it as sketching your idea.

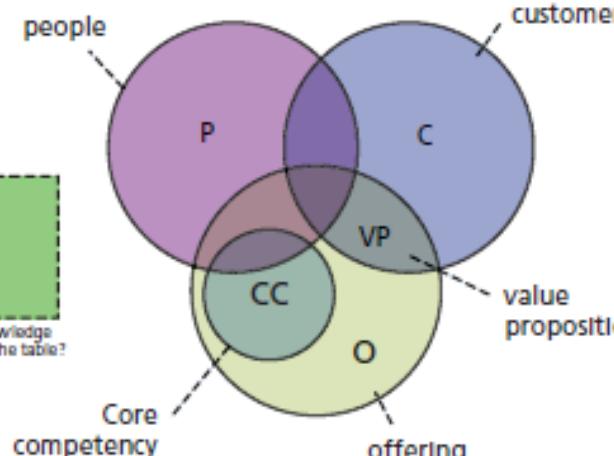
name of this idea: _____

Who are the people
involved in starting
this venture?

What relevant experience do they bring to the table?	What specific knowledge do they bring to the table?
---	--

directions

1. Write the answers to
each question on Post-It Notes.
2. Put them on the sketchpad
in the marked areas, e.g.
3. If you don't have enough
room, then simplify.
4. Assess your idea using
the "really big idea critique pad".
5. Repeat and replace Post-Its
liberally.



Do you have any core, differentiating
competencies,
such as a technology or science?

Who is the user or beneficiary?	How does the user use your offering?
Who is the economic buyer or decision maker?	How many buyers are there?
Why is the offering Important to the user?	Why is the offering Important to the buyer?
What type of offering is envisioned? I.e. commodity, good, service, or experience?	Name and describe it... Sketch it or otherwise help people visualize it...

the innographer

To download and print copies of this sketch pad, visit:
www.theinnographer.com/toolkit/really-big-idea/

This work is licensed as part of the DIY Innovation Toolkit™ under
Creative Commons: <http://theinnographer.com/privacy-and-terms-of-use/>



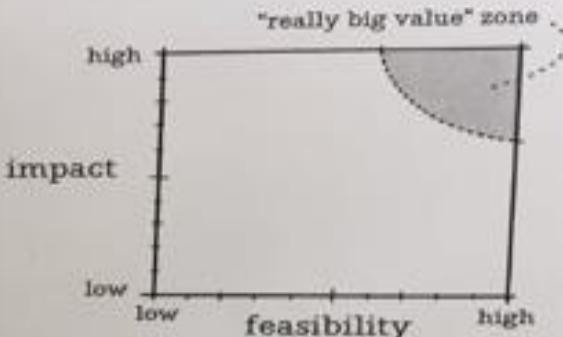
The Really Big Idea Critique Pad

This form provides a way of assessing the sketch you made of your idea.

directions

1. Design an idea using the "big ideas sketch pad".
2. Pitch your idea to a key stakeholder.
3. Get them to constructively critique your work by:
 - a) Providing their feedback on your idea and sharing their comments and ideas in the "notepad" space below
 - b) Assessing the impact variables (C) and (VP) in the space on the bottom left of this page
 - c) Assessing the feasibility variables (OCC) and (P) in the space on the bottom right
4. Estimate impact = C x VP and feasibility = OCC x P, and then chart the result on the right
5. Revise your idea by changing the variables on your "big ideas sketch pad" as required
6. Revise until you reach the "really big value" zone in the chart on the right, and all key stakeholders are represented in the critique

اسم الفكرة:
idea:
reviewer(s):
اسم المراجع /ريادي الأعمال



مجموعة من الارشادات

لتقييم الفكرة بناءً على الأرقام والحسابات يمكنك الرجوع ل Chapter3-video2

Customers

Offering . Core competency

assess impact

C

I believe the venture's choice of customer (C) would lead to significant value creation

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Score out of 10

VP

I believe the value proposition (VP) would lead to significant value creation

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Score out of 10

assess feasibility

OCC

I believe the offering and core competencies (OCC) would lead to significant value creation

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Score out of 10

P
People

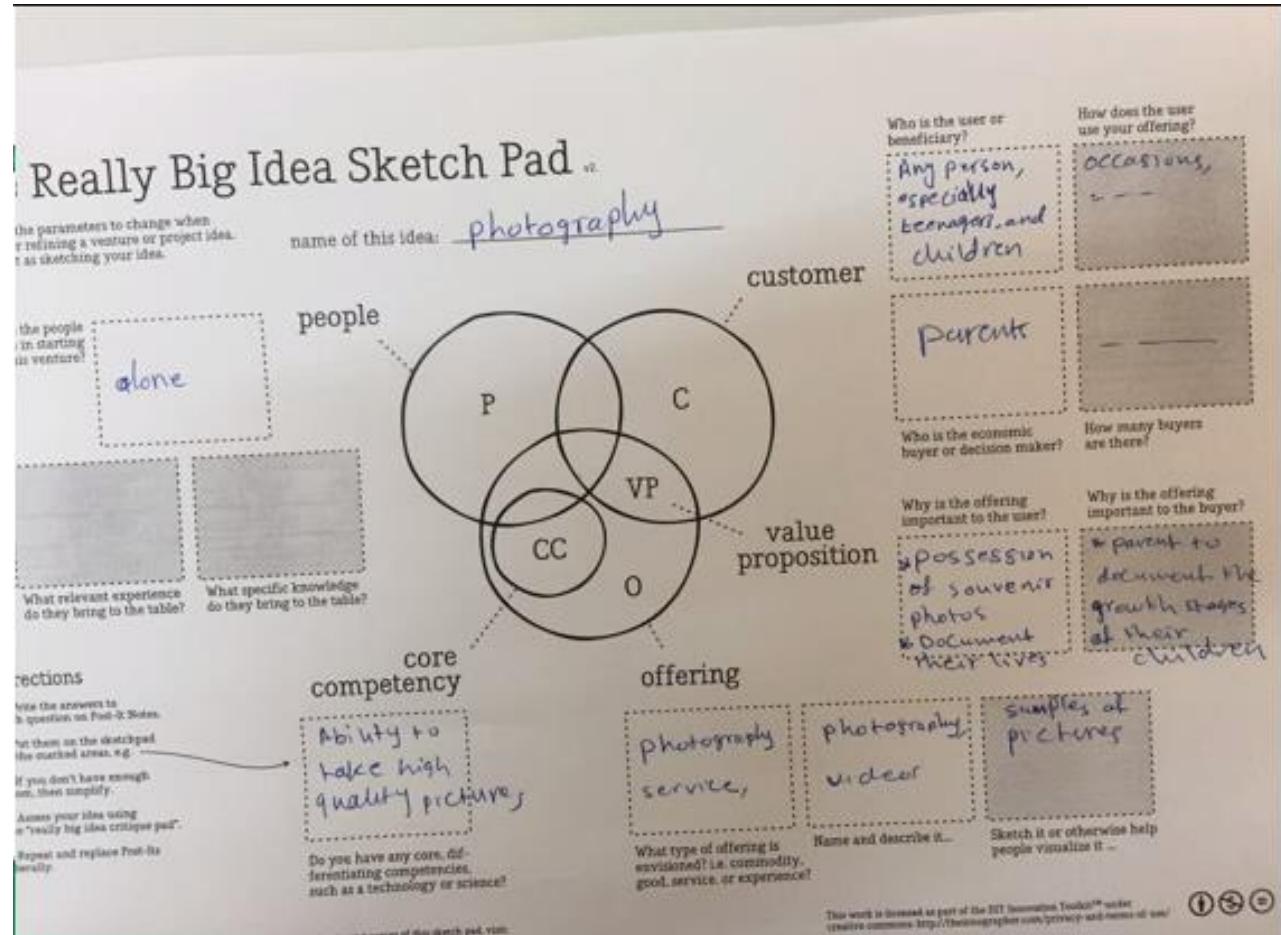
I believe all the right people (P) are on the team

1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Score out of 10

Note: Impact = C x VP, e.g. for scores of 8/10 in each of these two would calculate Impact = 0.8 x 0.8 = 0.64 which is 60% of the max.

**مثال على لوحة الرسم
حيث قام طالب بتعينه
معلومات عن مشروعه من
خلال ال
Sketch pad**



Idea Assessment

❖ Customers: الزبائن

- ✓ Start with a group of customers who have a clear need that is not being addressed .
ابدأ مع مجموعة من الزبائن لديهم حاجة معينة لم يتم تلبيتها أو معالجتها من قبل .
- ✓ This may be a need that no business is currently addressing, or it may be a need that no business is fully or adequately meeting for these customers.
*من الممكن أن تكون هذه الحاجة لم يتمضنها أي عمل أو مشروع من قبل ، أو ربما لم يكن هناك أي مشروع يتناسب مع الزبائن.

Idea Assessment

❖ Offering والتقديم :

Describe your idea for a product or service to offer the customers.

صف فكرتك عن منتج أو خدمة تقدم للزبائن .

Are you offering a product, a service, and experience, or a combination of one or more of these?

هل تقدم منتج ، خدمة، خبرة أو مزيج من واحد أو أكثر منهم ؟

What are its key features? ما هي ملامحها الرئيسية ؟

Describe it in detail and sketch out an image of it if you can.

وصفها بالتفصيل وأخذ رسم منها إذا كان بالإمكان .

Idea Assessment

❖ Value proposition : القيمة الأساسية

Why your product or service will be important to the customers .

لماذا سيكون منتجك أو خدمتك مهماً بالنسبة للزبائن .

Why would your offering be valuable to the user/buyer
How does it address the need these customers currently have that is not being met?

هل سيكون عرضك قيّماً بالنسبة للمستخدم/المشتري ؟

كيف يمكنك التعامل مع حاجات هؤلاء الزبائن التي لم يتم تلبيتها حالياً؟

#**ملاحظة** : لا يكون المستخدم نفسه المشتري دائمًا مثل ألعاب الأطفال حيث يشتريها الآباء ويستخدمها الأطفال .

Idea Assessment

❖ الكفاءات الأساسية : Core competencies

Does your offering include any technologies or unique features that will help differentiate it from competitors?

هل يتضمن العرض الخاص بك أي تكنولوجيات أو ميزات فريدة من نوعها من شأنها تميّزك عن المنافسين؟ أن

Is it based on intellectual property that you can protect?

هل تستند إلى الملكية الفكرية التي يمكنها حماية مشروعك ؟

Idea Assessment

❖ People “الأشخاص”

- ✓ Identify the key people on the team who will launch this business.

تحديد الأشخاص الرئيسيين في الفريق الذين سيقومون بإطلاق المشروع .

- ✓ Who are the founding entrepreneurs of this venture?
من هم الاشخاص المؤسسين لهذا المشروع ؟

- ✓ Do they have the skills and knowledge needed to successfully turn the idea into a start-up venture?

هل لديهم المهارات والمعرفة التي يحتاجونها لتحويل الفكرة إلى مشروع تجاري ناجح ؟

Idea Assessment

- ❖ By placing answers to these questions on the sketch pad, entrepreneurs can clearly **visualize gaps or weaknesses in their ideas.**

من خلال وضع إجابات هذه الأسئلة على لوحة رسم، يمكن لرواد الأعمال أن يتصوروا بوضوح الثغرات أو نقاط الضعف في أفكارهم.

- ❖ If the idea shows promise based on the idea sketch pad, they move ahead to the next step of conducting a feasibility analysis.

إذا تبين أن الفكرة واعدة وناجحة من خلال لوحة الرسم ، ننتقل إلى الخطوة التالية وهي إجراء تحليل الجدوى .

Feasibility Analysis

- ❖ After conducting the idea assessment, an entrepreneur scrutinizes the idea further through **a feasibility analysis (FA)**.

بعد إجراء تقييم للفكرة ، يدرس ريادي الأعمال الفكرة أكثر من خلال تحليل الجدوى .

- ❖ FA consists of four interrelated components:

تحليل الجدوى يتكون من 4 عناصر متداخلة ومتراابطة مع بعضها :

1. An industry and market FA تحليل الجدوى للصناعة والسوق

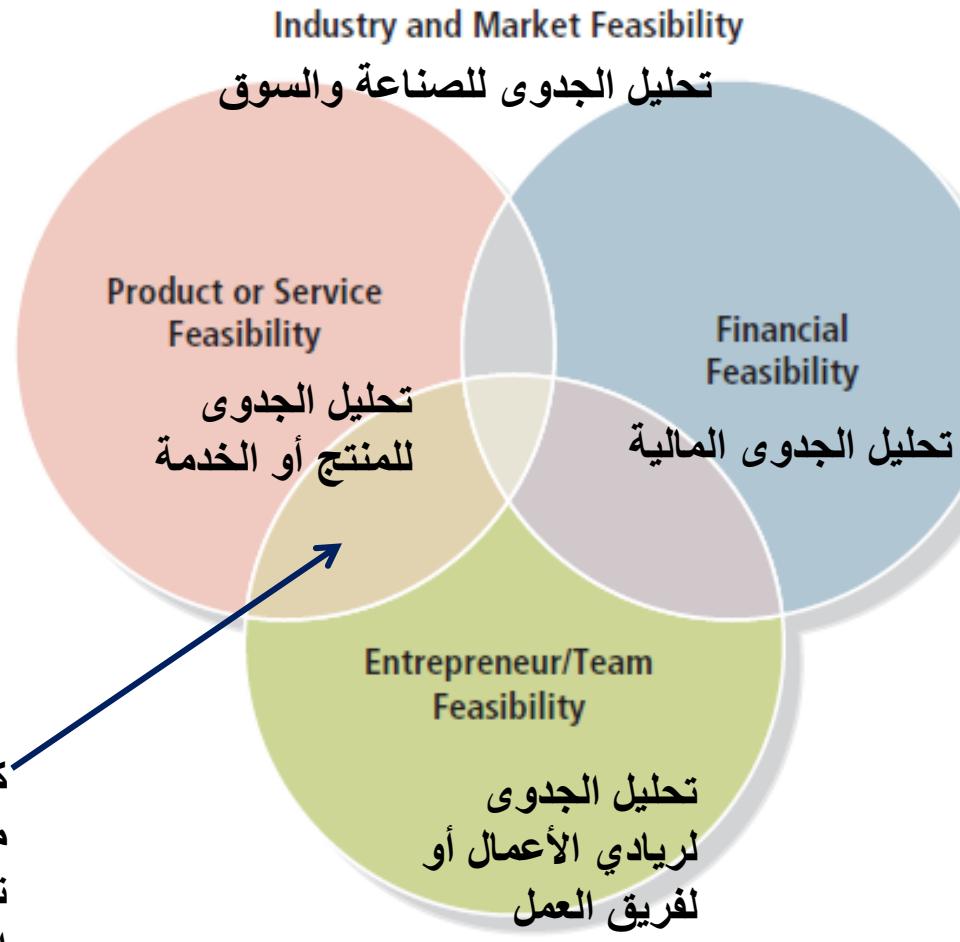
2. A product or service FA تحليل الجدوى للمنتج أو الخدمة

3. A financial FA تحليل الجدوى المالية

4. An entrepreneur FA تحليل جدوى ريادي الأعمال (مؤسس المشروع وفريق العمل)

Elements of a Feasibility Analysis

العناصر الرئيسية لدراسة الجدوى



كما ترون هي عناصر
متداخلة ومتتشابكة
تعتمد على بعضها
بعض

Industry and Market Feasibility Analysis

- When evaluating the feasibility of a business idea, **an analysis of the industry and targeted market segment serves as the starting point for the remaining three components.**

عندما تقوم بتقييم الجدوى لفكرة مشروع معين ، فإن تحليل الجدوى لهذه الصناعة أو السوق المستهدف يكون بمثابة نقطة البداية للمكونات الثلاث المتبقية .

- The focus in this phase is two-fold:

ينصب التركيز في هذه المرحلة على شَيْئين :

- 1) To determine how **attractive an industry is overall as a home for a new business.**

تحديد مدى جاذبية الصناعة بشكل عام كمنزل للأعمال التجارية الجديدة .

- 1) To evaluate the **possible niches** a small business can occupy profitably.

تقييم المنافذ الممكن للشركات الصغيرة من خلالها أن تحقق أرباحاً.

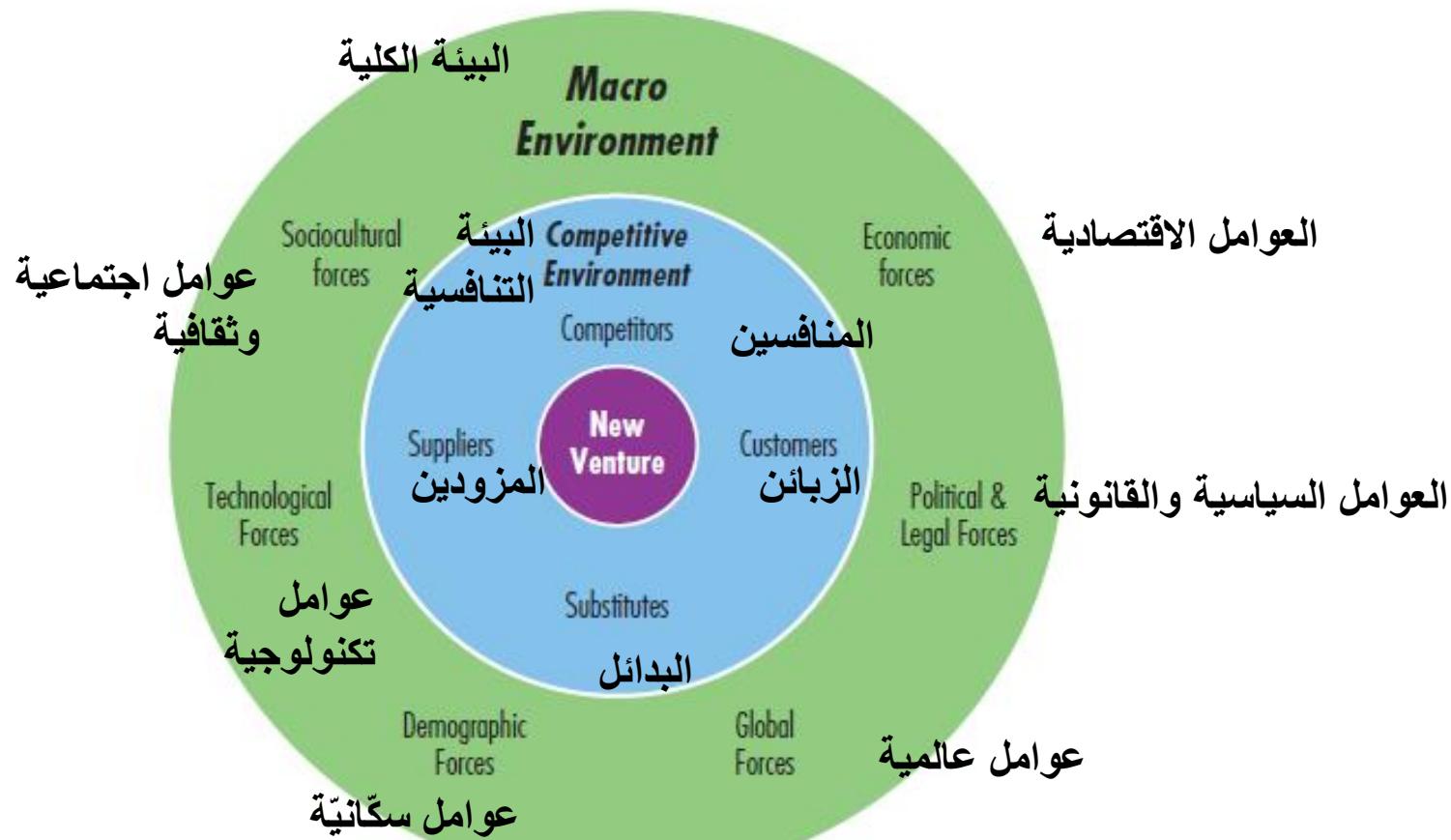
Industry and Market Feasibility Analysis

- ❖ The first step in assessing industry attractiveness is to paint a picture of the industry in broad strokes, assessing it from a macro level.

الخطوة الأولى في تقييم مدى جاذبية الصناعة هو رسم صورة واضحة لهذه الصناعة بالخطوط العريضة ”أي بالتفصيل“، وتقييمها بشكل شامل .

Environmental Forces and New Ventures

القوى البيئية والمشاريع الجديدة (أثرها على المشاريع الجديدة)



Industry and Market Feasibility Analysis

- ❖ **Assess industry attractiveness using six macro forces:**

يمكن تقييم مدى جاذبية الصناعة باستخدام ستة عوامل أساسية :

1. Sociocultural ثقافية واجتماعية
2. Technological تكنولوجية
3. Demographic سُكَانِيَّة
4. Economic اقتصاديّة
5. Political and legal سياسية وقانونية
6. Global عالميّة

Industry and Market Feasibility Analysis

1- Sociocultural factors العوامل الثقافية والاجتماعية

- Social and cultural change can lead to dramatic changes that can create whole new industries and fundamentally transform existing industries.

التغيرات الاجتماعية والثقافية يمكن أن تؤدي إلى العديد من التغيرات الجذرية التي يمكن أن تخلق صناعات جديدة وتحويلات في صناعات أخرى موجودة سابقاً.

Example: : مثال :

In the 1970s and 1980s, women began entering the workforce at much higher rates than had been the case previously; **this led to:**

في السبعينيات و الثمانينات , بدأت المرأة بالدخول إلى قطاع القوى العاملة بمعدلات عالية وهذا أدى إلى :

Industry and Market Feasibility Analysis

- a. Dramatic increase in the size of the American workforce.
زيادة دراماتيكية في حجم القوى العاملة في أمريكا .
- b. Women competed for jobs that previously had been dominated by male workers.
أصبحت المرأة تتنافس على الوظائف التي كانت تقتصر على الرجال فقط .
- c. Daycare industry ظهور صناعة جديدة "الحاضنات للأطفال" حيث أن كلا الرجل والمرأة أصبحا يعملان مما أوجد حاجة لوجود أحد يهتم بالأطفال
- d. Women's business attire اللباس الخاص بالمرأة أثناء العمل
- e. Restaurant industry ازدهار الصناعة في قطاع المطاعم حيث أن الحاجة لها قد ازدادت مع دخول المرأة في قطاع الأعمال
- f. Growth in auto industry النمو في صناعة السيارات حيث أن المرأة بحاجة لوسيلة نقلها للذهاب إلى عملها

Industry and Market Feasibility Analysis

2- Technological factors العوامل التكنولوجية

- ✓ Technological breakthroughs lead to the development of new products and entirely new industries.

الا ختراعات التكنولوجية تؤدي إلى تطوير منتجات جديدة وصناعات جديدة .

Example: internet changed how people consume information. News became available online, there was a dramatic decrease in the number of people reading print newspaper.

على سبيل المثال : الانترنت قد غير طريقة بحث الناس عن المعلومات . الأخبار أصبحت متحدة على الانترنت ، وهناك انخفاض كبير في أعداد الأشخاص الذين يقرؤون الصحف المطبوعة .

Industry and Market Feasibility Analysis

3- Demographic factors العوامل السكانية

4- Economic factors العوامل الاقتصادية

Many companies struggle during economic downturns, some businesses are able to grow.

العديد من الشركات تتعرض وتكافح أثناء الانخفاض أو الضعف الاقتصادي ، بالمقابل هناك أعمال قادرة على النمو والتطور .

Industry and Market Feasibility Analysis

Example:

Business in the e-learning industry thrived during the great recession
Web-based learning provides customers with opportunities to improve their education and skills at an affordable price.

ازدهرت الأعمال في قطاع التعليم الإلكتروني أثناء فترة الركود أو الضعف الاقتصادي حيث أن مواقع الويب التعليمية قدمت للزبائن فرصة تطوير تعليميهم ومهاراتهم بأسعار في متناول الجميع.

العوامل العالمية 5-Global factors

- ❖ Open global markets allow business to seek customers and suppliers from all corners of the world.

الأسواق العالمية المفتوحة سمحت للأعمال بالبحث عن العملاء والموردين في جميع أنحاء العالم.

Industry and Market Feasibility Analysis

- ❖ Entrepreneurs should ask the following questions to evaluate the six foundational macro trends to determine the attractive of an industry:

يجب على رواد الأعمال طرح الأسئلة التالية لتقدير العناصر الستة الأساسية لتحديد جاذبية الصناعة:

- ❖ How large is the industry? كم مدى حجم الصناعة ؟
- ❖ How fast is it growing? كم مدى سرعة نمو الصناعة ؟
- ❖ Is the industry as a whole profitable? هل هذه الصناعة مربحة ؟
- ❖ Is the industry characterized by high profit margins or razor-thin margins?

هل تتميز هذه الصناعة بربح عالي أو قليل ؟

- ❖ How essential are its products or services to customers?

ما هي مدى أهمية هذا المنتج أو الخدمة بالنسبة للزبائن ؟

Industry and Market Feasibility Analysis

- ❖ What trends are shaping the industry's future?
ما هي الاتجاهات التي تشكل مستقبل هذه الصناعة ؟
- ❖ What threats does the industry face?
ما هي التهديدات والصعوبات التي تواجه هذه الصناعة ؟
- ❖ What opportunities does the industry face?
ما هي الفرص التي تقدم لهذه الصناعة ؟
- ❖ How crowded is the industry? "عليها إقبال كبير"
كم هي هذه الصناعة مزدحمة "عليها إقبال كبير"
- ❖ How intense is the level of competition in the industry?
كيف هو مستوى التنافس في هذه الصناعة ؟
- ❖ Is the industry young, mature, or somewhere in between?
هل هذه الصناعة صغيرة (في بدايتها) ، ناضجة ، أو في مكان ما بينهما ؟

Porter's Five Forces Model

نموذج القوى الخمس لبورتر

- ❖ After evaluating the macro environment, the entrepreneur changes focus to the more **immediate competitive environment**.

بعد تقييم البيئة الكلية للصناعة ، يتحول تركيز ريادي الأعمال إلى بيئة تنافسية أكثر إلحاحاً .

- ❖ A useful tool for analyzing a specific industry's attractiveness within the competitive environment is the **Five Forces Model developed by Michael Porter**.

ومن المفيد لتحليل مدى جاذبية صناعة معينة داخل البيئة التنافسية هو نموذج القوى الخمس الذي وضعه ميخائيل بورتر .

Porter's Five Forces Model

- ❖ Five forces interact with one another to determine the setting in which companies compete and, hence, the attractiveness of the industry:

تلك القوى الخمس تتفاعل مع بعضها البعض لتحديد جاهزية الشركات وتنافسها وبالتالي تحديد مدى جاذبية الصناعة :

1. Rivalry (منافسة) among companies in the industry

التنافس بين الشركات في صناعة معينة

2. Bargaining power of suppliers. قوة وتأثير الموردين

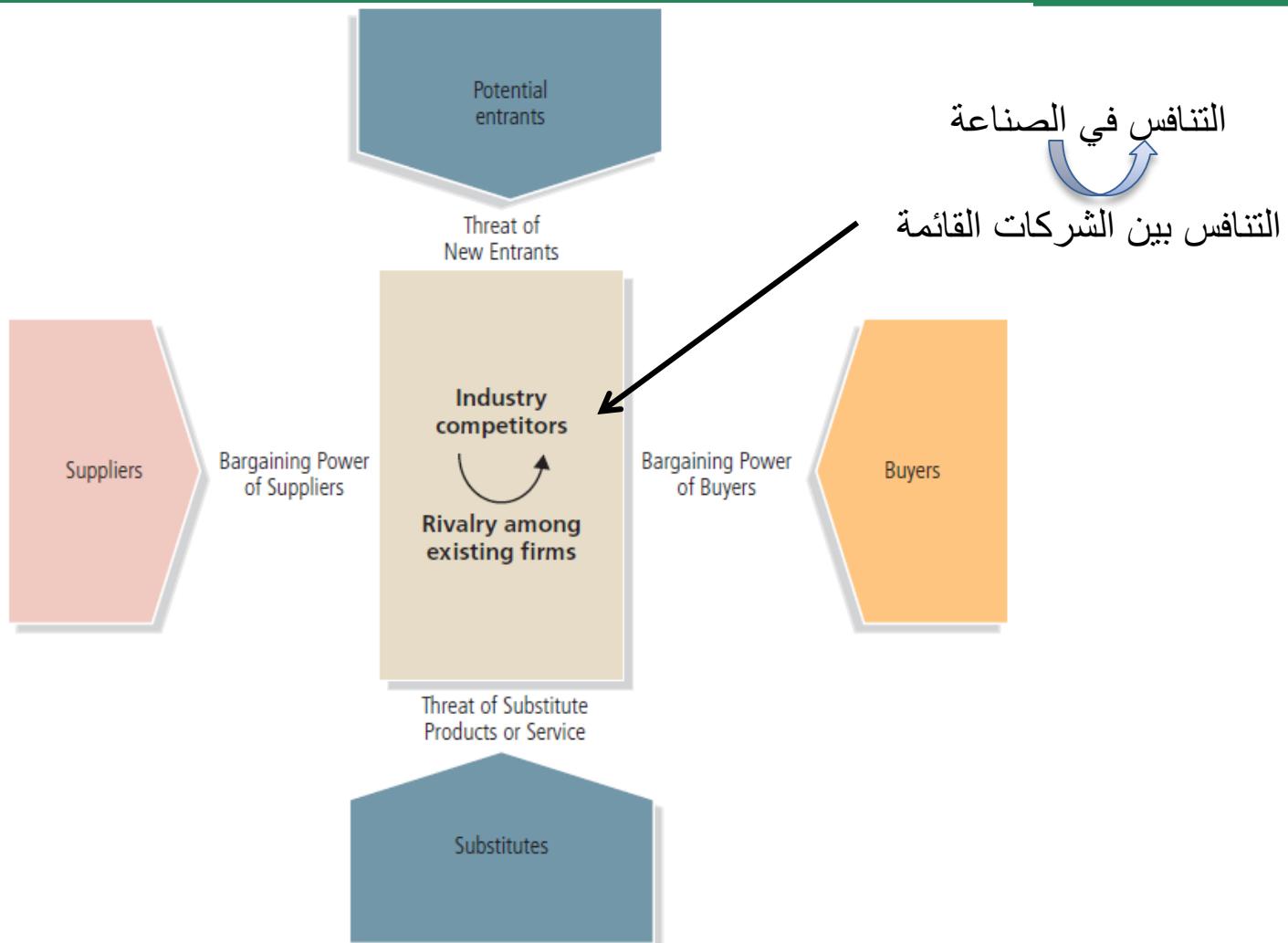
3. Bargaining power of buyers. قوة وتأثير المشترين

4. Threat of new entrants. التهديد من الدخلين الجدد للصناعة

5. Threat of substitute products or services.

التهديد من بدائل الخدمات والمنتجات

Five Forces Model



Rivalry Among Companies

المنافسة بين الشركات

- ❖ The strongest of the five forces هو أقوى العوامل الخمسة
- ❖ Industry is more attractive when: تكون الصناعة جاذبة أكثر عندما:
 - ✓ Number of competitors is large, or, at the other extreme, quite small (< 5) عندما يكون عدد المنافسين كبير جداً أو العكس قليل جداً (أقل من 5).
 - ✓ Competitors are not similar in size or capacity. عندما لا يتشابه المنافسين في الحجم أو القدرة.
 - ✓ Industry is growing fast كبيرة عندما تكون سرعة نمو الصناعة كبيرة
 - ✓ Opportunity to sell a differentiated product or service exists. تكون هناك فرصة لبيع منتجات وخدمات مختلفة وجديدة.

Bargaining Power of Suppliers to the Industry

- ❖ The greater the leverage (نفوذ, قوة) of suppliers of key raw material or components, the less attractive the industry.

كلما زادت قوة ونفوذ المزودين بالمواد الخام والمكونات الرئيسية ، قلت جاذبية الصناعة .

- ❖ **Industry is more attractive when:**

تكون الصناعة أكثر جاذبية عندما :

- Many suppliers sell a commodity product.

الكثير من المزودين أو الموردين يبيعون السلع الأساسية.

- Substitutes are available.

تكون البديل (للمواد الخام والمكونات الأساسية) متوفرة.

Bargaining Power of Suppliers to the Industry

- Companies find it easy to switch from one supplier to another or substitute product (Switching costs are low).

عندما تجد الشركات أنه من السهل التحول من مورّد إلى آخر أو بين المنتجات البديلة (تكلفة التحويل منخفضة) .

- Items account for a small portion of the cost of finished products.

العناصر أو المواد الخام الأساسية تمثل جزء صغير من تكلفة المنتجات النهائية.

Bargaining Power of Buyers

- ❖ Buyers' influence is high when number of **customers is small and cost of switching to a competitor's product is low.**

تأثير المشترين يكون مرتفع عندما يكون عدد الزبائن قليل وتكلفة التحويل إلى منتج منافس منخفضة .

- ❖ **Industry is more attractive when:**

تكون الصناعة أكثر جاذبية عندما :

- **Customers' switching costs to competitors' products are high.**

تكلفة تحويل الزبائن لمنتج منافس آخر تكون عالية.

- **Number of buyers is large.**

عدد المشترين كبير .

Bargaining Power of Buyers

- ✓ **Customers want differentiated products rather than purchase commodity products they can obtain from any supplier.**

يريد الزبائن منتجات مختلفة ومميزة بدلاً من شراء منتجات تجارية يمكن الحصول عليها من أي مورّد .

- ✓ **Customers find it difficult to collect information on suppliers' costs, prices, and product features (for comparison).**

يكون جمع المعلومات عن المزودين ، التكاليف ، الأسعار ومواصفات المنتج صعباً بالنسبة للزبائن (للمقارنة بين السلع) .

- ✓ **Items companies sell to the industry account for a small portion of customers' finished products .**

منتجات الشركات تُباع لحساب الصناعة كجزء صغير من المنتجات النهائية للعملاء**.

Threat of New Entrants

- ❖ The larger the pool of potential new entrants, the less attractive an industry is.

كلما زادت أعداد الداخلين الجدد(المستجدين) للصناعة ، قلت جاذبية الصناعة .

- ❖ Industry is more attractive to new entrants when:

تكون الصناعة أكثر جاذبية بالنسبة للداخلين الجدد عندما :

- ❖ **Advantages of economies of scale are absent .**

وفورات الحجم للاقتصاد غير موجودة (وفورات الحجم = انتاج كميات كبيرة من السلع دون الحاجة إلى تكاليف أكثر).

Economies of scale exist when companies in an industry achieve low average costs by producing huge volume of items (e.g., computer chips).

وتوجد وفورات الحجم عندما تحقق الشركات في الصناعة متوسط تكاليف منخفض عن طريقة إنتاج كميات ضخمة من المواد (مثل رقائق الكمبيوتر).

Threat of New Entrants

- ❖ Economies of scale is the cost advantage that arises with increased output of a product.
اقتصاديات الحجم هي ميزة التكلفة التي تنشأ مع زيادة إنتاج المنتج .
- ❖ Economies of scale occur whenever a firm's marginal costs of production decrease. They can result from changes on a macroeconomic level, such as reduced borrowing costs or new infrastructure, or from improvements on a business-specific level
وتحدث وفورات الحجم عندما تنخفض تكاليف الشركة الحدية للإنتاج. ويمكن أن تنتج عن تغييرات على مستوى الاقتصاد الكلي، مثل انخفاض تكاليف الاقتراض أو البنية التحتية الجديدة، أو من التحسينات على مستوى الأعمال التجارية .

#ملاحظة : وفورات الحجم هي زيادة الانتاج دون الحاجة إلى زيادة التكلفة (المصاريف)

Threat of New Entrants

- ❖ Economies of scale arise because of the inverse relationship between the quantity produced and per-unit fixed costs; i.e. the greater the quantity of a good produced, the lower the per-unit fixed cost because these costs are spread out over a larger number of goods .

وتنشأ وفورات الحجم بسبب العلاقة العكسيّة بين الكمية المنتجة والتكاليف الثابتة لكل وحدة؛ أي أنه كلما زادت كمية الإنتاج الجيد، انخفضت التكلفة الثابتة لكل وحدة لأن هذه التكاليف موزعة على عدد أكبر من السلع .

Threat of New Entrants

- ❖ **Capital requirements to enter are low.**

رأس المال المطلوب لدخول هذه الصناعة منخفض.

- ❖ Cost advantages are not related to company size.

مزايا التكلفة لا ترتبط بحجم الشركة .

- ❖ **Buyers are not loyal to existing brands.**

المشترين ليسوا متمسكون بنوع معين من العلامات التجارية الموجودة .

- ❖ Government does not restrict the entrance of new companies, through their regulatory and international trade policies.

الحكومة لا تقيد دخول الشركات الجديدة، من خلال سياساتها التنظيمية والتجارية الدولية.

Threat of Substitutes

- ❖ Substitute products or services can turn an **industry on its head**.
يمكن أن تؤدي المنتجات والخدمات البديلة إلى قلب الصناعة رأساً على عقب .
- ❖ For example, **many makers of glass bottles have closed their doors in recent years. Why?**
على سبيل المثال ، العديد من شركات صنع العبوات الزجاجية قد أغلقت أبوابها في السنوات الأخيرة .
لماذا ؟
لأنه قد ظهر هناك بديل للعبوات الزجاجية وهو البلاستيك حيث أنه أقل سعراً وأخف وزناً ويلبي جميع الاحتياجات .
- ❖ Another example: printed newspaper readership rate decline. **Why?**
مثال آخر وهو انخفاض أعداد قارئي الصحف المطبوعة . لماذا ؟
ظهر هناك بديل وهو الانترنت حيث أصبح بالإمكان تصفح ومعرفة الأخبار من خلاله وهو أقل تكلفة وجهد على المستخدم.

Threat of Substitute

- ❖ Industry is more attractive to new entrants when:
 تكون الصناعة أكثر جاذبية بالنسبة للداخلين الجدد عندما :
 - ❖ **Quality substitutes are not readily available.**
 جودة البدائل غير متوفرة بسهولة .
 - ❖ Prices of substitute products are not significantly lower than those of the industry's products.
 أسعار المنتجات البديلة ليست أقل بكثير من تلك المنتجات في هذه الصناعة(لا يوجد فرق كبير بينها)
 - ❖ **Buyers' switching costs are high.**
 تكلفة تحويل المشترين عالية (أي التحويل لمنتجات أخرى) .

Five Forces Matrix

- ❖ After surveying the power of these five forces exert on an industry, entrepreneurs can evaluate the potential for their companies to generate reasonable sales and profits in particular is industry.
بعد البحث والاستطلاع عن قوة العوامل الخمسة في الصناعة ، يستطيع روّاد الأعمال تقييم احتمالية إدارة مبيعاتهم وأرباحهم في صناعة معينة .

❖ **They can answer the question:** يستطيعون الإجابة عن السؤال :

Is this industry a good home for my business?

هل هذه الصناعة هي مكان ملائم لمشروعك ؟

Five Forces Matrix

- ❖ The following table provides a matrix that allow entrepreneurs to assign quantitative scores to the five forces influencing industry attractiveness.

يوفّر الجدول التالي مصفوفة تسمح لأصحاب المشاريع بتعيين درجات كمية للقوى الخمس التي تؤثّر على جاذبية الصناعة.

Five Forces Matrix

Assign a value to rate the importance of each of the five forces to the industry on a 1 (not important) to 5 (very important) scale. Then assign a value to reflect the threat that each force poses to the industry.

Multiply the importance rating in column 2 by the threat rating in column 3 to produce a weighted score.

Add the weighted scores in column 3 to get a total weighted score. This score measures the industry's attractiveness. The matrix is a useful tool for comparing the attractiveness of different industries.

Minimum Score = 5 (Very attractive)



سؤال T or F

Maximum Score = 125 (Very unattractive)

Force	Importance (1 to 5) (1 = Not Important, 5 = Very Important)	Threat to Industry (1 to 5) (1 = Low 3 = Medium 5 = High)	Weighted Score Col 2 × Col 3
Rivalry among companies competing in the industry	5	2	10
Bargaining power of suppliers in the industry	2	2	4
Bargaining power of buyers	2	4	8
Threat of new entrants to the industry	3	4	12
Threat of substitute products or services	4	1	4
		Total	38

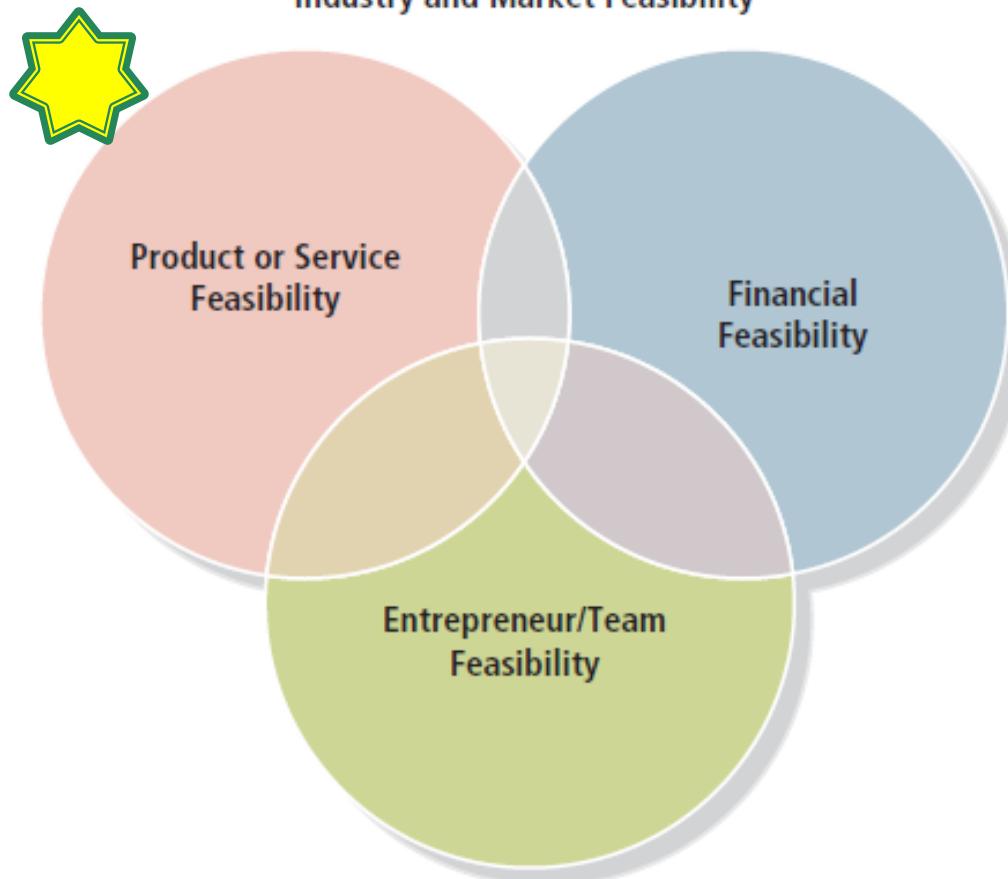
يوجد شرح مفصل على الایليرنج
Chapter3_video5

Elements of a Feasibility Analysis

عناصر تحليل الجدوى

(continued from 4-10)

Industry and Market Feasibility



Product or Service Feasibility Analysis

- ❖ A product or service feasibility analysis determines the degree to which a product or service idea **appeals** to potential customers and identifies the resources necessary to produce it.

يمكننا من خلال تحليل الجدوى للمنتج أو الخدمة تحديد درجة جاذبية فكرة المنتج أو الخدمة بالنسبة للزبائن المحتملين وتحديد المصادر الضرورية لإنتاجها.

- ❖ Two questions are addressed:
 1. Are customers **willing to purchase** our product or service?
هل الزبائن يرغبون بشراء منتجك أو خدمتك ؟
 2. Can we provide the product or service to customers at **a profit**?
هل يمكننا تقديم المنتج أو الخدمة والربح من خلاله ؟

Product or Service Feasibility Analysis

1- Are customers willing to purchase our product or service?

To answer this question, entrepreneurs need feedback from potential customers. Conduct:

هل يرغب الزبائن بشراء منتجك أو خدمتك؟

للاجابة عن هذا السؤال، يحتاج رواد الأعمال لتغذية راجعة من الزبائن المحتملين. لذلك يقومون بإجراء

:

❖ **Primary research:** البحث الأولي

❖ Collect data firsthand and analyze it.

يتم من خلاله جمع المعلومات مباشرة وتحليلها.

❖ **Secondary research:** البحث الثانوي

❖ Gather data that already has been compiled and analyze it.

جمع البيانات التي تم بالفعل تجميعها وتحليلها.

Primary Research Techniques

- ✓ Primary research tools include: الأدوات التي تُستخدم في البحث الأولى تتضمن :
 - ❖ Customer surveys and questionnaires. استطلاعات الرأي والاستبيانات.
 - ❖ Focus groups مجموعات التركيز (النقاش والتفكير)
 - ❖ Prototypes النماذج
 - ❖ In-home trials التجارب البيئية
 - ❖ “Windshield” research (driving around and observing the competition). ”الزجاج الأمامي“ وهو اسم تقنية تعني القيادة ومراقبة المنافسين .

Secondary Research Techniques

تقنيات تُستخدم في البحوث الثانوية

- ❖ Trade associations and business directories.
الجمعيات التجارية وموجهي الأعمال.
- ❖ Industry databases قواعد بيانات الصناعة
- ❖ Demographic data البيانات السكانية
- ❖ Forecasts التوقعات
- ❖ Articles الأبحاث
- ❖ Local data البيانات المحلية
- ❖ Internet الانترنت

Primary Research Techniques

❖ Customer surveys and questionnaires:

يمكنك من خلال استطلاعات الزبائن والاستبيانات معرفة معلومات عن الزبائن مثل :

✓ Buy, would not buy هل يشترون المنتج أم لا

✓ Small people; use the Web أن يتضمن الاستطلاع فئة صغيرة . واستخدم الويب في إجرائه

❖ Focus group:

➤ Involves enlisting a small number of potential customers (8 to 12) to give feedback on specific issues about your product or service.

يتضمن إشراك عدد معين من الزبائن المحتملين من (8 إلى 12) لأخذ التغذية الراجعة منهم في قضايا معينة عن منتجك أو خدمتك .

➤ Listen carefully for what focus group members like and do not like about your product or service: name packaging,

استمع بعناية لأفراد المجموعة ما يعجبهم ولا يعجبهم عن منتجك أو خدمتك : الاسم أو التغليف

➤ Use the Web استخدم الانترنت في البحث والاستطلاع

Primary Research Techniques

❖ Prototypes:

- is **an original, function model of a new product that entrepreneurs can put into the hands of potential customers so that they can see it, test it, and use it.**

هو نموذج أصلي ووظيفي لمنتج جديد يُمكن رياضي الأعمال من وضعه بين أيدي الزبائن المحتملين لذا يمكنهم رؤيته ، اختباره واستخدامه .

- Prototypes point out **potential problems in a product design, giving inventors the opportunity to fix them even before they put it into customer hands**

بواسطة هذه النماذج يمكننا التخلص من المشاكل المحتملة في تصميم المنتج ، وإعطاء المخترعين فرصة إصلاحها حتى قبل وضعها بين أيدي الزبائن .

Primary Research Techniques

- For example, makers of computer software frequently put prototypes of new products into customers hands as they develop new products or improve existing ones.

على سبيل المثال ، مبرمجو أجهزة الحاسوب يقومون بوضع نماذج لمنتجات جديدة بين أيدي الزبائن وذلك لتطوير المنتجات الجديدة وتحسين المنتجات الموجودة مسبقاً .

❖ In-home trials:

- ✓ Involves sending researchers into customers homes to observe them as they use the company product or service; expensive.

تتضمن إرسال باحثين إلى منازل العملاء ومراقبتهم أثناء استخدامهم لمنتجات أو خدمات الشركة هذه الطريقة مكلفة نوعاً ما .

Primary Research Techniques

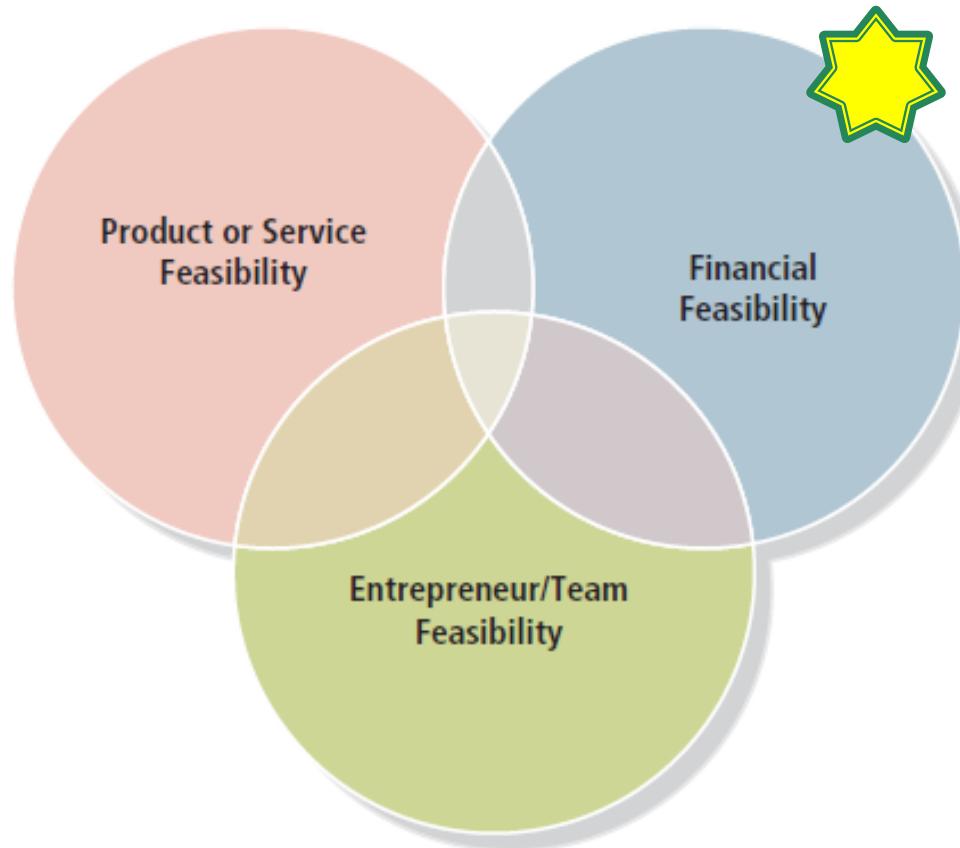
❖ Windshield research:

- ❖ Involves driving around and observing customers interacting with similar kinds of businesses and learning what customers like and do not like about those businesses.

تتضمن النزول إلى السوق ومراقبة الزبائن وكيف يتفاعلون مع أنواع مشابهة من الأعمال وتعلم ما الذي يعجب الزبائن أو لا يعجبهم في هذه الأعمال .

Elements of a Feasibility Analysis

(continued from 4-28)
Industry and Market Feasibility



Financial Feasibility Analysis

تحليل الجدوى المالية

- ❖ A broad financial analysis that examines the basic economic feasibility is sufficient

التحليل المالي الواسع يقوم بتحديد العناصر الأساسية للجدوى الاقتصادية .

- ❖ This component of feasibility analysis answers the question:

هذا العنصر من تحليل الجدوى يجيبنا على السؤال :

Can this business generate adequate profits?

هل يمكن لهذه الأعمال توليد وإنتاج أرباح كافية ؟

Financial Feasibility Analysis

- ❖ The four major elements to be included:

العناصر الأربعة الرئيسية التي يتضمنها تحليل الجدوى:

1. **Initial capital requirements: an estimate of how much start-up capital is required to launch the business.**

متطلبات رأس المال الأولية : وذلك لتحديد رأس المال المطلوب لبدء العمل .

1. **Estimated earnings (net income, profit):**

الإيرادات المتوقعة (صافي الدخل , الربح)

Entrepreneurs should forecast the earning potential of the proposed business.

يجب على روّاد الأعمال أن يتتبّوا بالإيرادات المحتملة للعمل المقترن .

Financial Feasibility Analysis

3. Time out of cash: the total cash it will take to sustain the business until the business achieves break-even cash flow.

الوقت المستغرق لتسديد الديون : هو إجمالي النقد المستخدم لتنمية العمل حتى يحقق المشروع تعادل التدفق النقدي (الإيرادات تغطي المصروفات).

4. Return on investment: العائد على الاستثمار :

This aspect combines the estimated earnings and the capital requirements to determine the **rate of return** the venture is expected to produce.

هذا الجانب يجمع بين الأرباح المتوقعة ومتطلبات رأس المال لتحديد معدل العائد وما الذي يتوقع أن ينتجه المشروع .

Financial Feasibility Analysis

1- Initial capital requirements : متطلبات رأس المال الأولية

- ❖ An entrepreneur needs capital to start a business.
يحتاج ريادي الأعمال رأس مال للبدء في عمل أو مشروع ما .
- ❖ Some businesses need large amounts of capital, but others do not.
بعض الأعمال تحتاج إلى رأس مال كبير ، بينما بعضها الآخر لا يحتاج مثل تطبيقات الهواتف المحمولة .
- ❖ **Service business require** less capital to launch than do manufacturing or retail businesses.
تطلب أعمال الخدمات - المشاريع التي تقدم خدمة - رأس مال أقل لإطلاقها من أعمال التصنيع أو الجزئة .

Financial Feasibility Analysis

❖ Start-up companies often need capital to:

الشركات الناشئة تحتاج رأس المال لـ :

- ✓ purchase equipment, buildings, technology, and other tangible assets .

شراء المعدات ، المباني ، التكنولوجيا ، الأصول الملموسة الأخرى .

- ✓ hire and train employees .

- ✓ promote their product and services

تعزيز وتسويق منتجاتها وخدماتها.

- ✓ establish presence in the market.

تأسيس وجودها الخاص في السوق .

Financial Feasibility Analysis

2- Estimated earning : الامارات المتوقعة

- ❖ Forecasting the earning potential of the proposed business.
توقع الامارات المحتملة للمشروع المقترن .
- ❖ The amount of money that it is possible for a business to make after expenses have been paid or:
مبلغ المال الذي يمكن من خلاله أن تقوم الشركة بتسديد المصروفات .
a company's total revenue less its operating expenses, interest paid, depreciation and taxes.
إجمالي إيرادات الشركة يكون أقل من المصروفات التشغيلية ، الفائدة المدفوعة ، الاستهلاك والضرائب .

Financial Feasibility Analysis

❖ Example:

- Suppose that a product manufacturer makes \$1000000 in total revenue

لنفترض أن هناك منتج ينتج \$1000000 من إجمالي الإيرادات.

- The product costs \$200000 to make.

يكلف المنتج \$200000 لصنعه.

- Administrative and payroll expenses are \$250000.

النفقات الإدارية وكشوفات المرتبات هي \$250000.

- \$50000 depreciation on manufacturing equipment

\$50000 استهلاك لمعدات التصنيع.

- \$200000 taxes. \$200000 ضرائب.

❖ What is his earning? = \$300000

ما هي أرباحه؟ = \$300000

الأرباح = الإيرادات - المصروفات (النفقات الإدارية، الضرائب، الرواتب... الخ)

Financial Feasibility Analysis

3- Time out of cash :

- A common cause (**main reason**) of business failure is running out of cash before the business breaks even and can support itself through the cash flow from operations.

السبب الرئيسي لفشل العديد من الأعمال هو نفاذ المبالغ المالية قبل أن تسدد الشركة مصاريفها وتببدأ بالوقوف ودعم نفسها والوصول إلى تعاون التدفق النقدي .

Cash flow break-even point: نقطة التعادل النقدي

The point at which sales revenue equals fixed and variable costs and cash flow is neither positive nor negative.

هذه النقطة التي تساوي فيها الإيرادات ، المبيعات والتكاليف الثابتة والمتغيرة والتدفقات النقدية تكون ليست إيجابية ولا سلبية(أي ان الإيرادات تغطي المصاريف لا يكون هناك فائض أو عجز) .

Financial Feasibility Analysis

- ❖ The entrepreneur should estimate the total cash it will take to sustain the business until it achieves break-even cash flow.

يجب على رياضي الأعمال أن يتوقع المبلغ المالي الذي سيحتاجه المشروع حتى يصل إلى نقطة تعادل التدفق النقدي .

Financial Feasibility Analysis

4- Return on investment **العائد على الاستثمار**:

- ✓ Combining the estimated earnings and the capital requirements to determine **the rate of return the venture is expected to produce.**

الربط بين الاموال المطلوب لتحديد المدة التي سيحتاجها المشروع لإعادة رأس المال من خلال الاموال المتوقعة .

- ✓ Return on investment:

The benefit (profitability measure) to an investor resulting from an investment of some resource.

الفائدة من حساب عائد الاستثمار (أن يكون كمقاييس للربح) لمستثمر كنتيجة لاستثمار بعض الموارد .

Financial Feasibility Analysis

- ✓ One simple measure is the **rate of return on the capital invested**, which is calculated by:

أحد أبسط الطرق هو معدل العائد على رأس المال المستثمر ، الذي يمكن حسابه كالتالي :

Dividing estimated earnings the business yields by the amount of capital invested in the business.

تقسيم الأرباح المتوقعة التي ينتجها العمل التجاري على مقدار رأس المال المستثمر في هذا العمل .

Financial Feasibility Analysis

❖ **Return on investment** = Net income / Investment

العائد على الاستثمار = صافي الدخل / الاستثمار

Where: Net income = gross profit – expenses

حيث أن صافي الدخل = إجمالي الربح – المصاريف

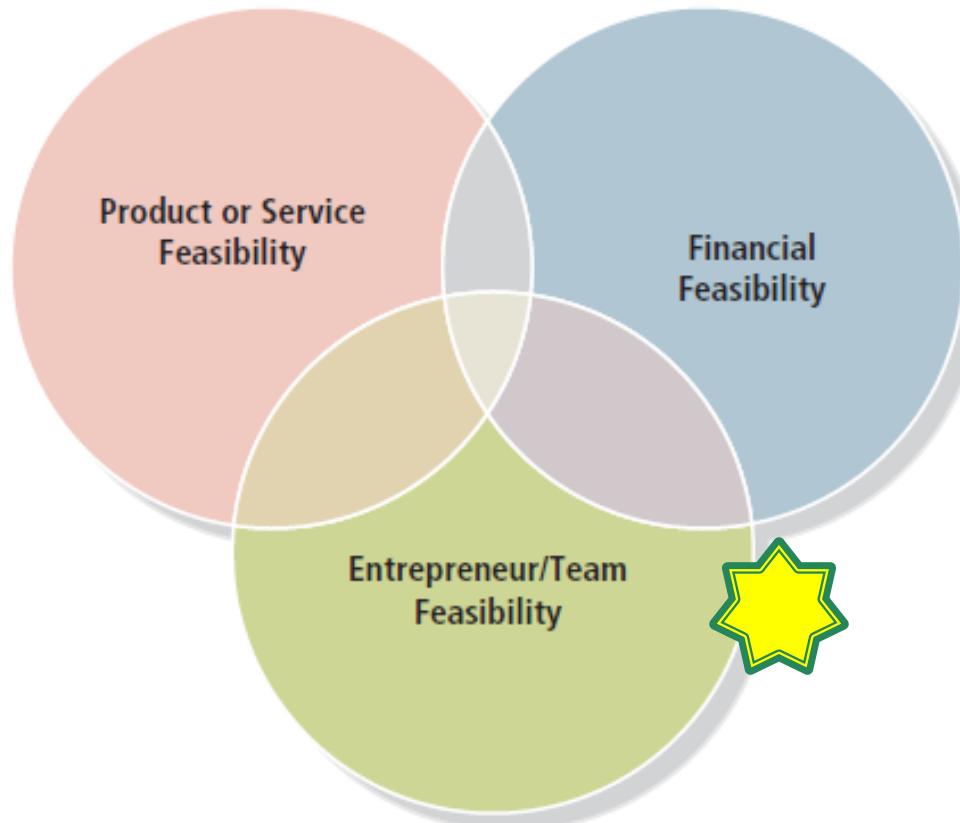
Gross profit=company's total revenue (total sale) – costs of goods sold

إجمالي الربح = إجمالي ايرادات الشركة (البيع الكلي) – تكاليف السلع المباعة

Elements of a Feasibility Analysis

(continued from 4-33)

Industry and Market Feasibility



Entrepreneur Feasibility

- ❖ Is this idea right for me? هل هذه الفكرة مناسبة لي ؟
- ✓ Assess entrepreneurial readiness: **knowledge, experience, and skills necessary for entrepreneurs to be successful.**
تقييم الاستعداد لريادة الأعمال : المعرفة ، الخبرة ، المهارات التي يحتاجها روّاد الاعمال للنجاح .
- ✓ Entrepreneurs can gain the knowledge and skills they need from:
Previous jobs, formal education, interests and hobbies
 يستطيع روّاد الأعمال اكتساب المعرفة والمهارات التي يحتاجونها من خلال :
الوظائف السابقة ، التعليم الرسمي ، الاهتمامات والهوايات .

Entrepreneur Feasibility

- ✓ Another way to ensure the necessary knowledge and skills are in place is through:

building a team

طريقة أخرى للتأكد من أن المعرفة الضرورية والمهارات موجودة وذلك من خلال بناء فريق .

Performing an entrepreneurial self-assessment can help evaluate entrepreneurial readiness.

يمكن أن يؤدي تقييم ريادة الاعمال الذاتي عند الشخص إلى تحديد مدى جاهزيته لريادة الاعمال .

- ❖ Assess whether the business will be able to generate enough profit to support everyone's income needs.

تقييم ما إذا كانت الشركة سوف تكون قادرة على توليد ما يكفي من الأرباح لدعم احتياجات الدخل الجميع.

Developing and Testing a Business Model

❖ The business model answers the question:
How would we proceed with this business idea?

من خلال نموذج العمل يمكننا الإجابة على السؤال :
كيف يمكننا التقدم في فكرة هذا العمل ؟

- Developing a business model helps the entrepreneur **to fully understand all that will be required to launch and build the business**

تطوير نموذج للمشروع يساعد رياضي الأعمال على فهم كل ما يتطلبه المشروع ليتم إطلاقه وبنائه .

Developing and Testing a Business Model

- ❖ It is the step in the planning process in which the entrepreneur **tests the concept and uses what it learned from the real customers to refine the business model** before the entrepreneur commits the resources to grow the business to its full potential.

و هذه الخطوة في عملية التخطيط يختبر فيها صاحب المشروع هذا المفهوم ويستخدم ما تعلمه من العملاء الحقيقيين لتحسين نموذج الأعمال قبل أن يتلزم صاحب المشروع بالموارد الازمة لتنمية أعماله بكمال طاقته.

Developing and Testing a Business Model

- ❖ When building a business model, the entrepreneur addresses a series of key questions:

عندما تقوم ببناء نموذج للمشروع ، يضع روّاد الأعمال سلسلة من الأسئلة الرئيسية ؟

1. What value does the business offer customers?

ما هي القيمة التي يقدمها هذا المشروع للزبائن ؟

2. Who is my target market?

ما هو السوق المستهدف بالنسبة لي ؟

3. What do they expect of me as my customers?

ماذا يتوقع الزبائن مني ؟

4. How do I get information to them, and how do they want to get the product?

كيف يمكنني الحصول على المعلومات لهم وكيف يريدون الحصول على المنتج ؟

Developing and Testing a Business Model

5. What are the key activities to make all this come together, and what will they cost?

ما هي الأنشطة الرئيسية لتحقيق كل هذا ، وما هي تكلفته ؟

6. What resources do I need to make this happen, including money?

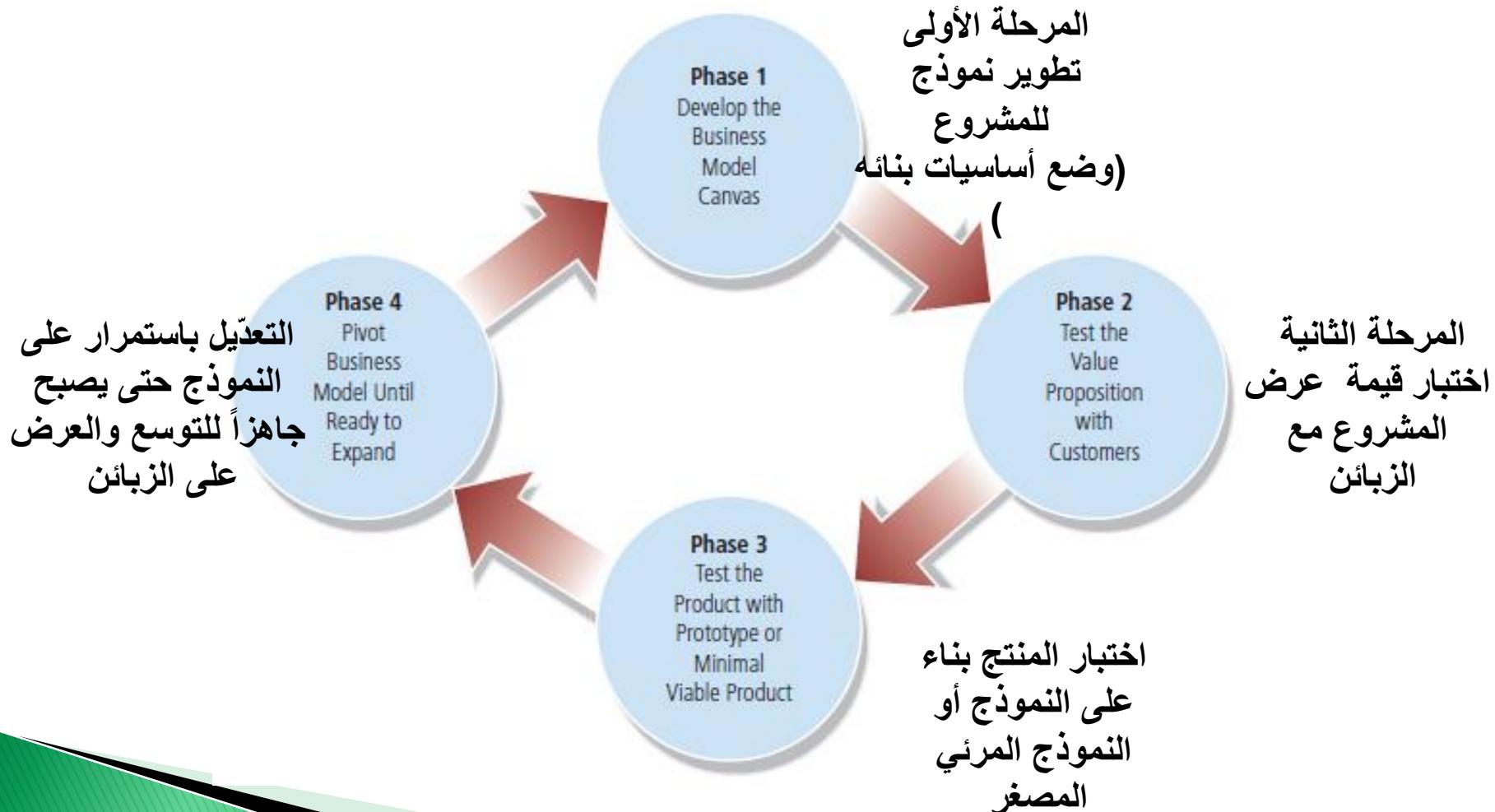
ما هي المصادر التي سأحتاجها لتحقيق ذلك ، بما في ذلك المال ؟

7. Who are the key partners I will need to attract to be successful?

من هم الشركاء الرئيسيين الذين سأحتاجهم لجذب النجاح إلى ؟

The Business Modeling Process

عملية صنع نموذج للمشروع



The Business Model Canvas

Phase 1: Business Model Canvas

The canvas consists of nine elements:

في هذه المرحلة هناك 9 عناصر :

- 1-Customer segments شرائح العملاء
- 2-Value proposition قيمة الموضع
- 3-Customer relationships علاقات الزبائن
- 4-Channels قنوات التواصل
- 5-Key activities الأنشطة الرئيسية
- 6-Key resources المصادر الرئيسية
- 7-Key partners الشركاء الرئيسيون
- 8- Revenue stream تدفق الإيرادات
- 9- Cost structure هيكل التكلفة

The Business Model Canvas

1-Customer segments شرائح الزبائن

- A good business model always starts **with the customer**.
نموذج العمل الجيد دائماً يبدأ بالزبائن .
- The entrepreneur's first step is to identify a **segment of customers who have a clearly defined need**.
الخطوة الأولى بالنسبة لروّاد الأعمال هي تحديد شريحة عملاء معينة لديها حاجة محددة .
- Narrowing the target market enables a small company to focus its limited resources on serving the needs **of a specific group of customers rather than attempting to satisfy the desires of the mass market**.
إن تضييق السوق المستهدف يُمكّن الشركات الصغيرة من تركيز مواردها المحدودة على تلبية احتياجات مجموعة محددة من العملاء بدلاً من محاولة تلبية رغبات السوق كامل .

The Business Model Canvas

- ❖ Creating a successful business depends on an **entrepreneur's ability to attract real customers who are willing and able to spend real money to buy its products or services.**

ابتكار عمل ناجح يعتمد على قدرة رواد الأعمال على جذب العملاء الحقيقيين الذين لديهم رغبة وقدرة على إنفاق أموالهم لشراء المنتجات والخدمات.

- ❖ **A big mistake is: everything to everybody.**
أكبر غلطة هي : كل شيء للجميع (أي عدم تحديد شريحة معينة من العملاء) .

- ❖ Small companies usually are much more successful focusing on a specific market niche or niches where they can excel at meeting customers' special needs or wants.

الشركات الصغيرة عادة ما تكون أكثر نجاحا في التركيز على شريحة محددة في السوق أو عدة شرائح حيث يمكنهم التفوق في تلبية احتياجات العملاء الخاصة أو رغباتهم .

The Business Model Canvas

❖ Who is it specifically? من هم بالتحديد؟

It may be a market niche, mass market, segmented market based on age, gender, geography.

قد يكون سوق محدد، سوق شامل، سوق مجزأ على أساس العمر والجنس والطبيعة الجغرافية.

The Business Model Canvas

القيمة الرئيسية **2-Value proposition**

- The value proposition is the collection of products and/or services the business will offer to meet the needs of the customers.

القيمة الرئيسية هي مجموعة من المنتجات أو الخدمات التي سوف تقدمها الشركة لتلبية احتياجات العملاء.

- It is all the things that will set the business apart from its competitors, such as pricing, quality, features, product availability.

هو كل شيء من شأنه أن يضع الأعمال كجزء من المنافسة، مثل التسعير والجودة والميزات، وتوافر المنتج .

The Business Model Canvas

- ❖ Most value propositions for new businesses come from fundamental macro trends within the economy, demographics, technology, or sociocultural as discussed earlier

معظم العروض القيمة للشركات الجديدة تأتي من الاتجاهات الكلية الأساسية في الاقتصاد، السكانية ، والتكنولوجيا، أو الاجتماعية والثقافية كما نوقش سابقاً .

- ❖ Listen to customers استمع للزبائن

The Business Model Canvas

3-Customer relationships علاقات الزبائن

- ✓ Not every business provides the same type of customer service.
ليس كل عمل يقدم نفس نوع الخدمات للزبائن .
- ✓ For example, several business models provide meals to customers.
على سبيل المثال , العديد من نماذج الأعمال تقدم الوجبات للزبائن .
- ✓ The vending business offers quick, convenient, and impersonal service.
تقديم أعمال البيع خدمة سريعة , مريحة وغير شخصية .
- ✓ At the other extreme, fine dining restaurant works closely and personally with customers to ensure they get exactly what they want.
من جهة أخرى ، تعمل المطاعم الراقية بشكل وثيق وشخصي مع العملاء لضمان حصولهم على ما يريدون بالضبط

The Business Model Canvas

4-Channels قنوات التواصل

- Refer to both **communication channels** (promotion) and **distribution channels** (product placement)

وهذا يتضمن قنوات التواصل (للترويج والتسويق) و قنوات التوزيع (موضوع المنتج).

- Communication channels define how the customers seek out information about this type of product: **Web sites, social networks, blogs, advertisements** .

قنوات الاتصال تحدد كيف يسعى العملاء للحصول على معلومات حول هذا النوع من المنتجات: موقع الويب، والشبكات الاجتماعية، المدونات، والإعلانات .

The Business Model Canvas

- ❖ Distribution channels define the most effective way to get products to the customers for this type of business:
قنوات التوزيع تحدد الطريقة الأكثر فعالية لوصول المنتجات للعملاء في هذا النوع من الأعمال .
 - ✓ Through web sites such as Amazon (ordering online from the comfort of their living room).
إما عن طريق المواقع الإلكترونية مثل أمازون (يتم الطلب عبر الانترنت براحة من غرفة المعيشة الخاصة بهم) .
 - ✓ Others may want to see the product, touch it.
بعض الأشخاص يفضلون رؤية المنتج ولمسهه.

The Business Model Canvas

5-Key activities الأنشطة الأساسية

- ❖ To build a basic checklist of what need to be done to open the business and what activities are necessary to ensure its long-term success.

بناء قائمة مرجعية أساسية لما يجب القيام به لبدأ الأعمال وما هي الأنشطة الالزمة لضمان نجاحها على المدى الطويل.

6-Key resources المصادر الرئيسية

- ❖ What are the human, capital, and intellectual resources needed for the business to be successful?

ما هي الموارد البشرية ، والرأسمالية ، والفكرية الالزمة لنجاح الأعمال التجارية ؟

- ❖ Checklist ”يفضل عمل قائمة مرجعية للتأكد من وجود كل ما سبق ”

The Business Model Canvas

7-Key partners الشركاء الرئيسيون

- ❖ Include suppliers, key outsourcing partners, investors, industry partners, advisers, and all other external businesses or entities that are critical to make the business model work.

يشمل الموردين ، الاستعانة بشركاء من مصادر خارجية ، المستثمرين والشركاء في الصناعة و المستشارين و جميع الشركات أو الكيانات الخارجية الأخرى التي تعتبر حاسمة لجعل نموذج الأعمال التجارية ي العمل.

- ❖ Entrepreneurs cannot expect to become successful all by themselves.

لا يتوقع أن يصبح رواد الأعمال ناجحين بحد ذاتهم (أي بدون الاستعانة بشركاء ومستثمرين .. الخ)

The Business Model Canvas

8-Revenue stream تدفق الايرادات

The entrepreneur must determine how the value proposition will generate revenue.

ويتعين على رياضي الأعمال تحديد كيفية اقتراح قيمة تحقق إيرادات.

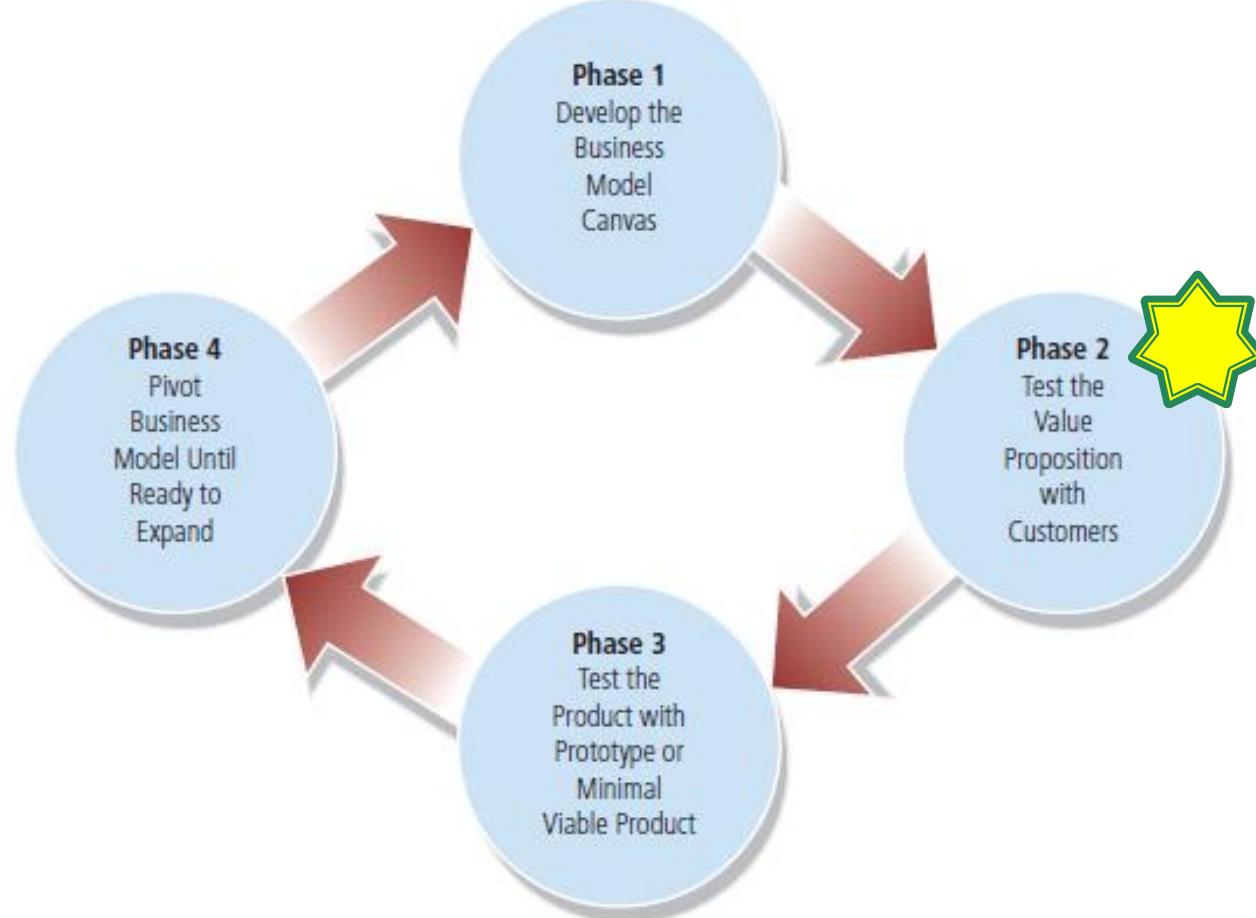
9-Cost Structure هيكل التكالفة

The entrepreneur must identify the fixed and variable costs necessary to make the business model work.

يجب على رائد الأعمال تحديد التكاليف الثابتة والمتغيرة الالزمه لجعل نموذج الأعمال التجارية ي العمل .

The Business Modeling Process

(continued from 4-39)



Test the Value Proposition

- ❖ The second phase is to test the problem that the entrepreneur thinks is being solved by the business through its core value proposition using primary research data .

أما المرحلة الثانية فتتمثل في اختبار المشكلة التي يعتقد صاحب المشروع أنه يتم حلها من قبل الشركة من خلال عرض القيمة الأساسية باستخدام بيانات البحث الأولية .

Test the Value Proposition

اختبار القيمة الأساسية

❖ Ask customers: اسأل الزبائن

❖ Do we really understand the customer problem the business model is trying to address?

هل نحن حقاً نفهم مشكلة العميل الذي يحاول النموذج التعامل معها وحلها؟

❖ Do these customers care enough about this problem to spend their hard-earned money on our product?

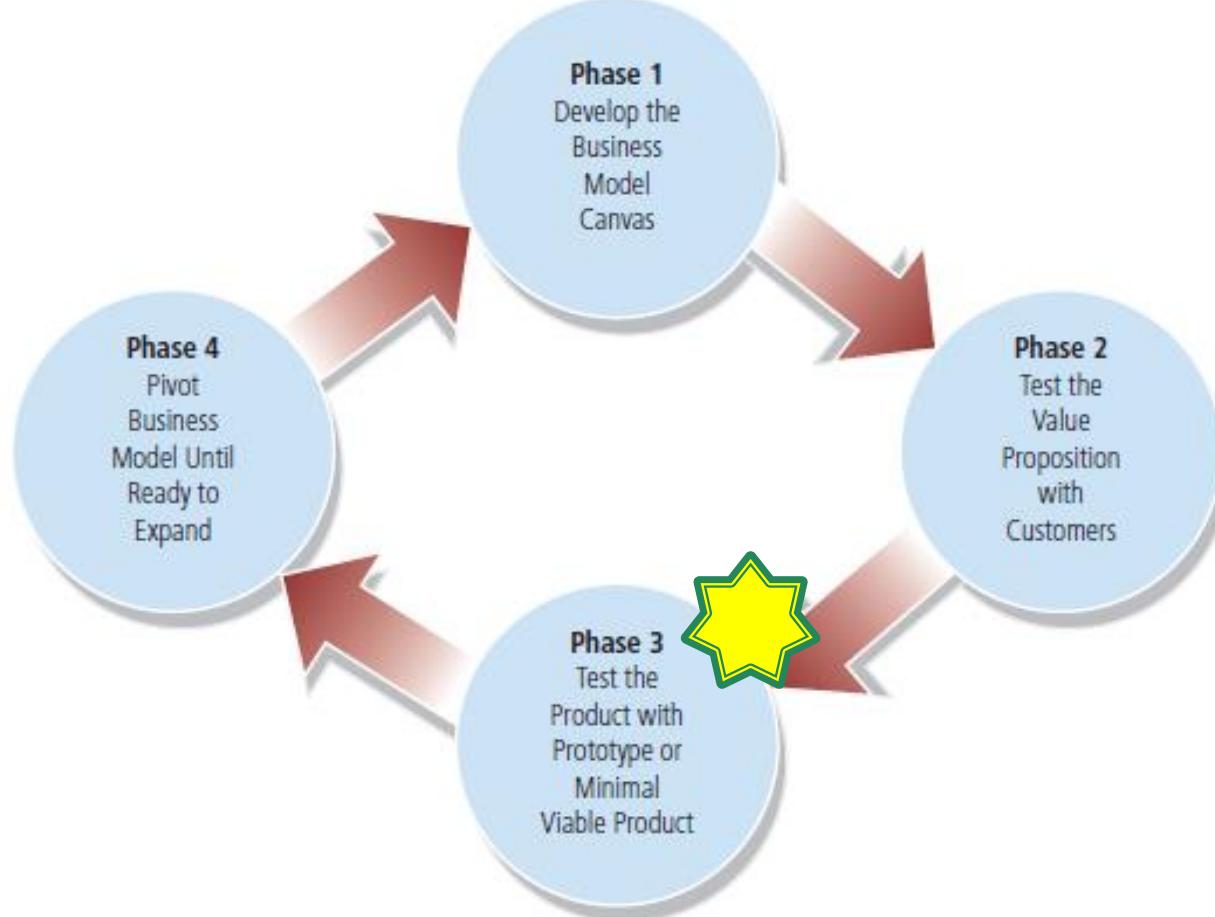
هل يهتم هؤلاء العملاء بما فيه الكفاية حول هذه المشكلة لإنفاق أموالهم التي اكتسبوها بجد على منتجاتنا؟

❖ Do these customers care enough about our product to help us by telling others through word-of-mouth?

هل هؤلاء العملاء يهتمون بما فيه الكفاية بمنتجاتنا لمساعدتنا عن طريق إخبار الآخرين من خلال التحدث عنها؟

The Business Modeling Process

(continued from 4-41)



Business Prototyping

- ❖ The third phase is to test your solution to the problem in the market

المرحلة الثالثة وهي اختبار الحل الخاص بك لمشكلة في السوق .

- ❖ One technique involves **business prototyping**, in which entrepreneurs test their business models on a small scale before committing serious resources to launch a business that might not work.

هناك تقنية تشمل نماذج للأعمال، حيث يقوم أصحاب المشاريع باختبار نماذج أعمالهم على نطاق صغير قبل الالتزام بالموارد الجادة لإطلاق نشاط تجاري قد لا يعمل.

Business Prototyping

- ❖ Entrepreneurs test their business models on a small scale before committing serious resources to launch a business that might not work.

يقوم روّاد الأعمال بختبار نموذج المشروع في نطاق صغير قبل الالتزام بتوفير مصادر حقيقة لإطلاق مشروعهم الذي ربما لن ي عمل .

- ❖ Recognizes that a business idea is a hypothesis that needs to be tested before taking it full scale.

يجب أن تدرك أن فكرة المشروع هي نظرية تحتاج لأن يتم اختبارها قبل أخذها على نطاق واسع .

Business Prototyping

(continued)

- ❖ Test early versions of a product or service using a *lean start-up*: a process of rapidly developing simple prototypes to test key assumptions by engaging real customers.

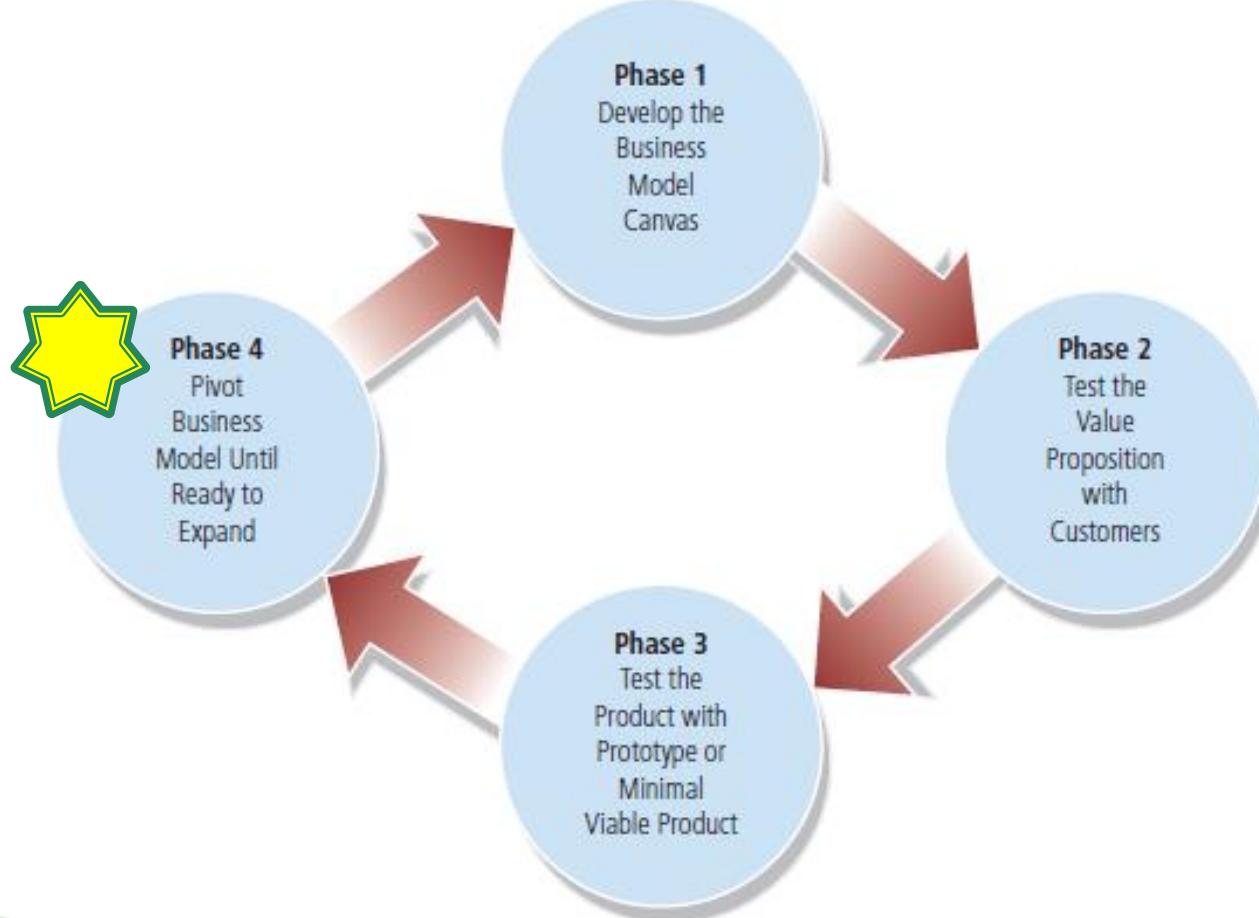
اخبر الإصدارات المبكرة من منتج أو خدمة باستخدام بدء التشغيل الضعيف "اسم تقنية": وتعني عملية تطوير نماذج بسيطة سريعة لاختبار الافتراضات الرئيسية عن طريق إشراك العملاء الحقيقيين .

- ❖ Begin the lean start-up process using a **minimal viable product**: the simplest version of a product or service with which an entrepreneur can create a sustainable business .

ابدا عملية "بدء التشغيل الضعيف " باستخدام منتج صغير قابل للتطبيق: أبسط نسخة من منتج أو خدمة يمكن لرجل أعمال أن يخلق من خلالها عملاً مستداماً .

The Business Modeling Process

(continued from 4-43)



Pivots التعديلات والتغيرات

- ❖ **Pivots:** the process of making changes and adjustments in the business model on the basis of the feedback a company receives from customers.

هي عملية إجراء تغييرات وتعديلات على نموذج الأعمال على أساس التغذية الراجعة التي تتلقاها الشركة من العملاء.

1. Product pivot: changes to the product to enable it to better meet the needs and wants of the customer.

التعديل على المنتج : هي التغييرات على المنتج لتمكينه من تلبية احتياجات العميل ورغباته بشكل أفضل .

Pivots

2. Customer pivot: changes in the target customer description

التعديل على الزبائن : وهي التغييرات في وصف العميل المستهدف "شريحة الزبائن " .

3. Revenue model pivot :changes in the way the firm generates revenue

التعديل على نموذج الايرادات : التغييرات على الطريقة التي تحقق بها الشركة أرباحاً

تلخص النقاط الرئيسية التي تعلمناها
في هذه الوحدة

Conclusion

- ❖ The best business ideas start with a common problem or need.
- ❖ The ideas assessment process helps an entrepreneur more efficiently and effectively examine multiple ideas to identify the solution with the most potential.
- ❖ A feasibility analysis helps the entrepreneur determine whether an idea can be transformed into a viable business.

Conclusion

(continued)

- ❖ Developing a business model helps the entrepreneur better understand all that will be required to launch and build a business.
- ❖ Once the entrepreneur completes the idea assessment, feasibility study, and business model, he or she is ready to develop the business plan.

وسلامة تسلمكم ^_^