

المراحل الأساسية لخلق وإنشاء مؤسسة

The basic steps to C creating and establishing an entreprise

مشان عبد الكريم أستاذ محاضر " ب "

المدرسة الوطنية العليا للري البلدية- الجزائر

a.machane@ensh.dz

تاريخ النشر: 2024/12/20

تاريخ القبول: 2024/11/13

تاريخ الارسال: 2024/08/20

ملخص :

يمر إنشاء المؤسسة بعدة خطوات مهمة و اساسية، تبدأ بمرحلة البحث وإيجاد الفكرة والتي تكون بعدة طرق؛ كالملاحظة اليومية أو البحث عن حلول لمشاكل أو تقليد أفكار موجودة وغيرها، وبعدها يتم بلورة الفكرة ونمذجتها ثم التحقق من مدى إمكانية اسقاطها على ارض الواقع، من خلال دراسة جدوى الفكرة ومخطط الأعمال اللذان يعتمدان على دراسة كل الجوانب المرتبطة بالفكرة، بدء من ماذا نريد انتاجه، وكيف ننتجه، لمن ننتجه، كيف نسوقه، بكم نبيعه، بعدها تأتي مرحلة البحث عن التمويل؛ سواء تمويل ذاتي أو تمويل بالقرض أو بالشركاء وغيره، وفي الأخير يتم تحويل الفكرة وخلق المؤسسة على أرض الواقع وتكوين الملف الإداري ب:(التسمية، التوثيق، التسجيل في السجل التجاري، الانتساب في صندوق الضمان الاجتماعي لغير الاجراء، التصريح بالوجود، استخراج الرقم الجبائي، استخراج الرقم الاحصائي، فتح حساب بنكي).

الكلمات المفتاحية: البحث عن فكرة؛ دراسة الجدوى؛ مخطط الأعمال؛ مصادر التمويل؛ خلق المؤسسة.

Abstract:

Establishing an entreprise goes through several important and basic steps, starting with researching and creating the idea, which takes place in several ways: Such as daily observation, searching for solutions to problems, or imitating existing ideas, etc., after which the idea is crystallized and modeled, then Verify the possibility of dropping it on the reality, through studying the feasibility of the

idea and the business plan, which depend on studying all the aspects arranged in the idea, starting with what we want to produce, How do we produce it, to whom do we produce, how do we market it, how much do we sell it for, then comes the step of searching for financing. Whether self-financing, loan financing, partners, etc. Finally, the idea will be transformed, the enterprise will be created on the reality, and the administrative file will be formed by: (naming, documenting, registering in the commercial registry, affiliation in the Social Security Fund for non-workers, declaring existence, extracting the tax number, extracting the statistical number, opening a bank account.).

Keywords: searching for an idea; feasibility study; business plan; sources of financing; creating the enterprise.

مقدمة:

لقد عرف الاقتصاد تحولات عميقة وجذرية غيرت العالم، إذ انتقل من الاقتصاد الموجه الذي تتدخل في الدولة في توجيهه، على اقتصاد السوق الذي أصبح تتحكم فيه قوى خارجية عن السيطرة مثل المنافسة، وهذا ما أدى الى انهيار المؤسسات العمومية بل حتى المنظومة الاقتصادية تقريبا بشكل تام لعدم قدرتها على مواكبة متطلبات هذا المنهاج والنظام الجديد، وبهذا تغيرت استراتيجيات الدول خاصة النامية إلى أحداث تغييرات في نظامها الاقتصادي لإعطائها نوع جديد من الحيوية للنهوض به ومواكبة كبريات الدول، وبهذا تم تشجيع القطاع الخاص بإعطاء أولوية لإنشاء المؤسسات خاصة الصغيرة والمصغرة منها.

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمصغرة بل حتى الناشئة منها التوجه الجديد لأي اقتصاد، لكن كل هذه الأنواع من المؤسسات تبدأ من فكرة، وقد تكون الفكرة وليدة حدث معين أو إشكالية ما أو ملاحظة في الحياة اليومية، وحتى كبريات المؤسسات والمشاريع كان أساسها فكرة خطرت ببال صاحبها، لكن لتجسيد فكرة ونجاحها وتحويلها إلى مشروع على أرض الواقع الذي يتميز بالمنافسة الشرسة، يجب أن يتحلى الفرد بدوافع قوية وثقة كبيرة بالنفس وروح المبادرة والمخاطرة وهذه هي صفات الريادي هذا من جهة.

ومن جهة أخرى يجب أن تكون هناك خطوات يتم اتباعها والمروء بها، تعتبر مهمة جدا باعتبارها اذا نجحت سيتم تجسيد المؤسسة واستمرارها ونموها، أما إذا فشلت فقد تتعثر المؤسسة في أولى خطواتها، وقد تشمل الخطوات على: إيجاد فكرة لخلق مشروع مؤسسة،

وبعدها يتم التحقق من المعطيات والمعلومات حول هذه الفكرة وما يشابهها في السوق، وإلى أي مدى يمكن تنفيذ الفكرة بدراسة الجدوى ومخطط الأعمال، وبعدها يتم البحث عن التمويل، وفي الأخير تجسيد المشروع كمؤسسة على أرض الواقع.

تعتبر خطوات انشاء المؤسسة مهمة للغاية كلما كانت مبنية على أسس علمية صحيحة ومن خلال ذلك يمكن طرح الإشكالية التالية: كيف يمكن تحويل الفكرة إلى مؤسسة وتجسيدها في أرض الواقع؟

وتندرج تحتها التساؤلات الفرعية التالية:

من أين يتم استلهام الأفكار؟

إلى أي مدى يمكن تحقيق الفكرة؟

كيف يمكن البحث عن التمويل؟

إلى أي مدى يتم تجسيد الفكرة في أرض الواقع وتحويلها إلى مؤسسة؟

وللإجابة على هذه التساؤلات نطرح الفرضيات التالية:

يتم البحث عن الأفكار

دراسة جدوى المشروع ومخطط الأعمال

هناك عدة مصادر للتمويل

تكوين الملف الإداري وتحويله إلى مؤسسة

أولاً: مرحلة البحث عن فكرة:

لإنشاء أي مؤسسة ونجاحها، سواء مؤسسة ناشئة والتي تنبثق من أفكار إبداعية جديدة أو مؤسسة صغيرة أو مصغرة تنبثق من فكرة موجودة من قبل، يجب البدء بالمرحلة الأساسية وهي مرحلة البحث عن فكرة.

تشير الإحصائيات إلى أن أكثر من نصف المشروعات الجديدة لا تنجح، ولتجنب أسباب الفشل يجب الإجابة على الأسئلة التالية بصدق¹:

1- لماذا نريد القيام بمشروع؟

إن كنا نشعر أننا فعلاً نريد القيام بمشروع لأنفسنا لكي نتعلم أو نجرب أو نزيد أرباحنا، أو لكي نحقق حلم شخصي لدينا، وليس من أجل صورتنا أو مظهرنا أمام الناس، فهذا ما يجعلنا نستمر، أما عكس ذلك فلا يستدعي أصلاً البحث عن فكرة مشروع.

2- إلى أي مدى يمكننا المخاطرة برأس المال؟

عندما نقوم بتأسيس مشروع جديد نحاول بقدر الإمكان أن يكون رأس المال الذي سنبدأ به فائض عن حاجتنا الشخصية فإن خسارته كله حياتنا لن تتأثر، بمعنى آخر يمكن لنا المخاطرة من أجل المشروع لكن تكون مخاطرة محسوبة.

3- هل نملك الوقت الكافي لمشروعنا؟

أي شيء في حياتنا نريد إنجازه نخطط له وغالباً ما يستغرق وقتاً أطول مما نتوقع، فما بالنا بمشروع جديد يحتاج منا إلى البحث والتدقيق والمراجعة في كل خطوة من الخطوات، لهذا يجب أن نتأكد أنه لدينا الوقت الكافي -خصوصاً إن كان لدينا (وظيفة - دراسة - واجبات أسرية) - حتى نتفادى الكثير من المشكلات.

نلاحظ من هذه الأسئلة أنها قد تعتبر محاولة للتثبيط عن فكرة إنشاء مشروع جديد، لكن في الحقيقة تعتبر اختبار هل لدينا ما يلزم لتأسيس مشروع والنجاح فيه أم أننا لا نستطيع.

يمكن الحصول على فكرة لتأسيس مشروع من خلال:

امن أين تأتي الفكرة:

1. الحاجات: يمكننا دائماً أن نبحث عن احتياجاتنا نحن أو احتياجات الناس عامة أو احتياجات فئات معينة في المجتمع، هذا ما يجعلنا نستوحي أفكار لمشروع جديد، فمثلاً الإنسان في حاجة مستمرة لمياه الشرب، ويمكنه الشرب من أي مكان لكن في حالة التنقل يجب عليه ان يحصل على الماء في قارورات فهذا جاء فكرة تعبئة وبيع المياه المعدنية والغازية، مثلاً شعور الإنسان بحاجة لأصدقاء والتواصل الدائم جاءت مواقع التواصل الاجتماعي لتلبية هذه الحاجة لدى الإنسان، وغيرها من الحاجات اللامتناهية التي تم ترتيبها في سلم ماسلو للحجات (المعروف).
2. ملاحظة الحياة اليومية: من الأمور التي تمكننا من إيجاد فكرة مشروع مناسبة هو الحرص على متابعة الأحداث اليومية وملاحظة كل ما يدور حولنا في عملنا في المنزل في طريقنا... إلخ.
3. إيجاد حلول للمشاكل: أسهل طريقة لكي نحصل على فكرة مشروع ناجح هي إيجاد حل للمشكلات التي تواجهنا أو تواجه غيرنا، فهناك العديد من كبريات الشركات في العالم بدأت بسبب المشكلات، فعلى سبيل المثال Travis Kalanick مؤسس شركة أوبر العالمية قام بتأسيس المؤسسة بسبب مشكلة واجهته في أحد

المرات كان على موعد مع اجتماع هام، ولم يجد وسيلة نقل سريعة، وبهذا فكر في هذه المشكلة التي عانى منها ويعاني منها الكثير ممن حوله وأوجد حل لها.

4. تطوير منتج أو خدمة موجودة: هناك الكثير من المنتجات والخدمات الموجودة في الأسواق والتي تحتاج إلى تطوير، من خلال جعلها أفضل في الكفاءة وأسهل في الاستخدام، فعلى سبيل المثال كان استعمال الأقراص المضغوطة أو الفلاش ميموري لتخزين البيانات في السنوات السابقة بكثرة، لكن مؤخرا أصبحت لا تستعمل تقريبا، وذلك بتطوير خدمات التخزين التي أصبحت تستعمل الانترنت مثل Google drive، وغيرها.

5. الاعتماد على التكنولوجيا: أصبح عصرنا عصر التكنولوجيا كل يوم تتطور بشكل رهيب، وهذا ما أدى الى استعمالها في مختلف المجالات، فمثلا كانت المعاملات المصرفية تجرى في المكاتب، لكن من ظهور التكنولوجيا أصبحت المعاملات تجرى عبر تطبيقات الانترنت والبطاقات الالكترونية، فيمكن استغلال التكنولوجيا في إيجاد فكرة جديدة.

6. استغلال نقاط ضعف المنافسين: معظم الأفكار الجيدة مبنية على أفكار سابقة، من خلال معرفة مشاكل المنتجات والخدمات الموجودة أو عيوبها ومحاولة معالجتها وتقديم منتجات أو خدمات جديدة، فالمشاكل أو العيوب التي تتواجد في المنتجات الخاصة بالمنافسين تعتبر نقاط ضعف لهم، وتمثل فرصة رائعة للحصول على فكرة مشروع ناجح وإطلاق منتج جيد للسوق.²

ثانيا: دراسة إمكانية تحقيق الفكرة

بعدها يتم إيجاد فكرة لخلق مشروع مؤسسة، تأتي المرحلة الثانية التي يتم فيها التحقق من المعطيات والمعلومات حول هذه الفكرة وما يشابهها في السوق، وإلى أي مدى يمكن تنفيذ الفكرة، وتوجد عدة طرق كانت سابقا تبدأ العملية بدراسة سريعة لجدوى المشروع، وبعدها كتابة خطة العمل لتقديمها للبنوك أو الوكالات من أجل الحصول على التمويل اللازم أما اليوم مع المؤسسات الناشئة والمشاريع الابتكارية فإننا بحاجة لإعداد مخطط نموذج العمل التجاري BUSINESS MODEL CANVAS قبل كتابة خطة العمل ودراسة الجدوى. لأن دراسة الجدوى تجيب عن سؤال هام وهو: لو نفذنا المشروع بهذه المعطيات، هل سيربح أم يخسر؟ بينما خطة العمل Business plan تجيب عن سؤال هام هو: كيف سننقذ

العمل ونديره؟ لكن مخطط نموذج العمل يبدأ من مرحلة أبكر وهي الإجابة عن سؤال: ما الذي يجب أن نقدمه؟ ولن؟

1. دراسة جدوى المشروع:

هي أسلوب علمي يطبق على الفكرة لإنشاء مشروع مؤسسة للوصول إلى القرار النهائي لتحويلها إلى مؤسسة أو رفضها أو إعادة صياغتها، تقوم به المؤسسات إذا كانت تريد إطلاق مشروع جديد ويكون أيضا عند مكاتب الدراسات يمكن الاستعانة بها، وتتكون من دراسة سوقية، دراسة فنية، دراسة مالية، دراسة قانونية، دراسة تقنية، دراسة بيئية، ... وغيرها على حسب نوع المشروع.³

1. أنواع دراسة الجدوى:

توجد عدة أنواع من دراسة الجدوى التي يمكن استخدامها في عالم ريادة الأعمال، والأكثر شيوعاً هو:

- أ. دراسة جدوى فكرة عمل جديدة: يقوم هذا النوع بدراسة وتقدير تكاليف وفوائد إطلاق مشروع تجاري أو سلعة أو خدمة جديدة، والذي يبين لنا إذا ما كانت فكرة العمل الجديدة تستحق المتابعة أم لا.
- ب. دراسة جدوى المؤسسات الناشطة: يبحث هذا النوع من الدراسة في مدى جودة أداء الأعمال في المؤسسات القائمة وكيف يمكن تحسين المنتجات أو الخدمات المقدمة وبذلك يتضح تغيير طريقة العمل أو مواصلته.
- ت. دراسة جدوى الاستثمار: تعنى هذه الدراسة بالاستثمارات، حيث تبحث عن العائد المحتمل على الاستثمار وكيف يمكن تحسينه، وبهذا يساعد في تحديد ما إذا كنا نريد الاستثمار في عمل أو مشروع معين أم لا.

وهناك تقسيم آخر يقسم دراسة الجدوى إلى:

- أ. دراسة الجدوى الأولية: هي دراسة سطحية وسريعة حول فكرة المشروع، تتضمن وصف ما نتج أو ماذا نقدم كخدمة، متى نقدمه أي الوقت المحدد لذلك، دراسة السوق المستهدف الذي يتم التسويق فيه، من خلال هذه الدراسة يتبين لنا هل بالإمكان المواصلة في الفكرة والقيام بالدراسة التفصيلية أو التراجع عنها والعزوف أو استبدالها.
- ب. دراسة الجدوى التفصيلية: بعد المرور بالدراسة الأولية تأتي هذه المرحلة والتي تقدم التفصيل في شتى الجوانب للفكرة ويتم فيها الدراسة السوقية، الدراسة الفنية،

الدراسة المالية، مهنك من المشاريع التي تحتاج أيضا دراسة بيئية، اجتماعية، قانونية، وغيرها.

2. مراحل دراسة الجدوى:

تمر دراسة الجدوى بعدة مراحل وهي:

الدراسة الفنية والهندسية: هي عملية لتحليل جميع الجوانب الفنية والهندسة التي ستدخل في تنفيذ المشروع، فيتم فيها تحديد الاحتياجات من: أراضي ومباني من مساحة بالتحديد وكذا الموقع الجغرافي، تجهيزات معدات آلات، وسائل نقل نوعها كميتها، المواد الأولية، الموارد البشرية (عدد، صنف)، التكنولوجيا الملائمة، التصميم الداخلي والخارجي للمشروع، وكل هذه المعطيات يجب أن تكون دقيقة لأنها تعتبر تكاليف ستبنى عليها فيما بعد الدراسة المالية.⁴

أ. الدراسة التسويقية: تهدف لتكوين فهم متكامل عن السوق الذي نرغب في دخوله ويمكن تحديد خطواتها الرئيسة كالتالي⁵:

- الدراسة الأولية
- تحليل الفئات المستهدفة واحتياجاته على المدى القصير والطويل
- تحليل المنافسة ودراسة أسعارها وبناء سياسة التسعير والترويج عليها
- تحليل فجوة السوق لمعرفة النقص لإشباع الحاجات،
- تحديد الفرص والتهديدات وكذا نقاط القوة ونقاط الضعف
- تطوير نموذج العمل
- وتكون طريقة تجميع المعلومات التسويقية عبر أساليب التحليل المعروفة مثل SWOT – Porter 5 Forces، PESTEL الخ

ب. الدراسة المالية: بعد الدراسة التقنية التي ستدخل في تركيب المشروع وكذا الدراسة التسويقية لكيفية تسعير وترويج وتوزيع وبيع المنتج، تأتي مرحلة تحليل التكاليف أي كل ما يتم انفاقه على المشروع وما يدره من عوائد، لمعرفة الموارد المالية التي سيتم تخصيصها للمشروع بدء من تكاليف الأصول كالمباني والمعدات، المواد الأولية، تكاليف الإنتاج والتشغيل، التسويق. ومن خلال هذا نعرف كم نحتاج من أموال لبدء المشروع، مصادر التمويل، هامش الربح...

عموما يجب أن تحتوي كل دراسة جدوى على المؤشرات التالية:

- تحديد الاحتياجات من: أراضي ومباني والموقع الجغرافي،
- تجهيزات معدات آلات، وسائل نقل
- ، المواد الأولية، الموارد البشرية،
- التكنولوجيا الملائمة،
- التصميم الداخلي والخارجي
- حجم السوق المستهدف ومعدل النمو
- الفجوة بين العرض والطلب
- نتائج التحليل الوصفي والكمي للمستفيدين والمنافسين والسوق
- حجم التمويل المطلوب
- الوقت المتوقع للوصول لنقطة التعادل Break Even Point
- فترة استرداد رأس المال المستثمر Pay Back Period
- العائد على الاستثمار المتوقع ...

11. مخطط الأعمال :

1. ماهية مخطط الأعمال:

يعتبر مخطط الأعمال طريقة علمية أو منهجية سليمة لاتخاذ القرارات الاستثمارية، حيث تقدم لنا المعرفة الدقيقة لاحتمال نجاح أو فشل المشروع، ويعتبر خطة عمل معبر عنها في وثائق مكتوبة تبين كل الأمور المتعلقة بالتسويق والمالية والإنتاج والموارد البشرية، فهي تجيب على الأسئلة التالية:

أي نحن الآن؟ أين سنذهب؟ كيف نصل إلى نقطة ما؟

كما يعتبر وثيقة رسمية نفحص بها جوانب دراسة الجدوى من خلال توفير المعلومات الضرورية المتعلقة بالمؤسسة المراد انشاؤها ومدى مصداقيتها من جهة، ومن جهة أخرى تقدم الى المستثمرين والبنوك وصناديق الدعم من أجل الاقناع بالمشروع والحصول على التمويل.⁶

2. مكونات مخطط الأعمال:

توجد عدة نماذج لمخططات الأعمال، منها ما يكون مختصر يبين النقاط الأساسية وباختصار، ومنها ما يكون الكتروني بحيث يعتمد على نموذج موجود ومصمم يتم ملئ البيانات فيه فقط وطباعته، وهناك نموذج شمولي حيث يشمل جميع العناصر التي تدخل في المشروع وبالتفصيل، فعموما كل النماذج تشمل على مخطط التسويق، ومخطط الإنتاج، والمخطط

التنظيمي، والمخطط التمويلي، سنحاول أن نقدم أهم الخطوات التي يمر بها نموذج الأعمال
عموما:

أ. الخطة التمهيديّة: تعتبر الخطة التمهيديّة خطة أولية تعطي ملخص العناصر الأساسية لمخطط الأعمال، وتكون قصيرة ومختصرة ودقيقة وتختتم بمحاولة اقناع القارئ بجدوى المشروع وفعاليتّه، حيث تحتوي على: وصف المؤسسة، وصف المنتج أو الخدمة، رسالة المؤسسة، فريق التسيير، السوق المستهدف، التسويق والمبيعات، المنافسة، أنشطة المؤسسة، التنبؤ المالي، ومخطط المال.⁷

ب. لمحة عن المؤسسة: توضح وصف المشروع أو المؤسسة بالتفصيل وتحتوي على:
- المعلومات العامة: تحتوي على مجموعة من المعلومات مثل: تحمل اسم المشروع، صاحب المشروع، المؤهل العلمي والخبرات، الهاتف، البريد الإلكتروني، طبيعة النشاط، موقع المشروع.

- وصف المؤسسة أو المشروع: تحتوي على وصف مفصل عن الفكرة المراد تجسيدها في بضعة أسطر

- أهداف المشروع: تبين الأهداف الأساسية التي يسعى المشروع لتحقيقها
- وصف المنتج أو الخدمة التي يقدمها المشروع: يتم هنا وصف دقيق للمنتج أو الخدمة التي سيقدمها المشروع، من حيث النوع والحجم وتكوينها الأساسي وطرق ومكان تسويقها.

- وصف السوق المستهدف: هنا يبين ويحدد السوق المستهدفة لبيع المنتج أو الخدمة، وكذا من هم الزبائن المحتملين، ومن هم المستهلكون النهائيون.

- الموارد البشرية: من هم العمال الطين يشتغلون في المشروع بسردهم، وكذا عددهم
- العمليات: يوضح ماهي العمليات التي يتم من خلالها تقديم المنتج بدء من الحصول على المواد الأولية ومجموع المراحل التي تم عليه وتحويلها الى منتج أو خدمة وتخزينها وبيعها.

- رأس المال التأسيسي للمشروع: هنا نذكر مجموع رأس المال الأولي الذي يحتاجه المشروع للانطلاق وبدأ النشاط، ويدخل فيه تكاليف الدراسات (دراسة الجدوى، مخطط الأعمال)، تطوير النموذج الأولي، تكاليف الايجار والموثق، تكاليف المعدات، الخ.

- عوامل نجاح المشروع: يتم شرح مجموع العوامل والأسباب التي تجعل المشروع ينجح
- مؤشرات نجاح المشروع: دراسة وتقديم مؤشرات تجعل المشروع ناجح مثل حساب مؤشر العائد على الاستثمار، فترة الاسترداد، وكذا الأرباح المتوقعة في السنة الأولى.

ج. الخطة التسويقية: وتحتوي تحليل السوق، المزيج التسويقي

ج.1. تحليل السوق: يهدف إلى توضيح تشكيلة المنتج أو الخدمة المزمع تقديمها وكذا تبين خصائصها، وإثبات وجود سوق يمكن البيع فيه، بالإضافة إلى تطوير استراتيجية تسويقية تسمح بالتموقع الجيد في السوق.

- توضيح عرض المشروع: من خلال تبين تشكيلة المنتجات أو الخدمات التي يمكن أن تستجيب لرغبات الأفراد في السوق المستهدف.

- دراسة السوق: وذلك بجمع المعطيات والمعلومات المتعلقة بالسوق المستهدف من معلومات حول المنافسين سواء المباشرين أو غير المباشرين، ومعرفة حاجات ورغبات الزبائن، وبذلك نعرف الحصة السوقية التي سنتحصل عليها.

- تحديد السوق المستهدف: يجب تحديد الفئة المستهدفة من طرفنا، صغار كبار، نساء رجال...، وذلك بتوفير المعلومات الخاصة بهم حتى يتسنى لنا تقديم منتج يلئم احتياجاتهم

- تحليل المنافسة: تقوم على تحليل وتبيين نقاط قوة ونقاط ضعف المنافسين، أي دراسة المؤسسات المتواجدة في السوق وينتجون نفس المنتج الذي سوق انتجه، وبمعرفة ذلك يمكن صياغة استراتيجية تسويقية لمواجهة المنافسة. وهناك عدة طرق لتحليل المنافسة منها تحليل swot، porter، pestel،... وغيرها.

- تحديد الميزة التنافسية: هو تحديد ما سيميز منتجنا أو خدمتنا عن منتجات المنافسين، وبهذا تصبح لدينا ميزة عنه، وبمعرفة السوق الذي سنستهدفه نعرف ما هي الاستراتيجية التي نتبعها، بالاعتماد على استراتيجية الريادة في التكلفة أي نقلل التكلفة، أو التميز وغيرها من الاستراتيجيات.

ج.2. المزيج التسويقي: يعتبر المزيج التسويقي أسلوب يتبع ليضمن كيفية الاتصال بالزبائن واقناعهم بشراء المنتج او الاقبال على الخدمة المقدمة، وتعتمد على عدة ركائز تسمى ب 4 p، وهناك من أضاف ركيزة أخرى لتصبح 5p، وهناك أيضا حتى 7p، لكن سنعتمد على الأول.

p4: هو يعني المنتج أو الخدمة، التسعير، الترويج، والمكان

- المنتج: هي السلعة التي يقدمها المشروع، التي يجب أن تكون ملائمة لتسديد احتياجات الزبون

- السعر: بعدما تتكون فكرة وفهم مفصل للمنتج، أو الخدمة التي تقدمها، يجب تحديد السعر الذي سيعتمد استنادًا إلى القيمة الحقيقية، والمتصورة للمنتج، أو الخدمة، وكذا الشريحة المستهدفة من الزبائن دون نسيان أسعار المنافسين.

- المكان: تتضمن هذه الفئة أين، ومتى وكيف سيتم عرض المنتجات، وبيعها للعملاء، على سبيل المثال، فيما إذا كانت منتجاتها، أو خدماتها ستباع عبر الإنترنت، أو في متجر فعلي، وكيف سيتم عرضها. كما تحتاج إلى التفكير في التوزيع، أو المخزون، أو سلسلة التوريد، أو أي عوامل أخرى.

- الترويج: الغرض من الترويج للمنتجات هو أن تحدد الأنشطة التجارية طريقة إبلاغ العملاء بمنتجاتها، أو خدماتها. يتضمن ذلك كل شيء بدءًا بالإعلان، والعلاقات العامة، ووسائل التواصل الاجتماعي، والبريد الإلكتروني، والتسويق بالفيديو، والتسويق الصوتي، وأي وسيلة أخرى تنشر من خلالها منتجاتنا، أو خدماتنا.

د. الخطة المالية: هي مرحلة تبين مجموع التكاليف التي سيحتاجها المشروع وكذا

مصادرها وتحتوي على سبيل المثال لا الحصر:

- الميزانية الافتتاحية: والتي تبين المبالغ اللازمة لشراء ما نبدأ به العمل في المشروع

- حالة النتائج: والتي تبين ربحية المؤسسة أو المشروع في مدة معينة، والتي يظهر فيها

التكاليف التأسيسية، التكاليف الثابتة والمتغيرة،

- الميزانية: والتي تعكس الوضعية المالية للمشروع أو المؤسسة في تاريخ محدد، وتحتوي

على الأصول والخصوم، الأصول هي قائمة الموجودات التي تمتلكها المؤسسة، أما الخصوم تبين مصادر الحصول على الموارد.

- تقديرات الموازنة: تبين فيها احتياجات التمويل لبدأ المشروع وبقائه لمدة لا تقل عن

سنتين أو ثلاث، وتمنح أيضًا أرقام هذه الخطة الطمأنينة لتمويل هذا المشروع من أطراف خارجية،

- القوائم المالية: منها: * قائمة الدخل (الربح والخسارة): تعتبر من البيانات التي

تستعرض الإيرادات والتكاليف التقديرية لمشروع ما خلال لفترة مثلا 3 سنوات الأولى.

* قائمة التدفق النقدي: هي بيان للتدفقات النقدية الداخلة والخارجة خلال العمر

الافتراضي للمشروع، وتقوم على حساب القيمة الحالية لصافي التدفقات النقدية للتعرف على مستوى الربح.

-فترة الاسترداد: هي وسيلة من وسائل الموازنة التسدي تعتمد في تنفيذ المشاريع الاستثمارية، فهي تبين الفترة التي يقضيها المشروع حتى يسترجع رأسماله المستثمر في البداية.
- نقطة التعادل: هي تستخدم في تخطيط الأرباح، وهي النقطة التي لا يحقق فيها المشروع لا الربح ولا الخسارة، أي النتيجة تساوي 0، اما إذا تجاوز نقطة التعادل بمعنى انه حقق ربح،

ه. اختيار هيئة قانونية: يقصد باختيار هيئة قانونية، هو اختيار الشكل القانوني الذي يتم انشاء المؤسسة وفقه، مؤسسة فردية أو شركة، بحيث يجب ان يدرس هذا الجانب بدقة ووفق ما يتلاءم وطبيعة النشاط، وهناك عدة أشكال قانونية للمؤسسة منها:

- مؤسسة فردية

- شركات أشخاص: شركة التضامن، شركة توصية البسيطة، شركة المحاصة

- شركات أموال: شركات مساهمة، مؤسسة ناشئة

- شركات مختلطة: شركة ذات مسؤولية محدودة، شركة توصية بالأسهم.

ثالثا: مرحلة البحث عن التمويل

ا. مصادر التمويل يمكن التمييز بين قسمين من مصادر التمويل:

1. التمويل الذاتي: وتتكون من الأموال الشخصية التي يحصل عليها صاحب المشروع من خلال علاقاته مع المحيط مثل العائلة والأصدقاء، إضافة إلى مساهمة الشركاء⁸، ويكون هذا الجزء من الأموال ضروري في مرحلة الانطلاق والنمو، وهو أيضا عامل مهم لان للمساهمة الشخصية تترجم ثقة صاحب المشروع في مشروعه.

والمساهمة الخاصة مهمة لكنها غالبا ما تكون غير كافية خاصة في مرحلة النمو، لهذا فسيكون صاحب المشروع مجبرا على البحث عن مصادر إضافية من الأموال.

2. التمويل الخارجي: لقد ذكرنا بأنه ينبغي على المقاول ضمان حد أدنى من الأموال الخاصة من أجل انطلاق مشروعه، ولكنه في الحقيقة ينبغي أن يقوم بالتحضير لطلب تمويل خارجي، وتتوقف قدرة صاحب المشروع على الحصول على أموال خارجية على ما يلي⁹: حجم الأموال المطلوبة، مدى قدرته على اقناع الجهات المانحة للتمويل، قدرة السداد، تصميم مخطط الأعمال بكفاءة.

رابعا: تجسيد الفكرة في ارض الواقع

بعدها تنتهي مرحلة اعداد مخطط الأعمال، تأتي مرحلة تجسيد المشروع أو المؤسسة على أرض الواقع، لكن قبل تجسيدها يمكن البحث عن تمويل اذا كان الفرد لا يملك من

يموله بتقديم مشروعه وفق نموذج مخطط الاعمال إلى الجهات الوصية سواء البنوك أو الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية.

1. إعداد الملف الإداري لتجسيد فكرة مشروع

لتنفيذ مشروع إنشاء مؤسسة من الضروري إعداد الملف الإداري حيث يجب عليك

إتباع ثمانية خطوات أساسية هي:

1. التسمية
2. التوثيق.
3. التسجيل في السجل التجاري.
4. الانتساب إلى صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء

(CASNOS)

5. التصريح بالوجود:
6. استخراج رقم التعريف الجبائي (NIF)
7. استخراج رقم التعريف الإحصائي (NIS)
8. فتح الحساب البنكي للشركة

1. التسمية: يجب على من يريد انشاء مؤسسة أن يقترح اسم لها ويجب أن يكون اسما فريدا خاص به ذو معنى، وللقيام بذلك يجب البحث عن الاسبقية – البحث إذا كان الاسم المقترح للمؤسسة غير موجود لمؤسسة أخرى ناشطة- في المركز الوطني للسجل التجاري أو ملحقه من الملحقات التابعة له في المتواجدة على مستوى كل ولايات الوطن، ويتم اقتراح أربع (4) أسماء مختلفة مرتبة تنازليا حسب الأفضلية، وبعد ذلك يتم فحص كل الاقتراحات، وإذا لم يكن الاقتراح الأول محجوزا فستحصل عليه، والا الخيار الثاني وهكذا.

كما يمكن التسجيل للحصول على الاسبقية عبر الانترنت دون التنقل إلى مكتبهم،

بالولوج على الموقع: <https://sidjilcom.cnrc.dz/reservation-denomination>، والتسجيل فيه.

أما عن تكلفة العملية 800 دج.¹⁰

2. التوثيق: بعد الحصول على التسمية من المركز الوطني للسجل التجاري يتم التوجه نحو الموثق للحصول على وثيقتين وهما: أ. سند ملكية أو عقد إيجار: يخص مقر نشاط المؤسسة ويتم التوقيع عليه باسم المؤسسة وليس باسم الشخص الطبيعي، ويتم تقديم المستندات التالية:

- شهادة ميلاد الشركاء

- نسخ مصادق عليها من بطاقات التعريف الوطنية للشركاء

- القانون الأساسي للشركة.

بعد ها يتم التوجه إلى محضر قضائي، كما يتم تسجيل العقود لدى الإدارة بعد

امضائها من جميع الأطراف

ب. القانون الأساسي: يعتبر مجموعة نصوص قانونية تعرف حالة المؤسسة وممثليها،

وتوضّح حقوقهم والتزاماتهم، ويتم اعداده لدى موثق بتقديم الوثائق التالية: شهادة ميلاد

الشركاء، نسختين من بطاقات التعريف للشركاء، عقد الايجار لمقر الشركة، تعهد من

محافظ حسابات (بتكلفة: 46.800 دينار جزائري للسنة منها 50٪ أي 23.400 دينار عند

تأسيس المؤسسة والباقي في نهاية السنة).¹¹

بالإضافة الى اتعاب الموثق.

3. التسجيل في المركز الوطني للسجل التجاري CNRC: كل شركة جديدة ملزمة

بالسجل لاستخراج السجل التجاري، ويتم الحصول عليه في ظرف 24 ساعة بتقديم الوثائق

التالية¹²:

- طلب ممضي، ومحرر على استمارات يسلمها المركز الوطني للسجل التجاري؛

- إثبات وجود محل مؤهل لاستقبال نشاط تجاري بتقديم إما: سند ملكية، عقد إيجار،

امتياز للوعاء العقاري الذي يحوي النشاط التجاري، كل عقد أو مقرر تخصيص مسلم من

طرف هيئة عمومية؛

- وصل تسديد حقوق الطابع الضريبي المنصوص عليه في التشريع الجبائي المعمول به

(4.000 دج)؛

- وصل دفع حقوق القيد في السجل التجاري كما هو محدد في التنظيم المعمول به؛

- نسخة من بطاقة المقيم بالنسبة للخاضعين من جنسية أجنبية؛

- نسخة من الرخصة أو الاعتماد المؤقت اللذان تسلمهما الإدارات المختصة عندما

يتعلق الأمر بممارسة نشاطات أو مهن مقننة.

4. الانتساب إلى صندوق الضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء (CASNOS) : يجب

على كل مؤسسة تم انشاؤها الاشتراك في الفرع المحلي لهذا الصندوق والانتساب في 10 أيام

من تاريخ بداية النشاط واستخراج السجل التجاري، وتتحصل على بطاقة الشفاء والتقاعد،

بحيث يكفل هذا الصندوق (CASNOS) الحماية الاجتماعية لأصحاب الشركات، وغيرها من الفئات المهنية التي تضم غير الأجراء.

يمكن إرسال طلب الانتساب عن بعد عبر الموقع:

<https://damancom.casnos.dz/affiliation>

5. التصريح بالوجود: مهما كان نوع النشاط الذي تقوم به الشركة، يجب أن تقدم ملف تصريح بالوجود لمفتشية الضرائب الإقليمية أو المركز الجوّاري للضرائب أين يتواجد مقر نشاط الشركة، وذلك في غضون 30 يوم منذ بدء النشاط، للحصول على الرقم الجبائي، وأي تأخير عن هذه المدة يتم تسديد غرامة جبائية قدرها 30000 دج.¹³

6. استخراج رقم التعريف الجبائي (NIF): بعدما يتم التصريح بالوجود للشركة، تأتي عملية التسجيل واستخراج رقم تعريف جبائي خاص بالشركة، يعد إثباتا للهوية الضريبية للشركة ووسيلة فعالة لمكافحة التهرب الضريبي، وللحصول على (NIF) يجب تقديم الطلب عبر الموقع: <https://nifenligne.mfdgi.gov.dz>، وكذا متابعتة، طباعة واستخراج شهادة التسجيل الجبائي، وبعدها التوجه لمصالح الضرائب لتأكيدتها وتوقيعها وختمها بعد التحقق من مطابقة البيانات المقدمة مع الملف الجبائي الذي يتكون من:

- التصريح بالوجود السلسلة ج رقم 8؛

- شهادة ميلاد المسير؛

- نسخة من القانون الأساسي؛

- إقامة المسير؛

- نسخة من سجل السجل التجاري؛

- عقد الإيجار أو عقد الملكية أو أي مستند يقوم بمقامه؛

- نموذج من توقيع المسير

7. استخراج رقم التعريف الإحصائي (NIS): تعتبر الخطوة قبل الأخيرة لإنشاء شركة الحصول على رقم التعريف الإحصائي، لاستعماله للتعرف على المؤسسة من مختلف الإدارات.

لاستخراج (NIS) يجب التقرب من المصالح الإحصائية التابعة للملحقات الجهوية للديوان الوطني للإحصائيات، مرفقًا ب: -نسخة من رقم التعريف الجبائي، -نسخة من السجل التجاري، -استمارة طلب تسجيل تسخر من: https://www.ons.dz/IMG/Formulaire_NIS_PM_PP.pdf

- رقم التعريف الإحصائي مع وضع ختم المؤسسة.¹⁴

8. فتح الحساب البنكي للشركة: آخر خطوة تتمثل في فتح حساب بنكي خاص بالمؤسسة، وقبل فعل ذلك احرص على اختيار البنك الذي يقدم خدمات وعروض أفضل، ويتكون الملف من: -السجل التجاري. - رقم التعريف الجبائي. - القانون الأساسي للمؤسسة. - رأي النشرة الرسمية للإعلانات القانونية BOAL.

الخاتمة:

بعد ما رأيناه نخلص إلى أن المؤسسة بمختلف أنواعها تمر بأربعة مراحل أساسية، تبدأ بمرحلة البحث وإيجاد الفكرة والتي تكون بعدة طرق؛ كالملاحظة اليومية أو البحث عن حلول للمشاكل أو تقليد أفكار موجودة، الرغبة في تحقيق احتياجات الناس، تطوير منتج أو خدمة موجودة، استغلال نقاط ضعف المنافسين وتحويلها إلى نقاط قوة.

وبعدها تأتي مرحلة يتم فيها بلورة الفكرة ونمذجتها، ثم التحقق من مدى إمكانية تحقيقها من خلال: دراسة جدوى المشروع التي تمر (بالدراسة التقنية: التي ستدخل في تركيبه المشروع، وكذا الدراسة التسويقية: لكيفية تسعير وترويج وتوزيع وبيع المنتج، والدراسة المالية: لتحليل التكاليف؛ أي كل ما يتم انفاقه على المشروع وما يدره من عوائد، لمعرفة الموارد المالية التي سيتم تخصيصها له)، ومخطط الأعمال الذي يقوم على دراسة كل الجوانب المرتبطة بالفكرة، حيث يتيح لنا المعرفة الدقيقة لاحتمال نجاح أو فشل المشروع؛ بدء من ماذا نريد انتاجه؟ بتقديم لمحة ومعلومات عامة عن المؤسسة وعن المنتج أو الخدمة، وكيف نتجه؟، لمن نتجه؟، كيف نسوقه؟، بدراسة الخطة التسويقية (تحليل السوق، ودراسة المريح التسويقي)، كم يكلف وبكم نبيعه؟، بدراسة الخطة المالية التي تبين مجموع التكاليف التي سيحتاجها المشروع وكذا مصادرها، ما نوع المؤسسة؟ بدراسة اختيار هيئة قانونية: هو اختيار الشكل القانوني الذي يتم انشاء المؤسسة وفقه.

بعدها تأتي مرحلة البحث عن التمويل؛ سواء تمويل ذاتي أموال شخصية أو من العائلة، أو تمويل بالقرض أو بالشركاء وغيره من الهيئات التابعة للدولة المانحة للقروض من خلال تقديم لهم مخطط الأعمال لمعرفة حالة المشروع.

وفي الأخير يتم تحويل الفكرة وخلق المؤسسة على أرض الواقع، وذلك بتكوين الملف الإداري ودفعه أمام الجهات المختصة، بدء بالبحث عن الاسبقية واعطاء اسم للمؤسسة لدى المركز الوطني للسجل التجاري، وبعدها التوجه للموثق لاستخراج سند ملكية أو عقد إيجار وكذا القانون الأساسي للمؤسسة، ثم استخراج السجل التجاري، ودفع ملف في صندوق الضمان الاجتماعي لغير الاجراء للانتساب، والتصريح بالوجود أي -بدء مزاولة النشاء -لدى مصالح الضرائب ، وذلك في غضون 30 يوم منذ بدء النشاط، للحصول على الرقم الجبائي، استخراج الرقم الاحصائي لدى المصالح الإحصائية التابعة للملحقات الجهوية للديوان الوطني للإحصائيات ، وفي الأخير فتح حساب بنكي من أحد البنوك.

التوصيات:

1. يمكن الحصول على فكرة مشروع من الحياة اليومية، لكن لنجاح المشروع يجب تحويل الفكرة إلى فرصة لكي تنجح في أرض الواقع.
 2. من أجل انشاء أي نوع من المؤسسات سواء المؤسسات الناشئة أو المؤسسات الصغيرة يجب اجراء دراسة جدوى المشروع.
 3. يعتبر مخطط الأعمال الواجهة الحقيقية لأي مشروع سواء مشروع جديد أو مشروع موجود ومجسد كمؤسسة.
 4. لتحويل الفكرة إلى مشروع وتجسيدها على أرض الواقع يجب المرور على 4 خطوات اساسية.
 5. لانشاء اي مؤسسة يجب المرور على 8 خطوات إدارية أساسية.
 6. من أجل تسهيل عملية خلق المؤسسات يجب تسهيل الخطوات الإدارية من خلال الغاء الوثائق والأوراق الإدارية، وربط جميع الهيئات بشبكة انترنت لتسهيل العملية.
- المهامش:

¹ محمود نور، مال واعمال، 15 أفريل 2024، من الموقع الالكتروني:

<https://www.alrab7on.com/%D9%83%D9%8A%D9%81-%D8%AA%D8%AC%D8%AF-%D9%81%D9%83%D8%B1%D8%A9-%D9%85%D8%B4%D8%B1%D9%88%D8%B9>

أفريل 2024، على الساعة 14:30، تم الاطلاع عليه، يوم 20

² خالد علي، مقال من الموقع الالكتروني: <https://blog.nafezly.com/tips-to-find-a-successful-project-idea>، تم الاطلاع عليه

يوم 19 أفريل 2024، على الساعة: 10:10.

³ حليمة شابي، دراسة جدوى المشاريع الاستثمارية في الجزائر: عرض وتقييم، مجلة معارف الدولية، علوم اقتصادية، جامعة

البويرة، جوان 2017، ص 381. بتصرف

⁴ محمد فريد صحن، دراسة جدوى المشروع، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص 153.

- ⁵ أحمد باشا، digital products&management consultant، خطوات عمل دراسة متكاملة للسوق قبل بدء أي مشروع، بتاريخ، 29 أوت 2019، من الموقع الإلكتروني: <https://ae.linkedin.com/pulse>، تم الاطلاع عليه يوم 24 أبريل 2024 على الساعة 12:30.
- ⁶ رحالية بلال وآخرون، فعالية مخطط الأعمال كأداة محورية في نجاح المشاريع الناشئة- دراسة عينة من المشاريع الناشئة في مدينة سوق أهراس، Journal of Economic Growth and Entrepreneurship، المجلد 5، العدد 2، سنة 2022، ص 139-140.
- ⁷ براشد بربار وفاء، مخطط الأعمال، مطبوعة لفائدة طلبة السنة الثانية ماستر مقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، السنة الجامعية 2021-2022، ص 23.
- ⁸ بوراس أحمد، تمويل المنشآت الاقتصادية، دار العلوم للطباعة والنشر والتوزيع، 2008، ص 27.
- ⁹ زيتوني هوارية، مطبوعة بيداغوجية في مادة المقاولاتية، موجهة لطلبة السنة الأولى ماستر، تخصص اقتصاديات العمل، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة ابن خلدون تيارت، السنة الجامعية 2021-2022، ص 74.
- ¹⁰ من الموقع: [#https://sidjilcom.cnrc.dz/tarifs](https://sidjilcom.cnrc.dz/tarifs)، تم الاطلاع عليه يوم 20 أبريل 2024، على الساعة 15:30.
- ¹¹ من الموقع: <https://maison-entrepreneuriat.univ-setif.dz/arl-etudiant-entrepreneur/arcreation-d-entreprises/arles-> [demarches-a-suivre](https://maison-entrepreneuriat.univ-setif.dz/arl-etudiant-entrepreneur/arcreation-d-entreprises/arles-)، تم الاطلاع عليه يوم 24 أبريل 2024، على الساعة 02:50.
- ¹² من الموقع، <https://sidjilcom.cnrc.dz/ar/web/cnrc/dossier-a-fournir1#L211>، مرجع سابق.
- ¹³ من الموقع، <https://www.mfdgi.gov.dz/professionnels-ar/identifiant-regime-fiscal-ar/regime-forfaitaire-unique-ar/ifu-ar>، تم الاطلاع عليه يوم 23 أبريل 2024، على الساعة 12:30.
- ¹⁴ من الموقع، <https://moukawil.dz/beta/knowledgebase/etapes-de-creation-dentreprise>، تم الاطلاع عليه يوم 24 أبريل 2024، على الساعة 12:28.