

مراحل إنشاء مؤسسة:

ومهما كانت طريقة الإنشاء فان هذا يتم وفق المراحل التالية:

- أ- **من الفكرة إلى الفرصة:** بالرغم من امتلاك العديد من الأشخاص الرغبة في إنشاء مؤسسات جديدة إلا أنهم يفتقدون إلى الفكرة التي سيتمحور حولها نشاط المؤسسة، لكن لا يمكن اعتبار هذا أمرا عائقا، فهناك العديد من المصادر التي يمكن من خلالها الحصول على أفكار إبداعية مثلا: تجربة المقاول في مؤسسة ما، أفكار ناتجة عن حياته اليومية أو تلك الموجودة في الصحف....، كما يجب أن ترتبط الفكرة بفرصة حقيقية وكذا إمكانية تجسيدها.
- ب- **الدراسة الاقتصادية و المالية للمشروع:** وتشمل:

* **الدراسة التجارية:** و تشمل دراسة السوق، تحديد رقم الأعمال التقديري، تحديد الإستراتيجية التسويقية، تحديد السياسة التجارية

* **الدراسة المالية للمشروع:** تتكون الدراسة المالية من أربعة مراحل، كل مرحلة منها هي إجابة عن التساؤلات التالية:

- ماهي الأموال الضرورية للانطلاق في المشروع، للإجابة على هذا التساؤل يتطلب الأمر تحضير جدول التمويل الأولي *le plan de financement initial*.
- هل ستتمكن المؤسسة من تحقيق رقم أعمال كاف لتغطية التكاليف، للإجابة على هذا التساؤل يتطلب الأمر إعداد جدول حسابات النتائج *le compte de résultats prévisionnel*.
- هل ستسمح النتائج المحققة من طرف المؤسسة خلال السنة الأولى من نشاطها بتغطية تكاليف نفس الفترة، للإجابة على هذا التساؤل يتم إعداد مخطط الخزينة *Le plan de trésorerie*.
- تماشيا مع تطور نشاط المؤسسة هل بإمكان هذه الأخيرة المحافظة على صلابتها المالية المحققة من خلال جدول التمويل الأولي، وهنا جدول التمويل لثلاث سنوات *le plan de financement a3 ans* هو الكفيل بالإجابة عن هذا التساؤل.

*** تحديد مصادر التمويل**

- مصادر التمويل الداخلية: تعتبر المدخرات الفردية للمقاولين من أهم مصادر التمويل الداخلية، بالإضافة إلى القروض ذات الطابع الشخصي من الأهل والأقارب.
- مصادر التمويل الخارجية: من بين أشكاله نذكر: التمويل المصغر، التمويل الإسلامي، التمويل عن طريق رأس المال المخاطر، التمويل الإيجاري
- ج- **تحديد الشكل القانوني للمؤسسة:** يعتبر اختيار الشكل القانوني للمؤسسة من أهم القرارات الواجب اتخاذها من طرف المقاول، نظرا لتأثيره الكبير على المؤسسة.
- وعند اتخاذ شكل الملكية كمعيار للتقسيم، نجد أن الأشكال القانونية للمشاريع الاقتصادية تنقسم إلى قسمين أساسيين وهما الفردية و الشركات.

***المؤسسة الفردية:** تعتبر المؤسسة الفردية من أنسب الأشكال للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة وذلك لبساطة و سرعة تكوينها و إشهارها، كما أنها لا تحتاج إلى رأس مال ضخمة، و تعد من بين أكثر الأشكال شيوعا في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

***الشركات:** تنقسم بصفة عامة إلى: شركات الأشخاص (شركات التضامن، و شركات التوصية البسيطة)، شركات الأموال (شركة المساهمة، شركة التوصية بالأسهم)، شركات ذات طبيعة مختلطة أو الشركة ذات المسؤولية المحدودة.

د-إعداد **مخطط العمل:** مخطط العمل هو وثيقة رسمية يحضرها المقاول قبل إنشاء مؤسسته يقوم من خلاله بوصف العمل الذي يتم إعدادها من أجله.

فبالإضافة إلى فكرة المؤسسة، الدراسة التجارية و المالية للمؤسسة و تحديد الشكل القانوني، يتكون مخطط العمل من العناصر التالية:

***صفحة الغلاف:** تحتوي في الغالب على اسم المؤسسة و عنوانها، أرقام الهاتف، أرقام الفاكس، العنوان الإلكتروني، شعار أو علامة المؤسسة إن وجدت، تاريخ إصدار مخطط العمل، من أعده، أسماء و عناوين و أرقام هواتف المالكين و التنفيذيين الرئيسيين.

***قائمة المحتويات:** وتمثل الترتيب و النسق المتابع لأقسام و أجزاء المخطط مع أرقام الصفحات.

***الخلاصة أو الملخص التنفيذي لمخطط العمل:** تعتبر القسم الأكثر أهمية في مخطط العمل، تستعمل لحث القراء المهتمين بالعمل و تركيز انتباههم على المعلومات الحاسمة و المهمة.

***نص الرسالة:** يصف المقاول من خلال نص الرسالة بشكل واضح و جلي الإستراتيجية المعتمدة و كيفية تجسيدها

***وصف العمل أو المؤسسة:** إعطاء خلفية عامة عن المؤسسة، وكذلك توضيح الأسباب التي دعت إلى إنشائها، و مكان تواجد العمل وهل يخدم السوق المحلي أو العالمي، ما هو شكل المؤسسة من الناحية القانونية؟ و ماهي أهداف المؤسسة.... الخ

* **التحليل البيئي و الصناعي:** يحدد اتجاهات التغيير التي يمكن أن تطرأ في محيط البيئة الوطنية و العالمية و التي تؤثر على مستقبل المؤسسة الصغيرة، كما يعرض مختلف الفرص الممكنة للمؤسسة، و يتم عادة تحديد اثر المتغيرات في نموذج Porter لتحليل قوى المنافسة.

***تقديم المنتجات أو الخدمات:** يتم هنا وصف و عرض المنتج أو الخدمة المقدمة بشكل واضح و تفصيلي، ويتم التركيز على الخصائص التي تميز المنتج أو الخدمة عما هو متوفر حاليا في السوق.

***خطة التصنيع و العمليات:** و يتم التركيز على العناصر المرتبطة بالعمليات الإنتاجية و التصنيعية، فإذا كانت المؤسسة ذات طبيعة صناعية فيجب توضيح مختلف عمليات و مراحل التصنيع، تحديد ما يجب تصنيعه و ما هي الأجزاء و المكونات التي يتم شراؤها من مؤسسات أخرى، بالإضافة إلى إعطاء وصف للموردين و مقاولي الباطن المحتملين، أما إذا كانت مؤسسة

خدمة فان الموقع و إنتاجية قوى العمل تصبح هي الأهم، كما يتم التركيز في هذا القسم على الموارد البشرية و البرامج التدريبية.

***فريق الإدارة:** هذا الجزء من مخطط العمل يجب على العديد من الأسئلة المهمة نذكر من أهمها: من هم، من أين جاء المؤسسون للعمل، أين تعلم هؤلاء المقاولون، ماذا لديهم من خبرات و تجارب، كيف يتم توزيع المهام و المسؤوليات؟

***المواعيد المفصلة و التوقيت المناسب:** من الضروري تحديد مواعيد الانطلاق و النهايات الصحيحة لكل نشاط، و كذلك التقدير الجيد للوقت اللازم لإنجاز المشاريع، حيث يعطي هذه الجوانب في خطة العمل .

***المخاطر الحرجة والافتراضات:** و التي تشمل الإشكالات و المخاطر التي تحيط بالمؤسسة، و أيضا عرض خطط بديلة يلجأ لها المقاول في حالة ظهور أحداث غير متوقعة.

***الفوائد للمجتمع المحلي:** هنا يحرص المقاول على توضيح فوائد المؤسسة المحتمل تقديمها للمجتمع المحلي.

*** الملاحق:** و تتمثل في الوثائق و المعلومات الإضافية و التي قد لا تكون ذات أهمية كبيرة المخطط العمل، لكنها تعطي القارئ دلائل إضافية قد تكون مفيدة له.

هـ - انطلاق المؤسسة في النشاط: بعدما ينتهي المقاول من جمع مختلف الموارد الضرورية لمؤسسته و التي قام بتحديدتها وفقا للدراسة التجارية و المالية و التقنية لمشروع مؤسسته، أو وفق الخطة الأعمال التي أعدها، يمكنه الآن الانطلاق في النشاط، و يتم الانطلاق الفعلي في النشاط حسب إجماع العديد من الباحثين ابتداء من تلقي أول الطلبات و بداية الإنتاج أو ابتداء من أولى المبيعات.