المحاضرة العاشرة : خطوات إنشاء مؤسّسة صغيرة– .التّخطيط للمشروع – وضع سيرورة للمشروع بحسب الأهداف المتاحة

أولاً: مدخل عام

تُعدّ المؤسسة الصغيرة الركيزة الأساسية للاقتصاد الوطني في معظم دول العالم، بما في ذلك الجزائر، إذ تُساهم في خلق مناصب الشغل، وتحريك الدورة الاقتصادية، وتعزيز روح المبادرة والابتكار لدى الشباب، غير أنّ نجاح هذه المؤسسات لا يتوقف على توفر رأس المال فقط، بل يعتمد أساسًا على التخطيط الجيد والإدارة الفعّالة والقدرة على تحويل الفكرة إلى مشروع واقعي.

إن إنشاء مؤسسة صغيرة هو مسار متكامل يبدأ من بلورة فكرة المشروع، مرورًا بمرحلة الدراسة والتخطيط، وصولًا إلى تنفيذ المشروع ومتابعته وتقييمه.

ثانياً: مفهوم المؤسسة الصغيرة

المؤسسة الصغيرة هي وحدة اقتصادية مستقلة، يمتلكها شخص واحد أو مجموعة محدودة من الأشخاص، تمارس نشاطًا إنتاجيًا أو خدميًا أو تجاريًا بموارد محدودة وعدد قليل من العمال.

تتميز ببساطة هيكلها التنظيمي، ومرونتها العالية في التسيير، وقدرتها على التأقلم مع التغيرات السريعة في السوق.

أهم خصائصها:

- ✓ محدودية رأس المال.
- ✓ قلة عدد العاملين (عادة أقل من 50 عاملًا.(
- ✓ مرونة في اتخاذ القرار وسرعة التنفيذ.
- ✓ قربها من الزبائن والمجتمع المحلي.
- ✓ اعتمادها على روح المبادرة الفردية أو الجماعية.

ثالثاً: خطوات إنشاء مؤسسة صغيرة

يُعد إنشاء مؤسسة صغيرة عملية متسلسلة تتطلب اتباع خطوات منهجية مدروسة، يمكن تلخيصها فيما يلي:

.1**بلورة فكرة المشروع:** كل مشروع ناجح يبدأ بـ فكرة مبتكرة نابعة من حاجة في السوق أو فرصة اقتصادية، ويجب أن تكون الفكرة:

- ✓ واقعية وممكنة التنفيذ.
- ✓ مربحة اقتصادياً.
- ✓ قابلة للتطور والاستمرارية.
- ✓ تلبي حاجة حقيقية في السوق أو تقدم خدمة مضافة للمجتمع.

أمثلة: مشروع خدمات رقمية، مؤسسة لصيانة المعدات، ورشة خياطة تقليدية، مقهى ذكي، تطبيق توصيل محلي...

.2**دراسة السوق والتحليل الميداني:** تُعد دراسة السوق خطوة أساسية لتحديد الطلب والعرض والمنافسة.تهدف إلى الإجابة على الأسئلة التالية:

- ✓ من هم الزبائن المستهدفون؟
- ✓ ما حجم الطلب على المنتج أو الخدمة؟
- ✓ من هم المنافسون؟ وما نقاط قوتهم وضعفهم؟
- ✓ ما الأسعار المناسبة لتحقيق تنافسية وربح؟

أدوات التحليل المستخدمة:

- ✓ المقابلات والاستبيانات.
- ✓ تحليل) SWOT نقاط القوة – الضعف – الفرص – التهديدات.(
- ✓ دراسة الاتجاهات الاقتصادية والاجتماعية المحلية.

.3**إعداد دراسة الجدوى الاقتصادية:** وهي تحليل مالي وتقني لتقدير تكاليف المشروع وإيراداته المتوقعة. تتضمن الدراسة الجوانب التالية:

- ✓ التكاليف الاستثمارية: تجهيزات، عقارات، معدات، مواد أولية.
- ✓ التكاليف التشغيلية: أجور، فواتير، ضرائب، مصاريف يومية.
- ✓ الإيرادات المتوقعة: المبيعات، الخدمات المقدمة.
- ✓ تحليل نقطة التعادل: لمعرفة متى يبدأ المشروع بتحقيق الأرباح.

- ✓ تحديد مصادر التمويل: رأس المال الذاتي، القروض، أجهزة الدعمANSEJ) ، CNAC، .(ANGEM

.4**إعداد خطة العمل(Business Plan)** : خطة العمل هي وثيقة مفصلة تعرض رؤية المشروع واستراتيجيته على المدى القصير والمتوسط.، تتضمن عادة:

- ✓ ملخص المشروع: فكرته، أهدافه، موقعه، رؤيته.
- ✓ تحليل السوق والمنافسة.
- ✓ الخطة التسويقية: كيف سيتم جذب الزبائن والمحافظة عليهم؟
- ✓ الخطة الإنتاجية أو الخدمية.
- ✓ الهيكل التنظيمي والإداري للمؤسسة.
- ✓ الخطة المالية: التكاليف، الإيرادات، مصادر التمويل.
- ✓ تقدير المخاطر المحتملة وخطة إدارتها.

.5**اختيار الشكل القانوني للمؤسسة:** من الضروري تحديد الإطار القانوني المناسب لنشاط المؤسسة، إذ يؤثر على المسؤولية، الضرائب، والإدارة، ومن أكثر الأشكال شيوعًا في الجزائر:

- ✓ المؤسسة الفردية.
- ✓ الشركة ذات المسؤولية المحدودة.(EURL / SARL)
- ✓ الشركة التضامنية.
- ✓ المؤسسة التعاونية.

يُختار الشكل القانوني حسب حجم المشروع، عدد الشركاء، وطبيعة النشاط.

.6**الإجراءات الإدارية والقانونية:** بعد تحديد الشكل القانوني، يجب المرور عبر الخطوات التالية:

- ✓ تسجيل الاسم التجاري للمؤسسة.
- ✓ الحصول على السجل التجاري من المركز الوطني للسجل التجاري.(CNRC)
- ✓ التسجيل الجبائي والضريبي.
- ✓ التسجيل في الضمان الاجتماعي CNAS) و .(CASNOS
- ✓ فتح حساب بنكي للمؤسسة.

- ✓ الحصول على التراخيص الخاصة بالنشاط (إن وُجدت.(

.7**تمويل المشروع:** تتعدد مصادر تمويل المؤسسات الصغيرة:

- ✓ التمويل الذاتي (المدخرات الشخصية.(
- ✓ التمويل البنكي.
- ✓ التمويل العمومي عبر أجهزة الدعم مثل:
- ✓ الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب.(ANSEJ / ANADE)
- ✓ الصندوق الوطني للتأمين على البطالة.(CNAC)
- ✓ الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر.(ANGEM)

هذه الأجهزة توفر قروضًا ميسرة، ومرافقة تقنية وإدارية للشباب المبتدئين.

رابعاً: التخطيط للمشروع

.**1مفهوم التخطيط المقاولاتي:** التخطيط هو عملية تحديد الأهداف المستقبلية للمؤسسة ووضع الوسائل والإجراءات المناسبة لتحقيقها. إنه بمثابة "خارطة طريق" توجه نشاط المؤسسة وتساعدها على التكيف مع التحديات.

.2**أهمية التخطيط**

- ✓ توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف.
- ✓ ترشيد استخدام الموارد.
- ✓ مواجهة المخاطر والظروف غير المتوقعة.
- ✓ تسهيل عملية الرقابة والتقييم.

.3**أنواع التخطيط**

- ✓ تخطيط استراتيجي: يحدد الرؤية العامة للمؤسسة على المدى الطويل.
- ✓ تخطيط تكتيكي: يتعلق بكيفية تنفيذ الأهداف خلال المدى المتوسط.
- ✓ تخطيط تشغيلي: يُعنى بالعمليات اليومية للمؤسسة.

خامساً: سيرورة المشروع حسب الأهداف المتاحة

تُعتبر سيرورة المشروع سلسلة من المراحل المترابطة التي تمر بها المؤسسة منذ الفكرة حتى النضج.

.**1مرحلة الانطلاق**

- ✓ تحويل الفكرة إلى مشروع فعلي.
- ✓ البحث عن الموارد والشركاء.
- ✓ تأسيس المؤسسة قانونياً.

2.مرحلة التشغيل

- ✓ بدء النشاط الفعلي.
- ✓ تنظيم العمل وتوزيع المهام.
- ✓ متابعة التكاليف والمداخيل.

3.مرحلة التوسع

- ✓ تطوير الخدمات أو المنتجات.
- ✓ البحث عن أسواق جديدة.
- ✓ اعتماد أساليب تكنولوجية حديثة.

4.مرحلة النضج والاستقرار

- ✓ تحقيق أرباح منتظمة.
- ✓ تعزيز سمعة المؤسسة.
- ✓ التفكير في الاستدامة والابتكار المستمر.

سادساً: عوامل نجاح المؤسسة الصغيرة

- ✓ وضوح الرؤية والأهداف.
- ✓ الكفاءة الإدارية والمالية.
- ✓ جودة المنتج أو الخدمة.
- ✓ فهم السوق والزبائن.
- ✓ القدرة على التكيف مع التغيرات.
- ✓ روح المبادرة والابتكار.
- ✓ الالتزام بالقوانين والشفافية.

سابعاً: التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة

- ✓ نقص التمويل وضعف المرافقة.
- ✓ المنافسة القوية في السوق.

- ✓ ضعف الخبرة في التسيير.
- ✓ البيروقراطية الإدارية.
- ✓ صعوبة الولوج إلى الأسواق الكبرى.

ثامناً: خاتمة

إن إنشاء مؤسسة صغيرة هو مسار استراتيجي لبناء اقتصاد وطني متنوع قائم على المبادرة الفردية والجماعية، لكن نجاحها لا يتحقق بالصدفة، بل هو نتيجة تخطيط دقيق، ومتابعة مستمرة، وإدارة فعالة للمخاطر والفرص، وكلما تمكّن الشاب المقاول من الجمع بين الرؤية الواقعية والتخطيط العلمي والابتكار العملي، زادت حظوظ مؤسسته في الاستمرارية والنمو داخل السوق الوطني والعالمي.