V- **خطوات إنشاء مؤسسة صغيرة**

**1- الانتقال من الفكرة إلى الفرصة:**بداية تتولد في ذهن المقاول فكرة أو مجموعة من الأفكار التي يلزم ترجمتها لإنشاء مشروع صغير، و تعد فكرة المنتج الذي ستقدمه المؤسسة الصغيرة أهم عوامل نجاحه ، و عند الاعتماد على فكرة معينة و يقع عليها الاختيار يجب دراسة جدوى هذه الفكرة ، و يقصد هنا بدراسة الجدوى التي تبدأ بتحديد المصادر التي يمكن الاعتماد عليها في توفير البيانات و المعلومات اللازمة لها و هذا من اجل اتخاذ القرارات السليمة.

**1-1-** **مراحل إيجاد الفكرة**

أ- **توليد الافكار**:إن الوصول إلى فكرة المشروع الصغير هي نقطة البداية و الاساس لنجاحه فعندما يصل الشخص ما إلى فكرة معينة فإنه يأخذ بعين الاعتبار أن هذه الفكرة قابلة للتطبيق و ممكن تحويلها على مشروع واقعي و ناجح ، و الافكار الجيدة هي تلك المتناسبة مع البيئة و النابعة من شخص المقاول نفسه ، و يعمل على تطويرها بذاته و ليست المقلدة دون اعتبار للفوارق و المعطيات السائدة في البيئة.

ب- **صياغة الفكرة**: يقصد بصياغة الفكرة القدرة على شرح الفكرة و التعبير عنها بشكل واضح يحدد معالمها و يصف مكوناتها ، و يتطلب التعبير عن الفكرة مشاركة الأخرين حتى تتضح و يمكن وضع تعريف لها، ثم تصنيفها وفق مجال النشاط، و في هذه المرحلة يمكن ان يعرض المقاول عدة افكار متشابهة تصب في جنب واحد و لكن مع بعض الاختلاف بينها من اجل صياغة و اختيار الفكرة الأنسب و الاحسن ، و يشترط أن تكون الفكرة :

- واقعية

- قابلة للقياس

- محددة

فيجب أن تكون الفكرة المراد تنفيذها واقعية ممكنة التحقيق في حدود الإمكانيات المتاحة و القدرات المتوفرة و في الوقت المحدد، فلا فائدة من وضع أفكار يستحيل تحقيقها لعدم واقعيتها أو أنها ضرب من الأماني و الخيال الواسع ، كما يجب أن تكون قابلة للقياس و المتبعة حتى يتم تقويمها و معرفة ما إذا كان هناك تفسير أو عدم تقدم أو انحراف عن المسار المطلوب.

ت- **تقييم الافكار**: ليس بالضرورة أن تكون كل فكرة مشروعا ناجحا و ان تكون فرصة استثمارية جيدة ، بمعنى أنه ليست كل فكرة ترد إلى ذهنك من الممكن ان تتطور لكي تصبح فرصة استثمارية لمشروع ناجح ، فالفكرة مهما تحمس إليها صاحبها لابد أن تخضع للتقييم حتى لا يؤدي هذا الحماس إلى الفشل، و يتطلب ذلك اجراء فرز اولي سريع للأفكار أو إعداد افكار جديدة أفضل.

لذا لابد من خضوع الفكرة للتقييم وفق معايير محددة تساعد على الاختيار السليم للفكرة المناسبة و يمكن تقييم الفكرة من خلال المعايير الخمسة التالية:

- **المعيار المالي**: مدى قدرته المالية لتحويل الفكرة إلى مشروع

- **المعيار البشري**: توفر الكفاءات البشرية للمشروع

- **المعيار التسويقي**: جاذبية الفكرة و وجود الطلب كافي في سوق المنتاجات

- **المعيار الشخصي**:مدى حماس المقاول ورغبته في القيام بالمشروع

- **المعيار المعرفي**: خيرات و معرفة المقاول في مجال المشروع

ث- **اختيار الفكرة**:في هذه المرحلة يتم تحديد الخيار المناسب ، ثم القيام بزيارة و استشارة أشخاص يديرون أو يملكون مثل هذه الأنواع من الخيارات ، فالاستشارة تنويع و توضيح للمسيرة، و من المهم أن يقوم المقاول بترتيب الأفكار و إعادة جدول زمني محدد الأهداف و الإجراءات و الأمور الواجب إنجازها لكل مرحلة من مراحل المشروع ، و اختيار الفكرة يجب أن يتضمن العناصر التالية:

- البحث عن العوامل الاساسية للنجاح

- دراسة التطوير المتوقع لهذه العوامل

- تقدير نقاط القوة و نقاط الضعف للمشروع

- تصور المشروع المستقبلي في حالة توقع انخفاض نقاط الضعف و زيادة نقاط القوة و العكس.

1-2- **مصادر الفكرة**: تتولد لدى الفردبعض الأفكار نتيجة عدة عوامل ، لا يمكن إحصاءها كلها لأنها تختلف من بيئة لأخرى، يمكن أن نذكر أهمها فيما يلي:

- **التطورات و الابتكارات التكنولوجية**:و التي تساعد كثيرا في إيجاد فرص استثمارية جديدة ، فقد تكون فرصة ما مرفوضة أو غير مرغوبة في فترة من الفترات ، لكن ربما في ضل التطور التكنولوجي تصبح الفكرة مقبولة.

- **النشرات و التقارير**: حيث تنشر بعض المنظمات و الهيئات جداول عن الفرص الاستثمارية في الاقتصاد و كذلك إرشادات و مقترحات حول المشاريع الملائمة و إمكانية نجاحها.

- **الخبرة الذاتية للمقاول**: قد يستغل المقاول خبرته في العمل أو في حياة لتكون مصدر الهام لأفكار استثمارية يجسدها في شكل مشروع ناجح ، من خلال ملاحظته حاجة المستهلكين لمنتج غير موجود في بيئته أو تغير نوع المنتج إلى الأحسن أو اعتماد خدمة مكملة للمنتجات الموجودة في المؤسسة.

- **الميول و الرغبات**:تلعب الخصائص النفسية(الميول و الرغبات) دورا مهما في توليد الأفكار لدى بعض المقاولين ، فحماسهم و ميولهم إلى النشاط في مجال معين يمكن أن يدفعهم لإنشاء مؤسسة و تحقيق طموحاتهم.

- **بعض المشاكل التسويقية**:إن نقص التسهيلات التسويقية مثل النقل ، التخزين، التصنيع أو التعبئة هذه المشاكل توحي للأفراد بأفكار استثمارية.

- **المؤسسات المتواجدة على مستوى السوق**:أن تنوع المؤسسات من حيث أنواع منتجاتها أو أحجامها أو وضعيتها و طريقة تسيرها تلهم المبدع بأفكار تساهم في ترقية استثماره.

- **توفر الموارد غير مستغلة**: إن وجود موارد مادية ، بشرية و مالية غير مستخدمة ، يولد أفكار لاستغلال فرصة استثمار هذه الموارد العاطلة.

- **الأزمات و المواقف الطارئة**:قد تلعب الأزمات او المواقف الطارئة دورا مهما في توليد افكار لدى بعض الأشخاص لإنشاء مؤسسات صغيرة ، من خلال دراسة أسباب الأزمة و مراقبة النقائص التي تولدها،فهذا الرفض لهذه المواقف يؤدي على تبني افكار استثمارية.

- **الأفكار الماخوذة من السفريات و الزيارات**: إن السفر إلى الخارج يمنح الأفراد فرصة لإيجاد افكار استثمارية من خلال اكتشافهم لسلع و خدمات غير معروفة في البلد الذي يعيشون فيه و طريقة انتاج أو اسلوب في التنظيم أو غيرها من الأمور التي لا يعرفونها، فتتولد لديهم فكرة إدخال هذه الموارد الجديدة.

- **السياسة الاقتصادية في الدولة**:قد تؤدي المشاكل التي تعترض عملية التنمية إلى تبني سياسات اقتصادية من طرف الدولة الغاية منها تشجيع إقامة مشاريع جديدة في قطاعات معنية أو تقديم دعم للأفراد على إقامة مشاريع ما يحفزهم على إظهار أفكارهم و طموحاتهم، مما يجعل هذه السياسات مصدرا لأفكار استثمارية.

- **بحث عن الأفكار**:في بعض الاحيان لا يمتلك الفرد فكرة مقنعة او جاهزة للتحليل ، مما يدفعه للبحث عن الفكرة أو الاعتماد على الآخرين (أفكارهم و معارفهم) و ذلك بالدخول مع شخص ما يملك فكرة مغرية في شراكة، أو ابرام عقد استغلال أو براءة اختراع...

- **الابحار في وسائل الإعلام و الشبكة العنكبوتية**:إن الحصول على افكار من هذا النوع يتطلب الاطلاع الواسع و المستمر للدوريات و المجلات و الاعلانات المتخصصة على شبكة الانترنت كذلك زيارة المعارض الاقتصادية و غرف التجارة و المهرجانات لاكتساب الأفكار و الاستفادة من الخبرات.

- **الإبداع البحثي**:قد تولد فكرة المشروع نتيجة الابتكارات التقنية الناتجة عن الابحاث العلمية أو التكنولوجية و التي غالبا ما تتم على مستوى المخابر ، الجامعات ، مراكز البحث،مراكز الابتكار و حتى على مستوى المؤسسات الكبيرة التي تخصص جزءا من مواردها للإبداع و الابتكار، كما أن بعض الجامعات و مراكز البحث لا تقوم بالاستثمار التجاري لإبداعاتهم و بالتالي يمكن الحصول على البراءات لاستثمار نتائج البحث في مؤسسات جديدة.

1-3- **طرق إنشاء الأفكار**

- **حلقات النقاش أو مجموعات التقارب**:تستخدم حلقات النقاش في العديد من الأغراض ، حيث يجري تعيين المدير للجلسة التي تتكون عادة من مجموعة من الأفراد يبلغ تعدادها (8-14) مشاركا، و يتم المناقشة من خلالها بعمق و بحرية و انفتاح كامل ، و يجري عادة في مثل هذا النوع من الجلسات طرح الأفكار و مناقشتها و تقييمها بهدف الوصول على القرارات التي تتعلق بالمنتجات و الخدمات الجديدة ، أو المفاهيم الجديدة من خلال تحليل النتائج ، بعد طرح أسئلة من أجل استقطاب الإجابة من طرف الحاضرين.

إضافة إلى ذلك تعتبر مجموعة التقارب طريقة ممتازة للفرز الأولي للأفكار و المفاهيم ، و توجد العديد من الإجراءات لتحليل و تقديم النتائج بطريقة أكثر كمية ، و بفضل هذه التقنية أصبحت مجموعات التقارب الطريقة الأكثر استعمالا لتسيير الأفكار الجديدة.

- **العصف الذهني**:يساعد العصف الذهني على تقديم الفكار الجدية بصورة جماعية في محاولة للوصول إلى حلول جديدة و انماط جديدة من المنتجات و الحدمات ، و يتم ذلك من خلال جلسة مفتوحة يشارك فيها مجموعة من الافراد في طرح الافكار بحرية ، من أجل تطوير مجموعة من الأفكار الجدية، و يعتمد هذا الاسلوب على اتباع القواعد التالية:

- لا يجوز تأييد أو نقد الأفكار المطروحة

- طرح الافكار بكل حرية و بساطة ، و لا يجوز استخدام لغة الهيمنة.

- كلما كثرت الأفكار كانت الفرصة للوصول إلى نتيجة أفضل.

- يجوز تطوير الافكار المطروحة أو البناء على أفكار الآخرين.

فأسلوب العصف الذهني يجب أن يكون بحرية و عفوية دون سيطرة أي طرف على الأفكار المطروحة بشكل أوسع قدر المستطاع.

- **أسلوب تحليل المشاكل**:يعتبر أسلوب تحليل المشاكل من الأساليب الناجحة للحصول على الأفكار و الحلول الجديدة من خلال التركيز على المشاكل القائمة،خاصة عندما تحلل المشاكل التي تتعلق بمنتج أو خدمة معروفين مما يسهل محاولة الوصول إلى الأفكار الجديدة التي تقود إلى تطوير المنتج الجديد.

2- **الدراسة الاقتصادية و المالية للمشروع**:

سواء كان الأمر يتعلق بإنشاء مشروع جديد أو شراء مشروع قائم، فإن الدراسة الاقتصادية للمشروع مهمة جدا، كونها عامل جوهري يساعد التعرف على السيناريوهات الضرورية و التي سيواجهها المشروع أثناء نشاطه و أهم هذه الدراسات:

2-1- **دراسة السوق**:تعتبر دراسة السوق مهمة في الإعداد لإنشاء مشروع و تتضمن هذه الدراسة:

2-1-1- **الدراسة التسويقية**:تعتبر دراسة الطلب على منتجات المشروع من أهم عناصر الدراسة التسويقية ، و هي الحجر الأساس :

- دراسة العوامل المحددة للطلب و العرض بالنسبة للمنتج الذي سيقدمه المشروع الجديد.

- التعرف على هيكل السوق و حجمه و خصائصه و الإجراءات المنظمة للتعامل فيه.

- تحليل العرض السابق و الحالي من حيث مصدره مستورد أو إنتاج محلي، حجم المبيعات مدى استقرار الأسعار ، السياسات التسويقية للمنافسين....

- تقدير نصيب المشروع في السوق على ضوء الطلب و العروض و ظروف المشروع أمام المنافسين له و تحديد معالم السياسية التسويقية المقرر إتباعها.

و من خلال تحليل السوق فإن المقاول يقوم بتحليل مجموعة من العناصر المهمة، منها:

- **البيئة الاقتصادية**: مثل القدرة الشرائية لدى العملاء المحتملين ، و هل من السهل التوصل إليهم و أساليب إنفاقهم.

- **البيئة الاجتماعية**:مثل أعمار العملاء ، و تركيبة الأسرة، عدد الأطفال ،و أماكن تمركزهم ..الخ.

- **التحليل الرباعي(سوات)(Swot)**:و هو تحليل يقصد به التعرف على أربعة اعتبارات أساسية و هي:نقاط القوة للمقاول ، نقاط الضعف،الفرص المتاحة عند انطلاق المشروع، و التحديات التي قد تواجه المشروع، و تسمى سوت لتعني اختصار الحروف الأولى للكلمات الانجليزية(Strenght-Weakness-Opportunities-Threat)، و يمكن تحليل هذه النقاط كما يلي:

- **نقاط القوة**:هي الخصائص و الصفات التي سيتميز بها المشروع المستقبلي ، بحيث تجعله قويا مقارنة بالمشروعات الأخرى، و أمثلة من نقاط القوة التي يمكن للمشروع المستقبلي الاعتماد عليها لنجاحه التميز في الجودة ، التميز في السعر ، التميز بنوع الخدمة، القرب من السوق أي الموقع الملائم، انخفاض التكلفة و عبرها من العوامل التي تساهم في نجاحه.

- **نقاط الضعف**:هي الخصائص و الصفات و الأشياء التي يمكن أن يعاني منها المشروع المستقبلي، و تقيم على أنها سلبيات تضعف موقف المشروع مقارنة المشاريع المنافسة ، و من أمثلة نقاط الضعف التي يمكن أن يعاني منها المشروع المستقبلي، ارتفاع تكلفة الاعتماد على مورد واحد ، محدودية الزبائن ، عدم توفر المهارات اللازمة.

- **الفرص**:هي مجمل التطورات المستقبلية التي ستؤثر إيجابيا في نجاح المشروع ، و تسمح للمقاول بالاستفادة من نتائجها لصالح المشروع، و كأمثلة عن هذه الفرص: خروج بعض المنافسين من السوق، النجاح في دخول أسواق جديدة غير الأسواق التقليدية، الاستفادة من تطور أو ابتكار أو اكتشاف ما ، التوسع ليشمل مجالات و أنشطة جديدة.

- **التحديات أو التهديدات**:هي الوقائع و الاحداث التي يمكن أن تحدث مستقبلا و تؤثر سلبيا على المشروع المستقبلي، و على إدارة المشروع في كيفية التعامل معها بجدية، و من التحديات ظهور منافسين جديد في الوقت القريب ، ظهور سلعة بديلة للسلع التي ينتجها المشروع، اختفاء سلعة مكملة لمنتجات المشروع،استصدار قوانين و تشريعات غير ملائمة و ليست في صالح المشروع.