

التأسيس للمشروع المقاولاتي

التأسيس للمشروع المقاولاتي يعني وضع خطة عمل والالتزام بها والعمل على تنفيذها وتضم هذه الخطة مجموعة الجوانب المهمة بداية من اختيار الفكرة للمشروع المقاولاتي إلى دراسة الجدوى الاقتصادية ثم الدراسة التنفيذية فأعداد الملف وفتح حسابات بنكية والإعلان عن انطلاق نشاط المؤسسة.

أولا: إيجاد فكرة للمشروع المقاولاتي: وهي عنصر أساسي يقوم عليها المشروع ويشترط أن تتميز بالقوة والقناعة التامة بها وبإمكانية إنجازها وهو ما يجعل صاحبها قادرا على مواجهة التحديات التي يقابلها أثناء الطريق، ويشترط أيضا فيها الإبداع وأن تكون غير تقليدية.

مراحل إيجاد الفكرة:

م1/توليد الأفكار: الوصول إلى فكرة المشروع هي نقطة بداية والأساس لنجاحه بحيث يؤخذ بعين الاعتبار أن هذه الفكرة قابلة للتطبيق وتحمل في طياتها فرصة تفيد صاحبها والمجتمع.

م2/صياغة الأفكار: بعد التأكد من قيمتها والقابلية للتطبيق على أرض الواقع يقوم المقاول بصياغة الفكرة المراد تطبيقها وشرحها، والتعبير عنها بشكل واضح.

م3/تقييم الأفكار: عملية فرز للأفكار واختيار الأنسب.

م4/اختبار الفكرة: تأتي مرحلة اختبار الفكرة التي تم اختيارها بداية بطلب الاستشارة من الخبراء والأفراد السابقين في هذا المجال، ومن المهم أيضا أن يقوم المقاول بتنظيم جدول زمني يحدد الأهداف ومراحل تجسيد الفكرة المختارة إلى جانب توضيح المخاطر وعوامل الفشل المتوقعة أثناء التنفيذ ومحاولة إيجاد حلول لها في المستقبل.

مصادر الحصول على الفكرة:

- الملاحظة اليومية: ملاحظة إحصائيات، تصرفات الأفراد اليومية وظروفهم المالية والاجتماعية...
- نقد المنافسة: اكتشاف الأفكار الجديدة من خلال البحث في نقاط القوة والضعف عند المنافسين طرح بديل للضعف (الفكر الانتقادي)
- البحث عن البدائل والحلول: نتيجة النقد

- **المستهلكون:** التركيز على الأفراد الذين سيوجه إليهم المنتج أو الخدمة التي تجسد الفكرة وذلك من خلال متابعة أذواقهم وتغيراتها وتشجيعهم على إبداء آرائهم حول المنتجات المتواجدة حاليا أو التي يأملون الحصول عليها مستقبلا.
- **المؤسسات المتواجدة في السوق:** مراقبة المنتجات المتواجدة في السوق وطبيعة المنافسين يؤهله لإيجاد أفكار تحسن من الفرص إما عن طريق تطوير هذه المنتجات أو تقديم منتجات أخرى جديدة.
- **شبكات التوزيع:** يعد الأفراد العاملون على مستوى شبكات التوزيع مصدرا ممتازا للحصول على أفكار جديدة بسبب قربهم من السوق وقدرتهم على تقييم المنتجات المتواجدة، براءة الاختراع التي تمثل حقلًا خصبا لوضع أفكار جديدة، أما الشق الثاني فيتعلق بالقوانين العمومية التي يتم سنها لأغراض معينة تؤدي الى خلق أفكار تتناسب معها.

طرق إنشاء أفكار

هناك عدة طرق يمكن الاعتماد عليها لإنشاء أفكار منها:

- ✓ **حلقات النقاش أو مجموعة التقارب:** تعتبر من أهم الطرق لتوليد وتجميع الأفكار وهي عملية تبادل شفهي للأفكار المشاركين وآرائهم ومعارفهم من خلال حديث منفتح، يقودهم منسق هو الذي يقودهم لتوليد الأفكار.
- ✓ **العصف الذهني:** جلسة مفتوحة يشارك فيها مجموعة من الأفراد في طرح الأفكار بحرية من أجل تكوين مجموعة من الأفكار الجديدة.
- ✓ **أسلوب تحليل المشاكل:** يعتبر هذا الأسلوب من الطرق التي تمكن من توليد أفكار جديدة من خلال مجموعة من الأفراد تناقش مشكلة ما تتعلق بمنتج أو خدمة معينة قائمة، وهنا يتم إدراج البيانات والمعلومات المتحصل عليها من مستهلكي هذا المنتج أو الخدمة حول المشاكل التي تخص أحدهما، وذلك بهدف تطوير المنتج أو الخدمة الحالية أو استخدام أو خلق منتج أو خدمة جديدة تماما تحل المشاكل السابقة التي تم التعرض لها.

ثانيا: الجدوى الاقتصادية:

وهي عبارة عن دراسة أولية وتمهيدية للفكرة وفي حال قبول الفكرة على أرض الواقع يتم الانتقال إلى سلسلة من الدراسات التفصيلية الدقيقة (قانونية، بيئية، تسويقية...) والتي عادة ما تكون ذات تكلفة في إنجازها، بحيث أنها تستند على مجموعة من الأساليب والطرق والأدوات العلمية والكفاءة والخبرة واستغلالها في تحديد أهم الفرص الاستثمارية التي تؤدي إلى نجاح المشروع الاستثماري.

أنواع الجدوى الاقتصادية:

يوجد نوعين لدراسة الجدوى الاقتصادية يتم التفرقة بينهما على أن الأولى دراسة شاملة وأولية لكافة جوانب المشروع وعادة ما تكون مجانية، أما النوع الثاني فهي عبارة عن ترابط لسلسلة من الدراسات المفصلة والدقيقة للمشروع تتطلب كفاءة وخبرة في إنجازها وغالبا ما تكون ذات تكلفة.

أولاً/ الدراسة المبدئية: غالبا ما يطلق عليها دراسات ما قبل الاستثمار حيث تهدف إلى توضيح الهدف الرئيسي من إقامة المشروع وإعطاء فكرة أولية عن مستلزماته المادية والمالية والبشرية وكذلك التخمين الأولي عن المردودات الاقتصادية والمنافع المتوقعة منه مقابل الاستثمارات اللازمة له، وتسعى هذه الدراسة إلى المساعدة في اتخاذ القرار المناسب بشأن المضي بدراسة المشروع، وتبرير النفقات التي ستصرف على دراسة الجدوى التفصيلية له.

ثانياً/ دراسة الجدوى التفصيلية: تضم مجموعة من الدراسات التي يتم فيها جمع البيانات والمعلومات اللازمة لتقييم المشروعات الاستثمارية على مختلف أنواعها، وكذلك يتم فيها دراستها وفحصها وتقويمها بهدف معرفة جدوى الاستثمار فيها، ومدى إمكانية نجاحها واستمرارها ونموها ومن ثم خروجها إلى حيز التنفيذ.

دراسة الجدوى التمهيدية: تشمل عدة جوانب أهمها:

✓ البحث عن الموانع الجوهرية سواء القانونية أو غير القانونية فمن الممكن وجود مناطق معينة ممنوع إقامة مشروعات معينة فيها وذلك من خلال قانون حماية البيئة مثلا.

✓ دراسة قوانين الاستيراد والتصدير وما بها من موانع كالقيود مثلا على دخول مادة الخام معينة يحتاجها المشروع، كذلك فهناك مشروعات يقتصر النشاط فيها على الدولة مثل الإنتاج الحربي مثلا

✓ التعرف على حالة الاقتصاد الوطني وتوجهاته وسياساته الاقتصادية والظروف البيئية ومدى الاستقرار السياسي والاجتماعي بما في ذلك القيم والعادات والتقاليد مع تحديد ما إذا كانت أهداف المشروع تتماشى مع الأهداف العامة للمجتمع أم لا.

✓ مدى الحاجة إلى منتجات المشروع وهو ما يتطلب التعرف على حالة السوق واتجاهات الطلب على تلك المنتجات والأسعار السائدة وأذواق المستهلك تجاه هذا النوع من السلع بالإضافة إلى إجراء مسح للمشروعات المماثلة والمنافسة للمشروع والأسواق المحتملة.

دراسة الجدوى التفصيلية: تبدأ إذا كانت دراسة الجدوى المبدئية مشجعة، بمعنى أن هناك جدوى من إقامة مشروع أو مجموعة مشاريع، ويقصد بها دراسة المشروع من النواحي القانونية والفنية والمالية والاجتماعية وعلى أساسها يتم اتخاذ قرار بتنفيذ المشروع، وتتكون دراسة الجدوى التفصيلية من الدراسات التالية:

دراسة الجدوى التسويقية: تنطوي دراسة الجدوى التسويقية على العديد من الموضوعات تدور حول مفهوم وأهداف وأهمية دراسة الجدوى التسويقية للمشروع وأنواع دراسات السوق ودراسة وتقدير الطلب على منتجات المشروع كمحور رئيس لدراسة الجدوى التسويقية بالإضافة إلى تحليل البيانات والمعلومات من مصادرها لتقدير هذا الطلب بل وتحديد هيكل ونوع السوق الذي يعمل في إطاره المشروع ومن ثم تحديد الحجم الكلي للسوق والعوامل المحددة للطلب على منتجات المشروع، وأساليب التنبؤ بالطلب، وكذلك تحديد الشريحة التسويقية ووضع السياسة والإستراتيجية السعرية المناسبة لتحديد أفضل الأسعار لبيع منتجات المشروع، كما تحدد أيضا مواصفات المنتج في ضوء رغبات وأذواق المستهلكين ورسم إستراتيجية التسويقية تضمن أفضل الطرق للتوزيع والترويج والتسعير، ونوع الخدمات المطلوبة توفيرها للموزعين والمستهلكين، وذلك لاستحواذ على أكبر حصة من السوق

دراسة الجدوى الفنية: تهدف دراسة الجدوى الفنية إلى دراسة مدى إمكانية تنفيذ المشروع من النواحي الفنية، والتي تشمل هنا تحديد الموقع المناسب للمشروع، ومساحة الأرض المناسبة سواء لإقامة ورشات الإنتاج أو المخازن أو مبنى الإدارة والتخطيط الداخلي للمصنع والآلات والمعدات المطلوبة واليد العاملة اللازمة للمشروع ونوعيتها، والمواد الخام اللازمة للإنتاج وكميتها ونوعيتها، وأيضا تفاصيل مواصفات المنتج وتسلسل العمليات الإنتاجية.

دراسة الجدوى الاجتماعية: تهدف إلى تقييم مدى مساهمة المشروع على تحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع والاقتصاد الوطني، ومن ثم مدى مساهمته في تحقيق الرفاهية الاقتصادية.

دراسة الجدوى البيئية: حيث تتجه هذه الدراسة في جانبها التحليلي إلى محاولة التعرف على اثر المشروع على البيئة سواء كان هذا الأثر ايجابي أو سلبي، وذلك بهدف تعظيم الآثار الايجابية وتقليل الآثار السلبية وذلك من

خلال منظور أن المشروع نظام مفتوح يؤثر ويتأثر في البيئة، ويصنف المشروع على أساس مدى تأثيره على البيئة كما يلي:

مشاريع القائمة البيضاء: هي مشاريع ذات آثار بيئية ضئيلة ويمكن معالجتها وحماية البيئة منها بكلفة استثمارية قليلة.

مشاريع القائمة الرمادية: هي مشاريع ذات آثار سلبية على البيئة ويمكن معالجتها بكلفة استثمارية كبيرة.

دراسة الجدوى المالية: تهدف إلى ترجمة الدراسات السابقة إلى تقديرات مالية وتشمل هذه الدراسة التكاليف الاستثمارية للمشروع، وتكاليف التشغيل السنوية، وكذا الإيرادات السنوية على مدى العمل الإنتاجي الافتراضي المتوقع للمشروع وتحديد كيفية تمويل المشروع المتمثل في الرأس المال المدفوع من قبل المستثمرين ورأس المال المفترض، وسعر الفائدة، ويتم تقييم صلاحية الاستثمار من خلال استخدام المؤشرات المالية التالية:

✓ معدل العائد الداخلي

✓ مؤشر الربحية

✓ فترة الاسترداد

✓ القيمة المضافة الاقتصادية

✓ دلالات الربحية والنسب المالية

دراسة الجدوى القانونية:

يعتبر المشروع سليماً قانونياً إذا كان الشكل القانوني له يتلاءم مع طبيعة ومخاطر أهداف المشروع، ومجالات عمله والظروف البيئية من حوله كما يكون سليماً إذا لم يكن هناك مخالفات للقوانين الحالية والأنظمة المعمول بها.

مخطط الأعمال

أولاً: مفهوم مخطط العمل:

هو وثيقة تقديرية تحضر من طرف المؤسسة والتي تدل بصفة تفصيلية على محتوى المشروع وإستراتيجية تطويره، والنمو المرتقب لرقم الأعمال والنتائج المستقبلية وحاجات التمويل خاصة في الأشهر الأولى من إنشاء المشروع أي مخطط الأعمال الذي يريد المستثمر أن يمارسه.

مخطط الأعمال من أشهر أدوات لتسير المشروع، بل إنه يشمل أهمية بالغة للمسير لأنه يرسم المستقبل الذي ستلخصه المؤسسة بمختلف أبعاده، بحيث يتم تحديد الأهداف المراد تحقيقها بدقة وربطها بأجال محددة.

إذن فمخطط الأعمال هو وثيقة تحتوي دراسة إستراتيجية شاملة للإطاحة بجميع جوانب المشروع الفنية والتسويقية والبيئية والاجتماعية والفنية وخاصة المالية منها، الداخلية والخارجية لمعرفة نقاط قوتها ونقاط ضعفها

ثانيا: خصائص مخطط الأعمال:

يخضع تحرير مخطط الأعمال إلى شروط تجعل منه وثيقة ذات مصدقية كبيرة، لدى الأطراف المعنية لذا فلا بد أن يتميز بالخصائص الآتية:

التلخيص والإيجاز: تلخيص الأمور الأساسية يجنب الوقوع في قضايا فرعية رغم أهميتها كما يدل ذلك على قدرة المؤسسين على التحكم في هيكلية المشروع ومساراته الرئيسية، بالإضافة إلى تسهيل قراءة مخطط الأعمال.

الوضوح وسهولة الفهم: يتعين تحرير المخطط بطريقة بسيطة وسهلة الفهم من أي طرف ويتحقق ذلك من خلال استخدام مفردات بسيطة وواضحة المعنى وقادرة على التعبير عن فكرة المشروع

الواقعية تمثل الواقعية جانبا مهما في مخطط الأعمال الجيد ويتمثل مبدأ الواقعية في ضرورة التعاطي مع المشروع بشكل تبرره معطيات موجودة في الواقع وتبرز أهمية الواقعية على مستوى تحديد الأهداف وعلى مستوى الوسائل الموظفة لتحقيقها.

المصداقية والدقة: وتتمثل المصداقية في مخطط الأعمال في استعمال ودمج المعطيات الموثوقة، كما أن هذه المعطيات تعتبر حقيقة وجوهر المشروع وهو ما يعني ضرورة اختيار المعطيات التي تتناسب مع المشروع.

التجانس في عرض البيانات وتحليلها: يعتبر التجانس في عرض البيانات وتحليلها، إلى جانب مبدأ المصداقية، من العناصر المهمة المميزة لمخطط العمل الجيد لأن الانسجام يعكس الرؤية الواضحة للمشروع.

ثالثا: مكونات مخطط الأعمال:

بعد تحديد فرصة الأشغال يتم المرور إلى إعداد مخطط الأعمال بجوانبه المختلفة والمتعددة مع التركيز على العناصر الأساسية التالية:

1/ المخطط التسويقي: يعتمد إعداد المخطط التسويقي على البيانات بمجموعة من الأسئلة منها:

- من هم الزبائن الذين يشترون المنتج أو الخدمة؟
- ما هو حجم السوق المحتملة؟
- كم سيكون سعر هذا المنتج أو الخدمة؟
- ماهي شبكة التوزيع والإمداد الأنسب؟
- ما هي إستراتيجية الترويج الفعالة للوصول إلى الزبائن المحتملين وبالتالي إقناعهم؟

2-المخطط التنظيمي:

المخطط التنظيمي يرتبط بالفريق الإداري الذي ينتظر منه التفرغ الكامل، ويكونوا ذوي قدرات ومؤهلات تمكنهم من القيام بالمهام بشكل معني مع تحمل المقابل المادي، والذي قد لا يكون مرتفعا خاصة في المرحلة الأولى من حياة المشروع

وتتمثل الجوانب الأخرى للمخطط التنظيمي فيما يلي:

أ- **تحديد الشكل القانوني للمشروع** : ويعتبر هذا الأمر في صميم مخططها التنظيمي، ويتضمن

اختيار الصيغة القانونية وفق محددات معينة منها ما يلي:

* **مدى المسؤولية** : الانفراد بالمسؤولية يناسب الملكية الفردية، بينما توزيع المسؤولية قد يقتضي اللجوء إلى صيغ مختلفة مثل المسؤولية المحدودة.

* **مدى استمرار المنشأة** : حيث قد تنتهي هذه بوفاة صاحبها إن لم يكن له ورثة، وفي هذه الحالة فالشكل الفردي مناسب، بينما غير ذلك في الحالات الأخرى.

* **مدى المراقبة المرغوبة** : حيث يكون مثل هذا المدى كبيرا في الملكية الفردية وموزعا بين أعضاء الإدارة أو مجلسها في حالة الملكية الجماعية.

ب- **وضع الهيكل التنظيمي للمشروع** : وهذا يتطلب تحديد جوانب مختلفة وخاصة التالية:

- شكل العلاقات وطبيعة الاتصالات من أعضاء المنشأة

- أسس الثقافة التنظيمية الداخلية

- كيفية القيام بالمهام إلى جانب قياسها ومكافأتها

- وضع معايير التوظيف والتعيين في المناصب

- سير العمليات والنشاطات