الفصل السادس

تأسيس المشروع الريادى
وتجهيزه للتشغيل

الفصل السادس

1) قرارات التأسيس.
2) القرارات المتعلقة بتوفير عناصر الإنتاج.
3) قرارات التجهيز للافتتاح.
4) الترويج وتنظيم حدث الافتتاح.



أين نحن الآن فى رحلة عملية الريادة؟

الإطار العام للكتاب

مفاهيم أساسية

الفصل الأول

المفاهيم الأساسية لريادة الأعمال

(1)
متطلبات البدء فى الأعمال الناشئة
(فصول 2 : 4)

2- رائد الأعمال: الخصائص والقدرات

+

3- أنواع الأعمال الصغيرة وأساليب إنشائها

+

4- توليد الفكرة الريادية ودراسة جدواها

(2)
أنشطة التأسيس والتجهيز للافتتاح
(فصول 5 : 6)

5- الخطة الاستراتيجية/ خطة الأعمال للمشروع الريادى

+

6- تأسيس المشروع الريادى وتجهيزه للتشغيل

(3)
الإدارة والجهات الداعمة
(فصل 7 + ملحق1)

7- الإدارة الاحترافية للمشروع الريادى

+

الجهات الداعمة للمشروعات الريادية

مراحل دورة حياة الأعمال الصغيرة الناشئة

مقدمة

- فى خطة الأعمال يتسم العمل بطبيعة تخطيطية، يتبعها البدء في خُطوات تنفيذها. فلو تم التخطيط لممارسة أعمال إلكترونية أو دولية فإنه يتطلب الاطلاع على القوانين واللوائح المنظِمة لممارسة أي منهما بشكل رسمى صحيح، لاستيفاء المُستندات والإجراءات اللازمة لهما حتى لا يتعرض رائد الأعمال لأي مشاكل إدارية أو قانونية في المستقبل.
- وكذلك يتطلب تحديد الجهات المساعِدة التي قرر صاحب العمل الاعتماد عليها، والذهاب إلى مقراتها لاستيفاء إجراءاتها حتى يحصل على المساعدات التي تقدمها للمشروع. وحتى يتم توفير الموارد اللازمة لتأسيس المشروع وتنفيذ القرارات المرتبطة بتوفير عناصر الإنتاج المختلفة.
- وأخيرًا تبدأ مرحلة التجهيز للافتتاح وبدء التشغيل، مما يتعين معه اتخاذ قرارات تنفيذية ترتبط بمجالات أساسية هى:

أولاً : قرارات التأسيس

(1) القوانين المنظمة:

- من الضروري أن يَطَّلِع الشخص القائم بهذه المرحلة على القوانين ذات الصلة بطبيعة النشاط وأسلوب الأعمال والشكل القانوني للمشروع وغيرها. فالمشروع الصناعي فى مجال تصنيع الأدوية - على سبيل المثال - تنظمه قوانين تختلف عن القوانين المنظمة لتصنيع الأغذية أو العمل فى المجال الخدمي السياحي.
- هناك عدد من القوانين التي تنظم ممارسة الأعمال فى مصر بصفة عامة والصغيرة بصفة خاصة.

(2) المُستندات المطلوبة لتأسيس المشروع

أ- مُستندات أولية (متطلبات): يلتزم صاحب المشروع بتقديمها مقدمًا كمتطلب أساسي لاستخراج النوع الثاني من المستندات.

-بطاقة رقم قومي (فرد/شركاء) إيصال كهرباء/غاز/مياه
-عقد شركة مُوثَق (عند وجود شركاء)*
-سند حيازة (عقد إيجار/ ملكية/ تخصيص) مُوثَق أو مُثبَت التاريخ.
-رخصة مزاولة المهنة موقف التجنيد (ذكور) سيرة ذاتية
- متطلبات للدعم والمساعدة: دراسة الجدوى - خُطة الأعمال -مؤهل دراسي (للمؤهلات)

ب- مُستندات نهائية (مُستخرجات): باستخراجها تتكون **الشخصية الاعتبارية الرسمية للمشروع** التي تمكنه من الحصول على **الدعم والمساعدة**.

- بطاقة ضريبية بيان قيد بالغرفة التجاري سجل تجاري بطاقة استيرادية
- نموذج (4) من البنك عند الاستيراد بطاقة تصديرية رقم قومي للمنشأة
- ترخيص نهائي قيد في مصلحة الضرائب تسجيل بالتأمينات الاجتماعية

(3) الإجراءات والتيسيرات المقدمة لإنشاء المشروعات

أولاً : الإجراءات

أ- إجراءات استخراج البطاقة الضريبية

- (صورة الرقم القومي + طلب يحدد نوع النشاط + عقد إيجار مسجل + إيصال كهرباء).
- فتح ملف للمشروع لدى مصلحة الضرائب ثم الحصول على البطاقة الضريبية.

ب - إجراءات القيد بالغرفة التجارية

تسليم البطاقة الضريبية للغرفة التجارية + رخصة مزاولة المهنة: + إجراءات القيد بالسجل التجاري+ إجراءات الاشتراك في التأمينات الاجتماعية للتأمين على العمالة الدائمة في المشروع

ج- إجراءات استخراج البطاقة الاستيرادية

- فتح حساب مصرفي للمشروع بمبلغ لا يقل عن 10 آلاف دولار أمريكي كشرط لاستخراجها، القيد في سجل المستوردين

(4) إجراءات التصدير

تشترك الإجراءات الأساسية التي يجب القيام بها للبدء بالاستيراد والتصدير في كلا المجالين تقريبًا، وهى:

تأسيس الشركة: تتبع نفس إجراءات تأسيس الأعمال الجديدة وبنفس المُستندات الأساسية مع إضافة **المُستندات المرتبطة بالاستيراد والتصدير**.

المُستندات الرسمية: ترفق مع الشحنة المستوردة أو المصدرة بغرض إنهاء إجراءات مرورها من الدائرة الجمركية.

التخليص الجمركي: **إجراء ملزم** في عمليات الاستيراد والتصدير، وله خطوات ومُستندات، ولأنه إجراء متخصص، فغالبًا ما يعتمد على شخص يُطلق عليه "**المُخَلِص الجمركي**"

تحديد جهات الفحص الواجب التعامل معها: استخدام خدمات الفحص التي تقدمها جهات موثوق بها ولها مصداقية فى السوق العالمي سواء كانت محلية أو دولية للتأكد من جودة المُنتَج ومطابقته للمواصفات القياسية في مصر عند الاستيراد أو الدول الأخرى عند التصدير.

فتح حساب مصرفي خاص بالشركة: لا يجوز تحويل أموال لشركات أو مصانع إلا من هذا الحساب.

تحديد مكان العمل: يمكن ممارسة العمل من المنزل وتأسيس شركتك به مع تخصيص مكان كمكتب لاستقبال العملاء.

توفير التمويل: حاول إيجاد مصدر للتمويل إذا لم تمتلك الأموال الكافية، لأنك لن تجد تاجراً يدفع لك المال مقدماً قبل أن يرى السِلعة أمام عينيه نظراً لغياب الثقة والمصداقية في الممارسين الجدد.

البحث عن مشتر: يمكن الاعتماد بشكل كبير على **التجارة الإلكترونية** كموقع **"على بابا"**، وهو موقع صيني يوفر وسائل حماية فائقة للمعاملات الدولية التى تتم خلاله.

كيفية حساب التكلفة الفعلية للمُنتَجات: يتعين احتساب التكلفة الفعلية للمُنتَجات بدقة قبل تنفيذ أي عمليات استيراد أو تصدير، من خلال التعرف على **جميع الرسوم والضرائب** التى يجب تحميلها على المُنتَجات، حتى يمكن تحديد سعرها بهامش ربح.

تحديد طريقة الدفع المُستخدمة في المعاملات الدولية: تتعدد طرق الدفع المتعارف عليها دوليًا، وتتم عن طريق البنوك. وعليك أن تختار طريقة الدفع المناسبة للتعرف على تكلفتها وإجراءاتها.

تحديد المُنتَجات التى ستتعامل فيها بدقة: لا تستورد دائماً إلا السِلع التي لا تُنتَج محليًا لعدة أسباب، منها حماية الصناعة الوطنية وعدم مواجهة منافسة شرسة من المُنتَجات المحلية، والتأكد من عدم توفرها مما يسهل تسويقها، إضافة إلى أنه في بعض الأحيان تفرض الدولة ضرائب كبيرة علي المُنتَجات المستوردة التي يتم تصنيعها محلياً وأحياناً تمنع دخولها.

تحديد جهات الفحص الواجب التعامل معها : احرص على الاستعانة بخدمات الفحص التي تقدمها جهات موثوق بها ومعترف بها عالميًا، فكل دولة تفرض مواصفات معينة على السِلع الداخلة إليها.

ب) التيسيرات: تعمل العديد من الجهات المساعدَة على تقديم تيسيرات عديدة بهدف تشجيع المستثمر الصغير على الدخول إلى عالم الأعمال الناشئة, من هذه الجهات :

- المشروع القومي للتنمية البشرية والمجتمعية (مشروعك)
- جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة (الصندوق الاجتماعي للتنمية سابقا)
- قانون الاستثمار الجديد 72 لسنة 2017

ثانيا: القرارات المتعلقة بتوفير عناصر الإنتاج

(1) توفير الأموال

إن توفير كم من الأموال قد يكون حتميًا قبل الشروع في اتخاذ إجراءات التأسيس حتى ينفق منه على متطلبات التأسيس المختلفة كمصاريف الموافقات والمحاسب القانوني أو المحامي أو أية استشارات مطلوبة في هذه المرحلة وغيرها، ثم تأتي الحاجة إلى مزيد من الأموال لتوفير بقية عناصر الإنتاج ومتطلباته من مكان وعمالة ومستلزمات إنتاج, ونبدأ بأمثلة لإجراءات الحصول على المساعدات المالية:

أ- إجراءات الحصول على قروض جهاز تنمية المشروعات الصغيرة والمتوسطة (الصندوق الاجتماعي للتنمية سابقا)

ب- إجراءات الجمعية المصرية للتأمين التعاوني

(2) توفير مكان المشروع

أ- العمل من المنزل:

- تختلف خطوات التجهيز لممارسة الأعمال من المنزل بشكل مادي عن الإلكتروني. فبالنسبة للأعمال الإلكترونية سيتطلب الأمر توفير المتطلبات الإلكترونية من جهاز حاسب آلي وخط هاتف ثابت وخدمة الإنترنت "WiFi"، ومُتطلبات مادية من مكان صغير مجهز بمكتب أو أكثر حسب وجود أشخاص آخرين يعملون في المشروع، وإن كان من الممكن عمل كل واحد منهم من منزله مع تواصلهم إلكترونيًا.
- أما تحقيق التواجد الإلكتروني من خلال موقع على الإنترنت كمتجر إلكتروني أو الاشتراك في الأسواق التجارية الإلكترونية أو التواجد على وسائل التواصل الاجتماعي المختلفة, والأهم هنا هو تصميم إستراتيجية لاقتحام السوق الإلكتروني وفئة العملاء المُستهدفين وغيرها مع توفر خبرة فنية خاصة في حالة استخدام الدفع الإلكتروني أيضًا.

تابع - العمل من المنزل:

- مع ملاحظة أمر مهم لبدء هذه النوعية من الأعمال وهو خدمات الشحن والتوصيل وهل هى محلية أم دولية، ومدى الحاجة لمُخَلِص جمركي في حالة الدخول فى الأعمال الدولية سواء استيراد أو تصدير؟ وهل ستقوم بالخدمات الإلكترونية بنفسك أم ستستعين بمن يقدمها سواء شركات معروفة أو شباب صغير يقدم هذه الخدمة حاليًا.

- وقد تبدو الأعمال المنزلية المادية أيسر لأنها تقتصر على تجهيز المكان ليصبح مكتب أو ورشة تمثل مصنعًا صغيرًا أو متجرًا..... الحقيقة أن كلا من تجهيز المكان المادي أو الإلكتروني يحتاج إلى فكر متميز للخروج بهما بشكل مختلف.

ب-العمل خارج المنزل: تأجير أو شراء مكان يتطلب الاهتمام بثلاثة جوانب أساسية

- **موقع المكان** ومدى توافر الشروط المناسبة لطبيعة المشروع فيه (صناعي/ تجاري/ زراعي/ خدمي) من حيث مدى القرب من العملاء أو الموردين ووسائل المواصلات العامة أو الطرائق الرئيسية وأماكن الانتظار وطبيعة المشروعات المجاورة والمنافسين.
- **مواصفات المكان** من حيث مساحته وتنظيمه وبنيته التحتية وحالته العامة، ومدى الحاجة لإجراء تعديلات عليه ليناسب طبيعة العمل.
- **معايير عديدة للاختيار الفعلي** ومعظمها تم تحديده فى خُطة الأعمال وهنا يتم الاختيار من بين المواقع العديدة التي قد يعرضها عليك وسيط عقاري أو أكثر مع ضرورة التأني في عملية الاختيار لتأثيرها طويل الأجل على نجاح أو فشل المشروع.

ج- حاضنات الأعمال: طبقًا للـ "حاضنة" المادية أو الإلكترونية التي تم اختيارها للتوفيق بين ظروفك وشروطها. عليك أن تتوجه لتقديم كافة المُستندات اللازمة لها واستلام المكان الذي غالبًا ما سيكون مجهزًا بأساسيات العمل والخدمات الإدارية المعاونة، وقد يحتاج إلى بعض التجهيزات البسيطة.

(3) توفير العمالة المطلوبة: من حيث عددها و مواصفات كل فرد (مؤهلاته وخبراته وعمره ونوعه) , والأجور والحوافز, ومما لا شك فيه أنه كلما قلت الإمكانيات المادية المتاحة اتجهت عملية البحث عن أشخاص أقل خبرة ومهارة، وتعويض هذا النقص بالتدريب لتطويرهم مهنيًا, وتضم كذلك:

أ- **الهيكل التنظيمي:** تتم عملية تصميم الهيكل التنظيمي بالبدء **بتحديد الأعمال** اللازمة لتحقيق أهداف المشروع ثم تجميع المتشابه منها في وظائف محددة ثم تجميع الوظائف المتشابهة معًا في مجموعات لتكوين الوحدات الإدارية (قسم /إدارة/ وحدة).

ب- **الأجور والحوافز:** له طريقتان:

- **المرتب الثابت:** مقابل نقدي ثابت يحصل عليه العامل نظير أدائه للعمل وشغله للوظيفة خلال فترة زمنية معينة (يوم/ أسبوع/ شهر).
- **العمولة:** نسبة محددة يحصل عليها العامل تحسب من حجم أدائه (إنتاجه/ مبيعاته/ إنجازه لمهام معينة....).

يجب تحديد مجموعة من الحوافز بجانب المرتب النقدي - بغض النظر عن الطريقة المختارة – لجذب العمالة

ج- الاختيار والتعيين:

غالبًا ما تعتمد فى الأعمال الصغيرة على دائرة شبكة الأهل والمعارف، وقد يؤدي هذا الاختيار إلى الاستعانة بعمالة قد لا تكون الأفضل دائمًا. بعكس الاستعانة بعمالة خارجية التي يكون الاعتماد عليها محدود - غالبًا - ويتم طلبها من خلال الإعلان بوضع لافتة أمام موقع العمل، وقد يعلن بالصحف المتخصصة فى الإعلانات كالوسيط.

د- تكوين فريق العمل بالاختيار من بين المتقدمين سواء عن طريق شبكة المعارف أو الإعلان بأنواعه لتعينهم. وتبدأ عملية الاختيار بتصفية أولية للمتقدمين من خلال مراجعة سيرهم الذاتية، لاستبعاد من لا تتوافر فيهم المتطلبات الأساسية المحددة للوظيفة، تأتى بعد ذلك خطوة المقابلات الشخصية لمعرفة المزيد من المعلومات عن المتقدم كأسلوب تعامله ومظهره، ثم ينتقل للاختبارات بأنواعها النظرية والعملية طبقًا لمتطلبات الوظيفة، تبدأ عملية التعيين باتخاذ قرار بتعيين من تم اختيارهم ويتم التعاقد معهم مبدئيًا ومنحهم فترة (شهر /ثلاثة/ ستة أشهر) للتدريب والملاحظة والتقييم ، ثم اتخاذ قرار إما بالتعيين النهائي وإما الاستغناء.

(4) توفير الأصول الثابتة ومستلزمات التشغيل:

- تؤثر طبيعة نشاط المشروع على **طبيعة الأصول الثابتة** اللازمة لإنتاج السِلعة أو الخدمة والمستلزمات المصاحبة لها (زيوت/ شحوم/ طاقة وغيرها). فالمشروعات الصناعية تتطلب توفير التسهيلات الإنتاجية اللازمة من آلآت ومعدات وغيرها لتحقيق الطاقة الإنتاجية المُخططة للمشروع (حجم المُخرجات المتوقع تحقيقها في زمن معين- مثال:100 بدلة/شهر). بينما تحتاج العيادة لأجهزة طبية (20 مريض/يوم)، إضافة لأثاثات وديكورات وهما فقط متطلبات المكاتب الاستشارية كمكاتب المحاماة (5 قضايا/يوم)، وهكذا.

- وبجانب الأصول الثابتة، نحتاج إلى **توفير احتياجات الإنتاج المباشرة** كالخامات وهى **احتياجات متغيرة** طبقًا لحجم الإنتاج ومتكررة الاحتياج لأنها أساس مكونات مُنتَج المشروع، لذلك يجب التأني في اختيار مصادر توريدها المناسبة من حيث (جودة/سعر/ كمية/وقت/سمعة/التزام)، لضمان خروج المُنتَج بالمستوى المناسب لمتطلبات العميل من حيث الرغبة والقدرة.

(5) توفر شبكة الإنترنت معلومات مناسبة

- عن مصادر التوريد في المجالات المختلفة لاختيار المصادر المناسبة من بينها والاتصال بها إلكترونيًا أو بالطرق التقليدية لإجراء المفاوضات اللازمة للإتفاق.
- ويجب الاهتمام بالتفاوض على شروط السداد والتوريد وخدمات ما بعد البيع المختلفة من شحن ونقل وتركيب وتجهيز واختبار وتدريب وضمان وصيانة وقطع غيار وإحلال وتجديد.
- ولا يُشترط - دائمًا - شراء الأصول الثابتة كلها أو بعضها حيث يمكن الاعتماد على نظام (التأجير التمويلي) الذى قد تقدمه بعض الجهات المساعِدة وهو بديل مناسب للأعمال الصغيرة لأنه يخفف أعباء التكلفة الثقيلة للأصول الثابتة في بداية عمر المشروع.

ثالثا: قرارات التجهيز للافتتاح

1) تجهيز المكان: جميع المشروعات تحتاج إلى ما يلي:

أ- التصميم الداخلي للموقع والديكورات: ويقصد بالتصميم الداخلي "إعداد الترتيب الخاص بأماكن التسهيلات الإنتاجية داخل المساحة المتوافرة بشكل يحقق انسيابية العمل والحد من معوقات الحركة والمناولة وتعطيل الإنتاج. وفى بعض الحالات تكون هذه المهمة أسهل عند شراء مشروع قائم بحالة جيدة لأنه قد يتطلب فقط إجراء تعديلات بسيطة بعكس المشروع الجديد

فى حالة حقوق الامتياز تتم عملية التجهيز بشكل أوضح وأيسر لأنها تتم حرفيًا طبقًا لتعليمات مانح الامتياز الذى قد يساعد بالإشراف وتقديم الخامات الخاصة من ألوان وديكورات وعبوات وخلافه.

وترجع أهمية قرارات التنظيم الداخلي إلى صعوبة تعديله أو تغييره على المدى القصير دون تحمل تكاليف كبيرة وتعطل للإنتاج، لذلك يجب التأني ومحاولة إجراء التجارب والاختبارات لأن آثار الترتيب الخاطئ لا تظهر إلا بعد الاستخدام.

وتتعدد أشكال التنظيم الداخلي للتسهيلات الإنتاجية والتي ترتبط بنظام الإنتاج المستخدم في العملية الإنتاجية وملائمة للمشروعات الصغيرة:

- النوع الأول: التنظيم على أساس خطوط الإنتاج بمعنى "تنظيم العمليات الإنتاجية في شكل متتابع
- النوع الثاني: التنظيم على أساس الأقسام الوظيفية (المتقطع)، ويقصد به "تصنيف التسهيلات في مجموعات متشابهة تقوم كل مجموعة منها بأداء عملية/عمليات معينة، ثم توضع في قسم خاص بها (قسم الباترون/قسم القص/قسم التركيب/....).
- النوع الثالث: التنظيم على أساس أماكن الإنتاج الثابتة حيث "يُحدد موقع ثابت للعمليات الإنتاجية في حالة ضخامة المُنتَج النهائي (دهان سيارات/ تصنيع مراكب/بناء عمارات) وتوضع التسهيلات الإنتاجية في ترتيب معين حول هذا الموقع الثابت.

- ب - التركيب وإجراء الاختبارات والتجارب قبل الافتتاح وبدء التشغيل: في النهاية لابد من اختبار وتجربة كل شئ من الآلات والمعدات وحتى المكيفات و....، وهى مهمة قد تبدو بسيطة لكن تأجيلها لما بعد الافتتاح قد ينتج عنه مشاكل وصورة ذهنية سلبية تتسبب فى خسارة العملاء منذ البداية.

رابعا: الترويج وتنظيم حدث الافتتاح

(1) تصميم مواد التعبئة والتغليف والكتيبات عليها اسم وشعار المشروع، ووسائل التواصل المتاحة معه بشكل يحقق أهداف الحمِاية والترويج في نفس الوقت.

(2) تصميم الحملة الترويجية: تساعد الحملة الترويجية الجيدة التي تبدأ قبل افتتاح المشروع بوقت كاف في تحقيق أغراضها في جذب انتباه العملاء مبكرًا للمشروع وتحفيزهم للتعامل معه، وفى هذه المرحلة يتم الانتهاء من وضع الشكل النهائي لبرنامج التسويق ويتكون هذا البرنامج من أربعة عناصر رئيسية هى:

أ- المُنتَجات: يقصد بها مزيج مُنتَجات المشروع الذى تم تحديده في خُطة الأعمال وتحديد أسماء مُنتَجاته وعلاماته التجارية.

ب- التسعير: مستويات أسعار المُنتَجات وطريقة السداد والخصومات المناسبة لقدرات العملاء المستهدفين في أسواق محددة وظروف منافسة معينة.

- **ج - الترويج:** يقصد به عناصر المزيج الترويجي (الإعلان/ البيع الشخصي/ النشر) التي سيتم الاعتماد عليها للتعريف بمُنتَجات المشروع سواء بشكل مادي أو إلكتروني.
- **د - التوزيع:** تجهيز قنوات التوزيع المقرر الاعتماد عليها، فإذا كان التوزيع مباشراً يتم تجهيز منفذ التوزيع سواء في شكل متجر أو نافذة عرض أو اشتراك في معارض مادية أو إلكترونية. أما إذا كان سيتم الاعتماد في توزيع مُنتَجات المشروع بشكل غير مباشر فيجب التعاقد مع الوسطاء كتجار الجملة أو التجزئة المناسبين لتنفيذ الإستراتيجية المختارة للتوزيع. وتمثل هذه العناصر الأربعة مجتمعة ما يُطلق عليه مصطلح "المزيج التسويقي" الذي يتم إدراجه في المواد الترويجية المستخدمة.
- **(3) تصميم حدث الافتتاح:** تتضمن الحملة الترويجية التجهيز لحدث أو احتفالية ليلة الافتتاح التي قد تكون في شكل حفلة أو ندوة أو استقبال شخصية مهمة تقوم بقص شريط المشروع. وقد يخطط للإعلان عن هذا الحدث للمهتمين به من عملاء أو جهات داعمة لبث الثقة لديهم حول جدية المشروع، ويعتمد الاتصال على إرسال رسائل بالبريد الإلكتروني أو دعوة الشخصيات المهمة بالهاتف. ومن الممكن الاعتماد على وسائل الإعلان التقليدية كتوزيع مطبوعات ونشرات ودعوات على أهالي المنطقة المحيطة أو الكِتابة على موقع المشروع أو استخدام الوسائل الإلكترونية كالإعلان على "فيسبوك" أو موقع المشروع .

شكراً لمتابعتكم