

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

إعداد مخطط أعمال لمشروع موزعات البيع الآلية للمشروبات الباردة والساخنة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة علوم التسيير

تخصص: مقاولاتية

من إعداد الطالب (ة):

الأستاذ (ة) المشرف(ة)

بوعروج هاجر

أ.د/ منصورى رقية

عاشور نبيلة

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	أستاذ	- أ.د/ بن عيسى ليلي
بسكرة	مقرا	أستاذ	- أ.د/ منصورى رقية
بسكرة	مناقشا	أستاذ محاضر أ	- د/ براهيمى نوال

الموسم الجامعي: 2021-2022

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

إعداد مخطط أعمال لمشروع موزعات البيع الآلية للمشروبات الباردة والساخنة

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة علوم التسيير

تخصص: مقاولاتية

من إعداد الطالب (ة):

الأستاذ (ة) المشرف(ة)

بوعروج هاجر

أ.د/ منصورى رقية

عاشور نبيلة

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	أستاذ	- أ.د/ بن عيسى ليلى
بسكرة	مقررا	أستاذ	- أ.د/ منصورى رقية
بسكرة	مناقشا	أستاذ محاضر أ	- د/ براهيمى نوال

الموسم الجامعي: 2021-2022



إهداء

أهدي هذا البحث إلى كل طالب علم يسعى لكسب المعرفة وتزويد رصيده المعرفي العلمي والثقافي

إلى من ساندتني في صلاتها ودعائها، إلى من سهرت الليالي تنير دري.

إلى أجل إبتسامة في حياتي إلى أروع امرأة في الوجود..... أمي الغالية

إلى من علمني أن الدنيا كفاح وسلاحها العلم والمعرفة

إلى الذي لم يبخل عليا بأي شيء إلى من سعى لأجل راحتي ونجاحي

إلى أعظم وأعز رجل في الكون.... أبي العزيز

إلى رفيق دري في الحياة وسندي في الصعاب

إلى الذي صبر معي وقاسمني ألامي وأحزاني وأفراحي.....زوجي العزيز

إلى قرّة عيني مُجّد وشهد

إلى الذين ظفرت بهم هدية من الأقدار إخوة فعرفوا معنى الأخوة إخوتي الأحباء فارس، عبد الرحمان

،زوجات إخوتي خديجة، سميحة وأبنائهم.

وأخواتي العزيزات إيناس وزوجها باديس، أبناءها الأعرء وأختي الصغيرة أسياء

إلى كل من عائلة بوعروج عائلتي الأولى و عائلة سعدي عائلتي الثانية كبيرها وصغيرها

إلى أخواتي التي كان لهم بالغ الثر في كثير من العقبات صديقاتي وزميلاتي نوال، نادية، جوهرة، وردة، مروى، وهيبية، خولة،

سليمة، فريدة

شريكتي في البحث نبيلة

إلى الاستاذة المشرفة منصورى رقية التي لم تبخل علينا بمساعدتها حفظها الله وبارك لها

إلى جميع موظفي الرقابة المالية لدى ولاية بسكرة

أهدي عملي هذا إلى مديري بونفلة الشريف

وإلى الأستاذ الفاضل منصورى كمال على كل المساعدات



اهداء

الحمد لله وكفى والصلاة على الحبيب المصطفى واهله ومن وفى اما بعد :

الحمد الذي وفقنا لتثمين هذه الخطوة في مسيرتنا الدراسية بمذكرتنا هذه
ثمرة الجهد والنجاح بفضلته تعالى مهداة الى الوالدين الكريمين حفظهما الله
وادامهما نورا لدرربي

لكل العائلة الكريمة التي ساندتني ولا تزال من أخوة وأخت و زوجة أخي
وخالتي العزيزة واولادها في ديار الغربية

الى رفيقتي في المذكرة و التي قاسمتني سنتي الماجستير

الى الاستاذة المشرفة منصورى رقية التي لم تبخل علينا بمساعدتها حفظها الله
وبارك لها

الى كل زميلاتي وزملائي في دفعة 2022

الى كل من لهم أثر في حياتي في الخفاء

الى كل من احبهم قلبي ونسيهم قلبي

الملخص :

ان نقطة البداية الاساسية لاي مشروع هي دراسة مخطط الاعمال الخاص به حيث يعد الاعداد للمشاريع الاقتصادية من أهم خطوات النجاح لان التخطيط السليم يضمن النجاح و الاستمرارية ، ولهذا قبل بدء اي مشروع اقتصادي يجب دراسة مخطط الأعمال الخاص به ، ومن خلال هذا قمنا بدراسة كيفية إعداد مخطط أعمال لمشروع موزعات البيع الآلية للمشروبات الباردة والساخنة ،

وللإجابة عن التساؤلات المتعلقة بكيفية مباشرة الأعمال وتطويرها من عدة جوانب ،جاءت دراستنا على جزأين الأول تسليط الضوء على مخطط الأعمال مبرزين أهميته ومكوناته وكل من مخططاته الجزئية التي تشمل كل من المخطط التسويقي ،الإنتاجي ،التنظيمي والمالي ،أما الجزء الثاني فهو اسقاط للجانب النظري من خلال إعداد مخطط الأعمال لمشروع موزعات البيع الآلية للمشروبات الساخنة والباردة كما حاولنا جاهدين لترجمة المراحل والخطوات في فكرة المشروع و ابراز أهميته من خلال المخطط التسويقي بدراسة بيئة المشروع وتحديد الاستراتيجيات اللازمة لطبيعة السوق ،ثم المخطط لإنتاجي لتحديد احتياجات الخطة الانتاجية بعد ذلك تنظيم الموارد البشرية والقانونية ،ليأتي في الأخير المخطط المالي لنعرف مدى قابلية المشروع ماليا لضمان التمويل الجيد للمشروع.

الكلمات المفتاحية : مخطط الأعمال ،موزعات البيع الآلية للمشروبات الباردة و الساخنة.

Summary:

The main starting point of any project is to study its own business plan. The preparation of economic projects is one of the most important steps of success because proper planning ensures success and continuity. Therefore, before starting an economic project, we must study its business plan. Through this we have studied how to prepare a business plan for the project of the distributors of sale of cold and hot drinks.

To answer questions on how to start and develop businesses in several respects Our study on the first two parts highlighted the Business Plan, highlighting its relevance and components and each of its partial schemes covering both the Marketing Scheme, The second part is a projection of the theoretical aspect through the preparation of the business plan for the project of the automatic sales distributors for hot and cold drinks. We also tried hard to translate the stages and steps in the idea of the project and highlight its importance through the marketing scheme by studying the project environment and identifying the necessary strategies for the nature of the market. and then a production scheme to identify the productive needs of the plan and then the organization of human and legal resources, To finally come the financial blueprint to know the project's financial suitability to ensure good financing for the project.

Keywords: Business scheme, automated sales dispensers for cold and hot drinks.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
	الشكر
	ملخص الدراسة
.I	فهرس المحتويات
I	فهرس الجداول
I	فهرس الأشكال
أ.ب.ج.د	المقدمة
الفصل الأول : الإطار النظري لمخطط الأعمال	
2	تمهيد
3	المبحث الأول : مدخل إلى مخطط الأعمال
3	المطلب الأول : مفهوم مخطط الأعمال وخصائصه
3	الفرع الأول: مفهوم مخطط الأعمال
4	الفرع الثاني: خصائص مخطط الأعمال
4	المطلب الثاني : أهمية مخطط الأعمال وأهدافه
5	الفرع الأول: أهمية مخطط الأعمال
5	الفرع الثاني: أهداف مخطط الأعمال
6	المطلب الثالث :وظائف مخطط الأعمال
6	الفرع الأول:وظائف داخلية
6	الفرع الثاني:وظائف خارجية
7	المطلب الرابع : مراحل إعداد مخطط الأعمال ومكوناته
7	الفرع الأول:مراحل إعداد مخطط الأعمال
8	الفرع الثاني:مكونات مخطط الأعمال
10	المبحث الثاني : المخطط التسويقي
10	المطلب الأول :مفهوم المخطط التسويقي ومحتوياته
10	الفرع الأول:مفهوم المخطط التسويقي
11	الفرع الثاني: محتويات المخطط التسويقي
11	المطلب الثاني :البيئة التسويقية
11	الفرع الأول: أدوات تحليل البيئة التسويقية للمشروع
15	الفرع الثاني: دراسة السوق
17	المطلب الثالث :تقديرات العرض والطلب
18	الفرع الأول:بيانات لتقدير العرض الكلي والطلب الكلي
18	الفرع الثاني:تقديرات الطلب
20	المطلب الرابع :الاستراتيجيات التنافسية والمزيج التسويقي
20	الفرع الأول: الإستراتيجيات الشاملة
22	الفرع الثاني:المزيج التسويقي
27	المبحث الثالث :ماهية المخطط الإنتاجي والتنظيمي

27	المطلب الأول : مفهوم المخطط الإنتاجي وأهميته
27	الفرع الأول: مفهوم المخطط الإنتاجي
27	الفرع الثاني أهمية المخطط الإنتاجي
28	المطلب الثاني :مكونات المخطط الإنتاجي ومراحله
28	الفرع الأول:مكونات المخطط الإنتاجي
28	الفرع الثاني: مراحل المخطط الإنتاجي
30	المطلب الثالث : مفهوم المخطط التنظيمي،أهميته،أنواعه
30	الفرع الأول: مفهوم الهيكل التنظيمي
31	الفرع الثاني:أهمية الهيكل التنظيمي وأنواعه
35	المبحث الرابع : المخطط المالي
35	المطلب الاول : التكاليف التمويلية للمشروع
35	الفرع الأول: التكاليف الإستثمارية
36	الفرع الثاني:تكاليف التشغيل
36	المطلب الثاني : مصادر تمويل المشاريع
36	الفرع الأول: مصادر التمويل قصيرة الأجل
37	الفرع الثاني: مصادر التمويل متوسطة الأجل
37	الفرع الثالث: مصادر التمويل طويلة الأجل
38	المطلب الثالث :القوائم المالية
38	الفرع الأول: موازنة الخزينة
39	الفرع الثاني: الموازنة التقديرية
39	الفرع الثالث: جدول حسابات النتائج
41	الفرع الرابع: الميزانية
41	المطلب الرابع : طرق التقييم المالي
42	الفرع الأول: صافي القيمة الحالية
42	الفرع الثاني: معدل العائد الداخلي
43	الفرع الثالث: دليل الربحية
43	الفرع الرابع:فترة الإسترداد
45	الخلاصة
الفصل الثاني : إعداد مخطط الأعمال لمشروع موزعات البيع الذاتية للمشروبات الساخنة والباردة	
46	تمهيد
47	المبحث الأول : تقديم المشروع
47	المطلب الأول: الملخص التنفيذي للمشروع
47	الفرع الأول: التعريف بالمشروع
48	الفرع الثاني: التعريف بأصحاب المشروع
48	المطلب الثاني : وصف المشروع
48	الفرع الأول: فكرة المشروع
49	الفرع الثاني:شعار المشروع
49	المطلب الثالث :أهداف ودوافع المشروع

49	الفرع الأول: أهداف المشروع
50	الفرع الثاني: دوافع المشروع
50	المطلب الرابع: النموذج التمثيلي للمشروع
50	الفرع الأول: تطلعات اصحاب المشروع
50	الفرع الثاني: موارد ومهارات صاحب المشروع
51	الفرع الثالث: ما يقدمه المحيط من امكانيات
51	الفرع الرابع: منطقة التوافق للمشروع
52	المبحث الثاني : المخطط التسويقي للمشروع
52	المطلب الأول: دراسة السوق
52	الفرع الأول: تحليل البيئة الخارجية العامة للمشروع PASTEL
53	الفرع الثاني: التحليل الرباعي لبيئة المشروع وفق نموذج SWOT
55	الفرع الثالث: تحليل القوى الخمس لبورتر PORTER
67	المطلب الثاني: الإستراتيجية التنافسية
68	الفرع الأول: الإستراتيجية التنافسية
68	الفرع الثاني: استراتيجية الانطلاق والتطوير
68	المطلب الثالث: المزيح التسويقي
68	الفرع الأول: الخدمات
74	الفرع الثاني: التسعير
76	الفرع الثالث: التوزيع
76	الفرع الرابع: الترويج
79	الفرع الخامس: الأفراد
79	الفرع السادس: العمليات
80	الفرع السابع: الدليل المادي
81	المطلب الرابع: تحديد الطلب وتقدير المبيعات
81	الفرع الأول: تحليل وتقدير العرض والطلب على الخدمات
86	الفرع الثاني: التقدير والتنبؤ بالمبيعات
89	المبحث الثالث: المخطط الإنتاجي والتنظيمي للمشروع
90	المطلب الأول: المخطط الإنتاجي للمشروع
90	الفرع الأول: دراسة الموقع
92	الفرع الثاني: احتياجات المشروع
114	الفرع الثالث: العملية الإنتاجية
118	المطلب الثاني : المخطط التنظيمي
118	الفرع الأول: تخطيط الموارد البشرية
119	الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للشركة
120	الفرع الثالث: الشكل القانوني للشركة
123	المبحث الرابع : المخطط المالي للمشروع
123	المطلب الاول : رقم الأعمال المتوقع وهيكل التكاليف
123	الفرع الأول: رقم الأعمال المتوقع

124	الفرع الثاني: هيكل التكاليف
125	المطلب الثاني : اهتلاك الاستثمارات والهيكل التمويلي للمشروع
125	الفرع الأول: اهتلاك الاستثمارات
125	الفرع الثاني: الهيكل التمويلي للمشروع
126	المطلب الثالث : اهتلاك القروض والقوائم المالية
126	الفرع الأول: اهتلاك القرض
127	الفرع الثاني: القوائم المالية
130	المطلب الرابع : التقييم المالي للمشروع
130	الفرع الأول: حساب فترة الاسترداد
131	الفرع الثاني: حساب صافي القيمة الحالية
132	خلاصة الفصل
134	الخاتمة
136	قائمة المراجع
141	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	التحليل الداخلي للمنظمة	14
02	التحليل الرباعي ل SWOT	15
03	جدول حسابات النتائج	40
04	الميزانية الإفتتاحية	41
05	التعريف بالمشروع	47
06	التعريف بصاحب المشروع	48
07	تحليل البيئة الخارجية للمشروع	52
08	تحليل SWOT للمشروع	54
09	تصحيح نقاط القوة والضعف	55
10	تحديد المنافسين غير مباشرين	56
11	تحديد الزبائن	58
12	نتائج الإستبيان	58
13	تحديد موردين الموزعات الآلية	66
14	تحديد موردين لوازم المشروبات الساخنة والباردة	67
15	مواصفات الموزعات الآلية للمشروبات الساخنة	69
16	المشروبات الساخنة المعروضة	69
17	مواصفات الموزعات الآلية للمشروبات الباردة	71
18	ماء معدني	71
19	المشروبات الغازية	72
20	عصائر	73
21	نموذج تسعير المشروبات الساخنة	74
22	نموذج تسعير المياه المعدنية	74
23	نموذج تسعير المشروبات الغازية	75
24	تسعير العصائر	75
25	وسائل الترويج للمشروع	77
26	تقدير الطلب على المشروبات (مستوى الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي لغير الأجراء) لسنة 2023	81
27	تقدير الطلب على المشروبات (مستشفى أمراض النساء والتوليد وطب الأطفال) لسنة 2023	82
28	تقدير الطلب على المشروبات (حديقة التسلية بشير بن ناصر العالية) لسنة 2023	83
29	تقدير الطلب على المشروبات (المصحة الخاصة الرازي) لسنة 2023	84
30	تقديرات الطلب الإجمالية للسنة 2023	85
31	التنبؤ بالطلب على الخدمة خلال 5 سنوات القادمة	86
32	تقدير مبيعات المشروبات الخاصة بصندوق الوطني للضمان الإجتماعي لغير الأجراء لسنة 2023	87
33	تقدير مبيعات المشروبات الخاصة بمستشفى أمراض النساء والتوليد وطب الأطفال لسنة 2023	87
34	تقدير مبيعات المشروبات الخاصة بحديقة بشير بن ناصر العالية لسنة 2023	88
35	تقدير مبيعات المشروبات الخاصة ومصحة الرازي لسنة 2023	88

89	التنبؤ بالمبيعات ل 5 سنوات القادمة	36
92	احتياجات المشروع من الموزعات الآلية	37
93	احتياجات المشروع من المعدات والتجهيزات	38
95	التكلفة الوحيدة للمشروبات الساخنة	39
95	احتياجات المشروبات الساخنة لصندوق الضمان الإجتماعي لغير الأجراء	40
96	احتياجات أخرى	41
96	احتياجات المشروبات الساخنة مستشفى أمراض النساء والتوليد وطب الأطفال	42
97	احتياجات أخرى	43
98	احتياجات المشروبات الساخنة لحديقة التسلية بشير بن ناصر العالية	44
98	احتياجات أخرى	45
99	احتياجات المشروبات الساخنة للمصحة الخاصة الرازي	46
99	احتياجات أخرى	47
100	التكاليف الإجمالية للقهوة	48
101	التكاليف الإجمالية للحليب	49
101	التكاليف الإجمالية للشوكولاتة	50
102	التكاليف الإجمالية من للشاي	51
102	التكاليف الإجمالية للتيزانة	52
103	التكاليف الإجمالية للماء	53
103	التكاليف الإجمالية للسكر	54
104	التكاليف الإجمالية للأكواب	55
104	التكاليف الإجمالية للملاعق	56
105	التكلفة الوحيدة للمشروبات الباردة	57
105	احتياجات المشروبات الباردة لصندوق الضمان الإجتماعي لغير الأجراء	58
106	احتياجات المشروبات الباردة لمستشفى امراض النساء والتوليد وطب الأطفال	59
107	احتياجات المشروبات الباردة لحديقة بشير بن ناصر العالية	60
108	احتياجات المشروبات الباردة لمصحة الخاصة الرازي	61
109	التكاليف الإجمالية للماء المعدني	62
109	التكاليف الإجمالية للعصير	63
110	التكاليف الإجمالية للمشروبات الغازية	64
111	التكاليف الإجمالية للمشروبات الطاقة	65
112	التكاليف الإجمالية للمشروبات الساخنة	66
112	التكاليف الإجمالية للمشروبات الباردة	67
113	إحتياجات النظافة	68
113	الاحتياجات أخرى	69
114	التكاليف الكلية للمشروع	70
114	تقدير القدرة الإستيعابية لموزعات المشروبات الساخنة في اليوم الواحد	71
115	تقدير القدرة الإستيعابية لموزعات المشروبات الباردة	72
115	عدد مرات التعبئة على مستوى صندوق الوطني للضمان الإجتماعي لغير الأجراء	73

116	عدد مرات التعبئة على مستوى مستشفى أمراض النساء والتوليد وطب الأطفال	74
117	عدد مرات التعبئة على مستوى حديقة التسلية بشير بن ناصر العالية	75
117	عدد مرات التعبئة على مستوى المصححة الخاصة الرازي	76
118	احتياجات المشروع من العنصر البشري	77
120	جدول أسعار حقوق التسجيل في السجل التجاري	78
124	رقم الأعمال المتوقع	79
124	هيكل التكاليف	80
125	حساب أقساط الإهلاك	81
126	الهيكل التمويلي للمشروع	82
127	اهتلاك القرض	83
127	الميزانية الافتتاحية للشركة	84
128	حسابات النتائج	85
129	الميزانية الختامية للشركة	86
130	فترة الاسترداد	87
131	صافي القيمة الحالية	88

قائمة الأشكال

الرقم	الشكل	الصفحة
01	أهداف مخطط الأعمال	05
02	عناصر البيئة الخارجية	12
03	نموذج القوى الخمس لبورتر PORTER	13
04	الإستراتيجيات التنافسية الشاملة	22
05	دورة حياة المنتج	23
06	مكونات النظام الإنتاجي	28
07	الهيكل التنظيمي العمودي	31
08	الهيكل التنظيمي الأفقي	32
09	الأشكال القانونية للمشروع	33
10	شعار المشروع	49
11	النموذج التمثيلي CSIP لمشروع موزعات البيع الآلية للمشروبات الساخنة والباردة	51
12	تحليل عينة الدراسة حسب الجنس	61
13	تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة	61
14	تحليل المستوى التعليمي	61
15	تحليل الوضعية المهنية	62
16	تحليل توجه عينة الدراسة للمشروبات الساخنة والباردة	62
17	الوقت الذي يفضله الزبون لشراء مشروبه	63
18	عدد مرات الشراء	63
19	تحليل عادات الشراء لعينة الدراسة	64
20	رأي الزبون في البعد المكاني للمحل أو المقهى	64
21	مدى درجة اهتمام العينة بالموزعات الآلية	65
22	قنوات توزيع للمشروع	76
23	Carte Visite	77
24	ملصقات إعلانية خاصة بالموزعات	78
25	ملصقات إعلانية خاصة بالسيارة	78
26	لافتة مقر المشروع	78
27	اللباس الخاص بالعمال	79
28	المخزن	90
29	موقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء CASNOS	91
30	المؤسسة الإستشفائية المتخصصة في طب النساء و التوليد طب الأطفال	91
31	موقع حديقة التسلية بشير بن ناصر العالية	91
32	موقع المصحة الخاصة الرازي	92

مقدمة

❖ المقدمة

تعتبر المقاولاتية وقطاع المشاريع الصغيرة والمتوسطة من القطاعات المهنية لخلق فرص العمل و إعادة هيكلة وتنشيط الاقتصاديات وكذلك الحد من المشاكل الاجتماعية إدرار الدخل والابتكار والتقدم التكنولوجي.

فهي ضرورة لأي بلد باعتبارها تشارك في الديناميكية الاقتصادية كما ان التغيرات التي يشهدها العالم على المستويين الاقتصادي والصحي أسهم في تغير توجهات أصحاب المشاريع الجدد في إنشاء أعمال جديدة تتناسب مع متطلبات المرحلة الراهنة ، لتتصدر الأنشطة الخدمية توجهات الشباب. حيث تتميز المشاريع الخدمية بأنها لا تحتاج إلى رأس مال كبير ولا مساحات كبيرة للتنفيذ، تستهدف كل الشرائح المجتمع مما جعلت الكثير من الشباب يسعون للتوصل إلى أفكار مشاريع خدمية ناجحة ومريحة.

فالجزائر في الاونة الأخيرة على غرار كل الدول اتجهت الى دعم هذه المؤسسات مع تسهيل وتوفير بيئة ملائمة لدعم الافكار الجديدة والمشاريع الفتية لتشجيع الاستثمار من خلال اصدار قوانين وتكليف مؤسسات لدعم ومرافقة هذه المشاريع منها الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية، لكن لنجاح هذه المؤسسات عموما في انشائها يحتاج الى تخطيط معين يعكس حاضر ومستقبل هذا المسار والمراحل الاولى لانطلاقها حيث يسمح بتسجيل شتى المراحل بالتفصيل ومتابعتها يسمى مخطط الأعمال.

❖ اشكالية الدراسة :

يعد مخطط الأعمال من أهم أدوات التخطيط لإنشاء أو تطوير مشروع ما ، كما يعتبر من أهم أدوات التفاوض للحصول على التمويلات لإنشاء المشروع ، ونظرا لأهميته سنحاول في هذه الدراسة التطرق بالتفصيل لكل الخطوات المتعلقة بكيفية إعداد مخطط الأعمال لمشروع موزعات البيع الذاتية للمشروبات الباردة والساخنة هي موزعات منتشرة في العالم منذ فترة وهي بدائل عن المحلات والمقاهي أو الأكشاك الصغيرة ، يمكن وضعها في أي منطقة ، ولا تعتمد على بائع بل هي مكائن زجاجية معروض بها المنتجات والعميل يختار المنتج والسعر محدد وتقوم الماكينة بإخراجه.

من خلال هذه الدراسة سنحاول الاجابة على الاشكالية التالية :

كيف يتم اعداد مخطط الاعمال لمشروع موزعات البيع الآلية للمشروبات الساخنة والباردة في اطار الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية ANADE بمدينة بسكرة؟

❖ الاسئلة الفرعية :

- للإجابة على السؤال الرئيسي ،لابد من تفصيله إلى مجموعة من الاسئلة التالية :
- ماهو مخطط الاعمال ؟ ماهي خطوات اعداده ؟
- ما مدى امكانية تطبيق المشروع على أرض الواقع ؟
- ماهي مراحل مخطط الاعمال لهذا المشروع ؟
- مدى إمكانية تبني هذا المشروع في إطار الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية ANADE ؟

❖ التوضع الاستومولوجي

▪ منهجية الدراسة:

اتبعنا في هذه الدراسة المنهج البنائي في كلا الفصلين، النظري والتطبيقي، وذلك لملائمته لطبيعة المعلومات الكمية والكيفية الناتجة عن الدراسة، حيث اعتمدنا في جمع البيانات المستخدمة في الدراسة على الادوات التالية:

- الاستبيان
 - الملاحظة
 - المقابلة
- البحث و التقصي

▪ مجال وحدود الدراسة:

- الحدود المكانية:
 - مستشفى أمراض النساء والتوليد وطب الأطفال
 - الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي للعمال غير الأجراء.
 - المصحة الخاصة الرازي
 - حديقة التسلية بشير بن الناصر
- الحدود الزمانية: خلال العام الدراسي 2021/2022.
- الحدود العلمية: إعداد مخطط أعمال لمشروع موزعات البيع الآلية للمشروبات الباردة والساخنة

▪ تصميم البحث

تم تناول فصلين في هاته الدراسة، حيث كان الفصل الأول يتحدث حول الإطار النظري لمخطط الأعمال وتم تقسيمه للمباحث التالية: مدخل إلى مخطط الأعمال، المخطط التسويقي، المخطط الإنتاجي والتنظيمي، المخطط المالي. أما الفصل الثاني فتم اعداد مخطط الأعمال لمشروع موزعات البيع الآلية للمشروبات الساخنة والباردة من خلال المباحث التالية: الملخص التنفيذي، المخطط التسويقي للمشروع، المخطط الإنتاجي والتنظيمي للمشروع، المخطط المالي.

❖ أسباب اختيار الموضوع

▪ أسباب شخصية:

- الرغبة في تجسيد هذا المشروع على أرض الواقع.
- تخصصنا الجامعي ورغبتنا في دخول عالم الاعمال.
- سهولة تسيير المشروع باعتبار ان الموزعات هي التي تتكفل بالتبريد أو التسخين والبيع.

▪ أسباب موضوعية:

- عدم وجود هذه الفكرة في مدينة بسكرة.
- استغلال التوافد الكبير للأشخاص إلى هذه المؤسسات يولد فرصة استثمارية.
- مواكبة التطور التكنولوجي فيما يخص تقديم هذا النوع من الخدمة.

❖ أهمية الدراسة

تتجلى أهمية هذه الدراسة فيما يلي:

- معرفة الفرص المتاحة في السوق المحلي واستغلالها.
- دراسة خطوات المشروع للوصول إلى أفضل مردودية، بالمقابل التقليل من المخاطر وبالتالي استمرارية المشروع
- فتح المجال لاستغلال التكنولوجيا في التنمية الاقتصادية .
- تقييم فكرة إنجاز مشروع موزعات البيع الآلية للمشروبات الساخنة والباردة .

❖ أهداف الدراسة

يسعى هذا البحث لتحقيق جملة من الأهداف:

- التعرف على مخطط الأعمال ومدى فاعليته لإنجاز المشاريع المقاولاتية.
- تسليط الضوء على أهمية مخطط الأعمال كإلية دراسة أساسية لتحليل المعلومات والبيانات الخاصة بالمشروع.
- إبراز أهمية استغلال المشاريع الخدمائية.
- تسهيل في إشباع وتلبية حاجات الزبائن والموظفين من المشروبات الباردة والساخنة.

الفصل الأول

الإطار النظري لمخطط الأعمال

تمهيد:

إن نجاح أي فكرة مقاولاتية في الحياة العملية مبني على التخطيط والتفكير الجيد ، ذلك من خلال دراسة وتحليل جوانب هذه الفكرة بما في ذلك المخاطر والاحتمالات ، ولتحويل هذه الفكرة إلى مشروع على أرض الواقع توجب أولاً وضع خطة عمل تظهر رؤية المشروع ومدى إمكانية تجسيد هذا المشروع في بيئة معينة مع تحليلها ودراساتها والإستراتيجيات الملائمة لتحقيق النجاح والفعالية.

لذلك من خلال هذا الفصل سنتناول الجانب النظري لمخطط الأعمال بالإضافة إلى محاوره ، فارتأينا تقسيم الفصل كما

يلي:

المبحث الأول: مدخل إلى مخطط الأعمال

المبحث الثاني: المخطط التسويقي

المبحث الثالث: المخطط الإنتاجي والتنظيمي

المبحث الرابع: المخطط المالي

المبحث الأول: مدخل إلى مخطط الأعمال

سنتطرق في هذا المبحث إلى المفاهيم العامة لمخطط الأعمال باعتباره ركيزة أساسية لنجاح المشاريع واتخاذ القرار النهائي والعزم على تكوين منشأة في مجال من المجالات، إلى جانب أهميته ومكوناته ومراحل إعداداته للانتقال من مرحلة ميلاد الفكرة إلى مرحلة تحويلها إلى فرصة.

المطلب الأول: مفهوم مخطط الأعمال وخصائصه

يعد مخطط الأعمال ملف مختصر لعرض مشروع مقاولاتي ومنهجية تحليل مقاولاتي لذلك سنتناول في هذا المطلب مفاهيم وتعريف عديدة لمخطط الأعمال بالإضافة إلى خصائصه.

الفرع الأول: مفهوم مخطط الأعمال

هناك عدة تعريفات لمخطط الأعمال وذلك حسب وجهات النظر من جهة وتعدد متطلبات وأسباب إنشاء الأعمال منها:

تعريف 1: هو إستراتيجية تعتمد على سلسلة من الدراسات المتتابعة و المترابطة و المتكاملة للمشروع من كافة نواحي المشروع المقاولاتي، و التي تتعلق بالبيئة الخارجية(التسويقية، الفنية و الهندسية و خاصة المالية منها)والداخلية، بغية التحكم في مدى صلاحية المشروع و بالتالي التكيف مع هذه المتغيرات من أجل الاستمرار(بوتياره، بدار، و بيسار، 2017).

تعريف 2: هو وثيقة مكتوبة بسيطة وواضحة ومستقبلية تقدم فكرة المشروع، وهو وسيلة لرجل الأعمال المستقبلي يوضح فيها رؤيته للشركة من خلال تحديد العناصر الأساسية للمشروع و تسمح للقارئ بتحديد مدى جدوى هذا المشروع (Légar- Jarnion & Kalousis, 2017, pp. 7-8).

تعريف 3: و هو بمثابة توضيح للمسار الاستراتيجي للمؤسسة سواء تعلق الأمر ببداية النشاط أو إنشاء حياة المؤسسة و من جهة أخرى التوصيل لنخلة الأطراف الآخذة كما هو أيضا وثيقة يحضرها مؤسس الشركة، فهي تساعد على توجيه السنوات الأولى للشركة المبتدئة في الاتجاه المرغوب بالإضافة إلى إعطاء المستثمر فكرة عن هيكل الشركة و أهدافها(السكرانة، 2008، صفحة 84).

يمكن القول أن مخطط الأعمال هو وثيقة ودليل لصاحب المشروع يحلل ديناميكية السوق يسمح بمواكبة التغييرات الخاصة ووضع الشركة الإجراءات التي سيتم تنفيذها في المستقبل فضلاً عن الاستراتيجيات المقابلة لتنفيذه وبالتالي، فإن خطة العمل هي أداة تجعل من الممكن توصيل فكرة عمل من أجل بيعها أو الحصول على تمويل وأداة للاستخدام الداخلي للمقاول، بقدر ما تسمح له بإجراء متابعة وتقييم جدوى أفكاره.

الفرع الثاني : خصائص مخطط الأعمال

لمخطط الأعمال عدة خصائص يمكن لنا تلخيصها فيما يلي (fayolle, 2004, pp. 294- 295) :

أولاً: الإيجاز و التلخيص : يسمح الإيجاز و التلخيص بعرض الأمور الأساسية و يتجنب السقوط في عرض القضايا الفرعية رغم أهميتها المفترضة بالنسبة للمشروع ، كلما كان مخطط الأعمال يتميز بصفة الإيجاز و الوضوح كلما دل ذلك على قدرة المؤسسين على التحكم في هيكله المشروع و مساراته وهو ما يشكل إشارة إيجابية لكل الأطراف المعنية.

ثانياً:الوضوح و الدقة و سهولة الفهم : يشترط من الأطراف الملزومة بإعداد المخطط أن تأخذ بعين الاعتبار البساطة في الصياغة و سهولة الفهم ، و يتحقق ذلك من خلال استعمال المفردات البسيطة و الواضحة للمعنى و كذا القدرة على التعبير بشكل دقيق.

ثالثاً : المصدقية : تتمثل مصداقية مخطط الأعمال في جمع و استعمال معطيات تتميز بالموثوقية ، في أما ما يخص عنصر الدقة فتتمثل في التركيز على جوهر المشروع و الأهداف الرئيسية ، و هو ما يعني ضرورة اختيار المعطيات التي تتناسب و تنسجم مع المشروع ، و بما أن المصدقية تعتبر حاسمة في تحديد خيارات مختلفة من الأطراف يتعين أن تكون موضوع اهتمام خاص عند تحرير مخطط الأعمال.

رابعاً : التجانس في عرض البيانات والتحليل : يقتضي أن تكون المعطيات المستعملة في مخطط الأعمال متجانسة فيما بينها بشكل يتيح التحقق من مدى التوافق بين الوسائل المستعملة والخطوات المرغوب في تنفيذها. و يتعين التذكير أن نتيجة التقييم الذي يلقاه مخطط الأعمال هي تتوقف على جودة انسجامه ، لأن وجود تناقضات في المخطط يوحي إلى وجود تضارب في أفكار صاحب المشروع وعدم وضوح الرؤية وهو ما يشكل من وجهة نظر الأطراف المعنية خطراً استراتيجياً تصعب معالجته.

خامساً : صياغة مناسبة للمرسل إليهم : تتعدد المقاصد من استعمال مخطط الأعمال حسب الأطراف التي لها علاقة ذا كانت المؤسسة تستعمله أيضاً لمقاصد متعددة فإنها في الغالب تحاول أن توظفه بشكل أكبر في المشروع. ولتحقيق مقصد معين من بين هذه المقاصد ،وعليه يتعين عليها صياغته بشكل يخدم هذا المقصد(لطرش، 2012، صفحة 16).

المطلب الثاني:أهمية مخطط الأعمال وأهدافه

سننتقل في هذا المطلب إلى أهمية مخطط الأعمال كركيزة أساسية لنجاح المشاريع ،بالإضافة إلى أهدافه الضرورية في أي وقت من حياة مؤسسته.

الفرع الأول أهمية مخطط الأعمال

يمكن تلخيص أهمية مخطط الأعمال في النقاط التالية(بوتياره، بدار، و بيسار، 2017، صفحة 4) :

أولاً : لإنجاز مخطط الأعمال أهمية كبيرة ،لأنه يسمح للمقاولة بالتكيف مع متغيرات بيئة الأعمال و هذا المخطط يحتاج إلى مجموعة من البيانات و المعلومات المعممة للدراسة ،و ذلك للوصول إلى النتائج النهائية المتعلقة بتحديد مدى صلاحية المشروع المراد القيام به.وذلك من النواحي التسويقية ،الهندسية ،المالية

ثانياً : مخطط الأعمال مبني على مجموعة من المعلومات المتعلقة بالمشروع كدرجة المنافسة ،عدد المنافسين ،مقدار الطاقة الإنتاجية لموارد المقاوله ،مع تحديد نوع التكنولوجيا الواجب استعمالها في العملية الإنتاجية مع تحديد الطرق الملائمة و الأقل تكلفة للحصول عليها.

ثالثاً : كما أن هذا المخطط يساعد المقاول في التنبؤ بالتكاليف التي يمكن أن يتطلبها المشروع ،و الفوائد المتوقع الحصول عليها و يساعد أيضا في تحديد كل مصادر التمويل التي يمكن الاعتماد عليها في عملية تمويل المشروع ماليا و المفاضلة بينها التي تتم على أساس تكلفة الحصول على تلك الأموال.

رابعاً : التصدي والاستعداد للمفاجآت التي تواجه مسيرة العمل مستقبلا وتركيز الضوء على الأهداف.

خامساً: الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية المتاحة وتحديد مهام الإدارات المختلفة في المشروع وتوصيتها.

سادساً : المساهمة في تيسير الرقابة على الأداء الكلي للمشروع واستمراره و تحديد فرص النجاح الممكنة.

سابعاً : إضافة على ذلك يمكن أن يسهم مخطط الأعمال في إعطاء نظرة سريعة وحاسمة ومحايدة على مشروع العمل ، من خلال تلخيص كافة البيانات المتعلقة به ،فيما يخص البيانات المالية ،الفنية ،التسويقية ،التقييمية للمشروع.

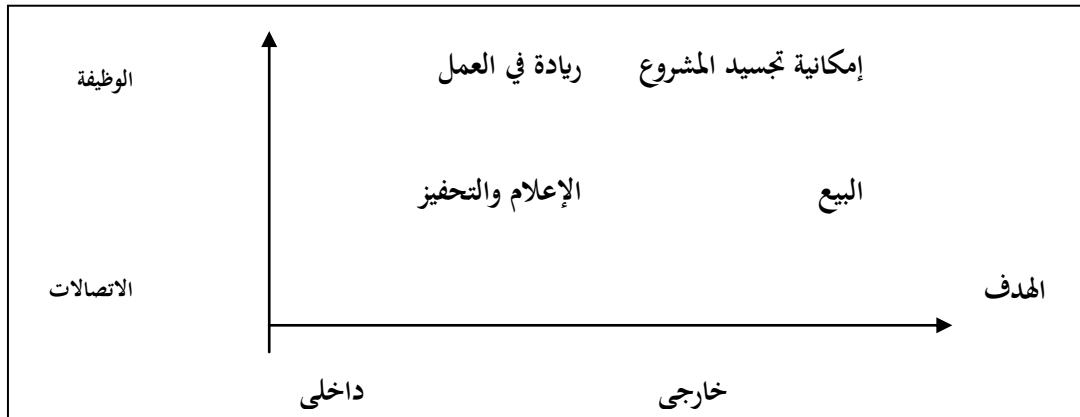
الفرع الثاني: أهداف مخطط الأعمال

كما هو موضح في الشكل فإن أهداف مخطط الأعمال تدور حول مقاربتين(علاوي و علاوي، 2021، صفحة 462):

اولاً : الهدف الداخلي : يتمثل في تقييم فكرة المشروع ومدى قابليتها للتطبيق ،كما يمكن من التسيير الذاتي للمشروع وتحديد المواد اللازمة وخطوات وإستراتيجيات التنفيذ والمراقبة.

ثانياً : الهدف الخارجي : يمكن مخطط الأعمال من عرض المشروع على الأطراف الخارجية ومناقشة فكرته وإقناع مختلف الشركاء والمؤسسات المالية للحصول على الائتمان والدعم المالي الضروري لإنشاء المشروع ،كما يوضح الشكل التالي:

الشكل رقم(01): يبين أهداف مخطط الأعمال



المصدر : (جودي، 2021)

المطلب الثالث: وظائف مخطط الأعمال

يمكن تصنيف وظائف مخطط الأعمال إلى وظائف داخلية و وظائف وخارجية:

الفرع الأول : الوظائف الداخلية لمخطط الأعمال(الوسيلة الإستراتيجية)

أثناء العمل المنجز الممتد لإعداد مخطط الأعمال ، يركز المقاول على مشروعه وعلى شروط الإنجاز اذ أن الفوائد المقدمة للمقاول من خلال إعداد مخطط الأعمال تكون ذات صلة مختلفة والمتمثلة في ما يلي: (لعور، 2011، صفحة 47)

أولا: المساعدة على التفكير واتخاذ القرار: تضع منهجا تحليليا ، وبالتالي تساعده على تحديد الهوية والتماسك الكلي للمشروع.

ثانيا: تساعده على التنبؤ بالمستقبل : إنه يسعى إلى توقعات لتطوير مشروعه وتحديد الإجراءات اللازمة للإنشاء والتطوير.

ثالثا: يساعده على العمل في المستقبل : أي توليف هذين الهدفين الإستراتيجيين ، وأنه من المعروف أن مسألة تطوير الخطة تسمح للمبدع لتوقع بعض المخاطر والاستعداد بشكل أفضل للتنفيذ الملموس لمشروعه

الفرع الثاني : الوظائف الخارجية لمخطط الأعمال(وسيلة للاتصالات ومساعد للبحث عن الموارد)

في هذا المنظور وظيفة مخطط الأعمال هو أكثر جدية ،حيث يتمثل في قدرته للإشارة للمحيط بأن المشروع على وشك الحدوث ، طريقة مستهدفة ،من ناحية تعبئة الطاقات أو جلب الموارد.إن أهداف التحدث عن المشروع تسمح بتركيبه كالتالي : (لعور، 2011، صفحة 51)

أولا: التحدث عن المشروع : هذه الوظيفة الخارجية لمخطط الأعمال موجهة للتحدث عن المشروع وتجهيز هذا الأخير من الموارد اللازمة لإنجاز المشروع ، حيث يجب أن ندقق في الخصائص الخمسة التالية:

أ. التعرف على طبيعة المشروع.

ب. الاستفسار بدقة وفعالية حول حامل المشروع .

ت. يسهل ويساعد على الأطراف الأخرى لاتخاذ موقف حول المشروع.

ث. يوضح القابلية للتطبيق.

ج. الاستمرارية الطموح مردودية المشروع.

ثانيا: البحث عن رأس المال : إن على المقاول جمع رأس المال الضروري لإعطاء بداية لانطلاق المشروع وحسب

(T.VERSRAETE) يمكن تلخيص وظيفة مخطط الأعمال كالتالي:

أ. إن المقاول عند الإعداد لمشروعه يقوم بتحديد قواعد المؤسسة التي ستنشأ لتقدم الأطراف الآخذة المقابل نتيجة مساهمتهم ،هذا التعريف لا يترك أي غموض حول هذه الوظيفة لمخطط الأعمال.

ب. يعتبر مخطط الأعمال مفتاح الدخول لإيجاد المستثمرين المحتملين.

ت. إن مؤسسات رأس مال المخاطر تطلب في جميع الحالات وقبل كل شيء برجة اجتماعات وتحدد محتوى مخطط الأعمال الذي يبين أن المشروع قادر على الانتقال إلى الخطوة التالية

هذه الغاية الخارجية تعتبر وسيلة إقناع لحاملي الموارد، لذا فإن مخطط الأعمال يأخذ شكل وسيلة وليس القيادة، إذا فهو يصبح وثيقة مفصلة، تتضمن عروض مالية مثبتة عن نموذج أعمال جيد، يكون ذو قابلية للتطبيق، والاستمرارية وعلى مردودية للمشروع، بحيث يضمن لحاملي رأس المال عوائد لاستثماراتهم.

ثالثا: تجنيد الشركاء الإستراتيجيين: يعتبر مخطط الأعمال كوسيلة اتصال وإقناع، حيث نركز هنا على الوظيفة الخارجية التي تهدف إلى تجنيد الشركاء الإستراتيجيين المحتملين للمشروع، هذا يعني أنه يلعب دور ملموس يهدف إلى دعم نجاح المشروع.

في بداية الأمر الوظيفة الداخلية لمخطط الأعمال، المقاول قام بتحديد من هم الشركاء الإستراتيجيون الذين يساعدون على نجاح المشروع، ومن الآن فصاعدا نركز على الوظيفة الخارجية لمخطط الأعمال، أين المقاول هنا سيبحث على جذب شركاء لمشروعه وهؤلاء (الشركاء) مختلفين، متعارضين حيث أن البعض منهم يعتبرون بأنه يجب تكييف مخطط الأعمال مع طبيعة المتفاوضين، وهذا يمكن أن يعود بالخطر في حالة وجود وجهات نظر مختلفة كثيرة بين الأطراف الآخذة، والذي سوف يكون لها تأثير ينتج عنه فقدان الثقة بالمقاول كليًا.

المطلب الرابع: مراحل إعداد مخطط الأعمال ومكوناته

إن مراحل إعداد مخطط الأعمال من شأنها أن تولد أفكارا حاسمة لأصحاب الشركات القائمة والجديدة، لذلك سيتم التطرق في هذا المطلب إلى مراحل إعداد مخطط الأعمال بالإضافة إلى مكوناته .

الفرع الأول: مراحل إعداد مخطط الأعمال

سنة مراحل سوف نتطرق إليها لوصف المنهج المتبع لإعداد مخطط أعمال واقعي وفعال، حيث أن الخطوات الأولى مرتبطة بالوظيفة الداخلية لمخطط الأعمال، والخطوة الرابعة مرتبطة بكتابة مخطط الأعمال نفسه، الخطوة الخامسة مرتبطة بالوظيفة الخارجية لمخطط الأعمال أما الخطوة السادسة والأخيرة فتغطي الوظيفتين (الداخلية والخارجية) وهي كالتالي: (سعدي، 2020، الصفحات 24-25)

أولا: القيام بتشخيص مشروع إنشاء المؤسسة: و يتعلق الأمر بتحديد والطموحات ثم نقاط القوة ونقاط الضعف وقياس العناصر الخارجية التي تكون أكثر أو أقل ملائمة (أي تحديد الفرص والتهديدات)، فالغاية هنا هو معرفة الأسس اللازمة للتطوير وكذلك الرهانات الموضوعية على المشروع في الأجل القصيرة والمتوسطة والطويلة.

ثانيا: تحديد الإستراتيجية المتبعة المتعلقة بالمشروع: إذ لا بد من القيام بوضع بيان متعلق بالسيناريوهات والخيارات الممكنة، وتقييم طرق الجذب بعد تحديد كيفية الاستخدام الأفضل لوسائل نجاح المشروع هذا يسمح بامتلاك أفضل سيناريو وتحديد نموذج

أعمال، وكذلك التوجهات الأساسية (المهمة) في المدى المتوسط وبدون أن ننسى مختلف الخيارات التي تحلل على مستوى التكاليف والمرودية المتوقعة.

ثالثا : التعريف بالشروط العملية لوضع الإستراتيجية المختارة وتأكيد صلاحيتها: الفكرة هنا واقعية وملموسة والتي تغطي وتهدف إلى تحديد موارد المشروع المتاحة وعلى أي شروط يمكن إنجاز الإستراتيجية المختارة، هذه التعريف العملية الإستراتيجية توضح البعض من الأولويات وبعض المخاطر حيث تسمح أيضا بتحديد الخطوط التي يجب تعديها، والنقاط المحتملة التي لا رجعة فيها.

رابعا : الإعداد الملموس لمخطط الأعمال: بعد القيام بالتحليل الاستراتيجي، يتعلق الأمر بوضع وتشكيل مجمل الأقسام (الأجزاء) عرض المشروع الفريق المقاولاتي (فريق العمل)، تحليل السوق والمنافسة إستراتيجية العرض، الانطلاق، نموذج الأعمال، أفق التطوير... الخ وكذلك نقاطها المفتاحية في مخطط الأعمال، حيث يجب أن تكون الأهداف واضحة ومدققة.

خامسا : الاتصال بالمشروع: إن مخطط الأعمال يجب أن يكون مؤشر اتصالات بين مجمل الأطراف الأخذة الذين يهمهم المشروع وبالخصوص حاملي الموارد المحتملين من أجل المشروع قيد الإنجاز.

سادسا : تحليل الأوقات الأولية لتواجد المؤسسة: هذه الخطوة الأخيرة توجد في الحقيقة في مرحلة الانطلاق، إن مخطط أعمال الانطلاق أو البحث عن الموارد هي أصل منجز ومعرضة حيث أن الأمر هنا يتمثل في قياس الانحراف بين النتائج المحققة والتنبؤات الموضوعية في مخطط الأعمال الأصلي تسمح بمعرفة الأسباب وتكوين فكرة حول مستوى الخطر والذي يسمح فيما بعد بوضع أهداف جديدة انطلاقا من المعلومات الجديدة هذه الخطوة تسمح بتشخيص المشروع بالنظر إلى محتوى مخطط الأعمال.

الفرع الثاني: مكونات مخطط الأعمال

يتكون مخطط الأعمال من العناصر التالية (السكرانة، 2008، صفحة 114):

أولا: الصفحة الرئيسية : والتي تتضمن إيجاز عن كافة العناصر الرئيسية بالخطة من حيث اسم وعنوان المنظمة وطبيعة الأعمال وكافة أرقام الهواتف والموقع الإلكتروني والحاجات المالية من أسهم وديون وثيقة متعلقة بالضمان لطبيعة المنظمة بالملكية العادية أصحاب الفكرة.

ثانيا : ملخص التنفيذ: يتكون الملخص من ثلاث إلى أربعة صفحات متضمنا تلخيص عن وصف لمفهوم الأعمال وبيانات عن الفكرة التي تم تجميعها. سواء تتعلق بإستراتيجية التسويق المالية وإجراءات البيع.

ثالثا : تحليل الصناعة والبيئة : الذي يتم من خلاله تحديد كافة التغييرات المتعلقة بالبيئة وجمع المعلومات الضرورية التي تساعد في تحليل البيئة والصناعة من خلال دراسة عدة متغيرات ومنها:

أ. **الاقتصادية :** والتي تتعلق بمستويات الدخل والتوزيع الديمغرافي وحجم البطالة.

ب. **الثقافية :** والتي تتعلق بالتغيرات الثقافية والسكانية والاتجاهات والعادات والتقاليد.

ت. **التكنولوجية :** والتي تتعلق بكافة التطورات التكنولوجية وكيفية الاستفادة منها في تحسين الخدمات للزبائن.

ث. **التغيرات القانونية** : والمرتبطة بكافة التطورات في التشريعات والأنظمة وكذلك يتم دراسة متطلبات الصناعة التي تبين التعرف من حاله على حاجات الزبائن والمتنافسين الجدد ومناطق القوى والضعف لديهم والتهديدات المحتملة من المتنافسين.

رابعاً : **وصف الأعمال** : حيث يتم توضيح مهمة الأعمال وطبيعة المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة وموقع البناء المستخدم والمعدات التي يحتاجها والحاجة إلى الطاقة الكهربائية والطبيعية الاقتصادية و الديمغرافية لموقع المشروع والتي تتضح فيما يلي:

أ. الاتجاهات العالمية والدولية المتعلقة بالنواحي الاقتصادية والتكنولوجية والسياسية والشرعية.

ب. مجموع المبيعات في آخر خمس سنوات لنفس الصناعة.

ت. حجم النمو في نفس قطاع الإنتاج.

ث. نقاط القوة والضعف لدى الشركات المنافسة.

ج. الاتجاهات الموجودة في السوق.

ح. خصائص المستهلكين المحليين.

خامساً : **خطة التسويق** : تتضمن كافة الإجراءات المتعلقة بكيفية توزيع وتسويق المنتجات والخدمات والتسعير والترويج وكذلك التنبؤ بالمبيعات المحتملة.

سادساً : **خطة الإنتاج والعمليات** : وهي تتضمن كافة الإجراءات المتعلقة بالإنتاج والتكاليف المعدات والآلات التي يحتاجها المشروع، وإجراءات التخزين والمواد الأولية وكذلك خدمات ما بعد الإنتاج والبيع والصيانة وتشمل:

أ. هل ستتولى الإشراف على كافة مراحل الإنتاج مع الآخرين؟

ب. إذا كان بعض مراحل الإنتاج سوف تنجز من قبل الآخرين لماذا؟

ت. لماذا تم عمل عقود الإنتاج مع الآخرين؟

ث. ما هي تكاليف عمليات الإنتاج من خلال العقود؟

ج. ما هي خطوات ومراحل تنفيذ عمليات الإنتاج؟

ح. ما هي المعدات التي تحتاجها مباشرة لتنفيذ الإنتاج؟

خ. ما هي المواد الخام التي تحتاجها مباشرة لتنفيذ الإنتاج؟

د. من هم الموردون للمواد الخام وما هي التكاليف؟

ذ. ما هي تكاليف عملية الإنتاج؟

ر. ما هي تكاليف المعدات المستقبلية التي تحتاجها؟

ز. ما هي آلية تخزين المواد الخام؟

س. ما هي آلية تخزين نقل المواد الخام؟

سابعاً : **الخطة التنظيمية**: تتضمن وصف لكيفية الملكية للمشروع وكذلك خطوط الصلاحيات والمسؤوليات للأفراد العاملين والرقابة على الأعمال وكيفية أدائها:

أ. ما هو نموذج الملكية في المشروع.

ب. إذا كان شركاء من هم، ما هي الاتفاقيات والعقود.

ت. من هم المساهمين، وقيمة المساهمة لكل واحد منهم.

ث. من هم أعضاء مجلس الإدارة.

ج. من هم الذين لهم صلاحية التوقيع.

ح. ما هي الأوامر والمسؤوليات لأعضاء فريق الإدارة.

ثامنا: الخطة المالية: تتضمن الخطة المالية الجدوى الاقتصادية للمشروع وضرورة الالتزام بالاستثمار المالي للمشروع وكذلك التنبؤ بالمبيعات لمدة ثلاث سنوات مستقبلية والتكاليف والربحية وكذلك التدفقات النقدية لثلاثة سنوات وخطة الموازنة للأصول والديون.

تاسعا: الملاحق: والتي توضح كافة الوثائق المتعلقة بالخطة مثل الرسائل من الزبائن قنوات التوزيع و العقود وقائمة الأسعار من المزودين والمنافسين.

المبحث الثاني: المخطط التسويقي

يعتبر المخطط التسويقي عن عملية إدارية إستراتيجية وهو أول محور من محاور مخطط الأعمال إلى جانب مفهومه ومحتوياته سنتناول أيضا دراسة السوق و المزيج التسويقي للمشروع الخدماتي.

المطلب الأول : مفهوم المخطط التسويقي ومحتوياته

لإعطاء توضيحات خاصة بالتسويق نجد في المطلب الأول مفهوم ومحتويات المخطط التسويقي في شكل فرعين هما:

الفرع الأول : مفهوم المخطط التسويقي

يمكن تعريف المخطط التسويقي على أنه :

تعريف 1: هو الاستخدام الأمثل للموارد التسويقية في المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها التسويقية ويتضمن التخطيط التسويقي سلسلة منطقية من الأنشطة المترابطة التي تؤدي إلى وضع الأهداف التسويقية وصياغة الخطط اللازمة لتحقيق هذه الأهداف (بازرعة، 2001، صفحة 33).

تعريف 2 : بيان تفصيلي مكتوب يوضح الأسواق المستهدفة والبرامج التسويقية ومسؤوليات الأفراد، والمقاييس الزمنية والموارد المستخدمة وبموازات تقديرية محددة أيضا (الصرن و صقور، 2020، صفحة 25).

تعريف 3: هي عبارة عن خارطة طريق للنشاطات والفعاليات التسويقية بالمنظمة على مدى فترة زمنية محددة (العلاق، 2008، صفحة 24).

الفرع الثاني: محتويات المخطط التسويقي

للمخطط التسويقي محتويات أساسية و ضرورية لإعداده هي (المبارك، 2013، صفحة 2):

أولا: ملخص تنفيذي: هو ملخص موجز لأهم أهداف والجوانب الرئيسية للخطة التسويقية.

ثانيا: وصف الشركة : يسلط الضوء على تاريخ الحدث والنجاحات التي حققتها الشركة من خلال تحديد رؤية ومهمة الشركة وأهدافها.

ثالثا : تحليل الموقف : يتضمن تحليل الوضع الحالي للسوق والمنافسين والعملاء و تحليل SWOT

رابعا : أهداف التسويق: يحدد القسم أهداف المنتج والسوق في مجالات المبيعات والأرباح وحصص السوق والمنتجات الجديدة أو الأسواق الجديدة التي يجب متابعتها.

خامسا : إستراتيجيات التسويق : يصف إجراءات المزيج التسويقي التي سيتم استخدامها لتحقيق الأهداف ويحدد السوق المستهدف والمنتج والسعر والمكان وإستراتيجية الترويج التي سيتم استخدامها لتقديم منتجات الشركة إلى الأسواق ،تهدف كل إستراتيجية إلى استخدام الموارد لاستجابة للتهديدات والفرص لتحقيق الأهداف.

سادسا : برامج العمل: يحدد الأنشطة اليومية التي تترجم الخطة إلى عمل فهو يحدد ما سيتم القيام به ويحدد المسؤوليات ويحدد العمل ويحدد الجداول الزمنية ويخصص الموارد لكل نشاط.

سابعا : التوقعات المالية: من المتوقع أن تظهر تأثيرات الإيرادات والتكاليف لبرامج العمل العائد المتوقع.

ثامنا : التقييم والمراقبة: يشير هذا القسم إلى كيفية مراقبة تقدم الخطة من خلال معايير الأداء والتنبؤ بالمشاكل والإجراءات التصحيحية التي يمكن اتخاذها.

المطلب الثاني : البيئة التسويقية

تعرف بأنها كافة القوى الموجودة داخل المنظمة وفي المحيط الخارجي الذي تعمل ضمنه وتمارس أعمالها فيه ،وتلعب هذه البيئة دورا مهما في التأثير على القدرة التسويقية للمنظمة ومدى فاعلية اتخاذ القرار الناجح الذي يتعلق بتطوير وصيانة العلاقات الأكثر ربحية مع السوق والزبائن. (النسور، 2012، صفحة 129)

الفرع الأول : أدوات تحليل البيئة التسويقية للمشروع

لتحليل البيئة نستخدم الأدوات التالية:(ساكر، 2020، الصفحات 25-28)

أولا :تحليل PESTEL: هي أداة لتحليل البيئة الخارجية الكلية أو العامة حيث قسمت هذه البيئة إلى 6 أبعاد لخصت

اختصاراتها في كلمة " PESTEL" حيث يشير كل حرف إلى عوامل بيئية معينة:

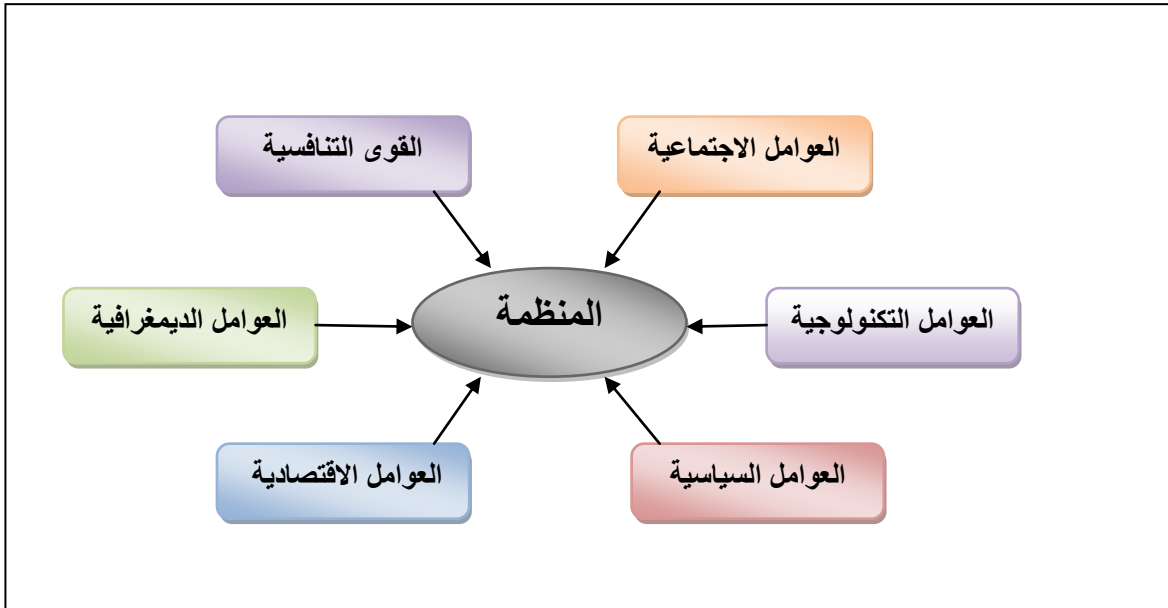
أ. البيئة التكنولوجية **TECHNOLOGY** :وترتكز على معدل الابتكار التكنولوجي الذي يمكن أن يؤثر على الصناعة أو السوق وتشمل مستوى البنية التحتية الأساسية معدل التغيير التكنولوجي، الإنفاق على البحث والتطوير، الحوافز التكنولوجية التشريعات المتعلقة بالتكنولوجيا ،مستوى التكنولوجيا في الصناعة التي تعمل بها المؤسسة بالبنية التحتية للاتصالات ،إمكانية الوصول إلى أحدث التقنيات ،البنية التحتية للإنترنت وعمليات الاختراق التكنولوجي .

ب. البيئة الاقتصادية **ECONOMY**: وتشمل معدلات النمو ،معدلات التضخم ،أسعار الفائدة سعر الصرف ،معدل

البطالة ،تكاليف العمالة ،التصنيف الائتماني ،القوة الشرائية للمستهلك ،تدفقات التجارة و أنماطها ،السياسات النقدية ،السياسات المالية ،تقلبات الأسعار ،توجهات السوق.

- ت. البيئة السياسية **POLITIS**: وتشمل الاستقرار الحكومي والتغيرات المحتملة البيروقراطية، مستويات الفساد السياسية الضريبية، حرية الصحافة، القوانين التنظيمية، أو رفع القيود الحكومية، ضبط النشاط التجاري، الرسوم الجمركية، تنظيم المنافسة، قانون التوظيف، قانون التعليم، القانون البيئي....
- ث. القوانين **LWA**: يجب على المؤسسة أن تفهم الأشياء القانونية في الصناعة التي تعمل بها، وأن تكون على علم بالتغيرات التشريعية وتأثيرها على العمليات التجارية وتشمل هذه العوامل: قانون مكافحة الاحتكار قانون التمييز قانون الملكية الفكرية وحقوق الطبع و النشر حماية المستهلك والتجارة الإلكترونية قانون التوظيف، قانون الصحة والسلامة .
- ج. الأخلاقيات **ETHICS**: وتشمل أخلاقيات الإعلان وطرق البيع، معايير المحاسبة والإدارة والتسويق المقبولة، الموقف تجاه التزوير وانتهاك براءات الاختراع ممارسات التوظيف الأخلاقية ومعايير التوظيف عدم استخدام الأطفال النتاج السلع)
- ح. المجتمع **Society**: ويشمل معدل النمو السكاني، معدلات الهجرة، توزيع السكان حسب العمر ومتوسط العمر المتوقع، توزيع السكان حسب الجنس متوسط مستوى الدخل المتاح، الطبقات الاجتماعية، حجم الأسرة وبنيتها، الأقليات وهنا يجدر الذكر أن أهمية تحليل **PESTEL** تتمثل في أنها أداة هامة تساعد على عملية اتخاذ القرار، يبين الشكل التالي عناصر البيئة الخارجية:

الشكل رقم (02): عناصر البيئة الخارجية.

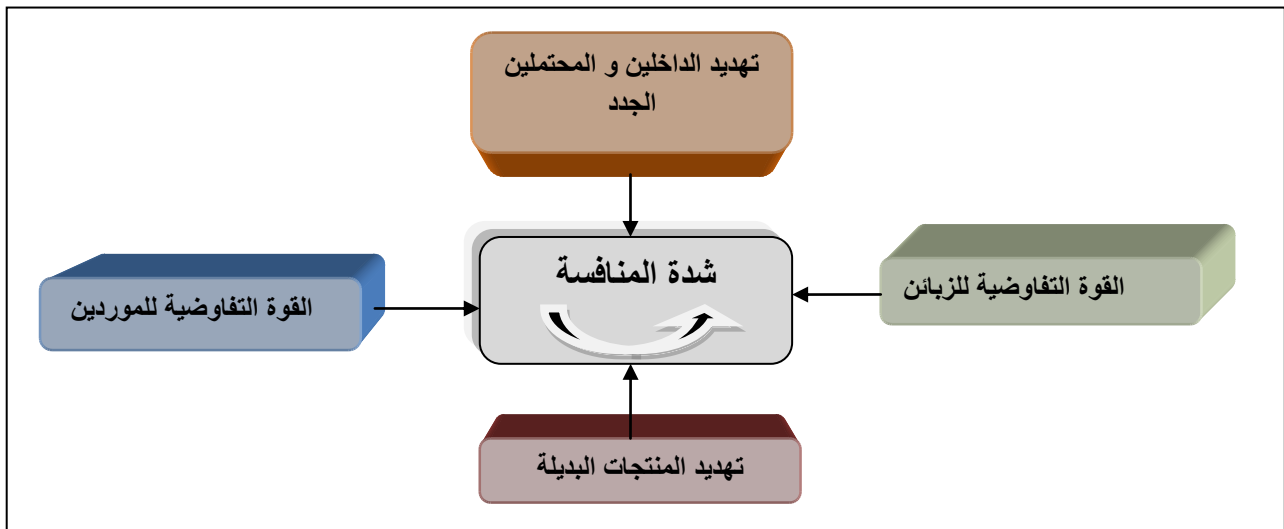


المصدر: (النسور، 2012، صفحة 145)

ثانيا: نموذج لقوى الخمسة لبورتر **PORTER**: يعتبر نموذج بورتر أداة لتحليل عناصر البيئة الخارجية الصناعية أو الخاصة وتمثلت هذه العناصر في:

- أ. **شدة المنافسة** : تتوقف الحصة السوقية التي تحصل عليها المنظمة على قوتها النسبية بالمقارنة مع المنافسين ،فضعف المنافسين فرصة للمؤسسة كما أن التهديدات التي تواجه المؤسسة نتيجة نقاط قوة للمنافسين ولذلك على المؤسسة أن تجمع معلومات دقيقة حول نقاط القوة عند المنافسين والتي تنعكس في (القدرة على تخفيض الأسعار جودة السلع و الخدمات ، السمعة وثقة العملاء ،نوعية العمالة ،الخبرة في الصناعة ،العلاقة مع الموردين.....)وحدة المنافسة بين المنافسين وتقاس باستخدام المعايير التالية)عدد المنافسين فكلما زاد عدد المنافسين كلما وصل السوق إلى حالة تشبع ،العالمات التجارية، تكلفة التحول حيث تزداد المنافسة كل ما كانت تكلفة تحول العميل من مؤسسة إلى أخرى بدون تكلفة، هامش الربح ،ثقافة العميل حيث تعمل بشكل عكسي مع شدة المنافسة ،عوائق الدخول والخروج.
- ب. **المنافسون المحتملون** : إن التهديد الذي يواجه المؤسسة من دخول منافسون جدد هم انخفاض الأسعار نتيجة زيادة العرض على الطلب ومن الخصائص التي تمنع دخول المنافسين إلى السوق ما يلي (انتشار العلامة التجارية ،الحجم ،عمر المؤسسة ،السياسات الحكومية).
- ت. **العملاء** : هم القطاع المستهدف الذين يستهلكون السلع والخدمات ،فمعرفة المؤسسة برغبات عملائها وخصائصهم يمكنها من وضع استراتيجيات تجذبهم إليها كما أنه يساعدها في (اختيار نوع الصناعة ، اختيار الموقع ،اختيار التكنولوجيا)
- ث. **الموردون** : حيث تعتبر علاقة المؤسسة مع مورديها إحدى المحددات الهامة لنجاحها لذلك يجب على المؤسسة أن تعمل دائما على تحسين هذه العلاقة.
- ج. **السلع البديلة** : حيث يزيد تهديد السلع والخدمات البديلة في الأحوال التالية (قدرة السلع البديلة على إشباع حاجات العملاء ،عدم توافر المعرفة لدى العميل التي تمكنه من مقارنة بين جودة المنتج التي تنعكس على الأسعار).....
- الشكل التالي يبين نموذج PORTER للقوى التنافسية الخمسة:

الشكل رقم (03): نموذج PORTER للقوى التنافسية الخمسة



المصدر : (PORTER, 1980, p. 4)

ثالثا: التحليل الرباعي لبيئة المؤسسة وفق نموذج SWOT: كلمة SWOT هي اختصار للكلمات (نقاط القوة، نقاط الضعف، الفرص، والتهديدات)، حيث أن هذه المصفوفة تجمع بين بعدين أساسيين، تحليل البيئة الداخلية والبيئة الخارجية، كما يوضح الشكل الجدول التالي :

الجدول رقم(01) : التحليل الداخلي للمنظمة

عوامل البيئة الداخلية		عوامل البيئة الخارجية	
عناصر الضعف	عناصر القوة	التهديدات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> عدم وجود قسم للبحث والتطوير. ضعف وجود برامج لتخفيض التكاليف. عدم استغلال الطاقات الإنتاجية. ارتفاع التكاليف الخاصة بالنقل والتوزيع. عدم وجود نظم لليقظة التنافسية. 	<ul style="list-style-type: none"> وجود علامة تجارية معروفة. حصة سوقية كبيرة. جودة المنتجات. القدرة على الابتكار. تكاليف إنتاج منخفضة. توافر قوة بيعية على درجة عالية من المهارة. وجود خدمات م ابعده البيع. القدرة على التمويل الذاتي. 	<ul style="list-style-type: none"> إلغاء الدعم الحكومي عن المؤسسة. تزايد الجمعيات والقوانين لحماية البيئة والمستهلكين. تخفيض الرسوم الجمركية على الواردات وما ينتج عنه من زيادة المنافسة الأجنبية. ارتفاع أسعار الطاقة أو المواد الأولية. تغيير أو تطور تكنولوجيا الصناعة. 	<ul style="list-style-type: none"> ظهور بدائل جديدة في الخامات أو الموردين . ظهور أصناف جديدة للمستهلكين وازدياد عددهم. توافر مصادر تمويل وتسهيلات نقدية. صعوبة دخول منافسين جدد.

المصدر : (بن مويزة، 2013، صفحة 37)

- أ. الفرص : هي وجود تغييرات ايجابية في مكونات البيئة الخارجية مثل (خروج منافس قوي ،زيادة الطلب،)....
 - ب. التهديدات : هي وجود متغيرات سلبية يجب تجنبها في بيئة المنظمة الخارجية مثل (دخول منافسين جدد ،انخفاض معدلات الطلب ،زيادة القوة التفاوضية للعملاء)....
 - ت. نقاط القوة : هي المزايا والإمكانات التي تتمتع بها المنظمة مقارنة بمنافسيها .
 - ث. نقاط الضعف : هي الأنشطة التي لا تتمتع فيها المؤسسة بميزة تنافسية أو تدار بطريقة ضعيفة.
- وبالتالي "فإن تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات "SWOT" هو وسيلة فعالة لتحليل البيئة الداخلية والخارجية من أجل تحقيق منهج ودعم منظمين من أجل إعداد إستراتيجية صناعة ناجحة " و هو ما يوضحه الجدول التالي

الجدول رقم (02): التحليل الرباعي ل SWOT

نقاط الضعف	نقاط القوة	تحليل البيئة الداخلية والخارجية
نقاط الضعف تحول دون الاستفادة من الفرص إستراتيجية إصلاحية.	نقاط القوة يمكن استخدامها في استغلال الفرص. إستراتيجية توسعية	الفرص
نقاط الضعف تسبب وتزيد من التهديدات الخارجية. إستراتيجية انكماشية	نقاط القوة يمكن استخدامها في مواجهة التهديدات. استراتيجية دفاعية	التهديدات

المصدر : (بن مويزة، 2013، صفحة 38)

- إستراتيجيات تحليل SWOT : بعد الانتهاء من تحديد ودراسة جميع عناصر تحليل SWOT، ومعرفة طبيعة التهديدات والفرص المتوقعة، وتقييم نقاط الضعف ونقاط القوة، تظهر مجموعة من النتائج التي تعتمد على استراتيجيات متنوعة، ويجب على الإدارة اختيار أنسب إستراتيجية منها، حيث تتوافق مع المواقف الخاصة بالمنشأة باتجاه أهدافها ومنافسيها، وفي ما يأتي معلومات عن الاستراتيجيات الرئيسية لتحليل SWOT: (جعوي، 2016، الصفحات 58-64)
- الإستراتيجية توسعية : هي الإستراتيجية المعتمدة على امتلاك المنشأة عناصر القوة والعديد من الفرص، فتحرص المنشأة على تطبيق استراتيجيات هجومية للاستفادة من جميع الفرص وتعزيز قوتها.
- الاستراتيجية إصلاحية : هي الاستراتيجية التي تُشير إلى امتلاك المنشأة الكثير من الفرص، ولكنها مُتأثرة بعدة نقاط ضعف تجعلها غير قادرة على الاستفادة من هذه الفرص، فُتساهم الإستراتيجية العلاجية في تقديم العلاج المناسب لتصحيح الضعف الذي تُعاني منه المنشأة.
- الاستراتيجية الدفاعية : هي الاستراتيجية التي تُستخدم عند ظهور تفاعل بين التهديدات وعناصر القوة، حيث تحرص المنشأة على استثمار قوتها للدفاع عن نفسها أمام التهديدات التي تواجهها.
- الإستراتيجية الانكماشية : هي الإستراتيجية التي تُستخدم عند مواجهة المنشأة لعناصر ضعف صادرة من داخلها ومجموعة من التهديدات الواردة من خارجها، وتحرص الإستراتيجية الانكماشية على توفير العلاج للضعف والتقليل قدر المستطاع من التهديدات.

الفرع الثاني: دراسة السوق

إن دراسة السوق تمثل المحور الأساسي لدراسة المشروع ونتائجها تشكل الأساس لتحديد كل القرارات التسويقية التفصيلية اللاحقة لإقامة العمل والخاصة بالتسويق والإنتاج والتنظيم والتمويل (برنوطي، 2003، صفحة 196).

فمن دراسة السوق يستنتج الطلب على المنتج ومن الطلب يتم تحديد الطاقة الإنتاجية للمشروع ومن معرفة الطاقة الإنتاجية تختار التكنولوجيا ووسائل الإنتاج وحجم المشروع وجميع الجوانب الفنية له. ثم يمكن تحديد خطة الإنتاج والمبيعات التي تعتمد عليها التحليلات المالية والاقتصادية للمشروع ومنها يستنتج ربحية وعائد المشروع المالي الاقتصادي والاجتماعي.

تكمّن أهمية دراسة السوق في ما يلي : (شنشونة، 2019، صفحة 18)

أولاً : من دراسة السوق يستنتج الطلب على المنتج .

ثانياً : من الطلب يتم تحديد الطاقة الإنتاجية للمؤسسة.

ثالثاً : من الطاقة الإنتاجية نختار التكنولوجيا و وسائل الانتاج وحجم المؤسسة وجميع الجوانب الفنية لها .

رابعاً : ثم يمكن تحديد مخطط الإنتاج والمبيعات التي تعتمد عليها التحليلات المالية و الاقتصادية للمؤسسة و منها يستنتج ربحية وعائد المؤسسة المالي والاقتصادي والاجتماعي.

خامساً : الوصول للمعلومات و البيانات التي تساعد على فهم عوامل في السوق (الزبائن،المنتجات،الموردون،المنافسة،الأسعار،التوزيع)

كما يجب أن توفر دراسة السوق للمقاول الجديد ثلاثة أرقام أساسية هي:

أ. حجم الطلب الحالي

ب. حجم العرض الحالي

ت. تحديد الحصة السوقية.

أولاً : تحديد طبيعة السوق: لتحديد طبيعة السوق لا بد لخطة التسويق أن تحدد قطاع النشاط الذي ينتمي إليه المشروع، إضافة إلى بعد السوق ومستوى نموه وحالته من حيث المنافسة، وتحديد المتعاملين قيود وشروط الدخول والخروج. وتحديد الموقف الحالي للتسويق يتطلب تقديم معلومات عن الموقف الحالي للمشروع تتناول تأسيس الشركة، خبرتها في مجالها، خدماتها في مجال عملها، مبيعاتها وربحياتها، وحجم سوقها، المنافسون في السوق، الاستهداف، والحصة السوقية (Kotler, 2006, p. 1190)

ثانياً : تجزئة السوق: يقصد بتقسيم السوق تجزئته إلى قطاعات متجانسة من الزبائن أو المستهلكين أو المستخدمين وفقاً لمعايير معينة. كما يعني تحديد الجاميع المميزة من المشتريين الذين يمكن أن يطلبوا منتجات منفصلة أو مزيج تسويقي، كما يعني أيضاً تقسيم السوق إلى قطاعات متجانسة من المستهلكين، بحيث يمكن النظر إلى كل قطاع على أنه هدف تسويقي يجب تحقيقه عن طريق المزيج التسويقي المناسب.(منصوري، 2016، صفحة 100)

و تكون هذه التجزئة حسب معايير محددة مثل : خصائص الزبائن (السن،الجنس،مستوى الدخل،مكان السكن،نمط الحياة...)،معيار الاستخدام (حجم المشتريات،الولاء للعلامة،سلوك الشراء...)،احتياجات المستعملين (أفضليات الأسعار،أفضليات العلامة،الجودة،الخصائص المطلوبة...)..

يجب أيضاً أن تتضمن خطة التسويق معلومات حول حالة السوق عامة ومجال السوق الذي يسعى إليه صاحب المشروع ، لذا عليه أولاً أن يعرف ما هو السوق الشامل ، وما هو بالضبط السوق الفرعي أو المستهدف من قبل صاحب المشروع. كما أن صاحب المشروع لا يمكنه استهداف كامل السوق أو إمكانية الوصول إلى كافة الزبائن والمستهلكين بسهولة ، لذا عليه أن يختار فئة يستهدفها والتي: (أنيس ، 2005 ، صفحة 76)

أ. يمكن لمنتجك أو خدمتك أن تقدم لهم أقصى الاستفادة

ب. يمكن الوصول إليهم بشكل جيد

ت. لديهم الاستعداد لدفع ما تستحقه خدمتك أو منتجك.

ثالثاً: معايير اختيار الشرائح المستهدفة: بعد القيام بعملية تجزئة السوق وتحديد مجموعات متجانسة من العملاء باعتماد خطوات التجزئة ، على المقاول أن يحدد هدف مشروعه وأنشطته ، وتحديد جزء أو أجزاء من العملاء المحتملين الذين سوف يقترح عليهم منتجه أو خدماته. وتتم عملية الاستهداف واختيار الشرائح المستهدفة وفقاً لمجموعة من المعايير من أهمها الآتي: (أنيس ، 2005 ، صفحة 131)

أ. أن تكون الشرائح المستهدفة تتوافق مع أهداف المشروع وتخصه في سوق معين

ب. جاذبية الجزء المستهدف والمخاطر المحتملة من خلال تحليل القوى التنافسية.

ت. حجم ونمو الشريحة المستهدفة

ث. احتمال نجاح المشروع في تحقيق أهدافه التسويقية.

رابعاً : استراتيجيات الاستهداف

أ. إستراتيجية الهدف غير الجزأ : مواجهة جميع الأجزاء بنفس المنتج والمزيج التسويقي. من إيجابياتها تخفيض التكلفة وسليباتها مجازفة من حيث قوة التأثير.

ب. إستراتيجية تنوع الهدف : عرض منتجات مختلفة تتلاءم مع كل جزء يعتبر مهما وهو يعرف بسياسة المجموعة الواسعة

والمنتشرة حيث تكون الأعمال التجارية مختصة بأهدافها تتميز بحساسية اقل إضافة إلى زيادة التكلفة

ت. إستراتيجية الهدف المركز : يتم اختيار الهدف على قسم من الأجزاء المدروسة حيث تعتمد المؤسسة التجزئة لإلغاء بعض الأجزاء وتركيز الجهود على بعض منها.

المطلب الثالث : تقديرات العرض والطلب

هناك عدة أساليب مختلفة لتقدير حجم العرض والطلب أو التنبؤ به تم عرضها في مقررات مختلفة لتحديد حجم السوق واتجاهاته.

الفرع الأول: بيانات لتقدير العرض الكلي والطلب الكلي

تشمل تفاصيل الدراسة التسويقية لتقدير جانبي العرض و الطلب الحصول على البيانات التالي (قشوط، 2017/01/23، صفحة 13):

أولاً: بيانات عن السلع البديلة (كمية الإنتاج، حجم الاستهلاك المتوقع، تحديد الطاقة الإنتاجية المناسبة للمشروع. سعر البيع بالتجزئة والجملة)

ثانياً: بيانات عن درجة النشاط التجاري (عدد المؤسسات التي تعمل في مجال التوزيع حسب المناطق، عدد المؤسسات التي تعمل في مجال التوزيع حسب نوع المنتجات، عدد المؤسسات التي تعمل في مجال التوزيع).

ثالثاً: بيانات عن النقل والمواصلات (مختلف الوسائل المتوفرة في الدولة، إجمالي البضاعة المنقولة يوميا، نوعية النقل) وسعر نقل البضائع، إمكانيات النقل الجوي للداخل والخارج).

رابعاً: بيانات عن التجارة الخارجية (الصادرات بالقيمة و الكمية و النوع، بيانات عن إمكانيات التصدير، الواردات بالقيمة والكمية والنوع وأهم الدول المصدرة للتعرف على إمكانيات إحلال الإنتاج المحلي محل الواردات، مصادر الحصول على الخامات والمواد الأولية التي يحتاج إليها المشروع المقترح).

خامساً: سلوك المستهلكين (معلومات عن المستهلك، من خلال المسح الميداني وتصميم استبيان عادات الاستهلاك).
سادساً: توجهات السياسات الحكومية (القيود المفروضة على الأسعار المحلية، السياسات التجارية من حصص الاستيراد والتصدير، نظام التعريف الجمركية على الواردات والصادرات ..)

الفرع الثاني: تقديرات الطلب

بعد تقسيم السوق إلى قطاعات وتحديد السوق المستهدف لتحديد القطاعات التي تتوفر يركز عليها المشروع يأتي تقديم حجم طلب الكلي (رفعت، 2017، صفحة 147)

وتقدير حجم المبيعات المتوقع، والذي تعتبر الأساس الذي يضمن حصول منتج المشروع على نصيبه من السوق. وينبغي أن يشتمل تحليل الطلب التاريخي على السنوات الخمس الماضية موزعة كلما أمكن حسب المناطق. أما إذ كان المشروع يعتمد الاقتصار على تسويق المنتج في منطقة معينة فيجب التركيز على هذه المنطقة مع إعطاء صورة عامة عن الطلب في البلد. أما بالنسبة للطلب المستقبلي فيجب تقدير حجم ذلك الطلب طوال الفترة التي تشملها الدراسة موزع وفق كل قطاع أو منتج، على أن يشار إلى النماذج المستخدمة في التوصل إلى التقديرات والافتراضات التي بنيت عليه (قشوط، 2017/01/23، صفحة 13).

و يتطلب تقدير حصة المشروع من السوق القيام بتقدير: (رفعت، 2017، صفحة 147)

أ. حجم الطلب الكلي

ب. حجم العرض الكلي

ت. حجم الفجوة السوقية ونصيب المشروع.

أولاً: تقدير العرض الكلي والطلب الكلي: يتطلب تقدير العرض الكلي التفرقة بين حالتين حتى يمكن تحديد الفجوة التسويقية و بالتالي تقدير حجم إنتاج المرتقب للمشروع، والحالتان هما:

أ. حالة تقديم منتج جديد للأسواق: و هي حالة عدم وجود شركات قائمة فعلا تنتج نفس المنتج أو بدائل أو ما يماثل

السلعة، كما لا يوجد مشروعات توسعية أو مزعم إنشاؤها فلا يوجد معروض حالي أو متوقع، في هذه الحالة فإن تقدير الطلب يكون على النحو الآتي (قشوط، 2017/01/23، صفحة 13):

$$\text{الطلب الكلي المقدر} = \text{حجم الإنتاج المتوقع} = \text{الفجوة التسويقية}$$

ب. حالة إنتاج منتج قائم فعلا: فيتحدد الإنتاج المتوقع بناء على تحديد الفجوة التسويقية والأخيرة تتحدد بناء على تقدير

العرض الكلي. حيث يكون لدينا المعادلة الآتية:

$$\text{تقدير العرض الكلي} = \text{إجمالي الإنتاج الحالي} + \text{إجمالي الكمية المستوردة} + \text{الطاقة التوسعية للمصانع القائمة في سنة التقدير} + \text{الإنتاج المتوقع لمشروعات جاري تنفيذها} + \text{الإنتاج المتوقع لمشروعات مزعم إدراجها بالخطة} + \text{مخزون الطوارئ إن وجد.}$$

ت. تقدير الفجوة التسويقية: تشمل الفجوة التسويقية الفرق بين الطلب الكلي المتوقع للمنتج محل الدراسة والعرض الكلي

المتوقع لنفس الفترات الزمنية (رفعت، 2017، صفحة 151)، و تتحدد الفجوة التسويقية بالعلاقة

$$\text{الفجوة التسويقية} = \text{الطلب الكلي المتوقع} - \text{العرض الكلي المتوقع.}$$

و النتيجة قد تكون بالزيادة أو النقص أي وجود فائض في العرض عن الطلب أو العكس وجود عجز في العرض الكلي

المتوقع مقارنة بالطلب الكلي المتوقع، وعند هذه النتيجة تظهر الفرصة أو الفجوة التسويقية المتاحة أمام المشروع المقترح و التي يتحدد على أساسها حجم الإنتاج التقديري، و بظهور هذه الفجوة تؤكد الجدوى التسويقية للمشروع.

ث. المبيعات المتوقعة وحصصة المشروع من السوق: تعتبر الحصصة السوقية للمشروع المؤشر الرئيسي لوظيفة التسويق،

والقاعدة المعتمدة في تحديد الحصصة السوقية أن حصصة السوق تعبر عن النسبة المئوية المتمثلة بقسمة المبيعات للمنتجات عن طريق

المشروع (معبر عنها بالكميات أو القيمة) على مجموع مبيعات المنتجات المحققة من خلال مجموع مبيعات المؤسسات التي تعمل

في نفس المجال (أنيس، 2005، صفحة 207)، وذلك وفق المعادلة الآتية:

$$\text{المبيعات من المنتج المحققة من قبل المشروع} \times 100 = \text{الحصة السوقية للمشروع}$$

$$\frac{\text{مجموع المبيعات للمنتج المحققة من كل مجموع المؤسسات التي تعمل في ذات المجال}}{\text{مجموع المبيعات للمنتج المحققة من كل مجموع المؤسسات التي تعمل في ذات المجال}} \times 100 = \text{الحصة السوقية للمشروع}$$

كما ينبغي إعداد بيان تفاصيل الكميات المتوقعة بيعها شهريا وسنوياً إلى أن يتم بلوغ كامل الطاقة الإنتاجية الممكنة تحقيقها وتقدير الحصة التي يتوقع المشروع الاستحواذ عليها في السوق سنوياً بناء على تقديرات مبيعاته والحجم المتوقع للطلب على أن يوضع هذا التقدير وفق لكل منتج (أو منتجات) وقيمه ولكل قطاع استهلاكي ولكل سوق أو منطقة (قشوط، 2017/01/23، الصفحات 14-15).

المطلب الرابع: الاستراتيجيات التنافسية و المزيج التسويقي

هناك مجموعة من الإستراتيجيات التسويقية الممكنة للمشاريع إتباع المناسب منها ،حيث يمكن للمؤسسة أن تحقق ميزة تنافسية خلال اتباع الإستراتيجيات التنافسية وهي :

الفرع الاول : الاستراتيجيات الشاملة

إن القوى الخمس ل Porter التي رأيناها سابقاً تؤثر على المحيط التنافسي للمؤسسة لهذا ترى إدارة المؤسسة أنها أفضل الطرق المتاحة لتحقيق الفوز على المنافسين. لكي تضمن أي مؤسسة احتلال مكانة تصبح بموجبها قادرة على المنافسة على المدى القريب أو البعيد فإنه من الضروري لها أن تبني إستراتيجية تنافسية مناسبة لتحقيق أحسن أداء. لهذا ثلاث إستراتيجيات تدعى بالإستراتيجيات العامة للتنافس ل Porter التي هي عبارة عن إستراتيجيات تهدف إلى الحصول على ميزة تنافسية

أولاً: إستراتيجية السيطرة على التكاليف: تعتبر هذه الإستراتيجية من أكثر الإستراتيجيات التي كانت أكثر استعمالاً في السبعينات، لكن المهم في هذه خاصة بفضل أعمال Group Consulting Boston حول أثر التجربة. الإستراتيجية هي تقديم خدمة أو إنتاج منتج يبيعه في السوق تميز بحساسية لسعر اهتمام به أساساً قد يتحقق ذلك من خلال اكتشاف مورد رخيص للمواد الأولية أو الاعتماد على تحقيق وفورات الحجم الكبير أي توزيع الثابتة على عدد كبير من وحدات الإنتاج أو التخلص من الوسطاء الاعتماد على منافذ التوزيع المملوكة للمؤسسة أو استخدام طرق في الإنتاج البيع تخفض من التكلفة. (GARIBALDI، 1995، صفحة 96)

ثانياً : إستراتيجية التمييز: "التمييز" هي القدرة التي تملكها المؤسسة في إنشاء عرض مختلف عن منافسيها ذلك (الاختلاف يكون مميّزاً إذا لوحظ في السوق. فتركز ثاني إستراتيجية التنافس على تمييز المنتج أو الخدمة المقدمة من طرف المؤسسة التي تهدف إلى خلق بعض الأشياء التي تبدو وحيدة على مستوى مجموع القطاع. أو بعبارة أخرى تسعى المؤسسة إلى الانفراد ببعض المقاييس التي يقدرها الزبائن بكثرة حيث تختار خاصية أو مجموعة من الخصائص التي يدرك العديد من زبائن القطاع بأنها ذات أهمية. ثم تجد

لنفسها وضعية تصبح من خلالها المشيع الوحيد وفيما يل نوضح التفوق عن طريق التميز التحليل الإستراتيجي للتميز لهذه الحاجات .مستلزمات مخاطر لإستراتيجية التميز (PORTER M. ، 1997 ، صفحة 26)

ثالثا : إستراتيجية التركيز: آخر إستراتيجية هي إستراتيجية تركز النشاط فهي إستراتيجية مختلفة تماما عن سابقتها فتتطلب هذه الإستراتيجية تركيز على مجموعة خاصة لأن التنافس يركز هنا على هدف واسع .من الزبائن أو على قطاع سوقي لمجموعة المنتجات أو على سوق جغرافي ،فهي تصمّم حول هدف خاص حيث تسعى فيه المؤسسة جاهد لتقديم خدمة جديدة ،فعلى غرار إستراتيجية التميز يمكن لإستراتيجية التركيز أن تأخذ عدة أشكال مقارنة بالإستراتيجيتين السابقتين أي تدنية التكاليف والتميز اللتان تهدفان للوصول إلى أهداف على مستوى مجموع القطاع(PORTER M. , 1982, p. 43)

رابعا : إستراتيجية التركيز المبنية على التكاليف المنخفضة: نستطيع جمع أهم عوامل نجاح إستراتيجية التركيز المبنية على أساس القيادة بالتكلفة كآلي: (GARIBALDI, 2002, p. 70)

- اختيار هدف الذي يحتوي على حاجات ورغبات واضحة من أجل تركيز التكاليف.
 - إدماج فكرة القيادة بالتكاليف ضمن ثقافة المؤسسة.
 - الاستثمار في الرغبات الصغيرة الغير المشبعة
- وأشهر مثال لهذا النوع من الإستراتيجية نجد سلسلة الفنادق المتخصصة مثل فنادق الموجودة على الطرق السريعة في الولايات المتحدة أو فنادق LA QUINTA التي تركز على فئة معينة من المستهلكين هي فئة رجال الأعمال.

خامسا : إستراتيجية التركيز المبنية على التمييز :للنجاح في هذا الميدان من الأحسن الاعتماد على (GARIBALDI, 2002، صفحة 71)

- خلق عرض ذو قيمة التي تبرر سعر البيع
- توضيح التميز خاصة بواسطة الاتصالات
- اختيار هدف ضيق من أجل إيصال قيمة التميز للزبون بسهولة
- اختيار من الأحسن هدف الذي يحتوي على رغبات كبيرة لشدة حساسيته للتمييز.
- التركيز على رغبات الهدف المختار

نستطيع القول أن نجاح هذه الإستراتيجية يعتمد أساسا على حسن اختيار الأهداف المستهدفة التي من الأحسن تكون محتواة على شريحة الأشخاص ذوي الرغبات الكثيرة بالتالي تستلزم السيطرة على تكنولوجيا خاصة والقدرة على فهم مجموعة من الرغبات والقدرة على تكيف التكنولوجيا القدرة الإنتاجية حسب الرغبات المستهدفة، كما يوضح الشكل التالي :

الشكل رقم(04): الإستراتيجيات التنافسية الشاملة

تكاليف شاملة		التمييز
استراتيجية السيطرة على التكاليف	استراتيجية التمييز	هدف واسع
استراتيجية التركيز المبنية على التكاليف المنخفضة	استراتيجية التركيز المبنية على التمييز	الحقل التنافسي هدف ضيق

المصدر : (PORTER M ، 1997 ، صفحة 24)

الفرع الثاني : المزيج التسويقي

هو مجموعة من أدوات التسويق تستخدمها المنظمة في تنفيذ استراتيجياتها التسويقية(الصرن و صقور، 2020، صفحة 203).

أولاً :خصائصه : للمزيج التسويقي عدة خصائص نذكرها كما يلي(الصرن و صقور، 2020، صفحة من203 إلى 205):

- أ. إشباع احتياجات المستهلك : يعتبر المزيج التسويقي مناسباً إذا حقق هدف المستهلك ،حيث ينظر متخذ القرار إلى السلعة أو الخدمة التي تحقق إشباع الاحتياجات ، على أنها نقطة البداية الأساسية.
 - ب. تحقيق الميزة التنافسية : لا يمكن تحقيق الميزة التنافسية إلا إذا اتبعت المنظمة استراتيجيات تسويقية فعالة واستخدمت طرقاً جديدة لإشباع رغبات العميل الحالي والمرقب والتي تجعل المستهلك يشتري السلعة في أي وقت.
 - ت. تحقيق منافع أكبر للعملاء : من خصائص المزيج التسويقي الفعال أن تحقق السلعة أكبر منافع يطلبها المستهلك سواء من حيث الجودة أو السعر أو خدمات ما بعد البيع.
 - ث. الاستخدام الأفضل لموارد المنظمة : يجب وضع الإستراتيجية على أساس استغلال الموارد بطريقة أفضل في إنتاج السلع.
- ثانياً : عناصر المزيج التسويقي: يتكون المزيج التسويقي من أربع عناصر أساسية هي: المنتج ،السعر ،التوزيع ،الترويج ،ونظراً للتكامل والاعتمادية المنظمة بين هذه العوامل فهي تؤثر وتتأثر ببعضها البعض بشكل واضح و مباشر والتركيب المناسبة لهذه العناصر الأربعة يجب أن تكون وفقاً لمتطلبات كل ظرف من الظروف ،وهذا المزيج لا يتخذ نمطاً ثابتاً بل أنه يتغير من حين إلى آخر وفقاً لتغيير المعطيات في السوق ،وتمثل عناصر المزيج التسويقي العوامل المتغيرة في إستراتيجية التسويق.
- من أكثر نماذج المزيج التسويقي شيوعاً هي التي قدمها **ماكارتني** سنة **1960** باسم **P4** (المنتج ،السعر ،التوزيع والترويج)بعد ذلك شهد هذا المزيج عملية تطوير ليتلاءم مع المشاريع الخدماتية ليضاف إليه ثلاث عناصر أخرى ،نذكر هذه العناصر السبعة كما يلي : (بن مويزة، 2013، صفحة 63 و74 و83):

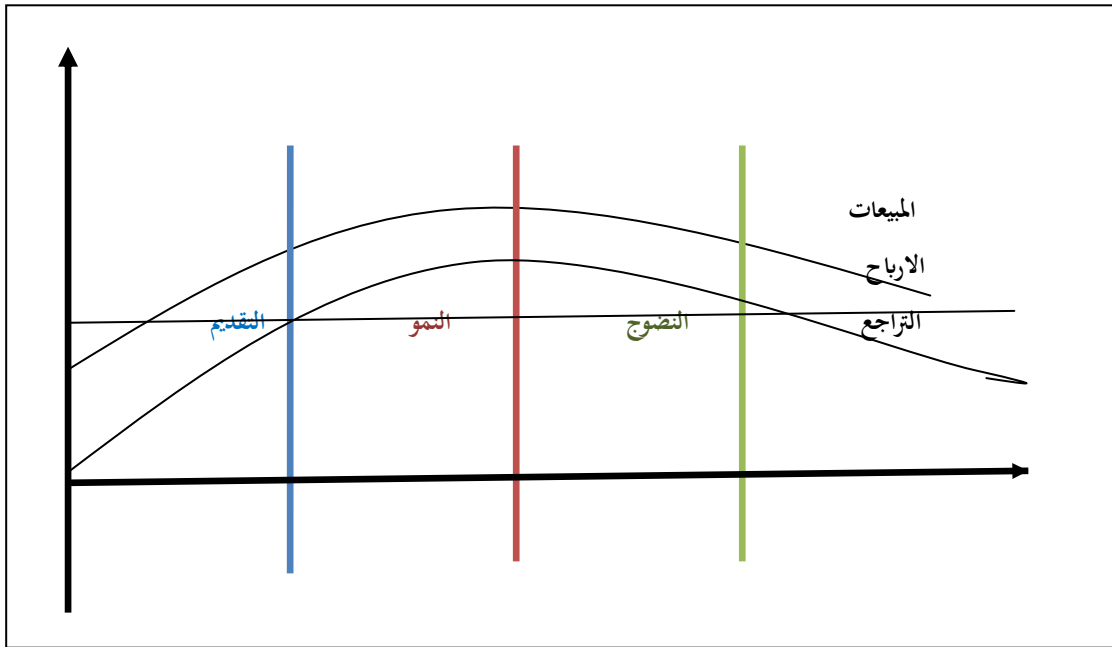
أ. المنتج: مجموعة من المنافع التي يحصل عليها المستهلك لإشباع حاجاته وهي مادية من خصائص مكونة له ومنافع نفسية من جراء استخدام هذا المنتج. (منصوري، 2020)

1. دورة حياة المنتج :

تقسم حياة المنتج الى اربعة مراحل هي (عاكف، 2014، صفحة 111) :

- أ. **مرحلة التقديم:** يتم في هذه المرحلة التعريف بالمنتج في السوق ويكون معدل نمو المبيعات منخفضا وسبب كلفة تطوير المنتج العالية، وتكاليف الترويج فان الخسارة تكون في البداية لا بد منها، والشركات هنا تراقب سرعة تبني المنتج و اذا كانت عملية تبني المنتج غير مقبولة فان المنتج يقتل في هذه المرحلة .
- ب. **مرحلة النمو:** وهي المرحلة الثانية من عمر المنتج، تمتاز هذه المرحلة بزيادة حجم المبيعات و الارباح كما هو موضع في الشكل الموالي، فتنمو المنتج يعبر عن مدى تقبل السوق للمنتج بحيث يتم شراء المنتج مرارا وتكرارا .
- ت. **مرحلة النضج:** تصل المبيعات و الارباح هنا الى مستويات قياسية ويصل السوق إلى مرحلة الاشباع ويخرج المنافسون الضعفاء، ففي هذه المرحلة يتم التركيز على بناء التمييز حيث ان الاقوياء في السوق هم في موقع السيطرة الكاملة على السوق .
- ث. **مرحلة التراجع:** في هذه المرحلة وعندما نعيش بدون تكنولوجيات جديدة وعزوف من المستهلكين نتيجة تغير الذوق، يتراجع الطلب على المنتج وبالتالي المبيعات و الارباح، يتم وقف عمليات تطوير المنتج وكذلك حملات الدعاية.

الشكل رقم (05) : دورة حياة المنتج



المصدر : (عاكف، 2014، صفحة 111)

2. أركان المنتج :

- التمييز: تمييز منتجات المنظمة عن المنافسين العناصر التالية:

- العلامة **BRAND**: اسم، حرف... الخ، يميز المنتج عن منتجات المنافسين كالاسم العلامة، ماركة العلامة، رسم أو شكل العلامة، شعار... الخ.
- العلامة التجارية: التسجيل لدى الجهات الرسمية للحماية من التقليد.
- الاسم التجاري: اسم مزاولة النشاط.
- التغليف: يستخدم للحماية، والترويج السلعة، وجعل السلعة أكثر ملائمة لمتطلبات السوق المستهدف، وتتمثل أنواع التغليف في: **الغلاف الأول، الغلاف الثانوي، الغلاف الشحن.**
- التبيين: تدوين جميع المعلومات على الغلاف الخارجي للمنتج، وهدفه تعريف المنتج للمستهلك، وطريقة الاستخدام، مكونات المنتج، تاريخ صنعه، مدة صلاحيته، المؤسسة المنشأة والجهة المسوقة، البلد المنشأ... الخ.
- الضمان: تعني ضمانات المنتجين عن العيوب التي قد تظهر في بعض الوحدات المباعة، التزام المنتج أو البائع بإحلال سلعة جديدة مكان السلعة المعيبة، إعطاء قطع الغيار، إعادة الشحن، إصلاح العطب.
- ب. **السعر**: هو المقدار النقدي الذي يتطلب إنفاقه لجلب توليفة من المنتجات المقبولة لإرضاء حاجة لمجموعة من المستهلكين المعنيين في إطار مادي ونفسي معطي.

1. أهمية التسعير:

- يعتبر العنصر التسويقي الوحيد الذي يدر أرباحاً.
 - الوسيلة أكثر ضماناً لتحقيق أهداف المؤسسة (الربح، النمو، الاستمرارية).
 - عنصر تسويقي مهم جداً في جذب الزبائن.
 - السعر يعبر عن القيمة التي يراها الزبون في السلعة.
 - يمثل السعر الواجهة المعبرة عن مواصفات وجودة المنتج.
2. أهمية التسعير: أهداف التسعير هي الأهداف العامة التي تصف الدور المعطي للعرض من التوليفه الاستراتيجية للمنتج وتتلخص في ما يلي:

- **البقاء**: السعر يغطي التكاليف فان المنتج سيعيش بقاء المؤسسة واستمراريتها يتوقف على تحديد الأرباح التي يحددها السعر لتحقيق تدفق نقدي متواصل الذي يؤمن الاستمرارية لحياة المؤسسة مع مراعاة خاصية المرونة للسعر.
- **الربح**: هو الهدف الأكثر شيوعاً لدى المؤسسة مع الأخذ بعين الاعتبار صعوبة القياس هنا (مدى تحقيق أكبر ربح ممكن) وان كان الرضا لدى المؤسسة عن العائد و الأرباح يعتبر كافياً، هنا هي تحقيق أقصى ربح ممكن للمنتج في فترة زمنية محدد.

- **تحقيق أعلى معدل عائد على الاستثمار**: هنا قد يكون هدف المؤسسة تحقيق أعلى عائد على الاستثمار وتأثر هذه النسبة للموقف التنافسي والظروف الاقتصادية الأخرى وهنا يكون العامل المهم تحقيق معدل دوران عالي للمنتج.
- **أقصى حجم مبيعات**: وهذا يعني زيادة الانتاج وتعظيم الربح الإجمالي، وهنا يشترط وجود ثلاثة عوامل:

✓ ان يكون الطلب على السلعة حساسا للتغيير في السعر بحيث ان اي تخفيض للسعر يؤدي الى التغيير في حجم المبيعات.

✓ ان تكون زيادة الانتاج تؤدي الى خفض التكلفة للوحدة الواحدة.

✓ السعر يؤدي الى زيادة الحصة السوقية.

ت. **التوزيع**: هو النشاط الذي يساعد على انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل بكفاءة وفعالية وبالكمية والنوعية والوقت الملائمين من خلال قنوات التوزيع.

1. **طرق التوزيع**: تختلف طرق التوزيع من حيث كونها مباشرة وغير مباشرة، ويجب على المنتجين اختيار أحدهما أو الجمع بينهما، ومن خلال ذلك يتم انسياب وتدفق السلع إلى الأسواق وهي كالاتي:

• **قنوات التوزيع المباشرة**: يقصد بالتوزيع المباشر قيام المنتج بتوزيع إنتاجه مباشرة إلى المستهلك النهائي أو المشتري الصناعي، ويتم ذلك عن طريق:

✓ **متاجر يملكها المنتجون**: يقوم المنتجون بتقديم السلعة أو الخدمة مباشرة للمستهلك النهائي من خلال متاجرهم الخاصة، ومثال على ذلك: سلع سريعة التلف مثل الألبان، سلع سريعة التغيير مثل الموسى، وكذلك السلع التي تتطلب مجهودات خاصة مثل المجوهرات ... الخ.

✓ **الطواف على منازل المستهلكين**: تعتمد هذه الطريقة على قيام بعض البائعين بالطواف على منازل المستهلكين النهائيين في منازلهم لعرض السلع، وإقناعهم بشرائها، وتعتبر هذه الطريقة من أقدم طرق التوزيع، وما يعيب هذه الطريقة أن الزيارات قد تتم في أوقات غير ملائمة للمستهلك.

✓ **البيع بالبريد**: تعتمد هذه الطريقة على قيام بعض المنتجين بالبيع المباشر للمستهلك النهائي عن طريق البريد حيث يعرف المستهلك على المنتج عن طريق كتالوجات، وبعدها يقوم بطلب السلعة التي يرغب بها، ولنجاح هذه الطريقة يتطلب الأمر وجود نظام بريدي كفؤ سريع.

✓ **البيع بالهاتف**: تشابه هذه الطريقة مع طريقة البيع بالبريد من حيث استخدام الكتالوجات، وتختلف حيث أن المستهلك يطلب السلعة عن طريق الهاتف، فإذا كان المنتج في نفس منطقة المستهلك يمكن أن تصله السلعة في نفس اليوم، وفي حالة بعد المنتج عن المستهلك فيمكن إرسالها عن طريق البريد أيضا.

✓ **البيع الآلي**: يتم البيع بهذه الطريقة عن طريق قيام المنتج بوضع ماكينات آلية في الأماكن العامة، وأماكن تجمع المستهلكين كالجوامع، المطارات... الخ، حيث يقوم المستهلك بوضع قطعة نقدية معدنية للحصول على السلعة.

بالنسبة للسلع الصناعية: يتم توزيع السلع الصناعية إلى المشتري الصناعي بطريقة التوزيع المباشر من خلال طريقتين:

✓ **عن طريق المعارض المتخصصة**: يقوم المنتجون الصناعيون بين فترة وأخرى بتنظيم معارض متخصصة حيث يقوم المنتجون بعرض منتجاتهم المختلفة، وكذلك قطع الغيار الخاصة بها، ويتم هذا التنظيم على مستوى محلي أو مستوى علمي، وعادة ما يتم العديد من صفقات البيع من خلال هذه المعارض.

✓ **مندوبي البيع:** في هذه الطريقة يقوم مندوبو البيع بالطواف على أسواق المشترين الصناعيين، وعرض نماذج من السلع التي يقوم المنتج بإنتاجها، وتحتاج هذه الطريقة إلى مندوبي بيع أكفاء ولديهم القدرة على الإقناع، والمهارة في فن البيع والتفاوض.

● **قنوات التوزيع الغير مباشرة:** يقصد به قيام المنتج بالاعتماد على الوسطاء في توزيع السلع والخدمات، ويتم هذا التوزيع عن طريق نوعيين من الوسطاء:

النوع الأول: هم الوسطاء الذين يملكون السلعة، أو الخدمة هم التجار بأنواعهم.

النوع الثاني: هم الوسطاء الذين لا يملكون السلعة، بل يوزعونها لصالح المنتج، وهم الوكلاء بأنواعهم، والسماسة.

ث. **الترويج:** هو الاتصال بالآخرين وتعريفهم بالمنتج وحثهم على الحصول عليه وبالتالي تنشيط الطلب وزيادة المبيعات وتحقيق الأرباح للمؤسسة من خلال وسائل الاتصال.

1. **اهمية الترويج:** تكمن أهمية هذا العنصر في كونه يمثل في كثير من الحالات القوة الدافعة للنشاط التسويقي حيث يتطلب تحديد عناصر الترويج والسياسات والإستراتيجيات اللازمة بما يمكن من تحقيق أهداف المؤسسة. (أبو ركة، 1987، صفحة 53) و على ذلك فالمقصود بالترويج مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة ب: (الضمور، 2008، صفحة 405)

● **الاعلام:** فالزبون لا يكتفي بمعرفة جوهر الخدمة فحسب، وإنما يحتاج إلى معرفة المزيد من المعلومات

(عنها) سعرها، خصائصها، مزاياها،... الخ (كما يحتاج إلى نصائح و استشارات فيما يخص

العروض الخدمية المتاحة و اختيار الأنسب لاحتياجاته و إمكانياته، وكذا الطريقة المثلى للاستفادة من الخدمة.

● **الإقناع:** ينطوي على تبرير القرار الشرائي للزبون بتفضيله هذه الخدمة دون غيرها من الخدمات المنافسة.

● **التذكير:** التذكير ضروري جدا لدفع الزبون للاهتمام بالخدمة و ترسيخها في الذاكرة، مما تقدم نلاحظ أن الترويج يعتبر نموذجا اتصاليا.

ج. **الأفراد:** (Logiez & Vinay, 2006, p. 57) يعرفون أيضا بالأعوان، والعون هو العنصر الأساسي في تقديم الخدمة فهو الشخص الذي يكون على اتصال مباشر ودائم مع الزبائن أثناء تقديم الخدمة، حيث أن هؤلاء الأفراد هم المسؤولون عن نجاح أو فشل المؤسسة الخدمية، إذ تتمثل مهمتهم الأساسية في تقديم الخدمات والعمل على إرضاء الزبائن وكسب ثقتهم وجعلهم يفكرون في العودة مرة أخرى.

ح. **العمليات:** تشمل كافة الأنشطة والعمليات التي تؤدي أثناء تقديم الخدمة وإدارة التفاعل بين مقدم الخدمة ومنتلقيها، حيث أنه في (Logiez & Vinay, 2006, p. 58) الخدمات، تعرف العمليات بأنها تسلسل المهام والأنشطة التي تقوم بتحويل طلب الزبون إلى نتيجة مطابقة لاحتياجاته، حيث أن مفهوم التسلسل جد مهم من أجل فهم طبيعة العمليات.

خ. **الدليل المادي:** ويتضمن البيئة المادية: الأثاث، اللون، الديكور، كذلك السلع التي تسهل عملية تقديم الخدمة، لا بد أن توفيق أي خدمة بمجموعة من التسهيلات المادية التي تساعد على تحقيق أفضل نتيجة للزبائن عن طريق تحقيق المنفعة المنتظرة.

المبحث الثالث : المخطط الانتاجي والمخطط التنظيمي

سنتناول في هذا المبحث أهم القرارات الاستراتيجية لإدارة ونجاح أية منظمة على مطلبين حيث خصص المطلب الاول للتعرف على المخطط الانتاجي و المطلب الثاني للمخطط التنظيمي

المطلب الأول : مفهوم المخطط الانتاجي وأهميته:

يعتبر جزء من مخطط الأعمال ككل فهو جزء مكمل الخطة الإستراتيجية حيث الجزء المسؤول عن تطويرها هو قسم الإنتاج والعمليات.

الفرع الاول : مفهوم المخطط الإنتاجي

تعريف 1 : يعرف على انه التحديد الكامل لخطوات العمليات الإنتاجية من الناحية الفنية وتتابع هذه العمليات حتى يمكن للنظام ان يقدم منتج بمستوى الجودة المطلوبة ، الكمية المطلوبة ، التكلفة المطلوبة ، والوقت المناسب (حدادو، 2001، صفحة 33).

تعريف 2 : كما يمكن تعريفه على انه وسيلة تبين مراحل المنتج وتعيين الموارد الأولية المستعملة حيث حالة منتج جديد علينا حالة منتج جديد علينا استعمال برنامج يؤكد المراحل الرئيسية لتحقيقه (عبد الستار، 2004، صفحة 26).

تعريف 4 : كما يعرف بشكل اخر على انه وظيفة من الوظائف الرئيسية لإدارة الإنتاج فهي العملية التي تم من خلالها تحديد المصادر التي تحتاجها المؤسسة لغرض تنفيذ عملياتها الصناعية المستقبلية وكذلك تخصيص تلك المصادر لغرض انتاج السلع المطلوبة في الوقت المحدد وبأقل التكاليف (الفضل، 2004، صفحة 26).

الفرع الثاني : اهمية مخطط الانتاج :

يعد وسيلة المؤسسة في انشاء قيمه وتحقيق الوفرات من خلال الاستثمار العوامل المادية والبشرية في العملية التحويلية من المظاهر التي تعكس أهمية المخطط الانتاج ما يلي (حدادو، 2001، صفحة 27):

- ارتفاع راس المال العامل لتشغيل العامل الواحد.
- زيادة العمليات الصناعية وارتفاع التخصص المطلوب لأدائها .
- زيادة الالية ووسائل التحكم فيها .
- زيادة الحاجة الى تخصصات دقيقة لمجهود مجموعة من الأفراد من تخصصات متباينة.
- التغير المستمر في المواد المستخدمه وظهور الكثير من البدائل.

هذا يبرز أهمية المخطط الإنتاجي بالنسبة للمؤسسة ، فالمؤسسة في مجال التخطيط الإنتاجي تهتم بالوسائل الكفيلة بتحقيق

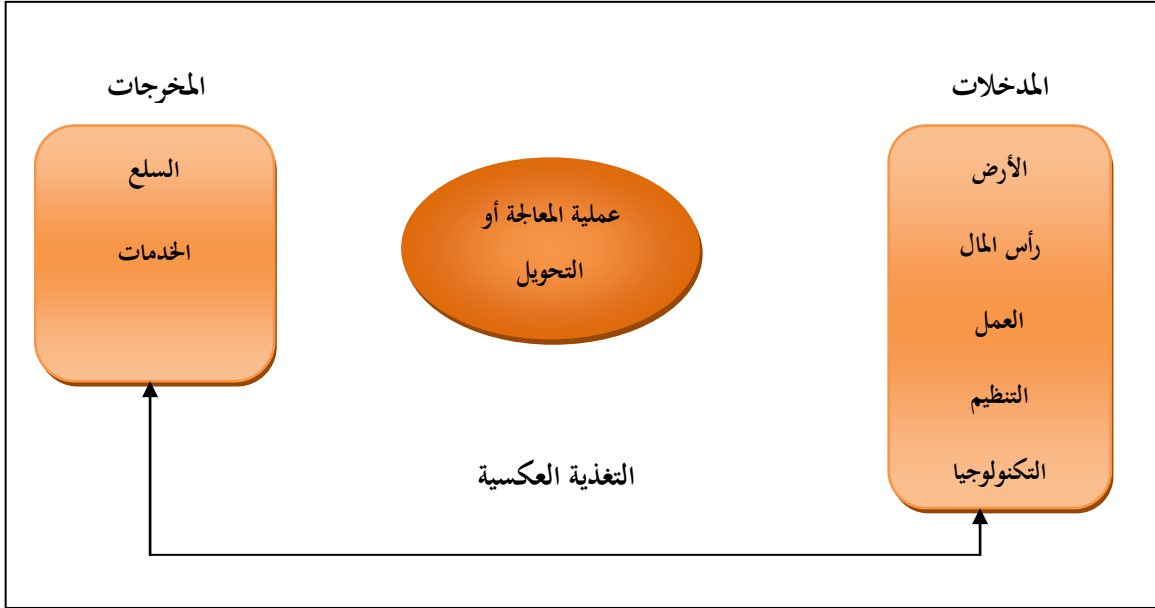
الأهداف لأن انتاج الكميات المناسبة والكميات المطلوبة و في الاجل يستدعي نظاما دقيقا فان عملية التخطيط او وضع المخطط يساعد في تحديد مدخلات النظام الإنتاجي كما ان المخطط سيسمح بتوزيع المهام وتحديد المسؤوليات على وتر على ان ما يحدده المخطط من أهداف سيكون معيار للرقابة.

المطلب الثاني: مكونات المخطط الإنتاجي ومراحله

الفرع الأول : مكونات النظام الانتاجي

يعرف نظام الانتاج على انه عبارة عن مجموعة من الاجزاء والأنشطة المتداخلة والتي ترتبط ببعضها البعض بعلاقات منطقية تكفل تحقيق التكامل والتناسق فيما بينها والفعالية، يمكن تلخيص مكونات العملية الإنتاجية على أنها مزج مجموعة من العوامل للحصول على منتج معين (النجار، 2007، صفحة 16)، كما يوضح الشكل التالي:

الشكل رقم (06):مكونات النظام الإنتاجي



المصدر : (النجار، 2007، صفحة 17)

- أولاً: المدخلات : ان المدخلات في نظام الانتاج تتمثل في كافة الموارد المادية وغير المادية التي تحصل عليها المؤسسة .
- ثانياً: عملية المعالجة (التحويل):تعتبر عملية التحويل العنصر الاكثر أهمية حيث من خلالها يتم ادخالها مختلف التحويلات التي تمس المدخلات ويتم نوع من التفاعل بين مكونات النظام .
- ثالثاً: المخرجات :وهي كل ما يتم الحصول عليه بعد اجراء عملية التحويل او المعالجة للمدخلات وكل ما ينتج عن النظام نتيجة تلك العمليات قد يأخذ شكل معلومات .
- رابعاً: التغذية العكسية: هي عبارة عن عملية رقابية تهدف الى تحقيق التكامل بين المدخلات والمخرجات .

الفرع الثاني : مراحل المخطط الانتاجي

أولاً: دراسة و اختيار موقع المشروع :إن المشروع الاستثماري أي كان نوعه وحجمه فهو يحتاج إلى موقع جغرافي لإنشائه، وعملية اختيار هذا الموقع تحتاج إلى دراسة الموقع، وذلك من ناحية توفر العوامل المستعملة في العملية الإنتاجية وعلى تحليلات التكلفة والعائد من كل بديل.

أ. تحديد المنطقة (الموقع العام) الذي سيقام فيه المشروع: يتحكم في تحديد المنطقة المناسبة مجموعة من المعايير التي يجب الاسترشاد بها عند المفاضلة فيما بين المواقع العامة البديلة و تحديد المنطقة الأكثر تلاءماً أهمها: (ملوخية، 2009، الصفحات 180-182)

1. السياسة العامة للدولة: ويقصد بذلك مجموعة اللوائح و القوانين و القواعد التي قد تحد أو تسمح و تحفز بإقامة المشروع في المنطقة المعنية.

2. تكاليف النقل: وهذا المتغير له وزن جوهري عند المفاضلة بين المناطق الجغرافية المختلفة و التركيز في يكون بتكلفة النقل الإجمالية من تكلفة نقل المواد و الخامات و المنتجات النهائية.

3. سوق المنتج النهائي: ويتعلق بدرجة البعد أو القرب عن سوق المنتج و هو المكان الذي يتوافر فيه الطلب على مخرجات المشروع الاستثماري.

4. المناطق الصناعية المتخصصة: في حالة تواجد مناطق صناعية متخصصة في صناعة ما و تمثل المجال الصناعي للمشروع تحت الدراسة فيفضل الأخذ في الاعتبار هذه المناطق الصناعية عند اختيار موقع المشروع.

5. درجة توافر المواد الأولية: بالنسبة للمشروعات التي تحتاج إلى كميات ضخمة و ثقيلة الوزن من المواد الأولية و التي تتم بتركزها في منطقة معينة فيفضل اختيار الموقع في هذه المنطقة.

6. درجة التوطن: تقارن درجة التوطن بين نصيب الإقليم النسبي من صناعة معينة، إلى نصيبه النسبي من النشاط لاقصادي

ثانياً: تحديد احتياجات المشروع: بعد التخطيط الداخلي للمشروع يتم تحديد احتياجات المشروع والتي يمكن إنجازها فيما يلي:

أ. تحديد احتياجات المشروع من الأثاث ووسائل النقل: فلا بد من تحديد وسائل النقل التي يحتاج إليها المشروع و التي تشمل الوسائل الخاصة لنقل مستلزمات التشغيل و المستلزمات الخدمية من المخازن إلى مباني الإنتاج، و الإنتاج التام من مباني الإنتاج إلى مستودعات المواد التامة الصنع، إضافة إلى وسائل نقل العمال من مكان الإقامة إلى مكان العمل، و يتم التفضيل بين وسائل النقل المقدمة ضمن عروض الموردين.

ب. تحديد احتياجات المشروع من المواد الأولية و الخامات: إن أي عملية إنتاجية تحتاج إلى المواد الأولية التي تدخل بشكل أساسي في العملية الإنتاجية وإلى المواد الأخرى كمواد التعبئة والتنظيف، وهذا الاحتياج يتم تحديده بناء على حجم الطلب والسياسة الإنتاجية المتبعة من طرف المشروع، وإلى الطاقة الإنتاجية له، فعند تحديد الاحتياجات، لابد من تحديد صنف المواد الأولية التي يحتاج إليها المشروع (زراعية، حيوانية، معدنية) بالإضافة إلى تحديد نوع وكمية المواد المحتاج إليها، فنوع وكمية المدخلات من المواد الأولية تؤثر في عملية اختيارها.

ت. تحديد احتياجات المشروع من الموارد البشرية: إن المشروع الاستثماري يحتاج إلى اليد العاملة المؤهلة والغير مؤهلة، ففي مرحلة ما قبل التشغيل أو مرحلة تنفيذ المشروع يحتاج المشروع فيها إلى عمال فنيين ومهندسين يتولون مهمة الإشراف على تنفيذ المشروع، وينتهي دورهم بانتهاء التنفيذ وفي هذه المرحلة نجد مشاركة بعض الإداريين والعمال في تنفيذ المشروع وهم من سيتولون تشغيل الآلات فيما بعد، ويتم تعيينهم في هذه المرحلة بغية تدريبهم. (بن حسان، 2006، صفحة 86)

حيث يتم توظيف الموارد البشرية التي يكون المشروع بحاجة إليها عن طريق:

- الإعلان في الجرائد و التلفزيون والراديو.
- المنظمات الرسمية والاجتماعية والتي نذكر منها :
 - ✓ مكاتب العمل.
 - ✓ الجمعيات الاجتماعية لتشغيل الإطارات.
 - ✓ المدارس والجامعات.
 - ✓ النقابات العمالية.

المطلب الثالث : مفهوم المخطط التنظيمي

يلعب المخطط التنظيمي دورا مهما في نجاح المؤسسة وذلك من خلال كيفية ادارة راس المال الفكري الذي هو المحور الاساسي في استمرار وتطور المؤسسة. ينظر اليه من حيث كونه مجموعة من العلاقات التي تنشأ بين الافراد داخل الجماعات العمل وبهذا الشكل فان المخطط التنظيمي يعبر عن العلاقات الرسمية داخل وخارج المنظمة وينظر البعض الى المخطط التنظيمي بأنه وسيلة لتحقيق الهدف للمنظمة.

الفرع الأول : الهيكل التنظيمي

ان العديد من المشروعات الجديدة تحتاج الى دراسة تنظيمية تحدد الهيكل التنظيمي للمشروع وتقسيمه الى اقسام كقسم الانتاج ، قسم التوزيع والتسويق ... الخ

تعريف 1 : يمكن تعريفه بأنه الطريقة التي يتم من خلالها تنظيم المهام ادوار الرئيسية للعاملين ، يبين نظام تبادل المعلومات وتحديد اليات التنسيق وأنماط التفاعل اللازمة بين الاقسام المختلفة والعاملين فيها(القيوتي، 2008، صفحة 50).

تعريف 2 : ويعتبر **DRAFT** الهيكل التنظيمي انه تمثيل بياني لكافة النشاطات وعمليات المنظمة بحيث يمكنه اعطاء فكره عن كافة اقسام المنظمة ودوائرها وكيفية ارتباطها مع بعضها(الغالي، 2009، صفحة 230).

تعريف 3 : كما يعرف بأنه مجموعه القواعد والنظم والمبادئ والقوانين واللوائح التي ترسمها الدولة و المتعلقة بإنشاء المؤسسات واليه تسييرها وكذا تمويلها.

كما يرى "جون شيلد **JHONCHILD** على ان الهيكل التنظيمي يشتمل على الجوانب الرئيسية التالية :

- توزيع الاعمال والمسؤوليات والسلطات بين الافراد .
- تفويض السلطات وتصميم الاجراءات لمراقبة التقييد بذلك .
- تفويض السلطات وتصميم الاجراءات لمراقبة التنفيذ بذلك .
- تصميم الانظمة والوسائل لضمان تحقيق الاتصال الداخلي الفعال ومشاركة الافراد في عملية صنع القرارات وكذلك التفاعل والتعامل مع الجمهور وتقديم منتجات و خدمات جيدة .

ومنه يمكن القول ان المخطط التنظيمي هو خطة تهتم بتحديد الشكل القانوني الذي يناسب نشاط المؤسسة ويوضح خريطة توزيع الادوار والصلاحيات والمسؤوليات لمؤسسي المؤسسة وكذا العاملين والكوادر , وهذا من خلال ابراز كل من اللوائح والقوانين التي تنظم العمالة في المؤسسة اضافة الى توضيح شكل الهيكل التنظيمي المعمول به في المؤسسة.

الفرع الثاني: أهمية الهيكل التنظيمي

اولا :أهمية الهيكل التنظيمي :يعتبر الهيكل التنظيمي بمثابة العمود الفقري للمؤسسة لما له اهمية كبرى في المنظمات وفوائد كثيرة لا تعد ولا تحصى نذكر منها(الدوري و وآخرون، 2010، الصفحات 117-118):

أ. يحدد واجبات ومسؤوليات كل عضو من اعضاء المؤسسة يعرف واجباته ومسؤولياته ونوع السلطة الممنوحة له ومداهها.

ب. تحقق افضل استخدام للطاقات البشرية والموارد المالية المتاحة في المؤسسة.

ت. يحدد شكل الاطار العام للاتصالات داخل المؤسسة ويحدد علاقات العمل ويعرف كل عضو من اعضاء المؤسسة مكانه في نموذج التنظيم(الهيكل التنظيمي) ويعرف علاقاته برؤسائه ومرؤوسيه.

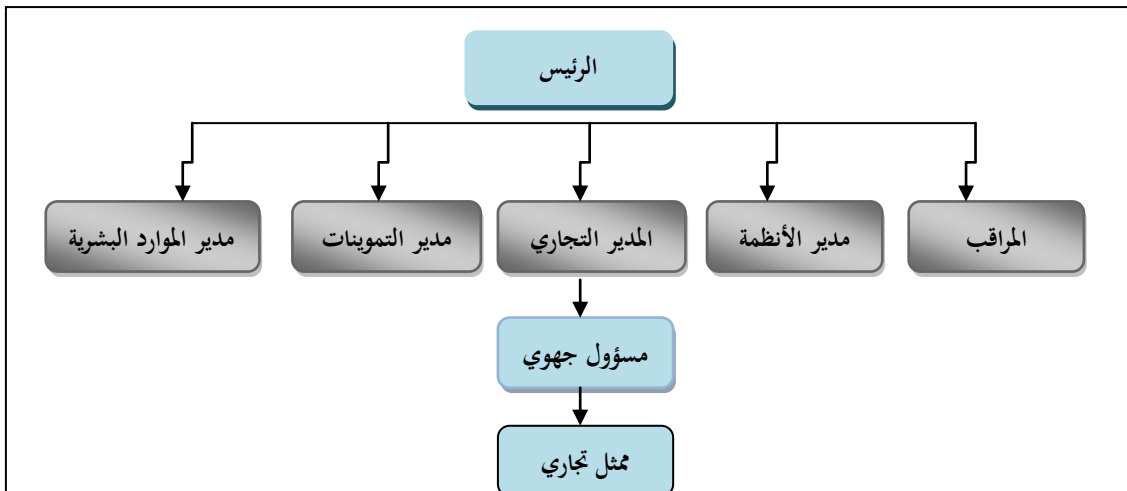
ث. يحقق السير السليم للعمل والتنسيق الفعال بين مختلف الجهود الفردية و الجماعية.

ج. يسهل مهمة الرقابة والمتابعة ويحقق أهدافها بالوقوف على الأخطاء والانحرافات وتصحيحها.

ثانيا : انواع الهياكل التنظيمية:لكي تتمكن المؤسسة من تحقيق اهدافها لا بد من اسناد المسؤوليات للعاملين فيها ، كما يجب توضيح العلاقات بين مختلف عناصر هذه المؤسسة موارد وتوزيع المهام انشاء تكامل بين مختلف وحدات التنظيم والتوفيق بينها وتنسيق كل النشاطات ، وفي هذا الصدد يمكن تصور كل انواع الهياكل التنظيمية من وجهه نظر افقية او عمودية(درحمون، 2005، صفحة 23).

أ. الهيكل التنظيمي العمودي:يحدد هذا النوع من الهياكل العلاقات الموجودة بين كل رئيس ومرؤوسيه وكذا العلاقات بين مختلف الوحدات الادارية على جميع المستويات يوجد هذا النوع من التنظيمات خاصة في المؤسسات الجديدة حيث لا يتلقى الموظف تعليمات إلا من طرف مسؤول واحد، وتحدد السلطة عموديا اي من المدير الى ابسط عامل مرورا بجميع المستويات. كما يوضح الشكل التالي:

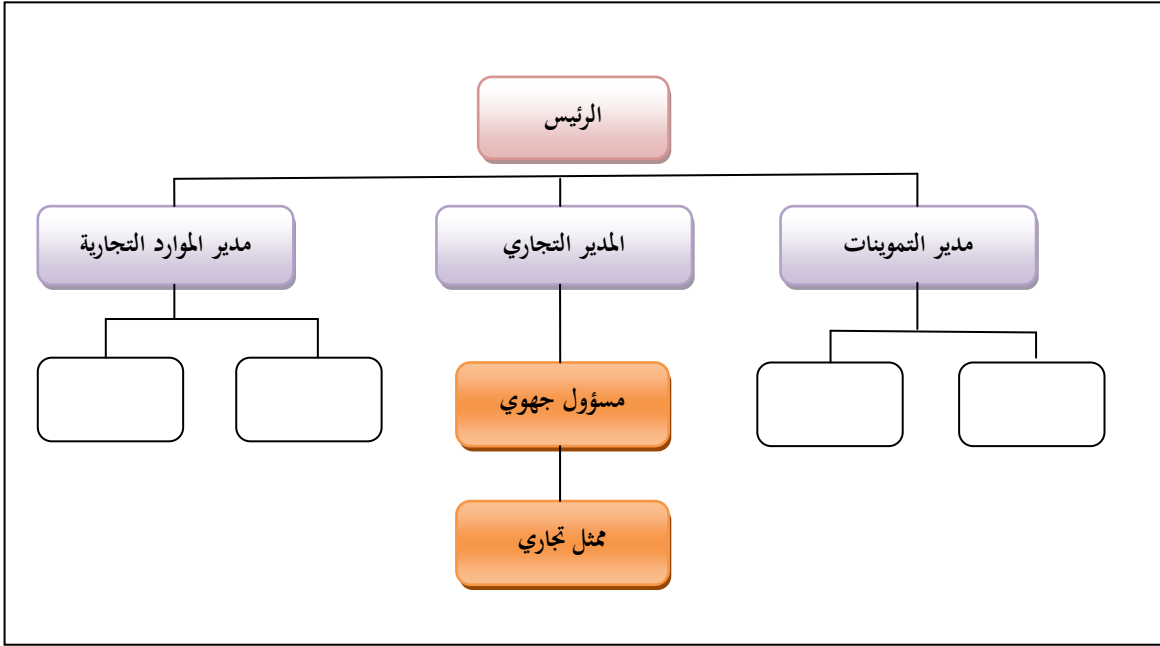
الشكل رقم (07) : يوضح الهيكل التنظيمي العمودي



المصدر : (درحمون، 2005، صفحة 24)

ب. الهيكل التنظيمي الأفقي: عندما يتسع تنظيم المؤسسة يصبح من الصعب على المسؤولين الامام بكل جوانب المهام المسندة اليهم ،وبالتالي يكونون بحاجة الى مساعدات ونصائح تقنية وفي هذه الحالة يمكن توسيع الهيكل التنظيمي للمؤسسة من الناحية الافقية بخلق مناصب جديدة ،وهذا ما يسمى بالتنسيق او الهيكل التنظيمي الافقي حسب ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (08): يوضح الهيكل التنظيمي الافقي



المصدر : (درحمون، 2005، صفحة 24)

أيضاً يوجد أشكال من الهيكل التنظيمي (بمدي، 2005، صفحة من 111 إلى 113):

ث. الهيكل التنظيمي على اساس الوظائف: هو الشكل الشائع استخداماً في معظم المؤسسات يتركز على مبدأ التخصص في المهام انه يعتمد على تقسيم اوجه النشاط بالمؤسسة الى ادارات كل منها تحت اشراف مسؤول يقوم بأعباء الإدارة ويخضع الى اشراف المدير العام ويشغل هؤلاء الاشخاص منصب نواب المدير العام في مختلف شؤون المؤسسة ، وتتكون كل إدارة بدورها من أقسام فكل يحتاج الى خبرات ومهارات خاصة يمكننا هذا النوع من جمع الأعمال المتشابهة مع بعضها البعض في صورة اقسام.

ج. الهيكل التنظيمي على اساس المنتجات: ان هذا التنظيم عادة ما يتم استخدامه عندما يكبر حجم المؤسسة وتتسع عملياته بالإضافة الى تأثير نطاق الإشراف في الحد من قدرات المديرين حيث يؤدي كل ذلك الى تعاقد العمل الإداري ويتم ايضا استخدام هذا التنظيم في حالة انتاج أكثر من سلعة واختلاف وتباين السلع والمنتجات.

ح. الهيكل التنظيمي على أساس الجغرافيا: يستخدم عندما تكون الأنشطة المتعلقة بالمؤسسة موزعة في عدة مناطق فيكون التنظيم جغرافياً فقط على اساس ان الموقع هو الاعتبار المبدئي في تحديد وتمييز مسؤوليات التنفيذيين و تجمع كافة الوظائف في كل منطقة في وحدة تنظيمية ويديرها مدير وفقاً للظروف السائدة في المنطقة وعلى ضوء اهداف وسياسات المؤسسة وخطتها.

خ. الهيكل التنظيمي على اساس فئات الزبائن :يستخدم في حالة توجيه نشاط المؤسسة لتلبية الرغبات واحتياجات مجموعة متباينة من الزبائن وحتى تتمكن المؤسسة من اعطاء الاهتمام الكافي لكل نوع من الزبائن فانه عادة ما تلجأ لاستخدام هذا النوع من التنظيم الذي يبنى على اساس ارضاء كل فئة من فئات الزبائن وإشباع رغباتهم متطلباتهم على اساس دراسة خصائصهم واحتياجاتهم ورغباتهم وتصميم الانشطة التسويقية وبناء الادارات والأقسام على ضوء ذلك.

د. الهيكل التنظيمي المركب :من أكثر الهياكل شيوعا في المؤسسات ويتميز بإتباع أكثر من اساس واحد ان كل مؤسسة تختار المزيج الملائم لطبيعتها وعملياتها وأنشطتها ، وذلك وفقا لطبيعة ظروفها البيئية الداخلية والخارجية من عوامل وتغيرات.

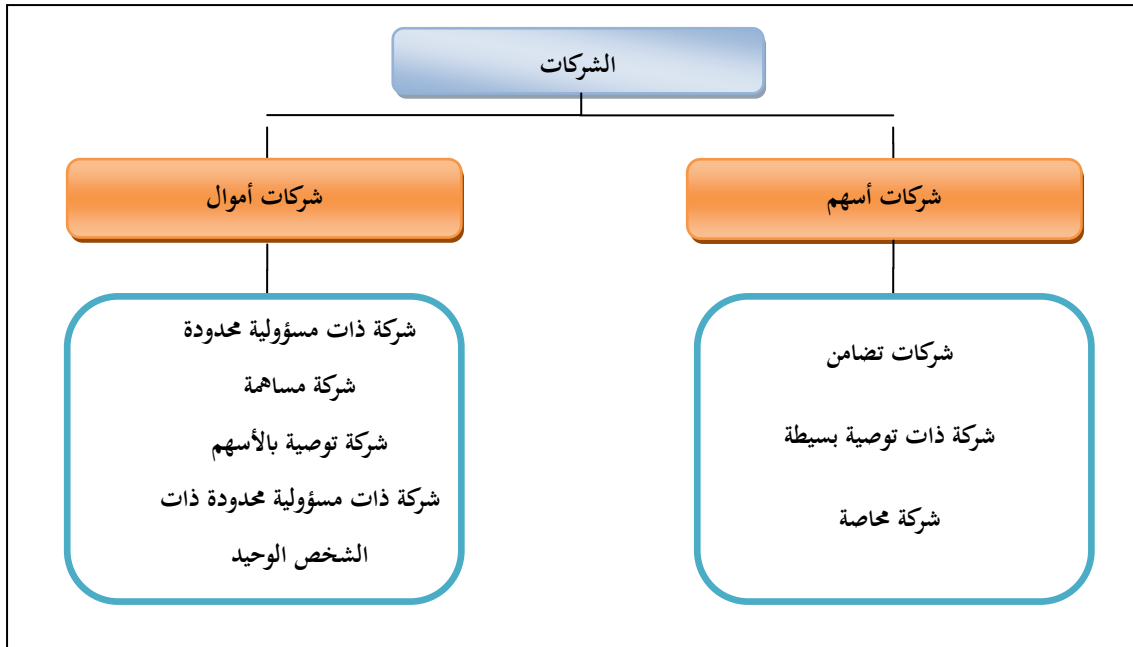
ذ. الهيكل التنظيمي للمصفوفات :ان الصفة المميزة لهذا التنظيم هو ان بعض الافراد يتلقون التعليمات من مديرين بدل مدير واحد كما هو معتاد في الاسلوب التقليدي في والتنظيم و لذا فانه توجد سلسلة دائرية من السلطة بدلا من السلطة المعتادة مما ينتج عنه مرونة في التنظيم ، وتطبيق هذا التنظيم يتطلب قدرا كبيرا من التنسيق بين الادارات الوظيفية وإدارات المشروعات.

الفرع الثالث : الإطار القانوني للمؤسسة وشروط الإنشاء :

اختيار الشكل القانوني المناسب للمشروع له انعكاسات كثيرة على القوانين التي ستخضع لها ،ولطبيعة تمويلها وشروط كل شكل من الأشكال الممكن اتخاذها لذلك لا بد من معرفة الأشكال الممكنة وفق القانون وشروطه (حبة، 2021، صفحة 1).

أولا : الأشكال القانونية للمؤسسة:وفق القانون التجاري الجزائري تنقسم الشركات عامة بما فيها المقاولات إلى:شركات أشخاص وشركات أموال ولكل قسم منها فروع تحتية ،حسب ما يظهر في الشكل الموالي:

الشكل رقم (09) : الأشكال القانونية للمشروع



المصدر : (حبة، 2020، صفحة 3)

- ثانياً: شروط إنشاء المشروع: لا تستطيع المقاول أن تنشط بشكل طبيعي إلا بعد إنشائها قانونياً، ويتم ذلك من خلال إبرام عقد التأسيس، الذي يعبر عن الوجود الفعلي للمقاول و يشتمل على: اسم المقاول، مقرها، ملاكها، التمويل... يوثق عقد التأسيس و يسجل في السجل التجاري يقتضي هذا العقد جملة من الشروط الموضوعية والشكلية.
- أ. **الشروط الموضوعية:** تنفرد الشروط الموضوعية إلى شروط عامة تتضمن: الرضا، المحل، السبب، بمعنى موضوع المقاول وأسباب إنشائها ورضا الأطراف المالكة لها وهي شروط لا بد من توفرها مهما كان شكل المقاول في حين تختلف الشروط الموضوعية الخاصة حسب طبيعة أو خصوصية المقاول وهي تنطوي على: نية الاشتراك وتعدد الشركاء، تقديم الحصص باختلاف أنواعها، توزيع الأرباح والخسائر حسب الإنفاق بين الشركاء.
- ب. **الشروط الشكلية:** رغم أنها شكلية إلا أنها ملزمة لأي إنشاء أي مقاول وتمثل في: كتابة العقد، أن تكون كتابة العقد كتابة رسمية، النشر والإشهار القانوني للعقد، والقيود في السجل التجاري.
- ت. **إدارة الموارد البشرية:** يقصد به تحديد مستلزمات إتمام نشاط المقاول من الموارد البشرية من عمال أو إطارات بأكثر كفاءة وفعالية ممكنة، ويتحقق ذلك بتوفير الكم والنوع من هذا المورد وفق ما يتماشى مع توصيف مناصب العمل، لأن ذلك من شأنه أن يمنع وقوع أي خطأ في سيرورة نشاط المقاول، سواء في الإنتاج أو التنفيذ والعمل على توفير الاحتياج منها والحفاظ عليها واستمرارها والعمل على التدريب والتكوين اللازمين إن استلزم الأمر حتى قبل بداية النشاط كما يستلزم تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية الدائمة والمؤقتة وطبيعة التعاقد معها والشروط الضرورية لضبط العلاقات داخل المقاول أو في تفاعلها مع المحيط كونه يؤثر في هذا الجانب على تحديد الكمية والنوعية وشروط التوظيف والتعاقد (القوانين، النقابات...)، والجانب الآخر المهم هو الأجور التي تعتبر كتكاليف للمقاول ومن الضروري الاهتمام بدراسة وتحليل هيكل الأجور بمختلف مكوناته.
- يتضمن تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية كل من:
1. **الاستقطاب:** هو البحث عن اليد العاملة اللازمة وجذبها لتوظيفها بالكم والنوع والوقت الملائم ويتحدد حسب حجم وطبيعة نشاط المقاول و امكانياتها من جهة وبالعرض والطلب على اليد العاملة من جهة أخرى.
 2. **تحفيز العاملين:** يتم التحفيز انطلاقاً من تحديد الدوافع والحاجات ورغبات العاملين، وتحديد طبيعة الحوافز المادية أو المعنوية، التي من شأنها تحفيزهم ودفعهم لرفع مستويات أدائهم وتحقيق رضاهم في ضل إمكانيات وتوجهات المقاول.
 3. **الحفاظ على الموارد البشرية:** وذلك من خلال توفير المناخ الملائم والمناسب لضمان استمرارية العاملين وعدم مغادرتهم للمقاول ومغادرة مناصبهم، والحفاظ على الموارد البشرية تحكمه الشروط الأساسية للصحة الجسدية والعقلية والنفسية والعمل على تخفيف الصعوبات والظروف التي قد لا تكون مناسبة للعمل، وأغلب هذه الشروط تضبطها وتنظمها القوانين والتشريعات يضاف لها التحفيز التي تعمل على زيادة ارتباط العاملين بالمقاول.

المبحث الرابع : المخطط المالي

إن معرفة الصحة المالية للمؤسسة وماضيها شيء ضروري ولا بد منه فقبل قيامنا بوضع الخطة المالية علينا القيام بتشخيص حالة المؤسسة و بتحليل مركزها المالي قبل الشروع في اتخاذ قرارات المالية يمكن ان تعود بالضرر على المؤسسة. ويعرف التخطيط المالي أو بالإنجليزية **Financial Planning** هو التخطيط الذي يتم تطبيقه لفترة طويلة الأجل، من أجل تحقيق الأرباح المالية المعتمدة على الحصول على عوائد أكبر من قيمة الأصول، مع زيادة في نمو الحصة السوقية الخاصة بها، ويُعرف التخطيط المالي بأنه النشاط الذي يساهم في اتخاذ القرارات المرتبطة بطريقة إدارة الأفراد لحقوقهم المالية، ويشمل التخطيط المالي مجموعة من الجوانب، من أهمها إعداد الميزانية المالية، والتخطيط للضرائب، وتوفير المال وغيرها (financial planning, 2017).

المطلب الأول : التكاليف التمويلية للمشروع

إن المؤسسة التي تسعى لتحقيق أهدافها بأقل تكلفة ممكنة وشروط متاحة لن تحقق مسعاها إلا باعتمادها التخطيط المالي الذي يسعى لتحديد الإحتياجات المالية للمشروع في فترة زمنية معينة وكذا البحث عن مصادر التمويل.

الفرع الأول : التكاليف الاستثمارية

تتمثل التكاليف الاستثمارية في المبالغ التي تجمد في صورة أصول لازمة لإتمام العملية الإنتاجية و ذلك لمدة دورة إنتاجية على الأقل كالألات والمعدات والمباني. فالتكاليف الاستثمارية تتكون من عنصرين أساسيين وهما: (زردي و بسيوني، 2011، صفحة 188)

أولا : الاستثمار المبدئي "تكاليف الإنشاء": ويطلق عليها عادة اسم تكاليف رأس المال الثابت أو التكلفة الرأسمالية ، ومن أهم خصائصه هو خضوعه لكل من الاهتلاك والتقاعد فالإهلاك يعني به انخفاض القيمة الحقيقية للأصل نظرا لاستعماله ، أما التقادم فنعني به انخفاض القيمة الحقيقية للأصل نظرا للتقدم التكنولوجي. وفي هذا الاستثمار المبدئي نجد: (زردي و بسيوني، 2011، الصفحات 189-190)

ثانيا : الأصول الثابتة الملموسة: وهذه الأصول تتضمن كافة التكاليف التي يتم إنفاقها على شراء الأصول و التجهيزات المادية الملموسة الطويلة الأجل، و هي تتضمن:

- أ. تكاليف الحصول على الأرض وتجهيزها كتقوية تربتها ، و هذه التكاليف تتمثل في ثمن شراء تلك الأرض مضاف إليها مصاريف التسوية وكتقوية و إقامة شبكة مجاري تصريف المياه.
- ب. تكاليف الحصول على الآلات والمعدات الضرورية في العملية الإنتاجية أو التي تدخل مباشرة فيها، إضافة إلى المعدات المساعدة في العملية الإنتاجية كمعدات المناولة والنقل الداخلي والتخزين وهذه التكاليف تشمل ثمن شرائها يضاف إليها مصاريف نقلها وتركيبها والتأمين عليها والضرائب الجمركية إذا كانت الآلات مستوردة من الخارج.
- ت. تكاليف الأثاث والمعدات المكتبية الخاصة بكل الأقسام الإدارية التي يحتويها المشروع بالإضافة إلى تكاليف تركيبها ونقلها.
- ث. احتياطات أو احتياطي الطوارئ هذا الاحتياطي يضعه المشروع لمواجهة أي تغيرات غير متوقعة في دراسات الجدوى.

ثالثاً: الأصول الثابتة غير ملموسة : البعض من هذه الأصول يكون له قيمة بيعية ، والبعض الآخر لا تكون له قيمة بيعية ، وهذه الأصول الغير ملموسة تتضمن ما يلي :

- أ. تكاليف دراسة الجدوى التمهيديّة أو المبدئية.
- ب. تكاليف دراسة الجدوى التفصيلية بكل مكوناتها التسويقية ، المالية ، الفنية....
- ت. تكاليف الدعاية و الإعلان عن المشروع قبل الافتتاح أو قبل تشغيل المشروع .
- ث. تكاليف التجارب المقامة على المشروع و تكاليف إصدار الأسهم بما تحويه من مصاريف التسجيل و الرسوم القانونية .
- ج. تكاليف براءات الاختراع والحصول على الاسم التجاري أو العالمة التجارية.
- ح. تكاليف تدريب العمال خلال فترة الإنشاء والتجهيز أي خلال فترة ما قبل التشغيل .
- خ. تكاليف دراسة عروض التوريد للأصول ومستلزمات الإنتاج و تكاليف التعاقد مع الموردين وهذه الاستثمارات الغير ملموسة تندرج تحت اسم الأصول المعنوية .

رابعاً: رأس المال العامل: ويتضمن مجموعة الأصول القصيرة الأجل والتي يتم تقديرها للوفاء بمتطلبات دورة تشغيلية أو إنتاجية من حياة المشروع وهو يتكون من جميع الأصول الجارية أو المتداولة اللازمة للتشغيل وتتضمن:

- أ. المخزون من السلع والذي يتضمن المواد الخام والسلع الوسيطة والمنتجات تحت التشغيل وقطع الغيار ومستلزمات الصيانة .
- ب. الأصول النقدية التي تحتفظ بها لمواجهة أية أعباء نقدية خلال فترة التشغيل الأولى كالمصروفات الصناعية والإدارية و البيعة والتشغيلية وأجور العمال والطاقة وخدمات المرافق الاجتماعية.

الفرع الثاني: تكاليف التشغيل

- ف تكاليف التشغيل يقصد بها جميع الأصول التي تدخل في العملية الإنتاجية خلال فترة معينة و نجدها تتضمن ما يلي :
- أ. تكاليف الاحتياجات من المواد الأولية ومستلزمات الإنتاج وتكاليف الصيانة وقطع الغيار اللازمة، إضافة إلى المنتجات الوسيطة .
 - ب. تكاليف اليد العاملة أو الموارد البشرية التي يشغلها المشروع.

المطلب الثاني : مصادر تمويل المشاريع

يتطلب إعداد الهيكل التمويلي الأمثل للمشروع إجراء دراسات دقيقة لتحديد مصادر التمويل المتاحة للمشروع والتعرف على مزايا وعيوب كل منها . يمكن تقسيم مصادر التمويل بصفة عامة إلى ثلاثة مصادر أساسية تتمثل فيما يلي :

الفرع الأول: مصادر التمويل قصيرة الأجل

يتمثل التمويل قصير الأجل في كل الالتزامات التي تستحق على المشروعات خلال عام أو أقل ، وتلجأ إليه معظم المشروعات لتدبير الأموال اللازمة لتمويل الجزء الأكبر من أصولها المتداولة كالنقدية وحسابات القبض والمخزون السلعي . وتتمثل أهم مصادر التمويل قصير الأجل في كل من (غنيم، 2010، صفحة 270):

أ. الائتمان التجاري **Trade Credit**: ينشأ الائتمان التجاري عندما تحصل المشروعات على بضاعة من أحد مورديها وذلك دون أن تقوم بالسداد الفوري لقيمة هذه البضاعة، حيث تتفق مع هذا المورد على سداد هذه القيمة بعد مدة معينة. وعندئذ يمكن القول أن هذا المورد قد قدم لهذه المشروعات تمويلاً وليس قرضاً في شكل مبلغ من المال وإنما قدم لها هذا المبلغ في شكل بضاعة لإدخالها ضمن العمليات التصنيعية أو بالتعامل فيها بالبيع.

ب. الائتمان المصرفي **Short-Term Bank Loans**: يقصد بالائتمان المصرفي تلك القروض قصيرة الأجل التي تحصل عليها المشروعات من البنوك وتلجأ هذه المشروعات إلى هذا الائتمان لتمويل احتياجاتها الموسمية للأموال التي قد تتمثل في الزيادة الموسمية في المخزون السلعي وحسابات القبض.

الفرع الثاني: مصادر التمويل متوسطة الأجل:

يوجد مصدران أساسيان للتمويل متوسط الأجل يتمثلان فيما يلي:

أ. القروض متوسطة الأجل يمكن تعريفها بأنها تلك القروض التي تتراوح مدتها بين سنة والعشرة أعوام، وتتسم بثلاث سمات هي (غنيم، 2010، صفحة 275):

1. القوة المكتسبة للمنظمة هي المعيار الأساسي للحصول على القرض متوسط الأجل.

2. وجود علاقة مباشرة بين كل من المقرض والمقترض.

3. سداد الديون على أقساط دورية (دفعات).

ب. الاستئجار هو اتفاق بين طرفين أحدهما المؤجر والآخر المستأجر حيث بمقتضاه يسمح المؤجر لمستأجر بالاستفادة من الخدمات التي يؤديها أصل معين خلال فترة زمنية معينة مقابل قيمة إيجاره معينة وبالتالي يظل المؤجر محتفظاً بملكيتها لهذا الأصل (غنيم، 2010، صفحة 276).

الفرع الثالث: مصادر التمويل طويلة الأجل:

تستخدم معظم المشروعات التمويل طويل الأجل لتغطية الإنفاق اللازم لشراء الأصول الثابتة وتمويل الجزء الدائم من

الأصول المتداولة، وهذا وتمثل مصادر التمويل طويل الأجل فيما يلي:

أ. قروض طويل الأجل: يقصد بها القروض التي تزيد أجال استحقاقها عن سنة واحد وقد تصل إلى عشرين سنة ويمنح هذا النوع لتمويل الأنشطة الرأسمالية كبناء المصانع والمشاريع ذات رؤوس الأموال الثابتة. (لوراني، 2016، صفحة 201)

ب. الأسهم العادية: يمكن تعريف السهم بأنه حصة في ملكية إحدى المنظمات، و باعتبار أن حملة الأسهم هم ملاك المنظمة المصدرة لتلك الأسهم لذا فإنهم لا يحصلون على أية عائد قبل أن تقوم هذه المنظمة بالوفاء بكل التزاماتها قبل الحكومة والدائنين وحملة الأسهم الممتازة (غنيم، 2010، صفحة 281).

ت. الأسهم الممتازة: يمكن تعريف السهم الممتاز بأنه حصة في ملكية إحدى المنظمات تمكن مالك الأسهم من الحصول على عائد محدد يوزع سنوياً بشرط قيام المنظمة بتحقيق أرباح كافية لتغطية هذا التوزيع (غنيم، 2010، صفحة 283).

ث. السندات : هو مستند مديونية طويلة الاجل تصدره المنظمة ويعطي الحق لحامله في الحصول على القيمة الاسمية لسند في تاريخ الاستحقاق . بالإضافة إلى الحق في الحصول على معدل فائدة دوري يتمثل في القيمة الاسمية (غنيم، 2010، صفحة 285) .

ج. لأرباح المحتجزة : تعتبر الأرباح المحتجزة أحد المصادر الهامة لتمويل طويل الأجل وتظهر هـ الأرباح في الميزانية العمومية لمشروع كجزء من حقوق الملكية والتي تعتبر بدورها أيضا أحد المصادر الهامة والأساسية لتمويل طويل الأجل (غنيم، 2010، صفحة 287) .

المطلب الثالث : القوائم المالية

لمعرفة المركز المالي للمؤسسة وهي عبارة عن بيانات مالية كمرجع محاسبي للأنشطة التي تقوم بها لتوضيح الحالة المالية في وقت محدد ،وتتمثل أنواع القوائم المالية في:

الفرع الأول : موازنة الخزينة :

تمثل الخزينة القيم المالية (حجم السيولة النقدية الفعلية) الموجودة تحت تصرف المؤسسة خلال دورة معينة فهي عبارة عن مبلغ القيم الجاهزة أو المتاحة الفعلية ، أي صافي القيم الجاهزة ،وهي الفرق بين الموارد المستعملة في تمويل نشاط المؤسسة و الإحتياجات الناتجة عن هذا النشاط خلال فترة زمنية معينة(عرباجي، 1996، صفحة 13).
وتحسب العلاقة التالية:

$$\begin{aligned} \text{الخزينة} &= \text{القيم الجاهزة} - \text{السلفات المصرفية.} \\ \text{الخزينة} &= \text{رأس المال العامل} - \text{احتياجات رأس المال العامل} \\ \text{الخزينة} &= (\text{أموال دائمة} - \text{أصول ثابتة}) + (\text{مجموعة ديون قصيرة الأجل} - \text{سلفات مصرفية}) - (\text{قيم الاستغلال} + \text{قيم جاهزة}) \\ \text{الخزينة} &= \text{مجموع المداخيل} - \text{مجموع النفقات.} \end{aligned}$$

و هناك ثلاث حالات لوضعية الخزينة هي :

- الخزينة موجبة ($0 <$) وجود فائض نقدي يجب استغلاله بشكل عقلاي .
- الخزينة معدومة ($0 =$) يعني تشغيل كافة الأموال النقدية .
- الخزينة سالبة ($0 >$) يعني وجود عجز وأن المؤسسة بحاجة إلى سيولة نقدية ، تلجأ في هذه الحالة المؤسسة إلى زيادة الديون أو بيع استثمار من استثماراتها أو زيادة الأموال الخاصة.

الفرع الثاني : الموازنة التقديرية

لقد تعددت التعاريف المتعلقة بالموازنة التقديرية ، نذكر منها(توفيق، 1984، صفحة 399):

هي تكوين الخطة الخاصة بفترة زمنية مقبلة مع التعبير عنها بالأرقام، وهذه الأرقام قد تكون في شكل مالية، أو ساعات عمل أو وحدات إنتاج،... أو أي مقياس رقمي آخر.

ثانياً: أنواع الموازنات التقديرية

هناك أنواع مختلفة من الموازنات التقديرية وهي ضرورية سواء كانت بالنسبة للمؤسسات الكبيرة أو ذات حجم متوسط أو الصغيرة ، وتتمثل هذه الأنواع في: (فركوس، 1995، صفحة 4)

أ. الموازنة التقديرية للمبيعات : تعتبر من أكثر الموازنات الفرعية ذات أهمية فهي المصدر الرئيسي للإيرادات الذاتية للمشروع ونجاح نظام الموازنات التقديرية يتوقف إلى حد كبير على مدى الدقة في التنبؤ بالمبيعات ، ولهذا يجب أن تتم عملية التنبؤ بالمبيعات بإتباع الأساليب العلمية .

ب. الموازنة التقديرية للإنتاج : تعرف على أنها الجدول الزمني للعمليات الإنتاجية في فترة زمنية مستقبلية وتهدف إلى تقدير الكميات التي ترغب المؤسسة في إنتاجها في فترة مستقبلية وتعتمد اعتماداً كبيراً على الموازنة التقديرية للمبيعات

ت. الموازنة التقديرية للمشتريات : بعد إعداد الموازنة التقديرية للمبيعات وإعداد برنامج الإنتاج يكون هناك احتياج للمواد الأولية اللازمة ، ويتم وضع جدول زمني لشراء هذه المواد وتبين هذه الموازنة الكميات الواجب شراؤها من كل نوع من المواد الأولية و التاريخ الذي يتم فيه الشراء.

ث. الموازنة التقديرية للأجور المباشرة : ويقصد بالأجور المباشرة التي تسدد إلى العمال الذين يعملون التكلفة المقدرة للمشتريات. في أقسام الإنتاج وهي تتغير مع الإنتاج تغيراً طردياً ، والغرض من هذه الموازنة هو :

1. تحديد العمل المباشر اللازم للإنتاج ، معبر عنه بساعات العمل .

2. تقدير تكلفة الأجور المباشرة اللازمة للإنتاج .

3. إمداد إدارة المستخدمين بالبيانات الخاصة بالعمال حتى تعمل على توفيرهم .

ج. الموازنة التقديرية النقدية : توضح هذه الموازنة المركز النقدي للمنشأة فهي تحتل مكانة مهمة في الإدارة بواسطتها يتم اتخاذ القرار المناسب في حالة العجز حيث تلجأ المؤسسة إلى الاقتراض ، أما إذا كان الرصيد فائضاً فهي صاحبة القرار في التصرف بذلك الفائض

الفرع الثالث : جدول حسابات النتائج

يمكن تعريف جدول حسابات النتائج على أنه "جدول يلخص تكاليف ونواتج الدورة بغض النظر عن تاريخ تحصيل

ذلك أو تسديده كما يوضح الفرق بين هذه النواتج والتكاليف بعد طرح الإهلاكات والمؤونات ، ربحية أو خسارة الدورة"(دادي

عدون، صفحة 74)

يتم اعداد جدول حسابات النتائج في نهاية كل فترة مالية ،حيث يتم من خلالها توضيح كافة العمليات المتعلقة بالأنشطة التي قامت بها المؤسسة خلال الفترة المالية وصولا الى تحديد نتيجة تلك العمليات و الأنشطة (من ربح او خسارة)
وفيما يلي نوضح ذلك :

الجدول رقم (03):جدول حسابات النتائج

رقم الحساب	اسم الحساب	مدين	دائن
70	المبيعات من البضاعة		
60	بضاعة مستهلكة		
80	الهامش الاجمالي		
80	الهامش الاجمالي		
71	انتاج مباع		
72	انتاج مخزون		
73	انتاج المؤسسة لذاتها		
74	أداء خدمات		
75	تحويل تكاليف الانتاج		
61	مواد ولوازم مستهلكة		
62	خدمات		
81	القيمة المضافة		
81	القيمة المضافة		
78	نواتج مختلفة		
75	تحويل تكاليف الاستغلال		
63	مصاريف العاملين		
64	ضرائب و رسوم		
65	مصاريف مالية		
66	مصاريف متنوعة		
68	مخصصات الاهتلاكات والمؤونات		
83	نتيجة الاستغلال		
79	نواتج خارج الاستغلال		
69	تكاليف خارج الاستغلال		
84	نتيجة خارج الاستغلال		
83	نتيجة الاستغلال		
84	نتيجة خارج الاستغلال		
880	نتيجة الدورة الاجمالية		

		نتيجة الدورة الاجمالية	880
		ضرائب على الارباح	889
		القيمة الصافية	88

المصدر: (فركوس، 2001، صفحة 244)

الفرع الرابع : الميزانية

هي الجدول المرتب والمقوم لعناصر موجودات ومطالب مؤسسة ما في تاريخ معين وعند انطلاق المؤسسة في نشاطها

نسمي ميزانيتها الميزانية الافتتاحية، ونسمي ميزانيتها في نهاية الدورة الميزانية الختامية. (شبايكي، صفحة 10)

أولاً : عناصر الميزانية: تتشكل الميزانية أساساً من عنصرين هما الأصول و الخصوم :

أ. عناصر الأصول: هي مجموعة الاستخدامات أو الممتلكات التي تعتبر ملكاً للمؤسسة ومنها الثابتة والمنقولة ، وتشمل كلمة

أصول كل ما يتعلق بالاستثمارات ، المخزونات ، المدينون (فركوس، الموازنات التقديرية اداة فعالة للتسيير، 2001، صفحة 2)

1. الاستثمارات: وتتكون الاستثمارات من ممتلكات تم إنشاؤها من طرف المؤسسة وأملاك تم حيازتها مباشرة نشاطها وتستعمل

الاستثمارات لمدة طويلة وبالتالي فهي قيم دائمة، وتنقسم الاستثمارات إلى: المصاريف الإعدادية، القيم المعنوية، القيم المادية

2. المخزونات: وتشمل كل الأملاك التي تم شراؤها أو تم إنتاجها داخليا بهدف استهلاكها واستعمالها في الإنتاج أو إعادة بيعها

وتتضمن: البضاعة، المواد واللوازم.

3. المدينون (الحقوق): وتشمل جميع حقوق المؤسسة على الغير وتتكون من مجموعتين، الأولى قابلة للتحقيق والثانية جاهزة

وتشمل الحقوق العناصر التالية: مدينو الاستثمار مدينو المخزونات ،التسيقات، الزبائن أو العملاء، القيم الجاهزة .

ب. عناصر الخصوم: وتتمثل في المصادر المالية التي تستعمل لتمويل عناصر الأصول، وتنقسم إلى قسمين (الأموال الخاصة

والديون):

1. الأموال الخاصة.

2. الديون.

3. النتيجة.

يوضح الجدول التالي الميزانية الافتتاحية:

الجدول رقم (04) : الميزانية الافتتاحية

الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
الاستثمارات		اموال خاصة	
مصاريف إعدادات			
تجهيزات الإنتاج			

المخزون	القروض		
بضاعة	قروض بنكية		
أراضي	قروض أخرى		
نقديات			
تجهيزات المكتب			
المجموع	المجموع		

المصدر : (فركوس، 2001، صفحة 2)

المطلب الرابع : طرق التقييم المالي:

يوجد عدة أساليب للتقييم المالي للمشروعات الاستثمارية، ويمكن تقسيم هذه الأساليب إلى مجموعتين: الأولى تتجاهل القيمة الزمنية للنقود، وتتضمن فترة الاسترداد ومعدل العائد على الاستثمار ودليل الربحية غير المخصص، والثانية تراعي القيمة الزمنية للنقود، وتتضمن صافي القيمة الحالية ومعدل العائد الداخلي و دليل الربحية المخصص (الشيخ، 2008، الصفحات 110-118)

الفرع الأول : صافي القيمة الحالية (Value Present Net / VPN)

وتقوم هذه الطريقة على أساس أن الاستثمار قابل للتنفيذ إذا كانت التدفقات النقدية الخارجة مساوية على الأقل للتدفقات النقدية الداخلة، فإذا كان صافي القيمة الحالية موجب أي أن القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة تزيد عن مبلغ الاستثمار كان الاقتراح الاستثماري مربحاً.

$$\text{صافي القيمة الحالية} = \text{القيمة الحالية للتدفقات المستقبلية} - \text{مبلغ الاستثمار}$$

وتتلخص فكرة القيمة الحالية في أن :

وحدة من النقود اليوم أفضل من وحدة من النقود تأتي غداً، بمعنى آخر فإننا نفضل الحصول على مبلغ نقدي حالي بدلاً من مبلغ بعد سنة من الآن، لأن قيمة النقود بعد سنة قد تنخفض، فضلاً عن أنه بالإمكان استثمار المبلغ مقابل فائدة معينة. يجب اختيار معدل خصم مناسب يعادل العائد المطلوب، بالإضافة إلى التعويض عن مخاطر التضخم وغيره من المخاطر الأخرى ويتم اختيار المشروع الاستثماري الذي يحقق أعلى صافي قيمة حالية موجبة.

الفرع الثاني : معدل العائد الداخلي (Internal Return of Rate / IRR)

ويعتبر من أهم الطرق المستخدمة للمفاضلة بين الاقتراحات الاستثمارية المختلفة، حيث يشير إلى ربحية المشروع وقوته الإيجابية بطريقة واضحة. ويعرف بأنه ذلك المردود الذي تتساوى عنده القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة مع القيمة الحالية

للتدفقات النقدية الخارجة ، بمعنى آخر هو معدل الخصم الذي تصبح عنده صافي القيمة الحالية للاستثمار مساوية للصفر .
ويسمى في بعض الأحيان بمعدل عائد المشروع أو معدل العائد للتدفقات المخضومة أو معدل العائد للتدفقات المعدلة زمنياً .
ويتم اختيار أقرب معدل للخصم أحدهما يظهر القيمة الحالية لصافي التدفقات النقدية موجبة ويطلق عليه المعدل الأصغر
والثاني يظهرها سالبة ويطلق عليه المعدل الأكبر . ويمكن احتساب معدل العائد الداخلي حسب المعادلة التالية :

$$\text{معدل العائد الداخلي} = 1 م + (2 م - 1 م) \times \text{ق 1} / (\text{ق 1} + 2 م)$$

حيث أن :

1م : معدل الخصم الأصغر (يظهر القيمة الحالية لصافي التدفقات موجبة)

2م : معدل الخصم الأكبر (يظهر القيمة الحالية لصافي التدفقات سالبة)

ق 1 : القيمة الحالية لصافي التدفقات عند المعدل الأصغر .

ق 2 : القيمة الحالية لصافي التدفقات عند المعدل الأكبر .

هذا مع إهمال الإشارة السالبة للقيمة الحالية للتدفقات النقدية عند المعدل الأكبر .

ويتم مقارنة المعدل الداخلي للعائد بمعدل العائد في الفرصة البديلة وفقاً للحالات التالية :

- أ . إذا كان معدل العائد الداخلي للمشروع أكبر من معدل العائد في الفرصة البديلة ، فإنه يمكن النظر في قبول المشروع .
- ب . إذا كان معدل العائد الداخلي للمشروع مساوياً لمعدل العائد في مشروع آخر فإن إيداع الأموال في البنك بفائدة يكون أفضل .
- ت . إذا كان معدل العائد الداخلي أقل من معدل الفائدة على الودائع أو أقل من معدل العائد في الفرصة البديلة ، فإنه يفضل إيداع الأموال في البنك أو الاستثمار في الفرصة البديلة

الفرع الثالث : دليل الربحية (Profitability Index- PI)

يعتمد دليل الربحية على حساب القيمة الحالية للتدفقات النقدية ، وذلك بدلا من حساب صافي القيمة الحالية ، ويعبر عنه
بحاصل قسمة القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة على القيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجة . فإذا كانت النتيجة أقل من
واحد صحيح ، فإن ذلك يعني أن التدفقات النقدية الداخلة أقل من التدفقات النقدية الخارجة ، وبالتالي فإن الاستثمار غير مربح .
وإذا كان دليل الربحية أكبر من واحد صحيح ، فإن ذلك يعني أن التدفقات النقدية الداخلة أكبر من التدفقات النقدية الخارجة
، ويقبل الاستثمار باعتباره مربحاً .
طريقة الاحتساب :

$$\text{دليل الربحية} = \frac{\text{القيمة الحالية للتدفقات النقدية الداخلة}}{\text{القيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجة}}$$

الفرع الرابع : فترة الاسترداد (Payback Period)

هذه الطريقة تقدم لنا المشروع الذي يسترد استثماراته في أسرع وقت ممكن، ويتم حسابها كما يلي:
أولاً: في حالة تشابه الأرباح التي يحققها المشروع فإنه يمكن الحصول على فترة الاسترداد بالمعادلة التالية:

$$\text{فترة الإسترداد} = \frac{\text{مبلغ الإستثمار}}{\text{متوسط التدفقات النقدية الداخلة السنوية}}$$

ثانياً: في حالة عدم تشابه الأرباح الصافية السنوية أو التدفقات الداخلة، فإنه يتم تخفيض مبلغ الاستثمارات بمقدار صافي الربح بعد الضرائب مضافاً إليه الإستهلاكات أي التدفقات النقدية الداخلة، وتكرر عملية التخفيض حتى تصبح قيمة الاستثمار معدومة.

خلاصة الفصل:

في الاخير نستخلص ان نشأة المؤسسة ونجاحها و استمراريتها يعتمد اعتمادا واضحا على مخطط الاعمال ،اذ يعتبر هذا الاخير الخطوة الاولى والركيزة الاساسية لانطلاق المؤسسة ونشأتها نشأة صحيحة وبفضله يمكن الإلمام بالجوانب المختلفة من الجانب التنظيمي والتسويقي والإنتاجي والتمويلي المتعلقة بنشاط المؤسسة ،لهذا كان لابد من وضع جميع الموارد المطلوبة في المشروع واتباع أفضل الأساليب والطرق والصيغ المتاحة تمكنها في ما بعد من مواكبة التطور والتنافس مع المؤسسات الاخرى واتباع الاستراتيجيات لتحقيق اهدافها.

الفصل الثاني

إعداد مخطط الأعمال لمشروع موزعات البيع الآلية للمشروبات الساخنة والباردة

تمهيد :

بعد التعرف في الفصل الأول على المفاهيم النظرية لمخطط الأعمال ومراحل إعداده بالإضافة إلى محاوره الأساسية سنحاول في هذا الفصل تطبيق ما تطرقنا إليه لتجسيد فكرة مشروع موزعات البيع الآلية للمشروبات الساخنة والباردة عن طريق الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية (ANADE) ومدى ملائمة المحيط وهذا من خلال التدرج في تطبيق عناصر مخطط الأعمال، وسيتضمن هذا الفصل الثاني المباحث التالية:

المبحث الأول: الملخص التنفيذي للمشروع

المبحث الثاني: المخطط التسويقي للمشروع

المبحث الثالث: المخطط الإنتاجي والتنظيمي للمشروع

المبحث الرابع: المخطط المالي للمشروع

المبحث الأول : تقديم المشروع

في هذا المبحث إعطاء صورة عامة عن مشروع موزعات البيع الآلية للمشروبات الساخنة والباردة من خلال المعلومات المجمعة من المحيط بداية بتعريف المشروع و صاحبه و أهدافه و التعريف بفكرته.

المطلب الأول : الملخص التنفيذي

للتعرف على المشروع وتوضيحه يتوجب علينا وصف فكرة المشروع التعرف على أصحاب المشروع ومدى الحاجة إلى إقامته وعناصر أخرى :

الفرع الأول :التعريف بالمشروع

الجدول رقم (05): التعريف بالمشروع

استغلال موزعات البيع الذاتية للمشروبات الساخنة والباردة	طبيعة المشروع
HNDistributeur	اسم المشروع
القطاع الخدماتي	قطاع النشاط
بوعروج هاجر / عاشور نبيلة	أصحاب المشروع
حي العالية بسكرة	موقع المشروع
بلدية بسكرة	النطاق
قاصدي الأماكن التالية من موظفين وزوار: ➤ الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي لغير الأجراء ➤ مستشفى أمراض النساء والتوليد وطب الأطفال ➤ حديقة التسلية بشير بن ناصر العالية ➤ المصححة الخاصة الرازي	الفئة المستهدفة
2 عمال	عدد العمال
601304	رمز النشاط
استغلال الموزعات الآلية للقهوة والمشروبات	تسمية النشاط
مؤسسة ذات مسؤولية محدودة SARL	الشكل القانوني
تمويل ثنائي (ANADE/أصحاب المشروع)	شكل التمويل
نسعى للتوسع في المستقبل في كل مدينة بسكرة	رؤية المشروع
تقديم الخدمة الجيدة في أي وقت ومكان	رسالة المشروع
8 117 114.00 دج	رقم الأعمال
3 سنوات و1 شهر	فترة الاستيراد

المصدر : من إعداد الطالبتين

الفرع الثاني: التعريف بأصحاب المشروع

جدول رقم(06): التعريف بأصحاب المشروع

الاسم و اللقب	بوعروج هاجر / عاشور نبيلة
تاريخ و مكان الميلاد	1985/11/28 ميله 1987/01/26 بسكرة
البريد الالكتروني	Nabi.ach87@gmail.com Bouaroudjhadjer35@gmail.com
الشهادات العلمية	شهادة ليسانس في إدارة الأعمال شهادة ليسانس في المحاسبة 2008 شهادة ماستر في المقاولاتية 2022
التكوينات	تكوين في الاعلام الالي تكوين في الرقابة المالية على النفقات العمومية 2022
المهارات	حسن التعامل مع الزبائن أسلوب الإقناع والتفاوض روح الممارسات التجارية استخدام الإعلام الآلي والتكنولوجيا

المصدر : من إعداد الطالبتين

المطلب الثاني: وصف المشروع

سنقوم في هذا المطلب بوصف المشروع وعناصر أخرى نذكرها فيمايلي :

الفرع الأول: فكرة المشروع

جاءت فكرة المشروع من خلال ملاحظة عدم توفر أو قلة أماكن المخصصة لشراء المشروبات الباردة و الساخنة سواء للعمال و الموظفين في أماكن عملهم أثناء أدائهم المهام اليومية أو في فترات راحتهم أو للمراجعين و الزوار عند تقدمهم للمؤسسات لاستخراج وثائقهم أو غيرها ، لذلك جاءت فكرة توفير موزعات البيع الآلي للمشروبات الباردة و الساخنة على مدار الساعة فهي عبارة عن مكائن آلية يمكن وضعها في أي منطقة ذاتية الخدمة تقوم بعملية الحفظ والتبريد والتقديم دون الحاجة إلى تدخل اليد العامل.

تتلخص فكرة المشروع في وضع آلات موزعات البيع الآلي في المؤسسات العمومية و الخاصة والأماكن العمومية المكتظة بالأفراد والتي تشمل على المشروبات الغازية والمياه والقهوة وغيرها من المشروبات الباردة والساخنة التي تسهل على العمال أو الزوار عملية الشراء مع وجودها داخل مقر المؤسسة مما يضمن القرب المكاني و استغلال الوقت، الفكرة.

الفرع الثاني: شعار المشروع

في اختيار الشعار قمنا بوضع اسم الشركة الذي هو HNDistributeur يتكون من H هو الحرف الأول من اسم الشريك الأول و N الحرف الأول للشريك الثاني و D التي تعني موزع حتى يتسنى للأفراد أخذ صورة عن فكرة المشروع ، بالإضافة إلى شعار الشركة والذي هو خلي مشروبك علينا كونها متخصصة في المشروبات ، كما أننا اخترنا ألواننا هادئة تعكس رقي الشركة.

الشكل رقم(10) : شعار المشروع



المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على تطبيق Adobe Express

المطلب الثالث: أهداف ودوافع المشروع

وتتمثل أهداف و دوافع المشروع في:

الفرع الأول: أهداف المشروع

- العمل على توفير متطلبات الموظف و زائر المؤسسة من المشروبات الباردة و الساخنة .
- إدخال التكنولوجيا في التنمية الاقتصادية ومواكبة العصر .

- استغلال التوافد الكبير للزوار الى المؤسسات العمومية والخاصة يولد فرصة استثمارية .
- الرغبة في إقامة مشروع استثماري قابل للتوسع مستقبلا .
- تجسيد مشروع مقاولاتي على ارض الواقع .
- خلق قيمة مضافة للولاية بتقديم مشروع مبتكر وجديد .
- تحقيق الارباح والاستمرارية والنمو .

الفرع الثاني: دوافع المشروع

- عدم وجود مثل هذه المشاريع في مدينة بسكرة رغم أن المشروع كفكرة ليس جديد لكن تجسيده في مدينة بسكرة هو الجديد .
- إلى جانب تسهيل و توفير الخدمات للموظفين والأفراد على مستوى كل أماكن الراحة والانتظار.
- استغلال التكنولوجيا لتحسين نمط حياة الزبون.
- السلع المعروضة سلع متوفرة بكثرة وضرورية في حياة الزبون لذلك فكرنا في تقريبها له.
- الرغبة في فتح مشروع الخاص.

المطلب الرابع: النموذج التمثيلي للمشروع

على صاحب المشروع تحديد الموضع الفعلي للمشروع و يرجع ذلك لأهميته في معرفة منطقة التجانس و التوافق بين تطلعات صاحب المشروع وموارده ومهاراته والفرص المتاحة له.

الفرع الأول: تطلعات أصحاب المشروع

- الرغبة في تجسيد مشروع مقاولاتي على أرض الواقع.
- كسب ثقة الزبائن وتحقيق الريادة في المنطقة
- خلق قيمة وإدخال التكنولوجيا في التنمية الاقتصادية.
- تحقيق أرباح وبالتالي تطوير المشروع من خلال خدمات أخرى.
- إنشاء مشروع خاص.

الفرع الثاني: موارد ومهارات صاحب المشروع

- شهادة ليسانس في إدارة الأعمال.
- شهادة الليسانس في المحاسبة.
- شهادة ماستر في المقاولاتية

- شهادة في الإعلام الآلي.
- خبرة مهنية لمدة 9 سنوات في الرقابة المالية على النفقات العمومية.
- خبرة مهنية لمدة 11 سنوات في مديرية التجارة
- الإستفادة من دورات تكوينية في قانون الصفقات العمومية.

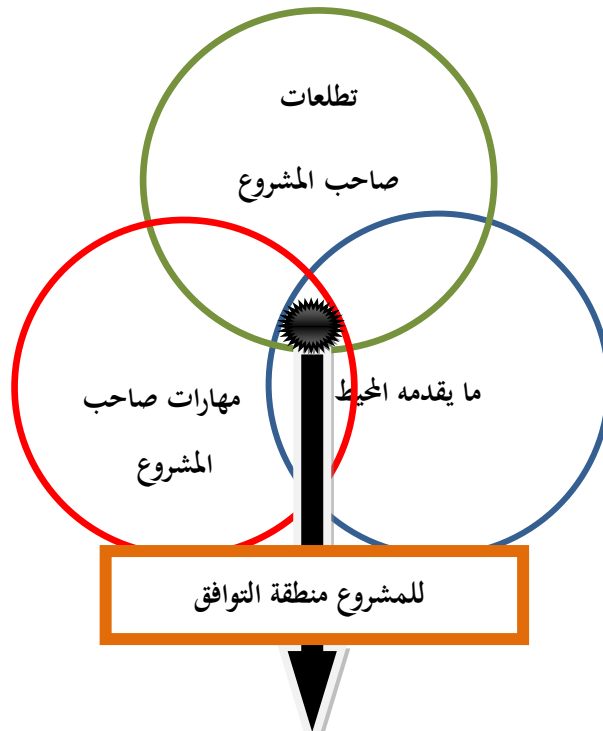
الفرع الثالث: ما يقدمه المحيط من إمكانيات

- توفر المادة الأولية بنفس الولاية والتقرب من المشروع.
- عدم وجود منافسين مباشرين في المنطقة.
- سوق كبير متاح لهذا النوع من المشاريع.
- تشجيع الدولة على الاستثمار في القطاع الخاص.
- وجود أجهزة دعم ومرافقة المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

الفرع الرابع: منطقة التوافق للمشروع

تكون من خلال تقاطع تطلعات صاحب المشروع والتي تعني الأهداف التي يريد إنجازها وتحقيقها باستخدام مهاراته واستغلال موارده مع الفرص المتاحة له من خلال بيئة العمل. والنموذج التالي يبين ذلك:

الشكل رقم (11): النموذج التمثيلي CSIP لمشروع موزعات البيع الآلية للمشروبات الساخنة والباردة



المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على محاضرات مقياس إنشاء المؤسسات

المبحث الثاني: المخطط التسويقي للمشروع

ستتطرق من خلال هذا المبحث إلى مجموعة من الخطوات التي تساعدنا في وضع الخطة التسويقية للمشروع من خلال دراسة السوق والإستراتيجيات التسويقية والمزيج التسويقي اللازم، بالإضافة إلى دراسة العرض والطلب على الخدمات والتي سنستعرضها في المطالب الآتية:

المطلب الأول : دراسة السوق

نتناول في هذا المطلب دراسة السوق للمشروع لتكوين فهم متكامل عن السوق قبل البدء في تنفيذ المشروع من خلال تحليل البيئة الخارجية والداخلية والقوى الخمس، و تحديد نقاط القوة و الضعف و الفرص و المخاطر المحيطة بالمشروع:

الفرع الأول :تحليل البيئة الخارجية العامة للمشروع PASTEL

نقوم بتحليل البيئة الخارجية لمتابعة العوامل السياسية والإقتصادية والإجتماعية ومدى تأثيرها على مشروع موزعات البيع الآلية للمشروبات الساخنة والباردة،

الجدول (07): تحليل البيئة الخارجية العامة للمشروع

نوع التأثير	التأثير	التحليل	المتغير
سلي سلي سلي سلي سلي	ضعيف قوي قوي ضعيف قوي	<ul style="list-style-type: none"> ✓ الاستقرار الحكومي و التغيرات المحتملة ✓ البيروقراطية ✓ السياسة الضريبية ✓ ضبط النشاط التجاري ✓ قيود الاستيراد 	<ul style="list-style-type: none"> • العوامل السياسية P : Politique
إيجابي إيجابي إيجابي سلي إيجابي إيجابي/سلي إيجابي	قوي قوي قوي ضعيف ضعيف ضعيف ضعيف	<ul style="list-style-type: none"> ✓ معدل النمو ✓ التخفيضات الجبائية ✓ إمكانية الحصول على قروض ✓ سعر الصرف ✓ تكاليف العمالة ✓ تقلبات الاسعار ✓ القوة الشرائية للمستهلكين 	<ul style="list-style-type: none"> • العوامل الاقتصادية Economique : E
إيجابي إيجابي إيجابي إيجابي إيجابي	قوي قوي ضعيف ضعيف ضعيف	<ul style="list-style-type: none"> ✓ مستوى التعليم ✓ معدل النمو السكاني ✓ المواقف اتجاه السلع المستوردة ✓ عادات الشراء ✓ متوسط الدخل 	<ul style="list-style-type: none"> • العوامل الاجتماعية Sociologique : S

سليبي	قوي	✓ عدم توفر الآلات والمعدات في السوق المحلي	• العوامل التكنولوجية Technologie : T
إيجابي	ضعيف	✓ الحوافز التكنولوجية	
إيجابي	ضعيف	✓ مستوى الابتكار	
سليبي	قوي	✓ الطقس	• العوامل الايكولوجية Ecologie : E
إيجابي	ضعيف	✓ إعادة التدوير	
إيجابي	ضعيف	✓ إدارة المخلفات	
إيجابي	قوي	✓ قانون الصفقات العمومية	• العوامل القانونية Loi : L
سليبي	ضعيف	✓ القانون التجاري	
سليبي	قوي	✓ قانون الضرائب	
إيجابي	ضعيف	✓ قانون حماية البيئة	
إيجابي	ضعيف	✓ قانون حماية المستهلك	

المصدر : من إعداد الطالبتان

من خلال الجدول أعلاه يمكن القول أن:

بعد تحليل مختلف عناصر البيئة الخارجية للمشروع ومدى تأثيرها عليه ، نلاحظ أن معظم العناصر لها تأثير إيجابي على المشروع مما يساعد على تنفيذه على أرض الواقع كالتخفيضات الجبائية وإمكانية الحصول على قروض من وكالات الدعم والتمويل والقوانين والتشريعات المنصوصة لتشجيع وإنشاء المشاريع المقاولاتية خصوصا في الآونة الأخيرة زاد تركيز الجهات المختصة على توفير الدعم والبيئة المناسبة من تسهيل الإجراءات والتخفيضات الضريبية ، كما أن قانون الصفقات العمومية 15-247 الذي نص في مادته 87 على تخصيص بعض الصفقات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كنوع من التسهيل الذي كرسه المشرع الجزائري لتشجيع هذه المؤسسات لدخول السوق الوطنية كما أن القوانين الخاصة بالمستهلك وحماية البيئة لازالت ضعيفة في الجزائر خاصة في قطاع الخدمات لذلك لن يكون هناك تأثير سلبي على المشروع ، أما من الجانب التكنولوجي يشهد مجتمعنا عصرة مستمرة بإعتماد التكنولوجيا حتى إعتقاد الفرد عليها في حياته اليومية وتقبلها لها أصبح كبير ، لكن هذا لا يعني أن المشروع لن يواجه بعض العراقيل والصعوبات سواء قبل إنشائه من حيث البيروقراطية وصعوبة استخراج الوثائق الضرورية ، بالإضافة إلى قيود الإسترداد باعتبار ان الآلات المستعملة في المشروع لاتصنع محليا وهذا يؤثر سلبا على المشروع من جهة قيود الإسترداد ومن جهة أخرى ضبط النشاط التجاري خصوصا الشلل الذي سببته جائحة كورونا التي شهدها العالم من غلق الحدود وتوقف الوسائل اللوجيستية عالميا.

الفرع الثاني : التحليل الرباعي لبيئة المشروع وفق نموذج SWOT

مما سبق دراسته في تحليل البيئة الخارجية للمشروع يمكن استخلاص نقاط القوة للتركيز عليها ونقاط الضعف وطرق معالجتها

بالإضافة إلى الفرص واستغلالها والتحديات للسيطرة عليها ، نذكرها في الجدول التالي :

الجدول رقم (08): تحليل SWOT للمشروع

	نقاط الضعف	نقاط القوة
التحليل الداخلي	<ul style="list-style-type: none"> وجود منافسين غير مباشرين بكثرة نفس النقطة الثالثة مشروع جديد وناشئ. وجود المنافسين الغير مباشرين بكثرة (المقاهي، محلات المواد الغذائية، الأكشاك). هذه النقطة تهدد و ليست نقطة قوة يجب دائما ربط الموزعات بالكهرباء. توفير العملة في الموزعات. السعر المرتفع للموزعات الآلية. عدم توفر الموزعات الآلية محليا. تعرض الموزعات الآلية للأعطال او التخريب. تأخر الصيانة في حالة العطل. 	<ul style="list-style-type: none"> المؤهل الدراسي لأصحاب المشروع القرب المكاني من الزبون. فكرة المشروع جديدة على المستوى المحلي وخاصة مدينة بسكرة. هذه الموزعات لا تحتاج للمتابعة باستمرار وسهلة التعبئة لا تحتاج لمجهود كبير. تتميز الموزعات بالسرعة في تقديم الطلبات على مدار اليوم. التقدم التكنولوجي للألات. تكاليف تشغيلية منخفضة وبالتالي تحقيق الربحية. النظافة في عملية الحفظ والعرض والجودة في التقديم. تنوع المشروبات في الموزعات توفر الخدمة 24/24 ساعة المشروع لا يحتاج إلى خبرة تسويقية فالموزعات تسوق نفسها بنفسها المشروع لا يحتاج إلى يد عاملة كبيرة
	التحديات	الفرص
التحليل الخارجي	<ul style="list-style-type: none"> عدم القدرة على تلبية طلبات العملاء نتيجة لزيادة الطلب. احتمال ظهور منافسين اقوى وباستثمار اكبر. قوانين غير مساعدة للمشروع كقوانين العمل أو القوانين الخاصة بالمؤسسات المستهدفة. عدم وضع الآلات في مكان مناسب مما يعرضها لتقلبات المناخ. 	<ul style="list-style-type: none"> استغلال موزعات جديدة لمنتجات أخرى. عدم وجود منافسين مباشرين. الفئة المستهدفة كبيرة. توجه الحكومة نحو دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة. امكانية التوسع والانتشار في المنطقة. استخدام ماكينات جديدة واستهداف مناطق ومؤسسات جديدة.

المصدر : من إعداد الطالبتان

من أجل الدخول الجيد للسوق يجب معالجة نقاط الضعف وتفادي التهديدات ،وهو ما يوضحه الجدول أدناه :

الجدول رقم (09): معالجة نقاط الضعف وتفادي التهديدات

تفادي التهديدات	معالجة نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> وجود منافسين غير مباشرين بكثرة لكن مكان تواجدهم أبعد وهذا ما يعطينا الأفضلية من حيث القرب المكاني. بالنسبة لحساسية الموزعات لتغيرات المناخ يمكن تجهيز أماكن خاصة بتكاليف بسيطة بما تكون محمية من الحرارة والبرودة. عند ظهور منافسين جدد في المنطقة يمكن استهداف أماكن أخرى أو استغلال موزعات لمنتجات أخرى. 	<ul style="list-style-type: none"> رغم أن إصلاح الآلات يحتاج إلى مختصين في صيانتها غير موجودين في مدينة بسكرة غير أن بعض مختصين في صيانة الأجهزة الكهرومنزلية على دراية بما ويمكنهم إصلاحها. ضرورة تزويد الموزعات بالكهرباء دائما للمحافظة على السلع المعروضة إلا أن مناطق نشاط المشروع قليلة الإنقطاع الكهرباء فيها وبعضها مزود بمولدات كهربائية لتعويض في حالة الإنقطاع. إستراد الموزعات ذات نوعية جيدة لتفادي الأعطال و التوقفات

المصدر : من إعداد الطالبان

من خلال التحليل الرباعي **SWOT** وتحليل نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات- فإنه يمكن للمشروع استعمال نقاط القوة واستغلال الفرص المتاحة فالمشروع يتمتع بالقرب المكاني للمستهلك باعتبار أن الموزعات تكون أمام مرأى المستهلك يسمح لنا بتقديم سلعة ذات جودة ونظافة في التقديم والحفظ في وقت قصير، إلى جانب أنها لا تحتاج لتكاليف تشغيلية و مصاريف كراء كبيرة مما يوفر لشراء موزعات جديدة لتوسيع النشاط. أما عن الفرص فعدم وجود منافسين مباشرين يكسبنا الخبرة والريادة في النشاط فيمكن توسيع المشروع باستغلال مؤسسات أخرى أو فضاءات جديدة وبمنتجات جديدة.

الفرع الثالث : تحليل القوى الخمس لبورتر Porter

أولا : شدة المنافسة: من خلال المعلومات المتحصل عليها من طرف مكتب المركز الوطني للسجل التجاري ومديرية التجارة ليتم التعرف على المنافسين وما يقدمون من خدمات، وجدنا أنه لا يوجد منافسين مباشرين يمارسون نشاط موزعات البيع الآلية للمشروبات الساخنة والباردة داخل حدود بلدية بسكرة، وبعد الخرجة الميدانية التي قمنا بها لملاحظة واختيار المكان المناسب لتقديم خدمات المشروع لاحظنا أنه بعض المؤسسات العمومية مثل مقر بلدية بسكرة، المحكمة، مصلحة الاستعجالات بشير بن ناصر، لديها موزعات بيع آلية للمشروبات الساخنة والباردة والسكاكر إلا أنها ليست بطريقة نظامية بدون سجل تجاري وإنما من تمويل الموظفين واشتراكهم.

أما المنافسين الغير المباشرين الذين يقدمون نفس الخدمة والسلعة كان تعدادهم كمايلي:

- المقاهي يوجد على مستوى بلدية بسكرة 1100 مقهى .
- محلات المواد الغذائية هناك حوالي 3000 محل .
- أكشاك التبغ والجرائد حوالي 800 كشك.

بعد البحث والتقصي عن المنافسين الأقرب لأماكن النشاط، نذكرهم في الجدول التالي :

الجدول رقم (10): تحديد المنافسين الغير مباشرين

مكان النشاط	عدد المنافسين	نقاط القوة	نقاط الضعف
الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي لغير الأجراء (CASNOS)	المقاهي	<ul style="list-style-type: none"> الخبرة في النشاط أسعار مناسبة تتوفر على أماكن للجلوس 	<ul style="list-style-type: none"> البعد المكاني عن المقر بأكثر من 800 متر غلق المحل في بعض الأوقات خصوصا في فصل الصيف لا يوفر كل أنواع المشروبات الساخنة والباردة
	الأكشاك	<ul style="list-style-type: none"> حمام الصالحين 	<ul style="list-style-type: none"> البعد المكاني عن المقر بأكثر من 800 متر بيع المشروبات ليس نشاطه الأصلي لا يوفر كل المشروبات الباردة اللازمة
المؤسسة الإستشفائية المتخصصة في طب النساء و التوليد طب الأطفال	المقاهي	<ul style="list-style-type: none"> الخبرة في النشاط أسعار مناسبة تتوفر على أماكن للجلوس 	<ul style="list-style-type: none"> بعيد عن المستشفى بحوالي 900 متر لا يوفر كل أنواع المشروبات الساخنة والباردة
	محلات المواد الغذائية	<ul style="list-style-type: none"> أسعار مناسبة 	<ul style="list-style-type: none"> بعيد عن المستشفى بحوالي 900 متر جديد في النشاط
حديقة التسلية بشير بن ناصر العالية	المقاهي	<ul style="list-style-type: none"> الخبرة في النشاط أسعار مناسبة تتوفر على أماكن للجلوس 	<ul style="list-style-type: none"> لا يوفر كل انواع المشروبات مكان صغير لا يستوعب كمية كبيرة من المنتجات ولا زبائن كثير أسعار مرتفعة
	محلات المواد الغذائية	<ul style="list-style-type: none"> أسعار مناسبة 	<ul style="list-style-type: none"> بعيد عن الحديقة ب 200 متر لا يوفر كل أنواع المشروبات الساخنة والباردة
المصحة الخاصة الرازي	المقاهي	<ul style="list-style-type: none"> القرب المكاني الخبرة في النشاط تتوفر على أماكن للجلوس 	<ul style="list-style-type: none"> لا يوفر كل انواع المشروبات كشك صغير لا يستوعب كمية كبيرة من المنتجات عدم توفر شروط النظافة الأسعار المرتفعة
	محلات المواد الغذائية	<ul style="list-style-type: none"> القرب المكاني الخبرة في النشاط تتوفر على أماكن للجلوس 	<ul style="list-style-type: none"> غير منظم ويفتقر لشروط النظافة البعد المكاني أسعار مرتفعة
	محلات المواد الغذائية	<ul style="list-style-type: none"> الخبرة في النشاط أسعار مناسبة 	<ul style="list-style-type: none"> لا يوفر كل انواع المشروبات محل صغير لا يستوعب كمية كبيرة من المنتجات أسعار مرتفعة البعد المكاني

المصدر : من إعداد الطالبتين بعد البحث والتقصي

مايميز مشروعنا عن باقي المنافسين هو أنه يقرب للزبون مشروبه اليومي مما يجعلهما في مكان واحد ،فبضغطه على زر يمكنه الحصول على المشروب الذي يريده بطريقة حديثة ومتقدمة دون الحاجة إلى العامل البشري بواسطة آلة آلية ذاتية العمل تمتاز خدمتها بالسرعة والآنية والنظافة والجودة لكسب ثقة الزبون.

ثانيا : المنافسون المحتملون:دخول منافس جديد في سوق يتطلب مجموعة من المعايير التي يمكن أن نحكم من خلالها ما إذا كان دخول سهل أو صعب ،من بينها:

أ. حواجز الدخول :بالنسبة لهذا المشروع لا توجد حواجز كبيرة لاستغلال الفكرة من قبل منافسين جدد ،إلا أن إمكانية توسيع المشروع في عدة أماكن مثلا بلديات أخرى في الولاية ،ولايات أخرى.

ب. رأس المال المطلوب :لا يحتاج المشروع إلى رأس مال كبير أو مساهمين كبار ،لذلك فمدى احتمالية دخول منافسين جدد كبير.

ت. السياسات الحكومية :لا توجد سياسات حكومية تمنع تطبيق المشروع بصفة عامة.

ث. الخبرة المتراكمة :يحتاج المشروع إلى خبرة من أجل تطبيقه للتحكم في التكاليف وضمان التسيير الأمثل للمشروع.

وبالتالي يمكن القول أن احتمالية دخول منافسين جدد لفكرة المشروع قوية لكن بعدد قليل بسبب اتساع السوق والحصة السوقية مع ضرورة توفر رأس مال كبير.

ثالثا : الزبائن

أردنا من خلال فكرة مشروعنا استغلال الأماكن المكتظة بالأفراد والتي تكون فيها تجمعات بغض النظر عن الجنس والعمر ،لهذا فمشروعنا يستهدف كل الفئات العمرية سواءا كان ذكرا أو أنثى ،وهناك عدة أماكن في بلدية بسكرة يمكن تجسيد فكرة المشروع فيها لكننا اخترنا بعض المؤسسات والفضاءات التي يكون فيها عدد واسع من الفئة المستهدفة حيث بلغ عددها:

أ. 71 مؤسسة عمومية وإدارية

ب. 32 مؤسسة خاصة

ت. 1 مطار

ث. 5 حدائق

ج. 25 فندق

ح. 1 محطة مسافرين

خ. 1 مركز تجاري

بعد البحث والتقصي في تعداد الأشخاص في بعض المؤسسات على مستوى بلدية بسكرة من عدد العمال وعدد الزائرين شهريا اخترنا المؤسسات المذكورة في الجدول أدناه وهي من المؤسسات التي تستقبل يوميا عدد كبير من الأفراد بالإضافة إلى بعدها المكاني عن المحلات والمقاهي والأكشاك كبداية لتجسيد فكرة المشروع وبعد المقابلة مع مسيرين ومديري المؤسسات قمنا بالاتفاق على التعاقد مع رؤساء لجان الخدمات الاجتماعية للموظفين لكل من الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي لغير الأجراء ومستشفى أمراض النساء والتوليد وطب الأطفال أما مصحة الرازي وحديقة التسلية بشير بن ناصر فالتعاقد يتم مع مسير المصحة والحديقة، مقابل مبلغ كراء شهريا للاستفادة من خدماتنا وفي نفس الوقت ضمان الحفاظ على الموزعات من التلف والعطب.

كانت نتائج البحث كمايلي :

الجدول رقم (11):تحديد الزبائن

تعداد الأفراد		الجنس	مكان النشاط
زائرين	عمال		
350	24	رجال	الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي لغير الأجراء (CASNOS)
123	49	نساء	
161	243	رجال	المؤسسة الإستشفائية المتخصصة في طب النساء و التوليد طب الأطفال
483	316	نساء	
211	21	رجال	حديقة التسلية بشير بن ناصر العالية
327	0	نساء	
124	38	رجال	المصحة الخاصة الرازي
187	43	نساء	

(الوحدة : فرد/يوميا)

المصدر : من إعداد الطالبان بناء على معلومات من المؤسسات

قمنا بعمل استبيان (أنظر الملحق رقم 01) لمعرفة تفضيلات وعادات الشراء لدى الزبائن على مستوى هذه المؤسسات وكانت النتائج في الجدول التالي :

الجدول رقم (12): نتائج الإستبيان

النسبة	العبارات	البيانات
%56	ذكر	الجنس
%44	أنثى	
%26	أقل من 25 سنة	العمر
%45	من 26 إلى 50 سنة	
%29	أكبر من 50 سنة	

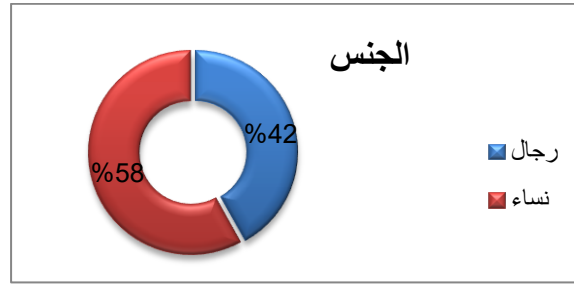
%40 %26 %14 %3 %17	موظف عامل أعمال حرة متقاعد عاطل عن العمل	الوضعية المهنية
%12 %20 %32 %36	دون المتوسط متوسط ثانوي جامعي	المستوى التعليمي
%5 %4 %91	المشروبات الساخنة المشروبات الباردة المشروبات الساخنة والباردة	ماذا تفضل؟
%29 %21 %26 %11 %7 %2 %4	قهوة شاي قهوة بالحليب شوكولاتة ساخنة كابوتشينو موكاتشينو تيزانة	ماهي المشروبات الساخنة المفضلة؟
%46 %32 %20 %2	ماء عصير مشروب غازي مشروب الطاقة	ماهي المشروبات الباردة المفضلة؟
%37 %22 %41	الفترة الصباحية الفترة المسائية طول اليوم	ماهو الوقت الذي تفضله للشراء المشروبات الساخنة؟
%12 %35 %53	الفترة الصباحية الفترة المسائية طول اليوم	ماهو الوقت الذي تفضله للشراء المشروبات الباردة؟
%41 %32 %27	مرة مرتين أكثر من مرتين	كم مرة في اليوم تشتري مشروبك الساخن؟
%46 %29 %25	مرة مرتين أكثر من مرتين	كم مرة في اليوم تشتري مشروبك البارد؟
%36 %64	مناسب غير مناسب	مارأيك في السعر الذي تشتري به المشروب الساخن من المحلات والمقاهي مقابل الجودة والخدمة؟
%39 %61	مناسب	مارأيك في السعر الذي تشتري به المشروب البارد من المحلات والمقاهي مقابل الجودة

	والخدمة؟	غير مناسب
%73 %27	هل موقع المحل والمقهى الذي تشتري منه بالنسبة لك؟	بعيد قريب
%58 %6 %15 %21	أين تفضل شرب مشروبك؟	المنزل العمل في الشارع في أي مكان
%83 %17	هل جربت الموزعات الآلية من قبل؟	نعم لا
%94 %6	ماهي درجة اهتمامك بأن يكون المشروع داخل المؤسسة التي تعمل بها أو المكان الذي تقصده؟	مهتم لست مهتم
%98 %2	هل ترى أن وجود الموزعات ضروري في كل الأماكن التي تتواجد فيها؟	ضروري غير ضروري
%11 %9 %37 %19 %16 %11	هل تفضل الموزعات الآلية لأنها أحسن من حيث :	النظافة سرعة التقدم القرب المكاني الخدمة الجيدة تنوع المنتجات سهولة الاستعمال
%9 %91	هل تفضل شراء مشروبك من:	المقاهي والمحلات الموزعات
%25 %27 %32 %16	ماهو السعر الذي مستعد لدفعه مقابل شراء مشروبك الساخن من الموزعات؟	أقل من 40 دج من 40 إلى 50 دج من 50 إلى 60 دج أكبر من 60 دج
%14 %17 %30 %39	ماهو السعر الذي مستعد لدفعه مقابل شراء مشروبك البارد من الموزعات؟	أقل من 70 دج من 70 إلى 80 دج أكبر من 80 دج إلى 90 دج أكبر من 90 دج
%33 %22 %41	ماذا تفضل كإضافة للمنتجات الموجودة في الموزعات؟	مثلجات سلطات صحية وجبات خفيفة

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج الإستبيان (ملحق رقم 01)

من خلال المعلومات المجمعة من الإجابات على الأسئلة في الجدول أعلاه لاحظنا أن العينة مقسمة بين رجال ونساء بحيث سجلنا 190 نساء من أصل 464 أي بنسبة 40,94% و 264 رجال أي 56,89% وهم الأغلبية، والشكل التالي يوضح النسبة المئوية لكل منهما :

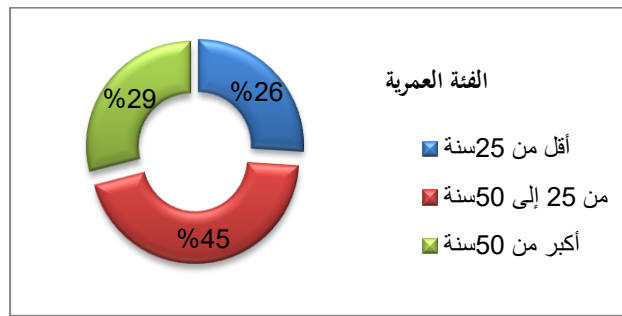
الشكل رقم (12): تحليل عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الإستبيان

بعد تحديد عدد كل من النساء والرجال لاحظنا الفئة العمرية الغالبة هي بين 26 سنة و50 سنة بنسبة 45% ، بعدها تأتي نسبة 29% تتراوح أعمارهم بين 25 سنة و50 سنة و 26% لفئة الأكبر من 50 سنة. والشكل التالي يوضح ذلك :

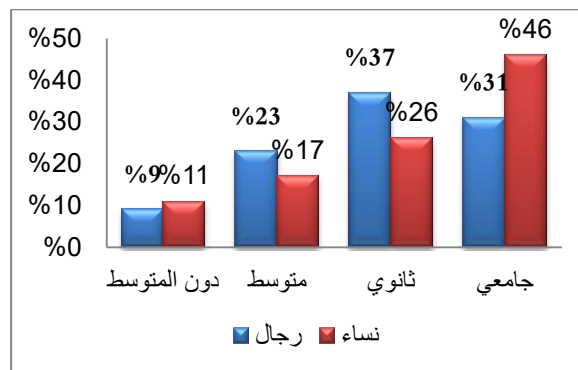
الشكل رقم(13) : تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الإستبيان

بالرجوع إلى جدول نتائج الإستبيان لتحديد المستوى التعليمي للزبائن نجد ان الأغلبية ذو مستوى جامعي بنسبة 46% عند النساء لكن نسبة الرجال ذوو المستوى الثانوي 37% أيضا الرجال 26% بعد ذلك مستوى المتوسط ب 23% للنساء و 17% للرجال ،وأخر مستوى هو دون المتوسط بنسبة 9% للرجال و 11% للنساء.

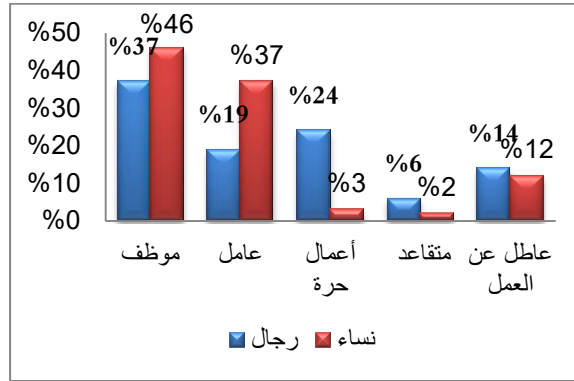
الشكل رقم (14): تحليل المستوى التعليمي



المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الإستبيان

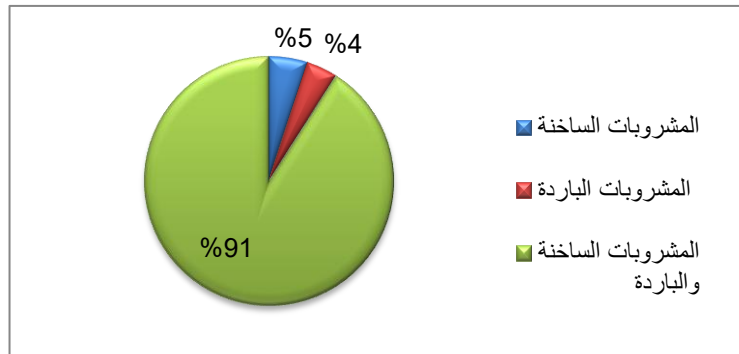
أما الوضعية المهنية فأغلبية العينة هم موظفين بنسبة 46% و 37% رجال متقاربة مع نسبة العمال ، وأقل نسبة هي للمتقاعدين بنسبة 2% و 6% رجال ، ثم الأعمال الحرة النسبة الكبيرة فيها للرجال ب 24% والنساء 3%. والجدول التالي يوضح ذلك :

الشكل رقم (15): تحليل الوضعية المهنية



المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الإستبيان

الشكل رقم (16) : تحليل توجه عينة الدراسة للمشروبات الساخنة والباردة

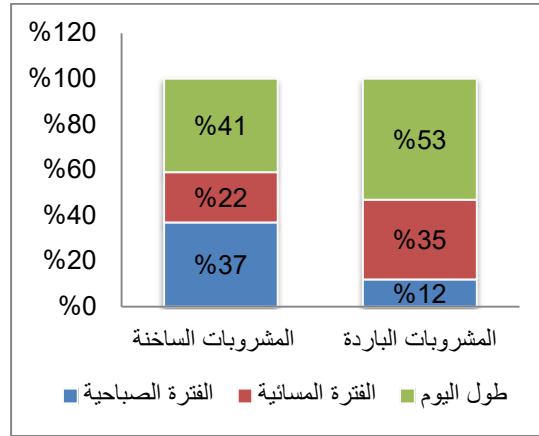


المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الإستبيان

من خلال الشكل أعلاه نلاحظ أن:

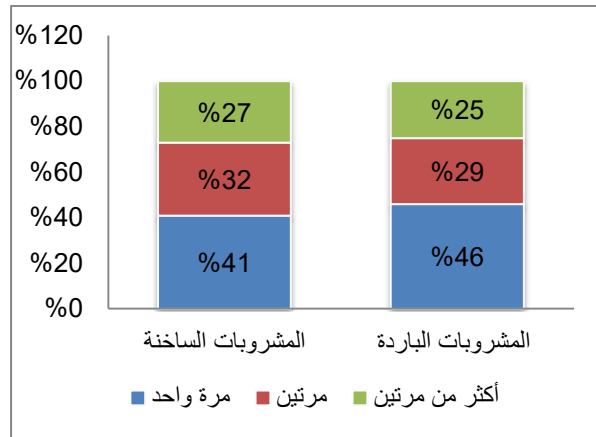
يفضل كلا الجنسين المشروبات الباردة والساخنة معا بنسبة كبيرة تفوق 90% هذا يعني أنها ضرورية في حياتهم اليومية حيث أجاب 91% من الزبائن من الجنسين على أنهم يفضلون المشروبات الباردة والساخنة معا ، في حين أنه جاء نسب الجواب عن سؤال الفترة المفضلة التي يقوم فيها الزبون بشراء مشروباته الساخنة بنسبة 41% طول اليوم و 37% صباحا و 22% منهم في الفترة المسائية ، أما المشروبات الباردة فبنسبة 53% طول اليوم و 35% الفترة المسائية و 12% الفترة الصباحية لتحديد أكثر فترة يكثر فيها الطلب واستهلاك المشروبات الساخنة والباردة ، كما يبينه الجدول أدناه:

الشكل رقم (17): الوقت الذي يفضله الزبون لشراء مشروبه



المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الإستبيان

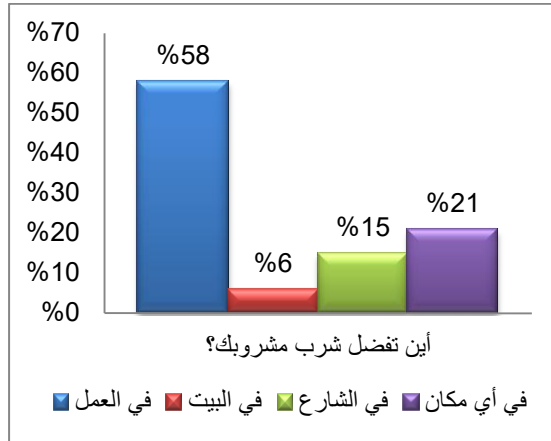
الشكل رقم (18): عدد مرات الشراء



المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الإستبيان

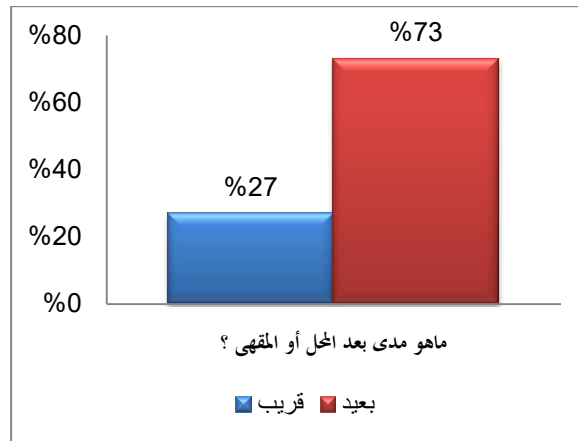
نلاحظ في الجدول أن النسبة الأكبر لعدد مرات الشراء هي مرة واحدة و 41% للمشروبات الساخنة و 46% للمشروبات الباردة و أقل نسبة كانت لأكثر من مرتين ب 25% للمشروبات الباردة و 27% للمشروبات الساخنة، لكن يجب الأخذ بعين الاعتبار أن الاستبيان تم توزيعه في فصل الصيف وهذا يؤثر على تفضيلات وعادات الزبون

الشكل رقم (19): تحليل عادات الشراء لعينة الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الإستبيان

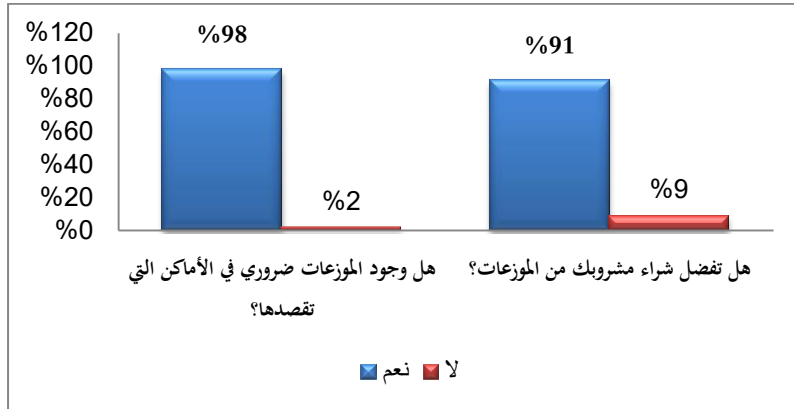
الشكر رقم (20): رأي الزبون في البعد المكاني للمحل أو المقهى



المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الإستبيان

ما يمكن ملاحظته من الشكل أعلاه أن أفراد العينة يفضلون شراء مشروبهم في الوقت الذي يكونون فيه في أوقات الدوام لتخفيف ضغوطات العمل والساعات الطويلة وذلك بنسبة 58% في حين حوالي 21% ليس لديه مانع أن يشرب مشروبه في أي مكان بسبب تعلق البعض بمشروبه اليومي، بالإضافة إلى مدى بعد المحل أو المقهى الذي يشتري منه في أغلب الأحيان مشروبه كانت الأغلبية الإجابات على أن المحل بعيد بنسبة 73% وهي نسبة كبيرة ما يدل على تمسك الفرد بمشروبه اليومي ان كان باردا أو ساخنا في حين 27% كانت إجابتها بأن المحل قريب لكن هذا لا يمنع أن الزبون لا يفضل تقريب المحل إليه إلى أقصى حد.

الشكل رقم(21): مدى درجة اهتمام العينة بالموزعات الآلية



المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الإستبيان

إن التمعن في نتائج الإستبيان الممثلة في الشكل أعلاه يظهر له جليا رغبة الأفراد في وجود موزعات البيع الذاتية للمشروبات الساخنة والباردة وهم على استعداد من أجل تغيير المحلات والمقاهي التي يشترتون منها من أجل خدمات أفضل.

تهدف هذه الدراسة التحليلية إلى تحديد سلوك الزبائن ومدى رضاهم عن الخدمات المقدمة في السوق من طرف المنافسين، بالإضافة إلى مدى قابليتهم لتغيير محلات ومقاهي وأكشاك في حال توفر خدمات أفضل وجودة أفضل، وقياس مدى رغبتهم في توفر موزعات آلية لبيع المشروبات الباردة والساخنة بمعايير تكنولوجية وأسعار تنافسية، حيث كانت النتائج كلها تصب في خانة تفضيل وجود هذه الموزعات في المنطقة.

تعتبر القوة التفاوضية للزبون ضعيفة كونها تقوم على الخدمة المقدمة والجودة، فالقرب المكاني للموزعات يغري الزبون لأنه يجد سلعته أمام عينه فلن يكلف الموظف نفسه عناء التنقل وبدل جهد في حين ليس له الكثير من الوقت للخروج والعودة لمقر عمله في بعض الأحيان طبيعة عمله لا تسمح له بالخروج كموظفي الشبابيك أو مسؤولي المصالح، ونفس الشيء بالنسبة للزائر وقت انتظاره أو وقوفه في طوابير لإكمال معاملاته .

رابعا : الموردین

لإنجاح المشروع سنعتمد على مجموعة من الموردین، كما قمنا بتحليلهم والتعرف على أهم نقاط القوة والضعف لديهم:

أ. بالنسبة لموردین موزعات البيع الذاتية: يوضح الجدول التالي مجموعة من الموردین الذين قمنا باختيارهم للتفضيل بينهم واختيار الأنسب لسيرة المشروع :

الجدول رقم(13) : تحديد موردين الموزعات الآلية

اسم المورد	مكان التواجد	أنواع الموزعات	الأسعار	نقاط القوة	نقاط الضعف
SARL EMDA	الجزائر العاصمة	المشروبات الساخنة:	700000 دج	<ul style="list-style-type: none"> جودة الآلات ضمان على الآلات لمدة سنة توفير خدمات ما بعد البيع لمدة 6 أشهر التنوع في أنواع وأحجام الآلات 	<ul style="list-style-type: none"> عدم توفير خدمة التوصيل ارتفاع أسعار الآلات عدم وجود نوع الآلات الخاص بالمشروبات الباردة فقط
		SAGOMA MILANO			
محبوب محمد	بسكرة	المشروبات الساخنة:	500000 دج	<ul style="list-style-type: none"> القرب المكاني جودة الآلات ضمان على الآلات لمدة سنتين توفير خدمات ما بعد البيع لمدة سنة أسعار مناسبة 	<ul style="list-style-type: none"> توفير الآلة بعد طلبها بمدة
		Lz Multimédia I7			

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على معلومات من الموردين

فيما يخص القوة التفاوضية للموردين سيتم التفاوض على عدة معايير أهمها السعر وخدمات ما بعد البيع، بسبب قلة الموردين المختصين في بيع الموزعات الآلية للمشروبات الباردة والساخنة مما يجعل القوة التفاوضية لهم قوية.

ب. بالنسبة لموردين المشروبات الساخنة والباردة : من خلال المعلومات المتحصل عليها من المركز الوطني للسجل التجاري ومديرية التجارة لولاية بسكرة والتي خلصت إلى وجود 392 مورد للمنتجات المرتبطة بتغذية الإنسان بما فيها المشروبات الغازية والعصائر والماء و حوالي 164 مورد لمستلزمات الحلويات ومواد التغليف لتوفير الكؤوس الكارتونية، لذلك سنعتمد على مجموعة من الموردين الجيدين والمناسبين لمشروعنا خلصت النتيجة إلى اختيار الموردين الأقرب إلى مكان التخزين الخاص بالمشروع لتخفيض تكاليف النقل والتوصيل بالإضافة إلى أنه بعد التفاوض مع الموردين لاحظنا أن الأسعار أغلبها نفس الأسعار عند كثير من الموردين. والجدول التالي يوضح نقاط الضعف و القوة :

الجدول رقم(14): تحديد موردين لوازم المشروبات الساخنة والباردة

المورد	النشاط	مكان التواجد	نقاط القوة	نقاط الضعف
قوبع للتوزيع	تجارة بالجملة للمنتجات المرتبطة بتغذية الإنسان	منطقة النشاطات العالية الشمالية	<ul style="list-style-type: none"> • يوفر كل مستلزمات المشروع من المشروبات الباردة والساخنة • أسعار جيدة • توفر خدمة التوصيل 	<ul style="list-style-type: none"> • البعد عن منطقة التخزين
بوراس فارس		المنطقة الحضرية الشرقية	<ul style="list-style-type: none"> • أسعار جيدة • قريب من المشروع 	<ul style="list-style-type: none"> • لا يوفر كل مستلزمات المشروع من المشروبات الباردة والساخنة • لا يوفر خدمة التوصيل
Saadi Emballage	تجارة الجملة لوازم الحلويات والمواد الأولية ومواد التغليف	شارع صاوي العالية الشمالية	<ul style="list-style-type: none"> • تاجر الجملة الأقرب لمنطقة التخزين • أسعار منخفضة • الخبرة كبيرة في المجال 	<ul style="list-style-type: none"> • لا يوفر خدمة التوصيل

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مقابلة مع الموردين

فيما يخص القدرة التفاوضية فسيتم التفاوض على مجموعة من المعايير أهمها : السعر وخدمات التوصيل... الخ غير أن كل السلع المختارة متوفرة لدى جميع الموردين بجودة متفاوتة مما يجعل القوة التفاوضية ضعيفة نسبيا.

خامسا : السلع البديلة

لا توجد منتجات بديلة كثيرة يمكن تحل محل منتجات المقدمة من الموزعات إلا أن هذا لا يمنع أن يكون للزبون بدائل يمكن أن تؤثر على المشروع منها:

أ. هناك بعض الزبائن يفضلون المشروب المنزلي حسب أذواقهم لإعداد مشروبهم بأنفسهم سواء كان ساخن كالقهوة أو بارد

كالعصير وهذا بإمكانه التقليل من كمية الطلب على المشروبات التي تقدمها الموزعات.

ب. يمكن لبعض الفئة شراء جهاز القهوة صغير الحجم ووضعه في مكاتبهم لتجهيز المشروب هذا يعتبر بديل عن قهوة الموزعات.

المطلب الثاني : الإستراتيجية التنافسية

لبناء الميزة التنافسية المستدامة يجب اتباع استراتيجية الملائمة للسيورة المشروع وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المطلب حول الاستراتيجيات المتبعة في المشروع:

الفرع الأول : استراتيجية التنافسية

كما هو الحال مع المؤسسات الخدمائية والتي تبني موضعها في السوق على استراتيجيات معينة فإن مؤسستنا تهدف إلى تحقيق الإستمرارية في هذا المجال من خلال الإعتماد على إستراتيجية التمييز بهدف جلب أكبر عدد من الزبائن وتكوين أكبر حصة سوقية ممكنة.

الفرع الثاني : استراتيجية الانطلاق والتطوير

أولا : إستراتيجية الانطلاق : نتبع في استراتيجية الانطلاق إستراتيجية التركيز بالتمييز لأننا سنركز على مؤسسات معينة وفئة معينة نتواجد على مستوى هذه المؤسسات التي تم اختيارها من موظفين وزوار ،أما التمييز فسنتميز بالخدمات عن باقي المنافسين حيث يتم إشباع أكبر قدر ممكن من رغبات الزبائن مقارنة بالمنافسين ليتناسب مع حاجياتهم حيث يكون هذا التمييز واضح من خلال طريقة تقديم الخدمة وما لها من منفعة للزبون حيث سنعتمد على التميز من النواحي التالية :

- أ. **سرعة تقديم الخدمة :** تؤدي سرعة تقديم الخدمة إلى زيادة المردودية وكسب الوقت للمؤسسة و الزبون.
- ب. **الاعتماد على التكنولوجيا :** حيث أن الزبون أصبح يفضل استخدام التكنولوجيا أثناء القيام بعاداته اليومية.
- ت. **التحكم في نوع المنتج وتفضيلاته :** حيث أن طبيعة الآلة تعطيك الحق في اختيار نوع المنتج وكمية السكر الذي تريد مع تفضيلات أخرى.
- ث. **تقريب المنتج إلى الزبون :** هناك منتجات لا تجدها في الأماكن القريبة تجدها في الآلة.
- ج. **تسهيلات في طريقة الدفع :** حيث التعامل يكون مع الآلة لتقوم بحساب الثمن وإرجاع الباقي في حالة وجوده بطريقة ذكية.

ثانيا : إستراتيجية التطوير : بعد كسب العملاء سنعمل في المستقبل على توسعة المشروع من خلال الإبقاء على استراتيجية التميز و البحث على مؤسسات أخرى و منتجات أخرى عن طريق استغلال موزعات لمنتجات أخرى كالمثلجات والوجبات الخفيفة والسلطات الصحية.

المطلب الثالث: المزيج التسويقي

يعتمد أداء الوظيفة التسويقية على مجموعة الأنشطة المتكاملة والمترابطة التي يعتمد بعضها على بعض بغرض التحكم في سوق معين من المستهلكين ،لذلك اخترنا المزيج P7 الذي يتلاءم مع الخدمات الحديثة.

الفرع الأول: الخدمات

يعتمد المشروع على تقديم المشروبات الساخنة والباردة اليومية التي يحتاجها الزبون في الأماكن المكتظة وتقريبها إليه أثناء فترة دوامه أو في وقت انتظاره أو راحته دون عناء التنقل خارج مكان تواجدته لتوفير عليه الجهد والوقت الذي يتطلب خروجه من مكان تواجدته إلى أقرب محل أو مقهى إليه، ذلك باعتماد آلات حديثة وآلية وبضغطة زر في ثواني، مع العمل على توفير النظافة ودرجة الحرارة اللازمة لكل منتج، والخدمة الجيدة في الوقت المناسب الذي يكون فيه بالزبون بحاجة لذلك.

أولاً : خدمة بيع المشروبات الساخنة: تتم عملية تحضير وبيع المشروبات الساخنة بطريقة آلية من خلال تقديم مجموعة من المشروبات الساخنة التي تم اختيارها بناء على أذواق ورغبات عينة من الأفراد هي : القهوة بعدة أنواع، الشاي، الشوكولاتة الساخنة، كابوتشينو، موكاتشينو، تيزانة.

الجدول التالية توضح مواصفات الموزعات الخاصة بالمشروبات الساخنة والمنتجات المعروضة فيها:

الجدول رقم (15): مواصفات الموزعات الآلية للمشروبات الساخنة

نوع المنتج	الصورة	الوصف
LZI 17		<ul style="list-style-type: none"> • 16 نوع مشروب ساخن • قدرة الاستيعاب 650 كوب • الحجم 0.7/ 0.64/1.83 متر • الوزن 165 كلغ • شاشة LED • تحتوي على أكواب كبيرة وصغير • اللون الأسود • تقوم بعملية تنظيف ذاتية

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على معلومات من المورد

الجدول رقم(16) : المشروبات الساخنة المعروضة

المنتج	الصورة	مكونات المنتج
قهوة	يقدم في أكواب كارتونية كبيرة الحجم	<ul style="list-style-type: none"> • قهوة • ماء معدني ساخن
قهوة ثقيلة		<ul style="list-style-type: none"> • قهوة مضاعفة

• ماء معدني ساخن		قهوة بالحليب
• قهوة		شاي
• حليب بودرة		شوكولا
• ماء معدني ساخن		كابوتشينو
• بودرة الشاي		موكاتشينو
• ماء معدني ساخن		تيزانة
• بودرة الشوكولا		
• ماء معدني ساخن		
• حليب بودرة		
• قهوة		
• ماء معدني ساخن		
• حليب بودرة		
• قهوة		
• بودرة الكاكاو		
• ماء معدني ساخن		
• مسحوق تيزانة		
• ماء معدني ساخن		

المصدر : من إعداد الطالبين

ثانيا : خدمة بيع المشروبات الباردة: تتم عملية بيع المشروبات الباردة أيضا بطريقة آلية من خلال تقديم مجموعة من المشروبات الباردة التي تم اختيارها بناءا أذواق ورغبات عينة من الأفراد تكون المشروبات الباردة معبأة من قبل إما في قارورات بلاستيكية أو علب كرتونية أو معدنية ،والجدول التالية توضح مواصفات الموزعات الخاصة بالمشروبات الباردة:

الجدول رقم (17): مواصفات الموزعات الآلية للمشروبات الباردة

الوصف	الصورة	نوع المنتج
<ul style="list-style-type: none"> • 48 منتج • قدرة الاستيعاب 384 وحدة: • 6 رفوف • 8 أسطر في كل رف • 8 وحدات في كل سطر • التحكم في الرفوف مع إمكانية تخفيض عددها أو إضافة الرف 7 • درجة التبريد بين 3c° و 15c° • الحجم 0.79/0.91/1.83 متر • الوزن 265 كلغ • شاشة LED • اللون الأسود 		Saphirh 6/8/10

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على معلومات من المورد

أما المنتجات التي ستقدمها موزعاتنا هي كالاتي:


- أ. ماء معدني: قديلة، إفري، لالا خديجة.
- ب. مشروبات غازية: كوكاكولا، بيبسي، فانتا، 7آب، حمود بوعلام، نقاوس مشروب ثمري
- ت. عصائر: دابلي، كونديا، تويست، طازج، رامي.
- ث. مشروب الطاقة: TNT.

يتم تعبئتها في الموزعات في درجة حرارة مناسبة للحفاظ على صلاحيتها وأيضاً لتقديمها بالمواصفات المطلوبة، يختار الزبون المشروب الذي يريده من القائمة مع السعر ليضع العملة ويضغط على الزر لينزل المشروب المطلوب في نافذة صغيرة أسفل الآلة.

والجداول أدناه يوضح المشروبات التي تقدمها الموزعات الآلية :

الجدول رقم (18): ماء معدني

الوصف	الصورة	المنتج	
<ul style="list-style-type: none"> • ماء معدني • قارورة بلاستيكية • 50 سل 		قديلة	ماء معدني

		إفري
		لا لا خديجة

المصدر : من إعداد الطالبين

الجدول رقم (19): المشروبات الغازية


الوصف	الصورة	المنتج	
<ul style="list-style-type: none"> مشروب غازي علبة معدنية 33 سل 		النوع A	Coca Cola
<ul style="list-style-type: none"> مشروب غازي قارورة بلاستيكية 33 سل 		النوع B	
<ul style="list-style-type: none"> مشروب غازي علبة معدنية 33 سل 		النوع A	Pepsi
<ul style="list-style-type: none"> مشروب غازي قارورة بلاستيكية 25 سل 		النوع B	
<ul style="list-style-type: none"> مشروب غازي علبة معدنية 33 سل 		7up	

<ul style="list-style-type: none"> • مشروب غازي • قارورة بلاستيكية • متعدد الأذواق • 30 سل 		FANTA
<ul style="list-style-type: none"> • مشروب غازي • قارورة بلاستيكية • عدة أذواق • 33 سل 		HAMMOUD

المصدر : من إعداد الطالبين

الجدول رقم (20) : عصائر

الوصف	الصورة	المنتج	النوع
<ul style="list-style-type: none"> • عصير ثمري غازي • علب معدنية • متعدد الأذواق • 33 سل 		نقاوس	عصائر
<ul style="list-style-type: none"> • عصير • علب كرتونية • متعدد الأذواق • 20 سل 		Daily	
		Candia	
<ul style="list-style-type: none"> • عصير بالحليب • علب كرتونية • متعدد الأذواق • 20 سل 		Twist	
<ul style="list-style-type: none"> • عصير • قارورة بلاستيكية • متعدد الأذواق • 33 سل 		طاج	
<ul style="list-style-type: none"> • عصير بالحبيبات • قارورة بلاستيكية • متعدد الأذواق • 30 سل 		رامي	

مشروب حيوي		TNT	مشروب الطاقة
قارورة بلاستيكية			
33 سل			

المصدر : من إعداد الطالبتين

الفرع الثاني : التسعير: لقد اعتمدنا في تحديد إستراتيجية التسعير للخدمات التي تقدمها المؤسسة بعد الإطلاع على مستوى الأسعار التي يعتمدها المنافسين في السوق والتي تعتبر ثابتة بالإضافة إلى اعتمادا على نتائج الاستبيان (أنظر الملحق رقم 01) التي قمنا بها مع الزبائن من خلال السؤال عن ماهو أعلى سعر يمكنك دفعه لكل مشروب مقابل تقريبه لك وإضافة معايير تمييز أخرى. والبحث والتقصي عن المحلات والمقاهي والأكشاك والموزعات الموجودة على مستوى المحكمة والبلدية ومستشفى الإستعجالات حيث تم تحديد الأسعار بالمقارنة مع أسعار الموزعات وأعلى سعر يمكن للزبون أن يدفعه مع الأخذ بعين الاعتبار تكلفة الخدمة.

أولا : تسعير المشروبات الساخنة: بعد جمع المعلومات والبيانات حول تسعير المشروبات الساخنة على مستوى كل من الموزعات الموجودة في السوق والمقابلة مع أصحاب المقاهي والحد الأعلى للسعر بناء على الاستبيان نستخلص الجدول التالي لتحديد التسعير المتبع للمشروبات الساخنة:

الجدول رقم(21) : نموذج تسعير المشروبات الساخنة

المنتج	سعر الموزعات الآلية الموجودة	سعر المقاهي	الحد الأعلى للسعر	الأسعار المختارة
قهوة	50	40	50	50
قهوة ثقيلة	50	40	50	50
قهوة بالحليب	40	40	50	50
شاي	40	30	40	40
شوكولا ساخنة	50	40	50	50
كابوتشينو	60	50	60	60
موكاتشينو	60	50	60	60
تيزانة	40	30	40	40

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الإستبيان والمقابلة والبحث

ثانيا : تسعير المشروبات الباردة: تقسم المشروبات الباردة إلى ثلاث أنواع :مياه معدنية ،مشروبات غازية ،عصائر

الجدول رقم(22) : نموذج تسعير المياه المعدنية

الأسعار المختارة	الحد الأعلى للسعر	سعر المحلات	سعر الموزعات الآلية الموجودة	المنتج	
35	35	25	35	قديلة	ماء معدني
35	35	25	35	إفري	
35	35	25	35	لالاخديجة	

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الإستبيان والمقابلة والبحث
الوحدة : دينار جزائري

الجدول رقم (23): نموذج تسعير المشروبات الغازية

الأسعار المختارة	الحد الأعلى للسعر	سعر المحلات	سعر الموزعات الآلية الموجودة	المنتج	
90	90	80	100	النوع A	Coca Cola
80	80	70	90	النوع B	
90	90	80	100	النوع A	Pepsi
80	80	70	90	النوع B	
90	90	80	/	7up	
90	90	80	/	FANTA	
90	90	80	/	HAMMOUD	

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الإستبيان والمقابلة والبحث
الوحدة : دينار جزائري

الجدول رقم (24): تسعير العصائر

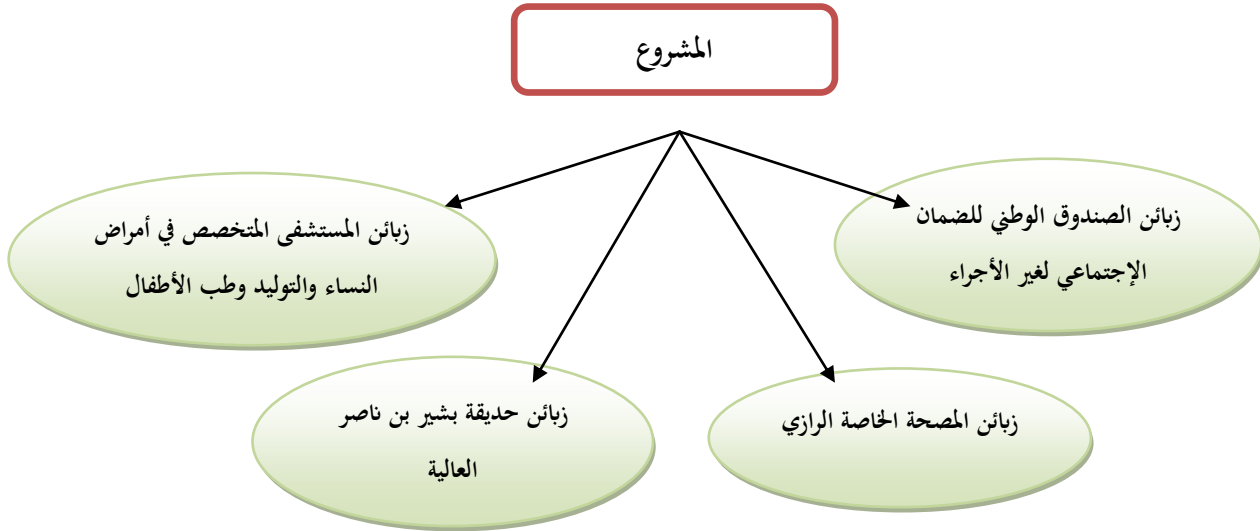
الأسعار المختارة	الحد الأعلى للسعر	سعر المحلات	سعر الموزعات الآلية الموجودة	المنتج	النوع
90	90	80	/	نقاوس	عصائر
45	45	30	40	Daily	
45	45	30	40	Candia	
50	50	45	50	Twist	
60	60	60	/	طانج	
60	60	50	/	رامي	
80	80	80	/	TNT	مشروب الطاقة

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج الإستبيان والمقابلة والبحث
الوحدة : دينار جزائري

الفرع الثالث: التوزيع:

اخترنا في عملية التوزيع استراتيجية التوزيع المباشر (المشروع- الزبون) حيث بعد الاحتفاظ بالمنتجات بعد توريدها من المورد في المخزن في ظروف ملائمة يتم توزيعها وفق برنامج عمل مركز من طرف سيارة المؤسسة على كل أماكن تواجد الموزعات الآلية بكل من الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي لغير الأجراء، المستشفى المتخصص لأمراض النساء والتوليد وطب الأطفال، المصحة الخاصة الرازي، حديقة بشير بن ناصر العالية، وتعبئتها من فترة إلى أخرى حسب احتياجات كل موزع، والشكل أدناه يوضح ذلك :

الشكل رقم(22) : قنوات توزيع للمشروع



المصدر : من إعداد الطالبتين

الفرع الرابع: الترويج:

من أجل التعريف بمؤسستنا وحتى تتمكن من جذب عدد كبير من الأفراد والأماكن فإننا نعتمد على مزيج ترويجي يسمح بتسهيل عملية الإتصال من خلال عدة نقاط هي :

- تقوم الموزعات بالترويج لنفسها من خلال الاتصال المباشر مع الزبائن من خلال القرب المكاني ووجودها أمام أعين الزبون لذلك سنقوم بإصاق ملصقات على الموزعات .
- المشاركة في المعارض والتظاهرات المحلية والوطنية والإحتكاك بالأفراد.
- وضع ملصقات على سيارة التوزيع تتضمن رقم الهاتف والموقع الإلكتروني والعنوان لتسهيل عملية الإتصال والإستفسار عن الخدمات المقدمة.

- الاتصال الإلكتروني حيث سنستفيد من شبكة الإنترنت بمختلف الخدمات التي تقدمها من الاستفادة من شبكات التواصل الاجتماعي وذلك بإنشاء صفحة خاصة بالمؤسسة على موقعي فايسبوك والأنستغرام كونهما الأكثر استخداما ، من خلال مشاركة الصفحة وصور من أماكن المشروع على الصفحات التي فيها عدد كبير من الشريحة المستهدفة ، وأيضا إرسال رسائل إيميل إلى المؤسسات والحدائق والمراكز التجارية للتعريف بالمشروع والخدمات المقدمة.

والجدول التالي يوضح وسائل الترويج للمشروع:

الجدول رقم (25): وسائل الترويج للمشروع

التكلفة الإجمالية	التكلفة الوحديّة	الكمية المستعملة		مدة الترويج	وسيلة الترويج
3000	6	6x5 سم	500	غير محدودة	بطاقة الزيارة
1000	500	1x1 م	2/ للسيارة	غير محدودة	الملصقات الإعلانية
800	100	25 سم 1x م	8/ للموزعات		
20000	20000	1 م			لافتة المحل
مجاني	مجاني	2		غير محدودة	مواقع التواصل الاجتماعي (الفايسبوك/الانستغرام)
24800	المجموع				

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على معلومات من طرف وكالة Nour Pub

إسم الصفحة على الانستغرام



إسم الصفحة على الفيسبوك



الشكل رقم(23): Carte Visite



المصدر : من إعداد الطالبتين باعتماد تطبيق Business Card

الشكل رقم(24) : ملصقات إعلانية خاصة بالموزعات



المصدر : من إعداد الطالبتين بإعتماد تطبيق Adobe Express

الشكل رقم (25): ملصقات إعلانية خاصة بالسيارة



المصدر : من إعداد الطالبتين بإعتماد تطبيق Adobe Express

الشكل رقم(26) : لافتة مقر المشروع



المصدر : من إعداد الطالبتين بناءا بإعتماد تطبيق Adobe Expres

الفرع الخامس: الأفراد: إن أهمية تسويق الخدمات تظهر من خلال وضع المعايير اللازمة لتحسين نوعية الخدمة من خلال مراقبة أداء مقدمي الخدمة لتقديم صورة جيدة للمؤسسة، لذلك وجب التركيز على الجوانب التالية:

أولا: المظهر الخارجي: لإعطاء صورة جيدة لطبيعة وسير العمل في المؤسسة تم تصميم ألبسة خاصة تكون بألوان متناسقة وتحمل شعار المؤسسة، بالإضافة إلى إستعمال القفازات ضروري في كل مرة يتم فيها تعبئة المنتجات في الآلات لضمان النظافة والارتياح للزبون.

الشكل رقم (27): اللباس الخاص بالعمال



المصدر : من إعداد الطالبتين

ثانيا: السلوك: من أجل السير الحسن للعمل فإنه من الضروري وضع قواعد لتنفيذ المهام اليومية يجب القيام بها بسلاسة وتنظيم وإتقان وبدون إزعاج الزبون .

ثالثا: التعامل مع الزبائن: وهي أهم نقطة تبنى عليها صورة وسمعة المؤسسة وذلك من خلال تقديم الخدمة بطريقة لبقة مع ابتسامة دائمة، والاستماع الجيد للزبون في حالة تقديمه لملاحظات، لخلق جو من الارتياح لدى الزبائن.

الفرع السادس: العمليات: إن تقديم الخدمة من قبل موزعات البيع الآلية للمشروبات الساخنة والباردة يكون بطريقة مباشرة للزبائن دون تدخل وسيط وفق المراحل التالية:

أولا: عملية التوريد: فيها مرحلتين هما :

- أ. **دخول المنتجات :** يتم توريد المنتجات من طرف المورد في مدة زمنية معينة ومحددة، تسجل هذه المدخلات في سجل مخصص لها بالنوع والعدد والكمية وتاريخ الإنتاج وانتهاء الصلاحية ليتم إدخالها لاحقا في برنامج خاص على الحاسوب.
- ب. **خروج المنتجات :** تخص عملية خروج المنتجات لتوزيعها على الموزعات الآلية بصفة منظمة، وبنفس عملية الدخول تتم عملية الخروج حيث يتم تسجيل النوع والكمية والعدد في نفس البرنامج ليتسنى لنا لاحقا معرفة المخزون المتبقي وعدم خروج سلعة منتهية الصلاحية.

ثانيا :عملية التنظيف: عند الوصول إلى الموزعات وقبل عملية التعبئة يتم أولا تنظيف الآلة من خلال رمي الفضلات الناتجة عن عملية تجهيز المشروب حيث تقوم الآلة برمي بقايا القهوة والمشروبات الأخرى في حاويات داخلها ،لذلك يجب تفريغها وتنظيفها من فترة إلى فترة ،أيضا تنظيف خزان المياه قبل تعبئة ،مع تنظيف الواجهة الزجاجية وأدراج الموزعات والحاويات الخارجية الموضوعة أمام الموزعات المخصصة لرمي الأكواب المستعملة والقارورات الفارغة.

ثالثا :عملية التعبئة: يتم تعبئة الموزعات بما يلزم من مادة أولية بالنسبة لموزعات المشروبات الساخنة من القهوة والحليب والشاي ،الشوكولاتة ،الماء ،السكر والمنتجات الجاهزة بالنسبة لموزعات المشروبات الباردة ،بطريقة منظمة مع التأكد من تعبئتها بالأكواب والملاعق وكل ما يلزم ،بالإضافة إلى تزويدها بالعملات النقدية اللازمة في معاملات التسديد.

رابعا : عملية التجربة:بعد القيام بالعمليات السابقة والتأكد من الموزعات يتم تجربة الآلة قبل إستعمالها من الزبون للتأكد من جاهزيتها ما إذا كان بها عطل ما أو مشكل ما.

الفرع السابع :الدليل المادي:

إن المظاهر والتجهيزات تعكس صورة المشروع وترجم مكانته وجودة خدماته لذا فإننا سنعتمد في تقديم الخدمة للزبون بأحسن جودة ونظافة مع مراعاة النقاط التالية:

أولا : الرص الجيد للسلع في رفوف الآلات بشكل منظم ومرتب والحرص على تنظيفها من فترة إلى أخرى.

ثانيا : اختيار المنتجات الجيدة والتي تحتوي على وسم وليس فيها شوائب كثقبة أو كسر أو غير معبأة بشكل جيد.

ثالثا : الحرص على مراقبة تاريخ الإنتاج وانتهاء الصلاحية للمنتجات ودرجة الحرارة المناسبة لكل منتج خصوصا مع تغير الفصول.

رابعا : القيام بصيانة دورية للآلات للحفاظ عليها مع مراعاة التزويد الجيد للكهرباء طول الأيام بدون إنقطاع.

خامسا : توفير العملة المعدنية بصورة دورية حتى لايقع الزبون في شك وريب من الآلة.

سادسا : وضع أرقام هواتف والموقع الإلكتروني في ملصق على الآلة حتى يتسنى للزبون الاستفسار في أي وقت أو تقديم ملاحظاته أو التبليغ عن أي خطأ أو عطل في الآلة.

سابعا : اختيار أماكن آمنة ونظيفة لوضع الآلات تكون بعيدة عن المرافق الصحية وليست معرضة لتغيرات المناخ والسرقة والتلف.

المطلب الرابع: تحديد الطلب وتقدير المبيعات:

من أجل دراسة السوق المستهدفة قمنا بجمع آراء عينة عشوائية مكونة من 454 شخص من الجنسين بمختلف الفئات العمرية والمستويات التعليمية أجابوا على الإستبيان على مستوى كل من المؤسسات العمومية والخاصة والحدايق والأسواق اليومية والمراكز التجارية.

الفرع الأول: تحليل وتقدير العرض والطلب على الخدمات:

أولا : تقدير الطلب

لتقدير الطلب نعتمد في ذلك على المعلومات المجمعة من الاستبيان المؤسسات المستهدفة عن عدد الموظفين والعدد الزائرين بالإضافة إلى نتائج الإستبيان حيث نستثني من العينة الفئة التي لا تفضل الموزعات الآلية وكانت نسبتها 9% ، بعد ذلك نقوم بتقسيم الفئة حسب نسب عدد مرات الشراء من خلال نتائج السؤال الوارد فالاستبيان حيث كانت نسب عدد مرات شراء المشروبات الساخنة 41% مرة واحد ، 32% مرتين ، 27% ثلاث مرات ، أما المشروبات الباردة 46% مرة واحد ، 29% مرتين ، 25% ثلاث مرات ، مع الأخذ بالحسبان أنه تم توزيع الاستبيان في فصل الصيف أي يكون الطلب على المشروبات الباردة في أقصى مستواه في حين الطلب على المشروبات الساخنة يقل في الصيف والعكس في فصل الشتاء.

أ. تقدير الطلب على مستوى الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي لغير الأجراء: قدر عدد الزبائن في هذه المؤسسة ب 473 فرد منهم 73 موظف و 400 زائر يوميا مشترك بالصندوق ، بعد استثناء نسبة 9% من الزبائن الذين يفضلون بدائل أخرى لشراء مشروباتهم ، ولهذا سيتم تقدير الطلب بناء على هذه الفئة التي تفضل الموزعات الآلية مع مراعاة عدد الساعات التواجد على مستوى المؤسسة لأن الزائر مدة بقاءه فقط وقت استكمال معاملته التي جاء من أجلها عكس الموظف الذي يبقى طول ساعات الدوام والجدول أدناه توضح طريقة حساب الطلب على المشروبات اليومية:

الجدول رقم(26) : تقدير الطلب على المشروبات (مستوى الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي لغير الأجراء)لسنة

2023

الأشهر	عدد أيام العمل	حجم الطلب على المشروبات الساخنة				حجم الطلب على المشروبات الباردة			
		حجم الطلب اليومي		حجم الطلب الشهري	حجم الطلب اليومي		مجموع الطلب اليومي	حجم الطلب الشهري	
		مرة	مرتين		مرة	مرتين			
جانفي	21	161	31	192	4032	193	22	215	4515
فيفري	20	161	31	192	3840	193	22	215	4300
مارس	17	161	31	192	3264	193	22	215	3655
افريل	6	161	31	192	1152	193	22	215	1290
ماي	23	161	31	95	2185	115	22	137	3151

2877	137	22	115	1995	95	15	119	21	جوان
550	25	11	15	2618	86	6	80	22	جويلية
575	25	11	15	2737	86	6	80	23	أوت
2142	102	4	98	2499	104	6	98	21	سبتمبر
2346	102	4	98	2737	104	6	98	23	أكتوبر
2448	102	4	98	2618	104	6	98	22	نوفمبر
2142	102	4	98	2499	104	6	98	21	ديسمبر
1991	مجموع الطلب السنوي			22176	مجموع الطلب السنوي			261	المجموع

المصدر : من إعداد الطابقتين بناء على معلومات من ص.و.ض.إ.غ.أ. نتائج الإستبيان الوحدة : عدد مرات الشراء

من الجدول أعلاه قمنا بحساب كمية الطلب اليومي بناء على النسب المتحصل عليها من الإستبيان عن عدد مرات الشراء لكل فرد من العينة المختارة باستثناء فصل الصيف بالنسبة للمشروبات الساخنة حيث يقل الطلب عليها ونفس الشيء بالنسبة لفصل الشتاء بالنسبة للمشروبات الباردة بالإضافة إلى أن الاستبيان وزع في فصل الصيف وهذا يؤثر على تفضيلات وعادات الزبون لذلك قمنا بحساب الطلب بأخذ عدد مرات الشراء في اليوم الأدنى (مرة واحد في اليوم) والمتوسط (مرتين) .

إلى جانب الاخذ بعين الاعتبار أيام العمل بناء على المعلومات من الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي لغير الأجراء مع استثناء أيام العطل الأسبوعية والأعياد الدينية والوطنية بالإضافة إلى شهر رمضان يكون فيه الطلب منعدم ،أما بالنسبة للشهور الست الأخيرة من السنة تنخفض كمية الطلب عن الشهور الست الأولى لأنها فترة تسديد الاشتراكات السنوية بالإضافة إلى اعتماد التوقيت الصيفي وتقليص ساعات العمل بالنسبة لنهاية شهر جوان وكل من جويلية وأوت وهو الوقت الذي يكون فيه أغلبية الموظفين في عطلة سنوية.

ب. تقدير الطلب على مستوى مستشفى أمراض النساء والتوليد وطب الأطفال: قدر عدد الزبائن يوميا في هذه المؤسسة ب 1203 فرد منهم 559 موظف منهم 220 موظفي الإدارة و 339 بين الأطباء والمرضين وعمال النظافة والحراس والسائقين و 644 زائر يوميا ،بعد استثناء نسبة 9% من الزبائن الذين يفضلون بدائل أخرى لشراء مشروبهم ،ولهذا سيتم تقدير الطلب بناء على هذه الفئة التي تفضل الموزعات الآلية مع الأخذ بعين الاعتبار مدة بقاء في الزوار المستشفى ،والجداول أدناه توضح طريقة حساب الطلب على المشروبات اليومية:

الجدول رقم (27): تقدير الطلب على المشروبات (مستشفى أمراض النساء والتوليد وطب الأطفال) لسنة 2023

الأشهر	عدد أيام العمل	حجم الطلب على المشروبات الساخنة				حجم الطلب على المشروبات الباردة			
		حجم الطلب اليومي	مجموع الطلب اليومي	حجم الطلب اليومي		حجم الطلب اليومي	حجم الطلب اليومي	حجم الطلب اليومي	حجم الطلب اليومي
				مرة	مرتين				
جانفي	31	104	162	113	41	5022	154	4774	
فيفري	28	104	181	161	41	4536	202	5656	

726	33	29	4	836	38	29	9	22	مارس
330	33	29	4	380	38	29	9	10	أفريل
4774	154	41	113	3193	103	23	80	31	ماي
3000	100	20	80	3090	103	23	80	30	جوان
3100	100	20	80	3193	103	23	80	31	جويلية
3100	100	20	80	3193	103	23	80	31	أوت
4620	154	41	113	3090	103	23	80	30	سبتمبر
4774	154	41	113	5022	162	58	104	31	أكتوبر
4620	154	41	113	4860	162	58	104	30	نوفمبر
4774	154	41	113	5022	162	58	104	31	ديسمبر
34248	المجموع السنوي			31437	المجموع السنوي			336	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على معلومات من المستشفى نتائج الإستبيان

الوحدة : عدد مرات الشراء

من الجدولين أعلاه قمنا بحساب كمية الطلب اليومي بناء على النسب المتحصل عليها من الإستبيان عن عدد مرات الشراء لكل فرد مع العلم أنه تم توزيع الاستبيان في فصل الصيف وهذا يؤثر على تفضيلات وعادات الزبائن، لذلك ارتأينا أخذ عدد المرات الأدنى (مرة واحدة) والمتوسطة (مرتين) بالإضافة إلى الأخذ بعين الاعتبار الدوام الخاص بالأطباء والمرضى 24 ساعة بالمقابل 3 أيام راحة (7 أيام في الشهر) كما أن أغلب الزوار هم من المرضى.

أيضا انخفاض الطلب في شهر مارس و أفريل بسبب شهر رمضان إذ يقتصر الطلب هنا فقط على المداومين ليلا، أما بالنسبة لشهري جويلية وأوت تنخفض كمية الطلب كون هذه الشهور يكون نصف الموظفين في عطلة سنوية ويتم اعتماد التوقيت الصيفي وتقليل ساعات العمل بالنسبة لموظفي الإدارة كما نظام المؤسسة الذي يحدد أوقات الزيارات من الساعة الواحدة إلى الثالثة وهو وقت الذي يستطيع فيه الزوار شراء المشروب أثناء الانتظار وفي نفس الوقت لن يستطيع كل الزوار يوميا الشراء في مدة ساعتين .

ت. تقدير الطلب على مستوى حديقة التسلية بشير بن ناصر العالبة: قدر عدد الزبائن في هذه المؤسسة ب 559 فرد منهم

21 عامل و 538 زائر يوميا أغلبهم أطفال بنسبة 69% اي 371 طفل الباقي 166 رجال ونساء، بعد استثناء نسبة

9% من الزبائن الذين يفضلون بدائل أخرى لشراء مشروبهم أما الأطفال فهم غير معينين بالمشروبات الساخنة لكن

سندرجهم في المشروبات الباردة، ولهذا سيتم تقدير الطلب بناء على هذه الفئة التي تفضل الموزعات الآلية، والجدول أدناه

توضح طريقة حساب الطلب على المشروبات اليومية

الجدول رقم (28): تقدير الطلب على المشروبات (حديقة التسلية بشير بن ناصر العالبة) لسنة 2023

حجم الطلب على المشروبات الباردة		حجم الطلب على المشروبات الساخنة			عدد أيام العمل	الأشهر
حجم الطلب اليومي	حجم الطلب الشهري	حجم الطلب اليومي		حجم الطلب اليومي		
		مرة	مرتين		حجم الطلب الشهري	

3952	152	127	25	2444	94	72	22	26	جانفي
3648	152	127	25	2256	94	72	22	24	فيفري
2888	152	127	25	893	47	36	11	19	مارس
1216	152	127	25	376	47	36	11	8	أفريل
1976	76	66	10	2444	94	72	22	26	ماي
1976	76	66	10	2444	22	14	8	26	جوان
/	/	/	/	/	/	/	/	/	جويلية
2052	76	66	10	594	22	14	8	27	أوت
1976	76	66	10	2444	94	72	22	26	سبتمبر
3952	152	127	25	2444	94	72	22	26	أكتوبر
3952	152	127	25	2444	94	72	22	26	نوفمبر
3952	152	127	25	2444	94	72	22	26	ديسمبر
21540	المجموع السنوي			12271	المجموع السنوي			260	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على معلومات من الحديقة نتائج الإستبيان الوحدة: عدد مرات الشراء

من الجدولين أعلاه قمنا بحساب كمية الطلب اليومي بناء على النسب المتحصل عليها من الإستبيان عن عدد مرات الشراء لكل فرد مع العلم أنه تم توزيع الاستبيان في فصل الصيف وهذا يؤثر على تفضيلات وعادات الزبائن بالإضافة إلى استثناء فئة الأطفال في تقديرات المشروبات الساخنة واحتسائهم في المشروبات الباردة مع الأخذ بعين الاعتبار أيام العمل بناء على المعلومات من مسير حديقة التسلية بشير بن ناصر العالية حول يوم العطلة الأسبوعية (الأحد) بالإضافة إلى انخفاض الطلب في شهر رمضان بتغير ساعات العمل إلى الفترة المسائية فقط، أما بالنسبة لشهر جويلية فهي فترة ركود لأنه هذا الشهر عطلة سنوية للعمال كذلك باقي شهور فصل الصيف يقل فيها الطلب بنسبة 60% بسبب الموسم الصيفي وقلة الزائرين .

ث. تقدير الطلب على مستوى المصححة الخاصة الرازي: قدر متوسط عدد الزبائن على مستوى مصححة الرازي ب 472 فرد يوميا منهم 61 موظف بالمصححة و 311 زائر بين مريض ومرافق، ولتقدير الطلب بالاعتماد على نتائج الإستبيان قمنا باستثناء نسبة 9% من الزبائن الذين يفضلون المقاهي على الموزعات وكانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (29): تقدير الطلب على المشروبات (المصححة الخاصة الرازي) لسنة 2023

الأشهر	عدد أيام العمل	حجم الطلب على المشروبات الساخنة				حجم الطلب على المشروبات الباردة			
		حجم الطلب اليومي		حجم الطلب الشهري	مجموع الطلب		حجم الطلب اليومي	مجموع الطلب الشهري	
		مرة	مرتين		مرة	مرتين			
جانفي	31	69	52	121	3751	62	17	79	2449
فيفري	28	69	52	121	3388	62	17	79	2212
مارس	22	20	26	46	1012	45	9	54	1188
أفريل	10	20	26	46	460	45	9	54	540
ماي	31	11	15	38	1178	9	35	44	1364

1320	44	35	9	1140	38	15	11	30	جوان
1364	44	35	9	1178	38	15	11	31	جويلية
1364	44	35	9	1178	38	15	11	31	أوت
2370	79	17	62	3630	121	52	69	30	سبتمبر
2449	79	17	62	3751	121	52	69	31	أكتوبر
2370	79	17	62	3630	121	52	69	30	نوفمبر
2449	79	17	62	3751	121	52	69	31	ديسمبر
11439	المجموع السنوي			18047	المجموع السنوي			336	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على معلومات من مصحة الرازي نتائج الإستبيان الوحدة : عدد مرات الشراء

من الجدولين أعلاه قمنا بحساب كمية الطلب اليومي بناء على النسب المتحصل عليها من الإستبيان عن عدد مرات الشراء لكل فرد من العينة المختارة مع العلم أنه تم توزيع الاستبيان في فصل الصيف وهذا يؤثر على تفضيلات وعادات الزبائن، بالإضافة إلى الأخذ بعين الاعتبار أيام العمل والزيارات (وقت الزيارة 2 ساعة /3 أيام في الأسبوع) بناء على المعلومات من مسير المصحة، مع مراعاة الأوقات التي يكون فيها الركود كشهر مارس و أبريل يكون فيه شهر رمضان و أشهر جوان و جويلية وأوت العطلة السنوية للموظفين وأيضا تقل فيهما عدد المرضى بنسبة 43 % وبالتالي عدد الزوار كذلك .

الجدول رقم(30) : تقديرات الطلب الإجمالية للسنة 2023

الأشهر	ص.و.ض.إ.غ.أ casnos		م.م.أ.ن.والتوليد		حديقة التسلية العالية		مصحة الرازي	
	م.باردة	م.ساخنة	م.باردة	م.ساخنة	م.باردة	م.ساخنة	م.باردة	م.ساخنة
جانفي	4515	4032	4774	5022	3952	2444	2449	3751
فيفري	4300	3840	5656	4536	3648	2256	2212	3388
مارس	3655	3264	726	836	2888	893	1188	1012
افريل	1290	1152	330	380	1216	376	540	460
ماي	3151	2185	4774	3193	1976	2444	1364	1178
جوان	2877	1995	3000	3090	1976	2444	1320	1140
جويلية	550	2618	3100	3193	/	/	1364	1178
أوت	575	2737	3100	3193	2052	594	1364	1178
سبتمبر	2142	2499	4620	3090	1976	2444	2370	3630
أكتوبر	2346	2737	4774	5022	3952	2444	2449	3751
نوفمبر	2448	2618	4620	4860	3952	2444	2370	3630
ديسمبر	2142	2499	4774	5022	3952	2444	2449	3751
المجموع	19991	12176	34248	31437	21540	11227	14391	18047
الإجمالي	42167		65685		32767		29486	
	170105							

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على النتائج السابقة

الوحدة : عدد مرات الطلب

ثانيا : **التنبؤ بالطلب الكلي**: يتم التنبؤ بالطلب الإجمالي بناء على نسبة النمو السكاني السنوي لبلدية بسكرة وقدرت نسبته ب 2.03% حسب إحصائيات 2018 من الموقع الرسمي لولاية بسكرة ،لأن عدد السكان المقيمين ببلدية بسكرة هم الفئة المستهدفة لذلك بزيادة عدد الأفراد تزيد كمية الطلب الإجمالي.

الجدول رقم (31): التنبؤ بالطلب على الخدمة خلال 5 سنوات القادمة

الأشهر	2023	2024	2025	2026	2027
جانفي	30939	31650	32378	33123	33885
فيفري	29836	30522	31224	31942	32677
مارس	14462	14794	15134	15483	15839
افريل	5744	5876	6011	6149	6290
ماي	20265	20731	21207	21695	22194
جوان	17842	18252	18672	19101	19540
جويلية	12003	12279	12561	12850	13145
أوت	14793	15133	15481	15837	16201
سبتمبر	22771	23294	23830	24378	24939
أكتوبر	27475	28106	28753	29414	30091
نوفمبر	26942	27561	28195	28844	29507
ديسمبر	27033	27654	28290	28941	29607
المجموع	170105	174017	178016	182114	186302

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على النتائج السابقة حول تقدير الطلب

الوحدة : عدد مرات الطلب

ثالثا : **تحليل وتقدير العرض**: باعتبارنا المشروع الوحيد الموجود في الولاية الذي يقدم خدمة الموزعات الآلية للمشروبات الساخنة و الباردة و باعتبار أن هذه الموزعات هي الوحيدة المتواجدة على مستوى المؤسسات سالفة الذكر (الخدمة الوحيدة المتوفرة لدى الزبائن) فإن العرض الوحيد الموجود هو العرض الذي يقدمه مشروعنا ، وذلك رغم وجود منافسين غير مباشرين إلا أننا نتميز بالقرب المكاني للزبون، وبالتالي فحجم الفجوة السوقية هي نفسها حجم الطلب.

الفرع الثاني: تقدير والتنبؤ بالمبيعات

أولا : تقدير المبيعات الشهرية: لقد قمنا بتقدير المبيعات بناءا كمية الطلب على مستوى المؤسسات المستهدفة خلال المدة الممتدة بين 2023/01/01 إلى 2027/12/31 مع الأخذ بعين الاعتبار أوقات الركود والذروة ،بالإضافة إلى نتائج الإستبيان حول تفضيلات ورغبات الزبائن، بالإضافة إلى الطاقة الانتاجية للموزعات .

الجدول رقم (32): تقدير مبيعات المشروبات الخاصة بصندوق الوطني للضمان الإجتماعي لغير الأجراء لسنة 2023

	المشروبات الباردة						المشروبات الساخنة			الأشهر
	دج80	دج60	دج45	دج80	دج90	دج35	دج40	دج60	دج50	
321736	3612	40635	30476	36120	40635	72691	30643	21772	145152	جانفي
378410	3440	82560	61920	34400	38700	69230	29184	20736	138240	فيفري
245243	2924	35088	26316	29240	32895	58845	24806	17625	117504	مارس
21850	1032	12384	9288	10320	11610	20769	8755	6220	41472	أفريل
166819	2520	30249	22687	25208	28359	50731	16606	11799	78660	ماي
143617	2301	27619	20714	23016	25893	46319	15162	10773	71820	جوان
56166	440	5280	3960	4400	4950	8855	19896	14137	94248	جويلية
63264	460	5520	4140	4600	5175	9257	20801	14779	98532	أوت
131048	1713	20563	15422	17136	19278	34486	18992	13494	89964	سبتمبر
63264	460	5520	4140	4600	5175	9257	20801	14779	98532	أكتوبر
56166	440	5280	3960	4400	4950	8855	19896	14137	94248	نوفمبر
131048	1713	20563	15422	17136	19278	34486	18992	13494	89964	ديسمبر
1978629	مجموع المبيعات السنوي									المجموع

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

الجدول رقم (33): تقدير مبيعات المشروبات الخاصة بمستشفى أمراض النساء والتوليد وطب الأطفال لسنة 2023

	المشروبات الباردة						المشروبات الساخنة			الأشهر
	دج80	دج60	دج45	دج80	دج90	دج35	دج40	دج60	دج50	
288117	3819	45830	34372	38192	42966	76861	38167	27118	180792	جانفي
317140	4524	54297	40723	45248	50904	91061	38167	24494	163296	فيفري
67769	580	6969	5227	5808	6534	11688	6353	4514	30096	مارس
25343	264	3168	2376	2640	2970	5313	2880	2052	13680	أفريل
288117	3819	45830	34372	38192	42966	76861	24266	17242	114948	ماي
203510	2400	28800	21600	24000	27000	48300	23484	16686	111240	جوان
213626	2480	29760	22320	24800	27900	49910	24266	17242	114948	جويلية
213626	2480	29760	22320	24800	27900	49910	24266	17242	114948	أوت
272374	3696	44352	33264	36960	41580	74382	23484	16686	111240	سبتمبر
288117	3819	45830	34372	38192	42966	76861	38167	27118	180792	أكتوبر
272374	3696	44352	33264	36960	41580	74382	36936	26244	174960	نوفمبر

288117	3819	45830	34372	38192	42966	76861	38167	27118	180792	ديسمبر
2992804	مجموع المبيعات السنوي									المجموع

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على النتائج السابقة

الجدول رقم (34): تقدير مبيعات المشروبات الخاصة حديقة بشير بن ناصر العالية لسنة 2023

	المشروبات الباردة						المشروبات الساخنة			الأشهر
	80دج	60دج	45دج	80دج	90دج	35دج	40دج	60دج	50دج	
120120	3161	37939	28454	31616	35568	63627	18574	13197	87984	جانفي
195494	2918	35020	26265	29184	32832	58732	17145	12182	81216	فيفري
90175	2310	27724	20793	23104	25992	46496	6786	4822	32148	مارس
80072	972	11673	8755	9728	10944	19577	2857	2030	13536	أفريل
119936	1580	18969	14227	15808	17784	31813	18574	13197	87984	ماي
219936	1580	18969	14227	15808	17784	31813	18574	13197	87984	جوان
/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	جويلية
133129	1641	19688	14774	16416	18468	33037	4514	3207	21384	أوت
219936	1580	18969	14227	15808	17784	31813	18574	13197	87984	سبتمبر
220120	3161	37939	28454	31616	35568	63627	18574	13197	87984	أكتوبر
220120	3161	37939	28454	31616	35568	63627	18574	13197	87984	نوفمبر
220120	3161	37939	28454	31616	35568	63627	18574	13197	87984	ديسمبر
1639158	مجموع المبيعات السنوي									المجموع

الجدول رقم (35): تقدير مبيعات المشروبات الخاصة مصحة الرازي لسنة 2023

	المشروبات الباردة						المشروبات الساخنة			الأشهر
	80دج	60دج	45دج	80دج	90دج	35دج	40دج	60دج	50دج	
207955	1959	23510	17632	19592	22041	39428	28507	20250	135036	جانفي
178158	1769	21235	15926	17696	19908	35613	25748	18295	121968	فيفري
59006	950	11404	8553	9504	10692	19126	7691	5464	36432	مارس
36060	432	5184	3888	4320	4860	8694	3496	2484	16560	أفريل
26874	1091	13094	9820	10912	12276	21960	8952	6361	42408	ماي
122784	1056	12672	9504	10560	11880	21252	8664	6156	41040	جوان
126874	1091	13094	9820	10912	12276	21960	8952	6361	42408	جويلية
126874	1091	13094	9820	10912	12276	21960	8952	6361	42408	أوت
198029	1896	22752	17064	18960	21330	38157	27588	19602	130680	سبتمبر
107955	1959	23510	17632	19592	22041	39428	28507	20250	135036	أكتوبر

198029	1896	22752	17064	18960	21330	38157	27588	19602	130680	نوفمبر
207955	1959	23510	17632	19592	22041	39428	28507	20250	135036	ديسمبر
1506553	مجموع الطلب السنوي									المجموع

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على النتائج السابقة

ثانيا :تقدير المبيعات السنوية:

سنقوم بالتنبؤ بالمبيعات للخمس سنوات القادمة بناء على الزيادة السكاني لبلدية بسكرة حسب إحصائيات سنة 2018 ،والذي كانت نسبته 2.3%، لذلك سنتوقع زيادة في المبيعات لكل سنة قادمة بنفس النسبة.

الجدول رقم (36): التنبؤ بالمبيعات ل 5 سنوات القادمة

2027	2023	2025	2024	2023	السنوات
1684374	1646504	1609486	1573300	1537928	جانفي
1718626	1679986	1642215	1605293	1569202	فيفري
845723	826709	808122	789953	772193	مارس
310304	303327	296507	289841	283325	افريل
1206657	1179528	1153009	1127086	1101746	ماي
974580	952669	931250	910313	889847	جوان
653482	638790	624428	610389	596666	جويلية
807062	788917	771179,	753841	736893	أوت
1337691	1307615	1278216	1249478	1221387	سبتمبر
1401289	1369784	1338987	1308883	1279456	أكتوبر
1365402	1334704	1304696	1275362	1246689	نوفمبر
1475528	1442354	1409925	1378226	1347240	ديسمبر
8890082	8690207	8494826	8303838	8117144	المجموع

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على النتائج السابقة

المبحث الثالث : المخطط الإنتاجي والتنظيمي للمشروع

يمثل أحد أهم المخططات التي يتضمنها مخطط الأعمال نظرا لما يبرزه لنا من جوانب متعلقة بموقع المشروع و متطلبات إنشائه و تشغيله حيث يعمل على تحديد جميع الاحتياجات والتجهيزات اللازمة لبدء المشروع كالمعدات والآلات والمواد الاولية و غيرها من الاحتياجات والتكاليف المباشرة وغير المباشرة ، وفيما يلي سنحدد تلك النواحي لمشروعنا .

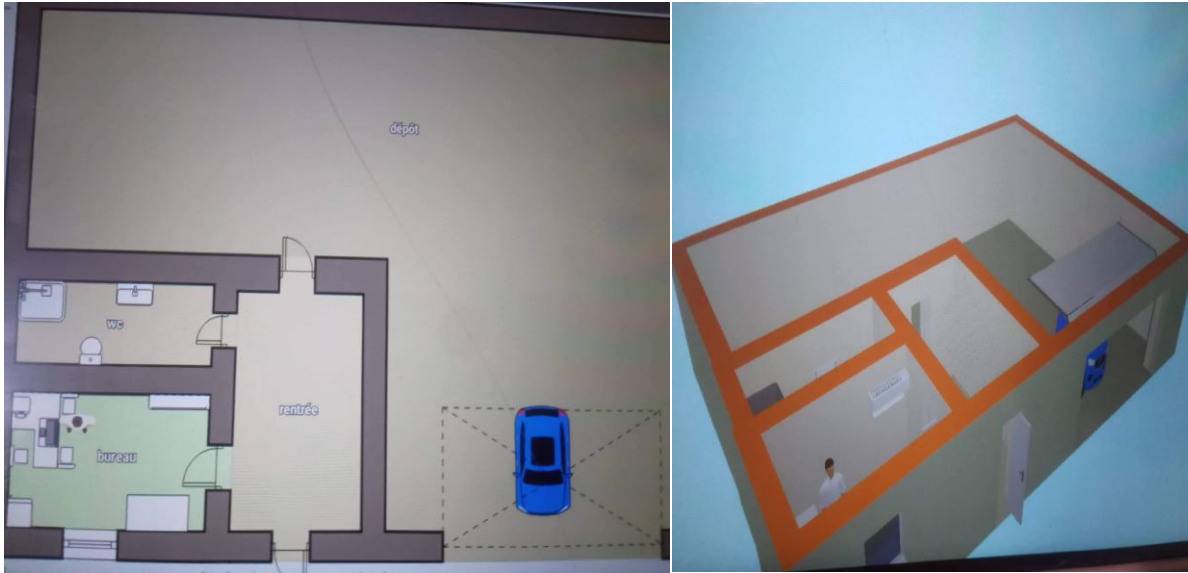
المطلب الأول: المخطط الإنتاجي للمشروع

الفرع الأول: دراسة الموقع

أولاً : موقع المشروع : يقع مقر الشركة في الجهة الشرقية لمدينة بسكرة بالضبط في حي العالية الشرقية ،يحتوي المقر على مكتب الشركة ومخزن تقدر المساحة الكلية 280م²

ثانياً: التصميم الداخلي للمشروع: يحتوي المقر على مكتب المؤسسة لاستقبال الموردين والزبائن وتسيير عمليات اللازمة لسير المشروع بالإضافة إلى مخزن لتخزين المشروبات واللوازم عند توريدها من الموردين لتوزيعها بعد ذلك على الآلات بصفة دورية ، ضرورة تحديد مساحة الموقع والشكل أدناه يبين مخطط المقر.

الشكل رقم(28): تصميم موقع المشروع



المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على Floor Plan Creator

ثالثاً: موقع المؤسسات المستهدفة : يقع المشروع داخل حدود بلدية بسكرة بالتحديد إختزناكل من : الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي لغير الأجراء ، المؤسسة الإستشفائية المتخصصة في طب النساء و التوليد طب الأطفال ، حديقة التسلية بشير بن ناصر ، العيادة الخاصة الرازي ،واشكل أدناه يبين مواقع كل منها :

1. الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجراء CASNOS

الشكل رقم (29): موقع الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الأجاء CASNOS



المصدر : google maps

2. المؤسسة الإستشفائية المتخصصة في طب النساء و التوليد طب الأطفال:

الشكل رقم (30): موقع المؤسسة الإستشفائية المتخصصة في طب النساء و التوليد طب الأطفال



المصدر : google maps

3. حديقة التسلية بشير بن ناصر العالية

الشكل رقم (31): موقع حديقة التسلية بشير بن ناصر العالية



المصدر : google maps

4. المصحة الخاصة الرازي:

الشكل رقم (32): موقع المصحة الخاصة الرازي



المصدر : google maps

ثانيا: مميزات الموقع

1. مناطق نشطة بالأفراد.
2. بعيدة عن المحلات التجارية.
3. دعاية مجانية للمشروع.

الفرع الثاني : احتياجات المشروع


سنقوم في هذا المطلب بتحديد احتياجات المشروع الإجمالية حتى يتسنى لنا تقدير التكاليف الإجمالية للمشروع


أولا: الاحتياجات من الآلات والمعدات

أ. الموزعات الآلية : نحتاج إلى نوعين من الآلات (أنظر الملحق رقم 02) النوع الأول للمشروبات الساخنة والثاني

للمشروبات الباردة:

الجدول رقم (37) : احتياجات المشروع من الموزعات الآلية

الصورة	العدد	السعر	النوع	الاسم
	4	500.000 دج	LZ 17	موزعات البيع الآلية للمشروبات الساخنة

	4	600.000 دج	SAPHIRH 6/8/48 C	موزعات البيع الآلية للمشروبات الباردة
4.400.000.00 دج				المجموع


المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على فاتورة المورد

ب. **المعدات والتجهيزات** : بالإضافة إلى الآلات نحتاج أيضا إلى معدات وتجهيزات مكتملة (أنظر الملحق رقم 03) نحتاجها للسير الحسن للمشروع ، نستخلصها في الجدول التالي :

الجدول رقم (38) : احتياجات المشروع من المعدات والتجهيزات

الصورة	العدد	السعر	النوع	الاسم
	1	920.000.00 دج	Kangoo Comercial 2009 Diesel/ Noir 1.5 DCI	سيارة تجارية
	1	75.000.00 دج	Medea	مكيف هوائي
	1	40.000.00 دج	/	مكتب

	1	60.000.00 دج	Lenovo	كمبيوتر
	2	5.000.00 دج	/	كرسي
	1	25.000.00 دج	Canon	آلة طباعة
	1	15.000.00 دج	/	كرسي مكتب
	1	10.000.00 دج	حديدية من باين	خزانة
	1	2.800.00 دج	Panasonic	تلفون

	1	16.000.00 دج	Beko	ثلاجة صغيرة
1.173.800.00 دج				المجموع

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

ثانيا : احتياجات من المشروبات الباردة والساخنة

بما أن المبيعات الشهرية أقل من الطاقة الإستيعابية للموزعات سنقوم بتحديد بتحديد احتياجات المشروع الشهرية من المشروبات الساخنة ، لكل المبيعات الشهرية التقديرية.

- أ. احتياجات المشروع من المشروبات الساخنة : نقوم بتحديد احتياجات المشروع الشهرية من المشروبات الساخنة ، لكل مؤسسة على حدى والمتمثلة في القهوة ، الحليب ، الشوكولا ، الشاي ، التيزانة ، الماء ، السكر ، الأكواب الورقية ، الملاعق.
- تكلفة المواد الأولية للمشروبات الساخنة : الجدول التالي يوضح سعر شراء المادة الأولية اللازمة (أنظر الملحق رقم 04 و05) للمشروبات الساخنة:

الجدول رقم (39) : التكلفة الوحيدة للمشروبات الساخنة

النوع	قهوة/كلغ	حليب/كلغ	شوكولا/كلغ	شاي/كلغ	تيزانة/كلغ	السكر/كلغ	للماء/لتر	الأكواب/و	الملاعق/و
التكلفة	600	700	500	1120	500	90	20	1	0.5

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على فاتورة المورد

1. الصندوق الوطني الضمان الإجتماعي لغير الأجراء

جدول رقم (40) : احتياجات المشروبات الساخنة لصندوق الضمان الإجتماعي لغير الأجراء

صندوق الضمان الإجتماعي لغير الأجراء										الأشهر
تيزانة		شاي		شوكولا		حليب		قهوة		
التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	
2400	4	2240	2	1000	2	7700	11	13200	22	جانفي
2400	4	2240	2	1000	2	7000	10	12600	21	فيفري
1800	3	2240	2	1000	2	6300	9	11400	19	مارس
600	1	1120	1	500	1	4200	6	5400	9	أفريل
1200	2	1120	1,	500	1	4900	7	8400	14	ماي

1200	2	2240	2	500	1	4900	7	7800	13	جوان
1200	2	1120	1	500	1	5600	8	9600	16	جويلية
1200	2	1120	1	500	1	5600	8	8400	14	أوت
1200	2	1120	1	500	1	5600	8	9000	15	سبتمبر
1200	2	2240	2	750	1.5	5600	8	9600	16	أكتوبر
1200	2	1120	1	500	1	5600	8	9600	16	نوفمبر
2400	4	2240	2	500	1	7700	11	13200	22	ديسمبر
18000	30	20160	18	7750	16	70700	101	118200	197	المجموع

الوحدة : كيلوغرام/دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

جدول رقم (41) : احتياجات أخرى

الشهر	ص.و.ض إ.غ.أ.	التكلفة الإجمالية للسكر		التكلفة الإجمالية للماء		التكلفة الإجمالية للأكواب		التكلفة الإجمالية للملاعق	
		الكمية /كلغ	الإجمالي	الكمية /لتر	الإجمالي	الكمية /وحدة	الإجمالي	الكمية /وحدة	الإجمالي
جانفي	4032	16	7257	362	7257	4032	4032	2016	1008
فيفري	3840	15	6912	345	6912	3840	3840	1920	960
مارس	3264	13	5875	293	5875	3264	3264	1632	816
أفريل	1152	4	2073	103	2073	1152	1152	576	288
ماي	2185	8	3933	196	3933	2185	2185	1092	546
جوان	1995	7	3591	179	3591	1995	1995	997	498
جويلية	2618	10	4712	235	4712	2618	2618	1309	654
أوت	2737	10	4926	246	4926	2737	2737	1368	684
سبتمبر	2499	9	4498	224	4498	2499	2499	1249	624
أكتوبر	2737	10	4926	246	4926	2737	2737	1368	684
نوفمبر	2618	10	4712	235	4712	2618	2618	1309	654
ديسمبر	2499	9	4498	224	4498	2499	2499	1249	624
المجموع	32176	128	57916	2895	57916	32176	32176	16088	8044

الوحدة : كيلوغرام/دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

2. مستشفى أمراض النساء والتوليد وطب الأطفال:

جدول رقم (42) : احتياجات المشروبات الساخنة مستشفى أمراض النساء والتوليد وطب الأطفال

مستشفى أمراض النساء والتوليد وطب الأطفال									الشهر
قهوة		حليب		شوكولا		شاي		تيزانة	
الكمية	التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	التكلفة	التكلفة	

3000	5	3360	3	1000	2	7700	11	15000	25	جانفي
3000	5	3360	3	1000	2	7000	10	13200	22	فيفري
600	1	1120	1	500	1	2100	3	3000	5	مارس
600	1	1120	1	500	1	2100	3	1800	3	أفريل
1800	3	1120	1	500	1	4900	7	9600	16	ماي
1800	3	2240	2	500	1	4900	7	9600	16	جوان
1800	3	1120	1	500	1	4900	7	9600	16	جويلية
1800	3	2240	2	1000	2	4900	7	9600	16	أوت
1800	3	1120	1	500	1	4900	7	9600	16	سبتمبر
3000	5	3360	3	1000	2	7700	11	15000	25	أكتوبر
3000	5	3360	3	1000	2	7000	10	14400	24	نوفمبر
3000	5	3360	3	1000	2	7700	11	15000	25	ديسمبر
25200	42	26880	24	9000	18	65800	94	125400	209	المجموع

الوحدة : كيلوغرام/دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

جدول رقم (43) : احتياجات أخرى

الكمية الوحدة/ الإجمالي	التكلفة الإجمالية للملاعق	التكلفة الإجمالية للأكواب		التكلفة الإجمالية للماء		التكلفة الإجمالية للسكر		م.أ.ن.ت الأطفال	الأشهر
		الكمية الوحدة/ الإجمالي	الكمية الوحدة/ الإجمالي	الكمية الوحدة/ الإجمالي	الكمية الوحدة/ الإجمالي	الكمية الوحدة/ الإجمالي	الكمية/كلغ		
1255	2511	5022	5022	9039	451	9039	20	5022	جانفي
1134	2268	4536	4536	8164	408	8164	18	4536	فيفري
209	418	836	836	1504	75	1504	3	836	مارس
95	190	380	380	684	34	684	1	380	أفريل
798	1596	3193	3193	5747	287	5747	12	3193	ماي
772	1545	3090	3090	5562	278	5562	12	3090	جوان
798	1596	3193	3193	5747	287	5747	12	3193	جويلية
798	1596	3193	3193	5747	287	5747	12	3193	أوت
772	1545	3090	3090	5562	278	5562	12	3090	سبتمبر
1255	2511	5022	5022	9039	451	9039	20	5022	أكتوبر
1215	2430	4860	4860	8748	437	8748	19	4860	نوفمبر
1255	2511	5022	5022	9039	451	9039	20	5022	ديسمبر
10359	20718	41437	41437	74586	3729	74586	165	41437	المجموع

الوحدة : كيلوغرام/دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

3. حديقة التسلية بشير بن ناصر العالية:

جدول رقم (44) : احتياجات المشروبات الساخنة لحديقة التسلية بشير بن ناصر العالية

الحديقة التسلية بشير بن ناصر العالية										الأشهر
تيزانة		شاي		شوكولا		حليب		قهوة		
التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	
1200	2	1120	1	1000	2	4200	6	7800	13	جانفي
1200	2	1120	1	500	1	4200	6	7200	12	فيفري
600	1	1120	1	1000	2	2100	3	3600	6	مارس
600	1	1120	1	500	1	2100	3	1800	3	أفريل
600	1	1120	1	500	1	4200	6	7800	13	ماي
600	1	1120	1	500	1	4200	6	7800	13	جوان
/	/	/	/	/	/	/	/	/	/	جويلية
600	1	1120	1	500	1	2100	3	2400	4	أوت
1200	2	1120	1	500	1	4200	6	7800	13	سبتمبر
1200	2	1120	1	1000	2	4200	6	7800	13	أكتوبر
1200	2	2240	2	1000	2	4200	6	7800	13	نوفمبر
1200	2	2240	2	1000	2	4200	6	7800	13	ديسمبر
10200	17	15680	14	8000	16	39900	57	69600	116	المجموع

الوحدة : كيلوغرام/دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على النتائج السابقة

جدول رقم (45) : احتياجات أخرى

التكلفة الإجمالية للملاعق		التكلفة الإجمالية للأكواب		التكلفة الإجمالية للماء		التكلفة الإجمالية للسكر		الحديقة العالية	الأشهر
الإجمالي	الكمية/الوحدة	الإجمالي	الكمية/الوحدة	الإجمالي	الكمية/التر	الإجمالي	الكمية/كغ		
611	1222	2444	2444	4399	219	4399	9	2444	جانفي
564	1128	2256	2256	4060	203	4060	9	2256	فيفري
223	446	893	893	1607	80	1607	3	893	مارس
94	188	376	376	676	33	676	1	376	أفريل
611	1222	2444	2444	4399	219	4399	9	2444	ماي
611	1222	2444	2444	4399	219	4399	9	2444	جوان
/	/	/	/	/	/	/	/	/	جويلية
148	297	594	594	1069	53	1069	2	594	أوت

611	1222	2444	2444	4399	219	4399	9	2444	سبتمبر
611	1222	2444	2444	4399	219	4399	9	2444	أكتوبر
611	1222	2444	2444	4399	219	4399	9	2444	نوفمبر
611	1222	2444	2444	4399	219	4399	9	2444	ديسمبر
5306	10613	21227	21227	38208	1910	38208	84	21227	المجموع

الوحدة : كيلوغرام/دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

4. المصحة الخاصة الرازي:

جدول رقم (46) : احتياجات المشروبات الساخنة للمصحة الخاصة الرازي

المصحة الخاصة الرازي										الأشهر
تبرانة		شاي		شوكولا		حليب		قهوة		
التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	
2400	4	2240	2	1000	2	5600	6	11400	19	جانفي
2400	4	2240	2	1000	2	5600	6	10200	17	فيفري
600	1	1120	1	500	1	2100	1	3600	6	مارس
600	1	1120	1	500	1	1400	0	2400	4	أفريل
1200	2	1120	1	500	1	2800	2	4200	7	ماي
600	1	1120	1	500	1	2800	2	4200	7	جوان
600	1	1120	1	500	1	2800	2	4200	7	جويلية
600	1	1120	1	500	1	2800	2	4200	7	أوت
2400	4	2240	2	1500	3	5600	6	10800	18	سبتمبر
2400	4	2240	2	1000	2	5600	6	11400	19	أكتوبر
2400	4	2240	2	1000	2	5600	6	10800	18	نوفمبر
2400	4	2240	2	1000	2	2100	1	11400	19	ديسمبر
18600	31	20160	18	9500	19	44800	40	88800	148	المجموع

الوحدة : كيلوغرام/دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

جدول رقم (47) : احتياجات أخرى

الملاعق		الأكواب		للماء		السكر		مصحة الرازي	الأشهر
الكمية /الوحدة	الإجمالي	الكمية /الوحدة	الإجمالي	الإجمالي	الكمية/ل	الإجمالي	الكمية/كلغ		
937	1875	3751	3751	6751	33	6751	15	3751	جانفي

847	1694	3388	3388	6098	304	6098	13	3388	فيفري
253	506	1012	1012	1821	91	1821	4	1012	مارس
115	230	460	460	828	41	828	1	460	أفريل
294	589	1178	1178	2120	106	2120	4	1178	ماي
285	570	1140	1140	2052	102	2052	4	1140	جوان
294	589	1178	1178	2120	106	2120	4	1178	جويلية
294	589	1178	1178	2120	106	2120	4	1178	أوت
907	1815	3630	3630	6534	326	6534	1	3630	سبتمبر
937	1875	3751	3751	6751	337	6751	15	3751	أكتوبر
907	1815	3630	3630	6534	326	6534	14	3630	نوفمبر
937	1875	3751	3751	6751	337	6751	15	3751	ديسمبر
7011	14023	28047	28047	50484	2524	50484	112	28047	المجموع

الوحدة : كيلوغرام/دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبين بناءا على النتائج السابقة

- التكاليف الإجمالية للمشروبات الساخنة : بعد تفصيل الاحتياجات اللازمة من المشروبات الساخنة نقوم بجمع كل نوع حسب الاستهلاك الشهري والسنوي لكل منتج والجداول التالية توضح ذلك :

جدول رقم (48) : التكاليف الإجمالية للقهوة

الأشهر	ص.و.ض.إ.غ.أ.	م.أ.ن.ت.ط.الأطفال	الحديقة العالية	مصحة الرازي	الكمية الإجمالية	التكلفة الإجمالية
جانفي	22	25	13	19	79	47400
فيفري	21	22	12	17	72	43200
مارس	19	5	6	6	36	21600
أفريل	9	3	3	4	19	11400
ماي	14	16	13	7	50	30000
جوان	13	16	13	7	49	29400
جويلية	16	16	/	7	39	23400
أوت	14	16	4	7	41	24600
سبتمبر	15	16	13	18	62	37200
أكتوبر	16	25	13	19	73	43800
نوفمبر	16	24	13	18	71	42600
ديسمبر	22	25	13	19	79	47400
المجموع	197	209	116	148	670	402000

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبين بناءا على النتائج السابقة

جدول رقم (49) : التكاليف الإجمالية للحليب

الأشهر	ص.و.ض.إ.غ.أ	م.أ.ن.ت.ط.الأطفال	الحديقة العالية	مصحة الرازي	الكمية الإجمالية	التكلفة الإجمالية
جانفي	11	11	6	6	34	23800
فيفري	10	10	6	6	32	22400
مارس	9	3	3	1	16	11200
أفريل	6	3	3	0	12	8400
ماي	7	7	6	2	22	15400
جوان	7	7	6	2	22	15400
جويلية	8	7	/	2	17	11900
أوت	8	7	3	2	20	14000
سبتمبر	8	7	6	6	27	18900
أكتوبر	8	11	6	6	31	21700
نوفمبر	8	10	6	6	30	21000
ديسمبر	11	11	6	1	29	20300
المجموع	101	94	57	40	292	204400

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

الوحدة : دينار جزائري

جدول رقم (50) : التكاليف الإجمالية للشوكولاتة

الأشهر	ص.و.ض.إ.غ.أ	م.أ.ن.ت.ط.الأطفال	الحديقة العالية	مصحة الرازي	الكمية الإجمالية	التكلفة الإجمالية
جانفي	2	2	2	2	8	4000
فيفري	2	2	1	2	7	3500
مارس	2	1	2	1	6	3000
أفريل	1	1	1	1	4	2000
ماي	1	1	1	1	4	2000
جوان	1	1	1	1	4	2000
جويلية	1	1	/	1	3	1500
أوت	1	2	1	1	5	2500
سبتمبر	1	1	1	3	6	3000
أكتوبر	1.5	2	2	2	8	4000
نوفمبر	1	2	2	2	7	3500
ديسمبر	1	2	2	2	7	3500
المجموع	16	18	16	19	69	34500

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

الوحدة : دينار جزائري

جدول رقم (51) : التكاليف الإجمالية من للشاي

الأشهر	ص.و.ض.إ.غ.أ	م.أ.ن.ت.ط.الأطفال	الحديقة العالية	مصحة الرازي	الكمية الإجمالية	التكلفة الإجمالية
جانفي	2	3	1	2	8	8960
فيفري	2	3	1	2	8	8960
مارس	2	1	1	1	5	5600
أفريل	1	1	1	1	4	4480
ماي	1	1	1	1	4	4480
جوان	2	2	1	1	6	6720
جويلية	1	1	0	1	3	3360
أوت	1	2	1	1	5	5600
سبتمبر	1	1	1	2	5	5600
أكتوبر	2	3	1	2	8	8960
نوفمبر	1	3	2	2	8	8960
ديسمبر	2	3	2	2	9	10080
المجموع	18	24	14	18	74	82880

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

جدول رقم (52) : التكاليف الإجمالية للتيزانة

الأشهر	ص.و.ض.إ.غ.أ	م.أ.ن.ت.ط.الأطفال	الحديقة العالية	مصحة الرازي	الكمية الإجمالية	التكلفة الإجمالية
جانفي	4	5	2	4	15	9000
فيفري	4	5	2	4	15	9000
مارس	3	1	1	1	6	3600
أفريل	1	1	1	1	4	2400
ماي	2	3	1	2	8	4800
جوان	2	3	1	1	7	4200
جويلية	2	3	0	1	6	3600
أوت	2	3	1	1	7	4200
سبتمبر	2	3	2	4	11	6600
أكتوبر	2	5	2	4	13	7800
نوفمبر	2	5	2	4	13	7800
ديسمبر	4	5	2	4	15	9000
المجموع	30	42	17	31	120	72000

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

جدول رقم (53) : التكاليف الإجمالية للماء

الأشهر	ص.و.ض.إ.غ.أ	م.أ.ن.ت.ط.الأطفال	الحديقة العالية	مصحة الرازي	الإجمالي
جانفي	4032	5022	2444	3751	15249
فيفري	3840	4536	2256	3388	14020
مارس	3264	836	893	1012	6005
أفريل	1152	380	376	460	2368
ماي	2185	3193	2444	1178	9000
جوان	1995	3090	2444	1140	8669
جويلية	2618	3193	0	1178	6989
أوت	2737	3193	594	1178	7702
سبتمبر	2499	3090	2444	3630	11663
أكتوبر	2737	5022	2444	3751	13954
نوفمبر	2618	4860	2444	3630	13552
ديسمبر	2499	5022	2444	3751	13716
المجموع	32176	41437	21227	28047	122887

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

جدول رقم (54) : التكاليف الإجمالية للسكر

الأشهر	ص.و.ض.إ.غ.أ	م.أ.ن.ت.ط.الأطفال	الحديقة العالية	مصحة الرازي	الإجمالي
جانفي	7257	9039	4399	6751	27446
فيفري	6912	8164	4060	6098	25234
مارس	5875	1504	1607	1821	10807
أفريل	2073	684	676	828	4261
ماي	3933	5747	4399	2120	16199
جوان	3591	5562	4399	2052	15604
جويلية	4712	5747	0	2120	12579
أوت	4926	5747	1069	2120	13862
سبتمبر	4498	5562	4399	6534	20993
أكتوبر	4926	9039	4399	6751	25115
نوفمبر	4712	8748	4399	6534	24393
ديسمبر	4498	9039	4399	6751	24687
المجموع	57916	74586	38208	50484	221194

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

جدول رقم (55) : التكاليف الإجمالية للأكواب

الأشهر	ص.و.ض.إ.غ.أ.	م.أ.ن.ت.ط.الأطفال	الحديقة العالية	مصحة الرازي	الإجمالي
جانفي	4032	5022	2444	3751	15249
فيفري	3840	4536	2256	3388	14020
مارس	3264	836	893	1012	6005
أفريل	1152	380	376	460	2368
ماي	2185	3193	2444	1178	9000
جوان	1995	3090	2444	1140	8669
جويلية	2618	3193	0	1178	6989
أوت	2737	3193	594	1178	7702
سبتمبر	2499	3090	2444	3630	11663
أكتوبر	2737	5022	2444	3751	13954
نوفمبر	2618	4860	2444	3630	13552
ديسمبر	2499	5022	2444	3751	13716
المجموع	32176	41437	21227	28047	122887

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

جدول رقم (56) : التكاليف الإجمالية للملاعق

الأشهر	ص.و.ض.إ.غ.أ.	م.أ.ن.ت.ط.الأطفال	الحديقة العالية	مصحة الرازي	الإجمالي
جانفي	937	611	1255	1008	3811
فيفري	847	564	1134	960	3505
مارس	253	223	209	816	1501
أفريل	115	94	95	288	592
ماي	294	611	798	546	2249
جوان	285	611	772	498	2166
جويلية	294	0	798	654	1746
أوت	294	148	798	684	1924
سبتمبر	907	611	772	624	2914
أكتوبر	937	611	1255	684	3487
نوفمبر	907	611	1215	654	3387
ديسمبر	937	611	1255	624	3427
المجموع	7011	5306	10359	8044	30720

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

ب. احتياجات المشروع من المشروبات الباردة: بناءً من المعلومات السابقة عن المبيعات الشهرية لكل مؤسسة سنقوم بحساب احتياجات المشروبات الباردة من ماء معدني وعصير ومشروب غازي ومشروب الطاقة، يمكن تلخيصها حسب مبيعات كل مؤسسة كمايلي:

ت. تكلفة المواد الأولية للمشروبات الباردة: الجدول التالي يوضح سعر شراء عبوات المشروبات الباردة (أنظر الملحق رقم 06):

الجدول رقم (57): التكلفة الوحودية للمشروبات الباردة

النوع	ماء	مشروب غازي/A	مشروب غازي/B	عصير نوع A/	عصير نوع B/	مشروب الطاقة
التكلفة	15	68	66	20	35	50

المصدر: من إعداد الطالبين بناءً على معلومات من المورد (ملحق رقم 05) الوحدة: دينار جزائري

1. الصندوق الضمان الإجتماعي لغير الأجراء:

جدول رقم (58): احتياجات المشروبات الباردة لصندوق الضمان الإجتماعي لغير الأجراء

صندوق الضمان الإجتماعي لغير الأجراء								الأشهر																																																																																										
مشروب طاقة		مشروب غازي		عصير		ماء																																																																																												
التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية																																																																																											
2250	45	29799	903	14440	1444	31140	2076	جانفي																																																																																										
		30702		25270					2150	43	28380	860	13760	1376	29670	1978	فيفري	29240	24080	1800	36	24123	731	11690	1169	25215	1681	مارس	24854	20457	600	12	8514	258	4120	412	8895	593	أفريل	8772	7210	1550	31	20790	630	10080	1008	21735	1449	ماي	21420	17640	1400	28	18975	575	9200	920	1984	1323	جوان	19550	16100	250	5	3630	110	1760	176	379	253	جويلية	3740	3080	250	5	3795	115	1840	184	3960	264	أوت	3910	3220	1050	21	14124	428	6850	685	14775	985	سبتمبر	14552	23975	1150	23
2150	43	28380	860	13760	1376	29670	1978	فيفري																																																																																										
		29240		24080					1800	36	24123	731	11690	1169	25215	1681	مارس	24854	20457	600	12	8514	258	4120	412	8895	593	أفريل	8772	7210	1550	31	20790	630	10080	1008	21735	1449	ماي	21420	17640	1400	28	18975	575	9200	920	1984	1323	جوان	19550	16100	250	5	3630	110	1760	176	379	253	جويلية	3740	3080	250	5	3795	115	1840	184	3960	264	أوت	3910	3220	1050	21	14124	428	6850	685	14775	985	سبتمبر	14552	23975	1150	23	15477	469	7500	750	1605	107	أكتوبر				
1800	36	24123	731	11690	1169	25215	1681	مارس																																																																																										
		24854		20457					600	12	8514	258	4120	412	8895	593	أفريل	8772	7210	1550	31	20790	630	10080	1008	21735	1449	ماي	21420	17640	1400	28	18975	575	9200	920	1984	1323	جوان	19550	16100	250	5	3630	110	1760	176	379	253	جويلية	3740	3080	250	5	3795	115	1840	184	3960	264	أوت	3910	3220	1050	21	14124	428	6850	685	14775	985	سبتمبر	14552	23975	1150	23	15477	469	7500	750	1605	107	أكتوبر															
600	12	8514	258	4120	412	8895	593	أفريل																																																																																										
		8772		7210					1550	31	20790	630	10080	1008	21735	1449	ماي	21420	17640	1400	28	18975	575	9200	920	1984	1323	جوان	19550	16100	250	5	3630	110	1760	176	379	253	جويلية	3740	3080	250	5	3795	115	1840	184	3960	264	أوت	3910	3220	1050	21	14124	428	6850	685	14775	985	سبتمبر	14552	23975	1150	23	15477	469	7500	750	1605	107	أكتوبر																										
1550	31	20790	630	10080	1008	21735	1449	ماي																																																																																										
		21420		17640					1400	28	18975	575	9200	920	1984	1323	جوان	19550	16100	250	5	3630	110	1760	176	379	253	جويلية	3740	3080	250	5	3795	115	1840	184	3960	264	أوت	3910	3220	1050	21	14124	428	6850	685	14775	985	سبتمبر	14552	23975	1150	23	15477	469	7500	750	1605	107	أكتوبر																																					
1400	28	18975	575	9200	920	1984	1323	جوان																																																																																										
		19550		16100					250	5	3630	110	1760	176	379	253	جويلية	3740	3080	250	5	3795	115	1840	184	3960	264	أوت	3910	3220	1050	21	14124	428	6850	685	14775	985	سبتمبر	14552	23975	1150	23	15477	469	7500	750	1605	107	أكتوبر																																																
250	5	3630	110	1760	176	379	253	جويلية																																																																																										
		3740		3080					250	5	3795	115	1840	184	3960	264	أوت	3910	3220	1050	21	14124	428	6850	685	14775	985	سبتمبر	14552	23975	1150	23	15477	469	7500	750	1605	107	أكتوبر																																																											
250	5	3795	115	1840	184	3960	264	أوت																																																																																										
		3910		3220					1050	21	14124	428	6850	685	14775	985	سبتمبر	14552	23975	1150	23	15477	469	7500	750	1605	107	أكتوبر																																																																						
1050	21	14124	428	6850	685	14775	985	سبتمبر																																																																																										
		14552		23975					1150	23	15477	469	7500	750	1605	107	أكتوبر																																																																																	
1150	23	15477	469	7500	750	1605	107	أكتوبر																																																																																										

		15946		13125				
1200	24	16137	489	7830	783	16890	1126	نوفمبر
		16626		13702				
1050	21	14124	428	6850	685	14775	985	ديسمبر
		14552		23975				
14450	294	197868	5996	95920	9592	192300	12820	المجموع
		203864		191835				

الوحدة: دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

2. المستشفى امراض النساء والتوليد وطب الأطفال:

جدول رقم (59) : احتياجات المشروبات الباردة لمستشفى امراض النساء والتوليد وطب الأطفال

مستشفى امراض النساء والتوليد وطب الأطفال								
مشروب طاقة		مشروب غازي		عصير		ماء		الأشهر
التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	
0235	47	31482	954	15270	1527	32940	2196	جانفي
		32436		26722,5				
2800	56	37323	1131	18090	1809	39015	2601	فيفري
		38454		31657				
350	7	4785	145	2320	232	4995	333	مارس
		4930		4060				
150	3	2178	66	1050	105	2265	151	أفريل
		2244		1837				
2350	47	31482	954	15270	1527	32940	2196	ماي
		32436		26722				
1500	30	19800	600	9600	960	20700	1380	جوان
		20400		16800				
1550	31	20460	620	9920	992	21390	1426	جويلية
		2108		17360				
1550	31	2046	620	9920	992	21390	1426	أوت
		21080		17360				
2300	46	30492	924	14780	1478	31875	2125	سبتمبر
		31416		25865				

2350	47	31482	954	15270	1527	32940	2196	أكتوبر
		32436		26722,5				
2300	46	30492	924	14780	1478	31875	2125	نوفمبر
		31416		25865				
2350	47	31482	954	15270	1527	32940	2196	ديسمبر
		32436		26722				
21900	438	291918	8846	141540	14154	305265	20531	المجموع
		300764		247695				

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

الوحدة : دينار جزائري

3. حديقة بشير بن ناصر العالية:

جدول رقم (60) : احتياجات المشروبات الباردة لحديقة بشير بن ناصر العالية

حديقة بشير بن ناصر العالية								الأشهر
مشروب طاقة		مشروب غازي		عصير		ماء		
التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	
1950	39	26070	790	12640	1264	27255	1817	جانفي
		26860		22120				
1800	36	24057	729	11670	1167	25170	1678	فيفري
		24786		20422				
1400	28	19041	577	9240	924	19920	1328	مارس
		19618		16170				
600	12	8019	243	3860	389	8385	559	أفريل
		8262		6755				
950	19	1303	395	6320	632	1362	908	ماي
		1343		11060				
950	19	13035	395	6320	632	1362	908	جوان
		13430		11060				
	/	/	/	/	/		/	جويلية
1000	20	13530	410	6560	656	14145	943	أوت
		13940		11480				
950	19	13035	395	6320	632	13620	908	سبتمبر
		13430		11060				
1950	39	2607	790	12640	1264	27255	1817	أكتوبر
		26860		22120				

1950	39	2607	790	12640	1264	27255	1817	نوفمبر
		26860		22120				
1950	39	2607	790	12640	1264	27257	1817	ديسمبر
		26860		22120				
15450	309	208032	6304	100850	10088	217500	1450 0	المجموع
		214336		176487				

الوحدة: دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على النتائج السابقة

4. المصحة الخاصة الرازي:

جدول رقم (61) : احتياجات المشروبات الباردة لمصحة الخاصة الرازي

المصحة الخاصة الرازي								
مشروب طاقة		مشروب غازي		عصير		ماء		الأشهر
التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	التكلفة	الكمية	
1200	24	1613	489	7830	783	1689	1126	جانفي
		1662		13702				
1100	22	1458	442	7070	707	1525	1017	فيفري
		1502		12372				
550	11	782	237	3800	380	819	546	مارس
		805		6650				
250	5	356	108	1720	172	372	248	أفريل
		367		3010				
650	13	897	272	4360	436	940	627	ماي
		924		7630				
650	13	871	264	4220	422	910	607	جوان
		897		7385				
650	13	897	272	4360	436	940	627	جويلية
		924,8		7630				
650	13	897	272	4360	436	940	627	أوت
		9248		7630				
1150	23	15642	474	7580	758	1635	1090	سبتمبر
		16116		13265				
1200	24	16137	489	7830	783	1689	1126	أكتوبر
		16626		13702				
1150	23	15642	474	7580	758	1635	1090	نوفمبر
		16116		13265				

1200	24	16137	489	7830	783	1689	1126	ديسمبر
		16626		13702				
10400	208	141306	4282	68540	6854	14785,5	9857	المجموع
		145588		119945				

الوحدة: دينار جزائري

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

جدول رقم (62): التكاليف الإجمالية للماء المعدني

التكلفة الإجمالية	الكمية الإجمالية	مصحة الرازي	الحديقة العالية	م.أ.ن.ت.ط. الأطفال	ص.و.ض.إ.غ.أ.	الأشهر
108225	7215	1126	1817	2196	2076	جانفي
109110	7274	1017	1678	2601	1978	فيفري
58320	3888	546	1328	333	1681	مارس
23265	1551	248	559	151	593	أفريل
77700	5180	627	908	2196	1449	ماي
63270	4218	607	908	1380	1323	جوان
34590	2306	627		1426	253	جويلية
48900	3260	627	943	1426	264	أوت
76620	5108	1090	908	2125	985	سبتمبر
78690	5246	1126	1817	2196	107	أكتوبر
92370	6158	1090	1817	2125	1126	نوفمبر
91860	6124	1126	1817	2196	985	ديسمبر
862.920.00	57528	9857	14500	20351	12820	المجموع

الوحدة: دينار جزائري

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

جدول رقم (63): التكاليف الإجمالية للعصير

التكلفة الإجمالية	الكمية الإجمالية	مصحة الرازي	الحديقة العالية	م.أ.ن.ت.ط. الأطفال	ص.و.ض.إ.غ.أ.	الأشهر
50180	5018	783	1264	1527	1444	جانفي
878115						
50590	5059	707	1167	1809	1376	فيفري
88532,5						
27050	2705	380	924	232	1169	مارس
47337,5						
10780	1078	172	389	105	412	أفريل
18865						
36030	3603	436	632	1527	1008	ماي

63052,5						
29340	2934	422	632	960	920	جوان
51345						
16040	1604	436	/	992	176	جويلية
28070						
22680	2268	436	656	992	184	أوت
39690						
35530	3553	758	632	1478	685	سبتمبر
62177,5						
43240	4324	783	1264	1527	750	أكتوبر
75670						
42830	4283	758	1264	1478	783	نوفمبر
74952,5						
42590	4259	783	1264	1527	685	ديسمبر
74532,5						
406880	40688	6854	10088	14154	9592	المجموع
712040						

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

جدول رقم (64) : التكاليف الإجمالية للمشروبات الغازية

التكلفة الإجمالية	الكمية الإجمالية	مصحة الرازي	الحديقة العالية	م.أ.ن.ت.ط. الأطفال	ص.و.ض.إ.غ.أ.	الأشهر
103488	3136	489	790	954	903	جانفي
106624						
104346	3162	442	729	1131	860	فيفري
107508						
55770	1690	237	577	145	731	مارس
57460						
22275	675	108	243	66	258	أفريل
22950						
74283	2251	272	395	954	630	ماي
76534						
60522	1834	264	395	600	575	جوان
62356						
33066	1002	272	/	620	110	جويلية
34068						

46761	1417	272	410	620	115	أوت
48178						
73293	2221	474	395	924	428	سبتمبر
75514						
89166	2702	489	790	954	469	أكتوبر
91868						
88341	2677	474	790	924	489	نوفمبر
91018						
87813	2661	489	790	954	428	ديسمبر
90474						
839124	25428	4282	6304	8846	5996	المجموع
864552						

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

جدول رقم (65) : التكاليف الإجمالية للمشروبات الطاقة

التكلفة الإجمالية	الكمية الإجمالية	مصحة الرازي	الحديقة العالية	م.أ.ن.ت.ط. الأطفال	ص.و.ض.إ.غ.أ.	الأشهر
7750	155	24	39	47	45	جانفي
7850	157	22	36	56	43	فيفري
4100	82	11	28	7	36	مارس
1600	32	5	12	3	12	أفريل
5500	110	13	19	47	31	ماي
4500	90	13	19	30	28	جوان
2450	49	13	/	31	5	جويلية
3450	69	13	20	31	5	أوت
5450	109	23	19	46	21	سبتمبر
6650	133	24	39	47	23	أكتوبر
6600	132	23	39	46	24	نوفمبر
6550	131	24	39	47	21	ديسمبر
62450	1249	208	309	438	294	المجموع

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

جدول رقم (66) : التكاليف الإجمالية للمشروبات الساخنة

المشروبات الساخنة									الأشهر
الملاعق	الأكواب	ماء	سكر	تيزانة	شاي	شوكولا	الحليب	القهوة	
3811	15249	15249	27446	9000	8960	4000	23800	47400	جانفي
3505	14020	14020	25234	9000	8960	3500	22400	43200	فيفري
1501	6005	6005	10807	3600	5600	3000	11200	21600	مارس
592	2368	2368	4261	2400	4480	2000	8400	11400	أفريل
2249	9000	9000	16199	4800	4480	2000	15400	30000	ماي
2166	8669	8669	15604	4200	6720	2000	15400	29400	جوان
1746	6989	6989	12579	3600	3360	1500	11900	23400	جويلية
1924	7702	7702	13862	4200	5600	2500	14000	24600	أوت
2914	11663	11663	20993	6600	5600	3000	18900	37200	سبتمبر
3487	13954	13954	25115	7800	8960	4000	21700	43800	أكتوبر
3387	13552	13552	24393	7800	8960	3500	21000	42600	نوفمبر
3427	13716	13716	24687	9000	10080	3500	20300	47400	ديسمبر
30720	122887	122887	119411	72000	82880	34500	204400	302000	المجموع
962.748 دج									

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

جدول رقم (67) : التكاليف الإجمالية للمشروبات الباردة

المشروبات الباردة					الأشهر	
مشروب الطاقة	مشروبات غازية	عصير	ماء معدني			
7750	106624	103488	878115	50180	108225	جانفي
7850	107508	104346	88532	50590	109110	فيفري
4100	57460	55770	47337	27050	58320	مارس
1600	22950	22275	18865	10780	23265	أفريل
5500	76534	74283	63052	36030	77700	ماي
4500	62356	60522	51345	29340	63270	جوان
2450	34068	33066	28070	16040	34590	جويلية
3450	48178	46761	39690	22680	48900	أوت
5450	75514	73293	62177	35530	76620	سبتمبر
6650	91868	89166	75670	43240,5	78690	أكتوبر
6600	91018	88341	74952	42830	92370	نوفمبر

6550	90474	87813	712040	42590	91860	ديسمبر
62450	534552	435124	712040	406880	662920	المجموع
	968920		1353676			
3.047.966 دج						

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على النتائج السابقة

ث. احتياجات إضافية : بالإضافة إلى الاحتياجات الأساسية هناك احتياجات إضافية ،نلخصها في الجدول التالي :

1. احتياجات النظافة:

الجدول رقم (68) : احتياجات النظافة

النوع	السعر بالوحدة	الكمية	السعر الاجمالي السنوي
بلوزة للمسيرين	2.000.00	02	4.000.00
بلوزة للموظف	2.000.00	01	2.000.00
القفازات	500.00	12	6.000.00
سائل تنظيف زجاج	250.00	12	3.000.00
معقم	100.00	12	1.200.00
أكياس قمامة	100.00	24	2.400.00
سلة قمامة	300.00	8	2.400.00
المجموع			21.000.00

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على معلومات من المورد

2. الاحتياجات أخرى: فيما يخص تكاليف تأمين السارة (أنظر الملحق رقم 07) ،بالإضافة إلى تكاليف أخرى متمثلة في :

الجدول رقم (69): الاحتياجات أخرى

التكاليف السنوية	التكاليف الشهرية	تفصيل الاحتياجات
12.000.00	1.000.00	تكاليف الكهرباء
24000.00	2000.00	تكاليف الكراء المخزن
20000.00	5000.00	تكاليف كراء الآلات
12.000.00	1.000.00	الماء
24.000.00	2.000.00	اشترك شهري للانترنت والهاتف
80.000.00	6666.00	تكاليف تأمين السيارة
1.500.00	/	قسمة السيارات
1.500.00	/	تكاليف المراقبة التقنية للسيارة
8.000.00	/	الصيانة الدورية للسيارة
60.000.00	5000.00	الوقود
24.800.00	2066.00	تكاليف الترويج
267.800.00		المجموع

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على البحث والتقصي

جدول رقم (70) : التكاليف الكلية للمشروع

المبلغ	التكاليف
4.400.000	آلات والتجهيزات
1.173.800	المعدات والتجهيزات
962.748	المشروبات الساخنة
3.047.966	المشروبات الباردة
267.800.00	احتياجات أخرى
21.000.00	لوازم النظافة
9.873.314	المجموع

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على النتائج السابقة

الفرع الثالث : العملية الإنتاجية

أولا : الطاقة الإستيعابية : لضمان السير الحسن للعملية الإنتاجية يجب أولا حساب الطاقة الإستيعابية للموزعات الآلية على مستوى كل موزع على حدا حتى نستطيع تحديد عدد مرات التعبئة اللازمة حسب الطلب اليومي على المشروبات الساخنة والباردة ، لذلك سنقوم بحساب عدد مرات التعبئة في 24 ساعة .

أ. موزعات المشروبات الساخنة : تقدر الطاقة الإستيعابية لموزع القهوة في التعبئة الواحدة 650 كوب تستغرق عملية تجهيز الكوب الواحد حوالي 1 دقيقة ، لذلك سنقوم بحساب الطاقة القصوى لعدد الأكواب الممكن تجهيزها في 24 ساعة وذلك بعملية حسابية التالية:

1 دقيقة ← 1 كوب

24 ساعة ← ؟ كوب

كانت النتائج كمايلي:

الجدول رقم (71) :تقدير القدرة الإستيعابية لموزعات المشروبات الساخنة في اليوم الواحد

عدد ساعات في اليوم	عدد الأكواب في التعبئة الواحدة	عدد الأكواب الإجمالية/الوحدة	عدد مرات التعبئة في اليوم
24	650	1440	2.5

الوحدة : الكوب /اليوم الواحد

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على معلومات عن الموزع

ب. موزعات المشروبات الباردة : تقدر الطاقة الإستيعابية لموزع الباردة في التعبئة الواحدة 384 عبوة تستغرق عملية تجهيز العبوة الواحدة حوالي 30 ثانية ، لذلك سنقوم بحساب الطاقة القصوى لعدد العبوات الممكن تجهيزها خلال يوم كامل وذلك بعملية حسابية التالية

30 ثانية ← 1 عبوة

24 ساعة ← ؟ عبوة

كانت النتائج كمايلي:

الجدول رقم (72):تقدير القدرة الإستيعابية لموزعات المشروبات الباردة

عدد ساعات في اليوم	عدد الأكواب في التعبئة الواحدة	عدد الأكواب الإجمالية/الوحدة	عدد مرات التعبئة في اليوم
24	384	2880	7.5

الوحدة : العبوة /اليوم الواحد

المصدر : من إعداد الطالبين بناءا على المعلومات عن الموزع

ثانيا : الطاقة الإنتاجية : بعد تقدير الطاقة الإستيعابية القصوى للموزعات يمكن على أساسها معرفة عدد مرات التعبئة اللازمة ،حسب كمية الطلب اليومي وأوقات العمل والإكتظاظ حتى نضمن السير الحسن للخدمة على أكمل وجه دون نقص أو تقصير ،ومن النتائج السابقة نجد الجداول التالية:

أ. عدد مرات التعبئة على مستوى الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي لغير الأجراء : حسب الجدول أدناه سيتم تعبئة

موزعات المشروبات الساخنة كل أربعة أيام مرة واحدة طوال الشهر، أما المشروبات الباردة فتكون كل ثلاثة أيام (الأحد والإثنين والخميس) من كل اسبوع وحسب الضرورة والحاجة يمكن أن تتغير أيام التعبئة حسب أيام الإكتظاظ والأيام التي يقل فيها الطلب ،أيضا تتم عملية المراقبة والتفقد تتم يوميا لمراجعة العملة النقدية والعمليات الضرورية للموزع.

الجدول رقم (73):عدد مرات التعبئة على مستوى لصندوق الوطني للضمان الإجتماعي لغير الأجراء

الأشهر	عدد أيام العمل	المشروبات الساخنة			المشروبات الباردة		
		مجموع الطلب اليومي	حجم الطلب الشهري	عدد مرات التعبئة/الشهر	مجموع الطلب اليومي	حجم الطلب الشهري	عدد مرات التعبئة/الشهر
جانفي	21	192	4032	6	215	4515	11
فيفري	20	192	3840	5	215	4300	11
مارس	17	192	3264	5	215	3655	9
افريل	6	192	1152	2	215	1290	3
ماي	23	95	2185	3	137	3151	8
جوان	21	95	1995	3	137	2877	7
جويلية	22	86	2618	4	25	550	1
أوت	23	86	2737	4	25	575	1
سبتمبر	21	104	2499	3	102	2142	5
أكتوبر	23	104	2737	4	102	2346	6
نوفمبر	22	104	2618	4	102	2448	6
ديسمبر	21	104	2499	3	102	2142	5
المجموع	261			36			73

الوحدة : عدد المرات

المصدر : من إعداد الطالبين بناءا على المعلومات السابقة

ب. عدد مرات التعبئة على مستوى مستشفى أمراض النساء والتوليد وطب الأطفال: حسب الجدول أدناه سيتم تعبئة موزعات المشروبات الساخنة كل أربعة أيام مرة واحدة طوال الشهر، أما المشروبات الباردة فتكون كل ثلاثة أيام (الأحد والإثنين والخميس) من كل اسبوع وحسب الضرورة والحاجة يمكن أن تتغير أيام التعبئة حسب أيام الإكتظاظ والأيام التي يقل فيها الطلب، أيضا تتم عملية المراقبة والتفقد يوميا لمراجعة العملة النقدية والعمليات الضرورية للموزع.

الجدول رقم (74): عدد مرات التعبئة على مستوى مستشفى أمراض النساء والتوليد وطب الأطفال

المشروبات الباردة			المشروبات الساخنة			عدد أيام العمل	الأشهر
عدد مرات التعبئة/الشهر	حجم الطلب الشهري	مجموع الطلب اليومي	عدد مرات التعبئة/الشهر	حجم الطلب الشهري	مجموع الطلب اليومي		
12	4774	154	8	5022	162	21	جانفي
14	5656	202	6	4536	181	20	فيفري
2	726	33	1	836	38	17	مارس
1	330	33	1	380	38	6	افريل
12	4774	154	5	3193	103	23	ماي
7	3000	100	5	3090	103	21	جوان
8	3100	100	5	3193	103	22	جويلية
8	3100	100	5	3193	103	23	أوت
12	4620	154	5	3090	103	21	سبتمبر
12	4774	154	7	5022	162	23	أكتوبر
12	4620	154	7	4860	162	22	نوفمبر
12	4774	154	7	5022	162	21	ديسمبر
112			62			261	المجموع

الوحدة : عدد المرات

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على المعلومات السابقة

ت. عدد مرات التعبئة على مستوى حديقة التسلية بشير بن ناصر العالية: حسب الجدول أدناه سيتم تعبئة موزعات المشروبات الساخنة كل أربعة أيام مرة واحدة طوال الشهر، أما المشروبات الباردة فتكون كل خمسة أيام (الأحد) من كل اسبوع وحسب الضرورة والحاجة يمكن أن تتغير أيام التعبئة حسب أيام الإكتظاظ والأيام التي يقل فيها الطلب، أيضا تتم عملية المراقبة والتفقد يوميا لمراجعة العملة النقدية والعمليات الضرورية للموزع.

الجدول رقم (75): عدد مرات التعبئة على مستوى حديقة التسلية بشير بن ناصر العالية

المشروبات الباردة			المشروبات الساخنة			عدد أيام العمل	الأشهر
عدد مرات التعبئة/الشهر	حجم الطلب الشهري	مجموع الطلب اليومي	عدد مرات التعبئة/الشهر	حجم الطلب الشهري	مجموع الطلب اليومي		
10	3952	152	4	2444	94	21	جانفي
9	3648	152	3	2256	94	20	فيفري
7	2888	152	1	893	47	17	مارس
3	1216	152	1	376	47	6	افريل
5	1976	76	4	2444	94	23	ماي
5	1976	76	4	2444	22	21	جوان
/	/	/	/	/	/	22	جويلية
5	2052	76	1	594	22	23	أوت
5	1976	76	4	2444	94	21	سبتمبر
10	3952	152	4	2444	94	23	أكتوبر
10	3952	152	4	2444	94	22	نوفمبر
10	3952	152	4	2444	94	21	ديسمبر
79			35			261	المجموع

الوحدة : عدد المرات

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على المعلومات السابقة

ث. عدد مرات التعبئة على مستوى المصححة الخاصة الرازي: حسب الجدول أدناه سيتم تعبئة موزعات المشروبات الساخنة كل أربعة أيام مرة واحدة طوال الشهر، أما المشروبات الباردة فتكون كل أربعة أيام (الأحد) من كل اسبوع وحسب الضرورة والحاجة يمكن أن تتغير أيام التعبئة حسب أيام الإكتظاظ والأيام التي يقل فيها الطلب، أيضا تتم عملية المراقبة والتفقد تتم يوميا لمراجعة العملة النقدية والعمليات الضرورية للموزع.

الجدول رقم (76): عدد مرات التعبئة على مستوى المصححة الخاصة الرازي

المشروبات الباردة			المشروبات الساخنة			عدد أيام العمل	الأشهر
عدد مرات التعبئة/الشهر	حجم الطلب الشهري	مجموع الطلب اليومي	عدد مرات التعبئة/الشهر	حجم الطلب الشهري	مجموع الطلب اليومي		
6	2449	79	6	3751	121	21	جانفي
5	2212	79	6	3388	121	20	فيفري
3	1188	54	2	1012	46	17	مارس
1	540	54	1	460	46	6	افريل

3	1364	44	2	1178	38	23	ماي
3	1320	44	2	1140	38	21	جوان
3	1364	44	2	1178	38	22	جويلية
3	1364	44	2	1178	38	23	أوت
6	2370	79	5	3630	121	21	سبتمبر
6	2449	79	5	3751	121	23	أكتوبر
6	2370	79	5	3630	121	22	نوفمبر
5	2449	79	5	3751	121	21	ديسمبر
46			43			261	المجموع

الوحدة : عدد المرات

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على المعلومات السابقة

المطلب الثاني : المخطط التنظيمي للمشروع

من خلال هذا المطلب سيتم عرض الشكل القانوني والهيكل التنظيمي للمشروع ودور كل قسم منه بالإضافة للاحتياجات من الموارد البشرية .

الفرع الأول : تخطيط الموارد البشرية

أولا : تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية

يعتبر العنصر البشري المناسب أساس نجاح المؤسسات على اختلاف نشاطاتها، ولهذا قمنا بتحديد احتياجات المشروع من العنصر البشر والمؤهلات والصفات المطلوبة من أجل تقديم خدمات ذات مستوى جيد تتماشى وتطلعات الزبائن، والجدول الموالي يوضح هذه الاحتياجات :

جدول رقم(77): احتياجات المشروع من العنصر البشري

الصفات	المؤهلات	المهام والمسؤوليات	العدد	العمال
<ul style="list-style-type: none"> الصرامة والانضباط روح المسؤولية . القدر على تحمل الضغط القدر على التواصل والتأثير . سرعة وفعالية اتخاذ القرار 	<ul style="list-style-type: none"> ماستر في المقاولاتية ليسانس ادارة الأعمال ليسانس محاسبة رخصة السياقة 	<ul style="list-style-type: none"> تسيير الأمور الإدارية والمالية للشركة والإشراف التقني لآلات توزيع المشروبات 	02	مسير

المصدر : من إعداد الطالبين

ثانيا :الأجور

بالنسبة للأجور فسيتم وفقا للقوانين المعمولة بها ومن خلال الاتفاقية الجماعية للشركة والتي سيتم إعدادها مسبقا من أجل تحديد كل الشروط والمتطلبات اللازمة من خلال تحديد سلم الأجور والمنح والعلاوات والخصومات والعقوبات وهذا في إطار احترام قانون العمل.

المسير Le Gérant : باعتبار أن المسيرين الذين سيقومون بتسيير إدارة الشركة هم أنفسهم مالكيها، فسوف لن يتقاضوا أجره شهرية مقابل جهدهم بل ستكون من أرباح الشركة.

ثالثا :تحديد أوقات العمل

- بما أن اليد العاملة للمشروع تتكون من المسيرين فقط كون المشروع لا يحتاج إلى عمالة ، لذلك كما أن أوقات العمل تكون بالتناوب بين المسيرين الأول والثاني شهر بشهر كالتالي :
 - المسير الأول : من الساعة 8:00 صباحا إلى غاية 4:00 مساء ، يكون في هذا الوقت متواجدا بمقر المؤسسة لاستقبال الزبائن أو الموردين والقيام بعمليات الجرد للسلع الداخلة والخارجة ،بالإضافة إلى الرد على التساؤلات عبر استقبال المكالمات وتفحص موقع المؤسسة على مواقع التواصل الإجتماعي .
 - المسير الثاني يقوم بعملية التوزيع وتعبئة الموزعات ،بالإضافة إلى عملية التنظيف والمراجعة .
- تكون هذه الوظائف شهريا ثم يتم التناوب بين المسيرين في الوظائف.

الفرع الثاني: الهيكل التنظيمي للشركة

الهيكل تنظيمي لمؤسسة ما ،يتكون عاد من الأنشطة والمهام التي يتم توزيعها بين العاملين بالمؤسسة والقيام بعمليات التنسيق والإشراف ،وهو بالضرورة موجه نحو تحقيق أهداف المؤسسة وتنظيم العمل

المسير : يقوم المسير بكل الاجراءات الخاصة بإنشاء المشروع اضافة الى تسيير ومراقبة المشروع والحرص على بلوغ الاهداف المسطرة :

- التكفل بتحسين العلاقات والاتصال بالموردين وتوفير كل المستلزمات الضرورية .
- التكفل بحسابات المشروع والتعامل مع مختلف الجهات الادارية مثل الضرائب - سونلغاز -الجزائرية للمياه - الضمان الاجتماعي ... الخ .
- الاهتمام بآراء الزبائن وملاحظاتهم.
- عملية التسويق للمشروع .

الفرع الثالث: الشكل القانوني للشركة

ان الدولة الجزائرية لا تعيق مثل هذه المشاريع ولا تفرض عليها قوانين او تشريعات بل بالعكس تقوم بتشجيعها للنهوض

بالاستثمار

أولا : الطبيعة القانونية للشركة

الطبيعة القانونية للمشروع : SARL شركة ذات مسؤولية محدودة ش ذ م م HNDistributeurs تم اختيار الطبيعة

القانونية كشخص معنوي شركة ذات مسؤولية محدودة ش.ذ.م.م وهذا للأسباب التالية:

- مساهمة أكثر من شريك مما يساهم في زيادة رأسمالها.
- إمكانية الرفع من رأس المال في حالة توسع نشاطاتها.
- اكتساب شخصية معنوية مستقلة عن مالكيها.
- هي شركة تتكون من شريكين أو أكثر مسؤولين عن ديون الشركة بقدر حصصهم في رأس المال ، لا يزيد عدد الشركاء في هذه الشركة عادة عن خمسين. وأهم خاصيتين لها هما تحديد عدد الشركاء في الشركة والمسؤولية المحدودة للشركاء.
- وبحسب المادة 566 من القانون التجاري الجزائري فإنه: لا يجوز أن يكون رأسمال الشركة ذات المسؤولية المحدودة أقل من 100 000,00 دج وينقسم الرأسمال إلى حصص ذات قيمة إسمية متساوية مبلغها 1 000,00 دج على الأقل.
- ومن بين إجراءات اللازمة للانطلاق في النشاط أن تكون الشركة مقيدة في السجل التجاري وفقا لرمز النشاط الممارس.
- ملف التسجيل في السجل التجاري بالنسبة للشخص المعنوي:
- عقد ملكية المحل التجاري أو عقد إيجار المحل التجاري باسم الشركة معد من طرف موثق
- نسختين من القانون الأساسي للشركة
- نسخة من وثيقة إدراج الشركة في النشرة الرسمية للإعلانات القانونية و في جريدة وطنية
- شهادة الميلاد رقم 12 بالنسبة للمديرين و أعضاء هيئات الإدارة أو الإشراف للشركة
- مستخرج من صحيفة السوابق العدلية رقم 3 بالنسبة للمديرين و أعضاء هيئات الإدارة أو الإشراف للشركة
- إيصال يثبت دفع حقوق الطابع المقدرة ب 4.000 دينار جزائري، يتم الدفع على مستوى قباضة الضرائب
- إيصال دفع حقوق التسجيل بالسجل التجاري، الذي يقدمه المركز الوطني للسجل التجاري (انظر جدول أسعار الحقوق في الأسفل)
- اعتماد أو رخصة ممارسة النشاط بالنسبة للمهن و النشاطات المنظمة (موقع السجل التجاري).

جدول رقم(78): جدول أسعار حقوق التسجيل في السجل التجاري

السعر بالدينار الجزائري	مبلغ رأس المال
9 120,00	من 30 000,00 دج إلى 100 000,00 دج
9 520,00	من 100 001,00 دج إلى 300 000,00 دج

لأكثر من 300 001,00 دج	9 760,00
------------------------	----------

المصدر: الموقع الرسمي للسجل التجاري

ثانيا : الملفات الادارية المطلوبة : يجب إتباع الإجراءات القانونية اللازمة حتى يكون المشروع قائم بصفة قانونية ، وتمثل هذه الإجراءات في ملف الرخصة التجارية (التسجيل لدى السجل التجاري) ، وملف تسجيل العلامة التجارية لدى العهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية

أ. ملف الرخصة التجارية :يحتوي على الوثائق التالية :

- شهادة ميلاد رقم 12.
- صحيفة السوابق العدلية.
- عقد الملكية أو عقد الإيجار.
- وصل تسديد حقوق الطابع الضريبي مقدر ب 4000 دج.
- طلب ممضى محرر على الاستثمارات.

ب. ملف تسجيل العلامة التجارية : (كيفية ومراحل تسجيل العلامة التجارية) :

- تحديد اسم العلامة التجارية ثم الذهاب لمؤسسة Inapi.
- إنشاء حساب على الموقع الرسمي للمعهد.
- ملء استمارة الإبداع الوطني للتوفير والاحتياط.
- إيداع الملف على مستوى المعهد الوطني لحقوق الملكية (توجد 3 مراكز في العاصمة، وهران وسطيف).
- يتم البحث عما إذا كانت هناك علامات تجارية أخرى مسماة بنفس الاسم، وفي نفس المجال (يجب ألا يكون هناك نفس الاسم في نفس المجال).
- تتم عملية البحث في ظرف 72 ساعة، إذا كان هناك تشابه يجب تغيير الاسم، وإعادة كل الخطوات السابقة، أما إذا لم يكن هناك تشابه في اسم العلامة فسيتم الانتقال للخطوة الموالية.
- تسديد مبلغ يتراوح من 10000 دج إلى 30000 دج.
- بعد عام يتم توثيق العلامة التجارية (يتم إرسال ملف العلامة إلى اسبانيا من أجل توثيقها على المستوى الدولي).
- إذ لم تستغل العلامة التجارية خلال عام تلغى.
- تتجدد العلامة التجارية كل 10 سنوات.
- دفع رسوم التسجيل 3000 دج عن طريق الصندوق.

ت. إجراءات الاستفادة من الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية ANADE

بما أن المؤسسة ستعتمد على الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية (ANADE)، هناك مجموعة من الشروط يجب أن تتوفر في المستثمر وهي كالاتي:(الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية ANADE).

- الجنسية الجزائرية.
- أن يتراوح عمر صاحب المشروع من 19 سنة إلى 55 سنة.
- أن يكون مؤهلا.
- يجب على أصحاب المشاريع أن يساهموا في الاستثمار بأموال خاصة يتغير مستواها حسب مستوى الاستثمار.
- ألا يكون أو يكونوا شاغلين وظيفه مأجورة عند تقديم طلب الإعانة.

بعد أن تستوفي هذه الشروط القانونية لدى أصحاب المشاريع ،تبدأ مرحلة التسجيل عبر الأنترنت ،يكون في الصفحة (<https://promoteur.anad.dz/>) مع تأكيد التسجيل من بريدكم الإلكتروني المستعمل في التسجيل والاحتفاظ بنفس رقم الهاتف و إحضار الرقم السري عند التقرب من الوكالة.

➤ تكوين الملف المستعمل في التسجيل :

نسخة من بطاقة التعريف الوطنية البيومترية، جواز السفر أو رخصة سياقة مع إحضار الأصلي .
شهادة ميلاد أصلية.

- صورة شمسية.
- شهادة تثبت المؤهلات نسخة + أصلية.
- بطاقة إقامة أصلية
- فاتورة شكلية للمعدات الأصلية.
- فاتورة شكلية للتأمين أصلية.
- استمارة التسجيل من الموقع.
- ملاحظة / احترام المواعيد المرسله عبر البريد الإلكتروني واجبة وفي حالة الغياب عن الموعد يلغى التسجيل نهائيا.
- اللباس المحترم إجباري.
- احترام الإجراءات الوقائية إجباري ،ارتداء القناع الواقي والتباعد الاجتماعي.
- الاتصال عن طريق الهاتف للفرع المحلي : 033.65.79.55.
- تثبيت صفة صاحب المشروع العاطل على العمل عن طريق وثيقتين تسحب من :
- (CNAS) : وثيقة تثبت عدم الانتساب للصندوق الوطني للضمان الاجتماعي.
- (CASNOS) : وثيقة تثبت عدم الانتساب للصندوق الضمان الاجتماعي لغير الأجراء.
- و تسحب هاتين الوثيقتين من الإدارة المعنية وفق شروط وهي :

- (2) شهادة ميلاد.
- مستخرج الضرائب.
- آخر وثيقة تثبت نهاية الانتساب في حالة الانتساب

والجدول الموالي يبين مصاريف التوثيق، التسجيل التجاري وبراءة الاختراع.

➤ ملف استخراج السجل التجاري :

- طلب ممضي ومحور على استمارات المركز الوطني للسجل التجاري .
- اثبات وجود محل مؤهل لاستقبال نشاط تجاري بتقديم اما سند ملكية او عقد ايجار ، او امتياز للوعاء العقاري الذي يحوي النشاط التجاري ، كل عقد او مقرر تخصيص مسلم من طرف هيئة عمومية .
- نسخة من القانون الأساسي المتضمن تأسيس الشركة او نسخة من النص التأسيسي للشركة عندما يتعلق الامر بمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري .
- نسخة من اعلان نشر القانون الاساسي للشركة في النشرة الرسمية للإعلانات القانونية .
- وصل تسديد حقوق الطابع الضريبي المنصوص عليه في التشريع الجبائي المعمول بع (4.000دج) .
- وصل دفع حقوق القيد في السجل التجاري كما هو محدد في التنظيم المعمول به .
- نسخة من الرخصة او الاعتماد المؤقت اللذان تسلمهما الادارات المختصة عندما يتعلق الامر بممارسة نشاطات او مهن مقننة .

المبحث الرابع:المخطط المالي للمشروع

سنقوم في هذا المبحث بترجمة كل ما رأيناه في المباحث السابقة إلى مخرجات قيمة التي على أساسها نستطيع اتخاذ قرار

الاستثمار للمشروع المتضمن طريقة التمويل ورقم الأعمال، الأرباح، التكاليف المتوقعة وكذا التحليل المالي لهذه التقديرات

المطلب الأول : رقم الأعمال المتوقع وهيكل التكاليف

إنطلاقاً من التقديرات السابقة للطلب على المشروبات الساخنة والباردة والإحتياجات اللازمة لذلك سنقوم بتقديرات رقم

الأعمال الشهري والسنوي للفترة بين 2023/01/01 إلى غاية 2027/01/01

الفرع الأول : رقم الأعمال المتوقع

الجدول التالي يوضح رقم الأعمال المتوقع للسنوات الخمس :

الجدول رقم (79) : رقم الأعمال المتوقع من 2023/01/01 إلى 2027/01/01

السنوات	2023	2024	2025	2023	2027
جانفي	1537928	1573300	1609486	1646504	1684374
فيفري	1569202	1605293	1642215	1679986	1718626
مارس	772193	789953	808122	826709	845723
أفريل	283325	289841	296507	303327	310304
ماي	1101746	1127086	1153009	1179528	1206657
جوان	889847	910313	931250	952669	974580
جويلية	596666	610389	624428	638790	653482
أوت	736893	753841	771179,	788917	807062
سبتمبر	1221387	1249478	1278216	1307615	1337691
أكتوبر	1279456	1308883	1338987	1369784	1401289
نوفمبر	1246689	1275362	1304696	1334704	1365402
ديسمبر	1347240	1378226	1409925	1442354	1475528
المجموع	8117144	8303838	8494826	8690207	8890082

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على النتائج السابقة

الفرع الثاني : هيكل التكاليف

تتكون من تكاليف استثمارية تخص تأسيس المشروع وتكاليف تشغيلية ضرورية لضمان السير الحسن للخدمة ،نوضحها في

الجدول التالي :

جدول رقم (80): هيكل التكاليف

التكاليف التشغيلية		التكاليف الاستثمارية	
المبلغ	التكاليف	المبلغ	التكاليف
12 000,00	استهلاك الكهرباء		معدات وأدوات :
24 000,00	اشترك الهاتف والانترنت	2 000 000.00	موزع المشروبات الساخنة
12 000,00	استهلاك الماء	2 400 000.00	موزع المشروبات الباردة
44 000,00	مصاريف الكراء		معدات نقل:
80 000,00	مصاريف التأمين	920 000,00	سيارة
13 760,00	حقوق التسجيل لدى السجل التجاري ومصلحة الضرائب		تجهيزات مكتبية
56 800,00	مصاريف الدعاية	75 000,00	مكيف هوائي
10000,00	ألبسة العمال		
9 000,00	مواد التنظيف		

261 560,00	المجموع	5 395 000,00	المجموع
دج 5 656 560.00			

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين

المطلب الثاني : إهلاك الاستثمارات والهيكل التمويلي للمشروع

في هذا المطلب سنقوم بحساب الإهلاكات الخاصة بالاستثمارات من معدات وأدوات ومعدات النقل و تجهيزات مكتب والهيكل

التمويلي الخاص بالمشروع

الفرع الأول : إهلاك الإستثمارات

يتم حساب الإهلاكات في نهاية كل سنة محاسبية 12/31 ، حيث تندرج ضمن عملية الجرد المحاسبي للتشبيات وهذا من

خلال تسجيل كل انخفاض في قيمتها نتيجة للتقدم والاستخدام ،الجدول الآتي يوضح كيفية حساب أقساط الإهلاك:

جدول رقم (81): حساب أقساط إهلاك

البيان	قيمة الأصل	العمر الإنتاجي	معدل الإهلاك	قسط الإهلاك
معدات نقل	920 000,00	04 سنوات	25%	230 000,00
أدوات ومعدات	4 400 000,00	سنوات5	20%	880 000,00
تجهيزات مكتب	75 000,00	سنوات5	20%	15 000,00
المجموع	5 395 000,00			1 125 000,00

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين

توضيح طريقة حساب أقساط الإهلاك:

- معدات نقل: معدل الإهلاك = 25% * 920 000,00 = 230 000,00 دج
- أدوات ومعدات: معدل الإهلاك = 20% * 4 400 000,00 = 880 000,00 دج
- تشبيات عامة: معدل الإهلاك = 20% * 75 000,00 = 15 000,00 دج

الفرع الثاني: الهيكل التمويلي للمشروع

تعتمد مؤسسة HNDistributeur على التمويل الثنائي الذي يكون بين صاحب المشروع بنسبة 50 % الوكالة الوطنية

لدعم وتنمية المقاولانية 50 % وهذا قصد الحصول على الامتيازات الممنوحة في هذا الإطار ، الجدول التالي يبين الهيكل التمويلي

للمشروع :

جدول رقم(82): يوضح الهيكل التمويلي للمشروع

المبلغ	نسبة التمويل	البيان
2 967 500,00	50%	المساهمة الشخصية
2 967 500,00	50%	ANADE قرض بدون فائدة
5 395 500,00	100%	المجموع

الوحدة : دينار جزائري

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على معلومات من ANADE

أولا :مرحلة إنجاز المشروع

- الإعفاء من حقوق تسجيل عقود التأسيس

ثانيا :مرحلة إستغلال المشروع

بما أن الشكل القانوني لمؤسستنا هو شخص معنوي شركة ذات مسؤولية محدودة فإنها ستكون خاضعة للنظام الضريبي الحقيقي مهما كان رقم الأعمال السنوي المحقق.
من بين الإمتيازات الجبائية الممنوحة نجد:

- الإعفاء من ضريبة الأرباح على الشركات IBS لمدة 10 سنوات .
 - الإعفاء من الضريبة على الدخل الإجمالي IRG لمدة 10 سنوات.
 - الإعفاء من ضريبة الرسم على النشاط المهني TAP لمدة 10 سنوات.
 - في حالة توظيف أكثر من 03 عمال يمكن تمديد مدة الإعفاء الجنائي لمدة سنتين إضافيتين.
- مدة تسديد القرض الممنوح في إطار مساهمة الوكالة الوطنية لدعم وتطوير المقاولات ANADE هي كل 6 أشهر ابتداء من العام الموالي لمدة 05 سنوات(الوكالة الوطنية لدعم وتطوير المقاولاتية)

المطلب الثالث :اهتلاك القروض والقوائم المالية

قبل التطرق إلى القوائم المالية والميزانية الختامية نستهل هذا المطلب بعملية استهلاك القروض على مدى خمس سنوات .

الفرع الأول :اهتلاك القروض

تقدر المساهمة الشخصية لأصحاب المشروع بـ7 197 974,00دج أما مساهمة ANADE فتقدر بـ2 697 500,00دج على شكل قرض بدون فائدة يتم تسديده ابتداءا من 06 أشهر من العام الموالي لانطلاق المشروع لمدة 05 سنوات كما هو موضح في الشكل الآتي:

جدول رقم (83): اهتلاك القرض

السنوات	2023	2024	2025	2026	2027	2028
قيمة القرض	2 697 500	2 697 500	2 158 000	1 618 500	1 079 000	539 500
المبلغ المسدد	//	539 500	539 500	539 500	539 500	539 500
المبلغ المتبقي	2 697 500	2 158 000	1 618 500	1 079 000	539 500	0

الوحدة :دينار جزائري

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على المعطيات من ANADE

الفرع الثاني: القوائم المالية

سنقوم في هذا الفرع بإعداد القوائم المالية للمشروع المتمثلة أساسا في الميزانية الإفتتاحية والختامية وجدول حسابات النتائج التقديري وكذا الموازنة التقديرية للمشروع :

أولا : الميزانية الإفتتاحية

تتمثل الميزانية الإفتتاحية في :

جدول رقم (84): الميزانية الافتتاحية لشركة HNDistributeurs بتاريخ 2023/01/01

المبالغ	الخصوم	المبالغ	الأصول
	أموال خاصة	101	الإستثمارات
		920 000,00	معدات نقل
		4 400 000,00	معدات وأدوات
		75 000,00	تجهيزات مكتب
7 197 974,00			المخزونات
	الديون:	4 268 514,00	حسابات الخزينة:
	قرض ANADE	160	-البنك
2 967 500,00		181 960,00	-الصندوق
		50 000,00	
9 895 474,00		9 895 474,00	المجموع

الوحدة : دينار جزائري

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على المعطيات المتوفرة أعلاه

ثانيا: جدول حسابات النتائج

جدول رقم(85): يوضح جدول حسابات النتائج للخمس سنوات لشركة HNDistributeurs

السنوات					اسم الحساب
2027	2026	2025	2024	2023	
8890082,00	8690207,00	8494826,00	8303838,00	8117144,00	70-مبيعات
8890082,00	8690207,00	8494826,00	8303838,00	8117144,00	إنتاج السنة المالية
4650000,00	4550000,00	4468000,00	4379652,00	4292514,00	60-مشتريات مستهلكة
146000,00	143000,00	140000,00	138000,00	135200,00	61-خدمات خارجية
78000,00	77000,00	75000,00	74000,00	72760,00	62-خدمات أخرى
4874000,00	4770000,00	4683000,00	4591652,00	4500474,00	إستهلاك السنة المالية
4016082,00	3920207,00	3811826,00	3712186,00	3616670,00	القيمة المضافة للإستغلال
602412,30	588031,05	571773,90	556827,90	541900,50	63-مصاريف المستخدمين
				4000,00	64-ضرائب ورسوم
3413669,70	3332175,95	3240052,10	3155358,10	3070769,50	إجمالي فائض الإستغلال
					75-منتوجات العمليات الأخرى
					65-أعباء العمليات الأخرى
					68-مخصصات الاهتلاكات
895000,00	1664500,00	1664500,00	1664500,00	1125000,00	78-استرجاعات عن المؤونة
2518669,70	1667675,95	1575552,10	1490858,10	1945769,50	النتيجة العملياتية
					76-المنتوجات المالية
					66-الأعباء المالية
					النتيجة المالية
2518669,70	1667675,95	1575552,10	1490858,10	1945769,50	النتيجة العادية قبل الضريبة

					الضرائب الواجب دفعها
					الضرائب المؤجلة
8890082,00	8690207,00	8494826,00	8303838,00	8117144,00	مجموع منتوجات الانشطة
6371412,30	7022531,05	6919273,90	6812979,90	6171374,50	العادية
					مجموع أعباء الانشطة العادية
2518669,70	1667675,95	1575552,10	1490858,10	1945769,50	النتيجة الصافية للأنشطة العادية
					77-عناصر غير عادية
					منتوجات
					67-عناصر غير عادية أعباء
					النتيجة غير العادية
2518669,70	1667675,95	1575552,10	1490858,10	1945769,50	صافي نتيجة السنة المالية
3413671,70	3332175,95	3240052,10	3155358,10	3070769,50	التدفق النقدي Cash flow

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على المعطيات المتوفرة أعلاه

ثالثا : الميزانية الختامية

جدول رقم (86): الميزانية الختامية لشركة HNDistributeurs بتاريخ 2023/12/31

المبالغ	الخصوم		الصافي	الإهلاكات	المبالغ	الأصول	
7 197 974	أموال خاصة: رأس المال الخاص	10	690 000	230 000	920 000	التثبيتات:	2182
	الديون:		3 520 000	880 000	4 400 000	معدات نقل	215
2 697 500	قرض ANADE	164	60 000	15 000	75 000	معدات وأدوات	218
			4 292 514		4 268 514	تجهيزات مكتب	
1 945 769	النتيجة الصافية	12	3 078 729			الأصول الجارية	
			200 000			حسابات الخزينة	
					181 960	البنك	512
					50 000	الصندوق	53
11 841 243			11 841 243	1 125 000	9 895 474	المجموع	

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على المعطيات المتوفرة أعلاه

المطلب الرابع: التقييم المالي للمشروع

لمعرفة مدى ربحية وقبول المشروع علينا القيام بالتقييم المالي للمشروع وهذا ماسنقوم به في هذا المطلب من حساب فترة

الإسترداد وصافي القيمة الحالية :

الفرع الأول :حساب فترة الإسترداد

قيمة الاستثمار = 9 895 474,00 دج

باستعمال الطريقة التراكمية:

فترة الاسترداد = السنة التي تم اختيارها + المتبقي من الاستثمار / التدفق النقدي للسنة الموالية

جدول رقم (87): حساب فترة الاسترداد

التدفق النقدي المتراكم	التدفق النقدي السنوي	السنة
3070769,50	3070769,50	1
6 226 127,60	3155358,10	2
9 466 179,70	3240052,10	3
12 798 355,60	3332175,95	4
16 212 027,30	3413671,70	5

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على المعطيات المتوفرة أعلاه

فترة الاسترداد = 3 + 2424494,73 / 3549841.48

فترة الاسترداد = 3 + 0.12

وهي تمثل **03 سنوات و 01 شهر**

من خلال نتائج التحليل المالية نجد أن المشروع مقبول حيث أن فترة استرداد رأس المال المستثمر قصيرة

الفرع الثاني : حساب صافي القيمة الحالية

يتم حساب صافي القيمة الحالية (VAN valeur actuelle nette) بالمعادلة التالية

$$VAN = \sum \left[\frac{CF}{1+i^n} \right] - I$$

$$VAN = 12\,226\,700,70 - 9\,895\,474,00 = 2\,331\,226,70 \text{ DA}$$

جدول رقم (88): حساب صافي القيمة الحالية

السنة	لتدفق النقدي السنوي (1)	معامل القيمة الحالية (2)	القيمة الحالية = (1) x (2)
1	3070769,50	0.909	2 791 329,48
2	3155358,10	0.826	2 606 325,79
3	3240052,10	0.751	2 433 279,13
4	3332175,95	0.683	2 275 876,17
5	3413671,70	0.621	2 119 890,13
المجموع			12 226 700,70

الوحدة : دينار جزائري

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على المعطيات المتوفرة أعلاه

بما أن صافي القيمة الحالية موجب هذا يعني أن المشروع مريح وتطبيقه سيحقق أرباح كبيرة

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل نكون قد أنجزنا مخطط أعمال لمشروع موزعات البيع الآلية للمشروبات الساخنة والباردة مرورا بالمحاور الرئيسة لمخطط الأعمال من مخطط تسويقي حيث قمنا في هذا الأخير بتحليل البيئة الخارجية و الداخلية للمشروع مستخدمين كل من تحليل باستيل و سوات ونموذج القوى الخمسة لبورتر كما قمنا بتقدير الطلب والعرض للمشروع و حددنا المزيج التسويقي المناسب له و الاستراتيجية المتبعة كما قمنا بتقدير التنبؤ بالمبيعات ،حيث انعكس كل ما سبق بدوره على كل من المخطط التنظيمي و الإنتاجي والمالي محددين في الأخير نتيجة المشروع وصافي القيمة الحالية وفترة استرداد المشروع.

المخاتمة

الخاتمة:

مما سبق ذكره نصل إلى ختام بحثنا، والذي تطرقنا فيه بفصليه النظري والتطبيقي على مخطط الأعمال والذي لا يمكن الاستغناء عنه في انشاء المشاريع أو المؤسسات في وقتنا الحالي، بحيث هو الأداة الوحيدة التي يمكن من خلالها الوصول إلى فعالية المشروع ومدى نجاح المشروع من فشله، فهو أداة للمحاكاة الذي ال يمكن على المقاول الاستغناء عنه من أجل القيام بمشروعه الخاص من خلال تحويل وبلورة فكرة في ذهن المقاول إلى وثيقة ورقية التي تعتبر خطة عمل من أجل دفع وتحقيق رغبة المقاول في تنفيذ مشروعه على أرض الواقع

من خلال بحثنا الذي تطرقنا فيه إلى كيفية إعداد مخطط الأعمال لموزعات البيع الآلية للمشروبات الساخنة والباردة، وجدنا من الضروري وضع خطة ومنهجية محددة والمتمثلة في مخطط الأعمال الذي يعتمد على مجموعة من الأدوات والوسائل التي يمكن أن تساعد في الوصول إلى الأهداف المسطرة من طرف المقاول من أجل تحقيق الأهداف المنشودة. وفي الأخير توصلنا إلى نتائج هي:

- لمخطط الأعمال أهمية كبيرة لا يمكن الاستغناء عنها في اتخاذ القرارات فيما يخص المشاريع.
- يساعد صاحب المشروع على اكتساب معرفة جيدة في المنهجية والقواعد المساعدة في إنجاز المشاريع.
- لإنشاء مشروع لابد بالمرور على مراحل استراتيجية متسلسلة متمثلة في المخطط التسويقي والانتاجي والتنظيمي والمالي.
- خلصت دراستنا التسويقية لمشروعنا باعتبار أن هذه الموزعات هي الوحيدة المتواجدة على مستوى المؤسسات التي تمت على مستواها دراستنا (الخدمة الوحيدة المتوفرة لدى الزبائن) فإن العرض الوحيد الموجود هو العرض الذي يقدمه مشروعنا، وذلك رغم وجود منافسين غير مباشرين إلا أننا نتميز بالقرب المكاني للزبون، وبالتالي فحجم الفجوة السوقية هو نفسه حجم الطلب الذي قدر ب 170105 .
- في المخطط الانتاجي قمنا بتحديد احتياجاتنا من المواد الاولية الخاصة بالمشروبات الساخنة والمشروبات الباردة والالات و المعدات واحتياجاتنا من الموارد البشرية (مسيرين اثنين 02) .
- في المخطط التنظيمي قمنا بتحديد الصيغة القانونية للشركة ألا وهي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة (SARL) ، وبما ان مشروعنا لا يحتاج الى اليد العاملة لا نحتاج الى هيكل تنظيمي فلا يوجد إلا الشريكين الإثنين وهما مسيري المشروع.
- اخيرا المخطط المالي قمنا فيه بتحديد قيمة رقم الأعمال التي قدر ب 8 441 711.00 دج وتحقيق نتيجة صافية للسنة الاولى قدرت ب 1 945 769.00 دج ، و فترة الاسترداد قدرت ب 03 سنوات وشهر حيث اعتمدنا في طريقة التمويل لمشروعنا على دعم من الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولات ANADE.

مقترحات:

من خلال دراستنا التي قمنا بها حول مشروع موزعات البيع الآلي للمشروبات الساخنة والباردة ، نقدم المقترحات التالية :

- تشجيع روح المقاولاتية بين الأفراد من خلال المناهج التعليمية الحديثة وتشجيع الإبداع
- الأهمية الكبيرة لأجهزة دعم الاستثمار التي تقدمها لتشجيع الفكر المقاولاتي
- تبني مشروع موزعات البيع الآلي .
- استهداف مناطق جديدة .
- تقديم موزعات اخرى تتضمن منتجات جديدة و التي تستهدف فئة اخرى .
- تسهيل الاجراءات القانونية لتبني مشاريع جديدة .
- محاولة القضاء على الطرق التقليدية في البيع .
- ادخال المشروع في مجالات اخرى .

صعوبات الدراسة:

- عدم تعاون بعض المؤسسات في توفير المعلومات الخاصة بها.
- البيروقراطية في المؤسسات.
- إيجاد صعوبة من ناحية التعامل مع الموردين.
- استهزاء بعض الزبائن في ملء الاستمارة.

آفاق الدراسة:

- اعداد دراسة جدوى لمشروع موزعات البيع الآلية للالعاب .
- اعداد دراسة جدوى لمشروع موزعات البيع الآلية للبيتزا .
- اعداد دراسة جدوى لمشروع موزعات البيع الآلية للمقرمشات والفوشار.
- اعداد دراسة جدوى لمشروع موزعات البيع الآلية للمثلجات.
- اعداد دراسة جدوى لمشروع موزعات البيع الآلية للسلطات الصحية.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

المجلات

- 1) إبراهيم لوراني. (2016). *القروض البنكية وإجراءات منحها*. جامعة زيان عاشور الجلفة: مجلة الحقوق والعلوم إنسانية، دراسات إقتصادية.
- 2) اسماعيل عرباجي. (1996). *اقتصاد المؤسسة*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- 3) فتيحة علالي، و الزهراء علالي. (جوان، 2021). *مخطط الأعمال وتحقيق ريادة الأعمال*. 9 (2).

الكتب:

- 1) أحمد أنيس. (2005). *خطة العمل لانطلاقة ناجحة*. الرياض: مكتبة العبيكان.
- 2) أحمد بن مويزة. (2013). *إعداد الإستراتيجية التسويقية وعملياتها*. دار اليازوري للنشر.
- 3) أحمد عبد الرحيم زردق، و مُجد سعيد بسيوني. (2011). *مبادئ دراسات الجدوى الإقتصادية*. القاهرة.
- 4) إباد عبد الفتاح النصور. (2012). *استراتيجيات التسويق: مدخل نظري وكمي* (الإصدار 1). عمان: دار صفاء للنشر.
- 5) بشير العلاق. (2008). *التخطيط التسويقي: مفاهيم وتطبيقات*. دار اليازوري العلمية للنشر.
- 6) بلال خلف السكارنة. (2008). *الريادة و ادارة منظمات الاعمال* (الإصدار 1). عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر و التوزيع.
- 7) جغوي. (2016).
- 8) جميل أحمد توفيق. (1984). *إدارة الأعمال*. بيروت: دار النهضة العربية.
- 9) حسين عبد الله وآخرون أبو ركة. (1987). *المزيج التسويقي لخدمات البنوك*. السعودية: مركز النشر العلمي جامعة الملك عبد العزيز.
- 10) حمد فوزي ملوخية. (2009). *أسس دراسات الجدوى للمشروعات الإقتصادية*. الاسكندرية، القاهرة. : دار الهناء.

- (11)الدوري ز & , وآخرون .(2010). مبادئ ومدخل الإدارة ووظائفها في القرن 21.الأردن :دار اليازوري العلمية للنشر.
- (12)سعاد نايف برنوطي .(2003). أساسيات إدارة الأعمال. الأردن: دار وائل للطباعة والنشر.
- (13)سعدان شبايكي. تقنيات المحاسبة حسب المخطط المحاسبي. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- (14)الصرن ر , & , صقور م .(2020). استراتيجيات التسويق. الجامعة الافتراضية السورية.
- (15)طاهر محسن منصور الغالبي .(2009). إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة. عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
- (16)غنيم أ. م .(2010). سلسلة الفكر الإداري المعاصر :دراسات جدوى المشروعات .(1. éd)مصر :،المكتبة العصرية.
- (17)فريد النجار .(2007). إدارة الجودة الشاملة والإنتاجية والتخطيط التكنولوجي للتسيير والريادة والتفوق. مصر: الدار الجامعية .
- (18)فهمي مصطفى الشيخ .(2008). *SME FinancialK* التحليل المالي ، (الإصدار 1). فلسطين.
- (19)مُجد علي عبد الستار .(2004). التخطيط والسيطرة على الانتاج والعمليات. الاردن : دار الميسرة للنشر والتوزيع.
- (20)مُجد فركوس .(1995). الموازنات التقديرية "أداة فعالة للتسيير" . الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- (21)مُجد فركوس .(2001). الموازنات التقديرية اداة فعالة للتسيير. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
- (22)مُجد قاسم القريوتي .(2008). نظرية المنظمة والتنظيم (الإصدار 3). عمان، الأردن: دار وائل.
- (23)محمود صادق بازعة. (2001). إدارة التسويق، أستاذ التسويق بكلية التجارة (الإصدار 1). القاهرة: المكتبة الأكاديمية.
- (24)مؤيد الفضل .(2004). الاساليب الكمية في الادارة. الاردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- (25)ناصر دادي عدون. التحليل المالي. الجزائر: دار المحمدية العامة.
- (26)النجار ف .(2007). ادارة الجودة الشاملة والانتاجية والتخطيط التكنولوجي للتسيير والريادة والتفوق .مصر: الدار الجامعية .

27) هاني حامد الضمور . (2008). إدارة قنوات التوزيع . الاردن: دار وائل للنشر ط 3.

28) وائل خليل رفعت. (2017). التجارة والادارة. المعتر للنشر والتوزيع.

29) يوسف الزيادات عاكف. (2014). مبتدئ التسويق . الأردن: زمزم ناشرون وموزعون .

محاضرات:

- 1) جودي ح . (2021). محاضرات مقياس مخطط الأعمال . بسكرة: كلية العلوم إقتصادية والتجارية والتسيير .
- 2) سعيد المبارك. (2013). تخطيط التسويق، المحاضرة الرابعة. ماليزيا: جامعة لينكولن.
- 3) كمال منصوري. (2016). محاضرات في التسويق الدولي . بسكرة: كلية العلوم إقتصادية والتجارية وعلوم التسيير .
- 4) منصوري. (2020). محاضرات الوظيفة التسويقية سنة اولى ماستر مقاولتية،.
- 5) نجوى حبة. (2020). محاضرات في مقياس المقاولاتية أولى ماستر ، علوم اقتصادية.
- 6) نجوى حبة. (2021). محاضرات في مقياس المقاولاتية. اولى ماستر علوم اقتصادية.

ملتقيات:

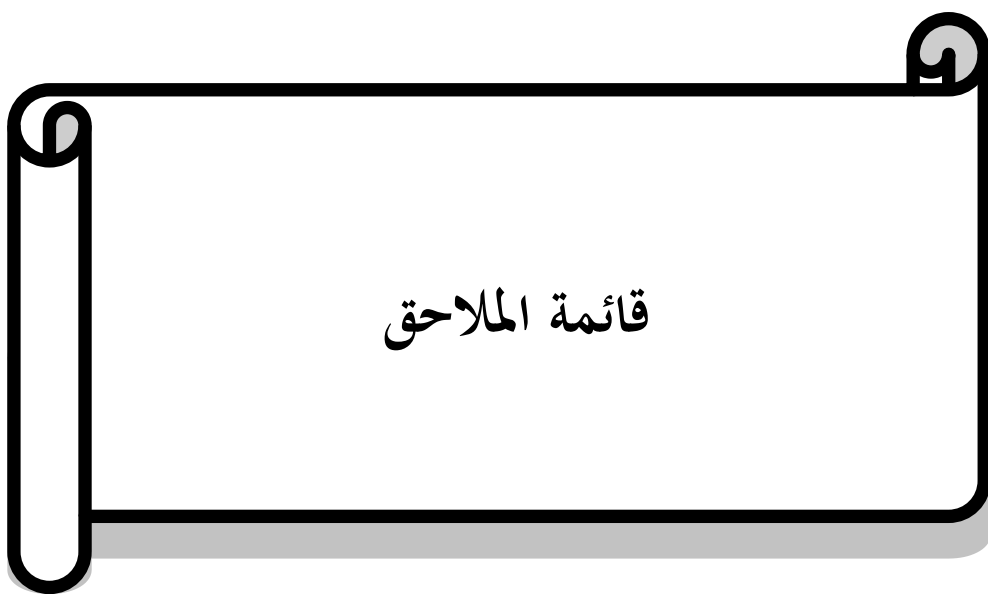
- 1) إلياس قشوط. (2017/01/23). المخطط التسويقي، الدورة التكوينية حول المقاولاتية. جامعة بسكرة: كلية العلوم إقتصادية والتسيير، دار المقاولاتية.
- 2) عنتر بوتيار، عاشور بدار، و عبد الحكيم بيار. (2017). اليقظة الإستراتيجية ودورها في انجاز ومتابعة مخطط الأعمال في ظل بيئة ديناميكية ومعقدة. الملتقى الوطني العلمي حول التحول: الرقمي للمؤسسات والنماذج التنبؤية على معطيات الكبيرة. مسيلة.
- 3) لطرش ا، (2012). مخطط الاعمال عناصره الاساسية و حدوده و اهميته في مسار انشاء المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، الايام العلمية الدولية الثالثة حول المقاولاتية و مخطط الاعمال: فرص و حدود مخطط الاعمال، الفكرة، الاعداد، التنفيذ . جامعة بسكرة.

مذكرات

- 1) حكيم بن حسان. (2006). دراسة الجدوى و معايير تقييم المشاريع الاستثمارية ،رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير فرع إدارة الأعمال. جامعة الجزائر.
- 2) ربيع سعدي. (2020). إعداد مخطط الأعمال لمؤسسة إستعجالات طبية متنقلة بولاية بسكرة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير. بسكرة، تخصص مقاولانية.
- 3) سليمان درحمون. (2005). المحاسبة التحليلية نظام المعلومات للتسيير ومساعد على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية، اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية. الجزائر، فرع نقود مالية: جامعة يوسف بن خدة.
- 4) عيسى بهدي. (2005). رسم ملامح نموذج للتسيير الاستراتيجي لعينة من المؤسسات الاقتصادية وفق التنظيم الشبكي. رسالة دكتوراه غير منشورة . الجزائر، قسم التسيير كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.
- 5) فهيمة ساكر. (2020). إعداد مخطط الأعمال لمشروع مؤسسة متعددة الإستقبال خاصة الأولادالعاملين بجامعة مُجَد خيضر بسكرة، مذكرة لنيل شهادة الماستر. بسكرة: جامعة مُجَد خيضر.
- 6) كمال شنشونة. (2019). اعداد مخطط اعمال لمشروع تهيئة وانجاز المساحات الخضراء (مذكرة ماستر) . الكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة مُجَد خيضر بسكرة .
- 7) مُجَد لعور. (2011). دور مخطط الاعمال في استمرارية المشاريع. مذكرة ماستر غير منشورة . قسم علوم التسيير: جامعة مُجَد خيضر بسكرة.
- 8) نبيلة حدادو. (2001). وضعية تخطيط ومراقبة الانتاج في المؤسسة الجزائرية. مذكرة ماجستير . الجزائر.

المراجع الأجنبية:

- 1) fayolle, A. (2004). Entrepreneurial, Apprendre A Entreprendre. paris: Dunod.
- 2) financial planning. (2017, 4 10). Cambridge Dictionary.
- 3) GARIBALDI, G. (1995). "Stratégie concurrentielle choisir et gagner". d'Organisation Paris.
- 4) GARIBALDI, G. (2002). "L'analyse stratégique " . 2eme tirage , 3eme Edition d'organisation. Paris.
- 5) Kotler, P. (2006). Marketing Management. France: PEARSON Education.
- 6) Légar-Jarnion, C., & Kalousis, G. (2017). construire son business plan (éd. 4.(
- 7) Logiez, C., & Vinay, E. (2006). entreprendre dans les services. paris: DUNOD.
- 8) PORTER, M. (1982). "Choix stratégiques et concurrence" . Paris: Economica.
- 9) PORTER, M. (1980). Competitive strategy techniques for analyzing industries and competitors. New York: The free press.
- 10) PORTER, M. (1997). "l'Avantage concurrentiel" . Dunod Paris.



الملحق رقم (01)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
République Algérienne Démocratique et Populaire
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDHER -Biskra

Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des Sciences de Gestion.



جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم
التسيير
قسم علوم التسيير.

استبيان

موضوع الدراسة : إعداد مخطط الأعمال لمشروع موزعات البيع الآلية للمشروبات الساخنة والباردة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في تخصص المقاولاتية

أخي ، أختي الزيون (ة)...

تحية طيبة وبعد ...

أضع بين أيديكم هذا الإستبيان لإنجاز بحث علمي والمندرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر تخصص مقاولاتية ، من أجل إعداد مخطط أعمال موزعات البيع الآلية للمشروبات الساخنة والباردة ، راغبين منكم التعاون معنا بغرض إفادتنا في جمع المعلومات والبيانات التي لها صلة بموضوع بحثنا ، راجين منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة الموائية وذلك بوضع علامة (x) في الخانة التي ترونها مناسبة، علما أن المعلومات التي تعبأ من قبلكم سوف لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

مشكورين على تعاونكم معي وتقبلوا مني فائق الإحترام والتقدير

الطالبات:

بوعروج هاجر

عاشور نبيلة

تحت اشراف الاستاذة :

منصوري رقية

2022/2021

البيانات الشخصية:

- الجنس: ذكر أنثى
- العمر: أقل من 25 سنة من 26 إلى 50 أكبر من 50 سنة
- الوضعية المهنية: عامل بالمؤسسة موظف عاطل عن العمل
أعمال حرة متقاعد
- المستوى التعليمي: دون المتوسط متوسط ثانوي جامعي

الأسئلة:

- ماذا تفضل؟ المشروبات الباردة المشروبات الساخنة الساخنة والباردة
- إذا كنت تفضل المشروبات الباردة، هل هي:
عصير مشروبات غازية ماء مشروب الطاقة
- مشروب آخر
- إذا كنت تفضل مشروبات ساخنة، هل هي:
شاي تيزانة شوكولاتة ساخنة قهوة كابوتشينو
- مشروب آخر
- ماهو الوقت الذي تفضله لشراء المشروبات الباردة؟ الفترة الصباحية الفترة المسائية
- ماهو الوقت الذي تفضله لشراء المشروبات الساخنة؟ الفترة الصباحية الفترة المسائية
- كم مرة في اليوم تشتري المشروبات الباردة؟
مرة واحدة مرتين أكثر من مرتين
- كم مرة في اليوم تشتري المشروبات الساخنة؟
مرة واحدة مرتين أكثر من مرتين
- مارأيك في السعر الذي تشتري به المشروبات الباردة من المحلات والمقاهي؟
مناسب غير مناسب

- ما رأيك في السعر الذي تشتري به المشروبات الساخنة من المحلات والمقاهي؟

مناسب غير مناسب

- هل موقع المحل أو المقهى الذي تشتري منه بالنسبة لمقر المؤسسة قريب بعيد

وصف المشروع:

المشروع عبارة عن موزعات البيع الآلية للمشروبات الساخنة والباردة توضع داخل مقر المؤسسة أو الإدارة لتسهيل عملية اقتنائكم لمشروبكم بطريقة متطورة وسرعة وجودة دون الحاجة إلى التنقل خارج مقر العمل. بعد قراءتك لهذا الوصف:

• هل جربت موزعات البيع الذاتي من قبل؟

نعم لا

• ماهي درجة اهتمامك بأن يكون المشروع داخل المؤسسة التي تعمل بها أو المكان الذي تقصده أو تنتظر فيه؟

مهتم لست مهتم

• هل ترى أن وجود هذه الموزعات ضروري في الأماكن التي تقصدها؟

نعم لا

• هل تفضل موزعات البيع الآلية لأنها أحسن من حيث : (تستطيع التأشير على أكثر من اختيار)

النظافة سرعة التقديم القرب المكاني الخدمة الجيدة

سهولة الاستعمال تنوع المنتجات

• هل تفضل شراء مشروبك الساخن من:

الموزعات المحلات والمقاهي

لماذا؟.....

• ماهو السعر المناسب الذي يمكن أن تدفعه مقابل شراء مشروبك الساخن من الموزعات ؟

60 دج

50 دج

40 دج

• ماهو السعر المناسب الذي يمكن أن تدفعه مقابل شراء مشروبك البارد من الموزعات؟

90 دج

80 دج

70 دج

ماذا تفضل كإضافة للمنتجات الموجود في مكائن البيع الآلي :

وجبات خفيفة

سلطات صحية

مثلجات

إذا كان لديك بعض الاقتراحات لإضافة منتجات جديدة في الموزعات الآلية يمكن تسجيلها هنا

.....
.....
.....

شكرا على تعاونكم

الملحق (02)

MAHBOUB MOUHAMED
VENTE PRODUITS ELECTOMENAGER
CITIE EL DALLIYA BISKRA

Tél:

Compte: /

Rc: 07/02-2750209A15 MF: 1986 3901 0030534 N° Art: 07014138079 NIS: 198639010030534

Facture Proforma

Le :06-06-2022

Paieiment : à terme

Page : 1/1

Agent : ACHOUR NABILA - BOUAROUJ HADJER

Dépôt : DEPOT PRINCIPAL

#	Code	Ref	Désignation	Qté	PU HT	Sous Total
			Distributeur de café	04	420.168.07	1.680.672.27
			Disributeur de boissons	04	504.201.68	2.016.806.72

Total U

Total HT 3.697.478.99

TVA 702.521.01

Total TTC 4.400.000.00

Arrêter la présente facture a la somme de

Quatre millions quatre cent Mille Dinars



الملحق رقم (03)

MAHBOUB MOUHAMED
VENTE PRODUITS ELECTOMENAGER
CITIE EL DALIYA BISKRA

Tél:
Compte: /

Re: 07/02-2750209A15 MF: 1986 3901 0030534 N° Art: 07014138079 NIS: 198639010030534

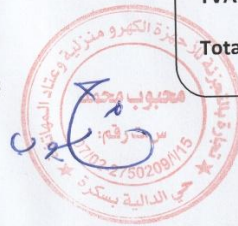
Facture Proforma

Le :06-06-2022
Paiement :
Page : 1/1
Agent : ACHOUR NABILA - BOUAROUJ HADJER
Dépôt : DEPOT PRINCIPAL

#	Code	Ref	Désignation	Qté	PU HT	Rist %	Sous Total
			Climatiseur	01	63.025,21		63.025,21
			Bureau	01	33.613,44		33.613,44
			Chaise de bureau	01	16.806,72		16.806,72
			Chaise	02	4.201,68		8.403,36
			Téléphone fixe	01	2.352,94		2.352,94
			Réfrigérateur	01	13.445,38		13.445,38
			Ordinateur	01	50.420,19		50.420,19
			Imprimante	01	25.210,08		25.210,08
			Armoire	01	25.210,08		25.210,08

Total HT 238.487.40
TVA 45.312,60
Total TTC 283.800.00

Arrêter la présente facture a la somme de
Deux cent quatre – vingt – trois mille huit cents dinars



الملحق رقم (04)

بسكرة في : 2022/06/23

بوراس فارس تجارة بالجملة للمنتجات المرتبطة بتغذية الإنسان

رقم السجل التجاري: 1636120

حساب بنكي رقم: 004 00333 400000739

القرض الشعبي الجزائري – بسكرة-

الرقم الجبائي: 198743010620

رت :! 1 987 1 03906 20

فاتورة رقم : 002/2022

الزبون : HNDistributeur biskra

الرقم	تعيين	الكمية	سعر الوحدة	المجموع
01	القهوة	5033	600 دج	302000.00
02	الحليب بودرة	292	700 دج	204400.00
03	شوكولاتة بودرة	69	500 دج	34500.00
04	شاي	74	1120 دج	82880.00
05	تيزانة	144	500 دج	72000.00
06	ماء معدني	1228.7	10 دج	122887.00
07	سكر	1326	90 دج	119411.00
	المجموع			962 748.

تم تحديد هذه الفاتورة بمبلغ : تسع مئة ومئتان وستون الف وسبع مئة وثمان وأربعون دينار جزائري.

إمضاء المسير

الملحق رقم(05)

سعدى للتغليف تجارة الجملة لوازم الحلويات والمواد الأولية ومواد
التغليف

بسكرة في : 2022/06/23

رقم السجل التجاري: 1636120

حساب بنكي رقم: 004 00333 400000739

القرض الشعبي الجزائري – بسكرة-

الرقم الجبائي: 198743010620

فاتورة رقم : 001/2022

HNDistributeur biskra الزبون :

الرقم	تعيين	الكمية	سعر الوحدة	المجموع
01	أكواب ورقية	122 887	دج 1	122 887.00
02	ملاعق بلاستيكية	61440	دج 0.5	30 720.00
	المجموع			دج 153 607.00

تم تحديد هذه الفاتورة بمبلغ : مئة وثلاث وخمسون ألف وست مئة وسبعة دينار جزائري.

إمضاء المسير

الملحق (06)

بسكرة في : 2022/06/23

بوراس فارس تجارة بالجملة للمنتجات المرتبطة بتغذية الإنسان

رقم السجل التجاري: 1636120

حساب بنكي رقم: 004 00333 400000739

القرض الشعبي الجزائري – بسكرة-

الرقم الجبائي: 198743010620

20 03906 1 987 1 ر ت إ:

فاتورة رقم : 003/2022

الزبون : HNDistributeur biskra

الرقم	تعيين	الكمية	سعر الوحدة	المجموع
01	ماء معدني صغير	862920	15-دج	662920.00
02	عصير علب كارتونية	406880	20-دج	406880.00
03	عصير قارورة	712040	35-دج	712040.00
04	مشروبات غازية علب معدنية	839124	68-دج	435124.00
05	مشروبات غازية علب بلاستيكية	864552	66-دج	534552.00
06	مشروب الطاقة	62450	50-دج	62450.00
	المجموع			3047966.00

تم تحديد هذه الفاتورة بمبلغ : ثلاث ملايين وسبعة وأربعون ألف وتسع مئة وست وستون دينار جزائري.

إمضاء المدير:

الملحق رقم (07)



DEVIS

OFFRE AUTOMOBILE PROPOSITION N° 072010020220608003

Délégation Régionale de :

NIF :

Agence de : 07-01.10

Code: 0720100

Mail : a070110@gam.dz

Adresse : Lot 69 N°113, route nationale N°03, Commune et daïra d

Téli: 07 82 29 14 78

Fax:

Nature du contrat Ferme نوعية العقد Date d'effet : 09/06/2022 تاريخ سريان العقد Date Expiration : 08/06/2023 تاريخ نهاية العقد

SOUSCRIPTEUR

Nom et Prénom / Raison Sociale :

BENCHELALI MOHAMED

المكتب

الإسم و اللقب / الإسم الاجتماعي

عدد بطاقة التعريف الوطنية / السجل التجاري

Adresse :

BISKRA

العنوان

Assuré :

BENCHELALI MOHAMED

المؤمن

CONDUCTEUR

BENCHELALI MOHAMED

الإسم و اللقب / الإسم الاجتماعي

N°permis de conduire

593973

عدد رخصة السياقة

Date obtention

22/10/2014

تاريخ رخصة السياقة

Adresse :

BISKRA

العنوان

CARACTERISTIQUES DU VEHICULE

00 - Véhicule particulier sans remorque

مواصفات العربة

Immatriculation 00236 115 07

رقم التسجيل Puis: Fiscale

6

Genre

الصف

Marque Renault

العلامة التجارية Nbr. de Places

5

N° Remorque

رقم المقطورة

Type XXXXXX

النوع Energie

ESSENCE

الوقود

Poids Vide

0

الوزن الفارغ

N° de série XXXXXX

الرقم التسلسلي

Ch. Utile

0

الحمولة

Mise en circulation 2015

تاريخ أول إن بلسير V. Venale

920 000.00

القيمة التجارية:

Usage : COMMERCE

غرض الاستعمال

GARANTIES COUVERTES

LES GARANTIES	المبالغ المشمولة بالتغطية Capitaux couverts	Réd %	Maj %	Franchise	معلوم الإشتراك العيني Contribution au comptant	الضمانات
RESPONSABILITE CIVILE		0,00		NEANT	1 605,96	المسؤولية المدنية
DASC ()	920 000.00	44,00			75 600,00	جميع الأضرار
VOL	920 000.00	50,00		5% min 2 500	9 000,00	سرقة
INCENDIE	920 000.00	50,00		5% min 2 500	6 000,00	حريق
BRIS DES GLACES	RAIS ENGAGE	0,00		NEANT	1 500,00	كسر الزجاج
DEFENSE ET RECOURS	2 500,00	0,00		NEANT	300,00	الدفاع و المتابعة
ASSISTANCE (1. Normal /Silver 2. Premium/Gold 4. Base/VOIRIF.)		0,00		NEANT	2 500,00	المساعدة
Assistance BDG		0,00			300,00	

DECOMPTE DE PRIME

Total net	Côut Police	TVA	FGA	TD	TG	TE	Total à payer
69 125.25 DA	700,00 DA	18 526,13DA	69,18 DA	40,00 DA	2 811,12 DA	0 DA	80 000.00 DA

à : BISKRA le : 08/06/2022
Sous réserve d'absence de toute modification de tarif , ce devis est valable à partir de la date de son établissement

