



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة محمد خيضر - بسكرة -  
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم : علوم التسيير



## الموضوع

# إعداد مخطط أعمال لمشروع البريد السريع لولاية أولاد جلال

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص: مقاولاتية

الأستاذ المشرف:

- ربيع مسعود

اعداد الطالبين:

- مباركي أسامة زين العابدين

- بركات فريدة

### لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	-	- جلاب محمد
بسكرة	مقررا	-	- ربيع مسعود
بسكرة	مناقشا	-	- منصور رقية

الموسم الجامعي: 2022/2021





الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة محمد خيضر - بسكرة -  
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم : علوم التسيير



## الموضوع

# إعداد مخطط أعمال لمشروع البريد السريع لولاية أولاد جلال

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص: مقاولاتية

الأستاذ المشرف:

- ربيع مسعود

اعداد الطالبين:

- مباركي أسامة زين العابدين

- بركات فريدة

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	-	- جلاب محمد
بسكرة	مقررا	- بروفيسور	- ربيع مسعود
بسكرة	مناقشا	-	- منصور رقية

الموسم الجامعي: 2022/2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر وعرفان

أول من يشكر ويحمد اناء الليل وأطراف النهار هو العلى القهار، الأول والأخر والظاهر والباطن، الذي أغرقنا بنعمه التي لا تحصى، وأغدق علينا برزقه الذي لا يفنى، وأنار دروبا، فله جزيل الحمد والثناء العظيم، هو الذي أنعم علينا اذ أرسل فينا عبده ورسوله "محمد بن عبد الله" عليه أزكى الصلوات وأطهر التسليم، أرسله بقرانه المبين، فعلمنا ما لم نعلم، وحثنا على طلب العلم أينما وجد. لله الحمد كله والشكر كله أن وفقنا وألهمنا الصبر على المشاق التي واجهتنا لإنجاز هذا العمل المتواضع.

والشكر موصول الى كل معلم أفادنا بعلمه، من أولى المراحل الدراسية حتى هذه اللحظة كما نرفع كلمة شكر الى البروفسور "مسعود ربيع" الذي كان المرشد والموجه لنا والذي ساعدنا على إنجاز مذكرتنا.

ونشكر أعضاء اللجنة الكرام على الجهود المبذولة ولنصائحهم وإرشاداتهم لتحسين هذا العمل. كما نشكر كل من مدلنا يد العون من قريب أو بعيد، ونشكر كل أساتذة وعمال قسم علوم التسيير.

وفي الأخير لا يسعنا الا ان ندعو الله عز وجل أن يرزقنا السداد، والرشاد، والعفاف والغنى، وأن يجعلنا هداة مهتدين.

## اهداء

الحمد لله الذي علمنا وأنار لنا الدرب لإنجاز هذا العمل ووفقنا لإتمامه وأهدي هذا العمل المتواضع إلى أعز ما أملك في الوجود إلى من سهرت وتعبت لراحتي إلى من فرحت لفرحي وحزنت لحزني إلى قلبي الغالي أمي أطال الله في عمرها وأدمها لي مثل النور.

وإلى روح ابي الطاهرة.

إلى جميع إخوتي وأخواتي.

إلى كل العائلة الكريمة، وزملاء الدراسة متمنين لهم التوفيق.

إلى كل الأشخاص الذين نحمل لهم المحبة والتقدير خاصة إلى السيد "كروش مراد" مدير الجهوي لتسيير القرض المصغر.

وفي الختام نرف كل العبارات الشكر والود إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد لإنجاز هذا العمل المتواضع.

نرجو ان يكون عملنا هذا خالصا لوجه الله وأن تكون فيه الفائدة، وأن يغفر لنا زلاتنا فيه ويثبتنا على ما وفقنا إليه ويعلمنا ويكتبنا مع طلبة العلم اتباعا لسنة نبيه الكريم عليه أفضل الصلاة والسلام.

بركات فريدة

## اهداء

إلى من أفضلها على نفسي ولم لا فلقد ضحت من أجلي، ولم تدخر جهداً في سبيل إسعادي  
على الدوام أُمي الحبيبة.

صاحب الوجه الطيب والأفعال الحسنة، فلم يبخل على طيلة حياته والذي العزيز.

إلى زوجتي ورفيقة دربي وإلى ابنتي الحبيبة وأبني العزيز.

إلى كل أفراد العائلة.

وإلى أصدقائي وجميع من وقفوا بجواري وساعدوني بكل ما يملكون وفي أصعدة كثيرة.

أقدم لكم اهداء وأتمنى أن يحوز على رضاكم.

مباركي أسامة زين العابدين





## الملخص

لقد شهد العالم في الآونة الأخيرة الكثير من الاهتمام بالفكر المقاوطني وإنشاء مؤسسات صغيرة ودعمها من طرف دولة وذلك لمساهمة في معالجة مشكلة البطالة ولكن قبل إنشاء هذه المؤسسات وانطلاق الأعمال لابد من إعداد الجيد للمشاريع. ويعد إعداد خطة أعمال وثيقة تستخدم لتعرف على الإمكانيات اللازمة لتنفيذ المشروع من الفكرة حتى التجسيد على أرض الواقع وتتضمن هذه الوثيقة العناصر الأساسية للمشروع ويمثل إيجابه عن تساؤلات المتعلقة بكيفية مباشرة الأعمال وتطويرها من عدة جوانب بالنسبة للمؤسسة.

وقبل تجسيده على أرض الواقع قمنا بتحديد تكلفة المشروع عن طريق دعم وتنمية المقاوطنية للاقتصاد المحلي وحل أمثل لمشاكل التوصيل لتوفير جميع احتياجات لجميع الزبائن والمحلات والمؤسسات التي ينعلم عندها وسائل النقل وهذا المشروع بعد دراسة الجدوى المالية التي توضح أنه يمكن تجسيده على أرض الواقع أي أنه مشروع مربح.

### Abstract

The world has recently witnessed a lot of interest in entrepreneurial thinking and the establishment of small enterprises supported by a state to contribute to addressing the problem of unemployment, but before such enterprises are established and businesses start, it is necessary to prepare well for projects. The preparation of a business plan is a document to be used to identify the possibilities for project implementation from idea to realization on the ground. The present document contains the key elements of the project and represents its answer to questions on how to start and develop the business in several respects for the enterprise.

Before it was reflected on the ground, we determined the cost of the project by supporting and developing contracting for the local economy and optimizing the delivery problems to provide all the needs of all customers, shops and enterprises where transportation is lacking. This project, after the financial feasibility study, shows that it can be embodied on the ground, i.e., a profitable project.

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
3	تعريف المشروعات الصغيرة من قبل هيئة المشروعات الصغيرة (الأمريكية)	1
4	العوامل إيجابية و السلبية الدافعة لإنشاء مشروع صغير	2
19	عناصر القوة و الضعف	3
20	الفرص و التهديدات	4
28	الملخص التمهيدي للمشروع	5
30	التعريف بصاحب المشروع	6
32	تحليل PESTEL	7
33	تحليل swot	8
34	الزبائن المستهدفين للمشروع	9
34	تحديد و تحليل المنافسين	10
35	تحليل الموردين	11
36	خدمات المقدمة من طرف المؤسسة	12
37	التسعير على حسب المناطق	13
38	تكاليف الإشهار	14
39	بين الاسم على المواقع	15
40	نتائج إيجابيات الاستبيان	16
44	تقديرات مبيعات توصيل المبيعات	17
45	تكلفة الإيجار	18
46	قائمة التجهيزات المكتبية	19
48	تكلفة معدات النقل	20
48	تكاليف اضافية	21
49	تكلفة المواد الاولية	22
52	مصاريف الإعدادية	23
53	احتياجات العمال	24
53	أجور العمال الشهري و السنوي	25
54	تكلفة تأمينات معدات النقل	26
54	تكلفة تأمينات المحل والتجهيزات	27
54	اهتلاك الاستثمارات	28
55	: رقم الأعمال المتوقع خلال 5 سنوات	29
56	التكاليف التشغيل السنوية	30
56	هيكل استثمار المشروع	31

56	المهيكل التمويلي للمشروع	32
57	استهلاك قرض البنك	33
57	أقساط تسديد قرض البنك	34
57	استهلاك قرض الوكالة ANADE	35
58	أقساط تسديد قرض ANADE	36
58	الميزانية الافتتاحية لسنة 2022	37
59	حساب النتائج	38
60	ميزانية الإختتامية لتاريخ 2022/12/31	39
61	تحليل تكاليف المشروع الثابتة Cf و CV	40
61	حساب ربح المشروع	41

## قائمة الأشكال والرسوم البيانية

الصفحة	الأشكال	الرقم
9	دورة حياة المشروع الصغير	1
10	التدفقات النقدية للمشروع الصغير	2
14	الوظائف الداخلية لمخطط الأعمال	3
15	الوظائف الخارجية لمخطط الأعمال	4
23	مصادر التمويل المختلفة	5
24	أنواع وأدوات التخطيط المالي	6
29	صورة الشعار البريد السريع	7
31	نموذج المشروع	8
38	طريقة التوزيع	9
39	نموذج لبطاقة الاعمال	10
46	موقع المؤسسة في الخارطة وفي غوغل	11
49	يوضح عملية تسليم الطرود	12
51	مراحل تسليم الطرود البريدية	13
55	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	14

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
	البسمة
	شكر وتقدير
	إهداء
	الملخص
	قائمة الجداول
	قائمة الاشكال والرسوم البيانية
أ	المقدمة
<b>الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربح</b>	
1	تمهيد الفصل الاول
2	المبحث الأول: كيفية إنشاء مشروع مصغر
2	المطلب الأول: مفهوم مشروع الصغير وخصائصه
4	المطلب الثاني: دوافع إنشاء المشروع ومخاطر التي تواجه المشروعات الصغيرة
6	المطلب الثالث: أهمية المشروع في الاقتصاد
8	المطلب الرابع: مراحل حياة المشروع
10	المبحث الثاني: ماهية مخطط الأعمال
10	المطلب الأول: مفهوم مخطط الأعمال
11	المطلب الثاني: أهمية المخطط الأعمال
12	المطلب الثالث: خصائص مخطط الأعمال
12	المطلب الرابع: مكونات ووظائف مخطط الأعمال
15	المبحث الثالث: محاور الأساسية لمخطط الأعمال
15	المطلب الأول: المخطط التسويقي
20	المطلب الثاني: المخطط الإنتاجي
21	المطلب الثالث: المخطط التنظيمي
22	المطلب الرابع: المخطط المالي
26	خلاصة الفصل
<b>الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال</b>	
27	تمهيد الفصل الثاني
28	المبحث الأول: الملخص التنفيذي للمشروع
28	المطلب الأول: الملخص التمهيدي
28	المطلب الثاني: تقديم المشروع وصاحب المشروع
30	المطلب الثالث: النموذج التمثيلي للمشروع

31	<b>المبحث الثاني: المخطط التسويقي</b>
32	المطلب الأول: دراسة السوق
33	المطلب الثاني: تحليل السوق والاستراتيجية المتبعة
35	المطلب الثالث: المزيج التسويقي
39	المطلب الرابع: تحليل العرض والطلب
45	<b>المبحث الثالث: المخطط الإنتاجي</b>
45	المطلب الأول: الموقع المشروع
46	المطلب الثاني: تحديد احتياجات المشروع تقديم الخدمة
49	المطلب الثاني: كيفية أو طريقة إرسال الطرود البريدية
50	المطلب الثالث: شروط خدمات البريد السريع
51	<b>المبحث الرابع: المخطط التنظيمي</b>
51	المطلب الأول: الجانب القانوني للمشروع
52	المطلب الثاني: الموارد البشرية
53	المطلب الثالث: أجور العمال والتأمينات والإهلاكات
55	المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي للمشروع
55	<b>المبحث الخامس: المخطط المالي</b>
55	المطلب الأول: رقم الاعمال وتكاليف المشروع
56	المطلب الثاني: مصادر تمويل المشروع
58	المطلب الثالث: القوائم المالية
62	<b>الخاتمة</b>
63	<b>قائمة المراجع</b>
65	<b>قائمة الملاحق</b>

# المقدمة

### المقدمة

توجد قصص قديمة جدا ومنذ انتشار بنو آدم على وجه الأرض وهم يتراسلون سواء أكانت رسائلهم مكتوبة أو على قوالب طوب أو ألواح من خشب أو سعف النخيل أم على الورق البريدي وكانت لديهم وسائل النقل مختلفة كحمام أو رسلا من البشر مشاة أو أناسا يركبون الحمير أو يمتطون الجياد وقبل عام 1913 لم يكن بإمكان مكاتب البريد شحن أي شيء يزيد وزنه عن كيلو غرامين لكن في 01 أبريل 1913 جري العمل بنظام الطرود البريدية الذي مكن الناس أخيراً من شحن طرود كاملة لبعضهم البعض ، كانت هذه نعمة كبيرة للاقتصاد و شهدت شركات الطلب بالبريد ارتفاعا في عائدها فهي تقدم البريد الشحن أي شيء أقل من 275 سم و 32 كيلو غرام لفائدتك إلى أي مكان .

بمرور الوقت، ظهرت المطالبة بنوع جديد لمثل خدمات البريد السريع. ومع زيادة أسعار الوقود ومراقبة الأهداف الإنتاجية عن كثب بواسطة الشركات، فقد طُور هذا النوع الجديد "الكل في واحد" من أجل "رعاية المشروعات". لدى العاملين في الشركات العمل الكثير والوقت القليل للوجود خارج المكتب. تعمل هذه الشركات مع متعاقدين مستقلين بدرجة كبيرة وقد تم ذلك من خلال عملية الفحص والتحري عن خلفياتهم والتي أظهرت بيئة ملائمة لصناعة خدمات البريد السريع. جودة الخدمة، بما في ذلك تسليم البضائع، هي القاعدة الأولى لنجاح الأعمال. يهتم أصحاب الشركات بحقيقة أن المشتريين مضمونون لتلقي.

طلبتم بسرعة وأمان وسليمة. لكن بعيداً عن كل منهم يحتفظ بخدمة البريد السريع الخاصة به؛ غالباً ما يجذب الشركات من الخارج لفهم ما إذا كانت أعمال تسليم البضائع مربحة، دعونا نفكر في أحدث الاتجاهات الرئيسية في مجال الخدمات عملية نقل البضائع والمستندات والأشياء الثمينة من البائع (الشركة المصنعة والمورد) إلى المشتري (العميل، المستهلك).

### إشكالية الدراسة

من خلال هذه المذكرة، سنحاول إلقاء الضوء على أهم أبعاد النظرية لإعداد مخطط الأعمال، كما سنحاول إعداد مخطط الأعمال لمشروع إنشاء البريد السريع. كمحاولة منا على الإجابة على الإشكالية التالية:

✓ كيف يتم تجسيد مخطط الأعمال لمشروع البريد السريع؟

### إشكاليات الفرعية

وللإجابة عن إشكالية المطروحة يمكن وضع التساؤلات الفرعية التالية:

⇐ ما هو مخطط الأعمال وكيفية إعداده؟

⇐ ما هي أهمية ومراحل مخطط الأعمال؟

⇐ ما مدى إمكانية تطبيق المشروع في ولاية أولاد جلال؟



## المقدمة

↩ كيف يتم إنجاز مخطط الأعمال لمشروع البريد السريع؟

### أهمية الدراسة

تنجسد أهمية المشروع إلى جانبين يلعبان دور كبير في المشروع وهما:

#### من الجانب النظري

- المشاريع الجديدة والفريدة من نوعها هي محل اهتمام العديد من الأشخاص في الوقت الحالي خاصة مع الوضع العام من قلة توفر فرص ومناصب الشغل العمومية.
- لإنشاء مشروع مقولاتي ناجح يجب الاعتماد على مخطط أعمال ناجح.
- عند توضيح نقاط نجاح وفشل مشاريع المقاولاتية سيقبل نسب المخاطرة والتحديات التي سيواجهها المشروع.
- تجتذب معظم المتاجر عبر الإنترنت خدمات البريد السريع من الخارج لتوفير المال. والنتيجة هي زيادة في عدد الطرود التي تتطلب خدمات البريد السريع.
- مشروع البريد السريع يعد من المشاريع الرائعة والتميزة حقاً، فهذا المشروع يقدم خدمات ذات أهمية كبيرة ومطلوبة من قبل الزبائن ومؤسسات أخرى ويمكن أن يعود على المستثمر "صاحب المشروع" بعوائد مالية وذلك حسب تقدم الجيد والسليم للتوصيل.

#### من الجانب التطبيقي

- معرفة الخطوات الأساسية لتحويل فكرة مشروع البريد السريع إلى مؤسسة قائمة بحد ذاتها.
- مشروع البريد السريع ذو أهمية كبيرة جدا في هذا العصر الذهبي الذي يعتمد على السرعة في تقديم الخدمات
- كما أنه يتم التخلص من ضيق الوقت في الوصول الطرود والرسائل.....إلخ
- ومن مميزات هذا المشروع انه يكتشف أماكن وتعاملات وربط العلاقات الوثيقة مع مؤسسات الدولة التي ينعدم عندها الوسائل التوصيل.

### أهداف الدراسة

↩ ابراز أهمية مخطط الأعمال في إنجاز المشروع.

↩ تشجيع فكرة البريد السريع الي كافة الشرائح المجتمع والمؤسسات.

↩ مدى إمكانية تطبيقها في أرض الواقع.

↩ تغيير نمط توصيل والشراء وتوصيل في الوقت محدد.

### أسباب اختيار الموضوع

#### الأسباب الشخصية

↩ الرغبة في إنشاء مشروع مستقل خاص.

↩ الاهتمام الشخصي بفكرة البريد السريع.

↩ زاد الطلب على تسليم البضائع إلى نقاط الاستلام ومحطات البريد بشكل كبير.

↩ تعد خدمة البريد السريع كعمل تجاري أحد الخيارات لبدء عمل تجاري بأقل قدر من الاستثمار الأولي. لا يتطلب هذا النوع من الأعمال معرفة

↩ لا يعتمد النظام على الطوايع البريدية، وإنما يعتمد على نظام ميزان الطرود

↩ الاهتمام بحماية البيئة والمحافظة عليها وذلك بالتقليل من حوادث المرور جراء السفر لشراء او تسليم منتجات لبعض أشخاص.

↩ تقدم فكرة مشروع البريد السريع مبتكرة وحديثة في الجزائر ومعظم الناس لا يفكرون في هذا المشروع انها كانت من طرف الدولة عن طريق البريد وعن طريق الطرود وبخصوص انها كانت من قبل حيث انها لم تكن سريعة التوصيل وتأخذ وقت جد طويل.

#### الأسباب الموضوعية

↩ خلق فرص عمل للعاطلين عن العمل وامتصاص البطالة في أولاد جلال.

↩ يقوم البريد السريع على المستوى المحلي بنقل الوثائق الهامة والطرود من الأفراد والهيئات. كما تستخدمه الشركات في توزيع بطاقات الدعوة للحفلات الرسمية والمراسلات اليومية بين عدة أماكن.

↩ خدمة بريدية خاصة لنقل وتسليم الطرود والرسائل البريدية والشرائط الصوتية والاسطوانات والعينات الطبية والصناعية وكل ما يمكن نقله بشكل قانوني، بشكل أسرع من البريد العادي الذي تقوم به الحكومات

↩ تقليل من عدم استلام الطرود في وقتها.

↩ الطلب المتزايد لتوصيل المنتجات بالنسبة لبعض الشركات أو المحلات.

↩ حماية البيئة والمحيط من قلة حوادث المرور ضارة على الإنسان، نتيجة شراء منتجات من أماكن بعيدة.

## المقدمة

- ↪ وجود فرصة استثمار كبيرة في ولاية أولاد جلال لعدم وجود منافسين كثير في مجال البريد السريع انه أصبح متطور في الوصول المنتج إلي أصحابه بصورة جيدة وفي وقت جد قصير.
- ↪ الدعم المالي الكبير من أوعية الدولة وبذلك منح فرص لجميع الشباب والعمال في جميع الإطارات الدولة ودعمها المادي ومنحها فرص للاستثمار.

## هيكل أولي للدراسة

قمنا بتقسيم المذكرة إلى فصلين الأول نظري والثاني تطبيقي:

### الفصل الأول: مفاهيم الأساسية لمشروع مصغر ومريح

المبحث الأول: كيفية إنشاء مشروع مصغر

المبحث الثاني: ماهية مخطط أعمال

المبحث الثالث: محاور أساسية لمخطط أعمال

### الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع

المبحث الأول: الملخص التنفيذي للمشروع

المبحث الثاني: المخطط التسويقي

المبحث الثالث: المخطط الإنتاجي

المبحث الرابع: المخطط التنظيمي

المبحث الخامس: المخطط المالي

## منهج الدراسة

يعتمد موضوع دراسة البريد السريع على منهج وصفي في كل من الجانب النظري وكذلك الجانب التطبيقي لأنه مناسب لهذا المشروع التوصيل الجيد في وقت قصير.

## حدود الدراسة

الحدود المكانية: ولاية أولاد جلال

الحدود الزمنية: السنة الدراسية 2021/2022

# الفصل الأول

المفاهيم الأساسية لمشروع

صغير مربح

### تمهيد الفصل الاول

يعتبر التخطيط الجيد من أهم أسباب لنجاح المشاريع الصغيرة على اختلاف أنواعها بكونها ذات أهمية كبيرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية في معظم دول العالم في الوقت الحاضر واعتماد على المشروع الناجح بأقل درجة ممكنة من المخاطرة فأغلب المشاريع المؤسسات الناجحة فهي تستمد من دراسات وعمليات تخطيط السليمة وشاملة لخلق قيمة مضافة لتحقيق وتعظيم الربح وذلك من خلال المقاول الجيد لذلك سوف نحاول التطرق في هذا الفصل إلى:

المبحث الأول: كيفية إنشاء مشروع مصغر

المبحث الثاني: ماهية مخطط الأعمال

المبحث الثالث: محاور الأساسية لمخطط الأعمال

## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربح

### المبحث الأول: كيفية إنشاء مشروع مصغر

#### المطلب الأول: مفهوم مشروع الصغير وخصائصه

#### 1. تعريف المشروع الصغير

لقد تبين أن المعايير المستخدمة لتمييز المشاريع الصغيرة عن المشاريع المتوسطة والكبيرة قد تختلف من بلد إلى آخر، إذا ان كثيرا من المؤسسات قد تبدو كبيرة أو صغيرة نسبيا تبعا لاختلاف من بلد لآخر، إذ أن كثيرا من المؤسسات قد تبدو كبيرة أو صغيرة نسبيا تبعا لاختلاف المعايير المستخدم، ومن أهم المعايير المستخدمة للتمييز بين المشاريع الصغيرة والمشاريع الكبيرة ما يلي:

- معيار عدد العاملين.
- معيار حجم رأس المال المستثمر.
- معيار الإيرادات.
- معيار القيمة المضافة.
- درجة التخصص في الإدارة.
- مستوى التقدم التكنولوجي (السكرانة، 2008، صفحة 84).

وستبقى هناك صعوبة في وضع معايير موحدة ومصالح لمختلف دول العالم. وقد صارت بعض التعريفات من مختلف المنظمات الدولية لتعريف المشاريع المصغرة وأهمها:

"تعريف كونغرس الأمريكي إذ يعرف المؤسسات الصغيرة كما صدر في القانون (ACT) لعام 1934 بأنها تلك التي تكون ملكيتها وطريقة تشغيلها مستقلة وليست مسيطرة في مجالها. الأمر الذي يعني بان صفة السيطرة قد أصبحت من الأهمية بما كان في بيان ما إذا كانت تلك المؤسسة تندرج تحت المؤسسات الصغيرة أم لا. (السكرانة، 2008، صفحة 85).

ويشمل مفهوم المشاريع المصغرة في معظم البلدان العربية الوحدات الإنتاجية الصغيرة وهي المشاريع الحرف اليدوية والورش الصغيرة بالإضافة إلى المصانع الصغيرة الحديثة. (السكرانة، 2008، صفحة 85).

كما ورد في القانون البريطاني لمواصفات المشروعات المصغرة (1953 ACT THE SMALL BUSINES) إن المشروعات المصغرة هي المشروعات المستقلة ومملوكة من شخص واحد أو عدة أشخاص ولكن ليس لها القدرة على السيطرة على سوق الصناعة التي تعمل في حقلها. (أحمد و برهم، 2007، صفحة 86).

أما المشروعات الصغيرة في الولايات المتحدة فإن المشروعات الصغيرة تعرف بأنها المنشآت التي تعمل بها 250 مشغلا و بالنسبة لبعض المشروعات تعتبر المنشأة صغيرة الحجم إذ كان عدد العاملين بينها أقل من 1000 مشغلا وفي اليابان فإنه يتم تعريف المشروعات الصغيرة و المتوسطة بأنه مؤسسة العمال التي تضم قوة عاملة أقل من 300 مشغلا في مجال التصنيع السلع و

## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربح

أقل من 100 مشتغل في مجال تجارة الجملة، و أقل من 50 مشتغل في مجال تجارة التجزئة و خدمات التجارة. (عبد المطلب، 2009، صفحة 24).

### جدول رقم 1: تعريف المشروعات الصغيرة من قبل هيئة المشروعات الصغيرة (الأمريكية)

الحجم	المعيار	القطاع
500 فما فوق	عدد العاملين	الصناعات التحويلية
أقل من (5) مليون دولار	قيمة المبيعات السنوية	تجارة التجزئة
أقل من (5) مليون دولار	قيمة المبيعات السنوية	الخدمات
100 فما دون	عدد العاملين	تجارة الجملة
أقل من (17) مليون دولار	قيمة الإيرادات السنوية	مقاولات البناء
أقل من (7) مليون دولار	قيمة المبيعات السنوية	انشطة تجارية خاصة
أقل من (0.5) مليون دولار	قيمة المبيعات السنوية	الفلاحة

المصدر: (عبد المطلب، 2009، صفحة 30).

### 2. خصائص المشروعات الصغيرة

تتصف المشروعات الصغيرة بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن المشروعات الكبيرة وتمثل هذه الخصائص في:

**أولاً: انخفاض التكاليف الرأسمالية نسبياً:** يتميز المشروع الصغير بأن استثماراته محدودة كما أن تكلفة رأس المال المستثمر في أصوله الثابتة والمتغيرة منخفضة نسبياً، مما يجعل تكلفة خلق فرص العمل فيها متدنية مقارنة بتكلفتها في الصناعات الكبيرة. و في حقيقة الأمر فإن المشروعات الصغيرة يسعى إلى دورة رأسمال سريعة أي استرداد الأموال في أقل وقت ممكن. (السلامي، 2015، صفحة 104)

**ثانياً: قلة عدد العاملين في المشروع المصغر:** لا يحتاج المشروع الصغير إلى عدد كبير من العمال ليبدأ نشاطه بقدر ما يحتاج إلى مهارة أولئك العمال، وعلى الرغم من قلة عدد العاملين في المشروع الواحد.

**ثالثاً: اندماج الإدارة والملكية:** عادة ما يكون مالك المنشأة هو مديرها وهذا ما يجعلها أكثر جذبا للاستثمارات الصغيرة إذا يتولى بنفسه العمليات الإدارية والفنية والمالية للمشروع وما تحققه هذه الخاصية من فوائد لصاحب المشروع الفرد.

**رابعاً: تواضع المستوي التكنولوجي والآلات المستخدمة:** تتسم المشروعات الصغيرة بمحدودية متطلبات التكنولوجيا والتحديث الشكل الذي تتطلبه المشاريع المتوسطة والكبيرة، وذلك لنظر الضعف القدرة المالية لمالك المشروع الصغير فغالبا ما يكون المستوي التكنولوجي المستخدم غير متقدم نسبياً، ويعتمد على حد كبير على الإمكانيات المحلية المتاحة فتكون الأدوات والآلات المستخدمة بسيطة والتي بدورها تعتمد على مهارات العامل.

## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربح

خامسا: القدرة على التفاعل بمرونة وسهولة مع تغيرات الاستثمار: أي التحول إلى إنتاج سلع وخدمات أخرى تتناسب مع تغيرات السوق، وتتميز بسرعة وسهولة تكيف الإنتاج حسب الاحتياجات حيث تأخذ بعين الاعتبار الرغبات المتجددة للمستهلك، وذلك اعتمادا على مهارات صاحب المشروع والعاملين معه بسبب الاعتماد على آلات بسيطة قابلة للتغيير حسب ظروف السوق. (السلامي، 2015، صفحة 105).

سادسا: الانتشار الجغرافي الواسع: تتميز المشروعات الصغيرة بالانتشار الجغرافي الواسع الذي يجعلها تغطي مناطق مختلفة وأعداد كبيرة من السكان. وذلك نظرا لانخفاض تكاليف تأسيسها من جهة، ومحدودية إنتاجها من جهة أخرى، الذي غالبا ما يكون مستهلكي هذا الإنتاج في إطار وحدود منطقة إقامة المشروع، الأمر الذي يستدعي إلى تلبية احتياجات المجتمع المحلي بتأسيس المزيد من المشروعات.

سابعا: استقطاب العنصر النسائي للعمل فيها : لعل أبرز ما يلاحظ في المنشآت الصغيرة عن غيرها من المنشآت الدور البارز للمرأة فيها، حيث تستقطب نسبة كبيرة من النساء للعمل بيها سواء صاحبة المشروع أم عاملة في المشروع أم عمالة في المشروع، ذلك إن تفاوتت مشتركته من قطاع إلى قطاع أو بلد إلى بلد ، فالمشروعات الصغيرة توائم بشكل أكبر متطلبات عمل المرأة. (السلامي، 2015، صفحة 106).

### المطلب الثاني: دوافع إنشاء المشروع ومخاطر التي تواجه المشروعات الصغيرة

#### 1. دوافع إنشاء المشروع

تتعدد الدوافع المحفزة على اتخاذ قرار بإنشاء مشروع صغير، وفي الدراسة لتعريف على هذه العوامل تم توصل إلى هذه العوامل التي أمكن تقسيمها إلى عوامل إيجابية وأخرى سلبية كما يوضح الجدول التالي:

#### جدول رقم 2: العوامل إيجابية و السلبية الدافعة إنشاء مشروع صغير

العوامل السلبية	العوامل الإيجابية
* سوء الظروف المرتبطة بالعمل في المجال الوظيفي	* توافر رأس المال
* المعاناة من البطالة	* وجود فكرة المشروع
* عدم الرغبة في العمل في وظيفة حكومية أو خاصة	* الرغبة في الاستقلال
* التغلب على الظروف المحيطة	* الرغبة في تحقيق عائد مادي مرتفع
	* حب المغامرة
	* تجهيز من جانب أجهزة الدولة
	* تحقيق الذات

المصدر: (ملوخية، 2004، صفحة 235).



## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربح

كما يمكن إضافة بعض العوامل والتي ترجع أساسا لأسباب اجتماعية كاستمرار مشروع الأسرة أو الوراثة المشروع أو تحسين الوضع الاجتماعي أو الرغبة في الانتماء لبيئة معينة كفئة رجال الأعمال أو صاحب المشاريع.

2. المخاطر التي تواجه المشروعات الصغيرة (عبد المطلب، 2009، صفحة 97)

يمكن تقسيم المخاطر التي تواجه المشروعات الصغيرة إلى ثلاثة أقسام هي:

\*مخاطر داخلية \*مخاطر خارجية \*مخاطر التي تواجه المشروعات المتعلقة بصغر حجم المشروع.

أ- المخاطر الداخلية: يتعرض المشروع الصغير إلى العديد من المخاطر الداخلية التي تتعلق بنقص الخبرة ومنها:

- نقص الخبرات الفنية.
- نقص المهارات الإدارية.
- نقص المهارات التنظيمية.
- نقص الخبرة بآليات السوق.

ب- المخاطر الخارجية: كذلك يتعرض المشروع البادئ إلى العديد من المخاطر الخارجية التي تتعلق بعدم اختيار المنتج

الجديد منها:

- عدم اختبار تقبل السوق المنتج.
- نقص تعريف على قنوات التسويق المتاحة.
- نقص المعرفة بالمنافسين.
- نقص المعرفة بالموردين.
- نقص المعرفة بالمشروعات المكتملة والمغذية.
- نقص المعرفة بسوق العمل والموارد البشرية المتاحة.
- نقص المعرفة باللوائح والقوانين.
- عدم القدرة على التعامل من الجهات الإدارية.
- عدم القدرة على التعامل مع الجهات التمويل.
- نقص المعرفة بالبدائل التكنولوجية المتاحة.
- نقص المعرفة بمستويات الجودة المقبولة.

## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربح

- نقص الثقة مع العملاء والموردين

ج- المخاطر الصغيرة من مخاطر داخلية و خارجية التي تواجه المشروعات الصغيرة المتعلقة بصغر حجم المشروع و قدراته المحدودة: (عبد المطلب، 2009، صفحة 98).

بالإضافة إلى أن المشروعات الصغيرة تواجه العديد من المخاطر المتعلقة بصغر حجم المشروع وقدراته المحدودة ومنها:

- سوء اختيار المشروع.
- عدم وجود تخطيط أو نظرة مستقبلية.
- عدم وجود خطط لمواجهة الأزمات.
- عدم القدرة على مواجهة تقلبات السوق.
- عدم تفهم أهمية التسويق والدعاية.
- عجز الموارد الذاتية عن دعم المشروع عند الضرورة.
- نقص السيولة أي ' رأس المال العامل' نتيجة البيع الآجل والشراء النقدي.
- نقص القدرة على إدارة وتفهم أو إدارة موسمية السوق.
- استخدام معدات أقل جودة.
- استخدام عمالة أقل كفاءة.
- استخدام مواد خام أقل جودة.
- سوء تخزين المواد يتسبب في كثرة الفاقد.
- عدم القدرة على مراعاة وتطبيق احتياطات السلامة.
- حساسية المنتج الشديدة لتغيرات الأسعار نتيجة لكونها منتجات تتعلق بالاحتياجات الأساسية "طعام، ملابس..."
- عدم الاهتمام بتنمية و تدريب العاملين. (عبد المطلب، 2009، صفحة 99).

### المطلب الثالث: أهمية المشروع في الاقتصاد

لقد أصبحت المشروعات الصغيرة علما قائما يدرس في الجامعات والمعاهد العلمية، وقد أفردت لها المقررات الخاصة بها، هذا ويتبدى دور المشروعات الصغيرة وأهميتها في عملية التنمية من خلال عدة نقاط أهمها:

## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربح

1- **المساهمة في زيادة الناتج القومي:** وخاصة في الدول النامية، حيث تؤدي المشروعات الصغيرة إلى تحقيق مشاركة جميع شرائح المجتمع من خلال عمليتي الادخار والاستثمار. وذلك بتوجيه المدخرات الصغيرة نحو الاستثمار وتعبئة رؤوس الأموال التي كانت من الممكن أن توجه نحو الاستهلاك، وهذا يعني زيادة المدخرات والاستثمارات وبالتالي زيادة الناتج القومي.

2- **المساهمة في الحد من مشكلة البطالة:** تعتبر المشروعات الصغيرة والمتوسطة على حد سواء المصدر الرئيس لتأمين فرص العمل عموماً في الاقتصاديات المتقدمة والنامية ورغم التفاوت في التعريف هذه المشروعات من بلد لآخر، إلا أنه قلما يقل مجموع العاملين فيها عن صنف مجموع القوي العاملة، وذلك أن طبيعة هذه المؤسسات وحجمها ومساهمتها الكبيرة في الاقتصاديات الوطنية توفر حافزاً قوياً لخلق فرص العمل.

3- **دورها في محاربة الفقر وتنمية المناطق الأقل حظاً في النمو والتنمية:** أن المشروعات الصغيرة يمكن اعتبارها آلية فعالة لمكافحة الفقر من خلال وصولها إلى صغار المستثمرين من الرجال والنساء وسعة انتشارها وخاصة في الأقاليم النائية الأقل حظاً في النمو والأكثر احتياجاً للتنمية، الأمر الذي يؤهل هذه الأقاليم إلى فرص أكبر في التنمية والتطور من خلال إنعاشها بهذه المشاريع.

4- **قيامها بدور صناعات المغذية أو المكملة لصناعات الكبيرة والمتوسطة:** أن مشروعات الصغيرة تعتبر مصدر لتزويد الصناعات الكبيرة ببعض احتياجاتها، كذلك الرافد الذي تصب فيه الصناعات الكبيرة منتجاتها، وبهذه المشروعات الصغيرة إذ تم توجيهها للعمل كفروع ثانوية للصناعات الكبيرة تعزز حالة التكامل الصناعي بين المنشآت الصغيرة والمتوسطة والكبيرة الحجم وتنوع وتوسيع هيكل الإنتاج، فضلاً عن أن هذه المنشآت هي عبارة عن بذور أساسية للمشروعات الكبيرة.

5- **وسيلة استثمار الموارد الأولية المحلية:** سواء كانت خامات غير مستثمرة أو سلعا نصف مصنعة، مما يجعلها وسيلة هامة لتشجيع ودعم الإنتاج الزراعي والإنتاج الصناعي على حد سواء عند اعتمادها على مدخلات الإنتاج المحلية بما فيها الآلات المصنعة محلياً. فضلاً عن دورها في تنمية و حماية الصناعات التقليدية التي أصبحت تلقي رواجاً لدى شعوب العالم المختلفة، كذلك على قدرتها على توفير السلع و خدمات بما يناسبها و يلي متطلبات السوق المحلية خصوصاً في الدول النامية التي تعاني من ضيق مطاق السوق المحلية و انخفاض القدرة الشرائية للأفراد نظراً لانخفاض نصيب الفرد من الدخل القومي وبهذا تشكل المشروعات الصغيرة مصدر المنافسة محتمل و فعلى للمنشآت الكبيرة وتحد من قدرتها على تحكّم في الأسعار من حيث أنها تعتبر مقياس هام لمدى ما يتسم به السوق من حيوية و حركة.

6- **المساهمة في تنمية المواهب والابتكارات:** تعتبر المشروعات الصغيرة من مجالات الخصب لتعزز وتشجع المواهب والأفكار الجديدة، وفرصة الإبداع وابتكار لأصحاب المبادرات الفذة والتميزة من رواد الأعمال ذوي الكفاءة والطموح والنشاط من خلال توظيف مهاراتهم وقدراتهم الفنية وخبراتهم العلمية والعملية لخدمة مشاريعهم، وتعتبر المشروعات الصغيرة المصغرة من الناحية الفنية أحد أهم مفردات التطور التكنولوجي

## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربح

7- دورها الإيجابي في تنمية الصادرات: أن توسيع عملية تصدير المنتجات الصناعية وزيادة التدفقات الاستثمارية تتم بمشاركة شركات صغيرة ومتوسطة الحجم، حيث تعد هذه المؤسسات الوسيلة الأفضل لمواجهة التحديات المفروضة على الاقتصاد العالمي المستند استنادا رئيسيا على منتجات المشروعات الكبيرة، وتؤكد تجارب العديد من الدول التي نجحت في التنمية وتطوير اقتصادياتها مستندة بذلك على هذا النوع من المشروعات. ومن حيث المساعدة على استحداث منتجات جديدة واستيعاب النواتج العرضية للصناعات الكبيرة وبذلك تسهم في الحد من هدر تلك الموارد وتقليل الاستيراد. (السلامي، 2015، الصفحات 108-109-110).

### المطلب الرابع: مراحل حياة المشروع

#### الفرع الأول: فكرة المشروع الصغير

فكرة مشروع صغير هي المفتاح الرئيس لبوابة النجاح فغالبا ما يصل الراغب في إنشاء المشروع إلى الحيرة من أمره بين العديد من أفكار والتي قد تتولد في العديد من مجالات، ولعل أكثر تساؤل يطرحه الراغب في إنشاء مشروع هو ما هي الفرص الموجودة في السوق وتشجيع على إنشاء مشروع صغير؟ ومن هنا تتولد له الفكرة التي تتضمن عموميات حول المشروع تتطلب الدراسة في:

#### دراسة الفكرة

تتطلب دراسة الفكرة المشروع دراسة البيئة الخارجية المحيطة بيه بكافة أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والتنافسية وغيرها، حتى يمكن تحديد فكرة المشروع وذلك بمعرفة:

↔ معدل العائد في المشروعات الشبيهة.

↔ دراسة العرض والطلب لتحديد الفجوة بينهما.

↔ التعرف على القوانين.

↔ دراسة جدوى فكرة مشروع. (ملوخية، 2004، صفحة 440).

#### اختيار فكرة

وللوصول إلى فكرة اقتصادية للمشروع مستدام على مقاول أن يكون حساسا للاحتياجات الحقيقية للمجتمع الذي يعيش فيه فيكشف الفرص المتاحة خاصة في القطاعات التي تعرف نقص المستثمرين، لاختيار أحسنها مردودية، وفقا للكفاءة الشخصية للمستثمر أو ضمن مجال تخصص الطالب كي يستطيع التحكم في المشروع وتطويره وإمكانية الوصول إلى الابتكار في المستقبل مما يتطلب قيام بدراسة جدوى لفكرة المشروع قبل الإنشاء.

## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربح

### الفرع الثاني: مراحل انجاز المشروع

#### دورة حياة المشروع

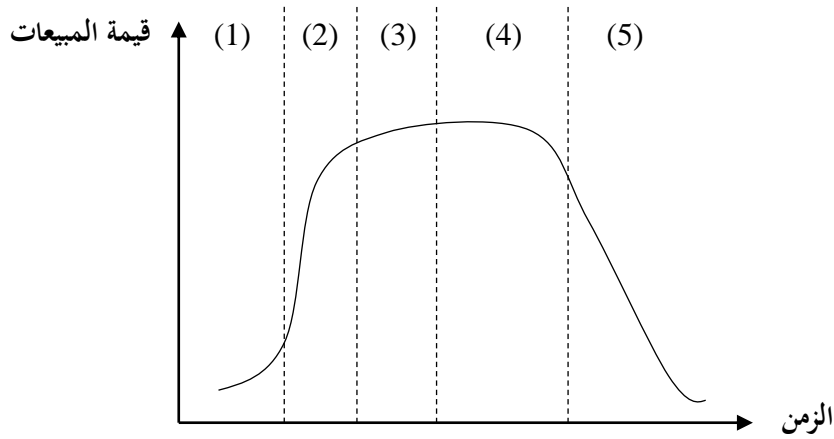
- ↩ خطة العمل وهي الوثيقة التي تصف ماذا خطط من الأعمال المراد تنفيذها ضمن المرحلة القادمة
- ↩ تنفيذ المشروع وهي المرحلة التي يتم فيها البدء بتنفيذ المشروع، والعمل على إدارة أداؤه.
- ↩ مراقبة المشروع وهي التأكد من أن المشروع يجري وفق ما هو مخطط له، وفي الاتجاه الصحيح.
- ↩ تقوم المشروع عملية قياس مدي منهجية وموضوعية ملائمة المشاريع الجارية والمنجزة وأداؤها ومدي نجاحها، حيث يعد التقويم أداة إدارية لإرشاد صانعي القرارات ومديري المشاريع عما إذا كان تخطيط المشروع وتنفيذه قد سارا وفق ما هو مخطط لها بالاستناد إلى المداخيل التالي:

1- تقويم الأهداف

2- تقويم الإجراءات

3- تقويم النتائج

#### شكل رقم 1: دورة حياة المشروع الصغير

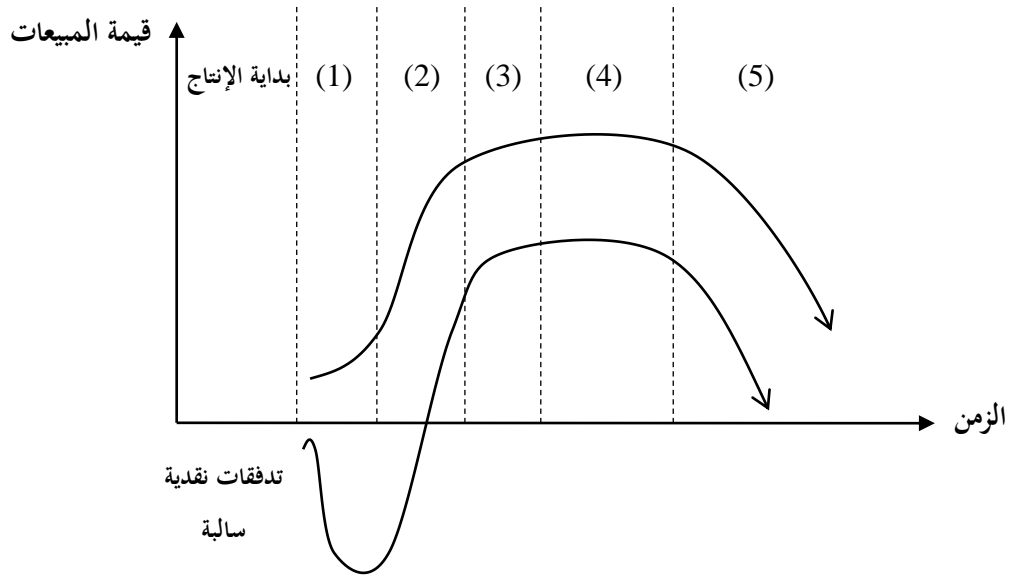


المصدر: (عبد المطلب، 2009، صفحة 47).

- 1- المرحلة الأولى: فترة التجريبية
- 2- المرحلة الثانية: فترة الازدهار
- 3- المرحلة الثالثة: فترة الإبطاء
- 4- المرحلة الرابعة: فترة النضوج
- 5- المرحلة الخامسة: فترة الانحدار

## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربح

شكل رقم 2: التدفقات النقدية للمشروع الصغير



المصدر: (عبد المطلب، 2009، صفحة 48).

1- الفترة التجريبية

2- الفترة الازدهار

3- الفترة الإبطاء

4- الفترة النضوج

5- الفترة الانحدار

### المبحث الثاني: ماهية مخطط الأعمال

#### المطلب الأول: مفهوم مخطط الأعمال

يمكن سرد عدة تعاريف لمخطط الأعمال ونذكر منها:

⇨ هو وثيقة شاملة ومتكاملة تعطي صورة واضحة حول المشروع الأفراد ومختلف الاستراتيجيات، كما تتضمن عناصر تقديرية مرتبطة بالزمن والتمويل ويحدد العوامل الأساسية للنجاح وعوامل الخطر، كما أنه يوضح للمالكي الموارد القيمة التي يمكنهم الحصول عليها. (نوال، 2012، صفحة 8).

⇨ هو عبارة عن الوثائق المكتوبة التي تصف كل العوامل الداخلية والخارجية و الاستراتيجيات الملائمة لبدأ مخاطر جديدة. (السكرانة، 2008، صفحة 111).

## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربع

↔ هو عبارة عن خطة عمل يتم فيها توضيح كافة الأمور المتعلقة بالتسويق والمالية والإنتاج والموارد البشرية. (السكرانة، 2008، صفحة 111).

↔ هو عبارة عن وثيقة رسمية تحضر وتطور لوصف العمل الذي يتم إعدادها من أجله، وتستخدم لفحص جوانب الجدوى من فكرة هذا العمل وكذلك للحصول على التمويل المناسب، وأيضاً كخارطة طريق للأنشطة والعمليات المستقبلية. (الغالي، 2009، صفحة 210).

↔ الوثائق المكتوبة التي تصف كل العوامل الداخلية والخارجية والاستراتيجيات الملائمة لبدء مخاطرة جديدة، وإن في الخطة العمل يتم توضيح كافة الأمور المتعلقة بالتسويق والمالية والإنتاج والموارد البشرية التي وتسعي الخطة الاجابة على الأسئلة التالية:

أين نحن الآن؟

أين سنذهب؟

كيفية الوصول إلى نقطة ما؟

وأن كتابة خطة العمل تتم من خلال المحامين والمحاسبين والمستشارين، وعلى الريادي أن يضع في اعتباره عند كتابة خطة العمل ثلاثة أمور هي: 1- معرفة آلية الابتكار والتكنولوجيا في المخاطرة. 2- ماذا سيكون المنتج من وجهة نظر المستهلك؟ 3- ماذا سوف تكون من وجهة نظر المستثمرين؟ (السكرانة، 2008، الصفحات 111-112).

### المطلب الثاني: أهمية المخطط الأعمال

تتمثل أهمية مخطط الأعمال في توفير المعلومات الضرورية المتعلقة بالمؤسسة، لفائدة المقترضين والمستثمرين والموردين، حيث يوضح مصداقية المشروع وحدواه، وهناك عدة أسباب مهمة تجعل إعداد مخطط الأعمال ضروري بل حتمي وتتمثل في:

1- مخطط الأعمال هو أداة اتصالية يساعد البنك بديمومة المشروع وإمكانية توسيعه، وهو يؤثر عطاء قرض أو منح دين أو المشاركة في عملية الاستثمار.

2- إن خطة أعمال تعطي فكرة لشركائك الماليين المحتملين عن صاحب المشروع، فهي تعطيهم فكرة عن كون، ولماذا يفعل ما يفعله الآن، وإذا ما كان لديه أفكار سديدة أو أفكار رديئة.

3- يساعد على تحديد بعض المعالم التي يمكن أن تستغلها المؤسسة، حيث تحدد أهداف و عندها تبدأ المؤسسة نشاطها يمكن تقييم هذه الأهداف بالنسبة للمردودية الحقيقية. (دباخ، 2012، صفحة 122).

4- رسم خطة مفصلة عن المشروع من عدة جوانب، تسويقية، مالية، بيئية، فنية، تنظيمية.

## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربح

- 5- من خلال مخطط أعمال يمكننا تحديد نقاط القوة و نقاط الضعف للمشروع. (فيلح، 2012، الصفحات 40-41).
- 6- عملية التخطيط تدعم عملية الإعداد، حيث أن المحاور الكبرى للتخطيط تؤدي إلى طرح العديد من الأسئلة والمشكلات، والتي يمكن تجاوزها عندما يتحقق المشروع، بالتالي تساعد عملية التخطيط على الإيمان أكثر بديمومة المشروع وإمكانية نجاحه.
- 7- يساعد مخطط الأعمال على تحديد بعض المعالم التي يمكن أن تستغلها المؤسسة، حيث يحدد الأهداف وعندما تبدأ المؤسسة نشاطها يمكن تقييم هذه الأهداف بالنسبة للمردودية الحقيقية. (جبار، 2012، صفحة 11).

### المطلب الثالث: خصائص مخطط الأعمال

في إطار تجربة وخبرة طويلة في العمل في مجال الأعمال الصغيرة ووضع خطط العمل قدم الباحثين Rich و Gumper عرض خصائص خطة العمل التي يمكن أن تشجع المستثمرين على مساهمة في التمويل، ويمكن نلخص ما يعتبر هيئة أو نمط خطة العمل الناجحة:

- ↪ يجب أن ترتب على نحو مناسب، مع ملخص تنفيذي وقائمة محتويات وفصول في ترتيب ونمط صحيح.
- ↪ يجب أن يكون بطول وامتداد صحيح، ومظهر صحيح لا طويلة ولا قصيرة.
- ↪ أن توضح بصورة كمية ونوعية طبيعة الفوائد التي يحصل عليها المستخدمين لمنتجات وخدمات المنظمة.
- ↪ أن تعرض أدلة قوية على إمكانية عرض المنتجات في السوق وكذلك بيع الخدمات.
- ↪ أن تثبت الأهلية المالية للخيارات الأساسية لبيع المنتجات والخدمات. (الغالي، 2009، صفحة 216).

### المطلب الرابع: مكونات ووظائف مخطط الأعمال

#### أ. مكونات المخطط الأعمال

يجري تطور خطة العمل بناء على التوسع في تحديد الفرص التي تعتبر من أصعب المراحل حيث تعطي الصورة الكاملة عن طبيعة الأعمال التي سوف تقوم بها وأن خطة العمل يمكن توضيحها كالاتي:

#### الفرع الأول: الصفحة الرئيسية (المقدمة)

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 ووثيقة متعلقة بالضمان لطبيعة المنظمة بالملكية العائدة لأصحاب الفكرة.

#### الفرع الثاني: ملخص التنفيذ

يتكون الملخص من ثلاث إلى أربعة صفحات متضمنا تلخيص عن وصف لمفهوم الأعمال وبيانات عن فكرة التي يتم تجميعها، سواء تتعلق باستراتيجية التسويق، والمالية وإجراءات البيع.



## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربع

### الفرع الثالث: تحليل الصناعة والبيئة

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

- ↪ الاقتصادية: والتي تتعلق بمستويات الدخل والتوزيع الديموغرافي وحجم البطالة.
- ↪ الثقافية: والتي تتعلق بالتغيرات الثقافية والسكانية والاتجاهات والعادات والتقاليد.
- ↪ التكنولوجية: والتي تتعلق بكافة التطورات التكنولوجية وكيفية الاستفادة منها في تحسين الخدمات الزبائن.
- ↪ التغيرات القانونية: والمرتبطة بكافة التطورات في التشريعات والأنظمة
- ↪ و كذلك يتم دراسة متطلبات الصناعة التي تبين التعرف من خلاله على حاجات الزبائن و المنافسين الجدد و مناطق القوي و الضعف لديهم و التهديدات المحتملة من المنافسين. (السكرانة، 2008، صفحة 114).

### الفرع الرابع: وصف الأعمال

حيث يتم توضيح مهمة الأعمال وطبيعة المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة والموقع ووقوع البناء المستخدم والمعدات التي تحتاجها والحاجة إلى الطاقة الكهربائية والطبيعة الاقتصادية والديموغرافية لموقع المشروع. (السكرانة، 2008، صفحة 116).

### الفرع الخامس: خطة الإنتاج أو العمليات

وهي تتضمن كافة الإجراءات المتعلقة بالإنتاج والتكاليف، المعدات والآلات التي يحتاجها المشروع، وإجراءات التخزين، والمواد الأولية، المزودين وكذلك خدمات ما بعد الإنتاج والبيع والصيانة.

### الفرع السادس: خطة التسويق

تتضمن كافة الإجراءات المتعلقة بكيفية توزيع وتسويق المنتجات والخدمات والتسعير، الترويج وكذلك التنبؤ بالمبيعات المحتملة.

### الفرع السابع: الخطة التنظيمية

تتضمن وصف لكيفية الملكية للمشروع وكذلك خطوط الصلاحيات والمسؤوليات للأفراد العاملين، والرقابة على الأعمال، وكيفية أداء الأعمال.

### الفرع الثامن: تقدير المخاطر

وتتضمن الكيفية التي يتم بها تقدير المخاطر والاستراتيجية الملائمة لمواجهة المخاطر بما يتناسب مع أهداف وخطة العمل للمنظمة وتستطيع تقليل من هذه الخطورة في هذه الاستراتيجية.

## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربح

### الفرع التاسع: الخطة المالية

وهي تتضمن الحدود 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.

### الفرع العاشر: الملاحق

والتي توضح كافة الوثائق المتعلقة بالخطة مثل الرسائل من الزبائن، قنوات التوزيع والعقود وقائمة الأسعار من المزودين والمنافسين. (السكارنة، 2008، الصفحات 115-116-118).

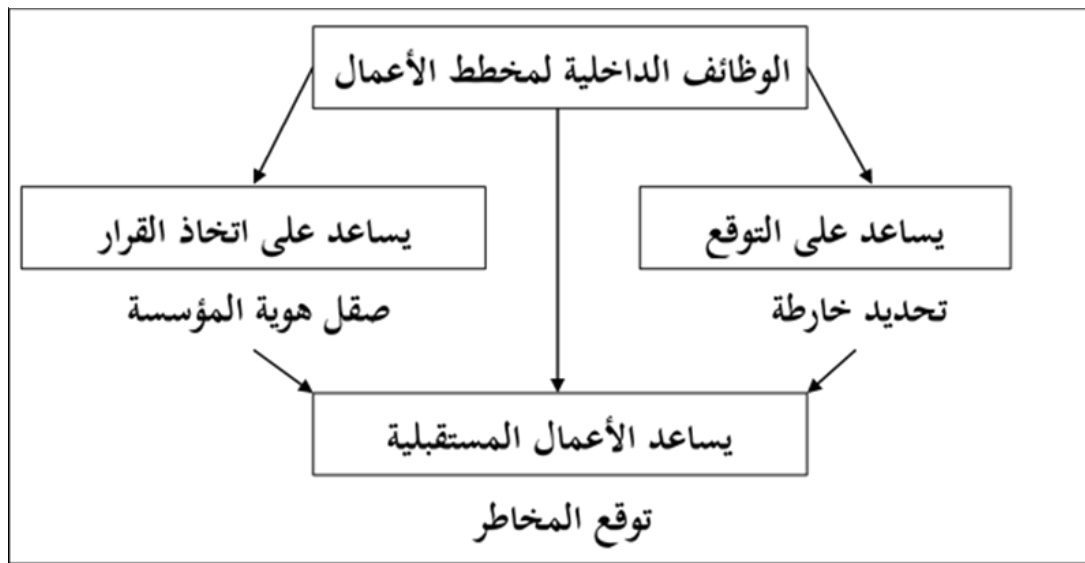
### ب. وظائف مخطط الأعمال

إن كتابة مخطط الأعمال واحدة من طرق فحص فكرة العمل بشكل دقيق ومععمق، لذا فهو يلعب دورا محوريا بتأسيس المشاريع وإنجازها، وتمثل الأهداف الرئيسية من وضع مخطط الأعمال من خلال الوظيفتين التاليتين:

#### الوظيفة الداخلية

- أداة للإدارة الاستراتيجية للمؤسسة
- يساعد التوقع بالمستقبل
- المساعدة في عملية اتخاذ القرار
- يساعد الأعمال المستقبلية

شكل رقم 3: الوظائف الداخلية لمخطط الأعمال



المصدر: (دباح و باشا، 2021، صفحة 113).

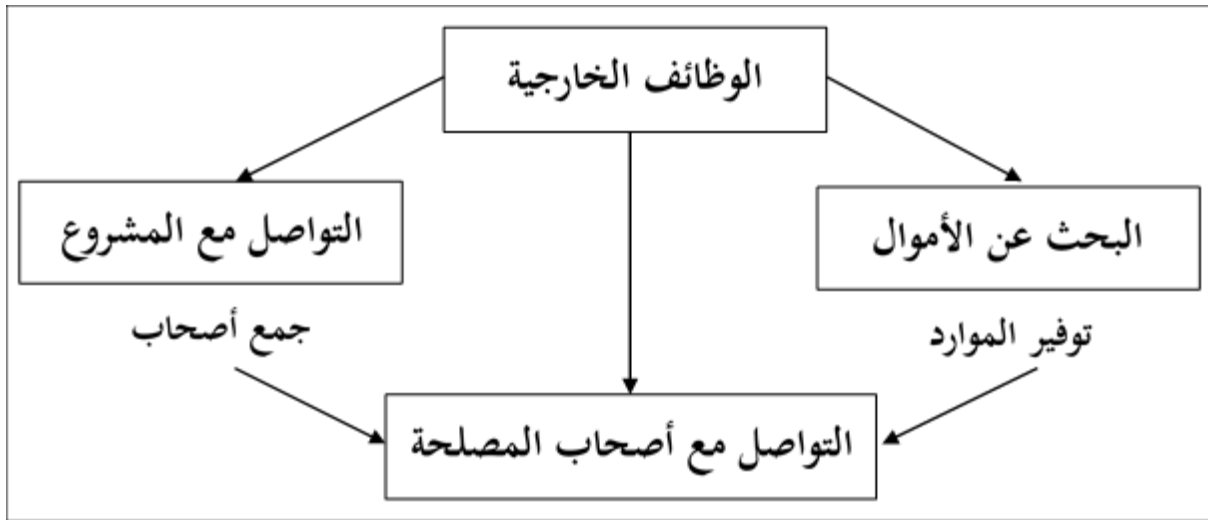
## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربع

### الوظائف الخارجية

والمتمثلة في:

- أداة للبحث عن الموارد الخارجية خاصة المالية
- التواصل مع المشروع
- البحث عن الأموال
- التواصل مع أصحاب المصلحة

شكل رقم 4: الوظائف الخارجية لمخطط الأعمال



المصدر: (دباح و باشا، 2021، صفحة 113)

### المبحث الثالث: محاور الأساسية لمخطط الأعمال

تختلف محتويات ومكونات مخطط الأعمال من مشروع لآخر، إلا أن هيكلته بشكل عام أصبحت معيارية بحدود مقبولة وواضحة.

#### المطلب الأول: المخطط التسويقي

لقد غيرت الثورة التكنولوجية طرق الإنتاج في المنظمات، كما ساهمت في التغيير طريقة تسويق منتجاتها، إذ نجد حالياً انتشار الحاسب، والهاتف بما يملك من مزايا حديثة، والشبكة العنكبوتية في الشركات والبيوت، ولدى الأفراد. إذا لابد للمشاريع الصغيرة إن أرادت لنفسها البقاء والتطور من أن تقوم بالاستفادة من كل ما سبق والبناء عليه في عملياتها التسويقية لذلك تناولنا تعريف مخطط التسويقي وأهميته وأهدافه واستراتيجية المخطط التسويقي.

## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربع

### أولاً: تعريف المخطط التسويقي

هناك العديد من الكتاب والباحثين الذين تناولوا التسويق بالتعريف والتوضيح كأحد الأنشطة الرئيسية في المنظمات. لقد اختلفت تعريفات التسويق باختلاف وجهة النظر المراد ابرازها من خلال تلك التعاريف ونذكر منها:

↩ هو عبارة عن عملية تخطيط و تنفيذ مراحل تصور و تسعير وترويج و توزيع الأفكار و السلع و الخدمات من أجل خلق عمليات تبادل تشبع أهداف الأفراد و المنظمات . (السكارنة، 2008، صفحة 139).

↩ هو عملية إدارية و اجتماعية، و التي من خلالها الأفراد أو المجموعات يحصلون على ما يحتاجون و يرغبون من خلال تأمين و تقديم و تبادل المنتجات بقيمة في السوق ويمكن ممارسة التسويق من خلال المزيج التسويقي. (العلي، 2006، صفحة 167).

↩ التنبؤ بما سيكون في المستقبل حول عناصر العمل اللازمة لتحقيق الأهداف المطلوبة، و الاستعداد لمواجهة المعوقات الأداء و العمل على حلها و الاستفادة من الإيجابيات المتوقعة في المستقبل في إطار زمني محدد، ومتابعة هذا الأمر وقت التنفيذ. (عمر، 2012، صفحة 7).

↩ هو عبارة عن العمليات المسبقة و المرتبطة بأحداث أو حالات مستقبلية و لإقرار الفعل المناسب لإنجاز الأهداف التسويقية المرتبطة بخطط الإنتاج، القرارات السعرية، اختيار القنوات التوزيعية، تنفيذ الحملات الترويجية. (ثامرالبكري، 2008، صفحة 151).

↩ هو عبارة عن خارطة طريق للنشاطات و الفعاليات التسويقية بالمؤسسة على مدى فترة زمنية محددة. (العلاق، 2008، صفحة 23).

### ثانياً: أهمية المخطط التسويقي

يعد نشاط التسويق من الأنشطة الهامة في المنظمات الصناعية والخدمية بوجه عام وبالتالي يمكننا تحديد الأهمية من خلال ما يلي:

- بمثابة النافذة التي تطل من خلالها المنظمة على البيئة، فهي الجهة الأولى والرئيسية التي تقوم بمراقبة ما يحدث في البيئة الخارجية المحيطة من عوامل أو متغيرات مؤثرة في نشاطها.
- توفير الأموال اللازمة و نفقات الحملة الترويجية المنوي القيام بها من قبل وظيفة التسويق وكما تقوم إدارة الشراء و التخزين بتوفير المواد و باقي المستلزمات التي تحتاجها الإنتاج. (السكارنة، 2008، صفحة 140).
- يساعد على إعطاء توضيحات خاصة بالسوق.
- يساعد على تحديد فرص و تفادي المخاطر التي تمس المؤسسة.

## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربح

- يساعد على اتخاذ القرارات وذلك بالرجوع والعودة إلى المراحل والخطوات المسطرة.
- تلبية رغبات وأذواق ومتطلبات الأسواق.
- أداة فعالة لتغلب على الأوضاع المعقدة من خلال التنبؤ بالمشكلات التسويقية المحتملة حدوثها.
- و التهيؤ لمواجهتها. (الزيادات و العوامة، 2012، صفحة 113).
- النقل الجديد للمعلومات، فنظام التسويق الجيد يجعل الفرد في المجتمع على علم بالبدائل المتوفرة من السلع وبخصائص كل منها بحيث يمكنه من أن يتخذ القرارات الصحيحة التي تلائم ظروفه.
- إذن وجود نظام تسويقي متقدم لا يقل أهمية عن وجود نظام إنتاجي متقدم أيضا فالإنتاج المكثف الذي يسود العالم يحتاج لشبكة متقدمة من الخدمات التسويقية تكون قادرة على تصريف هذا الكم الهائل من السلع للأسواق.
- خلاصة القول إن اخفاق المنظمات من جهة وانخفاض حجم الصادرات في بلد ما سببه عدم وجود نظام تسويقي فعال، فالتسويق ليس مجرد عملية اعلان وبيع وشراء فحسب إنما هو علم له أسسه ومبادئه وقواعده.
- (السكرانة، 2008، صفحة 141).

لا يمكن ان يبقى ثابت بل تتغير للاستراتيجية التسويقية التي تتأثر بدورها بالتغيرات البيئية الحاصلة والتي يصعب في الكثير من الأحيان السيطرة عليها. مما يتوجب على المؤسسة الاستجابة لها و تكيف استراتيجياتها التسويقية بما يتوافق مع تلك التأثيرات وان تقوم بوضع مخطط تسويقي جديد أو مكمل أو معدل . (سلامي، 2013، صفحة 81).

### ثالثا: عناصر مزيج التسويق

المزيج التسويقي هو عبارة مجموعة من الوسائل التي يستخدمها مدير التسويق لتحقيق أهدافهم وتشمل هذه الوسائل العديدة من العوامل ولكن للسهولة والوضوح يمكن تلخيصها في كل من السلعة وتسعرها وتوزيع وترويج وبحكم طبيعة وتكوينه فإن هذا المزيج لا يتخذ نمطا ثابتا، بل أنه يتغير من حين لآخر وفقا لتغير المعطيات في السوق وتمثل عناصر المزيج التسويقي العوامل المتغيرة في استراتيجية التسويق أي تلك التي تقع تحت تأثير مديري التسويق. (السكرانة، 2008، صفحة 142).

1. السلعة: إن المقصود بالسلعة هو ذلك الكيان المادي الذي يتم انتاجه لإشباع حاجة أو رغبة معينة .أو هي تتمثل بأنها مجموعة من المنافع المادية و المعنوية التي يحصل عليها المستهلك من وراء شرائه لها حيث تعمل على اشباع جزء من حاجاته و رغباته. (السكرانة، 2008، صفحة 142).

2. السعر: هو مبلغ نقدي يدفع لقاء السلعة أو الخدمة أو هو مبلغ تلك القيمة التي يعطيها المستهلك لقاء حق اقتناء أو استخدام السلعة أو الخدمة في المعنى الضيق للكلمة السعر هو كمية من النقود التي تدفع لقاء السلعة

## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربع

أو الخدمة وفي المعنى الواسع للكلمة هو مبلغ تلك القيمة التي يعطيها المستهلك لقاء حق اقتناء أو استخدام السلعة والخدمة. (السكرانة، 2008، صفحة 146).

3. التوزيع: هو جريان مادي للسلع من القنوات أو أنه تلك النشاطات التي تجعل المنتج متوفر للمستهلك متى طلبه وفي المكان الذي يرغب فيه أو أنه عملية انسياب السلع والخدمات التي تشارك فيها المنظمات والأشخاص و انتقالها من المنتج إلى المستهلك (السكرانة، 2008، صفحة 158).

4. الترويج: هو أحد العناصر الرئيسية للمزيج التسويقي يتم من خلاله إيصال رسائل منهجية تعرف بالسلعة أو خدمة أو الفكرة... إلخ، أي أنه نشاط يهدف إلى إعلام وإقناع وتذكير المستهلك المستهدف بما تنتجه المؤسسة أو الشركة وللتوضيح فإن الترويج يشمل:

الإعلان - ترويج عن طريق البيع - الرعاية لنشاط معين - التسويق المباشر - البيع الشخصي (الزيادات ع.، 2014، صفحة 101).

### رابعاً: استراتيجية المخطط التسويقي وأدوات تحليلها

استراتيجية التميز: وهذه الاستراتيجية تحاول الشركة أن تميز منتجاتها عن منتجات أخرى من نفس النوع حيث التميز يكون عن طريق التصميم، العلامة، الأغلفة، وتستخدم هذه الاستراتيجية عندما تشتد المنافسة مع زيادة في عدد الأسواق المحيطة، كما تتمتع في حالة وجود طاقة إنتاجية فائضة وجود موارد مالية وبشرية يمكن الاستفادة منها في منتجات جديدة.

استراتيجية التنويع: هذا يعني أن الشركة تسعى لتعميق مزيج المنتجات بالتنويع يعني إعطاء الفرص للاختيار أمام المستهلك وذلك عن طريق تقديم مجموعة من السلع الجديدة ودخولها أيضاً أسواق جديدة، تعتمد هذه الاستراتيجية على البحث والتطوير لإنتاج سلع جديدة، كما يساعد التنويع على تقليل مخاطر الهبوط للطلب على بعض السلع عن طريق إنتاج سلع جديدة.

استراتيجية التعديل: يقصد بيها تغيير بعض الصفات للسلع مع بقاء عدد السلع ثابت ويكون التغيير موسمي أو سنوي وتدرجي، إن التعديل التدريجي يعاب عليه أنه قد يعطي فرصة للمنافسين للتعديل قبل المنظمة المعنية.

استراتيجية الانكماش: تعني استبعاد أو تبسيط خطوط السلع بهدف إسقاط سلع غير مربحة والاستمرار بإنتاج سلع مطلوبة في السوق فقط، فالمنتجات التي تحقق أرباحاً متدنية والتي يتم التعرف عليها من خلال الكلفة والمبيعات يتم إسقاطها من الخط لتركيز المنظمة جهودها على المنتجات المربحة والتي تحقق أرباحاً أعلى. (السكرانة، 2008، الصفحات 145-146).

أدوات تحليلها:

أ- تحليل PESTELE: هو خطوة جيدة في تطوير أي منشأة سواء كانت صغيرة أم متوسطة، تحديد عند دخول السوق حديثاً أو عند التأسيس، أو بعيد التأسيس بفترة قريبة. (الصميدعي، 2009، صفحة 95).

## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربح

- 1- شدة المنافسة: تتمثل المنافسة المباشرة بين المؤسسات التي تعرض نفس المنتجات. شدة المنافسة هي أول سبب لتخفيض الميزة التنافسية. فالمنافسين يسعون إلى تعظيم الأرباح دائما على حساب المؤسسات الأخرى في القطاع.
  - 2- القدرة التفاوضية للموردين: أيضا يمكنهم تخفيض هوامش المؤسسة بفرض أسعار مرتفعة. وتزايد قدرتهم التفاوضية كلما كان عددهم أقل، وكانوا ذو أهمية وتزداد أيضا إذا كانت منتجاتهم مختلفة. (طه، 2008، صفحة 313).
  - 3- القدرة التفاوضية للزبائن: الزبائن دائما يسعون إلى فرض شروطهم حول الأسعار وتكون قدرتهم التفاوضية كبيرة كلما كان عددهم أقل، وكانوا ذو تأثير. وتزداد قدرتهم التفاوضية كلما كانت المنتجات نمطية، وبالتالي تكون تكاليف تبديل المورد ضعيفة. (طه، 2008، صفحة 313).
  - 4- تهديد المنتجات البديلة: تشمل ما تعرضه المؤسسات الأخرى من المنتجات التي تمكن من إشباع حاجات مماثلة للزبائن، وبصفة عامة فإن المنتجات البديلة تظهر في القطاعات الناضجة وهي تعتبر منافسة غير مباشرة بالنسبة للمؤسسة. (سلامي، 2013، صفحة 231).
  - 5- تهديد الداخلين الجدد والمحتملين: الداخلين المحتملين قد يكونوا مؤسسات الموجودة سابقا لكن تنشيط في القطاعات أخرى وقد تكون مؤسسات لم تنشأ بعد. ويظهر هذا الخطر عند المؤسسات التي تنشط في القطاعات التي في ازدهار. وعدد الداخلين يتأثر بدرجة نمو السوق و حواجز الدخول، وهذه الحواجز قد تتمثل في عبء التكاليف بالنسبة للمؤسسة التي تريد الدخول للقطاع أي تكاليف الاستثمار، وقد تكون براءات اختراع، تكنولوجيا عالية، امتلاك قنوات توزيع، حواجز ثقافية..... الخ (طه، 2008، صفحة 378)
- ب-تحليل SWOT:** هي أداة مفيدة لتحليل الوضع العام للمنظمة على أساس عناصر القوة و الضعف و الفرص و التهديدات.

جدول رقم 3: عناصر القوة و الضعف

عناصر القوة	عناصر الضعف
* الكفاءة المميزة.	* عدم وضوح التوجيه الاستراتيجي.
* معرفة جيدة بالمشتريين.	* نقص الموهبة والخبرة الإدارية.
* قيادة جيدة للسوق.	* معدل إنحاز ضعيف في تنفيذ الخطط.
* النوعية العالية للمنتجات.	* المعاناة من المشاكل العملية الداخلية.
* إمكانية متاحة لإجراء تحسينات على منتجات.	* عدم القدرة على تحويل المتغيرات الضرورية في الاستراتيجية.

المصدر: (سعد، 1998، صفحة 69)

## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربع

وتهدف عملية تحليل نقاط القوة والضعف للتعرف على ما تملكه المنظمة وما تعاني منه، من أجل الوصول إلى الاستراتيجية المناسبة التي تمكن من تعزيز نقاط قوتها أو معالجة نقاط ضعفها.

### جدول رقم 4: الفرص و التهديدات

الفرص	التهديدات
* الدخول إلى أسواق جديدة في السوق.	* احتمال دخول منافسين جدد.
* إضافة إلى خط المنتج.	* زيادة مبيعات المنتجات البديلة.
* تنوع المنتجات ذات العلاقة.	* نمو البطيء في السوق.
* إمكانية التكامل العمودي.	* سياسات سعرية.
* نمو أسرع في السوق.	* زيادة الضغوط التنافسية.
* العمل مع شركاء استراتيجيين في الميدان.	* نمو قوة المساومة للعملاء و الموردين.

المصدر: (سعد، 1998، صفحة 69).

يتضح من الجدول أن التعرف على الفرص والتهديدات يمكن للمنظمة من الاختيارات الاستراتيجية التي تجعلها تستفيد من نقاط قوتها في استغلال فرص البيئة أو مواجهة تهديدها.

### المطلب الثاني: المخطط الإنتاجي

يعتبر إعداد المخطط الإنتاجي من الأمور الهامة والأساسية في المؤسسة، فمما وتطور مرتبط ومرهون بتطور المخطط الإنتاجي.

### أولاً: تعريف المخطط الإنتاجي

- عرف بأنه الإطار العام الذي يتم من خلاله القيام بالعمليات التي تستهدف تحويل المدخلات إلى مخرجات . (خضير و هایل، 2011، صفحة 267).
- عرف على أنه وظيفة من الوظائف الرئيسية لإدارة الإنتاج فهي العملية التي يتم من خلالها تحديد المصادر التي تحتاجها المنشأة لغرض تنفيذ عملياتها الصناعية المستقبلية وكذلك تخصيص تلك المصادر لغرض إنتاج السلع المطلوبة و بأقل التكاليف. (الفضل، 2004، صفحة 26).

### ثانياً: أهمية مخطط الإنتاجي

وتكمن أهمية المخطط الإنتاجي في:

- ارتفاع رأس المال العامل لتشغيل العمل الواحد.
- زيادة العمليات الصناعية وارتفاع درجة التخصص المطلوبة لأدائها.



## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربح

- زيادة الآلية ووسائل التحكم فيها.
  - زيادة الحاجة إلى تخصصات دقيقة لمجهودات مجموعة من الأفراد من تخصصات متباينة.
- (الحسين، 2012، صفحة 52).

### ثالثاً: مكونات المخطط الإنتاجي

يمكن أن نلخص مكونات عملية الإنتاج على أنها مزج مجموعة من العوامل للحصول على منتج معين فيما يلي:

- **المدخلات:** تتمثل المدخلات في كل ما تتحصل عليه المؤسسة من عناصر سواء كان مصدر هاته العناصر البيئة الداخلية للمؤسسة أو البيئة الخارجية، وهذه العناصر أساسية لاستمرارية النظام.
- **عملية المعالجة\*التحويل\*:** تعتبر عملية التحويل العنصر الأكثر أهمية حيث من خلالها يتم إدخالها مختلف التحويلات التي تفسد المدخلات المختلفة، ويتم نوع من التفاعل غير العشوائي بين النظام وهذا بإتباع أساليب وخطوات معينة لتتحكم في تلك التفاعلات بغية الحصول على المخرجات المرغوب فيها.
- **المخرجات:** وهي كل ما يتم الحصول عليه بعد إجراء عملية للتحويل أو المعالجة للمدخلات، وكل ما ينتج عن النظام نتيجة تلك العمليات قد يأخذ شكل المعلومات، أو سلع تامة الصنع أو شبه مصنعة أو خدمات.
- **التغذية العكسية:** هي عبارة عن عملية رقابية تهدف إلى تحقيق التكامل بين المدخلات والمخرجات وكذلك التأكد من مدى فعالية النظام وكفاءته في تحقيق الأهداف، وذلك لانتخاذ الإجراءات التصحيحية ضمن عملية الإنتاج، وذلك إما على مستوى المنتج أو على مستوى خطوط الإنتاج. (صونيا، 2001، صفحة 384).

### المطلب الثالث: المخطط التنظيمي

توصف نتائج التخطيط التنظيمي من أهم الأسس التي يستند عليها اتخاذ القرارات، والحكم على مدى كفاءة الإدارة وقدرتها على تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد.

### أولاً: تعريف المخطط التنظيمي

- يعرف بأنه الطريقة التي يتم من خلالها تنظيم المهام، وتحديد الأدوار الرئيسية للعاملين، وبيان نظام تبادل المعلومات، وتحديد آليات التنسيق، وأنماط التفاعل اللازمة بين الأقسام المختلفة والعاملين فيها. (القيوتي، 2000، صفحة 40).
  - تحدد المهارات الفردية للعاملين والكوادر الإدارية الضرورية والاحتياج إليها في إطار المشروع وتطوره ونموه، كذلك يتم إيجاد الصيغة المناسبة للمشروع وتحضير الخارطة التنظيمية وتوزيع الأدوار والصلاحيات والمسؤوليات.
- (الغالي، 2009، صفحة 210).

## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربع

- يعرف بأنه الطريقة التي يتم من خلالها تنظيم المهام، وتحديد الأدوار الرئيسية للعاملين، و بيان نظام تبادل المعلومات، و تحديد آليات التنسيق، و أنماط التفاعل اللازمة بين الأقسام المختلفة و العاملين فيها. (القريوتي، 2000، صفحة 40).

### ثانيا: أهداف المخطط التنظيمي

- 1- تحقيق أهداف المنظمة من خلال التصميم
  - 2- يساعد على تنفيذ خطة المنظمة.
  - 3- تنظيم أداء الأفراد لمهامهم وتنفيذ واجباتهم من خلال تحديد الوظائف.
  - 4- يحدد المستويات الإدارية وسلطاتها ومسؤوليتها وصلاحياتها.
  - 5- ضمان الاستمرارية للمنظمة.
  - 6- مواجهة التعقيد والغموض والتغير في بيئة المنظمة عن طريق التوافق بين أداء المنظمة وحركاتها ومتطلباتها.
- (زويلف و اخرون، 1999، صفحة 45).

### المطلب الرابع: المخطط المالي

إن أصعب المشاكل التي تواجه المستثمرين في قطاع الأعمال هي كيفية توفير التمويل الازم سواء كان في بداية تكوين المشروع أو في مراحل متقدمة والذي يتبلور من خلال الملكية الفردية أو الدين وسواء كان من مصادر التمويل الخارجية أو الداخلية.

### أولاً: المخطط المالي

يعرف على أنه:

التخطيط للتدفقات النقدية التي تدخل المنظمة (وهي التحصيلات)، والتدفقات التي تخرج منها (وهي المدفوعات) بما يفيد بأن الإدارة الجيدة للأموال لا تترك لتمارس ارتجاليا. و إنما يستلزمها التخطيط المسبق لتحديد الإجراءات التي تضمن تناسق حركتي القبض و الإنفاق للأموال بشكل يجنب المنظمة من التعرض لحالات العسر النقدي بمخاطره و بما يسمح في نفس الوقت بتحقيق مستوي الأرباح المستهدفة. (السكرانة، 2008، صفحة 210).

فهو كذلك يعتبر التمويل حجر الأساس في بنية أية منشأة اقتصادية لما له من تأثير فعال و فاعل على جميع الوظائف الأخرى داخل المنشأة. (بوراس، 2008، صفحة 24).

### ثانيا: أهمية التخطيط المالي

إن المتابعة الدائمة لحركتي الإنفاق للأموال التي تتحملها المنظمة بشأن شراء مستلزماتها تتمثل في:

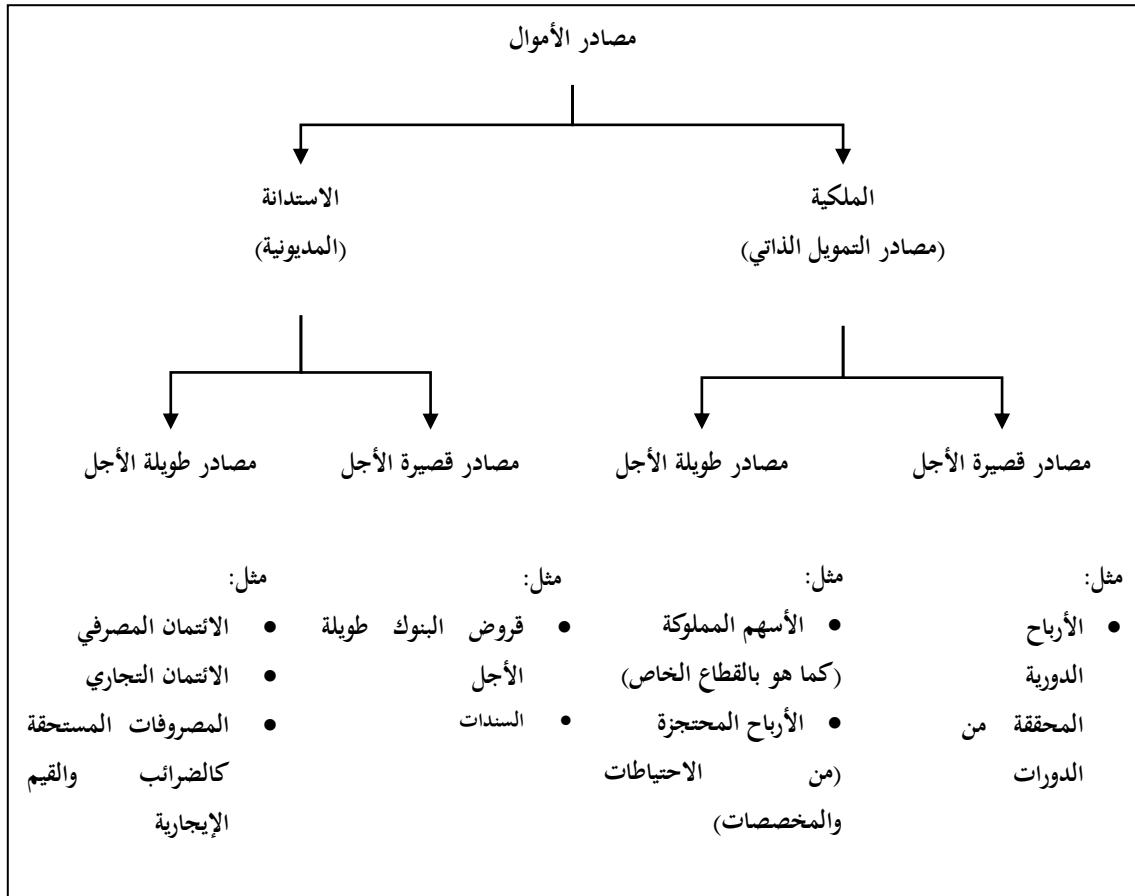
## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربح

- يتم التخطيط والتنفيذ للشؤون المالية بموجب ما يتخذه المدير من القرارات المالية المختلفة
  - تتم عملية صنع واتخاذ القرارات المالية من خلال الالتزام باعتبار الموازنة دائما بين اعتباري معدل العائد المتوقع من استخدام الأموال ومعدل تكلفة تدبير الأموال، أي تبعا للمعيار الاقتصادي\*العائد التكلفة\* وخاصة في المنظمات الاقتصادية.
  - يحرص التمويل من خلال عملها الإداري على توفير السيولة النقدية في المنظمة لضمان توالي الإنفاق على متطلبات التشغيل والسداد لالتزاماتها المالية المستحقة للغير في المواعيد المحددة تجنباً لمساوئ التعثر النقدي بمخاطره المؤداة للفشل المالي.
- تحقيق معدلات عائد مناسبة على استثماراتها تفي برغبات ملاك المنظمة . (السكرانة، 2008، صفحة 211).

### ثالثا: مصادر التمويل

ثمة نوعان للتمويل بشكل خاص : تمويل داخلي و تمويل خارجي ، و نوع الذي يمكن استخدامه بسهولة هو التمويل الداخلي ، ويمكن الحصول على هذا التمويل من عدة مصادر: الأرباح ، الأسهم ، تخفيض رأس المال العامل ، الحصول على تسليف أو ائتمان من الممولين إضافة إلى الحسابات المدينة في مشروع جديد . (السكرانة، 2008، صفحة 212).

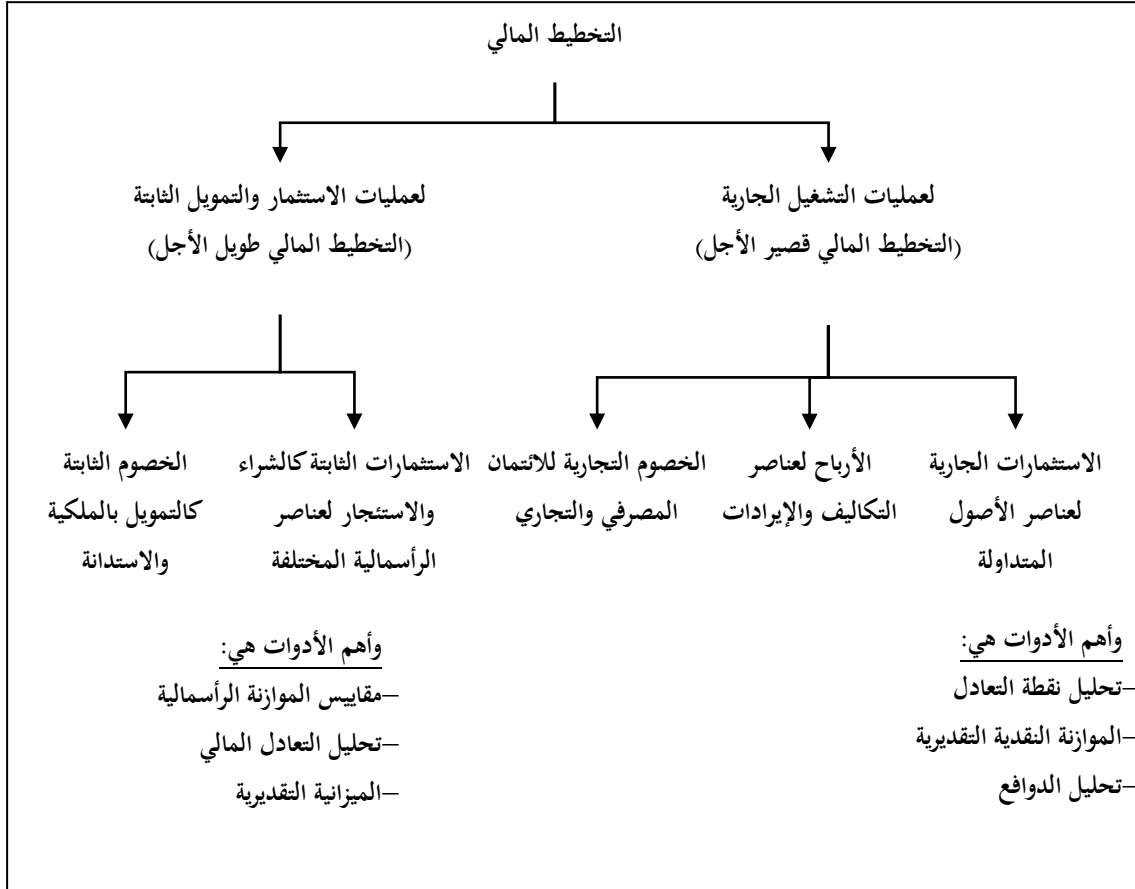
### شكل رقم 5 : مصادر التمويل المختلفة



المصدر: (السكرانة، 2008، صفحة 223).

## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربح

### شكل رقم 6: أنواع وأدوات التخطيط المالي



المصدر: (السكرانة، 2008، صفحة 230)

### رابعاً: مزايا ومساوئ التمويل الذاتي

أ. مزايا استخدام التمويل الذاتي في عملية التمويل وهي:

- يزيد في رأس المال الخاص للمنشأة ويجنبها الوقوع في أزمات السيولة الطارئة أو الناتجة عن زيادة الأعباء الثابتة كتسديد فوائد وأقساط القروض
- يرفع من القدرة المالية والافتراضية للمنشأة كما يكسبها حرية واسعة في التصرف في أموالها الخاصة.
- تنظيم التدفقات النقدية الداخلية بشكل يمكن المنشأة من مواجهة التزاماتها تجاه الغير.

ب. مساوئ التمويل الذاتي في عملية التمويل وهي:

- يكون التمويل الذاتي عائقاً لتطور المنشأة عندما تعتمد عليه بصورة كبيرة لأنه عاد ما لا يكفي لتغطية كل الاحتياجات المالية.

## الفصل الأول: المفاهيم الأساسية لمشروع صغير مربح

---

- الاعتماد المفرط على هذا النوع من مصادر التمويل يؤدي إلى النمو البطيء وحرمان المنشأة من الاستفادة من الفرص الاستثمارية المربحة.
- التمويل الذاتي في المنشآت الصغيرة والمتوسطة باعتماد على مدخرات صغيرة جدا غالبا مالا تكف لمواجهة احتياجات هذه المنشآت إذا تعرضت إلى مشاكل سيولة نتيجة عدم قدرتها على بيع منتجاتها في فترة مناسبة أو إذا فوجئت بارتفاع شديد في أسعار الموارد الأولية التي تحتاجها. (بوراس، 2008، الصفحات 31-32).

### خلاصة الفصل

نستخلص في هذا الفصل أن المشروعات الصغيرة تلعب دورا بارزا في الاقتصاد القومي وذلك لما لها من أهمية في توفير الوظائف الأعمال لتصبح هي نواة المشاريع كبيرة والمتطورة وعملية نجاح متعلقة بالإعداد الجيد لمخطط الأعمال ليس بالشيء الهين أو السهل فهو بمثابة المسار الاستراتيجي سواء تعلق الأمر ببداية النشاط أو أثناء عمل المؤسسة لذلك يجب تكريس له الجهود والموارد اللازمة وتوفير المعلومات سواء التسويقية والمالية والتمويلية من أجل إعداده بدقة كبيرة لأجل استمرار المؤسسة لتصبح جوهره ثمينة من بين المؤسسات.

## الفصل الثاني

إعداد المخطط التنفيذي

لمشروع البريد السريع في

ولاية أولاد جلال

### تمهيد الفصل الثاني

مع تغيرات الكبيرة التي حدثت في دول العالم وفي مجتمعنا خاصة حيث أصبح من غير الضروري الخروج من المنزل في وقت الظروف الطارئة والغير المتوقعة ظهورها في العالم مما أدى إلى ظهور مؤسسات الجديدة و حديثة النشأة، حيث يتم في هذا الفصل تجسيد ما تم عرضه في الفصل الأول وهذا من خلال تقديمنا لمشروع البريد السريع، والتي تقدم خدمات التوصيل لأصحاب المنازل المحلات والمؤسسات في وقت وجيز، ولقد اعتمدنا على تمويل مشروعنا على الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولات ANADE.

وسيتضمن هذا الفصل الثاني المباحث التالية

- المبحث الأول: الملخص التنفيذي للمشروع.
- المبحث الثاني: المخطط التسويقي للمشروع.
- المبحث الثالث: المخطط الإنتاجي للمشروع.
- المبحث الرابع: المخطط التنظيمي للمشروع.
- المخطط الخامس: المخطط المالي للمشروع.



## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

### المبحث الأول: الملخص التنفيذي للمشروع

سنتطرق في هذا المبحث إلى إعطاء صورة عامة لمشروع البريد السريع وذلك بتقديم فكرة المشروع وما تقدمه هذه الخدمات وما تسعى إلى تحقيقه بالنسبة لهذا المشروع.

#### المطلب الأول: الملخص التمهيدي

##### جدول رقم 5: الملخص التمهيدي للمشروع

الشكل القانوني	مؤسسة الشخص الوحيد ذات مسؤولية محدودة
الطبيعة القانونية	شخص معنوي
طبيعة النشاط	خدمي
رقم النشاط	610001
النشاط المسرح بيه	البريد السريع
الاسم التجاري *الخدمي*	مؤسسة شعلة البرق السريع
الملكية	فردية خاصة
شكل التمويل	الوكالة الوطنية لدعم المقاوالتية ANADE
عدد العمال	4
مبلغ الأعمال السنوي	6000 000.00
فترة استرداد المشروع	سنة وستة أشهر
مضمون النشاط	توصيل الطرود إلى جميع الولايات
رسالة المؤسسة	نوفر أفضل توصيل وفي وقت وجيز
رؤية المؤسسة	نسعي لتكون لنا بصمة كبيرة في كل بيت و محل و مؤسسة.

المصدر: من إعداد الطالبين

#### المطلب الثاني: تقديم المشروع وصاحب المشروع

##### أولاً: فكرة المشروع أي مصدر الفكرة

بعد دخول المرأة عالم العمل فقد أصبحت تفضل اقتناء أشياء من محلات خاصة وبعيدة ومن ولايات مختلفة ونظراً لضيق وقتها وانشغالها بعدة أمور والمنزل وصعوبة التنقل بالنسبة لها تبلورت فكرة المشروع من خلال الملاحظات الكثيرة عبر مواقع التواصل الاجتماعي وخاصة بعد إلحاح الكبير من جميع فئات المجتمع إلى تلبية رغباتهم في وقت قصير لوصول حاجاتهم سواء هدايا إلى أصدقاء في ولايات أخرى أو شراء منتجات مختلفة كذلك وبعض المؤسسات التي ليس لديها النقل.

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

### ثانيا: وصف المشروع

المشروع عبارة عن مؤسسة البريد السريع حيث تقوم هذه المؤسسة بالتكفل بتنقل إلى أبعد أماكن في ولايات الجزائر ولكن في بداية المشروع تعتمد على أربعة ولايات، وخلال فترة زمنية معينة وذلك باستخدام مؤهلاتهم وخبراتهم في وصول الطرود سليمة وفي وقت محدد ووجيز وذلك من خلال التعاقد مع محلات التجارية والمؤسسات.

### ثالثا: شعار المشروع:

اسم المشروع هو \* شعلة البرق السريع\* فهو معبر على خدمة وشعار المؤسسة نخدمكم أينما كنتم وتدل على العمل أصلي والمتوقف في عملية التوصيل السريع ذو جودة عالية في تقديم خدمة التوصيل وتأمين مكانتنا لدي زبائننا من خلال الخدمات التي نقدمها في هذا المجال.

### شكل رقم 7: صورة الشعار البريد السريع



المصدر: من اعداد الطالبين

### رابعا: أهداف ودوافع المشروع البريد السريع

البرق السريع هي مؤسسة توصيل على مسافات قريبة وبعده جدا وقت وجيز.

#### أ. أهداف المشروع

- الجودة والسرعة في تقديم الخدمة.
- تحقيق رضا لزيائن وكسب ولائهم.
- النمو والاستمرارية وتغطية الكبيرة للخدمات.
- بناء صورة جديدة من الخدمات وتشجيع على استخدامها.
- النمو والاستمرارية وتغطية جميع الخدمات.

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

- خلق فرص عمل للكفاءات الشبابية في المنطقة.

### ب. دوافع اختيار المشروع البريد السريع

- رغبة في إنجاز مشروع خاص وتحسيده في أرض الواقع.
- حاجة الزبائن الملحة في البحث على توصيل السريع وخاصة في جائحة المرض.
- عدم وجود مثل هذه مؤسسات في ولاية أولاد جلال.
- حالة تدمر من عدم كيفية الحصول على منتجات من أماكن بعيدة.
- تقدم أفضل الخدمات والمساهمة في تطوير الخدمات المتعلقة بالنشاط في المنطقة.
- حالة تدمر الكبير وعدم الرضا من خدمات البريد المقدمة من طرف الدولة.

### التعريف بصاحب المشروع

#### جدول رقم 6: التعريف بصاحب المشروع

البطاقة التعريف بصاحب المشروع	
الاسم و اللقب	مباركي أسامة زين العابدين
تاريخ و مكان الازدياد	03/03/1988
البريد الإلكتروني	Ousama18@gmail.com
الشهادات العلمية	-ليسانس محاسبة -ماستر مقاولاتية
الخبرة المهنية	مدير
المهارات	-القيادة الجيدة -التواصل والقدرة على الإقناع
اللغات	العربية الفرنسية الانجليزية
التكوينات	الخبرة في الميدان العمل

المصدر: من إعداد الطالبين

### المطلب الثالث: النموذج التمثيلي للمشروع

#### الإمكانيات المتاحة في المحيط

- الدعم المقدم من طرف الدولة وخاصة من وكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية ANADE
- التسهيلات التي تقدمها الدولة لحاملي المشاريع وخاصة من اعفاءات الضريبة خلال فترة زمنية معينة

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

- عدم وجود منافسين مباشرين في ولاية أولاد جلال

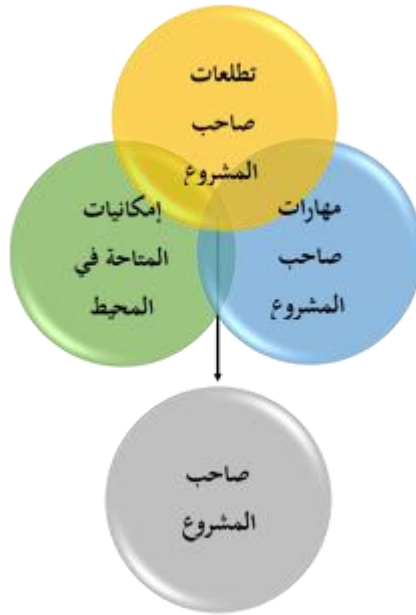
### تطلعات صاحب المشروع

- رغبة في إنجاز مشروع خاص.
- كسب الثقة الزبائن من خلال أفضل الخدمات وعملية التوصيل.
- خلق فرص عمل لشباب في المنطقة

### مهارات صاحب المشروع

- التسيير الجيد لمشروع وخاصة الخبرة في المجال الإداري
- حصوله على ماستر المقاولاتية الذي يساعده على دراسة الجودة لمخطط الأعمال

### شكل رقم 8: نموذج المشروع



المصدر: من إعداد الطالبين

### المبحث الثاني: المخطط التسويقي

سوف نحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى جميع المحاور الأربعة المتعلقة بالمخطط أعمال البريد السريع على مختلف جوانب التسويقية الخدمية والتنظيمية والمالية لإنشاء هذا المشروع وضمان تجسيده واستمراره أنه يعتبر من أهم المشاريع المبتكرة في مجال تقديم الخدمات للزبائن برغم من طول جميع المسافات.

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

المطلب الأول: دراسة السوق

### أولا- تحليل PESTEL

تم إعداد هذا التحليل بناء على المعلومات المتحصل عليها من الجهات الرسمية والمتمثلة في المديرية النقل والسجل التجاري لولاية بسكرة والوكالة الوطنية لتطوير الاستثمار.

#### جدول رقم 7: تحليل PESTEL

الأهمية النسبية <sup>4</sup>	التأثير <sup>3</sup>	نوع الأهمية <sup>2</sup>	التأثير المحتمل <sup>1</sup>	عوامل التحليل
حرجة	غير متغير	إيجابية	مرتفع	<u>العوامل السياسية</u> الاستقرار الأمني <u>العوامل الاقتصادية</u> تشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ارتفاع معدل البطالة دعم الاستثمار
مهمة	غير متغير	إيجابية	مرتفع	<u>العوامل الاجتماعية</u> الزيادة السكانية توسع الطبقة المثقفة سلوك المستهلك وعي المواطن بجودة الخدمة
مهمة	متزايد	سلبية	مرتفع	
مهمة	متزايد	إيجابية	مرتفع	
مهمة	متزايد	إيجابية	مرتفع	<u>العوامل التكنولوجية</u> معدل التغير التكنولوجي مستوي التكنولوجيا في الميدان النشاط
مهمة	غير محدد	إيجابية	مرتفع	
غير معروفة	متزايد	إيجابية	غير محدد	
حرجة	غير محدد	إيجابية	مرتفع	<u>العوامل البيئية</u> - المشروع غير مضر بالبيئة - الجو الطقس ملائم لإنشاء المشروع
حرجة	متزايد	مرتفع	مرتفع	
مهمة	متزايد	إيجابية	إيجابية	<u>العوامل القانونية</u> القوانين الدعامة للمشاريع رقم: 01-18 الصادرة 2001 المتعلقة بالترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسط
مهمة	غير متغير	إيجابية	مرتفع	
مهمة	غير متغير	إيجابية	متوسط	
حرجة	متزايد	إيجابية	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبين

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

- التأثير المحتمل 1: مرتفع، متوسط، ضعيف، غير محدد  
 نوع الأهمية 3: ايجابية، سلبية، غير معروفة
- التأثير 2: متزايد، متناقص، غير متغير، غير محدد  
 الأهمية النسبية 4: حرجة، مهمة، غير مهمة، غير معروفة

### ثانيا: تحليل swot

يتم من خلاله تحديد نقاط القوة والضعف وتحديد الفرص والتهديدات للمشروع بريد السريع مما يسهل علنا معرفة المحيط أكثر وتجنب المخاطر والتهديدات قدر الإمكان.

### جدول رقم 8: تحليل swot

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> <li>- خبرة صاحب المشروع في مجال التسيير</li> <li>- اعتماد على الطرق الحديثة في التسيير</li> <li>- توفير التوصيل السريع في الوقت المناسب</li> <li>- المبادئ الأخلاق وحسن المعاملة</li> <li>- تواجد الموقع المشروع في مكان معروف</li> <li>- إتقان وتنفيذ الخدمات</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الضرر أو العطل في المركبة ومصاريف الباهظة</li> <li>- قلة الخبرة الكبيرة في هذا المجال توصيل السريع</li> <li>- المسؤولية اتجاه المجتمع في بعض السلوكيات الغير لائقة في التوصيل</li> <li>- ارتفاع سعر الكراء</li> </ul>
الفرص	التهديدات
<ul style="list-style-type: none"> <li>- العمل مع الشركاء في هذا الميدان</li> <li>- نمو أسرع في السوق وقيمة كبيرة مستهدفة</li> <li>- تقبل الكبير لجميع لهذا المشروع واسعار في متناول الجميع</li> <li>- حاجة الأفراد والمؤسسات لهذا النوع من المشاريع لتفادي التنقل</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- احتمال دخول منافسين جدد</li> <li>- زيادة الضغوط التنافسية</li> <li>- احتمال ارتفاع أسعار التوصيل</li> </ul>

المصدر: من إعداد الطالبين

يمكن سيطرة على نقاط القوة والضعف من خلال تحسين نقاط الضعف والفرص والتهديدات وذلك من خلال: دعم الخبرة الكبيرة وخاصة في استغلال التوصيل في وقت قصير من خلال ربط ودعم من شبكات توصيل اخري محاولة تزويد المركبات بجهاز GPS.

### المطلب الثاني: تحليل السوق والاستراتيجية المتبعة

#### أ. تحليل السوق

1. تحليل السوق المستهدف: سيتم تحليل سوق الذي سينشط فيه المشروع من خلال تحديد الزبائن المحتملين

والمقصود الفئة الموجهة إليها الخدمات والموردين والمنافسين المشروع.

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

2. تحديد وتحليل الزبائن: هذه الخدمات مقدمة لجميع أفراد المجتمع والمحلات التجارية وأصحاب المكاتب الإدارية والمؤسسات العامة والخاصة والبنوك وكل من يبحث على خدمات التوصيل في أقل وقت وبجودة عالية في التوصيل.

3. الزبائن: يمثلون الزبائن المستهدفين من قبل المشروع ويمكن تحديدهم من خلال الجدول التالي:

جدول رقم 9: الزبائن المستهدفين للمشروع

الزبون	احتياجاته	كيفية تلبيتها
أصحاب المحلات التجارية	جودة خدمات التوصيل	-الحرص على توصيل الطرود من قبل الفريق العمل
المؤسسات و البنوك و أصحاب المكاتب الإدارية	سرعة في التنفيذ الخدمة	مهني في وقت وجيز
العائلات	التوافق بين السعر و مسافة و وزن الطرد	مراعاة الأسعار من خلال جدول أسعار و المسافات

المصدر: من إعداد الطالبين

4. المنافسين: من خلال القائمة المتحصل عليها من طرف السجل التجاري لولاية بسكرة والتي سوف يتم التعرف على كافة المنافسين في هذا المجال وما يقدموه من خدمات بحيث كل مؤسسة تستخدم طرق وحيل لكسب الأكبر عدد من زبائن في تقديم خدمات جيدة بحيث لا يوجد منافسين بكثرة في ولاية أولاد جلال ولأنها ولاية جديدة في التقسيم الجديد ومنافسين في ولاية بسكرة.

جدول رقم 10: تحديد و تحليل المنافسين

عدد المنافسين	الأسماء	نقاط القوي	نقاط الضعف
4	YALIDINE ELYAMAMA express EMS KAZI TOUR	الخبرة في هذا المجال	ليس لديهم ميزة في التوصيل الطرود كما ليس لديهم علامة مميز على الطرود
		الشهرة	ارتفاع الأسعار بسبب تسعير سعر كيلو غرام الواحد و المسافة
		ولاء الزبائن من جميع شرائح	عدم تسليم الطرود في الوقت المحدد وذلك بسبب جمع أكبر عدد ممكن قبل التوزيع المباشر
		فتح عدة فروع من نفس الشركة في الولايات الأخرى	معظمهم ليس لديهم اسلوب سريع في توصيل السريع بأفكار حديثة خوفا من القوانين

المصدر: من اعداد الطالبين

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

### 5. تحديد وتحليل الموردين

#### أ. مصادر التوريد للمؤسسة

تقوم المؤسسة بطلب مختلف احتياجات المؤسسة من الآلات وتجهيزات المكتب .....كم أننا نعتمد على مورد واحد للمادة أولية لتغليف بأسعار منخفضة.

#### جدول رقم 11: تحليل الموردين

اسم المورد	مكان تواجد	وصف المنتج	نقاط القوة	نقاط الضعف
شركة Peugeot Partner	الجزائر	سيارة	- ذات جودة عالية -قطع الغيار متوفرة	قطع الغيار باهظة الثمن
Asma plast	شارع براهيم خراشي بسكرة الجزائر	أكياس بلاستيكية مختلفة الحجم	-سعر البيع مناسب للغاية -انتاج محلي طباعة الأكياس للمؤسسة مجانا	لا توجد نقاط ضعف
Energizer	شارع 24 أفريل، بسكرة	تجهيزات مكتبية	-جودة المنتجات -أسعار في متناول الجميع	لا توجد نقاط ضعف

المصدر: من اعداد الطالبين

فيم يخص القوة التفاوضية للموردين فإنها ضعيفة نسبيا فسيتم التفاوض على السعر فقط.

#### ب. الاستراتيجية التنافسية

اي مؤسسة تتبع استراتيجية معينة في تموضعها في السوق لتحقيق استمراريتهما وجلب أكبر عدد ممكن من زبائن ولتحصل على أكبر حصة سوقية فمشروعنا يركز على استراتيجية مهمة وهي:

الاستراتيجية التميز: فهي تركز على خدماتها واشباع رغبات الزبائن مقارنة بالمنافسين الآخرين وذلك عن طريق تقديم سرعة التوصيل الطرد خلال الفترة زمنية معينة وتقديم تخفيضات في حالة الطرد يكون فيه أدوية مستعجلة لمريض توصيل الطلبات الي المنازل أو المؤسسات وغيرها الاستقبال الجيد ومعرفة أسعار محددة وتسهيلات الدفع حتى عند استلام الطرد للمرسل تكون نقدا أو عن طريق شيك بالنسبة لتعاملات مع المؤسسات والإدارات.


#### المطلب الثالث: المزيج التسويقي

- الخدمات: تعتمد مؤسسة البريد السريع على تقديم أجود خدمات التوصيل من خلال تلبية ارضاء الزبون وذلك باعتماد على طرق ووسائل التوصيل تتميز بالسرعة والدقة وأمان سلامة الطرد.



## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

جدول رقم 12: خدمات المقدمة من طرف المؤسسة

نماذج الخدمة	وصف الخدمة	نوع الخدمة
	اعادة وضع الطرد في كيس بلاستيكي خاص بالمشروع ووضع الملصق فيها جميع المعلومات الطرد	توصيل السريع

المصدر: من اعداد الطالبين

- التسعير: تعتمد المؤسسة سياسة التسعير حسب المتوسط الأسعار الطرود والمسافات الموجهة إليها وذلك من خلال الجدول الذي بين أدنى سعر الى اعلى سعر وذلك حسب بعد المسافة الموجه اليها الطرد وفي مشروعنا هذا اخترنا أربعة ولايات تحد ولاية أولاد جلال وهي: بسكرة بسعر ثابت 500 دج مغير 600 دج مسيلة 700 دج وحلقة 800 دج أسعار ثابتة في السنة الأولى مهما كان وزن الطرد من 1 كلغ الى 20 كلغ في السنوات الخمسة الأولى من المشروع، وبعدها يتم حساب الأسعار على حسب الاوزان لمختلف الولايات وذلك حسب الجدول التالي:

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

جدول رقم 13 : التسعير على حسب المناطق

RC N° 18 B 0728184		 شعلة البرق السريع								
NIF N°001835072818482										
NIS N°18350100141169										
Poids/kg	Zone0	Zone1	Zone2	Zone3	Zone4	Zone5	depart /agence noest ouled djelale			
							ville	zone	ville	zone
0.5-1KG	500,00	700,00	900,00	1100,00	1300,00	1500,00	ville	zone	ville	zone
2KG	600,00	800,00	1000,00	1200,00	1400,00	1600,00	Alger	2	Constantine	2
3KG	700,00	900,00	1100,00	1300,00	1500,00	1700,00	Blida	2	Batna	2
4KG	800,00	1000,00	1200,00	1400,00	1600,00	1800,00	Chlef	2	Khenchela	3
5KG	900,00	1100,00	1300,00	1500,00	1700,00	1900,00	Béjaia	2	Oum el bouaghi	3
6KG	1000,00	1200,00	1400,00	1600,00	1800,00	2000,00	Ain Defla	3	jijel	3
7KG	1100,00	1300,00	1500,00	1700,00	1900,00	2100,00	Djelfa	4	mila	2
8KG	1200,00	1400,00	1600,00	1800,00	2000,00	2200,00	Boumerdés	2	Oran	3
9KG	1300,00	1500,00	1700,00	1900,00	2100,00	2300,00	Tizi Ouzou	2	Sidi Bel Abbés	2
10KG	1400,00	1600,00	1800,00	2000,00	2200,00	2400,00	Bouira	3	Mascara	3
11KG	1500,00	1700,00	1900,00	2100,00	2300,00	2500,00	Ghardaia	4	Mostaganem	2
12KG	1600,00	1800,00	2000,00	2200,00	2400,00	2600,00	Ourgla	4	Relizan	3
13KG	1700,00	1900,00	2100,00	2300,00	2500,00	2700,00	Laghouat	4	Saida	3
14KG	1800,00	2000,00	2200,00	2400,00	2600,00	2800,00	Médéa	3	Tiaret	2
15KG	1900,00	2100,00	2300,00	2500,00	2700,00	2900,00	Tipaza	3	Tissemsilt	3
16KG	2000,00	2200,00	2400,00	2600,00	2800,00	3000,00	El oued	4	Sétif	2
17KG	2100,00	2300,00	2500,00	2700,00	2900,00	3100,00	Annaba	2	Bourdj Bou arreridj	2
18KG	2200,00	2400,00	2600,00	2800,00	3000,00	3200,00	EL teref	3	Msila	3
19KG	2300,00	2500,00	2700,00	2900,00	3100,00	3300,00	skikda	3	Biskra	0
20KG	2400,00	2600,00	2800,00	3000,00	3200,00	3400,00	Guelma	2	Tlemcenee	2
							SOUK AHRAS	3	AIN Témouchent	3
							Tébessa	3	EL bayedh	4
							El naama	3	béchar	4
							Adrar	5	Tindouf	5
							Tamanresset	5	Touggourt	4

المصدر: من اعداد الطالبين ووحدة القياس دينار الجزائري

- التوزيع: تعتمد المؤسسة البريد السريع على التوزيع المباشر حضور الزبون إلى المحل والغير المباشر عن طريق اتصال بالهاتف أو عبر الأنترنت من اجل كسب الوقت للزبون وكسب أكبر عدد ممكن منهم ويمكن تحديد قناة التوزيع.

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

### شكل رقم 9: طريقة التوزيع



المصدر: من إعداد الطالبين

- الإعلان: يعتبر من أكبر داعم لمؤسسة لمعرفة ولكي تكون في قمة الإشهار وكذلك من خلال الاحتكاك المباشر مع الزبائن أو من خلال شبكات التواصل الاجتماعي الخاصة بالمشروع ولذلك يجب أن نتحمل جموعه من التكاليف والمتمثل في:

### جدول رقم 14: تكاليف الإشهار

التكاليف الإشهار	البيان الإشهار	نوع الإشهار
7 0000.00 دج	تصميم و إضاءة و تركيب وشعار و اسم المحل بالعربية و الفرنسية	واجهة المحل
10000.00 دج	تحتوي على جميع معلومات ورقم الهاتف	بطاقة الزيارة
بدون أي تكاليف	Facebook-Gmail- Instagram -Youtube ووضع فيديو كيفية التوصيل و تقديم الخدمة في وقت وجيز	موقع التواصل الاجتماعي
80000.00 دج	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبين

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

شكل رقم 10: نموذج لبطاقة الاعمال



المصدر: من اعداد الطالبين

جدول رقم 15: بين الاسم على المواقع

اسم الموقع خاص بالبريد السريع	نوع الموقع التواصل
Flamme.éclair.rapide@gmail.com	Gmail
شعلة البرق السريع	Facebook
شعلة البرق السريع	Youtube
شعلة_البرق_السريع	Instagram

المصدر: من إعداد الطالبين لتنفيذ المواقع

- الخدمات: تتمثل في اجراءات المتبعة في تقديم الخدمات من قبل المؤسسة وذلك من خلال استقبال الزبائن أو الذهاب إليهم وتقديم لهم أحسن خدمات التوصيل بجودة توصيل عالية ومضمونة وفي وقت وجيز وذلك من خلال اجابات الاستبيان.

### المطلب الرابع: تحليل العرض والطلب

من أجل دراسة السوق المستهدف تم استخدام استبيان وتم توزيعه على مجموعة من المحلات والأفراد وتم الحصول على العينة من 60 فردا اجابوا على استبيان وأدوات تحليل البيانات بعد عملية جمع البيانات تم اعتماد على:

- عرض البيانات في جدول بسيط

- استخدام التكرارات

- استخدام النسب المئوية لتعرف على إجابات العينة حيث تحسب كما يلي:

$$\text{النسبة المئوية} = \frac{\text{التكرار}}{100} \times \text{مجموع التكرارات}$$

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

جدول رقم 16 : نتائج إيجابيات الاستبيان

الرقم	الأسئلة	إجابة رقم 1	إجابة رقم 2	إجابة رقم 3	إجابة رقم 4	النسبة %
1	الجنس	ذكر	أنثى			100%
		48,33%	51,67%			60
		29 شخص	31 شخص			شخص
2	السن	20-18	28-21	30 فما فوق		100%
		20%	33,33%	46,67%		60
		12 شخص	20 شخص	28 شخص		شخص
3	الحالة المدنية	متزوج	أعزب	حالة أخرى		100%
		41,67%	36,66%	22%		60
		25 شخص	22 شخص	13 شخص		شخص
4	المهنة	يعمل	لا يعمل			100%
		80%	20%			60
		48 شخص	12 شخص			شخص
5	الدخل العائلي	أقل من 30000	ما بين 30000-50000	أكثر من 50000		100%
		20%	33,34%	46,66%		60
		12 شخص	20 شخص	28 شخص		شخص
6	المشروع البريد السريع على جميع المسافات عبر كافة التراب الوطني مهما كان وزن الطرد. بعد قراءاتك لهذا الوصف المشروع ماهي درجة اهتمامك؟	مهتم	مهتم جدا	مهتم نوعا ما	غير مهتم تماما	100%
		35%	45%	12%	8%	60
		35 شخص	45 شخص	12 شخص	8 أشخاص	شخص
7	هل ترغبون في توصيل طرود إلى أماكن بعيدة والوقت لا يسمح؟ مع ضد	ضد	مع			100%
		8,34%	91,66%			60
		5 أشخاص	55 شخص			شخص
8	هل مشروع البريد السريع مع هذه	ضد	مع			100%

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

60 شخص			100%	0%	الفكرة أو ضدها؟ ضد مع	
			60 شخص	0 شخص		
% 100			لا	نعم	هل جودة هذه الخدمات تناسبك؟	9
60 شخص			16,67%	83,33%	نعم لا	
			10 أشخاص	50 شخص		
% 100			لا	نعم	هل هناك عامل أمان عند تواجدك في هذه الخدمة التوصيل السريع؟	10
60 شخص			6,67%	93,33%		
			4 أشخاص	56 شخص		
% 100		فوق 25	من 10 إلى 25	من 1 إلى 10	ما هو أكبر عدد ممكن من الطرد يمكن إرساله شهريا؟	11
60 شخص		33,34%	50%	16,66%		
		20 شخص	30 شخص	10 شخص		
% 100			لا	نعم	هل يساعدك سعر الطرد يكون على حسب الوزن و المسافة المرسلة ؟	12
60 شخص			8,34%	91,66%		
			5 أشخاص	55 شخص		
% 100			لا	نعم	هل تري أن البريد السريع حل لبعض المشاكل التوصيل	13
60 شخص			6,67%	93,33%		
			4 أشخاص	56 شخص		

المصدر: من اعداد الطالبين

### 1. تحليل الاستبيان

من خلال الجدول نلاحظ أن: نسبة الإناث يحتلون المرتبة الأولى 51.67% وذكور 48.33% فهم متقاربين في النسب أما بالنسبة للعمر تحصلت الفئة العمرية فوق 30 سنة 46.67% تم تليها 33.33% ثم الفئة من 18 إلى 20 سنة بنسبة 46.67% وفئة المتزوجين 41.67% فهي متقاربة مع الفئة عزاب الذين كانت نسبتهم 66.36% وحالات أخرى مختلفة بنسبة 20% فيما حصلت فئة العاملة على أعلى نسبة 80% و الفئة التي لا تعمل بالنسبة 20%.

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

أن نسبة الاهتمام بالمشروع البريد السريع عبر كافة المسافات التراب الوطني 45% من هم مهتمين جدا ومنهم 35% مهتمين و12% مهتمين نوعا ما و8% غير مهتمين تماما.

وأن نسبة الذين يرغبون في توصيل الطرود إلى أماكن بعيدة والوقت لا يسمح لديهم فكانت نسبتهم كبيرة جدا 91.66% و8.34% ضد توصيل.

وأن نسبة الكلية من إجابات أنهم مع فكرة المشروع البريد السريع بنسبة 100% ويوجد عامل أمان بالنسبة كبيرة 93.33% من يحسون بعامل أمان و6.67% نسبة قليلة منهم لا يحسون بعامل أمان لديهم ونسبة كبيرة من 10 إلى 25 كيلو غرام يمكن إرسالها شهريا بنسبة 50% وتليها نسبة 33.34% فوق 25 كيلو غرام شهريا ومن 1 إلى 10 كيلو غرام بنسبة 16.66% وكانت إجابيات عينة كبيرة الذي يساعدها حساب السعر عن طريق وزن الطرد حسب المسافة المرسله بنسبة 91.66% ونسبة 8.34% لا تساعدهم سعر الطرد يكون وفق المسافة والوزن.

وأن نسبة 93.33% كبيرة من أشخاص يرون أن مشروع البريد السريع حل لبعض المشاكل التوصيل ونسبة 6.67% يخافون من هذا التوصيل.

### 2. تحليل العرض على الخدمات

يعتبر مشروع البريد السريع أحد أكبر خدمات التي تسهل تغطية لحاجات الأفراد والمخلات والمؤسسات فهم يحتاجون إلى إرسال طلباتهم وخاصة المخلات والأفراد والمؤسسات أي نسبة العرض مرتفعة.

### 3. تقدير حجم الفجوة السوقية ونصيب المشروع

يتم تقدير الحجم الفجوة السوقية وذلك من خلال الطلب ناقص العرض وبما أم ولاية أولاد جلال تضم 6 بلديات التي يبلغ مساحتها 11410 كم<sup>2</sup> مربع وتوجد فيها كثافة سكانية كبيرة ويبلغ عدد سكانها وفقا لتعداد السكان قديم 45622 نسمة فهي في تزايد بنسبة كبيرة لذلك يمكن تغطية الطلب كله أن الفجوة السوقية كبيرة جدا ويمكن ممارسة نشاطها بأرباح كبيرة أنها توجد فيها منافس واحد في هذا المجال.

### 4. تقدير المبيعات

لقد قمنا بتقدير المبيعات المشروع البريد السريع وذلك من خلال خدمات التوصيل لطرود لزيائن بدفع مبالغ مالية وفق لوزن الطرد وذلك حسب المسافة المرسل إليها وفي بداية مشروعنا لسنوات الأولى نستخدم ولايات القريبة التي تحدها في بداية المشروع واستخدام حيل في الولايات البعيدة.

مثال: حساب تقدير المبيعات في بسكرة

$$\text{مبيعات اليوم الواحد} = \text{سعر الطلبية} \times \text{عدد الطلبيات في اليوم}$$

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

سعر الطلبية: 500.00 دج

عدد الطلبيات: 10 طلبيات في اليوم

مبيعات اليوم الواحد =  $10 \times 500.00 = 5000.00$  دج

مبيعات الشهر = مبيعات اليوم  $\times 30$  يوم

مبيعات الشهر =  $30 \times 5000.00 = 150000.00$  دج

مبيعات الشهر = 150000.00 دج

مبيعات السنة = مبيعات الشهر  $\times 12$  أشهر

مبيعات السنة =  $10 \times 150000.00 = 1500000.00$  دج

القيمة الإجمالية للمبيعات السنة خاصة بولاية بسكرة فقط 1500000.00 دج

قمنا باستثناء جويلية وأوت بسبب الركود الذي تعرفه الولاية والولايات المجاورة لها من الحرارة في فصل الصيف.



## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

جدول رقم 17 : تقديرات مبيعات توصيل المبيعات

السنة 2026			السنة 2025			السنة 2024			السنة 2023			السنة 2022				
المبلغ	العدد	السعر	المبلغ	العدد	السعر	المبلغ	العدد	السعر	المبلغ	العدد	السعر	المبلغ	العدد	السعر		
12 600,00	18	700,00	10 400,00	16	650,00	8 400,00	14	600,00	6 600,00	12	550,00	5 000,00	10	500,00	في اليوم واحد	بسكرة
378 000,00	30	12 600,00	312 000,00	30	10 400,00	252 000,00	30	8 400,00	198 000,00	30	6 600,00	150 000,00	30	5 000,00	في الشهر 30 يوم	
3 780 000,00	10	378 000,00	3 120 000,00	10	312 000,00	2 520 000,00	10	252 000,00	1 980 000,00	10	198 000,00	1 500 000,00	10	150 000,00	في السنة 10 شهر	
13 600,00	17	800,00	11 250,00	15	750,00	9 100,00	13	700,00	7 150,00	11	650,00	5 400,00	9	600,00	في اليوم واحد	مغير
408 000,00	30	13 600,00	337 500,00	30	11 250,00	273 000,00	30	9 100,00	214 500,00	30	7 150,00	162 000,00	30	5 400,00	في الشهر 30 يوم	
4 080 000,00	10	408 000,00	3 375 000,00	10	337 500,00	2 730 000,00	10	273 000,00	2 145 000,00	10	214 500,00	1 620 000,00	10	162 000,00	في السنة 10 شهر	
14 400,00	16	900,00	11 900,00	14	850,00	9 600,00	12	800,00	7 500,00	10	750,00	5 600,00	8	700,00	في اليوم واحد	مسيلة
432 000,00	30	14 400,00	357 000,00	30	11 900,00	288 000,00	30	9 600,00	225 000,00	30	7 500,00	168 000,00	30	5 600,00	في الشهر 30 يوم	
4 320 000,00	10	432 000,00	3 570 000,00	10	357 000,00	2 880 000,00	10	288 000,00	2 250 000,00	10	225 000,00	1 680 000,00	10	168 000,00	في السنة 10 شهر	
15 750,00	15	1050,00	13 000,00	13	1000,00	9 900,00	11	900,00	7 650,00	9	850,00	5 600,00	7	800,00	في اليوم واحد	جلفة
472 500,00	30	15 750,00	390 000,00	30	13 000,00	297 000,00	30	9 900,00	229 500,00	30	7 650,00	168 000,00	30	5 600,00	في الشهر 30 يوم	
4 725 000,00	10	472 500,00	3 900 000,00	10	390 000,00	2 970 000,00	10	297 000,00	2 295 000,00	10	229 500,00	1 680 000,00	10	168 000,00	في السنة 10 شهر	
<b>56 350,00</b>			<b>46 550,00</b>			<b>37 000,00</b>			<b>28 900,00</b>			<b>21 600,00</b>			تقدير المبيعات لأربعة ولايات في اليوم	
<b>1 690 500,00</b>			<b>1 396 500,00</b>			<b>1 110 000,00</b>			<b>867 000,00</b>			<b>648 000,00</b>			تقدير المبيعات لأربعة ولايات في الشهر	
<b>16 905 000,00</b>			<b>13 965 000,00</b>			<b>11 100 000,00</b>			<b>8 670 000,00</b>			<b>6 480 000,00</b>			تقدير المبيعات لأربعة ولايات في السنة	

المصدر: من اعداد الطالبين

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

ملاحظة:

زيادة 50 دج من السعر في كل سنة تقديرية.

زيادة 02 طلبية في كل سنة تقديرية.

### المبحث الثالث: المخطط الإنتاجي

يعتبر الجوهرة الثمينة في البدء في أي المشروع والتي تختص المشروع وتحتل هذه الاحتياجات بالاختلاف طبيعة المشروع سواء كان انتاجي أو خدماتي وذلك حسب النشاط القائم في المؤسسة.

#### المطلب الأول: الموقع المشروع

سيتم انجاز المشروع في ولاية أولاد جلال بضبط في شارع طارق بن زياد وسط مدينة ومقابل ولاية حيث تم الاختيار هذا الموقع لكونه يشهد توسع عمراني كبير ومتزايد وتعتبر ولاية جديدة في التقسيم الولائي الجديد وذلك لكثرة الكثافة السكانية فيها وانضمام عدد من دوائر وهي تعتبر الرابط بين دوائر المختلفة وكونها وجود مؤسسات جديدة وحديثة ووسائل النقل ليست مدعمة بكثير.

محل: تم ايجار هذا المحل والتي تبلغ مساحتها 60 متر مربع نستغل منها ما 44 متر لمحل و14 متر لتخزين الطرود المرسل ومبعوثة مقره في شارع طارق ابن زياد وسط مدينة وبجانبه مقر الولاية. والجدول التالي يوضح تكاليف الكراء السنوية.

#### جدول رقم 18 : تكلفة الإيجار

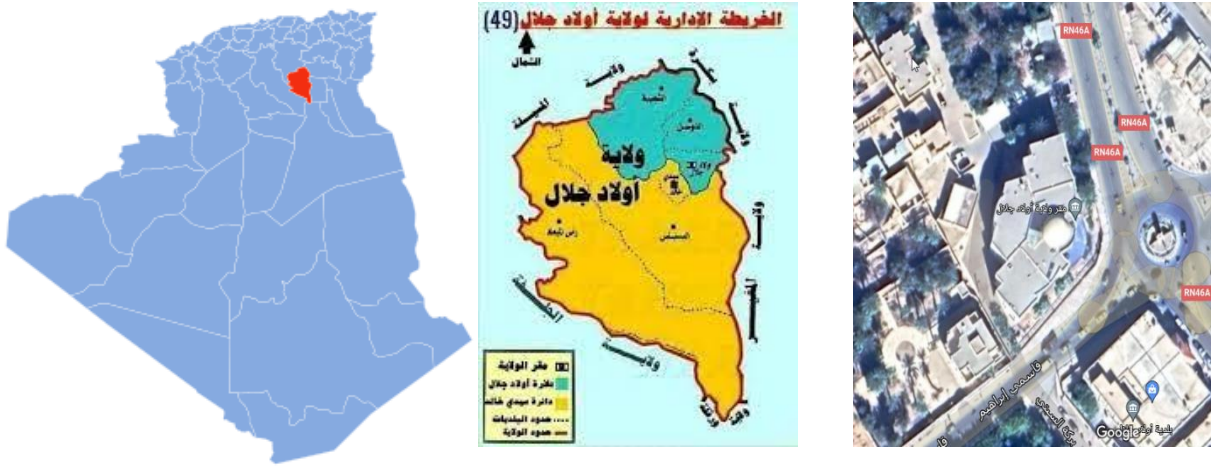
المبلغ السنوي	المبلغ	المبلغ الشهري	البيان
120 000,00	12	10 000,00	كراء المحل لمدة عام
120 000,00		المجموع	

المصدر: من اعداد الطالبين

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

موقع المؤسسة في ولاية أولاد جلال في الشكل التالي:

شكل رقم 11: موقع المؤسسة في الخارطة وفي غوغل



المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على موقع Google earth

المطلب الثاني: تحديد احتياجات المشروع لتقديم الخدمة

أولا: تحديد الاحتياجات المشروع من معدات وتجهيزات

فهي التي تخص كل ما يحتاجه المشروع من احتياجات المباشرة في المشروع والمتمثلة في:

\* احتياجات المباشرة: تتلخص في تجهيزات المكتب ومركبة نقل

جدول رقم 19: قائمة التجهيزات المكتبية

التجهيزات	الصور	الكمية	المبلغ	المبلغ الاجمالي
جهاز حاسوب		1	32 000,00	32 000,00
الكراسي		2	4 500,00	9 000,00

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

5 000,00	2 500,00	2		كراسي استقبال
12 000,00	12 000,00	1		الهاتف + فاكس + ويفي
35 000,00	35 000,00	1		مكيف هواء
10 000,00	10 000,00	1		مكتب
12 000,00	12 000,00	1		آلة طباعة وآلة مسك أكياس
68 000,00	68 000,00	1		الميزان
5 000,00	5 000,00	1		معدات اطفاء

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

10 000,00	5 000,00	2		عربة مستودع
22 000,00	11 000,00	2		رفوف التخزين
30 000,00	15 000,00	2		قارئ الباركود
250 000,00	المجموع			

المصدر: من إعداد الطالبين

### جدول رقم 20 : تكلفة معدات النقل

المبلغ	تكلفة معدات النقل
3 000 000,00	سيارة Citroen Berlingo
57 000,00	الضريبة 19%
3 057 000,00	تكاليف وسائل النقل

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على تأمينات GAM Assurances

### جدول رقم 21 : تكاليف اضافية

تكلفة السنوية	البيان
35000,00	الكهرباء
12000,00	الإنترنت
8000,00	الهاتف
25000,00	البنزين وقود السيارة و الدرجة النارية
80 000,00	مجموع

المصدر: من إعداد الطالبين

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

جدول رقم 22 : تكلفة المواد الاولية

المواد	تكلفة
أوراق بيضاء	10 000,00
شريط لاصق وكتور	5 000,00
أكياس بلاستيكية نوع خشن	50 000,00
المجموع	65 000,00

المصدر: من اعداد الطالبين

### المطلب الثاني: كيفية أو طريقة إرسال الطرود البريدية

- 1- يتم وزن الطرود البريدي المراد إرساله.
- 2- تختلف حساب سعر طرود البريدية باختلاف الوزن واختلاف المناطق المرسل إليها حسب تقسيمات المناطق.
- 3- ويزيد السعر حسب المنطقة المرسل إليها وكذلك وزن الطرد البريدي.
- 4- يتم تسديد تكاليف الإرسال بمنح الزبون وصل فيه الرقم المرجعي الذي يمكن بواسطته تتبع الطرف البريدي.
- 5- ملاء استمارة الإرسال التي تحتوي على البيانات المرسل والمرسل إليه مع رقم الهاتف والعنوان وتكاليف حسب الطرود البريدية.

### شكل رقم 12: يوضح عملية تسليم الطرود



المصدر: من اعداد الطالبين لاعتماد على موقع في الانترنت

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

### المطلب الثالث: شروط خدمات البريد السريع

الطرود البريدية واحدة من الحلول السريعة والآمنة لإيصال المتعلقات البسيطة بين الأفراد سواء داخل الولاية أو خارج ولاية أولاد جلال كما تعتبر من الوسائل السريعة ذات قيمة المادية المعقولة وهذه الخدمة مقابل رسوم معقولة وفي مدة زمنية تكون حالياً 24 ساعة عندما تكون المرسلات داخل ولاية وحتى يصل الطرد إلى المرسل له بسلام ودون تأخير هناك بعض الشروط يجب على مراسل إتباع الخطوات التالية:

1. لا يشترط حد أدنى لوزن الطرد لكن ألا يزيد عن 50 كلغ.
2. في حالة وضع محتويات في الصندوق يجب ألا يتجاوز طوله متر ونصف.
3. يجب أن يضم الطرد شهادة الإيداع التي تحتوي على البيانات الهامة للمرسل والمرسل إليه بإضافة إلى وزن الطرد.
4. يجب وضع محتويات المرسل في علب خاصة من طرف الزبون ثم يتم وضعها في كيس خاص بالبريد السريع وذلك لسلامتها وإغلاقها بإحكام.
5. في حالة احتواء الطرد على مواد غذائية أو مواد شبيهة طبية يجب وضع تاريخ الصلاحية.
6. من حق مراسل مطالبة بالتحصيل رسوم الخدمة من المرسل إليه عند تسليم الطرد.
7. في حالة احتواء الطرد على مواد قابلة للكسر يجب أن تكون هناك علامة مميزة لهذا الطرد لطلب التعويض في حالة الكسر.
8. غير مسموح للطرود احتواء على أقراص مغنطيسية بكميات كبيرة أو مواد سائلة قابلة اشتعال أو مواد ثمينة كالذهب والنقود والسلاح.

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

شكل رقم 13: مراحل تسليم الطرود البريدية



المصدر: من اعداد الطالبين

### المبحث الرابع: المخطط التنظيمي

سنقوم في هذا المبحث بتحديد الشكل القانوني والهيكل التنظيمي واحتياجاتها من العمال.

#### المطلب الأول: الجانب القانوني للمشروع

مؤسسة البريد السريع تعتبر مؤسسة ذات المسؤولية المحدودة والشخص الوحيد فهي الشكل الأمثل الذي يلجأ إليه صغار المستثمرين للإقامة مشروعات وتحقيق أرباح وتم اختياره وذلك لهذه أسباب:

- ملائمة هذا الشكل لطبيعة المشروع حيث أن المسير هو نفسه المالك الوحيد للمشروع.
- لكونها تتميز لنوع واحد من الضرائب على الأرباح مؤسسة فردية وذات شريك وحيد.
- أن المؤسسة لا تنحل بسبب الإفلاس الشخصي للشريك الوحيد أو فقدان أهليته.
- في حالة وجود شريك لا يسأل الشريك عن ديون الشركة إلا بقدر الحصة المقدمة.
- يمنح التسجيل لدى السجل التجاري الصفة الشخصية والمعنوية للمؤسسة والصفة التاجر للمسير وذلك من خلال التقديم الملف بطلب رخصة البريد السريع: طلب خطي - شهادة الميلاد- شهادة السوابق العدلية - عقد إيجار أو ملكية المحل - مخطط الموقع.

والملف الخاص للحصول على سجل تجاري:



## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

- شهادة ميلاد
- عقد ايجار وعقد الملكية
- شهادة السوابق العدلية
- بطاقة التعريف الوطني
- وصل ضريبة ب 7000.00 دج
- نسخة رخصة النشاط

كما يعتبر هذا النوع الأكثر بساطة في إجراءاته القانونية ويتم تصنيف المشروع البريد السريع في السجل التجاري برمز النشاط: 610001

ويتم تسجيل العلامة التجارية الخاصة بالمشروع

### جدول رقم 23 : مصاريف الإعدادية

المبلغ	البيان
7 000,00	مصاريف السجل التجاري
24 360,00	مصاريف الموثق
31 360,00	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين

### المطلب الثاني: الموارد البشرية

سيتم التطرق فهذا المطلب إلى ما سوف نحتاج اليه ويحتاج المشروع مبدئيا إلى 03 عمال وصاحب مشروع كما هو موضح

في الجدول التالي:

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

1. احتياجات اليد العاملة: الجدول يوضح مختلف مؤهلاتهم ومهامهم.

### جدول رقم 24 : احتياجات العمال

المنصب	العدد	الخبرة والكفاءة	دوره في المؤسسة
صاحب المشروع المسير	1	شهادة الماستر في المقاولاتية	صاحب المشروع
			العمل على وضع أهداف و الخطة في المؤسسة
			التفاوض مع المؤسسات حول العقود التي سيتم إبرامها و ذلك بالشكل الذي يضمن أفضل مردودية للمؤسسة
		ودورة تكوينية في اتصال	مراقبة مدي الخدمات الجيدة و في وقت قصير ويقوم بتوصيل
سكرتيرا	1	شهادة تكوينية في السكرتارية	استقبال اتصالات الهاتفية
			استقبال الزبائن
			ترتيب و تنظيم المواعيد توصيل الطرود
عامل في إطار التمهين	1	التكوين المهني و تربص	مساعدة سكرتيرا و شحن طرود
سائق	1	شهادة السياقة و خبرة مهنية في السياقة	توصيل الطرود الى لزيائن
			يعرف جميع المناطق الولاية ن أجل الوصول عبر تراب الولاية
المجموع	4		

المصدر: من اعداد الطالبين

### المطلب الثالث: أجور العمال والتأمينات والإحتلاكات

#### أولا: أجور العمال

وهي عبارة عن المبلغ الشهري الذي يتقاضاه العامل في نهاية كل شهر

### جدول رقم 25 : أجور العمال الشهري و السنوي

المنصب	الدخل الصافي	تكلفة الضمان	الأجر الشهري	الأجر السنوي
صاحب المشروع المسير	70 000,00	6 300,00	76 300,00	915 600,00
سكرتيرا	35 000,00	3 150,00	38 150,00	457 800,00
عامل في إطار التمهين	8000,00	0,00	8 000,00	96 000,00
سائق	50 000,00	4 500,00	54 500,00	654 000,00
المجموع	163 000,00	13 950,00	176 950,00	2 123 400,00

المصدر: من إعداد الطالبين

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

### ثانيا: التأمينات

التأمين: فهو عبارة عن وثيقة أو عقد بين الطرفين بين صاحب المشروع وشركة التأمين في حالة حدوث سرقة أو حريق ويتم دفعها سنويا وتأمين جميع العتاد ووسائل النقل كذلك.

#### جدول رقم 26: تكلفة تأمينات معدات النقل

تكلفة تأمين وسيلة النقل	
185 744,52	سيارة
185 744,52	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين اعتمادا على تأمينات GAM Assurances

#### جدول رقم 27 : تكلفة تأمينات المحل والتجهيزات

تكلفة التأمينات	
7 495,48	تأمينات السنوية للمحل و التجهيزات المحل
7 495,48	مجموع تكاليف التأمينات

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على تأمينات GAM Assurances

### ثالثا: الإهلاكات

وعى عبارة عن الإثبات المحاسبي للنقص الذي يحدث في قيمة الاستثمار نتيجة العامل الزمني أي يحدد خلال فترة زمنية معينة وهو يساعد المؤسسة من حيازة استثمار جديد خلال مدة الزمنية معينة وقد تم حساب الإهلاكات بطريقة الإهلاك الثابت كما هو موضح في الجدول:

#### جدول رقم 28 : اهتلاك الاستثمارات

استهلاك استثمارات			
600 000,00	20%	3 000 000,00	اهتلاك معدات نقل
25 000,00	10%	250 000,00	اهتلاك تجهيزات المكتب
625 000,00		المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبين

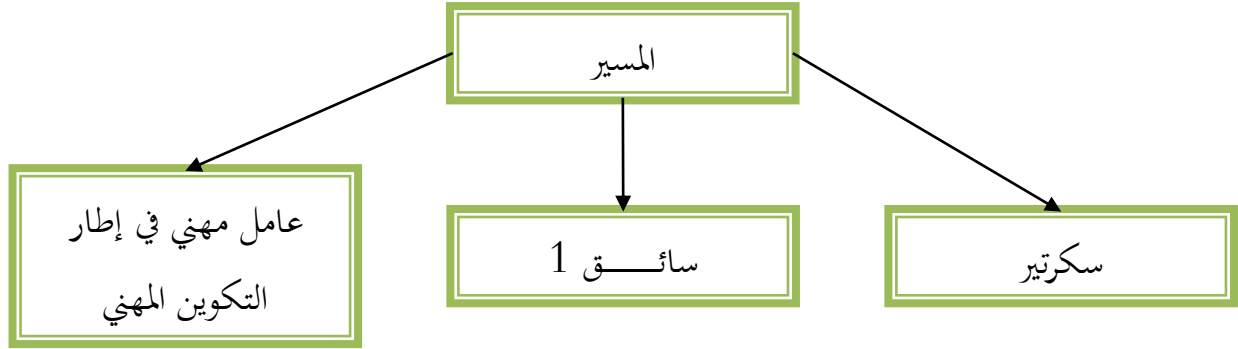
$$\text{قسط الإهلاك} = \text{تكلفة الشراء} \times \text{معدل الاهتلاك السنوي}$$

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

### المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي للمشروع

لتحديد وظائف المشروع وتحديد مسؤوليات ومهام كل عامل داخل المنشأة وتنظيم العمل لابد من وضع هيكل تنظيمي للمشروع وتم وضع الهيكل التنظيمي لمشروع البريد السريع لجميع المسافات عبر كافة التراب الوطني وسوف يؤخذ هيكل المؤسسة الشكل البسيط وذلك لنوع النشاط وحجم المؤسسة المصغرة ويكون كالتالي:

#### شكل رقم 14: الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: من اعداد الطالبين

ملاحظة: المسير كذلك يلعب دور السائق ومحاسب

### المبحث الخامس: المخطط المالي

#### المطلب الأول: رقم الاعمال وتكاليف المشروع

##### 1. رقم الأعمال

قمنا بحساب رقم الأعمال للمؤسسة من التقديرات السابقة للطلب على الخدمات وتقدير المبيعات ومقدرة ب 6480000.00 دج.

#### جدول رقم 29: رقم الأعمال المتوقع خلال 5 سنوات

السنة	2022	2023	2024	2025	2026
رقم الأعمال المتوقع	6 480 000,00	8 670 000,00	11 100 000,00	13 965 000,00	16 905 000,00

المصدر: من إعداد الطالبين

##### 2. تحديد تكاليف المشروع

يتكون هيكل التكاليف المشروع من تكاليف الاستثمارية وتكاليف تشغيلية الضرورية لحسن سير عملية تقديم الخدمة والجدول التالي يوضح هيكله تكاليف المشروع:

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

جدول رقم 30 : التكاليف التشغيل السنوية

التكلفة السنوية	البيان
2 123 400,00	تكاليف الأجر
80 000,00	تكاليف الترويج
65 000,00	تكاليف المواد الأولية
80000,00	تكاليف إضافية مختلفة: كهرباء، هاتف ...
3057000,00	تكاليف شراء النقل
120000,00	إيجار السنوي
193 240,00	تكاليف التأمينات
5 718 640,00	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين

جدول رقم 31 : هيكل استثمار المشروع

التكلفة	البيان
31 360,00	مصاريف اعدادية
250 000,00	معدات و تجهيزات المشروع
5 718 640,00	رأس المال العام
6 000 000,00	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الثاني: مصادر تمويل المشروع

### 1. لهيكل التمويل للمشروع

تعتمد مؤسسة البريد السريع على تمويل الثلاثي بين صاحب المشروع بمساهمة 02% وبين الوكالة الوطنية لدعم و ترقية المقاولات ANADE بنسبة 28% والبنك بنسبة 70%.

جدول رقم 32 : الهيكل التمويل للمشروع

المبالغ	نسبة المساهمة	الخصوم
120 000,00	2%	رأس مال الخاص
		ديون الاستثمار
4 200 000,00	70%	البنك
1 680 000,00	28%	قرض ANDE
6 000 000,00	100%	مجموع الخصوم

المصدر: من إعداد الطالبين

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

### 2. اهتلاك القروض:

يتم تسديد القروض على خمسة أقساط متساوية سنويا بداية من السنة الرابعة أولها البنك ثم بعد ذلك الوكالة الوطنية لدعم وترقية المقاولات ANADE والجدول التالي يوضح ذلك.

#### جدول رقم 33: استهلاك قرض البنك

قرض البنك	
4 200 000,00	مبلغ القرض
60 شهرا	فترة السداد
0	نسبة فائدة
5 سنوات	فترة السماح

المصدر: من اعداد الطالبين

#### جدول رقم 34 : أقساط تسديد قرض البنك

الفترة	مبلغ القرض	الأقساط	الفائدة	قيمة القرض المتبقي
2022	4 200 000,00	0	0	4 200 000,00
2023	4 200 000,00	0	0	4 200 000,00
2024	4 200 000,00	0	0	4 200 000,00
2025	4 200 000,00	840 000,00	0	3 360 000,00
2026	3 360 000,00	840 000,00	0	2 520 000,00
2027	2 520 000,00	840 000,00	0	1 680 000,00
2028	1 680 000,00	840 000,00	0	840 000,00
2029	840 000,00	840 000,00	0	-

المصدر: من إعداد الطالبين

#### جدول رقم 35 : استهلاك قرض الوكالة ANADE

قرض الوكالة ANADE	
1 680 000,00	مبلغ القرض
60 شهرا	فترة السداد
0	نسبة فائدة
5 سنوات	فترة السماح

المصدر: من اعداد الطالبين

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

جدول رقم 36 : أقساط تسديد قرض ANADE

الفترة	مبلغ القرض	الأقساط	الفائدة	قيمة القرض المتبقي
2022	1 680 000,00	0	0	1 680 000,00
2023	1 680 000,00	0	0	1 680 000,00
2024	1 680 000,00	0	0	1 680 000,00
2025	1 680 000,00	0	0	1 680 000,00
2026	1 680 000,00	0	0	1 680 000,00
2027	1 680 000,00	0	0	1 680 000,00
2028	1 680 000,00	0	0	1 680 000,00
2029	1 680 000,00	0	0	1 680 000,00
2030	1 680 000,00	336 000,00	0	1 344 000,00
2031	1 344 000,00	336 000,00	0	1 008 000,00
2032	1 008 000,00	336 000,00	0	672 000,00
2033	672 000,00	336 000,00	0	336 000,00
2034	336 000,00	336 000,00	0	-

المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الثالث: القوائم المالية

أولا: الميزانية الافتتاحية

جدول رقم 37 : الميزانية الافتتاحية لسنة 2022

الميزانية الافتتاحية			
الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
مصاريف اعدادية	31 360,00	رأس مال الخاص	120 000,00
معدات و تجهيزات	3 245 000,00	ديون الاستثمار	
صندوق	2 723 640,00	البنك	4 200 000,00
		قرض ANADE	1 680 000,00
مجموع الأصول	6 000 000,00	مجموع الخصوم	6 000 000,00

المصدر: من إعداد الطالبين

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

ثانيا: جدول حساب النتائج

جدول رقم 38 : حساب النتائج

السنة 5	السنة 4	السنة 3	السنة 2	السنة 1	اسم الحساب	رقم الحساب
16 905 000,00	13 965 000,00	11 100 000,00	8 670 000,00	6 480 000,00	انتاج مباع*تقدير المبيعات*	70
70 358,09	68 978,52	67 626,00	66 300,00	65 000,00	المادة الأولية	60
80 000,00	80 000,00	80 000,00	80 000,00	80 000,00	مصاريف الاشهار	614
124 872,48	123 636,12	122 412,00	121 200,00	120 000,00	مصاريف الإيجار	
83 248,32	82 424,08	81 608,00	80 800,00	80 000,00	مصاريف أخرى	618
16 546 521,11	13 609 961,28	10 748 354,00	8 321 700,00	6 135 000,00	القيمة المضافة	81
2 298 436,45	2 253 369,07	2 209 185,36	2 165 868,00	2 123 400,00	أجور العمال	631
193 240,00	193 240,00	193 240,00	193 240,00	193 240,00	مصاريف التأمين	66
-	-	-	-	-	ضرائب	64
625 000,00	625 000,00	625 000,00	625 000,00	625 000,00	اهتلاك	68
2 491 676,45	2 446 609,07	2 402 425,36	2 359 108,00	2 316 640,00	أعباء الاستغلال	78
14 054 844,66	11 163 352,21	8 345 928,64	5 962 592,00	3 818 360,00	النتيجة الصافية	78-81
14 679 844,66	11 788 352,21	8 970 928,64	6 587 592,00	4 443 360,00	التدفق النقدي الصافي نتيجة الصافية + اهتلاكات	
25 843 196,87	20 134 280,85	20 001 880,64	11 030 952,00	4 443 360,00	التدفق النقدي التراكمي	
10 466 526,36	8 993 277,46	7 322 950,00	5 753 857,98	4 152 672,90	التدفق النقدي الحالي التدفق النقدي الصافي/(1,07) <sup>n</sup>	
30 689 284,70	6 000 000,00	36 689 284,70			VAN مجموع التدفقات النقدية الحالية - الاستثمار	



## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

- أجور العمال تزداد ب 2% سنويا
- مصاريف الإيجار 1 % سنويا
- المواد أولية تزيد ب 1 % سنويا
- مصاريف أخرى خاصة بالماء وكهرباء.....تزيد ب 1% سنويا
- مستفيد من القرض ومعفي من الضرائب

### جدول رقم 39 : ميزانية الإختامية لتاريخ 2022/12/31

الأصول	خام	اهتلاك	صافي	خصوم	صافي
مصاريف اعدادية	31 360,00		31 360,00	أموال الخاصة	120 000,00
آلات و معدات	3 057 000,00	600 000,00	2 457 000,00	النتيجة الصافية	3 818 360,00
تجهيزات مكتب	250 000,00	25 000,00	225 000,00		
أجور العمال	2 123 400,00		2 123 400,00	القرض البنكي	4 200 000,00
التأمينات	193 240,00		193 240,00	القرض ANADE	1 680 000,00
إيجار محل	120 000,00		120 000,00		
الصندوق	4 668 360,00		4 668 360,00		
مجموع الأصول	10 443 360,00	625 000,00	9 818 360,00	مجموع الخصوم	9 818 360,00

المصدر: من اعداد الطالبين

ثالثا: التقييم المالي

### 1. صافي القيمة الحالية

صافي القيمة الحالية=مجموع التدفقات النقدية الحالية - الاستثمار المبدئي

صافي القيمة الحالية=36689284.70-6000000.00

صافي القيمة الحالية=30689284.70

بما أن الصافي القيمة الحالية موجبة فإن المشروع ذو مردودية

### 2. فترة استرداد

فترة استرداد = مجموع التدفقات النقدية الصافية / عدد السنوات

## الفصل الثاني: إعداد المخطط التنفيذي لمشروع البريد السريع في ولاية أولاد جلال

فترة استرداد =  $5/4647077,51$

فترة استرداد =  $6000000/9294015,502$

فترة استرداد = 1.5

سنة واحدة: حساب بالأشهر:  $12*0,5=6$  أشهر

### جدول رقم 40 : تحليل تكاليف المشروع الثابتة Cf و CV

المبلغ	البيان
	مصدر التكاليف المتغيرة CV
80 000,00	تكاليف اضافية اخري كهرباء بنزين .....
80 000,00	ترويج المشروع
160 000,00	مجموع التكاليف المتغيرة
	مصدر التكاليف الثابتة cf
2 123 400,00	أجور العمال
193 240,00	التأمينات
120 000,00	الإيجار
2 436 640,00	مجموع التكاليف الثابتة

المصدر: من اعداد الطالبين

### جدول رقم 41 : حساب ربح المشروع

6 480 000,00	رقم الأعمال CA
160 000,00	تكاليف المتغيرة CV
6 320 000,00	هامش التكاليف المتغيرة MCV
2 436 640,00	التكاليف الثابتة CF
3 883 360,00	CR

المصدر: من اعداد الطالبين

عتبة المردودية SR = تكاليف الثابتة/معدل تكاليف المتغيرة

عتبة المردودية SR =  $0.97/2436640.00$

عتبة المردودية SR = 2512000

### خلاصة الفصل

يعتبر المخطط الأعمال من أهم المراحل الأساسية التي تسبق عملية إنشاء المشاريع كما يعتبر مرتكزا أساسيا في إنجاح وزيادة الحصة السوقية من خلال معرفة متطلبات ورغبات الزبائن وأخذها بعين الاعتبار ومن خلال انجاز مخطط الأعمال لمشروع البريد السريع بولاية أولاد جلال اتضح لنا أنه مشروع ذو مردودية ويمكن تجسيده على أرض الواقع دون تخوف من احتمال فشله.

الخاتمة

ان مخطط الاعمال هو أداة استراتيجية ومرآة عاكسة لما في المؤسسة، فنجد فيه الدراسة الإنتاجية، التسويقية، المالية والدراسة التنظيمية، بغية الوصول الى الأهداف المخططة من خلال الموارد المتاحة والوسائل المستخدمة.

في ضوء ما تم تقديمه يمكن القول إن خدمة البريد السريع توفر الخدمة الخاصة بنقل وتسليم الطرود، وكل ما يمكن نقله بشكل قانوني، بشكل أسرع من البريد العادي. وكما تعمل شركة البريد السريع على المستوى المحلي ولما لا على المستوى العالمي، وتقوم بشحن الطرود حيث يتم احتساب التكلفة على حسب وزن وولاية الشحن.

توصلنا من خلال بحثنا الى النتائج التالية:

### النتائج النظرية:

- أن مخطط الاعمال له أهمية كبيرة فهو يوضح لنا إمكانية نجاح او فشل المشروع.
- يدرس لنا المشروع من الفكرة الى تجسيد على ارض الواقع.
- يساعد مخطط الاعمال على التعرف على الجهات الممولة للمشروع.

### النتائج التطبيقية:

بعد انجاز مخطط الاعمال لمشروع البريد السريع والذي تضمن الدراسة التسويقية، الإنتاجية، التنظيمية والدراسة المالية توصلنا الى أن المشروع ذو مردودية اقتصادية، بالإضافة الى:

- المشروع يتطلب التركيز على الجهد الترويجي وجذب الزبائن.
- مخطط الاعمال يوضح بان صاحب المشروع لابد له من عرض خدماته واجراء اتفاقيات مع المحلات والمؤسسات لضمان فرص للخدمات أكثر والحصول على الزبائن.

ومما سبق نستخلص ان للبريد السريع دور اساسي وفعال في تحقيق متطلبات مختلف الفئات العامة من المجتمعات والمؤسسات التي تسهل من خلالها توفير احتياجاتهم وتأدية مهامهم والتي تساهم بطريقة مباشرة في تطوير وزيادة كفاءة النشاط الاقتصادي الوطني.

### التوصيات:

- ضرورة انشاء مكاتب خاصة تقوم بدراسة مخطط الاعمال وتحتوي على مختصين في جميع المجالات.
- توفير دليل يساعد المستثمر في اتباع الدراسات الواجب القيام بها على المشروع قبل تنفيذه.
- تعميم ثقافة المقاولاتية لدى المستثمرين ودعم ثقافة المبادرة والحث على التفكير في عمل المستقبل.

# قائمة المراجع

### قائمة المراجع

1. أحمد بوراس. (2008). تمويل المنشآت الاقتصادية . عنابة: دار العلوم للنشر والتوزيع .
2. أحمد فوزي ملوخية. (2004). اسس دراسات الجدوى للمشروعات الاقتصادية (المجلد 1). مركز الاسكندرية للكتاب.
3. براهيم نوال. (17-18-19 فيفري, 2012). السيرورة المقاولاتية: من توليد الأفكار الى مخطط الأعمال، الأيام العلمية الدولية الثالثة حول المقاولاتية فرص وحدود مخطط الأعمال: الفكرة الإعداد والتنفيذ. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر ، بسكرة، الجزائر.
4. بشير العلاق. (2008). التخطيط التسويقي مفاهيم وتطبيقات. عمان الاردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية.
5. بلال خلف السكارنة. (2008). الريادة وإدارة منظمات الأعمال. عمان، الاردن: دار الميسرة للنشر والتوزيع.
6. ثامر البكري. (2008). إستراتيجية التسويق (المجلد 1). عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
7. شوقي جبار. (17-18-19 أبريل, 2012). مخطط الأعمال التفاعلي آلية فعالة لمرافقة عمليات بعث المشروعات الصغيرة والمتوسطة. الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جتمعة محمد خيضر بسكرة.
8. طارق طه. (2008). إدارة التسويق . الاسكندرية، مصر: دار الفكر الجامعي.
9. طاهر محسن منصور الغالي. (2009). إدارة إستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة و الصغيرة (المجلد 1). عمان، الاردن: دار وائل للنشر و التوزيع.
10. عبد الحميد عبد المطلب. (2009). اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة. الإسكندرية: الدار الجامعة الإسكندرية.
11. عكاف يوسف الزيادات. (2014). مبادئ التسويق . الاردن: زمزم ناشرون وموزعون.
12. علاء عباس محمد السلامي. (2015). ريادة الأعمال والمشروعات الصغيرة استراتيجيات المبادرة العناقيد الصناعية الإسكندرية . مصر.
13. غالب ياسين سعد. (1998). الادارة الاستراتيجية. عمان، الاردن: دار اليازوري.
14. غسان قاسم داود سلامي. (2013). إدارة التسويق أفكار وتوجهات الجديدة. عمان، الاردن: دار صفاء.
15. فايز جمعة صالح النجار و عبد الستار محمد العلي. (2006). الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة. عمان، الاردن: دار حامد للنشر والتوزيع.

## قائمة المراجع

16. فيلح حسن فيلح. (2012). أساسيات دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات (الإصدار 1). الاردن: عالم الكتب الحدي للنشر.
17. كاظم محمود خضير، و يعقوب فاخروي هائل. (2011). إدارة النشر و العمليات. عمان: دار الصفاء للنشر و التوزيع.
18. محمد البكري صونيا. (2001). إدارة الإنتاج و العمليات مدخل النظم الاسكندرية . مصر: الدار الجامعية.
19. محمد إيدوي الحسين. (2012). تخطيط الإنتاج و مراقبته (المجلد 1). عمان: دار المنهاج للنشر والتوزيع.
20. محمد رضا دباح، و نجاة باشا. (2021). مخطط الأعمال - خطوات بسيطة لمشروع مقاولاتي ناجح. مجلة المقاولاتية والتنمية المستدامة ، 107\_126.
21. محمد عماد الزيادات، و محمد عبد الله العوامرة. (2012). استراتيجيات التسويق، منظور المتكامل (المجلد 1). الاردن، عمان: دار الحماد للنشر والتوزيع.
22. محمد قاسم القريوتي. (2000). نظرية المنظمة والتنظيم (المجلد 1). عمان، الاردن: دار وائل للنشر.
23. محمود جاسم محمد الصميدعي. (2009). استراتيجيات التسويق مدخل كمي وتحليلي (المجلد 1). الاردن: دار الحماد للنشر والتوزيع.
24. مراد إسماعيل شلغاف بن عمر. (17-18-19 أبريل، 2012). أهمية مخطط الأعمال التسويقي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. الأيام العلمية الدولية الثالثة حول المقاولاتية فرص وحدود مخطط الاعمال: الفكرة الإعداد والتنفيذ . كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة.
25. مروة أحمد، و نسيم برهم. (2007). الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات. عمان.
26. مهدي حسين زويلف، نضال صالح الحوامدة، موسى اللوزي، و اكثم الصرايرة. (1999). التنظيم و الأساليب و الإستشارات الإدارية (المجلد 1). عمان: دار وائل للطباعة والنشر.
27. مؤيد الفضل. (2004). الأساليب الكمية في الإدارة . الاردن: دار اليازوري العلمية لنشر و توزيع.
28. نادية دباخ. (2012). دراسة واقع المقاولاتية في الجزائر وآفاقها (2000-2009). مذكرة تخرج ضمن متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.



# قائمة الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة محمد خيضر - بسكرة -  
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم : علوم التسيير



تخصص المقاولاتية

## استبيان البحث

سيداتي سداتي كرام بعد تحية إسلام وبعد، في إطار تحضير مذكرة التخرج المدرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماستر تخصص مقاولاتية الإعداد مشروع البريد السريع في ولاية ولااد جلال ونظرا لأهمية رأيكم أطلب منكم سيادتكم التعاون معنا في مليء هذه الاستمارة فهي تعتبر مهمة لتمكننا من رؤية الواضحة لمشروعنا من خلال إجاباتكم لمختلف تساؤلاتنا، وإجاباتكم التي تعبأ من قبلكم سوف لن نستخدمها إلا لأغراض البحث العلمي.

في انتظار ذلك تقبلوا منا فائق الاحترام وتقدير

الأستاذ: ربيع مسعود

الطالبين:

- 1- مباركي أسامة زين العابدين
- 2- بركات فريدة

نرجو الإجابة على جميع الأسئلة وذلك بوضع علامة (X) في خانة الإجابة المناسبة:

## قائمة الملاحق

النسبة %	إجابة رقم 4	إجابة رقم 3	إجابة رقم 2	إجابة رقم 1	الأسئلة	الرقم
					الجنس	1
					السن	2
					الحالة المدنية	3
					المهنة	4
					الدخل العائلي	5
					المشروع البريد السريع على جميع المسافات عبر كافة التراب الوطني مهما كان وزن الطرد. بعد قراءتك لهذا الوصف المشروع ماهي درجة اهتمامك؟	6
					هل ترغبون في توصيل طرود إلى أماكن بعيدة والوقت لا يسمح؟ مع ضد	7
					هل مشروع البريد السريع مع هذه الفكرة أو ضدها؟ ضد مع	8
					هل جودة هذه الخدمات تناسبك؟ نعم لا	9
					هل هناك عامل أمان عند تواجدك في هذه الخدمة التوصيل السريع؟	10
					ما هو أكبر عدد ممكن من الطرد يمكن إرساله شهريا؟	11
					هل يساعدك سعر الطرد يكون على حسب الوزن و المسافة المرسله ؟	12
					هل تري أن البريد السريع حل لبعض المشاكل التوصيل	13

## قائمة الملاحق



# DEVIS

### OFFRE MULTIRISQUES PROFESSIONNELLES PROPOSITION N° 072010020220608004

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 Tél: 07 82 29 14 78 Fax:  
 Durée 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 المكتتب  
 الاسم و اللقب / الاسم الاجتماعي  
 Adresse : BISKRA عنوان التعريف الوطنية / السجل التجاري  
 Assuré : BENCHELALI MOHAMED المؤمن

#### CARACTERISTIQUES:

Activité : Autres activités commerciales et artisanales ( commerçants et artisans) النشاط  
 Adresse du local couvert : BISKRA عنوان المحل المشمول بالتغطية  
 Surface Développée : 50 المساحة المبنية Nombre de salariés: 2 عدد  
 Qualité de l'assuré: PROPRIETAIRE صفة Capital Mobilier : 500 000,00 رأس مال المتقولات

#### GARANTIES COUVERTES

LES GARANTIES	المبالغ المشمولة بالتغطية Capitaux couverts	Réduction Taux %	Majoration Taux %	معلوم الإشتراك السنتوي P.annuelle	معلوم الإشتراك الحثيثي P.comptant	الضمانات
9.1.1.2 - INCENDIE	1 700 000	30,00		1 737,00	1 215,90	الحريق
9.530 - Dommages électrique	50 000			173,70	173,70	الحضر الكهربائي
9.3.2.0 - VOL	500 000	30,00		1 261,00	882,70	السرقة
9.1.1.2 - DEGÂTS DES EAUX	1 700 000	30,00		936,00	655,20	تضرر المبنى
9.2.1.2 - BRIS DE GLACÉS	50 000	30,00		3 000,00	2 100,00	كسر الزجاج
13.1.1.2 - RESPONSABILITÉ CIVILE	3 000 000	30,00		720,00	504,00	المسؤولية المدنية

#### DECOMPTE DE PRIME

Total net	Côut Police	TVA	TD	Total à payer
5 531,50 DA	700,00 DA	1 183,98DA	80,00 DA	7 495,48 DA

à : BISKRA le : 08/06/2022

Sous réserve d'absence de toute modification de tarif , ce devis est valable 03 mois à partir de la date de son établissement



## قائمة الملاحق



# 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 ☺

Tél: 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

المكتب

Nom et Prénom / Raison Sociale : BENCHELALI MOHAMED

الإسم و اللقب / الإسم الاجتماعي

Adresse : BISKRA

عدد بطاقة التعريف الوطنية / السجل التجاري

Assuré : BENCHELALI MOHAMED

العنوان  
المؤمن

CONDUCTEUR BENCHELALI MOHAMED

الإسم و اللقب / الإسم الاجتماعي

N°permis de conduire 593973

عدد رخصة السوافة

Date obtention 22/10/2014

تاريخ رخصة السوافة

Adresse : BISKRA

العنوان

#### CARACTERISTIQUES DU VEHICULE

00 - Véhicule particulier sans remorque

مواصفات العربة

Immatriculation	00236 115 07	نوع التسجيل	Puis Fiscale	6	الغزة الجمالية	Couleur	اللون
Marque	Renault	العلامة التجارية	Nbr. de Places	5	عدد المقاعد	N° Remorque	رقم المقطورة
Type	XXXXXX	النوع	Energie	ESSENCE	الوقود	Poids Vide	الوزن القارغ
N° de série	XXXXXX	الرقم التسلسلي	V. Venale	3 000 000,00	القيمة التجارية	Ch. Utile	الحمولة
Mise en circulation	2015	تاريخ أول إذن بالسير	Usage	COMMERCE	الغرض الاستعمال		

#### GARANTIES COUVERTES

LES GARANTIES	المبالغ المشمولة بتغطية Capitaux couverts	Réd %	Max %	Franchise	مطعم الإشتراك الحثلي Contribution au comptant	الضمانات
RESPONSABILITE CIVILE		0,00		NEANT	1 605,96	المسؤولية المدنية
DASC (I)	3 000 000,00	44,00			75 600,00	جميع الأضرار
VOL	3 000 000,00	50,00		5% min 2 500	9 000,00	سرقة
INCENDIE	3 000 000,00	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 3: Basic / VORBF)		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
96 805,96 DA	700,00 DA	18 526,13 DA	69,18 DA	40,00 DA	2 811,12 DA	0 DA	185 744,52 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

