

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة محمد خيضر - بسكرة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

الموضوع:

إعداد مخطط أعمال لمشروع " تغليف و توضيب التمور

بولاية أولاد جلال "

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص: مقاولاتية

الأستاذ المشرف

من إعداد الطلبة

- محبوب مراد

- سنوسي عبد المجيد

- مرسي الصحراوي

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	- استاذ محاضر (أ)	- رحال سلاف
بسكرة	مقرا	- استاذ التعليم العالي	- محبوب مراد
بسكرة	مناقشا	- استاذ مساعد (أ)	- قشوط الياس

الموسم الجامعي: 2021-2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

الحمد وشكر لله أولاً الذي قدرني على إنجاز هذا العمل

أهدي عملي المتواضع وثمره جهدي...

إلى والدي حفظها الله وأطال لي في عمرها

إلى أبي حفظه الله ورعاه

إلى إخوتي وأخواتي حفظهم الله...

إلى زوجتي قرة عيني و معيني في هذه الحياة

وإلى كل عائلتي....

وأصدقائي وزملائي

شكر وعرفان

الشكر لله أولاً وأخيراً والحمد لله الذي أنار لنا دروب العلم
والمعرفة وأعاننا على أداء هذا الواجب ووفقنا في إنجاز هذا
العمل

نتوجه بالشكر الجزيل إلى من لم ييخل علينا
بالتوجيهات والنصائح إلى أستاذنا المشرف
" محبوب مراد "، ولن ننسى في الأخير

أن نشكر كل من ساهم في تقديم الدعم لنا

سواء من بعيد أو من قريب

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح أهمية مخطط الأعمال في تقييم المشاريع الجديدة قبل إنجازها و الوقوف عند أهم جوانبها، وعليه جاءت إشكالية بحثنا كما يلي: ما هي متطلبات إعداد مخطط الأعمال لمشروع توضيب وتغليف التمور بولاية اولادجالال؟ وتهدف هذه الدراسة التطبيقية إلى الوقوف عند أبرز جوانب المشروع التنظيمية والتسويقية الإنتاجية والمادية، وخلصت الدراسة إلى مدى امكانية تطبيق المشروع ومدى توفر الظروف الملائمة لإنجازهم .

Abstract

. This study aims to clarify the importance of business plan in order to evaluate the new projects before its achievement and showing the most of its important sides, so the thesis statement of this study was : What are the requirements of achieving a business plan for dates packing and wrapping projects in the Wilayat of Ouldjalal?, and the applied study aims to show the most important sides of the project : human resources, marketing, production, financial, and we concluded that the business plan is an effective instrument for the evaluating the project before concretising it in reality

Key words : Business plan ,

فهرس

المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتويات
أ.د	مقدمة
	الفصل الاول: الاطار النظري لمخطط الاعمال
01	تمهيد الفصل الاول
02	المبحث الاول: ماهية مخطط الاعمال
02	المطلب الاول: تعريف مخطط الاعمال
04	المطلب الثاني: أهمية وفوائد مخطط الاعمال
05	المطلب الثالث: مكونات مخطط الاعمال
07	المبحث الثاني: المخطط التسويقي
07	المطلب الاول: تعريف المخطط التسويقي وأهميته
08	المطلب الثاني: مكونات المخطط التسويقي وخطوات اعداده
11	المطلب الثالث: المزيج التسويقي
18	المبحث الثالث: المخطط التنظيمي والانتاجي
18	المطلب الاول: تعريف الهيكل التنظيمي ونماذجه
19	المطلب الثاني: الموارد البشرية
20	المطلب الثالث: المخطط الانتاجي
22	المبحث الرابع: المخطط التمويلي
22	المطلب الاول: مفهوم التمويل
22	المطلب الثاني: انواع التمويل
22	المطلب الثالث: تقدير حجم التمويل
25	خلاصة الفصل.

الفصل التطبيقي: اعداد مخطط الاعمال لمشروع توضيب وتغليف التمور	
27	تمهيد الفصل الثاني
28	المبحث الاول : تقديم المشروع
28	المطلب الاول : وصف المشروع
28	المطلب الثاني : فكرة المشروع
29	المطلب الثالث :التعريف بالمشروع
30	المبحث الثاني : المخطط التسويقي للمشروع
30	المطلب الاول : مهمة المشروع
31	المطلب الثاني :تحليل السوق
35	المطلب الثالث :المزيج التسويقي
37	المبحث الثالث : المخطط التنظيمي والانتاجي للمشروع
37	المطلب الاول :الموارد البشرية
39	المطلب الثاني :الهيكل التنظيمي
40	المطلب الثالث :الخطة الانتاجية
50	المبحث الرابع : المخطط المالي للمشروع
50	المطلب الاول : مصادر التمويل
51	المطلب الثاني :القوائم المالية
59	خلاصة الفصل
61	خاتمة
63	قائمة المراجع
66	الملاحق

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
29	الصفحة الرئيسة للمشروع	01
31	دراسة السوق وتجزئاته	02
32	مساحة الفروع	03
32	مؤسسات معالجة توضع وتغليف التمور	04
34	نقاط القوة والضعف لمشروع تغليف و توضع التمور	05
34	الفرص والتهديدات لمشروع تغليف و توضع التمور	06
35	المنتج وخصائصه	07
38	احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية	08
38	اجور العمال السنوي	09
40	أدوار كل قسم من الهيكل للمؤسسة	10
43	التجهيزات الضرورية للمؤسسة	11
45	مستلزمات أخرى	12
45	التجهيزات الخاصة بالمكتب	13
46	تجهيزات غرفة التبريد	14
48	المواد الأولية اللازمة من التمر الرطب الموجه للعرجون	15
48	المواد الأولية اللازمة من التمر الرطب الموجه للشمروخ	16

48	المواد الأولية اللازمة من التمر الرطب الجاف الموجه للتبخير	17
49	مواد التعبئة والتغليف	18
49	الطاقة الانتاجية النظرية والمتوقعة للمؤسسة شهريا	19
50	المهيكل التمويلي	20
51	الميزانية الافتتاحية للمشروع	21
52	جدول الاستثمار	22
53	تكاليف التشغيل السنوية	23
53	اهتلاك القرض البنكي	24
54	اهتلاك الأصول الثابتة	25
56	الايادات المتوقعة لثمان سنوات الأولى	26
57	جدول حسابات النتائج . 8 سنوات الأولى	27

فهرس الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
16	أنواع قنوات التوزيع	01
36	أنواع قنوات التوزيع	02
39	الهيكل التنظيمي للمشروع	03
41	توزيع مستثمرات النخيل لولاية اولادجالال	04
42	التصميم الداخلي لمشروع توضيب وتغليف التمور	05
44	الة التغليف الافقية	06
44	جهاز الغريلة	07
45	ناقل الغسيل	08
48	مراحل العملية الانتاجية	09

مقدمة

مقدمة

أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحتل أهمية كبيرة في مختلف الدول المتقدمة و النامية على حد سواء ويرجع ذلك للدور الكبير الذي تلعبه في سياسة تفعيل الاستثمارات من خلال زيادة فرص العمل ومواجهة البطالة، حيث ازداد الاهتمام بإيجاد الطرق والوسائل التي تساهم في مساعدة أصحاب المشاريع والمستثمرين.

إن إنشاء اي مشروع لا يتحقق بعملية فورية وإنما عبر مسار عمل يتطلب جهدا نفسيا طويلا وخلال هذه الفترة، المقاول يجب أن يكرس نفسه لاتخاذ قرارات مصيرية، ولذلك يجب أن يكون للمقاولين دراسات جيدة لمشاريعهم عبر مخططات أعمال من أجل ضمان نجاحها، فعلى المقاول أن يتجاوز مختلف الصعوبات قبل البدء في المشروع.

لكن قبل إنشاء هذه المؤسسات أو بدء انطلاق الأعمال لابد من وضع مخطط أعمال كامل ومناسب لهذه المؤسسات حيث يعتبر مخطط الأعمال وثيقة تمثل نوايا المؤسسة الاستراتيجية في المستقبل وهو مخطط لتسهيل الأعمال كما يعطي معلومات واضحة ومنظمة للمؤسسات ويعدد أعمالها حيث نجد فيه تحليل لدراسة المحيط الداخلي والخارجي للمؤسسة وعلية فان مخطط الأعمال هو الإجابة عن التساؤلات المتعلقة بكيفية مباشرة الأعمال وتطويرها من عدة جوانب بالنسبة للمؤسسة فمخطط الأعمال يعد ترجمة لفكرة مشروع ما في شكل معطيات كمية وكيفية وهذا وفق مجموعة من الخصائص كالدقة والوضوح والتكامل و الواقعية و الشمولية بهدف النجاح والتطور والتأقلم مع المستجدات والنظر إلى ما يحدث في السنوات القادمة .

1- الإشكالية :

تعتبر المشاريع التي تهتم بالتمور من المشاريع المهمة كونها اهم مورد زراعي وخاصة مشاريع توضيب وتغليف التمور ،ونظرا لأهمية مخطط الاعمال كأداة دراسة قبلية لتطبيق هذه المشاريع كانت الاشكالية التالية:

كيف يمكن إعداد مخطط أعمال لمشروع توضيب وتغليف التمور ؟

ويندرج ضمن هذا السؤال الرئيسي مجموعة من الاسئلة الفرعية :

- ✓ ما المقصود بمخطط الأعمال، وما هي أهميته؟
- ✓ ما هو دور مخطط الأعمال وما هي أهم أنواعه ؟
- ✓ ما هي المحاور الأساسية لإعداد مخطط الأعمال؟
- ✓ كيف يمكن تجسيد مخطط الأعمال ل مشروع توضيب و تغليف التمور ؟

2- أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية الدراسة فيما يلي:

- ✓ معرفة خطوات ومتطلبات إعداد مخطط الأعمال، وتجيده على المشروع.
- ✓ تحديد دور مخطط الأعمال في توضيح صورة المشروع في المستقبل.
- ✓ اختيار أحسن السبل والوسائل من أجل خلق وإنشاء مؤسسات اقتصادية ناجحة.
- ✓ تقليل نسبة المخاطرة ومواجهة التحديات المستقبلية للمؤسسة.

3- أهداف الدراسة:

- ✓ توضيح الإطار النظري لعملية إنشاء المشروعات.
- ✓ تسليط الضوء على المفاهيم الأساسية لمخطط الأعمال .
- ✓ دور مخطط الأعمال كآلية دراسة أساسية لتحليل المعلومات و البيانات الضرورية المساعدة في إقامة المشاريع.
- ✓ إبراز العلاقة بين مخطط الأعمال ونجاح المؤسسة الجديدة.
- ✓ تشجيع الإنتاج المحلي.

4- أسباب اختيار الموضوع:

- ✓ تخصص الباحث.
- ✓ الميل الشخصي نحو المواضيع المتعلقة بالمقاولاتية.
- ✓ محاولة توفير منصب شغل في موقع المشروع خاصة بالنسبة للمرأة.
- ✓ إستغلال امكانيات الولاية مقر المشروع خاصة في ما يتعلق بالجانب الفلاحي.
- ✓ توفر المادة الاولية في مقر الولاية محل المشروع.
- ✓ استغلال فرصة عدم وجود مشروع لمعالجة وتوضيب التمور .
- ✓ محاولة تقديم منتج التمور بصورة عصرية وحديثة.

5- منهج الدراسة:

إن موضوع دراستنا هو مشروع تحويلي لذلك سوف نحاول معالجة الجانب النظري من خلال المنهج الوصفي الذي يعرض لنا اهم المفاهيم المتعلقة بمخطط الاعمال .

أما بالنسبة للجانب التطبيقي فسوف نحاول الاعتماد على مجموعة من الادوات المنهجية والمتمثلة في المقابلة والاحصائيات والدراسات الميدانية من اجل الوصول الى فكرة تجسيد مشروع معالجة وتوضيب و تغليف التمور .

6- هيكل البحث:

سوف نتطرق في دراستنا لهذا المشروع إلى فصلين أساسيين ، الأول بعنوان الاطار النظري لمخطط الاعمال وقد تم تقسيمه الى :
وقد تم تقسيمه الى اربعة مباحث :

المبحث الاول: ماهية مخطط الاعمال.

المبحث الثاني : المخطط التسويقي.

المبحث الثالث: المخطط التنظيمي والانتاجي.

المبحث الرابع: المخطط التمويلي.

اما الفصل الثاني: فقد خصص لدراسة اعداد مخطط الاعمال لمشروع توضيب وتغليف التمور وتم تقسيمه الى اربعة مباحث حيث كانت كالتالي:

المبحث الاول : تقديم المشروع

المبحث الثاني :المخطط التسويقي للمشروع.

المبحث الثالث: المخطط التنظيمي والانتاجي للمشروع.

المبحث الرابع: المخطط المالي للمشروع.

الفصل الاول :
الاطار النظري
لمخطط الاعمال

تمهيد :

قبل القيام بأي نشاط تجاري أو صناعي وجب تحديد خطة أولية ومبدئية لهذا النشاط ، لكي نحدد من أين نبدأ وعلى ماذا نركز، وهذه الخطة تعتبر بمثابة الخطوة الأولى لإنشاء المشروع و تسمى مخطط الأعمال الذي يضمن لنا دراسة مدى إمكانية تطبيق المشروع و أساليب التمويل التي سنركز عليها و إستراتيجية التسويق و العديد من الأمور المهمة، كما أن مخطط الأعمال أداة إقناع الهيئات المالية التي ستمول و تتبنى المشروع.

وعليه تم تقسيم هذا الفصل إلى اربعة مباحث كالتالي:

- المبحث الأول: ماهية مخطط الأعمال
- المبحث الثاني: المخطط التسويقي
- المبحث الثالث: المخطط التنظيمي و الإنتاجي
- المبحث الرابع: المخطط المالي

المبحث الأول : ماهية مخطط الأعمال

يعتبر مخطط الأعمال الركيزة الأساسية للنجاح و استمرارية المشاريع المقاولاتية و لهذا سنتطرق إلى بعض المفاهيم التي يجب معرفتها عنه من حيث المفهوم و الأهمية و الخصائص و المكونات

المطلب الأول : مفهوم مخطط الأعمال

تعددت التعاريف التي أعطيت لمخطط الأعمال على حسب وجهات نظر الباحثين في مجال المقاولاتية منها:

تعريف 1: هو عبارة عن وثيقة مكتوبة تصف كل العوامل الداخلية والخارجية والاستراتيجيات الملائمة لبدء مخاطر جديدة. يتم فيه توضيح كافة الأمور المتعلقة بالتسويق والمالية والإنتاج والموارد البشرية ، و يسعى مخطط الأعمال لإجابة على الأسئلة التالية :

أين نحن ؟

اين سندهب ؟

كيف يمكن الوصول ؟ (محمد محمود و سعيد، 2010، صفحة 34)

تعريف 2 : هو وثيقة شاملة و متكاملة تعطي صورة واضحة حول المشروع , الأفراد و مختلف الاستراتيجيات . كما تتضمن عناصر تقديرية مرتبطة بالزمن و التمويل . و يحدد مخطط الأعمال العوامل الأساسية للنجاح و عوامل الخطر . كما أنه يوضح للمالكي الموارد القيمة التي يمكنهم الحصول عليها . (براهيمي، 2012، صفحة 8)

تعريف 3 : مخطط الأعمال أو الأعمال التجارية كما يتم تسميتها في فرنسا هو إضفاء الطابع الرسمي على المشروع المقاولاتي ، فيتم كتابته في وثيقة من نحو 30 صفحة . تمثل العناصر الأساسية للمشروع بما في ذلك تحديد طبيعة و فرص المشروع بدعم من تحليل السوق و المنافسة ، و تحديد الموارد اللازمة لتنفيذه ، و بذلك تتكون أفاق نموذج أعمال ذا مصداقية و جاذبية. (Coster, 2009, p. 134)

تعريف 4 : مخطط الأعمال يعتبر الشكل الكتابي للمشروع المقاولاتي، وهو يتمثل في وثيقة تشمل حوالي 30 ورقة تقريبا والتي تقدم العناصر الأساسية للمشروع، إضافة إلى طبيعة النوع، وفرض المشروع مستندة إلى تحليل السوق والمنافسة، والمجموعة (فريق العمل) وتماسكهم بالمشروع، المواد اللازمة لإنجاز المشروع ورؤيته المستقبلية (معلم، 2013، صفحة 6)

تعريف 5 : مخطط الأعمال هو ملف تحليلي التمثيل مشروع مقاولاتي (إنشاء، استئناف، تفريغ)، كما يعرف مخطط الأعمال على أنه منهج تحليل استراتيجي يمكن تحضيره، كما تحدد فيه إسقاط للمستقبل وتمثيل للوسائل الضرورية لتحقيق هذه الرؤية كما أنه يستعرض خطة عمل مفصلة من أجل توضيح جدوى و مردودية المؤسسة المستقبلية (Fayol, 2004, p. 292)

يمكن تلخيص مفهوم مخطط الأعمال في النقاط التالية :

- ✓ مخطط الأعمال هو ملف تمهيدي شامل يقدم أحداث مفصلة تساعد من أجل تقدير مدى النجاح و المردودية المستقبلية للمؤسسة .
- ✓ يعتبر مخطط الأعمال وثيقة عمل تضبط إستراتيجية المؤسسة لبلوغ أهداف محددة خلال مدة زمنية وبوسائل بشرية وتقنية ومالية. (جلاب، 2012، صفحة 4)
- ✓ عبارة عن خطة شاملة ووصف مكتوب لمزاولة نشاط مشروع، وهو تقرير مفصل عن منتجات الشركة أو الخدمات، وتقنيات الإنتاج والأسواق والعملاء، وإستراتيجية التسويق، والموارد البشرية، والتنظيم، والمتطلبات فيما يتعلق بالبنية التحتية والإمدادات، ومتطلبات التمويل، ومصادر واستخدامات الأموال (لعور، 2012، صفحة 33)
- ✓ مخطط الأعمال يوصف الوضع في الماضي والحاضر من الأعمال التجارية، ولكن هدفه الرئيسي هو تقديم مستقبل المؤسسة، ويتم تحديثه عادة سنويا، ويتطلع قدما لمدة ثلاث سنوات إلى خمسة سنوات عادة، وهذا يتوقف على نوع من الأعمال وهذا النوع من الكيان (Coster, 2009, p. 134)
- ✓ مخطط الأعمال هو مستند مكتوب موجه إلى المنشأ وفريقه من جهة وإلى الشركاء الخارجيين المستقبليين من جهة أخرى، إذن فهو وسيلة قيادة (pilotage) بالنسبة للمنشئين وشركائهم.
- ✓ مخطط الأعمال هو أداة للاتصال وهنا ينظر إليه كنتيجة حيث تتركز فعالية هذه الأداة على مدى قدرتها على محاكاة واقع المشروع وفي هذه الحالة يعتبر مفهوم متقطع، ومن جهة أخرى ينظر إليه على أنه أداة لتصميم وهيكل المشروع وهنا يركز على مخطط الأعمال على انه عملية وفي هذه الحالة يعتبر مفهوم مستمر .
- ✓ مخطط الأعمال هو وثيقة تستعمل لإقناع مختلف الشركاء: الزبائن، الممونين(الموردين)، المستثمرين (البنوك، رأس المال المخاطر)، الشركاء الصناعيين ، الجماعات ... الخ (معلم، 2013، صفحة 16،17)

المطلب الثاني : أهمية و أهداف مخطط الأعمال

اولا : أهمية مخطط الأعمال :

تتمثل أهمية مخطط الأعمال في توفير المعلومات الضرورية المتعلقة بالمؤسسة لفائدة المقرضين والمستثمرين والموردين، حيث يوضح

مصادقية المشروع وجدواه وهناك عدة أسباب مهمة تجعل من مخطط الأعمال جد ضروري نذكر من بينها كونه :

- ✓ بطاقة تعريفية عن المشروع لجميع الأطراف الآخذة عن الثنائية (فرد / مشروع) .
- ✓ همزة وصل بين جميع الأطراف التي تتعامل معها المؤسسة سواء الداخلية (المقاول , الموظفين , المساهمين..الخ) أو الخارجية (الزبائن , الموردون و المستثمرون . البنوك ..الخ) .
- ✓ وسيلة لإقناع و جذب المستثمرين و المؤسسات المالية و الشركاء .
- ✓ وسيلة رقابية بحيث يعتبر كمرجع للتأكد من تحقيق الأهداف المراد الوصول إليها .
- ✓ وثيقة توضح جدوى و مردودية المشروع المستقبلية .
- ✓ وسيلة للحصول و امتصاص المعلومات من المحيط الخارجي من خلال مجموعة المحاور المكونة له .
- ✓ ضبط إستراتيجية المؤسسة لبلوغ أهداف محددة خلال مدة زمنية بموارد محدودة (شابي، 2021، صفحة 5)
- ✓ خطة لتحويل فكرة إلى مشروع قابل للتحقيق
- ✓ وسيلة للتوضيح بطريق تحليلية واسعة و متينة لأهداف النشاط في المدى القصير والمتوسط .
- ✓ توضيح قابلية التنفيذ، قابلية الاستمرار والإدراك الوقي لنمو المشروع المقاولاتي أو التجاري .
- ✓ تحديد هوية المشاركين الآخرين في السوق والتعبير عن اختلافاتهم . يبرهن على كفاءة المنشئ في التخطيط و التنبؤ . (معلم، 2013، صفحة 15)

ثانيا : أهداف مخطط الأعمال :

يمكن إضافة بعض الأهداف الأخرى لمخطط الأعمال كما يلي :

- ✓ التنسيق والنجاح في إنشاء أو تطوير مشروع .
- ✓ خلق جو عمل جماعي، وعلى منغذيه الالتفاف حول الأهداف المسطرة وذلك بمساهمة الجميع على تحقيقها .
- ✓ الأولوية .
- ✓ المراقبة والتسيير .
- ✓ تحديد الوسائل الضرورية لتحقيق الأهداف المسطرة.

- ✓ إبراز القدرات والإمكانيات الخاصة بطاقم المكلف بتنفيذ جميع أوجه أنشطة المشروع.
- ✓ تحفيز المحيط الخارجي، لإيجاد موارد خارجية كالمستثمرين والبنوك لاستثمار في المشروع.
- ✓ تقييم مخاطر الاختيارات المعدة سابقا.
- ✓ إعداد مخطط يتضمن الأهداف ومخطط العمليات يستعملان كمرجع لمؤسسة. (Coster, 2009, p. 134)

المطلب الثالث: مكونات مخطط الأعمال

إن مخطط الأعمال يمكن توضيحه كآلآتي:

1. الصفحة الرئيسية:

تتضمن العناصر الرئيسية بالمخطط من حيث اسم و عنوان المؤسسة و طبيعة الأعمال و الطبيعة القانونية للمؤسسة المتعلقة بالملكية و الموقع و الحاجات المالية.

2. ملخص التنفيذ:

يتكون الملخص من ثلاث إلى أربع صفحات تتضمن تلخيص عن وصف لمفهوم الأعمال و بيانات عن الفكرة التي تم تجميعها، تتعلق بإستراتيجية التسويق، المالية، و إجراءات البيع.

3. تحليل البيئة:

ويتم فيها تحديد كافة المتغيرات المتعلقة بالبيئة الاقتصادية، الثقافية، التكنولوجية والقانونية.

4. وصف المشروع:

يتم توضيح مهمة المشروع وطبيعة المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة والموقع، والمعدات، كذلك تحديد رسالة و أهداف المنظمة و لماذا هذا المشروع و كيف سيتم و متى ينجز والأدوات اللازمة للإنتاج.

5. خطة الإنتاج أو العمليات:

تتضمن كافة الإجراءات المتعلقة بالإنتاج و التكاليف، المعدات و الآلات التي يحتاجها المشروع، إجراءات التخزين، المواد الأولية، الموردين، و كذلك خدمات ما بعد الإنتاج والبيع والصيانة.

6. الخطة التسويقية:

تتضمن كافة الإجراءات المتعلقة بكيفية تسويق و تسعير وتوزيع المنتجات، الترويج و كذلك التنبؤ بالمبيعات المحتملة.

7. الخطة التنظيمية:

تتضمن وصف للملكية المشروع كذلك خطوط الصلاحيات و المسؤوليات للأفراد العاملين، كيفية أداء الأعمال.

8. الخطة المالية:

تتضمن الخطة المالية للمشروع الجدوى الاقتصادية و ضرورة الالتزام بالاستثمار المالي للمشروع و كذلك التنبؤ بالمبيعات لمدة ثلاث سنوات مستقبلية و التكاليف والربحية و كذلك التدفقات النقدية و خطة الموازنة التقديرية.

9. الملاحق:

والتي توضح كافة الوثائق المتعلقة بمخطط الأعمال. (السكرانة، 2008، صفحة 114، 119)

المبحث الثاني: المخطط التسويقي

تعد الدراسة التسويقية من أهم المراحل في مخطط الأعمال، فمن خلالها يتم تحديد أهم الجوانب التسويقية للمشروع، و لذلك تم تقسيم هذا المبحث إلى أربع مطالب، تناولنا تعريف المخطط التسويقي وأهميته، مكوناته وخطوات إعدادده، وأخيرا تطرقنا إلى المزيج التسويقي.

المطلب الأول: تعريف المخطط التسويقي وأهميته

أولا: تعريف المخطط التسويقي

✓ يعرفه فايول: بأنه التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل، مع الاستعداد لهذا التنبؤ في المستقبل (مراد و بن عمر، 19/18/17 أبريل 2012، صفحة 7)

✓ المخطط التسويقي هو العنصر الأساسي من مخطط الأعمال، كما يعتبر العنصر الأكثر أهمية، والأكثر صعوبة، يبحث عن خطة تسويقية شاملة و توجهات الاستهلاك، ويشمل المزيج التسويقي ويحدد كيفية تسويق المنتج و الخدمة خلال فترة محددة. (Collins, 2010)

ثانيا: أهمية المخطط التسويقي

تتمثل أهميه في النقاط التالية:

- ✓ يشجع التفكير العلمي والمنطقي في التسويق.
- ✓ يؤدي إلى تنسيق فعال بين كل من الإنتاج والتمويل، إدارة وظائف الأفراد و التسويق و العلاقات العامة .
- ✓ يوفر معدلات مثالية يسترشد بها للأداء التسويقي الفعال.
- ✓ يساعد على توضيح الأهداف التسويقية.
- ✓ ينتج عن استعدادات لمواجهة التغيرات الطارئة في الأسواق.
- ✓ يشجع العاملين في التسويق على البعد على المضاربات والمغامرات ويجعلها إلى تنبؤات مستقبلية.
- ✓ يعتبر التخطيط التسويقي أسلوبا علمي الإدارة التغيير التسويقي في أنماط الاستهلاك وعادات الشراء وتطور المنتجات والمنافسة و التحديد التسويقي وفتح أسواق جديدة.
- ✓ يحقق التخطيط التسويقي تخفيضات في التكلفة والوقت والجهد والمسافات والمكان، نظرا لأنه يعطي الفرصة للتطبيق العلمي في نطاق محدود باستخدام النماذج، مثال اختبار السلع في منطقة محدودة من السوق قبل غزو السوق كله.

✓ وطالما تتم وظائف التسويق خارج الشركات في البيئة التسويقية المحيطة لذلك يصبح التخطيط التسويقي ضرورة ملحة في الحياة العملية. (مراد و بن عمر، 19/18/17 أبريل 2012، صفحة 7)

المطلب الثاني: مكونات المخطط التسويقي وخطوات إعداده

اولا: مكونات المخطط التسويقي

قبل وضع خطة ينبغي التعرف على أهم العناصر الأساسية التي تتكون منها هذه الخطة، كذلك المخطط التسويقي يتكون من عناصر أساسية تتمثل في دراسة السوق ثم اختيار الإستراتيجية المناسبة، نستعرضها في هذا المطلب كما يلي:

أ. دراسة و تجزئة السوق: وتشمل تحليل وتجزئة السوق ثم اختيار التوقع الجيد للمؤسسة.

أ.1 تحليل و تجزئة السوق:

يهدف تقسيم السوق إلى:

أ.1.1 اختيار القطاع التسويقي ويقصد بذلك الشريحة المستهدفة في السوق حتى يتم تحديد حجم وطبيعة التعامل معها بشكل محدد تسويقيا.

أ.1.2 وضع برنامج تسويقي فعال لكسب هذه القطاعات التسويقية أو شرائح السوق.

عند تحليل ودراسة الأسواق قد تكون الأسواق متجانسة أي موحدة وغير متباينة، وقد تكون الأسواق غير متجانسة وتسمى مجموعات المستهلكين، وفيما يلي يمكن أن نوضح خصائص هذه الأسواق عند تشريح كل سوق:

✓ الأسواق المتجانسة (الموحدة):

هي السلع التي تستخدم نفس المزيج التسويقي لجميع المستهلكين مثال ذلك المنتجات الزراعية أو الغذائية، منتجات الألبان.

✓ الأسواق غير المتجانسة:

في هذه الأسواق تكون رغبات و احتياجات المستهلكين مختلفة و متباينة من حيث نوع السلعة أو الخدمة، من حيث التصميم ومستوى الجودة، السعر، الترويج... الخ. وفي هذا النوع من المنتجات يتم تقسيم السوق إلى شرائح و قطاعات أو مجموعات متجانسة من حيث الحاجات و الرغبات، ويطلق على هذا التحليل تقسيم السوق، ويحتاج كل سوق مستقل إلى مزيج تسويقي خاص به. (ملوخية، 2009،

صفحة 67)

✓ استهداف السوق:

بعد القيام بتقييم مختلف القطاعات السوقية المتاحة، يكون على المؤسسة اتخاذ قرار بتحديد القطاعات التي سوف تستهدفها للتعامل داخلها و خدمتها و يتكون السوق المستهدف من مجموعة المشتريين الذين يشتركون معا بصفة عامة في بعض الحاجات أو الخصائص التي تقرر الشركة خدمتها . (محمد عبد العظيم، 2008، صفحة 80)

أ.2 التموقع:

هي الكيفية التي ترغب المؤسسة أن ينظر بها الزبون المستهدف إلى منتجاتها وبالمكانة التي تحتلها تلك المنتجات في ذهنه وانطباعه، لذلك يعرف التموقع بأنه "إعداد تصور معين عن المنتج وعلامته بهدف إعطائه مكانا يفضل ويميز عن المكان الذي يحتله المنافسون داخل ذهن وتفكير الزبون" (بلحاج، 2007/2006، صفحة 128)

وتتمثل أهمية التموقع في قدرته على إدماج العرض (المنافسة) و الطلب (السوق المستهدف) في التفكير الاستراتيجي نفسه مما يسهل من اتخاذ القرار التسويقي، و اختيار تموقع جيد ينجم عنه عدة مزايا: (بلحاج، 2007/2006، صفحة 130)

✓ التميز في سوق كثيف المنافسة: في حالة ازدهام السوق فإن العديد من العلامات تقدم للمستهلكين منتجات غالبا ما تكون متقاربة و متشابهة، و المبدأ الأساسي لإستراتيجية التموقع هي أن تقدم للمستهلك شيئا أفضل من المنافسين.

✓ المساعدة في تسيير حافظة المنتجات: إذا كانت كل علامات ومنتجات المؤسسة تحتل التموقع الذي ترغب فيه تلك المؤسسة والموضوع من قبلها مسبقا، فإن خطر تداخل تلك المنتجات في التموقع ذاته نظريا تكون منعدمة وهذا ما يجعلها في مأمن من عملية التآكل الذاتي.

✓ التموقع ضمان لتناسق المزيج التسويقي: إن أحد المزايا الأساسية التي يؤمنها اختيار التموقع المناسب للمنتج هو أنه شرط ضروري لتناسق النشاط التسويقي في الميدان، فلو أن رجل التسويق لم يختار الخطوط الرئيسية لعرضه مسبقا فإن القرارات المتخذة فيما يتعلق بسياسات المزيج التسويقي لها حظ ضئيل في أنت كون متوافقة و متناسقة مع بعضها البعض.

ب. الاستراتيجيات التسويقية:

هناك ثلاث استراتيجيات أساسية وتسمى الاستراتيجيات العامة لبورتر، تعتمد عليهم معظم المؤسسات هي كالاتي:

ب.1 إستراتيجية قيادة التكلفة:

هي الإستراتيجية التي تضع المؤسسة كأقل المنتجين تكلفة، وذلك من خلال الاستغلال الأمثل للموارد و الإنتاج بمعايير نموذجية و البيع بأسعار رائدة في السوق. (سعد غالب، 2010، صفحة 107)

ب.2 إستراتيجية التمييز:

تركز هذه الإستراتيجية على البحث عن الانفراد بخصائص استثنائية تكون ذات قيمة للمستهلك، وذلك من خلال ابتكار منتج يحقق مزايا تنافسية، ويمكن تحقيق تميز المنتج باستخدام ثلاث طرق أساسية هي الجودة، التطوير، الاستجابة لحاجات العميل.

ب.3 إستراتيجية التركيز:

تستند هذه الإستراتيجية على أساس اختيار مجال تنافسي محدود، بحيث يتم التركيز على جزء معين من السوق و تكثيف نشاط المنظمة التسويقي في هذا الجزء، ويكون التركيز من خلال أسلوب التميز أو أسلوب التكلفة المنخفضة أو الأسلوبين معا. (الغالي و ادريس، 2007، صفحة 420)

ثانيا: خطوات إعداد المخطط التسويقي

يتكون المخطط التسويقي من خمسة مراحل أساسية نذكرها فيما يلي:

1. **تحديد الأهداف:** يتم تحديد مهمة المؤسسة و أهدافها الأساسية، فمهمة المؤسسة هي أول خطوة لتخطيط النشاط، ثم تحدد أهداف المؤسسة.
2. **وضع الفروض التخطيطية:** إن الخطوة الثانية في المخطط التسويقي هي وضع فروض تخطيطية فيها يتم تحديد المحيط الخارجي و المتوقع أن تعمل فيه خطط المشروع في المستقبل، ويتم وضع الفروض بناء على التنبؤ بالمبيعات، مستويات الأجر و الأسعار، طبيعة الأسواق في المستقبل، معدلات الضريبة، سياسة التمويل، معدل نمو السكان... الخ.
3. **تحديد البدائل:** يتم خلال هذه الخطوة دراسة الوسائل البديلة لتحقيق الأهداف، وبالنسبة للبدائل الخاصة بالمخطط التسويقية الرئيسية، فإن هذا الاختيار قد يكون على جانب كبير من التعقيد ويستلزم إعداد تنبؤات مفصلة للتكاليف و الإيرادات و للمركز المادي والكثير من الاعتبارات الأخرى ذات الطبيعة الملموسة.
4. **تقييم البدائل:** تقييم البدائل يتطلب جهود كبيرة و يتم التقييم باستخدام أساليب علمية دقيقة كاستخدام بحوث العمليات مثلا للمفاضلة بين هذه الخطط التسويقية، وعلى ضوء اعتبارات عدة مثلا: على أساس معيار التكلفة/المنفعة، التكلفة الجهد، الجوانب الإنسانية... الخ.
5. **اختيار الخطة التسويقية النهائية:** تأتي هذه الخطوة في نهاية عملية إعداد الخطة التسويقية، وهنا يجب على إدارة التسويق وقبل اتخاذ القرار حول أي المخطط الواجب اتخاذها الإجابة على التساؤلات التالية:

✓ مدى صعوبة أو سهولة تنفيذ الخطة؟

✓ هل ستحظى الخطة التسويقية بقبول الإدارة العليا للشركة؟

✓ هل أن الخطة قابلة للقياس والتنفيذ؟

- ✓ هل تتميز الخطة بالمرونة والقابلية للتعديل عند الضرورة ؟
- ✓ ما هي احتياجات الخطة من الإمكانيات المادية والبشرية؟
- ✓ هل تلاقي الخطة قبولا وترحيبا من قبل العاملين في إدارة التسويق؟ (مراد و بن عمر، 19/18/17 أبريل 2012، صفحة 11،10)

المطلب الثالث: المزيج التسويقي

يتكون المزيج التسويقي من أربع عناصر مهمة تتمثل في المنتج، التوزيع، الترويج، التسعير، سوف نقوم بشرحها كل واحدة على حدا.

أولا: المنتج

1. تعريف المنتج:

تعريف **Yves Chirouze** : يعرف المنتج على أنه مجموعة العناصر المادية وغير المادية القابلة للاستعمال والتقييم، التي يرغب المستهلك في الخدمات التي تقدمها وقدرتها على إشباع حاجاته، حيث أن الخصائص المادية هي الخصائص التقنية و الفيزيائية للمنتج غير أن الخصائص غير المادية هي تطلعات نوعية يراها المستهلك، كما أن قابلية الاستعمال تخص الاستعمال النافع للمنتج. (قشوط، 2012/04/30)

2. مستويات المنتج:

للمنتج خمس مستويات هي النواة و الموسع و المنتظر و الكلي و الكامن، سوف نقوم بشرح كل مستوى على حدا كما يلي:

- ✓ **مستوى النواة:** يتعلق المنتج في هذا المستوى بالميزة التي وجد من أجلها، وهي جواب عن سؤال: ماذا يشتري الزبون؟ (زبون الفندق يطلب المبيت، زبون السيارة يطلب التنقل).
- ✓ **مستوى الموسع:** بالإضافة إلى منتج في مستوى النواة يحتوي المنتج في مستوى الموسع على جميع الإضافات و الخصائص التي لا تتنافى مع الخاصية الأساسية التي وجد من أجلها المنتج، (بالفندق نجد المبيت بالإضافة إلى وسائل الراحة).
- ✓ **مستوى المنتظر:** تتعلق بمجموع الآمال و التوقعات التي ينتظر الزبون إيجادها في المنتج، أي هي الحالة الذهنية للزبون و ما يتوقعه.
- ✓ **مستوى الكلي:** هي كل التحسينات و الإضافات ولكن ليس لها علاقة بالخاصية الأساسية للمنتج التي وجد من أجلها ، ويمثل كل ما يقدمه الصانع حول المنتج الموسع لكي يجعله مختلفا.
- ✓ **مستوى الكامن:** يوافق كل التحسينات الممكنة وهنا نجيب عن سؤال: هل المنتج قابل للتطوير؟

3. تصنيفات المنتجات:

1.3. سلع وخدمات: في هذا التصنيف نفرق بين السلعة المادية البحتة التي هي منتج مادي ملموس، وبين الخدمة التي هي منتج غير مادي بالرغم من أن للسلعة على الأقل جانب غير مادي إذ نفرق بين الخدمة البحتة التي تقدمها المؤسسات المختصة كالتأمين، السفر، الفنادق، السماسرة... الخ.

من الخدمات التي ترافق السلعة قبل و أثناء وبعد البيع:

- ✓ خدمات قبل البيع نذكر منها ما يلي: المعلومات الخاصة بالمنتج إعلام المستهلكين أو تكوين زبائن.
- ✓ أما أثناء البيع فنذكر تسهيلات التسديد، التوفير السريع للسلعة.
- ✓ بعد البيع كالتركيب، الصيانة، الضمان.

2.3 تصنيف المنتجات حسب مكانتها في سيرورة الإنتاج:

لا تقوم كل السلع بإشباع حاجات المستهلك النهائي حيث تفصل بين السلع الوسيطة و سلع الاستهلاك. فالسلع الوسيطة (تجهيزات، كماليات) تسمح بصناعة سلع أخرى، و تشتري من طرف مختصين و بصفة عقلانية و يسمى تسويق السلع الوسيطة " التسويق الصناعي". (قشوط، 2012/04/30)

3.3 تصنيف المنتجات حسب طبيعتها:

يمكن تصنيف المنتجات على أساس الغرض من الشراء إلى نوعين رئيسيين هما:

أ. المنتجات الاستهلاكية: وهي تلك التي يتم بيعها لإشباع الحاجات الشخصية للمستهلكين وتقسم حسب طبيعة الشراء إلى:

1. أ. المنتجات الميسرة (سهولة المنال): هي تلك الأنواع من المنتجات التي لا تتطلب بذل مجهودات كبيرة لتسوقها، حيث لا يكون المستهلك على استعداد لتضييع الكثير من الوقت و الجهد للبحث عنها و شرائها". (محمد عبد العظيم، 2008، صفحة 287)

وخصائصها التسويقية تتمثل في:

- ✓ انخفاض سعرها .
- ✓ توفرها في أماكن قريبة من المستهلك النهائي.
- ✓ انخفاض كمية الشراء في المرة الواحدة.
- ✓ طبيعة قرار شراء روتينية ولا يتطلب مقارنة ودراسة معمقة.

✓ معدل دوران هذه السلع عالي جدا بسبب تكرارية شرائها. طبيعة توزيعها تحتم على المنتج استخدام الوسيط كتجار الجملة والوكلاء لتوزيعها على أكبر عدد ممكن من المحلات القريبة للمستهلكين.

أ.2. منتجات التسويق: عادة ما تكون هذه المنتجات ذات أسعار أعلى من المنتجات الميسرة، وتتواجد في عدد أقل من المتاجر، ويقوم المستهلكون عادة بشراء منتجات التسويق بعد إجراء مقارنة بين العديد من العلامات الخاصة بها أو بين المتاجر التي تعرضها، يتم عرضها بالشكل اللائق، لا يتكرر الشراء أكثر من مرة إلى ثلاث مرات في العمر عن غالبية المستهلكين، لذا يكون معدل دوران المخزون منخفض أو متوسط مقارنة مع السلع الميسرة. (محمد عبد العظيم، 2008، صفحة 288)

أ.3. المنتجات الخاصة: تتمثل في المنتجات ذات السمعة العالية من قبل المستهلكين بالرغم من ارتفاع أسعارها، من أمثلة هذه المنتجات نجد سيارات مثل الرولز رويس، وأنواع معينة من الساعات، أو بعض المطاعم المشهورة، دور الرعاية الصحية، هذه المنتجات تتمتع بأسماء تجارية واسعة الشهرة لذا لا يتم بيعها إلا في محلات مخصصة.

ب. المنتجات الصناعية: يعرف هذا النوع على أنه المنتج الذي سيتم استخدامه من قبل المؤسسات الصناعية لإنتاج و تقديم سلع و خدمات أخرى، ويكون في شكل تجهيزات، أجزاء نصف مصنعة، مواد أولية، و من خصائصها أن الشراء يكون مباشر عكس السلع الاستهلاكية فأغلب سلع الإنتاج يتم شرائها من المنتج مباشرة، ويكون الشراء بالحجم الكبير.

4. دورة حياة المنتج: تمر أغلب المنتجات بمراحل في دورة الحياة، وهي المراحل الأساسية التي تمر بها منذ فترة قبل دخولها للسوق حتى فترة اختفاءها، وهذه المراحل هي كالتالي:

1.4 مرحلة ما قبل التقديم: وهي المرحلة التي تسبق مباشرة دخول المنتج إلى السوق، تكون فيها الدراسات التقنية والتسويقية المتعلقة بطرح المنتج الجديد.

2.4 مرحلة التقديم: تشهد هذه المرحلة انخفاض كبير في معدل نمو المبيعات، وقد ينعدم فيها الربح أيضا وذلك بسبب المصاريف الكبيرة التي تحصل عند تقديم المنتج و الاستثمار فيه وتتميز هذه المرحلة بـ:

✓ بانخفاض المبيعات في أغلب الأحيان.

✓ سعر التكلفة مرتفع نسبيا جراء تكاليف التوزيع و الاتصال.

✓ ضخامة الجهود الترويجية في أغلب الأحيان للتعريف بالمنتج. . (النسور، 2014)

3.4 مرحلة النمو: في هذه المرحلة تبدأ المبيعات في الارتفاع ويكون المنتج حصل على قبول في أرجاء واسعة من السوق ومعرفة الإشباع، وأهم ما يميز هذه المرحلة ما يلي:

- ✓ تفعيل دور التسويق في الإستراتيجية الشاملة للشركة الصناعية.
- ✓ زيادة الكميات المباعة بالاعتماد على دقة التنبؤات.
- ✓ تحقيق المستويات المتزايدة من الطلب.
- ✓ زيادة حجم الإنتاج. (اللامي و البياتي، 2008، صفحة 62)

4.4 مرحلة النضج: وفي هذه المرحلة تستمر المبيعات في الزيادة خلال الجزء الأول من هذه المرحلة ولكن بمعدل منخفض عن معدل الزيادة في مرحلة النمو بينما تتجه الأرباح للانخفاض وتزداد حدة المنافسة السعرية ويكتنف المنتجون من حملاتهم الترويجية كوسيلة لزيادة مبيعاتهم بالإضافة لإضافة نماذج جديدة لخطوط منتجاتهم. (أبو علفة، 2002، صفحة 249)

5.4 مرحلة التدهور: وهنا تبدأ المبيعات تنخفض بشدة وذلك لانخفاض الطلب على المنتج، ويبدأ كثير من المنتجون الخروج من السوق و ينخفض الإنفاق الترويجي نتيجة لذلك ولتقليل التكلفة، وقد يستمر البعض في الإنتاج طالما أن المبيعات تغطي التكلفة المتغيرة و تساهم في تغطية التكلفة الثابتة، وهنا يستخدم المنتجون حملات الترويج السعري.

ثانيا: السعر

1. تعريف السعر: القيمة النقدية التي يدفعها المستهلك مقابل سلعة أو خدمة معينة تعود عليه بمنفعة أو إشباع حاجة. (أبو علفة، 2002، صفحة 302)

فمن وجهة نظر المستهلك يعبر السعر عن الإمكانية المالية و القدرة الشرائية، أما من جهة المنتج فيمثل السعر ثمن الجهود التي تقوم بها المؤسسة لإنتاج و تسويق منتج ما.

2. أهداف التسعير: إن الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها من وراء عملية التسعير هي:

- ✓ تعظيم الأرباح
- ✓ تحقيق عائد على رأسمال المستثمر
- ✓ تعظيم المبيعات
- ✓ المحافظة على بقاء المؤسسة في السوق
- ✓ المحافظة على صورة المؤسسة الذهنية و سمعتها

3. العوامل المؤثرة في التسعير

عوامل داخلية: أهداف المؤسسة، الطاقة الإنتاجية، التكلفة، الصورة الذهنية، المنتج في دورة حياته.

عوامل خارجية: تدخل الدولة، السوق والمنافسة، الظروف الاقتصادية (الندرة و الوفرة)، الموردون، الوسطاء (كلما كان عدد الوسطاء كبير كلما زاد السعر).

4. طرق تحديد السعر:

توجد أربع طرق لتحديد الأسعار وهي كالتالي:

- ✓ **على أساس التكلفة:** تعتمد هذه الطريقة أساسا على احتساب تكاليف إنتاج المنتج ثم إضافة نسبة إلى هذه التكاليف كهامش ربح. تتميز هذه الطريقة بأنها بسيطة و سهلة.
- ✓ **على أساس الطلب:** تعني بأن يتم تحديد السعر بشكل يعتمد على مدى استعداد المستهلك لدفع سعر معين في مقابل حصوله على المنتج أو الخدمة، ومن هنا يتم تحديد السعر الذي تتوقع عنده المؤسسة حجم معين من الطلب يحقق لها الأهداف المتعلقة بالوصول إلى حجم المبيعات المخطط لها . (محمد عبد العظيم، 2008، صفحة 341)
- ✓ **على أساس المنافسة:** في هذه الحالة يطلق فإن التسعير يكون موجه بالمنافسين، تستخدم هذه الطريقة في حالة اعتبار المؤسسة أن أسعار المنافسين أكثر أهمية من التكلفة الخاصة بالمنتج، وتكون في حالة زيادة حدة المنافسة في السوق أو تماثل المنتجات.
- ✓ **على أساس دورة حياة المنتج:** وفي هذه الحالة يتم التسعير على أساس دورة حياة المنتج، وعلى أساس تغير الطلب باختلاف المرحلة التي يمر بها المنتج داخل دورة حياته.

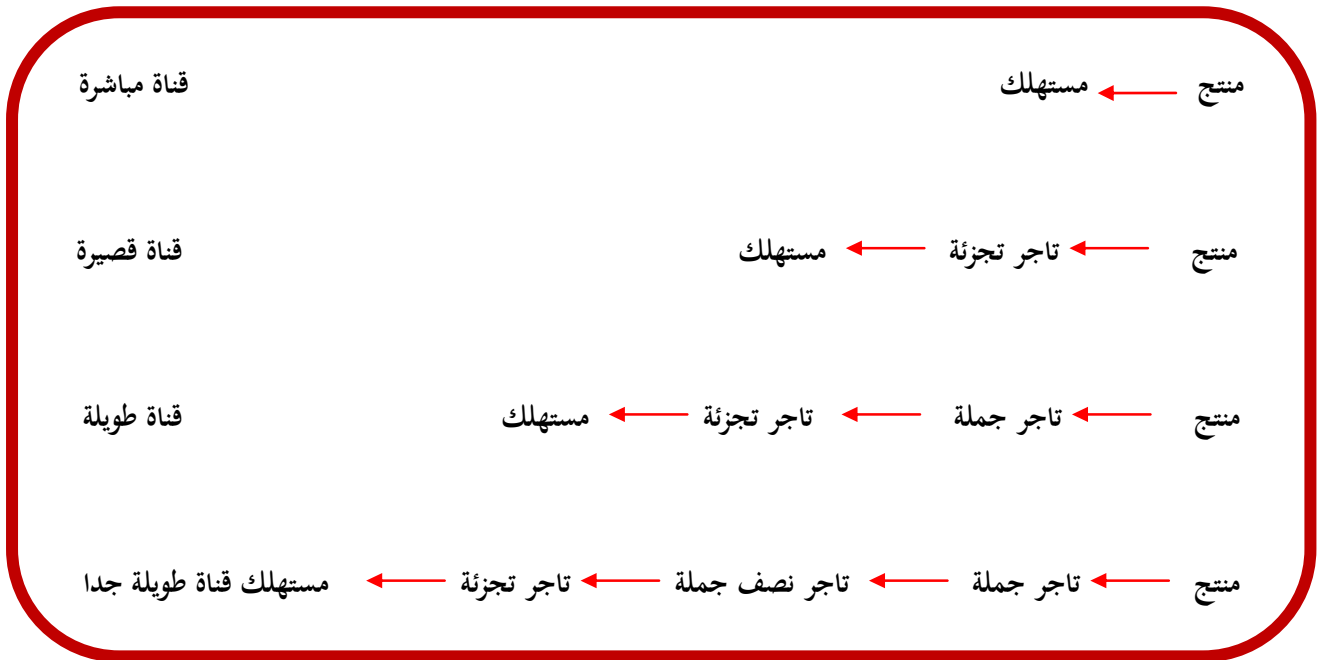
5. طرق تسعير المنتجات الجديدة:

- ✓ **طريقة القشط السعري:** تقوم هذه الطريقة على التسعير بأعلى سعر ممكن لتغطية تكاليف الإنتاج في أقرب وقت ممكن، وتجدر الإشارة هنا بأن عبارة قشط السوق هو تعبير يتم استخدامه بسبب توجيه هذا السعر للفئة الأولى في السوق وهم فئة المحدودون (زبدة السوق)، التي ترغب في المنتج مهما كان سعرها. (الصيرفي، 2009، صفحة 301)
- ✓ **طريقة التغلغل في السوق:** هذه الطريقة عكس الطريقة السابقة، حيث تعتمد على البيع بأقل يمكن البيع به وذلك بهدف الاستحواذ على أكبر نصيب من السوق قبل دخول المنافسين.
- ✓ **السعر البيسكولوجي " النفسي":** تعتمد هذه الطريقة على التأثير النفسي الذي يمكن أن يحدثه السعر لدى المستهلك، وهذه الطريقة تستخدم بشكل أكبر في سوق السلع الاستهلاكية عنه في سوق السلع الصناعية. (الصيرفي، 2009، صفحة 301)
- ✓ **التسعير على أساس الأسعار السائدة:** تتمثل الطريقة في محاولة قيام المؤسسة باستخدام الأسعار السائدة في السوق وذلك بغرض مواجهة المؤسسات المنافسة لها.

ثالثا: التوزيع

1. تعريف التوزيع: مجموعة النشاطات و العمليات التي تعمل على تحويل السلع من وقت إنتاجها إلى أن تصل إلى المستهلك الأخير أو المشتري الصناعي في المكان و الزمان المناسبين لطلب المستهلك و بالكميات المناسبة لرغباته. (الصحف، 2005، صفحة 345)
2. تعريف قنوات التوزيع: تعرف بأنها الطريق الذي تسلكه السلع و المنتجات حتى تصل إلى المستهلك النهائي ويمكن أن تكون متكونة من وسطاء يقومون بمختلف الوظائف التوزيعية.
3. أنواع قنوات التوزيع: يمكن توضيح أنواع قنوات التوزيع كما يلي:

الشكل رقم(01): أنواع قنوات التوزيع



المصدر: الياس قشوط، محاضرة المزيج التسويقي، مقياس التسويق، سنة ثانية علوم التسيير

4. أنواع التوزيع: هناك نوعين أساسيين في التوزيع هما:

1. التوزيع المباشر: و ذلك عن طريق اتصال المنتج بالمستهلك النهائي أو المشتري الصناعي من خلال القوى البيعية داخل الشركة. (الصحف، 2005، صفحة 348)

2. التوزيع غير المباشر: وذلك من خلال الاعتماد على وسطاء الذين يساعدون في تصريف منتجات المؤسسة، وفي حالة الاعتماد على الوسطاء يحدد الأعضاء الذين سوف يشاركون في تصريف المنتجات داخل المنفذ (وكلاء - تاجر جملة - تاجر تجزئة - الخ).

5 . استراتيجيات التوزيع:

✓ **التوزيع الانتقائي أو المحدود:** تتضمن هذه الإستراتيجية استخدام عدد محدود من القنوات في منطقة معينة، ويتم اختيار الوسطاء وفق معايير معينة مثل حجم مبيعات المتجر، قدرتها على البيع، مواردها المالية المستقرة... وهكذا، ومنطق المنتج في هذا الأسلوب التركيز على بعض الموزعين الذين يحققون للمؤسسة حجم مبيعات كبيرة أفضل من حيث التكاليف و الجهود التسويقية.

✓ **التوزيع المكثف:** تعتمد هذه الإستراتيجية على أقصى درجة من تغطية السوق وذلك عن طريق الاعتماد على أكبر عدد من تجار التجزئة الموجودين في كل منطقة. (السيد، 2004، صفحة 326)

✓ **التوزيع الحصري:** التوزيع يكون لقناة واحدة فقط و وحيدة أو عدد محدود من الوسطاء في منطقة جغرافية معينة، فوجود موزع واحد لسيارة رولزرويس يعد مثالا على التوزيع الحصري.

رابعا: الترويج

1. **تعريف الترويج:** هو عملية تعريف المستهلك بالمنتج و خصائصه ووظائفه ومزاياه و كيفية استخدامه و أماكن وجوده بالسوق وأسعاره بالإضافة إلى محاولة التأثير على المستهلك و حثه و إقناعه بشراء المنتج. (أبو علفة، 2002، صفحة 377)

2. **المزيج الترويجي:** وهي العناصر أو الأدوات التي تعتمد عليها المؤسسة في خلق الاتصال بينها وبين المستهلكين، و يشمل المزيج الترويجي أربعة عناصر هي: الإعلان، البيع الشخصي، الدعاية، تنشيط المبيعات، العلاقات العامة.

أ. **الإعلان:** عملية اتصال تهدف إلى نقل التأثير من بائع إلى مشتري على أساس غير شخصي حيث يفصح المعلن عن نفسه و يتم الاتصال خلال وسائل الاتصال العامة. (الصيرفي، 2009، صفحة 391)

وتتمثل أنواعه في الإعلان التعليمي، الإرشادي، التذكيري، الإعلامي، التنافسي.

ب. **البيع الشخصي:** يعتمد على رجال البيع وهو تسويق مباشر، ويتعلق بعلاقة رجل البيع مع

المستهلك، ويتسم بأنه اتصال وجهها لوجه.

ج. **الدعاية:** هو شكل من أشكال تقديم الأفكار أو السلع أو الخدمات بصورة غير شخصية و غير مدفوعة الأجر، وتتسم هذه الطريقة بأنها نوع من الاتصال غير الشخصي مثل الإعلان، لا تتحمل المؤسسة تكاليفه.

- د. تنشيط المبيعات: هي تقنية التحفيز في البيع، وهي عبارة عن أدوات اشهارية تستخدمها المؤسسة لزيادة الحصة السوقية من المبيعات مثل الصيانة المجانية، المسابقات والهدايا، سعر الرزمة، الخصم و الحسومات، عند شراء علبتان من المنتج تحصل على واحدة إضافية.
- هـ. العلاقات العامة: يشمل العمل الإداري و غير الإداري (الرسمي و غير الرسمي)، و تتعلق بعلاقة المؤسسة بمحيطها و هي الأرضية التي تمهد للعمل الترويجي.

المبحث الثالث: المخطط التنظيمي و الإنتاجي

في هذا المبحث سوف نتطرق إلى تعريف الهيكل التنظيمي و أهميته وأنواعه، نماذج الهيكل التنظيمي كما سنتطرق لأبرز النقاط في المخطط الإنتاجي.

المطلب الأول: تعريف الهيكل التنظيمي ونماذجه

1. تعريف الهيكل التنظيمي:

- ✓ يعرف بأنه الآلية الرسمية التي يتم من خلالها إدارة المنظمة عبر تحديد خطوط السلطة و الاتصال بين الرؤساء و المرؤوسين . (دالي علي، 2013/2012، صفحة 1)
- ✓ كما 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. (القيوتي، 2000، صفحة 40)

2. أهميته:

يعتبر الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة أداة هادفة لمساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة و فاعلية من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط و اتخاذ القرارات و تحديد أدوار الأفراد و تحقيق الانسجام بين مختلف الوحدات والأنشطة و تفادي التداخل و الازدواجية و غيرها. ومن ناحية أخرى فإن للهيكل التنظيمي تأثير كبير على سلوك الأفراد و الجماعات في المؤسسات، بالإضافة إلى ذلك تظهر أهمية الهيكل التنظيمي من خلال قيامه بالوظائف التالية:

- ✓ تجميع الأفراد في أقسام و الأقسام في دوائر و الدوائر في وحدات.
- ✓ توزيع الأعمال و المسؤوليات و السلطات بين الأفراد.
- ✓ تحديد العلاقات بين الأفراد و تطبيق نطاق الإشراف.
- ✓ تفويض السلطات.
- ✓ تصميم الأنظمة و الوسائل لضمان تحقيق الاتصال الداخلي الفعال و مشاركة الأفراد في اتخاذ القرار

✓ التفاعل مع الجمهور و تقديم منتجات جيدة.

✓ توفير القواعد و الوسائل اللازمة لتقييم أداء العاملين. (دالي علي، 2013/2012، صفحة 2)

3. نماذج الهياكل التنظيمية

هناك عدة تصنيفات للنماذج التنظيمية و أشهرها تصنيف مينتزيغ و الذي صنفه إلى خمسة نماذج هي:

1.3. الهيكل التنظيمي البسيط: يعتبر هذا الشكل التنظيمي تنظيماً إدارياً سمته البساطة، وعدم التعقيد، و اللارسمية، و تركز السلطة في قمة الهرم الإداري و ذلك لمحدودية المستويات الإدارية و الاتصال غير الرسمي هو السائد. (القيروتي، 2000، صفحة 197)

2.3. الهيكل البيروقراطي الآلي: المكون الرئيسي هنا الاستشاريون و التقنيون و مهندسو الوقت و الحركة، و محللو النظم و مسؤولون الموازنة و المراقبون و غيرهم، يتميز هذا النوع بهيكل إداري تفصيلي، و فصل الأنشطة التنفيذية و الاستشارية، و يستند إلى التتميط حيث تكون الأعمال روتينية، ذات درجة عالية من الرسمية، و السلطة و اتخاذ القرار تكون رسمية.

3.3. الهيكل البيروقراطي المهني: تشكل القوى التشغيلية المكون الرئيسي في هذا النوع، وهي التي تمتلك القوة لكونها مهارات حساسة و حيوية للمؤسسة، و لديها استقلالية من خلال اللامركزية. وهناك جهاز مساند كبير يتركز عمله في خدمة القوى التشغيلية. ويكون الهيكل ذو درجة من التعقيد و درجة رسمية أقل و تكون ذاتية.

4.3. الهيكل القطاعي أو متعدد الأقسام: يتمثل هذا النمط التنظيمي بوجود عدد من الوحدات الإدارية المستقلة ضمن التنظيم الواحد، إذ يبدو التنظيم وكأنه يضم عدة تنظيمات إدارية و لكن تحت إشراف مركزي. (القيروتي، 2000، صفحة 202)

5.3. التنظيم المؤقت: يشكل الجهاز المساند المكون الرئيسي في المؤسسة، و أما الإستشاريون أو التقنيون فقد لا يكونون موجودين، و يتصف هذا التنظيم بدرجة عالية من التمايز الأفقي، و درجة منخفضة من التمايز الرأسي، و رسمية متدنية، و لا مركزية في اتخاذ القرارات، و لا يشمل تسلسل هرمي، و الإدارات أو الوحدات قد لا تكون دائمة ودرجة التتميط متدنية. (دالي علي، 2013/2012، صفحة 7)

المطلب الثاني: الموارد البشرية:

1. تخطيط الموارد البشرية: هي عملية تهدف إلى تقدير العدد اللازم من الأفراد بالنوعيات المناسبة للقيام بالواجبات و الأنشطة الضرورية لتحقيق أهداف المنظمة خلال فترة زمنية معينة. تهدف هذه العملية إلى توفير الاحتياجات من الأفراد في الوقت المناسب لضمان توازن العرض والطلب. (رماني، 2014)

2. استقطاب الموارد البشرية: يتعلق جوهر عملية الاستقطاب بجذب الأفراد بالعدد و الوقت و المؤهلات المناسبة، و تشجيعهم على تقديم طلباتهم للعمل في المنظمة للإتاحة لهذه الأخيرة اختيار و تعيين الأفراد الأكثر كفاءة.

3 . تحفيز الموارد البشرية: هي عملية تشجيع الأفراد واستنهاض هممهم حتى ينشطوا في أعمالهم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة، و تبدأ العملية بالتأثير الخارجي على الأفراد كأن يعرض عليهم أجرا من أجل القيام بعمل أكثر . (الشيخ، صفحة 13)

4. الحفاظ على الموارد البشرية: من أهم اهتمامات إدارة الموارد البشرية هي كيفية الحفاظ على العنصر البشري، و ذلك بخلق مناخ عمل صحي و سليم و توفير جو عملي مناسب، إذ أن سلامة الموارد البشرية قد تضمنتها العديد من التشريعات و القوانين التي تحفظ له حقه.

المطلب الثالث: المخطط الإنتاجي

1. تعريف المخطط الإنتاجي: هو وسيلة تبين مراحل تصنيع المنتج و تعيين الموارد الأولية المستعملة حيث في حالة المنتج الجديد علينا استعمال برنامج يؤكد المراحل الرئيسية لتحقيقه . (عبد الستار، 2009، صفحة 146،147)

2. أنظمة الإنتاج:

1.2. نظام الإنتاج المستمر: بموجب هذا النظام يتم إنتاج منتج واحد أو عدة أصناف متماثلة و بكميات كبيرة و ينتج بإستراتيجية الإنتاج بهدف الخزن حيث يكون معدل الطلب عليها كبيرا، و تكون طريقة الصنع ومواصفات المنتج ثابتة لفترة طويلة. (العزاوي، صفحة 59)

2.2. نظام الإنتاج الواسع: يتم بموجب هذا النظام إنتاج عدد كبير من أصناف السلع المتماثلة و بكميات كبيرة، كما هو الحال في مصانع السيارات و مصانع الأجهزة الكهربائية.

3.2. نظام الإنتاج حسب الطلب: يتم الإنتاج حسب الطلب و وفقا للمواصفات التي يحددها المستهلك، و تكون طريقة الصنع و مواصفات السلعة المنتجة متغيرة كما في صناعة الأثاث، و يعتمد المصنع إستراتيجية الصنع وفقا للطلب. (العزاوي، صفحة 20)

4.2. نظام الإنتاج بالدفعات: كما يسمى أيضا نظام الإنتاج المتقطع، و يتم الإنتاج بدفعات وفقا لجدول الإنتاج و بالكميات و المواصفات التي تحدد وفقا لحاجة السوق، و تعتمد على إستراتيجية الإنتاج حسب الطلب.

5.2. نظام الإنتاج لوحدة واحدة: في هذا النمط من الإنتاج فإن النظام الإنتاجي يختص بانتاج منتج تحدد مواصفاته الفنية و التكنولوجية مسبقا من قبل العميل، مثل صناعة اليخوت و الجسور... الخ، ويتم الإنتاج بناءا على طلب مسبق و عقد موقع من قبل الطرفين.

3. تخطيط الطاقة:

في عملية تخطيط الطاقة يتم تحديد :

- ✓ التكلفة و نوع وسائل الإنتاج
- ✓ تحديد الاحتياجات من المكائن
- ✓ تحديد الاحتياجات من العمال (كاسر، 2010، صفحة 36)

4. تحديد موقع المشروع:

إن اختيار موقع المؤسسة يعتبر من القرارات ذات الأهمية القصوى، لذلك يتم هذا الاختيار على أسس صحيحة و سليمة في بداية قيام المشروع، ومن الضروري أن تجري المؤسسة دراسات فنية و اقتصادية و بيئية و تراعي المتطلبات القانونية.

إن اختيار الموقع تؤثر فيه جملة من العوامل لعل أهمها الآتي:

- ✓ القرب من الأسواق والزبائن.
- ✓ مدى توفر الموارد البشرية المؤهلة.
- ✓ تأثير وسائل النقل ومدى القرب من الموانئ و السكك والمطارات.
- ✓ توفر الأراضي والمساحات المطلوبة للتوسع المحتمل في المستقبل. طبيعة العمل ونوع النشاط. (الغالي ط،، 2009، صفحة

(382)

المبحث الرابع: المخطط التمويلي:

يعد التمويل وظيفة أساسية للمؤسسة كالإنتاج و الأفراد و التسويق، و تحتل نفس الوزن أو الأهمية النسبية التي تحتلها هذه الوظائف، و تختص تلك الوظيفة بالمهام المالية المختلفة، و سنتناول في هذا المبحث مختلف الجوانب المهمة.

المطلب الأول: مفهوم التمويل

هي الوظيفة التي تتعلق بكل من تحصيل أموال الممارسات التجارية، و الإنفاق لهذه الأموال تبعاً لما تفرضه مقتضيات المطلوبات المختلفة عليه، و يكون التمويل من حيث تحديد تكلفة و مصدر الأموال و كيفية استعمالها . (بورقية، 2013، صفحة 11)

المطلب الثاني: أنواع التمويل

1. التمويل قصير الأجل: يقصد بالتمويل قصير الأجل تلك الأموال التي تحصل عليها المؤسسة من الغير، و تلتزم بردها خلال فترة لا تزيد عادة عن سنة. (هندي، 1988، صفحة 6)

2. التمويل متوسط الأجل: يكون لفترة تتراوح بين سنة و خمس سنوات، و عادة ما تستخدم القروض متوسطة الأجل للتوسع في العمليات أو شراء موجودات جديدة، إن هذا النوع من التمويل تقدمه البنوك التجارية و شركات الاستثمار.

3. التمويل طويل الأجل: يمتد التمويل طويل الأجل لفترة تزيد عن خمس سنوات، و عادة ما يستخدم لتمويل الموجودات ذات قيمة كبيرة مثل المباني و المعدات الضخمة و المكلفة، و يكون عن طريق بنوك متخصصة و مؤسسات الرهن عادة. (بدران و الشيخ، 2013، صفحة 514)

المطلب الثالث: تقدير حجم التمويل

هناك عدة عوامل من شأنها أن تساعد صاحب المشروع على تقدير حجم التمويل المطلوب، و يعتمد على العوامل الرئيسية التالية: (بدران و الشيخ، 2013، صفحة 506، 507)

1. نوع المشروع: من أهم العوامل التي تحدد حجم التمويل هو حجم المشروع سواء كان صناعياً أو زراعياً أو تجارياً أو خدمياً، و يؤثر تأثيراً مباشراً في حجم التمويل المطلوب، و قد يكون المشروع الصناعي مثلاً بحاجة إلى رأس مال أكبر من المشروع التجاري أو الزراعي نظراً لاستخدام جزء كبير من رأس مال المشروع الصناعي في شراء الماكينات و الآلات و التركيبات و الأدوات.

2. حجم المشروع: إن حجم المشروع يعني بالضرورة كبر حجم كل شيء تقريباً بما في ذلك العمالة و الآلات و المواد الخام، و غيرها من الأمور التي تكون من متطلبات أي مشروع.

- 3. السياسات الإدارية لتمويل المشاريع:** هناك سياسات خاصة ببعض المشاريع كما هناك بما يعرف بالتسهيلات المعطاة، و تشريعات خاصة بنوع معين من المشاريع.
- 4. الدورة الإنتاجية:** في بعض المشاريع تكون الدورة الإنتاجية طويلة، فإن الحاجة إلى رأس مال تشغيلي تصبح أكبر، كما يتطلب ترتيبات تمويلية مناسبة. يكون التمويل سهلا و متاحا.
- 5. الامتلاك أو التأجير:** يتطلب تملك و شراء الموجودات الثابتة من أراضي و مباني و ماكنات وسيارات و سواها من الأموال، و من هنا فإن المشاريع الصغيرة أو المشاريع في بداياتها تتأثر جدواها تأثرا كبيرا بالإنفاق على تملك الموجودات، و هذا يتطلب أن يكون الشراء و التملك في بداية المشروع أقل ما يمكن حتى يكون التمويل سهلا و متاحا
- 6. التقديرات السليمة:** من الضروري العمل على تقدير احتياجات المشروع المالية بشكل دقيق من حيث شمول مختلف المفردات و النشاطات من جهة وعدم المبالغة في التقديرات من جهة أخرى.
- 7. طرق تقدير تكلفة رأس المال:**

من المهام الأساسية الواجب استخلاصها عند القيام بالدراسة التمويلية للمشروع هي تحديد المزيج من مصادر التمويل و الذي يترتب عنه أقل تكلفة لأس المال الذي سيستعمل مع تحقيق أقصى مردودية في مستوى مقبول من الخطر.

و بما أن مصادر التمويل مختلفة يمكن استخراج تكلفة رأس المال حسب كل حالة كما يلي: (بن مسعود، 2010/2009، صفحة 118،119)

1. حالة الاقتراض: مبدئيا تعرف تكلفة القرض بأنها معدل العائد الذي يجب أن تحققه الاستثمارات الممولة بالقرض والذي تجعل من مجموع العوائد المحققة تعادل قيمة القرض، وهذا بعد اقتطاع الضريبة. ومعدل تكلفة القرض هو عبارة عن ذلك المعدل الذي يعادل بين المبلغ المقترض و مجموع المخرجات بالقيمة الحالية و اللازمة لسداد القرض وهذا حسب الصيغة التالية:

$$V_0 = D_0 + \frac{D_1}{(1 + K^-)^1} + \frac{D_2}{(1 + K^-)^2} + \dots + \frac{D_n}{(1 + K^-)^n}$$

حيث: V_0 هو المبلغ المقترض و $(D_1 + D_2 + \dots + D_n)$ الأقساط المدفوعة، أما K^- تمثل تكلفة الأموال المقترضة و D_0 تشمل كل الاعباء المتعلقة بالقرض.

و باعتبار الضرائب يجب استخراج K^- بعد اقتطاع الضرائب المفروضة وبالتالي تكلفة القرض تساوي:

$$K = K^- (1 + t)$$

حيث أن: K هو تكلفة القرض بعد الضريبة، t هو معدل الضريبة.

2. حالة الأموال المملوكة: والمتمثلة في الأموال المملوكة من طرف المؤسسة أي الأموال المحتجزة، و تحديد تكلفة رأس المال في هذه الحالة يكون على أساس سعر الفائدة في السوق، و لكن ما يلاحظ على ذلك أنه تكلفة الأموال في هذه الحالة تعتبر من أصعب الأمور و هذا باعتبارها تكلفة ضمنية و ليست ظاهرة كما هو الحال في تكلفة الاقتراض، وعادة ما يتم اللجوء إلى التقديرات الشخصية.

3. حالة الأموال مقترضة و مملوكة: في هذه الحالة تكون الأموال المستثمرة جزء منها مقترض والجزء الآخر مملك، أي تعدد مصادر تمويل المشروع الاستثماري، مما يستلزم استخدام الأسلوب الترجيحي للحصول على تكلفة الأموال، و يمكن حساب ذلك حسب الصيغة التالية:

$$K_0 = K_t \frac{C}{C + D} + K_t \frac{D}{C + D}$$

حيث:

K_0 تمثل متوسط تكلفة الأموال المرجحة

K_e تكلفة أموال الملكية

K_t تكلفة الأموال المقترضة

C تكلفة الأموال المملوكة

D الأموال المقترضة

$(C + D)$ مجموع الاموال المستثمرة.

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل يمكن استخلاص أن مخطط الأعمال عملية متكاملة تنطلق دراسة المشروع من مختلف الجوانب، التنظيمية، التسويقية، الإنتاجية، المادية، ومن خال مخطط الأعمال يمكننا بناء صورة مفصلة للمشروع و كافة الأمور المتعلقة بالمشروع، و عملية نجاح المشروع متعلقة بالإعداد الجيد لمخطط الأعمال الذي يمكننا من التنفيذ الجيد للفكرة الأساسية للمشروع، كما أن مخطط الأعمال يعطينا صورة مفصلة عن المشروع أو المؤسسة المراد تأسيسها مستقبلا، وأهم جزء من مخطط الأعمال هو المخطط التسويقي الذي من خلاله يتم تحديد أهم جوانب مخطط الأعمال، كما لا تقل أهمية باقي المخططات التنظيمي والتمويلي والإنتاجي التي تتناول هي الأخرى جوانب أساسية.

الفصل الثاني :

إعداد مخطط

الاعمال لمشروع

توضيب وتغليف

التمور

تمهيد :

بعد ان تطرقنا في الفصل الاول للمذكرة للجانب النظري لمخطط الاعمال واهم ما يتعلق به ، سنحاول في هذا الفصل اسقاط تلك المفاهيم على مشروعنا المتمثل في : توظيف وتغليف التمور بولاية اولادجالال ، وسنقوم بعرض عناصر مخطط الاعمال للمشروع، وسيتضمن هذا الفصل للمباحث التالية :

المبحث الاول : تقديم المشروع

المبحث الثاني :المخطط التسويقي

المبحث الثالث : المخطط التنظيمي والانتاجي

المبحث الرابع : المخطط المالي

المبحث الأول: تقديم المشروع

سيتم من خلال هذا المبحث معرفة فكرة وأسباب اختيار المشروع، بالإضافة الى اهدافه والصفحة الرئيسية للمؤسسة.

المطلب الأول: وصف المشروع

1. ملخص المشروع:

ان المشروع عبارة مؤسسه لتوضيب وتغليف التمور في ولاية اولاد جلال، حيث تقوم المؤسسة بتلبية حاجيات الأفراد على مدار السنة بنوعيه جيده واسعار مخفضة في متناول الجميع .
حيث يكون عمل المؤسسة توضيب وتعبئه وتغليف التمور والتي يزداد الطلب عليها لما فيها من فوائد واستعمالات الى جهات كثيرة كالفنادق والمطاعم والأسواق والأفراد وإيجاد منافذ جديدة لتصريف الكم الكبير من نوعية التمور الجيدة وايضا المنخفضة الجودة الصغيرة والمشوهة بتصنيعها في صور متعددة تقدم للسوق كمنتج في صور مختلفة.

2. الاسم التجاري : جلال للتمور

3. شعار المشروع: إرضاءكم هدفنا وثقتكم غايتنا

4. رؤية المؤسسة: نسعى للجمع بين الاصاله والحداثة

5. رسالة المؤسسة: رؤية جديدة للتعبئة والتغليف

6. هدف المؤسسة : تغليف وتوضيب التمور

المطلب الثاني: فكرة المشروع

تمثل الفكرة بإنشاء مصنع توضيب وتغليف التمور في مختلف أنواعها وبحسب المواصفات القياسية العالمية لتعبئه المواد الغذائية باستعمال أحدث طرق تكنولوجيا الانتاج المتطورة وكذلك إيجاد منافذ جديدة لتسويق التمور بجوده عالية يقبل عليها المستهلك في صور متعددة

تم اختيار فكرة هذا المشروع للأسباب التالية:

- ✓ الفائدة أو العائد المتوقع حدوثه من المشروع؛
- ✓ طابع الولاية الفلاحي؛
- ✓ طرق سهلة ومباشرة لتوزيع المنتج؛
- ✓ اعتبار مادة اساسية مطلوبة على مدار السنة.

المطلب الثالث: التعريف بالمشروع

سنحاول في هذا المطلب التعريف بالمشروع وبصاحب المشروع والقطاع الذي ينتمي اليه المشروع :

✓ **ERUL**: الشكل القانوني للمؤسسة، ومعناه: الشركة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة

✓ هي مؤسسة لفرد؛

✓ الرأسمالي الاجتماعي الأدنى المطلوب هو 100000 دج؛

✓ تكون الأملاك الشخصية لمستحدث المؤسسة منفصلة عن أملاك المؤسسة، ولن يتم اللجوء إليها إلى في حالة

الديون المتراكمة على الرأسمال الاجتماعي للمؤسسة؛

✓ يمنح التسجيل لدى السجل التجاري، صفة الشخصية المعنوية للمؤسسة وصفة التاجر للمسير، استحداث مؤسسة مع

شركاء بحيث تسمح هذه الصيغة للمتعامل الاقتصادي الذي لا يرغب العمل بمفرده ويريد استحداث مؤسسة مع

شخص أو عدة أشخاص، إمكانية أن يقدم التزامات باسم ولصالح المؤسسة وذلك باختيار الشكل القانوني الذي

يناسبه ويساعده أكثر.

الجدول رقم (01) : الصفحة الرئيسة للمشروع

اسم صاحب المؤسسة	مرسي + سنوسي
نوع المؤسسة	مؤسسة لشخص وحيد ذات مسؤولية محدودة (EARL)
تسمية القطاع الذي ينتمي اليه المشروع	صناعة الاغذية
تسمية النشاط	توضيب وتغليف التمور
رقم النشاط	107404
الاسم التجاري	جلالة للتمور
موقع المشروع	منطقة النشاطات الجديدة ولاية اولادجالال

المصدر : من اعداد الطالبين

المبحث الثاني: المخطط التسويقي لمشروع مؤسسة توضيب وتغليف التمور.

يعتبر المخطط التسويقي من أهم مكونات مخطط الاعمال الخاص بالمؤسسة، وسنحاول في هذا المطلب توضيح هذه الخطة من خلال تبين دراسة السوق والمزيج التسويقي من خلال المنتج، السعر، التوزيع، والترويج.

المطلب الأول : مهمة المشروع

يمثل مشروع توضيب وتغليف التمور الى الافادة من أصناف التمور ليس على مستوى ولاية اولاد جلال فحسب وإنما التي تنتج في أغلب المناطق المجاورة للولاية كما يهدف للمحافظة عليها لأطول مدة ممكنة وتكمن مهمة المشروع في:

- ✓ سد حاجة السوق المحلية
- ✓ خلق فرص استثمارية ذات مردود جيد.
- ✓ الحد من الفاقد في التمور والناجم عن عدم القدرة على التخزين الجيد.
- ✓ تحقيق عائد جيد لصاحب المشروع .
- ✓ فتح المجال لتصدير التمور مستقبلا.
- ✓ تشغيل الأيدي العاملة وتحسين مستواهم الاقتصادي والاجتماعي.
- ✓ المحافظة على مستوى سعر منافس يمكن المشروع من الحصول على حصته السوقية المستهدفة.
- ✓ الإسهام بتغطية جزء من الطلب المتزايد على منتجات التمور.

المطلب الثاني: تحليل السوق

يعتبر المحيط الخارجي الحيز الذي يتعامل معه المشروع وله تأثير مباشر على إنتاجه لأنه يتولى عملية توفير مدخلات من المواد الأولية وإيجاد من يستقبل مخرجاتها عليه تم دراسة كل من تجزئة السوق و المنافسين والموردين والزبائن.

1. تجزئة السوق:

الجدول رقم (02) : دراسة السوق وتجزئاته

تجزئة السوق	تحديد الزبائن المحتملين	حاجات الزبائن وتفضيلاتهم	تحليل نشاط المنافسين
1	محلات البيع بالتجزئة و الجملة	تنوع تشكيلة المنتجات بغرض تلبية أصناف عديدة من الطلبات	المنافسة خارج الولاية
2	زبائن تجاريين		
3	الأسواق الكبيرة (مول سوبر ماركت)	تقليص المسافة المقطوعة صغر حجم العلب للهدايا	قلة المنافسة
4	البيع المباشر (المستهلك) مختلف الفئات الاجتماعية	التنوع في درجات الجودة بمدف التكيف مع الامكانيات المادية للزبائن	احتمال دخول منافسين جدد

المصدر: من اعداد الطالبين

2. المنافسين: هذا المشروع هو اول مشروع على مستوى الولاية وهناك منافسين خارج الولاية ،بالنسبة للمنافسين الأقرب خارج الولاية هناك : (ولاية بسكرة ،دائرة طولقة)

1.2. مؤسسة سليم حدود:

مؤسسة سليم حدود هي عبارة عن مؤسسة خاصة تندرج ضمن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهي مؤسسة تختص بإنتاج وتصدير التمور تقدر نسبة الاستثمار فيها 160000000 دج. قد تأسست مؤسسة سليم حدود لتوظيف وتصدير التمور سنة (1990) وفي نفس السنة باشرت المؤسسة بالإنتاج، حيث إقتصر المنتج على التمور الأغصان (الشمروخ)، وكانت أول مؤسسة تتعامل مع السوق الخارجية على مستوى بلدية طولقة. وكانت نشأة هذه المؤسسة على يد مؤسسها سليم حدود وهو رجل أعمال حيث كانت نشأته وسط عائلة تمتلك عدة بساتين من التحيل موزعة على مختلف مناطق بسكرة بحكم أن هذه المناطق معروفة بإنتاج التمور ذات النوعية والجودة عالية وخاصة منطقة طولقة وضواحيها التي تحتوى على أجود التمور في العالم

وهو الصنف المعروف باسم "ذقلة نور"، وهذا ما جعل رجل الأعمال سليم حدود يفكر في تصدير هذا المنتج إلى الخارج وهذا ما تجسد فعلا في مؤسسة سليم حدود لتوضيب وتصدير التمور حيث استطاعت بواسطتها الولوج إلى السوق العالمية . وتقدر مساحة كل فرع من فروع المؤسسة كما في الشكل الموالي:

الجدول رقم (03) : مساحة الفروع

المساحة	المكان
1000	بوسعادة
1300	جامعة
10300	طولقة
4000	المغير

2.2 مؤسسة زنداقي:

هي مؤسسة شخص وحيد ذات مسؤولية محدودة لصاحبها "زنداقي إبراهيم"، تقوم المؤسسة بإنتاج 300 طن من التمور، وتقوم بتصدير 250 طن لسنة 2017 ، المؤسسة هي من تقوم بتعليب منتجاتها في بوليستر غذائي بحجم 250 غ أو 500 غ أو علب ورقية ب 1 كلغ أو 5 كلغ، تصدر كل من الإمارات، فرنسا، كندا، المغرب .

و يمكن اعطاء نظرة عامة حول جميع المنافسين الاخرين في الجدول الموالي :

الجدول رقم (04) : مؤسسات معالجة توضيب وتغليف التمور

الموقع	المؤسسة	الموقع	المؤسسة	الموقع	المؤسسة
مدينة بسكرة	ETS CHADLI	مدينة بسكرة	ELMOKHTAR	مدينة بسكرة	BISCOFRUITS
مدينة بسكرة	EL-BISKRIA	مدينة بسكرة	ETS KARABAA	بلدية اوماش	BIOASIS
مدينة بسكرة	RIADH DATTES	مدينة بسكرة	SOCODAT	مدينة بسكرة	SUDACO
مدينة بسكرة	FRUITS SOLEIL	مدينة بسكرة	ECODATTES	دائرة طولقة	HADDOUD
بلدية اورال	PHOENICIENNE	مدينة بسكرة	HAFIDHICOM	مدينة بسكرة	PHOENIX
مدينة بسكرة	AGRO DATTES	مدينة بسكرة	ETS HASSNI	مدينة بسكرة	AMARCO
بلدية اورال	ETS LAZHARI	مدينة بسكرة	HAMZA DATTES	دائرة طولقة	SODAPAL
مدينة بسكرة	EURL GUERAIC	مدينة بسكرة		دائرة طولقة	TABBI

المصدر : جمعية مصدري التمور

3. الموردین: وهم الأطراف الذين يتعامل معهم المشروع لتزويده بكل ما يحتاج إليه من مستلزمات العملية الإنتاجية، ويتم اختيار هؤلاء الموردین على أساس التسهيلات التي يقدمونها، ومن بين الموردین الذين يتعامل معهم المشروع للحصول على التمر الخام: سوق التمور الاسبوعية واصحاب بساتین النخيل في بلديات ودوائر الولاية والمناطق المجاورة، وهم متوفرون بكثرة كما سيتم الاتفاق معهم لتزويدنا ب:

- ✓ بالتمر الخام: خلال الفترة المحصورة بين (01 أكتوبر - 31 ديسمبر) بناء على حجم الطلبات المتوقع إبرامها مع الزبائن ويرجع السبب إلى في الرغبة في تفادي الاحتفاظ بالمخزون إلى الموسم المقبل، حيث أن الاحتفاظ بالتمور يتطلب تخزينها في غرف مكيفة، وهذا من شأنه زيادة حجم التكلفة .
- ✓ الاعتماد على الوسطاء في الحصول على التمور الخام، حيث يقوم هؤلاء بتوفير الكميات المطلوبة وفقا لشروط الحجم والنوعية واجال التسليم، لان هذه الطريقة توفر على المؤسسة الجهد والوقت في التفاوض مع المنتجين.
- ✓ الاعتماد على المؤسسات الوطنية ما أمكن في الحصول على مواد التغليف (اكياس سيلوفان، صحنون بلاستيكية، علب كارتونية، شريط لاصق.....)، ما لم يتعارض هذا مع استراتيجية تخفيض التكاليف.

4. الزبائن: سيتم توجيه المنتج الى الجهات المستهدفة وهي :

- ✓ الاسواق الكبيرة (مول سوبر ماركت).
- ✓ محلات البيع بالجملة و التجزئة.
- ✓ زبائن تجارین.
- ✓ المطاعم .
- ✓ الفنادق .
- ✓ البيع المباشر(الافراد)
- ✓ باقي المؤسسات في ارض الوطن بناء على الطلب.

حيث سيتم التركيز على المواصفات الجيدة للمنتج من حيث التعبئة والتغليف والمعاملة الحسنه للزبائن والعملاء وحسن استقبالهم ايضا، اهم جانب هو احترام معايير النظافة بالنسبة لنا سوف نكون ان شاء الله في حسن ظن العملاء في هذه النقطة تحديدا.

5. تحليل SWOT: سيتم توضيح نقاط القوة والضعف، والفرص والتحديات التي تواجه المؤسسة.

✓ نقاط القوة والضعف لمشروع تغليف و توظيف التمور.

الجدول رقم (05) : نقاط القوة والضعف لمشروع تغليف و توظيف التمور

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> - الإنتاج بجودة عالية - فترة حياة المنتج طويلة - توافر اليد العاملة بحكم الأفراد المنطقه لديهم - خبرة في التمور - السرعة في جمع المعلومات والاتصال - المشروع لا يحتاج أيدي عاملة بكفاءة عالية 	<ul style="list-style-type: none"> - ارتفاع تكاليف النقل والتوزيع - اعتبار المؤسسة جديدة في السوق - المشروع في بدايته - نقص الوعي الفلاحي - التمر منتج موسمي

المصدر: من اعداد الطالبين

✓ الفرص والتحديات لمشروع مؤسسة معالجة وتحويل التمور.

الجدول رقم (06) : الفرص والتحديات لمشروع تغليف و توظيف التمور.

الفرص	التحديات
<ul style="list-style-type: none"> - زيادة عدد المستهلكين - زيادة الطلب - عدم وجود منافسين في الموقع الجغرافي - نسبة البطالة مرتفعة مما يؤدي الى نقص أجرة اليد العاملة - استقرار امني يساعد في توزيع المنتجات بسهولة 	<ul style="list-style-type: none"> - التغيير في التكنولوجيا - عدم هطول الامطار بكميات كبيرة - الانتاج في البيوت والبيع في الاسواق بأسعار منخفضة - انشاء مشاريع مشابهة - دخول بعض المنافسين الجدد الى نفس النشاط - اذا عرف المنتج نجاحا في السوق

المصدر: من اعداد الطالبين

المطلب الثالث: المزيج التسويقي

في ما يلي سوف نتحدث عن أهم جانب الذي يتعلق بالمنتج وكيفية التسعير والترويج وطريقة توصيل المنتج من المؤسسة الى المستهلك وهذا ما يطلق عليه المزيج التسويقي

1. المنتج : يقوم هذا المشروع بطرح منتجين رئيسيين في السوق وبأشكال مختلفة ومواد تغليف مختلفة اضافة الى التمور التالفة التي تباع الى مربي المواشي كأعلاف للحيوانات وهذا ما يوضحه الجدول الموالي :

الجدول رقم (07) : المنتج وخصائصه

الأوزان	مادة التغليف	النوعية	الشكل	تشكيلة المنتجات
3 إلى 5 كغ	كيس من السيلوفان	رفيعة	المرجون	تمور رطبة
1 كغ، 2 كغ، 5 كغ	علب كرتون	رفيعة جيدة	العناكيل (الأغصان)	
200، 250، 500 غ	صحنون بلاستيكية	جيدة متوسطة	تمور بنواة	تمور جافة

المصدر: من اعداد الطالبين

و تمتاز سكريات التمور (السكروز - الكلوكوز - الفركتوز) بأنها سهلة الهضم والامتصاص وتزود جسم الإنسان بالطاقة العالية ويعتبر غذاء جيد خاصة اذا اخذ مع اللبن أو الحليب علما بان سكان الصحراء كانوا يعتمدون على اللبن والتمور في غذائهم الرئيسي.

. كذلك توجد كمية جيدة من فيتامين A وهو فيتامين مقوي للنظر ومهم للنمو والتكاثر وكذلك يوجد فيتامين B1 و B2 وهي فيتامينات مهمة للجهاز العصبي نقصها بسبب التعب والإرهاق وضعف الذاكرة وتوتر الأعصاب وكذلك يوجد فيتامين C وهذا الفيتامين يمنع مرض الإسقربوط وهو مرض معروف سابقا علما أن هذه الفيتامينات لها أهمية كبيرة في كثير من التفاعلات الحيوية التي تحدث للإنسان ونقصها يسبب الكثير من الحالات المرضية

نلاحظ احتواء التمور على كمية جيدة من Ca و P وهي مهمة لبناء العظام وعنصر K المهم في عملية توازن الحموضة والقاعدية وكذلك حركة العضلات وعنصر Mg المهم أيضا في حركة العضلات وعنصر S الذي يدخل في تركيب بعض الأحماض الأمينية الأساسية وكذلك عنصر Fe الذي يدخل في تركيب هيموغلوبين الدم، ان هذه العناصر تدخل في الكثير من التفاعلات الانزيمية ونقصها يؤثر على بعض التفاعلات الحيوية التي تحدث داخل خلايا الإنسان والحيوان وتسبب أيضا بعض الأمراض.

2. السعر:

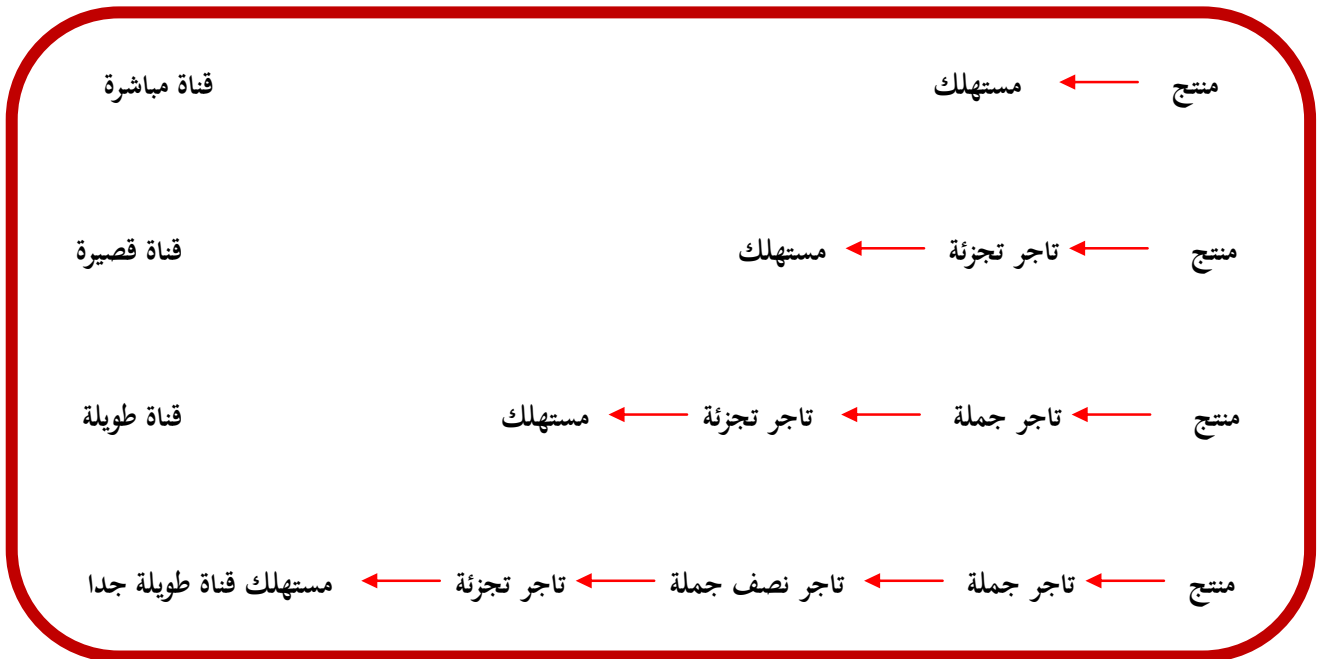
يتم تسعير منتجات المؤسسة حسب عدة عوامل هي: سعر التكلفة، ولاء العميل، حجم الكمية المشتراة، لكنها في الغالب لا تتعدى الأسعار السائدة في السوق. وذلك من اجل جذب اكبر عدد ممكن من الزبائن.

$$\text{السعر} = \text{التكاليف الثابتة} + \text{التكاليف المتغيرة} + \text{هامش الربح}$$

3. التوزيع: تتمثل طرق التوزيع في:

- ✓ تكون مباشرة من المنتج الى المستهلك بدون أي وساطة .
- ✓ تكون غير مباشرة عبر قنوات طويلة ومتوسطة وقصيرة جدا وقصيرة وهذا ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (02) : أنواع قنوات التوزيع



المصدر: الياس قشوط، محاضرة المزيج التسويقي، مقياس التسويق، سنة ثانية علوم التسيير

4) الترويج: الترويج لمؤسستنا سيكون عن طريق وسائل الاتصال والعلاقات العامة حتى تكون المنتجات في متناول الجميع وجذب أكبر عدد ممكن من الزبائن وبالتالي سيتم الاعتماد على مزيج ترويجي متناسق كما يلي:

1.4. البطاقات والملصقات: الملصقات وهذا من أجل الاتصال على نطاق واسع وتكون في الأماكن العامة، أما بالنسبة

للبطاقات فهي تقدم مباشرة وهي أقل تكلفة، والهدف منها ترسيخ صورة المؤسسة في ذهن الزبائن واستهداف زبائن جدد.

2.4. الإعلان في الإذاعة: إن معظم سكان المنطقة يستمعون إلى برامج إذاعة الواحات لذلك سيتم الإشهار فيها لمدة

دقيقتين يومياً.

3.4. جريدة في خدمة المتعاملين الاقتصاديين: وتصدر الجريدة كل شهرين.

4.4 الترويج الشفوي: عن طريق الاتصال المباشر مع الزبائن، والمحاكاة مع أفراد العائلة.

5.4. المشاركة في المعارض المحلية وتوعية الفئة المستهدفة لأهمية ومميزات المنتج.

6.4. استخدام شبكات التواصل الاجتماعي للتعريف بالمؤسسة ونشاطها face book twiter إذ أن الاتصال فيها

مجاني.

المبحث الثالث: المخطط التنظيمي والانتاجي

من خلال هذا المبحث سوف نستعرض المخطط التنظيمي والإنتاجي؛ في الجانب التنظيمي سوف نتطرق لاحتياجات

المشروع من موارد بشرية وأيضاً كيفية تقسيم الأجر وهيكلة المؤسسة التنظيمي، أما في المخطط الإنتاجي سنعرض العمليات

الإنتاجية واحتياجات المشروع من آلات ومعدات، والاحتياجات للمواد الأولية وأهم العناصر فيما يخص الجانب الإنتاجي.

المطلب الأول: الموارد البشرية

على حسب نوع الأعمال والتغيير في الطاقة الإنتاجية يتم تحديد احتياجات المشروع من القوى العاملة، حيث يتم اللجوء

إلى الغاء عمل بعض الخطوط الإنتاجية وبالتالي التخلي عن العاملين بها في حالة انخفاض حجم الصفقات (الطلبات) المبرمة أما

في حالة ارتفاع حجم الصفقات (الطلبات) فالعمل ينصب على عدد العمال من جديد

1. احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية

الجدول رقم (08) : احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية

المنصب	الكفاءة
المسير	متحصل على شهادة ولديه خبرة في مجال الادارة
الأمانة	متحصلة على شهادة على الأقل من التكوين القدرة على التعامل مع الحاسوب
عاملة النظافة	///
العمال	لديهم خبرة في مجال التمور و فرزها و تغليفها

المصدر: من اعداد الطالبين

2. الأجور : الجدول التالي يوضح الأجر الخام السنوي للعمال بعد القيام بتأمينهم حيث تكون نسبة 09% للعمال ونسبة 26% للمسير

الجدول رقم (09) : اجور العمال السنوي

البيان	العدد	الأجر الشهري الصافي دج	قيمة الضمان الاجتماعي دج
المسير	1	40000.00	3600.00
الأمانة	1	25000.00	2250.00
عاملة النظافة	1	18000.00	1620.00
العمال	8	30000.00*8	21600.00

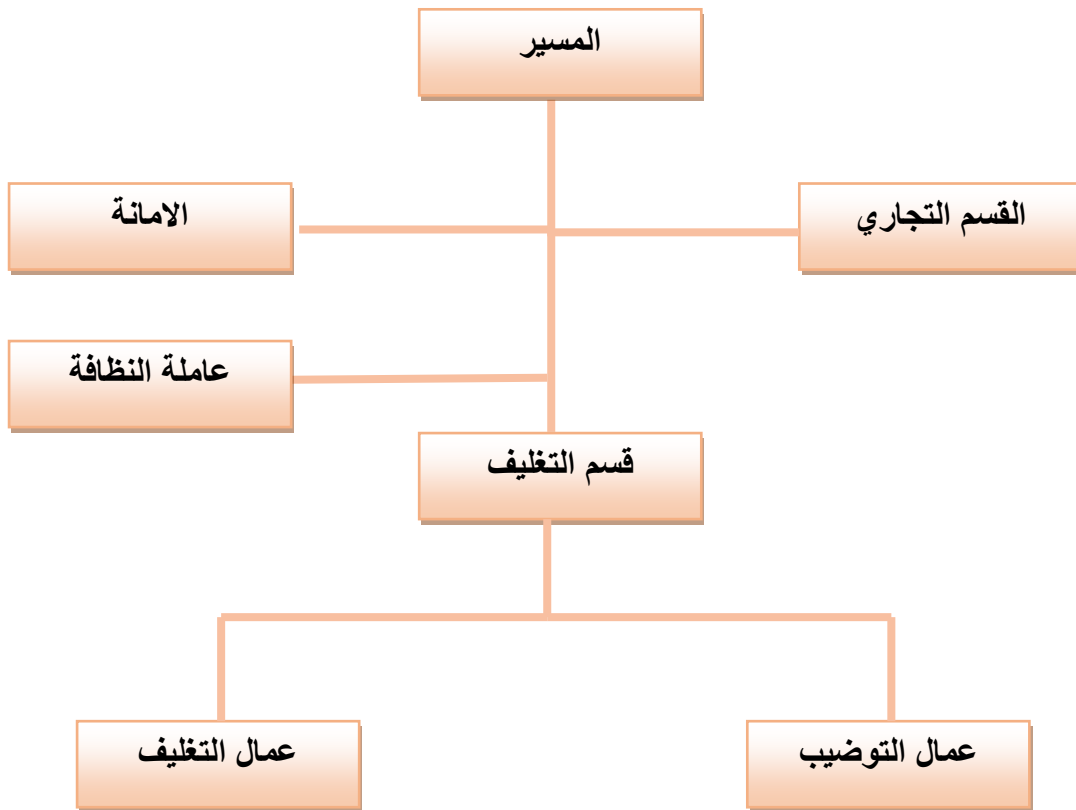
المصدر: من اعداد الطالبين

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي

سوف يؤخذ هيكل المؤسسة الشكل البسيط وذلك لنوع النشاط وحجم المؤسسة المصغر ويكون كالتالي :

1. الهيكل التنظيمي للمشروع :

شكل رقم (03) : الهيكل التنظيمي للمشروع



2. أدوار كل قسم من الهيكل للمؤسسة

الجدول رقم (10) : أدوار كل قسم من الهيكل للمؤسسة

العمال	المنصب	المهام والمسؤوليات
1	المسير	<ul style="list-style-type: none"> ✓ هو صاحب المؤسسة والمسؤول عن التعامل مع الموردين والزبائن ✓ العمل على وضع الأهداف والمخطط في المؤسسة ✓ التفاوض مع المؤسسات حول العقود التي سيتم إبرامها وذلك بالشكل الذي يضمن أفضل مردودية للمؤسسة ✓ مراقبة عمل الإنتاج وجودة المنتج
1	الأمانة	<ul style="list-style-type: none"> ✓ استقبال العملاء والزوار لتسهيل الاتصال بالمسير ✓ استقبال المكالمات الهاتفية ✓ تحديد المواعيد ✓ كتابة النصوص
8	عمال	<ul style="list-style-type: none"> ✓ الفرز، التغليب، التعبئة، تسيير الآلات.

المصدر: من اعداد الطالبين

المطلب الثالث: الخطة الانتاجية.

1. تقديم ولاية اولادجالال:

✓ المساحة: 11410 كلم²

✓ عدد السكان: 228480 نسمة.

2. موقع بلدية اولادجالال:

تقع اولادجالال في طريق جنوب الاطلس الصحراوي عابرة طريق وادي جدي ،تبعد عن بسكرة بمسافة 100 كلم تقريبا وهي محصورة بين رافدين مهمين للوادي الشهير وهما وادي عسل غربا و وادي ديفل شرقا ،وهي أهم قرى الزاب الغربي والذي يشمل زيادة على اولادجالال ،طولقة ،بوشقرون ،ليشانة ،فرفار، فوغالة، العامري ،البرج.

3. حدود بلدية اولادجالال:

من الشمال الدوسن وشرقا ولاية الوادي وبلدية أم الطيور وجنوبا بلدية البساس وغربا بلدية الشعبية وسيدي خالد.

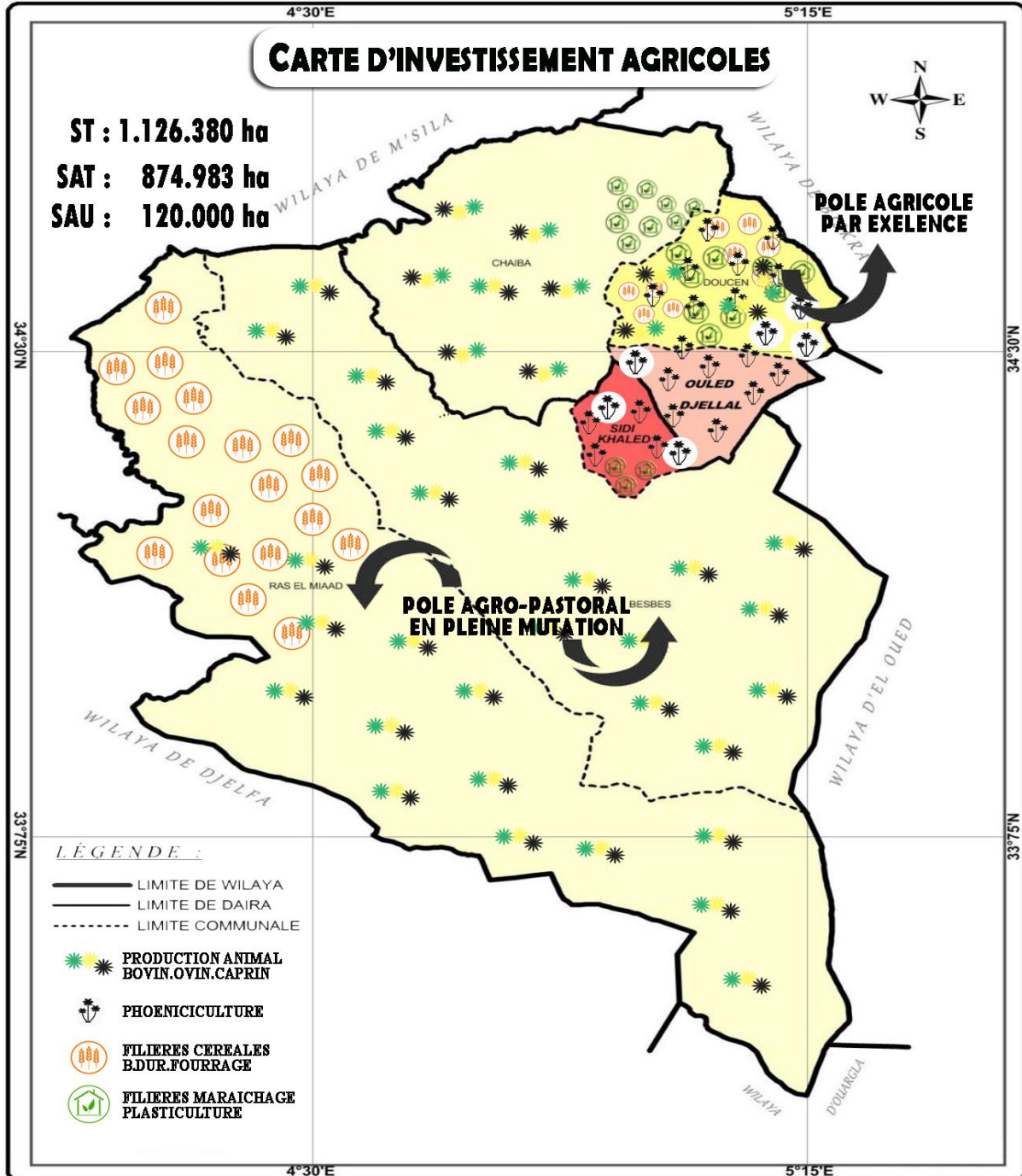
4. المساحة: تبلغ مساحة بلدية اولادجالال حوالي 320.90م².

5. عدد السكان: بلغ عدد سكان البلدية حوالي 80597 نسمة.

يقع مكان نشاط المؤسسة في ولاية اولادجالال ، دائرة اولادجالال منطقة النشاطات الجديد.

الشكل رقم (04) : توزيع مستثمرات النخيل لولاية اولادجلال

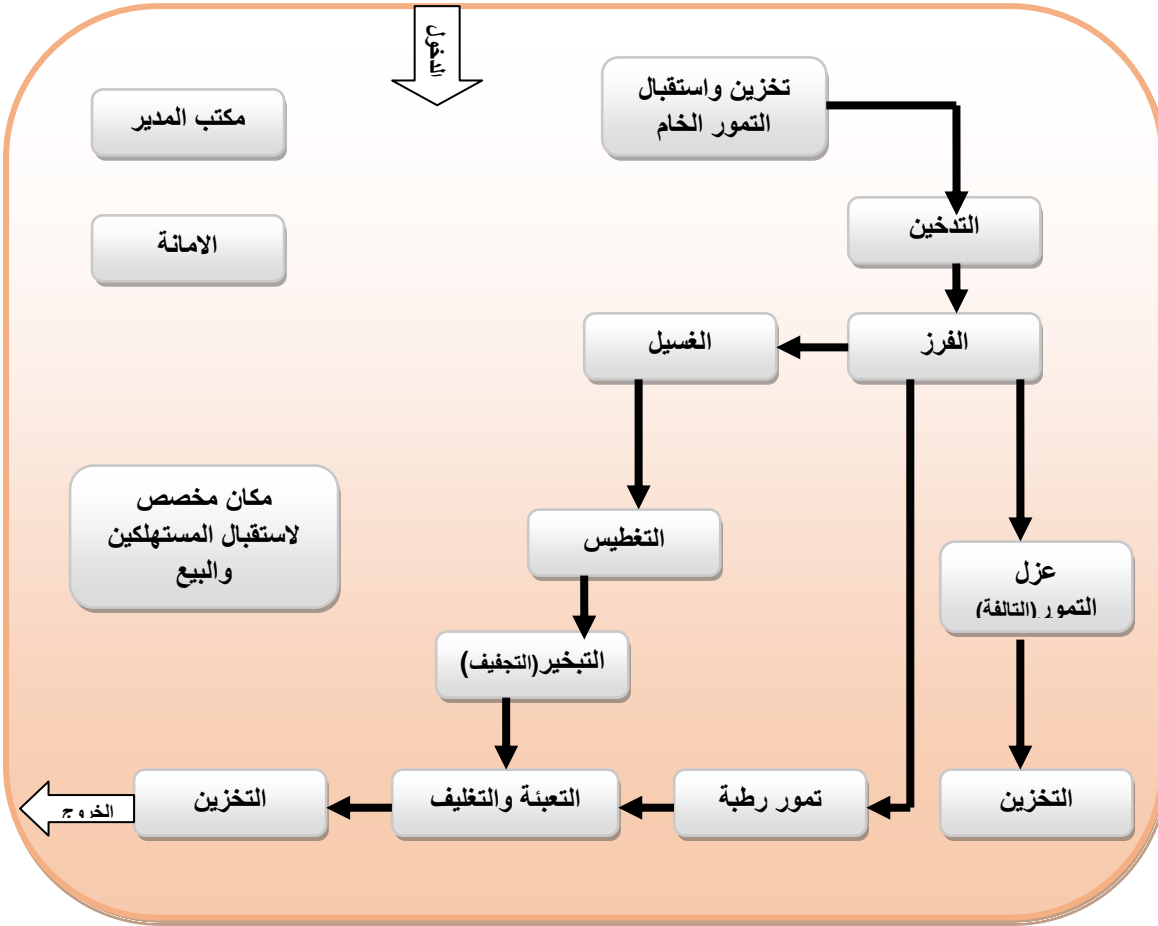
POTENTIELITES DE PRODUCTIONS AGRICOLES DE LA WILAYA D'OULED DJELLAL



المصدر: مقر ولاية اولادجلال

6. التصميم الداخلي للمؤسسة: الشكل التالي يوضح تصميم المؤسسة:

الشكل رقم (05) : التصميم الداخلي لمشروع مؤسسة توضيب وتغليف التمور.



من إعداد الطالبين

✓ المساحة: مكان مخصص للمشروع طوله 25 م وعرضه 20 م حيث قدرت المساحة الاجمالية ب:

$$20 \text{ م} * 25 \text{ م} = 500 \text{ م}^2$$

7. التجهيزات الضرورية:

تحتاج المؤسسة في بداية نشاطها إلى مجموعة من التجهيزات والمتمثلة في:

الجدول رقم (11) : التجهيزات الضرورية للمؤسسة

التجهيزات	الكمية	سعر الوحدة	السعر الاجمالي
الة التدخين	1	2600000.00	2600000.00
الة غسل التمر	1	2500000.00	2500000.00
الة التغليف والتوظيف	1	1500000.00	1500000.00
Transpalette 3 tonnes	1	80000.00	80000.00
Balances électronique	1	10000.00	10000.00
المجموع	/	6690000.00	6690000.00

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على المعطيات المتحصل عليها من السوق

Transpalette 3 tonnes



Balances electronique



الشكل رقم (06) : آلة تغليف التمور الافقية



الشكل رقم (07) : جهاز غربلة التمور



الشكل رقم (08) : ناقل الغسيل

8. مستلزمات أخرى

الجدول رقم (12) : مستلزمات أخرى

التجهيزات	الكمية	سعر الوحدة	السعر الاجمالي
Chaises	10	3500.00	35000.00
Bacs	200	400.00	80000.00
Scotches a main	2	1000.00	2000.00
المجموع	/	/	117000.00

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على المعطيات المتحصل عليها من السوق

9. التجهيزات الخاصة بالمكتب:

الجدول رقم (13) : التجهيزات الخاصة بالمكتب

التجهيزات	السعر
آلة طباعة	55000.00
مكتب المدير + كرسي	52500.00
مكتب أمانة + كرسي	11500.00
مكيف هوائي	70000.00
المجموع	189000.00

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على المعلومات المتحصل عليها من السوق

10. تجهيزات غرفة التبريد :

الجدول رقم (14) : تجهيزات غرفة التبريد

المبلغ	التجهيزات
100000.00	00,2*02,1 الباب
1100000.00	مجمع S7 2DL AC
800000.00	مبخرة SK B12
2000000.00	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على المعلومات المتحصل عليها من السوق

11. مراحل العملية الإنتاجية:

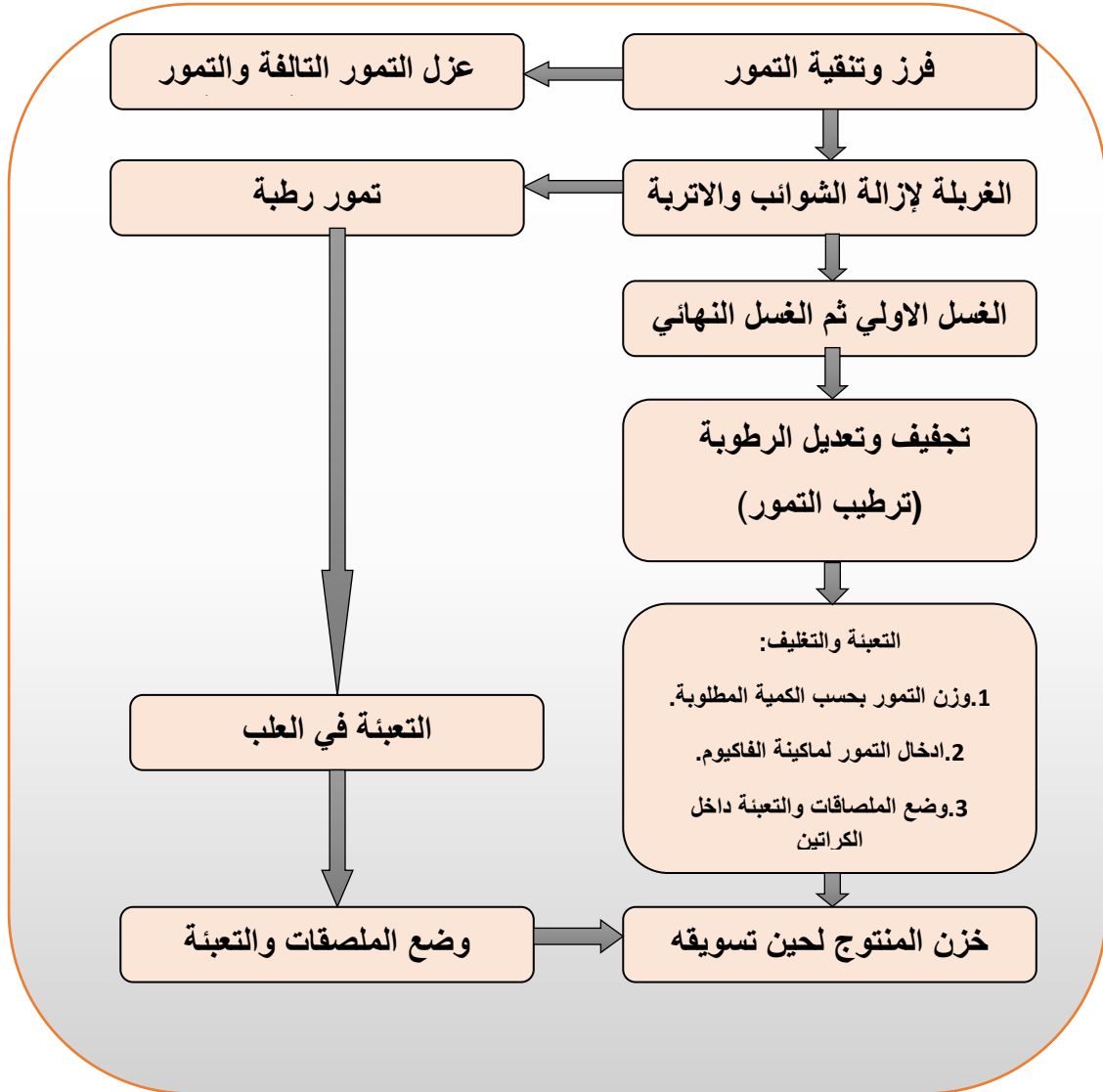
أ - معالجة وتوضيب التمور الجافة: تمر عملية معالجة التمور الجافة بمجموعة من المراحل هي :

1. التدخين : يتم في هذه المرحلة تدخين التمور الخام باستعمال مادة (المثيل برومايد) من خلال تخزينها في غرف محكمة الاغلاق لمدة تتراوح بين 3-5 ساعات والهدف من هذه العملية هو دفع الحشرات للخروج من الثمار قبل ان تقتل ،حيث يحتاج كل متر مكعب من الهواء الى 30 غ من غاز البرومايد ، كما يمكن استعمال اقراص الفوسفين لاجراء عملية التدخين لكنها تستغرق زمنا اطول يصل الى 48 ساعة .
2. الفرز : بعد عملية التدخين تقوم العمال بتصنيف التمور حسب نوعيتها الى تمور من الدرجة الاولى ، وتمور من الدرجة الثانية.
3. الغسل : يتم في هذه المرحلة التمور من الاتربة والرماد من خلال تمريرها على خلاط الي .
4. التغطيس : بغرض تحسين نوعية التمور ، يتم ترطيبها عن طريق تغطيسها في الماء لمدة لا تتعدى 06 ساعات .
5. التبخير : بعد عملية التغطيس تأتي مرحلة التبخير لتجفيف التمور وإعطائها مظهرها الماعا وناصعا.
6. التوضيب والتغليف: وتمثل اخر مرحلة حيث يتم فيها توضيب المنتجات وتغليفها بشكل يضمن عليها بمظهر تسويقي جذاب.

ب- معالجة وتوضيب التمور الرطبة: تقتصر معالجة التمور الرطبة على تدخينها ثم توضع وتغلف في مرحلة موالية .

والشكل الموالي يوضح مختلف مراحل العملية الانتاجية للمؤسسة

الشكل رقم (09) : مراحل العملية الانتاجية



من اعداد الطالبين

12. كمية المواد الأولية المستعملة في الإنتاج :

1.12. بالنسبة للعرجون:

يتم تخصيص عاملين القدرة الإنتاجية لكل واحد منهما: 100 كغ أي 200 كغ للعاملين معا والجدول التالي يبين الانتاج الشهري لهما:

الجدول (15) : المواد الأولية اللازمة من التمر الرطب الموجه للعرجون

الاشهر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	جانفي	فيفري	مارس
الكمية	7800	7800	7800	7800	7800	7800
السعر	200	200	200	200	200	200
القيمة	1 560 000,00	1 560 000,00	1 560 000,00	1 560 000,00	1 560 000,00	1 560 000,00

من اعداد الطالبين

2.12 يتم تخصيص عاملين: القدرة الإنتاجية لكل واحد منهما : 100 كغ أي 200 كغ للعاملين معا والجدول التالي يبين الانتاج الشهري لهما:

الجدول (16) : المواد الأولية اللازمة من التمر الرطب الموجه للشمروخ

الاشهر	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	جانفي	فيفري	مارس	أفريل	ماي
الكمية	7800	7800	7800	7800	7800	7800	7800	7800	7800
السعر	100	100	100	100	100	100	100	100	100
القيمة	780000	780000	780000	780000	780000	780000	780000	780000	780000

من اعداد الطالبين

3.12. تم تقدير الطاقة الإنتاجية لليوم ب : 500 كغ يتم تغليفها من طرف شخصين.

الجدول (17) : المواد الأولية اللازمة من التمر الجاف الموجه للتبخير

الاشهر	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	جانفي	فيفري	مارس	أفريل	ماي
الكمية	13000	13000	13000	13000	13000	13000	13000	13000	13000
السعر	30	30	30	30	30	30	30	30	30
القيمة	390000	390000	390000	390000	390000	390000	390000	390000	390000

من اعداد الطالبين

4.12. بالنسبة للتعبة والتغليف

يتم تحديد الاحتياجات الشهرية لمواد التعبة والتغليف تبعاً للطاقة الانتاجية للمنتجات السابقة والجدول التالي يبين ذلك :

الجدول (18) : جدول مواد التعبة والتغليف

الاشهر	التكلفة الاجمالية الشهرية	عدد الوحدات	ثم الوحدة الواحدة	طبيعة الوحدة المستعملة
سيلوفان	20000	22.22	900	كغ
علب	117000	4680	25	علبة
صحن	65000	13000	5	صحن
المبلغ الاجمالي	202000			

13. الطاقة الانتاجية: تختلف من منتج الى اخر ،حسب طريقة معالجة كل نوع ،فالتمور الرطبة تعتمد في الاساس على العمل اليدوي لتحويلها الى منتج تام الصنع ،وهذا ما فسح المجال للتحكم في الطاقة الانتاجية بالزيادة او النقصان من خلال زيادة او تخفيض عدد العمال .

اما التمور الجافة فإن عملية تحويلها الى منتج تام الصنع تتطلب المرور بمختلف مراحل العملية الانتاجية لذا فان انتاجها يتحدد في ضوء الطاقة الانتاجية للآلات على مستوى سلسلة الانتاج .والجدول الموالي يوضح الطاقة الانتاجية النظرية والمتوقعة لكل خط انتاجي .

وعليه فإن الطاقة الانتاجية لكل صنف للشهر تكون كما يلي:

كمية المادة الأولية * النسبة المئوية للمنتج الصافي بالنسبة لكمية المادة الأولية:

جدول رقم (19) : الطاقة الانتاجية النظرية والمتوقعة للمؤسسة شهريا

الوحدة : 01 كغ

المنتج	الكمية المستعملة من المادة الأولية	النسبة الصافية	الطاقة الانتاجية
تمر العرجون	7800	80 %	6240
تمر الشمروخ	7800	70 %	5460
التمر الرطب	13000	100 %	13000

المصدر من اعداد الطالبين

المبحث الرابع: المخطط المالي:

في هذا المبحث سوف نتطرق إلى الجانب المالي للمشروع وأهم جوانبه، فيما يخص مصادر التمويل و أهم القوائم المالية.

المطلب الأول: مصادر التمويل

اعتمدنا في تمويل مشروعنا بمصدرين داخلي و خارجي متمثلة في المساهمة الشخصية و البنك؛ أي تمويل ثنائي كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (20) : الهيكل التمويلي

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب

المبالغ ب: دج	النسبة	البيان
3 761 550,00	% 30	المساهمة الشخصية
8 776 950,00	% 70	البنك
12 538 500,00	%100	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الثاني: القوائم المالية

أولاً: الميزانية الافتتاحية

جدول رقم (21) : الميزانية الافتتاحية للمشروع

المبالغ	الخصوم	المبالغ	الأصول
	الأموال الخاصة		الاستثمارات
	راس المال	78 000,00	مصاريف
3 761 550,00	الخاص	105 000,00	تمهيدية
		8 996 000,00	تهيئة
			تجهيزات
	الديون		المخزون
8 776 950,00	البنك	10 000,00	مصاريف أخرى
		3 349 500,00	الحقوق
			الصندوق (رأس المال العامل)
12 538 500,00	المجموع	12 538 500,00	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين

ثانيا: جدول الاستثمار

الجدول رقم (22) : جدول الاستثمار دج

التكاليف الإجمالية	التكاليف	البيان
78 000,00	78 000,00	مصاريف تمهيدية
		التأمين
		رسوم الضمان
		مصاريف أخرى
8 996 000,00	8 996 000,00	أثاث وتجهيزات
105 000,00	105 000,00	تهيئة
10 000,00	10 000,00	تكاليف أخرى
		مصاريف نقل
3 349 500,00	3 349 500,00	رأس المال العامل
12 538 500,00	12 538 500,00	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين

ثالثا: تكاليف التشغيل السنوية

الجدول رقم (23) : تكاليف التشغيل السنوية (دج)

المبالغ	البيان
2 932 000,00	مواد أولية
323 000,00	أجور
30 600,00	الخدمات الضرورية
3 900,00	حملات تسويقية
60 000,00	مصاريف أخرى
3 349 500,00	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين

رابعا: الاهتلاكات

جدول اهتلاك القرض:

اعتمدنا في التمويل على تمويل ثنائي، فكانت المساهمة الشخصية 3 761 550,00 دج، و مبلغ القرض قدر 8 776 950,00 دج يتم تسديدها عبر أقساط سداسية ثابتة لمدة 8 سنوات، و يبدأ تسديد الأقساط إبتداءا من السنة الرابعة، حيث أن:

اهتلاك قرض البنك:

يتم اهتلاك القرض المعتمد عليه من طرف المشروع والذي هو قرض بدون فائدة عن طريق دفعات ثابتة، تكون خلال كل سداسي إبتداءا من السنة الرابعة علما أن مدة القرض ثمان سنوات

جدول رقم (24) : اهتلاك القرض البنكي

الديون الباقية	قسط اهتلاك القرض	المبلغ الأصلي	السنوات
7 021 560,00	1 755 390,00	8 776 950,00	1
5 266 170,00	1 755 390,00	8 776 950,00	2
3 510 780,00	1 755 390,00	8 776 950,00	3
1 755 390,00	1 755 390,00	8 776 950,00	4
0,00	1 755 390,00	8 776 950,00	5

المصدر: من إعداد الطالبين

اهتلاك الأصول: (الآلات والمعدات، أثاث وتجهيزات)

تتكون الأصول الثابتة للمشروع من:

أثاث وتجهيزات تقدر تكلفتها الإجمالية بـ 8 996 000,00 دج تحتل مدة 5 سنوات.

وسنوضح في الجدول التالي أقساط الإهلاك:

الجدول رقم (25) : اهتلاك الأصول الثابتة

البيان	قيمة الأصل دج	العمر الإنتاجي	قسط الإهلاك دج
الآلات والمعدات	8 807 000,00	5	1 761 400,00
أثاث وتجهيزات	189 000,00	3	63 000,00
المجموع	8 996 000,00	8	1 824 400,00

المصدر: من إعداد الطالبين

خامسا: الإيرادات المتوقعة:

من خلال الدراسة التي أجريت مع بعض التجار تبين بأن أسعار المبيعات للأعوام الفارطة تكاد تكون نفسها وعليه فإن الجدول الموالي يوضح المبيعات المتوقعة لثمان سنوات كما يلي:

الإيرادات المتوقعة لثمان سنوات الأولى بـ دج

جدول رقم (26) : الإيرادات المتوقعة لثمان سنوات الأولى بـ دج

السنوات	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
CA	32 760 000,00	32 760 000,00	32 760 000,00	32 760 000,00	32 760 000,00	32 760 000,00	32 760 000,00	32 760 000,00

المصدر: من إعداد الطالبين

سادسا: جدول حسابات النتائج:

جدول رقم (27) : جدول حسابات النتائج . 8 سنوات الأولى

2030	2029	2028	2027	2026	2025	2024	2023	البيان
32 760 000,00	32 760 000,00	32 760 000,00	32 760 000,00	32 760 000,00	32 760 000,00	32 760 000,00	32 760 000,00	رقم الأعمال
17 592 000,00	17 592 000,00	17 592 000,00	17 592 000,00	17 592 000,00	17 592 000,00	17 592 000,00	17 592 000,00	مواد اولية
118 433,86	113 878,71	109 498,76	105 287,27	101 237,76	97 344,00	93 600,00	90 000,00	خدمات
716 636,16	597 196,80	497 664,00	414 720,00	345 600,00	288 000,00	240 000,00	200 000,00	نقل
78 955,91	75 919,14	72 999,17	70 191,51	67 491,84	64 896,00	62 400,00	60 000,00	مصاريف صيانة وتصليح
1 074 954,24	895 795,20	746 496,00	622 080,00	518 400,00	432 000,00	360 000,00	300 000,00	مصاريف أخرى
13 179 019,83	13 485 210,15	13 741 342,07	13 955 721,22	14 135 270,40	14 285 760,00	14 412 000,00	14 518 000,00	القيمة المضافة

615 879,31	603 803,24	591 963,96	580 356,83	568 977,28	557 820,86	546 883,20	536 160,00	مصاريف اعمال
11 216,95	13 568,61	16 043,40	18 655,00	21 418,62	23 107,63	24 984,31	47 069,51	مصاريف مختلفة
1 243,50	2 487,00	3 730,51	4 974,01	6 217,51	6 217,51	6 217,51	26 217,51	مصاريف اخرى
1 243,50	2 487,00	3 730,51	4 974,01	6 217,51	6 217,51	6 217,51	26 217,51	التامين
1 824 400,00	1 824 400,00	1 824 400,00	1 824 400,00	1 824 400,00	1 824 400,00	1 824 400,00	1 824 400,00	اهتلاكات
2 451 496,26	2 441 771,85	2 432 407,36	2 423 411,83	2 414 795,90	2 405 328,49	2 396 267,51	2 407 629,51	اعباء الاستغلال
10 727 523,57	11 043 438,30	11 308 934,71	11 532 309,39	11 720 474,50	11 880 431,51	12 015 732,49	12 110 370,49	RBE
129 039,43	111 898,93	96 459,22	82 558,18	70 048,54	0	0	0	IFU
10 598 484,14	10 931 539,37	11 212 475,49	11 449 751,21	11 650 425,96	11 880 431,51	12 015 732,49	12 110 370,49	نتيجة الاستغلال الصافية

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب.

12 422 884,14	12 755 939,37	13 036 875,49	13 274 151,21	13 474 825,96	13 704 831,51	13 840 132,49	13 934 770,49	التدفق النقدي الصافي
106 444 410,66	94 021 526,52	81 265 587,15	68 228 711,66	54 954 560,45	41 479 734,49	27 774 902,98	13 934 770,49	التدفق النقدي الصافي المتراكم
8 857 344,68	9 094 808,49	9 295 112,02	9 464 286,32	10 279 880,24	11 187 224,78	12 088 507,76	13 023 149,95	التدفق النقدي الحالي
							83 290 314,24	VAN
							12 110 370,49	RBE للسنة الأولى

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب.

إذا: نستنتج من جدول حسابات النتائج أن مشروع تغليف و توظيف التمور، مشروع ناجح ويدير أرباح قدرت للسنة الأولى بـ 12 110 370,49 دج.

خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا افصل كيفية إعداد مخطط الأعمال لمشروع توضيب وتغليف التمور في ولاية اولادجلال، حيث تطرقنا إلى مختلف الجوانب التي يتطلبها مشروعنا من الدراسة التسويقية إلى الدراسة الفنية والجانب التنظيمي إلى آخر جانب وهو الجانب المائي، وتم تحديد التوقعات من رقم الأعمال من خلال المعطيات ، وحددنا الاحتياجات من المواد الأولية بناءً على تقديرات المبيعات وبذلك حددنا مختلف التكاليف كما استطعنا تقدير أرباحنا

خاتمة

خاتمة:

تناونا في دراستنا لمخطط الأعمال بشقيه النظري والتطبيقي، مدى مساهمته في بلورة الفكرة إلى مشروع مجسد على ارض واقع، وذلك بدراسة جميع جوانب مخطط الأعمال التسويقي الذي من خلاله نحدد السوق المستهدف والمزيج التسويقي ومختلف الأمور المتعلقة بالتسويق، الإنتاجي الذي يحدد لنا مراحل الإنتاج الى احتياجات المواد الأولية، فالتنظيمي وذلك بتحديد احتياجات المشروع من موارد بشرية وتحديد الهيكل التنظيمي، وصولاً إلى المخطط المائي الذي يساعد على تحديد احتياجات المشروع من أموال و كيفية الحصول عليها وتوزيعها توزيعاً مناسباً على احتياجات المشروع وهذا كله تقديرات لمدة ثمان سنوات.

النتائج النظرية:

- لمخطط الأعمال أهمية كبيرة في إنشاء المشروع وتحديد مدى فعاليته.
- مخطط الاعمال يساعد صاحب المشروع في معرفة كل التفاصيل عن مشروعه وبالتالي يكتسب معرفة جيدة اكثر.
- يعتمد نجاح أو فشل أي مشروع بكيفية إعداد مخطط الأعمال فإذا أعد بطريقة دقيقة ومضبوطة استطعنا الحكم على المشروع قبل الخوض فيه.
- انشاء مشروع مقاولاتي يعني المرور بمجموعة من المراحل هي: المخطط التسويقي والتنظيمي والإنتاجي وأخيراً المالي.
- اعداد مخطط اعمال ليس بالأمر السهل فهو يتطلب توفر مجموعة مهارات محاسبية تسويقية شبكة علاقات... الخ

المشاكل والصعوبات:

من الصعوبات التي تخللت موضوع دراستنا:

- نقص المراجع حول مخطط الأعمال باللغة العربية.
- نقص الوعي الثقافي في المجتمع خاصة في التفريق بين المصطلحات
- صعوبة الحصول على المعلومات من الادارات الحكومية
- صعوبة إعداد المخطط المالي
- ضيق الوقت في إعداد مخطط الأعمال لمشروع إنشاء توظيف وتغليف التمور.

قائمة المراجع

المراجع باللغة الفرنسية:

1. Collins, D. (2010). *Élaboration d'un plan de commercialisation fiche technique*, Ministère de l'Agriculture de l'Alimentation et des Affaires rurales, Ontario, Canada. Récupéré sur www.omfra.gov.ca.
2. Coster, M. (2009). *Entrepreneuriat*. Paris: Pearson aducation.
3. Fayol, A. (2004). *Entrepreneuriat-apprendre a entreprendre*. paris: Dunod.



المراجع باللغة العربية:

1. ابراهيم بدران، و مصطفى الشيخ. (2013). *الريادية الإبداع في إنشاء المشاريع* (الإصدار ط1). عمان، الأردن: دار الشروق للنشر.
2. أبو النجا محمد عبد العظيم. (2008). *إدارة التسويق مدخل معاصر*. الاسكندرية: الدار الجامعية للنشر.
3. أحمد رماني. (04 11, 2014). محاضرة بعنوان التخطيط للموارد البشرية ، مقياس المقاولاتية و إدارة الموارد البشرية ، ثانية ماستر مقاولاتية. بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير.
4. أحمد فوزي ملوخية. (2009). *أسس دراسات الجدوى للمشروعات الاقتصادية*. الاسكندرية: مركز الاسكندرية للكتاب.
5. اسماعيل السيد. (2004). *التسويق* (الإصدار ط1). الاسكندرية: الدار الجامعية للنشر.
6. اسماعيل مراد، و شلغاف بن عمر. (19/18/17 أبريل 2012). أهمية مخطط الأعمال التسويقي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة. *الأيام العلمية الدولية الثالثة حول المقاولاتية فرص و حدود مخطط الأعمال: الفكرة الاعداد و التنفيذ*، (صفحة 7).
7. الداوي الشيخ. (بلا تاريخ). تحليل أثر التدريب و التحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية. 06/2008. مجلة الباحث ، جامعة الجزائر.
8. العلجوني محمد محمود، و سامي الحلاق سعيد. (2010). *دراسة الجدوى الاقتصادية و تقييم المشاريع*. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.
9. الياس قشوط. (2012/04/30). محاضرة بعنوان المزيج التسويقي ،مقياس التسويق ، سنة ثانية علوم التسيير. بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة محمد خيضر.
10. أنهار شابي. (2021). إعداد مخطط أعمال لمشروع" إنتاج بديل الخشب المضغوطDF من مخلفات النخيل"(مذكرة ماستر). بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير.
11. اباد عبد الفتاح النسور. (2014). *استراتيجيات التسويق ط1 مدخل كمي و نظري*. عمان: دار صفاء للنشر.
12. بلال خلف السكارنة. (2008). *الريادة و إدارة منظمات الأعمال* (الإصدار 1). عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر.
13. شوقي بورقبة. (2013). *التمويل في البنوك التقليدية و البنوك الإسلامية، دراسة مقارنة من حيث المفاهيم و الإجراءات و التكلفة* (الإصدار ط1). عمان، الأردن: عالم الكتب الحديث ، إربد.
14. طارق بلحاج. (2007/2006). *المسار التسويقي لاستهداف السوق ، دراسة حالة بعض المؤسسات العمومية بولاية قسنطينة*(مذكرة ماجستير). 128. قسنطينة، جامعة منتوري- كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير.

15. طاهر محسن ممصور الغالبي. (2009). *إدارة و إستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة*، (الإصدار ط1). عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
16. طاهر محسن منصور الغالبي، و وائل محمد صبحي ادريس. (2007). *الاستراتيجية منظور منهجي متكامل*. عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
17. عماد الدين أمين أبو علفة. (2002). *التسويق(المفاهيم. الاستراتيجيات)*، جزء 1 (الإصدار ط1). الاسكندرية، مصر: مؤسسة حورس الدولية للنشر.
18. غسان داود اللامي، و أميرة شكرولي البياتي. (2008). *إدارة الإنتاج و العمليات ، مرتكزات كمية و معرفية* (الإصدار ط1). عمان، الأردن: دار اليازوري.
19. لامية دالي علي. (2013/2012). *محاضرة الهيكل التنظيمي ، مقياس تحليل المنظمات ، سنة ثالثة LMD إدارة أعمال*. بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة بسكرة.
20. محمد الصيرفي. (2009). *التسويق الاستراتيجي*. الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث للنشر.
21. محمد العزاوي. *الإنتاج و إدارة الانتاج(منهج كمي تحليلي)* (الإصدار ط1). عمان، الأردن: دار اليازوري للنشر.
22. محمد جلاب. (2012). *الإطار الاستعمالي لمخطط الأعمال ومساهمته في بعض العمليات الاستثنائية للمؤسسة. مداخلة في إطار الأيام العلمية الدولية الثالثة حول المقاولاتية ، فرص و حدود مخطط الأعمال*. بسكرة: جامعة محمد خيضر.
23. محمد علي عبد الستار. (2009). *التخطيط و السيطرة على الانتاج و العمليات* (الإصدار ط1). عمان، الأردن: دار الميسرة للنشر.
24. محمد فريد الصحن. (2005). *التسويق* (الإصدار ط1). الاسكندرية: الدار الجامعية للنشر.
25. محمد فوزي معلم. (2013). *إعداد مخطط الأعمال لمشروع إنشاء وحدة إنتاج غذاء الدواجن(مذكرة ماستر)*. 16-17. كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
26. محمد قاسم القريوتي. (2000). *نظرية المنظمة و التنظيم* (الإصدار ط1). عمان: دار وائل للنشر.
27. محمد لعور. (2012). *دور بمخطط الأعمال في استمرارية المشاريع*. بسكرة: كلية العلوم- الإقتصادية و التجارية و علوم التسيير.
28. منير ابراهيم هندي. (1988). *الفكر الحديث في مجال مصادر التمويل*، (الإصدار ط1). الاسكندرية: مؤسسة المعارف للنشر.
29. نصر الدين بن مسعود. (2010/2009). *دراسة و تقييم المشاريع الاستثمارية مع دراسة حالة شركة الإسمنت بيني صاف S.C.I.B.S (مذكرة ماجستير)*. تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير جامعة أبي بكر بلقايد.
30. نصر المنصور كاسر. (2010). *إدارة العمليات الإنتاجية الأسس النظرية و الطرائق الكمية* (الإصدار ط1). عمان، الأردن: دار حامد للنشر.
31. نوال براهيممي. (2012). *السيرورة المقاولاتية من توليد الأفكار إلى مخطط الأعمال. مداخلة في إطار الأيام العلمية الدولية الثالثة حول المقاولاتية ، فرص و حدود مخطط الأعمال* (الصفحات 12-13). بسكرة: جامعة محمد خيضر.
32. ياسين سعد غالب. (2010). *الإدارة الاستراتيجية*. عمان، الاردن: دار وائل للنشر.

الملاحق

الملحق رقم 01: مدونة النشاطات الاقتصادية الخاضعة للقيود بالسجل التجاري

	<p>وزارة التجارة المركز الوطني للسجل التجاري</p>	
---	--	---

مدونة النشاطات الاقتصادية الخاضعة للقيود بالسجل التجاري

وضعية محددة الى غاية : 2012/08/14

107404

رمز النشاط :

معالجة و تحويل التمر

تسمية النشاط :

مضمون النشاط :

- تحويل و معالجة التمر عن طريق (الفرز، الغسل، السحق، إلخ ...) قصد تحضير عجينة التمر (الغرس) و غيرها من المستحضرات المتكونة من التمور؛
- تحضير المرطبات المتكونة من التمر (التمر المحشي أو غيرها).

النشاطات الاضافية :

الملحق رقم 02: فواتير تجهيزات الانتاج

RCN°: 1224193/A/03

MFN°: 197507010325637

ART N°: 07018004829

BISKRA LE: 22/05/2012

NIS N°: 197507010325637

NIF N°: 175070103256125

CPT BANCAIRE N°. 00300 393 101 794 3000 22 BADR Agence de BISKRA

DOIT: —

فاتورة نموذجية رقم

المبلغ	سعر الوحدوي	الكمية	الوحدة	تعيين الأشغال	الرقم
100 000,00	100 000,00	1	U	الباب 1,20*2,00	1
1 100 000,00	1 100 000,00	1	U	مجمع S7 2DL AC	2
800 000,00	800 000,00	1	U	مبخرة SK B12	3
243 200,00	243 200,00	1	U	خزانة مع كل اللوازم	4
2 243 200,00				جموع بدون رسوم	
381 344,00				رسم على القيمة المضافة 17%	
2 624 544,00				جموع بكل الرسوم	

ملف هذا الكشف الكمي و التقديري بمبلغ: إثنان مليون و ستمائة و أربع و عشرون ألف و خمسمائة و أربع و أربعين



RC N°: 99/ B/ 0242141
 MF N°: 099907050013536
 ART N°: 07 05 0706061
<http://www.SNCDJOUDI.COM>

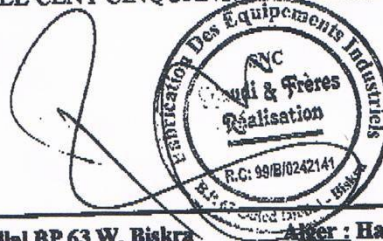
Ouled Djellal: 11/06/2005

FACTURE PROFORMA N°:202/2005

N°	DESIGNATION	QTE	P. UNITAIRE	MONTANT
001	Fourniture, montage et mise en service d'une unité de production de la pâte de dattes. • <u>Dénoyauteuse (presse dénoyauteuse) de dattes équipée de :</u> - Vis sans fin forme conique - Cylindre perforé forme conique en inox alimentaire - Trémie d'alimentaire en inox alimentaire - Moteur réducteur (assure l'entraînement de la vis).	01	2 400 000,00	2 400 000,00
002	• <u>Boudineuse de pâte de dattes (extrudeuse) comprenant :</u> - Deux cylindre en inox équipé de deux tamis et deux couteaux. - Vis sans en inox alimentaire. - Châssis robuste. - Moteur réducteur.	01	1 450 000,00	1 450 000,00
003	• <u>Système de découpage :</u> (vérin - filtre-distributeur - photos cellule ...).	01	200 000,00	200 000,00
004	• <u>Tapis roulant :</u> pour le conditionnement de la pâte équipé d'un moteur réducteur.	01	170 000,00	170 000,00
005	Compresseur d'air: alimente le système pneumatique.	01	95 000,00	95 000,00
006	Armoire électrique	01	200 000,00	200 000,00
TOTAL H-T				4 515 000,00
T.V.A 17%				767 550,00
TOTAL T.T.C				5 282 550,00

Arrêtée la présente facture PROFORMA a la somme de : quatre millions SIX CENT SOIXANTE QUATORZE MILLE CENT CINQUANTE DINARS ALGERIENS.

CACHE ET SIGNATURE



Siège et atelier : Ouled Djellal BP 63 W. Biskra
 Tel: (033) 76.01.49 Fax: (033) 76.08.65
 Mob: (070) 90.57.08

Atelier : Hamiz (300m du stade)
 Tel (020) 40.60.08 Fax: (021) 21.55.23
 Mob: (061) 54.85.30

Nos produits : équipement complet pour :

* Fabrication savon de ménage

* Fabrication du raviol

* Aliment de bétail

الملحق رقم 03: موقع المشروع

