

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

مخطط أعمال لإنشاء مخبرة صناعية

الموضوع:

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

تخصص : مقاولاتية.....

تحت اشراف: براهيم نوال

من اعداد الطالب:

حنين محمد يزيد

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	أستاذ محاضر	ربيع مسعود
بسكرة	مشرفا	أستاذ محاضر	ابراهيم نوال
بسكرة	مناقشا	أستاذ مساعد	زينب بن تركي

الموسوم الجامعي: 2024/2023



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

مخطط أعمال لإنشاء مخبرة صناعية

الموضوع:

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

تخصص : مقاولاتية.....

تحت اشراف: براهيم نوال

من اعداد الطالب:

حنين محمد يزيد

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	رئيسا	أستاذ محاضر	ربيع مسعود
بسكرة	مشرفا	أستاذ محاضر	ابراهيم نوال
بسكرة	مناقشا	أستاذ مساعد	زينب بن تركي

الموسوم الجامعي: 2024/2023

شكر و عرفان

الحمد لله وحده عدد خلقه و رضا نفسه وزنة عرشه و مداد كلماته الذي أعانني على إتمام

هذه المذكرة، ونصلي على سيدنا محمد و على آله و صحبه أجمعين.

أتقدم بخالص الشكر و الامتنان إلى الدكتورة نوال إبراهيمي لإشرافها على هذا العمل وعلى كل

المجهودات التي بذلتها معي في سبيل انجاز مخطط أعمالي.

والشكر الكريم للأستاذ غضبان حسام لتشجيعي و تحفيزي وبعث الرسائل الإيجابية

و كل عبارات الاحترام و التقدير و الشكر لكل أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و التسيير

و على رأسها عميد الكلية.

كما لا يفتني أن أتقدم بالشكر إلى الطاقم الإداري للكلية و عمال مكتبة الكلية العلوم الاقتصادية .

وكل المحبة و الصداقة و الزمالة إلى كافة طلبة دفعة 2024/2023 تخصص مقاولاتية و بالتمني لهم

حياة موفقة بإذن الله .

الإهداء

اهدي ثمرة جهدي الى

احمد الله الذي اكرمني في إتمام هذا البحث , والصلاة والسلام على رسولنا محمد صلى الله عليه وسلم الى يوم الدين .

اهدي عملي هذا لوالدي ولوالدي كما أتقدم بالشكر الجزيل والعرفان للأستاذ ذباح محمد رضا

كما أتقدم ببالغ الامتنان والشكر الى الايادي التي مدت لمساعدتي والوقوف الى اخوتي وزوجتي واخواتي واصدقائي ولانسى شكر

ساهم في دعمي ومساعدتي وزملائي دفعة ماستر مقاولاتية 2023/2022

وفي الختام ازف كل العبارات الشكر والود الى كل من قدم لنا العون والمساعدة من قريب ومن بعيد لانجاز هذا العمل المتواضع .

ملخص

تهدف هذه الدراسة المعنوية بإعداد مخبزة صناعية في مدينة بسكرة خلال اخضاع فكرة المشروع للدراسة ووضع مخطط الاعمال بمختلف جوانبه التسويقية والإنتاجية والتنظيمية والتمويلية وكيفية اعداده، ولهذا كانت إشكالية البحث ماهي متطلبات اعداد مخطط الاعمال لمخبزه صناعية.

ولخصت الدراسة في هدف رئيسي وهو إعطاء فكرة عن كيفية انشاء وتقييم اعداد مخطط الاعمال لإنجاز فكرة مشروع مخبزة صناعية وذلك بالاعتماد على جمع المعلومات من الخبازين وأصحاب المخابز حول الموضوع. ومن الأهم النتائج التي توصلنا اليها من خلال ان مخطط الاعمال أداة فعالة لتقييم الاعمال والمشاريع.

Summary

This qualitative study aims to prepare an industrial bakery in the city of Biskra by studying the project idea and developing a business plan covering its marketing, production, organizational, and financial aspects and how to prepare it. Therefore, the research problem was what are the requirements for preparing a business plan for an industrial bakery. The study summarized its main objective as providing an idea of how to create and evaluate the preparation of a business plan to implement the idea of an industrial bakery project, relying on gathering information from bakers and bakery owners on the subject. One of the most important results we reached is that a business plan is an effective tool for .evaluating businesses and projects

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول
15	جدول رقم: (1) جدول التكاليف التشغيلية
17	جدول رقم (2) جدول تحديد هيكل المشروع
20	الجدول رقم -3- تقديم المشروع
21	جدول رقم 4 شكل القانوني للمشروع
25	الجدول رقم 5 أوزان الخبز
26	الجدول رقم: (6) تحديد أنواع وأسعار الخبز
27	الجدول رقم: (7) العقود المبرمة مع مخبزة نور
28	الجدول رقم (8) أسعار الآلات و المعدات
29	جدول رقم: 9- الاحتياجات من المادة الأولية و قيمة الإنتاج لمدة شهر
30	الجدول رقم: (10) القوى العاملة
31	جدول رقم: (11) الأجور و التأمينات
32	الجدول رقم (12): الخدمات الضرورية للسنة الأولى
33	رقم (13) الهيكل التمويلي
34	الجدول رقم (14) الميزانية الافتتاحية للمشروع
40	الجدول رقم (15) جدول حسابات النتائج

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل
07	الشكل رقم 1: قوى بورتر التنافسية
07	الشكل رقم 2 تحليل PESTEL
08	الشكل رقم 3: تحليل SWOT
09	الشكل رقم 4 : دورة حياة المنتج
11	الشكل رقم 5: المزيج التسويقي
12	الشكل رقم -6- الهيكل التنظيمي البسيط
31	الشكل رقم (7) الهيكل التنظيمي للمشروع

الفهرس

الصفحة	العنوان
01	الفصل الأول: الجزء النظري لمخطط الأعمال
02	المبحث الأول: مفاهيم أساسية
03	المطلب الأول مفهوم وخصائص مخطط الأعمال
05	المطلب الثاني: أهمية وأهداف مخطط الأعمال
08	المطلب الثالث: مراحل وخطوات إعداد مخطط الأعمال ومكوناته
09	المبحث الثاني: المخطط التسويقي:
11	المطلب الأول: مفهوم المخطط التسويقي وأهميته
13	المطلب الثاني: دراسة السوق ونماذج التحليل
14	المطلب الثالث المزيج التسويقي
15	
17	المبحث الثالث: المخطط التنظيمي والإنتاجي
20	المطلب الأول تعريف الهيكل التنظيمي وأنواعه
22	المطلب الثاني: الموارد البشرية
24	المطلب الثالث المخطط الإنتاجي
26	المبحث الرابع: المخطط التمويلي
27	المطلب الأول: تعريف المخطط المالي وأهميته
29	المطلب الثاني: مراحل ومصدر تمويل المشروع
31	المطلب الثالث: تحديد تكلفة المشروع
33	المبحث الخامس: تاريخ المخابز عالميا
33	المطلب الأول: التطور التاريخي للمخابز
35	المطلب الثاني: أنواع الخبز والتطورات التي طرأت عليه
	المطلب الثالث: خبز بدون غلوتين
40	الفصل الثاني الجانب التطبيقي لإنشاء مخطط أعمال لخبز صناعية
41	المبحث الأول تقديم المشروع
42	المطلب الأول الملخص التنفيذي للمشروع
	المطلب الثاني: أهداف و خصائص المشروع

43	المطلب الثالث الشكل القانوني للمشروع
45	المبحث الثاني المخطط التسويقي
46	تحليل السوق
48	دراسة الزبائن و الموردين
50	المبحث الثالث المخطط التنظيمي و الانتاجي
55	المبحث الرابع المخطط التمويلي
56	خاتمة الفصل
57	خاتمة المشروع
58	قائمة المراجع
	الملاحق

المقدمة

المقدمة

لطالما أثارني عبق الخبز الطازج المنبعث من أفران المخابز حاملا معه ذكريات الطفولة الجميلة ومنذ نعومة أظفاري، حلمت بامتلاك مخبزه خاصة بي أقدم فيه لزبائني أجود أنواع الخبز مصنوع بحب وإتقان وتحولت أحلامي إلى حقيقة عندما قررت تأسيس مشروعني فواجهت عدة تحديات من دراسة السوق وتحديد احتياجاته إلى اختيار الموقع المناسب وتجهيزه مرورا بتوظيف طاقم عمل مؤهل و الحصول على تراخيص اللازمة وهذا كله ضمن مخطط أعمال يوضح خارطة طريق لتنفيذ مشروعني.

يعد الخبز جزءا لا يتجزأ من العديد من الثقافات حول العالم و يصنع بأشكال وأنواع متعددة تعكس التنوع الثقافي و التقاليد الغذائية لكل منطقة لكن مع تطور صنع الخبز أصبح الفرد يبحث على ما هو صحي أكثر و طبيعي لتفادي خطر سوء التغذية، فالتجهت غالبية الأفراد والعامه من الناس إلى شراء الخبز بدون غلوتين بدلا عن الخبز العادي لأنه مفيد للصحة بنسبة كبيرة وبسبب إقبال المستهلكين على شراء هذا النوع من الخبز وتشجيعا على استهلاكها أتت فكرة المشروع يعمل على إنتاج خبز بدون غلوتين, خبز محمي ,خبز عادي , خبز محسن و الأنواع أخرى من الخبز مع إضافة خدمة التوصيل .

ونظرا للثورة التي حدثت في صنع الخبز و المخابز أصبح التنوع في الخبز أمرا حتميا ولسد الفجوة التسويقية في مدينتي أين زاد عدد السكان فيها في الفترة الأخيرة و أصبحت المخابز المتواجدة لا تغطي احتياجات المواطنين ومن هذا اطرح الأشكال الرئيسي التالي:

كيف أنجز مخطط أعمال مشروع مخبزة تقوم بإنتاج أنواع متعددة من الخبز في ولاية بسكرة؟.

الأسئلة الفرعية :

- ماهو مخطط الأعمال ؟ ماهي مكوناته ؟
- ماذا تقصد بمشروع مخبزة وصنع خبز بدون غلوتين.
- كيف يتم إعداد مخطط أعمال لمشروع إنشاء مخبزة عصرية

أسباب اختيار المشروع :

من بين هذه الأسباب التي دفعتني لاختيار المشروع هي أسباب شخصية وأسباب موضوعية

1- أسباب شخصية:

- تحقيق حلم من الصغر بامتلاك مخبزة
- الربح المعنوي والمالي والاقتصادي فمشروعني يعتبر من الأعمال الجيدة مع مراعاة تقديم الخبز المطلوب ذو حمية لبعض العينة من الناس ومعاناتهم مع الخبز وهذه العينة هم أصحاب مرض السيلياك ومرضى ضغط الدم ومرضى الداء السكري , , ,
- كما انه يمنح مناصب شغل لبعض الأشخاص لكل من يعمل معي.

2- أسباب موضوعية:



من بين الأسباب التي جعلتني اختار هذا المشروع قلت المخازن في مدينة بسكرة مراعاة بعدد السكان
أهمية الدراسة:

تعتبر الدراسة محاولة لدمج المعلومات التي تحصلت عليها خلال مساري التكويني مع الفكرة المطروحة لإعداد مخطط لها و
مدى قابلية تحول المخطط إلى مشروع حقيقي يهدف إلى خلق قيمة اقتصادية بالنسبة للمنطقة خاصة وللبلاد عامتا .

أهداف الدراسة

- تهدف الدراسة إلى إسقاط المعلومات و المخططات على فكرة المشروع
- دور إعداد مخطط أعمال في إنجاح المشاريع
- رسم خارطة طريق لتحقيق هذا المشروع

منهج الدراسة

انتهجت من اجل الوصول إلى معرفة دقيقة للواقع التسويقي و التنظيمي للمشروع المنهج الوصفي بالاعتماد على المقابلات
الشخصية و الملاحظات الحقيقية للواقع.

هيكل الدراسة

من اجل التوفيق في هذه الدراسة قسمت العمل إلى قسمين
الفصل النظري الذي تناول ماهية مخطط الأعمال و مراحل إعداده
و الفصل الثاني: الجزء التطبيقي سوف أتطرق إلى مراحل إعداد مخطط أعمال إنشاء مخبزة

الدراسات السابقة

لقد استفدت كثيرا من الدراسات السابقة الخاصة بإعداد مخطط أعمال للمشاريع المتخصصة في تقديم منتجات جديدة
و بالمخططات أعمال التي قدمها زملائي سابقا لمشاريع مختلفة و خاصة مشاريع تقديم منتج واسع الاستهلاك

الفصل الأول

تمهيد:

سوف أتطرق في هذا الفصل إلى المعلومات النظرية والدراسات المتعلقة بمخطط الأعمال وكيفية اعداد مخطط أعمال لمشروع يقدم منتج استهلاكي، يستهلك بصفة واسعة وعلى طبقة كبيرة من المجتمع.

كما قدمت تطور المخابز وأنواع الخبز المستهلك

قسمت الفصل إلىمباحث عديدة مبحث أول عن مخطط الأعمال الجزء النظرية الذي يحوي المفاهيم الأساسية وخطوات إعداد مخطط الأعمال والمبحث الثاني عن المخطط الإنتاجي والتنظيمي أما المبحث الثالث فيحتوي المخطط التسويقي كما تناولنا في المبحث الرابع المخطط المالي وكان في الأخير المبحث الخامس تطور الخبز والمخابز.

المبحث الأول مفاهيم أساسية

قبل معالجة إي موضوع يرعى معرفة المفاهيم والكلمات المفتاحية والنظريات الدارسة لذلك تناولت في هذا المبحث

مفهوم مخطط الأعمال وخصائصه

المطلب الأول مفهوم وخصائص مخطط الأعمال:

- 1- تعريف مخطط الأعمال: نظرا للدور الكبير الذي يلعبه مخطط الأعمال في إنجاح المشاريع واستمرارها أضحى في السنوات الأخيرة محل لاهتمام الكثير من الباحثين في مجال إدارة الأعمال ولذلك سنتطرق إلى البعض من التعريف لمخطط الأعمال.
- وهو وثيقة رسمية تحضر لشرح فكرة متحولة إلى مشروع وتستخدم لفحص ودراسة الجدوى من هذا المشروع، و هو عبارة عن خارطة طريق للعمليات المستقبلية (حنان، 2022) يقوم مخطط الأعمال على مجموعة من المخططات المفصلة التي تدرس مدى تحقيق استمرارية المشروع و مرد وديته(حنان، 2022).

إن مخطط الأعمال هو الخطة الخاصة بك والاستراتيجية التي تتبعها من اجل النجاح، والعرض الذي سوف تقدمه

للمستثمرين والمساهمين.

- يعرف على انه وثيقة عمل تضبط استراتيجية المؤسسة لبلوغ أهداف محددة خلال مدة زمنية وبوسائل بشرية وتقنية
- تعريف الثاني: يعرف على انه وثيقة شاملة ومتكاملة تعطي صورة واضحة حول المشروع، الأفراد ومختلف الاستراتيجيات تتضمن عناصر تقديرية مرتبطة بالزمن والتمويل ويحدد العوامل الأساسية للنجاح وعوامل الخطر ، كما انه يوضح مالكي الموارد القيمة التي يمكنهم الحصول عليها .
- مخطط الأعمال يشكل أداة لتسيير المؤسسة الوليدة حيث يسمح للمسيرين باستعماله كوثيقة مرجعية يتم أساسها مقارنة وقياس الإنجازات والتوقعات بتحديد الفرضيات التي يتم البناء عليها أثناء تصميم المخطط والتي يتعين مراجعتها على ضوء العناصر.
- يعرف مخطط الأعمال على انه ملف شامل لتقديم مشروع مقاولاتي " إنشاء , إعادة الإنشاء, تطوير ...وهو مسار تحليل استراتيجي كما يقوم مخطط الأعمال بإسقاطات للمستقبل والوسائل الضرورية له, كما يوضح جدوى ومردودية المشروع . نستنتج من خلال التعاريف السابقة أن مخطط الأعمال هو عبارة عن ملف مختصر يساعدنا على الفهم الصحيح لطريقة تسيير المشروع بالأسلوب المناسب وذلك عن طريق دراسة كل الجوانب المشروع واهم مراحلها التي يمر بها لتحقيق الهدف الذي قام من اجله ووسيلة أفنوع للممولين بإمكانية تجسيد الفكرة واستمراريتها
- هو بناء فكري: يقوم على وقائع ويواجه حقيقة اقتصادية واجتماعية
- هو مسار لتقليل عدم التأكد أو عدم اليقين: فهو يسمح باختيار المسار المناسب بعد تحليل عدة مسارات.
- هو عبارة عن مسار محاكاة: يسمح بمحاكاة عدة وضعيات يمكن للمؤسسة الجديدة مواجهتها
- هو مسار للتدريب على مهلة المسير: مخطط الأعمال يقدم للمقاول إطار واضح حول ممارسة هذه المهمة (ذباح، 2018)

2- خصائص مخطط الأعمال:

- الإيجاز والتلخيص إي تقديم عناصر المشروع والأنشطة الفرعية بدقة مما يؤدي إلى تسهيل التحكم في تنفيذ المشروع
- الوضوح والدقة وسهولة الفهم
- الواقعية يعبر صاحب المشروع عما يمكن تحقيقه والابتعاد عن كل ما هو خيال

- المصدقية

- التجانس في عرض البيانات وتحليلها

المطلب الثاني: أهمية وأهداف مخطط الأعمال

يهدف مخطط الأعمال إلى دراسة وتحليل الجوانب المختلفة للمشروع قبل بدايته من أجل حساب إرباحه أو منفعه وما تم خسارته من تكاليف وأعباء.

وتبرز أهمية مخطط الأعمال في عدة جوانب منها

- مخطط الأعمال هو الواقع الفعلي لتنفيذ المشروعات ويؤكد الأهمية الحاسمة لدراسات وتحليل جدوى القيام بها
- رسم خطة طريق مفصلة عن المشروع من جهاته الأربعة تسويقية، مالية، بيئية، وتنظيمية.
- من خلال مخطط الأعمال يمكننا تحديد نقاط القوة والضعف للمشروع.

أما فوائد مخطط الأعمال فهي كما يلي

- يقلل من المخاطر
- هو أداة إعداد الخطط والأنشطة
- يساهم في كشف الأخطاء وتجنبها

المطلب الثالث: مراحل خطوات إعداد مخطط الأعمال ومكوناته

يمر مخطط الأعمال بعدة مراحل لإعداده نذكرها فيما يلي

- المرحلة الأولى وهي مرحلة جمع المعلومات حول فكرة المشروع وخاصة المستهدفين والزبائن والمنافسين ومن أجل ذلك وجب الإجابة على الأسئلة التالية:

- الفئة المستهدفة هي مجموعة من المستهلكين أم رجال أعمال أم مؤسسات ؟.
- إلى أي مجال ينتمي هذا النشاط وهل هو خدماتي أو صناعي أو تجاري ؟.

- المرحلة الثانية تحديد المنافسين واستراتيجياتهم لمعرفة الاستراتيجية التنافسية المناسبة التي يجب اتخاذها والمنطقة المناسبة لإنجاز المشروع

- المرحلة الثالثة تحديد الموردين بكل تفاصيلهم ومعلوماتهم والمواد التي يقدمونها

- المرحلة الرابعة إعداد الدراسة السوقية وذلك بدراسة السوق والعرض والطلب وتقدير الفجوة التسويقية

إما مكوناته فهي

- الصفحة الرئيسية وتحتوي اسم وعنوان المؤسسة وطبيعة الأعمال والطبيعة القانونية والموقع وملكية المشروع
- ملخص التنفيذ يتضمن بيانات عن الفكرة التي تم تجميعها
- تحليل البيئة تحديد المتغيرات الاقتصادية والثقافية والبيئية والقانونية، والتكنولوجية
- وصف المشروع يتم توضيح المنتج أو الخدمات التي يقدمها المشروع والموقع والمعدات
- خطة الإنتاج
- خطة التسويق

- الخطة التنظيمية

- الخطة المالية

- الملاحق والتي توضح كافة الوثائق المتعلقة بمخطط الأعمال

خطوات إعداد مخطط الأعمال (حنان، 2022، صفحة 22):

تحتاج لإعداد مخطط الأعمال الواضحا وبغرض توضيح الرؤية الاقتصادية إتباع الخطوات التالية:

- إعداد المخطط التنفيذي: وهو الشرح المختصر لفكرة مشروع من جميع النواحي، وهو وصف موجز للمنتج أو الخدمة وهو أول ما يطلع عليه المستثمر ويتضمن الملخص التنفيذي ما يلي:
 - معلومات شخصية عن صاحب المشروع
 - معلومات عن المشروع
- إعداد المخطط التسويقي: يحتل المخطط التسويقي أهمية بالغة في المؤسسة فهو يساعد على:
 - دراسة السوق من منافسين ومستهلكين وموردين
 - يسعى إلى التنسيق الفعال بين كل من الإنتاج والتمويل
 - دراسة الاستراتيجيات التسويقية والمزيج التسويقي
- إعداد المخطط التنظيمي: بعد الحصول على النتائج من المخطط التسويقي يتم:
 - تحديد الشكل القانوني للشركة وإلى أي صنف من الشركات تنتمي
 - المخطط التنظيمي بضبط الموارد البشرية اللازمة للمشروع
 - إعداد الهيكل التنظيمي حسب الموارد البشرية حسب الوظائف الموجودة وخطوط السلطة والمسؤولية
- إعداد المخطط الإنتاجي: في المخطط الإنتاجي يتم تحقيق العائد الكافي لرأس المال المستثمر وتحديد أنواع السلع المطلوبة وتحديد كمية الإنتاج لمواجهة الطلب المتوقع على السلعة
 - تحديد وتقدير الطلب
 - تحديد الطاقات الإنتاجية القائمة تخطيط الطاقة الإنتاجية
 - الآلات والمعدات اللازمة لا نتاج السلعة أو الخدمة المطلوبة وكل المعلومات عنها.
- المخطط المالي: يختص بالتنبؤ بما ستكون عليه المؤسسة ماليا في الفترات اللاحق والمخطط المالي الجيد هو الذي يخدم تعظيم الربح بشكل أساسي ويحتوي على:
 - التوقع المالي أي تقدير الاحتياجات المالية لشركة
 - هيكل رأسمالي تحديد النسبة من كل تمويل ممتلك.
 - الرقبيات المالية وتأطير أساليب الرقابة مثل القوائم المالية، التحليل باستخدام النسب وتحليل التعادل.

المبحث الثاني: المخطط التسويقي:

تعتبر الدراسة التسويقية من أهم المراحل في مخطط الأعمال فهي التي يتم من خلالها تحديد الجوانب التسويقية للمشروع لذلك قسم هذا المبحث إلى أربعة مطالب.

المطلب الأول: مفهوم المخطط التسويقي وأهميته

وهو وثيقة عمل مكتوبة لغرض وصف وضعية السوق الحالية والاستراتيجية التسويقية، وهي العنصر الأساسي من مخطط أعمال وهو تحديد أهداف التسويق وتطوير برامج واضحة وشاملة لتحقيق هذه الأهداف، وهو بمثابة خارطة طريق للأنشطة التسويقية للمؤسسة في فترة معينة

- أهمية المخطط التسويقي:

- يساعد في تحديد الأهداف التسويقية التي تتماشى مع مهمة ورؤية الشركة
- يساهم في استغلال الفرص وتقليل التهديدات مما يزيد من فعالية وكفاءة برامج التسويق
- تحديد العملاء المستهدفين والموقع التنافسي للشركة في السوق

المطلب الثاني دراسة السوق ونماذج التحليل:

لأجل نجاح المشاريع يجب تحقيق هدفها الربحي التنموي، ومدى توافر ما تحتاج إليه من موارد مادية مختلفة الكمية والجودة والسعي والوقت المناسب ويعتبر حجم السوق وما يقدم من معطيات أهم مسببات التوافق.

1- دراسة السوق: دراسة السوق هي عملية جمع وتفسير وتحليل منهجي للبيانات والمعلومات حول السوق المستهدفة

واحتياجاتها، ودراسة المنافسين. إضافة إلى دراسة المستهلكين الفعليين أو المحتملين وسلوكياتهم وموقعهم الجغرافي، كل ذلك باستخدام الأساليب والمناهج التحليلية.

تحتاج الشركات إلى البحث جيداً والتعرف على السوق من أجل التعرف على والاستهلاكية إن تحليل السوق هو

استراتيجية فعالة قادرة على التفاعل لصالحك، حيث تعتبر قادرة على إرشادك إلى الجوانب التي يجب أن تركز عليها جهودك، والمظاهر التي يجب أن تعمل على تحسينها أو تغييرها، وكذلك اكتشاف الأماكن والزوايا التي يمكنك فيها استثمار الموارد ومدى جدوى المشاريع وغيرها من المظاهر.

هناك مجموعة من الأسباب التي تدفع إلى دراسة السوق:

1. الاعتماد على المزيد من الوثائق والملفات عند اتخاذ القرارات التي تدعم نمو العمل التجاري أو الشركة.
2. الحصول على المعلومات الحقيقية التي تساعد على حل المشكلات.
3. التعرف على حجم السوق أو حجم الشريحة السوقية التي يجب عليك العمل عليها، في حال كنت تفكر ببيع منتجاتك أو إطلاق منتج جديد.
4. التعرف على احتياجات المستهلكين الحقيقية، وتفصيل مثل التكاليف، تفضيلات العملاء، العادات الاستهلاكية والشرائية ومستوى الدخل والإنفاق وغير ذلك.

5. التعرف على التغييرات التي تطرأ على العادات الشرائية للزبائن لكي تمكن رواد الأعمال من الاستجابة لها والتأقلم معها.
6. الحصول على المعلومات القيمة والتمينة التي يمكن استعمالها للمحافظة على أو الحصول على مرتبة جديدة أو موقع فريد في السوق.
7. الكشف والتحري عن القطاعات والشرائح السوقية الجديدة أو الشرائح السوقية الثانوية في السوق (العوامل د.، 2012) ص 35

2- نماذج تحليل السوق

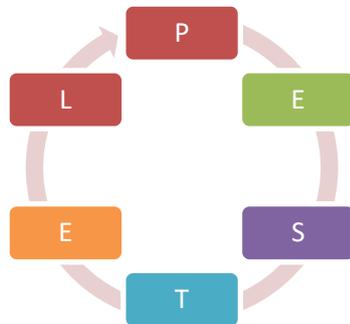
- 1- تحليل بورتر: يعتبر من أهم أدوات التحليل الاستراتيجي في عالم التسويق والإدارة. يحتاجه من يريد عمل مشروع جديد ويرغب في دراسة السوق الذي يريد دخوله. وأيضاً، من لديه مشروع قائم ويريد تحليل السوق الذي يعمل به. لا غنى عن "القوى التنافسية الخمسة لبورتر" في أي دراسة تسويقية.
- وهي من أدوات التحليل الاستراتيجي المهمة والتي تعنى بالنظر إليامكانية الربحية على المدى الطويل وديناميكيات التنافس. تتنافس الشركات دائماً على إيرادات العملاء وتحقيق مركز مهيمن في نفس السوق، لذلك، أصبحت كفاءة الذكاء التنافسي ضرورية للشركات التي تسعى إلى الفوز في سوق تزداد فيه المنافسة والتحدي .
- هي طريقة تحليل البيئة التنافسية للشركات فيجب على الشركات النظر في جميع القوى الخمس و تحليلها بعناية لتحديد الفرص و التحديات و اتخاذ الإجراءات المناسبة لتحسين أدائها و تحقيق النجاح في السوق و تتمثل في :
- حدة التنافس : تزداد حدة التنافس عندما يكون عدد قليل من الشركات التي تبيع المنتج أو الخدمة وهي قوة تحدد قدرة المنافسين الحاليين و المحتملين على الدخول إلى السوق و تشكل تهديدا
 - قوة الزبائن و هي قوة تحدد قدرة المشتريين على التفاوض على الأسعار و تزداد قوة تفاوض العملاء عندما يكون عددهم قليل مقارنة بالبائعين، وكذلك إذا كان من السهل تحولهم من شركة إلى أخرى.
 - قوة الموردين وهي قوة تحدد قدرة الموردين على التفاوض على الأسعار و توفير المواد الخام و المنتجات الأخرى و تعتبر تهديدا.
 - قوة التهديد من المنتجات الأخرى لقياس هذه القوى مدى تحول المستهلكين إلى شركات أخرى منافسة لأنها تقدم خدمة أو منتج أقل تكلفة وهي قوة تحدد قدرة المنتجات الجديدة على تلبية نفس الحاجة التي يريدها العملاء و تشكل تهديد
 - قوة المنافسين الجدد تقيس هذه القوة مدى سهولة أو صعوبة دخول منافسين جدد للسوق، فكلما زادت سهولة دخول المنافسين إلى السوق زاد خطر انخفاض الحصة السوقية للشركات الموجودة و تقليل أرباحها.
- لا يمكن التحكم في جميع القوى الخمس بالكامل ولكن يمكنها اتخاذ إجراءات لتحسين تنافسيتها فبعض هذه القوى و التأثير عليها، ولكن يجب على المؤسسة تحديد القوى التي يمكنها التحكم فيها. (محسن ص54)

الشكل رقم 1: قوى بورتر التنافسية



تحليل PESTEL: وهي العوامل التي تؤثر على المشروع العوامل الخارجية

- العوامل السياسية: تتأثر الكثير من المؤسسات بعوامل سياسية، أو عوامل ذات دوافع سياسية، فسياسة الحكومة، أو عدم الاستقرار السياسي، أو الفساد، تؤثر في التخطيط الاستراتيجي للشركة.
- العوامل الاقتصادية: النمو الاقتصادي ومعدلات التضخم وأسعار الصرف توافر الائتمان وأسعار الفائدة معدلات البطالة القوة الشرائية للمستهلكين.
- العوامل الاجتماعية: التغييرات في الخصائص السكانية (العمر، ومعدل النمو، والمستوى التعليمي، وما إلى ذلك من تغييرات في مساحة العمل ونمط الحياة، فجوة الأجيال بين الجنسين الهجرة / السفر
- العوامل التقنية: التقنيات الناشئة (الدكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة، التشغيل التلقائي تقنيات الجوال والهيكلة الأساسية حوافز البحث والتطوير
- العوامل البيئية: التغيرات المناخية والكوارث الطبيعية إعادة التدوير وانبعاث غاز ثاني أكسيد الكربون والمواد المعتمدة حالياً في الصناعات البلاستيك السياسات البيئية والقوانين المتعلقة بالتلوث المسؤولية البيئية للشركات.
- العوامل القانونية: قوانين حماية البيانات والعمل والبيئة والملكية الفكرية والمستهلك وقوانين الضرائب وقوانين العمل ولوائح القوانين الدولية والتجارية.



الشكل رقم 2 تحليل PESTEL

2- تحليل SWOT

الحروف الأولى لكلمات Strengths نقاط القوة، و Weaknesses نقاط الضعف، و Opportunités الفرص، و Threats التهديدات.

وبالتالي فإن تحليل السوات هو طريقة لتقييم هذه الجوانب الأربعة لعمل.

كأسلوب تخطيط استراتيجي يتسم بالموضوعية وعدم الانحياز، يساعد تحليل SWOT في تحقيق أقصى استفادة مما تملك الشركة من قوة وما يلوح في الأفق من فرص، وفي تقليل احتمالات الفشل بفهم مكامن الضعف وما تفتقر إليه، والتغلب على التهديدات التي قد تفاجئها. يجبرك تحليل السوات على دراسة وضعك قبل الانغماس في التخطيط والتنفيذ.

النقاط الداخلية: القوة والضعف/ نقاط القوة والضعف هي عناصر لتحليل البيئة الداخلية للشركة تحدد السلبيات والإيجابيات داخل الشركة. نقاط القوة هي عبارة عن ميزات الشركة التي تعطيها أفضلية تنافسية عن الشركات الأخرى. أما نقاط الضعف فهي تمثل السلبيات التي قد تعيق الشركة من إنجاز أهدافها.

النقاط الخارجية: الفرص والتهديدات / هذه العناصر تستخدم لتحليل البيئة الخارجية التي قد تؤثر على أداء الشركة. باستخدام تحليل إل SWOT تستطيع الشركة أن تفهم التهديدات التي يمكن أن تواجهها مثلا تغييرات اقتصادية في السوق، تغيرات معينة في القوانين والأنظمة التي قد تؤثر بشكل سلبي، مشاكل في التوزيع، ديون كبيرة، وغيرها.

وبنفس الوقت تستطيع الشركة استكشاف فرص يمكن تطبيقها لزيادة ربحها وفعاليتها ومن بعض الأمثلة: ابتكارات جديدة، عادات جديدة في المجتمع، أو اتفاقيات وشراكات مع مؤسسات أخرى.

هذه العناصر يمكنها أن تتغير بشكل سريع ومفاجئ. ما يبدو هو فرصة للمؤسسة سرعان ما يتحول لإحدى

التهديدات. مشاكل معينة في عناصر القوة قد تتحول إلى نقطة ضعف. لهذا لا يكفي فقط تحديد النقاط بل التأكد من

الاستمرارية من خلال اتخاذ إجراءات مهمة كالحذر من التهديدات الخطرة والحفاظ على نقاط القوة وتعزيزها.

الشكل رقم:3 تحليل SWOT



المطلب الثالث المزيج التسويقي **Marketing Mix**: (عفيفي، 2020) ص 116 مزيج التسويقي هو مجموعة من العوامل، أو العناصر التي يمكن للنشاط التحكم فيها، وهو مجموعة من الأدوات التي يستخدمها المسوق لتحقيق أهداف محددة، وحددها حديثي التسويق ب P 7 .

عناصر المزيج التسويقي: يتشكل المزيج التسويقي من 7 عناصر تهدف في مجموعها إلى تحقيق أهداف الشركة و هي:

1- **المنتج** / ضمن العناصر السبعة للتسويق، يتم تعريفه بأنه السلع، أو الخدمة التي يقدمها النشاط. في هذه المرحلة، تركز المشاريع على القرارات للعثور على المنتجات أو الخدمات المناسبة للوصول إلى الجمهور الملائم. هنا، يمكن أن تأخذ في عين الاعتبار قيمة المنتج أو الخدمة، والعملاء الذين يحتاجون إليها.

دورة حياة المنتج: يمكن تعريف دورة حياة المنتج على أنها محصلة المراحل المختلفة التي يمر بها المنتج، بدءًا من مرحلة تطويره واختباره للائتمته مع السوق المستهدف، ومن ثم إطلاقه في السوق ومتابعة تفاعل المستهلكين معه، مرورًا بمرحلة النمو وازدياد الطلب عليه، ومن ثم دخوله في مرحلة النضج والاستقرار (بالو، 2006)

الشكل رقم 4 : دورة حياة المنتج



2- **السعر** / بعد أن يتكون لدى الشركات فهم مفصل للمنتج، أو الخدمة التي تقدمها، يجب عليها تحديد السعر الذي ستفرضه. استنادًا إلى القيمة الحقيقية، والمتصورة للمنتج، أو الخدمة، يجب على الشركات تحديد المبلغ المناسب الذي يزيد من المبيعات، والأرباح. تحتاج الشركات إلى تقييم توقعات المستهلكين، وأسعار المنافسين، والخصومات، والعوائد و التكاليف المرتبطة بالإنتاج (العوامره م.، 2012)

1. تحديد تكاليف الإنتاج
2. تحديد هامش الربح
3. التعرف على خصائص عملائك
4. تحليل المنافسين
5. اختيار إستراتيجية التسعير
6. مراقبة وضبط الأسعار

- 3- **إمكان** / تتضمن هذه الفئة أين، ومتى وكيف سيتم عرض المنتجات، وبيعها للعملاء. في هذه المرحلة، تحتاج الشركات إلى التفكير، على سبيل المثال، فيما إذا كانت منتجاتها، أو خدماتها ستباع عبر الإنترنت، أو في متجر فعلي، وكيف سيتم عرضها. تحتاج الشركات أيضًا إلى التفكير في التوزيع، والمخزون، وسلسلة التوريد، أو أي عوامل أخرى تزويدهم بإمكانية الوصول إلى المنتج، أو الخدمة.
- 4- **الترويج** / الغرض من الترويج هو أن تحدد الشركات كيفية إبلاغ العملاء بمنتجاتها، أو خدماتها. يتضمن ذلك كل شيء بدءًا من **الإعلانات**، والعلاقات العامة، ووسائل التواصل الاجتماعي، وتحسين شريط الاستكشاف، والبريد الإلكتروني، و**التسويق بالفيديو**، و**التسويق الصوتي**، وأي وسيلة أخرى ينشر من خلالها النشاط التجاري العلم بمنتجاته، أو خدماته (**العوامر د.**، 2012) ص 180

وهناك أربعة عناصر مكونة للمزيج الترويجي

- الإعلان: أي عرض دفع وترويج الأفكار والسلع، أو الخدمات التي تم تحديدها
- البيع الشخصي: هي عملية لمساعدة وإقناع واحد أو أكثر من الآفاق لشراء سلعة أو خدمة أو للعمل على أي فكرة من خلال استخدام عرضا شفويا.
- ترويج المبيعات: اتصالات التسويق عبر وسائل الإعلام وعبر غير وسائل الإعلام تعمل لوقت محدد سلفا لزيادة الطلب على السلع، وتحفيز الطلب في السوق أو تحسين المنتج المتوافر.
- العلاقات العامة: دور العلاقات العامة لا يقتصر على التعريف بأنشطة الجهاز بل يمتد لاستقبال المعلومات من الجمهور ليعمل من خلال هذه المعلومات على تطوير الجهاز، وكما أن لها دور في تلبية رغبات وحاجات الجمهور الداخلي من نواحي مختلفة وخلق صورة ذهنية ايجابية للمؤسسة لدى الجمهور الخارجي.

- 5- **الأفراد**/يعني العاملين في الشركة وكيفية التعامل مع العملاء ويجب توفير تدريب متخصص للعاملين لتحسين خدمة العملاء.

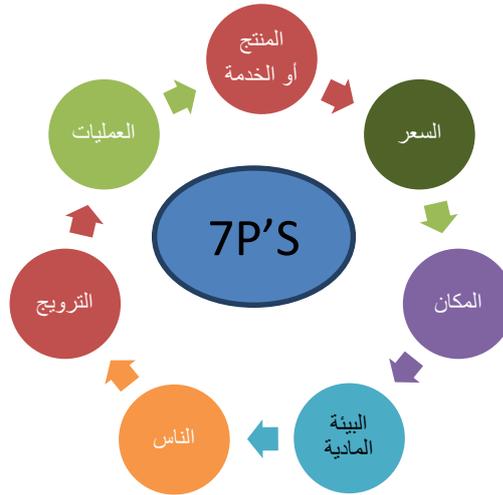
6- البيئة المادية: لابد من إرفاق أي خدمة بمجموعة من التسهيلات المادية التي تساعد على تحقيق أفضل نتيجة

لزبائن

7- العمليات /وتعني تجربة العملاء في التعامل مع الشركة في شراء المنتج أو الخدمة و يجب ان تكون التجربة مريحة و

سهلة و تلي احتياجاتهم و تفوق توقعاتهم.

الشكل رقم 5: المزيج التسويقي



المبحث الثالث: : المخطط التنظيمي الإنتاجي (حنان ج.، 2020، صفحة 12)

يعتبر المخطط التنظيمي من أهم عناصر مخطط أعمال إي مشروع حيث يبين الهيكل التنظيمي للمؤسسة و الهيئة العمالية اللازمة لتنفيذ هذا المشروع، كما سنتطرق في هذا المبحث على ابرز النقاط في المخطط الإنتاجي.

المطلب الأول تعريف الهيكل التنظيمي و أنواعه

يعرف بأنه الآلية الرسمية التي من خلالها يتم إدارة المنظمة عبر تحديد خطوط السلطة و الاتصال بينالرؤساء و المرؤوسين و يعتبر الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة أداة هادفة من خلال المساعدة في تنفيذ الخطط و اتخاذ القرارات و تحديد ادوار الأفراد و تحقيق الانسجام بينهم

وللهيكل التنظيمي أهمية بالغة من خلال قيامه بالوظائفالتالية:

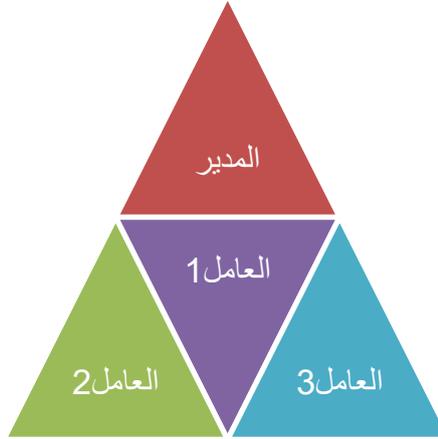
- توزيع العمال و المسؤوليات و السلطات بين الأفراد
- تحديد العلاقات بين الأفراد
- تجميع الأفراد في أقسام و الأقسام في دوائر
- تفويض السلطات
- تصميم الأنظمة و الوسائل لضمان تحقيق الاتصال الداخلي

أما أنواع الهيكل التنظيمي فهي عديدة ولكن أشهر هو :

a. الهيكل التنظيمي البسيط وهو تنظيم غير معقد و يتميز بتمركز السلطة في قمة الهرم الإداري ويكون على

شكل

الشكل رقم 6- الهيكل التنظيمي البسيط



b. الهيكل البيروقراطي الآلي يعتبر الاستشاريون والمهندسون مسؤولين عن السلطة و اتخاذ القرارات تكون

رسمية ويكون على شكل

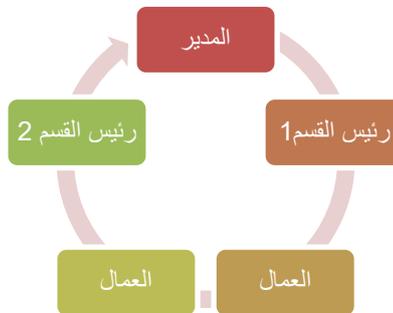
الشكل 7



c. الهيكل القطاعي أو متعدد الأقسام يتميز بوجود عدة وحدات إدارية مستقلة ضمن تنظيم واحد ولكن

تحت إشراف مركزي.

الشكل رقم: 8



المطلب الثاني: الموارد البشرية هي عملية تهدف إلى تحديد و تقدير عدد العمال بالنوعيات المناسبة للقيام بالواجبات

لتحقيق أهداف المنظمة خلال فترة زمنية معينه

- استقطاب الموارد البشرية و تتم بجذب الأفراد بالعدد و الوقت و المؤهلات المناسبة و تشجيعهم على تقديم طلباتهم للعمل في المنظمة
- تحفيز الموارد البشرية : هي عملية تشجيع و استنهاض همم العمال حتى ينشطوا من أجل تحقيق أهداف المؤسسة كأن يعرض عليهم أجرا من أجل القيام بعمل أكثر
- الحفاظ على الموارد البشرية و هي كيفية الحفاظ على العنصر البشري، و ذلك بخلق مناخ عمل صحي و سليم و توفير جو عملي مناسب و القانون يتكفل بحفظ حق العامل و بتوفير المكان المناسب للعمل.

المطلب الثالث المخطط الإنتاجي : هو جزء من عملية تخطيط الإنتاج و التي تعتبر أساسية للشركات و المصانع في تحديد كيفية

تصنيع المنتجات

- أنظمة الإنتاج

1- نظام الإنتاج المستمر بموجب هذا النظام يتم إنتاج منتج واحد أو عدة أصناف متماثلة و بكميات كبيرة و ينتج بإستراتيجية الإنتاج بهدف التخزين حيث يكون معدل الطلب عليها كبير.

2- نظام الإنتاج حسب الطلب يتم الإنتاج حسب الطلب و وفقا للمواصفات التي يحددها المستهلكو تكون طريقة الصنع و مواصفات السلعة المنتجة متغيرة كما في صنع الأثاث و يعتمد المصنع إستراتيجية الصنع و فقاً للطلب نظام الإنتاج بالدفعات أو المتقطع ويتم وفقا لجدول الإنتاج و بالكميات و المواصفات التي تحدد وفقا لحاجة السوق.

3- نظام الإنتاج لوحدة واحدة في هذا النمط من الإنتاج فإن النظام الإنتاجي يختص بإنتاج منتج تحدد مواصفاته الفنية و التكنولوجية مسبقا من قبل العميل مثل صناعة البخوت و الجسور، و يتم الإنتاج وفق عقد موقع من قبل الطرفين.

- تخطيط الطاقة و يتم تحديد

1- التكلفة و نوع وسائل الإنتاج

2- تحديد الاحتياجات من المساحة

3- تحديد الاحتياجات من العمال

- تحديد موقع المشروع: يعتبر اختيار موقع المشروع من القرارات المهمة، لذلك يتم هذا الاختبار على أسس صحيحة و مدروسة

في بداية قيام المشروع و موقع المشروع تؤثر فيه جملة من العوامل أهمها:

1- القرب من الأسواق و الزبائن

2- مدى توفر الموارد البشرية المؤهلة

3- تأثير وسائل النقل و مدى قرب من الموانئ و السكك و المطارات

المبحث الرابع: المخطط التمويلي

سنتناول في هذا المبحث تعريف المخطط المالي وأهميته ومصادر تمويل المشروع وأنواع التخطيط المالي ومكونات الخطة التمويلية.

المطلب الأول: تعريف المخطط المالي وأهميته وهو عبارة عن وثيقة ضمن مخطط الأعمال يعطي لنا نظرة شاملة على مرد ودية والتوازن المالي للمؤسسة فيما يخص معرفة جميع وسائل وإمكانات الاستغلال التي يجب توظيفها للحصول على الإنتاج في أقل وقت

- المخطط المالي هو مصادر وإمكانات حصول المشروع على الموارد المالية اللازمة للاستثمارات وتعتبر النواحي التمويلية ذات أهمية محورية بالنسبة لأي مشروع حيث يتحدد بناء عليها:

- حجم المشروع
- العائد الممكن أن يحققه المشروع
- مقدار العائد مرتبط بشروط القرض التي يتحصل عليها المشروع قبل فترة السماح وسعر الفائدة ومقدار القرض المتاح للمشروع وفقا لما يقدمه من ضمانات.

- أما أهمية المخطط المالي فهيا:

- مساهمة في تحسين قدرة الشركة على التركيز في العمل وتوفير المرونة مع احتياجاتها
- تحقيق القدرة التنافسية
- التنسيق وربط أهداف كافة المستويات التنظيمي مع الهدف العام للشركة
- إدارة الوقت
- تسهيل عملية الرقابة

المطلب الثاني مراحل ومصدر تمويل المشروع

- مراحل تمويل المشروع

- مرحلة الإنشاء عند إقامة المصنع وشراء الآلات والتجهيزات المختلفة
- مرحلة التشغيل ويكون تمويلها عن طريق القروض
- مرحلة التوسيع عندما يزداد الطلب على المنتج

لهذا يتوجب على إدارة المؤسسة تفسير مايلي:

- ما مدى الحاجة الفعلية لهذه الأموال؟
- ما هي مقدار الأموال التي تحتاجها المؤسسة في كل مرحلة؟
- متى تحتاج المؤسسة الأموال؟
- ما هو المصدر المناسب؟

- ماهي سياسة التسديد في حالة القرض؟
- مصادر تمويل المشروع قد تتفرق مصادر التمويل إذا ما كانت أموال أصحاب العمل أو من مصادر مختلفة كالاقتراض
- المصادر الداخلية للتمويل: وتتمثل في رأس مال المملوك، سواء كان في صورة حصص خاصة بالمؤسسين أم بصورة أسهم عادية أو أسهم ممتازة وذلك بإضافة الأرباح المحتجزة.
- التمويل بأموال الآخرين هناك مجموعة مصادر التمويل الخارجية فقد يكون على شكل استثمارات تجارية تحصل عليها المؤسسة من الموردين وتتمثل في قيمة المشتريات الآجلة للسلع أو الاقتراض.
- الاقتراض مصدر مهم وشائع الاستخدام حيث توفر لصاحب العمل أموال من مؤسسات مالية ولها مزايا ومساوئ

المطلب الثالث: تحديد تكلفة المشروع: من المهام الأساسية عند القيام بمخطط التمويل هي حساب تكلفة رأسمال الذي سيستعمل مع تحقيق المردودية في مستوى مقبول من الخطر.

- التكاليف التشغيلية السنوية: هي التكاليف التي تنفق مع بداية تشغيل المشروع من أول سنة وتتضمن التكاليف اللازمة لتشغيل الطاقة المتاحة وهي ممثلة في الجدول التالي:

جدول رقم: (1) جدول التكاليف التشغيلية

التكاليف	البيان
من المخطط التنظيمي	الأجور
من المخطط الإنتاجي	الإيجار
من المخطط الإنتاجي	تكاليف المواد الأولية
من المخطط التسويقي	الترويج
من المخطط الإنتاجي	الصيانة
	المجموع

- تحديد هيكل الاستثمار: إي تحديد كل المصاريف التي تنفق من لحظة ظهور فكرة المشروع حتى قيامه و تتضمن مالي :

جدول رقم (2) جدول تحديد هيكل المشروع

التكاليف	البيان
	البناء و التهيئة تجهيزات و أدوات معدات صناعية معدات نقل
	المجموع

- التكاليف المتغيرة : وهي التكاليف التي تتغير بطريقة مباشرة و بصفة تناسبية مع تغير حجم النشاط، فإذا زاد حجم النشاط بنسبة 10% فإن مجموع التكاليف المتغيرة ستزيد بنفس النسبة و العكس صحيح مثل المشتريات من المواد الأولية.
- التكاليف الثابتة: وهي تلك التكاليف التي تظل ثابتة بغض النظر عن التغير في مستوى النشاط و من الأمثلة نجد الإيجار الشهري للمحلات التأمين، إهلاك الآلات و المعدات ...

المبحث الخامس التطور التاريخي للمخابز و أنواع الخبز:

يعتبر الخبز من أهم الأغذية التي كانت من قديم الزمان قوت الناس فمنذ تاريخ البشرية الأولى استعمل الإنسان الحبوب كالقمح والشعير و الذرى و غيرها كغذاء كامل للعيش .

المطلب الأول: تاريخ الخبز: يعتبر تاريخ الخبز طويل ومثير للاهتمام و يعود إلى العصور القديمة، يعتبر الخبز من أقدم الأغذية التي صنعها الإنسان وقد بدأ تاريخه مع استخدام الإنسان للحبوب.

في البداية كان الخبز يصنع يدويا من الحبوب المطحونة وكان يطهى على النار أو على أسطح ساخنة دون استخدام الخميرة فقد عثر على بقايا متفحمة لخبز في موقد حجري شمال شرق الأردن.

وعلى مر العصور تطورت صناعة الخبز وأصبحت أكثر تعقيدا، خاصة مع اكتشاف الخميرة و تطوير طرق الطهي وكان يصنع من القمح و الشعير و اختلفت أنواع الخبز حسب الطبقات الاجتماعية

- أنواع الخبز: يتنوع الخبز حسب المنطقة و حسب الظروف المعيشية للمجتمعات فنجد مثلا
 - المجتمعات الشرقية تستهلك العيش في مصر وهو مصنوع من دقيق القمح و الخبز السوري مزيج من القمح و الشعير
 - المجتمعات الأوروبية وكانت فرنسا الرائدة في تنوع الخبز و من أشهر الأنواع
 - الباغيت رغيف طويل ونحيف بقشرة مقرمشة يصنع من القمح
 - الفوجاس خبز مسطح يحلى بماء بنكهة البرتقال و السكر
 - البريوش خبز غني بالزبدة و البيض و هو خبز فاخر
 - بين بول خبز دائري شائع في أوروبا من العشرينات

تصنع هذه الأنواع بمكونات أساسية هي الدقيق و الماء والخميرة والملح، وتختلف في طرق التشكيل و العجن والخبز

• الخبز في الجزائر يوجد في الجزائر تنوع كبير في الخبز التي تعكس الثقافة و التقاليد المحلية و أشهرها

- خبز الدار المنزلي يصنع من الدقيق وحببات البركة
- المطلوع خبز تقليدي يصنع من الدقيق ويخبز على صاج
- الكسرة أو الرقاق خبز مسطح ودائري يصنع من السميد و يخبز على صاج خاص بيه
- وهناك أنواع أخرى حسب كل منطقة كالبرغير والخبز الامزيغي و الخبز الكلبونانشي المحشو باللحم

المطلب الثاني: تطور المخابز: إن صناعة الخبز تعتبر من أقدم ما صنع الإنسان منذ الأزل، و إن من حق كل من يعيش على هذه الأرض إن يتناول رغيفا من الخبز يتمتع بالموصفات التي تحقق القيمة الغذائية للإنسان وتحافظ على سلامته من يقوم بالإنتاج و عملية الصناعة .

إن إنتاج الخبز يتطلب الإدراك الكامل بان هذا المنتج يتم في مصنع إلا وهو المخبزة لذلك هي في تطور دائم من حيث الآلات و المعدات من جهة و من حيث العمالة المؤهلة من جهة أخرى.

كانت المخابز قديما عبارة عن غرفة صغيرة تحوي فرن يشتعل بالخشب و كان صاحب هذه الغرفة هو الخباز نفسه و قد يكون هو من يعجن ويقطع العجين.

ورغم صمود بعض الأفران التقليدية إلى يومنا هذا إلا أن تطور الأفران و المخابز الذي كان نتيجة الثورة الصناعية و بزيادة استهلاك هذه المادة أصبح من الضروري إحداث تطور كبير داخل المخابز أنأصبح الفرن ينتج أكثر من 200 خبزة دفعة واحدة.

المطلب الثالث: حساسية الغلوتين: عندما ينتفض الجسم ضد الخبز ويفرضهذي المادة الموجودة في الحبوب فأكل الخبز عند هؤلاء شبه محرم فجهازهم الهضمي لا يستطيع هضم بروتين /الغلوتين / وسمي المرض المرتبط بهذه الحساسية بـ لسلياك وهو مرض مناعي وراثي وينصح المصابون بيه باعتماد نظام غذائي خال من الغلوتين ويتم ذلك باستعمال دقيق الذرى أو استعمال دقيق القمح المعالج الذي أزيل منه هذا البروتين.

ولم يقتصر الإقبال فقط على مرضى لسلياك بل حتى الأشخاص العاديين الذين يتابعون حمية إنقاص الوزن وبذلك ارتفع عدد طالبي هذا النوع من الخبز وأصبح يزاحم الخبز العادي.

خلاصة الفصل:

يعتبر مخطط الأعمال المنارة التي تنير ظلمات أصحاب المشاريع و الأفكار و المؤسسات لأجل الوصول إلى بر الربح و النجاح، وإعداده بكل عناية و دقة يساهم في تحديد مدى فاعلية المعطيات المتوفرة في تحقيق أكبر عائد. لذلك أولية أهمية بالغة في شرح كل خطوات و مراحل إعداد مخطط الأعمال وتقديم كل المصطلحات وشرحها لكي تنسجم مع واقع المشروع المنجز.

كما أولية أهمية لتطور المخابز و الخبز و نظرة على نوع الخبز منزوع البروتين /الغلوتين/ التي تساعدنا في تحديد نوع الخبز المنتج و توضح لنا التطلعات التي قد تحدث من جراء إنتاج أنواع جديدة من الخبز.

الفصل الثاني

مخطط أعمال لمشروع مخبرة صناعية

تمهيد

سنحاول في هذا الفصل إسقاط كل ما قدمناه في الفصل الأول من مفاهيم نظرية لعداد مخطط أعمال وفق مقاييس أكاديمية لمشروع إنشاء مخبرة تقدم منتجات جديدة و محسنة كما تقدم منتجات قديمة وتقليدية لمحاولة استقطاب أكبر عدد من العملاء و الزبائن لأجل تحقيق معدلات ربح عالية .

قسم هذا الفصل إلى مباحث عدة

المبحث الأول تقديم المشروع

المبحث الثاني المخطط الإنتاجي و التنظيمي

المبحث الثالث المخطط التسويقي

المبحث الرابع المخطط المالي

المبحث الأول: تقديم المشروع

مشروع مخبزة عصرية صناعية بتجهيزات حديثة يقدم منتجات متنوعة يدرس بعناية لتحقيق اعلي نسب الربح

المطلب الأول: الملخص التنفيذي للمشروع

المشروع عبارة عن مؤسسة صغيرة لإنتاج وصنع الخبز في ولاية بسكرة، هذه المخبزة مقسمة إلى ثلاثة أقسام.

القسم الأول مكان صنع الخبز المجهز بأحدث الآلات والتجهيزات التي تنتج لنا أجود أنواع الخبز

القسم الثاني المخزن أين يتم تخزين مواد الأولية وفق شروط وظروف ملائمة لحساسيتها

القسم الثالث مكان العرض أين يكن على شكل واجهات زجاجية لحماية المنتج من غبار وعرضه بطريقة احترافية جميلة للجب

نظر لمستهلك

بالإضافة إلى دورة مياه خاصة بالعمال وغرفة لتبديل الملابس.

1- تقديم المشروع

الجدول رقم -3- تقديم المشروع

إنتاج خبز عادي وخبز محسن وإنتاج خبز ذو حمية و أنواع أخرى	طبيعة المشروع
مخبزة نور الشمس	اسم المشروع
قطاع إنتاجي	قطاع النشاط
حنين محمد يزيد	صاحب المشروع
حي بن طالب بسكرة	موقع المشروع
مستوى ولائي	النطاق
شخص عادي ، الرياضيين أصحاب الحمية الغذائية ومرضى السيلياك	الفئة المستهدفة
7 عمال	عدد العمال
107105	رمز النشاط
خبز عادي ومحسن وإنتاج خبز ذو حمية	تسمية النشاط
تخمير وعجن وتشكيل وطبخ في الفرن	مضمون النشاط

- رمز المشروع/اللقو/



2- جدول رقم 4 شكل القانوني للمشروع

العنصر	الشرح
الشكل القانوني للمخبزة	ومسؤولية محدودة Eurl مؤسسة ذات شخص وحيد
الملكية	فردية خاصة
شكل التمويل	ذاتي
رؤية المخبزة	غذاء صحي لكل فرد
رسالة المخبزة	صنع غذاء ضروري خبز لفئة مهمشة في المجتمع
رأس مال المخبزة	10.000.000.00
فترة الاسترداد	5 سنوات

3- تقديم صاحب المشروع

الاسم واللقب	حنين محمد يزيد
تاريخ ومكان الازدياد	10 بسكرة/07/1987
البريد الالكتروني	Hanineyazid7@gmail.com
الشهادات العلمية	ليسانس , ماستر مقاولاتية
المهارات	إعداد الخبز باحترافية دراسة جدوى للمؤسسات
العلاقات العامة	خبره كبيرة في إبرام الاتفاقيات والعقود

المطلب الثاني: أهداف وخصائص المشروع

مخبزة النور للخبز العادي والخبز المحسن وخبز الحمية تقدم منتجات غذائية صحية بحت حيث يمكن لكل شخص ان يجد نوع الخبز الذي يلي احتياجاته الغذائية وهذا هو الهدف العام للمخبزة لذلك نتطرق إلى الأهداف الأخرى التي بلورة فكرة إنشاء هذا المشروع

1- أهداف المشروع: أوجزها فيما يلي:

- تحقيق رضا أكبر فئة من العملاء
 - تقديم منتج عالي الجودة
 - توصيل المنتج إلى المستهلك المريض
 - تحقيق أكبر ربح ممكن
 - توفير مناصب شغل لعدد من البطالين
- 2- خصائص المشروع: مشروع مخبزة يعتبر من المشاريع الناجحة والمرحة خاصة إنالخبز يعد من السلع الأساسية التي يحتاجها الناس يوميا ومن خصائص هذا المشروع

- موقع المشروع في مكان حيوي بعيد عن الملوثات البيئية وقريب من المطاعم والمحلات التجارية والمستشفيات
- مساحة المشروع 100 م مربع كافية لتغطية المطلوب
- العمالة المؤهلة والمدربة
- تقديم تشكيلة متنوعة من الخبز لجذب عملاء مختلفين
- الاهتمام بالتسويق والإعلانات بطرق مبتكرة وفعالة

هيكل المشروع مخبزة نور الشمس

المطلب الثالث: دوافع المشروع والقيام بيه

- 1- دوافع اختيار المشروع تعددت دوافع إنشاء مخبزة متخصصة إن صح القول وأهمها مايلي
 - حاجة الولاية لهذا النوع من المنتج إلي يفترقه الكثير من مرضى وأصحاب حمية والرياضيين
 - الطلب المتزايد للخبز بكل أنواعه لزيادة عدد السكان
 - بحث الزبائن على التميز والخدمة الجيدة
 - الرغبة الشخصية لإنشاء هذا المشروع
- 2- خطوات إنشاء المخبزة
 - تحديد الموقع ويعتبر موقع مثالي حيث يكمن في محطة للحافلات بين البلديات بسكرة
 - استخراج التراخيص بفتح سجل تجاري والتسجيل في التأمينات الاجتماعية
 - معرفة التجهيزات والمعدات اللازمة والطاولات بالإضافة إلى المرافق الصحية وقارورات إطفاء النار
 - اختيار فريق عمل قوى مدرب ومتفاني في العمل
 - تركيب الأفران والرفوف والطاولات بطريقة سلسلة تسهل العمل

المبحث الثاني: المخطط التسويقي

يعتبر الجانب التسويقي أهم جانب لمخطط أعمال مشروع وذلك بالتركيز على دراسة السوق وتحديد فئة الزبائن وأيضا المزيج التسويقي الذي نحدد فيه مواصفات الخبز وكيفية بيعه وطريقة التوزيع والتسعير، وكيف تتم عملية الترويج

المطلب الأول: دراسة السوق والاستراتيجية التنافسية درسنا في هذا المطلب الفئة المستهدفة ألا وهي السوق والمنافسين والموردين الأساسيين كما وضحنا الاستراتيجية التنافسية المتبعة ورسالة المشروع وشعاره وعلامته التجارية.

1. دراسة السوق: يعتبر الخبز السلعة الأكثر انتشارا واستهلاكا على موائد كل الناس فلا يستغني اي أحد عن

الخبز

1.1.1. الفئة المستهدفة أو الزبائن ونجد:

1. الفئة المستهدفة بالنسبة للخبز العادي والمحسن فهو لديه شريحة كبيرة من المستهلكين أما الخبز دون غلوتين فنجد الفئة التي تعاني من مشاكل صحية كمرضى السيليليك والسكري وضغط الدم
2. الفئة المستهدفة لأنواع الخبز الأخرى فهي قليلة مقارنة بالخبز العادي كخبز البريوش وخبز التوابل وخبز الشعير،،،،،
3. الفئة المستهدفة لخبز الرياضيين كخبز الشوفان وخبز السمسم وخبز الحبوب الكاملة الغني بالبروتين هذه الشريحة من المستهلكين محدودة ولكن لا يوح منافسين في هذا المجال.

1. 2. الموردون بالنسبة للمادة الأولية نجد مورد مشترك وهو تعاونية الحبوب التي تمول المطاحن وتقوم هذي الأخيرة

بتموين المخابز بكل أنواع الدقيقو ود مورد المواد المستعملة و موردي التثبيتات من معدات وأدوات وآلات التصنيع

1. موردو المواد الأولية تعد ولاية بسكرة من أكثر الولايات التي تملك مطاحن للقمح اللين و الصلب /الفريئة والسמיד/ فنجد مطاحن عرجونة ومطاحن البركة ومطاحن حوحو كلها تمون المخابز بأسعار مدعمة لما يتسم بيه هذا المنتج من دعم من عند الدولة، أما المواد الأخرى كالمحسن، الملح و الخميرة والسكر وخيرها فأتعامل مع تجار التجزئة .

1. موردو التثبيتات هي جميع الآلات والمعدات اللازمة لإنشاء مخبزة و قد اتفقت مع مؤسسة SARL CUISINOX بالجزائر العاصمة.

2. موردو المواد الإضافية مثل الأكياس و مواد التغليف و الصواني فيعد البحث و السؤال اتفقت مع محلات الزيبان للتغليف و التعليب.

1 3. المنافسين تملك ولاية بسكرة أسطول كبيرة من المخابز حيث كان عددها بعد الاتصال بالمركز التجاري للولاية CNRC على 134 مخبزة وباعتبار نتشارك في بيع وتصنيع الخبز فهم منافسين لنا.

3- تحليل السوق

1-تحليل SWOT

1- نقاط القوة: وتمثل نقاط قوة المشروع في:

- انفراد المخبزة لإنتاج الخبز الخالي من البروتين
- انفراد المخبزة بصنع خبز الشوفان للرياضيين
- الاعتماد على تجهيزات ذات جودة
- رأسمال ذاتي والعمل دون خوف من سداد الدين

2- نقاط الضعف: وهي

- كثرة المنافسين في مجال الخبز العادي
- الرقابة الدائمة من الجهات المختصة

3- الفرص: باعتبار الشروع الوحيد الذي ينتج خبز بدون غلوتين وبتال اكتساح السوق بهذا المنتج وخاصة بالنسبة لسوق الصحة وقاعات الرياضة

■ وموقع للمخبزة الاستراتيجي في مركز المدينة ومحطة تنقل الحافلات بين البلديات أعطى فرصة كبيرة للمشروع بالتميز والقوة.

4- التهديدات: من التهديدات التي تواجهها المخبزة سهولة دخول المنافسين في مجال الخبز بدون بروتين لتوفر جميع الشروط في إنتاجه إي يصنع بنفس خط إنتاج الخبز العادي.

2. تحليل القوى الخمس بورتر: تعتبر صناعة الخبز من أكثر الصناعات انتشارا وأكثر استهلاكاً مما أدى ذلك

لارتفاع المنافسة داخلها

- 1- تهديد الوافدين الجدد: تقييم مدى سهولة أو صعوبة دخول منافسين جدد إلى سوق الخبز بوجود حواجز الدخول مثل تكاليف الإنشاء الكبيرة والقوانين الصارمة لمراقبة هذه الصناعة
- 2- القدرة التفاوضية للموردين: تحديد مدى تأثير موردي الدقيق و المكونات الأخرى على الأسعار هل يمكن للموردين رفع الأسعار بسهولة .؟
- 3- القدرة التفاوضية للمشتريين: هم مستهلكين نهائين والأسعار محددة بالقانون
- 4- تهديد المنتجات البديلة النظر في البدائل المتاحة مثل خبز المنزل أو المطلوع قد يؤثر على طلب على الخبز /شهر رمضان ينقص فيه طلب الخبز لتوجه المستهلك إلى خبز المنزلي/.
- 5- شدة المنافسة داخل القطاع:تقييم مستوى المنافسة بين المخابز وكيف تؤثر على الأسعار و الجودة. بعد تحليل هذه العوامل يمكن تطوير استراتيجيات لتحسين الوضع التنافسي في صناعة الخبز مثل تقديم منتجات مبتكرة كخبز الشوفان للرياضيين أو تحسين الكفاءة أو التركيز على الجودة والخدمة للتمييز عن المنافسين

3. تحليل:PESTEL

- 1- العوامل السياسية قد تؤثر سياسة الحكومة من فرض ضرائب على تكلفة الإنتاج
- 2- العوامل الاقتصادية الخبز مادة أساسية في استهلاك كل الطبقات وهو مدعم من طرف الدولة فلا يتأثر بالعوامل الاقتصادية
- 3- العوامل الاجتماعية: لا يتأثر الخبز العوامل الاجتماعية فالطلب في تزايد مع الكثافة السكانية
- 4- العوامل التكنولوجية الابتكارات في تكنولوجيا الإنتاج والتغليف والتوزيع يمكن ان تساعد في تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف
- 5- العوامل البيئية: الخبز صديق للبيئة فيمكن استعماله في كل حالاته
- 6- العوامل القانونية اللوائح الصحية والسلامة والمعايير الغذائية يكن أن يؤثر على العمليات والتكاليف

المطلب الثاني المزيج التسويقي

1) المنتج: السلعة المقدمة هي الخبز بأنواعه ويقسم حسب الوزن إلى / الخبز المدعم /

الجدول رقم-5- أوزان الخبز

نوع الخبز	الوزن
الخبز العادي / طويل أو مستدير	250 غ
الخبز العادي /طويل أو مستدير	500 غ
خبز محسن طويل أو مستدير	250 غ
خبز محسن طويل أو مستدير	500 غ

المصدر: من إعداد الطالب

أما الأنواع الأخرى فلا يحدد فيها الوزن ونجد:

- ✓ خبز بدون غلوتين
- ✓ خبز الشوفان
- ✓ البريوش
- ✓ خبز التوابل
- ✓ خبز الشعير الكامل خبز السندويش
- ✓ خبز السميد
- ✓ خبز السنيوج
- (2) السعر

الجدول رقم: (6) تحديد أنواع وأسعار الخبز

السعر	الوزن	نوع الخبز
7.50 دج	250 غ	الخبز العادي / طويل أو مستدير
15.00 دج	500 غ	الخبز العادي / طويل أو مستدير
8.50 دج	250 غ	خبز محسن
17.00 دج	500 غ	خبز محسن طويل أو مستدير
20.00 دج	250 غ	خبز السميد
25.00 دج	200 غ	خبز بدون غلوتين
30.00 دج	200 غ	خبز الشوفان
25 دج	200 غ	خبز الشعير
25 دج	250 غ	البريوش

من إعداد الطالب

المصدر من إعداد الطالب

(3) التوزيع: التوزيع يكون بالبيع المباشر على مستوى المخبزة أما كميات الكبيرة للمؤسسات فيتم توصيلها

المؤسسات التي قدمت وعود بالطلب

الجدول رقم: (7) العقود المبرمة مع مخبزة نور

المبلغ	الكمية المطلوبة	المؤسسة
22600.00	3000 خبزة	مديرية الخدمات الجامعية بسكرة
15000.00	2000	مديرية التربية
25000.00	1000	قاعة كمال الأجسام /خبز الشوفان/

4) الترويج: يتم الترويج بالإعلانات المباشرة وتقديم عروض للمؤسسات وكذلك بفتح صفحة على مواقع التواصل

الاجتماعي/ فيسبوك /استفرايم/وأتساب /تلغرام.

5) الأفراد/يعني العاملين في المخبزة يجب أن تتوفر فيهم النظافة الجسدية/أظافر نظيفة، شعر مغطى أيدي نظيفة، عدم التدخين

داخل المخبزة /وارتداء هندام خاص بالعمل.

6) البيئة المادية: يجب عزل المراحيض ومكان تغيير الملابس عن مكان تحضير الخبز ويجب توفير المياه الجارية ومواد

التنظيف.

7) العمليات /يجب إن يكون مكان عرض الخبز نظيفا وملئما يحتوي على رفوف خشبية جميلة قابلة لملامسة الأغذية،

يجب مراعاة إشهار الأسعار مع ذكر كل نوع.

المبحث الثالث: المخطط الإنتاجي والتنظيمي

المطلب الأول: المخطط الإنتاجي

1-تقدير الاحتياجات المواد الأولية:

-الفرينة: هي المورد الأساسي والاهم في إنتاج الخبز وهي المادة تنتج في مصانع الدولة الخاصة بالقمح والحبوب فعلى صاحب

المخبزة شراء الكمية المطلوبة من المادة الأولية وهي الفرينة ويقوم أيضا باستخراج ترخيص خاص بشراء مادة الفرينة المدعمة وهو

تقديم ملف إلى مصالح الدولة الخاصة بإنتاج القمح والحبوب للسماح باستخراج الكمية المراد الحصول عليها.

-فرينه بدون غلوتين

-سكر يستعمل السكر في تخمير الخبز وبعض المنتجات مثل خبز الإفطار البريوش و الكر وسون

-ملح، بيض، خميرة بنوعين، زبدة حليب

-الدقيق بأنواعه كدقيق الروز والذرى ودقيق البطاطا والنشاء لتكوين المرونة ودقيق الشعير والشوفان

- زيت النبات أو زيت عباد الشمس.

- مواد رافعة خميرة الخبز والحلويات وخميرة بدون غلوتين أو مسحوق الخبز خالي من الغلوتين.

-توابل.

2-طريقة التحضير:

المواد المستعملة	قيمة المشتريات
الفرينة	100 قنطار
الفرينة بدون غلوتين	50 قنطار
السميد	100 قنطار
أكياس بلاستيك	2000 دج
ورق غذائي	2000 دج
بلاستيك غذائي للتغليف	2000 دج
القيمة الاجمالية	1058400

المطلب الثالث: القوى العاملة

مشروع المخبزة لا يحتاج إلى يد عاملة كبيرة فستة عمال مقسمين إلى وريدين يمكنهم من تحقيق الهدف المرجو تحتاج المخبزة الى 2 خبازين ذوي كفاءة عالية و 2 مساعدين بالإضافة إلى عامل التغليف وعامل الاستقبال وقد يكون رجل بيع محترف.

الجدول رقم: (10) القوى العاملة

المهام	المؤهلات	الوظيفة
يقوم بكل أعمال الإدارة عقد الاتفاقيات تسديد الفواتير جلب المواد الأولية المستعملة	ليسانس تسيير-ماستر مقاولاتية العمل في مجال الخبز رئيس فريق عمل في شركة الكوابل	صاحب المخبزة
تحديد الاحتياجات من المواد تحضير عجينة الخبز تقسيم الخبز و خبزه	المهارة العالية في الخبز والعجن	الخبازين/2/
تنظيم المخزن جلب المواد المستعمل من المخزن لتحضير العجين تقطيع العجين إفراغ الفرن من الخبز الطازج و وضعه في السلل	بنية جسدية قوية محب للعمل و روح الفريق	المساعدين /2/
يقوم ببيع الخبز وتنظيمه في الرفوف استقبال الزبائن	تقني تسويق بشوش ويحسن التعامل مع الزبائن نظرة تكميلي لوضع الخبز	عامل البيع
تغليف الخبز الموجه للبيع او وضعه في اكياس للحفاظ عليه	محب للعمل العمل مع فريق، الإلتقان	عامل التغليف

- الأجور والتأمينات
جدول رقم: (11) الأجور و التأمينات

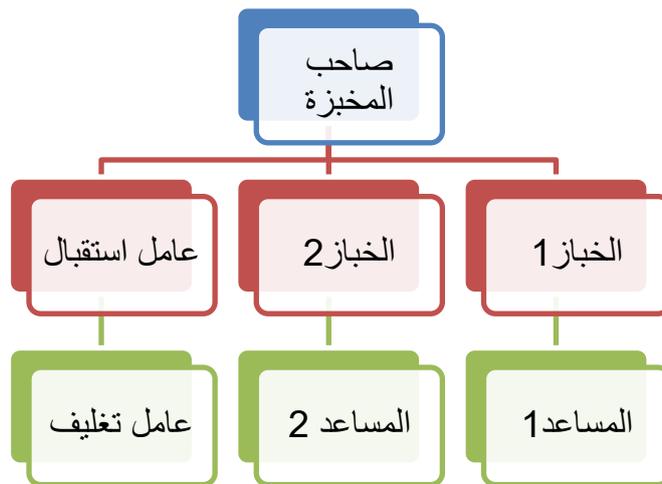
البيان	العدد	الاجر الشهري	تأمينات اجتماعية	الاجر الصافي
صاحب المشروع	1	70000		70000
الخباز 1	1	50000	4500	45500
الخباز 2	1	50000	4500	45500
المساعدة 1	1	45000	4050	40950
المساعدة 2	1	45000	4050	40950
عامل التغليف	1	35000	3150	31850
عامل الاستقبال	1	40000	3600	36400
المجموع	7	335000		311150

المصدر: من إعداد الطالب

بحيث يقوم صاحب العمل بدفع 9% من أجور العمال للضمان الاجتماعي، أما بالنسبة لصاحب العمل فيدفع 3%
أما تأمينات صاحب العمل فيدفعها سنويا لصندوق غير الأجراء.
3% هي = 265000 = مجموع أجور العاملين = 7950 دح يدفعها صاحب العمل كتأمين.

- الهيكل التنظيمي للمخبزة بما أن مشروع مخبزة عصرية يعتبر مؤسسة صغيرة نوعا ما فإن شكل الهيكل التنظيمي لها
سيكون بسيط والسلطة في يد صاحب المخبزة

الشكل رقم (8-) الهيكل التنظيمي للمشروع



المصدر: من إعداد الطالب

- المواصفات التي يتميز بها العمال

صاحب المشروع: تسيير شؤون العمل، استقبال الزبائن، إبرام الاتفاقيات والعقود، تسيير المخزن والقيام بالمشتريات

العمال

- الخباز 1-2 يتمتع بكفاءة مهنية في مجال الخبز والعجن
 - المساعد 1-2 لمساعدة الخبازين على العجن وتقسيم الخبز و تزيينه
 - عامل بيع الخبز الذي يعمل ضمن قاعة البيع أين يتم عرض الخبز بكل أنواعه و هو القابض الأموال ويتميز بحسن الاستقبال
 - عامل التغليف الذي يقوم بتغليف أنواع معينة من الخبز التي يتوجب تغليفها
- الخدمات الضرورية: تتمثل في التكاليف الثابتة التي تتحملها المخبزة كالكهرباء و الغاز والانترنت و الهاتف وقد تم تقديرها سنويا بما هو موضح في الجدول

الجدول رقم (12): الخدمات الضرورية للسنة الأولى

التكلفة السنوية	التكلفة الشهرية	البيان
120000	10000	الكهرباء و الغاز
18000	1500	الانترنت
12000	1000	الهاتف
540000	45000	إيجار شاحنة لنقل وتوزيع الخبز
480000	40000	الإيجار المحل
1170000	97500	المجموع

المصدر من إعداد الطالب

- القدرة الإنتاجية نظرا للاستهلاك الواسع للخبز فإن المخبزة تعمل بفريقيين فريق في النهار وفريق في الليل بمعدل 8 ساعات لكل عامل طيلة أيام الأسبوع إي 7/7 حيث يحسب الأجر بالكمية الفرينة المستعملة.

المبحث الرابع: المخطط التمويلي:

سنقوم بترجمة كل التقديرات التي رأيناها مسبقا إلى مخرجات من أجل اتخاذ القرار السليم حول المشروع.

المطلب الأول: مصدر تمويل المشروع

اعتمدنا في تمويل مشروعنا على التمويل الذاتي ومجموعة من المساهمين كشركاء

الجدول رقم (13) الهيكل التمويلي

المبلغ	المساهمة	البيان
6500000,00	65%	المساهمة الشخصية
1500000,00	15%	المساهم الاول
2000000,00	20%	القسم الثاني
10000000,00	100%	المجموع

المصدر : من إعداد الطالب

وتعتبر المساهمات على شكل أسهم عادية دون تميز لتغطية مصاريف التأسيس وهي طويلة الأجل

المطلب الثاني القوائم المالية للمشروع

1- الميزانية الافتتاحية: المبالغ بالدينار الجزائري الجدول رقم (14) الميزانية الافتتاحية للمشروع

الأصول		الخصوم	
البيان	المبالغ	البيان	المبالغ
اعمال التأسيس و الرخصة	48000		
التشبيات			
مباني و التهيئات	1000000	الاموال الدائمة	
فرن للخبز 216 خبزة	3700000,00	اموال خاصة	6500000
عجانة قوة 160 درجة	960000,00	اموال المساهمين	3500000
محضر الخبز	890000,00		
مقسم العجين	890000,00		
CHARIOT POUR FOUR BOULANGERIE	232000,00		
PLAQUE DE CUISSON	561600,00		
REFROIDISSEUR INOX 200L	180000,00		
تسبيق للإجار	480000,00		
مخزونات			
مواد اولية و مواد مساعدة	1058400		
المجموع	10000000,00	المجموع	10000000

2- التكاليف التشغيلية

التكلفة السنوية	التكلفة الشهرية	البيان
120000	10000	الكهرباء و الغاز
18000	1500	المتننات
12000	1000	الترويج
540000	45000	ايجار شاحنة لنقل وتوزيع الخبز
480000	40000	الايجار المحل
1170000	97500	المجموع

3- اهتلاك الاستثمارات / نستعمل قاعدة الامتلاك الثابت لحساب قسط الامتلاك

البيان	قيمة الاصل	العمر الانتاجي	قسط الاهتلاك
مباني و التهيئات	1000000	10	100000,00
فرن للخبز 216 خبزة	3700000,00	5	740000,00
عجانة قوة 160 درجة	960000,00	5	192000,00
محضر الخبز	890000,00	5	178000,00
مقسم العجين	890000,00	5	178000,00
جرار لقطع الخبز	232000,00	3	77333,33
طاولة العمل	561600,00	5	112320,00
ثلاجة تخمير	180000,00	5	36000,00
المجموع	8413600		1613653,33

المصدر: إعداد الطالب

4- المواد المستعملة لإنتاج 600 خبزه نوع محسن

الفرينة	قنطار 1	2000
الزيت	ل 3	450
السكر	كغ 2	200
الخميرة	علبة 1	350
الملح	1	50
الماء	1	20
المح سن	كيس 1	60
المجموع		3130

- التكاليف الشهرية

97500	التكاليف الثابتة
265000	الاجور
362500	مصارييف شهر

متوسط إنتاج المخبزة اليومي و الشهري

قنطار فرينة خبز محسن 3

3130	المجموع التكاليف لقنطار 1 فرينة
9390	لاجل 3 قناطر فرينة
244140	لاجل 26 يوم في الشهر

قنطار خبز سميد 3

4000	قنطار 1	السميد
450	ل 3	الزيت
200	كغ 2	السكر
350	علبة 1	الخمييرة
50	1	الملح
20	1	الماء
60	كيس 1	المح سن
5130	المجموع التكاليف لقنطار 1 فرينة	
10260	لاجل 3 قناطر فرينة	
266760	لاجل 26 يوم في الشهر	

قنطار خبز بدون غلوتين 1

1200	قنطار 1	دقيق منزوع لغلوتين
450	ل 3	الزيت
200	كغ 2	السكر
430	علبة 1	الخميرة بدون غلوتين
50	1	الملح
20	1	الماء
60	كيس 1	الخبز
2410	المجموع التكاليف لقنطار 1 فريشة	
62660	لأجل 26 يوم في الشهر	

4

-الربح الصافي في الشهر دج

نوع الخبز	السعر دج	عدد القنطار	الانتاج اليومي	التكاليف	سعر لبيع	الربح الاجمالي
خبز محسن	10	3	1800	9390	18000	8610
خبز السميد	20	3	1500	15390	30000	14610
خبز غلوتين	25	1	500	2410	12500	10090
المجموع اليومي						33310

الربح الصافي = الربح اليومي × 26 - مجموع التكاليف الثابتة و الاجور

866060	362500	503560
--------	--------	--------

الإيراد السنوي

الإيراد السنوي	اجمالي الإهلاك	اجمالي التامينات
	-	
503560	161363	23850
الإيراد الصافي		318347

جدول الإيرادات المتوقعة لستة سنوات الأولى بـ دج

نسبة الزيادة في المشاريع الاستهلاكية 10%

السنوات	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
CA	318347	350182	385200	423720	466092	512701	563971

جدول التدفقات النقدية المتراكمة

السنوات	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
التدفق النقدي	3183470	3501817,00	3851998,70	4237198,57	4660918,43	5127010,27	5639711,30

المطلب الثالث: جدول حسابات النتائج

معدل الضرائب = 5%

رقم/ح	البيان	السنة 1	السنة 2	السنة 3	السنة 4	السنة 5	السنة 6
70	المبيعات	3183470	3501817	3851999	4237199	4660918	5127010
60	المشتريات	848328	84832,8	8483,28	4228715	4228715	4228715
61-62	الخدمات و الاستهلاكات الأخرى	0	0	0	0	0	0
	استهلاك السنة المالية	2335142	233514,2	23351,42	8483,28	432203,4	898295,3
	القيمة المضافة للاستغلال	1058400	105840	10584	10000	10000	10000
63	ايعاء المستخدمين	311150	31115	3111,5	3111,5	3111,5	3111,5
64	الضرائب و الرسوم	159173,5	15917,35	1591,735	1591	1591	1591
	اجمالي فائض الاستغلال	2923219	292321,9	29232,19	13780,78	429091,9	895183,8
75	ايرادات عمليات أخرى	1000000	100000	10000	10000	10000	10000
68	مخصصات الاهتلاكات	841360	84136	8413,6	8413,6	8413,6	8413,6
	النتيجة العمليانية	3081859	308185,9	30818,59	15367,18	420678,3	886770,2
695	الضرائب الواجب دفعها	0	0	0	0	21033,92	21033,92
	النتيجة الصافية للانشطة	3081859	308185,9	30818,59	60050,77	399644,4	865736,2
77	العناصر الغير عادية- الايرات	0	0	0	0	0	0
67	العناصر الغير عادية- الاعباء	0	0	0	0	0	0
	النتيجة الغير عادية	0	0	0	0	0	0
	صافي نتيجة السنة المالية	3081859	308185,9	30818,59	60050,77	399644,4	865736,2

المصدر : من إعداد الطالب

من خلال جدول حسابات وجدول التدفقات النقدية برقم الأعمال يتضح لنا أن مشروع المخبزة يحقق أرباح متزايدة كل سنة على السنة التي سبقتها

فترة الاسترداد

1- صافي القيمة الحالية = القيمة الحالية للتدفقات الداخلة - القيمة الحالية للتدفقات النقدية الخارجة

ص ق ح = مجموع التدفقات النقدية - قيمة الاستثمار

VAN=	6685287	1000000	5685287
------	---------	---------	---------

نلاحظ بعد حساب صافي القيمة الحالي أن قيمة الاستثمار تسترد بعد 5 سنوات من عمل المشروع

وتعتبر هذي النتيجة جيدة بالنسبة لهذا الاستثمار

خلاصة الفصل

بعد مطابقة العناصر النظرية و إسقاطها على مشروعنا لإنشاء مخبزة عصرية تقوم بتصنيع أنواع متعددة من الخبز قمنا بدراسة السوق ومعرفة الزبائن و الموردين وفرص و التهديدات كل هذا ساقنا لمعرفة مدى نجاح هذا المشروع وفق المعايير الموضوعة اتضح لنا إن هذا المشروع من النجاح المشاريع في الجزائر لكبر شريحة المستهلكين لهذا المنتج. لكن يحتاج إلى تخطيط تمويلي محكم وتسيير للآلات لإنتاج حجم كبير من الخبز.

الختامة

تنولنا في دراستنا لمخطط الأعمال بشقيه النظري و التطبيقي، ومدى مساهمته في نضج الفكرة وتطورها إلى مشروع مجسد على ارض الواقع، وذلك بدراسة جميع جوانب مخطط الأعمال التنفيذية و التنظيمية وتحديد الطاقة الإنتاجية و قمنا بدراسة الجانب المهم ولا وهو الجانب التسويقي و الجانب المالي الذي يحدد ربح المشروع أم لا

تبين لنا من خلال الدراسة التطبيقية إن مشروع مخبزة مشروع كبير ويجب توفير رأسمال كبير لشراء أجهزة جديدة ذات جودة عالية لكن فترة استرداد كبيرة لانخفاض ثمن البيع المقنن

و في الأخير يمكن نستنتج بان التفكير في انجاز مشروع ليس بالأمر السهل كما يضمنه البعض و لا يتم بصورة عشوائية وإنما يطلب جهد كبير من طرف المقاول إذا كان له المؤهلات الكافية لإعداد خطة شاملة ومستقبلية "مخطط الأعمال" كما يجب أيضا القيام بتوضيح مصادر التمويل للمشروع وكذا تقدير إيراداته وتكاليفه المستقبلية وذلك من خلال ما يسمى بالمخطط المالي للمشروع.

قائمة المراجع :

1. صديق محمد عفيفي. (2019). التسويق الدولي. الاسكندرية-مصر: المكتب العربي الحديث.
2. محمد عواد الزيادات و محمد عبد الله العوامرة. (2012). استراتيجيات التسويق، منظور متكامل. عمان-الاردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
3. د محمد سرور الحريري /
4. إدارة الموارد البشرية/
5. التسويق الحديث
6. المناخ التنظيمي و حلقات الجودة
7. الإنتاج و إدارة العمليات

الاطروحات:

1. رهوة شهيناز و رايس شهرزاد. (2022/2021). اعداد مخطط اعمال لإنجاز مشروع وكالة اعلانات رقمية بولاية بسكرة(مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير: قسم علوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.
2. فدان سليمة و رزاق نبيلة. (2022/2021). اعداد مخطط اعمال لإنشاء ورشة خياطة للألبسة الجاهزة للأطفال بولاية بسكرة(مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير: قسم علوم التسيير، بسكرة: جامعة محمد خيضر.

المحاضرات غير منشورة:

1. حنان جودي.(2021). محاضرات في مقياس مخطط الاعمال السنة الثانية ماستر مقاولاتية .جامعة محمد

خيضر بسكرة

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

بسكرة في: 30 - 05 - 2023

إلى السيد: مدير المفتشية الولائية
للتغذية المدرسية - بسكرة



جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير
عمادة الكلية

الرقم: 839 / ك.ق.ت.ت / 2023

طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطلاب:

1 - حنين محمد يزيد

المسجل بالسنة: ثانية ماستر تخصص: مقاولاتية

وذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة الماستر المعنونة ب:

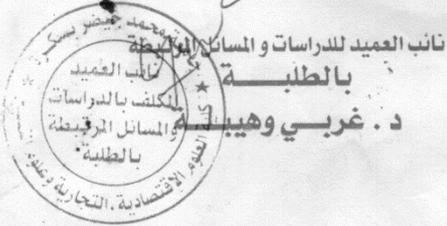
"إنشاء مخطط أعمال لمخبزة صناعية"

تحت إشراف: د/ براهيم نوال

في الأخير تقبلوا منا أسى عبارات التقدير والاحترام

عميد الكلية

تأشير المؤسسة المستقبلة



جامعة بسكرة
ص.ب 145 ق.ر- بسكرة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

بسكرة في: 30-05-2023
إلى السيد: مدير مديرية الخدمات
الجامعية بسكرة



جامعة محمد خيضر - بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير
عمادة الكلية
الرقم: 838 / ك.ق.ت.ت / 2023

طلب مساعدة لاستكمال مذكرة التخرج

دعما منكم للبحث العلمي، نرجو من سيادتكم تقديم التسهيلات اللازمة للطالب:

1 - حنين محمد يزيد

المسجل بالسنة: ثانية ماستر تخصص: مقاولاتية

وذلك لاستكمال الجانب الميداني لمذكرة الماستر المعنونة بـ:

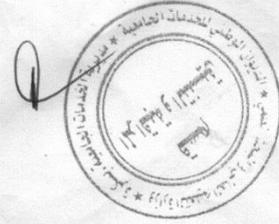
"إنشاء مخطط أعمال لمخبزة صناعية"

تحت إشراف: د/ براهيم نوال

في الأخير تقبلوا منا أسى عبارات التقدير والاحترام

تأشيرة المؤسسة المستقبلة

عميد الكلية
بالإضافة إلى
المسائل المتعلقة
بالطلبية
الاقتصادية والتجارية



جامعة بسكرة
ص.ب 145 ق.ر- بسكرة

SARL CUISINOX

Capital Social: 110.000.000 DA
CITE 600 LOGTS, LOT N° 06, GROUPE 06
LOCAL N° 01 DAR EL BEIDA - ALGER

CUISINOX

RIB:005 00151 4002266220 66 Agence BDL AZAZGA

Art D'imposition N°: 15181300363

e-mail : info@cuisinox-algerie.com

RC N°: 16/00 - 0046297 B 06

Site web : www.cuisinox-algerie.com

IF: 000615004629709

SHOWROOM D'ORAN: BOULEVARD MILLENIUM 2, BIR EL DJIR, ORAN

NIS: 000615180240850

LE 12/05/2022

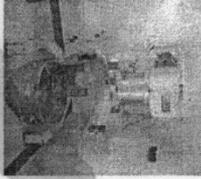
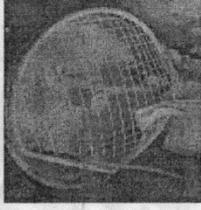
**FACTURE PROFORMA BOULANGERIE
ANSEJ ,ANGEM,ANDI...**

CODE	DESIGNATION	QT	P/U HT	MONTANT HT
01	FOUR BOULANGERIE 216 BAGUETTES MARQUE FIORINI	01	3 700 000,00	3 700 000,00
02	PETRIN A FOURCHE 160 KG	01	960 000,00	960 000,00
03	FAÇONNEUSE DE BAGUETTES	01	890 000,00	890 000,00
04	DIVISEUSE BOULANGERIE	01	890 000,00	890 000,00
05	CHARIOT POUR FOUR BOULANGERIE	04	58 000,00	232 000,00
06	PLAQUE DE CUISSON	72	7 800,00	561 600,00
07	REPRODISSEUR INOX 200 L	1	180 000,00	180 000,00
TOTAL HT				7 413 600,00
TVA 19%				1 408 584,00
TOTAL TTC				8 822 184,00

Le Service Commercial

4- المعدات و التجهيزات

- يجب أن تكون آلة العجن نظيفة و من معدن غير قابل الصدأ.
- أن تكون الطاولات و الصينيات نظيفة و ملائمة.
- لابد من أن يكون الفرن فعالا و منظم تقنيا.
- يجب أن توزع المعدات بطريقة تسهل حركة العمال داخل المخبزة.
- القسامة (diviseuse) و جهاز تشكيل الخبز (faconneuse) يجب أن تكونا نظيفتين و من معدن غير قابل للتآكسد.
- وجود ميزان مطابق و خالي من كل الملوثات.



2- المواد الأولية المستعملة

- يجب أن تتخذ المواد الأولية بطريقة جيدة (القرينة، الخبيرة، المحسن.....) و حسب الشروط القانونية.
- يجب استعمال ماء نقي صافى (صالح للشرب)
- يجب أن يكون الملح من النوع المصالح باليود و أن يكون وسمه مطابق.

3- مكان تحضير الخبز:

- يجب أن تكون أرضية مكان التحضير نظيفة و مبلطة.
- يجب تيليط مكان تخزين الخبز (يمنع مضاها بها ملائمة العجيبة مع الجدران).
- يجب أن تتوفر على تهوية و إنارة كافيتين.
- يجب أن يحتوي على مطفاة و علبة الصيدالة للإسعافات الأولية.



المراجع القانونية و التنظيمية

- القانون 09/03 المؤرخ في 2009/02/25
- المتعلق بحماية المستهلك و قمع الغش
- المرسوم رقم 53/01 المؤرخ في 1991/02/23 المتعلق بالثغروط الصحية
- القرار المؤرخ في 1991/05/21 المتعلق بتزكية الخبز الذي يعرضه الخبازون للاستهلاك و شروط تقيمه

1- مكان عرض و بيع الخبز:

- يجب أن يكون مكان عرض الخبز نظيفا و ملائما يحتوي على رفوف خشبية أو معدنية قابلة لملامسة الأغذية.
- يجب أن تكون السلل ملائمة و نظيفة.
- يجب مراعاة إشهار أسعار الخبز مع نكر كل نوع.
- يجب توفير أوراق اللف الخبز عده لبيع المستهلك.

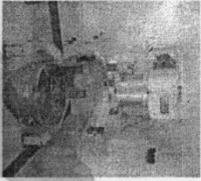
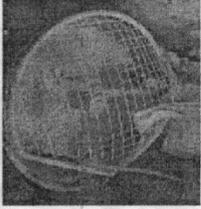


5- عرضة التخمين:

- يجب أن تكون نظيفة و مبلطة (الأرضية، الجدران و السقف).
- إلزامية نظيفها بالماء و مواد التنظيف يوميا.

4- المعدات و التجهيزات

- يجب أن تكون آلة العجن نظيفة و من معدن غير قابل لصدا.
- أن تكون الطاولات و الصينيات نظيفة و ملائمة.
- لابد من أن يكون الفرن فعال و منظم تقنيا.
- يجب أن توزع المعدات بطريقة تسهل حركة العمال داخل المخبزة.
- القسامة (diviseuse) و جهاز تشكيل الخبز (faconneuse) يجب أن تكونا تطبيقيتين و من معدن غير قابل للتآسد.
- وجود ميزان مطبق و خالي من كل الملوثات.

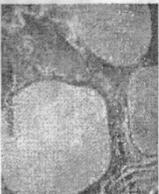
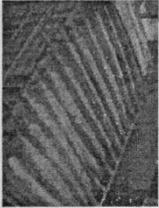


2- المواد الأولية المستعملة

- يجب أن تخزن المواد الأولية بطريقة جيدة (القميئة، القميرة، المحسن.....) و حسب الشروط القانونية.
- يجب استعمال ماء نقي صافى (صالح للشرب)
- يجب أن يكون الملح من النوع الصالح للبود و أن يكون وسمه مطبق.

3.مكان تحضير الخبز:

- يجب أن تكون أرضية مكان التحضير نظيفة و مبطنة
- يجب تبليط مكان تخزين الخبز (يمنع مفعبا بانيا ملائمة العجيبة مع الجدران).
- يجب أن يتوفر على تهوية و إنارة كافيةتين.
- يجب أن يحتوي على مظافة و عالية الصيانة للإسماقات الأولية.



5- عرضة التخضير:

- يجب أن تكون نظيفة و مبطنة (الأرضية، الجدران و السقف).
- إزامية تطبيقها بالماء و مواد التنظيف يوميا.

المراجع القانونية و التنظيمية

- القانون 09/03 الموزع في 2009/02/25
- المصير بموجب النية الفنية رقم 53/01 الموزع في 1991/02/23
- القرار الموزع في 1991/05/21 يعرضه الخبازون للاستهلاك و شروط تقييمه

1.مكان عرض و بيع الخبز:

- يجب أن يكون مكان عرض الخبز نظيفا و ملائمة يحتوي على رفوف خشبية أو معدنية قابلة للإلمسة الألفية.
- يجب أن تكون السلل ملامعة و نظيفة.
- يجب مراعاة إشهار أسعار الخبز مع نكر كل نوع.
- يجب توفير أوراق اللف الخبز عند بيعه للمستهلك.



مخطط اعمال إنشاء مخبزة صناعية

تاريخ التسجيل	السجل التجاري	اللقب	الإسم	عنوان المقر
20/10/2008	00A0229305 - 00 - 07	طالم	بلقاسم	شارع حكيم سعدان بلدية رقم 07 بسكرة - بسكرة
03/03/2019	00A1219433 - 00 - 07	بن نجاعي	الجمعي	حي البلدي "ب" العالية الشمالية رقم 333 بسكرة - بسكرة
01/04/2018	00A1219684 - 00 - 07	بلغريبي	محمد	التعاونية العقارية المسماة الشهيد نصري قسم 52 مجموعة ملكية رقم 288 بسكرة - بسكرة
13/09/2017	00A1220527 - 00 - 07	حاجي	نصر الدين	تعاونية عقارية رضا حوحو المنطقة الغربية بلدية رقم 03 بسكرة - بسكرة
01/10/2001	01A1221902 - 00 - 07	مشري	احمد	شارع صالح بلقاسم الحي البلدي بني مرة رقم 04 بسكرة - بسكرة
19/09/2021	02A1223972 - 00 - 07	توهامي	رشدي	المنطقة الغربية تجزئة E قطعة رقم 71 بسكرة - بسكرة
25/09/2016	03A1224961 - 00 - 07	ثتالة	محمد	حي المصلي الطابق الارضي قسم 85 مجموعة ملكية رقم 48 بسكرة - بسكرة
06/12/2005	04A1137308 - 01 - 07	صيد	علي	حي الفجر العالية الشمالية بلدية رقم 967 بسكرة - بسكرة
21/02/2019	07A1232359 - 00 - 07	حاجي	خالد	شارع روبية محمد حي باب الدرب بلدية بسكرة - بسكرة
19/02/2008	08A1233491 - 00 - 07	زيريق	حمزة	زاوية شارع الأمير عبد القادر و جفال عمارة بلدية بسكرة - بسكرة
24/06/2009	08A1233510 - 00 - 07	غضيفي	عادل	شارع 19 مارس 1962 حي البلدي "ا" العالية بلدية رقم 989 بسكرة - بسكرة
04/03/2008	08A1233574 - 00 - 07	قيروود	رشيدة	شارع بوستة مختار حي فرحات بلدية رقم 12 بسكرة - بسكرة
31/12/2009	09A1236778 - 00 - 07	جريدي	كمال	تعاونية عقارية "الاتحاد" المنطقة الغربية/03 بلدية رقم 162 بسكرة - بسكرة
09/04/2012	10A1237478 - 00 - 07	عون	عبد السلام	تجزئة 945 حي العالية الشمالية شارع 19 مارس 62 الحي البلدي س1 المنطقة الحضرية الشرقية رقم 13 بسكرة - بسكرة
18/10/2020	10A1238816 - 00 - 07	صحراوي	عبد الحميد	تجزئة F رقم 136 المنطقة الغربية بسكرة - بسكرة
11/11/2013	10A1238851 - 00 - 07	مسعودي	رايح	شارع عمراني صالح تجزئة بن عمارة قسم 76 مجموعة ملكية رقم 109 بسكرة - بسكرة

حي الرمايش منطقة "ام الزين" قطعة/01 بلدية بسكرة - بسكرة	محمد	حامدي	10A1532750 - 00 - 07	21/11/2010
حي البخاري بلدية رقم 10 بسكرة - بسكرة	نور الدين	خطاف	11A1239609 - 00 - 07	29/03/2011
حي باب الضرب بلدية بسكرة - بسكرة	حمزة	حاجي	11A1239636 - 00 - 07	10/04/2019
شارع تونس لزهاري حي البخاري بلدية بسكرة - بسكرة	ميلود	لالى	11A1239757 - 00 - 07	24/04/2011
شارع الزعاطشة رقم 46 حي كيلوتي بسكرة - بسكرة	محمد	بييط	11A1239826 - 00 - 07	25/02/2019
تعاونية عقارية لبصايرة فاطمة المنطقة الحضرية الشرقية العالية رقم 69 بلدية بسكرة - بسكرة	شوقي	سعد الله	11A1240714 - 00 - 07	04/11/2012
شارع الزعاطشة رقم 15 بسكرة - بسكرة تعاونية عقارية "روينة محمد غنتار" المنطقة الحضرية الشرقية بلدية بسكرة - بسكرة	حياة سهام	سعودي	11A1240983 - 00 - 07	07/06/2020
شارع المتقنة حي رأس القرية بلدية بسكرة - بسكرة	عمار	عثماني	11A1241119 - 00 - 07	26/09/2011
شارع المتقنة حي رأس القرية بلدية بسكرة - بسكرة	ميلود	خليفة	11A1241606 - 00 - 07	22/11/2011
حي جواد قسم 89 مجموعة ملكية رقم 60 بسكرة - بسكرة	عبد المالك	زيريق	12A0756841 - 02 - 07	05/11/2023
حي البلدي "ب" رقم 135 العالية بلدية بسكرة - بسكرة	الطاهر	رزيق	12A1242052 - 00 - 07	20/01/2013
حي فوراري بسكرة - بسكرة	أبو بكر	عباسي	12A1242454 - 00 - 07	22/11/2017
العالية س 2 رقم 21 بسكرة - بسكرة	سامية	برياني	12A1243100 - 00 - 07	09/05/2017
منطقة حضرية شرقية تعاونية عقارية خملة ابراهيم رقم 09 بسكرة - بسكرة	ياسين	مقراني	12A1243852 - 00 - 07	20/03/2019
قطعة رقم 109 قسم 105 التعاونية العقارية روينة محمد غنتار المنطقة الحضرية الشرقية بسكرة - بسكرة	السعيد	بو جمعة	12A1243959 - 00 - 07	04/01/2023
حي بن عمارة شارع هدار الشريف القسم 77 مجموعة ملكية 346 بسكرة - بسكرة	أمين	سلامي	12A1244358 - 00 - 07	24/02/2015
رقم 15 حي باب الضرب (باب الفتح سابقا) بسكرة - بسكرة	عبد اللطيف	شطي	12A1244403 - 00 - 07	02/04/2019
شارع الزعاطشة عمارة رقم 01 الطابق الأرضي بلدية رقم 01 بسكرة - بسكرة	نور الدين	كريم	12A1244512 - 00 - 07	05/12/2012
تجزئة 663 رقم 540 العالية الشمالية بلدية بسكرة - بسكرة	جمال	الهوراني	12A1244593 - 00 - 07	18/12/2012

République Algérienne Démocratique et Populaire
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la
Recherche Scientifique
Université Mohamed KHIDHER -Biskra
Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et
des Sciences de Gestion
Département des Sciences de Gestion



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

تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز بحث

(ملحق القرارالقرار 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020)

أنا الممضي أدناه:
الصفة: طالب / قسم: علوم التسيير تخصص: مقاولاتية
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية / رخصة السياقة رقم:
الصادرة بتاريخ:

والمكلف بإنجاز: مذكرة ماستر
تحت عنوان:
.....

أصرح بشرفي أنني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات المهنية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في انجاز البحث وفق ما ينصه القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020 المحدد للقواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها.

التاريخ: 2024/10/24

إمضاء الطالب