



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



## الموضوع

محاولة إعداد مخطط الأعمال لمشروع ليان لألبسة  
المحجبات ذات المقاس الكبير

مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير  
فرع: إدارة الأعمال  
تخصص: مقاولاتية

الأستاذ المشرف:

إعداد الطالب:

سبحاوي عزيز

عروش أميرة

الموسم الجامعي: 2014-2015

...../Master-GE/MAN -Entrep /2015	رقم التسجيل:
.....	تاريخ الإيداع

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"وما أوتيتم من العلم إلا قليل"

صدق الله العظيم

# شكر و عرفان

الحمد والشكر لله الذي أمدنا بالقوة والعزيمة لنكمل هذا العمل ونسير إلى طريق الصواب بإنشاء الله.

ومصادقا لقوله صلى الله عليه وسلم: ( من لم يشكر الناس لم يشكر الله ومن أسدى إليكم معروفا فكافئوه، فإن لم تستطيعوا فادعوا له ) صدق رسول الله صلى الله عليه وسلم.

أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى الأستاذ المشرف سطحاوي عزيز على كل نصائحه وإرشاداته خلال إعداد هذه المذكرة، فما يمدح منه فهو لك وما يأخذ عليه فهو مني، فالفضل بعد ربي لك.

كما أتقدم بفائق الشكر إلى كل أساتذة قسم علوم التسيير الذين رافقونا في مشوارنا الدراسي وشكر خاص إلى الأستاذة الأفاضل: زوزو عبد الله، جودي حنان، قشوط الياس، أحمد رماني

وشكر خاص إلى : حمادي عصام، ومان علي، جمال بن يحي من الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب بولاية بسكرة على إنجاز الدورة التكوينية ومساعدتنا في إنجاز مذكراتنا

كما لا يفوتني أن اشكر زميلتي وسام بوزيد على مساعدتها لي هي وكل الزملاء في قسم المقاولاتية ، وأيضا لا ننسى كافة عمال الإدارة وعمال المكتبة على حسن التسيير والمساعدة والى كل عمال جامعة محمد خيضر.

كما نتقدم بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من أمدنا بيد العون لإنجاز هذه المذكرة من بعيد أو قريب: المساعدة بالكتب، المساندة بكلمة طيبة تنشرح بها القلوب... كما نشكر كل عمال المكتبة على جهودهم التي بذلوها لمساعدتنا. شكر موصول إلى كل عمال وموظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعمال التسيير.

ولا يفوتنا في الأخير أن نقدم تشكراتنا إلى كافة الطلبة المتخرجين

دفعة ماستر مقاولاتية 2015 خاصة، وتتمنى لهم حياة موفقة

شكرا لكل من سيقراً هذه المذكرة بنية الإفادة والاستفادة

\*شكرا بكل معنى كلمة شكر\*

أميرة

# الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

هادي الأمة، منير الظلمة والذي يشفع لنا بإذن الله يوم القيامة، سيدنا وحبينا محمد  
صلى الله عليه وسلم، والذي نسأل الله أن يجمعنا به في يوم الآخرة.  
إلى أعلى إنسانين في الوجود إلى من قال فيهما الرحمان: "واخفض لهما جناح الذل من  
الرحمة وقل رب ارحمهما كما ربياني صغيراً"  
إلى من عجز الشعراء على مدحها و جفت أقلام أفصح الأدياء في شكرها إلى من أوصى  
عليها الذي فوق سبع سموات و جعل الجنة تحت أقدامها إلى منيع العطاء إلى من كان  
دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أعلى الحباب إليك أنت أمي الغالية.  
إلى من كلفه الله بالهبة والوقار .. إلى من علمني العطاء بدون انتظار .. إلى مصدر قوتي  
وعزيمتي إليك أنت أبي الغالي أطال الله في عمرك.  
إلى أعز وأعلى ما وهبني الله إلى من أرى التفاؤل بعينيها .. والسعادة في ضحكتها  
إلى شعلة الذكاء والنور إلى الوجه المفعم بالبراءة  
أختي لميس  
إلى كل أفراد العائلة من كبيرهم إلى صغيرهم  
إلى صديقات الطفولة والدراسة وبالأخص صديقاتي في الإقامة الجامعية شتمة 01

إلى كل طلبة دفعة ماستر 2015 مقاولاتية دون استثناء

إلى كل من تسعهم ذاكرتي و لا تسعهم مذكرتي

إليك أنت الذي تتصفح مذكرتي

## أميرة عروش



## ملخص

يعتبر مخطط الأعمال الرئيزة الأساسية لهذه الدراسة حيث إنطلقنا من مفهومه ومكوناته وتعرفنا على أهم عناصره الأساسية التي من خلالها يتم دراسة أي المشروع، حيث يساهم في إعطاء نظرة مستقبلية على طريقة التسيير ودراسة تحليلية لإنعكاسات المعطيات الحالية على مستقبل المشروع.

أما فيما يخص الجانب التطبيقي فقد قمنا بدراسة كيفية إعداد مخطط الأعمال لمشروع ليان لأليسة المحجيات ذات المقاس الكبير حيث بدأت هذه الدراسة من فكرة المشروع، وذلك تم إعداد المخطط التنظيمي والمخطط التسويقي للمشروع وبعد ذلك تم إعداد المخطط الإنتاجي والمخطط المالي للمشروع حيث من خلال هذه الدراسة تمكنا من معرفة أن مشروع ليان لأليسة المحجيات ذات المقاس الكبير يعتبر مشروع ناجح قابل للتجسيد على أرض الواقع لما يحققه من إيرادات ولما يليه من حاجيات.

**الكلمات المفتاحية:** مخطط الأعمال، المخطط التنظيمي، المخطط التسويقي، المخطط الإنتاجي، المخطط المالي

### Summary

The Business scheme work is considered as the fundamental basis of this study, where we started from its notion and components as well as we identified the important basic elements through which any project can be studied, therefore it contributes in giving a future outlook on the method of management and the analytical study of the current data reflections on the future of the project.

Practically, we have studied how to set up the business scheme work of Lian project of clothes for veiled women with large size from which the idea of this project strated ,thus the organisational and marketing schemes of the project were prepared, after that the productive and financial plans of the project have been set . Consequently,through this study, we were able to know that Lian project for clothes of veiled women with large size is considered as a successful and accepted to be done on real life situation due to its achievements of revenues and filling needs.

Key word : business scheme work, organisational scheme, marketing scheme, productive plan, financial plan.

الصفحة	المحتوى
	بِسْمِلة
I	شكر وعرفان
II	إهداء
III	الملخص
IV	فهرس المحتويات
VI	فهرس الأشكال
VII	فهرس الجداول
VIII	قائمة الملاحق
أ- ج	مقدمة
<b>الفصل الأول : الجانب النظري لمخطط الأعمال</b>	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: ماهيم عامة حول مخطط الأعمال
3	المطلب الأول: مفهوم مخطط الأعمال
4	المطلب الثاني: أهمية وأهداف مخطط الأعمال
5	المطلب الثالث: خصائص مخطط الأعمال
6	المطلب الرابع: مكونات مخطط الأعمال
8	المبحث الثاني: أنواع مخطط الأعمال ووظائفه
8	المطلب الأول : أنواع مخطط الأعمال
9	المطلب الثاني: مراحل إعداد مخطط الأعمال
11	المطلب الثالث: مهام مخطط الأعمال
12	المطلب الرابع: وظائف مخطط الأعمال
15	المبحث الثالث : العناصر الأساسية لمخطط الأعمال
15	المطلب الأول: المخطط التنظيمي
19	المطلب الثاني: المخطط التسويقي
39	المطلب الثالث: المخطط الإنتاجي
43	المطلب الرابع: المخطط المالي
50	خلاصة الفصل

## فهرس المحتويات

	<b>الفصل الثاني: إعداد مخطط الأعمال لمشروع ليان لألبسة المحجبات ذات المقاس الكبير</b>
52	تمهيد
53	<b>المبحث الأول: ملخص المشروع</b>
53	المطلب الأول: فكرة المشروع
57	المطلب الثاني: أهمية و أهداف المشروع
58	المطلب الثالث: تشخيص المحيط الخارجي والداخلي بالنسبة للمشروع
63	<b>المبحث الثاني: إعداد المخطط التنظيمي والتسويقي والإنتاجي للمشروع</b>
63	المطلب الأول: المخطط التنظيمي للمشروع
66	المطلب الثاني: المخطط التسويقي للمشروع
74	المطلب الثالث: المخطط الإنتاجي
93	<b>المبحث الثالث: المخطط المالي للمشروع</b>
93	المطلب الأول: إيرادات وتكاليف المشروع
98	المطلب الثاني: الهيكل المالي للمشروع
101	المطلب الثالث: ميزانيات المشروع
108	خلاصة الفصل
110	الخاتمة
113	فهرس المراجع
118	قائمة المختصرات
119	فهرس الملاحق

## فهرس الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
12	الوظائف الداخلية لمخطط الأعمال	01
13	الوظائف الخارجية لمخطط الأعمال	02
14	الوظائف الأساسية لمخطط الأعمال ومراحل تتابعه	03
30	العوامل المؤثرة في البيئة الخارجية	04
31	القوى التي تؤثر على البيئة الداخلية للتنظيم	05
34	أنواع الاستراتيجيات التسويقية	06
35	نموذج mocarty لعناصر المزيج التسويقي	07
48	الطريقة البيانية لحساب عتبة المر دودية	08
63	الهيكل التنظيمي للمؤسسة	09
73	قنوات التوزيع	10

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
26	التحليل الداخلي لإحدى المنظمات	1
27	التحليل الخارجي لإحدى المنظمات	2
46	تمثيل مختصر لجدول حسابات النتائج	3
47	تمثيل مختصر لميزانية مالية مختصرة	4
57	الشكل القانوني للمشروع	5
58	تحليل البيئة الداخلية للمؤسسة	6
59	تحليل البيئة الخارجية للمؤسسة	7
64	أدوار كل قسم من الهيكل التنظيمي للمؤسسة	8
65	إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية	9
66	تجزئة السوق	10
68	نتائج الإستبيان	11
72	الأسعار المتحصل عليها للمنتجين	12
78	آلات ومعدات المشروع	13
80	تجهيزات المكتب الخاصة بالمشروع	14
81	مستلزمات الخياطة المستعملة	15
82	المواد الأولية المستعملة	16
85	المخطط الإنتاجي للحجاب الشتوي	17
85	المخطط الإنتاجي للحجاب الصيفي	18
86	كمية قماش لاتوال خشن المستعملة لإنتاج الحجاب الشتوي	19
87	كمية قماش البطانة المستعملة لإنتاج الحجاب الشتوي	20
88	كمية القماش لاتوال رقيق المستعملة لإنتاج الحجاب الصيفي	21
90	كمية قماش البطانة المستعملة لإنتاج الحجاب الصيفي	22
91	مواد الأولية أخرى المستعملة	23

92	مستلزمات أخرى	24
94	الإيرادات المتوقعة من المبيعات	25
96	تطور رقم الأعمال للسنوات الثمانية القادمة	26
97	التكاليف التشغيلية السنوية	27
97	هيكـ الإستثمار	28
98	الهيكـ التمويـي	29
99	إهلاك القرض	30
100	الإهلاك السنوي	31
101	الميزانية الإفتاحية	32
102	جدول حسابات النتائج	33
105	الميزانية التقديرية	34

## قائمة الملاحق

البيان	الرقم
وثيقة تثبت الإمتيازات الجائئة من الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب	01
فاتورة شكلية لتجهيزات الإنتاج	02
فاتورة تأمين لتجهيزات الإنتاج	03
فاتورة شكلية للسيارة	04
فاتورة تأمين للسيارة	05
فاتورة شكلية لتجهيزات المكتب	06
فاتورة تأمين لتجهيزات المكتب	07
تدفقات رقم أعمال المؤسسة من طرف الوكالة	08
دراسة المالية للمؤسسة من طرف الوكالة	09
ميزانية إفتتاحية للمؤسسة من طرف الوكالة	10
جدول حسابات النتائج من طرف الوكالة	11
الميزانية التقديرية من طرف الوكالة	12
الإستبيان	13
معلومات حول النشاط	14

تولي الأوساط الاقتصادية والسياسية والاجتماعية اهتماما واضحا خلال الفترة الحالية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإبراز دورها في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية حيث أثبتت أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قادرة على تحقيق التنمية الاقتصادية المطلوبة إذ هيئ لها المناخ الملائم والتمويل اللازم وأعطيت لها ما تستحقه من اهتمام في القوانين والتشريعات ومنحت لها الفرصة لإثبات ذاتها والوقوف على قدميها حيث تعتبر مؤسسات الأعمال الصغيرة والمتوسطة الأساس الذي قام عليه التطور الاقتصادي لأنها تمثل صلب المنافسة من الناحية الاقتصادية .

ونظرا لهذا الدور الفعال الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قامت الحكومة الجزائرية بعدة مبادرات تهدف لتشجيع الشباب المستثمرين الصغار لإنشاء مؤسسات من هذا النوع ويظهر ذلك من خلال إقامة أجهزة عديدة تدعم هذا النوع من المشاريع في مختلف قطاعات النشاط الاقتصادي ومن أبرز هذه الأجهزة الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب

ولكن قبل إنشاء هذه المشاريع أو الانطلاق في أعمالها لابد من وضع مخطط أعمال كمرحلة ابتدائية ومهمة لمباشرة المشروع باعتباره الوثيقة الأساسية التي تقدم دراسة مفصلة حول تطبيق المشروع ومدى نجاحه .

وعليه فإن إعداد مخطط أعمال ناجح يتطلب إعداده تفكيراً مسبقاً ودراسة تحليلية معمقة تمكنه من الإجابة عن مختلف التساؤلات على كيفية مباشرة الأعمال وتطويرها ؛لذلك يجب اخذ الوقت الكافي في إعداده ودراسة كافة جوانبه لأنه يعتبر ترجمة للفكرة ؛ولهذا فإن كل صاحب مشروع يجب عليه الحرص على التصميم الجيد لهذا المخطط من خلال الاستخدام الأمثل لمجموعة العوامل الداخلية والأخذ بعين الاعتبار تأثير العوامل الخارجية بهدف ضمان نجاح هذا المخطط ؛فمن خلاله يمكن توقع ما سيحدث في السنوات القادمة لان هذا المخطط يعتبر وسيلة إقناع في يد حاملها حيث من خلاله يتمكن من إقناع المؤسسات المالية والبنوك وأجهزة الدعم لتمويل مشروعه.

ونظرا لأهمية مخطط الأعمال في إنشاء المشاريع باعتباره الرميّة الأساسية لهذه الدراسة، سنحاول تقديم مخطط أعمال لمشروع ليان لأليسة المحجبات ذات المقاس الكبير. باعتباره التوجه الذي تم اختياره لتقديم هذه الدراسة منطلقاً في ذلك من التساؤل التالي:

ما هي متطلبات إعداد مخطط أعمال لمشروع ليان لأليسة المحجبات ذات المقاس الكبير ؟



ومن خلال هذا التساؤل ستدرج أسئلة فرعية نطرحها كما يلي :

- ✓ ماهو مخطط الأعمال وماهي مكوناته؟
- ✓ ماهي أنواع مخطط الأعمال ووظائفه؟
- ✓ ماهي العناصر الأساسية لمخطط الأعمال؟
- ✓ كيف يمكن انجاز مخطط أعمال تطبيقيا لمشروع ليان لأليسة المحجبات المقاس الكبير؟

### أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيارنا لهذا الموضوع يرجع لعدة أسباب من أهمها ضرورة موضوع يصب في مسار المقاولاتية مما يؤدي إلى دراسة مخطط الأعمال لما له من أهمية كبيرة في الدراسة المفصلة حول تطبيق المشاريع ومنها ما هو ذاتي يتعلق بالميول الشخصي لدراسة كيفية إنشاء المؤسسة الصغيرة والمتوسطة وذلك من اجل إعداد مخطط أعمال لمشروع الأليسة الجاهزة النسائية ذات المقاس الكبير وتطبيق هذا المشروع على ارض الواقع إنشاء الله.

### أهمية الدراسة:

- تحديد أهمية مخطط الأعمال في إطار صورة مستقبلية عن المشروع
- الإحاطة بمختلف متطلبات إعداد مخطط أعمال وتنفيذه على المشروع
- الحرص على الاستخدام العقلاني للعوامل الداخلية والخارجية من اجل إنشاء مشروع ناجح
- التعرف على الوثائق والإجراءات اللازمة للتسجيل في الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب

### أهداف الدراسة:

- إبراز أهمية مخطط الأعمال في دراسة خطوات إعداد مشروع
- محاولة إعطاء فكرة عن كيفية إنشاء مشروع صغير
- إبراز دور مخطط الأعمال في مدى نجاح أو فشل المشروع
- التأكيد على أن إعداد مخطط الأعمال للمشاريع يساعد على تفادي فشلها



## منهج الدراسة :

لقد تم اختيارنا لموضوع إنشاء مخطط أعمال لمشروع إنتاجي للدراسة ومن خلال ذلك فان دراستنا سوف تتدرج ضمن المنهج الوصفي الذي سيكون محصور بالجانب النظري؛ اما بالنسبة للجانب التطبيقي وهذا لاختيارنا موضوع إعداد مخطط أعمال لمشروع الأليسة الجاهزة النسائية وستدرج ضمن المنهج التحليلي وذلك لإسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي ويتم تجسيد مخطط الأعمال من خلالها.

## أدوات الدراسة والبحث:

سنحاول إجراء عدة مقابلات مع أصحاب المحلات الرائدة في بيع الأليسة النسائية في المنطقة والمناطق المجاورة وكذلك القيام بدراسة إستبائية تصب حول موضوع النشاط من أجل معرفة مدى تقبل الفئة المستهدفة للمشروع .

## هيكل البحث :

للإجابة عن التساؤلات المطروحة قمنا بتقسيم الدراسة إلى فصلين :

**الفصل الأول:** سنتناول فيه الإطار النظري لمخطط الأعمال وتضمن ثلاث مباحث حيث تكلم الأول على (مفهوم مخطط الأعمال، أهميته وأهدافه وكذلك مكوناته) أما المبحث الثاني فيتكلم على (أنواع مخطط الأعمال، مراحل إعداد، دور وفوائد مخطط الأعمال ووظائفه ) بينما المبحث الثالث يتكلم على (المخطط التنظيمي والمخطط التسويقي لمخطط الأعمال وكذلك المخطط الإنتاجي والمخطط المالي لمخطط الأعمال).

**الفصل الثاني:** سنتناول فيه الإطار التطبيقي لإعداد مخطط الأعمال لمشروع ليان لأليسة المحجيات ذات المقاس الكبير حيث قمنا بتقديم ملخص للمشروع، المخطط التنظيمي و المخطط التسويقي للمشروع وكذلك المخطط الإنتاجي وفي الأخير المخطط المالي للمشروع.



# الفصل الأول

كتاب النظري لمخطط الأعمال

## تمهيد

تعتمد أغلب المشاريع الجديدة والمشاريع التي تتوقع تغيراً أو نمواً في المستقبل القريب على مخطط الأعمال باعتباره وسيلة الاتصال الكامل، المنجزة، الصحيحة والدقيقة والمقنعة التي تصف كل العوامل الداخلية والخارجية والاستراتيجيات الملائمة لبدأ مخاطرة جديدة، وعن طريقة يتم توضيح كافة الأمور المتعلقة بالتسويق، الإنتاج والمالية والموارد البشرية، فهو بذلك عبارة على وثيقة هوية تعرف بالمشروع وصاحبه لدى مختلف أطراف التمويل.

وفي هذا الفصل سنحاول توضيح مخطط الأعمال وأهم خصائصه ومكوناته، أنواعه، وظائفه وبرز عناصره الأساسية وفقاً للمباحث التالية:

المبحث الأول: مفاهيم عامة حول مخطط الأعمال

المبحث الثاني: أنواع مخطط الأعمال ووظائفه

المبحث الثالث: العناصر الأساسية لمخطط الأعمال

## المبحث الأول: مفاهيم عامة حول مخطط الأعمال

سنتطرق في هذا المبحث لمفهوم مخطط الأعمال حيث سنبدأ بتعريفه وأهمية ثم أهداف مخطط الأعمال وخصائصه وبعدها نتعرف على مكوناته

## المطلب الأول: مفهوم مخطط الأعمال

**التعريف الأول:** مخطط الأعمال هو وثيقة رسمية تحضر وتطور لوصف العمل الذي يتم إعداده من أجل أن يستخدم لفحص جوانب الجدوى من فكرة هذا العمل وكذا للحصول على التمويل المناسب وأيضاً كخارطة طرق للأنشطة والعمليات المستقبلية.<sup>1</sup>

**التعريف الثاني:** هو وثيقة تمثل نوايا المؤسسة في المستقبل كما أنه مخطط لتسهيل الأعمال يعطي معلومات واضحة ومنظمة على المؤسسة، ويعد أعمالها وينشئ معلومات شخصية حيث نجد فيه تحليل دراسة للسوق واستراتيجية التسويق.<sup>2</sup>

**التعريف الثالث:** مخطط الأعمال هو عبارة عن الوثائق المكتوبة التي تصف كل المعلومات الداخلية والخارجية والاستراتيجية الملائمة لبدء مخاطرة جديدة ومن خلاله يتم توضيح كافة الأمور المتعلقة بالتسويق والمالية والإنتاج والموارد البشرية ويسعى مخطط الأعمال للإجابة على الأسئلة التالية:<sup>3</sup>

(1) أين نحن الآن؟.

(2) و أين سنذهب؟.

(3) وكيف الوصول إلى نقطة ما؟.

1- طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 210،

2 - بورحومة عبد الحميد، بوظيفة صورة، دور نظام المعلومات في إعداد وتنفيذ مخطط الأعمال بالمؤسسة الأيام العلمية الدولية الثالثة للمقالات تحت عنوان: فرص وحدود مخطط الأعمال الفكرة الأعداد والتنفيذ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر 18/17/16 أبريل 2012 ص 8

3- بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمة الأعمال، دار المصيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008، ص 8



المطلب الثالث: خصائص مخطط الأعمال

يخضع تحرير مخطط الأعمال إلى شروط تجعل منه وثيقة ذات مصداقية كبيرة لدى الأطراف المعنية. وعليه يتميز مخطط الجيد بالخصائص التالية:<sup>1</sup>

1. الإيجاز والتلخيص: يسمح الإيجاز والتلخيص بعرض الأمور الأساسية ويجنب السقوط فرعية رغم أهميتها. ي على قدرة المؤسسين على التحكم في هيكلية المشروع ومساراته الرئيسية إضافة إلى ذلك، هناك سبب آخر يستدعي الإيجاز والتلخيص والذي يتمثل في أن المرسل إليهم يكونون في غالب الأحيان كثيرو الأشغال ولا يكون لديهم الوقت الكافي لقراءة مخططات مهمتهم عن طريق الإيجاز والتلخيص سوف يخلق لديهم انطباعا إيجابيا.

2. صياغة مناسبة للمرسل إليهم: صياغته بشكل يخدم . يتعين . وعلى هذا الأساس، يتم تكييف صياغة المخطط مع المرسل إليه الذي يتحقق هذا المقصد به.

3. الوضوح وسهولة الفهم: يتعين أن يتم تحرير المخطط بطريقة بسيطة وسهلة الفهم من أي طرف كان. ويتحقق ذلك باستعمال مفردات بسيطة، واضحة المعنى وقادرة على التعبير عن الفكرة بشكل دقيق.

4. الواقعية: تمثل الواقعية جانبا مهما بالنسبة لمخطط الأعمال الجيد. يتمثل مبدأ الواقعية في ضرورة التعاطي مع المشروع بشكل تبرره معطيات موجودة في الواقع. وتبرز أهمية الواقعية بشكل خاص على مستوى تحديد الأهداف أو على مستوى الوسائل الموظفة لتحقيقها.

5. المصداقية والدقة: في جمع واستعمال معطيات تتميز باموثوقية. كما تتمثل الدقة في أن هذه المعطيات تعبر عن حقيقة وجوه المشروع، وهو ما يعني ضرورة اختيار المعطيات

-1 مخطط الأعمال عناصره الأساسية وحدود أهميته في مسار إنشاء المؤسسات المتوسطة والصغيرة في الجزائر : فرص حدود مخطط الأعمال الفكرة الإعداد والتنفيذ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد

6. الهيكلية الجيدة: يتعين أن يكون الملف معروضا بشكل منطقي مع هيكلية جيدة على مستوى تبويب عناصره مثل تصنيف هذه الأخيرة إلى عناصر رئيسية وعناصر فرعية يشكل تخدم العرض والتحليل. كما يتعين أن يبين العرض والتحليل نقاط القوة في الملف.

7. التجانس في عرض البيانات والتحليل: يعتبر الانسجام في عرض البيانات وتحليلها، إلى جانب مبد المصدقية، من العناصر الهامة المميزة لمخطط الأعمال الجيد. يمكن تبرير ذلك بالإشارة إلى أن الانسجام يعكس صفاء في الذهن لدى صاحب المشروع ووضوح الرؤية بالنسبة إليه.

### المطلب الرابع: مكونات مخطط الأعمال

يجري تطوير خطة العمل بناء على التوسع في تحديد الفرص التي تعتبر من المراحل حيث تعطي كما يمكن توضيح خطة العمل كالتالي:<sup>1</sup>

1-الصفحة الرئيسية ( ) : إيجاز عن كافة العناصر الرئيسية بالخطة من حيث متعلقة بالضمان لطبيعة المنظمة الملكية العائدة وديون ووثيقة

2-ملخص التنفيذ: يتكون الملخص من ثلاث فيما يتعلق بإستراتيجية التسويق وإجراءات

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

- المتغيرات : : ق
- المتغيرات : والتي تتعلق بالتغيرات الثقافية والسكانية والاتجاهات والعادات والتقاليد.
- المتغيرات : : ق ك التطورات التكنولوجية وكيفية الاستفادة منها في تحسين
- تغيرات القانونية: والمرتبطة بكافة التطورات في التشريعات

1- بلال خلف السكارنة، مرجع سابق، ص 114-118

وكذلك يتم دراسة متطلبات الصناعة التي تبين التعرف من خلاله على حاجات الزائن والمنافسين ومناطق القوت والضعف لديهم والتهديدات المحتملة من المنافسين.

4-

: حيث يتم توضيح مهمة

⋮

⋮ ⋮ ⋮ ⋮ ⋮ ⋮

وكذلك وصف طبيعة المخاطرة من حيث الرؤية ورسالة  
سوف يتحقق النجاح ومتى ينجز وأين الموقع ووصف كامل لا

⋮

5-

: المتعلقة بالإنتاج والتكاليف،

⋮

⋮ مشروع، وإجراءات التخزين، والمواد الأولية، والمزودين

⋮ ⋮ ⋮

6-

⋮ المتعلقة بكيفية توزيع وتسويق المنتجات والخدمات والتسعير

⋮

⋮

⋮ ⋮ ⋮ ⋮

7-

⋮ : تتضمن وصف لكيفية الملكية للمشروع وكذلك خطوط الصلاحيات والمسؤوليات

⋮ العاملين والرقابة على الأعمال،

⋮

8-

⋮ تقدير المخاط : وتتضمن الكيفية التي يتم بها تقدير المخاطر والاستراتيجيات

⋮

⋮ يتناسب

9-

⋮ : وهي تتضمن الجدوى الاقتصادية للمشروع وضرورة الالتزامات بالاستثمار المالي للمشروع

وكذلك التنبؤ بالمبيعات لمدة ثلاث سنوات مستقبلية والتكاليف والربحية وكذلك التدفقات النقدية لثلاثة سنوات والديون.

10-

⋮

⋮

⋮

⋮

⋮

⋮

⋮ من الموردين والمنافسين.<sup>1</sup>

ط :

يشتمل هذا المبحث على إعداده ك

ط :

1. :

- خطط قصيرة (mini plans): حيث من المحتمل (10)

يجب ك : خطة التسويق والكشوفات المالية،

ك

الخطة الصغيرة ليست البديل عن الخطة التفصيلية المطلوبة والكاملة .

- (working plans): المستخدمة في تشغيل وإدارة المشروع العائد

ي تكون هذه الخطة طويلة وتحتوي على جميع التفاصيل، تكون هذه الخطة

طويلة وتحتوي على جميع التفاصيل كما يمكن قصيرة في عرض المشروع.

- (presentation plans): عبارة على خطة العمل من دون اي

هذه الخطط عادة في التقديم للبنوك المستثمرين وغيرهم من خارج الشراكة

- (Electronic plans): تجرب معظم خطط و برامج ك

ي ثم يتم طبعها على نسخ ورقية ك تجرب من وقت الكثير من الوثائق الحاملة

بين ك يجد الرابدي

ط طبعة (نسخة) الكترونية من خطة .

ط :

ك الجديدة حيث ك  
قوب مع الزمن حيث تتم ك :<sup>1</sup>

1 . الخطوة الأولى: تحديد الزبائن المستهدفين: وذلك بتوفير أهم المعلومات والبيانات الخاصة بهم من خلال  
: هل أنهم من رجال الأعمال أو من المستهلكين أو من الصّنفين؟ فإن كانوا من  
رب (البيع بالتفصيل، الصناعة، ...) ق  
ينشطون بها صغيرة و كبيرة. وإن كانوا من صنف المستهلكين فما  
هي الشريحة العمرية التي ينتمون إليها؟ هل أنهم

ق

2 . الخطوة الثانية: التّعرف على المنافسين: تتمثل المنافسة في وجود طرفين  
كما يمكن اعتبار المؤسسة منافسة إذا ما كانت تقدّم منتجاً أو خدمة بديلة لما تعرضه مؤسسة أخرى

3 . الخطوة الثالثة: ضبط قائمة بالمزودين : وتتضمّن هذه القائمة اسم المزود وعنوانه وقائمة  
المعدّات والتجهيزات التي يوفرها وصيغ التسديد التي يعتمدها.

4 . : بعد تحديدهم للزبائن المستهدفين وتعرفك على منافسك المحتملين  
وضبطك لقائمة المزودين يمكنك الانطلاق في إعداد حيث  
تحقيق ما يلي:

- التحديد بدقة من سيكون الزبون.

- تكيف المنتج الخدمة حسب العناصر المكتسبة.

ينتظره الزبائن ودراسة التنافسية تكمن :

1- مخطط الأعمال كمدخل استشاري في تطوير الأداء المؤسسي في عصر ما بعد الصناعة في منظمات الأعمال الأردنية :  
العلمية الدولية الثالثة للمقالات تحت : : وحدود مخطط الأعمال الفكرة الإعداد والتنفيذ، كلية العلوم الاقتصادية و :  
التسيير، جامعة محمد خيضر ك 18/17/16 9 2012

- تحديد مستوى
  - تحديد وتسجيل التجارة التي ستكون ضرورية من اجل جذب الزائن.
  - تحديد نظام تطوير رقم المعاملات المتوقع.
- 5 . : **ق**: تضبط خطة التسويق بالاستناد إلى النتائج التي أفرزتها دراسة السوق، وهي تتضمن كل التفاصيل المتعلقة بكيفية الاتصال بالزائن وإقناعهم بشراء منتجاتك
- 6 . **الخطوة السادسة: إعداد تقديرات الموازنة**: يتم إعداد تقديرات الموازنة لمدة نشاط لا تقل عن سنتين أو ثلاث سنوات، وهي عملية تهدف إلى التحقق من قدرة المؤسسة على البقاء على المدى المتوسط، وكذلك إلى
- 7 . **إيجاد التمويل والمساعدات**: التمويل الصحيح للمشروع هي من أهم شروط نجاح هذا المشروع. بحيث يجب جمع ما يكفي من المال لسد احتياجات
- 8 . : **الشكل القانوني** : **ق** : **ك** : اختيار الشكل القانوني للمشروع يجب أن
- 9 . **الخطوة التاسعة: تحليل وإدارة المخاطر والتخفيف من حدتها**: يجب على المؤسسة دراسة وتحليل **ك** والتخفيف من حدتها حتى لا تعرقل نشاط المؤسسة.
- 10 . : **المؤسسة (التنفيذ)**: أول هدف في هذه المرحلة، هو الحفاظ على العلاقة بين الحصول في أقرب فرصة ممكنة على الطلبات
- ملاحظة بعض مبادئ الأساليب التي **ك**
- المؤسسة وكذلك تزيل وتصحح كل الانحرافات التي يمكن أن تحدث.<sup>1</sup>



ط : ط

يمكن تصنيف مخطط وظيفتين، وظيفة داخلية ووظيفة خارجية يتمثلان فيما يلي:<sup>1</sup>

(الوسيلة الإستراتيجية) : ط

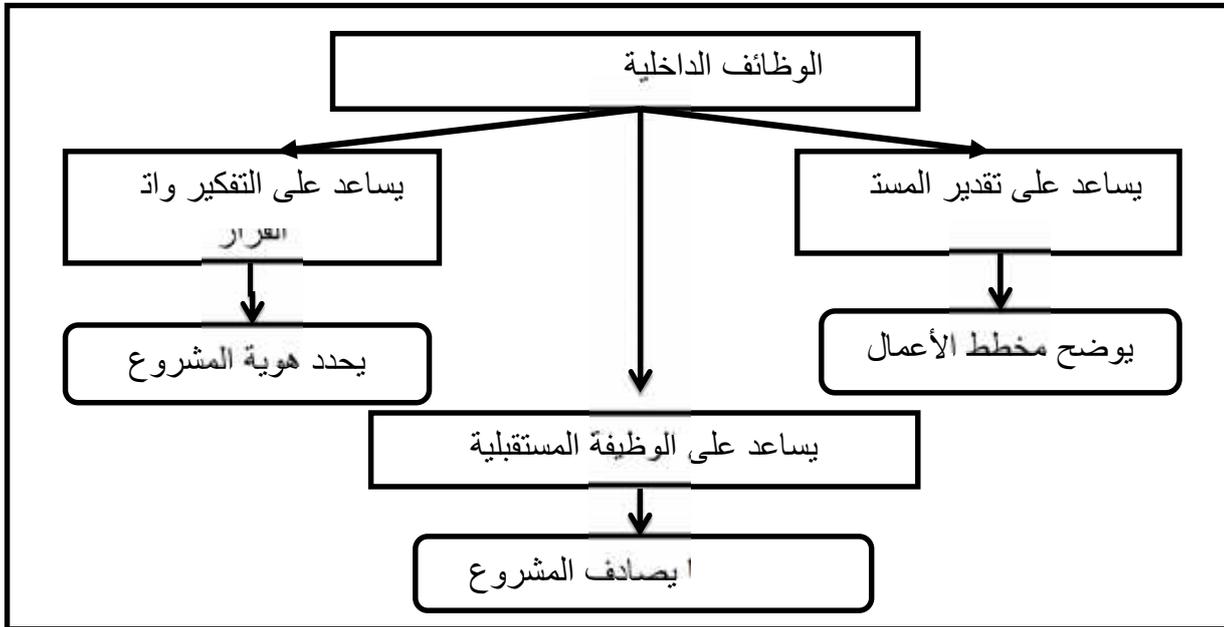
1- المساعدة على التفكير واتخاذ القرار: تضع منها تحليليا وبالتالي تساعده على تحديد الهوية والتماسك

2- التوقعات لتطوير مشروعه وتحديد

3- ي توليف هذين الهدفين الاستراتيجيين، وانه

التالي يوضح وظائف مخطط

(1): ط



Source : Michel coster ,op-cit,p137

ط : =

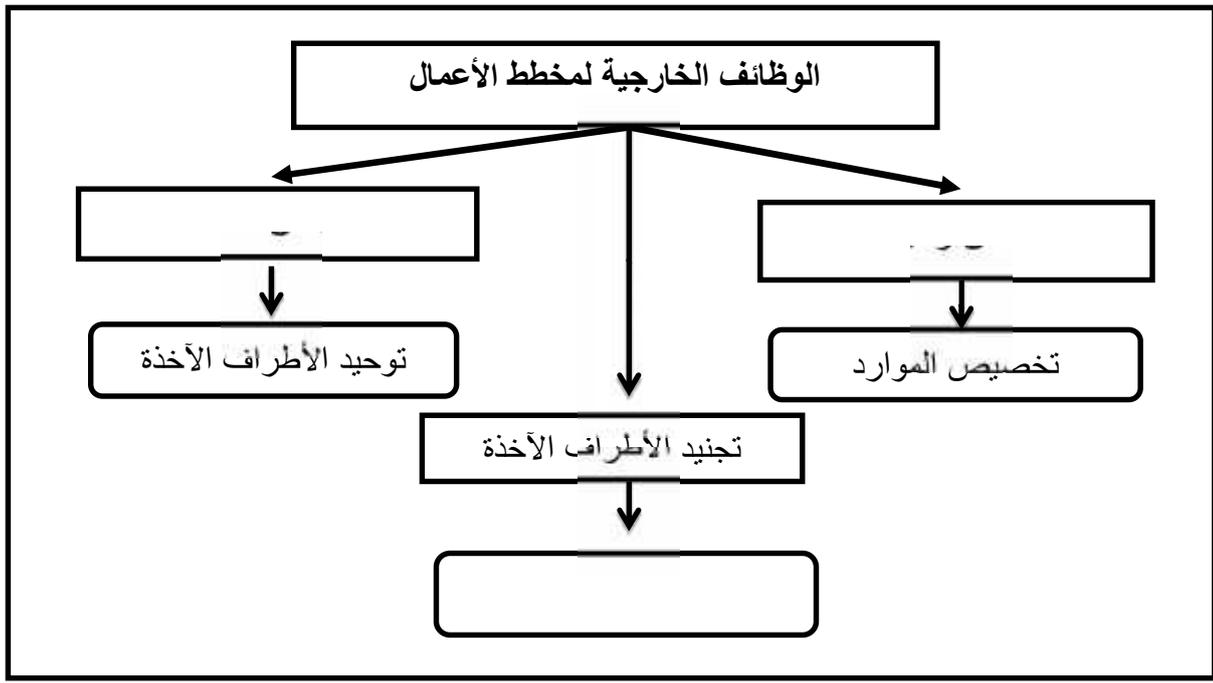
-1 : =

-2 : من بين البعض منها باستطاعته جلب الموارد المالية من اجل

3-التجنيد (جلب المنخرطين): ي الإستراتيجيون ك الملخصة حيث تتمثل في كون ط يجب عليه = فائدة، والتجنيد ك = 1.

الشكل التالي يوضح وظائف مخطط :

ك (2): = ط

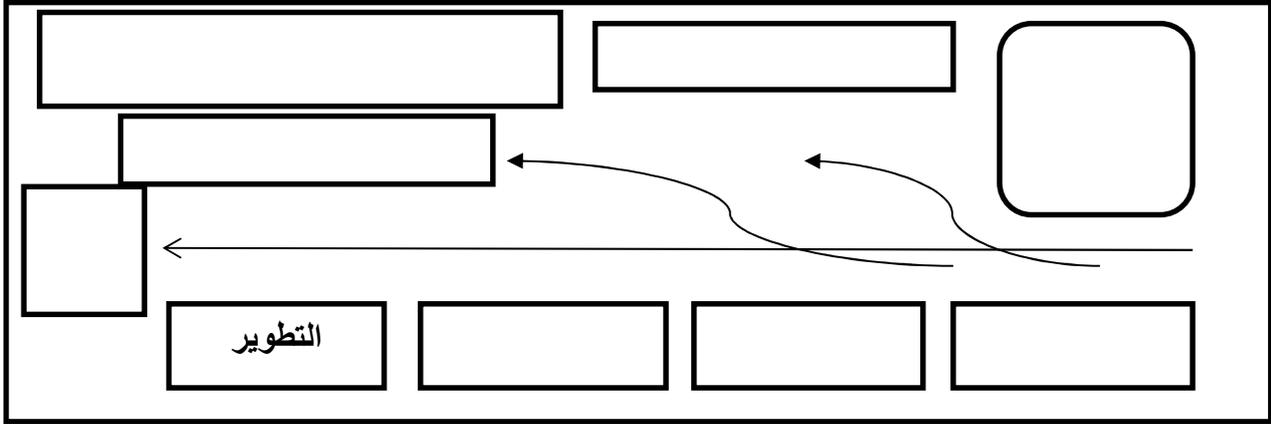


Source : Michel Coster, Ibid, p 141.

1 Michel Coster, op-cit, p141

ك (3) الذي يوضح

ك (3):



Source: michel coster ,lbid ,p 143

ط = : ط

أهمية هذا المبحث في كونه يعرض إلى المخطط التنظيمي لـ ط حيث سنتطرق من ط .

ط :

ط :

### 1- تخطيط

يعرف تخطيط الموارد البشرية انه وسيلة لضمان الحصول على الموارد البشرية، وجهد كبير يواجه مستقبل احتياجات اليد العاملة، مختلف طرق الرقابة والتقيي ط .

ط : تخطيط الموارد البشرية ط

لمؤسسة وتحديد ط ( ) .<sup>1</sup>

ط :

- ط : يوضح التقسيمات

مرتبة على شكل مستويات ط ك الهرم يربطها ط

والتعليمات والتوجيهات من المستوي ط

ط .<sup>2</sup>

- ط الهيكل التنظيمي: الكتاب والمفكرين لا يتفقون على ماهية الهيكل التنظيمي ومكوناته وأبعاده،

جميعا يعتبرونه وسيلة هادفة تسعى لتحقيق ط . حيث ط منظمة يتم

لتحقيق ط محددة فذلك الهيكل التنظيمي يصمم لمساعدة المنظمة على تحقيق ط .<sup>3</sup>

1 <http://www.abahe.co.uk/b/human-resources-as-a-system/human-resources-as-a-system-51.pdf>

04/04/2015 00 :05

112 1 2006

2- زيد منير ط الإداري ميادنه ط

347 2 2000

3- حسين محمد ط المنظمة الهيكل التنظيمي وإجراءات ط

- خصائص الهيكل التنظيمي:

- هناك خصائص معينة يعد توفرها في الهيكل التنظيمي
- الهيكل التنظيمي ملائم ومناسب للمنظمة : وهذه خصائصه<sup>1</sup>:
- ضرورة تحديد الرئيسية والفرعية والثانوية وضرورة التمييز بين هذه
  - : حتى يتم عملية توزيع الموارد البشرية وفقا لمبدأ الكفاءة والفعالية.
  - الحفاظ على خطوط وشبكة اتصال فعالة وملائمة تراعي طبيعة التنظيم ونشاطه
  - بحيث يراعي في ذلك قدرات الرئيس والمرؤوس وطبيعة العمل
  - الطرق الموضوعية في حالة الرغبة في بناء تنظيمي جديد سواء كان رئيسيا
  - يجب يتمتع الهيكل التنظيمي بدرجة كبيرة من المرونة حتى يستطيع مواكبة التغيرات المحيطة.
  - وافر مبدأ التفويض السليم في هيكله : حيث : جديدة.

- الهيكل التنظيمي:

ط ي يلي:<sup>2</sup>

- 1- تحديد : حيث عملية تحديد تساعد في تحديد الاحتياجات
- 2- تحديد ما يجب عمله: : بوحدة، فهذه
- 3- تقرير كيف سيتم تقسيم الواجب القيام بها وتجميع
- وإمكانيتها : في هذه الخطوة تقوم المؤسسة بإيجاد
- والتسويق وشؤون الموظفين ك : يجب يتناسب مع حجم المهام

1- إجراءات 2007 2 54-55

2- المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012، 1 29



- ❖ : (SNC) : وغالبا ما تكون شراكة عائلية بين
- الأدنى للشراء فيها هو (2) ك
- التسيير يشارك فيه كل الشراء ك
- يتم تقسيمه إلى حصص إجتماعية كما يشارك كل الشراء وبشكل تضامني في الأستجابة لدفع ديون المؤسسة التسجيل لدى المرئز الوطني للسجل التجاري، يمنح للمؤسسة صفة الشخصية المعنوية ولكل الشراء صفة التاجر وذلك طبقا ( 551 ) .
- ❖ : (SCS) : هجينة تتكون أشخاص للتسيير ممثلين
- ي : بين
- اجتماعية كما تسيير مسير
- يخضعون مسؤولين ك منية وغير محددة عن ديون الشراكة، وشراء موصين لا يسألون عن ديون الشراكة ولا يكتسبون التاجر ولا يشاركون في<sup>1</sup> .
- ❖ : (SARL) : يجب
- شركين 100,000 ك
- يسيرها المسيرين كما تسديد ديون 1000 ك
- <sup>2</sup> .
- ❖ : (SPA) : الكبيرة
- مساهمين الحد (07) ك
- ملايين دينار ( 5.000.000 ) ومليون دينار ب
- ( 1.000.000 ) ك
- يتكون مدير يراقب يخضع التسيير
- المساهمين تسديد الديون
- <sup>3</sup> .

1- المرئز الوطني للسجل التجاري

2- : 564 ك ك التنفيذي رقم 96-27 9 1996

3- : 592 ك ك المرسوم التنفيذي رقم 93-08 25 1993

❖ : هجينة : موسييين : متضامنين، بين  
 المتضامنين والموسييين كما : الموسييين : ك :  
 : ك : ك : تسير :  
 المسيرين، : ملايين (5,000,000)  
 ومليون دينار (1,000,000)  
 مساهمين : يتحملوا :  
 المتضامنين : غير : لديون : ك : التسجيل :  
 : : : للمسيرين (المادة 715)  
 (ي).<sup>1</sup>

: ط :

: مفهوم الخطة التسويقية

ا. تعريف التسويق: عملية اكتشاف وتحويل حاجات المستهلكين

تتمتع بمواصفات دقيقة تتفق مع حاجات ورغبات هؤلاء المستهلكين.<sup>2</sup>

ال. : ط :

يوجد تعارف عديدة لمخطط : ك :<sup>3</sup>

• يعرف فايول : في الواقع يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع

• جورج تيرب : الاختيار المرتبط بالحقائق ووضع واستخدام

المقترحة التي تعتقد بضرورتها لتحقيق النتائج المنش

-1

-2 الصميدعي، بشير

-3 سماعيل، شلغاغ أهمية مخطط الأعمال التسويقي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الأيام العلمية الدولية الثالثة تحت عنوان : فرص

والتنفيذ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر

• كما يعرف على انه التنبؤ بما سيكون في المستقبل حول عناصر العمل اللازمة لتحقيق

وقت التنفيذ.

ط :

يوجد ست خطوات رئيسية لعملية

1:

1.تحديد :

" الدقيق " للإستراتيجية : حيث فيها

- حيث يشترط يط

ك وإمكانيات

- وواضحة حيث لنجاح التخطيط حيث

تثير

- ك ك ك بحيث يمكن وتحديد

- ك

- ك المدير

- يجب

- يجب

ك مقاييس كمية

2. : : :

يط = أي تحديد  
 ط = كمية  
 تكاليف،  
 ك

3. تحديد :

ك البديلة لتحقيق  
 ك تحديد

4. تقييم :

هذه بقى حيث :

- هذه ط البديلة  
 - هذه ط بقى  
 - ي هذه ط  
 - هذه ط حيث والتكاليف،

1.

5- : : :

هذه ي  
 يجب بقى

- ي تنفيذ

- والتنفيذ؟

- تتميز
- للتعديل
- وترحيا العاملين
- ط التفصيلية :

يتم تحديد  
( )  
ط تحديد  
يبدأ  
المسؤولين التنفيذ.  
تنفيذها و توقيت التنفيذ.

التخطيط  
تنفيذ  
التنفيذ يسير  
1.

-1  
2.

- المنظمة لجمع وتحليل المعلومات الخاصة بالسوق وصفة عامة بالمستهلكين الذين تتوقف عليهم المؤسسة
- من القرارات التسويقية وتخفيض المخاطر.
- لتحليل الكمي والكمي لسوق معينة. وهذا يعني تحليل الطلب

1- سماعيل،  
2- وآخرون، تحليل  
10  
وتوزع، القبة  
2007 ط1  
42 43

2- : =

ك = ؛ = 1: =

- دراسة السوق فيما يترتب على نتائجها من اتخاذ قرار بالبدء في المرحلة التالية من الدراسات
- خارجي ودراسة قدراتها الاستيعابية قد يكون كثير من قصور رأسمال والعملات
- دراسة السوق تفيد في اختيار مواقع المؤسسة
- الترشيد في التكاليف مما يحقق زيادة رحية المؤسسة التشغيل
- تعتبر دراسة السوق مهمة لاستكمال الدراسة التفصيلية تقدير في
- انجاز هذه الدراسة والنتائج الرئيسة التي يمكن التوصل إليها سوف تؤثر بشكل مباشر على طبيعة تنفيذه.

### 3- خطوات دراسة السوق وتحديد السوق المستهدف للمشروع:

:

ك يلي: 2

- : ك : ك : أي خلل في هذه المرحلة يؤدي للخلط بين المؤشرات والمشكلة
- : = : المدخل التسويقي الذي ظهر في السبعينات هو التسويق الشخصي
- : = : ويتطلب مثل هذا المدخل التسويقي جمع وتصنيف معلومات تفصيلية عن عملائها المستهدفين حيث تشمل هذه المعلومات ما يلي:
- : أين مواقع عملائي؟ هل يرتكزون في منطقة جغرافية واحدة؟
- : = : ( مستوى التعليم )

1- يحي عيسى وآخرون، نفس المرجع السابق، ص 49

2- المشروعات الصغيرة، دار المسيرة للنشر والتوزيع 2014 ط5 123

- : هي العوامل المؤثرة على سلوكهم الشرائي؟ هل يتقبلون منتجات جديدة يتقبلها؟

• : تحليل وتفسير البيانات: ك

ويشكل عام لا توجد قاعدة محددة يمكن اعتمادها في تفسير نتائج البحث التسويقي: على مالك المشروع ك الشخصية وتفسير

• : في العديد من الحالات يكون الاستنتاج واضحا يعد تفسير نتائج البحث حيث يتمكن مالك المشروع استخدام هذه تفسيره لتلك الحقائق التي توصل إليها.

#### -تحديد

من بين الرئيسية لبحوث التسويق هو تحديد السوق المستهدف للمشروع أي تحديد فئة من العملاء الذين يخدمهم المشروع عن طرق المنتجات

حيث عدم تحديد تلك المستهدفة يؤدي لفشل المشروع عن طرق الم البرنامج التسويقي الفعال يعتمد التسويق المحدد والواضح لعملاء المشروع المستهدفين، بحيث يتعلم كيف يتمكن من الوصول إليهم



01) التحليل الداخلي

- الكفاءة المميزة	- عدم وضوح التوجه الاستراتيجي
=	-
- مهارات تنافسية جيدة	=
- معرفة جيدة بالمشتريين	=
- قيادة جيدة للسوق	- معدل انجاز ضعيف في انجاز الخطط
=	=
=	=
- تحسينات على المنتجات	- عدم القدرة على تحويل المتغيرات الضرورية الاستراتيجية

147 2012

استراتيجيات التسويق مدخل نظري ولمي

-تحليل البيئة الخارجية:

يشكل عام تحتاج وحدات مراقبة القوى البيئية الكلية المهمة (عناصر البيئة الكلية) وكذلك العوامل  
 نة في البيئة الداخلية (المنشأة، المنافسين، الموردين والوسطاء التسويقيون) حيث  
 ي تحقيق . وهنا يجب على وحدة  
 قادر على تقصي الاتجاهات والتطورات المهمة التي تحدث في البيئة ومنها يمكن تحديد الفرص  
 هديدات المرافقة لها والمؤثرة على المنظمة<sup>1</sup>.

1- اياد عبد الفتاح النصور، نفس المرجع السابق، ص147

لذلك يمكن الهدف الرئيسي للمسح البيئي في خلق فرص تسويقية جديدة  
 يمكن تحديد الفرصة التي تمثل حاجة المشترك التي تستطيع المؤسسة  
 هي وقائع موجودة في مكان معين من سوق خلال فترة زمنية محددة ينتج عنها فوائد مادية وغير مادية للمنظمة

إليها لتحقيق الميزة التنافسية في فضاء تسويقي جيد: ا  
 الصناعات البديلة والبحث بين المجموعات الإستراتيجية بحث بين السلع والخدمات المكملة، والبحث بين  
 الأجزاء السوقية الجديدة، والبحث عبر الزمن فيما يمثل التحدي (التهديد) السوقي اتجاه تطور غير مرغوب  
 1.

التالي يوضح التحليل الخارجي لإحدى المنظمات:

(02): التحليل الخارجي

	التهديدات
جديدة في السوق	- منافسين جدد
-	- زيادة مبيعات المنتجات الجديدة
-	-
-	-
-	- زيادة الضغوط التنافسية
-	- نمو المساومة للعملاء والموردين
-	- تغير وحاجات المستهلكين
استراتيجيين في ميدان	

148 :

5- البيئة التسويقية:

يُعرف البيئة التسويقية (marketing Environnement) : تعرف البيئة التسويقية بالبيئية المحيطة بالمنظمة وكذلك العناصر والقوى التي تقع داخل المنظمة والتي لها تأثير مباشر على فالبيئة التسويقية لها تأثير على ضمان المنظمة وقدرتها التنافسية وكذلك على رسم وتنفيذ وصياغة السياسات والاستراتيجيات التسويقية حيث الموارد التسويقية وغير التسويقية داخل التنظيم يمكن السيطرة عليها من قبل الإداريين التنفيذيين.<sup>1</sup>

1. البيئة الخارجية للتنظيم:

البيئة التسويقية إلى خارجية جزئية :

- كلية: وسميت كذلك لأنها تؤثر على كل التنظيمات وتشمل العوامل الثقافية والنظام... الخ حيث أن هناك (06) لها تأثير ممي التسويقية وهي:<sup>2</sup>

: الديمغرافية:

... مهمة للمدير التسويقي لان الزائن

: : يصنعون السوق بل يجب يتوفر معهم المال : : فالبيئة الاقتصادية هي قوة مميزة تؤثر على النشاطات التسويقية في تنظيم ومن هذه القوى :

✓ دورات النشاط الاقتصادي: يجب على المدراء التسويقي

التي يقفون فيه ( - - التحسين)

✓ :

✓ : يكون سعر الفائدة مرتقعا يتوقف المستهلكون :

✓ ميزانية الدولة: حجم وطبيعة النفقات الحكومية تؤثر على التخصص لكثير من المؤسسات فعلى

سبيل المثال الانتقال من نفقات الموارد البشرية تقيد الشرائح

ك : ويعكس ذلك تؤثر على الشرائح التي تقدم خدمات طبيعية

ب

: : سيطر على مؤسسة أخرى بما يتعلق بالسلع التي تصنعها،

ب : هذه السلع واستراتيجيات

ب : : هذه : : حيث أن عادات الأفراد وتقاليدهم هي التي تشكل

: القوى السياسية والقانونية: ي : ب : يتأثر ب : : :

سادسا: التغيير : السلع الجديدة والتعديلات التي تطرأ على السلع الموجودة

ب : يتأثر حتما بالتغيير

ب : : مؤسسة توجد جهود التسويق بشكل كبير للتأثير على المستهلكين

ب : : تجبر المستهلكين على

- **يئة الخارجية الجزئية:** وسميت كذلك لأنها تؤثر على التنظيم بحد ذاته، وتشمل المزودين

والوسطاء في السوق والزائن، هذه العوامل الجزئية، على الرغم من أنها خارجية إلا أنها مرتبطة تماما بشرئة

معينة وتعتبر جزءا من نظام الشريعة التسويقي ككل.<sup>1</sup>

هنالك ثلاث قوى بيئية ك : : : :

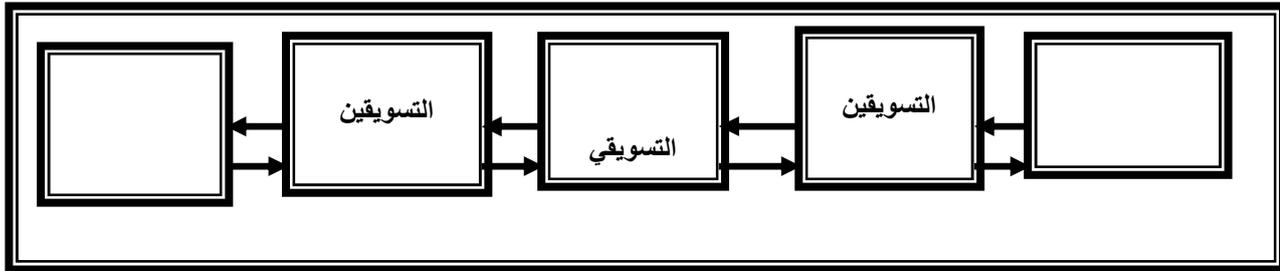
- 
- 
- 

1- عبد العزيز مصطفى أبو نعمة، نفس المرجع 72

هذه القون توصف بعدم القدرة على التحكم بها

ك التالي يوضح :

ك (04) العوامل المؤثرة في البيئة



72-67 1 2006

فالبائعون يعرضون سلعاً وخدمات

ك ذي يلتقي : وعندما يقبل المشترون يتم نقل ملكية ما اشتروه لهم.

والتالي فان دور الموردين

الموردين:

المنتجين هو دور كبير في

الوسطاء التسويقيون: التدفقات بي

السوقيون

1- ما يدعون بالوسطاء

2- التسهيلية:

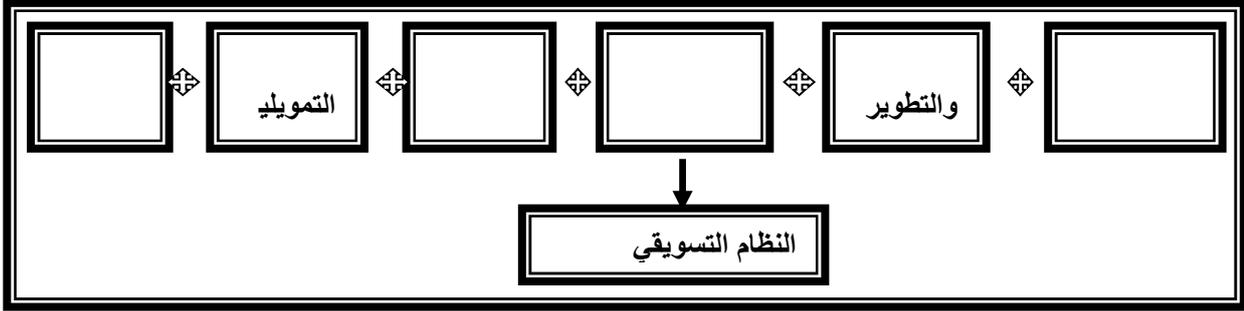
الشركات التسويقية في عمليات التبادل بين البائع<sup>1</sup>.

## 2. البيئة الداخلية للتنظيم

البيئة الخارجية ليست هي العامل الوحيد الذي يؤثر على النظام التسويقي للشركة بل هناك قون داخلية

مدى معين على السياسة التسويقية وهذه القون يمثلها الشكل الآتي:

ك (05): تؤثر على البيئة الداخلية للتنظيم



74

يجب : الخبرات التي يمكن استخدامها فيه.

هل لدينا قدرة على القيام بهذا وتزويده بما يحتاجه.

والدراسات التي يجب

يجب : تكون مستوى الشرة مميزا على مستوى

: وهذا مهم جدا في تحديد موقع الشرة الجغرافي بالنسبة للسوق وان تكون لها حصة من السوق

1.

6-تحليل ك :

تعتبر القوي التنافسية الخمس، التي وضعها خبير الأعمال والأستاذ في جامعة هارفرد مايكل بورتر أ

بسيطة وقوية لتحليل السوق ومستوى التنافسية فيها. تقوم أداة القوي التنافسية الخمس على مساعدتك

1:

- 1- قوة الموردين: يتم هنا تقييم مدى سهولة رفع الموردين للأسعار، وقوتهم التفاوضية، ويرتبط هذا الأمر بعدة عوامل، مثل عدد الموردين، ومستوى تميز منتجاتهم أو خدماتهم، وكذلك درجة قوتهم وتحكمهم، مورد إلى مورد آخر. كلما قل عدد الموردين، كلما قلت الخيارات المتاحة أمامك وبالتالي تزداد قوة تحكم الموردين بك من خلال حاجتك لهم.
  - 2- : ينبغي عليك أن تسأل نفسك هنا عن مدى إمكانية المشتري أن يدفعوا الأسعار نحو : لديك، إضافة إلى أهمية كل مشتري بالنسبة لك، وتكلفة انتقالهم من التعامل مع منتجاتك وخدماتك إلى التعامل مع جهة أخرى. بناء على هذا فإن تعاملك مع عدد ضئيل من المشتري ذوي القوة التفاوضية، سيزيد من قدرتهم على أن يملوا عليك شروطهم ويتحكموا بأعمالك.
  - 3- : الذي يهم هنا هو عدد وقدرة المنافسين، فإن كنت تواجه عددا من المنافسين، وكانوا إجمالاً يقدمون منتجات وخدمات جذابة، فإن هذا على الأرجح سيقبل من قوتك التنافسية في مثل هذا الوضع. وذلك لأن الموردين والمشتريين سوف يتجهون إلى غيرك إن لم يحصلوا على صفقة جيدة معك والعكس صحيح إذ أنه لو كنت تعمل لوحدها بلا منافس، عندها ستكون لديك قوة هائلة.
  - 4- **تهديد المنتجات البديلة:** تؤثر المنتجات البديلة على مستوى رغبة الزائن في شراء منتجاتك، حيث إنهم لو استطاعوا العثور على أحد غيرك يؤمن لهم ما يحتاجون بصورة أفضل، فإن ذلك بالتأكيد سيقلل من قدرتك التنافسية في السوق ويقلل من جاذبية منتجاتك.
  - 5- : تتأثر قوتك أيضاً بمدى سهولة دخول منافسين جدد للسوق . ك
- للسوق منخفضة، وكنت لا تملك آليات الحماية الكافية لحماية موقع في السوق، فإن المنافسين الجدد قد يتمكنون من دخول السوق بسرعة والقيام على إضعاف موقعك التنافسي، على عكس ما إذا كنت تملك حاجزاً قوياً ودائماً، حيث يمكنك حينها الحفاظ على موقعك ومنتجاتك من تهديدات المنافسين الجدد.

الاستراتيجية التسويقية :

الاستراتيجية : 1:

1: الاستراتيجية :

الاستراتيجية التسويقية للمنظمة من حيث تحديد المشترين (المستهلكين) وتحديد المنتج. التي تحدد وتبين معينة يتطلب استهدافها ط المنافسين والمنافع التي يمكن تطويرها والاستثمار فيها.

2: الاستراتيجية :

يمكن تحديد إستراتيجية التعامل مع السوق الذي يتم تحديده مسبقا من خلال اختيار الاستراتيجية الثلاثة :

• إستراتيجية بق / ( ) : الإستراتيجية التي يتم من خلالها وضع مزيج

• استراتيجيات التسويق المتنوع (الاختلاف غير المتجانس): الإستراتيجية

قطاعات تسويقية مختلفة حيث يعد كل قطاع سوقا مستهدفا ومنفصلا من القطاع ج تسويقي موجه لكل القطاع على حدى .

• إستراتيجية بق : أساس اختيار مجال تنافسي يدور داخل السوق , وفيها يتم

: عدد قليل من القطاعات السوقية بحيث يكون تركزها علي ط .

ذلك يتفق (kotler) et (meidan) على انه يوجد هناك من الاستراتيجيات

كما يلي :

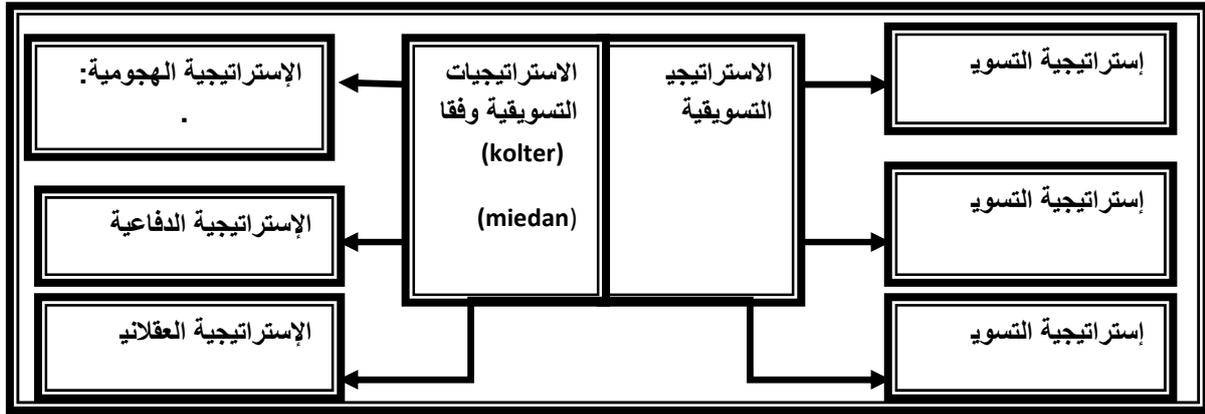
• الإستراتيجية : وتحاول الإستراتيجية الهجومية اختراق مناطق سوقية جديدة والتوسع الجغرافي

فيها حسب حجم فرص السوق وتقوم هذه الإستراتيجية

- الإستراتيجية : وتمتلك هذه الإستراتيجية خلية تمكناها التهديدات
  - الإستراتيجية الدفاعية لحماية زائنها الموجودين (الحاليين) وإدامة
  - الإستراتيجية العقلانية على تخفيض تكاليف
- زائن معينة
- فروع غير مرحلة<sup>1</sup>

عموم الاستراتيجيات التسويقية كما هو موضح في الشكل التالي

الاستراتيجيات التسويقية (06):



47

هو مجموعة المتغيرات التي تدخل في نطاق التحكم في

للتأثير وإحداث

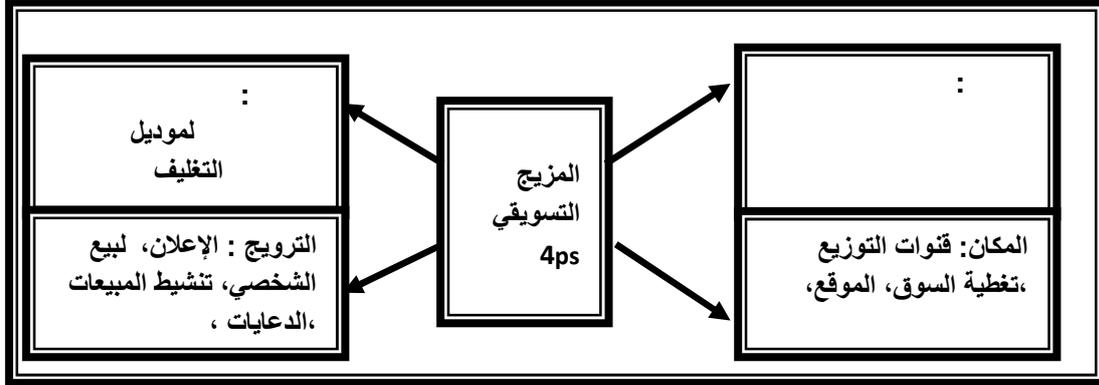
(prix) : (produit)

(promotion) : (place)

46 -1

547 -2

ك : (07) عناصر المزيج التسويقي mocarty



225 : 2012 ط 1 : الهام فخري طميلة استراتيجيات التسويق

( product) :

ك : ك

1:1981

ويمكن النظر

التغليف، سم التجاري والعلامات التجارية التصميم

مظهر العاملين وطرق تعاملهم مع العملاء.

للمستهلك وتميز المنتج عن غيره.

- 1- ابتكار منتجات وتطوير المنتجات الحالية
- 2- المزيج السلي من حيث العمق والامتداد والتناسق
- 3- تمييز المنتجات وإعطائها
- (prix) :

- 1- يعتبر السعر تعبيراً عن قيمة السلعة الخدمة لدى كل من البائع والمشتري وهو القى المحددة للتبادل بين الطرفين، أي هو قاعدة التبادلات
- 2- :

- لتحقيق
- يساعد في تحديد حجم الطلب
- مصدر لتحقيق العوائد والإيرادات
- يساعد في تعزيز العلاقة بين المنظمة والعميل
- :" (place)

تعريف التوزيع: التوزيع هو مجموعة من القرارات ذات العلاقة في تحديد

2.

المشروع الصغير عند تطوير استراتيجيات التوزيع في تحديد

المستهلك النهائي هذا في حال كون المشروع الصغير يعمل في مجال

وفي هذه الحالة تعنى:

3:

- 1- الهام فخر طميلة ، : الصغيرة
- 2- طميلة، استراتيجيات : 229
- 3- الهام فخر طميلة، التسويق في المشاريع الصغيرة : 182 183

1- تحديد قنوات التوزيع من حيث كون قنوات التوزيع مباشرة غير مباشرة وفي حال اعتماد القناة غير

المباشرة هل سيتم اعتماد قناة توزيع طويلة صيرة، هذا :

حيث:

بالوسطاء من حيث: توفر الوسطاء،

- اعتبارات ذات علاقة بالمنتج من حيث قدراته المادية والبشرية وإمكانية استغناءه عن الوسطاء

- اعتبارات ذات علاقة بظروف المنافسة في السوق.

2- اختيار على موقع الوسيط

تشكيلة المنتجات التي يوفرها، قدراته المالية ومستوى الخدمات والوظائف التي يقدمها :

3- إستراتيجية التوزيع من حيث

الوكيل الوحيد

(promotion) :

1. تعريف الترويج: عرف كينكيد الترويج

بجمهورية مستهدف من المستهلكين لحمل أفراده

2. المروج لها , وضيف كينكيد

استراتيجيات للتسويق.<sup>1</sup>

kernan

معلومات معينة عن سلعة خدمة وحفظها في ذهنه بشكل يمكنه من استرجاعها.<sup>2</sup>

13 2011

موبيليس ماجستير

1- علي توفيق الحاج سمير حسين تسويق

2- كوسة ليلي،

منتور قسنطينة، 2008، 38

3. :

يتكون الترويج :

- حيث :  
 ك ك يط ك تحديا وتعقيدا حيث ينظر  
 التأكيد للمستهلكين على  
 كما انه يعمل  
 كما يدعم الثقة والاحترام المتبادل بين المستهلكين وبين المنظمة المعلنه  
 -تنشيط : المقصود بتنشيط المبيعات هو القيام بمختلف  
 وبيع السلع والخدمات لمشروع ما.  
 إلى تنشيط :

- :  
 مقابلة بين الرجل وبين المستهلك النهائي المشتري الصناعي وجها لوجه بغرض تعريفه بالسلعة

- :  
 تعريف الدعاية:  
 شرعية وغير مدفوعة .  
 الخدمات بصورة غير

: التطور الذي رافق حياة البشر وما أوجده من توسيع وتعقيد في علاقاتهم وما يتبع ذلك من خلق الاتصالات الفكرية والمادية بينهم والحاجة لوجود انسجام وتأليف ومواجهة الاختلافات وتباين  
 ك هر حاجة لوجود علاقات وصلات منظمة لضمان تقبل الغير لفكرة ما  
 الصلات الطبيعية بين المنظمة و جمهورها  
 هذه الصلات بما يحقق بينهم.

1- كتاب إستراتيجية الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية -  
 -سطفى مذكرة ماجستير قسم علوم التسيير،  
 جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2007 86 78 57 90 92 (AMC)

ط :

:

وهي بمثابة كشف عام يبين فيه  
معيار لمعدل إنتاج المصنع، ( ) ك

1.

- التنبؤ بالطلب المستقبلي من خلال حالة السوق ومعرفة خطة المبيعات السابقة

-

الباحثين Garrett, Silver : يط والسيطرة عليه انه "عارة عن تسليم

إلى المستهلكين عن طرق جدول معين، بحيث

يجب تعتمد على التخطيط والتنسيق والسيطرة يتم تحقيق الهدف. 2.

ط :

3. ط يمكن التميز بين ثلاث

-1

: توضع هذه الخطة لتحديد مستوى

توضع هذه الخطة لتحقيق أهداف طويلة

ط

يرتبط بمستوى الطاقة وتصميم المباد

التكنولوجي وترتيب العمليات وغيرها من القرارات

-2 قصيرة : وهذه الخطة تشير تحديد تفصيلي

وهي بذلك تشير يدعى بجدولة

-3 : وهي الخطة التي يتم ( ) ك

في الواقع تضم خططا تفصيلية لكل شهر من

-1

103 2008

25

2007

53 52

1 20012

-2

تخطيط

-3 محمد الإبيديون الحسين، تخطيط

- : أساليب يط
- أساليب يط يلي: 1
- (1) : الجداول والرسوم البيانية من الطرق التي تقوم على التجربة والخطأ وفيها يتم
- (2) : الاستراتيجية
- (3) : فانه يتم رسم خط بياني يعبر عن خطة
- الطلب ، والفرق بين الخطتين يظهر مقدرا الاختلال بين الطلب
- (4) : لمشكلات تخصيص
- يهدف في ظل قيود معينة
- لاقة بين المتغيرات علاقة خطية، وفي تخطيط
- يعمل على تخفيض التكاليف المرتبطة بتغيير حجم القو العاملة.
- (5) : تبحث هذه الطريقة في وضع خطة
- تقليل التكاليف المرتبطة بالعمل العادي، وتكاليف التعيين، والاستغناء، والتشغيل، ك
- معادلتين خطيتين،
- (6) : تقوم معظم نماذج البرمجة الرياضية على وضع خطة
- ترتب هذه
- : : :
- التي تخصصت فيها. فالموقع
- ذلك الذي يؤدي إلى التكاليف في حين
- بالنسبة للمخازن هو ذلك الذي يؤدي تخفيض التكاليف وينفس
- تسليم الطلبات للعملاء، ويشكل
- ي يؤدي

- ❖ : =
- ❖ : = 1:
- ❖ : = في الاستجابة لطلبات العملاء، =
- ❖ : = يعين الاعتبار حاجات ورغبات =
- ❖ : = عند تصميم المنتج وبالتالي تضم =
- ❖ : = ي اختيار الموقع ذي المناخ المناسب ويتضمن ذ =
- ❖ : = الشبيهة، =
- ❖ : = التكاليف: = لموقع الذي تصاحبه اقل التكاليف، وهذا يتضمن كلفة =
- ❖ : = توفر طرق المواصلات وخطوط السكك الحديدية وكذلك الطاقة =
- ❖ : = مستوى التعليم والمهارات التي يمتلكها العمال يجب تكون متناسبة مع احتياجات =
- ❖ : = القرب من الموردين: قرب الموردين الذين يمكن الاعتماد عليها في مجال تلبية =
- ❖ : = مراكز توزيع للشركة في نفس المكان.
- ❖ : = حيث يمكن إقامة المصنع فيها، ويستطيع المصنع استخدام المواد المستوردة في =
- ❖ : = وتأجيل =
- ❖ : = توفر عمالة رخيصة غير كافي، =
- ❖ : = يعين الاعتبار =
- ❖ : = يف غير المباشرة غير الملموسة: = وإمكانية =
- ❖ : = وغيرها من العوامل =

وأخيرا يمكن القول بان على المؤسسة تختار الموقع الذي يحقق لها ميزة تنافسية جيدة

:

يوجد نوعان من الآلات هي كالاتي:<sup>2</sup>

❖ الآلات غير : عمال مهرة حيث يحتاج

هذه الآلات لمختلف التي تؤديها لكي يضع فيها

المختلفة ولكي يوجه الآلة

❖ : عمال مهرة حيث يحتاج

كبر وكفاية اكبر وعمال اقل من الآلات غير المتخصصة واستخدام هذه الآلات يؤدي تقليل  
ت العمل الشرس المطلوب لكل وحدة .

❖ الجمع بين الآلات المتخصصة والآلات غير : نتجة عادة ليست كبيرة جدا

صغيرة جدا بحيث تبرر استعمال آلات متخصصة غير متخصصة ولكنها في الغالب متوسطة مما  
يجعل الاختيار بين الآلات المتخصصة والغير المتخصصة صعب كما  
غير متخصصة يمكن تحويلها

.

1 - عبيدات، نفس  
2 - نبيل جاد

المطلب الرابع: المخطط المالي

التمويل هو توفير مبالغ نقدية لازمة من اجل  
 على المدير  
 حيث تبدأ بعد ذلك عملية البحث عن مصادر  
 خاصة حيث يلتزم  
 1.

وتنقسم مصادر التمويل استنادا للفترة الزمنية التي يتم سداها تصفيته فيها :

تمويل قصير : مصادر التمويل الخارجي ويمثل التمويل الذي يستخدم لتمويل  
 الجارية في المشروع ويرتبط بتحقيق المشروع في السيولة والرحية  
 مستمرة للمنشآت التي تعتمد في تسير فعاليتها عليه فهي دائمة البحث عن مصادره وتكون عادة من  
 المنشآت صغيرة

التمويل قصير :

- يعرف على انه الائتمان الممنوح للمشروع نتيجة شرائه مواد
- قيمة المشتريات نقدا وتمنح فترة زمنية معينة (قصيرة) لتسديد قيمة هذه المشتريات.
- ويعتمد توفيره على البنوك التجارية وشركات
- على شكل ائتمان قصير

تمويل عمليتها : ك

المشروع المقترضة كان يكون لتغطية تمويل  
 تمويل مشروعات تحت التنفيذ والتي تستغرق عددا من السنين. لذا فان المتفق عليه هو اعتماد

ويتمثل التمويل متوسط<sup>1</sup>:

- : تمويل المشروعات والمؤسسات بقروض

خمس سنوات. وغالبا يتم تسديد هذا النوع من القروض

ك أقساط يتم تحديد مواعيد استحقاقها وقيمها التي قد تكون متساوية في شروط عقد

ويكون سعر الفائدة للقروض متوسطة من سعر الفائدة للقروض قصيرة

- : ينظر : يمثل شكلا

ك التمويل وهو ذلك يحل محل ي ك يتطلب المشروع للحصول على ك

ك

- : : التي تتوفر للمشروع لتمويل الفرص الاستثمارية

المتاحة ويمثل التزاما على المشروع كشخصية معنوية . هذا الالتزام يضيف عبئا آخر على المدير

ويتمثل بضرورة معرفته بما يسمى بـ يلجأ إليها

.

ويتم تقسيم مصادر التمويل قصيرة :

-

-

-

-

-

-

ك ( )

ثالثا: مفهوم التخطيط المالي

التخطيط المالي يعرف على انه تخطيط المالية للمؤسسة وذلك من خلال القيام بما يلي:<sup>1</sup>

- تقدير وتحديد الحاجات
- تحديد المصادر التي يمكن اللجوء إليها
- العمل على توفير
- إليها، وان يتم ذلك
- وأخيرا وضع الخطط المالية وذلك من خلال صياغة كل من
- يتلاءم
- والتخطيط المالي هو نشاط متواصل ومستمر وهو يؤشر
- 
- 
- 

1- التكاليف التمويلية للمشروع الاستثماري

- التكاليف : تتمثل التكاليف الاستثمارية فيما يلي :<sup>2</sup>
- تكاليف الاستثمار الثابت ويتمثل في
- والمباني ومعدات النقل وغيرها وهو ما يطلق عليه

- وبدء التشغيل

2008 : التحليل والتخطيط المالي (اتجاهات معاصرة) : 169

208 2009 : : 169

- تكاليف التشغيل: تتمثل عناصر تكاليف التشغيل في الخامات  
 لذا يمكن تبويب عناصر التكاليف وفقا وفقا للعلاقة بين عنصر التكلفة ووحدة  
 ليف مباشرة وتكاليف غير مباشرة، أو  
 عناصر متغيرة عناصر تكاليف ثابتة .  
 يجب تقدير تكاليف التشغيل والتنبؤ بحجمها في السنوات للتشغيل حيث التنبؤ بهذه التكاليف في  
 يمكن من تقدير هذه التكاليف في باقي السنوات.<sup>1</sup>

من اجل تحديد الكيفية التي تشكلت بها الخزينة، تفكيك النتيجة  
 تحليلي حيث  
 يل عملية التحليل المالي للنتيجة، وفهم كيفية تطور هيكل  
 التكاليف.<sup>2</sup>

نوضح في الجدول التالي تمثيلا مختصرا لحسابات نتائج لمؤسسة اقتصادية:

03: تمثيل مختصر لجدول

الإيرادات	
إيرادات	
إيرادات	
إيرادات	مصاريف استثنائية
الخسارة (رصيد مدين)	الرجح (رصيد دائن)

ي، يوسف قرشي، التسيير المالي (الإدارة المالية)، دار

165 2006

1- 219

165 2006

2 - الياس بن ساسي، يوسف قرشي التسيير المالي ( )

مفهوم الميزانية :

تعبر الميزانية عن عملية جرد ( - مدينون ) والت

المملوكة والديون والتي تدعى بعناصر ا

كما تعبر عن الآجال التي ترتب حسبها هذه العناصر في مبدأ سيولة -<sup>1</sup>.

ويبين الشكل التالي مثال عن ميزانية مالية مختصرة :

04: تمثيل مختصر لميزانية مالية

-	= = =
- ديون المتوسطة والطويلة	-
-	
القروض قصيرة	
-	-
-	- حقوق المؤسسة لدى الغير
	- )
	(... !

66 ق يوسف قرشي، :

:

النقطة التي يتحقق عندها التساوي بين الإيرادات الكلية والتكاليف

معين. ي النقطة التي لا تكون فيها .

• طرق تحليل التعادل: ك

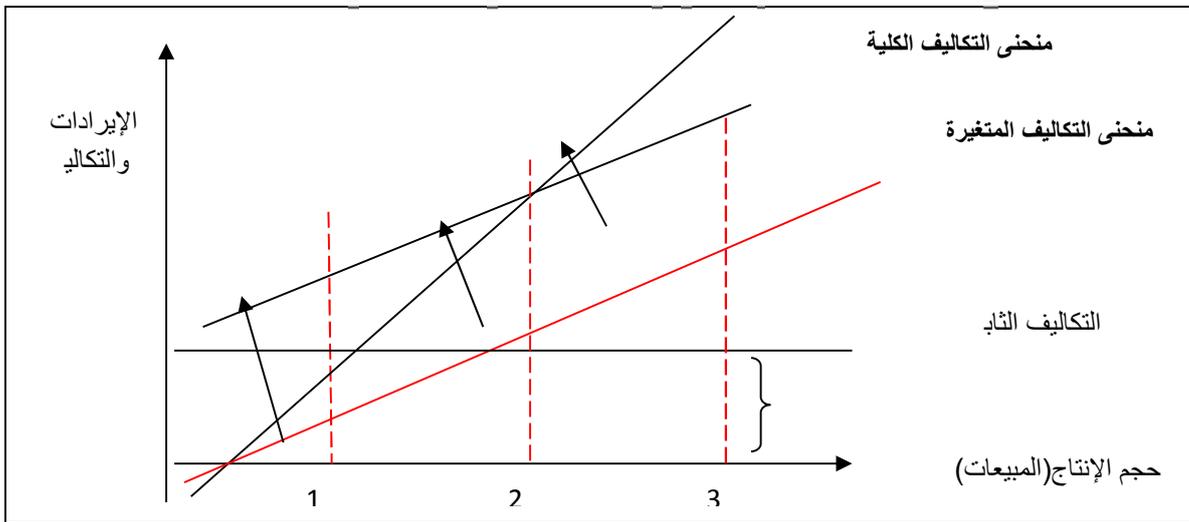
إما بيانيا من خلال خريطة التعادل أو رياضيا من

يتم تحديدها وفق الأساليب البيانية وذلك من خلال جعل المحور العمودي يمثل

الإيرادات والتكاليف، أما المحور الأفقي فيمثل الإنتاج والمبيعات ثم يتم رسم منحنى الإيراد الك ي ك نقطة عليه، الإيرادات المتوقعة وعند كل مستوي من مستويات الإنتاج، كما يرسم منحنى التكاليف الكلية، الذي تمثل كل نقطة عليه مستوي إجمالي التكاليف الثابتة والمتغيرة وعن كل مستوي من مستويات الإنتاج، كما يرسم منحنى التكاليف الكلية، الذي تمثل كل نقطة عليه مستوي إجمالي التكاليف الثابتة والمتغيرة وعن كل مستوي من مستويات الإنتاج، إضافة إلى رسم منحنى التكاليف الثابتة ومنحنى التكاليف المتغيرة.<sup>1</sup>

: (07) ك

(08): الطريقة البيانية لحساب عتبة ك



: دراسات الجدول الاقتصادية وتقييم ك

ط 2002 1 191.

وعند تحليل نقطة التعادل بيانياً، لابد من الإفتراضات التالية:<sup>1</sup>

- ثبات التكلفة المتغيرة للوحدة المنتجة
  - وعلى أساس هذه الافتراضات توجد علاقة خطية بين منحني الإيراد الكلي والتكاليف الكلية،
- هذه العلاقة كما يلي:

- : الإيراد الكلي = التكاليف الكلية

- : التكاليف الكلية > الإيراد الكلي

- : الإيراد الكلي < التكاليف الكلية

تحديد نقطة التعادل رياضياً: <

$$\frac{\text{التكاليف الثابتة}}{\text{ك}} = ( \text{ } )$$

:

$$\frac{\text{التكاليف الثابتة}}{\text{ك}} = \text{التعادل (نقدا)} = \frac{\text{كلفة الوحدة المتغيرة}}{\text{ك}} - 1$$

1- كاظم جاسم العيسوي، نفس المرجع السابق، ص193

:

يمكننا القول بأن إعداد وتنفيذ مخطط الأعمال أصبح خطوة أساسية لبدأ نشاط أي  
وتوسعها، حيث أن هذا الأخير يسمح للمؤسسة بالإحاطة بمختلف الجوانب المتعلقة بسيرورة نشاطها من تسويق  
وإنتاج وتند  $\equiv$  ترتبط بمدى دقة المعلومات المتحصل عليها بالنسبة :  
الزائن، الموردین ... وكذلك تنظيم المؤسسة من ناحية مواردها البشرية حيث يوضح مسارها الاستراتيجي  
سواء عند بداية نشاطها أو أثناء عملها، كما يساعدها على تقييم نقاط القوة والضعف لديها وكذلك تحليل البيئة  
الخارجية المحيطة بها من فرص عليها وتهديدات يجب عليها أن تتجاوزها.

وفي الأخير يمكننا أن نصل إلى أن مخطط الأعمال عبارة على وثيقة مرجعية  $\equiv$  يجب على كل  
حاملي المشاريع التأكد من أهميتها والتعرف على تقنيات إعداد مخطط الأعمال مع العلم بكافة الأخطاء التي  
يجب تفاديها أثناء إعداده.

# الفصل الثاني

إنما الأعمال بالنية  
والنيتان للأنبياء المحمديين  
والعالمين

الخطمه

الخطمة

# مقدمة المراجع

الملاحق

## تمهيد

لابد وأن ينطلق أي مشروع من فكرة ومن أجل تجسيد هذه الفكرة يجب أن يمر صاحبها بمجموعة من المراحل كل مرحلة من هاته المراحل تطرح تساؤلا جديدا، وللاجابة على هذه الأسئلة يتطلب عليه إعداد مخطط أعمال .

في هذا الفصل سنقوم بإسقاط الجانب النظري من المذكرة على الجانب التطبيقي وذلك سنقدم مخطط الأعمال لمشروع ليان لألبسة المحجبات ذات المقاس الكبير، حيث سنحاول الترييز على المحاور الأساسية لمخطط الأعمال: التنظيمي، الإنتاجي والمالي وجميع الخطوات المتعلقة بإنشاء المشاريع.

يتكون هذا الفصل من ثلاثة مباحث :

**المبحث الأول: ملخص المشروع**

**المبحث الثاني: إعداد المخطط التنظيمي والتسويقي والإنتاجي للمشروع**

**المبحث الثالث: المخطط المالي للمشروع**

## المبحث الأول: ملخص المشروع

## المطلب الأول: فكرة المشروع

## أولاً : فكرة وأسباب اختيار المشروع

## 1- الفكرة:

تسعى المرأة جاهدة فطرتها إلى تحسين مظهرها وعلى أن تكون دائماً بمظهر جميل وأنيق لكن مع تقدم سنها وزيادة وزنها يصبح هذا الأمر صعباً عليها وهذا ما لاحظناه عند الاحتكاك بمجموعة من النساء في المنطقة فمن هذه الفجوة أصبحت لدينا الرغبة الملحة للقيام بمشروع يقوم بالاهتمام بالألبسة النسائية ذات المقاس الكبير فمن خلاله نلبي احتياجات هاته الفئة من النساء وتلك الرغبة.

وبما أننا نعيش في مجتمع مسلم يولي على المرأة شروطاً على مظهرها خارج المنزل قمنا بالترميز على النساء المحجبات وإختارنا الحجاب كمنتج لمؤسستنا لأن أغلب النساء يحبن هذا النوع من الألبسة حيث يعتبرونه لباس مريح، محتشم، أنيق وعملي .

## 2- أسباب إختيار هذا المشروع:

- ✓ غياب المنتج المحلي وارتفاع سعر المنتج الأجنبي
- ✓ عدم الاهتمام بهذه الفئة من النساء في الأسواق حيث اغلب المنتجات ذات مقاسات صغيرة
- ✓ الرغبة في ممارسة العمل الصناعي والتجاري
- ✓ دافع فكرة تحقيق الذات والمسؤولية
- ✓ ملاحظة إتجاه بعض السيدات إلى خياطة الحجاب بدلاً من شراء الحجاب المستورد نظراً لعدم وجود المقاس المراد شراؤه وارتفاع السعر .

## 3- موقع المشروع:

سيقام هذا المشروع ببلدية بركة ولاية باتنة وبالتحديد الجنوب الغربي للولاية في موقع إستراتيجي يربط الشمال بالجنوب والشرق بالغرب حيث تقع في محور ولاية سطيف، مسيلة وسكرة ترتفع عن سطح الأرض بـ 400 متر يحدها من الشمال إلى الغرب دائرة الجزائر ومن الشرق دائرة سقانة ويحدها من الجنوب إلى الشرق ولاية بسكرة تترجع على مساحة تقدر بـ 1475,11 كم<sup>2</sup> .

المؤسسة ستكون وسط المدينة وبالتحديد في مسكن 3 شارع محمد عرووات وهو عبارة على ملكية خاصة يقابلها بنك الفلاحة والتنمية الريفية تبعد على سوق محلات الألبسة النسائية بحوالي 400 متر وهذا ما يجعل المنطقة يتوفر فيها جميع أساسيات المشروع من:

خطوط الكهرباء و الهاتف ، الطرق المعبد، المواصلات، والقرب من نقاط البيع .

كما أن المحل التابع للمؤسسة سيتم إستجاره وسط محلات سوق الألبسة النسائية الذي بجوار المؤسسة حيث يعتبر هذا السوق الوحيد في المنطقة الذي يتجمع به عدد كبير من محلات الألبسة النسائية.

## ثانيا: الدراسة القانونية للمشروع

1. الشكل القانوني للمشروع: مؤسسة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة EURL

2. الإطار القانوني للمشروع:

الدولة الجزائرية لا تفرض أي قوانين أو تشريعات أو قيود تمنع إقامة هذا النوع من المشاريع أو تشكل خطر على ديمومة أو استمرارية المشروع خصوصا عند فتح عدة وكالات تشجع على النهوض بالاستثمار في جميع المجالات مثل : وكالة دعم وتشغيل الشباب (ANSEJ) ،الصندوق الوطني للتأمين على البطالة (CNAC) والوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر (ANGEM) ، وبما أن المؤسسة ستعتمد في تمويلها على الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب (ANSEJ) هذا يفرض على المستثمر (طالب القرض) أن تتوفر لديه الشروط والملفات الآتية:

### • الشروط الواجب توفرها في المستثمر:

- الجنسية الجزائرية
- أن يتراوح عمر الشاب بين 19 و 35 سنة ويمكن أن يصل إلى 40 سنة كحد أقصى وفق شروط آخر.
- أن لا يكون يمارس أي نشاط ذو أجر أو دون أجر عند إيداع الملف على مستوى الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب.
- أن يكون غير مسجل على مستوى مراكز التكوين المهني أو المعاهد أو الجامعات عند إيداع الملف على مستوى الوكالة.

- لم يستفيد من إعانة الدولة في نطاق انجاز مشروع (إنشاء مؤسسة مصغرة).
  - أن لا يكون مسجل لدى الوكالة الوطنية للتشغيل (ANGEM).
  - أن يكون مؤهلا (لديه شهادة تؤهله لممارسة النشاط).
  - يجب على الشباب أصحاب المشاريع أن يثبتوا في صندوق ضمان أخطار قروض الشباب أصحاب المشاريع (في حالة التمويل الثلاثي فقط) .
- ويعد أن يستوفي الشاب المستثمر هذه الشروط يباشر مرحلة إعداد الملف الإداري والمالي وإستخراج السجل التجاري .

• **الملف الإداري:**

- شهادة ميلاد رقم 12 للمعني.
  - نسخة طبق الأصل من بطاقة التعريف الوطنية أو شهادة الجنسية.
  - نسخة مصادق عليها من الوثيقة التي تثبت المؤهلات (دبلوم ، شهادة عمل ....).
  - شهادة إقامة.
  - صورة واحدة.
  - (CNAS) : وثيقة عدم الانتساب للصندوق الوطني للضمان الإجتماعي.
  - (CASNOS) : وثيقة تثبت عدم الانتساب لصندوق الضمان الإجتماعي لغير الأجراء.
- تسحب الوثيقتين (CNAS) ، (CASNOS) من الإدارة المعنية وفق الشروط هي:
- شهادتي ميلاد رقم 12.
  - مستخرج الضرائب.
  - آخر وثيقة تثبت عدم الإنتساب في حالة الإنتساب .

• **الملف المالي:**

- فاتورة أولية للمعدات والتجهيزات المراد شراؤها بدون احتساب الضرائب.
- فاتورة أولية للتأمين الشامل للمعدات والتجهيزات ضد جميع المخاطر بدون احتساب الضرائب.
- كشف حساب لتكلفة تأهيل المحلات بدون احتساب الضرائب في حالة طلب تمويل هذه التأهيلات

- الدراسة التقنية الاقتصادية ملحقة بالميزانيات وجدول حسابات النتائج التقديرية لمدة 5 سنوات ، حيث تحضر الدراسة بالوكالة مقابل 1500 دج
- ملف إستخراج سجل تجاري:
- طلب موقع حسب الاستمارة المعدة من قبل المرئز الوطني للسجل التجاري
- عقد ملكية المحل التجاري أو عقد إيجار المحل التجاري باسم الشريكة معد من طرف موثق
- نسختين من وثيقة إدراج الشريكة في النشرة الرسمية للإعلانات القانونية وفي جريدة وطنية
- شهادة ميلاد رقم 12 بالنسبة للمسيرين وأعضاء هيئات الإدارة والإشراف للشريكة
- إيصال يثبت دفع حقوق الطابع المقدر بـ 4000 دج يتم الدفع على مستوى قياضة الضرائب
- إيصال دفع رسوم حقوق التسجيل في السجل التجاري الذي يقدمه المرئز الوطني للسجل التجاري
- إعتقاد أو رخصة ممارسة النشاط بالنسبة للمهن والنشاطات المنظمة

### ثالثا: الامتيازات الجبائية

تستفيد المؤسسة من الامتيازات الجبائية التالي:<sup>1</sup>

#### 1. مرحلة تنفيذ المشروع:

- تطبيق معدل منخفض نسبته 05% من الحقوق الجمريية للتجهيزات المستوردة التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار.
- الإعفاء من دفع رسوم نقل الملكية على الاكتساب العقارية .
- الإعفاء من حقوق التسجيل على عقود تأسيس المؤسسات المصغرة.

#### 2. مرحلة استغلال المشروع :

- الإعفاء من الرسم العقاري على البنايات وإضافات البنايات (لمدة ثلاث 03 سنوات، أو ستة 06) سنوات للمناطق الخاصة والهضاب العليا، أو سنوات للمناطق الجنوب).
- الإعفاء من الكفالة المتعلقة بحسن التنفيذ بالنسبة للنشاطات الحرفية والمؤسسات المصغرة عندما يتعلق الأمر بترميم الممتلكات الثقافية.
- الإعفاء الكلي من الضريبة الجزافية الوحيدة ابتداء من تاريخ الاستغلال.

1 وثائق الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب

(لمدة ثلاث 03 سنوات، أوستة (06) سنوات للمناطق الخاصة والهضاب العليا، أو سنوات لمناطق الجنوب).

• تمديد فترة الإعفاء من الضريبة الجزافية الوحيدة لمدة عامين (02) عندما يتعهد المستثمر بتوظيف ثلاثة (03) عمال على الأقل لمدة غير محددة.

- عند نهاية فترة الإعفاء، تستفيد المؤسسة المصغرة من التخفيض جائي بـ:

- 70% خلال السنة الأولى من الإخضاع الضريبي

- 50% خلال السنة الثانية من الإخضاع الضريبي

- 25% خلال السنة الثالثة من الإخضاع الضريبي

والجدول التالي يمثل الشكل القانوني للمشروع:

#### جدول رقم (05): الشكل القانوني للمشروع

نوع المؤسسة	مؤسسة الشخص الوحيد ذات المسؤولية المحدودة (EURL)
اسم صاحب المشروع	أميرة عروش
رقم النشاط	108122
الاسم التجاري	لجان لألبسة المحجبات ذات المقاس الكبير
الترخيص	ترخيص بصناعة الألبسة
النشاط المصرح به	الصناعات المختلفة للألبسة
العنوان	بلدية بركة- ولاية باتنة

المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثاني: أهمية وأهداف المشروع

أولاً: أهمية المشروع

- المساهمة في تغطية الطلب المحلي فيما يخص هذا النوع من الألبسة
- توفير مناصب عمل بالأخص للفتيات الحاملات لشهادات في مجال الخياطة من مدارس متخصصة
- التخلص من إستيراد هذا النوع من المنتجات
- تسهيل عملية الشراء سواء من تقليص مسافة الطريق أو من توفر الخيارات

- المساهمة في زيادة وتيرة الإنتاج الوطني وتطوره إقتصاديا.

#### ثانيا: أهداف المشروع

- تحقيق أقصى قدرة ممكنة من المبيعات كوسيلة للحصول على شهرة واسعة.
- التوسع وتعظيم الربح والإستحواذ على أكبر حصة سوقية محلية.
- كسب ثقة زائننا وتوفير إحتياجاتهم بالمستوى المطلوب.
- الاستمرارية والنمو والبقاء.
- تسديد كافة ديون المؤسسة .
- دخول الأسواق الأجنبية على المدى البعيد.

#### المطلب الثالث: تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة

قمنا بتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف وكذا الفرص والتهديدات للمشروع بناءا على تحليل (SWOT).

حيث سنستعرض مجموع نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات في الجدولين التاليين:

#### الجدول رقم (06): تحليل البيئة الداخلية للمؤسسة

نقاط الضعف	نقاط القوة
<p>- منافسة المنتجات الأجنبية والأخص التريية في هذا المجال حيث اكتسب منتوجها الثقة من قبل الزائن</p> <p>- ورشات خياطة الألبسة التقليدية حيث أنهم يزولون هذا النوع من النشاط</p> <p>- خياطات في المنازل يمتلكون آلات بسيطة</p>	<p>- وجود آلات متطورة تعمل بأحدث التقنيات في مجال الخياطة والتطريز</p> <p>- توفر المادة الأولية في الأسواق بكثرة</p> <p>- توفر يد عاملة ذات مهارات وكفاءات متخرجة من مدارس متخصصة في مجال الخياطة</p> <p>- تعتبر المؤسسة هي الوحيدة من نوعها التي تهتم بفئة المقاسات الكبيرة في من</p>

المصدر: من إعداد الطالبة

## الجدول رقم (07) : تحليل البيئة الخارجية للمؤسسة

التهديدات	الفرص
<b>العوامل السياسية والقانونية</b>	
<p>-القوانين تفرض ضرائب على الأرباح</p> <p>-إضطرابات سياسية داخل الوطن كالأضرابات التي إذا إستمرت تخلق أضرار بالنسبة للمؤسسة</p>	<p>-الاستقلالية الكاملة للمؤسسة باعتبارها مؤسسة للشخص الوحيد ذات المسؤولية المحدودة EURL</p> <p>-تشجيع الدولة للمنتجات المحلية ولاسيما التقليدية</p> <p>-تمويل المؤسسة من طرف وكالة دعم وتشغيل الشباب</p> <p>-الإستقرار الأمني داخل الوطن</p> <p>-الحماية القانونية للمؤسسة</p>
<b>العوامل الاقتصادية</b>	
<p>-تقلبات سعر النفط مما يؤدي إلى سياسة التقشف أي إنخفاض الدخل وبالتالي إنخفاض الطلب</p> <p>-الأزمات الإقتصادية وتأثيرها على العرض والطلب</p> <p>- غزو المنتجات المستوردة للسوق المحلي</p>	<p>- دعم الوكالات الوطنية للمشاريع الاستثمارية</p> <p>-إرتفاع نسبة البطالة مما يؤدي إلى أجرة منخفضة لليد العاملة</p> <p>-تزايد الطلب على هذا النوع من المنتجات</p> <p>- غلاء المنتج المستورد</p>
<b>العوامل الاجتماعية</b>	
<p>-صعوبة إيجاد يد عاملة ماهرة</p> <p>-عند تدريب وتأهيل العاملات أغلبهن يحبذن حين</p>	<p>-ميل المرأة لمزاولة هذا النوع من المهن خصوصا اللواتي لا يملكن شهادات دراسية يعتبرون المهنة</p>

<p>ذاك شراء ماكينات خياطة والعمل داخل منازلهن مما يؤدي إلى تغير العاملات من فترة إلى أخرى</p>	<p>حرفة لجلب الرزق -إعتبار الحجاب هو الزي الأمثل للمرأة في المجتمع -عدم وجود أي مانع من قبل أهالي العاملات لعمل نسائهن في مؤسسات تعمل في هذا النوع من الأنشطة وذلك لعدم وجود الإختلاط مكان العمل</p>
<b>العوامل التكنولوجية</b>	
<p>-مشكلة صيانة الآلات وبالأخص المتطورة نظرا لعدم توفر قطع غيارها بوفرة في الأسواق المحلية -مشكلة نقل الآلات للتصليح وذلك لكبر حجم بعضها مما يتطلب نقلها بوسيلة نقل</p>	<p>-تعدد وتنوع الآلات -تطور الآلات يضمن العمل بجودة أفضل ومجهود أقل ووقت أوفر</p>

المصدر: من إعداد الطالبة

إذا تأملنا قليلا في نقاط الضعف نجد أنه يمكن للمؤسسة اجتيازها أو التخلص منها، حيث أن المنتجات الأجنبية تتميز بارتفاع أسعارها أما بالنسبة لورشات الخياطة لا تتوفر على مستوى الإتيان المطلوب في العمل نظرا لعدم تخصصها في هذا المجال وأيضا بالنسبة للخياطة في المنازل لا توجد لديهم الآلات المتطورة وتنقص أغلبهم الدقة في العمل فعلى المؤسسة في هذه الحالة سون تكثيف الجهود لتتمكن من مواجهة التهديدات من جهة، واستغلال الفرص المتاحة من جهة أخرى.

**أولاً: خطة التغلب على نقاط الضعف**

- ❖ العمل على إختيار نوعية أقمشة جيدة
- ❖ توظيف يد عاملة مؤهلة ولديها خبرة
- ❖ الإهتمام بعملية تدريب العمال

❖ وضع أسعار تكون في المتناول تتماشى مع سعر القماش

ثانيا: الاسم التجاري وشعار المؤسسة

1- الإسم التجاري: { ليان LAYAN لألبسة المحجبات ذات المقاس الكبير }

ليان: إسم علم يدل على الليونة والسلاسة واللياقة في المعاملة

أختير هذا الاسم لما يحمله من معنى ينطبق على الزونة يفرطها وعلى الصفات التي يجب على المؤسسة اكتسابها عند التعامل مع زائنها من أجل كسب ثقتهم ومودتهم

2- شعار المؤسسة: الزهرة تعبر على المرأة بينما عبارة extra large فتعبر على مقاسات الفئة المستهدفة.



ثالثا: رسالة ورؤية المؤسسة و القيم الجوهرية

1- رسالة المؤسسة: تحدد رسالة مؤسسة ليان لألبسة المحجبات ذات المقاس الكبير الهدف الأساسي من وجودها وكيفية قيامها بتحقيق هذا الهدف وهذه الرسالة:

رسالتنا:

مؤسسة ليان لألبسة المحجبات ذات المقاس الكبير توفر منتج في المستوى المطلوب على مدار السنة بألوان وتشكيلات مختلفة، لتلبية احتياجات السوق الوطنية

2- رؤية المؤسسة: من أجل تقديم تعبير موجز لتطلعات المؤسسة المستقبلية ومبادئها الأساسية تم إعداد الرؤية التالية التي تمثل رؤية مؤسسة ليان لألبسة المحجبات ذات المقاس الكبير:

رؤيتنا:

نسعى إلى غزو الأسواق المحلية والتصدير للأسواق الخارجية

### 3- القيم الجوهرية:

- العمل الجماعي
- الولاء والانتماء للمؤسسة
- النظافة
- الريادية (الإبتكار، الإبداع والتميز)
- أخلاقيات المهنة
- التحسين والتطوير المستمر

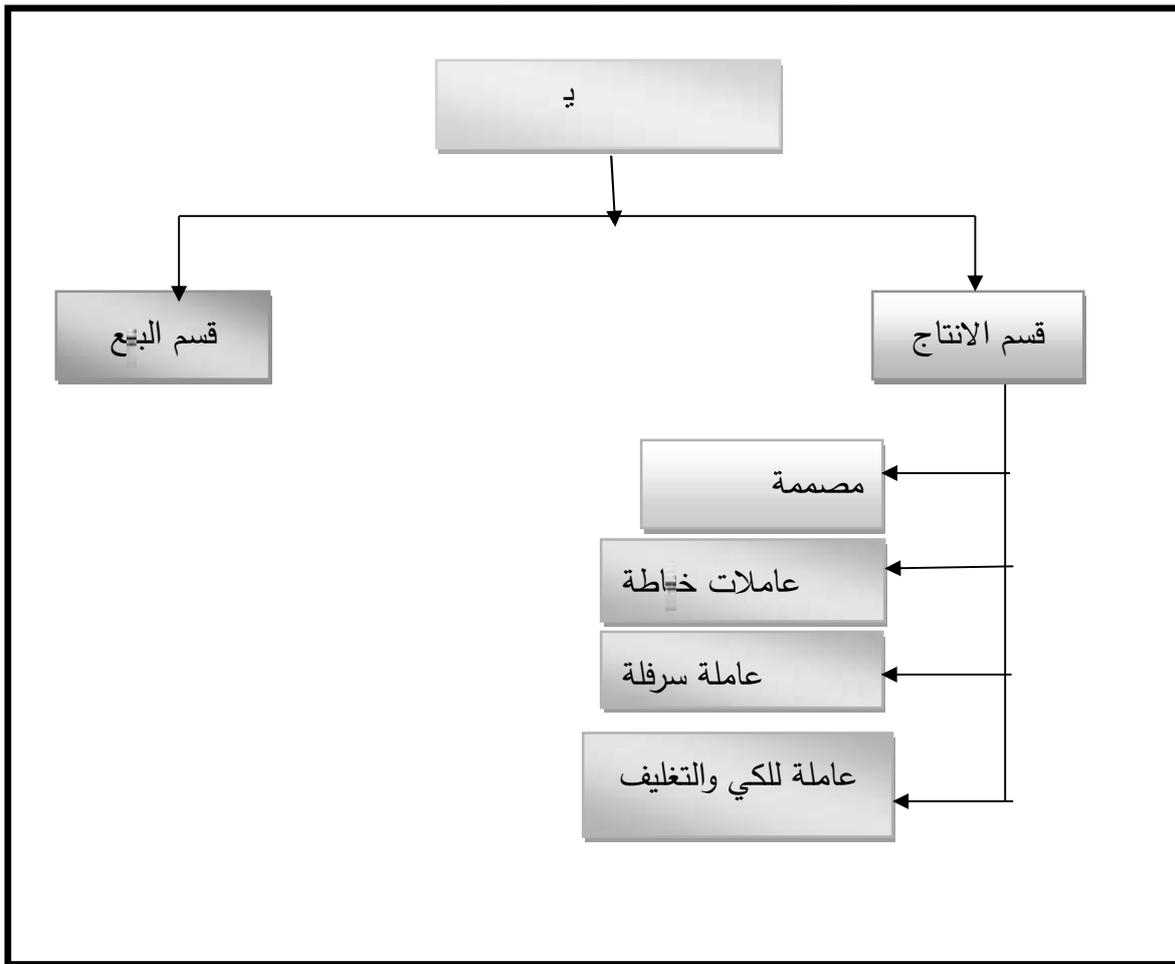
## المبحث الثاني: إعداد المخطط التنظيمي والتسويقي والإنتاجي للمشروع

## المطلب الأول: المخطط التنظيمي للمشروع

## أولاً: الهيكل التنظيمي للمؤسسة

يعتبر الهيكل التنظيمي من أبرز الوسائل التي تسمح بتحقيق أهداف المؤسسة حيث أن أي مؤسسة يتم إنشائها لتحقيق هدف أو أهداف محددة كذلك الهيكل التنظيمي يصمم لمساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها حيث يتم فيه تحديد المهام والواجبات لكل من المسؤول صاحب المؤسسة والعمال وكذلك أدوات التنسيق الرسمية وأنماط التفاعل الواجب إتباعها وتطبيقها من قبل كل فرد في المؤسسة ومن خلال هذا سنقوم بتقديم الهيكل التنظيمي للمؤسسة كما هو موضح في الشكل التالي:

## الشكل رقم ( 8 ) : الهيكل التنظيمي للمؤسسة



المصدر: من إعداد الطالبة

ثانيا: أدوار كل قسم من الهيكل التنظيمي للمؤسسة

الجدول التالي يمثل أدوار كل قسم من الهيكل التنظيمي للمؤسسة:

الجدول رقم (08): أدوار كل قسم من الهيكل التنظيمي للمؤسسة

<p>- هو صاحب المؤسسة والمسؤول على كل المعاملات مع الزبائن والموردين وعن الأمور القانونية واتخاذ القرارات الإستراتيجية</p> <p>- تنظيم وتنسيق العمل والإشراف على مراقبة أداء العاملين</p> <p>- العمل على وضع خطط وأهداف المؤسسة</p> <p>- الإشراف على أمور المحاسبة والمالية الخاصة بالمؤسسة</p>	المسير	1
<p>- يتكفل هذا القسم بجميع مراحل الإنتاج بداية بالتصميم والتفصيل إلى التطريز، الخياطة وترتيب الأزرار ثم عملية السرفلة وأخيرا الكي والتغليف</p>	قسم الإنتاج	2
<p>يقع هذا القسم خارج المؤسسة وهو عبارة على محل يقوم بعرض منتج المؤسسة على الزبائن بطريقة مباشرة يتكون طريقة البيع فيه من المؤسسة إلى الزبون مباشرة</p> <p>رجل بيع: يقوم باستقبال الزبائن في المحل التابع للمؤسسة</p>	قسم البيع	3

المصدر: من إعداد الطالبة

ثالثاً: إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية والمدة الزمنية للمشروع

### 1. إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية

تحتاج المؤسسة إلى 9 عمال من بينهم المسير الذي هو صاحب المؤسسة و4 عاملات خياطة ، عاملة سرفلة ، عاملة للكي و التغليف ، مصممة ، عامل للبيع ، والجدول التالي يوضح المؤهلات وأجور العمال:

جدول رقم (09): إحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية

الوظيفة	العدد	المؤهلات	الراتب الشهري (دج)	الراتب السنوي الاجمالي (دج)
المسير	1	كفاءة مهنية في الخياطة من مدرسة متخصصة + ماستر مقاولاتية + ليسانس تدقيق محاسبي + شهادة تقني سامي في الإعلام الآلي	35000	420000
المصممة	1	كفاءة مهنية متخرجة من مدرسة للخياطة + خبرة مهنية طويلة	30000	360000
عاملات الخياطة	4	كفاءة مهنية من مدرسة خاصة بالخياطة + خبرة مهنية	72000	864000
عاملة تريب الأزرار	1	كفاءة مهنية من مدرسة خاصة بالخياطة + خبرة مهنية	18000	216000
عاملة السرفلة	1	كفاءة مهنية (تمهين) وان تكون على دراية تامة بكيفية التعامل مع الآلة	15000	180000
الكي والتغليف	1	بدون مؤهل تتميز بسمعة جيدة	15000	180000
المجموع (دج)			185000	2220000

المصدر: من إعداد الطالبة

- برمجت مدة العمل اليومية 08 ساعات :
- من الساعة 08:00 — 12:00 في الفترة الصباحية
- من الساعة 13:00 — 17:00 في الفترة المسائية
- احتساب عطلة سنوية مدة شهر جولية .
- عدد أيام العمل في الأسبوع 06 أيام.
- عدد أيام العمل في الشهر 26 يوم.
- عدد أيام العمل الفعلية في السنة 286 يوم.

## 2. المدة الزمنية لإنطلاق لمشروع

المرحلة الأولى: وتقدر بـمدة ستة أشهر يتم فيها كافة الإجراءات الإدارية وشراء تجهيزات ومعدات المشروع  
المرحلة الثانية : وتقدر هي أيضا ستة أشهر تبدأ مباشرة عند إنتهاء المرحلة الأولى يتم فيها تهيئة  
المكان وتجربة كافة الماكينات والمعدات الخاصة بإنطلاق المشروع ووضع إعلانات للتوظيف وتدريب  
العمال على التشغيل والتحكم في كافة الآلات من أجل البدء في العملية الإنتاجية.

## المطلب الثاني: المخطط التسويقي للمشروع

يعتبر المخطط التسويقي من أهم مكونات مخطط الأعمال حيث سنحاول من خلال هذا المطلب إعداد  
دراسة سوق للمؤسسة

أولاً:دراسة السوق

الجدول رقم(10): تجزئة السوق

تجزئة السوق	تحديد الزبائن المحتملين	حاجات الزبائن وتفضيلا تهم
1	تجار الجملة	الزيادة في إنتاج هذا المنتج
2	تجار التجزئة	تقليص المسافة
3	البيع المباشر	قرب المنتج وانخفاض السعر

المصدر: من إعداد الطالبة

**1. المنافسين :** يوجد منافسين مباشرين وآخرين غير مباشرين

أ- منافسين مباشرين :توجد ورشة بولاية تيزي وزو تقوم بنفس نشاط المؤسسة يتعامل معها كل تجار الجملة والتجزئة في الوطن.

ب:منافسين غير مباشرين :هناك 6 ورشات خياطة تقليدية يزاولون هذا النشاط بطريقة غير قانونية من أجل زيادة الدخل ووجود العديد من الخياطات في المنازل إعتادت الزونات الذهاب اليهن.

**2. الموردون:**هم الأطراف الذين يقومون بتزويد المؤسسة بمستلزمات عملية الإنتاج حيث يتم إختيارهم على أساس سمعتهم في السوق والتسهيلات التي يقدمونها ونوعية القماش والمستلزمات المتوفرة لديهم

من بين الموردين الذين ستتعامل معهم المؤسسة من أجل الحصول على المادة الأولية نجدهم وسطاء من المنطقة حيث أن مدينة بركة لديها العديد من محلات بيع الأقمشة ومستلزمات الخياطة التي تتعامل بالجملة والتجزئة كمحلات العقيد لمستلزمات الخياطة ومحلات كير وني مزاب لبيع الأقمشة بأنواعها حيث سنقوم بالتعامل مع الذي يناسبنا من كل النواحي سواء فيما يخص القماش أو المستلزمات.

**3. الزبائن :** المؤسسة ستتعامل مع تجار الجملة للألبسة النسائية وأيضا تجار التجزئة للألبسة النسائية وستتعامل مع زبائنهم من فئة النساء ذات المقاس الكبير وذلك من خلال البيع المباشر .

**ثانيا: السوق المحتملة وتقدير المبيعات****1. السوق المحتملة:**

لتقدير المبيعات ومعرفة رأي عينة من السوق المستهدفة حول نشاط المشروع قمنا بإجراء إستبيان وزع على النساء العاملات في أربع متوسطات وحضانة للأطفال ومدرسة ابتدائية وكذلك على مجموعة من النساء الماكثات بالبيت حيث قمنا بطبع 200 إستمارة استرجع منها 161 إستمارة منها 154 إستمارة قابلة للدراسة وكانت نتائج الإستبيان موضحة في الجدول التالي :

الجدول رقم (11): نتائج الاستبيان

المجموع	إحتمال 4	إحتمال 3	إحتمال 2	إحتمال 1	الأسئلة	
154	54	44	31	25	السن؟	1.1
154		15	27	112	الحالة المدنية؟	2.1
154	17	18	56	63	المستوى العلمي؟	3.1
154		27	59	68	الوظيفة؟	4.1
154	20	56	49	29	عدد أفراد العائلة؟	5.1
154	3	26	68	57	مهنة رب البيت؟	6.1
154	86	35	18	15	الدخل العائلي؟	7.1
154		68	2	84	هل أنت من النساء اللواتي يحببن التسوق؟	1.2
154		77	41	36	ما هي الأوقات التي تترددن فيها دائما على الأسواق؟	2.2
154		67	3	84	هل تفضلين لبس الحجاب أكثر من الألبسة الأخرى عند الخروج من المنزل؟	3.2
154	45	53	37	19	ما هو عدد المرات الذي تشتري فيه هذا النوع من الألبسة في السنة؟	4.2
154			26	128	ما هي نوعية الحجاب الذي اعتدت شراؤه؟	5.2
154	18	72	53	11	ما هو متوسط المبلغ الذي تدفعينه كل سنة في شراء الحجاب؟	6.2
154		110	19	25	عندما تفضلين لون معين من	7.2

					الحجاب هل تجدينه متوفر في كل المحلات؟	
154	25	57	50	22	8.2 ما هو مقاسك في الحجاب؟	
154		61	80	13	9.2 إذا كان مقاسك XL فما فوق هل تجدينه متوفر دائما في المحلات؟	
154		50	35	69	10. ماذا تفعلين لتجدي ما يناسب مقاسك؟	2
154		14	117	23	11. ما هي الصعوبات التي تواجهك في كل حالة؟	2
154		26	86	42	-التنقل إلى محلات خارج المدينة؟	
154		12	104	38	-الذهاب إلى ورشات خياطة؟	
154					- خياطات في المنازل	
154		29	5	120	12. إذا كان هناك حجاب ذو مقاس كبير صناعة محلية تعمل على تلبية المستوى المطلوب هل تقومين بشرائه؟	2
154			33	121	13. ما هي الأسباب التي تمنعك من الشراء؟	2
154			12	142	14. إذا وجدت المنتج المحلي يحمل كل معايير الثقة هل تغيرين رأيك؟	2
154					16. ما هي الأسعار التي تعتبرها مناسبة فيما يخص المنتجات التالية؟	2

المصدر : من إعداد الطالبة

## التحليل:

1- من خلال المعلومات المتحصل عليها في إستمارة البحث المدونة أعلاه لاحظنا أن السن الأدنى للمرأة التي تليس الحجاب يتراوح ما بين 21-25 سنة بنسبة 16,23% بينما نسبة النساء اللواتي أعمارهم ما بين 30-40 سنة قدرت نسبتهن 28,58% بينما 40 سنة فما فوق كانت نسبتهن 35,07% حيث نسبة المتزوجات كانت 72,72%

2- نلاحظ أن المستوي العلمي للنساء في المنطقة جيد نوعا ما حيث تراوحت نسبة المتخرجات من الجامعة 40,40% بينما مستوي الثانوي 36,36% . 44,16% نساء عاملات و 38,31% ماكثات بالبيوت هذا ما يدل أن ما يقارب نصف النساء عاملات لديهن دخل خاص بهن، كما أن عدد الأفراد في العائلة عدد كبير حيث سجلت نسبة 36,37% للعائلات التي يتراوح عددها 4-7 نسبة أرباب البيوت الموظفين قدرت ب 37,01% و نسبة 44,16% أعمال حرة حيث أن الدخل العائلي الذي يفوق 40000 دج قدرت نسبته ب: 55,84% بينما الدخل العائلي الذي يتراوح بين 30000-40000 دج 22,72% هذا ما يدل على أن النساء في المنطقة لديهن قدرة شرائية جيدة

3- حددت النساء اللواتي يحببن التسوق بنسبة 54,55% واللواتي يتسوقن أحيانا بنسبة 44,15% حيث أن 50% منهن لا يوجد لديهن وقت محدد للتسوق ،منهن 54,55% يفضلن ليس الحجاب بنسبة 43,51% أحيانا ما يلبسونه حيث بلغت عدد المرات 3-4 التي يشترونه فيها نسبة 34,42% و 29,22% أربع مرات فما فوق، 83,12% يشترون حجاب ذو صناعة محلية و 16,88% صناعة أجنبية .

حيث أن اغلب النساء متوسط إنفاقهن يتراوح من 15000-30000 سنويا بنسبة 46,75% كما أن الكثيرات منهن أحيانا ما يجدن الألوان المناسبة في المحلات بنسبة 71,43%

4- حددت مقاسات النساء بنسبة 32,69% للمقاس xxl ونسبة 37,25% للمقاس xxxl أما نسبة 15,98% للمقاس xxxxl فما فوق، وهذا ما يدل على أن النساء في المنطقة يعانون من البدانة نوعا ما حيث أن 51,95% من النساء لا يجدن مقاساتهن في المحلات داخل المنطقة و 39,61% أحيانا ما يجدن أن مقاستهن متوفرة الأمر الذي أدى بنسبة 44,81% منهن ينتقلن إلى محلات خارج المنطقة و 22,73% إلى ورشات الخياطة ونسبة 32,47% منهن يذهبن إلى خياطات في المنازل، كانت النساء

اللواتي ينتقلن إلى خارج المنطقة لا يجدن الوقت بنسبة 75,97 % بينما سجلت نسبة 55,84 % من النساء اللواتي يذهبن إلى ورش الخياطة غير مقتنعين بإتقان العمل داخل هاته الورشات ونفس السبب بالنسبة للنساء اللواتي يذهبن إلى خياطات في المنازل بنسبة 67,53 % .

5- عندما اقترحنا على النساء أن يتوفر الحجاب ذو المقاس الكبير كانت الإجابة بنعم بنسبة 77,92 % بينما المبيعات بد لا كانت نسبتهم 3,25 % 78,57 % لا يثقون في نوعية المنتج المحلي و 21,43 % 92,21 % غير رأيهم شرط يكون المنتج المحلي يحمل كل معايير الثقة كما 96,10 % السيدات كن موافقين على شراء المنتج المحلي ويفضلن أن يكون داخل محلات مدينتهن .

ترغب المرأة أن تجدها في الحجاب ذو المقاس الكبير صناعة المحلية :

- أن يكون ذو جودة تتنافس مع ما هو متواجد بالأسواق
- 
- 
- أن يكون الحجاب كلاسيكي أنيق وإذا كان يحمل بعض الإكسسوارات يجب أن تكون هادئة لا يلفت النظر

## 2. تقدير المبيعات:

يرتفع الطلب على الحجاب ذو المقاس الكبير بصورة ملحوظة خلال الأعياد المدرسي حيث يتوقع أن يكون ( ) ونوفمبر) باعتبارها دخول لموسم الربيع والشتاء بينما ستخفيض المبيعات خلال (أكتوبر ، فيفرب ، جويلية ) لأنها أشهر تتوسط المواسم لان عملية الشراء تكون غالبا في : في نسبة المبيعات السنوية بمعدل 10% باعتبارها : ط .

3. الاستراتيجية التسويقية: جديدة هي الوحيدة من نوعها التي تمارس هذا النشاط في

استراتيجية السيطرة بالتكاليف وذلك من اجل تغطية تكاليفها وأيضاً

وكسب ثقة الزائن وكسب والمحافظة عليهم .

ثالثاً: المزيج التسويقي

من اجل تحقيق هدف المشروع في المجال التسويقي لابد من مراعاة بعض العناصر المتعلقة بخدمة

المشروع وذلك لإيجاد خطة مناسبة، وتتمثل هذه العناصر فيما يلي :

1. المنتج : تقوم المؤسسة بطرح منتجات حجاب ذو مقاس كبير شتوي وحجاب ذو مقاس كبير صيفي

:

• المقاس: XL

• اللون :

• النوعية : جودة جيدة تتنافس مع ما هو مطروح بالأسواق

• التغليف : أكياس شفافة بلاستيكية

2. التسعير: المنتجين

التكلفة و آراء السيدات في حيث تتمثل الأسعار المتحصل عليها في الجدول التالي:

الجدول رقم(12):الأسعار المتحصل عليها للمنتوجين

		ي		السعر الذي يرغب				
( )		( )		= ( )		( )		
6000	5000	7000	5000	6000	4500	9000	4000	ي
7000	6000	9000	6000	9000	6000	15000	6000	ي

المصدر :

3. التوزيع :

- وصف الموقع: شارع محمد عرووات ببلدية بركة

تميز بالحريّة الدائمة، قريب

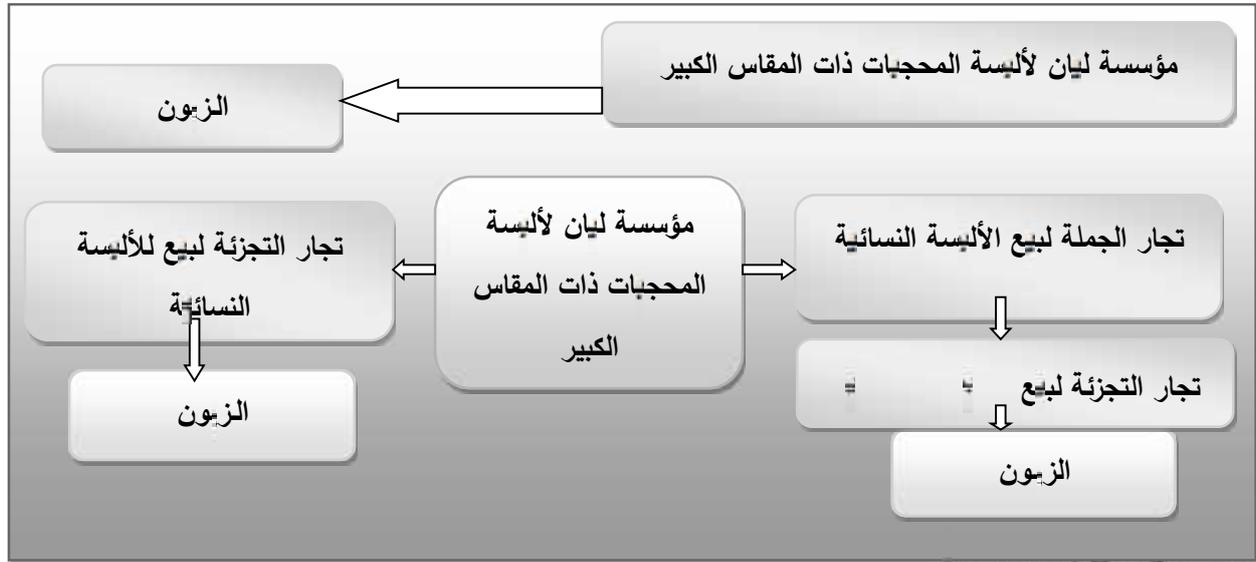
محلّات مستحضرات التجميل ومجموعة من الإمتيازات التي ذكرت سابقا، حيث أن المؤسسة تتشكل من طابقين، الطابق العلوي عبارة على ورشة عمل والطابق الثاني عبارة على مكتب للإدارة وهو

يُعرض فيها

- قنوات التوزيع :

ويمثلها الشكل

الشكل رقم (09): قنوات التوزيع



4. الترويج: يشتمل الترويج في هذا المشروع على عمليات

الأصدقاء والأقارب ومعارفهم بينما عملية الاتصال سنوضحها في الأشكال التالية :

الترويج عبر الأنترنت: ي

فيها مجاني وتضمن السرعة في

- إنشاء موقع الكتروني خاص بالمؤسسة تطرح فيه كل ما هو جديد وكل ما يهم زائنها من عرض لكل ما هو جديد وكذلك الخدمات والتسهيلات المقدمة من قبل المؤسسة قيمة فتح هذا الموقع تقدر 15000

الإعلان في الإذاعة المحلية إذاعة الأوراس: لان اغلب السائقين  
 منهم نساء من الفئة المستهدفة ومنهم تجار للألبسة النسائية وكذلك أيضا يوجد عدد كبير من المستمعين للإذاعة في المنازل وهذا النوع من الإعلان يخدم المؤسسة بطريقة مباشرة وتقدر تكلفة الإعلان 51800  
 20 8:30 9:00

الترويج الكتابي : ك ق ك :

بطاقات الزيارة: صورة تعريفية تحمل كل معلومات

المؤسسة توزع لزوار المؤسسة وأيضا على أشخاص كثيرين تكلفتها 6500

الأكياس البلاستيكية: ذات نوعية جيدة تحمل

المؤسسة تقدر هذه الأكياس بـ 10000 ك

• كخطوة أولى، ثم العمل للمشاركة بالمعارض الدولية.

### المطلب الثالث : المخطط الإنتاجي للمشروع

مراحل العملية الإنتاجية ومتطلبات المؤسسة واحتياجاتها من معدات وأدوات،  
 التجهيزات الخاصة بالمكتب والاحتياجات التشغيلية

أولا: مراحل العملية الإنتاجية

المرحلة الأولى: قص البترون

البترون : هو عبارة على رسم تفصيلي لأجزاء الحجاب حيث

.....XXXXL,XXXL,XXL,XL

المرحلة الثانية: التفصيل

يعد رسم وقص البترون نثبته فوق القماش ثم نقوم بعملية القص أي التفصيل

## المرحلة الثالثة: التطريز

بعدما نقوم بعملية التفصيل نحدد الجزء المراد تطريزه نضعه  
الرسم المراد تطريزه

## المرحلة الرابعة: الخياطة

في هذه المرحلة نقوم بترتيب أجزاء اللباس مع بعضها البعض للحصول على الشكل النهائي للحجاب  
وذلك من خلال الآلة المكلفة بالخياطة فقط.

## المرحلة الخامسة: ترتيب الأزرار

على شكله النهائي نقوم بترتيب الأزرار له وذلك عن طريق ماكينة ترتيب الأزرار  
حيث نقوم بترتيب الزر وفتح الجهة الأخرى من القماش المقابلة للزر

## المرحلة السادسة: السرفلة

بعد تحصل الحجاب على شكله النهائي تأتي عملية  
الخيوط والزوائد من القماش وتعطي له لمسة الإتقان النهائية

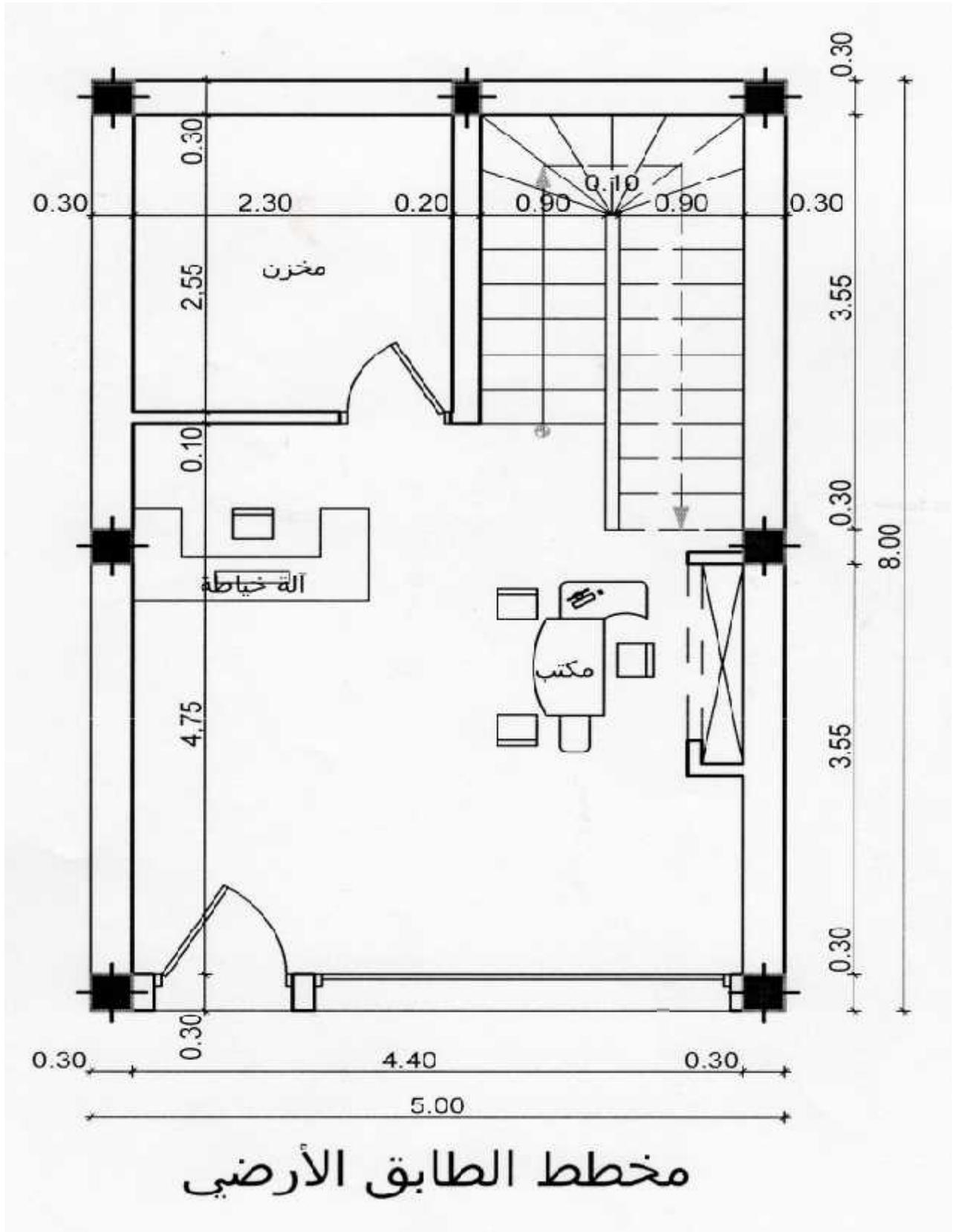
## المرحلة السابعة: الكي والتغليف

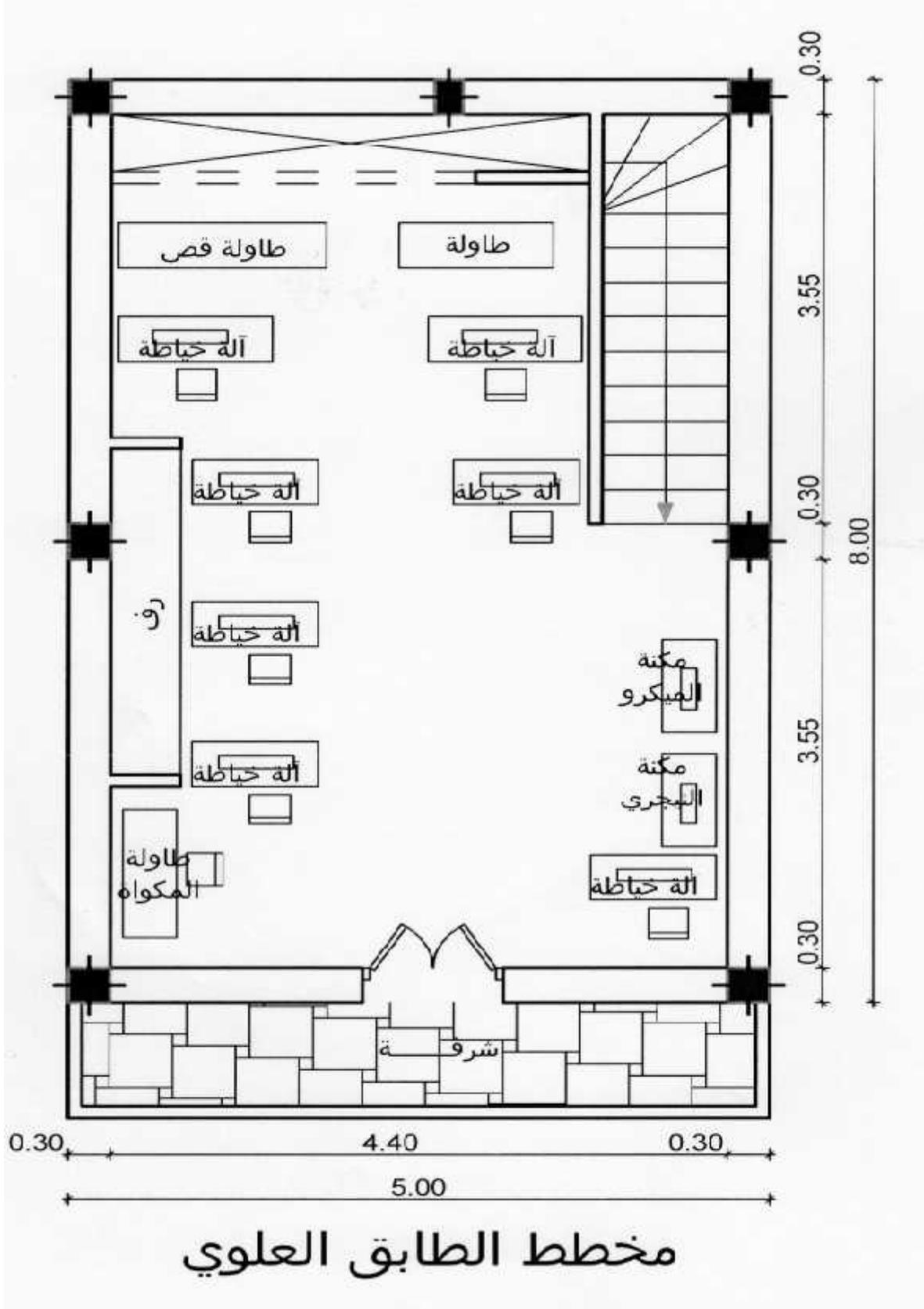
بعد تنظيف الحجاب واكتسايه المظهر المرتب يكون يمكوة بخاربه من اجل تنعيم وتمليس القماش وطيه

## ثانيا : متطلبات المؤسسة

1. موقع المؤسسة: المؤسسة تقع في منطقة ممتازة تتوفر على كافة الشروط التي ذكرت سابقا تترع  
88 متر مرع تتكون من طابقين ، الطابق الأول 40 متر مرع بينما الطابق الثاني

-التصميم الداخلي للمؤسسة:





2. إحتياجات المشروع:

أ- إحتياجات المشروع من معدات والآلات :

ليان لألبسة المحجبات ذات المقاس الكبير مجموعة من المعدات والآلات اللازمة للمشروع

:

الجدول رقم (13): آلات ومعدات المشروع

N		Désignation des marchandises	Qtes	P /unitaire (DA)	Montant (DA)
01		Machine nejirie	01	1400000	<b>1400000</b>
02		Machine à coudre droite	05	40000	<b>200000</b>
03		Sur jeteuse 05 fil	01	55000	<b>55000</b>

04		Boutonnier	01	45000	<b>45000</b>
05		Sisaux	01	35000	<b>35000</b>
06		Chaudière	01	70000	<b>70000</b>
07		Une tête sinsime	01	1050000	<b>1050000</b>

المصدر :  (02) يعتمد على الفاتورة الشكلية )

ب- إحتياجات المشروع من تجهيزات المكتب والإعلام الآلي :

يتطلب مشروع ليان لألبسة المحجبات ذات المقاس الكبير التجهيزات المكتبية الآتية:

## جدول رقم (14) : تجهيزات المكتب والإعلام الآلي الخاصة بالمشروع

N°	DESIGNATION	U	QTE	P /U	TOTAL
01	Ensemble de bureau en MDF 2,20m avec armoire 04prtes , table basse	U	01	145000	145000
02	Bureau en bois 1,20 m	U	01	8500	8500
03	Fauteuil PDG BM 2640	U	01	19700	19700
04	Chaise operateur star E X5013	U	09	7500	67500
05	Chaise visiteur star E X13	U	02	6900	13800
06	Table en bois 2,00m X 1,00m	U	01	23000	23000
07	Table en MDF BM 1,20 X 1,20m	U	01	19700	19700
08	Micro-ordinateur all in one HP cor I3HDD 500GO DDRIII 04GO graveur dvd écran TFT20	U	01	89000	89000
09	Imprimante laser CANON MIF 8280 couleur	U	01	79500	79500
10	Armoire métallique a trois	U	01	23500	23500
11	Refrigateur MM TCL	U	01	53500	53500
12	Stabilisateur 3000VA	U	01	55000	55000
13	Climatiseur TCL 18000 BTU	U	02	59500	119000
14	ONDULEUR APC 650 VA	U	01	11900	11900
				THT .....	728600
				TVA 17%	123862
				TTC.....	852462

المصدر:  بالإعتماد على الفاتورة الشكلية (06)

ج- إحتياجات المشروع من مستلزمات للخياطة:

الجدول رقم(15): مستلزمات الخياطة المستعملة

المستلزمات	كمية	تكلفة الوحدة (دج)	التكلفة الإجمالية (دج)
01	03	6500	19500
02	10	600	6000
03	06	500	3000
04	12	200	2400
05	10	30	300
06	10	100	1000
07	20	25	500
08	10	10	100
09	08	40	320
10	200	5	1000
11	2	1500	3000
		المجموع	37120

المصدر:

-الإحتياجات التشغيلية للمشروع:

2. أجور العمال :يوجد بمؤسستا 10 عمال من بينهم المدير يتقاضى 35000  
ذوات كفاءة مهنية يتقاضون شهريا 18000  
وعاملة للكي والتغليف تتقاضى كل واحدة منهن 15000 دج شهريا ورجل للبيع هو كذلك يتقاضى  
18000 دج للشهر حيث بلغت تكلفة أجور العمال 2436000 .

د- إحتياجات المشروع من المواد الأولية:

جاء ذو المقاس الكبير إلى قسمين (مواد

أولية أساسية ومواد أولية ثانوية ) حيث سنقوم

ك من هذه الأقسام في الج

:

جدول رقم (16): المواد الأولية المستعملة

المواد الأولية الأساسية	
	
	قماش لاتوال رقيق
	الخيوط للخياطة والتطريز
	خيوط

	
	<p>يـ بلاستيكية شفافة للتغليف</p>
	<p>قصاصات ورقية يوجد عليها</p>
<p>مواد أولية ثانوية</p>	
	
	<p>الشرط اللاصق</p>

المصدر:

## ثالثا: مخطط إنتاج المنتجين الحجاب الشتوي والحجاب الصيفي

تقوم المؤسسة بإنتاج نوعين من الحجاب على مدار السنة الحجاب الشتوي تبدأ بإنتاجه من شهر نوفمبر إلى غاية شهر أفريل بينما الحجاب الصيفي تبدأ بإنتاجه من شهر ماي إلى غاية شهر أكتوبر

## 1. مخطط إنتاج الحجاب الشتوي ذو المقاس الكبير

قمنا بتقدير حجم الإنتاج وفقا لما يلي:

- 8 في اليوم
- 8 حجاب في اليوم بناء على تقديرات كم تستغرق في إنتاج الحجاب الواحد
- 4 32 حجاب كل يوم
- كمية الحجاب المنتجة في الشهر 832

وبناء على المعلومات المتحصل عليها من خلال الدراسة 154

وزعت النسب المتحصل عليها كالتالي:

XL	154	%14,29	•
XXL	154	%31,17	•
XXXL	154	%33,12	•
XXXXL	154	%15,58	•

من خلال هذه الدراسة قمنا بتقدير كمية إنتاج كل مقاس وفق الطريقة التالي:

( ) (نسبة كل مقاس) \*

سنستعرض في الجدولين التاليين ط

:

جدول رقم (17): المخطط الإنتاجي للحجاب الشتوي

أشهر	نوفمبر	ديسمبر	جانفي	فيفري	مارس	أفريل
كمية إنتاج الحجاب مقاس XL	117	117	117	117	117	117
كمية إنتاج الحجاب مقاس XXL	272	272	272	272	272	272
كمية إنتاج الحجاب مقاس XXXL	310	310	310	310	310	310
كمية إنتاج الحجاب مقاس XXXXL فما فوق	133	133	133	133	133	133

المصدر:

الجدول رقم (18): المخطط الإنتاجي للحجاب الصيفي

أشهر	ماي	جوان	أوت	سبتمبر	أكتوبر
كمية إنتاج حجاب مقاس XL	117	117	117	117	117
كمية إنتاج حجاب مقاس XXL	272	272	272	272	272
كمية إنتاج حجاب مقاس XXXL	310	310	310	310	310
كمية إنتاج حجاب مقاس XXXXL فما فوق	133	133	133	133	133

المصدر:

$$9152 = \quad = \quad -$$

$$9152 = (11 \times 832) -$$

-إحتياجات المنتجين من المواد الأولية:

ذو مقاس كبير من ي :

XL • 2,80

XXL • 3

XXXL • 3,30

XXXXL

3,50 •

الجدول رقم (19): كمية قماش لاتوال خشن المستعملة لإنتاج الحجاب الشتوي

أفريل	مارس	فيفري	جانفي	ديسمبر	نوفمبر	الأشهر
328	328	328	328	328	328	الكمية المستعملة في المقاس XL
750	750	750	750	750	750	سعر المتر (دج)
246000	246000	246000	246000	246000	246000	القيمة (دج)
816	816	816	816	816	816	كمية المستعملة في المقاس XXL
750	750	750	750	750	750	سعر المتر (دج)
612000	612000	612000	612000	612000	612000	القيمة (دج)
1023	1023	1023	1023	1023	1023	كمية المستعملة في المقاس XXXL
750	750	750	750	750	750	سعر المتر (دج)
767250	767250	767250	767250	767250	767250	القيمة
466	466	466	466	466	466	كمية المستعملة في مقاس XXXXL فما فوق
750	750	750	750	750	750	سعر المتر (دج)
349500	349500	349500	349500	349500	349500	القيمة (دج)
1974750	1974750	1974750	1974750	1974750	1974750	مجموع القيم (دج)

= :

- XL 328 = ( 117 x 2,80) •
- XXL 816 = (272x 3) •
- XXXL 1023 = (310 x3,30) •
- XXXXL 466= (133 x 3,5) •
- 11848500 = = / 15798 = = •

الجدول رقم (20): كمية قماش البطانة المستعملة لإنتاج الحجاب الشتوي

أفريل	مارس	فيفري	جانفي	ديسمبر	نوفمبر	الأشهر
293	293	293	293	293	293	الكمية المستعملة في المقاس XL
250	250	250	250	250	250	السعر (دج)
73250	73250	73250	73250	73250	73250	القيمة (دج)
762	762	762	762	762	762	كمية المستعملة في المقاس XXL
250	250	250	250	250	250	السعر (دج)
190500	190500	190500	190500	190500	190500	القيمة (دج)
930	930	930	930	930	930	كمية المستعملة في المقاس XXXL
250	250	250	250	250	250	السعر (دج)
232500	232500	232500	232500	232500	232500	القيمة

الفصل الثاني: إعداد مخطط أعمال لمشروع لياح لألبسة المحجبات ذات المقاس الكبير

439	439	439	439	439	439	كمية المستعملة في مقاس XXXXL فما فوق
250	250	250	250	250	250	السعر (دج)
109750	109750	109750	109750	109750	109750	القيمة (دج)
606000	606000	606000	606000	606000	606000	مجموع القيم (دج)

المصدر:

- $293 = (117 \times 2,50)$  XL
- $762 = (272 \times 2,80)$  XXL
- $930 = (310 \times 3)$  XXXL
- $439 = (133 \times 3,30)$  XXXXL
- $14544 = 6 \times (439 + 930 + 762 + 293) =$
- $3636000 = (6 \times 606000) =$

الجدول رقم (21): كمية القماش لاتوال رقيق المستعملة لإنتاج الحجاب الصيفي

أكتوبر	سبتمبر	أوت	جوان	ماي	الأشهر
328	328	328	328	328	الكمية المستعملة في المقاس XL
580	580	580	580	580	السعر (دج)
190240	190240	190240	190240	190240	القيمة (دج)
816	816	816	816	816	كمية المستعملة في المقاس XXL
580	580	580	580	580	السعر (دج)
473280	473280	473280	473280	473280	القيمة (دج)



الجدول رقم (22): كمية قماش البطانة المستعملة لإنتاج الحجاب الصيفي

الأشهر	ماي	جوان	أوت	سبتمبر	أكتوبر
الكمية المستعملة في المقاس XL	293	293	293	293	293
السعر (دج)	250	250	250	250	250
القيمة (دج)	73250	73250	73250	73250	73250
كمية المستعملة في المقاس XXL	762	762	762	762	762
السعر (دج)	250	250	250	250	250
القيمة (دج)	190500	190500	190500	190500	190500
كمية المستعملة في المقاس XXXL	930	930	930	930	930
السعر (دج)	250	250	250	250	250
القيمة	232500	232500	232500	232500	232500
كمية المستعملة في مقاس XXXXL فما فوق	439	439	439	439	439
السعر (دج)	250	250	250	250	250
القيمة (دج)	109750	109750	109750	109750	109750
مجموع القيم (دج)	606000	606000	606000	606000	606000

المصدر:

- XL ٥ 293=( 117 x 2,50) •
- XXL ٥ 762 = (272x 2,80) •
- XXXL ٥ 930 = (310 x3) •
- XXXXL ٥ 439 = (133 x 3,30) •
- 12120 = 5x(439+930+762+293) = = •
- 3030000 = (5 x606000) = = •

الجدول رقم (23): مواد مستعملة في العملية الإنتاجية

(9152) وحدة منتجة

المواد المستعملة	الكمية	سعر الوحدة (دج)	السعر الإجمالي (دج)
كعب خيط الخياطة والتطريز	180	85	15300
كعب خيط السرفلة	120	160	19200
أكياس شفافة للتغليف	9252	1	9252
قصاصات الورقية	9252	1	9252
الأزرار	915300	10	9153000
الشرط الاصق	100	60	6000
المجموع			9212004

المصدر:

- ك 15 = من كيب خيط الخياطة والتطريز كل علية تحتوي على 12 كيب
- كمية كيب خيط الخياطة والتطريز المستعملة (12 x 15)
- ك 4 = من كيب خيط السرفلة كل علية تحتوي على 30 كيب
- كمية كيب خيط السرفلة المستعملة (30 x 4)
- كل حجاب منتج يحتاج إلى كيس واحد للتغليف 100 كيس
- كل حجاب يحتاج إلى قصاصة ورقية واحدة تحمل شعار المؤسسة 100
- ك 10 = ق 100
- 100 = ط ق

جدول رقم (24) : مستلزمات أخرى

المستلزمات	التكلفة السنوية / دج
الكهرباء والغاز	360000
الأنترنات	21600
الهاتف	25000
الوقود السيارة والصيانة	65000
صيانة الآلات	50000
المجموع	1280600

المصدر:

### المبحث الثالث: المخطط المالي للمشروع

المطلب الأول: إيرادات وتكاليف المشروع

أولاً: الإيرادات المتوقعة للمشروع

ك	ك	ك
100	:	ك
•	XXXL	40
•	XL	30
•	XXL	20
•	XXXXL	10
ملاحظة:		مصاريف أخرى

الجدول رقم (25): الإيرادات المتوقعة من المبيعات

الأشهر	جانفي	فيفري	مارس	أفريل	ماي	جون	جول	أوت	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	المجموع
المبيعات من الحجاب مقاس XL = 1257 وحدة من أصل 1257 وحدة منتجة													
سعر الوحدة / (دج)													
الكمية	118	106	120	98	147	141	0	150	140	50	80	107	1257
سعر الوحدة	6000	6000	6000	6000	5000	5000	0	5000	5000	5000	6000	6000	6000
قيمة المبيعات	708000	636000	720000	588000	735000	705000	0	750000	700000	250000	480000	642000	6914000
المبيعات من الحجاب مقاس XXL = 2972 وحدة من أصل 2992 وحدة منتجة													
سعر الوحدة / (دج)													
الكمية	150	151	250	105	472	434	0	486	474	100	90	260	2972
سعر الوحدة	6000	6000	6000	6000	5000	5000	0	5000	5000	5000	6000	6000	6000
قيمة المبيعات	900000	906000	1500000	630000	2360000	2170000	0	2430000	2370000	500000	540000	1560000	2741000
المبيعات من الحجاب مقاس XXXL = 3370 وحدة من أصل 3410 وحدة منتجة													
سعر الوحدة / (دج)													
الكمية	180	200	340	290	460	370	0	500	510	150	180	190	3370
سعر الوحدة	6500	6500	6500	6500	5500	5500	0	5500	5500	5500	6500	6500	6500
قيمة المبيعات	1170000	1300000	2210000	1885000	2530000	2035000	0	2750000	2805000	8250000	1170000	1235000	26287000

إعداد مخطط أعمال لمشروع لياق لألبسة المعجبات ذات المقاس الكبير الفصل الثاني:

المبيعات من الحجاب مقاس XXXXL فما فوق = 1453 وحدة من أصل 1463 وحدة منتجة													
سعر الوحدة/(دج)													
1453	123	85	70	220	250	0	200	140	95	100	90	80	الكمية
	7000	7000	6000	6000	6000	0	6000	6000	7000	7000	7000	7000	سعر الوحدة
9291000	861000	595000	420000	1320000	1500000	0	1200000	840000	665000	700000	630000	560000	قيمة المبيعات
45233000	المجموع												

المصدر:

بافتراض أن نشاط المشروع ينمو بمعدل 10% . السنوات الثمانية القادمة يمكن توضيحه في الجدول التالي:

الجدول رقم (26): تطور رقم الأعمال للسنوات الثمانية القادمة

السنة	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
رقم الأعمال (دج)	45233000	49756300	54731930	60205123	662256353	7284819883	8013301871	8814632058

المصدر:

ثانياً: التكاليف التشغيلية للمشروع

تتضمن التكاليف التشغيلية مجمل تكاليف التي تتحملها المؤسسة خلال السنة .

الجدول الموالي يوضح التكاليف التشغيلية للمؤسسة

الجدول رقم(27): التكاليف التشغيل السنوية:

البيان	لسنة 2017(دج)
تكاليف المواد الأولية	26150200
مواد مستعملة في العملية الإنتاجية	9212004
أجور العمال	2797200
تكاليف الكهرباء	360000
الأنترنت	21600
الدعاية والإشهار	83300
الهاتف	25000
وقود السيارة	44000
صيانة الآلات	50000
المجموع	38743304

المصدر:

ثالثا: هيكل الإستثمار

الجدول رقم (28) : هيكل الإستثمار

نوع الاستثمار	التكلفة الكلية (دج)
تكاليف مقدمة	278691=
ط	93345+
قسط التأمين	135346+
مصاريف أخرى	50000+
تجهيزات مكتب وإعلام آلي	3340350
	1646000
	852462
	90000
	142497
المجموع	6350000

المصدر:

ملاحظة: رأس المال العامل تم تقديره وفقا لمعطيات وكالة دعم تشغيل الشباب ( أنظر للمحق رقم 09 )

المطلب الثاني: الهيكل المالي للمشروع

أولاً: الهيكل التمويلي

حيث سيتم تمويل المشروع بـ 6350000 دج من طرف وكالة دعم وتشغيل الشيايب وذلك عن طرق التمويل الثلاثي والجدول التالي سيوضح نسب

:

الجدول رقم (29): الهيكل التمويلي

المبلغ (دج)	النسبة	البيان
127000	02%	المساهمة الشخصية
1778000	28%	اونساج
4445000	70%	القرض البنكي
6350000	100%	المجموع

المصدر:

ثانياً: إهلاك القرض

جدول رقم(30): إهلاك القرض

السنوات	قيمة القرض البنك %70	قسط القرض البنك	رأس المال المتبقي البنك	%28 ANSEJ	قسط القرض ANSEJ	رأس المال المتبقي ANSEJ
2017	4445000	0	0	1778000	0	1778000
2018	4445000	0	0	1778000	0	1778000
2019	4445000	0	0	1778000	0	1778000
2020	4445000	889000	3556000	1778000	0	1778000
2021	3556000	889000	2667000	1778000	0	1778000
2022	2667000	889000	1178000	1778000	0	1778000
2023	1178000	889000	889000	1778000	0	1778000
2024	889000	889000	0	1778000	0	1778000
2025				1778000	355600	1422400
2026				1422400	355600	1066800
2027				1066800	355600	711200
2028				711200	355600	355600
2029				355600	355600	0

المصدر:

ثالثا: الإهلاك السنوي

الجدول رقم (31): الإهلاك السنوي

نوع الإستثمار	تكلفة الشراء	العمر الإنتاجي	قسط الإهلاك
الآلات	3340350	10	334035
معدات نقل	1646000	5	329200
تجهيزات المكتب والإعلام الآلي	852462	8	106557,75
تكاليف مقدمة 20%	278691		55738,2

المصدر: =

يبين تكلفة الشراء و العمر الإنتاجي لكل من الآلات والتجهيزات

قسط الإهلاك = تكلفة الشراء / العمر الإنتاجي

المطلب الثالث: ميزانيات المشروع

سنقوم بإستعراض الميزانية الإفتتاحية، وجدول حسابات النتائج والميزانية التقديرية للمشروع

الجدول رقم (32): الميزانية الافتتاحية

القيمة	الخصوم	قيمة	الأصول
127000		278691	تكاليف مقدمة
	<u>ديون الاستثمار</u>	3340350	آلات الإنتاج
		852462	تجهيزات المكتب والإعلام الآلي
4445000	<u>ك</u>	1646000	معدات نقل
		90000	ضرائب ورسوم أخرى
1778000	ANSEJ	142497	<u>مدينون</u>
			الصندوق
6350000	الرصيد الإجمالي	6350000	الرصيد الإجمالي

بمساعدة الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ( ق 10 )

ثانيا: جدول حسابات النتائج

الجدول رقم (33): حسابات النتائج

البيان	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
المبيعات	45233188	49756507	5432157	60205373	66225911	72848502	80133352	884146687
مشتريات بضاعة	35399324	37169290	39027755	40979142	43028100	45179505	47438480	49810404
خدمات	583900	607256	631546	656808	683080	710404	738820	768373
صيانة الآلات	94000	97760	101670	105737	109700	114365	118940	123696
خدمات أخرى	48990	509496	529876	551071	573114	596038	619880	644975
القيمة المضافة	92499664	11979961	15072857	18569423	22514731	26958593	31956052	37567911
أجور العمال	2688000	2741760	2796595	2852527	2909578	2967769	3027125	3087667
التأمينات	135346	121811	109630	98667	88800	79920	71928	64736
مصاريف أخرى	65558	15558	15558	1555	12446	9335	6223	3112
الإهلاكات	834531	834531	834531	8834531	834531	834531	834531	834531

الفصل الثاني: إعداد مخطط أعمال لمشروع ليمان لألبسة المحجبات ذات المقاس الكبير

3990045	3939807	3891555	3845355	3801283	3756314	3713660	3723434	تكاليف الإستغلال
33577866	28016245	23067038	18669375	14768140	11316543	8266301	5526530	النتيجة الخام للإستغلال
1678893	1400812	1153352	933469	738407	0	0	0	الضريبة على أرباح الشرائح
31898972	26615433	21913686	17735907	14029733	11316543	8266301	5526530	النتيجة الصافية للإستغلال
32733503	27449964	22748217	18570438	14864264	12151074	9100832	6361061	التدفقات النقدية الصافية
143979352	111245849	83795885	61047667	42477230	27612966	15461892	6361061	التدفقات النقدية المتراكمة
23338535	19571445	16219165	13240465	11339876	9918896	7949019	5944916	التدفقات النقدية المستحدثة
							101172317	القيمة الحالية VAN

المصدر: بمساعدة الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب ( 11 )

• شرح طريقة الحساب:

القيمة المضافة: - - -

مصارييف التامين: 10%:

نتيجة الخام للإستغلال: - تكاليف الاستغلال

الضريبة على ارباح الشرائح: 5% x النتيجة الخام للإستغلال

النتيجة الصافية: نتيجة الخام للاستغلال -

التدفقات النقدية الصافية: النتيجة الصافية + الإهلاكات

التدفقات النقدية المتراكمة : تزداد بزيادة

التدفقات النقدية المستحقة:

$$1,07^{-2} \times 1,07 \text{ بالنسبة للسنة الأولى أما بالنسبة}$$

$$1,07^{-3} \quad 1,07^{-4}$$

للسنة الخامسة والسادسة التدفقات النقدية الصافية  $1,07^{-5}$

التقييم المالي للمشروع

فترة الإسترداد = الإستثمار المبدئي / متوسط صافي التدفقات النقدية

متوسط صافي التدفقات النقدية = مجموع التدفقات النقدية الصافية خلال 8 سنوات / 8

$$1799741 = 8 / 143979353 =$$

$$3,52 = 1799741 / 6350000 = \text{فترة السداد}$$

3 سنوات وشهر و 22 يوم

ثالثا: الميزانية التقديرية الجدول رقم (34): الميزانية التقديرية

2020			2019			2018			2017			
الصافي	الإهلاك	الخام	الصافي	الإهلاك	الخام	الصافي	الإهلاك	الخام	الصافي	الإهلاك	الخام	الأصول
2869379	3338124	6207503	33703910	2503593	6207503	4538441	1669062	6207503	5372972	834531	6207503	الاستثمارات
55738	22953	278691	11476	167215	278691	167215	111476	278691	222953	55738	2786991	تكاليف مقدمة
2058210	1372140	3430350	2401245	1029105	3430350	2744280	686070	3430350	3087315	343035	3430350	آلات إنتاج
329200	1316800	1646000	658400	987600	1646000	987600	658400	1646000	1316800	329200	1646000	معدات نقل
426231	426231	852462	532789	319673	852462	639347	213116	852462	745904	106558	852462	تجهيزات مكتب
17510354	-	-	13962632	-	-	10077860	-	-	6503558	-	-	السوية
5253106	-	-	4188790	-	-	3023358	-	-	1951067	-	-	الصندوق
12257248	-	-	9773843	-	-	7054502	-	-	4552490	-	-	البنك
20379733	-	-	17666543	-	-	14616301	-	-	11876530	-	-	المجموع
127000	-	-	127000	-	-	127000	-	-	127000	-	-	رأس المال الخاص
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	ديون الإستثمار
4445000	-	-	4445000	-	-	4445000	-	-	4445000	-	-	قروض بنكية
1778000	-	-	1778000	-	-	1778000	-	-	1778000	-	-	ديون أخر ansej
14029733	-	-	11316543	-	-	8266301	-	-	5526530	-	-	النتيجة
20379733	-	-	17666543	-	-	14616301	-	-	11876530	-	-	المجموع

الفصل الثاني:

إعداد مخطط أعمال لمشروع ليمان لألبسة المحجبات ذات المقاس الكبير

2024			2023			2022			2021			
الصافي	الإهلاك	الخام	الصافي	الإهلاك	الخام	الصافي	الإهلاك	الخام	الصافي	الإهلاك	الخام	الأصول
686070	3596742	4282812	1135663	3147149	4282812	1585256	2697557	4282812	2034848	4172655	6207503	الإستثمارات
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	278691	278691	تكاليف مقدمة
686070	2744280	3430350	1029105	2401245	3430350	1372140	2058210	3430350	1715175	1715175	3430350	آلات إنتاج
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1646000	1646000	معدات نقل
-	852462	852462	106558	745904	852462	213116	639347	852462	319673	532789	852462	تجهيزات مكتب
2107930	-	-	2547337	-	-	34885717	-	-	21162058	-	-	السيولة
632379	-	-	764201	-	-	10465715	-	-	6348618	-	-	الصندوق
1475551	-	-	1783136	-	-	24420002	-	-	14813441	-	-	البنك
2794000	-	-	3683000	-	-	36470972	-	-	23196907	-	-	المجموع
127000	-	-	127000	-	-	127000	-	-	127000	-	-	رأس المال الخاص
-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	ديون الإستثمار
889000	-	-	1778000	-	-	2667000	-	-	3556000	-	-	قروض بنكية
1778000	-	-	1778000	-	-	1778000	-	-	1778000	-	-	ديون أخرى ansej
-	-	-	-	-	-	31898972	-	-	17735907	-	-	النتيجة
2794000	-	-	3683000	-	-	36470972	-	-	23196907	-	-	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بمساعدة الوالدة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب (انظر الملحق رقم 12 )

$$\text{صافي مجموع الخصوم} - \text{صافي الإستثمارات} = \text{النتيجة} \times 0,3 \quad ; \quad ; \quad 0,7 \text{ بالنسبة للبنك}$$
$$\text{النتيجة} = -$$

نلاحظ أن المؤسسة تحقق ربح قدره 5526523 دج

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل تناولنا إعداد مخطط أعمال لمشروع لجان لألبسة المحجبات ذات المقاس الكبير حيث

ط  
حيث  
ط  
توضيح الإجراءات المتبعة في مخطط  
لوكالة الوطنية لدعم و تشغيل الشباب  
ي  
ق  
ي

الأخير وصلنا إلى الأهمية التي يلعبها مخطط الأعمال في دراسة المشاريع من أجل التعرف على

لقد تمحورت الدراسة حول مخطط الاعمال والأهمية البالغة التي يحتلها في إنشاء المشروع بمختلف جوانبه التي تتضمن العناصر التقديرية المتعلقة بالزمن والتمويل وتحديد عوامل النجاح وعوامل الخطر، إضافة الى ذلك فهو يوضح لأصحاب المشاريع القيمة التي يمكنهم الوصول اليها. عليه يمكن القول على مخطط الأعمال أنه أداة ضرورية للتخطيط الجيد لكل مراحل المشروع، و أداة مقنعة تستعمل للتفاوض للحصول على التمويل والدعم اللازمين، لذا كان من الضروري جدا صياغة هذا المخطط بشكل جيد ينعكس على مدى فعاليته في اقناع هيئات الدعم بأهمية المشروع وجديته.

أما بالنسبة لمشروع ليان لأليسة المحجبات قمنا بمحاولة تم فيها تطبيق مراحل إعداد مخطط الأعمال على المشروع المقترح، ووصلنا إلى أن المشروع يحقق مردودية إقتصادية جيدة .

### النتائج:

ومن النتائج التي توصلنا إليها من خلال دراسة هذا الموضوع:

- مخطط الأعمال له أهمية كبيرة، فهو يوضح لنا مدى نجاح أو فشل المشروع
- يدرس مخطط الأعمال المشروع من الفكرة حتى التجسيد على أرض الواقع
- تعتبر عناصر مخطط الأعمال عناصر مهمة في نجاح المشروع حيث تدرس مدى قابليته للتحقيق من جميع الجوانب، كل واحدة منها مكمل للآخر
- يمكن الاستفادة من المزايا والتسهيلات التي تضعها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب من خلال القروض الممنوحة بدون فوائد والامتيازات الجائية والجمرية.
- اغلب النساء يحبذن ليس الحجاب وبالأخص اللواتي يعانين من البدانة الأمر الذي جعل المشروع يلقي تقبلا عند طرحة على الفئة المستهدفة.
- المشروع المقترح يحقق أرباح سنوية تشجع على القيام به وذلك وفقا للدراسة المنهجية التي تم إتباعها في إعداد مخطط الأعمال للمشروع .

### التوصيات:

- ✓ إعداد مخطط الأعمال ليس بالأمر السهل خصوصا إذا كانت فكرة المشروع جديدة لذلك يجب إعداد دورة تكوينية لأصحاب المشاريع و حصولهم على شهادات التأهيل قبل الحصول على التمويل.
- ✓ تبني ثقافة أكثر وعي بالجانب التسويقي كونها من أبرز عناصر مخطط الأعمال .
- ✓ إعتناء دراسات وأبحاث السوق بهدف تحديد طبيعة المنتج وحجم الإنتاج.

- ✓ إعطاء أهمية أكبر لجوانب العمليات والإنتاج من جهة إختيار الموقع وأنماط المشروع لما لها أهمية كبيرة في نجاحه.
- ✓ التركيز الكبير على الجوانب المالية والتصریح المالي دون إهمال أي عنصر قد يؤدي إلى رفض تمويل المشروع.
- ✓ التقليل من البيروقراطية والقضاء على الدوافع الشخصية في تقديم الدعم.

## قائمة المراجع باللغة العربية:

### ا. الكتب

1. طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ط1
2. بلال خلف السكارنة ، الريادة وإدارة منظمة الأعمال، دار الميسرة للنشر والتوزيع ، عمان الأردن، 2008، ط1
3. فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد علي ، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، 2006 ط1
4. زيد منير عبودي ،التنظيم الإداري مبادئه وأساسياته : 2006 ط1
5. حسين محمد حرم ،تصميم المنظمة الهيكل التنظيمي وإجراءات العمل : 2000 ط2
6. التنظيم وإجراءات العمل : 2007 ط2
7. رضوان ،مهارات إعداد الهياكل التنظيمية ، المجموعة العربية للتدريب 2012 ط1
8. إدارة الإنتاج رؤية جديدة 2001
9. محمود جاسم الصميدعي ،شير عباس علاق، أساسيات التسويق الشامل والمتكامل 2009
10. تحليل السوق، دار الخلدونية للنشر وتوزيع ،القة القديمة الجزائر، 2007 ط1
11. إدارة المشروعات الصغيرة : 2014 ط5
12. استراتيجيات التسويق مدخل نظري وعملي : 2012 ط1
13. استراتيجيات التسويق منظور متكامل : 2012 ط1
14. التسويق المعاصر : 2006 ط1
15. الهام فخر طميلة، استراتيجيات التسويق إطار نظري وتطبيقي : 2012 ط1

## فهرس الرابع

16. الهام فخر طميلة ،التسويق في المشاريع الصغيرة  
2009
17. علي توفيق الحاج،سمير حسين عودة،تسويق الخدمات  
2011 ط1
18. إدارة الإنتاج والعمليات  
2008
19. تخطيط ومراقبة الإنتاج -منهج كمي مع حالة دراسية  
لمملكة العربية السعودية 2007
20. محمد الإبيوي الحسين ،تخطيط الإنتاج ومراقبته  
2012 ط 1
21. سليمان خالد عبيدات ، مقدمة إدارة الإنتاج والعمليات ،دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان  
2010 ط2
22. نبيل جا إدارة الإنتاج
23. الإدارة المالية(المدخل الكمي)  
1997
24. عدنان تايه النعيمي،ارشد فؤاد التميمي، التحليل والتخطيط المالي (اتجاهات معاصرة) دار اليازور  
2008
25. أحمد فوزي ملوخية،أسس دراسات الجدوى للمشروعات الاقتصادية،مرئز الإسكندرية للكتاب  
2009 ك
26. الياس بن ساسي، يوسف قرشي،التسيير المالي(الإدارة المالية) ،  
2006
27. دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات(تحليل نظري وتطبيقي)  
2002 ط1

### II. الملتقيات و التقارير:

1. بورحومة عبد الحميد، بوطرفة صورية ،دور نظام المعلومات في إعداد وتنفيذ مخطط الأعمال  
بالمؤسسة الأيام العلمية الدولية الثالثة للمقاولاتية تحت عنوان :فرص وحدود مخطط الأعمال الفكرة الأعداد  
والتنفيذ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،جامعة محمد خيضر بسكرة ،الجزائر  
2012 18/17/16
2. سيرورة المقاولاتية من توليد الأفكار إلى مخطط الأعمال، الأيام العلمية الدولية الثا  
تحت عنوان : فرص حدود مخطط الأعمال الفكرة الأعداد والتنفيذ ك  
والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر 18/17/16 2012

3. شوقي جيارب ، مخطط الأعمال التفاعلي آلية فعالة لمرافقة عمليات بعث المشروعات الصغيرة والمتوسطة، الأيام العلمية الدولية الثالثة للمقاولاتية تحت عنوان : فرص حدود مخطط الأعمال الفكرة الأعداد والتنفيذ، كلية علوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر يسكرة، الجزائر 2012

4. الإطار الإستعمالي لمخطط الأعمال ومساهمته في بعض العمليات الاستثنائية للمؤسسة ، الأيام العلمية الدولية الثالثة للمقاولاتية تحت عنوان :فرص حدود مخطط الأعمال الفكرة الأعداد والتنفيذ، كلية علوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر يسكرة، الجزائر 2012

5. مخطط الأعمال عناصره الأساسية وحدود أهميته في مسار إنشاء المؤسسات المتوسطة والصغيرة في الجزائر، الأيام العلمية الدولية الثالثة تحت عنوان :فرص حدود مخطط الأعمال الفكرة الأعداد والتنفيذ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير 2012

6. مخطط الأعمال كمدخل استشاري في تطوير الأداء المؤسسي في عصر ما بعد الصناعة في منظمات الأعمال الأردنية الأيام العلمية الدولية الثالثة للمقاولاتية تحت عنوان : تحت عنوان : لإعداد والتنفيذ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، 2012 18/17/16

7. مراد سماعيل ،شلاغ بن اممر، أهمية مخطط الأعمال التسويقي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مخطط الأعمال الفكرة، الأعداد والتنفيذ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارة وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر يسكرة، الجزائر 18/17/16 2012

### III. الأطروحات والمذكرات:

- 1 كوسة ليلي، واقع وأهمية الإعلان في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة حالة مؤسسة موبيليس ك ماجستير، منشورة، قسم العلوم التجارية، جامعة منتور قسنطينة، 2008
2. كياب منال، دور إستراتيجية الترويج في تحسين القدرة التنافسية للمؤسسة الوطنية -دراسة حالة المؤسسة الوطنية لأجهزة القياس والمراقبة (AMC) العلة -سطيف، مذكرة ماجستير قسم علوم التسيير، منشورة، جامعة د بوضياف، المسيلة، 2007.

### IV. اللوائح القانونية:

1. المرئز الوطني للسجل التجاري

2. : 564 من القانون التجاري الجزائري ، المرسوم التنفيذي رقم 96-27 9 1996
3. : 592 من القانون التجاري الجزائري ، المرسوم التنفيذي رقم 93-08 25 1993

4. وثائق الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب

قائمة المراجع باللغة الفرنسية:

1. Michel Coster: **Entrepreneuriat**, Pearson Education, Paris, France, 2009.

الرمز	المعنى باللغة الفرنسية	المعنى باللغة العربية
L'EURL	L'entreprise unipersonnelle à responsabilité	الشركة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة
SARL	Société à responsabilité limité	الشركة ذات المسؤولية المحدودة
SNC	Société en nom collectif	شركة التضامن
SCS	Société en commandite simple	الشركة ذات التوصية البيسطة
SPA	Société par action	الشركة ذات الأسهم
SWOT	Strengths(forces) ,weaknesses(faiblesses) Oppertunities(opportunités),threats(menaces)	نقاط القوة والضعف، الفرص والتهديدات
ANGEM	Agence nationale de gestion du microcrédit	الوكالة الوطنية لتسيير القرض المصغر
CNAC	Caisse nationale d'assurance chomage	الصندوق الوطني للتأمين على البطالة
ANSEJ	Agence nationale de soutien a l'emploi des jeunes	الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب
CNAS	Caisse nationale d'assurance sociale	الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي
CASNOS	Caisse nationale de sécurité sociale des non salariés	الصندوق الوطني للضمان الإجتماعي لغير الأجراء



## إنشاء مؤسسة مصغرة

# التمويل الثلاثي

### التركيبية المالية

- يتم التمويل الثلاثي بمشاركة كل من المستثمر، البنك و الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب، ويتكون من:
- 1- المساهمة الشخصية للشباب المستثمر،
  - 2- قرض بدون فائدة تمنحه الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب،
  - 3- قرض بنكي مخفض الفوائد بنسبة 100% و يتم ضمانه من طرف صندوق الكفالة المشتركة لضمان أخطار القروض الممنوح إياها الشباب ذوي المشاريع.

**الملحوظ رقم (04)**

### الهيكل المالي للتمويل الثلاثي

#### المستوى 2

قيمة الاستثمار	قرض بدون فائدة (ورقة الساج)	مساهمة شخصية	قرض بنكي
من 5.000.001 دج إلى 10.000.000 دج	28 %	2 %	70 %

#### المستوى 1

قيمة الاستثمار	القرض بدون فائدة (ورقة الساج)	المساهمة الشخصية	قرض بنكي
حتى 5.000.000 دج	29 %	1 %	70 %

#### بداية مرحلة استغلال المشروع

- الإعفاء من الرسم العقاري على البنائيات و إضافات البنائيات. (لمدة ثلاث (03) سنوات، أو ستة (06) سنوات للمناطق الخاصة و الهضاب العليا، أو 10 سنوات لمناطق الجنوب).
- الإعفاء من الكفالة المتعلقة بحسن التنفيذ بالنسبة للنشاطات الحرفية و المؤسسات المصغرة عندما يتعلق الأمر بتزويد الممتلكات الثقافية.
- الإعفاء الكلي من الضريبة الجزائية الوحيدة (IFU) ابتداء من تاريخ الاستغلال.
- (لمدة ثلاث (03) سنوات ابتداء من تاريخ انطلاق النشاط، أو ستة (06) سنوات للمناطق الخاصة، أو 10 سنوات لمناطق الجنوب).
- تمديد فترة الإعفاء من الضريبة الجزائية الوحيدة (IFU) لمدة عامين (02) عندما يتعهد المستثمر بتوظيف ثلاثة (03) عامل على الأقل لمدة غير محددة.
- عند نهاية فترة الإعفاء، تستفيد المؤسسة المصغرة من تخفيض جبائي بد:

- 70 % خلال السنة الأولى من الإخضاع الضريبي
- 50 % خلال السنة الثانية من الإخضاع الضريبي
- 25 % خلال السنة الثالثة من الإخضاع الضريبي

www.ansei.org.dz

### تخفيض نسب الفوائد البنكية

تخفيض نسبة فائدة القرض البنكي بـ 100% بالنسبة لكل النشاطات (نسبة الفائدة 0%).

### الإعانات المالية

- تمنح لشباب أصحاب المشاريع، ثلاثة قروض إضافية :
- قرض بدون فائدة لاقتناء عربة ورشة = 500.000 دج لفائدة حاملي شهادات التكوين المهني.
- قرض بدون فائدة للكراء يصل إلى 500.000 دج.
- قرض بدون فائدة لإنشاء مكاتب جماعية يصل إلى 1000.000 دج للاعانة من أجل الكراء بالنسبة للطلبة الجامعيين (أطباء، محامون...)
- لإنشاء مكاتب جماعية.

### الامتيازات الجبائية

تستفيد المؤسسة المصغرة من الامتيازات الجبائية التالية:

#### أ. في مرحلة إنجاز المشروع

- تطبيق معدل مخفض نسبته 5% من حقوق الجمركية لتجهيزات المستوردة التي تدخل مباشرة في إنجاز الاستثمار.
- الإعفاء من دفع رسوم نقل الملكية على الإكتسابات العقارية.
- الإعفاء من حقوق التسجيل على عقود تأسيس المؤسسات المصغرة.



08 شارع لرزقي بن بوزيد العناصر - الجزائر

الهاتف : 021.67.82.35/021.67.82.36

الفاكس : 021.67.56.51/021.67.75.74



# MAHMOUDI ABD ELMALEK

VENTE MACHINE A COUDRES INDUSTRIELS  
DOMESTIQUE ET ACCESSOIRES

34. Route de Biskra - Batna

Register N°05/00-1170693/A/13  
Fiscal N° 1969 0501 00431 48  
Art Imp N° 05010302421  
Nis N°1969 0501 00431 48

الملحوق رقم (25)

Batna le: 02/04/2015

## FACTURE PRO-FORMAT

DOIT: ARROUCHE AMIRA

N°	Désignation des marchandises	Qtes	P/unitaire	Montant
01	MACHINE NEJIRIE	01	1.400.000.00	1.400.000.00
02	MACHINE A COUDRE DROITE	05	40.000.00	200.000.00
03	SURJETEUSE 05 FIL	01	55.000.00	55.000.00
04	BOUTONNIER	01	180.000.00	45.000.00
05	SISAUX	01	35.000.00	35.000.00
06	CHODIER	01	35.000.00	70.000.00
07	UNE TETE SINSIME	01	1.050.000.00	1.050.000.00
<b>TOTAL HT</b>				<b>2.855.000.00</b>
<b>TVA17%</b>				<b>485.350.00</b>
<b>TOTAL TTC</b>				<b>3.340.350.00</b>

Arrêté la présente facture a la somme de:

TROIS MILLION TROIS CENT QUARANTE MILLES TROIS CANT CINQUANTE DINARS  
ALGERIEN.

Les prix de cette facture sont valables just pour 03 mois a partir de la date citée  
dessus.

**MAHMOUDI A.M.**



Agence : 6150  
Cité 712 logements - Local 15 - Bloc 21  
5400 BARIKA  
Tél : 0.33.89.22.89



**PATRIMOINE DES BIENS - COMMERCANTS & ARTISANS**  
**CONTRAT N° : -89526**

الملاحق رقم = (03)

**IDENTIFICATION**

Assuré M. ARROUCHE AMIRA 1850072502  
Adresse BARIKA 5400 BARIKA  
Activité Profession VENDEUR

**CARACTERISTIQUES RISQUE À ASSURER**

Situation du risque à assurer MP 1  
BARIKA  
5400 BARIKA

Caractéristique	Valeur
Qualité de l'assuré	Locataire
Capital Mobilier	3.340.350,00 DA
Superficie des locaux	100 m <sup>2</sup>
Contiguïté ou voisinage aggravant	Non
Occupation pour plus du quart (1/4) par un risque aggravant	Non
Construction et couverture en semi-léger (max. 50% de matériaux légers)	Non
Le local est-il situé au dessous d'une habitation ?	Non
Refoulement des egouts	Non
Y'a t-il des infiltrations d'eau à travers terrasse ?	Non
Nombre d'employés ( y compris le chef d'entreprise )	2
Intoxication Alimentaire	Non

**DETAIL DES PRIMES VENTILEES PAR GARANTIE**

Garantie(s)	Capital	Taux	Prime Nette
Incendie - P.M.E, Commerçants & Artisans	3.340.350,00		6.841,40
D.D.E - P.M.E, Commerçants ou Artisans	3.340.350,00		6.680,70
Vol de marchandises, biens & équipements	3.340.350,00		11.691,23
R.C - P.M.E, Commerçants & Artisans			960,00
Tremblements de terre hors CAT-NAT	1.670.175,00	50,0000/	3.420,70

**DETAIL PRIME**

Prime Nette	Coût de contrat	T.V.A	Fonds	Timbre Dimension	Prime Totale
29.594,03	250,00	5.073,49	0,00	40,00	34.957,52
Paiement par chèque					34.957,52
Timbre Fiscal					350,00
Paiement en espèces					35.307,52

EFFET : 14/05/2015

ECHEANCE 13/05/2016

Contrat Ferme

Fait à BARIKA,  
le 13/05/2015 à: 15:30

ASSURE







**م.ش.و.ذ.م.م. العامة للإعلام الآلي EURL GENERALE INFORMATIQUE**

تجارة بالتجزئة لمعدات حثاد وثالث المعاتب - حثاد الإاعلام الآلي الكمبيوتر لوحقه ومسئلكات -المعقبه والنوراقه - الآثاث وأبواب التثابث - المهاتفه ونواحقها - الأجهزه الكهرومنزليه - آلات التصوير والسلماتور غرافيه - الأشرطه و الأسطوانات - تركيب الشبكات ومعالجة المعطيات

ADRESSE : 04 RUE AISSA OUAERE BISKRA / FAX: 033 73 44 52

R.C N° : 11/B/ 0243002-00/07 DU 28/04/2011

CAPITAL: 3.000.000,00 DA

NIF : 001107024300224

NIS : 001107010001675

Article N° : 07017105611

RIB : 006 00305 3030258572 49 ALBARAKA BISKRA

BISKRA LE : 19/05/2015

الملحق رقم: (06)

**FACTURE PRO FORMA**

Doit: ARROUCHE AMIRA

N°	DESIGNATION	U	QTE	P/U	TOTAL
01	ENSEMBLE DE BUREAU EN MDF 2,20 m AVEC ARMOIRE 04 PORTES ,TABLE BASSE ,	U	01	145 000,00	145 000,00
02	BUREAU EN BOIS 1,20 M	U	01	8 500,00	8 500,00
03	FAUTEIL PDG BM 2640	U	01	19 700,00	19 700,00
04	CHAISE OPERATEUR STAR EX 5013	U	09	7 500,00	67 500,00
05	CHAISE VISITEUR STAR EX13	U	02	6 900,00	13 800,00
06	TABLE EN BOIS 2,00 m X 1,00 m	U	01	23 000,00	23 000,00
07	TABLE EN MDF BM 1,20 m X 1,20 m	U	01	19 700,00	19 700,00
08	MICRO-ORDINATEUR ALL IN ONE HP CORE I3 HDD 500 Go DDRIII 04 Go GRAVEUR DVD ECRAN TFT 20"	U	01	89 000,00	89 000,00
16	IMPRIMANTE LASER CANON MIF 8280 COULEUR	U	01	79 500,00	79 500,00
17	ARMOIRE METALLIQUE A TIROIRS	U	01	23 500,00	23 500,00
18	REFREGIRATEUR MM TCL	U	01	53 500,00	53 500,00
19	STABILISATEUR 3000 VA	U	01	55 000,00	55 000,00
20	CLIMATISEUR TCL 18000 BTU	U	02	59 500,00	119 000,00
21	ONDULEUR APC 650 VA	U	01	11 900,00	11 900,00
THT.....					728 600,00
TVA 17 %...					123 862,00
TTC.....					852 462,00

Arrêtée la présente facture proforma à la somme de ( en ttc) :

HUIT CENT CINQUANTE-DEUX MILLE QUATRE CENT SOIXANTE-DEUX DINARS

LE FOURNISSEUR

م.ش.و.ذ.م.م. العامة للإعلام الآلي  
04 شارع الواسع - بiskra  
- RC N° 11/B/0243002-00/07 -

المدير مهدي أيسوي



## CONTRAT CATASTROPHE NATURELLE



Police - Multirisque Professionnelle (R.S)  
N° : 2960 - -26144

Conditions Particulères

- Le présent contrat est régi tant par l'ordonnance 91/07 du 25/07/1995 relative aux assurances que par l'ordonnance 75/03 du 16 septembre 1977 du code civil ainsi que par les conditions générales, conventions spéciales S.A.A, et conditions particulières qui suivent.  
- Le souscripteur reconnaît avoir reçu un exemplaire des conditions générales et conventions spéciales.  
- Il déclare, en outre, que les renseignements ci-dessus sont conformes, sincères et faits de bonne foi.

Unité	29 Direction Régionale BATHA		الملاحق رقمه (07)
Agence	2560 AGA MERAD N°6.BENAISSA WAZA		
Adresse	Batha		SOUKRATIA
Telephone			Fax
Branches/Catégorie	1223 Multirisque Professionnelle (R.S)		Contrat Fermé
Date d'effet	2005/2015	Date d'échéance	19/05/2016

---

Nom/Raison sociale	S/ ARROUCHE AMIRA		
Adresse	BISKRA		7000 BISKRA
Activité	Sans précision	Profession :	Sans Précision
Observation			

---

Nom/Raison sociale	ARROUCHE AMIRA	Adresse	BISKRA
--------------------	----------------	---------	--------

---

I M P			
Adresse	1 BATHA BISKRA 1 BATHA BISKRA		
Caractéristiques			
Edifice	Value Reconstruction (Valeur Déduite)		
Value Totale du Contenu	852.482,00 DA		
Activité	Professions libérales et autre		
Surface des locaux	81,00 m <sup>2</sup>		
Value Intéressé Électrique	478.058,00 DA		
Dommages Électriques	OUI		
Partie Indroctée	Non		
Limite Garantie Vol (en % du Contenu)	100 %		
Limite Garantie DDE (en % du Contenu)	50 %		
Infiltration d'eau à travers terrasse	OUI		
Nombre Employés	7,00		
Garanties	Capital	Taux	Prime
Incendie explosions			2.268,00
Appareils Électr (Pr Moment Obligatoire)	0,00		
Limite plafond de puissance	500.000,00		
Limite perte de loyer (par année d'assurance)	500.000,00		
Limite Recours Locataires « + »	1.000.000,00		
Limite Recours Vendeurs et locs « + »	1.000.000,00		
Extension - Dommages Électriques	85.246,20		229,94
Value Assurée	85.246,20		
Vol	767.235,80		2.111,00



Police  
en Projet

CONTRAT CATASTROPHE NATURELLE



Police - Multirisque Professionnelle (R.S)

N° : 2960 - -26144

Conditions Particulières

Garanties		Capital	الملاحق رقم: (07) Taux Prime		
Limite Dommages Incendies		17,000,000			
Dégâts des Eaux				1,271,00	
Limite de la Garantie		40,000,000			
Extension: Infiltration d'eau à travers terrasse				317,75	
Responsabilité Civile				1,950,00	
Limite Dommages à Réparer		10,000,000			
Limite Dommages / Séismes, à l'exclusion de l'Air Aérien d'Assurance		2,000,000,000			
Limite Dommages: Cris, MP & Inmat constructive d'assurance		2,000,000,000			
Franchise sur Dommages Aléatoires		2,000,000			
Prime Nette	Access.	T.V.A	Autres Taxes	Timbres	Prime Totale
8,177,55	250,00	1,432,69	0,00	80,00	9,940,24

Fait à SATHA, le 19/05/2015

Le Souscripteur

Pour la SAA



العملة ر.ق.م (08)

Chiffres d'affaires prévisionnel

Nombre de jour /mois

28

Nombre de mois

13

Exemple : Prévision d'un chiffre d'affaires de 4.500 DA/jour avec une évolution annuelle de 10%  
En considérant une moyenne d'activité de 16 jours X 18 semaines) soit 288 jours / an.

	Nombre jours/an	CA / jours	Montant:
Ventes marchandises	288	0	0,00
Production vendue	286	158158	45 233 188,00
prestations fournies	286	0	0,00
Chiffre d'affaires			45 233 188,00

VAN	101 172 316,79
RBE 1ER ANNEE	5 526 529,55

Rubriques	EX1	EX2	EX3	EX4	EX5	EX6	EX7	EX8
Ventes marchandises	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Production vendue	45 233 188,00	49 756 506,80	54 732 157,48	60 205 373,23	66 225 910,55	72 848 501,61	80 133 351,77	88 146 686,94
prestations fournies	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Chiffre d'affaires	45 233 188,00	49 756 506,80	54 732 157,48	60 205 373,23	66 225 910,55	72 848 501,61	80 133 351,77	88 146 686,94
Evolution	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%	10%

Marchandises et matières consommées	EX1	EX2	EX3	EX4	EX5	EX6	EX7	EX8
Rubriques	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Matières et Fournitures consom	35 399 324,00	37 169 290,20	39 027 754,71	40 979 142,45	43 028 099,57	45 179 504,55	47 438 479,77	49 810 403,76
Evolution	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%	5%

Services :	EX1	EX2	EX3	EX4	EX5	EX6	EX7	EX8
SERVICES	583 900,00	607 256,60	631 546,24	656 808,09	683 080,41	710 403,63	738 819,77	768 372,57
Transport	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Loyers et charges locatives	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Entretien et réparation	94 000,00	97 760,00	101 670,40	105 737,22	109 966,70	114 365,37	118 939,99	123 697,58
Autres services	489 900,00	509 496,60	529 875,84	551 070,87	573 113,71	596 038,26	619 879,79	644 674,98
Evolution	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%	4,00%

Frais du personnel:	EX1	EX2	EX3	EX4	EX5	EX6	EX7	EX8
Nombre associés	1	1	1	1	1	1	1	1
Nombre employés	7	7	7	7	7	7	7	7
salaires associés	35000	35000	35000	35000	35000	35000	35000	35000
salaires employés	150000	150000	150000	150000	150000	150000	150000	150000
Rubriques	EX1	EX2	EX3	EX4	EX5	EX6	EX7	EX8
Salaires associés	420 000,00	428 400,00	436 960,00	445 707,36	454 621,51	463 713,94	472 988,22	482 447,98
Salaires employés	2 268 000,00	2 313 360,00	2 359 627,20	2 406 819,74	2 454 956,14	2 504 055,26	2 554 136,37	2 605 219,09
Evolution annuelle	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%	2,00%
Frais du personnel	2 688 000,00	2 741 760,00	2 796 587,20	2 852 527,10	2 909 577,65	2 967 769,20	3 027 124,58	3 087 667,07

Frais divers :	EX1	EX2	EX3	EX4	EX5	EX6	EX7	EX8
Rubriques	EX1	EX2	EX3	EX4	EX5	EX6	EX7	EX8

# الملاحق

Assurances	135 346,00	121 811,40	109 630,26	98 667,23	88 800,51	79 920,46	71 928,41	64 735,57
Cotisation Fonds de Garantie	15 557,50	15 557,50	15 557,50	15 557,50	12 446,00	9 334,50	6 273,00	3 111,50
Autre Frais	50 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
TOTAL	200 903,50	137 368,90	125 187,76	114 224,73	101 246,51	89 254,96	78 151,41	67 847,07



الملاحق رقم: (09)

الديمقراطية الشعبية الجمهورية الجزائرية  
وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي  
الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب

Zone : 1  
\* Zone 1 : Zone normale  
\* Zone 2 : Zone à promouvoir

Type de financement: 1  
\*Triangulaire  
\*Mixte

(D) ETUDE FINANCIERE

(D.1) Structure de l'investissement:

(en DA)		
Rubrique	Coût	Coût TOTAL
Frais de la location	0,00	0,00
Frais préliminaires	278 691,00	278 691,00
Cotisation fonds de garantie	93 345,00	
Assurances	135 346,00	
Autres frais	50 000,00	
Equipements de production	3 340 350,00	3 340 350,00
Equipements locaux	3 340 350,00	
Equipements importés	0,00	
Cheptel	0,00	0,00
Materiels roulants	1 646 000,00	1 646 000,00
Aménagements	0,00	0,00
Outillages	0,00	0,00
Mobilier de bureaux	852 462,00	852 462,00
Materiels informatiques	0,00	0,00
Droit de douanes et taxes	0,00	0,00
Autres impôts et taxes	90 000,00	90 000,00
Frais d'installation	0,00	0,00
Frais de transport	0,00	
Montage et essais	0,00	
Fonds de roulement	142 497,00	142 497,00
Autres1	0,00	0,00
Autres2	0,00	0,00
TOTAL	6 350 000,00	6 350 000,00

N°Dossier :  
Raison sociale:  
Gérant :  
Activité :

Montant des équipements importés en DA	Cours de conversion relatif à		Montant en DA
	Montant Equip	Cours Devise en DA	
	1,00	0,00	0,00

(D.2) Structure de Financement:

Rubrique	Taux Particip	Montant
Apport personnel	2%	127 000,00
Numéraires		127 000,00
Nature		0,00
PNR Classique	28%	1 778 000,00
PNR LO		0,00
PNR VA		0,00
Crédit Bancaire	70%	4 445 000,00
TOTAL	100%	6 350 000,00

(D.3) Tableau d'amortissement du crédit Bancaire:

Rubrique	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5	ANNEE 6	ANNEE 7	Année 8
Montant du crédit	4 445 000,00							
Durée du crédit	8,00							
Taux d'intérêt bancaire	5,5%							
Taux de bonification	100%							
Taux d'intérêt réel	0,00%							
Principal	0,00	0,00	0,00	889 000,00	889 000,00	889 000,00	889 000,00	889 000,00
Reste à rembourser (encours)	4 445 000,00	4 445 000,00	4 445 000,00	4 445 000,00	3 556 000,00	2 667 000,00	1 778 000,00	889 000,00
Intérêts Bancaires bonifiés	0,00	244 475,00	244 475,00	244 475,00	195 580,00	146 685,00	97 790,00	48 895,00
Cotisation au FG	15 557,50	15 557,50	15 557,50	15 557,50	12 446,00	9 334,50	6 223,00	3 111,50
Cotisation à verser	93 345,00							

N° Dossier :	= Plan d'Affaires'IB48
Raison sociale	0
Nom et Prénom du Gérant :	
Activité :	0

الملحق رقم (10)

**(D.4) BILAN D'OUVERTURE**

ACTIF	MONTANT	PASSIF	MONTANT
		<b>1- FONDS PROPRES</b>	127 000,00
<b>2- INVESTISSEMENT</b>			
Frais Préliminaires	278 691,00		
Equipements de production	3 340 350,00		
Outils	0,00		
Matériel roulant	1 646 000,00		
Matériel de bureau	852 462,00		
Matériel informatique	0,00		
Aménagement	0,00		
Autres	90 000,00		
<b>3- STOCKS</b>			
Matieres et Fournit	0,00		
<b>4- CREANCES</b>		<b>5- DETTES D'INVESTISSEMENT</b>	
Caisse et banque	142 497,00	Emprunts bancaires(CMT)	4 445 000,00
Frais de la location	0,00	Autres emprunts (PNR Classique)	1 778 000,00
		Autres emprunts (PNR LO)	0,00
		Autres emprunts (PNR VA)	0,00
<b>T O T A L</b>	<b>6 350 000,00</b>	<b>T O T A L</b>	<b>6 350 000,00</b>

N°Dossier :	0
Raison sociale :	0
Nom et Prénom du Gérant :	0
Activité :	0

(D.5) TCR PREVISIONNELS

	ANNEE 1	ANNEE 2	ANNEE 3	ANNEE 4	ANNEE 5	ANNEE 6	ANNEE 7	ANNEE 8
Ventes marchandises								
Marchandises consommées	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Marge brute	45 233 188,00	49 756 506,80	54 732 157,48	60 205 573,23	66 225 910,55	72 848 501,61	80 133 351,77	88 146 686,94
Production vendue	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Prestations fournies	35 399 324,00	37 169 290,20	39 027 754,71	40 979 142,45	43 028 099,57	45 179 504,55	47 438 479,77	49 810 403,76
Matière et fournitures consom.,	583 900,00	607 256,00	631 546,24	656 808,09	683 080,41	710 403,63	738 819,77	768 372,57
Services	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Transport	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Loyers charges locatives	94 000,00	97 760,00	101 670,40	105 737,22	109 966,70	114 365,37	118 939,99	123 697,59
Entretien et réparation	489 900,00	509 496,00	529 875,84	551 070,87	573 113,71	596 038,26	619 879,79	644 674,98
Autres services	9 249 964,00	11 979 960,60	15 072 856,53	18 569 422,69	22 514 730,57	26 958 593,43	31 956 052,22	37 567 910,62
Valeur ajoutée	2 688 000,00	2 741 760,00	2 796 595,20	2 852 527,10	2 909 577,65	2 967 769,20	3 027 124,58	3 087 667,07
Frais de personnel	200 903,50	137 368,90	125 187,76	114 224,73	101 246,51	89 254,96	78 151,41	67 847,07
Frais divers	135 346,00	121 811,40	109 630,26	98 667,23	88 800,51	79 920,46	71 928,41	64 735,57
Assurances	65 557,50	15 557,50	15 557,50	15 557,50	12 446,00	9 334,50	6 223,00	3 111,50
Autres frais	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Droit de douanes	834 530,95	834 530,95	834 530,95	834 530,95	834 530,95	834 530,95	834 530,95	834 530,95
Amortissements	3 723 434,45	3 713 659,85	3 756 313,91	3 801 282,79	3 845 355,11	3 891 555,11	3 939 806,95	3 990 045,10
Charges d'exploitation	5 526 529,55	8 266 300,75	11 316 542,62	14 768 139,90	18 669 375,46	23 067 038,32	28 016 245,27	33 577 865,52
RBE	0,00	0,00	0,00	738 407,00	933 468,77	1 153 351,92	1 400 812,26	1 678 893,28
IFU	5 526 529,55	8 266 300,75	11 316 542,62	14 029 732,91	17 735 906,69	21 913 686,41	26 615 433,01	31 898 972,24
R.net d'exploitation	6 361 060,50	9 100 831,70	12 151 073,57	14 864 263,86	18 570 437,64	22 748 217,36	27 449 963,96	32 733 503,19
Cash flow net	6 361 060,50	15 461 892,20	27 612 965,77	42 477 229,63	61 047 667,27	83 795 884,63	111 245 848,58	143 979 351,78
Cash flow cumules	5 944 916,36	7 949 018,87	9 918 895,56	11 339 875,73	13 240 465,38	16 219 164,58	19 571 444,93	23 338 535,38
Cash flow actualisés	101 172 316,79							
VAN								

الملاحق رقم (١٨)

N° Douane : 0  
 Raison sociale : 0  
 Nom et Prénom du Gérant : 0  
 Adresse : 0

الملاحق رقم (18)

Bilan Prévisionnels

ACTIF	1 <sup>er</sup> trimestre			2 <sup>ème</sup> trimestre			3 <sup>ème</sup> trimestre			4 <sup>ème</sup> trimestre			NET
	BRUT	AMORT	NET	BRUT	AMORT	NET	BRUT	AMORT	NET	BRUT	AMORT	NET	
<b>2- INVESTISSEMENTS</b>	6 207 503,00	324 530,95	5 372 972,05	6 207 503,00	1 669 051,90	4 538 451,10	6 207 503,00	2 503 582,85	3 703 910,15	6 207 503,00	3 338 123,80	2 869 379,20	
Frais Préliminaires	278 691,00	55 738,20	222 952,80	278 691,00	111 476,40	167 214,60	278 691,00	167 214,60	111 476,40	278 691,00	222 952,80	55 738,20	
Equipements de Production	3 430 350,00	343 035,00	3 087 315,00	3 430 350,00	888 070,00	2 744 280,00	3 430 350,00	1 029 105,00	2 401 245,00	3 430 350,00	1 372 140,00	2 058 210,00	
Cherché	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Outils	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Equipements Roulant	1 646 000,00	329 200,00	1 316 800,00	1 646 000,00	658 400,00	987 600,00	1 646 000,00	987 600,00	658 400,00	1 646 000,00	1 316 800,00	329 200,00	
Matériels de bureau	852 482,00	106 557,75	745 904,25	852 482,00	213 115,50	639 346,50	852 482,00	319 673,25	532 788,75	852 482,00	428 231,00	428 231,00	
Matériels informatiques	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Aménagement	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
Autres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	
<b>3- STOCKS</b>			0,00			0,00			0,00			0,00	
Matières et Fourni													
<b>6- CRIANCES</b>			6 503 557,50			10 077 859,65			13 962 632,47			17 510 353,71	
la clientèle			1 951 067,25			3 023 357,90			4 186 789,74			5 253 106,11	
Banque			4 552 490,25			7 054 501,76			9 775 842,73			12 257 247,60	
Frais de location			0,00			0,00			0,00			0,00	
<b>T O T A L</b>			11 876 529,55			14 616 300,75			17 666 542,62			20 379 732,91	
<b>PASSIF</b>													
<b>1- FOND PROPRES</b>			127 000,00			127 000,00			127 000,00			127 000,00	
Resultat en Inst. Diffict.													
<b>5- DETTES D'IMPOTES</b>			4 445 000,00			4 445 000,00			4 445 000,00			4 445 000,00	
Emprunts bancaires			1 778 000,00			1 778 000,00			1 778 000,00			1 778 000,00	
Autres emprunts (ANSEI)													
Dettes fournisseurs													
Dettes à court terme			0,00			0,00			0,00			0,00	
Déduction pour congrés			0,00			0,00			0,00			0,00	
Dettes d'exploitation			5 526 529,55			8 266 300,75			11 316 542,62			14 029 732,91	
<b>RESULTATS</b>			11 876 529,55			14 616 300,75			17 666 542,62			20 379 732,91	
<b>T O T A L</b>			11 876 529,55			14 616 300,75			17 666 542,62			20 379 732,91	

Y/Couleur :	0
Exercice sociale :	0
Nome et Preneur du déviant :	
Activité :	0

Bilan Prévisionnels

	5 <sup>ème</sup> Année			6 <sup>ème</sup> Année			7 <sup>ème</sup> Année			8 <sup>ème</sup> Année		
	BRUT	ANCIEN	NET	BRUT	ANCIEN	NET	BRUT	ANCIEN	NET	BRUT	ANCIEN	NET
<b>ACTIF</b>												
2-INVESTISSEMENTS	6 207 503,00	4 172 654,75	2 034 848,25	4 282 812,00	2 697 596,50	1 585 255,50	4 282 812,00	3 147 149,25	1 135 662,75	4 282 812,00	3 506 742,00	696 070,00
Frais Prévisionnels	278 691,00	278 691,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipements de Production	3 430 350,00	1 715 175,00	1 715 175,00	3 430 350,00	2 058 210,00	1 372 140,00	3 430 350,00	2 401 245,00	1 028 105,00	3 430 350,00	2 744 280,00	686 070,00
Capital	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Outillages	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Equipements Mobiles	1 646 000,00	1 646 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Matériel de bureau	852 462,00	532 788,75	319 673,25	852 462,00	639 346,50	213 115,50	852 462,00	745 904,25	106 557,75	852 462,00	652 462,00	0,00
Matériels informatiques	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Aménagement	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Autres	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
3-STOCKS			0,00			0,00						0,00
Matières et Soudes												
4-CIRCUITS			21 162 058,44			34 885 716,74						2 107 930,00
La caisse			6 348 617,53			10 466 715,02						632 379,00
Banque			14 613 440,91			24 420 001,72						1 475 551,00
Frais de location			0,00			0,00						0,00
TOTAL			23 196 806,69			36 470 972,24						2 794 000,00
<b>PASSIF</b>			127 000,00			127 000,00						127 000,00
1-FONDS PROPRES												
Resultat en Int Divert												
5-DITTES D'INVESTIS												
Impôts Bénéfices			3 656 000,00			2 667 000,00						889 000,00
Aides emprunts (AMÉD)			1 778 000,00			1 778 000,00						1 778 000,00
Dettes fournisseurs												
Dettes à court terme												
Définition pour compte			0,00			0,00						0,00
Dettes d'exploitation			17 735 806,69			31 898 972,24						0,00
RELEVÉS			23 196 806,69			36 470 972,24						2 794 000,00
TOTAL			23 196 806,69			36 470 972,24						2 794 000,00





## الملحق رقم: (13)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة - الجزائر



فرع: إدارة أعمال

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير

تخصص: مقاولاتية

قسم علوم التسيير

السنة الثانية ماستر

### استبيان البحث

سيدتي:

في إطار تحضير مذكرة التخرج المدرجة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر تخصص مقاولاتية تحت عنوان محاولة إعداد مخطط أعمال لمشروع البسة المحجبات ذات المقاس الكبير نريد منك أيتها السيدة الفاضلة التعاون معنا من أجل ملأ هذه الإستمارة بوضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة، لأن مساهمتك وإجابتك على هذه الأسئلة المطروحة بين يديك تعتبر دراسة إستبائية تمكننا من الرؤية الواضحة لموضوعنا ، وإجابتك على مختلف تساؤلاتنا تزيد موضوعنا واقعية أكثر ، كما نحيطك علما سيدتي بان نتائج هذه الدراسة لا تستعمل إلا لأغراض علمية وأكاديمية ضمن السرية التامة للإجابات، وعدم تحديد المجيبين.

وفي انتظار ذلك تقبلي منا فائق الشكر والتقدير

الأستاذ المشرف: سطحاوي عزيز

الطالبة : عروش اميرة

1: معلومات شخصية :

1-1 السن : 25-21  29-26  40-30  40 فما فوق

2-1 الحالة المدنية : متزوجة  عزاء  آخر

3-1 المستوى العلمي : جامعي  ثانوي  متوسط  ابتدائي

4-1 الوظيفة : عاملة  مأكثة بالبيت  آخر

5-1 عدد أفراد العائلة : لاشيء  3-1  7-4  8 فما فوق

6-1 مهنة رب البيت : موظف  أعمال حرة  متقاعد  بطال

7-1 الدخل العائلي : اقل من 20000 دج

من 20000 دج - 30000 دج

من 30000 دج - 40000 دج

من 40000 فما فوق

2- معلومات خاصة بالنشاط :

1-2 هل أنت من النساء اللواتي يحببن التسوق ؟:

نعم  لا  أحيانا

2-2 ماهي الأوقات التي تترددن فيها دائما على الأسواق ؟ :

الأعياد والمناسبات  الدخول المدرسي  العطل  لا يوجد وقت محدد

3-2 هل تفضلين لبس الحجاب أكثر من الألبسة الأخرى عندما تخرجي من المنزل ؟:

نعم  لا  احيانا

2-4 ما هو عدد المرات التي تشتريين فيها هذا النوع من الألبسة في السنة؟

مرة واحدة  2  3-4  4 فما فوق

2-5 ما هي نوعية الحجاب الذي إعتدي شراؤه ؟

15000-7000  3000-15000  30000 فما فوق

2-6 ما هو متوسط المبلغ الذي تدفعينه كل سنة في شراء الحجاب ؟

السعر الأدنى  السعر الأقصى

2-7 عندما تفضلين لون معين من الحجاب هل تجدينه متوفر في كل المحلات ؟

نعم  لا  أحيانا

2-8 ما هو مقاسك في الحجاب ؟

XL  XXL  XXXL  XXXXL فما فوق

2-9 إذا كان مقاسك XL فما فوق هل تجدينه متوفر دائما في المحلات؟

نعم  لا  أحيانا

2-10 ماذا تفعلين لتجدي ما يناسب مقاسك ؟

التنقل إلى محلات خارج المدينة  الذهاب إلى ورشات الخياطة  خياطات منازل

2-11 ما هي الصعوبات التي تواجهك في كل حالة ؟

التنقل إلى محلات خارج المدينة : عدم وجود وسيلة نقل  الوقت  طبيعة العائلة (محافظة)

الذهاب إلى ورشات خياطة: تستغرق وقت  عدم الإتقان في العمل  عدم الوفاء بالموعد

خياطات في المنازل : مكانهم غير معروف  عدم الإتقان في العمل  ارتفاع السعر

2-12 إذا كان هناك حجاب ذو مقاس كبير صناعة محلية تعمل على تلبية المستوى المطلوب هل تقومين بشرائه ؟

نعم  لا  أحيانا

2-13 ما هي الأسباب التي تمنعك ؟

عدم الثقة في نوعية المنتج المحلي  الاعتياد على شراء المنتج الأجنبي

2-14 إذا وجدت المنتج المحلي يحمل كل معايير الثقة هل تغيرين رأيك ؟

نعم  لا

2-15 ما هي الأسعار التي تعتبرها مناسبة فيما يخص المنتجات التالية ؟

حجاب صيفي: السعر الأدنى ..... السعر الأقصى.....

حجاب شتوي: السعر الأدنى..... السعر الأقصى.....

2-16 تقدمي لنا سيدتي من فضلك باقتراحاتك وماذا ترغيبين به أن يتوفر في المنتج المحلي فيما يخص مجال الحجاب ذو المقاس الكبير وكيف تفضلين المنتج ان يكون كلاسيكي أنيق أم تكون به إكسسوارات ويجذب النظر ؟

.....

.....

.....

.....

.....

وشكرا لك سيدتي على تعاونك معنا

## الملحق رقم: (14)

- زيارة ميدانية إلى ورشات خياطة لصناعة الألبسة (شهر مارس)
- دراسة إستطلاعية في السوق والإحتكاك بمجموعة من النساء المستهدفين (عدة مرات)
- زيارة إلى أصحاب المحلات والجلوس لمدة طويلة في المحل من أجل معرفة مدى الإقبال على الحجاب ذو المقاس الكبير
- مقابلة العديد من بائعي الألبسة النسائية في محلاتهم منهم من هو تاجر جملة، ومنهم من هو تاجر تجزئة ومحاولة إستدراج العديد من المعلومات التي تخص النشاط منها:
  - مدى إقبال النساء على شراء الحجاب ذو المقاس الكبير
  - أكبر عدد من عمليات الشراء تكون على المقاسات الكبيرة
  - المنتج الأجنبي لا يتوفر بعدد كبير من القطع عند جلب حزمة الألبسة مما يجعل هناك حاجة دائمة لتغطية هذا الفارق
  - وجود ورشة واحدة محلية في تيزي وزو تعمل في هذا النوع من النشاط الأمر الذي أدى إلى صعوبة التنقل والتحكم في الأسعار.