

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDHER -Biskra
Faculté des Sciences Economiques,
Commerciales et des Sciences de Gestion
Département des Sciences de Gestion .



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

الموضوع

مخطط الأعمال لقاعة رياضية نسائية بولاية - بسكرة -

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير -
تخصص: مقاولاتية

الأستاذ المشرف:
روينة عبد السميع

إعداد الطالب(ة):
عبد ريم

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	رماني أحمد	أستاذ مساعد أ	رئيسا	جامعة بسكرة
2	روينة عبد السميع	أستاذ التعليم العالي	مشرفا	جامعة بسكرة
3	محمدي رشيد	أستاذ مساعد أ	ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2020/ 2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال الله تعالى:

« وَلَوْلَا فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكَ وَرَحْمَتُهُ لَهَمَّتْ طَائِفَةٌ مِنْهُمْ أَنْ يُضِلُّوكَ وَمَا يُضِلُّونَ إِلَّا أَنْفُسَهُمْ وَمَا يَضُرُّونَكَ مِنْ شَيْءٍ وَأَنْزَلَ اللَّهُ عَلَيْكَ الْكِتَابَ وَالْحِكْمَةَ وَعَلَّمَكَ مَا لَمْ تَكُنْ تَعْلَمُ وَكَانَ فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكَ عَظِيمًا » (113) سورة النساء.

صدق الله العظيم

وَقَالَ تَعَالَى: « قُلْ هَلْ يَسْتَوِي الَّذِينَ يَعْلَمُونَ وَالَّذِينَ لَا يَعْلَمُونَ إِنَّمَا يَتَذَكَّرُ أُولُو الْأَلْبَابِ »

(9) سورة الزمر.

صدق الله العظيم

وَعَنْ أَبِي هُرَيْرَةَ قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ « مَنْ سَلَكَ طَرِيقًا يَلْتَمِسُ فِيهِ عِلْمًا؛ سَهَّلَ اللَّهُ لَهُ بِهِ طَرِيقًا إِلَى الْجَنَّةِ » .

صدق الله العظيم

إهداء

الحمد لله فالق الأنوار ؛ وجاعل الليل والنهار ؛ الحمد لله الذي وفقني لهذا ولم أكن لأصل إليه لولا فضل الله علي

إلى رمز الوفاء وفيض السخاء وجود العطاء عند البلاء

إلى من قال فيها الرسول صلى الله عليه و سلم "الجنة تحت أقدام الأمهات"

إلى التي سهرت الليالي من أجل راحتنا و أضاءت لنا الدرب بالشموع

إلى أول اسم تلفظت به شفاهي إلى أمي (عبة مسعودة)

أمي ثم أمي ثم أمي أطال الله في عمرها إلى ركيذة عمري و منبع ثقتي وإرادتي

إلى من علمنا معنى الحياة، أبي العزيز (عبة ميلود) قدوتي في الحياة يا من لك الفضل في وصولي إلى هذا المستوى

فجزاك الله الجزاء الأوفر و أطال الله في عمرك

إلى كل إخوتي: " مروة؛ عبد الرؤوف؛ عبد السلام "

و إلى كل طلبة ماستر 2 و خاصة تخصص مقاولاتية دفعة 2019 / 2020.

إلى كل من كتبهم قلبنا ولم تكتبهم أقلامنا.

إلى كافة أهلي وأقاربي عائلة "عبة" و " بن عبة" وأحبائي و كل من ساعدني في هذا العمل من قريب ومن بعيد.

أتمنى من كل من قرأ مذكرتي أن يدعو لعمتي "عبة يميمة" وعمي "المجاهد بن عبة مبروك" بالرحمة والمغفرة وجنات الفردوس

شكر وعرفان

أتوجه بأول شكر إلى المولى عز وجل الذي أثار دربي ومكنني بفضلته من القيام بهذا الإنجاز. كما أتقدم بالشكر

إلى كل من فتح يداه ليكون لي عوناً،

إلى من فتحوا قلوبهم فكانوا نعم الأصدقاء، كما لا أنسى أبداً إلى كل من ساهم في بناء هذا المستقبل الذي أفرح

به.

أتقدم بشكر خاص وخالص إلى الأستاذ " روية عبد السميع " لقبوله الإشراف والتأطير لبحثي وعلى كل

المساعدة التي قدمها لي وعلى وقته الثمين.

لفكري ، وجسدها في بحثي، كما نشكره جزيل الشكر على وقته الذي

خصه في تصحيح وتقييم وتحكيم وتوجيه مضمون هذا العمل، وسعيه

الدؤوب في تسهيل وعدم عرقلة إتمامه، رغم كل انشغالاته

الكثيرة ومسؤولياته الكبيرة.

كما لانسى أن نشكر كل من قدم لنا يد العون

ولا يفوتني في الأخير أن أتقدم إلى كافة زملائي وزميلاتي دفعة 2020 تخصص مقاولاتية بالتمني لهم حياة

موفقة بإذن الله.



الملخص:

لقد سلطت الضوء على المرأة بصفة عامة و ذلك لإعتبارها عنصر مهم في المجتمع ولكونها عنصر حساس جدا يحتاج إلى معاملة خاصة .

و إنجازنا لمشروع قاعة رياضية نسائية تهتم بصحتها و رشاققتها و ليونة جسمها وتجعلها تبدو أكثر أنوثة و جمالا ؛ وعملية إنجاز مشروعنا تمر بعدة مراحل أساسية و ضرورية و واضحة وتتمثل هذه المراحل في مراحل إعداد مخطط الأعمال خاصتنا (المخطط التنظيمي ؛ المخطط التسويقي ؛ المخطط الإنتاجي ؛ المخطط المالي) و خلصت الدراسة إلى محاولة تطبيق تلك الجوانب على مشروعنا و هو قاعة رياضية نسائية

الكلمات المفتاحية : المرأة ؛ مخطط الأعمال ؛ قاعة رياضية

Résumé :

Cette etude vise à mettre l'accent sur la femme en général , car elles sont considérées comme un élément important de la société et parce qu'elles sont un élément très sensible qui nécessite un traitement spécial.

Et notre réalisation d'un projet de gym pour femmes qui prend soin de sa santé , de son agilité, de la douceur de son corps et la rend plus féminine et plus belle ,le processus de la réalisation de notre projet est ellégé en plusieurs étapes de base nécessaires et claires , et ces étapes sont représentées dans les étapes de préparation de notre businsse plan (coté organisationnel ,coté marché ,productif artistique , coté financier) le résultat de cette étude essayé de réaliser un plan d'affaire pour un projet salle de sport féminine.

فارس المكي ويات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوي
	اية
	الإهداء
	شكر وعرهان
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	المقدمة العامة
الفصل الأول: الإطار النظري لمخطط الأعمال	
02	تمهيد للفصل
03	المبحث الأول: أساسيات حول مخطط الأعمال
03	المطلب الأول: ماهية مخطط الأعمال
05-03	الفرع الأول: مفهوم وأهمية مخطط الأعمال
07-05	الفرع الثاني: خصائص و أهداف مخطط الأعمال
07	المطلب الثاني: أساليب وخطوات إعداد مخطط الأعمال
08-07	الفرع الأول: أساليب بناء مخطط الأعمال
10-08	الفرع الثاني: خطوات إعداد مخطط الأعمال
10	المطلب الثالث: تصنيفات ومكونات مخطط الأعمال
12-10	الفرع الأول: تصنيفات مخطط الأعمال
16-12	الفرع الثاني: مكونات مخطط الأعمال
16	المطلب الرابع: CSIP المشروع وعلاقته بالمقاول
16	الفرع الأول: ماهية CSIP المشروع
17	الفرع الثاني: علاقة CSIP بالمقاول
17	المبحث الثاني: المخطط التنظيمي
17	المطلب الأول: مفهوم وأهمية المخطط التنظيمي
18-17	الفرع الأول: مفهوم المخطط التنظيمي

18	الفرع الثاني: أهمية المخطط التنظيمي
18	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي والموارد البشرية
19-18	الفرع الأول: الهيكل التنظيمي
19	الفرع الثاني: الموارد البشرية
20	المطلب الثالث: أهداف المخطط التنظيمي
21	المبحث الثالث: المخطط التسويقي
21	المطلب الأول: ماهية المخطط التسويقي
22-21	الفرع الأول: مفهوم وأهمية المخطط التسويقي
22	الفرع الثاني: أهداف الدراسة التسويقية
25-23	المطلب الثاني: مراحل إعداد المخطط التسويقي
25	المطلب الثالث: التنبؤ بالطلب والعرض وتحديد الفجوة
26-25	الفرع الأول: التنبؤ بالطلب
27	الفرع الثاني: التنبؤ بالعرض
28-27	الفرع الثالث: تحديد الفجوة التسويقية ونصيب المشروع منها
28	المبحث الرابع: المخطط الإنتاجي
28	المطلب الأول: مفهوم وأهمية المخطط الإنتاجي
28	الفرع الأول: مفهوم المخطط الإنتاجي
28	الفرع الثاني: أهمية المخطط الإنتاجي
29	المطلب الثاني: مراحل وأهداف المخطط الإنتاجي
29	الفرع الأول: مراحل إعداد المخطط الإنتاجي
29	الفرع الثاني: أهداف المخطط الإنتاجي
30-29	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في المخطط الإنتاجي
30	المبحث الخامس: المخطط المالي
30	المطلب الأول: ماهية المخطط المالي
31-30	الفرع الأول: مفهوم وأهمية المخطط المالي
31	الفرع الثاني: خطوات وأهداف المخطط المالي
32	المطلب الثاني: القوائم المالية وتكاليف المشروع
33-32	الفرع الأول: القوائم المالية
34-33	الفرع الثاني: تكاليف المشروع
34	المطلب الثالث: مصادر التمويل والتقييم المالي للمشروع
35-34	الفرع الأول: مصادر التمويل

37-35	الفرع الثاني:التقييم المالي للمشروع
38	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الإطار التطبيقي لإعداد مخطط الأعمال لقاعة لرياضية نسائية	
40	تمهيد للفصل
41	المبحث الأول:تقديم المشروع
41	المطلب الأول:وصف المشروع
41	الفرع الأول:فكرة و أسباب إختيار المشروع
42-41	الفرع الثاني: موصفات المشروع
43-42	الفرع الثالث :وصف وتحليل الموقع الجغرافي للمشروع
44-43	الفرع الرابع :الشكل القانوني للمشروع
45-44	المطلب الثاني : csipالمشروع
45	المطلب الثالث :النموذج الإستراتيجي للمشروع
46-45	الفرع الأول: رؤية ورسالة المشروع
46	الفرع الثاني:استراتيجية الإنطلاق و التطوير
46	الفرع الثالث:عوامل نجاح المشروع
47	المبحث الثاني:المخطط التنظيمي
48-47	المطلب الأول:الهيكل التنظيمي
48	المطلب الثاني:الموارد البشرية في المشروع
49-48	الفرع الأول: فريق العمل
50-49	الفرع الثاني :الكفاءات المطلوبة في المشروع ونوعية العقود المبرمة
51-50	الفرع الثالث: أجور العمال
51-52	الفرع الرابع :مواقيت العمل و برامج العطل
52	المطلب الثالث :التصميم الهندسي للمشروع
53	المبحث الثالث :المخطط التسويقي للمشروع
53	المطلب الأول:دراسة السوق
57-53	الفرع الأول :السوق المستهدفة وتجزئة السوق وتحديد الزبائن
57	الفرع الثاني :الإستراتيجيات المتبعة في السوق المستهدفة
58-57	الفرع الثالث : التنبؤ بالطلب والعرض الحالي وتحديد الفجوة
59-58	المطلب الثاني :تحليل المنافسة
60-59	الفرع الأول :تحليل swot للمشروع

62-60	الفرع الثاني : تحليل pestel للمشروع
62	الفرع الثالث: تحليل porter للمشروع
63	المطلب الثالث :المزيج التسويقي والميزة التنافسية للمشروع
66-63	الفرع الأول : المزيج التسويقي
66	الفرع الثاني : الميزة التنافسية للمشروع
66	المبحث الرابع :المخطط الإنتاجي للمشروع
67	المطلب الأول :وصف العملية الإنتاجية
67	المطلب الثاني: إحتياجات متطلبات العملية الإنتاجية
70-67	الفرع الأول: إحتياجات وتجهيزات المشروع من معدات والالات
71-70	الفرع الثاني: متطلبات المشروع
78-71	المطلب الثالث : تقدير المبيعات
78	المبحث الخامس : المخطط المالي للمشروع
78	المطلب الأول : تحديد تكاليف المشروع
79-78	الفرع الأول:التكاليف التشغيلية
79	الفرع الثاني :هياكل الإستثمار
79	الفرع الثالث :إهتلاكات الإستثمار
80	المطلب الثاني : إعداد القوائم المالية
80	الفرع الأول:مصادر التمويل
80	الفرع الثاني:إعداد جدول حسابات النتائج
81-80	الفرع الثالث:إعداد جدول التدفقات النقدية
81	المطلب الثالث:التقييم المالي للمشروع
81	الفرع الأول:فترة الإسترداد
82-81	الفرع الثاني:معدل العائد المتأسط
82	الفرع الثالث:خطة التوسع والإنقاذ
83	خلاصة الفصل
86-85	الخاتمة العامة
92-88	قائمة المراجع
112-94	الملاحق

الجزء الأول والأشكال

قائمة الجداول

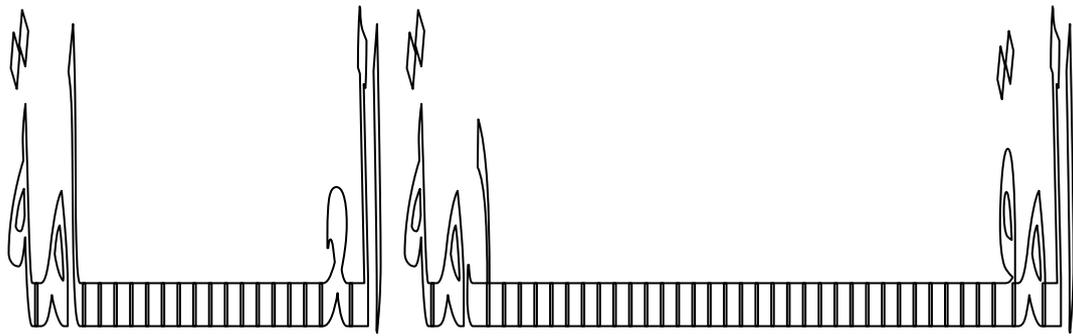
الصفحة	العنوان	الرقم
44-43	معلومات عامة حول المشروع	(01)
49-48	فريق العمل ومهامه	(02)
50-49	الكفاءات المطلوبة في المشروع	(03)
51	أجور العمال خلال الشهر	(04)
52-51	مواقيت عمل الموظفين	(05)
53	تجزئة السوق	(06)
54	عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة والقابلة للمعالجة	(07)
54	مدى قبول ورفض فكرة المشروع	(08)
56-55	رغبات وحاجات الزبائن	(09)
57-56	الموردين وأسباب إختيارهم	(10)
57	توزيع الحصص	(11)
58	خصائص المنافسين المباشرين	(12)
60-59	للمشروع Swotتحليل	(13)
60	أهم نقاط القوة والضعف للمنافسين	(14)

64	أسعار ممارسة خدمة الرياضة البدنية	(15)
65	تكاليف الترويج	(16)
68	الآلات والمعدات الرياضية اللازمة	(17)
68	المعدات والتجهيزات اللازمة لغرفة الأمانة والإستقبال	(18)
69	المعدات والتجهيزات اللازمة في غرفة الطبية وأخصائية التغذية	(19)
69	المعدات والتجهيزات اللازمة في مرفق العناية بالأطفال	(20)
70	المعدات والتجهيزات اللازمة في مكان الإستراحة	(21)
70	المتطلبات الشرائية	(22)
70	الإحتياجات الدائمة للمشروع	(23)
71	التكاليف الثابتة	(24)
74-71	مبيعات خدمة ممارسة الرياضة خلال ثلاث سنوات	(25)
75	مبيعات خدمة الفحص والكشف الطبي خلال ثلاث سنوات	(26)

76-75	مبيعات خدمة المساج والتدليك بالزيوت والعشاب الطبيعية خلال ثلاث سنوات	(27)
76	مبيعات خدمة العناية بالأطفال خلال ثلاث سنوات	(28)
77	مبيعات خدمة ألعاب الأطفال خلال ثلاث سنوات	(29)
78	مبيعات المياه المعدنية والعصائر والمشروبات الغازية	(30)
78	رقم الأعمال خلال 3 سنوات	(31)
79-78	التكاليف التشغيلية للمشروع	(32)
79	ميزانية الإستثمار للمشروع	(33)
79	إهلاكات الإستثمار للمشروع	(34)
80	جدول حسابات النتائج للمشروع	(35)
81	جدول التدفقات النقدية للمشروع	(36)

قائمة الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
(01)	خطوات ومراحل إعداد مخطط الأعمال	10
(02)	الهيكل التنظيمي للمشروع حسب الوظائف	47
(03)	التصميم الهندسي للمشروع	52



- كيف يتم إعداد المخطط التسويقي لقاعة رياضية نسائية في ولاية بسكرة ؟
- كيف يتم إعداد المخطط التنظيمي لقاعة رياضية نسائية في ولاية بسكرة ؟
- كيف يتم إعداد المخطط الإنتاجي لقاعة رياضية نسائية في ولاية بسكرة ؟
- كيف يتم إعداد المخطط المالي لقاعة رياضية نسائية في ولاية بسكرة ؟

1-أهداف الدراسة : تهدف الدراسة الى

- إبراز مفهوم مخطط الأعمال وأهميته وكيفية إعدادا
- إعطاء فكرة عن كيفية إنشاء مشروع
- العمل على وضع مخطط أعمال لمشروع قاعة رياضية خاصة بالنساء
- إستغلال الموارد المتاحة أحسن إستغلال و بأقل التكاليف
- تقييم فكرة مشروع قاعة رياضية نسائية وقياس مدي نجاح أو فشل المشروع

2-أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في

- المساهمة في إعطاء نظرة شاملة على مخطط الأعمال لمشروع قاعة رياضية خاصة بالنساء من حيث خطوات ومتطلبات إعداده
- تجسيد فكرة إنشاء مشروع قاعة رياضية خاصة بالنساء
- النهوض بالمرأة وإخراجها من القوقعة التي وضعت بها
- تحقيق الذات
- تشجيع المرأة على العناية بجسمها والحفاظ على ليونتها
- إستغلال الموارد أحسن إستغلال لخدمة المرأة

3-أسباب إختيار المشروع: إن إختيارنا هذا الموضوع يعود إلى مجموعة من الأسباب منها ما هو شخصي ومنها ما هو أكاديمي يتعلق بما يخص التخصص من حيث ضرورة إختيار مشاريع تصب في مجال المقاولاتية

من بين الأسباب الشخصية التي دفعتني لإختيار الشروع :

- إحتياجي الشخصي للخدمة التي يقدمها هذا المشروع
- الفائدة والعائد المتوقع حدوثه من هذا المشروع
- الدعم المعنوي الكبير من طرف العائلة

- الميول والرغبة في إنجاز هذا المشروع
أسباب موضوعية :

-كون الموضوع ضمن تخصص المقاولاتية

- زيادة الرصيد المعرفي في التخصص

- التشجيع على إقامة مشاريع مقاولاتية

- وجود وكالات تدعم المشاريع المقاولاتية ومشروعي من بين هاته المشاريع .

4-منهج البحث: على ضوء دراستنا والأهداف التي نسعي إلى تحقيقها إعتدنا على المنهج التصميمي البنائي الذي يعتمد على أسلوب الوصف وشرح الخطوات المتبعة للوصول إلى مخطط أعمال ناجح عن طريق جمع المعلومات من خلال الملاحظة و الإستبيان .

5-صعوبات البحث:

من أبرز الصعوبات التي واجهتنا في دراسة هذا المشروع هي :

- صعوبة الحصول على المعلومات من البلدية مثلا لمعرفة الكثافة السكانية في الولاية الخ؛

- الإستهتار والتهاون في ملئ الإستمارات وعدم ملئها بجدية ؛

-صعوبة الحصول على المعلومات في السجل التجاري ؛

-قلة الدراسات التي تناولت موضوع تسيير المشاريع ؛

- ضيق الوقت مما جعلنا نقصر في دراسة المشروع ؛

- إمتناع أصحاب المشاريع المشابهة على المساعدة والتوجيه حفاظا على سرية المعلومات ؛

- عدم توفر البيانات والمعلومات الدقيقة المتعلقة بالمشروع والتي تعكس لنا الواقع .

6-خطة البحث : تم تقسيم المذكرة إلى فصلين الأول نظري والثاني تطبيقي كالتالي :

حمل الفصل الأول عنوان: الإطار النظري لمخطط الاعمال قسم الفصل إلى خمس مباحث المبحث

الاول حول أساسيات مخطط الأعمال (تعريفه، أهميته، خصائصه، أهدافه ، مكوناته وخطوات

إعداده....الخ) أما بقية المباحث فخصصت لمحاور مخطط الأعمال حيث المبحث الثاني تناولنا فيه

المخطط التسويقي والمبحث الثالث تناولنا فيه المخطط التنظيمي والمبحث الرابع تكلمنا فيه عن المخطط الإنتاجي أما بالنسبة للمبحث الخامس والأخير فتكلمنا فيه عن المخطط المالي.

وحمل الفصل الثاني عنوان : الإطار التطبيقي لإعداد مخطط أعمال لمشروع قاعة رياضية نسائية بولاية بسكرة قسم هذا الفصل إلى خمس مباحث حيث خصص المبحث الأول لتقديم المشروع (وصف المشروع وشرح فكرة المشروع ، النموذج الإستراتيجي للمشروع ...إلخ) والمبحث الثاني فتضمن المخطط التسويقي للمشروع المقترح أما المبحث الثالث فتضمن المخطط التنظيمي للمشروع المقترح والمبحث الرابع تضمن المخطط الإنتاجي للمشروع المقترح وأخير المبحث الخامل فتضمن المخطط المالي والتقييم المالي للمشروع المقترح .

7-الدراسات السابقة:

أولاً: دراسة هناء بورنان بعنوان :مخطط أعمال لقاعة رياضية نسائية بمدينة طولقة و ضواحيها ، مذكرة ماستر ،جامعة محمد خيضر ،كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ،تخصص مقاولاتية ،بسكرة ،الجزائر ،2017.

وهدف هذه الدراسة إلى :

- تقديم أهم الخطوات التي تركز عليها مخطط الأعمال؛
- إستغلال الموارد المتاحة أحسن إستغلال بأقل التكاليف؛
- المبادرة من أجل إضافة قيمة على مستوى المرأة الريفية .

وقد خلصت هذه الدراسة إلى:

- إنشاء أي مشروع ينطلق من حاجة ماسة في مجتمع ما؛
- إستمرارية و نجاح المشاريع أو فشلها مرتبط بكيفية تتبع نقاط و التفاصيل المدروسة في مخطط الأعمال؛
- الجانب التسويقي هو الدعامة و الركيزة لباقي جوانب المشروع؛

- تختلف المشاريع من حيث الاستراتيجيات المتبعة و السياسات المدروسة لبلوغ الأهداف الفرعية لها؛
- النتائج كانت واقعية نظرا لواقعية الأبحاث و النتائج المتوصل إليها؛
- الفكرة ليست بالضرورة فرصة في السوق إلا إذا تم القبول من طرف الدولة، الزبائن، الموردين البنوك.... إلخ.

ثانيا: دراسة بوبكري أسماء بعنوان :خلق مؤسسة "قاعة رياضية للنساء" ، مذكرة ماستر ،جامعة أبو بكر بلقايد ،كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،قسم علوم التسيير ،تلمسان ،الجزائر ،2014،

وهدفت الدراسة إلى :

- توضيح العلاقة بين المقاولاتية و إنشاء المؤسسات؛
 - توضيح سيرة إنشاء مؤسسة ودراسة مخطط الأعمال؛
 - المساعدة للتقليل من البطالة؛
 - زيادة الدخل الفردي و الناتج المحلي وخلق قيمة مضافة؛
 - لأن المرأة أسهل استقطابا نظرا لمكانتها ودورها اللذان يميزانها و لأنها بحاجة إلى رعاية صحية.
- وقد خلصت الدراسة إلى:
- وجود تعقيدات فيما يخص الإجراءات الإدارية والقانونية نتيجة الكم الهائل من الوثائق والملفات المطلوبة لتقديمها من طرف حامل المشروع لخلق مؤسسته؛
 - إن الإعداد الجيد والمدرّس للجدوى الاقتصادية وتحضير مخطط أعمال شامل يمكن من نجاح قيام المشاريع وتحقيق الأهداف المسطرة؛
 - المستهلك هو منطلق ونهاية أهداف المؤسسة؛

المقدمة العامة

- إن تكفل الدولة بدفع فوائد قروض الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب لا ينزع عنها شبهة الربا وهو ما يفسر عزوف كثير من الشباب لتقدم من أجل الإستفادة من هذه القروض لتمويل مشاريعهم.

الفصل الأول

تمهيد:

يعد مخطط الأعمال القاعدة الأساسية لإنشاء أي مشروع حيث له دور فعال في حياة المؤسسة من بدايتها ونشأتها الى غاية تطويرها وتوسيعها ؛ كما يعتبر مخطط الأعمال المنهجية الفعالة التي تؤدي الى انشاء مشروع ناجح بأقل تكلفة وأقل درجة مخاطرة ممكنة اذ يسمح هذا الأخير باتخاذ القرارات التي تخدم استراتيجية المؤسسة.

ومن خلال هذا الفصل سنسلط الضوء على مخطط الأعمال وندرس كافة جوانبه ومكوناته وكذا كيفية إعداده وسيتم تقسيم هذا الفصل إلى خمس مباحث على التسلسل التالي:

✓ المبحث الأول: أساسيات حول مخطط الأعمال

✓ المبحث الثاني: المخطط التسويقي

✓ المبحث الثالث: المخطط التنظيمي

✓ المبحث الرابع: المخطط الإنتاجي

✓ المبحث الخامس: المخطط المالي

المبحث الأول: أساسيات حول مخطط الأعمال

يشكل مخطط الأعمال عنصرا أساسيا في إستراتيجية المؤسسات؛ حيث يعتبر وسيلة إتصال بين المؤسسة ومؤسساتها ومختلف الأطراف (البنوك ؛ الشركاء ؛..... الخ) ؛ وفي هذا المبحث سنتطرق إلى ماهية مخطط الأعمال وأساليبه وخطواته ومكوناته وأنواعه وكذا CSIP المشروع وعلاقته بالمقاول .

المطلب الأول: ماهية مخطط الأعمال

الفرع الأول : مفهوم وأهمية مخطط الأعمال

أولا: مفهوم مخطط الأعمال

عبارة عن ملف مختصر وملخص و واقعي يتميز بالمرونة والتماشي مع كل الظروف ؛ له أهمية بالغة للمسير لأنه يرسم المستقبل للمؤسسة ويحدد الأهداف المراد تحقيقها .

وهناك تعريف عديدة لمخطط الأعمال نذكر منها:

1- "وثيقة تقديرية تحضر من طرف منشئ المؤسسة تدل بصفة تفصيلية على محتوى المشروع وإستراتيجية تطويره والنمو المرتقب لرقم الأعمال و النتائج المستقبلية وخاصة حاجات التمويل في الأشهر القادمة ، أي أن مخطط الأعمال يظهر الرؤية الإقتصادية و المالية للمؤسسة " (صايب، 2010/2009، صفحة 20).

2- "عبارة عن وثائق مكتوبة تصف كل العوامل الداخلية والخارجية والإستراتيجية الملائمة لبدء مخاطر جديدة وفي خطة العمل يتم توضيح كافة الأمور المتعلقة بالتسويق والمالية والإنتاج والموارد البشرية". (السكرانة، 2006، صفحة 323)

3- "مخطط الأعمال يصف الوضع في الماضي والحاضر من الأعمال التجارية، هدفه الرئيسي تقديم مستقبل المؤسسة ، يتم تحديثه عادة سنويا ، يتطلع قدما لمدة ثلاث سنوات إلى خمسة سنوات عادة وهذا يتوقف على نوع من الأعمال و النوع من الكيان ". (Coster, 2009, p. 134)

4- " وثيقة شاملة ومتكاملة تعطي صورة واضحة للمشروع ، يتضمن عناصر تقديرية مرتبطة بالزمن و التمويل ويحدد العوامل الأساسية للنجاح وللخطر، يوضح لمالكي الموارد القيمة التي يمكنهم الحصول

عليها ،يغطي مخطط الأعمال ما ينوي المقاول قيامه في عمله، وكيف سيتم ذلك". (براهيمي، 2012، صفحة 2)

5- " هو نمذجة واقعية بشكل يتوافق ومدونات الميزانية للمصالح العمومية المختلفة، وهي أداة ضبط جوهرية سواء على الصعيد المحلي أو المركزي". (بن عابد و بوهنة، 2012)

6- "خطة العمل هي الوثيقة التي تصف ماذا خطط من الأعمال المراد تنفيذها كما تساعد على أداء العديد من الوظائف التي تم توظيفها ضمن هذه الخطة ؛حيث تستخدم من قبل الرياديين في البحث عن مصادر تمويل مشروعاتهم وتوضيح الرؤية والمهمة لهذه المشروعات أمام المستثمرين". (النجار و العلي، 2006، صفحة 323)

7- " هو وثيقة رسمية تحضر لوصف العمل الذي يتم إعدادها من أجله وتستخدم لفحص جوانب الجدوى من فكرة هذا العمل وكذلك للحصول على التمويل المناسب وأيضاً كخارطة طريق للأنشطة والعمليات المستقبلية". (الغالبى، 2009، صفحة 210)

من خلال التعاريف المقدمة لمخطط الأعمال يمكن أن نقول بأن مخطط الأعمال :

- أداة استراتيجية /أداة للتفكير الإستراتيجي/أداة للتوجيه/أداة للمحاكاة.
- الشكل الكتابي للمشروع يمثل في ملف يحتوي على 30 ورقة تقريبا تقدم العناصر الأساسية للمشروع إضافة إلى فرص المشروع المستمدة من تحليل السوق والمنافسة وكذا الموارد اللازمة لإنجاز المشروع ورؤيته المستقبلية .
- خطة العمل هي عبارة عن الوثائق المكتوبة التي تصف كل العوامل الداخلية والخارجية والإستراتيجيات الملائمة لبدء مخاطر جديد؛وتجيب الخطة على الأسئلة التالية:

أ- أين نحن الآن؟ ب-أين سنذهب؟ ج-كيف سنصل إلى نقطة ما؟

تتم كتابة خطة العمل من قبل المقاول و المختصين في إنشاء كافة مراحل المشروع مع مراعاة ثلاث أمور أساسية :

-معرفة آلية الابتكار والتكنولوجيا في المخاطرة

-كيف سيكون المنتج من وجهة نظر المستهلك ؟

-كيف سيكون المنتج من وجهة نظر المستثمر ؟

كما يجب أن توضح الخطة كافة التفاصيل المتعلقة بالمشروع من حيث الحجم ؛طبيعة الخدمات؛التصنيع ؛حجم السوق والمنافسة ومستوي النمو وألية التمويل .

ثانيا : أهمية مخطط الأعمال

تتمثل أهمية مخطط الأعمال في : (جباري، 2012، صفحة 11)

- توفير المعلومات الضرورية المتعلقة بالمؤسسة ؛
- مخطط الأعمال يفيد المستثمرين وأصحاب القروض في تقييم فرص النجاح؛
- يحتوي مخطط الأعمال على الخطة الخاصة بالمؤسسة والإستراتيجية المتبعة من أجل نجاح المشروع

ويوجد أيضا: (الطيلوني، 2010، الصفحات 21-22)

- عملية التخطيط تدعم عملية الإعداد لأن هذه العملية تؤدي إلى طرح العديد من الأسئلة والمشكلات والتي يمكن تجاوزها عندما يتحقق المشروع؛
- يساعد في وضع الخطط والبرامج الخاصة بمراحل الإعداد والتنفيذ والمتابعة كما يساعد أيضا في إعداد برامج توفير المعدات والآلات والمباني والعمالة والتدريب والتخطيط والانتاج؛
- يعرض مخطط الأعمال منظومة كاملة عن بيانات المشروع وتحليلها بصورة تساعد المستثمر على إتخاذ القرار الاستثماري المناسب؛
- يساعد في الوصول إلى قرار بشأن الإستثمار أو عدمه حيث يتطلب الأمر كما من المعلومات والبيانات ويستلزم أسلوبا علميا للتعامل معها وتحليلها.

الفرع الثاني: خصائص وأهداف مخطط الأعمال

أولا: خصائص مخطط الأعمال

تتمثل خصائص مخطط الأعمال في:(verstraet & seporta, 2006, p. 380)

1-الإيجاز والتلخيص: كلما كان مخطط الأعمال يتميز بصفة الإيجاز والوضوح كلما دل ذلك على قدرة المؤسسين على التحكم في هيكله المشروع ومساراته الرئيسية وهو ما يشكل إشارة إيجابية لكل الأطراف المعنية.

2-صياغة مناسبة للمرسل إليهم: لمخطط الأعمال مقاصد كثيرة تستعمل حسب الأطراف التي لها علاقة بالمشروع، لذلك يتعين صياغة مخطط الأعمال مع المرسل إليهم بالطريقة التي تناسبهم و حسب طبيعة وأهداف المرسل إليهم (رأس المال المخاطر، البنك، الشريك الصناعي،...).

3-الوضوح وسهولة الفهم: يجب إعداد المخطط بطريقة بسيطة وسهلة الفهم من أي طرف آخر، ذلك باستعمال مفردات بسيطة و واضحة المعنى وقادرة على التعبير عن الفكرة بشكل دقيق.

4-العقلانية والواقعية: 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، فليس مهما أن تعبر عن طموحات كبيرة لا توجد مبررات كافية في الواقع تؤيد تحقيقها، كما يتعين أن يتميز طرح محاور المشروع بشكل عملي دون الدخول في تبريرات ذات بعد نظري أو معنوي، وتزداد عقلانية المخطط كلما كانت واقعيته كبيرة.

5-المصداقية والدقة: تتمثل مصداقية مخطط الأعمال في جمع واستعمال معطيات تتميز بالموثوقية، كما تتمثل الدقة في أن هذه المعطيات تعبر عن حقيقة وجوهر المشروع، وهو ما يعني ضرورة إختيار المعطيات التي تتناسب وتتسجم مع المشروع.

6-الهياكل الجيدة: يتعين أن يكون الملف معروضا بشكل منطقي مع هيكله جيدة على مستوى تبويب عناصره مثل تصنيف هذه الأخيرة إلى عناصر رئيسية وعناصر فرعية بشكل يخدم العرض والتحليل، كما يتعين أن يبين العرض والتحليل نقاط القوة في الملف.

7-التجانس في عرض البيانات والتحليل: يعتبر الإنسجام في عرض البيانات وتحليلها، إلى جانب المصداقية من العناصر الهامة المميزة لمخطط الأعمال الجيد، يولد الإنسجام صفاء في ذهن صاحب المشروع ووضوح الرؤية بالنسبة إليه.

ويوجد أيضا: (fayelle, 2004, pp. 294-295)

✓ مخطط الأعمال عبارة عن بناء فكري وذهن

- ✓ مخطط الأعمال عبارة عن فن الرؤية
- ✓ مخطط الأعمال كأداة لتقليل المخاطر (عدم اليقين)
- ✓ مخطط الأعمال عبارة عن مسار محاكاة
- ✓ مخطط الأعمال هو مسار للتدريب على مهنة المسير

ثانياً: أهداف مخطط الأعمال

إن مخطط الأعمال يساهم بشكل واضح وملحوس على تقديم المشروع وذلك من خلال الأهداف التالية:
(fayelle, 2004, p. 134)

- ✚ التنسيق والنجاح في إنشاء المشروع أو تطويره يتوقف على تناسق متماسك لأعمال المقاول؛ على المستخدمين وعلى المشاركين الماليين، الإداريين، المنتجين والتجارين؛
- ✚ خلق جو عمل جماعي؛ يقتضي مخطط الأعمال من منتقديه الإلتفاف حول الأهداف المسطرة وذلك بمساهمة الجميع على تحقيقها حسب الأولويات المحددة في مخطط الأعمال؛
- ✚ إبراز قدرات الإمكانيات الخاصة للطاقت المكلف بتنفيذ جميع أوجه أنشطة المشروع؛
- ✚ تحضير المحيط الخارجي وذلك لجذب مستثمرين وكذا بنوك من أجل الاشتهار في المشروع؛
- ✚ تحديد وشرح الإستراتيجيات المختارة من أصحاب المشروع؛
- ✚ تحليل الوسائل الضرورية لتحقيق الأهداف المسطرة.

المطلب الثاني: أساليب وخطوات إعداد مخطط الأعمال

الفرع الأول: أساليب بناء مخطط أعمال

من أجل الوصول إلى مخطط أعمال ناجح يجب إتباع الأساليب والترتيبات التالية

- أسلوب التفاعلية : شرط أساسي في مخطط الأعمال وتتعلق التفاعلية بالبعد الزمني والمكاني بأخذ الوقت الكافي لإعداد مخطط الأعمال والإحتكاك بأكبر عدد ممكن من الأشخاص لجمع عدد كبير من المعلومات لتعديل في مخطط الأعمال .

- **أسلوب التفسير:** مخطط الأعمال يسعى إلى توضيح الفرصة (الفكرة) والإستراتيجية كما يحاول إقناع مختلف الناس بإستخدام الحجة القوية وهذا ما يسمى بالوضع التوضيحي.
- **تحليل العوامل الرئيسية للفشل:** عرض عوامل النجاح الرئيسية في قطاع المشروع والنشاط أمر جيد عموماً ولكن الصعب هو تحديد عوامل الفشل وتحليلها من طرف المقاول والمقاول الجيد هو الذي يستطيع تحديد عوامل الفشل فمخطط الأعمال يعد أداة في يد المقاول من أجل إكتشاف العوامل الرئيسية للفشل و تحليلها و الوعي من أجل رفع المخاطر التي تظهر في التكنولوجيا المستخدمة، درجة الإبتكار، وحادثة المنتج و المتعلقة أيضاً بالثنائية منتج وسوق، و المتعلقة بندرة الموارد و الكفاءات، لذا فعلى المقاول الحيطة و الحذر.
- **المرونة الإستراتيجية:** بالإضافة إلى إستراتيجية الانطلاق هناك ما يسمى بإستراتيجية التطوير التي تحتوي على عدة خيارات من أجل مواكبة تغيرات المفاجأة المحيط و القيام بتعديلات طفيفة على مخطط الأعمال خاصتنا في حالة وجود إنحرافات على مستوى الكلي (السوق) الجزئي (المؤسسة).

الفرع الثاني: خطوات إعداد مخطط الأعمال

إن مراحل إعداد مخطط الأعمال من شأنها أن تولد أفكاراً حاسمة لأصحاب الشركات القائمة أو الجديدة وتتمثل خطوات إعداد مخطط الأعمال في: (الزغبى، 2012، الصفحات 7-11)

الخطوة الأولى: تحديد الزبائن المستهدفين: توفير أهم المعلومات والبيانات الخاصة بهم من خلال الإجابة على الأسئلة التالية: هل أنهم من رجال الأعمال أو من المستهلكين؟ فإن كانوا من رجال الأعمال فما هو مجال نشاطهم التجاري (البيع بالتفصيل، الصناعة، الخدمات...إلخ)؟ وماهي المناطق التي ينشطون فيها؟ هل أمنهم أصحاب مؤسسات صغرى أو متوسطة أو كبرى؟.

الخطوة الثاني: التعرف على المنافسين: تتمثل المنافسة في وجود طرفين أكثر يعملان على تقديم نفس المنتج، كما يمكن إعتبار المؤسسة منافسة إذا ما كانت تقدم منتجاً أو خدمة جديدة لما تعرضه مؤسسة أخرى، ولذلك فإن معرفة المنافس تعد ضرورية لتحديد مكانة الإقامة المناسبة للمشروع.

الخطوة الثالثة: ضبط قائمة بالموردين: تتضمن هذه القائمة إسم المورد وعنوانه وقائمة المعدات والتجهيزات التي يوفرها، وصيغ التسديد التي يعتمدها.

الخطوة الرابعة: إعداد دراسة السوق: بعد تحديد الزبائن المستهدفين والتعرف على المنافسين المحتملين وضبط قائمة الموردين يمكن إنطلاق إعداد دراسة السوق، وذلك بهدف التحقق من وجود طلب على المنتجات و الخدمات، وإتخاذ قرارات واعية لها، وكذلك لتحديد الحصة السوقية وتكبير حجم الأعمال فدراسة السوق هي عنصر ضروري لتحضير المشروع لأنه بدون زبائن لا يمكن أن تكون هناك مؤسسة محتملة، وإن الدراسة الناجحة للسوق تمكن من تحقيق الأمور التالية:

- تحديد بدقة من هم الزبائن ؛- التوقع في موقع المنافسة ؛- تكييف المنتج أو الخدمة حسب العناصر المكتسبة

*ومن جهة أخرى فدراسة ما ينتظره الزبائن ودراسة التنافسية تمكن من:

-تحديد مستوى أسعار مقبولة من طرف الزبائن الجدد ؛ - تحديد نظام تطوير رقم المعاملات المتوقعة ؛

-تحديد وتسجيل الأسهم التجارية التي ستكون ضرورية من أجل جذب الزبائن

الخطوة الخامسة: إعداد خطة التسويق: تتضمن كل التفاصيل المتعلقة بكيفية الإتصال بالزبائن وإقناعهم بشراء المنتجات أو الإقبال على الخدمات لذلك فمن الضروري أن تحتوي الخطة على مجموع البيانات الخاصة بمكان تركيز المشروع، خصائص المنتجات والخدمات، ثمن البيع، طرق الترويج المعتمد عليها، الموازنة التي ستخصصها للتعريف بها، وسائل الإعلام المستخدمة، إستراتيجية البيع المتبعة .

الخطة السادسة: إعداد تقديرات الموازنة: يتم إعدادها لمدة لا تقل عن سنتين أو ثلاثة وهي تهدف إلى التحقق من قدرة المؤسسة على البقاء على المدى المتوسط، وكذلك إلى طمأنة الهياكل المقرضة بخصوص حتمية إسترجاع أموالهم، وهاته التقديرات تحتوي على:

-موازنة الخزينة أي الأموال الضرورية لتسديد كل المصاريف ؛ -توزيع المبيعات والمشتريات لمدة 30 أو 60 يوم ؛

- بيان الربح والخسائر

الخطوة السابعة: إيجاد التمويل والمساعدات: هنا يجب جمع ما يكفي من المال لسد إحتياجات المؤسسة، بعد إجراء جرد الإحتياجات والموارد المالية المتاحة، يجب البحث على حلول فيما يخص ما ينقص من المال، دعم المؤسسة لها دراية واسعة لأساليب التمويل الموجودة قرب المستخدمين وقرب المؤسسة .

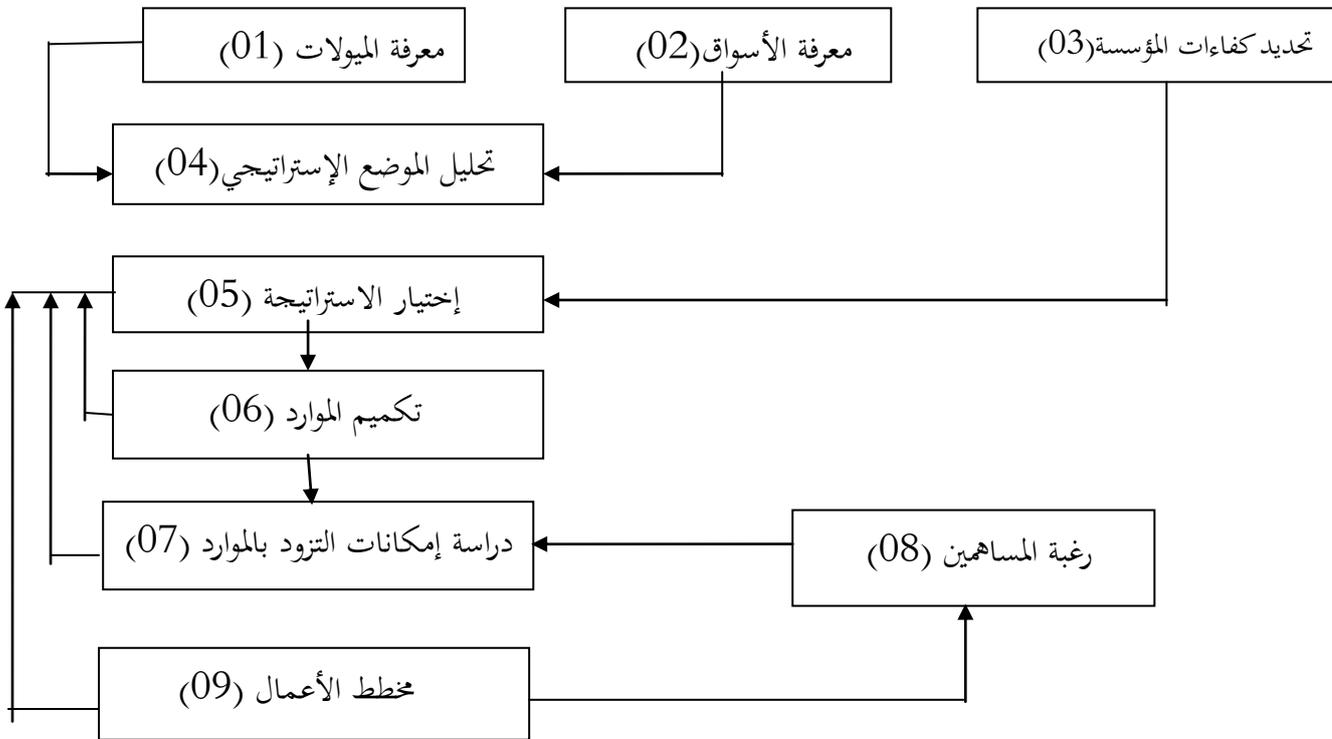
الخطوة الثامنة: إختيار هيئة قانونية: هذا الإختيار يجب أن يدرس بدقة وحذر، وبمساعدة مهني لأنه قد يؤدي إلى بعض النتائج في البيئة ويمكن أيضا أن يلزم مستقبل المؤسسة بحيث يجب عدم الإعتماد على فكرة معروفة، ولكن الإنكباب على مختلف الهيئات حتى تمكن من تحليل الإيجابيات والمساوئ فيما يخص المشروع ووضع الشخصى .

الخطوة التاسعة: تحليل وإدارة المخاطر والتخفيف من حدتها.

الخطوة العاشرة: إقامة المؤسسة: أول هدف في هذه المرحلة هو الحفاظ على العلاقة بين الزبائن، التي تحققت عند بداية تأسيس المشروع لأجل الحصول في أقرب فرصة ممكنة على الطلبات الأولية ثم تنظيم أسلوب الإنتاج. ومن جهة أخرى، يجب ملاحظة بعض مبادئ الإدارة ووضع بعض الأساليب التي تسمى (دليل)، والتي تمكن من مراقبة صعود المؤسسة، وكذلك تزيل وتصحح كل الانحرافات التي يمكن أن تحدث. وليكون في مقام الحوار مع جميع الإطارات المعنية الإلتزام بجميع الإجراءات التي تفرض، ويجب على مسير المؤسسة أن يكون على دراية بالمبادئ الأساسية المالية وإدارة المؤسسات.

-ويوجد أيضا:

الشكل (01): يوضح خطوات ومراحل إعداد مخطط الأعمال (صايبى، 2010/2009، صفحة 21)



المطلب الثالث : تصنيفات ومكونات مخطط الأعمال**الفرع الأول : تصنيفات مخطط الأعمال**

تتوفر لصاحب المشروع عدة إختيارات لوضع مخطط الأعمال وذلك لإختلاف المواقف والظروف لكل مشروع ولهذا وضعت عدة تصنيفات لمخطط الأعمال منها : (الغالبى، 2009، صفحة 212)

أولا : التصنيف الأول

ويقسم هذا التصنيف مخطط الأعمال إلى نوعين :

1-مخطط مختصر: وهو مخطط قصير مركز يعرض الجوانب المهمة جدا والقضايا الرئيسية ويحاول إسقاط الأهم منه للعمل الجديد، و يتم التركيز في هذا النوع على ثقل القضايا التسويقية مثل: الأسعار، المنافسة وقنوات التوزيع، ويعطي القليل للإجراءات الداعمة، وهذا النوع من مخطط الأعمال يكون ملائم في الحالات التي يحصل فيها العمل الجديد على دعم خارجي من المصارف للتمويل.

2-مخطط شمولي : ويحتوي على تحليل معمق للعوامل المهمة والحرجة التي تحدد وتؤثر إلى نجاح أو فشل العمل المراد إنشائه تحت مختلف الأحوال و الإفتراضات، حيث أن هذا النوع من مخطط الأعمال يكون مفيدا عندما:

أ- يصف الفرصة الجديدة والتي سيبدأ بها كعمل جديد ؛ ب- توضيح المواقف المعقدة للعمل ؛

ج- بمواجهة التغيرات المهمة في العمل أو البيئة الخارجية.

ثانيا : التصنيف الثاني

ويقسم هذا التصنيف مخطط الأعمال إلى أربعة أنواع رئيسية (النجار و العلي، 2006، صفحة 332)

1-مخطط قصير أو مخطط مصغر :حيث من المحتمل أن يحتوي على (10) صفحات بالإضافة إلى أنه يجب أن

يشمل أيضا تركيز الاهتمام على الأمور الأساسية مثل :مفهوم العمل والاحتياجات المالية ومخطط التسويق والكشوف المالية، وخاصة كشف التدفقات النقدية، العائد المستهدف وكشف الموازنة، وهنا لا بد الحذر من الإساءة في إستخدام المخطط الصغير لأن ليس بديلا عن المخطط التفصيلي للمشروع.

2-مخطط طويل :وهو عبارة عن الأدوات المستخدمة في تشغيل وإدارة المشروع العائد للريادي، ويتوجب أن تكون هذه الخطة طويلة وتحتوي على جميع التفاصيل.

3-مخطط التقديم :وهو مخطط الأعمال من دون اللمسات و الإنطباعات، ويستخدم هذا المخطط عادة في البنوك أو المستثمرين وغيرهم من خارج الشركة لغرض الحصول على التمويل المالي، وتذهب جميع المعلومات الموجودة في مخطط التقديم تقريبا إلى مخطط الأعمال مع بعض الإختلافات المحددة.

4-المخطط الإلكتروني :وهو عبارة عن مخطط لأعمال للبرامج التي تجرى بواسطة الحاسوب بشكل أو بآخر، ويتم طبعه على نسخ ورقية متعددة كما يجري من وقت لآخر إرسال الكثير من الوثائق الحاملة للمعلومات بواسطة الحاسوب ما بين الأطراف المختلفة للأعمال، ومن الممكن هنا أن يجد الريادي أكثر ملائمة له للإحتفاظ بطبعة (نسخة) إلكترونية من مخطظه، ويستخدم العرض المستند على الحاسوب في تقديم المخطط الإلكتروني .

وأخيرا فإن كل مخطط من المخططات الأربعة تحتاج إلى مقدار مختلف من حجم القوى العاملة ، بحيث لا يؤثر هذا الحجم على حجم المخرجات من المشروع.

ثالثا : التصنيف الثالث

ويقسم هذا التصنيف مخطط الأعمال إلى تسعة أنواع رئيسية، وهذا حسب الهيكل والمحتوى وعمق مخطط الأعمال الذي يعتمد على عوامل كثيرة نذكر منها: (الغالبى، 2009، صفحة 214)

- الهدف الرئيسي لمخطط الأعمال ؛ - نوع الأعمال التجارية أو الصناعية ؛ - الوضعية المالية ؛

- المرحلة التي يمر بها المشروع(البداية في المشروع، مؤسسة موجودة أو مؤسسة في طريق الزوال) ؛
حجم المؤسسة.....الخ.

الفرع الثاني : مكونات مخطط الأعمال

تتمثل مكونات مخطط الأعمال في : (صايبي، 2010/2009، الصفحات 21-24)

1-ملخص وهدف المخطط :في هذه الفقرة يجب توضيح بشكل جيد بأن المقاول يريد مباشرة نشاط جديد، أن يقنع الجهات الموجه إليها بصدق هذا المخطط، وأن يشير إلى الحاجات الفعلية للأموال و مردودية رأس المال و رقم الأعمال التقديري، وإن كان من الصعب تحديد هذا الأخير بدقة.

2- مواصفات المؤسسة :وتتمثل فيما يلي:

- نوع النشاط وما إذا كان يتركز فقط على البيع، أو مقاولة من الباطن أو غير ذلك، والصناعة التي تنشط فيها.
- إسم المؤسسة التجاري وإسم منتجها والذي يفضل أن يكون سهل التركيز.
- الموقع الجغرافي و التنافسي الحالي و المستقبلي.
- الشكل القانوني.
- الملاك والمساهمون.

3- وصف النشاط :ويكون ذلك كما يلي:

- إستخدام الزوج منتج /سوق من أجل تحديد فئة الزبائن الموجه إليها المنتج.
- إجراء الأبحاث المتعلقة بالنشاط الحالي، والتي تتم من خلال البحث عن الموردين و المنافسين وميولات المستهلك.
- تحديد معايير النجاح (حصة السوق، أو قيمة الخدمة، أو السعر، أو الجودة...).
- التجهيزات المراد الحصول عليها(جرد كل التجهيزات الضرورية، تحديد أسعارها وطريقة إستعمالها وصيانتها....).

4- نتائج دراسة السوق :هي حصيلة لما تم التوصل إليه من خلال دراسة السوق، وتشمل مايلي:

- تقسيم السوق الحالي(منتج /مستهلك، منتج /مؤسسة).
- المنافسة و المحيط بشكل عام(المنافسين المباشرين، السياسات الإقتصادية...).
- الموردين(عددهم، موقعهم ونقاط قوتهم وضعفهم...).
- قنوات التوزيع(بيع مباشر، أو بيع بالجملة...).
- سياسة السعر(هل هي نفسها بالنسبة للمنافسين أم تختلف عنهم، وهل هو أكثر إرتفاعا نتيجة لتميزه عن منتوجات المنافسين..).

➤ إستراتيجية التسويق (المنتج، وموقع هذا الأخير بالنسبة للعملاء، وسبل ترفيقته، ومستوى سعر بالنسبة للأهداف المرجوة..).

5- **تحديد وسائل الإنتاج:** وفي هذا الجزء يتم وصف بشكل دقيق مجموع وسائل الإنتاج وطريقة إستغلالها فمثلا بالنسبة للبيانات يتم ذكر أنواعها ومساحتها، وبالنسبة للألات و التجهيزات يتم تحضير قائمة تشملها كلها وتوضح طريقة تركيبها والأعطاب و الصعوبات التي قد تظهر عند إستعمالها، إضافة إلى توضيح نمط التخزين وقدراته، كما يتم شرح طرق العمل، وطرق سير كل وحدة من وحدات الإنتاج، وكيفية إطلاق الطلبات، وتحديد مخطط الإنتاج الزمني والذي غالبا ما يتم إعداده من خلال مخطط غانت (GANNT) الذي يسمح بتمثيل أنشطة المؤسسة عن طريق أعمدة بيانات، فيقسم المنتج إلى مراحل تسمح بتحديد تواريخ تطوير مزيج المنتج.

6- **المعطيات المالية:** تكون العناصر المالية لب مخطط الأعمال، وتشمل بذلك العناصر التالية:

➤ الحاجات المالية التي تمكن من الانطلاق في العملية الإنتاجية والتجارية.

➤ المردودية المتوقعة.

➤ رقم الأعمال وحسابات النتائج التوقعي على مدى الثلاث أو خمس سنوات القادمة.

➤ الميزانية الافتتاحية الشاملة والمفصلة للأصول والخصوم والتي تتضمن كل التكاليف المتعلقة بالموارد البشرية، والتراخيص والإشهار... وغيرها.

➤ التدفقات النقدية المتوقعة والتي تمكن من حساب القدرة على التمويل الذاتي.

7- **إدارة الموارد البشرية:** ويتم فيها وصف الوظائف من خلال إعداد البطاقات الوظيفية، وتحديد العلاقة بينها، وطرق حل الصراعات الناتجة، والترتيب السلمي للوظائف إن وجد، كما يتم توضيح طرق اتخاذ القرارات على مستوى مختلف مراكز المسؤولية، والإختصاصات الواجب توفرها، وبرامج التكوين الداخلية والخارجية المدعمة لها إن وجدت ضرورة لذلك.

8- **الإستراتيجيات:** من المعروف أن الإدارة الإستراتيجية تعبر عن جملة متجانسة من الدراسات والتحليل والقرارات التي تصاغ في شكل مخطط إستراتيجي يضمن بقاء ونمو المؤسسة، لهذا ينبغي أن يشمل هذا المخطط العناصر التالية:

- **الأهداف** :وهنا تحدد مهمة المؤسسة التي تعبر عن غرض أو مبرر وجودها وعادة ما يعود ذلك إلى صفتها كمواطن، ومساهماتها في الأهداف العامة خاصة على المستوى الوطني (معدل النمو، التشغيل والمنافسة الوطنية...) إضافة إلى تحديد الرؤية المستقبلية للعالم بمجرد وصول المشروع.
- **نوع الإستراتيجيات المتبعة** :والأمر يتعلق بإختيار إستراتيجية من بين العديد من الإستراتيجيات والتي تتلاءم مع وضعية المؤسسة، ومن بينها نجد إستراتيجية التركيز، التنوع، القيادة بالتكلفة والتمايز...الخ.
- **طرق تحقيق الإستراتيجيات** :فالوصول إلى أي إستراتيجية يتطلب وضع الإمكانيات، والبحوث والعلاقات اللازمة لذلك.

9- الأخطار :ونسجل هنا نمطين مهمين من الأخطار:

- الأخطار التي تنجم عن عدم التأكد والتي تنتج بدورها بسبب إنعدام المعلومات، ولتجنبها يجب توفير أكبر قدر ممكن من المعلومات الضرورية.
 - الأخطار الناتجة عن عدم القدرة على الإستمرار، وهذا ما يفرض القيام بالتخطيط المستمر.
- وبالتالي إعداد مخطط الأعمال بشكل جيد سوف يضمن الحصول على الموارد المالية والتقنية اللازمة من أجل البدء في ممارسة النشاط.

وإليك بعض الأسئلة التي يجب أن تجيب عنها خطة المشروع (جانتركيشيل، 2007، صفحة 17)

- ✓ ما المجال الذي أعمل فيه؟
- ✓ ما المنتجات والخدمات التي أعرضها؟
- ✓ من المنافسون؟
- ✓ ما السوق المستهدف للمشروع؟
- ✓ ما أفضل إستراتيجية تسويق؟
- ✓ كيف يجب الاستفادة من الموارد المتاحة؟

✓ ماإحتمالات تحقيق المشروع للأرباح؟

كما قال سحر وبوبي في مرحلة كتابة خطة العمل :لا ترهق نفسك بشكل زائد عن الحاجة في البحث عن الكمال، فليس بالضرورة أن تترجم الخطة الناجحة على الورق إلى عمل تجاري ناجح في الواقع، قم بكتابة أفضل خطة عمل تستطيع كتابتها، ولكن وفر طاقتك الحقيقية لتنفيذ هذه الفكرة (سحر و وبوبي، 2011، صفحة 55)

المطلب الرابع : CSIP المشروع وعلاقتة بالمقاول

الفرع الأول : ماهية CSIP المشروع

أولاً: مفهوم CSIP

" هو مصطلح مستمد من الإشكالية الكلاسيكية لتسيير الإستراتيجي و المتعلقة بصياغة إستراتيجية المؤسسة،و هو يبحث عن طموحات و تطلعات المقاول/المسير، وضعية المحيط الحالية و المستقبلية، و القدرات و موارد المؤسسة (المهارات) ،فمنشئ المؤسسة لديه طموحات و أهداف متعددة و مختلفة ذات طبيعة اقتصادية و غير اقتصادية؛ وما يميز هذه الأهداف أنها أحيانا تكون غير واضحة،متناقضة،متطورة .و بالتالي كل تغيير في CSIP يؤدي إلى التغيير في المسار المقاولاتي، فمنطقة التوافق تعبر عن الأفعال التي يقوم بها الفرد المقاول و التي تعتبر مقبولة ، مرغوبة، و ممكنة، في هذه المنطقة يمكن للمشاريع إن تتطور و الأهداف تتأكد على مر الزمان"(brvyat, 2001, pp. 25-28)

ثانياً: خصائص CSIP

تتمثل خصائص CSIP في:(brvyat, 2001, p. 31)

- الإستراتيجية : إتخاذ القرار وردة الفعل تكون على المدى البعيد ؛ - الإعتماد على الإدراك ؛
- يتعلق بالإمكانيات الحالية والموارد المتاحة حالياً.

ثالثاً: مكونات CSIP

- المهارات و الموارد المتاحة؛ - تطلعات و طموحات المقاول؛ - المحيط ؛ -المقاول

الفرع الثاني : علاقة CSIP بالمقاوم

هي التوافق بين تطلعات وطموحات المقاوم والحالة الراهنة والمستقبلية للمحيط ؛والقدرة على دمج الموارد المتاحة مع المهارات من أجل التقليل من المخاطر .

المبحث الثاني: المخطط التنظيمي

يعد التنظيم وظيفة هامة وأساسية في الإدارة إذ لا يمكن تصور إدارة أي عمل دون تنظيم المجهودات الجماعية فهو وسيلة وليس غاية في حد ذاته، فمن خلاله يمكن تحديد إجراءات العمل الصحيحة والتي يتوجب أن يسير العمل عليها بالمفاضلة بين أحسن الطرق وأقل تكلفة وفي هذا المبحث سنتعرف على مفهوم وأهمية المخطط التنظيمي والهيكل التنظيمي وأهداف المخطط التنظيمي.

المطلب الأول : مفهوم وأهمية المخطط التنظيمي

الفرع الأول : مفهوم المخطط التنظيمي

- التنظيم هو "تحديد الأعمال وتوزيعها على الأفراد في سبيل الوصول إلى الهدف". (عصفور، 2014، صفحة 214)
- المخطط التنظيمي هو "وصف لكيفية الملكية للمشروع وكذلك خطوط الصلاحيات والمسؤوليات للأفراد العاملين، والرقابة على الأعمال، وكيفية أداء الأعمال". (السكرانة، 2006، صفحة 118)

- "إطار يتضمن هيكل الملكية و ذمة كل شريك و سيرته المهنية و توزيع المهام بينهم ، و يتم من خلاله تحديد المهارات الفردية للعاملين، و الإطارات الإدارية الضرورية في إطار نمو المشروع ، كذلك يتم إيجاد الصيغة التنظيمية المناسبة للمشروع و تحضير الخارطة التنظيمية و توزيع الأدوار و الصلاحيات و المسؤوليات بشكل واضح". (عبدوي، 2006، صفحة 112)

• عند وضع المخطط التنظيمي نراعي ما يلي : (عصفور، 2014، صفحة 214)

- الأغراض التي تهدف إليها المؤسسة وتحديدها بوضوح ؛

- تحديد الأعمال الرئيسية والأعمال الثانوية التي يجب أن تقوم بها المؤسسة؛
- وضع مواصفات للوظائف وتحديد عدد الأفراد اللازمين لأداء الأعمال؛
- تحديد سلطة ومسؤولية الأفراد اللازمين للقيام بالعمل .

الفرع الثاني: أهمية المخطط التنظيمي

تتمثل أهمية المخطط التنظيمي في: (بلوط، 2002، صفحة 48)

إعطاء المشروع الميزة التي تستحقه أي وضعه في الهيكل التي تتناسب مع أهدافه إذ تزداد أهمية المشروع عندما توليه المؤسسة الرعاية الكاملة، أي مده بالموارد الكفيلة بإنجازه و في طليعتها الموارد البشرية.

فالمشاريع تحتاج إلى مجهود و نشاطات العاملين فيها، كما تحتاج إلى تحديد هياكل إدارية تتماشى مع مختلف أنشطتها و أعمالها و توضيح الهيكل الموارد البشرية للمشروع جمع المهام و الأنشطة و العمليات المختلفة المطلوبة منهم، وذلك من خلال التوصيفات المرافقة لها. أما التنسيق بين الموارد البشرية العاملة في المشروع ، فيساعد على الإستفادة القصوى من جهود الأفراد . بحيث يقلل من التكرار في العمليات كما يساعد في تسهيل الترابط بين مهام و وظائف و نشاطات و أقسام و وحدات المشروع بما يتضمن تحقيق أهدافها.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي والموارد البشرية

الفرع الأول: الهيكل التنظيمي

أولاً: مفهوم الهيكل التنظيمي (حريم، 2002، صفحة 45)

يعرف Blau الهيكل التنظيمي بأنه توزيع الأفراد بطرق شتى بين الوظائف الإجتماعية التي تؤثر على علاقات الأدوار بين هؤلاء الأفراد.

أما Robbins فيرى للهيكل التنظيمي معنى محددًا ولكنه معقد، فيقول أن الهيكل التنظيمي يوضح ويحدد كيفية توزيع المهام و الواجبات، والمسؤول الذي يتبع له كل موظف، وأدوات التنسيق الرسمية، وأنماط التفاعل الواجب إتباعها وتطبيقها.

ثانيا : أهمية الهيكل التنظيمي (حريم، 2002، صفحة 46)

-الهيكل التنظيمي هو وسيلة أو أداة هادفة تسعى لتحقيق أهداف المؤسسة، وحيث أن أي مؤسسة يتم إنشاؤها

لتحقيق هدف أو أهداف محددة، فذلك الهيكل التنظيمي يصمم لمساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها".

ثالثا : مراحل إعداد الهيكل التنظيمي

تتجلى مراحل إعداد الهيكل التنظيمي في : (دودين، 2012، صفحة 89)

- تحديد الهدف أو الأهداف الأساسية للمؤسسة؛ - تحديد العمليات المطلوبة في كل نشاط؛
- تحديد أوجه النشاطات المختلفة في العمل المطلوب تنفيذه؛
- تحديد الوظائف المطلوبة في العمل: - إعداد الخريطة و الدليل التنظيمي ؛ - إعطاء السلطات لهؤلاء الأفراد ؛ - تعيين الأفراد و تكليفهم بالوظائف المطلوبة ؛- تحديد واجبات كل وظيفة و المؤهلات المطلوبة في شاغلها ؛ - توفير التسهيلات و الإمكانيات الخاصة بالعمل .

الفرع الثاني : الموارد البشرية

تصميم العمل (حريم، 2002، صفحة 82)

يعتبر تصميم أو إعادة تصميم العمل وسيلة و ليست غاية في حد ذاته، و يتضمن إتخاذ القرارات و الإجراءات بتحديد درجة تعمق العمل و مداه و علاقاته، بشكل موضوعي، و ذلك وفقا لمتطلبات المؤسسة.

1- تحليل العمل: (محمود و المغربي، 2016)

ويشتمل على جمع المعلومات و الحقائق التي لها علاقة بالعمل، وتحليلها بهدف تكوين وصف موضوعي للعمل ذاته على محتوى/ مضمون العمل ،متطلبات العمل وظروف العمل من أجل :

*تصميم العمل *الإختيار *تقييم الوظائف *تقييم أداء العاملين * الترقية والنقل

*التدريب *تحديد الإحتياجات من العمالة *تبسيط العمل *التطوير التنظيمي

عدد العاملين=الحجم الكلي لعبء للعمل/أداء العامل الواحد

2-مراحل عملية التحليل :

*مرحلة تجميع البيانات *مرحلة تحليل البيانات *مرحلة إعداد بطاقات الوصف الوظيفي.

3-طرق التحليل

*طريقة الملاحظة الشخصية ؛ * طريقة الإستقصاءات ؛ *طريقة المقابلات الشخصية ؛ *طريقة خبراء التحكيم.

المطلب الثالث :أهداف المخطط التنظيمي

لكي يكون المخطط التنظيمي فعالا ،فإنه لابد من توافر مجموعة من الأهداف التي تعتبر وجودها ضروريا للبقاء التنظيمي، لذلك لابد من توافر الأهداف التالية : (اللوزي، 2007، الصفحات 23-24)

*الأهداف الرسمية :و هي تلك السياسات العامة التي تتضمن الغرض الأساسي للتنظيم؛

*الأهداف العملية :وهي ما تقصد المنظمة تحقيقه فهي تعكس ما تسعى المنظمة إلى تحقيقه وتمثل الأهداف العامة الجزئية؛

*الأهداف التشغيلية :و هي تلك المعايير المتفق عليها لتقويم مستويات إنجاز الأهداف.

وتنتج عن هذه الأهداف عدة أهداف فرعية منها : (بلوط، 2002، صفحة 48)

- التحديد الواضح للصلاحيات الممنوحة للأفراد العاملين ؛ - الإختيار الملائم للأفراد العاملين ؛ - العمل على توفير بيئة عمل و مناخ تنظيمي ملائم يساعد على إنجاز الأهداف ؛ -العمل على تحقيق التنسيق الجيد بين الوحدات الإدارية بين العاملين داخل التنظيم ؛ -تحديد العلاقات الأفقية و الراسية بين الأجزاء وعلى كافة المستويات ؛ -تقسيم العمل بشكل واضح على كافة المستويات.

المبحث الثالث : المخطط التسويقي

إن معظم الشركات الرائدة والناجحة في مجالاتها هي في الحقيقة نشأت ضمن شروط مناسبة ومواتية لكن أبعد من هذا أيضا أنها استندت إلى دراسات و عمليات تخطيطية ومن بين هذه الدراسات الدراسة التسويقية فهي عبارة عن مفتاح لبدء مسار انشاء المؤسسة وفي هذا المبحث سنفصل في المخطط التسويقي والدراسة التسويقية .

المطلب الأول : ماهية المخطط التسويقي

تعتبر عملية إعداد الخطة التسويقية الخطوة الأولى في الإدارة التسويقية، ويقدر التركيز والإهتمام الذي ينصب على هذه العملية سوف يكون الفشل والنجاح في العمليات التالية، ولذلك أصبح إعدادها في هذا العصر سمة من سمات المفهوم التسويقي الحديث كفلسفة إدارية، والحاجة إلى التخطيط كجزء من هذا المفهوم، وساعد على البحث عن الأهداف والطرق الموصلة إلى تحقيق تلك الأهداف، كما يمكنها من تقييم الحاجة لتملك الخطر ومواجهته.

الفرع الأول : مفهوم وأهمية المخطط التسويقي**أولاً: مفهوم المخطط التسويقي**

تعددت تعاريف مخطط الأعمال التسويقي نذكر منها :

- 1- يعرفه فايول : بأنه في الواقع يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الإستعداد لها في المستقبل.
- 2- عرفه جورج تيري بأنه الإختيار المرتبط بالحقائق، و وضع و إستخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل عند تصور الأنشطة المقترحة التي يعتقد بضرورتها لتحقيق النتائج المنشودة.
- 3- "يعد المخطط التسويقي من المواضيع الملفتة لإنتباه الدارسين والباحثين وهذا يعود إلى الأهمية الكبيرة التي يكتسبها التسويق في المؤسسة ولهذا تعددت التعاريف وتنوعت إذ يري "fayol" أن مخطط الأعمال التسويقي في الواقع يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الإعداد لهذا المستقبل وهو عبارة عن عملية تخطيط من أجل عمليات تبادل تشبع أهداف الأفراد والمؤسسات" (بن إسماعيل و بن أعر، 2012)

ثانياً: أهمية المخطط التسويقي

يعتبر المخطط التسويقي تسلسل للخطوات التي تحدد الأهداف و هو عبارة عن عملية إدارية إستراتيجية تؤدي إلى القيام بأشياء ذات القيمة بالنسبة للمؤسسة و هو ذو أهمية يمكن حصرها في:

- ✓ يساعد على إعطاء توضيحات خاصة بالتسويق.
- ✓ يساعد على تحديد فرص و نقادي المخاطر التي ستمس المؤسسة.
- ✓ يساعد على إتخاذ القرارات و ذلك بالرجوع و العودة إلى المراحل و الخطوات المسطرة مسبقاً.
- ✓ يحول التنبؤات الغامضة إلى تنبؤات واقعية و يشجع على البعد عن المضاربة.
- ✓ ينبئ عن المعلومات التي يمكن أن تواجه التغيرات الطارئة في الأسواق.
- ✓ يعتبر أسلوباً علمياً لإدارة التغيير التسويقي في أنماط الإستهلاك و عادات الشراء و تطور المنتجات والمنافسة و التجديد التسويقي و فتح أسواق جديدة.

الفرع الثاني: أهداف الدراسة التسويقية

إن الغرض من الدراسة السوق يتمثل في الحصول على المعلومات اللازمة لرسم سياسات الإنتاج بالنسبة للمؤسسة ، وإكتشاف الفرص التسويقية المتاحة ومن بين أهداف الدراسة التسويقية نذكر: (عبد الكريم، 2004، الصفحات 75-76)

- وصف المنتج سواء سلعة أم خدمة؛
- تحديد مدى تجاوب السوق لفكرة المنتج الجديد التي يسعى المشروع لطرحها أو تقديمها.
- وصف الزبائن وإحتياجاتهم ومستواهم الإقتصادي ؛
- وصف السوق حجمه الحالي والمستقبلي والمنافسين وأسعار السلع البديلة والقوانين الحالية لتداول السلعة وتسعيرها .

والهدف الرئيسي من دراسة السوق هو التقليل من المخاطر المرتبطة بإتخاذ القرار و الإعتماد على الحقائق بدلا من الإفتراضات.

المطلب الثاني:مراحل إعداد المخطط التسويقي

1-دراسة السوق ؛ 2-التموضع التسويقي ؛ 3- تقييم المنافسة؛ ؛ 4-المزيج التسويقي.

أ/ دراسة السوق :

• **البيئة التسويقية** :مجموعة القوى الخارجية المحيطة بالمؤسسة والمتغيرات الداخلية والتي تؤثر بشكل مشترك على كفاءة الإدارة التسويقية عبر أنشطتها المختلفة لتقديم وإشباع حاجات ورغبات الزبائن".

وهناك عدة تقسيمات للبيئة التسويقية: (الصميدعي، 2009، الصفحات 59-63)

- البيئة الداخلية : وتنقسم إلى قسمين :

* بيئة داخلية مباشرة :وتتمثل بعناصر المزيج التسويقي (هي المنتج؛ التسعير؛ التوزيع؛الترويج) وهي تمثل المتغيرات الداخلية التي يمكن السيطرة عليها من قبل الإدارة .

*بيئة داخلية غير مباشرة : تتمثل في المتغيرات الأخرى غير تسويقية ك:

. نظام الإنتاج: يركز على توزيع السلع والخدمات بأقل تكلفة

. نظام التمويل: يعمل على توفير الأموال اللازمة

. نظام الأفراد: مسؤول عن عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة والتحفيز

. نظام المعلومات: مجموعة العناصر الآلية والبشرية التي تعمل معا من أجل تدفق المعلومات

- البيئة المهمة : تشمل ستة متغيرات رئيسية هي:

*المستهلكون:أي مؤسسة تسعى إلى إشباع رغبات المستهلكين وذلك بتوفيرها للسلع والخدمات؛

*المنافسون:لكي تتجح المؤسسة وجب عليها أن تعرف كل شيء عن منافسيها؛

*الوسطاء:هم حلقة وصل بين المؤسسة والسوق وذلك من أجل تخفيف العبء على المؤسسة؛

*المجهزون:وهم شركاء وأفراد ترتبط المؤسسة معهم بعقود في تجهيز بالمواد الأولية أو نصف

المصنعة التي تدخل في الإنتاج؛

*المستخدمون:يجب أن تكون العلاقة متفاعلة ومتكاملة داخل المؤسسة لأن هذا يؤثر على الأداء؛

*التجمعات:عبارة عن مجموعات منظمة قد تتعارض أهدافها مع سياسات المؤسسة وتقف عائقا أمامها .

- البيئة الخارجية وتنقسم إلى :

* بيئة طبيعية :مجموعة من الظروف البيئية المتعلقة بالطبيعة كالقصور في المواد الأولية ؛

* بيئة سياسية وقانونية :يجب على المؤسسة أن تعمل على تكييف سياستها وفق قوانين الدولة ؛

* بيئة ديمغرافية : يجب على المؤسسة أن تتعرف على السكان (حجمهم؛كثافتهم؛توزيعهم.... وغيرها) ويجب أن تدرس حاجات كل فئة ورغباتها لكي تستطيع توجيه سياستها ؛

*بيئة تكنولوجية :يشير kotler على ضرورة تنبؤ المؤسسة لكل مايحيط بها من تطور تكنولوجي حتى لا تكون مختلفة؛

* بيئة ثقافية وإجتماعية:المؤسسة لا تستطيع انتاج منتجات تتنافي مع ثقافة المجتمع؛لذا وجب عليها معرفة المجتمع الذي ستعامل معه؛

* بيئة إقتصادية:معرفة مستويات الدخل ؛فإذا إزدادت الدخل أدى ذلك إلى زيادة القدرة الشرائية وبالتالي زيادة الطلب .

تجزئة السوق ودراسة السوق المستهدف: (طمليه، 2009، صفحة 136) " عملية تقسيم السوق الكلي لسلعة أو خدمة ما إلى عدد من الأجزاء أو الأسواق الفرعية التي تظم مجموعة متجانسة نسبيا من المستهلكين في خصائصهم وحاجاتهم ؛والهدف من التجزئة هو تحقيق الأهداف التسويقية بكفاءة للوصول إلى الميزة التسويقية "

*وهناك ثلاث خطوات للتجزئة السوقية :

-تجزئة السوق -إختيار القطاع المستهدف - تحديد الموقع التنافسي

ب/التموضع التسويقي: (النسور، 2012، صفحة 274)

"حصول المنتج على مكانة متميزة في أذهان العملاء وهي تعتبر أداة مهمة في الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة ولا تعتبر إستراتيجية بحد ذاتها".

-الصفات المساعدة على التموضع: يجب أن تتوفر بعض المعايير لتأسيس صفات متميزة في المنتج وهي:

- ذو قيمة ؛ - متميزة ؛ -أفضلية ؛ -لايمكن تقليدها ؛ - ذات تكلفة قليلة .

ج/ تقييم المنافسة :

-تحليل swot ؛ - تحليل pestel ؛ -تحليل porter ؛ -تحليل المنافسة.

د/المزيج التسويقي:

-المنتج -السعر -التوزيع -الترويج

أما بالنسبة للخدمة تتم إضافة للمزيج التسويقي للمنتج العناصر التالية :

- الأفراد -العمليات - الدليل المادي

المطلب الثالث: التنبؤ بالطلب والعرض وتحديد الفجوة

تعريف التنبؤ: "تعتبر عملية التنبؤ نقطة الإنطلاق في التخطيط لكافة إدارات المشروع حيث من معرفة إيراد أيضا الأساس في إتخاذ القرارات التسويقية من ترويج وتوزيع و تسعير إضافة إلى تحديد تكاليف الإنتاج و التوزيع، و توزيع النفقات على أساس المقدرة المالية للمشروع ، وتمثل عملية التخطيط و التنبؤ بالمبيعات أداة رقابة على الأنشطة الإدارية الأخرى. وهناك ما يسمى بالتنبؤ بالطلب و التنبؤ بالعرض".

الفرع الأول: التنبؤ بالطلب (المبيعات)

تعريفه: "يقصد به تحديد الطلب المتوقع مستقبليا على المنتجات سواء كانت سلعا أو خدمات مقدمة خلال

فترة زمنية محددة، تتطلب دقة الطلب ضرورة دراسة و تحليل أرقام المبيعات السابقة إن وجدت و تقييم الأداء الحالي و المتغيرات المحتملة التي قد تؤثر على الطلب في المستقبل". (كافي، 2016، صفحة

(212)

أهمية التنبؤ بالمبيعات: تتمثل في (إيديوي، 2016، صفحة 274)

- إعتقاد الميزانية على رقم المبيعات التقديرية بالنفقات للقطاعات التسويقية.
- يساعد التنبؤ بالمبيعات في تحديد توزيع النفقات التسويقية المختلفة عند الإعتقاد على طريقة القدرة على الدفع.
- إعتبار رقم الأعمال التقديرية رقما ضروريا للقيام بالتخطيط و الرقابة المناسبة لجميع أوجه النشاط بالمؤسسة حيث يجب الإعتقاد عليه في إعداد المخطط الإنتاجي و تقدير الإحتياجات من القوى العاملة و مواد الخام و معدات و الموارد...الخ.

خطوات التنبؤ بالمبيعات:

- تحديد المرحلة التي وصل إليها المنتج في دورة حياته.
- إختيار أسلوب التنبؤ المناسب إما الكمي أو النوعي أو كليهم
- جمع و تحليل و تحليل البيانات اللازمة من مصادرها مثل سجلات المبيعات للمشروع.
- إجراء التنبؤ.
- الرقابة على عملية التنبؤ عن طريق مراجعة نتائج التنبؤ و مقارنة الطلب الحقيقي بالطلب المقدر و إتخاذ الإجراءات التصحيحية.

طرق التنبؤ بالمبيعات (كافي، 2016، الصفحات 221-230)

يوجد العديد من الطرق التي تستخدمها المؤسسة للتنبؤ بالمبيعات بعضها يقوم على أساس الحكم الشخصي للقائم بعملية التنبؤ، والبعض الأخر على المعايير الإحصائية والرياضية .

- 1- الطرق النوعية : طريقة آراء رجال البيع ؛ طريقة دلفي ؛ طريقة آراء وتقديرات المديرين ؛ طريقة بحوث التسويق .
- 2- الطرق الكمية: طريقة الوسط الحسابي ؛ طرق المتوسطات الحسابية المتحركة
- 3- طريقة التمهيد الآسي: الطريقة الآسية ؛ أسلوب خط الإتجاه العام ؛ طريقة المربعات الصغرى .

الفرع الثاني :التنبؤ بالعرض

تعريفه : "يعبر عن الكمية المنتجة من سلعة ما و التي يرغب المنتجون في بيعها، و هو بالتالي يختلف عن حجم الإنتاج وحجم المبيعات .حيث يعبر عما تم بيعه فعلا". (فرحي، بدون سنة النشر، الصفحات 310-311)

يتكون العرض الكلي من العرض المتاح حالياً في الأسواق سواء من المصادر المحلية أو الخارجية في شكل واردات بالإضافة إلى العرض المتوقع في السنوات القادمة و التي تغطي عمر المشروع، و للوصول إلى تقدير لحجم العرض الكلي يجب توافر البيانات الكلية :

- الطاقة الفعلية و القصوى للمشروعات القائمة

- الطاقات التوسعية المستقبلية للمشروعات القائمة و برامج تنفيذها

- الطاقات التوسعية والقصوى للمشروعات المماثلة تحت التنفيذ وحجم الواردات وإنتاجاتها المستقبلية

وبالتالي يمكن تقدير التنبؤ بالعرض الكلي للمنتج محل الدراسة مع الأخذ بعين الاعتبار صعوبة التقدير الدقيق لحجم التجارة الخارجية و غيرها ، وكذلك ما يمكن أن يطرأ على الحجم المقدر من العرض المحلي نتيجة انخفاض نسب إستغلال الطاقات المتاحة حالياً لنقص الخامات أو انخفاض كفاءة المعدات إضافة للصعوبات التي قد تواجه تنفيذ المشروعات و التي تعوق الإنتهاء منها وطرح إنتاجها في الأسواق في الأوقات المحددة .وتتداخل عوامل كثيرة في تحديد حجم العرض تبعاً لظروف العامة للاقتصاد، فضلاً عن العناصر الداخلية للمؤسسة والمحددة لقدرتها على الإنتاج أهمها :

- هدف المؤسسة ؛ مستوى التقدم الفني للعمليات الإنتاجية ؛ أسعار خدمات عوامل الإنتاج ؛ ثمن السلعة المنتجة

الفرع الثالث :تحديد الفجوة التسويقية ونصيب المشروع منها (إبديوي، 2016، صفحة 300)

تتمثل الفجوة التسويقية في الفرق بين الطلب الكلي المتوقع للمنتج محل الدراسة والعرض الكلي المتوقع لنفس الفترات الزمنية، فإذا كان العرض مساوياً للطلب أو أكبر منه دل ذلك على تشبع السوق وبالتالي لا مجال لإنتاج المزيد من هذا المنتج، وفي هذه الحالة يلزم التوقف عند هذه المرحلة وعدم إستكمال المراحل التالية لدراسات الجدوى لعدم وجود فرصة تسويقية تستلزم إستكمالها إلا إذا توافرت ميزة تنافسية في المنتج

الجديد لا تتوافر في المنتجات الحالية كأن يتميز بميزة فنية أو سعري أو ترويجية أو توزيعية مما يؤدي لتوسيع حجم السوق الحالي.

أما إذا ظهر الفرق بين الطلب والعرض موجبا فان ذلك يعنى وجود فرصة متاحة في البيئة الخارجية ولكن ذلك لا يعنى حتمية تنفيذ المشروع إذ قد تكون هذه الفجوة ضئيلة بدرجة لا تستحق إقامة مشروع لسدها . و في الإتجاه الأخر قد تكون فجوة الطلب كبيرة وتمثل فرصة تسويقية تدفع القائمين بالدراسة لإتخاذ قرار بإقامة المشروع والدخول في السوق والإستمرار في دراسات الجدوى.

المبحث الرابع : المخطط الإنتاجي

يمثل المخطط الإنتاجي جزءا مهم من مخطط الأعمال وفي هذا المبحث سنتطرق إلى كل من مفهومه وأهميته وكذا مراحل إعدادة وأهدافه والعوامل المؤثرة عليه .

المطلب الأول : مفهوم وأهمية المخطط الإنتاجي

الفرع الأول: مفهوم المخطط الإنتاجي

1- "تقدير كمي عن السلع و الخدمات التي سوف وتنتجها المنشأة وكما تشمل تقدير كمي عن المواد الخام اللازمة للعملية الإنتاجية". (الفضل، 2007، صفحة 26)

2- "خطة الإنتاج أو التخطيط متوسط المدى للإنتاج و التي تغطي فترة زمنية عادة ما تكون سنة و تعد على أساس تقديرات إجمالية للمخرجات من مستويات الإنتاج و العمالة للموارد و تحديد أفضل السبل لمقابلة الطلب المتوقع". (إبيوي، 2004، صفحة 53)

الفرع الثاني : أهمية المخطط الإنتاجي

تكمن أهمية المخطط الإنتاجي في : (فاخوري و خضير، 2001، صفحة 24)

- إحدى الوظائف الأساسية ذات العلاقة لإستخدام و تحسين الموارد؛
- محاولة تخفيف من أثار العوائق و العقبات إلى أدنى درجة ممكنة؛
- تقديم أعلى كفاءة و أفضل استخدام للمستهلك؛
- وظيفة أساسية في المؤسسة تهتم بإنتاج السلع والخدمات عبر عناصر الإنتاج المتاحة.

المطلب الثاني: مراحل وأهداف المخطط الإنتاجي

الفرع الأول: مراحل اعداد المخطط الإنتاجي

يتضمن المخطط الإنتاجي عدة مراحل من أهمها: (زهواني، 2008، الصفحات 55-56)

✚ تحليل و تقويم الظروف البيئية؛

✚ تحديد الأهداف؛

✚ تحديد البدائل و الطرق العمل الممكنة؛

✚ صياغة الخطط و تنفيذها و تعديلها.

الفرع الثاني: أهداف المخطط الإنتاجي

تتجلى أهداف المخطط الإنتاجي في : (خلق، 2000، صفحة 215)

✓ تحديد التكاليف الإستثمارية اللازمة لإقامة المشروع و التي تتمثلان في تكاليف الموجودات الرأسمالية الثابتة من الآلات و المعدات و الأجهزة و التجهيزات الرأسمالية و الإنشاءات و المباني ؛

✓ تقدير إيرادات المشروع وذلك من خلال تحديد كمية الإنتاج؛

✓ تحديد الأرباح التي حققها المشروع.

المطلب الثالث : العوامل المؤثرة في المخطط الإنتاجي

هناك عدة عوامل تؤثر في المخطط الإنتاجي أبرزها: (عبد الكريم ع.، 2004، صفحة 73)

- التنظيم الداخلي للمشروع و الذي يعكس أثارها على الكفاءة الإنتاجية في شكل كفاءة الإنتاجية في شكل رأسمال و إنتاجية العمل؛

- التكنولوجيا المتاحة و التي لها آثارها على التكلفة الموارد الخام المستخدمة و الطاقة و القوى العاملة و تكلفة الإنتاج النهائي في السوق ؛

- عمليات الإنتاج الفنية و التي تؤثر على الإقتصاديات الداخلية للمشروع؛
- كمية الموارد المتاحة و كمية الموارد المستخدمة في العملية الإنتاجية؛
- المناخ و البيئة الثقافية التي لها أثارها المباشرة على التكلفة.

المبحث الخامس : المخطط المالي

الهدف من إعداد مخطط الأعمال للمؤسسات في حصر التقديرات والإحصاءات المالية التي تحتاجها المؤسسة وكذا طبيعة الموارد، بالإضافة إلى تحديد طبيعة المواد التي ستعتمدها في عملية تمويلها ويكون هذا عن طريق المخطط المالي وفي هذا المبحث سنتطرق إلى ماهية المخطط المالي والقوائم المالية وتكاليف المشروعات وكذا مصادر التمويل والتقييم المالي للمشروع.

المطلب الأول: ماهية المخطط المالي

الفرع الأول : مفهوم وأهمية المخطط المالي

أولاً: مفهوم المخطط المالي

1- "عبارة عن وثيقة ضمن مخطط الأعمال يعطي لنا نظرة شاملة عن المردودية، والتوازن المالي للمؤسسة فيما يخص معرفة جميع وسائل وإمكانيات الإستغلال التي يجب توظيفها للوصول إلى الإنتاج بأقل". (اندرواس، 2007، صفحة 56)

2- "يمثل التخطيط المالي القسم الذي يوفر الحساب للإحتياج المشروع من الأموال ومصادر التمويل المناسبة والتقديرات المستقبلية للفوائد والأرباح فهو يركز على كيفية الحصول على الأموال من مصادرها المختلفة وكيفية إستثمارها حتى يتم الحصول على أكبر فائدة من وراء هذا الإستثمار". (الغالي، 2009، صفحة 227)

ثانياً: أهمية المخطط المالي

تكمّن أهمية المخطط المالي في : (وأخرون، 2000، صفحة 235)

-التعرف على الإحتياجات المستقبلية؛ - التركيز على الأهداف بالدرجة الأولى؛ - تقديم السياسات والمقترحات؛ - الإستعداد لمواجهة الإحتمالات المستقبلية؛ - تنمية التفكير المستقبلي لدى المسؤولين في الإدارة

الفرع الثاني : خطوات وأهداف إعداد المخطط المالي

أولاً: خطوات إعداد المخطط المالي

يمر المخطط المالي بعدة خطوات أهمها: (كريدي، 2020)

- 1) تحديد الأهداف المالية: يعد تحديد الأهداف المالية بمثابة الإنطلاق في عملية التخطيط المالي إذ يجب مراعاة الدقة في تحديدها و عدم تعارضها مع الأهداف العامة للمؤسسة؛
- 2) رسم السياسة المالية: تعتبر بمثابة المرشد و الدليل للعاملين في مجال الإدارة المالية عند إتخاذهم قراراتهم وبرايعي عند وضع هذه السياسات كسياسات توزيع الأرباح مثلا ؛
- 3) إعداد الموازنات المالية التقديرية: تمثل هذه الموازنات أدوات تكميلية أو تعبير رقمية عن خطط المؤسسة فهي عبارة عن التنبؤ الإجمالي للإنتاج و المبيعات.

ثانياً : أهداف المخطط المالي

- أ-مساعدة المؤسسة في تقدير إحتياجات المالية المستقبلية وبما يجعلها أكثر قوة على تلبية متطلبات أهدافها في النمو؛
- ب-ضمان توفير الأموال الكافية عند ظهور الحاجة لها وبأقل ما يمكن من تكلفة؛
- ج-التصميم الفاعل للهيكل المالي للمؤسسة عن طريق تحديد المزيج الأمثل من مصادر التمويل، وإن تصميم الهيكل المالي يؤدي بدوره إلى تعظيم قيمة المؤسسة (ثروة حملة الأسهم)؛
- د-أطير السياسات والإجراءات لتنسيق جهود الأفراد ووحدات العمل ومراقبتها وبالشكل الذي يضمن تحقيق الأهداف التنظيمية.

المطلب الثاني : القوائم المالية وتكاليف المشروعات

الفرع الأول: القوائم المالية

أولاً: الموازنة التقديرية : (الأزهر، صفحة 10) يعتبر مصطلح الميزانية عن تلك القائمة التي تظهر ممتلكات المشروع و إلتزاماته في لحظة زمنية فتظهر فيه أصول المشروع في جانب من الميزانية و في الجانب المقابل تظهر فيه

خصوم المشروع و هذه القائمة تتساوى من حيث القيمة النقدية في الجانبين على إعتبار إن ممتلكات المشروع لا بد إن تتساوى إلتزاماته سواء لصاحب المشروع أو الآخرين، و هذا يعبر عنه بمعادلة المحاسبة:

$$\text{الأصول} = \text{الخصوم} + \text{رأس المال}$$

ثانياً: جدول حسابات النتائج التقديري: (محمد ف.، الصفحات 234-244) و هو أيضا عبارة عن وثيقة رئيسية فهي تبين لنا النتيجة المتوقعة في مرحلة التقديرات، كما توفر لنا الفرصة لأخذ نظرة شاملة عن الإنحرافات الإستغلال في مرحلة الرقابة .و يمكن إعداد هذا الجدول كما يلي:

*الأعباء:(أعباء الاستغلال)

- الحسابات من 60 و 61 يتم الحصول عليهما من موازنات المخزون.
- الحسابات من 62 إلى 66 يتم الحصول عليهما من موازنات الأعباء حسب كل وظيفة.
- الحساب 68 و يحصل عليه من موازنة الأعباء و التي تتحصل عليها بدورها من بطاقات الإهلاكات للاستثمارات المتوقعة.

* أعباء خارج الإستغلال:

- الحساب : 69 و هي الأعباء التي تخرج عن نطاق افستغلال العادي كالديون المعدومة المتوقعة إضفاء المصاريف الإعدادية، الإهلاكات الاستثنائية للاستثمارات القيمة المتبقية للاستثمارات المتنازل عنها.

*النتائج:

- الحسابات 71 ، 70 و 78 و تحصل عليها من واقع الموازنة التقديرية للمبيعات و أداء الخدمات.
- الحساب 72 و يحصل عليه من جداول المخزون الخاصة بالمنتجات التامة و المنتجات النصف مصنعة و الأعمال قيد التنفيذ.
- الحساب 73 و يحصل عليه من موازنة الأعباء 62-68 والمواد المستهلكة 61 لإنجاز الأعمال لصالح المؤسسة

*نواتج خارج الإستغلال:

- الحساب 79 نواتج خارج الإستغلال و تتمثل في الديون المدومة المحصلة و نواتج التنازل عن الإستثمارات و إيرادات سندات التوظيف.
- بعد إرصدة الحسابات السالفة الذكر نقوم بإعداد جدول حسابات النتائج التقديرية ابتداء من الهامش الإجمالي إلى غاية الدورة.

الفرع الثاني : تكاليف المشروعات

تحديد التكاليف الإجمالية للمشروع نقطة بداية لإعداد تقديرات مبدئية للاحتياجات المالية، و تتكون من تكاليف تشغيلية و تكاليف الإستثمارية: (محسن العامري و الغالبي، 2008، الصفحات 690-694)

أولا : التكاليف الإستثمارية

المكونات الأساسية لتكاليف الاستثمارية تتمثل في تكاليف الأراضي و موقع المشروع و كافة الأعمال الهندسية و المدنية الخاصة بإنشائها و الآلات و المعدات و اليد العاملة.. الخ، و تتكون التكاليف الاستثمارية من :

- تقدير تكلفة الأراضي؛ - تكاليف المباني و الإنشاءات؛ -تقدير الآلات و المعدات؛ -تكاليف الأدوات، -تقدير تكلفة وسائل النقل؛ - تقدير المصاريف التأسيس و تكاليف بدء العمل؛ - تكاليف الأثاث؛ -مصاريف الأبحاث و التجارب؛ -تقدير التصميم و الرسوم الهندسية.

ثانيا :تكاليف التشغيلية:

و تتمثل في إجمالي التكاليف اللازمة لتشغيل المشروع و ترتبط بدورة الإنتاج أو التشغيل، و تتمثل في التكاليف اللازمة للإنتاج و التشغيل في حدود الطاقة الإنتاجية سبق تقديرها في المرحلة الفنية لذا يمكن

تصنيف عناصر التكاليف وفقا للعلاقة بين العنصر التكلفة ووحدة المنتج النهائي و ذلك إلى التكاليف المباشرة، تكاليف غير مباشرة أو تصنيفها في ضوء علاقة بحجم النشاط إلى التكاليف الثابتة والمتغيرة.

المطلب الثالث : مصادر التمويل والتقييم المالي للمشاريع

الفرع الأول: مصادر التمويل

يقصد بعملية التمويل الحصول على الأموال اللازمة للمشروع حسب الحاجة إليها، وبالقدر المطلوب و إستغلالها أحسن إستغلال للعوائد والكلف، وفيما يلي بإيجاز مصادر التمويل:

أولاً: أموال الملكية: (اندرواس، 2007، صفحة 368)

كما سلف الذكر تمثل أموال الملكية أهم التمويل التي تعتمد عليها الشركة لتمويل إنفاقها الإستشاري ، وتتشكل مصادر التمويل الذاتي أو مصادر الملكية من العناصر التالية:

- الأسهم العادية :تمثل الأسهم العادية صكوكا متساوية تشكل جزءا من رأس مال الشركة.

- الأسهم الممتازة :وهي أوراق مالية تجمع بين الأسهم العادية و السندات.

الأرباح المحتجزة:هي أحد المصادر الهامة للتمويل الذاتي التي تلجأ إليه المنشأة لتغطية إحتياجاتها طويلة الأجل.

-الإحتياطيات :هي مبالغ يتم تجنيبها من الأرباح المحققة لتدعيم المركز المالي للمنشأة أو لمواجهة خسائر محتملة الوقوع.

1- التسهيلات الإئتمانية :تتمثل في سداد قيمة مشترياتهم وفقا لشروط يحددها المورد الدائن ، و ترتبط قيمة المشتريات الأجلة و من ثم قيمة التمويل عن طريق الائتمان التجاري بمستوى المبيعات المتوقعة للشركة.

2- التمويل الذاتي :وتتمثل هذه المصادر في كل ما يقدمه أصحاب المشروع في شكل رأس مال،والتي يبنى على أساسها حقوق ملكيتهم بالمشروع، وبالتالي يمكن لهم إسترجاعها في حالة تصفيته، أو عند خروج أحدهم من العملية الإستثمارية بالمشروع.

ثانيا : القروض (حنفة، 2002، صفحة 397)

وتأخذ القروض الإستثمارية عدة أشكال منها :الإئتمان المصرفي والسندات والقروض المباشرة:

1-القروض الإستثمارية المباشرة :عند تقييم المشروعات تعتبر القروض المحصل عليها تدفقات داخلية (منافع)، وعند تسديدها مع الفوائد المستحقة عليها تعتبر تدفقات خارجة (تكاليف)، وتتوقف التكلفة الإجمالية للقروض بالنسبة للمشروع على حساب القرض، وكيفية سداده والفائدة المستحقة عليه.

2-القروض القصيرة الأجل :ويتضمن هذا النوع جميع القروض التي لا تزيد فترة إستحقاقها عن سنة واحدة، ويعتبر الاقتراض قصير الأجل الوسيلة الصحيحة لتمويل الإحتياجات المؤقتة للمشروع، ويمكن القول بأن معظم المشروعات مهما كان حجمها تسدد جزءاً من إحتياجاتها المالية عن طريق القروض القصيرة الأجل، كتمويل مكونات رأس المال العامل واللازم لدورة التشغيل الأولى على الأقل.

3-القروض طويلة الأجل :تعتبر القروض طويلة الأجل إذا تجاوزت آجال سدادها سنة مالية واحدة و تستخدم هذه القروض لتمويل التكاليف الإستثمارية الثابتة، وتتعدد أنواع القروض طويلة الأجل وتتحدد شروطها بموجب التعاقدات التي يبرمها المشروع مع الجهات المقرضة، فقد تم تقديم هذه القروض بفوائد منخفضة، كما في حالة إقراض البنوك والمؤسسات المالية الحكومية للمشروعات العامة أو المشروعات الخاصة التي ترى السياسة العامة للدولة تشجيعها.

الفرع الثاني : التقييم المالي للمشاريع

تتم عملية تقييم المشاريع من خلا عدة طرق منها :

أولاً :طرق لا تركز على القيمة الحالية للنقود(الطرق التقليدية):

1) تحليل التعادل : (عبد العزيز، 2005، الصفحات 142-153) هي طريقة لفحص العلاقة بين الإيرادات و التكاليف لتقرير الحد الأدنى لحجم الإنتاج اللازم للتعادل، و هو مؤشر أولي يساعد على الكشف عن مدى ربحية المشروع.و يتم تحديد نقطة التعادل محاسيبيا بالعلاقة التالية:

المبيعات في نقطة التعادل = التكاليف الثابتة + التكاليف

المتغيرة

نقطة التعادل بالكمية:التكاليف الثابتة/(ثمن بيع الوحدة -التكلفة المتغيرة

الواحدة)

(2) طريقة فترة الإسترداد: يمكن ان نعرفها بأنها الفترة التي من خلالها يتم إسترداد رأسمال الأصلي وبحسب بطريقة قسمة رأس المال الأصلي على التدفق النقدي السنوي إذا إفترضنا بان التدفقات النقدية منتظمة.

$$\text{فترة الإسترداد} = \text{تكلفة الإستثمار} / \text{التدفق النقدي السنوي}$$

(3) معدل العائد المتوسط : و يتم تحديده بقسمة متوسط صافي الربح على رأس المال المستثمر في المشروع و يعبر عنه بالمعادلة التالية :

$$\text{معدل العائد المتوسط} = \text{متوسط صافي الأرباح/رأس مال}$$

ثانيا :الطرق التي تأخذ بعين الاعتبار القيمة الحالية للنقود (عبد العزيز، 2005، الصفحات 173-174)

(1)طريقة فترة الإسترداد المستحدثة للتدفقات النقدية: هذه الطريقة تأخذ بعين الاعتبار القيمة الزمنية للنقود أي إن الأموال التي ستحصل عليها المؤسسة في الفترات المقبلة ليس لها نفس النقدية مثل المباع الحالية.

$$\text{فترة الإسترداد} = \text{رأس المال المستثمر} / \text{التدفق النقدي السنوي}$$

كما يمكن حساب فترة الإسترداد بطريقة أخرى و هذا مع الأخذ بعين الإعتبار المعدل السنوي للإيرادات خلال العمر الإنتاجي للمشروع :

$$\text{فترة الإسترداد} = \text{رأس المال المستثمر} / \text{معدل الإيرادات السنوية}$$

(2)طريقة القيمة الحالية الصافية : إن هذه الطريقة تفترض أنه يوجد حد أدني للعائد تهدف المؤسسة إلى تحقيقه وتستخدم هذا العائد الأدنى للوصول إلى القيمة الحالية للتدفقات النقدية ثم مقارنة بين القيمة الحالية للتدفقات النقدية ومبلغ رأس المال .فإذا كان الفرق موجبا فيقبل الإستثمار لأنه سيحقق نسبة أعلى من الحد الأدنى المحدد من طرف المؤسسة، إما إذا كان الفرق سالبا فيرفض المشروع نظرا لأنه لا يحقق الحد الأدنى للعائد المحدد.

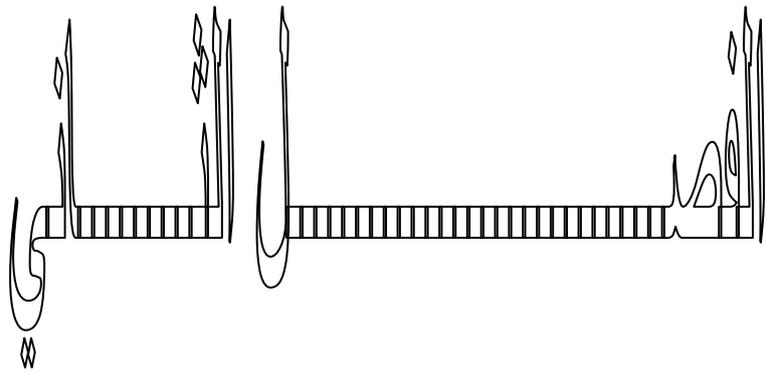
و الحد الأدنى للعائد أو معدل تكلفة رأسمال هو عبارة عن تكلفة الفرصة البديلة للأموال فهو يمثل ما يمكن أن يتحصل عليه ممولو المشروع لو إستثمروا أموالهم خارج المشروع .و يكون المشروع مقبول إذا تحقق مايلي :

$$M \leq C_1/(1+t) + C_2/(1+t)^2 + \dots + C_n/(1+t)^n$$

خـلاصة الفصل

مخطط الأعمال هو بمثابة توضيح للمسار الإستراتيجي للمؤسسة سواء تعلق الأمر ببداية النشاط أو أثناء سيرورة المؤسسة، من خلال التقييم الدوري للمؤسسة الذي يم بالإعتماد على مختلف المؤشرات الكمية والنوعية، التي تتعلق بالمؤسسة وسيرورتها وآفاقها مستقبلا وهذا بالأخذ بعين الإعتبار المحيط الداخلي والخارجي الذي تنشط المؤسسة من خلاله وإبراز نقاط القوة والضعف الداخلية من خلال تقييم البيئة الداخلية، وإكتشاف وتحليل الفرص والتهديدات من خلال تقييم البيئة الخارجية، ومن خلال التحليل المزدوج للبيئة.

وعليه فمخطط الأعمال يسمح بالإحاطة بمختلف الجوانب المتعلقة بنشاط المؤسسة من تنظيم وتسويق وإنتاج ومالية بالنسبة لوضعية السوق، المنافسة، الزبائن...، بالإضافة إلى إمكانيات المؤسسة المادية والبشرية.



تمهيد:

يعد قطاع الخدمات قطاعا إستراتيجيا و ركيزة أساسية لتدعيم الهيكل الإقتصادي ؛ فهو يمثل دعامة من دعائم التقدم والتطور لأي بلد وتعد من السبل الكفيلة التي ترفع من الكفاءة الإنتاجية والتقدم الإجتماعي للبلد.

الجميع يعرف أن المرأة لديها العديد من المسؤوليات وهي تعاني من كثرة الأشغال كالتنظيف والترتيب وطهي الأكل... إلخ خاصة المرأة الجزائرية إذن فهي بحاجة إلى الرعاية الصحية والإهتمام بصحتها والحفاظ على لياقتها البدنية وعلى ليونة جسمها وعلى تقوية عضلاتها ؛ولهذا السبب إرتأيت إنجاز مشروع قاعة رياضية خاصة بالنساء لتقديم لها الرعاية والإهتمام والخروج بها من القوقعة التي وضعها بها المجتمع و سيتم ذلك من خلال دراسة السوق وإتباع مخطط الأعمال كما هو موضح في هذا الفصل .

✓ المبحث الأول: تقديم المشروع

✓ المبحث الثاني: المخطط التسويقي للمشروع

✓ المبحث الثالث: المخطط التنظيمي للمشروع

✓ المبحث الرابع: المخطط الإنتاجي للمشروع

✓ المبحث الخامس: المخطط المالي للمشروع

المبحث الأول: تقديم المشروع

سنتطرق في هذا المبحث إلى وصف المشروع والهدف من هذا المشروع وكذلك CSIP المشروع وعلاقته بالمقاول والنموذج الإستراتيجي للمشروع .

المطلب الأول: وصف المشروع

الفرع الأول: فكرة وأسباب إختيار المشروع: القاعة الرياضية (أو ما يعرف ايضا بإسم النادي الرياضي؛ ناد اللياقة البدنية؛ مركز اللياقة البدنية؛ الصالة الرياضية) كل هاته الأسماء مفادها واحد وتشير إلى أنه المكان الذي يضم جميع الأدوات والمعدات لغرض ممارسة الرياضة البدنية للمحافظة على لياقة وليونة الأجسام وصحة الإنسان، تتكون القاعة من عدت مرافق تخدم المرأة تتمثل في: مرفق خاص بجميع الآلات والمعدات الرياضية ، مرفق للمساج والتدليك بالزيوت والأعشاب الطبية ،مرفق خاص بأطفال الأمهات المشتركات ،مراحيض و مرشات .

جاءت الفكرة الرئيسية للمشروع من خلال الدعم المعنوي للعائلة وكذا من خلال رغبتني في ممارسة الرياضة بصفة دائمة ؛ كما أن الخدمة التي يقدمها هذا المشروع قليلة في السوق وتعتبر من المشاريع الجديدة.

ومن بين الأسباب التي دفعتني لإختيار الشروع :

- إحتياجي الشخصي للخدمة التي يقدمها هذا المشروع؛
- الفائدة والعائد المتوقع حدوثه من هذا المشروع؛
- الإمتيازات والدعم الكبير الذي تقدمه وتوفره الدولة في مثل هذا المجال ؛
- طرق سهلة لترويج وتوزيع الخدمة ،
- الرغبة الشخصية في تنفيذ قاعة رياضية نسائية.

الفرع الثاني: موصفات المشروع

1-إسم المشروع : دينيز للرياضة النسائية **DENIZ SPORT POUR LES FEMMES**

سبب إختياري للإسم :إسم دينيز من أصل تركي معناه البحر إخترت هذا الإسم لحبي بالبحر ولأن البحر مكان يشعر بالراحة والأمان والإستقرار والمتعة والحماس وماله من فوائد جسمانية وروحانية كما أن لرائحة البحر وصوت الأمواج ومنظر المياه سحر في التخلص من الإضطرابات والضيق والحزن والتقليل من التوتر وتحسين المزاج .

2-مجال المشروع :يقوم هذا المشروع على نشاطين رئيسيين هما :

- ممارسة الرياضة البدنية

- المساج والتدليك بالأعشاب والزيوت الطبيعية

3-أهداف المشروع: يهدف هذا المشروع على مساعدة المرأة في حل مشاكلها الصحية وتعزيز الثقة في نفسها والخروج من الروتين وكسر القيود وإسترجاع النشاط واللياقة البدنية؛ والحفاظ على رشاقته وتقوية عضلاتها؛ والتخفيف من الوزن الزائد. وكذلك مساعدة المرضى الذين يعانون من آلام المفاصل و آلام الظهر في التخلص من هذه الآلام بواسطة التدليك بالأعشاب والزيوت الطبيعية وتنقسم أهداف المشروع الى :

***أهداف قصيرة الاجل:**

-تحقيق الربح والإستقلالية الذاتية ؛ -إشباع حاجات ورغبات الزبائن ؛ -توفير خدمة بجودة عالية.

***أهداف طويلة الاجل:**

-التوسع في السوق مستقبلا؛

-المساهمة في توفير الشغل وخلق مناصب عمل؛

الفرع الثالث: وصف وتحليل الموقع الجغرافي للمشروع:

سيكون موقع المشروع بإذن الله في وسط ولاية بسكرة و بالتحديد في العالية (حي الفجر العالية - بسكرة-) تبلغ المساحة المخصصة للمشروع 224 متر مربع

الطول: 28 متر

العرض: 8 متر

المساحة: $28 \times 8 = 224$ متر مربع حيث قسمت مساحة المشروع كما يلي :

*مرفق ممارسة الرياضة البدنية : 84 متر مربع (الطول 21 متر ؛ العرض 4 متر)

*غرفة تغيير الملابس : 8 متر مربع (الطول 2 متر ؛ العرض 4 متر)

*مرفق العناية بالأطفال : 20 متر مربع (الطول 5 متر ؛ العرض 4 متر)

*غرفة الأمانة والإستقبال : 6 متر مربع (الطول 2 متر ؛ العرض 3 متر)

*مرفق المساج والتدليك بالزيوت والأعشاب الطبيعية : 30 متر مربع (الطول 10 متر ؛ العرض 3 متر)

*مرفق ممارسة الرياضة البدنية : 12 متر مربع (الطول 4 متر ؛ العرض 3 متر)

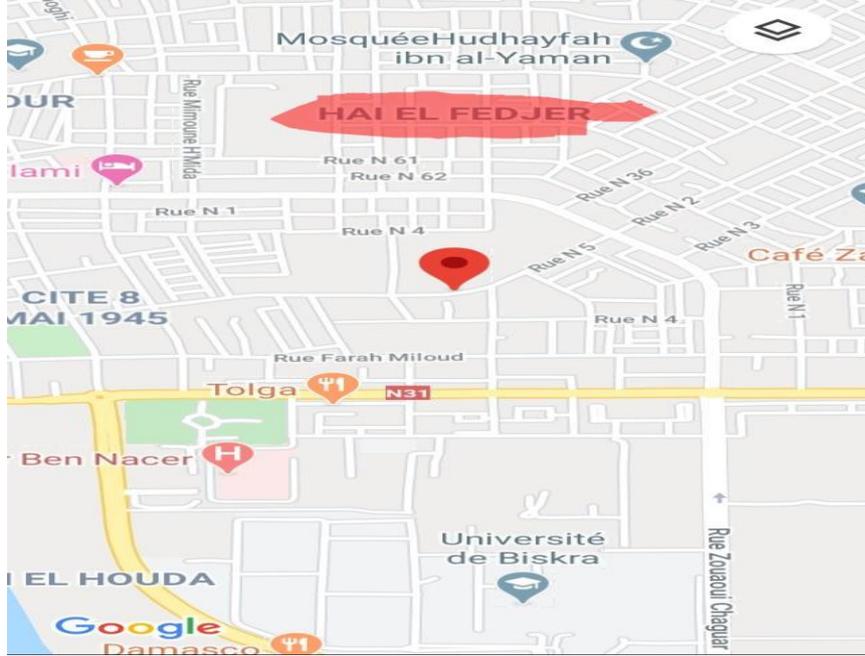
*مرفق ممارسة الرياضة البدنية : 12 متر مربع (الطول 4 متر ؛ العرض 3 متر)

*مرفق ممارسة الرياضة البدنية : 12 متر مربع (الطول 4 متر ؛ العرض 3 متر)

رفق ممارسة الرياضة البدنية : 12 متر مربع (الطول 4 متر ؛ العرض 3 متر)

يعتبر موقع المشروع موقع إستراتيجي وبراغي ويحافظ على خصوصية المرأة وكذا أمن وهدأئ وسهل الوصول إليه

الصورة التالية توضح موقع المشروع :



الفرع الرابع: الشكل القانوني للمشروع :

المشروع من نوع EURL مؤسسة شخصية ذات مسؤولية محدودة؛ تم إختيار هذه الصيغة للأسباب التالية (الملحق رقم 02):

- قائمة على فكرة الملكية الشخصية
 - المسؤولية محدودة حيث تحدد مسؤولية صاحب المشروع بالقدر المالي الذي خصه للمشروع
 - تخضع لنوع واحد من الضرائب وهي الضريبة على الأرباح
 - سهولة الانتقال من الطابع الفردي إلى الطابع الجماعي
- الجدول رقم (01): معلومات عامة حول المشروع

المشروع	
ریم عبة	إسم صاحب المشروع
دينيز للرياضة النسائية deniz sport pour les femmes	الإسم التجاري للمشروع
منشأة رياضية	إسم النشاط
605015	رقم النشاط المقيد عند CNRC

نوع المؤسسة	(EURL) مؤسسة شخصية ذات مسؤولية محدودة
عنوان صاحبة المشروع	حي قداشة -بسكرة -
موقع المشروع	حي الفجر العالية -بسكرة-
طبيعة المشروع	مشروع جديد (إنشاء جديد)
نوع النشاط	تقديم خدمات
الخدمات المقدمة	-تقديم خدمة ممارسة الرياضة البدنية بتوفير جميع الآلات والمعدات -تقديم خدمة المساج والتدليك بالأعشاب والزيوت الطبيعية -تقديم خدمة العناية بأطفال الأمهات المشتركات وتوفير الألعاب لهم -خدمة الإستراحة والمغاسل
القيمة المضافة	العناية بصحة المرأة وجمالها
الملفات المطلوبة	- ملف كراء المحل - ترخيص خاص بالنشاط الرياضي - ملف السجل التجاري - ملف خاص بالمساهمين والجهات المقرضة
السوق المستهدف	بلدية بسكرة
الزبائن المستهدفين	النساء بصفة عامة

المصدر : من إعداد الطالبة

المطلب الثاني: CSIP المشروع

CSIP هي عبارة عن منطقة التوافق بين إمكانيات المحيط والموارد المتاحة ؛ إضافة إلى طموحات وتطلعات المقاول

❖ **إمكانيات المحيط:** المحيط لا يتعارض مع فكرة إنشاء قاعة رياضية خاصة بالنساء وذلك جراء تغيير مسار العديد من الشعوب وثقافتهم وحبهم لممارسة الرياضة ؛ والقاعة بإذن الله ستتوفر على تقديم خدمة ممارسة الرياضة وعلى خدمة التدليك و المساج وعلى خدمة العناية بأطفال الأمهات المشتركات على أحسن وجه وسنوفر الأمن و الإستقرار و الراحة كما أننا سنراعي خصوصية المرأة نظرا لوجود بعض العائلات التي مازالت محافظة وتراعي العادات والتقاليد وتتمثل أهم جوانب المحيط في :

*الزبائن: تأييد الفكرة والرغبة الشديدة في ممارسة الرياضة وفي التدليك بالأعشاب والزيوت

الطبيعية

*المنافسين: وجود بعض المنافسين ولكن مؤسستنا ولكن التمييز في مؤسستنا هو وجود خدمة

التدليك

والمساج بالزيوت والأعشاب الطبيعية وخدمة العناية بأطفال المشتركات

*الموردين: وجود موردين ذو علامة جيدة ونوعية ممتازة بأسعار مناسبة KETTLER و

BODY وتجار الجملة للمشروبات والمياه المعدنية

*الهيئات العمومية: وجود تحفيزات و دعائم لإقامة مثل هذه المشاريع كوكالات التدعيم

❖ **الموارد المتاحة:** توفر كل من الدعم المادي والمعنوي والبشري إضافة إلى أن أغلبية اليد

العاملة من العائلة (الطبيبة؛المدرية؛عاملة النظافة ؛ المسير)

❖ **تطلعات وطموحات المقاول:** تتجلى طموحات ورغبات المقاول في أن تكون القاعة أكبر و

أوسع و أكثر تنوعا في تقديم الخدمات ؛ توفير الأمن والراحة والإستقرار ؛تلبية رغبات الزبائن

وتحقيق مطالبهم ؛توظيف أشخاص أكفاء و موثوق بهم ؛ تطوير القاعة وإضافة خدمات جدد

؛إضافة فروع أخرى إلخ.

المطلب الثالث : النموذج الإستراتيجي للمشروع

الفرع الأول: رؤية ؛رسالة المشروع

• العلامة التجارية : (شعار المؤسسة)



beauté fitness

*تفسير الشعار :

- الصورة امرأة فوق آلة رياضية تجسد فكرة المشروع وهي قاعة رياضية للنساء ؛

- العبارة تعني دينيز للرياضة النسائية ؛ جمال ورشاقة أي أن جمال المرأة في صحتها ورشاققتها ؛

- اللون الأزرق هو لون البحر ويرمز للشعور بالراحة والسعادة وتحسين المزاج .

• الرسالة : **الإهتمام بصحة المرأة والعناية بجمالها ورشاققتها وجعلها أكثر أنوثة**

- الرؤية: توفير بيئة صحية سليمة تعمل على تعزيز صحة المرأة والطموح في جعل قاعتنا أكبر وأوسع قاعة رياضية نسائية

- قيم المشروع: تتجلى القيم الجوهرية للمشروع في :
 - اللباقة وحسن الإقبال ؛ - الإهتمام والعناية بالزبائن ؛ - الإحترام والتقدير المتبادل ؛
 - تقديم الخدمات على أحسن وجه ؛ - نظافة القاعة و الألات الرياضية ؛ - توفير الأمن والإستقرار والطمأنينة .

الفرع الثاني: إستراتيجية الإنطلاق والتطوير

- إستراتيجية الإنطلاق: بما أن مشروعنا قاعة رياضية نسائية تحتوي على عدة مرافق تخدم المرأة وتساعدنا على رعاية صحتها والعناية بجمالها ولياقة جسمها فإننا بداية سنركز ونولي إهتمام كبير للنساء المتزوجات الأكبر من 35 سنة وستكون بمثابة إستراتيجية الإنطلاق للمشروع .
- إستراتيجية التطوير: نولي الإهتمام لجميع فئات الزبائن ،بالإضافة إلى الخدمات المقدمة نتوسع في تقديم خدمات أخرى كخدمة النقل والإطعام وكذلك إضافة مرافق جديدة كإنشاء مرفق لسباحة وقاعة لتعليم الكاراتيه للأطفال.

الفرع الثالث: عوامل نجاح المشروع

من أهم عوامل نجاح المشروع ما يلي:

- ✓ القاعة واسعة ونظيفة ومهواة تتوفر على جميع التجهيزات اللازمة؛
- ✓ توفير الراحة والأمن والإستقرار بصفة دائمة؛
- ✓ إعطاء المرأة خصوصيتها والحفاظ على عاداتها وتقاليدها؛
- ✓ خدمة ممارسة الرياضة والتدليك تقدم على أكمل وجه؛
- ✓ السعر مناسب ومعقول مع مراعاة الظروف المادية لزبائن وإعطائهم الحرية في طريقة الإشتراك والدفع سواء بالحصّة أو بالأسبوع أو بالشهر أو بالسنة؛
- ✓ التجهيزات والمعدات من أحسن وأجود الماركات ؛
- ✓ إقامة حملات توعوية وتنقيفية حول ممارسة الرياضة وفوائدها؛
- ✓ المتابعة الشهرية من قبل الطبيب مجاناً ووضع بطاقة تسجل فيها المعلومات كضغط الدم والوزن ..إلخ؛
- ✓ تنوع المرافق والخدمات؛
- ✓ روح الفريق الواحد حيث أن أغلبية اليد العاملة من العائلة .

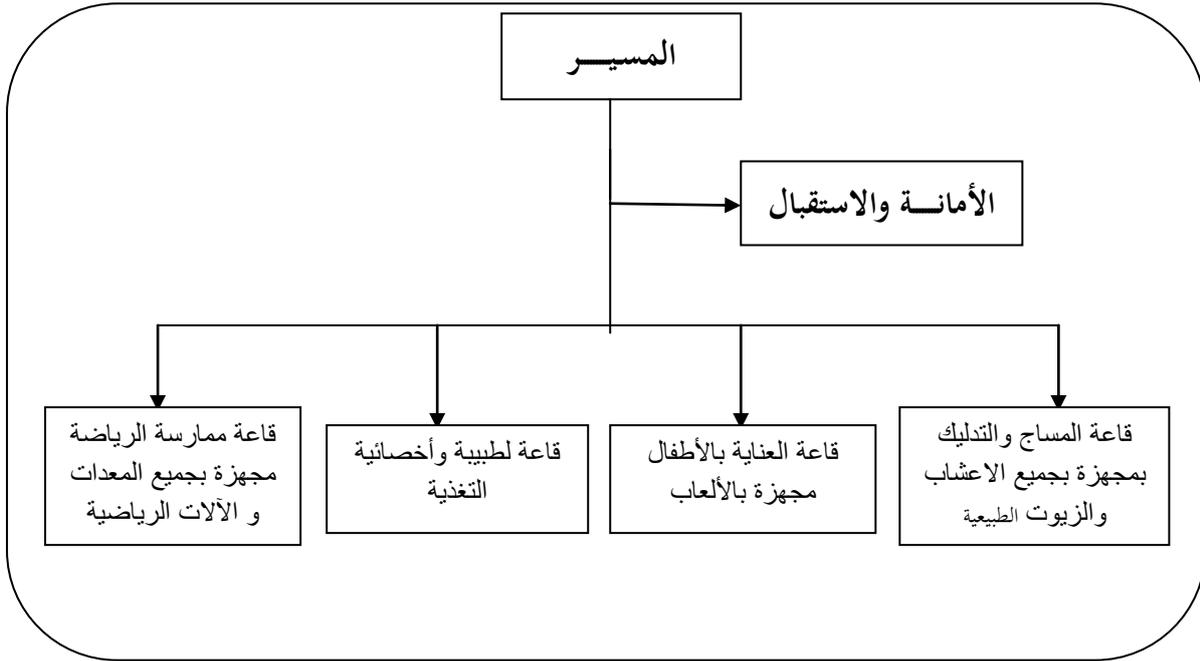
المبحث الثاني: المخطط التنظيمي للمشروع

يعد المخطط التنظيمي عنصرا فعالا في مخطط الأعمال لما له أهمية بالغة في نجاح المشروع وفي هذا المبحث سنفصل في جميع عناصر المخطط التنظيمي والمتمثلة في (الهيكل التنظيمي للمشروع ، فريق العمل والموارد البشرية ،التصميم الهندسي للمشروع)

المطلب الأول : الهيكل التنظيمي للمشروع

يعتبر الهيكل التنظيمي بمثابة الهيكل العظمي لأي مؤسسة لإعتباره الوسيلة التي تساعد في تحقيق أهداف المؤسسة حيث يقوم بتحديد كل من سلطات مهام و مسؤوليات و واجبات الموظفين ، وأنماط التفاعل الواجب إتباعها .

الشكل رقم (02): يوضح الهيكل التنظيمي للمشروع حسب الوظائف



المصدر: من إعداد الطالبة

يتسم الهيكل التنظيمي للمشروع خاصتنا بالبساطة و الوضوح و المرونة ويتميز بالخصائص التالية :

-التنسيق بين أعمال المشروع : حيث يهتم بالتنسيق بين جميع الأنشطة ؛

- الإهتمام بجميع الأنشطة المهمة للمشروع : حيث يتم ترتيبها حسب أهميتها ودرجة أولويتها ؛
- مراعاة التكاليف اللازمة لإحتياجات الهيكل ؛
- فعالية الرقابة حيث الرقابة تكون في جميع الأنشطة ؛
- اللامركزية في إتخاذ القرارات ؛
- الملائمة: حيث أن الهيكل يتلائم مع البيئة الخاصة بالمشروع .

المطلب الثاني: الموارد البشرية في المشروع

يعد المورد البشري عنصر فعال في نجاح المشروع إذ يعتر العمود الفقري للمشروع ، الموارد البشرية هي مجموعة من العمليات (التخطيط؛ التنظيم؛ الرقابة؛ التوجيه) لكافة النواحي التي تتعلق بالأفراد.

الفرع الأول: فريق العمل ومهامه

الجدول رقم (02): يوضح فريق العمل ومهامه

المهام والمسؤوليات	العدد	الوظيفة
<ul style="list-style-type: none"> ✓ صاحب المشروع و المسؤول على التعامل مع الموردين ✓ العمل على وضع الأهداف و الخطط في المؤسسة ✓ تنظيم فريق العمل ومراقبة العمال وتوجيههم ✓ التناوب مع الأمانة والإستقبال في الدوام ✓ تنظيف القاعة والآلات 	01	المسير
<ul style="list-style-type: none"> ✓ إستقبال وتوجيه الزبونات والتفاوض معهم ✓ الإجابة على جميع أسئلة الزبونات ✓ تنظيم مواقيت إشتراك الزبونات 	01	الأمانة والإستقبال
<ul style="list-style-type: none"> ✓ الدراية بجميع أنواع الآلات الرياضية و كيفية إستعمالها تقديم جميع المعلومات عن فوائدها ولمن موجهة 	02	المدربة

<ul style="list-style-type: none"> ✓ تقديم النصح للزيائن وتوجيههم ✓ القيام بجميع التمارين الرياضية وتقديم الخدمة بأكمل وجه ✓ مسؤول عن تنظيف الآلات خلال الدوام 		
<ul style="list-style-type: none"> ✓ الفحص و الكشف عن الزيونات ✓ المتابعة الدائمة لزيونات وإعطائهم فكرة حول الأطعمة الواجب تناولها ✓ الإجابة على تساؤلات وإستفسارات الزيونات ✓ فحص الزيائن خارج القاعة (غير مشتركين في القاعة) 	01	الطبية وأخصائية التغذية
<ul style="list-style-type: none"> ✓ السهر على راحة الأطفال ✓ مراقبة الأطفال ومرافقتهم ✓ تقديم الرعاية والعناية للأطفال وحسن المعاملة 	02	المربية
<ul style="list-style-type: none"> ✓ الدراية والعلم بجميع أنواع الأعشاب والزيوت وكيفية إستخدامها ✓ حسن المعاملة والإجابة على أسئلة الزيونات ✓ تقديم الخدمة على أكمل وجه 	01(مع فريقها الخاص)	أخصائية تدليك

المصدر : من إعداد الطالبة

الفرع الثاني:الكفاءات المطلوبة في المشروع ونوعية العقود المبرمة

الجدول رقم (03):يوضح الكفاءات المطلوبة في المشروع ونوعية العقود المبرمة

الوظيفة	الكفاءات المطلوبة	نوع العقد	مدة العقد
المسير	شهادة ليسانس في إدارة الأعمال وشهادة الماستر في المقاولاتية ولديه خبرة في المجال	صاحبة المشروع	غير محددة الأجل
الأمانة والإستقبال	متحصلة على شهادة الثالثة ثانوي ،قادرة على التحكم في تقنيات وبرمجيات الحاسوب	عقد مباشر	غير محددة الأجل

غير محددة الأجل	عقد مباشر	متحصلة على شهادة دكتوراه في الطب متحصلة على شهادة أخصائي تغذية	طبيبة وأخصائية تغذية
سنتين قابلة للتجديد	عقد مباشر	متحصلة على شهادة مربية القدرة على التعامل مع الأطفال	المربية
ثلاث سنوات قابل للتجديد	عقد شراكة (ملحق 09)	متحصلة علي شهادة المساج والتدليك متحصلة على شهادات دولية في صنع الزيوت الطبيعية	أخصائية تدليك
غير محددة الأجل	عقد مباشر	شهادة ليسانس في التربية البدنية مع اللياقة البدنية الفائقة	المدرية

المصدر: من إعداد الطالبة

الفرع الثالث: أجور العمال

الأجور هي أجور صافية

الحد الدني للأجور هو 18000 دج في 35 ساعة في الأسبوع بشرط لا يتعدى عدد ساعات العمل

للموظفين 35 ساعة في الأسبوع

1-المسير : 25000دج/للشهر

2-الأمانة والإستقبال : 10000دج/ للشهر

3-طبيبة وأخصائية تغذية : 3000دج /اليوم (تداوم يوم واحد في الأسبوع من 08:00 صباحا إلى

16:00 مساء) ومنه الشهر = 4 أيام ، $4 \times 3000 = 12000$ دج/للشهر

4-المربية : 8000دج/للشهر للمربية الواحدة

5- المدرية : الأجر سيكون بالحصّة (الحصّة تقدر بساعتين)

الحصّة ب 350 دج ، اليوم= حصتين ، اليوم ب 700 دج ، الأسبوع =6 أيام ،الأسبوع ب 4200 دج،

الشهر = 4 أسابيع ، $4 \times 4200 = 16800$ ومنه 16800دج/ للشهر للمدرية الواحدة

6-أخصائية التدليك: بما أن العقد المبرم مع أخصائية التدليك "عقد شراكة" فإن اخصائية التدليك ليست أجيرة وتخدم لحسابها الخاص في مقابل أن تدفع لصاحب المشروع (3/1 من رقم أعمالها)

الجدول رقم (04): يوضح أجور العمال خلال الشهر

الوظيفة	العدد	الأجر	إجمالي الأجر
المسير	01	25000 دج	25000 دج
الأمانة والإستقبال	01	10000 دج	10000 دج
الطبيبة وأخصائية التغذية	01	12000 دج	12000 دج
المربية	02	8000 دج	16000 دج
المدرية	02	16800 دج	33600 دج
المجموع	07	71800 دج	96600 دج/للمشهر

المصدر : من إعداد الطالبة

الفرع الرابع: مواعيت العمل وبرامج العطل

ستكون مواعيت العمل الخاصة بالمشروع خلال السنة بإستثناء شهر واحد (شهر رمضان المبارك)

وسيكون الدوام خلال جميع أيام الأسبوع ما عدا يوم الجمعة

اليوم مقسم إلى دوامين :الدوام الاول من 08:00 إلى 12:00 ،الدوام الثاني من 12:00 إلى 16:00

مواعيت عمل الموظفين : سنقسم مواعيت عمل الموظفين حسب الدوام وحسب عدد الموظفين في الوظيفة كالتالي:

الجدول رقم (05) يوضح مواعيت عمل الموظفين

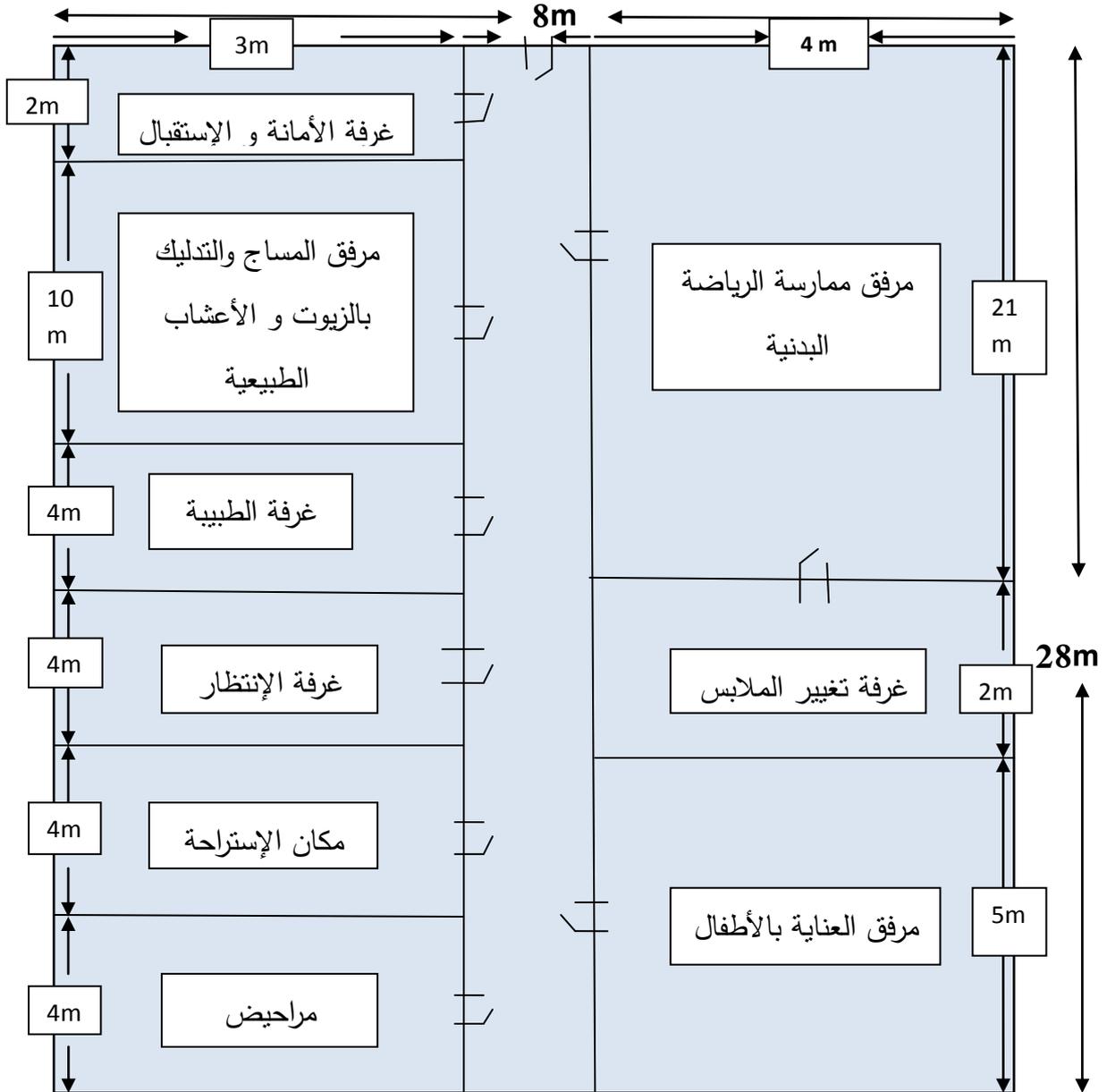
الوظيفة	العدد	مواعيت العمل
المسير	01	من 08:00 إلى 12:00 من 12:00 إلى 16:00
الأمانة و الإستقبال	01	خلال كامل اليوم بالتناوب مع المسير

يوم في الأسبوع	01	طبية وأخصائية التغذية
نصف يوم لكل مربية بالتناوب (دوام واحد لكل مربية)	02	المربية
يوميين في الأسبوع	01 (مع فريقها الخاص)	أخصائية التدليك
نصف يوم لكل مدربة بالتناوب (دوام واحد لكل مدربة)	02	المدربة

المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثالث: التصميم الهندسي للمشروع :

الشكل رقم (03) : يوضح تصميم هندسي مبسط للمشروع بالإستعانة ببرنامج word



المبحث الثالث : المخطط التسويقي للمشروع

يعد مخطط التسويقي من أحد أهم مكونات مخطط الأعمال لما له من أهمية بالغة حيث يعتبر القاعدة الأساسية التي تدعم جميع الجوانب الخاصة بمخطط الأعمال .

المطلب الأول:دراسة السوق

تمت دراسة السوق من خلال المقابلة؛ الإستبيان.

يعتبر مشروعنا جديد في ميدان السوق وهو جد مميز وذلك تبيين من خلال نتائج الاستبيان وكذلك الحوار مع عينة أخرى؛حتى أنه تم جلب عدد كبير من الزبائن حتى قبل إنشاء المشروع .

الفرع الأول : السوق المستهدفة وتجزئتها وتحديد الزبائن

أولاً:السوق المستهدفة:بما أن مشروعنا عبارة عن منشأة رياضية تستهدف فئة النساء والمشروع ضمن قطاع الخدمات في ولاية بسكرة (المدينة) و المدينة بها نقص في مثل هذه المشاريع؛ومنه فان السوق المستهدفة هي وسط ولاية بسكرة (بسكرة المدينة) وما شجعنا هو تظن المرأة في كيفية الإهتمام بنفسها ورعاية صحتها والحفاظ على رشاقتها وليونة جسمها حيث هذا التطور أدي إلى كسر الحواجز وإزالة القيود وتحرر المرأة ؛ فمشروعنا بإذن الله سيكون داعما لذلك من خلال تقديم خدمات تساعد المرأة على رعاية صحتها و الإهتمام بجمالها .

ثانيا:تجزئة السوق وتحديد الزبائن :

1/ تجزئة السوق: بعد ما قمنا بتحديد السوق المستهدفة (بسكرة المدينة) وجدنا تمييز وتباين في خصائص الزبائن من ناحية الإحتياجات والرغبات و الميولات و الإهتمامات و التفضيلات ... إلخ وبناء على هذا قمنا بتجزئة السوق المستهدفة إلى الأجزاء الموضحة في الجدول الموالي :

جدول رقم (06) : يوضح تجزئة السوق

طالبات	الجزء الأول
عاملات	الجزء الثاني
ربات البيوت	الجزء الثالث

المصدر: من إعداد الطالبة

بما أن مشروعنا يقدم خدمات للنساء بصفة عامة فإن مجتمع الدراسة خصتنا ينقسم إلى ثلاث فئات(طالبات ؛ عاملات ؛ ربات بيت) ولدراسته وجب علينا إختيار ثلاث عينات لكل فئة عينة تمثلها وعلى هذا الأساس قمنا بتوزيع إستبيان على العينات الثلاثة وكذلك إجراء مقابلات مع بعض الفئات حيث إستنتجنا من إجاباتهم ما يلي:

✚ تقبل الفكرة والإلحاح على ضرورة تجسيدها على أرض الواقع في أقرب وقت ممكن

قلة عدد المنافسين في المنطقة

السوق المستهدفة بها نقص في مثل هذه المشاريع

- قراءة نتائج الإستبيان:

قمنا بتوزيع إستبيان (ملحق رقم 01) في ولاية بسكرة (وسط المدينة) على حوالي 482 امرأة ؛ حيث إستلمنا 380 وثيقة بسبب ضيق الوقت وإستهتار البعض من النساء في ملئ الإستبيان وبسبب إنتشار وباء كورونا لم نتمكن من إستلام بقية الإستبيانات ؛ الحمد لله وجدنا الدعم المعنوي الكافي لفتح القاعة وجلب عدد كبير من الزبائن .

الجدول رقم (07): يوضح عدد الإستبيانات الموزعة و المسترجعة و الغير مسترجعة و القابلة للمعالجة

الإستبيانات الموزعة	الإستبيانات المسترجعة	الإستبيانات القابلة للمعالجة	الإستبيانات الغير مسترجعة
482	380	380	102

المصدر من إعداد الطالبة

تحليل النتائج :هناك قبول بشكل عام على فكرة ممارسة الرياضة للنساء والجدول الموالي يوضح مدى تأييد الفكرة

الجدول رقم (08) : يوضح مدى قبول و رفض فكرة المشروع

مدى قبول الفكرة	مدى رفض الفكرة
87%	13%

المصدر : من إعداد الطالبة

- تحليل نتائج الإستبيان

- أغلبية النساء التي ترذن ممارسة الرياضة هم المتزوجات الأكثر من 35 سنة
- نسبة 65% من النساء يمارسن الرياضة
- نسبة 87% من النساء تؤيدن وترغبين في ممارسة الرياضة في النادي و 13% يؤيدن الفكرة ولكن لا يرغبن في ممارسة الرياضة وذلك بسبب صعوبة التنقل وكثرة الأشغال الموضوعه على عاتقهم ؛
- الأغلبية يشجعن من يمارس الرياضة في النوادي الرياضية؛
- نسبة 89% من النساء يردن المساج والتدليك بالأعشاب والزيوت الطبيعية خاصة المتزوجات

- الأغلبية يحببن ممارسة الرياضة في النادي بدل من المنزل وذلك بإعتبار أن قاعة الرياضة مكان لترفيه وكسر الروتين ولتوفرها على جميع الآلات الرياضية التي لا يمكن توفرها في المنزل وكذلك لبناء علاقات إجتماعية جديدة ؛
- أكثر الأوقات المفضلة للدوام هي من 10 صباحا إلى 16مساء
- نسبة 65% يفضلن الإشتراك الشهري و نسبة 22% يفضلن الإشتراك باليوم وذلك لإمكانية الحضور لأكثر من مرة في الأسبوع بالأوقات التي تناسبهم ونسبة 13% يفضلن الإشتراك بالسنة؛
- نسبة 98% من النساء يؤيدن فكرة وجود مرفق المساج والتدليك
- نسبة 75% يوافقن على فكرة إقامة مرفق للأطفال في القاعة و 25% لا يوافقن على ذلك بسبب الإزعاج من قبل الأطفال .

2/ تحديد رغبات الفئات المستهدفة من الزبائن :

الجدول رقم (09) : يوضح رغبات وحاجات الزبائن المستهدفين

السوق	الفئة المستهدفة من الزبائن	رغبات وحاجات الزبائن
الجزء الأول	الطالبات	الرغبة في ممارسة الرياضة والتدليك بالزيوت الطبيعية في أوقات مناسبة وملائمة كعطلة نهاية الأسبوع والعطل الفصلية والصفية بإشتراطهم تنوع في الآلات وتوفر مدربة خاصة وطبيبة عامة وأخصائية تغذية؛ والغرض من ممارسة الرياضة هو الحصول على جسم صحي ومثالي ومتوازن ورشيق .
الجزء الثاني	العاملات	الحاجة إلى ممارسة الرياضة ولكن بما إنهم عاملات فليس لديهم الوقت الكافي ويعانون من ضيق الوقت فلذلك إشتروا تخصيص إوقات مناسبة كعطلة نهاية الأسبوع وإشتروا وجود مدربات مختصين وماهرين وأخصائية تدليك و أن تكون زيوت وأعشاب التدليك % 100 طبيعية؛ والغرض من ممارسة الرياضة والتدليك هو الترفيه عن النفس والعناية بأجسامهم ورعاية صحتهم والتخلص من الألام.

<p>الحاجة والرغبة الشديدة في التدليك و ممارسة الرياضة وخاصة في الفترة المسائية وذلك لوجود فراغ والإنتهاء من الأشغال المنزلية إشتراطوا إتساع القاعة وتنوع في الآلات؛ والغرض من ممارسة الرياضة والتدليك هو الترفيه والخروج من المنزل وكسر الروتين وبناء علاقات إجتماعية جديدة والعناية بجمالهم وصحة أجسامهم.</p>	<p>ربات البيوت</p>	<p>الجزء الثالث</p>
--	--------------------	---------------------

المصدر: من إعداد الطالبة

3/تحليل الموردين: الجهة التي نتعامل معها من أجل توفير الآلات والمعدات والتجهيزات والمواد الأولية لتغطية إحتياجات القاعة وأهم العناصر التي يتم إختيار المورد على أساسها هي :

أ-الجودة: تتسم الآلات والمعدات الرياضية بجودة عالية جدا وذلك يؤثر إيجابيا على جودة الخدمة المقدمة ؛

ب-التكلفة : نوعا ما مقبولة ؛

ج-الضمان :يكون الضمان بالنسبة لصيانة الآلات والمعدات الرياضية حيث يعقد ضمان مع فريق العمل المتكف بصيانة ويكون الضمان مدته 24 شهرا بالنسبة للمعدات الرياضية أما بالنسبة للآلات الرياضية الكهربائية فالضمان يكون لمدة 12 شهرا ؛

د-التسليم: يكون التسليم للمواد الأولية والمعدات والتجهيزات بمجرد إبرام الإتفاق ويكون التوصيل مجاني.

الجدول رقم (10): يوضح أهم الموردين وأسباب إختيارهم

أسباب إختياره	بماذا يوردنا	إسم ومقر المورد
<p>- مجانية التوصيل - توفر قطع الغيار -وجود ضمانات - الأسعار مقبولة - من أجود وأحسن الماركات -توفير فريق خاص بصيانة الآلات والمعدات</p>	<p>المعدات و الآلات الرياضية ولواحقها</p>	<p>Kotller الجزائر العاصمة</p>

<ul style="list-style-type: none"> - مدة الإهلاك طويلة - جودة الآلات - من أحسن العلامات التجارية 	ألعاب الأطفال ولواحقها	Body ولاية سطيف بالعلمة
<ul style="list-style-type: none"> - الأسعار مناسبة ومقبولة - مجانية التوصيل - توفر المواد في أي وقت 	المشروبات والمياه المعدنية	تجار الجملة بولاية بسكرة

المصدر: من إعداد الطالبة

4/ حواجز الدخول: لاتوجد حواجز وموانع من ناحية القوانين والتشريعات بإعتبار هاته الأسواق أسواق ناشئة وعند إتمام الملفات المطلوبة تبدأ الأعمال اليومية للقاعة.

الفرع الثاني: الإستراتيجيات المتبعة في السوق المستهدفة :

إنتهجنا استراتيجية "التركيز بالتمييز" حيث ركزنا فقط على فئة النساء في ولاية بسكرة بإنشاء قاعة رياضية تخدم المرأة وتهتم بخصوصيتها وتراعي عاداتها وتقاليدها وذلك بالتمييز في تقديم الخدمات عن بقية المنافسين

الفرع الثالث: التنبؤ بالطلب والعرض الحالي وتحديد الفجوة

من خلال زيارتي لعدة قاعات رياضية منافسة تمكنت من استنتاج وتقدير الطلب ومن خلاله نقرب العرض:

الجدول رقم (11) : يوضح توزيع الحصص

الكمية	التوقيت
22 امرأة	الفترة الصباحية
34 امرأة	الفترة المسائية
56 امرأة	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة

* حصص التدريب :

من 08 إلى 10 : 16 امرأة ؛ من 10 إلى 12 : 6 امرأة

من 12 إلى 14 : 12 امرأة ؛ من 14 إلى 16 : 22 امرأة

*اليوم (حصتين) = 56 امرأة

الأسبوع = 112 امرأة ؛ الشهر = 448 امرأة ؛ السنة (11 شهر) = 4928 امرأة

- تحتوي بلدية بسكرة على 42000 امرأة : 11000 امرأة عاملة ؛ 22000 امرأة طالبة ؛

9000 امرأة مأكثة في البيت

المصدر : معلومات من عاملة في البلدية إحصائيات 2019

المطلب الثاني:تحليل المنافسة

يمكن تقسيم المنافسين إلى :

1-منافسين مباشرين: وجود قاعات تمارس نفس النشاط

بعد زيارة مجموعة من المنافسين تمت ملاحظة مايلي:

الجدول رقم (12) :يوضح خصائص المنافسين المباشرين

الخدمات	خصائص تقديم الخدمة
الآلات الرياضية	يوجد نقص في الآلات وعدم وجود تنوع
التهوية	منعدمة تماما
الأرضية	صلبة نوعا ما
المساحة	متوسطة
تمارين الزومبا	تكاد تنعدم
مرافق الأطفال	غير موجودة
مكان الإستراحة	غير موجود
الأسعار	مرتفعة قليلا
الموقع	غير إستراتيجي
رقم الأعمال	يقدر ب 1000000 دج/للسنة

المصدر :من إعداد الطالبة

2- منافسين غير مباشرين: لا يوجد منتجات متشابهة في نفس المنطقة

3- الإستراتيجيات التنافسية: إن أبرز إستراتيجية يمكن أن تنتهجها المؤسسة في هذا المجال هي "إستراتيجية التركيز بالتميز" وذلك لأن خدمتنا تركز على فئة النساء والمرأة بحاجة للإهتمام والرعاية وذلك بتميز في الخدمات المقدمة عن بقية المنافسين حيث هدفنا هو خدمة المرأة ولفتها الإنتباه على رعاية صحتها والإهتمام بجمالها وأنوثتها .

وكذلك التركيز على جلب الزبائن وكسب مكانة وحصصة سوقية كبيرة وضمان تفوق وإستمرارية مؤسستنا .

الفرع الأول: تحليل swot :

يقوم تحليل SWOT بتحليل البيئة الداخلية والخارجية للمشروع حيث:

أ/البيئة الداخلية: لتحليل البيئة الداخلية للمشروع نقوم بتحديد كل من نقاط القوة والضعف

ب/ البيئة الخارجية: لتحليل البيئة الخارجية للمشروع نقوم بتحديد كل من الفرص والتحديات

الجدول رقم (13): يوضح تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمشروع (تحليل SWOT)

البيئة الداخلية	
نقاط الضعف	نقاط القوة
-المسؤولية العائلية لبعض النساء	- إحتياج المجتمع لمثل هذا المشروع
-نظرة التخلف لبعض الفئات من المجتمع	- جودة المعدات والآلات الرياضية
-جهل العديد من النساء لأهمية الرياضة وفوائدها	- السعر معقول ومناسب
-إعتقاد البعض بأن الرياضة مضيعة للوقت	- التنوع في الخدمات المقدمة
- أوقات العمل للنساء العاملات تمنع المداومة اليومية	- الموقع إستراتيجي ويسهل الوصول إليه
- عدم تقبل فكرة ممارسة الرياضة من قبل الأزواج ومنع زوجاتهم من المشاركة	- توفر القاعة على طبية ومدربة رياضة
	- وجود مرفق للمساج والتدليك
	- توفر مكان للأكل والإستراحة
	- توفير مرفق لرعاية أطفال الأمهات المشتركات

البيئة الخارجية	
التحديات	الفرص
<ul style="list-style-type: none"> - تواجد المشروع في مجتمع متحفظ يهتم بالعادات والتقاليد - إحتمال دخول منافسين جدد - عدم تقبل فكرة ممارسة الرياضة للمرأة 	<ul style="list-style-type: none"> - الحاجة لمثل لهاته المشاريع والتي تخدم المرأة - الرغبة الشديدة للمرأة في الإهتمام بجمالها ورعاية صحتها

المصدر: من إعداد الطالبة

نتيجة تحليل swot : من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمشروع أستنتج أن مشروعنا يحضي بالعديد من الفرص التي يمكن إقتناصها عن طريق نقاط القوة كما يمكن تغطية نقاط الضعف وإجتئاب المخاطر والتحديات التي يمكن أن تواجه مشروعنا ومنه فمشروعنا لديه فرصة كبيرة في النمو والإستمرارية وتحقيق الربح .

*أهم نقاط الضعف و القوة للمنافسين

الجدول رقم (14) : يوضح أهم نقاط القوة والضعف للمنافسين

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> - الموقع إستراتيجي - شبكة علاقات اجتماعية كبيرة مما يجلب لهم عدد كبير من الزبائن - لديهم خبرة في المجال - وجود تنوع في الالات 	<ul style="list-style-type: none"> - إنعدام التهوية - السعر مرتفع نوعا ما - الأوقات غير مناسبة - لا توجد مرافق للأطفال - عدم وجود تنوع في نوعية الإشتراك

المصدر: من إعداد الطالبة

الفرع الثاني: تحليل PESTEL

1-العوامل السياسية :يتأثر مشروعنا بمجموعة من العوامل السياسية المتخذة من طرف الدولة من

بينها

-الإستقرار الحكومي والتغيرات المحتملة :حيث أن مشروعنا سيتأثر بأي إضطراب أمني وحكومي يحل بالدولة وخاصة بالولاية والمنطقة التي يتواجد فيها مشروعنا .

-السياسة الضريبية : في حالة زيادة الضريبة تزداد التكلفة ومنه زيادة في السعر الخدمات التي نقدمها في المشروع وبالتالي إنخفاض عدد الزبائن
-ضبط النشاط التجاري .

2/ العوامل الإقتصادية : تؤثر العوامل الإقتصادية على نشاط المشروع ومن بين هذه العوامل ما يلي :

-التضخم : إرتفاع في أسعار المواد لأولية و في أسعار الآلات والمعدات الرياضية ما يؤدي بزيادة التكاليف وبالتالي زيادة سعر الخدمة .

- معدل البطالة : تؤثر البطالة على مشروعنا بشكل سلبي حيث أنه إرتفاع معدل البطالة يؤدي إلى إنخفاض ونفور الزبائن وذلك لعدم قدرتهم على دفع سعر الخدمات المقدمة في المشروع .

3/ العوامل الثقافية والإجتماعية : هناك عدة عوامل ثقافية وإجتماعية تؤثر ويتأثر بها مشروعنا منها ما هو بالإيجاب ومنها ما هو بالسلب :

-الوعي الصحي :يؤثر الوعي الصحي على مشروعنا بالإيجاب وهذا ما يدفع المرأة بفهم كل ما ينفعها وما يضرها ويجعلها تهتم بصحتها ورشاقتها وهذا ما يؤدي إلى زيادة الزبائن بإعتبار مشروعنا يقدم خدمات صحية للمرأة .

-مستوي التعليم : يؤثر مستوي التعليم بشكل إيجابي على مشروعنا حيث كل ماكانت المرأة مثقفة كل مازاد وعيها بالإهتمام بصحتها وبضرورة ممارستها للرياضة و بالتالي زيادة عدد الزبائن .

- المعتقدات : تؤثر المعتقدات بالسلب ونوعا ما على مشروعنا وذلك لأن المجتمع لا يراعي حقوق المرأة.

4/ العوامل البيئية : يؤثر مشروعنا على المجتمع كافة وبالأخص المرأة جيث يؤثر على سلوكياتها وتوجهاتها وأفكارها و خروجها لممارسة الرياضة ويتأثر بالبيئة الخارجية من ناحية نوقيت العمل حيث

يجب مراعاة الوقت المحدد والواجب الإلتزام به وإختيار موقع مناسب لموقع المشروع يكون بعيد عن أماكن تجمع الرجال لمراعاة خصوصية المرأة و منحها الأمن و الأمان .

5/ العوامل التكنولوجية : بما أنا مشروعنا يعتمد على الآلات و المعدات الرياضية الأكثر تطور وإستخدام أساليب وتقنيات حديثة في ممارسة الرياضة وكذا إستخدام التكنولوجيا في التحسيس والتوعية لضرورة ممارسة الرياضة وزيادة وعي المرأة بكل ما ينفعها ويراعي صحتها .

6/ العوامل القانونية : من العوامل القانونية التي تؤثر في مشروعنا هو المحيط التشريعي حيث أنه ينص على تشريع ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب المرسوم 03/18 ومشروعنا ضمن المشاريع الصغيرة

الفرع الثالث:تحليل PORTER

1/ شدة المنافسة الحالية:قلة عدد المنافسين المباشرين و الغير مباشرين مع تردد ضئيل للزبائن وبما أن مشروعنا يتميز بتقديم خدمات كثيرة ومتنوعة وأسعارنا مناسبة ومعقولة ومنه فإن المنافسة الحالية متوسطة نسبيا.

2/القوة التفاوضية للزبائن : تعتبر القوة التفاوضية للزبائن ضئيلة وهذا بإعتبار عدد الزبائن كبير و الخدمات التي نقدمها في المشروع متعددة ومتنوعة

3/ القوة التفاوضية للموردين: تتمثل القوة التفاوضية للموردين في ثلاث نقاط مهمة وهي

التفاوض من أجل السعر

التفاوض من أجل الضمان

التفاوض من اجل خدمات ما بعد البيع

يبقى الخيار الأول والأخير لنا و منه فإن القوة التفاوضية للموردين ضعيفة .

4/تهديد المنتجات البديلة: لا توجد منتجات بديلة

5/ تهديد المنافسين الجدد: بما أن الفكرة جديدة نوعا ما والسوق في حالة نمو ولا توجد حواجز تمنع من دخول المافسين ومنه يوجد إحتمال كبير لدخول منافسين جدد .

المطلب الثالث: المزيج التسويقي والميزة التنافسية للمشروع

بما أن مشروعنا عبارة عن منشأة رياضية نسائية فهو يقدم مجموعة من الخدمات ولتقديم هاته الخدمات على أكمل وجه ولنجاح المشروع يجب تحديد المزيج التسويقي والميزة التنافسية للمشروع

الفرع الأول: المزيج التسويقي

1-المنتج: يقدم مشروعنا عدة خدمات تتمثل في :

*خدمة ممارسة الرياضة البدنية عن طريق التمارين و الآلات والمعدات الرياضية : يتم تقديم هذه الخدمة من قبل مدربات ماهرات ومختصات حيث خصصنا مرفق مكون من جميع الآلات والمعدات الرياضية اللازمة لتقديم هذه الخدمة (الملحق رقم 04).

*خدمة رعاية أطفال الأمهات المشتركات : يتم تقديم هذه الخدمة من الطرف المربيات حيث خصصنا مرفق خاص بالأطفال مزود بالألعاب (الملحق رقم 05).

*خدمة المساج والتدليك بالأعشاب والزيوت الطبيعية: يتم تقديم هذه الخدمة من قبل أخصائية في التدليك مع فريقها الخاص حيث خصصنا مرفق مزود بجميع التجهيزات اللازمة لتقديم الخدمة على أكمل وجه

*خدمة الفحص والكشف: يتم تقديم هذه الخدمة من طرف طبيبة وأخصائية تغذية حيث خصصنا غرفة مجهزة بجميع التجهيزات اللازمة لتقديم هاته الخدمة

*خدمة الإستراحة: مكان صغير مخصص للإستراحة يحتوي على ماكينة للمشروبات والمياه المعدنية

*خدمة المراحيض والمغاسل

2-السعر : تم تحديد السعر على أساس المنافسين و التكلفة مع الأخذ بعين الإعتبار آراء الزبائن .

الجدول الموالية توضح سعر كل خدمة مقدمة في المشروع

الجدول رقم (15): يوضح أسعار ممارسة الرياضة البدنية والخصوم الممنوحة

نوعية الإشتراك	السعر	الخصوم الممنوحة
4 حصص في الشهر	800 دج	لا يوجد
8 حصص في الشهر	1300 دج	لا يوجد
12 حصة في الشهر	1800 دج	حصة tapis مجانية
حصة عادية tapis	350 دج	إذا كان الإشتراك لأكثر من 4 حصص في الشهر تمنح حصة مجانية
الإشتراك باليوم	250 دج للحصة	لا يوجد
<u>الإشتراك بالسنة :</u> 4- حصص في الشهر 8- حصص في الشهر 12- حصة في الشهر	7000 دج 12000 دج 16500 دج	حصة tapis مجانية حصتين tapis مجانية

المصدر: من إعداد الطالبة

* سعر خدمة العناية بأطفال الأمهات المشتركات

- العناية بالأطفال حسب نوعية الإشتراك للأم: (150 دج للحصة)
- سعر الألعاب: 50 دج لكل لعبة (مدة اللعب 20 دقيقة)

* سعر خدمة الكشف والفحص الطبي من قبل الطبيبة وأخصائية التغذية: 1500 دج للزبونة الواحدة

* سعر خدمة المساج والتدليك : 1500 دج (تم تحديد السعر من طرف الأخصائية)

* سعر المشروبات والمياه المعدنية:

- قارورة الماء كبيرة الحجم :40 دج
- قارورة الماء صغيرة الحجم :20 دج
- المشروبات من 35 دج إلى 80 دج

3- الترويج: سيتم الترويج عبر عدة منافذ: (الملحق رقم 07)

-توزيع بطاقات شخصية مجانية تحتوي على إسم القاعة وصاحب القاعة ورقم الهاتف والموقع الإلكتروني
deniz998@gmail.com

-نشر لائحة إخبارية خاصة بالمشروع بالقرب من موقع المشروع

-وضع إعلانات في مواقع التواصل الإجتماعي (فيسبوك، إنستغرام....)

الجدول رقم (16): يوضح تكاليف الترويج

مجاني	مواقع التواصل الإجتماعي
مجاني	البريد الإلكتروني
10000دج	اللائحة الإخبارية
100دج للوحدة (100*100دج=10000دج)	البطاقات الشخصية
20000دج	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبة

4-التوزيع:المنفذ الوحيد لتوزيع الخدمات هو القاعة (المشروع خاصتنا) وتتم عملية توزيع الخدمة عن طريق حضور الزبائن والإنتفاع بالخدمات المقدمة .

5- الأفراد:كل الموارد البشرية المتواجدة في المشروع (المسير ؛الأمانة والإستقبال ، المرقيات ؛ المدربات ؛ الطيبة وأخصائية التغذية ؛ أخصائية التدليك)إضافة إلى الزبونات و أطفال الزبونات .

6- الدليل المادي : بما أن مشروعنا يقدم خدمة فهي شئ غير ملموس يقوم على عدة جوانب مادية ملموسة (المبني ؛الألات ؛ المعدات ... إلخ)؛ البناء مطلي باللون الأزرق للتعبير عن إسم القاعة ولون البحر وهو لون يشير الى الهدوء والراحة والحيوية.

7- العمليات :تتم عمليات تقديم الخدمات على أكمل وجه وكسب رضا الزبونات و ولائهم كما يلي :

* الإبتسامه وحسن الإستقبال

*التقدير والإحترام المتبادل

*توضيح الخدمات المقدمة للزبونات وإعطائهم المعلومات الكاملة لكل خدمة(السعر ؛وعية الإشتراك ؛الحصصإلخ)

*توضيح شامل عن كيفية ممارسة الرياضة البدنية وكيفية إستعمال الألات ولمن هي موجهة من قبل المدربات

*توفير العناية والرعاية للأطفال من قبل المربيات وطمئنة أمهاتهم

*الكشف والفحص الطبي للزبونات من قبل الطبيبة وأخصائية التدليك

*المساج والتدليك للزبونات من قبل أخصائية التدليك وفريقها الخاص

الفرع الثاني : الميزة التنافسية للمشروع

يتميز مشروعنا بعدة الخصائص من أهمها:

* تنوع في المرافق

*تنوع في الخدمات

* السير الحسن للخدمات المقدمة

* المشروع مخصص لأجل خدمة المرأة

* توفر أهم متطلبات الراحة مثل اتساع المساحة و نوعية الأرضية والتهوية و النظافة من أجل ضمان تقديم الخدمة بأكمل وجه و إرضاء الزبونات

* أسعار تنافسية فنحن نوفر خدمات أكثر بالأسعار معقولة و ملائمة لظروف الزبونات مقارنة بالمنافسين .

المبحث الرابع :المخطط الإنتاجي للمشروع

يعتبر المخطط الإنتاجي وصف شامل للعملية الإنتاجية من خلال وصف مراحل العملية الإنتاجية ومتطلباتها إضافة إلى تقدير المبيعات إلخ.

المطلب الأول : وصف العملية الإنتاجية

تقديم الخدمة في المشروع خاصتنا يمر بعدة مراحل تتمثل في :

أولاً: إستقبال الزبونات وتوجيههم

* الترحيب بالزبونات بالتحية والإبتسامة وتقديم لهم خدمات القاعة والعروض المقدمة لكل خدمة

* تقديم فكرة حول الخدمات المقدمة

* إرشاد الزبونات وتوجيههم والإجابة على إستفساراتهم

ثانياً: عقد الإشتراك

* قبول طلبات المشاركة للزبونات بالتفاوض مع المسير بخصوص نوعية الإشتراك وعدد الحصص وثنها

والخصوم الممنوحة وعدد الأيام والساعات خلال الأسبوع

* تنظيم وقت الزبونات حسب الوقت المفضل لديهم

* بعد التفاوض يعقد الإشتراك بالنوعية التي تفضلها الزبونة (يومي ؛شهري ،...)

ثالثاً: التعريف بالمرافق والخدمات المقدمة في القاعة: تتكون القاعة من عدة مرافق وتقدم عدة خدمات

تتمثل في

* مرفق للآلات والمعدات الرياضية : وفيه تقدم خدمة ممارسة الرياضة البدنية من قبل مدربة مختصة

* مرفق للتدليك والمساج : يختص هذا المرفق بتقديم خدمات التدليك والمساج بالأعشاب والزيوت الطبيعية

من قبل أخصائية في تدليك مع فريق عملها الخاص

مرفق للأطفال : يختص هذا المرفق بتقديم العناية والرعاية لأطفال الأمهات المشتركات بالقاعة مزود

بالألعاب تشرف عليهم مربية تهتم بهم وتراعيهم وتقدم لهم الرعاية والعناية

* غرفة خاصة بالطبيبة وأخصائية التغذية : يتم فيه تقديم خدمة الفحص والكشف عن الزبونات

المشتركين في القاعة أو من خارج القاعة وتزويدهم بالمعلومات اللازمة حول الأطعمة الواجب تناولها

..... إلخ

* مرفق للإستراحة : عبارة عن مقهي صغير تتوفر فيه المشروبات والمياه المعدنية

مرفق للمراحيض والمغاسل

المطلب الثاني: متطلبات العملية الإنتاجية

يجب أن تتوفر القاعة على جميع المعدات والتجهيزات الخاصة بكل مرفق من أجل ضمان تقديم

الخدمات على أكمل وجه

الفرع الأول: إحتياجات وتجهيزات المشروع من المعدات و الآلات

1- إحتياجات وتجهيزات قاعة التمارين الرياضية

الجدول رقم (17): يوضح الآلات والمعدات الرياضية اللازمة في القاعة التمارين الرياضية

السعر الإجمالي	العدد	السعر	إسم الألة
165000 دج	03	55000 دج	Kettler rivo M1
75000 دج	03	25000 دج	kettler giro R4
180000 دج	03	60000 دج	kettler strocker2
45000 دج	03	15000 دج	tergo 12
80000 دج	01	80000 دج	classic 5
220000 دج	01	220000 دج	kettier kinetic F 7 6
300000 دج	02	150000 دج	Tapis roulant
6000 دج	03	2000 دج	air stepper violet 10
20000 دج	10	2000 دج	حصيرة يوغا TAPIS
15000 دج	10	1500 دج	Balance ball
1500 دج	06	250 دج	الحبل
6000 دج	03	2000 دج	poignées pour pompe la paire
5000 دج	10	500 دج	Bank
5000 دج	10	500 دج	Manche
1123500 دج	69 وحدة	613750 دج	المجموع

المصدر: kettler.dz@gmail.com

2- إحتياجات وتجهيزات الأمانة الإستقبال

يجب أن تتوفر في غرفة الإستقبال عدة معدات وتجهيزات تتمثل في :

الجدول رقم (18): يوضح المعدات و التجهيزات اللازمة في غرفة الأمانة والإستقبال

السعر الإجمالي	سعر الوحدة	العدد	المعدات
25000 دج	25000 دج	01	مكتب
35000 دج	35000 دج	01	حاسوب ألي
6000 دج	6000 دج	01	كراسي
66000 دج	66000 دج	04	المجموع

المصدر : معلومات من تجار الجملة

3- إحتياجات وتجهيزات مكتب الطيبة وأخصائية التغذية

يجب أن تكون غرفة الطيبة مجهزة بكافة التجهيزات اللازمة للفحص

الجدول رقم (19): يوضح المعدات والتجهيزات اللازمة في غرفة الطيبة و أخصائية التغذية

المعدات	العدد	السعر	السعر الإجمالي
مكتب	01	25000 دج	25000
كراسي	05	4200 دج	18000 دج
سرير الفحص	01	10000 دج	22000 دج
ميزان			
- ميزان للنساء	01	2000 دج	2000 دج
- ميزان للأطفال	01	1500 دج	1500 دج
جهاز قياس ضغط الدم	01	3800 دج	3800 دج
جهاز قياس نسبة السكر في الدم	01	1600 دج	1600 دج
شرائح القياس	11	1500 دج	16500 دج
جهاز الكشف للأذنين	01	1500 دج	1650 دج
علبة الإسعافات الأولية	11	1500 دج	1650 دج
محرار لقياس الحرارة	01	1500 دج	1500 دج
المجموع	22	54100 دج	100000 دج

المصدر: معلومات من مورد أجهزة طبية .

4- إحتياجات وتجهيزات مرفق العناية بالأطفال

الجدول رقم (20): يوضح المعدات والتجهيزات اللازمة في مرفق العناية بالأطفال

المعدات	العدد	السعر	السعر الإجمالي
سرير الأطفال	02	7500 دج	15000 دج
أفرشة و أغطية للأطفال	03	2000 دج	6000 دج
الألعاب			
Vis-à-vis-	01	15000 دج	15000 دج
Topoggan-	01	54000 دج	54000 دج
jeux jouets ecoiffier-	02	5000 دج	10000 دج
المجموع	08	93500 دج	100000 دج

المصدر: معلومات من بائع ألعاب الأطفال

5- إحتياجات وتجهيزات مرفق المساج والتدليك بالأعشاب والزيوت الطبيعية

مصاريف وتكاليف تجهيز مرفق المساج والتدليك من مسؤولية أخصائية التدليك

6- إحتياجات وتجهيزات مكان الإستراحة

الجدول رقم(21): يوضح المعدات والتجهيزات اللازمة في مكان الإستراحة

السعر الإجمالي	السعر	العدد	المعدات
70000 دج	70000 دج	01	ثلاجة للماء والمشروبات
10000 دج	5000 دج	02	طاولة وكراسيها
80000 دج	75000 دج	03	المجموع

المصدر:

الفرع الثاني: متطلبات المشروع

باعتبار السنة = 11 شهر

1- المتطلبات الشرائية للمشروع

الجدول (22): يوضح المتطلبات الشرائية للمشروع

المشتريات	التكلفة خلال الشهر	التكلفة خلال السنة
المياه المعدنية	9300 دج	9300 دج * 11 = 102300 دج
العصائر والمشروبات الغازية	10400 دج	3000 دج * 11 = 114400 دج
مواد التنظيف و التطهير	500 دج	500 دج * 11 = 5500 دج
المجموع	13000 دج	222200 دج

المصدر : معلومات من تجار الجملة

2- الإحتياجات الدائمة

الجدول رقم(23): يوضح الإحتياجات الدائمة للمشروع

الإحتياجات	التكلفة
البناء	150000 دج
الطلاء والزجاج	500000 دج
مصاريف أخرى	150000 دج
المجموع	800000 دج

المصدر :معلومات من مجموعة من البنائين

3- التكاليف الثابتة

الجدول الموالي يوضح التكاليف الثابتة للمشروع

الجدول رقم (24): يوضح التكاليف الثابتة للمشروع

الإحتياجات	التكلفة الشهرية	التكلفة السنوية
الكهرباء	8000 دج	88000 دج
الماء	5000 دج	55000 دج
الهاتف والإنترنت	2000 دج	22000 دج
الصيانة	5000 دج	55000 دج
المجموع	25000 دج	220000 دج

المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثالث: تقدير المبيعات

يتم تقدير المبيعات بناء على نتائج الطلب والعرض والقدرة الإستيعابية للقاعة

1- تقدير مبيعات خدمة ممارسة الرياضة البدنية

في مايلي سنقوم بتقدير مبيعات خدمة ممارسة الرياضة حسب كل صيغة من صيغ الإشتراك

السنة = 11 شهر / معدل التضخم = 5% إفتراضي

الجدول رقم (25): يوضح مبيعات ممارسة الرياضة البدنية خلال ثلاث سنوات

4 حصص في الشهر									
الأشهر	السنة الأولى			السنة الثانية			السنة الثالثة		
	الكمية	السعر	القيمة	الكمية	السعر	القيمة	الكمية	السعر	القيمة
1	30	800	24000	30	840	25200	30	880	26400
2	30	800	24000	30	840	25200	30	880	26400
3	30	800	24000	30	840	25200	30	880	26400
4	30	800	24000	30	840	25200	30	880	13200
5	30	800	24000	30	840	25200	30	880	26400
6	30	800	24000	30	840	25200	30	880	26400
7	30	800	24000	30	840	25200	30	880	26400
8	30	800	24000	30	840	25200	30	880	26400
9	30	800	24000	30	840	25200	30	880	26400
10	30	800	24000	30	840	25200	30	880	26400

11	30	800	24000	30	840	25200	30	880	26400
المجموع	330	800دج	264000دج	330	840دج	277200دج	330	880دج	290400دج
8 حصص في الشهر									
الأشهر	السنة الأولى			السنة الثانية			السنة الثالثة		
	الكمية	السعر	القيمة	الكمية	السعر	القيمة	الكمية	السعر	القيمة
1	50	1300	65000	50	1365	68250	50	1430	71500
2	50	1300	65000	50	1365	68250	50	1430	71500
3	50	1300	65000	50	1365	68250	50	1430	71500
4	50	1300	65000	50	1365	68250	50	1430	71500
5	50	1300	65000	50	1365	68250	50	1430	71500
6	50	1300	65000	50	1365	68250	50	1430	71500
7	50	1300	65000	50	1365	68250	50	1430	71500
8	50	1300	65000	50	1365	68250	50	1430	71500
9	50	1300	65000	50	1365	68250	50	1430	71500
10	50	1300	65000	25	1365	68250	50	1430	71500
11	50	1300	65000	50	1365	68250	50	1430	71500
المجموع	550	1300دج	715000دج	550	1365دج	750750دج	550	1430دج	786500دج
12 حصة في الشهر									
الأشهر	السنة الأولى			السنة الثانية			السنة الثالثة		
	الكمية	السعر	القيمة	الكمية	السعر	القيمة	الكمية	السعر	القيمة
1	40	1800	72000	20	2700	108000	40	3600	144000
2	40	1800	72000	20	2700	108000	40	3600	144000
3	40	1800	72000	20	2700	108000	40	3600	144000
4	40	1800	72000	20	2700	108000	40	3600	144000
5	40	1800	72000	20	2700	108000	40	3600	144000

6	40	1800	72000	20	2700	108000	40	3600	144000
7	40	1800	72000	20	2700	108000	40	3600	144000
8	40	1800	72000	20	2700	108000	40	3600	144000
9	40	1800	72000	20	2700	108000	40	3600	144000
10	40	1800	72000	20	2700	108000	40	3600	144000
11	440	1800	72000	40	2700	108000	40	3600	144000
المجموع	440	1800	792000	44	2700	118800	220	3600	158400
وع	0	ج	دج		دج	0 دج	0	دج	0 دج
الأشهر	حصّة عادية tapis								
	السنة الأولى			السنة الثانية			السنة الثالثة		
	الكمية	السعر	القيمة	الكمية	السعر	القيمة	الكمية	السعر	القيمة
1	70	350	24500	70	370	25900	70	385	26950
2	70	350	24500	70	370	25900	70	385	26950
3	70	350	24500	70	370	25900	70	385	26950
4	70	350	24500	70	370	25900	70	385	26950
5	70	350	24500	70	370	25900	70	385	26950
6	70	350	24500	70	370	25900	70	385	26950
7	70	350	24500	70	370	25900	70	385	26950
8	70	350	24500	70	370	25900	70	385	26950
9	70	350	24500	70	370	25900	70	385	26950
10	70	350	24500	70	370	25900	70	385	26950
11	70	350	24500	70	370	25900	70	385	26950
المجموع	770	350	269500	770	370	284900	770	385	296450
وع	0	350 دج	دج	0	دج	دج	0	دج	دج
الإشتراك باليوم									
الأشهر	السنة الأولى			السنة الثانية			السنة الثالثة		
	الكمية	السعر	القيمة	الكمية	السعر	القيمة	الكمية	السعر	القيمة

	ية			ية			ية		
1	40	250	10000	40	270	10800	40	300	12000
2	40	250	10000	40	270	10800	40	300	12000
3	40	250	10000	40	270	10800	40	300	12000
4	40	250	10000	40	270	10800	40	300	12000
5	40	250	10000	40	270	10800	40	300	12000
6	40	250	10000	40	270	10800	40	300	12000
7	40	250	10000	40	270	10800	40	300	12000
8	40	250	10000	40	270	10800	40	300	12000
9	40	250	10000	40	270	10800	40	300	12000
10	40	250	10000	40	270	10800	40	300	12000
11	40	250	10000	40	270	10800	40	300	12000
المجموع	44	250	110000	44	270	118800	44	300	132000
وع	0	دج	دج	0	دج	دج	0	دج	دج

الإشتراك السنوي

	السنوات	الكمية	السعر	القيمة
4 حصص في الشهر	السنة 1	40	7000	280000 دج
	السنة 2	40	7350	294000 دج
	السنة 3	40	7700	308000 دج
8 حصص في الشهر	السنة 1	30	12000	360000 دج
	السنة 2	30	12600	378000 دج
	السنة 3	30	13200	462000 دج
12 حصة في الشهر	السنة 1	20	16500	247500 دج
	السنة 2	20	17300	346000 دج
	السنة 3	20	18100	362000 دج

المصدر : من إعداد الطالبة

2-تقدير مبيعات خدمة الكشف و الفحص الطبي

السنة = 11 شهر /معدل التضخم = 10% إفتراضي

الجدول رقم (26): يوضح مبيعات خدمة الكشف و الفحص الطبي ثلاث سنوات

الأشهر	السنة الأولى			السنة الثانية			السنة الثالثة		
	الكمية	السعر	القيمة	الكمية	السعر	القيمة	الكمية	السعر	القيمة
1	40	1500	60000	40	1650	66000	40	1800	72000
2	40	1500	60000	40	1650	66000	40	1800	72000
3	40	1500	60000	40	1650	66000	40	1800	72000
4	40	1500	60000	40	1650	66000	40	1800	72000
5	40	1500	60000	40	1650	66000	40	1800	72000
6	40	1500	60000	40	1650	66000	40	1800	72000
7	40	1500	60000	40	1650	66000	40	1800	72000
8	40	1500	60000	40	1650	66000	40	1800	72000
9	40	1500	60000	40	1650	66000	40	1800	72000
10	40	1500	60000	40	1650	66000	40	1800	72000
11	40	1500	60000	40	1650	66000	40	1800	72000
المجموع	440	1500	660000	440	1650	726000	440	1800	792000
		دج	دج		دج	دج		دج	0 دج

المصدر : من إعداد الطالبة

3-تقدير مبيعات خدمة المساج والتدليك بالأعشاب و الزيوت الطبيعية

السنة = 11 شهر /معدل التضخم = 10% إفتراضي

السعر محدد من طرف الأخصائية

نسبة الربح 3/1 من رقم الأعمال

الجدول رقم(27):يوضح مبيعات خدمة والتدليك بالأعشاب و الزيوت الطبيعية ثلاث سنوات

الأشهر	السنة الأولى			السنة الثانية			السنة الثالثة		
	الكمية	السعر	القيمة	الكمية	السعر	القيمة	الكمية	السعر	القيمة
1	60	1500	90000	60	1650	99000	60	1800	108000
2	60	1500	90000	60	1650	99000	60	1800	108000
3	60	1500	90000	60	1650	99000	60	1800	108000
4	60	1500	90000	60	1650	99000	60	1800	108000
5	60	1500	90000	60	1650	99000	60	1800	108000

6	60	1500	90000	60	1650	99000	60	1800	108000
7	60	1500	90000	60	1650	99000	60	1800	108000
8	60	1500	90000	60	1650	99000	60	1800	108000
9	60	1500	90000	60	1650	99000	60	1800	108000
10	60	1500	90000	60	1650	99000	60	1800	108000
11	60	1500	90000	60	1650	99000	60	1800	108000
المجموع	660	15000	990000	660	16500	1089000	660	18000	1188000
ع	0	ج	0 دج	0	ج	0 دج	0	ج	0 دج

المصدر: من إعداد الطالبة

بما أن الريج المتحصل عليه من خدمة المساج والتدليك بالأعشاب والزيوت الطبيعية هو 3/1 من رقم العمال فإن :

- السنة الأولى: 220000 دج

- السنة الثانية: 242000 دج

- السنة الثالثة: 264000 دج

4-تقدير مبيعات خدمة العناية بالأطفال

السنة = 11 شهر /معدل التضخم = 10% إفتراضي

الحصة ب 150 دج / اليوم : 4 حصص / الحصة : 5 أطفال /اليوم: 4*3 = 20 طفل

اليوم : 20 * 150 = 3000 دج / الأسبوع : 6 * 3000 = 18000 دج

الشهر : 4 * 18000 = 72000 دج / السنة : 11 * 72000 = 792000 دج

الجدول رقم(28):يوضح مبيعات خدمة العناية بالأطفال خلال ثلاث سنوات

السنوات	القيمة
السنة الأولى	792000 دج
السنة الثانية	871200 دج
السنة الثالثة	950400 دج

المصدر : من إعداد الطالبة

5- تقدير مبيعات خدمة ألعاب الأطفال

سعر كل لعبة 20 دج معدل التضخم = 10% إفتراضي
نفرض أنه في اليوم لدينا 20 طفل / كل طفل يلعب لعبة واحدة
20 * 50 = 1000 دج / الأسبوع 6 * 1000 = 6000 دج / الشهر : 4 * 6000 = 24000 دج
السنة : 11 * 24000 = 264000 دج

الجدول رقم (29): يوضح مبيعات خدمة ألعاب الأطفال خلال ثلاث سنوات

السنوات	القيمة
السنة الأولى	158400 دج
السنة الثانية	343200 دج
السنة الثالثة	422400 دج

المصدر : من إعداد الطالبة

6 - تقدير مبيعات المياه المعدنية والمشروبات الغازية

أ/ المياه المعدنية

* حجم صغير 20 دج

اليوم: 12 قارورة / اليوم: 12 * 20 دج = 240 دج / الأسبوع: 240 دج * 6 = 1440 دج
الشهر: 1440 دج * 4 = 5760 دج / السنة 5760 دج * 11 = 63360 دج

* حجم كبير 40 دج

اليوم: 6 قارورات / اليوم: 6 * 40 دج = 240 دج / الأسبوع: 240 دج * 6 = 1440 دج
الشهر: 1440 دج * 4 = 5760 دج / السنة 5760 دج * 11 = 63360 دج

ب/ العصائر والمشروبات الغازية

* العصائر 35 دج

اليوم: 10 قارورة / اليوم: 10 * 35 دج = 350 دج / الأسبوع: 350 دج * 6 = 2100 دج
الشهر: 2100 دج * 4 = 8400 دج / السنة 8400 دج * 11 = 92400 دج

* المشروبات الغازية 80 دج

اليوم: 5 قارورة / اليوم: 5 * 80 دج = 400 دج / الأسبوع: 400 دج * 6 = 2400 دج
الشهر: 2400 دج * 4 = 9600 دج / السنة 9600 دج * 11 = 105600 دج

الجدول رقم(30):يوضح مبيعات المياه المعدنية والعصائر والمشروبات الغازية خلال ثلاث سنوات

السنوات	المياه المعدنية	
	حجم كبير	حجم صغير
السنة الأولى	63360 دج	63360 دج
السنة الثانية	71280 دج	79200 دج
السنة الثالثة	79200 دج	95040 دج
السنوات	العصائر والمشروبات الغازية	
	المشروبات الغازية	العصائر
السنة الأولى	105600 دج	92400 دج
السنة الثانية	118800 دج	105600 دج
السنة الثالثة	132000 دج	118800 دج

المصدر : من إعداد الطالبة

الجدول رقم(31):يوضح رقم الأعمال للمشروع خلال ثلاث سنوات

السنوات	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة
رقم الأعمال	5997220 دج	6317930 دج	6626390 دج

المصدر : من إعداد الطالبة

المبحث الخامس :المخطط المالي للمشروع

بعدما قمنا بإعداد كل من المخطط التنظيمي والمخطط التسويقي والمخطط الإنتاجي سنتطرق إلى المخطط المالي والذي يوضح لنا تكاليف المشروع ومصادر التمويل والتقييم المالي للمشروع ومعرفة مدى جدوى المشروع وما إذا كان مريح أو لا .

المطلب الأول : تحديد تكاليف المشروع

الفرع الأول: التكاليف التشغيلية

الجدول الموالي يوضح التكاليف التشغيلية للمشروع

الجدول رقم(32): يوضح التكاليف التشغيلية للمشروع

البيان	التكاليف الإجمالية(خلال السنة)
-الإيجار	150000 دج
-الترويج	20000 دج

1062600 دج	-الأجور
222200 دج	-المشتريات
55000 دج	-الصيانة
1509800 دج	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

الفرع الثاني: هيكل الإستثمار : وهي مجموع التكاليف من لحظة بداية تطبيق فكرة المشروع على

أرض الواقع

ميزانية الإستثمار :

الجدول رقم (33): يوضح ميزانية الإستثمار للمشروع

الرأس مال العامل = أموال خاصة - الإستثمارات

المبالغ	الخصوم	المبالغ	الأصول
2600000 دج	-الأموال الخاصة -القروض	1123500 دج 346000 دج 800000 دج 330500 دج	-معدات وألات -أدوات وتجهيزات -المصاريف الإعدادية -الرأس مال العامل
2600000 دج		2600000 دج	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

الفرع الثالث: إهتلاكات الإستثمار

تعد الإستثمارات التدفقات النقدية الداخلة وهي تمثل أقساط الإهتلاك للأصول الثابتة حسب المعدل

المخصص لها .

الجدول رقم (34): يوضح إهتلاكات الإستثمار للمشروع

التعيين	قيمة الأصل	العمر الإنتاجي	قسط الإهتلاك السنوي
- معدات والألات	1123500 دج	5 سنوات	224700 دج
- أدوات وتجهيزات	346000 دج	4 سنوات	86500 دج
المجموع	/	/	311200 دج

المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثاني: إعداد القوائم المالية

بعد تحديد كل من التكاليف التشغيلية والإستثمارية للمشروع وأقساط إهلاكات الإستثمار سنتطرق الى إعداد القوائم المالية

الفرع الأول: مصادر التمويل

سيتم تمويل المشروع بالتمويل الذاتي والذي يقدر ب **2600000** دج

ثانيا : إعداد جدول حسابات النتائج

الجدول رقم (35): يوضح جدول حسابات النتائج للمشروع

التعيين	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة
رقم الأعمال	5997220	6317930	6626390
الإيجار	150000	150000	150000
الصيانة	55000	55000	55000
خدمات أخرى (الماء، الهاتف، الكهرباء)	165000	165000	165000
القيمة المضافة	5627220	5947930	6256390
التأمين 26%	276276	276276	276276
مصاريف أخرى	242200	247044	251888
الضرائب والرسوم 20%	1125444	1189586	1251278
الإهلاك	311200	311200	311200
الأجور	842600	842600	842600
نتيجة الإستغلال الصافية	2829500	3081224	3322848
Tap 2%	119944.4	126358.6	132527.8
النتيجة الصافية	2709555.6	2954865.4	3190320.2

المصدر: من إعداد الطالبة

الفرع الثالث: إعداد جدول التدفقات النقدية

*التدفق النقدي الصافي = نتيجة الإستغلال الصافية + الإهلاكات

*التدفق النقدي التراكمي = يزداد بزيادة التدفقات النقدية

*التدفق النقدي الحالي = التدفق النقدي التراكمي / 1.05

الجدول رقم (36): يوضح جدول التدفقات النقدية للمشروع

التدفق النقدي الصافي: دج 311200+2829500=3140700

السنة الثالثة	السنة الثانية	السنة الأولى	البيان
3634048 دج	3392424 دج	3140700 دج	التدفق النقدي الصافي
10167172 دج	6533124 دج	3140700 دج	التدفق النقدي التراكمي
9683020.952 دج	6222022.857 دج	2991142.857 دج	التدفق النقدي الحالي

المصدر : من إعداد الطالبة

المطلب الثالث: التقييم المالي للمشروع

لابد من تقييم المشروع على أساس مقاييس مختلفة لحساب الربحية للمشروع وبنحصر هذا التقييم في قياس مدى قدرة المشروع اذا كان ذو مردودية ومن بين هذه المؤشرات ما يلي :

الفرع الأول: فترة الإسترداد

تعد هذه الطريقة من أبسط طرق التقييم المالي للمشروع والتي تهدف الى إيجاد الفترة الزمنية اللازمة لإسترجاع قيمة الإستثمار ومنه فترة إسترداد المشروع هي

فترة الإسترداد = الإستثمار / العائد الصافي السنوي

$$3140700/2600000 = 0.83$$

(0.83 سنة) ما يقدر ب 9.96 شهر / 9 أشهر و 29 يوم

بالتقريب تقدر فترة الإسترداد للمشروع ب 10 أشهر / وتسترد المؤسسة رأسمالها

الفرع الثاني : معدل العائد المتوسط

معدل العائد المتوسط = متوسط صافي الأرباح / رأسمال المستثمر

متوسط صافي الأرباح = القيمة المضافة - (الإهلاكات + الرسوم و الضرائب)

السنة الأولى: $4192576 = (1125444+311200) - 5627220$ دج

السنة الثانية: $4447144 = (1189586+311200) - 5947930$ دج

السنة الثالثة: $4693912 = (1251278+311200) - 6256390$ دج

$$4190576 + 4447144 + 4693912 = 13331632 \text{ دج}$$

$$3/13331632 = 4443877.33 \text{ دج}$$

$$4443877.33/2600000 = 1.71 \text{ معدل العائد المتوسط :}$$

الفرع الثالث: خطة التوسع والإنقاذ

حسب الدراسة نجد أن المشروع ناجح 100 % ولكن رغم ذلك فالمقاوم من صفاته يتوقع الخطر و

يواجهه

أ/ حالة نجاح المشروع:

سيكون هناك تنوع في النشاط وذلك حسب رغبات الزبائن سنضيف:

- قاعة كراتيه للأطفال
- قاعة لتعلم فنون الطبخ و الخياطة
- قاعة سباحة مع مدربة سباحة

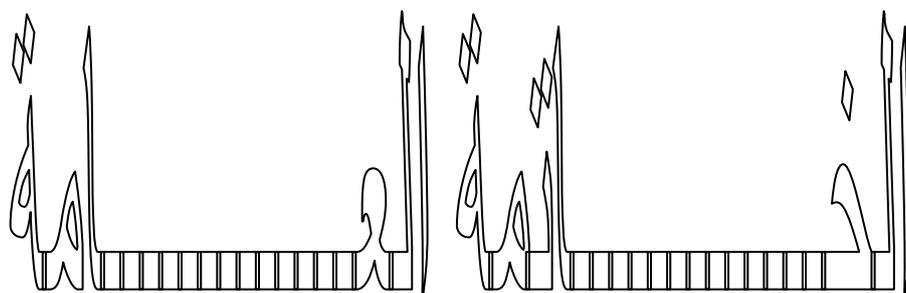
ب/ حالة فشل المشروع :

سنقوم بزيادة بعض المعدات ونغير القاعة من صالة رياضة للنساء إلى صالة رياضة للرجال

ويبقى المخطط كما هو، وسيتم مناقشة هذا الموضوع مع الزبائن .

خـلاصـة الفـصل

في ختام هذا الفصل نكون قد وضحنا شيئاً من الغموض من خلال توضيح الإجراءات المتبعة في مخطط الأعمال الخاص بمشروع قاعة رياضية نسائية ؛ حيث من خلال الدراسة التنظيمية والتسويقية والإنتاجية و المالية لمخطط الأعمال يتبين لنا المشروع ذو مردودية وريح صافي خلال السنوات القادمة والمشروع قادر على تحقيق الأحسن والمردود يرتقي إلى مستوى التطلعات بالإضافة على هذا فإن المشروع يحقق قيمة مضافة للدولة ويخلق فرص عمل ويساهم في إزدهار المجتمع و إرتقاء المرأة فيه



خاتمة عامة

من خلال ما تم دراسته يمكننا القول أن مخطط الأعمال هو أداة إستراتيجية و مرآة عاكسة لما في المؤسسة له دور كبير في مساعدة أصحاب المشاريع على إتمام مشاريعهم على أكمل وجه دون أخطاء أو إنحرافات فهو السبيل الأنجح لتحقيق ميزة تنافسية وضمان النجاح و الإستمرارية والحصول على أكبر حصة في السوق . حيث نجد في مخطط الأعمال الدراسة التنظيمية و التسويقية و الإنتاجية و المالية وهذا بغية الوصول إلى الأهداف المخططة من خلال الموارد المتاحة و الوسائل المستخدمة .

ومن خلال الفصلين اللذين تطرقنا إليهم : الفصل النظري و التطبيقي لمخطط الأعمال إستنتجنا ما

يلي :

النتائج النظرية :

- مخطط الأعمال هو وثيقة توضح المسار الإستراتيجي سواء تعلق الأمر ببداية النشاط أو أثناء دورة حياة المشروع هذا من جهة ومن جهة أخرى توصيل هذا المسار الإستراتيجي لمختلف الأطراف الأخذة من أجل إقناعهم و زيادة ثقتهم في المشروع ؛
- مخطط الأعمال يدرس المشروع من الفكرة حتى التجسيد على أرض الواقع حيث يوضح لنا الجهات الممولة للمشروع ومدى نجاح أو فشل المشروع ؛
- إستمرارية ونجاح المشاريع أو فشلها مرتبط بكيفية تتبع النقاط و التفاصيل المدروسة في مخطط الأعمال ؛
- الجانب التسويقي هو الدعامة والركيزة لباقي جوانب المشروع .

النتائج التطبيقية :

- المشروع ذو مردودية ؛
- يختلف مخطط الأعمال من مشروع إلى آخر وهذا باختلاف طبيعة وحجم كل نشاط ؛

الخاتمة العامة

التوصيات :

- تسهيل عملية الحصول على قروض بنكية ؛
- البحث عن أنشطة إقتصادية تملك فيها الجزائر ميزة تنافسية مقارنة مع البلدان الأخرى و العمل على تشجيعها وتطويرها ؛
- توفير دليل يساعد المستثمر في إتباع الدراسات الواجب القيام بها على المشروع قبل تنفيذه ؛
- ضرورة إنشاء مكاتب خاصة تقوم بإعداد مخطط الأعمال من طرف مختصين في جميع المجالات ؛
- تعميم الثقافة المقاولاتية للمستثمرين ؛
- تسهيل مشاركة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المعارض ؛
- إعداد دورات تدريبية لأصحاب المشاريع وحصولهم على شهادة التاهيل .

فإن الله السميع العليم

- 1-brvyat, c. (2001). *revue entrepreneuriat. france.*
- 2-coster, M. (2009). *entrepreneuriat. paris;france: education pearson.*
- 3-fayelle, a. (2004). *Entrepreneuriat Apprendre à entreprendre. paris.*
- 4-verstraet, t., & seporta, b. (2006). *création d'entrepreneuriat. paris: les edition de l'adreg.*
- 5- أحمد السيد كريدي. (18 02 ,2020). *بويات كنانة اونلاين. تم الاسترداد من kenanaonline.com: //http//kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/411104*
- 6-الأزهر, ق (s.d) *مبادئ في المحاسبة العامة (وفق المخطط الوطني المحاسبي الجزائر : ديوان المطبوعات الجامعية .*
- 7-إلهام فخري طمليه. (2009). *التسويق في المشاريع الصغيرة مدخل نظري وكمي. الاردن: دار حامد المناهج للنشر والتوزيع.*
- 8-إياد عبد الفتاح النسور. (2012). *استراتيجيات التسويق مدخل نظري وكمي. الاردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع.*
- 9-بلال خلف السكارنة. (2006). *الريادة وادارة مخططات الاعمال. عمان ؛الاردن: دار الميسر.*
- 10-جانتركيثيل, ج. ا. (2007). *كيف تنشئ مشروعا تجاريا وتديره وتحافظ عيه .الجزائر :10-دار وايلي للنشر والتوزيع .*
- 11-جهاد فراس الطيلوني. (2010). *دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع. الأردن: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.*
- 12-حسن إبراهيم بلوط. (2002). *ادارة المشاريع ودراسة جدواها الاقتصادية. لبنان: دار النهضة العربية.*

- 13- حسن محمود حريم. (2002). تصميم المنظمة (الهيكل التنظيمي واجراءات العمل). الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
- 14- خليل ش. (2012). 14-مخطط الأعمال التفاعلي آلية لمرافقة عمليات بحث المشروعات الصغيرة والمتوسطة. الايام العلمية الدولية الثالثة حول المقاولاتية (فرص وحدود مخطط الاعمال: الاعداد والتنفيذ). (p. 11) (بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- 15- دودين، أ. ي. (2012). منظمات الأعمال المعاصرة -الوظائف والادارة -.الاردن :15- الأكاديميون للنشر والتوزيع.
- 16- رضا زهواني. (2008). تحسين تخطيط الانتاج في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. مذكرة/الماجستير . ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، الجزائر: جامعة مرياح.
- 17- سحر & بوبي ه. (2011). الجميع قادرون .حزيران.
- 18- سمير محمد عبد العزيز. (2005). الجدوى الاقتصادية للمشروعات وقياس الربحية التجارية والقومية. مصر: مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية للنشر والتوزيع.
- 19- شوقي جباري. (2012). مخطط الأعمال التفاعلي آلية لمرافقة عمليات بحث المشروعات الصغيرة والمتوسطة. الأيام العلمية الدولية الثالثة حول المقاولاتية (فرص وحدود مخطط الأعمال: الاعداد والتنفيذ). بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- 20- صندرة صايبي. (2010/2009). سيرورة انشاء المؤسسة اساليب المرافقة. قسنطينة، دار المقاولاتية، الجزائر: جامعة منتوري.
- 21- طاهر محسن منصور الغالبي. (2009). ادارة واستراتيجية منظمات الاعمال الصغيرة والمتوسطة. الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- 22- عاطف وليم اندرواس. (2007). التمويل والادارة للمؤسسة. الاسكندرية: دار الفكر الجامعي.

- 23- عبد العزيز عبد الكريم. (2004). *دراسة الجدوى وتقييم المشروعات*. الاردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
- 24- عبد الغفار حنفة. (2002). *أساسيات التمويل والادارة المالية*. الاسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
- 25- عبد الكريم، ع. ا. (2004). *دراسة الجدوى وتقييم المشروعات*. عمان: دار حامد للنشر والتوزيع.
- 26- عبدوي، ز. م. (2006). *التنظيم الاداري مبادئه وأساسياته*. الأردن: دار اسامة للنشر والتوزيع .
- 27- علي فلاح الزغيبي. (2012). *مخطط الأعمال كمدخل استشاري لتطوير الاداء المؤسسي*. الايام العلمية الدولية الثالثة حول المقاولاتية (فرص وحدود مخطط الاعمال: الاعداد والتنفيذ). بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- 28- فايز جمعة صالح النجار، و عبد الستار محمد العلي. (2006). *الريادة وادارة الأعمال الصغيرة*. عمان: دار حامد للنشر والتوزيع.
- 29- فليح حسن خلق. (2000). *أساسيات دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات*. الاردن: عالم الكتب للنشر والتوزيع.
- 30- محمد الحسين إبيوي. (2004). *تخطيط الانتاج ومراقبته*. الاردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- 31- محمد الحسين إبيوي. (2016). *تخطيط الانتاج ومراقبته*. الاردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- 32- محمد الفاتح محمود، و بشير المغربي. (2016). *ادارة الموارد البشرية*. الاردن: دار الجنان للنشر والتوزيع.
- 33- محمد شاكر عصفور. (2014). *اصول التنظيم والأساليب*. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- 34- محمد فرحي. (بدون سنة النشر). *التحليل الاقتصادي الجزئي*. الاردن: دار أسامة للطباعة والنشر والتوزيع.

- 35- محمد ف. (s.d.). الموازنات التقديرية - اداة فعالة للتسيير .- بن عكنون الجزائر :35-ديوان المطبوعات الجامعية .
- 36- محمد ل. (2012). دور مخطط الاعمال في استمرارية المشاريع .بسكرة ,كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ,الجزائر :جامعة محمد خيضر .
- 37- محمود جاسم محمد الصميدعي. (2009). استراتيجيات التسويق مدخل كمي وتحليلي. الاردن: دار حامد للنشر والتوزيع.
- 38- مختار بن عابد، و علي بوهنة. (2012). مخطط أعمال تجهيز القطاعات الصحية مقارنة بين فعالية الأداء والنظامية الميزانية والقانونية. الايام العلمية الدولية الثالثة حول المقاولاتية (فرص وحدود مخطط الأعمال:الاعداد والتنفيذ). بسكرة: جامعة محمد خيضر.
- 39- مراد بن إسماعيل، و شلغاف بن أعمار. (2012). أهمية مخطط الأعمال التسويقي للمؤسسات والصغيرة والمتوسطة. الأيام العلمية الدولية الثالثة حول المقاولاتية (فرص وحدود مخطط الاعمال :الاعداد والتنفيذ) (صفحة 5). بسكرة: جامعة محمد خيضر بسكرة.
- 40- مصالح مهدي محسن العامري، و طاهر محسن الغالبي. (2008). الادارة والأعمال. الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- 41- مصطفى يوسف كافي. (2016). ريادة الاعمال وادارة المشاريع الصغيرة. الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- 42- موسى اللوزي. (2007). التنظيم واجراءات العمل. الاردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
- 43- مؤيد الفضل. (2007). تخطيط الانتاج ومراقبته. المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر والتوزيع.
- 44- نوال براهيمي. (2012). السيرورة المقاولاتية من توليد الافكار الى مخطط الاعمال. الأيام العلمية الدولية الثالثة حول القاولاتية (فرص وحدود مخطط الاعمال:الاعداد والتنفيذ). بسكرة: جامعة محمد خيضر .

قائمة المراجع

45- هايل يعقوب فاخوري، و كاظم محمود خضير. (2001). *ادارة العمليات والانتاج*. الاردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع.

46- وأخرون، ع. ا. (2000). *الادارة والتحليل المالي* (أسس، مفاهيم، تطبيقات). عمان، الاردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع

الملاحق

قائمة الملاحق

العنوان	الرقم
إستبيان المشروع	01
الصيغة القانونية للمشروع	02
ملف الإيجار	03
الآلات الرياضية	04
ألعاب الأطفال	05
طلب ترخيص لإنشاء منشأة رياضية	06
الترويج	07
الملف الخاص بالتسجيل في السجل العقاري	08
الملف الخاص بالشراكة	09

(01)

قسم علوم التسيير

السنة الثانية ماستر

تخصص: مقاولاتية

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية

وعلوم التسيير



إستبـانة البـحث

بعد بسم الله والصلاة والسلام على سيد الخلق رسول الله؛ السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته
الأخت الكريمة:إليك الإستبيان التالي والذي يتعلق بموضوع إنشاء قاعة رياضية خاصة بالنساء في ولاية بسكرة (وسط المدينة) ؛ وذلك إستكمالا لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص مقاولاتية بجامعة محمد خيضر -بسكرة- ، كرم منكم أن تطلعوا على هذا الإستبيان وملئه بعناية ودقة مع العلم أن إجاباتكم ستحاط بالسرية التامة ولا تستعمل إلا لأغراض الدراسة.

" تقبلوا منا فائق الإحترام و التقدير "

تحت إشراف الأستاذ:

- عبد السميع روبينة

من إعداد الطالبة:

- ريم عبة

فكرة على المشروع :

تتمثل فكرة المشروع في إنشاء قاعة رياضية نسائية تحت إسم " دينيز للرياضة النسائية "

"deniz sport pour les femmes" تحتوي القاعة على كل الآلات و المعدات الرياضية التي تساعد المرأة على رعاية صحتها والعناية بجمالها والحفاظ على رشاقته وليونة جسمها ؛وستتوفر القاعة بأذن الله على مدربة رياضة مختصة وكذا على طبيبة عامة وأخصائية تغذية ؛كما سنوفر مرفق خاص للمساج والتدليك بالأعشاب و الزيوت الطبيعية من طرف خبيرة في مجال التدليك وصناعة الزيوت الطبيعية كما سنوفر مرفق خاص بأطفال الأمهات المشتركات وسيكون موقع القاعة إن شاء الله في

الرجاء وضع علامة (x) في الخانة المناسبة .

الجزء الأول : البيانات الشخصية

- الحالة العائلية : عزباء متزوجة
- السن : من 18 الى 35 سنة من 35 الى 50 سنة أكثر من 50 سنة
- الحالة الإجتماعية: طالبة عاملة ربت بيت
- المستوى التعليمي: ابتدائي متوسط ثانوي جامعي غير متعلم

الجزء الثاني: أسئلة خاصة بالمشروع

- *هل تمارسين الرياضة : نعم لا محايد
- *هل تؤيدين من يمارس الرياضة : نعم لا محايد
- *هل تفضلين ممارسة الرياضة في النادي الرياضي : نعم لا محايد
- *هل أنتي بحاجة للمساج والتدليك بالأعشاب والزيوت الطبيعية: نعم لا محايد
- *ماهو الوقت المناسب لك للمداومة:من 08:00 إلى 10:00 من 10:00 إلى 12:00
- من 12:00 إلى 14:00 من 14:00 إلى 16:00 من 16:00 إلى 18:00

* ماهي صيغة الإشتراك التي تفضلينها :يومي شهري سنوي

• بإعتبارك إطلعتي على التقديم المبسط لفكرة مشروع إنشاء قاعة رياضية نسائية :

هل تؤيدين فكرة المشروع : نعم لا محايد

هل تؤيدين فكرة المساج والتدليك بالأعشاب و بالزيوت الطبيعية :نعم لا محايد

هل الموقع مناسب : نعم لا محايد

هل مسموح لك من أولياء الأمر ممارسة الرياضة في النادي : نعم لا محايد

هل يسمح لك الوقت على المداومة : نعم لا محايد

هل تؤيدين فكرة وجود مرفق للأطفال في القاعة : نعم لا محايد

الجزء الثالث : أسئلة مفتوحة

- ماهي الأسباب التي تمنعك من المداومة في النادي الرياضي:

.....

.....

.....

- هل لديك أفكار إضافية للنادي :

.....

.....

.....

(02)

MAITRE/BETTAYBI DJAMEL/NOTAIRE

Rue EL AMIR ABD EL KADER – BISKRA

CONSTITUTION D'UNE SOCIETE

RESPONSABILITE LIMITE

SARL :

Aux termes d'un acte reçu-établi le 19/11/2012 et enregistré. il a été
constitué une société a responsabilité limité : Entre :Mr/.....
portant les caractéristiques suivantes :

Dénomination : SAR-Siège social :

.....

-Objet :.....

.Durée :99 ans – Capital social (100.000.00 DA).-**Nom du**

Gérant: Mr**Commissaire aux**

Comptes au nom de la SARL **Biskra .**

*Dépôt légal auprès du centre National du Registre du Commerce de
la wilaya de : **BISKRA** .*

المكتب العمومي للتوثيق .الأستاذ/ العنوان

تأسيس الشركة ذات المسؤولية محدودة المسماة : "....."

SARL

بموجب عقد محرر بتاريخ :.....،مسجل . تم تأسيس شركة ذات مسؤولية محدودة بين
السيدين :السيد/..... بن السيد/..... بن تحمل المواصفات
التالية: التسمية : الشركة ذات المسؤولية المحدودة :(SARL.....)المقر
الإجتماعي :..... الموضوع :..... المدة :99 سنة. رأس المال :
(100.000.00 دج) . إسم المسير: السيد/..... نائبه : السيد/..... مندوب الحسابات:
الشركة ذات المسؤولية المحدودة "....."ممثلة في مسيرها

ستودع نسختان من هذا العقد بالمركز الوطني للتسجيل التجاري لولاية بسكرة .

الموثق للإعلان

(03)

الملف الخاص بالإيجار

- نسخة طبق الأصل لبطاقة التعريف الوطنية

- المبلغ التفق عليه

- إستمارة تملئ لدى الموثق

(04)

الآلات الرياضية

فوائدها ومميزاتها	الآلة أو الجهاز
آلة رياضية بيضوية تعمل بطريقة إهليجية تعمل على ضد الجسم من الترهلات وتقوية عضلات الأكتاف و الصدر والبطن والظهر والأرداف	Kettler strocker 
دراجة ثابتة تستخدم لرياضة الهوائية تعمل على تنشيط الجسم وتنشيط الدورة الدموية وتحافظ على اللياقة البدنية	Kettler giro 4 
آلة رياضية تستخدم في تقوية البنية العضلية تنشط الدورة الدموية وتقوية عضلات كل من الكتف والذراع والرقبة والظهر والبطن... إلخ	Classic 5 

ألة رياضة لها مجموعة من الفوائد تعمل على
تنشيط الجسم و تقوية جميع عضلات الجسم
(الأكتاف، الصدر ، البطن ، الظهر، الرقبة
، الأرداف ، الفخذ إلخ)

Kettier kinetic f 7 6



جهاز للمشي يعد من أحسن الآلات التي
تستخدم لممارسة الجري؛ يساعد على زيادة
سرعة الجري وتدريب العضلات المرتبطة
بذلك كما يمكن التحكم بمقدار السرعة
ومعدل الإنحدار بتغيير إعداداته؛ كما أنه
لا يحتوي على أي عوائق .

Tapis roulant



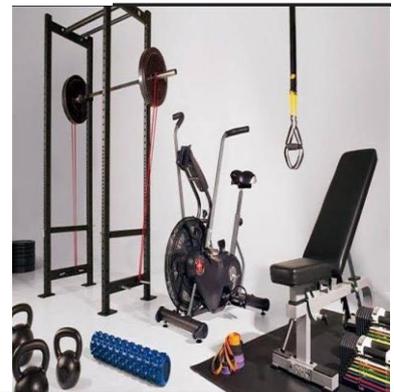
جهاز الخطوات الستير:

جهاز لتخسيس المناطق السفلية من الجسم
،يعزز نظام القلب و الأوعية الدموية ،يساعد
في التخلص من الدهون و يزيل ترهلات
البطن والمناطق السفلية من الجسم ،يعمل
على حرق السعرات الحرارية ،يساعد على
شد عضلات الظهر والعمود الفقري
مقابل تضخم الأكتاف تعمل على تقوية
الجزئين العلوي و المتوسط من الكتف
بالإضافة إلى تقوية عضلات الظهر والرقبة
والمرفق .

air stepper violet 10



<p>مقابض لتضخيم الأكتاف تعمل على تقوية الجزئين العلوي و المتوسط من الكتف بالإضافة إلى تقوية عضلات الظهر والرقبة والمرفق</p>	<p>poignées pour pompe la paire</p> 
<p>من الأجهزة الرياضية التي يمكن إستخدامها في المنزل لإنقاص الوزن و الوصول لجسم متناسق ومشدود وللحفاظ على اللياقة البدنية يشمل فوائد المشي و ركوب الدراجات ويحرك كل عضلات الجسم</p>	<p>Tirgo 12</p> 
<p>تستخدم في ممارسة رياضة اليوغا تستعمل بإتجاهين ناعمة الملمس ومصنوعة بجودة عالية و سهلة التنظيف</p>	<p>حصيرة اليوغا</p> 
<p>تساعد على شد الجسم و حرق الدهون وتعمل على بناء العضلات وتقويتها</p>	<p>كرة التوازن</p> 
<p>تعتبر رياضة نط الحبل من أفضل الرياضات لها فوائد عديدة فهي تعمل على حرق كمية كبيرة من السعرات الحرارية</p>	<p>الحبل</p> 



(05)



jeux jouets ecoiffier



Toboggan



Jeux jouets ecoiffier



Vis-à-vis

(06)

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

ولاية بسكرة

بسكرة في :

مديرية الشباب والرياضة

طلب ترخيص لإحداث منشأة رياضية وإستغلالها

- تعيين المستثمر:

.....: اللقب

.....: الإسم

.....: الصفة

.....: الجنسية

.....: العنوان

- المسير:

.....: اللقب

.....: الإسم

.....: العنوان الشخصي

.....: تعريف المشروع

.....: إحدات قديم

.....: تغيير النشاط

.....: النشاط أو الأنشطة المرغوب فيها

.....: مقر النشاط

إسم ولقب المدرب: مستوى الشهادة: المسلمة
من.....

1- المنشأة المغطاة:

*مساحة المنشأة: *نوعية البناء: *الأنشطة المقترحة

- الطول: - العرض: - سعة الإستقبال:

- العلو:

- تاريخ البناء:

- مساحة التدريب: - العرض:

- نوعية الغطاء: - نوعية النشاط:

- المدرجات: موجودة نعم لا - سعة الإستقبال:

- حجرات الملابس: موجودة نعم لا - سعة الإستقبال:

- دورة المياه: موجودة نعم لا - الماء المستعمل: بارد ساخن

- المرشات: موجودة نعم لا - الماء المستعمل: بارد ساخن

- الإنارة المقررة: - الإنارة الغير المقررة:

- التهوية الطبيعية: - التهوية الإصطناعية:

2- ميادين الهواء الطلق:

- تاريخ البناء: - نوعية البناء:

- عدد الميادين: - القياسات: المساحة؛ الطول؛ العرض:

- نوعية تغطية أرضية الميدان: - سعة الإستقبال لكل ملعب:

- المدرجات: موجودة نعم لا - سعة الإستقبال:

- حجرات الملابس: موجودة نعم لا - سعة الإستقبال:

- دورة المياه : موجودة نعم لا - الماء المستعمل : بارد ساخن

- المرشاة : موجودة نعم لا - الماء المستعمل : بارد ساخن

- الإنارة المقررة: - الإنارة الغير مقررة :

الأثر على المستوى الإقتصادي	- عدد المناصب المزمع إنشائها : الدائمة : الغير دائمة
	- قيمة الإستثمار : إمضاء المؤسس :

أعوان التأطير :

الإختصاص الرياضي	الشهادات	الإسم واللقب

الإحترازات

-1
-2
-3
-4
-5

تاريخ الزيارة :

رأي اللجنة :

..... *

*إسم ممثل مديرية الصحة والسكان و إمضائه :

* إسم ممثل رئيس المرصد الولائي للرياضة و إمضائه :

* إسم ممثل الرابطة المعنية و إمضائه :

* إسم ممثل الحماية المدنية و إمضائه :

* إسم ممثل رئيس المجلس الشعبي البلدي و إمضائه :

* إسم مفتش الرياضة و إمضائه :

* إسم رئيس مصلحة الرياضة و إمضائه :

* إسم ممثل مكتب الإستثمار بمديرية الشباب والرياضة و إمضائه :

حرر ب :.....

رئيس اللجنة الفنية الإستشارية

الإمضاء

(07)

بطاقة شخصية



DENIZ

Salle du sport

Denizsport01@gmail.com

Page fb :Deniz Sport

Tél:06.57.83.39.90

Hai el fadjer elaliya biskra

(08)

الملف الخاص بالتسجيل في السجل العقاري

- شهادة ميلاد
- طلب ممضي محرر على إستمارات يسلمها المركز الوطني للسجل التجاري
- عقد إيجار توثيقي أو عقد ملكية المحل التجاري
- نسخة طبق الأصل من بطاقة التعريف الوطنية
- عقد تأسيس شراكة
- الإشهار والإعلان بمبلغ 12000 دج
- وصل ضريبي بمبلغ 4000 دج

(09)

الملف الخاص بالشراكة

- طلب خطي
- 04 صورة طبق الأصل لبطاقة التعريف الوطنية
- 04 صورة طبق الأصل لرخصة السياقة
- 03 شهادة ميلاد
- 05 صورة طبق الأصل للسجل التجاري
- 05 صورة طبق الأصل للقانون التأسيسي للشركة
- 05 صورة طبق الأصل لعقد الكراء أو ملكية المحل لمدة سنتين قابلة للتجديد
- 02 صورة طبق الأصل لشهادة التأهيل
- 04 صورة طبق الأصل من الفواتير التشكيلية المستحدثة
- 04 صورة طبق الأصل من الفواتير للتأمين المستحدثة