

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

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

تخصص: مقاولاتية

الأستاذ المشرف

من إعداد الطالبة:

• رماني أحمد

• قويسم شروق ام الخير

اعداد مخطط أعمال لمشروع "تطبيق تسهيل إيجاد الأدوية من الصيدليات"
"easy pharm "

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	مشرفا	- أستاذ محاضر	- رماني احمد
بسكرة	ممثل الحاضنة	- أستاذ محاضر	- براهيم نوال
بسكرة	ممثل الشريك الاقتصادي والاجتماعي	- أستاذ مكون	- ومان علي
بسكرة	ممتحنا	- أستاذ محاضر	- حبة نجوى

الموسم الجامعي: 2023-2024

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع:

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

تخصص: مقاولاتية

الأستاذ المشرف

من إعداد الطالبة:

• رماني أحمد

• قويسم شروق أم الخير

إعداد مخطط أعمال لمشروع "تطبيق تسهيل إيجاد الأدوية من الصيدليات"
"easy pharm"

لجنة المناقشة

الجامعة	الصفة	الرتبة	أعضاء اللجنة
بسكرة	مشرفا	- أستاذ محاضر	- رماني أحمد
بسكرة	ممثل الحاضنة	- أستاذ محاضر	- براهيم نوال
بسكرة	ممثل الشريك الاقتصادي والاجتماعي	- أستاذ مكون	- ومان علي
بسكرة	ممتحنا	- أستاذ محاضر	- حبة نجوى

الموسم الجامعي: 2023-2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وعرّفان

الحمد لله الذي أكرمني في إتمام هذا البحث، أتمنى أن يكون فيه فائدة للعالمين، والصلاة والسلام على رسولنا محمد صلى الله عليه وسلم الى يوم الدين

شكر لأبي وأمي حفظهما الله

كما أتقدم بالشكر الجزيل الى الأستاذ المشرف "أحمد رماني"

أتقدم بالشكر والعرّفان للأستاذة يحيىاوي مفيدة، براهيمى نوال، بن تركي زينب، والأستاذ جودي رمزي.

كما أتقدم ببالغ الامتنان والشكر الى الايادي التي مدت لمساعدتي والوقوف معي إلى اخوتي وأخواتي، وصديقاتي كل باسمها

ولا أنسى شكر قويسم صليحة على كل المعلومات المقدمة والدعم وإلى زملائي دفعت ماستر مقالوتية وموارد بشرية

2024/2023

وأتوجه بجزيل الشكر والتقدير إلى لجنة المناقشة على مجهودها المبذول وإلى قسم علوم التسيير وأعضاء هيئة التدريس على دعمهم المتواصل جزاكم الله خيرا.

الإهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى

قوتي بعد الله داعمتي الأولى والأبدية

"أمي"

أهديك هذا الإنجاز الذي لولا تضحياتك لما كان له وجود

إلى من دعمني بلا حدود وأعطاني بلا مقابل

"أبي"

إلى إخوتي وأخواتي وابنت أختي "وتين"

إلى صديقاتي كل منهم على اسمها

إلى الأساتذة والموظفين...

ورغم كل شيء شكرا لنفسي التي تحملت.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى إعداد مخطط أعمال شامل لتطبيق تسهيل إيجاد الأدوية في الصيدليات في ولاية بسكرة. يسعى المشروع إلى تحسين خدمات الصيدليات عبر تسهيل عملية البحث عن الأدوية وإدارة وقت العملاء بكفاءة. تم استخدام منهجيات بحث كمية ونوعية لجمع وتحليل البيانات، وشملت الدراسة استبيان للصيدلة لتحديد احتياجاتهم وتوقعاتهم.

يعد إعداد مخطط الأعمال خطوة حاسمة لضمان نجاح المشروع، حيث يساهم التخطيط الجيد في تقليل المخاطر وزيادة فرص الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة. أظهرت نتائج الدراسة أن التطبيق يمكن أن يساهم بشكل كبير في تحسين جودة الخدمة وتلبية احتياجات العملاء بفعالية.

حيث أظهرت المؤشرات الاقتصادية مثل معيار فترة الاسترداد وصافي القيمة الحالية أن المشروع ناجح ويشكل فرصة استثمارية ممتازة.

الكلمات المفتاحية: مخطط الأعمال، المؤسسات الناشئة، تطبيق، الصيدليات.

Abstract:

The aim of this study is to prepare a comprehensive business plan for an application that facilitates finding medications in pharmacies in Biskra Province. The project seeks to improve pharmacy services by making the process of searching for medications easier and managing clients' time efficiently. Both quantitative and qualitative research methodologies were used to collect and analyze data, including a survey for pharmacists to determine their needs and expectations.

Preparing the business plan is a critical step to ensure the project's success, as good planning helps reduce risks and increases the chances of optimal utilization of available resources. The study's results showed that the application could significantly improve service quality and effectively meet customers' needs. Economic indicators such as the payback period and net present value demonstrated that the project is successful and presents an excellent investment opportunity.

Keywords: Business Plan, Startups, Application, Pharmacies.

فهرس المحتويات

الصفحات	المحتوى
	البسملة شكر وعرهان الملخص فهرس المحتويات قائمة الجداول قائمة الاشكال قائمة الملاحق
أ - ج	المقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري لمخطط الاعمال
02	تمهيد الفصل
03	المبحث الأول: ماهية مخطط الأعمال
03	المطلب الأول: مفهوم مخطط الأعمال وخصائصه
05	المطلب الثاني: أهمية وأهداف مخطط الأعمال
05	المطلب الثالث: وظائف وأنواع مخطط الأعمال
08	المطلب الرابع: مكونات ومراحل مخطط الأعمال
13	المبحث الثاني: المخطط التسويقي
13	المطلب الأول: مفهوم المخطط التسويقي
14	المطلب الثاني: أهمية المخطط التسويقي
14	المطلب الثالث: الاستراتيجية التسويقية
16	المطلب الرابع: المزيج التسويقي
17	المبحث الثالث: المخطط الإنتاجي
17	المطلب الأول: مفهوم المخطط الإنتاجي
17	المطلب الثاني: أهمية المخطط الإنتاجي
17	المطلب الثالث: مكونات المخطط الإنتاجي

18	المطلب الرابع: اختيار الموقع والعوامل المؤثرة في اختياره
19	المبحث الرابع: المخطط التنظيمي
19	المطلب الأول: مفهوم المخطط التنظيمي
19	المطلب الثاني: أهمية المخطط التنظيمي
20	المطلب الثالث: خطوات بناء الهيكل التنظيمي
20	المطلب الرابع: الموارد البشرية واختيار الشكل القانوني للمؤسسة
22	المبحث الخامس: المخطط المالي
22	المطلب الأول: تعريف المخطط المالي
22	المطلب الثاني: أهمية المخطط المالي
23	المطلب الثالث: مصادر التمويل والقوائم المالية للمشروع
24	المطلب الرابع: التقييم المالي للمشروع
26	خلاصة الفصل الأول
33	الفصل الثاني: الجانب التطبيقي للمشروع
35	المبحث الأول: الملخص التنفيذي للمشروع
35	المطلب الأول: الملخص التمهيدي
36	المطلب الثاني: تقديم المشروع وصاحب المشروع
37	المطلب الثالث: النموذج التمثيلي CSIP للمشروع ونموذج الاعمال التجاري BMC
40	المبحث الثاني: المخطط التسويقي
40	المطلب الأول: دراسة السوق
45	المطلب الثاني: الاستراتيجية التنافسية
46	المطلب الثالث: المزيج التسويقي
52	المطلب الرابع: تحليل العرض والطلب
61	المبحث الثالث: المخطط الإنتاجي
61	المطلب الأول: دراسة الموقع
62	المطلب الثاني: تحديد احتياجات عملية الخدمة

63	المبحث الرابع: المخطط التنظيمي
63	المطلب الأول: مخطط الموارد البشرية
65	المطلب الثاني: الجانب القانوني
65	المبحث الخامس: المخطط المالي
65	المطلب الأول: الهيكل التمويلي للمشروع
67	المطلب الثاني: القوائم المالية
69	المطلب الثالث: التقييم المالي للمشروع
70	خلاصة الفصل
71	خاتمة
72	قائمة المراجع
75	الملاحق

فهرس الاشكال:

الصفحة	الشكل	الرقم
06	الوظائف الداخلية لمخطط الأعمال	01
06	الوظائف الخارجية لمخطط الأعمال	02
38	نموذج CSIP للمشروع	03
42	تحليل القوى التنافسية PORTER	04
50	استراتيجية CROSS CANAL	05
64	المبكل التنظيمي للمشروع	06

قائمة الجداول

الرقم	الصفحة
01	التعريف بالمشروع 35
02	التعريف بصاحب المشروع 37
03	نموذج الأعمال التجاري للمشروع BMC 39
04	تحليل البيئة الخارجية PESTEL 40
05	تحليل القوى التنافسية PORTER 42
06	تحليل SWOT 43
07	كيفية تصحيح نقاط الضعف وتفادي التهديدات 43
08	تحديد الموردين 44
09	موردي الأثاث والأجهزة الالكترونية 44
10	تكاليف الترويج للمشروع 48
11	تقدير حجم الطلب المتوقع لسنة 2025 58
12	تقدير الطلب من 2025/1/1 إلى غاية 2029/1/1 59
13	تقدير المبيعات المتوقعة لسنة 2025 60
14	تقدير المبيعات من 2025/1/1 إلى غاية 2029/1/1 60
15	موقع المشروع 61
16	احتياجات المواد الأولية 62
17	تجهيزات مكتبية 62
18	تكاليف الاحتياجات الإضافية 63
19	فريق العمل 63
20	تكلفة العمالة اللازمة 65
21	هيكل التكاليف 66
22	اهتلاك الاستثمارات 66
23	الهيكل التمويلي للمشروع 67
24	الميزانية الافتتاحية 67
25	حسابات النتائج 68
26	الميزانية الختامية 69

قائمة الملحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
76	الاستبيان	01
80	الفاتورة الشكلية	02
81	رمز النشاط في السجل التجاري	03
82	وثائق التسجيل في السجل التجاري	04
83	عدد الصيادلة في السجل التجاري	05
86	التصريح الشرقي	06
87	إذن بالطبع	07

المقدمة

أصبح الاهتمام بإنشاء المشاريع في السنوات الأخيرة من أهم المواضيع التي تبتتها دول العالم للدور الكبير الذي تلعبه لتحفيز النمو الاقتصادي وتأمين فرص العمل وتنمية الدخل وتخفيض مستوى الفقر لذلك فإن الدعم الحكومي لهذه الأعمال يشكل إستراتيجية حاسمة للتنمية الاقتصادية.

إن المعرفة بأهمية المشاريع وأهمية الإبداع والابتكار هي الدافع الحقيقي لإنتاج الأفكار الاستثمارية، وذلك من خلال التعرف على الإشارات التي يرسلها المحيط (اليقظة المقاولانية)، فالنية المقاولانية لدى الفرد تسبق جمعه للمعلومات، وبعدها يقوم ببناء الفرصة من الفكرة الأولية لكي تتوافق مع أفضل فرصة عمل ممكنة لغرض استغلالها في الوقت المناسب.

دائما ما نبحث عن أفكار لمشاريع صغيرة تكون بتكاليف بسيطة ورأس مال بسيط وقادرة على تحقيق أرباح لا يشترط أن تكون بالأرباح الضخمة، حيث يسعى الكثير إلى زيادة أو تحسين دخلهم من خلال المشروعات الصغيرة، وقد يكون هذا التفكير مناسب لبعض الأشخاص ولكن أن يكون لديك الطموح إلى أن تصبح رجل أعمال فأنت تفكر بطريقة صحيحة لأنك حددت هدف وتوسع ورائه حتى لو لم تتوفر لديك الإمكانيات المادية حيث توجد المئات بل الآلاف من الأفكار التي يمكن تجعلك أحد رجال الأعمال الناجحين.

ومن إحدى المواضيع المهمة في المقاولانية مخطط الأعمال الذي يشكل عنصرا أساسيا في إستراتيجية المؤسسات، ويستمد مخطط الأعمال هذه الأهمية على اعتبار أنه يمثل وثيقة وهوية تعرف بالمؤسسة ومؤسسيها لدى مختلف الأطراف (شركاء، البنوك، رأس مال المخاطر...)، كما يعتبر وسيلة اتصال تجاه هذه الأطراف حيث يسمح لهم بتقييم المخاطر التي هم مقدمون على تحملها عند الانخراط في المشروع وعلى هذا الأساس قامت الدولة الجزائرية في السنوات الأخيرة بإنشاء مجموعة من الهيئات الداعمة والمرافقة لحاملي المشاريع الصغيرة و المتوسطة قصد التقليل من الاعتماد على الريع في الاقتصاد.

ومن هنا يمكننا أن نطرح التساؤل الرئيسي التالي:

أولا/ إشكالية الدراسة:

✓ كيف يتم إعداد مخطط أعمال لمشروع تطبيق تسهيل إيجاد الأدوية من الصيدليات؟

وللإجابة على هاته الإشكالية لابد من الإجابة على الأسئلة الفرعية الآتية:

- ما هو مخطط الأعمال، وماهي أهميته؟
- ما هي متطلبات إعداد مخطط الأعمال؟
- ماهي خطوات اعداد مخطط أعمال لمشروع تطبيق تسهيل إيجاد الأدوية من الصيدليات؟
- هل المشروع قيد الدراسة قابل للتنفيذ في الجزائر؟

ثانيا: أهمية الموضوع

تكمن أهمية الموضوع في:

- توضيح فكرة المشروع أكثر من خلال الدراسة المعمقة له.
- إبراز المعوقات والفرص في السوق.
- معرفة مدى نجاح المشروع.

➤ تقييم فكرة إنجاز هذا المشروع، وتوضيح مراحل إنجازها.

ثالثا: أهداف المشروع

تتمثل الأهداف المرجوة من دراسة هذا الموضوع في:

- إبراز مفهوم مخطط الأعمال وأهميته وكيفية إعداده.
- إعطاء فكرة عن كيفية إنشاء مشروع.
- دراسة مدى إمكانية إنجاز هذا المشروع بولاية بسكرة.
- تحديد العوائق والعوامل المؤثرة في هذا المشروع.
- إظهار دور عالم المقاولاتية في خلق الثقة لدى الشباب والوثوق في قدراتهم في خلق الوظيفة.

رابعا: أسباب اختيار الموضوع

❖ أسباب ذاتية:

- تخصصي الجامعي الذي حفزني أكثر للفكرة.
- رغبتني في دخول عالم الأعمال والاعتماد على التكنولوجيا.
- تجارب شخصية واهتمامي بمجال الأدوية.

❖ أسباب موضوعية:

- حداثة وحدة هذا النوع من المواضيع.
- نقص الأدوية مما جعل إيجادها صعب ومعاناة البحث عنها.
- الرغبة في معرفة كيفية إيجاد حلول لإيجاد الأدوية بطريقة تكنولوجية بسيطة.
- فكرة جديدة تحمل جانب تحفيزي كبير.
- إيجاد حلول خلال الأزمات مثل فترة كورونا.

خامسا: صعوبات الدراسة

- القوانين والتشريعات الخاصة بالأدوية.
- نقص المراجع، كما هناك صعوبة في ترجمة المراجع الأجنبية.
- بعض الصعوبات في المخطط المالي.
- صعوبة معرفة خورزميات الربح من الإعلانات في google ads.

سادسا: منهجية الدراسة

- ❖ تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، حيث تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري المتعلق بمخطط الأعمال، وتم استخدام المنهج التحليلي على الجانب التطبيقي المتعلق بإعداد مخطط الأعمال للمشروع.

سابعاً: أدوات الدراسة

❖ قد تم دراسة باستخدام أدوات جمع البيانات الأتية:

- استبيان، ملاحظة والبحث والتقصي والمقابلات.

ثامناً: هيكل الدراسة

➤ في هذا البحث، قمنا بتقسيم الدراسة إلى قسمين، فصل نظري وفصل تطبيقي

حيث تناولنا في **الفصل الأول** (الإطار النظري لمخطط الأعمال) سنتطرق فيه إلى المفاهيم الأساسية حول مخطط الأعمال وكيفية إعداده، المخطط التسويقي، المخطط الإنتاجي، المخطط التنظيمي، المخطط المالي.

➤ بينما تناولنا في **الفصل الثاني** (الجانبة التطبيقي للمشروع) خاص بكيفية إنشاء مخطط أعمال لمشروع تطبيق

تسهيل إيجاد الأدوية من الصيدليات، حيث سيتم تطبيق كل ما جاء في الفصل النظري من خلال استعراض

المشروع وتقديمه، إعداد المخطط التسويقي للمشروع والمخطط الإنتاجي والتنظيمي لنختم الدراسة بالمخطط

المالي واستعراض أهم الملاحق التي ساعدت في إعداد المشروع.

الفصل الأول:
الإطار النظري لمخطط
الأعمال

تمهيد:

يعتبر مخطط الأعمال من أهم الخطوات التي تحظى باهتمام كبير في عملية إنشاء أو تطوير المؤسسات، وذلك يعود إلى الدور الذي يقوم به في تقديم صورة واضحة عن المشروع ومقدمه، تشمل كافة الجوانب (التسويقي، الإنتاجي، التنظيمي، المالي)، إضافة إلى توفره على قدر كاف من المعلومات لمختلف المستويات الهرمية، وحجج تقنع الممولين المحتملين في كيفية مواجهة المخاطر واستغلال الفرص المتوقعة، وتحقيق عائد مالي مستقبلاً.

لذلك فقد أولى الباحثين والكتاب في مجال المقاولات أهمية بالغة لهذا الموضوع، وقد تناولت الدراسات مخطط الأعمال من عدة جوانب من بينها: المفهوم والخصائص التي تميزه، الأهمية والدور الذي يقوم به في تحقيق الأهداف، الوظائف وأنواع، مكونات ومراحل التي يتم بها إنجازها.

المبحث الأول: ماهية مخطط الأعمال

يعتبر مخطط الأعمال الركيزة الأساسية لنجاح واستمرارية المشاريع المقاولاتية ولهذا سنتطرق إلى أهم المفاهيم لمخطط الأعمال، ومن هذا المنطلق فسنحاول تقسيم هذا المبحث إلى أربعة مطالب: مفهوم مخطط الأعمال وخصائصه، أهمية وأهداف مخطط الأعمال، وظائف وأنواع مخطط الأعمال، مكونات ومراحل مخطط الأعمال.

المطلب الأول: مفهوم مخطط الأعمال وخصائصه

الفرع الأول: مفهوم مخطط الأعمال

يعرف مخطط الأعمال العديد من التعاريف وهذا يرجع لتعدد وجهات النظر من وجهة وتعدد الظروف وواقع متطلبات إنشاء الأعمال من جهة أخرى ومن بين هذه التعاريف يمكن أن نذكر ما يلي:

تعريف 01: "الشكل الكتابي للمشروع ويتمثل في وثيقة تشمل حوالي 30 ورقة تقريبا والتي تقدم العناصر الأساسية للمشروع إضافة إلى طبيعة النوع وفرص المشروع مستندة إلى تحليل السوق والمنافسة والمجموعة (فريق العمل) وتماسكهم بالمشروع، المواد (دباح و باشا، 2021، صفحة 111) اللازمة لإنجاز المشروع ورؤيته المستقبلية."

تعريف 02: مجموعة من الدراسات التي تبدأ بدراسة فكرة المشروع أو عدة مشروعات وتنتهي بتقييم مدى صلاحية المشروع، أو عدم صلاحيته، مروراً بجوانب جدواه التسويقية والفنية والمالية والبيئية والقانونية وذلك تحقيقاً لهدف اختيار المشروع الأصح من (بلال، 2008، صفحة 111) وجهة نظر المستثمر أو من وجهة نظر الدولة بالإضافة إلى عدد آخر من الأهداف.

تعريف 03: مخطط الأعمال هو ملف تحليلي لتمثيل مشروع مقاولاتي (إنشاء، استئناف، تفريخ)، كما يعرف مخطط الأعمال على أنه منهج تحليل استراتيجي يمكن تحضره، كما نجد فيه إسقاط للمستقبل وتمثيل للوسائل الضرورية لتحقيق هذه الرؤية كما أنه يستعرض خطة عمل مفصلة من أجل توضيح جدوى ومردودية المؤسسة المستقبلية. (A.fayol، 2004، صفحة 292)

تعريف 04: يعرف بأنه مجموعة من الدراسات التي تبدأ بدراسة فكرة المشروع أو عدة مشروعات وتنتهي بتقييم مدى صلاحية المشروع (أو عدم صلاحيته) مروراً بجوانب جدواه التسويقية والفنية والمالية والبيئية والقانونية وذلك تحقيقاً لهدف اختيار المشروع (الفتوح، 2003، صفحة 10) الأصح من وجهة نظر المستثمر أو من جهة نظر الدولة بالإضافة إلى عدد آخر من الأهداف.

الفرع الثاني: خصائص مخطط الأعمال.

تتمثل خصائص مخطط الأعمال فيما يلي: (fayolle, 2012, pp. 294-295)

هو عبارة عن بناء فكري: يقوم على وقائع ويواجه حقيقة اقتصادية واجتماعية من أجل فادي وجود انحرافات كبيرة في إعداده يجب الالتزام بالوقت المحدد لتحضيره من أجل اختيار الأفكار والفرضيات لدى الأطراف المهمة في المحيط المستهدف، إن الخاصية الفكرية المرتبطة بمخطط الأعمال مدعمة ببعده توقعي وهو أيضا بناء توقعي وهو عمل جد صعب لذلك في هذا الإطار نطرح مجموعة من الأسئلة:

✚ من يمكنه التنبؤ بالسلوكيات المستقبلية للمنافسين؟

من يمكنه التوقع بظهور الأزمات السياسية والاقتصادية التي تؤثر على التوازن الاقتصادي؟

تكون التوقعات جيدة إذا استخدمنا طرق عديدة وسيناريوهات مختلفة لتوقع المحيط المستهدف.

✓ **مخطط الأعمال هو مسار لتقليل عدم التأكد أو عدم اليقين:** يسمح بمخطط الأعمال بتعليم وتوضيح مسار المؤسسة الجديدة فهو يسمح في اختيار المسار المناسب بعد تحليل عدة مسارات، كل المعلومات المجمعة خلال المسار يساهم بتحديد مصادر الخطر والتقليل منها وهذا ما يتجسد في الإستراتيجية.

✓ **مخطط الأعمال هو عبارة عن مسار محاكاة:** المحاكاة هو تمرين جد فعال لتحضير التوقعات فمخطط الأعمال يسمح بمحاكاة عدة وضعيات وسيناريوهات يمكن للمؤسسة الجديدة مواجهتها في الواقع من أجل تحديد متغيرات كل وضعية وكل سيناريو وتحديد ديناميكيتها فالمحاكاة ليست متعلقة بالجانب المالي فقط وإنما تتعلق بسلوكيات مختلفة الأطراف أو سلوكيات المؤسسة أو تغيرات المحيط.

✓ **مخطط الأعمال هو مسار للتدريب على مهنة المسير:** إن التفكير والتحليل الإستراتيجي يدخل ضمن مهنة المسير فمخطط الأعمال يقدم للمقاوم إطار واضح حول ممارسة هذه المهنة من خلال مواجهته للتعقيد، صعوبة الاختبار، القرارات الإستراتيجية لذلك على المقاوم في هذه المرحلة اكتساب معارف ومهارات وظيفية، وهناك مجموعة أخرى من الخصائص نوجزها فيما يلي: (coster, 2009, p. 153)

✓ **الإيجاز:** لا يجب أن يكون مخطط الأعمال طويل ومن الأفضل أن يتكون من 25 إلى 30 صفحة.

✓ **الوضوح:** يجب أن يوضح فكرة المشروع، فهو لا يتطلب جهد خاص من القارئ لفهمه إذ يجب تفادي الغموض.

✓ **المقروئية:** أن يتضمن عرض للأعمال المنجزة بحيث تكون المعطيات واضحة ولا بد من ذكر مصادر الأرقام والبيانات المعروضة.

✓ **التناسق والانسجام:** لا بد من إظهار الانسجام في ثلاث حواريات فيما بينهما وأن تدعم بعضها البعض وهي (فرد/مشروع)، (عرض/سوق)، (أهداف/موارد)

✓ **النزاهة:** لا بد من شرح الصعوبات وحالات عدم التأكد وإثبات الوضوح وليس الاعتقاد بمواجهة العراقيل المذكورة.

✓ **التدرج:** تفادي الغموض في التفاصيل والإجابة على ما يبحث عنه القارئ

✓ **التمثيل:** اقتراح واعتماد صور، رسوم بيانية، مخططات وجداول.

✓ **المرونة:** لا يجب أن يكون المشروع مقيد، ولكن يجب أن يشير إلى وجود أحداث متتابعة محتملة ومهمة

✓ **الواقعية:** فهي تمثل جانبا مهما في مخطط الأعمال الجيد، وتتمثل في ضرورة التعاطي مع المشروع بشكل تبره معطيات موجودة في الواقع وتبرز أهمية الواقعية بشكل خاص على مستوى تحديد الأهداف أو على مستوى الوسائل الموظفة لتحقيقها.

✓ **المصدقية:** تتمثل في جمع واستعمال معطيات تتميز بالدقة والموثوقية، فالدقة تتمثل في أن هذه المعطيات تعبر عن

حقيقة جوهر المشروع وهو ما يعي ضرورة اختيار المعطيات التي تناسب وتنسجم مع المشروع وعليه تقتضي الدقة والمصدقية أن يقوم مخطط الأعمال بذكر مصادر المعلومات التي يتعين أن تكون معروفة وذات موثوقية أن يتجنب إخفاء مناطق الظل والشك حتى يتسنى للأطراف المعنية بالمشروع بالقيام بتقدير صحيح للمخاطر.

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

المطلب الثاني: أهمية وأهداف مخطط الأعمال.

الفرع الأول: أهمية مخطط الأعمال.

تتمثل أهمية مخطط الأعمال في توفير المعلومات الضرورية المتعلقة بالمؤسسة، لفائدة المقرضين والمستثمرين والموردين، حيث يوضح مصداقية المشروع وجدواه، وهناك عدة أسباب مهمة تجعل إعداد مخطط الأعمال ضروري بل حتمي، وتتمثل في: (شوقي و شريقي، 2012، صفحة 11)

✓ عملية التخطيط تدعم عملية الإعداد، حيث أن المحاور الكبرى للتخطيط تؤدي إلى طرح العديد من الأسئلة والمشكلات، والتي يمكن تجاوزها عندما يتحقق المشروع، بالتالي تساعد عملية التخطيط على الإيمان أكثر بديمومة المشروع وإمكانية نجاحه.

✓ مخطط الأعمال هو أداة اتصالية يساعد على افتتاح البنك بديمومة المشروع وإمكانية توسعه، وهو يؤثر على قارئه للتصرف، وإعطاء قرض أو منح دين أو مشاركة في عملية الاستثمار.

✓ يساعد مخطط الأعمال على تحديد بعض المعالم التي يمكن أن تستغلها المؤسسة، حيث يحدد الأهداف وعندما تبدأ مؤسسة نشاطها يمكن تقييم هذه الأهداف بالنسبة للمردودية الحقيقية.

الفرع الثاني: أهداف مخطط الأعمال.

إن لمخطط الأعمال هدفين أساسيين أحدهما داخلي والآخر خارجي يمكن تلخيصهما فيما يلي: (علاوي و د. علاوي، 2021، صفحة 462)

✓ الهدف الداخلي: يتمثل في تقييم فكرة المشروع ومدى قابليتها للتطبيق، كما يمكن من التسيير الذاتي للمشروع وتحديد الموارد اللازمة وخطوات واستراتيجيات التنفيذ والمراقبة.

✓ الهدف الخارجي: يمكن مخطط الأعمال من عرض المشروع على الأطراف الخارجية ومناقشة فكرته وإقناع مختلف الشركاء والمؤسسات المالية للحصول على الائتمان والدعم المالي الضروري لإنشاء المشروع.

المطلب الثالث: وظائف وأنواع مخطط الأعمال.

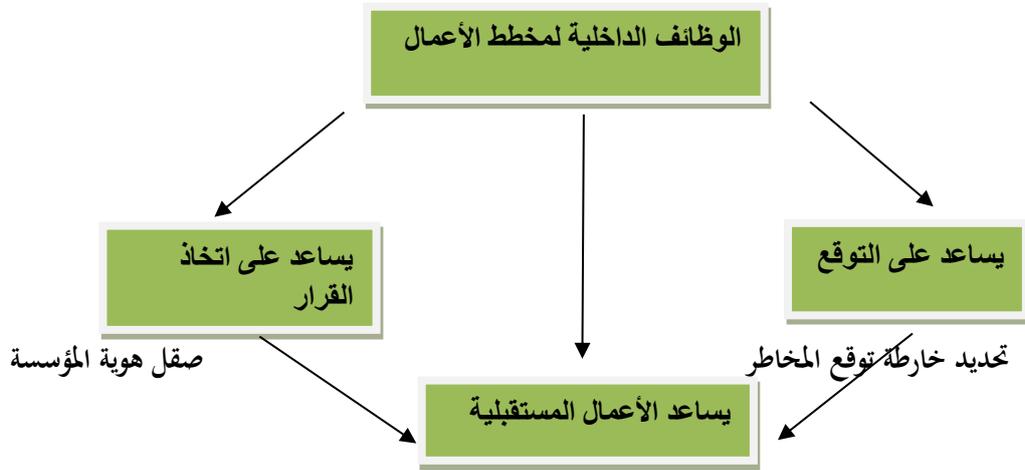
الفرع الأول: وظائف مخطط الأعمال.

مخطط الأعمال واحدة من طرق فحص فكرة العمل بشكل دقيق ومععمق، لذا فهو يلعب دورا محوريا بتأسيس المشاريع وإنجازها، (دباح و باشا، 2021، صفحة 113) وتتمثل الأهداف الرئيسية من وضع مخطط الأعمال من خلال الوظيفتين التاليتين:

✓ الوظيفة الداخلية:

-أداة للإدارة الإستراتيجية للمؤسسة -المساعدة في عملية اتخاذ القرار

الشكل رقم (01): الوظائف الداخلية لمخطط الأعمال



المصدر: (دباح و باشا، 2021)

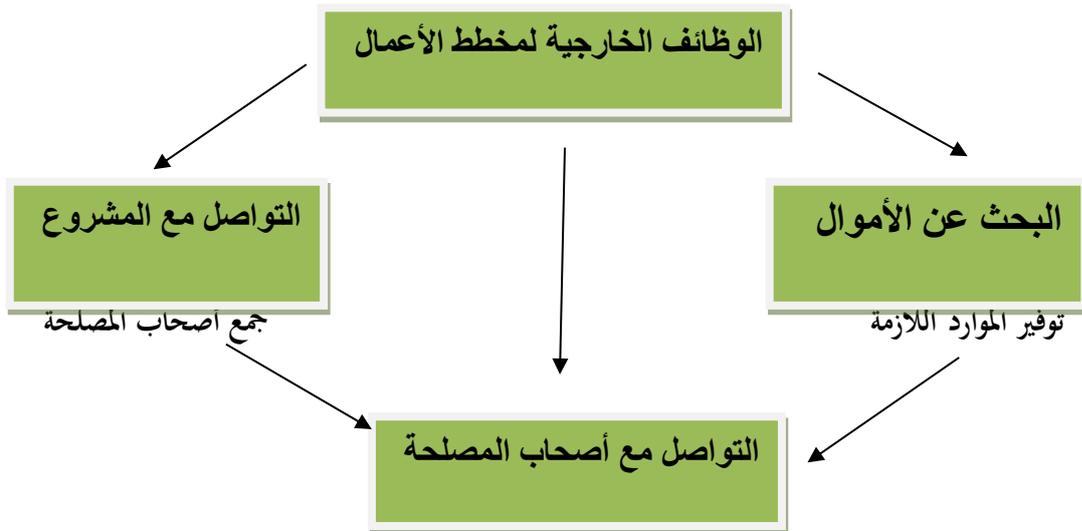
✓ الوظيفة الخارجية: أداة للبحث عن الموارد الخارجية خاصة المالية.

-البحث عن الأموال.

-التواصل مع المشروع.

-التواصل مع أصحاب المصلحة.

الشكل رقم (02): الوظائف الخارجية لمخطط الأعمال.



المصدر: (دباح و باشا، 2021)

الفرع الثاني: أنواع مخطط الأعمال

تتنوع أشكال ومظاهر مخطط الأعمال باختلاف الهدف والجانب الذي يسعى محرره لدراسته حيث يمكن أن نميز بعض هذه الأنواع كما يلي: (الغالي، 2009، صفحة 210)

1_ التصنيف الأول:

1/1: المخطط المختصر: هي خطة قصيرة ومركزة تعرض الجوانب المهمة جدا والقضايا الرئيسية التي لا يجب أن تخلو منها أي مخطط أعمال وتحاول إسقاط الأهم منها للعمل الجديد وتعد الخطة المختصرة مرضية لكل من الممولين والمستثمرين على حد سواء، خاصة عند احتواها على تنبؤات مالية متعلقة بالمشروع، ويتميز هذا النوع من المخطط بالمحدودية في حالة عدم التأكد العالي في البيئة التي سوف يتواجد فيها العمل الجديد أو المشروع الجديد، إذ أن المخطط المختصر ما هو إلا مخطط عمل مبدئي لبداية النشاط، ووجوده هو أفضل في جميع الأحوال من عدم وجود خطة على الإطلاق.

2/1 المخطط الشمولي: في العادة يفضل المقاولون والمستثمرون كتابة خطة العمل وفق هذا الأسلوب والنوع، فهي خطة عمل كاملة ودقيقة وهذا لما تتوفر عليه من تحليل معمق للعوامل المهمة والدرجة التي من شأنها تحديد نجاح أو فشل المشروع الذي يراد تجسيده على أرض الواقع تحت مختلف الأحوال والافتراضات ويكون هذا النوع من خطط الأعمال مفيدا ومتميزا عندما يحتوي على:

- مواجهة التغيرات في العمل أو البيئة الخارجية.
- يصف الفرصة الجديدة والتي سيبدأ بها كعمل جديد.
- التوضيح المعمق والواقعي للمواقف التي من شأنها تعقيد العمل.
- تحديد ووصف الفرص وآلية التعامل معها بشكل واضح ودقيق.

2_ التصنيف الثاني: (فايز جمعة و عبد الستار، 2006، صفحة 332)

1/2: المخطط القصير أو المصغر: حيث من المحتمل أن يحتوي على (10) صفحات بالإضافة إلى أنه يجب أن يشمل أيضا على تركيز الاهتمام على الأمور الأساسية مثل: مفهوم العمل والاحتياجات المالية، وخطة التسويق والكشوفات المالية، وخاصة كشف التدفقات النقدية والعائد المستهدف وكشف الموازنة، وهنا لا بد من الحذر في الإساءة لاستخدام المخطط الصغير لأنه ليس البديل عن خطة التفصيلية المطلوبة والكاملة للمشروع.

2/2: مخطط العمل: هو عبارة عن الأداء المستخدمة في تشغيل وإدارة المشروع من قبل المقاول، ويتوجب أن يكون هذا المخطط طويل ويحتوي على جميع التفاصيل، كما يمكن أن يكون في بعض الأحيان قصير في عرض المشروع.

3/2: مخطط التقديم: وهو مخطط العمل، ويستخدم هذا المخطط عادة في البنوك أو المستثمرين وغيرهم من خارج الشركة لعرض الحصول على التمويل المالي، وتذهب جميع المعلومات الموجودة في مخطط التقديم تقريبا إلى مخطط العمل مع بعض الاختلافات المحددة.

4/2: المخطط الإلكتروني: تجري معظم مخططات وبرامج الأعمال بواسطة الحاسب بشكل أو بآخر، ومن ثم يتم طبعها على نسخ ورقية متعددة، كما يجري من وقت لآخر إرسال الكثير من الوثائق الحاملة للمعلومات بواسطة الحاسب ما بين الأطراف المختلفة للأعمال. ومن الممكن هنا أن يجد المقاول أكثر ملاءمة له الاحتفاظ بطبعة (نسخة إلكترونية من خطته)، ويستخدم العرض المستند على الحاسب في تقديم المخطط الإلكتروني، وتحتاج كل خطة من الخطط الأربعة إلى مقدار مختلف من حجم القوى العاملة، ولا يؤثر هذا الحجم على حجم المخرجات من المشروع، لأن حجم المخرجات يتأثر بنمط المنتج (سلعة أو خدمة) المراد تقديم.

3_ التصنيف الثالث: يتكون مخطط الأعمال الكلي خطط أعمال فرعية على حسب حاجة المؤسسة، يمكن تلخيصها في النقاط التالية: (فاطمة، 2012، صفحة 210)

1/3: معيار مخطط البدء: هو المخطط الذي يحدد الخطوات اللازمة للأعمال التجارية الجديدة، وهو يغطي المواضيع بما في ذلك مستوى المؤسسة، المنتج أو الخدمة، السوق، التنبؤات، إستراتيجية ومراحل التنفيذ، التحليل المالي، تبدأ هذه الخطة مع موجز تنفيذي وينتهي مع ملاحق شهرية تبين التوقعات بالنسبة للسنة الأولى.

2/3: خطط العمليات: يمكن أيضا أن تسمى خطة داخلية أو خطة سنوية. قد تكون عادة أكثر تفصيلا عن معالم محددة للتنفيذ والتواريخ والمواعيد النهائية، ومسؤوليات فريق العمل والمديرين، كما لا بد من تحديد الأولويات الرئيسية من خلال التركيز على تواريخ مفصلة ومسؤوليات محددة.

3/3: مخطط النمو: مخطط التوسع أو مخطط جديد للمنتج يركز أحيانا على منطقة محددة من الأعمال، أو مجموعة فرعية من رجال الأعمال، ويمكن أن تكون مخطط داخلي أم لا، وهذا يتوقف على ما إذا كان يتم ربطه بطلبات.

4/3: مخطط الجدوى: كما هناك خطة الجدوى وهي بسيطة جدا لبدء الخطة التي تتضمن ملخصا، بيان للمهمة، مفاتيح النجاح، التعليم الأساسي وتحليل السوق، تحليل أولي للتكاليف، التسعير، النفقات المحتملة، هذا النوع جيد لمعرفة ما إذا كان هناك عمل يستحق المتابعة أو عدم المضي في العمل.

المطلب الرابع: مكونات ومراحل مخطط الأعمال.

الفرع الأول: مكونات مخطط الأعمال

يتكون مخطط الأعمال من مجموعة عناصر، التي تكون مرتبة ومتراصة بحيث تساعد الشخص المهتم الحصول على المعلومة وهي: (مبارك، 2009، صفحة 147_149)

● **الصفحة الرئيسية:**

والتي تتضمن إيجاز عن كافة العناصر الرئيسية بالخطة من حيث اسم وعنوان المؤسسة وطبيعة الأعمال وكافة أرقام الهواتف والمواقع الإلكترونية والحاجات المالية، من أسهم وديون وثيقة متعلقة بالضمان لطبيعة المنظمة بالملكية العائدة لأصحاب الفكرة.

• الملخص التنفيذي:

الملخص التنفيذي هو أهم جزء في خطة عملك، غالباً ما يكون هو الجزء الوحيد الذي يقرأه المستثمر أو المقرض المحتمل قبل أن يقرر قراءة بقية خطتك أم لا، يجب أن تنقل حماسك لفكرة عملك وأن تجعل القراء متحمسين لها أيضاً.

يجب أن يشرح الملخص التنفيذي بإيجاز كل مما يلي:

- ✓ نظرة عامة على فكرة عملك (جملة أو جملتان)
- ✓ وصف لمنتجك أو خدمتك، ما هي المشاكل التي تحلها لعملائك المستهدفين؟
- ✓ أهدافك للعمل، أين تتوقع أن يكون العمل في سنة واحدة، ثلاث سنوات، خمس سنوات؟
- ✓ السوق المستهدف المقترح، من أنت ضده، وما هو عرض البيع الفريد الذي سيساعدك على النجاح؟
- ✓ فريق الإدارة الخاص بك وخبراتهم السابقة، ما الذي يقدمونه إلى الطاولة والذي يمنح عملك ميزة تنافسية؟
- ✓ النظرة المالية للأعمال، ذاكنت تستخدم خطة العمل لأغراض التمويل، فأشرح بالضبط مقدار الأموال التي تريدها، وكيف ستستخدمها، وكيف سيجعل ذلك عملك أكثر ربحية؟

• تحليل الصناعة والبيئة:

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

- ✓ الاقتصادية: والتي تتعلق بمستويات الدخل والتوزيع الديمغرافي وحجم البطالة.
- ✓ الثقافية: والتي تتعلق بالتغيرات الثقافية والسكانية والاتجاهات والعادات والتقاليد
- ✓ التكنولوجية: والتي تتعلق بكافة التطورات التكنولوجية وكيفية الاستفادة منها في تحسين الخدمات للزبائن
- ✓ التغيرات القانونية: والمرتبطة بكافة التطورات في التشريعات والأنظمة وكذلك يتم دراسة متطلبات الصناعة التي تبين التعرف من خلاله على حاجات الزبائن والمتنافسين الجدد ومناطق القوى والضعف لديهم والتهديدات المحتملة من المتنافسين.

• وصف الأعمال:

حيث يتم توضيح مهمة الأعمال وطبيعة المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة وموقع البناء المستخدم والمعدات التي يحتاجها والحاجة إلى الطاقة الكهربائية والطبيعية والاقتصادية والديمغرافية لموقع المشروع والتي تتضح فيما يلي:

- ✓ الاتجاهات العالمية والدولية المتعلقة بالنواحي الاقتصادية والتكنولوجية والسياسية والشرعية.
- ✓ مجموع المبيعات في آخر خمس سنوات لنفس الصناعة.
- ✓ حجم النمو في نفس قطاع الإنتاج.
- ✓ نقاط القوة والضعف لدى الشركات المنافسة.
- ✓ الاتجاهات الموجودة في السوق.
- ✓ خصائص المستهلكين المحليين.

• خطة الإنتاج أو العمليات:

وهي تتضمن كافة الإجراءات المتعلقة بالإنتاج والتكاليف المعدات والآلات التي يحتاجها المشروع، وإجراءات التخزين والمواد الأولية والمزودين، وكذلك خدمات ما بعد الإنتاج والبيع والصيانة: (مبارك، 2009، صفحة 152_153)

- ✓ هل ستتولى الإشراف على كافة مراحل الإنتاج مع الآخرين؟
- ✓ إذا كان بعض مراحل الإنتاج سوف تنجز من قبل الآخرين لماذا؟
- ✓ لماذا تم عمل عقود الإنتاج مع الآخرين؟
- ✓ ما هي تكاليف عمليات الإنتاج من خلال العقود؟
- ✓ ما هي خطوات ومراحل تنفيذ عمليات الإنتاج؟
- ✓ ما هي معدات التي تحتاجها مباشرة لتنفيذ الإنتاج؟
- ✓ ما هي المواد الخام التي تحتاجها مباشرة لتنفيذ الإنتاج؟
- ✓ من هم المزودين للمواد الخام وما هي التكاليف؟
- ✓ ما هي تكاليف عمليات الإنتاج؟
- ✓ ما هي تكاليف المعدات المستقبلية التي تحتاجها؟
- ✓ ما هي آلية تخزين المواد الخام؟
- ✓ ما هي آلية تخزين نقل المواد الخام؟

• الخطة التسويقية:

يقدم هذا القسم تفاصيل عن صناعتك، والمشهد التنافسي، والسوق المستهدف، وكيف ستقوم بتسويق عملك لهؤلاء العملاء.

• الخطة التنظيمية:

يجب أن يمنح هذا القسم القراء فهما للأشخاص الذين يقفون وراء عملك وأدوارهم ومسؤولياتهم وخبراتهم السابقة، إذا كنت تستخدم خطة عمل كالحصول على التمويل، فاعلم أن المستثمرين والمقرضين يقيمون بعناية ما إذا كان لديك فريق إدارة مؤهل يتم فيها وصف لكيفية الملكية للمشروع وكذلك خطوط الصلاحيات والمسؤوليات للأفراد العاملين والرقابة على الأعمال وكيفية أداء الأعمال وتتضمن ما يلي:

- ✓ ما هو نموذج الملكية في المشروع؟
- ✓ إذا كان هناك شركاء منهم، ما هي الاتفاقيات والعقود؟
- ✓ من هم المساهمين، وقيمة المساهمة لكل واحد منهم؟
- ✓ من هم الأعضاء في مجلس الإدارة؟
- ✓ من هم الذين لديهم صلاحية توقيع الشيكات والرقابة؟
- ✓ من هم الأعضاء في فريق الإدارة؟
- ✓ ما هي الأوامر والمسؤوليات أعضاء فريق الإدارة؟
- ✓ ما هي آلية الدفع والمبيعات والنسب الربحية أعضاء فريق الإدارة؟

• تقدير المخاطر: (مبارك، 2009، صفحة 53)

وتتضمن الكيفية التي يتم بها تقدير المخاطر والإستراتيجية الملائمة لمواجهة المخاطر بما يتناسب مع أهداف وخطة العمل للمنظمة وتستطيع تقليل من هذا الخطورة في هذا الإستراتيجية.

• الخطة المالية:

وهي تتضمن الجدوى الاقتصادية للمشروع وضرورة الالتزام بالاستثمار المالي للمشروع وكذلك التوقع بالمبيعات لمدة ثلاثة سنوات وخطة الموازنة للأصول والديون.

• الملاحق:

والتي توضح كافة الوثائق المتعلقة بالخطة مثل الرسائل من الزبائن، قنوات التوزيع، العقود، قائمة الأسعار من المزودين والمنافسين. (بلال، 2008، صفحة 119)

الفرع الثاني: مراحل مخطط الأعمال (الزغبي، 2012، صفحة 8_10)

إن النجاح في إطلاق مؤسسات جديدة يتطلب تخطيطاً دقيقاً وعادة ما تكون نتائج خطط الأعمال قد تم دراستها في مخطط الأعمال، حيث أن مخطط الأعمال هو شرط أساسي للحصول على التمويل اللازم لانطلاق المؤسسة، إن النظرة الاستشرافية المنبثقة عن عملية إعداد مخطط الأعمال لا تقدر بثمن، إن تطوير و تحسين الأعمال القائمة أو إنشاء مؤسسات من فكرة جديدة تفرض على المستثمر أن يكون مخططه جاهزاً أو أن يكون مقنعاً للإدارة العليا ولأصحاب التمويل، وفي الواقع لا يوجد نموذج محدد يمكن اعتماده في كل الحالات، حيث يختلف محتوى المخطط وشكله وحجمه من مؤسسة إلى أخرى، ورغم هذا الاختلاف فإن مخططات الأعمال تشترك في احتوائها على البيانات التالية:

❖ الخطوة الأولى: تحديد الزبائن المستهدفين:

وذلك بتوفير المعلومات والبيانات الخاصة بهم من خلال الإجابة على الأسئلة التالية: هل أنهم من رجال الأعمال أو من المستهلكين أو من الصنفين؟ فإن كانوا من رجال الأعمال فما هو مجال نشاطهم التجاري (بيع بالتفصيل، الصناعة، الخدمات...)? ما هي المناطق الذين ينشطون بها؟ هل أنهم أصحاب مؤسسات صغرى أو كبرى وإن كانوا من صنف المستهلكين فما هي الشريحة العمرية التي ينتمون إليها؟ هل أنهم من الرجال أو من النساء أو الأطفال؟ ما هو حجم دخولهم؟ ما هي مناطق إقامتهم ومواقع عملهم؟

هذه الخطوة يجب أن تمكن من مراجعة تحقيق المشروع، بمعنى الربط ما بين: الشخصية، الحوافز، الأهداف، المعرفة، مصادره والضغوط الشخصية، الضغوط الخاصة بالمنتج، في السوق، الوسائل التي يجب وضعها، من يجب أن يسيطر عليه، لأجل ذلك يجب جلب الوثائق، النصائح والاستثمارات، تحليل كل ما نخشى حدوثه، ثم تحديد الخطوط الكبرى للمشروع، وإذا ظهر هناك عدم توافق ما بين متطلبات المشروع والوضعية الشخصية لبعض الأسهم التصحيحية يجب تعديل أو تأجيل المشروع، إعادة تشكيل أو البحث عن شركاء.

❖ الخطوة الثانية: التعرف على المنافسين:

تتمثل المنافسة في وجود طرفين أكثر يعملان على تقديم نفس المنتج، كما يمكن اعتبار المؤسسة منافسة إذا ما كانت تقدم منتجاً أو خدمة بديلة لما تعرضه مؤسسة أخرى، ومثال ذلك فإنه بإمكاننا اعتبار المنجد (مصلح الأثاث) وتاجر الأثاث منافسين لبعضهما إذ أن الأول يوفر للمستهلك فرصة إصلاح أو حشو أريكته بينما يعرض الثاني إمكانية اقتناء أريكة جديدة، ولذلك فإن معرفة المنافس تعد ضرورة لتحديد مكان الإقامة المناسب لمشروعك.

❖ الخطوة الثالثة: ضبط قائمة بالمزودين والمجهزين:

وتتضمن هذه القائمة اسم المورد وعنوانه وقائمة المعدات والتجهيزات التي يوفرها وصيغ التسديد التي يعتمدها.

❖ الخطوة الرابعة: إعداد دراسة السوق:

بعد تحديدهم للزبائن المستهدفين وتعرفك على المنافسين المحتملين وضبطك لقائمة المزودين يمكنك الانطلاق في إعداد دراسة السوق، وذلك بهدف التحقق من وجود طلب على منتجاتك وخدماتك واتخاذ قرارات واعية بخصوص مواصفات هذه المنتجات والخدمات وثمن بيعها ومكان تركيز مؤسستك... وذلك لتحديد حصتك من السوق وتقدير حجم أعمالك، فدراسة السوق هي عنصر ضروري لتحضير المشروع، لأنه بدون زبائن لا يمكن أن تكون هناك مؤسسة محتملة. وهكذا فإن الفكرة الجيدة جداً يمكن أن تصبح مشروعاً فاشلاً، خطأ الزبائن في نفس الوقت، ففكرة تافهة موضوعة في إطار صحيح يمكن أن تنجح، إن دراسة ناجحة للسوق تمكن من تحقيق الأمور التالية:

- ✓ تحديد بدقة من سيكون الزبائن.
- ✓ التموقع في موقع المنافسة.
- ✓ تكييف المنتج أو الخدمة حسب العناصر المكتسبة.
- من جهة أخرى فدراسة ما ينتظره الزبائن ودراسة التنافسية تمكن من:
- ✓ تحديد مستوى أسعار مقبولة من طرف الزبائن الجدد.
- ✓ تحديد وتسجيل الأسهم التجارية التي ستكون ضرورية من أجل جذب الزبائن.
- ✓ تحديد نظام تطوير رقم المعاملات المتوقع.

❖ الخطوة الخامسة: إعداد خطة التسويق:

تضبط خطة التسويق بالاستناد إلى النتائج التي أفرزتها دراسة السوق، وهي تتضمن كل التفاصيل المتعلقة بكيفية الاتصال بالزبائن وإقناعهم بشراء منتجاتكم أو الإقبال على خدماتكم، لذلك فمن الضروري أن تحتوي الخطة على مجموعة البيانات الخاصة بمكان تركيز مشروعك، خصائص منتجاتك وخدماتك، من البيع، طريق الترويج التي ستعتمدها، الموازنة التي ستخصصها للتعريف بها، وسائل الإعلان التي تستخدمها وإستراتيجية البيع التي ستتبعها.

❖ الخطوة السادسة: إعداد تقديرات الموازنة:

يتم إعداد تقديرات الموازنة لمدة نشاط لا تقل عن سنتين أو ثلاث سنوات، وهي عملية تهدف إلى تحقيق من قدرة المؤسسة على البقاء على المدى المتوسط، وكذلك إلى طمأننة الهياكل المقرضة بخصوص حتمية الاسترجاع.

- توزيع المبيعات والمشتريات لمدة 30 أو 60 يوماً.
- بيان الربح والخسائر، ويمكن الحصول على هذه البيانات بطرح كل المصاريف من إجمالي حجم المبيعات، ميزانية المؤسسة (التقييم المالي)، وتتطلب هذه الخطوة ترجمة جميع العناصر المجتمعة إلى مصطلحات ومراجعة إمكانية المشروع.

❖ **الخطوة السابعة: إيجاد التمويل والمساعدات:**

التمويل الصحيح للمشروع من أهم الشروط لنجاحه، بحيث يجب جمع ما يكفي من المال لسد احتياجات المؤسسة بعد إجراء جرد للاحتياجات والموارد الحالية المتاحة، يجب البحث على حلول فيما يخص ما ينقص من مال لدعم مؤسسة لها دراية واسعة بأساليب التمويل الموجودة قرب المستخدمين، قرب المؤسسة، رأس مال مجازف به، حساب جاري، هي ضرورية في هذه المرحلة، ويوجد هنالك مجموعة من أساليب المساعدة على تأسيس المؤسسة التي يجب أن تعرف الاستعلام جيدا ومسبقا حول هذه الأساليب وهذا يمكن من وضع الطلبات في الآجال المحددة، انتباه إعطاء مساعدة لا يجب أن يضع شروطا على إطلاق المؤسسة.

❖ **الخطوة الثامنة: اختيار هيئة قانونية:**

كيفما كانت أهمية وطبيعة الأنشطة، فاختيار هيئة قانونية متوافقة والمشروع يجب أن تحدد: مؤسسة فردية أو شركة؟، الهيكلية القانونية تتعلق بالغطاء الصحيح الذي ستمارس ضمنه أنشطتها، هذا الاختيار يجب أن يدرس بدقة وحذر، بمساعدة مهني لأنه قد يؤدي إلى بعض النتائج في الهيئة، سواء على المستوى المتعلق بالذمة الحالية أو على المستوى المؤسساتي والمالي. يمكن أيضا أن يلزم مستقبل المؤسسة، يجب عدم الاعتماد على فكرة معروفة، ولكن على مختلف الهيئات في تمكين تحليل الإيجابيات والمساوئ فيما يخص المشروع ووضع الشخص، إجراءات التأسيس بعد الانتهاء من تحضير المشروع على المستوى التجاري، المالي والقانوني، أصبح ممكنا القيام بالإجراءات المفروضة حسب طبيعة النشاط وحسب الهيكلية القانونية المختارة.

❖ **الخطوة التاسعة: تحليل إدارة المخاطر والتخفيف من حدتها.**

❖ **الخطوة العاشرة: إقامة المؤسسة (التنفيذ):**

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، من جهة أخرى يجب ملاحظة بعض مبادئ الإدارة ووضع بعض الأساليب التي تسمى "دليل" والتي تمكن من مراقبة.

صعود المؤسسة وكذلك تنزيل وتصحيح كل الانحرافات التي يمكن أن تحدث، أنشطة الأشهر الأولى، كل موجهي المؤسسة مخولون لأخذ بعض القرارات سواء المالية، أو الحسابية للمؤسسة للابتعاد عن المفاجآت، وليكون في مقام جميع الإدارات المعنية، وللالتزام بجميع الإجراءات التي تفرض يجب على مسير المؤسسة أن يكون على دراية بالمبادئ الأساسية للمالية وإدارة المؤسسات.

المبحث الثاني: المخطط التسويقي.

إن عملية إعداد عرض منتج وخدمة مثالي مطابق لاحتياجات عملائك أمر ضروري، والأهم من ذلك أن تحدد كيف ستجعل عرضك معروفا وبالتالي يتم إنشاء مبيعات لعملك المستقبلي، إنه دور خطة التسويق، هو حجر الزاوية في خطة عملك، ولهذا سنتطرق في هذا المبحث إلى المخطط التسويقي ونقسمه إلى المطالب التالية: مفهوم المخطط التسويقي، أهمية المخطط التسويقي، الإستراتيجية التسويقية، المزيج التسويقي.

المطلب الأول: مفهوم المخطط التسويقي

لقد تعددت تعاريف مخطط الأعمال التسويقي لذا سنحاول ذكر بعض منها:

➤ **التعريف (01):** "الاستغلال المنظم للموارد التسويقية في المنظمة لإنجاز وتحقيق الأهداف التسويقية." (ثامر، 2007،

- **التعريف (02):** "التنبؤ بما سيكون في المستقبل حول عناصر العمل اللازمة لتحقيق الأهداف المطلوبة، والاستعداد لمواجهة معوقات الأداء، والعمل على حلها والاستفادة من الإيجابيات المتوقعة في المستقبل في إطار زمني محدد، ومتابعة هذا الأمر وقت التنفيذ" (اسماعيل و بن اعمر، 2012، صفحة 09)
- **التعريف (03):** يعرف فايول المخطط التسويقي بأنه في الواقع يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل. " (الهوري، 1996، صفحة 29)

المطلب الثاني: أهمية المخطط التسويقي

يعتبر المخطط التسويقي من بين أهم المحاور الأساسية التي تنطلق منها الدراسات والتوقعات الخاصة بالمشروع فهو عبارة عن خارطة طريق النشاطات التسويقية الخاصة بالمؤسسة لفترة زمنية مستقبلية محددة كأن تكون عاما أو خمسة أعوام، ومما تجدر الإشارة إليه أنه لا يوجد مخطط تسويقي عام جاهز للتطبيق أو التنفيذ في جميع المؤسسات، والمخطط التسويقي أهمية كبيرة يمكن أن نذكر منها ما يلي: (العلاق، 2008، صفحة 25)

- ✚ يعتبر أسلوب علميا لإدارة التغيير التسويقي في أنماط الاستهلاك وعادات الرأء وتطور المنتجات والمنافسة والتحديد التسويقي وفتح أسواق جديدة.
- ✚ يحول التوقعات الغامضة إلى توقعات واقعية ويشجع على البعد عن المضاربة.
- ✚ يبنى بالمعلومات التي يمكن أن تواجه التغيرات الطارئة في الأسواق.
- ✚ يساعد على إعطاء توضيحات خاصة بالتسويق.
- ✚ يساعد على تحديد فرص وتفادي المخاطر التي ستمس المؤسسة.
- ✚ يساعد على اتخاذ القرارات ذلك بالرجوع والعودة إلى المراحل والخطوات المسطرة مسبقا.

المطلب الثالث: الإستراتيجية التسويقية

وتتضمن الإستراتيجية التسويقية ثلاث أبعاد رئيسية نذكرها فيما يلي:

1/ تحديد النصيب النسبي للمشروع من السوق: تتبع الاستراتيجيات التالية: (القادر، 2001، صفحة 38)

- **إستراتيجية قيادة التكلفة:** تتضمن هذه الإستراتيجية عددا من العناصر التي تمكن المشروع من الاستفادة من وفورات الحجم الكبير ومن ثم تخفيض التكلفة بالمقارنة بالمشروعات المنافسة الأمر الذي يساعده على زيادة نصيبه النسبي في السوق.
- **إستراتيجية التمييز:** يعمل المشروع في ظل هذه الإستراتيجية على تمييز منتجاته وتنويعها بالمقارنة بمنافسيه بحيث يمكنه إشباع رغبات واجهة عريضة من المستهلكين، ويولد ارتباطا قويا بين العملاء ومنتجاته وتضم هذه الإستراتيجية عددا من العناصر تتمثل في تكثيف برامج البحث والتطوير لتمييز المنتجات وتنويعها، وتحقيق التعاون الوثيق بين قنوات التوزيع في أماكن عديدة.
- **إستراتيجية التركيز:** تهدف هذه الإستراتيجية إلى التركيز على منطقة جغرافية محدودة، أو قطاع محدد

من المستهلكين، أو أجزاء معينة من السلعة، وذلك بدلا من المنافسة على نطاق واسع، وعادة ما تنجح هذه الإستراتيجية في حالة التركيز على فئة معينة من المستهلكين خاصة الفئة ذات القوة الشرائية العالية، وعندئذ قد تنطوي هذه الدراسة على البيع عند السعر مرتفع هذه العناصر تتمثل في تبين نظام توزيع منخفض التكلفة وتطوير المنتج بما يحقق الانتشار الواسع.

2/ تحديد علاقة المنتج بالسوق:

في هذا البعد يمكن طرح السؤال التالي: (أمين، 2001، صفحة 295)

عن طريق ماذا سيتم تقديم السلعة أو الخدمة إلى السوق؟

وللإجابة عن هذا السؤال سنتطرق إلى ثلاث إستراتيجيات وهي:

- **إستراتيجية الاختراق:** فهدف المشروع من الاختراق أو النفاذ إلى الأسواق هو بيع المزيد من المنتجات، لذا لا بد عليه من تكثيف حملاته الإعلانية، وتخفيض أسعاره إلى مستويات لا يقدر المنافسون على منافسته.
- **إستراتيجية تطوير السوق:** فمن خلال هذه الإستراتيجية يعمل المشروع على استهداف مناطق جغرافية جديدة بمنتج قديم، أو بيع ذلك المنتج القديم لفئة المستهلكين الغير معتادين على استهلاك تلك السلعة، وهذا ما يتطلب توفير منافذ توزيع جديدة.
- **إستراتيجية تطوير المنتج:** إن إستراتيجية تطوير المنتج تعمل على تطوير المنتج الذي يمر بأربع مراحل وهي التقدم، النمو، النضج، الانحدار، فمن خلال هذه الإستراتيجية يعمل المشروع على تكثيف البحث والتطوير بهدف تطوير سلعه وتقديمها بنوعيات جديدة قادرة على جذب المستهلكين إليها ولكن بعد تلك الفترة الزمنية يؤدي التوسع إلى زيادة معدل الربح وهذا دليل على تفوق وفورات الحجم على الزيادة في تكاليف التوسع.

3/ تحديد الموقف التنافسي للمشروع:

بعد حصر أهم المنافسين للمشروع في السوق وتحديد نصيب كل واحد منهم في السوق، وتحديد أهم أدوات التسويق المستخدمة من قبلهم والأسلوب المناسب لمواجهة هذه المنافسة، ولمواجهتها نجد الإستراتيجيتان التاليتان: (الفتوح، 2003، صفحة 108)

➤ **إستراتيجية المنافسة:** تهدف هذه الإستراتيجية إلى كسب حصص في السوق من المنافسين وعندما تبلغ السوق أقصى حد لها، فلا بد من تحديد إستراتيجية تنافسية، وتميز في هذه الإستراتيجية:

➤ **إستراتيجية التحدي** وهي تتعلق بتحديد أسعار السوق بغرض الإغراق.

➤ **إستراتيجية المحاكاة** وهي تتعلق باستفادة المؤسسات الصغيرة من الجهود التسويقية التي يقوم بها المنافسون الكبار.

➤ **إستراتيجية الملامح الجانبية** والتي تتعلق بالتركيز على مجال جودة المنتج والعلامة التجارية.

➤ **إستراتيجية توسيع السوق:** وهذه الإستراتيجية تستخدم عندما يكون المنتج في مرحلة النمو، وعندئذ يمكن للمشروع أن يوسع السوق أو ينشئ سوق جديدة، وهذا يحتاج إلى تغيير العادات الاستهلاكية القائمة من خلال الحملات الإعلانية المكثفة بالإضافة إلى تحسين نوعية السلعة.

4/ السياسة التجارية: (القادر، 2001، صفحة 42)

تعكس السياسة التجارية بشكل صادق النتائج التي تم التوصل إليها عبر تحليل السوق، ويتعين أن تتضمن السياسة التجارية تحليلاً وتبريراً للخيار المعتمد من طرف المؤسسة في توزيع منتوجها وذلك من بين الإستراتيجيات المتاحة في هذا المجال، ويتعلق الأمر على وجه التحديد بما يلي:

➤ إستراتيجية المنتج والخدمة:

➤ ويهدف ذلك إلى تسهيل وصف المنتج أو الخدمة، يتعين تحديد الخصائص العامة لهذا المنتج (ومزياء مقارنة مع مقدمه المنافسون) واستعمالاته، ويتم بعد ذلك القيام بوصف واضح ودقيق لكل منتج وخدمة مع تحديد مزايا كل واحد.

➤ إستراتيجية السعر: يتعين أن يتضمن هذا الجزء شرط للكيفية التي تم بواسطتها تحديد سعر البيع (هامش ربحي، سعر التكلفة، سعر المنافسة) مع تبرير الفوارق مقارنة مع المنافسين.

➤ إستراتيجية التوزيع والتموقع: يجب أن يتضمن هذا الجزء شرحاً لكيفية إيصال المنتج (قنوات التوزيع المتبعة) إلى المستهلك النهائي بالنسبة للمنتجات المعملية، ويتعين تحديد فيما إذا كانت المؤسسة تعتمد على إمكانية توزيع خاصة بما أم تعتمد على وسطاء في التوزيع مع شرح كل القضايا المرتبطة بهذا الخيار الأخير إذا تم اعتماده (مصل الهوامش المحددة لهؤلاء الوسطاء...) فيما يتعلق بالخدمات (بما في ذلك التجارة)، يتعين وصف الضمانات المتوفرة وتحديد شروط الاستفادة منها، فضلاً عن تحديد آليات التدخل في مجال الصيانة.

➤ إستراتيجية الإشهار والترقية: يتضمن هذا القسم وصفاً للوسائل المستعملة في الإشهار والترقية وكذا الموازنة المخصصة لذلك.

المطلب الرابع: المزيج التسويقي

يتكون من أربعة عناصر أساسية وهي:

❖ **المنتج:** يعتبر العنصر الأكثر أهمية من بين عناصر المزيج التسويقي، وهو تعبير عن المنافع التي يرغب المستهلك في الحصول عليها، ويتوقع أنها ستشبع حاجاته، لذا ليس بالضرورة أن يكون المنتج يتمتع بخصائص مادية ملموسة (سلعة)، وإنما قد يكون مجموعة من المنافع الغير المادية (الخدمة)، التي تتمثل في أداء يقدم من طرف إلى طرف آخر، يحقق قيمة مضافة في نوعية حياة العميل (المتلقي الخدمة). (إلهام، 2009، صفحة 154)

❖ **السعر:** يعرف السعر بأنه ذلك القيمة النقدية أو العينية التي يدفعها المشتري مقابل حصوله على السلعة أو الخدمة، وبعبارة أكثر دقة، فإن السعر يمثل القيمة التي يكون المشتري على استعداد لدفعها ومبادلتها مع مجموعة المنافع أو الفوائد المرتبطة بانتفاعه من السلعة أو الخدمة. (ناجي، 2008، صفحة 189)

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

❖ **الترويج:** تتعدد الأشكال التي يمكن للشركة استخدامها في مجال الترويج ويعتبر الإعلان وجهود البيع الشخصي الشكلاّن الرئيسيان للترويج، وبجانب ذلك هناك بعض الأدوات الأخرى التي تلعب دوراً مكملًا مثل تنشيط المبيعات،

❖ والنشر غير مدفوع القيمة في وسائل الإعلان المختلفة عن نشاط الشركة وإسهاماتها. (محمد، 2005، صفحة 39)

المبحث الثالث: المخطط الإنتاجي

التخطيط الإنتاجي، يقصد به الدراسات التي تسبق البدء في الصناعة لاختيار أنسب الظروف والوسائل اللازمة للإنتاج ولإنجازه في أقل وقت وأقل مجهود وتكاليف، وتخطيط الإنتاج وظيفة حديثة اقتضتها زيادة التعقيد الذي وصل إليه الإنتاج الصناعي لتعدد الأجزاء والعمليات الصناعية، وارتفاع مستوى الدقة المطلوبة في الصناعة، ولهذا ستتكلم عن المخطط الإنتاجي في هذا المبحث ونقسمه إلى المطالب التالية: مفهوم المخطط الإنتاجي، أهمية المخطط الإنتاجي، مراحل إعداد المخطط الإنتاجي و تحديد احتياجات المشروع، اختيار الموقع و العوامل المؤثرة في اختياره.

المطلب الأول: مفهوم المخطط الإنتاجي

هناك مفاهيم متعددة للمخطط الإنتاجي وردت في أدبيات إدارة الأعمال، وبالذات في مجال إدارة الإنتاج والعمليات ومن بين هذه المفاهيم نذكر ما يلي:

التعريف (01): الإطار العام الذي يتم من خلاله القيام بالعمليات التي تستهدف تحويل المدخلات إلى مخرجات. (الفضل، 2007، صفحة 25)

التعريف (02): هو عبارة عن مخطط يوضح حركة العملية الإنتاجية ويتضمن معلومات تفصيلية عن كل مستلزمات التنفيذ. (مصطفى، 1999، صفحة 497)

التعريف (03): هو التحديد الكامل لخطوات العمليات الإنتاجية من الناحية الفنية وتتابع هذه العمليات حتى يمكن للنظام أن يقدم منتج بمستوى الجودة المطلوبة، الكمية المطلوبة، التكلفة المطلوبة والوقت المناسب. (زقاي، 2010، صفحة 44)

المطلب الثاني: أهمية المخطط الإنتاجي

يستمد المخطط الإنتاجي أهميته من خلال دوره الفعال في تحقيق أهداف المؤسسة وتبرز أهمية المخطط الإنتاجي فيما يلي: (المناهج، 1429، صفحة 17)

- ❁ تبني استراتيجيات للتخطيط الإجمالي تؤدي إلى موازنة طاقة الإنتاج مع الطلب بأقل التكاليف.
- ❁ تخطيط إمدادات الخامات.
- ❁ التخطيط الأمثل لتوفير المواد الخام في التوقيت الصحيح وبالكميات الصحيحة.
- ❁ الاستغلال الأمثل لموارد الإنتاج.
- ❁ رفع الإنتاجية للحد الأقصى الممكن عند توافر الطلب.
- ❁ تبني استراتيجيات للطلب تؤدي لتقليل تكاليف التخزين للحد الأدنى الممكن.

المطلب الثالث: مكونات المخطط الإنتاجي

يمكن أن نلخص مكونات عملية الإنتاج على أنها مزج مجموعة من العوامل للحصول على منتج معين فيما يلي: (صونيا، 2001، صفحة 384)

- **المدخلات:** تتمثل المدخلات في كل ما تتحصل عليه المؤسسة من عناصر سواء كان مصدر هاته العناصر البيئة الداخلية للمؤسسة أو البيئة الخارجية، وهذه العناصر أساسية لاستمرارية النظام.
- **عملية المعالجة(التحويل):** تعتبر عملية التحويل الأكثر أهمية حيث من خلالها يتم إدخالها مختلف التحويلات التي تمس المدخلات المختلفة، ويتم نوع من التفاعل غير العشوائي بين مكونات النظام وهذا بإتباع أساليب وخطوات معينة للتحكم في تلك التفاعلات بغية الحصول على المخرجات المرغوب فيها.

- **المخرجات:** وهي كل ما يتم الحصول عليه بعد إجراء عملية للتحويل أو المعالجة للمدخلات، وكل ما ينتج عن النظام نتيجة تلك العمليات قد يأخذ شكل معلومات، أو سلع تامة الصنع أو شبه مصنعة أو خدمات.
- **التغذية العكسية:** هي عبارة عن عملية رقابية تهدف إلى تحقيق التكامل بين مدخلات والمخرجات وكذلك التأكد من مدى فعالية النظام وكفاءته في تحقيق الأهداف، وذلك الاتخاذ الإجراءات التصحيحية ضمن عملية الإنتاج، وذلك إما على مستوى المنتج أو على مستوى خطوط الإنتاج.

المطلب الرابع: اختيار الموقع والعوامل المؤثرة في اختياره

أولاً: اختيار الموقع

إن قرار اختيار الموقع المشروع من القرارات الهامة التي تؤثر في قدرة المشروع على تحقيق أهدافه وفي مدى نجاح أو فشل المشروع، والخطأ في قرار موقع المشروع يؤدي إلى نهاية مبكرة للمشروع، وحيث أن لكل موقع مزاياه ومساوئه فإن عملية المفاضلة بين المواقع المختلفة عملية شاقة وتتطلب خبرة وحنكة ومع ذلك فإن هذا الأمر لا بد منه.

وقرار اختيار الموقع يتم على عدة مراحل: (مروة و نسيم، 2007، صفحة 175)

✓ **المرحلة الأولى:** اختيار المنطقة

✓ **المرحلة الثانية:** اختيار المدينة

✓ **المرحلة الثالثة:** اختيار الحي

✓ **المرحلة الرابعة:** اختيار الموقع داخل الحي

ثانياً: العوامل المؤثرة على اختيار الموقع

يتحكم في تحديد المنطقة المناسبة مجموعة من المعايير التي يجب الاسترشاد بها عن المفاضلة فيما بين المواقع البديلة وتحديد المنطقة الأكثر تلاؤماً أهمها: (دياب، 2001، صفحة 57)

❖ **القرب من مصدر المادة الخام:** وهو من العوامل الهامة خاصة بالنسبة للمواد الثقيلة وقد يقارن المسؤولون في المشروع

بين تكلفة نقل المادة الخام من مصدرها إلى المصنع وبين تكلفة نقل المنتج النهائي من المصنع على السوق لاختيار أقلهما تكلفة

❖ **القرب من السوق المستهلكة:** تفضل المشروعات قربها من الأسواق خاصة في حالة المنتجات التي تزيد من وزنها بعد

إنتاجها كالمشروبات الغازية.

❖ **القرب من طرق المواصلات:** يعتبر قرب المشروع من طرق المواصلات البرية... من العوامل التي تؤخذ في الاعتبار حتى

يمكن أداء خدمة النقل للمؤسسة بشكل سهل.

❖ **ملاءمة الظروف الجوية لطبيعة العمليات الصناعية:** تتطلب بعض الصناعات ظروف جوية معينة من حيث درجات

الحرارة والرطوبة كصناعات الغزل والنسيج التي تتطلب جوا معتدلاً، وإن كان التقدم في صناعات أجهزة التكيف قد قلل من أهمية هذا العامل.

❖ **قرب المشروع من مصادر الأيدي العاملة:** لا شك أن قرب المشروع من الأماكن الآهلة بالسكان والتي تتوفر فيها

الأيدي العاملة سوف يؤدي إلى انضباطهم في مواعيد أعمالهم لقرب المؤسسة من مساكنهم هذا إلى جانب انخفاض

أجورهم نسبياً، كما يجب على المشروع ضرورة توافر وسائل الانتقال اللازمة لهم.

❖ **القرب من مصادر الطاقة:** يعتبر هذا العامل بالنسبة للصناعات التي تعتمد على المياه كقوة محركة بالنسبة لها، كذلك بالنسبة للمشروعات التي تعتمد على الكهرباء حتى يمكن تخفيض تكلفة نقل الطاقة، وإن كان التقدم في وسائل النقل المختلفة قد قلل من فاعلية هذا العامل إذ أصبح من الممكن نقل القوة المحركة لمسافات بعيدة كنقل الكهرباء بالأسلاك ونقل البترول بالأنابيب وبالرغم من ذلك فإن هذا العامل لم يفقد أهميته في تركيز كثير من المشروعات بجانب مصادر الطاقة

❖ **قرب المشروعات من الخدمات المختلفة:** ترغب كثير من المشروعات التوطن بجوار المناطق التي تتركز فيها المصالح الحكومية المختلفة والبنوك والبريد والمستشفيات.

❖ **قرب المشروع من الصناعات المكتملة:** كثير من الصناعات تعتمد على صناعات مكتملة أخرى لمنتجاتها خاصة بالنسبة للصناعات التجميعية والتحليلية.

❖ **التركيز في المناطق الصناعية:** ترغب كثير من المؤسسات التركيز في المناطق الصناعية لتوافر الخدمات المختلفة بها والعمال المهرة وخطوط المواصلات هذا إلى جانب الدولة تشترط ذلك لاعتبارات تتعلق بالأمن وحتى يمكن من سهولة الدفاع عنها

❖ **التركيز في الأراضي منخفضة القيمة:** تعتبر تكلفة الأرض من تكاليف إنشاء المشروع مما أجبره كثير من الصناعات أن تتوطن بعيدا عن أطراف المدن نظرا لرخص قيمة الأرض وتوافر المساحات اللازمة

المبحث الرابع: المخطط التنظيمي

يعد التنظيم وظيفة هامة وأساسية في الإدارة إذ يمكن تصور إدارة أي عمل دون تنظيم الجهود 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 ما يلي: مفهوم المخطط التنظيمي، أهمية المخطط التنظيمي، خطوات بناء الهيكل التنظيمي والموارد البشرية للمشروع، العوامل المؤثرة على تصميم الهيكل التنظيمي واختيار الشكل القانوني للمؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم المخطط التنظيمي

التعريف (01): تحدد الخطة التنظيمية المهارات الفردية للعاملين والكوادر الإدارية الضرورية والاحتياج إليها في إطار مشروع وتطوره ونموه، كذلك يتم إيجاد الصيغة المناسبة للمشروع وتحضير الخارطة التنظيمية وتوزيع الأدوار والصلاحيات والمسؤوليات. (صالح و طاهر ، 2008 ، صفحة 230)

التعريف (02): هو خطة تهم بتحديد الشكل القانوني الذي يناسب نشاط المؤسسة ويحكم سوقها، ويوضح خارطة توزيع الأدوار والصلاحيات والمسؤوليات لمؤسسي المؤسسة وكذا العاملين والكوادر وهذا من خلال إبراز كل من اللوائح القانونية التي تنظم العمالية في المؤسسة كما وكيفا إضافة إلى توضيح شكل الهيكل التنظيمي المعمول به في المؤسسة (الخريطة التنظيمية في المؤسسة). (حسين، 2000 ، صفحة 230)

التعريف (03): تتضمن الخطة التنظيمية وصف لكيفية الملكية للمشروع، وكذلك خطوط الصلاحيات والمسؤوليات للأفراد العاملين، والرقابة على الأعمال، وكيفية أداء الأعمال. (بلال، 2008 ، صفحة 118)

المطلب الثاني: أهمية المخطط التنظيمي

تكمُن أهمية المخطط التنظيمي في: (حسين، 2000 ، صفحة 45)

➤ تحقيق أفضل استخدام للطاقة البشرية والموارد المالية المتاحة في المؤسسة.

- يحدد واجبات ومسؤوليات كل عضو من أعضاء المؤسسة.
- يحدد شكل الإطار العام للاتصالات داخل المؤسسة ويحدد عالقات العمل.
- يحقق التقسيم السليم للعمل والتنسيق الفعال بين مختلف الجيود الفردية والجماعية.
- يسهل مهمة الرقابة والمتابعة ويحقق أهداف المؤسسة بالوقوف على الأخطاء والانحرافات وتصحيحها.
- يجنب المؤسسة والعاملين من الوقوع في المتاهات وبالتالي يحول دون ضياع الوقت والجهد والأموال.

المطلب الثالث: خطوات بناء الهيكل التنظيمي

الهيكل التنظيمي:

هو ترتيب العلاقات المتبادلة بين أجزاء ووظائف التنظيم، ويشير هذا المفهوم إلى التسلسل الهرمي للسلطة لغايات تحقيق الأهداف بفعالية. (موسى، 2007، صفحة 45)

❖ وتمثل خطوات ومراحل تصميمه في: (سلاطينة و قيرة، 2008، صفحة 70)

- تحديد الأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها.
- تحديد الأعمال اللازمة لإنجاز الأهداف.
- تحليلها وتوصيفها توصيفا دقيقا.
- تجميع الأعمال أو الأنشطة المتماثلة أو المتكاملة في وظائف.
- تجميع الوظائف المتشابهة أو المتكاملة في الأقسام.
- تجميع الأقسام المتشابهة أو المتكاملة في دوائر.
- تحديد عدد المستويات التنظيمية.
- تحديد العلاقات بين الأجزاء والمستويات المختلفة في المؤسسة.

المطلب الرابع: الموارد البشرية للمشروع واختيار الشكل القانوني للمؤسسة

الفرع الأول: الموارد البشرية للمشروع

تحتاج أي منظمة إلى الموارد البشرية لتؤدي من خلالها النشاط الذي تقوم به، وعليه يجب أن تقوم المنظمة بتحديد احتياجاتها من أعداد ونوعيات المختلفة من الموارد البشرية. (حسوننة، 2008، صفحة 48)

1/ تعريف تخطيط الموارد البشرية:

هي العملية التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية لتأمين حصولها على الأعداد، والنوعيات المناسبة من الأفراد لتعيينهم في الأماكن المناسبة، وفي الأوقات المناسبة، والذين يكونون قادرين على انجاز المهام، والواجبات، والوظائف التي تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

وتعرف أيضا: هو محاولة لتحديد احتياجات المنظمة من العاملين بالأعداد، والنوعيات المطلوبة خلال فترة زمنية معينة، وهي الفترة التي يغطيها التخطيط، وبالعادة تكون سنة واحدة.

2/ أهداف تخطيط الموارد البشرية:

تمثل هذه الأهداف في: (الرحمان، 2010، صفحة 24)

يساعد على تحديد وتخطيط احتياجات المنظمة المستقبلية من حيث الكم والنوع.

✓ يساهم في زيادة العائد على الاستثمارات المنظمة، وبخفض التكاليف عن طريق الاستفادة المثلى من الموارد البشرية.

- ✓ يظهر نقاط القوة والضعف في نوعية وأداء العاملين.
- ✓ إشباع وتحقيق رغبات، وأهداف كل من المنظمة والفرد.
- ✓ يساعد تخطيط الموارد البشرية في التخلص من الفائض، وسد العجز.

3/ العوامل المؤثرة في تخطيط الموارد البشرية:

هناك مجموعتين من العوامل التي تأخذ بعين الاعتبار عند تخطيط الموارد البشرية وهما: (حمود و الخرشة، 2013، صفحة 39)

❖ أ/ **المؤثرات الداخلية:** وهي مجموعة العوامل المتصلة بالبيئة الداخلية للمنظمة والتي تؤثر في تحديد حجم الموارد البشرية المطلوبة وتمثل في:

- **أهداف المنظمة:** يجب إدراك الأهداف العامة، وقدرة المؤسسة على تحقيقها، والتي على أساسها تحدد حاجة المنظمة من القوى البشرية ونوعيتها.
 - **الوضع المالي:** للمؤسسة يؤثر على حجم ونوع وأنشطة أخرى، مثل: الاستقطاب، التدريب، نظام الحوافز...
 - **التغيرات التنظيمية:** كتغيير في الهيكل التنظيمي، وإعادة توزيع العاملين.
 - **حجم العمل:** يعتمد حجم الموارد البشرية المطلوبة لأداء عمل معين، على حجم ذلك العمل ونوعيته.
- ❖ ب/ **المؤثرات الخارجية:** هي المتغيرات المرتبطة الخارجية للمنظمة والمتمثلة في:

- **العوامل الاقتصادية:** تتأثر المنظمة بالأوضاع الاقتصادية الخارجية كالتضخم، معدل البطالة، سعر الفائدة... إلخ.
- **سياسة العمالة في الدولة:** وتتضمن التشريعات القانونية التي تضعها الدولة مثل: وضع سياسات عمالية، وضع حد أدنى للأجور... إلخ.
- **العوامل التقنية:** يقصد بها نوع وحجم التكنولوجيا المستخدمة، مما يؤثر على حجم الموارد البشرية المطلوبة، وكذلك نوعيتها.
- **أوضاع سوق العمل:** تتمثل في التغيرات التي تطرأ على سوق العمل من حيث الفائض، والعجز، وما ينتج عن ذلك من إمكانية توفر الاحتياجات المطلوبة من الموارد البشرية.
- **العوامل التنافسية:** كلما ازدادت المنافسة بين الشركات تزيد حاجة المنظمة أكثر للكفاءات البشرية المدربة والماهرة.
- **العوامل الاجتماعية السكانية:** تتمثل في حركة السكان وانتقالهم من منطقة جغرافية إلى أخرى، الجرة العائدة أو الخارجة... إلخ ويؤثر هذا على سوق العمل من حيث الفائض، أو العجز.

الفرع الثاني: اختيار الشكل القانوني للمؤسسة

يتطلب تحديد الشكل القانوني الذي يتناسب وأهداف المؤسسة دراسة وعناية دقيقة من طرف مؤسسيها وهذا يعود إلى عدة عوامل من شأنها التأثير على المؤسسة سواء تعلق الأمر بحضورها أو مستقبلها، ويمكن عرض أهم هذه العوامل فيما يلي: (صالح و طاهر، 2008، صفحة 134)

الرؤية والرسالة والأهداف الإستراتيجية إذ يتأثر اختيار الشكل القانوني بالتوجه الإستراتيجي الذي يريده الفرد أو الأفراد المالكون أو المؤسسون لهذا العمل.

- الرغبة لدى المالك أو المالكين في السيطرة على العمل وأسلوب وطرق إدارته.
- هيكل الضرائب وكيفية الاستفادة منه وفق اعتبارات الشكل القانوني المعتمد.
- المتطلبات المالية وحجم رأس المال المطلوب لقيام المؤسسة.

- المخاطر المحتملة من العمل ودرجة تحمل المسؤولية من قبل المالك أو المالكين.
- درجة التدخل الحكومي والقوانين السائدة في البلد والتي تختص بتنظيم عملية إقامة الأعمال على اختلاف قطاعاتها.
- المدة اللازمة لإقامة العمل ومدى الحاجة لاستمرارية هذا العمل لآماد طويلة.

المبحث الخامس: المخطط المالي

الهدف من أعداد 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 ما يلي: تعريف المخطط المالي، أهداف المخطط المالي، مصادر التمويل والقوائم المالية للمشروع، التقييم المالي.

المطلب الأول: تعريف المخطط المالي

التعريف (01): دفتر شامل يجمع مختلف الآثار النقدية لقرارات الاستثمار والتمويل على المدى الطويل. (conland & A, 1997, p. 190)

التعريف (02): عرض لحالة مالية تقديرية على المدى الطويل. (grandguimmot & FRANCIS, 1998, p. 151)

التعريف (03): يمثل المخطط المالي ذلك القسم من مخطط الأعمال الذي يوفر الحساب لاحتياج المشروع من الأموال ومصادر التمويل المناسبة وكذلك التقديرات المستقبلية للعوائد والتكاليف والأرباح. (الغالي، 2009، صفحة 227)

المطلب الثاني: أهمية المخطط المالي

- إن الإعداد الجيد لعملية التخطيط يوفر الأرضية الراسخة والصلابة لتعبئة الجهود والطاقات المتاحة لمؤسسة وتوظيفها لتوظيف الأمثل، ومن أهم المزايا التي يمكن أن يقدمها المخطط المالي ما يلي: (الغالي، 2009، صفحة 210)
- تكون المؤسسة أكثر عرضة للخطر دون خطة مالية، وعدم الاعتماد على التخطيط المالي واحد من الأسباب الرئيسية للفشل لاسيما للمشاريع الصغيرة.
 - يساعد على تحديد التكاليف وتقدير حجم الإنفاق اليومي على سبيل المثال مصاريف الموظفين وميزانيات التدريب مما يوفر جواً أكثر ربحية أو سلاسة في المدى الطويل.
 - يساعد المؤسسة في تركيز مستقبلها وتفقد مسارها في كل الأحوال فالمخطط المالي يحتزل الكثير من الضغوط والمشاكل.
 - يمكن المؤسسة من تحديد الأزمات المالية بالسرعة والوقت المناسب، وطرق زيادة الدخل، المبيعات والتسويق.
 - بفضل المخطط المالي يمكن للمؤسسة تحديد أولويات الإنفاق، والسيولة الجاهزة من ترتيب النفقات حسب الاستحقاق وبمستوى التدفقات النقدية لديها.
 - أنه يساعد في تحديد هيكل رأس المال الأكثر ملاءمة، ترتيبها حسب المصادر المختلفة على المدى الطويل، على المدى المتوسط والمدى القصير، التخطيط المالي ضروري لاستغلال المصادر المناسبة في الوقت المناسب.
 - التنبؤ بالأرباح من خلال توقع المستويات المستقبلية للمبيعات.
 - قاعدة للرقابة المالية، أعمال التخطيط المالي كأساس للتحقق من الأنشطة المالية بمقارنة الإيرادات الفعلية مع الإيرادات المقدرة والتكلفة الفعلية بتكلفة تقديرية.
 - يساعد في التنسيق بين الأنشطة التشغيلية.

○ بفضل التخطيط المالي تستطيع المؤسسة تحديد هيكلها المالي المثالي، بخصر مواقع الضعف ونقص الأموال، ومصادر التمويل المختلفة.

○ الحصول على دعم مالي من أحد أوعية الدولة الممولة لهكذا مشاريع.

المطلب الثالث: مصادر التمويل والقوائم المالية للمشروع

الفرع الأول: مصادر التمويل

يختلف اختيار مصدر التمويل المناسب على العديد من العوامل التي تختلف من مشروع إلى آخر ومن وقت إلى آخر وأهم هذه المصادر ما يلي: (دباح و باشا، 2021، صفحة 122)

❖ **مصادر طويلة الأجل:** نشأ الحاجة إلى مصادر التمويل الطويلة الأجل، نتيجة للتوسعات التي تنوى المؤسسة القيام بها وهذا النوع من التمويل يستحق الدفع بعد فترة زمنية تزيد عن العام الواحد، ومن ثم فالأفضل إنفاقه على الأصول الثابتة ومن هنا تبدو الأهمية الكبيرة للتمويل طويل الأجل، والذي كثيرا ما يحدد سرعة واتجاه نمو المنشآت، ومن أهم أشكاله نجد الأموال الخاصة، السندات، القروض طويلة الأجل، الأسهم العادية، الأسهم الممتازة.

❖ **مصادر قصيرة الأجل:** تواجه المؤسسة في الأجل القصير مجموعة من الاحتياجات وذلك من أجل تمويل عملية استغلالها والتي لا تزيد عن السنة لذلك يجب على المسير المالي البحث عن مختلف الموارد لتغطية هذه الاحتياجات العديدة على غرار الائتمان التجاري، الائتمان المصرفي.

الفرع الثاني: القوائم المالية

تشكل القوائم المالية ملخصا لجميع العمليات المالية التي تتم في المشروع، وتعتبر المنتج النهائي في النظام المحاسبي، وساعد القوائم المالية بشكل عام في تقييم القوة الإيرادية للمشروع، ومدى قوة مركزها المالي. (رمضان و الخلالية، 2013، صفحة 31)، ومن هذه القوائم المالية نذكر:

➤ **الميزانية العامة:** هي الجدول المرتب والمقوم لعناصر موجودات ومطالب مؤسسة ما في تاريخ معين وعند انطلاق المؤسسة في نشاطها نسمي ميزانيتها الميزانية الافتتاحية، ونسمي ميزانيتها في نهاية الدورة الميزانية الختامية، (شبايكي، صفحة 10)، وتحتوي الميزانية على جانب الأصول (الموجودات)، وجانب الخصوم (المطلوبات وفق الملكية)، إذ أن جانب الأصول يمثل قرارات الاستثمار القصير الأجل (الموجودات المتداولة) وطويلة الأجل (الموجودات الثابتة)، أما جانب الخصوم فهي تعكس قرارات التمويل سواء التمويل بالمديونية (المطلوبات المتداولة والطويلة الأجل) أو التمويل الممتلك (حق الملكية)، ومن خلال فحص وتحليل البيانات الواردة في الميزانية العامة يمكن تحديد مدى سلامة المركز المالي للمؤسسة. (عدنان و أرشد، 2008، صفحة 25)

➤ **جدول حسابات النتائج:** يمكن تعريف جدول حسابات النتائج على أنه جدول يلخص تكاليف ونواتج الدورة بغض النظر عن تاريخ تحصيل ذلك أو تسديد، كما يوضح الفرق بين هذه النواتج والتكاليف بعد طرح الإهلاكات والمؤونات ربحية أو خسارة الدورة، (ناصر، صفحة 74)، وتعد قائمة جدول حسابات النتائج بطريقة توضح جميع إيرادات الشركة ما يقابلها من نفقات وكلف، سواء الناتجة عن النشاط الفعلي للشركة أو أنشطة أخرى تحقق إيرادات للشركة، يمكن الاستدلال من خلاله على حجم الأرباح المحتجزة ونسبة الأرباح لحملة الأسهم العادية. (عدنان و أرشد، 2008، صفحة 25)

المطلب الرابع: التقييم المالي للمشروع

تتم عملية تقييم المشاريع من خلال عدة طرق منها:

أولاً: طرق لا تركز على القيمة الحالية للنقود (الطرق التقليدية): (العزیز، 2005، صفحة 142_153)

- 1) تحليل التعادل: هي طريقة لفحص العلاقة بين الإيرادات والتكاليف لتقرير الحد الأدنى لحجم الإنتاج اللازم للتعادل، وهو مؤشر أولي يساعد على الكشف عن مدى ربحية المشروع، ويتم:
- 2) تحديد نقطة التعادل محاسبياً بالعلاقة التالية:

$$\text{المبيعات في نقطة التعادل} = \text{التكاليف الثابتة} + \text{التكاليف المتغيرة}$$

$$\text{نقطة التعادل بالكمية} = \text{التكاليف الثابتة} / (\text{ثمن بيع الوحدة} - \text{التكلفة المتغيرة الواحدة})$$

- 3) طريقة فترة الاسترداد: يمكن أن نعرفها بأنها الفترة التي من خلالها يتم استرداد رأس مال الأصلي وبحسب بطريقة قسمة رأس المال الأصلي على التدفق النقدي السنوي إذ افترضنا بأن التدفقات النقدية منتظمة.

$$\text{فترة الاسترداد} = \text{تكلفة الاستثمار} / \text{التدفق النقدي السنوي}$$

- 4) معدل العائد المتوسط: ويتم تحديده بقسمة متوسط صافي الربح على رأس المال المستثمر في المشروع ويعبر عنه بالمعادلة التالية:

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

ثانياً: الطرق التي تأخذ بعين الاعتبار القيمة الحالية للنقود (العزیز، 2005، صفحة 173)

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

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

كما يمكن حساب فترة الاسترداد بطريقة أخرى وهذا مع الأخذ بعين الاعتبار المعدل السنوي للإيرادات خلال العمر الإنتاجي للمشروع:

فترة الاسترداد = رأس المال المستثمر / معدل الإيرادات السنوية

2) طريقة القيمة الحالية الصافية: إن هذه الطريقة تفترض أنه يوجد حد أدنى 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 الاستثمار 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. والحد الأدنى للعائد أو معدل تكلفة رأسمال هو عبارة عن تكلفة الفرصة البديلة للأموال فهو يمثل ما يمكن أن يتحصل عليه ممولو المشروع لو استثمروا أموالهم خارج المشروع.

تناولنا في هذا الفصل مخطط الأعمال وأهميته ودوره الرئيسي في عملية اتخاذ القرار الاستثماري الصحيح وما يتطلبه من معلومات دقيقة بالنسبة لوضعية السوق والمنافسين والأسعار وغيرها لسلوك الطريق الصحيح في سبيل تحقيق أهداف المشروع.

حيث أن أولى خطوات مخطط الأعمال هو المخطط التسويقي وذلك للوصول إلى الفجوة التي سيغطيها المشروع قيد الإنشاء وتحديد الأنشطة اللازمة لنجاح الفكرة، ثم يليه المخطط التنظيمي فالإنتاج فالمالي وكله يصب في دراسة جدوى المشروع بمختلف جوانبه ومعرفة مدى إمكانية تجسيد المشروع على أرض الواقع.

وبعد ما تناولنا الجانب النظري لمخطط الأعمال ومكوناته، على هذا الأساس نقوم بالتطرق إلى الجانب التطبيقي لمخطط أعمال تطبيق تسهيل إيجاد الأدوية من الصيدليات.

الفصل الثاني:
الجانب التطبيقي للمشروع

تمهيد:

بعد أن تعرفنا في الفصل الأول على المفاهيم النظرية لمخطط الأعمال ومراحل إعدادة سنحاول في هذا الفصل سنحاول تطبيق مختلف ما تطرقنا إليه على مشروع تطبيق تسهيل إيجاد الأدوية في الصيدليات، وذلك بتقسيم الفصل إلى خمس مباحث كالتالي:

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

المبحث الأول: الملخص التنفيذي للمشروع

سنحاول في هذا المبحث التعريف بالمشروع وبصاحب المشروع وأهم الأهداف التي ساهمت في اختياره لهذه الفكرة بالتحديد وكذا التعريف بالفكرة ومصدرها والطموحات التي يسعى صاحب المشروع لتحقيقها من خلال هذه الفكرة.

المطلب الأول: الملخص التمهيدي

1/1: التعريف بالمشروع:

الجدول رقم: (01): التعريف بالمشروع

العنصر	الشرح
طبيعة المشروع	تطبيق لتسهيل إيجاد الأدوية في الصيدليات
اسم المشروع	" easy pharm "
قطاع المشروع	خدماتي
صاحب المشروع	قويسم شروق أم الخير
موقع المشروع	حي الهداية_العالية_
النطاق	مستوى بلدية بسكرة
رمز النشاط في السجل التجاري	607074
تسمية النشاط	التجارة الإلكترونية
مضمون النشاط	البحث عن الادوية عن طريق إرسال الوصفة مواقع الصيدليات التواصل بين الزبون والصيدلي
الشكل القانوني للمؤسسة	EURL ذات مسؤولية محدودة والشخص الوحيد
رقم الأعمال السنوي	720000 دج
رؤية المؤسسة	نطمح للتطور والتوسع وطنيا.
رسالة المؤسسة	نؤمن لكم التواصل الفعال في تعاملاتكم.
شكل التمويل	ذاتي

المصدر: من إعداد الطالبة

2/1: فكرة المشروع:

في حياتنا اليومية، يعاني العديد من الأشخاص من مشكلة إيجاد الأدوية، نظرا لندرتها في الصيدليات، وبما أن الدواء يعد عنصر مهم للشفاء والعلاج خاصة بالسرعة المطلوبة وإيجاده في أقرب وقت، فإن عدم وجوده والبحث الطويل والمتكرر عنه يصبح أمر

مقلق، متعب وضيق للوقت، خاصة في الحالات المستعجلة لاقتناء دواء معين، بالإضافة إلى أزمة فيروس كورونا (كوفيد 19) وآثارها السلبية على حياة الإنسان في مختلف تعاملاته اليومية ونظرا للتقدم التكنولوجي واستخدام الهواتف الذكية راودتني فكرة "تطبيق تسهيل إيجاد الأدوية"، واستغلالها للربط بين الزبائن والصيديات وتيسير عملية العثور على الأدوية وتحديد مواقع الصيدليات بشكل سريع وفعال، مما يوفر وقتا للمستخدمين ويحسن تجربتهم في الحصول على الرعاية الصحية، وتسهيل عمل الصيادلة، كما أن عدم وجود مثل هذا المشروع في مدينة بسكرة شكل لي الدافع لطرح هذه الفكرة التي يمكنها تقديم الإضافة للولاية.

3/1: تسمية المشروع:

اسم التطبيق "Easy pharm" نظرا لارتباط كلمة EASY بالإنجليزية والتي تعني سهل وعلاقتها بفكرة المشروع

و PHARM اختصار لكلمة PHARMACY "صيدلية".

3/2: التعريف بالمشروع والخدمات التي يقدمها:

Easy pharm هو منصة رقمية تهدف إلى تسهيل العثور على الأدوية من خلال إرسال الوصفة الطبية عبر التطبيق ، حيث يتيح للمستخدمين إرسال الوصفة الطبية الخاصة بهم بسهولة وسرعة، ومن ثم يتيح لهم معرفة المكان الذي يمكنهم من الحصول على الأدوية المطلوبة بأقرب وقت. يوفر التطبيق قاعدة بيانات شاملة تتضمن معلومات عن مواقع الصيدليات والخدمات الأخرى.

المطلب الثاني: أهداف ودوافع المشروع

1/1: أهداف المشروع:

- ✓ وصول سريع وسهل للمعلومات من خلال إرسال الوصفة الطبية.
- ✓ تحسين تجربة المستخدم من خلال واجهة بسيطة وسهلة الاستخدام.
- ✓ توفير معلومات حول مواقع الصيدليات.
- ✓ تسهيل التواصل بين المرضى والصيديات.
- ✓ خلق قيمة مضافة للولاية بتقديم مشروع مبتكر وجديد.
- ✓ الاستمرارية والنمو وتحقيق الربح.
- ✓ التوسع مستقبلا.

2/1: دوافع المشروع:

- ✓ تطبيق متعلق باهتمامي وعملي اليومي "بائع صيدلي".
- ✓ عدم وجود مثل هكذا مشروع في مدينة بسكرة.
- ✓ الرغبة في فتح مشروع خاص.

الجدول رقم (02): التعريف بصاحب المشروع

العنصر	الشرح
الاسم واللقب	قويسم شروق أم الخير
تاريخ ومكان الميلاد	2001/11/06 سيدي عقبة
البريد الإلكتروني	<u>chouroukgouicem@gmail.com</u>
الشهادات العلمية	شهادة ليسانس في إدارة الموارد البشرية 2022
التكوينات	تكوين في بائع صيدلي تكوين في الموارد البشرية تكوين في التسويق الإلكتروني تكوين في البحث عن وظيفة تكوين في المسار المقاولاتي تكوين في التصميم الجرافيكي
الخبرة المهنية	بائع صيدلي
المهارات	القيادة والتحكم في الفريق التحكم في الإعلام الآلي والأنترنت التحليل والاستنتاج وسرعة التعلم التواصل والحوار والقدرة على الإقناع مهارة التسيير، التنظيم، التنسيق

المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثالث: النموذج التمثيلي للمشروع CSIP ونموذج الأعمال BMC:

أولاً: النموذج التمثيلي للمشروع CSIP:

بإمكاننا تحديد تموضع المشروع من خلال نموذج CSIP لصاحب المشروع، حيث يمكنه من معرفة منطقة التجانس أو التوافق بين تطلعات صاحب المشروع وموارده ومهاراته وكذا ما يتيح له المحيط له من إمكانيات وفرص والتي يمكن تلخيصها كما يلي:

1/ تطلعات صاحب المشروع:

✓ الرغبة في إنجاز مشروع خاص وتجيده في أرض الواقع بعيداً عن الوظيف العمومي.

- ✓ كسب ثقة الزبائن وتحقيق الريادة في المنطقة.
- ✓ خلق فرص عمل للكفاءات الشابة في المنطقة.
- ✓ تقديم أفضل الخدمات والمساهمة في تطوير الخدمات المتعلقة بالنشاط في المنطقة.
- ✓ تحقيق الربح.

2/ موارد ومهارات صاحب المشروع:

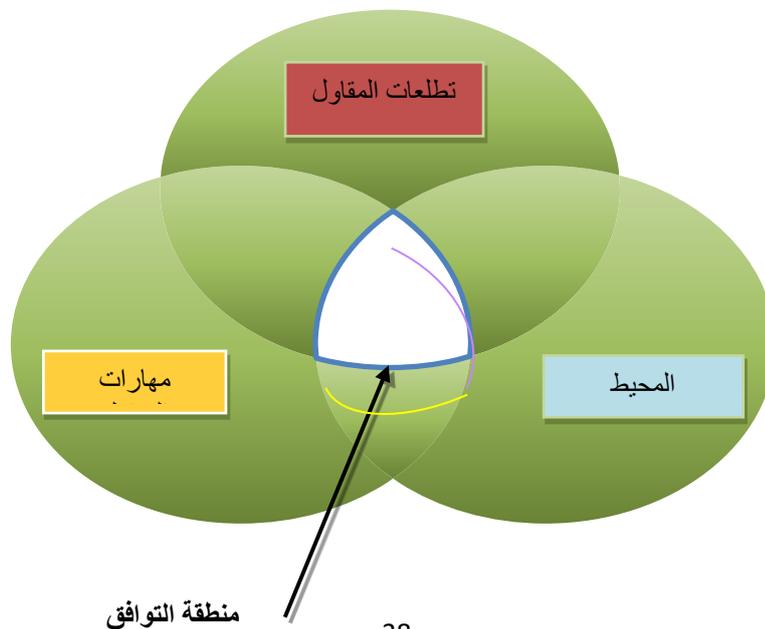
- ✓ متحصلة على شهادة ليسانس في إدارة الموارد البشرية.
- ✓ مستفيدة من دورات حول تسيير المشاريع.
- ✓ مستفيدة من تكوين بائع صيدلي.
- ✓ خبرة عمل في صيدلية لمدة سنة.
- ✓ امتلاك علاقات جيدة تملك خبرة.

3/ الإمكانيات المتاحة في المحيط:

- ✓ التسهيلات المقدمة من طرف الدولة في إطار دعم الاستثمار.
- ✓ عدم وجود منافسين مباشرين في المنطقة.
- ✓ توفر اليد العاملة.
- ✓ التطور التكنولوجي.

وعليه فإن تقاطع هذه العوامل من تطلعات ومهارات صاحب المشروع والإمكانيات المتاحة في المحيط سوف ينتج عنه منطقة توافق ما يسمح بتحقيق نجاح، يحقق الأهداف والغايات التي أنشئ من أجلها.

الشكل رقم (01): نموذج CSIP للمشروع



المصدر: من إعداد الطالبة

ثانيا: نموذج الأعمال التجاري BMC

جدول رقم (03): نموذج الأعمال التجاري للمشروع

الشركات الرئيسية	الأنشطة الرئيسية	القيمة المقترحة	العلاقات مع العملاء	شرائح العملاء
✓ الصيدليات	<p>✓ تطوير وصيانة التطبيق</p> <p>✓ توفير تطبيق آمن لتحميل الوصفات الطبية والبحث عن الأدوية</p> <p>✓ توفير دعم فني وخدمات العملاء</p>	<p>✓ توفير الوقت والجهد للمرضى في البحث عن الدواء</p> <p>✓ تسهيل عملية الحصول على الأدوية من الصيدليات</p> <p>ت عن طريق ارسال الوصفة الطبية</p>	<p>✓ خدمة العملاء المخصصة</p> <p>✓ خدمة ما بعد البيع (الرد على استفسارات العملاء وحل المشاكل بفعالية)</p> <p>✓ اشعارات وتحديثات دعم فني على مدار الساعة</p>	<p>✓ المرضى الذين يحتاجون الى الادوية</p> <p>✓ الصيدليات الذين يقدمون الخدمات</p>
	<p>الموارد الرئيسية</p> <p>✓ عامل تطوير والتقنية</p> <p>✓ قاعدة بيانات موقع الصيدليات</p> <p>✓ البنية التحتية التكنولوجية</p> <p>✓ FIREBASE</p>		<p>القنوات</p> <p>✓ تطبيق الهاتف الذكي ios و android</p> <p>✓ مواقع التواصل الاجتماعي</p> <p>instgram و m و الهاتف النقال</p> <p>✓ البريد الالكتروني</p>	
هياكل التكاليف			مصادر الإيرادات	

✓ رسوم اشتراك شهري أو سنوي للصيديات.	✓ تكاليف تطوير وصيانة التطبيق.
	✓ تكاليف التسويق والترويج.
	✓ المكتب وتجهيزاته والمعدات اللازمة.

المصدر: من إعداد الطالبة

المبحث الثاني: المخطط التسويقي

في هذا المبحث سنقوم بدراسة المخطط التسويقي للمشروع من مختلف الجوانب من خلال دراسة السوق وتحديد الاستراتيجيات التسويقية والمزيج التسويقي، بالإضافة إلى دراسة العرض والطلب على الخدمات.

المطلب الأول: دراسة السوق

1/ تحليل البيئة الخارجية Analysis Pestel

الجدول رقم (04): تحليل البيئة الخارجية Pestel

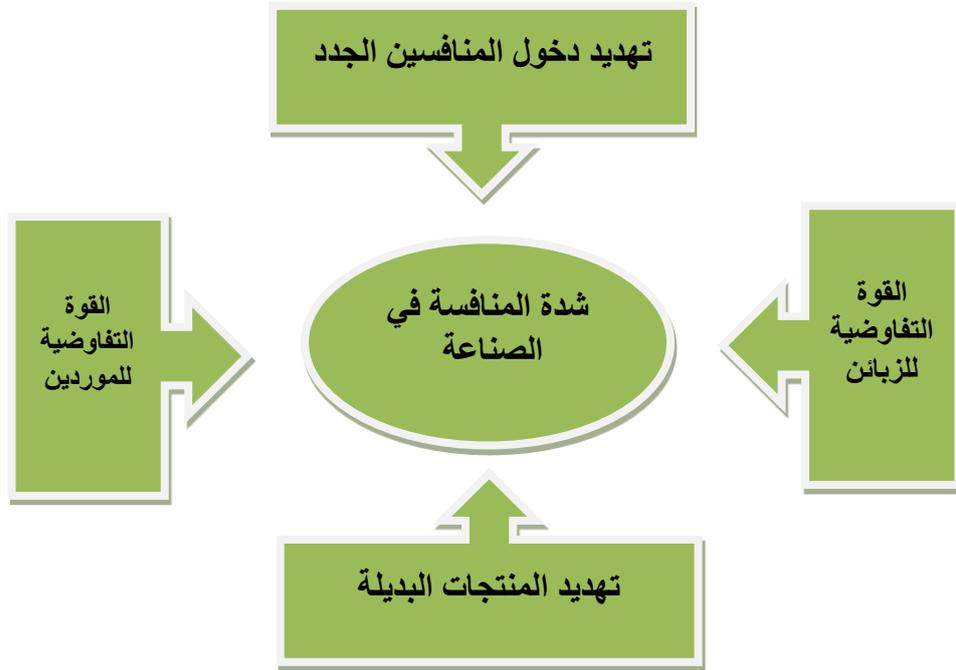
عوامل التحليل	التأثير المحتمل ¹	نوع الأهمية ²	التأثير ³	الأهمية النسبية ⁴
العوامل السياسية				
✓ السياسة الحكومية	مرتفع	إيجابية	غير متغير	مهمة
✓ البيروقراطية	ضعيف	سلبية	غير متغير	مهمة
✓ التمويل والمبادرات	مرتفع	إيجابية	متزايد	مهمة
✓ الاستقرار الأمني	مرتفع	إيجابية	غير متغير	مهمة
✓ القوانين والتشريعات الجديدة المشجعة على انشاء المشاريع المقاولاتية	مرتفع	إيجابية	متزايد	مهمة
العوامل الاقتصادية				
✓ المناخ الاستثماري	مرتفع	إيجابية	متزايد	مهمة
✓ الركود	ضعيف	سلبية	غير متغير	حرجة
✓ النمو الاقتصادي للبلاد	مرتفع	إيجابية	متزايد	مهمة
✓ النظام الضريبي	مرتفع	سلبية	غير متغير	مهمة
✓ التضخم	مرتفع	سلبية	غير متغير	حرجة

العوامل الاجتماعية 🇸🇦				
مهمة	متزايد	إيجابية	مرتفع	✓ مستوى الدخل
مهمة	متزايد	إيجابية	مرتفع	✓ سلوك المستهلك
مهمة	متزايد	إيجابية	مرتفع	✓ النمو السكاني
العوامل التكنولوجية 🇸🇦				
مهمة	متزايد	سلي	مرتفع	✓ معدل وسرعة الانترنت
مهمة	متزايد	إيجابية	مرتفع	✓ الربط بتقنيات الاتصال
مهمة	متزايد	إيجابية	مرتفع	✓ مواكبة التكنولوجيا
مهمة	متزايد	إيجابية	مرتفع	✓ تمويل الأبحاث
مهمة	متزايد	إيجابية	مرتفع	✓ الابتكار
العوامل الايكولوجية 🇸🇦				
غير مهمة	غير متغير	غير معروفة	ضعيف	✓ التلوث الصناعي
حرجة	غير متغير	إيجابية	ضعيف	✓ نظام حماية البيئة
العوامل القانونية 🇸🇦				
مهمة	متزايد	إيجابية	مرتفع	✓ القوانين المتعلقة ببراءات الاختراع وحقوق الملكية الفكرية
مهمة	متزايد	إيجابية	مرتفع	✓ قانون العمل
مهمة	متزايد	إيجابية	مرتفع	✓ قوانين حماية المستهلك

المصدر: من اعداد الطالبة

Porter Analysis /2 تحليل القوى الخمس

الشكل رقم (05): تحليل القوى التنافسية porter



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على النموذج العام لبورتر

الجدول رقم (05): تحليل PORTER

عناصر العوامل	العوامل وشدتها
<ul style="list-style-type: none"> الأفراد الذين يبيعون الأدوية عن طريق السوق السوداء 	شدة المنافسة قوية
<ul style="list-style-type: none"> سلاسل الصيدليات قد يؤدي إلى تنافس محتمل مع التطبيق من حيث يمكن أن تقوم بتطبيق خاص بها. احتمالية ظهور منافسين جدد بنفس فكرة المشروع. 	الداخلين الجدد قوية
<ul style="list-style-type: none"> لا توجد منتجات بديلة، بحيث أنه لا يوجد بديل للصيدلة. 	المنتجات البديلة قوية
<ul style="list-style-type: none"> القوة التفاوضية للزبائن ضعيفة لعدم وجود أي تطبيق يقدم مثل هذه الخدمة. 	القوة التفاوضية للزبائن ضعيفة
<ul style="list-style-type: none"> تعتبر القوة التفاوضية للموردين قوية لأن عدد الصيدليات محدود، ولا بديل عنهم. 	القوة التفاوضية للموردين قوية

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نموذج بورتر العام

3/: تحليل SWOT

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

الجدول رقم (06): تحليل SWOT

نقاط القوة	نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"> ● مشروع جديد في السوق. ● سهولة استخدام التطبيق. ● خبرة صاحبة المشروع في مجال الأدوية. ● شبكة العلاقات القوية التي يمتلكها صاحب المشروع. ● توفير يد عاملة ماهرة ومؤهلة. ● الاعتماد على تكنولوجيا حديثة ومتطورة. ● حاجة الأفراد لهذا النوع من التطبيقات لتقليل الجهد والوقت. ● توفير الموقع الجغرافي للصيادلة. 	<ul style="list-style-type: none"> ● نقص الخبرة في مجال البرمجة لصاحب المشروع. ● الاعتماد الكبير على الاتصال بالإنترنت. ● القيود التشريعية.
الفرص	التهديدات
<ul style="list-style-type: none"> ● طبيعة المشروع الجديدة على المنطقة مما يؤدي إلى الفضول واكتشاف الخدمات المقدمة. وهي فرصة لكسب الزبائن. ● عدم وجود منافسين مباشرين. ● استغلال التطورات التكنولوجية. 	<ul style="list-style-type: none"> ● ظهور منافسين جدد. ● احتمالية اصطدام المشروع ببعض العراقيل الإدارية وعدم تسهيل الوثائق. ● عدم تقبل بعض الصيادلة والمرضى لفكرة المشروع. ● البيروقراطية.

المصدر: من إعداد الطالبة

➤ الجدول رقم (07): كيفية تصحيح نقاط الضعف وتفادي التهديدات

كيفية تصحيح ومعالجة نقاط الضعف	كيفية تفادي التهديدات
<ul style="list-style-type: none"> ● القيام بدورات تكوينية حول البرمجة. ● الاعتماد على أكثر من خط للإنترنت. 	<ul style="list-style-type: none"> ● المحافظة على مستوى عال من الخدمات لتجنب خسارة الزبائن وكسب ولائهم. ● القيام بعملية ترويج فعالة لغرض كسب زبائن جدد وزيادة انتشار فكرة المشروع. ● القيام بعملية جمع الآراء من خلال التطبيق.

المصدر: من إعداد الطالبة

5/ تحليل السوق المستهدفة:

أ/ الفئة المستهدفة:

هذه الخدمة مقدمة لفئة معينة من المجتمع وهي فئة الصيادلة والمرضى بصفة عامة والمستخدمين الذين يرغبون في الحصول على معلومات عن الأدوية بمدينة بسكرة.

ب/ تحديد وتحليل الموردين:

بعد البحث والتقصي على الموردين لمشروعنا ارتأينا لاختيار الموردين الذين تمت موافقتهم على الاشتراك في التطبيق والذي كان عددهم 30 صيدلية فأخذنا 10 صيدليات كمثال، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (08): تحديد الموردين

اللقب	الاسم	عنوان المقر
دبابش	جمال	طريق راس القرية بسكرة_بسكرة
شاذلي	مصطفى	حي 322 مسكن عمارة 09/ رقم 02/01 بسكرة_بسكرة
حدانة	سلمة	شارع الحكيم سعدان رقم 39 بسكرة_بسكرة
شارف	كريمة	حي 50 مسكن قطعة 02 عمارة 01 محل رقم 02 و 03 المنطقة الغربية بسكرة_بسكرة.
ومان	محمد عادل	شارع حكيم سعدان رقم 61 حي بن يعقوب بسكرة_بسكرة.
بعرير	أسماء	شارع حكيم سعدان رقم 101 بسكرة_ بسكرة
بلقاسمي	عبد العزيز	شارع الأمير عبد القادر بلدية رقم 03 بسكرة_ بسكرة
الشيخ	محمد فؤاد	شارع الأمير عبد القادر رقم 33 بسكرة _ بسكرة
براهيمي	مریم	شارع الاخوة ونوغي الحي البلدي أ القسم 303 مجموعة ملكية رقم 60 بسكرة_ بسكرة.
عشوري	سليم	شارع حكيم سعدان محل رقم 50/ب حي السلام بسكرة _ بسكرة

المصدر: السجل التجاري

• بالإضافة إلى موردين آخرين يقدمون أثاث وأجهزة إلكترونية:

جدول رقم (09): جدول موردي الأثاث والأجهزة الالكترونية.

اسم المورد	مكان التواجد	الخدمة المستوردة	معيار المفاضلة	طبيعة التوريد
BAHRI ZOUNA	بسكرة	الأثاث والأجهزة الالكترونية	القرب + السعر الجودة +	مؤقت

المصدر: من إعداد الطالبة

ج/المنافسون:

يتم تقسيمهم إلى قسمين على الشكل التالي:

منافسون مباشرون: بعد القيام بعملية البحث اتضح انه لا يوجد منافس مباشر للتطبيق.

منافسون غير مباشرون: وهم الذين يبيعون الأدوية عن طريق السوق السوداء، وحسب الملاحظة والبحث عن الصيدليات والأفراد الذين يبيعون الأدوية من السوق السوداء فهم قليلون جدا وغير منتشرين بنسبة كبيرة في بلدية بسكرة.

المطلب الثاني: الإستراتيجية التنافسية

التموضع الإستراتيجي: كما هو الحال مع مختلف المؤسسات سواء الخدمية أو الإنتاجية والتي تبني تموضعها في السوق على إستراتيجيات معينة، فإن تطبيق تسهيل إيجاد الأدوية يهدف إلى تحقيق الأسبقية بهذه الفكرة ومن خلال الاعتماد على إستراتيجيتي التميز والتركيز كما يلي:

1. **إستراتيجية التميز**: نظرا لعدم وجود منافس مباشر فإننا ارتأينا التركيز على تميز خدمات تطبيقنا وذلك ليتناسب مع

حاجيات الزبائن بحيث يكون هذا التميز واضح من خلال ما نقدمه من خدمات ذات منفعة للزبائن وسنعمد على التميز في النواحي التالية:

✓ جودة الخدمات: يكون ذلك من خلال الاستعانة بمختص في البرمجيات لضمان سهولة استخدام التطبيق، مما يؤدي إلى تحقيق رضا الزبون وشعوره بالتميز.

2. **إستراتيجية التركيز**: لأن خدماتنا تتركز على فئة معينة من المجتمع فلقد اخترنا إستراتيجية التركيز، بالإضافة إلى واجهة

مستخدم التي تعطي صورة ذهنية محبة حول خدماتنا وهذا يساعدنا لكسب أكبر عدد من الزبائن والمحافظة عليهم.

○ رسالة المشروع: نؤمن لكم التواصل الفعال في تعاملاتكم.

○ رؤية المشروع: نطمح للتطور والتوسع وطنيا.

○ شعار التطبيق: تم اختيار شعار التطبيق حتى يتماشى مع طبيعة النشاط، وتم اختياره باللهجة العامية الجزائرية

" القى دواك "

○ العلامة التجارية:

وتمثل العلامة التجارية المصممة للاسم التجاري للتطبيق easy pharm كما يلي:

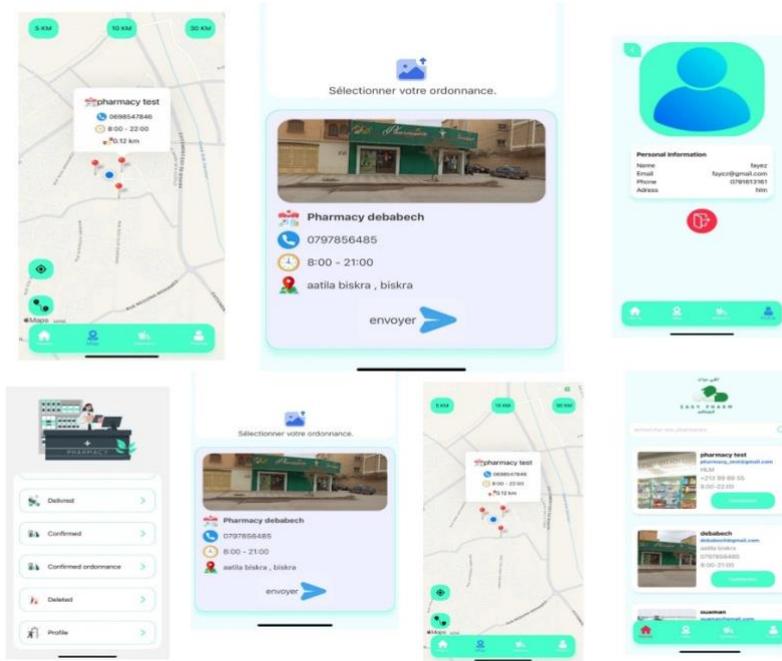


المطلب الثالث: المزيج التسويقي

1. الخدمات: يعتمد تطبيقنا easy pharm على تقديم خدمات، وذلك بالاعتماد على مختص في تطوير وبرمجة التطبيقات، بحيث تتكون خدماتنا المتنوعة من خدمات غير مباشرة عبر التطبيق وخدمات مباشرة من مكان للاستقبال، مكتب للاستشارات، بحيث يمكن أن تمثلها كما يلي:

- واجهة التطبيق: بحيث يسجل الصيدلي أو الزبون الدخول لحسابه أو التسجيل الدخول.

• بعض الصور للتطبيق:



• مكان الاستقبال: وتتم فيه عملية استقبال الزبائن وشرح خدمات التطبيق.



2. التسعير: لقد اعتمدنا في تحديد تسعير الخدمات التي يقدمها التطبيق على نتائج الاستبيان الذي قمنا بتوزيعه على الفئة المستهدفة، كما أن هذا التطبيق جديد في المنطقة وغير معروف لدى الزبائن، وعدم وجوده يعني عدم وجود أسعار متداولة، إلا أن طبيعة الخدمة تقتضي وضع أسعار بما يتوافق مع استراتيجية المؤسسة، ولهذا بالرجوع إلى آراء الصيادلة في الاستبيان الذي تم إجراؤه تم الاعتماد على التسعير. والخدمة بالشكل التالي: تم وضع اشتراكات شهرية وسنوية ودورية وتقدر كما يلي:

○ شهريا 2000

○ 3 أشهر تخفيض 7% = 5580

○ 6 أشهر تخفيض 10% = 10800

○ سنويا تخفيض 15% = 20000

3. الترويج: من أجل التعريف بتطبيق easy pharm وحتى تتمكن من جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن فإننا سنعتمد على

مزيج ترويجي يسمح بتسهيل عملية الاتصال بين الصيدالة والزبائن من خلال تنويع وسائل الترويج

المستخدمة والتي نذكرها في الجدول التالي:

الجدول (10): تكاليف الترويج للمشروع

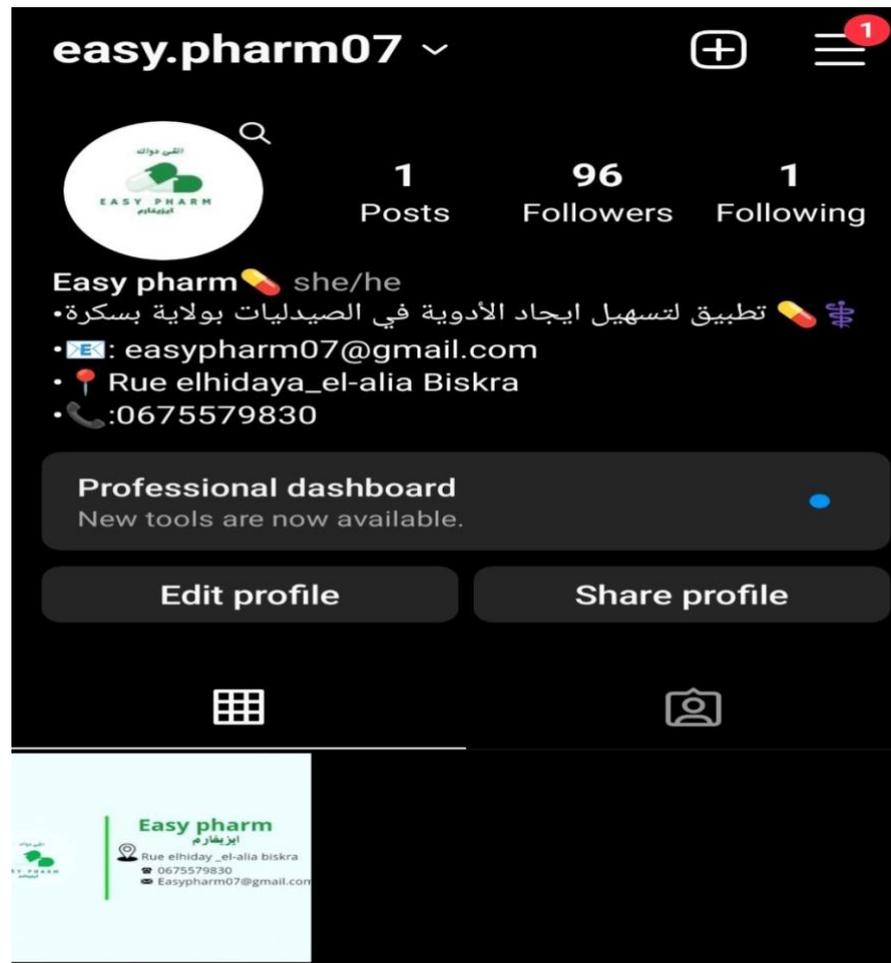
الوسيلة الترويجية	التفاصيل	التكلفة (دج)
الدعاية والإعلان على مواقع التواصل الاجتماعي	Facebook/instagram/youtube/linkedin.. نشر منشورات ك فيديوهات في المجموعات التي تتواجد فيها الشريحة المستهدفة بكثرة كإرسال رسائل للشريحة عن طريق E- MAIL	مجانية
الدعاية من طرف انستغرام	تصميم فيديو بطريقة احترافية ونشره في موقع انستغرام بدعاية من إحدى الصفحات ليصل إلى أكبر عدد ممكن من الزبائن	10000
التظاهرات والأحداث	الترويج والإشهار عن التطبيق في الأحداث المهمة والمعارض المحلية.	مجانية
بطاقات الزيارة	يتم تصميم بطاقات عمل وتوزيعها على الأشخاص المهتمين بالمنتج.	3000 = 15*200
فتح موقع	فتح موقع إلكتروني خاص بالمؤسسة من أجل تسهيل عملية الطلب ومعرفة التفاصيل.	مجاني
المجموع		13000 دج

وهذه بعض الصور لوسائل الترويج:

بطاقة الزيارة



صفحتنا على الانستغرام



4. التوزيع:

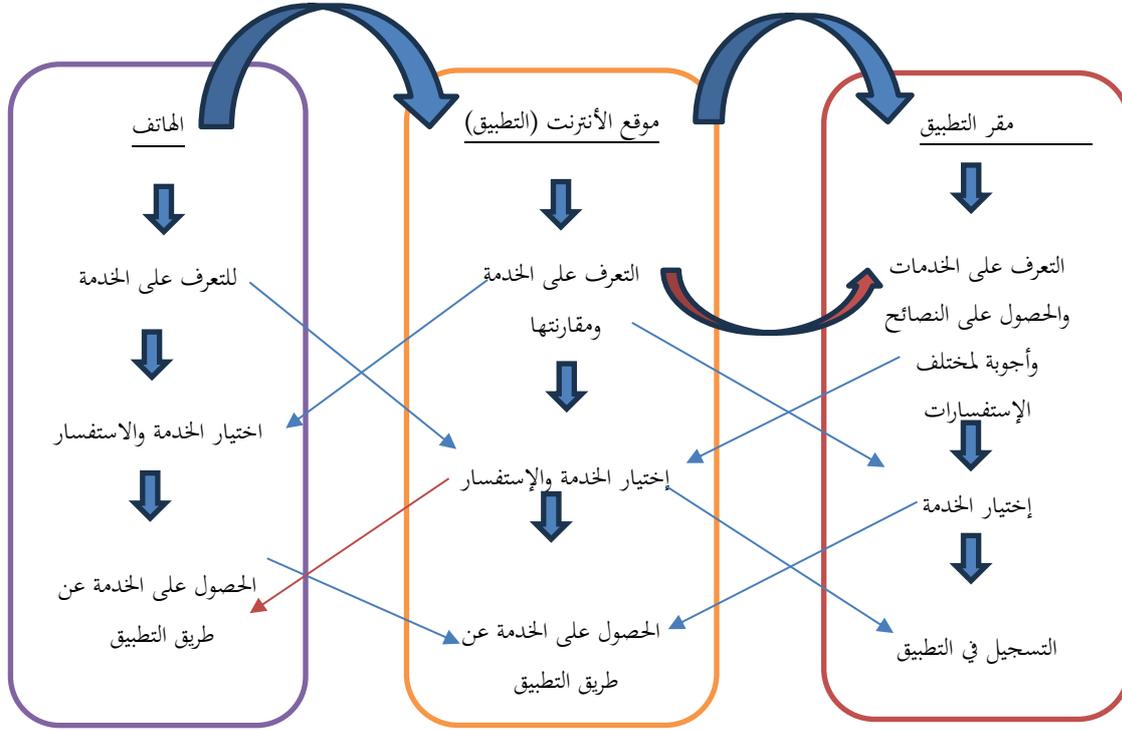
إن عملية التوزيع في مثل هذه الأعمال يكون معروف، فيما يلي أبرز هذه القنوات:

التطبيق المحمول: يعتبر التطبيق المحمول في حد ذاته وسيلة للتوزيع، أين يتم تحميله عن طريق منصات التحميل المختلفة google play و app store ذلك بسعر 3366.80 دج بشكل دائم بالنسبة ل google play، و بالنسبة ل app stor بسعر اشتراك سنوي قيمته 13467.20 دج.

5. المكان: تقدم خدمتنا على مستوى التطبيق، ومن أجل الاستفادة من خدماتنا اخترنا إستراتيجية توزيع تسمى gross canal وهي استراتيجية توزيع تسمح بالاستفادة من عدة قنوات، فهي التطور المنطقي لإستراتيجية متعدد القنوات لأنها تأخذ بعين الاعتبار حقيقة أن الزبون يستخدم عدة قنوات للحصول على الخدمة المرغوبة.

بحيث يمكن للزبائن التعرف وتحديد موعد للحصول على الخدمة عن طريق العديد من الوسائل المرتبطة والمكملة لبعضها البعض ويمكن تلخيصها في الشكل الموالي:

الشكل رقم (05): إستراتيجية التوزيع Cross canal



من إعداد: الطالبة اعتمادا على مذكرة ماستر سابقة.

6. الأفراد: نظرا لما تتطلبه خدمات تطبيقنا من مهارات في البرمجة وسهولة الاستخدام للتطبيق والإتقان في العمل بغية لكسب والحفاظ على الموردين والزبائن يلتزم علينا اختيار عمال يتميزون بالخبرة في العمل.

7. العمليات: إن تقديم الخدمة في تطبيق easy pharm للأدوية يكون بطريقتين، إما مباشرة مع الموردين أو غير مباشرة مع الزبائن.

الخدمة المباشرة:

- الاستقبال: يتم استقبال الصيدالة في مقر تطبيقنا والترحيب به، ل يتم بعدها الحوار.
- تقديم الخدمة: بعد العقد القانوني والدفع المسبق يتم فتح حساب للصيدلي من قبل المسؤول، ويعطى له بريد الكتروني وكلمة سر خاصة به، ثم يتوجه إلى التطبيق ويختار j'ai une pharmacie ثم يقوم بإدخال البريد الإلكتروني وكلمة السر التي قدمت له، يفتح حسابه يجد عدة خيارات، ومن هنا يستطيع استقبال الأسئلة والاستفسارات عن طريق الوصفة الطبية ويضغط confirmed، ليستطيع المريض معرفة الصيدلية التي يتوفر فيها الدواء ويتجه إليها المرضى عن طريق خاصية تحديد الموقع الموجودة في التطبيق.

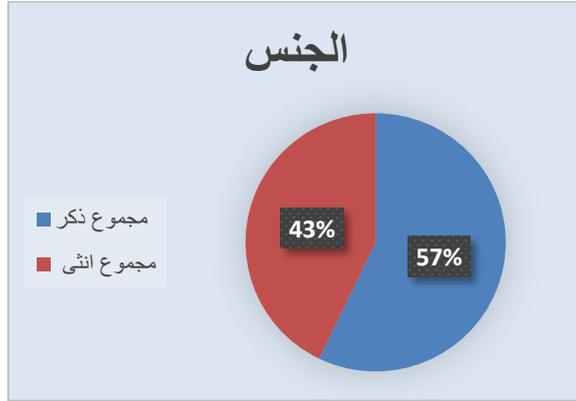
- تقييم الخدمات: بعد تجربة الخدمات يمكن للصيدي تقييم الخدمات المقدمة من الاستقبال إلى غاية تقديم الخدمة، ويكون ذلك في أيقونة خاصة بالتقييم في التطبيق.
 - تسديد تكلفة الخدمة: يتم تسديد تكلفة الخدمة بالنسبة للأفراد بعد الموافقة على العرض ويكون التسديد في الحساب البريدي.
- 📌 الخدمة الغير المباشرة:

يتم تلقي الطلبات عن طريق التطبيق easy pharm حيث يبدأ الزبون بعملية تنزيل التطبيق من play أو store app وإجراء عملية تسجيل الدخول أو التسجيل.

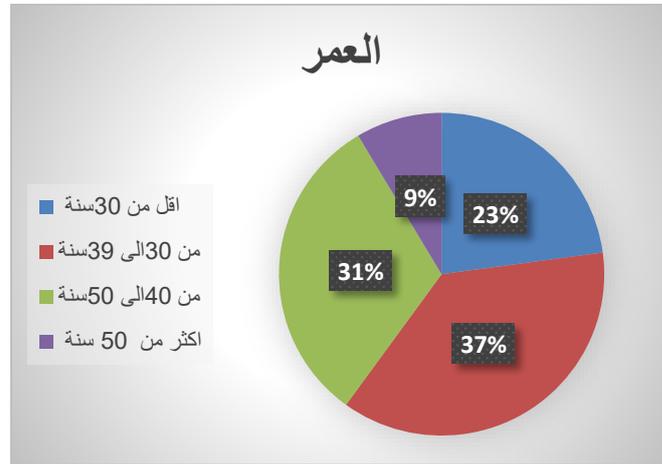
- تصوير الوصفة الطبية: الزبون يقوم بتصوير الوصفة الطبية باستخدام كاميرا هاتفه الذكي.
 - إرسال الوصفة الطبية: بعد التقاط الصورة، يقوم الزبون بإرسال الوصفة الطبية عبر التطبيق.
 - معالجة الوصفة الطبية: يتم استلام الوصفة الطبية للصيدي يقوم بتحليلها، وإمكانية وجود الادوية المذكورة.
 - البحث عن الأدوية: بعد معالجة الوصفة الطبية، يقوم الصيدلي بتأكيد وجود الأدوية.
 - عرض الصيدليات المتوفرة: يقدم التطبيق قائمة بالصيدليات المتاحة في المنطقة والتي تحتوي على الأدوية المطلوبة
 - اختيار الصيدلية والطلب: يمكن للزبون اختيار الصيدلية التي يفضلها أو القريبة منه وطلب الأدوية المحددة منها.
 - توجيه واستلام الطلب: يتلقى الزبون توجيهات للوصول إلى المكان المحدد (موقع الصيدلية)
 - تقييم التطبيق: بعد استلام الطلب، يتيح التطبيق للزبون تقييم وترك تعليق حول تجربته، مما يساهم في تحسين الخدمة.
8. الدليل المادي: إن شكل المقر تعكس وترجم مكانته وجودة خدماته، فبالنسبة للمقر فإننا اعتمدنا على ديكور بسيط وأنيق يرمز لخصوصية التطبيق، حيث يكون المكتب باللون الأبيض في كامل جدرانها، ومكتبين وكريسيين وخزانة صغيرة للأوراق، بالإضافة إلى طاولة وكريسيين لاستقبال الزبائن مع وجود بعض الرفوف توضع عليها ديكورات وإطارات ترمز للأدوية ومكيف متوسط الحجم للاستعمال الصيفي والشتوي.
- أما عن شكل التطبيق فهو يتمتع بواجهة سهلة وبسيطة، استخدمنا فيه اللونين الأخضر والأبيض حيث أن اللون الأبيض يرمز للبراءة والنقاء والنظافة، أما اللون الأخضر فهو يرمز عادة إلى الطبيعة والحياة ويستخدم عادة في المجال الصحي والعلاجي ولتهدئة الأعصاب والعقل.
 - يحتوي على شاشة إرسال الوصفة الطبية مع وجود شاشة الصيدليات وتحديد الموقع، بالإضافة إلى شاشة الإعدادات وخيارات التفضيلات ومساعدة العملاء.
 - تصميم التطبيق متوفر بشكل بسيط وسهل الاستخدام، مع التركيز على تجربة المستخدم وتوفير المعلومات بشكل واضح ومنظم.
 - الحماية والسرية: يحتوي التطبيق على نظام حماية بحيث يمكن استخدامها من دون الخوف من تسرب المعلومات.

المطلب الرابع: تحليل العرض والطلب

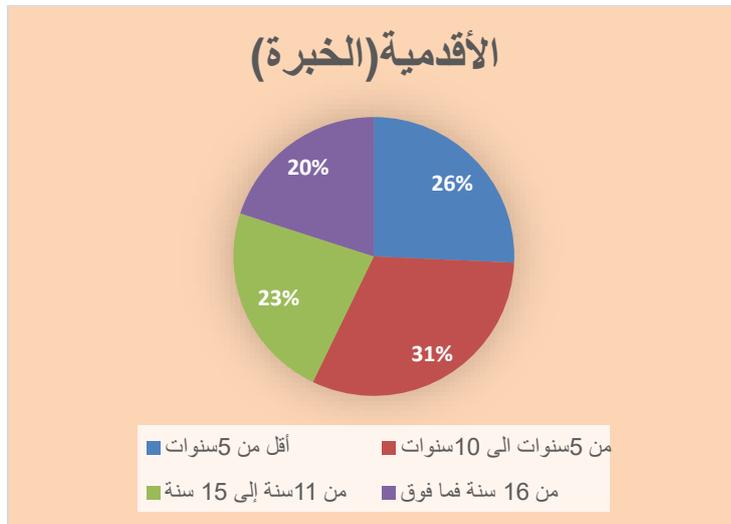
من أجل دراسة السوق المستهدفة سنعتمد في تحليل الصيادلة على نتائج الاستبيان، فبعد اختبارنا لفئة من الصيادلة من مجتمع السوق المستهدف قمنا بتوزيع 40 استمارة وتم استرجاع 35 استمارة، وكانت نتائج الاستبيان كما يلي:



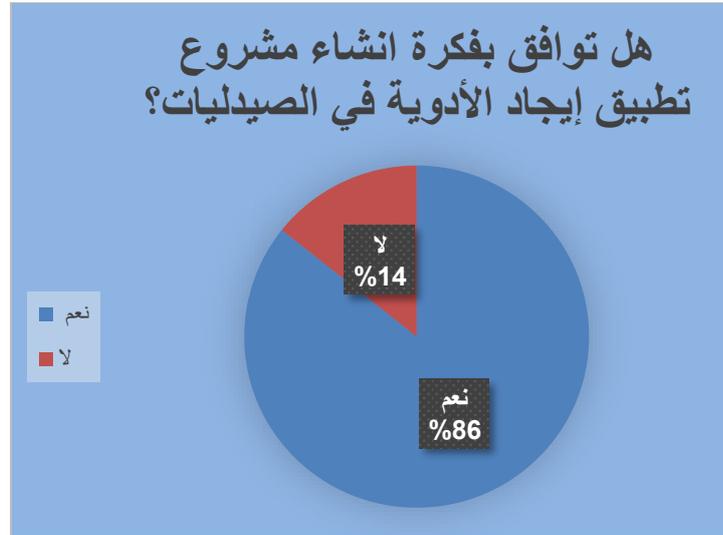
من خلال المعلومات المجمعة من أسئلة الاستبيان لاحظنا ان الفئة الأكبر فئة الذكور، حيث بلغت نسبتها 57% أما بالنسبة للإناث بلغت نسبتهم 36%.



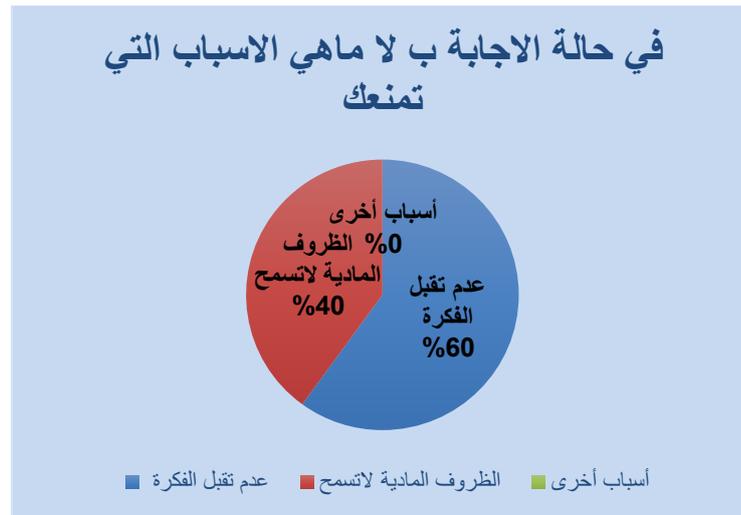
نلاحظ أيضا أن الفئة العمرية الغالبة هي الفئة من 30 الى 39 سنة بنسبة 37% وتليها الفئة من 40 الى 50 سنة، ثم الفئة الشبابية أقل من 30 سنة بنسبة 23% وتليها الفئة أكثر من 50 سنة بنسبة 9%.



- ▶ بالنسبة للأقدمية(الخبرة) كانت الإجابات من 5سنوات إلى 10 سنوات بنسبة 31% وتليها أقل من 5سنوات بنسبة 20%، ثم من 11 سنة إلى 15 سنة بنسبة 23 % وأخيرا من 16 سنة فما فوق بنسبة 20%.

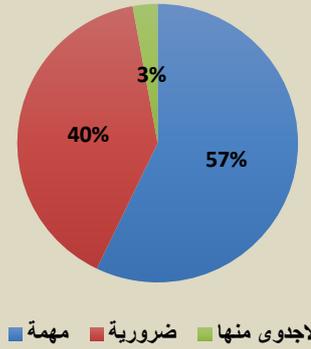


- ▶ نلاحظ أن أغلب الأجوبة كانت ب نعم حيث سجلنا 30 جواب من أصل 35 عينة أي 86% أما نسبة 14% كانت ب لا.



- ▶ من 35 عينة كانت 5 إجابات رافضة لفكرة المشروع وكانت أسباب الرفض بين 60% "عدم تقبل الفكرة" و 40% "للظروف المادية لا تسمح".

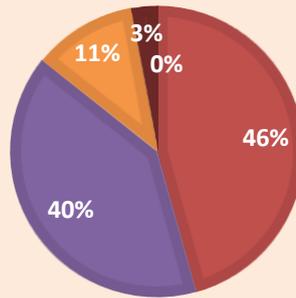
هل ترى أن التوجه لهذا النوع من الخدمات:



في هذا السؤال أردنا معرفة وجهة نظر الصيدالة حول الخدمات المقدمة فلاحظنا ان نسبة 57% كانت على "خدمات مهمة" ونسبة 40% كانت "ضرورية"، ونسبة 3% على "لا جدوى منها".

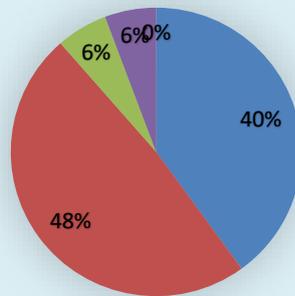
يعمل التطبيق على تسهيل التواصل بينك و بين المرضى، بالتالي يساعد على وفاء زبائن أكثر

غير موافق بشدة موافق بشدة موافق محايد غير موافق موافق

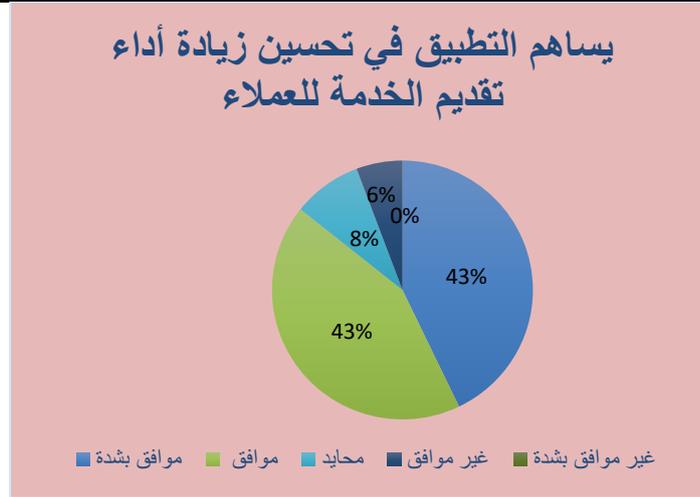


لاحظنا أن نسبة 46% أجابوا ب "موافق بشدة"، أما 40% أجابوا ب "موافق"، و 11% ب "محايد"، و 3% ب "غير موافق".

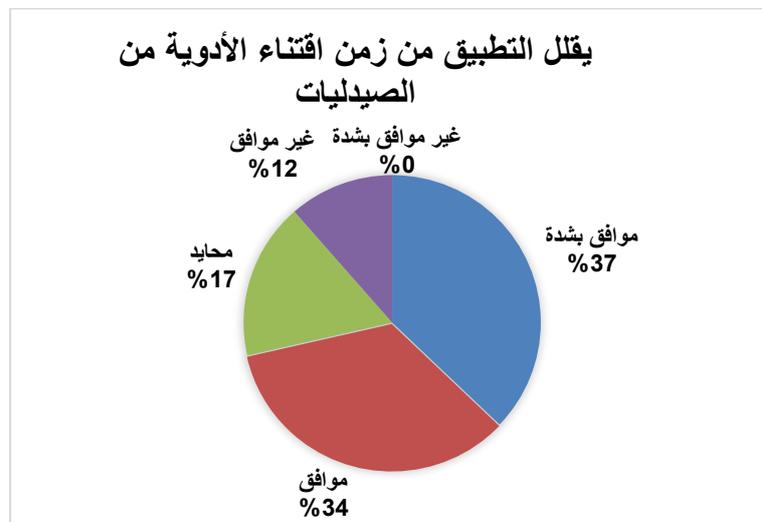
وجود تطبيق يسهل عملية البحث عن الأدوية في الصيدليات يمكن أن يكون مفيدا لك كصيدلي



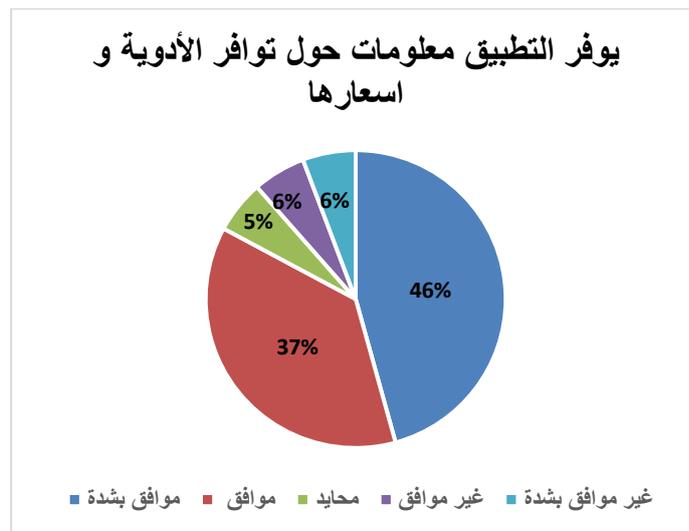
لاحظنا في هذا السؤال أن نسبة 48% كانت الإجابة "موافق" و نسبة 40% كانت "موافق بشدة"، أما بالنسبة لمحايد و غير موافق كانت النسب متساوية بنسبة 6%.



▶ كانت نسبة 43% متساوية بين "موافق" و "موافق بشدة"، أما نسبة 8% ب "محايد" و6% ب "غير موافق".



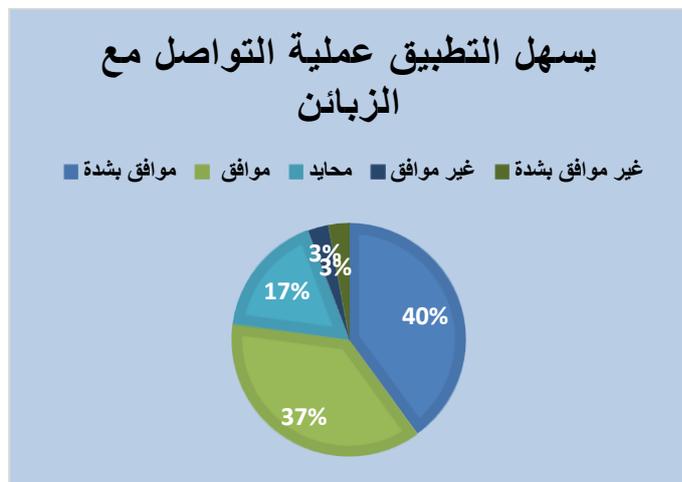
▶ نلاحظ أن نسبة 38% كانت ب "موافق بشدة" أما 34% كانت ب "موافق"، و18% ب "محايد"، أما نسبة 12% كانت ب "غير موافق".



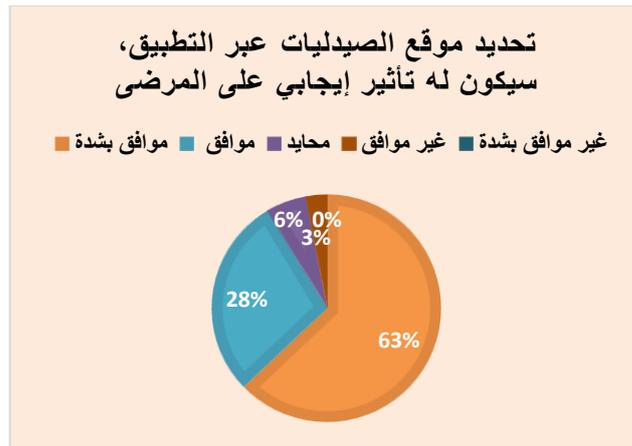
▶ لاحظنا أن نسبة 46% كانت "موافق بشدة"، ونسبة 37% كانت ب "موافق"، وتساؤلات الإجابة بين "غير موافق" و "غير موافق بشدة" بنسبة 6% أما نسبة 5% كانت ب "محايد".



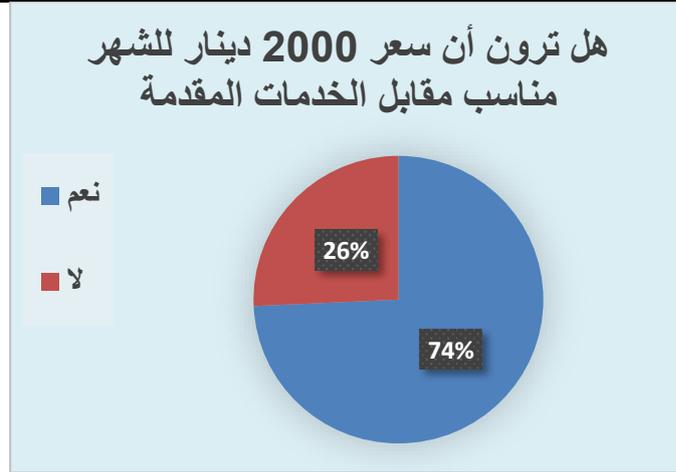
► نلاحظ أن نسبة 37% كانت على الخيار "موافق بشدة"، ونسبة 34% كانت على "موافق"، أما 14% فكانت ب "محايد" وأما "غير موافق" كانت بنسبة 9% و6% ل "غير موافق بشدة".



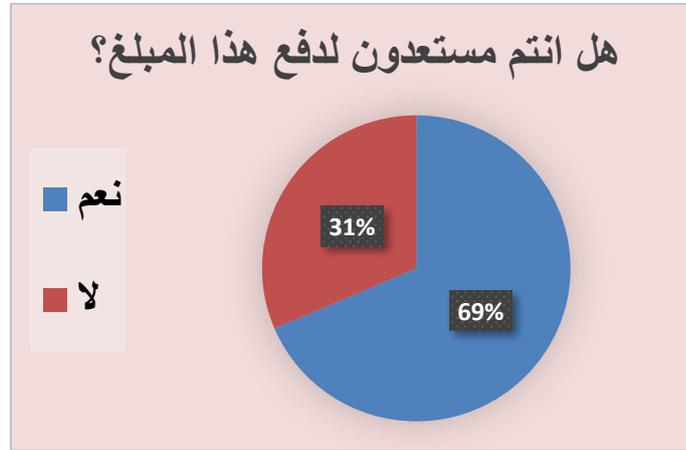
► نلاحظ أن نسبة 40% كانت على خيار "موافق بشدة"، ونسبة 37% كانت على "موافق"، ونسبة 17% فكانت "لمحايد"، وتساؤلات النسب بين "غير موافق" و "غير موافق بشدة" ب3%.



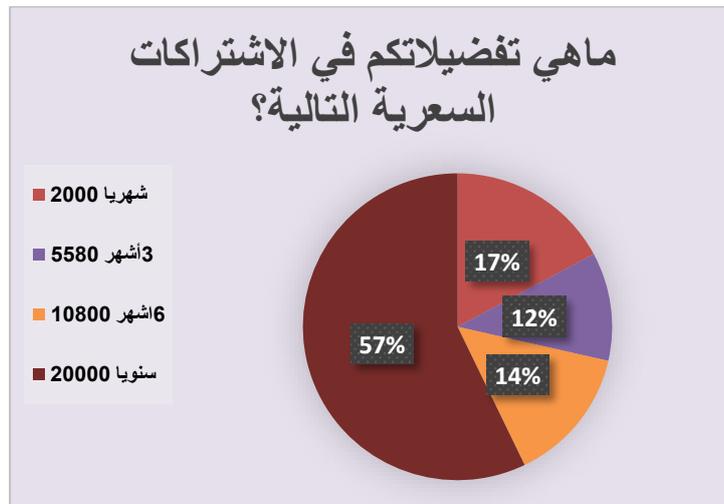
► نرى أن نسبة 63% "موافق بشدة" للفكرة و28% "موفق"، 6% "محايد"، 3% "غير موافق".



▶ نلاحظ أن 74% أجابوا ب "نعم" ونسبة 26% ب "لا"



▶ نسبة 69% كانت ل "نعم" و "لا" ب نسبة 31%.



▶ نلاحظ أن نسبة 57% اختاروا " 20000 دج سنويا"، ونسبة 17% كانت ل " 2000 دج شهريا"، ونسبة

▶ 14% ل " 10800 دج لكل 6 أشهر" و" 5580 دج ل 3 أشهر بنسبة 12%.

والجدول التالي يبين تغيرات الطلب المتوقع لسنة 2025 وفق المعطيات السابقة:

الجدول رقم (11): تقدير حجم الطلب المتوقع لسنة 2025

المجموع السنوي	الأشهر												النشاط تطبق
	12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
365	31	30	31	30	31	31	30	31	30	31	28	31	عدد أيام العمل
30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	حجم الطلب اليومي
30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	حجم الطلب الشهري

وحدة القياس: عدد الصيدالة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج الاستبيان

ووفق لهذه المعطيات قمنا بتحديد الطلب الإجمالي على الخدمات مع مراعات الزيادة لعدد الصيدالة سنويا، حيث لاحظنا حسب إحصائيات السجل التجاري ان الصيدليات في بلدية بسكرة تزداد بمعدل صيدليتين أو ثلاثة كل سنة ولهذا أخذنا كأقل تقدير صيدليتين كل سنة، والجدول الموالي يوضح لنا تقديرات الطلب من تاريخ 2025/1/1 إلى غاية 2029/1/1.

الجدول رقم (12): تقدير الطلب من 2025/1/1 إلى غاية 2029/1/1.

2029	2028	2027	2026	2025	الأشهر
38	36	34	32	30	جانفي
38	36	34	32	30	فيفري
38	36	34	32	30	مارس
38	36	34	32	30	افريل
38	36	34	32	30	ماي
38	36	34	32	30	جويلية
38	36	34	32	30	اوت
38	36	34	32	30	سبتمبر
38	36	34	32	30	أكتوبر
38	36	34	32	30	نوفمبر

38	36	34	32	30	ديسمبر
----	----	----	----	----	--------

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على معطيات السجل التجاري وحدة القياس: عدد الصيدالة

هذا الجدول يمثل تقدير المبيعات لسنة كاملة، نتوقع منحنى تصاعدي في حجم الطلب، ومن أجل تقدير المبيعات بالأسعار وحساب رقم الأعمال، حيث أن السعر الأقصى هو 2000 دج وحساب رقم الأعمال في السنة الأولى كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (13): تقدير المبيعات المتوقعة لسنة 2025.

الأشهر												
12	11	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	
30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	عدد الزبائن المتوقع في الشهر
2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	2000	متوسط أسعار دج
60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	60000	المبيعات المتوقعة
دج 720000												رقم الأعمال

وحدة القياس: عدد الصيدالة

المصدر: من إعداد الطالبة

في الجدول الموالي سنقوم بتقدير المبيعات لمدة 05 سنوات بنسبة زيادة في عدد الصيدالة، حسب إحصائيات السجل التجاري في بلدية بسكرة تزداد بمعدل صيدليتين أو ثلاثة صيدليات كل سنة ولهذا تم أخذ أقل تقدير صيدليتين كل سنة.

جدول رقم (14): تقدير المبيعات من 2025/1/1 إلى 2029/1/1.

المدة	2025	2026	2027	2028	2029
جانفي	60000	64000	68000	72000	76000
فيفري	60000	64000	68000	72000	76000
مارس	60000	64000	68000	72000	76000
أفريل	60000	64000	68000	72000	76000
ماي	60000	64000	68000	72000	76000
جوان	60000	64000	68000	72000	76000
جويلية	60000	64000	68000	72000	76000
أوت	60000	64000	68000	72000	76000
سبتمبر	60000	64000	68000	72000	76000
أكتوبر	60000	64000	68000	72000	76000
نوفمبر	60000	64000	68000	72000	76000

76000	72000	68000	64000	60000	ديسمبر
912000	864000	816000	768000	72000	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة

المبحث الثالث: المخطط الإنتاجي

يمثل المخطط الإنتاجي أحد أهم المخططات التي يتضمنها مخطط الأعمال نظرا لما يبرزه لنا من جوانب متعلقة بموقع المشروع ومتطلبات إنشائه وتشغيله.

المطلب الأول: دراسة الموقع

ستتطرق في هذا المطلب إلى دراسة مختلف الجوانب التي تحيط بموقع المشروع والجانب العمراني لمبنى المشروع.

1. الموقع الجغرافي: يقع مقر مشروع تطبيق easy pharm في مدينة بسكرة ولاية بسكرة (حي الهداية _العالية).



المصدر: من اعداد الطالبة باستخدام google map

2. مبنى المشروع: يجب أن يتصف مقر المشروع بالبساطة والرقي، وسوف نقوم ببناء المحل المتواجد في حي الهداية العالية.

الجدول رقم (15): موقع المشروع

التفاصيل	الموقع	
العنوان	حي الهداية (العالية)	تكلفة كراء الموقع
المساحة	49 متر مربع	12000 للشهر
المجموع	144000 دج للسنة	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على معلومات صاحب المحل.

3. مميزات الموقع:

✓ منطقة حيية ومعمره.

✓ كثرة النشاط في المنطقة.

المطلب الثاني: تحديد احتياجات عملية الخدمة

1. الاحتياجات المباشرة: تتلخص هذه الاحتياجات في المواد الأولية استضافة firebase.

المادة الأولية: تتمثل المادة الأولية في الجدول التالي أهم المواد الأولية التي يحتاجها التطبيق مع أسعارها:

الجدول (16): احتياجات المواد الأولية

المواد الأولية	الكمية	السعر
Firestore	مجانا حتى تصبح مقابل 50000 عملية تثبيت للتطبيق (5000 مستخدم نشط يوميا)	12.14 دولار للسنة=1611.45 دج
المجموع		1611.45 دج للسنة

المصدر: الموقع الرسمي لل firebase

➤ بالسنة للسنة الأولى من المشروع، يتم التوقع ب 10000 تثبيت كأقل تقدير ولهذا تكون المواد الأولية للمشروع في سنته الأولى مجانا.

➤ الموقع الرسمي لل firebase :

➤ <https://firebase.google.com/docs/firestore/billing-example?hl=ar#small-50k-installs>

الأثاث والمعدات: يضم مقر تطبيق easy pharm مجموعة من التجهيزات المكتبية اللازمة لتقديم الخدمة يتم اقتنائها من عند المورد وبأقل تكلفة ممكنة، وفيما يلي جدول تحديد احتياجات المشروع:

الجدول رقم (17): تجهيزات مكتبية

الاحتياج	العدد	سعر الوحدوي	سعر الإجمالي
مكتب	2	33193.28	66385.56
طاولة	1	6134.45	6134.45
كراسي مكاتب	2	11596.64	23193.28
كراسي الطاولة	2	4621.85	9243.70
أجهزة حاسوب	2	51470.59	102941.18
المكيف	1	50000	50000
الطابعة	1	33613.45	33613.45
خزانة	1	46000.00	46000.00
السعر الإجمالي الكلي			دج 337511.17

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على أسعار الفاتورة

• احتياجات أخرى:

حيث تمثلت في (استهلاك الكهرباء، الأنترنت)

جدول رقم (18): تكاليف الاحتياجات الإضافية

الاحتياجات	التكلفة السنوية
الأنترنت	24000
الكهرباء	80000
المجموع	104000 دج

المصدر: من إعداد الطالبة

المبحث الرابع: المخطط التنظيمي

سنقوم في هذا المبحث باختيار الشكل القانوني للمشروع وتحديد احتياجات المشروع من الموارد البشرية وطريقة توزيعها في الهيكل التنظيمي للمؤسسة.

المطلب الأول: مخطط الموارد البشرية

1. الاحتياجات من الموارد البشرية: يعتبر العنصر البشري المناسب أساس نجاح المؤسسات على اختلاف نشاطاتها، ولهذا قمنا بتحديد احتياجات التطبيق من العنصر البشري والمؤهلات والصفات المطلوبة من أجل تقديم خدمات ذات مستوى جيد تتماشى وتطلعات الزبائن، والجدول الموالي يوضح هذه الاحتياجات بالكم والنوع والمؤهلات الضرورية مرفقة بالمهام المرتبطة بكل وظيفة.

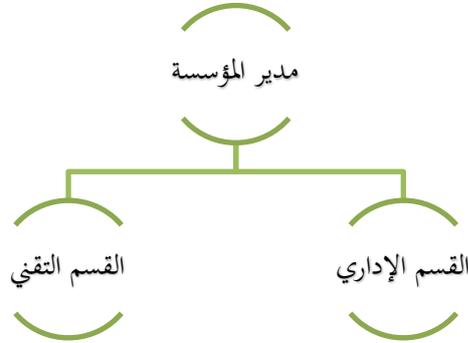
الجدول رقم (19): فريق العمل

الاسم واللقب	كيف تعرفت عليه؟	حقيبة المعارف	المهارات	مجالات الاهتمام	إمكانياته العمل	الفريق
بوحيتيم فايز مختار	LinkedIn	-مختص في لغات البرمجة: c, c++ , java , script, python, html, css	-مطور backend and frontend - مختص في تطوير نماذج الذكاء الاصطناعي	- تطوير تطبيقات الهاتف وكمبيوتر - computer vision using artificial intelligence	- تطوير التطبيق وتحديث	
قويسم شروق أم الخير		-شهادة ليسانس في إدارة الموارد البشرية -شهادة ماستر مقاولاتية -شهادة بائع صيدلي	-خبرة في مجال الادوية -مهارات التسير والتنظيم والتنسيق -التحكم في الإعلام الآلي والأنترنت	-التصميم الجرافيكي -الأودية والصيدلة -الإعلام آلي	-المسؤول بشكل عام على المشروع وتسييره	

المصدر: من إعداد الطالبة

الهيكل التنظيمي:

الشكل رقم (06): الهيكل التنظيمي للمشروع



المصدر: من إعداد الطالبة.

1. استقطاب الموارد البشرية:

يهدف انتقاء العناصر البشرية المناسبة لتقديم الخدمات بصورة جيدة في حدود المهام الموكلة إليها، من الضروري تحديد الوسائل والطرق الملائمة لاستقطاب هذه العناصر والوصول إليها بأقل تكلفة وفي أسع وقت، ومن أجل الاستفادة من أكبر عدد من المترشحين وزيادة نسبة انتقاء عناصر ذات كفاءة وخبرة سنقوم بتقديم عروض عمل عن طريق الوكالة اللوائية للتشغيل بسكرة واستخدام إعلان في مواقع التواصل الاجتماعي، مع تحديد نوعية العقود المقدمة، وتتم العملية على ثلاثة مراحل:

- تقديم الطلبات ودراستها: وتكون لمدة 20 يوم تكون فيها الدراسة متأنية للطلبات وتحليل للسيرة الذاتية لكل مترشح.
- إجراء المقابلات مع المترشحين: وتكون المقابلات منظمة.
- اختيار المترشح المقبول والاتصال به من أجل تحضير الملفات الإدارية وتحديد بداية العمل.

2. الأجر:

يعتبر الأجر من أهم النقاط التي يتم دراستها في أي مشروع، وكذلك يعتبر حافز مهم للعمال لتقديم أفضل الخدمات والقيام بعملهم على أكمل وجه، حيث أنه سيتم منح العمال أجر شهري ثابتة ومحددة (مع إخضاعهم إلى التأمين في الضمان الاجتماعي CNAS وستكون شبكة الأجر كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم (20): تكلفة العمالة اللازمة

الوظيفة	الأجر الشهري (دج)	قسمة الضمان الاجتماعي (دج)	الأجر الكلي الشهري (دج)
المبرمج	30000	2700	27300 دج
المسير	30000	2700	27300 دج

التكلفة الإجمالية	54600 دج
-------------------	----------

قيمة الضمان الاجتماعي هي 9%.

$$\text{الأجر السنوي يساوي} = \text{الأجر الشهري} * 12 = 54600 * 12 = 655200 \text{ دج}$$

المطلب الثاني: الجانب القانوني

تم اختيار الشكل القانوني " EURL " مؤسسة ذات المسؤولية المحدودة والشخص الوحيد ليكون هو الشكل القانوني لتطبيق **easy pharm** للأدوية وذلك للأسباب التالية:

- ✓ ملائمة هذا الشكل لطبيعة المشروع حيث أن المسير هو نفسه المالك الوحيد للمشروع
- ✓ سهولة التنقل من الشكل الفرد إلى الجماعي
- ✓ تكون المؤسسة شخصية معنوية مستقلة وتمتيز عن شخصية مؤسسها
- ✓ أن تكون للمؤسسة مصالحها الذاتية، حتى ولو كانت متعارضة مع مصالح الشريك الوحيد
- ✓ إن المؤسسة لا تنحل بسبب الإفلاس الشخص الوحيد أو فقدان أهليته

ويتطلب إنشاء هذا التطبيق تحضير مجموعة من الملفات الإدارية تتمثل في:

- ملف التسجيل في السجل التجاري CNRC
- تسجيل العلامة التجارية على مستوى المعهد الوطني الجزائري للملكية الفكرية.

المبحث الخامس: المخطط المالي

سنقوم في المبحث بدراسة المخطط المالي للمشروع والمتضمن التقديرات المالية المتعلقة برقم الأعمال، والأرباح والتكاليف بالإضافة إلى التحليل المالي لهذه التقديرات.

المطلب الأول: هيكل التمويلي للمشروع

1/ هيكل التكاليف:

يتكون هيكل التكاليف لهذا المشروع من التكاليف الاستثمارية والتأسيسية، وتكاليف تشغيلية ضرورية لحسن سير عملية تقديم الخدمة، والجدول يوضح هيكل التكاليف للمشروع:

الجدول رقم (21): هيكل التكاليف

التكاليف التشغيلية السنوية		التكاليف الاستثمارية	
المبلغ	التكاليف	المبلغ	التكاليف
60000 دج	أجور اليد العاملة	40000 دج	مصاريف تمهيدية
5400 دج	التأمينات	150956.99 دج	تجهيزات مكتبية

104000 دج	مصاريف الكهرباء، والانترنت	186554.63 دج	الآلات والمعدات
144000 دج	الايجار	4000 دج	مصاريف التأسيس
13000 دج	الترويج	180000 دج	توثيق العلامة التجارية
16834 دج	التوزيع	28602.83 دج	راس المال العامل
343234 دج	المجموع	590114.45 دج	المجموع

وحدة القياس: دينار جزائري

المصدر: من إعداد الطالبة

2/ الاهتلاكات الاستثمارية والهيكل التمويلي للمشروع

1/ الاهتلاكات:

الجدول الموالي يبين أقساط الاهتلاكات للاستثمارات الموجودة في المؤسسة، باستخدام طريقة الاهتلاك الثابت

الجدول رقم (22): اهتلاك الاستثمارات

الرقم	البيان	تكلفة الشراء	معدل الاهتلاك السنوي	قسط الاهتلاك
1	التجهيزات المكتبية	150956.99 دج	20%	30191.398 دج
2	الآلات والمعدات	186554.63 دج	10%	18655.463 دج
المجموع		337511.62 دج	المجموع	48846.861 دج

وحدة القياس: دينار جزائري

المصدر: من إعداد الطالبة

2/ الهيكل التمويلي

سيتم تمويل المشروع عن طريق صاحب المشروع 100%

الجدول رقم (23): الهيكل التمويلي للمشروع

البيان	نسبة المساهمة	المبلغ
صاحب المشروع	100%	590114.45 دج
المجموع	100%	590114.45 دج

وحدة القياس: دينار جزائري

المصدر: من إعداد الطالبة

❖ أسباب اختيار هذا الهيكل:

✓ تم اختيار هذا التمويل لقدرة صاحب المشروع على تحمل التكلفة الكلية للمشروع

المطلب الثاني: القوائم المالية

سنقوم في العنصر بإعداد القوائم المالية الأساسية بهذا المشروع والمتمثلة أساسا في الميزانيتين الافتتاحية والختامية، جدول حسابات النتائج وجدول تدفقات الخزينة

1/ الميزانية الافتتاحية:

الجدول الموالي يقدم عناصر الميزانية الافتتاحية للمشروع بتاريخ 2025/1/1

الجدول رقم (24): الميزانية الافتتاحية

الأصول	المبالغ	الخصوم	المبالغ
<u>التشبيبات:</u>		رأس المال الخاص	578114.45
الآلات والمعدات	186554.63		
أثاث وتجهيزات	150956.99		
المجموع	337511.62		
<u>المخزونات:</u>			
المواد الأولية			
الصندوق	240602.83		
<u>المجموع:</u>	578114.45	<u>المجموع:</u>	578114.45

وحدة القياس: دينار جزائري

المصدر من إعداد الطالبة بناء على الجداول السابقة

2/ جدول النتائج:

جدول رقم (25): حسابات النتائج

العناصر	السنة الأولى	السنة الثانية	السنة الثالثة	السنة الرابعة	السنة الخامسة
رقم الأعمال	720000	768000	816000	864000	912000
المبيعات	720000	768000	816000	864000	912000
الإيجار	144000	144000	144000	144000	144000
مصاريف الكهرباء، والأنترنت	104000	104000	104000	10400	104000
الترويج	13000	13000	13000	13000	13000
التوزيع	16834	13467.20	13467.20	13467.20	13467.20

الفصل الثاني

الجانب التطبيقي للمشروع

274467.2	274467.2	274467.2	274467.2	277834	استهلاك السنة المالية
637532.8	589532.8	541532.8	493532.8	442166	القيمة المضافة (2_1)
60000	60000	60000	60000	60000	أجور العمال
5400	5400	5400	5400	5400	التأمينات
					TAP(2%)
572132.8	524132.8	476132.8	428132.8	376766	الفائض الإجمالي عن الاستغلال
48846.861	48846.861	48846.861	48846.861	48846.861	الاهتلاكات
523285.939	475285.939	427285.939	379285.939	327919.139	النتيجة العملياتية
					النتيجة المالية
523285.939	475285.939	427285.939	379285.939	327919.139	النتيجة قبل الضريبة (6+5)
—	—	—	—	—	الضريبة على أرباح الشركات
—	—	—	—	—	الضريبة على الدخل
523285.939	475285.939	427285.939	379285.939	327919.139	النتيجة الصافية

وحدة القياس: دينار جزائري

المصدر: من إعداد الطالبة

2/ الميزانية الختامية: الجدول الموالي يظهر الميزانية الختامية للسنة الأولى بتاريخ 2025/12/31

الجدول رقم (26): الميزانية الختامية

المبلغ	المبلغ الصافي	المبلغ	قسط الاهتلاك	المبلغ	الأصول
578114.45	156363.232	132301.527	30191.398	186554.63	الألات والمعدات
			18655.463	150956.99	أثاث وتجهيزات
327919.139	617368.83			617368.83	الصندوق
906033.589	906033.589		48846.861	909880.45	مجموع الأصول
					مجموع الخصوم

وحدة القياس: دج

المصدر: من إعداد الطالبة

المطلب الثالث: التقييم المالي

أولاً: فترة الاسترداد

فترة الاسترداد = قيمة الاستثمار المبدئي / متوسط التدفقات النقدية السنوية

حيث: متوسط صافي التدفقات النقدية السنوية = مجموع التدفقات النقدية الصافية / 5 سنوات

$$426612.529 = 5 / 2133062.895$$

$$1.38 = 426612.529 / 590114.45$$

ومنه فترة الاسترداد: 1.38

حساب الأشهر: $4.56 = 12 * 0.38$ حساب الأيام: $0.56 * 30 = 16.8$

وعليه تكون فترة الاسترداد تقابل 1 سنة و 4 أشهر و 16 يوم

ثانياً: حساب صافي القيمة الحالي

$$\text{صافي القيمة الحالية VAN} = 254101.68 - 578114.45 = 1935987.23 \text{ دج}$$

$$\text{صافي القيمة الحالية} = 1935987.23 \text{ دج} > 0$$

يتضح من العمليات السابقة أن صافي القيمة الحالية موجبة مما يدل على أن المشروع مقبول وذو جدوى.

خلاصة:

وبناء على الدراسة التي قمنا بها نكون قد وضحنا كيفية تجسيد مشروع تطبيق تسهيل إيجاد الأدوية في الصيدليات من خلال توضيح الخطوات المتبعة في مخطط الأعمال الخاص بالمشروع محل الدراسة، كما تبين لنا من خلال هذه الدراسة أن هذا المشروع قابل للتجسيد في أرض الواقع، وذو جدوى اقتصادية ويحقق المردودية اللازمة، وهو ما يظهر جليا في نتائج التحليلات الاقتصادية والمالية مما يحفزنا للمضي قدما للولوج إلى إدارة الأعمال والمقاولاتية.

الختامة

يعتبر مخطط الأعمال أداة حيوية للإدارة والنجاح في الأعمال التجارية والمشاريع، حيث يعتبر مخطط الأعمال أهم مرحلة أساسية لإنشاء المشاريع، وهو بمثابة توضيح للمسار الاستراتيجي للمؤسسة سواء تعلق الأمر ببداية نشاط المؤسسة أو اثناء تطورها ومن جهة أخرى التوصل لمختلف الأطراف الآخذة، كما هو عبارة عن وثيقة يحضرها مؤسس الشركة للمساعدة على توجيه نشاط المؤسسة الحديثة في سنواتها الأولى نحو الدرب الصحيح، بالإضافة إلى إعطاء المستثمرين فكرة عن هيكلية المؤسسة وأهدافها. نهدف من خلال هذا البحث الى التطرق إلى كيفية إنشاء مؤسسة خدماتية خاصة بتطبيق تسهيل إيجاد الادوية في الصيدليات واستخدام مخطط الأعمال في تقييم المشروع وبعد معالجتنا لمختلف جوانب الموضوع تبين لنا ما يلي:

✚ رغم الصعوبات التي واجهتها في جمع المعلومات، إلا أنها ساعدتني في رفع التحدي ومحاولة إعداد مخطط أعمال تطبيق تسهيل إيجاد الأدوية في الصيدليات.

✚ الدراسات التسويقية التي قمت بها في السوق أو مع الصيدليات جعلتني أكتسب بعض التجربة والخبرة في جمع المعلومات وتحليلها.

✚ مخطط الأعمال بمثابة توضيح المسار الإستراتيجي للمشروع.

✚ مخطط الأعمال يساعد على بلوغ أهداف المؤسسة وخلال مدة زمنية ووسائل بشرية وتقنية ومالية محددة.

✚ ومن خلال الدراسة التطبيقية اتضح أن المشروع مريح وفيه فرص كبيرة حيث تلقى قبول لدى الأفراد بحكم أن المنطقة تفتقر لهذا النوع من المشاريع.

➤ قائمة المراجع:

❖ الكتب باللغة الأجنبية:

- 1.A.fayol. (2004). *entrepreneuriat_ apprendre à entreprendre*. paris: dunod.
- 2.conland, & A. (1997). *gestion financiere analyse et decision*. paris: demos.
- 3.coster, m. (2009). *entrepreneuriat*. paris: pearson education.
- 4.fayolle, A. (2012). *entrepreneuriat. apprendre A Entreprendre. 2eme ed*. paris: dunod.
- 5.grandguimmot, B., & FRANCIS. (1998). *ANALYSE FINANCIERE 2 EME éd*. PARIS: GUALINO.

❖ الكتب بالعربية:

- 6.اسماعيل, م & ,بن امر, ش (2012). افريل (17_18_19). اهمية مخطط الأعمال التسويقي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة. الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية فرص و حدود مخطط الاعمال الفكرة و الاعداد و التنفيذ
- 7.الرحمان, ب. ع. (2010). *إدارة الموارد البشرية _ المفاهيم و الأسس، الأبعاد و الإستراتيجيات*. الاردن: دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.
- 8.الزغبى, ع. ف. (2012). افريل 17_18_19. (مخطط الأعمال كمدخل إستثمار في تطوير الأداء المؤسسي في عصر مابعد الصناعة في المنظمات الأعمال. الأيام العالمية الدولية الثلاثة حول المقاولاتية (مخطط الأعمال : فرص و حدود مخطط الأعمال) كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و التجارية جامعة محمد خيضر بسكرة .
- 9.العزیز, س. م. (2005). *الجدوى الاقتصادية للمشروعات و قياس الربحية التجارية و القومية*. مصر: مكتبة و مطبعة الاشعاع الفنية للنشر و التوزيع.
- 10.العلاق, ب. (2008). *التخطيط التسويقي مفاهيم و تطبيقات*. عمان: اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.
- 11.الغالبى, ط. م. (2009). *إدارة و استراتيجيات منظمات الأعمال المتوسطة و الصغيرة طبعة الاولى*. عمان: وائل للنشر.
- 12.الفتوح, ي. ع. (2003). *دراسة جدوى المشروعات (بيئية، تسويقية، مالية)*. مصر: دار الجامعة الجديدة.
- 13.الفضل, م. (2007). *تخطيط و مراقبة الإنتاج _ منهج كمي مع حالة دراسية*. المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر.

14. القادر, م. ع. (2001). دراسات الجدوى التجارية و الاقتصادية و الإجتماعية مع مشروعات *bot* ط 2. القاهرة: الدار الجامعية.
15. المناهج, ا. ا. (1429). *إدارة الإنتاج*. المملكة العربية السعودية: المؤسسة العالمية للتدريب المهني.
16. إلهام, ف. ط. (2009). *التسويق في المشاريع الصغيرة*. عمان ، الاردن: دار المناهج للنشر و التوزيع.
17. الهواري, س. (1996). *إدارة الأصول و الأسس العلمية ط 11*. القاهرة: مكتبة عين شمس.
18. أمين, ع. ا. (2001). *استراتيجيات التسويق في القرن الحادي و العشرين*. القاهرة: دار قياد.
19. بلال, خ. ا. (2008). *الريادة و إدارة منظمات الأعمال*. عمان الاردن: دار المسيرة.
20. ثامر, ا. (2007). *استراتيجيات التسويق*. عمان الاردن: دار جهينة للنشر و التوزيع.
21. حسونة, ف. (2008). *إدارة الموارد البشرية*. عمان، الأردن: دار أسامة.
22. حسين, م. ح. (2000). *تصميم المنظمة الهيكل التنظيمي و إجراءات العمل ط 2*. الأردن: دار حامد للنشر و التوزيع.
23. حمود, خ. ك. & , الخرشة, ي. ك. (2013). *إدارة الموارد البشرية*. عمان: دار المسيرة للنشر و التوزيع.
24. دياب, ع. ا. (2001). *غدارة الإنتاج رؤية جديدة*. القاهرة.
25. رمضان, ز. & , الخلايلة, م. (2013). *التحليل و التخطيط المالي*. مصر: الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات.
26. زقاي, د. (2010). *الإتصال التجاري وفعاليته في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية ENIE* أطروحة دكتوراه. تلمسان الجزائر: جامعة ابي بكر بلقايد كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير.
27. سلاطونية, ب. & , قيرة, ا. (2008). *التنظيم الحديث للمؤسسة التصور و المفهوم*. القاهرة: دار الفجر للنشر و التوزيع.
28. شبايكي, س. (s.d.). *تقنيات المحاسبية حسب المخطط المحاسبي*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
29. شوقي, ج. & , شرقي, خ. (2012). *مخطط الأعمال التفاعلي آلية فعالة لمرفقة عمليات بعث المشروعات الصغيرة و المتوسطة الايام العلمية الدولية الثالثة 17_18_19 افريل*. يسكرة الجزائر: كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر.
30. صالح, م. & , طاهر, م. (2008). *الإدارة و الأعمال*. عمان، الأردن: دار وائل للنشر و التوزيع.
31. صونيا, م. ا. (2001). *إدارة الإنتاج و العمليات مدخل النظم*. الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
32. عدنان, ت. ا. & , أرشد, ف. ا. (2008). *التحليل و التخطيط المالي اتجاهات معاصرة*. عمان الأردن: دار وائل للنشر و التوزيع.

33. علالي, ا & .د. علالي, ف (2021). جوان 30. (مخطط الأعمال وتحقيق ريادة الأعمال الملجد 9 العدد 462.2 ,

34. فاطمة, ق (2012). أبريل 17_18_19. (الحاضنات كآلية لضمان نجاح مخطط الأعمال الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية فرص وحدود مخطط الأعمال: الفكرة للإعداد والتنفيذ , 210.

35. فايز جمعة, ص. ا & .عبد الستار, م. ا (2006). الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة. عمان الأردن: دار حامد.

36. مبارك, م. ع (2009). الريادة في الأعمال، المفاهيم والنماذج والمدخل العلمية. عمان الاردن: عالم الكتاب الحديث للنشر و التوزيع.

37. محمد رضا دباح، و نجاه باشا. (2021). مخطط الأعمال _خطوات بسيطة لمشروع مقولاتي ناجح. بسكرة الجزائر: مجلة المقاولاتية و التنمية المستدامة.

38. محمد, ا (2005). الإدارة الصناعية. مصر: دار وائل للنشر و التوزيع.

39. مروة, ا & .نسيم, ب (2007). الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة. عمان: الشركة العربية للتسويق و التوريدات.

40. مصطفى, أ. س (1999). إدارة الإنتاج و العمليات في الصناعة و الخدمات ط4. مصر: دار الفكر للنشر و التوزيع.

41. موسى, ا (2007). التنظيم و إجراءات العمل. عمان الأردن: دار وائل للنشر و التوزيع.

42. ناجي, م (2008). إدارة التسويق مدخل تحليلي إستراتيجي متكامل. عمان، الأردن: إثراء للنشر و التوزيع.

43. ناصر, د. ع (s.d.). التحليل المالي. الجزائر: دار المحمدية العامة.

❖ المواقع الإلكترونية:

- <https://firebase.google.com/docs/firestore/billing-example?hl=ar#small-50k-installs>
- <https://www.google.com/maps/@34.8467355,5.7235614,12z?enry=ttu>



الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم التسيير
تخصص مقاولاتية

استمارة استبيان

تحت إشراف الأستاذ:

أ. احمد رماني

من إعداد الطالبة:

قويسم شروق ام الخير

تحية طيبة أما بعد:

في إطار التحضير لمذكرة التخرج في علوم التسيير تخصص مقاولاتية تحت عنوان: مخطط أعمال "تطبيق تسهيل إيجاد الادوية في الصيدليات"

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستمارة التي صممت لجمع المعلومات اللازمة، كما نحيطكم علمًا أن المعلومات ستكون موضع سرية، وستستخدم إلا لغرض البحث العلمي.

لذا نرجو منكم وضع علامة (X) امام الخانة التي تتوافق مع رأيكم.

البيانات الشخصية

1-الجنس:

➤ ذكر

➤ أنثى

2-العمر:

➤ أقل من 30 سنة

➤ من 30 إلى 39 سنة

➤ من 40 إلى 50 سنة

➤ أكثر من 50 سنة

3-الأقدمية (الخبرة):

➤ أقل من 5 سنوات

➤ من 5 إلى 10 سنوات

➤ من 11 سنة إلى 15 سنة

➤ من 16 سنة فما فوق

معلومات عن المشروع

01 / هل توافق بفكرة انشاء مشروع تطبيق تسهيل إيجاد الادوية في الصيدليات؟

نعم

لا

• في حالة الإجابة ب لا ماهي الأسباب التي تمنعك؟

➤ عدم تقبل الفكرة

➤ الظروف المادية لا تسمح

➤ أسباب أخرى

02 / بما ان العالم يتوجه للتطور والتكنولوجيا، في رأيك هل ترى أن التوجه لهذا النوع من

الخدمات التي ستقدم:

✓ مهمة

✓ ضرورية

✓ لا جدوى منها

الرقم	الأسئلة	التقييم			
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة
01	يعمل التطبيق على تسهيل التواصل بينك وبين المرضى، بالتالي يساعد على وفاء زبائن أكثر.				
02	وجود تطبيق يسهل عملية البحث عن الأدوية في الصيدليات يمكن ان يكون مفيدا لك كصيدلي.				
03	يساهم التطبيق في تحسين زيادة أداء تقديم الخدمة للعملاء.				
04	يقلل التطبيق من زمن اقتناء الأدوية من الصيدليات.				
05	يوفر التطبيق معلومات حول الأدوية وأسعارها.				
06	يسمح لك التطبيق بتحديثك لمخزون الأدوية في الصيدلية.				
07	يسهل التطبيق عملية التواصل مع الزبائن.				
08	تحديد موقع الصيدليات عبر التطبيق، سيكون له تأثير إيجابي على المرضى				

09/ لوحظ أن بعض الصيادلة عند كثرة الزبائن يتم التعامل معهم بطريقة غير لبقة، فما رأيك في هذا التصرف وما هو عدد الزبائن الذي تستطيع تحمله في اليوم؟

.....

.....

1/ في تطبيقنا سيتم توفير واجهة (سهلة الاستخدام، سرية في المعلومات، تكنولوجيا متقدمة) لتسهيل التعامل مع العملاء، فهل ترون أن سعر 2000 دينار للشهر مناسب مقابل الخدمات المقدمة؟

نعم	<input type="checkbox"/>
لا	<input type="checkbox"/>

11/ هل أنتم مستعدون لدفع هذا المبلغ؟

نعم	<input type="checkbox"/>
لا	<input type="checkbox"/>

إذا كانت الإجابة لا ما هو سبب رفضكم؟

.....

.....

12/ ماهي تفضيلاتكم في الاشتراكات السعرية التالية؟

<input type="checkbox"/>	شهريا 2000 ✓
<input type="checkbox"/>	3 أشهر تخفيض 7% = 5580 ✓
<input type="checkbox"/>	6 أشهر تخفيض 10% = 10800 ✓
<input type="checkbox"/>	سنويا تخفيض 15% = 20000 ✓

13/ ماهي اقتراحاتكم حول تطوير التطبيق لضمان نجاحه؟

.....

.....

شكرا على دعمكم والوقت الممنوح للإجابة عن هذه الاستمارة.

**ETABLISSEMENT BAHRI ZOUINA**

Equipement Administratif - Scolaire et Informatique

Rue famille Ben Jedidi n°17 - Dali-Ali Khoudja - Biskra

E-mail : ets-annasr@hotmail.fr - Tel / Fax n° : 033-55-86-75

Registre de commerce n° 1221149 A 01 du 25/03/2001

Compte bancaire n° RIB 004-00305-400-0027536-92 C.P.A agence 305 Biskra

Matricule fiscal : 897607090005033 / Article d'imposition : 07010113283

NIS N° 897607090005033 -- NIF N° 263070900050412

Date :19/05/2024

Page : 1 / 1

Doit : GUISEM CHOUROUK OUM ELKHAYR

Facture proforma N° : FP2024/0304

N°	REF.	DESIGNATION	QUANTITE	PRIX HT	TOTAL HT
1	811	COMPTOIR DE RECEPTION 1M MDF BLANC 811	1	33 193,28	33 193,28
2	5013	CHAISE OPERATEUR NOIR 5013	2	11 596,64	23 193,28
3	KB842	ARMOIRE MDF NOIR 02 PORTES KB842	1	46 000,00	46 000,00
4	TBRM	TABLE BASSE LOCAL 60 MELAMINE	1	6 134,45	6 134,45
5		CHAISE VISITEUR B33 NOIR IMPORTATION	2	4 621,85	9 243,70
6		IMPRIMANTE CANON 2430	1	33 613,45	33 613,45
7	7010	PC DE BUREAU DELL OPTIPLEX 3010 i5-3470/4G/500G/22"	2	51 470,59	102 941,18

Modalité de paiement : Chèque

Reste à payer :

302 640,01

Total H.T.

254 319,34

TVA 19,00 %

48 320,87

Net à payer

302 640,01

Arrêtée la présente facture proforma à la somme de : Trois Cent Deux Mille Six Cent Quarante Dinars Un Centime



- 2 رمز النشاط الخاص بالتجارة الإلكترونية:

تم إدراج نشاط جديد في المدونة النشاطات الاقتصادية الخاضعة للقيود في السجل التجاري، خاص بالتجارة الإلكترونية تحت رمز (607.074)

مضمون نشاط: النشاط الذي يقوم بموجبه مورد إلكتروني باقتراح أو ضمان توفير سلع وخدمات عن بعد لمستهلك إلكتروني، عن طريق الاتصالات الإلكترونية (باستثناء المواد الممنوعة في المعاملات عن طريق الاتصالات الإلكترونية، وفقا لأحكام المواد 03 و 05 من القانون رقم 18-05 المؤرخ في 10/05/2018، المتعلق بالتجارة الإلكترونية (أنظر الى الصفحة 12).

ملاحظة:

- إذا كان المورد الإلكتروني يمارس هذا النشاط كنشاط رئيسي، في هذه الحالة فهو ملزم بإدراج الرمز 607074 الخاص بالتجارة الإلكترونية في سجله التجاري.
- أما في حالة إذا ما كان المورد الإلكتروني يمارس عدة نشاطات تجارية أين تعتبر التجارة الإلكترونية كنشاط ملحق من أجل ترويج سلعه أو تقديم خدماته، في هذه الحالة فهو غير ملزم بإدراج رمز النشاط الخاص بالتجارة الإلكترونية، بما أنه يمارس نشاطه وفقا للتنظيم المعمول به.

بالنسبة للشخص المعنوي:

يحتوي الملف على الوثائق التالية:

- طلب ممضي، ومحرر على استمارات يسلمها المركز الوطني للسجل التجاري؛
- إثبات وجود محل مؤهل لاستقبال نشاط تجاري بتقديم إما:
 - ☆ سند ملكية أو عقد إيجار؛
 - ☆ أو امتياز للوعاء العقاري الذي يحوي النشاط التجاري؛
 - ☆ وكل عقد أو مقرر تخصيص مسلم من طرف هيئة عمومية
- نسخة (01) من القانون الأساسي المتضمن تأسيس الشركة أو نسخة من النص التأسيسي للشركة عندما يتعلق الأمر بمؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري؛
- نسخة من إعلان نشر القانون الأساسي للشركة في النشرة الرسمية للإعلانات القانونية؛
- وصل تسديد حقوق الطابع الضريبي المنصوص عليه في التشريع الجبائي المعمول به (4.000دج)؛
- وصل دفع حقوق القيد في السجل التجاري كما هو محدد في التنظيم المعمول به؛

تاريخ التسجيل	السجل التجاري	اللقب	الإسم	عنوان المقر
04/03/2019	00A1220312	دلامي	عمار	نهج الحكيم سعدان س 19 رقم 10 بسكرة - بسكرة
14/03/2018	02A1223052	خضراوي	وسيلة	قسم رقم 50 مجموعة ملكية رقم 445 حي 16 بني مرة بسكرة - بسكرة
12/03/2018	03A1224863	بلقاسمي	عبد العزيز	شارع الأمير عبد القادر بلدية رقم 03 بسكرة - بسكرة
03/08/2022	03A1225229	سالمي	سليمة	مشروع 280190 سكن ترقوي جماعي المنطقة الحضرية الغربية جناح 02 عمارة B10 رقم 50 الطابق الأرضي جهة اليمين بسكرة - بسكرة
24/01/2019	03A1225709	كفالي	نسيمة	تجزئة 138 قطعة رقم 17 حي العالية الشمالية بسكرة - بسكرة
04/04/2018	05A1228398	كفالي	اسامة	التعاونية العقارية الأناقة (المنطقة الحضرية الشرقية بسكرة) تحمل رقم 58 بسكرة - بسكرة
14/03/2018	05A1228417	بوغراة	دلال	حي سيدي غزال قسم 38 مجموعة ملكية 169 بسكرة - بسكرة
12/03/2019	07A1231560	ساسي	وردة	شارع الأخوة ونوعي حي العالية (الحي البلدي ب) رقم 37 بسكرة - بسكرة
08/01/2019	07A1232281	مزبو	أمينة	محل رقم 09-08-07 مشروع 44 سكن اجتماعي تساهمي جماعي بالمنطقة الحضرية الشرقية العالية (طريق شتمة) جناح 03 عمارة ب4 بسكرة - بسكرة
16/12/2018	07A1232782	بخوش	سناء	التعاونية العقارية الانتفاضة المنطقة الحضرية الشرقية بسكرة - بسكرة
06/10/2020	08A1234263	بخوشة	نادية	تجزئة 1077 قطعة سابقا تجزئة 650 قطعة العالية الشرقية قطعة رقم 759 بسكرة - بسكرة
31/01/2019	10A1236799	معمري	ليمان	تجزئة 12 قطعة المنطقة الحضرية الشرقية العالية الشمالية بسكرة - بسكرة
10/02/2019	10A2735604	تقار	أمال	المنطقة الغربية تعاونية الشهيد نصري 02 رقم 52 بسكرة - بسكرة
30/05/2022	11A1239067	رحال	كوثر	حي 104 مسكن تساهمي المنطقة الحضرية الغربية بمحاذاة حي 1000 مسكن تساهمي جناح 02 عمارة 06 الضيق السفلي محل رقم 72 و 73 بسكرة - بسكرة
24/05/2018	11A1241064	بن المير	حنان	تجزئة ديار السعادة المنطقة الغربية رقم 230 بسكرة - بسكرة
18/03/2019	11A1241183	نور الدين	هدى	شارع رقم 06 حي المنشى الزرانيق سابقا بلدية بسكرة - بسكرة
28/02/2022	11A1241217	عجوط	إيناس	محل رقم 210 شارع زيدي الطاهر حي المجاهدين بسكرة - بسكرة
07/11/2022	11A1241244	جعره	وليد	التعاونية العقارية الاتحاد المنطقة الحضرية الغربية قسم 16 مجموعة ملكية رقم 382 بسكرة - بسكرة
04/03/2019	11A1241801	مزودي	فوزي	شارع طينة اسماعيل (جنات علي خوجة) حي ليشاش بلدية بسكرة - بسكرة
21/02/2019	12A1242893	دهينة	ابراهيم	التعاونية العقارية الأزدهار بجانب الطريق الوطني رقم 03 بلدية بسكرة - بسكرة
08/09/2022	12A1243001	العوني	فتيحة	محلان رقم 95 و 96 ضمن مشروع 176 ترقوي جماعي المنطقة الحضرية الغربية بسكرة - بسكرة
09/04/2018	12A1244178	بن يحيى	محمد	شارع 118 طابق الكاب العالية الشمالية بلدية بسكرة - بسكرة
10/06/2018	12A1653462	بركان	محمود	حي السابحي 01 رقم 25 شارع رمضان لخضر قسم 05 224 مجموعة ملكية رقم 25 بسكرة - بسكرة
07/01/2019	13A1169624	عباس	شمس الدين	شارع الأمير عبد القادر بسكرة - بسكرة

حي باب الضرب قسم 246 مجموعة ملكية 132 بسكرة - بسكرة	ز بندق	حلاوي	13A1246255	25/05/2023
شارع الأخوة ونوعى الحي البلدي العالية ب رقم 07 بسكرة - بسكرة	حكيم	حمز اوي	13A1246904	23/08/2021
شارع الأخوة ونوعى الحي البلدي القسم 303 مجموعة ملكية رقم 60 بسكرة - بسكرة	مريم	ابراهيمى	14A1176223	09/04/2019
شروع الامير عبد القادر رقم 33 بسكرة - بسكرة	محمد فؤاد	الشيخ	14A1248087	03/06/2019
غابة الحاج رقم 10 حي فدائنة بلدية بسكرة - بسكرة	مسعود	عباش	14A1248185	08/04/2019
حي زمام قسم 79 مجموعة ملكية 323 بسكرة - بسكرة	اميرة	صالحى	15A1250683	10/06/2018
التحويط الجنوبي سابقا المعروف حاليا شارع رزوق عمار رقم 20 بسكرة - بسكرة	سيف الإسلام	تامن	15A1250871	06/04/2022
حي 46 مسكن جماعى اجتماعى تساهسى المنطقة الحضرية الغربية محل رقم 03 و 04 بسكرة - بسكرة	عفاف	نيد	18A1257724	25/07/2018
المنطقة الغربية تجزئة (E) قطعة رقم 94 بسكرة - بسكرة	نوره	بورزان	19A1258554	13/01/2019
التعاونية العقارية روية محمد المنطقة الحضرية الشرقية بسكرة - بسكرة	نور الدين	ذباح	19A1258808	13/02/2019
المنطقة الغربية تجزئة ف رقم 135 بسكرة - بسكرة	اسماء	فرقب	19A1258862	21/02/2019
حي 50 مسكن قطعة 02 عمارة 01 محل رقم 02 و 03 المنطقة الغربية بسكرة - بسكرة	كريمة	شارف	19A1260324	18/12/2019
حي بن عمارة بسكرة - بسكرة	محمد الامين شر	حدانة	20A1260534	14/01/2020
شارع الحكيم سعدان رقم 139 بسكرة - بسكرة	سلمة	حدانة	21A1263742	27/04/2021
حي المحطة طريق باتنة قسم 58 رقم 17 بسكرة - بسكرة	كمال الدين	عشوري	21A1264579	14/10/2021
محل A المنطقة الغربية رقم 01 التعاونية العقارية المجاهدين رقم 04 قسم 212 بسكرة - بسكرة	عائفة	بن ترسية	22A1265923	13/12/2022
حي باب الضرب بسكرة - بسكرة	راميساء	بن ابراهيم	22A1266440	25/09/2022
الحي البلدي العالية ب قطعة رقم 327 و 349 عمارة 01 الطابق الارضى وسط رقم 03 بسكرة - بسكرة	محمد السعيد	سلطاني	23A1268820	12/10/2023
نهج الزعاطشة رقم 36 قسم 192 مجموعة ملكية 26 بسكرة - بسكرة	اسماء	بور افعى	23A1269050	20/11/2023
العمارة رقم 02 المحل رقم 32 و رقم 33 المكنن المسمى فيض الحمام تحمل رقم 33 و رقم 34 القسم 161 بسكرة - بسكرة	مصطفى	عروة	24A1269913	01/04/2024
شارع الزعاطشة قسم 223 مجموعة ملكية 296 بسكرة - بسكرة	ايمان	مليوح	24A1270049	30/04/2024
رقم 01 نهج مباركي محمد الحي البلدي بني مرة بسكرة - بسكرة	يسمينية	باثنا	97A1210505	19/03/2018
بسكرة - بسكرة			97A1210632	14/12/1997
حي 186 مسكن عمارة 11 محل رقم 31 و 32 بسكرة - بسكرة	محمد الشريف	مراد	97A1210681	03/07/2023
شارع 20 اوت 1955 رقم 263 ب/ (بن ومان سابقا) حي بني مرة بسكرة - بسكرة	حاييف سي حاييف نادية	حاييف سي حاييف نادية	97A1210739	12/02/2019
بسكرة - بسكرة			98A1210963	02/02/1998
حي 252 مسكن جناح 10 محل رقم 57 بسكرة - بسكرة	سمية	مصباح	98A1211029	15/10/2018
بسكرة - بسكرة			98A1211054	16/02/1998
طريق راس القرية بسكرة - بسكرة	جمال	ديبابش	98A1211196	12/04/2018
حي 322 مسكن عمارة 09 رقم 02/01 بسكرة - بسكرة	مصطفى	شاذلي	98A1212019	19/03/2018
شارع الأمير عبد القادر محل رقم 18 أ ب بسكرة - بسكرة	محمد لمين	درانة	98A1212029	22/04/2018
شارع الأمير عبد القادر محل رقم 131/ب بسكرة - بسكرة	عبد الفتاح	مغزي بخوش	98A1212190	11/03/2018
شارع الامير عبد القادر محل رقم 23/ب بسكرة - بسكرة	محمد	غرف	98A1212633	06/07/2019

شارع الاخوة مناتي محل رقم 108 بسكرة - بسكرة	ضريفة	شباح	98A1212850	02/04/2019
شارع رزوق عمار حي البخاري رقم 83 بسكرة - بسكرة	محمد	مزردي	98A1212919	27/03/2019
منطقة حضرية الشرقية تجزئة 08 قطع ا طريق شتمة بسكرة - بسكرة	عبد المجيد	غويل	98A1212956	05/03/2018
المنطقة الحضرية الشرقية حي 100 مسكن عمارة 02 الطابق الأرضي على اليسار محل رقم 5,6,7,8 بسكرة - بسكرة	كمال	صحر اوي	98A1213531	15/04/2020
شارع حكيم سعدان محل رقم 50/ب حي السلام بسكرة - بسكرة	سليم	عشوري	98A1213740	07/03/2024
شارع الاخوة ونوغي رقم 03 العالية الشمالية بسكرة - بسكرة	فاطمة	عروة	98A1213801	06/12/2020
بسكرة - بسكرة			98A1213933	20/10/1998
شارع زروق عبد الحميد بلدية رقم 01 بسكرة - بسكرة	بشير	نغير	98A1213984	06/03/2018
شارع الاخوة مسعودي محل رقم 42 ا حي رزيق بسكرة - بسكرة	سليم	رماضنة	98A1214656	28/10/2019
شارع حكيم سعدان رقم 101 بسكرة - بسكرة	اسماء	بعرير	98A1214996	17/11/2019
شارع الز عاطشة رقم 36 بسكرة - بسكرة	عز الدين	شرقي	98A1215053	27/09/2023
شارع الز عاطشة رقم 59 بسكرة - بسكرة	سعيدة	بكاكرة	98A1215089	10/12/2020
شارع الاخوة عصمان حي بني مرة (قسم 50) بلدية بسكرة - بسكرة	نجيبة	بن غانم	99A1215210	20/05/2018
حي 500 مسكن جناح 39 محل رقم 47 العالية الشمالية بسكرة - بسكرة	وزدة	بخوش	99A1215211	07/03/2018
حي السانحي 2 رقم 10 طريق طولقة بسكرة - بسكرة	سليم	ومان	99A1215981	04/02/2019
شارع الز عاطشة محل رقم 142 (حي الضلعة سابقا) بسكرة - بسكرة	جهال	لونيس	99A1216313	13/03/2018
شارع حكيم سعدان رقم 61 حي بن يعقوب بسكرة - بسكرة	محمد عادل	ومان	99A1217427	06/02/2019

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

بمسكرة في: 04/06/2024

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

إذن بالطبع

أنا الممضي أسفله الأستاذ: رحمانني أحمد

الرتبة: أستاذ محاضر

قسم الارتباط: علوم التسيير

أستاذ مشرف على مذكرة Master / ليسانس - للطلبة (ة): 1. تقريب 2. مستوى 3. الخيل

-3

-2

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: صفا وثبات

بعنوان: إعداد مذكرة أعمال لمشروع تطبيق تسجيل إيراد

الأدوية الصيدلانية Easy pharma

ارخص بطبع المذكرة المذكورة.

إمضاء الأستاذ المشرف

أحمد رحمانني