

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique et Populaire

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique

Université Mohamed KHIDHER -Biskra

Faculté des Sciences Economiques

Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des Sciences de Gestion



جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

الموضوع

رسكلة وتحويل الخشب العادي إلى خشب مضاد للماء ولكل سوائل waterproof

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: مقاولاتية

الأستاذ المشرف:

إعداد الطالب(ة):

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	محمدي رشيد		رئيسا	جامعة بسكرة
2	يحياوي مفيدة		مشرفا	جامعة بسكرة
3	مناني صبرينة		ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2024/2023



الموضوع

رسكلة وتحويل الخشب العادي إلى خشب مضاد

للماء ولكل سوائل waterproof

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في
علوم التسيير

تخصص: مقاولاتية

الأستاذ المشرف:

يحياوي مفيدة

إعداد الطالب(ة):

نويجم السعيد

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	محمدي رشيد		رئيسا	جامعة بسكرة
2	يحياوي مفيدة		مشرفا	جامعة بسكرة
3	مناني صبرينة		ممتحنا	جامعة بسكرة

شكر وعرفان

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم ﴿مَنْ لَا يَشْكُرُ اللَّهَ لَا يَشْكُرُنَا﴾ صدق رسول الله

(رواه أحمد وأحمد والبخاري وصححه الألباني)

أحمد الله عز وجل على منه و عونه لإتمام هذا البحث.

نشكر المولى عز وجل على توفيقه لنا والذي رزقنا العقل وحسن التوكل عليه سبحانه وتعالى وعلى

النعمة الكثيرة التي رزقني إياها الى من أنار لي درب العلم والمعرفة وحرصه عليا منذ الصغر واجتهدا

في تربيتي والاعتناء بي والدي العزيزان على قلبي أرجو لكي دوام الصحة والعافية يا أمي والرحمة

في قبرك يا أبي وأن يجعل الله قبرك روضة من رياض الجنة والى إخوتي وكل أفراد عائلتي فردا فردا

. والى أساتذتنا الكرام كل بسمه ونخص بالذكر الأستاذة المشرفة : يحياوي مفيدة التي كانت خير

سند لي بارك الله فيها ورزقها الصحة و العافية وجميع الأساتذة و أعوان أمن الكلية .

رحم الله الذي أبكاني لكن الى الخيرات قد هداني

وخاب من أضحكني بالباطل وقادني لطرق الرذائل

الى كل من ساعدنا ولو بنصيحة وكل من علمنا حرفا .

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

والحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله وعلى اله وصحبه ومن والاه

إلى كل من كانا سبب في وجودي إلى نور حياتي ونور دربي إلى من أسعى لبلوغ رضاها

أمي أبي رحمه الله

إلى التي يشتهي القلب نطقها وترق العين لوحشها وتخشع الروح والأحاسيس لذكرها كلما

ابتعدت

عنها إلى مصدر إلهامي وروح فؤادي أمي الغالية حفظها الله

إلى من علمني معني الإخلاص و الوفاء وحفظ الأمانة وسخر جهوده من أجلي وكان السند

الدائم لي أبي نويجم عياش رحمه الله وأسكنه فسيح جناته.

والى جميع عمال مؤسسة نويجم للأشغال العمومية و البناء كل بسمه .

نويجم السعيد

ملخص:

من أجل انطلاقة ناجحة للمشروع لابد من تركيز الجهد على إعداد مخطط الأعمال الذي يمثل حجر الأساس للمشروع وكذلك وثيقة تعريف للمؤسسة ويساهم من خلاله وضع خطة إستراتيجية ملائمة مستقبلية . ومن خلاله يسمح بمعرفة المخطط التسويقي و الإنتاجي و تنظيمي و المالي و تمويلي للمؤسسة ويعتبر بمثابة الخريطة التي بدايتها من الفكرة إلى غاية الوصول إلى إنشاء مؤسسة .

ومن خلال هذه دراسة تم تسليط الضوء على الدور المهم لمخطط الأعمال في تحديد مشروع محل الدراسة ومتمثل في إنشاء مؤسسة رسكلة وتحويل الخشب العادي إلى خشب مضاد للماء ولكل السوائل

WATERPROOF WOOWD

الكلمات المفتاحية: مخطط الأعمال . المخطط التسويقي . المخطط المالي . المخطط وإنتاجي وتنظيمي .

summary:

In order to successfully launch the project, good focus must be placed on preparing a business plan, which represents the cornerstone of the project, as well as an identification document for the institution, through which it contributes to developing an appropriate future strategic plan. Through it, it allows us to know the marketing, production, organizational, financial and financial plan of the institution, and it is considered a map from the beginning of the idea until reaching the establishment of an institution.

Through this study, the important role of the business plan in determining the project under study was highlighted, which is the establishment of a recycling institution and the conversion of ordinary wood into wood that is waterproof and resistant to all liquids.

WATERPROOF WOOWD

Keywords:Business planner. Marketing plan. Financial planner. Planned, productive and organizational

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	رقم
05	خصائص مخطط الأعمال	01
27	شكل القانوني للمشروع	02
28	التعريف بصاحب المشروع	03
37	تحليل البنية الخارجية PESTEL	04
40	تحليل شدة المنافسة في السوق	05
41	تحليل تهديد منافسين للسوق	06
42	تحليل قوة التفاوضية للموردين	07
44	تحليل تهديد منتجات البديلة	08
45	الزيائن المحتملين	09
45	تحليل المنافس المباشر	10
46	منافسين غير مباشرين	11
47	جدول يقدم مقارنة نوع الخشب حسب معيار المفاضلة	12
50	تحليل المحيط داخل المؤسسة	13
51	تحليل المحيط خارج المؤسسة	14
51	معالجة نقاط ضعف وتجنب التهديدات	15
52	وصف المنتج	16
56	الزيائن محل الدراسة	17
62	متوسط عدد الزيائن على مستوى المحلي و الوطني	18
62	التنبؤ بالطلب على المنتج لسنة 2024	19
64	التنبؤ بطلب على منتج لسنة 2024	20

65	تقدير المبيعات الشهرية	21
66	تقدير مبيعات السنوية خلال 7 سنوات القادمة	22
66	الطاقة الإنتاجية للمؤسسة	23
69	يوضح المعلومات التصميم الداخلي للمشروع	24
74	معدات و الآلات اللازمة للمشروع	25
78	تجهيزات المكتب	26
78	احتياجات العمال	27
79	خدمات ضرورية	28
80	مكونات الخشب مضاد للماء ولكل السوائل	29
80	المواد الأولية لازمة	30
81	المواد الأولية لازمة للفلين	31
81	المواد الأولية اللازمة من المضافات الكيميائية الأخرى	32
82	الأهلية الإنتاجية للمؤسسة	33
82	الطاقة إنتاجية للمشروع	34
83	تكاليف بناء المؤسسة	35
83	عمال المؤسسة	36
84	توقيت العمل في المؤسسة	37
85	الأجر الشهري للعمال	38
87	التكاليف التشغيلية السنوية	39
88	تكاليف الاستثمارية للمشروع	40
89	اهتلاك الاستثماري السنوي	41
90	تطور تكاليف المواد الأولية	42

90	طور تكاليف الخدمات	43
91	تطور تكاليف الأجر السنوية	44
92	جدول حسابات النتائج	45
96	حسابات التكاليف المتغيرة و الثابتة	46
98	الهيكل التمويلي للمشروع	47
99	تفاصيل استهلاك القرض	48
99	استهلاك القرض	49
101	الميزانية افتتاحية بتاريخ 2024/01/01	50
102	ميزانية الختامية 31 للمشروع/2024/12	51

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم
07	وظائف مخطط الأعمال	01
08	وظائف مخطط الأعمال	02
11	مكونات مخطط الأعمال	03
15	مراحل إعداد مخطط التسويق	04
16	مكونات الخطة التسويقية	05
17	عناصر المزيج التسويقي	06
30	شعار مؤسسة WATERPROOF WOOD	07
32	مصفوفة تصنيف المشروع حسب معياري الحداثة و الاستقلالية	08
33	مصفوفة تصنيف المشروع حسب معياري الحداثة و التغيير	09
36	النموذج التمثيلي LACSIP للمشروع	10
48	خشب MDF	11
49	خشب مضاد للماء WATERPROOF	12
54	بطاقة زيارة	13
55	شكل قنوات منافذ التوزيع	14
56	التمثيل البياني للفئة المستهدفة في استبيان	15
57	دائرة نسبية تمثل الجنس سواء كان ذكر أم أنثى	16
58	الفئة حسب العمر	17
58	معرفة دخل الشهري لزيائن	18
59	معرفة أي من المنتجات الخشبية يفضلها العملاء	19
59	معرفة كم عدد مرات استعمال هذا النوع من الخشب في السنة	20

60	معرفة أهم العناصر (السعر /الجودة / المظهر) بنسبة لزبائن	21
60	يمثل تقييم الزبائن لجودة منتج	22
61	يمثل الاقتراحات الزبائن حول تعديل منتج	23
61	كمية الخشب التي يستعملها الزبون في السنة	24
68	صور لموقع المشروع	25
69	صور لتعريف بوكالة الوطنية الجزائرية لترقية الاستثمار	26
70	مخطط الهندسي للمؤسسة	27
71	نظام إنتاج للمؤسسة	28
72	مخطط مراحل العملية إنتاجية	29
73	مخطط العملية الإنتاجية	30
86	الهيكل التنظيمي خاص بالمؤسسة	31

قائمة الملاحق

العنوان	رقم
مخطط BMC	01
تصريح بالنزاهة العلمية	02

مفاتيح

المقدمة :

أدى التقدم التكنولوجي وما أفرزته العولمة من مظاهر مختلفة إلى خلق مناخ اقتصادي تنافسي أصبح من خلاله قرار إنشاء مقاوله قرار استراتيجي صعب للغاية و أصبح حديث الساعة عن المقاولاتية و المؤسسات الصغيرة و المتوسطة يحتل حيز كبيراً من أهمية حيث تزايد الاهتمام به في الآونة الأخيرة سواء من طرف الأفراد أو الدولة. نظرا للدور الذي تلعبه المقاولاتية في النهوض باقتصاد و مساهمة في تطوير البلاد من جهة و تقليل آثار البطالة من جهة أخرى و دفع بعجلة التنمية الاقتصادية. زيادة على ذلك المقاولاتية تعتبر آلية لترجمة و استغلال أفكار الشباب إبداعية وابتكارية و تحويلها لفرص عمل ناجحة تترجم إلى تشكيلة جديدة من السلع و الخدمات للسوق لم تكن متوفرة من قبل .

ونظرا لأهمية الاقتصادية الكبرى للمقاولاتية ومؤسسات صغيرة والمتوسطة التي تحقق وتدفع بعجلة التنمية الاقتصادية بالنهوض باقتصاد دولة الجزائرية . رأت الدولة أن اهتمام بل مقاولاتية أمر ضروري وأعطته هذا المجال حقه بقيامها بخطوات جبارة تهدف من خلالها لمنح الشباب امتيازات مالية وجبائية وضريبية مساعدة إلى جانب صناديق الدعم والتمويل الخاصة بالمؤسسات صغيرة والمتوسطة والناشئة وهذا الدعم غير مسبوق نظرا الأهمية مقاولاتية ولتسهيل الاستثمارات من خلال هيئات الدعم والمرافقة والتوجيه. وبالتالي إذا لم يتوفر مقاولون في بلد ما أو أنهم فير محفزين فان هذا البلد سيستنجد بالمقاولين الأجانب الذين يعتبرون مع مرور الوقت نقطة ضعف أي دولة .

وهنا جاءت فكرة إنشاء مشروع مؤسسة رسكلة وتحويل النفايات الخشبية إلى خشب مضاد للماء بمنطقة حضائر بسكرة والذي سيتم تأكيد قابلية تجسيده على أرض الواقع بعد القيام بمخطط أعمال لهالأنه يعتبر أول خطوة إنشاء مشروع .

أولا : إشكالية:

سنحاول من خلال هذه الدراسة الإجابة على إشكالية التالية:

ماهي خطوات إعداد مخطط الأعمال لمشروع رسكلة و تحويل خشب العادي الى خشب مضاد للماء ولكل

السوائل؟

من خلال هذا السؤال الرئيسي يمكن طرح أسئلة الفرعية التالية.

- ✓ ماهي متطلبات إعداد مخطط الأعمال ؟
- ✓ ماهو مخطط الأعمال؟ وفيما تكمن أهميته ؟
- ✓ كيف يتم إعداد مخطط الأعمال لمشروع رسكلة و تحويل خشب العادي إلى خشب مضاد للماء ولكل السوائل؟
- ✓ ماهي الإجراءات اللازمة لتنفيذ مشروع رسكلة و تحويل خشب العادي إلى خشب مضاد للماء ولكل السوائل؟

ثانيا : أهمية دراسة .

تكمن أهمية الدراسة فيما يلي :

- ✓ معرفة ومتطلبات إعداد مخطط الأعمال .
- ✓ معرفة تفاصيل انجاز مخطط الأعمال .
- ✓ معرفة أهم خطوات الأساسية لتحويل فكرة مشروع رسكلة و تحويل خشب العادي الى خشب مضاد للماء ولكل السوائل إلى مؤسسة واقعية على أرض ميدان .
- ✓ معرفة نوع وصيغة القانونية للمؤسسة.

ثالثا: أهداف الدراسة:

تتجلى أهداف هذه الدراسة من خلال مايلي :

- ✓ تشجيع فكرة رسكلة خشب وإعادة تدويره و إنتاج منتج ذو قيمة مضافة.
- ✓ معرفة و تحديد نقاط القوة و ضعف وكذا الفرص و تهديدات التي سوف تواجه مشروع رسكلة خشب.
- ✓ تساعد على تسير الجيد و تقليل الأخطار محتملة على المشروع.
- ✓ معرفة أهم الخطوات تجسيد مشروع بداية من الفكرة إلى غاية إنتاج منتج.

رابعاً: أسباب اختيار الموضوع :

✓ أسباب ذاتية :

- رغبة في إنشاء مشروع خاص بدل الوظيفة.
- السعي لحماية البيئة عبر رسكلة وعادة تدوير نفايات خشب .
- تجسيد فكرة مشروع مبتكرة تحمل بصمة شخصية.
- صنع منتج خشب جديد لم يكن في السابق .

✓ أسباب موضوعية :

- تشجيع الدولة لمثل هذه المشاريع استثمارية و توجيه كل دعم لها.
- خلق مناصب عمل لشباب البطال .
- النهوض باقتصاد الوطني ودفع بعجلة التنمية.

خامساً : هيكل الدراسة :

قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين فصل نظري و الفصل تطبيقي : سنتناول في كل فصل مايلي:

✓ الفصل النظري: عموميات حول مخطط الأعمال إضافة إلى مخطط التسويق و الإنتاجي و التنظيمي و المالي والتمويلي .

✓ الفصل التطبيقي: الذي سيكون عبارة عن إعداد مخطط أعمال ويشمل وصف المشروع و مخطط التسويق و إنتاجي والتنظيمي والمالي والتمويلي للمشروع .

سادساً : صعوبات البحث :

- ✓ صعوبة جمع المعلومات التي تخص المشروع حول الزبائن والمعدات والآلات .
- ✓ عدم توفر معلومات و البيانات حول المشروع بل قدر الكافي .
- ✓ صعوبة جمع المعلومات من المنافس مصنع mdf في مدينة العملة ولاية سطيف.

الفصل الأول: الإطار النظري لمخطط الأعمال

تمهيد:

المبحث الأول: ماهية مخطط الأعمال

يعتبر مصطلح مخطط الأعمال من بين المصطلحات الحديثة في التسيير لكونه مرتبط ارتباطاً وثيقاً بمجال المقاولاتية وكونها تخصص حديث النشأة والظهور وكذا التوجه، لذلك سوف نتطرق لبعض المفاهيم وكذا خصائص هذا العنصر وكل ما يرتبط به كونه يمثل الركيزة الأساسية لنجاح واستمرارية المشاريع المقاولاتية.

المطلب الأول: تعريف مخطط الأعمال وأهميته

يمثل مخطط الأعمال أهمية كبرى لأي رائد أعمال في بداية مشروعه، فهو بدوره يمثل الخطة الاستراتيجية أو الدراسة التي تشمل كافة جوانب الموضوع، والتي تبين أهميته وأهدافه لصاحب المشروع وكذا للأطراف الفاعلة فيه، ومن خلال هذا سنحاول التطرق في هذا المطلب لتعريف مخطط الأعمال وأهميته.

الفرع الأول: تعريف مخطط الأعمال

يعتبر مخطط الأعمال "وثيقة عمل تضبط إستراتيجية المؤسسة وتعرض كل الجوانب المتعلقة بمجالات نشاطها (المنتجات والخدمات والسوق والتسويق والإنتاج والتنظيم...)"، كما يمثل أداة يعتمد عليها لأخذ القرار خاصة في الحالات التالية: (إحداث مؤسسة جديدة، عرض منتج جديد، اختراق سوق جديدة، إبرام اتفاقيات الشراكة والتعاون سواء في المجال الصناعي أو التجاري، البحث عن شركاء لتمويل المشروع)، كما أنه يمثل الوثيقة التي تلخص بطريقة ما العملية الاستراتيجية التي سيتبعها المستثمر أو صاحب المشروع لبلوغ أهدافه بطريقة مضبوطة وخلال مدة زمنية معينة وبوسائل بشرية وتقنية ومالية محددة". (الزعيبي، 2012، صفحة 09)

كما يعرف على أنه "خطة العمل المعبر عنها بالوثائق المكتوبة التي تصف كل العوامل الداخلية والخارجية والاستراتيجيات الملائمة، للتعامل مع المخاطر الجديدة. كما توضح خطة العمل كافة الأمور المتعلقة بالتسويق والمالية والإنتاج والموارد البشرية وتسعى للإجابة على الأسئلة التالية: أين نحن الآن؟ أين سنذهب؟ كيف نصل إلى نقطة ما؟". (رحالية، جابر، و عابدي، 2022، صفحة 139)

ويسمى مخطط الأعمال بفرنسا بمخطط الأعمال التجارية وهو "إضفاء الطابع الرسمي على المشروع المقاولاتي، فيتم كتابته في وثيقة من نحو 30 صفحة، تمثل العناصر الأساسية للمشروع بما في ذلك تحديد طبيعة وفرص المشروع بدعم من تحليل السوق والمنافسة، وتحديد الموارد اللازمة لتنفيذه، وبذلك تتكون آفاق نموذج أعمال ذو مصداقية وجاذبية"، كما يمكن تعريفه بأنه "منهج تحليل استراتيجي يمكن تحضيره، كما نجد في مخطط الأعمال إسقاط للمستقبل وتمثيل للوسائل الضرورية لتوضيح هذه الرؤية، كما يستعرض مخطط الأعمال خطة عمل مفصلة من أجل توضيح جدوى ومردودية المؤسسة المستقبلية". (ترغيني، 2020-2021، صفحة 06)

ومن خلال مجموعة هذه التعاريف يمكن تعريف مخطط الأعمال على أنه مجموعة الوثائق الموجودة في ملف واحد وتجمع كافة المعلومات البيئية الداخلية والخارجية الخاصة باستراتيجية بداية المشروع والتي قد جمعت بكل دقة ومصداقية، والتي توضح أهدافه وكذا المهام المرتبطة به.

الفرع الثاني: أهمية مخطط الأعمال

تكمن الأهمية القصوى لمخطط الأعمال في عمله على تقديم المعلومات الضرورية المتعلقة بالمؤسسة لفائدة أصحاب المصلحة (ممولين، مستثمرين، موردين) حيث يبين لهم مدى جدوى هذه المؤسسة ونجاحتها، بالإضافة إلى كونه يساهم في العديد من العمليات ويدعمها مثل: (دباح و باشا، 2021، صفحة 112)

- عملية التخطيط تدعم عملية الاعداد، حيث أن عملية التخطيط تطرح العديد من الأسئلة والمشكلات، والتي يمكن تجاوزها عندما تتحقق المؤسسة، أي أنها تساعد على الاقتناع أكثر باستمرارية المؤسسة وإمكانية نجاحها.
- يعتبر أداة اتصالية تساعد على إقناع البنك بديمومة المؤسسة وإمكانية توسعها، حيث يؤثر على قارئه للتصرف، وإعطاء قرض أو منح دين أو المشاركة في عملية الاستثمار.
- يساعد على تحديد بعض المعالم التي يمكن أن تستغلها المؤسسة، حيث يحدد ويضع الأهداف بشكل واضح ومع بداية نشاط المؤسسة يمكنها من خلاله تقييم مردوديتها ومدى وصولها لتحقيق غاياتها وأهدافها المسطرة مسبقا.

بالإضافة إلى أنه أهمية مخطط الأعمال تكمن في: (المقداد، 2011، صفحة 24)

- التركيز على الأهداف.
- إتاحة إمكانية الاستفادة القصوى من الموارد البشرية والمادية المتاحة.
- تحديد المهام والوظائف داخل المشروع.
- المساعدة في توجيه الجهود الجماعية من أجل تحقيق الأهداف.
- معرفة مسبقة أو متوقعة لما يمكن أن يحدث من تغيرات تؤثر على سيرورة العمل.
- المساهمة في تسيير الرقابة على الأداء الكلي للمشروع واستمرارها.

كما أنه يمكن المستثمر من القيام بعملية التأكد من جدوى مشروعه والتحقق من مردوديته وذلك من خلال الوثيقة التي يصدرها في آخر الدراسة والتي تبرز أهم خصائص المشروع الاقتصادية والفنية والمالية، والتي تساعده بدورها في: (الزعيبي، 2012، الصفحات 09-10)

- تقديم المشروع للشركاء المرتقبين أو المؤسسات التمويلية بطريقة سهلة ومبسطة تجعلهم يفكرون في دعم هذا المشروع أو الانضمام إليه،
- كسب الوقت عند إعداد مخطط الأعمال،

➤ تضمن نسبة عالية في نجاح عملية إطلاق وإدارة المشروع الجديد.

المطلب الثاني: خصائص مخطط الأعمال ووظائفه

في هذا المطلب سنحاول التطرق لكل من خصائص الأعمال ووظائفه كل على حدا.

الفرع الأول: خصائص مخطط الأعمال

يخضع مخطط الأعمال إلى عدة شروط تجعل منه وثيقة ذات مصداقية كبيرة، لذا وجب على محرر ومعد هذه الوثيقة

الحرص على مجموعة خصائصها لتكون ناجحة، ومن بين هذه الخصائص التي يجب أن يتم الاعتماد عليها ما يلي:

جدول رقم (01): خصائص مخطط الأعمال

1- بناء فكري	2- مرتبط بمجموعة من الحقائق	3- مرتبط بالواقع الاقتصادي والاجتماعي
يعتمد على بناء توقعات وتقديرات مستقبلية بناء على حقائق ومعطيات حالية نبي من خلالها مجموعة من السيناريوهات حول (المنافسين، المستهلكين..)، وهو بناء فكري يعتمد على المراقبة المستمرة للسوق.	لا يبنى على تخمينات بل يعتمد على حقائق محسوبة (دراسة السوق، العرض، الطلب، الفجوة السوقية، هياكل السوق والمنتوج وما يرتبط به من سعر وترويج وموارد...)، أي أنها معلومات صحيحة مبنية على أرض الواقع تبقى فقط تغيرات المحيط لا بد من التكيف معها.	أي يجب معرفة طريقة التفكير وطريقة التعامل ونظام القيم وطرق التمويل أي كل ما يعرف بالنمط الاجتماعي والاقتصادي من أجل أن يتم التحكم جيدا في مخطط الأعمال.
4- مرتبط بوقت محدد لتفادي الانحرافات:	5- يعتمد على مجموعة من الأفكار والعمليات	6- مرتبط بمجموعة من المتعاملين والمستهدفين:
وضع إنشاء مخطط الأعمال يعتمد على مجموعة من التقديرات التي يتم الحصول عليها في مدة زمنية معينة وبظروف محددة بني على أساسها لذا لا بد أن تكون فترة التنفيذ مضبوطة لأن المحيط	فهو مرتبط بالتخطيط بالسيناريو ووضع الفرضيات التي تشكل البدائل التي يمكن الاعتماد عليها في حالة حدوث تغيرات في المحيط (زيادة معدلات الفائدة، زيادة وكذا نقص عدد المنافسين، غلق مصادر	إعداد مخطط الأعمال يعتمد على مجموعة من المتعاملين والمستهدفين (زبائن حاليين، مرتقبين، مميزاتهم... الخ، موردين، منافسين، منتجاتهم/خصائصهم/ مزاياهم... الخ،

مستثمرين، بنوك.. الخ	التوريد، زيادة الطلب وأزمات الاقتصادية... أين أنه مواكب للتغيرات التي تحدث في السوق.	يتم بالتجديد والديناميكية ومؤشرات اليوم لن تحقق فعالية نتائج المخطط مع مؤشرا الغد.
----------------------	--	--

المصدر: (شابي، 2021، صفحة 04)

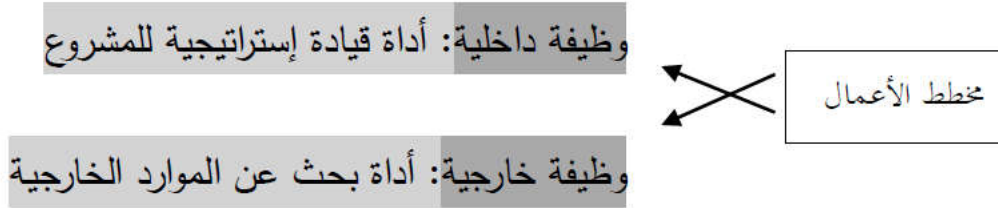
بالإضافة إلى ذلك يمكن إضافة مجموعة من الخصائص تكمن في: (براشدريبار، 2022/2021، الصفحات 17-18)

- الإيجاز والتلخيص: عرض الأمور الأساسية التي تسهل على حامل المشروع التحكم في هيكله المشروع، وكذلك تثبت للأطراف الأخذة على أن هذا الأخير قادر على التحكم في هيكله وتسيير المشروع.
- الوضوح والدقة وسهولة الفهم: أن تكون المفردات المستعملة بسيطة وواضحة من طرف الملزم بإعداد مخطط الأعمال، بالإضافة إلى كون هذا الأخير له القدرة على التعبير عن الفكرة بشكل دقيق وسهولة الفهم من المتلقي.
- الواقعية: أي أن معطيات التي تبرز الأهداف المسطرة تكون واقعية، حيث أنه كلما زادت واقعية المشروع قلة نسبة المخاطر فيه.
- المصدقية والدقة: الموثوقية في جمع المعطيات واستعمالها، بالإضافة إلى اختيار المعطيات التي تتناسب وتنسجم مع المشروع وذلك بالتركيز على جوهر المشروع والأهداف الرئيسية، كما انه وعند تحرير هذه الوثيقة وجب توفر عنصر المصدقية لما لها من تأثير مباشر على خيارات مختلف الأطراف.
- الهيكله الجيدة: أن الملف يعرض ملخص للمحتويات الخاصة بالمشروع مصنفة لعناصر رئيسية وفرعية لتبين نقاط القوة في المشروع.
- التجانس وعرض البيانات: أي أن هذه الوثيقة يكون فيها توافق وانسجام بين المعطيات وتحليلها وكذا الخطوات المرغوب تنفيذها لكي يسهل عملية التطبيق وكذا لا يؤثر على استراتيجية تطبيق المشروع.

الفرع الثاني: وظائف مخطط الأعمال

يساهم مخطط الأعمال في تقديم مشروع نشاء المؤسسة وله وظيفتين أساسيتين: مساعدة المنشئ في بناء وتنفيذ مشروعه، إيجاد موارد خارجية-مالية- من أجل تحقيق المشروع، وقد وضع FAYOLLE & FILION هذه الوظائف كما هو موضح في الشكل أدناه: (أبوبكر، تفرارت، و ليلي، 2018، الصفحات 17-19)

شكل رقم (01): وظائف مخطط الأعمال



المصدر: (أوبكر، تفرات، و ليلي، 2018، صفحة 18)

ووفق هذا المخطط نرى أن له وظيفتين ولكل وظيفة تفرعات تدرج تحتها كما يلي:

1- الوظائف الداخلية (أداة استراتيجية):

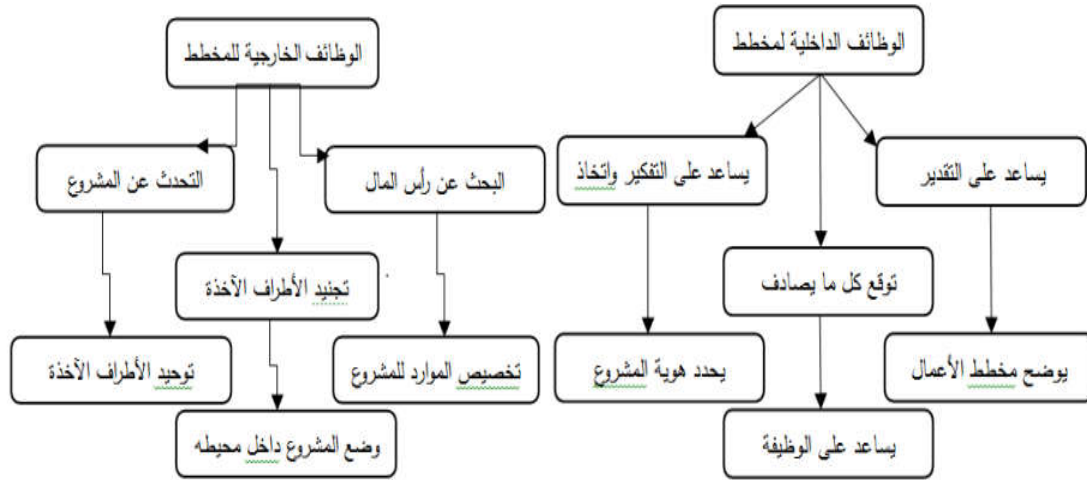
- يساعد على التفكير واتخاذ القرار: فهو يسمح بمعرفة الرهانات الملموسة التي يشترطها المشروع ولا يدفع إلى التفاوض الوهمي ويساعد على الحصول على نتائج مسبقة فهو يعتبر مرآة للمستقبل.
- المساعدة على التقدير للمستقبل: يسمح بوضع نظرة مستقبلية عن طريق التقدير كما يعطي لحامل المشروع بعض المعلومات المتعلقة بقطاعه ومختلف التغيرات المحتملة الأخطار التي يمكن أن تواجهه، بالإضافة إلى التعرف على المتعاملين الاقتصاديين المستقبليين وهذا يخفف من شكوكه.
- المساعدة للمرحلة المستقبلية: يساعد صاحب المشروع أو حامله على بناء رؤية مستقبلية تعتبر دليل أولي للمراحل الاستراتيجية القادمة، من تحديد الأهداف والخطوات المتبعة وكذا الإيجابيات والسلبيات التي تؤدي إلى تغيير وجهة المشروع، وكذا يسمح بوضع الوسائل من أجل المراقبة الحسنة للمشروع عن انطلاقه.

2- الوظائف الخارجية (أداة اتصال ومساعدة للبحث عن الموارد): تعتبر وظيفة مخطط الأعمال حسب هذا المنظور أكثر جدية، حيث تتمثل قدرته للإشارة للمحيط بأن المشروع على وشك التحسيد من ناحية تعبئة الطاقات أو جلب الموارد، وتمثل وظائف الاتصال للمشروع فيما يلي:

- التواصل بالمشروع: وهنا معرفة الأطراف الآخذة أي الأطراف التي سوف تكون لها علاقة مباشرة أو ير مباشرة مع المشروع مستقبلا.
- البحث عن الأموال: يمكن من خلالها توفير الوسائل اللازمة للمشروع وكذا معرفة الموارد المالية وتحصيلها.
- جلب شركاء استراتيجيون للمشروع: ويعتمد في هذه الوظيفة على فكرة التجميع كون أساسها يحدث فائدة من حيث تجنيد الأطراف الآخذة قدر الإمكان لجلب الموارد اللازمة للمشروع.

ويمكن توضيح أهم هذه الوظائف في الشكل التالي:

شكل رقم (02): وظائف مخطط الأعمال



المصدر: (رحالية، جابر، و عابدي، 2022، صفحة 140)

المطلب الثالث: مراحل ومكونات مخطط الأعمال

الفرع الأول: مراحل مخطط الأعمال

على المقاول أن يقوم التحضير لخطة العمل فهو حاجة لمجموعة من المعلومات المتعلقة المشروع من مصادر مختلفة، لكي تكون هذه الخطة موضوعية وتمكنه من الإجابة على الأسئلة والاستفسارات المتوقعة من الآخرين وآلية دعمهم للفكرة لذا لا بد من عرض مجموعة من الخطوات التي يمكن إتباعها وهي كالتالي: (شابي، 2021، الصفحات 12-13)

- الالتزام الشخصي: يمثل القدرة على بذل الجهد المطلوب لتحقيق الأهداف والتطوير المستمر.
- التحليل الشخصي: يمثل عرض موضوعي لجوانب القوة والضعف الفردية بموضوعية تامة دون تجاهل جوانب للعمل على معالجتها وأهم ما يعرض هو الخبرة والتجربة في مجال الأعمال والإدارة، وذلك لمعرفة حقائق الأمور لاتخاذ الإجراءات الصحيحة لكتابة خطة العمل وتنفيذها بكفاءة.
- اختيار المنتج أو الخدمة: البحث عن مزيد من البيانات والمعلومات الضرورية والدقيقة والصادقة حول هذا المجال وكيفية الدخول إليه.
- البحث عن الأسواق: البحث على معلومات وبيانات ترتبط بالقدرة على تحقيق مبيعات كافية للوصول إلى إيرادات وأرباح.
- التنبؤ بالإيرادات من المبيعات: وهذا من خلال معرفة السوق وحجمه والتي تمكن صاحب المشروع أن يقدر نسبة معينة للحصة السوقية التقريبية التي سيتحصل عليها المنتج أو الخدمة، إن هذا الأمر يجب أن يكون ضمن افتراضات وفروض واقعية تأخذ في الاعتبار المنافسة والوقت المتاح للوصول للأهداف المحددة.

- اختيار الموقع: بعد دراسة المواقع المحتملة م مزايا ومساوئ يمكن أن تحدث لكل منها يتم اختيار الأفضل والمناسب منها، من الضروري إجراء موازنة بينتفضيلات والرغبات الشخصية ومنطق ومتطلبات الأعمال.
- تطوير خطة التسويق: في إطار هذه الخطة يتم التعامل مع الزبائن للحصول على أرباح مناسبة، ومن الضروري الإشارة في هذه الخطة إل قوات التوزيع، الأسعار، البيع الشخصي والترويج.
- تطوير خطة تنظيمية: هنا تحدد المهارات الفردية للعاملين والكوادر الضرورية والاحتياج إليها في إطار المشروع وتطوره ونموه، كذلك يتم إيجاد الصيغة التنظيمية المناسبة للمشروع وتحضير الخارطة التنظيمية وتوزيع الأدوار و الصلاحيات والمسؤوليات بوضوح.
- تطوير خطة قانونية: يتم اختيار الشكل القانوني وتحديد نوع الملكية لعمل، ويختار صاحب المشروع الصيغة للمؤسسة الي يريد إقامتها.
- تطوير خطة محاسبية: من الضروري تحديد نظام المحاسبي قبل بدء النشاط، فهو بذلك يزود متخذ القرار والجهات الخارجية بالمعلومات الضرورية حول المشروع وكذلك حساب التكاليف وتحديد الحقوق والالتزامات.
- تطوير خطة تأمينية: من خلال تسجيل الجوانب التأمينية المناسبة للعمل، فهو جانب يتعامل مع المخاطر بطريقة علمية ومنهجية وصحيحة، بالتالي يتم حماية العمل خاصة في بداية النشاط.
- تطوير برنامج لإدارة الجودة الشاملة: إن الجودة موضوع حيوي للنجاح هكذا يتطلب الأمر التزام كبير من صاحب المشروع على الصعيد المنتج لغرض الوصول إلى رضا كامل للزبائن وتحسين مستمر للمنتج والخدمة وإشراك الجميع فيه كل من العاملين والإدارة.
- تطوير خطة مالية: تمثل الخطة المالية ملتقى الجهود والتحليلات الأخرى، حيث يتم ترجمة أوجه العمل المختلفة بقيم نقدية، هنا نستطيع معرفة الأموال المطلوبة وكيفية الحصول عليها والتي تحتوي على كافة التفاصيل المرتبطة بالجانب المالية والكشوفات المالية الأساسية ونقطة التعادل وغيرها.
- إقامة المؤسسة: أول هدف في هذه المرحلة هو الحفاظ على العلاقة بين الزبائن، التي تحققت عند بداية تأسيس المشروع لجل الحصول في أقرب فرصة ممكنة على الطلبات الأولية ثم تنظيم أسلوب الإنتاج، ومن جهة أخرى يجب ملاحظة بعض مبادئ الإدارة ووضع بعض الأساليب التي تسما (دليل)، والتي تمكن من مراقب صعود المؤسسة، وكذلك تنزيل وتصحيح كل الانحرافات التي يمكن أن تحدث، وليكون في مقام الحوار مع جميع الإطارات المعنية بالالتزام بجميع الإجراءات التي تفرض، ويجب على مسير المؤسسة أن يكون على دراية بالمبادئ الأساسية المالية وإدارة المؤسسات.

الفرع الثاني: مكونات مخطط الأعمال

- يحتوي مخطط الأعمال الخاص بأي مشروع على العناصر التالية: (حربوش، 2021-2022، الصفحات 05-07)
- الصفحة الرئيسية: وهي تعتبر واجهة المشروع حيثتضمن ايجاز عن كافة العناصر الرئيسية بالخطة من حيث اسم وعنوانالمؤسسة وطبيعة الأعمال وكافة أرقام الهواتف والموقع الالكتروني والحاجات المالية، من أسهم وديونوثيقة متعلقة بالضمان لطبيعة المنظمة بالملكية العائدة لأصحاب الفكرة.
 - ملخص الفكرة: يتكون الملخص من ثلاث الى أربعة صفحات متضمنا تلخيص عن وصف لمفهوما لأعمال وبيانات عن الفكرة التي تم تجميعها، سواء تتعلق بإستراتيجية التسويق، المالية وإجراءات البيع.

- 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 الديموغرافي 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: المرتبطة 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 كافة الأعمال والأنشطة المرتبطة بها، بالإضافة لطبيعة المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة والموقع ووقوع البناء المستخدم والمعدات التي يحتاجها والحاجة الى الطاقة الكهربائية والطبيعة الاقتصادية والديموغرافية لموقع المشروع والتي تتضح فيما يلي:
 - ✓ الاتجاهات العالمية والدولية المتعلقة بالنواحي الاقتصادية والتكنولوجية والسياسية والشرعية.
 - ✓ مجموع المبيعات لآخر 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 والعمليات: وهي تتضمن كافة الإجراءات المتعلقة بالإنتاج والتكاليف، المعدات والآلات التي يحتاجها المشروع، وإجراءات التخزين والمواد الأولية والمزودين، وكذلك خدمات ما بعد الإنتاج والبيع والصيانة.
- خطة التسويق: يمكن القول ان خطة التسويق هي وثيقة مكتوبة تهتم بجانب التسويق في المؤسسة، فهي تركز على دراسة التحليل بيعة السوق، وكذا كل من الزبائن المتوقعين والمنافسين المحتملين إضافة الى الأهدافالموضوعة للمبيعات، كما يتم عن طريقها تفصيل وتوضيح الاستراتيجيات والأفعال والإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف التسويقية الموضوعة.
- الخطة التنظيمية: تتضمن وصف لكيفية الملكية للمشروع وكذلك خطوط الصلاحيات والمسؤوليات للأفراد العاملين والرقابة على الأعمال وكيفية أداء الأعمال.
- تقدير المخاطر: وتتضمن الكيفية التي يتم بها تقدير المخاطر والإستراتيجية الملائمة لمواجهة المخاطر بما يتناسب مع أهداف وخطة العمل للمنظمة وتستطيع تقليل من هذه الخطورة في هذه الاستراتيجية.
- 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 والعقود وقائمة الأسعار من المزودين والمنافسين.

الشكل رقم (03): مكونات مخطط الأعمال



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ما تم ذكره سابقا.

المبحث الثاني: المخطط التسويقي

المطلب الأول: مفهوم المخطط التسويقي

يعرف المخطط التسويقي على أنه وثيقة تشغيلية تحدد إستراتيجية الإعلان التي ستنفذها المؤسسة لجذب العملاء المحتملين والوصول إلى السوق المستهدف. توضح خطة التسويق تفاصيل حملات التوعية والعلاقات العامة التي سيتم تنفيذها خلال فترة ما، بما في ذلك كيفية قياس الشركة لتأثير هذه المبادرات. (JAMES , 2023)

وهو يعد أهم محور في مخطط الأعمال فعلى أساسه يتم بناء المحاور الأخرى (مخطط الإنتاجي، التنظيمي، المالي...)، ويعتبر العنصر الأكثر أهمية وصعوبة، فهو يمثل الخطة التسويقية الشاملة وكذا يبحث عن توجهات المستهلكين، بالإضافة إلى أنه يشمل المزيج التسويقي ويحدد كيفية تسويق المنتج والخدمة خلال فترة محددة. (أبوبكر، تفرات، و ليلي، 2018، صفحة 20)

وتعرف الإستراتيجية التسويقية أيضا على أنها أهم الخطوات التي يقوم بها صاحب المشروع قبل تحديد المنتج أو الخدمة المقدمة، وذلك من خلال دراسة السوق التي تشمل تحديد الشريحة المستهدفة من الزبائن والتعرف على خصائصهم من حيث السن ونوع الجنس ومستوى الدخل، بالإضافة إلى أنه ومن خلالها يتم تحديد كيف ستكون العلاقة مع الزبون ووسائل الترويج وقنوات التوزيع المناسبة ومعرفة كل الطرق من أجل إدارة جيدة للعلاقات مع الزبائن والوصول إلى شرائح مختلفة وتوسيع السوق، كما تضم هذه الإستراتيجية تحليل السوق وتقييم المنافسين ويتضمن الإجابة على الأسئلة التالية: (علاي و علاي، 2021، صفحة 463)

- ✓ تحديد لمن سيوجه منتج أو خدمة المشروع (الفئة المستهدفة)؟
- ✓ تحليل السوق: من سيكون زبون للمشروع؟
- ✓ تقييم المنافسين - المشروع من سينافس-؟
- ✓ تحديد الخطة التسويقية (وسائل الترويج وقنوات التوزيع)؟

كما يعرفه Malcom: "أنه سلسلة منطقية من الخطوات التي تؤدي إلى تحديد الأهداف التسويقية وصياغة الخطط التي يمكن تحقيقها". (شاي، 2021، صفحة 18)

ومن خلاله يمكن تعريف المخطط التسويقي على أنه الخارطة التي تضعها المؤسسة وتعمل على العمل عليها في المستقبل، والتي من خلالها تحدد أهم نشاطاتها التسويقية من تحديد الفئة المستهدفة وكذا الأسواق التي ستتنشط داخلها المؤسسة وقنوات توزيعها.

المطلب الثاني: أهمية المخطط التسويقي

وتكمن أهمية المخطط التسويقي في: (شنشونة، 2019، الصفحات 16-17)

- ✓ يعتبر المخطط التسويقي من الخطط الاستراتيجية العامة لأي مؤسسة، حيث يعبر عن آمال المؤسسة وتطلعاتها نحو تحقيق أهدافها والنجاح في السوق، فهو يمثل الموجه العام لتحقيق أهداف المؤسسة.
- ✓ يعتبر وثيقة عمل تحتوي على رسائل وإجراءات التشغيل وآليات التحكم الشاملة للجهات المرتبطة بإدارة منتجات المؤسسة.
- ✓ يعتبر وسيلة مثلى للتخطيط المستقبلي حيث يرسي القواعد الأساسية التي يجب بموجبها توجيه إمكانيات المؤسسة ومواردها نحو غاياتها لتحقيق المبيعات المستهدفة وإقناع المستهلكين بها واقبالهم عليها.

المطلب الثالث: مراحل إعداد ومكونات المخطط التسويقي

الفرع الأول: مراحل إعداد المخطط التسويقي

هناك ست خطوات رئيسية لعملية إعداد المخطط التسويقي وهي: (مراد و شلغاف، 2012، الصفحات 13-15)

- 1- تحديد الأهداف: وهي أول خطوة في تخطيط العملية التسويقية، حيث من خلالها يتم وضع مجموعة من الأهداف المحددة، والواضحة، والقابلة للقياس والتنفيذ.
- وتعرف الأهداف على أنها " المقياس الدقيق للفعالية المرتقبة للإستراتيجية التجارية التي سنقرر وضعها في السريان"، فهتمثل النتائج المحددة والمطلوب تحقيقها في المستقبل، كما يجب أن تتضمن الأهداف المجالات التي سوف يشملها التخطيط. وحتى تعود الأهداف التسويقية المحددة بالفائدة على المؤسسة لا بد أن تتوفر فيها عدة خصائص منها :
 - ✓ أن تكون أهداف واقعية حيث يشترط نجاح التخطيط أن تكون أهداف الخطة واقعية، وتوصف الأهداف بأنها واقعية إذا كانت تتناسب مع موارد وإمكانيات المنظمة.
 - ✓ أن تكون الأهداف محددة وواضحة حيث أن وضع الأهداف شرط أساسي لنجاح التخطيط حيث أن الأهداف الغامضة تثير اللبس.
 - ✓ أن تصاغ الأهداف بشكل كمي بحيث يمكن قياس وتحديد مستوى الإنجاز.
 - ✓ أن تكون الأهداف الفرعية متناسبة مع بعضها ومتناسقة مع الهدف العام للمنظمة.
 - ✓ أن تعكس الأهداف رسالة المنظمة.
 - ✓ أن تعكس الأهداف مقدرة المدير على التحدي.
 - ✓ يجب أن تصاغ الأهداف بمصدر الفعل المضارع وليس بالفعل.
 - ✓ يجب أن تكون الأهداف قابلة للقياس سواء كان ذلك على مستوى المنظمة أو على مستوى الإدارات وسواء كانت مقاييس كمية أو وصفية.

2- وضع الفروض التخطيطية: وهي الخطوة الثانية في عملية تخطيط العملية التسويقية والمقصود بها تحديد عناصر المحيط الخارجي والمتوقع أن تعمل فيه خطط المشروع في المستقبل. ويعتبر التنبؤ في هذه الخطوة من الأدوات الرئيسية لافتراضات التخطيط مثل التنبؤ بكمية المبيعات، مستويات الأجر والأسعار، التكاليف، طبيعة الأسواق في المستقبل، معدلات الضريبة، سياسة التمويل، التطور التكنولوجي، معدل النمو في السكان.

3- تحديد البدائل: الخطوة الثالثة في عملية التخطيط هي فحص ودراسة الوسائل البديلة لتحقيق الأهداف، والمشكلة عادة ليس العثور على بدائل، ولكن المشكلة هي تحديد عدد البدائل التي تكون أكثر فاعلية من غيرها في الوصول إلى النتائج المطلوبة وبالنسبة للبدائل الخاصة بالخطط التسويقية الرئيسية، فإن هذا الاختيار قد يكون على جانب كبير من التعقيد ويستلزم إعداد تنبؤات مفصلة للتكاليف والإيرادات وللمركز المادي والكثير من الاعتبارات الأخرى ذات الطبيعة الملموسة.

4- تقييم البدائل: إن هذه الخطوة تتطلب جهوداً مضمينة من إدارة التسويق، الأمر الذي قد يفرض الاستعانة بالحاسوب الذي يمكن من خلاله، وباستخدام أساليب بحوث العمليات، القيام بعملية المقاضلة بين هذه الخطط التسويقية على ضوء الاعتبارات الداخلية والخارجية المحتملة عوامل البيئة التسويقية وأيضاً على أساس معايير التكلفة/المنفعة، والتكلفة/الجهد، والجوانب الإنسانية وفي هذه الخطوة، تقوم إدارة التسويق بالإجابة على أسئلة مثل ك:

- ✓ هل تتواءم هذه الخطط البديلة مع أهداف الشركة؟
- ✓ هل تتواءم هذه الخطط مع أهداف إدارة التسويق؟
- ✓ ما هي التعديلات المطلوب إجراؤها في حالة تبني إحدى هذه الخطط؟
- ✓ هل يحقق اختيار واحدة من هذه الخطط الأهداف المطلوبة من حيث الفاعلية والكفاءة، والتكاليف، والسرعة، وجود العمال المطلوب؟

5- اختيار الخطة التسويقية المقترحة: إن هذه الخطوة هي نهاية المطاف في عملية إعداد الخطة التسويقية، وهنا يجب على إدارة التسويق، وقبل اتخاذ القرار حول أي الخطط الواجب اتخاذها الإجابة على التساؤلات التالية:

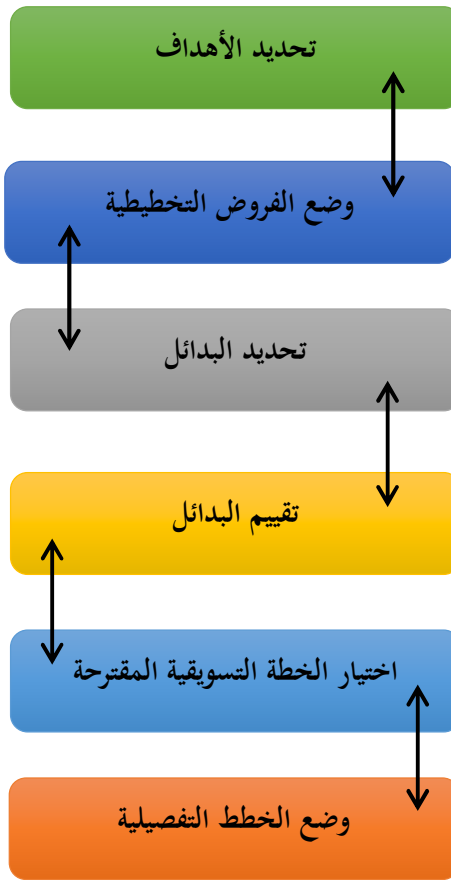
- ✓ مدى صعوبة أو سهولة تنفيذ الخطة؟
- ✓ هل ستحظى الخطة التسويقية بقبول الإدارة العليا للشركة؟
- ✓ هل أن الخطة قابلة للقياس والتنفيذ؟
- ✓ هل تتميز الخطة بالمرونة والقابلية للتعديل عند الضرورة؟
- ✓ ما هي احتياجات الخطة من الإمكانيات المادية والبشرية؟
- ✓ هل تلاقي الخطة قبولا وترحيبا من قبل العاملين في إدارة التسويق؟

6- وضع الخطط التفصيلية: وعلى ضوء ذلك يتم تحديد الخطة المطلوبة، وتبدأ من ثم عملية إعداد الخطط التسويقية الفرعية مثل (خطة المبيعات، خطة الترويج، خطة بحوث التسويق، خطة تطوير المنتجات) وهنا ينبغي أن تشمل هذه

المخطط الفرعية على تحديد العمليات المطلوبة من كل قسم من أقسام إدارة التسويق، وتحديد الوقت الذي يجب أن يبدأ وينتهي منه العمل، والأشخاص المسؤولين عن التنفيذ.

وخلاصة القول أن الخطة ما هي إلا جدول يعكس الموارد والأهداف وأسلوب تنفيذها وتوقيت التنفيذ. وبعد الانتهاء من وضع الخطوات الأساسية لعملية التخطيط تبدأ عملية تنفيذ المخطط ومتابعتها. ويبرز دور وظيفة الرقابة في عملية متابعة المخطط للتأكد أن التنفيذ يسير طبقاً للهدف المنشود تحقيقها والكشف عن الانحرافات والعمل على معرفة أسباب وتصحيحها.

الشكل رقم (04): مراحل إعداد المخطط التسويقي



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على ما ذكر سابقاً

الشكل رقم (05): مكونات الخطة التسويقية



المصدر: (أبو النجا، 2010، صفحة 64)

- ✓ تحليل الموقف أو تحليل السوق: والمقصود به تحليل الطلب والمنافسة وكذا سلوك العملاء والمستهلكين واحتياجاتهم مع مراعاة أثر العوامل الاجتماعية والاقتصادية بالمتجمع (أثر البيئة)، ويتم من خلاله تحديد الهدف تحديد عناصر السوق، وكذا تحديد مصادر البيانات والمعلومات. (بلخيري، 2017-2018، صفحة 45)
- ✓ الأهداف التسويقية: تحديد معوقات المشروع وكذا الخيارات والبدائل، بالإضافة إلى تحديد العملاء وحاجياتهم، تحليل قنوات التوزيع، وكذا تحليل الفرص والمخاطر من أجل معرفة طرق سير السوق. (بلخيري، 2017-2018، الصفحات 45-46)
- ✓ اختيار السوق المستهدف: ويقصد بالسوق هو مكان التقاء العرض والطلب للسلع والخدمات، وهو مكان الذي تختار المؤسسة أن تنشط داخله وفيه، لإيصال منتجاتها وخدماتها لزبائنهم. (بلخيري، 2017-2018، صفحة 48)
- ✓ المزيج التسويقي: ويعرف على أنه مجموعة من المتغيرات المتحكم فيها من طرف منتج السلعة أو الخدمة والمستخدم في عملة تلبية حاجيات الزبائن المستهدفين ويقصد بذلك مجموعة أدوات النشاط المستخدم في السوق، وهو يتكون من العناصر التالية: (شابي، 2021، الصفحات 34-43)

- المنتج: هو أهم عنصر في المزيج التسويقي وهو لا يقصد به المنتج المقدم أو الخدمة بل يقصد به التخطيط الذي يسبق الإنتاج، والبحث في التطور وجميع الخدمات التي ترافق المنتج من خلال دراسة مستمرة وعميقة لطبيعة المنتج.
- السعر: يعتبر ثاني أهم عنصر كونه يدير التسويق ويضبطه بأساليب وسياسات علمية وعملية، فهو يعبر عن انعكاس لقيمة الشيء بالنسبة للمستهلك خلال فترة زمنية معينة.
- التوزيع: هو جريان مادي للسلع من القنوات أو أنه تلك النشاطات التي تجعل المنتج متوفر للمستهلك متى طلبه وفي المكان الذي يرغب فيه، أي هو عملية انتقال السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك.
- الترويج: هو التنسيق بين جهود البائع في إقامة منافذ للمعلومات وفي تسهيل بيع السلعة أو الخدمة أو في قبول فكرة معينة، وهو أساس بداية تحقيق أهداف المشروع التسويقية.

والشكل التالي يوضح هذه العناصر:

الشكل رقم (06): عناصر المزيج التسويقي



المصدر: (شابي، 2021، صفحة 34)

المبحث الثالث: المخطط التنظيمي والمخطط الإنتاجي

المطلب الأول: مفهوم المخطط الإنتاجي وأهميته

الفرع الأول: مفهوم المخطط الإنتاجي

عرفه Mayer بأنه "الأخذ بعين الاعتبار لطلب المستقبلي على سلعة معينة، وعلى هذا الأساس يتم تعبئة الطاقات الإنتاجية اللازمة لمواجهة الطلب، إن هذا النشاط يتطلب التوقع بالمبيعات المستقبلية، وترجمة هذا التوقع في مختلف المتطلبات الإنتاجية والعمل للحصول على المتطلبات". (دباح و باشا، 2021، صفحة 119)

ويعرفه أنه (زقاي، 2010، صفحة 44) "التحديد الكامل لخطوات العمليات الإنتاجية الناحية الفنية وتتابع هذه العمليات حتى يمكن للنظام أن يقدم منتج بمستوى الجودة المطلوبة، الكمية المطلوبة والتكلفة المطلوبة والوقت المناسب".

ومن خلاله يمكن تعريف المخطط الإنتاجي على أنه المخطط الذي يمثل كافة العمليات الإنتاجية والأنشطة التي تعتمد عليها المؤسسة لتقديم منتجها بجودة مطلوبة وبالكميات التي تراها مناسبة في ظل الخطة التسويقية.

الفرع الثاني: أهمية المخطط الإنتاجي

يستمد المخطط الإنتاجي أهمية من خلال دوره الفعال في تحقيق أهداف المؤسسة وتبرز أهمية المخطط الإنتاجي فيما يلي: (شابي، 2021، الصفحات 46-47)

- ✓ 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 الثاني: مفهوم المخطط التنظيمي وأهميته

الفرع الأول: مفهوم المخطط التنظيمي

هو عبارة عن استثمار في الأشخاص وليس في الأفكار لذا تقوم البنوك وشركات التمويل الاستثمارية بتفحص إدارة المشروع وبقية العاملين بدقة متناهية وعند وجود القدرات والمؤهلات القادرة على تجسيد المشروع ستكون هناك فرصة للحصول على التمويل اللازم للمشروع.

وتكون فيه الإجابة على الأسئلة: ما هو نموذج ملكية المشروع؟ إذا كان هناك شركاء المساهمين؟ قيمة المساهمة؟ المساهمين الذين لهم حق التصويت؟ الأعضاء في فريق الإدارة؟ آلية الدفع والمبيعات ونسب الربحية لأعضاء فريق الإدارة. (بلخيري، 2017-2018، صفحة 11)

كما يعرف على أنه عملية حصر الواجبات والنشاطات المراد القيام بها وتقسيمها إلى اختصاصات الأفراد، وتحديد وتوزيع السلطة والمسؤولية وإنشاء العلاقات بين الأفراد، بغرض تمكين مجموعة من الأفراد من العمل بانسجام وتناسق لتحقيق الهدف. (شابي، 2021، صفحة 54)

ومن خلال يمكن تعريف المخطط التنظيمي على أن ذلك المخطط الذي يحدد الإطارات الضرورية والمهارات المناسبة لتسيير المشروع وتطويره، وهو ينظم العلاقات وأنشطة المشروع وكيفية سيرها، أي أنها خطة تنظم الأفراد قبل الأنشطة.

الفرع الثاني: أهمية المخطط التنظيمي

إن التنظيم ضرورة لا بد منا لترتيب الجود وتصنيفها من أجل الوصول إلى الغايات أنشأت من أجلها المؤسسة أيا كان حجمها أو طبيعة عملها، لذا تكم أهميته في: (شابي، 2021، الصفحات 54-55)

- ✓ تحديد واجبات ومسؤوليات كل عضو من أعضاء المؤسسة.
- ✓ تحقيق أفضل استخدام للطاقات البشرية والموارد المالية المتاحة في المؤسسة.
- ✓ تحديد شكل الإطار العالم للاتصالات داخل المؤسسة، وتحديد علاقات العمل فيعرف كل عضو من أعضاء المؤسسة مكانه في نموذج التنظيم (الهيكل التنظيمي) ويعرف علاقاته برؤسائه ومرؤوسيه.
- ✓ يحقق التقسيم السليم للعمل، والتنسيق الفعال بين مختلف الجهود الفردية والجماعية.
- ✓ يسهل مهمة الرقابة والمتابعة وتحقيق أهدافها بالوقوف على الأخطاء والانحرافات وتصحيحها قبل استفحالها.
- ✓ تحقيق الفهم التام للأهداف والمخطط والبرامج والسياسات.
- ✓ يوجه الجهود البشرية والمالية باتجاه تحقيق أهداف المؤسسة.
- ✓ يجنب المؤسسة والعاملين فيها الوقوع في المتاهات وبالتالي يحول دون ضياع الوقت والجهد والأموال.

المطلب الثالث: مراحل إعداد المخطط الإنتاجي

مخطط الإنتاج بمثابة الترخيص لقسم الإنتاج للعمل وفقا للبنود الواضحة في المخطط، التي لا بد من ترجمتها وجدولتها لتوضيح مراحل الإنتاج المتداخلة والمتراصة وأوقات العمل والتسليم لتجنب أي تأخير أو تعطيل ولضمان كفاءة وفعالية الإنتاج حيث يمكن تلخيص هذه المراحل كما يلي: (زقاي، 2010، الصفحات 45-46)

- ✓ تحليل وتقييم الظروف البيئية: تبدأ عملية التخطيط من البيئة المحيطة، وعليه فإن إدارة المؤسسة عامة وتخطيطها خاصة يفرض عليها كشف ومعرفة عناصر محيطها، تشخيصها، توقعها، تحديد أثرها على أداءها وكذا تحديد القيود التي تفرضها والقرصالي تتيحها يقود ي النهاية لتحقيق كفاءة وفعالية المؤسسة.
- ✓ تحديد الأهداف: إن تحديد الأهداف تمثل مرحلة أساسية من مراحل العملية التخطيطية، إذ توضح اتجاه المؤسسة، وماذا يراد تحقيقه في مجال نشاطها، وكنا القرارات الخاصة باختيار هذه الأهداف غدد بدرجة كبيرة المسار المستقبلي لها.
- ✓ تحديد البدائل أو طرق العمل الممكنة: لا بد من حصر أهم الطرق المتاحة للوصول إلى الأهداف تمهيدا لتقييمها واختيار أنسبها، وتتطلب العملية إيجاد العام ليتم التقييم ومن ثم المفاضلة على أساسها، وتبقى المعايير (المعايير الكمية) مهما اختلفت أشكالها مرتبطة بمفهوم الكفاءة الاقتصادية، ونشير بأنها لا توجد قاعدة ثابتة لوضع عدد من البدائل لكل حالة.
- ✓ صياغة الخطط وتنفيذها وتعديلها: إن الخطوة الموالية من خطوات التخطيط هي وضع الخطط اللازمة لتحقيق أهداف المؤسسة في ضوء الفرص والمخاطر البيئية، ولكي تنجح العملية التخطيطية بالكامل فعلى الإدارة أن تضع مجموعة من الخطط للمستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة، ومن أجل صياغة الخطط نجد أن هناك مجالات كثيرة لصنع القرارات الإدارية لتسيير النظام وتحقيق أهدافها من تلك القرارات ما يلي:
 - قرارات خاصة بتحديد العناصر: مثل مواصفات المنتجات ومدى إمكانية إنتاجها، وأخرى متعلقة بتحديد المعلومات والمواد اللازمة للوفاء بمتطلبات العملية الإنتاجية.
 - قرارات خاصة بتخطيط العمليات الإنتاجية: واختيار وتصميم النظم الفرعية التي تستخدم في عمليات الإنتاج.
 - قرارات إنتاجية تترتب على نتائج تنفيذ العمليات الإنتاجية: والتي ينتج عنها تقييم مستوى الإنجاز بالنسبة لعناصر المخرجات من هذا النظام.

المبحث الرابع: المخطط المالي والتمويلي

المطلب الأول: مفهوم مخطط المالي وأهدافه

الفرع الأول: مفهوم المخطط المالي

ويعرف على أنه "خطة مالية تتضمن بعض التفاصيل الكيفية لاستخدام الأموال بصفتها موارد، كما تتضمن كيفية الحصول على هذه الموارد، ويستخدم لوضع خطط جزئية خاصة بالمؤسسة وتمثل أداة للتخطيط العام للمؤسسة وأداة للرقابة على إدارتها الفرعية." (لسلوس، 2004، صفحة 169)

ويعرف أيضا على أنه عرض لحالة مالية تقديرية على المدى الطويل بحيث يحدد كل من: مقدار وأصل موارد الأموال الضرورية لتغطية احتياجات التمويل على المدى الطويل من استثمارات واحتياجات رأس المال العامل، وكذا شروط تحقيق التوازن المالي. (شابي، 2021، صفحة 74)

ومن خلاله يمكن تعريف المخطط المالي على أنه الخطة المالية التقديرية التي تشمل كل من مصادر التمويل وكذا احتياجات من التمويل لتغطية استثمارات واحتياجات المشروع.

الفرع الثاني: أهداف المخطط المالي

يهدف المخطط المالي إلى: (شنشونة، 2019، صفحة 50)

- ✓ التنبؤ بالمخاطر التي قد توح للمؤسسة خلال فترة نشاطها.
- ✓ تصحيح الانحرافات وتدارك الأخطاء لا سيما المالية.
- ✓ اعداد القوائم المالية التقديرية التي من خلالها: يخطط لتكاليف الكلية للمشروع، وكذا الرقابة على تنفيذ المشروع الاستثماري والمتابعة بالمقارنة بين النفقات الاستثمارية المنفقة وبين المقدرة في القوائم المالية لهذا المشروع.
- ✓ كما يهدف إلى وضع خطة تتلاءم مع الهيكل المالي للمؤسسة وأهدافها المستقبلية.
- ✓ تسهيل عملية اتخاذ القرارات لا سيما المالية منها.
- ✓ تحديد مصادر التمويل والمفاضلة بين الأكثر ملائمة للمشروع.
- ✓ التكامل مع كل الوظائف في المؤسسة للوصول إلى التسيير المثالي.
- ✓ تقدير إجمالي تكاليف المشروع والتنبؤ بالاحتياجات المالية المستقبلية.
- ✓ ويهدف المخطط المالي إلى عنصرتين هامتين هما: توفير مصادر وطرق تمويل المؤسسة من جهة ودراسة ربحيتها من جهة أخرى.
- ✓ مقارنة الأداء الفعلي بالمقاييس والمعايير المطبقة.
- ✓ يهدف التخطيط المالي إلى جمع تخطيط مختلف الوظائف الأخرى في وثيقة واحدة متجانسة، وتحديد الأهداف بدقة من أجل تقييم فعالية المؤسسة وتقييم النتائج لتحقيق الأهداف.
- ✓ وعلى المدى القصير يهدف التخطيط المالي في الأساس لتسيير متطلبات رأس المال العامل ورأس المال المتداول.

المطلب الثاني: مراحل المخطط المالي ومكوناته

الفرع الأول: مراحل المخطط المالي

يمكن تلخيص مجموعة المراحل التي يمر بها المخطط المالي فيما يلي: (دباح و باشا، 2021، صفحة 121)

- ✓ تحليل المعطيات الموجودة والتقديرية: والتي تشمل الميزانية التقديرية للمشاريع الاستثمارية الضرورية، وكذا جمع المعلومات التقديرية عن النشاط، تحديد احتياجات تمويل الاستغلال المتعلقة، مستوى النشاط، تحديد طاقة التمويل الذاتي التقديري وذلك بالاعتماد على جدول حسابات النتائج التقديرية، وي تأخذ بعين الاعتبار السياسة التقديرية لتوزيع الأرباح.
- ✓ البحث عن موارد جديدة: وهي المرحلة الثانية من مراحل مخطط الأعمال ويتم فيها البحث عن موارد تمويلية أخرى، مع الأخذ بعين الاعتبار أثر التمويلات على الموارد والاستخدامات، سواء تعلق الأمر بالتمويل بواسطة الأموال الخاصة أو الاستدانة.
- ✓ إحداث تغييرات على الاستخدامات: في هذه المرحلة يتم البحث عن التوازن العام لمخطط التمويل، أي يتم البحث عن التحسينات اللازمة أثناء استخدامه.
- ✓ محاولة تغطية النقص الظرفي في التمويلات: وفي هذه الحالة يمكن توقع تأجيل توزيع الأرباح أو بعض الاستثمارات إلى قروض الخزينة لتغطية العجز في موارد التمويل وهي تمثل آخر مرحلة يمكن الوصول إليها في حالة عدم نجاعة المراحل السابقة.

الفرع الثاني: مكونات المخطط المالي

المطلب الثالث: مصادر تمويل المشروع

تعتبر المصادر التمويلية أهم عناصر في مخطط الأعمال كونها تمثل جميع الأموال التي يتحصل عليها المشروع ، سواء كانت هذه الأموال من مصادر داخلية أو خارجية، وهي تبين أهم المستلزمات الضرورية لتغطية النفقات والأعباء المتزايدة التي تواجه المؤسسة، ومن بين أهم المصادر نجد: (شنشونة، 2019، الصفحات 52-53)

✓ مصادر طويلة الأجل:

- أموال الملكية: تعتمد المؤسسة في تمويل جزء لا يستهان به من احتياجاتها المالية، على أموال الملكية والمتمثلة في التمويل الذاتي، والأسهم بنوعها العادية الممتازة.
- تمويل ذاتي: ويتمثل في الموارد المتولدة عن نشاط المؤسسة، وهي تحت تصرفاتها، حيث يحقق للمؤسسة درجة كافية من الاستقلالية في إدارة أعمالها، دون تدخل المؤسسات المالية والنقدية.
- الأسهم الممتازة: تعتبر الأسهم الممتازة في أموال الملكية، غير أنها تستحق نسبة ثابتة من الأرباح وسميت بالأسهم الممتازة، لأن لها امتياز في الحصول على قيمتها في حالة التصفية قبل الأسهم العادية، كما لها امتياز في الحصول على أرباحها قبل الأسهم العادية.
- أموال مفترضة:
- السندات: هي تلك الأموال المفترضة التي تستخدم في التمويل طويل الأجل.

- قروض طويلة الأجل: وهي عبارة عن عقد يتم بين المؤسسات المالية، المؤسسات الطلابية للقرض، ويتم تحديد شروط العقد على أساس التفاوض بين الطرفين مثلاً: قيمة القرض، مدة القرض، معدل الفائدة.

- ✓ مصادر قصيرة الأجل: تمثل الأموال التي تكون متاحة للمستثمر أو للمؤسسة، قصد تمويل الفرص الاستثمارية المتاحة، كونها تمثل التزاماً قصير الأجل على المؤسسة يتعين الوفاء به خلال فترة زمنية لا تزيد عن سنة، وهي تنقسم لنوعين:
- الائتمان المصرفي المصري: يتمثل في القروض والتسهيلات الائتمانية المتاحة، من البنوك التجارية لفترات أقل من سنة، وإن تكلفة الأموال المقترضة في هذه الحالة قبل الضرائب تعادل قيمة الفائدة على القروض المتفق عليها وقت عقد القرض.
- الائتمان التجاري: وهو الذي يمنح من الموردين إلى المشتريين عن طريق البيع بالأجل، لفترة محدودة، ويحصل عليه المشروع نتيجة الشراء بالأجل من الموردين، وتتوقف مدى استفادة المشروع من هذا الائتمان بمقارنة تكلفته بتكلفة الحصول على مصادر أخرى مثل القروض من جهة أخرى.

الفصل الثاني : اعداد مخطط أعمال

لمشروع

رسكلة وتحويل خشب العادي الى

خشب

مضاد للماء ولكل سوائل

WATERPROOF WOOD

تمهيد:

بعدها تطرقنا في الفصل الأول السابق إلى الجانب نظري لمخطط الأعمال بكل تفاصيله وما يحتويه . ها نحن نعمل في هذا الفصل على تجسيد و إسقاط المفاهيم الفصل السابق . وذلك من خلال فكرة مشروع مقدم وهو مؤسسة لصناعة ورسكلة وتحويل خشب العادي إلى خشب مضاد للماء ولكل سوائل . حيث تم تسليط الضوء على كافة خطوات متعلقة بالمؤسسة ولذا سنتطرق إلى تفاصيل التالية :

المبحث الأول :ملخص التنفيذ للمشروع .

المبحث الثاني :مخطط تسويقي للمشروع .

المبحث الثالث : مخطط الإنتاجي للمشروع .

المبحث الرابع : مخطط التنظيمي للمشروع .

المبحث الخامس : مخطط المالي للمشروع .

المبحث السادس : مخطط التمويل للمشروع .

المبحث الأول: الملخص التنفيذي للمشروع:

فيما يلي سنقوم بإعطاء نظرة حول مشروع وسوف نتطرق من خلال هذا المبحث بالتعريف بالمشروع وكذلك معلومات على صاحب مشروع من المهارات و شهادات التي يمتلكها وجميع معلومات لازمة . إضافة إلى وصف المشروع بما فيه من فكرة وكذلك شعار المؤسسة ومنتجات التي سوف يقدمها و أهداف مستقبلية وطموح صاحب مشروع من خلال هذه فكرة .

المطلب الأول: ملخص تمهيدي ووصف المشروع

الفرع الأول: الملخص التمهيدي

1- التعريف بالمشروع :

مشروع هو عبارة على مؤسسة صناعية تعمل في مجال صناعة الخشب حيث تقوم برسكلة و تحويل خشب العادي إلى خشب مضاد للماء ولكل سوائل . وذلك عبر جمع ومعالجة وتقوم النفايات العضوية الإنتاج منتج جدي لم يكن موجود في سابق.

- ✓ مؤسسة ذات شخص معنوي .
- ✓ مؤسسة ذات شخص وحيد و مسؤولية محددة EURL.
- ✓ يملكها ويسرها شخص واحد ويحدد رأسمال مالها اجتماعي بحرية من طرف الشريك في القانون الأساسي للمؤسسة بشرط الرأسمالي الاجتماعي الأدنى مطلوب هو : 100000 دج وتكون مساهمة نقدية .

جدول رقم (02): الشكل القانوني للمشروع .

العنصر	الشرح
اسم مشروع	رسكلة وتحويل خشب العادي الى خشب مضاد للماء ولكل سوائل WATERPROOF .WOOD
اسم تجاري	خشب مضاد للماء WATERPROOF WOOD .
تسمية القطاع الذي ينتمي اليه مشروع	قطاع صناعة . صناعة الخشب.
اسم صاحب مؤسسة	نويجم السعيد
رقم هاتف	+213658509495

موقع مؤسسة	منطقة الحضائر طريق شتمه بسكرة
نطاق العمل	المستوى المحلي و الوطني.
تسمية النشاط	معالجة وتقويم النفايات العضوية.
رمز نشاط في سجل تجاري	606207
الشكل القانوني للمؤسسة	مؤسسة ذات شخص الوحيد ذات مسؤولية محدودة EURL.
الملكية	فردية خاصة
التمويل	تمويل ثلاثي * البنك BDL / صاحب مشروع / الوكالة وطنية لدعم وتنمية المقاولات ANADE.
هدف مؤسسة	صناعة خشب مضاد للماء وكذلك محافظة على البيئة من خلال رسكلة وتحويل خشب و استثمار في الاقتصاد الأخضر.
رأس مال مؤسسة	

مصدر: من إعداد طالب.

2- التعريف بصاحب مشروع :

جدول رقم (03) : التعريف بصاحب المشروع.

العنصر	الشرح
اللقب و الاسم	نويجم السعيد.
تاريخ و مكان ميلاد	1994/07/07 ب بسكرة.
البريد الالكتروني	Saidnoudjem07@ gmail.com Saidnoudjem06@gmail.com
الشهادات العلمية	<ul style="list-style-type: none"> ✓ شهادة ليسانس الإدارة الأعمال 2022. ✓ شهادة ماستر مقاولاتية 2024 . ✓ شهادة تقني سامي مسير أشغال البناء 2019.
الشهادات التكوينية	<ul style="list-style-type: none"> ✓ شهادة مشاركة CERTIFICAT DE PARTICI PATION 2021. ✓ شهادة أساسيات البرمجة و التصميم الجرافيكي 2022. ✓ شهادة دورة تدريبية حول البرمجة 2022.

<ul style="list-style-type: none"> ✓ دورة تدريبية كيف تختار مهنة مستقبل 2022. ✓ شهادة ورشة حول الذكاء الاصطناعي و الاقتصاد الذكي 2022. ✓ دورة تكوينية في مجال تسيير مؤسسة 2019. ✓ شهادة عضو اللجنة التنظيمية للمؤتمر العلمي الدولي الأول حول تسويق وتجارة الدولية و الخدمات اللوجستية و إدارة سلسلة الإمداد 2022. ✓ تكوين في دورة تقنيات البحث عن وظيفة. ✓ شهادة ورشة حول الذكاء الاصطناعي و الاقتصاد الذكي . 	
<ul style="list-style-type: none"> ✓ القدرة على القيادة و العمل الجماعي . ✓ استغلال فرصة. ✓ القدرة تنظيم و تنسيق و تحفيز و اتخاذ القرار و إدارة الوقت و الموارد بفعالية. 	الكفاءات و مهارات

المصدر: من إعداد طالب.

الفرع الثاني: وصف مشروع

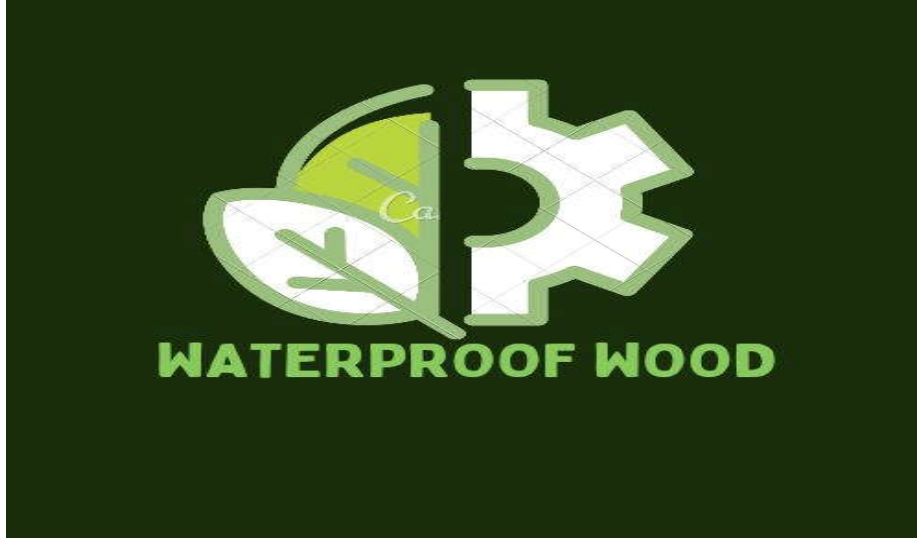
1- فكرة المشروع :

يتمثل مشروع في إنشاء مؤسسة لصناعة ورسكلة وتحويل الخشب العادي إلى خشب مضاد للماء وكل سوائل و فكرة وليدة استغلال أزمة الخشب وارتفاع أسعاره في السوق وكذلك الحفاظ على البيئة من التلوث باستخدام بعض المواد الضارة في البيئة وإعادة تدويرها و استغلالها في تركيبية من مواد ومكونات الإنشاء خشب مضاد للماء يقدم قيمة مضافة لإهتماماتي في رسكلة خشب وتحويله لمنتجات نهائية ومواد قابلة الاستعمال ومن جانب آخر الحفاظ على بيئة وذلك عبر رسكلة خشب وإعادة تدويره والاستغلال النفايات ومخلفات خشب التي تكون في ورشات البناء ونجارة وكذلك الأشجار.

بدأت فكرة رسكلة وتدوير خشب تراودوني في إنتاج منتج يقدم قيمة مضافة ومبتكرة وهي * خشب مضاد للماء ولكل سوائل * وهو لوح الليفي عالي كثافة وهو أكثر أنواع خشب استخداما من طرف ورشات النجارة و مصانع الأثاث و تغليف ومصانع قوارب وتصنيع الأبواب و مؤسسات انجاز الديكورات داخلية . أما من ناحية مادة أولية فهي متوفرة وبكثرة وغير مستغلة. وهذه فكرة خشب مضاد للماء ولكل سوائل تطرح أول مرة في الجزائر وبالتالي سيكون مشروع الأول من نوعه في الاقتصاد الجزائري. وسيخفض من فاتورة الاستيراد ومن جهة أخرى حماية البيئة من التلوث وتلبية طلب متزايد على خشب ومحاولة استغلال فجوة سوقية. وتلبية حاجات الأفراد على مدار السنة بنوعية و كمية و الجودة مطلوبة و أسعار منخفضة.

2- شعار مؤسسة:

شكل رقم (07) : شعار مؤسسة WATERPROOF WOOD.



المطلب الثاني : أهداف المشروع ومنتجات التي يقدمها:

أهداف مشروع كثيرة ونذكر منها ما يلي :

- ✓ التقليل من فاتورة الاستيراد خشب الأجنبي و استبداله بالمحلي .
- ✓ تشجيع الصناعة المحلية ونحوض بها .
- ✓ ابتكار منتج منافس للمنتجات أجنبية .
- ✓ توفير منتج منافس بجودة عالية و أسعار منخفضة .
- ✓ الاستثمار وتحقيق الربح و التوسع ومحاوله سيطرة على حصة السوقية .
- ✓ تلبية حاجات الزبائن و العملاء .
- ✓ التوسع مستقبلا في مختلف نواحي وطن .
- ✓ التصدير منتج ومحاوله دخول السوق الخارجية في مدي القريب وذلك بعد تغطية سوق المحلية.
- ✓ كسب ثقة وولاء الزبائن بمنتوج يقدم قيمة مضافة وذو جودة وأسعار منافسة.
- ✓ توفير مناصب الشغل و امتصاص البطالة.
- ✓ خلق قيمة مضافة ومنتج جديد لم يكن متوفر في السابق.
- ✓ تشجيع فكرة المحيط الأخضر الحالي من تلوث و منتجات صديقة للبيئة.
- ✓ التوسع واستمرارية و النمو و البقاء .
- ✓ تطوير منتوج المحلي وتغير نظرة العملاء اتجاهه على انه إنتاج رديء وجودة ضعيفة .

✓ تعظيم الربح بتحقيق أقصى غدر ممكن من المبيعات .

المطلب الثالث: مميزات واستخدامات منتج الخشب مضاد للماء:

الفرع الأول: مميزات خشب مضاد للماء

يتم تصنيع خشب مضاد للماء ل احتوائه على مجموعة من مميزات نذكر منها :

- ✓ أسعار منخفضة ومنافسة لبقية منتجات بديلة ويعتبر أقل تكلفة بكثير من خشب طبيعي .
- ✓ سطح أملس وأكثر كثافة أفضل من ألواح خشب حبيبي ولا يحتوي على فراغات .
- ✓ مضاد للماء ولكل سوائل ولا تؤثر عليه رطوبة نظرا لتركيبه المثلى .
- ✓ أكثر تحمل للبراغي و مسامير .
- ✓ صلب ومقاوم للكسر .
- ✓ سهل لطلاء ويمكن الزخرفة و النقش عليه بكل أريحية ال أنه خالي من العقد و حبوب .
- ✓ سهل القص و تشكيل أثناء عملية التصنيع .
- ✓ متعدد استعمالات و استخدامات .
- ✓ خشب صديق للبيئة الآن عملية تصنيع وتدوير قصاصات الخشب التي لن يكون لها أي فائدة وسيتم التخلص منها ومعاد تدويرها.
- ✓ تحمل الأوزان و الأتقال كبيرة ...
- ✓ تشطيبات رائعة عليه وقابل لزخرفة.
- ✓ عازل صوتي و حراري .

الفرع الثاني: استخدامات خشب مضاد للماء

تكثر من حولنا استخدامات خشب مضاد للماء ومن أبرزها ما يأتي :

- ✓ استخدام كالفواصل و ألواح الجدران .
- ✓ استخدام في طبقة السفلية للأرضيات .
- ✓ استخدام في الأسقف الزائفة لعزل الحرارة مثل غرف التبريد .
- ✓ استخدام في المواد الأساسية في الأبواب الصلبة .
- ✓ يستخدم في الأثاث السكني و المكتبي .
- ✓ يستخدم في الصناعة تجارية مثل أجهزة التلفاز و لوحات عرض وعلب قطع غيار سيارة .

- ✓ يدخل في صناعة القوارب .
- ✓ يدخل في صناعة منصات التلفزيون .
- ✓ يستخدم في تشيد المباني .
- ✓ يدخل في الأعمال الديكورات المنزلي .
- ✓ تشطيبات رائعة عليه وقابل لخرقة .

المطلب الرابع : صيغة و نوع و تصنيف المشروع:

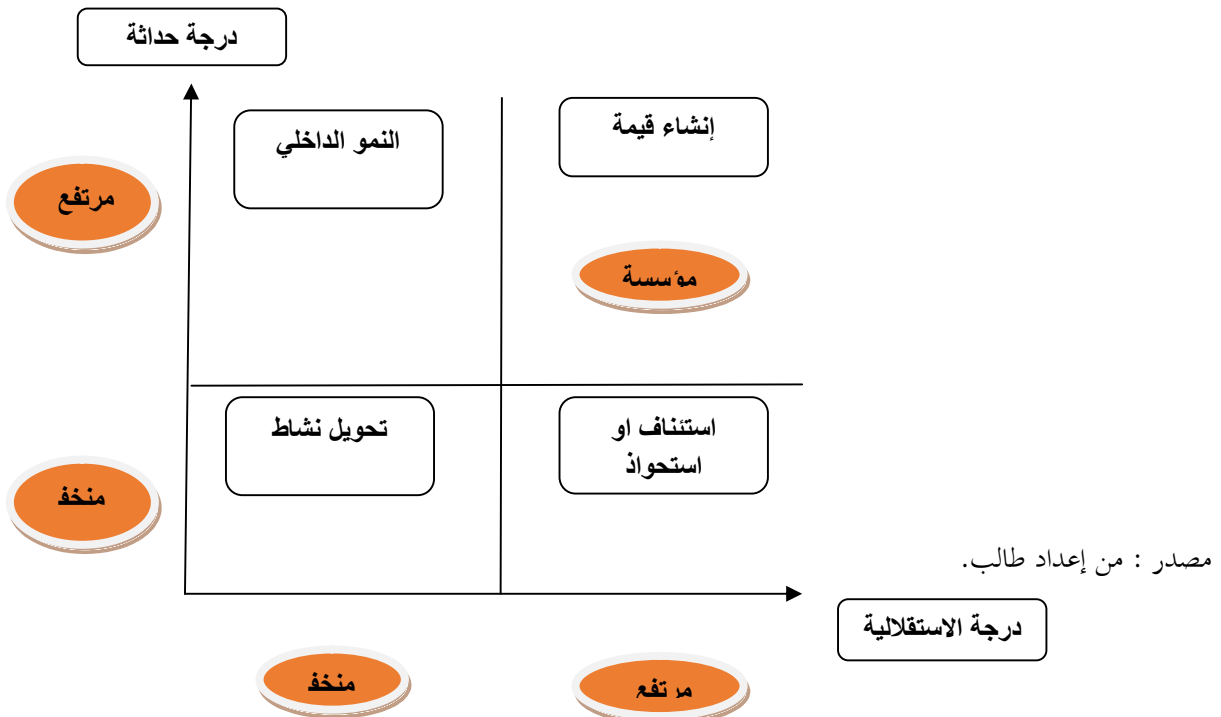
الفرع الأول: صيغة المؤسسة

بما أن الابتكار متعلق بمنتج موجود من قبل خشب MDF مضاد لرطوبة فقط ولكن هنا إضافة جديدة في مكونات مادة أولية للمنتج قديم MDF إلى خشب مضاد لرطوبة و الماء ولكل سوائل و بالتالي هنا ابتكار وتطوير في المنتج وإضافة قيمة جديدة تقدم شيء جديد للسوق كما أنها لا تعبر عن إعادة إنشاء مؤسسة قائمة أو النمو الداخلي للمؤسسة ما فهي إذن تأخذ صيغة إنشاء مؤسسة جديدة .

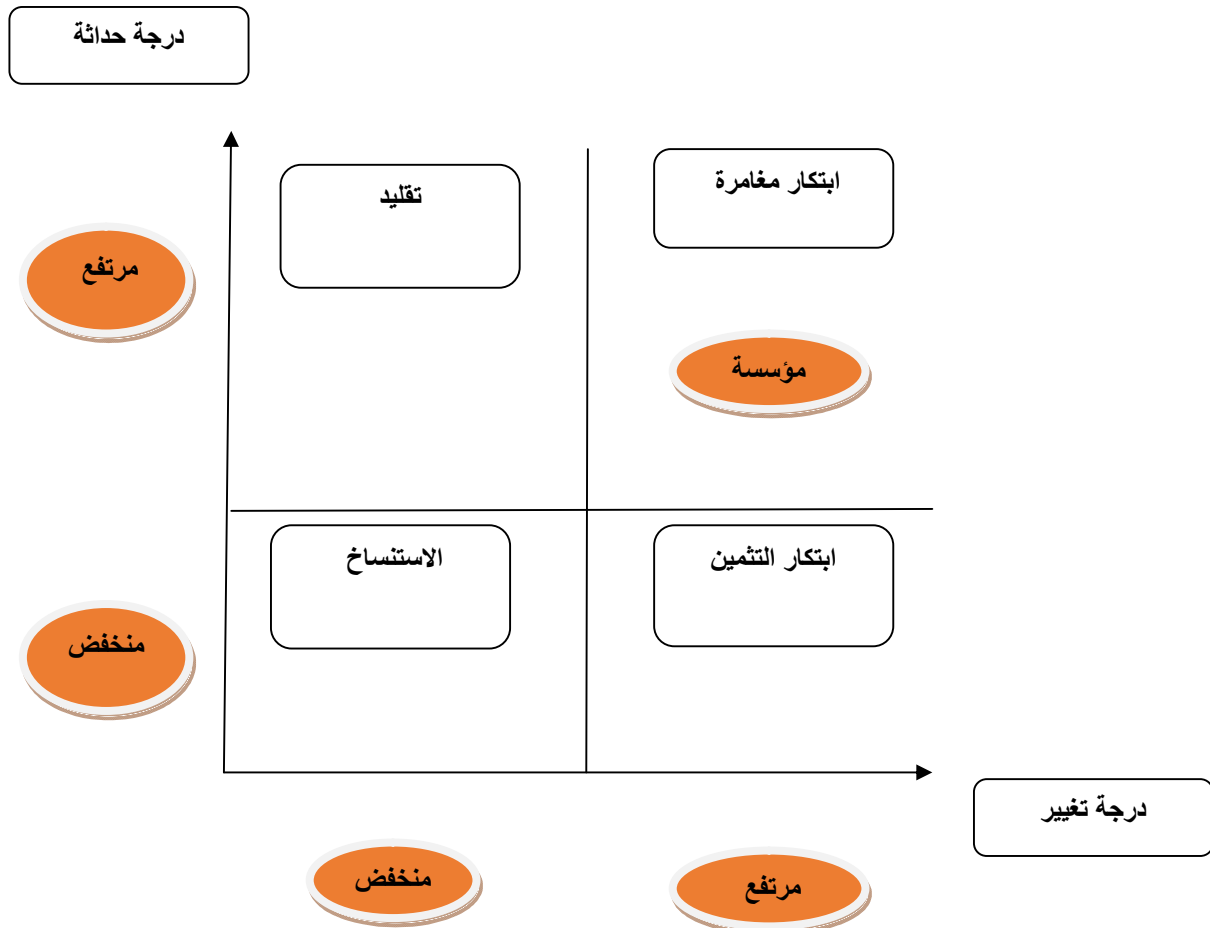
الفرع الثاني: تصنيف المشروع حسب مصفوفات الإنشاء

1- حسب معيار الحداثة و الاستقلالية :

شكل رقم (08) : مصفوفة تصنيف المشروع حسب معياري الحداثة و الاستقلالية.



- ✓ إنشاء قيمة : يعني إنشاء مؤسسة جديدة .
 - ✓ استحواذ : يعني استئناف .
 - ✓ النمو الداخلي : يعني إنشاء نشاط جديد داخل مؤسسة.
 - ✓ تحويل نشاط : يعني إنشاء نشاط تابع للمؤسسة الأم .
 - تقع مؤسستنا في خانة* إنشاء قيمة * لأنها :
 - درجة الحدائة مرتفعة : الآن منتج مبتكر وذو قيمة جديدة بالنسبة للمحيط * سوق * سواء كان محلي أو الإقليمي أو الأجنبي .
 - درجة الاستقلالية مرتفعة : لأنها مؤسسة جديدة من ناحية القانونية و المالية.
- 2- حسب معياري درجة الحدائة ودرجة التغيير :
- 3- شكل رقم (09) : مصفوفة تصنيف المشروع حسب معياري الحدائة و التغيير.



مصدر : من إعداد طالب.

تقع مؤسسة في خانة ابتكار مغامرة الآن درجة حدائة عالية و تغيير عالية ومستوى عدم اليقين مرتفع فهو يجمع جوانب تعلم وفي هذه خانة يكون شئ جديد لم يسبق له الوجود لذلك يتطلب منى مهارات و كفاءات عالية حاليا أمتلك بعض من

مهارات وكفاءات لازمة ومطلوبة التي تكونت عليها في سابق ورغم ذلك ليست كافية الآن درجة تغيير وحدائة كبيرة جدا مما يستوجب مني تطوير نفسي واكتساب مزيد من مهارات جديدة عبر دورات تكوينية التي أحتجها من أجل دخول السوق بفكرة و بقيمة مضافة جديدة لم تكن في سابق .

ومن ناحية أخرى درجة حدائة مرتفعة مما يستوجب مخاطرة لتحقيق أرباح وعوائد التي ستكون مرتفعة إذا نجحت في تطبيق مهارات و كفاءات وتخطي مخاطرة.

المطلب الخامس : النموذج التمثيلي LA CSIP

تحديد تموضع المشروع من نموذج التمثيلي LA CSIP لحامل مشروع بحيث يمكن معرفة منطقة التوافق المرغوب فيها للمشروع حيث هذه منطقة تجمع بين كفاءات و الموارد و مهارات وطموح مقال و إمكانيات المحيط متاحة من فرص وفيما يلي:

1- طموح صاحب المشروع :

- ✓ الاستثمار في مشروع مريح واستغلال فرصة الفكرة .
- ✓ إنشاء مؤسسة خاصة بدل التوظيف عمومي .
- ✓ توفير مناصب شغل لشباب البطال تكون دائمة.
- ✓ توسعة المشروع و العمل على النمو و استمرارية .
- ✓ خلق قيمة مضافة و منتج جديد منافس لم يكن من قبل في السوق .
- ✓ توفير منتج ذو جودة عالية و أسعار منخفضة .
- ✓ التوسع مستقبلا في مختلف نواحي الوطن وإقامة مصانع جديدة .
- ✓ تصدير منتج ومحاولة دخول سوق خارجية .

2- موارد ومهارات وكفاءات صاحب المشروع :

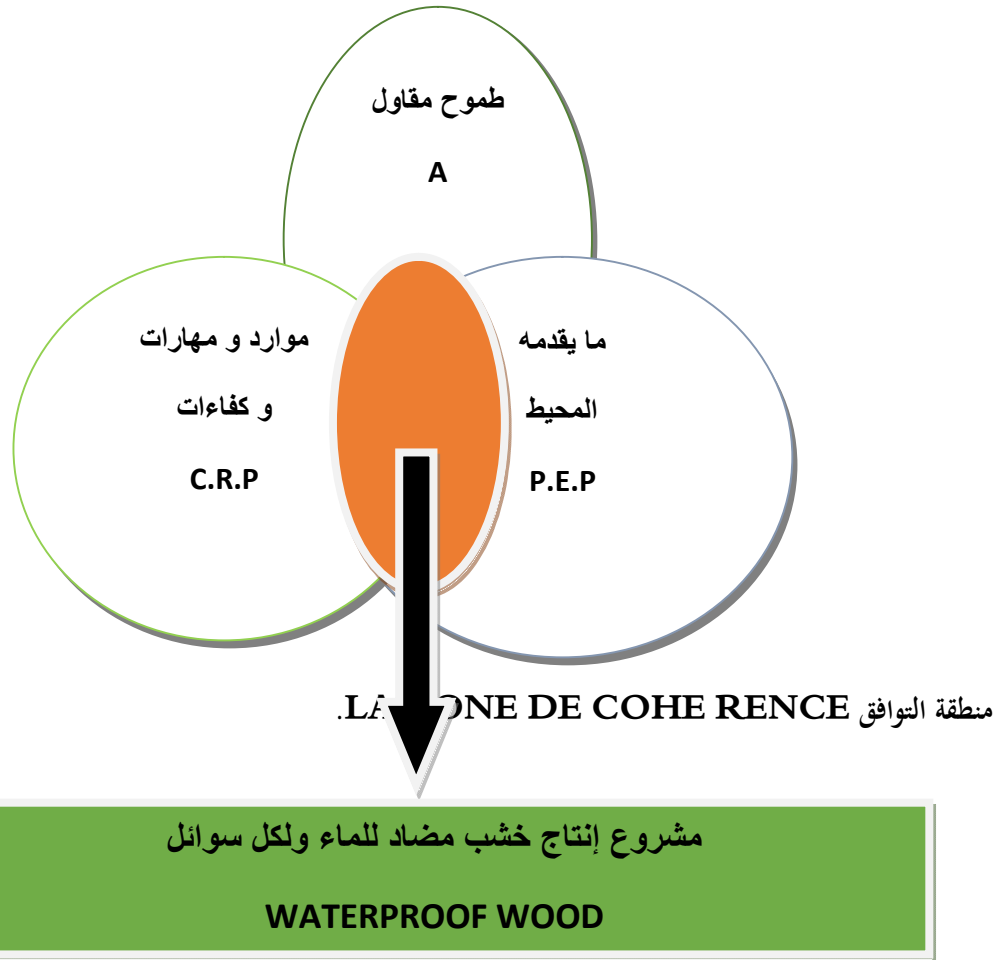
- ✓ متحصل على شهادة ليسانس في الإدارة الأعمال .
- ✓ متحصل على شهادة ماستر في مقاولاتية .
- ✓ متحصل على شهادة تقني سامي مسير أشغال البناء .
- ✓ صاحب مؤسسة أشغال العمومية و البناء تصنيع الرابع.
- ✓ أمتلك مجموعة من شهادات حول تسير مؤسسة .

3- الفرص و إمكانيات التي يقدمها محيط :

- ✓ تشجيع دولة و رئيس جمهورية على إنشاء مؤسسات متوسطة و مصغرة و مقال الذاتي .
- ✓ تسهيلات ممنوحة من طرف الوكالة الوطنية لدعم وتنمية مقاولاتية.
- ✓ قلة منافسين في السوق .

- ✓ منتج مبتكر ويطرح الأول مرة في السوق .
 - ✓ فرصة حصول على العقار الصناعي مرتفعة جدا .
 - ✓ تقبل الفكرة منتج خشب مضاد للماء ولكل سؤال مع طرف مجتمع بنسبة 80.9% كبيرة من خلال استبيان الكتروني .
 - ✓ توفر مواد الأولية وبكثرة وانخفاض أسعارها .
 - ✓ الامتيازات ضريبة ممنوحة من طرف دولة :
 - الإعفاء من رسم نقل ملكية بمقابل مالي على الاكتساب العقاري في إطار إنشاء صناعي .
 - الإعفاء من حقوق التسجيل فيما يتعلق بالعقود التأسيسية للشركات.
 - تطبيق نسبة منخفضة ب 5% فيما يخص الحقوق الجمركة للتجهيزات المستوردة و الداخلة مباشرة في انجاز الاستثمار .
 - إعفاء كامل لمدة 3 سنوات او 6 او 10 حسب موقع المشروع . ابتداء من تاريخ الاستغلال من ضريبة الجزافية الوحيدة IFU او خضوع للنظام ضريبي الحقيقي .
 - عند انتهاء فترة الإعفاء يمكن تمديدها لسنتين عندما يتعهد المستثمر بتوظيف 3 عمال على الأقل لمدة غير محددة .
 - ✓ الاستفادة من تخفيض الضريبة على الدخل الإجمالي (IRG) أو ضريبة على الأرباح الشركات (IBS) حسب الحالة وكذا الضريبة على نشاط مهني (TAP) وذلك خلال 3 سنوات الأولى .
- 4- منطقة توافق: هي منطقة التي يلتقي فيها و يتقاطع جميع العناصر النموذج وتدل كذلك على منطقة التي ستحقق فيها المؤسسة نجحت. وأن مؤسسة قابلة لتجسيد على أرض الواقع مما يسمح لنا بالانطلاق وأن نمضي في هذا مشروع وتجسيده في الواقع.

الشكل رقم (10) : النموذج التمثيلي LA CSIP للمشروع.



المصدر : من إعداد طالب بناء على محاضرات الأستاذة جودي حنان في مقياس المقاولاتية 2023

المبحث الثاني: مخطط التسويقي

هو وثيقة تحدد الأهداف والاستراتيجيات والمخطط التكتيكية التي ستستخدمها شركة او منظمة لتسويق منتجاتها أو خدماتها .

المطلب الأول : دراسة السوق

الفرع الأول : تحليل البيئة الخارجية الكلية PESTEL ANALYSIS

يعتبر مخطط التسويقي وثيقة إستراتيجية حيوية تساعد على تحقيق أهداف مؤسسة تسويقية وتجارية بشكل فعال لتحقيق أقصى قدر من نجاح تجاري و حصول على أكبر معلومات عن منافسين وزبائن و موردين من أجل تقدير حجم مبيعات وتحديد إستراتيجية تسويقية مثلى ومزيج التسويقي مناسب للمؤسسة.

الجدول رقم (04): تحليل البيئة الخارجية PESTEL

عوامل التحليل	التحليل	نوع التأثير
العوامل السياسية	✓ وجود استقرار سياسي .	اجبائي +
	✓ البيروقراطية و الفساد .	سليبي -
	✓ أزمة سياسية مع دولة موردة للخشب اسبانيا.	اجبائي +
	✓ مراقبة تجارة .	اجبائي +
	✓ تنظيم منافسة .	اجبائي +
	✓ السياسات ضريبية	اجبائي +
	✓ تشريعات البيئة	اجبائي +
	✓ معدلات ضرائب مرتفعة	سليبي -
	✓ قرار رئيس جمهورية الرامية لوقف الاستيراد خشب	اجبائي +
العوامل الاقتصادية	✓ معدلات البطالة مرتفعة .	اجبائي +
	✓ النمو الاقتصادي مرتفع.	اجبائي +
	✓ معدل تضخم وارتفاع الأسعار.	سليبي -
	✓ أسعار صرف و أسعار الفائدة.	اجبائي +
	✓ قوة الشرائية للمستهلكين.	اجبائي +
	✓ قيود استيراد على الآلات.	سليبي -
	✓ الإعفاء الكلي من ضريبة الجرافية الوحيدة IFU 10 سنوات.	اجبائي +
	✓ أمكانية حصول على قروض وتمويل عن طريق بنوك ووكالات دعم وصناديق ضمان القروض.	اجبائي +
	✓ وعي مستهلك حول منتجات صديقة للبيئة وأهميتها .	اجبائي +
العوامل الاجتماعية	✓ تعداد و النمو سكاني متزايد مما يرافقه زيادة في طلب منتج.	اجبائي +

اجباي +	✓ رغبة زبائن في شراء منتج محلي الصنع .	
اجباي +	✓ مستوى معيشي .	
اجباي +	✓ المعتقدات و القيم الأخلاقية للحفاظ على بيئة.	
اجباي +	✓ التقنيات الناشئة (الذكاء الاصطناعي و البيانات الضخمة).	العوامل التكنولوجية
اجباي +	✓ الأتمتة (يتم) العمليات (التشغيل ألي).	
سليبي -	✓ حوافز البحث و تطوير .	
اجباي +	✓ توفر الآلات ومعدات المتطورة في الأسواق .	
اجباي +	✓ الوعي التكنولوجي.	
اجباي +	✓ البنية التحتية.	
اجباي +	✓ تمويل الأبحاث.	
اجباي +	✓ مستويات الإبداع و الابتكار.	
اجباي +	✓ المسؤولية بيئة لشركات.	العوامل الايكولوجية
اجباي +	✓ سياسات البيئة و القوانين متعلقة بتلوث .	(البيئية)
اجباي +	✓ توفر مادة الأولية في منطقة نشاط مؤسسة.	
اجباي +	✓ إعادة التدوير و الحد من التلوث.	
اجباي +	✓ مواقف تجاه منتجات الخضراء.	
اجباي +	✓ تغيير مناخ.	
اجباي +	✓ التلوث الصناعي.	
اجباي +	✓ نظام حماية البيئة.	
اجباي +	✓ تشجيع رسكلة المخلفات البيئية من خلال تخصيص نشاط في سجل التجاري.	العوامل القانونية
اجباي +	✓ قوانين حماية بيئة.	

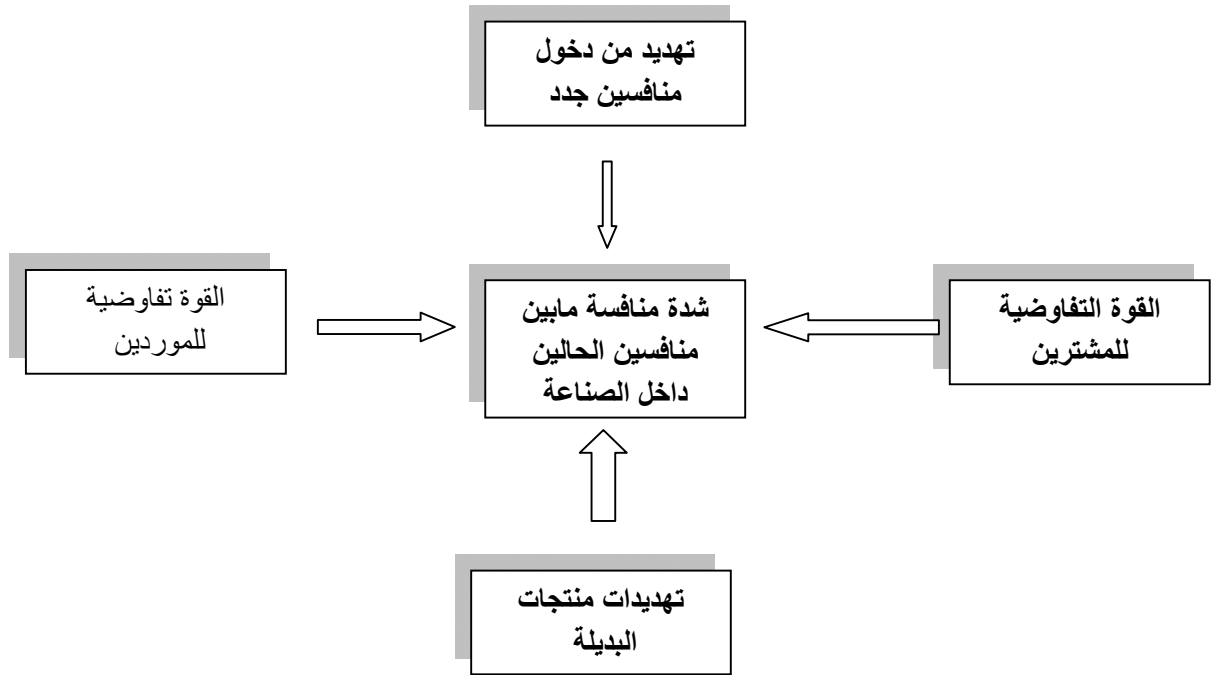
اجبائي +	✓ قوانين حماية ملكية فكرية.
اجبائي +	✓ قوانين ضرائب.
اجبائي +	✓ لوائح القانونية دولية.
اجبائي +	✓ وجود نشاط في سجل تجاري يخص إنتاج الخشب مضغوط .
اجبائي +	✓ قوانين وتشريعات مشجعة على حماية البيئة .
اجبائي +	✓ قوانين تحث وتشجع على إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة.
اجبائي +	✓ حصول على عقار اقتصادي.
اجبائي +	✓ تسهيل حصول على سجل تجاري عبر الموقع .
اجبائي +	✓ قوانين العمل.
اجبائي +	✓ قوانين حماية مستهلك.

المصدر: من إعداد الطالب.

بعد التحليل العناصر البيئة الخارجية و باعتماد على المتغيرات و تأثيرها على مشروع بنسبة كبيرة بداية من الإنشاء و النشاط و النمو والاستمرارية. تم تقسيم هذه متغيرات حسب العوامل مؤثرة على مشروع.

ونلاحظ من خلال تحليل أن أغلبية العناصر تؤثر بإيجاب على مشروع مما يسمح بتجسيد في ميدان وارض الواقع من ناحية قوانين و تشريعات التي لها تأثير ايجابي بحيث تعمل على تطبيق حماية بيئة وكذلك تحث وتشجع على إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة إضافة إلى حماية ملكية فكرية للمشروع بإضافة إلى مستوى وعي الأفراد حول منتجات صديقة للبيئة وأهميتها ورغبة زبائن في شراء منتج محلي صنع ومعتقدات وقيم أخلاقية للحفاظ على بيئة وهذا ما يشجع على تجسيد مشروع على ميدان. وفي نفس الوقت يواجه المشروع بعض صعوبات قبل الانطلاق وإنشاء و أثناء تجسيد ومن هذه صعوبات البيروقراطية و فساد و ارتفاع ضرائب وقيود استيراد الآلات وضعف حوافز البحث وتطوير.

مما يستلزم على حامل وصاحب المشروع رفع تحدي وتوكل على تعالي ويقوم باحتياز كل هذه العراقيل و إيجاد حلول مناسبة قدر إمكان، فالهدف الأول و الأخير للمقاول صاحب المشروع هو المخاطرة و تجسيد مشروع إلى مؤسسة في أرض الميدان قائمة بذاتها.



المصدر : من إعداد طالب باعتماد على نموذج العام لبورتر.

تحليل:

1- شدة المنافسة ما بين منافسين الحاليين داخل صناعة :

بالنسبة لمشروع رسكلة وتحويل خشب إلى خشب مضاد للماء و رطوبة وعازل لصوت لم يتم تجسيده في الجزائر إلا انه يوجد مشروع مشابه له وهو الخشب مضغوط MDF لشركة Ghamoud PAN أحد أكبر المشاريع في الجزائر و إفريقيا، وهو مصنع محلي مخصص الإنتاج MDF بداية من رسكلة الخشب بكل أنواعه إلى غاية منتج نهائي. ومنه يوجد منافس مباشر وحيد ويوجد منتج بديل في الجزائر ويمكن تحديد شدة منافسة إذا كانت قوية أم لا من خلال جدول التالي :

جدول رقم (05) :تحليل شدة منافسة في السوق.

المؤشر	التحليل
عدد المنافسين	حسب تصريحات أصحاب تخصص في الميدان فان عدد منافسين مباشرين يوجد واحد فقط
مجموعة متنوعة من منافسين	يوجد منافس مباشر وهو Ghamoud PAN وهو منتج ل MDF لكن بجودة أقل و استعمالات أضيق. ولكن يوجد منافسين غير مباشرين الذين يقومون بانتاج محليا منتج في صناعة الأثاث و الديكور في الجزائر مثل

خشب الهارد بورد / خشب الأبلكاج / خشب الفاير mdf / خشب الزان / خشب البلوط.	
نمو صناعة	بما أن عدد منافسين قليل أو محدود في سوق وطنية فان معدل نمو صناعة جد كبير
حجم منظمات الصناعة	يوجد مصنع للصناعة أحد أكبر مشاريع في الجزائر و إفريقيا وهو مصنع محلي بالعلمة سطيف وكذلك مؤسسات مستوردة وكبيرة الحجم ومعروفة في السوق الجزائرية.
الاختلافات في المنتجات	يوجد اختلاف كبير من حيث استعمال منتج بحيث MDF مضاد لرطوبة فقط أما منتجنا مضاد للماء وصوت و عازل حراري .
اختلافات في الجودة	يوجد اختلاف بحيث منتجنا مضاد للماء عكس منتجات منافسة الأخرى وكذلك ذو نوعية جيدة و أكبر جودة.
ولاء العملاء للعلامات تجارية	بما أنه يوجد العديد من المؤسسات منافسة للمنتج فبطبيعة حال سيكون لديهم نظرة حسنة على منتجات منافسة ولكن لا يمنع هذا من شراء منتجنا وبل عكس هناك إقبال كبير على منتج حسب استبيان موضوع مسبقا.
ثقافة العميل	عميل واعى ورشيد بحيث يشجع إنتاج المحلي وكذلك استعمال منتج محافظ على بيئة وتقبله للمنتج محلي من ناحية الوقت / السعر / الجودة / قيمة المضافة . وهذا ما يسعى إليه مشروع لتحقيقه.
معوقات للخروج من صناعة	بما أنه يوجد مصنع واحد فهذا يعني أن حواجز خروج سهلة مقارنة بوجود عديد من مصانع.
الحصة السوقية	امتلاك حصة سوقية كبيرة إلا أنه أمر حتمي ومنافس وحيد محلي وكلما طاقة الإنتاجية زادت حصة سوقية.

المصدر: من إعداد طالب بناء على تقرير عن تحليل منافسة.

فمن خلال الجدول أعلاه تبين أن شدة المنافسة متوسطة إلا أنه يوجد مصنع محلي منافس الذي يعد أكبر مصنع في الجزائر وإفريقيا. ولكن لا يمنع من تطبيقي لهذا المشروع إلا أنه سيقدم قيمة مضافة في منتج وكذلك توفير المنتج محليا بأسعار أقل من منافس وبجودة متقاربة أو أفضل.

2- فحص تهديد من دخول منافسين جدد :

تتضمن هذه الخطوة تقييم حواجز الدخول في صناعة وتحديد نقاط القوة أو الضعف التي تمتلكها هذه الحواجز على المنافسين المحتملين، وضع في الاعتبار مراجعة الشركات الحالية التي تؤثر على حواجز الدخول .

جدول رقم (06) : تحليل تهديد منافسين للسوق.

المؤشر	التحليل
--------	---------

يستخدم رأس مال البدء عمل تجاري مثل شراء أو تأجير مساحة تشغيل و توظيف الموظفين وتصنيع سلع وغيرها إذا تكلفت البدء مشروع رسكلة خشب وتحويله إلى منتجات نهائية مرتفعة جدا وهو صعب التطبيق ويحتاج لرأس مال كبير أو مساهمين أو اتفاقية شراكة مع شركة في نفس نشاط الصناعي.	رأس مال الاستثماري
بالنسبة لمشروع رسكلة خشب وتحويله إلى منتجات نهائية خشب مضاد للماء هناك حواجز دخول كبيرة جدا ويتطلب دخول سوق خشب استثمارا كبيرا في الإنتاج والإعلان والعلامة التجارية ومع ذلك لا يمنع دخولنا إلى هذه السوق لأنه المنتج المقدم من طرفنا يقدم قيمة مضافة وكذلك براءة الاختراع التي ستحصل عليها مؤسستنا . وضعف قوة الموردين .	حواجز الدخول
الصناعات التي تنطوي على لوائح حكومية مثل الاتصالات و رعاية صحية و شركات طيران . وهذا ما يمكننا من استغلال فرصة وحمايتها عبر براءة الاختراع للمنتج لتأكد من أنني مزود وحيد وأن دولة لا تمتلك مثل هذا النوع من المشاريع.	اللوائح الحكومية
بما أنه توجد مؤسسات النقل وتوزيع في الجزائر فهذا لن يشكل عائقا بالنسبة لوصول المنتج برغم أن حدود جغرافيا للجزائر كبيرة جدا.	قنوات التوزيع
يحتاج مشروع الاستعانة بخبراء في نفس النشاط من أجل تطبيقه وكذلك تحكم في تركيبة منتج .	الخبرة المتراكمة

المصدر : من إعداد الطالب بناء عن القوى التنافسية الخمسة لبورتر.

بعد تحليل وفحص تحديد دخول منافسين جدد من خلال جدول يتبين لنا أن رأس مال مشروع مرتفع جدا وهذا يعيق دخول كثير من منافسين إلا أن منتج مقدم من طرفنا يضيف قيمة مضافة تكسر حاجز الدخول وان هذا المشروع لن يستطيع أي منافس تطبيقه إلا بطلب الإذن من صاحبه عبر (عقود الامتياز). وكذلك استغلال فرصة أن مجال صناعة منتج لا تنطوي تحت لوائح حكومية زيادة عن ذلك قنوات التوزيع متوفرة وبكثرة إضافة إلى خبرة المتراكمة.

3- القوة التفاوضية للموردين :

يمكن أن تؤثر التكاليف التي نحصل بها على : المواد الأولية أو سلع أو العمالة بشكل كبير ومباشر على هوامش الربح فمن المهم تحديد مقدار القوة التي يتمتع بها موردين في المجال الصناعي الخاص بنشاط ويمكن حصرها كما يلي :

جدول رقم (07) : تحليل قوة التفاوضية للموردين.

التحليل	المؤشر
المواد الخام : عددهم كبير وهم أصحاب ورشات بناء و ورشات نجارة الذين يوفرون فضلات الخشب و نجارة . المادة الأولية لصنع : غراء لاصق منتج من طرفي أنا بإضافة إلى الفلين وبعض مضافات الكيميائية.	عدد موردين

الآلات :عدد الموردين كبير سواء داخل أو خارج الجزائر سواء محليا أو باستراد .	
العمالة : متوفر وبعدهد كبير من بطالين كون المشروع لا يحتاج إلى كفاءة عالية.	
يوجد إمكانية استبدال موردين لأنه لا يمكن رسكلة خشب قديم جدا. زيادة على ذلك لدى المؤسسة موردين بأعداد كبيرة الآن عددهم كبير ومواد خام أولية متقاربة .	أمكانية استبدال سلع موردين
لا يوجد تمييز بين منتجات الموردين .ال موردين الآلات وذلك حسب قدر الإنتاجية لكل آلة .	تمييز منتجات كل مورد
التكامل الرأسي الأمامي مع موردين كبير جدا خاصة بتزويد بل المواد الأولية الخام (بقيا خشب و مادة الفلين) التي يحتاجها المشروع الاستمرار في الإنتاج منتج.	قدرة الموردين على التكامل الرأسي الأمامي

المصدر : من إعداد طالب بناء على القوى التنافسية الخمسة لبور تر.

من خلال تحليل جدول نلاحظ أن القوى التفاوضية للموردين تختلف حسب مواد مستعملة في منتج فعدد موردين للمواد الخام (خشب و الفلين)يوجد عدد كبير من ورشات البناء و كذلك ورشات النجارة وأما مادة أولية وهي غراء لاصق مصنوع من مادة الفلين وبعض مواد كيميائية الأخرى أنا منتج له ومنه نستنتج أن قوة التفاوضية للموردين ضعيفة جدا أما بخصوص عمالة و الآلات فهيا متوفرة وبكثرة . وهذا ما يسمح في انخفاض أسعار وكسر حواجز دخول.

4- النظرة في قوة التفاوضية للمشتري :

وهي قدرت المشتري للتفاوض وتكون بدرجة كبيرة من اجل تخفيض الأسعار وتعتمد على السعر الذي أبيع به منتج بشكل أساسي فعند إجراء أبحاث سوق وتحديد منافسين ومنتجات بديلة وجدت أن الاختلافات أن خشب مضاد للماء منتج فريد من نوعه لا يوجد في السوق بل توجد منتجات أخرى مشابهة له ولكن أقل جودة .

أما منتجات بديلة توجد ولكن ليست بنفس خصائص منتج أنه صعب تقليد وكذلك ولاء مشتريين للعلامة تجارية للمنافسين كون أنه لا يوجد قدرة على استبدال حاليا أنه مشروع الأول الوحيد في السوق إلا أن مشتريين ليس لديهم قدرة على استبدال كون منتج خشب مضاد للماء له خصائص فريدة من نوعها وسعر منخفض مقارنة بل منتجات الأخر نظرا لتوفر مادة الأولية وبكثرة و بأسعار منخفضة جدا وليس له بديل حاليا في السوق .

ومن هنا تكون قدرة تفاوضية للمشتريين منخفضة جدا الآن منتج له خصائص وقيمة مضافة تميزه على بقية منافسين وهو منتج لم يكن متوفر في السابق وأسعاره منخفضة.

5- تهديد دخول منتجات البديلة : يعني إمكانية ظهور منتجات جديدة في السوق تنافس المنتج الحالي، مما قد يؤثر على

حصة السوق و الأرباح للمنتج الحالي . ويمكن أن يتسبب ذلك في تقليل الطلب على المنتج الحالي وتقليل الأرباح .إلا

انه المنتج خشب مضاد للماء لا يمكن أن يحل محله أي منتج آخر حسب مستوردين وأصحاب محلات بيع الأثاث أو مصنع محلي لل MDF ب العلمة عند تواصل معهم. حيث يمكن حصر هذه مؤشرات كما يلي :

جدول رقم (08): تحليل تحديد منتجات البديلة .

المؤشر	التحليل
منتجات بديلة	يوجد منتج وهو MDF لكن له تركيبة خاصة به وبسعر أكبر وخصائص وجودة أقل . ولا يمكن أن يحل محل خشب مضاد للماء أو تجذب العملاء بعيدا عن مؤسستنا.
مشكلات التي يحلها منتج للعملاء و تميزه عن منافسين	- خشب مضاد للماء و الضوضاء و للبرودة و حرارة . - منتج ذو جودة عالية و طويل العمر.
قاعدة عملاء مخلصين	توفير خدمة عملاء ممتازة .
خصائص منتج	مضاد للماء وبتركيبة مبتكرة و طويل العمر مقارنة بل منتجات المنافسة.
جودة منتجات بديلة	جودة منتجات بديلة أقل من جودة منتجات مقدمة

مصدر : من إعداد طالب بناء على القوى التنافسية الخمس لبور تر .

من خلال تحليل الجدول يتبين لنا أن خطر منتجات البديلة ضعيف جدا لأن منتج مقدم له مميزات و استعمالات كثيرة و متنوعة و بسعر أقل و يقدم قيمة مضافة ولا يوجد منتجات بديلة له حاليا. إلا أنه يوجد منتجات بديلة قد تشكل خطر على منتج مثل MDF الذي له نفس خصائص متقاربة من منتج.

الفرع الثالث : دراسة و تحليل سوق (الزبائن / موردين / منافسين):

1- تجزئة السوق : هي عملية تقسيم سوق الكلية إلى مجموعات أو فئات صغيرة و متجانسة من الزبائن المحتملين الذين يشتركون في احتياجات أو خصائص مشتركة . يهد هذا التقسيم الى فهم أفضل الاحتياجات الزبائن و تفضيلا تم وسلوكهم التسويقي . وبالتالي تحديد السوق المستهدفة و تطوير استراتيجيات التسويق و التواصل المناسبة لتلك الفئات خاصة .

جدول رقم (09): الزبائن المحتملين.

التجزئة	تحديد الزبائن	حاجات الزبائن و تفضيلا تم
1	ورشات النجارة	الكمية/جودة/ قرب منتج و انخفاض الأسعار
2	تجار خشب بجملة و تجزئة	الجودة / الكمية

الجودة/الوقت	مصانع الأثاث	3
الجودة/الوقت	مصانع تصنيع الأبواب	4
الوقت / الجودة	مؤسسات انجاز الديكورات داخلية	5
يستعمل في قمره القيادة الجودة/الوقت	مصانع طائرات ومركبات	6
الجودة	مصانع قوارب	7
الكمية/ الجودة	مصانع تغليف خشب	8

مصدر : من إعداد طالب بناء على معلومات السوق.

الجدول سابق يوضح التجزئة سوقية للزبائن محتملين وكل حسب تفضيله ووجدنا 8 تجزئات. ومنه المؤسسة ستتعامل مع العملاء سوق جملة و تجزئة وورشات النجارة ومصانع الأثاث من أجل اختصار الوقت و تقليل تكاليف.

✓ تحديد المنافسين :

➤ المنافسين المباشرين:

- هم مستوردون من تايلاند و ماليزيا و اندونيسيا و الصين و البرازيل.

- منافسين محليين :

❖ مصنع Ghamoud Pan العلامة سطيف الجزائر الإنتاج MDF Plaquee .

- تحليل منافس مباشر :

جدول رقم (10) :تحليل منافس مباشر

شركة GHAMOUUD PAN	المنافس
-العلامة - سطيف	المتوقع الجغرافي
25/22/18/17.5ملم	تشكيلة المنتجات
4 سنوات	الخبرة في النشاط
1.7MM*1.83M*3.66M 8000 دينار	سعر البيع
شرق ووسط الجزائر.	التغطية الجغرافية (سوق المنافس)

جودة	جودة
نقاط ضعف	<ul style="list-style-type: none"> ✓ تشكيلة منتجات قليلة. ✓ حصة سوقية قليلة.
نقاط القوة	<ul style="list-style-type: none"> ✓ توصيل مجاني لشركة ✓ آلة ومعدات متطورة. ✓ الخبرة في تصنيع. ✓ اليد عاملة مؤهلة و متكونة. ✓ جودة منتج .

مصدر : من إعداد طالب بناء على معلومات من مصنع.

تحليل : وجود منافس يصنع منتج خشب MDF ويشكل خطورة على مشروع وهذا راجع لنفس خصائص منتج مقدم من طرف مؤسسة.

- منافسين غير مباشرين : بخصوص منافس غير مباشر يوجد كثير منهم و جدول التالي يوضح:

جدول رقم (11) : منافسين غير مباشرين.

المكان	التسمية
حلفة	مؤسسة ETF HARANE (مصنع)
شلف	مؤسسة ENTREPRISE DE LA MINUISERIE (مصنع)
باب زوار الجزائر عاصمة	مؤسسة AUCUNE (مصنع)
الجزائر عاصمة	مؤسسة PLACO - PRO (مصنع)
قسنطينة	مؤسسة SARL MAFOUCHATE SABA (مستورد)
وهران	مؤسسة SOCO BOIS (مستورد)
الجزائر	مؤسسة MOBIRAMA (مستورد)

مؤسسة ENAB (مستورد)	الجزائر
---------------------	---------

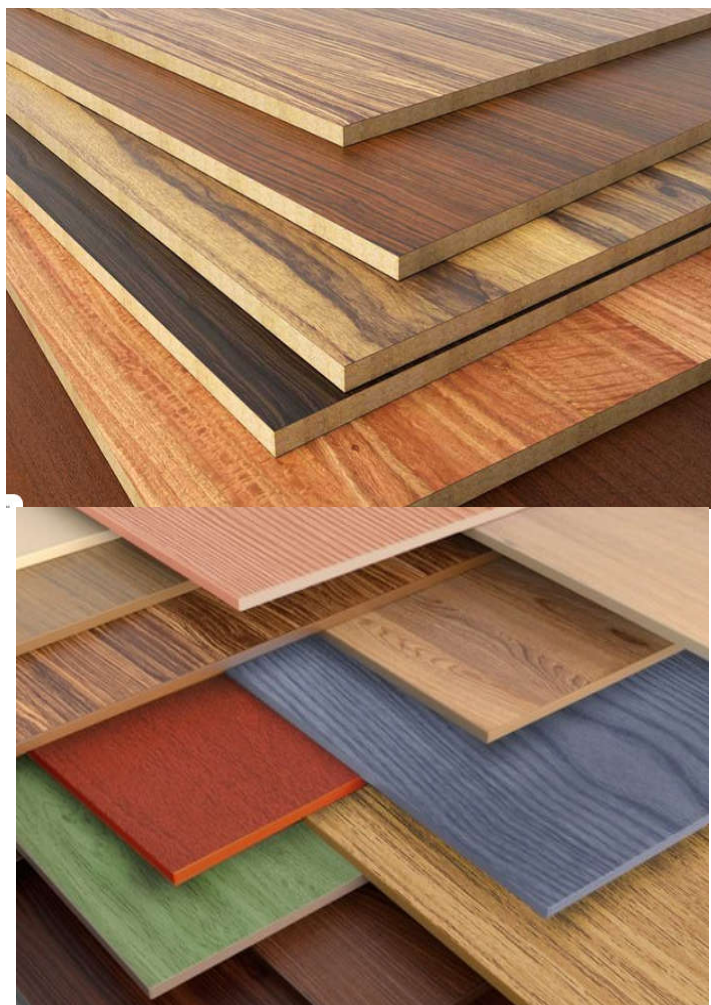
مصدر : من إعداد طالب بناء على معلومات سوق.

جدول رقم (12): جدول يقدم مقارنة نوع الخشب حسب معيار المفاضلة

معيار مفاضلة/ نوع خشب	خشب MDF	خشب مضاد للماء Waterproof
المعنى	خشب ليفي كثافة متوسطة	لوح الليفي عالي كثافة
المكونات	يتم صنعه من ألياف خشب الصلب أو لين وخلطها مع مواد الراتنج و الشمع لاصق ويتحول لعجينة يتم صبها وتشكيلها بالكبس الهيدروليكي بدرجة حرارة معينة.	يتم صنعه من ألياف خشب الصلب أو لين وخلطها مع الفلين ومواد أخرى ويتحول لعجينة يتم صبها وتشكيلها بالكبس هيدروليكي بدون حرارة.
مظهر خارجي	سطح أملس وكثافة ملائمة	سطح أملس و أكثر كثافة أفضل من ألواح خشب حبيبي
فراغات	لا يحتوي	لا يحتوي
الوزن	ثقل	ثقل
استعمال براغي	أقل تحمل للبراغي ومسامير	أكثر تحمل للبراغي و مسامير
الصلابة	صلب و مقاوم للكسر	صلب ومقاوم للكسر
الطلاء	سهولة طلاء	سهولة طلاء
العمر	4 سنوات	أكثر من 4 سنوات
سعر	متوسط	منخفض

مصدر : من إعداد طالب بناء على معلومات مقدمة من صاحب مصنع GHAMOUD PAN .

شكل رقم (11) : خشب MFD



مصدر: [/https://decorestart.com](https://decorestart.com)

شكل رقم (12) : خشب مضاد للماء WATERPROOF.



مصدر : من ورشة تصنيع

3 - الموردون : موردون المؤسسة هم أشخاص أو شركات تقدم سلع ومواد أولية و آلات . حيث يتعامل الموردون بشكل عام مع الشركات و مؤسسات لتزويدهم بالمواد لازمة الإنتاج منتجاتهم وترتبط بينهم علاقة عن طريق العقود والاتفاقيات المبرمة . ومن هنا مؤسستنا تحتاج إلى موردين محليين من أجل تزويدهم بل مواد أولية الخام مثل : بقايا خشب ومادة فلين ومواد كيميائية وآلات أخرى التي تحتاجها مؤسسة بداية من التجهيز مؤسسة إلى غاية مرحلة الانطلاق في الإنتاج وهم متوفرون بكثرة في نطاق المؤسسة لتزويدها بالمادة أولية خام من خشب بكل أنواعه وكذلك مادة الفلين .

الفرع الرابع : تحليل نقاط القوة و الضعف و الفرص والتحديات SWOT :

من خلال القوى خمسة لبور تر ومعرفة تأثير كل من شدة منافسة وقوة تفاوضية للمشتريين و موردين وتهديد منتجات بديلة وكذلك دخول منافسين جدد ودراسة وتحليل سوق من ناحية تجزئة ونافسين وزبائن و الموردون وكذلك تحليل بيئة الخارجية الكلية و تقييمها. يمكن أن تلخيص نقاط قوة S وتطويرها وتقليل نقاط الضعف W قدر مستطاع و استكشاف الفرص O ومنع المخاطر T تهديدات وتتبع المحتمل منها.

جدول رقم (13):تحليل المحيط داخل مؤسسة

نقاط القوة (S)	نقاط الضعف (W)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ موارد مالية متاحة. ✓ ابتكار خشب مضاد للماء. ✓ جودة منتج الوحيد في سوق محلية. ✓ انخفاض أسعار منتج . ✓ توفر مادة خام أولية بكثرة. ✓ غراء لاصق مصنع من طرفي أنا . ✓ صعوبة تقليد منتج . ✓ رغبة الزبائن ملحة الاستعمال منتج . ✓ توفر نقل وسهولة تسويق . ✓ منتج وحيد لم يسبق له في الأسواق . ✓ الأسعار منخفضة مقارنة بل منافسين . ✓ خدمة مستهلك . ✓ منتج طويل العمر. ✓ قدرة على النمو عالية. ✓ تكوين في الجامعة من خلال مجموعة من دورات تدريبية ✓ عوامل أخرى. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ البيروقراطية. ✓ ولاء عملاء للمنتجات منافسين. ✓ عدم وجود مختصين في إصلاح وصيانة العتاد. ✓ عدم توفر اليد العاملة مؤهلة في تحكم في آلات. ✓ عدم توفر خبرة في تصنيع . ✓ عدم توفر العقار الصناعي الاقتصادي. ✓ نقص في الموارد بشرية وانخفاض في خبرة. ✓ مهارات التسويق ضعيفة. ✓ عوامل أخرى.

مصدر : من إعداد طالب باعتماد على معلومات من دراسة سوق .

جدول رقم (14):تحليل محيط خارجي للمؤسسة

الفرص (O)	التحديات (T)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ ابتكار جديد وتشريعات تحفز على حماية بيئة و رسكلة نفايات. ✓ توفر المادة الأولية للخشب و الفلين بكثرة و بأسعار منخفضة 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ وجود منافسين في السوق محلية. ✓ البيروقراطية شديدة .

<ul style="list-style-type: none"> ✓ الكثير من منتجات بديلة . ✓ الابتكار السريع للمنافسين. ✓ منافسة قوية . ✓ شروط صارمة لحماية المستهلك . ✓ خوف العملاء من منتج الجديد مقدم. ✓ ظهور ساع بديلة بسعر أقل . ✓ الركود في نشاط الاقتصادي وقيود حكومية مضافة . ✓ عوامل أخرى. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ توجه العملاء بكثرة نحو منتج . ✓ تشجيع دولة للإنشاء مؤسسات ناشئة من خلال قرار 1275. ✓ انخفاض أسعار منتج وارتفاع طلب عليه بشكل كبير . ✓ منتج جديد لم يكن في موجود سابق . ✓ تسهيلات حكومية . ✓ استغلال الفلين الغير مستغل في سابق. ✓ استغلال ارتفاع سعر خشب MDF . ✓ نمو أسرع في السوق . ✓ قيود على منتج الأجنبي . ✓ عوامل أخرى.
--	---

مصدر: من إعداد طالب.

كيفية معالجة نقاط الضعف وتجنب التهديدات للمشروع :

جدول رقم (15): معالجة نقاط ضعف وتجنب تهديدات .

تجنب تهديدات	معالجة نقاط ضعف
<ul style="list-style-type: none"> ✓ حماية فكرة مشروع . ✓ إقناع العملاء بل منتج . ✓ محاولة توفير تشكيلة منتجات . ✓ المنتج الوحيد وخصائص فريدة من نوعه في السوق . ✓ العمل على خفض الأسعار أكثر ف أكثر . ✓ إنشاء رقم أخضر ومصلحة حماية المستهلك لدى مؤسسة للعميل وتواصل دائم معه. ✓ الاعتماد على معارف و العلاقات في حل الأمور الإدارية. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ القيام بحملات إخبارية وترويج للمنتج. ✓ تسجيل في منصة وطنية للعقار اقتصادي. ✓ البحث عن يد العاملة مؤهلة. ✓ مشاركة في معارض و صالونات محلية وطنية . ✓ التكوين مستمر و احتكاك بأصحاب خبرة من أجل كسب خبرة . ✓ الاعتماد على مصادر تمويل أخرى.

مصدر: من إعداد الطالب.

مطلب الثاني: المزيج التسويقي.

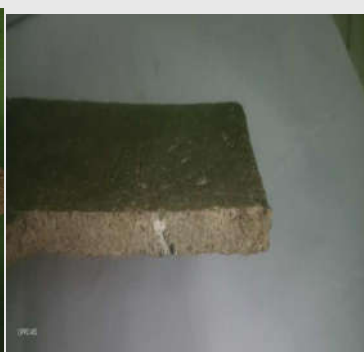
الفرع الأول: المنتج.

منتج: هو خشب مضاد للماء وكل سوائل يتكون من بقايا الخشب بكل أنواعه وكذلك الفلين الصناعي . وجدول تالي

يصف منتج waterproof. كما يلي :

جدول رقم (16) : وصف منتج

المؤشر	الوصف منتج
خصائص منتج	<p>✓ خشب اقتصادي مقارنة مع باقي أنواع منتجات خشب الأخرى .</p> <p>✓ يتميز بسطح أملس وقابل للطلاء .</p> <p>✓ عازل صوتي وحراري وللضوضاء .</p> <p>✓ مضاد للماء ولكل سوائل الأخرى و رطوبة.</p> <p>✓ تشطيبات رائعة عليه وقابل للزخرفة .</p> <p>✓ سهولة استخدام وتشكيل .</p> <p>✓ خشب متين وصلب وذو جودة .</p> <p>✓ سهل إصلاح ومضاد للكسر وصددمات.</p> <p>✓ خشب صديق للبيئة .</p> <p>✓ مدة حياة طويلة مقارنة بل منتجات بديلة الأخرى.</p> <p>✓ تحمل الأوزان و الأثقال كبيرة .</p> <p>✓ أكثر تحمل للبراغي و مسامير.</p>
تشكيلة و الأبعاد وارتفاع منتج	<p>1.7ملم * 1.83م * 3.66م</p>
تصميم	<p>✓ شكل مستطيل.</p> <p>✓ سطح أملس.</p>



<p>✓ عالي كثافة ولا يحتوي على الفراغات.</p> 	
<p>✓ تم تصميم علامة تجارية وفقا للهدف وهو رسكلة خشب وتحويله لخشب مضاد للماء و لون أخضر يرمز لمنتج صديق للبيئة اما مسنن هو عبارة على تصنيع.</p>	<p>العلامة</p>
<p>. WATERPROOF WOOD</p> 	<p>الاسم تجاري</p>
<p>✓ يختلف عن باقي أنواع خشب موجود في السوق كونه مقاوم للماء وجميع سوائل.</p>	<p>قيمة مضافة</p>

التسعير: يمثل السعر المقابل المادي أو النقدي الذي يدفعه العميل في سبيل الحصول على منتج .

سعر = التكلفة + هامش الربح.

سعر المنتج = (التكلفة متغيرة للوحدة + (نصيب الوحدة من التكاليف ثابتة)

يعتبر التسعير من أهم عناصر مزيج التسويق حيث أن متوسط السعر الذي تم وضعه يقدر ب 1100 دج وهو أقل سعر من منافسين من اجل استدرج الزبائن و أخذ حصة المنافسين من الزبائن وحصة سوقية . مع مراعاة قدرة شرائية لزبائن. ومؤسسة سوف تعتمد على التسعير على أساس التكلفة إنتاج.

الفرع الثالث: الترويج

تعدد الطرق والوسائل المستخدمة في الترويج للمنتج وسنعمد في مشروع على ما يلي :

- ✓ البيع الشخصي : ذلك عبر تواصل مباشر بالعملاء و إقناعهم بشراء منتجنا.
- ✓ ترويج مبيعات : وذلك عن طريق تصميم بطاقات عمل وتوزيعها للعملاء مهتمين وكذلك لافتة اشهارية عن منتج ولوحات إعلانية تتضمن معلومات و التفاصيل عن منتج و الموقع . تثبت في طريق الوطني أو وسط مدينة .
- ✓ على مواقع التواصل الاجتماعي : facbooke/ instagram/ you tube وذلك عبر نشر منشورات وفيديوهات موجهة للفئة مستهدفة مباشرة وتواصل وإرسال رسائل عبر هاتف وعن طريق البريد الالكتروني GMAIL .
- ✓ الدعاية و الإشهار : ستكون عبر عدة وسائل منها(صفحة فيسبوك و انستغرام ... الخ) والإذاعة وتلفزة و بطاقات الزيارة وفتح موقع الكتروني خاص بالمؤسسة. المشاركة في معارض وطنية و محلية وكذلك دول مجاورة و التظاهرات و الغرض منها جلب مزيد من الزبائن وتعريف بقيمة مضافة للمنتج وإنشاء حملة إعلانات مدفوعة عبر الإذاعة وتلفزيون و لوحات اعلانية وإضافة قسيمة شراء هدية لعملائنا لقداماء .

شكل رقم (13) : بطاقة زيارة.



مصدر: من اعداد الطالب .

إستراتيجية الترويج: إستراتيجية متبعة من طرفنا هي إستراتيجية الجذب وتركز على جذب مستهلك النهائي بهدف خلق طلب مباشر على منتج وتعتمد هذه إستراتيجية على الإعلان و الإشهار أنها أهم طريقة فعالة لترويج في عقل الباطن للمستهلك مع تكرار الإعلان.

الفرع الرابع : التوزيع

قناة التوزيع هي طريق الذي تسلكه السلعة في اقتنائها من منتج الى مستهلك أي من مركز إنتاجها الى مركز استعمالها أو استهلاكها و التوزيع هو مهمة التي من خلالها يتم نقل سلع و الخدمات من مصادر إنتاجها الى مستهلك الأخير .

1- قنوات توزيع :

✓ قنوات توزع غير مباشر: يمكن تقسيم منافذ و قنوات التوزيع إلى عدة أقسام حسب شكل تالي :

شكل رقم () : شكل قنوات منافذ التوزيع .



مصدر : من إعداد طالب .

➤ 01- قناة توزيع طويلة .

➤ 02- قناة توزيع متوسطة.

➤ 03- قناة توزيع قصيرة.

مؤسستنا سوف تعتمد على كل قنوات توزيع.

✓ توزيع مباشر :

➤ توزيع مباشر للمنتج : عن طريق الموقع الإلكتروني للمؤسسة.

- وسائل النقل منتج : توفر مؤسسة خدمة النقل للعملاء عبر كراء شاحنات حواصل.
- المخزن منتج : تمتلك المؤسسة مخزن لتخزين المنتج ولكن ليس لفترة طويلة لكونه كل ما ينتج يباع لكثرة طلب
- نقاط البيع : تمتلك مؤسسة نقاط البيع عبر محلات وسط مدينة .

المطلب الثالث : تحليل العرض و طلب:

الفرع الأول :دراسة السوق على مستوى طلب :

بعد معرفة الزبائن المحتملين و حاجاتهم وذلك عبر تجزئة السوق تم إعداد استبيان الكتروني ووزع عبر وسائل تواصل اجتماعي . يحتوي هذا الاستبيان الكتروني على مجموعة من الأسئلة التي تتعلق بزبائن وتشمل الجنس . العمر .دخل شهري. المهنة. أي منتجات يفضلون . كمية خشب التي يستخدمها في السنة وكم من مرة إضافة إلى رأي الزبائن حول سعر و جودة و مظهر ويكون ذلك عبر التقييم منتج من 1 إلى 5 وماذا يقترح من تعديل في مكونات هذا خشب وكل هذه الأسئلة تهدف إلى تحديد طلب على هذا منتج . حيث تم أخذ عينة تتكون من 68 فردا مجزئة كما يلي :

جدول رقم (17) : الزبائن المحل الدراسة.

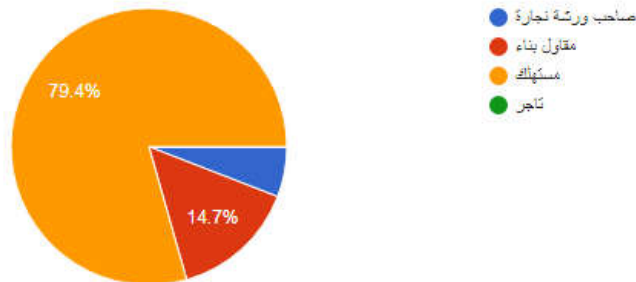
الفئة	مستهلكين (أفراد)	مقاول بناء	صاحب ورشة نجارة
العدد	54	10	4

مصدر من إعداد طالب بناء على استبيان.

شكل رقم (15) : التمثيل البياني للفئة مستهدفة في استبيان.

الفئة

68 responses



مصدر: من إعداد الطالب

1- تحليل بيانات الاستبيان الالكتروني الخاص بزبائن :

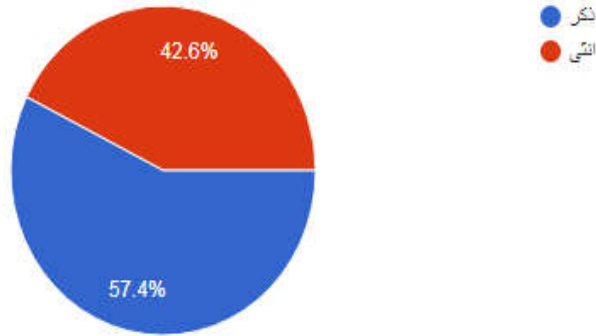
✓ تحليل الجنس سواء كان ذكر أم أنثى :

نلاحظ من خلال الشكل المقابل أنه يتشكل من جنسين من الزبائن هم الذكور و الإناث بحيث يشكل الذكور نسبة 57.4 % ويقدر عددهم ب 39 فردا أما الإناث يشكلون 42.6 % وعددهم 29 فردا و هذا ما يدل على اهتمام ذكور بهذا منتج لأنهم أصحاب ورشات بناء ونجارة وغيرها أما الإناث يفضلون هذا خشب كونه يدخل في نجارة الأثاث و ديكورات منزلية وغيرها من الاستعمالات .

شكل رقم (16) : يمثل الجنس سواء كان ذكر أم أنثى

الجنس

68 responses



مصدر : من إعداد طالب بناء على نتائج استبيان

✓ تحليل الفئة حسب العمر :

من خلال استبيان نلاحظ أنه مقسم إلى 4 فئات عمرية التي لها رغبة في اقتناء منتج وهم كالتالي :

- الفئة الأولى : لا يوجد.
 - الفئة الثانية: أقل من 18 سنة إلى غاية 30 سنة هم فئة أكثر رغبة في اقتناء و استعمال المنتج خشب مضاد للماء بحيث تقدر نسبتهم 85.3 % وعددهم 58 فردا من أصل 68 فردا في عينة ككل .
 - الفئة الثالثة : أعمارهم من 30 سنة إلى غاية 40 سنة وتقدر نسبتهم . 10.3 % وعددهم 7 أفراد .
 - الفئة الرابعة : أعمارهم أكثر من 40 سنة ويشكلون 4.4 % وعددهم 3 .
- ومن هنا نستنتج أن فئة الشباب التي تتراوح أعمارهم بين 18 سنة إلى غاية 30 سنة هم أكثر فئة تهتم بهذا منتج ولديهم رغبة كبيرة في استعماله.

شكل رقم (17): الفئة حسب العمر

العمر

68 responses



مصدر : من إعداد الطالب بناء على نتائج استبيان .

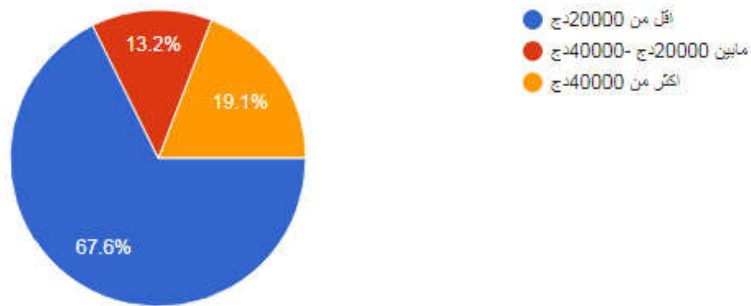
✓ معرفة دخل الشهري لزبائن :

قمنا بتقسيم زبائن إلى 3 فئات كل حسب دخله وقدرته شرائية للمنتوج بحيث كان هذا التقسيم حسب الدخل الشهري لزبون وتصنيفه إلى أي فئة ينتمي حيث نلاحظ من خلال شكل أن أكبر نسبة من الزبائن الذين دخلهم شهري أقل من 20000 دج يشكلون 67.6% من نسبة إجمالية تليها فئة الثانية بنسبة تقدر 19.1% بدخل شهري يقدر ب أكثر من 40000 دج و أخيرا فئة دخلها محصور بين 20000 دج و 40000 دج التي تشكل 13.2% من نسبة كلية وهنا نلاحظ أن فئة ذات دخل الضعيف هي أكثر رغبة في استعمال المنتوج الآن سعره منخفض مقارنة بمنتجات الأخرى بديلة .

شكل رقم (18):معرفة دخل الشهري لزبائن

ما هو دخلك الشهري

68 responses



مصدر : من إعداد طالب بناء على نتائج استبيان .

✓ معرفة أي من المنتجات الخشبية يفضلها العملاء :

من خلال هذا السؤال الذي يهدف إلى معرفة أي من منتجات خشبية التي يفضلها العملاء من خشب وضعنا 3 أنواع :

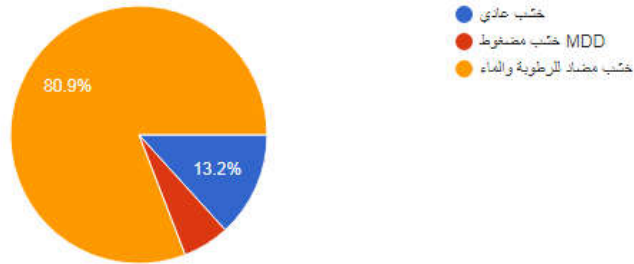
- خشب مضغوط MDF.
- خشب العادي.
- خشب مضاد للرطوبة و الماء .

فكانت النسب النتائج متفاوتة بحيث نلاحظ إقبال العملاء على الخشب مضاد لرطوبة و الماء بنسبة كبيرة قدرتها 80.9 % من تفضيلات تليها خشب عادي بنسبة 13.2 % ثم أخيرا خشب مضغوط MDF بنسبة 5.9 % . وهذا مؤشر ايجابي على تقبل العملاء وزبائن للمنتج خشب مضاد للماء بنسبة 80.9 % وهي أكبر نسبة في استبيان برغم توفر عدة بدائل و أنواع من خشب الأخرى وهذا ما يدل على رغبة ملححة للعملاء و زبائن في اقتناء و استعمال المنتج خشب مضاد للماء .

شكل رقم (19) : معرفة أي من المنتجات الخشبية يفضلها العملاء

أي من المنتجات الخشبية تفضل

68 responses



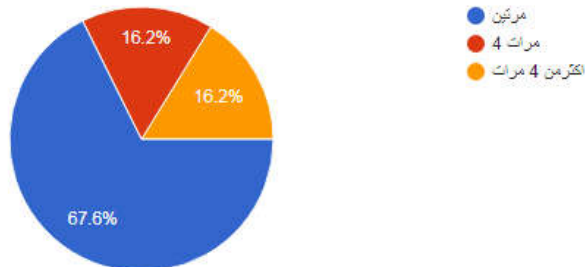
مصدر : من إعداد طالب بناء على نتائج استبيان .

✓ معرفة كم عدد مرات استعمال هذا النوع من خشب في السنة :

شكل رقم (20) : معرفة كم عدد مرات استعمال هذا النوع من خشب في السنة

في سنة كم مرة تستعمل هذا النوع من الخشب

68 responses



مصدر : من إعداد طالب بناء على نتائج استبيان.

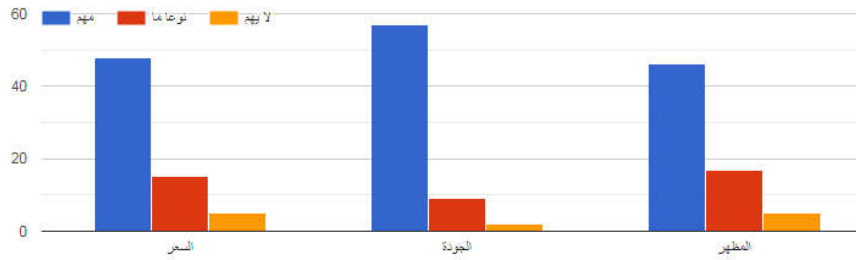
من خلال هذا سؤال الذي يهدف إلى معرفة عدد مرات استخدام هذا نوع من خشب هناك فئة تستعمل خشب مرتين في السنة ونسبتها تقدر ب 67.6 % تليها فئة التي تستعمل خشب 4 مرات في السنة تقدر ب 16.2 % و أخيرا الفئة الأكثر استعمالا أي أكثر من 4 مرات ب 16.2 % .

✓ معرفة أهم العناصر (السعر/ الجودة / المظهر) :

شكل رقم (21) : معرفة أهم العناصر (السعر/ الجودة / المظهر) بنسبة لزيائن .

بما أهمية العناصر التالية بالنسبة لك

Copy



ح

مصدر : من إعداد طالب بناء على نتائج استبيان.

إن نتائج التمثيل مقابلة تمثل أهم العناصر السعر وجودة و مظهر بالنسبة لزيائن حيث نلاحظ أن الزيائن يهتمون بل الجودة وكذلك السعر و أخيرا المظهر . وهذا ما يدل على أن زيائن لديهم قدرت تفاوضية عالية بنسبة لسعر و الجودة تعتبر مهمة لديهم بنسبة كبيرة مما يستدعي منا أن نعمل على تحسين منتج و العمل على تطوير في مكونات ليصبح أكثر جودة و أقل تكلفة.

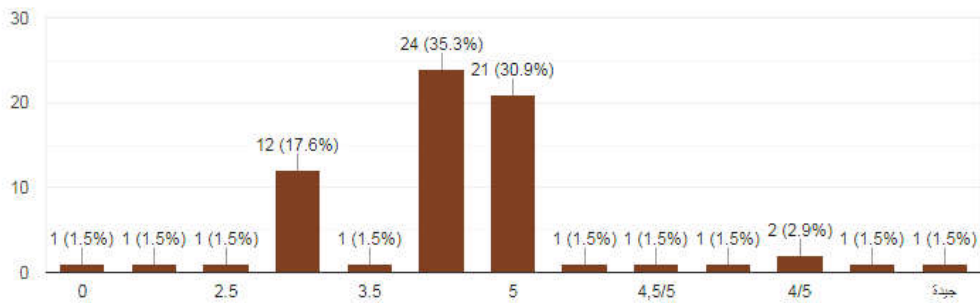
✓ تقييم الزيائن لجودة منتج :

شكل رقم (22) : يمثل تقييم الزيائن لجودة منتج.

يرجى تقييم جودة منتجنا حسب رايك من 1-5

Copy

68 responses



مصدر : من إعداد طالب بناء على نتائج استبيان

قمنا بوضع مجال لتقييم منتج وكان هذا المجال محصورا بين علامة 1 الى غاية 5 نلاحظ من خلال شكل تقبل زيائن لجودة منتج حيث كانت نسبة مرتفعة في علامة 5 بنسبة 35.3 % تليها علامة 4.5 بنسبة 30.9 % أما باقي علامات

الفصل الثاني

الفرع الثاني : التنبؤ بالطلب على منتج وتقدير حجم مبيعات :

✓ تقدير والتنبؤ بالطلب :

تم تقدير طلب على أساس متوسط عدد الزبائن في استبيان إضافة إلى معلومات من السوق عبر تواصل مع الزبائن على مستوى المحلى للوطن وبما أن الجزائر رقعة جغرافية واسعة لا يمكن معرفة تعداد كل الزبائن بضبط في السوق الوطنية الآن منتج في الجزائر فقط . و عدد الزبائن في استبيان ما هو إلا جزء من الكل .

جدول رقم (18) : متوسط عدد زبائن على مستوى المحلى و الوطني.

الزبائن	متوسط عدد الزبائن
أفراد مستهلكين	100
مقاول البناء	50
ورشة نجارة	50
تجار الجملة و تجزئة	30
مصانع الأثاث	10
المجموع	240

مصدر : من إعداد طالب بناء على التواصل مع الزبائن.

➤ التنبؤ بالطلب على منتج لسنة 2024 .

الجدول رقم (19): التنبؤ بالطلب على منتج 2024

عدد العملاء	الأفراد مستهلكين	مقاول بناء	ورشة نجارة	تجار الجملة و تجزئة	مصانع الأثاث
100	50	50	30	10	
كمية مطلوبة	$= 3/100+20+50$ 56.66	$= 3/100+20+50$ 56.66	$= 3/100+20+50$ 56.66	56.66	56.66
عدد مرات استخدام	6	6	6	6	6

الفصل الثاني

3399.6	10198	16998	16998	33996	الكمية المطلوبة السنوية
		2 81589.6م			المجموع

مصدر من إعداد طالب بناء على نتائج استبيان و تواصل مع الزبائن.

➤ مخطط الشهري حسب طلب:

ملاحظة: إذا كان هناك نمو في السوق (أي طلب متزايد على هذا منتج) مثلا بمقدار : 2 %.

* حساب طلب شهر الأول من عام 2024 :

$$1296.66 = \text{شهر} / 81589.6$$

جدول رقم (20) : التنبؤ بطلب على منتج لسنة 2024 ..

الأشهر	كمية
جانفي	6799
فيفري	6934
مارس	7073
أفريل	7214
ماي	7358
جوان	7505
جويلية	7655
أوت	7808
سبتمبر	7964
أكتوبر	8123
نوفمبر	8285
ديسمبر	8450
المجموع	2م 91168

مصدر من إعداد طالب بناء على معلومات استبيان و تواصل مع الزبائن .

وحدة قياس : متر مربع .

✓ العرض :

بالنسبة لمشروع إنتاج خشب مضاد للماء ولكل سؤال لا يوجد أي عرض للمنتج في السوق الوطني من قبل المنافسين لأنه منتج مبتكر و جديد لم يسبق لأحد صناعته ولا يوجد منتج مثله في السوق حاليا وبالتالي العرض الحالي يقدر ب 0 إلا أنه توجد منتجات بديلة له ولكن ليست بنفس الخصائص و الجودة المطلوبة التي يوفرها منتج مؤسسة .

✓ تقدير مبيعات خلال سنة 2024 :

تم حساب مبيعات الشهرية حسب طاقة إنتاجية للمؤسسة

الجدول رقم (21): تقدير المبيعات الشهرية.

الأشهر	كمية مبيعة	السعر وحدة	قيمة مبيعات
جانفي	6500	1100	7150000
فيفري	6500	1100	7150000
مارس	6500	1100	7150000
أفريل	6500	1100	7150000
ماي	6500	1100	7150000
جوان	6500	1100	7150000
جويلية	6500	1100	7150000
أوت	6500	1100	/
سبتمبر	6500	1100	7150000
أكتوبر	6500	1100	7150000
نوفمبر	6500	1100	7150000
ديسمبر	6500	1100	7150000
المجموع	71500	1100	78650000

مصدر : من إعداد طالب.

وتبين لنا من خلال جدول المبيعات الشهرية الذي يعتمد في حسابه الكمية مطلوبة ضرب السعر متر مربع الواحد الذي يقدر ب 1100 دينار ومنه نجد قيمة المبيعات السنوية التي تقدر ب 78650000 دينار والتي تعتبر رقم الأعمال المحقق في سنة 2024 .

$$\text{رقم الأعمال محقق} = \text{الكمية مبيعة} * \text{السعر}.$$

الفصل الثاني

✓ تقدير مبيعات السنوية :

الجدول رقم (22) : تقدير مبيعات السنوية خلال 7 سنوات القادمة .

السنو ت	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
طلب متوقع	786500 00						
نسبة النمو	% 5	% 5	% 5	% 5	% 5	% 5	% 5
رقم الأعما ل المتوقع	/	825825 00	867116 25	91047206 25.	95599566.5 625	100379544.89 062	105398522.13 515

المصدر : من إعداد طالب .

✓ الطاقة إنتاجية (الاستيعابية) :

نوع إنتاج مستمر : أي لا تتوقف آلة عن العمل إلا بعد 8 ساعات حسب مدة تشغيل في المصنع بحيث تنتج الآلة 250 متر مربع في اليوم الواحد . عدد أيام العمل في شهر الواحد هي 26 يوم . عدد أشهر إنتاج منتج في السنة هي 11 شهرا .

جدول رقم (23) : الطاقة الإنتاجية للمؤسسة .

المدة	الطاقة إنتاجية قصوى	الطاقة إنتاجية الدنيا
في اليوم	2م 250	2م 200
في الشهر	2م 6500 = 100*26	2م 5200
في السنة	2م 71500	2م 57200

مصدر : من إعداد طالب بناء على طاقة إنتاجية (استيعابية)

ملاحظة :

➤ عدد أيام العمل في شهر هي 26 يوم.

➤ عدد أشهر العمل في السنة هي 11 شهرا.

✓ الفجوة التسويقية :

الفجوة التسويقية = الطلب - العرض.

الفجوة التسويقية للمشروع = 91168 - 71500 = 19668 م 2

من العمليات الحسابية توصلنا آلة النتائج التي تبين أن طاقة إنتاجية للمؤسسة لا تستطيع تلبية طلب كل الزبائن مؤسسة .

المبحث الثالث : المخطط إنتاجي .

هدف مخطط الإنتاج هو تحديد خطوات و الموارد الأزمة لتصنيع منتج الخشب بكفاءة و فعالية عالية و تحقيق أقصى قدر من الربحية و كذلك تحديد الموقع مشروع وجميع العمليات و الآلات و المواد الأولية لازمة و التجهيزات التي تخص المشروع بمختلف جوانبه الفنية والتقنية . بداية من التجهيز إلى غاية انطلاق مشروع بكل مراحلها التي يمر بها خلال إنتاج منتج من مادة خام إلى غاية منتج نهائي .

المطلب الأول : موقع المشروع.

لا بد من التركيز على أهمية تحديد موقع ومساحة مشروع مصنع إعادة تدوير الخشب. يفضل أن يكون موقع المشروع بعيداً عن المناطق السكنية، تجنباً لتلويث البيئة والضرر بالمحيط وتجنباً لإزعاج الآخرين والتسبب بفضوى قد تؤدي بالمشروع إلى الهلاك المحقق. لذلك لا بد أن يقام المشروع في إحدى المناطق الصناعية خصوصاً وأنها تتميز برخص الإيجار وسهولة المعاملات والحصول على إلى الرخص.

يجب توفير مساحة كبيرة لمشروع مصنع إعادة تدوير الخشب حتى تتمكن من استيعاب كافة الآلات الضخمة والمعدات والمكينات إلى آخره. كذلك تخصيص مساحة للتخزين ومساحة للقسم الإداري. مع الأخذ في الاعتبار احتمال التوسع في المستقبل إثر نجاح المشروع وسيره نحو الأهداف والمخططات التي نروم إلى تحقيقها. من المستحسن ألا تقل مساحة المشروع عن 400 متر مربع

الفرع الأول : تحديد موقع المشروع :

يقع المشروع في منطقة الحظائر و النشاطات صناعية بسكرة طريق شتمه ولاية بسكرة حيث يبعد عن مقر الولاية بحوالي 5 كلم .

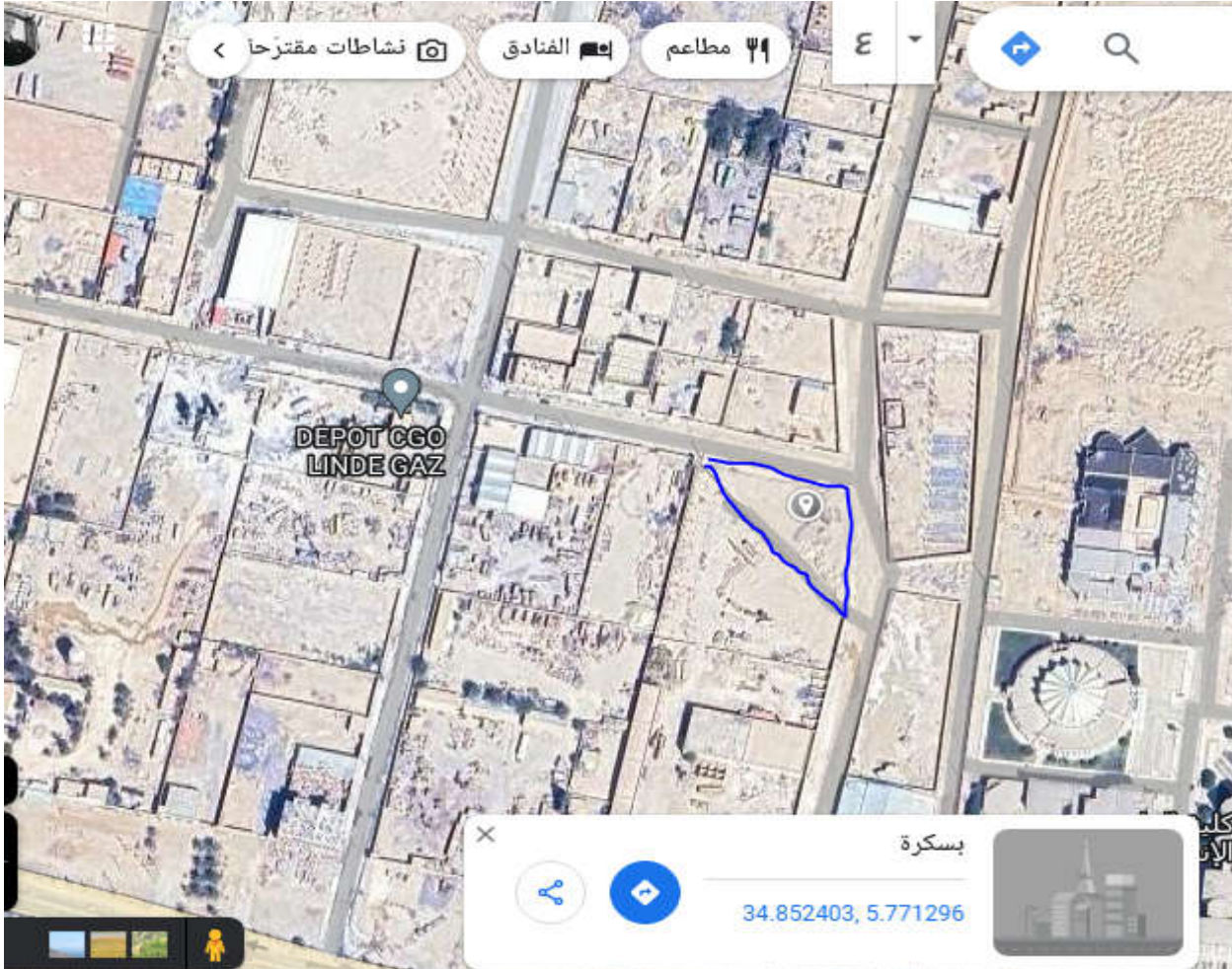
ومن أسباب اختيار هذا الموقع كونه له تأثير اقتصادي على المؤسسة الآن المنطقة تعتبر صناعية وتتوفر على كل المؤهلات التي تحتاجها المؤسسة من كهرباء عالية التوتر و الغاز و الماء ومنطقة معروفة لدى تجار و رجال الأعمال وكذلك قريبة من الزبائن وهذا ما يقلل تكاليف و أعباء الخاصة بالنقل و التوزيع المنتج وكذلك توفر الطرق وسهولة الوصول إلى مؤسسة.

الفرع الثاني : أسباب اختيار موقع المؤسسة :

هذا الموقع كونه في منطقة النشاطات صناعية بسكرة - طريق شتمه - وهي عبارة عن عقار اقتصادي الذي تمنحه الدولة عن طريق الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار عبر تسجيل في منصة الرقمية للمستثمر في إطار تشجيع الصناعة الوطنية ونحوض بل الاقتصاد الوطني للمؤسسات الصناعية و خدماتية .

وهو عبارة عن أرض مقسمة إلى أجزاء محددة حسب احتياجات مؤسسة وكون هذه التجزيمات تتوفر على كل الظروف التي تساعد في عمل المؤسسة بأريحية تامة من بنية تحتية (كهرباء عالية توتر و الغاز و الماء وشبكات صرف صحي و طرق معبدة) وهذه منطقة قريبة من الزبائن مؤسسة وسهولة التنقل إليها .

الشكل رقم (25) : صورة لموقع المشروع.



مصدر : من إعداد طالب بالاعتماد على (Google earth)

الفرع الثالث : الطبيعة القانونية للأرض :

هيا عقار اقتصادي تابع للدولة تمنحه الدولة عن طريق الوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار عبر تسجيل في منصة الرقمية للمستثمر في اطار تشجيع الصناعة الوطنية ونهوض بل الاقتصاد الوطني . هذا عقار مخصص لفائدة حامل المشروع عن طريق حق الامتياز وفق شروط محددة مسبقا.

شكل رقم (26) : صورة لتعريف بوكالة الجزائرية لترقية الاستثمار.



مصدر: من إعداد طالب.

الفرع الرابع : التصميم الداخلي للمشروع :

يعتبر التصميم الداخلي للمشروع سهل الآن تجزئه حسب مخطط هندسي الذي يحتوي على تقسيم المساحات حسب

الحاجة المؤسسة.

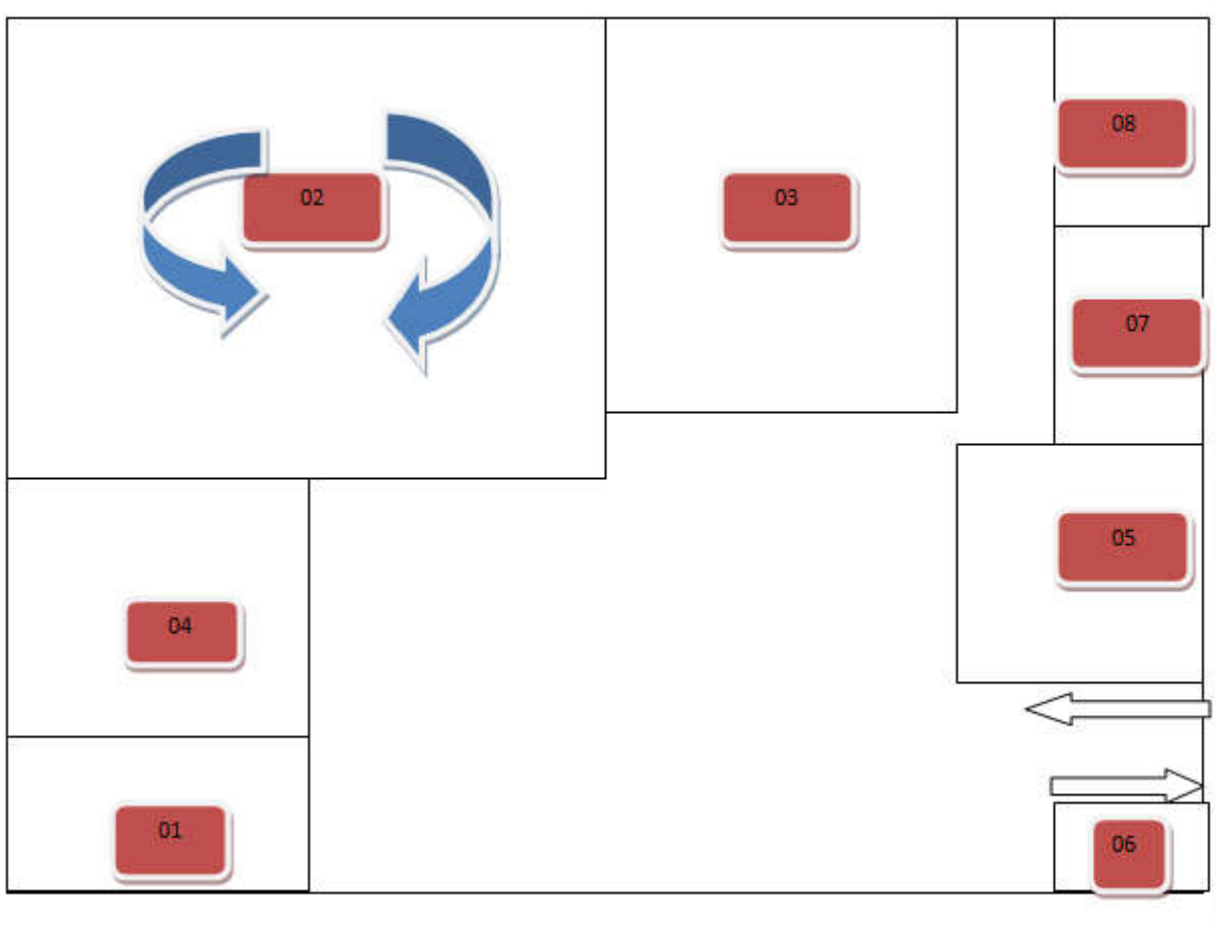
جدول رقم (24): يوضح معلومات التصميم الداخلي للمشروع

المكان	التقييم	المساحة مطلوبة	استخدام
مستودع لتخزين مواد أولية	01	2 م 300	يتم فيه تخزين المواد الأولية الخام
مستودع إنتاج	02	2 م 1000	هو عبارة عن ورشة لتصنيع منتج تكون فيه الآلات متسلسلات حسب خطوط الإنتاج والعملية إنتاجية
غرفة تغيير ملابس	03	2 م 20	مكان مخصص للعمال لتغيير ملابس
مخزن	04	2 م 300	تخزين منتج الموجه لتوزيع
الإدارة	05	2 م 100	خاصة بالأمر تسير و الإدارية
غرفة مراقبة و حراسة	06	2 م 10	مكان مراقب كل ضواحي مؤسسة ب بأجهزة الكاميرا
موقف السيارة و شاحنات	07	2 م 500	حظيرة سيارة و شاحنات مؤسسة
مصلى	08	2 م 50	لتأدية صلاة

	2500 م 2		مجموع
--	----------	--	-------

مصدر من إعداد طالب

شكل رقم (27) : مخطط هندسي للمؤسسة.

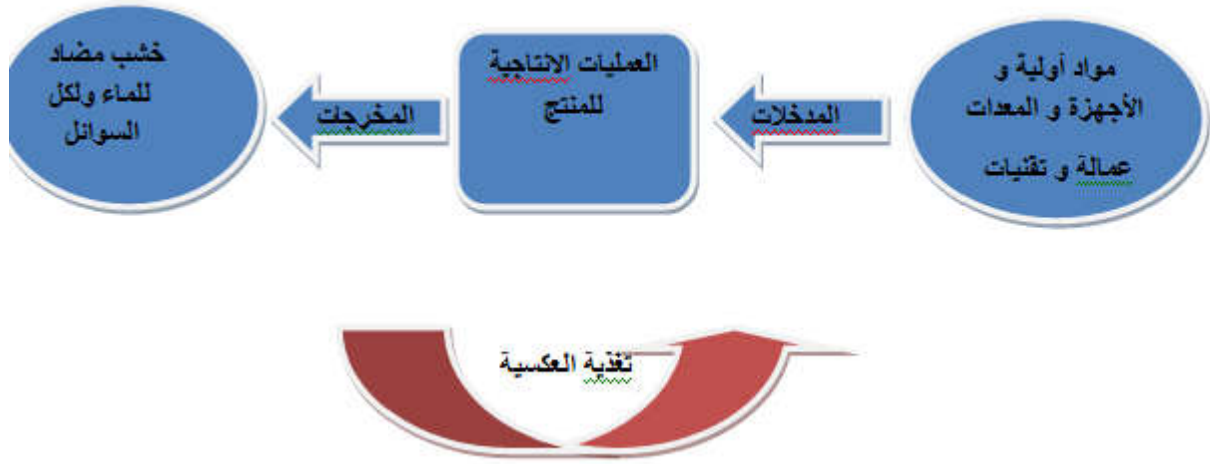


مصدر من إعداد طالب

المطلب الثاني : مخطط نظام إنتاج للمؤسسة.

يتكون نظام الانتاج الذي تتبعه المؤسسة وتعتمد عليه لإنتاج خشب كالتالي :

شكل رقم (28) : نظام إنتاج للمؤسسة

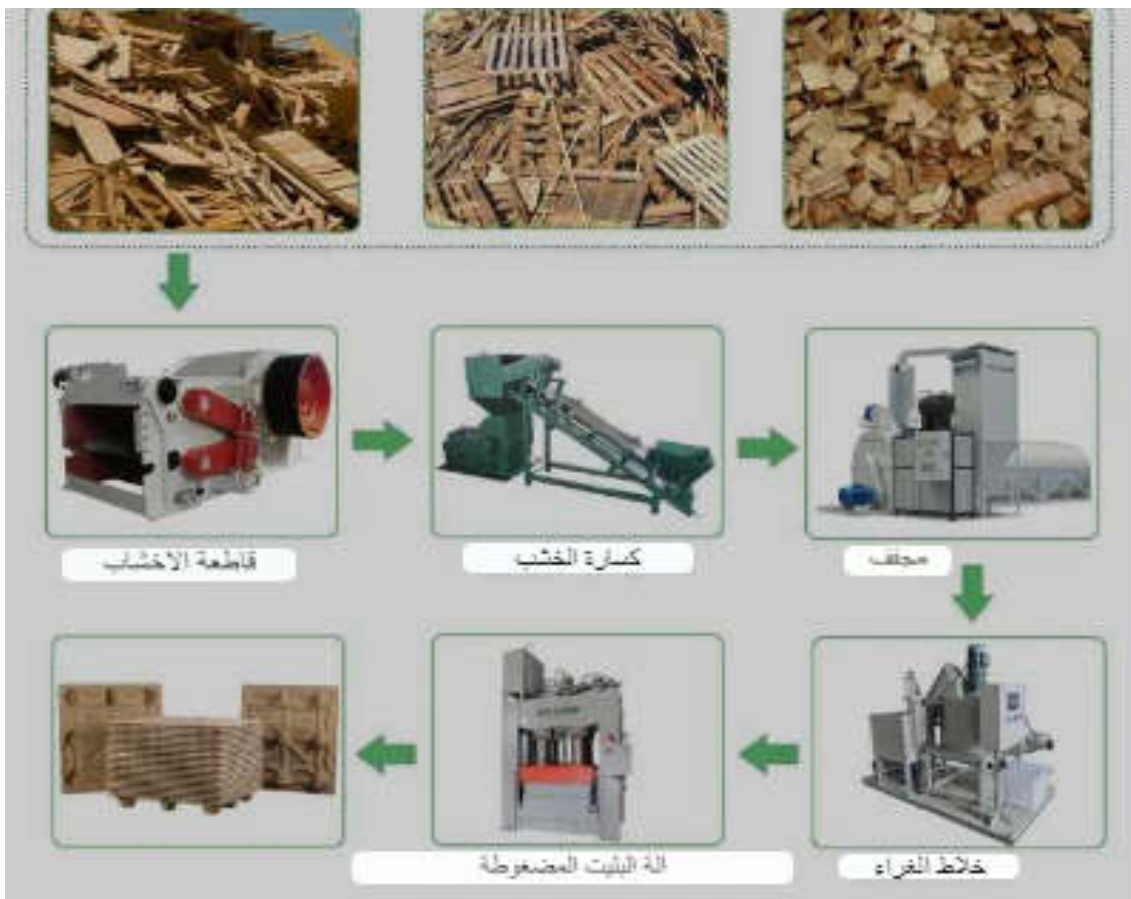
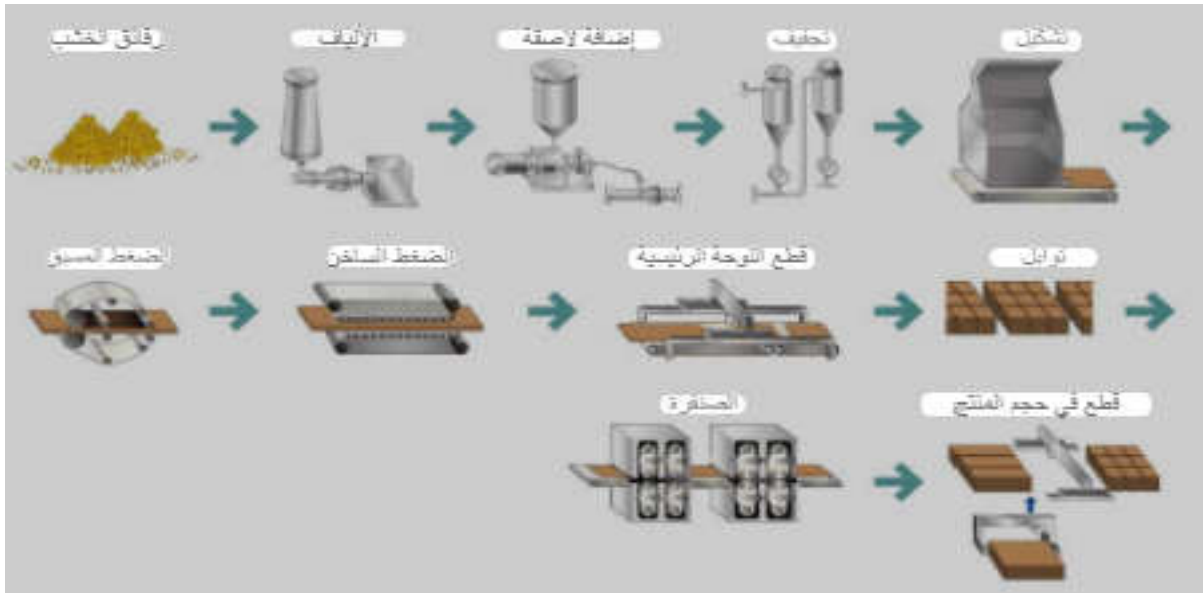


مصدر: من إعداد طالب.

المطلب الثالث : مراحل العملية إنتاجية :

- ✓ مرحلة 1: يتم فيها وضع قطع الأخشاب التي تنتقل عبر حزام التحميل موصول بألة قاطعة الأخشاب التي بدورها تقوم بقطع الأخشاب لقطع متساوية الحجم .
- ✓ مرحلة 2 : تنتقل قطع الأخشاب إلى كسارة الخشب وطحنها لرقائق صغيرة تنتقل عبر حزام تحميل إلى غاية وصول إلى صومعة تخزين الرقائق ل استعمالها في مرحلة الموالية وهي الغريلة والتصفية عبر جهاز الاهتزازي لغريلة و تصفية الرقائق من الأتربة و إزالة رقائق الغير صالحة
- ✓ مرحلة 3 : غسل هذه الرقائق و تجفيفها عبر مجفف الألياف في صمام التفريغ الحلزوني الذي يجفف ألياف من الماء موجود في رقائق.
- ✓ مرحلة 4 : يتم فيها إعداد ألياف خشبية بحيث يتم تسخين رقائق في جهاز بخاري .
- ✓ مرحلة 5: يتم مزج رقائق خشب مع الغراء في آلة خلط الغراء.
- ✓ مرحلة 6 : تجفيف الخليط عبر أنابيب تجفيف بالبخار إضافة إلى ضغط الذي يعمل على إزالة الفراغات في الخشب باستعمال آلة خشب مضغوط للحصول على لوح اللينفي عالي كثافة .
- ✓ مرحلة 7 : يتم فيها تبريد اللوح في آلة التبريد الدائري وبعدها قصها حسب أبعاد طلب بمنشار عرضي وطولي .
- ✓ مرحلة 8 : يتم فيها نقل ألواح الصنفرة ل يتم إزالة الحفر صغيرة .
- ✓ مرحلة 9 : مرحلة الفحص تتم فيها فحص الأخشاب من حيث سمك المطلوب ثم توجه نحو المخزن بغرض التوزيع.

شكل رقم (30) : مخطط العملية إنتاجية.




مصدر من إعداد طالب

المطلب الرابع : احتياجات المشروع .

الفرع الأول : معدات و الآلات مشروع.

جدول رقم (25) معدات و الآلات اللازمة للمشروع



الصور الآلات	الوصف	المنشأ	السعر بدينار	كمية	الآلات و معدات
	قدرة إنتاجية عالية لتقطيع الأخشاب إلى رقائق الخشب b8BX21 الوزن 7.8 طن القوة 110 كيلو واط القدرة 10-15t/h	الصين	.1900000	1	آلة تقطيع الأسطوانة مصممة لتقطيع الأخشاب إلى رقائق الخشب
	كسر أخشاب لرقائق صغيره	الصين	550835.92	1	كسارة خشب

	<p>نقل رقائق خشب عبر مصعد إلى صومعة تخزين القوة : 100W موديل 1000 B :</p>	<p>الصين</p>	<p>20157.45</p>	<p>2</p>	<p>حزام ناقل مطاطي</p>
	<p>تخزين رقائق خشب إلى غاية غسلها وتصفيتها . الوزن KG2000</p>	<p>الصين</p>	<p>257.04118</p>	<p>2</p>	<p>صومعة تخزين</p>
 <p>sally@gelgoog.com.cn</p>	<p>آلة تصفية لرقائق الخشب من شوائب و الرمل و إزالة رقائق غير صالحة</p>	<p>الصين</p>	<p>374884.23</p>	<p>1</p>	<p>آلة التصفية و الغربلة</p>

الفصل الثاني

	<p>تستخدم في تخفيف خشب من الماء</p>	<p>الصين</p>	<p>1343830.0 0</p>	<p>1</p>	<p>آلة لتجفيف</p>
	<p>تستعمل في خلط الغراء مع رقائق خشب النوع CRS-: .800T</p>	<p>الصين</p>	<p>6692273.4 0</p>	<p>1</p>	<p>آلة غلاطة الغراء</p>
	<p>تستعمل في نقل مواد أولية إلى مصنع وتوصيل المنتجات</p>	<p>اليابان</p>	<p>6500000</p>	<p>1</p>	<p>شاحنة نقل ذات قالب</p>
	<p>تستعمل في شحن خشب في شاحنة</p>	<p>محلي</p>	<p>3500000</p>	<p>1</p>	<p>رافعة شوكيه من نوع تيرسام</p>

الفصل الثاني

	<p>تشكيل العجينة وإزالة الفراغات للحصول على لحول ليفي موديل : TLY114.</p>	<p>الصين</p>	<p>107506.40</p>	<p>1</p>	<p>آلة تشكيل العجين و الضغط</p>
	<p>تبريد الألواح</p>	<p>الصين</p>	<p>1612596.0 0</p>	<p>1</p>	<p>جهاز التبريد ساطع الخشب</p>
	<p>نقل خشب من الآلات إلى مخزن 3 طن</p>	<p>محلي</p>	<p>51603.08</p>	<p>2</p>	<p>شاحن يدوي هيدروليكي</p>
<p>/</p>	<p>/</p>	<p>/</p>	<p>22961960. 74</p>	<p>1 5</p>	<p>المجموع</p>

مصدر من إعداد طالب بناء على أسعار موقع على بابا الالكتروني.

ملاحظة : تقدر وسائل النقل ب = 3500000 + 6500000 = 10000000 دج

الفصل الثاني

المعدات والآلات = 22961960.74 - 10000000 = 12961960.74 دج .

الفرع الثاني: تجهيزات خاصة بالمكتب :

تجهيزات المكتب خاصة بالمكتب الذي يستقبل فيه الزبائن و أخذ طلب على منتج، وتتمثل في :

جدول رقم (26) : تجهيزات مكتب.

تجهيزات مكتب	العدد	السعر الوحدوي (دج)	تكلفة الإجمالية (دج)
جهاز كمبيوتر	3	37000	111000
مكتب	3	10000	30000
كرسي	6	5000	30000
آلة طباعة	2	20000	40000
خزانة حفظ ملفات و أوراق	2	5000	10000
مجموع	15	/	221000

مصدر من إعداد طالب بناء على أسعار الموردون.

الفرع ثالث : احتياجات العمال و خدمات ضرورية.

هي مجموعة من الملابس ضرورية أثناء العمل هدفها الأمن وسلامة العمال من حوادث أثناء العمل .

جدول رقم (27) : احتياجات العمال.

الاحتياجات	الكمية	السعر الوحدة	إجمالي تكاليف
ملابس العمل داخل الورشة	10	6000	60000
خوذة	10	1000	10000
أحذية	10	3000	30000
هاتف خلوي	2	30000	60000
مجموع	32		160000

الفصل الثاني

مصدر : من إعداد طالب بناء على معلومات الموردين.

➤ خدمات ضرورية وتمثلة في الكهرباء و الغاز و الماء ومصاريف النقل .

جدول رقم (28) : خدمات ضرورية

الأشهر	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	مجموع
الماء	/	/	1000 00	/	/	1000 00	/	/	1000 00	/	/	1000 00	4000 00
الكهر باء	/	/	5000 00	/	/	5000 00	/	/	5000 00	/	/	5000 00	2000 000
مصارف ف الوقود	50 00 0	500 00	5000 0	500 00	500 00	5000 0	500 00	500 00	5000 0	500 00	500 00	5000 0	6000 00
السعر الإجما لي السنوي													3000 000

مصدر : من إعداد طالب.

الوحدة : دينار جزائري.

الفرع الرابع : احتياجات المواد الأولية .

✓ مكونات التي تدخل في صناعة منتج

جدول رقم (29) : مكونات خشب مضاد للماء ولكل سوائل.

المواد	الوزن	سعر وحدوي	سعر إجمالي
ألياف خشب	5 كلغ	15 دج	75 دج
الفلين	2 كلغ	100 دج	200 دج

الفصل الثاني

300 دج	100 دج	3 لتر	مضافات كيميائية أخرى
575 دج	/	/	المجموع

مصدر : من إعداد طالب بناء على تجربة ميدانية.

ملاحظة : الجدول يمثل مكونات 1 متر مربع من خشب مضاد للماء ولكل سوائل.

➤ تكلفة إنتاج 1 متر مربع من خشب مضاد للماء تكون كالآتي :

5 كلغ خشب + 2 كلغ الفلين + 3 لتر مضافات كيميائية أخرى = 1 متر مربع خشب .

$$575 \text{ دج} = 100 * 3 + 100 * 2 + 15 * 5$$

➤ كمية المواد الأولية مستعملة في الإنتاج :

❖ ألياف خشبية

الجدول رقم (30) : المواد أولية لازمة ألياف الخشبية

الأشهر	جانفي	فيفري	مارس	أفريل	ماي	جوان	جويلية	أوت	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	المجموع
الكمية	3250	3250	3250	3250	3250	3250	3250	/	3250	3250	3250	3250	357500
السعر	15	15	15	15	15	15	15	/	15	15	15	15	15
القيمة	4875	4875	4875	4875	4875	4875	4875	/	4875	4875	4875	4875	5362500

مصدر : من إعداد طالب.

الجدول رقم (31): المواد الأولية اللازمة للفلين

الأشهر	جانفي	فيفري	مارس	أفريل	ماي	جوان	جويلية	أوت	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	المجموع
الكمية	13000	13000	13000	13000	13000	13000	13000	/	13000	13000	13000	13000	143000
السعر	50	50	50	50	50	50	50	/	50	50	50	50	50
القيمة	650000	650000	650000	650000	650000	650000	650000	/	650000	650000	650000	650000	7150000

❖ مضافات كيميائية أخرى.

الجدول رقم (32): المواد الأولية اللازمة من المضافات الكيميائية الأخرى

الأشهر	جانفي	فيفري	مارس	أفريل	ماي	جوان	جويلية	أوت	سبتمبر	أكتوبر	نوفمبر	ديسمبر	المجموع
الكمية	19500	19500	19500	19500	19500	19500	19500	/	19500	19500	19500	19500	214500
السعر	100	100	100	100	100	100	100	/	100	100	100	100	100
القيمة	1950000	1950000	1950000	1950000	1950000	1950000	1950000	/	1950000	1950000	1950000	1950000	21450000

مصدر : من إعداد طالب.

الفصل الثاني

القيمة إجمالية للمواد أولية هي :

$$33962500 = 21450000 + 7150000 + 5362500 \text{ دج.}$$

الفرع الخامس : الطاقة الإنتاجية.

✓ الطاقة إنتاجية (الاستيعابية) :

نوع إنتاج مستمر : أي لا تتوقف آلة عن العمل إلا بعد 8 ساعات حسب مدة تشغيل في المصنع بحيث تنتج الآلة 250 متر مربع في اليوم الواحد. عدد أيام العمل في شهر الواحد هي 26 يوم . عدد أشهر إنتاج منتج في السنة هي 11 شهرا. وكما نلاحظ من خلال جدولين انه يوجد نوعين من طاقة إنتاجية في مؤسسة " طاقة إنتاجية قصوى " و " طاقة إنتاجية الدنيا " وذلك حسبما تنتجه الآلات .
ومنه اخترنا طاقة إنتاجية قصوى.

جدول رقم (33) : الأهلية الإنتاجية للمؤسسة .

المدة	الطاقة إنتاجية قصوى	الطاقة إنتاجية الدنيا
في اليوم	250 م ²	200 م ²
في الشهر	6500 م ²	5200 م ²
في السنة	71500 م ²	57200 م ²

مصدر : من إعداد طالب بناء على طاقة إنتاجية (استيعابية)

الجدول رقم (34) : الطاقة إنتاجية للمشروع.

الأشهر	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	المجموع
الكمية	650	650	650	650	650	650	650	/	650	650	650	650	71500
	0	0	0	0	0	0	0		0	0	0	0	0

مصدر : من إعداد طالب .

تنتج المؤسسة ما مقداره 71500 متر مربع من خشب وذلك حسب طاقة إنتاجية.

الفصل الثاني

الفرع السادس : تكاليف تهيئة المؤسسة في الجانب البناء.

جدول رقم (35) : تكاليف بناء مؤسسة.

المبلغ	دوره	تسمية المقاول
4000000	بناء الهيكل حديدي للورشة hangar	مقاول بناء مستودع الحديدي
9000000	بناء جدران وصب خرسانة مؤسسة	مقاول بناء في مختلف مراحلها
1500000	توصيل الآلات بل كهرباء	أعمال كهرباء
1000000	تركيب شبكة الماء و شبكة صرف صحي	مرصص صحي
2500000	إنشاء طرق داخل المؤسسة	مقاول الأشغال العمومية
18000000	/	المجموع

مصدر من اعداد طالب بناء على معلومات مؤسسة الانجاز.

المبحث الرابع : مخطط تنظيمي

المطلب الأول : الموارد البشرية .

الفرع الأول : احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية.

جدول رقم (36) : عمال مؤسسة

مدة العقد	المهام و المسؤوليات	الكفاءة	العدد	المنصب
غير محدد	- مسؤول أول على صفقات مع الموردين و زبائن و الأمور القانونية. واتخاذ القرارات إستراتيجية ووضع وضع الأهداف و إشراف على مؤسسة.	ماستر مقاولاتية / للسانس الإدارة الأعمال	1	المسير
3 سنوات قابل لتجديد	استقبال العملاء لتسهيل الاتصال بمسير مؤسسة	ماستر موارد بشرية	1	الأمانة

3 سنوات قابل لتجديد	إعداد ميزانية مؤسسة تقديم معلومات مالية إنشاء الفواتير بيع مكلف بتعامل و تواصل مع مديرية الضرائب	شهادة للسانس في محاسبة أو تقني سامي	1	المحاسب
3 سنوات قابل لتجديد	هم مكلفين بتسيير عملية تصنيع منتج	شهادة للسانس في الهندسة ميكانيكية وخبرة في مجال	2	أعوان تحكم
3 سنوات قابل لتجديد	العمل في خطوط إنتاج	مؤهلات عليا	8	أعوان تنفيذ
3 سنوات قابل لتجديد	حراسة المؤسسة	شهادة تثبت التكوين في الأمن	3	الحراس
			16	المجموع

مصدر من إعداد طالب

الفرع الثاني : تقسيم أوقات العمل :

جدول رقم (37) : توقيت العمل في المؤسسة.

إجبارية العمل	عدد العمال	ساعات العمل	فترة العمل
مسير / الأمانة / محاسب / أعوان تحكم / أعوان تنفيذ حارس	15	كل أيام أسبوع ماعدا يوم الجمعة	في الأسبوع
مسير / الأمانة / محاسب / الحراس / أعوان تحكم / أعوان تنفيذ	14	من 8 صباحا إلى 4 مساء	الصباح
حارس	1	من 4 إلى 12 ليلا	المساء
حارس	1	من 8 إلى 12	ليل

مصدر: من إعداد طالب.

الفصل الثاني

الفرع الثالث : الأجور

نظام الأجور في المؤسسة على حسب كفاءة المهنية متوفرة لدى العمال وحسب شهادة مطلوبة وذلك عبر منحه الرتب الشهري . إضافة إلى تأمين عن طريق صندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية للعمال الأجراء CNAS .
أما مسير يخضع لتأمين عن طريق ضمان اجتماعي لغير الأجراء casnos . نوضح في جدول التالي أجور مطلوبة لكل عامل.

جدول رقم (38) : الأجر الشهري للعمال

الراتب الشهري(دج)	العدد	المنصب
50000	1	مسير
35000	1	الأمانة
50000	1	محاسب
100000	50000*2	أعوان تحكم
320000	40000*8	أعوان تنفيذ
90000	30000*3	الحراس
645000	16	المجموع

مصدر من إعداد طالب.

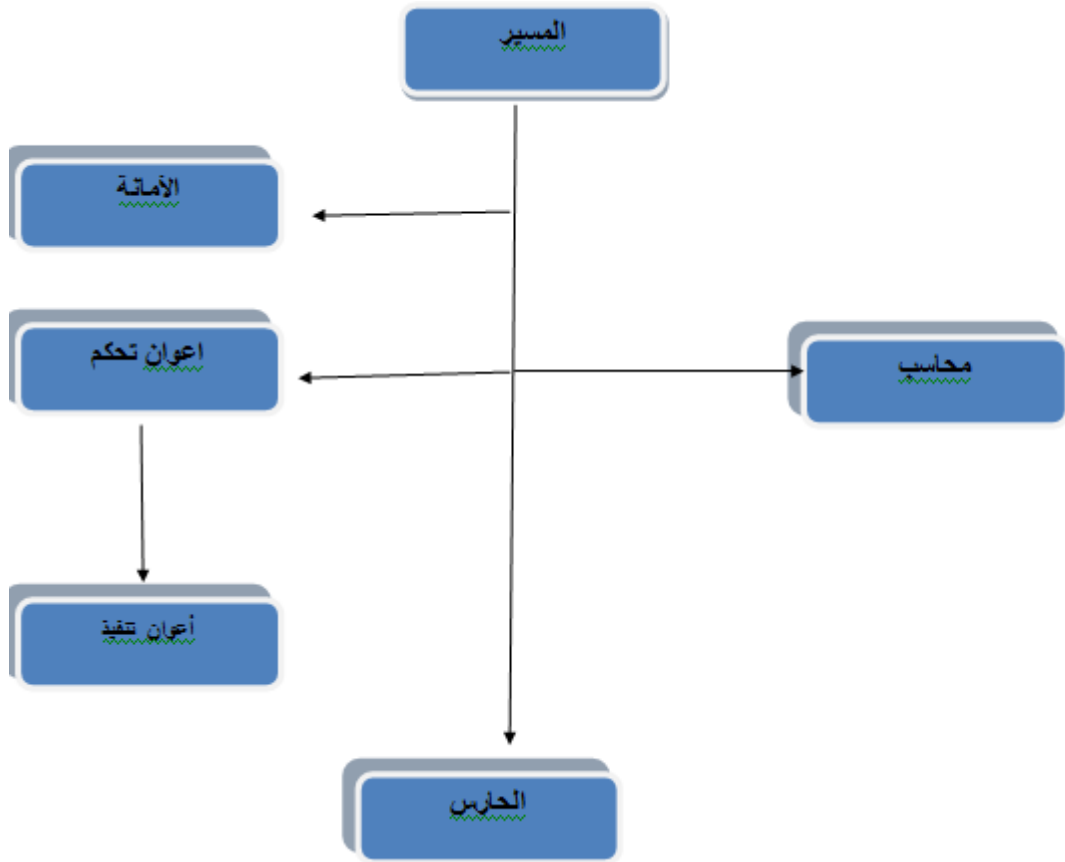
الوحدة : دينار جزائري.

❖ أجور العمال السنوية = 11*645000 = 7095000 دج.

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي .

تم تصميم الهيكل التنظيمي للمؤسسة حسب توزيع المهام و الواجبات وكذلك الوظائف وكل عامل اللأبي مسؤول ينتمي في الواجب مطلوب له .

شكل رقم () : الهيكل تنظيمي خاص بالمؤسسة.



مصدر : من إعداد طالب.

المطلب الثالث : نوع وصيغة القانونية للمؤسسة.

الفرع الأول : الجانب القانوني :

✓ الشكل القانوني للمؤسسة:

مؤسسة WATERPROOF WOOD م. ذ. ش. و. م. م. هي المؤسسة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة EURL .

هي مؤسسة مكونة من شخص واحد، يحدد رأسمالها الاجتماعي بحرية من طرف الشريك في القانون الأساسي للمؤسسة، تكون الأملاك الشخصية لمستحدث المؤسسة منفصلة عن أملاك مؤسسته و لا يلتزم إثر ذلك بديون المؤسسة إلا في حدود الرأسمال الاجتماعي.

القيود في السجل التجاري يكسب المؤسسة الشخصية المعنوية و صفة التاجر لمسيرها.

القانون التجاري، المعدل والمتمم (564 و 565 ، 590 مكرر، 590 مكرر 2 و 591 من القانون التجاري.

✓ شروط تسجيل في سجل تجاري لإنشاء المؤسسة.

يتطلب إنشاء السجل التجاري (قيد شخص طبيعي) ملف يجب أن يحتوي على الوثائق التالية :

- ❖ طلب محرر على استمارات يسلمها المركز الوطني للسجل التجاري.
- ❖ عقد ملكية المحل التجاري أو عقد إيجار توثيقي مستخرج من عقد الميلاد .
- ❖ مستخرج من صحيفة السوابق العدلية (رقم 03).
- ❖ وصل تسديد حقوق الطابع الضريبي المنصوص عليه في التشريع الجبائي المعمول به (4000) دج.
- ❖ وصل تسديد حقوق القيد في سجل التجاري كما هو محدد في التنظيم المعمول به.
- ❖ الاعتماد أو الرخصة اللذان تسلمهما الإدارات المختصة عندما يتعلق الأمر بممارسة نشاطات أو مهن مقننة حيث القائمة مرفقة كملحق .

المبحث الخامس : المخطط المالي للمشروع .

المطلب الأول : تقدير التكاليف الإجمالية للمشروع :

✓ التكاليف التشغيلية السنوية : هي كل التكاليف التي تنفقها المؤسسة مع بداية تشغيل المشروع خلال السنة الأولى وهي كتالي :

الجدول رقم (39) : التكاليف التشغيلية السنوية.

المبلغ (دج)	البيان
7095000	أجور العمال السنوية
33962500	المواد أولية
3000000	تكاليف طاقة (كهرباء الماء وقود)

3927062.66	الاهتلاكات الاستثمار
331829.6	التأمينات
45616392.26	المجموع

مصدر : من إعداد طالب .

التأمينات : حسب وكالة تأمين saa يكون تأمين قدره 1 % من التكاليف إجمالية لتجهيزات و المعدات وتجهيزات مكتب و مستمدة من الفواتير شكلية والتي تقدر ب :

$$331829.6 = 10000000 + 221000 + 22961960 \text{ دج .}$$

✓ التكاليف الاستثمارية : والتي سنوضحها في الجدول التالي :

الجدول رقم (40) : تكاليف الاستثمارية للمشروع .

المبلغ دج	نوع الاستثمار
18000000	تهيئة المباني
260000	مصاريف أخرى
22961960	الآلات و معدات
221000	تجهيزات مكتب
10000000	وسائل النقل
3801366.021	رأس المال العامل

55244326.021	المجموع
--------------	---------

مصدر : من إعداد طالب

وحدة قياس : دينار جزائري.

رأس المال العامل = مجموع التكاليف التشغيلية السنوية / 12 .

رأس المال العامل = 45616392.26 / 12 = 3801366.021 دج .

مصاريف أخرى = احتياجات العمال + مصاريف الإعداد = 100000+160000=260000.

المطلب الثاني : اهتلاك الاستثمارات : يتم حساب اهتلاك نهاية كل سنة محاسبية 31-12 ويوضح جدول التالي قسط اهتلاك السنوي ثابت الاستثمارات المؤسسة:

جدول رقم (41) : اهتلاك الاستثمارات السنوي .

نوع الاستثمار	تكلفة الشراء	العمر إنتاجي	قسط الاهتلاك
المباني	18000000	20	900000
المعدات و آلات	22961960	10	2296196
وسائل النقل	10000000	15	666666.66
تجهيزات مكتب	22100	5	44200
مصاريف إعدادية (إنشاء القانوني)	100000	5	20000
المجموع	51282960		3927062.66

مصدر من إعداد طالب .

المطلب الثالث: مؤشرات تقييم جدوى المشروع .

- ✓ تقدير تكاليف الاستغلال السنوية :نقوم بتقدير التكاليف استغلال طيلة مدة 7 سنوات لمعرفة مدى نسبة التطور
تكاليف مشروع من خلال الجداول التالية :
- تقدير تكاليف المواد الأولية : نسبة التطور تزيد ب 2 % كل سنة .

جدول رقم (42) : تطور تكاليف المواد الأولية

السنة	2024	2025	2026	2027	2028	2029	3020
المواد الأولية	3396250	3464175	3533458	36041276.	36762102.2	37497344.2	38247591.1
نسبة التطور	%2	%2	%2	%2	%2	%2	%2

مصدر : من اعداد طالب بناء على الموردين.

تمثل نسبة التطور تكاليف مواد أولية ارتفاع سعرها من سنة الى أخرى حسب موردين وتقدر هذه نسبة ب 2% في كل سنة.

- ✓ **تكاليف الخدمات:** الجدول يوضح تكاليف الخدمات ضرورية المكونة من كهرباء و الماء و مصاريف الوقود بنسبة 2%.

جدول رقم (43) : تطور تكاليف الخدمات

السنة	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
تكاليف خدمات	30000	3060000	3121200	3183624	3247296.48	3312242.2	3378487.258

الفصل الثاني

						00	الضرورية
%2	%2	%2	%2	%2	%2	%2	نسبية التطور

مصدر : من اعداد طالب .

تمثل نسبة التطور تكاليف خدمات ضرورية في حالة توسعة المشروع من خلال زيادة الآلات ومعدات في المؤسسة.

✓ تكاليف الأجور: الجدول يوضح زيادة في تكاليف الأجور الذي يزيد من سنة إلى أخرى لفائدة العمال من طرف مؤسسة وقدر ب %2.

جدول رقم (44) : تطور تكاليف الأجور السنوية.

السنة	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
أجور العمال السنوية	7095000	7236900	7381638	7529270.76	7679856.175	7833453.299	7990122.365
نسبية التطور	%2	%2	%2	%2	%2	%2	%2

مصدر : من اعداد طالب.

الغرض من نسبة زيادة الأجور للعمال هو تحفيز على العمل أكثر لزيادة إنتاجية المؤسسة .

✓ تكاليف التأمينات ومصاريف إعدادية:

السنة	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
تكاليف ف	331829.	328510.	295659.5	266093.61	2394494.25	215535.83	193982.24

الفصل الثاني

78	09	66	84	76	64	6	تأمينات
/	/	/	/	/	/	100000	مصاريف إنشاء القانونية
193982.24 78	215535.83 09	2394494.25 66	266093.61 84	295659.5 76	328510. 64	431829. 6	المجموع

المصدر : من إعداد طالب اعتمادا على الشركة التأمين . ssa .

بما أن تكاليف تأمينات مرتبطة باهلاك تجهيزات و المعدات و تجهيزات مكتب فان تأمين ينقص من سنة الى أخرى بمقدرا 10% حسب اهتلاك كل جهاز و حسب شركة التأمين SAA .

✓ حساب صافي القيمة الحالية VAN:

جدول رقم (45) : جدول حسابات النتائج

البيان	السنة 1	السنة 2	السنة 3	السنة 4	السنة 5	السنة 6	السنة 7
رقم الأعمال	7865000 0	8258250 0	86711625	91047206.2 5	95599566.62 5	100379544.8 9	105398522.135 15
مواد أولية	3396250 0	3464175 0	35334585	36041276.7	36762102.23	37497344.27	38247591.16
الخدمات	3000000	3060000	3121200	3183624	3247296.48	3312242.2	3378487.258
القيمة	4168750	4488075	48255840	55005929.5	55590167.91	59569958.33	63772443.68

الفصل الثاني

			5		0	0	المضافة
7990122.365	7833453.299	7679856.175	7529270.76	7381638	7236900	7095000	أجور العمال
193982.2478	215535.8309	2394494.256 6	266093.618 4	295659.57 6	328510.6 4	331829.6	التأمينات
/	/	/	/	/	/	100000	مصاريف أخرى
2107970.442	00	00	00	00	00	00	TAP 2%
3927062.66	3927062.66	3927062.66	3927062.66	3927062.6 6	3927062. 66	3927062. 66	الاهتلاك
14219137.71	11976051.79	14001413.09	11722427.0 4	11604360. 24	1149247 3.3	1145389 2.26	مصاريف الاستغلا ل
49553305.97	47593906.54	41588754.82	43283502.5 1	36651479. 76	3338827 6.7	3023360 7.34	نتيجة الاستغلا ل
9815642.518	00	00	00	00	00	00	IRG OU IBS
39737663.45	47593906.54	41588754.82	43283502.5 1	36651479. 76	3338827 6.7	3023360 7.34	نتيجة الاستغلا ل

الفصل الثاني

							الصافية
43664726.11	51520969.2	45515817.48	47210565.1	40578542.	3731533	3416067	التدفقات النقدية الصافية
			7	42	9.36	0	
299966629.6	256301903.5	204780934.3	159265116.	112054551	7147600	3416067	التدفق النقدي المتراكم
			8	6.	9.36	0	
290307042.86	34261444.52	30268018.62	31395025.8	26984730.	2481470	2271684	التدفق النقدي الحالي
			4	71	0.67	5.55	

المصدر: من اعداد طالب باعتماد على معلومات الوكالة الوطنية لدعم و تنمية المقاولاتية. ANADE

انطلاقا من جدول حسابات النتائج يمكن توضيح ما يلي :

- الخدمات : هي جميع الخدمات ضرورية و متمثلة في الكهرباء و الغاز و الماء و مصاريف الوقود.
- القيمة المضافة = رقم الأعمال - (مواد الأولية + خدمات).
- مصاريف الاستغلال = أجور العمال + تأمينات + مصاريف أخرى + الاهتلاكات + 2% TAP.
- نتيجة الإجمالية الاستغلال = قيمة مضافة - مصارف الاستغلال .
- الرسم على النشاط المهني TAP = 2% من رقم الأعمال لكل سنة.
- الضريبة على الدخل والأرباح = النتيجة الإجمالية للإستغلال × 19%.
- نتيجة الإستغلال الصافية = النتيجة الإجمالية للإستغلال - الضريبة على الدخل والأرباح.
- 3 سنوات الأولى منذ بداية المشروع معفي من ضرائب IRG و TAP و IBS اضافة الى 3 سنوات أخرى اذا تعهدت مؤسسة بتوظيف 3 عمال .
- التدفقات النقدية الصافية = نتيجة الإستغلال الصافية + الإهتلاكات .
- التدفق النقدي المتراكمة وهي التدفقات النقدية الصافية المتتالية لكل سنة أي تدفق النقدي لسنة الحالية زائد السنة المقبلة وتستمر العملية الحسابية.

- التدفق النقدي الحالي = التدفق النقدي الصافي ضرب 0.665 المستخرجة من جدول معاملات القيمة الحالية لتدفقات النقدية غير متساوية و باسقاط I = 6% معدل التضخم و N = عدد سنوات 7.
- القيمة الصافية الحالية (VAN) = (مجموع التدفقات الحالية - قيمة الاستثمار المبدئي).

$$VAN = \sum NR(1+Ri)^{-n} - I_0 \quad \diamond$$

التدفق النقدي الحالي = 144227182.749.

$$VAN = 88982856.68 = 55244326.021 - 144227182.749$$

صافي القيمة الحالية موجبة وهي نتيجة مشجعة للمؤسسة وهذا يعني أن مشروع مريح وسيحقق أرباح .

- ✓ فترة استرداد للمشروع: هي عملية حسابية هدفها تحديد المدة الزمنية لازمة التي يسترجع فيها قيمة الاستثمار المبدئي للمشروع.

$$N \text{ فترة استرداد} = \text{قيمة الاستثمار المبدئي} I_0 \div \text{متوسط التدفقات النقدية الصافية CF}$$

$$\text{قيمة الاستثمار المبدئي} = 55244326.021 \text{ دج.}$$

$$\text{متوسط التدفقات النقدية الصافية} = 299966629.6 \div 7 = 42852375.66 \text{ دج.}$$

$$\text{فترة استرداد} = 55244326.021 \div 42852375.66 = 1.289 = 360 \times 464.1 \div 30 = 15.47$$

$$\text{15 شهرا و } 0.47 * 30 = 14 \text{ يوم.}$$

ومنه الفترة التي يتم استرداد مبلغ المشروع هي 15 شهرا و 14 يوم .

- ✓ عتبة المردودية : هي الحالة التي تصل المؤسسة فيها الى التعادل مجموع التكاليف مع رقم الأعمال حيث تكون النتيجة فيها معدومة وانطلاقا منها تبدأ المؤسسة في تحقيق الأرباح.

➤ تحليل تكاليف : في هذا الجدول سيتم تحديد وحساب التكاليف الثابتة و المتغيرة للمشروع كمايلي :

جدول رقم (46) حساب تكاليف المتغيرة و الثابتة .

المبلغ	التكلفة متغيرة CV
339662500	مواد أولية
3000000	الخدمات
36962500	التكاليف المتغيرة CV
1.278	MCV% نسبة هامش على تكلفة المتغيرة
المبلغ	التكلفة ثابتة CF
7095000	أجور العمال
331829.6	التأمينات
100000	مصاريف أخرى
3927062.66	اهتلاكات
11453892.26	مجموع التكاليف الثابتة CF
48416392.26	مجموع التكاليف الكلية CT

مصدر : من إعداد طالب.

وحدة القياس : دينار الجزائري.

$$.CA-CV/CV . = MCV \%$$

$$\% 1.278 = 36962500 / 36962500 - 78650000 = MCV \%$$

لكي تكون نتيجة استغلال مساوية ل 0 يجب أن يكون $MCV \% = CF$.

➤ حساب عتبة المردودية بالقيمة CA^* :

أي رقم الأعمال المتوازن الذي يحقق التوازن بين إيرادات و التكاليف ولا يحقق الربح ولا خسارة ويكون كمايلي :

$$MCV / \%CF = CA^*$$

$$.CA^* = 11453892.26 / 1.278 = 8962357.011 \text{ دج.}$$

❖ 8962357.011 دج. هو رقم الأعمال المتوازن الذي يمكن من خلاله تحقيق التوازن بين الإيرادات

والتكاليف أي تغطية كل تكاليف و تحقيق التوازن ويجب تجاوزه لتحقيق الربح.

❖ 3-3 حساب عتبة المردودية بالكمية Q^* :

$$. CA^* / P = Q^*$$

$$. Q^* = 1100 / 8962357.011 = 8147.59 \text{ وحدة .}$$

تحتاج المؤسسة ل انتاج كمية من خشب مضاد للماء تقدر ب 8147.59 متر مربع لتحقيق كمية التوازن.

المبحث السادس : مخطط التمويل .

مطلب الأول : الهيكل التمويلي للمشروع سوف تعتمد مؤسستنا على التمويل الثنائي بين صاحب المشروع بقدر 20 %

والبانك الوطني الجزائري BNA ب 80% كمايلي :

جدول رقم (47) : الهيكل التمويلي للمشروع.

المبلغ دج	نسبة المساهمة	البيان
11048865.20	% 20	المساهمة الشخصية
441955460.81	%80	قرض البنك BNA
55244326.021	%100	المجموع

مصدر : من اعداد طالب بناء على معلومات البنك الوطني الجزائري.

أسباب اختيار هذا الهيكل التمويلي :

- ✓ عدم قدرة الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية * أناد * ANADE بتمويل مشروع لأنه يتعدى الحد الأقصى لمبلغ القرض المحدد من طرفها ب 10 مليون دينار جزائري .
- ✓ عرض خدمة من طرف البنك :
- ✓ القرض استثماري هو قرض مخصص لتمويل المؤسسات قصد انشاء او توسيع او تجديد او تحديث وسائل انتاج .
- ✓ الأهلية : أي شخص معنوي يقدم الوثائق اللازمة ولا سيما دراسة تقنية اقتصادية للمشروع.
- ✓ ماهو الحد الأقصى للمبلغ .
- ✓ يتم تحديد مبلغ القرض وفقا لقدرة السداد خاصة بالمشروع.

المطلب الثاني: تسديد القرض البنك .

الفرع الأول : تفاصيل استهلاك القرض.

جدول رقم (48) : تفاصيل استهلاك القرض

01/01/2024	القرض	تاريخ ضخ بالحساب البنكي	البنك الوطني الجزائري BNA	اسم البنك
كل سداسي	فترات السداد		441955460.81	مبلغ القرض
10	عدد أقساط		7 سنوات	مدة القرض
5 سنوات	فترة السداد		6.50%	معدل الفائدة
44195546.08	قيمة دفعة		2 سنوات	فترة السماح

مصدر من اعدا طالب بناء على معلومات البنك الوطني الجزائري .

الفرع الثاني : جدول استهلاك القرض (أقساط ثابت).

جدول رقم (49) : استهلاك القرض .

رأس مال متبقي في نهاية الوحدة الزمنية كل سداسي	قيمة الدفعة	الفائدة	رأس المال المتبقى بداية كل سداسي	رقم الدفعة	السنة
	0	0	0	0	2024
	0	0	0	0	2025
729226514.03	44195546.08	28727104.95	441955460.81	1	2026
70049940.54	44195546.08	25854394.46	397759914.7	2	2026

67177230.04	44195546.08	2298168.3.96	353564368.6	3	2027
64304519.54	44195546.08	2010897.3.46	309368822.5	4	2027
61431809.05	44195546.08	1723626.2.97	265173276.4	5	2028
58559098.56	44195546.08	14363552.48	220977730.4	6	2028
5586388.06	44195546.08	11490841.98	176782184.3	7	2029
52813677.56	44195546.08	8618131.483	132586638.2	8	2029
49940967.07	44195546.08	5745420.988	88391092.12	9	2030
47068256.57	44195546.08	2872710.493	44195546.04	10	2030
5884441902		142486441.2	0		المجموع

المصدر من اعداد طالب بناء على معلومات البنك الوطني الجزائري.

انطلاقا من الجدول الموضح لتسديد قرض البنك يمكن توضيح مايلي:

- ✓ سنقوم بتسديد قرض البنك في كل سداسي لمدة 5 سنوات بعد فترة السماح خلال 2 سنوات.
- ✓ قمنا بتقدير بداية النشاط من . 01/01/2024
- ✓ يبدأ تسديد قرض البنك ابتداء من نهاية السنة الثانية من انطلاق المشروع في سنة 2026
- ✓ نسبة الفائدة %6.50
- ✓ يكون سداد القرض عن طريق دفعات متساوية كل 6 أشهر.

المطلب الثالث : الميزانية افتتاحية و الختامية :

الفرع الأول : الميزانية افتتاحية

الجدول التالي يمثل إعداد الميزانية الافتتاحية للمؤسسة

الجدول رقم(50) : الميزانية افتتاحية بتاريخ 01/01/2024.

الخصوم		الأصول	
المبلغ	البيان	المبلغ	البيان
11048865.20	رأس المال الخاص	1800000	تهيئة المباني
441955460.81	قرض البنك	260000	مصاريف أخرى
		22961960	الألات و معدات
		221000	تجهيزات مكتب
		10000000	وسائل النقل
			الصندوق
		2801366.021	رأس المال العامل
55244326.021	مجموع الخصوم	55244326.021	مجموع الأصول

مصدر : من إعداد الطالب

الفصل الثاني

الفرع الثاني: الميزانية الختامية:

الجدول التالي يمثل إعداد الميزانية الختامية للمؤسسة .

جدول رقم (51) : ميزانية الختامية للمشروع 2024/12/31.

الخصوم		الأصول			
المبلغ	البيان	المبلغ الصافي	الاهتلاكات والمؤونات	المبلغ	البيان
11048865.20	رأس المال الخاص	17100000	900000	18000000	تهيئة المباني
441955460.81	قرض البنك	208000	52000	260000	مصاريف أخرى
30233607.34	نتيجة السنة المالية	20665764	2296196	22961960	الألات و معدات
		17680	4420	22100	تجهيزات مكتب
		9333333.34	666666.66	10000000	وسائل النقل
		435913156	0	435913156	الصندوق رأس المال العامل
483237933.3	مجموع الخصوم	483237933.3	3919282.66	487157216	مجموع الأصول

المصدر: من إعداد الطالب.

خلاصة الفصل :

لقد تناولنا في هذا الفصل التطبيقي مجموعة من النتائج بناء على الدراسة التسويقية والتنظيمية وإنتاجية والمالية والتمويلية لمخطط الأعمال لمؤسسة رسكلة وتحويل الخشب وإعادة تدويره بحيث رأينا أن له دور هام في تحديد ونجاح المؤسسة انطلاقا من فكرة غير ملموسة وتحويلها الى فرصة استثمار في السوق عبر ترجمتها لمشروع في أرض الميدان سوف يجسد في الميدان بفضل مكونات مخطط الأعمال الذي له دور هام في نجاح و النمو و استمرارية مؤسسة.

خانه

الخاتمة :

بعد تطرق الى كل من فصلين و التطبيقي لهذه الدراسة : تبين لنا بأن مخطط الأعمال وهو أداة ووسيلة فعالة جد مهمة لايمكن استغناء عنها ويساعد صاحب الفكرة التي ستتحول الى مشروع لمعرفة كل التفاصيل عن المشروع من ناحية دراسة جدوى و مردودية اقتصادية للمشروع من كل الجوانب تسويقية و الفنية و القانونية و التنظيمية والإنتاجية و المالية و التمويلية من خلال ماهو متوفر من موارد المتاحة و الوسائل مستخدمة لتجسيد الأفكار الى واقع ملموس .

ويمكن القول أن مخطط الأعمال تكمن أهميته في :

- ✓ وسيلة إقناع لطرف الممول للمشروع.
- ✓ وثيقة إستراتيجية و ضرورية تستخدم قبل و أثناء وبعد إنشاء المشروع .
- ✓ مخطط الأعمال يعتبر وثيقة تساعد صاحبها على معرفة التفاصيل مشروعه من بداية من فكرة الى غاية تجسيدها في الواقع .
- ✓ هو وسيلة فعالة في اتخاذ قرارات إنشاء مشروع استثماري .

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

الصفحات	الموضوع
	شكر وعرهان
	إهداء
	ملخص الدراسة
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أ - ب - ج - ث	المقدمة العامة
	الفصل الأول: الإطار النظري لمخطط الأعمال
3	المبحث الأول : ماهية مخطط الأعمال
3	المطلب الأول : تعريف مخطط الأعمال و أهميته
5	المطلب الثاني : خصائص مخطط الأعمال ووظائفه
8	المطلب الثالث : مراحل ومكونات مخطط الأعمال
12	المبحث الثاني : المخطط التسويقي
12	المطلب الأول : مفهوم المخطط التسويقي
12	المطلب الثاني : أهمية المخطط التسويقي
13	المطلب الثالث : مراحل إعداد ومكونات مخطط التسويقي

	المبحث الثالث : المخطط التنظيمي و المخطط إنتاجي
18	المطلب الأول : مفهوم المخطط الإنتاجي و أهميته
19	المطلب الثاني : مفهوم المخطط التنظيمي وأهميته
19	مطلب الثالث : مراحل إعداد المخطط إنتاجي
	المبحث الرابع : المخطط المالي و التمويلي
20	المطلب الأول : مفهوم مخطط المالي و أهدافه
21	المطلب الثاني : مراحل المخطط المالي و مكوناته
22	المطلب الثالث : مصادر تمويل المشروع
الفصل الثاني: إعداد مخطط أعمال لمشروع رسكلة وتحويل الخشب العادي إلى خشب مضاد للماء	
26	تمهيد
27	المبحث الأول : ملخص التنفيذي للمشروع
27	المطلب الأول : ملخص تمهيدي و وصفي للمشروع
30	المطلب الثاني : أهداف المشروع ومنتجات التي يقدمها
31	المطلب الثالث : مميزات و استخدامات منتج الخشب مضاد للماء
32	المطلب الرابع : صيغة ونوع و تصنيف المشروع
34	مطلب الخامس : نموذج التمثيلي la csip

	المبحث الثاني : مخطط التسويقي
36	المطلب الأول :دراسة السوق
51	المطلب الثاني :المزيج التسويقي
56	المطلب الثالث :تحليل العرض و طلب
	المبحث الثالث : المخطط إنتاجي
67	المطلب الأول: موقع المشروع
70	المطلب الثاني :مخطط نظام إنتاج مؤسسة
71	المطلب الثالث : مراحل العملية إنتاجية
74	المطلب الرابع : احتياجات المشروع
	المبحث الرابع : مخطط التنظيمي
83	المطلب الأول : الموارد البشرية
85	المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي
	المبحث الخامس : المخطط المالي للمشروع
87	المطلب الأول : تقدير التكاليف الإجمالية للمشروع
89	المطلب الثاني : اهتلاك الاستثمارات
90	المطلب الثالث : مؤشرات تقييم جدوى المشروع

	المبحث السادس : مخطط التمويلي
97	المطلب الأول : الهيكل التمويلي للمشروع
98	المطلب الثاني : تسديد القرض البنك
101	المطلب الثالث : الميزانية افتتاحية و الختامية
102	خلاصة الفصل
خاتمة	
105-104	الخاتمة

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

المراجع بالأجنبية:

- ✓ JAMES , C. (2023, 12 19). *What Is a Marketing Plan? Types and How to Write One*. Consulté le 03 30, 2024, sur investopedia: <https://www.investopedia.com/terms/m/marketing-plan.asp>

المراجع باللغة العربية:

- ✓ أسماء حربوش. (2021-2022). *مذكرة ماستر*. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم: علوم التسيير، تخصص: مقاولاتية: جامعة محمد خيضر بسكرة.
- ✓ إسماعيل مراد، و بن أعمر شلغاف. (2012, 04 19/18/17). أهمية مخطط الأعمال التسويقي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. الأيام العلمية الدولية الثالثة حول المقاولاتية "فرص وحدود مخطط الأعمال: الفكرة الإعداد والتنفيذ". الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة محمد خيضر بسكرة.
- ✓ الزهراء علالي، و فتيحة علالي. (2021). مخطط الأعمال وتحقيق ريادة الأعمال. *مجلة التكامل الاقتصادي*، 02)09، 474-459.
- ✓ أنهار شابي. (2021). إعداد مخطط أعمال لمشروع "إنتاج بديل الخشب المضغوط MDF من مخلفات النخيل - El waha board". *مذكرة ماستر*. بسكرة - الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم: علوم التسيير، تخصص: مقاولاتية: جامعة محمد خيضر بسكرة.
- ✓ بلال رحالية، مهدي جابر، و محمد السعيد عابدي. (2022). فعالية مخطط الأعمال كأداة محورية في نجاح المشاريع الناشئة - دراسة عينة من المشاريع الناشئة في مدينة سوق أهراس. *Journal of Economic Growth and Entrepreneurship JEGE*، 02)05، 149-136.
- ✓ بوسالم أبوبكر، يزيد تفرات، و فراح ليلي. (2018). مخطط الأعمال ضمان نجاح المشاريع المقاولاتية. *مجلة دراسات التنمية الاقتصادية*، 02)01، 26-13.
- ✓ دياب زقاي. (2010). الإتصال التجاري وفعاليته في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية. أطروحة دكتوراه. تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة ابي بكر بلقايد.

- ✓ صباح ترغيني. (2020-2021). مخطط الأعمال. محاضرات منشورة لطلبة أولى ماستر (مالية وتجارة دولية، محاسبة وتدقيق). بسكرة -الجزائر-، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم: العلوم التجارية: جامعة محمد خيضر بسكرة.
- ✓ طارق أحمد المقداد. (2011). إدارة المشاريع الصغيرة الأساسيات والمواضيع المعاصرة (إدارة المشاريع). بحث تخرج. الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي.
- ✓ علي فلاح الزعي. (2012). مخطط الأعمال كمدخل استشاري في تطوير الأداء المؤسسي في عصر ما بعد الصناعة في منظمات الأعمال الأردنية (نموذج ريادي مقترح). الأيام العلمية الدولية الثانية حول المقاولاتية فرص وحدود مخطط الأعمال: الفكرة والإعداد والتنفيذ. بسكرة -الجزائر-: جامعة محمد خيضر بسكرة.
- ✓ فاطنة بلخيري. (2017-2018). مخطط الأعمال. مطبوعة موجهة لطلبة سنة ثانية مقاولاتية. قسم: علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة زيان عاشور الجلفة.
- ✓ كامل شمشونة. (2019). إعداد مخطط أعمال لمشروع تهيئة وإنجاز المساحات الخضراء. مذكرة ماستر. بسكرة، تخصص مقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة محمد خيضر بسكرة.
- ✓ مبارك لسوس. (2004). التسيير المالي تحليل نظري مدعم بأمثلة وتمارين محلولة لطلبة العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير. بن عكنون -الجزائر-: ديوان المطبوعات الجامعية.
- ✓ محمد رضا دباح، و نجاة باشا. (2021). مخطط الأعمال -خطوات بسيطة لمشروع مقاولاتي ناجح-. مجلة المقاولاتية والتنمية المستدامة، 03(01)، 107-126.
- ✓ محمد عبد العظيم أبو النجا. (2010). إدارة التسويق مدخل استراتيجي. (01، المحرر) الإسكندرية -مصر-: الدار الجامعية الإسكندرية.
- ✓ وفاء براشدبربار. (2021/2022). مخطط الأعمال. محاضرات منشورة لفائدة طلبة ثانية ماستر. تلمسان - الجزائر-، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة أبي بكر بلقايد -تلمسان-.

الملاحق

Nom de l'entreprise: نويجم السيد

Date:

Business Model Canvas

<p>الشركاء الرئيسيون</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ موردين الخشب و القلين ✓ شركة التأمين. ✓ موردين قطع الغيار و شركات صيانة الآلات و المعدات ✓ شركة الكهرباء ✓ مديرية الضرائب ✓ البنك ✓ مخبر الجودة 	<p>الأنشطة الرئيسية</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ إنتاج الخشب ✓ شراء وإدارة سلسلة التوريد ✓ التوزيع. ✓ تخزين ✓ البحث و التطوير ✓ قسم تصنيع المواد أولية <p>الموارد الرئيسية:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ موارد فكرية ابتكار. 	<p>القيمة المقدمة للعميل</p> <p>ابتكار خشب مضاد للماء ولكل السوائل</p> <ul style="list-style-type: none"> • سعر منخفض • الجودة المنتج 	<p>العلاقات مع العملاء</p> <ul style="list-style-type: none"> • الشراء • التسليم • خدمة ما بعد البيع • التقييم <p>قنوات التوزيع</p> <p>البيع المباشر البيع عن طريق تجار الجملة و تجزئة منصة أمازون شيكات التواصل الاجتماعية</p>	<p>شرائح العملاء</p> <ul style="list-style-type: none"> • تجار الجملة و التجزئة للخشب • مصانع صناعة الديكور والأثاث • مقاول البناء • مستوردي الخشب
<p>هيكل التكلفة:</p> <ul style="list-style-type: none"> • تكاليف التشغيل • تكاليف النقل • تكاليف التوزيع • تكاليف صيانة 		<p>مصادر الإيرادات:</p> <ul style="list-style-type: none"> • البيع منتج • مشاركة في المعارض • الإعلانات • تراخيص براءة الاختراع 		

الملحق رقم (02): تصريح النزاهة العلمية

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



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

تصريح شرفي

خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لانجاز بحث

(ملحق القرار رقم 1082 المؤرخ في 27 ديسمبر 2020)

أنا الممضي أدناه: نوييم السعيد
الصفة: طالب قسم: علوم التسيير تخصص: معلوماتية
الحامل لبطاقة التعريف الوطنية / رخصة السياقة رقم: 200198577
الصادرة بتاريخ: 2016/04/19
والمكلف بإنجاز: منكرة ماستر

تحت عنوان: مسكلة وتحويل الخبث العادى الى خبث
مضاد للماء ولكل سوائل water proof

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

التاريخ: 2024/06/03

امضاء الطالب

