



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

معهد العلوم و التقنيات التطبيقية

قسم المناجمنت

مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس مهني

فرع علوم التسيير/علوم مالية و محاسبة

تخصص: تسيير موارد بشرية

بعنوان:

إعداد مخطط الأعمال لمشروع تطبيق ويب لتحسين أداء

لإدارة الموارد البشرية

تحت إشراف :

صادق لشهب

من إعداد الطالب :

احمد بن عبد الصادق

نصيرة شاوي

السنة الجامعية: 2024/2023



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

معهد العلوم و التقنيات التطبيقية

قسم المناجمنت

مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس مهني

فرع علوم التسيير/علوم مالية و محاسبة

تخصص: تسيير موارد بشرية

بعنوان:

إعداد مخطط الأعمال لمشروع تطبيق ويب لتحسين أداء

لإدارة الموارد البشرية

تحت إشراف :

صادق لشهب

من إعداد الطالب :

احمد بن عبد الصادق

نصيرة شاوي

السنة الجامعية: 2024/2023

الشكر و التقدير

أول الشكر لله الواحد الأحد الذي خلق السماوات بلا عمد، ووزق الناس ولم ينسى أحد، الحمد لله على توفيقه لنا في إتمام هذا العمل، فله الشكر حتى يرضى وله الشكر بعد الرضا . ثم كامل الشكر والتقدير للأستاذ المشرف: " صادق لشهب " و الأستاذ المساعد: " موفق حسام " و " الأساتذة في حاضنة الأعمال " في جامعة ورقلة قاصدي مربع أطاح به الفضل بعد الله على ما قدموه لنا من نصائح وتوجيهات قيمة، فلمن منا كل التقدير والاحترام . كما نشكر أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذه المذكرة وتسخيرهم وقتهم وجهدهم لقراءتها وتمحيصها . كما نتقدم بجزيل الشكر إلى جميع أساتذتنا الأفاضل خلال السداسي الأول و لكل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على إتمام هذا العمل

الإهداء

الحمد لله الذي رزقنا من العلم ما لم نكن نعلم ووفقنا في هذا ولم نكن لنصل إليه لولا فضل الله علينا أما بعد، أهدي ثمرة عملي هذا إلى الذين لا تطيب الحياة بدونهم ولا يكتمل الفرح في غيابهم ولا يستمر العلم إلا في حضورهم إلى أئمتي ما أملك إلى من وضعت الجنة تحت أقدامها إلى الشمعة التي أنارت دربي إلى الحبيبة والرفيقة "أمي الغالية" حفظها الله وأطال عمرها. إلى من سعى جاهدا في رعايتي وتربيتي وتعليمي وتوجيهي إلى من هو رمز القوة والنقاء، إلى من هو قدوتي في التربية والأخلاق إلى السند الذي لا يمل ولا يميل "أبي العزيز" حفظه الله وأطال عمره و إلى من يعيش في ظل وجودهم أملتي أخي و أخواتي ... بلال .. سندس .. الزهرة .. إلى أصدقائي و عائلتي بن عبد الصادق و خلفي في كل مكان داخل و خارج البلاد حفظهم الله و شكرا

احمد

الإهداء

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة... ونصح الأمة... إلى نبي الرحمة و نور العالمين... سيدنا محمد عليه أفضل الصلاة والتسليم. إلى من كلفه الله بالصيبة و الوقار... إلى من علمني العطاء بدون انتظار...والذي العزيز... إلى بسمه الحياة وسر الوجود، إلى من كان دعاءها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى الغالية أمي الحبيبة... فلولاها لما وصلت إل ما أنا عليه، أرجو من الله أن يطيل في عمرهما... إلى من يعيش في ظل وجودهم أملي.... إلى اختي غالية "العالية" و باقي أختائي و إلى أصدقائي و عائلتي شاوي حفظهم الله و شكرا

نصيرة

فهرس المحتويات :

الصفحة	
	الشكر و العرفان
	إهداء
	ملخص
	المقدمة
	الفصل الأول: الإطار النظري لمخطط الأعمال
	تمهيد
	المبحث الأول
	مفهوم مخطط الأعمال
	المطلب الأول
	تعريف مخطط الأعمال
	المطلب الثاني
	خصائص مخطط الأعمال
	المطلب الثالث
	أهداف مخطط الأعمال
	المطلب الرابع
	أهمية مخطط الأعمال
	المبحث الثاني
	كيفية إنشاء مخطط الأعمال
	المطلب الأول
	دور مخطط الأعمال
	المطلب الثاني
	أنواع مخطط الأعمال
	المطلب الثالث
	وظائف مخطط الأعمال
	المطلب الرابع
	كيفية إنشاء مخطط الأعمال
	المبحث الثالث
	المحاور الأساسية لمخطط الأعمال
	المطلب الأول
	المخطط التنظيمي
	المطلب الثاني
	المخطط التسويقي
	المطلب الثالث
	المخطط الإنتاجي
	المطلب الرابع
	المخطط المالي
	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: إعداد مخطط الأعمال للمشروع تطبيق الويب لإدارة الموارد البشرية
	تمهيد
	المبحث الأول
	تقديم المشروع
	المطلب الأول
	وصف المشروع
	المطلب الثاني
	أسباب اختيار المشروع
	المطلب الثالث
	الدراسة القانونية للمشروع

	أدوات جمع البيانات و المعلومات الخاصة بالمشروع	المطلب الرابع
	الدراسة التنظيمية و التسويقية للمشروع	المبحث الثاني
	الشكل القانوني للمشروع	المطلب الأول
	الهيكل التنظيمي و تحديد الموارد البشرية و تحديد السلطات و المسؤوليات	المطلب الثاني
	دراسة السوق و المزيج التسويقي	المطلب الثالث
	تحليل SOWT	المطلب الرابع
	المبحث الثالث : الدراسة الإنتاجية و المالية للمشروع	
	متطلبات الإنتاج	المطلب الأول
	الخدمات المتوفرة و صيغ الاشتراك	المطلب الثاني
	الإيرادات المالية	المطلب الثالث
	الهيكل المالية	المطلب الرابع
		خلاصة الفصل
		الخاتمة
		قائمة المراجع
		قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	الرقم
34	أمثلة لمسميات السعر	01
45	ملخص المشروع	02
50	الزيائن المستهدفين للمشروع	03
60	يمثل قيمة الإيرادات خلال 5 سنوات من عدد المشتركين	04

قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل	رقم
20	خصائص مخطط الأعمال	01
23	الوظائف الداخلية لمخطط الأعمال	02
24	الوظائف الخارجية لمخطط الأعمال	03
25	الوظائف الرئيسية لمخطط الأعمال	04
37	عناصر المزيج الترويجي	05
60	منحنى يوضح صافي الربح المتوقع لـ 5 سنوات	06

قائمة الملاحق

الصفحة	الملحق	الرقم
69	استطلاع رأي	01
70	استطلاع رأي الشركة الوطني للتأمين SAA - ورقة	02
71	استطلاع رأي شركة القابضة سونالغاز - الجزائر العاصمة	03
72	استطلاع رأي شركة SONALGAZ مديرية التوزيع - ورقة	04
73	استطلاع رأي شركة SONATRACH - الجزائر العاصمة	05
74	استطلاع رأي مديرية الصيد البحري و تربية المائيات - ورقة	06
75	استطلاع رأي الصندوق الوطني للعطل الكاكوبات - ورقة	07
76	استطلاع رأي محافظة التنمية الفلاحة في الناطق الصحراوية-ورقة	08
77	استطلاع رأي شركة التعاونية للحبوب و البقول الجافة - ورقة	09
78	استطلاع رأي بنك الخليج AGB- الجزائر العاصمة	10
79	استطلاع رأي الصندوق الجهوي لتعاون أفاعي - ورقة	11
80	استطلاع رأي CNAC - ورقة	12
81	استطلاع رأي مديرية الشؤون الدينية - ورقة	13

الملخص: لقد شهد العالم في الآونة الأخيرة الكثير من الاهتمام بالفكر لمقاولاتي وإنشاء مؤسسات الناشئة ودعمها من طرف دولة وذلك لمساهمة في معالجة مشكلة البطالة ولكن قبل إنشاء هذه المؤسسات وانطلاق الأعمال لابد من إعداد مخطط الأعمال من أجل استخدامها لتعرف على الإمكانيات اللازمة لتنفيذ المشروع من الفكرة إلى التجسيد على أرض الواقع وتتضمن هذه المذكرة العناصر الأساسية لإعداد مخطط الأعمال للمشروع ويمثل إجابة عن تساؤلات المتعلقة بكيفية المباشرة في الأعمال وتطويرها من عدة جوانب بالنسبة للمشروع الخاص بنا.

قسم العمل إلى فصلين الأول جانب نظري يتحدث عن مخطط الأعمال و طريقة إنجاز المشاريع باتخاذ كل الجوانب الخاصة به و الفصل الثاني تطبيق الجانب النظري على مشروعنا الخاص و قد قمنا بحل اغلب المشاكل التي يواجهها مسؤول الموارد البشرية و تسهيل العمل الخاص به و مساعدته في التحليل و التنبؤ من أجل اتخاذ القرار الجيد و إيجاد حلول للعمال في طريقة الاتصال بالمؤسسة الخاصة بهم و القيام بطلب الوثائق و الخدمات التي تخص الموارد البشرية عن بعد من خلال الموقع الخاص بنا و هناك موقع أولي خاص بنا للتسجيل و إحصاء عدد الشركات المسجلة و تجربة التطبيق عند الإطلاق

كلمات مفتاحية : مخطط الأعمال، تطبيق واب، تسيير موارد بشرية ، مؤسسة ناشئة

Summary: Recently, the world has witnessed a lot of interest in entrepreneurial thinking and the establishment and support of startups by the state, contributing to addressing the problem of unemployment. However, before establishing these institutions and launching businesses, it is necessary to prepare a business plan to understand the capabilities needed to implement the project from idea to embodiment on the ground. This memorandum includes the basic elements for preparing a business plan for the project and represents an answer to questions related to how to start in business and develop it from several aspects for our specific project .

The work is divided into two chapters. The first chapter is a theoretical aspect that talks about the business plan and how to succeed in projects by taking all its aspects. The second chapter applies the theoretical aspect to our specific project. We have solved most of the problems faced by the human resources manager and facilitated his work and helped him in analysis and prediction in order to make a good decision and find solutions for workers in the way of communicating with their own institution and making requests for documents and services related to human resources remotely through our website. There is also a preliminary site for us to register and count the number of registered companies and test the application at launch.

KEY words : Business plan, web application , management of human resources, start up.

المقدمة

إن الاستثمار في المؤسسة الناشئة **Startup** له أهمية كبيرة و ذلك لما له يوفره من إجراءات تسييرية أقل تعقيدا وأكثر ملائمة مع الأسواق المحلية والدولية كذلك تعتبر المؤسسات الصغيرة و المتوسطة قاعد ومنطلق لتحقيق تنمية حديثة من خلال الأنشطة التي تقوم بها . و قد ازداد التوجه نحوى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة مؤخرا لما لها دور في توفير مناصب الشغل و ميولها أكثر إلى الإبداع والابتكار اللذان يعتبران عاملان أساسيان من عوامل الإنتاج ، شأنهما شأن رأس المال و اليد العاملة و لإنشاء هذه المؤسسات يجب علينا أن ننتهج طريقا يساعد على الحفاظ عليها واستمرارها ولا يكون هذا إلا وفق دراسة جيدة و مدققة لما يعرف بمخطط الأعمال و يعتبر المرحلة الأخيرة التي تسبق عملية الإنشاء فالدراسة الجيدة لهذا المخطط تمنحنا أكبر نسبة نجاح و تفادي خطر الزوال . عملية إعداد مخطط الأعمال هي عملية جمع المعلومات حول المشروع المقترح و من ثم تحليلها لمعرفة إمكانية التنفيذ وتقليل المخاطر و مدى ربحية المشروع، بالتالي معرفة مدى نجاح هذا المشروع أو خسارته مقارنة بالسوق و احتياجاتها.

و نظرا للتغيرات الاقتصادية و التكنولوجية التي يمر بها العالم ، و على وجه الخصوص الشركات العامة و الخاصة هذا ما أدى إلى ظهور صعوبات في التوافق بين العمال و صاحب العمل و من هنا انطلقت فكرة انجاز المشروع الذي يساعد على إيجاد حلول لتلك الصعوبات و تقديم تسهيلات لهذه الفئة بالذات و لمعرفة مراحل إنشاء هذا النوع من المشاريع قمنا بطرح الإشكالية التالية:

إشكالية البحث:

كيفية إنشاء موقع ويب لإدارة الموارد البشرية ؟

و من هذه الإشكالية الرئيسية نحدد الإشكاليات الفرعية التالية:

- ما هو مخطط الأعمال ؟ و ما هي أهميته و أهدافه ؟

- كيف يتم إعداد مخطط الأعمال للمؤسسة خدماتية (تطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية) ؟

الفرضيات:

- إعداد مخطط الأعمال الجيد يعتبر خريطة طريق للمشاريع الجديدة و يضمن استمراريته.

- يتم إعداد مخطط الأعمال لمؤسسة خدماتية بدراسة الجوانب التالية (التنظيمية ، التسويقية ، المالية)

أسباب اختيار الموضوع :

- الدور الذي يلعبه مخطط الأعمال في نجاح و استمرارية المشروع.

- عدم التطرق لهذا الموضوع من قبل .
- القيمة العلمية و العملية التي يحظى بها مخطط الأعمال.
- الرغبة في إنشاء مؤسسة تقدم خدمات لكل الشركات في تسهيل إدارة الموارد البشرية .

أهمية الموضوع :

تتمثل أهمية المشروع في تقديم تسهيلات لرئيس مصلحة الموارد البشرية و مدير الشركة و الموظف

أهداف الموضوع :

- التمكن من مخطط الأعمال .
- إنعاش قطاع الخدمات بمشاريع جديدة .
- إدخال فكرة إبداعية جديدة في المجتمع .
- تغيير طريقة إدارة الموارد البشرية من الحديثة إلى أكثر تطور
- تحسين كفاءة العمل و توفير البيانات و تقليل من الأخطاء في إدارة الموارد البشرية

المنهجية المتبعة:

لقد اعتمدنا في إنجازنا لهذا المشروع على **المنهج الوصفي** لوصف ما جاء في الجانب النظري و **المنهج التحليلي** في إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي و المتعلق بتقديم مخطط أعمال لانجاز المشروع

الصعوبات :

- قلة المراجع .
- ضيق الوقت .
- عدم توفر مبرمجين ذو أسعار مناسبة .
- حداثة الموضوع في محيط الدراسة .
- عدم وجود دراسات سابقة لأن فكرة المشروع جديدة لم تطرح من قبل .

خطة البحث

نبدأ في الفصل الأول فسنحاول التعرف من خلاله على مخطط الأعمال لإنشاء مؤسسة ناشئة، و يتضمن الجانب النظري لمخطط الأعمال تم تقسيمه كالتالي :

المبحث الأول: مفهوم مخطط الأعمال

المبحث الثاني: دور و كيفية إنشاء مخطط الأعمال

المبحث الثالث: المحاور الأساسية لمخطط الأعمال

أما في الفصل الأخير و هو مخطط الأعمال لتطبيق الويب لإدارة الموارد البشرية و يتكون من:

المبحث الأول: تقديم المشروع

المبحث الثاني: الدراسة التنظيمية و التسويقية للمشروع

المبحث الثالث: الدراسة الإنتاجية و المالية للمشروع

الفصل الأول

الإطار النظري لمخطط الأعمال

تمهيد

المؤسسات الناجحة في الغالب هي مشاريع تستند إلى دراسات وعمليات تخطيطية سليمة وشاملة، وذلك ما تحاول أن تبينه الدراسات ويثبته الواقع إذ تشير الدراسات والوقائع إلى أن نسبة الفشل في المؤسسات الناشئة تكون عالية ما لم يتم الاهتمام بخطة العمل الأولية، ولم تحظ إجراءات التمويل بالأهمية والوضوح الكافيين .

لذلك سنقوم من خلال هذا العمل بمحاولة لإلقاء الضوء على مفهوم مخطط الأعمال و دوره و كيفية إنشاء مخطط الأعمال و المحاور الأساسية له

المبحث الأول: مفهوم مخطط الأعمال

مخطط الأعمال هو تحدد الأهداف والاستراتيجيات التي ستتبعها الشركة أو المشروع، بالإضافة إلى الخطط التشغيلية اللازمة لتحقيق تلك الأهداف. يحتوي مخطط الأعمال على تحليل للسوق والمنافسين، وخطة تسويقية، وخطة مالية، وخطة للإنتاج والعمليات. كما يوفر مخطط الأعمال رؤية شاملة لكيفية إدارة الأعمال وتحقيق النجاح على المدى الطويل. يُعتبر مخطط الأعمال أداة حيوية للتخطيط والإدارة، ويساعد في جذب الاستثمارات والشراكات.

المطلب الأول: تعريف مخطط الأعمال

إن مخطط الأعمال هو وثيقة رسمية تحضر و تطور لوصف العمل الذي يتم إعدادها من أجله وتستخدم لفحص جوانب دراسة الجدوى من فكرة هذا العمل و كذلك للحصول على التمويل المناسب و أيضا كخارطة طريق و العمليات المستقبلية، كما يعتبر أيضا إسقاط في المستقبل وربط للوسائل المسخرة من أجل تجسيد الرؤية المستقبلية .

- مخطط الأعمال يعتبر الشكل الكتابي للمشروع المقاولاتي، وهو يتمثل في وثيقة تشمل حوالي 30 ورقة تقريبا والتي تقدم العناصر الأساسية للمشروع، إضافة إلى طبيعة النوع، وفرص المشروع مستندة إلى تحليل السوق والمنافسة، والمجموعة (فريق العمل) وتماسكهم بالمشروع، المواد اللازمة لانجاز المشروع ورؤيته المستقبلية .

- في تعريفه الأكثر شمولية " يعرض مخطط الأعمال دفعتا واحدة مصدرا و طبيعة الفرصة التي يستغلها، أهداف التطور على مدى ثلاث أو خمس سنوات، الإستراتيجية و الوسائل المعتمدة، النتائج المنتظرة . هذا التعريف المتفق عليه يمثل ما نجده في الكتب التي تعالج موضوع إدارة الأعمال، و هو يضع النقاط على الحروف بأكبر دقة ممكنة حول وصف الفرصة و قدرة المقاولين على تسخير الموارد لاستغلالها بأفضل طريقة.

- مخطط الأعمال يوصف الوضع في الماضي والحاضر من الأعمال التجارية، ولكن هدفه الرئيسي هو تقديم مستقبل المؤسسة، ويتم تحديثه عادة سنويا، ويتطلع قدما لمدة ثلاث سنوات إلى خمسة سنوات عادة، وهذا يتوقف على نوع من الأعمال وهذا النوع من الكيان¹.
- مخطط الأعمال هو وثيقة رسمية و ملف شامل لتقديم مشروع مقاولاتي ، يعتبر مسار تحليل استراتيجي ، كما انه يمثل خطة عمل مفصلة و إسقاطات مستقبلية لمدى جدوى و مردودية المشروع².

¹ Michel Coster, Entrepreneuriat, ed Pearson, Paris , 2009, P 134.

² Alain Fayolle : Entrepreneuriat (Apprendre à entreprendre), DUNOD, PARIS, 2004, P 292.

مخطط العمل هو الترجمة المشفرة لنموذج عملك . تحضير مخطط عمل يتطلب إحياء نموذج عمل في الوقت مع حساب بقدر المستطاع كل الإصلاحات التي تؤثر على سير مشروعك : (تأثير العطل المدرسية ، الأحوال الجوية طبعاً كل الإصلاحات ليست بالضرورة محسوبة) ، يجب وضع احتمالات عموماً توجد 3 أنواع من الاحتمالات : متشائم ، عادي ، متفائل ، يجب أن تتخيل عمل شركتك اليومي بدون تجاهل التفاصيل ، عندما يجهز السيناريو يجب القيام بتفسيره لتشكيل مخطط الأعمال³.

المطلب الثاني: خصائص مخطط الأعمال

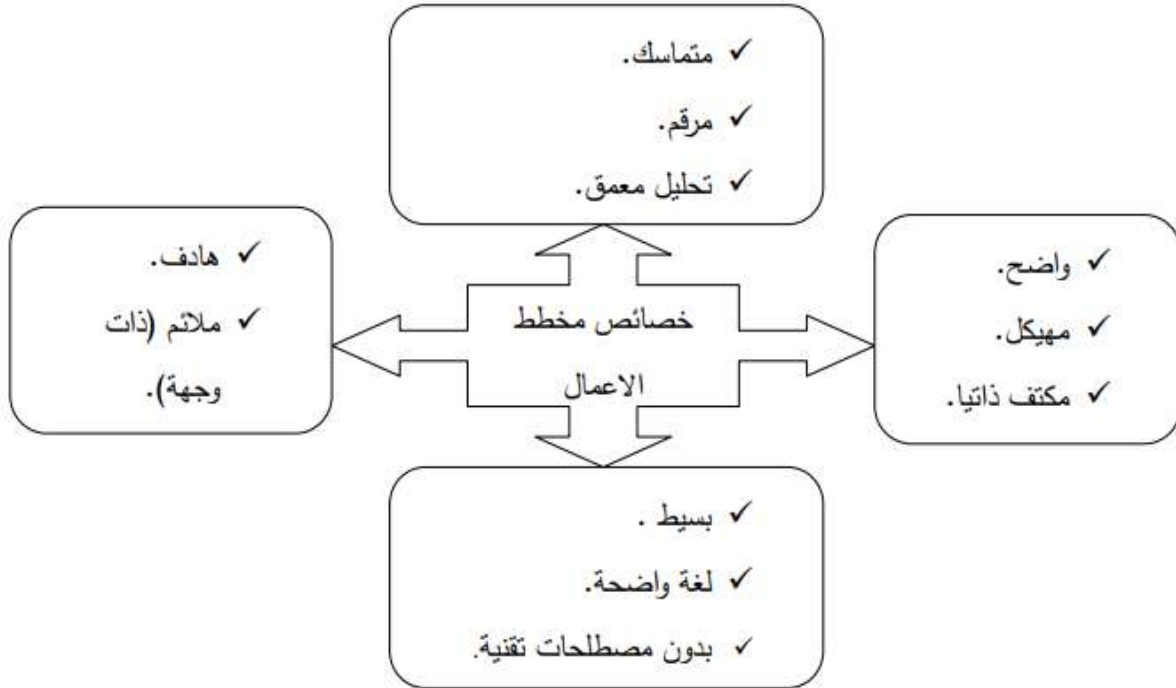
في إطار تجربة وخبرة طويلة في العمل في مجال الأعمال الصغيرة ووضع خطط العمل قدم الباحثان (Gumper and Rich) عرض الخصائص خطة العمل التي يمكن أن تشجع المستثمرين على المساهمة في التمويل، ويمكن أن نلخص ما يعتبر هيئة أو نمط خطة العمل الناجحة فيما يلي⁴

- ✓ يجب أن يرتب على نحو مناسب، مع ملخص تنفيذي، وقائمة محتويات، وفصول في ترتيب .
- ✓ يجب أن يكون بطول وامتداد صحيح .
- ✓ أن يعطي معنى للذي سوف ينجح من قبل المؤسسين وتوقعاتهم للثلاث أو الخمس سنوات القادمة.
- ✓ أن يوضح بصورة كمية ونوعية طبيعة الفوائد التي يحصل عليها المستخدمون لمنتجات وخدمات المنظمة.
- ✓ أن يعرض أداة قوية على إمكانية عرض المنتجات في السوق وكذلك بيع الخدمات.
- ✓ أن يثبت الأهلية المالية للخيارات الأساسية لبيع المنتجات والخدمات.

³ Patrick jolly . Créer son entreprise . Edition d Organisation Groupe Eyrolles . Paris . p 65.

⁴ طاهر محسن المنصور الغالبي، " إدارة و إستراتيجية منظمات الاعمال المتوسطة و الصغيرة " ، دار وائل لشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2009 ص

شكل رقم (1): خصائص مخطط الأعمال



Source : Jean-Philippe, Rédiger Son Business-Plan .op cit page 07

مطلب الثالث: أهداف مخطط الأعمال

لمخطط الأعمال مجموعة من الأهداف وتتمثل في 5 :

- ✓ التنسيق والنجاح في إنشاء أو تطوير مشروع .
- ✓ خلق جو عمل جماعي، وعلى منفذيه الالتفاف حول الأهداف المسطرة وذلك بمساهمة الجميع على تحقيقها حسب الأولوية
- ✓ المراقبة والتسيير .
- ✓ صياغة أهداف واضحة ومحددة .
- ✓ تحديد الوسائل الضرورية لتحقيق الأهداف المسطرة .
- ✓ إبراز القدرات والإمكانيات الخاصة بطاقم المكلف بتنفيذ جميع أوجه أنشطة المشروع .
- ✓ تحفيز المحيط الخارجي، لإيجاد موارد خارجية كالمستثمرين والبنوك لاستثمار في المشروع .
- ✓ تحديد وشرح الإستراتيجيات المختارة من طرف أصحاب المشروع .
- ✓ تقييم مخاطر الاختيارات المعدة سابقا .
- ✓ إعداد مخطط يتضمن الأهداف ومخطط العمليات يستعملان كمرجع لمؤسسة .

⁵ Michel COSTER, *entrepreneuriat*, Pearson Education, Paris, France, 2009, p134

المطلب الرابع: أهمية مخطط الأعمال

- يعتبر مخطط الأعمال أداة مهمة وإستراتيجية لرواد الأعمال. لا يساعد مخطط الأعمال الجيد رواد الأعمال فقط على التركيز على الخطوات المحددة اللازمة لهم لإنجاح أفكارهم التجارية، ولكنه يساعدهم أيضا على تحقيق أهداف قصيرة وطويلة المدى.⁶

- يعد مخطط الأعمال المكتوب جيدا أداة مهمة لأنها تمنح رواد الأعمال وأصحاب الأعمال الصغيرة، بالإضافة إلى موظفيهم، القدرة على تحديد أهدافهم وتتبع تقدمهم مع بدء نمو أعمالهم. يجب أن يكون تخطيط الأعمال هو أول شيء يتم القيام به عند بدء عمل جديد. تعد خطط العمل مهمة أيضا لجذب المستثمرين حتى يتمكنوا من تحديد ما إذا كان عملك على الطريق الصحيح ويستحق وضع الأموال فيه.⁷

المبحث الثاني: دور و كيفية إنشاء مخطط الأعمال

المطلب الأول: دور مخطط الأعمال

يمكن أن نستخلص أن مخطط الأعمال له " دور هام ويتمثل فيما يلي⁸ :

- ✓ خطة لتحويل فكرة إلى مشروع قابل للتحقيق.
- ✓ وسيلة للتوضيح بطريق تحليلية واسعة ومتينة لأهداف النشاط في المدى القصير والمتوسط.
- ✓ توضيح قابلية التنفيذ، قابلية الاستمرار و الإدراك الوقتي لنمو المشروع لمقاولاتي أو التجاري.
- ✓ تحديد هوية المشاركين الآخرين في السوق والتعبير عن اختلافاتهم.
- ✓ يعتبر خريطة طريق (road map) مع تحديد مؤشرات التطور الجيد للمشروع
- ✓ عملية للتنفيذ
- ✓ يبرهن على كفاءة المنشأ و مخطط الأعمال

المطلب الثاني: أنواع مخطط الأعمال

تتنوع مخططات الأعمال و تختلف بحسب اختلاف الظروف و المواقف بحيث لكل موقف أو إشكال معين مخطط عمل يدخل ضمن تصنيف معين ، و ذلك لجعل المخطط ناجحا و فعالا و يحقق الأهداف المرجوة منه ، لذا سنتطرق في هذا المطلب إلى ثلاث تصنيفات وضعت لمخطط الأعمال .

التصنيف الأول:

ويقسم هذا التصنيف خطة العمل إلى نوعين⁹ :

⁶ Rich Longo, The Duquesne University Small Business Development Center website (2019), Why is a business plan important? [online]. <https://www.sbdc.duq.edu/Blog-Item-The-Importance-of-a-BusinessPlan#:~:text=Why%20is%20a%20business%20plan,term%20and%20long%2Dterm%20objectives.> 18 / 03 / 2024, 14:44

⁷ Jared Lindzon, Wave Financial (2022), The importance of a business plan, <https://www.waveapps.com/blog/importanceof-a-business-plan> , 18\03\2024 ,15:00

⁸ Jean-Philippe poisson, Rédiger Son Business-Plan, vue d'ensemble des règles à respecter, quintes, conférence du 28 novembre 2002, page 3, charger à l'adresse : (<http://www.polytechnicum.org/illustration/business-plan.pdf>), à la date 08/03/2024 à 17.00 heure

⁹ طاهر محسن منصور الغالي، مرجع سابق، ص 215.

فحسب كل من (AI et Longencker) فيعتبران أن المقاول وهو يمارس عملية كتابة خطة العمل يكون أمام خيارين رئيسيين هما:

خطة مختصرة: وهي خطة قصيرة مركزة تعرض الجوانب المهمة جدا والقضايا الرئيسية وتحاول إسقاط الأهم منها للعمل الجديد، وأن هذا النوع يتم التركيز فيه بثقل على القضايا التسويقية مثل الأسعار والمنافسة وقنوات التوزيع، وتعطي القليل للإجراءات والطرق للمعلومات الداعمة، وهذا النوع من خطط العمل يكون ملائم خاصة في الحالات التي يحصل فيها العمل الجديد على دعم خارجي من المصارف في التمويل .

خطة شمولية: وهي خطة عمل كاملة وتحتوي على تحليل معمق للعوامل المهمة الحرجة والتي تحدد وتؤثر نجاح أو فشل العمل المنوي إنشائه تحت مختلف الأحوال والافتراضات،

التصنيف الثاني :

ويقسم هذا التصنيف خطة العمل إلى أربعة أنواع رئيسية¹⁰:

خطط قصيرة أو خطط مصغرة: حيث من المحتمل أن تحتوي على (10 صفحات بالإضافة إلى أنها يجب تشمل أيضا على تركيز الاهتمام على الأمور الأساسية مثل : مفهوم العمل والاحتياجات المالية وخطة التسويق والكشوفات المالية، وخاصة كشف التدفقات النقدية والعائد المستهدف وكشف الموازنة .

خطط العمل: وهي عبارة عن الأداء المستخدم في تشغيل وإدارة المشروع العائد للريادي، ويتوجب أن تكون هذه الخطة طويلة وتحتوي على جميع التفاصيل، كما يمكن أن تكون في بعض الأحيان قصيرة في عرض المشروع .

خطط التقديم: وهي خطة العمل من دون الرتوش والانطباعات، وتستخدم هذه الخطط عادة في البنوك أو المستثمرين وغيرهم من خارج الشركة لغرض الحصول على التمويل المالي .

الخطط الالكترونية: وهي معظم خطط وبرامج الأعمال التي تجرى بواسطة الحاسب بشكل أو بآخر، ومن ثم يتم طبعها على نسخ ورقية متعددة. كما يجري من وقت لآخر إرسال الكثير من الوثائق الحاملة للمعلومات بواسطة الحاسب ما بين الأطراف المختلفة للأعمال .

التصنيف الثالث:

ويقسم هذا التصنيف خطة العمل حسب الهيكل والمحتوى وعمق خطط الأعمال التي تعتمد على عوامل كثيرة نذكر منها :

¹⁰ فايز جمعة صالح النجار و عبد الستار محمد العلي، الريادة و إدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر والتوزيع، د ب، ط 1 ، 2006 ص 332

- الهدف الرئيسي لخطة العمل .
- المرحلة التي يمر بها المشروع (البداية في المشروع، مؤسسة موجودة أو مؤسسة في طريق الزوال).
- نوع الأعمال التجارية أو الصناعية .
- الوضعية المالية .
- حجم الشركةالخ¹¹.

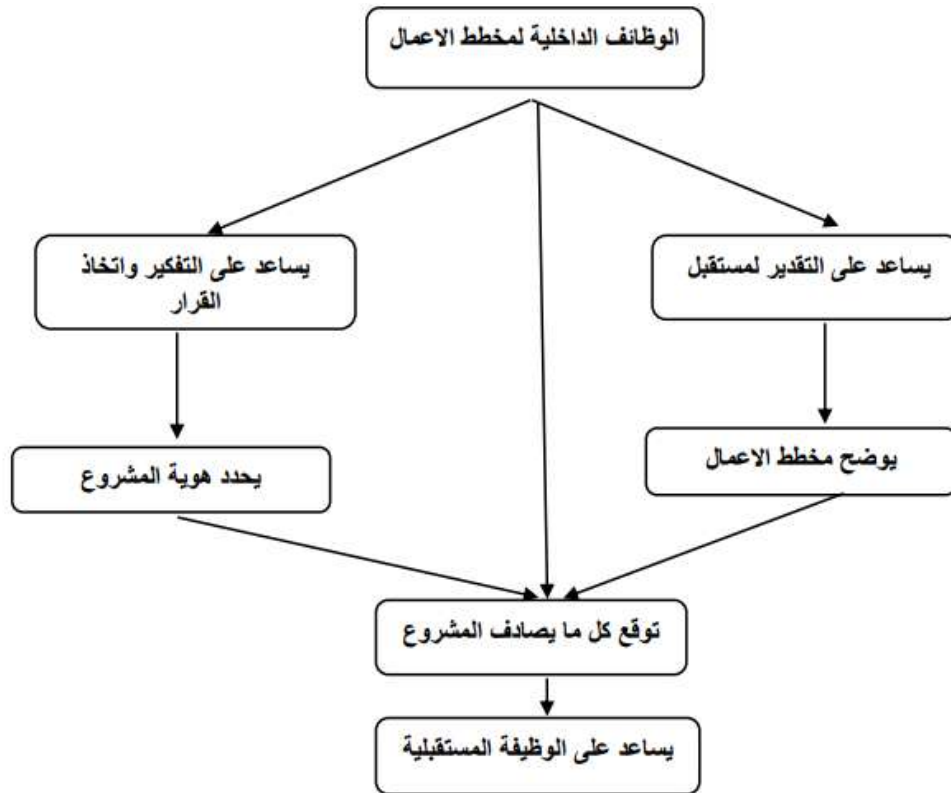
المطلب الثالث: وظائف مخطط الأعمال

يعد كتابة خطط الأعمال أحد أساليب البحث الدقيق والتعمق في أفكار العمل. لذلك، يلعب دوراً رئيسياً في إنشاء المشروع واستكمالها. الهدف الرئيسي هو وضع خطط عمل من خلال الممتدتين التاليتين:

❖ الوظائف الداخلية لمخطط الأعمال: (الوسيلة الإستراتيجية)

أثناء العمل المنجز الممتد لإعداد مخطط الأعمال، ركز المنشئ على مشروعه وعلى شروط الإنجاز وهي موضحة في الشكل التالي¹²

الشكل رقم (02): الوظائف الداخلية لمخطط الأعمال



Source Michel COSTER, OP, Cit. p 137.

ان
الفوائد
د المقدمة للمقاول من خلال إعداد مخطط الأعمال تكون ذات صلة مختلفة والمتمثلة فيما يلي :

¹¹ فايز جمعة صالح النجار و عبد الستار محمد العلي، مرجع سابق، ص333.

¹² Michel COSTER, entrepreneuriat, Pearson Education, Paris, France, 2009, p137.

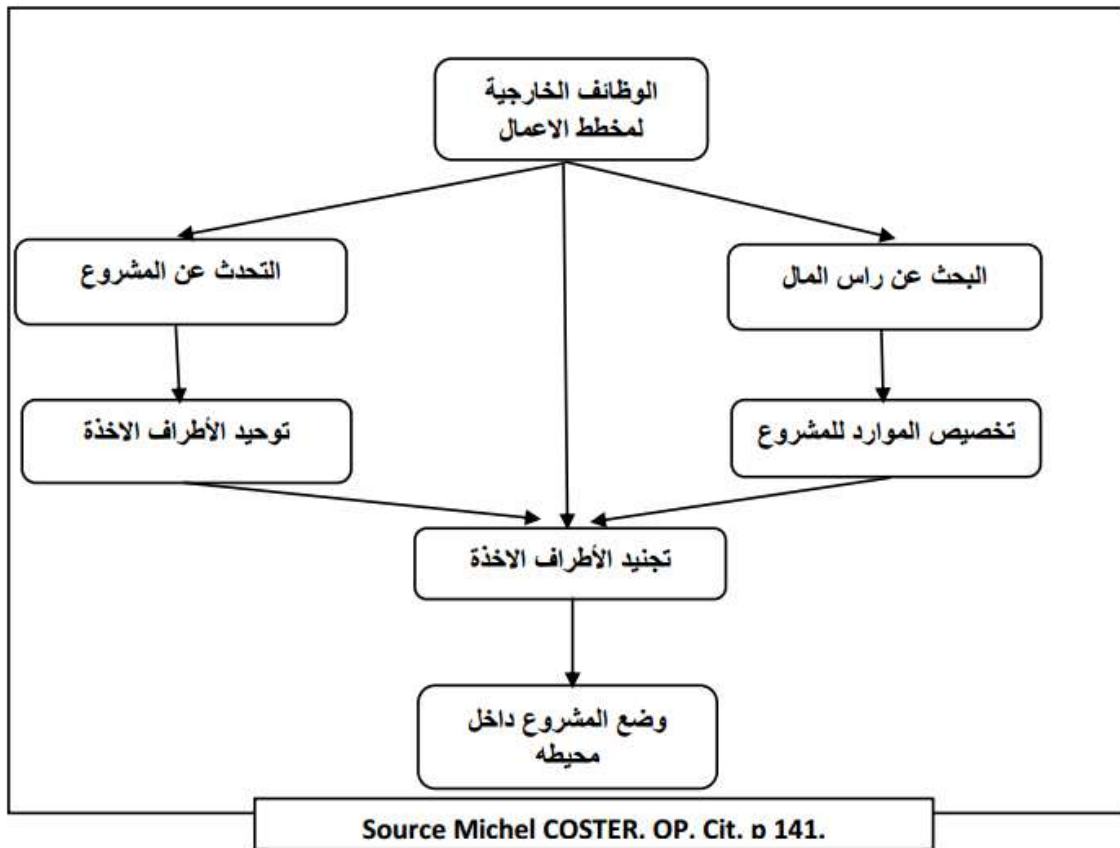
- المساعدة على التفكير واتخاذ القرار: أوامير وقيل كل شيء، فان خطة العمل تساعد صاحب المشروع على صقل هوية عمله في المستقبل، إن خطة العمل تلعب دورا في الحد من عدم اليقين والدقة، لهذا فان اتخاذ القرار يجتاز نحو خطوة لإنشاء التي تعد ممكنة، وبالتالي تساعد على تحديد الهوية والتماسك الكلي للمشروع.
- المساعدة على التنبؤ: الإعداد لمخطط الأعمال يسمح بطرح نظرة أساسية والمتمثلة في التنبؤ وهذا يعني المخطط الفعلي للمشروع، بالإضافة إلى ذلك فإن المقاول في فترة إنجاز المشروع يقوم بالتعرف على المعلومات المتعلقة بقطاعه، كما يسعى إلى التوقعات لتطوير مشروعه وتحديد الإجراءات اللازمة لإنشاء والتطوير.
- المساعدة على العمل في المستقبل: من أجل تقديم حصة الأشياء لقيمة المخطط المحتوى في مخطط الأعمال بين التقدير والمساعدة على التفكير، يجب أن نتأمل بأن مخطط الأعمال لديه دور فعال في السير الفعلي للمؤسسة الجديدة، وأنه من المعروف إن مسالة تطوير الخطة تسمح للمبدع لتوقع بعض المخاطر والاستعداد بشكل أفضل للتنفيذ الملموس لمشروعه.

❖ الوظائف الخارجية لمخطط الأعمال (وسيلة الاتصال ومساعد للبحث عن الموارد):

وهذه الوظيفة أكثر جدية، حيث يتمثل في قدرته على الإشارة للمحيط بان المشروع على وشك الحدوث، بطريقة مستهدفة اما لتعبئة الطاقات او جلب الموارد. إن أهداف التحدث عن المشروع تسمح بتحقيق ما يلي

- ✓ التحدث عن المشروع: معرفة الأطراف التي ستتعامل مع المؤسسة مستقبل.
- ✓ البحث عن رأس المال: البحث عن الأطراف التي باستطاعتها جلب الموارد المالية من اجل تخصيص الوسائل اللازمة للمشروع.
- ✓ التجنيد (جلب المنخرطين): أي الشركاء الإستراتيجيون للمشروع، والفكرة الملخصة والتي تتمثل في كون مخطط الأعمال عليه أن يحدث فائدة، والتجنيد الممكن للأطراف الأخذة، مهما كان دورها وطبيعة الموارد التي يمكن جلبها للمشروع. والشكل التالي سيوضح الوظائف الخارجية لمخطط الأعمال:

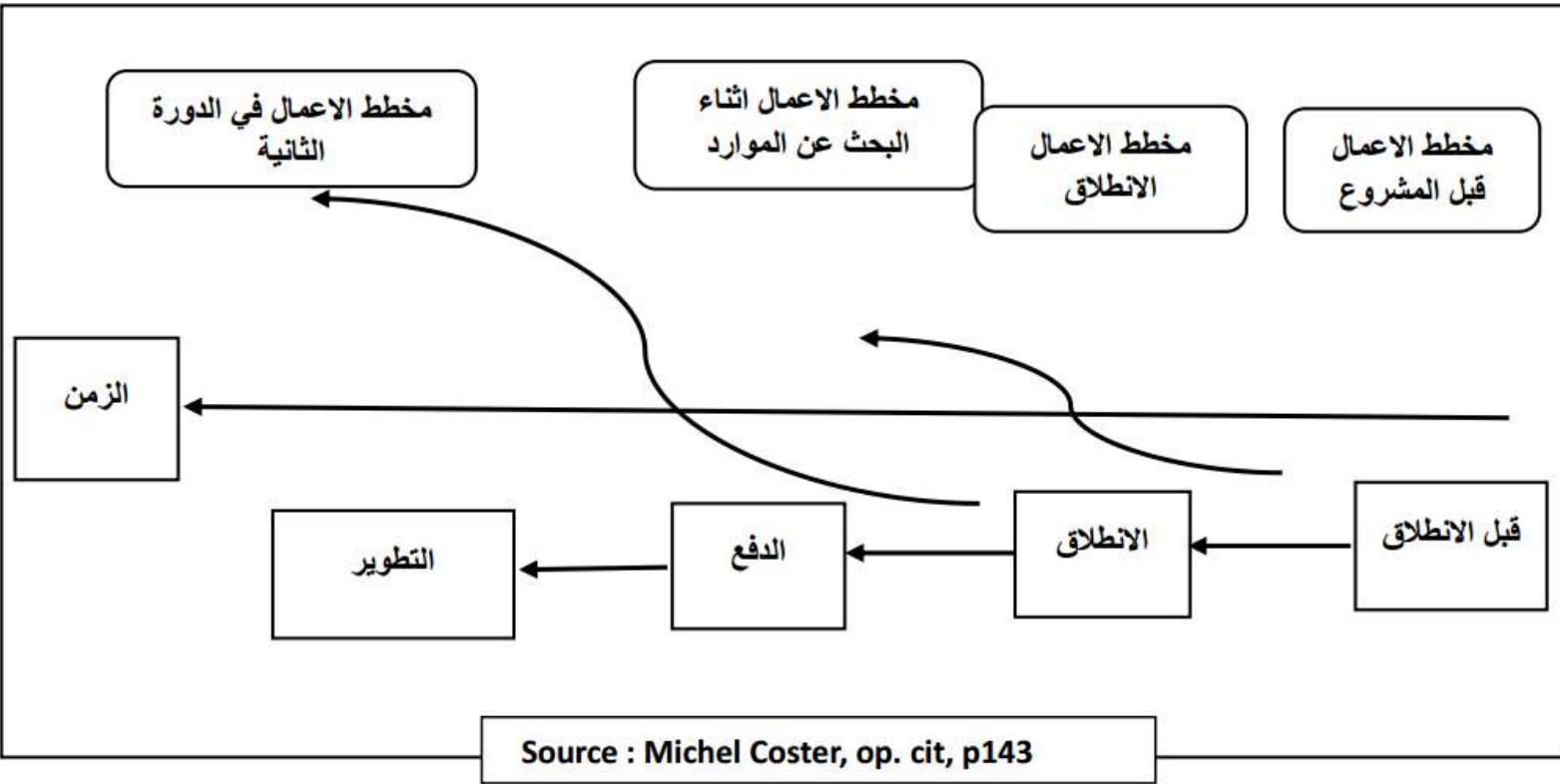
شكل رقم (03): الوظائف الخارجية لمخطط الأعمال



وفي الشكل

التالي سنستعرض الوظائف الرئيسية لمخطط الأعمال أثناء مراحل المتابعة :

شكل رقم (04): الوظائف الرئيسية لمخطط الأعمال



المطلب الرابع: كيفية إنشاء مخطط الأعمال

تعتمد التفاصيل المحددة التي قمت بتوجيهها في خطة العمل إلى حد كبير على الجمهور المستهدف. إذا حاولت التأكد يجب أن يتضمن العمال الداخليين للمؤسسة معلومات حول الإنتاج والتنظيمية للمشروع، ولكن جميع خطط الأعمال تتبع عموماً التنسيق والدراسة المماثلة على النحو التالي¹³:

- 1- **ملخص تنفيذي:** والذي فيه يتم تقديم نظرة عامة عن المشروع.
- 2- **وصف المؤسسة:** هذا القسم مهم بشكل خاص عند تأمين التمويل لأنه يوفر نظرة عامة عن تاريخك، والهيكل القانوني للأعمال، و المنتجات/الخدمات، وملخصات الأهداف المالية والتجارية.
- 3- **المخطط الإنتاجي:** بعد ذلك يجب أن تتضمن خطة عملك وصفا تفصيليا للمنتجات أو الخدمات التي تقدمها، بحيث يجب ان يوضح هذا القسم كيف يفيد منتجك العملاء المستهدفين.
- 4- **المخطط التسويقي:** في هذا القسم تحتاج إلى شيئين: حاجة السوق، وكيف تلبى منتجاتك وخدماتك هذه الحاجة، يتضمن ذلك شرائح العملاء المستهدفة وإحصائيات الصناعة وبيانات التسويق ذات

¹³ Sahlman W. A. (1997). How to write a great business plan. Harvard business review 75 (4) 98-109.

الصلة وفحصا شاملا لنقاط القوة والضعف لدى منافسك.

5 -المخطط التنظيمي: قبل أن يستثمر أي شخص في شركتك فإنهم يريدون معرفة من يدير العمل، قم بتضمين مخطط تنظيمي مع أوصاف الإدارات، والمعلومات المتعلقة بالمالكين، الموظفين الرئيسيين، فريق الإدارة.....الخ.

6 -المخطط المالي: يجب إنشاء القسم لأخير من خطة عملك بمساعدة محاسب محترف بحيث يتم فيها إدراج البيانات المالية التاريخية من السنوات الخمس الماضية و توقعات الموازنة الواقعية على مدى السنوات الخمس المقبلة و تحليلا لجميع بيانات المالية.

★ نصائح حول تنفيذ الخطة:

- ✓ اختبار فكرة المشروع.
- ✓ قم بدراسة السوق الخاص بك.
- ✓ شارك خطتك لا تحتفظ بها لنفسك.
- ✓ كن واضحا ومختصرا ولا توجد به مبالغة.
- ✓ جعل مخطط الأعمال معيار لتقييم سير المشروع

المبحث الثالث: المحاور الأساسية لمخطط الأعمال

تختلف محتويات و مكونات مخطط الأعمال من مشروع لآخر، إلا أن هيكلته بشكل عام أصبحت معيارية بحدود مقبولة و واضحة.

المطلب الأول: المخطط التنظيمي

قد ينظر إلى المخطط التنظيمي من حيث كونه مجموعة من العلاقات التي تنشأ بين الأفراد داخل جماعات العمل، وتمثل هذه وجهة نظر العلوم السلوكية، وبهذا الشكل فان المخطط التنظيمي يعبر عن العلاقات الرسمية داخل وخارج المنظمة، وينظر البعض إلى المخطط التنظيمي بأنه وسيلة لتحقيق الهدف للشركة

1 - مفهوم التنظيم

يعتبر التنظيم وظيفة من وظائف الإدارة، ويرتبط هذا بهيكل السلطة، حيث يتطلب جميع الأنشطة الضرورية لتحقيق أهداف المنظمة في وحدات إدارية، يرأس كل وحدة إداري مسؤول عما يؤدي بداخل هذه الوحدة مع تفويضه السلطة الضرورية لتحقيق أهدافه، لذلك يهتم التنظيم ببناء هيكل علاقات السلطة مع تهيئة الظروف التي تساعد على خلق التنسيق على المستويين الأفقي والراسي¹⁴.

وإذا نظرنا إلى التنظيم على انه نظام هيكلية، فهذا يعني أن الأفراد هم جوهر هذا النظام، لذلك ينبغي بناء هيكل للنظام الذي يساعد الأفراد على انجاز المهام داخل بيئة النشاط .

¹⁴ زيد منير عبوي، التنظيم الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع عمان، الأردن، ط1، 2006، ص8

2 - التنظيم الرسمي والغير الرسمي :

يخضع سلوك وتصرفات الأفراد لنظام من العلاقات الاجتماعية، ويشكل التنظيم الرسمي جزءا من هذا النظام، وقد ذكر Barnard ان التنظيم يعتبر رسميا اذا خضع شخصين أو أكثر لنظام معين وموجه لتحقيق هدف موحد، وبذلك يكون التنظيم رسميا عندما يكون الأفراد على استعداد للاتصال فيما بينهم، ولديهم الرغبة في العمل، مع وجود هدف مشترك، ويعتبر هذا المفهوم واسع وشامل حيث يتضمن أي جماعة من جماعات العمل لها هدف مشترك، ويصعب وجود تنظيم رسمي يغطي كل أنواع العلاقات بين الأفراد داخل التنظيم. فإذا كان هيكل السلطة يحدد نطاق ومسؤولية اتخاذ القرار فان الفرد يمكنه ممارسة ذلك خارج نطاق التنظيم الرسمي .

وقد ذكر Brown Wilfred على ضوء ممارسته للعمل الإداري لعدد من السنوات، ومشاركته في كثير من الدراسات المتعلقة بالتنظيم، أن التنظيم الرسمي هو الشائع ومن خلاله يمكن معرفة حدود نطاق السلطة، وحدود المسؤولية، وان السياسة الموضوعية تشكل إطار التصرف والممارسة للعمل الإداري، وانه لا توجد حرية فعلية بدون وجود قوانين وتشريعات ولوائح منظمة للممارسة لا يعتبر التنظيم معوقا للأداء إلا إذا لم يتم تكوينه بطريقة جيدة، وإذا ما توافر شرط الإعداد الجيد، فان التنظيم يوفر البيئة و المناخ الملائم للأداء الحالي أو المستقبلي مما يؤدي الى تحقيق أهدافه، ويدعو هذا الى عرض المبادئ التي تساعد على البناء الجيد للتنظيم وتجميع الأنشطة بطريقة ملائمة، وتفويض السلطة بما يتناسب وحجم المسؤولية .

3 - مبادئ التنظيم¹⁵

تتلخص هذه المبادئ فيما يلي :

- مبدأ وحدة الهدف

لا بد من وجود هدف محدد للمنظمة ككل ولكل إدارة أو وحدة من الوحدات المشاركة في تحقيق الهدف النهائي .

- مبدأ الفاعلية

يعتبر التنظيم فعالا إذا نجح في مقابلة أو تحقيق أهدافه بأقل قدر من الجهد والتكلفة .

- مبدأ الشرعية

يعني ان تكون الأهداف التي يهدف إليها التنظيم مشروعة، بحيث لا تتعارض والقوانين والتشريعات والعادات والأعراف المعمول بها .

- مبدأ الثبات

بمعنى أن تكون الأهداف محددة بدقة سواء على مستوى المنظمة او على مستوى كل ادارة او قسم .

- مبدأ تقسيم العمل

أن تقسيم العمل يؤدي إلى الاستفادة من مزايا التخصص وأيضا التعرف على مكوناته وعناصره الرئيسية والفرعية.

- مبدأ الوظيفة

ويعني هذا ضرورة بناء التنظيم حول الوظائف والأنشطة وليس حول الأفراد .

- مبدأ تحديد المسؤولية

يجب التحديد الواضح لمسئولية كل فرد امام رئيسه المباشر عن استخدام السلطة المفوضة إليه .

¹⁵ زيد منير عبوي، المرجع السابق، ص 10

- مبدأ التعادل بين السلطة والمسئولية

حيث يجب التساوي بين السلطة كحق والمسئولية كواجب لان السلطة ضرورية لانجاز المسئولية .

- مبدأ وحدة الإشراف أو الرئاسة

بمعنى أن يتلقى الفرد أوامره وتعليماته من رئيس إداري واحد واليه يرفع تقاريره .

- مبدأ نطاق الإشراف الإداري

يعني تحديد النطاق الملائم للمساعدة في انجاز الأهداف دون إرهاق للإداري

- مبدأ ديناميكية التنظيم

بمعنى يجب أن يستجيب التنظيم لأي تغيرات بيئية تحدث¹⁶

4- إعداد الهيكل التنظيمي وفقا لمفهوم دراكر

وفقا لمفهوم دراكر يوجد ثلاثة طرق لتحديد شكل الهيكل التنظيمي الذي يتلاءم مع المنظمة

المعينة :

4.1-مدخل تحليل الأنشطة: فمن خلال تحليل ودراسة ما تقوم به المنظمة فعلا من أنشطة محددة

وضرورية لتحقيق الأهداف ،يمكن للإدارة التوصل إلى المهام والأنشطة التي يجب القيام بها، وتحديد

العلاقات فيما بينها وأسلوب الربط والتنسيق داخل الهيكل التنظيمي .

4.2 - مدخل تحليل القرارات : فبمعنى انه يحدد نوع القرارات المطلوبة وفي أي مكان تتخذ داخل الهيكل

التنظيمي ومدخل وأسلوب مشاركة المدير في القرار ونوعية المهام والأنشطة المطلوبة لتنفيذها والعلاقات

بين هذه المهام .

4.3-مدخل تحليل والعلاقات: يعني تحديد ما ينبغي أن يساهم به كل مدير في البرامج، ومع

من،ومساهمات الآخرين معه .

المطلب الثاني: المخطط التسويقي

إن معظم الشركات الرائدة والناجحة في مجالاتها هي في الحقيقة نشأت ضمن شروط مناسبة ومواتية كل ما يقال عنها أنها طبيعية لكن أبعد من هذا أيضا أنها استندت إلى دراسات و عمليات تخطيطية وإستراتيجية شاملة وان أهم المحاور التي يجب دراستها والتطرق إليها في مخطط الأعمال هو المخطط التسويقي

الفرع الأول: ماهية مخطط الأعمال التسويقي

أولاً: تعريف مخطط الأعمال التسويقي لقد تعددت تعاريف مخطط الأعمال التسويقي و سنحاول ذكر بعضها:

★ يعرفه فايول : بأنه في الواقع يشمل التقدير بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا في المستقبل.

¹⁶ زيد منير عبوي، المرجع السابق، ص11

- ★ أما جورج تييري يعرفه بأنه الاختيار المرتبط بالحقائق، ووضع واستخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل عند تصور الأنشطة المقترحة التي يعتقد بضرورتها لتحقيق النتائج المنشودة، كما يعرف على انه أداة حيوية لنجاح المشروع واستمراره¹⁷.
- ★ ويعرف على أنه التوقع بما سيكون في المستقبل حول عناصر العمل اللازمة لتحقيق الأهداف المطلوبة، والاستعداد لمواجهة معوقات الأداء، والعمل على حلها والاستفادة من الايجابيات المتوقعة في المستقبل في إطار زمني محدد، ومتابعة هذا الأمر وقت التنفيذ¹⁸.

نلاحظ أن جميع التعريفات تتفق على أن المخطط التسويقي هو اتخاذ قرار حاضر بشأن حدث مستقبلي، أو اختيار بديل من عدة بدائل لتنفيذه مستقبلاً.

ثانياً: أسباب إعداد مخطط الأعمال التسويقي

يلعب التسويق دوراً حاسماً في تحقيق الأهداف المنشودة، فهو الذي يقود إلى التعرف على مقومات النمو من زبائن جدد وأسواق جديدة، ويحدد طبيعة المنتجات والخدمات التي يطلبها هؤلاء الزبائن، ويبين الميزة التنافسية التي تتمتع بها المؤسسة. يجب على الخطة التسويقية المكتوبة أن تشمل جميع الأنشطة التسويقية و على المؤسسة إتباع قواعد التفكير المنظم، بحيث ترسم أهدافاً محددة، موضحة الأنشطة الأكثر فعالية الواجب تنفيذها. يقوم المخطط التسويقي بما يلي¹⁹:

- يربط بوضوح بين الأهداف والإجراءات و يرتب الأولويات.
- يوضح مسار المؤسسة إلى أين تريد الوصول وما هي الوسائل التي ستمكنها من الوصول.
- تحديد الموارد المطلوبة وأفضل الطرق في توزيعها.
- تحدد المسؤوليات، والمهام، والبرنامج الزمني.
- تحث المؤسسة على التفكير باستراتيجيات جديدة، و إدخال التجديد والتنويع، و إيجاد أفضل الوسائل للقيام بأنشطتها.
- تعمل على تخفيف المخاطر لأنها تنتبأ بمشاكل السوق وتهديداته وأخطاره وتقلباته.
- تقدم منهجاً لقياس وتحسين وتطوير الأنشطة التسويقية.
- يجب على الخطة التسويقية أن تتميز بالمرونة بحيث تسمح للمؤسسة بمراجعة خططها في ضوء المستجدات والفرص الجديدة والمشاكل الطارئة و الاستجابة للتغيرات بسرعة أكبر.

الفرع الثاني : دراسة السوق²⁰

دراسة السوق تعني التحليل الكيفي والكمي للسوق ، و تركز على جانبين من الدراسة ، جانب كمي وآخر نوعي بمعنى القيام بدراسة كمية ودراسة كيفية (نوعية) .

أولاً: أنواع دراسة السوق

1. الدراسة الكمية :

تهدف إلى تحديد الكمية التي يمكن بيعها والأوقات التي تباع فيها والأماكن التي يتم فيها تصريف السلعة ، فهي توصلنا للإجابة على التساؤلات : كم ننتج ؟ متى ننتج ؟ و تتم الدراسة الكمية بواسطة :

- ✓ استجواب الآراء: إجراء الدراسة في الميدان بفضل الاستجابات حول المشكل الذي نقوم بدراسته أو تحليله)
- ✓ العينات الدائمة: وهي عينات ممثلة للمجتمع المدروس ، ودائمة ، والتحقيقات تتم دائما على نفس الأشخاص.

¹⁷ زكي محمود هاشم، أساسيات الإدارة ، منشورات دار السلاسل ، الكويت ، 1987، ص137

¹⁸ عبد الفتاح دياب حسن، الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، بدون دار نشر، القاهرة، 1996 ، ص19.

¹⁹ مراد إسماعيل و شلغاف بن عمر، أهمية مخطط الأعمال التسويقي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الأيام العملية الثالثة حول المقاولاتية فرص و حدود الأعمال الفكرة و الإعداد و التنفيذ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير جامعة بسكرة ، 17-18-19 فيفري 2012 ، ص 5

²⁰ Mohamed seghir djitli, **comprendre le marketing**, berti édition Algérie, 1990, p 97 .

2. الدراسة النوعية (الكيفية) :

الهدف منها هو الحصول على معلومات عن السوق تؤثر على طبيعة السلعة وتكشف عن استعمالات جديدة للسلعة ، وهي توصلنا للإجابة على التساؤل : ماذا ننتج ؟ وعموما الدراسة النوعية تكمل الدراسة الكمية أما التقنيات المستعملة عموما فهي :

- ✓ المقابلة المباشرة مع الزبائن.
- ✓ الملاحظات في الحالات الحقيقية بواسطة آلة تصوير مخفية تسجل السلوك الطبيعي للشراء عند الزبائن ... الخ .

ثانيا : تقسيم السوق²¹.

هو " تجزئة السوق إلى قطاعات فرعية متميزة من الزبائن بحيث يمكن اعتبار كل قطاع على انه السوق مستهدفة يمكن الوصول إليه بواسطة مزيج تسويقي متميز " .

تقسيم السوق يبدأ بالبحث عن أسس ملائمة يمكن أن يتم التقسيم وفقها ، وهي عبارة عن خاصية أو أكثر من خصائص الزبائن المرتقبين تمكن رجال التسويق من تصنيفهم في قطاعات ، وبصفة عامة فان الأسس المعتمدة للتقسيم يجب اختيارها بحيث تؤدي إلى تجميع الزبائن الذين يستجيبون للمؤشرات التسويقية بنفس الطريقة وفي نفس الوقت في قطاع ما بشكل مختلف عن استجابة الزبائن في القطاعات الأخرى ويمكن ذكرها كالتالي:

1. الأساس الجغرافي : بحكم عادات الناس وتصرفاتهم من منطقة جغرافية لأخرى فان الأساس الجغرافي يعتمد عليه في تقسيم السوق وهو يأتي في مقدمة الأسس التي تستخدم لهذا الغرض .

2. الأسس الديمغرافية : وهناك الكثير من هذه الأسس ومنها السن ، الجنس ، الحجم ، الدخل ، مستوى التعليم ، الحالة الاجتماعية ، الانتماء الديني والجنسية والمهنة ... الخ

3. التقسيم على أساس الخصائص السلوكية للأفراد : ويمكن حصره بصفة عامة في الشخصية ، نمط الحياة ، حوافز الشراء ، معرفة المنتج واستعماله ، الولاء للعلامة.

4. التقسيم على أساس فائدة السلعة : وفقا لهذا الأساس فان تقسيم السوق يتم بناء على فوائد التي يرى الزبون انه يحصل عليها من السلعة

5. التقسيم على أساس كثافة الاستعمال : المؤسسة هنا تعتمد على درجة كثافة الاستعمال الفعلي للسلعة للتمييز بين الفئات المختلفة .

6. التقسيم على أساس العامل التسويقي : وفقا لهذا العامل فانه يمكن تقسيم السوق إلى قطاعات مختلفة بناء على درجة استجابة الزبائن للعوامل التسويقية مثل جودة المنتج ، درجة الحساسية للسعر ، الإشهار ... الخ .

ثالثا: اتجاهات السوق²²

هناك عدة مداخل لتعريف السوق ، فهناك من يعرفه باعتباره المكان الذي يتباع فيه السلع، والبعض الآخر يعرفه باعتباره مجموعة المشترين والبائعين اللين يتجمعون في مكان ما بغرض التعامل في سلعة معينة، وأحيانا يعرف بأنه تفاعل قوى الطلب والعرض على سلعة معينة ، ويمكن القول من الناحية التسويقية ، بأن السوق هو مجموع طلب الزبائن الفعليين و المحتملين على سلعة أو خدمة معينة.

²¹ فريد كورتل ، دور الاتصال التسويقي في المؤسسات الاقتصادية وأساليب تطويره ، رسالة دكتوراه ، غير منشورة ، قسم التسويق ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2005 ، صص 09-13

²² نادية العارف، الإدارة الإستراتيجية،الدار الجامعية،مصر، 2001 ،صص 59

- ❖ **الطلب** : وهو عبارة عن الكميات التي يرغب الزبون في الحصول عليها من السلع و الخدمات في ظل عوامل معينة²³.
- ❖ **الحصة السوقية**: هي النسبة المئوية لمبيعات المؤسسة قياسا إلى المبيعات الكلية للصناعة في السوق من نفس المنتج أو الخدمة²⁴.

رابعاً: تحليل الزبائن

1. تعريف الزبون

- ❖ شخص معنوي أو طبيعي يدفع للحصول على سلعة أو عدة سلع ، أو الاستفادة من خدمة أو عدة خدمات لموارد ما²⁵.
- ❖ الزبون هو من يدفع مقابل الحصول على السلعة أو الخدمة التي تنتجها المؤسسة²⁶ ."

2. أنواع الزبائن

كثيرا ما يقتصر فهمنا للزبون على أنه ذلك الشخص الذي يتقدم لشراء منتجات أو الحصول على الخدمات، إلا أن هذا المعنى يعتبر ناقصا بعض الشيء، والزبائن ينقسمون إلى فئتين :

- ❖ **الزبون الخارجي** : هو الشخص أو المؤسسة التي تشتري المنتج أو الخدمة، أي أنها المستخدم الأخير للمنتج أو الخدمة²⁷.
- ❖ **الزبون الداخلي** : هو الرئيس أو الزميل في الإدارات المختلفة داخل المؤسسة والذي يجب خدمته بنفس طريقة خدمة الزبون الخارجي²⁸.

خامساً: تحليل المنافسة

❖ تحليل قوى المنافسة مايكل بورتر²⁹

تتوقف درجة المنافسة في الصناعة على خمسة عوامل هي : تهديدات الداخلين الجدد ، قوة التفاوضية للموردين ، قوة التفاوضية للمشتريين ، تهديدات منتجات أو خدمات بديلة ، وجود منافس قوي ضمن المشاركين في المنافسة.

1. شدة المنافسة في الصناعة : تمثل شدة المنافسة في الصناعة مركز القوى التي تساهم في تحديد جاذبية الصناعة ومن بين العوامل المؤثرة في تحديد شدة المنافسة : نمو الصناعة ، نصيب التكلفة الثابتة إلى إجمالي القيمة المضافة للنشاط ، مدى عمق تميز المنتج ، التوازن بين المتنافسين .

2. تهديد دخول منافسين جدد : الداخلون الجدد يجلبون معهم طاقات جديدة ورغبة في امتلاك حصة في السوق ، ويعتمد تهديدهم على المعوقات الموجودة في البيئة وعلى توقعات المشارك الجديد حول ردود فعل المنافسين الآخرين ومعوقات الدخول هي مشكلة تميز المنتج والولاء العالي للزبائن تجاه العلامة التجارية المعروفة ، تكاليف الإنتاج والتسويق والتوزيع والتمويل والبحث والتطوير، رد فعل المنظمات الموجودة في السوق.

3. قوة التفاوضية للموردين (للمجهزين) حيث يمكن للمورد التصرف برفع الأسعار وبالتالي انخفاض أرباح الزبون ، خاصة عندما يكون الزبون عميل للمورد ، وتتعاظم قوة المساومة للمورد إذا استطاع تحقيق تكامل أمامي أو تكامل خلفي.

²³ محمد جاسم الحميد الصمدي ، إستراتيجية التسويق (مدخل كمي و تحليله) ، دار حامة للطباعة و النشر ، عمان ، 2000 ، ص 24
²⁴ طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر والتوزيع، 2009، ص220
²⁵ جمال الدين محمد المرسي و مصطفى محمود أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء و مهارات البيع، الدار الجامعية، مصر ، 2009 ، ص16
²⁶ صالح مهدي محسن العامري ، طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة والأعمال ، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع ، الأردن، 2008، ص120
²⁷ مهدي السامرائي ، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي و الخدمي ، دار الجريير للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2007 ، ص215
²⁸ جمال الدين لعويسات، إدارة الجودة الشاملة ، دار هومة للنشر و التوزيع ، الجزائر ، 2005، ص23
²⁹ سعد غالب ياسين ، الإدارة الإستراتيجية ، دار اليازوري للنشر و التوزيع ، الأردن ، 1998، ص09 - ص10.

4. قوة التفاوضية للزبائن: تتعاظم قوة المشتري إلى الحد الأقصى عندما تكون صناعة المشتري تمثل حصة مهمة في حجم تجهيزات الأعمال ككل ، وعندما يستطيع الزبون تحقيق تكامل خلفي .

5. المنتجات البديلة والمتاحة : إن النجاح الاستراتيجي يعتمد بصورة جزئية على وجود أو عدم بدائل بنفس النوعية أو أفضل نوعية ولكن اقل تكلفة لمنتجات المؤسسة ، لذلك قوة أو ضعف كل من المورد أو المشتري يعتمد مباشرة على أهمية المواد في الصناعة وإمكانية تعويضها بمواد أو منتجات أخرى ذات أسعار تفضيلية مناسبة بالإضافة إلى وجود ضمانات عملية باستمرار تدفق المواد والسلع أو المنتجات البديلة من مصادر التوريد إلى المؤسسة .

تحليل SWOT (تحليل عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات)

إن الخطوة الأولى في صياغة الخطة الإستراتيجية على مستوى المؤسسة هو في إجراء تحليل SWOT بعد الانتهاء من عمليات تحليل وتشخيص العوامل الحيوية ذات الأهمية القصوى ، تحليل SWOT هو أداة مفيدة لتحليل الوضع العام للمؤسسة على أساس عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات³⁰:

1. القوة : تلك الأشياء الملموسة و غير الملموسة التي تمتلكها المؤسسة وتكون قادرة على إستخدامها بشكل إيجابي لإنجاز أهدافها وبما يجعلها متفوقة على المنافسين في ذات الصناعة.

2. الضعف : هو النقص في الإمكانيات والقدرات التي تمكن المؤسسة من بلوغ ما تسعى إلى تحقيقه قياسا بالمنافسين وما ينعكس بالتالي على مستوى الأداء المتحقق فيها.

3. الفرص : هي المجالات أو الأحداث المحتمل حصولها حاليا أو مستقبلا في السوق والتي يمكن أن تستثمرها المؤسسة لتحقيق أهدافها عبر اعتماد إستراتيجية و غالبا ما تقاس الفرص بالعائد النقدي المتحقق أو القيمة المضافة أو الحصة السوقية .

4. التهديدات : تلك العوامل أو الأحداث التي تحول دون تحقيق المؤسسة لأهدافها بالشكل الذي تسعى إليه ويكون لها أثر سلبي على المؤسسة ، وتقاس بمقدار النقود التي خسرتها أو في انحصار حصتها السوقية .

و توضح النقاط التالية مجموعة متنوعة من الأوجه الرئيسية بالبحث والتدقيق عند تنفيذ مدخل SWOT في التحليل.

1. التحليل الداخلي

1.1 عناصر الضعف

- عدم وضوح التوجه الاستراتيجي.
- الموقف التنافسي المتدهور .
- تسهيلات مهمة للزبائن.
- نقص الموهبة والخبرة الإدارية.
- معدل انجاز ضعيف في تنفيذ الخطط.
- المعاناة من المشاكل العملية الداخلية الضرورية في الإستراتيجية.
- عدم القدرة على تحويل المتغيرات.

³⁰ ثامر البكري، الميزة التنافسية باعتماد تحليل SWOT لبناء إستراتيجيات التسويق (حالة تطبيقية على مؤسسة TOYOTA لصناعة السيارات) ،مداخلة ضمن الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة وإستراتيجيات التنافسية لمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة ، عمان ، ص12، pdf

2.1 عناصر القوة

- الكفاءة المميزة
- معرفة جيدة بالزبائن
- مهارات تنافسية جيدة
- قيادة جيدة للسوق
- النوعية العالية للمنتجات
- إمكانية متاحة لإجراء تحسينات على المنتجات
- المصادر المالية المتاحة

2. التحليل الخارجي

1.2 التهديدات

- احتمال دخول منافسين جدد .
- زيادة مبيعات المنتجات البديلة.
- نمو بطيء في السوق .
- سياسات سعرية مناوئة .
- زيادة الضغوط التنافسية .
- نمو قوة المساومة للزبائن والموردين.
- تغيير أذواق وحاجات الزبائن.

2.2 الفرص

- الدخول إلى أسواق جديدة في السوق.
- إضافة إلى خط المنتج .
- تنوع المنتجات ذات العلاقة.
- إمكانية التكامل العمودي .
- نمو أسرع في السوق .
- العمل مع شركاء استراتيجيين في ميدان الصناعة

تعريف الميزة التنافسية :

"الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع"³¹.

الفرع الثالث: استراتيجيات المزيج التسويقي

أولاً: إستراتيجية المنتج /الخدمة

تحاول المؤسسات أن تقترب باستمرار من حاجات ورغبات الزبائن لأنها تدرك أن مركزها يرتبط بفعاليتها في تحقيق أهدافها، فيجب أن تهتم بالسلعة/الخدمة وفقاً لوجهات نظر الزبائن وما تعنيه السلعة/ الخدمة عندهم، تعتبر الخدمة محور النشاط التسويقي للمؤسسة أي موضوع التبادل بين المؤسسة و أسواقها.

³¹ جمال الدين محمد المرسي وآخرون ، التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002 ، ص55.

➤ المزيج الخدمي³² :

إن المؤسسة التي تتعامل مع أكثر من خدمة ، يكون لديها بما يعرف بـ "مزيج الخدمة" و الذي يمكن تعريفه بأنه : "مجموع الخدمات التي تقدمها المؤسسة الخدمية في آن واحد، و يتكون من الخطوط التي تندمج تحت كل منها مجموعة من الخدمات التي تتصف بدرجة من التماثل و التكامل فيما بينهما ". و يتميز المزيج بما يلي:

- الاتساع: ويشير إلى عدد الخدمات التي تقدمها المؤسسة
- الطول: يشير إلى إجمالي عدد الخدمات المقدمة والتي تتكون منها كافة خطوط الخدمات ،
- العمق: و يعني التشكيلة الخدمية التي يتكون منها خط الخدمة الواحد، فإذا كان أحد البنوك يقدم أكثر من نوع من القروض فإن هذا التنوع داخل الخط الواحد إنما يشير إلى عمق الخط .
- التوافق: يعني درجة الترابط بين مختلف خطوط الخدمة سواء كان من حيث استعمالها من قبل الزبون الذي يطلبها أو من حيث أسلوب توزيعها.

ثانياً: إستراتيجية التسعير³³:

تتباين مسميات السعر في قطاع الخدمات لحد كبير كما يظهر بالجدول الثاني مما يدل على إختلاف الظروف و البيئات و المؤثرات المحيطة بقرار التسعير في المجال الآخر بقطاع الخدمات.

جدول رقم (01): أمثلة لمسميات السعر

التسمية	مجال أستخدمها
الثمن ، القيمة ، التعريف	مجال النقل و الاتصالات
الكشف	الفحص الطبي
المصروفات	الدراس و الجامعات
العمولة	أعمال السمسرة
الإيجار	العقارات
الأتعاب	المحامات
الحساب	الفنادق و المطاعم
الفائدة	القروض المالية
الرسوم	خدمات مرور السيارات
الأجر	الخدمات المنزلية و الحرفية

المصدر: محمد فريد الصحن ، إدارة التسويق ،الدار الجامعية، مصر ، 2002،ص 362.

³² ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي ، معهد الدراسات المصرفية، عمان ،الأردن، 1994 ،ص 61_73

³³ محمد فريد الصحن ، إدارة التسويق ،الدار الجامعية، مصر ، 2002،ص 362

و يرى الأستاذ Stanton أنه من الضروري الاعتماد على الخبرة و المهارة و القدرة على التخييل عند تحديد أسعار معظم الخدمات. إذ يتميز قرار التسعير بالحساسية نظرا لعدم القدرة الكاملة لدى الزبون على التمييز بين الخدمات البديلة بالإضافة لعملية المشاركة التي تتم بينه و بين البائع أثناء الاستهلاك. و قد حدد الاقتصاديون أربعة ظروف مختلفة للأسواق في ظل الاقتصاد الحر حيث تختلف سياسات تسعير المنتج تبعا لاختلاف الظروف وهي:

- إن ظروف المنافسة الكاملة لا يمكن توفيرها بقطاع الخدمات نظرا لعدم المعرفة الكاملة لدى المشتريين بكل إيجابيات و سلبيات الخدمات المعروضة.
- وكذلك نجد أن ظروف الاحتكار الكامل لا تتوفر بقطاع الخدمات إلا نادرا.
- أما ظروف المنافسة الاحتكارية تعتبر هي الظروف الأكثر كمنافسة من حيث اعتماد قرار التسعير عليها بمعظم قطاعات الخدمات.
- و ظروف منافسة القلة يمكن ملاحظتها بسهولة بالكثير من القطاعات كالخدمة العلاجية بالمستشفيات باستثناء المنشآت الخدمية غير الهادفة للربح، كما نجد أن هدف الربح يكمن وراء أغلب قرارات تسعير الخدمات.

ثالثا: إستراتيجية التوزيع³⁴

قد يبدو اللوهلة الأولى ، أنه بسبب طبيعة الخدمات و خصائصها فإن التوزيع يصبح قليل الأهمية لدى مدراء بالتسويق ، لكن التطورات في مجال تسويق الخدمات أوضحت أن التوزيع يمثل بعدا هاما في هذا المضمار.

مفهوم التوزيع الخدمي :

بالرغم من أن مضمون التوزيع في السلع و الخدمات يكاد يكون واحدا من حيث انه يمثل وسائل يتم من خلالها إقامة فرصة الحصول على هذه السلع و الخدمات من قبل الزبون، إلا أن العملية أكثر تعقيدا عندما يتعلق الأمر بتوزيع الخدمات ، و ذلك نظرا لما تتصف به الخدمات من خصائص فريدة .

فقناة التوزيع ضمن سياق الخدمات تعني: " أية وسيلة من الوسائل التي تهدف إلى توصيل الخدمة إلى الزبائن بشكل ملائم و بأكبر إشباع ممكن بصورة تساعد على زيادة التعامل ".

• أهمية التوزيع الخدمي :

تكمن أهمية التوزيع الخدمي في تحقيق العديد من المنافع بالنسبة للزبون و المؤسسة على حد سواء ، كل حسب هدفه فالزبون يسعى إلى تحقيق أكبر قدر من إشباع في حيث تسعى المؤسسة إلى تحقيق أهدافها العامة و التي لا تنفصل عن الأهداف التسويقية لها :

1. بالنسبة للمؤسسة :

و تتلخص أهمية التوزيع للمؤسسة الخدمية :

- يؤدي إستخدام إستراتيجية التوزيع الملائمة إلى تمكين المؤسسة من تدعيم مركزها التنافسي عن مثيلاتها بين المؤسسات في إطار المنافسة غير السعرية .
- نمو و رفع مبيعات المؤسسة بنسب معينة عن طريق تحسين حصة المؤسسة و تحقيق درجة أكبر من الإنتشار و التوسع
- المحافظة على ولاء الزبائن ، لخدمات المؤسسة و تمسكهم بالتعامل معها
- إن تصعيد المنافسة من خلال الأسعار أو الترويج قد يكون أمرا غير مرغوب فيه أو غير أخلاقي بالمرّة في بعض قطاعات الخدمة كالصحة و التعليم مما يرفع من أهمية التوزيع بالمزيج التسويقي للمؤسسة .

³⁴ ناجي معلا ، مرجع سبق ذكره ، ص 190 _ 191.

2. بالنسبة للزبون:

تكمُن أهمية التوزيع الخدمي عموماً في تحقيق المنافع الأربعة والتي تمكن من الإشباع الأمثل لحاجات و رغبات الزبائن ، و نردها فيما يلي :

1-2 المنفعة الشكلية: و هي قيمة الخدمة التي يدركها الزبون في شكلها النهائي ، فالخدمة قبل أن تصبح كذلك كانت مجرد فكرة ، و عليه فإن أداءها بالشكل الذي يرضي الزبون هو ما يطلق عليه بالمنفعة الشكلية للخدمة

2-2 المنفعة الزمنية: و يقصد بها القيمة التي يدركها الزبون في الخدمة نتيجة توفرها أو إتاحتها في الوقت الذي يطلبها فيه.

2-3 المنفعة المكانية: و تعني القيمة التي يدركها الزبون في الخدمة نتيجة توفرها في المكان المناسب أي في أماكن قريبة و مريحة للزبون حتى يستفيد منها بأقل تكلفة و مجهود .

4-2 المنفعة النفسية: و هي القيمة أو الإنطباع الذي تتركه الخدمة لدى زبائنها ، و الناتج عن تفاعل الزبون مع أفراد الإتصال داخل المؤسسة أو مع وسائل دعمها التقني و المادي .

☆ إستراتيجية التوزيع الخدمي و طرقها 354 :

1. إستراتيجية التوزيع الشامل (المكثف) : و هي تشمل أكبر حصة سوقية نظراً لكثافة استخدام المنافذ

التوزيعية المتاحة لعرض الخدمة في المكان و الزمان المناسبين للزبون ، و يتعلق الأمر هنا بتوزيع

الخدمات الميسرة كالتنظيف تصليح الأحذية ، الحلاقة ...

2. إستراتيجية التوزيع الإنتقائي (الإختياري): تقوم المؤسسة بإنتقاء أو إختيار عدد معين من المنافذ التوزيعية لخدماتها في أماكن جغرافية معينة .

3. إستراتيجية التوزيع الوحيد: تقوم على إتباع منفذ توزيعي واحد ، غالباً ما يكون المؤسسة المقدمة للخدمة ذاتها ، أو عدد محدود جداً من الموزعين العارضين للخدمة في منطقة جغرافية معينة .

☆ طرق التوزيع الخدمي: توزع الخدمة عبر قناتين قناة مباشرة و أخرى غير مباشرة .

1. قناة التوزيع المباشرة: تعتبر هذه القناة الأقصر طولاً ، و الأكثر شيوعاً ، مما يستوجب اختيار الزبائن ، بعناية بسبب التلازم بين مقدم الخدمة و الزبون ، و في قناة التوزيع المباشر يقوم الزبون بالاتصال مباشرة بمؤسسة الخدمة من خلال :
 - ✓ الحضور الشخصي إلى المؤسسة من أجل إتمام إجراءات الاستفادة من الخدمة .
 - ✓ الإتصال بالمؤسسة عبر الوسائل المختلفة البريد ، الهاتف ، الفاكس،الانترنت، التليكس .

2. قناة التوزيع غير المباشرة: و تضم هذه القناة أشكالاً متعددة من الوسطاء مثل :

2-1 الوكلاء: و هم الشائعون في أسواق الخدمات كوكالات السياحة و السفر ، الفنادق .

2-2 التجار: و هم الوسطاء المدربون على إنجاز و تهيئة الخدمة و المخولون ببيعها مثل المطاعم و المقاهي .

2-3 الوسطاء التابعون للمؤسسة: ينشأ هذا النوع من الأسواق حيث يجب أن تكون الخدمة مثل سوق الأسهم أو الإعلام .

2-4 الممثلون: يعتبر عقد الامتياز من أشهر الأساليب في تمثيل مؤسسة الخدمة ، داخل أو خارج البلد

، و يقوم الممثل بالالتزام بتوزيع الخدمة تحت النظام التسويقي المرسوم من قبل صاحب الإمتياز .

35 هاني حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، دار وائل للنشر ، ط3، الأردن، 2008، ص 400 _ ص 404

2- 5- **تجار الجملة:** و هم الوسطاء في أسواق تجار الجملة مثل منظمو الرحلات السياحية ، خدمات التنظيف الصناعي .

2- 6- **تجار التجزئة:** مثل إستديوهات التصوير ، تهيئة و تنسيق الزهور .

رابعاً: إستراتيجية الترويج

❖ مفهوم ترويج الخدمات :

تكمن أهمية هذا العنصر في كونه يمثل في كثير من الحالات القوة الدافعة للنشاط التسويقي حيث يتطلب تحديد عناصر الترويج والسياسات والإستراتيجيات اللازمة بما يمكن من تحقيق أهداف المؤسسة³⁶.

و على ذلك فالمقصود بالترويج مجموعة الجهود التسويقية المتعلقة ب: 37

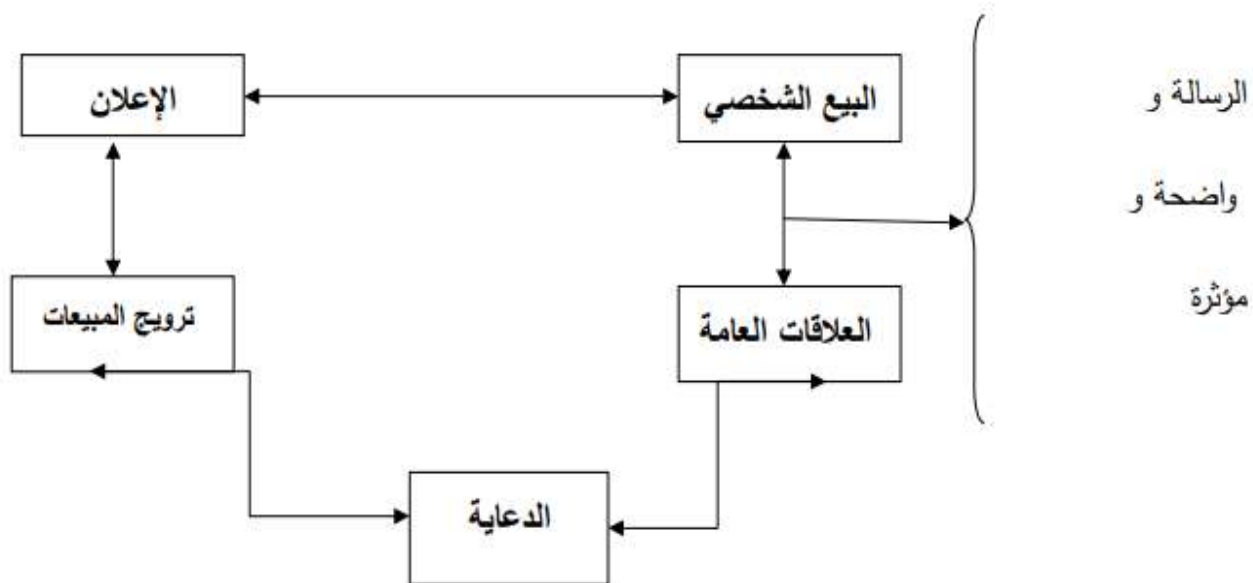
- 1- الإعلام : فالزبون لا يكتفي بمعرفة جوهر الخدمة فحسب ، وإنما يحتاج إلى معرفة المزيد من المعلومات عنها (سعرها ، خصائصها ، مزاياها ، ... الخ) ، كما يحتاج إلى نصائح و إستشارات فيما يخص العروض الخدمية المتاحة و إختيار الأنسب لإحتياجاته و إمكانياته ، وكذا الطريقة المثلى للإستفادة من الخدمة .
- 2- الإقناع : ينطوي على تبرير القرار الشرائي للزبون بتفضيله هذه الخدمة دون غيرها من الخدمات المنافسة.
- 3- التذكير : التذكير ضروري جدا لدفع الزبون للإهتمام بالخدمة و ترسيخها في الذاكرة ، مما تقدم نلاحظ أن الترويج يعتبر نمودجا اتصاليا.

❖ المزيج الترويجي للخدمات :

يطلق مصطلح المزيج الترويجي على مجموعة من العناصر التي تتفاعل فيما بينها لتحقيق الأهداف التسويقية للمؤسسة ، و هذه العناصر هي : الإعلان ، البيع الشخصي ، العلاقات العامة ، ترويج المبيعات ، الدعاية و النشر ، لكن يصعب في مجال الخدمات تحديد مساهمة كل عنصر من هذه العناصر في تحديد الأكثر المطلوب³⁸ .

يمكن تمثيل عناصر المزيج الترويجي في الشكل الموالي :

الشكل (05) عناصر المزيج الترويجي



المصدر: حميد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث - مدخل شامل - ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص300.

³⁶ حسين عبد الله ابو رجه و آخرون، المريج التسويقي لخدمات البنوك، محرر النسر العلمي جامعه الملك عبد العزيز، السعوديه، 1987، ص 53

³⁷ هاني حامد الضمور ، مرجع سبق ذكره ، ص 405

³⁸ صلاح الشنواني ، الإدارة التسويقية الحديثة - المفهوم والإستراتيجية -، مؤسسة شباب الجامعة ، مصر ، 2000 ، ص 305

- 1- الإعلان: هو وسيلة إتصال غير شخصية لتقديم الأفكار أو السلع أو الخدمات بواسطة جهة معلومة و مقابل أجر مدفوع³⁹.
- 2- البيع الشخصي: هو التقديم الشخصي و الشفهي للسلعة أو الخدمة والأفكار في محادثة أو مقابلة ، بين مندوبي البيع و الزبائن المرتقبين بهدف إتمام عملية البيع⁴⁰.
- 3- العلاقات العامة: هي ذلك النشاط المخطط الذي يهدف إلى تحقيق الرضا والتفاهم المتبادل بين المؤسسة ، هيئة جماهير ها سواء داخليا أو خارجيا من خلال سياسات و برامج تستند في تنفيذها على الأخذ بمبدأ المسؤولية الإجتماعية.
- 4- ترويج المبيعات: مجموعة من التقنيات الموجهة لإثارة الطلب في الأجل القصير يرفع مستوى المشتريات من السلعة أو الخدمة من قبل المستهلكين النهائيين أو الوسطاء التسويقيين⁴¹.
- 5- الدعاية / النشر: الدعاية تعني النشر المجاني لأمر تتعلق بأنشطة مؤسسة ما ، أو سياستها و تستهدف الدعاية حمل المعلومات المقنعة عن المؤسسة ما إلى جماهير محددة سلفا، ثم العودة برود الفعل التي صاحبت ذلك⁴².

المطلب الثالث : المخطط الإنتاجي

أولاً: تعريف المخطط الإنتاجي

هو سلم تسلسلي في إعداد التصنيع لضمان إتاحة مواد المدخلات (المواد الخام، و الرجال ، والمال، والآلة) ضمن إطار زمني محدد ، بالكمية المناسبة لإنتاج الناتج المطلوب من السلع والخدمات بناء على الجدول الزمني المحدد⁴³.

ثانياً: أهداف المخطط الإنتاجي:

فيما يلي الأهداف الرئيسية لتخطيط الإنتاج⁴⁴

- الاستخدام الفعال للمواد والمرافق والموارد الحالية.
- التقليل من الهدر والإفراط في شراء مواد إضافية.
- استخدام وقت الموظفين و المعدات بشكل فعال

ثالثاً: انواع المخطط الإنتاجي

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع أساسية من تخطيط الإنتاج على اساس المدة التخطيطية التي تغطيها الخطة⁴⁵:

³⁹ عبد العزيز أبو نبعة ، التسويق المعاصر –المبادئ والنظرية والتطبيق - ، دار المناهج للنشر و التوزيع ، عمان ، 2006 ، ص 253

⁴⁰ عوض بدير حداد ، تسويق الخدمات المصرفية ، ب د ن، 1999 ، ص 162

⁴¹ بشير عباس العلق ، علي محمد ربابعة ، الترويج الإعلان التجاري – أسس ،نظريات،تطبيقات - ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، 34 ، ص، 2007

⁴² بشير عباس العلق ، علي محمد ربابعة، مرجع سبق ذكره ، ص 34

⁴³ Sunday A. Afolalu, Omolayo M. Ikumapayi, Samuel A. Ushe, Samuel O. Ongbali, Ademola Abdulkareem, Moses E. Emetere, Olamma U. Iheanetu, The Role of Production Planning in Enhancing an Efficient Manufacturing System, E3S Web of Conferences 309, Volume 309, Article Number 01002, Covenant University, Ota, Afe Babalola University, Ado Ekiti, Nigeria, 2021, P1

⁴⁴ Indeed Editorial Team, 5 Types of Production Planning (With Examples and Tips), indeed, <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/production-planning-examples>, 20\04\2024, 17:20

⁴⁵ شاكر تركي أمين، تخطيط الإنتاج ، المحاضرة السابعة، إدارة العمليات الإنتاجية، كلية الاعمال، جامعة الملك عبد العزيز- رابغ، المملكة العربية السعودية، 24 4، ص5، 2018

- التخطيط طويل المدى: والذي يتضمن تحديد مستويات الإنتاج في فترات قادمة تزيد على العام، ويعرف هذا التخطيط باسم تخطيط الطاقة لأنه يتعلق بتحديد حجم الطاقة اللازمة واختيار مستوى معين من الطاقة.

- التخطيط قصير الأجل: ويتعلق بالتخطيط التفصيلي لفترات إنتاجية تقل عن شهر حتى تصل إلى دقائق. ويطلق على هذه العملية عملية الجدولة لأنها تنطوي على جدولة استخدام إمكانيات إنتاجية لإنتاج أكثر من طلبية أو أمر إنتاجي في نفس الفترة الإنتاجية.

- التخطيط متوسط المدى: وهو يتعلق بتخطيط الإنتاج لمدة عام مع تفصيل لكل شهر. يتسم هذا النوع من التخطيط بأنه يتضمن تقديرات إجمالية لمستويات الإنتاج والعمالة والمخزون لكل فترة خلال العام. وعادة ما يكون هناك مقياساً عاماً أو وحدة قياس يمكن استخدامها في تقدير الإنتاج الإجمالي.

رابعاً: مراحل التخطيط الإنتاجي

❖ المرحلة الأولى: تخطيط العملية الإنتاجية

تتضمن القيام بالخطوات التالية:

o تحديد حجم الإنتاج

o تحديد العملية الإنتاجية: أي تحديد نظام الإنتاج الملائم للمنتج.

يمكن تصنيف أنظمة الإنتاج إلى 4 تصنيفات هي⁴⁶:

- **الإنتاج حسب الطلب:** يتميز الإنتاج حسب الطلب بتصنيع وحدة واحدة أو عدد قليل من المنتجات المصممة والمنتجة وفق مواصفات لعملاء في غضون الوقت والتكلفة المحددين.

- **إنتاج الدفعات:** تعرف الجمعية الأمريكية لمراقبة الإنتاج والمخزون (APICS) إنتاج الدفعات على أنه شكل من أشكال التصنيع تمر فيه الوظيفة عبر الأقسام الوظيفية على دفعات وقد يكون لكل دفعة مسار مختلف.

- **الإنتاج بكثافة الإنتاج بكميات ضخمة:** يسمى تصنيع الأجزاء أو التجميعات المنفصلة باستخدام عملية مستمرة الإنتاج الضخم، نظام الإنتاج هذا يتميز بحجم الإنتاج الكبير جداً، وجميع المخرجات تتبع نفس المسار.

- **الإنتاج المستمر:** يتم ترتيب مرافق الإنتاج حسب تسلسل عمليات الإنتاج من العمليات الأولى إلى المنتج النهائي. يتم تصنيع العناصر بالتدفق من خلال تسلسل العمليات بواسطة أجهزة مناولة المواد مثل الناقلات وأجهزة النقل وما إلى ذلك.

o تحديد احتياجات عملية الإنتاج

❖ المرحلة الثانية: تحديد مكان إقامة المشروع

تتضمن القيام بالخطوتين التاليتين:

o **الموقع الجغرافي:** اتخاذ القرار بشأن اختيار الموقع الجغرافي للمقولة قرار جد هام إذ أنه يؤثر على المقولة ككل حاضراً ومستقبلاً كونه يؤثر على مدى قدرة المقولة في القيام بنشاطها ومدى فعالية ذلك، كونه ينعكس بشكل مباشر وغير مباشر وعلى جانب التكاليف التي ستحملها وجانب الإيرادات التي تحققها، والأكثر من ذلك أن تكلفة الخطأ في تحديده ستكون عالية جداً⁴⁷.

⁴⁶ Mahmoud Abbas Mahmoud, CLASSIFICATION OF PRODUCTION SYSTEMS, Department of Production Engineering and Metallurgy, University of Technology, Baghdad, Iraq, 2014\2015, P1,2,3,4

⁴⁷ نجوى حبه, المخطط الإنتاجي, محاضرات في مقياس المقاولاتية, جامعة محمد خيضر بسكرة, الجزائر, 2020\2021, ص 1

○ التخطيط الداخلي للمشروع: بعد تحديد حجم المشروع العمليات الإنتاجية، المعدات وآلات اللازمة فإنه يمكن معرفة⁴⁸:

المساحة التي يحتاجها كل قسم من أقسام المصنع

المساحة التي تحتاجها الإدارة العامة للمصنع

المساحة الكلية التي يحتاجها المصنع وإدارته

وبعد ذلك تأتي الخطوة التالية التي تتعلق بتخطيط كل قسم من أقسام المصنع، بمعنى آخر تحديد نظام العمل داخل كل منها، و اختيار موقع المعدات، و دراسة العالقة بين كل الأقسام المختلفة ووسائل الاتصال بما يضمن انسياب الإنتاج من قسم لآخر بأقل مجهود و أقل تكلفة وأقل وقت.

المطلب الرابع: المخطط المالي

يعتبر المخطط المالي هو الأخير من أهم عناصر مخطط الأعمال لأن بدون الحصول على التمويل الكافي

لتلبية احتياجات المالية الضرورية، فلن يرى المشروع النور ولو كان ناجح نظرياً.

أولاً: تعريف المخطط المالي

يعرف بأنه "يسمح بتقييم طبيعة وحجم التمويلات الضرورية وتبرير طلب التمويل. وعليه يهدف المخطط المالي إلى عرض هيكل حاجات التمويل للمؤسسة المراد إنشاؤها"⁴⁹

يعرف التمويل على أنه "الحصول على الأموال من مصادر مختلفة فقط، وهو جزء من الإدارة المالية".

ثانياً: مصادر التمويل⁵⁰

ينبغي علينا تحديد الاحتياجات المالية للمؤسسة لنقوم بالإلمام بطبيعة الأموال التي نحتاج إليها، حتى نتتمكن من تحديد أنواعها والبحث عن المصدر المناسب الذي نستخدمه للحصول على هذه الأموال، وعندما نحدد الاحتياجات المالية يتضح لنا أن هناك جزء من هذه الاحتياجات يمكن أن يغطي بمصادر داخلية وجزء آخر يجب توفير أمواله من مصادر خارجية، ومن خلال ما سبق يتضح لنا أن هناك مصدرين للتمويل مصادر داخلية وخارجية.

1. المصادر الداخلية: يقصد بالتمويل الداخلي المتولد عن عملية الجارية للمؤسسة أو من مصادر عرضية

دون اللجوء إلى مصادر خارجية بالنسبة للمؤسسة بأخذ التمويل الداخلي صورة التمويل الذاتي .

★ مصادر التمويل الذاتي: تتمثل في الأرباح المحتجزة، الإهلاكات، المؤنات

أ- الأرباح المحتجزة: هي عبارة عن ذلك الجزء من الفائض القابل للتوزيع الذي حققته الشركة من ممارسة نشاطها خلال السنة الجارية أو السنوات السابقة ولم يدفع في شكل توزيعات والذي يظهر في الميزانية العمومية للمؤسسة ضمن عناصر حقوق الملكية تقوم الشركة بتخصيص جزء من ذلك الفائض في عدة حسابات مستقلة يطلق عليها اسم احتياطي .

⁴⁸ شمس الدين قمرش، اعداد مخطط أعمال لشرع إنشاء لتربية النحل وإنتاج العسل بولاية قالمة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص مقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016، ص54

⁴⁹ لطرش الطاهر ، مخطط الأعمال عناصره الأساسية أهميته في مسار إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مداخلة ضمن الأيام العلمية الدولية الثالثة حول المقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير ، جامعة محمد خيذر، بسكرة، 2012

⁵⁰ رابح خوني، رقية حساني، أفاق تمويل و ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دورة تدريبية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، كلية الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، سطيف، 25 - 28 ماي 2003، ص 112

ب- **الاهتلاك**: يعرف الاهتلاك على أنه طريقة لتجديد الاستثمارات ، أي أن الهدف من حساب الإهلاكات هو ضمان تجديد الاستثمارات عند نهاية عمرها الإنتاجي.

ت- **المؤونات**: تعرف المؤونة على أنها انخفاض من نتيجة الدورة المالية ومخصصة لمواجهة الأعباء والخسائر المحتملة الوقوع أو الأكيدة الحصول.

2. **المصادر الخارجية** تحتاج المؤسسة إلى تمويل خارجي مهما كانت طبيعتها، حيث اعتمادها على المصادر الداخلية غير كافي لتغطية حاجاتها، واختلاف الحاجات من مؤسسة إلى أخرى حسب حجم المؤسسة ونوع نشاطها من جهة ومن جهة أخرى حسب حركية المحيط الاقتصادي، فالمصادر الخارجية للتمويل هي تلك الأموال أو الموارد التي تحصل عليها المؤسسة من الغير لتمويل احتياجاتها وتنقسم هذه المصادر إلى :

1.2 مصادر التمويل قصيرة الأجل: وتتضمن

✚ **الائتمان التجاري (الائتمان المقدم من الموردين)**: يقصد بالائتمان التجاري قيمة البضاعة المشتراة على الحساب بغرض بيعها⁵¹.

✚ **الائتمان المصرفي**: يتمثل في القروض (السلفيات) التي يتحصل عليها المستثمر أو المؤسسة من البنوك ويلتزم بسدادها خلال فترة زمنية معينة لا تزيد عادة عن سنة واحدة⁵².

2.2 **مصادر التمويل متوسطة الأجل**: يعرف التمويل متوسط الأجل بأنه ذلك النوع من القروض الذي يتم سداه خلال فترة تزيد عن سنة وتقل عن 10 سنوات، وينقسم هذا النوع من القروض إلى

✚ **القروض المباشرة متوسطة الأجل**: يستعمل هذا النوع من القروض في تمويل الأصول الثابتة التي لا يتجاوز عمرها الاقتصادي 10 سنوات⁵³

✚ **التمويل بالاستئجار**: في السنين الأخيرة ظهر اتجاه نحو استئجار هذه العقارات والتجهيزات بدلا من شرائها، فبعد أن كان الاستئجار مقتصرًا على الأراضي والمباني فقد أصبح يشمل جميع الأصول تقريبا (المنقولة والغير منقولة)⁵⁴

3.2 مصادر التمويل طويل الأجل:55:

تزيد مدة التمويل طويل الأجل عن 5 سنوات أو 7 سنوات وليس له حد أفضل إذ يمكن أن يصل إلى 20 سنة وأكثر ويضم أموال الملكية والأموال المقترضة.

✚ **التمويل بواسطة الأسهم**: السهم هو عبارة عن حصة متساوية من رأسمال المؤسسة مساهمة ويتم التنازل عنه لأي شخص مكتتب مقابل الحصول على وثيقة تسمى السهم تحمّل قيمة الاسمية.

✚ **الاقتراض طويل الأجل**: وينقسم إلى:

أ- **القروض المباشرة طويلة الأجل**: هي الأكثر شيوعا كمصدر من مصادر التمويل طويل الأجل، ويحصل عليها

مباشرة من البنوك أو المؤسسات المالية المختصة، ومدتها تتراوح بين 15 -10 سنة ويمكن أن تصل إلى 20 سنة أما حجمها فيجب أن لا يتجاوز 70 % من المصاريف الاستثمارية .

ب- **السندات**: تعتبر السندات جزء من القروض طويلة الأجل تصدرها المؤسسات بهدف الحصول على أموال لتمويل نفقاتها الاستثمارية والتشغيلية.

51 منير إبراهيم هندي، الفكر الحدي في مجال مصادر التمويل، الجزء 02، منشأة المعارف للنشر، الإسكندرية، 1998، ص07

52 دريد كامل آل شبيب، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، الأردن، 2007، ص 227

53 رابع خوني، رقية حساني، مرجع سابق ذكره، ص 124

54 قطاف ليلي، بوسعيدة سعدية، الائتمان الاجباري كطريقة حديثة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع دراسة تطبيقية لمؤسسة R C B ، ملتقى دولي

حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة و تطوير دورها في الاقتصاديات المغربية ، جامعة سطيف، 25 -28 ماي 2003 ، ص 457

55 رابع خوني، رقية حساني، مرجع سبق ذكره، ص 103-109

ثالثاً: الميزانية

❖ تعريف الميزانية : تصف الميزانية بصفة مفضلة عناصر الأصول و عناصر الخصوم⁵⁶.

وسيتم عرض شكلها في الملحق

- ❖ الموازنة التقديرية هي وثيقة تحتوي على بيان تعدادي مقارن لنفقات و إيرادات خلال مدة زمنية تقدر بسنة⁵⁷.
- ❖ جدول حسابات النتائج : هو بيان ملخص للأعباء و المنتوجات المنجزة من الكيان خلال السنة المالية ، ولا يأخذ في الحساب تاريخ التحصيل أو تاريخ السحب ، ويبرز النتيجة الصافية للسنة المالية الربح أو الخسارة⁵⁸.

وسيتم عرض شكله في الملحق

الخلاصة:

إعداد إستراتيجية ناجحة ليس بالأمر السهل حيث يتطلب إعدادها تفكيراً مسبقاً وتحليلاً معمقاً لعوامل المحيط الخارجي و عوامل المحيط الداخلي لذلك لا بد من لحامل المشروع إعداد مخطط أعمال جيد يسمح له بدراسة الجوانب المختلفة للمشروع والإحاطة بالأخطار التي يمكن أن تواجهه ، حيث يعتبر مخطط العمال بمثابة خريطة الطريق تساعده على تحديد المسار المتبع لتحقيق الأهداف المسطرة للمشروع.

⁵⁶ ب.د.ك، النظام المحاسبي المالي الجديد، دار بلقيس للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007،

⁵⁷ خباياة عبد الله ، أساسيات في إقتصاد المالية العامة ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، 2009 ، ص 255

⁵⁸ نفس المرجع السابق ، النظام المحاسبي المالي الجديد

الفصل الثاني

إعداد مخطط الأعمال لمشروع
تطبيق ويب لإدارة الموارد
البشرية

تمهيد:

تطبيقات إدارة الموارد البشرية لها أهمية كبيرة في تنظيم و تسير العمليات الإدارية المتعلقة بالموظفين,مثل إدارة الحضور و الانصراف, و تقييم الأداء, و إدارة الأجور و المزايا و الترقيات. تسهم هذه التطبيقات في زيادة الكفاءة و تحسين تجربة الموظفين, كما توفر بيانات دقيقة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية في المؤسسة . و ظهور هذه التطبيقات جاء نتيجة عدة عوامل منها التقدم التكنولوجي أصبحت الشركات تبحث عن حلول أكثر فاعلية و سرعة في إدارة مواردها البشرية و قد تغير أسلوب العمل أيضا و زيادة التنقل و العمل عن بعد هذا ما يؤدي إلى ضرورة أن تكون الأدوات الإدارية متاحة عبر الانترنت و الأجهزة المحمولة, و تساعد في تحسين تجربة الموظف من خلال الوصول السهل إلى المعلومات و الخدمات اللازمة

و من بعد أن تعرفنا في الفصل الأول على المفاهيم النظرية لمخطط الأعمال ومكوناته, سنحاول في هذا الفصل تطبيق ما تطرقنا إليه على مشروع تطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية و سيتضمن الفصل العناصر التالية:

المبحث الأول: تقديم المشروع

المبحث الثاني: الدراسة التنظيمية والتسويقية للمشروع

المبحث الثالث: الدراسة الإنتاجية والمالية للمشروع

المبحث الأول: تقديم المشروع

المطلب الأول: وصف المشروع و الجوانب الابتكارية .

أولاً: وصف المشروع

1- ملخص المشروع

جدول (02): ملخص المشروع

ملخص المشروع	
الشكل القانوني	مؤسسة ذات مساهمة البسيطة (SA)
الطبيعة القانونية	شخص المعنوي
طبيعة النشاط	خدمي
رمز المشروع	2023311030
اسم التطبيق	HR Flux
الملكية	جماعية
شكل التمويل	استثماري
عدد العمال	4 عدد الأولي
مبلغ الأعمال السنوي	558000
فترة استرداد المشروع	5 أشهر
مضمون النشاط	إدارة الموارد البشرية في المؤسسة الكترونيا
رسالة المؤسسة	معالي تسهيل العمل و زيادة الرضا الوظيفي
رؤية المؤسسة	نسعى لتكون لنا بصمة في كل الشركات الجزائرية و العالمية
اسم المشروع	تطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية
الفئة المستهدفة	كل أنواع المؤسسات الداخلية و الخارجية (مؤسسات الصغيرة و الناشئة و الكبيرة, الخاصة و العامة)
مضمون النشاط	<ul style="list-style-type: none"> - الوصول عبر الانترنت - تبسيط العمليات - تحليلات و تقارير متقدمة - توفير الدعم الذاتي - الأمان و الخصوصية

من إعداد: الطلاب

2- فكرة المشروع:

الدافع وراء إنشاء هذا المشروع هو الحاجة المؤسسات مثل هذه التكنولوجيا عامة و في الإدارات خاصة, لان الإدارات في الجزائر و بعض الدول الإفريقية و العالم لا زالت تستعمل النظام القديم في تسيير الموارد البشرية, و هذا ما يؤدي إلى عدم رضا داخل المنظمة و تكون هناك عوائق, و إضاعة الوقت في عمليات سهلة. إذا استخدمت وسائل متطورة و استعمال الذكاء الاصطناعي في تحليل و التنبؤ من اجل الوصول إلى حلول تساعد مسؤول الموارد البشرية في اتخاذ القرارات الصائبة من اجل نجاح الشركة و نجاح الشركة يعد نجاح اقتصاد البلاد, و رضا العنصر البشري يؤدي إلى مجتمع سعيد

فالأفكار الجديدة يمكن أن تنجح، عندما يمكنها أن تحل مشكلات الأنية أو المستقبلية بشكل أفضل بإضافة إلى التوقيت والإنجاز الصحيح

. ومن هنا يمكننا أن نستغل الفرصة للتخطيط لبدء مشروع المتطور و يمكن أن ينمو ويكبر مع الوقت ويحقق الكثير من الأرباح في خلال أشهر قليلة

3- وصف المشروع

هو تطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية، حيث انه سوف يقوم بتسيير مختلف الوظائف التي يقوم بها مسؤول الموارد البشرية تلقائياً و هي التي تساعد الشركات على تحسين وتبسيط عمليات الموارد البشرية. هذه التطبيق يقدم مجموعة من الخدمات والميزات التي تساعد في تحقيق الكفاءة والفعالية في إدارة الموظفين. إليك بعض الخصائص الأساسية لهذه التطبيق:

إتمام المهام: يقوم هذا التطبيق بإتمام العديد من المهام المتعلقة بالموارد البشرية، مثل التوظيف، التدريب والتطوير، إدارة الرواتب والمزايا، وإدارة الامتثال بكل سهولة و مرونة.

الخدمة الذاتية للموظفين: يمكن للموظفين إدارة طلباتهم والاطلاع على معلوماتهم الشخصية دون الحاجة إلى الرجوع إلى قسم الموارد البشرية.

تقييم الأداء: يقدم هذا التطبيق مجموعة من أدوات لتقييم أداء الموظفين وتتبع تقدمهم.

تتبع الحضور والوقت: يقدم هذا التطبيق حلاً لتتبع حضور الموظفين ووقت العمل.

التوافق مع القوانين المحلية: يقدم حلاً متوافقاً مع القوانين المحلية.

الأمان: توفر هذه التطبيق ضمانات لأمن البيانات والمعلومات.

التكامل مع الأنظمة الأخرى: يمكن لهذا التطبيق التكامل مع الأنظمة الأخرى المستخدمة في الشركة مثل نظام المحاسبي و غيرها

التقارير والتحليلات: يقدم هذا التطبيق مجموعة من تقارير وتحليلات قيمة تساعد في اتخاذ القرارات المستندة إلى البيانات

المطلب الثاني: أسباب اختيار المشروع

اختيار هذا التطبيق لإدارة الموارد البشرية كان نتيجة لعدة أسباب رئيسية:

التوسع والتطور الصناعي: أدى التوسع والتطور الصناعي إلى زيادة حجم العمالة الصناعية التي تتطلب مواصفات وتحتاج إلى تدريب وتأهيل يجعل من الصعب التخلي عن هذه العمالة التي تم استقبالها وتدريبها وضرورة المحافظة عليها من خلال إجراءات ونظم مستمرة تقوم على تنفيذها جهة مختصة ومسؤولة.

التوسع الكبير للتعليم وفرض الثقافة العامة: أدى التوسع الكبير في التعليم وفرض الثقافة العامة إلى زيادة وعي الأيدي العاملة بسبب ارتفاع المستوى التعليمي والمستوى الثقافي ويحتاج الأمر إلى وجود أصحاب اختصاص في إدارة الموارد البشرية وأدوات منطورة أكثر في التعامل مع هذه النوعيات الحديثة من الموارد البشرية.

زيادة التدخلات الحكومية في علاقات العمل: اتسع نطاق التدخل الحكومي في علاقات العمل بين الموظفين وأرباب العمل من خلال إصدار القوانين حتى لا تقع المنظمة في مشاكل مع الحكومة بسبب عدم التزامها بهذه القوانين و ظهور الرقمنة في كل المجالات.

زيادة دور النقابات والمنظمات العمالية: بدأت النقابات العمالية بالانتشار والتنظيم العالمي الذي يهتم بالعنصر البشري العامل وهذا تطلب بضرورة الرعاية بالعلاقات بين الإدارة والمنظمات العالمية ومن ثم كانت ظهور إدارة تخصص في بناء جو متعاون حقيقي بين إدارة المنظمة والمنظمات العالمية و هذا ما أدى إلى ظهور التطبيق المساعد.

المطلب الثالث: الدراسة القانونية للمشروع

تسعى الجزائر مؤخرا إلى تدعيم المؤسسات الناشئة و براءة الاختراع بشتى الطرق, من اجل تدعيم الطلبة الجامعيين المقبلين على التخرج من الجامعة, و عليه نجد إن المشاريع الجزائرية قد وضع قاعدة قانونية لتدعيم الاستثمار في هذا المجال, و اغلب القوانين تصب على لصالح أصحاب المشاريع و لإنشاء هذا المشروع يتعين إتباع الصيغ القانونية المذكورة في الجدول في الأعلى و ذلك تابع للقانون 22-09 المؤرخ في 2022/05/05

المطلب الرابع: أدوات جمع البيانات و المعلومات الخاصة بالمشروع

المقابلة: تم إجراء العديد من المقابلات مع عدة شركات عامة و خاصة و معرفة كل الاحتياجات التي تخص مسير الموارد البشرية و طرح الفكرة الخاصة بي كبديل و كانت اغلب الشركات موافقة على هذا التطبيق لأنه سوف يسهل جميع مهام الموارد البشرية في شركة

الملاحظة: تعتبر الملاحظة هي العنصر الفعال لجمع البيانات و معرفة النقص التي تخص الموقع الخاص بي و تم استغلال كل التفاصيل الكبيرة و الصغيرة من اجل الوصول الى معلومات كي يتم استخدامها في اتخاذ قرارات من اجل الحصول على ميزات جديدة في المشروع

الوثائق و الإحصائيات: تم الاعتماد على مجموعة من الإحصائيات من لانترانت على مستعملي تطبيقات مشابهة و و استبيان كوثيقة تأكد مصداقية الشركات التي تم زيارتها

المبحث الثاني: دراسة التنظيمية و التسويقية للمشروع

المطلب الأول: الشكل القانوني للمشروع

الصيغة القانونية للمشروع:

يصنف المشروع في السجل التجاري برمز النشاط "2023311030" و بتسمية النشاط برمجة أنظمة الإعلام الآلي.

الشكل القانوني:

"مؤسسة ذات المساهمة البسيطة"

وفق للقانون 22-09 المعدل و المتمم للقانون التجاري أين يحدد المشروع و التكيف القانوني للمؤسسة الناشئة. باعتبارها شركة مساهمة بسيطة ينحصر إنشاؤها على الشركات الحاصلة على علامة مؤسسة ناشئة فقط.

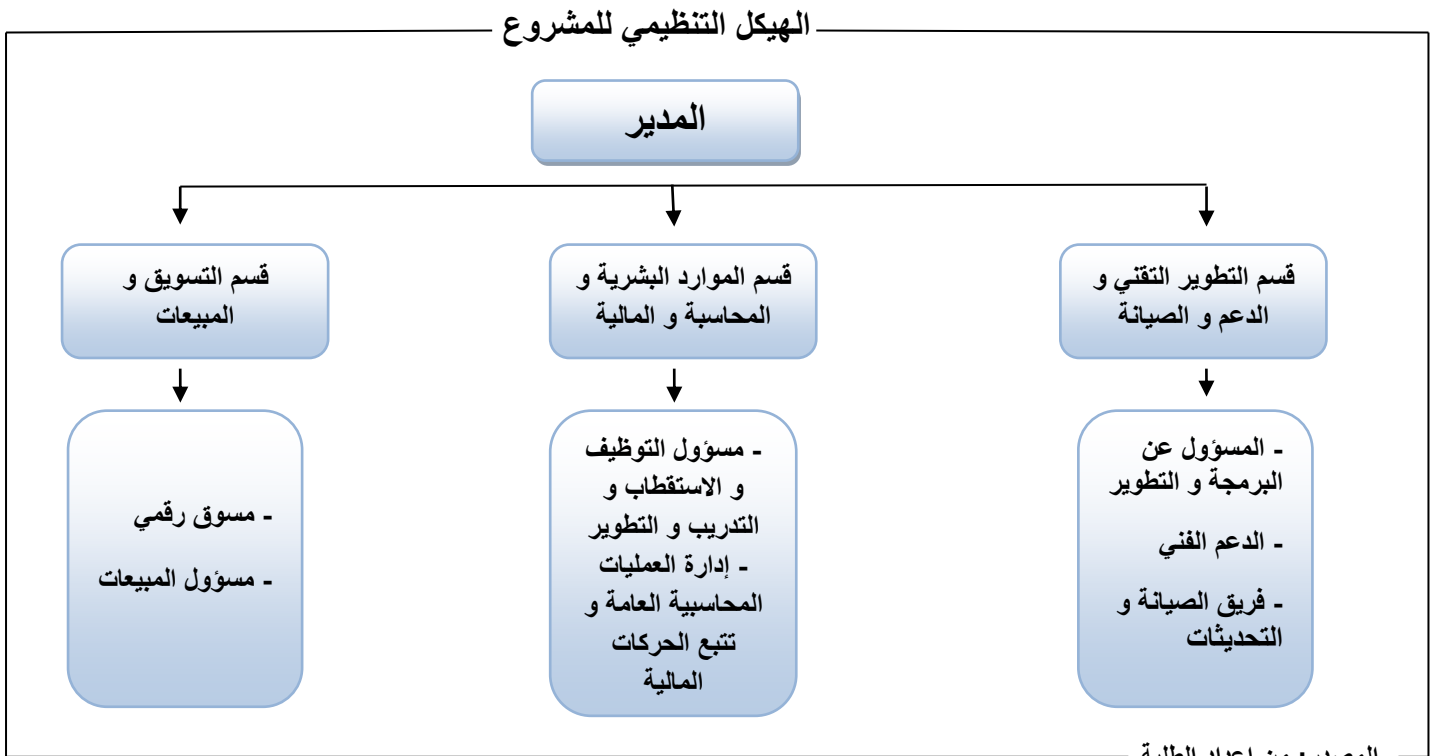
الإطار القانوني:

- بما أن المشروع يعتمد فقط على المدخرات الشخصية، فإن الشيء الواجب توافره لمباشرة النشاط هو التسجيل في السجل التجاري لبدء النشاط بصفة قانونية والتسجيل في المنصة الوطنية.
- التسجيل في السجل التجاري: يحتوي ملف استخراج سجل تجاري على:
- طلب موقع حسب الاستثمار المعدة من قبل المركز الوطني للسجل التجاري.
 - عقد ملكية المحل التجاري أو عقد إيجار المحل التجاري باسم الشركة معد من طرف موثق.
 - مستخرج من صحيفة السوابق العدلية (رقم 3) .
 - شهادة ميلاد رقم 12 .
 - إيصال يثبت دفع حقوق الطابع المقدرة ب 4000دج يتم الدفع على مستوى قابضة الضرائب.
 - إيصال دفع رسوم حقوق التسجيل في السجل التجاري الذي يقدمه المركز الوطني للسجل التجاري.
 - اعتماد أو رخصة ممارسة النشاط بالنسبة للمهن والنشاطات المنظمة.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمشروع والموارد البشرية وتحديد السلطات والمسؤوليات

أولاً: الهيكل التنظيمي للمشروع

لتحديد وظائف المشروع وتحديد المسؤوليات ومهام كل عامل وتنظيم العمل البد من وضع هيكل تنظيمي للمشروع , وسوف ي أخذ هيكل المؤسسة الخاص بالمشروع الشكل البسيط وذلك لنوع النشاط وحجم المؤسسة حيث س يكون كالتالي:



ثانياً: تقسيم المهام والمسؤوليات

المدير:

- تحديد الرؤية والإستراتيجية العامة للشركة.
- اتخاذ القرارات الرئيسية والإشراف على جميع الأقسام.
- تمثيل الشركة أمام الجهات الخارجية.

قسم التطوير التقني و الدعم والصيانة :

- إدارة فرق التطوير وتحديد أولويات المشاريع.
- تطوير البرمجيات وتحديثها وفقاً للمتطلبات.
- التأكد من جودة البرمجيات وإجراء الاختبارات.
- إدارة عمليات الدعم والصيانة.
- تقديم الدعم للمستخدمين وحل المشكلات التقنية.
- الحفاظ على تشغيل التطبيقات بكفاءة وتحديثها.

قسم الموارد البشرية:

- وضع سياسات الموارد البشرية وإدارة الفريق.
- البحث عن المواهب وإجراء عمليات التوظيف.
- تطوير مهارات الموظفين وتنظيم البرامج التدريبية.

قسم التسويق والمبيعات:

- وضع خطط التسويق والإشراف على تنفيذها.
- ترويج المنتجات عبر القنوات الرقمية.
- تحقيق أهداف المبيعات والتواصل مع العملاء.

المطلب الثالث: دراسة السوق والمزيج التسويقي

أولاً: دراسة السوق

أ. تحليل السوق

- 1- تحليل السوق المستهدف: سيتم تحليل السوق الذي سينشط فيه المشروع من خلال تحديد الزبائن المحتملين والمقصود الفئة الموجهة إليها الخدمات والمنافسين للمشروع.
- 2- تحليل وتحديد الزبائن: هذه الخدمات مقدمة لجميع أصحاب المؤسسات العامة و الخاصة و الناشئة وكل من يبحث عن تطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية.
- 3-الزبائن: يمثلون الزبائن المستهدفين من قبل المشروع ويمكن تحديدهم من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (03): الزبائن المستهدفين للمشروع

فهم السوق	العملاء الحاليين: المؤسسات العامة و الخاصة و الناشئة احتياجاتهم: تطبيق يسهل لهم عملية تسيير الموارد البشرية في المؤسسة
تحديد الخصائص الديمغرافية	مخصصة لشركات و ليس لناس ككل و الموقع الجغرافي الخص بها في الجزائر و العالم اجمع
البيانات السيكوجرافية	تطمح الشركة إلى أن تكون شركة رائدة في مجال الإدارة و كيفية رضا العمال في الشركات, و مخاوف الشركة عدم وجود دعم مالي من دولة و العراقيل و توجد العديد من الاهتمامات و القيم
البيانات السلوكية	الولاء للعلامة التجارية و تفضيلات الشراء
إجراء المحادثة مع العملاء	قمنا بالتحدث للشركات المحتملة و قمنا بحل مشاكلهم في التطبيق الخاص بنا
تحليل البيانات	قمنا ببناء نماذج للعملاء المستهدفين HR Flux

4- دراسة المنافسين:

✚ **المنافسون المباثرون:** لا يوجد لحد لان على المستوى الوطني.
✚ **المنافسون الغير مباثرون:** و هم مطورين داخل المؤسسات لكن في أغلبية الشركات لا يكون هناك الإبداع و التطور في التطبيق

ب. الإستراتيجية التنافسية:

أي مؤسسة تتبع إستراتيجية معينة في تموضعها في السوق لتحقيق الاستمرارية و جلب أكبر عدد من الزبائن و الحصول على أكبر حصة سوقية ممكنة و السيطرة عليه , بالنسبة لمشروعنا فهو يركز على استراتيجيات مهمة وهي:

- 1- إستراتيجية التميز: وذلك لعدم وجود منافسين مباثرين في السوق للمشروع، حيث أنه يتميز بتقديم خدمات جديدة و متنوعة و متميزة لإشباع رغبات الزبائن مما تساعدهم على تسيير مؤسسات بأفضل طريقة ممكنة و بطريقة مضمونة.
- 2- إستراتيجية التكلفة: نظرا لان فكرة المشروع جديدة و غير مطبقة من قبل اخترنا على أن تكون النسخ التجريبية مجانية و هناك عدة اشتراكات على حسب قدرة المؤسسة و الأدوات التي تحتاجها الشركة في إدارة الموارد البشرية ذلك من اجل اكتساب حصة كبيرة جدا من السوق، واستخدام إستراتيجية توزيع فعالة و شاملة للوصول و استقطاب أكبر عدد ممكن من المستخدمين.
- 3- إستراتيجية التنوع: وذلك لتنوع الخدمات المقدمة أي ان تطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية يقدم خدمات مختلفة و متنوعة الإشباع رغبات الزبون من بين هذه الخدمات نذكر الخدمة الأساسية التي تتمثل في إتمام المهام , الخدمة الذاتية للموظفين, تقييم الأداء و تتبع الحضور و الوقت , الأمان , التقارير و التحليلات.

ثانيا: المزيج التسويقي

المنتج: هو عبارة عن تطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية يشمل قسمين "سيت ويب" سيكون متواجد على متصفح الانترنت و القسم الثاني "تطبيق" سيتواجد في "Play store" و "app store" .

السعر: وهو من أحد الأركان المهمة التي تحدد بالفعل مدى الإقبال الذي سيشهده المنتج أو الخدمة، و يجدر بنا ذكر أن الخدمة المقدمة من طرفنا ستكون مجانية للجميع (النسخة التجريبية)

الترويج: يتعلق هنا الترويج ب الإجراءات التي تجعل الزبون المحتمل يتعرف على المنتج و يراه الخيار الفعال و الوحيد لتلبية احتياجاته، ستكون الحملة الترويجية عبر منصات التواصل الاجتماعي وبالتحديد linkd in من خلال إدراج وصف قصير تعريفية بالمنتج و الميزات و كيف يسهل العمل في الشركات، وأيضا وضع فيديوهات قصيرة على instagram و facebook و tik tok ثم في وقت الحق سنتوسع الحملة الترويجية لتصل إلى محركات البحث Google و You Tube .

المكان: افتراضي و يتمثل في الانترنت.

ثالثا: الخطة التسويقية

إستراتيجية التسويقية الفعالة لمشروع تطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية لمؤسسة ناشئة بشرية يجب أن تكون شاملة و متعددة الأبعاد. إليك بعض النقاط الأساسية لبناء إستراتيجية تسويقية ناجحة:

1. التعرف على الجمهور المستهدف: نقوم بتحدد الشركات و القطاعات التي ستستفيد أكثر من تطبيقي، مثل الشركات الصغيرة والمتوسطة و الناشئة أو الشركات الكبرى.
2. تقديم قيمة مميزة: ابرز كيف يمكن لتطبيقي أن يحل مشاكل محددة أو يحسن من كفاءة إدارة الموارد البشرية لدى العملاء و هو المذكور في الأعلى.
3. التسويق المحتوى: استخدم المدونات، الدراسات الحالية، والمقالات لتعليم الجمهور حول مزايا استخدام تطبيقات إدارة الموارد البشرية.
4. التسويق الرقمي: استفد من الإعلانات عبر الإنترنت، وتحسين محركات البحث (SEO)، والتسويق عبر وسائل التواصل الاجتماعي لزيادة الوعي بعلامتك التجارية و هذا ما يقوم به اعطاء المشروع المتخصصين في مجال التسويق الرقمي.
5. العروض التجريبية المجانية: تقديم نسخ تجريبية مجانية للعملاء المحتملين ليختبروا تطبيقي المميز قبل الشراء.
6. الشراكات الإستراتيجية: بناء علاقات مع شركات أخرى أو منظمات يمكن أن تساعدني في توسيع نطاق وصول تطبيقي.
7. المشاركة في الفعاليات: المشاركة في المؤتمرات و الندوات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية لبناء شبكة علاقات والترويج لتطبيقي.
8. التغذية الراجعة والاستماع للعملاء: استخدم التغذية الراجعة من العملاء لتحسين المنتج وتكييف استراتيجيات التسويق.
9. قياس الأداء: استخدم أدوات تحليل البيانات لتتبع فعالية.

المطلب الرابع: تحليل SWOT و دراسة العرض والطلب

أولاً: تحليل SWOT

هو أداة إستراتيجية تساعد في تقييم نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات المتعلقة لمشروع تطبيقي إدارة الموارد البشرية:

نقاط الضعف (W)	نقاط القوة (S)
<ul style="list-style-type: none"> - محدودية الموارد المالية كونها شركة ناشئة. - الحاجة إلى بناء الوعي بالعلامة التجارية وسط منافسة شديدة. - نقص الخبرة في التعامل مع تحديات السوق المتغيرة. 	<ul style="list-style-type: none"> - تطوير تقنيات حديثة تلبي احتياجات السوق الحالية. - فريق مؤهل وذو خبرة في مجال إدارة الموارد البشرية. - قدرة التطبيق على التكامل مع أنظمة أخرى مستخدمة من قبل الشركات. - مجموعة من الابتكارات و الأدوات المميزة داخل التطبيق
التهديدات (T)	الفرص (O)
<ul style="list-style-type: none"> - وجود منافسين أقوى في السوق يقدمون حلولاً مشابهة. - سرعة التغيرات التكنولوجية التي قد تجعل التطبيق قديماً بسرعة. - التغيرات في اللوائح الحكومية التي قد تؤثر على العمليات. 	<ul style="list-style-type: none"> - زيادة الطلب على حلول إدارة الموارد البشرية الرقمية. - إمكانية التوسع في أسواق جديدة واستقطاب عملاء من مختلف القطاعات. - فرصة لبناء شراكات مع شركات أخرى لتوسيع الوصول إلى السوق.

من إعداد: الطلاب

ثانياً: دراسة العرض والطلب

من اجل إجراء دراسة العرض و الطلب لمشروعي يتطلب تحليلا دقيقا للسوق و فهم العوامل التي تؤثر على كلا الجانبين . و من هنا نذكر الخطوات التي يمكن إتباعها لإجراء هذه الدراسة.

- 1- تحديد السوق المستهدف: الشركات و المؤسسات التي ستستفيد من تطبيق إدارة الموارد البشرية الخاص بي من شركات عامة و خاصة و مؤسسات ناشئة و مصغرة.
- 2- تحليل الطلب:
 - ✓ الحاجة الحالية: الميزات التي في تطبيقي سوف تقدم حلول إدارة الموارد البشرية في السوق المستهدف.
 - ✓ التوقعات المستقبلية: استخدم بيانات السوق و التوجهات لتوقع الطلب المستقبلي لان دولة تقوم بتدعيم المؤسسات الناشئة و تشجع على الرقمنة.
 - ✓ العوامل المؤثرة: افحص العوامل مثل التغيرات التكنولوجية، اللوائح الحكومية، و التوجهات الاقتصادية التي قد تساعد في تطور التطبيق بسرعة في دولتنا.
- 3- تحليل العرض:
 - ✓ المنافسين: أغلبيتهم شركات أجنبية مثلا: **Data-Odoo-EdaraHR-BambooHR**
 - ✓ القدرات الإنتاجية: قدراتي على تلبية الطلب من خلال النظر في موارد و قدراتي التكنولوجية.
 - ✓ الشراكات: الشراكات المحتملة التي يمكن أن تزيد من قدرتي على العرض.
- 4- تحديد الفجوات: ابحث عن الفجوات بين العرض و الطلب حيث يمكن لمشروعي أن يقدم قيمة مضافة.
- 5- وضع الاستراتيجيات: تطوير استراتيجيات لسد الفجوات المحتملة و لتحسين موقعي في السوق.
- 6- التقييم المستمر: مراجعة دورية لدراسة العرض و الطلب للتأكد من أن استراتيجياتي لتظل متوافقة مع السوق.

المبحث الثالث: الدراسة الإنتاجية و المالية للمشروع

المطلب الأول: تخطيط العملية الإنتاجية ودراسة موقع المشروع

أولا: تخطيط العملية الإنتاجية

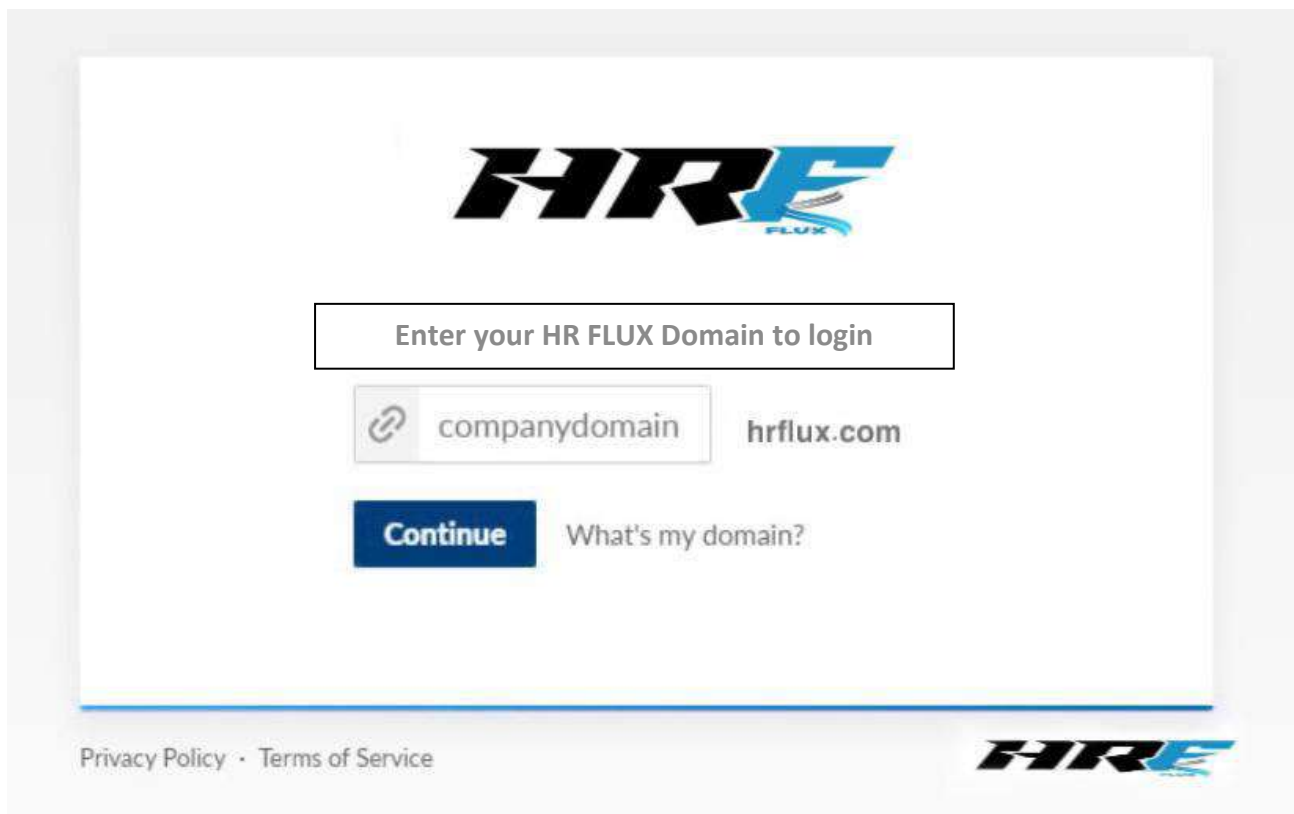
1 - خطوات الحصول على الخدمة:

الخطوة الأولى: التسجيل في موقع **HR FLUX**

<https://hrfluxdz.wordpress.com/%D8%AA%D8%B3%D8%AC%D9%8A%D9%84>

الخطوة الثانية: إنشاء الحساب

تقوم بزيارة الموقع على الانترنت أو فتح التطبيق بعد إرسال كود دومين الشركة الخاصة بك ، و من ثم إنشاء حساب و ذلك بإدخال المعلومات اللازمة بالمؤسسة : اسم الشركة و رقم الشركة و نوعها و المعلومات الخاصة بلمسؤول في شركة و الصور التالية توضح ذلك:



Register for the next Demo Webinar!
 Just complete the form below

HR FLUX

Webinar Date*
 May 16, 2024 - 9:00 AM PT / 12:00 PMET

First Name* Last Name*

Email Address*

Job Title*

Company Name*

Mobile Phone Number* Employee Count*
 Select...

Country*
 Algeria

I authorize BamboohR to keep me informed about its products,* services and events through emails, phone calls and text messages. BamboohR may send me automated text messages even if my name appears on the do not call list. Message and data rates may apply. My data will be handled according to the [Privacy Policy](#)

Register

الخطوة الثالثة: إدخال بيانات العمال في الموقع الخاص بالمؤسسة

يقوم صاحب الشركة بإدخال البيانات اللازمة حول الموظفين حتى يتمكن من استعمال الخدمات المتطورة من اجل تحليل و التنبؤ في المؤسسة من اجل اتخاذ قرارات أفضل .

و الصورة التالية توضح ذلك:

The screenshot displays the HR system interface. At the top, there is a navigation bar with the HR logo and user information (Mohammed, اللغة). Below this is a search bar for employees with options to update or add. The main section is titled 'معلومات الموظف' (Employee Information) and contains several tabs: 'المعلومات الأساسية' (Basic Information), 'المؤهلات' (Qualifications), 'التعليم' (Education), 'التدريب' (Training), 'التجارب' (Experiences), 'التخصصات' (Specializations), 'التحليلات' (Analytics), 'التقارير' (Reports), 'التقارير' (Reports), and 'التقارير' (Reports). The 'المعلومات الأساسية' tab is active, showing a form for entering employee details. The form includes a profile picture placeholder, a 'تصفح الملفات' (View Files) button, and a 'حفظ' (Save) button. The form fields are organized into two columns. The left column contains dropdown menus for 'إختيار' (Select) and 'إختيار' (Select), and a 'تاريخ الميلاد' (Date of Birth) field. The right column contains fields for 'رقم الهوية داخل المؤسسة' (Employee ID), 'اللقب' (Surname), 'الاسم الأول' (First Name), 'اسم الأب' (Father's Name), 'اسم الجد' (Grandfather's Name), and 'اسم العائلة' (Family Name). Below the form, there are sections for 'التفاصيل الرسمية' (Official Details) and 'التفاصيل العمومية' (General Details).

2- تحديد متطلبات الإنتاج:

تتمثل احتياجات الإنتاج فيما يلي:

- الإنترنت: تحتوي على الأدوات و البرامج اللازمة من أجل تطوير التطبيق ويب، كما أنها أداة التواصل الأساسية بين أعضاء الفريق. إضافة لذلك فهي المكان الذي سيتم وضع التطبيق ويب فيه حتى يتمكن الزبائن من استعماله، حيث أن الموقع سيكون في متصفح الويب و التطبيق سيكون في بلاي ستور و أب ستور.

- حاسوب: و هو الأداة الأنسب لصنع التطبيق ويب، و تطويره و عمل على كل جوانب التي يحتاجها التطبيق

- مطور: و هو المسؤول عن استخدام برامج الانترنت و الحاسوب من أجل صنع التطبيق ويب، وجعله بسيطاً وسهل الاستعمال و التصفح حتى يكون مرغوباً لديهم.

- مختص بأمن البيانات: و هو المسؤول عن حماية الموقع و قاعدة البيانات من هكر و مخترقين.

3- الجدول الزمني لانجاز المشروع:

الشهر	1	2	3	4	5	6
الأعمال	✓					
انجاز الواجهة		✓				
انجاز الخلفية				✓		
اكتمال التطبيق ويب					✓	
تجربة و التعديل						✓
الإطلاق في الانترنت						✓

من إعداد: الطلاب

ثانياً: دراسة موقع المشروع

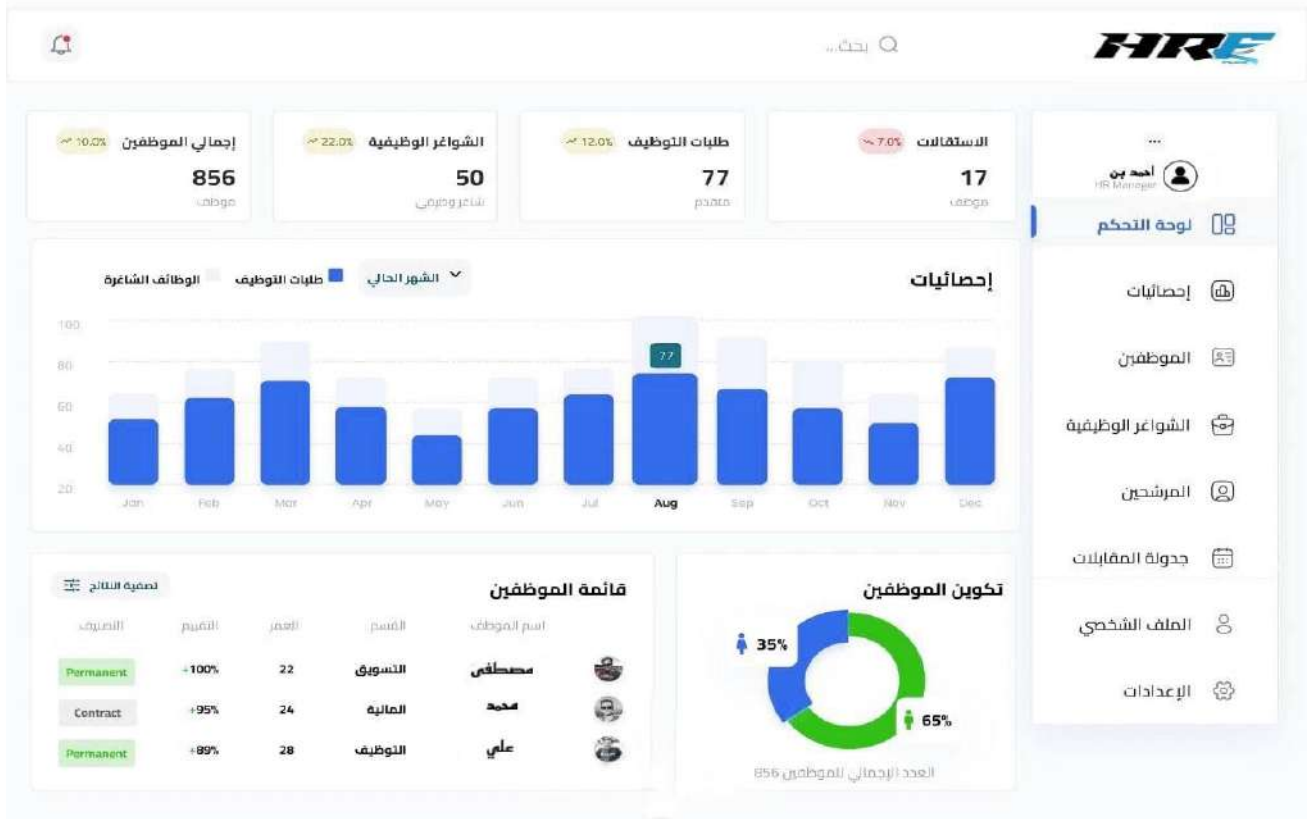
1 - موقع المشروع: لا يوجد موقع مادي للمشروع بما انه تطبيق ويب، لذلك يعتبر موقعه افتراضي و يتمثل في الانترنت.

بالنسبة لخدمات المشروع يمكننا توسيعها على مستوى بلدان العالم كامل .

2 -التخطيط الداخلي للمشروع:

التطبيق ويب يتكون من عدة أجزاء و هي كالتالي:

الجزء الخاص بالمؤسسة: و هو الجزء الذي تقوم فيه المؤسسة بمعالجة البيانات و تحليلها من اجل مساعدة مسؤول الموارد البشرية في اتخاذ قرارات التي تؤدي الى نجاح المؤسسة و الرضا الوظيفي.



الجزء الخاص بالموظف: و هو الجزء الذي يقوم بالاطلاع على بياناته الخاصة و طلب كشف راتب و طلب عطلة مؤقتة او مستعجلة و معالجة الطلب الذي قدمه الموظف .



اسم المستخدم

متابعة الطلبية

طلب عطلة مرضية

صندوق الاقتراحات

طلب كشف راتب

معلوماتي الخاصة

Q

المطلب الثاني: الخدمات المتوفرة وصيغ الاشتراك

أولاً: الخدمات المقدمة

يقدم التطبيق ويب إدارة الموارد البشرية مجموعة من الخدمات المتميزة نذكر أهمها:

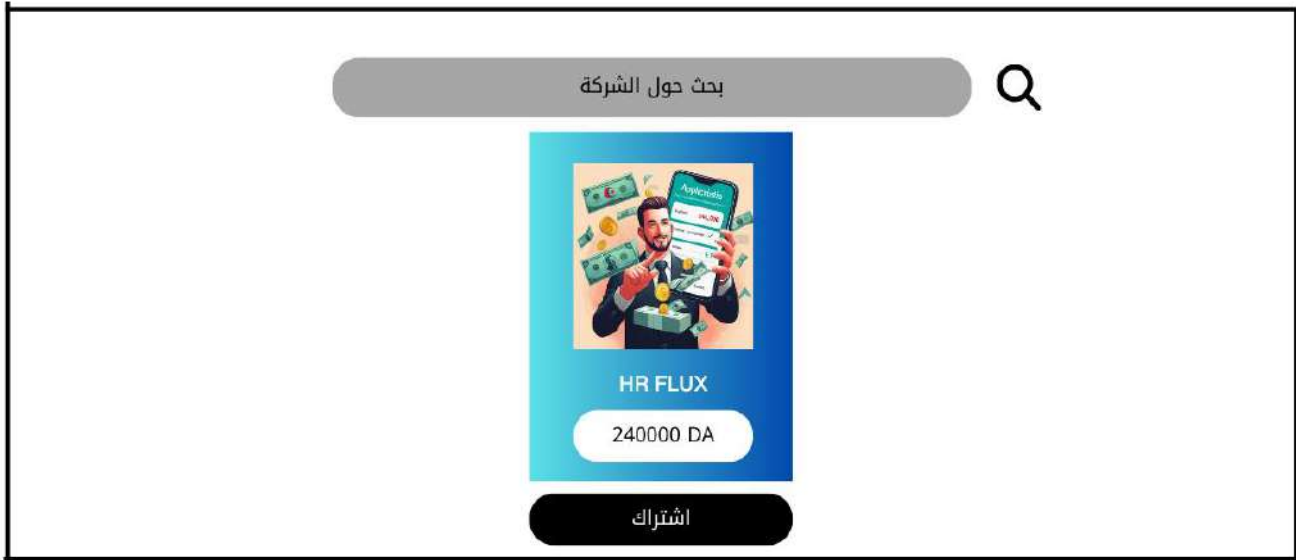
- ✓ تحليل البيانات و إعطاء معلومات لتساعد على اتخاذ القرار.
- ✓ تأمين البيانات بأحدث التقنيات لضمان خصوصية المعلومات وحمايتها من الوصول غير المصرح به.
- ✓ توفير مساحة خاصة لكل صاحب مؤسسات حيث يمكنه التواصل مع موظفيه مباشرة.
- ✓ تمكين الموظفين من إدارة سجلاتهم الشخصية وطلباتهم بشكل مستقل، مما يقلل العبء على الإدارة ويزيد من الكفاءة الإدارية.

ثانياً : صيغ الاشتراك

- أولاً: بداية سيتم إطلاق نسخة مجانية من المشروع والذي يتمثل في تطبيق ويب كل شركات لها الحق في استعمال والتجريب وهذا من أجل اكتساب أكبر عدد ممكن من المؤسسات.
 - ثانياً: سيتم تزويد الموقع بخدمات جديدة ذات مزايا مختلفة ومتنوعة وجودة عالية وسيتم اعتماد صيغة الاشتراك السنوي بمبلغ قدره 240000 دج الحصول على المزايا المقدمة، ويتم دفع المبلغ عن طريق بريدي موب أو USDT
- الصور التالية توضح ذلك:



اسم المستخدم



المطلب الثالث: الهيكل المالي

تقييم التكاليف و الأرباح المتوقعة على 5 سنوات و انجاز المخطط المالي للمشروع:

الأعباء و التكاليف:

	2025	2026	2027	2028	2029
رسوم الاستضافة لمزود الخدمة	12000	12000	12000	12000	12000
رسوم صيانة التطبيق	8000	00	5000	00	5000
تكاليف برمجة التطبيق	30000	00	00	10000	00
تصميم الواجهة	5000	00	00	5000	00
أجهزة و العتاد	00	00	00	100000	00
تكاليف التطوير	6000	6000	6000	6000	6000
تكاليف التسويق	100000	50000	50000	50000	50000
المجموع	161000	68000	73000	183000	73000

من إعداد: الطلاب

الأرباح المتوقعة:

	2025	2026	2027	2028	2029
الأرباح المتوقعة من شركة واحدة	00	240000	240000	360000	600000
الشركات المتوقعة تستخدم التطبيق	10	10	15	30	100
الأرباح الإجمالية	00	2400000	3600000	10800000	60000000

من إعداد: الطلاب

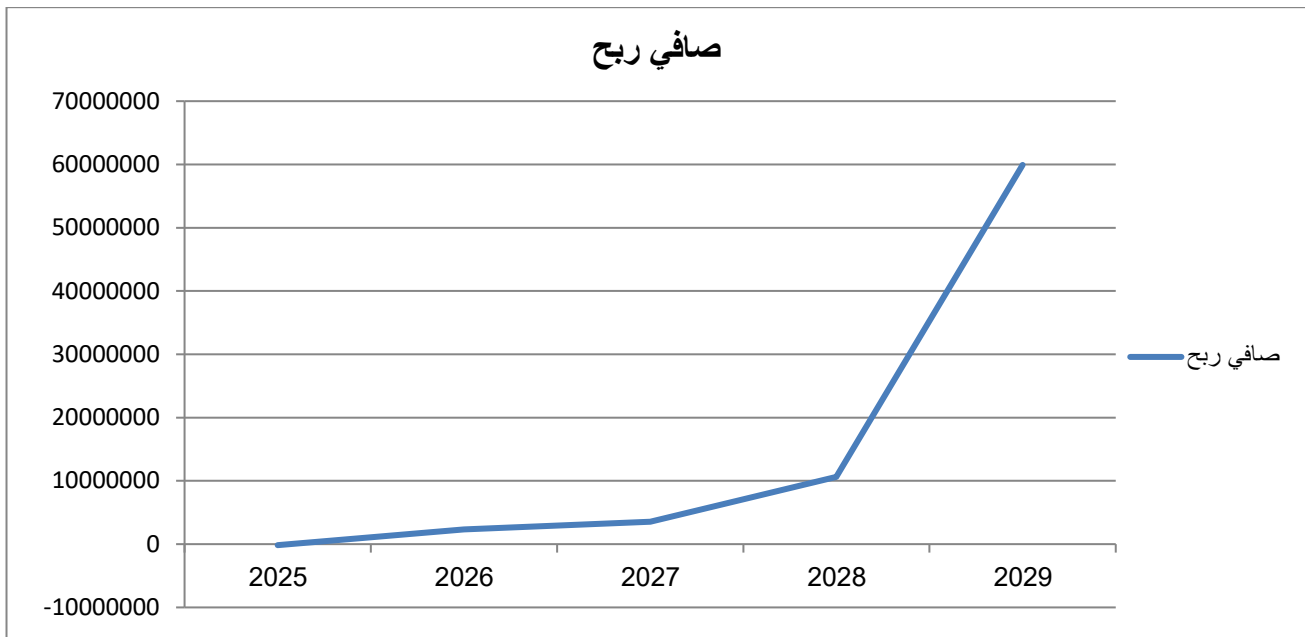
المخطط المالي:

	2025	2026	2027	2028	2029
الأرباح	00	2400000	3600000	10800000	60000000
الأعباء و التكاليف	161000	68000	73000	183000	73000
صافي الربح	-161000	2332000	3527000	10617000	59927000

من إعداد: الطلاب

المنحنى البياني:

الشكل رقم (06): منحنى يوضح صافي الربح المتوقع لـ 5 سنوات



من إعداد: الطلاب

التعليق:

نلاحظ من سنة 2025 إلى سنة 2027 تزايد بطيء في الأرباح لان الموقع في فترات تجربة و السنة الأولى كانت مجانية و ليست كل الشركة لها الثقة الكاملة في موقعنا و من سنة 2027 إلى 2029 نلاحظ تزايد في الأرباح بعد اشتراك عدة شركات في موقعنا و أصبح معروف على النطاق الدولي و معترف به.

المطلب الرابع: الإيرادات المالية

الإيرادات من اشتراكات المؤسسات

سعر الاشتراك يقدر ب 360000 دج للعام، إذا ستكون الإيرادات حسب الآتي:

الجدول (04) يمثل قيمة الإيرادات خلال 5 سنوات من عدد المشتركين

الإيرادات	عدد المشتركين	العام
00	00	2025
2400000	10	2026
3600000	15	2027
10800000	30	2028
60000000	100	2029

من إعداد: الطلاب

خلاصة الفصل:

بعد انجازنا مخطط الأعمال الخاص بمشروع تطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية تمكنا من توضيح الطريق اللازم إتباعها لإنجازه بالشكل المطلوب.

حيث أن مخطط الأعمال ساعدنا على التعمق في جوانب المشروع الأساسية و التخطيط لها بشكل دقيق مما يضمن السير الحسن لعملية تجسيد المشروع على أرض الواقع.

بناء على هذه الدراسة يمكننا القول إن المشروع غير مكلف و ذو مردودية عالية حسب ما تم توضيحه في الجانب المالي، كما أنه سهل التجسيد و السوق الذي يتضمنه خالي من المنافسين المباشرين و استجابة الزبائن ايجابية بشكل كبير نحوه و ذلك حسب ما تم توضيحه في الجانب التسويقي، بالتالي كل هذه العوامل تجعلنا نتأكد من أن المشروع ناجح و قابل للتطبيق.



الخاتمة

إن مخطط الأعمال هو أداة إستراتيجية ومرآة عاكسة لما في المؤسسة، فنجد فيه الدراسة الإنتاجية، التسويقية، المالية والدراسة التنظيمية، بغية الوصول إلى الأهداف المخططة من خلال الموارد المتاحة والوسائل المستخدمة. في ضوء ما تم تقديمه يمكن القول إن خدمة **HR FLUX** توفر خدمة تسهيل إدارة الموارد البشرية في المؤسسة بأدوات متطورة و حديثة، وكل ما يمكن تسييره في المؤسسة بشكل قانوني، و بشكل أسرع من تسيير التقليدي. و كما تعمل شركة **HR FLUX** على المستوى المحلي و المستوى العالمي، وتقوم بكل الوظائف و المهام التي يقوم بها مسؤول الموارد البشرية بسرعة . توصلنا من خلال بحثنا إلى النتائج التالية:

النتائج النظرية:

- أن مخطط الأعمال له أهمية كبيرة فهو يوضح لنا إمكانية جناح أو فشل المشروع.
- يدرس لنا المشروع من الفكرة إلى تجسيد على أرض الواقع.
- يساعد مخطط الأعمال على التعرف على الجهات الممولة للمشروع.

النتائج التطبيقية:

بعد انجاز مخطط الأعمال لمشروع تطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية والذي تضمن الدراسة التسويقية، الإنتاجية، التنظيمية و الدراسة المالية توصلنا إلى أن المشروع ذو مردودية اقتصادية، بالإضافة إلى:

- المشروع يتطلب التركيز على الجهد الترويجي وجذب الشركات (زبائن) .
- مخطط الأعمال يوضح بأن صاحب المشروع لا بد له من عرض خدماته و إجراء اتفاقيات مع المؤسسات الخاصة و العامة و صغيرة أيضا لضمان فرص للخدمات أكثر والحصول على الزبائن أكثر.

ومما سبق نستخلص أن لتطبيق ويب إدارة الموارد البشرية له دور أساسي وفعال في تحقيق متطلبات مختلفة الفئات العامة من المجتمع والمؤسسات التي تسهل من خلالها توفير احتياجاتهم وتأدية مهامهم والتي تساهم بطريقة مباشرة في تطوير و زيادة كفاءة النشاط الاقتصادي الوطني.

التوصيات:

- توفير موقع أو منصة للبحث عن أعضاء في تخصصات معينة تساعد في المشاريع.
- تعميم ثقافة المقاولنية لدى المستثمرين ودعم ثقافة المبادرة والحث على التفكير في عمل المستقبل.
- العمل على غرس فكرة مخطط الأعمال لدى الشباب منذ الفترات التعليمية الأولى .
- إقامة ملتقيات أو ندوات تكوينية لتمكين الشباب المقاول من الإطار النظري الخاص.

قائمة المراجع

مراجع أجنبية:

- Michel Coster, Entrepreneuriat, éd. Pearson, Paris, 2009.
- Alain Fayolle : Entrepreneuriat (Apprendre à entreprendre), DUNOD, PARIS, 2004.
- Patrick jolly. Créer son entreprise. Edition d Organisation Groupe Eyrolles. Paris.
- Jean-Philippe poisson, Rédiger Son Business-Plan, vue d'ensemble des règles à respecter, quintes, conférence du 28 novembre 2002, page 3, charger à l'adresse : (<http://www.polytechnicum.org/illustration/business-plan.pdf>), à la date 08/03/2024 à 17.00 heure
- Sahlman W. A. (1997). How to write a great business plan. Harvard business review 75
- Mohamed seghir djitli, comprendre le marketing, berti édition Algérie, 1990

كتب عربية:

- طاهر محسن المنصور الغالبي، " إدارة و إستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة و الصغيرة " ، دار وائل لشر و التوزيع، عمان، الأردن، .
- فايز جمعة صالح النجار و عبد الستار محمد العلي، الريادة و إدارة الأعمال الصغيرة، دار الحامد للنشر و التوزيع، د ب، ط 1 ، 2006 .
- زيد منير عبوي، التنظيم الإداري، دار أسامة للنشر و التوزيع عمان، الأردن، ط 2006 .
- زكي محمود هاشم، أساسيات الإدارة ، منشورات دار السلاسل ، الكويت ، 1987.
- عبد الفتاح دياب حسن، الإدارة و التخطيط الاستراتيجي، بدون دار نشر، القاهرة، 1996 .
- الأعمال الفكرة و الإعداد و التنفيذ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية علوم التسيير جامعة بسكرة ، 17-18-19 فيفري 2012
- فريد كورتل ، دور الاتصال التسويقي في المؤسسات الاقتصادية و أساليب تطويره ، رسالة دكتوراه ، غير منشورة ، قسم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2005 .
- محمد جاسم الحميد الصميدعي ، إستراتيجية التسويق (مدخل كمي و تحليله) ، دار حامة للطباعة و النشر ، عمان ، 2000 .
- جمال الدين محمد المرسي و مصطفى محمود أبو بكر، دليل فن خدمة العملاء و مهارات البيع، الدار الجامعية، مصر ، 2009.
- صالح مهدي محسن العامري ، طاهر محسن منصور الغالبي ، الإدارة و الأعمال ، ط 2، دار وائل للنشر و التوزيع ، الأردن، 2008.
- مهدي السامرائي ، إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي و الخدمي ، دار الجرير للنشر و التوزيع ، الأردن ، 2007، ص 215،
- جمال الدين لعويسات، إدارة الجودة الشاملة ، دار هومة للنشر و التوزيع ، الجزائر ، 2005.
- سعد غالب ياسين ، الإدارة الإستراتيجية ، دار اليازوري للنشر و التوزيع ، الأردن ، 1998.
- ثامر البكري ، الميزة التنافسية باعتماد تحليل SWOT لبناء إستراتيجيات التسويق (حالة تطبيقية على مؤسسة TOYOTA لصناع السيارات) ، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الرابع حول : المنافسة و لإستراتيجيات التنافسية لمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية ، كلية العلوم الاقتصادية ، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة ، عمان .

- جمال الدين محمد المرسي وآخرون ، التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2002 .
- ناجي معلا، أصول التسويق المصرفي ، معهد الدراسات المصرفية، عمان، الأردن، 1994.
- محمد فريد الصحن ، إدارة التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2002.
- هاني حامد الضمور، إدارة قنوات التوزيع، دار وائل للنشر ، ط3، الأردن، 2008.
- حسين عبد الله أبو ركة وآخرون، المزيج التسويقي لخدمات البنوك، مركز النشر العلمي جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 1987.
- عبد العزيز أبو نبعة ، التسويق المعاصر –المبادئ والنظرية والتطبيق - ، دار المناهج للنشر و التوزيع ، عمان، 2006.
- عوض بدير حداد ، تسويق الخدمات المصرفية ، ب د ن، 1999.
- بشير عباس العلاق ، علي محمد ربابعة ، الترويج الإعلان التجاري – أسس، نظريات، تطبيقات - ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، 2007 .
- نجوى حبه، المخطط الإنتاجي، محاضرات في مقياس المقاولاتية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2020\2021
- منير إبراهيم هندي، الفكر الحدي في مجال مصادر التمويل، الجزء 02، منشأة المعارف للنشر، الإسكندرية، 1998
- دريد كامل آل شبيب، مقدمة في الإدارة المالية المعاصرة ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، الأردن، 2007.
- ب.د.ك، النظام المحاسبي المالي الجديد، دار بلقيس للنشر والتوزيع، الجزائر، 2007

مقالات عربية و أجنبية :

- مراد إسماعيل و شلغاف بن عمر، أهمية مخطط الأعمال التسويقي للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الأيام العملية الثالثة حول المقاولاتية فرص و حدود
- نادية العارف، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية، مصر، 2001 .
- صلاح الشنواني ، الإدارة التسويقية الحديثة – المفهوم والإستراتيجية -، مؤسسة شباب الجامعة ، مصر ، 2000 .
- شاكر تركي أمين، تخطيط الإنتاج , المحاضرة السابعة، إدارة العمليات الانتاجية، كلية الاعمال، جامعة الملك عبد العزيز- رابع، المملكة العربية السعودية، 2018 .
- **Sunday A. Afolalu**, Omolayo M. Ikumapayi, Samuel A. Ushe, Samuel O. Ongbali, Ademola Abdulkareem, Moses E. Emeter, Olamma U. Iheanetu, The Role of Production Planning in Enhancing an Efficient Manufacturing System, E3S Web of Conferences 309, Volume 309, Article Number 01002, Covenant University, Ota, Afe Babalola University, Ado Ekiti, Nigeria, 2021,
- **Indeed Editorial Team**, 5 Types of Production Planning (With Examples and Tips), indeed, <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/production-planning-examples>, 20\04\2024, 17:20
- **Mahmud Abbes Mahmud**, CLASSIFICATION OF PRODUCTION SYSTEMS, Department of Production Engineering and Metallurgy, University of Technology, Baghdad, Iraq, 2014\2015
- **Rich Longo**, The Duquesne University Small Business Development Center website (2019), Why is a business plan important? [Online]. <https://www.sbdc.duq.edu/Blog-Item-The-Importance-of-a-BusinessPlan#:~:text=Why%20is%20a%20business%20plan,term%20and%20long%2Dterm%20objectives.> 18 / 03 / 2024, 14:44
- **Jared Lindzon**, Wave Financial (2022), The importance of a business plan, <https://www.waveapps.com/blog/importanceof-a-business-plan>, 18\03\2024, 15:00

مذكرات:

- أيوب عابسة، إعداد مخطط الأعمال لمشروع تطبيق سياحي -TehWissA- بالجزائر، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص مقاولاتية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر- بسكرة، الجزائر، 2019 .
- قوجيل ملك الرحمان ، إعداد مخطط الأعمال لمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية بورقلة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ليسانس في علوم التسيير، تخصص تسيير موارد بشرية ، قسم المانجمنت، معهد العلوم و التقنيات التطبيقية جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، الجزائر، 2023 .
- شمس الدين قمريش، إعداد مخطط أعمال لشروع إنشاء لتربية النحل وإنتاج العسل بولاية قالمة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص مقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016 .
- لطرش الطاهر ، مخطط الأعمال عناصره الأساسية أهميته في مسار إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مداخلة ضمن الأيام العلمية الدولية الثالثة حول المقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد خيذر، بسكرة، 2012

ملتقيات:

- قطاف ليلي، بوسعيدة سعدية، الائتمان الايجاري كطريقة حديثة لتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع دراسة تطبيقية لمؤسسة R C B ، ملتقى دولي حول تمويل المشروعات الصغيرة و المتوسطة و تطوير دورها في الاقتصاديات المغربية ، جامعة سطيف، 25 -28 ماي 2003 .
- رابح خوني، رقية حساني، أفاق تمويل و ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دورة تدريبية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، كلية الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، سطيف، 25 - 28 ماي 2003.

قائمة الملاحق

ملحق رقم 01: استطلاع رأي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

معهد العلوم و التقنيات التطبيقية

قسم المانجمنت



معهد العلوم و التقنيات التطبيقية
I S T A
جامعة ورقلة
1 2 1 7

استطلاع رأي

الاسم و لقب:

Nom et prénom :

نرجو منك الإجابة على كل الأسئلة التي في الاستبيان و ذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

اسم الشركة:

Nom de l'entreprise :

السؤال	أسئلة الاستطلاع	غير موافق	موافق	أوافق بشدة
1	هل تقوم بتسيير الموارد البشرية الخاصة بك إلكترونيا ؟			
2	هل أنت مهتم بتطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية ؟			
3	هل جربت من قبل تطبيق مشابه في الشركة ؟			
4	هل ستستخدم تطبيق الويب في حالة توفره ؟			
5	هل تستخدم تطبيق في حالة الاحتياط ؟			
6	هل ستستخدم التطبيق في العام الأول من إصداره ؟			
7	هل ستشارك في النسخة المدفوعة في العام الثاني من الإصدار ؟			

رتبها من 1 إلى 3 حسب الأولويات:

- ماهية العوامل التي تضعها في اعتبارك من أجل اختيار هذا التطبيق:

الأمان سهولة سعر

- أكثر وسيلة تستعملها في إيجاد التوصيات قبل اختيار طريقة تسيير مؤسسة:

مواقع توصيات شركات

إذا هناك طريقة أخرى اذكرها:



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

معهد العلوم و التقنيات التطبيقية

قسم المانجمنت

تخصص تسيير الموارد البشرية

استطلاع رأي



معهد العلوم و التقنيات التطبيقية
I S T A
جامعة ورقلة

الاسم و لقب: مع عطايتك اسمك

نرجو منك الإجابة على كل الأسئلة التي في الاستبيان و ذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

اسم الشركة: الشركة الوطنية للتأمين SAA

السؤال	أسئلة الاستطلاع	غير موافق	موافق	أوافق بشدة
1	هل تقوم بتسيير الموارد البشرية الخاصة بك الكترونيا ؟			X
2	هل أنت مهتم بتطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية ؟			X
3	هل جربت من قبل تطبيق مشابه في الشركة ؟	X		
4	هل ستستخدم تطبيق الويب في حالة توفره ؟			X
5	هل تستخدم تطبيق في حالة الاحتياط ؟		X	
6	هل ستستخدم التطبيق في العام الأول من إصداره ؟		X	
7	هل ستشترك في النسخة المتفوعة في العام الثاني من الإصدار ؟		X	

رتبها من 1 إلى 3 حسب الأولويات:

• ماهية العوامل التي تضعها في اعتبارك من اجل اختيار هذا التطبيق:

الأمان سهولة الاستخدام سعر الاشتراك 3

• أكثر وسيلة تستعملها في إيجاد التوصيات قبل اختيار طريقة تسيير مؤسسة:

مواقع التواصل الاجتماعي 3 توصيات المديرين و أرباب العمل 8 شركات أخرى او منافسة 9

إذا هناك طريقة أخرى انكرها:



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

معهد العلوم و التقنيات التطبيقية

قسم المانجمنت

تخصص تسيير الموارد البشرية

استطلاع رأي



الاسم و لقب: **عيسى عويطة**
Nom et prénom :

نرجو منك الإجابة على كل الأسئلة التي في الاستبيان و ذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

اسم الشركة: **الشركة الجزائرية للبريد**
Nom de l'entreprise :

السؤال	أسئلة الاستطلاع	غير موافق	موافق	أوافق بشدة
1	هل تقوم بتسيير الموارد البشرية الخاصة بك الكترونيا ؟			X
2	هل أنت مهتم بتطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية ؟			X
3	هل جربت من قبل تطبيق مشابه في الشركة ؟			X
4	هل ستستخدم تطبيق الويب في حالة توفره ؟		X	
5	هل تستخدم تطبيق في حالة الاحتياط ؟			X
6	هل ستستخدم التطبيق في العام الأول من إصداره ؟		X	
7	هل ستشترك في النسخة المدفوعة في العام الثاني من الإصدار ؟		X	

رتبها من 1 إلى 3 حسب الأولويات:

• ماهية العوامل التي تضعها في اعتبارك من أجل اختيار هذا التطبيق:

الأمان **2** سهولة الاستخدام **1** سعر الاشتراك **3**

• أكثر وسيلة تستعملها في إيجاد التوصيات قبل اختيار طريقة تسيير مؤسسة:

مواقع التواصل الاجتماعي **2** توصيات المديرين و أرباب العمل **1** شركات أخرى او منافسة **3**

إذا هناك طريقة أخرى انكرها:



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

معهد العلوم و التقنيات التطبيقية

قسم المانجمنت

تخصص تسيير الموارد البشرية

استطلاع رأي



الاسم و لقب: ميلودي الأخضر Nom et prénom :

رجو منك الإجابة على كل الأسئلة التي في الاستبيان و ذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

اسم الشركة: المشركة الجزائرية للكهرباء والغاز المتوزع/مديرية التوزيع ورقلة Nom de l'entreprise :

السؤال	أسئلة الاستطلاع	غير موافق	موافق	أوافق بشدة
1	هل تقوم بتسيير الموارد البشرية الخاصة بك الكترونيا ؟		نعلم	
2	هل أنت مهتم بتطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية ؟		نعلم	
3	هل جربت من قبل تطبيق مشابه في الشركة ؟	X		
4	هل ستستخدم تطبيق الويب في حالة توفره ؟	X		
5	هل تستخدم تطبيق في حالة الاحتياط ؟	X		
6	هل ستستخدم التطبيق في العام الأول من إصداره ؟	X		
7	هل ستشترك في النسخة المدفوعة في العام الثاني من الإصدار ؟	X		

رتبها من 1 إلى 3 حسب الأولويات:

• ماهية العوامل التي تضعها في اعتبارك من أجل اختيار هذا التطبيق:

الأمان 2 سهولة الاستخدام 1 سعر الاشتراك 3

• أكثر وسيلة تستعملها في إيجاد التوصيات قبل اختيار طريقة تسيير مؤسسة:

مواقع التواصل الاجتماعي 3 توصيات المديرين و أرباب العمل 1 شركات أخرى او منافسة 2

إذا هناك طريقة أخرى انكرها: تعدد مصادر البحث



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

معهد العلوم و التقنيات التطبيقية

قسم المانجمنت

تخصص تسيير الموارد البشرية

استطلاع رأي



معهد العلوم و التقنيات التطبيقية
I S T A
جامعة ورقلة

الاسم و لقب: Hamza Hamane
Nom et prénom :

نرجو منك الإجابة على كل الأسئلة التي في الاستبيان و ذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

اسم الشركة : Sematouah
Nom de l'entreprise :

السؤال	أسئلة الاستطلاع	غير موافق	موافق	أوافق بشدة
1	هل تقوم بتسيير الموارد البشرية الخاصة بك الكترونيا ؟		X	
2	هل أنت مهتم بتطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية ؟			X
3	هل جربت من قبل تطبيق مشابه في الشركة ؟			X
4	هل ستستخدم تطبيق الويب في حالة توفره ؟			X
5	هل تستخدم تطبيق في حالة الاحتياط ؟			X
6	هل ستستخدم التطبيق في العام الأول من إصداره ؟		X	
7	هل ستشارك في النسخة المدفوعة في العام الثاني من الإصدار ؟		X	

رتبها من 1 إلى 3 حسب الأولويات:

• ماهية العوامل التي تضعها في اعتبارك من أجل اختيار هذا التطبيق:

سعر الاشتراك

3

سهولة الاستخدام

2

الأمان

1

• أكثر وسيلة تستعملها في إيجاد التوصيات قبل اختيار طريقة تسيير مؤسسة:

شركات أخرى أو منافسة

3

توصيات المديرين و أرباب العمل

1

مواقع التواصل الاجتماعي

2

إذا هناك طريقة أخرى اذكرها :



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة السفي مرياح ورقة
معهد العلوم والتقنيات التطبيقية
قسم المانجمنت



استطلاع رأي

الاسم و لقب: /
Nom et prénom :

نرجو منك الإجابة على كل الأسئلة التي في الاستبيان وذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

اسم الشركة:
Nom de l'entreprise :

السؤال	أستطلاع	غير موافق	موافق	أوافق بشدة
1	هل تقوم بتسيير الموارد البشرية الخاصة بك إلكترونيا ؟	⊗		
2	هل أنت مهتم بتطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية ؟		⊗	
3	هل جربت من قبل تطبيق مشابه في الشركة ؟	⊗		
4	هل مستخدم تطبيق الويب في حالة توفره ؟		⊗	
5	هل تستخدم تطبيق في حالة الاحتياط ؟	⊗		
6	هل مستخدم التطبيق في العام الأول من إصداره ؟		⊗	
7	هل مشترك في النسخة المدفوعة في العام الثاني من الإصدار ؟		⊗	

رتبها من 1 إلى 3 حسب الأولويات:

• ماهية العوامل التي تضمنها في اعتبارك من أجل اختيار هذا التطبيق:

سعر الاشتراك

سهولة الاستخدام

الأمان

• أكثر وسيلة تستعملها في إيجاد التوصيات قبل اختيار طريقة تسيير مؤسسة:

شركات أخرى أو منافسة

توصيات المديرين و أرباب العمل

مواقع التواصل الاجتماعي

إذا هناك طريقة أخرى فكرها:
سارية المفعول



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

معهد العلوم و التقنيات التطبيقية

قسم المناجمت

تخصص تسيير الموارد البشرية

استطلاع رأي



الاسم و لقب: Nom et prénom :

نرجو منك الإجابة على كل الأسئلة التي في الاستبيان و ذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

اسم الشركة: Nom de l'entreprise : **الصندوق الوطني للحوادث**

السؤال	أسئلة الاستطلاع	غير موافق	موافق	أوافق بشدة
1	هل تقوم بتسيير الموارد البشرية الخاصة بك الكترونيا ؟		X	
2	هل أنت مهتم بتطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية ؟		X	
3	هل جربت من قبل تطبيق مشابه في الشركة ؟	X		
4	هل ستستخدم تطبيق الويب في حالة توفره ؟	X		
5	هل تستخدم تطبيق في حالة الاحتياط ؟		X	
6	هل ستستخدم التطبيق في العام الأول من إصداره ؟	X		
7	هل ستشترك في النسخة المدفوعة في العام الثاني من الإصدار ؟	X		

رتبها من 1 إلى 3 حسب الأولويات:

• ماهية العوامل التي تضعها في اعتبارك من أجل اختيار هذا التطبيق:

1 [] الأمان 2 [] سهولة الاستخدام 3 [] سعر الاشتراك

• أكثر وسيلة تستعملها في إيجاد التوصيات قبل اختيار طريقة تسيير مؤسسة:

3 [] مواقع التواصل الاجتماعي 1 [] توصيات المديرين و أرباب العمل 2 [] شركات أخرى او منافسة

إذا هناك طريقة أخرى انكرها:



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

معهد العلوم و التقنيات التطبيقية

اسم المانجمنت

تخصص تسيير الموارد البشرية

استطلاع رأي



معهد العلوم و التقنيات التطبيقية
I S T A
جامعة ورقلة

الاسم و لقب : صنوبر اسماعيل
Nom et prénom :

اسم الشركة : معاينة شركة الفلاحة في الكاف
Nom de l'entreprise :
الاسئلة الاستطلاع

السؤال	اسئلة الاستطلاع	غير موافق	موافق	اوافق بشدة
1	هل تقوم بتسيير الموارد البشرية الخاصة بك الكترونيا ؟		X	توفر الاجراءات
2	هل أنت مهتم بتطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية ؟		X	
3	هل جربت من قبل تطبيق مشابه في الشركة ؟	X		
4	هل ستستخدم تطبيق الويب في حالة توفره ؟			X
5	هل تستخدم تطبيق في حالة الاحتياط ؟		X	
6	هل ستستخدم التطبيق في العام الأول من إصداره ؟	X		
7	هل ستشترك في النسخة المدفوعة في العام الثاني من الإصدار ؟		X	

رتبها من 1 إلى 3 حسب الأولويات:

• ماهية العوامل التي تضعها في اعتبارك من أجل اختيار هذا التطبيق:

الأمان سهولة الاستخدام سعر الاشتراك

• أكثر وسيلة تستعملها في إيجاد التوصيات قبل اختيار طريقة تسيير مؤسسة:

مواقع التواصل الاجتماعي توصيات المديرين و ارباب العمل شركات أخرى او منافسة

إذا هناك طريقة أخرى انكرها : خبر من مدير الشركة و الأصدقاء و مدونتي



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة كاسدي مبراح ورقلة

معهد العلوم و التقنيات التطبيقية

قسم المانجمنت

تخصص تسيير الموارد البشرية

استطلاع رأي



معهد العلوم و التقنيات التطبيقية
I S T A
جامعة ورقلة

الاسم و لقب : خاندع مراد بن السيد Nom et prénom :

لرجو منك الإجابة على كل الأسئلة التي في الاستبيان و ذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

اسم الشركة : تعاونية الحبوب والبقول الجافة ورقلة Nom de l'entreprise :

السؤال	أسئلة الاستطلاع	غير موافق	موافق	أوافق بشدة
1	هل تقوم بتسيير الموارد البشرية الخاصة بك الكترونيا ؟		<input checked="" type="checkbox"/>	
2	هل أنت مهتم بتطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية ؟		<input checked="" type="checkbox"/>	
3	هل جربت من قبل تطبيق مشابه في الشركة ؟		<input checked="" type="checkbox"/>	
4	هل ستستخدم تطبيق الويب في حالة توفره ؟		<input checked="" type="checkbox"/>	
5	هل تستخدم تطبيق في حالة الاحتياط ؟		<input checked="" type="checkbox"/>	
6	هل ستستخدم التطبيق في العام الأول من إصداره ؟		<input checked="" type="checkbox"/>	
7	هل ستشارك في النسخة المنفوعة في العام الثاني من الإصدار ؟		<input checked="" type="checkbox"/>	

رتبها من 1 إلى 3 حسب الأولويات:

• ماهية العوامل التي تضعها في اعتبارك من أجل اختيار هذا التطبيق:

الأمان 2 سهولة الاستخدام 1 سعر الاشتراك 3

• أكثر وسيلة تستعملها في إيجاد التوصيات قبل اختيار طريقة تسيير مؤسسة:

مواقع التواصل الاجتماعي 3 توصيات المديرين و أرباب العمل 1 شركات أخرى او منافسة 2

إذا هناك طريقة أخرى انكرها:



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

معهد العلوم والتقنيات التطبيقية

قسم المانجمنت

تخصص تسيير الموارد البشرية

استطلاع رأي



الاسم و لقب : Sarhna Al Pondjaj
Nom et prénom :

نرجو منك الإجابة على كل الأسئلة التي في الاستبيان و ذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

اسم الشركة : Gulf Bank Algérie
Nom de l'entreprise :

السؤال	أسئلة الاستطلاع	غير موافق	موافق	أوافق بشدة
1	هل تقوم بتسيير الموارد البشرية الخاصة بك الكترونيا ؟		X	
2	هل أنت مهتم بتطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية ؟			X
3	هل جربت من قبل تطبيق مشابه في الشركة ؟		X	
4	هل ستستخدم تطبيق الويب في حالة توفره ؟		X	
5	هل ستستخدم تطبيق في حالة الاحتياط ؟		X	
6	هل ستستخدم التطبيق في العام الأول من إصداره ؟		X	
7	هل ستشارك في النسخة المدفوعة في العام الثاني من الإصدار ؟		X	

رتبها من 1 إلى 3 حسب الأولويات:

• ماهية العوامل التي تضعها في اعتبارك من أجل اختيار هذا التطبيق:

1 الأمن 2 سهولة الاستخدام 3 سعر الاشتراك

• أكثر وسيلة تستعملها في إيجاد التوصيات قبل اختيار طريقة تسيير مؤسسة:

2 مواقع التواصل الاجتماعي 3 توصيات المديرين وأرباب العمل 3 شركات أخرى أو منافسة

إذا هناك طريقة أخرى انكرها :



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة قاسمي مزاب ورلالة

معهد العلوم و التقنيات التطبيقية

قسم المناجعت

تخصص تسيير الموارد البشرية



معهد العلوم و التقنيات التطبيقية
I S T A
جامعة ورقلة

استطلاع رأي

الاسم و لقب: **بهنسبا احمد، لغادوم** Nom et prénom :

نرجو منك الإجابة على كل الأسئلة التي في الاستبيان و ذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

اسم الشركة: **الهندوتى الجوي للخدمات الفلكية** Nom de l'entreprise :

السؤال	أسئلة الاستطلاع	غير موافق	موافق	أوافق بشدة
1	هل تقوم بتسيير الموارد البشرية الخاصة بك الكترونيا ؟		X	
2	هل أنت مهتم بتطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية ؟	X		
3	هل جريت من قبل تطبيق مشابه في الشركة ؟	X		
4	هل ستستخدم تطبيق الويب في حالة توفره ؟		X	
5	هل تستخدم تطبيق في حالة الاحتياط ؟		X	
6	هل ستستخدم التطبيق في العام الأول من إصداره ؟	X		
7	هل ستشترك في النسخة المنفوعة في العام الثاني من الإصدار ؟		X	

رتبها من 1 إلى 3 حسب الأولويات:

• ماهية العوامل التي تضعها في اعتبارك من أجل اختيار هذا التطبيق:

1 الأمان 2 سهولة الاستخدام 3 سعر الاشتراك

• أكثر وسيلة تستعملها في إيجاد التوصيات قبل اختيار طريقة تسيير مؤسسة:

3 مواقع التواصل الاجتماعي 1 توصيات المديرين و أرباب العمل 2 شركات اخرى او منافسة

إذا هناك طريقة أخرى انكرها: **التكويرين**



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

معهد العلوم و التقنيات التطبيقية

قسم المعالجات

تخصص تسيير الموارد البشرية

استطلاع رأي



معهد العلوم و التقنيات التطبيقية
ISTA
جامعة ورقلة

الاسم و لقب: بن ديق تيك محمد عبد الرقيب
Nom et prénom :

نرجو منك الإجابة على كل الأسئلة التي في الاستبيان و ذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

اسم الشركة: CNAS
Nom de l'entreprise :

المسؤول	أسئلة الاستطلاع	غير موافق	موافق	أوافق بشدة
1	هل تقوم بتسيير الموارد البشرية الخاصة بك الكترونيا ؟		نعم	
2	هل أنت مهتم بتطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية ؟		نعم	
3	هل جريت من قبل تطبيق مشابه في الشركة ؟	لا		
4	هل ستستخدم تطبيق الويب في حالة توفره ؟		نعم	
5	هل تستخدم تطبيق في حالة الاحتياط ؟			
6	هل ستستخدم التطبيق في العام الأول من إصداره ؟		نعم	
7	هل ستشترك في النسخة المدفوعة في العام الثاني من الإصدار ؟		نعم	

رتبها من 1 إلى 3 حسب الأولويات:

• ماهية العوامل التي تضعها في اعتبارك من أجل اختيار هذا التطبيق:

سعر الاشتراك

3

سهولة الاستخدام

2

الأمان

1

• أكثر وسيلة تستعملها في إيجاد التوصيات قبل اختيار طريقة تسيير مؤسسة:

شركات أخرى او منافسة

1

توصيات المديرين و أرباب العمل

2

مواقع التواصل الاجتماعي

3

..... إذا هناك طريقة أخرى لذكرها :



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة قاصدي مرباح ورقلة
معهد العلوم و التقنيات التطبيقية
قسم المانجمنت



تخصص تسيير الموارد البشرية

استطلاع رأي

الاسم و لقب: يلخيس صحر تيا Nom et prénom :

لرجو منك الاجابة على كل الأسئلة التي في الاستبيان و ذلك بوضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

اسم الشركة: مؤسسة التكنولوجية الحديثة Nom de l'entreprise :

السؤال	أسئلة الاستطلاع	غير موافق	موافق	أوافق بشدة
1	هل تقوم بتسيير الموارد البشرية الخاصة بك الكترونيا ؟		X	
2	هل أنت مهتم بتطبيق ويب لإدارة الموارد البشرية ؟		X	
3	هل جربت من قبل تطبيق مشابه في الشركة ؟	X		
4	هل ستستخدم تطبيق الويب في حالة توفره ؟		X	
5	هل تستخدم تطبيق في حالة الاحتياط ؟		تعد	
6	هل ستستخدم التطبيق في العام الأول من إصداره ؟		تعد	
7	هل ستشارك في النسخة المنفوعة في العام الثاني من الإصدار ؟		تعد	

رتبها من 1 إلى 3 حسب الأولويات:

• ماهية العوامل التي تضعها في اعتبارك من أجل اختيار هذا التطبيق:

الأمان 1 سهولة الاستخدام 2 سعر الاشتراك 3

• أكثر وسيلة تستعملها في إيجاد التوصيات قبل اختيار طريقة تسيير مؤسسة:

مواقع التواصل الاجتماعي 2 توصيات المديرين و أرباب العمل 1 شركات أخرى او منافسة 3

إذا هناك طريقة أخرى انكرها: