



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

معهد العلوم والتقنيات التطبيقية

قسم المناجمنت



مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس مهني

فرع علوم التسيير / علوم مالية ومحاسبة

تخصص: تسيير الموارد البشرية

بعنوان:

## اعداد مخطط الاعمال لمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية

تحت إشراف :

طبي عبد اللطيف

بن عاشور سفيان

من إعداد الطالبين:

قوجيل ملك الرحمان

ناصر مباركة

نوقشت بتاريخ: 2023/06/15

أمام اللجنة المكونة من السادة:

(أستاذ، جامعة ورقلة) رئيسا

(أستاذ، جامعة ورقلة) نائبا عن المشرف والمقرر

(اطار، مشثلة المؤسسات) مشرفا مساعدا

(أستاذ، جامعة ورقلة) مناقشا

(أستاذ، جامعة ورقلة) ممثلا لحاضنة اعمال جامعة ورقلة

(أستاذ، جامعة ورقلة) ممثلا للشريك الاقتصادي

أ.د/ صالح قريشي

أ.د/ لشهب الصادق

السيد/ بن عاشور سفيان

أ.د/ بخالد عائشة

أ.د/ مشري محمد العيد

أ.د/ مدقن وليد

السنة الجامعية 2023/2022



## الشكر والعرفان

بعد الصلاة والسلام على رسولنا الكريم صلى الله عليه وسلم

نتقدم بالشكر الجزيل إلى من كاد يكون رسولا،

إلى كل أستاذ ومعلم أنار دربنا بما قدمه من نصائح

ووسع فكرنا ومعرفتنا بما بلغه من علم

وأرشدنا إلى سبيل النجاح وصحح أخطاءنا بإرشاداته

نخص بشكرنا وعرفاننا الى السيد سفيان بن عاشور

على مرافقته لنا طيلة فترة التربص

ومساعدته لنا لإعداد هذا العمل المتواضع

كما نتقدم بالشكر الجزيل الى كل من ساهم من قريب او بعيد

ولو بكلمة بسيطة او توجيه

ونخص بالذكر استاذنا المشرف عبد اللطيف طيبي الذي تكرم علينا

بتوجيهاته لإتمام المذكرة

والشكر موصول الى جميع اساتذة المعهد على جهودهم

لوصولنا الى هذه المرحلة المتميزة لنيل شهادة الليسانس.

## اهداء:

بداية نحمد الله سبحانه وتعالى على انجاز هذا العمل  
الى روح والدي العزيز طيب الله ثراه وتغمده بواسع رحمته  
واسكنه فسيح جناته  
تمنيت ان يكون سندي وان يقطف معي ثمرة جهدي ولكن قدر الله  
ما شاء فعل

وأقول له ها انا على الدرب وصلت وعلى العهد وفيت  
ورجائي من يقرا هذا العمل ان يترحم عليه  
الى أغلي ما املك في الدنيا الى من كانت شمعة تنير دربي الى من  
"كانت تسقيني دعاء حتى وصلت الى اسمي المراتب "امي  
الى كل من شاركونا حلو هذا الزمان ومره، فجمعنا بيت واحد  
جدرانه التعاون والوفاء وسقفه المحبة  
اختي حبيبة قلبي: شيماء

اخوتي سندي: علاء الدين، عبد الجليل، سهيل، محمد الفضيل  
"جدتي الغالية "مباركة" والعمة بمثابة الأخت والصديقة "رقية

رفيقة دربي: بشرة زاد

الى كل عائلتي

الطالبة: مباركة ناصر

## اهداء:

بعد بسم الله الرحمن الرحيم و الصلاة والسلام على أشرف  
المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى  
يوم الدين

أشكر الله تعالى على توفيقه لنا في اتمام هذا العمل المتواضع  
أهدي هذه المذكرة الى الوالدين الكريمين حفظهما الله و أطال في  
عمرهما

الى اخوتي: اسماعيل, اسحاق و يعقوب من كان لهم الفضل في  
مساعدتي على تخطي الكثير من العقبات

الى صديقاتي رفيقاتي في دروب الحياة السعيدة و الحزينة و من  
كن معي في طريق النجاح

الى كل من ساعدنا و دعمنا و لم يتوانى في مد العون لنا  
الى كل العائلة التي أجلها و أحترمها

الطالبة: ملك الرحمان قوجيل

فهرس المحتويات:

	شكر و عرفان	1
	اهداء	2
	ملخص	3
أ	مقدمة	4
	الفصل الأول: الاطار النظري لمخطط الاعمال	
1	تمهيد	
2	المبحث الأول: مفهوم مخطط الاعمال	5
2	المطلب الأول: تعريف مخطط الاعمال	6
3	المطلب الثاني: خصائص مخطط الاعمال	7
3	المطلب الثالث: اهداف مخطط الاعمال	8
4	المطلب الرابع: أهمية مخطط الاعمال	9
4	المبحث الثاني: دور وكيفية انشاء مخطط الاعمال	10
4	المطلب الأول: دور مخطط الاعمال	11
5	المطلب الثاني: أنواع مخطط الاعمال	12
6	المطلب الثالث: وظائف مخطط الاعمال	13
9	المطلب الرابع: كيفية انشاء مخطط الاعمال	14
10	المبحث الثالث: المحاور الأساسية لمخطط الاعمال	15
10	المطلب الأول: المخطط التنظيمي	16
11	المطلب الثاني: المخطط التسويقي	17
17	المطلب الثالث: المخطط الانتاجي	18
19	المطلب الرابع: المخطط المالي	19
23	خلاصة الفصل	20
	الفصل الثاني: اعداد مخطط الاعمال لمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية -ورقلة-	
24	تمهيد	
25	المبحث الأول: تقديم المشروع	21
25	المطلب الأول: وصف المشروع	22
27	المطلب الثاني: أسباب اختيار المشروع	23
27	المطلب الثالث: الدراسة القانونية للمشروع	24
28	المطلب الرابع: أدوات جمع البيانات والمعلومات الخاصة بالمشروع	25

29	المبحث الثاني: الدراسة التنظيمية والتسويقية للمشروع	26
29	المطلب الأول: الشكل القانوني للمشروع	27
30	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي وتحديد الموارد البشرية وتحديد السلطات والمسؤوليات	28
33	المطلب الثالث: دراسة السوق والمزيج التسويقي	29
36	المطلب الرابع: تحليل SWOT	30
44	المبحث الثالث: الدراسة الإنتاجية والمالية للمشروع	31
44	المطلب الأول: متطلبات الانتاج	32
48	المطلب الثاني: الخدمات المتوفرة وصيغ الاشتراك	33
49	المطلب الثالث: الايرادات المالية	34
50	المطلب الرابع: الهيكل المالي	35
56	خلاصة الفصل	36
57	الخاتمة	37
58	قائمة المراجع	38
63	قائمة الملاحق	39

## قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	الرقم
25	ملخص المشروع.	الجدول (1-II)
28	الشكل القانوني للمشروع.	الجدول (2-II)
33	الزبائن المستهدفين للمشروع.	الجدول (3-II)
34	تصنيف المنافسين الغير مباشرين.	الجدول (4-II)
36	تحليل SWOT.	الجدول (5-II)
37	درجات مقياس ليكارت.	الجدول (6-II)
38	حساب تجانس العينة بالنسبة للسؤال الرابع.	الجدول (7-II)
38	حساب تجانس العينة بالنسبة للسؤال السادس.	الجدول (8-II)
38	حساب تجانس العينة بالنسبة للسؤال السابع.	الجدول (9-II)
39	افراد العينة على حسب نوع المحل.	الجدول (10-II)
39	افراد العينة على حسب نوع التسيير.	الجدول (11-II)
40	نسبة اجابات الزبائن بالنسبة لاستخدام المشروع	الجدول (12-II)
40	تقسيم الزبائن.	الجدول (13-II)
41	اجابات الزبائن بالنسبة لاستخدام التطبيق ويب للعام الاول	الجدول (14-II)
41	التنبؤ بعدد مستخدمي التطبيق ويب في العام الاول	الجدول (15-II)
42	التنبؤ بعدد المستخدمين في العام الثالث .	الجدول (16-II)
43	التنبؤ بعدد المستخدمين للتطبيق ويب خلال 03 سنوات.	الجدول (17-II)
43	نسبة اجابة الزبائن بالنسبة لاستخدام الخدمات المدفوعة.	الجدول (18-II)
43	يمثل عدد الزبائن المشتركين.	الجدول (19-II)
44	التنبؤ بعدد المشتركين بالتطبيق ويب خلال 03 سنوات.	الجدول (20-II)
46	الجدول الزمني لإنجاز النسخة المجانية.	الجدول (21-II)
49	قيمة الإيرادات من google adsense خلال 03 سنوات	الجدول (22-II)
50	يمثل قيمة الإيرادات خلال 03 سنوات من عدد المشتركين	الجدول (23-II)
50	يمثل مجموع قيمة الإيرادات خلال 03 سنوات	الجدول (24-II)
51	التكاليف التشغيلية السنوية	الجدول (25-II)
51	التكاليف التأسيسية	الجدول (26-II)
52	إهلاك الاستثمار	الجدول (27-II)
52	الميزانية الافتتاحية للمشروع	الجدول (28-II)
53	الجدول التوقعي لثلاث سنوات	الجدول (29-II)
53	الجمع التراكمي للتدفقات النقدية	الجدول (30-II)
54	حساب نقطة التعادل	الجدول (31-II)
55	الميزانية الختامية	الجدول (32-II)



قائمة الأشكال

الصفحة	الأشكال	الرقم
7	الوظائف الداخلية لمخطط الأعمال	الشكل (1-1)
8	الوظائف الخارجية لمخطط الأعمال	الشكل (2-1)
9	الوظائف الرئيسية لمخطط الأعمال	الشكل (3-1)
13	خطوات اعداد المخطط التسويقي	الشكل (4-1)
14	استراتيجية التسويق	الشكل (5-1)
15	تحليل SWOT	الشكل (6-1)
20	أهمية التخطيط المالي في المؤسسات	الشكل (7-1)
30	الهيكل التنظيمي للمشروع	الشكل (1-II)
42	رسم بياني يمثل التنبؤ بعدد المستخدمين في العام الثالث بدلالة عدد المستخدمين في العام الأول والثاني.	الشكل (2-II)

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
63	استطلاع رأي	الملحق 1
64	مدونة النشاطات الاقتصادية الخاضعة للقيد بالسجل التجاري	الملحق 2
65	وضعية الفضاءات التجارية على مستوى الولايات التابعة للمديرية الجهوية للتجارة ورقلة	الملحق 3

### ملخص:

لقد تناولنا في دراستنا كيفية اعداد مخطط الاعمال لمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية، وذلك من أجل معرفة أهمية مخطط الاعمال في دراسة المشاريع المقاولاتية و كذلك من أجل دراسة مشروعنا الذي نطمح الى تحويله من فكرة الى مؤسسة ناشئة بشكل موضوعي و استراتيجي.

اعتمدنا على المنهج الوصفي بالنسبة للجانب النظري لمخطط الاعمال بصفة عامة و على المنهج التحليلي بالنسبة للجانب التطبيقي الذي قمنا فيه بانشاء مخطط اعمال خاص بالمشروع, اما بالنسبة لأدوات البحث استعملنا المقابلة الشخصية مع الزبائن و الملاحظة و الاحصائيات.

و في نهاية الدراسة تبين لنا ان أي مشروع يحتاج لمخطط اعمال قبل الشروع في تطبيقه, كما تم التوصل الى ان هذا المشروع هو مشروع مجدي اقتصاديا بمعنى أنه مربح.

**الكلمات المفتاحية: مخطط الاعمال, تطبيق ويب, المحلات التجارية, المؤسسة الناشئة, المقاولاتية.**

# Abstract

---

## Abstract:

In our study, we have dealt with how to prepare a business plan for a web application for stores management, and that is for knowing the importance of the business plan in studying entrepreneurial projects and to study our project that we are ambitious in turning it from an idea into a start-up enterprise in an objective and strategic form.

We relied on the descriptive approach for the theoretical side of a business plan in general, and on the analytical approach for the practical side in which we created a business plan for the project. As for the research tools, we used personal interviews with customers, observation and statistics.

At the end of the study, it became clear to us that any project needs a business plan before starting its application, and it was also concluded that this project is an economically feasible project which means that it is profitable.

**Keywords:** The business plan, web application, shops, start-up, entrepreneurship.

---

## مقدمة:

شاع مؤخرا مصطلح المؤسسات الناشئة "Startups" وذلك لكثرة تداوله على المستوى الوطني وخاصة بين الجامعيين منهم واصحاب الشهادات، وفي إطار التغيرات الاقتصادية الحالية تتجه الدول النامية من بينها الجزائر نحو دعم قطاع المؤسسات الناشئة وهذا من خلال اصدار القوانين والتشريعات واتخاذ سلسلة إجراءات لتهيئة المناخ الملائم لنمو وتطور هذا القطاع.

وبعد ظهور هذا المفهوم الجديد، نشهد الان اقبالا كبيرا على اجراء دراسات بخصوص هذا الموضوع من اجل الإحاطة به وفهم اهم ما يؤثر على تطوره، حيث تظهر الدراسات العالمية أن نسبة 90% من المؤسسات الناشئة تفشل في سنواتها العشر الاولى، و من أهم اسباب فشلها نجد عدم الاهتمام بصنع مخطط اعمال للفكرة و دراستها بشكل مفصل .

فمخطط الاعمال يعتبر محورا أساسيا لا يجب اهماله عند الرغبة في تحويل فكرة الى مشروع، حيث انه أداة مهمة تساعد المستثمر على دراسة الجوانب الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر في نجاح أو فشل المشروع , وذلك بجمع البيانات اللازمة و من ثم دراسة الاهداف المسطرة و كيفية تحقيقها بشكل علمي ودقيق مما يجنب المستثمر الوقوع في الاخطاء في حال ما تم استثمار الوقت و الموارد اللازمة لانجازه بالشكل الصحيح.

وعليه سيتم من خلال هذا البحث لقاء الضوء في الفصل الأول على بعض اهم الابعاد النظرية لمخطط الاعمال كما سنحاول اعداد مخطط الاعمال لمشروع " تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية" كمحاولة منا للإجابة على الإشكالية التالية:

## الإشكالية:

كيف يتم اعداد مخطط الاعمال لمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية؟

## الأسئلة الفرعية:

وللإجابة على الإشكالية يجب علينا ان نجيب على هذه الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما هو مخطط الاعمال؟

2- ما هي الجوانب الاساسية لمخطط اعمال؟

3- كيف يمكن تطبيق منهجية اعداد مخطط الاعمال على مشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات

التجارية ؟

أسباب اختيار المشروع.

1- أسباب شخصية:

- أ. شعورنا بأهمية الموضوع والحاجة الى تجسيد الفكرة في الواقع.
- ب. الرغبة في العمل دون قيود.
- ت. الرغبة في انشاء مشروع مستقل.

2- أسباب موضوعية:

- أ. وجود فرصة استثمار كبيرة لعدم وجود منافسين مباشرين لفكرة المشروع لتسيير المحلات التجارية.
- ب. التعرف على مخطط الاعمال والذي يساعد رجال الاعمال في تفادي مخاطر الوقوع في مشاريع غير مربحة.

اهداف واهمية الدراسة:

اهداف الدراسة:

- ابراز أهمية مخطط الاعمال في إنجاح المشروع.
- مدى إمكانية تطبيقها في ارض الواقع.
- تغيير طريقة تسيير المحلات التجارية من خلال تطبيقنا لهذا المشروع.
- تشجيع المستخدمين على استخدام طرق جديدة ومعاصرة من اجل تسيير محلاتهم.

أهمية الدراسة:

- خلق مشاريع جديدة من اجل توفير فرص عمل ومناصب شغل جديدة.
- تبيان تأثير مخطط الاعمال في انجاح المشاريع .
- معرفة الخطوات الأساسية لتحويل فكرة المشروع الى ارض الواقع.

➤ يعد مشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية من المشاريع المتميزة، فهذا المشروع يقدم خدمات ذات أهمية ومطلوبة من قبل الزبائن ويمكن ان يعود هذا على صاحب المشروع بعوائد مالية.

➤ يعتبر هذا المشروع ذو أهمية كبيرة في هذا العصر الذي يعتمد على السرعة في تقديم الخدمات.

### المنهج المتبع في الدراسة:

لقد تم اختيار موضوع اعداد مخطط الاعمال لمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية، وتم الاعتماد فيه على **المنهج الوصفي** لوصف وتحليل ما جاء في الجانب النظري، و**المنهج التحليلي** في اسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي والمتعلق بتقديم مخطط اعمال لإنجاز المشروع.

### حدود الدراسة:

أ. الحدود المكانية: ولاية ورقلة.

ب. الحدود الزمانية: من 25/04/2023 الى 2023/05/25.

### أدوات الدراسة:

للقيام بهذه الدراسة تم الاعتماد على الطرق المباشرة من اجل جمع المعلومات والبيانات، حيث اعتمدنا على المقابلات الشخصية، الملاحظة، الوثائق والاحصائيات من المؤسسات.

### عوائق وصعوبات الدراسة:

➤ صعوبة في اعداد مخطط الاعمال للمشروع لأنه بعيد كل البعد على تخصصنا الجامعي.

➤ صعوبة في جمع المعلومات الخاصة بالجزء التطبيقي المشروع.

➤ صعوبة اجراء المقابلة مع الزبائن .

هيكل الدراسة:

تم تقسيم هذه الدراسة الى فصلين أحدهما نظري والأخر تطبيقي:  
**الفصل الأول:** وقد تم فيه تناول الإطار النظري والذي يدعم الجانب التطبيقي في الفصل الثاني  
وعليه تم تقسيم الفصل كالتالي:

1- **المبحث الأول:** مفهوم مخطط الاعمال.

2- **المبحث الثاني:** دور وكيفية انشاء مخطط الاعمال.

3- **المبحث الثالث:** المحاور الأساسية لمخطط الاعمال.

**الفصل الثاني:** تم فيه ادراج الجانب التطبيقي للموضوع وهو: انشاء مخطط اعمال لتطبيق ويب  
لتسيير المحلات التجارية، وعليه تم تقسيم هذا الفصل كالتالي:

1- **المبحث الأول:** تقديم المشروع.

2- **المبحث الثاني:** الدراسة التنظيمية والتسويقية للمشروع.

3- **المبحث الثالث:** الدراسة الإنتاجية والمالية للمشروع.





# الإطار النظري لمخطط الأعمال

## تمهيد

تنشأ المشاريع من افكار، حيث تسعى هذه الافكار لإيجاد طريقة لتلبية احتياج المجتمع ومنه خلق القيمة للمنتج الذي سينشئ من اجله المشروع. الا انه ليست كل المشاريع ناجحة، لذلك فهي تحتاج لدراسات معمقة لمختلف جوانبها من اجل اكتشاف إذا ما كانت منطقية وتستحق المجهود والوقت والتمويل اللازم. من اجل ذلك يتم استعمال مخطط الاعمال، فهو يعتبر من أقدم أدوات صنع القرار، ويمكن استعماله للمشاريع او المؤسسات بمختلف انواعها.

في هذا الفصل سنتناول مخطط الاعمال ونحاول توضيح نقاطه الأساسية من خلال المباحث التالية:

**المبحث الاول: مفهوم مخطط الاعمال**

**المبحث الثاني: دور ووكيفيه انشاء مخطط الاعمال**

**المبحث الثالث: المحاور الأساسية لمخطط الاعمال**

## المبحث الأول: مفهوم مخطط الأعمال

مخطط الأعمال عبارة عن أداة تساعد المستثمر u اتخاذ القرار الاصح لمشروعه، كما يسمح للأعمال التجارية بالتغلب على تحديات السوق والتحول بسرعة في مواجهة الأزمات، مثل تلك التي تكافح الشركات العالمية من أجلها الآن، في عالم ما بعد الوباء.

في هذا المبحث سنتطرق لتعريف مخطط الأعمال، خصائصه واهدافه واخيرا اهميته.

المطلب الأول: تعريف مخطط الأعمال

توجد العديد من التعريفات التي جاءت بصدد مخطط الأعمال، الا اننا سنكتفي بعرض التعريفات التالية:

1-مخطط الأعمال يقدم وثيقة مكتوبة، يصف بالتفصيل رؤية العمل التجاري، المهمة والاهداف، التمويل الضروري، الموارد المادية والبشرية واستراتيجيات التطور كذلك.<sup>1</sup>

2-مخطط الأعمال هو أيضاً خارطة طريق توفر الاتجاهات حتى يتمكن للشركة التخطيط لمستقبلها ويساعدها على تجنب المطبات في الطريق. الوقت الذي يخصص في جعل خطة العمل شاملة ودقيقة، وإبقائها محدثة، هو استثمار يحقق أرباحاً كبيرة على المدى الطويل.<sup>2</sup>

3-هو وثيقة مكتوبة تتميز بخاصيتين مهمتين هما: الاختصار بحيث ينضوي تحته مجموعة من المعلومات التي تستهدف فئة معينة حسب مستواهم ومجال اهتمامهم، والخاصية الثانية التفصيل: فهو ملف يعبر عن خارطة طريق مفصلة، تحوي إسقاط مستقبلي وعرض للوسائل اللازمة لتحقيق الرؤيا، وتهدف إلى تبين مدى جدوى ومردودية المشروع.<sup>3</sup>

بعد الاطلاع على مختلف التعريفات نستنتج ان مخطط الأعمال عبارة عن أداة من ادوات صنع القرار، حيث يكون على شكل ملف مكتوب يعرض العناصر الاساسية للمشروع بمنهج تحليلي واستراتيجي وهذا لتقييم الجدوى، وكذلك يعرض اسقاطات للمستقبل بخصوص مردودية المشروع.

يمكن كتابة مخطط الأعمال وتوجيهه إلى أي من المنظمات أو الأشخاص التاليين: البنوك، الشركاء الحاليون، المستثمرون المحتملون، الشركاء المحتملين، العملاء المحتملين، فريق الإدارة، موظفو الشركة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Ruqayah Abdullah, **Importance and Contents of Business Plan: A Case-Based Approach** Jurnal Manajemen Indonesia, Vol. 20, University of Miami, Coral Gables, Florida, United States, 2020, P162

<sup>2</sup> Entrepreneur Magazine , Business Plan. <https://www.entrepreneur.com/encyclopedia/business-plan, 16\03\2023, 18:03>

<sup>3</sup> أيوب عباسية، إعداد مخطط الأعمال لمشروع تطبيق سياعي -TehWissA- بالجزائر، مذكرة مُقدّمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص مقالاتية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر- بسكرة، الجزائر، 2019 ص13

<sup>4</sup> Gaurav Bisht, **Establishing an Indian Startup in Germany: First steps**, Opportunities and Recommendations MASTER THESIS, Industrial Management, Industrial engineering faculty, University of applied science, Mittweida, Germany, 2018, P23

### المطلب الثاني: خصائص مخطط الأعمال

- موجز: يجب أن لا يكون مخطط الأعمال طويل ومن الأفضل أن يتكون من 25-30 صفحة
- الوضوح: مخطط الأعمال لا بد أن يوضح المشروع، فهو لا يتطلب جهد خاص من القارئ إذ يجب تفادي الغموض.
- المقروئية: يتضمن مخطط الأعمال عرض للأعمال المنجزة، بحيث تكون المعطيات واضحة، ولا بد من ذكر مصادر الأرقام والبيانات المعروضة.
- النزاهة: لا بد من شرح الصعوبات وحالات عدم التأكد وإثبات الوضوح وليس الاعتقاد بمواجهة العراقيل المذكورة.
- التدرج: تفادي الغوص في التفاصيل والإجابة على ما يبحث عنه القارئ.
- التمثيل: اقتراح صور، رسوم بيانية، مخططات، جداول.
- المرونة: لا يجب أن يكون المشروع مقيد، ولكن يجب أن يشير إلى وجود أحداث متتابعة. ومحملة ومهمة.<sup>5</sup>

### المطلب الثالث: اهداف مخطط الأعمال

- أهداف مخطط الأعمال هي:<sup>6</sup>
- إعطاء توجيهات للرؤية التي صاغها رائد الأعمال.
- تقييم آفاق العمل بموضوعية.
- متابعة التقدم بعد تنفيذ المخطط.
- إقناع الآخرين بالانضمام إلى العمل.
- طلب قروض من مؤسسة مالية.
- تصور المفهوم من حيث توافر السوق، الجدوى التنظيمية، التشغيلية والمالية.

<sup>5</sup> صباح ترغيني، مخطط الأعمال، المجاضرة رقم 08، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر، 2021/2020، ص09

<sup>6</sup> MADHURIMA LALL, **Business Planning Process**, DEPTT. OF APPLIED ECONOMICS, UNIVERSITY OF LUCKNOW, E-CONTENT-SERIES ON ENTERPRENEURSHIP AND MSMEs, INDIA, 2020 p2، بتصرف

- إرشاد رائد الأعمال في التنفيذ الفعلي للمخطط.
- التعرف على نقاط القوة والضعف في الخطة.
- تحديد التحديات من حيث الفرص والتهديدات من الخارج الأسواق.

### المطلب الرابع: أهمية مخطط الأعمال

- يعتبر مخطط الأعمال أداة مهمة واستراتيجية لرواد الأعمال. لا يساعد مخطط الأعمال الجيد رواد الأعمال فقط على التركيز على الخطوات المحددة اللازمة لهم لإنجاح أفكارهم التجارية، ولكنه يساعدهم أيضاً على تحقيق أهداف قصيرة وطويلة المدى.<sup>7</sup>
- يعد مخطط الأعمال المكتوب جيداً 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 أيضاً لجذب المستثمرين حتى يتمكنوا من تحديد ما إذا كان عمالك على الطريق الصحيح ويستحق وضع الأموال فيه.<sup>8</sup>

### المبحث الثاني: دور وكيفية انشاء مخطط الأعمال

#### المطلب الاول: دور مخطط الأعمال

- يمكن ان نستخلص دور مخطط الأعمال فيما يلي:<sup>9</sup>
- أولاً: خطة لتحويل فكرة الى مشروع قابل للتطبيق.

ثانياً: وسيلة للتوضيح بطرق تحليلية واسعة وممتينة لأهداف النشاط في المدى القصير والمتوسط والطويل.

ثالثاً: توضيح قابلية التنفيذ، قابلية الاستمرار والادراك الوقتي لنمو المشروع المقاولاتي او التجاري.

<sup>7</sup> 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-Business-Plan#:~:text=Why%20is%20a%20business%20plan,term%20and%20long%2Dterm%20objectives.>  
16 / 03 / 2023, 18:35

<sup>8</sup> Jared Lindzon, Wave Financial (2022), **The importance of a business plan**, <https://www.waveapps.com/blog/importance-of-a-business-plan> , 16\03\2023 ,20:30

<sup>9</sup> Jean-Philippe poisson : **rédiger son business-plan**, vue d'ensemble des règles à respecter, quintes, conférence du 28 novembre 2002, p 3.

**رابعاً:** تحديد هوية المشاركين الآخرين في السوق والتعبير عن اختلافاتهم.

**خامساً:** يعتبر خريطة طريق (road Mapp) مع تحديد مؤشرات التطور الجيد للمشروع.

**سادساً:** أداة للتنفيذ.

**سابعاً:** يبرهن على كفاءة المنشأ في التخطيط والتنبؤ.

### المطلب الثاني: أنواع مخطط الأعمال

تتنوع مخططات الأعمال وتختلف بحسب اختلاف الموقف بحث لكل موقف مخطط عمل يدخل ضمن التصنيف الخاص به، من أجل مخطط عمل ناجح بغية الوصول الى الاهداف المسطرة، لذا سنتطرق في هذا المطلب الى الثلاثة التصنيفات التي وضعت لمخطط الأعمال.

#### ■ التصنيف الاول:

يقسم هذا التصنيف خطة العمل الى نوعين<sup>10</sup>:

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

1-خطة مختصرة: وهي عبارة عن خطة قصيرة مركزة تعرض الجوانب المهمة جدا تحاول اسقاط الاهم منها للعمل الجديد وان هذا النوع يتم التركيز فيه بثقل على القضايا التسويقية مثل الاسعار والمنافسة وقنوات التوزيع، ويكون هذا النوع ملائم خاصة في الحالات التي يحصل فيها العمل الجديد على الدعم الخارجي من مصارف التمويل.

2-خطة شمولية: وهي خطة عمل كاملة تحتوي على تحليل معمق للعوامل المهمة الحرجة والتي تحدد نجاح او فشل العمل المراد انشاؤه تحت مختلف الاحوال والافتراضات.

#### ■ التصنيف الثاني:

تقسم هذه الفئة خطة العمل إلى أربعة أنواع رئيسية:

1-الخطة القصيرة أو المصغرة: بالإضافة إلى القضايا الأساسية، قد تشمل أيضاً (10) صفحات، مثل: العمل، والاحتياجات المالية، وخطط التسويق والبيانات المالية.

2-خطة العمل: العودة إلى المشاريع الرائدة والأداء في الإدارة، يجب على صياغة الخطة لفترة طويلة وتضمن جميع التفاصيل، ويمكن أيضاً عرضها لفترة وجيزة.

<sup>10</sup> عماد بوشيط، دور مخطط الأعمال في اعداد ملف مشروع صناعي، دراسة حالة مؤسسة لتحويل اللحوم، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، علوم التسويق، إدارة الأعمال، مقاولاتية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2012-2013، ص11-12 بتصرف.

3-تقديم الخطة: عادةً ما تستخدم هذه الخطط في البنوك أو المستثمرين والخطط الأخرى خارج الشركة للحصول على التمويل المالي.

4-البرنامج الإلكتروني: معظم خطط الأعمال والبرامج التي يقوم بها الكمبيوتر في واحد أو آخر، ثم طباعتها على نسخ ورقية متعددة. سيتم تنفيذها أيضًا من وقت لآخر لإرسال العديد من المستندات التي تحمل معلومات عبر الكمبيوتر بين أطراف الأعمال.

أخيرًا، تتطلب كل خطة في الخطط الأربع كميات مختلفة من العمل، بحيث يمكن أن يؤثر هذا الحجم على إخراج المشروع.

#### ■ التصنيف الثالث:

ينقسم هذا التصنيف إلى خطط عمل بناءً على هيكل ومحتوى وتخطيط الأعمال، والمحتوى وعمق تخطيط الأعمال، بما في ذلك

- الهدف الرئيسي لخطة العمل .
- مرحلة تجربة المشروع (بداية المشروع أو وكالة المؤسسة الحالية أو طريق مفقود)
- نوع الأعمال أو الأعمال الصناعية.
- الوضع المالي .... إلخ.

#### المطلب الثالث: وظائف مخطط الأعمال

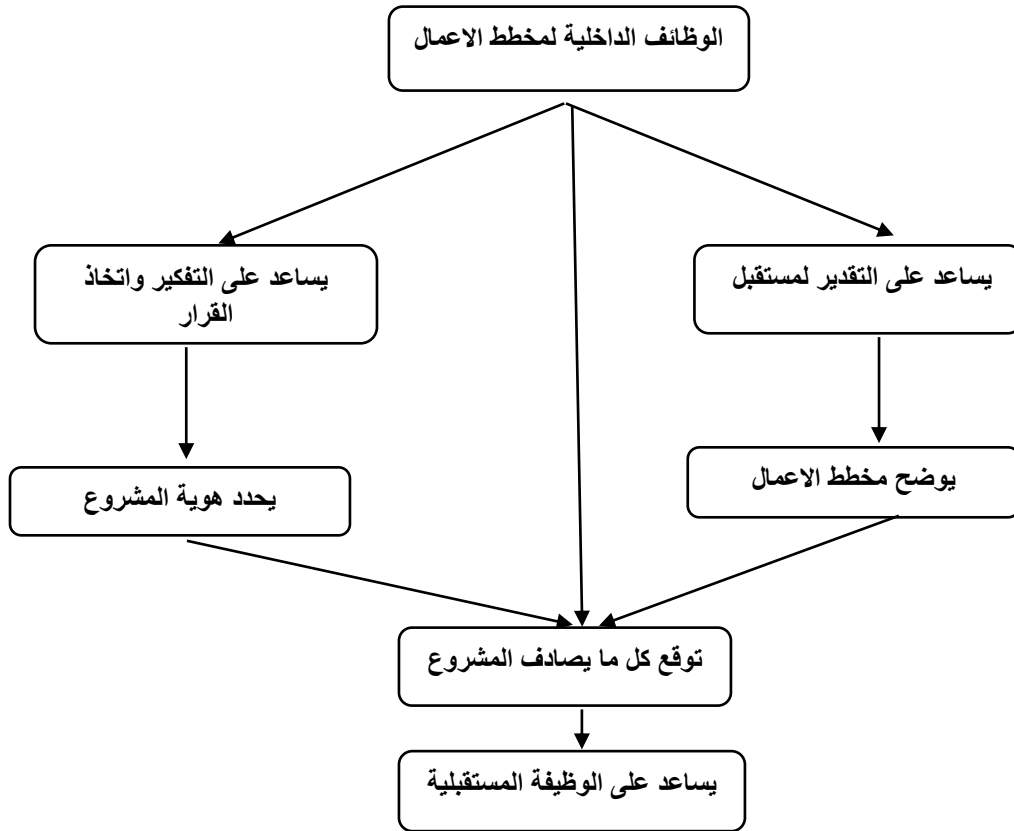
يعد كتابة خطط الأعمال أحد أساليب البحث الدقيق والتعمق في أفكار العمل. لذلك، يلعب دورًا رئيسيًا في إنشاء المشروع واستكمالها. الهدف الرئيسي هو وضع خطط عمل من خلال الممتدتين التاليتين:

❖ الوظائف الداخلية لمخطط الأعمال: (الوسيلة الاستراتيجية)

أثناء العمل المنجز الممتد لإعداد مخطط الأعمال، ركز المنشئ على مشروعه وعلى شروط الإنجاز وهي موضحة في الشكل التالي<sup>11</sup>:

<sup>11</sup> Michel COSTER, *entrepreneuriat*, Pearson Education, Paris, France, 2009, p137.

الشكل (1-1): الوظائف الداخلية لمخطط الأعمال



Source Michel COSTER, OP, Cit. p 137.

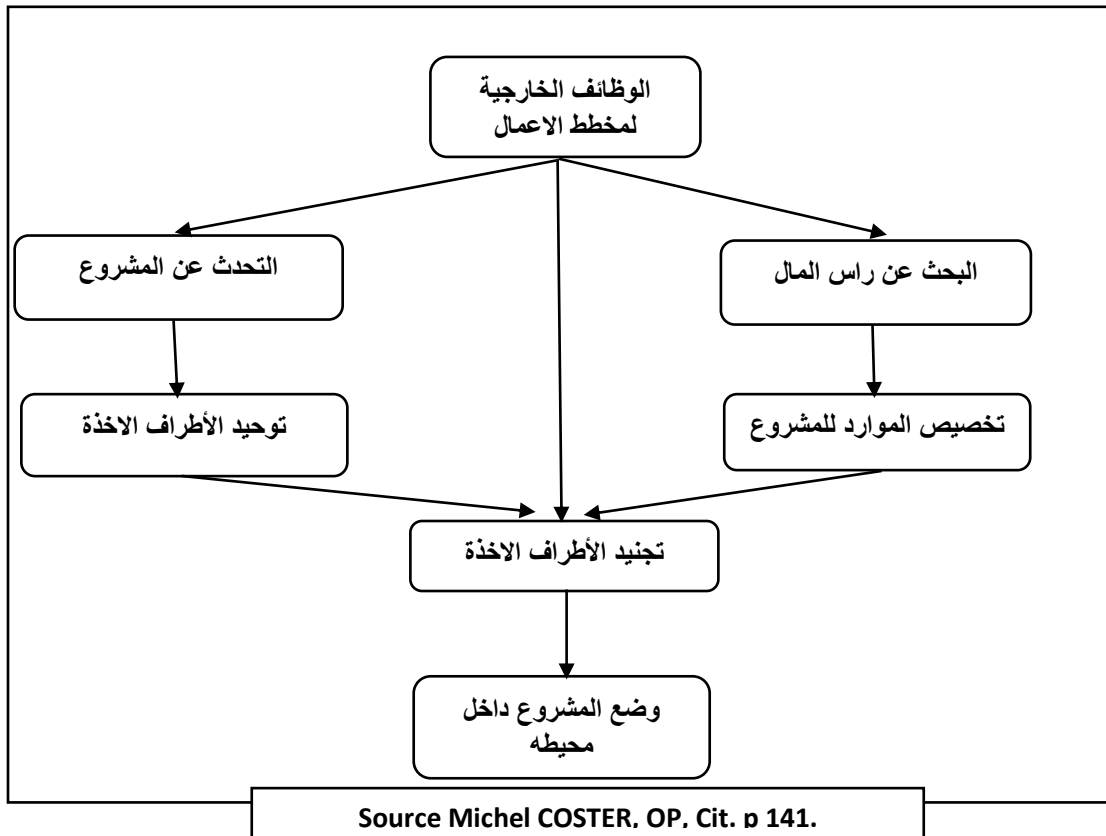
ان الفوائد المقدمة للمقاول من خلال اعداد مخطط الأعمال تكون ذات صلة مختلفة والمتمثلة فيما يلي:

- المساعدة على التفكير واتخاذ القرار: أولاً وقبل كل شيء، فإن خطة العمل تساعد صاحب المشروع على صقل هوية عمله في المستقبل، ان خطة العمل تلعب دوراً في الحد من عدم اليقين والدقة، لهذا فان اتخاذ القرار يجتاز نحو خطوة الانشاء 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 للإنشاء 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



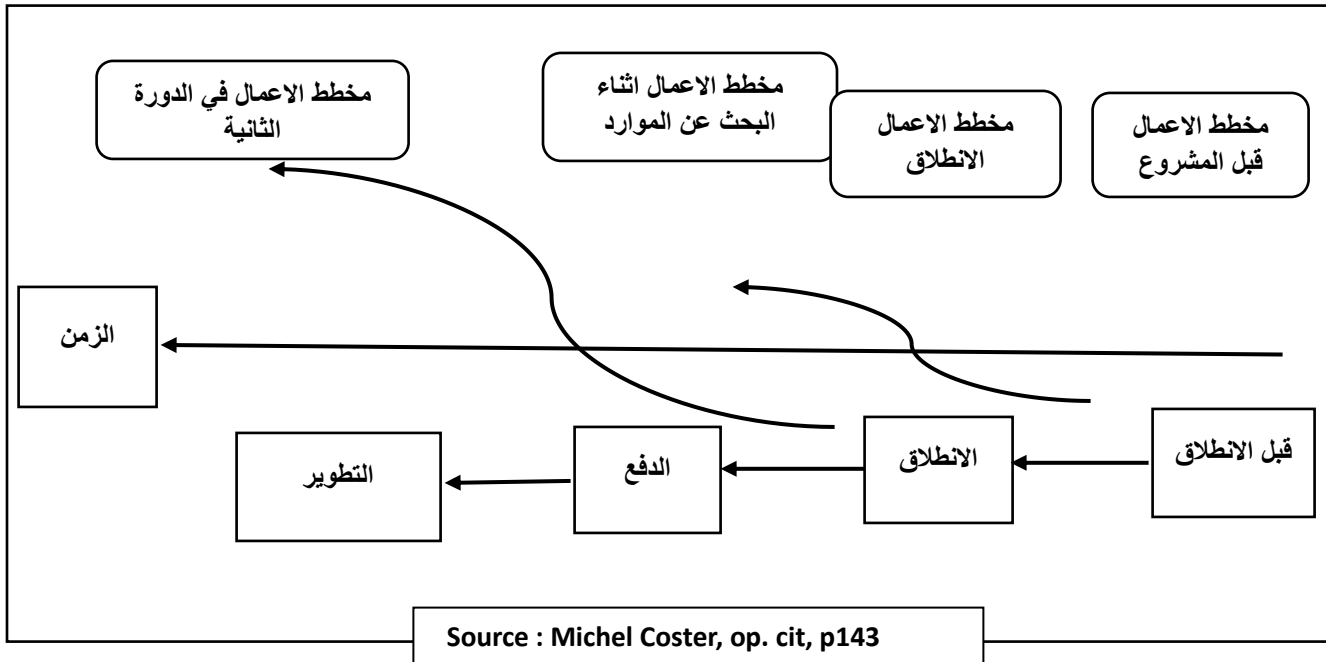
- السير الفعلي للمؤسسة الجديدة، وانه من المعروف ان مسالة تطوير الخطة تسمح للمبدع لتوقع بعض المخاطر والاستعداد بشكل أفضل للتنفيذ الملموس لمشروعه.
- ❖ الوظائف الخارجية لمخطط الاعمال (وسيلة للاتصالات ومساعد للبحث عن الموارد): وهذه الوظيفة أكثر جدية، حيث يتمثل في قدرته على الإشارة للمحيط بان المشروع على وشك الحدوث، بطريقة مستهدفة اما لتعبئة الطاقات او جلب الموارد.
  - ان اهداف التحدث عن المشروع تسمح بتحقيق ما يلي:
    - ✓ التحدث عن المشروع: معرفة الأطراف التي ستتعامل مع المؤسسة مستقبلا.
    - ✓ البحث عن راس المال: البحث عن الأطراف التي باستطاعتها جلب الموارد المالية من اجل تخصيص الوسائل اللازمة للمشروع.
    - ✓ التجنيد (جلب المنخرطين): أي الشركاء الاستراتيجيون للمشروع، والفكرة الملخصة والتي تتمثل في كون مخطط الاعمال عليه ان يحدث فائدة، والتجنيد الممكن للأطراف الاخذة، مهما كان دورها وطبيعة الموارد التي يمكن جلبها للمشروع.
- والشكل التالي سيوضح الوظائف الخارجية لمخطط الاعمال:

الشكل (2-1): الوظائف الخارجية لمخطط الاعمال



وفي الشكل التالي سنستعرض الوظائف الرئيسية لمخطط الاعمال اثناء مراحل المتابعة:

الشكل (1-3): الوظائف الرئيسية لمخطط الاعمال



### المطلب الرابع: كيفية انشاء مخطط الاعمال

تعتمد التفاصيل المحددة التي قمت بتوجيهها في خطة العمل إلى حد كبير على الجمهور المستهدف. إذا حاولت التأكد يجب أن يتضمن العمال الداخليون للمؤسسة معلومات حول الإنتاج والتنظيمية للمشروع، ولكن جميع خطط الأعمال تتبع عمومًا التنسيق والدراسة المماثلة على النحو التالي<sup>12</sup>:

- 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، والمنتجات/الخدمات، وملخصات الأهداف المالية والتجارية.
- 3- المخطط الإنتاجي: بعد ذلك يجب ان تتضمن خطة عمالك وصفا تفصيليا للمنتجات او الخدمات التي تقدمها، بحيث يجب ان يوضح هذا القسم كيف يفيد منتجك العملاء المستهدفين.
- 4- المخطط التسويقي: في هذا القسم تحتاج الى شيئين: حاجة السوق، وكيف تلبية منتجاتك وخدماتك هذه الحاجة، يتضمن ذلك شرائح العملاء المستهدفة واحصائيات الصناعة وبيانات التسويق ذات الصلة وفحصا شاملا لنقاط القوة والضعف لدى منافسيك.
- 5- المخطط التنظيمي: قبل ان يستثمر أي شخص في شركتك فانهم يريدون معرفة من يدير العمل، قم بتضمين مخطط تنظيمي مع اوصاف الإدارات، والمعلومات المتعلقة بالمالكين، الموظفين الرئيسيين، فريق الإدارة.....الخ.

<sup>12</sup> أيوب عبايسة، إعداد مخطط الاعمال لمشروع تطبيق سيحي TehWissA بالجزائر، مرجع سبق ذكره، ص14-16، بتصرف.

6- المخطط المالي: يجب انشاء القسم الأخير من خطة عملك بمساعدة محاسب محترف، بحيث يتم فيها ادراج البيانات المالية التاريخية، وتوقعات الموازنة الواقعية على مدى السنوات الخمس المقبلة، وتحليلاً لجميع بياناتك المالية.

#### 📌 نصائح حول تنفيذ الخطة:

- ✓ اختبار فكرة المشروع.
- ✓ قم بدراسة السوق الخاص بك.
- ✓ شارك خطتك لا تحتفظ بها لنفسك.
- ✓ كن واضحاً ومختصراً ولا تبالغ.
- ✓ جعل مخطط الأعمال معياراً لتقييم سير المشروع.

### المبحث الثالث: المحاور الأساسية لمخطط الأعمال

تختلف محتويات ومكونات مخطط الأعمال من مشروع لآخر، إلا أن هيكلته بشكل عام أصبحت معيارية بجودة مقبولة وواضحة.

#### المطلب الأول: المخطط التنظيمي

##### أولاً: تعريف المخطط التنظيمي

يعد المخطط التنظيمي محور جد هام في مخطط الأعمال وعنصر من عناصر نجاحه ولذلك من خلال كيفية إدارة المورد البشري وتحديد الهيكل التنظيمي المناسب والذي يمثل المحور الأساسي في استمرار المشروع وكذلك اختيار الشكل القانوني المناسب للمشروع.

##### ثانياً: أهمية وضع مخطط التنظيمي

- تكمُن أهمية المخطط التنظيمي في مجموعة من العناصر نذكر المهمة منها:
- ✓ تحقيق أفضل استخدام للطاقة البشرية والموارد المالية المتاحة في المؤسسة.
- ✓ يحدد واجبات ومسؤوليات كل عضو من أعضاء المؤسسة.
- ✓ يحدد شكل الإطار العام لاتصالات داخل المؤسسة ويحدد علاقات العمل.
- ✓ يسهل مهمة الرقابة والمتابعة ويحقق أهداف المؤسسة بالوقوف على الأخطاء والانحرافات وتصحيحها.

##### ثالثاً: الموارد البشرية والهيكل التنظيمية<sup>13</sup>

#### 1-التخطيط للموارد البشرية

<sup>13</sup> ايمان برياش، مخطط الأعمال لمشروع مطعم وجبات صحية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019-2020 ص37\_38 بتصرف.

هو عملية تهدف الى تقدير العدد اللازم من الافراد بالنوعيات(الكفاءة) المناسبة من القيام بالواجبات والأنشطة ضرورية لتحقيق اهداف المؤسسة خلال فترة زمنية معينة فعملية التخطيط تعد حلقة وصل بين الاستراتيجية العام للمؤسسة ودور إدارة الموارد البشرية في كيفية استقطاب الموارد البشرية وتوظيفها والحفاظ عليها.

## 2-الهيكل التنظيمي للمؤسسة

- تعريف الهيكل التنظيمي: يعرف الهيكل التنظيمي على انه شكل وإطار التسلسل الإداري للمؤسسة يوضح فيه مواقع الوظائف وارتباطاتها الإدارية والعلاقات بين الافراد كما يوضح خطوط السلطة والمسؤولية داخل التنظيم.
- أنواع الهياكل التنظيمية: هناك 3 أنواع للهياكل التنظيمية المتمثلة في:<sup>14</sup>
  - الهيكل التنظيمي الوظيفي: وهذا الهيكل بيروقراطي حيث كل موظف في المؤسسة مخصصا لوظيفة واحدة وتكون أدوارها ومسؤولياتها واضحة، فالهيكل التنظيمي الوظيفي يتم تحديده وفقا للتخصص، بحيث يتم تقسيمه عبر اقسام مثل قسم المبيعات والمحاسبة وخدمة العملاء وغيرها.
  - الهيكل التنظيمي التنفيذي: يعتمد هذا الهيكل على ان تكون السلطة فيه مركزية وهي تن تكون السلطة قاصرة على اعلى هرم في المنظمة، ويكون هناك رئيس واحد متحكم في كافة القرارات على الرغم من ان خطوط السلطة جميعها تشير من الأعلى للأسفل عبر مجموعة من المسؤوليات والتعليمات والوامر، من الرؤساء الى المرؤوسين.
  - الهيكل التنظيمي الاستشاري: وهذا النوع يدمج ما بين نوعي التنفيذي والوظيفي حيث تكون السلطة مركزية في يد إدارة و رئاسة واحدة، مثل الهيكل التنفيذي، بينما يتشابه مع التنظيم الهيكلي الوظيفي في مبدا التخصص في العمل.
  - الهيكل التنظيمي الشبكي: الهيكل التنظيمي الشبكي هو من أحد الأنواع الهامة في أنواع الهياكل التنظيمية للمؤسسات، حيث يعتمد على اشراف مجموعة صغيرة من المدراء التنفيذيين على الاعمال التي يتم إنجازها داخل المؤسسة، بينما يتولى مجموعة أخرى بعض العمليات الأخرى مثل الإنتاج والنقل والتسويق وغيرها من المهام الأخرى.

<sup>14</sup> أسماء ماجد، اهم أنواع الهياكل التنظيمية، مهام مختلفة لتنظيم جيد للمؤسسات، -<https://www.edarabia.com/ar/4-%D9%85%D9%86-%D8%A7%D9%87%D9%85-%D8%A7%D9%86%D9%88%D8%A7%D8%B9-%D8%A7%D9%84%D9%87%D9%8A%D8%A7%D9%83%D9%84-%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D8%B8%D9%8A%D9%85%D9%8A%D8%A9-%D9%85%D9%87%D8%A7%D9%85-%D9%85%D8%AE%D8%AA%D9%84%D9%81%D8%A9-%D9%84%D8%AA%D9%86%D8%B8%D9%8A%D9%85-2023.14:37/05/25-%D8%AC%D9%8A%D8%AF-%D9%84%D9%84%D9%85%D9%88%D8%B3%D8%B3%D8%A7%D8%AA>

## المطلب الثاني: المخطط التسويقي

### أولاً: تعريف المخطط التسويقي

هو وثيقة تشغيلية تحدد استراتيجية الإعلان التي ستنفذها المنظمة لتوليد العملاء المتوقعين والوصول إلى السوق المستهدف. يوضح بالتفصيل حملات التوعية والعلاقات العامة التي سيتم إجراؤها على مدى فترة، بما في ذلك كيفية قياس تأثير هذه المبادرات.<sup>15</sup>

### ثانياً: أهمية المخطط التسويقي

- تحديد السوق المستهدف وكيف يمكن للمنتج أو الخدمة الاستفادة منه.
- تحديد كيفية جذب عملاء جدد.
- تشجيع العملاء الحاليين على مواصلة شراء المنتج أو الخدمة.
- وضع أهداف وأطر زمنية للأنشطة التسويقية.
- وضع استراتيجية للوصول إلى الجمهور المستهدف، بما في ذلك الرسائل والقنوات والأدوات التي ستستخدمها.
- تقييم الأنشطة التسويقية.
- تقديم ميزانية تسويقية ومعرفة عائد الاستثمار.<sup>16</sup>

### ثالثاً: اعداد المخطط التسويقي

يظهر جوهر الخطة التسويقية التقليدية للمؤسسة من ثلاث أسئلة أساسية المتمثلة في ما يلي<sup>17</sup>:

(أ) ما هي الوضعية الحالية للمؤسسة؟

(ب) ماذا نريد أو أين نذهب (الأهداف)؟

(ج) كيف يمكن تحقيق هذه الأهداف؟

هناك أربع مراحل مرتبطة بتطوير مخطط التسويق:<sup>18</sup>

<sup>15</sup> JAMES CHEN, **What Is a Marketing Plan? Types and How to Write One**,

[https://www.investopedia.com/terms/m/marketing-](https://www.investopedia.com/terms/m/marketing-plan.asp#:~:text=A%20marketing%20plan%20is%20the,company%20will%20measure%20its%20efforts,21\03\2023,20:40)

[plan.asp#:~:text=A%20marketing%20plan%20is%20the,company%20will%20measure%20its%20efforts,21\03\2023,20:40](https://www.investopedia.com/terms/m/marketing-plan.asp#:~:text=A%20marketing%20plan%20is%20the,company%20will%20measure%20its%20efforts,21\03\2023,20:40)

<sup>16</sup> business.gov.au, **Develop your marketing plan**, <https://business.gov.au/planning/business-plans/develop-your-marketing-plan,22\03\2023,16:02>, بتصرف

<sup>17</sup> رضوان بن تهنان, عبد الرزاق يحيوي, **التخطيط التسويقي في المؤسسة**, مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي, تخصص تسويق الخدمات, كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير, جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم, الجزائر, 2023\2022, ص 27

<sup>18</sup> MICHIGAN ECONOMIC DEVELOPMENT CORPORATION, **DEVELOPING A MARKETING PLAN**, P6,7,8,9,10,11,12

الشكل (1-4): خطوات اعداد المخطط التسويقي



من اعداد الطالبتين اعتمادا MICHIGAN ECONOMIC DEVELOPMENT CORPORATION, DEVELOPING A MARKETING PLAN

❖ المرحلة الاولى: البحث

الخطوة 1: تحديد الشخص الذي سيقود حربة تطوير وتنفيذ خطة تسويق المؤسسة. سيكون دوره إدارة المشروع من البداية إلى النهاية، بما في ذلك خطة الصيانة، مع الحفاظ على العلاقات الجيدة مع الشركاء وأصحاب المصلحة.

الخطوة 2: اجراء لقاءات مع الشركاء وأصحاب المصلحة لجمع الأفكار والتعليقات قبل البدء بعملية تطوير خطة التسويق. كما يجب أن يتم الاهتمام بتنسيق الجهود التسويقية مع الشركاء لتنفيذه بشكل فعال.

الخطوة 3: إجراء تدقيق للأصول الموجودة بالإضافة إلى موارد التسويق والشركاء وذلك لأخذها بعين الاعتبار عند تطوير المخطط التسويقي.

الخطوة4: تدقيق هوية المؤسسة وتحديد الصورة العامة التي يجب ان تتكون لدى الجمهور حول المؤسسة.

الخطوة5: دراسة السوق

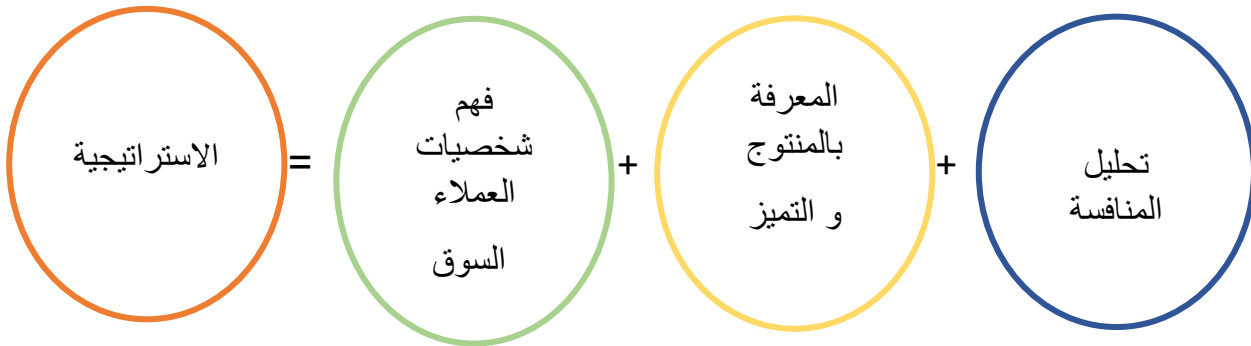
تعرف دراسة السوق على أنها مجموعة من الأدوات والتقنيات للبحث وتحليل البيانات في السوق، من أجل المساعدة في اتخاذ قرارات تسويقية تتعلق بمنتج أو خدمة موجودة أو متوقعة. تلعب دور في إجراءات خطوات إنشاء مؤسسة أو من أجل طرح منتج جديد.

من اهدافها: توصيف السوق الحالي والمحتمل، تحديد حاجات الزبائن، تحديد الأسواق المستهدفة، توصيف المستهلكين الحاليين، تحليل الميزة التنافسية وتحديد استراتيجية تسويقية.<sup>19</sup>

تأخذ الاستراتيجية التسويقية بعين الاعتبار المزيج التسويقي (المنتج، السعر، الترويج والتوزيع) فعلى رجل التسويق ان يكون قادرا على المزيج التسويقي المناسب الذي يتوافق مع الاستراتيجية المختارة والاهداف المحددة.

يمكن تلخيص مكونات استراتيجية التسويق في النقاط التالية: السوق المستهدفة، الخدمات المعروضة واين، مجالات الانتاج، السعر، مواقع التوزيع، حجم القوة البشرية العاملة في التسويق وهيكلتها، الاعلان، الترويج، الابحاث والتطوير وابحاث السوق.<sup>20</sup>

### الشكل (5-1) : استراتيجية التسويق



the Shenandoah Valley Small Business Development Center, Marketing Planning – It's a Process, P2

الخطوة6: اجراء تحليل SWOT

<sup>19</sup> عبد الرحمان بنين، مطبوعة في مقياس دراسة السوق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، - جامعة لونيبي علي - البلدة 02، الجزائر، 2021\2020، ص26، 29، 30، 31، 32 بتصرف  
<sup>20</sup> سعد مرزق، الخطة التسويقية خصائصها و أهميتها لرجل التسويق، المجلد 5، العدد 13، مجلة دراسات و ابحاث، جامعة الجلفة، الجزائر، 2013، ص201، 202

تحليل SWOT هو أداة للتحليل الاستراتيجي ويتم استخدامه لتحديد العوامل الداخلية والخارجية للمؤسسة، يتم استخدامه أيضاً لتطوير الخطط الاستراتيجية وكأداة لصنع القرار.<sup>21</sup>

الشكل رقم (6-1) : تحليل SWOT



Federal Deposit Insurance Corporation OMWI, Education Module: **Developing a Marketing Plan**

❖ المرحلة الثانية: تطوير الخطة التسويقية

الخطوة 1: تحديد الأهداف والغايات، الاستراتيجيات والتكتيكات، فخطة التسويق التي تطورها المؤسسة يجب أن تكون مصممة لتنماشى مع الأهداف التأسيسية طويلة المدى ويكون ذلك بإيجاد نهج أو طريقة تشرح كيفية تحقيق الأهداف والغايات ومن ثم تحديد الأساليب العملية لتنفيذ الاستراتيجية.

<sup>21</sup> Ella Tuomi, **Social Media Marketing Plan Case: Human Resources Consulting Firm**, Bachelor's Thesis in International Business, Faculty of Business and Hospitality Management, LAHTI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES, Finland, 2018, P 34



الخطوة 2: تحديد الرسائل الأساسية الموجهة للجمهور المستهدف.

بعد الانتهاء من التدقيق في المرحلة الأولى، يجب أن يكون لدى المؤسسة فكرة جيدة عن أنواع الرسائل الجوهرية التي تريد توجيهها للسوق المستهدف.

الخطوة 3: الاستفادة من الأصول المرئية

- صورة المجتمع: أي الهوية، تحدد ما يجعلها فريدة ومميزة من منافسيها. يجب أن تشمل جهود التسويق الاستخدام المتسق للصورة، والتي قد تشمل الشعار وتحديد الألوان والخط، وما إلى ذلك، لتطوير والحفاظ على جاذبية هوية المجتمع.

- اللافتات: بصرف النظر عن استخدام المؤسسة لموقع الإلكتروني، الورق ذي الرأسية، بطاقات العمل، المركبات، إلخ، يمكن استخدام صورة المجتمع في لافتات المباني العامة، الأبراج ومدخل البوابات الرئيسية. هذه الخطوات تعزز أيضاً وجود المؤسسة ويعطي انطبعا لها.

- الصور: يمكن للصورة أن تعبر عن ألف كلمة عن المؤسسة وأصولها. يمكن أن تكون الصور منخفضة التكلفة وأداة تسويقية فعالة.

الخطوة 4: تحديد كيفية التسويق للمواقع ذات الأولوية حيث من المهم مواصلة تطوير حزمة المعلومات في المواقع والاعلان عنها.

الخطوة 5: بمجرد التقاط جميع الأفكار، حان الوقت لوضع الخطة. لا يجب أن يكون مخطط التسويق مصمماً بشكل احترافي، يحتاج فقط إلى أن يكون سهلاً للقراءة والمتابعة.

اضافة لذلك يستحسن اعداد خطة طوارئ احتياطيا للازمات التسويقية.

#### ❖ المرحلة الثالثة: تنفيذ الخطة

تتضمن مرحلة التنفيذ تحديد من وأين ومتى وكيفية الوصول إلى أهداف وغايات المؤسسة.

تنفيذ مخطط التسويق ينطوي على وضع تصميم التسويق والتنفيذ وجدولة التطوير. هذه المرحلة تتطلب اعطاء مهام وجدول زمنية محددة للأفراد والجماعات.

في المرحلة 1 الخطوة 1، قامت المؤسسة بتحديد المسؤول عن سير مخطط التسويق. يجب على هذا الشخص / المجموعة ان يكون مسؤولاً عن توصيل ما يلزم من الخطوات العملية في التنفيذ لمختلف الشركاء المعنيين والحصول على الموافقة من جميع الأطراف.

❖ المرحلة الرابعة: التتبع

الخطوة 1: تقييم النجاح، فالطرف المسؤول عن المخطط التسويقي ليس مسؤولاً فقط عن ضمان تنفيذه وإنما أيضاً عن التقدم في تحقيق جميع الاهداف وقياس النتائج.

الخطوة 2: يجب على المؤسسة إعادة النظر في خطتها التسويقية مرة واحدة على الأقل في السنة، مع وضعها في الاعتبار الأجزاء المختلفة من المخطط، أي ضمانات التسويق، والشعار، والرسائل الأساسية، الخ، والتواتر الذي يجب اتباعه في تحديث هذه العناصر.

**المطلب الثالث: المخطط الانتاجي**

**أولاً: تعريف المخطط الانتاجي**

هو سلم تسلسلي في إعداد التصنيع لضمان إتاحة مواد الدخلات (المواد الخام، والرجال، والمال، والآلة) ضمن إطار زمني محدد، بالكمية المناسبة لإنتاج الناتج المطلوب من السلع والخدمات بناءً على الجدول الزمني المحدد.<sup>22</sup>

**ثانياً: أهداف المخطط الانتاجي**

فيما يلي الأهداف الرئيسية لتخطيط الإنتاج<sup>23</sup>:

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

**ثالثاً: أنواع المخطط الانتاجي**

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع أساسية من تخطيط الإنتاج على اساس المدة التخطيطية التي تغطيها الخطة:<sup>24</sup>

<sup>22</sup> Sunday A. Afolalu, Omolayo M. Ikumapayi, Samuel A. Ushe, Samuel O. Ongbali, Ademola Abdulkareem, Moses E. Emeterere, 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

<sup>23</sup> Indeed Editorial Team, **5 Types of Production Planning (With Examples and Tips)**, indeed, <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/production-planning-examples>, 11\04\2023, 23:20

<sup>24</sup> شاكر تركي امين, **تخطيط الإنتاج**, المحاضرة السابعة, إدارة العمليات الانتاجية, كلية الاعمال, جامعة الملك عبد العزيز- رابغ, المملكة العربية السعودية, 2018, ص 4, 5

- التخطيط طويل المدى: والذي يتضمن تحديد مستويات الانتاج 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 انتاجية نقل عن شهر حتى تصل إلى دقائق. ويطلق على هذه العملية عملية الجدولة لأنها تنطوي على جدولة استخدام امكانيات انتاجية لإنتاج أكثر من طلبية أو أمر انتاجي في نفس الفترة الانتاجية.

- التخطيط متوسط المدى: وهو يتعلق بتخطيط الانتاج لمدة عام مع تفصيل لكل شهر.

يتسم هذا النوع من التخطيط بأنه يتضمن تقديرات إجمالية لمستويات الانتاج والعمالة والمخزون لكل فترة خلال العام. وعادة ما يكون هناك مقياساً عاماً أو وحدة قياس يمكن استخدامها في تقدير الانتاج الاجمالي.

#### رابعاً: مراحل التخطيط الانتاجي

##### ❖ المرحلة الاولى: تخطيط العملية الانتاجية

تتضمن القيام بالخطوات التالية:

- تحديد حجم الانتاج
- تحديد العملية الانتاجية: اي تحديد نظام الانتاج الملائم للمنتوج.

يمكن تصنيف انظمة الانتاج الى 4 تصنيفات هي: 25

- الانتاج حسب الطلب: يتميز الانتاج حسب الطلب بتصنيع وحدة واحدة أو عدد قليل من المنتجات المصممة والمنتجة وفقاً لمواصفات العملاء في غضون الوقت والتكلفة المحددين.

- انتاج 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.

<sup>25</sup> Mahmoud Abbas Mahmoud, CLASSIFICATION OF PRODUCTION SYSTEMS, Department of Production Engineering and Metallurgy, University of Technology, Baghdad, Iraq, 2014\2015, P1,2,3,4

- 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.

○ تحديد احتياجات عملية الانتاج

❖ المرحلة الثانية: تحديد مكان اقامة المشروع

تتضمن القيام بالخطوتين التاليتين:

- الموقع الجغرافي: اتخاذ القرار بشأن اختيار الموقع الجغرافي للمقولة قرار جد هام إذ أنه يؤثر على المقولة ككل حاضرا ومستقبلا كونه يؤثر على مدى قدرة المقولة في القيام بنشاطها ومدى فعالية ذلك، كونه ينعكس بشكل مباشر وغير مباشر وعلى جانب التكاليف التي ستتحملها وجانب الإيرادات التي تحققها، والأكثر من ذلك أن تكلفة الخطأ في تحديده ستكون عالية جدا.<sup>26</sup>
- التخطيط الداخلي للمشروع: بعد تحديد حجم المشروع العمليات الإنتاجية، المعدات والآلات اللازمة فإنه يمكن معرفة:<sup>27</sup>

المساحة التي يحتاجها كل قسم من اقسام المصنع

المساحة التي تحتاجها الادارة العامة للمصنع

المساحة الكلية التي يحتاجها المصنع وادارته

وبعد ذلك تأتي الخطوة التالية التي تتعلق بتخطيط كل قسم من اقسام المصنع، بمعنى اخر تحديد نظام العمل داخل كل منها، واختيار موقع المعدات، ودراسة العلاقة بين كل الاقسام المختلفة ووسائل الاتصال بما يضمن انسياب الانتاج من قسم لآخر بأقل مجهود وأقل تكلفة وأقل وقت.

### المطلب الرابع: المخطط المالي

توصف نتائج التخطيط المالي من اهم الأسس التي يستند عليها في اتخاذ القرارات، والحكم على مدى كفاءة الإدارة وقدرتها على تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد.

أولا: تعريف المخطط المالي واهميته

#### **1-تعريف المخطط المالي**

يمثل المخطط المالي ذلك القسم من مخطط الاعمال الذي يوفر الحساب لاحتياج المشروع من الأموال ومصادر التمويل المناسبة وكذلك التقديرات المستقبلية للعوائد والتكاليف والارباح فهو يسمح بتقييم

<sup>26</sup> نجوى حبه, المخطط الإنتاجي, محاضرات في مقياس المقاولاتية, جامعة محمد خيضر بسكرة, الجزائر, 2020\2021, ص 1

<sup>27</sup> شمس الدين قمرش, اعداد مخطط اعمال لشرع 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, ص54

طبيعة وحجم التمويلات الضرورية وتبرير طلب التمويل. وعليه يهدف المخطط المالي الى عرض هيكل حاجات التمويل للمؤسسة المراد انشاؤها<sup>28</sup>.

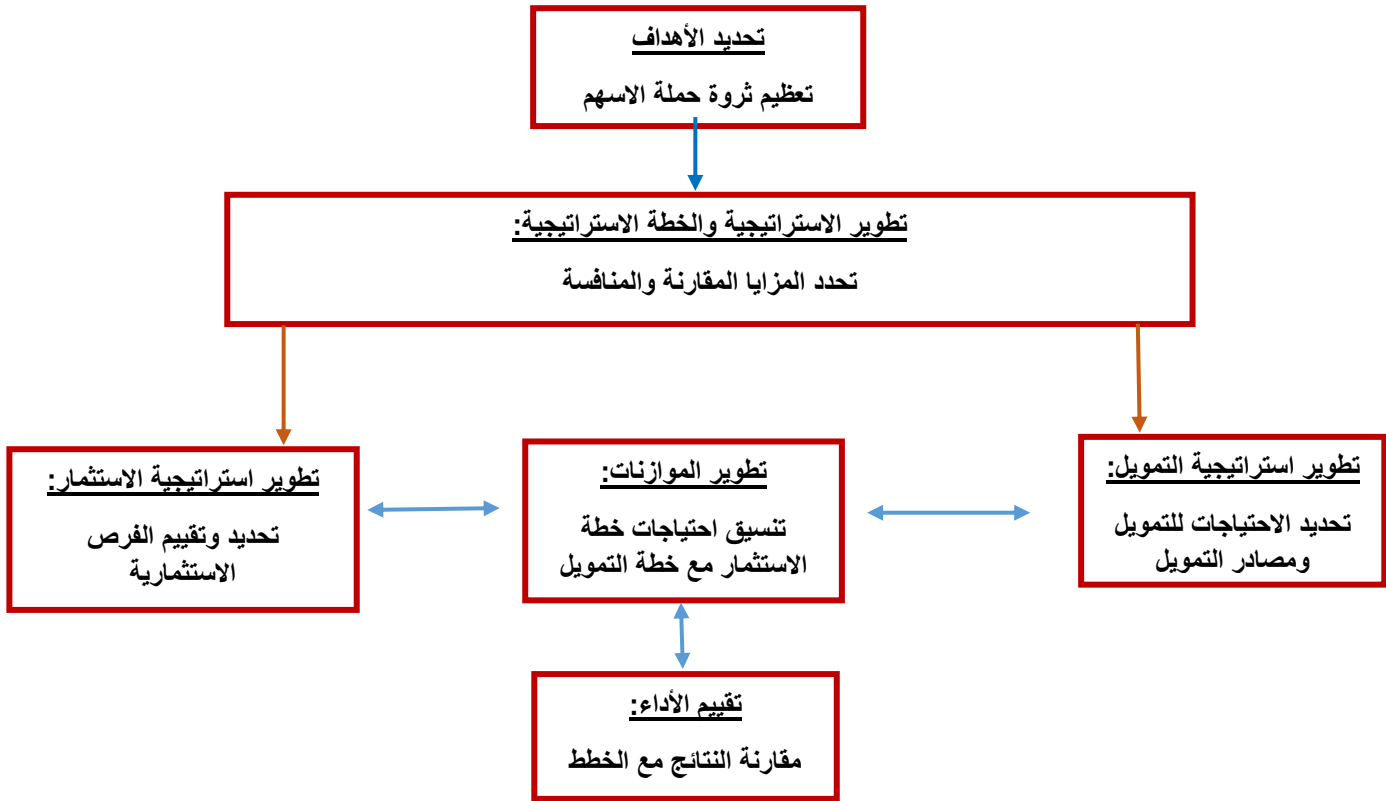
## 2- أهمية المخطط المالي

- التخطيط المالي هو عملية تحديد مصادر الأموال لتلبية اهداف الاستثمار، وتتجلى أهميته فيما يلي<sup>29</sup>:
- مساعدة المؤسسة في تقدير احتياجاتها المالية المستقبلية، وبما يجعلها أكثر قدرة على تلبية متطلبات أهدافها في النمو.
  - ضمان توفير الأموال الكافية. عند ظهور الحاجة لها. وبأقل ما يمكن من كلفة.
  - التصميم الفعال للهيكل المالي للمؤسسة، عن طريق تحديد المزيج الأمثل من مصادر التمويل، وان تصميم الهيكل المالي يؤدي بدوره الى تعظيم قيمة المؤسسة، أي ثروة حملة الأسهم.
  - تأطير السياسات والإجراءات، لتنسيق جهود الافراد ووحدات العمل، ومراقبتها وبالشكل الذي يضمن تحقيق الأهداف التنظيمية.

<sup>28</sup> برباش ايمان، مخطط الاعمال لمشروع مطعم وجبات صحية، مرجع سابق، ص43 بتصرف

<sup>29</sup> راشد عزير، مطبوعة الاستراتيجية والتخطيط المالي، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة ابن خلدون تيارت 2021-2022، ص27 بتصرف

الشكل (7-1) : أهمية التخطيط المالي في المؤسسات



المصدر: د.راشدة عزيزو، مطبوعة الاستراتيجية والتخطيط المالي، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة ابن خلدون تيارت 2021-2022، ص 27.

ثانياً: تحديد التكاليف التمويلية للمشروع

يعتبر تحديد التكاليف الكلية للمشروع نقطة البداية في اعداد تقديرات مبدئية للاحتياجات المالية بمعنى تقدير اجمالي حجم الأموال المطلوبة، وتتكون التكاليف الكلية للمشروع من التكاليف الاستثمارية وتكاليف التشغيل وتتمثل في:

1- التكاليف الاستثمارية: وتتمثل في:30

وتتمثل في مجموع المبالغ اللازمة لإقامة المشروع، والتي يتم تقديرها عادة على الاخذ بعين الاعتبار كل من:

- التكلفة الاستثمارية للأصول الإنتاجي.
- مصاريف التأسيس.
- راس المال العام.

30 فاضلي خميسي، اعداد مخطط الاعمال لمشروع انتاج سماد الكالسيوم من قشور البيض، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013-2014، ص42-43 بتصرف.

• تكلفة التمويل الخارجي خلال فترة إقامة المشروع.  
2- تكاليف التشغيل: يمكن تقسيم تكاليف التشغيل الى المجموعات التالية

- مصروفات التشغيل.
- مصروفات إدارية وعمومية.
- مصروفات التمويل.

وتتمثل مصروفات التشغيل، الجانب الأكبر من هذه التكاليف، ويمكن القول ان الخامات ومستلزمات الإنتاج بمختلف اصنافها، والعمالة تكون الجزء الأكبر من تكاليف التشغيل، وبالتالي يجب التأكيد على تقديرها.

### ثالثا: تمويل المشروع<sup>31</sup>

1- تعريف التمويل: يجب ان تتضمن خطة الاعمال الرؤية الواضحة لكيفية تمويل المشروع أي كيفية الحصول على راس المال المطلوب منذ لحظة اتخاذ القرار بالمشروع الى حين تدفق العائدات والحصول على الأرباح.

مصادر التمويل:

- مصادر داخلية: نذكر منها:
  - المدخرات الشخصية للمالكين: هو التمويل المقدم من أصحاب المشروع أنفسهم.
  - القروض ذات الطابع الشخصي: عن طريق الاعتماد في التمويل على الاسرة والاقارب والأصدقاء.
  - المخزون: يعتبر المخزون أحد الموارد الداخلية للتمويل، والذي لا بد من تحليله بعناية ومراقبته اذ يمكن ان نجد فيه نسبة عالية من السلع والمواد الزائدة عن حاجة المشروع الفعلية.
- مصادر خارجية: نذكر منها:
  - الائتمان التجاري: هو وسيلة للشراء مع تأجيل الدفع على فترات مختلفة مع اخذ فترة سماح معينة قبل ان يبدأ التسديد، حيث تقوم المؤسسة في هذه الحالة باستخدام البضائع والمواد الخام دون ان تقوم بسداد قيمتها فورا.
  - البنوك التجارية: حيث تقدم البنوك التجارية قروضا بفوائد تجارية.
  - مؤسسات التمويل غير مصرفية: هي عبارة عن مؤسسات تمنح قروضا متوسطة وطويلة الاجل لحاملي المشاريع، ومما يلاحظ على هذه المؤسسات انها يمكن ان تكون حكومية، او شبه حكومية، او على شكل منظمات دولية غير حكومية.

<sup>31</sup> ايمان برياش، مخطط الاعمال لمشروع مطعم وجبات صحية، مرجع سابق، ص 46 بتصرف.

### خلاصة الفصل:

نستنتج أن مخطط الاعمال هو اساس انطلاق المشروع ونجاحه وتطوره مستقبلا، حيث أن اعداده بشكل صحيح سيساعد المقاول على تجنب الفشل والعديد من المخاطر المستقبلية. لذلك يجب أخذ الوقت الكافي والتمهل في اعداده واستخدام المعطيات الدقيقة دون اهمال أي جانب من جوانبه.





اعداد مخطط الاعمال  
لمشروع تطبيق ويب  
لتسيير المحلات  
التجارية

### تمهيد:

تعتبر المحلات التجارية من أكثر الأنشطة الاستثمارية انتشارا في المجتمع، حيث انها باختلاف اصنافها تمثل عنصرا مهما في الاقتصاد وهذا لدورها في: تسهيل عملية الاستثمار دون الحاجة لتأسيس شركة، امتصاص البطالة، دعم الاقتصاد القومي، دعم السياحة وذلك بتشجيع سياحة التسوق...الخ.

وقد شهدت المحلات التجارية على مر العصور تطورات كبيرة من ابرزها التطورات التكنولوجية، حيث ان الثورة التكنولوجية ساهمت في ادخال التكنولوجيا للمحلات التجارية و هذا ما ادى الى تحول مجموعة من المهام من يدوية الى الكترونية مثل الادارة، و حسب ما يتم ملاحظته من ارض الواقع فان اصحاب المحلات التجارية يفضلون استعمال الادارة الالكترونية على الادارة التقليدية، حيث ان ما يدفعهم لاستعمال البرامج لتسيير محلاتهم التجارية هو انها تقوم بعملية التسيير بشكل احسن و اسهل و اكثر توفيراً للوقت و الجهد و المال مقارنة بالطريقة اليدوية في التسيير.

ومن هنا استلهمنا فكرة انشاء تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية حيث انها ستقدم لأصحاب المحلات التجارية مجموعة من الخدمات المتوفرة في البرامج والغير متوفرة فيها، مما سيجعل عملية الادارة والتسيير أكثر فاعلية وحادثة.

في هذا الفصل سنقوم بإعداد مخطط الاعمال الخاص بالمشروع حيث سنقوم بتجزئته الى ثلاثة مباحث حسب الاتي:

**المبحث الاول: تقديم المشروع**

**المبحث الثاني: الدراسة التنظيمية والتسويقية للمشروع**

**المبحث الثالث: الدراسة الانتاجية والمالية للمشروع**

## المبحث الاول: تقديم المشروع

### المطلب الاول: وصف المشروع والجوانب الابتكارية فيه

أولاً: وصف المشروع

#### 1-ملخص المشروع:

#### الجدول (II-1) : ملخص المشروع

ملخص المشروع	
اسم المشروع	تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية
نوع النشاط	نشاط خدمي
منتجات المشروع	تقديم خدمات ادارة المحلات التجارية
الايدي العاملة	6
الشكل القانوني	شركة ذات المساهمة البسيطة
موقع المشروع	ورقة

من اعداد: الطالبتين

#### 2-فكرة المشروع:

تبلورت فكرة التطبيق ويب من فكرة مشروع اخر، حيث ان مشروعنا الاولي كان عبارة عن سوبرماركت طقم وجبات، وخلال قيامنا ببحوث حول محلات التجارة بالتجزئة في المواد الغذائية اقترح علينا العضو كلوش ضياء فكرة انشاء تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية، حيث انه لاحظ ان كل اصحاب محلات التجارة بالتجزئة في المواد الغذائية الذين يسيرون محلاتهم الكترونيا يستعملون برامج مخصصة لذلك، مما اثار تساؤله حول تفضيلهم لاستعمال البرامج على تطبيقات الويب.

من هنا بدأ اهتمامه بدراسة ادوات التسيير الالكترونية المتوفرة لتسيير المحلات التجارية، الى ان اكتشف انه لا توجد تطبيقات ويب خاصة بتسيير المحلات التجارية في السوق الوطنية.

بعد ان اقترح الفكرة علينا أردنا ان نعرف إذا ما كان هناك احتياجات يمكن للتطبيق ويب ان تلبيها حتى تصبح ذات قيمة لأصحاب المحلات، لذلك قمنا بدراسة سوق برامج تسيير المحلات التجارية واجرينا مقابلات مع اصحاب محلات التجارة بالتجزئة في المواد الغذائية ، فتعرفنا على مشاكل لا يمكن لبرامج تسيير المحلات التجارية ان تقوم بحلها وهي:

- عدم امكانية مراقبة البيانات عن بعد حيث يجب على صاحب المحل استعمال الجهاز الذي حمل البرنامج عليه فقط ليقوم بذلك.

## الفصل الثاني اعداد مخطط الاعمال لمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية

- عدم امكانية استخدام الحساب في اجهزة مختلفة حيث يقتصر حسابه على الجهاز الذي حمل عليه البرنامج سواء كان هاتفًا او حاسوبًا.
  - عدم امكانية استرجاع البيانات في حالة تلف الجهاز الذي حمل عليه البرنامج.
  - ضرورة تخزين البيانات يدويا في اجهزة اخرى خشية ضياع البيانات في حالة توفرها على مستوى جهاز واحد.
- بالتالي بما أنه يمكن حل كل هذه المشاكل بالتطبيق ويب اخترنا الاستمرار بالفكرة، حيث ان تطبيقات الويب تحتوي على خاصية استعمالها على مختلف الاجهزة وفي اي مكان بشرط تواجد الانترنت وكذلك خاصية استرجاع البيانات في حالة حدوث اخطاء تقنية على مستوى الجهاز المستعمل.

### 3-وصف المشروع:

هو عبارة عن ويب تطبيق لتسيير المحلات التجارية، حيث انه سيقدم مختلف خدمات التسيير لمختلف المعاملات التجارية بشكل أكثر حداثة ودقة مع توفير سهولة الاستخدام وملاءمة تطورات السوق وامكانية الاستخدام على مختلف الاجهزة وفي اي مكان شريطة تواجد الانترنت، وسيتمكن الزبون من استعمال التطبيق واب بنسخة او نسختين، احداها مجانية والاخرى مدفوعة.

\* **رسالة المشروع:** توفير أداة حديثة ذات خدمات متميزة وحصريّة لتحسين وتسهيل عملية تسيير المحلات التجارية

\* **رؤية المشروع:** عصرنة السوق الوطنية والانتقال بمنتجنا للمستوى العالمي

يحتوي المشروع على مجموعة من القيم المقترحة والمتمثلة في:

- توفير خدمات حديثة وجديدة للزبائن.
- عدم ضياع البيانات وتجدها تلقائيا بخاصية المزامنة.
- بما ان التطبيق ويب ستكون مجانية في البداية فهذا سيقفل التكاليف بالنسبة للزبون.
- بما ان الموقع والتطبيق سيتوفران في الانترنت فهذا يعني انه يمكن لأي زبون ان يصل اليهما بضغطة زر.
- درجة حماية عالية وذلك لموافقة نظام الحماية للنظام المعترف به عالميا.
- تصميم عصري وسهل الفهم.
- سهولة الاستخدام.
- اشراك الزبون في عملية تحديث التطبيق ويب وذلك بالتغذية العكسية التي سنلقاها منه.

- سهولة تكييف الخصائص حسب طبيعة المحل.

ثانيا: الجوانب الابتكارية في المشروع

### (1) -طبيعة الابتكار:

يمكن تصنيف المشروع على انه من ابتكارات السوق، حيث ان تطبيقات الويب يتم استعمالها في مجالات مختلفة في الجزائر مثل النقل، الطب، التعليم...الخ، الا انها تعتبر جديدة على مجال تسيير المحلات التجارية.

### (2) -مجالات الابتكار:

تظهر الجوانب الابتكارية للمشروع في الاتي:

- تقديم ميزات جديدة

- تقديم خدمات جديدة

- زيادة كفاءة العمل

- سهولة توسع نطاق شرائح الزبائن

### المطلب الثاني: أسباب اختيار المشروع

- مشروع غير مكلف ماديا.
- عدم وجود منافسين مباشرين.
- سهولة الوصول الى الزبائن محليا، وطنيا، وعالميا.
- العمل فيه ممتع ولا يتطلب جهد بدني كبير.

### المطلب الثالث: الدراسة القانونية للمشروع

تسعى الجزائر مؤخرا الى تدعيم المؤسسات الناشئة وبراءة الاختراع بشتى الطرق، من اجل تدعيم الطلاب الجامعيين المقبلين على التخرج من الجامعة، وعليه نجد ان المشرع الجزائري قد وضع قاعدة قانونية لتدعيم الاستثمار في هذا المجال، واغلب القوانين تصب لصالح أصحاب المشاريع، ولإنشاء هذا المشروع يتعين علينا إعطائه صيغة قانونية ليتمتع بهذه الامتيازات المقدمة ضمن هذه التشريعات، ولهذا ستكون الصيغة القانونية لهذا المشروع: مؤسسة ذات المساهمة البسيطة وذلك تبعا للقانون 22-09 المؤرخ في 2022/05/05.

الجدول التالي يمثل الشكل القانوني للمشروع:

الجدول (II-2): الشكل القانوني للمشروع

اسم صاحب المؤسسة	مؤسسة ناشئة
نوع المؤسسة	مؤسسة ناشئة
رمز النشاط	607069
اسم النشاط	برمجة أنظمة الاعلام الالي
مضمون النشاط	تصميم الهيكل والمضمون وكتابة برامج الاعلام الالي الضرورية لإنشاء: - برامج أنظمة وشبكات، - تطبيقات برامج، - قواعد معطيات صفحات ويب، - تكييف البرامج (تعديل وضبط تطبيق قائم لجعله فعال في محيط الاعلام الالي للزبون)
الموقع	ورقة

من اعداد: الطالبتين

### المطلب الرابع: أدوات جمع البيانات والمعلومات الخاصة بالمشروع

لقد تم الوصول الى المعلومات والبيانات اللازمة من خلال:

**1- المقابلة:** اذ تم اجراء مقابلة مع بعض الافراد أصحاب المحلات التجارية، الذين سبق لهم استخدام مختلف البرامج الخاصة بتسيير محلاتهم، من اجل التعرف على كيف كانت تجربتهم، وابداء آرائهم فيما ان كانت فكرة المشروع قد تكون بديل جيد لهذه البرامج، وابداء بعض الملاحظات التي يمكن استغلالها في المستقبل لتحسين نوعية الخدمة، وكذلك الذين يعتمدون على التسيير اليدوي من أجل معرفة أسباب عدم استعمالهم للبرامج ومدى تقبلهم لفكرة التطبيق ويب واستعدادهم لاستخدامها.

**2- الملاحظة:** تعتبر الملاحظة المباشرة وسيلة من وسائل جمع البيانات لذلك لأنها تسهم بشكل أساسي في البحث الوصفي. وهناك معلومات يمكن للباحث ان يحصل عليها بالفحص المباشر.

3- الوثائق والاحصائيات: تم الاعتماد في دراستنا على مؤسستين وطنيتين (مديرية السجل التجاري بورقلة والمديرية الجهوية للتجارة ورقلة) في جمع الوثائق والمعلومات الخاصة من اجل دراسة المشروع.

### المبحث الثاني: الدراسة التنظيمية والتسويقية للمشروع

#### المطلب الاول: الشكل القانوني للمشروع

##### الصيغة القانونية لإنشاء المشروع:

يصنف المشروع في السجل التجاري برمز النشاط "607069" وبتسمية النشاط برمجة انظمة الاعلام الالي.

#### 1- الشكل القانوني:

" مؤسسة ذات المساهمة البسيطة"

وفقا للقانون 09-22 المعدل والمتمم للقانون التجاري اين حدد المشرع التكييف القانوني للمؤسسة الناشئة. باعتبارها شركة مساهمة بسيطة ينحصر انشاؤها على الشركات الحاصلة على علامة مؤسسة ناشئة فقط.

#### 2- الإطار القانوني:

بما ان المشروع يعتمد فقط على المدخرات الشخصية، فان الشيء الواجب توافره لمباشرة النشاط هو التسجيل في السجل التجاري لبدا النشاط بصفة قانونية والتسجيل في المنصة الوطنية.

📌 التسجيل في السجل التجاري: يحتوي ملف استخراج سجل تجاري على:

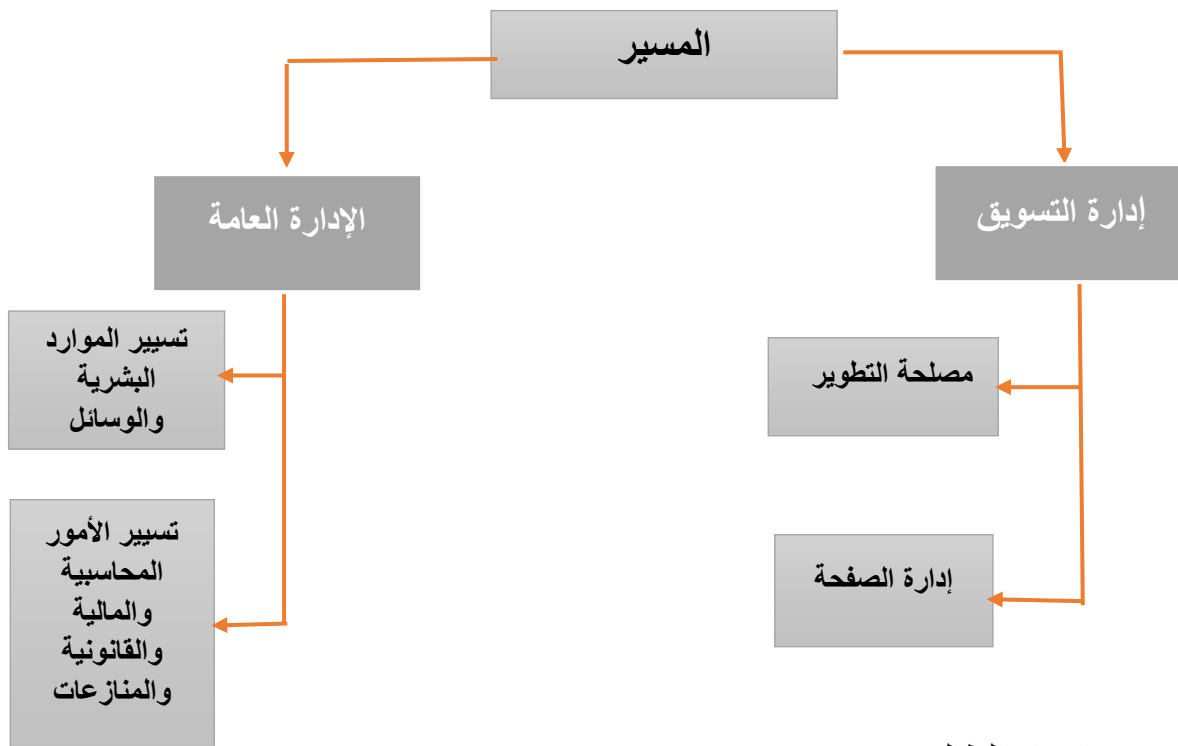
- طلب موقع حسب الاستثمار المعدة من قبل المركز الوطني للسجل التجاري.
- عقد ملكية المحل التجاري او عقد ايجار المحل التجاري باسم الشركة معد من طرف موثق.
- مستخرج من صحيفة السوابق العدلية (رقم3).
- شهادة ميلاد رقم 12.
- إيصال يثبت دفع حقوق الطابع المقدر ب 4000دج يتم الدفع على مستوى قابضة الضرائب.
- إيصال دفع رسوم حقوق التسجيل في السجل التجاري الذي يقدمه المركز الوطني للسجل التجاري.
- اعتماد او 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 لابد من وضع هيكل تنظيمي للمشروع , وسوف يأخذ هيكل المؤسسة الخاص بالمشروع الشكل البسيط وذلك لنوع النشاط وحجم المؤسسة حيث سيكون كالتالي:

#### الشكل (1-11): الهيكل التنظيمي للمشروع



المصدر: من اعداد الطالبتين

#### ثانياً: تقسيم المهام والمسؤوليات

1-المسير: وهو نفسه صاحب المؤسسة، دوره يتعلق بالقيام بعمليات التخطيط والتنسيق والمراقبة والتوجيه، حيث انه يسعى لإيجاد الطرق الملائمة من اجل تحقيق اهداف المؤسسة المسطرة.

تتمثل مهامه فيما يلي:

- تخطيط الاهداف على المدى القصير والمتوسط والطويل.
- وضع الشخص المناسب في المنصب الملائم له.
- الاشراف على كل المصالح والتنسيق فيما بينهم.



- تحفيز العمال وقيادتهم نحو انجاز الأهداف.

- تمثيل المؤسسة والتحدث باسمها.

- الاهتمام بالأمور القانونية.

2-مصلحة التسويق: تنقسم لما يلي:

○ قسم التطوير: تتعلق بالمطورين، وتعتبر العصب الاساسي للمؤسسة.

تتمثل مهامهم في:

- تطوير التطبيق ويب.

- متابعة تقييمات واءاء واقتراحات الزبائن.

- اجراء التحديثات.

- تتبع كل ما هو جديد في السوق.

- اجراء عمليات الصيانة.

○ قسم الترويج وادارة الصفحة: تتعلق بالترويج للمنتوج وادارة صفحاته في مواقع التواصل الاجتماعي.

تتمثل مهام القسم في:

- انشاء حسابات وصفحات ترويج للمنتوج.

- نشر المحتوى الترويجي.

- مراقبة التفاعل على الصفحات.

- تطوير طرق الترويج.

3-مصلحة الادارة العامة: تنقسم لما يلي:

○ قسم الموارد البشرية والوسائل العامة: تتعلق بإدارة الموارد البشرية في المؤسسة، كما انها تعتبر حلقة الوصل بين العمال والمسير او المدير.

تتمثل مهام القسم في:

- تحليل العمل وتوصيفه.

- تخطيط القوى العاملة واءاء عملية التوظيف.

- تصميم نظام الاجور والتحفيزات.
- دراسة مشاكل العمال ومعالجتها.
- الحفاظ على الموارد البشرية ذات الكفاءة وعلى استقرار اليد العاملة.
- تقييم الاداء وتخطيط المسار الوظيفي.
- قسم تسيير الامور المحاسبية ول مالية والقانونية والمنازعات: يتعلق بتسيير كافة الجوانب المالية والاهتمام بالشؤون القانونية والمنازعات.
- تتمثل مهام القسم في:
- تقسيم ميزانية المؤسسة بشكل عقلاي.
- توفير التقارير المحاسبية والقوائم المالية.
- تحديد اداء المؤسسة المالي.
- الاهتمام بالضرائب المفروضة على المؤسسة.
- تمثيل المؤسسة قانونيا.
- تسوية النزاعات.
- مراقبة تطبيق القوانين.
- ❖ **تنظيم ايام وساعات العمل:**
- بالنسبة لأيام وساعات العمل، قمنا بتنظيمها على النحو التالي:
- أيام العمل: من الاحد للخميس
- أيام العطل: الجمعة والسبت، الأعياد الدينية والوطنية.
- الحجم الساعي للعمال:
- 5 ساعات في اليوم بالنسبة لمصلحة التطوير، يمكن تقسيمها في اليوم على حسب ما يلائم كل مطور.
- 6 ساعات بالنسبة للإدارة العامة.

### 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 اليها الخدمات والمنافسين للمشروع.

2-تحليل وتحديد الزبائن: هذه الخدمات مقدمة لجميع أصحاب السوبرمارت والسوبر مارشي وهيبير مارشي وكل من يبحث عن تطبيق ويب لتسيير محله التجاري.

3-الزبائن: يمثلون الزبائن المستهدفين من قبل المشروع ويمكن تحديدهم من خلال الجدول التالي:

#### الجدول (II-3): الزبائن المستهدفين للمشروع

الزبون	احتياجاته	كيفية تلبيةها
- أصحاب محلات التجارة بالتجزئة في المواد الغذائية (دكان أو سوبرمارت) - هايبرمارشي	- عدم إمكانية مراقبة البيانات عن بعد. - عدم إمكانية استخدام الحساب في أجهزة مختلفة. - عدم إمكانية استرجاع البيانات في حالة تلف الجهاز الذي حمل عليه البرنامج. - ضرورة تخزين البيانات يدويا في أجهزة اخرى.	يمكن تلبية كل هاته الاحتياجات بالتطبيق ويب.

المصدر: من اعداد الطالبتين

أما بالنسبة للشريحة المستهدفة الأولية فهي تتمثل في أصحاب محلات التجارة بالتجزئة في المواد الغذائية.

#### 4-دراسة المنافسين:

- المنافسون المباثرون: لا يوجد لحد الان على المستوى الوطني.
- المنافسون الغير مباثرون: وهم مطورا برامج تسيير المحلات التجارية، عددهم كبير ويمكن تقسيم برامجهم الى ما يلي:

الجدول (4-II): تصنيف المنافسين الغير مباشرين

الفئة 2	الفئة 1	معيار التصنيف
الهاتف	الحاسوب	الجهاز الذي يثبت عليه
غير مجاني	مجانى	السعر
عدة عناصر	عنصر واحد	العناصر التي يقوم بتسييرها
عدة انواع	نوع واحد	نوع المحل التجاري الذي يمكن تسييره به

من اعداد: الطالبين

ب. الاستراتيجية التنافسية:

أي مؤسسة تتبع استراتيجية معينة في تموضعها في السوق لتحقيق الاستمرارية وجلب أكبر عدد من الزبائن والحصول على أكبر حصة سوقية ممكنة والسيطرة عليه , بالنسبة لمشروعنا فهو يركز على 3 استراتيجيات مهمة وهي:

**1-استراتيجية التميز:** وذلك لعدم وجود منافسين مباشرين في السوق للمشروع، حيث أنه يتميز بتقديم خدمات جديدة ومتنوعة وتميزة لإشباع رغبات الزبائن مما تساعدهم على تسيير محلاتهم بأفضل طريقة ممكنة وبطريقة مضمونة.

**2-استراتيجية التكلفة:** نظرا لان فكرة المشروع جديدة وغير مطبقة من قبل اخترنا على ان تكون احدى النسخ مجانية والاخرى ذات سعر رمزي وذلك من اجل اكتساب حصة كبيرة جدا من السوق، واستخدام استراتيجية توزيع فعالة وشاملة للوصول الى توزيع أكبر عدد ممكن من المنتج من اجل استقطاب أكبر عدد ممكن من المستخدمين.

**3-استراتيجية التنوع:** وذلك لتنوع الخدمات المقدمة أي ان تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية يقدم خدمات مختلفة ومتنوعة لا شباع رغبات الزبون من بين هذه الخدمات نذكر الخدمة الأساسية التي تتمثل في تسيير المحل والنشاط الثانوي فهو يتمثل في خدمة التواصل مع الزبائن وتوصيل المنتجات وذكاء الاعمال.

ثانيا: المزيج التسويقي

**المنتج:** هو عبارة عن تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية يشمل قسمين "سيت ويب" سيكون متواجد على متصفح الانترنت والقسم الثاني "تطبيق" سيتواجد في play store .

**السعر:** وهو من أحد الأركان المهمة التي تحدد بالفعل مدى الاقبال الذي سيشهده المنتج او الخدمة، ويجدر بنا ذكر ان الخدمة المقدمة من طرفنا ستكون مجانية للجميع، أي ان النسخة الأولى من تطبيق

## الفصل الثاني اعداد مخطط الاعمال لمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية

ويب لتسيير المحلات التجارية ستكون مجانية بالكامل لخدمة الزبائن، وستكون خدمة الدفع عن طريق اشتراكات سنوية تقدر ب 1000 دج من اجل الحصول على خدمات إضافية.

**الترويج:** يتعلق هنا الترويج بالإجراءات التي تجعل الزبون المحتمل يتعرف على المنتج ويراه الخيار الفعال والوحيد لتلبية احتياجاته، ستكون الحملة الترويجية عبر منصات التواصل الاجتماعي وبالتحديد Instagram و facebook من خلال ادراج مقاطع فيديو قصيرة تعريفية بالمنتج وكذا كيفية الاستعمال، وأيضا نشر صور متعلقة بالمنتج.

ثم في وقت لاحق ستتوسع الحملة الترويجية لتصل الى محركات البحث Google و YouTube.

**المكان:** افتراضي و يتمثل في الانترنت .

### ثالثا: الخطة التسويقية

سنقوم بتطبيق استراتيجية تدعى باستراتيجية التسويق الشامل ويقصد بهذه الاستراتيجية انها عملية جذب السوق بأكمله بدلا من مجموعة مستهدفة واسعة. تستخدم تقنية التسويق الشامل وسائل الاعلام للوصول الى أوسع جمهور ممكن.

يمكن تقسيم استراتيجية التسويق الى جزأين هما استراتيجية ما قبل الاطلاق واستراتيجية ما بعد الاطلاق.

استراتيجية ما قبل الاطلاق تستخدم لخلق الوعي وتهدف لمحاولة اثارة فضول وجذب أكبر عدد من المستخدمين حيث اننا سنقوم بإنشاء حسابات في مواقع التواصل الاجتماعي حول التطبيق ويب الخاص بنا وانشاء صفحة هبوط للترويج للموقع والتطبيق معا.

استراتيجية ما بعد الاطلاق تستخدم للحفاظ على العملاء الحاليين واستقطاب عملاء جدد، وفيها سنحاول جذب انتباه الجمهور عبر الانترنت من خلال تصميم ايقونة جذابة للتطبيق مع كتابة وصف قصير، يشرح الفوائد ويسلط الضوء على الميزات الرائعة.

اضافة لذلك سنهتم بكتابة مقالات حول مواضيع ذات الصلة بمنتوجنا وذلك حتى نزيد من دعم google adsense للموقع والتطبيق.

المطلب الرابع: تحليل swot و دراسة العرض والطلب

أولاً: تحليل swot

يتمثل تحليل swot الخاص بالمشروع في الآتي:

الجدول (5-II): تحليل SWOT

Strengths نقاط القوة	Weaknesses نقاط الضعف
<ul style="list-style-type: none"><li>- لا يتطلب رأس مال كبير</li><li>- مجانية الخدمات</li><li>- الخدمات المميزة</li><li>- عدم وجود منافسين مباشرين</li><li>- سهولة الوصول للزبائن</li><li>- سهولة التوسع</li><li>- امكانية الاستعمال في اي وقت واي مكان</li><li>- امكانية استخدام اي جهاز</li><li>- المنتج يعتبر الاول من نوعه في السوق</li><li>- عدم الاضطرار لتحميل التطبيق</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- وجود عدد كبير من المنافسين الغير مباشرين</li><li>- تخوف الزبائن من استعمال وسيلة جديدة غير المعتاد عليها</li><li>- انقطاعات الانترنت الغير متوقعة</li><li>- انخفاض مستوى الحماية مقارنة بالبرامج</li></ul>
Opportunities الفرص	Threats التهديدات
<ul style="list-style-type: none"><li>- اكتساح السوق وذلك للميزة التنافسية التي يحملها المنتج</li><li>- امكانية الوصول للاسواق العربية والعالمية</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- ظهور منافسين مباشرين</li><li>- عدم استقطاب عدد كبير من الزبائن</li><li>- عدم استقطاب اصحاب الإعلانات</li></ul>

من اعداد: الطالبتين

ثانياً: دراسة العرض والطلب

• العرض:

اعتماداً على بحوث السوق التي قمنا بإجرائها يمكننا القول إنه لا يوجد منتج مشابه لمنتجنا في السوق الوطنية لذلك نتوقع اقبالا كبيرا للزبائن خصوصا وأن خدماته بعضها مجانية والاخرى بمبلغ رمزي.

### • التنبؤ الطلب:

من أجل التنبؤ بالطلب اعتمدنا على التنبؤ الميداني وذلك لعدم وجود بيانات تاريخية لمنافس لنا في السوق الوطنية يمكننا الاعتماد عليها من اجل استخراج التنبؤ بالطرق الكمية.

تمثل التنبؤ الميداني في استطلاع اراء المستهلكين، حيث قمنا بإجراء دراسة ميدانية لعينة من مجتمع الدراسة مع طرح مجموعة من الاسئلة.

### (1) -خصائص العينة المدروسة وأدوات جمع البيانات

**1/ مجتمع الدراسة:** يتمثل أصحاب محلات التجارة بالتجزئة في المواد الغذائية من الصنف دكان أو سوبرمارت الموجودين في ولاية ورقلة والمقدر عددهم ب 2978 حسب الاحصائيات التي أخذناها من مديريةة السجل التجاري لولاية ورقلة.

**2/ عينة الدراسة:** تم أخذ عينة غير احتمالية حسب الصفتين التاليتين (نوع المحل وطريقة التسيير)، حيث بلغ عدد الافراد المدروسين 40 فردا.

### 3/ مصدر جمع البيانات والمعلومات:

اعتمدنا على استطلاع الرأي والمقابلة الشخصية لجمع المعلومات، تم استخدام مقياس ليكارت الثلاثي للإجابة على اسئلة الاستطلاع حيث تم منح كل اجابة وزن نسبي كما هو موضح في الجدول التالي:

### الجدول (II-6): درجات مقياس ليكارت

الرأي	غير موافق	محايد	موافق
الوزن	1	2	3

من اعداد الطالبتين

### 4/ اسلوب التحليل الاحصائي:

اعتمدنا على برنامج (SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) من أجل حساب تجانس العينة وبرنامج EXCEL للتنبؤ بالطلب.

### (2) -نتائج التحليل الاحصائي للعينة

**1/ حساب تجانس المجتمع:** قمنا باستعمال برنامج SPSS من أجل معرفة ما إذا كانت العينة متجانسة أو غير متجانسة. النتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول (7-II): حساب تجانس العينة بالنسبة للسؤال الرابع

Test of Homogeneity of Variance					
		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
هل ستقوم باستخدام التطبيق ويب حال توفره؟	Based on Mean	.101	1	38	.753
	Based on Median	.199	1	38	.658
	Based on Median and with adjusted df	.199	1	37.382	.658
	Based on trimmed mean	.233	1	38	.632

الجدول (8-II): حساب تجانس العينة بالنسبة للسؤال السادس

Test of Homogeneity of Variance					
		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
هل ستستخدم التطبيق ويب في العام الاول من اصداره؟	Based on Mean	.155	1	34	.697
	Based on Median	.169	1	34	.684
	Based on Median and with adjusted df	.169	1	33.919	.684
	Based on trimmed mean	.169	1	34	.684

الجدول (9-II): حساب تجانس العينة بالنسبة للسؤال السابع

Test of Homogeneity of Variance					
		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
هل ستشارك في الخدمات المدفوعة في العام الثاني؟	Based on Mean	.651	1	38	.425
	Based on Median	.202	1	38	.655
	Based on Median and with adjusted df	.202	1	37.668	.655
	Based on trimmed mean	.669	1	38	.419

من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.



## الفصل الثاني اعداد مخطط الاعمال لمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية

نلاحظ من الجداول ان مستوى الدلالة الاحصائية بالطرق الاربع (المتوسط الحسابي، الوسيط، الوسيط مع تعديل درجات الحرية و المتوسط الحسابي المشدد) اكبر من مستوى الدلالة الاحصائية 0.05، اذن نستنتج أن العينة متجانسة و ممثلة لخصائص المجتمع .

2/ توزيع أفراد العينة حسب نوع المحل:

الجدول (10-II): افراد العينة على حسب نوع المحل

دكان او سوبريات					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سوبريات	14	35.0	35.0	35.0
	دكان	26	65.0	65.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أن نسبة أصحاب السوبريات تقدر ب 35% نسبة أصحاب الدكاكين تقدر ب 65%.

3/ توزيع أفراد العينة حسب نوع التسيير:

الجدول (11-II): افراد العينة على حسب نوع التسيير

رقمي او يدوي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	رقمي	20	50.0	50.0	50.0
	يدوي	20	50.0	50.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أن نسبة أصحاب المحلات الذين يقومون بتسيير محلاتهم رقميا تقدر ب 50% ونسبة أصحاب المحلات الذين يقومون بتسيير محلاتهم يدويا تقدر ب 50%.

4/ التنبؤ بالطلب:

➤ التنبؤ بعدد مستخدمي التطبيق ويب

الجدول (II-12): نسبة اجابات الزبائن بالنسبة لاستخدام المشروع

هل ستقوم باستخدام التطبيق ويب حال توفره؟					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	4	10.0	10.0	10.0
	محايد	6	15.0	15.0	25.0
	موافق	30	75.0	75.0	100.0
	Total	40	100.0	100.0	

من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول نلاحظ أن نسبة الافراد المهتمين بالتطبيق ويب بلغت 75% ونسبة الافراد المحايدين بلغت 15% أما نسبة الافراد الغير مهتمين بلغت 10%.

بالنسبة للأفراد المحايدين أخبرونا أنهم قد يغيرون موقفهم في حال ما كانت ردود أفعال مستعملي التطبيق ويب إيجابية، لذلك يمكن اعتبارهم زبائن المحتملين.

اعتمادا على هاته النسب يمكننا تقسيم الزبائن حسب الاتي:

الجدول (II-13): تقسيم الزبائن

2978	العدد الكلي للزبائن	100%
2680	الزبائن المحتملين	90%
298	الزبائن الغير محتملين	10%

من اعداد الطالبتين

الجدول (II-14): اجابات الزبائن بالنسبة لاستخدام التطبيق ويب في العام الاول

هل ستستخدم التطبيق ويب في العام الاول من اصداره؟					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	10	27.8	27.8	27.8
	محايد	8	22.2	22.2	50.0
	موافق	18	50.0	50.0	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

من اعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول نلاحظ أن نسبة الافراد الذين سيقومون باستخدام التطبيق ويب في العام الاول تقدر ب 50% أما نسبة الافراد المحايدون تقدر ب 22.2% ونسبة الافراد الراضين تقدر ب 27.8%. اعتمادا على النسب المستخرجة يمكننا توقع عدد مستخدمي التطبيق ويب في العام الاول حسب الاتي:

الجدول (II-15): التنبؤ بعدد مستخدمي التطبيق ويب في العام الاول

الزبائن المحتملين	2680	%100
الزبائن المؤكدين	1340	%50
الزبائن المحايدون	590	%22
الزبائن الراضين	750	%28

من اعداد: الطالبين

➤ التنبؤ بعدد مستخدمي التطبيق ويب في العام الثاني:

بالنسبة للزبائن الراضين أكدوا لنا انهم سيستعملون التطبيق ويب بعد مرور مدة سنة كحد أقصى من استعمالها من طرف زبائن اخرين لذلك يمكننا اضافتهم لعدد مستخدمي التطبيق ويب في العام الاول من اجل ايجاد اجمالي عدد المستخدمين في العام الثاني.

$$1930 = 590 + 1340$$

اذن عدد مستخدمي التطبيق ويب في العام الثاني يقدر ب 1930 مستخدم.

## الفصل الثاني اعداد مخطط الاعمال لمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية

➤ التنبؤ بعدد مستخدمي التطبيق ويب في العام الثالث:

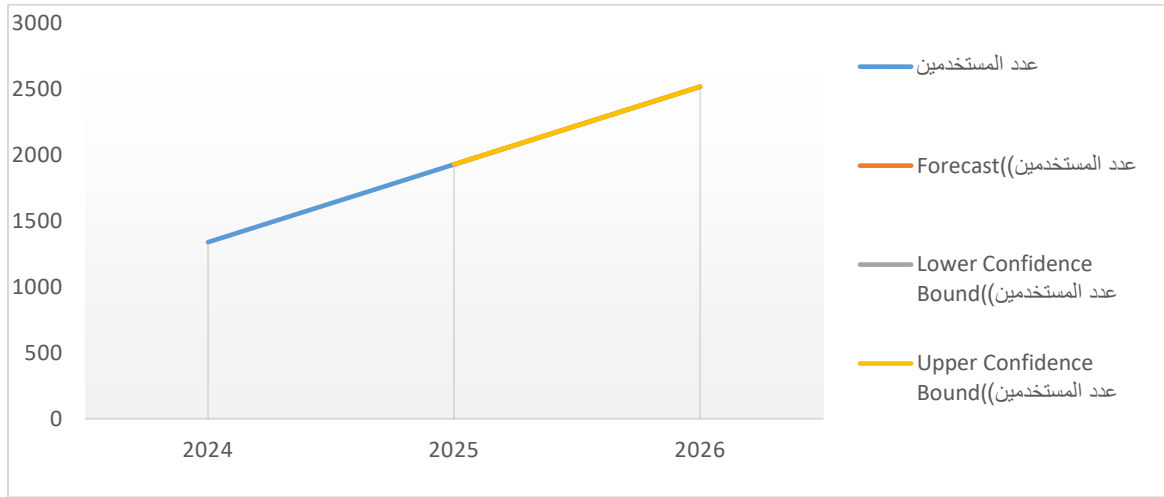
بما أنه لدينا عدد المستخدمين للعامين الأول والثاني استعملنا برنامج EXCEL من أجل التنبؤ بعدد المستخدمين في العام الثالث، النتائج كانت كالتالي:

الجدول (II-16): التنبؤ بعدد المستخدمين في العام الثالث

السنوات	عدد المستخدمين	Forecast ( عدد المستخدمين )	Lower Confidence Bound ( عدد المستخدمين )	Upper Confidence Bound ( عدد المستخدمين )
2024	1340			
2025	1930	1930	1930.00	1930.00
2026		2520	2520.00	2520.00

من اعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج Excel

الشكل (II-2): رسم بياني يمثل التنبؤ بعدد المستخدمين في العام الثالث بدلالة عدد المستخدمين في العام الأول والثاني.



نلاحظ أن البرنامج قد تنبأ بأن عدد المستخدمين لعام 2026 سيصل الى 2520 حسب معطيات السنتين السابقتين.

ومنه يمكننا تلخيص التنبؤ بعدد المستخدمين للتطبيق ويب في الجدول الآتي:

الجدول (II-17): التنبؤ بعدد المستخدمين للتطبيق ويب خلال 03 سنوات.

السنة	عدد مستخدمي التطبيق ويب
2024	1340
2025	1930
2026	2520

من اعداد: الطالبتين

➤ التنبؤ بعدد المستخدمين للخدمات المدفوعة:

الجدول (II-18): نسبة اجابة الزبائن بالنسبة لاستخدام الخدمات المدفوعة

هل ستشارك في الخدمات المدفوعة في العام الثاني؟					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	8	22.2	22.2	22.2
	محايد	6	16.7	16.7	38.9
	موافق	22	61.1	61.1	100.0
	Total	36	100.0	100.0	

من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

نلاحظ من الجدول أن نسبة الزبائن الموافقين على الاشتراك تقدر ب 61.1 % ونسبة الزبائن المحايدين بلغت 16.7 % ونسبة الزبائن الراضين بلغت 22.2 % .  
من هاته النسب يمكننا استخراج عدد الزبائن المشتركين حسب الاتي:  
الجدول (II-19): عدد الزبائن المشتركين.

الزبائن المحتملين	2520	% 100
الزبائن المشاركين	1540	%61.1
الزبائن المحايدين	421	% 16.7
الزبائن الراضين	559	% 22.2

من اعداد الطالبتين

➤ التنبؤ بعدد المشتركين في العام الثالث:

4 من الزبائن المحايدين والمقدر عددهم ب 6 و 2 من الزبائن الراضين والمقدر عددهم ب 8 أخبرونا أنهم سيقومون بالاشتراك في العام الثالث إذا كانت الخدمات ستساعدهم على تحقيق ارباح أكثر.

## الفصل الثاني اعداد مخطط الاعمال لمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية

مما يعني ان ال 6 زبائن الذين تقدر نسبتهم بالنسبة ل 36 ب 16.66 % يمكن اضافتهم لعدد الزبائن المشتركين في العام الثاني، وعلى هذا الاساس يمكننا استخراج عدد المشتركين في العام الثالث حسب الاتي:

$$\begin{array}{l} 2520 \leftarrow 100\% \\ 420 \leftarrow 16.66\% \end{array}$$

$$1960 = 420 + 1540$$

اذن عدد المشتركين الاجمالي في العام الثالث يقدر ب 1960 مشترك.

ومنه يمكننا تلخيص التنبؤ بعدد المستخدمين للتطبيق ويب في الجدول الاتي:

**الجدول (II-20): التنبؤ بعدد المشتركين بالتطبيق ويب خلال 03 سنوات.**

السنة	عدد مستخدمي التطبيق ويب
2024	00
2025	1540
2026	1960

من اعداد الطالبتين

### المبحث الثالث: الدراسة الانتاجية والمالية للمشروع

#### المطلب الاول: تخطيط العملية الانتاجية ودراسة موقع المشروع

أولاً: تخطيط العملية الانتاجية

1- خطوات الحصول على الخدمة:

الخطوة الاولى: انشاء الحساب

يقوم الزبون بزيارة الموقع على الانترنت أو فتح التطبيق، ومن ثم يقوم بإنشاء حساب وذلك بإدخال المعلومات اللازمة: حساب جوجل، حساب META في الزيارات التي تلي انشائه لحسابه الخاص، يكفي بتسجيل الدخول وذلك بإدخال المعلومات اللازمة: الايميل وكلمة السر، حساب جوجل، حساب META.

والصور التالية توضح ذلك:

STOCKILI SERVICES ABOUT CONTACT US LOGIN

Sign up now - it's free and only takes 2 minutes!

FirstName

LastName

Email

Password

I accept Stockili's GTC and acknowledge the Privacy Policy.

SIGN UP

SIGN UP

Full Name

Username

Password

Confirm Password

REGISTER

Already Having an Account?

LOG IN

STOCKILI SERVICES ABOUT CONTACT US SIGN UP

Login to your Account

Get started with our app, just create an account and enjoy the experience.

Email

Password

LOGIN

OR

LOG IN WITH FACEBOOK

LOG IN WITH GOOGLE

LOCK

Username

Password

SIGN IN

Not Having an Account?

REGISTER

## الخطوة الثانية: ادخال بيانات المحل

يقوم صاحب المحل بإدخال البيانات اللازمة حول محله حتى يتمكن من استعمال الخدمات المقدمة.

## 2-تحديد متطلبات الانتاج:

تتمثل احتياجات الانتاج فيما يلي:

- الانترنت: تحتوي على الادوات والبرامج اللازمة من اجل تطوير التطبيق ويب، كما انها أداة التواصل الاساسية بين اعضاء الفريق.

## الفصل الثاني اعداد مخطط الاعمال لمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية

اضافة لذلك فهي المكان الذي سيتم وضع التطبيق ويب فيه حتى يتمكن الزبائن من استعماله، حيث أن الموقع سيكون في متصفح الويب والتطبيق سيكون في بلاي ستور.

- حاسوب: وهو الأداة الأنسب لصنع التطبيق ويب، حيث أنه يسهل تحميل البرامج عليه واستعمالها مقارنة بالأجهزة الأخرى.

- مطور: وهو المسؤول عن استخدام برامج الانترنت والحاسوب من أجل صنع التطبيق ويب حسب احتياج الزبائن، وجعله بسيطاً وسهل الاستعمال والتصفح حتى يكون مرغوباً لديهم.

مع أن مطورا واحدا يمكنه أن يكون قادرا على تطوير التطبيق ويب وصيانتها الا انه اخترنا أن يهتم 4 مطورين بكل العمليات المتعلقة بالمنتج، وذلك لتقاسم المهام كل حسب ما يجيده أكثر ومنه سيؤدي لتحسين الجودة.

### 3-الجدول الزمني لإنجاز النسخة المجانية للمشروع:

#### الجدول (II-21): الجدول الزمني لإنجاز النسخة المجانية

الشهر

12	11	10	9	8	7	6	5	4		
				✓					1	انجاز الواجهة
		✓							2	انجاز الخلفية
	✓								3	اكتمال التطبيق ويب
✓									4	الاطلاق في الانترنت

الاعمال

من اعداد: الطالبين

### ثانيا: دراسة موقع المشروع

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

بالنسبة لخدمات المشروع يمكننا حصرها جغرافيا في ولاية ورقلة بما انه يستهدف الزبائن المحليين كبدائية.

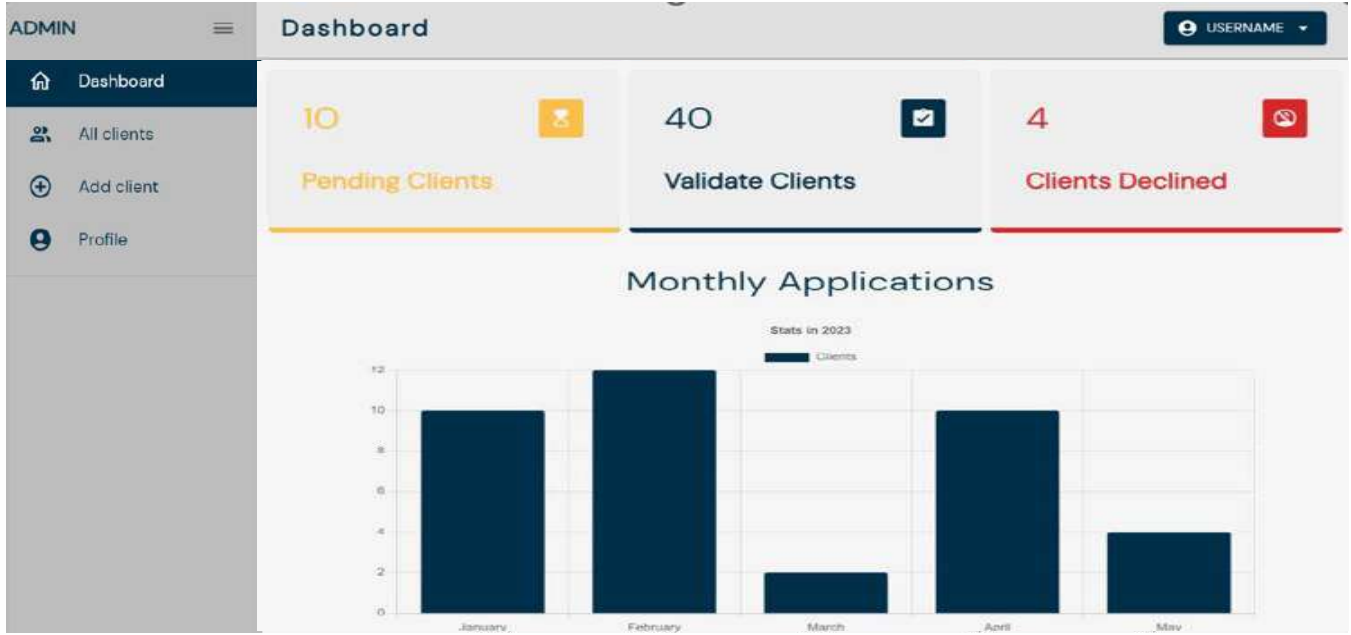
### 2- التخطيط الداخلي للمشروع:

التطبيق ويب يتكون من ثلاثة أجزاء وهي كالآتي:



## الفصل الثاني اعداد مخطط الاعمال لمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية

- الجزء الخاص بالمؤسسة: من خلاله تتمكن المؤسسة من احصاء المشتركين وتسييرهم والتواصل معه، والصور الاتية توضح ذلك:



- الجزء الخاص بصاحب المحل: من خلاله يقوم صاحب المحل بإنشاء حساب وادخال بيانات محله ومراقبة مختلف العمليات بشكل أني، والصورة الاتية توضح ذلك:



## الفصل الثاني اعداد مخطط الاعمال لمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية

- الجزء الخاص بأمين الصندوق: حيث من خلاله يستطيع أمين الصندوق ان يدخل بيانات المواد المشتراة وأسعارها، بيانات المواد الكريدي وتاريخها.

Customer's ID : 1

ID	Products	Price (DA)	Quantite	Amount (DA)
1	Tomato	10	3	30
2	Fromage	20	1	20
3	Milka	2	2	6
4	Chips	2	5	10
5	Honey	14	2	28

2023/6/14 Total : 150 DA

### Soummam

Product's name:  Quantite:  price:  Total:  06/14/2023

ID	Products	Price (DA)	Quantite	Total (DA)
1	fromage	30	2	60
2	candia	13	16	16

1-2 of 2

### المطلب الثاني: الخدمات المتوفرة وصيغ الاشتراك

#### أولاً: الخدمات المقدمة

يقدم التطبيق ويب تسيير المحلات التجارية مجموعة من الخدمات المتميزة نذكر أهمها:

- ✓ توفير خدمات التسيير توفير المنتجات المقننة في قاعدة البيانات مع اسعارها الوطنية.
- ✓ معرفة نسبة الزيارات و الشراء و المنتجات الاكثر مبيعا.
- ✓ توفير مساحة خاصة لكل صاحب محل حيث يمكنه التواصل مع زبائنه مباشرة.
- ✓ توفير تقارير باستخدام ذكاء الاعمال لاعطاء ارشادات استراتجية.

## الفصل الثاني اعداد مخطط الاعمال لمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية

### ثانيا: صيغ الاشتراك

- اولاً: بداية سيتم إطلاق نسخة مجانية من المشروع والذي يتمثل في تطبيق ويب كل له الحق في الاستعمال والتجريب وهذا من اجل اكتساب أكبر عدد ممكن من الزبائن.
- ثانياً: سيتم تزويد المنتج بخدمات جديدة ذات مزايا مختلفة ومتنوعة وجودة عالية وسيتم اعتماد صيغة الاشتراك السنوي بمبلغ قدره 1000 دج الحصول على المزايا المقدمة، ويتم دفع المبلغ عن طريق حساب البريد CCP .

الصور الاتية توضح ذلك:



### المطلب الثالث: الإيرادات المالية

#### اولاً: الإيرادات من اعلانات google adsense

عادة ماتكون الإيرادات من اعلانات جوجل ادسنس ضعيفة في الجزائر، كما انها تتغير يوم عن يوم بسبب مجموعة من العوامل منها المنطقة الجغرافية، التخصص في المحتوى والكلمات المفتاحية. بعد البحث في الانترنت وجدنا أن العائد لكل ألف ظهور في الجزائر يقدر عادة ب 0.08 دولار، وإذا اعتبرنا أن كل زبون زار الموقع أو استعمل التطبيق مرة واحدة في اليوم فستكون الإيرادات حسب الاتي:

#### الجدول (II-22): قيمة الإيرادات من google adsense خلال 03 سنوات

العام	عدد المستخدمين	الإيرادات بالدولار	الإيرادات بالدينار
2024	1340	39.128	5340.89
2025	1930	56.356	7692.47
2026	2520	73.584	10044.05

من اعداد الطالبتين

## الفصل الثاني اعداد مخطط الاعمال لمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية

ثانيا: الإيرادات من اشتراكات الزبائن

سعر الاشتراك يقدر ب 1000 دج للعام، إذا ستكون الإيرادات حسب الآتي:

الجدول (II-23): يمثل قيمة الإيرادات خلال 03 سنوات من عدد المشتركين

العام	عدد المشتركين	الإيرادات
2024	00	00
2025	1540	1540000
2026	1960	1960000

من اعداد الطالبتين

بجمع إيرادات google adsense وإيرادات اشتراكات الزبائن نتحصل على مايلي:

الجدول (II-24): يمثل مجموع قيمة الإيرادات خلال 03 سنوات

العام	الإيرادات من google adsense	إيرادات الاشتراك	المجموع
2024	5340.89	00	5340.89
2025	7692.47	1540000	1547692.47
2026	10044.05	1960000	1970044.05

من اعداد الطالبتين

### المطلب الرابع: الهيكل المالي

#### أولاً: التكاليف

والتي تشتمل على العناصر التالية:

- تحديد التكاليف التشغيلية السنوية: وهي تلك التكاليف اللازمة لتشغيل المشروع لأول السنة و تتمثل في:

الجدول (II-25): التكاليف التشغيلية السنوية

التكاليف	البيان
115200	مصاريف الانترنت
10000	الصيانة
48000	الكهرباء
24000	تكاليف الترويج
197200	المجموع

من اعداد الطالبتين

• التكاليف التأسيسية:

الجدول (II-26): التكاليف التأسيسية

التكاليف	البيان
53700	اجراءات تأسيسية
30000	البرنامج
40000	حقوق الموثق
500000	تجهيزات مكتب
197200	راس مال العامل
820900	المجموع

من اعداد الطالبتين

## الفصل الثاني اعداد مخطط الاعمال لمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية

ثانيا: مصادر التمويل

1- هيكل تمويل المشروع:

يتم تمويل المشاريع بطرق مختلفة اما بمصادر خاصة او عن طريق تمويل ثنائي او ثلاثي (تمويل خاص + القروض من المؤسسات المالية...)، بالنسبة لهذا المشروع فسيتم تمويله من المدخرات الشخصية لأصحاب المشروع طوال الفترة التي سيكون فيها موجهها للزبائن المحليين.

2- إهلاك الاستثمار:

قسط الإهلاك = تكلفة الشراء ÷ العمر الانتاجي.

الجدول (II-27): إهلاك الاستثمار

البيان	قيمة الاصل (دج)	العمر الانتاجي(سنوات)	قسط الإهلاك السنوي(دج)
تجهيزات مكتب	500000	10	50000

من اعداد الطالبتين

ثالثا: الميزانية الافتتاحية والجدول التوقعي لثلاث سنوات

1- الميزانية الافتتاحية:

الجدول (II-28) : الميزانية الافتتاحية للمشروع

المبلغ	الخصوم	المبلغ	الاصول
820900	أموال خاصة	53700	مصاريف تأسيسية
			الاصول الجارية
		30000	تثبيات معنوية
			البرامج
		500000	تثبيات مادية
			تجهيزات مكتب
/	خصوم غير جارية		أصول جارية
		237200	الصندوق
820900		820900	

من اعداد الطالبتين

## الفصل الثاني اعداد مخطط الاعمال لمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية

2-الجدول التوقعي لثلاث سنوات:

الجدول (II-29): الجدول التوقعي لثلاث سنوات

البيان	العام الاول	العام الثاني	العام الثالث
رقم الاعمال	5340.89	1547692.47	1970044.05
تكاليف المبيعات	166296.13	165612.28	165612.28
القيمة المضافة	-160955.24	1382080.19	1804431.77
الاهلاك	50000	50000	50000
صافي نتيجة السنة المالية	-210955.24	1332080.19	1754431.77

من اعداد الطالبتين

رابعاً: تقييم المشروع وفترة الاسترداد.

1-حساب فترة الاسترداد:

بما أن التدفقات النقدية الصافية للمشروع غير منتظمة فإننا سنقوم باستعمال طريقة الجمع التراكمي للتدفقات النقدية حسب الآتي:

الجدول (II-30): الجمع التراكمي للتدفقات النقدية

السنة	التدفقات النقدية	التدفقات النقدية التراكمية
الاولى	-210955.24	-210955.24
الثانية	1332080.19	1121124.95
الثالثة	1754431.77	2875556.72

من اعداد الطالبتين

نلاحظ من الجدول أن فترة الاسترداد لتكلفة المشروع والمقدرة بـ 820900 تقع ما بين السنة الأولى و الثانية، حيث أن التدفق النقدي التراكمي للسنة الأولى يقدر بـ -210955.24 و منه فهو يحتاج الى 1031855.24 من تدفقات السنة الثانية حتى يغطي تكلفة المشروع.

$$\text{فترة الاسترداد} = 1 + \frac{1031855.24}{1332080.19} = 1.774619462$$

من اجل تحديد مدة الرقم 0.774619462 بالأشهر سنعمد على طريقة الرابع المتناسب.

## الفصل الثاني اعداد مخطط الاعمال لمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية

1 سنة ← 12 شهر

0.774619462 ← 9.295433544 شهرا

من اجل تحديد مدة الرقم 0.295433544 بالأيام سنعتمد على طريقة الرابع المتناسب.

1 شهر ← 30 يوم

0.295433544 ← 8.86300632 يوم

اذن الفترة التي سيتمكن فيها المشروع من تغطية التكاليف الاستثمارية تتمثل في سنة وتسعة أشهر وثمانية أيام.

2-حساب نقطة التعادل:

$$\text{نقطة التعادل} = \frac{\text{التكاليف الثابتة}}{\text{سعر البيع} - \text{التكلفة المتغيرة}}$$

انطلاقا من المعادلة قمنا بحساب نقطة التعادل للعام الثاني والثالث في الجدول الاتي:

**الجدول (II-31): حساب نقطة التعادل**

السنة	التكاليف الثابتة	سعر البيع للوحدة	التكاليف المتغيرة للوحدة	نقطة التعادل
الثانية	193200	1000	17.61658031	196.664557
الثالثة	193200	1000	13.49206349	195.842317

من اعداد: الطالبين



## الفصل الثاني اعداد مخطط الاعمال لمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية

خامسا: الميزانية الختامية

الجدول(II-32): الميزانية الختامية

المبالغ	الخصوم	المبلغ	قسط الاهتلاك	القيمة الاجمالية	الاصول
820900	الاموال الخاصة	53700		53700	أصول غير جارية مصاريف تأسيسية تثبيات مادية تجهيزات مكتب
		450000	50000	500000	
-210955.24	النتيجة	506244.76			أصول جارية الصندوق
609944.76		609944.76	50000	553700	

### خلاصة الفصل:

بعد انجازنا مخطط الاعمال الخاص بمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية تمكنا من توضيح الطريق اللازم اتباعها لإنجازه بالشكل المطلوب.

حيث أن مخطط الاعمال ساعدنا على التعمق في جوانب المشروع الاساسية والتخطيط لها بشكل دقيق مما يضمن السير الحسن لعملية تجسيد المشروع على أرض الواقع.

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

## الخاتمة:

قد توصلنا خلال ما تم التطرق اليه في المذكرة ان مخطط الاعمال له أهمية كبيرة لإعداد المؤسسات الناشئة "startup" فهو أداة استراتيجية ومرآة عاكسة لما في المؤسسة، فنجد فيه الدراسة التسويقية، الإنتاجية، التنظيمية والمالية.

ومن خلال الدراسة النظرية والتطبيقية حول اعداد مخطط الاعمال لمشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية توصلنا الى نتائج التالية:

✓ مخطط الاعمال أداة ضرورية تساعد أصحاب المشاريع في تجسيد أفكارهم وطموحاتهم المستقبلية على ارض الواقع.

✓ تعتبر دراسة السوق من العناصر الرئيسية للتحضير الجيد للمشروع، وذلك من اجل تحديد احتياجات الزبائن لأنهم السبب الرئيسي لإنشاء المؤسسة المحتملة.

✓ المخطط المالي يحدد الوضعية المالية للمشروع، فمن خلاله يتم تحديد نقطة الربحية أي متى يصبح المشروع مربح ويعود بالفائدة على أصحاب المشروع.

✓ مشروع تطبيق ويب لتسيير المحلات التجارية قابل للتجسيد على ارض الواقع.

## التوصيات:

- ضرورة انشاء مكاتب خاصة تقوم بدراسة مخطط الاعمال وتحتوي على مختصين في جميع المجالات.
- توفير دليل واضح يساعد أصحاب المشاريع في اتباع الدراسات التي يجب ان يقوم بها من اجل تجسيد مشروعه في ارض الواقع وضمان نجاحه.
- تشجيع الطلبة الجامعيين على اعداد مخططات اعمال الخاصة بمشاريعهم الشخصية ومرافقتهم في انجازها.

قائمة المراجع

المراجع العربية:

أ. المذكرات:

- 1- ايمان برباش، مخطط الاعمال لمشروع مطعم وجبات صحية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، علوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2019-2020.
- 2- أيوب عباس، إعداد مخطط الأعمال لمشروع تطبيق سياحي -TehWissA- بالجزائر، مذكرة مُقدّمة 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.
- 3- فاضلي خميسي، اعداد مخطط الاعمال لمشروع انتاج سماد الكالسيوم من قشور البيض، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2013-2014
- 4- رضوان بن تهنان، عبد الرزاق يحيوي، التخطيط التسويقي في المؤسسة، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص تسويق الخدمات، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس مستغانم، الجزائر، 2022\2023.
- 5- شمس الدين قمرش، اعداد مخطط اعمال لشروع إنشاء لتربية النحل وإنتاج العسل بولاية قالمة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، تخصص مقاولاتية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016
- 6- عماد بوشطيط، دور مخطط الاعمال في اعداد ملف مشروع صناعي، دراسة حالة مؤسسة لتحويل اللحوم، مذكرة لنيل شهادة الماستر، علوم التسيير، إدارة الاعمال، مقاولاتية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2012-2013.

ب. محاضرات:

- 1- صباح ترغيني، مخطط الأعمال، المحاضرة رقم 08، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكرة، الجزائر، 2020/2021.
- 2- شاكر تركي امين، تخطيط الإنتاج، المحاضرة السابعة، إدارة العمليات الانتاجية، كلية الاعمال، جامعة الملك عبد العزيز-رابغ، المملكة العربية السعودية، 2018.
- 3- نجوى حبه، المخطط الإنتاجي، محاضرات في مقياس المقاولاتية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2020\2021.



المراجع الاجنبية:

أ. كتب:

Michel COSTER, entrepreneuriat, Pearson Education, Paris, France, 2009

ب. مذكرات:

- 1- Ella Tuomi, Social Media Marketing Plan Case: Human Resources Consulting Firm, Bachelor's Thesis in International Business, Faculty of Business and Hospitality Management, LAHTI UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES, Finland, 2018
- 2- Gaurav Bisht, Establishing an Indian Startup in Germany: First steps, Opportunities and Recommendations MASTER THESIS, Industrial Management, Industrial engineering faculty, University of applied science, Mittweida, Germany, 2018

ت. مطبوعات:

- 1- MADHURIMA LALL, Business Planning Process, DEPTT. OF APPLIED ECONOMICS, UNIVERSITY OF LUCKNOW, E-CONTENT-SERIES ON ENTERPRENEURSHIP AND MSMEs, INDIA, 2020
- 2- Mahmoud Abbas Mahmoud, CLASSIFICATION OF PRODUCTION SYSTEMS, Department of Production Engineering and Metallurgy, University of Technology, Baghdad, Iraq, 2014\2015

ث. ملتقيات دولية:

- 1- Jean-Philippe poisson : rédiger son business-plan, vue d'ensemble des règles à respecter, quintes, conférence du 28 novembre 2002
- 2- 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

ج. مجلات:

- 1- Federal Deposit Insurance Corporation OMWI, Education Module: Developing a Marketing Plan
- 2- MICHIGAN ECONOMIC DEVELOPMENT CORPORATION, DEVELOPING A MARKETING PLAN
- 3- Ruqayah Abdullah, Importance and Contents of Business Plan: A Case-Based Approach Jurnal Manajemen Indonesia, JURNAL MANAJEMEN INDONESIA, Vol. 20, University of Miami, Coral Gables, Florida, United States, 2020
- 4- The Shenandoah Valley Small Business Development Center, Marketing Planning – It's a Process

ح. مقالات الكترونية:

- 1- business.gov.au, Develop your marketing plan, <https://business.gov.au/planning/business-plans/develop-your-marketing-plan>, 22\03\2023, 16:02
- 2- Entrepreneur Magazine , Business Plan. <https://www.entrepreneur.com/encyclopedia/business-plan>, 16\03\2023, 18:03
- 3- Importance-of-a-Business-Plan#:~:text=Why%20is%20a%20business%20plan,term%20and%20long%2Dterm%20objectives, 16 / 03 / 2023, 18:35
- 4- Indeed Editorial Team, 5 Types of Production Planning (With Examples and Tips), indeed, <https://www.indeed.com/career-advice/career-development/production-planning-examples>, 11\04\2023, 23:20
- 5- Jared Lindzon, Wave Financial (2022), The importance of a business plan, <https://www.waveapps.com/blog/importance-of-a-business-plan> , 16\03\2023, 20:30
- 6- JAMES CHEN, What Is a Marketing Plan? Types and How to Write One, <https://www.investopedia.com/terms/m/marketing->

plan.asp#:~:text=A%20marketing%20plan%20is%20the,company%20will%20measure%20its%20efforts, 21\03\2023, 20:40

- 7- 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->



قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: استطلاع رأي



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة قاصدي مرباح ورقلة  
معهد العلوم التقنية و التطبيقية  
قسم المانجمنت  
تخصص تسيير الموارد البشرية



استطلاع رأي

نرجو منك الاجابة على كل اسئلة الاستبيان و ذلك بوضع العلامة ✓ في خانة الاجابة المناسبة

• نوع المحل التجاري:

دكان  سوبرمارت

السؤال	اسئلة الاستطلاع	غير موافق	محايد	موافق
1	هل تقوم بتسيير محلك الكترونيا؟			
2	هل انت مهتم بالتطبيق ويب؟			
3	هل جربت أي منتجات أخرى مماثلة من قبل؟			
4	هل ستقوم باستخدام التطبيق ويب حال توفره؟			
5	هل ستستخدم البرنامج كذلك للاحتياط؟			
6	هل ستستخدم التطبيق ويب في العام الاول من اصداره؟			
7	هل ستشارك في الخدمات المدفوعة في العام الثاني؟			



8- ما هي العوامل التي تضعها في اعتبارك من أجل اختيار هذا المنتج؟

الأمان  عملي  التكلفة

9- رتب حسب اكثر وسيلة تستعملها في ايجاد التوصيات قبل اختيار المنتج او منتج مشابه؟

مواقع التواصل الاجتماعي  توصيات الاصدقاء  الذين لديهم محل تجاري

الملحق رقم 02: مدونة النشاطات الاقتصادية الخاضعة للقيود بالسجل التجاري

	<p>وزارة التجارة و ترقية الصادرات المركز الوطني للسجل التجاري</p>	
<p><u>مدونة النشاطات الاقتصادية الخاضعة للقيود بالسجل التجاري</u> وضعة محدثة الى غاية : 2023/03/22</p>		
	رمز النشاط :	607069
	تسمية النشاط :	برمجة أنظمة الإعلام الآلي
	مضمون النشاط :	<p>-تصميم الهيكل و المضمون و كتابة برامج الإعلام الآلي الضرورية لإنشاء: -برامج أنظمة و شبكات؛ -تطبيقات برامج؛ -قواعد معطيات، صفحات و بنيا؛ -تكييف البرامج (تعديل و ضبط تطبيق قائم لجملة فعال في محيط الإعلام الآلي للزبون).</p>
	النشاطات الإضافية :	
<p>1 / 1</p>		

الملحق رقم 03: وضعية الفضاءات التجارية على مستوى الولايات الجهوية التابعة للمديرية الجهوية للتجارة ورقلة

التابعة للمديرية الجهوية للتجارة ورقلة

وضعية الفضاءات التجارية على مستوى الولايات الجهوية/الوضعية موقوفة في شهر نوفمبر 2022

الولايات	سوق الجملة	سوق مغطاة	سوق جوارى	أسواق أسبوعية	سوق الماشية	سوق السيارات	سوبرمارت	مركز تجاري	سوبر مارشي	هيبيرمارشي	أسواق يومية	MAGROS
ورقلة	1	5	2	2	1	1	20	0	2	1	5	1
الوادي	1	6	9	20	2	3	22	2	0	0	9	0
غرداية	1	9	1	6	1	0	7	0	1	0	0	0
الأغواط	1	20	2	11	2	0	76	0	0	0	0	0
ابليزي	0	2	2	0	0	0	6	0	1	0	0	0
تمنراست	1	1	3	0	1	0	3	0	1	1	3	0
تفرت	0	2	2	2	0	1	30	1	0	1	0	0
المغير	0	2	2	1	2	1	5	0	0	0	0	0
المنيعه	0	1	2	0	0	0	10	0	0	0	0	0
جانت	0	0	2	0	1	0	0	0	0	0	0	0
إن صالح	0	1	1	0	1	0	2	0	1	0	0	0
إن قزام	0	0	0	0	2	0	0	0	0	0	0	0
المجموع الجهوي	5	49	28	42	13	6	181	3	6	3	17	1

