

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

محاضرات في مقياس المقاولاتية

موجهة لطلبة سنة أولى ماستر محاسبة

أ.دباح محمد رضا

2021/2020

المحور الرابع: مخطط الأعمال

أولاً: عموميات حول مخطط الأعمال

1- مفهوم مخطط الأعمال:

تعددت التعاريف المتعلقة بمخطط الأعمال وهذا التعدد يعود لتعدد وجهات النظر هذا من جهة وتعدد ظروف وواقع متطلبات إنشاء الأعمال من جهة أخرى ومن بين هذه التعاريف نذكر مايلي:

- هو بمثابة طريقة لعرض مشروع المؤسسة حيث تسمح بدمج جميع المعطيات المكونة للمؤسسة في وثيقة واحدة ومدى مطابقتها لمؤشرات محيط المؤسسة مثل: السوق، المؤشرات المالية، الزبائن، المنافسون.
- هو عبارة عن وثيقة تقديرية تحضر من طرف منشئ المؤسسة، والتي تدل بصفة تفصيلية على محتوى المشروع واستراتيجية تطويره، والنمو المرتقب لرقم الأعمال، والنتائج المستقبلية وخاصة حاجات التمويل في الأشهر القادمة
- مخطط الأعمال الأداة الأساسية لإضفاء الطابع الرسمي على المشروع. فهو الأساس الذي يسمح لجميع شركاء (البنك، المستثمرين، ...) بالتقدير المالي والاقتصادي والتجاري لمشروع وتقييم جدواى هذا المشروع.
- هو عبارة عن ملف يستعرض المشروع المقاولاتي ومسار التحليل الإستراتيجي وإسقاطات ومستقبل المؤسسة وما هي الموارد الضرورية لهذه الرؤية.

2- خصائص مخطط الأعمال:

- هو عبارة عن بناء فكري.
- مسار لتقليل عدم التأكد
- مسار للمحاكاة
- الإيجاز والوضوح
- التناسق والإنسجام
- المرونة
- الواقعية.

3- أهمية مخطط الأعمال:

تتمثل أهمية مخطط الأعمال في توفير المعلومات الضرورية المتعلقة بالمؤسسة، لفائدة المقرضين والمستثمرين والموردين، حيث يوضح مصداقية المؤسسة وجدواها

- مخطط الأعمال هو أداة اتصالية يساعد على إقناع البنك بديمومة المؤسسة وإمكانية توسعها، وهو يؤثر على قارئه للتصرف، وإعطاء قرض أو منح دين أو المشاركة في عملية الاستثمار
- يساعد مخطط الأعمال على تحديد بعض المعالم التي يمكن أن تستغلها المؤسسة، حيث يحدد الأهداف وعندما تبدأ المؤسسة نشاطها يمكن تقييم هذه الأهداف بالنسبة للمردودية الحقيقية.
- تركيز الضوء على الأهداف.
- التصدي والاستعداد للمفاجآت التي تواجه مسيرة العمل مستقبلا.
- الاستخدام الأمثل للموارد والبشرية والمادية المتاحة.
- تحديد مهام الإدارات المختلفة في المؤسسة وتوضيحها.
- المساعدة في تسيير الرقابة على الأداء الكلي للمؤسسة واستمرارها.
- خطة الأعمال تحتوي على الخطة الخاصة بصاحب المشروع والاستراتيجية التي يتبعها من أجل النجاح، ويحتاج كل من أصحاب القروض والمستثمرين إلى هذه الخطة من أجل تقييم فرص النجاح.
- إظهار مدى قدرة المشروع على تحقيق الأهداف التي يقوم من أجلها إذ أن إقامة المشروع ليس هدف بحد ذاته وإنما بغرض الحصول على منافع مادية.

4- مكونات مخطط الأعمال ووظائفه

➤ مكونات مخطط الأعمال:

يتكون مخطط الأعمال من العناصر التالية

- الملخص التنفيذي للمشروع: الملخص التنفيذي هو عبارة عن اختصار لمخطط الأعمال (مخطط أعمال مصغر)، يحتوي على كل المعلومات التي يريد حامل المشروع إيصالها إلى جهات معينة بشكل مختصر في صفحتين أو ثلاث على الأكثر لذا فهو يعكس للمتصفح رؤية وأهداف حامل المشروع دون التغلغل في مخطط الأعمال خاصة إذا كان منجز بطريقة صحيحة.
- خطة التسويق: يمكن القول إن خطة التسويق هي وثيقة مكتوبة تهتم بجانب التسويق في المؤسسة فتتناول بالدراسة والتحليل بيئة التسويق، والزبائن المتوقعين، والمنافسة المنتظرة إضافة إلى الأهداف الموضوعية للمبيعات

كما يتم عن طريقه تفصيل وتوضيح الاستراتيجيات والأفعال والإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف التسويقية الموضوعة

- **الخطة التنظيمية:** تتضمن وصف لكيفية الملكية للمشروع وكذلك خطوط الصلاحيات والمسؤوليات للأفراد العاملين والرقابة على الاعمال وكيفية أداء الاعمال وتتضمن.
- **خطة الانتاج او العمليات:** وهي تتضمن كافة الاجراءات المتعلقة بالإنتاج والتكاليف المعدات والآلات التي يحتاجها المشروع، واجراءات التخزين والمواد الاولية والمزودين، وكذلك خدمات ما بعد الانتاج والبيع والصيانة
- **الخطة المالية:** وهي تتضمن الجدوى الاقتصادية للمشروع وضرورة الالتزام بالاستثمار المالي للمشروع وكذلك التوقع بالمبيعات لمدة ثلاثة سنوات وخطة الموازنة للاصول والديون
- **تقدير المخاطر:** وتتضمن الكيفية التي يتم بها تقدير المخاطر والاستراتيجية الملائمة لمواجهة المخاطر بما يتناسب مع اهداف وخطة العمل للمنظمة وتستطيع تقليل من هذه الخطورة في هذه الاستراتيجية
- **الملاحق:** والتي توضح كافة الوثائق المتعلقة بالخطة مثل الرسائل من الزبائن قنوات التوزيع والعقود وقائمة الاسعار من المزودين والمنافسين.

➤ وظائف مخطط الأعمال:

إن كتابة مخطط الأعمال واحدة من طرق فحص فكرة العمل بشكل دقيق ومعمق، لذا فهو يلعب دورا محوريا بتأسيس المشاريع وانجازها، وتمثل الأهداف الرئيسية من وضع مخطط الأعمال من خلال الوظيفتين التاليتين:

- **الوظيفة الداخلية:** أداة للإدارة الاستراتيجية للمؤسسة، يمثل مخطط الأعمال خارطة طريق للعمليات المستقبلية، التوقع بالمستقبل والمساعدة في عملية اتخاذ القرار.
- المساعدة في عملية اتخاذ القرار: مخطط الأعمال يساعد صاحب المشروع على صقل هوية المؤسسة المستقبلية، فهو يلعب دورا في الحد من عدم اليقين والدقة وتحديد متى سيتم اتخاذ القرار لإنشاء ممكن وقابل للتحقيق.
- يساعد على التوقع بالمستقبل: تحديد خارطة الطريق للمؤسسة، باعتباره مخطط لتنفيذ المشروع وتحديد الكفاءات والاحتياجات المالية.

- يساعد الأعمال المستقبلية: وضع مخطط الأعمال يسمح لصاحب المؤسسة بتوقع بعض المخاطر وذلك لتنفيذ ملموس للمؤسسة.
- **الوظيفة الخارجية:** أداة للبحث عن الموارد الخارجية خاصة المالية ففي أغلب حالات بدء الأعمال الجديدة يتطلب الأمر تأمين الأموال المناسبة من البنوك أو مؤسسات التمويل الأخرى، فمخطط الأعمال يعطي مانح التمويل الانطباع الأول والأهم عن المؤسسة.
- التواصل مع المشروع: من خلال المعرفة السريعة بطبيعة المؤسسة، تقييم مدى الاستعداد لإنشاء المؤسسة، تسليط الضوء على جدوى وربحية المؤسسة.
- البحث عن الأموال: من خلال جلب الموارد المالية للمؤسسة لمنحها وسيلة لتحقيق أهدافها.
- التواصل مع أصحاب المصلحة: حيث يجب على مخطط الأعمال أن يثير انتباه واهتمام أصحاب المصلحة بغض النظر عن أدوارهم وعن طبيعة الموارد المقدمة للمؤسسة.