

## الصيغة الأولى : مشروع تخرج بما يتوافق مع القرار الوزاري رقم 1275

المحور الأول: إشكالية المشروع: تحديد المشكل – الحاجة المراد تلبئها في السوق عن طريق الاستعانة بأدوات

التصميم التفكيري

المحور الثاني: تحديد الفئة المستهدفة – من هو الزبون

المحور الثالث: تحديد القيمة المقترحة للزبون، ما الذي يبحث عنه الزبون.

المحور الرابع: تحديد هيكل العمليات أي ذكر ما هي الخطوات إنتاج المنتج

المحور الخامس : الدراسة المالية للمشروع – المؤسسة – هيكل التكاليف و الأرباح

المحور السادس : تحديد بيئة المؤسسة PESTEL ET 6 FORCES DE PORTER

المحور السابع: تصميم النموذج الأولي – SCEATCH TO PROTOTYPING

المحور الثامن : تحديد MVP

## مقدمة

بغرض تمكين الطلبة حاملي المشاريع المبتكرة، ومن باب تسهيل عملهم في صياغة وكتابة مشاريعهم والانتقال من مجرد أفكار إلى مشروع متكامل بتفاصيل ومعلومات توضح الأفق الاستراتيجية للمشروع ومدى جاذبيته وسلامة التسلسل المنطقي للأفكار تقترح اللجنة الوطنية التنسيقية لمتابعة الابتكار وحاضنات الاعمال هذا الملف<sup>1</sup> الذي يساعد الطالب على صياغة مشروعه الابتكاري.

سيتم تقديم الشروحات اللازمة بالاعتماد على مثال بسيط جدا من باب تقريب الفهم أكثر للطلاب، هذا المثال يتعلق بمشروع انتاج عصير طبيعي انطلاقا من فواكه طبيعية لم تخضع للمبيدات او اسمدة كيميائية. كل ما يتم إدراجه داخل هذا الإطار هو عبارة عن مثال فقط يمكن الاستعانة به لزيادة الفهم.

## المحور الأول: إشكالية المشروع: (تقديم المشروع)

## 1. فكرة المشروع (الحل المقترح)

يتم كتابة المشروع في بعض الأسطر من خلال تناول:

- ✓ مجال النشاط (خدمات، صناعي، تطبيقات حديثة، فلاحي، تجاري ...)
- ✓ كيف بدأت الفكرة وكيف تطورت؟
- ✓ ما الذي سوف تقوم به؟
- ✓ كيف سيكون ذلك؟
- ✓ من الذي سينجز ذلك؟
- ✓ أين سيتم إنجازه؟

<sup>1</sup> دليل مشروع للحصول على شهادة مؤسسة ناشئة في إطار القرار الوزاري 1275، الجزائر، ديسمبر 2022.

مثال: مجال نشاطنا يتمثل في الصناعات الغذائية (عصير طبيعي)

- بدأت فكرة المشروع من خلال دراسة توصلت الى ان كل شخص يشرب ما يقارب 23 لتر عصير في السنة، وان 2 من 3 اشخاص يفضلون العصير الطبيعي على باقي العصائر، وأن 2 من 10 أشخاص يشربون العصير الطبيعي لدواعي صحية.
- سنقوم بانتاج عصير طبيعي.
- يتم ذلك من خلال انجار وحدة إنتاجية تعتمد على احدث التكنولوجيا في المجال، وبالاعتماد على مواد أولية (فواكه طبيعية).
- تم اختيار منطقة (.....) لقربها من مصادر الفواكه الجبلية والطبيعية والخالية من المواد الكيميائية.

## 2. فريق العمل:

هنا نتحدث عن فريق العمل على المشروع من خلال :

- ✓ تحدث عن فريق عملك (اذا كنت لست بمفردك في هذا المشروع) مهاراتهم وادوارهم في المشروع، (المهارات والمؤهلات العلمية، الدورات التدريبية المتحصل عليها.....).
- ✓ التنظيم المناسب (توزيع المهام والمسؤوليات).
- ✓ طرق التفاعل والتواصل بين الفريق.

المثال: نسعى الى ان نصبح المنتج رقم واحد للعصير الطبيعي في الجزائر خلال السنوات الخمسة الأولى والوصول الى حصة سوقية تقدر بـ 35 بالمئة (يتم تقدير الحصة السوقية حسب القدرة الإنتاجية) من اجمالي ما ينتج في الجزائر من العصائر الطبيعية.

## 3. أهداف المشروع :

تحتاج في هذا الجزء الى تحديد الأهداف التجارية للمشروع و تقدير الحصة السوقية المستهدفة على المدى القريب و

المتوسط

## 4. جدول زمني لتحقيق المشروع :

✓ كيفية تقسيم الهدف النهائي للمشروع إلى مهام فردية.

✓ تحديد الوقت اللازم لكل مهمة.

✓ تحديد النتائج الرئيسية لكل مهمة.

✓

الشهر أو الأسبوع

7	6	5	4	3	2	1			
					✓	✓	الدراسات الأولية: إختيار مقر الوحدة الإنتاجية، تجهيز الوثائق المطلوبة		1
				✓	✓		طلب التجهيزات من الخارج		2
			✓	✓	✓		بناء مقر للإنتاج (المصنع)		3
		✓	✓	✓			تركيب المعدات		...
	✓						اقتناء المواد الأولية		ن
✓							بداية انتاج أول منتج		...

الأء  
مال

## المحور الثاني: تحديد الفئة المستهدفة – من هو الزبون –

تحديد الفئة المستهدفة – من هو الزبون: و نقصد به عرض القطاع السوقي :

✓ السوق المحتمل: السوق المحتمل هو مجموعة الافراد او المؤسسات التي تطلب أو يحتمل ان تطلب

منتجاتك او خدماتك لإشباع حاجا تم ورغباتهم.(من يشتري منتجاتنا؟ من وما الذي حفزه لذلك؟ أين

يتواجدون؟ كم أعداهم؟).

✓ السوق المستهدف (الشريحة): السوق المستهدف يمثل مجموعة الافراد أو المؤسسات والتي تقدم لها او

تعرض عليها منتجاتك.

✓ قدم مبررات اختيار هذ السوق المستهدف .

✓ تحديد إمكانية إبرام عقود شراء مع بعض الزبائن المهمين.

السوق المحتمل : هم كل شخص يستطيع ويرغب في شرب عصير طبيعي (لا يملكون أسباب تمنع شربهم للعصير)

السوق المستهدف : نسعى الى تقديم عصير طبيعي للرياضيين والأشخاص المطبقين لنظام غذائي للحمية

تم اختيار هذه الشريحة لوجود القابلية عندهم لشرب هذا النوع من العصائر

## المحور الثالث: تحديد القيمة المقترحة للزبون، ما الذي يبحث عنه الزبون

يمكن ان تنشأ القيم المقترحة او المقدمة للزبائن من خلال العناصر التالية:

✓ الحدائة: تلبية احتياجات جديدة كلياً لم تكن هناك عروض مماثلة لها في السابق.

✓ الأداء: أن يكون أداء المنتج او الخدمة اعلى او مساوي لتوقعات العميل.

✓ التكيف: المرونة في التعديل والتغيير لتكييف المنتجات والخدمات تبعالاحتياجات المحددة

للعلماء.

- ✓ إنجاز المهمة: مساعدة العميل على إنجاز مهام محددة.
- ✓ التصميم: جعل التصميم يتوافق مع رغبات وظروف العميل.
- ✓ السعر: تقديم منتج أو خدمة بسعر اقل، أمر شائع لتلبية متطلبات شرائح العملاء.
- ✓ خفض التكاليف: مساعدة العملاء على خفض تكاليفهم.
- ✓ الحد من المخاطر: تقليص احتمال تعرض العملاء للمخاطر لدى شرائهم المنتجات أو الخدمات بتقديم ضمانات.
- ✓ سهولة الوصول: جعل المنتجات متاحة للعملاء الذين لم يكن بإمكانهم من قبل الوصول إليها.
- ✓ الملاءمة/سهولة الاستخدام: جعل الأشياء سهلة بسيطة الاستخدام.

في مثالنا يمكن ان تخلق القيمة المضافة من خلال ما يلي:

- يعتبر مشروب طبيعي وصحي انطلاقا من فواكه محلية
- تكلفة انتاج منخفضة من خلال الاعتماد على تكنولوجيا متطورة
- تتمين واستغلال النفايات (قشور الفواكه ) في صناعة أغذية الحيوانات

## المحور الرابع: تحديد هيكل العمليات أي ذكر ما هي الخطوات إنتاج المنتج

### 1. عملية الإنتاج :

تمر عملية الإنتاج بعدة مراحل يجب ان تكتب بطريقة تمكن القارئ من فهم اكثر لطريقة الإنتاج وادراك الجودة.

✓ اقتناء المواد الأولية

✓ التصنيع

✓ تكييف المنتج

## ✓ التعبئة والتغليف

يمكن الاستعانة بمخطط يشرح مراحل عملية الإنتاج :

## الشكل رقم (01): مخطط مراحل عملية الإنتاج



ملاحظة: بالنسبة للمجالات الأخرى (خدمات، منصات رقمية، تطبيقات) تحدد خطوات الحصول على الخدمة

من البداية الى النهاية

2. التموين:

✓ تحديد سياسة الشراء (مواد أولية \_ مواد ولوازم \_ تجهيزات)

✓ تحديد اهم الموردين

✓ تحديد سياسة الدفع ووقت الاستلام

تتعامل في عملية الشراء مع أصحاب المزارع

مباشرة (الموردين) وهو ما يعتبر ميزة تنافسية بالنسبة لمشروعنا

3. اليد العاملة :

✓ حدد عدد المناصب التي يمكن ان يخلقها المشروع.

✓ حدد طبيعة ونوعية اليد العاملة التي تحتاجها و أماكن تواجدها.

✓ تحديد إمكانية اللجوء الى المناولة.

مشروعنا يخلق حوالي 50 منصب عمل مباشر و ما يقارب 100 منصب عمل غير مباشر.

لا يحتاج مشروعنا الى تخصصات دقيقة الا فيما يخص المهندسين والتقنيين العاملين على الأجهزة المتطورة (03 مهندسين و 06 تقنيين).

#### 4. الشراكات الرئيسية :

هنا يذكر صاحب المشروع الأطراف التي يمكن ان تساعد في انجاز المشروع وتقديم الإضافة من خلال الدعم او التكامل (موردون، هيئات عمومية، مخابر، بنوك، حاضنات، ...).

أهم الشراكات في مشروعنا كانت مع الموردين لأهميتهم في إنجاز المشروع ، بالإضافة الى كل من حاضنة الاعمال لجامعة ..... وكذا المعهد الوطني ..... لقياس والمحافظة على جودة منتجاتنا

كما نملك التزامات قوية من المؤسسة الممولة بالتجهيزات المتطورة فيما يخص التكوين والصيانة

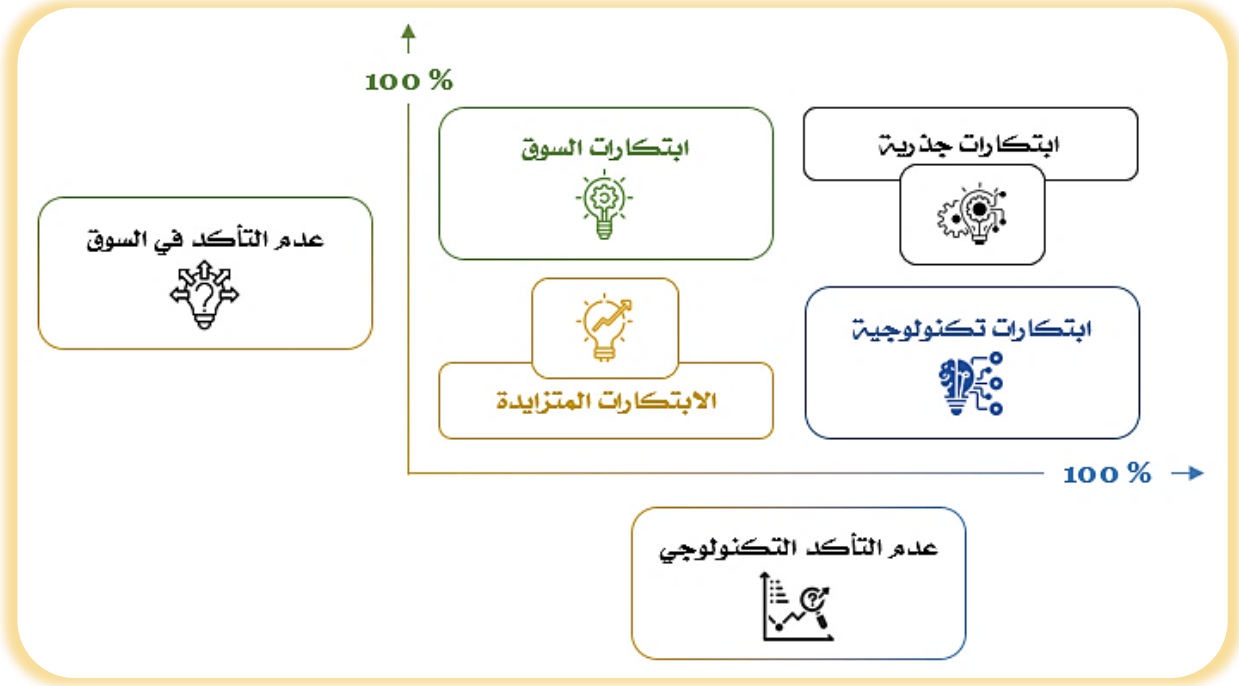
### \* الجوانب الابتكارية

#### 1. طبيعة الابتكارات :

ينبغي أن يحدد هنا طبيعة الابتكارات المعتمدة في المشروع :



## الشكل رقم (02): طبيعة الابتكارات المعتمدة في المشروع



## 2. مجالات الابتكارات :

من خلال الحالات السابقة يمكن ان يشمل الابتكار المجالات التالية :

- ✓ عمليات جديدة (زيادة الربحية من خلال زيادة كفاءة العمليات).
- ✓ تجارب جديدة (بيع المزيد لشرائح العملاء الحاليين عن طريق تغيير السياق (السياقات)).
- ✓ الميزات الجديدة (تقديم منتجات أو خدمات محسنة).
- ✓ العملاء الجدد (عرض النطاق المعتاد من المنتجات أو الخدمات لشرائح العملاء الجدد).
- ✓ عروض جديدة (إنشاء - أو على الأقل إدخال - منتجات مبتكرة).
- ✓ نماذج جديدة (تغيير نموذج العمل، اعتماد "نظام" آخر لتوليد القيمة).

تتمثل الجوانب الابتكارية في مشروعنا في كونه : (على سبيل المثال فقط)

- أول مشروع في الجزائر يعتمد على استخدام تقنية XXX في عملية الإنتاج
- تهمين النفايات واستخدامها في إنتاج منتج اخر
- استهداف فئة جديدة من المستهلكين (من يشربون العصير لدواعي صحية)

## المحور الخامس : الدراسة المالية للمشروع - المؤسسة - هيكل التكاليف و الأرباح: الخطة المالية

### 1. التكاليف والأعباء :

✓ هنا يتم التحديد الدقيق لكافة تكاليف المشروع والاستثمارات المطلوبة: (يمكن الاستعانة بعناصر الميزانية).

✓ طرق ومصادر الحصول على التمويل .

✓ كيفية استرداد الأموال (جدول العوائد).

### 2. رقم الاعمال :

✓ رقم الاعمال هو اجمالي المبيعات من المنتجات والخدمات والنتائج عن الأنشطة المحققة.

✓ يجب ان تقدم وجهتي نظر حول رقم الاعمال المتوقع واحدة تفاعلية والأخرى تشاؤمية .

### **DETAIL CHIFFRE D'AFFAIRES STARTUP : .....**

	REALISATION			PREVISION				
	N -2	N -1	N	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Produit A destiné Client								
Quantité produit A	-	-	-	-	-	-	-	-
Prix HT produit A	-	-	-	-	-	-	-	-
Ventes produit A	-	-	-	-	-	-	-	-
CHIFFRE D'AFFAIRES GLOBAL	-	-	-	-	-	-	-	-

### 3. جدول حسابات النتائج المتوقع :

✓ وهو جدول مالي يلخص اجمالي المبيعات والاعباء خلال سنة وينتهي برصيد إيجابي (ربح) أو

سليبي (خسارة) خلال فترة زمنية تسمى بالسنة المحاسبية.

✓ حساب احتياجات رأس المال العامل (BFR) والذي يسمح بإحداث توازن بين الاحتياجات

المالية والعوائد المالية خلال دورة الاستغلال (مخزونات، ديون قروض ، ديون موردون ،

زبائن...).

### 4. خطة الخزينة :

✓ وهي وثيقة تسمح بتحديد كل الإيرادات وكل النفقات المتوقعة خلال السنة الأولى لنشاط المؤسسة.

✓ يتم حساب الإيرادات والنفقات كل شهر على مدى سنة كاملة .

## المحور السادس: تحديد بيئة المؤسسة

### 5. قياس شدة المنافسة :

✓ حدد من هم منافسوك المباشرين والغير مباشرين.

✓ حدد اعدادهم وحصصهم السوقية.

✓ حدد نقاط قوتهم ونقاط ضعفهم.

أهم المنافسين في السوق الجزائرية اغلبهم ينتجون عصير بمواد حافظة وهم بالترتيب حسب الحصة السوقية كما

يلي:

• عصير نقاوس - عصير رامي - عصير افروي .....

• من بين نقاط قوتهم الاقدمية في السوق الجزائرية وقوة العلامة التجارية

- من بين نقاط ضعفهم جودة المنتجات وكذا اعتمادهم على فواكه معدلة او تحتوي على مواد كيميائية

### 3. الاستراتيجيات التسويقية

وهي مجموعة التقنيات والأساليب المستعملة لفهم منتجاتك وخدماتك المقدمة للزبائن المحتملين من أجل جذبهم وحثهم على الشراء.

- ✓ يجب ان تخطط لاستراتيجية فعالة تأخذ بعين الاعتبار قدراتك المالية.
- ✓ حرص على توازن المزيج التسويقي للمؤسسة لإنجاح الاستراتيجية التسويقية
- نعتمد في تسويق منتجاتنا على استراتيجية تسويقية بأسعار تنافسية من خلال تحكنا في تخفيض التكاليف باستعمالنا لتكنولوجيا متطورة ، بالإضافة الى اعتمادنا على تطبيق الكتروني لتوزيع المنتجات وإدارة الطلبات.
- تعتبر مؤسستنا زبائنها راس مالها ولهذا تتيح لهم تقديم الشكاوى والمقترحات عبر التطبيق ومعالجتها بأسرع وقت ممكن.

### المحور السابع : تصميم النموذج الأولي

النموذج الأولي التجريبي هو نسخة أولية تم صنعها من المنتج أو الخدمة والتي تستخدم كأساس في التطوير للوصول الى المنتج النهائي الذي سيطبق في السوق رسميا.

- ✓ في هذا الجانب يقدم صاحب المشروع نموذج اولي ملموس (يقدم للجنة)، كما يمكنه تصوير مقطع فيديو أو مجموعة من الصور تثبت وصوله إلى إتمام النموذج الأولي .
- ✓ كما يمكنه تقديم شرح للمراحل الأساسية المتبعة للوصول الى النموذج الأولي.
- ✓ يمكن لأصحاب مشاريع التطبيقات والمنصات الرقمية عرض نموذج أولي للتطبيق الكترونيا.

## المحور الثامن : تحديد MVP

إن تحديد "أصغر منتج ممكن (Minimum Viable Product) "أو (MVP) هو خطوة مهمة في تطوير المنتج، خاصة في سياق الشركات الناشئة أو المشاريع الجديدة MVP ، و هو الإصدار الأولي من المنتج الذي يحتوي على الميزات الأساسية فقط، بحيث يمكن إطلاقه بسرعة في السوق للحصول على ردود فعل المستخدمين، دون استثمار الكثير من الموارد في تطوير ميزات قد تكون غير ضرورية.

و فيما يلي الخطوات الأساسية لتحديد MVP:

✓ تحديد المشكلة الأساسية: يجب تفهم المشكلة التي يحاول المقاول حلها من خلال منتجته من خلال

الإجابة على الأسئلة التالية: ما هي المشكلة التي يعاني منها العملاء المحتملين؟ وما هي الحاجة الملحة التي

يسعى منتجي إلى تلبيتها؟

✓ تحديد الجمهور المستهدف: يجب على المقاول أن يعرف من هم العملاء المحتملين لمنتجه و من هم

الأشخاص الذين يعانون من المشكلة التي يحاول حلها؟ وكيف يمكنهم الاستفادة من منتجته؟

✓ تحليل المنافسة: دراسة السوق ومعرفة المنتجات المشابهة الموجودة يمكن أن تعطي للمقاول فكرة عن ما

يحتاجه السوق وما الذي يمكن أن يميز منتجته.

✓ تحديد القيمة الأساسية: يجب على المقاول معرفة ما هي القيمة الأساسية التي سيقدمها المنتج؟ ما هو

العنصر الذي يجعله مميزاً ويجعل العملاء يرغبون في استخدامه؟

✓ اختيار الميزات الأساسية: يتوجب على المقاول اختيار الميزات الأساسية التي يجب أن يحتوي عليها منتجته

لحل المشكلة الأساسية وتقديم القيمة المستهدفة، كما يجب عليه تجنب إضافة ميزات غير ضرورية في هذه

المرحلة.

✓ **تطوير نموذج أولي**: يجب على المقاول أن يقوم بتطوير نموذج أولي للمنتج يحتوي على الميزات الأساسية المحددة، و يمكن أن يكون هذا النموذج بسيطاً ويشمل فقط العناصر الضرورية.

✓ **اختبار وجمع الردود**: يجب على المقاول أن يطلق المنتج الأولي لجمهور صغير أو لمجموعة مختارة من العملاء المحتملين، ويجمع ملاحظاتهم وآرائهم، وهذا ما سيساعده في تحديد ما إذا كانت الميزات الحالية كافية وما إذا كان هناك حاجة لإضافة ميزات أخرى.

✓ **التعديل والتحسين**: بناءً على ردود الفعل التي يحصل عليها المقاول، يجب عليه القيام بإجراء التعديلات اللازمة وتحسين المنتج، و يمكنه تكرار هذه العملية عدة مرات حتى يصل إلى منتج يلبي احتياجات العملاء بشكل فعال.

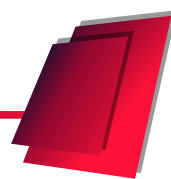
✓ **إطلاق المنتج النهائي**: بعد التأكد من أن MVP يلبي احتياجات العملاء ويحقق القيمة المستهدفة، يمكن للمقاول العمل على تطوير المنتج النهائي وإطلاقه في السوق بشكل أوسع.

من خلال اتباع هذه الخطوات، يتمكن المقاول من تطوير منتج يلبي احتياجات السوق بشكل فعال، مع تقليل المخاطر والتكاليف المرتبطة بتطوير ميزات غير ضرورية.

# قائمة الملاحق

## الملحق رقم 01

ميزانية المؤسسة الناشئة



## BILANS DE STARTUP : .....

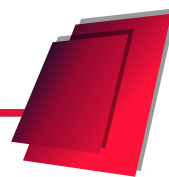
ACTIF								
En milliers DZD	REALISATION			PREVISION				
	N -2	N -1	N	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Immobilisation Incorporelles	-	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisation Corporelles	-	-	-	-	-	-	-	-
Terrain								
Bâtiment								
Autres Immobilisations Corporelles								
Immobilisations en concession								
Immobilisation en cours	-	-	-	-	-	-	-	-
Immobilisations Financières	-	-	-	-	-	-	-	-
Titres mis en équivalence								
Autres participations et créances rattachées								
Autres Titres immobilisés								
Prêts et autres titres financiers non courants								
Impôts différés actif								
<b>ACTIF NON COURANT</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
Stocks et encours	-	-	-	-	-	-	-	-
Créances et emplois assimilés	-	-	-	-	-	-	-	-
Clients								
Autres débiteurs								
Impôts et assimilés								
Autres créances et emplois assimilés								
Disponibilités et assimilés	-	-	-	-	-	-	-	-
Placements et autres actifs financiers courants								
Trésorerie								
<b>ACTIF COURANT</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL ACTIF</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
PASSIF								
En milliers DZD	REALISATION			PREVISION				
	N -2	N -1	N	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
CAPITAUX PROPRES								
Capital émis								
Capital non appelé								
Ecart de réévaluation								
Primes et réserves- Réserves Consolidées								



Résultat net- RN part du groupe								
Autres capitaux propres- report à nouveau								
Part de la société consolidante (1)								
<b>CAPITAUX PROPRES</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
PASSIFS NON-COURANTS								
Emprunts et dettes financières								
Impôt différé passif								
Autres dettes non courantes								
Provisions et produits constatés d'avance								
<b>PASSIFS NON-COURANTS</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
PASSIFS COURANTS								
Fournisseurs et comptes rattachés								
Impôts								
Autres dettes								
Trésorerie passif								
<b>PASSIFS COURANTS</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL PASSIF</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
Vérification de l'équilibre Actif/Passif	-	-	-	-	-	-	-	-

## الملحق رقم 02

جدول حسابات النتائج المتوقعة

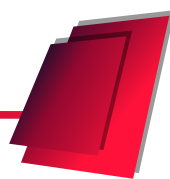


## COMPTES DE RESULTAT PREVISIONNEL DE STARTUP : .....

En Milliers DZD	REALISATION			PREVISION				
	N -2	N -1	N	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
Vente et produits annexes								
Variation des stocks produits finis et en cours								
Production immobilisée								
Subvention d'exploitation								
<b>Production de l'exercice</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
Achats consommés								
Services Extérieurs et autres consommations								
<b>Consommation de l'exercice</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Valeur ajoutée d'exploitation</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
Charges de personnel								
Impôts et taxes et versement assimilés								
<b>Excédent Brut d'Exploitation</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
Autres produits opérationnels								
Autres charges opérationnelles								
Dotations aux amortissements, Provisions								
Reprise sur pertes de valeurs et provisions								
<b>Résultat opérationnel</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
Produits Financiers								
Charges financières								
Résultat financier	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Résultat Ordinaire avant impôt</b>	-	-	-	-	-	-	-	-
Impôt exigible sur résultat ordinaire								
Impôt différé sur résultat ordinaire								
<i>Total des produits des activités ordinaires</i>	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Total des charges des activités ordinaires</i>	-	-	-	-	-	-	-	-
Résultat net des activités ordinaires	-	-	-	-	-	-	-	-
Eléments extraordinaire (produits)								
Eléments extraordinaire (charges)								
Résultat extraordinaire	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>RESULTAT NET DE L'EXERCICE</b>	-	-	-	-	-	-	-	-

# الملحق رقم 03

حسابات الخزينة



**STARTUP : .....**

En Milliers DZD	REALISATION			PREVISION				
	N-2	N-1	N	N+1	N+2	N+3	N+4	N+5
<b>RUBRIQUES</b>								
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	-	-	-	-	-	-	-	-
Résultat net de l'exercice								
Ajustements pour :								
- Amortissements et provisions								
- Variation des impôts différés								
- Variation des stocks								
- Variation des clients et autres créances								
- Variation des fournisseurs et autres dettes								
- Plus ou moins-values de cession, nettes d'impôts								
<i>Flux de trésorerie générés par l'activité (A)</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
Flux de trésorerie provenant des opérations d'investissement	-	-	-	-	-	-	-	-
Décaissements sur acquisition d'immobilisations								
Encaissements sur cessions d'immobilisations								
Incidence des variations de périmètre de consolidation (1)								
<i>Flux de trésorerie liés aux opérations d'investissement (B)</i>	0	0	0	0	0	0	0	0
Flux de trésorerie provenant des opérations de financement	-	-	-	-	-	-	-	-
Dividendes versés aux actionnaires								
Augmentation de capital/ Part ASF								
Augmentation de capital/ Part startupeur								
injection en compte courant associé ASF								
Remboursements capital ASF (en valeur nominale)								
Remboursements compte courant associé ASF								
<i>Flux de trésorerie liés aux opérations de financement (C)</i>	-	-	-	-	-	-	-	-
Variation de trésorerie de la période (A+B+C)	0	0	0	0	0	0	0	0
Trésorerie d'ouverture (Début de la période)	-	-	-	-	-	-	-	-
Trésorerie de clôture (Fin de la période)	-	-	-	-	-	-	-	-
<i>Variation de trésorerie</i>	0	0	0	0	0	0	0	0

## الملحق رقم 04

نموذج العمل التجاري

