

الفصل الحادي عشر (المحاضرة ٢١+٢٢) ابدأ التنفيذ

وضع الأهداف التشغيلية : هو تعبير رقمي لما ترغب الشركة تحقيقه
مثال: شركة تعمل في توزيع قطع غيار السيارات على مراكز صيانة السيارات
أهداف الشركة تشمل:

١. التسويق
٢. الإنتاج
٣. التمويل
٤. الموظفون
٥. الإدارة

أهداف متعلقة بالتسويق:

- تطوير لتوزيع وذلك بزيادة عدد قنوات التوزيع إلى ٣٠٠ قناة بنهاية السنة الثالثة
- زيادة حجم المبيعات من ٢٩,٠٠٠ إلى ٤٧,٠٠٠ وحدة بنهاية السنة الثالثة

أهداف متعلقة بالإنتاج:

- زيادة الآلات بنسبة ١٠% لاستيعاب زيادة الإنتاج
- تغيير جميع الآلات السابقة في نهاية السنة الثالثة
- إنتاج منتج جديد في السنة الثانية و اخر بنهاية السنة الثالثة

أهداف متعلقة بالتمويل:

- زيادة العائد على رأس المال من ١٧% إلى ٢٥% بنهاية السنة الثالثة
- زيادة الأرباح من ٤,٥% إلى ٧,٧% بنهاية السنة الثالثة

أهداف متعلقة بالموظفين:

- تخفيض عدد الموظفين في الشئون الإدارية من ١٧% إلى ١٤% في نهاية السنة الثالثة
- تخفيض متوسط الوقت المستغرق في إتمام الطلب من يومين إلى يوم واحد في السنة الثالثة

بدء تنفيذ المشروع:

- التأكد من جاهزية المشروع
- التأكد جاهزية المشروع: أن تتأكد بأنك جاهز لبدء تشغيل المشروع عن طريق:
- مراجعة ما قمت به حتى الآن
- التأكد من دقته واكتماله

التحليل:

- معالجة هذه البنود لتكون الإجابة عليها (نعم)
- أن تضع برنامجا زمنيا لمعالجتها خلال المرحلة الأولى من بدء تنفيذ المشروع

مهام تحضيرية مطلوب إنجازها:

- تسجيل المشروع والحصول على السجل التجاري والصناعي والترخيص بالعمل
- البحث عن العقار وتوقيع عقد الإيجار او الشراء
- التواصل مع البنوك وتقديم دراسة الجدوى للحصول على القرض
- توفير كافة التجهيزات
- شراء المواد الأولية
- التوظيف والتدريب
- التشغيل التجريبي
- الحملة الإعلانية
- الافتتاح
- تقييم الموقف بعد الافتتاح

تسجيل المشروع:

- التعرف على الأوراق والملفات والإجراءات المطلوبة
- تحضير الأوراق والملفات المطلوبة
- اتخاذ الإجراءات اللازمة للحصول على الترخيص بالعمل
- لا تبدأ بالعمل قبل الانتهاء من ذلك مالم تسمح القواعد الرسمية بذلك

البحث عن العقار:

- الموقع المناسب
- المساحة كافية للأنشطة
- الخدمات العامة
- خطوات تصنيع المنتج
- عمليات البناء أو الترميم
- التخطيط الداخلي للمشروع
- تحقيق الانسيابية
- اقتصديات اختيار موقع المشروع

التواصل مع البنوك:

- مراجعة دراسة الجدوى وتأكد من جودتها لتطويرها
- الاتصال بأكثر من بنك
- تحديد موعد المقابلة
- تجهيز ملف عن المشروع
- تجهيز الإجابات على كل الاستفسارات المحتملة
- الالتزام بالموضوعية عند اللقاء والحوار
- استفسر عن كل شروط القروض
- التأكد من إمكانية تقديم كل الضمانات
- تكرار المحاولة مع أكثر من بنك
- قارن بين البنوك لاختيار أفضلها وأكثرها ملائمة لاحتياجات المشروع

توفير كافة التجهيزات:

- مواصفات الآلات والمعدات
- احصل على العروض من كل المصادر المناسبة
- تأكد من درجة وموضوعية دراسة العروض
- اختيار أفضل العروض للحصول على الآلات والمعدات المطلوبة
- وقت وشروط التسليم والتركيب
- إشراك المورد في مهام ومسؤوليات التركيب والتجربة
- تأكد من جودة نظام الصيانة المعتمدة
- اعتمد على بعض الفنيين المتميزين
- توفير قطع الغيار
- تأكد من توفير المهارات الفنية

شراء المواد الأولية:

- طلب الكميات المهمة
- جهاز قائمة بموردي المواد الأولية
- تجهز أماكن التخزين بمواصفات جيدة
- اطلب عروض أسعار ومواصفات وشروط الدفع والتسليم
- تأكد من سلامة إجراءات تسلم وتخزين المواد
- قارن بين العروض واختر أفضلها

التوظيف والتدريب:

- جودة نظم الرواتب والحوافز والمكافآت
- أنواع وإعداد العمالة المطلوبة
- برنامج التدريب
- استقطاب ذوي الخبرة

التشغيل التجريبي:

- الموصفات المطلوبة في المنتج
- حدد الفترة المناسبة للتجربة
- اعرض نماذج من المنتج على عينه فئات متنوعه من العملاء
- حدد المؤشرات من فترة التجربة
- حدد متطلبات معالجة العيوب وحل المشكلات
- نقاط الضعف أو العيوب

الحملة الإعلانية:

- الموضوعة في صياغة الإعلان
- ما يتميز به المشروع
- مراحل الإعلان
- وسيلة الإعلان المناسبة
- استثمار مستقبلي

الافتتاح:

- ضع كافة الترتيبات اللازمة لاستثمار هذه المناسبة
- حدد يوم الافتتاح قبل فترة كافية
- جهز عينات ونماذج وهدايا مناسبة للمدعوين
- دعوة مختلف الشرائح
- تسجيل آراءهم وملاحظاتهم
- لا تنس دعوة من تحب
- تعامل مع تكلفة الافتتاح على انها إنفاق استثماري
- وجه دعوة هادفة وفعالة لوسائل الإعلان

تقييم الموقف بعد الافتتاح

- لخص الدروس المستفادة من حفل الافتتاح
- عقد اجتماع مع جميع المنتسبين للمشروع
- حدد المهام والمسؤوليات
- ملاحظات من الافتتاح
- ضع برنامج زمني لتنفيذ ما تم الاتفاق عليه
- مناقشة كافة الآراء والمقترحات
- حدد مجالات وأساليب التطوير

مهام يومية أساسية في إدارة المشروع:

- في مجال الشؤون الإدارية والخدمات المساندة
- في مجال الإنتاج
- إعداد الجدول الزمني والعمليات للمهام

- خدمات ما بعد البيع
- موضوعات تتعلق بالتحصيل

- الاتصال بالبنك
- رصيد الصندوق

- مكتب العمل والتأمينات
- تأشيرات الخروج والعودة

- الصادر والوارد
- دفع فواتير

- نقل العمال
- السكن والمعيشة

- المهام اليومية على العاملين
- الصيانة الدورية

- التيار الكهربائي وأعمال صيانة
- توزيع الأعمال على العمال

- في مجال التسويق والبيع
- في مجال الحسابات والمالية
- في مجال الموارد البشرية

في مجال التسويق والبيع:

- الاتصال مع العملاء
- الإعلان الترويجي
- استقبال الطلبات والاستفسارات

في مجال الحسابات والمالية:

- العمليات المالية اليومية
- الإيرادات والنفقات اليومية
- تقرير مالي يومي

في مجال الموارد البشرية:

- الحضور والانصراف والتأخير
- علاقات عمل بين العمال
- تدريب العاملين والتأمينات

في مجال الشؤون الإدارية والخدمات المساندة:

- الأمن والحراسة
- الوجبات اليومية

في مجال الإنتاج:

- الموارد الأولية
- صيانة الآلات وإصلاحها

إعداد الجدول الزمني والعمليات للمهام:

بناء الجدول الزمني يتم في ضوء الاعتبارات التالية:

- ترتيب بعض المهام حسب تسلسلها العملياتي
- كل مهمة تحتاج إلى فترة زمنية مختلفة عن الأخرى

مراقبة تنفيذ الخطة:

الرقابة الدائمة على تطبيق الخطة والتأكد من تلائم وتناسق الخطة مع الأهداف الرئيسية

- مناقشة إنجاز الشهري للخطة التنفيذية
- مراجعة الفروض الرئيسية التي بنيت على اساسها الخطة
- مراقبة ما تم تحقيقه من المبيعات الفعلية ومستوى إجمالي الأرباح
- مراجعة التوقعات للتدفقات النقدية

أهمية مراقبة تنفيذ الخطة:

الرقابة الدائمة تضمن للمنشأة أن تكون على إحاطة وعلم بأي انحراف في الخطة يقود إلى فشل العمل

خطة طوارئ متوازنة:

الاسعار	التوزيع	المبيعات	الانتاج
الخطة الرئيسية ارتفاع ٣%	٣٠٠٠ قناة توزيع	٤٧٠٠	زيادة الآلات ١٠%
اسوأ الاحتمالات ٠,٥%	٢٠٠ قناة توزيع	٣٥٠٠	زيادة الآلات ٣%

أهمية خطة طوارئ:

- الاستمرار في أداء خطتها
- تجنبها الإحساس بالفشل
- توفر الجهد والوقت
- تسهل تسيير العمل وعدم تعطله