

الفصل العاشر

الخطة التشغيلية

أولاً/ وضع الأهداف التشغيلية للمشروع

وضع الأهداف التشغيلية الرئيسية هو تعبير رقمي لما ترغب الشركة في تحقيقه

مثال: شركة تعمل في توزيع قطع غيار السيارات على مراكز صيانة السيارات، أهداف الشركة تشمل: (التسويق- الإنتاج- التمويل- الموظفون- الإدارة)

أهداف متعلقة بالتسويق:

- تطوير التوزيع وذلك بزيادة عدد قنوات التوزيع إلى ٣٠٠ قناة
- زيادة حجم المبيعات من ٢٩٠٠٠ إلى ٤٧٠٠٠ وحدة

أهداف متعلقة بالإنتاج:

- زيادة الآلات بنسبة ١٠% لاستيعاب زيادة الإنتاج
- تغيير جميع الآلات السابقة
- إنتاج منتج جديد

أهداف متعلقة بالتمويل:

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

أهداف متعلقة بالموظفين:

- تخفيض نسبة تغير العمال من ٢٣% إلى ١٣%
- توزيع أرباح على الموظفين بنسبة ١% من العائد

أهداف متعلقة بالإدارة:

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

ثانياً/ بدء تنفيذ المشروع

ومن أمثلتها:

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

- ✓ مهام تحضيرية ومطلوب إنجازها

١-تسجيل المشروع:

- التعرف على الأوراق والملفات والإجراءات المطلوبة
- تحضير الأوراق والملفات المطلوبة
- اتخاذ الإجراءات اللازمة للحصول على الترخيص بالعمل

٢-البحث عن العقار:

- الموقع المناسب – المساحة الكافية للأنشطة – الخدمات العامة – خطوات تصنيع المنتج – عمليات البناء أو الترميم – التخطيط الداخلي للمشروع – تحقيق الأنسيابية – اقتصاديات اختيار موقع المشروع.

٣-التواصل مع البنوك:

- مراجعة دراسة الجدوى
- الاتصال بأكثر من بنك
- تحديد موعد المقابلة
- تجهيز ملف عن المشروع
- تجهيز الإجابات
- الالتزام بالموضوعية
- شروط القروض
- إمكانية تقديم الضمانات
- قارن بين البنوك

٤-توفير كافة التجهيزات:

- مواصفات الآلات والمعدات
- العروض من المصادر المناسبة
- درجة وموضوعية العروض
- اختيار أفضل العروض
- وقت وشروط التسليم والتركيب
- إشراك المورد
- نظام الصيانة المعتمدة
- الفنيين المتميزين
- توفير قطع الغيار
- توفر المهارات الفنية

٥-شراء المواد الأولية:

- قائمة بموردي المواد الأولية
- عروض أسعار ومواصفات
- مقارنة واختيار أفضلها
- طلب الكميات المهمة
- أماكن التخزين
- الاستلام والتخزين

٦-التوظيف والتدريب:

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

٧-التشغيل التجريبي:

- الفترة المناسبة للتجربة
- المؤشرات من فترة التجربة
- نقاط الضعف أو العيوب
- المواصفات المطلوبة في المنتج، وعرض المنتج
- معالجة العيوب وحل المشكلات

٨-الحملة الإعلانية:

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

٩-الافتتاح:

- يوم الافتتاح
- دعوة مختلف الشرائح
- دعوة من تحب
- دعوة هادفة وفاعلة لوسائل الإعلان
- الترتيبات اللازمة
- عينات ونماذج
- تسجيل آرائهم وملاحظاتهم
- تكلفة الافتتاح

١٠-تقييم الموقف بعد الافتتاح:

- عقد اجتماع
- ملاحظات من الافتتاح
- الآراء والمقترحات
- مجالات وأساليب التطوير
- الدروس المستفادة من حفل الافتتاح
- المهام والمسؤوليات
- برنامج زمني لتنفيذ ما تم الاتفاق عليه

ثالثاً/ مهام يومية أساسية في إدارة المشروع

✓ في مجال التسويق والبيع:

الاتصال مع العملاء- الإعلان الترويجي- استقبال الطلبات والاستفسارات- خدمات ما بعد البيع- موضوعات تتعلق بالتحصيل

✓ في مجال الحسابات والمالية:

العمليات المالية اليومية- الإيرادات والنفقات اليومية- تقرير مالي يومي- الاتصال بالبنك- رصيد الصندوق

✓ في مجال الموارد البشرية:
الحضور والانصراف والتأخير- علاقات عمل بين العمال- تدريب العاملين وتوجيههم- مكتب العمل والتأمينات-
تأشيرات الخروج والعودة

✓ في مجال الشؤون الإدارية والخدمات المساندة:
الأمن والحراسة- الوجبات اليومية- نقل العمال- السكن والمعيشة- الصادر والوارد- دفع الفواتير

✓ في مجال الإنتاج:
المواد الأولية- صيانة الآلات وإصلاحها- التيار الكهربائي وأعمال الصيانة- توزيع الأعمال على العمال- توزيع المهام
اليومية على العاملين- الصيانة الدورية

✓ 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 المهمة الأخرى
▪ تنفيذ أكثر من مهمة في نفس الفترة الزمنية
▪ تحديد الشخص المسؤول والزمن اللازم لإنجازه

رابعاً/ مراقبة الخطة

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

- مناقشة الإنجاز الشهري للخطة التنفيذية
- مراجعة الفروض الرئيسية التي بنيت على أساسها 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.

أهمية خطة طوارئ:

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