

التخطيط للمشروعات الزراعية

لماذا الاهتمام بعملية التخطيط في المشاريع ؟

الغاية الأساسية من التخطيط هي تأسيس مجموعه من التوجهات المكتوبة بالتفصيل اللازم الذي يمكن الفريق من معرفة ما الذي يجب عمله ومتى يجب عمله ، وما هي المواد أو الموارد اللازمة لذلك.

الهدف هو أن يتم إكمال المشروع حسب رغبة ورضا الزبون وتحقيق الأهداف.

خطة المشروع يجب أن يتم تصميمها بحيث يكون حصاد المشروع و مخرجات متوافقة مع رسالة المنظمة الأم التي ينتمي إليها المشروع.

الغاية من التخطيط تسهيل الانجاز والوصول لاحقا إلى أهداف المشروع في الوقت المطلوب و الكلفة المطلوبة و الجودة و الأداء المطلوبة كأهداف لهذه العملية.

مراحل المشروع

مفهوم التخطيط: التخطيط هو أول وظيفة من وظائف العملية الإدارية للمشاريع الزراعية.

هل التخطيط هو المرحلة الاولى وينتهي ؟

لا ، التخطيط يببقا معنى في جميع المراحل لن ربما يحدث تغير في أي شيء نحن في زمن متقلب الاسعار تتغير والمنتجات تتغير.. الخ

التخطيط من حيث البدء :لابد من تحديد الأهداف ، والتنبؤ بالمستجدات حتى تمكنا من الوصول إلى تحقيق الأهداف

مراحل عملية التخطيط

١. الاجتماع التأسيسي:-

- هو اجتماع تدعو إليه الإدارة العليا في المنظمة الأم من اجل عمل التنسيق التأسيسي للدخول في المشروع ، ولإرسال إشارة مهمة حول التزام الإدارة العليا بهذا المشروع ودعمها له.
- يجب أن يكون لهذا الاجتماع أهداف واضحة يتم مناقشتها دون الذهاب أبعد من تلك الأهداف أو الدخول في تفاصيل لا تخدم المشروع.
- هذا الاجتماع يناقش الخطوط العريضة للخطط، الجداول، الموازنات الأولية التي يتم إعدادها في مرحلة التفكير ومرحلة اختيار المشروع وعدم الغوص في تفاصيل ليست من مسؤوليات هذا الاجتماع.
- من المفيد أن يتطرق الاجتماع على المخاطر المحتملة التي ستواجه المشروع في مراحل مختلفة.
- أيا كانت العملية التي يتم بها تنفيذ هذا الاجتماع فإن عوائد الاجتماع يجب أن تتضمن:

1تحديد المدى الفني (المنظور التقني) للمشروع

2تحديد النقاط الأساسية التي تحدد مسؤولية المشاركين عن أداء المشروع.-.

3يمكن وضع جداول عمل وموازنات تقديرية موقعة وغير نهائية.-.

4تشكيل فريق إدارة المخاطر للمشروع.-.

٢. إعداد الخطة الابتدائية:

- يقوم كل شخص أو مجموعه أو فريق بإعداد كشف بالأنشطة والمهام المطلوبة منه أثناء المشروع ، ويقوم بإعداد جدول و موازنة تقديرية لهذه الأنشطة والمهام.
- يقوم الفريق بإعادة مراجعة هذه الخطة وفحصها (وتمحيصها) ثم رفعها للجهات المسؤولة.

٣. إعداد الخطة المركبة- :

- تقوم الجهات المسؤولة بتجميع الخطط الابتدائية لكل مجموعه او فريق وتجميعها معا لتشكيل خطة مركبة.
- يتم مراجعة هذه الخطط في كل مستوى إداري ترفع إليه الخطة بحيث يزداد حجم التجمع من جهة و تراجع وتدقق حتى يتم تحسينها وتقليل عيوبها كلما ارتفعت إلى أعلى.
- عندما تصل الخطة المركبة إلى الإدارة العليا لاعتمادها تكون وصلت إلى المرحلة من النضج والدقة و تكون صالحه للاعتماد.

٤. إعداد الخطة النهائية للمشروع:

- تسمى أيضا الخطة الرئيسية أو أي الدستور أو عقد الالتزام في الشركة.
- خطة المشروع هي الخطة المركبة بعد أن يتم تدقيقها واعتمادها من الإدارة العليا والتوقيع عليها.
- عند اعتماد الخطة النهائية للمشروع من قبل الإدارة العليا ، لا يجوز إجراء أي تغيير أو تعديل عليه إلا من خلال ما يسمى أوامر التغيير.

٥. مراجعة الخطة النهائية :-

- هو ما يسمى بالتخطيط اللاحق، ويتم من خلال مراجعة الخطة للتأكد من أن كل العناصر الضرورية
- لإنجاز المشروع تم تضمينها بشكل لائق ومناسب مثل اضافة خط انتاج او ادخال صنف زراعي جديد.
- يعد انتهاء المراجعة والاعتماد النهائي لا يجوز تغيير الخطة إلا باستخدام أوامر التغيير.

معايير اختيار المشروع

عندما نتحدث عن مشروع فنحن لا نتحدث عن مؤسسه ناجحة او دائمه او مول، لا ابدا نحن نتحدث عن مشروع له مده بداية ونهاية، نحن بأسس فقط ننفذ المشروع وعندما ينتهي ويبدأ الانتاج سينتهي اسم مشروع ويبدأ الاسم الدائم له اما مؤسسه او شركه او هيئه او أي شيء له طابع الديمومة (دائم طول الوقت)

• شروط عامه:

١. تطبيق المشروع مع رسالة المنظمة (التناغم)توضيح <= على سبيل المثال لدينا منظمة انشائية اذا عرض علينا مشروع زراعي لا نستطيع قبوله لان الكادر الذي لدينا من مهندسين وفنيين لا يملكون الخبرة الزراعية مثلا

٢. توفر الموارد اللازمة لا نجاز المشروع(غير التقليدية و علاقه مع الموردين)

٣. لا بد من وجود جدوى اقتصاديه من انجاز المشروع .. توضيح <= لا بد من ان دراسة فنيه للمشروع ونعرف هل هناك جدوا ماليه من انجاز المشروع.

خصائص معايير اختيار المشروع

١. الواقعية : ونعني مدى توافق مجال الشركة والمهمة وواقعيه قرار المدير لتحقيق الأهداف (لا مانع من أن تضع راسك فوق النجوم لكن تأكد ان أرجلك تقف على الأرض) قف على الواقع يعني ما نأخذ مشروع اكبر من قدرتنا.
٢. الاستطاعة : هل الإمكانيات المادية والبشرية والمعلوماتية متوفرة ومتطورة بدرجة كافيته لتحقيق الهدف.
٣. المرونة : وهي القدرة على التكيف مع التغيرات وتعديل الخطط والاستجابة السريعة للاحتياجات الطارئة.
٤. سهوله الاستخدام : سهوله الفهم والتطبيق ويكون النموذج مقنعا وسهلا في محاكاة النتائج
٥. الكلفة : تكاليف جمع البيانات والنموذجية منخفضة نسبه للمشروع.
٦. سهوله الحوسبة :سهوله تخزين المعلومات في قاعدة البيانات المتاحة على مدى واسع.

نماذج اختيار المشروع

١. نماذج نوعيه (الغير كمييه)

٢. نماذج كمييه.

• النماذج النوعية الغير الكمييه:

✓ نموذج البقرة المقدسة

✓ نموذج الضرورة التشغيلية

✓ نموذج توسيع خط الإنتاج

✓ نموذج الميزة المقارنة

• النماذج الكمييه:

✓ نموذج فترة الاسترداد

✓ نموذج معدل العائد على الاستثمار

✓ نموذج صافي القيمة الحالية

✓ مؤشر الربحية

نموذج الضرورة التشغيلية	نموذج البقرة المقدسة
<ul style="list-style-type: none"> • مثل أن نبدأ بمشروع وبعد فتره نكتشف أن المشروع في مكان مجرى لسيول واننا في حاجه لبنى سد صغير او عمل مجرى لسيول نبعده السيل عن معدائنا و اغراضنا من موقع المشروع، في هذه الحالة سيبدأ معنا ما يسمى بالضرورة التشغيلية • وهنا نبدأ بالحساب = اذا التكلفة ستكون ضخمة وتأخذ كل الارباح نتوقف عن عمل المشروع واذا التكلفة ليست بضخمة نكمل المشروع ونقوم بعمل السد او المجرى. 	<ul style="list-style-type: none"> • هو استعاره من المصطلح الهندي، الهنود هم من يقدسون الابقار بمعنى لو ان بقره دخلت السوق وقامت بتخريب ما في سوق فأن الهنود يكونون في سعادة لان اعتقادهم ان البقرة قامت بتقديس لأشياءهم وحاجياتهم الموجودة في سوق • نقصد بهذا النموذج = أن لو المدير قدم مقترح لمشروع فأن باقي الموظفين يوافقون عليه خوفا او مجامله وضعف منهم لن من قدمه هو المدير . والمشروع سيستمر حتى يخلص بنجاح أو يقوم المدير ذاته صاحب الفكرة بإعلان فشله وينهيها.

نموذج الميزة المقارنة	نموذج توسيع خط الإنتاج
<ul style="list-style-type: none"> • عندما تكون المنشأة لديها عدة مشاريع غير قابلة للمقارنة بسهولة ولا نملك نمودجا نقيس عليه باقي المشاريع. • المقصود بالنموذج : هو النموذج الضابط الي نضبط عليه باقي المشاريع . في هذه الحالة نقوم بعمل اختبار بفئه جزئيه من المشروع و نحكم ونقول أي هو افضل نموذج من النماذج ونسميه النموذج الضابط وبننا على هذا الاساس نقوم بتقسيم المشروعات الى ثلاث مجموعات ممتاز وسط ضعيف. 	<ol style="list-style-type: none"> ١ . الضرورة تحتم إقامة مشروع فرض علينا تجنباً لعواقب قد تكون أسوأ .مثل اضافة خط انتاج او تعبئة تجنب لدخول منافسين ويضروا بسلسلة القيمة. ٢ . كأن نبنى سور يحيط بالمشروع تجنباً لفيضان قد يغمر المشروع. ٣ . نسأل أنفسنا هل يستحق النظام التوفير بمقدار التكلفة المقدرة في المشروع. ٤ . تفحص تكاليف المشروع الطارئ بالمستوى المنخفض والمتسق مع نجاح المشروع وعليه يتم تمويله.

نموذج فترة الاسترداد

- لدينا مشروع معين ونريد تمويله وفي نفس الوقت نريد نعرف متى نسترجع اموالنا وفي هذي الحالة لابد من معرفة ١. تكلفة المشروع ٢. توقع التدفق النقدي. مثال للتوضيح:

تكلفة أحد المشاريع 100 = دولار ، وإذا نفذ فإنه يتوقع أن يحقق تدفق نقدي بقيمة 25 دولار سنويا. نقسم 100 الي هي تكلفة المشروع على 25 الي هي توقع التدفق النقدي

$$100 / 25 = 4$$

4 هي عدد السنوات التي ترجع فيها فلوسنا الي دفعناها تكلفه للمشروع 25 سنة الاولى 25 + سنة الثانية 25 + سنة الثالثة 25 + سنة الرابعة = 100

- **خصائص (ايجابيات وسلبيات) نموذج فترة الاسترداد:**

١. نموذج بسيط وسهل وشائع الاستخدام
٢. يفترض أن التدفقات النقدية معلومة
٣. يفترض أن التدفقات النقدية ستستمر لحين استرداد الاستثمار المدفوع
٤. يتجاهل التدفقات النقدية بعد فترة الاسترداد

فترة الاسترداد بسعر الخصم

- نموذج فترة الاسترداد الذي يأخذ القيمة الزمنية للمال بعين الاعتبار التدفق النقدي بعد الخصم

العيوب:

١. تهمل النماذج غير العددية باستثناء المخاطرة.
٢. النماذج التي تخفض التدفقات النقدية منحازة للمدى القصير.
٣. تهمل النماذج المتضمنة الخصومات عامل الزمن.
٤. نموذج الاسترداد يهمل ما بعد الفترة الزمنية.
٥. معدل العائد يعطي أكثر من حل.
٦. حساسية النماذج للأخطاء للسنوات المبكرة.
٧. صعوبة اكتشاف الأخطاء في النماذج غير الخطية

مميزات النماذج العادية:

١. سهولة الاستخدام والفهم.
٢. ستخدم بيانات محاسبية متاحة.
٣. خرجات معروفة معتادة.
٤. تسمح بقرار الاستمرار من عدمه.
٥. تأخذ بعض النماذج عنصر المخاطرة.

عملية اختيار المشروع

١. تحديد المشاريع التي تمثل حاجة استراتيجية للشركة:
 - أن يتوافق المشروع مع رسالة الشركة ويحقق غايتها.
 - أن يخدم أهداف متعددة للشركة ويتفق مع استراتيجياتها.
٢. المفاضلة والاختيار من بين قائمة المشاريع الأساسية (تعدد البدائل).
 - حصر المشاريع المهمة أمام الإدارة.
 - تحديد المشاريع ذات المخاطر العالية والكلف المرتفعة (تناسب طردي مع الربح).
 - عدم الحرص على المشاريع التي تحتاج لموارد كبيرة تثقل كاهل الشركة.
 - عامل توازن بين موارد الشركة واحتياجاتها من المشاريع.
 - عدم المبالغة في المشاريع التي يتم تأجيلها (تركها خلف الباب: إهمالها).