محاضـــــرة: المخطـــــط الإنتـــــاجي.

وظيفة الإنتاج وظيفة أساسية فهي التي تحدد أو تقوم بالمزج أو الدمج بين مختلف المكونات وتفاعلها لتعريف المؤسسة أو المقاولة لنفسها من خلال منتوجاتها مهما كانت طبيعة نشاطها مادي أو معنوي، لذلك فالمخطط الإنتاجي هام جدا فإذا كان المخطط التسويقي يحدد احتياجات المحيط فالمخطط الإنتاجي يعبر عن إمكانيات المقاولة وقدراتها.

1. مفهوم المخطط الإنتاجي:

يتدرج المخطط الإنتاجي مع مختلف مراحل تحضير المستلزمات(موارد أولية، آلات، معدات، موارد بشرية،...)، ومع كل العمليات والإجراءات التي تعمل على المزج بين مختلف هذه الموارد أو المستلزمات وتحويلها إلى منتوج أو خدمة نهائية، ومن ثمة تسويقها وتسليمها كما تتضمن الخدمات الملحقة والمكملة للنشاطات أو العمليات السابقة(تخزين، نقل، خدمات ما بعد البيع، ...) إن وجدت، وعليه فهو يعنى بتخصيص الموارد لتقديم وعرض و تسليم المنتوجات، ومن خلاله يتم تقدير الطاقة الإنتاجية والتكاليف الخاصة بها وتوفير البدائل متاحة والممكنة أمام المقاولة لممارسة نشاطها واستمرارها ونجاحها.

2. تحديد موقع المقاولة:

إتخاذ القرار بشأن اختيار الموقع الجغرافي للمقاولة قرار جد هام إذ أنه يؤثر على المقاولة ككل حاضرا ومستقبلا كونه يؤثر على مدى قدرة المقاولة في القيام بنشاطها ومدى فعالية ذلك، كونه ينعكس بشكل مباشر وغير مباشر وعلى جانب التكاليف التي ستتحملها وجانب الإيرادات التي تحققها، والأكثر من ذلك أن تكلفة الخطأ في تحديده ستكون عالية جدا، لذلك فإن اتخاذ القرار يتطلب مراعات عدة أبعاد:

أ. أبعـــاد قانونية: فالكثير من النشاطات تتطلب الحصول على تصريحات قانونية إذ أن القوانين والتشريعات هي التي تتحكم في تحديد الموقع فقد يمنع مزاولة أنشطة محددة في الأحياء السكنية أو يفرض على المقاول بحكم القانون أن يؤسس مقاولته في منطقة محددة.

ب. أبعـــاد تقنية: خصوصية النشاط هي الأخرى تتحكم في اختيار الموقع، لأن المتغيرات أو العوامل التقنية البحتة قد تفرض وجود المقاولة في مكان محدد دون غيره، كما هو الحال بالنسبة للمحاجر والنشاطات الإستخراجية الأخرى، وبعض النشاطات الخدمية التي تفرض التواصل المباشر.

ج. أبعـــاد اقتصادية: يتم اختيار موقع المقاولة تبعا لتأثير متغيرات اقتصادية كانخفاض التكاليف في مواضع معينة أو بسبب القرب من الأسواق الأمامية أو الخلفية، أو للاستفادة من امتيازات اقتصادية.

د. أبعـــاد بيئية: تزايد الاهتمام بالجوانب الإيكولوجية زاد من أهمية هذه الأبعاد إذ أن بعض النشاطات قد تتسبب في مشاكل بيئية أو أن خطرها البيئي يكون أكبر في أماكن محددة لذلك يصبح تأثير هذه الأبعاد مهما في تحديد الموقع الملائم.

ومن ناحية أخرى يتدخل في تحديد الموقع الجغرافي عناصر هامة أخرى تندرج بشكل أو بآخر في الأبعاد السابقة، أهمها:

- طبيعة نشاط المقاولة.
- التنظيم الداخلي للمقاولة.
- المساحة الكافية للإدارة، الإنتاج، العرض، التخزين.
- مدى توفر اليد العاملة المؤهلة.
- القرب من الأسواق الأمامية والخلفية.
- شبكة النقل واللوجستيك: مدى القرب من الموانئ، المطارات، السكك الحديدية وشبكة الطرقات.
- دراسة إمكانيات التوسع والنمو مستقبلا.

اختيار الموقع يتدخل أيضا في تحديد وجود ورشات أو نقاط البيع والمعارض الدائمة، والمخازن والحضائر إذا اقتضت المقاولة وجودها لإتمام نشاطاتها.

3. تحديد طبيعة الإنتاج:

تختلف طبيعة الإنتاج باختلاف طبيعة المنتوج المقدم فالمنتوجات الخدمية لديها خصائصها ومميزاتها التيي تميزها عن االمنتوجات المادية، كونها تستلزم عادة التفاعل المباشر وأنها غير قابلة للتخزين، ومع ذلك فهما يشتركان في جوانب أخرى لابد من دراستها وتحليلها في المخطط الإنتاجي، وهي: دورة الإنتاج، مدتها، الطاقة الإنتاجية، عمليات التصنيع، طبيعة المنتوجات وخصوصياتها، ووفق ذلك يتم اختيار نظام الإنتاج الذي يتناسب معها من ضمن نظم الإنتاج المتاحة:

1.3. نظام الإنتاج المستمر: تعتمد عليه المقاولة ذات الإنتاج أو الاستهلاك الواسع كون الإنتاج يتم بمواصفات ثابتة نسبيا وبكميات كبيرة في ظل استمرار الطلب واستقراره، وعليه تقوم المقاولة بالإنتاج المستمر.

2.3. نظام الإنتاج حسب الطلب: في حال عدم ثبات مواصفات الإنتاج والتباين الكبير كما ونوعا فإن المقاولة تنتج فقط حسب الطلبيات الموجهة لها والتي تحدد المواصفات كما ونوعا.

3.3. نظام الإنتاج المتقطع(الدفعات): عندما يكون الطلب غير مستقرا أو لظروف التخزين أو بسبب العوامل الموسمية التي تتحكم في النشاط تقوم المقاولة بتحديد كميات محددة من الإنتاج ضمن مخططات وجداول محددة تنتج وفقها أي أنها تنتج فقط على دفعات محددة الكم والنوع.

1.3. نظام الإنتاج بالوحدة: تعتمد على هذا النوع من الإنتاج النشاطات عالية التمييز حيث تنتج فقط وحدة واحدة بمواصفات خاصة ودقيقة لعميل محدد.

4. تخطيط الإنتاجية(تقدير الطاقة الإنتاجية):

يعتمد تخطيط الإنتاج وإعداده على التقديرات التي تؤثر فيها طبيعة نظام الإنتاج السالف ذكره وعلى مؤثرات أخرى فتخطيط الإنتاج يهني تقدير عدد الوحدات اللازم إنتاجها في زمن محدد، بالتالي لابد من

دراسة وتقدير كل من الطاقة القصوى والطاقة العادية للإنتاج، وهو يتوقف أيضا على الطاقة الإنتاجية الموارد البشرية والآلات، وتوفير الاحتياجات المختلفة للعملية الإنتاجية مع مراعاة إمكانيات التوقف لأي سبب ممكن وتحضير خطط بديلة لتدارك التأخرات. كل ذلك يتم طبعا مع الأخذ بعين الاعتبار المخطط التسويقي لتحديد مستوى التشغيل والطاقة الإنتاجية المطلوبة لذلك.

5. تقدير إحتياجات المقاولة:

الموازنات التقديرية التي ستظهر في المخطط المالي هي انعكاس لما تم تقديره من مختلف الاحتياجات المادية والمعنوية المطلوبة لإتمام نشاط المقاولة، إذ أن التقدير يتضمن حساب مختلف الاحتياجات من الموارد الأولية ومصادر طاقة وآلات ومعدات وموارد بشرية كما ونوعا وفي الوقت اللازم لذلك أي الذي تحدده الطاقة الإنتاجية المطلوبة مع الأخذ بعين الاعتبار التنسيق والربط المحكم بين هذه الاحتياجات والطاقات المختلفة للآلات، الموارد المادية المختلفة والموارد البشرية دون أن ننسى الموارد المالية التي تسمح بتوفير الموارد السابقة دون حصول أي توقف أو خلل في العملية الإنتاجية والتسويقية وفي مختلف النشاطات الملحة إن وجدت.

محاضرات المقاولاتية د/نجوى حبه