



طرح کسب و کار مناطق حفاظت شده تالابی ایران - کارگاه دوم -

بازنگری مختصری به کارگاه اول، نقشه راه و اهداف کارگاه دوم

دکتر مایک موزر، مشاور ارشد بین المللی طرح حفاظت از تالابهای ایران
آذر ۹۵

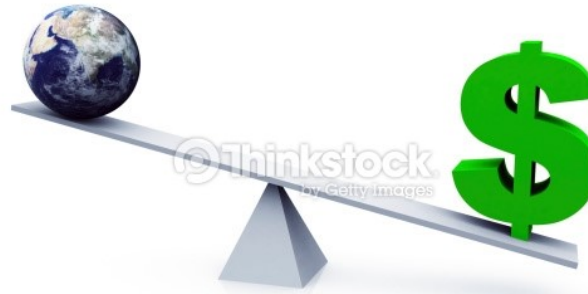
اهداف کارگاه

1. بررسی نتایج حاصل از مطالعات پایه در خصوص اثربخشی مالی و مدیریتی مناطق حفاظت شده تالابی
2. تعیین اهداف کلیدی، موانع استراتژیک و نتایج به منظور بهبود اثربخشی مدیریت مناطق حفاظت شده تالابی
3. تثبیت روش و فرآیند برای ایجاد طرح کسب و کار در سایتهای پایلوت

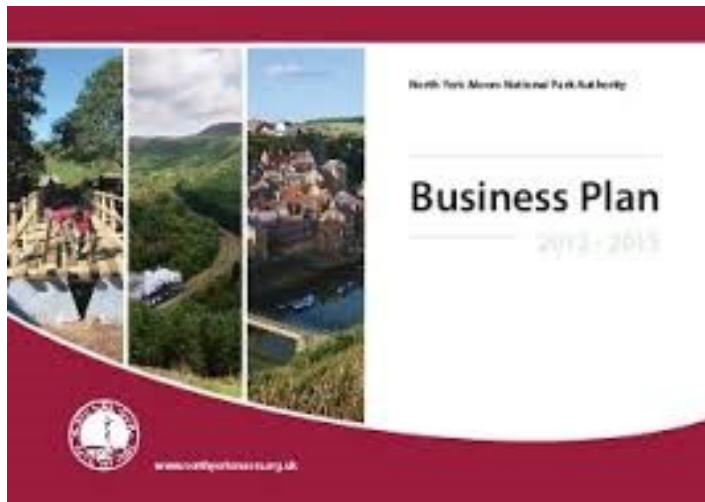
چرا طرح کسب و کار؟

توسعه و ترقی

محیط زیست



افزایش حرفه ای گری زیست محیطی



طرح کسب و کار برای مدیریت مناطق حفاظت شده تالابی، بر مهمترین منابع تمرکز دارد



منابع مالی



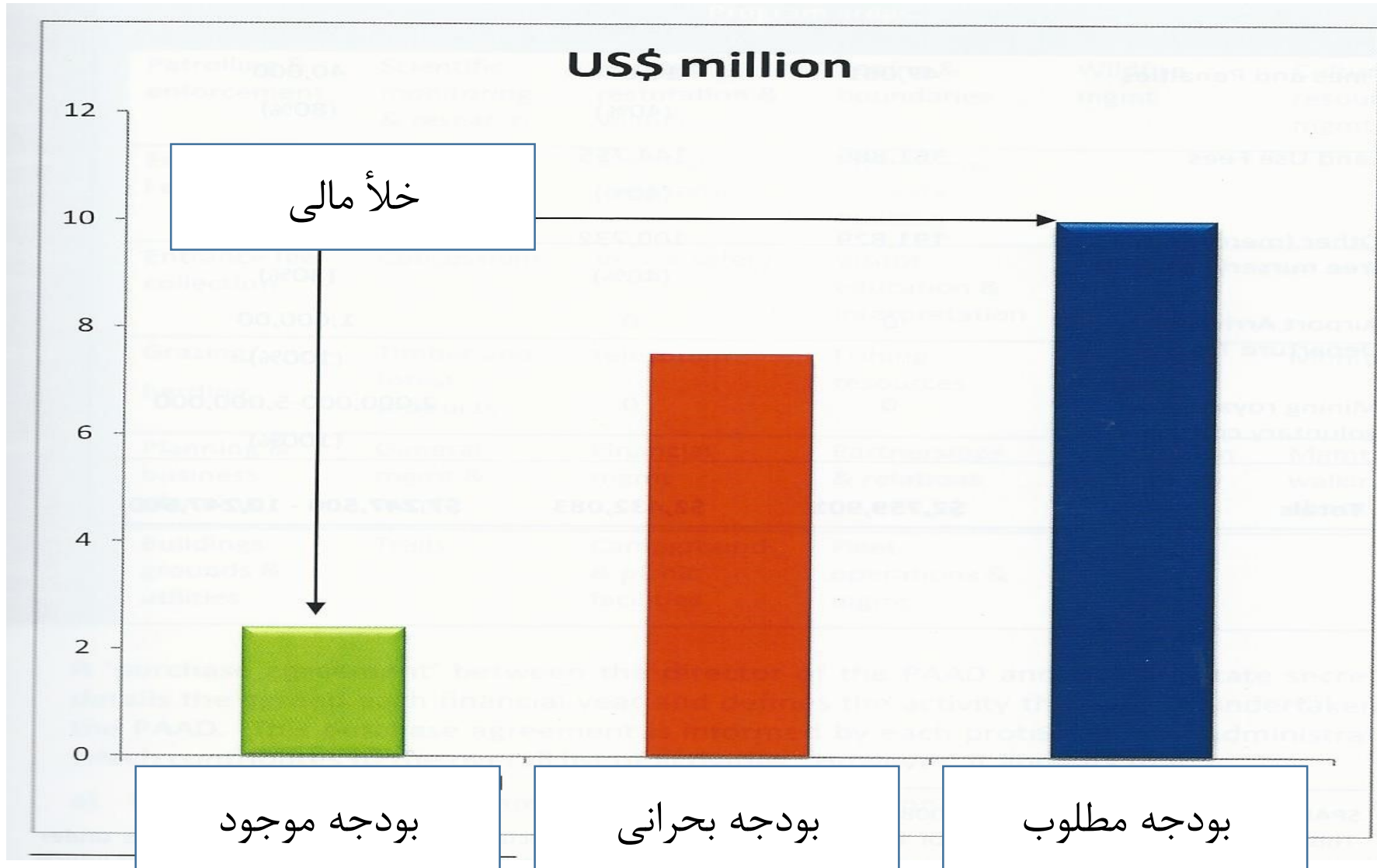
کارکنان و تجهیزات



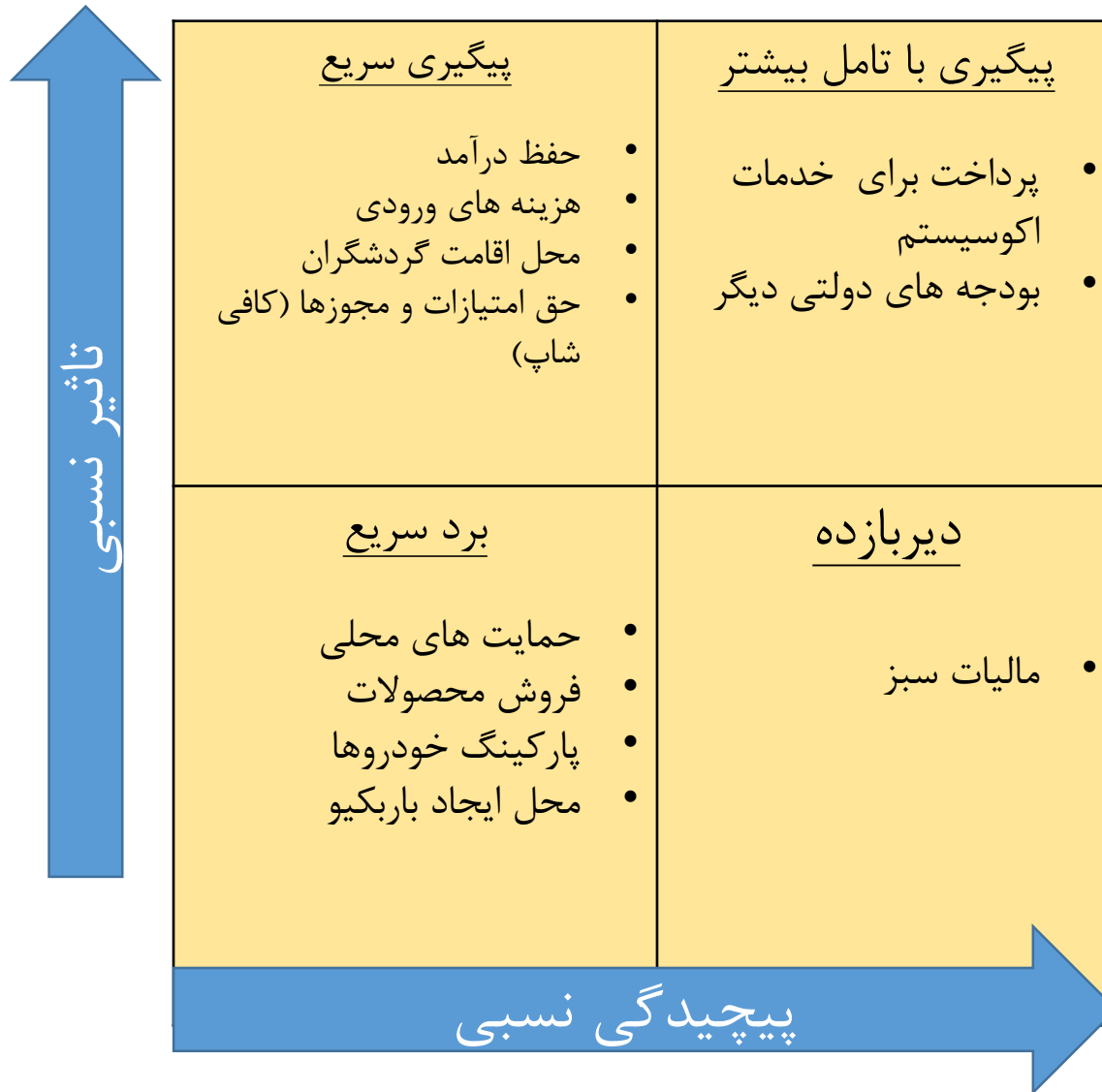
بازاریابی،
زیرساختها،
دارایی ها

تجزیه و تحلیل خلأ مالی

- یک گام کلیدی در طرح ریزی کسب و کار مناطق حفاظت شده -

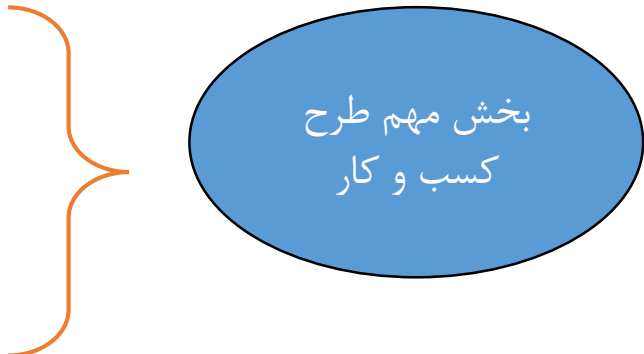


اجرای استراتژیک - بودجه جدید (مثال)



محتوای معمول طرح کسب و کار منطقه حفاظت شده

- معرفی/مقدمه
- پیش گفتار مدیر
- خلاصه اجرایی
- بررسی اجمالی منطقه حفاظت شده
- بافت تاریخی/توسعه
- تجزیه و تحلیل مالی و برنامه ریزی
- تجزیه و تحلیل سازمانی و برنامه ریزی(منابع انسانی و امکانات)
- تجزیه و تحلیل بازاریابی و برنامه ریزی
- مدیریت ریسک
- ضمائم (اطلاعات تکمیلی)

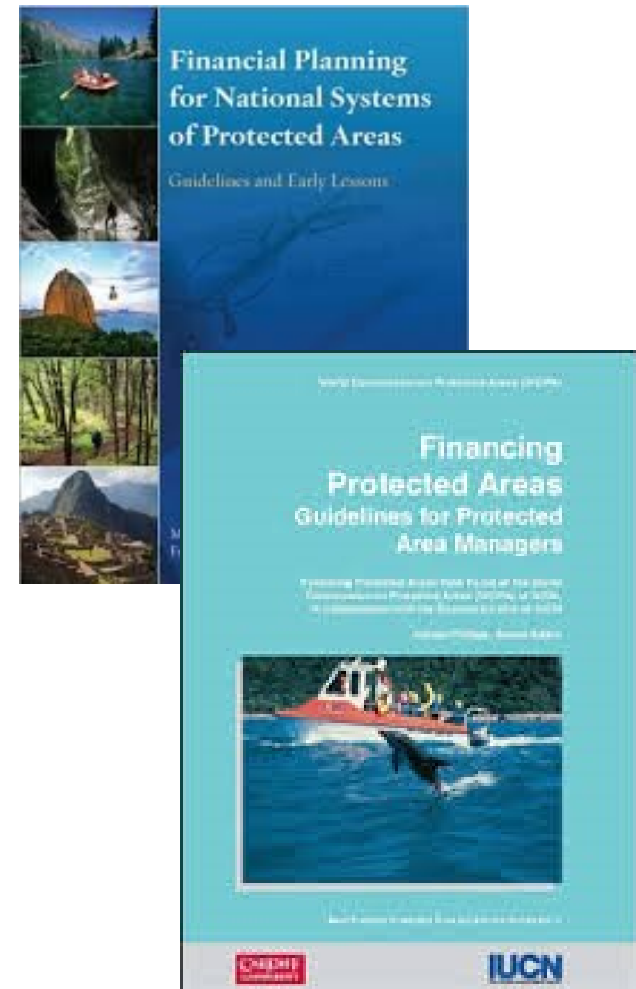


بخش مهم طرح
کسب و کار

طرح های کسب و کار معمولاً بازه زمانی ۱-۳ ساله داشته و به صورت سالانه مورد بازبینی قرار می گیرند

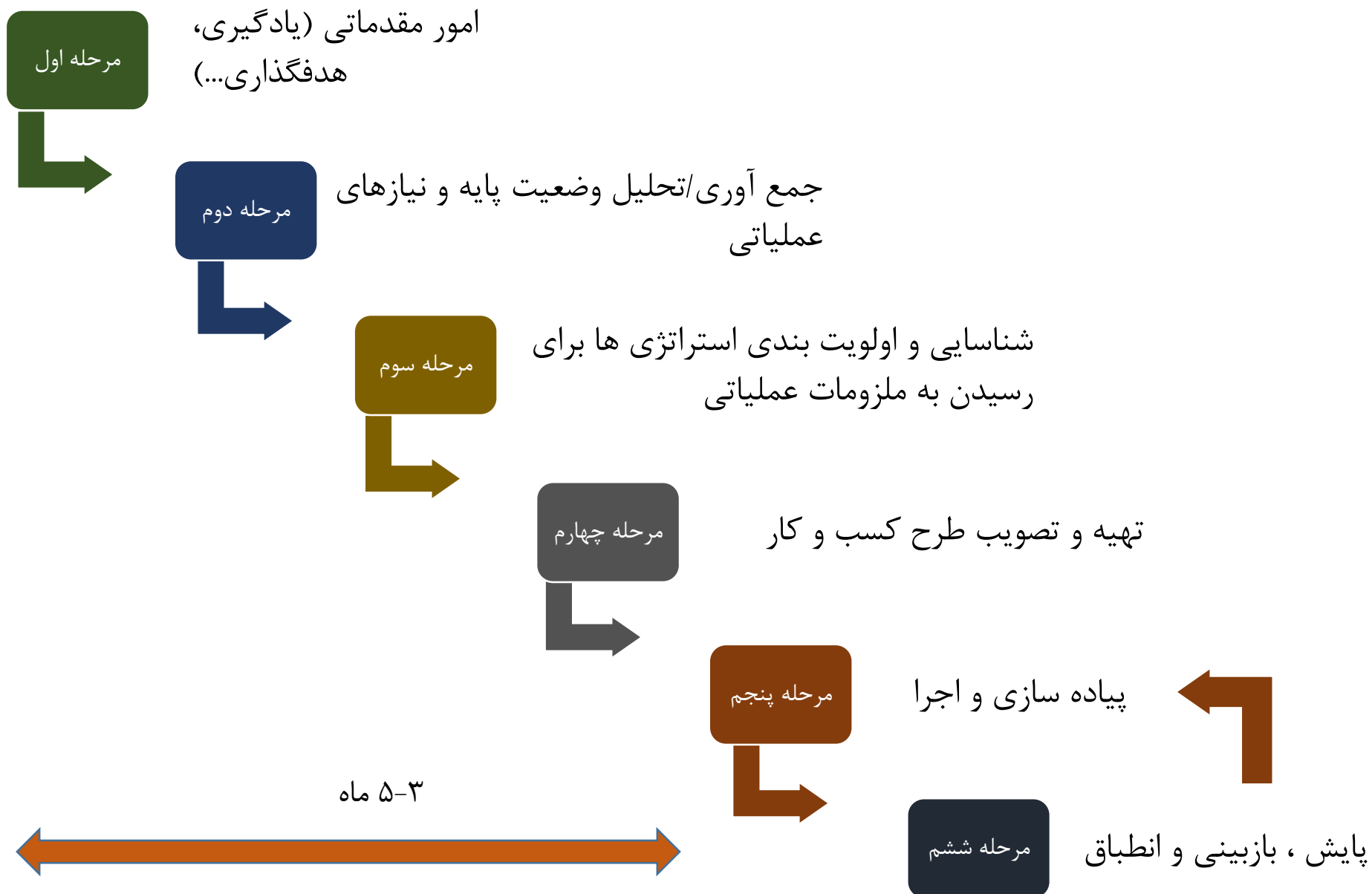
راهنماهای بسیاری موجود است...

- سایت های میراث جهانی یونسکو
- اتحادیه جهانی حفاظت از طبیعت IUCN
- مناطق حفاظت شده دریایی غرب آفریقا
- حفاظت از طبیعت (US)
- اتحادیه تامین مالی برای حفاظت از طبیعت (Conservation Finance Alliance)
- مناطق حفاظت شده جنوب شرق اروپا
- و غیره



.....اما این دستورالعملها باید با شرایط ایران تطبیق داده شوند. طرح حفاظت از تالاب های ایران، در پایان این پروژه پایلوت یک دستورالعمل تهیه خواهد کرد

شش مرحله برای تدوین طرح کسب و کار



مرحله اول: امور مقدماتی



- آموزش / ظرفیت سازی
- اطمینان از حمایت مدیران / تصمیم گیرندگان
- بالا بردن سطح آگاهی کارکنان مناطق حفاظت شده
- موافقت با حوزه کار و جدول زمانبندی
- گرد هم آوردن تیم تدوین طرح کسب و کار

قدم دوم:
تجزیه و تحلیل وضعیت پایه و نیازهای عملیاتی (حداقل ها و حد
مطلوب)

1. تجزیه و تحلیل SWOT

2. METT ابزار پایش اثربخشی مدیریتی

3. برگه امتیازدهی پایداری مالی



Management Effectiveness Tracking Tool - METT

- Proposed by the World Bank/WWF Alliance for Forest Conservation and Sustainable Use.
- Adopted by GEF Biodiversity Strategy
- WCPA Framework



مثال شماره ۱ - طرح کسب و کار پارک طبیعی Sečovlje Salina - اسلوونی

مشکلات/موانع

- شکاف بودجه به مبلغ ۴۵۰۰۰۰ یورو برای مدیریت بهینه (۲۹ درصد)
- نقصان در چارچوبهای قانونی و مقررات تنظیم شده حاکم بر امور مالی پارکهای طبیعی
- شیوه های سازمانی
- راهبری

راهکارها

- بهبود سیستم اخذ ورودیه پارکها
- سیستم امتیاز انصاری برای هتلها، اردو زدن و پارکینگ
- حق امتیاز فروش تمبر
- کمکهای مالی
- فعالیتهای داوطلبانه
- استراتژی حمایت از جوامع محلی جهت بهره مندی از پارکها
- استراتژی برقراری ارتباطات جدید برای بهبود شرایط پارکها
- ایجاد مشارکت در طرح کسب و کار برای حمایت از تمامی پارکها
- تاسیس صندوق سرمایه پارکهای طبیعی

«توسعه طرح کسب و کار گامی مهم در کمک به اعتمادسازی عمومی است. تجزیه و تحلیل چگونگی مدیریت پرسنل و بودجه فعلی، تدوین استانداردها در خصوص بهبود انجام عملیات مربوط به پارکها و ارزیابی نیازهای آینده بر اساس استانداردهای مذکور، به ما کمک خواهد کرد تا کسب و کار در پارکها را به طور حرفه ای مدیریت کنیم. طرح کسب و کار به اولویت بندی نیازهای عملیاتی و سرمایه گذاری و همچنین تعیین استراتژیهای بالقوه مالی و بازاریابی برای اطمینان از تأمین بودجه بلند مدت پایدار نیز کمک خواهد کرد. این طرح، یک مسیر کاملاً هدایت شده و مشخص را پیش روی ما قرار میدهد»

پارک ملی Andrej Sovinc, Head, Sečovelje Salina

مثال شماره ۲ - طرح کسب و کار منطقه حفاظت شده Porto Palermo marine، آلبانی

مشکلات/موانع

- عدم وجود بودجه تامین شده (۱۰۰ درصد)
- فقدان زیرساخت
- کمبود کارکنان
- بهبود آموزش کارکنان

راهکارها

• تولید درآمد

- اخذ ورودیه
- پرداخت هزینه های تفریحی
- اخذ حق امتیاز انحصاری
- پرداخت برای خدمات اکوسیستمی (آب پاک جهت آبی پروری)
- اخذ جریمه
- مالیات محل اقامت (هتل)

- این نقشه شامل نیروی انسانی و زیرساختها نمیشود مگر از طریق تامین مالی



مثال شماره ۳ - طرح کسب و کار ساحل ملی Point Reyes، آمریکا

مشکلات/موانع

- نیاز به افزایش بازده و اجتناب از پرداخت هزینه ها جهت تمرکز منابع مالی بر مناطق بحرانی ساحل ملی Point Reyes
- نیاز به بهبود خدمات در جهت پیشبرد اهداف حفاظت و آموزش در ساحل ملی

راهکارها

- تولید درآمد
 - ساختار اخذ هزینه های ورودی برای استفاده های خاص
 - افزایش حق عضویت ها
- افزایش بازده / اجتناب از هزینه های اضافی
 - تمرکز بر دارایی های اولویت بالا
 - بهبود بهره وری انرژی
 - بررسی ساختار سازمانی
- بهبود خدمات / غیره
 - ایجاد همکاری های جدید برای پروژه ها و آموزش
 - برنامه ریزی روزهای بازدید آزاد برای عموم
 - بهبود تجارت (کتاب و غیره)

«ما قصد داریم برای رویارویی با چالشهای مهم پیش رویمان آماده شویم. در این خصوص *Point Reyes National Seashore* در سال ۱۹۹۹ یک طرح کسب و کار تهیه و در سال ۲۰۰۴ اقدام به بروزرسانی آن نمود. مدیریت نیز با موفقیت اهداف طرح را دنبال کرده و استراتژیهای مشخص شده را اجرا نمود. نتیجتاً پیشرفتهای چشمگیری در طول ۱۰ سال گذشته در خصوص توسعه فرصتهای علمی، به روزرسانی امکانات پارک و زیرساختها، توسعه همکاری ها و گسترش فرصت های یادگیری برای عموم صورت پذیرفته است»

Don Neubacher, Superintendent
Point Reyes National Seashore

اهداف دو بخش بعدی

بخش اول: وضعیت پایه

- خلاصه ای از نتایج ابزار پایش اثربخشی مدیریتی برای مناطق حفاظت شده تالابی
- خلاصه ای از نتایج برگه های امتیازدهی پایداری مالی برای تعداد ۵ سایت پایلوت

بخش دوم: چالش ها و فرصت ها برای بهبود اثربخشی مدیریتی

- خلاصه ای از نتایج تجزیه و تحلیل SWOTs برای سایت های پایلوت

برای فردا: کنارهم قراردادن برنامه های کسب و کار

با تشکر!

سوال؟