

## نمونه نگارش طرح توجیهی

عنوان طرح :
.....
مدت زمان اجرای طرح :
.....
مبلغ هزینه طرح :
.....
محل اجرای طرح :
.....

نام و نام خانوادگی طراح :
.....
تاریخ :
.....
نشانی :
.....
شماره تلفن :
.....

۱- بخش معرفی

الف) نام و نشان متقاضیان :

مقیقی :

ردیف	نام و نام خانوادگی	نوع پست / سمت	تمصیلات	تجربه

مقوقی :

نام شرکت	نوع شرکت	تعداد و نوع سهام	شماره ثبت	محل ثبت	تاریخ ثبت

نام و مشخصات سهامداران عمده :

ردیف	نام و نام خانوادگی	سمت	درصد سهام	تعداد سهام	مبلغ سهام

ب) مشخصات محل اجرای طرح :

\* استان :

.....

\* شهرستان :

.....

\* بخش :

.....

\* ابعاد و مسامت :

.....

\* نزدیکترین شهر و فاصله آن تا محل کسب و کار :

.....

\* فاصله محل استقرار کسب و کار تا جاده اصلی ، نوع راه و جاده مربوطه :

.....

\* امکانات تامین مواد و لوازم در محل :

.....

\* امکانات تامین نیروی کار ماهر در منطقه :

.....

\* ترسیم کروکی زمین محل استقرار کسب و کار :

.....

چ) عنوان محصول یا محصولات ( کالا / خدمات ) و ظرفیت تولید :

ردیف	نام محصول	ظرفیت تولید سالانه	واحد	قیمت فروش کنونی هر واحد در بازار
------	-----------	--------------------	------	----------------------------------

--	--	--	--	--

د) میزان سرمایه گذاری :

تسهیلات	آورده سهامداران	آورده کارآفرین	سرمایه کل

و) میزان اشتغال زایی طرح ( پیش بینی ) :

.....

ه) اعلام محرمانه بودن طرح ( در صورت لزوم ) :

.....

۲- خلاصه مدیریتی / اجرایی :

زمینه اصلی موضوع کسب و کار خود را توصیف کنید . مأموریت و اهداف اصلی شرکت شما چیست ؟ فرصت های موجود در این کسب و کار و راهبردهای دستیابی به آنها کدامند ؟ بازار هدف خود را بطور خلاصه تشریح نمایید . موقعیت و جایگاه شما در آینده این کسب و کار و در میان رقبا چگونه خواهد بود ؟ تیم کاری خود را معرفی نمایید . نوع کسب و کار ( تولیدی ، خدماتی ، تجاری و ... ) خود را مشخص نمایید . نوع مالکیت حقوقی آن را مشخص نمایید . سرمایه مورد نیاز کسب و کار خود را از چه منابعی تامین می کنید ؟ اطلاعات مالی مهم از وضعیت گذشته و

برنامه ریزی برای آینده از قبیل درآمد ، سود خالص ، داراییها و تعداد و نوع سهام را مشخص نمایید .

.....

ارائه نمونه در کلاس : .....

### ۳- تجزیه و تحلیل صنعت :

#### الف ( تجزیه و تحلیل محیطی :

##### \* محیط کسب و کار :

آیا خدمات لازم بمنظور پشتیبانی عملیات تولید در منطقه وجود دارد ؟ ( دفاتر محوقی ، عرضه کنندگان مواد مصرفی و ... ) . آیا خدمات و زیر بنای مناسب برای کارکنان و خانواده های آنها وجود دارد ؟ ( محل اسکان ، فروشگاه ، مدرسه ، بیمارستان و ... ) چه روشهای حمل و نقلی در دسترس است ؟ آیا محل استقرار کسب و کار شما از نظر ضوابط زیست محیطی و اصول ایمنی مناسب است ؟

.....

##### \* فرهنگ ( اعتقادات مذهبی ، فرهنگ مصرف ، آداب و رسوم ) :

آیا با فرهنگ ( ارزش ها ، باورها ، اعتقادات مذهبی ، فرهنگ مصرف و ... ) منطقه ای که کسب و کار شما در آن قرار دارد آشنایی دارید ؟ آیا فرهنگ منطقه ، کالاهای تولید شده / خدمات ارائه شده شما را می پذیرد ؟ آیا فرهنگ منطقه مانع ایجاد ، توسعه و ترویج بخشهایی از کسب و کار شما می شود ؟ بررسی نمایید .  
آیا می توانید بدون در نظر گرفتن موانع فرهنگی موجود ، کسب و کار خود را راه اندازی نمایید ؟

.....

**\* اقتصاد :**

در راه اندازی کسب و کار خود تا چه حد به عواملی از قبیل علاقمندی مشتریان ، سطح درآمد آنها و نحوه دسترسی شان به محصولات توجه کرده اید ؟ آیا توان فرید مشتریان خود را در نظر گرفته اید ؟ آیا محصولات شما با توان فرید مشتریان متناسب می باشد ؟ تاثیر تخییرات اقتصادی مانند توان فرید ، مالیت ، نرخ ارز و ... را در کسب و کار خود مشخص نمایید .

.....

**\* تخییرات جمعیتی :**

تخییرات جمعیتی مانند اندازه جمعیت ، توزیع ، ترکیب ، اشتغال ، سطح درآمد ، سطح تمصیلات آحاد جمعیتی چه تاثیری بر کسب و کار شما دارد ؟ آیا تاثیر پالش های جمعیتی ایران مانند تراکم زیاد جمعیت در سنین جوانی ، مهاجرت و اشتغال را بررسی نموده اید ؟ تخییرات جمعیتی چه فرصتها و مخاطراتی را برای کسب و کار شما به همراه خواهد داشت ؟

.....

**ب ) تجزیه و تحلیل بازار :**

**\* اندازه بازار و نرخ رشد :**

اندازه بازار و نرخ رشد بازار را مشخص نمایید . تخمین ها و برآوردهای رشد را با استفاده از عواملی همچون روند صنعت ، تاثیر فناوری های جدید ، روند های اقتصادی ، اجتماعی ، سیاستهای دولت و نیازهای مشتریان انجام دهید .

.....

**\* بررسی روندهای بازار :**

بازار محصولات خود را بررسی نمایید . آیا این بازار در حال رشد است یا رو به تخییرات می رود ؟ آیا بازار شما پتانسیل رشد و توسعه را دارد ؟ شفاف‌های فناوری موثر بر بازار کدامند ؟ عوامل فصلی موثر در بازار کدامند ؟ قوانین و مقررات موثر بر بازار کدامند ؟

.....

**\* ساختار بازار :**

نوع بازار محصولات خود را ( انحصاری ، رقابتی ، بین المللی و ... ) مشخص نمایید . فعالان موجود در بازار ( واحدهای صنعتی ، وارد کنندگان ، تولید کنندگان ) را شناسایی نمایید . عوامل کلیدی موفقیت در بازار کدامند ؟ آیا تجزیه و تحلیل SWOT را برای ورود به بازار انجام داده اید ؟ بازار را به مصرف کنندگان اصلی و جزئی تقسیم بندی نمایید ؟

.....

**( ذکر یک نمونه در فصول آنالیز SWOT )**

**\* بررسی رقبا :**

رقبای مستقیم و غیر مستقیم شما چه کسانی هستند ؟ تهدیدات احتمالی را که ممکن است از جانب آنها به شما برسد کدامند ؟ برتری ها و کاستیهای رقبای شما در زمینه هایی مانند مدیریت ، شبکه توزیع ، منابع مالی ، مزایای قیمت و مواردی از این قبیل چیست ؟ وضعیت رقبای خود را در آینده مشخص نمایید . آیا می توانید بازار رقبای خود را تصاحب کنید ؟ در مورد نمونه انجام این کار توضیح دهید . تولید کنندگان فعلی ، ظرفیت تولید آنها ، محل استقرار ، طرحهای توسعه ، تکنولوژیهای مورد استفاده ، سال تاسیس و بهره برداری آنها را بررسی نمایید .

.....

**\* تجزیه و تحلیل عرضه و تقاضا :**

میزان واردات محصول را به تفکیک اقلام و طی سالهای گذشته بررسی نمایید . عرضه کنندگان را بر مسب پارامترهایی مناسب ( ظرفیت تولید ، حجم فروش ، نوع محصول ، کیفیت محصول ، فاصله جغرافیایی ، نوع تولید ، میزان تبلیغات و ... ) تقسیم بندی کنید . عرضه را برمسب طرح های در دست اجرا ، پیش بینی زمان بهره برداری ، ظرفیت هر کدامو مواردی از این قبیل پیش بینی نمایید . روند تقاضا را در گذشته بررسی و تحلیل نمایید . میزان تقاضا را پیش بینی کنید .

.....

**\* بررسی فرصت واردات و صادرات محصول :**

میزان واردات و قیمت متوسط محصول وارداتی و نام محصول داخلی را در صورتی که در کشور موجود باشد ( در ۵ سال گذشته ) مشخص نمایید .

سال ... ۱۳۸			سال ... ۱۳۸			سال ... ۱۳۸			نام و اندازه گیری	نام محصول
قیمت واحد تولید داخل	قیمت واحد واردات	مقدار واردات	قیمت واحد تولید داخل	قیمت واحد واردات	مقدار واردات	قیمت واحد تولید داخل	قیمت واحد واردات	مقدار واردات		

آیا به بازار جهانی و صادرات فکر می کنید ؟ برنامه شما برای ورود به بازار جهانی چیست ؟

.....



**\* بررسی قیمت :**

آیا قیمت محصولات ، با ارزش مورد انتظار مشتری یکسان است ؟ قیمت محصولات خود را با توجه به مواردی از قبیل کیفیت ، محل و منطقه کسب و کار و ... در سالهای گذشته مقایسه و تحلیل کنید . روند تغییرات قیمت محصول را بررسی و تحلیل نمایید .

.....

**چ ( تجزیه و تحلیل فنی :**

**\* رویه های تولید ( وضع موجود ) :**

رویه های تولید خود را مشخص نمایید . آیا شرکت / سازمان شما با رویه های برتر موجود در صنعت آشنایی دارد ؟ رقبا شما از چه روشهایی برای تولید محصولات خود استفاده می نمایند ؟ آیا روشهای موجود برای تولید محصولات شما مناسب می باشند ؟ آیا شرکت / سازمان شما روش یا روشهای تولید منمصر به فرد و رقابتی برای تولید محصولات خود دارد ؟

.....

**\* تکنولوژی تولید :**

آیا تکنولوژی مورد نیاز شما در دسترس است ؟ آیا هزینه تهیه آن بالاست ؟ آیا برنامه مشخصی برای تهیه تکنولوژی مورد نیاز خود دارید ؟ مشخصات تکنولوژی مورد نظر شما ( دافلی / فارچی ، ظرفیت ، تامین قطعات و مواد اولیه ) چیست ؟ عمر تکنولوژی فعلی خود را چگونه پیش بینی می کنید ؟ عمر آن در مقایسه با تکنولوژی های موجود چگونه است ؟ فرآیند تولید محصول خود را در این تکنولوژی شرح دهید . آیا می توان تکنولوژی دیگری را برامتی جایگزین تکنولوژی موجود کرد ؟ دانش فنی و پتانسیل نیروی انسانی موجود را در بکار گیری تکنولوژی مورد نظر خود بررسی نمایید .

.....

۴- دورنمای شرکت / شرح کسب و کار :

\* معرفی شرکت :

مالکیت کسب و کار شما به چه صورتی است ؟ ( شخصی ، مشارکتی ، ... ) نوع کسب و کار شما ( تولیدی ، خدماتی و ... ) چیست ؟ تولیدات یا خدمات شما چیست ؟

.....

\* سرمایه گذاران و سهامداران اصلی :

سرمایه گذاران و سهامداران اصلی در کسب و کار شما چه کسانی هستند ؟

.....

\* دیدگاه / چشم انداز :

وضعیت و موقعیت شرکت / سازمان خود را در محیط آینده به چه صورتی می بینید ؟ در موقعیت مورد انتظار خود و آن چیزی که شرکت / سازمان شما در آینده می خواهد به آن برسد ، توضیح دهید .

.....

\* مأموریت :

شرکت / سازمان شما به چه نیازی پاسخ می دهد ؟ به چه روشی به نیازهای مشتریان پاسخ می دهید ؟ چه چیزی شما را منحصراً به فرد یا متمایز می سازد ؟

.....

\* اهداف اصلی :

کسب و کار شما برای کسب موفقیت به چه اهدافی باید برسد؟ تعریف موفقیت در کسب و کار شما چیست؟ (اهداف SMART باشد)

.....

\* راهبردها یا استراتژی‌ها (تولید / فروش / خدمات) :

کسب و کار شما چگونه راه اندازی و اداره خواهد شد؟ کسب و کار شما چگونه رشد خواهد کرد، راهبردهای دسترسی به اهداف اصلی چیست؟

.....

\* برنامه‌ها :

برنامه‌های خود را برای تحقق راهبرد شرکت / سازمان شرح دهید :

.....

۵- معرفی محصولات (کالا / خدمات) :

\* معرفی محصول :

نام محصولات خود را ذکر نمایید. محصولات شما محصولات شما چه خصوصیات و ویژگی‌هایی دارند؟ موارد مصرف محصولات شما چیست؟ برای معرفی محصولات خود به مشتریان از چه روشهایی استفاده می‌کنید؟ سابقه تولید یا ارائه محصول / خدمت را در داخل و خارج کشور بررسی کنید؟

.....

\* مزیت‌های رقابتی محصولات :

خصوصیات و ویژگیهای بارز و نوآورانه محصولات قابل ارائه شما چیست؟ محصولات سازمان شما نسبت به محصولات مشابه چه برتری‌ها و یا کاستی‌هایی دارند؟ برای کسب مزیت رقابتی در تولید کالاها یا ارائه خدمات چه تدبیری اندیشیده‌اید؟ (قیمت

پایین ، کیفیت محصول ، انحصار محصول ( برای کسب شایستگی مموری در تولید محصولات یا ارائه خدمات چه تدبیری اندیشیده اید ؟

.....

#### \* معرفی آمیخته بازاریابی محصولات :

آیا برای تولید کالا یا ارائه خدماتی جدید به مشتریان برنامه ای دارید ؟ برای توزیع کالاها یا ارائه خدمات خود چه شیوه هایی را بکار می گیرید ؟ آیا برنامه ای برای تبلیغ محصولات خود دارید ؟ برای تبلیغ محصولات خود از چه روشها و کانالهایی استفاده می کنید ؟ قیمت محصولات خود را به چه شیوه ای تعیین می کنید ؟

.....

#### ۶- برنامه عملیاتی و تولید :

#### \* فناوری و روش تولید مناسب :

تکنولوژی مورد نیاز برای تولید محصول خود را مشخص نمایید . روش تولید خود را شرح دهید . آیا تکنولوژی و روش تولیدی را که برگزیده اید با توان مالی ، شرایط ممیطی ، تغییرات آینده تکنولوژی ، سیاست های دولت ، ممیط زیست و شرایط اقتصادی مطابقت دارد ؟ آیا درجه وابستگی تکنولوژی مورد نیاز خود را به منابع خارجی در نظر گرفته اید ؟

.....

#### \* مراحل و فرآیند تولید :

فرآیند تولید خود را بر اساس روش تولید مورد نظر خود ، شرح دهید . مراحل تولید و سافت محصولات و جریان ورود مواد اولیه اصلی تا مرحله بسته بندی محصولات تشریح نمایید . در مورد عواملی مانند نیروی انسانی ، مواد اولیه و تکنولوژی در دسترس که بر فرآیند تولید شما تاثیر گذارند ، توضیح دهید .

.....

**\* نمودار فرآیند تولید :**

فرآیند تولید محصولات خود را در قالب نمودار یا جدول ( همراه با نام دستگاه ، مواد اولیه مورد استفاده ، نیروی انسانی مورد نیاز ف زمان هر مرحله از تولید و ... ) رسم نمایید .

.....

**\* برآورد منابع تولید و مورد نیاز برای یکسال :**

در جدول زیر پس از فهرست کردن منابع ، مقدار لازم برای هر محصول را در جدول بنویسید .

عنوان محصول	منابع تولید
	مواد اولیه مستقیم
	مواد اولیه غیر مستقیم
	نیروی کار مستقیم
	نیروی کار غیر مستقیم
	خدمات فنی
	سافتمان
	ماشین آلات
	تاسیسات
	وسایط نقلیه
	امکانات ارتباطی
	انرژی
	سایر موارد

**\* روش و محل تامین منابع تولید :**

سایر اطلاعات	فرید و تملک / اجاره	تامین از		روش و محل تامین
		فارغ	دافل	منابع تولید

**\* مواد اولیه و بسته بندی :**

مواد اولیه مورد استفاده شما در تولید چه مشخصات و ویژگیهایی دارند ؟ نمونه تمویل مواد اولیه به چه صورتی است ؟ میزان دسترسی به مواد اولیه به چه میزان است ؟ نمونه انبار شدن مواد اولیه و مواد بسته بندی به چه صورت است ؟

.....

**\* برآورد نیروی انسانی مورد نیاز :**

هر یک از بخشهای عملیاتی و تولیدی شرکت / سازمان به چند نفر پرسنل نیاز دارد ؟ مهارت و تمصیلات باید در چه سطحی باشد ؟ هزینه های پرسنل به تفکیک گروههای کاری چقدر است ؟

رتب	عنوان پست سازمانی	تفصص یا تمصیلات	تعداد نفر	متوسط مقوق و مزایای ماهیانه	متوسط مقوق و مزایای سالانه

--	--	--	--	--	--

**\* پلان چیدمان پرسنل را در کنار ماشین آلات رسم نمایید :**

**\* برنامه کنترل کیفیت :**

کیفیت محصول فود را چگونه ارزیابی می کنید ؟ چه روشهایی را برای کنترل کیفی محصول فود در نظر می گیرید ؟ مراملی را که برای کنترل کیفیت محصول فود طی خواهید کرد ، توضیح دهید . آیا استانداردهای کیفیت جهانی را در تولید محصول فود در نظر میگیرید ؟

.....

**\* برآورد فضای موردنیاز طرح :**

به چه میزان فضا برای بخشهای تولید و عملیات نیاز دارید ؟ فضای مورد نیاز برای بخش های اداری ، رفاهی ، کارگری و ... را مشخص نمایید .

.....

**\* برآورد امکانات و تاسیسات مورد نیاز طرح :**

زمین

ردیف	متراژ مورد نیاز	نوع کاربری	بهای هر متر مربع	بهای کل
				جمع کل

### تسطیح و محوطه سازی

شرح عملیات	متراژ مورد نیاز	قیمت هر متر یا متر مربع	قیمت کل
تسطیح و خاک برداری			
دیوار کشی			
فیابان کشی			
جدول بندی			
فضای سبز			
پارکینگ			
روشنایی محوطه			
جمع			

### ساختمانها

ردیف	نوع ساختمان	تعداد	متراژ	نوع سازه اصلی	هزینه هر متر مربع	هزینه کل	ملاحظات



						ساختمان تولیدی	۱
						ساختمان اداری	۲
						ساختمان رفاهی	۳
						انبار مواد اولیه و قطعات یدکی	۴
						انبار کالای ساخته شده	۵
						ساختمان پست برق	۶
						ساختمان نگهداری	۷
						ساختمان مستونی	۸
						سایر ...	۹
						جمع کل	

### ابزار آلات و وسایل فنی و آزمایشگاهی

ردیف	اقلام مورد نیاز	تعداد	هزینه واحد	هزینه کل

### تاسیسات

ردیف	شرح تاسیسات	تعداد / مقدار ( واحد )	هزینه یک واحد	هزینه کل	هزینه ممل و نصب	جمع کل	ملاحظات

						مق انشعاب برق	
						ترانسفورماتور	
						کابل کشی	
						تابلوها	
						سایر تجهیزات برق رسانی	
						سیستم تهویه	
						ژنراتور	
						مق انشعاب آب	
						مفر چاه و تجهیزات لازم	
						امدادت منبع هوایی	
						دستگاه تصفیه و مخزن ها	
						تانکر ها	
						کمپرسور ها	
						دیگ های بخار	
						سیستم فاضلاب	
						سیستم اطفای مریق	
						سایر	
						جمع کل	

### ماشین آلات و تجهیزات

رقم	نام ماشین آلات و تجهیزات		مشخصات فنی	ظرفیت و قدرت	شرکت / کشور سازنده	تعداد	قیمت هر واحد		قیمت کل
	ریالی	ارزی							

جمع کل								

#### وسایط نقلیه

ردیف	نام وسایط نقلیه	مشفصات فنی	کشور سازنده	تعداد	قیمت ( ارزی )	هزینه های داخلی ( ریالی )	قیمت کل
جمع							

#### اداری و کارگاهی

ردیف	شرح وسایل	تعداد	مشفصات فنی	قیمت یک واحد	قیمت کل	هزینه حمل و نصب	جمع کل
جمع کل							

#### مواد اولیه و بسته بندی

ردیف	نام مواد اولیه	مشفصات فنی	محل تامین		واحد	قیمت واحد	قیمت کل
			داخل	خارج			

	ارزی	ریالی							
	جمع کل								

### مقوق و دستمزد مستقیم و غیر مستقیم

ردیف	عنوان شغل	محل خدمت	تعداد	مقوق و مزایای ماهانه	مقوق و مزایای سالانه	توضیحات
	جمع کل					

### آب و برق و سافت

ردیف	شرح	واحد	ظرفیت مورد انتظار	مصرف سالانه	هزینه هر واحد	هزینه کل	ملاحظات
۱	برق مصرفی						
۲	آب مصرفی						
۳	گاز						
۴	گازوئیل						
۵	بنزین						
۶	نفت						
	جمع کل						

### تعمیرات و نگهداری

ردیف	شرح	درصد ( درصد از قیمت کل ابنیه ،	مبلغ کل هزینه

	تجهیزات و لوازم (		
۱	سافتمان ها	۲٪	
۲	ماشین آلات و تجهیزات	۴٪	
۳	تاسیسات	۱۰٪	
۴	وسایط نقلیه	۲۰٪	
۵	وسایل فنی و آزمایشگاهی	۱۰٪	
۶	وسایل اداری و کارگاهی	۲۰٪	
جمع کل			

### \* طرح جانمایی :

در این صفحه فضای قابل دسترس را در مقیاس کوچک ترسیم و محل استقرار تولید ، فروش ، انبار ، اداری و ... را مشخص نمایید :

.....

### ۷- برنامه بازاریابی

الف ( تحقیق و تحلیل بازار ) :

#### \* مشتریان :

مشتریان شما چه کسانی هستند ؟ چرا بازار به محصولات شما نیاز دارد ؟ این بازار تا چه مدت به این محصولات نیاز دارد ؟ رابطه بین مصرف کننده و فریدار اصلی به چه صورتی است ؟ مشتریان شما چه ویژگیهایی ( سن ، جنس ، سبک زندگی مستقل و ... ) دارند ؟

انواع مشتری :

- تقلا کنندگان : معمولاً نگران منافع محدود خود هستند ( با توجه به دارایی خود فرید می کنند )

- سازندگان : به سودمندی و کاربردی بودنشان اهمیت می دهند
- سفت کوشان : بدنبال کالاهای زیبا می گردند
- منتقدان : انسانهای جا افتاده و محافظه کاری که به کالاهای دافلی اهمیت می دهند
- واقع گرا : دارای ذائقه فرهیفته بوده و برای کالای سطح بالا پول می پردازند
- وظیفه شناس : بدنبال دواچ و کارکرد خوب کالا می باشند
- کامیاب : کالایی را خریداری می کنند که فاص باشد ، تا کالای خود را به رخ دیگران بکشند
- تجربه کنندگان : در تصمیم گیری سرکش و عجول بوده و به قصد تجربه فرج می کنند

#### \* اندازه بازار :

اندازه بازار را مشخص کنید و نشان دهید برآورد بازار تا چه مد به عواملی از قبیل علاقمندی مشتریان به محصولات ، سطح درآمد آن ها و نحوه دسترسی شان به محصولات خود توجه کرده اید ؟

.....

#### \* تخمین سهم بازار و فروش :

برای محصول شما در بازار چه مقدار تقاضا وجود دارد ؟ از کدامیک از روشهای برآورد استفاده کرده اید ؟ از چه منابعی برای تعیین تقاضای بازار استفاده کرده اید ؟ روند تغییر تقاضا به چه صورت است ؟ عواملی را که ممکن است بر میزان تقاضای بازار تاثیر گذار باشد ، مشخص نمایید . میزان فروش خود را چقدر برآورد می کنید ؟

.....

#### \* ارزیابی آینده بازار :

در آینده چه سهمی از بازار را بدست خواهید آورد ؟ بنگاه شما ، با توجه به تعداد مشتریان بالقوه ، واکنش رقبای موجود ، امکان ورود رقبای جدید ، الگوی هزینه ها و

قیمت ها و روندهای گذشته و روندهای مورد انتظار آینده فن آوری های در حال شکل گیری ، میزان نوآوری بنگاه در عرصه های فناوری ، مدیریت ، بازار یابی و ... چه حجمی از محصولات را فواید توانست در سالهای آتی بفروشد یا ارائه نماید ؟

.....

**\* رقابت ، مساسیت ها و تهدید ها :**

رقبای بنگاه و کسب و کار شما چه کسانی هستند ؟ نقاط قوت و ضعف رقبای شما کدامند ؟ رقبایتان در چه سطحی هستند ؟ اگر فکر می کنید رقبایی وجود ندارند که شما می توانید بخشی از بازار آنها را تصاحب کنید ، در مورد نمونه انجام این کار تو ضیح دهید .

.....

**ب – راهبردهای بازاریابی :**

**\* قیمت گذاری :**

چگونه برای محصولات تولید شده خود ، قیمت تعیین فواید کرد ؟ هنگام تعیین قیمت برای محصول خود چه مسائلی را در نظر می گیرید ؟ کدامیک از روشهای مدیریت قیمتها را بکار فواید گرفت ؟ در مقابل تغییر قیمتها به چه صورت واکنش نشان می دهید ؟ عمده ترین عاملی که در قیمت گذاری محصولات شما تاثیر دارد ، چیست ؟

.....

**\* تبلیغات :**

رسانه هایی را که برای آگهی و تبلیغات محصولات خود بکار می گیرید ، کدامند ؟ کانالهایی که بمنظور جذب مشتری بکار گرفته اید کدامند ؟ آیا برای تبلیغات محصول خود از متخصصین خارج از شرکت استفاده کرده اید ؟ در مورد تواناییها و شایستگی های آنها توضیح دهید .

**\* شیوه فروش :**

چه کسانی محصولات شما را خواهند فروخت ؟ چه روشهایی برای فروش محصولات خود بکار خواهید گرفت ؟ آموزش فروشندگانشان را چگونه برنامه ریزی می کنید ؟ چه روشهایی را برای پرداخت به مشتریان پیشنهاد می کنید ؟ چگونه به شکایت مشتریان رسیدگی می کنید ؟

.....

**\* توزیع :**

آیا زنجیره کامل توزیع متعلق به شماست یا عوامل واسطه ای دیگر ، عوامل توزیع را بکار میگیرند ؟ آیا کانالهای توزیع با تصویری که از شرکت و محصولات شما در جامعه وجود دارد سازگار است ؟ آیا بسته بندی محصولات شما برای کانالهای توزیعی که در نظر گرفتید ، مناسبند ؟ آیا کانالهای توزیع انتخابی شما از نظر هزینه مقرون به صرفه هستند ؟

.....

**\* خدمات پس از فروش و گارانتی :**

چه خدماتی را پس از فروش محصول خود به مشتری ارائه خواهید کرد ؟ مهمترین ویژگی خدمات پس از فروش شما چیست ؟ نحوه اطلاع رسانی در مورد این خدمات چگونه است ؟ آیا ارائه کردن این خدمات برای شما مقرون به صرفه است ؟

.....

**۸- ساختار سازمانی :**

**\* تیم مدیریت و منابع انسانی :**

مدیر کلیدی شرکت چه کسی است ؟ در مورد سابقه او توضیح دهید .

.....



هیئت مدیره و گروه مشاوران شامل چه کسانی هستند ؟

.....

مشاوران مرفه ای شما چه کسی / کسانی هستند ؟ ( مقوقدان ، مالی و ... )

.....

کارکنان ، عنوان پست سازمانی ، تعداد نفرات و شرح وظایف آنها چیست ؟

شرح وظایف	تعداد نفرات	عنوان پست سازمانی	ردیف

\* چارت سازمانی شرکت خود را با توجه به تقسیم فعالیت ، وظایف و کارها رسم نمایید .

.....

## ۹- برنامه زمانبندی و عملیات :

برای کلیه مراحل پیاده سازی طرح کسب و کار و عملیات و فعالیت هایی نظیر عملیات ساختمانی ، مموطه سازی ، انتقال فناوری ، خرید ماشین آلات و دستگاهها ، راه اندازی

آزمایشی ، راه اندازی تجاری و تهیه مواد اولیه تا سافت ، پیش بینی زمانی را انجام دهید.

ردیف	مراحل اجرای طرح کسب و کار	زود ترین زمان شروع	زود ترین زمان فائمه	دیر ترین زمان شروع	دیر ترین زمان فائمه	زمان شناسایی
۱	انجام مطالعات پیش از سرمایه گذاری و نوشتن طرح توجیهی					
۲	کسب مجوزهای لازم و اقدام جهت تامین منابع مالی لازم					
۳	تامین خدمات مهندسی					
۴	فرید زمین و آماده سازی					
۵	انتخاب و معرفی طرح					
۶	تجهیزات کارگاه					
۷	عملیات سافتمان و مموطه سازی					
۸	سفارش فرید ماشین آلات					
۹	تامین تاسیسات					
۱۰	نصب و راه اندازی ماشین آلات					
۱۱	استفاده و آموزش					
۱۲	بهره برداری آزمایشی					
۱۳	تولید آزمایشی					
۱۴	زمان لازم برای افذ مجوز بهره برداری					
۱۵	تأیید های پیش بینی نشده					

#### ۱۰- بازاریابی و مدیریت فطر پذیری :

در این بخش مشخص کنید ، از وارد شدن در چه زمینه هایی باید پرهیز کنید ؟ با مشکلاتی مانند تغییرات در نرخ بهره ، بیکاری ، تغییرات فناوری ، تغییر سلیقه و عادات مشتریان و

تغییر قوانین و مقررات چگونه بر فرورد می کنید ؟ با مشکلات مربوط به تولید ، کیفیت و خسارات احتمالی که تولید را متوقف می سازد و زمانهای ناشی از طولانی شدن زمان طراحی و توسعه محصول چگونه بر فرورد می کنید ؟ ( مانند بیمه نمودن تجهیزات و ... )

.....

### ۱۱- برنامه مالی :

#### \* برآورد سرمایه ثابت :

مبلغ	شرح
	زمین
	محوطه سازی
	ماشین الات و تجهیزات و وسایل آزمایشگاهی
	تاسیسات
	وسایل حمل و نقل
	وسایل دفتری
	اقلام پیش بینی نشده ( ۱۰ درصد اقلام بالا )
	جمع کل

#### \* برآورد هزینه های قبل از بهره برداری :

مبلغ	شرح
	هزینه های تهیه طرح ، مشاور ، افذ مجوز ، مق ثبت ها ،

	قراردادهای بانکی و ...
	هزینه آموزش پرسنل ( ۲٪ مقوق و دستمزد سالیانه )
	هزینه راه اندازی تولید آزمایشی ( ۱۵ روز هزینه های آب و برق و سافت و مواد اولیه )
	جمع کل

سرمایه ثابت = ( هزینه های سرمایه ای + هزینه های قبل از بهره برداری )

**\* برآورد سرمایه در گردش :**

شرح	مبلغ
مواد اولیه و بسته بندی	
تدفواه گردان ( یک ماه هزینه مقوق و آب و برق و تلفن و سافت و مواد اولیه و ... )	
موجودی کالا	
جمع کل	

**\* نمونه سرمایه گذاری :**

شرح	سهام متقاضی		تسهیلات بانکی	
	مبلغ	درصد	مبلغ	درصد
سرمایه ثابت		۳۰		۷۰
سرمایه در گردش		۳۰		۷۰
کل سرمایه گذاری		۳۰		۷۰

**\* برآورد هزینه استهلاک :**

شرح	ارزش دارایی	درصد	هزینه استهلاک سالیانه
محوطه سازی		۷٪	

	۷٪		سافتمان
	۱۰٪		ماشین آلات و تجهیزات و وسایل آزمایشگاهی
	۱۰٪		تاسیسات
	۲۵٪		وسایل حمل و نقل
	۲۰٪		وسایل دفتری
			جمع کل

**\* هزینه تولید سالانه :**

شرح	مبلغ
هزینه مواد اولیه و بسته بندی	
هزینه حقوق و دستمزد	
هزینه ( آب ، برق ، انرژی )	
هزینه تعمیرات و نگهداری	
هزینه پیش بینی نشده ( ۵٪ اقلام بالا )	
هزینه اداری و فروش ( ۱٪ اقلام بالا )	
هزینه تسهیلات مالی ( سود یکسال تسهیلات بانکی )	
هزینه بیمه کارخانه ( ۲ در هزار سرمایه ثابت )	
هزینه استهلاک	
هزینه استهلاک قبل از بهره برداری ( ۲۰٪ هزینه های قبل از بهره برداری )	
جمع کل	

**\* برآورد قیمت تمام شده محصول :**

قیمت تمام شده محصول = جمع هزینه های تولید سالانه ÷ میزان تولید سالانه

.....

**\* قیمت فروش محصول :**

قیمت فروش محصول بر اساس متوسط قیمت کالاهای مشابه در بازار در نظر گرفته می شود .

.....

**\* محاسبه هزینه های ثابت و متغیر :**

هزینه کل	هزینه ثابت		هزینه متغیر		شرح هزینه
	درصد	مقدار	درصد	مقدار	
	۰		۱۰۰		مواد اولیه و بسته بندی
	۶۵		۳۵		مقوق و دستمزد
	۲۰		۸۰		هزینه انرژی ( آب ، برق ، سوخت )
	۲۰		۸۰		تعمیرات و نگهداری
	۱۵		۸۵		پیش بینی نشده
	۰		۱۰۰		اداری و فروش
	۱۰۰		۰		هزینه تسهیلات مالی
	۱۰۰		۰		بیمه کارخانه
	۱۰۰		۰		هزینه استهلاک
	۱۰۰		۰		استهلاک قبل از بهره برداری
					جمع کل

**\* فروش کل :**

فروش کل = میزان تولید سالانه × قیمت فروش محصول =

.....

**\* تعیین نقطه سر به سر :**

تولید در نقطه سر به سر = جمع هزینه های ثابت ÷ ( قیمت فروش - هزینه متغیر هر واحد تولید ) =

.....

**\* تعیین مبلغ فروش در نقطه سر به سر :**

مبلغ فروش در نقطه سر به سر = جمع هزینه های ثابت ÷ ( فروش کل - جمع هزینه متغیر ) =  
توضیح اینکه این نسبت هر چه کوچکتر از عدد یک باشد بهتر است و نشان دهنده درصد عملکرد نسبت به ظرفیت تولید در نقطه سر به سر است .

.....

**\* سود و زیان ویژه :**

سود و زیان ویژه = فروش کل - جمع هزینه های تولید =

.....

**\* ارزش افزوده خالص و ناخالص :**

ارزش افزوده ناخالص = فروش کل - ( مواد اولیه و بسته بندی + انرژی + هزینه تعمیرات و نگهداری ) =  
.....  
ارزش افزوده خالص = ارزش افزوده ناخالص - استهلاک - استهلاک قبل از بهره برداری =

.....

**\* بازده فروش :**

نسبت سود ویژه به فروش ( بازده فروش ) = سود ویژه ÷ فروش کل =

.....

**\* بازده کل دارایی :**

نسبت سود ویژه به کل دارایی ( بازده دارایی ) = سود ویژه ÷ کل دارایی ها =

.....

\* سرمایه ثابت سرانه :

$$\text{سرمایه ثابت سرانه} = \text{سرمایه ثابت} \div \text{تعداد پرسنل} =$$

.....

\* سرانه کل سرمایه گذاری :

$$\text{سرانه کل سرمایه گذاری} = \text{کل سرمایه گذاری} \div \text{تعداد پرسنل} =$$

.....

\* نرخ بازدهی سرمایه :

$$\text{نرخ بازدهی سرمایه} = (\text{هزینه تسهیلات مالی} + \text{سود و زیان ویژه}) \div \text{کل سرمایه گذاری} =$$

.....

\* دوره برگشت سرمایه :

$$\text{دوره برگشت سرمایه} = \text{کل سرمایه گذاری} \div \text{جریان نقدی ورودی سالانه} =$$

.....

۱۲- برنامه طرح و توسعه :

آیا تحقیقات قبل از تولید و توزیع محصول را انجام داده اید ؟ برای توسعه محصول در آینده چه برنامه هایی دارید ؟ چه جانشین ها و مکمل هایی برای محصولات خود در نظر گرفته اید ؟ سهم برنامه های طرح و توسعه در فعالیتهای شرکت شما چقدر است ؟ و آیا در این زمینه سرمایه گذاری خاصی انجام داده اید ؟ روش خود را برای دریافت بازفورد از مشتریان شرح دهید . روش خود را برای خود ارزیابی سازمانی و انجام بهبودهای جهشی و بهبود مستمر شرح دهید .

.....



### ۱۳- پیشنهادها :

در این بخش پیشنهادات موجود در زمینه سرمایه مورد نیاز ، نحوه جمع آوری سرمایه ، مصرف وجوه ، برگشت سرمایه ، جذب تیم مدیریت ، اخذ مجوزهای لازم و مواردی از این قبیل مطرح می گردد .

.....

### ۱۴- ارزیابی کسب و کار :

از آنجاییکه مستندات طرح کسب و کار یکی از ارکان اصلی در برقراری ارتباط با نهادها و سازمانهای مالی و اعتباری است ، بر این اساس سفت نیازمند اعمال بازخوردهای تکمیلی می باشد . برای این منظور ارزیابی های ویژه ای در این بخش برای غنی سازی طرح کسب و کار ارائه شده است که به شرح ذیل می باشد :

#### ۱- ارزیابی فنی :

هدف از اجرای این ارزیابی حصول اطمینان از صحت مبانی و شفافیت های فیزیکی ، تاثیرات قوانین موجود در تهیه ماشین آلات و نیروی انسانی متخصص ، فناوری و مولفه های عملیاتی اجرای طرح است .

#### مولفه های موثر در ارزیابی فنی طرح کسب و کار :

- شرکت و سابقه آن
- محل اجرای طرح
- مدیریت شرکت
- جنبه های قانونی
- ویژگیهای اساسی طرح
- الف ) هدف از اجرای طرح
- ب ) ظرفیت ( اسمی و تولیدی طرح )

ج ( ظرفیت ماشین آلات انتخابی

د ( مواد اولیه و امکانات تهیه

ه ( طرح تولید

و ( بررسی تکنولوژی تولید و قراردادهای فنی

ز ( روش تولید

ح ( کنترل کیفیت

د ( تعداد نفرات اشتغالزایی شده

ط ( برنامه زمانبندی

ی ( پیش بینی ظرفیت تولید در زمان بهره برداری

**پگونگی انجام ارزیابی فنی طرح کسب و کار :**

فرآیند بررسی و ارزیابی فنی طرح کسب و کار با بررسی تکنولوژی های موثر در تولید محصول مورد نظر شروع شده و به برنامه کاربردی سافت ، برآورد هزینه های نظیر : ثابت ، سرمایه گذاری ، جاری تولید ، راه اندازی و تولید آزمایشی ختم می شود . بر این اساس برای ارزیابی فنی طرح ابتدا قابلیت اجرای طرح یا پروژه خود را از نظر فنی بررسی نمایید . پس از بررسی های بعمل آمده (راهبردها و راهکارهای مختلف فنی برای اجرای طرح خود را شناسایی و تدوین نمایید و در گام آخر زمینه های تخمین و انتخاب بهترین راهبرد فنی برای سافت و تولید محصول خود را انتخاب کنید .

از مراحل ذیل برای یک انتخاب موثر می توان استفاده نمود :

- انتظارات فنی برای اجرای طرح را بدرستی تعریف کنید
- راهکارهای دسترسی به انتظارات خود را لیست کنید
- هر یک از راهکارها و فناوری های مورد انتظار را جداگانه بررسی نمایید

الف ( احتمال دسترسی

ب ( پیامدهای پیاده سازی

ج ( نقاط قوت و ضعف

- با توجه به چشم انداز و اهداف اصلی خود (راهکارهای موجود را موازنه کنید

- به دور از رویکردهای منفی تصمیم گیری ( مساسیت به یک نوع فناوری خاص ، توجه به گزارشات شگفت انگیز ) انتخاب خود را انجام دهید  
پس از انتخاب هوشمند فناوری مورد نیاز جداول ذیل را برای بررسی بهتر تدوین نمایید:  
۱- جدول سرمایه گذاری : شامل سرمایه گذاری ثابت و درگذشت مورد نیاز  
۲- جدول نمونه تامین منابع مالی  
شرح تفصیلی مولفه های موثر در این ارزیابی بصورت جامع در بخش های قبل ارائه شده است

## ۲- ارزیابی اقتصادی و بازار :

هدف از ارزیابی اقتصادی عبارت است از شناخت شفافهای یک کالا از نظر عرضه ، تقاضا ، قیمت فعلی و پیش بینی موارد فوق در یک دوره زمانی معین و برآورد کمبود یا مازاد کالا در آن دوره زمانی

## مولفه های موثر در ارزیابی اقتصادی :

- ۱- برآورد میزان تولید توسط سایر تولید کنندگان ( پیش بینی عرضه )
- ۲- برآورد نیاز و کشش بازار در فصول کالای مورد نظر ( پیش بینی تقاضا )
- ۳- تخمین صرفه جویی ارزی به سبب کاهش یا عدم واردات
- ۴- تخمین درآمد ارزی به سبب صادرات
- ۵- تجزیه و تحلیل وابستگی مواد اولیه

## چگونگی اجرای ارزیابی اقتصادی طرحهای کسب و کار :

دستیابی به یک ارزیابی اقتصادی اثر بخش نیازمند رعایت موارد متعددی است که در ذیل به آنها اشاره شده است :

- شناخت محصولات تولیدی و بررسی موارد استفاده آن
- مشخصات اقتصادی محل اجرای طرح
- وضعیت بازار محصول در سالهای گذشته
- پیش بینی بازار محصول برای دوره مورد بررسی

الف ( پیش بینی عرضه بر اساس تولیدات داخلی و واردات  
ب ( پیش بینی تقاضا با استفاده از روشهای مختلف تصمیم روند گذشته تقاضا ، مصرف  
سرانه ، مقایسه بین المللی ضرایب فنی ، سلیقه مصرف کنندگان و تغییر الگوی  
مصرف.

ج ( پیش بینی نیاز ها ( مقایسه عرضه و تقاضا )

د ( پیش بینی امکانات تولید در آینده

ه ( مقایسه پیش بینی امکانات تولید و تقاضا در آینده

- بررسی وضعیت بازار مملی شامل :

الف ( وضعیت تقاضای محصولات تولیدی در بازار منطقه ( شهرستان - استان )

- مواد اولیه و چگونگی تامین آنها

- بررسی قیمت ها و چگونگی توزیع محصول تولیدی در بازار

- برنامه فروش

الف ( برنامه بازاریابی

ب ( برنامه تبلیغات

ج ( برنامه هزینه های فروش

- تهیه گزارش نهایی مطالعه بازار

۳- ارزیابی مالی :

هدف از تهیه برنامه مالی و ارزیابی مالی طرح کسب و کار ، شناخت منابع مالی مورد نیاز  
برای اجرای طرح و زمان بازپردافت آنهاست . علاوه بر آن ارزیابی مالی طرح کسب و کار ،  
ریسک های احتمالی ، سرمایه گذاری مطلوب و میزان سود آوری قابل انتظار را به شما  
نشان خواهد داد .

مولفه های موثر در ارزیابی مالی :

۱- مناسبه جریان نقدینگی

۲- زمانبندی جریان نقدینگی

۳- تهیه طرح احتمالی برای هزینه های غیر قابل پیش بینی

۴- استاندارد سازی و تنظیم صورت های مالی

۵- نحوه تامین مالی و سایر اطلاعات کمی

چگونگی اجرای ارزیابی مالی طرح های کسب و کار :

بررسی نقطه سر به سر یکی از روش هایی است که می توان برای ارزیابی مالی طرح کسب و کار به کار گرفت .

نقطه سر به سر مجموع فروشی را که کارآفرین برای پوشش کل هزینه ها امتیاج دارد مشخص می کند . روش های دیگر ، دوره برگشت سرمایه ، روش ارزش فعلی و روش گردش وجوه نقد تنزیل شده است . در روش دوره برگشت سرمایه مدت زمان لازم برای بازیافت و بازگشت مبالغ سرمایه گذاری اولیه اندازه گیری می شود . روش ارزش فعلی ، ارزش کنونی جریان نقدی که در آینده از طریق سرمایه گذاری به دست می آید را مناسبه می کند و روش گردش وجوه نقد تنزیل شده ( نرخ بازده داخلی ) نرفی را که در آن ارزش فعلی دریافت ها از یک پروژه با ارزش فعلی سرمایه گذاری برابر است را مناسبه می کند.