

# جلسه سیزدهم

## فصل ششم (قسمت سوم)

### طراحی و تدوین طرح کسب و کار

A.A.Mohammadi

## برنامه عملیاتی و تولید

در یک طرح کسب و کار بخش برنامه عملیاتی و تولید شامل  
موردهای زیر می شود.

(۱) فناوری و روش تولید مناسب

(۲) مرحله ها و روش تولید

(۳) مواد آغازی و مواد بسته بندی

(۴) برآورد نیروی انسانی مورد نیاز

(۵) برآورد فضای مورد نیاز طرح

(۶) برآورد هزینه های راه اندازی و آغاز تولید

A.A.Mohammadi

## ساختار سازمانی

ساختار سازمانی بخشی از طرح کسب و کار است که شکل مالکیت کسب و کار نوپا که مالکیت شخصی، مشارکتی، یا سهامی است را شرح می دهد. در واقع همان چارت سازمانی است و شامل موارد زیر است:

- نیروی انسانی و هزینه های مورد نیاز

- آموزش کارکنان

- تحلیل بازار و رقبا:

- (۱) اندازه بازار و نرخ رشد

- (۲) بررسی روندهای بازار

- (۳) ساختار بازار

- (۴) شناسایی فعالان بازار

- (۵) بررسی رقبا

- برنامه بازاریابی و فروش:

- ۱. پژوهش و تحلیل بازار

- ۲. راهبرهای بازاریابی

A.A.Mohammadi

## پژوهش و تحلیل بازار

در پژوهش و تحلیل بازار باید به موارد زیر توجه نمود:

- (۱) مشتریان
- (۲) اندازه بازار
- (۳) تخمین سهم بازار و فروش
- (۴) ارزیابی آینده بازار
- (۵) رقابت، حساسیت ها و تهدیدها

A.A.Mohammadi

# راهبردهای بازار یابی

استراتژی های (راهبردهای) بازاریابی شامل موارد زیر است:

(۱) بهای گذاری

(۲) تبلیغات

(۳) شیوه فروش

(۴) پخش

(۵) خدمات پس از فروش و گارانتی

✓ برنامه مالی: برنامه مالی شما باید دربرگیرنده؛

ترازنامه

حساب عملکرد سود و زیان

پیش بینی حساب گردش وجوه نقد

محاسبه نقطه سر به سر

محاسبه دوره بازگشت سرمایه

صورت های مالی

A.A.Mohammadi

# هزینه های شرکت /ترازنامه

## هزینه های شرکت شامل:

۱. هزینه های همگانی
۲. اجرائی
۳. فروش
۴. بازار و...

ترازنامه (Balance-sheet): جدولی است به شکل انگلیسی که به دو بخش تقسیم می شود که هر یک از این دو بخش شامل موارد زیر است.

### § سمت راست: دارائی ها

۱. دارائی های جاری
۲. دارائی های ثابت
۳. دیگر دارائی ها

### § سمت چپ: بدهی ها

۱. بدهی های جاری
۲. بدهی های بلند مدت
۳. حقوق صاحبان سهام

A.A.Mohammadi

## صورت جریان نقدی (Cash-flow statement)

نشان دهنده میزان جریان نقدی وارد شونده به کسب و کار از نوع درآمد و... و خارج شونده از کسب و کار به صورت هزینه و... است.

### ✓ منابع جریان نقدی:

(۱) درآمدهای ناشی از فروش

(۲) وام های بانکی

(۳) آورده سهامداران

### ✓ مصارف جریان نقدی

(۱) هزینه های راه اندازی

(۲) هزینه های جاری

(۳) دیگر دارائی ها

A.A.Mohammadi

## صورت سود و زیان

نشان دهنده سود بدست آمده از درآمد پس از کسر هزینه هاست که به ترتیب زیر از درآمد به دست آمده از فروش پس از کسر هزینه های متفاوت محاسبه می شود تا به سود پایانی منجر شود.

۱. درآمد ناشی از فروش
۲. کم می شود: هزینه های فروش
۳. درآمد ناویژه
۴. کم می شود: هزینه های کالای فروش رفته
۵. سود ناشی از دیگر فعالیت ها (سرمایه گذاری ها)
۶. سود یا زیان
۷. کم می شود: مالیات
۸. کم می شود: هزینه بهره
۹. سود یا زیان پس از مالیات و نرخ بهره

A.A.Mohammadi



## ارزیابی ریسک

هر کسب و کار نوپایی با خطرهای بالقوه روبرو است. ریسک های بالقوه کسب و کار عبارتند از:

- ریسک های مالی
- ریسک های سیاسی
- ریسک های ناشی از قوانین و مقررات
- و.....

A.A.Mohammadi

## پیوست ها ، اسناد و مکتوبات تکمیلی

این بخش جزء بخش های اصلی طرح نیست و می تواند شامل مورد های زیر باشد:

- (۱) مطالب پشتیبانی که در متن سند ذکر نشده باشد.
- (۲) نامه های خریداران، پخش کنندگان یا مقاطعه کاران و...
- (۳) اجاره نامه، قرارداد یا توافق نامه ها
- (۴) فهرست قیمت گذاری تهیه کنندگان و رقیبان

A.A.Mohammadi

## دلایل شکست برخی از طرح ها

به طور کلی در طرح های تجاری ضعیف می توان یک یا چند عامل زیر را یافت:

- (۱) کارآفرین هدف های غیر منطقی دارد.
- (۲) هدف ها سنجش پذیر نیستند.
- (۳) کارآفرین در برابر کسب و کار نوپای خود تعهد کامل ندارد.
- (۴) کارآفرین در کسب و کار مورد نظر هیچ تجربه ای ندارد.
- (۵) کارآفرین از خطرها و ضعف های نهفته در بازار آگاه نیست.
- (۶) بازاری وجود ندارد که در آن مشتریان به کالا یا خدمات عرضه شده نیاز داشته باشند.

A.A.Mohammadi

## نکته هایی در باره چگونگی ارائه طرح

### هنگام ارائه طرح به نکته های زیر نیز توجه کنید:


۱. با حرارت و احساس، طرح خود را به مخاطب ارائه دهید. اما در ابراز احساس زیاده روی نکنید.
۲. مخاطبان خود را بشناسید و مطابق با خواسته آنان طرح را ارائه کنید.
۳. نخست سرفصل مطلب های عمده را عنوان کنید و ذکر جزئیات را به زمانی دیگر موکول کنید.
۴. ارائه شما باید ساده و قابل فهم باشد. روی دو تا سه موضوع اصلی تمرکز کنید و از یادآوری جزئیات فنی بپرهیزید.
۵. از وسیله های شنیداری و دیداری بهره بگیرید.
۶. ارائه را با یادآوری نقاط قوت پایان دهید.
۷. خود را برای پاسخگویی به پرسش های احتمالی سرمایه گذاران آماده کنید.

A.A.Mohammadi

## تکالیف جلسه سیزدهم (از صفحه 265 الی 288)

۱. برنامه عملیاتی و تولید شامل چه مراحل است؟
۲. ساختار سازمانی چیست؟ و در آن به چه مواردی باید اشاره کرد؟
۳. معمولا برنامه بازار یابی شامل دو بخش کلی است، آنها را نام برده و هر یک در برگیرنده چه مواردی است؟
۴. برنامه مالی شامل چه مواردی است؟
۵. شرکت معمولا چه هزینه هایی دارد؟ نام برید.
۶. ترازنامه چیست؟ توضیح دهید.
۷. صورت جریان نقدی و صورت سود و زیان را مختصر توضیح دهید.
۸. مفهوم ارزیابی ریسک در کسب و کارها چیست؟
۹. دلایل شکست برخی از طرح ها را بنویسید.
۱۰. هنگام ارائه یک طرح کسب و کار باید چه نکاتی را رعایت نمود؟

A.A.Mohammadi



# خدایا چنان کن سرانجام کار تو خشنود باشی و ما رستگار

همواره موفق موید باشید

محمدی

A.A.Mohammadi