

LOGO

طرح کسب و کار Business Plan

تهیه کننده و مدرس :

زکریا صالحیان

قسمت دوم

2 - جزئیات یک طرح کسب و کار

2-1- این طرح چیست؟

2-2- چرا این طرح باید تهیه شود؟

2-3- تحقیقات طرح کسب و کار

2-4- ساختار طرح کسب و کار

2-5- انواع طرح های کسب و کار

قسمت دوم

2- جزئیات یک طرح کسب و کار

2-1- این طرح چیست؟

نوشته ای جامع در رابطه با کسب و کار یک موسسه می باشد. و شامل گزارشی دقیق در خصوص (تولیدات یا خدمات شرکت و روشهای تولید، بازار و مشتریان، استراتژی بازاریابی، منابع انسانی، سازمان تشکیلات، تامین نیازهای مالی و.....) و نحوه استفاده از آنها می باشد.

هدف اصلی این طرح ترسیم آینده موسسه می باشد.

این طرح بصورت سالانه بروز شده و یک دوره زمانی سه تا پنج ساله آینده را متناسب با کسب و کار موسسه مورد توجه قرار می دهد.

2-2- چرا این طرح باید تهیه شود؟



1-2-2- تهیه چشم انداز جامعی از کسب و کار

2-2-2- درک متقابل یکدیگر در گروه مدیریتی

3-2-2- برآورد و درخواست تامین (نیازهای مالی)

4-2-2- اخذ مصوبه هیئت مدیره و سهامداران

5-2-2- جذب کارکنان جدید

6-2-2- استخراج و تنظیم اهداف کارکنان

7-2-2- اطلاع رسانی به کارکنان

8-2-2- اطلاع رسانی به وام دهندگان مالی

9-2-2- اطلاع رسانی به شرکاء تجاری

2-3-تحقیقات طرح کسب و کار

2-3-1- مقدمه

تحقیقات طرح کسب و کار به ما کمک می کند تا تصمیمات آگاهانه گرفته و جهت گیری موفقیت آمیز داشته باشیم. جهت اینکار انجام نکات ذیل ضروری می باشد.

- لیست منابع را تهیه کنید.

- اطلاعات مرتبط را ثبت کنید.

- اطلاعات جمع آوری شده را تحلیل کنید(فرصت ها و تهدید ها).

- مشخص کنید که کدامیک از انواع سرمایه گذاری برای شما امکان پذیر است (وام بانکی ، وام دولتی ، سرمایه گذاری شخصی و...)



2-3-2- جمع آوری اطلاعات

❖ منابع اطلاعات بر دو نوع هستند.

اولیه: منابعی هستند که بطور خاص اطلاعات خود را از آن ها فراهم می کنید. این

اطلاعات بطور مستقیم برای شما هستند.

❖ مانند (پرسشنامه، نمونه گیری، گروه های تمرکز)

ثانویه: این منابع قبلا اطلاعات در آن ها فراهم شده است و شما تنها اطلاعات بدرد

بخور را استخراج می کنید.

❖ مانند (کتابخانه ها، سازمان مدیریت و برنامه ریزی، سازمان صنایع، انتشارات

دانشگاهی، موسسات تجاری، روزنامه ها، اینترنت،

انجمن های صنفی، صورت حسابهای مالی رقبا و.....)

2-4- ساختار طرح کسب و کار

2-4-1- خلاصه مدیریت : مهمترین بخش گزارش شماست. خلاصه برنامه اجرایی از تصویری کلی از هدف کسب و کار، نکات مهم و منابع مالی که باید مورد توجه قرار گیرد. این خلاصه فرصت های شما را توصیف کرده و تأیید می کند که سرمایه گذاری در این کسب و کار بازگشت خوبی خواهد داشت.

2-4-2- توصیف کسب و کار : بخشی است که اطلاعات خلاصه ای را در مورد (ماهیت سازمان، محل و موقعیت فعلی شرکت، محصولات عمده و مشتریان، اساسنامه، مالکیت و مدیریت، تاریخچه، استراتژی، چشم انداز) کسب و کار توضیح می دهد.

4-2- ساختار طرح کسب و کار

3-4-2- محصولات و خدمات : شامل (توصیف محصول و تاریخچه آن، ویژگیهای محصول، تحقیق و توسعه، قیمت تمام شده و قیمت فروش، فرآیند تولید، کنترل و تضمین کیفیت) می باشد.

4-4-2- بازارها و مشتریان : شامل (ویژگیهای بازار، مشتریان، رقابت، نحوه استقرار در بازار، استراتژی بازاریابی، فروش های برنامه ریزی شده) می باشد.

5-4-2- سازمان و عملیات کسب و کار : شامل (محل مورد نظر برای اجرای طرح، تولید، توزیع، سفارش تولید، کنترل موجودی، ساختار سازمانی شرکت، مدیریت پروژه، سیستم اطلاعات مدیریت، گزارش دهی) است.

4-2- ساختار طرح کسب و کار

2-4-6- منابع انسانی : شامل اطلاعات مدیریتی (سهامداران، هیات مدیره، مدیریت اجرایی و عملیاتی، مدیریت میانی، خدمات و پشتیبانی بیرونی، کارکنان) می باشد.

2-4-7- چارچوب قانونی و عوامل اجتماعی و محیطی : شامل (مجوزها و مصوبه های مورد نیاز و نحوه اخذ آن، مسائل زیست محیطی، منافع اجتماعی و توسعه ای) می باشد.

2-4-8- برنامه ریزی مالی : شامل (صورت های مالی، درآمد پیش بینی شده، گردش وجوه نقدی، ترازنامه، نیاز به منابع مالی، سایر اطلاعات پشتیبانی) می باشد.

ضمائم

- (بروشورها، کاتولوگ ها و مدارک) مربوط به تولید
- ارزیابی دارائی ها
- سوابق و گزارش عملکرد مالی و گزارش بازرسان
- مدارک قانونی (مدارک ثبت و تغییرات شرکت)
- سوابق شغلی مدیران
- تحقیقات بازار
- سایر اطلاعات مهم و مرتبط

تذکر: اجباری به رعایت حتمی فصول فوق نیست و در صورت ترتیب موثرتر با کسب و کارتان، می توانید آن ترتیب را انجام دهید. این ترتیب ارائه شده روند کار کلی یک طرح کسب و کار می باشد.

2-5- انواع طرح های کسب و کار

به عوامل مختلفی از قبیل ذیل بستگی دارد.

- اهداف اصلی طرح کسب و کار - نوع کسب و کار
- مراحل طرح (شروع جدید، شرکت موجود و مستقل، وابسته و اقماری)
- وضعیت مالی متقاضیان کسب و کار - اندازه شرکت و غیره

در کل انواع مختلفی را می توان نام برد.

- تجاری - مالکیت انفرادی - شرکت های فراملیتی - بخشی
- در حال ایجاد - توسعه موجود - ادامه عادی وضع موجود
- تامین منابع مالی - پروژه های خاص

2-6- طرح را چه کسانی مطالعه می کنند؟

2-6-1- بانکهای تجاری

2-6-2- صندوق های سرمایه گذاری خصوصی

2-6-3- صندوق های توسعه ای

2-6-4- موسسات توسعه بین المللی (5 الی 10 میلیون دلار)

IFC : شرکت تامین بین المللی (بخشی از بانک جهانی) در امریکا

EBRD : بانک اروپائی برای بازسازی و توسعه در لندن

ADB : بانک توسعه آسیائی در مانیل و بانک توسعه آفریقائی در ابیجان (ساحل عاج)

IDB : بانک توسعه اسلامی در ریاض

2-6-5- سرمایه گذاران خصوصی

2-6-6- اعتبارات یا کمک های فنی

2-7-7- این طرح چگونه تهیه می شود؟

2-7-7-1- چه کسی طرح را تهیه می کند؟

این افراد در تهیه این طرح می توانند مشارکت داشته باشند.

- مدیر عامل

- مدیران (بازاریابی و فروش)

- مدیران (تولید و تحقیق و توسعه)

- مدیر مالی

- استفاده از اطلاعات کارکنان

- مشاورین بیرونی

2-8-1- ارزیابی موقعیت

❖ این ارزیابی به این سؤال جواب می دهد (ما اکنون کجا هستیم؟) این ارزیابی باید

صادقانه و با انتقاد از خود باشد. و به این سئوالات اساسی جواب دهد.

- نقاط قوت و ضعف ما چیست؟

- چه فعالیتی را انجام بدهیم و چه کاری را انجام ندهیم؟

- اشتباهات اساسی ما در گذشته چه بوده و چه درسی گرفته ایم؟

2-8-2- چشم انداز

چه تصویری از کارتان دارید و چگونه خودتان را در آینده می بینید. این چشم انداز باید پر محتوا و آرمانگرایانه باشد. باید خواننده را سر ذوق آورده و تحریک کند.

مثال : یک شرکت (خدمات - مشاوره ای) X

ما به خواسته ها و نیازهای شما گوش می دهیم، تا لحظه لحظه روزهای خاص زندگی تان را آن چنان که در رویاهای خود تصور می کنید، هر لحظه برایتان به یادگار بگذاریم.

8-2- مراحل تهیه طرح کسب و کار یک صفحه ای

2-8-3- ماموریت

آنچه که می خواهید انجام دهید را مشخص می کند و به مشتریان می گوید (خرید این کالا چرا برایشان منفعت دارد؟) و چرا مشتریان این کالا را می خرند؟ ماموریت باید دقیق و واضح باشد و تعهد شما را به کار نشان دهد.

مثال : شرکت X

ما قصد داریم با مشاوره و دربر پائی مراسم روزهای ویژه زندگی تان از دغدغه های شما در فراهم کردن هر گونه مقدمات لازم ، بطور منحصر بفرد و ثمر بخش بکاهیم.

4-8-2- اهداف

اهداف باید به شکل مقاصد ویژه و قابل اندازه گیری باشند. حتما باید دقیق، روشن، واضح، و قابل سنجش باشند. هدف بدون زمان بدرد نمی خورد. اهداف را باید مختصر و حرفه ای نوشت. و در طی مراحل برنامه ریزی و اجرا امکان تعدیل را داشته باشند. و در کل اهداف به ما می گویند که "موفقیت را در هر زمان چه می دانیم؟".

اهداف شرکت X

- ❖ فروش خدمات مشاوره به مبلغ (10000000 تومان) تا پایان 86
- ❖ بستن 8 قرارداد بطور متوسط در هر ماه تا پایان 86
- ❖ ایجاد 3 شعبه در شهرهای دیگر تا پایان 86
- ❖ افزایش درآمد بطور متوسط سالانه به میزان 20% تا سه سال آینده

5-8-2- استراتژی ها

استراتژی ها نشان دهنده آنست که شما چگونه می خواهید به اهداف برسید . و بیانگر جهت گیری موفقیت شما هستند. و در این رابطه باید (ارزشها و عقاید حاکم بر سازمان) مشخص بوده تا مسیر رسیدن به اهداف (استراتژی ها) مشخص گردد.

مثال: شرکت X

❖ برقراری روابط عالی با گل فروش ها، سالن های زیبائی، تالارهای جشن و مراسم یادبود، طلافروش ها و...

❖ مطالعات فرهنگ و مراسم سنتی در شهرهای مختلف.

❖ ارتباط با مراکز آموزشی

❖ جذب افراد هنرمند در زمینه های (عکاسی، نقاشی، طراحی و غیره)

2-8-6- برنامه ها

حرف زدن کافی است و بگوئید چه کار می خواهید بکنید؟

برنامه های رسیدن به اهداف چه هستند؟ و در واقع هر برنامه یک پروژه برای رسیدن به اهداف هستند. در هر برنامه (زمان بندی و مسئول هر پروژه) را مشخص کنید.

مثال : شرکت X

- ❖ طراحی 3 مراسم جشن و 2 مراسم یادبود تا 31/3/86
- ❖ تهیه کارت ویزیت و کاتالوگ تا 20/2/86
- ❖ انجام مطالعه بر روی 5 نمونه سمینار خارجی تا 31/2/86
- ❖ انجام 2 سفر تحقیقی به شهرهای اطراف جهت بازاریابی تا 10/3/86
- ❖ ارائه کاتالوگ و پوستر حداقل به 70 آموزشگاه تا 31/2/86

3- اصول مهم

3-1- بنویسید : تا وقتی بطور جدی نوشتن یک طرح کسب و کار را آغاز نکنید، نمیدانید چرا یک چیز بدرد بخور است. بهتر است برای پروراندن ایده آن را بنویسید، نوشتن جادو می کند و ایده ها را واقعی تر می کند. باور کنید، فکرتان قالب پیدا می کند و از آن یک تصویر خلق می شود.

(تا ننویسید معلوم نیست چه می گوئید)

3-2- چه بنویسیم؟ : فکرها یتان را بصورت طرح کسب و کار یک صفحه ای روی کاغذ بیاورید.

3-3- چگونه بنویسیم؟

- 1-3-3 چشم انداز (به کجا می خواهید برسید؟).
- 2-3-3 مأموریت (چه چیزی را به مشتری عرضه می دارید؟).
- 3-3-3 اهداف (به دنبال چه هستید؟).
- 4-3-3 استراتژی (چگونه این کسب و کار شروع و رشد می کند؟).
- 5-3-3 برنامه ها (برای رسیدن به اهداف چه برنامه هائی دارید؟).

❖ 3-4- نکات اساسی در نوشتن طرح کسب و کار :

- ❖ جرات به خرج دهید!!!
- ❖ (تحقیق، تحقیق، تحقیق) کنید.
- ❖ با خود (صادق، صادق، صادق) باشید.
- ❖ اگر طرح مناسب نیست یا مدل را عوض کنید و یا بی خیال باشید.
- ❖ حذف یک ایده بی ارزش بر پافشاری کار بر روی آن بهتر است.
- ❖ با مشتری ها و رقبا هوشمندانه صحبت کنید.
- ❖ یادتان باشد طرح کسب و کار یک مدرک زنده و پویا می باشد.

3-5- دلایل نابودی طرح کسب و کار :

- عدم شناخت نیازهای مشتری
- اهداف غیر قابل اندازه گیری
- اهداف طراحی شده غیر منطقی
- عدم تعهد کامل نسبت به کسب و کار
- نداشتن تجربه در کسب و کار طراحی شده
- عدم شناخت تهدیدها و فرصت ها در کسب و کار طراحی شده

3-6- ظاهر طرح کسب و کار یک صفحه ای

- ❖ تا حد امکان شکیل و حرفه ای طراحی شود.
- ❖ بیش از یک صفحه نشود.
- ❖ از نوشتار قابل خواندن استفاده کنید.
- ❖ عنوان کسب و کار را در بالای صفحه فراموش نکنید.

در پائین صفحه جمله ذیل را قید کنید.

کلیه حقوق این طرح کسب و کار متعلق به (نام مالک طرح) است و هر نوع استفاده و بهره برداری از این طرح منوط به دریافت اجازه نامه کتبی است.

شما نیز بنویسید

❖ دست به قلم شوید ، یک طرح کسب و کار یک صفحه ای ساده تهیه کنید که شامل :

1 - چشم انداز

2 - ماموریت

3 - اهداف

4 - استراتژی ها

5 - برنامه ها

باشد.

قسمت سوم

1- بخش های اساسی یک طرح کسب و کار

1-1- خلاصه مدیریتی

1-2- پیشینه و سابقه فعالیت

1-3- محصولات و خدمات

1-4- بازار، مشتریان، رقبا

1-5- سازمان و عملیات کسب و کار

1-6- منابع انسانی

1-7- چارچوب قانونی و عوامل اجتماعی و محیطی

1-8- برنامه ریزی مالی

1-1- خلاصه مدیریتی

❖ مهمترین بخش گزارش شما می باشد و همان چیزی است که ، وام دهندگان و سرمایه گذاران قبل از خواندن بقیه گزارش و تصمیم گیری در مورد طرح ، علاقه به خواندن آن نشان می دهند و این قسمت آنها را ترغیب به خواندن بقیه گزارش می کند. در نوشتن این خلاصه نکات مهم ذیل را رعایت کنید.

1- بین یک تا سه صفحه باشد.

2- مطالعه آن چند دقیقه بیشتر طول نکشد.

3- این بخش را در پایان گزارش بنویسید.

4- اطلاعات مندرج در این بخش با اطلاعات موجود در سایر بخش های گزارش همخوانی داشته باشد.

1-1-1- هدف یک طرح کسب و کار در خلاصه

- 5- کلمات باید به دقت انتخاب شده و جذابیت و جامعیت داشته باشد.
 - 6- به بهترین نحو ویرایش نموده و برای مطالعه به چند نفر که از کسب و کار شما آگاه و ناآگاهند نشان داده و نظرات و پیشنهادات آنها را جویا شوید.
- این گزارش سه بخش اساسی دارد که نکات مندرج در این بخش ها بشرح ذیل می باشد.

1-1-1- هدف یک طرح کسب و کار در خلاصه

هنگام نوشتن طرح کسب و کار ممکن است اهداف مختلفی در ذهن داشته باشید. اهداف اصلی که نیاز به توضیح برای آن دارید بشرح ذیل می باشد.

- ❖ قابلیت اجرا و امکان تحقق طرح و قابلیت های توسعه طرح
- ❖ نحوه تامین و یا افزایش سرمایه از طریق سرمایه گذاران
- ❖ فراهم ساختن پایه ای برای طرح تفضیلی فعالیت ها

1-1-2- نکات مهم و برجسته در خلاصه مدیریتی

این سئوالات مهم در خلاصه باید جواب داشته باشد.

- نوع کسب و کار

- ❖ نوع کسب و کار (تولیدی، خدماتی و...)
- ❖ خطوط تولید و مراحل ارائه خدمات
- ❖ محل استقرار تجهیزات
- ❖ نوع تجهیزات (تولید، انبارها، حمل و نقل، اداری و...)
- ❖ تعداد کارکنان در مرحله اول
- ❖ مأموریت شرکت و اهداف آن

- ساختار شرکت

- ❖ کسب و کار جدید است یا حالت توسعه ای دارد؟
- ❖ در چه زمانی شکل گرفته است؟
- ❖ چه کسی و چگونه آن را تاسیس کرده است؟

1-1-2- نکات مهم و برجسته در خلاصه مدیریتی

❖ وضعیت حقوقی شرکت چگونه است؟ (خود مالکی، شراکتی و....)

❖ افراد کلیدی و مهم چه کسانی هستند؟

❖ نحوه توزیع سهام و سهامداران اصلی چه کسانی هستند؟

- بازار و مشتریان

❖ بازار اصلی کدام است؟ (محلی، منطقه ای، جهانی)

❖ سهم کل بازار و سهم شرکت و پتانسیل رشد بازار و شرکت چگونه است؟

❖ مهمترین مشتریان و رقبای شما کیستند؟

- وضعیت مالی

این قسمت در خلاصه باید شامل اطلاعات مهم مالی از قبیل :

❖ پیش بینی سود خالص، دارائها، سهام

❖ پیش بینی برنامه جذب منابع مالی

❖ گسترش فعالیت در بازارهای جدید

❖ ارائه محصولات جدید به بازار

❖ نصب تجهیزات جدید و مدرن کردن تجهیزات فعلی
❖ بازسازی کسب و کار

1-1-3- نیازهای مالی

این بخش از خلاصه باید شامل موارد ذیل باشد

- میزان کل منابع مالی مورد نیاز
- تفکیک منابع مالی به (پول محلی، ارز خارجی و یا هر دو)
- این منابع برای چه هدفی است؟ (سرمایه در گردش، خرید ماشین آلات جدید، بازسازی کارخانه و...)
- در چه مقاطع زمانی از طرح نیاز به این منابع می باشد؟
- چگونه در فکر تهیه منابع هستید؟ (صاحبان سهام، وام و یا تلفیق هر دو)
- پیش بینی شما از امکان تهیه منابع (واقعگرایانه، خوشبینانه، بدبینانه) است؟
- برای نوع وامتان (اعتبارات جاری، وام مدت دار) چه برنامه ریزی برای باز پرداخت و چه وثائقی در نظر گرفته اید؟

1-1-4- نمونه ای از یک خلاصه مدیریتی

- ❖ چه نوع سهامی به سرمایه گذاران پیشنهاد می کنید؟ (سهام بی نام، قرضه قابل تبدیل به سهام و.....)
- ❖ پیش بینی برگشت سرمایه چه مقدار است؟
- ❖ چه مدت سرمایه گذاران حاضر به انتظار برای برگشت سرمایه هستند؟
- ❖ شرایط خروج سرمایه گذاران از شرکت چیست؟

1-1-4- نمونه ای از یک خلاصه مدیریتی

نمونه : شرکت (مربای نیل) در مصر

طرح کسب و کار حاضر با توجه به طرح توسعه پیش بینی شده توسط شرکت (مربای نیل) تهیه گردیده است. هدف از نوشتن این طرح دو موضوع است.

- 1- بعنوان پایه ای برای توسعه همکاری با شرکای جدید در اروپا
- 2- گرفتن وام بانکی بمنظور تامین مالی سرمایه گذاری

1-1-4- نمونه ای از یک خلاصه مدیریتی

با توجه به مطالب فوق بشرح ذیل تدوین شده است.

مربای نیل دارای تخصص در تولید و بازاریابی انواع مربای معمولی و مارمالاد می باشد. محصول اصلی شیشه های 250 گرمی مربا از میوه های منطقه (پرتقال، توت فرنگی، انجیر، انبه، زردآلو) و غیره می باشد.

شرکت در شهر کوچکی بنام امیریا در کناره غربی دلتای نیل و در 30 کیلومتری جنوب اسکندریه در جوار جاده صحرائی به سمت قاهره واقع شده است.

زیر بنای کارخانه عبارتست از چهار ساختمان متصل به یکدیگر واقع در زمینی به مساحت 2 هکتار که متعلق به شرکت می باشد. سایر تجهیزات و امکانات شرکت عبارتند از:

- یک سرد خانه با ظرفیت چهار هزار متر مکعب

- خط فرآوری میوه شامل (خط جدا کردن، پوست گیری، خرد کنی، تجهیزات تبخیر، استرلیزه کننده ها و ماشین های پرکن)

1-1-4- نمونه ای از یک خلاصه مدیریتی

- ساختمان انبار مرکزی برای شیشه های خالی، شکر و محصولات نهائی -- ساختمان اداری و ناهار خوری

شرکت دارای 220 نفر پرسنل تمام وقت و 180 نفر نیمه وقت (فصلی)

می باشد. ماموریت شرکت اضافه کردن ارزش افزوده به محصولات منطقه از طریق تولید مربا و مارمالاد با کیفیت عالی و فروش آن به بازار های ملی و بین المللی با قیمت رقابتی می باشد

آقای ایکس به همراه همسر و سه نفر از بستگانش کارخانه مربای نیل را در سال..... تاسیس و تولید مربای پرتقال را شروع نمود. میوه مورد نیاز از مزارع همسایه خریداری و محصولات در ظروف پلاستیکی 5 تا 10 کیلو گرمی به شیرینی پزی ها و هتل ها در اسکندریه تحویل می شد. پس از بازنشستگی در سال..... دخترش..... و پسرش..... زمام کار را بدست گرفتند. امروز مربای نیل یک شرکت سهامی خاص با سرمایه 5 میلیون پوند مصری می باشد. دختر و پسرش هر کدام 50 درصد سهام را دارند، آنها مشترکا مدیریت اجرایی شرکت را بعهده دارند. دخترش بر مسائل مالی و اداری و بازاریابی و فروش نظارت می کند در حالیکه پسرش مسئول توسعه محصول و تولید می باشد.

1-1-4- نمونه ای از یک خلاصه مدیریتی

حدود 3/2 تولیدات شرکت در بازار مصر از طریق پنج سوپر مارکت مواد غذائی زنجیره ای توزیع می گردد. 3/1 دیگر به کشورهای عربی اطراف بویژه عربستان سعودی، کویت و لیبی صادر می گردد. در هر یک از این کشورها مربای نیل یک موافقتنامه انحصاری با یک توزیع کننده دارد.

سال قبل کل فروش شرکت 18 میلیون پوند مصری بود. درآمد شرکت طی سه سال گذشته رشد پایداری بمیزان 25 درصد در سال داشته که عمدتاً ناشی از بدست آوردن سهم بیشتری از بازار بخاطر تحویل بموقع و کیفیت بهتر بوده است.

حاشیه سود خالص بترتیب (9، 10، 10.5) درصد بوده است. شرکت در حال حاضر 10 درصد بازار مصر که حدود 120 میلیون پوند مصری تخمین زده می شود را در اختیار دارد. کل بازار برای صادرات به کشورهای فوق الذکر بطور تقریبی حدود 90 میلیون پوند مصری بوده و سهم مربای نیل بطور متوسط حدود 6 الی 7 درصد رقم فوق می باشد.

1-1-4- نمونه ای از یک خلاصه مدیریتی

موفقیت اخیر شرکت امضا توافقنامه با شرکت (غذای دلپشای) دانمارک که متخصص تامین محصولات غذائی برای هتل ها و رستوران ها در اتحادیه اروپاست، می باشد.

بر اساس موافقت نامه فوق شرکت مربای نیل تحت نام تجاری و طبق دستورالعمل دلپشا شیشه های مربای 30 گرمی تولید می کند، همچنین اختیار 20 درصد مشارکت در سهام مربای نیل به شرکت دلپشا داده شده و تصمیم نهائی در این مورد ظرف 2 سال اتخاذ خواهد شد.

انتظار می رود این همکاری جدید بمیزان قابل ملاحظه ای در افزایش در آمد و سود آوری شرکت موثر باشد. برآوردهای مالی نشان دهنده رشد 30 درصدی شرکت مربای نیل طی سه سال آینده می باشد. انتظار می رود سود خالص بتدریج تا پایان سال سوم به 15 درصد افزایش یابد. با این وجود همکاری جدید به سرمایه گذاری های زیر نیاز دارد.

- احداث دو خط تولید جدید بر اساس استانداردهای کیفی و مشخصات مورد نظر شرکت دلپشا (که عمدتاً شامل تبخیر کننده ها و تغلیظ کننده ها و تجهیزات پرکن و بسته بندی) می باشد.

1-1-4- نمونه ای از یک خلاصه مدیریتی

- افزایش ظرفیت سردخانه فعلی بمیزان 2000 متر مکعب

کل سرمایه گذاری که در سه ماهه اول سال آینده صورت خواهد گرفت حدود دو میلیون پوند مصری برآورد می شود. شرکت دلشبا با پرداخت یک وام 5. میلیون یوروئی موافقت کرده است. مالکین شرکت مربای نیل آماده هستند که دو میلیون پوند مصری بصورت آورده سهامداران مشارکت نمایند. به این ترتیب منابع مالی و تسهیلات مورد نیاز که از خارج شرکت بایستی تامین شود. 1.5 میلیون یورو و سه میلیون پوند مصری برآورد می گردد. این مقدار تسهیلات بایستی در ابتدای ژانویه سال آینده در دسترس و قابل استفاده باشد. بازپرداخت وام به تسهیلات دهندگان در دو قسط صورت خواهد گرفت، نیمه اول یکسال پس از پرداخت و نیمه دوم دو سال پس از اخذ وام پرداخت خواهد شد. نرخ بهره در محاسبات مالی برای وام ارزی 8 درصد و برای پول محلی (پوند مصری) 12 درصد در نظر گرفته شده است. دارائیهای شرکت مربای نیل آزاد هستند. شرکت در حال حاضر هیچگونه

4-1-1- نمونه ای از یک خلاصه مدیریتی

بدهی ندارد. دارئیهای ثابت شرکت مربای نیل با ارزش 9 میلیون پوند مصری شامل (زمین، ساختمان، ماشین آلات و تجهیزات) بعنوان وثیقه وام مورد نظر پیشنهاد می گردد

کلیات و سابقه فعالیت

پیشینه و سابقه فعالیت

این بخش چند صفحه اطلاعات در مورد اینکه (کسب و کار چگونه شروع شده، چگونه طی سالها توسعه یافته، به کدام طرف می رود) می باشد. بطور کلی بخش پیشینه و سابقه فعالیت شامل موارد ذیل است.

1-2-1- محصولات عمده، بازار و مشتریان

- ❖ مهمترین محصولات یا خدمات
- ❖ شکل آنها و موارد مصرف و کاربرد
- ❖ خصوصیات و ویژگیهای بارز محصول شما
- ❖ بازارهای موجود و مورد نظر (محلی، منطقه ای، ملی، بین المللی)
- ❖ اندازه بازارهای هدف و قابلیت بالقوه رشد آنها
- ❖ سهم فعلی و آتی شما از بازار
- ❖ نوع مشتریان شما
- ❖ نقاط (قوت و ضعف) شما و رقبایتان

1-2-2- محل استقرار و ساختمان ها

اطلاعات خلاصه ای در مورد محل استقرار ساختمان ها در این فصل بدهید. برای نمونه :

شرکت توسعه نرم افزار:

ادارات شرکت در یک ساختمان دو طبقه در پنج کیلومتری مرکز شهر در مسیر مترو واقع شده است. شرکت مجموعاً 900 متر مربع را اشغال کرده است. دفاتر با طرح فضای باز در طبقات همکف و اول و 65 نرم افزار نویس و مشاورین فناوری اطلاعات را در خود جای می دهد.

❖ طبقه دوم به دفاتر جدا از هم برای کارکنان (اداری، مدیریتی و اطاق جلسات) تقسیم شده است. طبقه زیر زمین شامل (تجهیزات تهویه مطبوع،

❖ اطاق کامپیوتر های سرور، آرشیو، انبار و ناهارخوری) می باشد.

پیشینه و سابقه فعالیت

❖ 1-2-3- اطلاعات مهم و کلیدی (کارکنان، تولید، درآمد و...)

- ❖ جهت تشخیص ابعاد کسب و کار این قسمت نیاز می باشد و اطلاعات آن عبارت است از:
- ❖ - تعداد کارکنان
- ❖ - کل تولید بر حسب واحد مربوطه
- ❖ - گردش مالی و سود سالانه
- ❖ - تعداد مشتریان بصورت طبقه بندی شده
- ❖ - تعداد شرکت های وابسته (داخلی یا خارجی)
- ❖ - کشور هائی که محصول به آنها صادر می شود.

❖ 1-2-4- شکل حقوقی، مالکیتی و مدیریتی

❖ در این فصل اطلاعات کاملی در مورد ساختار سازمانی شرکت و دلیل انتخاب این ساختار و مالکین و نوع شرکت داده می شود. در این بخش سرمایه گذاران علاقه به شنیدن جواب این سئوالات دارند.

❖ 1- چه نوع شرکتی است و نکات عمده اساسنامه و دلایل اینکه اینگونه تنظیم شده است، چیست؟

❖ 2- آیا شرکت در بورس عرضه شده است؟ و در صورت مثبت بودن جواب، کدام بورس و سهامدارن چه کسانی و با چه میزان سهم می باشند؟

❖ 3- مدیران مهم و کلیدی شرکت چه کسانی بوده و پیشینه کاری آنها چگونه است؟ و چقدر (تخصص و تجربه) آنها منجر به تقویت شرکت می شود؟.

پیشینه و سابقه فعالیت

❖ 1-2-5- تاریخچه توسعه و روند فعالیت شرکت

❖ این فصل جهت نشان دادن عملکرد موفقیت آمیز شرکت برای سرمایه گذاران بسیار مفید است. سئوالات مورد علاقه در ارتباط با کمسب و کار

❖ عبارتند از :

❖ 1- چه کسی و در چه زمانی کسب و کار را شروع کرده است؟

❖ 2- اولین محل و محل های بعدی شرکت کجا بوده است؟

❖ 3- محصولات اولیه چه بوده و چگونه توسعه پیدا کرده اند؟

❖ 4- ایده کسب و کار چگونه شروع شده است؟

❖ 5- نرخ رشد (کارکنان، ظرفیت تولید، فروش و در آمد، کل دارائها، سهام، تعداد مشتریان، شرکت های اقماری و...) چقدر بوده است؟

پیشینه و سابقه فعالیت

❖ 1-2-6- ماموریت و استراتژی کسب و کار

❖ برای نمونه (تولید برگه خشک هلو):

❖ شرکتی برای سالها هلو را تولید و به اروپا صادر می کرد. بعلت افزایش رقابت و افزایش هزینه های حمل و نقل، زیان های شرکت بعلت ضایعات ناشی از انتظار برای حمل و فروش سود آن مرتبا کاهش یافته است.

❖ استراتژی جدید شرکت ساخت کارخانه ای برای فرآوری میوه هلو و تولید

❖ برگه خشک می باشد. هدف افزایش ارزش افزوده محلی و کاهش هزینه های حمل و زیان کنونی می باشد.

❖ **”چشم انداز”** کار آنست که بزرگترین عرضه کننده برگه خشک هلوبه بازارهای اروپا شویم.

❖ **”ماموریت”** آنست که مشتریان با خرید محصولی سالم و فوق العاده خوشمزه با قیمتی معقول و مناسب منتفع و بهره مند شوند.

پیشینه و سابقه فعالیت

❖ 1-2-7- تشکیلات عمومی و واحد های اجرائی

❖ در این فصل بایستی واحد های اجرائی و ارتباطات بین آنها تشریح گردد.

❖ **نمونه :**

❖ (واحد تحقیق و توسعه، واحد تولید، واحد بازار یابی و فروش، واحد توزیع، واحد خدمات پس از فروش، واحد مالی و اداری، واحد کیفیت و....)

محصولات و خدمات



3-1- محصولات و خدمات

در این فصل بر ویژگیهای محصول و خدمات و اینکه نیاز کدام بازار را پاسخ خواهد داد و برنامه کلی توسعه برای آینده چیست، توضیحات لازم را ارائه بدهید.

1-3-1- محصول و تاریخچه آن

توضیحات کاملی که برای فهم یک غیر متخصص آشنا باشد ارائه کنید ، که شامل :

- 1- محصول چیست و چه کاری می کند؟
- 2- طول عمر آن چقدر است و چگونه قابلیت ارتقا دارد؟
- 3- مدل های مختلف محصول و قابلیت های آنها چه می باشد؟

❖ 4- نحوه خدمات پس از فروش در رابطه با محصول چگونه است؟

❖ 6- توسعه محصول در آینده چگونه می تواند باشد؟

❖ 7- نوع و نحوه فروش چگونه است؟ (تند مصرف، کند مصرف، مابین این دو)

❖ ضمناً تاریخچه کوتاهی از محصول و سیر تکامل تدریجی آن در منطقه و جهان بمنظور درک بهتر خواننده ارائه دهید. در این قسمت به سئوالات مهم پاسخ دهید

❖ 1- چه موقع اولین سری محصول به بازار آمد؟

❖ 2- اولین مشکلاتی که محصول با آن روبرو بوده است چه بوده اند؟

❖ 3- ویژگی های محصول جدید در مقایسه با طرح های قبلی چیست؟

1-3-2- ویژگیهای محصول

در این فصل باید بر ویژگیهای که باعث علاقه مشتری بر خرید از شما به نسبت رقبا خواهد شد تمرکز کنید و لذا تجزیه و تحلیل جامعی از ویژگی ها و منافع ارائه دهید. ویژگی مشخصه محصول و منفعت فایده مشتری از استفاده محصول است.

نمونه : تور مسافرتی شمال با قایق

شامل :

- ❖ 1- پرواز با هواپیما از مقصدتان تا گرگان
- ❖ 2- اقامت ده روزه در قایق مسافرتی
- ❖ 3- دو روز گردش در شهر گرگان
- ❖ 4- مسافرت در مسیر رودخانه (گرگان به آستارا)
- ❖ 5- گشت و گذار و بازدید در مسیر از شهرهای (بندر ترکمن، رامسر، چالوس و.....، کلاردشت، بندر انزلی، آستارا) و برگشت به گرگان
- ❖ 6- مسافرت هوایی از گرگان به شهر مبدا
- ❖ جدول صفحه بعد ویژگیها و منافع سفر با قایق در مقایسه بامدل های دیگر وسیله سفر نشان می دهد.

1-3-2- ویژگی‌های محصول

ویژگی‌ها	منافع
مسافرت در مسیر یک رودخانه کم تردد در یک بخش آرام و دلنشین کشور	استراحت و آرامش خاطر
در طول مسافرت کابین خصوصی دارند.	زحمتی جهت باز و بست دائمی لوازم در طول سفر ندارند.
حرکت قایق در شبها بوده و در طی روزها در شهرهای سر راه گردش می نمایند.	استفاده از زمان برای دیدن شهرهای مختلف تا حد ممکن
استفاده از راهنما های مطلع در طول کل مسیر ها	یاد گیری فرهنگ و آداب و رسوم مردم شهر های مختلف
برنامه دقیق و کامل شامل (مسافرت هوایی، اقامت، غذاتفریحات، گشت و گذار داخل شهرها، خدمات و غیره) می باشد.	برنامه ریزی دقیق تر (زمان و هزینه) برای گردشگران امکان پذیر می گردد.

1-3-3- تحقیق و توسعه

در این فصل هر گونه اطلاعات تحقیق و توسعه ای که قبل از تولید و توزیع محصول صورت می گیرد را مطرح نمائید. برای مثال :

❖ مرحله فعلی توسعه محصول یا خدمت را توضیح دهید. با ذکر هزینه های مربوطه و زمان مورد نیاز که صرف شده است.

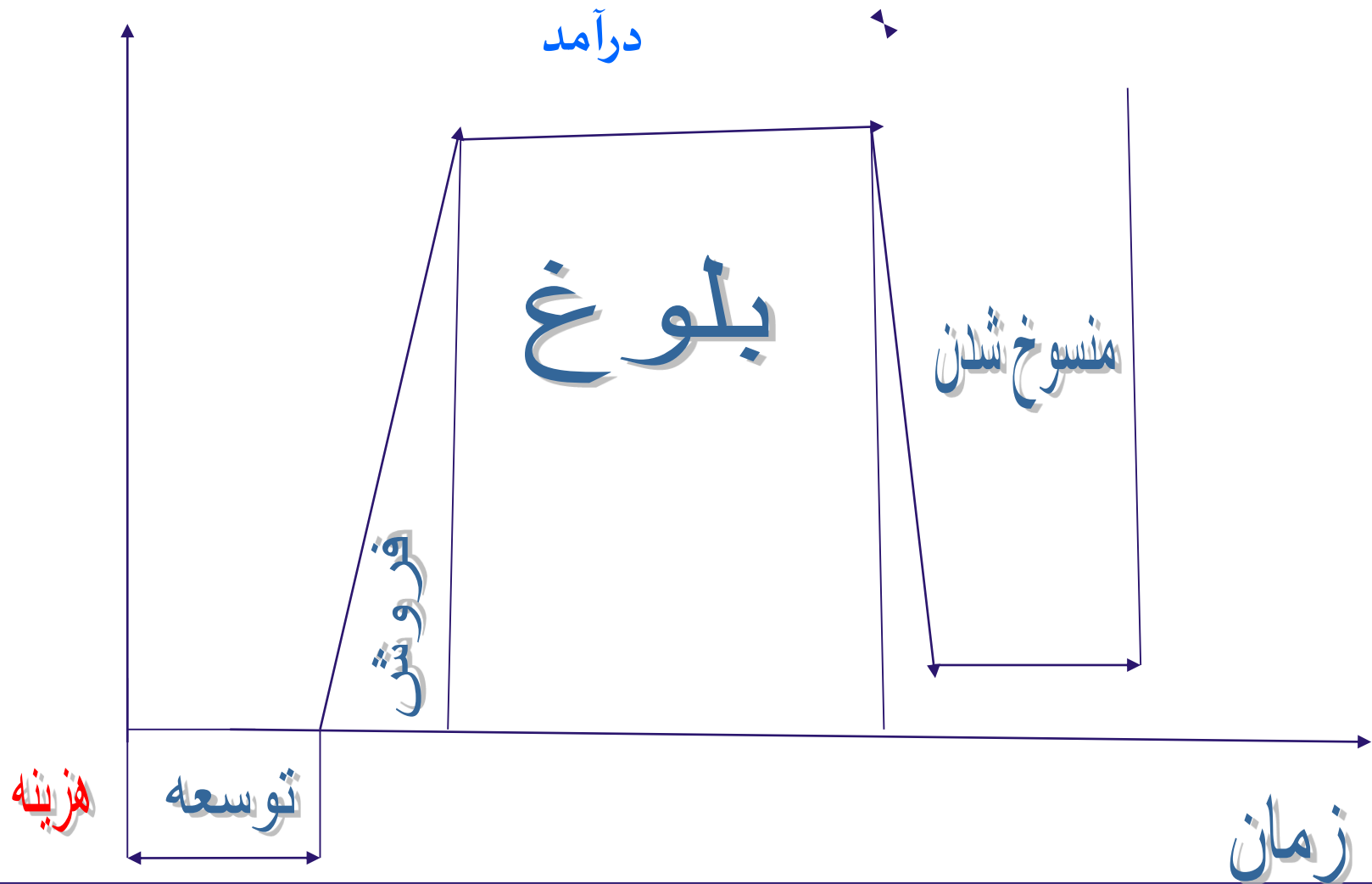
❖ طرح های مربوط به توسعه محصول در آینده و هر گونه طرح توسعه در ارتباط با پاسخگوئی به نیاز بازار را توضیح دهید.

1-3-4- چرخه عمر محصول

هر محصولی دارای یک چرخه عمر بترتیب ذیل است.

- 1- فاز توسعه محصول (طراحی نمونه جدید، ساخت نمونه، تست و آزمایش نمونه، ایجاد خط تولید) و در کل این فاز سرمایه گذاری می باشد.
- 2- فاز فروش (توزیع محصول در بازار)
- 3- فاز بلوغ (شناخته شدن محصول در بازار)
- 4- فاز منسوخ شدن (قدیمی شدن و کنار گذاردن محصول)

1-3-4- چرخه عمر محصول



1-3-5- هزینه و قیمت گذاری

1-3-5-1- تعیین هزینه های (تولید و سربار)

تعیین این هزینه ها مبنائی برای قیمت گذاری محصول و بررسیهای مالی می باشد و از چهار جزء تشکیل شده است.

1- **هزینه توسعه محصول** : که شامل هزینه های (تحقیقات پایه ای، طراحی و توسعه محصول، تولید، تست و نمونه سازی) می باشد. مطمئن شوید که هزینه های (نیروی کار، مواد، مشاوره، کسب تائید های لازم و...) در نظر گرفته اید.

2- **هزینه تولید کالا** : برای تامین مواد اولیه و قطعات محصول محاسبه شده ، که از تقسیم جمع کل هزینه ها بر تعداد محصول حاصل می شود.

3- **هزینه های عملیاتی** : شامل کلیه هزینه ها در زمینه راه اندازی کسب و کار می باشد که شامل هزینه (بازاریابی، فروش) و هزینه بالا سری ثابت شامل (اداری، مدیریت، کارکنان دفتری) و هزینه متغیر شامل (مسافرت، اجاره تجهیزات، حقوق و دستمزد کارکنان بخش تولید، روشنائی، ملزومات اداری) می باشد.

4- **هزینه استهلاک و بهره سرمایه** : که شامل (ماشین آلات، زیر بنا ، تاسیسات، بهره وامها که بمنظور خرید تجهیزات و یا سرمایه در گردش اخذ می شود)

1-3-5- هزینه و قیمت گذاری

1-3-5-2- تعیین قیمت فروش

در هنگام تعیین سیاست گذاری قیمت فروش دو گروه نقطه نظرات را باید در نظر گرفت.

1- نقطه نظرات خریداران :

❖ چقدر به قیمت حساس هستند؟

❖ تاثیرات قیمت بر روی رفتار آنها چه تاثیری دارد؟

❖ چه سطحی از قیمت را قبول دارند؟

❖ به چه اندازه نسبت به محصولات مشابه رقبا با قیمت پائین تر عکس العمل

نشان می دهند؟

❖ و بطور کلی سه مورد (ارزش، توانائی مالی، انتخاب های رقابتی در بازار) از دیدگاه خریداران مهم است.

1-3-5- هزینه و قیمت گذاری

2- نقطه نظرات فروشندگان :

❖ چه قیمتی هزینه های شما را پوشش می دهد؟

❖ چه قیمتی سود مورد نظر شما را تامین می کند؟

❖ و بطور کلی از دیدگاه فروشنده سیاست های مختلفی برای تعیین قیمت فروش می تواند وجود داشته باشد که شامل :

❖ به حداکثر رسانیدن سود

❖ به حداکثر رسانیدن حجم فروش

❖ به حداکثر رسانیدن سود ناخالص هر یک واحد فروخته شده

1-3-6- فرآیند تولید

سرمایه گذاران تنها زمانی حاضر به همکاری با یک کسب و کار هستند که از آن اطلاع کافی داشته باشند. لذا نیاز است در گزارش کتبی تمامی فرآیندها (مواد اولیه تا محصول نهائی) آورده شود و کلا ارائه خدمت کاملا توضیح داده شود. در این بخش استراتژی تولید در داخل و یا خرید از خارج کارخانه باید کاملا توضیح داده شود و هدف به حداکثر رسانیدن کارائی و کم کردن هزینه ها با تمرکز بر روی بخش اصلی کسب و کار و واگذاری قطعات حاشیه ای و فرعی به دیگران، بشرطی که بهتر و ارزانتر تولید کنند، می باشد.

نمونه : ساخت لوله و پروفیل

- ❖ تولید سالیانه 250000 تن انواع محصولات با استفاده از 5 دستگاه درز باز و 15 دستگاه درز جوش و 7 دستگاه برش و 4 سری دستگاه های تکمیل (پلیسه گیری، تست ئیدرو استاتیک، مارک زنی)
- ❖ حمل مواد اولیه از فولاد مبارکه به کارخانه که توسط باربرهای اصفهان صورت می گیرد و بطور متوسط روزانهتن می باشد.
- ❖ تخلیه مواد در انبار مواد اولیه
- ❖ انتقال مواد اولیه (کوئل ها) پای خطوط برش با استفاده از لیفت تراک

1-3-6- فرآیند تولید

- ❖ تبدیل کوئل ها به کلاف برای محصولات مختلف با استفاده از دستگاههای برش و فرآیند کنترل کیفی نیز انجام می شود و کلاف ها به انبار نیمه ساخته برده می شوند.
- ❖ انتقال کلاف ها به پای دستگاههای (درز باز و درز جوش) جهت تولید محصول نهائی
- ❖ تولید محصول نهائی و بسته بندی آنها و انتقال به انبار محصول
- ❖ در صورت نیاز برای محصولات خاص (گاز، شوماژ، صنعتی) جهت عملیات تکمیل اقدام و سپس بسته بندی و به انبار محصول ارسال
- ❖ می گردند.
- ❖ بارگیری و ارسال برای مشتری
- ❖ حدوداً 650 نفر پرسنل در زمینه ها و تخصص های مختلف برای اینکار مورد نیاز است.

1-3-7- تضمین کیفیت

سرمایه گذاران می خواهند بدانند چه اقداماتی بمنظور دستیابی به کیفیت لازم انجام می شود زیرا اکثرا شنیده می شود که کسب و کاری بعلت کیفیت پائین ورشکست شده است و لذا نیاز است تضمینی در رابطه با نکات مشروحه ذیل در گزارش کتبی خود بیاورید.

❖ استفاده از مواد اولیه و قطعات با کیفیت بالا

❖ استفاده از آخرین طراحی روز

❖ فرآیند تولید مناسب با استفاده از تجهیزات مناسب

❖ پرداخت نهائی و تکمیل محصول

❖ تست و بازرسی محصول نهائی

❖ بسته بندی مناسب

لذا ارائه این مسئله که کیفیت شما توسط سازمانی مستقل و در رده بالا مورد تائید بوده، بسیار ضروری می باشد که بیانگر تضمین کیفیت شما است.

1-3-8- تامین مواد و ملزومات از بیرون

در این قسمت سرمایه گذار بدنبال آنست که مطمئن شود مواد اولیه، انرژی و خدمات برای تولید پیش بینی و تدارک دیده شده اند. اقلامی که در این ارزیابی مورد بررسی است عبارتند از:

- ❖ مواد اولیه برای تولید
- ❖ اقلامی که از بیرون تامین می شود
- ❖ قطعات یدکی و ماشین آلات
- ❖ انرژی (برق، نفت، گاز و...)
- ❖ مواد شیمیائی مصرفی (رنگ ها، روغن ها و...)
- ❖ ملزومات بسته بندی
- ❖ آب و غیره
- ❖ موضوعات بحرانی (تاخیرات، قوانین گمرگ، مشکلات حمل و نقل و...)

1-3-9- دارائیهای معنوی

این قسمت گزارش در مورد مالکیت شرکت از حق امتیاز (لیسانس) برای محصول یا فرآیند تولید است و تاثیر این امتیاز در مزیت های رقابتی در بازار است. سرمایه گذار ضمناً می خواهد بداند اگر مشکلاتی برای شرکت لیسانس دهنده بوجود آمد تاثیر آن بر شرکت شما چگونه است. لذا نیاز است توضیحاتی در گزارش خود در رابطه با توان فنی و مالی صاحبان امتیاز و اهمیت این امتیاز برای سرمایه گذاران بدهید.



فصل پنجم





1-4- بازار، مشتریان، رقبا

هدف این بخش متقاعد کردن سرمایه گذاران در رابطه با موارد ذیل است.

❖ درک کاملی از بازار دارید.

❖ برای محصول شما بازار وجود دارد.

❖ شرکت شما قابلیت داشتن سهمی از این بازار را دارد.

تمامی برنامه ریزی (تولید و مالی و غیره) بر پایه پیش بینی فروش می باشد که در این بخش می باشد. موضوعات اساسی این بخش عبارتند از:

- ویژگی های بازار

- مشتریان

- رقابت

- نحوه استقرار در بازار

- فروش برنامه ریزی (پیش بینی) شده



1-4-1- ویژگی های بازار



در این بخش به دو موضوع اصلی بشرح ذیل پرداخته می شود

1-1-4-1- ویژگی های بازار

در این قسمت در مورد موارد ذیل توضیح داده می شود.

❖ ویژگی های خاص بازار هدف (سودآوری، آسیب پذیری در برابر کساد، خطر جایگزینی، وفاداری مشتری و....)



❖ ویژگی های بازار هدف (سبک زندگی و سن مشتریان، نوع خریدهای مشتریان، وضعیت جغرافیائی منطقه، نوع اشتغال اصلی و بومی مردمان منطقه، خریداران احتمالی محصول شرکت، ابعاد شرکت، شرکت های دیگر منطقه و رقبا و.....)

1-4-1- ویژگی های بازار



1-4-1-2- اندازه بازار

در این قسمت باید اطلاعاتی واقعی از اندازه بازار هدف و امکان رشد آن در (کوتاه مدت، میان مدت، بلند مدت) بطور خلاصه ارائه دهید. در این تخمین ریشه‌ها از عواملی مانند (رشد صنعت، تاثیر فناوری های جدید، روند های اقتصادی و اجتماعی، سیاست های دولت، تغییرات جمعیتی و نیاز های مشتریان) می‌توانید استفاده کنید و در این برآوردها واقع‌گرا باشید تا اعتبار گزارش شما بیشتر گردد.

برخی از منابعی که می‌توانید از آنجا اطلاعات جمع‌آوری کنید بشرح ذیل می‌باشد ضمناً در گزارش خود کل منابع را ذکر کنید.

❖ دفاتر آمار دولتی

❖ مشاورین متخصص در زمینه مطالعه بازار

❖ رقبائی که ارتباط دوستانه با آنها دارید.

❖ بانک های تجاری

❖ اتاقهای بازرگانی اتحادیه‌ها و انجمن های صنفی

❖ پایگاه های آماری قابل دسترسی توسط اینترنت





1-4-2- مشتریان

در این بخش مشتریان عمده و مهم و همچنین گروه های مشتری که بعنوان هدف مشخص شده اند معرفی و موضوعات ذیل در مورد آنها مطرح می گردد.



❖ چه کسانی هستند؟

❖ کجا واقع شده اند؟

❖ چرا محصول شما را می خرند؟

❖ در چه زمان و تحت چه شرایطی محصول شما را می خرند؟

❖ چه نوع علائقی دارند؟

❖ انتظارات آنها در مورد قیمت و کیفیت چیست؟

❖ بزرگی سطح موسسه مشتریان برای ارائه محصول شما به آنها باید چقدر باشد؟ مثلا (ارائه به

مشتریان در موسسات خدماتی دارای حداقل 40 پرسنل و تولیدی 150 دارای پرسنل به بالا)



1-4-3- رقابت

در این قسمت در مورد بخش هائی از بازار که خدمات شما آمادگی رقابت دارند، توضیح داده می شود و عوامل ذیل باید ارائه گردد.

1-4-3-1- توضیح در مورد رقبا

در مورد (نام شرکت ، علائم تجاری، اندازه و محل استقرار ، فروش سالانه ، سهم بازار ، نحوه مقایسه محصولات آنها با شما از نظر قیمت و کیفیت در بازار)

1-4-3-2- نقاط قوت و ضعف نسبی

در مورد نقاط قوت و ضعف رقبا در زمینه های (مدیریت ، شبکه ، توزیع ، فناوری ، توانائیهای تولید ، منابع مالی ، هزینه ، قیمت) ارزیابی انجام داده و در گزارش بیاورید و ضمناً اگر می توانید بخشی از بازار رقبا را تصاحب کنید در مورد آن و نحوه واکنش و استراتژی احتمالی آنها توضیح دهید .

1-4-4- تثبیت موقعیت



در این قسمت مطرح می گردد که چگونه می خواهید در بازار موقعیت خود را مستحکم سازید ؟ طرز تلقی و برداشت مشتریان و شرکا و رقبای تجاری از محصولات و خدمت شما چیست؟

و اینکه :

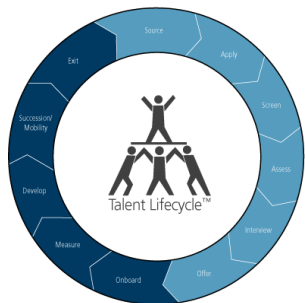
- آیا می خواهید بعنوان تولید کننده به کیفیت و قیمت بالا مطرح باشید؟

- آیا می خواهید بعنوان عرضه کننده خدمات تنها درجه یک باشید؟

- آیا می خواهید عرضه کننده ارزان قیمت با تخفیف باشید؟

- آیا ارائه دهنده خدمات دائمی و قابل اطمینان هستید؟

- آیا ارائه دهنده خدمات سریع هستید؟



استراتژی شما در رابطه با تثبیت موقعیت شما در بازار، عامل اساسی در تبلیغات و فعالیت های بازاریابی شما می باشد. مثلا اگر تمایل به تولید محصول جدید دارید، سئوالات مهمی را بایستی مورد توجه قرار دهید.

❖ میزان اقبال بازار در پذیرش محصول جدید چقدر است؟

❖ محصولات فعلی شما در بازار چقدر خطر و ریسک متحمل می شوند؟

❖ نقاط قوت و ضعف تولید محصول جدید با نام تجاری جدید چیست؟

1-4-5- استراتژی بازار



در این مرحله تجزیه و تحلیل 4 مرحله ای ذیل مفید است.

مرحله یک : میانگین امتیازات جدول تجزیه و تحلیل مزیت های رقابتی

مرحله دو : = = = = جذابیت بازار

مرحله سه : جدول موقعیت در بازار

مرحله چهار : ماتریس استراتژی های مختلف



جداول در ضمائم آمده اند.



1-4-6- فروش برنامه ریزی شده

این برآورد باید بر مبنای ارزیابی مزیت های رقابتی، اندازه بازار، و سهم مورد انتظار شما از بازار باشد و بهتر است برای هر ماه تنظیم گردد و سه سناریو (بهترین حالت ، بدترین حالت ، محتمل ترین حالت) را بمنظور پیش بینی های فروش در نظر بگیرید.





سازمان و عملیات کسب و کار



1-5- سازمان و عملیات کسب و کار



در این بخش در رابطه با (یک زیر بنای مناسب در یک محل مناسب و همچنین یک سیستم تولید و توزیع مناسب و سیستم

اطلاعات مدیریت و مشخص بودن وظائف و مسئولیت های کارکنان در سازمان پرداخته می شود. سرمایه گذاران به این مقولات حتی در صورت قانع شدن از سود آوری تولیدات علاقمندند و لذا در این بخش برخی از مهمترین موضوعات سازمانی و عملیاتی بشرح ذیل را در گزارش خود باید بیاورید.





5-1-1-1- محل استقرار

در این قسمت به سئوالات اساسی ذیل باید پاسخ بدهید.

❖ آیا برای محصولات و یا خدمات شما بازاری در منطقه وجود دارد؟

❖ آیا محل مورد انتخابی شما مناسب است؟

❖ آیا در محل مورد نظر نیروی انسانی ماهر در تمامی سطوح وجود دارد؟

❖ آیا طرح های صنعتی دیگری که با شما رقابت کنند در منطقه وجود دارد؟

❖ آیا خدمات مناسب (فرهنگی، ورزشی، آموزشی، مسکونی و...) برای کارکنان در منطقه وجود دارد؟

❖ آیا خدمات پشتیبانی تولید (دفاتر حقوقی و حسابداران، کارگاههای تعمیراتی، عرضه کنندگان و...) در منطقه وجود دارد؟

❖ آیا تامین کنندگان (مواد خام، قطعات مصرفی، قطعات یدکی و...) در منطقه وجود دارند؟



5-1-1- محل استقرار و موضوعات ساختمانی



❖ آیا خدمات عمومی (برق، گاز، آب، تلفن، اینترنت و...) در منطقه وجود دارد؟

❖ سیستم های حمل و نقل (قطار، راه آهن، کشتی، جاده و...) براحتی در دسترس است؟ و آیا هزینه های آنها توجیه پذیر است؟

❖ آیا پروژه های توسعه ای منطقه ای (بزرگراه های جدید، مجتمع های مسکونی جدید و...) وجود دارد؟ و آیا تاثیر آنها بر روی کسب و کار شما مثبت یا منفی است؟

❖ آیا رقیبی در منطقه داشته و تاثیر آن بر روی کار شما چگونه است؟

❖ آیا محل کسب و کار شما با برداشت عامه متناسب است؟ (کالای لوکس و گران در مناطق بالا شهر و کالای عمومی با قیمت مناسب در مناطق غیر مرکز شهر)

❖ آیا منطقه رشد اقتصادی بالائی را نشان می دهد؟

❖ آیا مسئولین محلی از توسعه کسب و کار شما حمایت می کنند؟

❖ آیا محل کارخانه برای (کارکنان، مشتریان، بنگاه های حمل و نقل)

قابل دسترسی است؟



5-1-1-2- ساختمان



در این قسمت سرمایه گذاران علاقمند به دانستن موضوعات ذیل هستند.

❖ آیا مجوزهای لازم برای ساختمان ها در دسترس بوده؟ و آیا

ساختمان ها برای استفاده مناسب هستند؟

❖ آیا نحوه استقرار ماشین آلات و ساختمانها بگونه ای است که عملیات تولید بصورت کارا انجام پذیرد؟

❖ آیا محل و تزئینات ساختمان با موضوع کسب و کارتان تناسب دارد؟

❖ آیا اندازه زمین و ساختمانها جهت توسعه کسب و کارتان مناسب است؟ آیا فضا دارید و یا باید اجاره کنید؟ و.....

❖ آیا ساختمانها با مقررات ایمنی (زلزله، آتش نشانی و...) تطابق دارد؟

❖ آیا محل کسب شما رعایت موارد زیست محیطی را کرده است؟

❖ آیا خرید یا اجاره ساختمان بصرفه است؟ ملاحظات شما برای تصمیم گیری چیست؟

5-1-2- بازار يابي

بازاريابي شامل چهار بخش عمده مي باشد



1- مطالعه بازار

2- توسعه محصولات مورد نیاز بازار

3- نحوه توزیع محصول

4- تبلیغات در مورد محصول

5-1-3- شیوه فروش

موضوعات مشخصی که باید بحث شوند عبارتند از:

- 1- مسولین فروش
- 2- مشخص کردن کانالهای فروش
- 3- روشهای فروش
- 4- اهداف
- 5- ملزومات کمی برای فروش
- 6- آموزش
- 7- تصمیمات مشتریان
- 8- زمان فرآیند فروش
- 9- شرایط پرداخت
- 10- مشوق ها
- 11- فرآیند سفارش دهی
- 12- سفارشات در دست
- 13- رسیدگی به شکایات مشتریان



5-1-4- ساخت (تولید)

موضوعات مهم این قسمت عبارتند از:

1- خرید یا ساخت

2- فرآیند تولید

3- ماشین آلات و تجهیزات

4- ماشین آلات و تجهیزات اصلی : ظرفیت (اسمی، اضافه یدکی، انرژی)

5- جانمایی ماشین آلات : نشان دادن (محل و ابعاد) سالن ها و ماشینها

6- کیفیت : عوامل مهم در کیفیت و برنامه های آنها

7- مخاطرات ناشی از توقف تولید : محتمل ترین حوادث



5-1-5- توزیع



در این قسمت باید توضیح دهید که محصول بموقع، در شرایط بسیار خوب و به روش کم هزینه بدست مشتریان می رسد. موارد مهم مورد توجه سرمایه گذاران بشرح ذیل است.



1- کانال های توزیع

2- عوامل واسطه

3- تاثیر توزیع بر روی کیفیت : کیفیت هنگام تحویل خوب باشد.

4- سازگاری : کانال توزیع با ظرفیت و ساختار تولید سازگار باشد.

5- تناسب کانال توزیع با نوع محصول

6- هزینه های توزیع

7- قابلیت افزایش قیمت با توجه به کانال توزیع

8- بسته بندی مناسب



5-1-6- فرآیند سفارش دهی و کنترل موجودی

موارد مورد علاقه سرمایه گذاران و وام دهندگان بشرح ذیل است



1- ثبت سفارشات

2- رضایت مشتری

3- کنترل موجودی

5-1-7- ساختار شرکت



نمودار سازمانی را باید در این قسمت با بیان مسئولیت ها تدوین نمایند. و حتی پیشنهاد می شود نام افراد را در طرح های گسترش در نمودار مشخص نمایند

عوامل مهمی برای سازماندهی یک شرکت وجود دارد که عبارتند از :

❖ نوع کسب و کار

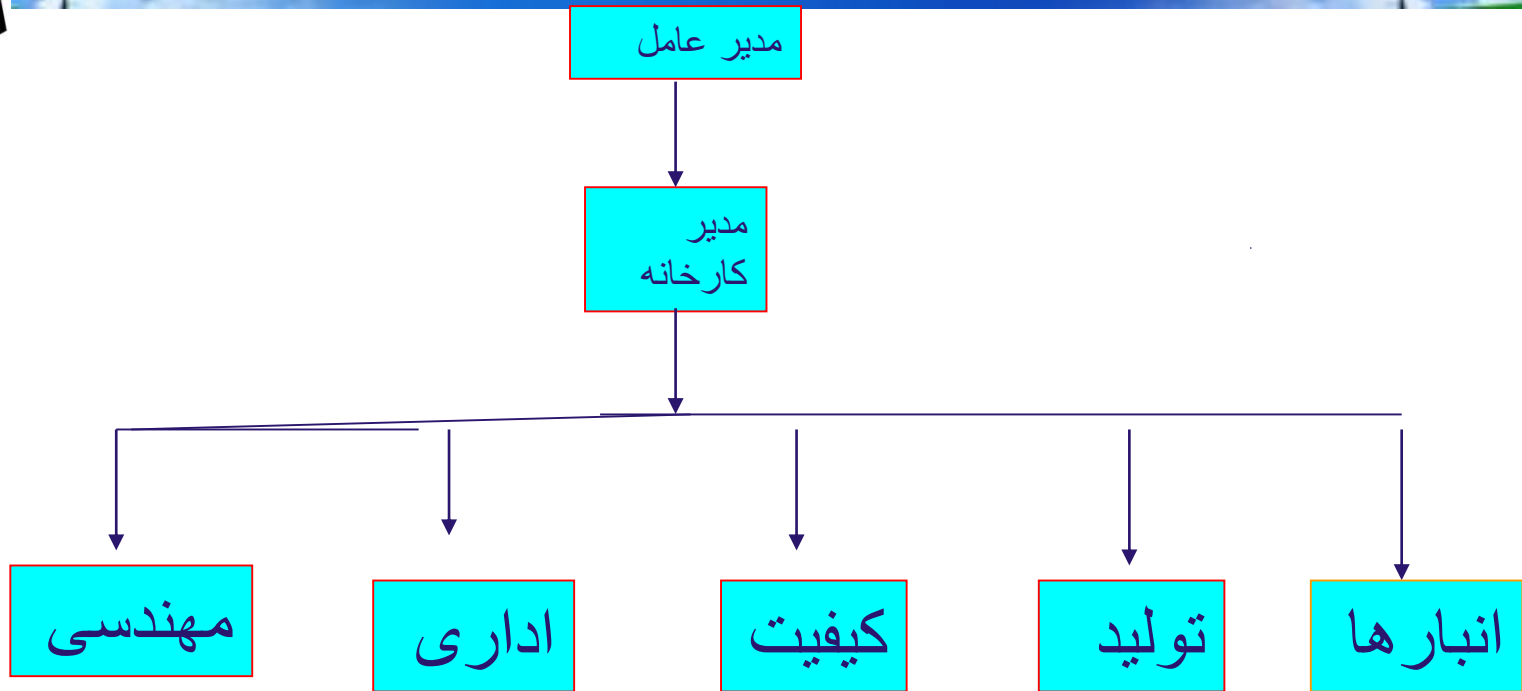
❖ اندازه شرکت

❖ وضعیت مالکیت (عام، خاص و.....)

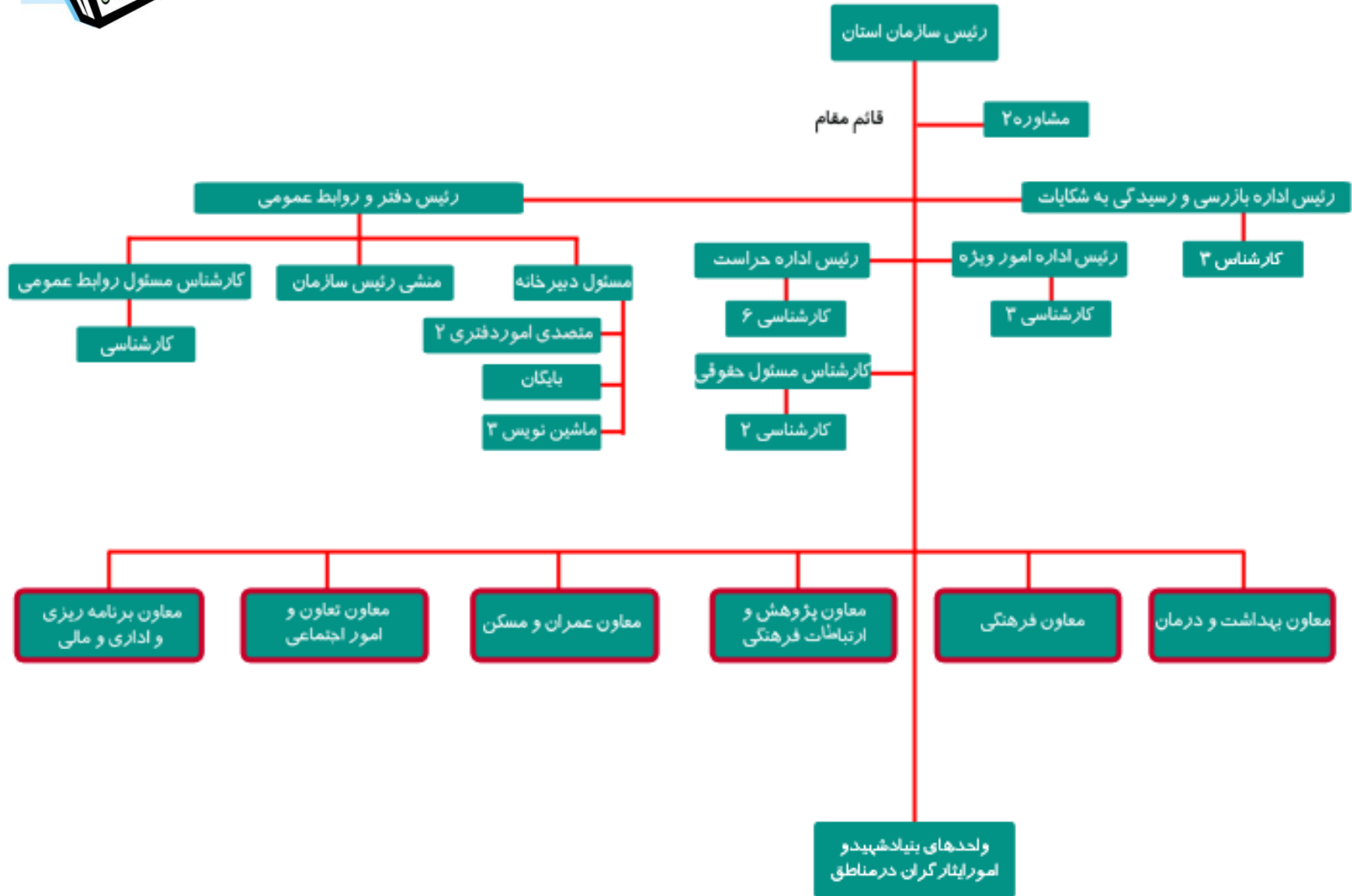
❖ شرح حال مختصر و شایستگی های مدیران



5-1-7- ساختار شرکت



5-1-7- ساختار شرکت



5-1-8- مدیریت پروژه



باید در این قسمت به سرمایه گذاران نشان دهید که پروژه شما تماما برنامه ریزی شده است و لذا نیاز است که مسیر بحرانی آن را در رابطه با عوامل تولید رسم کنید و روشی را برای دستیابی به اهداف تنظیم کنید.



5-1-9- سیستم اطلاعات مدیریت

وام دهندگان در این قسمت به رئوس سیستم اطلاعات مدیریت شما علاقمندند

زیرا که این سیستم شرط مهم برای هدایت و رهبری کسب و کار موفق می باشد و موارد مهم برای وام دهندگان بشرح ذیل است.

1- دوره زمانی دریافت گزارش

2- محتویات گزارشات : وضعیت نقدینگی، گزارش درآمد و تراز نامه، نسبت های مالی، فروش {پیشنهادات} (قطعی شده، بلا تکلیف، رد شده)، سفارشات جدید، اطلاعات تولید، وضعیت پیشرفت پروژه در حین اجرا، حوادث احتمالی، پیشرفت های غیر منتظره، تغییرات پرسنلی و سایر اطلاعات

3- دریافت کنندگان اطلاعات

4- تجزیه و تحلیل و اقدامات اجرائی

5- ورودی های سیستم اطلاعات مدیریت : تهیه کننده و وارد کننده اطلاعات چه کسانی هستند؟، اقدامات برای صحت اطلاعات ورودی چیست؟، آیا کیفیت اطلاعات ورودی رضایتبخش است؟ و چه کسی صحت اطلاعات را تأیید می کند؟ و.....

1-6- منابع انسانی

- ❖ مدیریت یکی از مهمترین معیارهای وام دهندگان بمنظور تصمیم گیری آنها در مورد کسب و کار می باشد. بنابراین بخش مدیریت بایستی :
- ❖ 1- افراد کلیدی مشخص بوده و علاقه به همکاری داشته باشند.
- ❖ 2- مدیران دارای (استعداد، مهارت، تجربه) لازم بوده باشند.
- ❖ 3- (سهامداران، هیات مدیره، مدیریت اجرایی، مدیریت میانی، خدمات کمکی بیرون) مشخص و نوع فعالیت احتمالی آنها و سهم هر یک مشخص باشد

❖ ❖ 1-6-1- سهامداران

❖ در این قسمت باید بطور خلاصه سوابق مالکین و کسانی که کنترل سازمان را در اختیار دارند (نام، فعالیت، اشتغال، میزان مشارکت آنها، نقش آنها در فرآیند تصمیم گیری استراتژیک) توضیح بدهید.

❖ حتی وام دهندگان ممکن است تا آنجا پیش روند که (نسخ اظهارنامه های مالیاتی، حساب بدهی های پرداخت نشده، مشکلات حقوقی) را درخواست نمایند.

❖ ❖ 1-6-2- هیات مدیره

❖ در این قسمت در مورد (لیست اعضا، فعالیت های کسب و کار آنها، میزان تحصیلات و تخصص، ارتباطات صنعتی، دانش ویژه، شهرت خوب و...)

❖ و نقش و مسئولیت آنها توضیح دهید.

❖ 1-6-3- مدیریت اجرایی

❖ در این قسمت در مورد ساختار مدیریت اجرایی شامل (تخصص، مسئولیت ها و شایستگی های فردی مکمل یکدیگر) توضیح دهید. وام دهندگان مخصوصا مایل هستند بدانند که مسئولیت های ذیل با چه کسانی است و رزونومه آنها مهم است و علاوه بر اینها سوابق سایر مدیران نیز مهم است.

❖ - مدیر عامل

❖ - مدیر مالی

❖ - مدیر بازاریابی و فروش

❖ - مدیر تولید

❖

❖ 1-6-4- مدیریت میانی

- ❖ برای کسب و کارهای در حال رشد نیاز به این بخش بیشتر احساس می شود
- ❖ و وام دهندگان مایلند بدانند (چند نفر و چه کسانی و با چه سابقی هستند؟، برنامه رشد مهارت های آنها چیست؟، منابع تامین نیرو در این سطح از مدیریت چگونه تامین می شود؟).

❖ 1-6-5- خدمات پشتیبانی بیرونی

- ❖ اگر از مشاورین با تخصص های خاص استفاده می کنید در مورد (سوابق، نقاط قوت، تجربیات) آنها توضیح دهید. تا سرمایه گذاران اطمینان حاصل نمایند که : تمامی دانش مورد نیاز را قادر به جمع آوری هستید و شبکه ای دارید که نیازمندی های ضروری شما را تامین می کند.

❖ 1-6-6- نیروی کار

- ❖ با توجه به نوع کسب و کار (جدید یا در حال توسعه) در مورد (تعداد افراد، تخصص، محل تامین، آموزش، هزینه آنها، مزایا و طرح های تشویقی، جذابیت های کار، اطمینان شغلی، روحیه همکاری و....) توضیح دهید.

7-1- چارچوب قانونی و عوامل اجتماعی و محیطی

❖ 1-7-1- اخذ مجوز های لازم

- ❖ - تاسیس شرکت (نام، نشان، ثبت)
- ❖ - مجوز های (ساختمان ، زیست محیطی ، سلامتی و بهداشت)
- ❖ - اجازه کار برای کارکنان خارجی
- ❖ - مجوز های مربوط به تدارکات بین المللی و مبادلات ارزی
- ❖ - واردات (ماشین آلات و تجهیزات، مواد اولیه و قطعات)
- ❖ - استفاده از (زمین، آب، برق و.....)
- ❖ - اخذ مجوز سرمایه گذاری خارجی

❖ زمان اخذ مجوز ها را تخمین زده و مجوزهای قبلی که کسب کرده اید وارد نمائید. در تخمین زمان اخذ مجوزها واقع بین باشید.

❖ 1-7-2- موضوعات اجتماعی

❖ سرمایه گذاران علاقه دارند شرایط کسب و کار با مسائل اخلاقی و اجتماعی و عرف بین المللی را بدانند، در این رابطه موارد ذیل مهم است.

❖ 1- نیازهای سنی 2- کارگران غیر اجباری

❖ 3- ساعات کار 4- پرداخت حقوق و دستمزد

❖ 5- بیمه و باز نشستگی 6- تبعیض 7- سلامتی و ایمنی

❖ 1-7-3- منافع اجتماعی و توسعه ای

❖ مزیت های کسب و کار شما در توسعه و منافع اجتماعی منطقه برای سرمایه گذاران مهم می باشد و لذا موارد ذیل را در گزارش خود بیاورید.



- ❖ - ایجاد مشاغل جدید در منطقه - انتقال دانش به مردم منطقه
- ❖ - ارزش افزوده در اقتصاد منطقه - دادن کار به پیمانکاران محلی
- ❖ - رشد زیر ساخت های منطقه

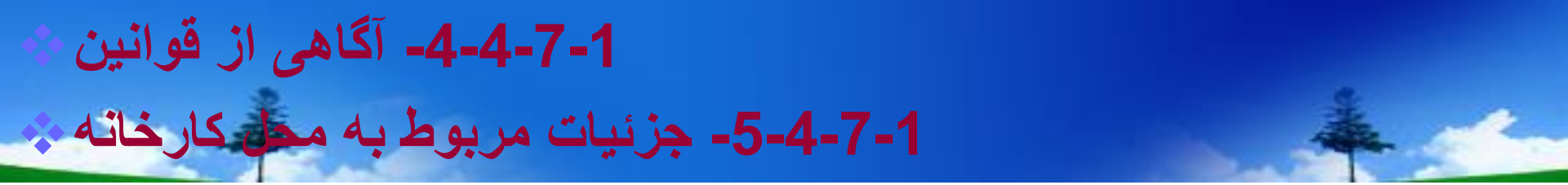
❖ 1-7-4- مخاطرات محیطی

- ❖ وام دهندگان از خطراتی که سرمایه آنها را بر اثر در نظر نگرفتن مسائل زیست محیطی تهدید می کند، علاقه دارند که آگاه گردند. برای مثال،
- ❖ - مخاطرات زیست محیطی کسب و کار شما چیست؟
- ❖ - تاثیر این مخاطرات بر سرمایه وام دهندگان چیست؟
- ❖ - اقدامات موثر جلوگیری از اثرات مخرب مسائل زیست محیطی چیست؟
- ❖ در این رابطه موارد ذیل برای سرمایه گذاران اهمیت دارد

❖ 1-7-4-1- علایق وام دهندگان

❖ 1-7-4-2- نگرانی های سرمایه گذاران

❖ 1-7-4-3- اطلاعات عمومی



- ❖ 4-4-7-1- آگاهی از قوانین
- ❖ 5-4-7-1- جزئیات مربوط به محل کارخانه
- ❖ 6-4-7-1- عملیات مرتبط با مسائل زیست محیطی
- ❖ 7-4-7-1- انتشار گازها در هوا
- ❖ 8-4-7-1- پساب خروجی
- ❖ 9-4-7-1- ضایعات
- ❖ 10-4-7-1- مواد خطرناک
- ❖ 11-4-7-1- منابع نگرانی و دردسر
- ❖ 12-4-7-1- مسائل ساختمانی

1-8- برنامه ریزی مالی

❖ 1-8-1- مقدمه

- ❖ مواردی که می تواند بر روی صورت های مالی شما اثر گذار باشد و تکمیل کننده بخش مدیریتی شماست، عبارتند از:
- ❖ محصولات جدید - بازارهای جدید - نوسازی و بازسازی ماشین آلات و تجهیزات - سیاست های منابع انسانی - تبلیغات
- ❖ دو مورد از مهمترین ویژگی های برنامه ریزی مالی باید نشاندهنده موارد ذیل باشد:
- ❖ 1- ریسک های مالی و سود قابل انتظار
- ❖ 2- محل (منابع، میزان) مالی، زمان باز پرداخت

❖ هنگام آماده سازی کسب و کار بایستی ملاحظات زیر در نظر بگیرید.

❖ - ذخایر کافی پشتیبانی

❖ - زمان بندی جریان نقدی

❖ - طرح احتمالی برای هزینه های غیر قابل پیش بینی

❖ - پایه ای برای کسب و کارهای جدید

❖ - استاندارد سازی و تنظیم صورت های مالی

❖ **1-8-2- سوابق عملکرد مالی**

- صورت حساب سود و زیان - ترازنامه (دارائی، سرمایه، بدهی)

- گردش وجوه نقدی (صورت حساب سرمایه)

- **1-8-3- پیش بینی صورت های مالی**

- برای سال اول بصورت فصلی یا ماهانه تهیه گردد (بسته به نوع محصول)، و برای سال های سوم به بعد بصورت سالانه نیز می تواند تهیه گردد.

- در پیش بینی ها از اطلاعات موجود و یا تحقیقات خودتان و نرخ رشد صنعت استفاده کنید.

❖ 1-3-8-1- پیش بینی جریان نقدی

❖ جریان ورود و خروج نقدینگی به داخل شرکت و اینکه چگونه این نقدینگی برای انجام هزینه های پرداختی فراهم می شود را نشان می دهد. دو قسمت اصلی جریان نقدینگی (جریان نقدی ورودی و جریان نقدی خروجی) می باشد.

❖ جریان نقدی ورودی شامل :

❖ - پول نقد ناشی از فروش مستقیم - وصولی های حساب های دریافتی

❖ - خاصی حاصل از فروش (ساختمان و تجهیزات) - بهره سپرده بانکی

❖ - خالص دریافتی وامها - افزایش سرمایه توسط سهامداران

❖ - سود دریافتی حاصل از سرمایه گذاری در موسسات دیگر

❖ - سایر درآمدهای نقدی از عملیات کسب و کار

❖ جریان نقدی خروجی شامل :

❖ - خرید مواد خام - خرید قطعات و مواد نیمه ساخته - خرید ماشین آلات

- ❖ - حقوق کارکنان - پاداش های مدیریتی - پرداخت سود سهام
 - ❖ - هزینه آگهی و تبلیغات - هزینه های (مشاوره، آموزش، حسابرسی و...)
 - ❖ - هزینه اخذ مجوزها - پرداخت اجاره و کرایه تجهیزات تولید
 - ❖ - هزینه های خودرو ها - بیمه (ساختمان، تجهیزات و...)
 - ❖ - نگهداری و تعمیرات - آب، برق، انرژی و.... - هزینه پست ها
 - ❖ - مخابرات - پرداخت های نقدی - اصل و فرع وامها
 - ❖ - بهره سرمایه در گردش - مالیات و عوارض
-
- ❖ موارد مهم در مدیریت جریان نقدی شامل :
 - ❖ - شرایط واریز به حساب و سیاست اعطای اعتبار به مشتریان
 - ❖ - حساب های دریافتی - حساب های پرداختی - موجودی (تولید بموقع)

❖ 1-8-3-2- دلایل پیش بینی جریان نقدی

❖ - نشان دهنده منابع و کاربردهای پول نقد

❖ - نشان دهنده میزان ورود و خروج جریان نقدی مورد انتظار شما

❖ - نشان دهنده میزان پول نقد خالص در دسترس در هر زمان

❖ - کنترل خرید مواد

❖ - شاخص هشدار دهنده بالا رفتن هزینه ها و کاهش فروش

❖ - شناسایی بخش های مشکل دار کسب و کار

❖ - مدیریت مازاد نقدینگی


❖ - شاخصی برای نشان دادن امکان پرداخت بموقع بدهی ها

❖ - مشخص شدن نیاز به میزان سرمایه در گردش

❖ .

❖ .

❖ - و.....

- 
- ❖ 1-8-3-3- مراحل پیش بینی جریان نقدی
 - ❖ - پیش بینی درآمدهای نقدی (دریافتی ها)
 - ❖ - پیش بینی هزینه ها و بدهی ها (پرداختی ها)
 - ❖ - مقایسه دریافتی ها و پرداختی ها
 - ❖ برای کسب و کار جدید ، می توانید بر اساس فروش فعلی رقبای با ابعاد کاری مشابه شما باشد و یا هر گونه اطلاعات در دسترس را از مراکز معتبر استفاده کنید.
 - ❖ برای کسب و کارهای موجود ، می توانید از مدت مشابه سال گذشته با در نظر گرفتن میزان افزایش حقوق توسط دولت در اول سال استفاده کنید.

انواع جریان های نقدی

جریان نقدی خروجی	فعالیت	جریان نقدی ورودی
<p>هزینه ها</p> <p>افزایش حساب های دریافتی</p> <p>افزایش موجودی</p> <p>کاهش حساب های پرداختی</p>	<p>فعالیت های عملیاتی</p>	<p>فروش محصولات/خدمات</p> <p>کاهش حسابهای دریافتی</p> <p>کاهش موجودی</p> <p>افزایش حساب های پرداختی</p>
<p>خرید :</p> <p>دارائیهای ثابت</p> <p>سرمایه گذاری های بلند مدت</p> <p>مارک های تجاری وحق لیسانس</p>	<p>های فعالیت سرمایه گذاری</p>	<p>فروش دارائیهای ثابت (ساختمان و....)</p> <p>سرمایه گذاری های بلند مدت</p> <p>مارک های تجاری وحق لیسانس</p>
<p>باز پرداخت بدهی ها</p> <p>خرید سهام</p> <p>کاهش سرمایه</p>	<p>فعالیت های مالی</p>	<p>دریافت وام</p> <p>فروش سهام قابل فروش</p> <p>افزایش سرمایه</p>
	103	

❖ 1-8-3-4- پیش بینی ترازنامه

- ❖ ترازنامه صورت مالی است که وضعیت مالی شرکت را در یک روز مشخص نشان می دهد و بعنوان عکس فوری از آن یاد می شود.
- ❖ اگر در حال راه اندازی کسب و کار هستید یک ترازنامه (اولیه) نیاز دارید و اگر کسب و کار موجود است باید از چند سال گذشته در تراز نامه استفاده کنید. این صورت مالی پس از تجزیه و تحلیل در طرح خود بیاورید.
- ❖ اساس این صورت بر فرمول ذیل است که اقلام آن در جدول آمده است.
- ❖ **0 دارائی ها = بدهی ها + حقوق صاحبان سهام " سرمایه "**

❖ 1-8-4- نسبت های مالی

- ❖ این نسبت ها از اطلاعات موجود در صورت های مالی (ترازنامه و سود و زیان) بدست می آید و شاخص هائی برای نشان دادن رسیدن به اهداف سازمان است و بیانگر سودآور و کارا بودن کسب و کار شما می باشد. نسبت های زیادی وجود دارد ولی تعداد 15 الی 20 نسبت کارا برای برنامه ریزی کسب و کار بوده ، که در 4 گروه طبقه بندی می شوند.

- ❖ **1-4-8-1- نسبت های نقدینگی (سرمایه در گردش)**
- ❖ این نسبت ها برای وام دهندگان بسیار مهم است زیرا که توانائی شما را نسبت به پرداخت بدهی ها به طلبکاران نشان می دهد و عبارتند از :

❖ - نسبت جاری

❖ (بدهی های جاری / دارائی های جاری)

- ❖ دارائی های جاری شامل : (پول نقد ، سهام و اوراق بها دار قابل فروش ، حساب های دریافتی ، موجودی (کالا و مواد))
- ❖ بدهی های جاری شامل : (اضافه برداشت از حساب جاری ، حساب های پرداختی ، مالیات)
- ❖ وام دهندگان نسبت جاری 2 به بالا برایشان اطمینان بخش است. اگر نسبت جاری زیر 2 است. با گرفتن وام دراز مدت می توان بدهی های جاری را پرداخت کرد و نسبت جاری را بالا برد تا از 2 بگذرد و کلا می توان برای ارقام تشکیل دهنده این نسبت بگونه ای برنامه ریزی کرد که نسبت جاری آن برای وام دهندگان اطمینان بخش باشد.

❖ - نسبت سریع

❖ بدهی های جاری/موجودی (کالا و مواد) - دارائی های جاری

❖ بدلیل اینکه موجودی ها ممکن است براحتی بفروش نروند بسیاری از وام دهندگان علاقمند به حاصل این نسبت هستند و اگر نسبت جاری پایدار و نسبت سریع کاهش نزولی نشان بدهد، بیانگر اینستکه موجودی زیادی را نگهداری می کنید. در کل نسبت سریع (1/1) بسیار مناسب است و بیانگر امکان پرداخت بدهی های جاری با دارائی های خاص جاری می باشد.

❖ 1-8-4-2- نسبت های کارائی

❖ این نسبت ها نشان می دهد که کارائی شما در استفاده از کسب و کارتوان چقدر است و عبارتند از :

❖ - گردش موجودی = هزینه کالای فروش رفته / 365 * موجودی

❖ - گردش حساب های دریافتی = فروش / 365 * حساب های دریافتی

❖ - گردش دارئی های ثابت = دارائی های ثابت / فروش (درآمد)

❖ - گردش کل دارائی ها = کل دارائی ها / فروش

❖ 1-8-4-3- نسبت های سودآوری

❖ وام دهندگان بعلت نشاندادن شاخص رشد کسب و کار شما به آنها علاقمندند ، که شامل :

- ❖ حاشیه سود ناخالص = فروش / سود ناخالص
- ❖ حاشیه سود خالص = فروش / سود خالص (استانداردهای صنعت)
- ❖ حاشیه سود عملیاتی = فروش / سود عملیاتی
- ❖ برگشت داراییها = کل دارایی ها / سود خالص
- ❖ برگشت حقوق صاحبان سهام = کل حقوق صاحبان سهام / سود خالص
- ❖ پرداخت سود سهام = سود خالص / سود پرداختی به صاحبان سهام

❖ 1-8-4-4- نسبت های توان مالی

- ❖ نسبت بدهی به حقوق صاحبان سهام
- ❖ نسبت کل دارایی ها به حقوق صاحبان سهام
- ❖ نسبت کل دارایی ها به کل بدهی ها
- ❖ -

- ❖ - نسبت سرمایه گذاری = (بدهی بلند مدت + حقوق صاحبان سهام) / بدهی های بلند مدت
- ❖ - نسبت پوشش بهره = هزینه های بهره / سود عملیاتی

طرح شما باید دارای موضوعات ذیل باشد

- ❖ - نام قانونی کسب و کار - طرح روی جلد - آدرس - شماره تلفن - شماره فاکس و آدرس الکترونیکی - فهرست مندرجات - کاغذ مناسب - حروف مورد استفاده - سادگی عبارات - حاشیه ها - شماره صفحات - ابعاد مدارك و اسناد(کوتاه و فشرده بودن طرح) - نمونه آگهی
- ❖ - ویرایش - صحافی - هماهنگی بین محتوا و طرح جلد

پایان