

بِسْمِ تَعَالَى

کارگاه (۱) تهیه طرح کسب و کار

هوشنگ نظامی وند چگینی

۱۳۸۵

تجزیه و تحلیل کسب و کار

فرایندی است مدیریتی که ایجاد و حفظ تعادل منطقی بین اهداف، منابع و فرصتهای بازار محصولات شرکتهای را به منظور دستیابی به رشد و سود رضایتبخش دنبال می کند.

سوالات اساسی در ارزیابی یک کسب و کار

- آیا فرصتی هست؟
- آیا این فرصت برای ما نیز هست؟
- آیا این بهترین انتخاب برای ماست؟

تعریف طرح کسب و کار

طرح کسب و کار مجموعه ای از بررسی های کارشناسی است که ابعاد فنی، اقتصادی و مالی یک کسب و کار را شامل می شود.

یافته های طرح کسب و کار

۱. معرفی کسب و کار
۲. ارایه تصویری از وضعیت بالفعل کسب و کار
۳. تسهیل در فرایند تصمیم گیری
۴. معرفی چشم انداز آتی کسب و کار
۵. شناسایی جایگاه رقابتی کسب و کار

مراحل تهیه طرح کسب و کار

■ بررسی های فنی طرح

■ بررسی های اقتصادی طرح

■ بررسی های مالی طرح

بررسی های فنی طرح

- بررسی محصول / محصولات طرح
- بررسی محل اجرای طرح
- بررسی زمین
- بررسی ساختمانها
- بررسی ماشین آلات و تجهیزات
- بررسی تاسیسات
- بررسی ابزار آلات
- بررسی وسایط نقلیه
- بررسی وسایل اداری و کارگاهی
- بررسی مواد اولیه
- تعیین برنامه اجرایی طرح
- تعیین فرایند تولید
- بررسی نیروی انسانی مورد نیاز
- تعیین برنامه تولید

بررسی محصولات

مشخصات فنی	انتظار	ظرفیت مورد	عمر محصولات		نوع محصولات		نام محصولات	ردیف
			بی دوام	بادوام	نهایی	واسطه ای		
								۱
								۲
								۳
							جمع	

ویژگی های محل اجرای طرح

- وضعیت راه های ارتباطی با سایر مناطق
- وضعیت عرضه نیروی کار
- وضعیت امکانات و تسهیلات خدماتی
- امکان تهیه زمین مورد نیاز برای طرح توسعه آتی
- وضعیت جوی
- بررسی آثار اجرای طرح بر محیط زیست
- بررسی احتمال وقوع حوادث غیر مترقبه

بررسی ویژگیهای زمین اجرای طرح

- مساحت
- مالکیت
- ابعاد
- تسهیلات
- قیمت
- نحوه خرید

بررسی فرایند آماده سازی زمین

متراژ مورد نیاز	شرح عملیات
	تسطیح و خاکریزی
	خاک برداری
	دیوار کشی
	خیابان کشی
	جدول بندی
	فضای سبز
	پارکینگ
	روشنایی محوطه
	جمع

بررسی وضعیت ساختمانهای طرح

ردیف	نوع ساختمان	تعداد	متراژ	نوع مصالح
۱	تولیدی			
۲	اداری			
۳	رفاهی			
۴	انبار			
۵	نگهبانی			
۶	سایر			
	جمع			

بررسی ماشین آلات و تجهیزات

ردیف	نام ماشین آلات	تعداد	سازنده	نحوه تامین	ظرفیت اسمی	عمر مفید	نحوه تعمیر و تهیه قطعات
۱							
۲							
۳							
۴							
۵							
جمع							

بررسی وضعیت تاسیسات

مشخصات	نحوه تامین	مصرف سالانه	تاسیسات	ردیف
			آب	۱
			برق	۲
			گاز	۳
			تهویه	۴
			فاضلاب	۵
			جمع	

بررسی ابزار آلات، وسایل فنی و آزمایشگاهی

ردیف	نوع	مصرف سالانه	نحوه تامین	مشخصات
۱				
۲				
۳				
۴				
۵				
	جمع			

بررسی وسایط نقلیه

نحوه تامین	نوع استفاده	نوع وسیله	ردیف
			۱
			۲
			۳
		جمع	

بررسی وسایل اداری و کارگاهی

نحوه تامین	تعداد مورد نیاز سالانه	مشخصات فنی	نوع وسایل	ردیف
			اثاثیه اداری	۱
			اثاثیه کارگاهی	۲
			اثاثیه انبار	۳
			دستگاه های ارتباطی	۴
			وسایل رستوران	۵
			سایر	۶
			جمع	

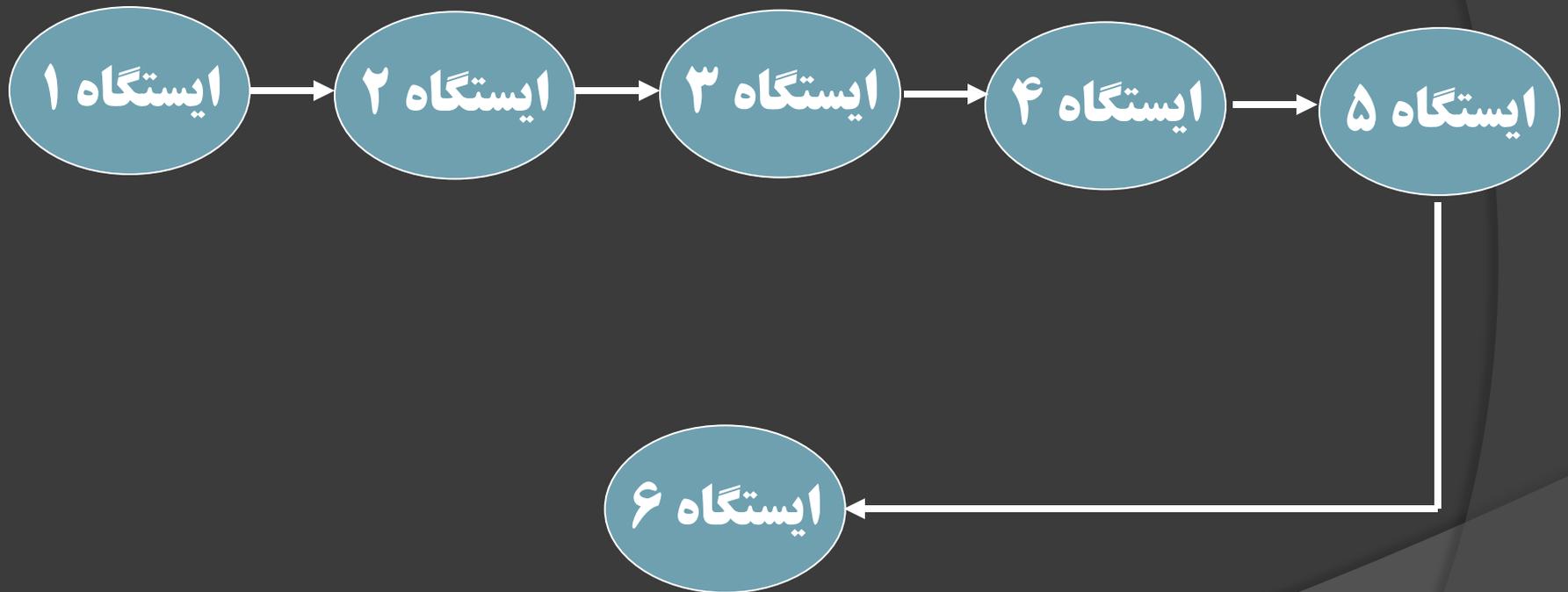
بررسی مواد اولیه اصلی و بسته بندی

ردیف	نام مواد	مشخصات اصلی	میزان مورد نیاز در سال	محل و منبع تامین
۱				
۲				
۳				
۴				
۵				
	جمع			

برنامه اجرایی طرح

نیروی انسانی مورد نیاز		عوامل موجد تاخیر	زمان پیش بینی شده	مراحل	ردیف
تعداد	نوع				
				مطالعات طرح	۱
				خرید زمین	۲
				آماده سازی	۳
				ساختمان سازی	۴
				نصب تجهیزات	۵
				تولید آزمایشی	۶
				تولید تجاری	۷
				جمع	

فرایند تولید



بررسی نیروی انسانی مورد نیاز

ردیف	قسمت	جنس	تحصیلات	سن	تعداد
۱					
۲					
۳					
۴					
۵					
	جمع				

برنامه ریزی تولید

سال					واحد	شرح	ردیف
پنجم	چهارم	سوم	دوم	اول			
						ظرفیت اسمی	۱
						ظرفیت مورد انتظار (تولید سالیانه)	۲

بررسی های اقتصادی

- تجزیه و تحلیل قیمت
- بررسی بازار محصول
- تحلیل تقاضا
- تحلیل عرضه
- بررسی رقبا

روش های تعیین قیمت

◎ قیمت گذاری مصوب

◎ قیمت گذاری بازار

بررسی بازار

بازار				ردیف	محصول
ملی	منطقه ای	استانی	محلی		
				۱	
				۲	
				۳	
					جمع

تحليل تقاضا

کل تقاضا	میزان مصرف سالانه	تعداد	گروه مصرف کنندگان	بازار	ردیف
					۱
					۲
					۳
					۴
					جمع

تحليل عرضه

عرضه کل	عرضه کنندگان خارجی		عرضه کنندگان داخلی		بازار	ردیف
	میزان عرضه	تعداد	میزان عرضه	تعداد		
						۱
						۲
						۳
						جمع

نحوه توزیع

- توزیع مستقیم (خرده فروشی)
- توزیع واسطه ای (عمده فروشی)

و
نگاهی به چشم انداز آتی طرح،
طرح توسعه ...

بررسی های مالی

- سرمایه گذاری اولیه طرح
- هزینه های سالیانه طرح
- فروش سالیانه طرح
- صورت حساب سود و زیان
- تحلیل نقطه سربسر
- دوره بازگشت سرمایه

بر آورد کل سرمایه گذاری اولیه طرح

ردیف	شرح	مبلغ کل (ریال)	درصد به کل
۱	زمین		
۲	آماده سازی		
۳	ساختمانها		
۴	تاسیسات		
۵	ماشین آلات		
۶	وسایط نقلیه		
۷	وسایل فنی و آزمایشگاهی		
۸	ابزار آلات		

برآورد کل سرمایه گذاری اولیه طرح – دنباله

ردیف	شرح	مبلغ کل (ریال)	درصد به کل
۹	وسایل اداری و کارگاهی		
۱۰	هزینه های قبل از بهره برداری		
۱۱	هزینه های پیش بینی نشده		
۱۲	جمع کل سرمایه گذاری اولیه طرح		

برآورد هزینه های سالیانه طرح در ظرفیت مورد انتظار

ردیف	شرح	واحد	میزان	هزینه واحد	هزینه کل
۱	نیروی کار مستقیم تولید				
۲	نیروی کار غیرمستقیم تولید				
۳	نیروی کار اداری و فروش				
۴	مواد اولیه مستقیم تولید				
۵	مواد اولیه غیر مستقیم تولید				
۶	مواد بسته بندی				
۷	تعمیر و نگهداری ساختمان و تاسیسات				

برآورد هزینه های سالیانه طرح در ظرفیت مورد انتظار – دنباله

ردیف	شرح	واحد	میزان	هزینه واحد	هزینه کل
۸	تعمیر و نگهداری ماشین آلات				
۹	آب				
۱۰	برق				
۱۱	سوخت				
۱۲	گاز				
۱۳	تلفن				
۱۴	قطعات یدکی				
۱۵	هزینه های اداری				

برآورد هزینه های سالیانه طرح در ظرفیت مورد انتظار – دنباله

رديف	شرح	واحد	میزان	هزینه واحد	هزینه کل
۱۶	هزینه های توزیع و فروش				
۱۷	استهلاکات				
۱۸	بیمه سهم کارفرما				
۱۹	اجاره				
۲۰	سایر هزینه ها				
جمع					

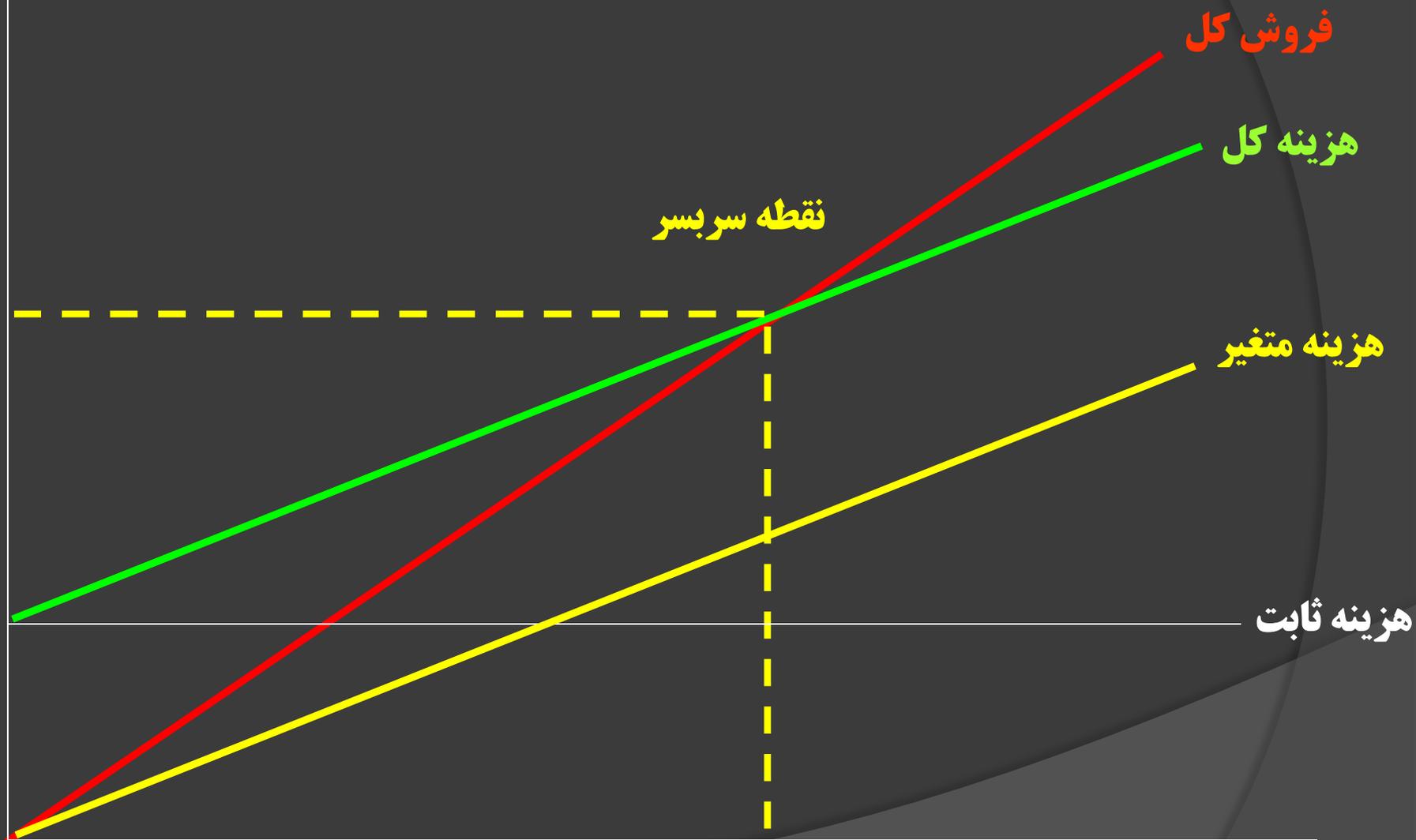
برآورد فروش طرح

ردیف	شرح	واحد	روز	ماه	سال
۱	ظرفیت اسمی تولید				
۲	ظرفیت مورد انتظار تولید				
۳	درصد استفاده از ظرفیت				
۴	قیمت واحد				
۵	فروش				

پیش بینی صورت حساب سود و زیان

ردیف	شرح	سال اول	سال دوم	سال سوم	سال چهارم	سال پنجم
۱	فروش کل					
۲	کل هزینه های سالیانه					
۳	سود خالص قبل از کسر مالیات					
۴	مالیات					
۵	سود خالص پس از کسر مالیات					

تحلیل نقطه سر به سر



نقطه سر به سر

فروش کل

هزینه کل

هزینه متغیر

هزینه ثابت

تولید در نقطه سر به سر

تحلیل دوره بازگشت سرمایه

دوره بازگشت
سرمایه (سال)

=

کل سرمایه گذاری اولیه طرح

متوسط سود خالص سالیانه طرح

پایان بخش دوم