

مهارت‌ها و قوانین کسب‌وکار



سیدسعید میرواحدی

(عضو هیئت علمی دانشگاه علامه طباطبائی)

محمدتقی طغرای

(عضو هیئت علمی دانشگاه هنر اصفهان)

سمیه هاشمی، نگار الوردی



وزارت علوم، تحقیقات و فناوری



مهارت‌ها و توانمندی‌های کسب و کار

سیدسعید میرواحدی، محمدتقی طغرای، سمیه هاشمی، نگار الهوردی



ویراسته‌ها: هاید عبدالحسین زاده
حروفچین و صفحه‌آرا: مرضیه دین پناه
طراح جلد: علیرضا دربانی
مرکز نشر دانشگاهی
چاپ اول ۱۳۹۷
تعداد ۵۰۰
چاپ صحافی:
تومان

نشانی فروشگاه مرکزی: خیابان انقلاب، روبه‌روی سینما سپیده، پاساژ خیبری، تلفن: ۶۶۴۰۸۸۹۱، ۶۶۴۱۰۶۸۶

فروش اینترنتی: www.bookiup.ir

حق چاپ برای مرکز نشر دانشگاهی و دانشگاه جامع علمی کاربردی محفوظ است
فهرست‌نویسی پیش از انتشار کتابخانه ملی جمهوری اسلامی ایران

عنوان و نام پدیدآور:

مشخصات نشر: تهران: مرکز نشر دانشگاهی، ۱۳۹۷؛ دانشگاه جامع علمی کاربردی

مشخصات ظاهری:

فروست: مرکز نشر دانشگاهی؛ هنر؛

شابک:

وضعیت فهرست‌نویسی: فیبا

یادداشت:

یادداشت:

موضوع:

شناسه افزوده:

شناسه افزوده:

شناسه افزوده: مرکز نشر دانشگاهی

رده‌بندی کنگره:

رده‌بندی دیویی:

شماره کتابشناسی ملی:

بسم الله الرحمن الرحيم

فهرست

صفحه	عنوان
۱	سرآغاز
۳	بخش اول: مهارت‌های کسب و کار
۵	فصل اول: اصول کسب و کار
۵	۱. تعریف کسب و کار
۷	۲. انواع کسب و کار
۱۴	۳. کسب و کارهای ارزش‌آفرین
۱۵	پرسش‌هایی برای خودآزمایی
۱۶	منابع
۱۸	فصل دوم: طرح کسب و کار
۱۸	۱. طرح کسب و کار و اجزای آن
۳۱	۲. امکان‌سنجی یا طرح توجیه اقتصادی
۳۷	پرسش‌هایی برای خودآزمایی
۳۸	منابع
۳۹	فصل سوم: مهارت‌های ارتباطی و فنون مذاکره
۳۹	۱. تعریف ارتباطات
۴۱	۲. ویژگی‌های ارتباطات
۴۱	۳. انواع ارتباطات

صفحه	عنوان
۴۳	۴. مهارت‌های برقراری ارتباط
۴۴	۵. ارتباطات در محیط کسب و کار
۴۵	۶. ارتباطات مدیران با ذی‌نفعان
۴۶	۷. مهارت‌های ارتباط با مشتریان
۴۹	۸. مهارت‌های عمومی استفاده از ابزارهای رسانه‌ای
۵۱	۹. اصول و فنون مذاکره
۵۹	پرسش‌هایی برای خودآزمایی
۵۹	منابع
۶۱	بخش دوم: قوانین کسب و کار
۶۲	فصل چهارم: آشنایی با قانون کار
۶۲	۱. دایره شمول قانون کار
۶۳	۲. تعاریف کلی قانون کار
۶۶	۳. برخی مواد مهم قانون کار
۶۷	۴. حقوق کارگر و کارفرما
۶۹	۵. قرارداد کار
۷۴	۶. شرایط کار و تعاریف آن
۷۹	۷. شرایط کار زنان
۸۰	۸. شرایط کار نوجوانان
۸۰	۹. حل دعاوی کار
۸۲	۱۰. تعاریف و کلیات قانون تأمین اجتماعی
۸۵	۱۱. حوادث و بیماری‌ها
۸۷	۱۲. ازکارافتادگی
۸۸	۱۳. بازنشستگی
۹۰	۱۴. مستمری بازماندگی
۹۱	پرسش‌هایی برای خودآزمایی
۹۲	منابع
۹۳	فصل پنجم: قوانین تجاری، گمرکی و بانکی



صفحه	عنوان
۹۳	۱. قانون تجارت
۹۴	۲. انواع شرکت‌های تجاری و نحوه ثبت آنها
۱۰۰	۳. ثبت شرکت‌های تجاری
۱۰۱	۴. ثبت علائم تجاری و طرح‌های صنعتی
۱۰۳	۵. دفاتر تجاری
۱۰۴	۶. اسناد تجاری و بانکی
۱۰۷	۷. قوانین گمرکی
۱۱۱	۸. بیمه‌های تجاری
۱۱۴	پرسش‌هایی برای خودآزمایی
۱۱۵	منابع
۱۱۶	فصل ششم: قوانین و مقررات مالیاتی
۱۱۶	۱. مالیات و انواع آن
۱۲۵	۲. اظهارنامه مالیاتی و تنظیم آن
۱۵۵	پرسش‌هایی برای خودآزمایی
۱۵۵	منابع
۱۵۶	بخش سوم: بهره‌وری و مفاهیم پایه آن
۱۵۷	فصل هفتم: بهره‌وری
۱۵۸	۱. تاریخچه بهره‌وری
۱۵۸	۲. وجوه مختلف بهره‌وری
۱۵۹	۳. تفاوت بهره‌وری و تولید
۱۵۹	۴. کارایی
۱۶۰	۵. اثربخشی
۱۶۰	۶. عوامل مؤثر در بهبود بهره‌وری
۱۶۴	پرسش‌هایی برای خودآزمایی
۱۶۴	منابع





سر آغاز

کارآفرینی و مدیریت کسب و کار در سال‌های اخیر مورد توجه بسیاری از سیاست‌گذاران کشور بوده است. کارآفرینی به نوعی نسخه نجات‌بخش اقتصاد و دارویی برای درمان معضلاتی نظیر بیکاری معرفی شده است. این تأکید که در قوانین بالادستی کشور نمود یافته است حاکی از اهمیت روزافزون کارآفرینی و رشد کسب و کارهای کوچک است. از همین رو، سازمان‌های دخیل در حوزه‌های آموزشی اغلب کوشیده‌اند دروس و دوره‌هایی مرتبط با حوزه کارآفرینی و کسب و کار را به برنامه‌های درسی دانش‌آموزان و دانشجویان اضافه کنند.

راه‌اندازی کسب و کار و کارآفرینی کار ساده‌ای نیست و نیاز به آشنایی با برخی مهارت‌ها و قوانین دارد. کتاب حاضر با هدف تأمین این نیاز برای دانشجویان عزیز تهیه و تدوین شده است و در سه بخش به ارائه برخی مهارت‌های حوزه کسب و کار، قوانین مورد نیاز کارآفرینان و مفاهیم بهره‌وری پرداخته است.

در بخش اول، مهارت‌هایی نظیر آشنایی با اصول، تهیه طرح کسب و کار، و مهارت‌های ارتباطی و مذاکرات تجاری مورد بحث قرار گرفته است. بخش دوم شامل برخی قوانین مورد نیاز کارآفرینان و مدیران نظیر قانون کار، قوانین بانکی و گمرکی و قوانین مالیاتی است. در بخش سوم نیز مبحث بهره‌وری به صورت اجمالی ارائه شده است.

در این کتاب تلاش شده مسائل حوزه کسب و کار به بیان ساده همراه با مثال‌های روشن طرح گردد تا درک مطالب گاه ثقیل در حوزه قوانین برای خوانندگان ساده شود.

۲ مهارت‌ها و قوانین کسب و کار

در حوزه قوانین مربوط به کسب و کار سعی بر این بوده که مهم‌ترین قوانین مورد نیاز به بیان ساده مطرح و از ورود به مباحث حقوقی خودداری شود. امید است این کتاب به کارآفرینان عزیز در اداره کسب و کارشان یاری رساند تا قدمی هرچند کوچک در مسیر توسعه کارآفرینی در کشور عزیزمان برداشته شود.

دکتر سید سعید میرواحدی

دکتر محمدتقی طنغرایبی

سمیه هاشمی

نگار الهوردی‌زاده





بخش اول

مهارت‌های کسب و کار



فصل اول: اصول و کسب و کار

اهداف این فصل

بعد از مطالعه این فصل می‌توانید:

- کسب و کار را تعریف کنید و انواع آن را برشمارید.
- تفاوت‌های اصلی کسب و کارها را ذکر کنید.
- کسب و کار ارزش‌آفرین را بشناسید و تفاوت آن را با سایر کسب و کارها درک کنید.

۱. تعریف کسب و کار

به فعالیت‌های تولیدی، خدماتی و خرید و فروش کالاها و خدمات با هدف سودآوری، کسب و کار^۱ می‌گویند. مثلاً مغازه فروش لوازم خانگی، کارخانه تولید مواد غذایی یا شرکت ارائه‌دهنده خدمات تاکسی اینترنتی همگی مثال‌هایی از کسب و کار هستند. از جمله ویژگی‌های هر کسب و کار، معامله کالاها و خدمات برای کسب ارزش، تکرار معاملات، انگیزه سود (مهم‌ترین محرک اداره امور کسب و کار) و فعالیت توأم با خطرپذیری^۲ است. انگیزه رشد و توسعه نیز ویژگی مهم دیگر هر کسب و کار است.

-
1. business
 2. risk

حرکت در مسیر رشد و توسعه با نگاه به آینده است که خود عدم اطمینان^۱ به همراه دارد. لذا خطرپذیری کسب و کارها در اینجا نیز خود را نمایان می‌سازد. کسب و کارها به‌خصوص کسب و کارهای کوچک و متوسط^۲ قالب اصلی ساختار توسعه اقتصادی کشورها هستند. تعدد کسب و کارهای مختلف در هر جامعه، علاوه بر افزایش درآمد و سود مادی و غیرمادی که برای صاحبان و ذی‌نفعان آنها به همراه دارد، منجر به رشد و توسعه اقتصادی و نیز رشد و پیشرفت مادی و غیرمادی جوامع می‌شود. بنابراین، برای دستیابی به این موفقیت‌ها لازم است که دولت‌ها فضای مناسب برای فعالیت کسب و کارها را فراهم سازند. اصلاح و تقویت فعالیت کسب و کارها منجر به بهبود و رونق فضای تولید و ارائه خدمات، مشارکت بیشتر بخش خصوصی در عرصه اقتصاد، ارتقای سطح اشتغال و در نهایت ورود سرمایه‌گذاران خارجی به کشور می‌گردد.

به این ترتیب، راه‌اندازی کسب و کارها به‌ویژه کسب و کارهای کوچک و متوسط یکی از الزامات توسعه اقتصادی کشورها و دارای اهمیت بسیار است و می‌تواند مزایایی از جمله استقلال اقتصادی، افزایش اعتماد به نفس، رشد و توسعه چرخه‌های تولیدی و خدماتی کشور، افزایش تولیدات داخلی، اشتغال‌زایی و کاهش جرایم و آسیب‌های اجتماعی را به همراه داشته باشد. در سیاست‌های کلی برنامه پنجم و ششم توسعه کشور نیز بهبود فضای کسب و کار، ثبات محیط کلان اقتصادی، توجه به زیرساخت‌های مورد نیاز ارتباطی، اطلاعاتی، حقوقی، علمی و فناورانه و نیز کاهش خطرپذیری کسب و کارها مد نظر مسئولان سیاست‌گذار قرار گرفته است.

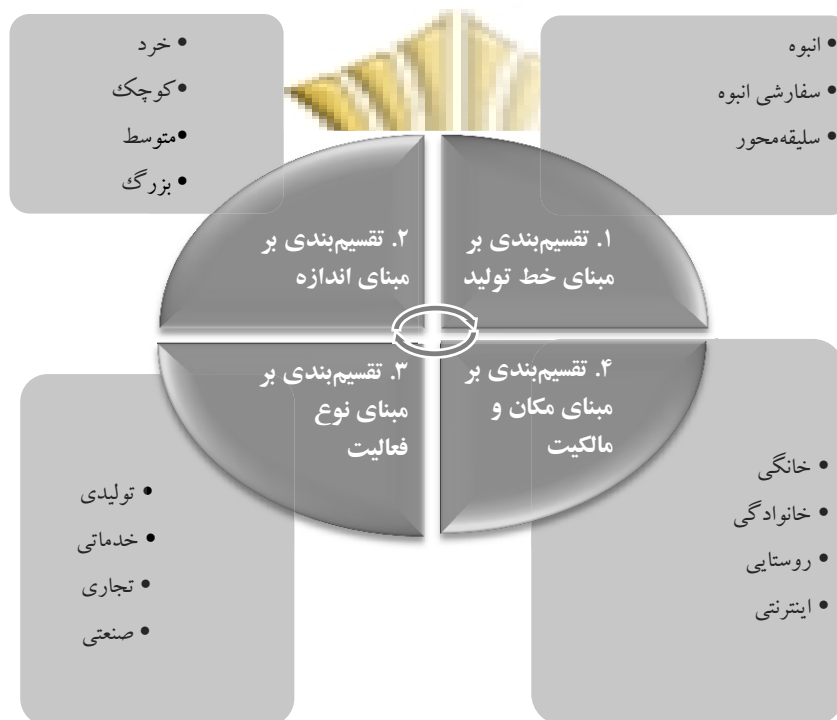
هدف کسب و کار فقط به دست آوردن سود اقتصادی نیست. سود به نوعی لازمه حفظ بقای کسب و کار است، ولی برای رشد آن کافی نیست. به طور خلاصه، کسب و کارها باید اهداف اقتصادی (نظیر کسب سود) و اهداف اجتماعی و فرهنگی داشته باشند. در بُعد اجتماعی می‌توان به تولید محصولات باکیفیت و دوستدار طبیعت اشاره کرد و در بُعد فرهنگی به ارتقای سطح فرهنگ افراد جامعه از طریق تأثیرگذاری مستقیم و غیرمستقیم. ساختن مدارس و ایجاد مکان‌های فرهنگی (تأثیر مستقیم) و فرهنگ‌سازی برای استفاده از غذاهای سالم یا انجام وظایف شهروندی که در تبلیغات برخی کالاها و

1. uncertainty
2. Small and Medium-sized Enterprises (SMEs)

خدمات مشاهده می‌شود (تأثیر غیرمستقیم) مثال‌هایی از اهداف فرهنگی است. نوآوری نیز یکی از اهداف مهم کسب و کار است که به نوعی ضامن دوام بلندمدت آن در بازار است. بدون نوآوری، بسیاری از کسب و کارها قادر به ادامه فعالیت نخواهند بود. کاتلر^۱ معتقد است کسب و کار عملاً به معنای نوآوری و بازاریابی است و بدون این دو عنصر هر کسب و کاری محکوم به نابودی است.

۲. انواع کسب و کار

کسب و کارها انواع مختلفی دارند که رایج‌ترین دسته‌بندی آنها در شکل ۱.۱ نشان داده شده است. در ادامه به توضیح این کسب و کارها خواهیم پرداخت.



شکل ۱.۱ انواع کسب و کار و تقسیم‌بندی‌های آنها.

تقسیم‌بندی بر مبنای خط تولید

تولید انبوه^۱: تولید انبوه به معنای ساخت کالاهای مشابه به تعداد زیاد است. مثلاً کارخانه‌ای که یک مدل خاص از گوشی‌های هوشمند را تولید می‌کند یا کارخانه تولید مواد غذایی مانند بیسکویت با نام تجاری خاص به تولید انبوه یک کالا به تعداد زیاد می‌پردازند. در این روش، از ماشین‌آلات صنعتی و کارکنانی با مهارت‌ها و تخصص‌های مختلف استفاده می‌شود. عموماً هر نفر یا هر گروه از کارکنان بر ساخت یک قسمت از کالا متمرکزند و آن را تولید یا مونتاژ می‌کنند.

تولید سفارشی انبوه^۲: تولید سفارشی انبوه، تولید کالا و محصولی بر طبق نظر و خواسته و سلیقه مشتریان است. این نوع تولید هزینه‌های بالاتری نسبت به تولید انبوه دارد. در این روش، مشتری قادر است براساس گزینه‌هایی که تولیدکننده در اختیار او می‌گذارد محصول نهایی را تغییر دهد و منطبق با نیازهای خود سازد. مثلاً شرکت لنوو^۳ به خریداران لپ‌تاپ این اختیار را داده است تا برخی ویژگی‌های محصول مانند رنگ، مشخصات فنی یا لوازم جانبی را در محدوده‌ای که شرکت اعلام می‌کند تغییر دهند و طبق سلیقه خود درآورند. برای مثال، مشتری می‌تواند رنگ محصول را از بین چهار رنگ ارائه‌شده شرکت انتخاب و آن را شخصی‌سازی کند.

تولید سلیقه‌محور^۴: این نوع تولید به معنای ساخت کالا و محصول مطابق نیاز، خواست و سلیقه هر مشتری است. تولید سلیقه‌محور از این نظر با تولید سفارشی تفاوت دارد که در روش سفارشی، مشتری از بین گزینه‌هایی که شرکت در اختیار او قرار داده یکی را انتخاب می‌کند ولی در روش سلیقه‌محور، تولید دقیقاً مطابق خواست مشتری صورت می‌گیرد. مثلاً شرکت لنوو صرفاً چهار رنگ در اختیار مشتریان می‌گذارد تا از بین آنها انتخاب کنند، حال آنکه در تولید سلیقه‌محور هر رنگی که مشتری بخواهد تولید می‌شود. ناگفته پیداست که این نوع تولید نیازمند انعطاف‌پذیری بیشتر شرکت و خط تولید است و در نتیجه، هزینه‌های بیشتری هم دارد. برای مثال، طراحان مدی که طبق خواست و نظر مشتریان سرشناس لباسی را طراحی و تولید

-
1. mass production
 2. mass customization
 3. Lenovo
 4. customerization

می‌کنند عملاً تولید سلیقه‌محور انجام می‌دهند. این لباس منحصر به فرد است و صرفاً برای همان مشتری تولید می‌شود.

تقسیم‌بندی بر مبنای اندازه

برای تعریف اندازه شرکت از شاخص‌های متعددی نظیر تعداد نیروی انسانی، میزان سرمایه، سهم بازار، تعداد تولیدات، میزان فروش و متغیرهای دیگر استفاده می‌شود. هر یک از این تعاریف نقاط ضعف و قوت خاص خود را دارند. برای مثال، بسیاری از شرکت‌های فعال در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات^۱ سهم بازار بزرگی در صنعت خود دارند، حال آنکه سرمایه و نیروی انسانی آنها کمتر است. بنابراین برای درک درست‌تر اندازه شرکت‌ها باید به همه متغیرها توجه داشت و توجه به یک متغیر گاه باعث ایجاد خطا در ارزیابی می‌شود.

یکی از شاخص‌ها و استانداردهای پذیرفته‌شده در محاسبه اندازه شرکت‌ها تعداد شاغلین یا نیروی انسانی آنهاست که تعریف واحدی هم ندارد و از کشوری به کشور دیگر متفاوت است. بر مبنای این استاندارد، اغلب کسب و کارها به چهار دسته تقسیم می‌شوند. این چهار دسته بنا بر تعریف اداره آمار بانک مرکزی جمهوری اسلامی ایران به شرح زیر است:

کسب و کار خرد^۲: به کسب و کارهایی که کمتر از ۱۰ نفر نیروی کار داشته باشند کسب و کار خرد می‌گویند. مثلاً یک کارگاه تولید صنایع دستی با ۶ نفر نیروی کار یک کسب و کار خرد است.

کسب و کار کوچک^۳: به کسب و کارهایی که ۱۱ تا ۴۹ نفر نیروی انسانی داشته باشند عموماً کسب و کار کوچک اطلاق می‌شود. برای نمونه، می‌توان از یک شرکت تولید نرم‌افزارهای مالی و اداری با ۳۵ نفر نیروی کار به عنوان یک شرکت کوچک نام برد.

کسب و کار متوسط^۴: کسب و کارهای متوسط معمولاً به کسب و کارهایی گفته می‌شود که ۵۰ تا ۹۹ نفر نیروی انسانی داشته باشند. یک کارخانه کوچک تولید جاروبرقی صنعتی با ۷۲ نفر نیروی کار یک کسب و کار متوسط خواهد بود.

1. Information and communications technology (ICT)
2. micro business
3. small business
4. medium business

کسب و کارهای خرد، کوچک و متوسط ویژگی‌های مشترکی دارند که آنها را از کسب و کارهای بزرگ متمایز می‌کند و در عین حال سبب شکل‌گیری سبک جدیدی از تفکر و تصمیم‌گیری در اغلب حوزه‌های مالی، بازاریابی، منابع انسانی و غیره در این شرکت‌ها می‌شود. این ویژگی‌ها در شکل ۲.۱ ارائه شده است.

در این کسب و کارها، منابع مالی و غیرمالی محدود است و دسترسی به منابع بیشتر نیز دشوارتر است. ساختار سازمانی اغلب یا وجود ندارد یا بسیار منعطف است. مثلاً مالک کسب و کار خودش اغلب کارها را انجام می‌دهد و تقسیم کار تخصصی وجود ندارد. تصمیم‌گیری‌ها غالباً ساده و موقت‌اند و ماهیت آنها با کسب و کارهای بزرگ‌تر متفاوت است. نظام‌های ارتباطی درون‌سازمانی غیررسمی است و کارکنان استقلال و اختیار کافی دارند. به همین دلایل، انتظار می‌رود میزان نوآوری بالا باشد. در حوزه بازاریابی نیز تصمیمات کارآفرینانه است و فاصله زیادی با تصمیمات بازاریابی کلاسیک و سنتی رایج در کسب و کارهای بزرگ دارد.



شکل ۲.۱ ویژگی‌های کسب و کارهای خرد، کوچک و متوسط.

کسب و کار بزرگ^۱: کسب و کارهای بزرگ به کسب و کارهایی که بیش از ۱۰۰ نفر نیروی کار داشته باشند اطلاق می‌شود. شرکت‌های بزرگ خودروسازی، برخی شرکت‌های داروسازی، شرکت‌های تولید مواد غذایی و محصولات دیگر که نیروی انسانی بیش از ۱۰۰ نفر و گاهی هزاران نفر دارند شرکت‌های بزرگ نام می‌گیرند. مرکز آمار ایران نیز از همین تعریف‌ها برای تقسیم‌بندی کسب و کارها استفاده کرده است. براساس یکی از تصویب‌نامه‌های هیئت وزیران به تاریخ ۹۵/۲/۱۹ شرکت‌ها به دو دسته کمتر از ۵۰ نفر (کوچک) و بین ۵۰ تا ۱۰۰ نفر (متوسط) تقسیم می‌شوند. لذا می‌توان این تعاریف را استانداردهایی برای ارزیابی اندازه شرکت‌ها در نظر گرفت.

بیشتر بدانید

چین:

کسب و کارهای خرد: زیر ۵۰ نفر نیروی کار

کسب و کارهای کوچک: ۵۰ تا ۹۹ نفر نیروی کار

کسب و کارهای متوسط: ۱۰۰ تا ۵۰۰ نفر نیروی کار

کسب و کارهای بزرگ: بیش از ۵۰۰ نفر نیروی کار

نیوزیلند:

کسب و کارهای کوچک و متوسط: زیر ۲۰ نفر نیروی کار

اتحادیه اروپا (بر مبنای دو شاخص ترکیبی نیروی کار و گردش مالی):

کسب و کارهای خرد: زیر ۱۰ نفر نیروی کار و کمتر از ۲ میلیون یورو گردش مالی

کسب و کارهای کوچک: زیر ۵۰ نفر نیروی کار و کمتر از ۱۰ میلیون یورو گردش مالی

کسب و کارهای متوسط: زیر ۲۵۰ نفر نیروی کار و کمتر از ۵۰ میلیون یورو گردش مالی

تقسیم‌بندی بر مبنای نوع فعالیت

کسب و کار تولیدی^۲: در کسب و کارهای تولیدی، کالا و محصولات مورد نیاز مصرف‌کنندگان با استفاده از منابع و امکانات موجود تهیه و تولید می‌شود. برای مثال، شرکت‌های تولید پوشاک، صنایع غذایی و خودروسازی کسب و کارهای تولیدی هستند.

1. large business
2. manufacturing business

کسب و کار خدماتی^۱: به کسب و کارهایی که خدمات حمایتی و خدمات مستقیم ارائه می‌دهند کسب و کار خدماتی اطلاق می‌شود. در این نوع کسب و کارها، محصول فیزیکی رد و بدل نمی‌شود و یک خدمت ارائه می‌گردد. خدمت عبارت است از مجموعه فعالیت‌های ناملموسی که به عنوان راه‌حل مشکلات مشتریان ارائه می‌شود. خدماتی مثل بانکداری، انبارداری، بسته‌بندی، و خدمات تبلیغاتی خدمات حمایتی هستند. هدف از ارائه خدمات حمایتی تسهیل داد و ستد کالا بین مشتری و مثلاً یک کسب و کار تولیدی است، نظیر خدمات بانکداری که باعث تسهیل انجام معامله بین یک تولیدکننده و یک مشتری می‌شود. در مقابل، برخی کسب و کارها خدمات مستقیمی به مشتریان خود عرضه می‌کنند و واسطه یا حامی نیستند. مثلاً خدمات بهداشتی یا خدمات بیمه‌ای مستقیماً از طریق ارائه‌دهنده خدمت به مشتری عرضه می‌شوند. وظیفه اصلی کسب و کار خدماتی، برداشتن موانع فردی، مکانی، زمانی، مبادلاتی، دانشی و غیره است.

کسب و کار تجاری^۲: کسب و کار تجاری شامل خرید و فروش کالاها و خدمات است. کسب و کارهای تجاری براساس اندازه به دو دسته اصلی تجارت عمده‌فروشی و تجارت خرده‌فروشی تقسیم می‌شوند. همچنین بر مبنای میزان پوشش بازار در سه دسته اصلی تجارت منطقه‌ای یا محلی، تجارت ملی و تجارت بین‌المللی قرار می‌گیرند.

کسب و کار صنعتی^۳: کسب و کارهای صنعتی با تولید کالاهای نهایی، کالاهای واسطه‌ای یا مواد اولیه سر و کار دارند. کالاهای مورد استفاده مشتریان نهایی یا مصرف‌کنندگان را کالاهای مصرفی، و کالاهای مورد استفاده صنایع را کالاهای مولد می‌نامند. با توجه به ماهیت صنایع، این کسب و کارها را می‌توان به صنایع استخراجی (معدنی، کشاورزی، شکار، ماهیگیری و ...)، ژنتیکی (اصلاح نژاد ماکیان، آبزیان، چارپایان و ...)، تولیدی (آهن و فولاد، ماشین، تولید، ریسندگی و بافندگی و ...) و سازه‌ای (سد، جاده، کانال، پل و ...) تقسیم کرد.

-
1. service business
 2. commercial company
 3. industrial business

تقسیم‌بندی بر مبنای مکان و مالکیت

کسب و کار خانگی^۱: به فعالیت‌های اقتصادی که در محل سکونت شخصی و با استفاده از امکانات محدود منازل مسکونی راه‌اندازی می‌شود کسب و کار خانگی می‌گویند. کسب و کار خانگی نقطه شروع مناسبی برای علاقه‌مندان کسب و کار و کارآفرینی است زیرا راه‌اندازی کسب و کار در خانه راحت‌تر و کم‌دردس‌تر است. بسیاری از کسب و کارهای بزرگ امروز نظیر گوگل، اپل، آمازون و مانند آنها از همین نقطه شروع کرده و سپس توسعه یافته‌اند.

کسب و کار خانوادگی^۲: کسب و کارهایی که دو یا چند نفر از اعضای یک خانواده مالکیت و مدیریت آنها را بر عهده دارند کسب و کار خانوادگی‌اند. به عبارت دیگر، کسب و کاری که حداقل ۵۰ درصد از مالکیت آن و بخش عمده تصمیم‌گیری‌های مدیریتی آن بر عهده اعضای یک یا چند خانواده به صورت مشترک باشد کسب و کار خانوادگی نام دارد. بقای هر کسب و کار خانوادگی بر دو عامل مدیریت صحیح و جانشین‌پروری استوار است که با یکدیگر همپوشانی دارند. جانشین‌پروری بزرگترین چالشی است که کسب و کارهای خانوادگی در بلندمدت با آن روبرو می‌شوند.

کسب و کار روستایی^۳: کسب و کارهایی که در روستا و در قالب فعالیت‌های داخل و خارج از مزرعه شکل می‌گیرند کسب و کار روستایی هستند. اغلب کسب و کارهای روستایی خرد و کوچک‌اند و فعالیت‌های آنها عمدتاً کشاورزی و کارگاهی است. دامداری، مرغداری، گاو‌داری، پرورش قارچ، و پرورش برخی پرندگان خاص نمونه‌هایی از کسب و کارهای روستایی هستند.

کسب و کار الکترونیکی یا اینترنتی^۴: در کسب و کار اینترنتی، فعالیت‌ها به صورت الکترونیکی و از طریق اینترنت صورت می‌گیرد. با توسعه خدمات اینترنتی، این نوع کسب و کار به شدت در حال توسعه است و به لحاظ سوددهی، حجم تجارت و تعداد کسب و کارهای فعال در این عرصه رشد بسیار سریعی داشته است. در کسب و کار اینترنتی، ذی‌نفعان شامل مشتریان و فروشندگان محصول یا خدمت از طریق وب یا اپلیکیشن‌های موبایلی با یکدیگر در تعامل‌اند. برقراری ارتباط طرفین بسیار ساده و در ۲۴ ساعت شبانه‌روز و ۷ روز هفته امکان‌پذیر است.

1. home business
2. family business
3. rural business
4. e-business or online business

۳. کسب و کارهای ارزش آفرین

کسب و کارها را براساس ماهیت ارزش آفرینی می‌توان به دو دسته ارزش آفرین و غیرارزش آفرین تقسیم کرد. ارزش آفرینی به معنای کارآفرینانه بودن کسب و کار است. کسب و کار ارزش آفرین یا کارآفرینانه کسب و کاری است که همواره به دنبال رشد و توسعه است و با خلاقیت و نوآوری تلاش دارد محصولات و خدمات جدید را با شیوه‌های جدید و نوآورانه توزیع، تبلیغ، ترویج و حتی قیمت‌گذاری به دست مشتریان برساند. هر کسب و کاری فارغ از اینکه بزرگ یا کوچک باشد می‌تواند ماهیت کارآفرینانه داشته باشد. برای مثال، شرکت‌های بزرگی همچون گوگل، اپل و سامسونگ در عین حال که کسب و کارهای بزرگی هستند ماهیت کارآفرینانه هم دارند، و این ماهیت مختص شرکت‌های کوچک نیست.

در تعریف کلی می‌توان گفت کسب و کار ارزش آفرین کسب و کاری است که با ارائه یک ارزش ویژه به مشتریان شکل می‌گیرد و به مرور توسعه می‌یابد. ارزش آفرین بودن کسب و کار ارتباطی با اندازه، ماهیت، میزان سرمایه، نوع مالکیت و نظایر آنها ندارد، هرچند این عوامل می‌توانند روند ارزش آفرینی کسب و کار را تسریع یا کند کنند. وقتی صحبت از کسب و کارهای ارزش آفرین یا کارآفرین می‌شود، باید برخی باورهای نادرست در خصوص کارآفرینی را از ذهن دور ساخت. به طور خلاصه این باورهای نادرست را می‌توان شامل موارد زیر دانست:

۱. کارآفرینی اشتغال‌زایی نیست، و ایجاد شغل یکی از نتایج کارآفرینی است. این باور از آنجا آمده است که لغت entrepreneurship به کارآفرینی ترجمه شده است که ترجمهٔ رسایی نیست. می‌توان به جای کارآفرینی از واژهٔ ارزش آفرینی برای توصیف کسب و کارهای جدید و رو به پیشرفت استفاده کرد.^۱

۲. کارآفرینی یا ارزش آفرینی به معنای مالکیت نیست. اغلب کارآفرینان مالک کسب و کار خود هستند، اما این دو مفهوم با هم تفاوت عمده دارند. هر کارآفرینی لزوماً مالک و هر مالکی لزوماً کارآفرین نیست. گاه افراد زیادی مالک یا سهامدار یک شرکت و کسب و کارند، حال آنکه کارآفرین نیستند. ارزش آفرین بودن یعنی ایده داشتن و خلاق بودن، و این به معنای داشتن برخی ویژگی‌های خاص است که هرکسی در خود ندارد.

۱. دو واژه کارآفرین و ارزش آفرین در این کتاب معادل یکدیگر استفاده شده‌اند. واژه کارآفرین به دلیل جالفتاده بودن بیشتر مورد استفاده قرار گرفته است.

۳. کارآفرینی یا ارزش‌آفرینی به معنای مدیریت کردن نیست. مدیریت کردن نیز، همانند مالکیت، یک مفهوم مجزا از ارزش‌آفرینی است و لزوماً هر کارآفرینی مدیر خوبی نیست و برعکس.

۴. کارآفرینی و ارزش‌آفرینی هم ذاتی است و هم آموزش‌محور. برخی معتقدند صرفاً با آموزش می‌شود کارآفرین تربیت کرد و برخی نیز ذات و جوهره انسان‌ها را عامل اصلی کارآفرین شدن می‌دانند. اما باید دقت داشت که این دو (ذات و آموزش) مکمل یکدیگرند.

۵. ارزش‌آفرینی در همه عرصه‌ها معنا دارد. ارزش‌آفرینی یا کارآفرینی صرفاً مختص کسب و کارهای اینترنتی یا برخی کسب و کارهای خاص نیست و هر کسب و کاری، چه بزرگ و چه کوچک، می‌تواند یک کسب و کار کارآفرینانه یا ارزش‌آفرین باشد. مثلاً یک سوپر مارکت با ارائه خدمات تحویل رایگان می‌تواند تبدیل به یک کسب و کار ارزش‌آفرین شود.

۶. کارآفرینی صرفاً به معنای راه انداختن یک کسب و کار نیست. اگر کسب و کاری تمایل به رشد و توسعه به عنوان محور اصلی کارآفرینانه بودن نداشته باشد، صرفاً یک کسب و کار کوچک یا بزرگ نام می‌گیرد و ارزش‌آفرین نخواهد بود. بنابراین اگر مثلاً یک خیاط به عنوان صاحب یک کسب و کار کوچک درصدد رشد و توسعه کسب و کار خود باشد، ارزش‌آفرین خواهد بود و در غیر این صورت صرفاً یک کسب و کار خرد شناخته خواهد شد.

پرسش‌هایی برای خودآزمایی

- کسب و کار خرد، کوچک، متوسط و بزرگ را تعریف کنید. چه شاخص‌هایی برای تعیین اندازه کسب و کارها وجود دارد؟
- تولید سلیقه‌محور چیست؟ چرا این نوع تولید برای شرکت‌های کوچک مناسب است؟
- تفاوت اصلی تولید سلیقه‌محور و سفارشی در چیست؟
- کسب و کار خانگی چیست؟ چه تفاوتی با کسب و کار خانوادگی دارد؟
- چند مثال از کسب و کارهای اینترنتی بزنید. ویژگی اصلی این کسب و کارها چیست؟

- کسب و کار ارزش‌آفرین چه ویژگی‌های متمایزی دارد؟ ارزش‌آفرین بودن چه ارتباطی با اندازه شرکت دارد؟
- برخی باورهای نادرست در خصوص کارآفرینی را توضیح دهید.
- چرا کارآفرینی اشتغال‌زایی صرف نیست؟

منابع

احمدپور داریانی، محمود و فرخ حیاتی (۱۳۸۴)، کارآفرینی در کسب و کار اینترنتی، تهران: محراب قلم.

احمدپور داریانی، محمود و محمد عزیزی (۱۳۸۳)، کارآفرینی، تهران: محراب قلم.
ایراندوست، عبدالله، محسن قوامی‌پور، روح‌اله ابراهیم‌نژاد و داوود حسین‌پور (۱۳۹۲)، «عوامل کلیدی اثرگذار بر موفقیت کسب و کارهای خانوادگی. اولویت‌بندی با روش تحلیل شبکه‌ای»، توسعه کارآفرینی ۶ (۲): ۵۵-۷۴.

حمیدی‌زاده، محمدرضا، منیژه قره‌چه، مهدی عطایی و میکائیل پشآبادی (۱۳۹۳)، «بررسی تأثیر ابعاد بازاریابی کارآفرینانه بر عملکرد شناسه تجاری مؤسسات کوچک و متوسط آموزشی»، توسعه کارآفرینی ۷ (۲): ۳۲۷-۳۴۷.

رضائی، روح‌الله، نسرین منگلی و لیلا صفا (۱۳۹۴)، «بررسی مفهوم و ابعاد بازاریابی کارآفرینانه و تأثیر آن در کسب و کارهای کوچک»، کارآفرینی در کشاورزی ۲ (۲): ۱-۱۶.

سمیع‌زاده، مهدی، زهرا بهروز آذر و امین کشمیری حق (۱۳۹۳)، مفهوم‌پردازی کارآفرینی و کسب و کار، گزارش کمیسیون کارآفرینی و کسب و کار مجمع تشخیص مصلحت نظام.

طغرای، محمدتقی، مهران رضوانی و سیدحمید خداداد حسینی (۱۳۹۱)، «نگاشت مفهومی سرمایه اجتماعی در بازاریابی بنگاه‌های کارآفرین. مورد: صنایع غذایی»، مدیریت منابع سازمانی ۲ (۱): ۶۸-۹۰.

طغرای، محمدتقی، سیدسعید میرواحدی، سمیه هاشمی، فرشته عزیزی ملک‌آبادی، بهنام نیک‌نژاد و امین حبیبی‌راد (۱۳۹۵)، کارگاه کارآفرینی و تولید (کتاب درسی پایه دهم دوره دوم متوسطه آموزش و پرورش)، تهران: شرکت چاپ و نشر کتاب‌های درسی ایران.

- Jones, R. and J. Rowley (2011), “Entrepreneurial Marketing in Small Businesses: A Conceptual Exploration”, *International Small Business Journal* 29 (1): 25-36.
- McGraw Hill Companies (2011), *Small Business Idea (Creativity, Opportunity, and Feasibility)*, McGraw Hill Companies.
- Miles, M. P. and J. Darroch (2006), “Large Firms, Entrepreneurial Marketing Processes and the Cycle of Competitive Advantage”, *European Journal of Marketing* 40 (5/6): 485-501.
- Robbins, Emily (2014), Big Ideas for Small Business Report 2014, National League of Cities.
- Schollhammer, H. and A. H. Kuriloff (1979), *Entrepreneurship and Small Business Management*, New York: Wiley.
- Smith, P. (2006), *Starting My Own Small Business*, Assistant Director-General for Education UNESCO, A training module on entrepreneurship for students of technical and vocational education and training at secondary level, Participant’s workbook and facilitator’s guide.
- Wallnofer, M. and F. Hacklin (2013), “The Business Model in Entrepreneurial Marketing: A Communication Perspective on Business Angels’ Opportunity Interpretation”, *Industrial Marketing Management* 42 (5): 755-764.

فصل دوم: طرح کسب و کار

اهداف این فصل

بعد از مطالعه این فصل می‌توانید:

- طرح کسب و کار را تعریف کنید و اجزای آن را بشناسید.
- برای کسب و کار خود طرح بنویسید.

۱. طرح کسب و کار و اجزای آن

طرح کسب و کار^۱ سند مکتوب و منظمی است که روش اجرای فعالیت یک کسب و کار را در یک دوره زمانی مشخص بیان می‌کند. به عبارت دیگر، مسیر حرکت افراد را در اجرای برنامه‌ها و فعالیت‌های کسب و کار، گام به گام، تعیین می‌کند. طرح کسب و کار شامل بخش‌هایی است که در شکل ۱.۲ آورده شده است و در ادامه به توضیح هر یک پرداخته خواهد شد.

شناسنامه طرح

این بخش شامل مشخصات مجری طرح، عنوان طرح، نوع طرح، سرمایه‌گذاری ثابت و متغیر، کل سرمایه‌گذاری طرح، هزینه‌های ثابت و متغیر، نحوه تأمین مالی، تعیین نقطه سر به سر، میزان اشتغال، هدف از اجرای طرح، آدرس و تلفن مجری طرح، تهیه‌کننده طرح (تیم نگارش طرح) و مواردی از این دست است.

1. Business plan (BP)



شکل ۱.۲ اجزای طرح کسب و کار.

عنوان کسب و کار

در اولین قسمت از طرح کسب و کار، نام و هدف کلی کسب و کار به صورت مختصر و سریع بیان می‌شود، مانند «تولیدی پوشاک کودکان با تولید ۱۰۰۰ دست پوشاک در سال».

تاریخ تنظیم:		عنوان طرح کسب و کار		
*نشان یا شعار کسب و کار				
مشخصات تهیه کنندگان طرح				
اسامی	سطح و رشته تحصیلات	تجربه و تخصصی	تلفن تماس	آدرس پستی
*میزان سرمایه‌گذاری طرح				

خلاصه اجرایی (مدیریتی) کسب و کار

خلاصه اجرایی، چکیده‌ای از طرح کسب و کار و نکات مهم آن است. در این قسمت، اهداف کسب و کار و نوع محصولات و خدماتی که می‌تواند برای مشتریان ارزش‌آفرین باشد بیان می‌شود. همچنین در خلاصه اجرایی موارد دیگری از جمله اینکه کسب و کار چه زمانی شکل خواهد گرفت، چه کاری می‌خواهد انجام دهد، اطلاعات مربوط به بازار و ورود به آن، گروه اصلی مشتریان، میزان فروش از هر واحد، سهم بازار پیش‌بینی‌شده، دوره بازگشت سرمایه، استراتژی‌های قیمت‌گذاری، میزان سرمایه‌گذاری مورد نیاز، میزان سود حاصل‌شده، مزیت رقابتی کسب و کار نسبت به رقبا، فرصت‌های کاری که به واسطه کسب و کار ایجاد می‌شود و نحوه اثرگذاری آن بر رشد جامعه، اطلاعاتی در مورد نیروی انسانی و میزان توانایی آنان و تیم انجام کار، و مواد و منابع اولیه کسب و کار مشخص می‌شود.

نکته

بهتر است خلاصه اجرایی پس از تکمیل سایر بخش‌های طرح کسب و کار نوشته شود چرا که اطلاعات سایر قسمت‌ها نیز در آن ذکر می‌شود.

معرفی کسب و کار و اهداف آن

هدف هر کسب و کار به دست آوردن سود است. سود یک کسب و کار شامل جذب مشتریان بیشتر، ایجاد نوآوری، سود مالی رضایت‌بخش، و کیفیت‌بخشی به ارائه محصولات و خدمات است.

اهداف باید در چهار زمینه مالی، بازار، منابع انسانی و تولید به صورت واضح و قابل سنجش تعریف شوند. مثلاً تولیدی پوشاک کودکان می‌تواند سود ماهیانه ۱۰۰ میلیون ریال و اشتغال‌زایی برای ۶ نفر به صورت مستقیم و ۲ نفر به صورت غیرمستقیم را هدف‌گذاری کند. این تولیدی پوشاک توانسته است ۱۰ درصد هزینه‌های خود را از طریق نوآوری در طراحی و تولید و فروش پوشاک به همراه دسترسی آسان مشتریان کاهش دهد.

نام هر کسب و کار باید مرتبط با فعالیت و هدف آن انتخاب شود. به عبارت دیگر، نام کسب و کار بیانگر ویژگی باارزش کالا و خدمات آن در ذهن مصرف‌کننده است. در یک کسب و کار، محصول/خدمت آن چیزی است که طراحی و تولید می‌شود و به

طرح کسب و کار ۲۱

فروش می‌رسد. محل اجرای طرح نیز باید به گونه‌ای انتخاب شود که دارای ویژگی‌هایی نظیر امکانات اولیه (آب، برق، گاز و غیره)، مسافت کم تا محل تهیه مواد اولیه، و دسترسی به مشتریان باشد.

برنامه اداره کسب و کار

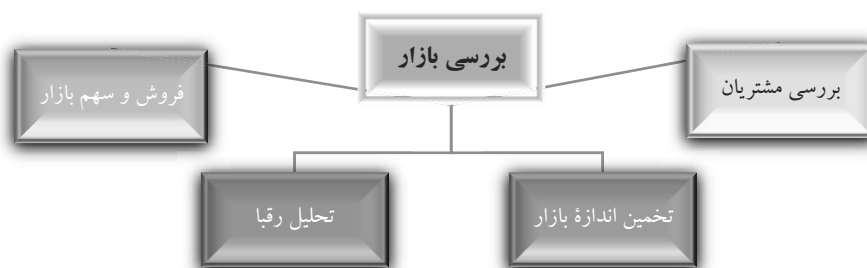
برای تعیین نحوه اداره کسب و کار باید نوع مالکیت کسب و کار، چیدمان نیروی انسانی و میزان حقوق و دستمزد افراد مشخص شود (شکل ۲.۲).

مالکیت کسب و کار شامل مالکیت فردی، مالکیت شراکتی و مالکیت شرکتی است. در مالکیت فردی، مدیر کسب و کار یک نفر است و تمام مسئولیت‌ها بر عهده اوست. در مالکیت شراکتی، چند نفر با در اختیار گذاشتن پول، اموال، نیروی کار و مهارت‌های خود در سود یا زیان کسب و کار شریک می‌شوند. در مالکیت شرکتی، شرکای کسب و کار، شرکت‌ها (تجاری و صنعتی و خدماتی) هستند و نه افراد.

در هر کسب و کار باید سمت افراد، شرح شغل و وظایف و اختیارات آنان، و تیم مدیریتی و اجرایی مشخص شود. به عبارت دیگر، هر یک از کارکنان باید بدانند در شرکت چه جایگاهی دارند، چه وظایف و مسئولیت‌هایی بر عهده‌شان است، از چه کسی دستور می‌گیرند و باید به چه کسی گزارش بدهند. همچنین در کسب و کار میزان حقوق به صورت ماهانه و دستمزد به صورت ساعتی محاسبه می‌شود. پاداش‌ها و مزایا در مقابل کار فوق‌العاده و در سطحی بالاتر از عملکرد عادی پرداخت می‌گردد.



شکل ۲.۲ نحوه اداره کسب و کار.



شکل ۳.۲ برخی ابعاد مهم بررسی بازار.

برنامه بازار و بازاریابی

برنامه بازار و بازاریابی مهم‌ترین بخش طرح کسب و کار و شامل دو قسمت بررسی بازار و روش‌های بازاریابی است. بررسی بازار که از طریق تحقیقات بازاریابی صورت می‌گیرد بخش بسیار مهمی از طرح کسب و کار است زیرا سایر بخش‌های طرح کسب و کار به این بررسی و تحلیل‌های آن بستگی دارد. مثلاً سطح پیش‌بینی‌شده فروش مستقیماً بر عواملی مثل اندازه فعالیت‌های تولیدی، برنامه بازاریابی، میزان سرمایه فردی و نظایر آن تأثیر می‌گذارد.

بررسی بازار: در این بخش، اطلاعاتی درباره مشتریان یک محصول و در صورت امکان تعداد پیش‌بینی‌شده آنان، تعداد رقبا، توانایی‌ها و نقاط ضعف آنها، و فرصت‌ها و موانع ورود به آن کسب و کار ارائه می‌گردد. سپس با توجه به اطلاعات به‌دست‌آمده، میزان فروش محاسبه می‌شود. این اطلاعات را می‌توان به دو صورت مستقیم (مصاحبه حضوری و تلفنی، پرسش‌نامه، نظرسنجی و غیره) و غیرمستقیم (مطالعه کتاب‌ها و گزارش‌های دوره‌ای، اینترنت و غیره) جمع‌آوری کرد. در بررسی بازار چند عامل مهم مورد بررسی قرار می‌گیرد که در شکل ۳.۲ آورده شده است.

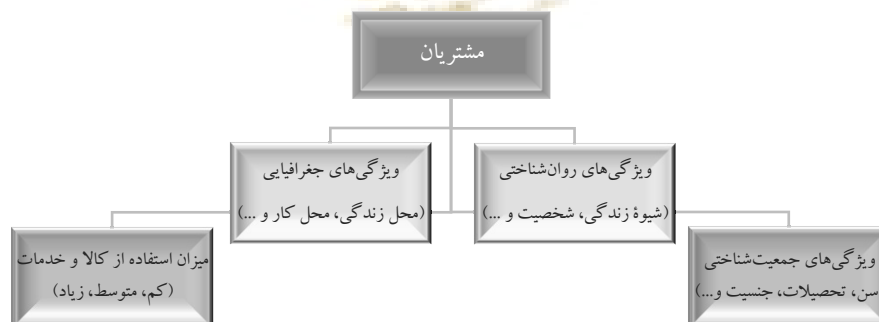
- بررسی مشتریان: در بررسی مشتریان، پرسش‌هایی مطرح می‌شود، از جمله اینکه مشتریان کالا و خدمات شما چه کسانی هستند؟ سطح زندگی آنان چگونه است؟ منطقه جغرافیایی زندگی آنان کجاست؟ آیا می‌توانید به همه گروه‌های سنی خدمات ارائه دهید؟ آیا دسترسی به مشتریان آسان است؟ بنابراین مشتریان از نظر ویژگی‌های جمعیت‌شناختی، روان‌شناختی، جغرافیایی و میزان استفاده از کالاها و خدمات مورد

طرح کسب و کار ۲۳

بررسی قرار می‌گیرند. در نهایت، پس از بررسی وضعیت مشتریان کسب و کارها، به بخش‌بندی^۱ مشتریان می‌رسند. بخش‌بندی مشتریان یعنی اینکه بتوانیم آنان را براساس ویژگی‌های مشترک در طبقات مشخصی جای دهیم. مثلاً اگر پوشاک مردانه تولید می‌کنیم، مشتریان احتمالی ما یا بخش‌بندی بازار ما مردان هستند که با توجه به محصول خود مثلاً می‌توانیم ۲۰ تا ۴۰ ساله‌ها را پوشش دهیم. مشتریانی را که شرکت می‌تواند زیر پوشش قرار دهد و محصول یا خدمت خود را به آنان عرضه کند گروه مشتریان هدف یا اصطلاحاً بازار هدف می‌نامند. در مورد مثال بالا می‌توان گفت مردان و پسران زیر ۲۰ سال جزو بازار هدف کسب و کار ارائه‌شده نیستند. شکل ۴.۲ معیارهای بخش‌بندی مشتریان را نشان می‌دهد.

- تخمین اندازه بازار: در این بُعد از بررسی بازار، میزان فروش، سود و رشد کسب و کار در چند سال آینده (مثلاً ۳ سال) از نظر تعداد کالا و خدماتی که به مشتریان هدف ارائه می‌شود تخمین زده می‌شود. همچنین عوامل محیطی، تغییرات جمعیتی، عوامل اقتصادی، عوامل سیاسی و غیره که می‌توانند بر رشد بازار و کسب و کار شما تأثیر بگذارند بررسی می‌شوند.

- تحلیل رقبا: پس از انتخاب مشتریان، باید رقبای موجود در آن بازار مورد بررسی قرار گیرند تا مشخص شود که رقبا چه کسانی هستند و به چه میزان محصول/خدمات تولید می‌کنند؟ چه ضعف‌ها و توانایی‌هایی (در انواع محصول، قیمت، تبلیغ، نحوه



شکل ۴.۲ برخی معیارهای مهم بخش‌بندی مشتریان.

توزیع و حمل و نقل محصول، ارائه ضمانت‌نامه و ... دارند؟ چه فرصت‌ها و محدودیت‌هایی برای ورود به آن صنعت وجود دارد؟ آیا واکنش رقبا نسبت به تغییرات محیطی سریع است؟ کالا و خدمات آنان چه مزایایی دارد و چه معایبی که نمی‌تواند نیاز مشتریان را پاسخ دهد؟ مزیت رقابتی شما نسبت به آنان در چیست؟ شما چه ارزش پیشنهادی‌ای نسبت به رقبا به مشتریان ارائه می‌دهید؟ مثلاً برای کسب و کار تهیه غذا، تمام رستوران‌ها و تهیه غذاهای نزدیک به محل رقیب محسوب می‌شوند.

بیشتر بدانید

رقبای اصلی کسب و کار به سه دسته تقسیم می‌شوند.
رقبای مستقیم: کسب و کارهایی که محصولات و خدماتی مشابه محصولات و خدمات شما ارائه می‌کنند.
رقبای غیرمستقیم: کسب و کارهایی که همان نیاز مشتری را با یک کالا و محصول جایگزین تأمین می‌کنند.
رقبای آینده: کسب و کارهایی که بعد از شما به ارائه محصول مشابه خواهند پرداخت.

- **برنامه بازاریابی:** پس از بررسی بازار و شناخت مشتریان، روش‌های بازاریابی متناسب با نیاز مشتریان و در جهت دستیابی به اهداف کسب و کار مشخص می‌شود. برنامه بازاریابی شامل تعیین ویژگی‌های محصول/خدمت، روش‌های قیمت‌گذاری و تبلیغ و توزیع، و میزان فروش است که در شکل ۵.۲ آورده شده است.



شکل ۵.۲ برنامه‌ها و فعالیت‌های بازاریابی.

طرح کسب و کار ۲۵

- ویژگی‌های محصول/خدمت: محصول یا خدمت خود را با چه ویژگی‌هایی به بازار عرضه می‌کنید؟ اولین چیزی که به چشم مشتری می‌آید، بسته‌بندی و طراحی محصول/خدمت است. در طراحی و بسته‌بندی کالا یا خدمت، مواردی نظیر اندازه، شکل، رنگ، وزن، و عبارات چاپ‌شده را در نظر بگیرید.

- روش‌های قیمت‌گذاری: از چه روشی برای قیمت‌گذاری کالا یا خدمت خود استفاده می‌کنید که سود به دست آورید؟ برخی روش‌های قیمت‌گذاری عبارت‌اند از:

- **قیمت‌گذاری بر مبنای هزینه:** در این روش، قیمت باید به گونه‌ای در نظر گرفته شود که تمام هزینه‌ها را پوشش دهد و درصدی سود نیز تأمین کند. مثلاً اگر هزینه‌های تولید یک محصول ۱۰۰ واحد است و شرکت ۲۰ واحد نیز سود محاسبه کرده است، قیمت محصول ۱۲۰ واحد خواهد شد.

- **قیمت‌گذاری بر مبنای رقبا:** در این روش، قیمت محصول/خدمت با توجه به قیمت‌گذاری رقبا تعیین می‌شود زیرا مشتریان با در نظر گرفتن قیمت رقبا تصمیم به خرید می‌گیرند. در مثال بالا، شرکت قصد دارد محصول خود را با قیمت ۱۲۰ واحد عرضه کند، اما رقیب جدی شرکت در بازار قیمت را ۱۱۰ واحد اعلام کرده است. لذا با توجه به قیمت‌گذاری رقیب، شرکت نیز قیمت را ۱۱۰ واحد یا حتی کمتر اعلام می‌کند.

- **قیمت‌گذاری نفوذی:** در این روش قیمت‌گذاری، برای نفوذ بیشتر در بازار، شرکت قیمت را کمتر از قیمت رایج در بازار تعیین می‌کند. حتی برخی شرکت‌ها، برای نفوذ بیشتر و خارج کردن رقبا از بازار، قیمت را به حدی پایین نگه می‌دارند که عملاً زیان می‌دهند. در مثال قبل، اگر شرکت قیمت را ۹۹ یا ۱۰۵ واحد اعلام کند، عملاً از روش قیمت‌گذاری نفوذی استفاده کرده است. با قیمت ۹۹ واحد، شرکت زیان می‌دهد و این برنامه‌ریزی موقتی و برای خارج کردن برخی رقبا از بازار است. با قیمت ۱۰۵ واحد نیز شرکت محصول خود را با سود کمتری می‌فروشد.

- **قیمت‌گذاری پرستیژی:** در خصوص برخی کالاها و خدمات، قیمت تعیین‌کننده میزان فروش نیست. یعنی این‌طور نیست که هرچه قیمت پایین‌تر باشد فروش بیشتر شود. این نوع کالاها که کالاهای پرستیژی یا لوکس نامیده می‌شوند قیمت‌گذاری به مراتب بالایی دارند. مشتریان آنها نیز خاص هستند و حاضرند بابت

- این نوع کالاها قیمت بالاتری پرداخت کنند. مثلاً قیمت فروش ساعت‌های لوکس و برند بسیار بیشتر از هزینه تمام‌شده آنهاست و به مشتریان خاصی عرضه می‌شوند.
- قیمت‌گذاری روانی: منطق این روش، اثرگذاری بر ذهن و احساس مشتری است. فرض کنید محصولی به قیمت ۱۹۹۹ تومان عرضه شود. مشتری بیش از آنکه این قیمت را ۲۰۰۰ تومان در نظر بگیرد، آن را ۱۹۰۰ تومان تفسیر می‌کند. لذا با ارزیابی پایین‌تر قیمت در ذهن خود و بر مبنای احساسات، تصمیم به خرید می‌گیرد.
- روش‌های تبلیغ و ترویج: تبلیغ و ترویج کالا از مهم‌ترین فعالیت‌های هر کسب و کار است که به آن کمک می‌کند محصولات و خدمات خود را به بازار هدف معرفی کند. برخی ابزارها و روش‌های تبلیغ عبارت‌اند از:
- بازاریابی مستقیم: به ارسال مستقیم کاتالوگ، بازاریابی از طریق رسانه‌های چاپی و فروش مستقیم، بازاریابی مستقیم گفته می‌شود. این روش برای کسب و کارهای کوچک مطلوب است.
 - آگهی تبلیغاتی: به ارسال پیام‌های مستقیم غیرشخصی برای تعداد زیادی از مردم، و تبلیغات از طریق رسانه‌هایی مثل رادیو، تلویزیون و روزنامه آگهی تبلیغاتی گفته می‌شود. این روش برای کسب و کارهای کوچک مطلوب نیست و این نوع کسب و کارها از سایر روش‌ها استفاده می‌کنند.
 - پیشبرد فروش: شامل فعالیت‌هایی نظیر ارائه تخفیفات یا بخشی از خدمت به صورت رایگان است که مشوقی برای مشتریان ایجاد می‌کند.
 - روابط عمومی: روابط عمومی اخبار کسب و کار را منتشر می‌کند. مثلاً اخبار آخرین نوآوری شرکت در رادیو، تلویزیون یا روزنامه‌ها منعکس می‌شود. روابط عمومی گزینه مطلوبی برای کسب و کارهای متوسط و بزرگ است.
- روش‌های توزیع: شیوه انتقال محصول یا خدمت و رساندن آن به دست مشتری چگونه است؟ آیا روش توزیع محصولات و خدمات شما از نظر هزینه مقرون به صرفه است؟ در توزیع باید به کیفیت کالاها و محصولات هنگام تحویل به مشتری توجه کرد. از جمله روش‌های توزیع می‌توان به خرده‌فروشی، عمده‌فروشی، دریافت سفارش از طریق پست، فروش منزل به منزل، و تجارت الکترونیک با استفاده از اینترنت اشاره کرد.

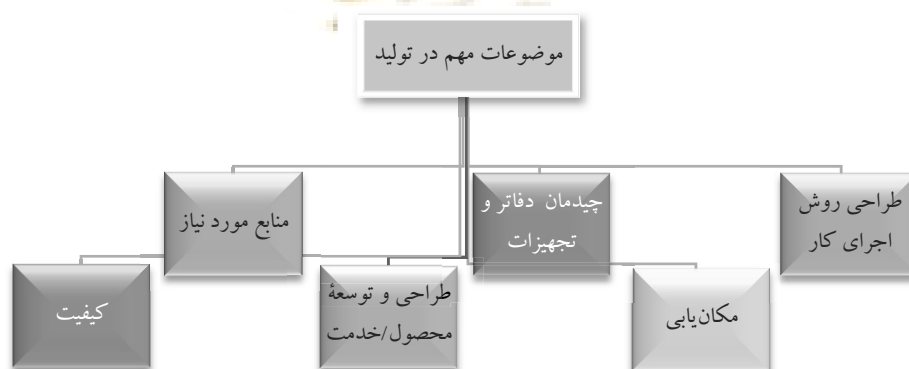
- فروش: محصول یا خدمت خود را با چه روش‌هایی به فروش می‌رسانید؟ آیا محصول را مستقیماً به مشتریان می‌فروشید یا از طریق نمایندگی فروش، توزیع‌کننده و عامل فروش عمل می‌کنید؟ روش‌های فروش شامل عرضه تلفنی، ارائه مستقیم به مشتری، مکاتبه پستی، عرضه در فروشگاه، آگهی، سفارش پستی، شرکت در نمایشگاه و غیره است.

بیشتر بدانید

یکی از مهم‌ترین علل شکست در فروش، فقدان خدمات بعد از فروش است. اگر محصول/خدمتی تولید می‌کنید، باید به نیازهای مشتری برای ارائه خدمات پس از فروش نیز توجه کنید. در واقع، خدمات پشتیبانی یکی از عواملی است که می‌تواند به مزیت رقابتی تبدیل شود. خدمات پس از فروش در حقیقت نوعی تعهد آینده‌نگرانه در قبال مشتریان است.

برنامه تولید

در این قسمت چگونگی ساخت محصول یا ارائه خدمت از مرحله اولیه تا محصول یا خدمت نهایی شرح داده می‌شود. در تولید هر محصول یا خدمت باید به مواردی مانند منابع مورد نیاز، طراحی روش اجرای کار، طراحی و توسعه محصول/خدمت، مکان‌یابی، کیفیت، و چیدمان دفاتر و تجهیزات توجه کرد. در شکل ۶.۲ برخی از مباحث مهم در حوزه تولید آمده است.



شکل ۶.۲ مباحث مهم تولید.

طراحی روش اجرای کار: کلیه مراحل که باید طی شود تا کالا یا خدمت مورد نظر تولید شود روش اجرای کار است. در طراحی روش اجرای کار، عواملی مانند نیروی انسانی، مواد اولیه و فناوری در دسترس نیز که بر فرایند تولید محصول تأثیرگذارند توضیح داده می‌شود.

مکان‌یابی: اجرای مراحل کار نیازمند مکانی است که بتوان در آن فرایند تولید محصول یا خدمت را انجام داد. این مکان باید ویژگی‌هایی مانند دسترسی آسان به بازار مواد اولیه و تجهیزات، بازار مصرف و فروش، نیروی انسانی، خدمات پشتیبانی، و خطوط حمل و نقل را داشته باشد.

چیدمان دفاتر و تجهیزات: پس از آنکه مکان مناسب انتخاب شد، طراحی و چیدمان آن اهمیت پیدا می‌کند. چیدمان تجهیزات در محیط کار باید به بهترین شکل انجام شود، به نحوی که کمترین هزینه جابه‌جایی و حمل و نقل، دسترسی سریع و آسان مشتریان به محصولات و خدمات، و تسهیل فرایند ارتباطات را به همراه داشته باشد.

طراحی و توسعه محصول یا خدمت: رضایت مشتری در موفقیت محصول یا خدمت نقش بسیار مهمی دارد. بنابراین، طراحی و اصلاح محصول یا خدمت مطابق با خواست و نیاز مشتری رمز موفقیت است. پیش از معرفی محصول یا خدمت خود به بازار، نیازها و انتظارات مشتریان را به خوبی شناسایی کنید. هم‌زمان با عرضه محصول یا خدمت به بازار، از طریق تعامل و ارتباط با مشتریان، از آنان بازخورد بگیرید و محصول یا خدمت خود را مطابق با انتظارات مشتریان اصلاح و بازطراحی کنید.

منابع مورد نیاز: منابع در تولید محصول یا ارائه خدمت نقش بسزایی دارند. مواد اولیه، تجهیزات و نیروی انسانی از جمله مهم‌ترین منابع‌اند. از بین منابع مورد نیاز می‌توان نیروی انسانی توانمند و مهارت‌محور را اصلی‌ترین منبع تولید برشمرد. بنابراین، تیمی توانمند متشکل از نیروی انسانی مهارت‌محور و ارزش‌افزا جذب کنید.

کیفیت: در تعریف عملیاتی، کیفیت به تجربه درک‌شده مشتری در استفاده از یک کالا یا دریافت یک خدمت برمی‌گردد. بنابراین، میزان رضایت مشتری از یک محصول یا خدمت می‌تواند مبنای خوبی برای سنجش سطح کیفیت آن باشد.

برنامه مالی

کسب و کارها به برنامه‌ای منسجم برای کنترل صحیح منابع مالی نیاز دارند. به این ترتیب، در برنامه مالی، مواردی نظیر هزینه‌ها، میزان سرمایه مورد نیاز و چگونگی تأمین آن برای راه‌اندازی کسب و کار مورد توجه قرار می‌گیرد.

هزینه‌ها: هزینه به دارایی مصرف‌شده برای تداوم یک فعالیت تجاری گفته می‌شود. هزینه‌ها به دو دسته تقسیم می‌شوند: هزینه‌های ثابت که هیچ ارتباطی با مقدار محصول تولیدشده ندارند (مانند هزینه زمین، ساختمان، ماشین‌آلات، تأسیسات، وسایل نقلیه و آموزش) و هزینه‌های متغیر که با مقدار محصول تولیدشده ارتباط دارند و با تغییر میزان تولید، تغییر می‌یابند (مانند هزینه مواد اولیه، حقوق و دستمزد، سوخت و انرژی).

بیشتر بدانید

یک نمونه جدول هزینه ثابت و متغیر در طرح کسب و کار

فضای اداری مورد نیاز			ساختمان تولیدی			
عنوان بخش اداری	تعداد کارکنان	مساحت مورد نیاز به متر مربع	فضای مورد نیاز	کل فضای مورد نیاز	فضای مورد نیاز	کار مورد انتظار (انبار)
۱.			تربندر ۱/۵			
۲.						
جمع مساحت تولیدی مورد نیاز						
کل مساحت تولیدی مورد نیاز						جمع مساحت تولیدی

هزینه مواد اولیه					سوخت و انرژی					
شرح مواد اولیه	مشخصات فنی	منابع تأمین مواد اولیه	مقدار (تعداد) لازم	قیمت هر واحد	قیمت کل (مقدار × قیمت هر واحد)	شرح وسایل	واحد	مصرف سالانه	هزینه هر واحد	هزینه کل
۱.						۱. آب مصرفی				
۲.						۲. برق مصرفی				
۳.						۳. گاز مصرفی				
۴.						۴. بنزین				
جمع کل										هزینه کل

سرمایه‌گذاری طرح: سرمایه‌گذاری به معنای تخصیص بهینه منابع مالی به یک کسب و کار با هدف کسب سود است. سرمایه‌گذاری طرح شامل سرمایه‌گذاری برای راه‌اندازی (هزینه‌های ثابت) و سرمایه‌گذاری برای تداوم فعالیت (هزینه‌های متغیر) یا سرمایه در گردش است.

بیشتر بدانید

۱. سرمایه‌گذاری کل طرح از حاصل جمع سرمایه‌گذاری ثابت (جمع هزینه‌های ثابت) با سرمایه‌گذاری متغیر (جمع هزینه‌های متغیر) به دست می‌آید.

سرمایه‌گذاری ثابت (جمع هزینه‌های ثابت) + سرمایه‌گذاری متغیر (جمع هزینه‌های متغیر) = سرمایه‌گذاری کل طرح

۲. هزینه تولید از حاصل جمع هزینه‌های متغیر محاسبه می‌شود.
حاصل جمع هزینه‌های متغیر = هزینه تولید

تأمین مالی: تأمین مالی عبارت است از جمع‌آوری وجوه مالی لازم برای راه‌اندازی یا اداره کسب و کار. از جمله روش‌های تأمین مالی می‌توان به استقراض از خانواده، استقراض از اقوام و دوستان، دریافت وام بانکی، و جذب سرمایه‌گذار اشاره کرد.
پیش‌بینی درآمد: پیش‌بینی مقدار درآمدی است که احتمال می‌دهیم از فروش محصول یا خدمت در چند سال آینده کسب و کار به دست آید.
درآمد فروش از حاصل ضرب حجم (مقدار) فروش در قیمت فروش به دست می‌آید.

$$\text{قیمت فروش} \times \text{مقدار فروش} = \text{درآمد فروش}$$

محاسبه سود و زیان: زمانی که درآمدها از مجموع هزینه‌های یک کسب و کار بیشتر شود، کسب و کار سود مالی دارد. سود (زیان) از فرمول زیر محاسبه می‌شود:

$$\text{درآمدهای پیش‌بینی شده} - \text{کل هزینه‌ها} = \text{سود (زیان)}$$

$$\text{درآمدها بیشتر از هزینه‌ها باشد} = \text{سود}$$

$$\text{درآمدها کمتر از هزینه‌ها باشد} = \text{زیان}$$

برنامه زمان‌بندی اجرای طرح کسب و کار

یک برنامه زمان‌بندی شده هدفمند می‌تواند کسب و کار شما را به سمت اجرای صحیح هدایت کند. در برنامه زمان‌بندی اجرای طرح کسب و کار، زمان ورود محصول به بازار و زمان سودآوری طرح برآورد می‌شود. در جدول ۱.۲ یک نمونه جدول زمان‌بندی اجرای طرح آمده است.

جدول ۱.۲ جدول زمان بندی اجرای طرح

ردیف	ماه فعالیت	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸
۱	جمع آوری اطلاعات	■	■						
۲	جمع آوری سرمایه		■	■					
۳	خرید تجهیزات			■	■				
۴	استخدام نیرو			■	■	■			
	راه اندازی				■	■	■		
۵	تولید و فروش							■	■

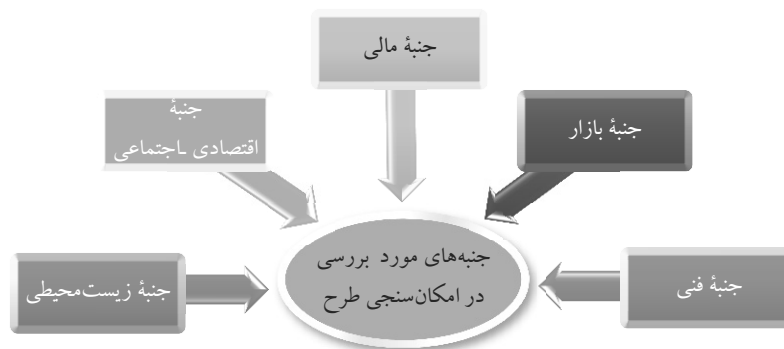
۲. امکان سنجی یا طرح توجیه اقتصادی

برای آنکه یک کالا یا خدمت تولید و آماده عرضه به مشتری شود، مراحل مختلفی باید طی گردد. در این زمینه معمولاً دو مرحله اساسی که در شکل ۷.۲ ارائه شده مورد توجه قرار می گیرد.

مطالعه امکان سنجی بیان می کند که تولید محصول مورد نظر در محیط واقعی قابل اجراست یا نه. به عبارت دیگر، آیا آن محصول ارزش صرف وقت، هزینه و سایر منابع را دارد؟ بنابراین، امکان سنجی اطلاعات بیشتری در مورد اجرایی شدن طرح به شما می دهد و از اتلاف منابع و سرمایه گذاری های بیهوده جلوگیری می کند. جنبه های مختلفی در امکان سنجی طرح مورد بررسی قرار می گیرد (شکل ۸.۲).



شکل ۷.۲ مراحل اساسی مسیر ایده تا تولید.



شکل ۸.۲ مطالعه امکان‌سنجی طرح.

امکان‌سنجی طرح از جنبه فنی: آیا مکان و محل مناسب برای آغاز کار در اختیار هست؟ آیا امکانات، تجهیزات و دستگاه‌های مورد نیاز برای شروع به کار وجود دارد؟ چگونه می‌توان آنها را تأمین کرد؟ آیا دسترسی به نیروی انسانی و تخصص‌های لازم برای آغاز کار فراهم شده است؟ به طور کلی، در امکان‌سنجی فنی، موارد فنی (مکان، تجهیزات، نیروی انسانی و...) مورد بررسی قرار می‌گیرد تا مشخص شود که امکان آغاز کار حتی در مقیاس کوچک وجود دارد یا نه. برای مثال، عرضه میگو نیازمند تأمین امکاناتی نظیر مغازه، وسایل نقلیه یخچال‌دار، ماشین‌آلات و تجهیزات (یخچال‌های خوابیده، قفسه‌های ویترونی ایستاده، ترازوی دیجیتال، صندوق‌دار، رایانه، گاو صندوق)، تأسیسات اداری (میز، صندلی، خط تلفن) و نیروی انسانی باتجربه و کاملاً آشنا با روش‌های تهیه و نگهداری و فروش و عرضه میگو است.

امکان‌سنجی از جنبه بازار: آیا کالا یا خدمتی که قرار است ارائه شود، برای بازار و مشتری شناخته شده است یا باید هزینه‌هایی صرف تبلیغات و معرفی محصول گردد؟ آیا کالا یا خدمت مورد نظر ویژگی خاصی دارد که به توسعه بازار موجود کمک کند؟ پیش‌بینی می‌شود که بازار تا چه حد از ایده جدید استقبال کند؟ بازار چگونه بخش‌بندی می‌شود و محصول شما به نیاز کدام بخش یا گروه از بازار پاسخ می‌دهد؟ شما می‌خواهید در کدام بخش بازار فعالیت کنید؟ در امکان‌سنجی از جنبه بازار باید شناخت و دریافت صحیح و نسبتاً کاملی از اندازه فعلی و آینده بازار و نیز روند گسترش بازار و تغییر سلیقه‌های مشتریان به دست آید.

امکان‌سنجی از جنبه مالی: مراحل قبلی امکان‌سنجی طرح در این مرحله اثرگذار خواهد بود. برای مثال، ممکن است انتخاب تجهیزات پیشرفته‌تر نیازمند تأمین منابع مالی بیشتری باشد یا قیمت‌گذاری محصول، میزان درآمد را تحت تأثیر قرار دهد. منابع مالی برای تأمین مواد اولیه، تجهیزات، مکان، دستمزد کارکنان و ... مورد نیاز است. منابع مالی یا پول مورد نیاز برای آغاز کار از کجا تأمین می‌شود؟ نسبت درآمدها به هزینه‌ها چگونه خواهد بود؟ با توجه به پیش‌بینی درآمدها، در چه مدت زمانی هزینه‌ها پوشش داده می‌شود و کار به سوددهی می‌رسد؟ آیا صرف هزینه و زمان برای راه‌اندازی یک کار و تولید محصول و ارائه آن به بازار صرفه اقتصادی دارد؟ در عین حال ممکن است ایده یا طرح پیشنهادی فرد به گونه‌ای باشد که نیاز به هیچ‌یک از موارد بالا نداشته باشد. برای مثال، در تولید یک انیمیشن تبلیغاتی، فرد می‌تواند این کار را با رایانه شخصی و در اتاق خود انجام دهد.

امکان‌سنجی از جنبه اقتصادی-اجتماعی: آیا تولیدات شما نفع یا ضرری برای جامعه به همراه دارد؟ وضعیت عرضه و تقاضای محصول چگونه است و چه پیش‌بینی‌ای برای آن وجود دارد؟ با توجه به شرایط شرکت و بازار و نیز نحوه تولید، چه قیمتی می‌توان برای محصول پیشنهاد داد؟ روند اجتماعی جامعه (مثل ترکیب سنی، تغییر نیازهای اجتماعی، و آثار پیشرفت فناوری بر ایجاد نیاز جدید در جامعه) چه تأثیری بر بازار آینده محصول شما خواهد داشت؟ در این مرحله، تأثیرات روندهای اجتماعی، فناوری، فرهنگی و سیاسی بر عرضه و تقاضای محصولات یا خدمات و چگونگی تغییر این روندها تا حد ممکن پیش‌بینی می‌شود. همچنین پیش‌بینی‌هایی از رفتار رقبا و نیز ورود رقبای جدید صورت می‌گیرد تا آمادگی کافی برای روبه‌رو شدن با شرایط وجود داشته باشد.

امکان‌سنجی از جنبه زیست‌محیطی: با گذشت زمان و به‌ویژه در عصر صنعتی شدن جوامع بشری، آسیب‌های جدی به طبیعت و محیط زیست وارد آمده است که علاوه بر تهدید چرخه حیات جانداران، سلامت و زندگی انسان را نیز به خطر انداخته است. بنابراین ضرورت دارد در امکان‌سنجی طرح، اطمینان حاصل گردد که کار شما مشکلی برای محیط زیست پدید نمی‌آورد یا راه‌های رفع مشکلات احتمالی در نظر گرفته شده است.

هدف از امکان‌سنجی طرح، اطمینان از به‌صرفه بودن کار از همه جنبه‌هایی است که در ذهن فرد وجود دارد. پس از کسب این اطمینان، می‌توان کار را به صورت محدود و آزمایشی آغاز کرد و برای دریافت پروانه‌ها و مجوزهای لازم به سازمان‌های مرتبط مراجعه و سپس نسبت به تولید نهایی کالا یا ارائه خدمت اقدام کرد.

بیشتر بدانید

نمونه طرح کسب و کار

شناسنامه طرح	
مشخصات مجری: مجری: آقای علی امامی اقامتگاه بوم‌گردی سنگی ظرفیت اسمی: روزانه ۲۰ نفر اسکان، ۱۰۰ نفر پذیرایی گردشگری	
نوع مجوز: نوع طرح:	خدمات: نوع خدمات: اقامتی، رستوران، تور، طبیعت‌گردی، آب‌درمانی مواد اولیه: مواد غذایی و بهداشتی
زمین و ساختمان: مساحت زمین: ۹۰۰ مترمربع سطح زیربنا: ۳۰۰ مترمربع	تعداد کارکنان: خدماتی: ۳ اداری و تخصصی: ۴ جمع: ۷
نحوه تأمین مواد اولیه و میزان آن: به صورت سفارش دوره‌ای	هزینه‌های ثابت و متغیر: هزینه‌های ثابت: ۶,۳۹۰,۰۰۰,۰۰۰ هزینه‌های متغیر: ۳,۴۲۱,۴۰۰,۰۰۰ کل هزینه‌های سالانه: ۹,۸۱۱,۴۰۰,۰۰۰
سوخت و انرژی: توان برق: ۲۲۰ مصرف روزانه آب: ۱۰۰۰ نوع سوخت: برق، گاز مایع، چوب میزان مصرف روزانه سوخت: ۵۰۰,۰۰۰	سرمايه‌گذاري طرح: سرمايه ثابت: ۶,۳۹۰,۰۰۰,۰۰۰ سرمايه در گردش: ۳,۴۲۱,۴۰۰,۰۰۰ سرمايه کل: ۹,۸۱۱,۴۰۰,۰۰۰
نحوه تأمین منابع: سرمايه‌گذاري متقاضي: ۷,۳۱۱,۴۰۰,۰۰۰ سرمايه‌گذاري بانک: ۲,۵۰۰,۰۰۰,۰۰۰	شاخص‌های مالی و اقتصادی طرح: تولید در نقطه سربه‌سر: ۵۵,۱۲۵
میزان اشتغال طرح: مستقیم: ۷ غیرمستقیم: ۱۰ الی ۱۵ نفر	

هدف از اجرای طرح: توسعه صنعت گردشگری و ایجاد شغل
آدرس محل اجرای طرح: -
تلفن‌های ضروری تماس: -
تهیه‌کننده طرح: -

عنوان کسب و کار: اقامتگاه بوم‌گردی سنگی

خلاصه اجرایی کسب و کار: اقامتگاه بوم‌گردی با هدف ترویج و توسعه آداب، رسوم، باورها و ارزش‌های فرهنگی برای گردشگران داخلی و خارجی از یک طرف و ایجاد شغل، درآمدزایی و در کل ارزش‌های اقتصادی از سوی دیگر راه‌اندازی خواهد شد. این اقامتگاه در طبیعت بکر و آب و هوای پاک و از جنس سنگ ساخته خواهد شد. میهمانان با شیوه زندگی سنتی بدون دغدغه‌های شهری آشنا می‌شوند، از غذاهای محلی استفاده می‌کنند و از کارگاه‌های صنایع دستی محلی بازدید می‌کنند. ویژگی خاص آن، معماری سنگی و خانه نقاشی در دامان طبیعت است. همچنین ویژگی منحصر به فرد آن وجود چشمه آب‌درمانی در منطقه است. اقامتگاه بوم‌گردی در محیطی طبیعی با رعایت ضوابط زیست‌محیطی احداث می‌شود.

معرفی کسب و کار و اهداف آن: ایجاد محل اقامت سنگی برای گردشگران با پذیرایی سنتی و محلی و فروش صنایع دستی. اهداف آن شامل توسعه صنعت گردشگری در شهرستان الف، جذب توریست داخلی و خارجی، و ایجاد شغل است. خدمات آن شامل اقامتگاه بومی ۲۴ ساعته، بازدید از موزه مردم‌شناسی داخل اقامتگاه، پذیرایی وعده‌های غذایی به سبک سنتی و محلی، ارائه صنایع دستی محلی، بازدید از جاذبه‌های شهرستان الف، اجرای موسیقی سنتی، خانه نقاشی، کوهنوردی و طبیعت‌گردی، آب‌درمانی، ارائه خدمات کافی شاپ و اینترنتی، و امکان تهیه میوه و سبزیجات به صورت طبیعی از باغچه است.

برنامه اداره کسب و کار: مالکیت فردی است. کسب و کار ۱۵ نفر نیروی انسانی خواهد داشت که تخصص‌های مورد نیاز را پوشش خواهند داد. مبلغ کل حقوق و دستمزد سالیانه ۷۶۸,۰۰۰,۰۰۰ ریال است.

برنامه بازار و بازاریابی: بازار هدف، کلیه ایرانیان علاقه‌مند به سنت‌ها و گردشگران خارجی اکوتوریسم (گردش مبتنی بر طبیعت) از همه مناطق جغرافیایی است. همچنین با عقد تفاهم‌نامه‌های همکاری با تخفیفات ویژه با اعضای نظام پزشکی، بانک‌ها، شهرداری‌ها و سایر سازمان‌های مشابه بخشی از مشتریان هدف قرار داده شده‌اند. مزیت رقابتی این مکان نسبت به مکان‌های مشابه دیگر شامل معماری سنگی، استحکام بنا نسبت به محل‌های دیگر، پذیرایی با

غذاهای سنتی و محلی، آب‌درمانی، خانه‌نقاشی، موسیقی سنتی، موزه مردم‌شناسی، و امکان تهیه میوه و سبزیجات به صورت طبیعی از باغچه است. برنامه بازاریابی شامل انجام تبلیغات به روش تهیه بروشور، ارسال کاتالوگ همراه با تخفیف‌ها برای سازمان‌های مختلف، استفاده از بنر در سطح شهر، ارسال کاتالوگ برای آژانس‌ها، استفاده از شبکه‌های اجتماعی، در نظر گرفتن هدایای ویژه برای مشتریان، و قیمت‌گذاری متفاوت با توجه به خدمات بسته گردشگری است تا اکثر افراد بتوانند از خدمات اقامتگاه استفاده کنند.

سیاست‌های خدمات پس از فروش: از طریق راه‌اندازی مرکز صدای مشتری، از مشتریان مختلف به صورت تصادفی در مورد خدمات ارائه‌شده نظرسنجی و همچنین از انتقادات و پیشنهادات آنها در سیاست‌گذاری‌های آینده استفاده می‌شود.

برنامه تولید: مجوز و پروانه کار از سازمان میراث فرهنگی، صنایع دستی و گردشگری استان گرفته شده است. منابع مورد نیاز شامل زمین و ساختمان، ماشین‌آلات، اموال و اثاث، تأسیسات، وسایل نقلیه، و مواد غذایی و بهداشتی است. همچنین نیروی انسانی ساده و متخصص جهت ارائه خدمات به گردشگران مورد نیاز است. کنترل کیفیت خدمات قبل از ارائه خدمات و در حین ارائه خدمات از طریق مانیتورینگ حضوری و پس از ارائه خدمات از طریق نظرسنجی از مشتریان مختلف انجام می‌گیرد.

برنامه مالی: تعیین سرمایه ثابت، سرمایه در گردش، درآمد، قیمت تمام‌شده، فروش کل، نقطه سر به سر، مدت زمان رسیدن به نقطه سر به سر، و شفاف‌سازی اطلاعات مالی را برنامه مالی گویند.

سرمایه در گردش		سرمایه گذاری ثابت	
مبلغ (ریال)	شرح هزینه‌ها	مبلغ (ریال)	شرح هزینه‌ها
۱,۹۸۰,۰۰۰,۰۰۰	هزینه مواد اولیه	۴,۰۰۰,۰۰۰,۰۰۰	زمین و ساختمان
۱۲۰,۰۰۰,۰۰۰	هزینه آب و برق و گاز	۰۰۰,۰۰۰,۴۲۰	ماشین‌آلات
۷۶۸,۰۰۰,۰۰۰	کل هزینه حقوق و دستمزد	۱,۳۴۰,۰۰۰,۰۰۰	اموال و اثاث
۵۵۳,۴۰۰,۰۰۰	سایر هزینه‌ها	۲۴۰,۰۰۰,۰۰۰	تأسیسات
۳,۴۲۱,۴۰۰,۰۰۰	جمع سالانه	۳۹۰,۰۰۰,۰۰۰	وسایل نقلیه
		۶,۳۹۰,۰۰۰,۰۰۰	جمع کل سرمایه ثابت

طرح کسب و کار ۳۷

اطلاعات مالی	
۶,۳۹۰,۰۰۰,۰۰۰	مبلغ سرمایه ثابت
۳,۴۲۱,۴۰۰,۰۰۰	مبلغ سرمایه در گردش
۹,۸۱۱,۴۰۰,۰۰۰	مبلغ کل سرمایه مورد نیاز
۳,۳۱۱,۴۰۰,۰۰۰	مبلغ سهم آورده نقدی
۴,۰۰۰,۰۰۰,۰۰۰	مبلغ معادل آورده غیر نقدی
۲,۵۰۰,۰۰۰,۰۰۰	مبلغ کل تسهیلات مورد نیاز
۷	تعداد اشتغال مستقیم
۹۳۷,۹۰۰,۰۰۰	سرنانه اشتغال هر نفر

درآمد			
نام خدمت	میزان خدمات	قیمت	قیمت کل
اقامت و پذیرایی	۲۰۰	۶۰۰,۰۰۰	۱۲۰,۰۰۰,۰۰۰
پذیرایی	۱,۵۰۰	۲۵۰,۰۰۰	۳۷۵,۰۰۰,۰۰۰
همایش	۸۰	۳۰۰,۰۰۰	۲۴,۰۰۰,۰۰۰
خدمات کافی شاپ و کافی نت و ...	۶۰۰	۷۰,۰۰۰	۴۲,۰۰۰,۰۰۰
جمع ماهانه	۲,۳۸۰		۵۶۱,۰۰۰,۰۰۰
جمع سالانه	۲۸,۵۶۰	۲۳۵,۷۱۴	۶,۷۳۲,۰۰۰,۰۰۰

$$\text{قیمت تمام شده محصول} = \frac{\text{جمع هزینه های تولید سالیانه}}{\text{میزان تولید سالیانه}} = \frac{۳۴۲۱۴۰۰۰۰}{۲۸۵۶۰} = ۱۱۹۷۹۷$$

$$۶۷۳۲۰۰۰۰۰ = (۲۸۵۶۰ \times \text{میزان تولید سالیانه}) = \text{قیمت فروش محصول} \times \text{میزان تولید سالیانه} = \text{فروش کل}$$

نقطه سربه سر جایی است که هزینه کل مساوی درآمد کل شود.

$$\text{نقطه سربه سر} = \frac{\text{جمع هزینه های ثابت}}{\text{میزان تولید در نقطه سربه سر}} = \frac{۶۳۹۰۰۰۰۰۰}{۱۱۹۷۹۷ - ۲۳۵۷۱۴} = ۵۵۱۲۵ \text{ نفر}$$

$$\text{مدت زمان رسیدن به نقطه سربه سر} = \frac{\text{میزان تولید در نقطه سربه سر}}{\text{میزان تولید (فروش) سالانه}} = \frac{۵۵۱۲۵}{۲۸۵۶۰} = ۲۳ \text{ ماه}$$