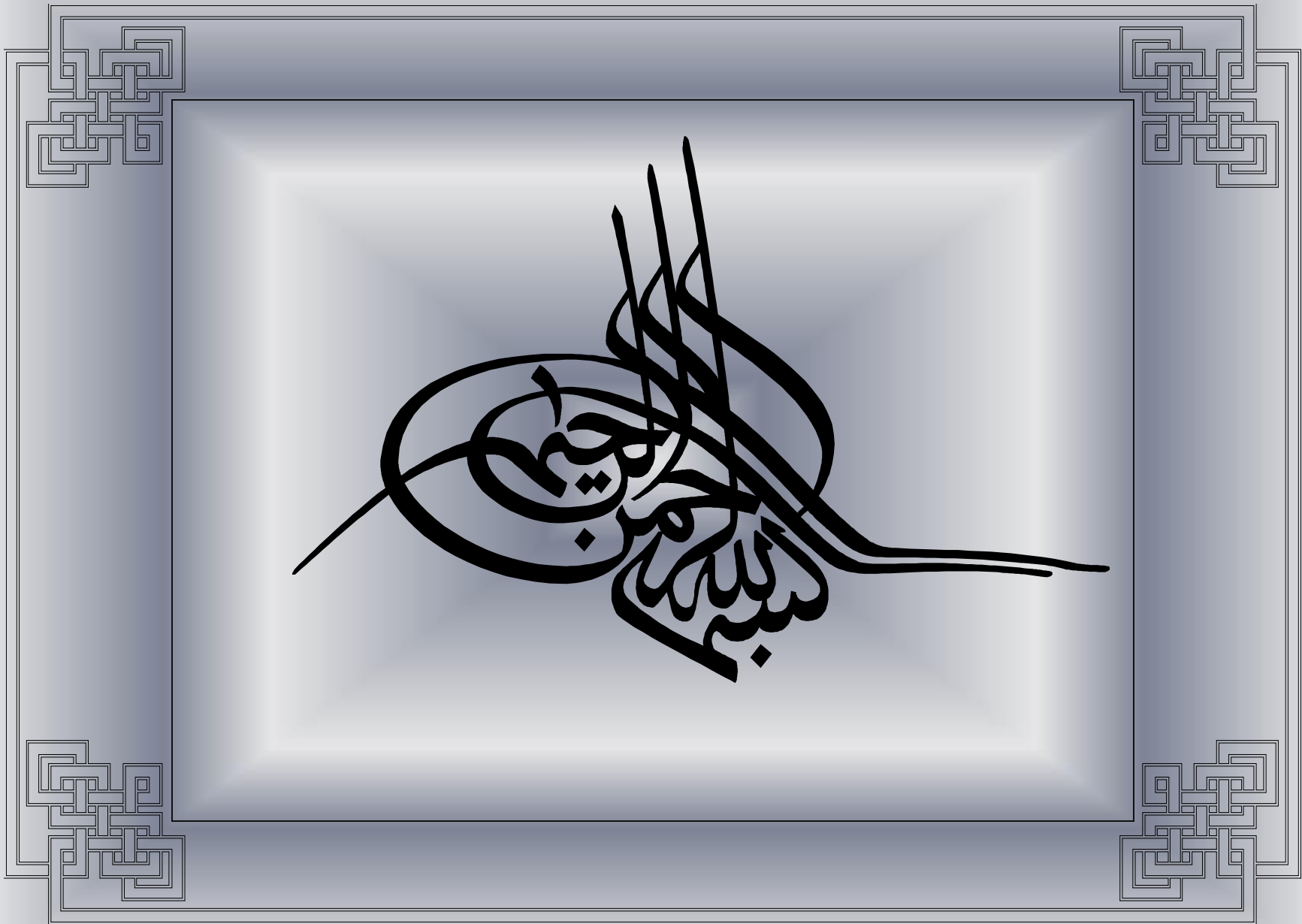


بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ





شرکت مشاوران کاوش

طرح کسب و کار

BUSINESS PLAN

دکتر هادی زارعی

معرفی شرکت مشاوران کاوش

- وب سایت: kavoshmo.ir
- ایمیل: kavoshmo.bs@gmail.com
- آدرس: تهران پارک فناوری پردیس خ دانش ۴
ساختمان فناوران ط ۱ واحد ۱۰۵
- شروع رسمی فعالیت: ۱۳۹۳
- انجام پروژه های متعدد در بخش های دولتی و خصوصی

معرفی مدرس

- دکتری مدیریت تکنولوژی (مدیریت نوآوری) از دانشگاه تهران
- کارشناس ارشد مدیریت کارآفرینی از دانشگاه تهران
- کارشناسی مهندسی صنایع
- کارآفرین برگزیده کشوری
- بیش از ۳۰ مقاله در زمینه های مرتبط
- انجام پروژه های عملیاتی متعدد
- و ...

اهداف یادگیری



- با ضرورت و اهمیت نوشتن طرح کسب و کار آشنا شویم.
- بخش‌های اصلی یک طرح کسب و کار را بشناسیم.
- مطالب مختلفی را که باید در هر یک از بخش‌های اصلی طرح کسب و کار (شامل معرفی، خلاصه مدیریتی و ...) بنویسیم، را یاد بگیریم؟
- مسائلی را که می‌تواند در بهتر شدن طرح کسب و کار به ما کمک کند، رعایت کنیم.
- با منابعی که می‌تواند به ما در نوشتن طرح کسب و کار کمک کند، آشنا شویم.
- با انواع ابزارهای ارزیابی فنی، اقتصادی، بازار و مالی آشنا شویم.

ضرورت برنامه‌ریزی به عنوان بخشی از هر فعالیت کاری

- © برنامه‌ریزی خوب می‌تواند:
- © کار آفرین را در اداره کسب و کار راهنمایی کند؛
- © از بروز اشتباه‌های زیانبار جلوگیری کند؛
- © در پیشرفت و بهبود کار کمک نماید؛
- © انجام امور را سرعت بخشیده و در نتیجه باعث صرفه‌جویی در زمان شود؛
- © فرآیندهای مختلف تولید، بازاریابی و توزیع را بهینه‌سازی کرده و از اتلاف مواد اولیه، کار و سرمایه جلوگیری نماید؛
- © همچنین، با تعیین چشم‌انداز و رسالت شرکتی، مدیریت را در دستیابی به اهداف کوتاه و بلندمدت یاری می‌دهد.



طرح کسب و کار چیست؟

□ طرح کسب و کار، مهمترین سند نوشته شده‌ای است

که تمام جنبه‌های مختلف کسب و کار را پیش از

راه‌اندازی آن بررسی می‌کند.

□ طرح کسب و کار حاوی برنامه‌های کاربردی است، مانند برنامه مالی،

برنامه عملیاتی، برنامه تولیدی، برنامه بازاریابی، و ساختار سازمانی.

□ این برنامه‌ها همانند نقشه‌ای کارآفرین را در طول مسیر راهنمایی می‌کنند.



یک طرح کسب و کار خوب بیانگر موارد زیر است:



- دورنمای راهبردی از شرکت
- مهمترین ابزار ارتباطی درون شرکتی و برون شرکتی
- ابزاری برای جمع آوری سرمایه‌های لازم برای کار
- ابزاری برای برنامه‌ریزی، اندازه‌گیری و بهبود عملکرد
- مبنایی برای تصمیم‌گیری صحیح
- راهی برای ایجاد انگیزه در کارکنان

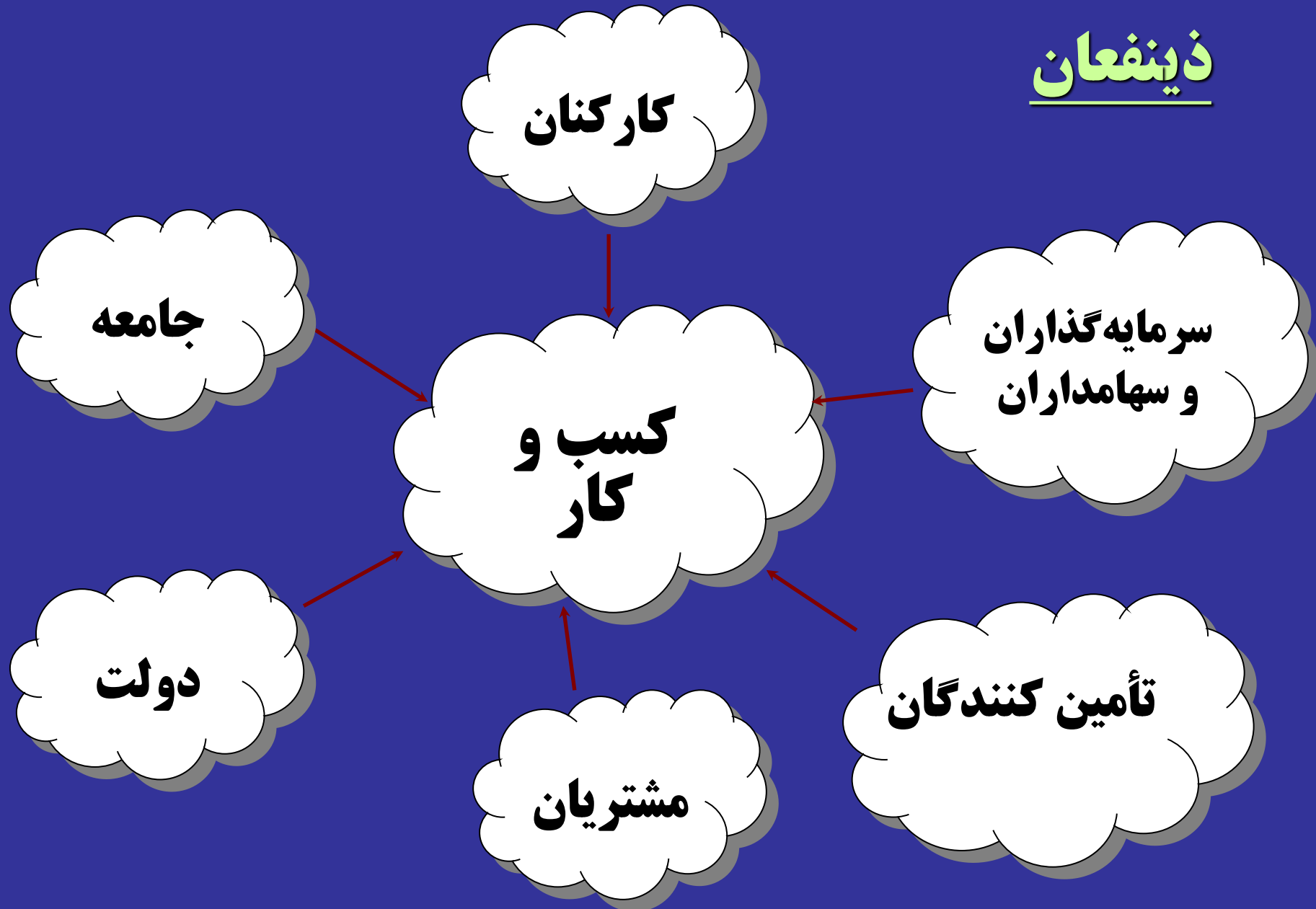
چرایی اهمیت طرح تجاری



- تعریف دقیق کسب و کار
- بررسی واقع بینانه
- انجام تست امکان پذیری
- ابزار عملکردی
- برای گرفتن تصمیمات بهتر
- ابزاری برای برقراری ارتباط
- ابزار ایجاد انگیزه
- ابزار تأمین منابع
- ابزار توسعه مدیریت
- راهنمای مسیر و ابزار اندازه گیری



ذینفعان



چه کسی باید طرح را بنویسد؟

✍️ طرح تجاری باید با همکاری خود کار آفرین تنظیم شود.

✍️ شرکت های مشاور در آماده سازی طرح مفید هستند.



چه کسی طرح را می خواند؟

- کارکنان، مدیران، اعضای هیأت مدیره شرکت، سرمایه داران، بانکداران، سرمایه گذاران فعالیت های کارآفرینانه، تهیه کنندگان، خریداران، و رایزنان طرح را می خوانند.
- کسی که قرار است طرح را بخواند اغلب بر حدود و مفهوم واقعی آن اثر می گذارد.



بخش‌های مختلف طرح تجاری

- بخش معرفی
- خلاصه مدیریتی
- تحلیل صنعت
- شرح کسب‌وکار
- برنامه تولید
- برنامه بازاریابی
- طرح و توسعه (R&D)
- ساختار سازمانی
- برنامه زمانبندی
- ارزیابی ریسک
- برنامه مالی
- پیشنهادها
- ضمائم (شامل اطلاعات پشتیبانی)

صفحه معرفی باید مطالب زیر را در برداشته باشد.

- نام و نشانی کسب و کار
- نام بنیانگذار (کار آفرین) یا کار آفرینان و شماره تلفن آنها
- توضیح مختصری در مورد کسب و کار و اساس کار آن
- میزان نیازهای مالی
- معرفی محصول تولیدی یا خدمات قابل ارائه

خلاصه مدیریتی

- مهمترین بخش در طرح تجاری است که باید خواننده را متقاعد کند کسب و کار مورد نظر موفق می‌شود و در نهایت به سود می‌رسد.
- طول این بخش نباید از دو تا سه صفحه تجاوز کند.
- نکات قوت کلیدی باید به روشنی ساخته و پرداخته شوند به صورتی که سرمایه‌گذار را به موضوع علاقمند کنند.

در خلاصه مدیریتی موارد زیر مطرح می شود

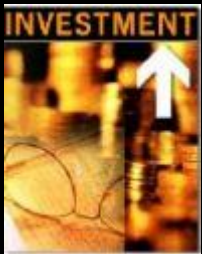
- توصیف زمینه کسب و کار و اصل موضوع
- بازار هدف
- مزیت های رقابتی
- سوددهی و پتانسیل آن
- خلاصه ای از رشد کسب و کار که شامل مسائل مربوط به امور مالی و بازار باشد
- خلاصه ای از برنامه های آتی مدیریت
- تیم کاری، افراد کلیدی و سهامداران
- پیشنهاد

بخشی از خلاصه مدیریتی شرکت ابزار دقیق

- شرکت «ابزار دقیق» در سال ۱۳۷۴ به وسیله یک تیم متخصص و با تجربه پنج نفری به دنبال کشف یک فرصت جذاب کاری و در پاسخ به آن، تأسیس و با شرایط زیر تحت شماره ۵۴۷ به ثبت رسیده است.
- بازار محصول «ابزار یراق» بازار محکم و استواری است (۲۵۰۰ میلیون ریال در سال ۱۳۷۵) با ۳۵٪ رشد سالانه در ۱۰ سال گذشته و نشانه‌هایی قوی حاکی از رشد شتابان در آینده.
- قیمت و حاشیه سود جذاب (متوسط صنعت: ۱۵٪ پس از کسر مالیات)
- رقبای اصلی فعلی، هم در قسمت تولید و هم در سازمان فروش دارای سرمایه ثابت و هزینه‌های بالا هستند و نزدیک به ظرفیت خود تولید می‌کنند.
- شرکت ابزار دقیق اعتقاد دارد می‌تواند ۳۰٪ بیشتر از رقبا (یعنی ۲۰٪ سود) در هزینه‌های تولید و فروش صرفه‌جویی کند.
- توانایی شرکت در انجام این برنامه اساساً مبتنی بر مهارت‌ها و تجربه‌های تیم مدیریت است. تلاش‌های گذشته تیم مدیریت باعث افزایش سهم بازار از ۱۷٪ به ۴۵٪ طی ۱۰ سال گذشته شده است.
- نتیجتاً شرایط فوق باعث شد شرکت ابزار دقیق معتقد شود، که تولید «ابزار یراق» با کیفیت بالا و قیمت جذاب با گرفتن ۷۵٪ از بازار در عرض سه سال فرصتی استثنایی است. پیش‌بینی فروش برای سال ۱۳۸۶ بالغ بر ۳۵۰ میلیارد ریال و درآمد پس از کسر مالیات ۳۵ میلیارد ریال است. شرکت ابزار دقیق برای پیاده کردن طرح فوق در جست‌وجوی سرمایه‌گذاری منصفانه‌ای بالغ بر ۳۰ میلیارد ریال است که ۳۵٪ آن از طریق سهام عام فروخته خواهد شد.

شرح کسب و کار

- در این بخش سوابق اطلاعاتی درباره نوع کسب و کار، سوابق شرکت مورد نظر، شرح کلی کالا یا خدمات ارائه شده به روشنی ذکر می شوند و اهداف کوتاه و بلندمدت تعریف می شوند. در این بخش باید حجم فروش، سهم بازار و اهداف سودآور کسب و کار را مشخص کنید.



شرح کسب و کار



➤ شرح جزئیات کسب و کار

➤ این بخش با شرح رسالت شرکتی کسب و کار نوپا آغاز می شود.

➤ رسالت شرکتی اساساً به تشریح ماهیت کسب و کار و هر آنچه که

کار آفرین امیدوار است به آنها دست یابد می پردازد

رسالت وجودی

چرا این کار را شروع کرده‌ایم؟

چرا این کالا یا خدمات را تولید می‌کنیم؟

فلسفه یا رسالت وجودی، میزان تعهد شما را به کار نشان می‌دهد.



MISSION

A photograph of a dirt path winding through a dense forest. The trees are covered in mist or fog, and a bright light source is visible at the end of the path, creating a lens flare effect. The overall atmosphere is ethereal and hopeful.

Vision چشم انداز

افق دید شما را به نمایش می گذارد. جایگاهی که تمام تمرکز شما برای رسیدن به آن است.



Objectives

اهداف

مقاصد ویژه و قابل اندازه گیری.

تا حد امکان باید کمی باشند.

موقعیت مکانی



➤ موقعیت مکانی کسب و کار و مزیت‌های آن

➤ مزیت‌های منطقه‌ای

➤ دسترسی به خطوط حمل و نقل و یا مواد اولیه

« مدیریت »

- شرح تیم مدیریت، توانایی‌ها و حقوق و مزایای هر کدام

- ذکر میزان سهم هر یک از اعضای تیم مدیریت در

مالکیت شرکت

- ساختار سازمانی کسب‌وکار

- مشاوران شرکتی

- ساختار قانونی کسب‌وکار (از لحاظ مالکیت خصوصی،

مشارکتی و سهامی بودن)



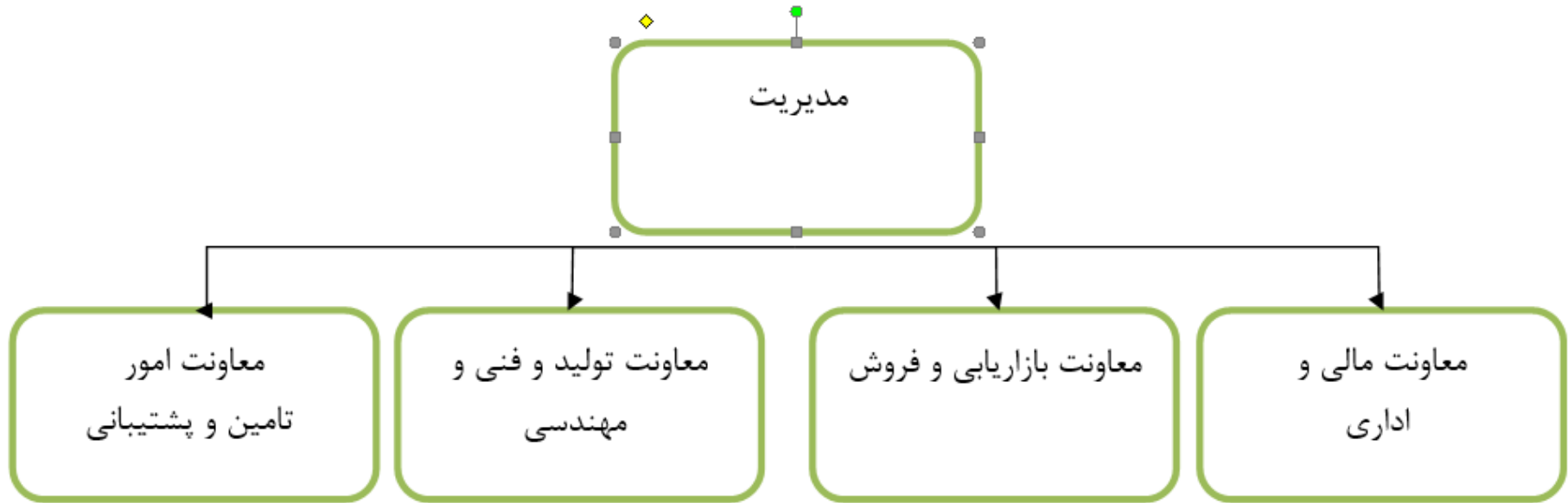
ساختار سازمانی



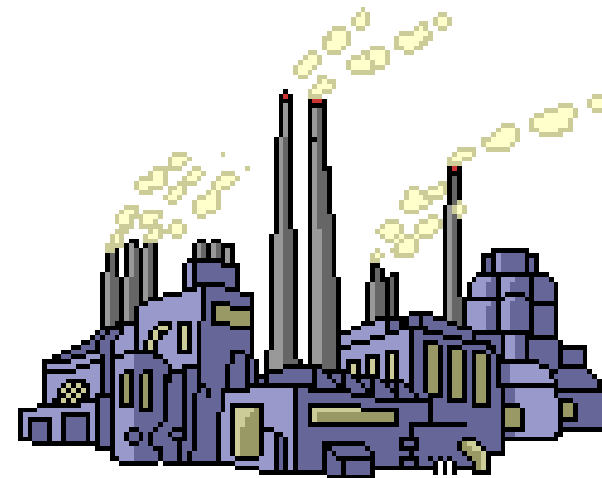
□ ساختار سازمانی قسمتی از طرح تجاری است که

شکل مالکیت کسب و کار را شرح می دهد.

چارت سازمانی



تقاضای صنعت



میزان تقاضای مرتبط با صنعت را معمولاً می‌توان از منابع چاپ‌شده استخراج کرد. اطلاع از رشد یا پسروی بازار، تعداد رقیبان جدید، و تغییرات ممکن در نیازهای مصرف‌کنندگان از جمله موضوع‌های مهمی است که به منظور تحقق کسب‌وکار بالقوه که حاصل فعالیت کارآفرینانه نوپاست باید لحاظ شوند.



تحلیل بازار

- در قالب تحلیل بازار به بررسی بازاری می‌پردازیم که اطلاعات زیر را می‌توان در آن یافت: مشتریان کدام‌اند، فضای تجاری در بخش بازار مورد نظر و محدوده جغرافیایی مربوط که کسب‌وکار در آنجا به رقابت خواهد پرداخت چگونه است.

رقابت



- اکثر کارآفرینان عموماً با تهدید بالقوه شرکت‌های بزرگ‌تر روبه‌رو می‌شوند. کارآفرین باید برای این تهدیدها آمادگی داشته و بداند رقیبانش چه کسانی‌اند و ضعف و قوت آنها در چیست، تا بتواند برنامه‌بازاریابی کارآمدی را به کار ببندد.

رقابت

- پنج رقیب نزدیک شما چه کسانی هستند؟
- رقبای غیر مستقیم شما چه کسانی هستند؟
- کسب و کار آنها چگونه است؟ ثابت؟ در حال رشد؟ یا در حال تحول؟
- از عملکرد آنها چه نتیجه‌ای گرفته‌اید؟
- نقاط قوت و ضعف آنها چیست؟
- محصولات یا خدمات آنها چه فرقی با محصولات و خدمات شما دارد؟

تجزیه و تحلیل صنعت و فضای رقابتی

- تحلیل بازار
- کسب و کارها می بایست موضوعات زیر را همیشه مورد تحلیل و بررسی قرار دهند



- رقبای اصلی چه کسانی هستند؟
- استراتژی های فعلی آنها چیست؟
- رقبا چه انگیزه هایی دارند؟
- ویژگی ها آنها در حال حاضر چیست؟
- توانایی و اهداف آینده آنها چیست؟

در خانه مربوط به عامل رقابتی که رقیبی آن را داراست یا می‌تواند بهتر از شما فراهم آورد، یک علامت × بگذارید.

شرکت‌های رقیب

عامل رقابت	شرکت A	شرکت B	شرکت C	شرکت شما
منحصر به فرد بودن محصول				
کیفیت نسبی محصول				
قیمت				
سرویس				
سهولت دستیابی				
خوش‌نامی				
مکان				
سیاست‌های تبلیغات / کارآمدی				
طراحی محصول				
پرسنل				
هزینه مواد خام				
وضعیت مالی				
ظرفیت تولید				
موقعیت R&D				
تنوع محصول / امکان گزینش				

استراتژی

برنامه جامع و منسجم جهت

دستیابی به اهداف بلند مدت.

جهت، فلسفه، معیار و روش‌های

ایجاد و اداره شرکت شما را

تنظیم می‌کنند.

STRATEGY



برنامه‌ها Plans

رویه‌های عملکردی شما جهت دستیابی به اهداف

میان دوره‌های

برنامه تولید



- استراتژی‌ها و برنامه‌های تولید
- از چه فرآیند تولیدی استفاده می‌شود؟
- حجم تولید در فواصل زمانی مختلف چقدر است؟
- ظرفیت ماشین‌آلات، جدید یا قدیمی بودن آنها، ...
- تعداد کارگران، مدیران، ...
- گنجایش انبارها
- قراردادهای مقاطعه‌کاری برای انجام بخشی از فرآیند تولید در خارج از محل اصلی





✓ تعیین رویه مناسب برای تنظیم برنامه بازاریابی با توجه به

چگونگی قیمت، محصول، توزیع و ترویج؛

✓ تعیین راهبردهای تصمیم‌گیری برای بازاریابی در مواقع بحرانی؛

✓ شرح بودجه و کنترل‌های مورد نیاز.

برنامه بازاریابی

برنامه بازاریابی از دو قسمت تشکیل شده است.

(۱) تحقیق و تحلیل بازار

- تعریف خریداران کالا و خدمات
- تعریف بازار، سهم بازار، رویه‌های نفوذ به بازار
- شناسایی رقیبان و بیان نقاط قوت و ضعف آنان
- بیان نقاط قوت شما در برابر رقیبان

(۲) استراتژی بازاریابی

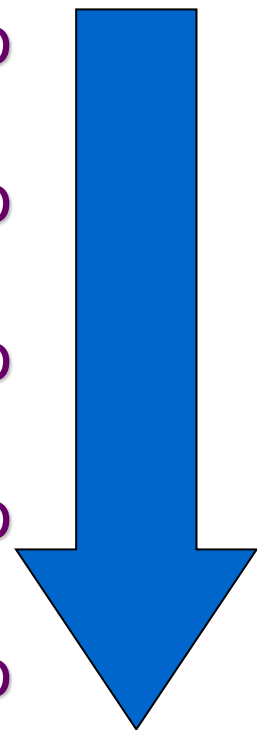
- راهبرد بازاریابی
- رویه‌های قیمت، محصول، توزیع و ترویج



STRATEGY

استراتژی بازاریابی و فروش

- انتخاب بازار هدف و شناخت نیاز، گام کلیدی است.
- ویژگی محصول را بشناسید.
- قیمت مناسب تعیین کنید.
- نحوه تبلیغ و ترویج را بشناسید.
- نحوه توزیع مناسب را انتخاب کنید.
- بهترین راه رشد، حفظ و تداوم رابطه با مشتریان فعلی است.



برنامه‌های طرح و توسعه

- در این بخش بایستی هر گونه فعالیت‌های تحقیق و توسعه که قبل از ایجاد و یا توسعه تولید و توزیع محصول صورت می‌گیرد را مطرح نمایید.
- طرح‌های مربوط به توسعه محصول در آینده و همینطور هر گونه طرح توسعه در ارتباط با پاسخگویی به نیاز بازار را توضیح دهید. در آینده قرار است چه محصول یا خدمتی را علاوه بر آنچه که الان هست ارائه دهید؟
- در مورد «جانشین‌های محصول» (محصولاتی که می‌توانند جایگزین محصول مورد نظر شما باشند) و همچنین در مورد «مکمل‌های محصول»

برنامه زمان بندی

برای عملیات و فعالیتهایی نظیر موارد زیر پیش بینی زمانی و هزینه های لازم را مشخص نمایید.

- عملیات ساختمانی و محوطه سازی
- انعقاد قرارداد انتقال تکنولوژی
- اجرای تأسیسات الکتریکی و مکانیکی
- خرید دستگاه های تأسیساتی
- خرید ماشین آلات و تجهیزات تولیدی ساخت خارج
- خرید ماشین آلات و تجهیزات تولیدی ساخت داخل و واردی از این قبیل
- تهیه مواد اولیه
- راه اندازی آزمایشی
- راه اندازی تجاری



ارزیابی ریسک

• با توجه به نوع صنعت و جو رقابتی موجود، هر کسب و کار نوپایی

با برخی خطرهای بالقوه مواجه خواهد شد، در نتیجه لازم است



کار آفرین اقدام به ارزیابی ریسک نماید.

➤ نخست آن که ریسک‌های بالقوه کسب و کار را مشخص کند. و

سپس راهکارهای مقابله با آنها را روشن کند.

پیشامدهای احتمالی

- تغییرات در نرخ بهره، نوسانات نرخ ارز، رکود اقتصادی، نرخ تورم، نرخ مواد اولیه
- در مورد قوانین و مقررات و سیاست‌های اقتصادی، مالیات‌ها، مقررات جدید و اثرات احتمالی آن
- تغییرات عقاید و افکار عمومی مثل تغییرات در سلیقه، مد، موضوعات اخلاقی و مسائل سیاسی
- تغییرات فناوری، دعاوی حقوقی کارکنان و کارگران، پرداخت‌های مشتریان را بررسی کنید
- قطعاتی که به عهده پیمانکاران است و مخاطراتی که در این زمینه وجود دارد،
- تأثیراتی که در بازار ممکن است به وجود آید، مثل نوسانات فروش، رقابت شدیدتر و ... را

بررسی کنید و تعیین کنید

• اگر شما از قبل عکس‌العمل‌های احتمالی در مورد تغییرات بازار را در نظر گرفته باشید، در مقایسه با حالتی که حتی در مورد این موضوع فکر نکرده‌اید، می‌توانید سریع‌تر تصمیم‌گیری و عمل نمایید. بنابراین صرف نظر از اینکه کارها بهتر یا بدتر از وضعیت پیش‌بینی شده پیش بروند، شما قبلاً علل احتمالی و اثرات حاصله را بررسی کرده و اقدامات مناسب را پیش‌بینی کرده‌اید.



در جلسات بعدی بصورت مفصل بیان خواهد شد.

فراهم آوردن این نسبت‌ها برای اهداف زیر به کار می‌روند

- فراهم آوردن تصویری از سلامت مالی کسب و کار از قبیل ارزیابی

توانایی‌های ایجاد سود، پرداخت به موقع صورت حساب‌ها و استفاده مؤثر

و مفید از دارایی‌ها

- مقایسه عملکرد کسب و کارتان با سایر کسب و کارهای مشابه

- بررسی تغییرات عملکردی کسب و کارتان در طول دوره مشخصی از زمان

برنامه مالی



✓ قیمت تمام شده هر واحد کالا

✓ قیمت فروش هر واحد کالا

✓ پیش بینی فروش برای سال اول

✓ هزینه های عمومی و جاری

✓ حقوق پرداختی به کارکنان و اعضای هیئت مدیره

✓ سود خالص (پیش و پس از کسر مالیات)

پیشنهادها

■ سرمایه مورد نیاز

■ نحوه جمع آوری سرمایه

■ مصرف وجوه

■ برگشت سرمایه گذاری و هر موضوع دیگری که فکر می کنید به

بتر شدن طرحتان و جلب نظر سرمایه گذاران کمک خواهد کرد،

ارائه دهید.

ضمانت

در بخش ضمانت می‌توانید به ارائه اطلاعات تکمیلی از جمله موارد زیر
پردازید:

- بروشورها، کاتالوگ‌ها و مدارک مربوط به تولید، محصول / خدمات
- ارزیابی دارایی‌ها
- سوابق و گزارش عملکرد مالی و گزارش بازرسان
- مدارک قانونی (برای مثال مدارک ثبت و تغییرات شرکت)
- سوابق شغلی مدیران
- تحقیقات بازار

چگونه از طرحتان محافظت کنید؟

• در ابتدای طرح و یا در قسمت معرفی طرح کسب و کار، بیان کنید که این گزارش محرمانه است و لذا

هیچ کس حق برداشت از این مطالب را نداشته مگر با اجازه کتبی صاحب طرح مورد نظر.

• طرح کسب و کار را به صورت کامل ارائه نکنید بلکه آن را مرحله به مرحله و در فاصله‌های زمانی متناسب با

پیشرفت مذاکرات و تصمیمات طرفین معرفی نمایید و از ارائه مطالب کلیدی و مهم آن پرهیز کنید.

• قبل از هر گونه اقدامی در جهت معرفی طرح، مراحل قانونی از قبیل ثبت و ... را انجام دهید.

• کلیه فعالیت‌های مربوط به ارائه طرح خود را مکتوب نمایید به عنوان مثال در هنگام ارائه طرح خود به

مراکز مورد نظر برای جلب همکاری طی نامه‌ای رسمی و از طریق ثبت در دبیرخانه و از آنها رسید دریافت

نمایید.



ارزیابی طرح تجاری

• طرح تجاری دارای ده بخش اصلی است که باید پیوسته مورد

ارزیابی قرار گیرند.

• هنگام ارزیابی با خودتان صادق باشید.

ارزیابی فنی طرح‌های کار آفرینانه چگونه انجام می‌شود؟

- قابلیت اجرای طرح (پروژه) از نظر فنی
 - انتخاب و گزینش از بین شقوق مختلف فنی (تکنیکی)
 - ایجاد زمینه برای تخمین بهتر هزینه‌ها
- الف: هزینه‌های ثابت سرمایه‌گذاری
- ج: هزینه‌های راه‌اندازی (تولید آزمایشی)
- ب: هزینه‌های ساخت و تولید (سرمایه در گردش)
- فرآیند بررسی و ارزیابی فنی – مهندسی با بررسی اینکه چه تکنولوژی‌هایی برای تولید محصول مورد نظر وجود دارد، شروع شده و با تهیه برنامه ساخت، شامل برآوردهایی از هزینه‌های ثابت سرمایه‌گذاری، هزینه‌های جاری تولید و هزینه‌های راه‌اندازی و تولید آزمایشی خاتمه می‌یابد.

ارزیابی بازار و بررسی اقتصادی طرح چگونه انجام می‌شود؟

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

الف) پیش‌بینی تقاضا

ب) پیش‌بینی عرضه

ج) پیش‌بینی نیازها (مقایسه عرضه و تقاضا)

ارزیابی بازار و بررسی اقتصادی طرح چگونه انجام می‌شود؟

- بررسی وضعیت بازار محلی

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

- ب) بررسی وضعیت عرضه محصول با توجه به تعداد کارگاه‌های موجود در منطقه (شهرستان – استان)

- مواد اولیه و چگونگی تأمین آنها

- بررسی قیمت‌ها و چگونگی توزیع محصول تولیدی در بازار

- برنامه فروش

- الف) برنامه بازاریابی

- ب) برنامه تبلیغات

- ج) برنامه هزینه‌های فروش

- تهیه گزارش نهایی مطالعه بازار

ارزیابی مالی

- بررسی نقطه سر به سر
- روش ارزش فعلی
- روش گردش وجوه نقد تنزیل شده (نرخ بازده داخلی)

روش ارزیابی

- ابتدا هر بخش را به دقت مطالعه و سپس با توجه به جدول زیر به آن امتیاز دهید.

برجسته	خیلی خوب	خوب	متوسط	بد
تمام محدوده‌های لازم را به خوبی پوشش داده است.	تمام محدوده‌ها به خوبی تشریح نشده ولی هنوز می‌توان اطلاعاتی برای بهبود آن انجام داد.	جزئیات برخی بخش‌ها خوب است ولی برخی بخش‌های دیگر تشریح نشده‌اند	تعداد کمی از محدوده‌ها تشریح شده ولی جزئیات ناقص است.	هیچ محدوده‌ای تشریح نشده است

نظارت کاملی بر روی طرح تجاری خود داشته باشید

بر روی عملکرد کسب و کار خود نظارت کامل داشته باشید 

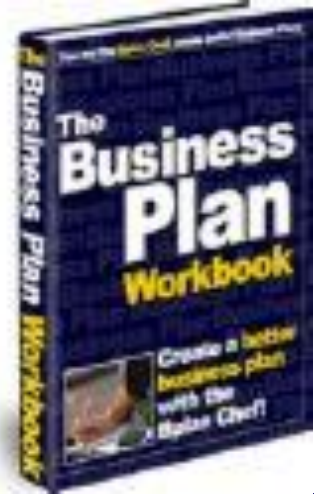
تغییرات درون و بیرون شرکتی را به دقت پیگیری کنید 



طرح تجاری را همیشه به روز نگه دارید 

منابعی که می‌توانند به شما در تهیه و تنظیم طرح کسب و کار کمک کنند.

- وزارت صنایع و سازمان‌های وابسته (سازمان صنایع کوچک، سازمان گسترش و نوسازی صنایع، شهرک‌های صنعتی)
- بانک‌ها
- دانشگاهها و مؤسسات آموزشی
- نهادها و سازمان‌های مستقل (جهاد دانشگاهی، سازمان همیاری اشتغال)
- وزارت بازرگانی و سازمان‌های وابسته (اتاق‌های بازرگانی، ادارات کل بازرگانی استان‌ها و ...)
- وزارت کار و امور اجتماعی
- وزارت کشاورزی
- مراکز دولتی شهری و استانی
- کتابخانه‌ها و نشریه‌های تخصصی و ...
- اینترنت



نکاتی در مورد

چگونگی آماده‌سازی طرح تجاری

- جلد و شیرازه‌بندی طرح تجاری باید مناسب باشد. به یاد داشته باشید که برداشت اولیه افراد از شما از طریق طرح تجاری ایجاد می‌شود.
- طرح تجاری باید عاری از هرگونه اشتباه تایپی و دستور زبانی باشد.
- ظاهر طرح تجاری باید از جذابیت مناسب برخوردار باشد.

نکاتی در مورد چگونگی آماده‌سازی طرح تجاری

در ابتدای طرح تجاری فهرست بیاورید تا افراد بتوانند هر بخش دلخواه را به سرعت پیدا کرده و بررسی نمایند.

طرح تجاری باید نشان دهد که سرمایه‌گذاری در آن، سودآور است (نه الزاماً سود سریع، ولی در نهایت سود کلان حاصل می‌شود).

حجم طرح تجاری بسته به نوع موضوع، از ۲۵ تا ۸۰ صفحه است.

همیشه واقعیت‌ها را ذکر کنید و از دروغ پرهیزید.



نکاتی در مورد چگونگی ارائه طرح تجاری

اغلب ضروری است در مقابل سرمایه‌گذاران بالقوه %

طرح تجاری را به طور شفاهی ارائه داد. انتظار

می‌رود در این جلسه مناظره، کارآفرین ارائه

کوتاهی (۲۰ دقیقه تا نیم ساعت) از طرح تجاری خود

را آماده نماید.

نکاتی در مورد چگونگی ارائه طرح تجاری

هنگام ارائه طرح به نکات زیر نیز توجه کنید:

- با حرارت و احساس، طرح خود را به مخاطب ارائه دهید ولی در بروز احساسات زیاده روی نکنید.
- مخاطبان خود را بشناسید و مطابق با خواسته آنها ارائه کنید.
- نخست سرفصل مطالب عمده را عنوان کنید و جزئیات را بعد بگذارید.
- ارائه شما باید ساده و قابل فهم باشد. روی دو تا سه موضوع اصلی تمرکز کنید و از ذکر جزئیات فنی پرهیزید.
- از وسایل شنیداری و دیداری بهره بگیرید.
- ارائه را با ذکر مجدد نقاط قوت پایان دهید.
- خود را برای پاسخگویی به پرسش‌های احتمالی سرمایه‌گذاران آماده کنید.

ادامه بخش بازار

مدل کسب و کار

بخش مشتریان:	ارتباط با مشتریان	ارزش پیشنهادی	فعالیت های اصلی	شرکای کلیدی
شرکت های نفت، گاز و پتروشیمی و نیروگاهها	پیشنهاد فرصت های مناسب به مشتریان تخفیفات خاص به مشتریان با سابقه محصولات مشاوره ای خاص به مشتریان	جدید بودن مطابقت با استانداردهای بین المللی تخفیف به مشتریان دایم کمترین قیمت بازار	توسعه و احداث واحد تولید ایستگاه تقلیل فشار و تجهیزات نفت، گاز و پتروشیمی	تامین کنندگان
	کانال توزیع	با بهترین کیفیت سفارشی کردن برند کاهش هزینه ها	منابع اصلی	
	۱: شرکت در نمایشگاههای داخلی و بین المللی مربوطه و ارایه کاتالوگها ۲: تماس با مشتریان و ارسال کاتالوگ ۳: ایمیل مارکتینگ ۴: تبلیغات در رسانه های تخصصی ۵: شرکت در مناقصات		منابع فکری ایده خلاقیت استفاده از تکنولوژی منابع انسانی: انواع پرسنل	
جریان در آمد		ساختار هزینه ها		
فروش محصولات خدمات پشتیبانی		تامین منابع انسانی تبلیغات		

روش های قیمت گذاری

- ۱. روش مبتنی بر هزینه (افزایش درصدی به هزینه)
- ۲. تجزیه و تحلیل نقطه سر به سر
- ۳. روش مبتنی بر خریدار
- ۴. روش مبتنی بر رقبا

روش های تبلیغاتی

فروش	روابط عمومی	ترویج و توسعه فروش	تبلیغات
<p>حضور در نمایشگاهها ملاقات های فروش مذاکرات تجاری</p>	<p>میهمانی ارباب جراید سخنرانی ها سمینارها گزارشات سالیانه انجام امور خیریه</p>	<p>تخفیف های خرید وسائل ادوات تبلیغاتی</p>	<p>استفاده از بهبود رتبه سایت در موتورهای جستجو شبکه های اجتماعی آگهی های کتبی کاتالوگ ها CD بروشور و کتابچه ها نامه های پستی و ...</p>

معیار ارزیابی قدرت رقابت

- **همترازی رقبا:** هرچه رقبای موجود در یک صنعت مشابه تر باشند (از نظر سرمایه، تعداد پرسنل، قیمت، تکنولوژی، کیفیت، حجم و . . .) قدرت رقابت در آن صنعت بیشتر می گردد.
- **تعداد رقبا:** هرچه تعداد رقبا در یک صنعت بیشتر باشد، شدت رقابت بیشتر می گردد.
- **هزینه ثابت:** هر چه هزینه ثابت در صنعت بیشتر باشد، شدت رقابت در آن صنعت بیشتر میگردد.
- **موانع خروج:** هر چه موانع خروج از صنعت بیشتر باشد (سیاست های دولت، سرمایه سنگین، . . .) شدت رقابت بیشتر می گردد.

- **هزینه تبدیل:** هر چه هزینه تبدیل در یک صنعت بیشتر باشد، شدت رقابت بیشتر می گردد.

تحلیل رفتار خرید بازار بالقوه

رفتار مصرف کننده شامل مجموعه ای از فرآیندهای روانی و فیزیکی است که قبل از خرید آغاز و بعد از مصرف نیز ادامه می یابد.

(۱) شناخت موضوع

(۲) جمع آوری اطلاعات

(۳) ارزیابی گزینه‌ها

(۴) خرید

(۵) ارزیابی پس از خرید

- این پنج مرحله نشان دهنده یک فرایند عمومی در خرید هستند که مصرف کننده از شناسایی یک محصول یا محصولات موردنیاز تا ارزیابی آن و خرید طی می‌کند. این فرایند راهنمایی برای مطالعه نحوه تصمیم‌گیری مصرف کنندگان است. به یاد داشتن این که مصرف کننده در تصمیم‌گیری خود لزوماً نباید همه این مراحل را طی کند نکته‌ای حایز اهمیت است. درحقیقت مصرف کننده هر لحظه ممکن است به این فرایند خاتمه دهد و حتی ممکن است خریدن کند. از دیگر مواردیکه در فرایند خرید استنباط می‌شود این است که فرایند خرید پیش از تحقق خود خرید آغاز می‌شود و پس از انجام آن نیز ادامه دارد. بنابراین بازاریاب باید به جای توجه صرف به عواملی که موجب تصمیم‌گیری خرید می‌شود، به کل فرایند رفتار خرید مصرف کننده توجه کند.

بخش بندی بازار

- عبارت است از فرایند تقسیم بازارها به زیرمجموعه های مشخص، که در آنها، مشتریان دارای رفتارها و نیازهای یکسانی هستند و هر یک از این زیرمجموعه ها را می توان به عنوان یک بازار هدف قلمداد کرد و با استراتژیهای مشخص به آنها دسترسی پیدا کرد.
- در حقیقت، تقسیم بندی یا بخش بندی بازار، فرآیندی جهت تشخیص و مجزا کردن ویژگی های خریداران، به منظور انتخاب بازارهایی که شرکت می خواهد یا می تواند محصولاتش را به آنها عرضه کند؛ همچنین طراحی محصولات و برنامه های بازاریابی برای پاسخ گویی به احتیاجات خریداران مورد نظر است.
- بازار از خریداران تشکیل میشود و خریداران، تفاوت های فراوانی با یکدیگر دارند. خریداران اغلب از نظر خواسته (نوع و طریقه برآورده کردن یک نیاز)، دسترسی به منابع، محل جغرافیایی، نوع نگرش، و شیوه خرید، با هم تفاوت دارند. از این رو سازمانها از طریق بخش بندی بازار، بازارهای بزرگ، ناهمگون و یا نامتجانس را به بخشهای کوچک تر (خرده بازارها) تقسیم می کنند؛ تا بتوانند محصولاتها و محصولاتی را که نیازهای منحصر به فرد مشتریان را تأمین می نماید، به این بازارها برسانند.

بازار هدف و راهبرد هدف گذاری



سه استراتژی عمومی: رهبری هزینه، تمایز و تمرکز

استراتژی رهبری هزینه

استراتژی رهبری هزینه مستلزم:

- (۱) تدارک زیرساخت های کارآمد
- (۲) تلاش فراوان برای کاهش هزینه از طریق تجربه
- (۳) کنترل شدید مخارج و هزینه های جاری
- (۴) کاهش هزینه به حداقل در زمینه هایی نظیر تحقیق و توسعه، محصولات، نیروی فروش، تبلیغات
- (۵) کانال های کارآمد
- (۶) دسترسی منحصر به فرد به منابع بزرگ و ارزانتر
- (۷) برون سپاری های بهینه

مخاطرات استراتژی رهبری هزینه:

شرکت های دیگر هم ممکن است بتوانند هزینه های خود را کاهش دهند. با توسعه تکنولوژی، رقابت ممکن است در توانایی های تولید، با جهش های بلندی مواجه شود و به این ترتیب مزیت های رقابتی را تحت تاثیر قرار دهد. برخی از شرکت های رقیب با بکارگیری استراتژی تمرکز و هدف گذاری تعدادی بازارهای خاص، می توانند در بخش هایی از بازار خود حتی به هزینه های کمتر دسترسی پیدا کنند و به عنوان یک گروه سهم بازار قابل توجهی را به خود اختصاص دهند.

استراتژی های تمایز

- استراتژی تمایز به دنبال ایجاد یک محصولات و محصولات است که ویژگی های خاصی داشته باشد و از نظر مشتریان ارزشمند تر از محصولات مشابه است
- طرح یا تصویر علامت تجاری
- محصولات خاص
- خصوصیات و ویژگی های ظاهری
- محصولات مشتری
- شبکه توزیع فروش

مخاطرات و ریسک های همراه با استراتژی تمایز عبارتند از

- نیاز خریداران به عامل تمایز کاهش می یابد
- تقلید باعث تقلیل میزان تمایز پیش بینی شده می گردد.

استراتژی تمرکز

- شرکتهای بزرگتر که به منابع بیشتری دسترسی دارند، از نظر رهبری در هزینه به رقابت می پردازند یا درصد برمی آیند محصولات و محصولاتی ویژه و متمایز از شرکتهای رقیب عرضه نمایند، در حالیکه اغلب، شرکتهای کوچکتر توجه خود را با محدود کردن بازار معطوف به تمرکز به گروه خاصی از خریداران یا بازار جغرافیایی می کنند.
- این استراتژی بر تمرکز به یک بخش از بازار و تلاش برای به ثمر رساندن مزیت هزینه ای یا تمایز در آن بخش از بازار می کند. مبنای این استراتژی امکان تامین بهتر نیازهای گروه با تمرکز کامل بر آن نیاز هاست.
- **برخی مخاطرات و ریسک های مربوط به استراتژی های تمرکز عبارتند**
از: تقلید کردن رقبا در بخش های بازار هدف و همچنین تغییراتی که در این بخش ها به وجود می آید.

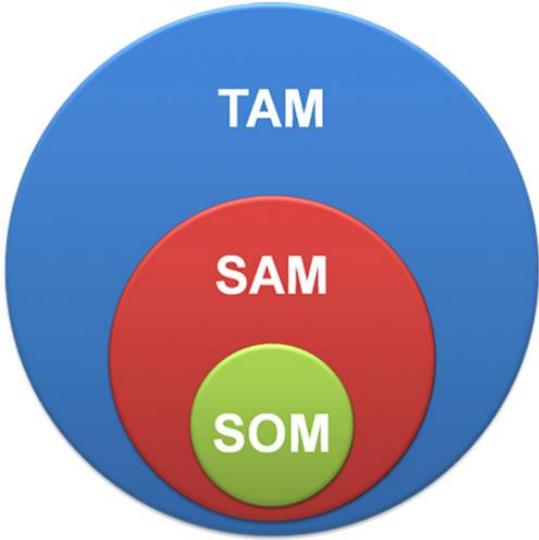
ترکیب استراتژی عمومی

- این استراتژی های رقابتی پورتر الزاما با یکدیگر هم افزایی ندارند. مایکل پورتر معتقد است یک شرکت برای کسب توفیق در بازاریابی در دراز مدت، صرفا باید یکی از این استراتژی های عمومی را انتخاب کند.

بررسی SWOT

مهمترین نقاط قوت، ضعف، تهدیدها و فرصتهای سود کالا

ضعفها	قوتها
<ul style="list-style-type: none">➤ نقدینگی➤ نامشخص بودن میزان استقبال➤ دشواری جلب اعتماد متقاضیان➤ ضعفهای موجود در ارتباط با سرمایه‌های➤ اجتماعی توانمند و ماهر در حوزه فعالیت	<ul style="list-style-type: none">➤ کیفیت بالای محصولات➤ ظرفیت‌ها و توانایی‌های سخت‌افزاری و نرم‌افزاری➤ منابع، دارایی و کارکنان➤ مکان فعالیت
تهدیدات	فرصتها
<ul style="list-style-type: none">➤ قوانین و مقررات و ...➤ عقاید و افکار عمومی و ...➤ مخالفت نهادها➤ تغییرات شرایط اقتصادی➤ تعداد رقبا	<ul style="list-style-type: none">➤ رقابت پذیری بالا با توجه به تقاضای زیاد➤ جذابیت محصول در بازار➤ تغییر سبک زندگی➤ نیاز برطرف نشده مشتری



برآورد اندازه بازار به کمک مدل TAM-SAM-SOM

TAM: معادل کل بازارهای موجود بوده که کل تقاضای بازار برای یک محصول یا خدمت خاص به شمار رفته

SAM: معادل بازارهای موجود با قابلیت ارائه خدمات بوده که بخشی از بازار کل (TAM) هدف گذاری شده توسط

محصولات / خدمات شرکت ذی ربط در محدوده جغرافیایی قابل دسترس بوده

SOM: معادل بازارهای در دسترس و قابل خدمات رسانی بوده که درصد معین و قابل تحقیقی از SAM می باشد



TAM

*Total Available Market
(the whole market)*

SAM

*Serviceable Addressable Market
(the market segment we'll target)*

SOM

*Our Share
of Market*

آمیزه بازاریابی

THE MARKETING MIX



تحلیل محیطی

تحلیل محیطی

□ تعیین رویه‌های موجود در بازار

□ تشخیص تغییرات به وجود آمده در سطح ملی و بین‌المللی که

ممکن است کسب‌وکار نوپا را تحت تأثیر قرار دهد

Economic اقتصاد

کار آفرین باید به رویه‌های تولید

ناخالص ملی، بیکاری با توجه به

محدوده جغرافیایی، درآمد قابل

استفاده، و غیره توجه داشته باشد.





فرهنگ

- ارزیابی تغییرات فرهنگی ممکن است از لحاظ جمعیت‌شناختی بروز تغییراتی را در جمعیت نشان دهد، برای مثال تأثیر افزایش یکباره زادوولد یا افزایش افراد پیر؛ بروز تغییرات در طرز برخورد و نگرش، از قبیل « جنس ایرانی بخرید » ؛ یا رویه‌هایی در زمینه ایمنی، بهداشت، تغذیه؛ و نیز اهمیت محیط زیست، ممکن است تماماً بر طرح تجاری کار آفرین تأثیر گذارند.



فناوری

Technology

- پیش‌بینی بروز پیشرفت در فناوری دشوار است. با وجود این، کار آفرین باید به توسعه بالقوه فناوری توجه داشته باشد و اطلاعات لازم را از منابعی که با صنایع عمده یا دولت در تماس‌اند جمع‌آوری کند .

جنبه‌های قانونی

- هنگام راه‌اندازی کسب‌وکار نوپا، جنبه‌های قانونی متعددی وجود دارند. کارآفرین باید در برابر هر وضع قانونی که در آینده ممکن است کالا یا خدمات، شبکه توزیع، قیمت، یا راهبرد تبلیغاتی وی را تحت تأثیر قرار دهد آمادگی داشته باشد.

نکته

- تمام عوامل خارجی فوق‌عموماً کنترل‌ناپذیراند. با وجود این، آگاهی و ارزیابی این عوامل، پشتیبانی قوی برای فرصت‌به‌وجودآمده، و توسعه راهبرد بازاریابی مناسب بسیار ارزشمند است.

از همراهی شما سپاسگزاریم

