

نمونه طرح کسب و کار - شرکت مشاوره کسب و کار و مشاوره مدیریت آکاآ (سهامی خاص)  
(Business plan Sample - AKAM ATA Business Consulting Firm)

عنوان طرح : Business Plan Name

۱- بخش معرفی Introduction

• فهرست مطالب طرح Table of Contents

۲- خلاصه مدیریتی Executive Summary

در خلاصه مدیریتی مواردی از قبیل توصیف زمینه کسب و کار و اصل موضوع، فرصت و استراتژی، بازار هدف، مزیت‌های رقابتی و سوددهی باید به صورت خلاصه بیان شود.

۳- چشم‌انداز Vision

در این قسمت باید تصویر روشن و شفافی از آینده کسب و کار تبیین شود و بدین منظور باید ماهیت، ضرورت، چگونگی انجام کار، افراد مشارکت‌کننده در طرح و پتانسیل‌های مکانی و زمانی طرح با گرایش به آینده مشخص شده به طوری که در چند سال آینده مشخص شود، که طرح در چه جایگاه و موقعیتی قرار می‌گیرد.

پیش‌نویس شرح چشم‌انداز Vision Draft

رشد/تبدیل [اسم شرکت] ..... به یک [نوع فعالیت] .....  
موفق منطقه‌ای، ملی، بین‌المللی که در مدت [.....] سال، به [مشتریان] .....  
[محصولات و خدمات]..... ارائه کند.

#### ۴- مأموریت Mission

در این بخش چرایی کسب و کار باید مشخص شود و باید بیان نماید که کسب و کار چه تعهداتی در قبال ذینفعان آن دارد.

\* تعهدات شما به مشتریان چه خواهد بود؟

○ این کسب و کار برای سرمایه‌گذاری چه مزیتی خواهد داشت؟

\* سایر ذینفعان از قبیل افراد حقیقی و حقوقی را مشخص کرده و منافع آن‌ها را نیز بیان کنید؟

#### پیش‌نویس شرح مأموریت Mission Draft

مأموریت [نام شرکت] ..... فراهم ساختن / آرایه‌ی [محصول و خدمات] .....  
برای مشتریان است. این [محصول و خدمات] .....  
و استفاده از آن {چه امتیازی} .....  
برای مشتریان دارد؟ من متعهد شده‌ام این کار را برای [هدف (اهداف) محوری] .....  
که پیشبرد این ایده را دنبال می‌کند انجام دهم.

#### ۵- اهداف Goal and Value

در این قسمت اهداف طرح که می‌تواند با دستیابی به آن اهداف به چشم‌انداز مورد نظر دست پیدا کند باید مشخص شود. به‌طور مثال در این قسمت باید اهداف زیر به‌صورت دقیق، شفاف و قابل اندازه‌گیری مشخص شود.

- **هدف بازاریابی Marketing Goal**: ( مشخص شود که قرار است این کسب و کار در ۱۰ سال آینده چه سهم از بازار را از آن خود کند)
- **هدف تولید Production Goal**: ( مشخص شود که قرار است این کسب و کار در ۱۰ سال آینده چه مقدار باید تولید نماید و چه خدماتی ارائه نماید)
- **هدف نیروی انسانی HR Goals**: ( مشخص شود که قرار است این کسب و کار در ۱۰ سال آینده چه تعداد نیروی انسانی به‌کار گیرد)
- **هدف مالی Financial Goals**: ( مشخص شود که قرار است این کسب و کار در ۱۰ سال آینده چه مقدار سود مالی مدنظر قرار دهد)
- **سایر اهداف Other Objectives**: (در صورتی که اهداف فوق نتواند به‌تنهایی چشم‌انداز را محقق نماید سایر اهداف مورد نیاز باید ذکر شود)

## ۶- استراتژی طرح Strategic Plan

نقاط قوت، ضعف، فرصت‌ها و تهدیدات صنعت مورد نظر شما جهت فعالیت، کدامند؟  
 موانع ورود به این صنعت کدامند؟

.....  
 .....

خصوصیات و کاربردهای محصول/خدمت شما چیست؟

.....  
 .....

وجه تمایز محصول/خدمت شما با سایر محصولات بازار چیست؟

در این بخش مشخص کنید، از وارد شدن در چه زمینه‌هایی باید پرهیز کرد؟ با مشکلاتی مانند تغییرات در نرخ بهره، تغییرات فن آوری، تغییر سلیقه و عادات مشتریان چگونه برخورد می‌کنید؟ با مشکلات مربوط به تولید، کیفیت و خسارات احتمالی که تولید را متوقف می‌سازد و زمان‌های ناشی از طولانی شدن زمان طراحی و توسعه محصول چگونه برخورد می‌کنید؟

جدول SWOT را تشکیل داده و نقاط قوت و ضعف سازمان خود را با تهدیدها و فرصت‌های محیط تطبیق داده و استراتژی‌های کسب و کار خود را تبیین نمایید.

.....  
 .....

تحلیل SWOT: (قدرت‌ها - ضعف‌ها - فرصت‌ها - تهدیدها)

درون سازمان محیط بیرون سازمان	قدرت‌ها S	ضعف‌ها W
	۱-	۱-
	۲-	۲-
	۳-	۳-
تهدیدها T	ST	WT
۱-	۱-	۱-
۲-	۲-	۲-
۳-	۳-	۳-
فرصت‌ها O	SO	OW
۱-	۱-	۱-
۲-	۲-	۲-
۳-	۳-	۳-

- W : نقاط ضعف خود و یا سازمان خود را در این قسمت برشمردید.
- S : نقاط قوت خود و یا سازمان خود را در این قسمت برشمردید
- T : تهدیدها و بحران‌های محیط را در این قسمت برشمردید.
- O : فرصت‌ها و موقعیت‌های محیط را در این قسمت برشمردید
- ST : با توجه به موقعیت‌های سازمان چطور می‌خواهید به تهدیدات محیط پاسخ دهید .
- WT : با توجه به تهدیدات محیط و نقاط ضعف سازمان خود چطور می‌خواهید از تهدیدات به عنوان فرصتی برای پوشش نقاط ضعف خود استفاده کنید .
- OW : چطور با استفاده از فرصت‌های محیط می‌خواهید نقاط ضعف خود را جبران کنید ؟
- SO : چطور با استفاده از نقاط قوت خود می‌خواهید از فرصت‌های محیط موقعیت مناسبی برای سازمان خود بسازید
- \* توضیحاتی کامل راجع به اینکه از قدرت‌ها و فرصت‌ها چگونه بهره می‌گیرید و در هنگام برخورد با ضعف‌ها و تهدیدها چه عملی انجام می‌دهید، بیان کنید.

.....

.....

#### ۷- برنامه‌ها General Plans

#### ۷-۱- بازاریابی Marketing Plan

#### تجزیه و تحلیل بازار Market Analysis and Market Research

#### • مشتریان Clients / Customers

مشتریان شما چه کسانی هستند؟ چرا مشتریان به محصولات/خدمات شما نیاز دارد؟ این مشتریان تا چه مدت به این محصولات/خدمات نیاز دارد؟ رابطه بین مصرف‌کننده و خریدار اصلی به چه صورتی است؟ مشتریان شما چه ویژگی‌هایی (سن، جنس، سبک زندگی مستقل) دارند؟

.....

.....

#### • اندازه بازار Market Size

اندازه بازار را مشخص کنید و نشان دهید در برآورد اندازه بازار تا چه حد به عواملی از قبیل علاقه‌مندی مشتریان به محصولات/خدمات شما، سطح درآمد آن‌ها و نحوه دسترسی‌شان به محصولات/خدمات خود توجه کرده‌اید؟

.....

.....

#### • تخمین سهم بازار و فروش Market Positioning and Market Share

برای محصول شما در بازار چه مقدار تقاضا وجود دارد؟

.....

.....

از کدامیک از روش‌های برآورد بازار استفاده کرده‌اید؟ از چه منابعی برای تعیین تقاضای بازار استفاده کرده‌اید؟

.....

.....

روند تغییر تقاضا به چه صورتی است؟

.....

.....

در آینده چه سهمی از بازار را به دست خواهید آورد؟

.....

.....

• **رقبا Competitor**

رقبای بنگاه و کسب و کار شما چه کسانی هستند؟

.....

نقاط ضعف و قوت رقبا چیست؟ رقبایان در چه سطحی هستند؟

.....

اگر فکر می‌کنید رقبایی وجود دارند که شما می‌توانید بخشی از بازار آن‌ها را تصرف کنید، در مورد نحوه انجام این کار توضیح دهید؟

.....  
 .....

رقبای اصلی (سایر تولیدکنندگان محصول یا خدمت) شما و مشخصات مربوطه:

نام (کارگاه یا شرکت)	اندازه (نسبت به کارگاه شما)	فاصله با شما (متر/کیلومتر)	پاره‌ای از ویژگی‌ها	کل تقاضا
	بزرگ‌تر <input type="checkbox"/> یکسان <input type="checkbox"/> کوچک‌تر <input type="checkbox"/>	..... متر		
	بزرگ‌تر <input type="checkbox"/> یکسان <input type="checkbox"/> کوچک‌تر <input type="checkbox"/>	..... متر		
	بزرگ‌تر <input type="checkbox"/> یکسان <input type="checkbox"/> کوچک‌تر <input type="checkbox"/>	..... متر		
کل تقاضای بازار				

.....  
 .....

• **تبلیغات Advertising Plan**

قیمت محصول یا خدمات خود را چگونه و بر چه اساسی تعیین خواهید کرد؟

- نحوه‌ی پخش محصول یا خدمت: شخصی  شرکتی  نمایندگی  سایر: .....

- نحوه‌ی اطلاع‌رسانی به مشتریان در مورد محصول یا خدمت تولیدی:

تابلوی کارگاه  مطبوعات  صدا و سیما  بروشور و کاتالوگ  برگ تبلیغاتی  اینترنت  افراد  سایر: .....

- برای شناساندن محصول یا خدمت خود و بدست آوردن سهم مطلوب از بازار مربوطه چقدر زمان لازم دارید؟

کمتر از ۳ ماه  ۳-۶ ماه  ۶-۹ ماه  ۹-۱۲ ماه  بیش از یک سال

.....  
 .....

- شیوه فروش (آنلاین و آفلاین / اینترنتی و/یا محلی و محیطی اعطای نمایندگی و شعب)

### Sales Plan

- فروش داخلی و فروش بین المللی یا فروش بین قاره ای (جهانی)

### International and Global Sales Plan and Sales Channels

- چه کسانی محصولات شما را خواهند فروخت؟ چه روش‌هایی را برای فروش محصولات خود به کار خواهید گرفت؟ (تلفنی، مکاتبه پستی، ارائه مستقیم به مشتری، شرکت در نمایشگاه و غیره)

.....

چه روش‌هایی را برای پرداخت به مشتریان پیشنهاد می‌کنید؟

.....

برای فروش محصولات خود از چه کانال‌هایی بهره می‌گیرید؟

.....

چگونه به شکایت مشتریان رسیدگی می‌کنید؟

.....

کانال‌های اولیه توزیع کدامند؟ (فروشگاه‌های خرده فروشی، عمده فروشی، نمایندگی، اینترنت یا غیره)

.....

چرا بسته بندی محصولات شما برای کانال‌های توزیعی که در نظر گرفتید، مناسبند؟

.....

چرا کانال‌های توزیع شما از نظر هزینه مقرون به صرفه هستند؟

.....

- برنامه‌های طرح و توسعه محصول Business Development

آیا تحقیقات قبل از تولید و توزیع محصول را انجام داده‌اید؟ برای توسعه محصول در آینده چه برنامه‌هایی دارید؟ چه چالش‌ها و مکمل‌هایی برای محصولات/ خدمات خود در نظر گرفته‌اید؟

.....

.....

- برنامه زمان‌بندی بازاریابی Marketing Plan and Gantt Chart

برنامه سالیانه خود را برای بازاریابی به‌طور دقیق نوشته و در هر سال ذکر کنید که شما با این برنامه سالیانه به‌طور مثال در سال اول چه قدر توانسته‌اید به هدف بازاریابی خود نزدیک شوید؟

میزان تحقق هدف بازاریابی به درصد

..... برنامه سال اول  
..... برنامه سال دوم  
..... برنامه سال سوم  
.....

## ۲-۷- برنامه عملیاتی و تولید Action Plan and Production

### • فن آوری مورد نیاز Required Technology

تکنولوژی مورد نیاز برای تولید محصول خود را مشخص نمایید.

.....  
.....

### • مراحل و روش تولید

مراحل تولید و ساخت محصولات و جریان ورود مواد اولیه اصلی تا مرحله بسته‌بندی محصولات را تشریح نمایید.

.....  
.....

### • چارچوب قانونی و عوامل اجتماعی و محیطی

مجوزها و تأییدیه‌های مورد نیاز شما کدامند؟

.....  
.....

چگونه کسب و کار شما به موضوعات مهم اجتماعی که به امنیت، آسایش و سعادت کارکنان مربوط است احترام می‌گذارد؟

.....  
.....

چگونه کسب و کار شما برای منطقه‌ای که در آن قرار دارید توسعه و منافع اجتماعی به همراه می‌آورد؟

.....  
.....

چگونه قوانین و مقررات زیست محیطی را در نظر می‌گیرید؟

.....  
.....

### • مواد اولیه و مواد بسته‌بندی

مواد اولیه مورد استفاده در تولید چه مشخصات و ویژگی‌های دارند؟ میزان دسترسی به مواد اولیه به چه میزان است؟ نحوه انبار شدن مواد اولیه و مواد بسته‌بندی به چه صورتی است؟

.....  
.....

### • برآورد فضای مورد نیاز طرح

به چه میزان فضا برای بخش‌های تولید و عملیات نیاز دارید؟ فضای مورد نیاز برای بخش‌های اداری، رفاهی و کارگری را مشخص نمایید.

.....  
.....

### • برآورد هزینه‌های راه‌اندازی و شروع تولید

برای برآورد هزینه‌های راه‌اندازی و شروع تولید، میزان سرمایه‌گذاری ثابت، سرمایه در گردش و هزینه‌های تولید پیش‌بینی می‌گردد.

میزان سرمایه‌گذاری ثابت و امکانات و تأسیسات مورد نیاز یک طرح مطابق جداول زیر پیش‌بینی می‌گردد.

### • نمونه فرم هزینه‌ها

ردیف	شرح	مبلغ کل
------	-----	---------

		جمع

### برنامه زمان بندی تولید

در این قسمت سال به سال میزان تولید را مشخص نمایید که در هر سال قادر به تولید چه میزان محصول با چه تجهیزات و امکاناتی هستید و درصد تحقق سالیانه خود به هدف تولید را ذکر کنید؟

### برنامه تولید سال اول

تجهیزات

مواد اولیه

مکان مورد نیاز

سایر امکانات

میزان تولید

درصد تحقق هدف تولید در سال اول و همین طور برای سایر سال ها مشخص شود .

.....

.....

.....

### ۳-۷- برنامه نیروی انسانی Human Resources Management Plan

هر یک از بخش های گوناگون شرکت به چند نفر پرسنل نیاز دارد؟ مهارت و تحصیلات پرسنل باید در چه سطحی باشد؟ چه نوع روابط سازمانی باید بین آنها برقرار باشد؟ هزینه های پرسنلی به تفکیک گروه های کاری چقدر است؟

.....

.....

.....

### • ساختار سازمانی Organizational Chart

شکل مالکیت کسب و کار خود را مشخص نمایید. (شخصی، مشارکتی، سهامی) به طور خلاصه در مورد افرادی که حاکمیت و کنترل سازمان را در اختیار دارند (نام، فعالیت، میزان تحصیلات، اشتغال) توضیح دهید. افراد مهم و کلیدی شرکت (مدیر عامل، مدیر مالی، مدیر بازاریابی، مدیر تولید) را معرفی کنید.

.....

.....

### ..... حقوق و دستمزد مستقیم و غیر مستقیم Salary and wages Plan

محل خدمت	تعداد	حقوق و مزایای ماهانه	حقوق و مزایای سالیانه (۱۵ ماه)	بیمه سهم کارفرما	ملاحظات
----------	-------	----------------------	--------------------------------	------------------	---------



--	--	--	--	--	--

ساختار سازمانی Organizational Chart

شرح وظایف Job Descriptions	تعداد نفرات	عنوان پست سازمانی Positions	
		مدیرعامل	۱
		مدیر تولید	۲
		پرسنل اداری مالی	۳
		کارگران ساده	۴
		کارگران ماهر	۵
		نگهبان	۶

۹- برنامه مالی Financial Plan

برنامه مالی شما باید در برگیرنده ترازنامه، حساب عملکرد سود و زیان، پیش بینی حساب در گردش وجوه نقد، محاسبه نقطه سر به سر، محاسبه دوره بازگشت سرمایه و صورت های مالی باشد.

- برآورد سرمایه ثابت :
- هزینه های سرمایه ای :

مبلغ ( هزار ریال )	شرح
	زمین
	محوطه سازی
	ساختمان سازی
	ماشین آلات و تجهیزات و وسایل آزمایشگاهی
	تأسیسات
	وسایل حمل و نقل

وسایل دفتر (۲۰ تا ۳۰ درصد هزینه ساختمان اداری)
پیش بینی نشده ( ۱۰ درصد اقلام بالا )
جمع کل

• هزینه های قبل از بهره برداری :

مبلغ ( هزار ریال )	شرح
	هزینه های تهیهی طرح، مشاوره، اخذ مجوز، حق ثبت، قراردادهای بانکی ( ۴٪ هزینه های سرمایه ای )
	هزینه های راه اندازی و تولید آزمایشی ( ۱۵ روز هزینه های آب، برق، سوخت، مواد اولیه، حقوق و دستمزد )
	هزینه آموزش نیروی انسانی (۲ درصد کل حقوق سالانه)
	جمع کل

هزینه های قبل از بهره برداری + هزینه های سرمایه ای = سرمایه ثابت

بر آورد سرمایه در گردش :

عنوان	شرح	مبلغ ( هزار ریال )
مواد اولیه و بسته بندی	۲ ماه اولیه و بسته بندی	
حقوق و دستمزد	۲ ماه هزینه های حقوق و دستمزد	
تنخواه گردان	۲ ماه هزینه های آب، برق، سوخت و تعمیرات	
	جمع کل	

• نحوه ی سرمایه گذاری :

( مبالغ به هزار ریال )

شرح	سهم متقاضی		تسهیلات بانکی		جمع
	مبلغ	درصد	مبلغ	درصد	

• هزینه‌های تولید سالانه :

مبلغ ( هزار ریال )	شرح
	هزینه‌ی مواد اولیه و بسته‌بندی
	هزینه‌ی حقوق و دستمزد
	هزینه‌ی انرژی ( آب، برق و سوخت )
	هزینه‌ی تعمیرات و نگهداری
	هزینه‌ی پیش‌بینی نشده‌ی تولید ( ۵ درصد اقلام بالا )
	هزینه‌ی اداری و فروش ( یک درصد اقلام بالا )
	هزینه‌ی تسهیلات مالی ( ۵ درصد مقدار وام )
	هزینه‌ی بیمه‌ی کارخانه ( دو در هزار سرمایه ثابت )
	هزینه‌ی استهلاک
	هزینه‌ی استهلاک قبل از بهره‌برداری ( ۲۰ درصد هزینه‌های قبل از بهره‌برداری )
	جمع کل

محاسبه هزینه‌های ثابت و متغیر

هزینه کل (هزار ریال)	هزینه ثابت		هزینه متغیر		شرح هزینه
	هزینه	مقدار	هزینه	مقدار	
					هزینه‌ی مواد اولیه و بسته‌بندی
					هزینه‌ی حقوق و دستمزد
					هزینه‌ی انرژی ( آب، برق و سوخت )
					هزینه‌ی تعمیرات و نگهداری
					هزینه‌ی پیش‌بینی نشده‌ی تولید ( ۵ درصد اقلام بالا )
					هزینه‌ی اداری و فروش ( یک درصد اقلام بالا )
					هزینه‌ی تسهیلات مالی ( ۵ درصد مقدار وام )
					هزینه‌ی بیمه‌ی کارخانه ( دو در هزار سرمایه ثابت )
					هزینه‌ی استهلاک
					هزینه‌ی استهلاک قبل از بهره‌برداری ( ۲۰ درصد )
					جمع کل
					جمع کل

• محاسبه‌ی نقطه‌ی سر به سر : Break Even Point

$$۱۰۰ \times \text{هزینه‌های ثابت}$$

درصد نقطه سر به سر = \_\_\_\_\_ =

هزینه ی متغیر - فروش کل

.....  
.....

۱- نرخ بازدهی سرمایه : **RIO = Return On Investment**

هزینه ی تسهیلات مالی + سود و زیان ویژه

نرخ بازدهی سرمایه = \_\_\_\_\_ =

کل سرمایه گذاری

.....  
.....  
.....

۲- دوره ی برگشت سرمایه : **ROI Time**

کل سرمایه گذاری

نرخ بازدهی سرمایه = \_\_\_\_\_ =

استهلاک قبل از بهره برداری + ( استهلاک ) + ( هزینه ی تسهیلات مالی ) + ( سود )

.....  
.....  
.....

۱۰- پیشنهادها **Recommendation**

در این بخش پیشنهادات موجود در زمینه سرمایه مورد نیاز، نحوه جذب سرمایه، مصرف وجوه، برگشت سرمایه و مواردی از این قبیل مطرح می گردد.

.....  
.....

۱۱- ضمیمه **Appendix**

بخش ضمیمه دربرگیرنده اطلاعات تکمیلی در زمینه طرح می باشد. اطلاعاتی مانند: بروشورها، کاتالوگ ها و مدارک مربوط به تولید، مدارک قانونی، سوابق شغلی مدیران و سایر اطلاعات مهم و مرتبط.