

# طرح کسب و کار – BP

هشتمین جلسه درس مبانی کارآفرینی – پاییز ۱۳۹۷ – دانشگاه تهران

# مرور.....!

- کسب و کار مورب (رشد ... و رشد ...)
- کارآفرینی < اشتغالزایی
- ۵ زمینه نوآوری
- صفات کارآفرین
- ریسک پذیر ترین آدم ها .... هستند.
- تفاوت مدیر و کارآفرین
- موضوع علم کارآفرینی ..... است.
- فرصت اول شخص و سوم شخص،
- MVP، استارت‌آپ، تجربه قبلی و کارآفرینی
- تفاوت خلاقیت و نوآوری
- ایده ... دلار، نمونه اولیه ... دلار، کسب و کار ... دلار و کسب و کار روی غلطک میلیونها دلار!
- گاز و ترمز در خلاقیت و طوفان فکری
- سه تکنیک خلاقیت؟
- روی سوارکار شرط ببند نه روی اسب
- تفاوت تیم و گروه در مهارت ها و مسئولیت
- ویژگی های چشم انداز الهام بخش
- تفاوت نیاز، خواسته و تقاضا
- قدم ۰ و ۱ و ۲ مدل کسب و کار

# کانون های نوآوری در مدل کسب و کار

□ هر بخشی از مدل کسب و کار می تواند یک کانون نوآوری به شمار آید.

□ یک دکمه و دوختن یک پالتو برای آن!

□ یک کانال نوآورانه و ایجاد یک کسب و کار برایش

□ یک روش درآمدزایی جدید و طرح ریزی یک کسب و کار

□ ارزش، بخش مشتری، شریک و ...

# طرح کسب و کار (BUSINESS PLAN)

ضرورت طرح کسب و کار:

✘ در برآورد منابع مورد نیاز کمک می کند.

✘ حمایت کنندگان مالی-بانکها یا سرمایه گذاران مخاطره پذیر باید متقاعد

شوند که سرمایه گذاری در کسب و کار جدید، منطقی و درست است.

✘ جلوگیری از هدر رفتن وقت و هزینه در صورت خوب نبودن ایده

# اهمیت فرایند

ایجاد یک طرح کسب و کار رضایت بخش امری پردردسر ، اما ضروری است.

حتی اگر هیچ حمایت خارجی هم نیاز نباشد ، طرح کسب و کار می تواند برای دوری گزیدن از اشتباهات یا تشخیص فرصتهای پنهانی نقش حیاتی را بازی کند.

برای بسیاری از کارآفرینان و طراحان ، روند طرح ریزی ( فکر ، مذاکره ، تحقیق ، تجزیه و تحلیل ) به اندازه طرح نهایی و یا حتی بیشتر از آن مفید است.

# آیا داشتن طرح موفقیت را تضمین می کند؟

طرح نهایتاً "یا موفق می شود یا شکست می خورد."

برای کارآفرینانی که به دنبال موفقیت هستند، آماده کردن یک طرح موفقیت را تضمین نخواهد کرد.

اما عدم وجود یک طرح کسب و کار، احتمال عدم موفقیت را زیاد خواهد کرد.

# اجزای یک طرح کسب و کار

- خلاصه مدیریتی (executive summary)
- توصیف کسب و کار و استراتژی
- تیم مدیریت و سازماندهی
- تحلیل بازار و رقبا
- روش تولید محصول یا خدمت
- روش بازاریابی و فروش و ...
- تجزیه تحلیل مالی
- ضمائم

## موارد دیگر

- برنامه ریزی تهیه مواد اولیه تولید (تولید ، سفارش ساخت ، واردات)
- برنامه ریزی تهیه ماشین آلات تولید و دیگر وسایل
- برنامه ریزی مکانی
- منابع انسانی و چارت سازمانی
- منابع خدماتی
- منابع انرژی



# خلاصه مدیریتی



- کوتاه
- آخرین بخشی که نوشته می شود
- سراسل موضوع
- خلاصه فعالیتها
- خلاصه مدیریتی باید:
  - منطقی
  - روشن
  - هیجان انگیز

- خلاصه مدیریتی شبیه یک رزومه است.
- اگر بتواند توجه خواننده را جلب نماید بقیه گزارش نیز خوانده خواهد شد.

# هزینه ها

هزینه های متغیر ماهانه

کلیه هزینه های تولید واحد محصول:

مواد اولیه

دستمزد

هزینه فروش

مجموع

هزینه های ثابت ماهانه

کلیه هزینه های ستادی تولید:

تبلیغات

آب و برق و ...

هزینه استهلاک

مجموع

هزینه های تاسیس

هزینه های ساختمان

تاسیسات کارخانه

مجموع

مجموع هزینه ها = هزینه تاسیس +

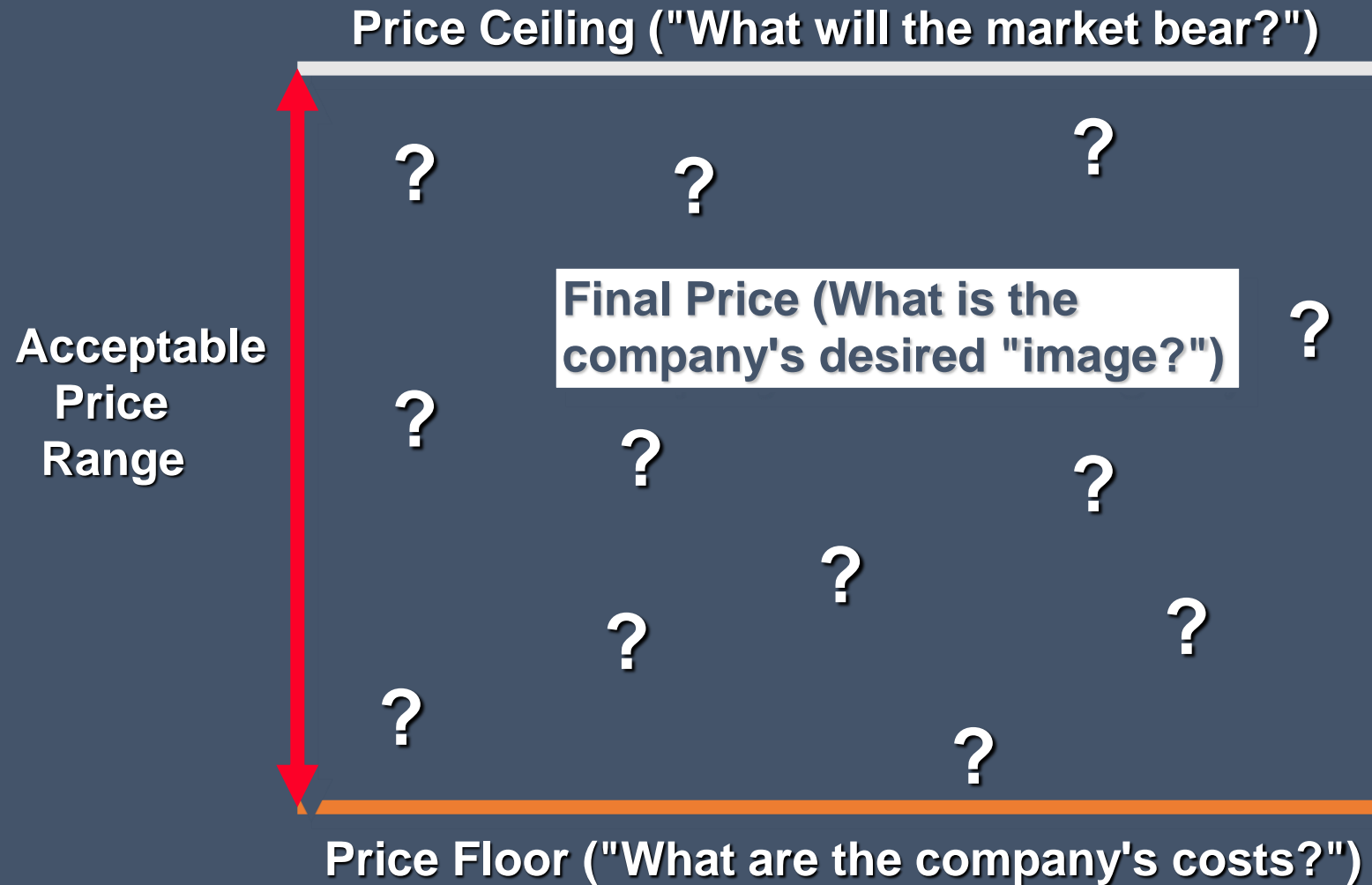
دوره خواب پول \* (هزینه های ثابت + هزینه های متغیر \* تعداد)

دوره خواب = دوره بدون سود (مثلا ۳ ماهه)

## استراتژی های قیمت گذاری محصولات جدید

- روش کره گیری (skimming): بنگاه محصول جدید را با قیمت بالا، در زمانی که هیچ رقیبی در بازار وجود ندارد، عرضه می کند و وقتی رقبا وارد بازار شدند، قیمت را پایین می آورد.
- قیمت گذاری رخنه ای (market penetration): بنگاه برای رخنه در بازار، در ابتدا محصولی را با قیمت بسیار پایین و یا مجانی ارائه می نماید.

# حدود قیمت در قیمت گذاری



# پیش بینی میزان درآمد

مبلغ کل ماهانه	قیمت فروش هر واحد	تعداد فروش ماهانه	نام محصولات یا خدمات
ریال	مجموع درآمد ماهانه		
ریال	مجموع درآمد سالانه		

تخمین = (خوشبینانه + ۴ \* واقع گرایانه + بدبینانه) تقسیم بر ۶

# تحلیل نقطه سر به سر

جایی که سود فروش، کفاف هزینه های ستادی ماهانه را می دهد.

هزینه های ثابت ریال

نقطه سر به سر =

---

هزینه های متغیرریال - فروش کل ریال

# پیش بینی میزان سود

درآمد ماهانه : ..... ریال

کسر می شود :

جمع هزینه های ماهانه: ..... ریال

---

سود خالص: ..... ریال

# صورت حساب سود و زیان (*Income Statement*)



- درآمد ناشی از فروش
- کم می شود: هزینه های فروش
- درآمد ناویژه
- کم می شود: هزینه های ثابت و متغیر کالای فروش رفته
- سود عملیاتی
- سود ناشی از سایر فعالیتها (سرمایه گذاریها)
- سود یا زیان
- کم می شود: مالیات
- کم می شود: هزینه ربای بانکی !!!
- سود یا زیان پس از مالیات و نرخ بهره (PAIT)



# ارزیابی مالی

- بررسی نقطه سر به سر
- روش ارزش فعلی (ارزش فعلی درآمد و هزینه های آتی با نرخ تنزیل بازار)
- جدول هزینه و درآمد سالانه و تجمعی
- آنالیز حساسیت خروجی (سود، ...) نسبت به پارامترهای کسب و کار
- تحلیل سناریوهای مختلف در مولفه های مالی و بازاری و تاثیر آن بر سودآوری

## ضمیمه: فرضیات مالی



- نرخ ارز
- نرخ سود بانکی (بهره)
- نرخ تورم
- قوانین اقتصادی

## ضمائم

- رزومه پرسنل
- گزارش اعتبارات دریافت شده
- اسناد حقوقی
- مطالعات کارشناسی
- فرضیات

# باورهای غلط درباره‌ی برنامه کسب و کار

- طرح‌های تجاری می‌تواند شفاهی هم باشد
- برای این که خوب باشند باید طولانی باشند
- من می‌دانم چه کار می‌کنم. برنامه کسب و کار لازم ندارم
- من پولش را دارم که یک مشاور بگیرم و او این برنامه را برایم بنویسد، همین کافی است

# باورهای غلط درباره‌ی برنامه کسب و کار

- نوشتن این برنامه شش ماه طول می کشد و کلی از زمان صاحب کار، کارکنان اصلی و مشاوران شرکت را می گیرد
- اگر هم تمام بشود، در کتابخانه خاک می خورد
- کار من خیلی کوچک است؛ برنامه کسب و کارمال فعالیت های بزرگ است

## سوال امتحانی

- ارزش فعلی شرکتی با جریانات نقدی زیر را در نرخ بهره سالانه ۲۰ درصد بدست آورید.
- سه بخش طرح کسب و کار را نام ببرید.
- کدام بخش طرح کسب و کار در انتها نوشته می شود و چه خصوصیتی دارد؟

# موفق و در جستجو باشید!



▪ فرصت ها چون ابر در گذرند.

▪ شاید هم مثل پرنده! <--