

سازمان گسترش و نوسازی صنایع ایران



طرح تجاری
BUSINESS PLAN

چیست؟

(یک)

دفتر مطالعات و برنامه ریزی استراتژیک
تیر ماه ۸۱

فهرست مطالب

صفحه

- ۱ - پیشگفتار
- ۲ - طرح تجاری یا Business Plan چیست ؟
- ۳ - تعاریف قسمتهای مختلف طرح تجاری (BP)
- ۶ - معرفی سرفصلهای یک طرح تجاری (BP)
- ۱۰ - مراحل آغاز یک طرح تجاری (BP)
- ۱۱ - سوالاتی که در یک طرح تجاری (BP) باید به آن پاسخ داده شود

پیشگفتار:

برای تنظیم کردن یک طرح تجاری روش های مختلفی وجود دارد که با هدف طرح تجاری، نوع تجارت و مزایای مدیریتی تغییر می یابد. معمولاً شرکتها یا مشاورینی با این تخصص در عرصه تجارت وجود دارند که اقدام به تهیه چنین طرحهایی با سفارش متقاضیان می کنند. این مشاورین برای هر ارباب رجوع یک طرح تجاری ویژه تنظیم می کنند و تمامی عواملی را که در تعیین مناسبترین شکل بندی بکار می رود را در نظر می گیرند. وجود یک طرح تجاری به مدیر کمک خواهد کرد تا راهنمای اجرایی یک سرمایه گذاری را تا انتها در دست داشته و بتواند وضعیت نسبی طرح را در هر برهه از زمان ترسیم کرده و_کروکی مسیر تحقق طرح را تحت کنترل داشته باشد. هر چند نمی توان این طرح را بعنوان طرح نهایی تلقی کرد ولی ساختار آن بعنوان چارچوب اصلی طرح بشمار رفته و تغییرات احتمالی ناشی از بازخورها در حین اجرا بر روی آن اعمال می شود.

○ طرح تجاری یا *Business plan* چیست؟

طرح تجاری طرحی است که مدیر اجرایی طرح به عنوان راهنمای اجرایی یک سرمایه گذاری تا انتهای طرح تنظیم می کند.

ذیلاً“ سر فصلهای کلی یک (BP) ارائه می گردد. هر چند تمامی (BP) ها معمولاً“ دارای قسمتهای ذیل هستند اما جزئیات آن (مانند جداول، نقشه ها و نمودارها) متناسب با طرح های مختلف تغییر می یابد.

○ نمونه ای از قسمتهای طرح تجاری (BP) :

- ۱- خلاصه اجرایی
- ۲- دورنما و ماموریت
- ۳- ساختار شرکت
- ۴- طرح محصول
- ۵- تجزیه و تحلیل بازار
- ۶- طرح بازاریابی
- ۷- طرح عملیات (تولید)
- ۸- طرح مالی
- ۹- اسناد و مکتوبات تکمیلی و صورتحسابهای مالی

۱- خلاصه اجرایی

این بخش که بعنوان یکی از بخشهای مشکل بشمار می رود گرچه آخرین قسمتی است که نوشته می شود اما اولین بخشی است که بایستی مطالعه گردد و توجه خواننده را کاملاً بخود معطوف سازد .

۲- دورنما و ماموریت

دورنما و ماموریت تشکیلات در این بخش ابراز می شود. فهرست ماموریت ها یکی از راهنماهای مهم است که دورنما را بعنوان یک بیان عملیاتی ساده و قابل درک، که اساس اهداف در دسترس را شکل می دهد، بیان می دارد. اهداف یک تجارت می بایستی مطابق و حامی ماموریت تشکیلات باشند. این بخش فعالیتهای روزمره یک تجارت را به کانون توجه طولانی مدت آن تشکیلات متصل می سازد.

۳- ساختار شرکت

شرکت می بایستی به شکلی سازماندهی شود که بتواند فعالیتهای جاری و فعالیتهایی که در آینده برای شرکت دیده می شود را در برگیرد. نمودار تشکیلاتی بایستی در اندازه تجاری و ساختاری ترسیم شود . قدرت مدیریت و پرسنل راهبردی می بایستی بشکلی مطرح گردد که تواناییهای آنان برای راه اندازی شرکت کاملاً آشکار باشد. پستهای سازمانی می بایستی به منظور تعیین حقوق و دستمزد پرسنل به مقدار کافی توضیح داده شود و مالکیت و حمایتهای خارجی (در صورت وجود داشتن) نیز می بایستی تشریح گردند.

۴- طرح محصول

طرح محصول توصیف کاملی از تولیدات و خدمات شرکت را ارائه می نماید و فواید آنرا برای مشتریان و دیگر بخشها توضیح می دهد. فواید و ضعفهای فرایند تولید می بایستی با قابل فهم ترین و عملی ترین اصطلاحات توصیف گردند. فرصتهای غیر قابل بهره برداری که توسط خدمات و تولیدات شرکت به فرصتهای قابل بهره برداری تبدیل می گردند می بایستی با اصطلاحات معینی تعریف شوند.

۵- تجزیه و تحلیل بازار

تجزیه و تحلیل بازار تشریح جزئیات، حقایق موجود و آمارها در باره محیطی است که تشکیلات در آن عمل خواهد کرد. اندازه بازار و قسمتهای گوناگون آن می بایستی ترسیم شوند. رشته تمایلات و سلیقه های انسانی به شناسایی بازارهای آتی و واقعی کمک می نماید. شرکتهایی که دارای تولیدات جانشین و رقابتی هستند بایستی بدقت مورد تجزیه و تحلیلی قرار گیرند. در بسیاری موارد برای انجام پژوهش در بازار از روش مصاحبه با مشتریان آتی استفاده می شود. به منظور درک عکس العمل آنان در باره محصول می توان از تلفن یا مصاحبه حضوری استفاده کرد. معمولاً انجام این کار هزینه بر بوده و نیاز به سطح بالایی از ارایه نظریات فنی دارد. پژوهش در بازار در مبداء برای توسعه یک طرح بازاریابی خوب الزامی نیست .

اشاره به این نکته حائز اهمیت است که در فرایند انجام این تحقیقات برای یک طرح تجاری مکرراً "به شرکتهایی با تولیدات و یا خدمات مشابه برمی خوریم . معمولاً" شرکتهای موفق و یا ناموفق در اتخاذ تصمیم برای یک کار تجاری کمک موثری هستند و همین تجربه موجب کاهش هزینه های مشاوره در توسعه طرح تجاری می گردد.

۶- طرح بازاریابی

تجزیه و تحلیل بازاریابی طبیعتاً "می بایستی به طرحی برای فروش محصولات طرح منجر شود. طرح بازاریابی، موقعیت فروش در هر بخش از بازار را شناسایی می کند. جزئیات بازاریابی، آگهی های تبلیغاتی و استراتژیهای فروش مسلماً" منتج به فروش مطلوب و گرفتن سهمی مناسب از بازار می گردد. در طرح بازاریابی کانالهای توزیع و روشهای قرار دادن و یا خارج کردن محصول در آنها می بایستی بطور شفاف ارائه شود.

۷- طرح عملیات (تولید)

این بخش برای طرح تجاری یک طرح اختیاری است و توضیح می دهد که عملیات تولید چگونه صورت می گیرد. این طرح شامل ارسال محموله، انبار کردن و پشتیبانی لجستیکی آن می باشد. اگر نشان دادن توانایی تجاری برای تحویل محصولات و ارائه خدمات الزامی است، طرح عملیات تولید نیز ضروری به نظر می رسد.

۸- طرح مالی

طرح مالی برای یک تجارت همه چیز را در کنار یکدیگر قرار می دهد. سرمایه گذاران بعد از خواندن خلاصه اجرایی طرح بلافاصله و به شکل ویژه به طرح مالی رجوع می نمایند. زیرا طرح مالی با منابع پولی، که یکی از مهمترین ابزارهای اجرایی طرح است، در ارتباط می باشد. طرح مالی شامل هزینه ارائه محصولات و خدمات به بازاری است که در طرح تجاری توضیح داده شد. طرح مالی اتصال بین جلب مشتریان و نتایج بخش فروش را برقرار خواهد کرد و تمامی جوانب فعالیتهای مالی تشکیلات را شکل بندی می کند. معمولاً "طرحهای مالی برای سال اول ماه به ماه و برای پنج سال اول بصورت سالیانه ارائه می شود. این سطح از جزئیات به سرمایه گذارانی که قرار است تشکیلات خود را بر اساس سرمایه شکل دهند کمک کرده و دیدی واقعی از کسب سود در آن تجارت را به آنان ارائه می نماید. در طرح مالی به نیازهای سرمایه گذاری و چگونگی دوره برگشت سرمایه اشاره می شود.

۹- اسناد تکمیلی و صورتحسابهای مالی:

این بخش به اسناد و صورتحسابهای مالی اشاره دارد که عبارتند از:

- نمودار تشکیلاتی
- خلاصه کار
- صورتحسابهای مالی

- اطلاعات خدمات و تولید
- آمارهای صنعتی
- اطلاعات رقابتی
- دیگر اطلاعات مرتبط

○ معرفی سرفصل های یک طرح تجاری :

در این قسمت به معرفی سرفصلهای کامل یک طرح تجاری (BP) پرداخته خواهد شد تا دامنه مطالب ارائه شده در یک طرح تجاری مشخص تر گردد.

۱- نام شرکت

۲- دورنمای شرکت (VISION)

۳- خلاصه عملیات اجرایی

- مقدمه
- توضیح محصولات
- بازاریابی و فروش
- توسعه
- مدیریت
- خلاصه وضعیت مالی
- پیشنهاد

۴- معرفی اجمالی شرکت

- مقدمه
- تاریخچه و وضعیت جاری
- بازارها و محصولات
- اهداف

۵- توضیح محصول و یا خدمات

- توضیحات
- مقایسه بازار
- حقوق مالکیتی
- مراحل توسعه

۶- بازاریابی و فروش

- تجزیه و تحلیل بازار
 - مقدمه
 - بازار
 - روند بازار
 - تجزیه و تحلیل مشتری
- استراتژی بازار
 - مقدمه
 - بازار هدف
 - تولید
 - قیمت
 - مکان
 - بهبود بازار
- استراتژی فروش

۷- توسعه

- وضعیت جاری
- طرحهای توسعه
- جدول زمانی توسعه
- مخاطرات توسعه

۸- عملیات

- مقدمه

- چگونگی رقابت در عملیات
- دامنه عملیات
- تداوم عملیات

۹- مدیریت

- مقدمه
- تشکیلات شرکت
- تیم مدیریت
- هیات مدیره
- جبران خدمات مدیریت

۱۰- خلاصه وضعیت مالی

- مقدمه
- پیش فرضهای مالی
- پیش بینی مالی
- نیازهای سرمایه ای
- مخاطرات مالی
- استراتژیهای خروجی

۱۱- پیشنهاد

- مقدمه
- نیازهای سرمایه گذاری
- ارزیابی تجاری

- پیشنهاد

۱۲- پیوستها

- جدول پیوست

- توضیح اسناد تکمیلی محصولات یا خدمات (بعنوان مثال نمودارها)
- طرح توسعه
- طرح عملیاتی
- سوابق سیستم مدیریت
- صورت های مالی
- سرمایه جاری (نقدینگی) (پنج سال)
- در آمد (پنج سال)
- ترازنامه (پنج سال)
- سایر اسناد و تکمیلی صورت های مالی

● در ادامه مراحل آغاز یک طرح تجاری (BP) را به همراه سؤالاتی که در یک طرح تجاری باید به آن پاسخ داده شود ارائه می گردد.