

سمینار آموزشی

اصول تدوین طرح کسب و کار – پیشرفته

(Principles of Business Plan- Advanced)

مدرس: سیامک باران دوست (Ph.D)

Siamak.Barandoost@gmail.com

۰۹۱۲۶۳۵۵۴۷۳

رسالة الرحمن الرحيم



The impossible is often the untried - J. Goodwin

اهداف دوره :

- ✓ مطالعات فنی طرح کسب و کار
- ✓ مطالعات مالی و اقتصادی
- ✓ مدل سازی طرح کسب و کار در نرم افزار EXCEL
- ✓ کارگاه تخصصی طرح کسب و کار



ظرفیت طرح

✓ ۱- **ظرفیت اسمی:** ظرفیت اسمی عبارتست از قابلیت تولید در شرایط ایده آل. این

ظرفیت اغلب توسط سازندگان ماشین آلات ثبت شده است و بر اصول طراحی و

مهندسی استوار م یباشد.

✓ ۲- **ظرفیت عملی:** ظرفیت عملی عبارت است از حداکثر ظرفیت قابل دسترسی در شرایط عادی کار. به طور معمول ظرفیت عملی به صورت درصدی (راندمان یا بازده ای) از ظرفیت اسمی در نظر گرفته می شود.

✓ **نکته:** این ظرفیت هیچگاه مساوی و یا بیشتر از ظرفیت اسمی مورد تایید سازندگان ماشین آلات محاسبه نشود.



تعداد نوبت کار

✓ تعیین ساعت کاری، تعداد شیفت کار در روز و تعداد روز کاری در سال بستگی به

عواملی از جمله نوع صنعت، سیستم تولید، میزان دسترسی به مواد اولیه، نوع

محصول و برخی عوامل دیگر دارد.

به عنوان مثال به طور معمول در کارخانجاتی که اجباراً به طور پیوسته باید فعالیت

نمایند ۳ شیفت کاری در روز و حداکثر ۳۰۰ روز کاری در سال برای محاسبه ظرفیت در

نظر گرفته می شود.



ظرفیت نهایی

شرح	واحد ظرفیت
ظرفیت اسمی	
ظرفیت عملی	
راندمان	

✓ نکته، میزان ضایعات تولید در نظر گرفته شود.



پیش بینی تولید و فروش

سال	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰
تقاضای بازار										
برنامه تولید (واحد)										
سهم از بازار (%)										

سال	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰
برنامه تولید (واحد)										
ضایعات (%)										
تولید قابل فروش (واحد)										
قیمت مبنا (میلیون ریال)										
درآمد (میلیون ریال)										

فاز ساخت و بهره برداری

✓ به طور کلی در دو فاز ساخت و بهره برداری از طرح، سرمایه گذاری

صورت می گیرد.

✓ سرمایه موردنیاز در دوران ساخت طرح، سرمایه ثابت و سرمایه مورد

نیاز در دوران بهره برداری از طریق سرمایه در گردش تأمین می شود.



دارایی های ثابت

✓ دارایی های ثابت در مرحله اجرای طرح خریداری و طی دوارن بهره برداری مورد استفاده قرار می گیرند.

ردیف	شرح	مورد نیاز			جمع هزینه ها (میلیون یال)
		ارزی (واحد)	معادل ریالی	ریالی	
۱	زمین				
۲	محوطه سازی				
۳	ساختمان				
۴	تاسیسات				
۵	ماشین آلات و تجهیزات تولید				
۶	تجهیزات آزمایشگاه				
۷	تجهیزات اداری				
۸	وسایط نقلیه				
۹	دانش فنی و مدیریت پروژه				
۱۰	متفرقه و پیش بینی نشده				
جمع دارایی های ثابت					

هزینه های قبل از بهره برداری

ردیف	شرح	مورد نیاز	جمع هزینه ها
۱	تأسیس شرکت، ثبت و افزایش سرمایه و تسهیلات		
۲	هزینه های دفترخانه و قبوض، کارمزد و بیمه تسهیلات		
۳	هزینه مطالعه و تحقیق		
۴	هزینه های کارشناسی		
۵	هزینه مشاور تهیه کننده گزارش توجیهی		
۶	سود دوران مشارکت تسهیلات ارزی		
۷	هزینه مشاوره و نظارت بر اجرای طرح		
۸	دستمزد و حقوق کارکنان		
۹	مسافرت و بازدید		
۱۰	کارورزی و آموزش		
۱۱	تولید آزمایشی		
۱۲	سایر		
جمع			



سرمایه در گردش

✓ سرمایه در گردش یک واحد تولیدی عبارت است از مجموعه امکانات، ارزش موجودی ها و کار در جریان، مطالبات و نقدینگی جهت به کارگیری و بهره برداری از سرمایه گذاری ثابت به منظور تولید و حفظ تداوم و استمرار عملیات. تعیین مبنای میزان موجودی ها، کار در جریان و مطالبات بستگی به شرایط تجاری، بازرگانی در تهیه مواد، فروش محصول و شرایط فنی کار در جریان دارد.



برآورد سرمایه در گردش

- ✓ شناسایی اقلام اصلی سرمایه در گردش
- ✓ تعیین ضریب گردش
- ✓ برآورد کل مبلغ هر یک از اقلام سرمایه در گردش در یک سال
- ✓ تقسیم کل مبلغ بر ضریب گردش برای هر قلم سرمایه در گردش



هزینه های بهره برداری (تولید)

✓ هزینه مواد اولیه مصرفی در ظرفیت اسمی

✓ هزینه های منابع انسانی بخش تولید و امور اداری

✓ هزینه های انرژی و زیرساخت اطلاعات و ارتباطات

✓ هزینه های بیمه

✓ هزینه های اجاره

✓ هزینه های تعمیر و نگهداری

✓ هزینه های استهلاک

✓ هزینه های بازاریابی و حق امتیاز



اقلام سرمایه در گردش

شرح	دوره (روز)	در آغاز بهره‌برداری	در ظرفیت اسمی	هزینه مورد نیاز
مواد اولیه				
حقوق و دستمزد				
انرژی و زیرساخت				
بازاریابی و فروش				
بیمه				
تعمیرات و نگهداری				
بیمه و اجاره				
حساب‌های دریافتنی				
کالای ساخته شده				
جمع				



هزینه های کل سرمایه گذاری

ردیف	شرح	مورد نیاز			جمع هزینه ها (میلیون یال)
		ارزی (واحد)	معادل ریالی	ریالی	
۱	زمین				
۲	محوطه سازی				
۳	ساختمان				
۴	تاسیسات				
۵	ماشین آلات و تجهیزات تولید				
۶	تجهیزات آزمایشگاه				
۷	تجهیزات اداری				
۸	وسایط نقلیه				
۹	دانش فنی و مدیریت پروژه				
۱۰	متفرقه و پیش بینی نشده				
	جمع داراییهای ثابت				
	هزینه های قبل از بهره برداری				
	جمع هزینه های سرمایه گذاری ثابت				
	سرمایه در گردش				
	جمع کل هزینه های سرمایه گذاری طرح				

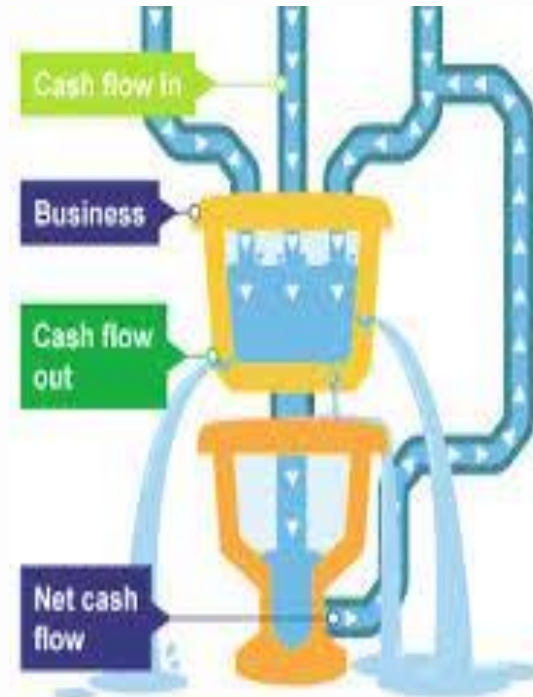
گانت چارت طرح

هزینه فعالیت (میلیون ریال)	دوره زمانی (ماه)										شرح فعالیت	فاز
	۱۰	۹	۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱		
												۱
												۲
												۳
												۴
											هزینه برای هر بازه‌ی زمانی (میلیون ریال)	



جریان نقدی

شامل جریان های ورودی و خروجی نقدینگی کسب و کار در دوره های مشخص است.



Cash flow in	Cash flow out
Investor	Wages
Capital	Expenses
Profits	Bills

جریان نقدی

- ✓ پس از اطلاعات بدست آمده از بازار
- ✓ بررسی توان تولید و یا ارائه خدمت
- ✓ پیش بینی قیمت فروش محصول / خدمت

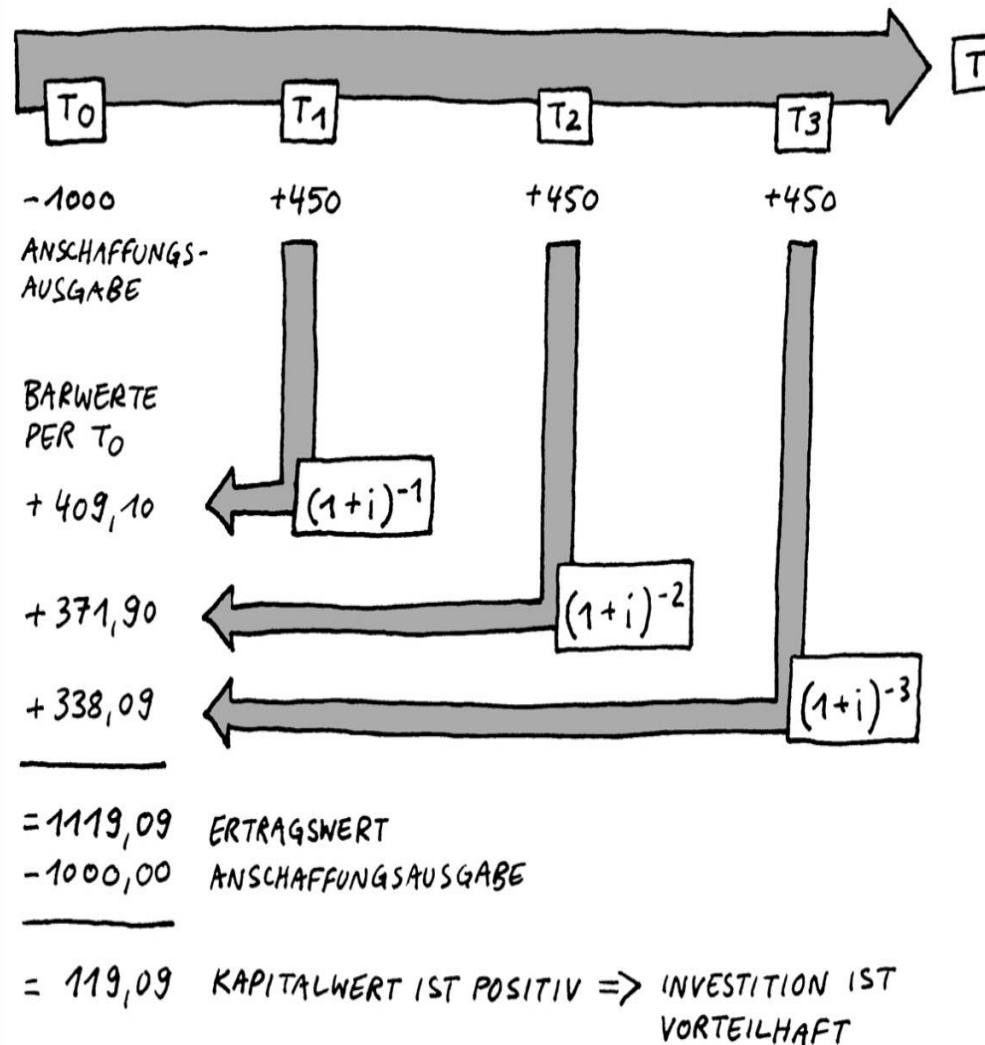


جریان نقدی طرح (Cash Flow)

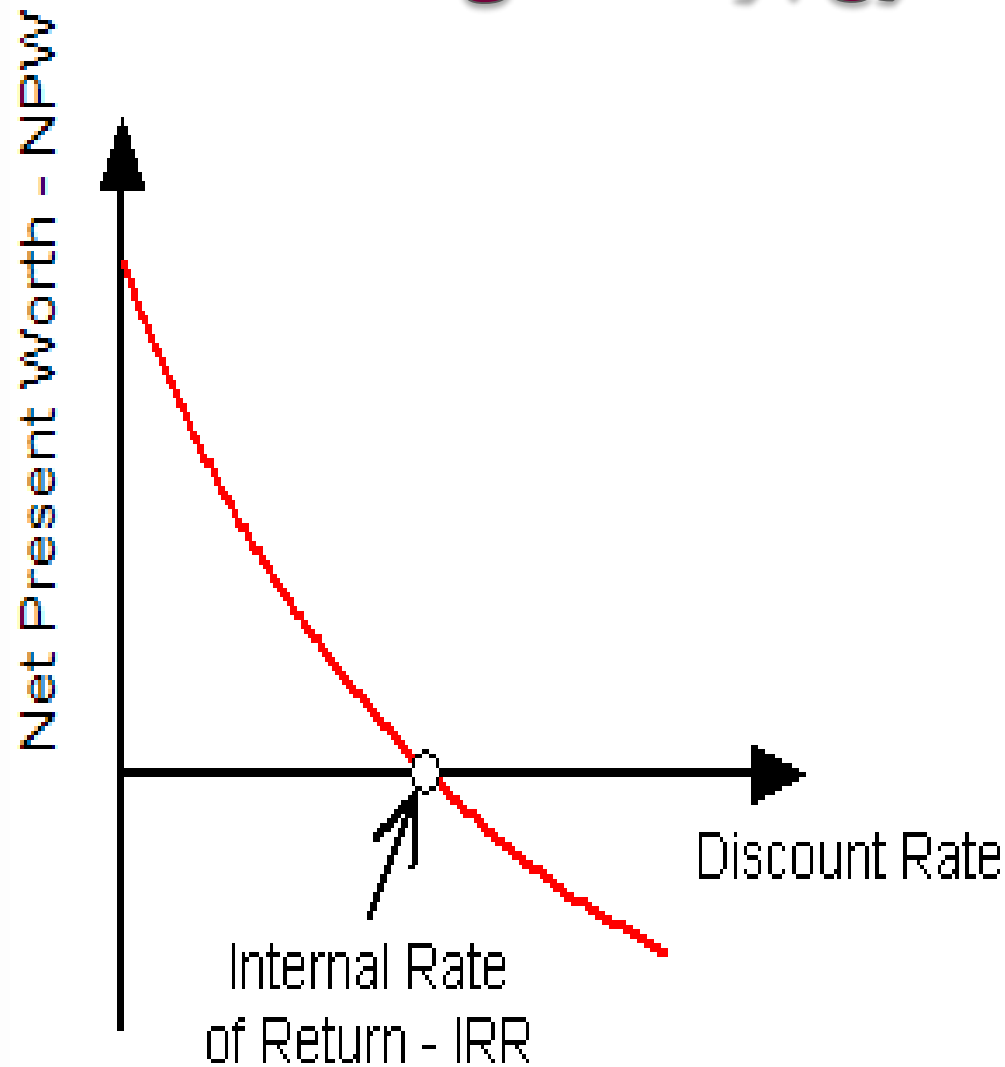
سال ۱۰	سال ۹	سال ۸	سال ۷	سال ۶	سال ۵	سال ۴	سال ۳	سال ۲	سال ۱	شرح
										تسهیلات
										درآمد طرح
										کل جریان های نقدی ورودی
										افزایش در دارائیهای ثابت
										بازپرداخت تسهیلات
										هزینه های عملیاتی
										هزینه های توزیع و بازاریابی و فروش
										مالیات بر درآمد
										کل جریانهای نقدی خروجی
										خالص جریان نقدی
										خالص جریان نقدی تجمعی
										خالص ارزش تنزیل شده (۱۵٪)
										خالص ارزش تنزیل شده تجمعی



ارزش خالص فعلی (NPV)

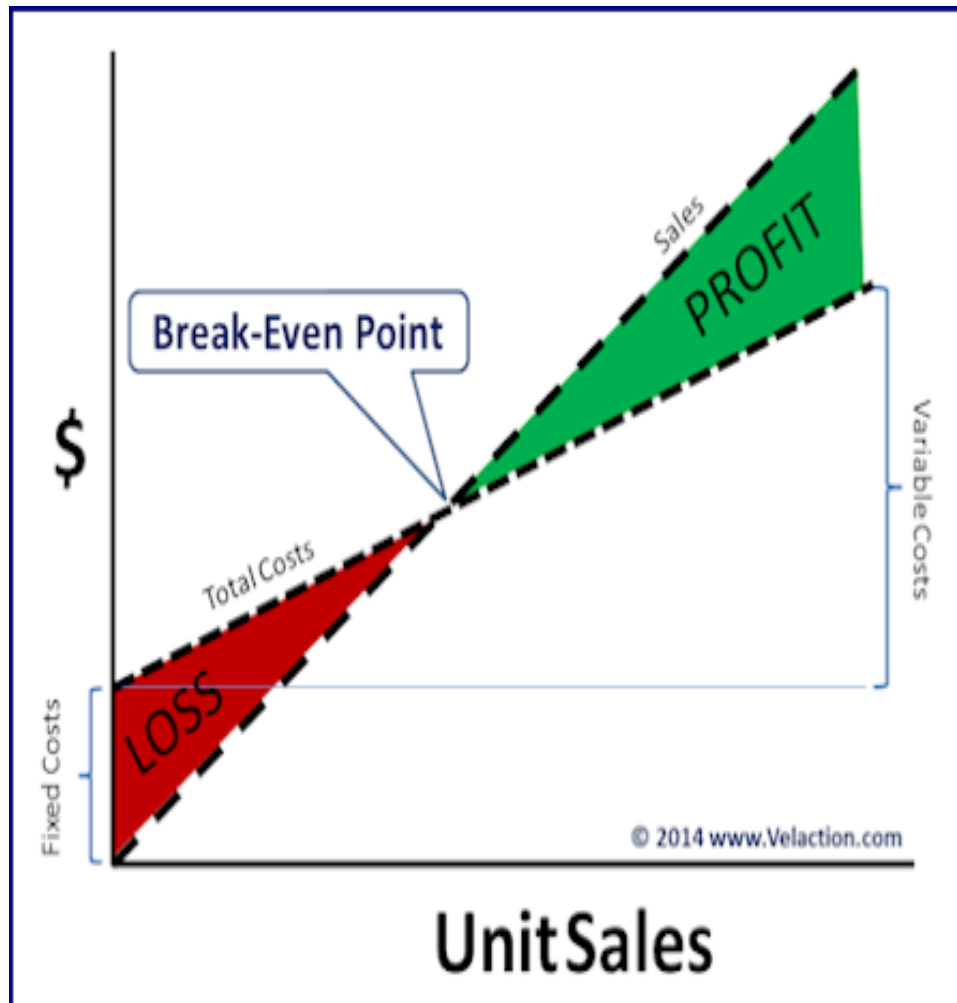


نرخ بازده داخلی (IRR)



تحلیل سر به سری

نقطه ای است که درآمدها و هزینه ها برابر خواهد شد.



صورت سود و زیان

✓ درآمد فروش

✓ کسر می شود: بهای تمام شده کالای فروش رفته

✓ سود ناخالص

✓ کسر می شود: هزینه های فروش و اداری

✓ کسر می شود: سایر هزینه های غیر عملیاتی

✓ سود قبل از بهره و مالیات

✓ کسر می شود: هزینه بهره

✓ سود قبل از مالیات

✓ کسر می شود: مالیات

✓ سود خالص



تامین مالی

✓ چه مقدار سرمایه برای راندازی موفقیت آمیز کسب و کار نیاز است؟

✓ چه مقدار نقدینگی مورد نیاز تا در هر یک از مراحل توسعه کسب و کار توانایی پرداخت

بدهی های جاری وجود داشته باشد؟

✓ چه طور و از کجا تامین مالی کنیم؟

شرح	انجام شده	مورد نیاز	جمع	درصد
آورده سهامداران				
تسهیلات				
سایر منابع				
جمع				



با تشکر از توجه شما
عزیزان

و صلی اللهم علی
سیدنا محمد