****

**فرم نگارش برنامه کسب و کار**

 **(Business Plan Template)**

**شركت‌هاي فناور متقاضي استقرار در مركز فناوری اقبال**

**تهیه کننده:**

**دکتر علی حاجی غلام سریزدی**

**واحد طرح و برنامه**

**آبان 1394**

**" تهيه سند برنامه کسب و كار شرط لازم براي موفقيت است "**

**" اما شرط كافي براي موفقيت، تعهد و التزام به اجراي برنامه کسب و كار است "**

**در تهيه و تدوين برنامه کسب و كار به نكات زير توجه شود.**

* برنامه کسب و کار طبق فرمت موجود(چه از لحاظ ویرایشی و چه از لحاظ محتوایی) تهیه گردد.
* برنامه کسب و کار را چندین و چند بار نوشته و بخوانید تا بهترین نمونه از آن بوجود آید. طرح را بسیار شفاف، روشن و بسیار جذاب بنویسید.
* در يك برنامه کسب و کار، آنچه فكر مي­كنيد بايد به آن برسيد و نيز آنچه فكر مي كنيد بايد انجام دهيد تا به آنچه مي­خواهيد، برسيد، به صورت **كمّي و قابل ارزيابي** بيان مي­شود.
* اين برنامه براي افق زماني **5 ساله با دوره­هاي سالانه** تهيه مي­شود. بنابراين در تمام بخش‌هاي برنامه کسب و کار به اين محدودة زماني توجه داشته باشيد.
* در نوشتن برنامه از **كلي­گويي، مباحث غيرمستند و كيفي و آرمان­گرايي شديد** پرهيز شود. ايده­ها، تخمين­ها، برنامه­ها، و اهداف بايد در قالب اعداد و ارقام و محدوده­هاي زماني معين بيان شوند.
* از جملات كوتاه با كلمات واضح و صريح استفاده و مطالب به صورت مختصر و مفید ارائه شود.
* در صورت استفاده از اصطلاحات فني، تعريف مناسبي از آنها ارائه شود.
* استفاده از آمار و ارقام مستند در بخش‌هاي مختلف برنامه کسب و کار به اعتبار آن مي­افزايد.
* توجه به داشتن مزيت رقابتي مستمر در تدوين برنامة توسعة كمي و كيفي فناوري/محصولات/خدمات ضروري است.
* در تهية برنامه کسب و کار، شاخص‌هاي نظام ارزيابي شركت‌هاي فناور در پارك مورد توجه قرار گيرد. ميزان انحراف از اهداف كمّي برنامه کسب و کار در ارزيابي ساليانة شركت‌ها موثر خواهد بود.
* تمام صفحات برنامه کسب و کار بايد توسط مديرعامل و مشاورين شركت مورد تاييد قرار گيرد.
* جهت استفاده از نمونه­هاي برنامه کسب و کار و مطالعات بيشتر به پايگاه‌هاي اينترنتي زير مراجعه كنيد:

[http://www.businessplan.ir](http://www.businessplan.ir/) <http://karafarini.ir>

<http://kasbokar.ir> http://www.score.org/resources

<http://www.businesslink.gov.uk> <http://web.sba.gov/>

<http://www.business.govt.nz> <http://www.business.gov.au>

**فهرست مطالب**

[مقدمه 4](#_Toc392061638)

[**صفحه‌ روي جلد برنامه‌ی كسب و کار 5**](#_Toc392061638)

**1-** [**معرفي كسب و كار 7**](#_Toc392061639)

[معرفي زمينه‌ی كسب و كار 7](#_Toc392061640)

[معرفي كلي شركت 7](#_Toc392061641)

[دورنماي برنامه کسب و کار(برنامه ریزی استراتژیک) 7](#_Toc392061642)

**2- خروجی کسب و کار(**[**فناوري/ محصولات/ خدمات) 9**](#_Toc392061643)

[تشریح فناوري/ محصولات/ خدمات شرکت 9](#_Toc392061644)

[تحليل ريسك فناوري/ محصولات/خدمات 9](#_Toc392061645)

[برنامه تامين فناوري/محصولات/خدمات 9](#_Toc392061646)

**3-** [**برنامة بازار 10**](#_Toc392061647)

[تشريح بازار هدف 10](#_Toc392061648)

[تحليل رقابت 10](#_Toc392061649)

[برآورد بازار 10](#_Toc392061650)

[برنامة بازاريابي 10](#_Toc392061651)

**4-** [**مديريت، سازماندهي و منابع انساني 12**](#_Toc392061652)

[ساختار سازماني و منابع انساني 12](#_Toc392061653)

[معرفي مشاورين شركت 12](#_Toc392061654)

**5-** [**برنامة مالي 13**](#_Toc392061655)

[وضعيت مالي فعلي 13](#_Toc392061656)

[برنامة مالي 13](#_Toc392061657)

**6-** [**برنامة عملياتي 16**](#_Toc392061658)

7- [ضمائم برنامه کسب و کار](#_Toc392061659) 17

**مقدمه**

به منظور يكسان سازي طرح های کسب و کار و سهولت نگارش و نيز براي آنكه امكان ارزیابی آن‌ها آسان‌تر شود، لازم است كه همة طرح ها با شکلی يكسان و كاملاً هماهنگ تهيه و تايپ شوند. اين راهنما به کارآفرینان و نويسندگان كمك مي‌كند تا طرح خود را با شکل مورد قبول پارک علم و فناوری یزد تهيه نمايند. توجه شود كه فرمت ظاهري اين راهنما و نگارش آن منطبق بر دستورالعمل مورد قبول پارک است.

براي تايپ طرح، فقط از نرم افزار مايكروسافت ورد نسخة 2003 يا 2007 (MS-Word 2003 or 2007) در محيط ويندوز با امكانات فارسي استفاده كنيد. متن اصلي به صورت تك ستوني با قلم(فونت) ب.نازنين و اندازة pt. 14 با فاصله 1.5(1.5 lines) تهيه شود. عنوان همة بخش‌ها با قلم ب.نازنين برجسته(B Nazanin Outline) و اندازه pt. 16 پررنگ و عنوان زيربخش‌ها با قلم ب.کامران آندرلاین (B Kamran) و اندازه 16پررنگ تايپ شود. عنوان هر بخش يا زيربخش، با يك خط خالي فاصله از انتهاي متن بخش قبلي تايپ و شماره‌گذاري شود. براي کلمات لاتين بايد از قلم Times New Roman با اندازه pt. 12 استفاده شود.

صفحات طرح مي‌بايست شماره‌گذاري شوند و شماره هر صفحه در پايين آن و در وسط قرار گيرد. توجه شود که شماره صفحات فارسي باشد.

پارک، از بررسي طرح هایی كه مطابق اين دستورالعمل تهيه نشده باشند، معذور است.

برای آگاهی از محتوای برنامه کسب و کار با جزئیات بیشتر به راهنمای تدوین برنامه کسب و کار (Business Plan Guide) مراجعه شود.

**0- صفحة روي جلد برنامه کسب و کار(Cover Page)**

**نمونه صفحه‌ی روی جلد در صفحه بعد آورده شده است.**

صفحه‌ی روی جلد باید شامل:

- نام شركت

- زمينة فعاليت

- آرم شركت

- مشخصات حقوقي شركت از قبيل نوع شركت، شماره و تاريخ ثبت، آدرس، تلفن و پست الكترونيك

- معرفي كامل اعضاي اصلي و سهامداران شركت شامل مدرك و رشتة تحصيلي، تجربيات و سوابق كاري، و سمت در شركت.

- تاريخ تهيه و تنظيم/تاريخ به روز آوري برنامه کسب و کار

- نام و امضاء مديرعامل

**\* صفحات بعد براساس فرمت مورد نظر می باشد و می توانید از آن استفاده کنید.**

**\* در تمام صفحات برنامه کسب و کار از سربرگ به شكل زير استفاده شود:**

 برنامه كاري شركت .......................... متقاضی استقرار در مركز ...............

 **

|  |
| --- |
| برنامه كسب و کار(Business Plan) |

**نام مؤسسه:**

|  |
| --- |
| **آرم شرکت** |

**زمينه فعاليت:**

**مشخصات حقوقی**

شماره ثبت :  نوع مؤسسه :  تاريخ ثبت :

آدرس كامل مؤسسه :

پست الكترونيك :  تلفن :

**اعضاء اصلي و سهامداران مؤسسه :**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **نام** | **نام خانوادگي** | **مدرك تحصيلي** | **سمت در مؤسسه** |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**تاريخ تنظيم :**    **نام و امضاء مدير عامل :**

**توجه : اطلاعات اين فرم به صورت محرمانه نگهداري خواهد شد.**

**1- معرفي كسب و كار(Business Overview)**

**1-1 معرفي زمينة كسب و كار (Business Concept)**

- معرفي زمينة كسب و كار، تشريح وضعيت موجود و بيان روند آيندة آن در ابعاد جهاني و ملي(در این قسمت ضمن معرفی زمینه کسب و کار بایستی **صنعت** آن را بصورت کامل معرفی و تشریح کنید)

- ارائة شاخص‌هاي ملي/ بين‌المللي كه وضعيت كسب و كار شما را در شرايط فعلي و آينده تصوير مي­كند.

- بیان نیاز برآورده نشده بازار و تشریح مشکلات موجود و تقاضاهای مورد نیاز

**\* از آمار و ارقام، جداول و نمودارهاي مستند براي تشريح زمينة كسب و كار، وضعيت فعلي و روندهاي آيندة آن استفاده كنيد.**

**1-2 معرفي كلي شركت**

- معرفی و مرور مختصری بر تاریخچه شرکت

- مدل کسب و کار شرکت (بوم کسب و کار)

|  |
| --- |
| بوم مدل کسب و کار |
| **بخش مشتریان** | **ارتباط با مشتریان** | **ارزش پیشنهادی** | **فعالیت های اصلی** | **شرکای کلیدی** |
| برای چه کسانی ارزش آفرینی می کنیم؟مهمترین مشتریان ما چه کسانی هستند؟ | هر بخش از مشتریان انتظار برقراری و حفظ چه نوع رابطه ایی را از ما دارند؟کدامیک از این رابطه ها برقرار شده است؟این روابط چگونه با بقیه دل کسب و کار ما عجین می شوند؟چقدر هزینه بر هستند؟ | به مشتریانمان چه ارزشی را ارائه می کنیم؟به حل کدامیک از مسائل مشتریانمان کمک می کنیم؟بسته پیشنهادی ما(آمیخته محصولات و خدمات) به هر بخش از مشتریان چیست؟کدامیک از نیازهای مشتریان را تامین می کنیم؟ | ارزش پیشنهادی ما به چه فعالیت های اصلی نیاز دارد؟کانال توزیع ما چه؟ارتباط با مشتریان؟جریان درآمد؟ | شرکای کلیدی ما که هستند؟تامین کنندگان کلیدی ما که هستند؟چه منابع اصلی را از شرکایمان بدست می‌آوریم؟شرکایمان چه فعالیت های اصلی را انجام می‌دهند؟ |
| **کانال توزیع** | **منابع اصلی** |
| می خواهیم از طریق چه کانال هایی به بخش مشتریان دسترسی پیدا کنیم؟هم اکنون چگونه به آنها دسترسی داریم؟کانال های ما چگونه یکپارچه شده اند؟کدامیک بهتر عمل می کند؟کدامیک بیشترین هزینه را می برد؟ ما چگونه آنها را با نیازهای مشتریان هماهنگ می کنیم؟ | ارزش پیشنهادی ما به چه منابع اصلی نیاز دارد؟کانال توزیع؟ارتباط با مشتریان؟جریان درآمد؟ |
| **جریان درآمد** | **ساختار هزینه ها** |
| به چه بهایی مشتریانمان واقعا پول می دهند؟آنها هم اکنون چه بهایی می پردازند؟آنها هم اکنون چگونه بها را می پردازند؟ترجیح می دهند که چگونه بپردازنند؟هر جریان درآمد چگونه به درآمد کل کمک می کند؟ | مهمترین هزینه های اصلی در مدل کسب و کار ما کدام هستند؟گرانترین منابع اصلی کدامند؟گرانترین فعالیت اصی کدامند؟ |

- تشريح دقيق و توصيف ويژگي‌هاي فعاليت‌هاي فعلي و آيندة شركت و نوآوری های آن

- بيان مزيت رقابتي و وجوه تمايز شركت با شركت‌هاي رقيب

- نتايج تحليل **SWOT** جهت شناسايي و اولويت­بندي نقاط قوت و ضعف شركت و فرصتها و تهديدات محيط(جدول صفحه بعد)

**1-3 دورنماي برنامه کسب و کار**

- بيانية ماموریت، چشم انداز و ارزش های برنامه کسب و کار (Mission, Vision and Value Statement "MVV Statement")

- آرمانهاي برنامه کسب و کار (Goal)

- اهداف كمّي (Objective) برنامه کسب و کار، وضعيت موجود و مقادير معيار آنها مطابق جدول 1

- ارائه راهبردها(برنامه استراتژیک)

**\* اهداف كمّي به منزلة اقلام اطلاعاتي دقيق و قابل اندازه­گيري هستند كه مقادير معيار آنها در راستاي چشم­انداز و آرمانهاي برنامه کسب و کار، با تكيه بر تحليل SWOT و به صورت سالانه هدفگذاري مي­شوند.**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | **نقاط قوت (S)** | **نقاط ضعف (W)** |
| S1- 000S2- 000000000 | W1- 000W2- 0000000000 |
| **فرصت (O)** | **استراتژیهای مبتنی بر قدرت و فرصتها (SO)****مطابق با استراتژی های تهاجمی** | **استراتژیهای مبتنی بر نقاط ضعف و فرصتها (WO)****مطابق با استرتژی های محافظه کارانه** |
| O1 – 000O2 – 0000000000 | SO1- 000SO2- 00000000000نکته مهم: در قسمت های چهارگانه استراتژی بایستی برای هریک از استراتژی های تدوین شده، نقاط فرصت/ تهدید و قوت / ضعف مرتبط را بنویسید.مثلا اگر استراتژی اول شما ناشی نقطه قوت S2 و فرصت O4 می باشد داریم:SO1 - ... (SO1: S2+O4) | WO1-000WO2-00000000000 |
| **تهدیدها (T)** | **استراتژیهای مبتنی بر نقاط قوت و تهدیدها (ST)****مطابق با استراتژی های رقابتی** | **استراتژیهای مبتنی بر نقاط ضعف و تهدیدها (WT )****مطابق با استراتژی های تدافعی** |
| T1-000T2-000000000 | ST1-000ST2-0000000000 | WT1-000WT2-00000000000 |

**2- خروجی کسب و کار(Business Output)**

**2-1 فناوري/ محصولات/ خدمات (Key Products: Technology\Product\Service)**

- تشريح فني فناوري/ محصولات/ خدمات شركت

- توصيف ويژگي‌هاي كليدي و مزاياي فناوري/ محصولات/ خدمات شركت

- معرفي روش‌هاي حفظ مالكيت فناوري/ محصولات/ خدمات مانند پتنت، كپي­رايت، علامت تجاري، و ...

- برآورد هزينة تمام شدة انواع فناوري/محصولات/خدمات

- برنامة توسعة كمّي و كيفي فناوري/محصولات/خدمات

**\* در اين بخش، فناوري/محصولات/خدمات فعلي و برنامة آينده مورد توجه قرار مي­گيرند.**

**2-2 تحليل ريسك فناوري/ محصولات/خدمات (Risk Analysis)**

- معرفي انواع ريسك فني و تكنولوژيك، قوانين، بازار، مالي و ...

- ارائة ماتريس ريسك و راهكارهاي مقابله با ريسك(جدول زیر)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **نام ریسک** | **نوع ریسک** | **شدت اثر\*** | **احتمال وقوع** | **راهکارهای مقابله با ریسک** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

\* شدت اثر بصورت خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم بیان می شود.

**2-3 برنامه تامين فناوري/محصولات/خدمات (Procurement)**

- تشريح زنجيرة تامين انواع فناوري/محصولات/خدمات شركت

- معرفي شركتها و مؤسساتي كه در زنجيرة تامين انواع فناوري/محصولات/خدمات به عنوان شريك، پيمانكار، تامين­كننده و ... با شركت همكاري مي­كنند.

**3- برنامة بازار(Marketing Plan)**

**3-1 تشريح بازار هدف (Target Market)**

- ارائة نتايج گروه­بندي بازار هدف (Segmentation) به تفكيك انواع فناوري/ محصولات/ خدمات شامل:

الف) گروه­بندي بازار هدف هر فناوري/ محصول/ خدمت بر حسب انواع مشتريان

ب) توصيف دقيق ويژگي‌هاي جمعيت­شناختي (Demographic Profile) و جغرافيايي (Geographic) هر گروه براي هر فناوري/ محصول/ خدمت

ج) تعيين اينكه هر فناوري/ محصول/ خدمت چه نيازها و خواسته­هايي از هر گروه را برآورده مي­كند

- معرفي مشتريان كليدي شركت براي انواع فناوري/ محصولات/ خدمات

**3-2 تحليل رقابت (Competitive Analysis)**

- معرفي رقبا براساس:

الف) فناوري/ محصولات/ خدمات

ب) بازار هدف

و بیان نقاط قوت و نقاط ضعف آنها در جدول زیر

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| نام رقیب | فناوری/محصول/خدمات | بازار هدف | قوت | **ضعف** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

**\* رقبا شركت­هايي هستند كه در بازار هدف مشابه فعاليت مي­كنند.**

- معرفي رقبايي كه در سه سال اخير از اين كسب و كار خارج شده‌اند، به همراه علت خروج آنها

- تشريح تفاوت فناوري/ محصولات/ خدمات با رقبا

- روش‌ها و برنامه­ها براي رقابت با رقبا و بقا در بازار

**3-3 برآورد بازار**

- برآورد تقاضاي سالانه هر گروه مشتريان انواع فناوري/ محصولات/ خدمات

- هدف گذاري فروش (سهم بازار) هر گروه مشتريان انواع فناوري/ محصولات/ خدمات

**3-4 برنامة بازاريابي (Promotion)**

- معرفي شيوه­هاي بازاريابي و تبليغات به تفكيك فناوري/ محصولات/ خدمات

- برآورد بودجة سالانة بازاريابي و تبليغات به تفكيك فناوري/ محصولات/ خدمات

- معرفي شركت‌ها و سازمان‌هاي همكار در راستاي بازاريابي و تبليغات

- معرفي شيوه­هاي خدمات پس از فروش، گارانتي و وارانتي به تفكيك فناوري/ محصولات/ خدمات

- تکمیل جدول برنامه بازار

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| ردیف  | برنامه های بازار و فروش  | زمان شروع  | زمان پایان  | هزینه های برآورده شده  | برآورد تأثیر  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

**4- مديريت، سازماندهي و منابع انساني(Management)**

**4-1 ساختار سازماني و منابع انساني (Human Resource):**

- ارائة نمودار سازماني فعلي شركت و برنامة توسعة آن

- گزارش تعداد نيروي انساني فعلي شركت و انواع شيوه­هاي همكاري آنها

- گزارش كيفيت نيروي انساني فعلي شركت

- برنامة رشد كمي نيروي انساني شركت براي هر يك از شيوه­هاي همكاري

- برنامة رشد كيفي نيروي انساني شركت

- معرفي ريسكهاي ناشي از منابع انساني و برنامه‌هاي مقابله با آنها(ماتریس ریسک)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **نام ریسک** | **نوع ریسک** | **شدت اثر** | **احتمال وقوع** | **راهکارهای مقابله با ریسک** |
|  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |

**4-2 معرفي مشاورين شركت (Professionals & Mentors)**

- معرفي مشاورين فعلي و برنامة توسعة مشاورين بازار، مالي-اداري، حقوقي، مديريت و ...

**5- برنامة مالي(Financial Plan)**

**5-1 وضعيت مالي فعلي**

- سرماية فعلي

|  |  |
| --- | --- |
| **سرمايه ثابت** | **مبلغ(میلیون ریال)** |
|  |   |
|  |   |
|  |   |
|  |   |
|  |   |
|  |   |
| **جمع كل** |  |

سرمایه ثابت می تواند شامل زمين يا محل استقرار، وسايط نقليه، تاسيسات، هزينه هاي قبل از بهره برداري، دستگاه و ماشين آلات، تجهيزات اداري و ... باشد.

**\* تمامی موارد فوق براساس ماهیت هر موسسه متفاوت می باشد.**

|  |  |
| --- | --- |
| **سرمايه در گردش** | **مبلغ(میلیون ریال)** |
|  |   |
|  |   |
|  |   |
| **جمع كل** |  |

سرمایه در گردش می تواند شامل مواد اوليه براي مثلا دو ماه، حقوق و دستمزد، تنخواه و ... باشد. البته تمامی این موارد براساس ماهیت هر موسسه متفاوت می باشد.

**نحوه تامين سرمايه:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **شرح**  | **سهم متقاضي** | **تسهيلات بانكي** |  **كل** |
| **مقدار**  | **درصد** | **مقدار**  | **درصد** |  |
| **سرمايه ثابت** |   |   |   |   |   |
| **سرمايه در گردش** |   |   |   |   |   |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |

تامین کنندگان سرمایه در بخش سهم متقاضی

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **ردیف** | **تامین کنندگان سرمایه**  | **میزان مشارکت** |
| **مقدار**  | **درصد** |
| **1** |  |  |   |
| **2** |  |   |   |
| **3** |  |  |  |
| **4** |  |  |  |
| **5** |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |

- ترازنامة آخرين سال مالي

- گردش مالي ساليانة فعلي

- گزارش هزينه­هاي جاري ساليانه در شرايط فعلي به تفكيك انواع هزينه(مانند مواد اوليه، حقوق و مزايا، بازاريابي و تبليغات، ديون مالي و بانكي(هزينه تسهيلات بانكي)، حمل و نقل و ارتباطات، استهلاك، تعمير و نگهداري، بيمه، مالیات، اجاره، ملزومات اداري، سربار اداري، هزينه انرژي، هزینه های پيش بيني نشده و ...)

**محاسبه هزينه هاي ثابت و متغيردر شرایط فعلی:**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **شرح هزينه** | **هزينه متغير** | **هزينه ثابت** | **هزينه كل** |
| **مقدار**  | **درصد** | **مقدار**  | **درصد** |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |
| **مجموع** |  |  |  |  |  |

**5-2 برنامة مالي**

- برنامة افزايش سرمايه

- تحليل نقطة سر به سر براي انواع فناوري/محصولات/خدمات

\* برای محاسبه نقطه سر به سر و رسم نمودار آن می توانید از فایل اکسل تحلیل نقطه سر به سر (Break even Analysis(fa)) استفاده کنید.

**\* اين برنامه­ها بايد در راستاي توسعة فعاليت‌هاي شركت تهيه و ارائه شود.**

**6- برنامة عملياتي(Action Plan)**

جهت اجرایی شدن برنامه های راهبردی در حوزه های مختلف، در این قسمت ابتدا نقاط مهم و تاثیرگذار (نقاط عطف) شناسایی شده و پیش بینی های کمی خود را طی حداقل پنج سال ارائه نمائید و سپس براین اساس برنامه های عملیاتی خود را تشریح کنید.

- نقاط عطف

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **نقاط عطف**  | **تاریخ**  | **تأییدیه**  |
| **تاسیس**  |  |  |
| **اولین نمونه تولیدی**  |  |  |
| **ارزیابی کیفیت محصول**  |  |  |
| **اولین فروش**  |  |  |
| **اولین درآمد**  |  |  |
| **حجم و مقیاس فروش اول**  |  |  |
| **حجم و مقیاس فروش دوم**  |  |  |
| **...**  |  |  |

- پیش بینی ها

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **المانهاي اصلي**  | **سال اول**  | **سال دوم**  | **سال سوم**  | **سال چهارم**  | **سال پنجم**  |
| **تعداد مشتریان**  |  |  |  |  |  |
| **تعداد نیروی انسانی**  |  |  |  |  |  |
| **درآمدها**  |  |  |  |  |  |
| **مخارج**  |  |  |  |  |  |
| **سود**  |  |  |  |  |  |
| **نقدینگی (جریان یا میزان)**  |  |  |  |  |  |

- برنامة عملياتي در راستاي دستيابي به اهداف كيفي و كمي برنامه کسب و کار همراه با زمانبندي ساليانة آنها

**\* در تدوين برنامه­هاي عملياتي معمولا بخشهاي قبلي برنامه کسب و کار مرور مي­شود و كلية اقداماتي كه براي دستيابي به اهداف بايد انجام شوند مشخص مي­گردند.**

**\* معمولا اين برنامه­ها براي دستيابي به چشم­انداز و اهداف كيفي و كمي معرفي شده در حوزه­هاي بازار (سهم بازار، توسعة بازار، معرفي محصولات، خدمات و فناوريهاي جديد و ...)، توليد محصولات و خدمات، مالي (گردش مالي، افزايش سرمايه و دارايي، سود، و ...)، مديريت، سازماندهي و منابع انساني تدوين و زمانبندي مي­شوند.**

**\* برنامه عملیاتی، تاکتیک ها و فعالیت های شرکت را بصورت سالانه که در سال اول با جزئیات کامل و در سال های بعد بصورت کلی در یک نمودار گانت چارت نمایش می دهد.**

**7- ضمائم برنامه کسب و کار(Appendices)**

- منابع و ماخذ مورد استفاده براي تهية برنامه کسب و کار

- گزارش و مستندات پشتيبان تحليل SWOT

- مستندات پشتيبان معرفي فناوري/محصولات/خدمات مانند كاتالوگ، بروشور، نقشة فني، گزارش فني، طرح توجيهي، گواهينامه­هاي تاييد فني، مجوزها، علامت تجاري و پتنت و ...

- گزارش و مستندات پشتيبان گزارش تحليل ريسك فناوري/محصولات/خدمات

- رزومة كاري و توافق­نامه­ها با شركا، پيمانكاران، تامين­كنندگان و ساير شركت­هاي همكار

- گزارش و مستندات پشتيبان مطالعه و تحقيق بازار

- گزارش برآورد بازار

- مذاكرات و توافق­نامه­ها با سازمانها، نهادها و ...

- مستندات بازاريابي مانند آگهي، بروشور و ...

- رزومة مديران و نيروي انساني كليدي شركت

- رزومة مشاورين شركت

- مستندات پشتيبان وضعيت مالي فعلي شركت

- گزارش تحليل نقطة سر به سر

- گزارش پيش­بيني گردش مالي

**پایان**