

طرح بازاریابی

[نام شرکت شما]

در این قسمت عکس یا لوگوی رنگی از شرکت را که نشان دهنده ی شرکت یا خدمات و تولیدات آن باشد، درج کنید.

[نام شما]

[پست سازمانی شما]

[آدرس]

[کدپستی]

[شماره تلفن]

[آدرس پست الکترونیکی]

[آدرس وب سایت]

[تاریخ]

فهرست مطالب

۶.....	شرح محرمانه بودن مطالب و عدم افشاء.....
۷.....	خلاصه ی اجرائی.....
۷.....	توصیف تجارت.....
۷.....	محصولات و خدمات.....
۸.....	بازار.....
۸.....	رقابت.....
۹.....	عملیات.....
۹.....	تیم مدیریتی.....
۱۰.....	ریسک ها و فرصتها.....
۱۰.....	خلاصه وضعیت مالی.....
۱۱.....	نیازهای سرمایه ای.....
۱۲.....	۱. توصیف شرکت.....
۱۳.....	۱-۱. مروری بر صنعت.....
۱۴.....	۲-۱. توصیف شرکت.....
۱۴.....	۳-۱. تاریخچه و وضعیت فعلی.....
۱۵.....	۴-۱. اهداف و مقاصد.....
۱۵.....	۵-۱. عوامل اساسی موفقیت.....
۱۵.....	۶-۱. مالکیت شرکت.....
۱۶.....	۷-۱. استراتژی خروج.....
۱۷.....	۲. خدمات و تولید.....
۱۸.....	۱-۲. توصیف کالا و خدمات.....
۱۹.....	۲-۲. ویژگیهای منحصر به فرد یا جنبه های اختصاصی کالا و خدمات.....
۱۹.....	۳-۲. تحقیق و توسعه.....
۲۰.....	۴-۲. تولید.....
۲۱.....	۵-۲. محصولات و خدمات جدید.....
۲۲.....	۳. بازار.....
۲۲.....	۱-۳. تحلیل صنعت.....

۲۴	۲-۳. تحلیل بازار.....
۲۷	۳-۳. تحلیل رقبا.....
۳۲	۴. استراتژیهای بازاریابی و فروش.....
۳۲	۱-۴. معرفی.....
۳۲	۲-۴. استراتژی طبقه‌بندی بازار.....
۳۳	۳-۴. استراتژی تعیین هدف.....
۳۳	۴-۴. استراتژی تثبیت موقعیت.....
۳۴	۵-۴. استراتژی خدمات / تولید.....
۳۴	۶-۴. استراتژی قیمتگذاری.....
۳۵	۷-۴. کانالهای توزیع.....
۳۶	۸-۴. استراتژی تبلیغات.....
۳۷	۹-۴. استراتژی فروش.....
۳۸	۱۰-۴. پیشبینی فروش.....
۳۹	۵. توسعه.....
۳۹	۱-۵. استراتژی توسعه.....
۳۹	۲-۵. زمانبندی توسعه.....
۳۹	۳-۵. هزینه‌های توسعه.....
۴۰	۶. مدیریت.....
۴۰	۱-۶. سازماندهی شرکت.....
۴۰	۲-۶. تیم مدیریتی.....
۴۱	۳-۶. ساختار مدیریت و سبک آن.....
۴۲	۴-۶. مالکیت.....
۴۳	۵-۶. هیئت مدیره یا هیئت مشاوران.....
۴۴	۷. عملیات.....
۴۴	۱-۷. استراتژی اجرایی.....
۴۵	۲-۷. دامنه‌ی عملیات.....
۴۵	۳-۷. اجرای مستمر.....
۴۵	۴-۷. موقعیت مکانی.....

۴۶.....	۵-۷. کارکنان
۴۷.....	۶-۷. تولید
۴۷.....	۷-۷. هزینهای عملیات
۴۸.....	۸-۷. محیط حقوقی
۴۸.....	۹-۷. موجودی انبار
۴۹.....	۱۰-۷. تأمین کنندگان
۴۹.....	۱۱-۷. سیاستهای اعتباری

۵۲.....	۸. امور مالی
۵۳.....	۱-۸. سرمایه راه اندازی
۵۳.....	۲-۸. تاریخچه مالی و تحلیل (فقط برای تجارت فعلی)
۵۴.....	۳-۸. وضعیت فعلی مالی (فقط تجارتهای جاری، تحویلی یا نمایندگی)
۵۴.....	۴-۸. پیشبینی عملیاتی
۵۴.....	۵-۸. تحلیل نقطه ی سر به سر
۵۵.....	۶-۸. ترازنامه
۵۵.....	۷-۸. صورت وضعیت درآمد
۵۵.....	۸-۸. گردش وجوه

۵۷.....	۹. ارائه یا درخواست تأمین وجه
۵۷.....	۱-۹. پیشنهاد
۵۷.....	۲-۹. نیازمندیهای سرمایههای
۵۸.....	۳-۹. ریسکها و فرصتها
۵۸.....	۴-۹. ارزیابی تجارت
۵۸.....	۵-۹. استراتژی خروج

۵۹.....	۱۰. اصلاح طرح
۵۹.....	۱-۱۰. اصلاح برای افزایش سرمایه
۶۰.....	۲-۱۰. اصلاح، مطابق با نوع فعالیت تجاری

۶۲.....	۱۱. ضمیمه
---------	-----------

شرح محرمانه بودن مطالب و عدم افشاء

سند حاضر، در بردارنده ی اطلاعات محرمانه و اختصاصی میباشد. تمامی اطلاعات، به [طرف دریافت-کننده]، به شرط رضایت در عدم استفاده یا افشاء آنها، مگر در خصوص تجارت مرتبط با [نام شرکت شما]، ارائه می گردد. در یافت کننده ی این سند، موافقت می کند که به کارکنان فعلی و آتی خود، و شرکای خود به سند دسترسی دارند، اطلاع دهد که این سند دارای ماهیتی محرمانه است.

دریافت کننده، موافقت می نماید که به کارکنان دستور دهد که این اطلاعات را به دیگران افشاء نکنند، مگر آنکه این مطالب در دسترس عموم بوده باشد. گیرنده همچنین موافقت می نماید که مصالبا را کپی یا توزیع نکند و به دیگران اجازه ندهد که آنها را کپی یا توزیع کنند، مگر آنکه رضایت کتبی از شرکت [نام شرکت] داشته باشد.

[نام شرکت شما]، تمامی عناوین، مالکیت و حق مالکیت فکری مطالب و علائم تجاری موجود در این سند، شامل اسناد پشتیبانی کننده، فایلها، مواد بازاریابی و مولتی مدیا را برای خود حفظ می کند.

با پذیرش این سند، گیرنده التزام به مفاد سند را تعهد مینماید.

خلاصه ی اجرایی

خلاصه ی اجرایی، توصیف مختصری از اجزاء کلیدی طرح تجاری را در اختیار خوانندگان و سرمایه گذاران بالقوه قرار می دهد. برای اینکه جامع و شفاف باشد، بایستی به عنوان آخرین بخش طرح تجاری نوشته شود. خواننده ای که برای اولین بار آنرا می خواند، بایستی بفهمد که کل تجارت شما در مورد چیست. خلاصه ی اجرایی، بایستی مستقل باشد و نیاز به رجوع به بخشهای دیگر طرح نباشد.

خلاصه اجرایی، که بین یک تا سه صفحه است، خوانندگان را تشویق خواهد کرد که مابقی طرح تجاری را با جزئیات آن بخوانند.

خلاصه ی اجرایی بایستی دارای قسمتهای فرعی ذیل باشد:

توصیف تجارت

توصیف مختصری از شرکت خود ارائه دهید. پاراگراف آغازین معرف مکان و نوع کاری است که انجام می-دهید. از این بخش، سرمایهگذار بایستی از منحصر بودن تجارت اطمینان کسب کند و ایدههای شفاف از بازاری که در آن شرکت فعالیت خواهد کرد، به دست آورد. شکل حقوقی تجارت، از قبیل شرکت با مسئولیت محدود، شرکت انفرادی، شرکت با تعداد محدود، شرکت تضامنی یا مالکیت، بایستی همراه با اهداف و موضوع تجارت و ارزشهای تجاری توصیف شده باشند. به سوالات ذیل که اغلب سرمایهگذاران میپرسند، مطمئن باشید که پاسخ دادهاید:

- چه شکل تجاری را دارید؟
- نوع تجارت شما چیست (بعنوان مثال: تولید، مشاوره، فروش به غیر، خدمات)؟
- آیا تجارت جدیدی مانند تحویل یا نمایندگی می باشد؟
- چه نوع کالا و خدماتی ارائه میکنید؟

محصولات و خدمات

این قسمت، دربردارنده مختصری از خدمات و کالاهای شما با تاکید بر مشخصهها ی بارز می باشد. به سوالات ذیل که معمولاً سرمایهگذاران بالقوه میپرسند، حتماً پاسخ بدهید:

- چگونه محصولات ساخته خواهند شد و چگونه خدمات ارائه خواهند شد؟
- آنها به چه درد مشتریان خواهد خورد؟
- وجه تمایز کالاها و خدمات شرکت شما چیست؟
- چه ارزشی بر محصولات خود اضافه می کنید؟

- چه چیزی شرکت شما را از سایر شرکتها متمایز می کند؟
- آیا تولیدات یا فناوری شما، اختصاصی، انحصاری و دارای حق طبع و نشر می باشد؟

بازار

بازاری که در آن اقدام به تجارت خواهید کرد را بطور خلاصه توصیف کنید. در اینجا، بازار را، وسعت آن را و میزان سهمی که انتظار دارید از آن بازار در اختیار بگیرید را توضیح دهید. اشاره به منابع معتبر و درج نام منابع اطلاعاتی و تاریخ آنها ضروری است. نحوه ی بازاریابی تولیدات و خدمات و کانال های توزیع آنها را در بازارهای هدف ذکر کنید (یعنی وب سایت، نیروهای مستقیم فروش، خرید برای فروش با ارزش افزوده، شرکاء و غیره). به سؤالات ذیل که معمولاً سرمایه گذاران بالقوه میپرسند، حتماً پاسخ بدهید:

- محرکها، رویه ها و تأثیرهای بازار کدامند؟
- خدمات و کالاها خود را به چه کسی خواهید فروخت؟
- چگونه مشتریان خود را آموزش خواهید داد که از شما خرید کنند؟
- بازار هدف شما چیست؟

رقابت

نشان دادن این که دست به بررسی و تحقیق در خصوص رقابت زدهاید، برای خواننده حائز اهمیت می-باشد. رقبای مستقیم و غیر مستقیم را، با تحلیل استراتژیهای توسعهای و قیمت گذاری آنها، و همچنین با ارزیابی مزایای رقابتی آنها، شناسایی کنید. بر اساس این تحلیل، شما قادر خواهید بود تا موانع کلیدی تجارت خود، خدمات اضافی که امکان دارد ارائه دهید، چالشهای رقابتی و همچنین فرصتهای پیش رو را تشخیص دهید. بطور مختصر، چشم انداز رقابتی و نیروهای شامل در بازاری که در آن فعالیت خواهید کرد را توضیح دهید. از پاسخ به سؤالات ذیل که اغلب سرمایهگذاران بالقوه می پرسند، مطمئن شوید:

- آیا خدمات شما مطلوب تر، سریعتر و ارزان تر است؟ اگر پاسخ مثبت است علت آن را توضیح دهید.
- آیا مزایای شما موقتی است و آیا اقدامی به منظور پشتیبانی از وضعیت خود انجام خواهید داد؟
- از رقابت با سایرین و از تبلیغات آنها چه یاد گرفتهاید؟
- وضعیت تجاری آنها چگونه است؟ ثابت؟ صعودی؟ نزولی؟

ممکن است بخواهید که این جدول را هم اضافه کنید:

ماهیت رقیب	سهم از بازار	فروش	نام رقیب

رقبای اصلی

عملیات

عملیات، تحت عنوان فرآیندهای استفاده شده به منظور تحویل کالاها و ارائه خدمات به بازار میباشد و می تواند شامل ساخت و تولید، حمل و نقل، لجستیک، مسافرت، چاپ کردن، مشاوره، خدمات پس از فروش و امثال آن میباشد. در این قسمت به طور مختصر نحوه اجرای موارد فوقالذکر و توصیف مختصری از ساختار سازماندهی و هزینه‌ها و شرایط سرمایه را ذکر کنید. از پاسخ به سئوالات ذیل که اغلب سرمایه‌گذاران بالقوه می پرسند، اطمینان حاصل کنید:

- آیا نیازهای کارکنان هماهنگ با صنعت میباشد و آیا پرداختها و مزایا متناسب هستند؟
- آیا شما امکان کارکنان متحد را در نظر گرفته اید؟
- آیا با تأمین کنندگان و پخش کنندگان در تماس هستید و تصمیم گرفته اید که کدام را انتخاب کنید؟
- آیا تحت پوشش بیمه هستید و آیا پوشش بیمه شما کامل است؟
- در صورت بروز برخی مشکلات، آیا طرحهای احتیاطی پیشبینی کرده‌اید؟
- چه تجهیزات و تسهیلاتی نیاز دارید و ارزش آن چقدر است؟
- چقدر موجودی انبار دارید و آنها را در کجا نگهداری می کنید؟

تیم مدیریتی

کیفیت تیم مدیریتی شرکت یکی از ملزومات موفقیت است و بنابراین، سرمایه‌گذاران به دقت افرادی را که مدیریت شرکت را بر عهده دارند، تحت نظر می گیرند. ایده آل ترین این است که مدیران ارشد شرکت در همان نوع تجارت، قبلاً مدیریت موفق داشته باشند. اگر تیم مدیریتی این پیش زمینه را نداشته باشند، شما بایستی به زمینه های موفق مرتبط آنها تأکید کنید. تجارب گذشته، تحصیلات، سمتها و موفقیت‌های مهم را ذکر کنید. از پاسخ دادن به سوالات ذیل که اغلب سرمایه‌گذاران بالقوه می پرسند، اطمینان حاصل کنید:

- آیا تیم مدیریت فعلی، می تواند به اهداف مورد نظر برسد؟
- در مورد نیازهای آتی مدیریت چطور؟ آیا اعضای جدیدی را به کار خواهید گرفت؟ در صورت ترک یک از اعضاء، چه کار خواهید کرد؟
- سلسله مراتب چگونه است؟
- چرا مدیران فعلی شما، سمتهای قبلی خود را ترک کرده‌اند؟

□ وظایف اصلی هر یک از اعضاء چه خواهد بود؟

ریسکها و فرصتها

ریسک کردن بخشی از تجارت است، بالاخص در تجارت جدید. در این بخش نشان دادن اینکه شما خطرات مشمول در شروع و توسعه فعالیت اقتصادی را در نظر داشتهاید، برای سرمایه گذاران و وام-دهندگان بسیار حایز اهمیت میباشد. بازار، قیمت گذاری، تولیدات، خطرات مدیریتی و همچنین طرح خودتان برای غلبه بر این خطرات را توضیح دهید.

این مطلب را به سرمایهگذار انتقال دهید که شرکت و خدمات و تولیدات آن، پاسخگوی نیازهایی است که در بازار غیر قابل بر آورده شدن است. فرصتها را بشمارید و توضیح دهید و همچنین توانایی خود را در این زمینه بیان کنید. این مسئله که چرا در این تجارت هستید و چگونه می توانید از این فرصتها استفاده کنید را توضیح دهید. از پاسخ دادن به سوالات ذیل که اغلب سرمایهگذاران بالقوه میپرسند مطمئن شوید:

- آیا خطراتی احتمالی را در نظر گرفتهاید؟
- آیا تجارت شما دارای طرح احتیاطی برای خطرات مذکور میباشد؟
- علت منحصر به فرد بودن این فرصتها چیست؟
- خطرات مالی در تجارت شما چیست؟ و چطور میتوان آنها را به حداقل رساند؟
- بدترین وضعیت در تجارت شما چیست و چگونه آن را رفع خواهید کرد؟

خلاصه ی وضعیت مالی

بخش مالی طرح تجاری شما، به شما سرمایهگذاران(یا وام دهندگان) این امکان را می دهد که میزان پول مورد نیاز و همچنین میزان سود و فروش را تخمین بزنند. این فرایند شما را مجبور می کند که در مورد سناریوهای ممکن برای هر دوره از تجارت را در نظر بگیرید و در مورد راه حلهای ممکن برای آنها فکر کنید. از پاسخ به سئوالات ذیل که اغلب سرمایهگذاران بالقوه میپرسند اطمینان حاصل کنید؟

- آیا به نقطه ی توازن دخل و خرج سر به سر شرکت اشاره کرده اید؟
- مشکلات بالقوهای که مطمئن هستید با آنها مواجه خواهید شد، کدامند و راهحلهای شما چیست؟
- آیا ترازنامه و صورت درآمد برای پنج سال تکمیل شده است؟

جدول ذیل بایستی بیانگر صورت درآمد شما باشد:

سال اول	سال دوم	سال سوم	سال چهارم	سال پنجم
---------	---------	---------	-----------	----------

					درآمد
					هزینه کلای فروخته شده
					سود ناخالص
					هزینههای اجرائی
					تشریفات اداری و مالی
					فروش و بازاریابی
					جمع هزینهها
					درآمد خالص قبل از مالیات
					مالیات بردرآمد
					درآمد خالص

جدول ذیل بایستی حاوی ترازنامه ی شرکت شما میباشد:

سال پنجم	سال چهارم	سال سوم	سال دوم	سال اول	تاریخ
					دارائیا
					بدهکاریها
					دارائی خالص

خلاصه ی وضعیت مالی

نیازهای سرمایه ای

به طور شفاف سرمایه لازم برای شروع و گسترش تجارت را ذکر کنید. بایستی میزان مبلغ مورد نیاز برای شروع تجارت برای یکسال کامل اول را بدانید. در صورت امکان، میزان مبلغ سرمایهگذاری شده در تجارت را با تاریخ آن و نحوه اعمال آن ذکر کنید. علت نیاز به سرمایه و دلیل وجود فرصت را بیان کنید. به یاد داشته باشید که یکی از عمده دلایل شکست تجارت کم بودن سرمایه است. سرمایهگذاران و وام-دهندگان می خواهند بدانند که کی پول آنها برگشت داده خواهد شد، چگونگی و زمان بازگشت سرمایه ی آنها و یا زمان بازپرداخت وام آنها را بیان کنید. اگر وام مورد نیاز برای سرمایه ی اولیه، نیازمند تضمین(وثیقه) است نه دارائی خالص، منبع وثیقه را بیان کنید. جدول ذیل برای نشان دادن منابع و استفاده از سرمایه مفید میباشد:

منابع سرمایه:

منبع	مبلغ	درصد
مشارکت مالکان		

		وامهای مدت دار
		بالا بردن سرمایه ی جدید
		جمع

استفاده از سرمایه:

درصد	مبلغ	نوع
		فروش و بازاریابی
چک		هزینههای سرمایه ای
		هزینههای عمومی و اداری
		سایر
		جمع

لیست خلاصه ی اجرایی:

- آیا خلاصه ی اجرایی شما، ماهیت طرح تجاربتان را در بر دارد؟
- آیا این خلاصه، قابلیت متمایز شما برای اجرای طرح را نشان می دهد؟
- آیا استراتژی شما برای موفقیت را نشان می دهد؟
- آیا مستقل از طرح تجاری شماست(نیازی به مراجعه به طرح تجاری نیست)؟
- آیا به حد کافی مختصر، واضح و محرک میباشد؟ آیا خواننده را ترغیب به خواندن جزئیات طرح می کند؟
- آیا عناصر اصلی طرح شما (توصیف تجارت، محصولات و خدمات، بازار، رقابت، تیم مدیریتی ریسکها و فرصتها، خلاصه ی وضعیت مالی و نیازهای سرمایه ای) در خود دارد؟

۱. توصیف شرکت

توصیف تجارت، توصیفی یک یا دو صفحه ای از شرکتی که تأسیس کرده اید یا می خواهید تأسیس کنید می باشد. این بخش بایستی به بخشهای فرعی تقسیم شود و به خواننده ی شما توضیح دهد که شرکت شما در چه جایگاهی است، چگونه به آنجا رسیده است و چه جایگاهی را برای خود در آینده پیش بینی می کنید.

به سئوالات ذیل در یک یا دو پاراگراف پاسخ دهید:

- نام شرکت شما چیست و محل آن کجاست؟
- نوع شرکت شما چگونه خواهد بود؟ انحصاری، تضامنی یا با مسئولیت محدود؟

- آیا شرکت تأسیس شده است یا در حال تأسیس شدن است؟
- در چه مرحله ای قرار دارید؟ (مرحله ی ایده، شروع، توسعه یا غیره)
- آیا محصولات تست شده‌اند و نیز آیا اجاره ها امضاء شده اند، تأمین کننده ها تعیین شده اند و کارکنان استخدام شده اند؟
- شرکت چگونه سازمان دهی خواهد شد؟
- حجم شرکت چگونه است؟ (میزان فروش، تعداد کارکنان و اندازه تسهیلات و غیره)
- چرا سرمایه‌گذار بایستی پول در اختیار شما بگذارد؟
- تولیدات خود را برای چه کسی ارائه میکنید؟ و بازار هدف شما کجاست؟
- در صنعت خود چه تغییراتی را پیشبینی میکنید؟ و شرکت شما چه عکسالعملی در مقابل آنها اتخاذ خواهد کرد؟

توصیف تجاری بایستی حاوی موارد ذیل باشد:

۱-۱. مروری بر صنعت

در بیشتر طرحهای تجاری از بررسی صنعت آن تجارت اغماض شده است. مرور صنعت، که در بیشتر طرحهای تجارت فراموش می شود، می تواند اطلاعاتی در مورد صنعتی که به آن وارد خواهید شد یا در آن هستید را در اختیار سرمایه‌گذاران بالقوه و یا وامدهندگان قرار دهد. مرور صنعت بایستی با توضیح شرایط فعلی و آینده ی صنعت شروع شود. در صورت امکان اطلاعات تمام بازارهای مربوط به صنعت، شامل تأثیرات مثبت یا منفی تولیدات و پیشرفتهای جدید بر روی تجارت خود را ارائه بدهید. در زمان نوشتن این بخش، منبع اطلاعات خود را در درون متن یا در پاورقی بنویسید. سرمایه‌گذاران و وام-دهندگان می خواهند بدانند که اطلاعات شما چقدر درست و قابل اعتماد است.

۲-۱. توصیف شرکت

با نام حقوقی شرکت خود شروع کنید و نوع آن از قبیل شرکت با مسئولیت محدود، شرکت انفرادی، شرکت با تعداد معدود، شرکت تضامنی یا مالکیت را بیان کنید. بیان کنید که آیا شرکت جدید است، شرکت در حال گسترش است یا تحویل گیری یک شرکت است. سپس تجارت خود را توضیح دهید که شامل تولید، فراهم ساختن و تحویل کالا و غیره می باشد.

دفتر اصلی تجارت شرکت خود و سایر تسهیلات را به همراه دلایل انتخاب آن محلها ذکر کنید. اندازه واقعی هر یک از محلهای تجاری و تسهیلات و چگونگی استفاده از آنها و مدت زمان استفاده از آنها را ذکر کنید (یعنی بعد از چند سال مستهلک خواهند شد و نیاز به هزینه خواهند داشت).

اگر شرکت در تولید محصولات یا ارائه خدمات از مواد کنترل شده ای استفاده میکند، از ذکر آنها، همراه با اجازه ی ارگان دولتی ناظر به آنها، اطمینان حاصل کنید. اعلام کنید که مجوزهای لازم را گرفته اید.

بیان مأموریت شرکت

بیان مأموریت، بیانی خلاصه و القائی در مورد اهداف و چشم انداز شرکت می باشد. مطمئن شوید که آن، موجز، پر محتوا و برانگیزنده است. بیان مأموریت شما بایستی شامل موارد زیر باشد، اما محدود به این موارد نمی باشد:

- ماهیت و فلسفه شرکت
- کیفیت، قیمت، خدمات، روابط مشتری، سبک مدیریت و روابط کارکنان
- فرهنگ صنفی، تصویر ذهنی از شرکت
- تصویری که از شرکت در ذهن اجتماع نقش می بندد
- اهداف توسعه و سود دهی

۳-۱. تاریخچه و وضعیت فعلی

تاریخچه و وضعیت فعلی شرکت خود را خلاصهوار ذکر کنید. اگر شرکتی در حل شکل گیری هستید، بیان کنید که چگونه ایده ی تشکیل شرکت رسیدید و چگونه با شرکای خود آشنا شدید.

اگر شرکت شما قبلاً فعال بوده است، مدت فعالیت را قید کنید. آیا مطلبی راجع به مالکان قبلی، موفقیت-ها، شکستها، تجارب آموزنده، شهرت اجتماعی یا تاریخچه ی فروش و بهره دارید؟ مشکلات عمده گذشته و چگونگی رهایی از آنها را بیان کنید.

۴-۱. اهداف و مقاصد

در این بخش، اهداف شرکت خود را با عبارات ساده در یک پاراگراف بیان کنید. اهداف شرکت خود را با پاسخ به سوالات ذیل بیان کنید:

- طرحهای شما برای آینده ی شرکت چیست؟
- آرزوهای شما برای شرکت چیست؟
- آیا استراتژیهای رشد را توسعه میدهید؟ اگر چنین است، چقدر طول می کشد تا رشد کنید؟
- آیا شما برنامه ریزی کرده اید که تولید را افزایش دهید یا به محصولاتتان تنوع ببخشید یا در نهایت شرکت را بفروشید؟
- اهداف بلند مدت و کوتاه مدت شرکت را توضیح دهید.
- چارچوب زمانی تعریف شده برای نیل به اهداف مختلف چیست؟

۵-۱. عوامل مهم موفقیت

جدا از بخش مربوط به اهداف شرکت، عوامل مهم موفقیت، نیازهای موجود برای رسیدن به اهداف را مشخص می کند. سئوالات این بخش عبارتند از:

- چه عواملی این تجارت را موفق خواهند ساخت؟
- عناصر درون سازمانی و برون سازمانی که در موفقیت تجارت شما مستقیماً موثرند کدامند؟ میزان آمادگی شما برای رسیدن به آنها چقدر است؟
- توانایی عمده ی رقابتی شما چیست؟
- اگر خواستار تأمین بودجه هستید، توضیح دهید که چگونه سرمایه ی جدید کمکتان خواهد کرد که با چالشهای آینده رو برو شوید.

۶-۱. مالکیت شرکت

این بخش، مالکان شرکت را مشخص می کند و این سئوالات را در بر دارد:

- مالکان شرکت چه کسانی هستند؟ میزان سهام آنها چه قدر است؟
- افراد تیم مدیریتی چه کسانی هستند؟
- نام اشخاص و پست آنها را توضیح دهید.
- طرح مالکین برای جانشینی را توضیح دهید. بعد از بازنشستگی شما، چه کسی عهده دار این مسولیت خواهد بود؟

از جدول زیر برای نشان دادن تقسیم مالکیت استفاده کنید:

تاریخ	پست	تعداد سهام	درصد مالکیت
نام			
	جمع		

مالکیت شرکت

۷-۱. استراتژی خروج

اینجا جایی است که شما برای سرمایهگذاران نحوه عودت پول آنها را توضیح می دهید و همچنین پیشبینی عودت اضافه مبلغ به آنها را در مواعدهای معین در این قسمت نشان می دهید. استراتژیهای ممکن خروج می تواند به صورتهای زیر باشد:

- فروش یا ادغام شرکت
- واگذاری مدیریت
- واگذاری اولیه ی سهام شرکت یا جایگزینی شخصی

۲. خدمات و تولیدات

در این بخش جزئیات مفصلی از محصولات و خدمات قابل ارائه و فروش ارائه می شود. به دلیل عدم آشنائی خواننده با تولیدات و خدمات شرکت شما، آن را با دقت توصیف کنید. سعی کنید ایده تان محرک باشد. در مورد امکانات خود صادق باشید. اگر سرمایهگذاران بالقوه به حد کافی از تولیدات و خدمات شما مطلع شوند، آنها مشتاق خواهند شد که جزئیات بازاریابی و مالی فعالیت اقتصادی شما را بدانند.

سعی کنید مزایای کالا و خدمات خود را از دیدگاه یک مشتری توصیف کنید.

سعی کنید تصاویر، مشخصه‌های فنی، نقشه‌ها، کتابچه‌های فروش و سایر موارد مناسب را در قسمت ضمیمه بیاورید.

به سوالات ذیل در چند پاراگراف پاسخ دهید:

- تولیدات و خدمات شما دقیقاً چه میباشند؟
- کدام نیاز بازار را کالای شما تأمین میکند؟
- خریدار آن کیست؟
- مشتری چه نفعی از کالا و خدمات شما خواهد برد؟ ویژگیهای کالا و خدمات شما چیست؟
- نحوه استفاده از خدمات و کالای شما چگونه است؟

- خدمات پس از فروش شما چیست؟ (بعنوان مثال: تحویل، گارانتی، پشتیبانی یا استرداد کالا و غیره).
- چه نوع حقوق اختصاصی بر کالا و خدمات دارید؟ (حق امتیاز محفوظ، حق طبع و نشر، اسرار تجاری، توافق عدم رقابت؟ دیگر دانشها و مهارتهای اختصاصی کدامند؟
- استراتژی قیمتگذاری چیست؟
- برای هر خط تولید، قیمت فروش، هزینه و سود چقدر است؟
- تقاضا بیشتر برای کدام کالا و خدمات است؟
- فروش فعلی شما در چه وضعیتی است؟
- موانع تجارت شما کدامند؟
- آیا فروشندگان دیگری هم هستند؟ در صورت وجود، نام و محل آنها را ذکر کنید.
- کدام مواد در محصول موجود می باشند؟ (فقط اجزاء اصلی را ذکر کنید)
- آیا در خصوص تأمین این اجزاء مشکلی وجود دارد؟

بخش کالا و خدمات بایستی بخشهای فرعی ذیل را داشته باشد:

۱-۲. توصیف کالا و خدمات

با معرفی شرکت خود و کالا و خدماتی که ارائه می دهید شروع کنید. کالا و خدمات را بر اساس میزان فروش یا اهمیت خط تولید لیست کنید. در صورت امکان، نضر سرمایهگذاران بالقوه و وام دهندگان را به حقالامتیازها، نمودارها، نمایش کالا یا سایر موارد کمی جلب کنید.

برای هر کالا و خدماتی، مشخصههای اصلی و مزایای آنرا توصیف کنید. مرحله ی رشد کالا و خدمات (مانند مراحل ابتدایی، رشد و تکامل) و زمان توسعه ی اولیه ی آنرا بیان کنید. در صورت امکان خلاصه-ای از تاریخچه توسعه کالاها، معرفیها و پیشرفتها را در جدولی نمایش بدهید.

کالاهای موجود

- خصوصیت رقابتی کالاهای شما چیست؟ قابلیتها، نقاط ضعف یا قوت و ویژگیهای کالای خود را با کالای رقبا مقایسه کنید.
- آیا محصولات شما به روز هستید؟ در غیر اینصورت، چه زمانی و چه طور آنها را به روز خواهید کرد؟
- قیمت فروش، هزینهها و سود هر خط تولید را ذکر کنید.
- مشتریان فعلی شما چه کسانی هستند؟

توصیف کالاها

- مفاهیم کلی
- ویژگیهای خاص

- هزینه و نیروی کار شیوه‌های تولید
- کالای شما در کدام مرحله از تولید قرار دارد؟
- مسئولیت‌های مربوط به کالا
- استراتژی قیمت گذاری شما چیست؟

توصیف خدمات

- چه خدماتی ارائه میشوند؟
- استراتژی قیمتگذاری شما چیست؟
- ویژگی منحصر بفرد خدمات شما چیست؟
- آیا خدمات شما، برتری رقابتی ایجاد می کند؟

مرحله توسعه

وضعیت تولید و خدمات فعلی را بطور مختصر بیان کنید:

- چرخه حیات کالا در چه مرحله‌ای است (در مرحله ابتدایی، در حال تولید، کامل شده، در حال نزول)
- آیا آماده برای ارائه به بازار است یا در حال توسعه است؟
- چه موانعی وجود دارند؟
- چارچوب زمانی برای ارائه ی محصولات به بازار چیست؟
- محصولات شما چقدر به روز هستند؟
- آیا کالاها تست شده اند؟ اگر تست شده اند، در کجا و کی؟ نتیجه چه بوده است؟

۲-۲. ویژگیهای منحصر بفرد یا جنبه‌های اختصاصی کالا و خدمات

در این بخش، شما منحصر به فرد بودن کالای خود را نشان خواهید داد. ویژگیهای ارزش افزوده ای خط تولید و خدمات خود را توضیح دهید و بگویید که چگونه این ویژگیها، به تجارت شما مزیت رقابتی می دهد.

علت منحصر بفرد بودن تجارت خود (بعنوان مثال حق‌الامتیاز، اجزاء سری، فرآیند تولید جدید یا فوت و فن) را توضیح دهید. این مسأله را توضیح دهید که چگونه رقابت می تواند باعث به تولید کالا و خدمات مشابه شود، و دلیل منطقی بیاورید که چرا شرکت شما می تواند خود را در بازار متفاوت از سایرین بکند.

جزئیات حق‌الامتیاز قابل اعمال به کالا که تحصیل کرده‌اید را ذکر کنید. خلاصه ی حق الامتیاز را در ضمیمه بیاورید. مهمترین کالا یا خدمات خود را بیان کنید و توضیح دهید که آن چگونه می تواند نیازهای مشتری را بر آورده کند.

۲-۳. تحقیق و توسعه

اگر شرکت شما به اندازه ی کافی بزرگ است که واحد تحقیق و توسعه داشته باشد، افراد مسئول و هدفهای اصلی آنها را بیان کنید. دستاوردهای گذشته ی واحد تحقیق و توسعه، مانند کالا و خدمات ابداعی را لیست کنید. میزان هزینه ی سال قبل را بر مبنای درصد درآمد یا مبلغ آنرا به صورت ریال بیان کنید. در صورت وجود طرحی آتی، میزان هزینه ی آن و مدت زمان طرح را بیان کنید.

انتخاب کالا و خدمات برای بازار، کاری مشکل است و داشتن ضابطهای برای چنین مواردی حائز اهمیت میباشد که میتواند شامل موارد ذیل ولی نه محدود به آنها باشد:

- شرایط لازم برای سرمایهگذاری نسبتاً کم
- بازدهی مثبت سرمایه
- امکان توسعه و اجراء
- منحصر بفرد بودن در بازار
- ریسک نسبتاً پائین
- جدول زمانی برای حصول نتایج

۲-۴. تولید

در این بخش، چگونگی ساخت یا تحویل کالا و خدمات خواهد آمد. به منظور کمک به شما برای نوشتن این بخش خاص، دو رویه ی خدمات مدار و کالا مدار آماده شده است.

کالا

زمانیکه تجارت شما کالا مدار است، چند نکته بایستی در نظر گرفته شود. ابتدا اشاره کنید که آیا کالای شما از طریق فراهم آوردن از فروشندگان متفاوت تولید می شود، سپس مواد خام، زیر مجموعه ها و عناصری که کالا از آن تولید می شود را لیست کنید. جایی که مواد را می خرید یا کارخانه ای که زیر مجموعه ها را از آنجا تهیه می کنید را مشخص کنید.

عوامل مهم در تولید کالا را ذکر کنید.

نیازهای سرمایه ای، مواد و نیروی کار را مشخص کنید. آیا همه ی آنها فراهم هستند؟ آیا منابع تأمین متعدد دارید؟ مواد مورد نیاز برای انبار، کیفیت، خصوصیات فنی و مواد خطرناک را لیست کنید.

خدمات

تجارت خدمات مدار، مسائل را با روش متفاوت مورد بررسی قرار خواهد داد. هر کسی که در تجارت خدمات مدار فعالیت می کند، اعلام خواهد کرد که آیا خدمات او توسط کارکنان داخلی ارائه می شود، یا از طریق قرارداد فرعی با مشاوران آن زمینه فراهم می شود. اگر رویه هایی برای ارائه ی خدمات وجود دارد، آنرا توضیح دهید.

عوامل مهم برای ارائه ی خدمات را لیست کنید.

اگر سطوح خاص خدماتی وجود دارد، که بایستی ادامه یابد، آنرا اشاره کنید و چگونگی تداوم آنرا هم ذکر کنید.

۲-۵. محصولات و خدمات جدید

با توسعه ی تجارت شما، زمان ارائه خدمات یا تولیدات جدید هم فرا خواهد رسید. اگر قبلاً در فکر تولید جدیدی بوده‌اید، آنها را در این بخش ذکر کنید. مشخص کنید که آیا آن توسعه ی کالای فعلی خواهد بود یا یک کالای جدید خواهد بود. در طرح خود، چگونگی و موعد شروع آنرا توضیح دهید (مثلاً در نمایشگاه تجاری رسمی، رویدادهای صنعتی، از طریق نمونه های آزاد، رقابتهای غیره). تاریخ معینی برای کالا و خدمات قید کنید.

تولیدات آتی

- آیا برای کالاهای آتی و نسل جدید برنامه ای در نظر دارید؟ اگر دارید، نوع آن و زمان آن را ذکر کنید.
- آیا این تولیدات جدید در پروژه‌های درآمد و هزینه شما لحاظ شده اند؟

مقایسه ی بازار

در یک یا دو پاراگراف، وضعیت کالا و خدمات خود را در بازار وصف کنید:

- رقبای اصلی شما چه کسانی هستند؟
- تولیدات آنها چیست؟
- علت برتر بودن کالا و خدمات شما چیست؟
- کدام جنبه ی کالا و خدمات شما منحصر به فرد است؟

۳. بازار

توفیق بسیاری از فعالیتهای اقتصادی جدید اغلب بسته به نحوه آماده کردن این قسمت از طرح میباشد. این بخش به اجزاء ذیل تقسیم می شود: تحلیل صنعت، تحلیل بازار و تحلیل رقبا. برای درست نوشتن این بخش، هدایت یا جمع آوری تحقیق مربوط به بازار بسیار حائز اهمیت است. بدین علت، قبل از ارائه ی بخشهای فرعی، بخش کوچکی به تحقیق مربوط به بازار اختصاص داده شده است.

لزوم تحقیق بازار

در هر تجارتی، به منظور تعیین جایگاه آن، مطالعه و تحقیق در بازار سودمند میباشد. از روند برنامه ریزی تجاری به عنوان فرصتی برای آشکار کردن داده ها و بررسی تلاشهای بازاریابی خود استفاده کنید. مطمئن باشید که در آینده به نفع تجارت شما خواهد بود.

دو نوع تحقیق بازار وجود دارد: اولیه و ثانویه

تحقیق اولیه بازار شامل جمعآوری اطلاعات خود میباشد. بعضی نمونه های تحقیق اولیه عبارتند از: استفاده از اینترنت و روزنامه های جنجالی برای تشخیص رقابت محلی، ملی و جهانی. انجام بررسی، مصاحبههای گروهی و تمرکز بر گروه برای فهمیدن مصرف کنندگان بالقوه و نقاط خلوت برای تجارت خاص خود. پرداخت هزینه ی تحقیق حرفه ای، در شروع کار امری سخت میباشد. لذا کتابهایی در بازار هستند که مالکان تجارتها خرده را برای تحقیق در بازار کمک می کنند.

تحقیق ثانویه بازار شامل استفاده از اطلاعات منتشر شده مثل نمودارهای صنعتی، مجلات تجاری، روزنامهها، نمودارهای جمعیتی، مجلات، اطلاعات آماری و کتابها میباشد. این نوع اطلاعات را میتوان از کتابخانهها، انجمنهای صنعتی، اتاقهای بازرگانی، فروشندگان های صنعت شما، مراکز اطلاعات تجاری، واحدهای دولتی و کارگزاران تهیه نمود.

بخش بازار بایستی شامل بخشهای فرعی زیر باشد:

۳-۱. تحلیل صنعت

بخش فرعی تحلیل صنعت، بایستی به طور واقعی صنعتی که در آن فعالیت خواهید کرد را توصیف کند. دولت و فروشندگان تجهیزات صنعت شما، منابع عمده ی اطلاعات هستند. با استفاده از اینترنت، گزارشات و آمارها را بررسی کنید. زمانیکه این بخش کامل شد، بخش، سرمایهگذاران بالقوه و وام-دهندگان، مشکلات، پویائی و فرصتها را خواهند شناخت.

سعی کنید جواب سوالات ذیل را بیابید:

- صنعت شما چگونه تعریف می شود؟ کد طبقه بندی آن چیست؟
- نوع طبقه بندی صنعت چگونه است؟ هر کدام چگونه تعریف می شود؟
- روندهای جاری و توسعه های مهم صنعت کدامند؟
- بازیگران مهم و اصلی در صنعت چه کسانی هستند؟
- صنعت شما چه مشکلاتی را تجربه می کند؟
- چه رویدادهای داخلی و بینالمللی بر صنعت شما تأثیر می گذارند؟
- پیشبینی رشد چگونه است؟
- فروش تخمینی صنعت چقدر است؟ (در حال حاضر، پنج ساله و ده ساله)
- آیا استانداردهای صنعتی عام، معیارها و شرایط خاصی برای اجرا وجود دارند؟

اطلاعات کلی

- بخش اقتصادی، بخش خدماتی، شیوههای تولید و کانالهای توزیع
- نوع خاص صنعت (تولیدی، کالای مصرفی، خردهفروشی، فناوری، حمل و نقل و غیره)
- ساختار صنعتی
- سطح رقابت، ایفاء نقش کنندگان اصلی، حضور ادغام شده ها، شکستهای گذشته و شرکت کنندگان.

اندازه، میزان رشد، گرایشات و گردانندگان صنعت

- میزان توسعه در قیاس با رشد تولید ناخالص ملی چقدر است؟
- چگونه ممکن است که بخش شما از سایر بخشها متمایز باشد؟
- گرایشات پیش بینی شده و فرصتهای استراتژیک ارائه شده
- گرایشات اصلی صنعت، مدها و مدهای زود گذر
- تغییر در استفاده از کالاها

حساسیت در قبال چرخه ی اقتصادی و فصلی بودن

- نحوه تأثیرگذاری گرایشهای ملی و بینالمللی بر صنعت شما چگونه است؟
- نحوه تأثیرگذاری صنعت محلی بر موقعیت شما چگونه است؟

- تغییرات فصلی چگونه بر گردش وجوه شما تأثیر می گذارد؟
- چرخه ی تقاضا

فاکتورهای اقتصادی، سیاسی و حقوقی

- قوانین جاری و آتی و نیز سیاستهای تاثیرگذار بر تجارت شما
- وجود کارگزاران دولتی و هیئتهای قانونگذار
- پناهگاههای مالیات بر شرکت
- هزینه دولتی
- جو سیاسی (جنگ، پایدار و غیره) و ثبات دولت
- تأثیر مقررات ملی و محلی بر تجارت شما (ضوابط بازرسی، تغییرات دستمزدها و مالیات و غیره)

عوامل فرهنگی - اجتماعی

- تغییرات فرهنگی- اجتماعی و سبک زندگی
- نگرانیهای محیطی
- تغییر در استفاده از درآمدهای پس از کسر مالیات و بیمه
- شرایط زندگی (آلودگی، تسهیلات و بهرهمندی)

عوامل تکنولوژیکی

- فن آوریها یا فرایندهای رو به جلو، فن آوریهای تحت توسعه
- میزان نوآوری تکنولوژیکی
- هزینه ی فنآوری، تحقیق و توسعه
- وابستگی صنعت به عوامل تکنولوژیکیو تاثیر نوآوری تکنولوژیکی
- استفاده از انرژی

الگوها و هنجارهای مالی

- شرایط تعیین شده با فروشندگان، مشتریان و بازار سرمایه
- تفاوت استاندارد بین هزینه و قیمت کالا
- فهرست موجودی اموال
- تخمین سودآوری و غیره

۲-۳. تحلیل بازار

در این بخش، بازار خاصی را که در آن رقابت خواهید کرد، توصیف کنید. ممکن است بازار شما کوچکتر از کل صنعت تعریف شده در بالا باشد. بیشتر تحقیقاتی که برای این قسمت انجام می دهید، صحبت با کارشناسان بازار، مشتریان بالقوه، رقبا، نمایندگان فروش، عمدهفروشان، خردفروشان و توزیعکنندگان میباشند. تحقیق بازار، مهمترین بخش طرح تجاری است. همچنین این می تواند به شما کمک کند که بازار هدف خود و افراد موجود در آن را ایزوله کنید و نیازها و انتظارات مشتریان را بهتر درک کنید.

اگر تجارت شما محلی است، شما احتیاج دارید که نیاز به کالا و خدمات خود را در یک محدوده ی منطقی ارزیابی کنید. اگر آن بر اساس وب است یا تجاری است که متکی به اینترنت و رفت و آمد محلی است، شما بایستی نیازهای محلی، ملی و بین المللی را ارزیابی کنید. خلاصاً موجود در بازار را شناسایی کنید.. ممکن است تحقیق از یک سایت مستلزم صدها تا هزاران دلار باشد. اما شما قادر به دریافت اطلاعات پایه‌ای با استفاده از اینترنت و موتورهای جستجوی آن خواهید شد.

طبقه‌بندی بازار و بازار هدف

مشتریان را در بازار شناسایی و طبقه‌بندی کنید. تحقیق موضوع این بخش در ارتباط با مشتریان و مشتریان بالقوه می‌باشد. برای مجاب کردن سرمایه‌گذاران بالقوه (و خودتان) در مورد اینکه نیازهای برآورده نشده ای در بازار وجود دارد، بایستی تحقیق کافی در مورد مشتریان بکنید. بر اساس اینکه شما کالای خود را به شرکتهای دیگر می فروشید یا مستقیماً به مشتریان می فروشید، توصیفاتان کاملاً متفاوت خواهد بود. اگر شما به مشتری می فروشید، اما از طریق کانال توزیع کنندگان، عمده فروشان و خرده فروشان، بایستی آخرین مصرف کننده و شرکت واسطه را کاملاً بررسی کنید.

ممکن است بیش از یک گروه مصرفکننده داشته باشید. گروههای مهم را شناسایی کنید و برای هر یک، نکودار بازار با بخشهای زیر ایجاد کنید:

آمار نفوس

سن، میزان درآمد، جنسیت، شغل، وضعیت تأهل، تعداد خانوار، گروه نژادی، تحصیلات، مهارت، وضعیت مالکیت خانه و ماشین و غیره.

جغرافیا

- منطقه ای که در آنجا برایشان خدمات و کالا ارائه می شود ← همسایگی، شهر، ناحیه
- تراکم ← شهری، اطراف شهر، روستا
- ماهیت محل ← مرکز شهر، تجاری، مرکز فروش، مسکونی
- حمل و نقل ← چگونگی دسترسی به انبار برای مشتریان یا کارکنان (پیاده، با ماشین، با وسایل حمل و نقل عمومی)؟

سبک زندگی

- وضعیت تأهل (مجرد، تازه ازدواج کرده و غیره)
- تفریحات، ورزشها و سرگرمیها
- رسانه ی مورد علاقه: رادیو، تلویزیون، مطبوعات، غیره
- وابستگیهای سازمانی یا سیاسی

شخصیت روانشناختی

- موقعیت گرا یا رویه گرا؟
- دارای وجدان اجتماعی یا محیطی؟
- پر خرج یا محافظه کار؟
- عمل گرا یا تفریح گرا؟

فاکتورهای خرید و حساسیت

- قیمت، کیفیت، خدمات و علامت تجارتي
- مشخصههای خاص تولید، تبلیغات، بستهبندی
- مکان، طرح محل فروش، محیط، بهداشت
- ماهیت یا کمیت سایر مشتریان

اندازه بازار و گرایشها

ابتدا اندازه ی بازار، بر اساس مقدار پول موجود در آن، و منابع و تاریخ اطلاعات خود را قید کنید. سپس، گرایشهای آتی را که به نظر شما در بازار محقق خواهند شد به همراه دلایل منطقی خود بیان کنید. این امر می تواند با فهرست کردن تحقیقات اولیه و ثانویه انجام شود. مجدداً منبع اطلاعات خود را قید کنید تا به سرمایهگذاران بالقوه و وامدهندگان نشان دهید که وظیفه ی خود را انجام داده اید. سئوالات معمول این بخش شامل موارد زیر می باشند:

- اندازه ی بازار هدف شما چقدر است؟
- با چه سرعتی رشد میکند؟
- جهت مسیر حرکت بازار کجاست؟
- چه عوامل اجتماعی و اقتصادی بر بازار تأثیر گذارند؟
- چگونه نیازهای بازار تغییر خواهند کرد و چرا؟

نیازهای بازار

نیازهای جاری را وصف و نحوه تأمین این نیازهای را بوسیله تولیدات و خدمات خود ذکر کنید.

رشد بازار

جمعآوری اطلاعات راجع به توسعه تاریخی بازار در ارزیابی فرصتهای بالقوه ی آتی بسیار سودمند است. موفقیت تجارت، نه تنها وابسته به دانستن نیاز امروز مشتری، بلکه به دانستن نیاز فردای مشتری نیز هست. سعی کنید وضعیت آینده ی بازار را تشخیص دهید و بگویید که آیا بازار در کوتاه مدت و بلند مدت در حال رشد خواهد بود یا تکامل خواهد یافت.

- قیمت کالای شما در آینده کاهش خواهد یافت یا افزایش؟
- میزان سرعت رشد بازار چقدر است؟
- مرحله ی توسعه بازار چیست؟ (رشد، بالندگی، نزول)
- تأثیر وضعیت اقتصاد بر بازار چیست؟

۳-۳. تحلیل رقبا

رقابت ربطی به نوع تجارت ندارد و موضوعی است روزمره. پیشرفتهای فناوری ممکن است باعث نزول سود یک شرکت موفق شود و آنرا در یک شب یا چند ساعت به سرنگونی بکشاند. زمانیکه می خواهیم این عوامل و سایر عوامل را در نظر بگیریم، بایستی به این نتیجه برسیم که تجارت، میدانی رقابتی و در حال تغییر است. به خاطر این طبیعت رقابتی، شما بایستی رقبا، دستاوردهای آنها و چالشهای پیش روی خود را بشناسید. رقبا ی شما جلوتر از شما هستند. آنها برای خود، موقعیت، توزیع، ارائه و پایگاه مشتری ایجاد کرده اند. موفقیت تجارت شما بستگی به این دارد که بتوانید مقداری از سهم این رقبا را بگیرید یا سهمی از بازار که هنوز تصاحب نشده است را تصاحب کنید. اگر قصد تصاحب قسمتی از سهم بازار دارید، بایستی چگونگی انجام آن را توضیح دهید. چند مسأله وجود دارد که شما بایستی در تحلیل رقابت خود در نظر بگیرید. سرمایهگذاران بالقوه و وامدهندگان بایستی این حس را داشته باشند که شما در رقابت خود فراست دارید و آن چیزی را که آنها نتوانسته اند از طریق وب سایتهای رقبا بدست بیاورند، شما گسب کرده اید.

چشم انداز رقابت

- تنها بر رقباتی متمرکز شوید که در همان بازار هدف قرار دارند.
- سطح رقابت را در صنعت نشان دهید (مانند میانپرو یا تندرو) و تعداد رقباء را.
- نوع رقابتی را که بر تجارت شما مؤثر باشد، ذکر کنید (رقابت تولیدی / خدماتی، رقابت در سطح استراتژی تجاری یا بازاریابی یا مدل تجاری، رقابت مبتنی بر بعضی مشخصه ها مانند قیمت، کیفیت، خصوصیت و غیره).

□ رقابت را بر اساس نوع آن دسته‌بندی کنید (مثلاً رستورانهای زنجیره‌ای، امکانات، واگن نهار و غیره).

رقبای اصلی را فهرست کنید.

- نامها و آدرسها
- منابع اصلی رقابت را مشخص کنید (رقبای غیرمستقیم و مستقیم، جایگزینها، وارد شونده‌گان و محصولات مرتبط) و شدت رقابت حاصل از هر منبع را تعیین و ارزیابی کنید.
- رقبای اصلی و فرعی را معین کنید و آنها را بر مبنای نوع منبع و سطح تهدید لیست کنید.
- عوامل نیروبخش به رقبا را مشخص کنید (مثلاً: استراتژیهای بازاریابی، کالای برتر، شرکت تأسیس شده، پشتیبان مالی قوی، تخصص، روابط با اعضای کلیدی صنعت و غیره).
- استراتژیها و شرایط بازار که باعث موفقیت رقبا شده است و همچنین شرایطی که باعث شکست آنها شده است را بیان کنید.

کالا و خدمات خود را با کالای رقابتی مقایسه کنید:

با استفاده از جدول زیر به نام تحلیل رقابت، شرکت خود را با سه رقیب بسیار عمده مقایسه کنید.

در ستون اول، عوامل رقابتی کلیدی آمده‌اند. چون این عوامل بر اساس هر بازاری تغییر می‌کند، بایستی لیست را تغییر دهید.

در خانه ای با عنوان "شرکت"، دیدگاه مشتریان در مورد خود را بیان کنید. سپس بررسی کنید که این عامل برای شما نقطه‌ی ضعف است یا قدرت. برخی اوقات، تحلیل نقاط ضعف بسیار مشکل می‌باشد. سعی کنید صادق باشید. سعی کنید افرادی که نسبت به شما علاقمند نیستند، شما را ارزیابی کنند و این امر واقعاً مفید حال است.

اکنون هر یک از رقبای اصلی را تحلیل کنید. در جملاتی کوتاه، برداشت خود در مورد آنها را بیان کنید.

در ستون آخر، تخمین بزنید که هر یک از عوامل رقابتی، چقدر برای مشتریان مهم هستند. ۱=مهم؛ ۵=کم‌اهمی

جدول تحلیل رقابت

فاکتور	شرکت	نقطه قوت	نقطه ضعف	رقابت کننده الف	رقابت کننده ب	رقابت کننده پ	میزان اهمیتی که
--------	------	----------	----------	-----------------	---------------	---------------	-----------------

مشتری قائل است							
							تولیدات
							قیمت
							کیفیت
							انتخاب
							خدمات
							قابلیت اطمینان
							ثبات
							تخصص
							اعتبار شرکت
							مکان
							ظاهر شرکت
							شیوه فروش
							سیاست اعتباری
							تبلیغات
							تصویری که از شرکت در ذهن مشتریان است

مزیت رقابتی و ارزیابی تطبیقی

با ارائه جدول فوق، در پاراگرافی کوچک مزایا و معایب رقابتی خود و رقبا را بیان کنید.

اهداف

- قیمت (هزینههای نهفته) و سیاستهای اعتباری
- موقعیت و محل
- کیفیت
- ویژگیهای خاص کالا
- تصویری که دیگران از شما در ذهن خود دارند/ سبک/ ارزش دریافت شده
- خدمات (و مشخصه‌های اصلی خدمات)، روابط مشتریان و منظر اجتماعی

نقاط قوت درونی

- قدرت مالی، قدرت خرید
- برنامه و بودجه‌ی بازاریابی و توسعه
- مزایای اجرائی و شرکای استراتژیک
- روحیه‌ی شرکت ← انگیزه‌ی کارکنان، تعهد و بهره‌وری

سهم از بازار و توزیع

- سهم در بازار چگونه توزیع شده است؟
- آیا یک یا دو شرکت بر بازار غلبه دارند؟
- چگونه سهم کافی از بازار کسب خواهید کرد؟

فرصتهای اشتراژیک

- چه طور از مزایای رقابتی خود در بهرهمندی از فرصتهای بازار استفاده خواهید برد؟
- محل آسیبپذیری رقبای شما کجاست و شما چگونه از نقاط ضعف آنها استفاده خواهید کرد؟

موانع ورود و خروج از بازار

موانع ورود، قیمتی که یک وارد شونده ی جدید باید بپردازد، ممکن است به نفع بعضی شرکتهای جدید باشد و بعضی دیگر را دچار مشکل کند. تفاوتی نمی کند که در کدام سمت مانع باشید، مهم این است که موانعی را که تجارت شما ملزم به غلبه کردن بر آن است، شناسائی کنید.

برخی موانع ورود به شرح ذیل می باشند:

- هزینههای سرمایه ای بالا
- هزینههای بالای تولید
- هزینههای بالای بازاریابی
- تشخیص توسط مشتری / تشخیص نام تجاری
- مقررات دولتی
- اقتصاد در حال تغییر
- تغییر در فناوری
- هزینههای ارسال
- حقالامتیازها و دانش اختصاصی
- اتحادیهها

موانع خروج از بازار

موانع خروج، توانایی شرکت برای خروج از بازار را کم می کند و به رقابت شدت می بخشد. نمونه موانع ورود و خروج از بازار میتواند به شرح جدول ذیل باشد:

در صورت وجود موارد زیر، ورود به بازار سخت است:	در صورت وجود موارد زیر، ورود به بازار آسان است:
--	---

• حقالامتیاز یا دانش اختصاصی

• فناوری مشترک

۴. فروش و استراتژیهای بازاریابی

بخش بازاریابی و فروش طرح شما، دورنمایی فعالیت اقتصادی شما را می‌تواند بهتر یا بدتر کند. اگر مشتری نیابید، بهترین ایده هم بیفایده می‌باشد. اگر کسی کالا یا خدمات شما را نخرد، پروژه مالی خوب تعریف شده هم بلافایده خواهد بود. در این بخش، شما بایستی سرمایه‌گذار یا وام‌دهنده را در این که اشتیاقی به کالا و خدمات شما در بازار است، مجاب کنید. این بخش چگونگی تناسب شما با ساختار بازاری که تعریف کرده اید را نشان می‌دهد. نیاز بازار چیست و چگونه آنرا تأمین خواهید کرد؟ وجه تمایز کالا و خدمات شما با رقبا چه خواهد بود؟ چه خصوصیت ممتاز و سوددهی به بازار خواهید آورد؟ مشتریان شما چه کسانی هستند؟ تحقیقی که شما برای این بخش می‌کنید، بر اساس مشتریان، مشتریان بالقوه و اطلاعات ثانویه می‌باشد. بایستی تحقیق مشتری کافی انجام دهید تا سرمایه‌گذاران بالقوه (و خود) را متقاعد کنید که مشتریان برای خرید کالا و خدمات شما ازدحام خواهند کرد. تحقیق مشتری شامل این موارد می‌باشد: صحبت با مشتریان بالقوه برای فهمیدن عکس‌العمل آنها به محصول یا خدماتتان، هدایت گروههای تمرکز، انجام نظر خواهی رو در رو یا اینترنتی، نمایش ظاهری مفهوم و گرفتن بازخورد از مشتریان و غیره. برای پیدا کردن راههایی برای بدست آوردن نظرات صادقانه ی مشتریان، خلاق باشید. بالاخره اینکه در این قسمت سعی نکنید که مطالب کتابی آوردید. از آنجائی که به مفهوم خود اشتیاق دارید، مشتریان اشتیاق شما را خواهند دید و به شما منعکس خواهند کرد، که باعث نتیجه گیری غلط در مورد پذیرش توسط مشتریان خواهد شد. بنابراین، بهتر است بیطرفانه و واقع‌گرایانه تحصیل اطلاعات کنید.

بخش استراتژی بازار و فروش بایستی منقسم به موارد ذیل باشد:

۴-۱. معرفی

با اصول طرح بازاریابی شروع کنید. طبقه‌بندی بازار هدف را و چگونگی تحصیل نتیجه و مدت زمان تخمینی برای تحصیل درصد معینی از سهم بازار را ارائه دهید (مثلاً اقدام از طریق خردهفروشی، سفارش پستی، بازاریابی چند سطحی و اینترنت).

۲-۴. استراتژی طبقه‌بندی بازار

استراتژی خود را برای هر بخشی که در قسمت ۲-۳ توصیف کرده‌اید ارائه دهید. نیاز مشتریان که بوسیله کالا و خدمات شما برآورده خواهد شد و یا مشکلی که حل خواهد شد را بیان کنید. یا نحوه حل و فصل آنها بیان کنید. انواع اصلی استراتژیهای طبقه‌بندی بشرح ذیل می باشد: (ممکن است ترکیبی از آنها را هم اعمال کنید)

طبقه‌بندی جغرافیائی: طبقه‌بندی مشتریان بر اساس حوزه جغرافیائی (شهر، کشور، کدپستی، شهرهای بزرگ، مناطق دارای ساعت معین و غیره).

طبقه‌بندی مصرف کنندگان کالا؛ طبقه‌بندی مشتریان بر اساس مصرف کالا (میزان یا الگوهای مصرفی کالا)

طبقه‌بندی شیوه زندگی: طبقه بندی مشتریان بر اساس شیوه زندگی (ارزشها، باورها، فعالیتهای اوقات فراغت، بازیهای تفریحی و ورزشی، مطبوعات، دیدگاههای سیاسی و غیره).

۳-۴. استراتژی تعیین بازار هدف

استراتژی مورد استفاده را مشخص کنید. این معین خواهد کرد که هدف شما کدام قسمت از بازار است.. سه استراتژی عمده عبارتند از:

- بازاریابی انبوه: کل بازار را در نظر بگیرید و کالایی را عرضه کنید که نیاز مشترک همه می باشد
- بازاریابی متمایز: چند بخش بازار را در نظر بگیرید و برای هر کدام، نیاز مخصوص به خود را پیشنهاد کنید
- بازاریابی هدف: بخش کوچکی را در نظر بگیرید و نیاز مخصوص آن را پیشنهاد کنید

۴-۴. استراتژی جایگاه یابی برای کالا

در این بخش استراتژی خود که برای جایگاه یابی کالای خود در مقابل رقبا به کار خواهید برد را بیان کنید. برخی از استراتژیها عبارتند از:

- در ارتباط با رقبا جایگاه یابی کنید (مقایسه ی یک به یک و مزایای متفاوت)
- متناسب با ویژگی کالا جایگاه یابی کنید (مصرف انرژی پائین، متناسب با محیطزیست، کارآمد، صرفهجو در وقت)

- متناسب با بازار هدف جایگاه یابی کنید
- بر اساس قیمت و کیفیت جایگاه یابی کنید (کیفیت بالا، قیمت پائین، لوکس بودن)
- دوباره جایگاه یابی کنید (به کالای قدیمی تصویری جدید بدهید)

پیام شرکت و تصویر آن در ذهن مشتری

- پیامی که در طول بازاریابی تصویر منتقل میکنید، بایستی شفاف و نامتناقض باشد و تصویری از شرکت ارائه دهد
- تصویر شرکت می تواند مستقیماً (با توصیف کالا، قیمت، خدمات و غیره) و یا بطور غیرمستقیم (از طریق عناصر طراحی، لوگوها یا یونیفورمها و غیره) ارائه شود

۴-۵. استراتژی کالا و خدمات

چگونگی طراحی کالا و خدمات خود برای برآورده کردن نیازهای مشتریان و نحوه رقابت در بازار را توصیف کنید:

- کدام یک از ویژگی های خدمات یا کالای شما نیازهای مشتریان را برآورده می کند؟
- چه چیزی کالای شما را در بازار متمایز می کند؟
- علت تفاوت کالای شما با رقبا چیست؟
- نقاط ضعف و قوت کالای شما کدامند؟
- چرا مشتریان بجای کالای رقبا، محصولات شما را میخرند؟
- چگونه خود را از رقبا متمایز خواهید کرد؟
- چرا مشتریان به خرید کالای شما مشتاق شده اند؟
- سرعت و کارایی پاسخ رقبا به شرکت شما چگونه است؟

۴-۶. استراتژی قیمتگذاری

استراتژی قیمتگذاری شما، بخشی از فن بازاریابی است که قسمتی از استراتژی بازاریابی/جایگاه یابی کلی شما می باشد. با بررسی استراتژی قیمت گذاری در رقابت، استراتژی قیمتگذاری خود و دلیل کارایی آن را توضیح دهید.

با استراتژی قیمتگذاری شروع کرده و نحوه تحصیل آن را توضیح دهید (مثلاً بر اساس هزینه، اهداف سود ناخالص، قیمت های بازار یا ارزش دریافت شده). میزان کارایی استراتژی خود در مقابل دیگران را بیان کنید. زمان بازبینی استراتژی خود را بیان کنید (مثلاً ماهانه، هر چهار ماه یکبار یا سالانه).

برخی استراتژیهای قیمتگذاری شرح ذیلاند:

- ❑ قیمت و هزینه خردهفروشی
- ❑ موقعیت رقابتی
- ❑ قیمت گذاری پایینتر از قیمت معمول
- ❑ قیمت گذاری بالاتر از قیمت معمول
- ❑ تعیین محدوده ی قیمت
- ❑ قیمت گذاری متعدد
- ❑ تخفیف در صورت خرید بیشتر
- ❑ تخفیف های نقدی
- ❑ تخفیف های فصلی

در تعیین طرح قیمتگذاری، از درج موارد ذیل مطمئن باشید:

- ❑ قیمت گذاری رقبا
- ❑ هزینههای مستقیم و غیرمستقیم
- ❑ قیمتی شما می خواهید بگیرید، سود خالص و ناخالص برای هر کالا یا خدمات
- ❑ نحوه عودت و مدیریت مطالبات و غیره
- ❑ سوددهی
- ❑ توجیه مالی و اقتصادی
- ❑ نیازهای مشتریان و چیزهایی که آنها می خواهند برای خرید آن پول پرداخت کنند و چیزهایی که نمی خواهند
- ❑ مشتریان، مزایا و ویژگیهای اضافی را چگونه ارزیابی می کنند؟
- ❑ مشتریان، چه نوع صرفهجویی در هزینه را می پسندند

۷-۴. کانالهای توزیع

شامل مجموعه‌ای از اشخاص و فرآیندهاست که کالا را از تولید کننده به مصرف کننده ی نهایی انتقال می دهد. استراتژی توزیع خود و علت مطلوبیت آن را در بازار توضیح دهید.

کانالهای توزیعی که شرکت شما استفاده خواهید کرد [عمدهفروشان، متصدی کاتالوگ، خردهفروشان، ادغام کنندگان، توزیعکنندگان] و علت مناسب بودن آنها برای مشتریان نهایی شما به دلیل [نمودار مشتری، محل جغرافیائی، نوسان فصلی و سایر عوامل] توضیح دهید. سپس، کانالهای توزیع رقبا را شرح دهید و علت برتری کانالهای خود را بگویید.

- ❑ گروههای مصرفکننده یا مشتریان حاضر خود را در یک یا دو جمله توصیف کنید و چگونگی رسیدن کالای خود به مصرف کننده ی نهایی را بیان کنید. استفاده از نمودار می تواند مفید باشد.
- ❑ مناطقی که تحت پوشش قرار خواهید داد را معین کنید.

□ مشخص کنید که آیا واسطه ها:

- اطلاعات بازاریابی را جمع آوری می کنند
- اطلاعات بازاریابی را از پائین و بالای زنجیره توزیع فراهم می کنند
- کالای شما را تبلیغ می کنند
- هزینه ای را اضافه می کنند
- کالاها را حمل و مرتب می کنند
- با مصرفکنندگان یا سایر واسطه مذاکره می کنند

۴-۸. استراتژی تبلیغ

نحوه ی تبلیغ کالا و خدمات، برای کسب مقبولیت در بازار و حجم فروش بالا، بسیار حائز اهمیت می-باشد. داشتن کالا و خدمات مطلوب و تبلیغ ضعیف آنها به معنی نداشتن تجارت است. بسیاری از مالکان شرکتها به اشتباه فکر می کنند که شرکت می تواند به خودی خود تبلیغ شود و هزینه ی تبلیغ را به قسمت های دیگر سوق می دهند. تبلیغ > شاهراه تجارت است و باید چنین در نظر گرفته شود. هدف شما این است که کالای خود را در بازار معرفی، تبلیغ و پشتیبانی کنید. تبلیغ خوب طراحی شده، یک نوع سرمایه گذاری است.

استراتژی تبلیغ خود را توضیح دهید. مهم است که بازار خود را در باره ی کالا و خدمات خود آگاه کنید، آنها را از دسترس بودن کالاهای خود مطلع کنید و به طور مداوم، مزایای خود را به اطلاع آنها برسانید.

□ شرکت چگونه کالا و خدمات خود را تبلیغ خواهد کرد؟

□ شرکت چگونه با مشتریان در ارتباط خواهد بود؟ تبلیغات؟ روابط عمومی؟ فروش به اشخاص؟ مطالب چاپ شده؟ سایر وسایل تبلیغ؟

□ چرا استراتژی حاضر، در تحصیل مشتریان مفید خواهد بود؟

□ اگر مشتریان مشخصی دارید، آیا طرح تماس سیستماتیکی دارید؟

□ چگونه حرف خود را به گوش مشتریان خود خواهید رساند؟

□ چرا از ترکیب این کانالهای تبلیغ استفاده می کنید و از دیگر کانالها استفاده نمی کنید؟

ابزار بازاریابی

در میان مشتریان بالقوه، نحوه اطلاعرسانی شما در مورد کالا و خدمات خود به چه شکلی خواهد بود؟ با استفاده از فعالیتهای تبلیغی ذیل، اطلاعرسانی نمائید:

- بروشورها، کتابچه و آگهی روی کاغذ کوچک
- روزنامهها، مجلات اطلاعرسانی ملی و کتابچه های مربوط به شرکتها
- پست مستقیم و لیست پست های الکترونیکی
- رسانه های مطبوعاتی و جمعی، رادیو، تلویزیون، اینترنت، تئاترها

- کلویهای غذاخوری، برنامه‌های تخفیف کارتهای اعتباری
- علائم، بیلبوردها، حمل و نقل عمومی، بالونهای هوایی
- هتل، راهنمای بصری، خدمات و غیره
- مراسمهای خیریه
- نمونه کالا و کوپنها
- کالای ویژه، بسته‌بندی، تیشرت، استیکرها، لیوانها و غیره
- شبکهها و نمایشهای بازرگانی
- وسایل فروش، تبلیغات
- روابط عمومی

بودجه تبلیغ

چهار شیوه برای این امر موجود میباشد:

- درصد فروش
- تمامی سرمایههای موجود
- همگام با رقبا
- بودجهگذاری بر اساس وظایف و اهداف

جزئیات شیوه‌های که برای استراتژی بازاریابی اعمال میکنید را بیان کنید. مطمئن شوید که در کامل کردن بودجه ی تبلیغی خود، این سئوالات را جواب داده اید:

- چقدر برای ابزارهای تبلیغی که در بالا ذکر شد، هزینه خواهید کرد؟
- آیا شما بایستس برای بعضی فعالیتها، بیشتر از سایر فعالیتها هزینه صرف کنید؟
- برای کل مراحل بازاریابی چه بودجهای در نظر گرفتهاید؟

۴-۹. استراتژی فروش

بسته به نوع تجارت، تیم قوی فروش از جمله اجزاء مهم موفقیت شما تلقی می شود. بخاطر آوردید: "تا فروشی انجام نگیرد، اتفاقی رخ نداده است." برای اکثر تولیدکنندگان، منتشرکنندگان، شرکتهای نرمافزاری و خدمات‌دهندگان، استراتژی فروش کارآمد، بسیار اهمیت دارد. اهمیت ایجاد استراتژی فروش را فراموش نکنید.

- مکان و چگونگی فروش و توزیع کالا و خدمات خود را تشریح کنید
- چگونه کالای شما فروخته خواهد شد؟ فروش شخصی؟ آگهی تلویزیونی؟ پست مستقیم؟
- چه کسی فروش را انجام خواهد داد؟ نیروی فروش داخلی؟ نمایندگان کارخانه؟ بازاریابهای تلفنی؟ از طریق بازاریابی اینترنتی؟

- نحوه ی استخدام، آموزش و پرداخت دستمزد نیروی فروش
- نحوه پشتیبانی شما از فروش (مثلاً کارکنان داخلی، ارائه خدمات، محرکها و غیره)

۴-۱۰. پیشبینیهای فروش

بعد از توصیف مفصل کالا و خدمات، مشتریان، بازارها و طرحهای بازاریابی، الآن بایستی چند شماره به طرح خود ضمیمه کنید. پیش بینی فروش ماه به ماه برای یک سال بکنید. پیش بینی شما بایستی بر اساس فروش قبلی، استراتژیهای بازاریابی که توصیف کرده اید، تحقیق بازار، و در صورت وجود، داده های صنعت باشد.

سه نوع پیشبینی ترجیح داده میشود. (۱) بهترین حالت (۲) حالت منتظره (۳) بدترین وضعیت (تخمین پایین که شما مطمئن هستید بدون در نظر گرفتن اتفاقات به آن خواهید رسید)

برای این بخش لطفاً به فروشهای پیش بینی شده در ضمیمه مراجعه کنید.

به خاطر داشته باشید که در تحقیقات و فرضیههای خود برای پیشبینی خود یادداشتبرداری کنید. پیش-بینی را با تاریخچه فروش مرتبط ساخته و تفاوت عمده بین فروشهای گذشته و فروش طرح ریزی شده را توضیح دهید. این امر زمانی حائز اهمیت میباشد که درصدد ارائه طرح به منابع تأمین وجه باشید.

در این بخش، چگونگی بهبود تجارت خود را خواهید آورد. در بسیاری از طرحهای تجارتي، این بخش توسعه کمی یافته است. با فرض اینکه دارای طرح بازاریابی پویا و اینکه مشتریان جذب کالا و خدمات شما شده اند، بایستی قادر به ارائه طرح به آنها باشید.

بخش توسعه مثل نقشه جاده است که به شما نشان می دهد چگونه می توانید از یک محل به محل مورد نظر خود بروید. اگر در مرحله شروع تجارت هستید، گامهایی که برای به راه انداختن تجارت خود نیاز دارید، کدامند؟ اگر در صدد توسعه تجارت هستید، برای رشد آن به چه چیزی نیاز خواهید داشت؟ این گامها همانند آماده سازی برای خرده فروشی معمولی است و یا مانند درخواست برای گرفتن حق الامتیاز برای یک فن آوری مهم، حائز اهمیت می باشد. در این قسمت به جزئیات پردازید. به عنوان مثال، لزوم داشتن کارتهای تجاری چاپ شده در طرح توسعه محسوس نمیشد (هر چند که میتوانید در چک لیست در بخش ضمیمه وارد کنید). سعی کنید خودتان قضاوت کنید.

بخش توسعه شامل بخشهای فرعی زیر می باشد:

۱-۵. استراتژی توسعه

برای شروع شرکت و محصول خود، چه کاری باقی مانده است؟ چه عواملی بایستی با هم بیابند تا ایده ی شما عملی شود؟ چه خطراتی، اجرای موفق طرح توسعه شما را تهدید می کنند؟ آیا خطرات از نوع فذ-آوری هستند، یا خطرات رقابتی و یا هزینههای؟ چگونه این خطرات را کاهش خواهید داد؟

۲-۵. زمانبندی توسعه

زمانبندی توسعه شرکت و کالای شما چگونه است؟ تا حد امکان اشاره به آینده کنید و جدولی را در این بخش اضافه کنید.

۳-۵. هزینههای توسعه

شامل توصیفی از هزینههای توسعه و فرضیههایی که در صورت وضعیت مالی شما می آید.

۶. مدیریت

سرمایهگذاران فعالیتهای اقتصادی، اغلب برای شروع تجارتي موفق سه اصل مهم را بیان می کنند: مدیریت، مدیریت و مدیریت. بسیاری از سرمایهگذاران فعالیتهای اقتصادی ادعا میکنند که در تیمهای

مدیریتی قوی با ایده ای متوسط سرمایهگذاری خواهند کرد و از سرمایهگذاری در تیم مدیریتی ضعیف با ایده ای عالی خودداری خواهند کرد. هدف بخش مدیریت این است که سرمایهگذاران بالقوه و وام-دهندگان را مجاب کنید که تیمی قوی برای تکمیل ایده ی تجاری خود دارید. اینجا، جای شکسته نفسی نیست. صادق باشید اما تواناییهای خود و موفقیت‌هایتان را برجسته کنید و کمبودها و ضعف ها را کوچک جلوه دهید. مثلاً اگر جوان و ناپخته باشید، بر انرژی، توانایی کار سخت، اراده برای یاد گیری خود تأکید کنید و بی تجربگی خود را کم اهمیت جلوه دهید. وقتی خوانندگان این بخش را تمام کردند، به آنها اطمینان دهید که فعالیت اقتصادی شما خوب مدیریت خواهد شد.

بخش مدیریت شامل موارد بخشهای فرعی زیر میباشد:

۱-۶. سازماندهی شرکت

چگونگی سازماندهی شرکت خود را ذکر کنید.

- شرکت شما چگونه سازمان دهی خواهد شد؟ چارت سازمانی شما چگونه خواهد بود؟
- ساختار مالکیت شرکت چگونه خواهد بود؟
- آیا هیئت مدیره خواهید داشت؟ چه کسانی عضو آن خواهند بود؟ نقش آنها چه خواهد بود؟

۲-۶. تیم مدیریتی

بیوگرافی تیم مدیریتی

بخش مدیریت بایستی شامل نام و سوابق اعضای تیم مدیریتی و مسئولیتهای آنها باشد مؤسسين شرکت و مدیران اصلی را توصیف کنید.

- مدیران کلیدی چه کسانی هستند؟
 - o وظایف و مسئولیتهای آنها چه خواهد بود؟
 - o چه مهارتهای منحصر به فردی را برای شرکت به ارمغان می آورند؟
 - o نحوه پرداخت حقالزحمه آنها چگونه خواهد بود؟
- سوابق مالکان و مدیران کلیدی را به طور مختصر توضیح دهید.
- تحصیلات مهارتها و تجارب را (شامل وظایف گذشته) را ذکر کنید. روی دستاوردهای گذشته تمرکز کنید اما نه خیلی زیاد. سوابق کاری دارای جزئیات را می توانید در ضمیمه بیاورید.
- چه چیزهایی را به تیم مدیریتی اضافه خواهید کرد؟ کی؟
- اگر پستی کلیدی وجود دارد که هنوز پر نشده است، طرح خود را برای پر کردن آن بگویید
 - o پست مورد نظر را تشریح کنید و خصوصیات، حقوق دریافتی و شرایط شخص مورد نظر برای آن پست را بیان کنید

درصد مالکیت	سن	مسئولین و کارمندان کلیدی
		رئیس
		معاونت فروش و بازاریابی
		معاونت مالی
		معاونت اجرائی
		معاونت توسعه و تحقیقات
		کنترلکننده
		وکیل شرکت

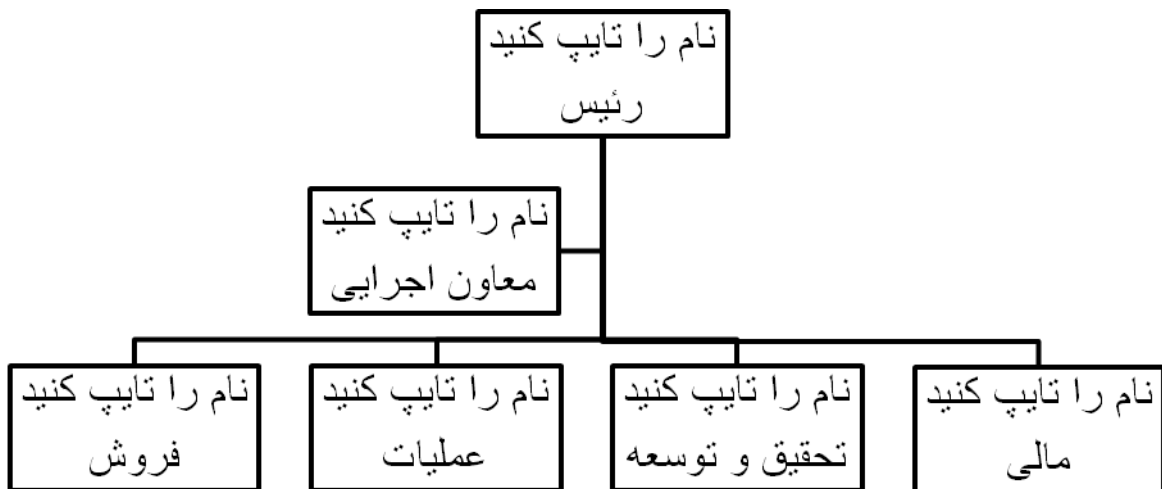
۳-۶. سبک و ساختار مدیریت

چارت سازمانی

اگر بیش از ده نفر کارمند داشته باشید، چارت سازمانی ارائه دهید. سلسله مراتب مدیریت و اشخاص مسئول را در مناصب کلیدی نشان دهید. چارت سازمانی کاملاً ساده، چگونگی سازماندهی شرکت، ساختار گزارش دهی و پستیهای که شما برای پر کردن آنها برنامه ریزی دارید را توضیح می دهد. . چارت بایستی پستیهای حاضر و آتی را در برداشته باشد و یا شما می توانید دو تا چارت داشته باشید: چارت قبل از تأمین بودجه و چارت بعد از تأمین بودجه. اگر شما قصد دارید که تغییرات مهم را در ساختار سازمانی بعد از تأمین بودجه انجام دهید، دو چارت بسیار مفید است.

چارت سازمانی خود را بدین صورت تنظیم کنید:

چارت سازمانی نمونه



سبک

ک مدیریت

- سبک مدیریت شرکت خود را توصیف کنید. سبک مدیریت بایستی منعکسکننده و پشتیبان سبک کلی شرکت باشد (که در بخش مأموریت پیشنهاد شده است).
- هر نوع نوآوری یا جنبه‌ی غیر معمول سبک مدیریت، که ممکن است به رشد تأثیر بگذارد یا مزیتی رقابتی به شرکت بدهد را بیان کنید

۴-۶. مالکیت

در این قسمت، نام مالکان دارای سهم اکثریت را لیست خواهید کرد. سهام عادی شرکت را ذکر کنید و سپس تعداد سهام و درصد مالکیت هر سهامدار را بیان کنید.

نام	درصد سهام	درصد مالکیت
مؤسس	۵۲	۵۲%
مخترع	۲۲	۲۲%
هیئت مدیره	۱۰	۱۰%
سرمایه‌گذاران ذخیره	۱۰	۱۰%
ائتلاف چند شرکت	۶	۶%

پشتیبانی مشاورهای و حرفهای

ارائه‌دهندگان خدمات تجاری که با آنها مشاوره یا خدمات اضافی خواهید گرفت و جزو کارکنان شرکت نمی‌باشند را ذکر کنید. شامل موارد زیر می‌باشند:

- وکیل شرکت
- شرکت حسابداری
- ارائه‌دهندگان خدمات کاربردی
- شرکتهای خدمات حرفهای
- کارگزار بیمه
- بانکداران
- مشاوران

۵-۶. هیئت (مدیره یا مشاوران):

اگر در شرکت شما، هیأت مشاوران یا مدیره وجود خواهد داشت، فهرست آنها، علت اهمیت استراتژیک آنها، تجربه آنها و تماسهایی که می‌توانند برقرار کنند را بیاورید و نحوه پرداخت حقالزحمه به آنها را قید کنید.

۷. عملیات

بخش عملیات، چگونگی اجرای تجارت و ارزش افزوده به مشتریان را تشریح می کند. عملیات به صورت تولید کالا و ارائه خدمات و تحویل در بازار تعریف شده است که شامل ساخت، حمل و نقل، لجستیک، چاپ، مشاوره، خدمات پس از فروش و امثالهم می باشد. تقریباً، هشتاد درصد هزینهها در بخش عملیات صرف می شود، ۸۰٪ کارمندان مشغول در این بخش می باشند و ۸۰٪ زمان صرف بررسی مشکلات اجرائی می شود. از ارتباط طرح عملیات با طرح بازاریابی اطمینان حاصل کنید. برای مثال، اگر کیفیت بالا، یکی از مزیت های شما در بازار خواهد بود، عملیات خود را برای تحویل کیفیت بالا طراحی کنید، نه هزینه ی پایین. به یاد داشته باشید که ممکن است مجبور شوید را بطة ی جایگزینی با عملیات خود انجام دهید. غیر ممکن است که همزمان کیفیت بالا، قیمت پایین و تحویل سر وقت داشته باشید. اغلب کیفیت بالا به معنی هزینه بالا و هزینه پائین به معنی انعطاف و تنوع کمتر است. دقت کنید که چطور این جایگزینی را انجام دهید تا کالای خود را بر اساس طرح خود به بازار تحویل دهید.

چک لیست بخش عملیات:

- چگونه محصول و خدمات خود را تولید و تحویل خواهید داد؟
- چه چیزی تولید خواهید کرد و چه چیزی خواهید خرید؟ (تولید در مقابل خرید)
- چگونه از عملیات برای رقابت استفاده خواهید کرد؟ قیمت؟ کیفیت؟ به جا بودن؟ قابلیت انعطاف؟
- چه مزایایی رقابتی را همراه طرح اجرایی خود دارید؟
- رابطه شما با فروشندگان، توزیعکنندگان، شرکاء و همکاران چگونه خواهد بود؟

بخش عملیات بایستی شامل بخشهای فرعی زیر باشد:

۱-۷. استراتژی اجرایی

در این قسمت، چگونگی انجام استراتژی بازاریابی خود با استفاده از استراتژی اجرایی را توضیح دهید:

- چه طور از عملیات برای افزودن ارزش به نفع مشتریان در بازار هدف استفاده خواهید کرد؟
- چگونه در زمینه های هزینهها، کیفیت، زمانبندی، خدمات و قابلیت انعطاف برنده خواهید شد؟
- به چه ابعادی تأکید خواهید کرد و چه ابعادی را کم اهمیت در نظر خواهید گرفت؟

۲-۷. دامنه عملیات

دامنه عملیات خود را ذکر کنید. اگر لازم باشد، جزئیات را در ضمیمه بیاورید.

- چه چیزی تولید خواهید کرد و چه چیزی خواهید خرید؟ این چرا برای شرکت شما مهم است؟

- رابطه شما با فروشندگان، توزیعکنندگان، شرکاء و همکاران چگونه خواهد بود؟
- چه نوع افرادی به کار خواهید گرفت؟

۷-۳. اجرای مستمر

استمرار اجرای عملیات چگونه خواهد بود؟ در قسمت ضمائم بیاورید.

۷-۴. موقعیت مکانی

موقعیت مکانی شرکت شما نقشی حیاتی در توفیق یا ناکامی شما ایفا خواهد کرد. مکان بایستی اطراف مشتریان باشد، قابل دسترسی و امن باشد. مکان دفتر اصلی و سایر تسهیلات را بیان کنید و علت انتخاب آن مکان را توضیح دهید. اندازه واقعی هر یک از دفاتر، همراه با توصیفی از چگونگی استفاده از آنها و طول مدت استفاده از آنها را ذکر کنید. برخی موضوعات قابل توجه عبارتند از:

- نیازهای محل شما چه چیزهایی هستند؟
- محل تولید، فروش، انبار و ساختمانها را ذکر کنید.
 - مکان استیجاری است یا مالک آن هستید؟
 - علت مطلوبیت محل شما چیست؟
 - شرکت چه نوع فضایی را لازم خواهد داشت؟
 - چه تعمیراتی لازم است و هزینه ی آن چقدر خواهد بود؟
- شیوه ی دسترسی به ساختمان را توضیح دهید (مثلاً پیاده، وسیله ی شخصی، آزاد راه، فرودگاه، راه-آهن، کشتی).
- آیا دسترسی به محل شما راحت است، جای پارکینگی است؟ وسیله حمل و نقل عمومی بدانجا هست؟ آیا روشنایی خیابان به حد کافی وجود دارد؟
- ساعات کار شما چگونه است؟
- آیا تغییرات بازار یا تغییرات آمارگیری لحاظ شدهاند؟
- نقشه ی مکان پیشنهادی را اگر درصدد گرفتن وام برای توسعه آن دارید ضمیمه کنید
- محل رقابت

تسهیلات و تجهیزات:

- محل ← آدرس، نقشه طبقات و غیره.
- اجاره ← شرایط، مدت، جزئیات مهم
- توسعهها ← طرحها، تأمین وجه، بودجه
- عوامل کلیدی ← پتانسیل گسترش، نزدیکی به بازار، جنبه های منحصر به فرد
- شرایط فیزیکی

۷-۵. کارکنان

ترکیب درست کارکنان مهمترین دارائی شرکت میباشد. کارکنان نقش حیاتی در عملکرد کلی شرکت شما ایفا خواهند کرد. فهم اینکه چه مهارتی دارید و چه مهارتی را نداشتهاید، برای اجاره اشخاص در ارائه مهارتها حائز اهمیت میباشد. بعلاوه، مدیریت کارکنان مهم است. باعث شوید که احساس کنند بخشی از تیم هستند. تغییرات را به آنها اطلاع دهید و از آنها بازخورد بگیرید. کارکنان اغلب منبع مهمی برای ایدههای جالب، نوآوری در تولیدات و خدمات موجود، ایده های جدید برای محصولات جدید می باشند. لذا از وقتگذاری در شنیدن مطالب آنها غافل نباشید، چرا که موارد رقابتی را که درصدد آن هستید، در اختیار شما قرار خواهند گذارد.

این بخش منقسم بر موارد ذیل میباشد:

- تعداد کارکنان
 - کارکنان شما تمام وقت خواهند بود یا پاره وقت؟
 - آیا با کارکنان پاره وقت تقاضای بیشتر تأمین خواهد شد؟
- نوع کار (مهارتی، غیرمهارتی، حرفهای)
 - چه مهارتی باید داشته باشند؟
 - آیا برای کارکنان مقررات شغلی مکتوبی دارید؟ اگر نه، وقتی برای نوشتن آن اختصاص دهید.
- کیفیت کارکنان موجود
 - چه مهارت خاصی را برای شرکت شما به ارمغان می آورند؟
 - هر کدام چه کاری را انجام می دهد؟
 - آیا برنامه ی کاری و رویه دارید؟
- ساختار پرداخت
 - پرداخت دستمزد بر مبنای ساعت کاری است یا به صورت ماهیانه است؟
 - بعضی مزایای کارکنان اجباری است، آنها را بیابید.
 - چه مزایائی را می توانید در اختیار آنها قرار دهید؟
 - آیا مزایای شغلی اضافی فراهم خواهید کرد؟ ، اگر چنین باشد، کدام نوع؟ آیا هزینههای ناشی از این مزایا را محاسبه کردهاید؟
 - آیا اضافه کاری خواهید داشت؟ اگر چنین باشد، قانوناً ملزم به پرداخت اضافه ساعات به اندازه ی یک و نیم برابر یا دو برابر مبلغ ساعت معمول به همراه غذا هستید.
- شیوه های جذب کارکنان جدید
 - آیا افرادی که نیاز دارید، موجود هستند؟
- شیوههای آموزش و نیازها
 - آیا ملزم به آموزش افراد برای مدیریت و عملیات خواهید بود؟ اگر چنین باشد، به چه هزینههای؟

۶-۷. تولید

شیوه تولید یا چگونگی ارائه خدمات را توضیح دهید.

- تکنیکهای و هزینههای تولید
 - چگونگی و محل تولید خدمات و کالاها
 - توصیف فرآیند تولید
- کنترل کیفیت
- خدمات به مشتری

۷-۷. هزینههای عملیات

در این قسمت توصیفی از هزینههای اجرائی و فرضیههای موجود در اظهار نامه ی مالی را بیاورید. اکثر هزینهها در قالب هزینههای کلی و حاشیهای خواهند شد و شامل هزینههای غیرکاری لازم برای اجرای تجارت میباشد. هزینهها، منقسم به دو نوع میباشد: ثابت (هزینههایی که صرفنظر از حجم تجارت بایستی پرداخت شوند). و هزینههای متغیر یا نیمه متغیر (هزینههایی که متناسب با میزان تجارت تغییر میکنند).

هزینههای کلی قاعداً شامل موارد ذیل میباشد:

- مسافرت
- نگاهداری و تعمیر
- اجاره تجهیزات
- کرایه
- تبلیغات
- ملزومات
- تسهیلات
- بستهبندی و ارسال
- دریافتیهای غیرقابل وصول
- خدمات حرفه ای
- بیمه
- قسطهای وام
- استهلاک

به منظور توسعه هزینههای حاشیهای برای این قسمت طرح، نیاز به ضرب تعداد کارکنان در هزینههای هر کارمند دارید. حاصل ذیل برای محاسبه مبلغ هر هزینه حاشیه ای قابل استفاده میباشد.

هزینه هر کارمند × تعداد کارکنان = هزینه‌های حاشیه‌ای

کنترل قیمت

- موجودی انبار ← فرمها، سیستمها (کامپیوتر) و تکنیکها
- غذا و نوشابه ← سیستمهای بررسی، رویه های مدیریت، آموزش، موجودی دوره ای
- عمومی ← مدیریت، موجودی انبار

کنترل اداری و مالی

- روشها و سیستم نگاهداری دفاتر (پرداختها و صورت حسابها)
- سیستمهای حسابداری (فاصله ی گزارش)
- سیستمهای فروش (کامپیوترها)

۷-۸. محیط حقوقی

هر یک از عناصر ذیل که برای تجارت شما اعمال می شوند توصیف کنید:

- مجوزها و پروانهها
- شرایط التزام
- بهداشت، محیط کار یا مقررات محیطی
- مقررات خاص حاکم بر صنعت یا حرفه
- شرایط کد منطقه ای یا ساختمانی
- پوشش بیمه‌ای
- علائم تجاری، حقوق طبع و نشر یا حق‌الامتیازها [معلق، موجود، خریداری شده]

۷-۹. موجودی انبار

چگونگی مدیریت انبار خود را توضیح دهید. برای هر یک از عناصر انبار جزئیات را بیان کنید:

- نوع اموال نگاهداری شده: مواد خام، قابل عرضه و کالای تولید شده
- ارزش متوسط موجودی
- مبلغ سرمایه گذاری شده برای انبار شما چقدر است؟
- میزان گردش سالانه در قیاس با متوسط صنایع
- ذخیره فصلی
- آیا ذخیره ی فصلی وجود خواهد داشت؟

o چطور ذخیره ی فصلی را انجام خواهید داد؟

□ سفارشات و زمانبندی

۱۰-۷. تأمین کنندگان

ملزومات لازم برای کالا و خدمات خود را تعیین کنید. در این بخش سعی کنید موارد ذیل را لحاظ کنید:

□ نامها و آدرسهای تأمین کنندگان

o تأمین کنندگان شما چه کسانی هستند؟

o آیا انتظار کمبود یا مشکل کوتاه مدت تحویل دارید؟

o آیا تأمین کنندگان موجود، بهترین خدمات را ارائه میدهند و یا اینکه بایستی بدنبال

تأمین کنندگان جدیدی باشید.

□ نوع و میزان اموال تأمین شده

□ روشهای تحویل و اعتبارات

□ سوابق و قابلیت اعتماد هر یک از تأمین کنندگان

□ هزینه تهیه ملزومات ثابت است یا متغیر؟ در صورت متغیر بودن، چگونه با قیمتهای در حال تغییر کنار خواهید آمد؟

۱۱-۷. سیاستهای اعتباری

اگر شرکت شما اعتبار ارائه می دهد، حتماً توضیح مفصلی از سیاستهای اجرائی داشته باشید. زمانیکه سیاستهای خود را ایجاد می کنید، بایستی به سوالات زیر پاسخ دهید؟

• چه شرایطی برای مشتریان پیشنهاد خواهید کرد؟ مقدار اعتبار چقدر خواهد بود و تا کی بایستی پرداخت شود؟

• چگونه صلاحیت متقاضیان را بررسی خواهید کرد؟

• آیا فروش اعتباری دارید. اگر بله، آیا نیازی به فروش دارید دارید. آیا در صنعت و حرفه شما فروش معمول معمول است؟

• آیا میدانید هزینه ارائه ی اعتبار برای شما چقدر خواهد بود؟ این شامل سرمایه مرتبط با اعتبارات و هزینه ی طلبهای غیر قابل وصول خواهد بود.

• آیا هزینهها را در قیمتها لحاظ کردهاید؟

هم ارائه ی اعتبار و هم گرفتن اعتبار را بدرستی مدیریت کنید.

مدیریت حسابهای قابل دریافت

ماهانه بایستی میزان مبلغ اعتبار داده شده را چک کنید تا متوجه مشکلات مربوط به پرداختها بشوید. حسابهای قابل دریافت بدینگونه خواهند شد:

بیش از ۹۰ روز	۹۰ روز	۶۰ روز	۳۰ روز	جاری	جمع	زمانبندی حسابهای قابل دریافت

وصول از مشتریان غفلت کار، کار آسانی نیست. در این خصوص خط مشی و مقررات داشته باشید.

- تماسهای تلفنی چه موقع هستند؟
- چه موقع نامه به آنها ارسال شده است؟
- چه زمانی وکیل شما اخطار قانونی ارسال می نماید؟
- آیا تخفیفی برای پرداخت سریع دارید؟ (وقتی تخفیف بدهید که در حرفه شما چنین معمول باشد)

مدیریت حسابهای قابل پرداخت

شما بایستس دیون خود به تأمین کنندگان را زمان بندی کنید. از این جدول استفاده کنید:

بیش از ۹۰ روز	۹۰ روز	۶۰ روز	۳۰ روز	جاری	جمع	زمانبندی حسابهای قابل پرداخت

این امر به شما در پرداخت به موقع و به شخص معین کمک میکند. پرداخت زودتر از موعد، نقدینگی را خالی میکند، اما تأخیر در پرداخت، به قیمت از دست دادن تخفیف و خدشه دار شدن اعتبار شما تمام خواهد شد. آیا فروشندگان شما تخفیف هم پیشنهاد دادهاند؟ آیا معمولاً از آنها استفاده می کنید؟

- آیا حسابهای قابل پرداخت را در نظر دارید، تا از مزایای تخفیف بهره مند شوید و رتبه بندی اعتباری خود را در حالت مطلوب نگه دارید؟

۸. امور مالی

بخش مالی از ارکان اساسی است. یک ایده ی عالی تجاری را تهیه کردید، نیاز واقعی در بازار را نشان دادید، چگونگی عملی کردن ایده ی خود را نشان دادید، اثبات کردید که تیم شما برای مدیریت این فعالیت اقتصادی مناسب است، الآن بایستی نشان دهید که هر شخص چقدر پول به دست خواهد آورد. توجه داشته باشید که اگر ایده ی تجاری شما ضعیف باشد، بازاری برای کالا و خدمات شما وجود نخواهد داشت، اگر عملکرد شما ضعیف باشد، یا تیم مدیریتی شما توانمند نباشد، طرح مالی شما شکست خواهد خورد. اگر قادر به مجاب کردن سرمایهگذاران بالقوه و وام دهندگان خود در مورد قدرت ایده ی خود نشوید، آنها در مورد امور مالی شما متقاعد نخواهند شد.

داشتن امور مالی قوی مهم است. اگر نتوانید نشان دهید که ایده ی شما سود زیادی خواهد داشت، در این صورت وام دهندگان و سرمایهگذاران بیعلاقه خواهند شد. برای ایجاد امور مالی قوی، توصیه می-شود با طرح توسعه و عملیات شروع کنید و جدول زمانی توسعه و عملیات را ایجاد کنید. از این فعالیت-های توسعه‌ای، شما قادر به ایجاد پروژه‌های نقدینگی، صورتهای درآمدی، ترازنامه‌ها موقتی برای حداقل سه سال آینده، و بعضی وقتها برای پنج سال آینده خواهید شد. با یک حساب سر انگشتی، پروژه های مالی شما بایستی تا زمان به دست آوردن ثبات تجاری ادامه یابد. اولین سال بررسی صورت وضعیت شما بایستی ماه به ماه باشد. چرا که جریان نقدینگی در مراحل اولیه شروع به کار در حساس می‌باشد. سال دوم و سوم هر چهار ماه و سالهای چهارم و پنجم یکساله می‌باشد. در صورت امکان برای بخش مالی خود از سه وضعیت "بهترین حالت"، "حالت قابل انتظار" و "بدترین حالت" استفاده کنید. این امر به شما و سرمایهگذاران بالقوه در کشف توان رو به رشد و ریسک پائین فعالیت اقتصادی مؤثر کمک می کند. از تناسب و تطابق بخش مالی با سایر بخشهای طرح خود اطمینان حاصل کنید. بعنوان مثال اگر اظهار

کنید که در سال دوم، سه فروشگاه افتتاح خواهید کرد و در بخش مالی افتتاح پنج فروشگاه نشان داده شده باشد، در این صورت سرمایهگذاران به سرعت اعتماد خود را به طرح شما از دست خواهند داد.

بخش مالی شامل مذاکرات و توصیف پروژههای مالی می باشد. برنامه امور مالی واقعی را در ضمیمه بیاورید. زمانبندی و میزان سرمایهگذاری را که برای طرح نیاز دارید، توصیف کنید. سپس با نشان دادن اینکه سود، دارائی و بازدهی سرمایه مطلوب می باشند، مطلوب بودن این سرمایه گذاری را نشان دهید. مطلوبیت این نوع سرمایهگذاری را اثبات کنید. وقتی سرمایهگذاران بالقوه و وام‌دهندگان از این بخش قانع شدند، بسیار مشتاق به سرمایهگذاری خواهند شد.

رهنمودها

- با وکیل و حسابدار خود مشورت کنید.
- محتاط و صادق باشید
- از فرمولها و ساختارهای استاندارد حرفهای استفاده کنید.

۸-۱. سرمایه راهاندازی

در این قسمت کلیه هزینههای راهاندازی تجارت، توسعه تجارت، و تحویل تجارت و همچنین منابع سرمایهگذاری و پولهای وام گرفته شده بایستی معین شوند. بودجه راهاندازی تعیین کنید یا هزینه اولیه تجارت را تخمین بزنید.

مواردی که بایستی در ارائه ی بودجه راهاندازی در نظر گرفته شوند عبارتند از:

- کارکنان (هزینههای قبل از افتتاح)
- هزینههای حرفهای و حقوقی
- اماکن
- تجهیزات
- ملزومات
- حقوق و دستمزدها
- درآمد
- تسهیلات (آب، برق و غیره)
- هزینههای مربوط به دستمزد
- مجوزها و پروانهها
- بیمه
- تبلیغات
- حسابداری

۲-۸. تاریخچه مالی و تحلیل (فقط برای تجارت فعلی)

تحلیل گذشته مقدم بر هر گونه پیشبینی آتی میباشد. صفحه ی نسبتها و تاریخچه ی مالی، به شما اجازه می دهد که اطلاعات زیادی را از دیگر صورتهای وضعیت مالی، روی یک صفحه برای تسهیل تحلیل و درک قرار دهید. اطلاعات مالی شما بصورت دلار آمریکا و درصدی خواهد بود. نسبتهای مالی کلیدی بطور خودکار محاسبه خواهند شد. میتوانید به منظور مقایسه، نسبت متوسط صنعت را هم وارد کنید.

در قسمت ضمیمه، ترازنامههای پایان سال، گزارشات اجرائی و بازپرداخت مالیات بر درآمد سه سال گذشته و ترازنامه و گزارشات اجرائی جاری را بیاورید.

۳-۸. وضعیت فعلی مالی (فقط تجارتهای جاری، تحویلی یا نمایندگی)

وضعیت مالی شرکت را در زمان جاری بطور مفصل بیان کنید. در ضمیمه، ترازنامه جاری را آورده و تمامی دیون معوق را در یک شکلی کاملاً قابل فهم بیاورید. جدول زمانی پرداخت دیون در این قسمت مؤثر میباشد.

جدول زمانی دیون

این جدول اطلاعات ژرفی را ارائه میدهد که خود گزارشات مالی قادر به آن نیستند. در ترازنامه، برای هر سفته ی قابل پرداخت خود، جدولی بدین شکل تهیه کنید:

جدول دیون

قابل پرداخت به چه کسی	مبلغ اصلی	تاریخ دین	مانده ی حاضر	نرخ بهره	موعد تکمیل	پرداختهای ماهانه	وثیقه	موعد گذشته و حال

۴-۸. پیشبینی عملیات

این بخش، برآورد فروشها و هزینههای تجارت برای مدت دوازده ماه میباشد. (لطفاً برای دستیابی به پروژههای مالی به ضمیمه مراجعه شود). از درج منابع اطلاعات یا هر گونه فرضیههای مفید برای محاسبات، اطمینان حاصل کنید.

۵-۸. تحلیل نقطه ی سر به سر

این بخش، بایستی محاسبه نقطه ی سر به سر را به نرخ ریال برای شرکت فراهم سازد. تمامی فرضیاتی که این محاسبه را بر اساس آنها انجام دادید قید کنید. (لطفاً برای صفحه ی نقطه ی سر به سر به ضمیمه مراجعه کنید)

تحلیل نقطه ی سر به سر میزان فروشی که می تواند هزینه ی کل را جبراین کند را تعیین می کند. فرمول بشرح ذیل است:

هزینه های ثابت = فروش سر به سر به ریال

هزینه های متغیر-۱

هزینه های ثابت به ریال میباشند اما هزینه های متغیر درصدی از فروش کل به ریال میباشد. برای به دست آوردن نقطه ی سر به سر بر اساس تعداد فروش، فروش نقطه ی سر به سر را تقسیم بر قیمت کالای خود بکنید.

۸-۶. ترازنامه

ترازنامه، "نمایش لحظهای" آنچه که دارید و آنچه که در تاریخ معینی باید بپردازید می باشد. ترازنامه ی موقتی، نشانگر چیزهایی است که در شرایط معینی خواهید داشت نه آنچه که دارید.

ترازنامه دارای شکل استاندارد می باشد (برای نمونه ترازنامه به ضمائم مراجعه شود)، اگر چه می تواند شامل اجزای دیگری بر اساس شرایط باشد. فرضیاتی که شما برای تمامی تغییرات ما بین ترازنامه ی قبلی و پروژه ی خود استفاده کردید را بیان کنید.

۸-۷. صورت وضعیت درآمد

صورت وضعیت درآمد، یک صورت وضعیت مالی است که آشکار می کند که آیا شرکت در دوره ی معینی، سود کرده است یا زیان. (برای نمونه آن به ضمائم مراجعه شود).

صورت وضعیت در آمد ممکن است تحت عنوان "گزارش سود و زیان" یا "گزارش عملیات" بیان شود.

گزارش درآمد موقت، برای نشان دادن وضعیت خاصی در شرایط خاص می باشد نه برای حال حاضر.

از بیان فرضیهها در زمان ایجاد صورت وضعیت درآمد اطمینان حاصل کنید.

۸-۸. گردش وجوه

گزارش جریان نقدینگی، گردش ماهانه وجه از بیرون به شرکت و از شرکت به بیرون را مشخص می کند. آن نشان می دهد که آیا یک شرکت، پول کافی برای رفع نیازهای خود در یک ماه را خواهد داشت یا نه. (برای نمونه به قسمت ضمایم مراجعه شود).

از صورت وضعیت درآمد به عنوان نقطه ی شروع استفاده کنید. استفاده کنید، برای هر قلم، زمان دریافت وجه (برای فروشها) یا زمان صدور چک (برای اقلام هزینه ای) را مشخص کنید. گردش وجوه شما، نشانگر اینم خواهد بود که آیا سرمایه ی در گردش شما مناسب است یا نه. اگر نقدینگی کاهش یابد، نیاز به نقدینگی بیشتری خواهید داشت. همچنین زمان و چگونگی وامی که نیاز دارید را معین میکند.

فرضیه های اصلی خود، به خصوص آنهایی که جریان نقدینگی را متفاوت از گزارش سود و زیان می کند، توضیح دهید. مانند موارد زیر:

- در فروش در ماه اول، چه زمانی نقدینگی را جمع آوری خواهید کرد؟ چه زمانی ملزومات و مواد خواهید خرید؟ آیا قبل از خرید پرداخت میکنید یا موقع تحویل و یا بعداً؟
- تأثیر این امر به گردش وجوه چیست؟
- آیا هزینه های هستند که قابل پیش پرداخت باشند؟
- آیا هزینه های غیرمعمول، خرید تجهیزات یا ذخیره ی انبار وجود دارد که بایستس تدمین بودجه شوند؟

۹. [پیشنهاد یا درخواست تأمین وجه]

پیشنهاد (یا درخواست تأمین وجه) جایی است که شما تصمیم به به دست آوردن پول گرفته اید. اگر شما تصمیم به جستجوی ارزش ویژه گرفته اید، شما مجبورید که سهم مشخصی از شرکت خود را در مقابل مقدار مشخصی پول به [سرمایه گذار بالقوه، شرکت پرداخت کننده ی سرمایه ی مخاطره آمیز، شریک، دوستان و خانواده] پیشنهاد کنید. اگر درصدد وام گرفتن هستید شما نیاز دارید که مقدار مشخصی را از وام دهنده ی بالقوه [بانک، مشتری، دوستان و خانواده] درخواست نمایید. در هر دو حالت، مهم است که شما، مقدار نیازتان مشخص باشد، مزیت پیشنهاد خود را به سرمایه گذار بفهمانید و به سرمایه گذاران مشخص کنید که چگونه می توانند پول خود را پس بگیرند. یعنی اینکه بازدهی سرمایه برای آنها چقدر است. بعلاوه مهم است که سرمایه گذار را مجاب کنید که پیشنهاد شما برای آنها مطلوب است حقایق نیز آنرا تأیید می کنند. بالاخره بخاطر داشته باشید که باب مذاکره همچنان باز است، لذا با عجله در وهله اول همه چیز را نبازید.

۹-۱. پیشنهاد

بطور شفاف، پیشنهادی که در تجارت خود برای جلب سرمایه گذاران بالقوه استفاده خواهید کرد را بیان کنید. آنچه حائز توجه است این است که:

- ساختار پیشنهاد شما چیست؟
- چقدر مبلغ نیاز دارید؟
- چند درصد شرکت را حاضرید در قبال آن اعطاء کنید؟
- چند درصد بهره خواهید پرداخت؟
- چه تضمینی برای وام دارید؟
- استراتژی خروج برای سرمایه گذار چگونه است؟
- عودت سرمایه سرمایه گذار چگونه است؟

۹-۲. نیازمندیهای سرمایه ای

بطور شفاف، سرمایه‌های را که برای شروع یا توسعه تجارت نیاز است، بیان کنید. بایستی به میزان مبلغ لازم برای اجراء تجارت برای کل سال اول مطمئن باشید. در صورت ممکن، به منابع سرمایه‌گذاری شده با تاریخهایشان و نحوه استفاده از آنها اشاره مختصری داشته باشید. علت نیاز به پول و نحوه انتفاع هر دو طرفین را بیان کنید. به یاد داشته باشید که یکی از عمده دلایل شکست تجارت، کمبود سرمایه است. سرمایه‌گذاران و وام‌دهندگان درصدد دانستن زمان برگشت سرمایه خود می‌باشند، لذا از موعد عودت و نحوه آن غافل نباشید. اگر وام برای سرمایه اولیه مبتنی بر وثیقه باشد نه داری، در این صورت منبع وثیقه را حتماً بیان کنید.

۹-۳. ریسکها و فرصتها

ریسکها بخشی از تجارتاند، مخصوصاً در تجارتهای جدید. در اینجا به وام‌دهندگان و سرمایه‌گذاران نشان دهید که در راهاندازی یا توسعه تجارت خود ریسکهای مربوطه را لحاظ کرده‌اید. ریسکهای مدیریت، تولید، بازار و همچنین نحوه از عهده برآمدن ریسکها را بیان کنید. به سرمایه‌گذار انتقال دهید که شرکت و کالا و خدماتتان پاسخگوی نیاز بر آورده نشده ی بازار است. فرصتها را بیان کرده و علت تجارت خود را همراه با امکان انتفاع از فرصتها را ذکر کنید. به سئوالات ذیل که اغلب سرمایه‌گذاران میپرسند، پاسخ دهید:

- آیا تمامی ریسکها را لحاظ کرده‌اید؟
- آیا در تجارت شما طرح احتیاطی برای خطرات مذکور است؟
- علت منحصر به فرد بودن فرصت؟
- ریسکهای مالی تجارت شما چیست و چه طور آنها را کاهش خواهید داد؟
- بدترین وضعیت چیست؟ و تجارت شما نسبت بدان چه خواهد کرد؟

۹-۴. ارزیابی تجارت

ارزش شرکت شما چقدر است؟ چگونه آن را محاسبه می‌کنید؟

۹-۵. استراتژی خروج

در تمامی طرحهای مطلوب تجارتي، بخشی در خصوص روش خروج سرمایه‌گذار یا بردن نقدینگی به بیرون وجود دارد که مثلاً شامل فروش شرکت، ادغام با شرکتی دیگر، انتقال به سهامداران، فروش سهام به عموم می‌باشد. استراتژی یاد شده ممکن است بر مبنای ارقام ریالی که شما می‌خواهید برسید، رشد درآمدي، پذیرش ایده‌های شما در بازار و یا توافق جمعی در میان مسئولان ارشد باشد.

۱۰. اصلاح طرح

طرح تجارت اولیه فوقالذکر بایستی طوری اصلاح گردد که متناسب با نوع تجارت شما و مخاطبی که طرح برای او نوشته شده است باشد.

۱-۱۰. اصلاح برای افزایش سرمایه

برای بانکها

بانکها درصد تضمین پرداخت مرتب میباشند. اگر درصد استفاده از این طرح برای ارائه به وام-دهندگان هستید، موارد ذیل را درج کنید:

- مبلغ وام
- نحوه استفاده از وجوه؟
- چه تأثیری بر تقویت تجارت خواهد داشت؟
- مدت بازپرداخت (در عرض چند سال)؟ ممکن است امکان مذاکره در خصوص نرخ بهره نداشته باشید اما به مذاکره در خصوص بازپرداخت بلند مدت که به جریان نقدینگی شما کمک میکند، قادر باشید.
- وثیقه های پیشنهاد شده و فهرست حق گروی مربوط به وثیقه ها

برای سرمایهگذاران

سرمایهگذاران دیدگاههای خاصی دارند. بدنبال رشد سریع و شرکت در پاداشها هستند.

- وجوه لازم برای کوتاه مدت
- وجوه لازم برای دو تا پنج سال
- چه طور شرکت از وجوه استفاده کرده و تأثیر آن بر رشد چگونه خواهد بود؟
- عودت مبلغ سرمایهگذاری شده
- نحوه خروج سرمایهگذار (فروش به غیر، فروش سهام به عموم)
- درصد مالکیت اعطاء شده به سرمایهگذار
- شرایط مورد پذیرش شما
- گزارشات مالی قابل ارائه
- شرکت سرمایهگذار در هیئت مدیره یا مدیریت

۲-۱۰. اصلاح، مطابق با نوع فعالیت تجاری

ساخت و تولید

- سطوح تولید ارائه دهید
- سطوح هزینه های تولید مستقیم و غیرمستقیم (هزینههای حاشیهای) را ارائه دهید
- سود ناخالص برای هر خط تولید و همه ی خطوط
- محدودیت تولید و ظرفیت کارخانه ی حاضر یا کارخانه ی توسعه یافته (در صورتی که طرح توسعه ای در کار باشد)
- محدودیت تولید و ظرفیت تجهیزات حاضر یا تجهیزات جدید (در صورت وجود)
- افزایش کارایی تولید بالقوه
- قیمت هر خط تولید
- رویه های مدیریت اموال موجود در انبار و خرید
- تغییرات یا بهبودهای پیش بینی شده برای کالاهای موجود
- تولیدات جدیدی که در حال توسعه هستند یا پیش بینی شده اند

شرکتهای خدماتی

ارائه دهندگان خدمات، کالاهای غیرملموس میفروشند و معمولاً از سایر انواع شرکتهای منعطفتزند. اما هزینه نیروی انسانی آنها بیشتر و دارائی ثابت آنها کمتر میباشد.

- قیمتها و شیوههای تعیین قیمت
- سیستم مدیریت تولید
- فرآیند کنترل کیفیت
- استانداردهای معمول صنعت یا قابل قبول
- نحوه ارزیابی بازدهی
- چند درصد کل ساعات به مشتریان اختصاص داده شده است؟
- ساعات بدون سود و زیان
- درصد کارهای تفویض شده به سایر شرکتهای
- اعتبارات، پرداخت و نحوه وصول مبالغ
- روش حفظ مشتریان و جذب مشتریان جدید

شرکتهای دارای فنآوری بالا

- چشم انداز اقتصادی صنعت
- آیا برای مدیریت قیمتهای در حال تغییر، هزینهها و بازارها سیستم اطلاعاتی دارید؟
- آیا از بهترین فنآوریها استفاده میکنید و آیا به روز هستید؟
- وضعیت تحقیق و توسعه چگونه است؟ و شرایط:

- ارائه کالا و خدمات بر بازار چیست؟
- رقابتی نگهداشتن شرکت چیست؟
- چطور شرکت:
- حمایت از مالکیت معنوی میکند؟
- اجتناب از موانع تکنولوژی میکند؟
- سرمایه ضروری تهیه میکند؟
- کارکنان کلیدی را حفظ میکند؟

اگر شرکت هنوز سوددهی نداشته یا شاید فروش نداشته باشد، در این صورت بایستی پیشبینی مالی بلند مدتی برای انتفاع داشته باشید. تمامی فرضیات شما بایستی مستند باشند.

تجارت‌های خرده

- تصویر شرکت
- قیمتگذاری
- سیاستهای تفاوت بین هزینه و قیمت کالا را توضیح دهید
- قیمت‌ها بایستی سود ده، رقابتی و بر مطابق با تصویر شرکت باشد
- موجودی انبار:
- انتخاب قیمت بایستی مطابق با تصویر شرکت باشد.
- میزان گردش سالانه را محاسبه کنید و با متوسط صنعت قیاس کنید
- روشهای ارائه خدمات به مشتریان: بایستی رقابتی و هماهنگ با تصویر شرکت باشد.
- موقعیت مکانی
- آیا به اندازه ی کافی در معرض دید هست؟ آیا برای مشتریان مناسب است؟ آیا متناسب با تصویر شرکت است؟
- تبلیغ
- شیوه‌های استفاده شده و بودجه ی اختصاص یافته
- آیا تصویر شرکت را ارائه می دهد؟
- اعتبارات
- آیا برای مشتریان اعتباری می دهید؟ اگر بله، آیا نیاز دارید و آیا هزینه‌ها را در قیمت‌ها لحاظ میکنید.

ضمیمه، جایی است که شما باید تمامی اسنادی که بدنه ی اصلی طرح شما را پشتیبانی می کنند را ارائه دهید. مدارک زیر را ارائه دهید: آنهایی که مورد نیاز هستند(مانند طرح مالی)، آنهایی که مفید هستند(مانند نتیجه ی مطالعات بازاریابی) و آنهایی که در قبولاندن ایده ی شما کمک می کنند (مانند نامه ی علاقه مندی از مشتریان بالقوه). اطلاعات موازی مانند اخبار قیچی شده از روزنامه یا جدول داده ها را اضافه نکنید، مگر آنکه برای تقویت طرحتان لازم باشند. یک روش برای ارائه ی اطلاعاتی که طویل هستند (مثل مطالعه بازار بزرگ)، این است که آنها را خلاصه کنیم و در طرح اشاره کنیم که در صورت درخواست، کل سند ارائه خواهد شد.

تطبیقات اسناد مالی ذیل، بطور مجزا ارائه شدهاند:

چک لیست ضمیمه:

- اسناد مالی زیر را شامل کنید:
- بودجه ی راه اندازی
- سوابق مالی و نسبت شرکت
- پروژه مالی
- تحلیل نقطه ی سر به سر
- ترازنامه
- صورت وضعیت درآمد
- پیشبینی فروش
- صورت وضعیت گردش وجوه

اسنادی را که فکر میکنید برای سرمایهگذاران بالقوه و وامدهندگان ایجاد علاقه بکنند. این اسناد شامل موارد زیر می باشند:

- بروشور کالا
- اطلاعات تحقیق از بازار
- مطالعات و تحقیقات
- حساب مفصلی از عملیات موجود
- آیا تمامی اسناد لازم برای پشتیبانی از طرح را، اعمال کردهاید؟
- آیا تمامی اسناد مورد نیاز برای پشتیبانی طرح خود را ارائه کرده اید؟
- آیا برای گرایشها، فرضیهها و مقایسهها پشتیبانی ارائه میکنید؟
- آیا برای طرح توسعه خود، پشتیبانیهای دارید؟