

## راهنمای تهیه و معرفی برنامه کاری و توجیه اقتصادی طرح

### برای تشکیل شرکت دانش بنیان و یا فعالیتهای اقتصادی و سرمایه‌گذاری

طرح یا برنامه کاری (Business Plan) نوشته‌ایست که یک شرکت را آماده می‌کند تا تمام عوامل داخلی و خارجی درگیر در آغاز یک کسب و کار یا فعالیت کارآفرینانه‌ی نوپا را در نظر بگیرد. BP مانند یک نقشه راه برای تضمین موفقیت در عوامل جذب سرمایه، جذب تیم کاری مطمئن، سازماندهی تیم، شناسایی مشتریان، تولید محصول مناسب و انتخاب بازار مطمئن به کارآفرین کمک می‌کند. با توجه به اینکه در دانشگاه، موسسات دانش مدار و فناور که ایده‌های مناسب، فناورانه و مبتنی بر تکنولوژی‌های نو دارند باید مستقر شوند و یا فعالیتهای اقتصادی و سرمایه‌گذاری سودآوری باید انجام شوند، لذا لازم است که برنامه کاری ارائه شده از طرف این متقاضیان باید علاوه بر حداقل‌های برنامه کاری، ویژگیهای خاص و استراتژیهای متناسب با ایجاد یک تکنولوژی نو و یا یک فعالیت اقتصادی و سرمایه‌گذاری را داشته باشد. برای راهنمایی و سهولت در معرفی طرح فناورانه و یا ارائه برنامه‌ی کاری و توجیه اقتصادی طرح‌ها و سرمایه‌گذاری‌ها، سوالات ذیل طراحی شده‌اند. نهایتاً برنامه کاری شما کتابچه‌ای است که با توجه به سوالات و نکات ذیل بایستی نوشته شده باشد.

ارائه ضمایم مشخص شده در راهنما ضروری است.

#### سایر منابع برای استفاده:

- طرح تجاری یک صفحه‌ای - نویسنده: سید علی رضا فیض بخش - دانشگاه صنعتی شریف
- راهنمای تنظیم BP و R&BD در واحدهای فناور - نویسنده: جاوید نوبخت - دانشگاه آزاد اسلامی مشهد
- کتاب کار تدوین کسب و کار - مترجم: آقای مسعود شفیعی - دانشگاه صنعتی امیرکبیر
- الگوهای مناسب برای مدیریت کسب و کار - مترجم: آقای فیروز داورپناه
- Handbook: starting up Achieving success with professional business planning McKinsey & company, Inc. The Netherlands
- How to Prepare Your Business Plan UNITED NATIONS New York and Geneva, 2002
- [www.sba.gov/starting/wideindexbusplan.html](http://www.sba.gov/starting/wideindexbusplan.html)
- [www.bplans.com](http://www.bplans.com)
- [www.businessplans.org/MootCorp.html](http://www.businessplans.org/MootCorp.html)
- [www.state.nj.us/njbiz/s\\_step1\\_sample.shtml](http://www.state.nj.us/njbiz/s_step1_sample.shtml)

## محتوای برنامه کسب و کار

روی جلد برنامه کاری

شامل:

- نام انتخابی شرکت، ...
- نام طرح فناورانه،...
- نماینده، آدرس و تلفن و ...،
- تاریخ ارائه برنامه ۹۶/۰۹/۲۰

فهرست مطالب

- برنامه کاری یک صفحه‌ای (برنامه راهبردی).....
  - خلاصه برنامه کاری.....
- برنامه کاری:
- ۱- توصیف کسب و کار.....
  - ۱-۱- توصیف شغلی.....
  - ۱-۲- محصولات یا خدمات (طرح فناورانه).....
  - ۱-۳- موقعیت و محل کار.....
  - ۲- طرح سازمانی.....
  - ۳- طرح بازاریابی.....
  - ۳-۱- بازار هدف.....
  - ۳-۲- مشتریان و محصول.....
  - ۳-۳- رقابت.....
  - ۳-۴- بازاریابی و تبلیغات.....
  - ۳-۵- قیمت گذاری و فروش.....
  - ۳-۶- ارزیابی ریسک.....
  - ۴- طرح اجرایی.....
  - ۵- طرح مالی.....

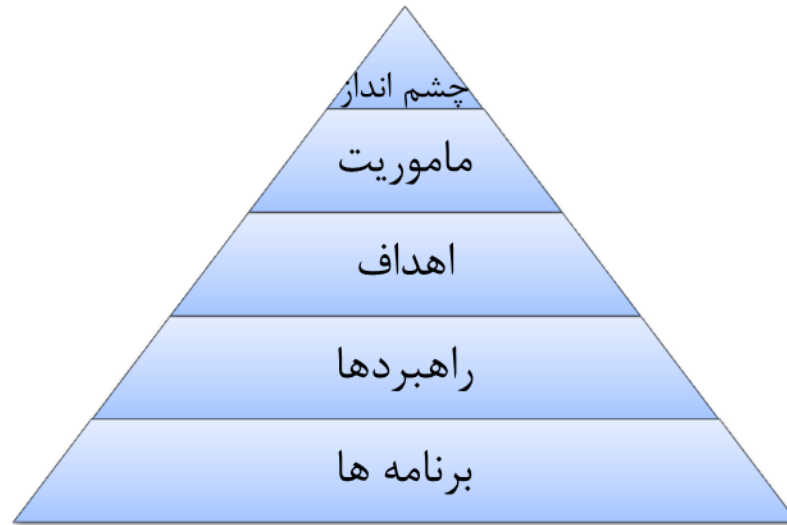
ضمائم:

- توجیه اقتصادی طرح
- تاییدیه‌ها و گواهینامه‌ها و مجوزها (در صورت وجود)
- درخواستها و سفارشات خرید محصول (در صورت وجود)
- رزومه موسسین، همکاران و مشاوران

## برنامه کاری یک صفحه‌ای (برنامه راهبردی)

در یک صفحه به طور کلی بیان کنید که:

- شرکت شما چه دورنمایی از فعالیت خود دارد؟
- ماموریت شرکت شما در حال حاضر و در آینده چه خواهد بود؟
- به دنبال چه اهدافی خواهید بود؟
- برای دستیابی به اهدافتان چه استراتژی‌هایی را خواهید داشت؟
- چه برنامه‌هایی را پیاده می‌کنید تا به اهدافتان برسید؟



### خلاصه برنامه کاری (در یک یا دو صفحه)

- زمینه فعالیت
- سوابق کاری
- تعداد نیروی انسانی فارغ التحصیل دانشگاهی و غیر دانشگاهی شاغل در طرح:
- هرم تحصیلی افراد شاغل در طرح:
- دستاورد دوره: □ تولید دانش فنی □ تولید محصول □ توانایی ارائه خدمات
- تعریف دستاورد دوره (تعداد تولید، فروش یا حجم خدمات قابل عرضه در انتهای دوره)
- مزایای اجرای طرح:
- مجوزها و استانداردها:
- بزرگترین رقبا:
- شانسیها و ریسکها:
- قیمت محصول تمام شده:
- قیمت فروش محصول نهایی:
- قیمت محصول مشابه:
- کل اعتبار مورد نیاز:
- میزان تسهیلات مورد نیاز:
- میزان فضای مورد نیاز:
- مدت دوره استقرار (در دانشگاه یا مرکز رشد)

## برنامه کاری

### ۱- توصیف کسب و کار

#### ۱-۱- توصیف شغلی

- جنبه‌های قانونی و چگونگی کسب و کار خود (مالکیت خصوصی، تعاونی، شرکت سهامی عام، شرکت سهامی خاص، نسبی، تضامنی، مسئولیت محدود) را توضیح دهید. زمینه‌های فعالیت شما چیست؟
- نوع کسب و کار شما چیست؟ (تولیدی یا خدماتی)
- کسب و کار شما از چه زمانی شروع شده/خواهد شد؟ کسب و کار شما نوپا است یا توسعه یافته؟
- آیا کسب و کار شما سودآور است؟
- فرصت‌ها و تهدیدهای موجود برای رشد و پیشرفت کسب و کارتان چیست؟
- برنامه‌های شما در مواجهه با تهدیدها و فرصتهای پیش رو چیست؟
- در چه مواردی از منابع خارجی مرتبط با نوع کسب و کارتان کمک خواهید گرفت؟ (بانکدارها، صاحبان امتیاز، سرمایه‌گذاران و ...)
- به نظر شما برتری و مزیت‌های کسب و کار شما نسبت به دیگران چه می‌تواند باشد؟
- چرا تمایل به آغاز این کسب و کار دارید؟

#### ۱-۲- محصولات یا خدمات (طرح فناورانه)

توصیفی از محصول یا خدمات همراه با تصاویر، ویژگی‌ها، نمودارها، خصیصه‌های مثبت محصول و عملکرد آن و طراحی اجزا و غیره را با توجه به نکات ذیل ارائه دهید:

- زمینه فعالیت و نوع تولیدات یا خدمات شما چیست؟ در مورد آینده و اهداف آن توضیح دهید.
- در مورد ماهیت ایده/طرح خود توضیح دهید (تولیدی/خدماتی).
- مشخصات فنی ایده را بیان کنید (ویژگی‌های محصول یا تولید نهایی).
- آیا طرح و ایده کسب و کار شما یک ایده نوآورانه است یا کپی یک نمونه‌ی خارجی/داخلی است؟
- آیا نمونه خارجی این محصول در بازار داخل موجود است؟
- در مورد فناوری مورد نیاز طرح/ایده‌ی کسب و کارتان و همچنین سطح آن (ساده/متوسط/پیچیده) توضیح دهید.
- لطفاً مشخص کنید که کدامیک از مراحل ذیل را در مورد ایده‌تان تاکنون طی نموده‌اید؟  
 تعریف ایده  تدوین دانش فنی  طراحی محصول  تدوین طرح تجاری  نمونه‌سازی (Pilot)  تولید نمونه صنعتی
- فعالیت تحقیقاتی که در ارتباط با این ایده انجام داده‌اید را ذکر کنید. (با ذکر مرجع)
- فعالیت شما در دانشگاه شامل چه مواردی خواهد بود؟

طراحی محصول نمونه

پژوهش و کسب دانش فنی

بازاریابی

جذب مشارکت سرمایه‌گذاران

تولید محصول نمونه

تولید و فروش محصول

- محصولات و یا خدمات شما چه سودی برای مشتریانانتان داشته/در بر خواهد داشت؟
- چه محصولاتی و یا خدماتی بیشتر مورد تقاضا هستند؟
- محصولات یا خدماتی که شما ارائه می‌کنید چه تفاوت‌هایی با محصولات یا خدمات دیگران دارد؟
- مراجع رسمی تأیید کننده‌ی نمونه‌ی الیه (استانداردهای موجود و معتبر را ذکر کنید).
- کدام جنبه‌های محصول یا ایده، در حال حاضر از حمایت قانون مالکیت فکری یا حق امتیاز برخوردارند؟
- تا چه حد مشکلات احتمالی را پیش بینی و برای رفع آن برنامه ریزی کرده‌اید؟

### ۳-۱- موقعیت و محل کار

- ویژگیها و الزامات محل کار شما چیست (امکانات و ...)? چه نوع فضایی نیاز دارید؟
- عملیات کسب و کار شما به چه صورت است؟ تمام وقت، پاره وقت؟
- چرا در دانشگاه مستقر میشوید؟ چه مزایایی برای شما دارد؟
- پیش‌بینی شما از مدت استقرارتان در دانشگاه چقدر است؟
- اطلاعات برای تماس: آدرس کامل، تلفن، ایمیل، وبسایت، فکس

### ۲- طرح سازمانی

ثابت کنید که شرکت شما نیروی انسانی مورد نیاز برای موفقیت را دارد. در زیر شما تیم خود را با رزومه کامل شامل اطلاعاتی در مورد اعضای موجود در هیئت مدیره و مشاوران ارائه و معرفی کنید.

- مدیر کلیدی شما کیست؟ سابقه‌ی تجربیات مدیریتی شما به چه میزان است؟ این امر چگونه در کسب و کارتان به شما کمک می‌کند؟
- چه افرادی در تیم مدیریتی شما خواهند بود؟ اعضای هیأت مدیره؟ مشاوران علمی و حرفه‌ای (حقوقی، مالی و ...)
- سیاستهای ارتقای سطح علمی و توانایی‌های تیم کار شما چیست؟ چه سیاستهایی برای آموزش پرسنل خود دارید؟
- ساختار سازمانی کسب و کار خود را شرح دهید؟ چه ساختاری را در سازمان خود اتخاذ میکنید؟ آیا به حد کافی برای مواجهه با فرصتها و تهدیدهای پیش رو، انعطاف پذیری دارید؟
- در چه شرایطی شرکت منحل خواهد شد؟
- شرح وظایف کارکنان مورد نیاز را ارائه دهید. شامل: مسئولیتها، تمام وقت، پاره وقت و یا قراردادی، مقدار حقوق و مجموعه مهارتها

## ۳- طرح بازاریابی

### ۳-۱- طرح بازار هدف

- مشتریان اصلی شما چه کسانی هستند؟
- ارزیابی شما از روند بازار/بازارهای هدف چگونه است؟ ارزیابی شما از وضعیت تغییر مقررات و ... که کسب و کار شما از آن سود میبرد چگونه است؟ (تغییراتی مثل تغییرات اجتماعی، تکنولوژی، سیاسی و قانونی، تغییرات جمعیتی اقتصادی، و محیطی.) و بازار شما در حال رشد، سکون و یا نزول است؟
- اندازه بازار هدف چقدر است؟ میتوانید با جمعیت شناسی مشتریان (محدوده سنی/درآمد/جنس/خانوار/شهر/اقلیم/عقیده و غیره) سهم محصول را در بازار تشریح نمایید.
- سهم شما از بازار فعلی و آینده چقدر است؟
- آیا بازار شما برای توسعه به اندازه‌ی کافی گسترده است؟ تشریح نمایید.
- متنوع ورود به صنعت چیست؟ اندازه صنعت کوچک است یا بزرگ؟ هزینه‌های ورود به بازار زیاد است یا کم؟ آیا بر مبنای مزیت‌های تکنولوژیک است یا روابط تامین کنندگان؟
- چگونه و با چه ابتکاری سهم خودتان را از بازار جذب، نگهداری و افزایش داده/خواهید داد؟ نوع موقعیتی که در بازار دنبال میکنید و سیاست حضور شما در بازار کدام است؟ (رهبری بازار، دنباله رو، قیمت کم یا کیفیت بالا، حضور در بازارهای بین‌المللی و ...)
- آیا تاکنون مذاکرات و قراردادهایی با مصرف‌کنندگان محصول داشته‌اید؟ (مستندات مربوطه ارائه گردد)
- بازاریابی و فروش محصولات تولیدشده در مرحله دوره‌ی رشد را توضیح دهید؟

### ۳-۲- طرح مشتریان و محصول

- محصول یا خدمات منحصر به فرد شما چیست؟
- آیا کالا یا خدمات دیگری هست که محصول شما به آن وابسته باشد؟
- قبلاً چگونه این محصول یا خدمات یا محصولات نمونه در بازار نمود پیدا کرده‌اند؟
- موقعیت رقابتی شما در بازار چگونه است؟
- چه کار متفاوتی نسبت به بازار موجود انجام میدهید؟
- مشتری بابت چه چیزی حاضر به خرید کالای شما می‌شود؟
- برای جلب نظر مشتری چه تغییراتی را باید در محصول ایجاد کنید؟
- تغییر سلاقی مشتریان را چگونه دنبال کرده و در محصول خود پیاده میکنید؟

### ۳-۳- رقابت

- رقبای اصلی و مستقیم شما چه کسانی هستند؟ (اسم آدرس، نوع محصول، از نظر قیمت، کیفیت، نام تجاری، حجم تولید به تفکیک بخش خصوصی و دولتی ذکر گردد.)
- وضعیت کسب و کار آنها چگونه است؟ (ثابت، در حال رشد و یا در حال تحول)
- نقاط قوت و ضعف آنها چیست؟
- عملکرد آنها را چگونه ارزیابی می‌کنید؟ (نحوه قیمت گذاری محصولاتشان، تامین کنندگان و مشتریان آنها و ...)
- آگهی‌های تبلیغاتی و نحوه بازاریابی آنها را بطور ارزیابی می‌کنید؟
- محصولات یا خدمات آنان چه فرقی با محصولات و یا خدمات شما دارد؟
- رقبای غیرمستقیم شما چه کسانی هستند؟ چرا مشتریان محصولات شما را جایگزین آنها میکنند؟

#### ۳-۴- بازاریابی و تبلیغات

- استراتژی و شیوهی اطلاع رسانی و تبلیغات شما در مورد کالاها و یا خدماتی که ارائه می‌کنید، چگونه است؟
- منابع و حامیان تبلیغاتی شما چه کسانی هستند یا خواهند بود؟
- نحوه توزیع کالا چگونه است؟
- به محل و مزایای بازاریابی در این محل و هزینه های آن ... اشاره کنید.

#### ۳-۵- قیمت‌گذاری و فروش

(این قسمت با توجه به برآوردهای مالی و اقتصادی در بخشهای بعدی تکمیل میشود.)

- پیش‌بینی قیمت فروش محصول تولیدشده در دوره‌ی رشد چگونه است؟
- قیمت محصولات سایر رقبا و یا کالای مشابه موجود چقدر است؟
- آیا بازار شما به قیمت حساسیت دارد؟
- استراتژی و شیوهی قیمت‌گذاری شما به چه صورت است؟ بر اساس قیمت تمام شده؟ کمتر از رقبا؟ حجم فروش؟ ...
- هزینه‌ی خدمات پس از فروش محصولات خود را چگونه محاسبه و تامین می‌کنید؟ و چه سیاستهایی برای پشتیبانی محصول خود خواهید داشت؟

#### ۳-۶- ارزیابی ریسک

- از ورود به چه زمینه‌هایی باید پرهیز کنید؟
- مسایل سیاسی مرتبط با ایده، فرصتها و تهدیدهای آن؟
- اگر حمایت سرمایه‌گذاران قطع شود چه برنامه‌ای دارید؟
- چه عواملی سلامت پیشرفت کار شما را مختل میکند و باعث عدم موفقیت شما میشوند؟

#### ۴- طرح اجرایی

- ظرفیت تولید نهایی خود را چگونه پیش‌بینی/ارزیابی می‌کنید؟
- چه مقدار از کار خود را میتوانید به خارج از شرکت بسپارید؟
- نمودار فرآیند پیاده‌سازی طرح فناورانه خود را ترسیم نمایید؟
- تجهیزاتی را که نیاز دارید از کجا تامین میکنید؟
- چگونه هزینه های تولید و خدمات خود را کاهش خواهید داد؟
- چه تعداد نیروی انسانی با چه تخصصی و در چه مقاطعی از اجرای طرح نیاز خواهید داشت؟
- دسترسی شما به منابع انسانی چگونه است؟
- چگونه کیفیت محصول و فرآیند خود را کنترل میکنید؟
- چه سیاستهایی برای توسعه و نوآوری در محصولات نهایی خود دارید؟
- محصولات خود را چگونه ارائه خواهید کرد؟
- آیا در حال حاضر یا در آینده علامت تجاری یا مالکیت معنوی از محصولات خود خواهید داشت؟
- چه مجوزها، تاییدیه‌ها، گواهی‌ها و یا امتیازهایی را برای کسب و کار خود لازم دارید؟
- در چه زمانی و چگونه آنها را کسب می‌کنید؟
- چه برنامه ای جهت تحقق اهدافتان در نظر دارید. مراحل مختلف اجرای پروژه را ذکر کنید.

| ردیف | عنوان مرحله (فاز) | مدت اجراء (ماه)                | توضیح فعالیت‌های هر مرحله   |
|------|-------------------|--------------------------------|---|
|      | فاز ۱             | مثلا ۵ ماه                     | فعالیت‌های هر فاز را توضیح دهید، تعداد پرسنل و سایر موارد مورد نیاز در هر فاز را مشخص کنید. |
|      | فاز ۲             | ۶ ماه همزمان                   |   |
|      | فاز ۳             | تحقیقاتی است و مدت مشخصی ندارد |   |
|      | جمع               |                                |   |

- برنامه‌ی زمانبندی مراحل اجرایی طرح فناورانه

| سال سوم |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | سال دوم |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | سال اول |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | زمان (ماه)<br>فاز |
|---------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|---------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|---------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|----|----|-------------------|
| ۱       | ۲ | ۳ | ۴ | ۵ | ۶ | ۷ | ۸ | ۹ | ۱۰ | ۱۱ | ۱۲ | ۱       | ۲ | ۳ | ۴ | ۵ | ۶ | ۷ | ۸ | ۹ | ۱۰ | ۱۱ | ۱۲ | ۱       | ۲ | ۳ | ۴ | ۵ | ۶ | ۷ | ۸ | ۹ | ۱۰ | ۱۱ | ۱۲ |                   |
|         |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |         |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |         |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | فاز ۱             |
|         |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |         |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |         |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | فاز ۲             |
|         |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |         |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |         |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | فاز ۳             |
|         |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |         |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    |         |   |   |   |   |   |   |   |   |    |    |    | فاز ۴             |

- آیا خطراتی متوجه کسب و کار شما هست که باید برای آن آماده باشید مثل سرقت نرم افزاری و ...؟ برای مقابله با آن چه تدابیری اندیشیده اید؟
- چه نوع بیمه‌هایی را در کسب و کار خود لازم دارید؟ (بیمه محصول-کارکنان، حوادث، مسئولیت، شرکت و ...)



## ۵- طرح مالی

- در حال حاضر چه میزان سرمایه دارید؟ و به چه میزان سرمایه نیاز دارید؟
- منابع پیش‌بینی شده برای تامین سرمایه مورد نیاز خود را نام ببرید؟ به تفکیک دانشگاه، بانک‌ها و موسسات اعتباری، سرمایه-گذاران (حقیقی/حقوقی) و سایر هریک را به تفکیک نام ببرید.
- اگر درآمدهای دیگری دارید که میتواند آنرا برای این طرح استفاده کنید توضیح دهید.
- اگر دانشگاه حامی مالی/سرمایه‌گذاری باشد، شما چه انتظاری برای دریافت از فروش و سود را از دانشگاه دارید؟
- قیمت تمام شده محصول شما چقدر است و چگونه آنرا محاسبه می‌نمائید؟
- قیمت فروش محصولات مشابه و محصول شما و سیاستهای قیمت‌گذاری شما چیست؟
- اهداف کلی شما برای فروش و سود چیست؟ از چه زمانی محصول خود را می‌فروشید؟
- عملکرد مالی شرکت در سنوات گذشته در صورت وجود چگونه بوده است؟
- گردش نقدینگی شرکت خود را چگونه پیش‌بینی میکنید؟
- برنامه مالی شرکت برای بازپرداخت وامهای دریافتی چگونه خواهد بود؟

## ریز هزینه‌های شرکت

❖ هزینه‌ی خرید خدمات پشتیبانی (قابل ارائه توسط دانشگاه)

| شرح خدمات                     | میزان درخواستی | هزینه در ماه | هزینه کل در سال |
|-------------------------------|----------------|--------------|-----------------|
| اجاره دفتر کار و تاسیسات و... | -              |              |                 |
| اجاره سالن:                   | -              |              |                 |
| تلفن:                         | -              |              |                 |
| اینترنت:                      | -              |              |                 |
| سایر:                         | -              |              |                 |
|                               |                | جمع کل       |                 |

❖ هزینه‌ی آزمایشگاه و خدمات آزمایشگاهی و کارگاهی مورد نیاز (قابل ارائه توسط دانشگاه)

| ردیف | نوع آزمایش | دسته مورد نیاز/محل آزمایش | ساعت کار دستگاه/تعداد نمونه | هزینه |
|------|------------|---------------------------|-----------------------------|-------|
| ۱    |            |                           |                             |       |
| ۲    |            |                           |                             |       |
| ۳    |            |                           |                             |       |
| ۴    |            |                           |                             |       |
| ۵    |            |                           |                             |       |
| ۶    |            |                           |                             |       |
|      | جمع        | ۶                         | ۴۲                          |       |

## ❖ برآورد حقوق و دستمزد

در برآورد هزینه های نیروی انسانی می‌توانید پرسنل تمام وقت را طبق جدول ذیل و سایر مشاورین و همکاران پاره وقت را طبق میزان ساعات همکاری یا مطابق قرارداد داخلی شرکت محاسبه نمایید. در هر صورت حداقل ۳ نفر نیروی ثابت که توسط شرکت بیمه شده اند باید در محاسبات وجود داشته باشد.

- برآورد حقوق و دستمزد و نیروی انسانی تمام وقت:

| ردیف | نیروی انسانی مورد نیاز | تعداد | تخصص و میزان تحصیلات                 | متوسط حقوق ماهیانه (ریال) |
|------|------------------------|-------|--------------------------------------|---------------------------|
|      |                        |       |                                      |                           |
|      |                        |       | جمع کل ماهیانه                       | ----                      |
|      |                        |       | جمع کل حقوق سالانه (جمع ماهانه * ۱۲) | ----                      |

تبصره: حقوق سالانه ۱۶/۴ ماهانه محاسبه می‌گردد (۱۲ ماه حقوق یکماه مرخصی، یکماه پاداش و ۲۰ درصد حق بیمه سهم کارفرما)

- برآورد حقوق و دستمزد سایر همکاران نیمه‌وقت:

## ۱-۵- محاسبه هزینه ها بر حسب فازهای اجرایی

- فعالیتهای هر فاز به طور کامل در یک جدول آورده شود.
  - سعی کنید تعداد فازهای اجرایی در ۴ فاز کلی تقسیم شود.
  - طول دوره و کل مدت اجرا را حداکثر ۳ سال در نظر بگیرید.
- در برآورد درآمدها صرفا درآمدهای حاصل از فروش محصول یا خدمات قابل ارائه حاصل از فعالیتهای ایده محوری منظور گردد.

| ردیف  | عنوان مرحله (فاز) | مدت اجراء (ماه) | محل هزینه‌های هر فاز   | هزینه‌های هر فاز | برآورد درآمدها |
|-------|-------------------|-----------------|--|------------------|----------------|
| فاز ۱ |                   | ۳الی ۴          | <p>هزینه اجاره محل و تلفن، اینترنت، برق و آب و گاز و ...</p> <p>خدمات آزمایشگاهی و کارگاهی مورد نیاز</p> <p>هزینه مواد اولیه و بسته‌بندی</p> <p>حقوق و دستمزد و نیروی انسانی</p> <p>هزینه‌های اداری و دفتری (مصرفی)</p> <p>هزینه‌های تبلیغاتی و بازاریابی و ...</p> <p>خرید تجهیزات و ماشین آلات و هزینه نصب و راه اندازی</p> <p>خرید تجهیزات اداری (مبلمان اداری)</p> <p>خرید کتاب و آبونمان مجله</p> <p>ایاب و ذهاب و سفر</p> <p>آموزش پرسنل</p> <p>هزینه تعمیرات و نگهداری</p> <p>هزینه پیش‌بینی نشده‌ی تولید ۵٪ موارد بالا</p> <p>مالیات</p> <p>سایر موارد</p> | ۵۰ میلیون ریال   |                |
|       |                   |                 | جمع فاز اول  | ۵۰م ریال         |                |

**توجه مهم:**

این راهنما برای طرحهایی است که در مقیاس نیمه صنعتی تولید خواهند شد.

❖ برآورد سرمایه ثابت

الف. هزینه‌های سرمایه‌ای:

| شرح هزینه‌ی سرمایه‌ای                   | مبلغ (هزار ریال) |
|---|------------------|
| خرید زمین (در صورت لزوم)                |                  |
| ماشین‌آلات و تجهیزات و وسایل آزمایشگاهی |                  |
| تاسیسات                                 |                  |
| وسایل حمل‌ونقل در صورت نیاز             |                  |
| وسایل دفتری                             |                  |
| پیش‌بینی نشده (۱۰ درصد اقلام بالا)      |                  |
| جمع کل                                  |                  |

ب. هزینه‌های قبل از بهره‌برداری:

| شرح   | مبلغ (هزار ریال) |
|---|------------------|
| هزینه‌های تهیه‌ی طرح، مشاوره، اخذ مجوز، حق ثبت قراردادهای بانکی (حداقل ۴٪ هزینه‌های سرمایه‌ای)  | -                |
| هزینه آموزش پرسنل (حداقل ۲٪ کل حقوق سالانه)   | -                |
| هزینه‌های راه‌اندازی و تولید آزمایشی (۱۵ روز هزینه‌های آب، برق، سوخت مواد اولیه، حقوق و دستمزد) | -                |
| جمع کل  | -                |

هزینه‌های قبل از بهره‌برداری + هزینه‌های سرمایه‌ای = سرمایه ثابت (هزار ریال)

= سرمایه ثابت (هزار ریال)

❖ برآورد سرمایه در گردش:

| عنوان                  | شرح                                      | مبلغ (هزار ریال)            |
|------------------------|--|-----------------------------|
| مواد اولیه و بسته‌بندی | ۲ ماه مواد اولیه و بسته‌بندی             | متغیر نسبت به نوع بسته بندی |
| حقوق و دستمزد          | ۲ ماه هزینه‌های حقوق و دستمزد            | -                           |
| تنخواه‌گردان           | ۱۵ روز هزینه‌های آب، برق، سوخت و تعمیرات | -                           |
|                        | جمع کل                                   |                             |
|                        | --                                       |                             |

❖ برآورد کل سرمایه گذاری:

سرمایه در گردش + سرمایه ثابت = کل سرمایه گذاری (هزار ریال)

= کل سرمایه گذاری (هزار ریال)

- محاسبه‌ی نقطه‌ی سر به سر و قیمت تمام شده (در ۱۰۰٪ راندمان):

| شرح هزینه  | هزینه متغیر |      | هزینه ثابت |      | هزینه کل |
|--|-------------|------|------------|------|----------|
|  | مقدار       | درصد | مقدار      | درصد |          |
| هزینه خدمات ارائه شده                                    |             | ۱۰۰  |            | ---  |          |
| هزینه‌ی آزمایشگاه و خدمات آزمایشگاهی و کارگاهی مورد نیاز |             | ۱۰۰  |            | ۰    |          |
| هزینه مواد اولیه و بسته‌بندی                             |             | ۱۰۰  |            | ۰    |          |
| هزینه حقوق و دستمزد                                      |             | ۳۵   |            | ۶۵   |          |
| هزینه انرژی (آب، برق و سوخت)                             |             | ۸۰   |            | ۲۰   |          |
| تعمیرات و نگهداری  |             | ۸۰   |            | ۲۰   |          |
| هزینه پیش‌بینی نشده‌ی تولید ۵ درصد موارد بالا            |             | ۸۵   |            | ۱۵   |          |
| اداری و فروش و تبلیغات                                   |             | ۱۰۰  |            | ---  |          |
| هزینه تسهیلات مالی                                       |             | ---  |            | ۱۰۰  |          |
| هزینه استهلاك  |             | ---  |            | ۱۰۰  |          |
| استهلاك قبل از بهره‌برداری                               |             | ---  |            | ۱۰۰  |          |
| جمع هزینه‌های تولیدی                                     |             |      |            |      |          |

- قیمت تمام‌شده‌ی محصول:

$$\text{قیمت تمام شده واحد} = \frac{\text{جمع هزینه‌های تولید سالیانه}}{\text{میزان تولید}}$$

- قیمت فروش محصول با ..... درصد سود: .....
- قیمت کالای مشابه: .....
- فروش کل معادل ..... هزار ریال می‌باشد.
- درصد فروش در نقطه سر به سر

$$\text{درصد در نقطه سر به سر} = \frac{100 * \text{هزینه‌ی ثابت}}{(\text{فروش کل واحد}) - (\text{هزینه متغیر})}$$

- سود و زیان ویژه (سود)
- (جمع هزینه‌های تولید) - (فروش کل) = سود و زیان ویژه
- ارزش افزوده خالص و ناخالص و نسبت‌های آن:

(تعمیرات و نگهداری) + (انرژی) + (مواد اولیه و بسته‌بندی) - (فروش کل) = ارزش افزوده ناخالص  
 (استهلاك قبل از بهره‌برداری) + (استهلاك) + (ارزش افزوده ناخالص) = ارزش افزوده خالص

$$\text{نسبت ارزش افزوده ناخالص به فروش} = \frac{\text{ارزش افزوده ناخالص}}{\text{کل فروش}}$$

$$\text{نسبت افزوده خالص به فروش} = \frac{\text{ارزش افزوده خالص}}{\text{کل فروش}}$$

$$\text{نسبت افزوده خالص به سرمایه‌گذاری} = \frac{\text{ارزش افزوده ناخالص}}{\text{سرمایه‌گذاری کل}}$$

$$\text{سرمایه ثابت سرانه:} = \frac{\text{سرمایه ثابت}}{\text{تعداد پرسنل}}$$

$$\text{کل سرمایه‌گذاری سرانه:} = \frac{\text{کل سرمایه‌گذاری}}{\text{تعداد پرسنل}}$$

$$\text{نرخ بازدهی سرمایه:} = \frac{\text{هزینه تسهیلات مالی و سود و زیان ویژه}}{\text{کل سرمایه‌گذاری}}$$

- دوره برگشت سرمایه:

$$\text{دوره برگشت سرمایه} = \frac{\text{کل سرمایه‌گذاری}}{(\text{سود}) + (\text{هزینه تسهیلات مالی}) + (\text{استهلاک}) + (\text{استهلاک قبل از بهره‌برداری})}$$

- خلاصه اطلاعات مالی:

- میزان سرمایه‌گذاری ثابت:
- میزان سرمایه در گردش:
- کل سرمایه مورد نیاز:
- قیمت محصول/خدمات تمام شده:
- قیمت فروش محصول/خدمات:
- ظرفیت تولید در سال اول:
- میزان درخواست تسهیلات از دانشگاه:
- سایر منابع مالی و میزان آن:
- میزان درخواست فضا از دانشگاه:
- تعداد اعضای هیات علمی شاغل در طرح:
- تعداد نیروی انسانی فارغ‌التحصیل دانشگاهی شاغل در طرح:
- تعداد نیروی انسانی غیردانشگاهی شاغل در طرح: