

مدیریت کسب و کار

اهداف کلی

اهداف کلی این درس آشنایی با مدیریت کسب و کار و توسعه مهارت‌های مدیریتی دانش آموزان است. بر اساس این، اهداف جزئی متناسب با آن در نظر گرفته شده است.

اهداف جزئی

- اجزای سازمان و مدیریت آن را بشناسند.
- با وظایف مدیر آشنا شوند.
- با نیازها و انگیزه‌های انسان‌ها آشنا شده و در راستای رسیدن به اهداف کسب و کار از آن استفاده نمایند.
- محیط کار و نحوه کنترل آن را یاد بگیرند.
- روش‌های ارتباطی موثر را یاد بگیرند.
- فنون تصمیم‌گیری را یاد بگیرند.

اهمیت موضوع

مباحثی که در این فصل مطرح می‌شوند به نوعی جمع‌بندی سایر فصل‌ها از نظر مدیریتی است. دنیای مدیریت کسب و کار آنقدر گسترده و پیچیده است که نمی‌توان در یک فصل توضیح داد. افرادی که برای خود کسب و کاری را راه اندازی می‌کنند برآنچه که در زندگی کاری خویش اتفاق می‌افتد کنترل دارند. با مدیریت کسب و کار خویش، آنها توانایی و فرصت شکل‌دهی به محیط کاری خویش

داشته و بر جامعه خود تأثیر می گذارند. در بعضی مواقع چنانچه ایده کسب و کار جدید باشد، ممکن است مشکلات و مقاومت هایی سر راه آن قرار بگیرد. بنابراین برای موفقیت آمیز عمل نمودن در کسب و کار و متقاعد نمودن جامعه مهارت های مدیریتی لازم است.

۴ فعالیت ۱

از دانش آموزان سؤال کنید کسی که می خواهد کسب و کاری را راه اندازی و مدیریت نماید به چه مهارت هایی نیاز دارد؟
جواب: (تواند برای کسب و کار خویش برنامه ریزی کند که به چه منابعی نیاز دارد؟ ۱- منابع مادی / انسانی و غیره را جذب کند. ۲- از منابع مالی و انسانی به بهترین صورت استفاده کند. ۳- بتواند در انسان ها ایجاد انگیزه کند. ۴- با جامعه کسب و کار و همکاران و مشتریان ارتباط خوبی برقرار کند.)
یک مدیر خوب یک برنامه ریز خوبی است. شخصی که برای خود و کسب و کارش چشم اندازی داشته و برای رسیدن به آن اهدافی را تعیین می کند. در این مسیر منابع لازم مالی، انسانی، در زمان مقرر تأمین و تخصیص می دهد.
از موضوعات مهم دیگر در این درس اهمیت سازماندهی در محیط کار و نیاز به رعایت مجموعه ای از موضوعات ایمنی عمومی در آن می باشد که در اینجا برای دانش آموزان توضیح داده می شود.

۴ فعالیت ۲

از دانش آموزان بپرسید که چگونه مهارت های مختلف کارآفرینی و مهارت های کسب و کار یک فرد در راستای رسیدن به مدیریت موفقیت آمیز کسب و کار لازم هستند.
جواب: (دنیای کسب و کار پیچیده و سطح رقابت در آن بالاست. بنابراین کسی که از مهارت های مختلف کسب و کار و کارآفرینی برخوردار باشد می تواند در این عرصه موفق باشد.)
بعضی از مهارت ها و ویژگی های مدیران موفق عبارتند از:
- مسئولیت پذیری
- صداقت
- توانایی هدایت و رهبری دیگران
- توانایی تعیین اهداف و انجام اقدامات کوچک و مرحله به مرحله جهت رسیدن به آن
- اشتیاق به خدمت و کمک به تأمین نیازهای دیگران
بحث کنید که مدیران خوب چه ویژگی های دیگری نیز دارند.

۴ فعالیت ۳

از دانش آموزان سؤال کنید برای موفقیت در آینده از نظر زمانی چند نوع برنامه ریزی وجود دارد؟
جواب: (برنامه ریزی بلند مدت: ۱۰ سال آینده می خواهم کجا باشم؛ برنامه ریزی میان مدت: ۵ سال بعد می خواهم کجا باشم؛ برنامه ریزی کوتاه مدت: در عرض یکسال با موفقیت درس بخوانم.)
با استفاده از مثال های مختلف بحث کنید که چگونه هر پروژه ای برنامه ریزی شده و در مراحل مختلف اجرا می شود.

مثال ۱: زمان بندی فعالیت های کشت گلخانه ای

فعالیت ها	زمان (ماه)													
	۱	۲	۳	۴	۵	۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	۱۳	۱۴
۱ خرید زمین														
۲ گرفتن مجوزها														
۳ تسطیح زمین														
۴ اقدام به گرفتن آب، برق، گاز، تلفن														
۵ دریافت تسهیلات														
۶ ساخت گلخانه														
۷ ساخت ساختمان اداری														
۸ تجهیز گلخانه														
۹ استخدام افراد														
۱۰ کشت														
۱۱ برداشت محصول														
۱۲ بسته بندی														
۱۳ فروش														

فعالیت ۴

از دانش آموزان بپرسید که هر کدام از وسایل ارتباطی را در کسب و کار برای چه کارهایی استفاده می کنند؟
جواب: (وسایل ارتباطی کاربردهای متفاوتی در کسب و کار دارند که به چند نمونه از آنها در اینجا اشاره می گردد: از تلفن همراه برای ارتباط با همکاران و مشتریان و ارسال پیام های کوتاه برای این مخاطبان، از اینترنت برای برقراری ارتباط و ارائه خدمات به مشتریان، از مجله و روزنامه برای چاپ آگهی تبلیغاتی درباره کسب و کار)

دانستنی های معلم

ارتباطات در کسب و کار

ارتباطات خوب در کسب و کار مهم و اساسی است. چرا که مشتریان و شرکان کسب و کار به صورت دقیق و واضح نیاز دارند که بفهمند شما قصد دارید چه چیزی را بفروشید یا بخرید.
 لازم است که صاحبان کسب و کار بشاش، تیزهوش، مؤدب و یاری گر (کمک کننده) باشند. کارآفرینان بایستی به مشتریان علاقه مند بوده و نیازهای آنان را به دقت شناسایی کرده و گوش کنند. خوب گوش کردن بخش مهمی از مهارت های ارتباطی می باشد.

کارآفرین نیاز دارد که به مشتریان و همکاران کسب و کار خویش، درباره کالاها و خدماتی که می‌فروشد اطلاع‌رسانی کند تا آنها بدانند که چگونه این محصولات، نیازهای آنان را برآورده می‌کند. داشتن صداقت و درستکاری درباره کالا و یا خدمت خویش، منجر به شکل‌گیری اعتماد و اطمینان مشتریان نسبت به ما می‌گردد. این بدان معنی است که نسبت به محصول خویش نباید گمان و اطلاعات نادرستی بدهیم. به طور کلی صادق بودن کمک می‌کند که با قیمت مناسب و معقولی مواد اولیه یا خدمات را از شریکان و همکاران کسب و کار خویش، خریداری کنیم.

فناوری اطلاعات و ارتباطات

فناوری اطلاعات و ارتباطات می‌تواند در راه‌اندازی و مدیریت کسب و کار بصورت کارا و اثربخش کمک نماید. اگرچه بعضی از این امکانات ممکن است در همه جا در دسترس نباشند اما لازم است که با آشنایی و داشتن حداقل دانش پایه‌ای فناوری اطلاعات و ارتباطات جهت بالا بردن کارایی و توسعه کسب و کار از آن استفاده کنیم.

تماس با مشتریان و شریکان از طریق فناوری اطلاعات و ارتباطات

فناوری اطلاعات و ارتباطات به کارآفرین کمک می‌کند کارائی و اثربخشی را در کسب و کار از طریق روش‌های ذیل تقویت کند :

— تسهیل ارتباطات

— ذخیره اطلاعات

— مسیریابی موجودی کالا

— فراهم کردن ابزاری برای تبلیغات و غیره.

نمونه‌هایی از وسایل فناوری اطلاعات و ارتباطات که عموماً مورد استفاده قرار می‌گیرند عبارتند از :

تلفن : از تلفن برای ارتباط کلامی با مشتریان و یا سایر همکاران کسب و کار استفاده می‌کنند که معمولاً به صورت خط ثابت و همراه وجود دارد. با استفاده از پیامک می‌توان تبلیغات وسیع و هدف‌داری انجام داد.

دستگاه فکس : این دستگاه اجازه می‌دهد که شمارونوشتی از مدرک و یا سندی را با استفاده از خطوط تلفن برقرار کنید. برای دریافت و ارسال فکس نیاز به دستگاه فکس در هر دو طرف می‌باشد.

ارسال پیام نوشتاری از طریق فکس روش خوبی برای اطمینان از دریافت آن در همان زمان ممکن می‌باشد.

رادیو : رادیو خیلی روش اثربخشی برای تبلیغ یک کسب و کار می‌باشد. معمولاً تبلیغ در آن نسبتاً ارزان بوده و مخاطبین بیشتری می‌تواند داشته باشد.

در بعضی جوامع و شهرها خدمات رادیو محلی وجود دارد. یک کارآفرین می‌تواند با توجه به بازار هدفش جهت تبلیغ محصول خویش در برنامه‌های رادیویی استفاده کند. نقش مثبت کسب و کار شما در جامعه می‌تواند از طریق رادیو محلی نیز بازگو شود.

تلویزیون : از رسانه تلویزیون نیز می‌توان جهت تبلیغ استفاده کرد. به هر حال تبلیغ در آن گران می‌باشد.

کامپیوتر : از کامپیوتر برای امور زیر در کسب و کار استفاده می‌کنند :

— پردازش کلمات (نوشتن نامه‌ها یا دریافت آنها)

— نگهداری اطلاعات (داده‌های مالی، آدرس مشتریان و غیره)

— ثبت و نگهداری مسیریابی موجودی و کالاها

- یادآوری پیام‌ها دربارهٔ زمان ارسال کالا یا خدمات
- طراحی پوسترها و بروشورهای تبلیغاتی
- محاسبهٔ صورت حساب‌های مالی

۴ فعالیت

از دانش آموزان بخواهید با توجه به ابزار در دسترس و میزان آشنایی آنها با دستگاه‌های فوق تمریناتی را به عنوان فعالیت‌های روزمرهٔ کسب و کار به کمک ابزارها و دستگاه‌های ارتباطی انجام دهند.

دانستنی‌های معلم

بهترین استفاده از زمان در کسب و کار

مدیریت زمان، قسمت اساسی برنامه‌ریزی یک کسب و کار موفق می باشد. چراکه زمان منبعی است که دارای ارزش پولی است. ضعیف عمل کردن در مدیریت زمان، منجر به انجام کارها در لحظات آخر که همراه با استرس و عملکرد پایین‌تر نیز می باشد. نتیجه، چنین کاری باعث می شود که کیفیت کالا یا خدمت ارائه شده نیز پایین بوده و در زمان مقرر ارائه نشود. مشتریان نیز از این وضعیت ناراضی شده و ممکن است به سمت کسب و کارهایی بروند که در زمان‌های مورد نظر در ارائهٔ محصول کوتاهی نمی کنند.

زمان تخصیص یافته هر وظایفی در کسب و کار به موارد ذیل بستگی دارد :

– در چه زمانی محصول ارائه می شود.

– زمان آماده سازی کالا یا خدمت چه مقدار طول می کشد؟

– زمان لازم برای هماهنگی با سایر افرادی که در آماده سازی محصول مشارکت دارند.

– به طور کلی، کالا، خدمت و یا مشتریان چقدر مهم می باشند؟

مدیریت خوب زمان، باعث می شود که رخدادها و حوادث همچون شرایط بد آب و هوایی در کنترل و اختیار ما باشند. اغلب جهت انجام کار خود، بایستی چندین وظیفه را همزمان انجام دهیم. بدین منظور برای هر وظیفه، زمان لازم تخمین زده می شود و کار خود را بر حسب آن سازماندهی می کنیم. مصداق این فعالیت‌هایی است که هر روزه انجام می دهیم. به عنوان مثال وقتی که آشپزی می کنیم یک ظرف را بعد از ظرف دیگر آماده نمی کنیم. و یا بریدن، مخلوط کردن و جوشاندن را انجام می دهیم و ظرف‌های مورد نیاز هر موقع که بخواهیم آماده هستند. مشابه آن، شخصی که بر روی وظیفه‌ای کار می کند ممکن است در شرایط کاری مورد نیاز از او خواسته شود که به کمک فرد دیگر بشتابد.

زمان مورد نیاز برای مراحل مختلف تولید بایستی ثبت و ضبط شود تا مشتریان بتوانند زمان دریافت محصول را تخمین زده و چارچوب زمانی برای پروژه‌های آینده برنامه‌ریزی شود.

۵ فعالیت

از دانش آموزان بخواهید که با توجه به مثال ۱ یک محصول را انتخاب کرده و کارهای زیر را انجام دهند :

– وظایف مورد نیاز برای آماده سازی محصول تا زمان تحویل نهایی آن را فهرست کنند.

— زمان مورد نیاز برای هر مرحله از تولید با در نظر گرفتن پرت زمانی (مثلاً ۱۰ درصد) را برای رخدادهای غیر قابل پیش‌بینی در نظر بگیرند.

— تعیین کنید که چگونه مراحل مختلف تولید می‌تواند همزمان انجام شوند و برنامه ریزی برای آن در نظر بگیرند.

— محصول دیگری در نظر بگیرید و این سؤالات را تکرار کنید.

دانستنی‌های معلم

سازماندهی محیط کار

محل کار جایی است که کالاها و خدمات تولید شده و یا به فروش می‌رسند. مانند کارخانه یا فروشگاه. مدیریت خوب محیط کار به کسب و کارهای کوچک کمک می‌کند تا از طریق روش‌های زیر کارایی بالاتری داشته باشند:

— ایجاد شرایط کاری راحت و ایمن

— استفاده مؤثر از فضا

— کاهش ضایعات مواد اولیه و جلوگیری از دست رفتن آنها (هدر رفتن)

— پیشگیری از حادثه‌های مرتبط با کار

محل کار برای کارکنان و مراجعه‌کنندگان بایستی تمیز و امن باشد. یک کارآفرین به موارد زیر در محیط کار توجه خاص دارد:

— فضای مناسب

— نور و تهویه

— جابجایی و نگهداری مواد

— کنترل مواد خطرناک

فضا: هر کارمند یا کارگری بایستی فضای کافی جهت انجام وظایف خویش داشته باشد تا مزاحم سایر کارکنان یا فرایندهای جاری امور دیگر کسب و کار نگردد.

نور و تهویه: انجام کار با دقت بالا مستلزم تأمین نور مناسب و کافی می‌باشد. پنجره‌های محل کار بایستی به طور مستمر تمیز گردند تا نور کافی به داخل برسد.

مشابه آن تهویه برای سلامتی به ویژه در جایی که کار با ماشین‌آلات، مواد خام یا شیمیایی انجام می‌شود مهمتر می‌باشد. فضای کاری طوری باشد که گردش هوا به اندازه کافی در آن وجود داشته باشد.

جابه‌جایی و نگهداری مواد: نگهداری درست و صحیح مواد کمک می‌کند که از حادثه‌های خطرناک جلوگیری شده و در زمان صرفه‌جویی گردد. مواد خام، کالاهای نیمه تمام و محصولات درست شده بایستی در مکان‌های مجزایی نگهداری شوند. بعضی مواد خام و محصولات نباید در هر جایی قرار داده شوند (به عنوان مثال در صورت حساس بودن به دما). بعضی از آنها در داخل انبار و در دمای مناسبی باید نگهداری شوند. اقلامی که به طور مکرر از آنها استفاده نمی‌گردد بایستی از محوطه کاری برداشته شوند.

کنترل مواد خطرناک: موادی مشابه ارگانیک سولونت، رنگ و چسب بایستی در ظروف درسته‌ای نگهداری شوند. تا جایی که امکان دارد از موادی که خطرات کمتری دارد استفاده گردد. همواره دست‌ها بایستی پس از سروکار داشتن با چنین موادی شستشو شوند.

فعالیت ۶: بحث کنید

محل کار چیست؟

چرا محل کار بایستی مرتب و خوب سازماندهی شده باشد؟

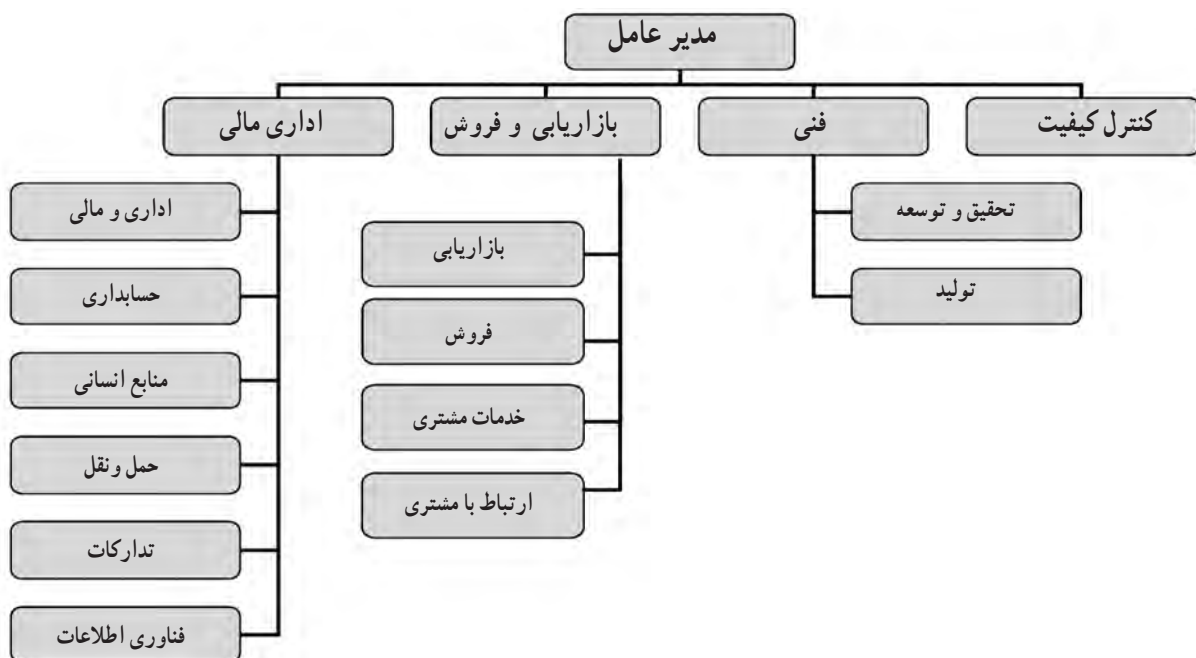
جهت حفظ ایمنی در محیط کار خویش چه باید انجام داد؟

فعالیت ۷

از دانش آموزان بپرسید چنانچه بخواهند شرکتی را راه اندازی کنند؛ چه کسانی را با چه خصوصیاتی استخدام کرده و این افراد چه کارهایی را باید انجام دهند.

جواب : (جواب این سؤال بستگی به اندازه و ماهیت فعالیت کسب و کار دارد، به عنوان مثال در صورتی که برای فعالیت های حسابداری باشد کسب و کار نیاز به حسابدار دارد؛ در این صورت کسی که تحصیل و تجربه کافی در این زمینه دارد استخدام می شود و این فرد مسئولیت کارهای مالی و حسابداری شرکت را برعهده دارد.)

مثال ۲ : نمونه چارت سازمانی یک کسب و کار



دانستنی های معلم

بسیج منابع

معمولاً منابع مورد نیاز برای راه اندازی کسب و کار جدید را می توان به سه دسته عمده تقسیم کرد : ۱- منابع مالی ۲- منابع انسانی ۳- مواد اولیه و مواد خام
کارآفرین جهت راه اندازی اولیه کسب و کار نیاز به منابع مالی کافی دارد. ممکن است در مراحل اولیه راه اندازی کسب و کار به تنهایی بتواند کارهایش را انجام دهد و به نیروی انسانی غیر از خود احتیاج نداشته باشد. با

توجه به ویژگی‌های خلاق و نوآورانه بودن کارآفرین، انتظار می‌رود که منابع مادی و مالی لازم را از مجراهای گوناگون یافته و با روحیه خوداتکایی و آغازگر کسب و کارش را به جریان اندازد.

۱- منابع مالی

چگونه منابع مالی یافته و آن را مدیریت کنیم؟

تخمین هزینه راه اندازی کسب و کار

هنگامی که ماهیت کسب و کار جدید مشخص گردید، لازم است که هزینه‌های شروع و راه اندازی آن برآورد شوند. این سرمایه مورد نیاز ممکن است برای مقاصد زیر به کار روند :

- خرید یا اجاره مکان

- تهیه دستگاه‌ها و ماشین آلات مورد نیاز

- امکانات و تجهیزات اداری

- مواد اولیه

- بیمه و غیره

- تأمین منابع

منابع مالی برای راه اندازی کسب و کار ممکن است از روش‌های زیر و یا ترکیبی از آنها به دست آید :

- پس انداز شخصی

- کمک‌های مالی فامیل و بستگان

- قرض از دوستان

- تعاونی‌های محلی

- شرکت‌های سرمایه گذاری مالی

- مؤسسات قرض الحسنه و وام

- بانک‌ها و غیره...

- بانک‌ها انواع مختلفی از تسهیلات مالی ارائه می‌دهند از جمله :

- حساب‌های جاری یا چک

- حساب‌های پس انداز

- خدمات وام

لازم است قبل از اینکه واجد شرایط دریافت کمک و تسهیلات از بانک باشید، حساب بانکی افتتاح نمایید. وام‌هایی که از بانک دریافت می‌کنید همراه با بهره می‌باشند. یک کارآفرین بایستی انواع مختلفی از منابع مالی را بررسی نماید تا بهترین و مناسب‌ترین نوع آن که شرایط بازپرداخت مطلوبی نیز دارد انتخاب نماید.

مؤسسات تأمین اعتبار و وام قبل از پرداخت اعتبار ممکن است مدارکی را در ارتباط با کسب و کار از شما درخواست کنند، از جمله این مدارک عبارتند از : طرح کسب و کار، ضمانت‌نامه، و درباره میزان نقش و مسئولیت کارآفرین تحقیق و بررسی نمایند.

مدیریت پول : هنگامی که اعتبارات به منظور راه اندازی کسب و کار تأمین شدند، لازم است کارآفرین به طور دقیق اطلاعات درآمدها و هزینه‌ها را ثبت و نگهداری نماید. علاوه بر آن رویدادهای مالی در دوره‌های زمانی مختلفی

بایستی تصفیه شده و برای مؤسسات وام و قرض دهنده ارسال گردند.

یک کارآفرین درباره بازپرداخت‌ها بایستی مطابق با توافق و قرارداد طرفین به دقت عمل نماید چرا که در غیر این صورت ممکن است با جریمه‌ها و نرخ‌های بهره بالاتری مواجه گردد. رعایت اصول مالی کلید موفقیت یک کسب‌وکار است. لازم است حسابهای کسب‌وکار به طور کامل از حساب‌های شخصی فرد مجزا باشند.

بیان درآمدها: بیان درآمدها به طور ساده خلاصه‌ای از توانایی‌های ایجاد پول در کسب‌وکار می‌باشد. بیان درآمد بایستی به صورت ماهانه تهیه شده و در آن حداقل اطلاعات زیر وجود داشته باشد:

— درآمد (اعتبارات به دست آمده جهت راه اندازی کسب‌وکار مانند وام و پول کسب شده از فروش کالا یا خدمت خود)

— هزینه مواد اولیه (شامل تمام هزینه‌هایی که برای خرید مواد اولیه صرف شده)

— هزینه‌های عملیاتی (حقوق خود، هزینه‌های نیروی کار، هزینه‌های بالاسری همانند آب و برق مصرفی و...)

— بازپرداخت وام (سرمایه + بهره آن)

— سود ناخالص (درآمد کسب شده از فروش، پس از کسر هزینه تولید، بازپرداخت وام)

— مالیات‌ها

— سود ناخالص (درآمد کسب‌وکار پس از پرداخت مالیات)

۲- منابع انسانی: استخدام و به کارگیری افراد جهت کار با من

یک کارآفرین در ابتدا ممکن است کسب‌وکارش را به تنهایی شروع نماید. اما با توسعه آن به کمک افراد دیگر نیز احتیاج خواهد داشت.

در قبال به کارگیری افراد برای کمک در کسب‌وکار از طریق حقوق و مزایا بایستی خدمات این افراد جبران شود که این بستگی به شایستگی‌ها، مناسب بودن برای آن کار، تعداد ساعات کار، روزها، هفته‌ها و یا ماه‌هایی که برای کسب‌وکار کار می‌کنند، دارد.

استخدام: در کسب‌وکار قبل از استخدام کارکنان بایستی ماهیت کار به روشنی مشخص شده و شایستگی‌های حرفه‌ای و مهارت‌های کسی که در نظر است استخدام گردد، معلوم شود. ممکن است کارکنان قبل از شروع به کار و همچنین در طی زندگی کاری به آموزش‌هایی نیاز داشته باشند. آموزش مناسب سبب ایجاد انگیزه در کارکنان و باعث بهره‌وری بیشتر در کار می‌گردد.

بهره‌وری، مقدار کاری است که شخص در دوره زمانی مشخصی انجام می‌دهد.

یک کارآفرین بایستی این را در نظر داشته باشد که حقوق و مزایای پرداختی تنها هزینه مرتبط با استخدام افراد در شرکت نیست بلکه پرداختنی‌های دیگری نیز در این زمینه وجود دارند از جمله بیمه و هزینه‌های آموزش.

کارکنان در کسب‌وکار ممکن است به خاطر انجام وظایف ذیل استخدام شوند:

— تولید/ارائه خدمت

— کنترل کیفیت

— مدیریت و امور اداری

— حمل و نقل

— روابط با مشتری و غیره

تأمین منابع از بیرون : در کسب و کار برای انجام بعضی از کارها لازم نیست که فردی را استخدام نمود. بلکه به جای آن می‌توان وظایف کار مورد نظر را به شخص یا مؤسسه‌ای در خارج از کسب و کار واگذار نموده و فقط در قبال آن پولی را پرداخت نمود. به عنوان مثال خیلی از کسب و کارها کارکنان دائمی خدماتی ندارند بلکه از سایر کسب و کارها می‌خواهند که نیروی مورد نظر را تأمین کنند. از مزایای تأمین منابع از بیرون آن است که هنگامی که عملکرد پیمانکار طرف قرارداد رضایت بخش نبوده و یا هزینه‌ها بیشتر گردد می‌توان قطع همکاری نمود. از معایب تأمین منابع از بیرون آن است که شخص یا شرکت طرف قرارداد تعهد و وفاداری خاصی برای کسب و کار نداشته و به طور کلی بخشی از جریان کسب و کار نخواهد بود.

فعالیت ۸

بخشی از فعالیت یک کسب و کار را انتخاب کنید که می‌تواند در بیرون از کسب و کار انجام شده و می‌توان آن را به دیگران واگذار نمود. از فراگیران بخواهید که نیازهای کاری را که باید انجام شود، شناسایی کرده و خصوصیات حرفه‌ای برای کسی که آن را برعهده می‌گیرد، کدامند؟
جواب : (نمونه زیر)

مزایده

آگهی شناسایی پیمانکار (خدمات اجرایی و نیروی انسانی اداره تدارکات و انبارها)
شرکت پتروشیمی در نظر دارد، خدمات اجرایی و نیروی انسانی اداره تدارکات و انبارهای خود را از طریق مناقصه عمومی دو مرحله‌ای به پیمانکار واجد شرایط واگذار نماید.
(الف) شرح مختصر خدمات : تأمین خدمات اجرایی و نیروی انسانی مورد نیاز انبارها، دریافت و صدور کالا، تدارکات، خدمات طبقه بندی فنی و استاندارد کالا و ترخیص کالا مطابق شرح کار موجود در اسناد مناقصه
(ب) مدت اجراء خدمات : مدت زمان در نظر گرفته شده جهت انجام موضوع مناقصه، یک سال شمسی از تاریخ انعقاد قرارداد مربوطه و ابلاغ آن به برنده می‌باشد.
(ج) محل اجرای خدمات : محل ارائه خدمات انبار در انبارهای شرکت پتروشیمی رازی واقع در
خدمات تدارکات، طبقه بندی و ترخیص در اداره تدارکات و انبارها واقع در مجتمع
(د) مدارک و شرایط اولیه متقاضیان : توانایی در تهیه و ارائه تضمین شرکت در مناقصه به مبلغ ۱۶۰,۰۰۰,۰۰۰ ریال (صد و شصت میلیون ریال) به صورت نقدی / ضمانت نامه بانکی که مدت اعتبار آن سه ماه یا نود روز از تاریخ ارائه پیشنهاد و قابل تمدید به مدت سه ماه دیگر به درخواست کارفرما باشد.
توانایی تهیه و ارائه تضمین حسن انجام تعهدات (معادل ۱۰٪ مبلغ کل قرارداد) به صورت ضمانت نامه بانکی معتبر

دارا بودن شخصیت حقوقی

حسن سابقه کار و تجربه مرتبط با تأیید کارفرمایان مربوطه

ارائه طرح طبقه‌بندی مشاغل که به تأیید وزارت کار رسیده باشد
ارائه برگ تعهد پیمانکار در مورد عدم شمول قانون منع مداخله کارکنان دولت در معاملات دولتی مصوب دی ماه
۱۳۳۷ و همچنین عدم سوابق کیفری رفع نشده
رونوشت مصدق اساسنامه شرکت و آخرین آگهی روزنامه رسمی حاوی امضاهای مجاز و گواهی اداره ثبت
شرکت‌ها مبنی بر اعتبار اساسنامه ابراز شده و موجودیت شرکت
کلیه متقاضیانی که در این زمینه فعالیت دارند می‌توانند سوابق کاری خود را در این زمینه، حداکثر تا ۱۰
روز پس از چاپ آگهی دوم به آدرس : ارسال نمایند. بدیهی است از شرکت‌های مورد تأیید جهت مصاحبه و
دریافت اسناد مناقصه دعوت به عمل خواهد آمد.

فعالیت و تمرین بیشتر

– از دانش آموزان بخواهید که به سازمان یا شرکتی مراجعه کرده و چارت سازمانی آن به همراه شرح وظایف هر شغل را نیز
به دست آورند.



طرح کسب و کار

اهداف کلی

طرح کسب و کار عملی و کاربردی‌ترین بخش آموزش کارآفرینی می‌باشد. از فراگیران انتظار می‌رود پس از یادگیری این درس طرح کسب و کار ساده‌ای را تدوین کنند. علاوه بر آن انتظار بر این است که مخاطبین با کسب اعتماد به نفس لازم، قدم‌های محکم و استوار برداشته و از عهده دنیای کسب و کار برآیند.

اهداف جزئی

- آشنایی با مفهوم طرح کسب و کار
- یادگیری دلایل تدوین طرح کسب و کار
- یادگیری اجزای مهم طرح کسب و کار
- توانایی ارزیابی یک کسب و کار

اهمیت و ضرورت نوشتن طرح کسب و کار

فکر کنید عضو گروه برنامه‌ریزی فعالیت‌های فوق برنامه مدرسه هستید. این گروه در نظر دارد پس از امتحانات پایان سال یک اردوی یک روزه برای بچه‌ها ترتیب دهد. فکر می‌کنید به عنوان عضوی از گروه، چه کارهایی باید انجام دهید؟ شما حتماً با خود این سؤالات را مطرح می‌کنید :

- ✓ این اردو کجا باید برگزار شود؟
- ✓ چه زمانی برای برگزاری آن مناسب تر است ؟
- ✓ چند نفر از بچه‌ها را می‌توان به اردو برد؟
- ✓ از چه راه‌هایی می‌توان هزینه آن را تأمین کرد؟

✓ برای ایاب و ذهاب بهتر است از چه وسیله نقلیه‌ای استفاده کرد؟
و سؤالاتی از این قبیل...

اگر به سؤالات بالا پاسخ دهید، در واقع برای اجرای اردو برنامه ریزی کرده‌اید، اگر این برنامه‌ریزی را ننویسید و آن را یادداشت نکنید، به سختی می‌توانید برنامه منظم و مفیدی برای شرکت کنندگان ترتیب دهید. نوشتن و یادداشت نکردن فعالیت‌هایی که باید انجام دهیم یکی از مشکلاتی است که اغلب به آن دچار هستیم، در حالی که با نوشتن تمام مراحل کسب و کار در اوج فعالیت‌ها احتمال فراموشی بعضی از کارها کم می‌شود، علاوه بر آن از سردرگمی و گیج شدن در وسط کار جلوگیری می‌کند. از همه مهم‌تر آنکه به راحتی می‌توانیم کارهایمان را ارزیابی کنیم. ما همیشه سعی می‌کنیم کارهایمان را در ذهن طراحی کنیم و آن را به خاطر بسپاریم. اغلب با شور و اشتیاق زیاد از فکر و ایده‌هایی که در سر داریم صحبت می‌کنیم در حالی که با یادداشت نکردن آنها برخی را به فراموشی می‌سپاریم، شاید گاهی لازم باشد بعضی از برنامه‌هایمان را تغییر دهیم ولی اگر آن را ننوشته باشیم، به درستی نمی‌دانیم که برنامه چه بوده تا تغییرات را به موقع انجام دهیم و در آنها تجدید نظر کنیم، نوشتن این فکرها و ایده‌ها و برنامه‌ریزی کردن، باعث می‌شود که آنها دست یافتنی شوند. کارآفرینان همیشه رویاهای بزرگی در سر دارند که برای رسیدن به این رویاها باید برنامه‌ریزی کنند. به روی کاغذ آوردن این رویاها باعث اطمینان بیشتر از قابلیت اجرای طرح است.

طرح کسب و کار در واقع همان نقشه راه است که به سؤالاتی از قبیل: اکنون کجا هستیم؟ به کجا می‌رویم؟ و چطور باید به مقصد برسیم؟ پاسخ می‌دهد.

فعالیت ۱

با دانش‌آموزان این موضوع را مطرح نمایید:

فرض کنید فردی تصمیم دارد از تهران به مشهد سفر کند. بدیهی است چندین مسیر وجود دارد و هر کدام، مدت زمان عبور و هزینه متفاوتی خواهد داشت. فرد مسافر باید شرایط و هر یک از مسیرها را مورد بررسی قرار داده و در نهایت تصمیم‌گیری کند. کارآفرین نیز قبل از شروع سفر کسب و کاری خود، اطلاعات لازم را جمع‌آوری کرده و بررسی می‌کند و در مورد نحوه راه‌اندازی کسب و کار خود تصمیم می‌گیرد.

درسفر تهران به مشهد مسافر بر بعضی از مسایل از جمله میزان پول در دسترس، مدت زمان سفر، انتخاب جاده و... کنترل دارد، اما ممکن است مسایل اجتناب‌ناپذیری مانند خرابی ناگهانی اتومبیل، تغییرات آب و هوا، وضعیت جاده و... پیش بیاید که مسافر اساساً بر وقوع آنها کنترلی ندارد. در این مواقع باید برای برخورد با آنها از پیش برنامه مناسب داشت.

فعالیت ۲

از دانش‌آموزان پرسید: چرا طرح کسب و کار لازم است؟

جواب: (مهم‌ترین دلیل نوشتن طرح کسب و کار خود کارآفرین است، او با نوشتن طرح کسب و کار برنامه اجرایی خود را تدوین کرده و مطابق آن وارد عمل می‌شود. از دلایل دیگر نوشتن طرح کسب و کار آن است که سرمایه‌گذاران فعالیت‌های کارآفرینانه، بانک‌ها و... مایل‌اند کسب و کار کارآفرین را به صورت مکتوب ببینند تا تصویری روشن از هدف و احتمال موفقیت کسب و کار در آینده را داشته باشند. عاملی که می‌تواند سرمایه‌گذاران را برای حمایت متقاعد کند، این است که کارآفرین توانایی تحقق ایده کسب و کار را دارد. یک طرح تجاری خوب، حرفه‌ای بودن کارآفرین و آشنایی او را با بازار آشکار کرده و احساس عدم اطمینان و ریسک سرمایه‌گذار را

کاهش می‌دهد. علاوه بر این طرح کسب و کار برای آینده برنامه داشته و برای رویارویی با چالش‌های آن برنامه دارد).

فعالیت ۳

از دانش آموزان بپرسید: چه کسانی طرح کسب و کار را می‌نویسند؟

جواب: (در کسب و کارهای کوچک معمولاً خود فرد اقدام به نوشتن طرح کسب و کار می‌نماید، اما بهترین است که توسط افراد تیم مدیریتی و اجرایی کسب و کار نوشته شود تا احساس تعلق آنها را به کار افزایش داده و اطلاعات لازم را به آنها منتقل کند).

فعالیت ۴

با توجه به مطالبی که تا اینجا مطرح شد از دانش آموزان بپرسید مخاطبین طرح کسب و کار چه کسانی هستند؟

جواب: (مهمترین مخاطب خود کارآفرین است که از طریق آن کسب و کار خودش را ارزیابی می‌کند؛ نوشتن یک برنامه، کارآفرین را وادار می‌کند کسب و کار خود را از زوایای مختلف مورد تحقیق و ارزیابی قرار دهد و خود را برای شرایط مخاطره‌آمیز آماده کند، در واقع فرد کارآفرین با نوشتن طرح کسب و کار از درستی روش‌های در نظر گرفته شده مطمئن می‌شود. علاوه بر آن طرح کسب و کار، کارآفرین ممکن است توسط سرمایه‌گذار، کارمند بانک، مشاوران و... خوانده شود تا آنها را در سرمایه‌گذاری متقاعد نماید. چرا که سرمایه‌گذار به دنبال چگونگی پیشرفت کار، افزایش سرمایه و مهمتر از همه توانایی باز پرداخت وام‌های بانکی است لذا فرد کارآفرین لازم است در بخش مالی کسب و کار به جزئیات بیشتری پرداخته شود.

تدوین طرح کسب و کار

طرح کسب و کار سند لازم برای تلخیص طرح‌ها، نقشه‌ها و بخش‌های مختلف کسب و کار، کارآفرین، جهت تأمین اعتبارات، کسب اختیارات قانونی و بسیج منابع برای راه اندازی کسب و کار می‌باشد.

تدوین طرح کسب و کار به خاطر دلایل ذیل مهم است:

□ کسب مجوز از مقامات و مراجع محلی و قانونی جهت راه اندازی کسب و کار

□ متقاعد کردن مؤسسات اعتباری جهت تأمین منابع

□ تهیه و اجاره املاک برای فعالیت کسب و کار

□ متقاعد کردن شریکان تجاری جهت عرضه مواد اولیه یا خدمات و غیره...

دانستنی‌های معلم

لازم است قبل از تدوین طرح کسب و کار به مجموعه‌ای از سؤالات پاسخ داده شود. سؤالاتی که در اینجا ذکر شده اند تا حدی جامع هستند و ممکن است برای کسب و کار کوچک محلی کاربرد کمتری داشته باشند.

۱- شناخت محصول:

۱-۱- معرفی محصول (شامل مشخصات عمومی، فنی، و کاربرد آن).

۱-۲- متقاضیان این کالا / خدمات چه افراد، شرکت‌ها یا سازمان‌هایی هستند؟

۱-۳- آیا محصول یا کالای جایگزین جهت این محصول وجود دارد؟ (لطفاً نام ببرید).

۱-۴- آیا مشابه این طرح (کالا / خدمات) توسط افراد دیگر در آن محل انجام می‌شود؟ (لطفاً نام ببرید).

- ۵-۱- مشخصات این طرح (کالا / خدمات) را با انواع محصولات شرکت‌های رقیب داخلی و خارجی مقایسه کنید و مزایای رقابتی آن را در ارتباط با کیفیت، قیمت، مشخصات فنی و ... بیان کنید.
- ۶-۱- نام و مشخصات سه شرکت تولید کننده خارجی (مارک تجاری) موجود این طرح را بنویسید.
- ۲- بررسی فنی و تکنولوژی :
 - ۱-۲- مشخصات فنی محصول پیش بینی شده در برنامه تولید را بطور دقیق مشخص فرمایید.
 - ۲-۲- روش تولید و انتخاب تکنولوژی مورد نظر را دقیقاً مشخص فرمایید { کلیات روش تولید (مهندسی معکوس، مونتاژ - طراحی از ابتدا، بهینه سازی تولید موجود و ...) نمودار کلی گردش کار، نحوه کنترل کیفی }
 - ۳-۲- وضعیت فعلی دانش فنی و تکنولوژی طرح را مشخص کنید . در صورتی که نیاز به انتقال تکنولوژی هست چه مقدماتی جهت ارتباط و عقد قرارداد با دارندگان دانش فنی تاکنون صورت گرفته است.
 - ۴-۲- روند تغییرات برای تکنولوژی این محصول در دنیا را بیان کنید.
 - ۵-۲- چه ماشین آلات و تجهیزات اصلی برای تولید محصول نیاز دارید؟ کدام یک را تهیه کرده اید : چه برنامه ریزی برای تهیه بقیه موارد دارید؟
 - ۶-۲- مواد و قطعات اصلی مورد نیاز محصول و منابع تأمین آنها را مشخص کنید.
 - ۷-۲- نام و مشخصات قطعاتی که نیاز به ورود از خارج دارند. کدامیک در بازار ایران به طور مستمر یافت می شوند؟
 - ۸-۲- کارگاه و زیربنای ساختمانی مورد نیاز تولید چیست؟ چگونه و چه وقت تهیه می شود؟
 - ۹-۲- نیروی انسانی فنی مورد نیاز تولید و تخصص آنها را به تفکیک بیان کنید. چه هماهنگی در جهت تهیه آن انجام داده اید؟
 - ۱۰-۲- فرآیند تولید و تکمیل محصول/ خدمات را به طور خلاصه شرح دهید.
 - ۱۱-۲- برنامه زمانی اجرای تولید را ارائه دهید (مراحل تولید و تحویل کالا به مشتری).
 - ۳- ارزیابی مالی و اقتصادی :

در این بخش برآورد سرمایه ثابت (شامل ماشین آلات، تجهیزات فنی و اداری، هزینه ساختمان و تأسیسات، هزینه دانش فنی) و سرمایه در گردش، هزینه های تولید و قیمت تمام شده بررسی می شود.
 - ۴- بررسی بازار :
 - ۱-۴- جایگاه بین المللی محصول یا طرح چیست؟ (شامل تولید کنندگان عمده - بازار - بازار جهانی، مشتریان عمده، ظرفیت بازار)
 - ۲-۴- وارد کنندگان عمده محصول مشابه در ایران چه کسانی و با چه سهمی در بازار داخلی هستند؟ (با ذکر نام تولید کننده خارجی و شرکت نمایندگی داخلی)
 - ۳-۴- در صورت واردات محصولات مشابه تعداد واردات در سه سال گذشته چه میزان بوده است؟
 - ۴-۴- در صورت تولید محصولات مشابه در داخل تعداد تولید سالانه توسط آنها چه میزان است؟
 - ۵-۴- در صورت تولید محصولات مشابه در داخل ظرفیت تولید شرکت های موجود چه میزان است؟

(ظرفیت‌های بالقوه)

- ۴-۶- نیاز سالانه کشور و تقاضای داخلی برای این محصول چه میزان است؟
- ۴-۷- در صورت وجود بازارهای صادراتی تعداد و مقصد صدور این محصول چیست؟
- ۴-۸- با توجه به اطلاعات فوق تقاضای فعلی بازار را چگونه ارزیابی می‌کنید (برآورد کمبود با مقایسه عرضه و تقاضا)؟

- ۴-۹- تقاضای سال‌های آتی را چگونه ارزیابی می‌کنید؟
- ۴-۱۰- کدام شرکت یا سازمان را می‌شناسید یا هماهنگ کرده‌اید تا در حال حاضر متقاضی تعدادی از این محصولات باشند (با ذکر نام و مشخصات مشتری، نوع هماهنگی صورت گرفته، و تعداد مورد نیاز)؟

۵- بررسی حقوقی و قانونی :

- ۵-۱- آیا موافقت اصولی برای راه اندازی تولید نیاز است؟ آیا آن را تهیه کرده‌اید؟
- ۵-۲- آیا مجوز سازمان‌های ناظر مثل محیط زیست، انرژی اتمی و... جهت تولید نیاز است؟ کدامیک را تهیه کرده‌اید؟
- ۵-۳- آیا محصول نهایی نیاز به مجوزهای اخلاقی و یا پزشکی برای ساخت، تست و یا به‌کارگیری دارد؟
- ۵-۴- آیا راه‌اندازی این کسب و کار مستلزم دریافت مجوز استاندارد از سازمان‌های داخلی (مثل مؤسسه استاندارد، آزمایشگاه رفرانس، اداره کل تجهیزات و...) می‌باشد؟ کدامیک را دریافت کرده‌اید؟ معمولاً یک طرح کسب و کار از اجزای زیر تشکیل می‌شود :
- صفحه عنوان (اسم کسب و کار، نام کارآفرین، آدرس تماس و سایر همکاران طرح)
- خلاصه اهداف کسب و کار
- ساختار کسب و کار
- کالا یا خدمات مورد نظر جهت فروش
- طرح بازاریابی (براساس تحقیق بازار)
- برنامه مالی
- بازده‌های سرمایه پیش بینی شده
- سایر مدارک حمایتی همانند توصیه نامه‌ها، گواهینامه‌های آموزشی و تحصیلی، مدارک خدمات اجتماعی و غیره.

فعالیت ۵

از دانش آموزان بخواهید که با مرور کتاب و محتوای آن طرح کسب و کاری را بنویسند. به عنوان مثال آنها موارد زیر را لازم است در نظر بگیرند :

- نیازهای تأمین نشده جامعه
- اندازه، ماهیت و پایداری بازار
- منابع مالی مورد نیاز
- منابع انسانی و مادی مورد نیاز
- مقررات اداری برای ثبت و راه اندازی کسب و کار

– روش‌ها و مکانیزم بازاریابی

– امکان ایجاد سود و غیره... .

نمونه‌ها و فرم‌های زیادی برای طرح کسب و کار وجود دارند که با توجه به مخاطبین این طرح می‌توان از منابع مختلف مثل اینترنت و یا بانک دریافت کرد. نمونه طرح کسب و کار پیوست این فصل آمده است.

طرح کسب و کار (تولیدی)

موضوع طرح: پرورش و نگهداری زنبور عسل

ظرفیت: ۸۵۰ کندو

محل اجرای طرح:

سرمایه‌گذاری کل: ۴۸۱/۳۵ میلیون ریال

سهم آورده متقاضی: ۵۱/۳۵ میلیون ریال

سهم تسهیلات: ۴۳۰ میلیون ریال

دوره بازگشت سرمایه: ۲/۲ سال (معادل ۲۶ ماه)

سود ویژه: ۱۷۵/۵۸ میلیون ریال

میزان اشتغال‌زایی: ۸ نفر

۱- خلاصه اجرایی

با افزایش فناوری‌های مختلف به ویژه در صنعت غذایی، امروزه کاربرد مواد غذایی به اشکال مختلف رو به گسترش می‌باشد. عسل نیز به عنوان یک ماده غذایی از این قاعده مستثنی نمی‌باشد.

با توجه به نیاز جامعه و وجود شرایط مناسب در زمینه پرورش زنبور عسل در استان گلستان اجرای این طرح می‌تواند علاوه بر ایجاد فرصت‌های شغلی، سودآوری مناسبی را در پی داشته باشد. وجود منابع طبیعی فراوان در استان و همچنین وجود نیروی کار ماهر و دسترسی به منابع اولیه ارزان مانند زمین زراعی، کندو و مواد اولیه سودآوری این طرح را توجیه می‌کند. علاوه بر استفاده از خود عسل به عنوان یک ماده مغذی و خوراکی از موم زنبور عسل نیز می‌توان در موارد مختلف مانند، صنعت شمع سازی، لوازم آرایشی و بهداشتی، صنایع داروسازی و عایق سازی استفاده کرد.

البته در این طرح برای درآمد حاصل از فروش موم زنبور عسل پیش بینی به عمل نیامده است. ولی می‌توان در طرح‌هایی که در آینده برای توسعه این پروژه در نظر گرفته شده است، این مورد را به عنوان یک زمینه رقابتی به حساب آورد.

با توجه به اینکه زنبورداران کندوهای خود را معمولاً در اراضی زراعی و باغات متعلق به خود یا دیگران مستقر می‌نمایند، این کار باعث کمک به گرده افشانی گیاهان و افزایش محصول می‌گردد و به علاوه کندوها در فصول مختلف سال و به فراخور آب و هوا، کوچ داده می‌شوند. به همین دلیل هزینه زمین در محاسبات وارد نمی‌شود.

در طول فرآیند پرورش زنبور عسل، همچنین اقدام به ازدیاد کندوها می‌شود که این عمل به منظور ترمیم تلفات و فروش انجام می‌پذیرد. در مناطق گرمسیر حتی می‌توان از هر کندو یک بچه کندو گرفت.

میزان سرمایه‌گذاری ثابت این طرح ۳۹۷/۳ میلیون ریال، سرمایه در گردش ۸۴/۰۵ میلیون ریال، درآمد فروش ۴۳۰ میلیون ریال، دوره برگشت سرمایه ۲۳ ماه و نقطه سربه سر تولید ۴۲/۴۲٪ می‌باشد. میزان ۴۳۰ میلیون ریال از طریق عقد مشارکت مدنی و

۴۵۷/۹۵ میلیون ریال از طریق عقد فروش اقساطی با کارمزد ۱۳٪ تأمین می شود.

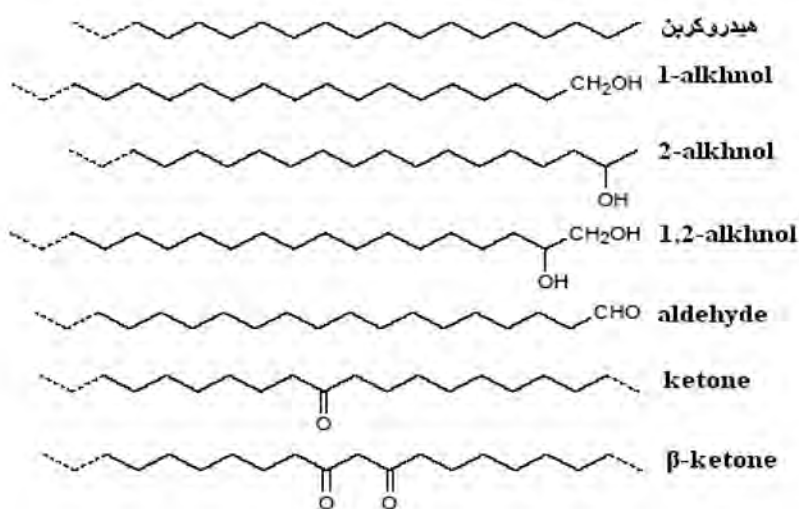
با اجرای این طرح، علاوه بر کسب سود مناسب اقتصادی می توان بستر مناسبی را برای اشتغال نیروهای ماهر و نیمه ماهر فراهم آورد که با توجه به ماهیت صنایع غذایی بانوان می توانند سهم به سزایی در آن داشته باشند.

۲- مشخصات مدیر و همکاران

نام و نام خانوادگی	آخرین مدرک تحصیلی	تجارب کاری	شغل مورد نظر	نوع همکاری (پاره وقت/تمام وقت)
۱				
۲				

۳- توضیح محصول

عسل حاوی بیش از هفتاد ماده مفید برای بدن انسان است. اساساً عسل از گلوکز، فروکتوز و منوساکاریدها ساخته شده است. همچنین عسل دارای آنزیم های مفیدی از جمله آمیلاز، سوکراز، کاتالاز، پراکسیداز و لیپاز بوده و در رده بندی غذاهای سرشار از آنزیم ها مقام نخست را به خود اختصاص داده است. ضمن اینکه مواد معدنی مختلفی مانند کلسیم، سدیم، پتاسیم، منیزیم، آهن، کالر، فسفر، گوگرد و ید نیز در عسل یافت می شوند. عسل به عنوان یک ماده کامل غذایی همچنین دارای انواع ویتامین ها ($B_1, B_2, B_3, B_6, B_{12}, C, E, K$)، اسیدهای آلی (اسید مالیک، وینیک، سیتریک، لاکتیک و اگزالیک) و پروتئین ها بوده و می تواند ۳۱۵ تا ۳۳۵ کیلوکالری انرژی به ازای هر یکصد گرم تولید نماید. همچنین عسل دارای خواص درمانی، ضد عفونی کننده و حفاظت از مواد آلی در مقابل تجزیه و فساد می باشد. در شکل زیر برخی ترکیبات موجود در عسل آورده شده است.



کلیه موارد ذکر شده اهمیت استفاده از عسل به عنوان یک ماده غذایی مغذی و همچنین دارویی طبیعی را خاطر نشان می سازد. از جهت دیگر با عنایت به رشد جمعیت و تنوع محصولات تولیدی و بالا رفتن سطح رقابت در زمینه عرضه انواع محصولات غذایی، بهبود مستمر کیفیت محصولات و ایجاد تنوع در عرضه مناسب تر، از مواردی هستند که بایستی هر چه بیشتر مد نظر قرار گیرند.

رعایت این موارد می تواند منجر به دسترسی آسان و ارزان مصرف کنندگان به مواد غذایی شود.

۴- بازار، مشتریان، رقبا و روش های تثبیت موقعیت و بازاریابی

به دلیل اینکه هدف از این طرح پرورش زنبور عسل به منظور تولید عسل می باشد. بنابراین بازار اصلی آن صنعت غذایی می باشد، که با این وجود مشتریان آن نیز افراد جامعه می باشند.

رقبای موجود در این صنعت سایر پرورش دهندگان زنبور می باشند که به صورت پراکنده در اکثر نقاط کشور مشغول به کار هستند.

به دلیل اینکه از زنبور عسل غیر از عسل می توان محصولات دیگری را نیز به دست آورد بنابراین جهت حفظ موقعیت و تثبیت بازار می توان در صورت نیاز، محصولات مختلفی را به بازار عرضه کرد که علاوه بر حفظ مشتریان سبب تنوع در تولید و عرضه محصول می شود. علاوه بر این به دلیل اینکه اغلب بسته بندی های مربوط به این صنعت به صورت سنتی می باشد، در صورت استفاده از روش های جدید در بسته بندی می توان علاوه بر تثبیت موقعیت بازار زمینه را برای نفوذ در بازارهای جدید آماده کرد.

۵- توجیه اقتصادی طرح

الف) سرمایه گذاری ثابت :

۱- زمین

به دلیل اینکه کندوها در فصول مختلف سال و به فراخور آب و هوا کوچ داده می شوند، هزینه زمین در محاسبات وارد نمی شود.

۲- ماشین آلات

ردیف	شرح	تعداد	هزینه واحد (هزار ریال)	هزینه کل (ارقام به میلیون ریال)
۱	کندو	۸۵۰	۳۰۰	۲۵۵
۲	طبق با کادر	۸۵۰	۱۸	۱۵/۳
۳	اکستراکتور	۱	۱۵۰۰	۱/۵
۴	صافی عسل	۵	۵۰	۰/۲۵
۵	دستگاه ذوب موم	۱	۳۵۰	۰/۳۵
۶	جعبه ملکه	۸۵۰	۱۰	۸/۵
۷	قفسه چوبی ملکه	۸۵۰	۱	۰/۸۵
۸	ظروف تغذیه	۸۵۰	۲/۵	۲/۱۳
۹	خرک پولک تراش	۵	۴	۰/۰۲
۱۰	چادر صحرایی	۲	۷۵۰	۱/۵
۱۱	تجهیزات زنبورداری	۴ سری	۲۰۰	۰/۸
۱۲	باسکول	۱	۴۰۰	۰/۴
۱۳	ترازو	۱	۱۰۰۰	۱
۱۴	شعله افکن	۱	۸۰۰	۰/۸
جمع				۲۸۸/۴

۳- تأسیسات

ردیف	شرح	تعداد	هزینه واحد (هزار ریال)	هزینه کل (ارقام به میلیون ریال)
۱	منبع آب ۱۰۰۰ لیتری	۱	۳۰۰۰	۳
۲	ژنراتور برق	۱	۵۰۰۰	۵
جمع				۸

۴- وسایل نقلیه

ردیف	شرح	تعداد	هزینه واحد	هزینه کل (ارقام به میلیون ریال)
۱	وانت نیسان	۱	۷۸	۷۸
جمع				۷۸

۵- هزینه‌های قبل از بهره‌برداری

ردیف	شرح	هزینه کل (ارقام به میلیون ریال)
۱	هزینه طرح، مشاوره، اخذ مجوزها و ثبت تسهیلات	۲/۵
۲	آموزش	۱/۵
جمع		۴

جمع کل سرمایه‌گذاری ثابت

شرح	هزینه (ارقام به میلیون ریال)
ماشین آلات	۲۸۸/۴
وسایل نقلیه	۷۸
تأسیسات	۸
هزینه‌های قبل از بهره‌برداری	۴
جمع	۳۷۸/۴
پیش‌بینی نشده (معادل ۵٪ اقلام فوق)	۱۸/۹
جمع کل	۳۹۷/۳

(ب) هزینه های جاری :

۱- مواد اولیه و نهاده های تولید

ردیف	شرح	مصرف سالانه	هزینه واحد (هزار ریال)	هزینه کل (ارقام به میلیون ریال)
۱	کندوی خالی	۳۰۰ عدد	۳۰	۹
۲	شکر	۸ تن	۳۰۰۰	۲۴
۳	موم آج شده	۴۵۰ کیلو گرم	۲۰	۹
۴	دارو	-	-	۲
۵	ظروف بسته بندی عسل	-	-	۲/۵
۶	رنگ روغن و سیم	-	-	۲/۵
جمع				۴۹

۲- حقوق و دستمزد

ردیف	شرح	تعداد - نفر	حقوق ماهانه	حقوق کل (ارقام به میلیون ریال)
۱	مدیر طرح	۱	۱/۲	۱۶/۸
۲	حسابدار (پاره وقت)	۱	۰/۴	۵/۶
۳	زنبوردار	۴	۰/۹	۵۰/۴
۴	راننده	۱	۰/۹	۱۲/۶
۵	دامپزشک (پاره وقت)	۱	۰/۵	۷
مزایا و پاداش و حق بیمه کارفرما معادل ۲۳٪ جمع حقوق				۱۵/۷
جمع کل				۱۰۸/۱

۳- هزینه نگه داری و تعمیرات

ردیف	شرح	ارزش دارایی	نرخ	هزینه کل (ارقام به میلیون ریال)
۱	تأسیسات	۸	۴٪	۰/۳۲
۲	ماشین آلات	۲۸۸/۴	۴٪	۱۱/۵۴
۳	وسایل نقلیه	۷۸	۱۰٪	۷/۸
جمع				۱۹/۶۶

۴- هزینه / استهلاک

ردیف	شرح	ارزش دارایی	نرخ	هزینه کل (ارقام به میلیون ریال)
۱	تأسیسات	۸	۱۲٪	۰/۹۶
۲	ماشین آلات	۲۸۸/۴	۱۰٪	۲۸/۸۴
۳	وسایل نقلیه	۷۸	۲۰٪	۱۵/۶
جمع				۴۵/۴

۵- سوخت و انرژی

شرح	واحد	مصرف سالانه	هزینه واحد (ریال)	هزینه کل (ارقام به میلیون ریال)
بنزین	لیتر	۶۰۰۰	۶۵۰	۳/۹
گاز مایع	-	-	-	۰/۷۸
نفت سفید	لیتر	۶۰۰۰	۱۶۰	۰/۳۲
جمع				۵

جمع هزینه های جاری طرح

شرح	هزینه (ارقام به میلیون ریال)
مواد اولیه و نهاده های تولید	۴۹
حقوق و دستمزد	۱۰۸/۱
نگهداری و تعمیرات	۱۹/۶۶
استهلاک	۴۵/۴
سوخت و انرژی	۵
اجاره انبار	۶
جمع	۲۳۳/۱۶
پیش بینی نشده (معادل ۵٪ اقلام فوق)	۱۱/۶۶
جمع کل	۲۴۴/۸۲

سرمایه در گردش (شش ماهه)

شرح	هزینه (ارقام به میلیون ریال)
مواد اولیه	۲۴/۵
حقوق و دستمزد	۵۴/۰۵
سوخت و انرژی	۲/۵
اجاره انبار	۳
جمع کل	۸۴/۰۵

جمع کل سرمایه گذاری طرح

شرح	هزینه (ارقام به میلیون ریال)
سرمایه ثابت	۳۹۷/۳
سرمایه در گردش	۸۴/۰۵
جمع کل	۴۸۱/۳۵

(ج) فروش:

ردیف	شرح	میزان تولید	ارزش واحد (هزار ریال)	ارزش کل (ارقام به میلیون ریال)
۱	عسل خالص	۱۷ تن	۲۰۰۰۰	۳۴۰
۲	بچه کندو	۳۰۰	۳۰۰	۹۰
جمع				۴۳۰

برآورد هزینه های عملیاتی و غیر عملیاتی

ردیف	شرح	هزینه (ارقام به میلیون ریال)
۱	استهلاک هزینه های قبل از بهره برداری (۴ ساله)	۱
۲	هزینه فروش و اداری (معادل ۲٪ فروش سالانه)	۸/۷
جمع		۹/۶

محاسبه نقطه سر به سر تولید در ۱۰۰٪

شرح	هزینه متغیر		هزینه ثابت		هزینه کل (ارقام به میلیون ریال)
	مبلغ	درصد	مبلغ	درصد	
مواد اولیه	۴۹	۱۰۰	۰	—	۴۹
حقوق و دستمزد تولیدی	۳۷/۸۳	۳۵	۷۰/۲۷	۶۵	۱۰۸/۱
سوخت و انرژی	۴	۸۰	۱	۲۰	۵
تعمیر و نگهداری	۱۵/۷۳	۸۰	۳/۹۳	۲۰	۱۹/۶۶
استهلاک	۰	—	۴۵/۴	۱۰۰	۴۵/۴
توزیع و فروش	۸/۶	۱۰۰	۰	—	۸/۶
استهلاک قبل از بهره برداری	۰	—	۱	۱۰۰	۱
اجاره انبار	۰	—	۶	۱۰۰	۶
پیش بینی نشده	۹/۹۱	۸۵	۱/۷۵	۱۵	۱۱/۶۶
جمع	۱۲۵/۰۷	—	۱۲۹/۳۵	—	۲۵۴/۴۲

سود ناویژه :

هزینه‌های تولید سالانه - فروش سالیانه = سود ناویژه
 میلیون ریال $۱۸۵/۱۸ = ۲۴۴/۸۲ - ۴۳۰$ = سود ناویژه

محاسبه نقطه سر به سر تولید :

$۱۰۰ \times (\text{هزینه متغیر} - \text{فروش}) / \text{هزینه ثابت}$
 $۱۲۹/۳۵(۴۳۰ - ۱۲۵/۰۷) \times ۱۰۰ = ۴۲/۴۱\%$

پیش بینی مالی طرح

شرح	میلیون ریال
درآمد (فروش)	۴۳۰
کسر می شود : قیمت تمام شده	۲۴۴/۸۲
سود ناویژه	۱۸۵/۱۸
کسر می شود : هزینه‌های اداری فروش	۸/۶
سود عملیاتی	۱۷۶/۵۸
کسر می شود : هزینه‌های قبل از بهره برداری	۱
سود ویژه قبل از کسر مالیات	۱۷۵/۵۸

سود ویژه قبل از کسر مالیات / سرمایه گذاری ثابت طرح = دوره برگشت سرمایه
 سال $۲/۲ = ۳۹۷/۳ / ۱۷۵/۵۸$

