



••• مهندس شهرام علیزاده  
مدیر عامل شرکت آلوکد

وارد می‌شویم مهارت کافی داشته باشیم، باید راهنمای کسب‌وکار مدونی نیز داشت، مواردی که می‌بایست آماده کرد به شرح ذیل است:

- ۱- برنامه مدیریتی و سازمان‌دهی، شامل:
  - ۱-۱ - شرکاء و یا سهامداران
  - ۱-۲ - تیم مدیریت
- ۲- توصیف کسب‌وکار، شامل:
  - ۲-۱ - محصول یا خدمت
  - ۲-۲ - تحلیل بازار محصول یا خدمت
  - ۲-۳ - ریسک‌های محصول یا خدمت
  - ۲-۴ - نکات مثبت محصول یا خدمت
  - ۲-۵ - تهدیدات و فرصت‌های پیش روی محصول و یا خدمات
- ۳- تحلیل مدل SWOT
  - ۳-۱ - تحلیل قوت - فرصت (SO)
  - ۳-۲ - تحلیل قوت - تهدید (ST)
  - ۳-۳ - تحلیل ضعف - فرصت (WO)
  - ۳-۴ - تحلیل ضعف - تهدید (WT)
- ۴- ارائه برنامه بازاریابی (در شرایط عادی و بحرانی)، شامل:
  - ۴-۱ - تعریف دقیق بازار خدمت یا محصول
  - ۴-۲ - تحلیل دقیق رقبای خدمت یا محصول
  - ۴-۳ - تعیین دقیق استراتژی مکان؛ قیمت و توزیع و روش جذب مشتری در

### در گفتار پیش رو به بررسی چگونگی محاسبات لازم در خصوص راه‌اندازی یک کسب‌وکار جدید یا عدم بازدهی مناسب یک کسب‌وکار می‌پردازیم.

با توجه به شرایط پیش‌آمده در طی ماه‌های اخیر و فشارهای وارده بر بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط لزوم بررسی کسب‌وکار و بازده بنگاه اقتصادی از اهمیت فراوانی برخوردار است حتی ورود به یک کسب‌وکار جدید در همین شرایط ممکن است با موفقیت نیز همراه باشد اما باید در این خصوص از اطلاعاتی دقیق و علمی برخوردار بود.

مدتی است که در روزنامه‌ها و مجلات تخصصی آگهی‌های فروش ماشین‌آلات یا تکنولوژی یک کسب‌وکار را به‌وفور می‌بینیم، در همین حال افرادی نیز با اندک سرمایه‌ای به‌تنهایی یا به‌اتفاق چند همراه به فکر راه‌اندازی کسب‌وکار جدیدی هستند؛ به‌طور مثال در صنعت تولید در و پنجره (آلومینیوم یا پو.پی.وی.سی) که کسب‌کار کوچک تا متوسط است. آیا راه‌حلی جهت بررسی درستی تصمیم اتخاذ شده در خصوص فروش کسب‌وکار یا ورود به این کسب‌وکار وجود دارد؟

در شرایط بحرانی قطعاً نمی‌توان با توجه به داشتن سرمایه، بازاریابی، روابط و تبلیغات کسب‌وکار موفق ایجاد کرد. علاوه بر اینکه می‌بایست در کسب‌وکاری که

# نکات مهم در راه اندازی یک کسب و کار موفق و بررسی صحيح کسب و کار موجود



● فقط بحران (چه واقعی و چه ظاهری) است که می تواند باعث ایجاد تغییر واقعی شود. وقتی بحران رخ می دهد باید ایده هایی را که از قبل وجود داشته اند بگیریم و بر اساس آنها اقدام کنیم.

(میلتون فریدمن)

● موفقیت در کسب و کار بستگی به این دارد که ایده ای ارائه شود یعنی عرضه تازه ترین کالاها و خدمات با قیمت پایین و برای این کار فرمولی برای کاهش هزینه ها باید داشت یعنی کسب و کاری کامل شامل: تولید توزیع و فروش. (آمانیکو اورتگا)

بازار محصولات یا خدمات کمتر است، ورود به آن کسب و کار با کمترین ریسک مواجه خواهد بود و یا خروج از آن کسب و کار صحیح نیست.

۹- محاسبه بهای تمام شده محصول یا خدمت، شامل:

۹-۱ - برآورد قیمت فروش

۹-۲ - برآورد درآمد فروش

۹-۳ - برآورد هزینه های فروش

و در انتها محاسبات صورت حساب سود و زیان در سال های اول و دوم و سوم را استخراج می کنیم.

همان گونه که شاهد هستیم بیش از ۸۰ درصد کسب و کارهای کوچک و متوسط در سه سال اول راه اندازی با زیان مواجه شده و به این ترتیب سرمایه یک یا چند نفر که سال ها جهت به دست آوردن آن تلاش کرده اند از بین می رود.

عمده دلیل این مشکل در کسب و کار با توجه به آنچه که ذکر شد عدم بررسی علمی و دقیق راه اندازی تولید یک محصول یا خدمت و زمان مناسب راه اندازی آن است. حتی کسب و کارهای فراوانی نیز به دلیل عدم آشنایی با طرح های کسب و کار با تفکر زیان ده بودن بسته و یا از بین می روند. این در حالی است که اگر یک طرح کسب و کار بسیار ساده تهیه شود به راحتی می توان از مشکل پیش آمده و تهدیدات پیش رو آگاه شد و از بحران ها با کمترین ضرر عبور کرد.

کنترل جریان نقدینگی و محاسبه سود و زیان سالیانه صحیح و محاسبه بهای تمام شده دقیق و ایجاد تغییرات لازم جهت بهبود موارد فوق الذکر، مطمئناً کسب و کارها را حتی در شرایط بحران حفظ خواهد کرد.

دو حالت عادی و بحرانی

۵- برآورد میزان تقاضای بازار محصول یا خدمت در سه سال آینده

۶- برآورد میزان به دست آوردن سهم بازار از تولید محصول یا خدمت در سه سال آینده

۷- ارائه برنامه و برآورد دقیق هزینه ها، شامل:

۷-۱ - هزینه های ثابت تولید محصول یا خدمت

۷-۲ - هزینه های متغیر تولید محصول یا خدمت

۷-۳ - هزینه های قبل از بهره برداری

۷-۴ - میزان استهلاک هزینه های سرمایه ای ثابت

۷-۵ - هزینه های مواد اولیه

۷-۶ - هزینه های نیروهای انسانی

۷-۷ - هزینه های سوخت و انرژی

۸- ارائه برنامه و برآورد دقیق مالی، شامل:

۸-۱ - سرمایه در حال گردش

۸-۲ - جمع کل سرمایه مورد نیاز

۸-۳ - منابع تامین هزینه های ثابت و متغیر

۸-۳-۱ - سرمایه سهامداران

۸-۳-۱ - تسهیلات بانکی

در ادامه پس از ارائه آمار دقیق در خصوص موارد فوق می بایست محاسبات بهای تمام شده را استخراج کرد، در صورتی که بهای تمام شده جهت شروع از متوسط بهای