

## دستور العمل اجرایی نحوه محاسبه تعرفه خدمات شرکتهای مشاوره، اطلاع رسانی و خدمات کارآفرینی

### مقدمه

با توجه به نقش و سهم عمده مراکز مشاوره کارآفرینی در تقویت، توانمندسازی و موفقیت کارآفرینان و به استناد بند ۲، ۱۰ ویرایش سوم دستورالعمل مراکز مشاوره، اطلاع رسانی و خدمات کارآفرینی مصوب چهل و سومین جلسه شورای عالی اشتغال مورخ ۹۰/۴/۱۹؛ مبنای تعیین حق الزحمه مشاوران بر اساس روشهای: ساعتی، درصدی و توافقی به شرح ذیل تعیین و ابلاغ می گردد.

### ماده (۱) روش های محاسبه حق الزحمه

#### • جدول (۱) روش محاسبه حق الزحمه مشاوره کارآفرینی

ردیف	موضوع مشاوره	روش
۱	هدایت صاحبان سرمایه برای سرمایه گذاری در یک ایده جدید یا یک طرح تجاری و فعالیت اقتصادی	ساعتی
۲	مشاوره در زمینه قوانین و مقررات مرتبط با کسب و کار	
۳	مشاوره تامین مالی	
۴	مشاوره در زمینه اکتساب / انتقال فناوری	
۵	مشاوره مدیریتی (تامین نیروی انسانی مناسب، ارائه خدمات مشاوره‌ی آموزشی و برنامه-ریزی)	

	مشاوره و هدایت به منظور دریافت استانداردهای ملی و بین‌المللی و ثبت مالکیت معنوی	۶
	مشاوره بازاریابی	۷
درصدی	انجام مطالعه امکان‌سنجی (FS)	۸
	تهیه طرح کسب و کار (BP)	۹
توافقی	سایر موارد	۱۰

جداول محاسبه نرخ دستمزد پایه و حق الزحمه مشاوران به شیوه‌های ساعتی و درصدی در قالب Excell پیوست دستورالعمل است و هر ساله اصلاح و ابلاغ خواهد شد. تعیین حق الزحمه در شرایط مختلف با کلیک بر روی سلولهای زرد رنگ و انتخاب یا درج موارد مناسب تعیین می‌گردد.

### ماده ۲) محاسبه حق الزحمه مشاوره به روش ساعتی

برای مشاوره در موارد زیر، روش محاسبه ساعتی در نظر گرفته شده است:

- ۱- هدایت صاحبان سرمایه برای سرمایه‌گذاری در یک ایده جدید یا یک طرح تجاری و فعالیت اقتصادی
- ۲- مشاوره در زمینه قوانین و مقررات مرتبط با کسب و کار
- ۳- مشاوره تامین مالی
- ۴- مشاوره در زمینه اکتساب / انتقال فناوری.
- ۵- مشاوره مدیریت (تامین نیروی انسانی مناسب ارائه خدمات مشاوره‌ای آموزشی و برنامه‌ریزی)
- ۶- مشاوره و هدایت به منظور دریافت استانداردهای ملی و بین‌المللی و مالکیت معنوی
- ۷- مشاوره بازاریابی

به منظور محاسبه نرخ پایه مشاوره بر اساس نفر ساعت اقدامات زیر صورت گرفته است<sup>۱</sup>.

- مبنای اولیه محاسبات، حداقل دستمزد اعلام شده از سوی وزارت تعاون کار و رفاه اجتماعی می باشد.
- سایر هزینه ها به نرخ پایه افزوده شده است (سنوات، عیدی، عائله مندی و...)
- خالص ساعات کار در طول سال محاسبه و در نرخ پایه ضرب شده است
- ضرایب مورد نیاز (بالاسری، عملیاتی، سود و...) اضافه شده و نرخ پایه مشاوره ساعتی بدست آمده است.

نرخ هر ساعت مشاوره بر اساس مدرک تحصیلی مشاور، تجربه کاری، محل خدمت (تهران، کلان شهرها، سایر شهرها) و شیوه ارائه مشاوره محاسبه خواهد شد (این مبلغ در هیچ حالتی کمتر از نرخ پایه مشاوره ساعتی نخواهد بود).

#### **نحوه محاسبه تعرفه ساعتی خدمات مشاوره کار آفرینی**

**نرخ خدمات مشاوره کار آفرینی = نرخ پایه حق الزحمه مشاوره × ضریب منطقه یی تغییر نرخ سربار × ضریب مدرک تحصیلی × ضریب سابقه کار × ضریب نحوه ارائه مشاوره × ساعت مشاوره**

#### **۱-۲- نحوه محاسبه پارامترهای نرخ پایه حق الزحمه مشاوره در روش ساعتی**

##### **نرخ پایه حق الزحمه مشاوره:**

نرخ پایه حق الزحمه مشاوره با احتساب سربارهای عملیاتی، غیرعملیاتی، سود و مالیات به ازای یک نفر ساعت (بدون احتساب ضرایب مدارک تحصیلی و تجربه) برای سال ۱۳۹۷ برابر است با (۳۸۶۰۰۰ ریال)

در جدول (۲) عوامل تاثیرگذار بر نرخ پایه در سال ۱۳۹۷ محاسبه شده و در نتیجه نرخ پایه هزینه یک نفر ساعت مشاوره درج گردیده است.

(۱) شیوه محاسبه برگرفته از محاسبات نرخ پایه فعالیت در سال ۹۴ سازمان نظام صنفی رایانه ای

**جدول (۲) عوامل تأثیرگذار بر نرخ پایه در سال ۱۳۹۷**

پارامترها	روز کاری	ساعتکار روزانه	جمع
جمع ساعت کار در سال (۳۶۵ منهای ۵۲ جمعه)	۳۱۳	۷,۳۳	۲,۲۹۴
کسر مرخصی استحقاقی (روز * ساعتکار روزانه)	۲۶	۷,۳۳	۱۹۱
تعداد روز تعطیل در سال (روز * ساعتکار روزانه)	۲۶	۷,۳۳	۱۵۴
جمع ساعت خالص کار در طول سال			
۱,۹۱۲			
هزینه پایه دستمزد یک ساعت			
۱۳۱,۹۳۲			
ضریب اتلاف محاسبه غیر تمام وقت (ساعتی)	٪۲۰		۱۵۸,۳۱۸
ضریب بالاسری (سربار عملیاتی + سربار غیر عملیاتی)	۱,۹۵		۳۰۸,۷۲۰
ضریب سربار سود و مالیات	۱,۲۵		۳۸۵,۹۰۰
نرخ ساعت پایه خدمات			
۳۸۶,۰۰۰			

هزینه ها (ریال) - صرفا موارد آبی رنگ هر سال به روز رسانی شود			
پارامترها	روزانه	ماهانه	سالانه
دستمزد روزانه	۳۷۰,۴۲۳	۱۱,۱۱۲,۶۹۰	۱۳۳,۳۵۲,۲۸۰
خوروبار و مسکن	مبلغ ثابت	۴۰۰,۰۰۰	۴,۸۰۰,۰۰۰
کمک هزینه اقلام مصرفی خانوار (بن کارگری)	مبلغ ثابت	۱,۱۰۰,۰۰۰	۱۳,۲۰۰,۰۰۰
بیمه سهم کارفرما	٪۲۰ ماهانه	۲,۵۲۲,۵۳۸	۳۰,۲۷۰,۴۵۶
بیمه بیکاری	٪۳ ماهانه	۳۷۸,۳۸۱	۴,۵۴۰,۵۶۸
حق عائله مندی (میانگین دارای دو فرزند)	معادل ۶ روز حقوق	۲,۲۲۲,۵۳۸	۲۶,۶۷۰,۴۵۶
پایه سنواتی	۱۷,۰۰۰	۵۱۰,۰۰۰	۶,۱۲۰,۰۰۰
عیدی و پاداش	دو دوازدهم	۱,۸۵۲,۱۱۵	۲۲,۲۲۵,۳۸۰
سنوات خدمت	یک دوازدهم	۹۲۶,۰۵۸	۱۱,۱۱۲,۶۹۰
حداقل هزینه پرسنل		۲۱,۰۲۴,۳۱۹	۲۵۲,۲۹۱,۸۳۰

۲-۲- توضیحاتی در خصوص برخی از مفاهیم به کار رفته در جدول شماره (۲)

۲-۲-۱- ضریب اتلاف محاسبه غیر تمام وقت (ساعتی):

با توجه به این که تمامی محاسبات این تعرفه بر اساس محاسبه نرخ نفر ساعت می باشد، در محاسبات سربار اجرای کارپاره وقت و موردی به نسبت محاسبات ماهانه تمام وقت، ضریب ۲۰٪ برآورد گردیده است.

#### **۲-۲-۲-ضریب سربار عملیاتی:**

این نوع سربار شامل هزینه هایی است که بصورت معمول در اجرای یک کار مصرف می شوند. از جمله میتوان به هزینه فضا، تجهیزات و استهلاک، ابزار، پذیرایی و ایاب و ذهاب اشاره کرد. بر اساس بررسی های بعمل آمده<sup>۲</sup>، میانگین سرانه سربارهای عملیاتی ذکر شده ۶۲٪ برآورد گردیده است.

#### **۲-۲-۳-ضریب سربار غیر عملیاتی:**

انواع دیگر از هزینه ها هستند که بدون آنها پروژه های اصلی و اهداف موردنظر به سرانجام نخواهند رسید. از جمله میتوان به هزینه های اداری تشکیلاتی و بازاریابی اشاره نمود. براساس بررسی های بعمل آمده<sup>۳</sup>، میانگین سرانه سربارهای غیر عملیاتی ۳۳٪ برآورد گردیده است.

#### **۲-۲-۴-ضریب سربار سود و مالیات:**

برای محاسبه قیمت کار انجام شده باید سربار ناشی از مالیات و سود مورد انتظار را نیز لحاظ نمود که با توجه به بررسی های بعمل آمده<sup>۴</sup> ضریب سربار سود و مالیات برابر ۲۵٪ تعیین می گردد:

- متوسط نرخ سود مورد توقع ۲۰٪
- سربار مالیات: ۵٪ (سربار مالیات به میزان یک چهارم از سود مورد توقع محاسبه گردیده است).

#### **۲-۳-ضریب منطقه ای نرخ سربار:**

اندازه و بزرگی شهر علاوه بر تاثیر در تفاوت میزان حقوق و دستمزد نیروی کار بر میزان سربارهای عملیاتی و غیر عملیاتی تاثیر گذار است. بنابراین مطابق جدول ذیل با اعمال ضریب در سه رده، تغییر نرخ سربار روی هزینه تمام فعالیت های ارائه شده اعمال می گردد. این ضریب در تهران ۱,۳ در سایر کلان شهرها (مشهد، اصفهان، شیراز، تبریز) ۱,۱ و در سایر شهر ها ۱ می باشد.

#### **۲-۴-ضریب مدرک تحصیلی:**

---

۲. پژوهشهای صورت گرفته توسط سازمان نظام صنفی رایانه ای در سال ۹۴

۳- همان منبع

۴- همان منبع

هر یک از سطوح تحصیلی مشاوران دارای ضریب متفاوت می باشد. برای مشاوران با مدرک تحصیلی دکتری ضریب ۳,۳ در نظر گرفته شده است. برای مدرک تحصیلی کارشناسی ارشد این ضریب ۲,۳ و برای مدرک تحصیلی کارشناسی این ضریب ۱,۷ می باشد.

#### ۴-۲- سابقه کار:

حداقل سابقه برای مشاوران دارای مدرک تحصیلی دکتری ۳ سال برای مدارک کارشناسی ارشد ۵ سال و برای مدارک کارشناسی ۷ سال می باشد. به ازای هر سال بیشتر از سابقه پایه ضریب ۰,۱ تعلق گرفته و برای سابقه پایین تر از سابقه پایه ضریب ۰,۱- تعلق خواهد گرفت.

#### ۵-۲- ضریب نحوه ارائه مشاوره:

- چنانچه مشاوره در محل شرکت مشاوره انجام گیرد ضریب «۱» و در محل مشتری (مقتضای مشاوره) ضریب «۱,۲» به آن تعلق خواهد گرفت.
- مشاوره غیر حضوری اعم از تلفنی و اینترنتی (به صورت زنده) ضریب «۰,۸» خواهد داشت.

#### ۶-۲- حداقل و حداکثر حق الزحمه

- در جداول ذیل حداقل و حداکثر حق الزحمه ساعتی برای هریک از مقاطع تحصیلی به تفکیک مناطق شهری محاسبه شده است.
- در تعیین حداقل حق الزحمه برای هر مقطع تحصیلی، میزان سابقه کار صفر و ارائه مشاوره بصورت غیر حضوری در نظر گرفته شده است.
- در تعیین حداکثر حق الزحمه برای هر مقطع تحصیلی، میزان ۳۰ سال سابقه کار و ارائه مشاوره در محل مشتری لحاظ شده است.

#### حق الزحمه مشاوره ساعتی در تهران (به ریال)

دکتری		کارشناسی ارشد		کارشناسی	
حداکثر	حداقل	حداکثر	حداقل	حداکثر	حداقل
(۳۰ سال سابقه، در محل مشتری)	(بدون سابقه، غیرحضوری)	(۳۰ سال سابقه، در محل مشتری)	(بدون سابقه، غیرحضوری)	(۳۰ سال سابقه، در محل مشتری)	(بدون سابقه، غیرحضوری)
۳,۶۱۰,۰۰۰	۱,۵۱۰,۰۰۰	۲,۸۹۰,۰۰۰	۹۰۰,۰۰۰	۲,۴۱۰,۰۰۰	۵۰۰,۰۰۰

حق الزحمه مشاوره ساعتی در کلان شهرها (به ریال)

دکتری		کارشناس ارشد		کارشناس	
حداکثر (۳۰ سال سابقه، در محل مشتری)	حداقل (بدون سابقه، غیرحضوری)	حداکثر (۳۰ سال سابقه، در محل مشتری)	حداقل (بدون سابقه، غیرحضوری)	حداکثر (۳۰ سال سابقه، در محل مشتری)	حداقل (بدون سابقه، غیرحضوری)
۳,۰۶۰,۰۰۰	۱,۲۷۰,۰۰۰	۲,۴۵۰,۰۰۰	۷۶۰,۰۰۰	۲,۰۴۱,۰۰۰	۴۲۰,۰۰۰

حق الزحمه مشاوره ساعتی در سایر شهرها (به ریال)

دکتری		کارشناس ارشد		کارشناس	
حداکثر (۳۰ سال سابقه، در محل مشتری)	حداقل (بدون سابقه، غیرحضوری)	حداکثر (۳۰ سال سابقه، در محل مشتری)	حداقل (بدون سابقه، غیرحضوری)	حداکثر (۳۰ سال سابقه، در محل مشتری)	حداقل (بدون سابقه، غیرحضوری)
۲,۷۸۰,۰۰۰	۱,۱۶۰,۰۰۰	۲,۲۲۰,۰۰۰	۶۹۰,۰۰۰	۱,۸۵۰,۰۰۰	۳۹۰,۰۰۰

### ماده ۳) محاسبه حق الزحمه مشاوره به روش درصدی

روش محاسبه حق الزحمه به صورت درصدی از سرمایه طرح برای تهیه طرح امکان سنجی و طرح کسب و کار استفاده می‌گردد (از فایل اکسل پیوست استفاده شود). در این روش محاسبه حق الزحمه بر مبنای درصدی از سرمایه طرح خواهد بود.

جدول زیر حق الزحمه انجام مطالعه کامل امکان سنجی (FS) (شامل تمامی سرفصل های پیوست ۱) را نشان می‌دهد. حق الزحمه تهیه طرح کامل کسب و کار (BP) (شامل تمامی سرفصل های پیوست ۲) دو برابر این جدول می‌باشد.

تا ۱ میلیارد ریال هزینه مقطوع ۵.۶ میلیون ریال
از ۱ تا ۱۰ میلیارد ریال نسبت به مازاد ۱ میلیارد ریال ۱,۷ در هزار
از ۱۰ تا ۲۰ میلیارد ریال نسبت به مازاد ۱۰ میلیارد ریال ۱,۳ در هزار
از ۲۰ تا ۴۰ میلیارد ریال نسبت به مازاد ۲۰ میلیارد ریال ۱,۱ در هزار
از ۴۰ تا ۶۰ میلیارد ریال نسبت به مازاد ۴۰ میلیارد ریال ۰,۸۳ در هزار
از ۶۰ تا ۸۰ میلیارد ریال نسبت به مازاد ۶۰ میلیارد ریال ۰,۶ در هزار
از ۸۰ تا ۱۰۰ میلیارد ریال نسبت به مازاد ۸۰ میلیارد ریال ۰,۳۹ در هزار
از ۱۰۰ تا ۲۰۰ میلیارد ریال نسبت به مازاد ۱۰۰ میلیارد ریال ۰,۳۳ در هزار
از ۲۰۰ تا ۵۰۰ میلیارد ریال نسبت به مازاد ۲۰۰ میلیارد ریال ۱,۷ در هزار
بیش از ۵۰۰ میلیارد ریال نسبت به مازاد ۵۰۰ میلیارد ریال ۰,۱۱ در هزار و حداکثر ۵۶۰ میلیون ریال

### ماده ۴) محاسبه حق الزحمه مشاوره به روش توافقی



در برخی موارد مورد مشاوره با توجه به شرایط موضوع مشاوره و با توافق طرفین مشاوران می توانند از ترکیب حق الزحمه مشاوره ساعتی و درصدی و یا حتی مبلغ ثابت، حق الزحمه مشاوره خود را دریافت نمایند.

### ماده ۵) نکات قابل توجه

- ۱-۵- کلیه دارندگان مجوز موظف به رعایت حدود تعریف شده در این دستورالعمل بوده و تخطی از آن تخلف محسوب می شود.
- ۲-۵- این دستورالعمل میزان حداکثر حق الزحمه قابل دریافت توسط مراکز مشاوره را تعیین می نماید و مراکز مشاوره حسب مورد و بنا به تشخیص خود می توانند مبالغ پایین تری را به عنوان حق الزحمه دریافت نمایند.
- ۳-۵- به منظور رعایت حقوق مصرف کنندگان، مراکز مشاوره موظفند نرخ دریافت حق الزحمه مشاوره را بر اساس جدول تعرفه (که در قالب فایل اکسل تهیه و ضمیمه دستورالعمل است) متناسب با مشخصات مشاوران تهیه و در مکان مشاوره در معرض دید متقاضیان قرار دهند.
- ۴-۵- نحوه پرداخت حق الزحمه مشاور برای مشاوره درصدی بصورت مرحله ای است (طبق توافق طرفین) مشاور در هر مرحله با تهیه گزارش انجام خدمات به طرف قرارداد حق الزحمه خود را دریافت می نماید.
- ۶-۵- در روش ساعتی لازم است تا ابتدا نرخ های متفاوت حق الزحمه مشاوران به طور شفاف به اطلاع متقاضی رسیده و پس از توافق طرفین و در پایان مدت زمان مشاوره اخذ گردد.
- ۷-۵- نیم ساعت اول مشاوره ساعتی (برای بار اول) رایگان خواهد بود.
- ۸-۵- مبلغ پایه حق الزحمه مشاوران در روش ساعتی هر ساله با افزایش میزان حداقل حقوق، افزایش خواهد یافت. میزان این تغییر پس از اصلاح جدول اکسل صدر اشاره، در ابتدای هر سال توسط دفتر توسعه کارآفرینی اعلام می گردد.
- ۹-۵- عقد قرارداد در مشاوره درصدی الزامی است. نحوه پرداخت حق الزحمه می بایست به طور شفاف در قرارداد درج گردد.

۱۰-۵- در قراردادهای مشاوره، به منظور حذف انحرافات و جلوگیری از پیچیدگی در محاسبه حق الزحمه، در صورتیکه میزان سرمایه گذاری طرح از میزان پیش‌بینی شده در زمان قرارداد پس از انجام مطالعات تغییر نماید، در حدی که نتایج محاسبات نهایی سرمایه گذاری با برآورد های اولیه تا ۲۰٪ تفاوت داشت (کاهش/افزایش) مبلغ حق‌الزحمه تغییر نخواهد کرد ولی به ازای تغییرات بیش از ۲۰٪، مبلغ حق‌الزحمه قابل بازنگری و تعدیل خواهد بود که در این صورت درج این نکته در قرارداد ضروری است.

۱۱-۵- مراکز مشاوره موظفند گزارشات مرتبط با مشخصات متقاضیان، موضوع مشاوره و نحوه اخذ تعرفه و... را در قالب جدول ثبت اطلاعات مشاوره (جدول ضمیمه)، تهیه و هر ۳ ماه یکبار برای کارشناسان نظارت دبیرخانه هیات فنی ادارات کل استان ارسال نمایند و در بازرسی های حضوری، در اختیار کارشناسان ذیربط قرار دهند.

۱۲-۵- وظیفه نظارت بر حسن اجرای تعرفه بر عهده هیئت فنی و دبیرخانه آن (اداره کل استان) می‌باشد. در صورت بروز تخلف، اقدام قانونی توسط دبیرخانه هیئت فنی صورت خواهد پذیرفت.

## ضمیمه (۱)

### ۱-۱- تعریف مطالعه امکان‌سنجی (Feasibility Study: FS)

مطالعه امکان‌سنجی جهت درک قابلیت اجرای یک ایده کسب و کار انجام می‌شود و هدف آن حفاظت از هرگونه اتلاف در سرمایه گذاری بوده و قبل از سرمایه گذاری صورت می‌گیرد. یک مطالعه کامل امکان‌سنجی سناریوهای ممکن برای چگونگی اجرای ایده را نیز مقایسه می‌کند. مطالعه امکان‌سنجی شامل محاسبات، تحلیلها و تخمین‌هایی است که منعکس‌کننده پتانسیل سودآوری ایده کسب و کار می‌باشند.

### سرفصل‌های مطالعه امکان‌سنجی

- خلاصه اجرایی
- خلاصه‌ای از تمامی بخش‌های کلیدی مطالعه امکان‌سنجی است که باید بعنوان یک سند مستقل قابل استفاده باشد.
- محصول/خدمت

توصیف نوع و ماهیت محصول یا خدمت مورد مطالعه، کاربری، مواد اولیه و اجزاء کلیدی و منابع تهیه و میزان دسترسی آنها، چگونگی آزمایش محصول

- فناوری

ارائه اطلاعات فنی و تخصصی بیشتر در مورد محصول یا خدمت و نیازهای تحقیق و توسعه

- محیط بازار

تعریف و توصیف بازارهای هدف و شفاف سازی چگونگی بهره مندی مشتریان و مصرف کنندگان از مزایا و چرایی و چگونگی خریداری کالا، محصولات و خدمات

- رقابت

توصیف رقابت مستقیم و غیر مستقیم در بازارهای هدف، سهم بازار، منابع، استراتژیها و نقاط قوت و ضعف رقبای کلیدی، موانع ورود، ویژگی منحصر بفرد (مزیت) محصول/خدمت مورد مطالعه، امکان تقلید و تخمین زمان لازم برای تقلید

- صنعت : تعریف و توصیف روشن از بخش صنعتی است که شرکت در آن فعالیت خواهد کرد. شامل اندازه، میزان رشد و چشم انداز آن، عرضه و تقاضا و روندهای آن، نیروهای پیشران بازار آن نظیر نوآوری، تغییرات فرهنگی و مقررات

- مدل کسب و کار

توصیف مدل و چگونگی کسب درآمد شرکت

- استراتژی بازاریابی و فروش

استراتژی های اساسی بازاریابی و فروش، همکاری های استراتژیک، استراتژی توزیع، استراتژی قیمت گذاری و حاشیه سود مورد انتظار، و هزینه های مورد نیاز بازاریابی

- نیازهای تولید/عملیات

توصیف و توضیح برآورد هزینه ها، ایجاد و ارائه محصولات و خدمات نهایی

- مدیریت و نیروی انسانی

پیش بینی فهرست مدیران، پرسنل، عناوین، پست ها، سوابق، تجارب، مهارتها و میزان برآورد هزینه ها.

- مالکیت معنوی

توصیف خلاصه اختراعات ثبت شده، کپی رایت ها و علائم تجاری بدست آمده

قوانین و مقررات کلیدی دولت در ارتباط با برنامه های زیست محیطی و دفع زباله و برنامه های شرکت جهت انطباق با آنها

- مقررات (قانونی/زیست محیطی)
- قوانین و مقررات کلیدی دولت در ارتباط با برنامه های زیست محیطی و دفع زباله و برنامه های شرکت جهت انطباق با آنها
- عوامل مهم مخاطره آمیز (ریسک)
- توصیف و پیش بینی خطرات مهم بحران ساز رو در رو با شرکت و ارائه استراتژی های لازم
- ملاحظات زمانی
- تهیه لیست جدول زمانی / فرصتی رویدادهای مهم سرمایه گذاری شرکت
- پیش بینی های مالی
- پیش بینی های مالی و ارائه فرضیه های کلیدی و اساسی
- نیاز های سرمایه ای و استراتژی تأمین مالی
- پیش بینی و تعیین میزان حقوق صاحبان سهام شرکت و زمان شروع و بازگشت سرمایه سرمایه گذاران
- توصیه نهایی
- توصیه های نهایی برای اجرا/عدم اجرای ایده کسب و کار

## ضمیمه ۲)

### ۲-۱- تعریف طرح کسب و کار (Business Plan: BP)

طرح کسب و کار سندی مکتوب است که جزئیات کسب و کار پیشنهادی را مشخص میکند. این سند باید ضمن تشریح موقعیت کنونی، نیازها، انتظارات و نتایج پیش بینی شده را شرح داده و کلیه جوانب آن را ارزیابی کند. طرح کامل کسب و کار شامل استراتژیها و تاکتیک های شروع، رشد و پایداری کسب و کار بوده و به نحوه تأمین مالی و جذب سرمایه در مراحل مختلف نیز توجه دارد.

### سرفصل های طرح کسب و کار

#### • معرفی

- مشخصات متقاضی
- مشخصات محل اجرای طرح
- عنوان محصول یا خدمات
- ظرفیت تولید سالانه محصول
- قیمت فروش کنونی هر واحد در بازار
- میزان سرمایه گذاری
- میزان اشتغال زایی طرح
- اعلام محرمانه بودن طرح

#### • خلاصه مدیریتی

- توصیف زمینه و موضوع اصلی کسب و کار
- مأموریت و اهداف اصلی کسب و کار
- فرصت و راهبرد

- پروژه و بازار هدف
- مزیت‌های رقابتی
- سود دهی و توان جمع آوری آن
- تیم کاری
- اطلاعات مالی از وضعیت گذشته و برنامه ریزی برای آینده

● تجزیه و تحلیل صنعت:

۱- تجزیه و تحلیل محیطی:

- محیط کسب و کار

- فرهنگ

- اقتصاد

- تغییرات جمعیتی

۲- تجزیه و تحلیل بازار:

- اندازه بازار و نرخ رشد

- بررسی روندهای بازار

- ساختار بازار

- بررسی رقبا

- تجزیه و تحلیل عرضه و تقاضا

- بررسی فرصت صادرات و واردات محصول

- بررسی قیمت

● تجزیه و تحلیل فنی:

- رویه ها و فرایندهای تولید

- تکنولوژی تولید

- منحنی عمر تکنولوژی

- هزینه های دستیابی به تکنولوژی
- دانش فنی موجود در خصوص بهره برداری از تکنولوژی
- پتانسیل نیروی انسانی موجود در خصوص استفاده از تکنولوژی

● دورنمای شرکت /شرح کسب و کار

- معرفی شرکت
- اهداف، چشم انداز و مأموریت
- راهبردها (تولید، فروش و خدمات)
- برنامه ها

● معرفی محصول

- معرفی محصولات
- مزیت‌های رقابتی محصولات
- معرفی آمیخته بازاریابی محصولات

● برنامه عملیاتی و تولید

- فناوری و روش تولید مناسب
- مراحل یا فرایند تولید
- نمودار فرایند تولید
- برنامه کنترل کیفیت
- برآورد فضای مورد نیاز طرح
- برآورد امکانات و تاسیسات مورد نیاز طرح
- برآورد نیروی انسانی مورد نیاز
- برآورد منابع مورد نیاز
- پیش بینی تولید و فروش محصول
- ظرفیت کامل تولید

- مواد اولیه و بسته بندی

● برنامه بازار یابی:

- تجزیه و تحلیل بازار

مشتریان

○ اندازه بازار و روندهای آن

○ تخمین سهم بازار و فروش

○ ارزیابی آینده بازار

○ رقابت، حساسیتها و تهدیدها

- راهبردهای بازاریابی

○ قیمتگذاری

○ تبلیغات

○ شیوه فروش

○ توزیع

○ سیاستهای خدماتی و گارانتی

● ساختار سازمانی

- تیم مدیریت

- منابع انسانی

- شرح وظایفها

- حدود و اختیارات اعضای تشکیلات

● برنامه زمانبندی و عملیات

- عملیات ساختمانی و محوطه سازی

- انتقال فناوری



- اجرای تاسیسات الکتریکی و مکانیکی

- خرید ماشین آلات تولیدی

- تهیه مواد اولیه

- راه اندازی آزمایشی

- راه اندازی تجاری

● ارزیابی و مدیریت خطر پذیر

- تغییرات در نرخ بهره و نوسانات نرخ ارز

- قوانین و مقررات و سیاستهای اقتصادی

● برنامه مالی

- برآورد سرمایه ثابت و سرمایه در گردش

- برآورد هزینه های قبل از بهره برداری و هزینه استهلاک

- برآورد هزینه تولید سالانه

- برآورد نحوه سرمایه گذاری

- کنترل هزینه

- و موارد مرتبط دیگر

● برنامه های طرح و توسعه

- توسعه موقعیتها و وظایف

- فرآیندهای جدید در زمینه تولید و بسته بندی

- بهبود محصول و محصولات جدید

● ارزیابی کسب و کار

مستندات طرح کسب و کار یکی از ارکان اصلی در برقراری ارتباط با نهاده و سازمانی مالی و اعتباری است بدین منظور کسب و کار در بخش ذیل مورد ارزیابی قرار می گیرند:

- ارزیابی فنی: هدف از اجرای این ارزیابی حصول اطمینان از صحت مبانی و شاخص های فیزیکی تأثیرات قوانین موجود در تهیه ماشین الات، نیروی انسانی متخصص، فناری و مولفه های عملیاتی اجرا طرح است.
- ارزیابی اقتصادی و بازار: هدف از ارزیابی اقتصادی شناخت شاخص های یک کالا از نظر عرضه، تقاضا، قیمت فعلی و پیش بینی موارد فوق در یک دوره زمانی معین و برآورد کمبود یا مازاد کالا در آن دوره زمانی است.
- ارزیابی مالی: عبارت است از شناخت منابع مالی مورد نیاز برای اجرای طرح و زمان باز پرداخت آنها و همچنین پیش بینی خطرهای احتمالی، سرمایه گذاری مطلوب و سود آوری قابل انتظار

### ضمیمه ۳

#### جدول ثبت اطلاعات مشاوره

ردیف	نام مشاور	نام متقاضی	نام شرکت متقاضی	تلفن تماس متقاضی	موضوع مشاوره	نوع مشاوره	مدت زمان مشاوره	نحوه اخذ حق الزحمه	تاریخ مشاوره	توضیحات
۱										
۲										