

اصول تهیه و تدوین طرح های کشاورزی

طرح توجیهی چیست؟

ما برای شروع هر نوع کسب و کاری نیاز به یک راهنما ، نقشه و یا الگو داریم. اگر برنامه کسب و کار را همانند یک نقشه راه فرض کنیم، بهتر می توانیم اهمیت آن را درک کنیم. هدف اصلی هر کسب و کار این است که خواننده یا سازمان را با اهداف ، محصولات و نتیجه نهایی ، آرمان ها و درکل خط مشی از کل عملکرد مجموعه و بازده آن آشنا کند. زمانی که کریستف کلمب عازم دریا شد نمی دانست به کجا می رود ، او پس از گذشتن از سختی های بسیار زمانی که به امریکا رسید نمی دانست که به کجا وارد شده است و همچنین زمانی که به اروپا بازگشت نمی دانست از کجا آمده است.

شما به عنوان یک کارآفرین در قرن بیست و یکم و با وجود انواع نرم افزار ها و تخصص ها، نیازی نیست که دست به چنین سفر خطرناکی بزنید، هرچند کارآفرینی با ریسک عجین شده اما با رعایت بعضی نکات می توان ریسک های موجود را به حداقل رساند. نقشه ای که برای شروع کسب و کار نیاز دارید همواره باید راهنمای شما در طی مسیر باشد به عنوان مثال شما باید دقیقا بدانید که چه کاری را میخواهید انجام دهید ، طی چه مدت این کار انجام خواهد شد و سود و زیان طرح برای شما چقدر است.

<< این نقشه امروز بیزینس پلن یا طرح توجیهی نام گرفته است.>>
تمامی کارهایی را که شما باید انجام دهید در قالب همین طرح توجیهی قرار می گیرد که در ادامه به تفصیل در مورد آن صحبت خواهیم کرد.

برای شروع کسب و کار دو نوع مطالعه از همه مهمتر است:

۱. مطالعه امکان سنجی

۲. قسمت فنی - مالی طرح

برای شروع شما باید ابتدا به مطالعه امکان سنجی طرح بپردازید بدین صورت که قبل از شروع از سود آور بودن یا نبودن طرح خود با خبر شوید و اینکه بازار کالای مورد نظر را مورد مطالعه بلند مدت قرار داده و کلا شرایط تولید محصول و منطقه و واردات را تحت مطالعه عمیق قرار دهید.

قسمت مالی و اقتصادی طرح توجیهی:

این قسمت که از مهمترین بخش های طرح شما محسوب می شود بیشتر برای گرفتن وام و تسهیلات و مجوز از سازمان های مورد نظر کاربرد دارد.

برای بحث در باره فنی و مالی طرح طبیعی است که شما باید اطلاعات دقیقی راجع به طرح مورد نظر داشته باشید.

به هر حال شما در حال تأسیس شرکت ، کارگاه ، و یا کارخانه خودتان هستید و هزینه ای که میکنید باید برای شما بازدهی داشته باشد. یادتان باشد تصمیم بزرگی که امروز شما به عنوان یک کارآفرین می گیرید یک تصمیم کوتاه مدت نیست بلکه شما باید برای ۱۰ سال آینده خودتان برنامه ریزی کنید. زندگی ما حاصل تصمیم های هر لحظه ماست ، این تصمیم و تدابیری که امروز می اندیشید ممکن است کل زندگی شما و فرزندان را تحت تاثیر قرار دهد. طرح های توجیهی برای این تصمیمات بلند مدت هستند.

جایی شنیده بودم که شخصی گفت:

((اگر میخواهید از عرض خیابان رد شوید چند درجه اختلاف جهت مشکلی ایجاد نمی کند اما اگر بخواهید از عرض اقیانوس بگذرید باید محاسبات دقیقی انجام دهید))

اکثر طرح های توجیهی ۵ یا ۱۰ ساله و برخی ۱۲ ساله هستند و شما به عنوان مدیر طرح باید اطلاعات دقیقی از چگونگی کارکرد سیستمتان داشته باشید. طرح توجیهی به شما کمک می کند تا بتوانید کسب و کار خودتان را به زبان ساده برای هر شخص یا سازمانی به راحتی توضیح دهید. شما باید اطلاعات دقیقی از بازار هدف خود داشته باشید.

بازار هدف شما عبارت است از گروه هایی از مصرف کنندگان که به احتمال زیاد کالا یا خدمات شما را میخرند.

معمولاً نخستین گروه مورد هدف گذاری شما به نام بازار هدف اصلی و اولیه و دومین گروه به نام بازار هدف ثانویه شناخته می شود، فهم و تشخیص و معرفی بازار هدف اهمیت فراوانی دارد.

شما باید اطلاعات دقیقی از ماشین آلات مورد نیاز و قیمت آنها داشته باشید.

شما باید اطلاعات دقیقی از مواد اولیه مورد نیاز و مقدار مصرف آن در طول یک دوره داشته باشید.

شما باید بدانید که چه تعداد نیروی انسانی و با چه نوع تخصصی نیاز دارید.

اهداف طرح توجیهی

۱. مشخص و شفاف باشد.
۲. قابل اندازه گیری باشد.
۳. قابل دستیابی باشد.
۴. واقعی باشد.
۵. دارای محدوده زمانی باشد.

خلاصه اجرایی طرح کسب و کار:

هدف از خلاصه اجرای طرح این است که خواننده یا سازمان را به طور خلاصه با طرح و نتیجه نهایی و نهایتاً جدول خلاصه سرمایه گذاری، آرمان ها و اهداف مجری طرح آشنا سازد. معمولاً در یک بیزینس پلن باید به ۶ سوال (چرا؟) پاسخ داده شود که عبارت اند از :

چی؟ کجا؟ چه وقت؟ چه کسی؟ چرا؟ چگونه؟

همه طرح های توجیهی معمولاً در قالب جدول هایی پر از اعداد و ارقام ارائه می گردد.

هر طرح توجیهی باید شامل جدول ها و مقادیر زیر باشد:

- عنوان طرح
- مجری طرح
- محل اجرای طرح
- خلاصه گزارش طرح
- اشتغال زایی
- سرمایه ثابت
- سرمایه گذاری کل
- میزان زمین
- میزان بنا
- میزان تسهیلات مورد نیاز
- نوع تسهیلات
- نقطه سر به سر تولید
- مدت برگشت سرمایه
- نرخ بازدهی سرمایه

- انواع ماشین آلات مورد نیاز
- وسایل حمل و نقل
- مواد اولیه مورد نیاز
- هزینه های قبل از بهره برداری
- برآورد سرمایه در گردش
- و....

گزارش توجیهی در واقع نمایانگر توجیه پذیر بودن یک پروژه است که آن را از ابعاد مختلف مورد بررسی قرار می دهد. این گزارش یک شمای کلی از مسائلی نظیر بازار، فنی و مالی را به نمایش می گذارد تا یک طرح توجیهی مورد پذیرش قرار گیرد. در یک طرح توجیهی باید صفر تا صد کار تحلیل شود و گزارش طرح توجیهی به خوبی پاسخگوی تمام سوالات در زمینه شروع کار باشد. پر واضح است اطلاع از محاسبات مالی و منابع به پیش بینی موفقیت آمیز بودن یک طرح می انجامد، لذا برای توجیه یک طرح یا پلن باید آن را در قالب گزارش توجیهی ارائه داد تا تمام موارد مهم در مورد آن شفاف سازی شود.

یک گزارش توجیهی خوب باید شامل سه بخش باشد، که عبارتند از:

۱. تجزیه و تحلیل مالی (Financial Analysis)

این بخش به بررسی ابعاد مالی طرح می پردازد تا هزینه ها مشخص شده و سودآوری نیز برای سرمایه گذاران اثبات شود.

۲. مطالعه بازار (Market Study)

مطالعه بازار در طیف ابعاد مختلف بازار مثل کمبود، عرضه و تقاضا، بازار هدف و... آگاهی می بخشد تا نتیجه کسب و کار سودمند توجیه شود.

۳. توجیه پذیری فنی (Technical Feasibility)

هر طرحی قاعدتا به توجیه پذیری فنی احتیاج دارد تا از لحاظ فناوری ای که به کار می رود، ظرفیت مورد نیاز، محل اجرای پروژه، ماشین آلات و تجهیزات مورد نیاز برای تولید و ساختار اجرایی، نیز قابل تأیید باشد.

اولین چیزی که در تدوین گزارش توجیهی حائز اهمیت است، امکان سنجی طرح است که باید طی آن طرح با جزئیات معرفی شود تا اهمیت اقتصادی آن ثابت شود و توضیحی از هدف اجرا و نحوه مدیریت آن ارائه گردد.

از دیگر موارد مورد نیاز در یک گزارش توجیهی محاسبات مالی و اقتصادی است که در جدول سرمایه گذاری برآورد می شود و به تعبیر دیگر هزینه های ثابت و جاری طرح مشخص می شود تا با

پیش بینی سود و زیان مدت بازگشت سرمایه به دست آید. چنانچه سودآوری آن قابل توجیه بود، سرمایه گذاری، کسب و کار و تجارت آغاز خواهند شد.

طرح کسب و کار

برای تهیه طرح توجیهی مهم ترین نکات در روند طرح کسب و کار برنامه ریزی، برآورد هزینه های مالی و زمانی است. با آگاهی از این موارد آینده یک طرح کاملاً آشکار شده و لذا سرمایه گذاری با اطمینان بیش تری صورت می گیرد. طرح توجیهی و بیزینس پلن باید پیش از آغاز کار تدوین شود.

گفتنی است از زمانی که بانکها از کارآفرینها درخواست طرح کسب و کار یا همان **business plan** کردند، این طرحها در قالب یک گزارش توجیهی تدوین شد.

از طرح کسب و کار به عبارت ساده تر برای نگاه دقیق تر به یک ایده استفاده می شود تا از تمامی ابعاد ارزیابی شود. این کار موجب شناسایی نقاط قوت و ضعف ایده است که با جمع آوری اطلاعات مورد نیاز به تصمیم گیری بهبود می بخشد.

طرح توجیهی بانکی

چنانچه برای عملی کردن طرح خود نیاز به سرمایه گذاری از سوی بانک دارید، باید از طریق گزارش طرح توجیهی بانک را مجاب کنید که طرح شما سودآور است و لذا سرمایه گذاری موفقیت آمیزی را به ارمغان می آورد. در طرح توجیهی بانکی باید تمام واقعیت های ایده را بیان کرد و در این گزارش فرضیه های نادرست جایی ندارند. بحث، بحث اعداد و ارقام است که باید با نهایت دقت محاسبه شود تا هنگام عرضه به بانک مورد پذیرش واقع شود.

انواع طرح های توجیهی به دو دسته عمده تقسیم می شوند که عبارتند از:

- طرح ایجاد
- طرح توسعه

طرح ایجاد برای نخستین بار مطرح می شود و قرار است در صورت توجیه پذیر بودن به اجرا برسد. در تهیه این گزارش باید نهایت دقت را به خرج داد، چرا که سرمایه گذار یا همان بانک باید مجاب شود که ایده اولیه پتانسیل سودآوری دارد.

بر خلاف طرح ایجاد بانکها تمایل بیش تری برای سرمایه گذاری در طرح توسعه دارند، چرا که این طرح از مرحله تولید اولیه گذشته و امکان سودآوری آن بیش تر است. طرح توجیهی ای که به منظور توسعه ارائه می شود، قابل قبول تر است چرا که بانک از بازپرداخت وامی که در اختیار آن قرار می دهد اطمینان بیش تری دارد.

گزارش توجیهی بانکی

هر کسب و کاری که با موفقیت مواجه می‌شود و شاهد سودآوری آن هستیم در بدو امر تنها یک ایده بوده است. برای اجرایی کردن ایده‌های کسب و کار چنانچه نیاز به دریافت تسهیلات بانکی باشد، باید در ابتدا گزارش توجیهی بانکی ارائه شود که مورد قبول بانک مورد نظر باشد. این چنین گزارشی اغلب به دو شکل تهیه می‌شود: مختصر و کامل.

گزارش توجیهی بانکی مختصر یک گزارش کوتاه است که به ارزیابی موارد مهم طرح پرداخته و آن‌ها را از ابعاد مختلف بررسی می‌کند. این گزارش در مدتی کوتاه قابل تدوین است و به عنوان یک گزارش اولیه معمولاً توسط بانک‌ها درخواست می‌شود؛ اما گزارش توجیهی کامل همان‌طور که از نامش پیداست شامل تمام جزئیات یک طرح بوده و شفاف سازی کامل در آن صورت گرفته است که پس از تأیید گزارش مختصر برای محکم کاری باید ارائه شود.

امروزه بانک‌های مختلف یک منبع مالی خوب برای طرح‌های اجرایی هستند که با ارائه تسهیلات، بخش اقتصادی پروژه را تا مرحله اجرا و سودآوری تامین می‌کنند، اما بانک‌ها معمولاً برای پذیرش یک طرح نیاز به یک گزارش توجیهی استاندارد و قابل اطمینان دارند. گزارش توجیهی جهت ارائه به بانک باید از همه نظر بی نقص باشد و ابهامی در آن وجود نداشته باشد تا بانک برای اجرایی شدن طرح حاضر به پرداخت وام باشد.

یک گزارش توجیهی قابل ارائه به بانک باید آینده طرح را به وضوح پیش‌بینی کرده باشد. گفتنی است هر طرحی تا زمانی که در قالب طرح توجیهی در نیامده آینده‌ای نامعلوم دارد، چرا که ابعاد مختلف آن در دنیای واقعی محاسبه نشده است. چنانچه تمایل به ارائه طرح خود به بانک دارید و می‌خواهید از تسهیلات بانکی برخوردار شوید در وهله اول باید معیارهای هر بانکی را در توجیه پذیرگی یک پروژه بدانید. هر بانکی بسته به حوزه فعالیت یک طرح توجیهی خاص و در عین حال، جامع و کامل می‌خواهد. برای تدوین گزارش توجیهی قابل ارائه به بانک بهتر است از افراد خبره کمک خواست تا یک گزارش قابل قبول را طراحی کند.

اغلب بانک‌ها در طرح توجیهی که طلب می‌کنند، فرمت خاصی را پذیرا هستند که هنگام تهیه گزارش باید به فرمت خام آن توجه شود. به طور کلی می‌توان گفت طرح توجیهی که توسط یک فرد کار آزموده برای بانک طراحی می‌شود، کم‌تر با شکست مواجه خواهد شد، چرا که کارشناسی شده است و ابعاد مختلف آن از دیدگاه بانک مورد نقد و بررسی قرار می‌گیرند.

اساساً دو هدف اصلی در نوشتن طرح تجاری وجود دارد. هدف اول و مهمتر آنست که از این طرح در طول عمر کسب و کار خود به عنوان راهنما استفاده کنید. این طرح، نمونه‌الگوی کسب و کار

شما خواهد بود و برای نگاه داشتن شما در مسیر درست بکار میرود. طرح شما برای آنکه دارای ارزش باشد باید با زمان پیش رود.

اگر بدنبال دریافت وام هستید یا قصد استقراض دارید طرح تجاری موردنیاز است.

ویژگی های طرح (گزارش) توجیهی

متن طرح تجاری باید دقیق بوده و بیشترین میزان اطلاعات ممکن را در بر داشته باشد.

طرح تجاری هیچ محدودیتی از نظر حجم یا تعداد صفحات ندارد.

بطور متوسط طرح تجاری در ۳ تا ۳۰ صفحه تهیه می شود .

طرح را به بخشهای مختلف تقسیم کنید.

درمورد کارهایی که باید صورت بگیرند زمانهای شروع و ختم هر کار را تعیین کنید.

نوشتن طرح تجاری موثر به نظم، صرف وقت و نگارش نیاز دارد .

با تهیه فهرست اسناد به هنگام نوشتن متن در زمان صرفه جویی میکنید.

مثلاً چنانچه هنگام نوشتن در مورد ساختار قانونی و حقوقی کسب و کار خود متوجه شدید که به نسخه ای از توافقنامه همکاری نیاز دارید، این توافق نامه را در فهرست اسناد اضافه نمائید.

به هنگام تکمیل هر بخش از طرح تجاری فهرستی نیز از اسناد مورد نیاز تهیه کنید .

خلاصه مدیریتی که تشریح کننده رؤس اهداف و دیدگاه های شما باشد.

رؤس مطالب قابل ارائه در طرح (گزارش) توجیهی

خلاصه مدیریتی

اولین بخشی که باید در طرح خود بیاورید و معمولاً از حدود ۱ الی ۲ صفحه بیشتر نباید تجاوز کند خلاصه مدیریتی نام دارد .

خلاصه مدیریتی استراتژی کسب و کار شما را معرفی می نماید و مطمئناً مهمترین بخش برای مدیران و موسسات اعتباری است.

توجه داشته باشید که اکثر مدیرانی که قرار است به به جریان افتادن پرونده طرح شما برای دریافت کمک و حمایت مالی تایید کنند همیشه دچار مشکل کمبود وقت هستند و از این رو

نباید انتظار داشته باشید که با دقت کامل برای خواندن طرح شما که در چندین صفحه تهیه شده وقت بگذارند.

برای اینکه بتوانید در عرض چند دقیقه اهداف و اولویت ها و برنامه های خود را برای آنها بازگو کنید باید مطالب کل طرح را به صورت اجمالی و قانع کننده همراه با اعداد و ارقام پیشنهادی در صفحات محدودی به صورت تایپ شده در اختیار آنها قرار دهید. اگر شما نتوانید در دو، سه صفحه مسئول رسیدگی به برنامه کسب و کار خود را قانع کنید که طرح کسب و کارتان قابل اطمینان و ارزشمند برای سرمایه گذاری است مطمئن باشید که جلسه را دست خالی ترک خواهید کرد.

همچنین این خلاصه به عنوان یک ابزار ارتباطی برای کارمندان و مشتریان بالقوه شما که نیاز دارند از ذهنیات و اندیشه شما آگاه شوند دارای اهمیت زیادی است.

شرح مختصری از چگونگی آغاز به کار شرکت:

به صورت واضح اساس شکل گیری و آغاز به کار شرکت را شرح دهید و نحوه رسیدن به ایده و شروع این کسب و کار را توسط خود و یا همراه با شرکایتان را بیان نمایید. در این قسمت باید سعی کنید از نکته ها و اصولی که موسسه اعتباری طرف شما بر آن تاکید دارد استفاده کنید و دغدغه های خود را با چالش های آنها همسان سازید. به عنوان نمونه اگر با یک بانک یا شرکت که اولویت را بر صادرات و واردات گذاشته برای فعالیت های تولیدی وارد مذاکره نشوید یا اگر به این کار دست زدید از ظرفیتهای طرح خود برای امر صادرات و واردات سخن بگویید.

اهداف شرکت شما:

در چند پاراگراف اهداف کوتاه مدت و بلند مدت خود را برای شرکت تشریح کنید. بیان کنید که طبق برنامه ریزی های خود در چه مدت زمانی به این اهداف دست خواهید یافت؟ در بازاری که برای کسب و کار خود در نظر گرفته اید مشتریان شما چه کسانی خواهند بود و بر کدام بخش از بازار تمرکز خواهید کرد و هدف از این انتخاب ها را بیان کنید.

سوابق گروه مدیریتی:

بخش مدیریت باید شامل اطلاعات شخصی و کاری اعضا باشد و همچنین اطلاعاتی نسبت به سوابق کاری و مسئولیتهای مرتبط آنها را در اختیار بگذارد. این اطلاعات باید نمایانگر دانش و تجربیات علمی و عملی گروهی باشد که شما برای پیاده سازی طرح خود انتخاب کرده اید. این

بخش می تواند تا حدود زیادی خیال سرمایه گذاران طرح شما را از توانمندی شما برای اجرای طرح راحت کند .

خدمات یا محصولات پیش بینی شده در طرح

نکته ای که در این بخش مورد توجه قرار می گیرد تفاوت ها و مزیت هایی است که کالاها و خدمات شما با سایر محصولات بازار دارد. در این بخش باید به صورت دقیق کالاها و یا خدماتی را که پس از اجرای موفق طرح قابل ارائه هستند را معرفی و با محصولات مشابه بازار داخل و بین الملل مقایسه نمایید و علل برتری طرح خود را در مقایسه با آنها از نظر کمی و کیفی بیان کنید .

کشش بازار برای کالاها و خدمات

به خاطر داشته باشید که شما مجبور هستید تا موسسات اعتباری، کارمندان و دیگر افراد موثر و فعال در بازار مورد نظر خود را برای حمایت، همکاری، خرید و سرمایه گذاری متقاعد سازید. شما برای این بخش نیازمند انجام تحقیقات گسترده ای هستید. اگر کسب و کار مورد نظر شما در محیط وب شکل خواهد گرفت یا هم در اینترنت و هم در محیط فیزیکی قابل پیاده سازی است باید کشش بازار منطقه ای و بین المللی را برای طرح مورد نظر خود تعیین کنید .

دورنمای اقتصادی سه الی پنج ساله:

این بخش باید شامل خلاصه ای از پیش بینی های مالی شما باشد که در قالب اعداد و ارقام نحوه دست یابی شما را به دورنمای مفروضتان را بیان نماید. بایستی اطلاعات مربوط به میزان درآمد ها و هزینه های مربوط به هر یک از دوره های زمانی را بیان نمایید. یکی دیگر از مواردی که باید در این قسمت مورد اشاره قرار دهید مقدار پولی است که تمایل دارید از موسسه اعتباری مورد نظر خود دریافت نمایید .

ساختار قانونی:

دلایل انتخاب ساختار قانونی موردنظر خود را ذکر کنید. اگر ساختار کسب و کار شما مالکیت شخصی است میتوانید مجوز فعالیت خود را ضمیمه کنید. اگر ساختار انتخابی کسب و کار شما مشارکت است نسخه ای از توافق نامه همکاری و مشارکت را به بخش اسناد اضافه کنید.

تشریح کسب و کار:

در این بخش از طرح شما کسب و کار خود را به تفصیل بیان میکنید. به پرسشهای کلیدی مربوط به تاریخچه کسب و کار و وضعیت فعلیتان و پیش بینی های آتی مربوط به تحقیق و توسعه پاسخ دهید. دارائیهای جاری را ذکر کرده و موجودی موجود را از نظر اندازه، ارزش، نرخ گردش کار و قابلیت بازاریابی بیان کنید.

محصولات یا خدمات:

توضیح کاملی از محصولات خود از مرحله مواد خام تا اقلام نهایی ارائه کنید. از چه مواد خامی استفاده میکنید، قیمت آنها چقدر است، عرضه کننده های خود را معرفی کنید، آنها در کجا هستند، چرا آنها را انتخاب کرده اید؟ توضیحات مربوط به هزینه و برگه قیمتها را ضمیمه کنید.

محل:

اگر انتخاب محل به بازار هدف ارتباط دارد آنرا در این بخش از طرح تجاری وارد کنید. دلایل انتخاب خود را ذکر کنید.

طرح خرید و فروش

..... تن

نهاده های مورد نیاز کشاورزان استان خوزستان

مجری طرح :

سال

تهیه کننده :

۱- سوابق مجری طرح

۲- تشریح طرح

جدول سرمایه گذاری طرح

جدول ارزش و نحوه سرمایه گذاری طرح

توضیحات	نحوه سرمایه گذاری		ارزش کل خرید	شرح سرمایه گذاری	ردیف
	سهام شرکت بانک	سهام شرکت متقاضی			
					۱

جدول ارزش و نحوه فروش طرح

درآمد کل طرح	تفاوت خرید و فروش	نحوه فروش	ارزش کل فروش	شرح	ردیف

جدول هزینه های طرح

جمع کل دوره ها	هزینه هر دوره	فی واحد	شرح	ردیف
			هزینه های ..	۱
			هزینه های	۲
			هزینه های	۳
			هزینه های	۴
			جمع هزینه ها	۵
			هزینه های پیش بینی نشده درصد	۶
			جمع	

جدول نحوه اخذ و کارمزد تسهیلات

شرح	نرخ کارمزد	مبلغ کارمزد

پیش بینی حساب سود و زیان طرح

شرح	ریال
درآمد کل طرح	
کسر میگردد: هزینه های جاری	
سود ناویژه	
کسر می گردد: کارمزد تسهیلات سهم شرکت بانک	
سود ویژه	