

## بسمه تعالی

فهرست برخی موضوعات و سوالاتی که باید در بررسی طرح های امکانسنجی فنی، اقتصادی و

تجاری مورد توجه قرار گیرد:

تهیه و تنظیم: دکتر مهدی فتح اله - ۱۳۹۲

نمونه سوالات مرتبط با مباحث راهبردی طراحی و ایجاد کسب و کار مورد نظر:

۱. برنامه و اهداف توسعه این کسب و کار و نیاز به محصولات و خدمات آن چیست؟
۲. ماهیت حقوقی و قانونی کسب و کاری که قرار است ایجاد شود چیست؟ چرا؟
۳. کسب و کار مورد نظر را از چه زمانی می توان شروع کرد؟
۴. دلایل موفقیت و یا عدم موفقیت صنایع موجود و مشابه در این زمینه چه بوده است؟
۵. ویژگی و مزیت ممتاز این صنعت و یا محصولات آن در چیست؟
۶. مدل کسب و کار این صنعت چگونه باید باشد ( چگونه می توان درآمد و ارزش اقتصادی ایجاد کرد؟)
۷. عملکرد این صنعت تا کنون چگونه بوده است؟ چه تغییرات و تحولاتی از گذشته تا کنون رخ داده است؟ شاخص ها و معیار های اقتصادی و تخصصی صنعت بررسی شود.
۸. چه اهداف و مقاصدی در تولید و سرمایه گذاری مد نظر است؟
۹. چه توانایی ها و قابلیت هایی برای ورود به این کسب و کار وجود دارد بالقوه و بالفعل؟
۱۰. آیا عمدتاً اهداف اقتصادی مد نظر است یا اهداف اجتماعی، فرهنگی و مانند آن هم مد نظر می باشد؟
۱۱. چالشها و بحران های کلیدی اخیر این صنعت چه بوده؟ چه اقدامی در مقابله با آنها صورت گرفته است؟
۱۲. اجرای چه ایده ناب و تحول زایی را می توان در آینده این صنعت انتظار داشت؟
۱۳. قابلیت ها و توانمندی های شما برای شروع این کسب و کار چیست؟
۱۴. آیا به جهت اقتصادی، فنی، مدیریتی، سیاسی، فرهنگی، تجاری و امثالهم محدودیت و یا ملاحظه ای برای این کسب و کار وجود دارد؟
۱۵. فرصتهای رشد و پیشرفت در این حوزه در چیست؟
۱۶. تاثیر بحران ملی منطقه ای و جهانی بر این صنعت چگونه بوده است؟
۱۷. صنایع برتر و پیشرو در این حوزه در چه وضعیتی قرار دارند؟ فاصله شکاف تا چه حدی است؟ چرا؟
۱۸. استراتژی اصلی شما در اداره این کسب و کار چیست؟
۱۹. چه ریسک هایی پیش روی تولید، تجارت و سرمایه گذاری شما قرار دارد؟

۲۰. چگونه می توان در این صنعت متفاوت بود و مزیت رقابتی خلق کرد ؟
۲۱. تسهیلاتی که به این کار تعلق می گیرد و حمایت‌های ویژه ای که از این کسب و کار بعمل می آید چیست؟
۲۲. قوانین و مقررات و سیاست‌های تاثیر گذار دولت در خصوص این صنعت چگونه است ؟
۲۳. آیا ایده شما در اداره این صنعت ویژگی متمایزی نسبت به رقبا دارد؟
۲۴. شرکای شما در این کار چه کسانی هستند ؟ سهم هر کدام چقدر است و چه انتظاری دارند؟
۲۵. منابع مالی مورد نیاز از کجا و به چه میزان تامین می شوند؟
۲۶. چشم انداز و تصویر آینده مطلوبی که برای این کسب و کار انتظار دارید چیست؟
۲۷. ذینفعان کلیدی این صنعت چه کسانی دارند و انتظارشان چیست ؟
۲۸. اتحادیه، انجمن ، تشکل مرتبط با این صنعت چه رویکردی را توصیه می کند؟
۲۹. دولت چه سیاستی را در قبال این صنعت داشته و دارد ؟
۳۰. در جهت گیری ها و برنامه های بالادستی دولت و وزارت خانه مربوطه چه اولویت و جایگاهی برای این صنعت مشخص شده است؟

#### نمونه سوالات مرتبط با محصول و بازار :

۱. محصول یا خدمت مورد نظر چیست ؟ چه ویژگی هایی دارد؟
۲. محصولات موجود چه معایبی دارند؟
۳. مشتریان و بازار های هدف چه کسانی هستند ؟ چه ویژگی هایی دارند؟
۴. مشتریان و بازار های کلیدی و اصلی چه کسانی هستند ؟
۵. چه تنوعی از بازارها و مشتریان مد نظر می باشد ؟
۶. چه سهمی از بازار را برای این کسب و کار می توان متصور بود؟
۷. چه تنوعی از محصولات و خدمات مد نظر می باشد ؟
۸. هم اکنون از چه سطحی از ظرفیت ها استفاده می شود؟
۹. بهره وری و راندمان تولید در این صنعت چگونه است و چرا؟
۱۰. رقبای اصلی داخلی و خارجی صنعت چه کسانی هستند مزیت کلیدی هر کدام در چیست ؟
۱۱. الزامات تولید و تجارت جهانی برای این صنعت چیست ؟
۱۲. واردات و صادرات به چه میزان است و با چه ملاحظاتی صورت می گیرد؟
۱۳. آیا طرح و برنامه هایی برای صادرات و واردات و توسعه ظرفیت ها در این حوزه در کشور و منطقه وجود دارد ؟
۱۴. چه طور می خواهید تبلیغ کنید و محصولات خود را بفروشید ؟

۱۵. تمایلات بازار در آینده چیست؟ در محدوده های ملی منطقه ای و جهانی چه روندهایی را می توان پیش بینی کرد؟
۱۶. آیا تولید این محصول تابع سیاست های کنترلی و نظارتی دولت است؟
۱۷. سهم بازار قابل کسب را بر مبنای چه منطق و مدلی محاسبه کرده اید؟
۱۸. روند های گذشته تا کنون در خصوص عرضه و تقاضای این محصول چگونه بوده است؟
۱۹. سطح قیمتی محصول در بازار چگونه است و تا چه میزان انعطاف داشته و کشش پذیر است؟
۲۰. آیا عرضه و تقاضای این محصول تابع تغییرات فصلی است؟
۲۱. جایگاه محصولات مکمل و جانشین در این میان چگونه است؟
۲۲. سطح نیاز و انتظارات مشتریان و مصرف کنندگان در این حوزه چیست؟
۲۳. برنامه شما برای توسعه محصول جدید یا ارائه خدمات جدید چیست؟
۲۴. چه استانداردهایی برای محصول در سطوح ملی و بین المللی باید رعایت شود؟
۲۵. الزامات توزیع و فروش محصول در بازار چیست؟
۲۶. کانالهای توزیع و فروش چگونه باید باشند و چه ویژگی هایی باید مد نظر باشد؟
۲۷. چه خدماتی در کنار محصولات خود ارائه می کنید؟ با چه توجیهی؟
۲۸. سهم کالای مورد نظر در سبد مصرفی خانوار چگونه است؟
۲۹. آیا برای محصول مورد نظر دامنه مصرف سرانه تعریف شده است؟ این دامنه در چه حدی است؟
۳۰. مصرف کالای مورد نظر از چه الگویی پیروی می کند؟ در آینده چگونه؟
۳۱. چگونه می توان از لحاظ قیمت و کیفیت برتری ایجاد کرد؟
۳۲. چگونه تبلیغ کرده و محصول خود را به بازار معرفی می کنید؟
۳۳. دسترسی به بازار محصول چگونه مورد توجه بوده است؟
۳۴. رقبای غیر مستقیم شما چه کسانی هستند چه رفتاری دارند؟
۳۵. قیمت گذاری محصول مورد نظر در بازار تابع چه شرایطی است؟
۳۶. ساختار و شدت رقابت در این صنعت چگونه است؟
۳۷. فروش و عرضه مستقیماً توسط این صنعت صورت می گیرد یا عامل توزیع و فروش دارد؟ چرا؟
۳۸. برای مدیریت نام و نشان تجاری چه کار باید کرد؟
۳۹. روند های عرضه و تقاضای محصول در منطقه و در جهان چگونه است؟ برای بازار های هدف صادراتی چگونه؟
۴۰. سیاست های تعرفه ای و غیر تعرفه ای مرتبط با این محصول چگونه است؟

نمونه سوالات مرتبط با مباحث فنی و تکنولوژیکی :

۱. سطح و نوع تکنولوژی و فناوری بکاررفته برای این صنعت و تولیدات آن چگونه است ؟
۲. چه فناوری های جدیدی در این صنعت توسعه یافته است؟
۳. وضعیت وابستگی دانش و فناوری در این صنعت به خارج کشور چگونه است ؟
۴. مواد اولیه کلیدی از کجا و چگونه تامین می شوند ؟
۵. دسترسی به شبکه تامین مواد و ملزومات چگونه صورت می گیرد ؟
۶. شبکه توزیع و فروش محصولات در چه وضعیتی است؟
۷. تعداد و ترکیب منابع مورد نیاز تولید بر چه مبنایی و چگونه محاسبه می گردد؟
۸. مدیریت جریان فیزیکی مواد و محصولات ( لجستیک ) در داخل و خارج کارخانه چگونه است ؟
۹. وضعیت ماشین الات و تجهیزات و نحوه دسترسی به آنها چگونه است ؟
۱۰. علامت تجاری، حق اختراع، پتنت، حق کپی و ... در این صنعت مورد توجه است ؟
۱۱. عملکردی صنایع موجود و مشابه از ابعاد مختلف فنی چگونه بوده است؟
۱۲. ساختار و تشکیلات کارخانه چگونه باید باشد تا اهداف محقق گردند ؟
۱۳. چه نظامها و رویه ها و نیز سیستم های نرم افزاری کلیدی را نیاز دارید؟
۱۴. فضا های مورد نیاز و وضعیت و تناسب آن با ساختار صنعت و ماهیت محصول و حجم تولید چگونه محاسبه می شود؟
۱۵. طرح توسعه اتی چگونه مدیریت می گردد؟
۱۶. سیاست های خرید اقلام مورد نیاز یا تولید آنها چگونه انتخاب می گردند ؟
۱۷. بهترین محل بری احداث کارخانه مورد نظر کجا است و چرا ؟
۱۸. از چه تجهیزاتی برای حمل و نقل درون و برون کارخانه ای استفاده می شود چرا ؟
۱۹. بسته بندی محصول چگونه است؟
۲۰. چند نوع بسته بندی لازم است ؟ با چه موادی ؟
۲۱. تعداد و ترکیب منابع انسانی مورد نیاز بر مبنای چه منطقی محاسبه شده است؟
۲۲. سوابق همکاری ها و مشارکتهای داخلی و خارجی در این صنعت چگونه است؟ با چه شرکت ها و کشور هایی؟
۲۳. چه ظرفیت هایی برای جذب شرکای تجاری وجود دارد ؟
۲۴. سیاست های مدیریت اموال و دارایی ها چگونه لحاظ می گردد؟
۲۵. تجهیزات جانبی مورد نیاز تولید مانند تجهیزات تعمیراتی و یا آزمایشگاهی و مانند آنها چگونه انتخاب و تامین می شوند ؟
۲۶. صنعت مورد نظر در خصوص چه مواد یا تجهیزاتی به خارج از کشور وابسته است ؟

۲۷. خدمات پشتیبانی ماشین الات و سخت افزار های تولید و نیز نگهداری و تعمیرات آنها چگونه مدیریت می گردد؟
۲۸. چه تدابیری برای طراحی و پیاده سازی نظام های مدیریت تولید و موجودی ها ، مدیریت کیفیت ، طراحی و توسعه محصول و مانند آن پیش بینی شده است؟
۲۹. فرایندهای اصلی تولید چیست ؟ فرایندهای پشتیبان کدام است؟
۳۰. گردش عملیات ، جریان تولید ، جابجایی ها و حمل و نقل چگونه طراحی شده و مدیریت می گردند؟
۳۱. نحوه نگهداری منابع اولیه و محصول نیمه نهایی و نهایی چیست در چه شرایطی؟ چه محدودیت هایی وجود دارد؟
۳۲. تاسیسات مورد نیاز در چه سطح و با چه حجم و ویژگی هایی طراحی شده و مدیریت می شوند؟
۳۳. منابع انرژی مورد نیاز از کجا و به چه میزان تامین می شود؟
۳۴. الزامات زیست محیطی کارخانه چیست و چگونه مورد توجه قرار می گیرد؟
۳۵. استاندارد های اجباری و اختیاری کدام است و چگونه اعمال می گردد؟
۳۶. فرایند ساخت و احداث کارخانه چقدر بطول می انجامد؟ چرا ؟
۳۷. به چه تخصص هایی در حین احداث و در زمان بهره برداری نیاز است ؟
۳۸. چه بخشی از خدمات مورد نیاز را از پیمانکاران بیرونی دریافت می کنید؟
۳۹. چه کارهایی را باید خودتان انجام دهید و چه کار هایی را باید برونسپاری کنید ؟
۴۰. مشخصات فنی ماشین الات و تجهیزات مورد نیاز چیست ؟
۴۱. خدمات پس از فروش لازم است یا خیر ؟ چگونه مدیریت می شود؟
۴۲. دسترسی مناسب به منابع اولیه تولید چگونه مورد توجه بوده است؟
۴۳. طراحی و چیدمان کارگاه ها چگونه و بر مبنای چه منطقی صورت می گیرد؟
۴۴. شیوه تامین ماشین الات چگونه است ؟ نو دست دوم از کجا و با چه شرایطی ؟
۴۵. تجهیزات ملزومات اداری و رفاهی مورد نیاز شامل چه مواردی است ؟ به چه میزان؟
۴۶. سطح حقوق و دستمزد پرداختی به کارکنان چقدر است ؟ چرا ؟
۴۷. کارخانه در چند شیفت کار می کند ؟ چرا ؟
۴۸. برنامه زمانبندی اجرای طرح چه شرایط و ویژگی هایی دارد؟
۴۹. محل استقرار و تجهیزات مورد نیاز باید خریداری شوند یا اجاره گردند؟
۵۰. زیرساختار های دسترسی ، امکانات شهری و مانند آن در محل احداث کارخانه تا چه حدی است؟
۵۱. چه تجهیزات و امکانات کنترلی و حفاظتی و امنیتی برای کارخانه مورد نظر نیاز دارید؟
۵۲. تامین غذا و ایاب ذهاب کارکنان چگونه مدیریت می شود؟
۵۳. برای ظرفیت های مازاد چه فکری دارید؟

نمونه سوالات مرتبط با مباحث مالی و اقتصادی طرح :

۱. چه قدر پول برای سرمایه گذاری می خواهید و آن را چگونه تامین خواهید کرد؟
  ۲. اجزای اصلی قیمت تمام شده محصول چیست و چگونه مدیریت می گردند؟
  ۳. نقطه سربه سر تولید در چه وضعیتی محقق می گردد؟
  ۴. نرخ سود مورد انتظار چقدر است و چرا ؟
  ۵. هزینه های سربار چگونه مدیریت می گردند؟
  ۶. هزینه های تامین مالی مورد نیاز احداث کارخانه چگونه مدیریت می شود؟
  ۷. محاسبات حقوق و دستمزد نیروی انسانی بر مبنای چه منطقی صورت گرفته است؟
  ۸. نرخ سودآوری این صنعت طی سالهای اخیر در صنایع مشابه چگونه بوده و چرا ؟
  ۹. میزان سرمایه گذاری مورد نیاز صنعت چه میزان است ؟
  ۱۰. پیش بینی شما از شاخص های کلیدی صنعت چگونه است؟
  ۱۱. فاصله قیمت شما با قیمت تمام شده و قیمت فروش محصولات رقبا چیست؟
  ۱۲. عملکردی صنایع موجود و مشابه از ابعاد مختلف مالی و اقتصادی چگونه بوده است؟
  ۱۳. نرخ بازده و دوره بازگشت سرمایه چگونه تحلیل می شود؟
  ۱۴. چه ارتباطی بین سرمایه در گردش و کل سرمایه گذاری طرح وجود دارد؟
  ۱۵. محل تامین سرمایه در گردش مورد نیاز کجا است ؟
  ۱۶. صنعت از چه معافیت هایی بهره مند است برای چه مدت ؟
  ۱۷. مولفه های اقتصاد کلان مثل نرخ تعرفه، ارز ، بهره بانکی، تورم و مانند آن چگونه در طرح لحاظ شده است ؟
  ۱۸. تحلیل ارزش فعلی و اتی صنعت مورد نظر چگونه است؟
  ۱۹. صورت های مالی این صنعت چه چیزی را نشان می دهد؟
  ۲۰. سایر منافع اقتصادی طرح در چیست ؟
  ۲۱. طرح چقدر اشتغال زایی دارد؟
  ۲۲. طرح چقدر صرفه جویی ارزی ایجاد می کند؟
  ۲۳. در خصوص نسبت های مالی چه تحلیلی می توان ارایه کرد؟
  ۲۴. برای اخذ وام چه کار باید کرد ؟ برای چه نیازی اخذ وام ضروری است؟
  ۲۵. پیش بینی شما از وضعیت صورت های مالی این صنعت تا ۵ سال بعد چگونه است؟
- و ده ها سوال دیگر.... به هر حال با پاسخ به این سوالات، مخاطب طرح باید قانع شود تا تصمیمات اقتصادی و تجاری مورد نظر عملیاتی گردد. اگر این امر رخ نداد باید بررسی و تحلیل بیشتری صورت گیرد. موفق باشید مهدی فتح اله