

شرکت تولید داروهای گیاهی

جوانرود

برنامه عملیاتی و طرح توجیهی

طراح و برنامه نویس

علیرضا صدری

فهرست

عنوان	صفحه
مقدمه.....	
۱. بررسی بازار و برنامه بازار.....	
۲. برنامه تولید و سفارش دهی.....	
۳. فروش.....	
۴. منابع انسانی.....	
۵. مالی.....	
۱-۵- دارایی های شرکت.....	
۲-۵- سرمایه گذاری های سال ۹۷.....	
۳-۵- بهای تولید.....	
۴-۵- هزینه ها.....	
۵-۵- صورت سود و زیان.....	
۶-۵- جریان وجوه نقد (میلیون ریال).....	
۷-۵- سفارش ماشین آلات جدید.....	

مقدمه

شرکت تولید داروهای گیاهی پس از دوره راه اندازی تولید اقتصادی خود را در آینده نزدیک شروع خواهد نمود. جهت استفاده از منابع و سرمایه گذاری های انجام شده، ترسیم آینده و مسیر رسیدن به آن به مدیریت کمک می نماید تا به طور سیستماتیک آینده نگری نماید که چکیده این مسیر تحت برنامه سال ۹۷ ارایه می شود.

برنامه ریزی فرآیندی است که به طبقه بندی و اولویت بندی منابع محدود پرداخته و بهترین و کاراترین روش استفاده از منابع را به منظور ایجاد بیشترین ارزش افزوده انتخاب می نماید. وقتی صحبت از برنامه ریزی می شود، باید نوع آن مشخص شود. در سازمان ها برنامه ریزی های مختلفی وجود دارد. برنامه ریزی استراتژیک، برنامه میان مدت، برنامه کوتاه مدت و... برنامه ریزی استراتژیک جایگاه ویژه ای در بین برنامه ریزی ها دارد تا جایی که موفقیت و شکست بسیاری از شرکتها را رقم زده است (مثالی از شکست نوکیا و مثالی از موفقیت شرکت اپل). الگوی فرآیند برنامه ریزی استراتژیک به صورت زیر می باشد:

- تعریف مأموریت سازمان (چرایی سازمان)
- تحلیل محیط درونی سازمان (همچون نیروی انسانی، تکنولوژی و...)
- تحلیل محیط بیرونی (اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، فرهنگی، رقابت)

- مشخص کردن اهداف بلندمدت
 - تدوین ارزیابی و انتخاب استراتژی ها
 - تعیین هدف های سالانه و سیاست ها یا برنامه های اجرایی نو خط مشی گذاری و فرهنگ سازی مدیریت استراتژیک
 - تخصیص منابع
 - نظارت و ارزیابی
- مطابق الگوی فوق یکی از خروجی های برنامه ریزی استراتژیک تعیین اهداف سالانه می باشد . پس از تعیین اهداف، مسیر رسیدن به آنها تعیین می شود که این مسیر در قالب برنامه سالیانه می باشد .
- از آنجا که تاکنون برنامه ریزی استراتژیک در شرکت تولید داروهای گیاهی انجام نشده است، برنامه سالیانه با هدف گذاری مدیریت انجام می شود و واحدها برنامه سالیانه خود را ارایه می دهند (شیوه سوم که در ادامه به آن اشاره می شود) .
- سه شیوه برنامه ریزی عبارتند از :

- شیوه اول برنامه ریزی از بالا به پایین است . در این شیوه، مدیریت سطح بالا اهداف برنامه هایی را برای کلیه سطوح پایین مدیریت تعیین می کند . در این شیوه فرض بر این است که کارکنان قادر به قبول مسئولیت نیستند و یا تمایلی به این کار ندارند و ترجیح می دهند اداره و هدایت شوند .

- شیوه مقابل شیوه اول برنامه ریزی از پایین به بالا است . در این شیوه، واحدهای مختلف سازمانی، اهداف و برنامه های خود را تعیین و سپس این اهداف و برنامه ها را جهت اخذ تأییدیه به مدیریت های سطوح بالاتر ارائه می کنند . بر این اساس، فرض بر این است که کارکنان مسئولیت پذیر هستند و در صورتی که در برنامه ریزی مشارکت داده شوند، خلاقیت و تعهد بیشتری از خود بروز می دهند .

- شیوه سوم برنامه ریزی اهداف از بالا و برنامه ها از پایین استفاده می کنند . در این شیوه، مدیریت سطح بالا با ملاحظه فرصت ها و نیازهای شرکت، اهداف کلی سالیانه را تعیین می کند و سپس واحدهای مختلف شرکت با تهیه برنامه، شرکت را در نیل به این اهداف کلی یاری می دهند . این برنامه ها پس از تصویب مدیریت سطح بالا، به صورت برنامه نهایی در می آیند .

در نگاه کلی به شرکت در آینده سه خط تولید و آزمایشگاه های مورد نیاز را خواهیم داشت . تا ابتدای سال ۹۷ چنین برنامه ریزی شده است که ساختمان های مورد نیاز تولید ساخته شده و هر سه/۳ خطوط تولید جهت تولید راه اندازی شود . همچنین آزمایشگاه به حداقل تجهیزات مورد نیاز تجهیز شده تا فعالیت تولید شرکت آغاز شود .

در ادامه برنامه سال ۹۷ شرکت داروهای گیاهی ارائه می شود . بدین منظور ابتدا بازار بررسی شده و سپس هدف بازار مشخص می شود . پس از آن نیروی انسانی و در نهایت بخش بودجه ارائه می گردد . در این سند فرض بر این است که تجهیزات هر سه خط تولید تا قبل از سال ۹۷ تکمیل و راه اندازی شده اند .

۱- بررسی بازار و برنامه بازار

سبد محصولات تولید داروهای گیاهی شامل ۹ داروی

۱. پکیج آنتی هموروئید « محلول »

۲. پماد شقاق « آنتی فیشر »

۳. محلول فیستول « آنتی فیستول »

۴. محلول ضد یبوست

۵. اسپری آنتی واریس

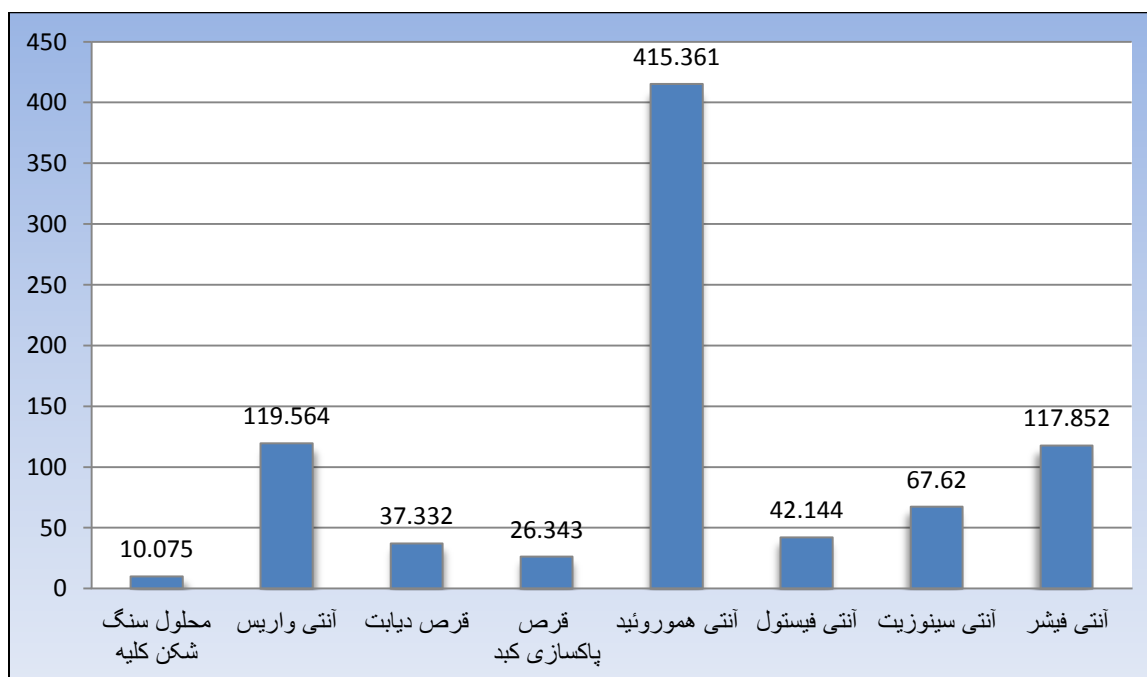
۶. قرص دیابت GALL

۷. سنگ شکن کلیه MF

۸. قرص پاک سازی کبد LIVER

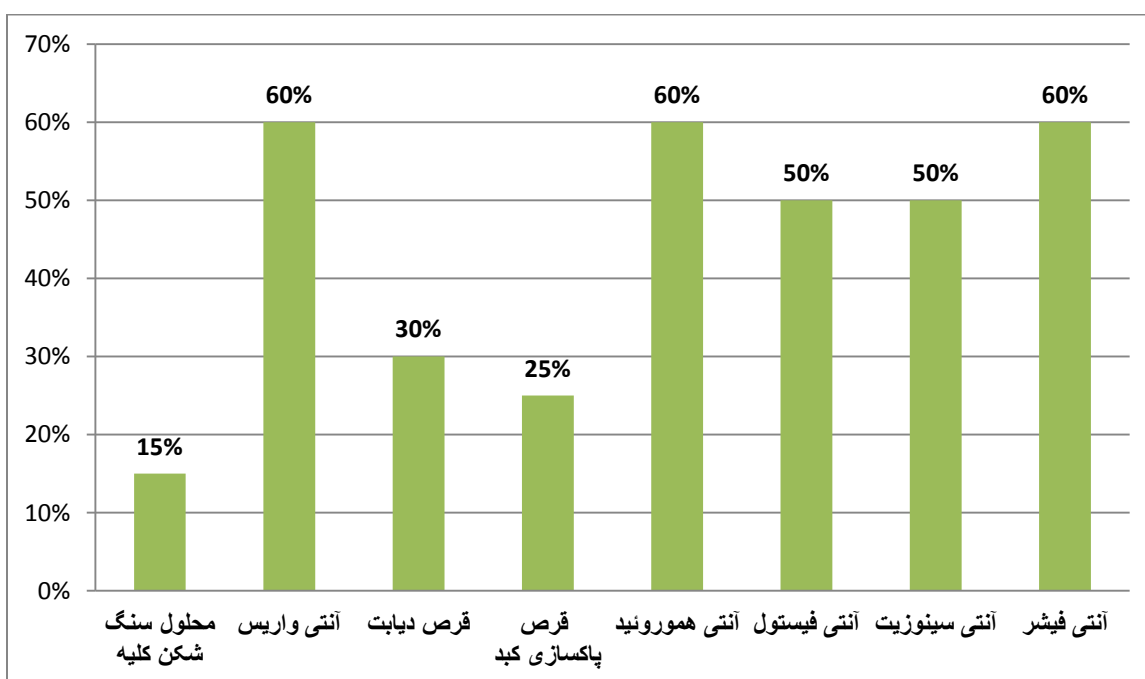
۹. پکیج اسپری آنتی سینوزیت

می باشد که بیش از ۸۳۶ میلیارد ریال در سال در کشور فروش دارد . میزان فروش این محصولات در سال به صورت زیر می باشد :



نمودار ۱: حجم بازار محصولات هدف شرکت

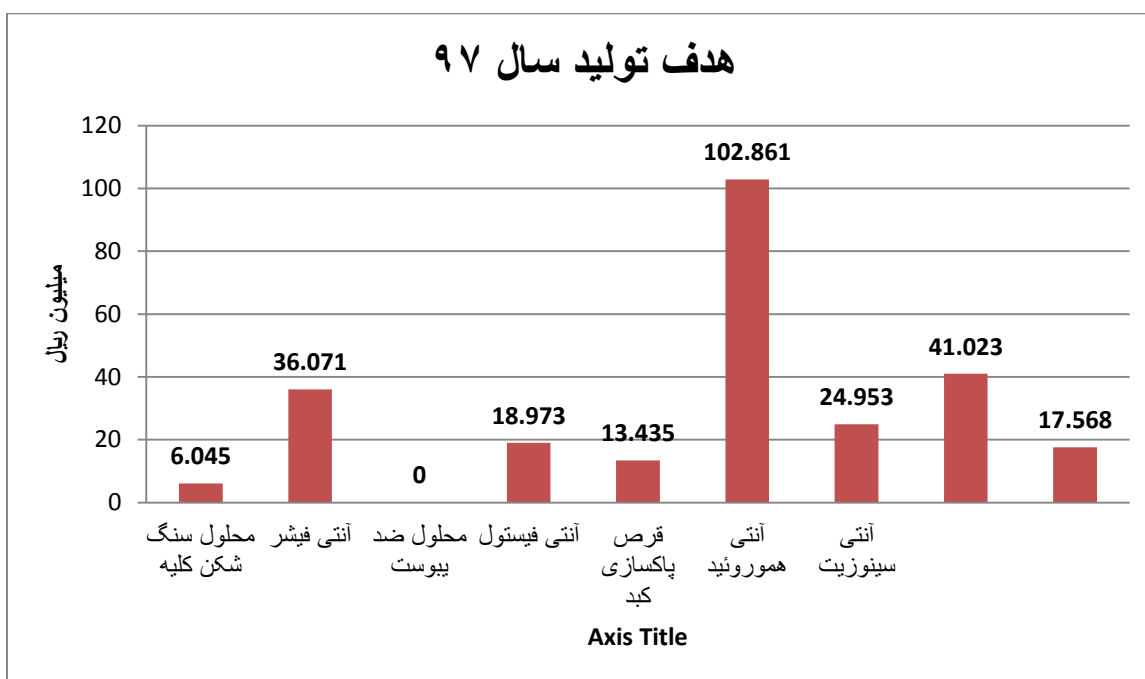
در ابتدا هدف گذاری با توجه به سرمایه گذاری انجام شده صورت گرفت ، لیکن واحد فروش با ارائه برنامه خود ارقام هدف را به طور قابل ملاحظه ای افزایش داد . سهم از بازار ارائه شده توسط واحد فروش چنین می باشد :



نمودار ۲: سهم از بازار شرکت در سال ۹۷

باید توجه داشت عدد فوق سهم از بازار سال ۹۴ می باشد و میزان فروش بازار در سال ۹۷ متفاوت خواهد بود ، که در نتیجه با توجه به میزان فروش شرکت سهم از بازار سال ۹۷ نیز متفاوت خواهد بود .

همچنین برای یکی از محصولات (محلول ضد یبوست) هدف تولید اعلام نشده است .
بنابراین هدف تولید محصولات در سال ۹۷ به صورت زیر می باشد :



نمودار ۳: هدف تولید سال ۹۷ (ریالی)

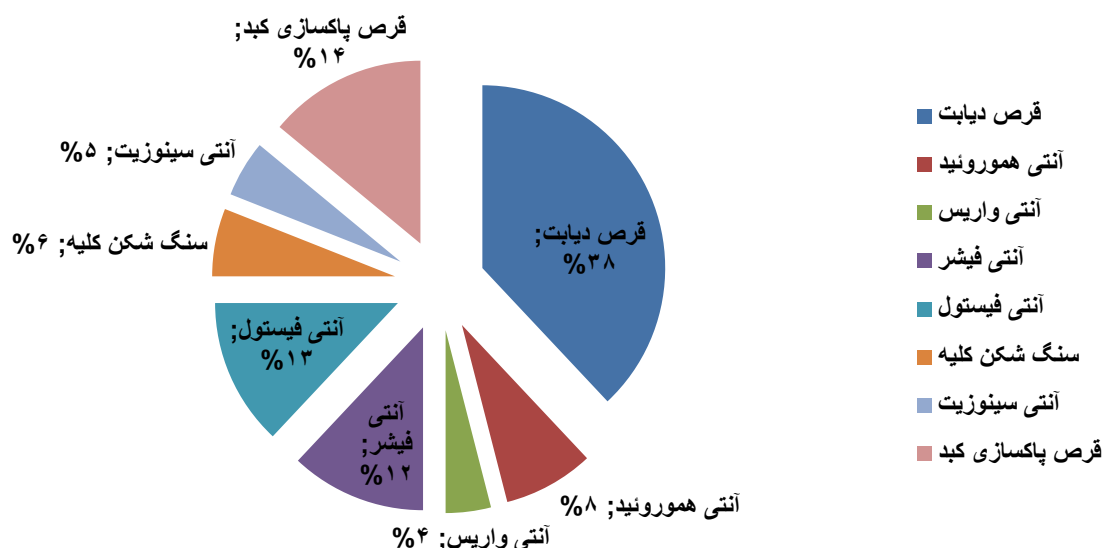
جدول ۱: برنامه تولید سال ۹۷

نام کالا	میزان تولید ریالی	میزان تولید عددی	تعداد بچ در سال
سنگ شکن کلیه	۶/۰۴۵/۰۰۰/۰۰۰	۱۵۰/۰۰۰	۲۵
آنتی فیشر	۳۵/۸۶۹/۲۰۰/۰۰۰	۴۲۶/۰۰۰	۸۴
آنتی فیستول	۱۸/۶۶۶/۰۰۰/۰۰۰	۸۵۰/۰۰۰	۲۴
قرص پاکسازی کبد	۱۳/۱۷۱/۵۰۰/۰۰۰	۴/۵۰۰/۰۰۰	۱۸
آنتی هموروئید	۱۰۳/۸۴۰/۲۵۰/۰۰۰	۱۳۲/۰۰۰	۲۵
آنتی سینوزیت	۲۵/۲۸۶/۴۰۰/۰۰۰	۱۴۴/۰۰۰	۲۹
آنتی واریس	۴۰/۵۷۲/۰۰۰/۰۰۰	۱۲۶/۰۰۰	۲۶
قرص دیابت	۱۷/۶۷۷/۸۰۰/۰۰۰	۲۴/۱۵۰/۰۰۰	۲۴
جمع	۲۶۱/۱۲۸/۱۵۰/۰۰۰	۱۵۳/۰۰۰/۰۰۰	۲۵۵

سهم عددی و ریالی محصولات از کل تولید شرکت در سال ۹۷ به صورت زیر می

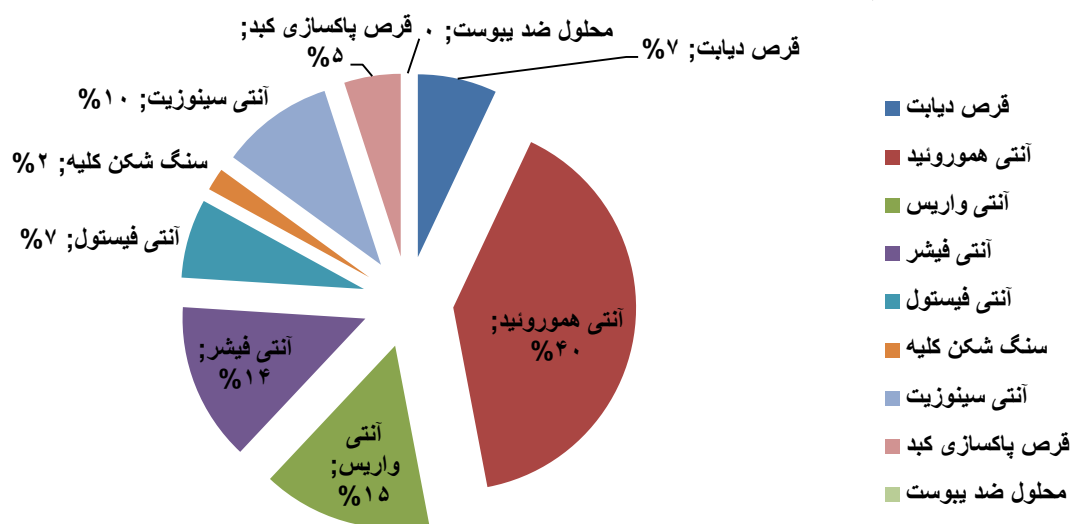
باشد:

سهم عددی محصولات مختلف شرکت از تولید سال ۹۷



نمودار ۴: سهم عددی محصولات مختلف شرکت از تولید سال ۹۷

سهم ریالی محصولات مختلف شرکت از تولید سال ۹۷



نمودار ۵: سهم عددی محصولات مختلف شرکت از تولید سال ۹۷

۲- برنامه تولید و سفارش دهی :

با توجه به برنامه ریزی های انجام شده ، سه خط تولید در ابتدای سال ۹۷ باید آماده تولید باشد .. در برنامه ریزی تولید عوامل زیر در نظر گرفته شده اند :

- تولید باید به گونه ای باشد که سرمایه در گردش شرکت به صورت بهینه استفاده شود . بدین صورت که داشتن تولیدی تقریباً یکنواخت استفاده از مبلغ حاصل از محصولات فروش رفته جهت خرید مواد اولیه و هزینه های تولید را به گونه ای میسر می سازد که در یک ماه نه نقدینگی بیش از حد ایجاد شود و نه کمبود نقدینگی بیش از حد . بنابراین تولید محصول آنتی هموروئید که هزینه بالایی را به خود اختصاص داده است (۱۰۳ میلیارد ریال فروش) در کل ماه های سال توزیع شده است.
- محصولات از یک جنس با دوز مختلف در یک ماه گنجانده شده اند تا هزینه و زمان تمیز کاری ، validation و کاهش یابد .
- با توجه به توان تولیدی در فصل های مختلف سال و عوامل دخیل در آن به خصوص عوامل آب و هوایی ، تولید به صورت نمودار گوسی توزیع شده است و

در ماه های آخر تابستان و اوایل پاییز حجم بیشتری از تولید برنامه ریزی شده است .

برنامه تولید بچ ماهیانه به صورت زیر می باشد :

جدول ۲: برنامه تولید بچ ماهیانه

برنامه ماهیانه تولید بچ	فروردین	اردیبهشت	خرداد	تیر	مرداد	شهریور	مهر	آبان	آذر	دی	بهمن	اسفند
سنگ شکن کلیه	1	-	3	-	5	-	5	-	5	-	5	1
آنتی فیشر	-	5	-	14	19	19	-	19	-	8	-	-
محلول ضد یبوست	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
آنتی فیستول	-	-	2	-	2	-	10	-	6	-	4	-
قرص پاکسازی کبد	-	-	2	2	2	-	8	-	5	-	1	-
آنتی هموروئید	-	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5
آنتی سینوزیت	-	3	-	6	-	6	-	6	-	6	-	2
آنتی واریس	-	3	-	6	-	6	-	6	-	5	-	-
قرص دیابت	4	-	4	-	4	-	4	-	5	-	3	-
کل	5	13	13	28	34	33	29	33	23	21	15	8

با توجه به این که از زمان سفارش محصولات تا دریافت آنها و به کارگیری در تولید فاصله ای ۳ ماهه (Lead Time) پیش بینی شده است برنامه سفارش دهی (ریالی) به صورت زیر می باشد :

جدول ۳ : برنامه سفارش دهی مواد اولیه (میلیون ریال)

برنامه سفارش دهی	دی ۹۶	بهمن ۹۶	اسفند ۹۶	فروردین ۹۷	اردیبهشت ۹۷	خرداد ۹۷
سنگ شکن کلیه	۹۲	۰	۲۷۵	۰	۴۹۵	۰
آنتی فیشر	۰	۳۹۶	۰	۱۱۰۹	۱۵۰۵	۱۵۰۵
محلول ضد یبوست	۰	۰	۰	۰	۰	۰
آنتی فیستول	۰	۰	۶۵۰	۰	۶۵۰	۰
قرص پاکسازی کبد	۰	۰	۶۸۳	۰	۶۸۳	۰
آنتی هموروئید	۰	۵۶۵۹	۵۶۵۹	۵۶۵۹	۵۶۵۹	۵۶۵۹
آنتی سینوزیت	۰	۷۲۰	۰	۱۴۴۰	۰	۱۴۴۰
آنتی واریس	۰	۱۰۲۴	۰	۲۰۴۷	۰	۲۰۴۷
قرص دیابت	۱۹۰۷	۰	۱۹۰۷	۰	۱۹۰۷	۰
کل	۱۹۹۹	۷۷۹۹	۹۱۷۵	۱۰۲۵۵	۱۰۸۶۳	۱۰۶۵۱

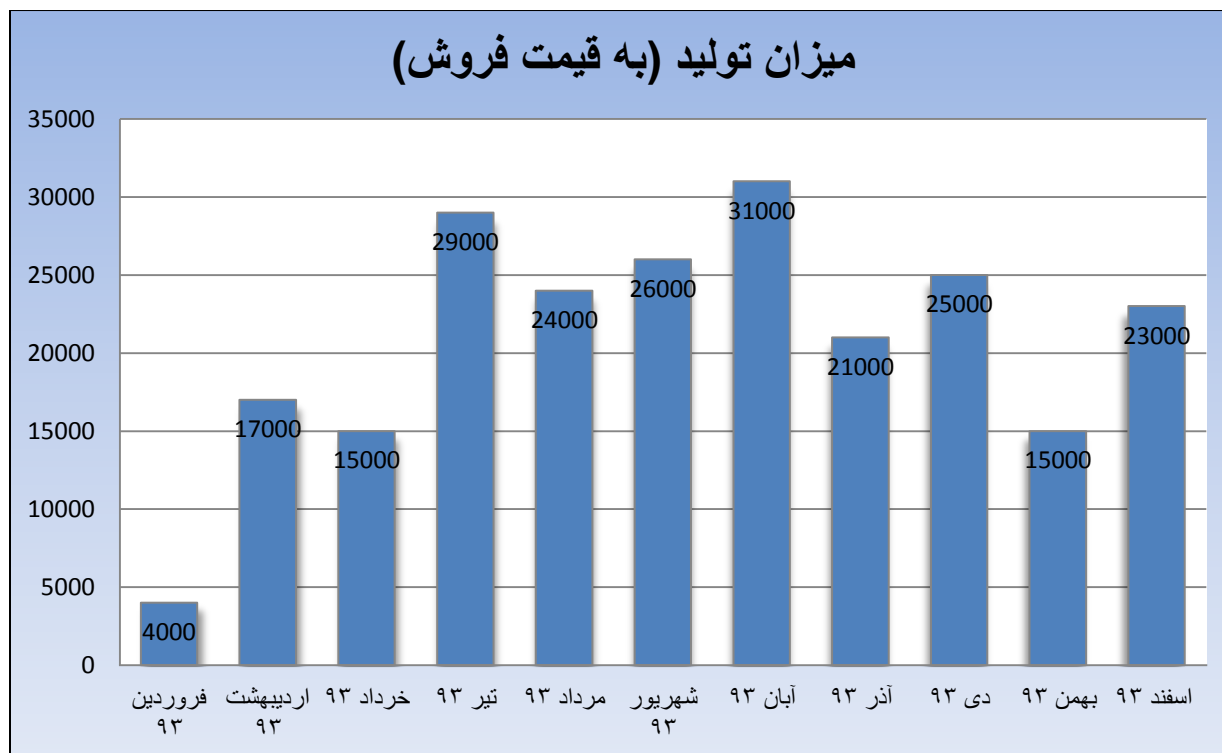
برنامه سفارش دهی	تیر ۹۷	مرداد ۹۷	شهریور ۹۷	مهر ۹۷	آبان ۹۷	آذر ۹۷	سال ۹۷
سنگ شکن کلیه	۴۵۹	۰	۴۵۹	۰	۴۵۹	۹۲	۶/۰۴۵
آنتی فیشر	۰	۱/۵۰۵	۰	۶۳۴	۰	۰	۳۶/۰۷۱
محلول ضد یبوست	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
آنتی فیستول	۳/۲۵۲	۰	۱/۹۵۱	۰	۱/۳۰۱	۰	۱۸/۹۷۳
قرص پاکسازی کبد	۲/۷۳۲	۰	۱/۷۰۷	۰	۳۴۱	۰	۱۳/۴۳۵
آنتی هموروئید	۵/۶۵۹	۵/۶۵۹	۵/۶۵۹	۵/۶۵۹	۵/۶۵۹	۱۴/۱۴۸	۱۰۲/۸۶۱
آنتی سینوزیت	۰	۱/۴۴۰	۰	۱/۴۴۰	۰	۴۸۰	۲۴/۹۵۳
آنتی واریس	۰	۲/۰۴۷	۰	۱/۷۰۶	۰	۰	۴۱/۰۲۳
قرص دیابت	۱/۹۰۷	۰	۲/۳۸۴	۰	۱/۴۳۰	۰	۱۷/۵۶۸
کل	۱۴/۰۰۹	۱۰/۶۵۱	۱۲/۱۶۱	۹/۴۳۹	۹/۱۹۱	۱۴/۷۲۰	۲۶۰/۹۲۹

جداول فوق مبلغ سفارش دهی جهت تأمین مالی را نشان می دهد . لازم به ذکر است

که جهت سفارش دهی مطابق فرایند شرکت باید عمل شده و در زمان مناسب (با

توجه به برنامه ریزی تولید) مواد مختلف سفارش داده می شوند تا تولید طبق برنامه

انجام شود .



نمودار ۶: میزان تولید ریالی (به قیمت فروش) (میلیون ریال)

۳. فروش

فروش هر محصول پس از تولید به طور یکنواخت در ۵ ماه توزیع داده شده است .

برنامه فروش سال ۹۷ با توجه به تولید به صورت زیر می باشد :

جدول ۴ : برنامه فروش سال ۹۷ (میلیون ریال)

فروش	فروردین	اردیبهشت	خرداد	تیر	مرداد	شهریور	سال ۹۷
سنگ شکن کلیه	48	48	193	193	435	387	4884
آنتی فیشر	-	429	429	1632	3264	4895	34697
محلول ضد یبوست	-	-	-	-	-	-	-
آنتی فیستول	-	-	316	316	632	632	16127
قرص پاکسازی کبد	-	-	299	299	597	597	12241
آنتی هموروئید	-	1646	3292	4937	6583	8229	76528
آنتی سینوزیت	-	516	516	1549	1549	2581	21511
آنتی واریس		947	947	2840	2840	4733	37867
قرص دیابت	586	586	1171	1171	1757	1171	15518
کل	634	4172	7163	12937	17657	23227	219375

فروش	مهر	آبان	آذر	دی	بهمن	اسفند	سال ۹۷
سنگ شکن کلیه	629	484	725	484	725	532	4884
آنتی فیشر	4466	6098	4895	3951	2319	2319	34697
محلول ضد یبوست	-	-	-	-	-	-	-
آنتی فیستول	2214	1897	2846	2530	3162	1581	16127
قرص پاکسازی کبد	1791	1493	2239	1941	2090	896	12241
آنتی هموروئید	8229	8229	8229	8229	8229	10698	76528
آنتی سینوزیت	2065	3098	2065	3098	2065	2409	21511
آنتی واریس	3787	5680	3787	5365	3471	3471	37867
قرص دیابت	1757	1171	1903	1318	1757	1171	15518
کل	24937	28149	26690	26913	23818	23077	219375

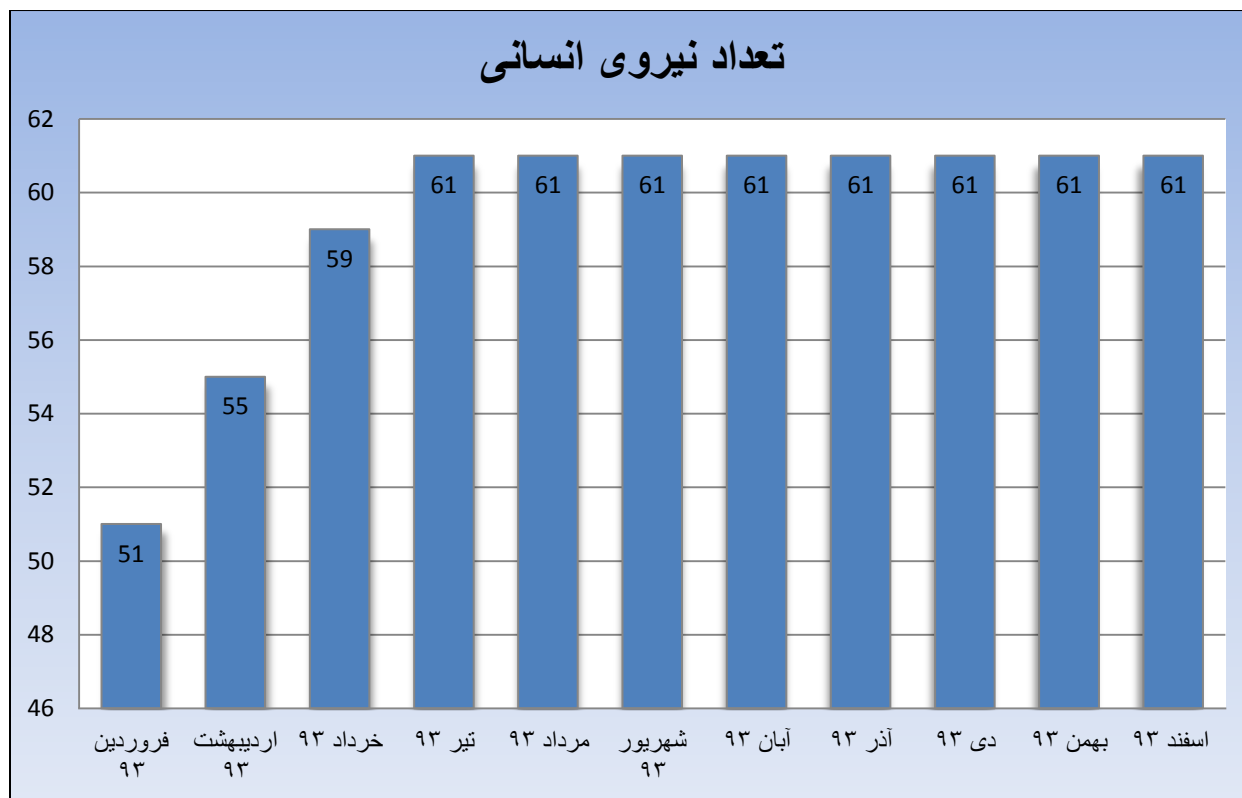
همانطور که مشاهده می شود میزان تولید ۲۶۰ میلیارد ریال و میزان فروش حدود ۲۱۹ میلیارد ریال می باشد .

۴- منابع انسانی

با توجه به حجم تولید تعداد نیروی انسانی مورد نیاز به صورت زیر برآورد می شود :

جدول ۵: تعداد نیروی انسانی در سال ۹۷

تعداد	پست	واحد
۱	مسئول دفتر	دفتر مدیر عامل
۱	مدیر بازاریابی	بازاریابی و فروش
۱	کارشناس بازاریابی	
۱	مدیر فنی	فنی و مهندسی
۱	کارشناس مکانیک	
۱	کارشناس برق	
۱	کارشناس نقشه کشی	
۱	مدیر مالی	مالی
۱	رئیس حسابداری	
۳	کارشناس حسابداری	
۱	کارمند حسابداری	
۱	تحصیلدار	
۱	مدیر بازرگانی	بازرگانی
۲	کارشناس بازرگانی	
۱	مسئول امور اداری	اداری
۴	نگهبان	
۱	آشپز	
۱	آموزش	
۱	دبیرخانه	
۳	خدمات	
۱	مدیر تولید	تولید
۲	سرپرست تولید	
۶	اپراتور درجه یک	
۲	نیروی خدماتی	
۱۰	کارگر تولید	
۱	مدیر برنامه ریزی	برنامه ریزی و انبار
۱	سرپرست انبار	
۱	انبار فنی و مصرفی	
۱	کارمند انبار	
۱	کارشناس برنامه ریزی	
۱	مسئول فنی	
۱	سرپرست فنی	مسئول فنی
۱	مدیر QC	QC
۱	کارشناس IPQC	
۲	کارشناس	
۱	کارشناس تضمین کیفیت	
۶۱		کل



نمودار ۷: تعداد نیروی انسانی در سال ۹۷

۵. مالی

در این بخش به بررسی اقتصادی و مالی فعالیت شرکت در سال ۹۷ می پردازیم .

۱-۵- دارایی های شرکت :

پیش بینی دارایی های شرکت تا پایان سال ۹۶ به شرح زیر می باشد :

جدول ۶ پیش بینی دارایی های ثابت شرکت تا پایان سال ۹۶ (میلیون ریال)

کل	پروژه های باقی مانده	هزینه باقی مانده تخمینی	پیش پرداخت سرمایه ای + در جریان تکمیل + سفارشات	تراز شش ماهه ۹۶	سرمایه گذاری پروژه
۱۴/۰۰۰					زمین
۶۹/۳۸۳		۴۰۰	۸/۲۶۲	۶۰/۷۲۱	ساختمان
۳۲/۳۹۶	۶/۴۵۱	۶/۵۰۰	۱/۸۰۸	۱۷/۶۳۸	تأسیسات
۰					محوطه سازی
۲/۱۸۲				۲/۱۸۲	اثاثه
۲۶۵			۲۴۶	۱۹	ابزار آلات آزمایشگاه
۳۱/۸۳۹		۳/۰۰۰	۵/۹۸۷	۲۲/۸۵۳	ماشین آلات
۴۲۰				۴۲۰	وسائط نقلیه
۶/۰۶۱		۳/۶۷۲		۸۷	تجهیزات کارگاهی و آزمایشگاهی
۱۴۲/۵۴۷	۶/۴۵۱	۱۳/۵۷۲	۱۸/۶۰۴	۱۰۳/۹۲۰	کل

که در جدول فوق ارقام تراز ۶ ماهه نخست سال ۹۶، پیش پرداخت سرمایه ای، دارایی در جریان تکمیل، و سفارشات از سیستم حسابداری و ارقام هزینه های باقیمانده و پروژه ها از برنامه ۶ ماهه دوم سال ۹۶ استخراج می گردد. این اعداد در حال حاضر با توجه به پیش بینی شرکت صنعت آفرینان بزرگمهر که مجری پروژه می باشد به صورت تقریبی محاسبه گردیده است.

۲-۵- سرمایه گذاری های سال ۹۷

خط تولید ۱ برای تولید نیاز یک دستگاه پرس قرص با سرعت بالا دارد که در سال ۹۷ باید سفارش گذاری شود . همچنین به منظور افزایش ظرفیت تولید و توانایی تولید محصولاتی که در خط ۱ نمی توان آنها را تولید کرد و یا تولید آنها با استفاده از خط تولید ۱ (با توجه به تمیزکاری، Validation و...) هزینه بالایی تحمیل می کند، تجهیز خطوط ۲ و ۳ تولید نیز در برنامه خواهد بود . ساختمان مورد نیاز این خطوط در نظر گرفته شده و هزینه اصلی مربوط به ماشین آلات خواهد بود . ماشین آلات مورد نیاز برای این خطوط عبارتند از :

شرح	سرعت	قیمت	واحد پول
مخلوط کن 800 Kg		۳۸۰,۰۰۰,۰۰۰	ریال
بالابر		۲۰۰,۰۰۰,۰۰۰	ریال
دستگاه پرس قرص دور متوسط	370000/h	۲۵۰,۰۰۰	یورو
دستگاه پرس قرص دور بالا	144000/h	۲۸۵,۰۰۰	یورو
دستگاه کپسول پر کنی دور متوسط	150000/h	۱۱۰,۰۰۰	یورو
دستگاه Coating		۱,۸۰۰,۰۰۰,۰۰۰	ریال

۳-۵- بهای تولید

در بهای تولید محصولات شرکت عوامل مختلف مانند : ماده اولیه، نیروی انسانی گنجانده شده اند . لیکن استهلاک تولید و سایر هزینه های شرکت در بخش های دیگر مورد بررسی قرار می گیرند . همچنین باید توجه داشت که محصولات زیر از داخل کشور تأمین نمی شوند و تغییرات نرخ ارز تأثیر مستقیم روی بهای تمام شده آنها خواهد داشت .

جدول ۷ : مواد اولیه که به صورت ارزی تهیه می شوند

ریالی تمام شده مواد اولیه	هزینه گمرک و حمل	معادل ریالی	مواد اولیه ارزی
۶,۳۶۱,۱۵۰	٪۷	145.00 € بر کیلوگرم ۵,۹۴۵,۰۰۰	پودر محلول آنتی فیستول
۲۱,۹۳۵,۰۰۰	٪۷	500.00 € بر کیلوگرم ۲۰,۵۰۰,۰۰۰	پودر محلول هموروئید
۱,۷۰۵,۶۰۰	٪۳۰	32.00 € بر کیلوگرم ۱,۳۱۲,۰۰۰	پودر محلول آنتی واریس
۲۱۲,۱۷۵	٪۱۵	4.50 € بر کیلوگرم ۱۸۴,۵۰۰	آلومنیوم فویل فرمینگ ۱۸۷ میلی متری

با احتساب هر یورو ۴۱۰۰۰ ریال هزینه تولید محصولات به صورت زیر خواهد شد :

جدول ۸: بهای تولید واحد محصول (بدون لحاظ هزینه استهلاک و...) (ریال)

هزینه تولید	هزینه مواد اولیه	
180	153	سنگ شکن کلیه
189	155	آنتی فیشر
0		محلول ضد یبوست
938	903	آنتی فیستول
1.375	1.339	قرص پاکسازی کبد
5.412	5.390	آنتی هموروئید
512	490	آنتی سینوزیت
719	696	آنتی واریس
503	477	قرص دیابت

۴-۵- هزینه ها

هزینه های شرکت در سال ۹۷ به شرح زیر می باشد :

جدول ۹: جمع بندی هزینه های شرکت در سال ۹۷ (میلیون ریال)

کل	اسفند ۹۷	بهمن ۹۷	دی ۹۷	آذر ۹۷	آبان ۹۷	مهر ۹۷	شهریور ۹۷	مرداد ۹۷	تیر ۹۷	خرداد ۹۷	اردیبهشت ۹۷	فروردین ۹۷		
6.780	1.485	495	495	495	495	495	495	495	495	487	445	403	حقوق و دستمزد	جمع هزینه های جاری
11.980	998	998	998	998	998	998	998	998	998	998	998	988	استهلاک تولید	
-													بیمه اموال	
1.200	69	85	99	104	128	118	128	130	116	81	81	62	آب - برق - سوخت	
1.676	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	140	تعمیر و نگهداری	
21.636	2.692	1.718	1.732	1.737	1.761	1.751	1.761	1.763	1.749	1.706	1.664	1.603	کل هزینه تولید	
240	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	20	آب - برق - گاز - تلفن	جمع هزینه های غیر جاری
													ایاب و ذهاب	
21.937	2.308	2.382	2.691	2.669	2.815	2.494	2.323	1.766	1.294	716	417	63	تبلیغات	
2.598	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	216	استهلاک غیر تولید	
329	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	27	تعمیر و نگهداری	
5.832	1.260	420	420	420	420	420	420	420	420	404	404	404	حقوق و دستمزد	
30.936	3.832	3.066	3.375	3.353	3.499	3.178	3.007	2.450	1.978	1.384	1.085	731	کل هزینه غیر تولیدی	
52.572	6.523	4.784	5.108	5.090	5.259	4.929	4.767	4.213	3.726	3.090	2.749	2.334	کل	

که در ردیف های این جدول به شرح زیر می باشند :

۱- حقوق و دستمزد

با توجه به تعداد پرسنل و هزینه های ماهیانه پرسنلی (نه مبلغ قرارداد آنها) مطابق جدول زیر هزینه حقوق و دستمزد به تفکیک تولیدی و غیر تولیدی حاصل شده است :

جدول ۱۰: هزینه پرسنل تولیدی (ریال)

واحد	پست	تعداد	متوسط هزینه ماهیانه هر نفر
تولید	مدیر تولید	۱	۶۳,۰۰۰,۰۰۰
	سرپرست تولید	۲	۱۰,۰۰۰,۰۰۰
	اپراتور درجه یک	۶	۱۳,۰۰۰,۰۰۰
	نیروی خدماتی	۲	۸,۰۰۰,۰۰۰
	کارگر تولید	۱۰	۸,۰۰۰,۰۰۰
برنامه ریزی و انبار	مدیر برنامه ریزی	۱	۲۵,۰۰۰,۰۰۰
	سرپرست انبار	۱	۱۲,۰۰۰,۰۰۰
	انبار فنی و مصرفی	۱	۱۲,۰۰۰,۰۰
	کارمند انبار	۱	۱۰,۰۰۰,۰۰۰
	کارشناس برنامه ریزی	۱	۱۰,۰۰۰,۰۰۰
مسئول فنی	مسئول فنی	۱	۶۳,۰۰۰,۰۰۰
	سرپرست فنی	۱	۱۶,۰۰۰,۰۰۰
QC	مدیر QC	۱	۳۵,۰۰۰,۰۰۰
	کارشناس IPQC	۲	۱۳,۰۰۰,۰۰۰
	کارشناس	۱	۱۳,۰۰۰,۰۰۰
	کارشناس تضمین کیفیت	۱	۱۶,۰۰۰,۰۰۰

جدول ۱۱: هزینه حقوق و دستمزد پرسنل غیر تولیدی (ریال)

واحد	پست	تعداد	متوسط هزینه ماهیانه هر نفر
دفتر مدیر عامل	مسئول دفتر	۱	۱۰,۰۰۰,۰۰۰
	مدیر بازاریابی	۱	۲۵,۰۰۰,۰۰۰
	کارشناس بازاریابی	۱	۱۰,۰۰۰,۰۰۰
فنی و مهندسی	مدیر فنی	۱	۲۵,۰۰۰,۰۰۰
	کارشناس مکانیک	۱	۱۶,۰۰۰,۰۰۰
	کارشناس برق	۱	۱۶,۰۰۰,۰۰۰
	کارشناس نقشه کشی	۱	۱۶,۰۰۰,۰۰۰
مالی	مدیر مالی	۱	۴۰,۰۰۰,۰۰۰
	رئیس حسابداری	۱	۲۰,۰۰۰,۰۰۰
	کارشناس حسابداری	۳	۱۲,۰۰۰,۰۰۰
	کارمند حسابداری	۱	۱۰,۰۰۰,۰۰۰
	تحصیلدار	۱	۱۰,۰۰۰,۰۰۰
بازرگانی	مدیر بازرگانی	۱	۲۵,۰۰۰,۰۰۰
	کارشناس بازرگانی	۲	۱۰,۰۰۰,۰۰۰
	مسئول امور اداری	۱	۱۰,۰۰۰,۰۰۰
اداری	نگهبان	۴	۱۶,۰۰۰,۰۰۰
	آشپز	۱	۱۵,۰۰۰,۰۰۰
	آموزش	۱	۱۰,۰۰۰,۰۰۰
	دبیرخانه	۱	۱۲,۰۰۰,۰۰۰
	خدمات	۳	۱۰,۰۰۰,۰۰۰

با توجه به برنامه افزایش نیرو (به بخش منابع انسانی در همین سند مراجعه شود) هزینه های حقوق و دستمزد محاسبه شده اند .

۲- استهلاک

استهلاک از جدول زیر حاصل شده است :

جدول ۱۲ : استهلاک (میلیون ریال)

سرمایه گذاری ویژه	دارایی های شرکت	نحوه محاسبه استهلاک سالانه	استهلاک	سهم تولید	استهلاک تولید	استهلاک غیر تولید
زمین	۱۴,۰۰۰	۰	۰	۰	۰	۰
ساختمان	۶۹,۳۸۳	٪۱۰	۵,۵۳۸	٪۸۰	۴,۴۳۱	۱,۱۰۸
تأسیسات	۳۲,۳۹۶	٪۱۵	۴,۸۵۹	٪۸۰	۳,۸۸۸	۹۷۲
اثاثه	۲,۱۸۲	۱۰ ساله	۲۱۸	٪۸۰	۱۷۵	۴۴
ابزارآلات آزمایشگاه	۲۶۵	۴ ساله	۶۶		۰	۶۶
ماشین آلات	۳۱۸۳۹	۱۰ ساله	۳,۱۸۴	٪۱۰۰	۳,۱۸۴	۰
وسائط نقلیه	۴۲۰	٪۲۵	۱۰۵	٪۰	۰	۱۰۵
تجهیزات کارگاهی و آزمایشگاهی	۶,۰۶۱	۱۰ ساله	۶۰۶	٪۵۰	۳۰۳	۳۰۳
	۱۴۲,۵۴۷		۱۴,۵۷۷		۱۱,۹۸۰	۲,۵۹۸

۳- تعمیر و نگهداری

هزینه های تعمیر و نگهداری از جدول زیر به دست آمده اند :

جدول ۱۳ : هزینه های تعمیر و نگهداری

سرمایه گذاری پروژه	دارایی های شرکت	تعمیر و نگهداری سالیانه	تعمیر و نگهداری سال اول	هزینه تعمیر و نگهداری	هزینه تعمیر و نگهداری تولید	غیر تولیدی
ساختمان	۵۵,۳۸۳	٪۱۰	٪۱	۵۴۴	۴۴۳	۱۱۱
تأسیسات	۳۲,۳۹۶	٪۱۵	٪۲	۶۴۸	۵۱۸	۱۳۰
اثاثه	۲,۱۸۲	۱۰ ساله	٪۱	۲۲	۱۷	۴
ابزارآلات آزمایشگاه	۲۶۵	۴ ساله	٪۱	۳	۰	۳
ماشین آلات	۳۱,۸۳۹	۱۰ ساله	٪۲	۶۳۷	۶۳۷	۰
وسائط نقلیه	۴۲۰	٪۲۵	٪۵	۲۱	۰	۲۱
تجهیزات کارگاهی و آزمایشگاهی	۶,۰۶۱	۱۰	٪۲	۱۲۱	۶۱	۶۱
	۱۴۲,۵۴۷			۲,۰۰۵	۱,۶۷۶	۳۲۹

۴- تبلیغات

هزینه تبلیغات ۱۰٪ فروش در نظر گرفته شده است .

۵-۵- صورت سود و زیان

با توجه به برنامه سال ۹۷ صورت سود و زیان به صورت زیر پیش بینی می شود .

۱۳۹۷	
میلیون ریال	
۲۱۹,۳۷۵	فروش و درآمد ارایه خدمات
(۱۲۲,۴۸۳)	بهای تمام شده خدمات ارایه شده
۹۶,۸۹۱	سود ناخالص
(۲۵,۱۰۴)	هزینه های فروش، اداری و عمومی
۷۱,۷۸۷	سود (زیان) عملیاتی
(۱۱۰۰۸)	هزینه های مالی
(۱۱۰۰۸)	خالص سایر درآمدها و هزینه های غیر عملیاتی
۶۰,۷۷۹	سود (زیان) قبل از کسر مالیات

با توجه به این که خطوط تولید در سال ۹۷ به بهره برداری می رسند، مقایسه با سال های گذشته مفهوم خاصی ندارد و در اینجا صورت های مالی سالهای گذشته را نیاورده ایم .

با توجه به جدول سود و زیان حاشه سود شرکت ۲۸٪ خواهد شد .

هزینه های مالی :

با توجه به میزان هزینه ها و سرمایه های مورد نیاز جهت ساخت و راه اندازی کارخانه و نیز نیاز به داشتن سرمایه در گردش جهت خرید مواد اولیه که از دی ماه ۹۶ شروع می شود توسط واحد های پیش بینی میزان تسهیلات و نحوه بازپرداخت آن به طور تقریبی محاسبه گردیده است که در ادامه ذکر خواهد شد .

۵-۶- جریان وجوه نقد (میلیون ریال)

فروردین	اردیبهشت	خرداد	تیر	مرداد	شهریور	مهر	آبان	آذر	دی	بهمن	اسفند	سال ۹۷
۱/۰۰۰	-	-	-	-	۱/۰۴۴	۵/۵۹۴	۱۲/۷۹۷	۲۳/۲۴۹	۲۷/۲۶۵	۳۷/۲۵۵	۴۳/۵۱۱	موجودی نقد ابتدای دوره
												جریان نقدی حاصل از فعالیتهای عملیاتی
												جریان نقدی ورودی
۶۳۴	۴/۱۷۲	۷/۱۶۳	۱۲/۹۳۷	۱۷/۶۵۷	۲۳/۲۲۷	۲۴/۹۳۷	۲۸/۱۴۹	۲۶/۶۹۰	۲۶/۹۱۳	۲۳/۸۱۸	۲۳/۰۷۷	۲۱۹/۳۷۵
۶۳۴	۴/۱۷۲	۷/۱۶۳	۱۲/۹۳۷	۱۷/۶۵۷	۲۳/۲۲۷	۲۴/۹۳۷	۲۸/۱۴۹	۲۶/۶۹۰	۲۶/۹۱۳	۲۳/۸۱۸	۲۳/۰۷۷	۲۱۹/۳۷۵
												جریان نقدی خروجی
۱۰/۲۲۵	۱۰/۸۶۳	۱۰/۶۵۱	۱۴/۰۰۹	۱۰/۶۵۱	۱۲/۱۶۱	۹/۴۳۹	۹/۱۹۱	۱۴/۷۲۰	۹/۱۹۱	۱۱/۰۲۹	۱۱/۰۲۹	۱۳۳/۱۸۹
۲/۳۳۴	۲/۷۴۹	۳/۰۹۰	۳/۷۲۶	۴/۲۱۳	۴/۷۶۷	۴/۹۲۹	۵/۲۵۹	۵/۰۹۰	۵/۱۰۸	۴/۷۸۴	۶/۵۲۳	۵۲/۵۷۲
۱۲/۵۸۹	۱۳/۶۱۲	۱۳/۷۴۱	۱۷/۷۳۶	۱۴/۸۶۴	۱۶/۹۲۸	۱۴/۳۶۸	۱۴/۴۵۰	۱۹/۸۱۰	۱۴/۲۹۸	۱۵/۸۱۳	۱۷/۵۵۲	۱۸۵/۷۶۱
(۱۱/۹۵۵)	(۹/۴۴۰)	(۶/۵۷۸)	(۴/۷۹۸)	۲/۷۹۳	۶/۲۹۹	۱۰/۵۶۹	۱۳/۶۹۹	۶/۸۸۰	۱۲/۶۱۵	۸/۰۰۵	۵/۵۲۴	۳۳/۶۱۳
												جریان نقدی فعالیتهای مالی
												جریان نقدی ورودی
۱۲/۰۸۵	۱۱/۱۸۹	۸/۳۲۷	۶/۵۴۷	-	-	-	-	-	-	-	-	۳۸/۱۴۸
												تسهیلات کوتاه مدت
												تسهیلات بلند مدت
												سهامدار
۱۲/۰۸۵	۱۱/۱۸۹	۸/۳۲۷	۶/۵۴۷	-	-	-	-	-	-	-	-	۳۸/۱۴۸
												کل
												جریان نقدی خروجی
۱/۱۳۰	۱/۷۴۹	۱/۷۴۹	۱/۷۴۹	۱/۷۴۹	۱/۷۴۹	۱/۷۴۹	۱/۷۴۹	۱/۷۴۹	۱/۷۴۹	۱/۷۴۹	۱/۷۴۹	۲۰/۳۶۶
-	-	-	-	-	-	۱/۶۱۸	۱/۴۹۸	۱/۱۱۵	۸۷۷	-	-	۵/۱۰۸
۱/۱۳۰	۱/۷۴۹	۱/۷۴۹	۱/۷۴۹	۱/۷۴۹	۱/۷۴۹	۳/۳۶۷	۳/۲۴۷	۲/۸۶۴	۲/۶۲۵	۱/۷۴۹	۱/۷۴۹	۲۵/۴۷۴
۱۰/۹۵۵	۹/۴۴۰	۶/۵۷۸	۴/۷۹۸	(۱/۷۴۹)	(۱/۷۴۹)	(۳/۲۶۷)	(۳/۲۴۷)	(۲/۸۶۴)	(۲/۶۲۵)	(۱/۷۴۹)	(۱/۷۴۹)	۱۲/۶۷۴
۱۹/۰۰۰۰	-	-	-	۱/۰۴۴	۴/۵۵۰	۷/۲۰۲	۱۰/۴۵۲	۴/۰۱۷	۹/۹۸۹	۶/۲۵۷		
												خالص جریان نقدی
												خالص جریان نقدی تجمعی
												۴۷/۲۸۷
												۴۷/۲۸۷
												۴۳/۵۱۱
												۳۷/۲۵۵
												۲۷/۲۶۵
												۲۳/۲۴۹
												۱۲/۷۹۷
												۵/۵۹۴
												۱/۰۴۴
												-

یکی تسهیلات اخذ شده جهت سرمایه در گردش بوده و یکساله می باشد . در ماه هفتم پس از اخذ تسهیلات از فرمول زیر بهره پرداخت شده و یکسال پس از اخذ بهره باقیمانده و اصل پول پرداخت می شود و یک فقره تسهیلات فروش اقساطی نیز در سال ۹۶ اخذ می گردد که اقساط آن در سال ۹۷ پرداخت می گردد .

$$۱۸۱/۳۶۵ \times \text{نرخ بهره} \times \text{مبلغ وام} = \text{بهره شش ماه}$$

$$۱/۲۴۰۰ + \text{تعداد اقساط} \times \text{نرخ بهره} \times \text{مبلغ وام} = \text{فروش اقساطی}$$

در جریان نقدی فوق سرمایه گذاری های خطوط ۲ و ۳ گنجانده نشده است و در ادامه جدول شامل این سرمایه گذاری ها نیز لحاظ می شود .

نتیجه فعالیت شرکت (پیش بینی) با توجه به مطالب فوق به صورت زیر می باشد :

تراز	میلیون ریال
خالص جریان نقدی	۴۷,۲۸۷
سفارش در راه	۳۱,۲۴۹
موجودی کالای فروش نرفته (به قیمت فروش)	۴۱,۵۵۴
کل	۱۲۰,۰۹۰
بدهی بانکی	۶۸,۸۵۵
کل	۵۱,۲۳۵

باید توجه داشت که در جدول فوق ارقام استهلاک وجود ندارد .

بدهی بانکی شامل اصل پول و میزان بهره پرداخت نشده در سال ۹۷ است . این بهره پرداخت نشده مربوط به تسهیلات کوتاه مدتی است که بهره شش ماهه آن پرداخت شده و مابقی بهره و اصل پول یک سال پس از اخذ پرداخت می شوند و نیز تسهیلات فروش اقساطی سال ۹۶ می باشد .

۷-۵- سفارش ماشین آلات جدید

با توجه به جدول سرمایه گذاری های آتی که شامل ماشین آلات خط ۲ و خط ۳ و همچنین یک دستگاه پرس قرص برای خط ۱ می باشد . اگر مدت زمان تخمینی از سفارش دهی تا دریافت ماشین آلات خارجی ۱ سال و پیش پرداخت هر دستگاه معادل نصف مبلغ دستگاه باشد، و ماشین آلات داخلی نیز ۶ ماه از سفارش تا دریافت زمان لازم داشته باشد، در این صورت سفارش دهی حداقل ها برای دستگاه های مورد نیاز خارجی صورت خواهد گرفت . از طرفی از دستگاه پرس قرص می توان یک دستگاه سفارش گذاشت و سفارشات دیگر در سال های آتی انجام شود . همچنین خط ۳ نیز می تواند در سال های آتی تکمیل شود . بنابراین سفارش گذاری به صورت زیر توصیه می شود :

خط تولید	دستگاه	قیمت	نصف مبلغ ریالی (میلیون ریال)
خط A	پرس (Ronchi) سرعت بالا	۲۸۵,۰۰۰ یورو	۵,۸۴۳
خط B	دستگاه پرس قرص دور بالا	۲۸۵,۰۰۰ یورو	۵,۸۴۳
	دستگاه کپسول پر کنی دور متوسط	۱۱۰,۰۰۰	۲,۲۵۵
کل			۱۳,۹۴۰

که با توجه به جران نقدی سفارش اولین دستگاه از شهریورماه و سفارش سایر دستگاه ها از مهرماه میسر می باشد .