



# ევროკავშირი საქართველოსთვის

## ბიზნეს გეგმის მომზადების გზამკვლევი



### საშუალო და მსხვილი ბიზნეს გრანტების კონკურსისთვის

.....

#### დათქმა

ეს პუბლიკაცია შექმნილია ევროკავშირის მხარდაჭერით. მის შინაარსზე სრულად პასუხისმგებელია ინოვაციებისა და რეფორმების ცენტრი (IRC) და რაჭა-ლეჩხუმისა და ქვემო სვანეთის თვითმმართველობის რესურს ცენტრი (SGRC) და შესაძლოა, რომ იგი არ გამოხატავდეს ევროკავშირის შეხედულებებს.

.....

# გზამკვლევის შესახებ

ეს დოკუმენტი წარმოადგენს ბიზნეს გეგმის მომზადების გზამკვლევს პროექტის “მთიანი საქართველოს ახალი სიცოცხლე” ფარგლებში გამოცხადებული საშუალო და მსხვილი ბიზნეს გრანტების კონკურსისთვის. გზამკვლევი მოცემულია ინფორმაცია ბიზნეს გეგმის ყველა იმ კომპონენტის შესახებ, რომელიც ბიზნესის დაწყები მსურველმა განმცხადებელმა უნდა წარმოადგინოს საგრანტო კონკურსის განაცხადის ფარგლებში. გზამკვლევის ბოლოს მოცემულია ინფორმაცია იმ დამატებითი საკითხების შესახებ, რომელიც მოქმედი ბიზნესის გაფართოებისთვის წარმოდგენილ განაცხადებს ეხება.

გზამკვლევი მოცემულია საგრანტო კონკურსის ფარგლებში მოთხოვნილი ბიზნეს გეგმის ძირითადი კომპონენტები და მათთან მიმართებით წარმოდგენილია: (1) კომპონენტის დანიშნულება და (2) მოკლე ინსტრუქცია, როგორ მოვამზადოთ ეს კომპონენტი.

ბიზნეს გეგმის მომზადებისას განმცხადებლებმა უნდა გაითვალისწინონ ბიზნეს პროექტისა და მის გარშემო მოთხოვნილი ინფორმაციის იმგვარად წარმოდგენა, რომ შემფასებლებს მიეცეთ შესაძლებლობა, არსებითად იმსჯელონ ბიზნეს პროექტის შესახებ, შეაფასონ დოკუმენტისა და წარმოდგენილი პროექტის შინაარსი და გადაწყვეტილება მიიღონ პროექტის დაფინანსება-არ-დაფინანსებასთან დაკავშირებით.

განმცხადებლის ვალდებულებაა, განაცხადი და ბიზნეს გეგმა წარმოადგინოს სრულყოფილად, ხოლო ეს გზამკვლევი წარმოადგენს დამხმარე დოკუმენტს.

# ბიზნეს გეგმის შესახებ

საგრანტო კონკურსის განაცხადში ბიზნეს გეგმის ნაწილში მოთხოვნილია ინფორმაციის წარმოდგენა სავალდებულო 11 ქვეთავის ფარგლებში:

- |                                       |                                       |
|---------------------------------------|---------------------------------------|
| 1. შესავალი                           | 7. კონკურენტების ანალიზი              |
| 2. დამფუძნებლის/იდუის ავტორის შესახებ | 8. ბიზნესის ოპერირება და ლოჯისტიკა    |
| 3. პროდუქტი/სერვისი                   | 9. მენეჯმენტი და ადამიანური რესურსები |
| 4. მომხმარებლები                      | 10. ღირებულება და ფასი                |
| 5. ბაზრის კვლევის შედეგები            | 11. ფინანსური პროგნოზები              |
| 6. მარკეტინგის სტრატეგია              |                                       |

ბიზნეს გეგმის ყველა ნაწილი ურთიერთდაკავშირებულია და ერთობლიობაში იძლევა წარმოდგენას იმის შესახებ, რამდენად სწორად არის ბიზნეს პროექტი გააზრებული და დაგეგმილი, რაც მნიშვნელოვან როლს თამაშობს ბიზნეს პროექტის წარმატებაში.

# 1. შესავალი

ბიზნეს გეგმის შესავალი უნდა იყოს რაც შეიძლება მოკლე და არ აჭარბებდეს 1.5 გვერდს.

## დანიშნულება

ამ ქვე-თავის დანიშნულებაა, მკითხველზე პირველი შთაბეჭდილების მოხდენა და მისთვის ბიზნეს პროექტის არსის გაცნობა. ეს თქვენი ბიზნეს გეგმის ექსკურსიის საწყისი წერტილია.

## როგორ მოვამზადოთ?

ეს ნაწილი მზადდება მას შემდეგ, რაც დაასრულებთ ბიზნეს გეგმაზე მუშაობას და იცით, რას უნდა გაუსვათ ხაზი ყურადღების მისაპყრობად. ეს ნაწილი არის შესაძლებლობა, მოახდინოთ პირველი შთაბეჭდილება.

ამ ნაწილის მოსამზადებლად ყველაზე მარტივი მიდგომაა წარმოიდგინოთ, რომ ხვდებით უცხო ადამიანებს, რომლებიც უნდა დაინტერესოთ თქვენი ბიზნეს იდეით და ამისთვის სულ 2 წუთი გაქვთ.

- მოკლედ აღწერეთ თქვენი ბიზნეს პროექტი, რა პროდუქტით/ მომსახურებით აპირებთ შემოსავლის მიღებას, სად აპირებთ ბიზნეს პროექტის განხორციელებას და ვინ არიან თქვენი პოტენციური მომხმარებლები.
- მიუთითეთ თქვენი ბიზნესის დასახელება და რატომ შეარჩიეთ ის.
- აღწერეთ, რა იქნება თქვენი ბიზნესის იურიდიული ფორმა და რატომ არის ეს ფორმა ყველაზე ხელსაყრელი.
- მიუთითეთ, რა ძირითადი მიზნების მიღწევა გინდათ თქვენი ბიზნესით. სასურველია ეს მიზნები დაყოფილი იყოს მოკლე (ერთ წელიწადში), საშუალო (სამ წელიწადში) და გრძელვადიან (ხუთ ან მეტ წელიწადში) მიზნებად.
- მოკლედ აღწერეთ რა გამოგარჩევთ კონკურენტებისგან - რას სთავაზობთ ისეთს, რისი შეთავაზებაც სხვებს არ შეუძლიათ.
- შეაჯამეთ ფინანსური ნაწილი - აღწერეთ თქვენი პირველი ორი წლის ფინანსური მიზნები - წლიური შემოსავლები (გაყიდვები), მოსალოდნელი მოგება და წლიური ზრდა.

## 2. დამფუძნებლების/იდვის ავტორების შესახებ

### დანიშნულება

ამ ქვე-თავის დანიშნულებაა, მკითხველს გააცნოს ბიზნესის დამფუძნებლები.

ხაზი უნდა გაუსვათ გამოცდილებას, განათლებას, კვალიფიკაციას, ინტერესებს, უნარებსა და მიზანდასახულობას, იდეა გადააქციოთ წარმატებულ ბიზნესად.

### როგორ მოვამზადოთ?

მნიშვნელოვანია, რომ გამოცდილებიდან აიღოთ ამ ბიზნესისთვის შესაბამისი ელემენტები. იფიქრეთ შემდეგ კითხვებზე და გადმოეცით რაც შეიძლება მარტივად:

#### რატომ

- გადანყვიტეთ ბიზნესის კეთება? ადამიანების უმრავლესობა საკუთარ ბიზნესს არ იწყებს და ამ ნაწილში კარგად უნდა წარმოაჩინოთ, რით არის თქვენი სურვილი განპირობებული.
- ხართ მიზანდასახული, მიაღწიოთ წარმატებას? ბიზნესს დროისა და ენერჯის გრძელვადიანი ინვესტიცია სჭირდება. მნიშვნელოვანია აჩვენოთ, რომ გარკვეული დროის შემდეგ დაღლას არ იგრძნობთ და ძალისხმევას არ შეასუსტებთ;
- თვლით, რომ გაქვთ ბიზნესის წარმატებისთვის საჭირო უნარები, ცოდნა და გამოცდილება?

აღწერეთ გამოცდილება, რომელიც დაკავშირებულია ბიზნესის მართვასთან და განვითარებასთან. მნიშვნელოვანია, მკითხველი დარმუნდეს, რომ ბიზნესის მართვა წარმატებით შეგიძლიათ.

აღწერეთ განათლება, კვალიფიკაცია და ინტერესი, რომელიც დაგეხმარებათ თქვენი ბიზნესის წარმატებაში.

### 3. პროდუქტი/სერვისი

#### დანიშნულება

ამ ქვე-თავის დანიშნულებაა, მკითხველს აუხსნათ რის გაყიდვას აპირებთ.

ბიზნესს ორი ტიპის რამის გაყიდვა შეუძლია - (1) პროდუქტი (რაც მოიაზრებს ფიზიკური ნივთის გაყიდვას) ან (2) სერვისი (რაც მოიაზრებს დროის გაყიდვას მომხმარებლისთვის სასურველი შედეგის მისაღებად), ან ორივე ერთად.

#### როგორ მოვამზადოთ?

განსაზღვრეთ რას ყიდით - პროდუქტს, სერვისს, თუ ორივეს ერთად. აღწერეთ კარგად, რა არის თქვენი ძირითადი პროდუქტი/სერვისი.

აღწერეთ პროდუქტის/სერვისის სახეობები, რომლებსაც სთავაზობთ მომხმარებელს. **მაგალითად**, თუ ყიდით რაიმე ნივთს (პროდუქტს) და განსხვავდება ზომებით, ფერებით ან სხვა რაიმე მახასიათებლით, მიუთითეთ ყველა სახეობა ცალ-ცალკე.

მიუთითეთ, ახასიათებს თუ არა თქვენს რომელიმე პროდუქტს სეზონურობა და როგორია სეზონურობის მახასიათებლები.

ცალ-ცალკე აღწერა ეხმარება მკითხველს გაიგოს, თუ ვინ არის თქვენი სამიზნე მომხმარებელი და რამდენად კარგად პასუხობს პროდუქტი/სერვისი სამიზნე მომხმარებლის მიერ პროდუქტის ყიდვასთან დაკავშირებულ ქცევებს.

ასევე, თუ ყველა პროდუქტის/სერვისის შეთავაზებას არ აპირებთ ბიზნესის დასაწყისშივე, უნდა მიუთითოთ, რატომ მიიღეთ ეს გადაწყვეტილება და როდის აპირებთ დარჩენილი პროდუქტების/სერვისის შეთავაზებას. **მაგალითად**, შეიძლება ბიზნესის დასაწყისში ბაზრის კვლევა ჩაატარეთ პროდუქტის/სერვისის შეზღუდულ კატეგორიებზე და გსურთ დაიწყოთ ამ კატეგორიებით. მას შემდეგ რაც ნახავთ, რომ სწორად გქონდათ ეს პროდუქტი/სერვისი შერჩეული, შემდეგ გააფართოვებთ შეთავაზებების სიას.

რამდენიმე სახეობის პროდუქტის/სერვისის არსებობის შემთხვევაში, შეგიძლიათ ცხრილის სახით წარმოადგინოთ

პროდუქტის დასახელება	ძირითადი მახასიათებლები	ყოველთვიურად წარმოებული პროდუქტის რაოდენობა

## 4. მომხმარებლები

### დანიშნულება

იმისთვის, რომ ბიზნესმა მიაღწიოს წარმატებას, უნდა გესმოდეთ, ვინ არიან თქვენი პოტენციური მომხმარებლები.

თუ არ იცით, ვისთვის არის თქვენი პროდუქტი/სერვისი გამიზნული, ვერ შეძლებთ ბიზნესის დაწყება-მართვასთან დაკავშირებული საკვანძო გადაწყვეტილებების მიღებას; მაგალითად, როგორ მიაწოდოთ ხმა მომხმარებელს პროდუქტის/სერვისის შესახებ (მარკეტინგი); რამდენი პოტენციური მომხმარებელი არსებობს; რა უნდა ღირდეს თქვენი პროდუქტი/სერვისი, რომ მომხმარებელი დაინტერესდეს; როგორ იქნება თქვენი ფინანსური პროგნოზები.

### როგორ მოვამზადოთ?

მნიშვნელოვანია, რაც შეიძლება კონკრეტულად აღწეროთ თქვენი სამიზნე მომხმარებლები და არ შემოიფარგლოთ ზოგადი ინფორმაციით.

ამისთვის აღწერეთ, თქვენი პროდუქტის/სერვისის მომხმარებლები ფიზიკური პირები არიან თუ სხვა ბიზნესები. სავსებით შესაძლებელია, რომ თქვენი მომხმარებელი ორივე იყოს.

აღწერეთ, როგორია თქვენი სერვისის/პროდუქტის ტიპური მომხმარებელი:

#### ფიზიკური პირების შემთხვევაში

ასაკი, სქესი, შემოსავალი, საცხოვრებელი ადგილი, ინტერესები, ქცევები და ყველა სხვა მახასიათებელი, რაც მნიშვნელოვანია თქვენს პროდუქტთან/სერვისთან მიმართებით.

#### ბიზნესის შემთხვევაში

სფერო, რომელშიც ბიზნესი მოღვაწეობს, ბიზნესის ზომა, მდებარეობა, ღირებულებები და ყველა სხვა მახასიათებელი, რაც მნიშვნელოვანია თქვენს პროდუქტთან/სერვისთან მიმართებით.

აღწერეთ, რა განაპირობებს პოტენციური მომხმარებლის მიერ თქვენი პროდუქტის ყიდვას - საჭიროება თუ სურვილი:

- **საჭიროება** - თქვენი პროდუქტი/სერვისი ისეთია, რომ სხვა გზა მომხმარებელს არ აქვს;
- **სურვილი** - თქვენი პროდუქტი/სერვისი ისეთია, რომლის აუცილებლობა მომხმარებელს არ აქვს, თუმცა სხვადასხვა მახასიათებლებიდან გამომდინარე ირჩევს თქვენი პროდუქტის/სერვისის ყიდვას ან არ-ყიდვას.



## 5. ბაზრის კვლევის შედეგები

### დანიშნულება

მომხმარებლების ქვე-თავში თქვენ უკვე აღწერეთ ვინ არიან ბიზნესის პოტენციური მომხმარებლები. ეს ადამიანები/ორგანიზაციები უკვე არსებობენ და, დიდი ალბათობით, სარგებლობენ სხვა ბიზნესების პროდუქტებითა და სერვისებით.

ამ ქვე-თავის დანიშნულებაა აჩვენოთ, რამდენია ასეთი მომხმარებელი, როგორია მათი ქცევები და ამ მომხმარებელთა რა წილი შეიძლება გახდეს თქვენი პოტენციური მომხმარებელი.

### როგორ მოვამზადოთ?

ბაზრის კვლევა ტარდება ბიზნეს გეგმის მომზადებამდე და ბიზნეს გეგმის ამ ნაწილში უნდა იყოს გადმოცემული კვლევის ყველაზე მნიშვნელოვანი მიგნებები.

### ბაზრის კვლევის ჩატარების ინსტრუმენტები

#### სამაგიდე კვლევისას ყურადღება უნდა გავამახვილოთ:

- რამხელაა ბაზარი - რომელიც იყენებს ჩვენი სამიზნე მომხმარებლის აღწერას, როგორც ათვლის წერტილს. ამ პროცესში ვაანალიზებთ ხელმისაწვდომ სტატისტიკურ მონაცემებს: კონკრეტული დემოგრაფიული ჯგუფის ზომა (მაგ. თუ ჩვენი მომხმარებლები არიან 18-დან 25 წლამდე დიდ ქალაქებში მცხოვრები პირები, რამდენია ასეთი), კონკურენტების რაოდენობა, ჩვენი პროდუქტის/სერვისის მსგავსი პროდუქტების გაყიდვების წლიური მოცულობა)
- როგორია ბაზრის ტენდენციები - რომელიც იკვლევს ჩვენი მსგავსი პროდუქტების/სერვისების გაყიდვების მიმართულებით რა იცვლება - კლებაა გაყიდვებში თუ მატება წინა წლებთან შედარებით? როგორია მომხმარებლების ქცევები და შეიცვალა თუ არა ეს ქცევები უკანასკნელ წლებთან შედარებით (მაგალითად, ჩვენი პოტენციური მომხმარებლები პროდუქტების მაღაზიაში ყიდვას ამჯობინებენ, თუ ინტერნეტის მეშვეობით?)
- ბაზარი სეზონურია, თუ სტაბილურია მთლიანი წლის მანძილზე, თუ სტაბილურია და პერიოდულად პიკური მოვლენები ახასიათებს, და რა ფაქტორები ახდენენ გავლენას სეზონურობაზე - რაც იკვლევს რამდენად სტაბილურია გაყიდვები წლის განმავლობაში, თუ არის ისეთი პერიოდები, როდესაც გაყიდვები მაღალია, ხოლო სხვა დანარჩენ დროს ძალიან დაბალი?

## 5. ბაზრის კვლევის შედეგები (გაგრძელება)

### სავლე კვლევა

სავლე კვლევისთვის შესაძლებელია ელექტრონული გამოკითხვის ჩატარება, ისევე როგორც დაკვირვება ან/და პირისპირ გამოკითხვა. როდესაც იყენებთ გამოკითხვას, კითხვარის მომზადებისას სასურველია შემდეგი საკითხების გათვალისწინება:

- მომხმარებელს არ უნდა დაჭირდეს დიდი დრო კითხვარის შესავსებად. რაც უფრო მეტი კითხვა გექნებათ, მით უფრო ნაკლებ ადამიანს ექნება სურვილი, შეავსოს კითხვარი საერთოდ, ან სრულად;
- შეეცადეთ, რომ 10 კითხვაზე მეტი არ გქონდეთ კითხვარში და პასუხების გაცემა ძირითადად უნდა მოიაზრებდეს პასუხების ჩამონათვალიდან არჩევას და არა ტექსტის აკრეფას/წერას - დიახ/არა, კმაყოფილი/უკმაყოფილო (სკალაზე);
- კონცენტრირდით მხოლოდ ყველაზე მნიშვნელოვან კითხვებზე, რომლებიც მოგცემთ პასუხებს შემდეგ კითხვებზე:
  - იყიდიან თუ არა მომხმარებლები თქვენგან, თქვენი ფასებითა და თქვენს ლოკაციაზე?
  - ყიდულობენ თუ არა უკვე პროდუქტებს მსგავსი ბიზნესებისგან და რომლებია ეს ბიზნესები?
  - შეიცვლიდნენ თუ არა იმ ბიზნესს, რომლისგანაც ყიდულობან და გახდებოდნენ თუ არა თქვენი მომხმარებლები? მიზეზის მითითებით.

### საცდელი გაყიდვები

ბაზრის კვლევისას საცდელი გაყიდვების წარმოება დაგეხმარებათ დაინახოთ, რეალურად ყიდულობენ თუ არა მომხმარებლები:

- თქვენს პროდუქტს/სერვისს
- თქვენი ფასებით და
- თქვენს მიერ განსაზღვრულ ადგილას.

თუ საცდელი გაყიდვის წარმოება გონივრული დანახარჯებით შეუძლებელია, მაშინ უარის თქმა მოგიწევთ მასზე.

საცდელი გაყიდვის შედეგად ბიზნეს გეგმაში უნდა მიუთითოთ:

- სად აწარმოეთ გაყიდვა და რა დაგიჯდათ საცდელი გაყიდვის ორგანიზების პროცესი;
- რამდენი პროდუქტის/სერვისის გაყიდვა სცადეთ და რა ფასად;
- რამდენი პროდუქტი/სერვისი გაყიდეთ და რა ფასად;
- რამდენად გამართლდა თქვენი მოლოდინები მომხმარებლის შესახებ;
- რა დასკვნები გააკეთეთ და რის შეცვლას აპირებთ, თუ ასეთის საჭიროება დგას.



# 6. მარკეტინგის სტრატეგია

## დანიშნულება

ამ ქვე-თავის დანიშნულებაა გადმოსცეთ, როგორ გაიგებენ თქვენი პოტენციური მომხმარებლები თქვენი არსებობის შესახებ, როგორ მოანდომებთ მათ თქვენი პროდუქტის/სერვისის ყიდვას და როგორ გაიგებენ, სად უნდა იყიდონ თქვენი პროდუქტი/სერვისი.

წარმატებულმა მარკეტინგმა უნდა მიიპყროს პოტენციური მომხმარებლის ყურადღება, დააინტერესოს ის, გაუჩინოს პროდუქტის/სერვისის სურვილი და უბიძგოს, გაიგოს მეტი და დაიწყოს მოქმედება.

## როგორ მოვამზადოთ?

ამ ნაწილის მომზადებისას უნდა გაითვალისწინოთ თქვენი სამიზნე მომხმარებლები და მათ მიერ ინფორმაციის მიღების ყველაზე ხელსაყრელი გზები, ვინაიდან სხვადასხვა სამიზნე ჯგუფები განსხვავებულ არხებს ანიჭებენ უპირატესობას. ასევე, მხედველობაში უნდა მიიღოთ თქვენი პროდუქტი/სერვისი.

სხვადასხვა ინსტრუმენტი, რომელიც შეიძლება ამ პროცესში გამოიყენოთ და შესაბამისად, მიუთითოთ ბიზნეს გეგმაში:

- მომხმარებლების მიერ ერთმანეთისთვის ბეპირად გამოცდილების გაზიარება პროდუქტის/სერვისის შესახებ;
- რეკლამა სხვადასხვა არხებში; ბიზნეს გეგმაში უნდა აღწეროთ:
  - რა არხები აირჩიეთ, რატომ და რა დაჯდება ეს;
  - როგორი რეკლამა გეგნებათ და რამდენ ხანს გაგრძელდება აქტიური კამპანია.
- პირდაპირ მარკეტინგი - რაც მოიაზრებს მომხმარებლებთან პირდაპირ კომუნიკაციას პროდუქტის/სერვისის გაყიდვისთვის - ტელეფონი, ელ. ფოსტა, პირისპირ შეხვედრები;

- სოციალური მედია - რომელიც მოიცავს ბევრ განსხვავებულ პლატფორმას და ინტერესი მათ მიმართ დამოკიდებულია ასაკობრივ ჯგუფზე - სხვადასხვა ასაკობრივი ჯგუფის მომხმარებლები სხვადასხვა პლატფორმებს ანიჭებენ უპირატესობას;
- გამოფენები - ზოგიერთ ბიზნესს შეუძლია სამიზნე აუდიტორიასთან წვდომა გამოფენებში და სხვადასხვა ღონისძიებებში მონაწილეობით. ბიზნეს გეგმაში უნდა გადმოსცეთ რა ღონისძიებებში აპირებთ მონაწილეობის მიღებას, როდის, რატომ და რა დაგიჯდებათ ეს.

# 7. კონკურენტების ანალიზი

## დანიშნულება

ამ ქვე-თავის დანიშნულებაა გადმოსცეთ, რამდენად კარგად გაქვთ გააზრებული გარემო, რომელშიც თქვენს ბიზნესს მოუწევს კონკურენცია სხვებთან და როგორ ედერება თქვენი ბიზნესი კონკურენტებს.

კონკურენტი არის ნებისმიერი ბიზნესი, რომელიც იმავე ან მსგავს პროდუქტს/სერვისს სთავაზობს მომხმარებლებს, რასაც თქვენ. როგორც წესი კონკურენტი ბევრი შეიძლება იყოს და ანალიზისას უმჯობესია ფოკუსირდეთ იმ კონკურენტებზე, რომლებიც თქვენი სამიზნე ჯგუფისთვის ყველაზე მიმზიდველი/ხელსაყრელია მდებარეობის, პროდუქტის/სერვისისა და ფასების გამო.

## როგორ მოვამზადოთ?

მოამზადეთ **კონკურენტების ცხრილი**. თუ ბევრი კონკურენტი გყავთ, დეტალური ანალიზისთვის შეარჩიეთ ყველაზე რეალისტური კონკურენტები, რომლებიც სამიზნე მომხმარებლების დიდ ნაწილს იზიდავენ. აღწერეთ - სად მდებარეობს კონკურენტი, რას ყიდის, რა ფასად, რამდენად დიდია კონკურენტი და რა არის მისი ძლიერი და სუსტი მხარეები.

## კონკურენტების ცხრილის ნიმუში

კონკურენტი ს დასახელება	კონკურენტის მდებარეობა	რას ყიდის კონკურენტი	რა ფასად ყიდის კონკურენტი თქვენს მსგავს პროდუქტს/ სერვისს	რამდენად დიდია თქვენი კონკურენტის ბიზნესი	რა არის კონკურენტი ს მთავარი ძლიერი და სუსტი მხარეები

## 7. კონკურენტების ანალიზი (გაგრძელება)

### როგორ მოვამზადოთ?

მოამზადეთ თქვენი ბიზნესის SWOT ანალიზი, სადაც:

- S - წარმოადგენს ძლიერ მხარეებს, რაც თქვენს ბიზნესს აქვს და გამოგარჩევთ კონკურენტებისგან; W - წარმოადგენს სუსტ მხარეებს, რომელიც თქვენი აზრით ხელს შეგიშლით ბიზნესის წარმატებაში;
- O - წარმოადგენს შესაძლებლობებს, რომლით სარგებლობაც შეგიძლიათ თქვენ ან/და თქვენს კონკურენტებს ბაზრის ტენდენციების შესაცვლელად;
- T - წარმოადგენს საფრთხეებს, რომლებსაც შეუძლიათ თქვენი და თქვენი კონკურენტების საქმიანობაზე უარყოფითი გავლენის მოხდენა.

### SWOT ნიმუში

S/ თქვენი ბიზნესის ძლიერი მხარეები	W/ თქვენი ბიზნესის სუსტი მხარეები
O/ თქვენი ბიზნესის შესაძლებლობები	T/ თქვენი ბიზნესის საფრთხეები

მას შემდეგ, რაც მოამზადებთ კონკურენტების ცხრილსა და თქვენი ბიზნესის SWOT ანალიზს, თხრობითი ფორმით აღწერეთ, **თქვენი უნიკალური გაყიდვის წერტილი** - რაც გამოგარჩევთ კონკურენტებისგან. ეს შეიძლება იყოს პროდუქტი ან სერვისი, ან თქვენს მიერ ბიზნესის წარმოების გზა. ეს იქნება ის მიზეზი, რისთვისაც მომხმარებლები შეწყვეტენ სხვა ბიზნესის პროდუქტებით/ სერვისებით სარგებლობას და გახდებიან თქვენი მომხმარებლები.

## 8. ბიზნესის ოპერირება და ლოჯისტიკა

### დანიშნულება

ამ ქვე-თავის დანიშნულებაა იმის გადმოცემა, თუ როგორ მიიღებენ თქვენი მომხმარებლები თქვენს პროდუქტებს/სერვისებს და თქვენ როგორ მიიღებთ მათ მიერ გადახდილ თანხას.

მნიშვნელოვანია, კარგად გქონდეთ გააზრებული, როგორ იმუშავებს თქვენი ბიზნესი ყოველდღიურად. აუცილებელია, გათვალისწინებული გქონდეთ როგორც მცირე, ასევე საკვანძო საკითხები, როგორიცაა მაგალითად როდის და როგორ გადაგიხდიან მომხმარებლები და ეს გადმოსცეთ თქვენს ბიზნეს გეგმაში.

### როგორ მოვამზადოთ?

სასურველია, მოამზადოთ თქვენი ბიზნესის ფუნქციონირების რუკა (შესაძლებელია ცხრილის სახითაც), სადაც დეტალურად აღწერთ შემდეგ ეტაპებს:

- **წარმოება** - რა დრო დაჭირდება პროდუქტის/სერვისის მომზადებას და რა პროცესს მოიცავს? პროდუქტის შემთხვევაში, თუ შესყიდვები გაქვთ განსახორციელებელი, რა ვადა დასჭირდება შეკვეთებს, მინიმალური შეკვეთის მოცულობა რამდენია, რა მინიმალური მარაგები გჭირდებათ?
- **მიწოდება** - როგორ მიაწვდით პროდუქტს/სერვისს მომხმარებლებს და ვინ განახორციელებს მიწოდებას? მიწოდების ღირებულება შედის პროდუქტის ფასში, თუ მომხმარებლებს დამატებითი თანხის გადახდა მოუწევთ? ვის რა პასუხისმგებლობები აქვს მიწოდების პროცესში?
- **გადახდა** - როდის და როგორ გადაგიხდიან მომხმარებლები? რა დაგიჯდებათ გადახდის თითოეული ფორმა? მომხმარებლები წინასწარ იხდიან თუ პროდუქტის/სერვისის მიღების შემდეგ? რა რისკები ახლავს მიწოდების შემდეგ გადახდას და როგორ აზღვევთ ამ რისკებს?
- **მომწოდებლები** - ვინ არიან თქვენი მომწოდებლები, ანუ, ვისგან ყიდულობთ ნედლეულს, პროდუქტებს ან/და მომსახურებას თქვენი პროდუქტის წარმოებისთვის? რატომ აარჩიეთ ეს მომწოდებლები? როდის ახდენთ მომწოდებლისთვის თანხის გადახდას?
- **მატერიალურ-ტექნიკური ბაზა** - რა ტექნიკა დაგჭირდებათ პროდუქტის/სერვისის წარმოებისა და მიწოდებისთვის? რისთვის გამოიყენებთ თითოეული ტექნიკას და საიდან/რამდენად შეიძენთ მათ და რატომ?

## 9. მენეჯმენტი და ადამიანური რესურსები

### დანიშნულება

ბიზნესის წარმატებაში ყველაზე მნიშვნელოვან როლს ასრულებენ ადამიანები. შესაბამისად, ამ ქვე-თავის დანიშნულებაა, წარმოაჩინოთ თქვენი ბიზნესის საქმიანობაში ჩართული ადამიანები და მათ წინაშე დასმული ამოცანები.

ამ ქვე-თავმა მკითხველს უნდა უთხრას, რამდენად ჰყავს ბიზნესს ყველა საჭირო როლი შესაბამისი გამოცდილებით, იქმნება თუ არა თქვენი ბიზნესით ახალი სამუშაო ადგილები და რა ინტერესი აქვთ თქვენს თანამშრომლებს ბიზნესის წარმატების მიმართ.

### როგორ მოვამზადოთ?

ამ ქვე-თავში უნდა გადმოსცეთ ვინ არის ბიზნესის მართვით დაკავებული და რა როლი აქვს თითოეულ მათგანს ბიზნესის მართვაში. მნიშვნელოვანია, რომ თითოეული პირი ავსებდეს გუნდის საჭიროებებს და არ ქმნიდეს ხელშემშლელ გარემოებებს ერთმანეთისთვის. გარდა ამისა, ამ ნაწილში გადმოცემული უნდა იყოს თითოეული პირის გამოცდილება, რომელიც მათ ბიზნესის მიზნების მიღწევის შესაძლებლობას მისცემს.

გარდა კვალიფიკაციისა, შეეცადეთ, გადმოსცეთ პასუხები შემდეგ კითხვებზე:

- რა უნდა თითოეულ პირს მენეჯმენტში ბიზნესისგან?
- რამდენად ამბიციურები არიან ისინი თავად ბიზნესისთვის და რა შედეგების მიღწევა უნდათ მათ?

აქ ასევე, უნდა გადმოსცეთ ბიზნესში დასაქმებული ადამიანების რაოდენობა და როლები საქმიანობის დაწყებიდან მინიმუმ პირველი ორი წლის მანძილზე.

ადამიანური რესურსების ცხრილის ნიმუში

როლი	I წელი	II წელი

# 10. ღირებულება და ფასი

## დანიშნულება

ვიდრე თქვენი პროდუქტის/სერვისის ფასს განსაზღვრავთ, უნდა იცოდეთ, რა გიჯდებათ მისი წარმოება და მიწოდება. ეს დაგეხმარებათ არაკონკურენტუნარიანი ფასის განსაზღვრაში და პროდუქტის/სერვისის ბარალით გაყიდვისგან თავის არიდებაში.

ამ ქვე-თავში უნდა გადმოსცეთ როგორია თქვენი პროდუქტის/სერვისის ღირებულება და როგორ განსაზღვრავთ იმ ფასს, რომლის გადახდის სურვილი თქვენს მომხმარებლებს ექნებათ.

## როგორ მოვამზადოთ?

ამ ქვე-თავში უნდა გადმოსცეთ რა გიჯდებათ თქვენი პროდუქტის/სერვისის წარმოება-მომხმარებელამდე მიწოდება და რა ფასი ექნება მას, ფასის განსაზღვრის სტრატეგიის შესახებ ინფორმაციასთან ერთად.

ამისთვის, პირველ რიგში, უნდა განსაზღვროთ რა გიჯდებათ თქვენი პროდუქტის/სერვისის ერთი ერთეული წარმოებიდან მომხმარებელთან მიწოდებამდე. ეს ოდენობა წარმოადგენს ფასის განსაზღვრის ერთ-ერთ ელემენტს. თუმცა, არ უნდა დაგავიწყდეთ, რომ მის გარდა ბიზნესს ექნება სხვა ხარჯებიც, ძირითადად ფიქსირებული, რომელიც ასევე უნდა გაისტუმროთ, ვიდრე ბიზნესს გახდება მომგებიანი. მიუთითეთ, თუ თქვენი პროდუქტის ღირებულება/ფასი იცვლება სეზონურად.

პროდუქტის/სერვისის ფასის განსაზღვრის სხვადასხვა სტრატეგია არსებობს და შერჩევასა მნიშვნელოვანია გავითვალისწინოთ როგორც პროდუქტი/სერვისი, ასევე ბაზარი.

- მაგალითად, შეგიძლიათ გამოიყენოთ ფიქსირებული ფასნამატი - მაგ. პროდუქტის ღირებულების 25%. ეს ყველაზე მარტივი მეთოდია, თუმცა, უნდა დარწმუნდეთ, რომ 25% საკმარისია პროდუქტის/სერვისის ღირებულების გარდა სხვა ხარჯების დასაფარად და გიტოვებთ მოგებას.
- მაგალითად, თუ თქვენი პროდუქტი/სერვისი უნიკალურია, სასურველი და ბაზარზე მიმწოდებლები შეზღუდული, შეგიძლიათ პრემიალური ფასი განსაზღვროთ თქვენი პროდუქტის/სერვისისთვის.

### ღირებულებისა და ფასის ცხრილის ნიმუში

პროდუქტი	ერთეული	ერთეულის ღირებულება	ერთეულის ფასი



# 11. ფინანსური პროგნოზები

## დანიშნულება

ამ ქვე-თავის დანიშნულებაა მკითხველს გააცნოს თქვენი ბიზნესის ფინანსური მოლოდინები, რაც ეხმარება გადაწყვეტილების მიღებაში. მოლოდინები მოიაზრებს როგორც ზოგადად, ბიზნესის სიცოცხლისუნარიანობას, ისევე განვითარების შესაძლებლობას.

## როგორ მოვამზადოთ?

ამ ქვე-თავში ფინანსური პროგნოზების რამდენიმე ძირითადი ელემენტი უნდა იყოს მოცემული:

1

### გაყიდვების პროგნოზები

გაყიდვების პროგნოზები მოცემული უნდა იყოს ოპერირების დაწყებიდან პირველი ორი წლისთვის - პირველი წლისთვის ყოველთვიურად, ხოლო მომდევნო წლისთვის წლიური მაჩვენებელი.

სასურველია, გაყიდვების პროგნოზები წარმოდგენილი იყოს ცხრილის სახით და თან ერთვოდეს მსჯელობა, რას ეფუძნება პროგნოზები. გაითვალისწინეთ, გაყიდვების პროგნოზები პირდაპირ კავშირშია თქვენი ბაზრის კვლევის შედეგებთან, კონკურენტების ანალიზთან და მარკეტინგთან.

### გაყიდვების პროგნოზების ცხრილების ნიმუში

#### I წლისთვის

პროდუქტის დასახელება	სექტემბერი		ოქტომბერი		...
	რაოდენობა	შემოსავალი	რაოდენობა	შემოსავალი	

# 11. ფინანსური პროგნოზები (გაგრძელება)

1

გაყიდვების პროგნოზები

გაყიდვების პროგნოზების ცხრილების ნიმუში

II წლისთვის

პროდუქტის დასახელება	გაყიდვების რაოდენობა	გაყიდვებიდან მიღებული შემოსავალი
ჯამური შემოსავალი წლის განმავლობაში		

2

მოგება-ზარალის მაჩვენებლები

მოგება-ზარალის ნაწილში უნდა მომზადდეს ოპერირების დაწყებიდან პირველი ორი წლის მოგება-ზარალის უწყისი, სადაც მოცემული იქნება შემოსავალი, ხარჯები ჩაშლილი სახეობების მიხედვით და დაანგარიშებული მოგება/ზარალი.

გაყიდვების პროგნოზების ცხრილების ნიმუში

მოგება-ზარალის უწყისი	I წელი	II წელი
შემოსავალი	X ლარი	X ლარი
<b>ხარჯები</b>		
ხარჯის დასახელება	Y ლარი	Y ლარი
ხარჯის დასახელება ...	Y ლარი	Y ლარი
<b>ჯამური ხარჯი</b>	<b>Y ლარი</b>	<b>Y ლარი</b>
<b>მოგება/ზარალი</b>		

# 11. ფინანსური პროგნოზები (გაგრძელება)

3

## საპროგნოზო საბალანსე უწყისი

საბალანსე უწყისში უნდა მომზადდეს ოპერირების დაწყებიდან პირველი და მეორე წლის ბოლოსთვის.

### გაყიდვების პროგნოზების ცხრილების ნიმუში

საბალანსე უწყისი	I წლის ბოლო	II წლის ბოლო
აქტივები		
<u>მიმდინარე აქტივები</u>		
<u>გრძელვადიანი აქტივები</u>		
მთლიანი აქტივები		
ვალდებულებები		
<u>მიმდინარე ვალდებულებები</u>		
<u>გრძელვადიანი ვალდებულებები</u>		
მთლიანი ვალდებულებები		
კაპიტალი		
მთლიანი კაპიტალი და ვალდებულებები		

4

## ნულოვანი მოგების წერტილის ანალიზი

ამ ნაწილში უნდა წარმოადგინოთ მსჯელობა და გამოთვლები, თუ რამდენი და რა ღირებულების პროდუქტი/სერვისი უნდა გაყიდოთ იმისთვის, რომ თქვენი ბიზნესის მოგება უდრიდეს 0 ლარს.

# მოქმედი ბიზნესის განვითარება- გაფართოება - დამატებითი საკითხები

1

**დამატებითი საკითხები იმ ქვე-თავებში, რომლებიც  
საერთოა დამწყები და ბიზნესის განვითარება-  
გაფართოების ბიზნეს გეგმებისთვის**

ბიზნეს გეგმაში, რომელიც უნდა მომზადდეს დამწყები ბიზნესისა და არსებული ბიზნესის განვითარება-გაფართოებისთვის სტრუქტურა მსგავსია.

თუმცა, იმ საერთო თავებში, რომლებიც ორივე ტიპის ბიზნეს გეგმაში უნდა იყოს, არის განსხვავებები მოთხოვნებში:

ბიზნესის გაფართოება-განვითარებისთვის მომზადებულ ბიზნეს გეგმაში ნათლად უნდა იკითხებოდეს, გაფართოება-განვითარებამდე არსებული მდგომარეობა და პროექტის განხორციელების შემდეგი მოლოდინები.

**განვითარება-გაფართოების შემდეგ ბიზნესისთვის შედეგები დადებითად უნდა იცვლებოდეს.**

მაგალითად, როდესაც მზადდება პროდუქტების/სერვისების ქვე-თავი, აუცილებელია იმის ხაზგასმა:

- რაიმე ახალი პროდუქტი/სერვისი ემატება ბიზნესს გაფართოება-განვითარების შედეგად თუ არა;
- რა უმჯობესდება არსებულ პროდუქტთან-სერვისთან მიმართებით;
- იცვლება თუ არა წარმადობა არსებულ მდგომარეობასთან შედარებით.

იგივე პრინციპი ვრცელდება ყველა ქვე-თავზე, რომელიც საერთოა დამწყები და მოქმედი ბიზნესისთვის.

# მოქმედი ბიზნესის განვითარება- გაფართოება - დამატებითი საკითხები

2

**დამატებითი ქვე-თავები არსებული ბიზნესის  
განვითარება-გაფართოების ბიზნეს გეგმებისთვის**

არსებული ბიზნესის განვითარება-გაფართოებისთვის მოსამზადებელ ბიზნეს გეგმაში ორი დამატებითი ქვე-თავია მოთხოვნილი:

## **ბიზნესის ისტორია**

რომელშიც უნდა აღწეროთ ბიზნესის დაწყებიდან განვითარება-გაფართოების მომენტამდე ბიზნესის მიერ გავლილი გზა. სასურველია, ეს ნაწილი პასუხობდეს მინიმუმ შემდეგ კითხვებს:

- რამ განაპირობა ბიზნესის დაწყება?
- რამ შეუწყო ბიზნესს ხელი მოსულიყო დღემდე?
- რა გამოწვევებს წააწყდა ბიზნესი და როგორ დაძლია ეს გამოწვევები?
- დაწყებიდან დღემდე შეიცვალა ბიზნესის პროდუქტებთან, მომხმარებლებთან, წარმოების პროცესთან, ფინანსებთან, გარემოსთან ან სხვა რომელიმე ასპექტთან რამე?
- როდის და რატომ დადგა ბიზნესის განვითარება-გაფართოების საჭიროება?

## **არსებული ფინანსური მაჩვენებლები**

რომელშიც მოცემული უნდა იყოს გასული წლების ფინანსური მაჩვენებლები. განსხვავებით საპროგნოზო მაჩვენებლებისგან, რომელიც “ფინანსური პროგნოზების” ქვე-თავშია მოთხოვნილი, ამ ქვე-თავში უნდა წარმოადგინოთ თქვენი ბიზნესის რეალური მონაცემები წინა წლებისთვის; გაითვალისწინეთ:

- თუ თქვენს ბიზნესს, რომლის გაფართოება-განვითარებას გეგმავთ საქმიანობის მხოლოდ ერთი წლის გამოცდილება აქვს, წარმოადგინეთ მხოლოდ ერთი წლის მაჩვენებლები;
- მონაცემები შეგიძლიათ ცხრილის სახით დაურთოთ, ან დანართის სახით დაურთოთ ფინანსთა სამინისტროში წარდგენილი უწყისების ასლები.