የኢትዮጵያ
ኢንተርፕራይዝ ልማት

በኢትዮጵያ ኢንተርፕራይዝ ልማት

የአነስተኛና መካከለኛ ማኑፋክቸሪንግ ኢንተርፕራይዞች

የንግድ ስራ ዕቅድ አዘገጃጀት ማሠልጠኛ ሰነድ

ሰኔ 2016 ዓ.ም
አዲስ አበባ

ይህ የማሰልጠኛ ሰነድ በኢትዮጵያ ኢንተርፕራይዝ ልማት አስተባባሪነት እና የአነስተኛና መካከለኛ ኢንተርፕራይዝ ፋይናንስ ፕሮጀክት የገንዘብ ድጋፍ ከስኬት ባንክ፣ ስንቄ ባንክ እና ከኢትዮጵያ ኢንተርፕራይዝ ልማት በተውጣጡ ከፍተኛ ልምድ ባላቸው አመራሮችና ባለሙያዎች የተዘጋጀ ነው፡፡

	አዘጋጅ		
ተ.ቁ	ስም	ሚና	ተቋም
1	አቶ ሲራክ ማሞ ኃይለመለኮት	አስተባባሪ	ኢትዮጵያ ኢንተርፕራይዝ ልማት
2	አቶ አሰፋው ሁንዱማን	አባል	ስንቄ ባንክ
3	አቶ ፍሬው ተስፋዬ	አባል	ስኬት ባንክ
4	አቶ የሺድንበር ላቀው	አባል	ኢትዮጵያ ኢንተርፕራይዝ ልማት

ማውጫ

1. መግቢያ 1
1.1. ዓላማ 2
1.1.1. ጥቅል ዓላማ 2
1.1.2. ዝርዝር ዓላማ 2
1.2. አስፈላጊነት 2
1.3. መርሆዎች 2
1.4. ስልጠናው የሚሠጥበት ስልት 3
2. የንግድ ስራ ዕቅድ ዝግጅት 4
2.1. ማጠቃለያ (Executive Summary) 4
3. የግብይት ዕቅድ (Marketing Plan) 6
3.1. የምርቱ ሁኔታ 6
3.2. ምርቱ ከተወዳዳሪዎች ምርት ጋር ያለው ንጽጽር 6
3.3. የማምረቻ ድርጅቱ የሚቋቋምበት ቦታ 6
3.4. የገበያ ቦታ 7
3.5. ዋና ዋና ደንበኞች 7
3.6. ጠቅላላ ፍላጎት 7
3.7. የገበያ ድርሻ (market share) 7
3.8. የሚሸጥ ምርት መጠን 8
3.9. የመሸጫ ዋጋ 8
3.10. የምርት ማስተዋወቂያ መንገዶች 9
3.11. የግብይት ስትራቴጂ 9
3.12. የግብይት በጀት 10
3.13. የድርጅቱ ጥንካሬ፣ መልካም አጋጣሚ፣ ድክመትና ስጋት (ጥ.መ.ድ.ስ) ትንታኔ 10
4. የምርት ዕቅድ (Production Plan) 12
4.1. የምርት ሂደት 12
4.2. ቋሚ ንብረት 12
4.3. የቋሚ ንብረት የአገልግሎት ዘመን (useful life of building and machinery) 12
4.4. ጥገና 13
4.5. ማሽነሪው የሚገኝበት ቦታ እና ጊዜ 13
4.6. የማምረት አቅም ዕቅድ 13
4.7. የወደፊት የማምረት አቅም 14
4.8. ማሽነሪው የሚገዛበት ሁኔታ 14
4.9. ማምረቻው የሚገኝበት ቦታ እና የማሽኖች አቀማመጥ 14
4.10. የሚያስፈልግ ጥሬ ዕቃ 14

4.11. የጥሬ ዕቃ ዋጋ 14
4.12. የጥሬ ዕቃ ምንጭ 15
4.13. የሰራተኞች ሁኔታ 15
4.14. የሠራተኛ ወጪ 15
4.15. ሰራተኛ የመገኘት ሁኔታ 15
4.16. የሰራተኞች ማበረታቻ 16
4.17. የማምረቻ ተጨማሪ ወጪዎች (factory overhead expense) 16
4.18. የማምረቻ ወጪ 16
5. የአደረጃጀትና ስራ አመራር ዕቅድ (Organizational and Management Plan) 19
5.1. የአደረጃጀት ዓይነት 19
5.2. ድርጅታዊ መዋቅር 19
5.3. ስራ ፈጣሪው በመስኩ ያለው ልምድ እና ትምህርት ዝግጅት 20
5.4. ቅድመ-ክወና ተግባራት (Pre-operating Activities) 20
5.5. የቅድመ-ክወና ወጪዎች 21
5.6. የቢሮ መገልገያዎች 21
5.7. የአስተዳደር ወጪዎች 21
6. የፋይናንስ ዕቅድ (Financial Plan) 22
6.1. የፕሮጀክቱ ጠቅላላ ወጪ 22
6.1.1. የቋሚ ዕቃ ወጪ 22
6.1.2. የቅድመ-ክወና ወጪዎች 22
6.1.3. የስራ ማስኬጃ ወጪ 22
6.2. የፋይናንስ ዕቅድ እና የብድር ፍላጎት 23
6.3. የብድር ዋስትና 24
6.4. የትርፍና ኪሳራ መግለጫ 24
6.5. የጥሬ ገንዘብ ፍሰት መግለጫ 25
6.6. የሃብትና ዕቃ መግለጫ (balance sheet) 26
6.7. የትርፍና ኪሳራ ነጥብ (Break Even Point) 26
6.8. የኢንቨስትመንት ተመላሽ (ROI) 27
6.9. የንግድ ስራው አዋጭነት 27
7. አባሪዎች 28

ክፍል አንድ

1. መግቢያ

የንግድ ስራ ዕቅድ የንግድ ስራውን ዓላማ እና ዓላማውን ለማሳካት ሊከናወኑ የታሰቡ ተግባራትን በማካተት በስራ ፈጣሪው ወይም በድርጅቱ አመራር በጥንቃቄ ተጽፎ የሚዘጋጅ ሰነድ ነው፡፡ ማቀድ ነገሮች በማንፈልገው እና ልንቆጣጠረው በማንችለው ሁኔታ ከመከሰታቸው በፊት ምን እንደምንሰራ፣ እንዴት እንደምንሰራ፣ መቼ እንደምንሰራ፣ ማን እንደሚሰራው አስቀድመን ማሰብ እና በዝርዝር ማስቀመጥ ነው፡፡ በጥሩ ሁኔታ የተዘጋጀ የንግድ ዕቅድ መድረሻችንን እና ወደዛ የሚወደንን የተሻለ መንገድ በትክክል በማመላከት የስኬት ዕድላችን የሚጨምር ፍኖተ-ካርታ ተደርጎ ሊወሰድ ይችላል፡፡ አዲስ ስራ ለመጀመርም ይሁን ነባሩን ለማስፋፋት ሊገጥመን የሚችለውን ውድቀት ከወዲሁ ለመቀነስ/ለማስቀረት ማቀድ ያስፈልጋል፡፡ የንግድ ስራ ዕቅዱ ሲዘጋጅ ድርጅቱ ሊኖረው ስለሚችለው ሽያጭ፣ ትርፍ፣ የጥሬ ገንዘብ ፍሰት፣ ወዘተ ትንበያ(forecasting) ስለሚኖረው በዳሰሳ ጥናት ላይ የተመሰረተ ትክክለኛ መረጃ መሰብሰብ አለበት፡፡ በስራ ላይ ከሚገኙት አነስተኛና መካከለኛ ማኑፋክቸሪንግ ኢንተርፕራይዞች ስንቶቹ የንግድ ዕቅድ አላቸው? ምን ያህሉስ ያዘጋጁትን የንግድ ዕቅድ የስራ መመሪያ አድርገው ይጠቀሙበታል? ስንቶቹስ በትክክለኛ መረጃ ላይ ተመስርተው አዘጋጁት? ወዘተ ብለን ብንጠይቅ የምናገኘው ምላሽ ከሚጠበቀው አኳያ ውስንነት ያለበት እንደሚሆን መገመት ይቻላል፡፡

አንድ የግንባታ ባለሙያ ቤት ለመገንባት ቢፈልግ ምን ዓይነት ቤት ነው የሚሰራው? ምን ዓይነት የግንባታ ግብዓት ይፈልጋል? ግንባታው ባለስንት ፎቅ ነው? ስንት ክፍሎች ይኖሩታል? ወዘተ የሚሉትን ጥያቄዎች ምላሽ የሚሠጥ የግንባታ ፕላን (blue print) ሳይዝ ስራውን አይጀምርም፡፡ ለባለ አንድ ፎቅ መገንቢያ በተሰራ መሰረት ላይ ሃያ ፎቅ ብንደረድርበት ውጤቱን መገመት አዳግትም፡፡

ኢንተርፕራይዞች በሚሰማሩበት የማምረት ተግባር ይዘውት የተነሱት የሃሳብ መሰረት ለማሳካት ያለሙት ቦታ ያደርሳቸዋል ወይ? የሚለውን የሚመልስ በተጨባጭ መረጃ ላይ የተመሰረተ የንግድ ስራ ዕቅድ ማዘጋጀት ይኖርባቸዋል፡፡ ብዙ ጊዜ ይህንን ለማድረግ የግንዛቤ ክፍተት ስለሚኖር የዘርፉን ልማት በቅርበት የሚያስተባብረውና ግንባር ቀደም ሆኖ የሚፈጽመው አመራር እና ባለሙያ ከፍተኛ ያላሰለሰ ድጋፍ ማድረግ ይገባል፡፡

ለዚህም ይረዳ ዘንድ በንግድ ዕቅድ ዕቅድ አዘገጃጀት ላይ የአመራርን እና ባለሙያውን አቅም ለመገንባት እና ኢንተርፕራይዞች እንዲያዘጋጁ በመደገፍ ሂደት አጋዥ ሆኖ እንዲያገለግል ይህ የማሰልጠኛ ሰነድ ተዘጋጅቶ ቀርቧል፡፡

1.1. ዓላማ

1.1.1. ጥቅል ዓላማ

ለአነስተኛና መካከለኛ ማኑፋክቸሪንግ ኢንተርፕራይዞች ልማት ዘርፍ አስፈጻሚ አካላት አመራሮችና ባለሙያዎች የአሰልጣኞች ስልጠና በመስጠት ኢንተርፕራይዞች ስለ ንግድ ዕቅድ ምንነትና አዘገጃጀት ያለባቸው የግንዛቤና የእውቀት ክፍተት በግንዛቤ ፈጠራና ምክር አገልግሎት እንዲሞላና ድጋፉን በመጠቀም የተዋጣለት የንግድ ዕቅድ በማዘጋጀትና በመተግበር ተወዳዳሪ እንዲሆኑ አስቻይ ሁኔታ መፍጠር ነው፡፡

1.1.2. ዝርዝር ዓላማ

- የአነስተኛና መካከለኛ ማኑፋክቸሪንግ ኢንተርፕራይዝ ልማት ዘርፉን ለሚደግፉ አስፈጻሚና ባለድርሻ አካላት ስልጠና በመስጠት አቅማቸውን መገንባትና ኢንተርፕራይዞች ጥሩ የንግድ ስራ ዕቅድ እንዲያዘጋጁ ድጋፍ ማድረግ የሚያስችል ምቹ ሁኔታ መፍጠር፤
- ኢንተርፕራይዞች ስለ ንግድ ስራ ዕቅድ ምንነት፣ ጠቀሜታና አዘገጃጀት ያላቸውን ግንዛቤ በማሳደግ የራሳቸውን የንግድ ስራ ዕቅድ እንዲያዘጋጁና ስራቸውን በዕቅዱ መሰረት እንዲመሩ በማድረግ ውጤታማ እንዲሆኑ ማስቻል፣
- ኢንተርፕራይዞች በተጨባጭና ወቅታዊ መረጃ ላይ የተመሰረተ የንግድ ዕቅድ አዘጋጅተው ለፋይናንስ ተቋማት በማቅረብ ለስራው የሚያስፈልጋቸውን ገንዘብ በብድር እንዲያገኙ ምቹ ሁኔታ መፍጠር፤

1.2. አስፈላጊነት

- የአነስተኛና መካከለኛ ማኑፋክቸሪንግ ኢንተርፕራይዞች ልማትን የሚደግፉ ባለሙያዎች ስለ ንግድ ዕቅድ አዘገጃጀት በቂ ግንዛቤ የሌላቸው መሆኑ ዘርፉን በንግድ ዕቅድ ማዘጋጀት ረገድ ለመደገፍ ክፍተት መፍጠሩ፣
- አነስተኛና መካከለኛ ማኑፋክቸሪንግ ኢንተርፕራይዞች በንግድ ስራ ዕቅድ የመመራት ክፍተት ያለባቸው መሆኑና ይህም በውጤታማነታቸው ላይ አሉታዊ ተጽዕኖ ማሳደሩ፣
- የፋይናንስ ተቋማት ለዘርፉ ልማት ብድር ለማቅረብ በተጨባጭ መረጃ ላይ የተመሰረተ የንግድ ዕቅድ የሚጠይቁ መሆኑና ይህንን በማድረግ ረገድ ክፍተት መኖሩ፣

1.3. መርሆዎች

1) የንግድ ዕቅድ ሲዘጋጅ በትክክለኛና ወቅታዊ መረጃ ላይ የተመሰረተ ይሆናል፡፡
2) ውጤታማነታችን በሂደት ለሚመጡ ለውጦች በምንሰጠው ምላሽ ልክ ስለሚሆን የንግድ ስራ ዕቅድ ከተዘጋጀ በኋላ በየጊዜው የሚመጡና በስራ ላይ ተጽዕኖ የሚያሳድሩ ለውጦችን ተከትሎ ማሻሻያ ሊደረግበት እንደሚገባ መረዳትና መፈጸም፤

3) የንግድ ስራ ዕቅድ የየዕለት ከዕለት የንግድ ስራችንን የምንመራበት መሳሪያ እንጂ የብድር ማግኛ ብቻ አለመሆኑን ተገንዝቦ መተግበር፤

1.4.ስልጠናው የሚሠጥበት ስልት

በዚህ የማሰልጠኛ ሰነድ ላይ የኢትዮጵያ ኢንተርፕራይዝ ልማት መካከለኛ አመራሮችና ባለሙያዎች እንዲሁም ለክልል እና ከተማ አስተዳደሮች አመራሮችና ባለሙያዎች የአሰልጣኞች ስልጠና በመስጠት እና የዞን፣ የከተሞችና የወረዳዎችን የዘርፉ ልማት መዋቅር አመራርና ባለሙያዎችን ስልጠና እንዲሠጡ በመከታተል እና በመደገፍ፤ በታችኛው የዘርፉ የአደረጃጀት እርከን ላይ የሚገኙና ስልጠና የወሰዱ አመራሮችና ባለሙያዎች ለኢንተርፕራይዞች ስልጠና በመስጠትና ድጋፍ በማድረግ ይፈጸማል፡፡ ስልጠናውን የኢትዮጵያ ኢንተርፕራይዝ ልማት ከባንኮች እና ማይክሮ ፋይናንስ ተቋማት ጋር በመቀናጀት ፕረዘንቴሽን በማቅረብ፣ በቡድን ስራ እና ውይይት የተሻለ ግንዛቤ እንዲኖራቸው ይደረጋል፡፡

ክፍል ሁለት

2. የንግድ ስራ ዕቅድ ዝግጅት

የንግድ ስራ ዕቅድ ልንሰማራበት ያሰብነው መስክ (የንግድ ሃሳብ) አዋጪ ስለመሆኑ ወይም አለመሆኑ ስራ ከመጀመራችን (ገንዘባችንን ከማፍሰሳችን) በፊት ለመገምገም፣ በማምረት ተግባሩ የሚያስፈልጉንን ወጪዎች በመለየት ምን ያህል ካፒታል እንደሚያስፈልገን በማወቅ ዝግጅት ለማድረግ፣ አበዳሪ የፋይናንስ ተቋማትን በማሳመን ለስራው የሚውል ብድር ለማግኘት፣ ዋና ዋና ተግባራትን ለመምራትና ውጤታማነትን ለማሻሻል፣ የእለት ከእለት ተግባራት የሚመሩበት ዝርዝር ዕቅድ ለማውጣት ወዘተ ያገለግላል፡፡

የንግድ ስራዎች የተለያዩ እንደመሆናቸው መጠን ለሁሉም ስራ ሊውል የሚችል አንድ ዓይነት ይዘት ያለው የንግድ ዕቅድ ሊኖር አይችልም፡፡ አዲስ ለመጀመር የሚያስፈልገን ለማስፋፊያ ከምናዘጋጀው በይዘት ይለያል፡፡ ለአንደኛው የማምረቻ ንዑስ ዘርፍ የምናዘጋጀው ከሌላው ይለያል፡፡ እያንዳንዱ የራሱ የሆነ ልዩ ገጽታ አለው፡፡

በይዘት ደረጃ ሊኖር የሚችለው ልዩነት እንደተጠበቀ ሆኖ በማምረት ተግባር የሚዘጋጅ የንግድ ዕቅድ ማጠቃለያ (Executive summary)፣ የግብይት ዕቅድ (Marketing plan)፣ የምርት ዕቅድ(Production plan)፣ የአደረጃጀትና ስራ አመራር ዕቅድ(Organization & management) እና የፋይናንስ ዕቅድን (Financial plan) መያዝ ያለበት ሲሆን ከእነዚህ መካከል በዚህ ክፍል የንግድ ስራ ዕቅዱን ማጠቃለያ በተመለከተ ተዳስሷል፡፡

2.1.ማጠቃለያ (Executive Summary)

ማጠቃለያ በንግድ ስራ ዕቅዱ ውስጥ መጀመሪያ ላይ የሚቀመጥ ቢሆንም የሚዘጋጀው አራቱ ዋና ዋና የንግድ ዕቅዱ ክፍሎች (የገበያ፣ የምርት፣ የአደረጃጀትና ሰው ኃይል እና የፋይናንስ) ተሰርተው ከተጠናቀቁ በሀላ በኋላ ነው፡፡ ይህ ክፍል ስለ ስራ ፈጣሪው፣ ስለ ፕሮጀክቱ እና ለአገር ኢኮኖሚ ስለሚኖረው ጠቀሜታ በአጭሩ ገለጻ የሚገለጽበትና በጣም ጠቃሚ መረጃዎችን የሚይዝ ክፍል ነው ሲሆን ነው፡፡

- ***ስለፕሮጀክቱ አጭር ገለጻ*** ፡- ምርቱን፣ ገበያውን፣ የስራውን ቦታ፣ ህጋዊ አደረጃጀቱን፣ የክንውን(ምርት) እና የፋይናንስ ዕቅዱን በተመለከተ በአጭሩ ማብራሪያ ይሠጣል፡፡
- ***የስራ ፈጣሪው ብቃት እና ትምህርት ዝግጅት*** ፡- የስራ ፈጣሪው መረጃ፣ በንግድ ስራ ላይ ያለው ልምድ እና ስልጠና የወሰደ ስለመሆኑ፣ ሊሰራ ያሰበውን የንግድ እንቅስቃሴ ለመፈጸም የሚያስችል ምን እውቀት እና ክህሎት እንዳለውና ይህንን ለስራው እንዴት ሊጠቀምበት እንዳቀደ ወዘተ የሚገልጽ መረጃ ይይዛል፡፡

- ***ፕሮጀክቱ ለኢኮኖሚ የሚያበረክተው አስተዋጽዖ*** ፡- በዚህ ስር ይህ ፕሮጀክቱ ቢተገበር ለአካባቢው እና ለአገር ኢኮኖሚ የሚያበረክተውን አስተዋጽዖ አስመልክቶ ማስቀመጥ፣ በተለይ ስራው በመንግስት፣ በባንኮች እና በማህበረሰቡ ትኩረት አቅጣጫና ቅድሚያ በሚሰጣቸው ውስጥ ከሆነ በዛው ልክ መገለጽ ይኖርበታል፡፡ ለምሳሌ በአካባቢው በሚገኘው የሰው ኃይል ክህሎትና እውቀት ሊሰራ የሚችል፣ የአካባውን ጥሬ ዕቃ የሚጠቀም፣ ለማህበረሰቡ ገቢ የሚያስገኝ፣ ገቢ ምርትን የሚተካና የውጭ ምንዛሪ የሚያስገኝ ከሆነ መረጃው በዚህ ክፍል ላይ በአጭሩ መቀመጥ አለበት፡፡

ክፍል ሦስት

3. የግብይት ዕቅድ (Marketing Plan)

3.1. *የምርቱ ሁኔታ*

ስለ ምርቱ ምንነት፣ መገለጫ (መጠን፣ ቀለም፣ ቅርጽ) እና ምን ምን የተለያዩ ምርቶች እንደሚያቀርብ፣ የምርቱ ጠቀሜታ፣ ምርቱ አዲስ ወይም በገበያ ላይ የሚገኝ ምርት ስለመሆኑ ወዘተ በማስቀመጥ ይገለጻል።

3.2. ምርቱ ከተወዳዳሪዎች ምርት ጋር ያለው ንጽጽር

በዚህ ርዕስ ስር ምርቱን በገበያ ላይ ልዩ የሚያደርገው ምንድን ነው? በገበያ ላይ ካሉት ምርቶች የተሻለ ጥራት አለውን? በዋጋስ ከሌሎች ምርቶች ያነሰ ነውን? ወዘተ በሚል ማብራሪያ መስጠት አስፈላጊ ነው፡ ፡

3.3. የማምረቻ ድርጅቱ የሚቋቋምበት ቦታ

የማምረት ስራው የሚገኝበት ቦታ ለምን ተመረጠ፣ ወጪን በመቀነስ፣ ለደንበኞ ምቹ ከመሆን አኳያ ወዘተ ጉዳዮችን አንስተን ማብራሪያ መስጠት ይገባል። ድርጅቱ የሚያቀርበውን ዕቃ በችርቻሮ የሚሸጥ ከሆነ ለገበያ ቅርብ የሆነ ቦታ ላይ ቢሆን ይመረጣል። የማምረት ስራ የሚያከናውን ከሆነ ጥሬ ዕቃ በሚገኝበት አካባቢ ወይም መሰረተ-ልማት፣ ትራንስፖርት ወዘተ በሚገኙበት ቦታ ቢቋቋም ተመራጭ ነው። ከዚህ አንጻር ቦታው ለምን እንደተመረጠ በመግለጫው መካተት አለበት።

ድርጅቱ የሚቋቋምበት ቦታ/መገኛ ስንል የማምረቻ ድርጅቱን ወይም የመሸጫ ቦታውን መገኛ (ሌላ መሸጫ ቦታ ከታሰበ/ካለው) ማለታችን ነው። ይህ ከግብይት ዕቅዳችን ጋር ቀጥተኛ ግንኙነት የሚኖረው ስለሆነ በጥንቃቄ መመረጥ አለበት። አንድን የማምረቻ ድርጅት የምናቋቁምበትን ቦታ ስንመርጥ ብዙ ጉዳዮች ታሳቢ ሊደረጉ የሚችሉ ቢሆንም ለመነሻ እንዲሆኑ የሚከተሉትን ማየት ጠቃሚ ይሆናል።

- ከዋና ዋና ጥሬ ዕቃዎች መገኛ/አቅራቢዎች ያለው ቅርበት፣
- ከገበያ እና ምርቱ ከሚከፋፈልባቸው ተረካቢዎች/ የመሸጫ ሱቆች ያለው ቅርበት፣
- የትራንስፖርት አገልግሎት የሚገኝ ስለመሆኑ፣
- ብቃት ያለውና በተመጣጣኝ ወጪ የሚሰራ የሰው ሃይል የሚገኝ ስለመሆኑ፣
- የኋልዮሽ እና የፊትዮሽ ትስስር ለመፍጠር ተጓዳኝ ኢንዱስትሪዎች የሚገኙ ስለመሆኑ፣
- መሰረተ-ልማት (ውሃ፣ መንገድ፣ የኤሌክትሪክ ሃይል፣ ወዘተ) ስለመኖሩ፣
- የኮሙኒኬሽን ፋሲሊቲዎች (ለአብነት ኢንተርኔት፣ ስልክ፣ ወዘተ) ስለመኖራቸው፣

3.4. የገበያ ቦታ

የገበያ ቦታ ምርታችንን የት ልንሸጥ እንዳሰብን ጂኦግራፊያዊ ሽፋኑን የምናሳይበትና ከምርቱ ባህሪ ጋር ቀጥተኛ ቁርኝት ያለው ነው። ምርቱ ለማጓጓዝና ለማሰራጨት ያለው ምቹነት፣ በተለያዩ አካባቢዎች ለምርቱ ያለው ገበያ መጠን፣ ስራ ልንጀምር ባሰብንበት ቦታ የተወዳዳሪዎች ሁኔታ ወዘተ አብሮ መታየት አለበት። እንደ አጠቃላይ ሲታይ በተወሰኑ ቦታዎች ጀምሮ ገበያን እያሰፉ መሄድ ወጪ እና ጊዜን ይቆጥባል።

3.5. ዋና ዋና ደንበኞች

በምንገባበት ገበያ ውስጥ ምርታችንን ለማን ልንሸጥ እንዳቀድን (market segment) በግልጽ ማስቀመጥ ይኖርብናል። ምርታችንን ሊገዙ ይችላሉ ብለን ያሰብናቸውን የህብረተሰብ ክፍሎች ፍላጎት፣ ገቢ፣ የአኗኗር ዘይቤ ታሳቢ ያደረገ ምርት ለማቅረብ የወደፊት ደንበኞቻችን መገለጫ (በእድሜ፣ በጾታ፣ በገቢ፣ ምርቱን ለመግዛት ባላቸው ልምምድ፣ የፍጆታ ሁኔታ ወዘተ) ተለይቶ በንግድ ዕቅዱ ውስጥ መካተት አለበት።

3.6. ጠቅላላ ፍላጎት

ልናምርተው ላሰብነው ምርት ምን ያህል ፍላጎት ሊኖር እንደሚችል ማወቅ አለብን። ለዚህም አሁን ላይ ለምርቱ ወይም ተመሳሳይ ለሆነ ምርት ያለውን የፍጆታ ሁኔታ፣ ልንሰማራበት ባሰብነው የገበያ አካባቢ ካለው የህዝብ ቁጥር አኳያ እየተሸጠ ያለው ምን ያህል እንደሆነ ከጅምላ ሻጮች፣ ከቸርቻሪዎች፣ ከተጠቃሚዎች ወዘተ መረጃ መያዝ (ከ2ኛ ደረጃ የመረጃ ምንጭ ወይም ከዳሰሳ ጥናት በማካሄድ) ያስፈልጋል።

ይህንን መረጃ ለመሰብሰብ (ለምሳሌ ለጅምላ ተረካቢዎች)፡-

- ምርቱን የሚያቀርቡ ምን ያህል አሉ?፣ የትስ ይገኛሉ?፣ የገበያ ሽፋናቸው የት የት ነው?፣ እያንዳንዳቸውስ የእኛን ዓይነት ምርት ምን ያህል ይሸጣሉ?፣ የሽያጭ ሁኔታው በየጊዜ እየጨመረ ይሄዳልን? ከሆነ በምን ያህል?፣ ከወቅቶች ጋር ሽያጩ የሚለዋወጥ ከሆነ?፣ የገበያ ውድድሩ ምን ያህል ነው (የምርት ጥራ፣ የሽያጭ ልምድ)?፣ የመሸጫ ዋጋ?፣ ምርት ቢቀርብላቸው ምን ያህል ሊወስዱ እንደሚችሉ? ወዘተ በመጠየቅ መረጃ መሰብሰብና ጠቅላላ ያለውን የገበያ ፍላጎት ለመገመት መጠቀም እንችላለን። በተመሳሳይ ከቸርቻሪዎች እና ከሸማቾች(ተጠቃሚዎች) መረጃ መሰብሰብ ጠቃሚ ነው።

3.7. የገበያ ድርሻ (market share)

አሁን ካለው የገበያ ፍላጎት ድርጅታችን ምን ያህል በመቶ የሚሆነውን ሊይዝ እንደሚችል ማስቀመጥ ያስፈልጋል። ይህ የምርት ጥራቱ እንደተጠበቀ ሆኖ እንደ ስራ ፈጠሪው ምርትን የመሸጥ ችሎታ፣ ባለው ትስስር (network)፣ በገበያ ስልቱ ውጤታማነት እና ባለው ቁርጠኝነት ላይ

የሚወሰን ሊሆን ይችላል፡፡ የገበያ ድርሻ ትንበያ ስለ ተወዳዳሪዎቻችን በምንሰበስባቸው መረጃዎች መሰረት ያደርጋል፡፡ ለምሳሌ ተወዳዳሪዎቻችን :-

- ✓ በቁጥር ውስን ወይም ብዙ ስለመሆናቸው፣
- ✓ በመጠን ትልልቅ ድርጅቶች ወይም አነስተኛ ስለመሆናቸው፣
- ✓ የሚያቀርቡት ምርት አንዱ ከሌላው ያለው ተመሳሳይነት ያለው ወይም የተለየ ስለመሆኑ፣
- ✓ የሚያቀርቧቸው ምርቶች ከእኛ ምርት ጋር ተመሳሳይ ወይም ልዩነት ያላቸው ስለመሆናቸው ወዘተ መረጃ ማግኘት እና መጠቀም ያስፈልጋል፡፡

3.8. የሚሸጥ ምርት መጠን

ከገበያ ድርሻ ትንበያ በመነሳት ምን ያህል ምርት እንደምንሸጥ በማስላት እናስቀምጣለን፡፡ ይህን ስንሰራ ለመጀመሪያው ዓመት በየወሩ የሚኖረንን ሽያጭ መጠን፣ ለቀጣዮቹ ዓመታት ቢያንስ ለ5 ዓመት በየዓመቱ የሽያጭ መጠን ትንበያውን ማስቀመጥ ይኖርብናል፡፡ ለመጀመሪያው ዓመት የምናስቀምጠው የምርት ሽያጭ መጠን በገበያ ድርሻ ትንበያ ወቅት ሊፈጠር የሚችል ስህተት ሊኖር እንደሚችል ታሳቢ በማድረግ ይኖረናል ብለን ካስቀመጥነው የገበያ ድርሻ ከ60 እስከ 80 በመቶ መካከል ቢሆን ይመረጣል፡፡

3.9. የመሸጫ ዋጋ

የመሸጫ ዋጋ ለመወሰን የምንጠቀምባቸው ሦስት የተለመዱ መንገዶች አሉ፡፡ ሦስቱም ዓይነት መንገዶች በተለያየ ጊዜ ድርጅቱ ዋጋ ለመወሰን ሊጠቀምባቸው የሚችል ሆኖ በመጀመሪያ ወደ ገበያ ስንገባ በወጪ ስሌት ላይ የተመሰረተ የዋጋ አወጣጥ ብንከተል ተመራጭ ነው፡፡

- ***በወጪ ላይ የተመሰረተ የዋጋ አወጣጥ ስልት (Cost-plus method)*** :- ይህ ስልት በጠቅላላ የምርቱ ወጪ (ማለትም የማምረቻ፣ የሽያጭ፣ የአስተዳደር፣ ለፋይናንስ የሚከፈል /የብድር ወለድ/ ወዘተ ወጪዎች) ላይ ምክንያታዊ ትርፍ (ለምሳሌ 20%) በመጨመር የሚሰላ ነው፡፡ የአንዱን ምርት ጠቅላላ ወጪ ለማወቅ ጠቅላላ የተመረተውን ምርት ለማምረት የወጣውን ወጪ በተመረተው ምርት መጠን በማካፈል እናገኛለን፡፡

$$\text{የአንድ ምርት ጠቅላላ ወጪ} = \frac{\text{ጠቅላላ የተመረተ ምርት ወጪ}}{\text{የተመረተ ምርት ብዛት}}$$

  ምርቱ ለውጭ ገበያ የሚቀርብ ከሆነ የመሸጫ ዋጋው ከላይ ባሰላነው መንገድ ባገኘነው የአንዱ ምርት ጠቅላላ ወጪ ላይ ከኤክስፖርት ጋር ተያይዞ ለባንክ የሚከፈሉ ክፍያዎች፣ የጉምሩክ ቀረጥ፣ ማጓጓዣ፣ የትራንዚት እና የወደብ ወጪዎች፣ የኢንሹራንስ ክፍያ፣ ለተለያዩ ሰነዶች የሚከፈል ወጪ፣ ምርቱ ወደ ደንበኛው የሚላክበት የመርከብ/ አየር ትርናስፖርት ወጪ ወዘተ) ለሚላከው ምርት መጠን ተካፍሎ መካተት አለበት፡፡

- ***በንጽጽር ላይ የተመሰረተ የዋጋ ትመና ስልት (Comparative method)*** :- ይህ ስልት የተፎካካሪዎቻችን ምርቶች በገበያ ላይ ያላቸውን ዋጋ፣ የእኛን ምርት ጥራት እና ከሌሎች የሚለይባቸውን ተጨማሪ መገለጫዎች ታሳቢ በማድረግ የሚሰራ ሲሆን ዋጋው ከተፎካካሪዎቻችን ዋጋ ከፍ ወይም ዝቅ ያለ ወይም ተመሳሳይ ሊሆን ይችላል፡፡
- ***ገበያው ሊከፍል ከሚችለው በመነሳት የሚሰላ መሸጫ ዋጋ ትመና (What the market will bear method)*** :- ይህ ስልት በገበያ ላይ ያለውን አቅርቦት ከፍላጎቱ ጋር በማነጻጸር የሚተገበር ነው፡፡ ለምሳሌ በገበያው ውስጥ የአቅርቦት እጥረት በሚኖር ሰዓት ከፍ ያለ ዋጋ፣ ከፍተኛ አቅርቦት በሚኖር ሰዓት ደግሞ የመሸጫ ዋጋውን እና ትርፋችንን ዝቅ እንድናደርግ አስገዳጅ ሊሆን ይችላል፡፡ ዋጋ እንድንቀንስ የሚያስገድድ ሁኔታ ሲያጋጥም ለሽያጭ፣ ለማምረት፣ እና ለአስተዳደራዊ ጉዳዮች የምናወጣቸውን ወጪዎች ለመቀነስ መስራት፤ በሌላ በኩል ምርታችን ከፍ ባለ ዋጋ ሊሸጥ የሚችልበት የገበያ መዳረሻ ማፈላለግ ከችግሩ ለመውጣት ከሚወሰዱ መፍትሔዎች መካከል ታሳቢ ሊደረጉ ይችላሉ፡፡

3.10. የምርት ማስተዋወቂያ መንገዶች

ምርታችንን ለመሸጥ የምንጠቀምባቸው የማስተዋወቂያ መንገዶች አስቀድመው ተለይተው መቀመጥ አለባቸው፡፡ ደንበኞች ከተፎካካሪዎቻችን ምርቶች ይልቅ የእኛን ምርት እንዲገዙ ለማነሳሳት እና ለማሳመን የምንጠቀምበት የማስተዋወቂያ ስልት ወሳኝነት አለው፡፡ በተለያዩ የመገናኛ ዘዴዎች (ለምሳሌ ሬዲዮ፣ ቴሌቪዥን፣ ጋዜጣ፣ ማህበራዊ ሚዲያ፣ ወዘተ) ማስተዋወቅ፣ ከብዛት ዋጋ በመቀነስ፣ የቤት ለቤት ሽያጭ በማካሄድ፣ ለተገልጋዮች የማይለዋወጥ ብቁ አገልግሎት በመስጠት፣ በጥሩ የምርት አደራደር፣ ለቋሚ ደንበኞች የዱቤ አገልግሎት በመስጠት፣ በፖስተሮች፣ ወዘተ በመጠቀም ምርታችንን ልናስተዋውቅ እንችላለን፡፡ እዚህ ላይ ጥንቃቄ ማድረግ ያለብን ለምንጠቀምባቸው የማስተዋወቂያ መንገዶች የምናወጣው ወጪ እሱን ሊያካክስ የሚችል ሽያጭ ሊያመጣ እንደሚችል በአግባቡ ማየት አስፈላጊ ነው፡፡ ሽያጩ የማያድግ ከሆነ የማስተዋወቅ ስራችን ወጪ ከመጨመር ያለፈ ፋይዳ አይኖረውም፡፡

3.11. የግብይት ስትራቴጂ

የግብይት ስራችን ከምርት ስራ ጋር ተጣጥሞ መፈጸም አለበት፡፡ የዋጋ አወጣጥ ስልታችን፣ ምርትን ለደንበኛ ተደራሽ የምናደርግበት ስልት ወዘተ በአግባቡ ታቅደው መቀመጥ አለባቸው፡፡ ምርታችን ጥሩ ስለሆነ ብቻ ደንበኞች ይገዙታል ብለን ማሰብ ሳይሆን ምርቱን እንዴት አድርገን ለደንበኞች ተደራሽ እንደምናደርገው በዝርዝር መቀመጥ አለበት፡፡

3.12. የግብይት በጀት

በዚህ ክፍል ላይ ምርቱን ለመሸጥ የሚወጡ የማስተዋወቂያና የማከፋፈያ ወጪዎች (promotion & distribution)፣ የሽያጭ ሰራተኞች ደመወዝ ወዘተ ግምት ውስጥ ገብተው የሚያስፈልገው በጀት ግምት መቀመጥ አለበት፡፡

3.13. የድርጅቱ ጥንካሬ፣ መልካም አጋጣሚ፣ ድክመትና ስጋት (ጥ.መ.ድ.ስ) ትንታኔ

የድርጅቱን ጥንካሬና ድክመት፣ መልካም አጋጣሚና ስጋት ሁኔታዎችን በመተንተን በንግድ እቅዱ ማካተት ጥንካሬና መልካም አጋጣሚዎችን እንዴት ልናጠናክር እና ልንጠቀም እንዳቀድን እንዲሁም ድክመት እና ስጋትን ለመቀነስ ምን ምን ስራዎችን ልንሰራ እንዳሰብን የምናካትትበት ነው፡፡

- **ጥንካሬ**

ጥንካሬ በድርጅቱ ወይም ኢንተርፕራይዙ ቁጥጥር ውስጥ የሚገኝና በአሁኑ ሰዓትም ያለ ውጤታማ የንግድ ድርጅት ለመሆን አወንታዊ ሚና የሚጫወት ባህሪ ነው፡፡ ጥንካሬን ይበልጥ ማጠናከር ስለሚገባ ለይቶ ማወቅና በንግድ ዕቅዱ ማካተት ጠቃሚ ይሆናል፡፡ ለአብነት ክህሎት ያለው ሰራተኛ መኖር፣ ከደንበኞች ጋር ጥሩ ትስስር መኖር፣ የአመራር ልምድ፣ ጥሩ ማሽኒያ፣ በአንጻራዊነት በዝቅተኛ ዋጋ ምርትን ለገበያ ማቅረብ፣ የተሻለ ቴክኖሎጂ መጠቀም ወዘተ በድርጅቱ ጥንካሬነት ሊያዙ ይችላሉ፡፡

- **ደካማ ጎን**

ይህም እንደ ጥንካሬ ሁሉ በስራ ፈጣሪው ቁጥጥር ስር ያለ እና በአሁኑ ሰዓት ድክመት የሆነ ጉዳይ ተለይቶ የሚቀመጥበት ነው፡፡ ይህንን ድክመት ለመቀነስ ከተቻለም ለማስወገድ ደካማ ጎንን መለየትና የመፍትሔ እርምጃ መውሰድ ይገባል፡፡ ለአብነት፡- ኋላቀር ቴክኖሎጂ፣ የልምድ እጥረት፣ የስራ ማስኬጃ እጥረት፣ የምርት የመጠቀሚያ ጊዜ አጭር መሆን፣ ደካማ የሽያጭ ስልት፣ ወዘተ ሊካተቱ ይችላሉ፡፡

- **መልካም አጋጣሚ**

ምቹ አጋጣሚዎች እንደ አስጊ ሁኔታዎች ሁሉ ከስራ ፈጣሪው ቁጥጥር ውጪ ናቸው፡፡ ይሁን እንጂ የወቅቱን ሁኔታ በመከታተልና መረጃ በማግኘት በአንድ ወይም በሌላ አጋጣሚ የሚገኙ ምቹ ሁኔታዎችን መጠቀም የጠንካራ ስራ ፈጣሪ ባህሪያት ናቸው፡፡ ምቹ አጋጣሚ እንደ ጥንካሬ ሁሉ ለንግድ ሥራው መስፋፋት በጎ /አወንታዊ/ አስተዋጽኦ የሚያበረክት ሲሆን በንቃት በመከታተል መጠቀም ብልህነት ነው፡፡ ለምሳሌ፡- ውስን እና ደካማ ተፎካካሪዎች፣ እያደገ ያለ ፍላጎት፣ ምቹ የመንግስት ፖሊሲ፣ ወዘተ፤

- **አስጊ ሁኔታዎች**

ከስራ ፈጣሪው ቁጥጥር ውጪ የሆኑ ናቸው፡፡ አስጊ ሁኔታ ከጥንካሬና ምቹ ሁኔታ በተቃራኒ በንግድ ሥራው ላይ አደጋ ሊያመጡ /ሊያስከትሉ/ የሚችሉ አጋጣሚዎች ናቸው፡፡ አስጊ ሁኔታን ቀድሞ ማወቅ ባይቻልም የሚያስከትለውን ጉዳት በተቻለ መጠን ከወዲሁ መከላከል ይቻላል፡፡

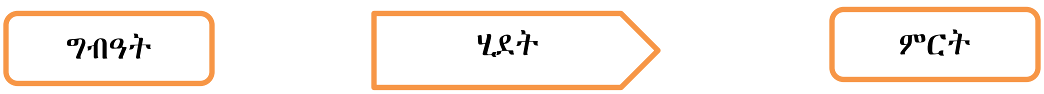
ለምሳሌ፡- የጥሬ ዕቃ ዋጋ መጨመር፣ የመንግስት ቢሮክራሲ፣ የጥሬ ዕቃ እጥረት፣ የተፈጥሮ አደጋ፣ ከፍተኛ ውድድር፣ በቂ ሃይል አለመኖር ወዘተ፤

ክፍል አራት

4. የምርት ዕቅድ (Production Plan)

4.1. የምርት ሂደት

የምርቱ ሂደት ምርቱን ለማምረት የምናከናውናቸውን ዋና ዋና ተግባራት (የሚያልፈውን ሂደት) በአጭሩ የምንዘረዝርበት ነው፡፡ ይህንንም የምናደርገው ምን ያህል ወጪ (ለሰው ኃይል፣ ለጥሬ ዕቃ፣ ለሌሎች ወጪዎች) እንደሚያስወጣን ለማወቅ ጥሬ ዕቃ ከቀረበ በኋላ ደረጃ በደረጃ የተለያዩ ሂደቶችን (ለምሳሌ መቁረጥ፣ ማደባለቅ፣ መገጣጠም፣ ማጠናቀቅ፣ ማሸግ ወዘተ) አልፎ ያለቀለት ምርት እንደሚወጣ ማወቁ ጠቃሚ ስለሚሆን ነው፡፡



4.2. ቋሚ ንብረት

ለስራው የሚያስፈልጉንን ያህል ቋሚ ንብረቶች ብቻ (ለምሳሌ የማምረቻ/የቢሮ ህንጻ፣ ማምረቻ መሳሪያ) ምን ምን እንደሆኑ በጥንቃቄ በመለየት ወጪያቸው ምን ያህል እንደሚሆን ገምተን የምናስቀምጥበት ነው፡፡ ከሚያስፈልገን በላይ ማሽነሪዎች ብናስገባ የምናመርተው ምርት ከፍተኛ ስለሚሆን ተመርቶ ሳይሸጥ የሚቀመጥ ምርት ይኖራል፣ ወጪን በመጨመር መንቀሳቀሻ ገንዘብ ይይዝብናል፣ የእርጅና ተቀናሽ ወጪን ይጨምራል፣ ለጠቅላላ ፕሮጀክቱ የሚያስፈልገውን ገንዘብ ከፍ እንዲል ስለሚያደርገው የምንጠይቀው ብድር ላይፈቀድልን ይችላል፡፡ ገበያው የሚፈልገው የምርት መጠን ከማሽናችን የአንድ ሽፍት (8 ሰዓት) የማምረት አቅም በላይ ቢሆን እንኳን ተጨማሪ ማሽን ለመግዛት ከማሰብ ተጨማሪ ሽፍት በመጨመር ወይም በትርፍ ሰዓት በመስራት ማሟላት የሚቻልበትን መንገድ ማየቱ ቅድሚያ ሊሰጠው ይገባል፡፡ ስራችንን በትንሽ የማምረቻ ቦታ፣ በሚያስፈልገን ማሽን ብቻ ጀምረን ገበያውን እያየን እያሰፋን መሄድ የተሻለ ነው፡፡ ስለዚህ የንግድ ስራ ዕቅድ ስናዘጋጅ በስራው ላይ በሙሉ አቅም የምንጠቀምባቸውን ቋሚ ንብረቶች ብቻ ማካተቱ ጠቀሜታ አለው፡፡ ለድርጅታችን ለቋሚ ንብረቶች የሚያስፈልገን የቋሚ ዕቃ ጠቅላላ ወጪ (total cost of fixed assets) ከህንጻ እና ማሽነሪ ባለፈ የማሽነሪ መትከያ ወጪ፣ የቢሮ መገልገያ ቁሳቁስ ወጪን ወዘተ ማካተት አለበት፡፡

4.3. የቋሚ ንብረት የአገልግሎት ዘመን (useful life of building and machinery)

የማምረቻ ማሽነሪው ወይም ህንጻው ወይም ሌላ ቋሚ ንብረት በየዓመቱ ያለውን የእርጅና ተቀናሽ በማወቅ በንግድ ዕቅዳችን ለማካተት ቋሚ ዕቃው ምን ያህል ጊዜ ሊያገለግል እንደሚችል ማስቀመጥ ያስፈልጋል፡፡ የአገልግሎት ዘመኑ እቃው እንደተሰራበት ማቴሪያል፣ በየቀኑ እንደምንጠቀምበት ጊዜ

ብዛት ወዘተ ሊለያይ የሚችል ሆኖ ስሌቱን ስንሰራ ብድር የምንጠይቅባቸው የፋይናንስ ተቋማት የሚያሰሉበትን መንገድ መረጃ በመውሰድ መጠቀሙ ተመራጭ ነው፡፡

ሠንጠረዥ 1፡- የቋሚ ዕቃዎች የአገልግሎት ዘመን እና የእርጅና ተቀናሽ

የቋሚ ዕቃው ዓይነት	የአገልግሎት ዘመን በዓመት	ዓመታዊ የእርጅና ተቀናሽ
ማሽነሪ	10	10%
ህንጻ	20	5%
የቢሮ ዕቃዎች	10	10%
ተሽከርካሪ	5	20%

ማስታወሻ፡- ይህ ሰንጠረዥ ካሉት ባንኮች አንደኛው የሚጠቀምበት የእርጅና ተቀናሽ ስሌት ነው (ለናሙና)፤

4.4. ጥገና

ማሽነሪያችን በስራ ወቅት በብልሽት ምክንያት ስራ ሊያቆም ቢችል ወደ ስራ መልሶ ለማስገባት ጥገና ወሳኝ ነው፡፡ በመሆም ማሽነሪ ስንመርጥ ማሽነሪው በአገር ውስጥ ጥገና ሊደረግለት የሚችል ስለመሆኑ እና ወለዋወጫ በአገር ውስጥ ስለመገኘቱ ማሰብ ጠቃሚ ነው፡፡ የሚጠግን ባለሙያ እና መለዋወጫ ከውጭ አገር ለማስመጣት የምንዛሪ እጥረቱም እንዳለ ሆኖ ረዘም ያለ ጊዜ ስለሚወስድ ጥገናው እስኪደረግ የድርጅታችን የማምረት ተግባር ይስተጓጎላል፡፡ የማሽን ምርጫው እንዳለ ሆኖ ለጥገናና መለዋወጫ የሚያስፈልገንን ወጪ ግምት አስልተን በሌሎች ቀጥተኛ ያልሆኑ ወጪዎች (overhead costs) ውስጥ ማካተት አለብን፡፡

4.5. ማሽነሪው የሚገኝበት ቦታ እና ጊዜ

ለማምረት ስራችን የሚያስፈልጉንን ማሽነሪዎች የት እንደምንገኝ እና በምን ያህል ጊዜ ውስጥ እንደሚቀርቡልን ከአቅራቢዎች መረጃ ወስደን በንግድ ስራ እቅዳችን ማካተት ይኖርብናል፡፡ ከዚሁ ጋር አያይዘን ለማሽነሪ፣ ለማጓጓዝ፣ ለቀረጥ፣ ለተከላ፣ ለኢንሹራንስ (በመጓጓዝ ላይ ለሚቆይበት ጊዜ) ወዘተ የሚጠይቀውን የወጪ ግምት ማስላት ይገባል፡፡

4.6. የማምረት አቅም ዕቅድ

ከማሽነሪው የማምረት አቅም ምን ያህሉን እንደምንጠቀም (በየዓመቱ ዕቅዳችን ሊለያይ ይችላል) መቀመጥ ይኖርበታል፡፡ እዚህ ላይ መታወቅ ያለበት 100% አቅም አጠቃቀም ማለት በቀን 8 ሰዓት በሳምንት 6 ቀናት አገልግሎት ላይ ማዋል ሲሆን በዚሁ ታሳቢ እኛ በቀን ምን ያህል ሰዓት በሳምንት ለስንት ቀናት ማሽኑን ስራ ላይ ለመጠቀም እንዳቀድን አስልተን የማምረት አቅም አጠቃቀማችንን ማስቀመጥ አለብን፡፡ እዚህ ላይ በጥሬ ዕቃ እጥረት፣ በኤሌክትሪክ ኃይል መቆራረጥ፣ በብልሽት

(መለዋወጫ እጥረት) ወዘተ ከስራ ውጭ ሊሆን የሚችልበት ጊዜ እንደሚያጋጥም ከወዲሁ አስበን የማምረት አቅማችንን ወደ እውነታው የቀረበ እንዲሆን ማድረግ ይገባናል፡፡

4.7. የወደፊት የማምረት አቅም

ስራ በምንጀምርበት ዓመት ካስቀመጥነው የማምረት አቅም ዕቅድ በላይ ያለውን በምን መልኩ እያሳደግን ወደ ሙሉ የማምረት አቅም ለመድረስ እንደምንሰራ እቅዱ ላይ መመላከት አለበት፡፡ ለምሳሌ በመጀመሪያው ዓመት በ50% አቅም ብንጀምር በቀጣዮቹ ዓመታት 60%፣ 75% ወዘተ እያለ ሊቀጥል ይችላል፡፡

4.8. ማሽነሪው የሚገዛበት ሁኔታ

ይህ ክፍል ላይ ማሽነሪውን የምንገዛው በሊዝ ፋይናንስ ወይም ቀጥታ ሙሉ ዋጋውን ወዲያው በመክፈል እንደሆነ፣ በሊዝ ከሆነ በምን ያህል ጊዜ ተከፍሎ እንደሚያልቅ፣ ከሽያጭ በኂላ ዋስትና ያለው ስለመሆኑ፣ ስለአጠቃቀሙ ለሰራተኞች ስልጠና የሚሰጥ ስለመሆኑ የሚጠቀስበት ነው፡፡ ይህም ድርጅታችን ስራ ሲጀምር የሚያስፈልገውን መነሻ ገንዘብ መጠን ለመወሰን፣ ችግር ቢገጥመን ዋስትና ስለመኖሩ፣ ስራ በቀላሉ ማስጀመር ይቻላል ወይስ አይቻልም በሚሉት ጉዳዮች ላይ ተገቢውን መረጃ በመስጠት ለውሳኔ ይረዳናል፡፡

4.9. ማምረቻው የሚገኝበት ቦታ እና የማሽኖች አቀማመጥ

ይክ ክፍል ማምረቻ ድርጅታችንን የምናቋቁምበትን ቦታ፣ ለስራው የሚያስፈልገንን ቦታ ስፋት የምናስቀምጥበት ነው፡፡ እዚህ ላይ ማወቅ የሚኖርብን የምናዘጋጀው ቦታ የማሽነሪዎቹን ብዛት፣ መጠን፣ ስራው የሚከተለውን የስራ ፍሰት ወዘተ ታሳቢ ያደረገ መሆኑን አስቀድመን ማወቅ አለበን፡፡ የሚያስፈልገንን ቦታ ስፋት ከሚወስኑት አንዱ ስለሆነ የማሽን አቀማመጥ ሁኔታውም (machine lay out) ከዚሁ ጋር አብሮ መታሰብ አለበት፡፡

4.10. የሚያስፈልግ ጥሬ ዕቃ

የማምረት አቅማችን ከወቅን ቀጥለን ለስራው የሚያስፈልገንን ጥሬ ዕቃ ዓይነት፣ ብዛትና ጥራት መወሰን አለብን፡፡ ይህም የምርት ግብዓት ጥምርታን በመጠቀም ሊሰላ ይችላል፡፡ ለምሳሌ በወር የሚያስፈልገንን ጥሬ ዕቃ መጠን ለማስላት አንድ ምርት ለማምረት የሚያስፈልገን ጥሬ ዕቃ በወር ከምናመርተው ምርት ብዛት ጋር ተባዝቶ ሊገኝ ይችላል፡፡

4.11. የጥሬ ዕቃ ዋጋ

ለአንድ ምርት የሚያስፈልገንን ጥሬ ዕቃ መጠን (ጥራቱ እንደተጠበቀ ሆኖ) ከወሰንን ኂላ ቀጥለን በጥሬ ዕቃው ዋጋ በማባዛት የአንድ ምርት የጥሬ ዕቃ ወጪን ማወቅ ያስችለናል፡፡ በጠቅላላ በአንድ በተወሰነ ጊዜ (ለምሳሌ በቀን፣ በሳምንት፣ በወር) የምናመርተውን ምርት የጥሬ ዕቃ ወጪ ለማወቅ በተመሳሳይ

ጊዜ ለማምረት ያሰብነውን ምርት ብዛት ለአንድ ምርት በሚያስፈልገው ጥሬ ዕቃ ወጪ በማባዛት ማግኘት እችላለን፡፡

4.12. የጥሬ ዕቃ ምንጭ

ከጥሬ ዕቃ ጋር በተያያዘ ሦስት መሰረታዊ ጉዳዮችን ማጤን አለብን፡፡ የመጀመሪያው ጥራቱ እንደተጠበቀ ሆኖ ጥሬ ዕቃውን በዝቅተኛ ዋጋ እናገኛለን ወይ የሚለው ነው፡፡ ከዚህ በተጨማሪም ጥሬ ዕቃ ከየት እንደምናገኝ እና በፈለግንበት ጊዜ ማግኘት የምንችል ስለመሆኑ አብሮ መታየት አለበት፡፡ ለምሳሌ ጥሬ ዕቃ ዓመቱን ሙሉ የማይገኝ ቢሆን ድርጅቱ ስራ ለመጀመር ሁለት አማራጭ አለም፡፡ የመጀመሪያው የሚያርተውን ምርት መቀነስ ሲሆን ሁለተኛው ደግሞ ጥሬ ዕቃ ገዝቶ በማከማቸት (ጥሬ ዕቃው መቆየት የሚችል ከሆነ) ምርቱን መቀጠል ነው፡፡ ይህ በንግድ ዕቅዱ የሚካተተውን የምርት መጠን ትንበያ፣ የድርጅቱን ገቢ ብሎም ብድር የመፍከል አቅም ይወስናል፡፡ ስለዚህ ለስራው በቂና አስተማማኝ ጥሬ ዕቃ በማይገኝበት ሁኔታ ስራውን መጀመር ከወዲሁ ኪሳራን እያወቁ ወስኖ እንደመግባት የሚቆጠር መሆኑ ሊታወቅ ይገባል፡፡

4.13. የሰራተኞች ሁኔታ

ለስራው ስንት ቀጥተኛ እና ስንት ቀጥተኛ ያልሆነ የሰው ኃይል እንደሚያስፈልገን መለየት አለብን፡፡ ቀጥተኛ የሰው ኃይል የምንለው በማምረት ስራው ላይ ቀጥተኛ ተሳትፎ የሚያደርጉ ናቸው፣ ቀጥተኛ ያልሆነ የሰው ኃይል ደግሞ ለማምረት ስራ ምቹ ሁኔታ የሚፈጥሩ ነገር ግን በቀጥታ በማምረት ላይ የማይሰማሩ ናቸው (ለምሳሌ የጥገና ሰራተኛ፣ ፎርማን ወዘተ)፡፡ የቀጥተኛ የጉልበት ሰራተኞች ቁጥር ሲወሰን ለስራው ምን ያህል የሠለጠኑ፣ በከፊል የሰለጠኑ እና ሥልጠና ያልወሰዱ ሰራተኞች ያስፈልጋሉ የሚለውን ታሳቢ ማድረግ ያስፈልጋል፡፡ በተመሳሳይ ቀጥተኛ ያልሆኑ ሰራተኞች ብዛትን መወሰን ይገባል፡፡

4.14. የሠራተኛ ወጪ

እንደ ሰራተኞቹ የስራ ባህሪ (ከፕሮዳክሽን ሱፐርቫይዘር/ፎርማን እስከ ማሽን ላይ የሚያመርት፣ የጥገና ሰራተኛ ወዘተ) ደመወዝ በወር ምን ያል ሊከፈላቸው እንደሚችል፣ ሌሎች ጥቅማ ጥቅሞች፣ ከደመወዝ ጋር የሚሠጥ የዓመት ዕረፍት፣ ሌሎች በድርጅቱ የሚሸፈኑ ወጪዎች በማካተት የሰራተኛ ወጪ እናሰላለን፡፡ ድርጅቱ ለቀጥተኛ የጉልበት ሰራተኞች ባመረቱት ልክ የሚከፍል ከሆነም እያንዳንዱ ሰራተኛ በወር የሚያመርተውን ለአንድ ምርት በሚከፈለው ክፍያ በማባዛት የሰራተኛ ክፍያ ወጪ መወሰን ይቻላል፡፡

4.15. ሰራተኛ የመገኘት ሁኔታ

የድርጅቱን ስራ ሳይስታጓጎል ለማስቀጠል ዓመቱን ሙሉ ሰራተኞችን ማግኘት ይቻል እንደሆነ በዚህ ክፍል መጻፍ እና ማግኘት የማይችል ከሆነ ምን መፍትሔ እንደሚወሰድ መቀመጥ አለበት፡፡

4.16. የሰራተኞች ማበረታቻ

ሠራተኞችን እንዴት እና በምን እንደምናበረታታ (ለምሳሌ ምቹ የስራ ከባቢ በመፍጠር፣ ኃላፊነት በመስጠት፣ ትርፍ ማጋራት፣ በመሸለም፣ ቦነስ፣ የትራንስፖርት አሎዋንስ፣ የህክምና አሎዋንስ ወዘተ) ማካተት ይኖርብናል፡፡

4.17. የማምረቻ ተጨማሪ ወጪዎች (factory overhead expense)

እነዚህ ወጪዎች የምርት መጠኑ ከፍ ወይም ዝቅ ሲል ወጪያቸው አብረው የማይለዋወጥ ወጪዎች ናቸው፡፡ ለአብነት የማምረቻ ቦታ ኪራይ፣ የጥገና ወጪ፣ የማምረቻ ማሽኖች እና መገልገያዎች የእርጅና ተቀናሽ፣ የአገልግሎት ወጪ (የውሃ፣ የመብራት፣ የሱፐርቫይዘር ደመወዝ፣ የጽዳት/የጥገና ሰራተኞች ወጪ) በዚህ ውስጥ ይካተታሉ፡፡

4.18. የማምረቻ ወጪ

ይህ ወጪ የቀጥተኛ ጥሬ ዕቃ ወጪ (ሀ)፣ ቀጥተኛ የጉልበት ዋጋ (ለ) እና ቀጥተኛ ያልሆኑ የማምረቻ ወጪዎችን (መ) ያካትታል፡፡ የአንድን ምርት የማምረቻ ወጪ ለማስላት የሚከተሉትን ስልቶች መጠቀም እንችላለን፡፡

- **ስልት 1፡-** የማምረቻ ወጪን ለምርት መጠን በማካፈል

$$\text{የአንድ ምርት የማምረቻ ወጪ (ሠ)} = \frac{\text{ሀ} + \text{ለ} + \text{መ}}{\text{በተመሳሳይ ጊዜ የተመረተው ምርት ብዛት}}$$

- **ስልት 2፡-** ድርጅታችን ከአንድ በላይ የሆኑ ምርቶችን የሚያመርት ከሆነ

ድርጅቱ በዓይነት ከአንድ በላይ የሆነ ምርት የሚያመርት ከሆነ የተለያዩ ምርቶችን ለማምረት የሚወስደው የጉልበት ወጪ (ቀጥተኛ እና ቀጥተኛ ያልሆነ) ሊለያይ ስለሚችል የአንድን ምርት የማምረቻ ወጪ ለማወቅ የጉልበት ወጪን በትክክል አስልቶ ማስቀመጥ ያስፈልጋል፡፡

- ***የአንድን ምርት ቀጥተኛ የጉልበት ወጪ ማስላት (በዓይነት የተለያዩ ምርቶች ሲመረት)***
  - ምርቱን ለማምረት ጥቅም ላይ የዋለውን ቀጥተኛ የጉልበት ወጪ ስራውን ለማጠናቀቅ በወሰደው ሰዓት ማባዛት፣
  - የአንድ ሰራተኛ የአንድ ሰዓት የጉልበት ወጪ ላሉን ሰራተኞች የተከፈለ ጠቅላላ የጉልበት ወጪን ሰራተኞቹ በስራ ላይ ላዋሉት ጊዜ በሰዓት በማካፈል እናገኛለን፤

ለምሳሌ፣ 8 ሰራተኞች በቀጥታ ምርቱን በማምረት ቢሳተፉ እና በቀን 8 ሰዓት፣ በሳምንት 6 ቀናት እና በወር 4 ሳምንት የሚሰሩ ቢሆን፡-

በወር በስራ ላይ የዋለ ሰዓት = 8 ሰራተኞች X 8 ሰዓት/በቀን X 6 ቀናት/በሳምንት X 4 ሳምንት = 1,536 ሰዓት

ለሁሉም ምርት ሰራተኞች የሚከፈለው ወርሃዊ ደመወዝ ድምር ብር 16,000 ቢሆን

$$\text{በሰዓት የሚከፈለው የጉልበት ወጪ} = \frac{16{,}000}{1{,}536} = 10.4 \text{ ብር ይሆናል፤}$$

- ✓ *ለምሳሌ አንድ ወንበር ለማምረት 6 ሰዓት ቢወስድ የወንበሩ ማምረቻ ቀጥተኛ የጉልበት ወጪ 10.4 ብር/ሰዓት X 6 ሰዓት = 62.4 ብር ይሆናል፡፡*

- ***የአንድን ምርት ቀጥተኛ ያልሆነ የጉልበት ወጪ ማስላት***

ቀጥተኛ ያልሆነ የጉልበት ወጪን ለማስላት በሰዓት ከሚከፈለው የጉልበት ወጪ ጋር ወይም ከሽያጭ ጋር በማስተሳሰር መጠቀም እንችላለን፡፡

የመጀመሪያው እና ተመራጩ መንገድ ምርቱን ለማምረት ከምንጠቀመው ቀጥተኛ ያልሆነ የጉልበት ወጪ በሰዓት ጋር አስተሳስረን ማየት ነው፡፡ ይህም በምርት ላይ ቀጥተኛ ያልሆነ ተሳትፎ ላላቸው የጉልበት ሰራተኞች በወር የሚከፈለውን ጠቅላላ ወጪ በወር በስራ ላይ ለሚገኙበት ሰዓት በማካፈል ይሰራል፡፡

ለምሳሌ ለእነዚህ ሰራተኞች በወር በድምሩ የሚከፈለው ክፍያ ብር 8,000 እና በስራ ላይ የዋለው የምርት ሰዓት 1,536 ቢሆን በማምረት ስራው ላይ ቀጥተኛ ተሳትፎ ለሌላቸው የድርጅቱ ሰራተኞች የሚከፈለው የጉልበት ወጪ በሰዓት ፡-

$$\text{በሰዓት የሚከፈለው ቀጥተኛ ያልሆነ ሰራተኛ □ጉልበት ወጪ} = \frac{8,000}{1,536} = 5.2 \text{ ብር ይሆናል፤}$$

በዚህም መሰረት አንድ ወንበር ለማምረት 6 ሰዓት እንደሚወስድ የተሰጠ በመሆኑ ወንበሩን ለማምረት የተሳተፉ ቀጥተኛ ያልሆኑ ሰራተኞች የጉልበት ወጪ (overhead expense) 5.2 ብር/ሰዓት X *6 ሰዓት = 31.2 ብር ይሆናል፡፡*

- ይህ ቀጥተኛ ያልሆነ የጉልበት ወጪ ከጥሬ ዕቃ ወጪ እና ከቀጥተኛ የጉልበት ወጪ ጋር ሲደመር ***የአንድ ምርት የማምረቻ ወጪ*** እናገኛለን፡፡

ሁለተኛው መንገድ እያንዳንዱ ምርት ከጠቅላላ ሽያጩ ባለው የመቶኛ ድርሻ ልክ የምናሰላበት ነው፡፡

ለምሳሌ፡- በወር 20 ወንበሮች፣ 10 አልጋዎች እና 12 ጠረጴዛዎች የሚያመርት ኢንተርፕራይዝ ቢኖር እና ምርቶቹ በሠንጠረዥ 2 ላይ የተገለጸው ነጠላ የመሸጫ ዋጋ ያላቸው ቢሆን ቀጥተኛ ያልሆነ የጉልበት ወጪን ለማስላት፡-

ሠንጠረዥ 2፡- የምርት ዓይነት እና የእያንዳንዱ ምርት ዓይነት የሽያጭ ድርሻ

የምርት ዓይነት	ብዛት	ነጠላ የመሸጫ ዋጋ በብር	ወርሃዊ ሽያጭ	የሽያጭ ድርሻ በ%
ወንበር	20	500	10,000	19
አልጋ	10	2,000	20,000	37
ጠረጴዛ	12	2,000	24,000	44
		ጠቅላላ ሽያጭ	54,000	100

ከጠቅላላ ሽያጩ ወንበር፣ አልጋ እና ጠረጴዛ እንደቅደም ተከተላቸው 19%፣ 37% እና 44% ድርሻ አላቸው፡፡ ከዚህ በመነሳት ቀጥተኛ ላልሆኑ የጉልበት ሰራተኞች በወር ይከፈላል ብለን ያስቀመጥነውን

ድምር ወጪ ብር 8,000 በመውሰድ ለእያንዳንዱ ምርት ዓይነት ቀጥተኛ ያልሆነ የጉልበት ወጪን እናሰላለን፡፡

በዚህም መሰረት፡-

- የ20 ወንበር ቀጥተኛ ያልሆነ የጉልበት ወጪ = ብር 8,000 X 19% = ብር 1,520 ሲሆን *የአንድ ወንበር ቀጥተኛ ያልሆነ የጉልበት ወጪ ብር 1,520 ለ20 በማካፈል ብር 76 እናገኛለን፤*
- የ10 አልጋ ቀጥተኛ ያልሆነ የጉልበት ወጪ = ብር 8,000 X 37% = ብር 2,960 ሲሆን *የአንድ አልጋ ቀጥተኛ ያልሆነ የጉልበት ወጪ ብር 2,960 ለ10 በማካፈል ብር 296 እናገኛለን፤*
- የ12 ጠረጴዛ ቀጥተኛ ያልሆነ የጉልበት ወጪ = ብር 8,000 X 44% = ብር 3,520 ሲሆን *የአንድ ጠረጴዛ ቀጥተኛ ያልሆነ የጉልበት ወጪ ብር 3,520 ለ12 በማካፈል ብር 293 እናገኛለን፡፡*

ክፍል 5

5. የአደረጃጀትና ስራ አመራር ዕቅድ (Organizational and Management Plan)

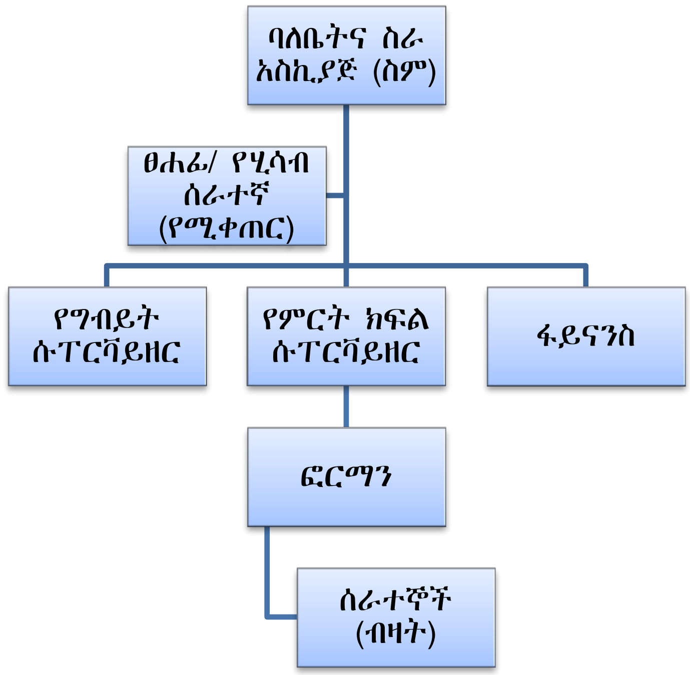
5.1. የአደረጃጀት ዓይነት

ድርጅቱ ህጋዊ ሆኖ ዕውቅና ያገኘበት የአደረጃጀት ዓይነት በዚህ ክፍል የሚገለጽ ሲሆን ይህም የግል ኢንተርፕራይዝ /የግለሰብ ንጋዴ (sole proprietorship) ወይም ህብረት ሽርክና ማህበር (Partnetship) ወይም ኃላፊነቱ የተወሰነ የግል ማኅበር (Private Limited Company) ወይም አክሲዮን ማኅበር (Share Company) ወዘተ ሊሆን ይችላል።

5.2. ድርጅታዊ መዋቅር

ይህ ክፍል ድርጅቱ እንዴት እንደሚመራ የምንገልጽበት ነው። ለድርጅቱ ውጤታማነት ስራው የሚመራበት መንገድ ስኬታማነት ወሳኝ ሚና አለው። ከዚህ አኳያ ከዋናው የድርጅቱ ኃላፊ እስከ ሰራተኞች ስራው የሚመራበትን የእዝ ሰንሰለት የሚያሳይ ድርጅታዊ መዋቅር ማዘጋጀት እና መተግበር ያስፈልጋል። የሚዘጋጀው ድርጅታዊ መዋቅር እንደ ስራው ስፋት ሊለያይ የሚችል ሆኖ ስራው በምን መልኩ ቢደራጅ እና ቢመራ ውጤታማ ይሆናል የሚለውን ታሳቢ ማድረግ ጥሩ ነው። ድርጅቱ በመከፈቱ ለአካባቢው ህብረተሰብ በቋሚና በጊዜያዊነት የሚፈጠር የስራ ዕድልና አጠቃላይ በክፍያ መልክ ለሰራተኛ የሚሰጥ ክፍያ ወይም ጥቅማ ጥቅም አብሮ መካተት ይኖርበታል።

የኢትዮጵያ ታምርት እኛም እንሸምት የማምረቻ ፕሮጀክት (ናሙና ድርጅታዊ መዋቅር)



5.3. ስራ ፈጣሪው በመስኩ ያለው ልምድ እና ትምህርት ዝግጅት

የድርጅቱን ስኬት ከሚወስኑ ጉዳዮች አንዱ ስራውን የሚመራው የሰው ኃይል (ባለቤትም ሊሆን ይችላል) በስራው ላይ ያለው በተግባር የተፈተነ ልምድ እና ከዚሁ ጋር በተያያዘ በትምህርት የተደገፈ እውቀት ነው፡፡ ከዚህ አንጻር ድርጅቱን የሚያቋቁመው አካል ስራውን ለመምራት ያለውን ልምድ እና ትምህርት ዝግጅት አስመልክተን በተገቢው መንገድ መግለጫ ማስቀመጥ ይጠበቃል፡፡ በተለይ ስራው ብድር የሚፈልግ ከሆነ አበዳሪ ተቋማት ተበዳሪው ስራውን መርቶ ውጤታማ ሊያደርግ ይችላል ወይስ አይችልም የሚለውን ለመረዳት በዚህ ክፍል ላይ የምናስቀምጠውን መረጃ እንደሚጠቀሙ በማሰብ ትክክለኛውን መረጃ በግልጽ ማስቀመጥ ያስፈልጋል፡፡

5.4. ቅድመ-ክወና ተግባራት (Pre-operating Activities)

አንድ ስራ ፈጣሪ ወደ ስራ ከመግባቱ በፊት የሚያከናውናቸው ቅድመ-ክወና ተግባራት ይኖራሉ፡፡ ከእነዚህ መካከል የንግድ ዕቅድ ማዘጋጀት፣ የገበያ ዳሰሳ ጥናት ማድረግ፣ ሰራተኞችን ማሰልጠን፣ የማሽነሪ እና የጥሬ ዕቃ አቅራቢዎችን መጎብኘትና ማነጋገር፣ንግድ ፈቃድ ማውጣት (የንግድ ምዝገባ) ወዘተ፤ ይገኙባቸዋል፡፡ እነዚህ ተግባራት መቼ ሊሰሩ ይችላሉ (ጎን ለጎን ሊሄዱ የሚችሉ ካሉ ታሳቢ አድርጎ) የሚለውን ዕቅድ ማዘጋጀት ያስፈልጋል፡፡

5.5. የቅድመ-ክወና ወጪዎች

እነዚህ ወጪዎች ከላይ ለጠቀስናቸው የቅድመ-ክወና ተግባራት የሚያስፈልጉ ወጪዎች ናቸው፡፡ ስለዚህ እነዚህን ተግባራት እንዴት እንፈጽማቸዋለን የሚለውን ታሳቢ በማድረግ ወጪያቸው ተጠቃልሎ ይቀመጣል፡፡

5.6. የቢሮ መገልገያዎች

በዚህ ክፍል ለቢሮ የሚያስፈልጉትን ቋሚ ዕቃዎችን (ለምሳሌ ኮምፒዩተር፣ ወንበርና ጠረጴዛ፣ ሌሎች የቢሮ ቁሳቁሶች፣ ተሽከርካሪ ወዘተ) በመዘርዘር የሚቀመጡ ሲሆን የንግድ ዕቅዱ ሲዘጋጅ የእርጅና ተቀናሽ ይቀመጥላቸዋል፡፡

5.7. የአስተዳደር ወጪዎች

ይህ ክፍል ስራውን ለመደገፍ፣ ለግብይት ስራ ወዘተ ለሚኖረን የሰው ኃይል የሚከፈል ደመወዝ (ጸሐፊ፣ ሹፌር፣ ጥበቃ፣ ጽዳት ወዘተ)፣ ለቢሮ ስራ ለምንጠቀምባቸው ዕቃዎች፣ ለኮሙኒኬሽን ወዘተ የሚፈጸም ወጪዎችን ይይዛል፡፡

ክፍል ስድስት

6. የፋይናንስ ዕቅድ (Financial Plan)

6.1. የፕሮጀክቱ ጠቅላላ ወጪ

የማምረት ስራውን ለመጀመር የሚያስፈልግ ጠቅላላ ወጪ ወይም ጠቅላላ የኢንቨስትመንት ወጪ ሦስት ዋና ዋና ጉዳዮችን ማለትም የቋሚ ዕቃ ወጪ፣ ቅድመ-ክወና ወጪ እና የስራ ማስኬጃ ወጪ ያካትታል፡፡

6.1.1. የቋሚ ዕቃ ወጪ

ፕሮጀክቱን ለማቋቋም ከመሬት ጋር የተያያዘ ወጪ፣ የግንባታ፣ የማሽነሪ መግዣ፣ የቢሮ መገልገያ ዕቃዎች፣ ተሽከርካሪ ግዥ ወዘተ ጋር የተያያዙ ወጪዎች የሚካተቱበት ነው፡፡

6.1.2. የቅድመ-ክወና ወጪዎች

ይህ ድርጅቱ ዋናውን የማምረት ተግባር ከመጀመሩ በፊት የሚፈጸም ሲሆን ለንግድ ፈቃድ(ምዝገባ)፣ ለስልጠና፣ ጥሬ ዕቃ/ ማሽን ወዘተ ለማየት ወደ አቅራቢዎች የሚደረግ ጉዞ ወዘተ ወጪን ያካትታል፡፡

6.1.3. የስራ ማስኬጃ ወጪ

ይህ ወጪ ድርጅቱ የሚሸጥ ምርት አምርቶና ሾጦ ከደንበኞች ክፍያ እስኪያገኝ ድረስ ስራውን ለማስኬድ የሚያስፈልጉ ወጪዎችን ይይዛል፡፡

የፕሮጀክቱን ጠቅላላ ወጪ ስናሰላ የሚከተሉትን ታሳቢ ማድረጉ ይጠቅማል፡-

1. ድርጅቱ ስራውን ቀጣይነት ባለው መልኩ ለማስኬድ ሊይዝ የሚገባው ከፍተኛው የጥሬ ዕቃ ክምችት አንዱ ሲሆን ይህም እንደስራው ባህሪ፣ ጥሬ ዕቃው በገበያ ላይ በቀላሉ የሚገኝ ከመሆኑ ወዘተ ላይ ሊመሰረት ይችላል፡፡ በአንዳንድ ስራዎች ለ3 እና 4 ወራት የሚበቃ ጥሬ ዕቃ መያዝ ሊያስፈልግ ይችላል፣ በሌላ በኩል ጥሬ ዕቃ በስፋት የሚገኝ ከሆነ ለአጭር ጊዜ የሚበቃ ጥሬ ዕቃ ልንይዝ እንችላለን፡፡ ይህንን ስንወስን ከላይ ከተጠቀሱት ነጥቦች በተጨማሪ የብድር ጥያቄ የምንጠይቅበትን የፋይናንስ ተቋም ፍላጎት ታሳቢ ማድረግ ያስፈልጋል፡፡
   - ***የሚያስፈልገውን ጥሬ ዕቃ መጠን በመግዣ ዋጋው በማባዛት ወጪውን ማወቅ፣***
2. ሌላው ታሳቢ መደረግ ያለበት ተመርተው የተጠናቀቁ እና እስኪሸጡ ስቶር ሊቆዩ የሚችሉ ዕቃዎችን የማምረቻ ወጪ ነው፤
   - ***በስቶር የሚገኙ ምርቶችን ብዛት በአንዱ ምርት የማምረቻ ወጪ በማባዛት ማስላት፣***
3. ተጀምረው ያልተጠናቀቁ ምርቶች(work-in-process) ላይ የዋለ ወጪ፤

- ➢ *ይህንን ለማስላት ጥሬ ዕቃን ወደ ተጠናቀቀ ምርት ለመለወጥ የሚወስደው ሰዓት፣ በቀን የሚመረት ምርት ብዛት እና የአንድ ምርት ማምረቻ ወጪን በማባዛት የሚገኘውን ውጤት ለ2 በማካፈል* እንሰራለን፤

4. ለደንበኞች የተሰራጩ እና ክፍያ ያልተከፈለባቸው ምርቶች ወጪ (ተሰብሳቢ ሂሳብ)፤
   - *በዱቤ ሊሸጡ የሚችሉ ምርቶችን ብዛት ግምት በመውሰድ በአንድ ምርት ማምረቻ ወጪ በማባዛት ይሠላል፣*
5. ለሰራተኞች ክፍያ የሚያስፈልግ እና በማንኛውም ጊዜ ሊኖር የሚገባው ጥሬ ገንዘብ መጠን፤
   - ወርሃዊ *ቀጥተኛ የሆነና ቀጥተኛ ያልሆነ የጉልበት ወጪን* ከወርሃዊ *የግብይት እና አስተዳደራዊ ወጪዎች* ጋር በመደመር የምናገኘው ለልዩ ልዩ ወጪዎች የሚከፈል የጥሬ ገንዘብ መጠን ይሆናል፤

ጠቅላላ የፕሮጀክት ወጪ= የቋሚ ዕቃ ወጪ + የቅድመ-ክወና ወጪ + የስራ ማስኬጃ ወጪ

6.2. የፋይናንስ ዕቅድ እና የብድር ፍላጎት

ይህ ክፍል ድርጅቱ የሚፈልገውን አጠቃላይ ገንዘብ ከየት እና እንዴት እንደሚያገኝ ዕቅድ የሚያቀርብበት ነው፡፡ ጠቅላላ ለፕሮጀክቱ የሚያስፈልገውን ገንዘብ በራሱ አቅም መሸፈን ካልቻለ ቀሪውን ከየት እንደሚያገኝ ማስቀመጥ ያስፈልጋል፡፡ ከባንክ መበደር አንዱ አማራጭ ሊሆን ቢችል ባንኩ የጠቅላላ ካፒታሉን 20 በመቶ በራሱ በስራ ፈጣሪው እንዲሸፈን (equity contribution) ሊጠይቅ ይችላል፡፡ ዝግጅት ማድረግ እና ይህንኑ በንግድ ዕቅዱ ማመላከት ያስፈልጋል፡፡

ለምሳሌ፡- ድርጅቱ ስራ ለመጀመር የሚያስፈልገው ጠቅላላ ገንዘብ መጠን ብር 1,000,000 ሆኖ 20% በስራ ፈጣሪው 80% ደግሞ ከብድር የሚሸፈን ቢሆን መረጃው በሚከተለው ሰንጠረዥ በተመላከተው መልኩ ተገልጾ መቀመጥ ይኖርበታል፡፡

ሠንጠረዥ 3፡- የብድር ፍላጎትና ምንጭ

ምንጭ	የገንዘብ መጠን	የሚውልበት ተግባር
በስራ ፈጣሪው የሚሸፈን	200,000.00	ለስራ ማስኬጃ
ከብድር የሚገኝ	800,000.00	ለማሽነሪ እና ሌሎች ወጪዎች
ጠቅላላ ለፕሮጀክቱ የሚያስፈልግ ገንዘብ	1,000,000.00	

6.3. የብድር ዋስትና

ከፋይናንስ ተቋም ብድር ስንጠይቅ ለብድሩ ማስያዣ የሚሆን ዋስትና (Collateral) ማቅረብ ያስፈልጋል፡ ፡ ብድሩ ስራ ፈጣሪው በሚያቀርበው ንብረት ዋስትናነት (ለምሳሌ ቤት) የሚሠጥ ከሆነ በንግድ ዕቅድ ዝግጅት ወቅት ከአንዱ የፋይናንስ ተቋም ወደ ሌላው ልዩነት መኖሩ እንደተጠበቀ ሆኖ ከባንክ ሊገኝ የሚችለው ብድር በዋስትና ከሚያዘው ንብረት(ቤት) ግምት (በባንኩ የሚሰራ) ዋጋ ከ80 በመቶ ላይበልጥ ይችላል፡፡ ለምሳሌ ዋስትናው ብር 5 ሚሊዮን የሚገመት ቢሆን ሊያገኝ የሚችለው ብድር 4 ሚሊዮን ገደማ ይሆናል፡፡ ተሽከርካሪ እና ማሽነሪ ዋስትና የሚሆን ከሆነ ደግሞ የተመረተበት ጊዜ ግምት ውስጥ ገብቶ በሚሰራው ግምት እና በባንኩ አሰራር ዋስትናው ስለሚሰራ ይህንን መረጃ ማግኘት ያስፈልጋል፡፡ ስለዚህ በሚያቀርበው ዋስትና ከባንክ ሊያገኝ የሚችለው ብድር እና ራሱ ማዋጣት የሚችለው ገንዘብ ተደምሮ የፕሮጀክቱን ወጪ መሸፈን ይችላል ወይ የሚለውን አስቀድሞ መጠየቅ ያስፈልጋል፡፡

6.4. የትርፍና ኪሳራ መግለጫ

በዓመት ውስጥ ሊሸጥ ይችላል ተብሎ የሚገመተውን ምርት ብዛት በአንድ ምርት መሸጫ ዋጋ በማባዛት ጠቅላላ የሽያጭ ገቢ (sales) እናገኛለን፡፡ ከዚህ የሽያጭ ገቢ ላይ የሚሸጡ ዕቃዎች ወጪ (Cost of goods sold) ሲቀነስ ያልተጣራ ትርፍ ይሆናል፡፡

- ✓ **የሚሸጡ ዕቃዎች ወጪ**፡- ቀጥተኛ የጥሬ ዕቃ ወጪ፣ ቀጥተኛ የጉልበት ወጪ፣ ቀጥተኛ ያልሆኑና ከምርቱ ጋር የተገናኙ ወጪዎች (ለምሳሌ ጥቃቅን ግብዓቶች፣ ቀጥተኛ ያልሆነ ጉልበት፣ ጥገና፣ የማምረቻ ማሽነሪዎች የእርጅና ተቀናሽ፣ የኤሌክትሪክ ውሃ እና ሌሎች አቅርቦቶች ወዘተ) ጋር ተደምሮ የሚገኝ ነው፡፡
- ✓ **የግብይት ወጪ** (marketing cost):- ይህ የሽያጭ፣ የማስተዋወቂያ፣ ወደ መሸጫ ሱቆች የማከፋፈያ፣ ለኮሚሽን የሚከፈል ወዘተ ወጪዎችን ያካትታል፡፡
- ✓ **አስተዳደራዊ ወጪ**፡- ይህ የቢሮ አቅርቦቶችን፣ የጥበቃ፣ የሂሳብ ሰራተኛ፣ የስልክ፣ የመስተንግዶ፣ የቢሮ ዕቃዎች የእርጅና ተቀናሽ ወዘተ ወጪዎችን የሚያካትት ነው፡፡ የግብይት እና አስተዳደራዊ ወጪዎች ካልተጣራ ትርፍ ላይ ሲቀነሱ ልዩነቱ "operating profit" ይሆናል፡፡
- ✓ **በብድር ለተገኘ ገንዘብ የሚከፈል ወጪ** (financial cost/ interest):- ከባንክ ለተወሰደ ብድር በዓመት የተከፈለ ወለድ ወጠን ተለይቶ መያዝ አለበት፡፡
    - ከ "Operating profit" ላይ የሚከፈል ወለድ ሲቀነስ ከግብር በፊት የተገኘ ትርፍ (Profit before tax) እናገኛለን፡፡
    - ከግብር በፊት ከተገኘ ትርፍ ላይ በህጉ መሰረት የገቢ ግብር ሲቀነስ ከግብር በኂላ የተገኘ የተጣራ ትርፍ (Net Profit after tax)

ሠንጠረዥ 4፡- የትርፍና ኪሳራ መግለጫ

የ ……………… ኢንተርኘራይዝ		
የትርፍና ኪሳራ መግለጫ		
ከ……….. እስከ …………….		
ሽያጭ		
ከምርት/አገልግሎት ሽያጭ የተገኘ ገቢ		XXX
ሲቀነስ፡ የምርት/አገልግሎት ወጪ	XX	
ያልተጣራ ትርፍ		XXX
ሲቀነስ የስራ ማስከጃ ወጪ	XX	
የተጣራ ትርፍ/ኪሳራ		XXX

6.5. የጥሬ ገንዘብ ፍሰት መግለጫ

ይህ ወደ ድርጅቱ የሚገባ ጥሬ ገንዘብ (cash inflows) እና ከድርጅቱ የሚወጣ ጥሬ ገንዘብ (cash outflows) እንቅስቃሴን የሚያሳይ ነው፡፡

ሠንጠረዥ 5፡- የጥሬ ገንዘብ ፍሰት ማሳያ

	የገቢና ወጪ ርዕስ	መስ	ጥቅ	ህዳ	ታህ	ጥር	የካ	መጋ	ሚ	ግ	ሰ	ሐ	ነ
ገቢ ገንዘብ	በእጅ ላይ ያለ ገንዘብ												
	ከሽያጭ የሚገኝ ገቢ												
	ሌላ ገቢ												
	ጠቅላላ ገቢ												
ወጪ ገንዘብ	ቀጥተኛ የጥሬ ዕቃ ወጪ												
	ቀጥተኛ የጉልበት ወጪ												
	ቀጥተኛ ያልሆነ ወጪ												
	የቋሚ ዕቃ ግዥ ወጪ												
	የብድር ክፍያ ወጪ												
	ሌላ ወጪ												
	ጠቅላላ ወጪ												
	የገቢና የወጪ ልዩነት												

6.6. የሃብትና ዕቃ መግለጫ (Balance sheet)

በአንድ በተወሰነ ቀን ላይ የድርጅቱን ሐብት እና ዕዳ የሚያሳይ መግለጫ ነው፡፡ ይህ በመሰረታዊነት ሃብት (ቋሚና ተንቀሳቃሽ ሃብት- ጥሬ ገንዘብ፣ ተሽከርካሪ፣ ህንጻ ወዘተ)፣ ዕዳ (የባንክ ብድር፣ የከፈል ዕዳ) እና ካፒታልን (የስራ ፈጣሪው መዋጮ፣ ከስራው የሚገኝ ትርፍ፣ ወዘተ) ይይዛል፡፡ የዕዳ እና ካፒታል ድምር ከሃብት ጋር እኩል መምጣት አለበት፡፡

- የብድር መመለሻ መርሐ-ግብር ፦ ዓመታዊ የተጣራ ትርፍ ከተገኘ በኋላ የብድር መክፈያ ጊዜ በንግድ ዕቅዱ መታየት አለበት፡፡ ለምሳሌ አንድ ኢንተርፕራይዝ ብር 1 ሚሊዮን፣ በ12 ወለድ፣ በየዓመቱ የሚከፈል እና በ5 ዓመት ተከፍሎ የሚያልቅ ብድር ቢወስድ የብድር መመለሻ መርሐ-ግብሩ የሚከተለውን ይመስላል፡፡

  ሠንጠረዥ 6፡- የብድር መመለሻ መርሐ-ግብር

ዓመት	ቀሪ ብድር	ዋና የብድር ተመላሽ	የብድር ወለድ ክፍያ
1	1,000,000.00	157,409.73	120,000
2	842,590.27	176,298.90	101,110.83
3	666,291.37	197,454.77	79,954.96
4	468,836.60	221,149.34	56,260.39
5	247,687.26	217,964.79	29,722.47

6.7. የትርፍና ኪሳራ ነጥብ (Break Even Point)

የትርፍና ኪሳራ ነጥብ ከዚህ በታች በተመለከቱት 2 ዓይነት መንገዶች ሊሰራ ይችላል፡፡

- ✓ ***የሽያጭ የትርፍና ኪሳራ ነጥብ (break even point of Sales)*** ፦ ይህ ትርፍና ኪሳራ እኩል የሚሆኑበት የሽያጭ መጠን (ብዛት) ነው፡፡ ከዚህ ሽያጭ መጠን በላይ የሆነ ከሽጥን ትርፍ በአንጻሩ ያነሰ ከሆነም ኪሳራ ይመዘገባል፡፡

የትርፍና ኪሳራ ነጥብ (የሽያጭ) $= \frac{\text{አመታዊ ሽያጭ} \times \text{አመታዊ ቋሚ ወጪ}}{\text{አመታዊ ሽያጭ} - \text{አመታዊ ቋሚ ያልሆነ ወጪ}} = \frac{Annual\ sales \times Annual\ Fixed\ cost}{Annual\ Sales\ - Annual\ variable\ cost}$

- ✓ ***የምርት የትርፍና ኪሳራ ነጥብ (break even point of Production)*** ፦ ይህ ትርፍና ኪሳራ እኩል የሚሆኑበት የምርት መጠን (ብዛት) ነው፡፡ ከዚህ ምርት መጠን በላይ የሆነ ካመረትን ትርፍ በሌላ በኩል ያነሰ ከሆነም ውጤቱ ኪሳራ ይሆናል፡፡

የትርፍና ኪሳራ ነጥብ (የምርት) $= \frac{\text{የትርፍና ኪሳራ ነጥብ ሽያጭ}}{\text{ነጠላ የመሸጫ ዋጋ}} = \frac{break\ even\ point\ of\ sales}{Unit\ selling\ price}$

$$= \frac{\text{ቋሚ ዓመታዊ ወጪ}}{\text{ነጠላ የመሸጫ ዋጋ} - \text{ቋሚ ያልሆነ ነጠላ ወጪ}} = \frac{Annual\ fixed\ costs}{Unit\ selling\ price - unit\ variable\ cost}$$

6.8. የኢንቨስትመንት ተመላሽ (ROI)

ይህ ከትርፋማነት መለኪያዎች አንዱ ነው።

$$\text{የኢንቨስትመንት ተመላሽ} = \frac{\text{ዓመታዊ የተጣራ ትርፍ}}{\text{ጠቅላላ መዋጮ}} \times 100 \quad = \quad \frac{Net\ Profit}{Total\ equity} \times 100$$

6.9. የንግድ ስራው አዋጭነት

የንግድ ዕቅዱ የግብይት፣ የቴክኒክ (ምርት)፣ የአደረጃጀት፣ እና የፋይናንስ ጉዳዮች በዝርዝር ከተካተቱ በኋላ የንግድ ስራውን መጀመር አዋጭ ነው ወይ? የሚለውን ማየት ያስፈልጋል። ለዚህም ቀጥሎው የተጠቀሱትን ጉዳዮች መፈተሽ እና በንግድ ስራው ላይ የሚፈጥሩትን ነገር በአንክሮ መመዘን ይገባል። በመጀመሪያው ዓመት ላይ የሚገኘው ትርፍ የብድር እና ወለድ ክፍያን ለመሸፈን በቂ ነውን? የግብይት እና ጥሬ ዕቃ አቅርቦት ችግር ቢገጥም ድርጅቱ መቋቋም ይችላል ወይ? የጥሬ ዕቃ ዋጋ በ10% ቢጨምር ትርፉ ላይ ምን ይፈጠራል? ከሽያጭ ትንበያው 80% ብቻ ቢሳካስ? እነዚህንና መሰል ጥያቄዎችን በመጠየቅ ልንሰማራ ካሰብንበት የማምረት ስራ የምንጠብቀው ትርፍ ከምንወስዳቸው የአደጋ ስጋቶች (risks) አኳያ ሲታይ የሚመጥን ስለመሆኑ ማገናዘብ ያስፈልጋል።

7. አባሪዎች

የንግድ ስራ ዕቅድ (ናሙና)

ስለንግድ ስራው አጭር መግለጫ

የኢንተርፕራይዙ ስም

ኢንተርፕራይዙ በሕግ የሚኖረው የሰውነት ዓይነት

ሀ/ በአንድ ሰው ባለቤትነት ለ/ በሽርክና የሚሰራ ሐ/ ኃላፊነቱ የተወሰነ ማህበር መ/ አክሲዮን ማህበር

ይህ ሕጋዊ ሰውነት የተመረጠበት ምክንያት……………………………………………………..

የተጠሪ አድራሻ

*የመኖሪያ/መስሪያ አድራሻ*______________________

ስልክ ቁጥር ______________________

ኢ-ሜይል ______________________

ፋክስ ______________________

የንግድ ስራ ዓይነት

አምራች ______________________

ኢንተርፕራይዙ ስለሚሰራው የቢዝነስ/ ንግድ ስራ አጭር ዘገባ

- *የሚያመርተው የምርት ዓይነት እና የሚሰጠው አገልግሎት*……………………………
- *ገበያን በተመለከተ ኢንተርፕራይዙ ትኩረት የሚሰጠው የህብረተሰብ ክፍል ወይም ተቋም*……………………..
- ቢዝነሱ / ንግዱ ለኢኮኖሚው የሚያበረክተው አስተዋጽኦ……………………………………

የኢንተርፕራይዙ መስራቾች / አባላት ግለታሪክ መግለጫ

ተራ ቁጥር	ስም ከነአያት	አድራሻ	የትምህርት ደረጃ	በኢንተርፕራይዙ ውስጥ ያለው የሥራ ኃላፊነት
1				
2				
3				

1. ገበያ ነክ እቅድ

- ኢንተርፕራይዙ ምርቱን ስለሚያቀርብበት / ስለሚሸጥበት ገበያ ማብራሪያ (ገበያው የሚገኝበት አካባቢ፣ ታሳቢ የሚደረጉት የደንበኞች ዓይነት፣ ጠቅላላ የገበያ ሽፋን፣ ተወዳዳሪ አምራቾች ካሉ ስለሚያቀርቡት ምርትና አገልግሎት አጭር ማብራሪያ፣ ተመሳሳይ ምርትና አገልግሎት የሚቀርብ ከሆነ በገበያው ውስጥ ስለሚኖረው ድርሻና የመሳሰሉት ይገለጽ)

____

____

- ምርቱ /አገልግሎቱ በገበያ ውስጥ የሚኖረው ድርሻ (ምርቱን ለማምረትም ሆነ ለመሸጥ የሚያስፈልጉት ግብዓቶች)

____

____

- ኢንተርፕራይዙ የሚያቀርበው ምርት በአካባቢው ካሉ ሌሎች ተመሳሳይ አምራቾች የሚለይበትና ገበያውን ወደራሱ የሚስብበት ገጽታ ምን እንደሆነ ይብራራ

____

____

- አገልግሎቱን ለማቅረብ / ምርቱን ለማምረት የሚያስፈልገው ግብዓትና የማምረቻ ዋጋ

____

____

- የምርቱ/ አገልግሎቱ የገበያ መሸጫ ዋጋ

____

____

ዋጋን መተመን

ኢንተርፕራይዙ የሚያስባቸው ደንበኞች ለመክፈል የሚኖራቸው የገንዘብ መጠን ፍቃደኝነት

____

በአካባቢው የሚገኙ ተወዳዳሪ የሆኑ ኢንተርፕራይዞች ምርታቸውን / አገልግሎታቸውን የሚሸጡበት ዋጋ ምን ያህል ነው? ____

ኢንተርፕራይዙ የሚያመርተውን / ያለውን ምርት የሚሸጥበት ዋጋስ ምን ያህል ነው?

____

ኢንተርፕራይዙ የሽያጩን ዋጋ ለመወሰን ምክንያት የሆነው ምንድ ነው?

____

ኢንተርፕራይዙ የሚጠቀምበት ቦታ/ስፍራን ማቀድ

- ቢዝነሱ / የንግድ ስራው የሚከናወንበት ስፍራ / ቦታ (በደንብ ይገለጽ)

____

____

- ቦታው የተመረጠበት ምክንያት

____

▪ **የተመረተው ምርት ለደንበኞች እንዴት ይከፋፈላል ወይም እንዴት ሊደርሳቸው ይችላል?**

✓ ደንበኞች በቀጥታ ማግኘት ይችላሉ ____

✓ በጅምላ ሻጮችና በችርቻሮ በሚሸጡ ነጋዴዎች በኩል ______________________________

▪ ይህንን የመሸጫ / የማከፋፈያ ዘዴ ለመጠቀም የተፈለገበት ምክንያት ምንድነው?

____

____

ገበያ ለመሳብ / ምርቱን ለማስተዋወቅ ማቀድ

- ማስታወቂያ በመስራት ____
- ሽያጭ በማከናወን ____

2. የምርት እቅድ

▪ ምርት የሚመረትበት ሂደት ዝርዝር (የሚያስፈልገው ግብዓት፣ የምርት ስራዎቹ ቅደም ተከተል)

____

____

▪ የሚያስፈልገውን ቋሚ እቃ ዝርዝር ከነዋጋው ይገለጽ

ተ.ቁ	የእቃው ዓይነት	ብዛት	ዋጋው
1			
2			
3			

በወር ሊመረት የሚችለው ምርት መጠን ይገለጽ ---

የማምረቻው ቦታና መሳሪያ ይገለጽ --

ለምርት ተግባር የሚያስፈልጉ ጥሬ እቃዎች ዝርዝር

ተራ ቁጥር	የሚያስፈልገው የጥሬ እቃ ዝርዝር	ዝርዝር መለያ መላኪያ	ብዛት	የአንዱ ዋጋ	ጠቅላላ ዋጋ
1					
2					
3					
4					

የሰራተኞች ክፍያ

ተራ ቁጥር	የስራ መደብ	ሙያ	ወርሀዊ ደመወዝ	አስተያየት
1				
2				
3				
ጠቅላላ				

የኢንተርፕራይዙ የስራ ማስኬጃ ወጪዎች

የእያንዳንዱ ምርት የማምረቻ ዋጋ

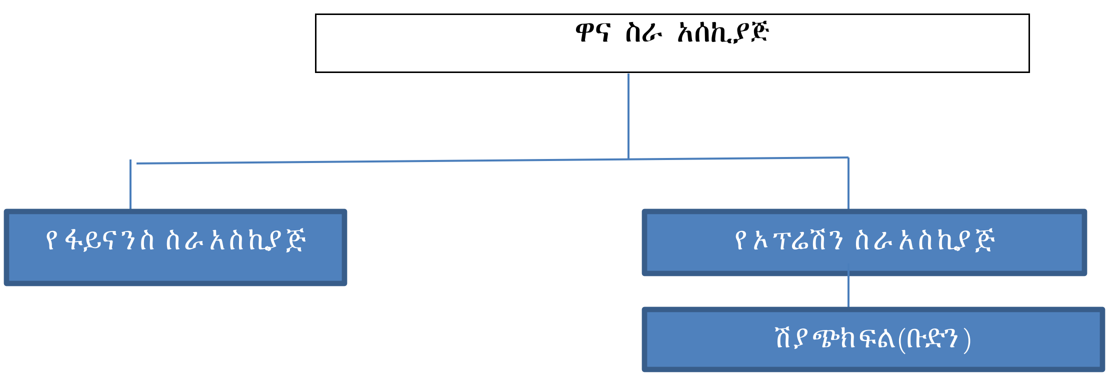
- ወርሃዊ የጥሬ እቃዎች ዋጋ ____
- ወርሀዊ የሰራተኞች ደመወዝ ክፍያ____________________________________
- ወርሀዊ የስራ ማስኬጃ ወጪ ____

ተራ ቁጥር	የስራ ማስኬጃ ወጪዎች ዝርዝር	የገንዘብ መጠን (በወር)
1	የጊዜያዊ ሰራተኛ የጉልበት ዋጋ ክፍያ	
2	የመብራት ክፍያ (እንዲሁም ውሃ፣ ስልክ እና የመሳሰሉት ወጪዎች)	
3	የጥገና ወጪ	
4	የቋሚ እቃዎች የአገልግሎት ዘመን ዋጋ ቅናሽ	
	ጠቅላላ	

3. የአደረጃጀትና የአስተዳደር እቅድ ▪

የቢዝነሱ / የንግድ ስራው ዓይነት

የኢንተርፕራይዙ አወቃቀር



4. የፋይናንስ (የገንዘብ ፍሰት) እቅድ

የሚያስፈልግ የካፒታል መጠን / የፕሮጀክት ዋጋ	የገንዘብ መጠን
ቋሚ እቃ /ንብረት	
መሬት	
ህንጻ (የማምረቻና የመሸጫ ቦታ)	
መሳሪያ	
ሌሎች	
አጠቃላይ የቋሚ እቃ /ንብረት ዋጋ	
ምርት ከማምረት በፊት የሚኖር ወጪ	
የመስሪያ ካፒታል /ወርሀዊ የማምረቻ ወጪዎች	
○ የጥሬ እቃዎች ዋጋ	
○ የአስተዳደር ወጪዎች	
○ ወርሀዊ የሰራተኛ ክፍያ	
አጠቃላይ የማምረቻ ዋጋ	
አጠቃላይ የካፒታል ዋጋ	

የትርፍና ኪሳራ መግለጫ (ለአምራቾች የቢዝነስ / የንግድ ዘርፍ)

ዓመታዊ የትርፍና ኪሳራ ግምት መግለጫ

ጠቅላላ ሽያጭ የገንዘብ መጠን	የገንዘብ መጠን
(የሚቀነስ) ከሽያጭ ላይ ተመላሽ የሚሆን (ካለ)	
የተጣራ ሽያጭ	
(የሚቀነስ) የተሸጡ እቃዎች የመጀመሪያ ዋጋ	
የተጣራ ትርፍ	
(የሚቀነስ) የኦፕሬሽንና የአስተዳደር ወጪ	
የማስፈጸሚያ ትርፍ	
(የሚቀነስ) የወለድ ወጪ (የብድር ወለድ ክፍያ)	
ከታክስ በፊት ያለ ትርፍ	
(የሚቀነስ) የገቢ ታክስ ግምት	
ከታክስ በኂላ ያለ ትርፍ	

የትርፍና ኪሳራ መግለጫ (ለአገልግሎት የቢዝነስ / የንግድ ዘርፍ)

ዓመታዊ የትርፍና ኪሳራ ግምት መግለጫ

ገቢ	የገንዘብ መጠን
ሽያጭ	
(የሚቀነስ): የኦፕሬሽን ወጪ	
○ የደመወዝ ክፍያ ወጪ	
○ የኪራይ ወጪ	
○ ከሽያጭ ጋር የተያያዘ ወጪ	
○ የወለድ ወጪ (የብድር ወለድ ክፍያ)	
○ ልዩ ልዩ ወጪዎች	
ከታክስ በፊት ያለ ትርፍ	
(የሚቀነስ) የገቢ ግብር ግምት	
ከታክስ በኃላ የተገኘ የተጣራ ወለድ	

የገንዘብ ፍሰት

ወርሀዊ የገንዘብ ፍሰት ግምት መግለጫ

ዝርዝር	ቅድመ ኦፕሬሽን ወቅት	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
በወሩ መጀመሪያ ያለ የገንዘብ መጠን													
ገቢ የሚሆን ገንዘብ													
ከወጪ ቀሪ													
ብድር													
ሽያጭ													
የሚሰበሰብ ገንዘብ													
ሌሎች ገቢዎች													
ጠቅላላ ገቢ የተደረገ ገንዘብ													
ወጪ													
የኦፕሬሽን ወጪ													
የቋሚ እቃ ግዢ													
ታክስ													
አጠቃላይ የገንዘብ ፍሰት													
በወሩ መጨረሻ የሚገኝ የገንዘብ መጠን													

የወጪና ገቢ ሒሳብ መዝገብ

ሀብት	የገንዘብ መጠን	እዳ	የገንዘብ መጠን
አሁን ያለ ሀብት		**አሁን ያለ እዳ**	
በእጅና በባንክ ያለ ገንዘብ		የሚከፈልባቸው ሂሳቦች	
የተከፋይ ሂሳቦች		ታክስ	
በእጅ ያለ የጥሬ እቃ ዋጋ		ሌሎች የሚከፈሉ ሂሳቦች/ወጪዎች	
በምርት ላይ ያለ እቃ ዋጋ		አጠቃላይ ያለ እዳ	
ያለቁ ምርቶች ዋጋ		የረጅም ጊዜ እዳ	
ጠቅላላ ሀብት		ብድር	
ቋሚ ንብረት		ጠቅላላ እዳ	
ሕንጻ		ከወጪ ቀሪ የሆነ ሂሳብ	
መሳሪያ		ካፒታል	
ጠቅላላ ቋሚ ንብረት			
ጠቅላላ ሀብት/ ንብረት		ጠቅላላ እዳ እና ካፒታል	