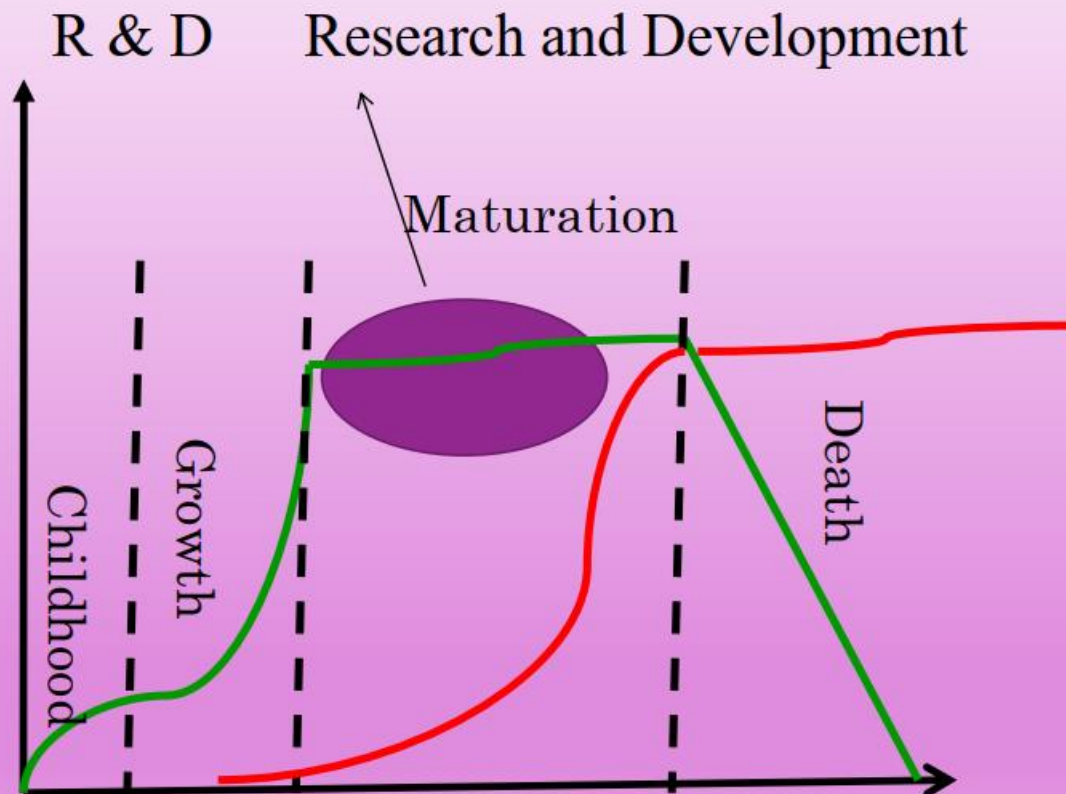


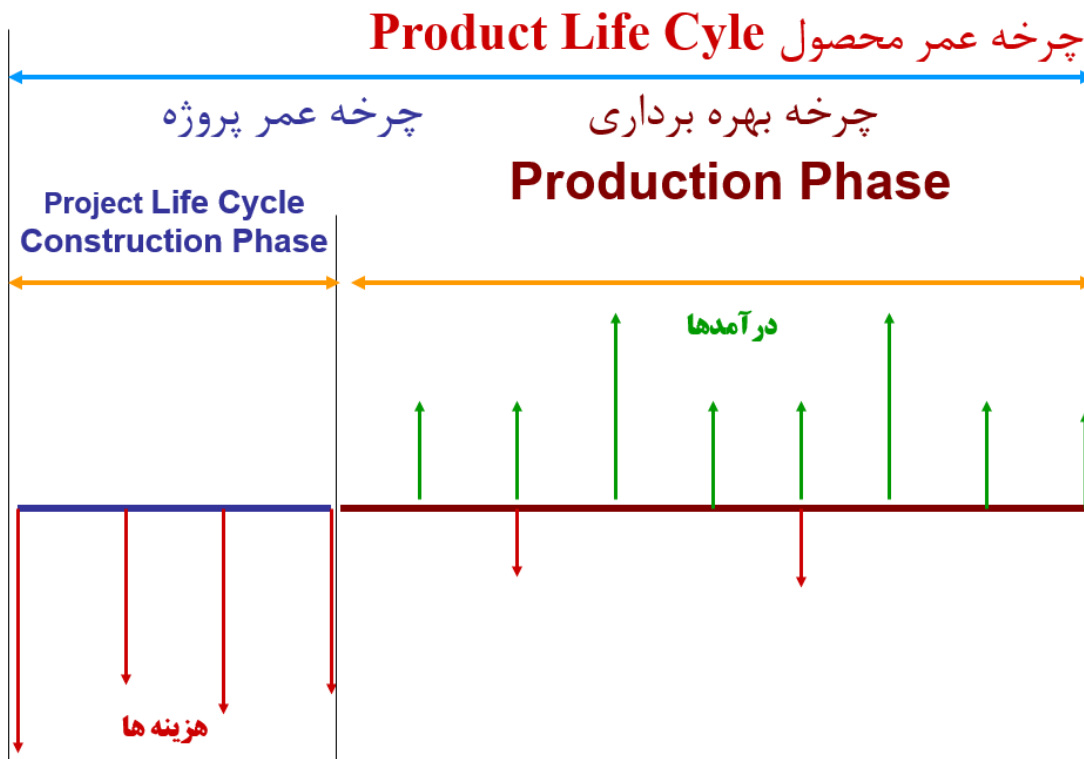
## فهرست

۳.....	تعامل بین گروه های فرآیندی
۴.....	vs Project Operations
۴.....	اهداف توسعه پایدار SDG:
۵.....	استراتژی = Strategy:
۵.....	چهار فاجعه مهم در پیاده سازی استراتژی:
۷.....	مأموریت (Mission)
۷.....	چشم انداز (Vision)
۸.....	اهداف (Goals)
۹.....	اهداف (Objectives)
۱۰.....	املاک آنلاین
۱۱.....	تاکتیک
۱۲.....	رابطه بین مدیریت پروژه، مدیریت عملیات و استراتژی سازمانی
۱۳.....	مدیریت Portfolio
۱۵.....	مدیریت Program
۱۵.....	مدیریت پروژه چیست؟
۱۶.....	پروژه ها و برنامه ریزی استراتژیک
۱۶.....	Project Management Office(PMO)
۱۷.....	Operational Stakeholders in Project Management
۲۲.....	برنامه کسب و کار = Business Plan:
۲۵.....	Business Case vs Business Plan

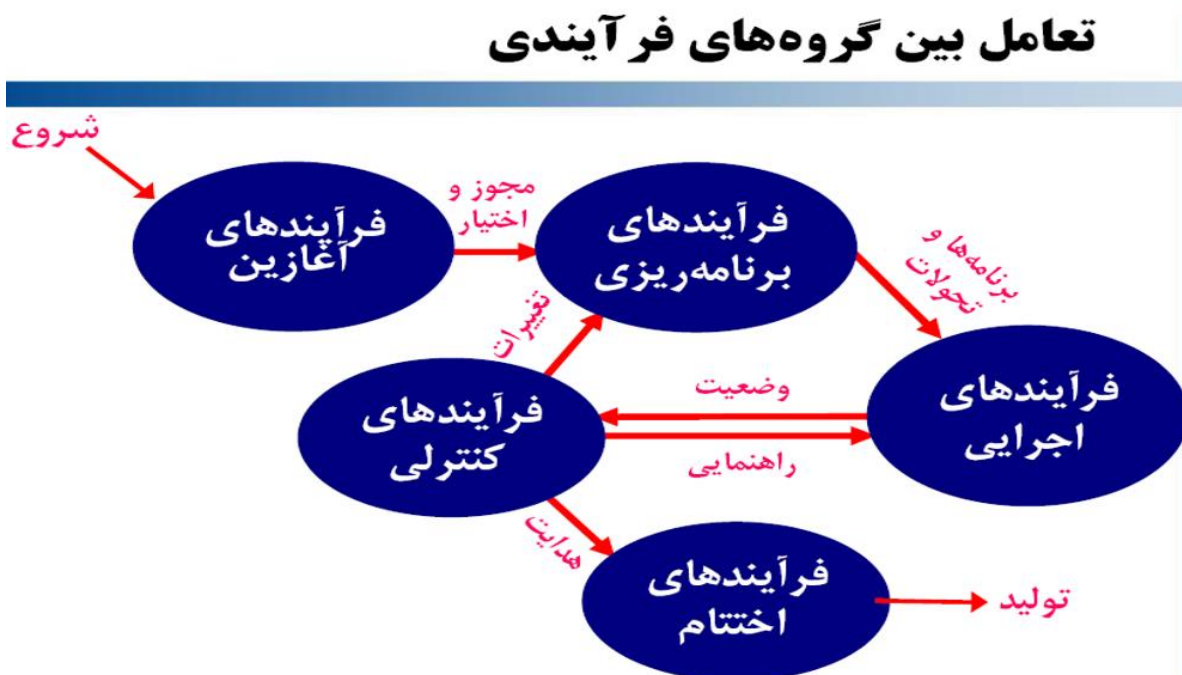
# Products Life Cycle Curve



دوره عمر محصول (Product Life Cycle) یک مفهوم مدیریتی است که برای توصیف چگونگی تغییرات فروش یک محصول در طول زمان استفاده می‌شود. این دوره شامل چهار مرحله اصلی است که هر کدام ویژگی‌ها و استراتژی‌های مخصوص به خود را دارند: **ورود به بازار**: محصول جدید به بازار عرضه می‌شود، فروش‌ها کم و هزینه‌ها بالا هستند. تبلیغات فراوان انجام می‌شود. **رشد**: فروش‌ها به سرعت افزایش می‌یابد، سود و درآمد بهبود می‌یابد. رقابت شدیدتر می‌شود و نوآوری‌ها مهم می‌شوند. **رشد رو به افول**: نرخ رشد کاهش می‌یابد و بازار به حالت اشباع می‌رسد. رقابت شدید است و تخفیفات معمولاً استفاده می‌شود. **افول**: فروش‌ها به شدت کاهش می‌یابد و محصول به اتمام می‌رسد. تصمیم‌گیری برای ادامه یا متوقف کردن تولید اتخاذ می‌شود.



تعامل بین گروه های فرآیندی



## Operations vs Project

- **عملیات (Operations):** عملیات به فعالیت‌های پایدار و مداوم یک سازمان اشاره دارد که به منظور تولید محصولات یا ارائه خدمات به مشتریان انجام می‌شود. این فعالیت‌ها شامل تمام فرآیندها، روال‌ها و فعالیت‌های استاندارد سازمان است که برای حفظ و بهبود بهره‌وری انجام می‌شود. مثال‌هایی از عملیات شامل تولید، توزیع، خدمات مشتری، مدیریت انبار، و حسابداری هستند. این فعالیت‌ها به طور معمول دارای مشخصاتی هستند که شامل پایداری، تکرارپذیری و پایین بودن پیچیدگی می‌باشد.
- **پروژه (Project):** پروژه به فعالیت‌های موقت و منحصر به فرد اشاره دارد که برای دستیابی به یک هدف خاص و مشخص طراحی و اجرا می‌شود. این فعالیت‌ها محدود به زمان و منابع مشخص هستند و برای ایجاد تغییر، توسعه یا راه‌اندازی یک محصول، سرویس یا نتیجه خاص انجام می‌شوند. پروژه‌ها ممکن است شامل اجرای یک سیستم IT جدید، ساخت یک ساختمان، توسعه یک نرم افزار، یا برگزاری یک رویداد خاص باشند. ویژگی‌های پروژه شامل موقتیت، منحصر به فرد بودن، پیچیدگی متغیر و ریسک بالا هستند. مدیریت منابع، زمان و کیفیت برای دستیابی به هدف مشخص در پروژه بسیار حیاتی است.

## اهداف توسعه پایدار SDG:

اهداف توسعه پایدار یا به اصطلاح SDGs (Sustainable Development Goals)، مجموعه‌ای از اهداف جهانی است که توسط سازمان ملل متحد در سال ۲۰۱۵ تصویب شده است و برای دستیابی به توسعه پایدار در سطح جهانی تعیین شده است. این اهداف با همکاری کشورها، سازمان‌های بین‌المللی و نهادهای مردمی به منظور حل مشکلات جهانی مختلف از جمله فقر، نابرابری، تغییرات آب و هوا، توسعه صنعتی، حفاظت از محیط زیست و ترویج صلح و عدالت اجتماعی، تنظیم شده‌اند.

اهداف توسعه پایدار یا اهداف جهانی، مجموعه‌ای از ۱۷ هدف جهانی به هم پیوسته است که به منظور ارائه طرحی برای دستیابی به آینده که به عنوان اهداف جهانی (sustainable development goals) بهتر و پایدارتر برای همه، طراحی شده‌اند. اهداف توسعه پایدار نیز شناخته می‌شوند، در سال ۲۰۱۵ توسط سازمان ملل متحد به عنوان یک فراخوان جهانی جهت اقدام برای پایان دادن به فقر، حفاظت از کره زمین و تضمین اینکه تا سال ۲۰۳۰ همه مردم از صلح و رفاه برخوردار خواهند بود، تصویب شد.

### SDGs on which we have an indirect impact



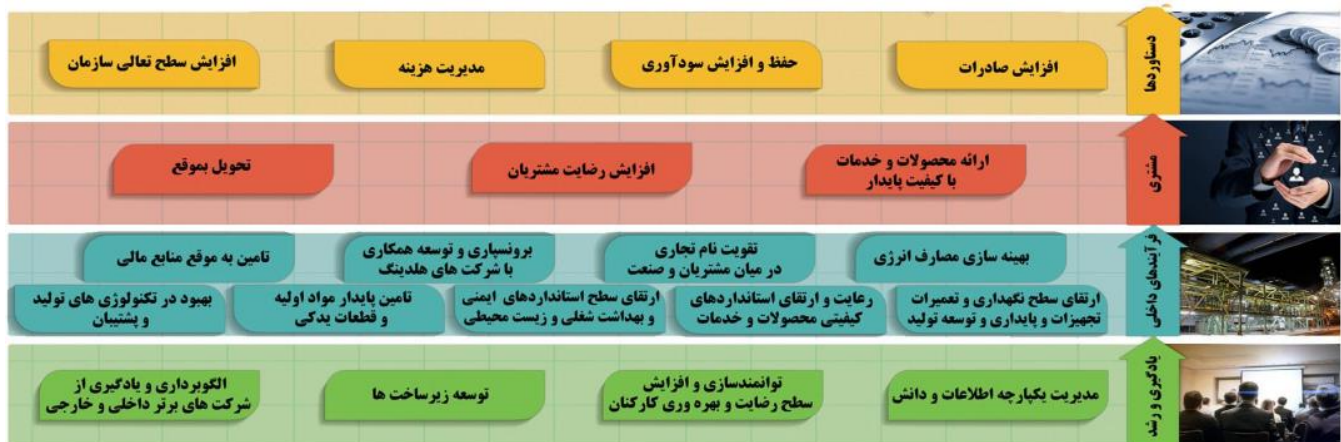
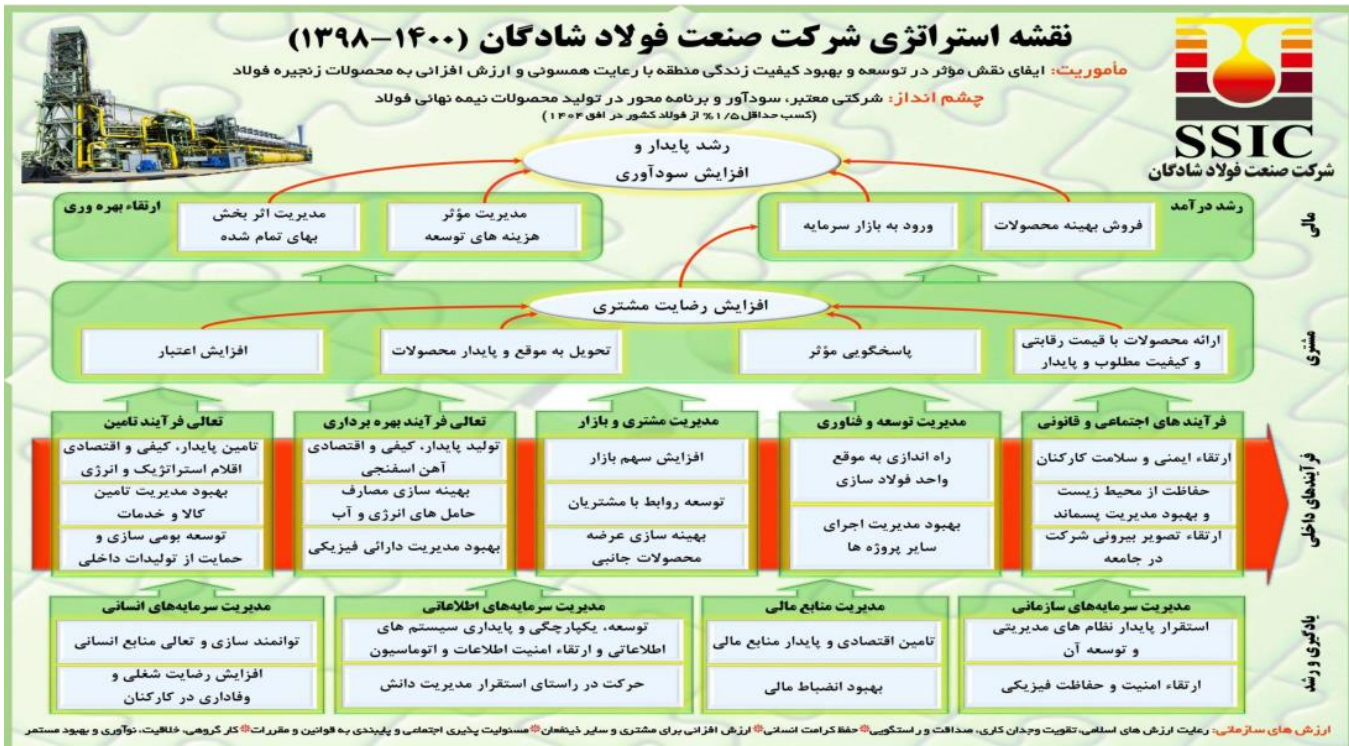
## استراتژی = Strategy:

استراتژی در بحث مدیریت کسب و کار به معنای طرح‌ریزی و تعیین راهبردهای بلندمدت است که سازمان‌ها برای دستیابی به اهداف خود در محیط رقابتی مشخص انجام می‌دهند. استراتژی‌ها نقش کلیدی در تعیین مسیر و جهت‌گیری یک سازمان دارند و برای ایجاد تطابق بین منابع داخلی سازمان و فرصت‌ها و تهدیدهای محیط خارجی طراحی می‌شوند. در اصطلاحات مدیریتی، استراتژی معمولاً به عنوان یک الگوی تصمیم‌گیری طولانی مدت توسط مدیران بالاترین سطح سازمان به کار می‌رود و اهداف و مسیر کلی سازمان را تعیین می‌کند.

## چهار فاجعه مهم در پیاده‌سازی استراتژی:

۱. برداشت‌های متفاوت از چشم‌انداز: این اتفاق ممکن است زمانی رخ دهد که افراد واحدهای مختلف سازمان تفاوت‌هایی درک کنند و مصوبات متفاوتی اعمال کنند. این وضعیت می‌تواند به پراکندگی و بحث‌های بی‌پایه درباره راهکارها و منافع شخصی منجر شود. راه حل این مشکل شامل استفاده از نقشه استراتژی و ارتباط منظم بین واحدهای مختلف است.
۲. عدم انگیزه برای امور بلندمدت: وقتی که الویت‌ها و انگیزه پرسنل با الویت‌های مدیران همخوانی نداشته باشد، ممکن است انگیزه برای اجرای استراتژی‌های بلندمدت از بین برود. این مشکل می‌تواند با معیارهای ارزیابی مناسب برای پاداش‌دهی به پرسنل بر اساس اهداف بلندمدت و استفاده از ابزارهای مانند کارت امتیاز متوازن حل شود.
۳. تخصیص نامناسب منابع برای امور بلندمدت: وقتی که منابع سازمان بر اساس اولویت‌های استراتژیک تخصیص نمی‌یابند، این می‌تواند منجر به کاهش توانمندی‌های سازمان در طولانی مدت شود. راه حل این مشکل شامل تخصیص بودجه بر اساس اولویت‌های استراتژیک، تعادل و تعدیل در واحد مالی سازمان، و هماهنگی واحدهای استراتژیک است.
۴. از بین رفتن استراتژی در طول زمان: استراتژی ممکن است به دلیل تغییر مفروضات، تغییرات در هیئت مدیره، یا مشکلات بزرگی که به وجود آیند، از بین برود. راه حل این مسئله شامل برگزاری جلسات منظم بازنگری استراتژی و عملیات، تست و بروزرسانی مفروضات استراتژیک، و ایجاد فرآیندهایی برای مدیریت تغییرات است.





نقشه استراتژی فولاد سیرجان

## مأموریت (Mission)

در بحث مدیریت کسب و کار به عنوان بیانیه‌ای کوتاه و واضح است که هدف و وظیفه‌ی اصلی یک سازمان را مشخص می‌کند. این بیانیه بیانگر دلیل وجود سازمان، اهداف اساسی آن و چگونگی خدمت به جامعه و مشتریان است. در اصطلاحات مدیریتی، مأموریت تعیین می‌کند که سازمان چه کاری انجام می‌دهد و به چه اهدافی دست پیدا می‌کند.

یک مأموریت موثر باید دارای ویژگی‌های زیر باشد:

۱. **شفافیت:** بیانیه مأموریت باید واضح و روشن باشد تا همه اعضای سازمان و سایر ذینفعان بتوانند آن را درک کنند.
۲. **الهام‌بخش بودن:** مأموریت باید انگیزه‌بخش باشد و برای کارکنان و تیم‌های سازمان تحریک‌آمیز عمل کند.
۳. **تمرکز بر مشتری:** مأموریت باید به وضوح نشان دهد که سازمان چگونه به خدمت رسانی به مشتریان و رفاه جامعه می‌پردازد.
۴. **تعهد به ارزش‌های اخلاقی:** مأموریت باید با ارزش‌ها و اخلاقیات سازمان همخوانی داشته باشد و نشان دهد که سازمان به اهمیت اخلاق در تصمیم‌گیری‌ها و عملکرد خود توجه می‌کند.
۵. **مد نظر داشتن اهداف بلندمدت:** مأموریت باید برای دستیابی به اهداف بلندمدت سازمان توجیه منطقی داشته باشد و به تدریج و بر اساس تغییرات در محیط خارجی به‌روزرسانی شود.

به عنوان مثال، بیانیه‌ی مأموریت شرکت‌ها معمولاً به شکل جملات کوتاه و قابل حفظی مانند "ایجاد ارزش برای مشتریان از طریق ارائه بهترین محصولات و خدمات"، "حفظ محیط زیست و توسعه پایدار"، یا "تسهیل زندگی روزمره مشتریان از طریق نوآوری در فناوری" ارائه می‌شود. این بیانیه‌ها می‌توانند به عنوان راهبرد اصلی برای هدایت تصمیم‌گیری‌ها و اقدامات در سازمان استفاده شوند و به اعضای تیم و اندیشه‌های آن‌ها جهت کمک می‌کنند.

## چشم‌انداز (Vision)

در مدیریت کسب و کار، "چشم‌انداز (Vision)" به عنوان یک ابزار اساسی برای تعریف و توصیف آینده‌ای که سازمان می‌خواهد ایجاد کند، به کار می‌رود. این مفهوم نشان دهنده اهداف بلندمدت و جهت‌گیری اصلی سازمان است که بر اساس آن تمام تصمیمات و اقدامات درون سازمان هدفمند شده و هماهنگ می‌شوند. یک چشم‌انداز موثر باید دارای ویژگی‌های زیر باشد:

۱. **رهبری:** چشم‌انداز باید به عنوان یک هدف انگیزشی برای اعضای سازمان عمل کند و آن‌ها را به سوی مسیری مشخص و مشترک هدایت کند.
  ۲. **تعریف واضح:** باید به صورت واضح و مشخص تعریف شود که سازمان در آینده چه می‌خواهد دستیابی کند و چه اثرات مثبتی بر جامعه و مشتریان خود ایجاد کند.
  ۳. **الهام‌بخش بودن:** چشم‌انداز باید برای اعضای سازمان و ارتباطات خارجی، انگیزه‌بخش و الهام‌بخش باشد تا آن‌ها را به چالش‌های جدید تشویق کند و امکانات مختلف را بررسی کند.
  ۴. **واقع‌گرایی:** ایده‌ها و اهدافی که برای تحقق چشم‌انداز مورد نظر هستند، باید اجراپذیر و واقعی باشند و قابل اجرا در شرایط مختلف باشند.
  ۵. **هماهنگی:** چشم‌انداز باید با استراتژی‌ها، اهداف و عملکرد سازمان هماهنگ شود و تمام اجزای سازمان را به یک هدف مشترک واحد کند.
  ۶. **زمان‌بندی:** باید زمان‌بندی معینی برای دستیابی به چشم‌انداز تعریف شود تا سازمان بتواند مسیر توسعه خود را به صورت مداوم ارزیابی کند.
- به طور کلی، چشم‌انداز به عنوان نقشه‌ای برای آینده سازمان عمل می‌کند که به آن کمک می‌کند تا جهت‌دهی مناسبی در تصمیم‌گیری‌ها و اولویت‌بندی‌های خود داشته باشد و اعضای سازمان را به سوی موفقیت و پیشرفت هدایت کند.

• افقی که سازمان قصد رسیدن با آن دارد. ۵ ساله

• اهداف استراتژیک ۱ ساله

## اهداف (Goals)

در مدیریت کسب و کار، اهداف (Goals) به عنوان نقطه‌ای است که سازمان به آن سوق داده می‌شود تا به آن دست یابد و به اهداف استراتژیک خود برسد. اهداف به عنوان مراحل مشخص و قابل اندازه‌گیری در مسیر رسیدن به چشم‌انداز سازمان عمل می‌کنند و در نهایت باید به تحقق مأموریت و چشم‌انداز بلندمدت کمک کنند.

۱. **مشخص بودن:** اهداف باید به صورت روشن و مشخص تعریف شوند تا همه اعضای سازمان بتوانند از آن‌ها آگاه باشند و به طور واضح بفهمند که چه چیزی باید به دست آورند.
۲. **قابل اندازه‌گیری:** اهداف باید قابلیت اندازه‌گیری داشته باشند تا بتوانند پیشرفت و پیشرفت در رسیدن به آن‌ها را ارزیابی کرد. به عنوان مثال، اهداف می‌تواند شامل افزایش درآمدها، کاهش هزینه‌ها، بهبود کیفیت، افزایش بازار و غیره باشد.
۳. **زمان‌بندی:** اهداف باید زمان‌بندی مشخصی داشته باشند که نشان دهنده زمانی است که باید به آن‌ها دست یابیم. این به سازمان کمک می‌کند تا منابع و اولویت‌ها را بر اساس زمان‌بندی مناسب تنظیم کند.



۴. **قابل دسترسی:** اهداف باید قابل دسترسی و دستیابی باشند، به این معنی که برای سازمان قابل دسترسی باشند و توسط اعضای سازمان با تلاش و هماهنگی مناسب قابل دستیابی باشند.

۵. **تطابق با استراتژی:** اهداف باید با استراتژی‌ها و راهبردهای سازمان هماهنگ شوند و به تحقق چشم‌انداز بلندمدت کمک کنند. این به سازمان کمک می‌کند تا از اینکه به سمت هدف خود حرکت می‌کند، مطمئن باشد.

به طور کلی، اهداف در مدیریت کسب و کار به عنوان مراحل مشخص و قابل اندازه‌گیری در مسیر دستیابی به چشم‌انداز و مأموریت سازمان عمل می‌کنند. این اهداف از اهمیت بسزایی برخوردارند و باید با دقت و استراتژی به آن‌ها پرداخته شود تا به عملکرد بهتری دست یابیم



## اهداف (Objectives)

به طور کلی، اهداف در مدیریت کسب و کار به عنوان مراحل مشخص و قابل اندازه‌گیری در مسیر دستیابی به چشم‌انداز و مأموریت سازمان عمل می‌کنند. این اهداف از اهمیت بسزایی برخوردارند و باید با دقت و استراتژی به آن‌ها پرداخته شود تا به عملکرد بهتری دست یابیم

در مدیریت کسب و کار، اهداف (Objectives) به عنوان مراحل مشخص و قابل اندازه‌گیری در جهت رسیدن به استراتژی‌ها و چشم‌انداز سازمان عمل می‌کنند. این اهداف به طور خاص تعیین می‌کنند که سازمان باید چه کارهایی را در دوره‌های زمانی کوتاه مدت انجام دهد تا به چشم‌انداز و مأموریت بلندمدت خود دست یابد.

ویژگی‌های اهداف در مدیریت کسب و کار:

مشخص بودن: اهداف باید به صورت روشن و مشخص تعریف شوند تا همه اعضای سازمان بتوانند از آن‌ها آگاه باشند و بتوانند به آن‌ها دست یابند. قابل اندازه‌گیری: اهداف باید قابلیت اندازه‌گیری داشته باشند تا بتواند پیشرفت و پیشرفت در رسیدن به آن‌ها را ارزیابی کرد. به عنوان مثال، اهداف می‌تواند شامل افزایش درآمدها، کاهش هزینه‌ها، بهبود کیفیت، افزایش بازار و غیره باشد. زمان‌بندی: اهداف باید زمان‌بندی مشخصی داشته باشند که نشان دهنده زمانی است که باید به آن‌ها دست یابیم. این به سازمان کمک می‌کند تا منابع و اولویت‌ها را بر اساس زمان‌بندی مناسب تنظیم کند. منطبق بر استراتژی: اهداف باید با استراتژی‌ها و راهبردهای سازمان هماهنگ شوند تا به تحقق چشم‌انداز بلندمدت کمک کنند. انعطاف‌پذیری: اهداف باید به اندازه کافی انعطاف‌پذیر باشند تا به تغییرات محیطی و شرایط بازاری پاسخ دهند.

مثال‌هایی از اهداف کسب و کار:

افزایش درآمدها از فروش محصولات به نسبت ۲۰٪ در سال جاری. - کاهش هزینه‌های تولید و عملیات به نسبت ۱۰٪ تا پایان سال. - افزایش رضایت مشتریان به میزان ۱۵٪ تا پایان سال. - توسعه بازار و فرصت‌های جدید در مناطق جغرافیایی جدید. این اهداف به سازمان کمک می‌کنند تا مسیر را به سمت تحقق چشم‌انداز و مأموریت بلندمدت خود هدایت کند و مسیر پیشرفت مستمری را ایجاد کند.

## املاک آنلاین

۱. **Mission:** ارائه یک پلتفرم جامع برای خرید، فروش و اجاره ملک با ارزش افزوده بالا برای مشتریان و مشتریان حرفه‌ای، در جهت سهولت، اطمینان و شفافیت.

۲. **Strategy:**

- توسعه فناوری وینچستر برای بهبود تجربه کاربری و افزایش اطمینان مشتری.
- گسترش همکاری با مشاوران املاک محلی برای افزایش پوشش بازار.
- ارتقاء سیستم‌های امنیتی جهت حفظ اطلاعات شخصی مشتریان.

۳. **Goals:**

- افزایش تعداد کاربران فعال به ۵ میلیون تا پایان سال بعد.
- افزایش درآمد از تبلیغات و اشتراکات به ۲۰٪ تا پایان سال جاری.

۴. **Objectives:**

- افزایش تعداد مشاوران ثبت شده بر روی پلتفرم به ۱۰,۰۰۰ نفر تا پایان دوازده ماه آینده.
- بهبود تجربه کاربری با کاهش زمان بارگذاری صفحات به کمتر از ۳ ثانیه.

## ۵. اهداف استراتژیک:

- ایجاد ارزش برای مشتریان از طریق ارائه ابزارهای تحلیلی برای تصمیم‌گیری بهتر.
- ارائه خدمات ویژه برای مشتریان حقوقی و سرمایه‌گذاران املاک.

## تاکتیک

در مدیریت کسب و کار، Tactic به عنوان قسمتی از اجرای استراتژی‌ها برای دستیابی به اهداف و هدف‌های استراتژیک استفاده می‌شود. این اقدامات عملی و مشخص، به شرکت‌ها کمک می‌کنند تا استراتژی‌های خود را به دست‌آوردی واقعی تبدیل کنند.

مثال از Tactic برای پلتفرم املاک آنلاین:

**Tactic:** بهبود رتبه‌بندی سایت در موتورهای جستجوی اینترنتی (SEO)

**توضیح:**

- **هدف:** افزایش ترافیک سایت و جلب بیشترین تعداد کاربران ممکن به پلتفرم املاک آنلاین.
  - **استراتژی:** بهبود سئو و رتبه‌بندی سایت در نتایج جستجوی اینترنتی برای کلیدواژه‌های مرتبط با املاک و مشاوره املاک.
  - **Tactic:** اقدامات مشخص زیر می‌تواند در این زمینه اتخاذ شود:
۱. **به‌روزرسانی محتوا:** ارائه مطالب مفید، اخبار و راهنمایی‌های خود را درباره خرید و فروش ملک، اجاره و مشاوره املاک به‌روز نگه دارید.

۲. **بهبود سرعت بارگذاری صفحات:** بهینه‌سازی سایت برای سرعت بارگذاری بهتر، کاهش زمان لود صفحات به زیر ۳ ثانیه.

۳. **ساخت و به‌روزرسانی پروفایل در صفحات اجتماعی:** به‌روزرسانی و فعالیت منظم در پروفایل‌های شبکه‌های اجتماعی (مانند LinkedIn، Instagram، Facebook) برای بهبود حضور آنلاین و تعامل با کاربران.

۴. **استفاده از کلیدواژه‌های مرتبط:** استفاده موثر از کلیدواژه‌های مرتبط با مشاوره املاک، خرید و فروش ملک، اجاره و ...

## رابطه بین مدیریت پروژه، مدیریت عملیات و استراتژی سازمانی

پروژه‌ها، با وجود اینکه موقتی هستند، می‌توانند به دستیابی به اهداف سازمانی کمک کنند زمانی که با استراتژی کلی سازمان هم‌آمیخته شوند. گاهی سازمان‌ها با ایجاد برنامه‌های کسب و کاری استراتژیک، که از طریق پروژه‌ها توسعه و اجرا می‌شوند، عملیات، محصولات یا سیستم‌های خود را تغییر می‌دهند. پروژه‌ها نیازمند فعالیت‌ها و مهارت‌های مدیریت پروژه هستند، در حالی که عملیات نیازمند مدیریت فرآیندهای کسب و کار و فعالیت‌های مدیریت عملیاتی هستند. پروژه‌ها می‌توانند در طول چرخه عمر محصول در نقاط مختلف با عملیات تداخل داشته باشند، از جمله:

- در هر مرحله خاتمه دوره؛
- هنگام توسعه محصول جدید، ارتقاء یک محصول، یا گسترش خروجی‌ها؛
- در حین بهبود عملیات یا فرآیند توسعه محصول؛
- تا پایان چرخه عمر محصول.

این تداخلات نشان می‌دهند که پروژه‌ها و عملیات چگونه با هم همکاری می‌کنند تا اهداف استراتژیک سازمان به طور موثر و بهینه دستیابی شود.

## مدیریت Portoflio

یک پرتفویو به مجموعه‌ای از پروژه‌ها، برنامه‌ها، زیرپرتفویوها و عملیات اطلاق می‌شود که به عنوان یک گروه مدیریت می‌شوند تا اهداف استراتژیک سازمان را دستیابی کنند. پروژه‌ها یا برنامه‌های موجود در پرتفویو ممکن است به طور ضروری با یکدیگر وابستگی نداشته باشند و یا به طور مستقیم مرتبط نباشند. در این مفهوم، پرتفویو به عنوان یک واحد مدیریتی استراتژیک در نظر گرفته می‌شود که مجموعه‌ای از پروژه‌ها و برنامه‌ها را شامل می‌شود که هدفشان دستیابی به اهداف کلان سازمان است. این پروژه‌ها و برنامه‌ها ممکن است در حوزه‌های مختلف سازمانی اجرا شوند و به تنهایی یا به صورت زیرگروه‌ها (زیرپرتفویوها) مدیریت شوند، اما همگی به یک هدف استراتژیک مشترک کمک می‌کنند. به عنوان مثال، یک پرتفویو ممکن است شامل پروژه‌های مختلف در زمینه‌های مانند توسعه نرم‌افزار، بهبود فرآیندها، بازاریابی و فروش، و یا تحقیق و توسعه باشد. این پروژه‌ها ممکن است هیچ وابستگی مستقیمی به یکدیگر نداشته باشند، اما هدف کلی آنها ارتقای عملکرد و دستیابی به اهداف استراتژیک سازمان است.

مدیریت Portoflio (نمایندگی) در بحث مدیریت کسب و کار به مدیریت گروهی از پروژه‌ها، برنامه‌ها، یا محصولات است که تحت عنوان "پرتفوی" شناخته می‌شود. این مفهوم معمولاً در سطح سازمانی به کار می‌رود تا اطمینان حاصل شود که تمام پروژه‌ها و برنامه‌ها به طور هماهنگ و بهینه با استراتژی‌ها و اهداف کلان سازمان اجرا می‌شوند.

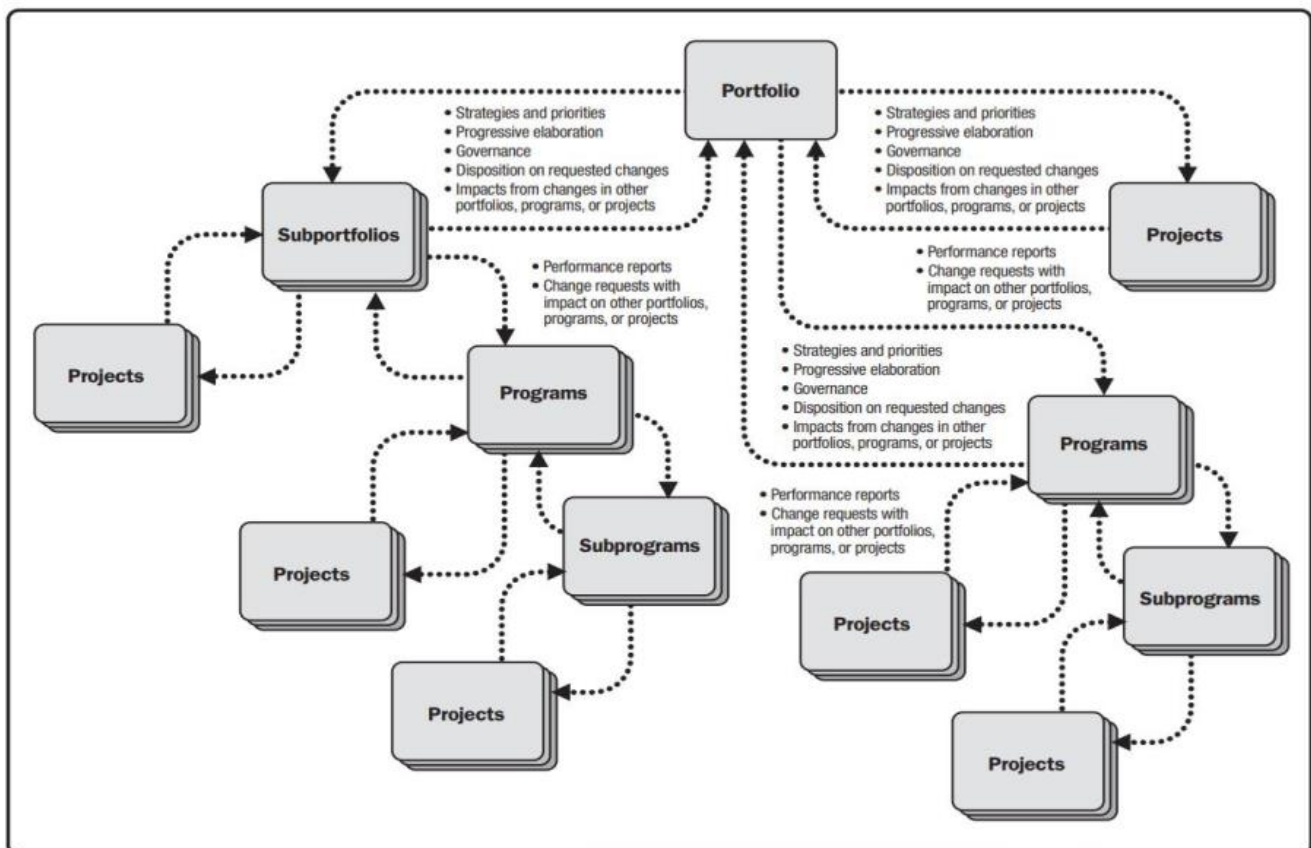
**مدیریت پرتفویو به مدیریت متمرکز یک یا چند پرتفویو به منظور دستیابی به اهداف استراتژیک اشاره دارد. مدیریت پرتفویو به بررسی و اولویت‌بندی تخصیص منابع به پروژه‌ها و برنامه‌ها می‌پردازد، و اطمینان حاصل می‌کند که مدیریت پرتفویو با استراتژی‌های سازمانی سازگار و همسان است.**

اصول مدیریت پرتفویو عبارتند از:

۱. انتخاب پروژه‌های مناسب: انتخاب و اولویت‌بندی پروژه‌ها و برنامه‌ها بر اساس اهداف استراتژیک و منافع سازمان.
۲. بودجه‌بندی و تخصیص منابع: تخصیص منابع مالی و انسانی به پروژه‌ها به گونه‌ای که بهره‌وری و بهبود عملکرد را حفظ کند.
۳. مدیریت ریسک: ارزیابی و مدیریت ریسک‌های مرتبط با پروژه‌ها و برنامه‌ها به طوری که تأثیرات منفی بر سازمان کاهش یابد.
۴. نظارت و ارزیابی: پایش و ارزیابی مداوم برای اطمینان از پیشرفت موفق پروژه‌ها و تطابق آنها با استراتژی‌ها و اهداف سازمان.
۵. گزارشگری و ارائه گزارش‌های به موقع: ارائه گزارش‌های به موقع و دقیق به مدیران و صاحبان سهام برای ارزیابی عملکرد و تصمیم‌گیری‌های استراتژیک.

مدیریت پرتفویو کمک می‌کند تا منابع و زمان بهینه‌سازی شود و ارتباط بین اهداف استراتژیک و انجام پروژه‌ها بهبود یابد، این به طور کلی مدیریت پرتفویو ابزاری برای ارزیابی و انتخاب بهترین پروژه‌ها و برنامه‌ها به منظور ایجاد ارزش برای سازمان است.

به عنوان مثال، یک شرکت زیرساختی با هدف استراتژیک "حداکثر کردن بازگشت سرمایه گذاری‌های خود" ممکن است یک پرتفویو ایجاد کند که شامل پروژه‌های مختلف در زمینه‌های نفت و گاز، انرژی، آب، جاده‌سازی، راه آهن و فرودگاه‌ها باشد. از این میان، شرکت ممکن است تصمیم بگیرد تا پروژه‌های مرتبط را به عنوان یک برنامه مدیریت کند. به عنوان مثال، تمام پروژه‌های انرژی را می‌توان به عنوان یک برنامه انرژی گروه‌بندی کرد. به همین ترتیب، تمام پروژه‌های آب را می‌توان به عنوان یک برنامه آب گروه‌بندی کرد. بنابراین، برنامه انرژی و برنامه آب به عنوان اجزای اساسی از پرتفویو شرکت زیرساختی می‌شوند.





## مدیریت Program

یک برنامه به عنوان گروهی از پروژه های مرتبط، زیر برنامه ها و فعالیت های برنامه تعریف می شود که به صورت هماهنگ مدیریت می شوند تا مزایایی به دست آورند که با مدیریت جداگانه آنها به دست نمی آید. برنامه ها ممکن است شامل عناصر مرتبط با کار خارج از محدوده پروژه های مجزا در برنامه باشند. مدیریت برنامه کاربرد دانش، مهارت، ابزار و تکنیک هایی در یک برنامه است تا نیازمندی های برنامه را برآورده کند و به مزایا و کنترلی دست یابد که با مدیریت جداگانه پروژه ها در دسترس نیست.

پروژه های یک برنامه از طریق نتیجه مشترک یا قابلیت جمعی به یکدیگر مرتبط هستند. اگر رابطه بین پروژه ها تنها اشتراک در مشتری، فروشنده، فناوری یا منابع باشد، باید این تلاش به عنوان یک پورتفوی از پروژه ها مدیریت شود و نه به عنوان یک برنامه. مدیریت برنامه بر وابستگی های متقابل پروژه ها تمرکز دارد و به تعیین بهترین رویکرد برای مدیریت آنها کمک می کند. اقداماتی که به این وابستگی های متقابل مربوط می شوند، ممکن است شامل موارد زیر باشند:

- رفع محدودیت ها و/یا تضادهای منابع که بر چندین پروژه درون برنامه تأثیر می گذارند،
- هماهنگی جهت گیری سازمانی/استراتژیک که بر اهداف و مقاصد پروژه ها و برنامه تأثیر می گذارد،
- حل مسائل و مدیریت تغییرات در چارچوب یک ساختار حکمرانی مشترک.

مثالی از یک برنامه، یک سیستم ماهواره ارتباطی جدید است که شامل پروژه هایی برای طراحی ماهواره و ایستگاه های زمینی، ساخت هر یک، یکپارچه سازی سیستم و پرتاب ماهواره می شود.

## مدیریت پروژه چیست؟

مدیریت پروژه به کارگیری دانش، مهارت ها، ابزارها و تکنیک ها بر روی فعالیت های پروژه برای دستیابی به نیازهای پروژه است. مدیریت پروژه از طریق کاربرد مناسب و یکپارچه سازی ۴۷ فرایند مدیریت پروژه که به طور منطقی گروه بندی شده اند، محقق می شود. این فرایندها به پنج گروه فرایندی دسته بندی می شوند. این پنج گروه فرایندی عبارتند از: **شروع، برنامه ریزی، اجرا، نظارت و کنترل، خاتمه.**

مدیریت یک پروژه معمولاً شامل موارد زیر می شود، اما محدود به این ها نیست: شناسایی نیازها - رسیدگی به نیازها، نگرانی ها و انتظارات مختلف ذینفعان در برنامه ریزی و اجرای پروژه؛ - برقراری، نگهداری و اجرای ارتباطات بین ذینفعان که فعال، مؤثر و تعاملی باشد؛ - مدیریت ذینفعان برای دستیابی به نیازهای پروژه و ایجاد تحویل دانی های پروژه؛ - متعادل سازی محدودیت های رقابتی پروژه که شامل موارد زیر می شود، اما محدود به این ها نیست: گستره، کیفیت، زمان بندی، بودجه، منابع، و ریسک ها.

## پروژه ها و برنامه ریزی استراتژیک

پروژه‌ها اغلب به عنوان ابزاری برای دستیابی مستقیم یا غیرمستقیم به اهداف در برنامه استراتژیک سازمان استفاده می‌شوند. پروژه‌ها معمولاً بر اساس یکی یا چند مورد از ملاحظات استراتژیک زیر مجاز می‌شوند: **تقاضای بازار** (مثلاً یک شرکت خودروسازی پروژه‌ای برای ساخت خودروهای با مصرف سوخت کمتر در پاسخ به کمبود بنزین راه‌اندازی می‌کند)؛ **فرصت استراتژیک/نیاز کسب‌وکار** (مثلاً یک شرکت آموزشی پروژه‌ای برای ایجاد یک دوره جدید به منظور افزایش درآمد خود راه‌اندازی می‌کند). **نیاز اجتماعی** (مثلاً یک سازمان غیردولتی در یک کشور در حال توسعه پروژه‌ای برای فراهم کردن سیستم‌های آب شرب، توالت‌ها و آموزش بهداشت به جوامعی که با نرخ بالای بیماری‌های عفونی مواجه هستند، راه‌اندازی می‌کند)؛ **ملاحظات محیطی** (مثلاً یک شرکت عمومی پروژه‌ای برای ایجاد خدمات جدید اشتراک خودروهای برقی به منظور کاهش آلودگی راه‌اندازی می‌کند)؛ **درخواست مشتری** (مثلاً یک شرکت برق پروژه‌ای برای ساخت یک پست برق جدید جهت خدمت به یک پارک صنعتی جدید راه‌اندازی می‌کند)؛ **پیشرفت تکنولوژیکی** (مثلاً یک شرکت الکترونیکی پروژه‌ای برای توسعه لپ‌تاپ‌های سریع‌تر، ارزان‌تر و کوچک‌تر بر اساس پیشرفت‌های فناوری حافظه و الکترونیک راه‌اندازی می‌کند)؛ **الزامات قانونی** (مثلاً یک شرکت تولید مواد شیمیایی پروژه‌ای برای ایجاد دستورالعمل‌های مناسب برای مدیریت مواد سمی جدید راه‌اندازی می‌کند).

## Project Management Office(PMO)

چندین نوع ساختار PMO (دفتر مدیریت پروژه) در سازمان‌ها وجود دارد:

- **حمایتی PMO:** حمایتی نقش مشاوره‌ای برای پروژه‌ها دارند و با ارائه الگوها، بهترین روش‌ها، آموزش، دسترسی به اطلاعات و درس‌های آموخته شده از دیگر پروژه‌ها، به پروژه‌ها کمک می‌کنند. این نوع PMO به عنوان یک مخزن پروژه عمل می‌کند. میزان کنترلی که توسط PMO ارائه می‌شود، کم است.
- **کنترلی PMO:** های کنترلی از پروژه‌ها پشتیبانی می‌کنند و از طریق روش‌های مختلف نیاز به رعایت استانداردها دارند. این رعایت ممکن است شامل پذیرش چارچوب‌ها یا روش‌شناسی‌های مدیریت پروژه، استفاده از قالب‌ها، فرم‌ها و ابزارهای خاص، یا تطابق با حکمرانی باشد. میزان کنترلی که توسط PMO ارائه می‌شود، متوسط است.
- **دستوری PMO:** های دستوری با مدیریت مستقیم پروژه‌ها کنترل آن‌ها را بر عهده می‌گیرند. میزان کنترلی که توسط PMO ارائه می‌شود، زیاد است.

PMO داده‌ها و اطلاعات پروژه‌های استراتژیک شرکت را یکپارچه کرده و ارزیابی می‌کند که اهداف استراتژیک در سطح بالاتر چگونه تحقق یافته‌اند PMO به عنوان واسطه طبیعی بین پورتفولیوها، برنامه‌ها، پروژه‌ها و سیستم‌های اندازه‌گیری شرکت (مانند کارت امتیازی متوازن) عمل می‌کند.

یکی از وظایف اصلی PMO حمایت از مدیران پروژه به طرق مختلف است که ممکن است شامل موارد زیر باشد، اما محدود به آنها نیست:

- مدیریت منابع مشترک در تمامی پروژه‌های اداره شده توسط PMO؛
- شناسایی و توسعه روش‌شناسی مدیریت پروژه، بهترین روش‌ها و استانداردها؛
- آموزش، مشاوره، هدایت و نظارت؛
- نظارت بر رعایت استانداردها، سیاست‌ها، رویه‌ها و قالب‌های مدیریت پروژه از طریق ممیزی پروژه؛
- توسعه و مدیریت سیاست‌ها، رویه‌ها، قالب‌ها و سایر مستندات مشترک پروژه (دارایی‌های فرآیند سازمانی)؛ هماهنگی ارتباطات بین پروژه‌ها.
- مدیران پروژه و PMO اهداف متفاوتی را دنبال می‌کنند و به همین دلیل، توسط نیازهای مختلفی هدایت می‌شوند. تمام این تلاش‌ها با نیازهای استراتژیک سازمان هماهنگ هستند.

**تفاوت‌های بین نقش مدیران پروژه و PMO** شامل موارد زیر می‌شود: مدیر پروژه بر اهداف مشخص پروژه تمرکز دارد، در حالی که PMO تغییرات بزرگ در محدوده برنامه را مدیریت می‌کند که می‌تواند فرصت‌های بهتری برای دستیابی به اهداف تجاری فراهم کند. مدیر پروژه منابع اختصاص داده شده به پروژه را برای بهترین دستیابی به اهداف پروژه کنترل می‌کند، در حالی که PMO استفاده بهینه از منابع سازمانی مشترک را در تمام پروژه‌ها بهینه می‌کند. مدیر پروژه محدودیت‌های پروژه (محدوده، زمان‌بندی، هزینه، کیفیت و غیره) را مدیریت می‌کند، در حالی که PMO روش‌ها، استانداردها، ریسک‌ها/فرصت‌های کلی، شاخص‌ها و وابستگی‌های متقابل بین پروژه‌ها در سطح سازمان را مدیریت می‌کند.

## Operational Stakeholders in Project Management

**ذینفعان عملیاتی در مدیریت پروژه:** در حالی که مدیریت عملیات با مدیریت پروژه متفاوت است، نیازهای ذینفعانی که عملیات کسب و کار را انجام می‌دهند، در پروژه‌هایی که بر کارها و تلاش‌های آینده آنها تأثیر می‌گذارند، اهمیت زیادی دارد. مدیران پروژه که ذینفعان عملیاتی را در تمام مراحل پروژه به درستی در نظر می‌گیرند و شامل می‌کنند، به بینش دست می‌یابند و از بروز مشکلات غیرضروری که اغلب در صورت نادیده گرفتن ورودی آنها رخ می‌دهد، جلوگیری می‌کنند.

مثال‌هایی از ذینفعان عملیاتی بسته به کسب و کار شامل موارد زیر است: اپراتورهای کارخانه، سرپرستان خط تولید، کارکنان میز کمک، تحلیل گران پشتیبانی سیستم تولید، نمایندگان خدمات مشتری، فروشندگان، کارکنان نگهداری، کارکنان فروش تلفنی، کارکنان مرکز تماس، کارکنان خرده‌فروشی، مدیران خط و افسران آموزش.

## مسئولیت‌ها و صلاحیت‌های مدیر پروژه

به طور کلی، مدیران پروژه مسئولیت دارند نیازهای مختلفی را برآورده کنند: نیازهای وظیفه‌ای، نیازهای تیمی و نیازهای فردی. از آنجا که مدیریت پروژه یک رشته استراتژیک حیاتی است، مدیر پروژه به عنوان پل ارتباطی بین استراتژی و تیم عمل می‌کند.

- دانش: اشاره به اطلاعاتی دارد که مدیر پروژه درباره مدیریت پروژه می‌داند.
- عملکرد: اشاره به توانایی‌ها و دستاوردهای مدیر پروژه در حین به کارگیری دانش مدیریت پروژه خود دارد.
- شخصی: اشاره به رفتار مدیر پروژه در هنگام انجام پروژه یا فعالیت‌های مرتبط دارد.
- اثربخشی شخصی شامل نگرش‌ها، ویژگی‌های شخصیتی اساسی و رهبری است که توانایی هدایت تیم پروژه را در حین دستیابی به اهداف پروژه و متعادل‌سازی محدودیت‌های پروژه فراهم می‌کند.

## Business Value ارزش تجاری:

ارزش تجاری به معنای کلی ارزش کسب و کار است؛ مجموع کلیه عناصر قابل لمس و غیرقابل لمس. عناصر قابل لمس شامل دارایی‌های پولی، تجهیزات، حق سهامداران و ابزاری هستند. عناصر غیرقابل لمس شامل نیکونامی، شناخت برند، سود عمومی و علائم تجاری می‌باشند.

## رابطه بین مدیریت پروژه و استراتژی سازمانی :

استراتژی سازمانی باید هدایت و راهنمایی لازم را به مدیریت پروژه فراهم کند، به ویژه زمانی که پروژه‌ها برای حمایت از استراتژی‌های سازمانی وجود دارند. اغلب اسپانسر پروژه یا مدیر پورتفولیو یا برنامه مدیر، همسانی یا تضادهای احتمالی بین استراتژی‌های سازمانی و اهداف پروژه را شناسایی کرده و سپس این اطلاعات را به پروژه ارائه می‌دهد.

## رابطه بین مدیریت پروژه و حکمرانی سازمانی :

زیرا موفقیت پروژه ممکن است بر اساس اینکه چقدر محصول یا خدمات حاصل، حمایت از حکمرانی سازمانی را ارائه می‌دهد، اهمیت دارد که مدیر پروژه درباره سیاست‌ها و رویه‌های حکمرانی شرکتی/سازمانی مرتبط با موضوع محصول یا خدمات آگاه باشد (مانند اگر یک سازمان سیاست‌هایی را در حمایت از شیوه‌های پایداری اتخاذ کرده باشد و پروژه شامل ساخت یک ساختمان اداری جدید باشد، مدیر پروژه باید از الزامات پایداری مرتبط با ساختمان‌سازی آگاه باشد).

## سازمان‌های مبتنی بر پروژه (PBOs)

سازمان‌های مبتنی بر پروژه (PBOs) انواع مختلفی از سازمان‌ها هستند که سیستم‌های موقتی برای انجام کارهای خود ایجاد می‌کنند. این سازمان‌ها معمولاً بیشترین بخش کار خود را به صورت پروژه‌ها انجام می‌دهند و بر اساس نتایج نهایی کار ارزیابی می‌شوند، نه بر اساس سلسله

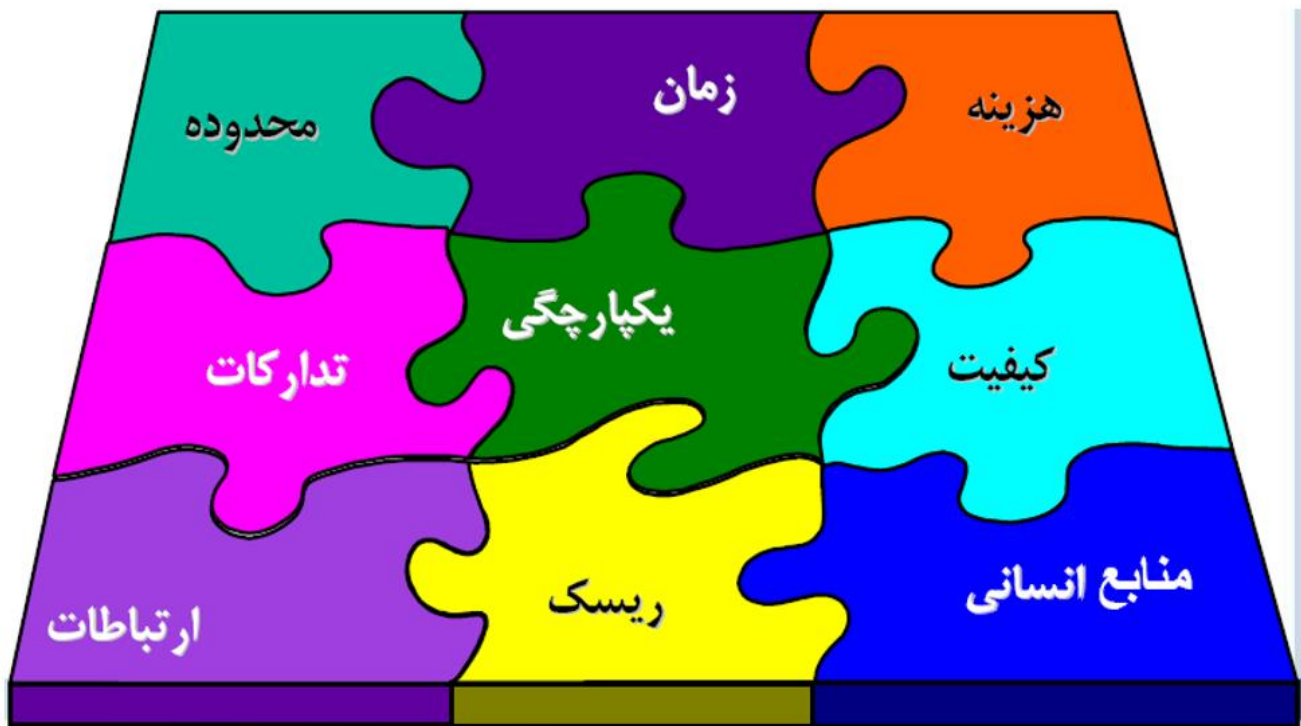
مراتب و سیاست‌های داخلی PBO. ها می‌توانند به صورت کلی (مانند صنایع مخابرات، نفت و گاز، ساخت و ساز، مشاوره و خدمات حرفه‌ای)، کنسرسیوم‌های چند شرکتی یا شبکه‌ها شامل شوند

### ۱۰. اسطح دانش مدیریت پروژه

- مدیریت منابع انسانی
- مدیریت ارتباطات
- مدیریت ریسک
- مدیریت تدارکات

### • مدیریت یکپارچگی • مدیریت ذینفعان

- مدیریت محدوده
- مدیریت زمان
- مدیریت هزینه
- مدیریت کیفیت



### مدیریت گستره پروژه

گستره پروژه مجموعه عناصر سازنده، مشخصات و تعاریف محصول نهایی و برخی محصول‌های میانی است که برای تضمین محصول نهایی لازم هستند. اگر مدیریت گستره به خوبی انجام نشود نواقصی در محصول نهایی یا ویژگی‌های آن به وجود خواهد آمد.

- **برنامه ریزی مدیریت گستره Plan Scope Management:** در این فرآیند شیوه برنامه ریزی، نظارت و کنترل گستره مشخص می‌شود و در سایر فرآیندهای این حوزه و فرآیندهای یکپارچگی به جریان می‌افتد.

- **گردآوری الزامات Collect Requirements:** در این فرآیند الزامات محصول نهایی پروژه گردآوری میشود. الزامات اولین قدم برای تعریف گستره پروژه هستند.
- **تعیین گستره Define Scope:** در این فرآیند گستره پروژه بر اساس اهداف و الزامات آن تدوین میشود.
- **تهیه ساختار شکست کار Create WBS:** در این فرآیند گستره پروژه به قالب سلسله مراتبی ساختار شکست کار در میآید و تفصیلی و دقیق میشود.
- **ممیزی گستره Valiadate Scope:** در این فرآیند تحویلشدنیهای میانی پروژه رسماً به تایید میرسند.
- **کنترل گستره Control Scope:** در این فرآیند وضعیت واقعی پروژه از لحاظ گستره کنترل شده، اقدامات اصلاحی و پیشگیرانه لازم طراحی و پیشنهاد میشوند.

## مدیریت یکپارچگی پروژه

مدیریت یکپارچگی پروژه در حوزه مدیریت کسب و کار به معنای هماهنگسازی و تعامل موثر بین تمامی عناصر و جنبه‌های مختلف یک پروژه است. در اینجا، موفقیت پروژه به دست آوردن از طریق هماهنگی و همگرایی این عناصر ممکن می‌شود، نه از طریق مدیریت جداگانه آنها. به عنوان مثال، مدیریت زمان نمی‌تواند به تنهایی انجام شود، بلکه باید با مدیریت هزینه، کیفیت، ریسک و منابع هماهنگ شود تا به بهترین نتیجه برسد.

در رویکرد PMBOK، حوزه دانش مدیریت یکپارچگی پروژه برای مهم بودن این هماهنگی و تعاملات طراحی شده است. این حوزه شامل برنامه‌ریزی و اجرای اقداماتی است که برای حفظ یکپارچگی در پروژه لازم است. هدف اصلی مدیر پروژه در اینجا این است که با برنامه‌ریزی و کنترل دقیق، تمامی جنبه‌های پروژه را به تعادل برساند، تا اهداف اصلی پروژه به بهترین شکل و با حداقل تنش و انحراف از مسیر مطرح شده، دستیابی یابند.

در نهایت، انتخاب راه‌حل‌های مناسب برای مشکلات پروژه تنها با حفظ یکپارچگی ممکن است، زیرا این تصمیمات باید به دقت مورد بررسی و تصویب در حوزه مدیریت یکپارچگی پروژه قرار گیرند تا از همسانی و ارتباط موثر بین تمامی جنبه‌های پروژه اطمینان حاصل شود.

فرآیندهای این حوزه به شرح زیر است:

### ۱. تهیه منشور پروژه: (Develop Project Charter)

- منشور پروژه تهیه و مستند می‌شود که به پروژه و مدیر پروژه رسمیت می‌بخشد.
- شامل کلیاتی مانند بودجه، مدت زمان، ریسک‌های کلان و ذینفعان کلیدی است.

### ۲. تهیه برنامه مدیریت پروژه: (Develop Project Management Plan)



- برنامه‌های مختلف هر حوزه به این فرآیند ارسال می‌شوند تا یکپارچه سازی شده و به شکلی مفهومی که برنامه مدیریت پروژه نامیده می‌شود، مستند شوند.

۳. هدایت و مدیریت کار پروژه: (Direct and Manage Project Work)

- این فرآیند اجرای پروژه را به گونه‌ای هدایت می‌کند که کاملاً هم‌راستا با برنامه مدیریت پروژه پیش برود.

۴. نظارت و کنترل کار پروژه: (Monitor and Control Project Work)

- عملکرد واقعی پروژه را ارزیابی و با برنامه مقایسه می‌کند.
- در صورت کشف انحرافات، راه‌های جبران و پیشگیری از مشکلات مشابه طراحی و اجرا می‌شود.

۵. کنترل یکپارچه تغییرات: (Perform Integrated Change Control)

- تمام درخواست‌های تغییر به این فرآیند فرستاده می‌شوند تا به طور یکپارچه و جامع ارزیابی و در صورت تایید، اعمال شوند.
- با اصلاحات در برنامه مدیریت پروژه، اجرای پروژه به طور خودکار تغییر خواهد کرد.

۶. خاتمه پروژه یا فاز: (Close Project or Phase)

- وقتی کارهای پروژه یا فاز آن کامل می‌شود، این فرآیند اجرا می‌شود تا کارهای تکمیلی مانند تسویه حساب‌ها و بایگانی اسناد انجام شود و پروژه یا فاز به طور رسمی به پایان برسد.

## برنامه کسب و کار = Business Plan:

هر کسب و کاری با یک دیدگاه شروع می‌شود که از طریق یک برنامه کسب و کار شفاف و منتقل می‌شود. علاوه بر آرزوها و رؤیاهای بلند مدت شما، یک برنامه کسب و کار قوی اهداف کوتاه‌مدت و بلندمدت، بودجه و هر چیز دیگری که برای شروع نیاز دارید را ترسیم می‌کند.

### • تدوین خلاصه اجرایی = Drafting the Summary

خلاصه اجرایی یک گام بسیار مهم و ابتدایی در کسب و کار شما است. شما باید بتوانید حقایق اساسی کسب و کار خود را در قالب یک جمله به سبک "سخنرانی در آسانسور" بیان کنید تا توجه سرمایه‌گذاران را جلب کرده و علاقه آنها را حفظ کنید. این باید نام کسب و کار شما، محصولات یا خدماتی که ارائه می‌دهید و بازاری که وارد آن می‌شوید را به خوبی منتقل کند.

### • ایجاد توضیحات شرکت

پس از آماده شدن خلاصه اجرایی، می‌توانید روی توضیحات شرکت کار کنید که شامل اطلاعات مشخص‌تری است. در توضیحات باید نام ثبت‌شده کسب و کار، آدرس کسب و کار و هر یک از کارمندان کلیدی که در کسب و کار دخیل هستند را ذکر کنید.

توضیحات کسب و کار باید ساختار کسب و کار شما را نیز شامل شود، مانند مالکیت فردی، شرکت با مسئولیت محدود (LLC)، شراکت یا شرکت سهامی. این زمان مناسبی است برای مشخص کردن میزان سهام مالکیت هر فرد در شرکت. در نهایت، بخشی را درج کنید که تاریخچه شرکت و چگونگی تکامل آن را در طول زمان بیان کند.

### • طوفان فکری اهداف کسب و کار شما = Brainstorm Your Business Goals

هر جا که در مسیر کسب و کار باشید، به اهداف خود بازمی‌گردید و ارزیابی می‌کنید که در رسیدن به اهداف در حال انجام خود در کجا قرار دارید و اهداف جدیدی را برای کار کردن به سمت آنها تعیین می‌کنید.

### • اهداف مبتنی بر اعداد = Numbers-based Goals

• اهداف می‌توانند بخش‌های مختلفی از کسب و کار شما را پوشش دهند. اهداف مالی و سودآوری برای زمانی که کسب و کار خود را تأسیس می‌کنید، مسلم هستند، اما اهداف دیگری نیز باید در نظر گرفته شوند مانند آگاهی از برند و رشد. به عنوان مثال، ممکن است بخواهید به تعداد مشخصی از دنبال‌کنندگان در شبکه‌های اجتماعی دست یابید یا نرخ مشارکت خود را افزایش دهید.

هدف دیگر می‌تواند جذب سرمایه‌گذاران جدید یا یافتن کمک‌های مالی باشد اگر کسب و کار شما غیرانتفاعی است. اگر به دنبال رشد هستید، باید اهداف درآمدی را نیز تعیین کنید تا به این مهم دست یابید.

### • اهداف ناملموس = Intangible Goals

- اهدافی که به اعداد قابل ردیابی مربوط نمی‌شوند نیز مهم هستند. این اهداف می‌توانند شامل رسیدن تبلیغ کسب و کار شما به عموم مردم یا دریافت یک بازخورد عالی از مشتری باشند. این اهداف برای جهت‌گیری کسب و کار شما و مسیری که می‌خواهید در آینده طی کنید، مهم هستند.

### • توضیح خدمات یا محصولات شما = Describe Your Services or Products

- برنامه کسب و کار باید بخشی داشته باشد که خدمات یا محصولاتی که ارائه می‌دهید را توضیح دهد. در این بخش می‌توانید توضیح دهید که چگونه این محصولات یا خدمات در بازار فعلی جای می‌گیرند یا چه چیزی ضروری یا کاملاً جدید را ارائه می‌دهند. اگر هر گونه حق اختراع یا علائم تجاری دارید، اینجا می‌توانید آنها را نیز ذکر کنید.
- اگر هر گونه ابزار بصری دارید، باید در این بخش گنجانده شوند. این بخش همچنین جای خوبی برای توضیح استراتژی قیمت‌گذاری و مواد مورد استفاده شما است.

### • انجام تحقیقات بازار

- این بخش از برنامه کسب و کار جایی است که می‌توانید تخصص و روش متفاوت خود را با جزئیات بیشتری توضیح دهید. نشان دهید که آنچه ارائه می‌دهید برای بازار حیاتی است و یک شکاف مهم را پر می‌کند.
- همچنین می‌توانید کسب و کار خود را در صنعت خود جای دهید و با دیگران مقایسه کنید و نشان دهید که چگونه در بازار مزیت رقابتی دارید.

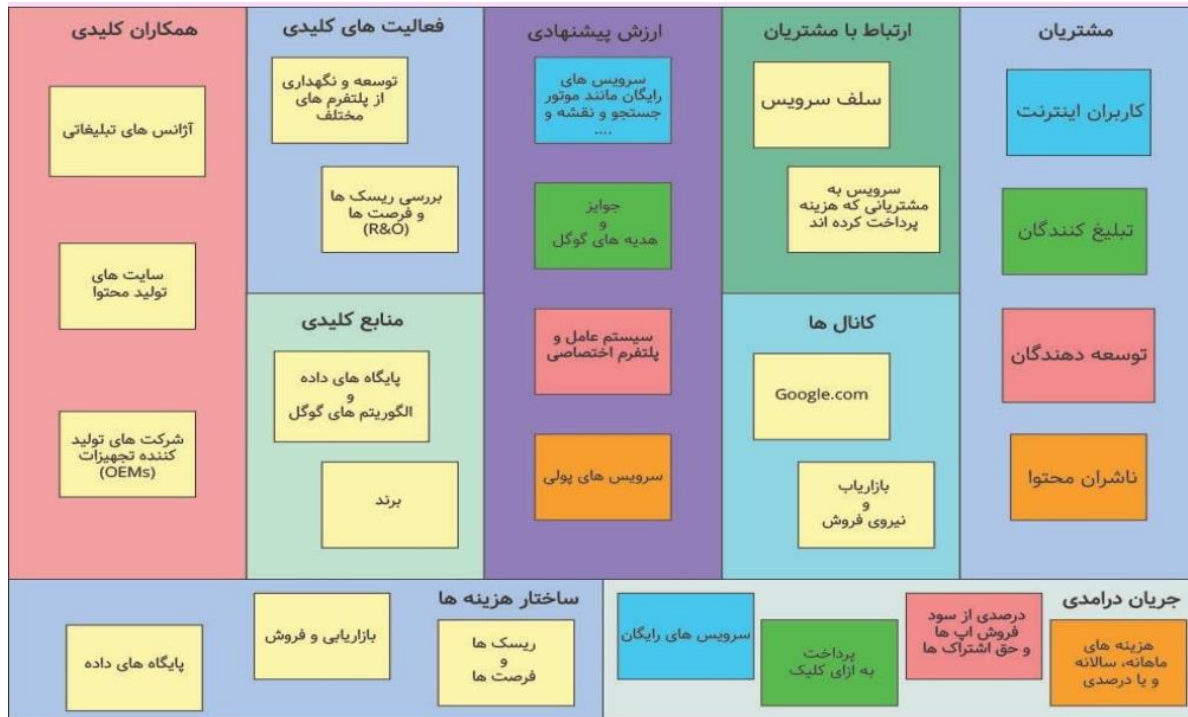
### • ایجاد برنامه‌های مالی

- به غیر از اهداف مالی، باید یک بودجه تعیین کرده و هزینه‌های هفتگی، ماهانه و سالانه برنامه‌ریزی شده خود را تعیین کنید. هزینه‌های مختلفی برای در نظر گرفتن وجود دارد، مانند هزینه‌های عملیاتی.

### • هزینه‌های عملیاتی کسب و کار

- اجاره برای کسب و کار شما اولین هزینه بزرگ است که باید در بودجه خود در نظر بگیرید. اگر کسب و کار شما از راه دور است، هزینه‌ای که جایگزین اجاره می‌شود، نرم‌افزاری است که عملیات مجازی شما را حفظ می‌کند.
- هزینه‌های بازاریابی و فروش باید بعدی در لیست شما باشند. اختصاص پول برای اطمینان از اینکه مردم از کسب و کار شما آگاه هستند، به اندازه اطمینان از عملکرد صحیح آن مهم است.





## Business Case vs Business Plan

برنامه کسب و کار (Business Plan) برای پاسخ به سؤالاتی درباره آینده کسب و کار طراحی شده است، مانند این موارد :

- در سال آینده چه چیزی در فروش و حاشیه سود خواهیم دید؟ و چه چیزی را می‌توانیم از رشد درآمد در سال آینده انتظار داشته باشیم؟
- چه اهدافی را باید به عنوان اهداف استراتژیک کسب و کار تعیین کنیم؟ و عملکرد کسب و کار و وضعیت مالی ما زمانی که به این اهداف برسیم چگونه خواهد بود؟
- چند سال طول می‌کشد تا این شرکت نوپا شروع به کسب سود کند؟

مطالعه موردی کسب و کار (Business Case) برای پاسخ به سؤالات مانند "اگر... اتفاق بیفتد، چه اتفاقی می‌افتد؟" طراحی شده است، مانند این موارد :

- چه عواقب مالی ایجاد می‌شود اگر پیشنهاد IBM را انتخاب کنیم؟ و چه انتظاراتی اگر پیشنهاد HP را انتخاب کنیم؟
- در صورت تصمیم به خرید وسایل نقلیه خدماتی به جای لیزینگ، در سال بعد نیاز به بودجه سرمایه چقدر است؟
- آیا سرمایه‌گذاری در فناوری تلفن جدید هزینه‌ها را توجیه می‌کند؟ و آیا بازده سرمایه‌گذاری مثبت است؟

	A Business Case:	A Business Plan:		A Business Case:	A Business Plan:
Is organized around:	A single action or single decision and its alternatives.	An organization or the enterprise. The plan may cover a single product or product line or an organization.	Is based on:	A cost model and a benefits rationale for the case and for one or more action scenarios.	The business model for the organization This shows where and how the business makes money. This model is similar to an income statement, but with trends and competitor actions.
Predicts:	Cash flow results and major non-financial impacts that follow from the action. Also predicts financial metrics, such as ROI, IRR, NPV and Payback Period.	Business performance of the business. Predicts the main income statement categories, such as revenues and profits. May also include Pro-forma financial statements for future years.	Measures:	Financial metrics such as NPV, IRR, ROI, payback period, and TCO. These refer to future cash flows. Also include important non-financial impacts.	Business performance in terms of revenues, margins, and profits. Also measures business health in terms of important balance sheet categories
Focuses on:	Business goals for the action. Also, refers to major components of proposed action.	Business goals for the business entity. Also, focuses on business strategy for reaching goals.	In a non-profit or government organization:	The scope of the case may include benefits and to the service population instead of the parent organization.	May focus on funding needs, budgetary needs. May also focus on the ability to work the within budget.