

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

راهنمای گام به گام تهیه

طرح کسب و کار

برای کارآفرینان نوپا

نویسنده:

مهران کرباسی پور



۱۳۹۷

سرشناسه:

کرباسی پور، مهران، ۱۳۶۸ -

عنوان و نام پدیدآور:

راهنمای گام به گام تهیه طرح کسب و کار برای کارآفرینان نوپا/

نویسنده مهران کرباسی پور.

مشخصات نشر: تهران: سخنوران، ۱۳۹۷.

مشخصات ظاهری: ۱۸۲ ص.

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۴۵۵-۸۷۸-۵

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

موضوع: طرح نویسی در کسب و کار -- دستنامه‌ها

موضوع:

Proposal writing in business --Handbooks, manuals, etc.

رده‌بندی کنگره: ۱۳۹۷ ۲/۴۴ HF /۵۷۱۸ /۵

رده‌بندی دیویی: ۵۴۳ /۶۵۸

شماره کتاب‌شناسی ملی: ۵۲۴۰۸۷۹



تهران: میدان انقلاب، خیابان کارگر شمالی، بعد از ادوارد براون، شماره ۱۴۰۷

تلفن: ۰۹۱۹۳۶۱۶۶۱۳ - ۶۶۴۷۹۶۱۵

www.nebeshteh.com

راهنمای گام به گام تهیه طرح کسب و کار برای کارآفرینان نوپا

نویسنده: مهران کرباسی پور



ناشر: سخنوران



سال و نوبت انتشار: ۱۳۹۷ - اول



شابک: ۹۷۸ - ۶۰۰ - ۴۵۵ - ۸۷۸ - ۵



شمارگان: ۱۰۰۰ نسخه



قیمت: ۲۲۰۰۰ تومان

کلیه حقوق این اثر محفوظ است.

فهرست مطالب

صفحه	عنوان
بخش اول	
۱۱	فصل اول: به‌سوی نوپا شدن
۱۹	فصل دوم: طرح کسب‌وکار چیست و چرا به آن نیاز داریم؟
۳۱	فصل سوم: سفری کوتاه به طرح کسب‌وکار
بخش دوم	
۴۱	فصل چهارم: خلاصه اجرایی کوتاه اما بسیار مهم
۵۱	فصل پنجم: توصیف کسب‌وکار
۶۳	فصل ششم: مدیریت و نیروی انسانی

بخش سوم

- فصل هفتم: تحلیل صنعت ۷۵
- فصل هشتم: تحلیل بازار ۸۳
- فصل نهم: تحلیل رقبا ۹۵

بخش چهارم

- فصل دهم: طرح بازاریابی ۱۰۵
- فصل یازدهم: عملیات اجرایی ۱۲۵
- فصل دوازدهم: مخاطرات ۱۳۹
- فصل سیزدهم: تحلیل مالی ۱۴۷

بخش پنجم

- فصل چهاردهم: ضمیمه ۱۶۹
- فصل پانزدهم: چک لیست نهایی ۱۷۵

مقدمه

آیا ایده فوق العاده‌ای در ذهن دارید و نمی‌دانید باید از کجا آغاز کنید؟ آیا می‌خواهید به دنیای کارآفرینی وارد شوید اما هنوز مهارت لازم در تهیه طرح کسب‌وکار را ندارید!!! اکثر افرادی که صاحب ایده هستند و می‌خواهند کسب‌وکار خود را راه‌اندازی کنند شوق عجیبی دارند. اکثراً می‌خواهند بدون معطلی کار خود را آغاز کنند. این افراد می‌گویند ما ایده بسیار خوبی داریم و به همه مسائل آن فکر کرده‌ایم اما در ذهن!!! تقریباً بیش از نیمی از آن‌ها به آینده خوش‌بین هستند. اما در عمل اتفاق دیگری رخ می‌دهد. در عمل وقایع آن‌طور که می‌خواهند پیش نمی‌رود، زود خسته می‌شوند و کار خود را تعطیل می‌کنند. آیا راهی برای جلوگیری از شکست زودهنگام وجود دارد؟ چگونه می‌توان بادید بازتر وارد فضای کسب‌وکار شد؟

اگر شما یک کارآفرین نوپا هستید و به پیشرفت فردی خود اهمیت می‌دهید این کتاب به شما کمک خواهد کرد که بتوانید در آینده توانایی لازم جهت ارزیابی ایده‌ها را داشته باشید و آن‌ها را به اجرا شدن نزدیک‌تر نمایید. یک کارآفرین باید در تمامی مراحل زندگی مهارت‌های خود را افزایش دهد. با یادگیری طرح کسب‌وکار خواهید توانست با فکر و اندیشه بهتری وارد یک کسب‌وکار شوید. طرح کسب‌وکار نقشه راهی است که به فکرتان انضباط می‌بخشد و اهدافتان را منسجم‌تر می‌کند. در واقع طرح کسب‌وکار شما را وادار می‌سازد تا به دیگر جنبه‌های مهم کسب‌وکارتان نیز بیندیشید. طرح کسب‌وکار همانند سرعت‌گیری عمل می‌کند که شما را از آسیب جدی در امان نگه می‌دارد. در یک کلام طرح کسب‌وکار جعبه ابزاری

است که به کسانی که می‌خواهد وارد فضای کارآفرینی و راه‌اندازی کسب‌وکار گردند بسیار کمک خواهد کرد. همچنین اگر شما صاحب ایده هستید و برای راه‌اندازی کسب‌وکار خود نیاز به سرمایه دارید تنها با داشتن یک طرح کسب‌وکار می‌توانید سرمایه‌گذار را به سرمایه‌گذاری در طرحتان ترغیب نمایید.

متأسفانه در کشور ما تهیه طرح کسب‌وکار یک کار بسیار دشوار قلمداد شده و همین امر باعث شده بسیاری از افراد از تهیه طرح کسب‌وکار خود خودداری کنند و یا آن را به افراد دیگر واگذار می‌کنند. این افراد نمی‌دانند برای تهیه طرح کسب‌وکار باید از کجا آغاز کنند. این کتاب به نحوی سازمان‌یافته است که تهیه طرح کسب‌وکار را گام‌به‌گام به شما آموزش می‌دهد. در واقع هدف این کتاب تهیه طرح کسب‌وکار در کوتاه‌ترین زمان ممکن است.

اگر کارآفرین نوپایی هستید که در صدد راه‌اندازی کسب‌وکار خود هستید و یا اگر در حال حاضر کسب‌وکاری دارید و در فکر توسعه آن هستید این کتاب برای شما مناسب است. در پایان از دوست عزیزم آقای حمیدرضا بکائی که در ویراستاری و تهیه این کتاب من را یاری نمودند کمال تشکر را دارم.

مهران کرباسی پور

بهار ۱۳۹۷

بخش اول:

چرا طرح کسب و کار؟

۱. به سوی نوپا شدن

۲. طرح کسب و کار چیست و چرا به آن نیاز

داریم؟

۳. سفری کوتاه به طرح کسب و کار

فصل اول

به سوی نوپا شدن

« تا زمانی که ایده به صحنه اجرا پا نگذارد خیالی بیش نیست »

✓ چرا اغلب کسب‌وکارهای نوپا با داشتن ایده‌های عالی و تلاش‌های فراوان شکست می‌خورند؟

✓ چه عواملی یک کسب‌وکار نوپا را به موفقیت می‌رساند؟

✓ چه عواملی یک کسب‌وکار نوپا را به نابودی می‌کشاند؟

با توجه به اینکه می‌دانم اکثر خوانندگان این کتاب را کارآفرینان نوپا تشکیل می‌دهند بر خود لازم می‌دانم ابتدا چند کلامی در مورد کسب‌وکارهای نوپا سخن بگویم. اگر از من بپرسند سخت‌ترین شغل دنیا چیست حتماً پاسخ خواهم داد راه‌اندازی یک کسب‌وکار نوپا. آیا شغلی سخت‌تر سراغ دارید؟ و اگر باز از من بپرسند جذاب‌ترین شغل دنیا چیست باز پاسخ خواهم داد راه‌اندازی یک کسب‌وکار نوپا. آیا شغلی جذاب‌تر سراغ دارید؟ چقدر دل‌چسب است که یک تیم با تمام مشقت‌ها و سختی‌ها بتوانند ایده خود را به ثروت تبدیل کنند. هرچقدر به جنبه‌های مختلف یک کسب‌وکار نوپا نگاه می‌کنم تمثیلی بهتر از صعود به یک قله مرتفع به ذهنم نمی‌رسد. راه‌اندازی یک کسب‌وکار نوپا نیز دقیقاً همانند صعود به یک قله مرتفع است.

به یاد دارم اولین باری که از قله کرکس صعود می‌کردم در اواسط راه مدام خود را سرزنش می‌کردم. چون دیگر خسته شده بودم و توانایی ادامه دادن را نداشتم. اما الآن آن لحظه صعود را با هیچ چیز دیگری عوض نمی‌کنم. راه‌اندازی یک کسب‌وکار نوپا نیز همانند صعود به یک قله مرتفع، بسیار سخت و درعین‌حال جذاب است. بسیاری از تیم‌ها در اواسط راه عطایش را به لقایش می‌بخشند. چون کار واقعاً سختی است و باکسی هم شوخی ندارد. مخصوصاً در ایران!!! آیا می‌دانید چقدر سرمایه، پول و عمر افراد در کسب‌وکارهای نوپا هدر می‌رود، اما همچنان بسیاری از افراد در تلاش هستند که ایده خود را به فعلیت برسانند. چون لذت و صفاپذیری در آن نهفته است. کسی که می‌خواهد یک کسب‌وکار نوپا را راه‌اندازی کند در واقع دارد خودش را به اثبات می‌رساند. آیا چیزی در دنیا بیشتر از خودتان ارزش دارد؟

اما چرا باوجود همه پیشرفت‌هایی که در حوزه کارآفرینی صورت گرفته است بسیاری از کسب‌وکارهای نوپا شکست می‌خورند؟ کسب‌وکارهایی که باانگیزه فراوان شروع به کار می‌کنند ولی خیلی زود شکست می‌خورند و ناپدید می‌شوند. بسیاری از این کسب‌وکارها حتی پیش از آنکه اولین محصول خود را به بازار عرضه کنند از هم می‌پاشند. بیش از نیمی از کسب‌وکارهای نوپا در پنج سال اولشان شکست می‌خورند. این آمار بسیار نگران‌کننده‌ای است. این نوع شکست خوردن باعث اتلاف زمان، پول، انرژی و استعداد بسیاری از افراد می‌شود. پس می‌طلبید با چشمی بازتر و حواسی جمع‌تر پا به این وادی خطرناک، هیجان‌انگیز و جذاب بگذاریم. اغلب این کسب‌وکارها فکر می‌کنند همین که یک ایده جذاب داشته باشند یعنی به ثروت دست یافته‌اند. داشتن ایده به‌تنهایی کافی نیست. بسیاری از ایده‌ها حتی قبل از آنکه پا به صحنه اجرا بگذارند فراموش می‌شوند. درست است که ما برای راه‌اندازی کسب‌وکار خود به یک ایده نیاز داریم اما آن چیزی که آن ایده را به موفقیت می‌رساند نحوه اجرای آن است. در این فصل می‌خواهیم به بیان مهم‌ترین دلایل موفقیت و شکست کسب‌وکارهای نوپا بپردازیم تا با حواسی جمع‌تر پا به عرصه کارآفرینی بگذاریم.

مهم‌ترین دلایل شکست کسب و کارهای نوپا چیست؟

راه‌اندازی و رشد یک کسب و کار نوپا کار بسیار مشکلی است و نیاز به انگیزه، تجربه و تلاش فراوان دارد. یک کسب و کار نوپا یا می‌خواهد محصولات/خدمات جدیدی را ارائه دهد یا در محصولات/خدمات گذشته (قیمت، کیفیت و ...) بهبود ایجاد کند یا بازار جدیدی برای محصولات/خدمات خود پیدا کند و یا محصولات/خدمات خود را به نحوه جدیدی توزیع کند. برای دستیابی به چنین ویژگی‌هایی نیاز به زمان، هزینه، مهارت و تلاش فراوان است. در این قسمت به مهم‌ترین دلایل شکست کسب و کارهای نوپا پرداخته می‌شود.

۱- فروپاشی تیم‌ها: بزرگ‌ترین خطری که یک کسب و کار نوپا را تهدید می‌کند فروپاشی تیم است. تمامی کسب و کارها برای اجرا و به ثمر رساندن ایده‌های خود نیاز به یک تیم دارند. آیا به تنهایی می‌توان یک ایده را به سرانجام رساند؟ اما چه دلیلی وجود دارد که افرادی که با انگیزه و علاقه فراوان دورهم جمع می‌شوند پس از مدت کوتاهی انگیزه‌شان را از دست می‌دهند و در نهایت تصمیم می‌گیرند از آن کسب و کار خارج شوند. پاسخ این سؤال در اولویت افراد نهفته است. هیچ‌کس دوست ندارد از یک کسب و کار پولدار خارج شود. اما کسب و کارهای نوپا برای رسیدن به درآمد به چندین ماه تا چندین سال زمان نیاز دارند و افراد به دلایل مختلف نمی‌توانند این مدت را دوام بیاورند. یک کسب و کار نوپا برای تولید و ارائه محصولات/خدمات خود به چندین ماه تا چندین سال زمان نیاز دارد و تازه پس از آن با چالش فروش محصولات/خدمات خود روبرو خواهد بود. این برهه بسیار حساسی است که بیشتر افراد در این بازه زمانی اولویتشان تغییر می‌کند. کسی که تا پیش از آن اولویتش راه‌اندازی کسب و کار شخصی است با ازدواج اولویتش تغییر می‌کند. و یا فردی که موعد سربازی آن فرامی‌رسد مجبور است تیم را رها کند. بنابراین یکی از مهم‌ترین دلایل فروپاشی تیم‌ها تغییر اولویت افراد است. سعی کنید تیمی تشکیل دهید که حداقل به مدت یک الی سه

سال اولویت اصلی‌شان راه‌اندازی کسب‌وکار باشد. البته می‌دانم تشکیل تیمی که هم تخصص و هم روحیه کارآفرینی داشته باشد کار بسیار مشکلی است.

یکی از مهم‌ترین دلایل فروپاشی کسب‌وکارهای نوپا تغییر اولویت افراد حاضر در آن تیم است.

۲- تولید محصولاتی که هیچ‌کس علاقه‌ای به آن ندارد: پایه تمام کسب‌وکارها برآورده ساختن نیاز مشتریان است. اگر بازاری برای محصولات/خدماتتان وجود نداشته باشد کسب‌وکار نوپای شما محکوم به شکست است. یکی از دلایل شکست کسب‌وکارهای نوپا آن است که محصولات/خدمات تولید و ارائه می‌دهند که مشتریان به آن نیازی ندارند. آن‌ها با تلاش فراوان محصولات/خدماتی را تولید می‌کنند و هنگامی که آن را به بازار عرضه می‌کنند متوجه می‌شوند فرضیاتشان درباره مشتریان و بازار اشتباه بوده است. آن‌ها خیال می‌کنند همین که یک وبسایت داشته باشند و محصولات/خدمات خود را در آن قرار دهند مشتریان به سمت آن هجوم می‌آورند. همواره باید سه سؤال حیاتی را در حین تولید محصولات/خدمات از خود بپرسید: ۱- محصولات/خدمات من کدام نیاز مشتریان را برآورده می‌سازد؟ ۲- آیا در حال حاضر زمان مناسبی برای ورود محصولات/خدمات من به بازار هست و چه نشانه‌ای وجود دارد که از آن استقبال شود؟ ۳- آیا اندازه بازار به قدری وسیع هست که کسب‌وکار من را توسعه دهد؟

۳- مدیریت ضعیف: شاید بتوان گفت نقطه عطف موفقیت یک کسب‌وکار نوپا در نحوه مدیریت آن نهفته است. مدیریت نقش برجسته‌تری در موفقیت یک کسب‌وکار نوپا دارد. به عبارت دیگر فرد اصلی هر کسب‌وکار موفقیت آن را تعیین می‌کنند. به همین دلیل است که اغلب سرمایه‌گذاران با نگاه کردن به رهبر یک کسب‌وکار در مورد سرمایه‌گذاری آن تصمیم‌گیری می‌کنند. فرد اصلی یک کسب‌وکار باید بتواند نیازها و چالش‌های آن کسب‌وکار

را صادقانه ارزیابی و برای حل آن برنامه‌ریزی کند. این فرد باید بتواند با انعطاف‌پذیری بالای خود وضعیت کسب و کار را با تغییرات وفق دهد و همواره بتواند به افراد حاضر در آن تیم انگیزه دهد.

۴- نبود پول نقد: نمی‌توان از تأثیر بودجه بر روی موفقیت یک کسب و کار چشم‌پوشی نمود. آن قدر که نبود بودجه می‌تواند بر روی شکست یک کسب و کار اثر داشته باشد وجود آن تأثیر کمتری بر روی موفقیت یک کسب و کار دارد. بسیاری از کسب و کارها با داشتن پول‌های هنگفت نتوانسته‌اند به موفقیت چندانی برسند. بسیار مهم است که یک کسب و کار نوپا در سال‌های اول چگونه پول خود را خرج کند. پول نقد شریان حیاتی یک کسب و کار است و نبود آن می‌تواند بسیار چالش‌برانگیز باشد. معمولاً کسب و کارهای نوپا منابع مالی محدودی دارند و در سال‌های اول باید بر هزینه‌ها مدیریت داشته باشند. مدیریت ضعیف جریان نقدی می‌تواند حتی یک کسب و کار به‌ظاهر موفق را زمین بزند. سعی کنید پول نقد لازم برای ماه‌های آینده کسب و کارتان را پیش‌بینی و تأمین نمایید.

۵- عدم رضایت شخصی افراد: مسئله رضایت شخصی امان اصلی در موفقیت یک کسب و کار نوپا است. بعضی از کسب و کارهایی که شکست می‌خورند به دلیل آن است که در آن نیازهای شخصی و بلندپروازانه افراد حاضر در آن ارضا نمی‌شود. در درجه نخست باید به کاری که انجام می‌دهید اشتیاق فراوان داشته باشید. مطمئن باشید بدون انگیزه کسب و کارتان به‌جایی نخواهد رسید. ابتدا باید بدانید چرا در این کسب و کار حضور دارید و چرا می‌خواهید در آن موفق شوید. عدم اشتیاق برای انجام کاری سبب می‌شود تا در بلندمدت از انجام آن کار زده شوید. تنها راه موفقیت کسب و کارهای نوپا داشتن پشتکار زیاد است و پشتکار تنها از علاقه زیاد حاصل می‌شود.

مهم‌ترین دلایل موفقیت کسب‌وکارهای نوپا چیست؟

در کنار دانستن برخی از دلایل شکست کسب‌وکارهای نوپا لازم است دلایل موفقیت این کسب‌وکارها نیز بیان شود.

۱- صبوری و مقاومت در برابر مشکلات: کسب‌وکار نوپا یعنی چالش، دشواری، صبوری و مقاومت کردن در برابر مشکلات. اگر در کسب‌وکارتان این موارد مشاهده می‌شود بدانید دیر یا زود به نتیجه خواهید رسید. معمولاً یک کسب‌وکار نوپا هرروز با چالش‌هایی مواجه است و برای موفقیت باید بتواند این چالش‌ها را پشت سر بگذارد. بنابراین اگر می‌خواهید کسب‌وکار نوپای موفق داشته باشید مشکلات را بخشی از کارتان بدانید و با صبوری برای حل آن‌ها برنامه‌ریزی کنید.

۲- تیم متعهد و مکمل: داشتن تیمی متعهد و مکمل آرزوی هر کسب‌وکار است. سعی کنید تیمی تشکیل دهید که مکمل یکدیگر باشند. به‌طور مثال اگر در حال ساخت یک برنامه هستید اصلاً خوب نیست تمامی افراد تیم‌تان متخصص در حوزه برنامه‌نویسی باشند. در عوض بهتر است علاوه برداشتن متخصصین برنامه‌نویسی افرادی هم داشته باشید که بتوانند دیگر جنبه‌های کسب‌وکارتان را به‌پیش برند. یک کسب‌وکار موفق علاوه برداشتن محصولات/خدمات مناسب باید راهبردهای مناسبی داشته باشد و بتواند محصولات/خدمات خود را به فروش رساند. علاوه بر آن تعهد افراد به کار کردن با تمام وجود یکی دیگر از دلایل موفقیت کسب‌وکارهای نوپا است. اگر کاری با تعهد و انگیزه تمام انجام شود در زمان بسیار کوتاه‌تری به انجام خواهد رسید. زمان و پول دو عامل تعیین‌کننده در موفقیت کسب‌وکارهای نوپا است. پس هرچقدر در زمان بتوانید صرفه‌جویی کنید به موفقیت نزدیک‌تر شده‌اید.

۳- تمرکز: تعیین جایگاهی شفاف برای کسب‌وکارتان باعث خواهد شد در درازمدت بتوانید از رقبایتان متمایز شوید و شتاب بیشتری به رشد کسب‌وکارتان ببخشید. معمولاً دلیل آنکه

بیشتر کسب و کارها در درازمدت به موفقیت چندانی نمی‌رسند آن است که جایگاه شفاف‌ی برای خود تعریف نکرده‌اند و بر روی اهداف خود تمرکز چندانی ندارند. اگر در بلندمدت می‌خواهید به یک شرکت موفق و توسعه‌یافته تبدیل شوید جایگاه شفاف‌ی را برای خود تعیین کنید و از پرداختن به کارهای متفرقه اجتناب کنید. تمرکز بر روی یک موضوع، باعث خواهد شد بتوانید تمام راه‌های منتهی به آن را جذب نمایید.

۴- داشتن طرح کسب و کار قوی: یکی دیگر از دلایل موفقیت کسب و کارهای نوپا داشتن طرح کسب و کار قوی است. بسیار مهم است که آیا یک کسب و کار از روی یک نقشه‌ی راه به سمت اهداف خود حرکت می‌کند یا اینکه فقط حرکت می‌کند. طرح کسب و کار کمک خواهد کرد که مسیر روشن‌تری برای کسب و کارتان داشته باشید. کاری که بامطالعه این کتاب به‌خوبی یاد خواهید گرفت.

یک توصیه بسیار مهم:

در هر کسب و کاری که می‌خواهید وارد شوید بافکرهای بزرگ در آن وارد شوید ولی هیچ‌گاه بزرگ آغاز نکنید. لطفاً کسب و کار خود را از کوچک‌ترین حالت ممکن آغاز کنید و مرحله‌به‌مرحله آن را توسعه دهید. بگذارید یک راز یا یک اصل مهم در کسب و کار را با شما در میان بگذارم و آن این است که میزان موفقیت هر کسب و کار با ظرفیت درونی اعضای آن ارتباط مستقیم دارد و این ظرفیت درونی تنها با تجربه گسترش می‌یابد. بسیاری از افراد از شانس بودن موفقیت بعضی از کسب و کارها می‌گویند. باور کنید هیچ‌چیز شانس نیست. به‌طور مثال از شانس بودن موفقیت دیجی‌کالا یا اسنپ سخن می‌گویند. باور کنید تمامی این افراد پیش از آنکه به چنین موفقیتی برسند بارها و بارها شکست‌های موقتی را تجربه کرده‌اند تا اینکه ظرفیت درونی‌شان گسترش‌یافته و درنهایت توانسته‌اند به موفقیت‌های فعلی دست یابند. بارها و بارها از خود می‌پرسم آیا در حال حاضر من چنین توانایی و ظرفیتی دارم

که بتوانم کسب‌وکاری همانند دیجی‌کالا را مدیریت کنم و پاسخ آن را لااقل خودم می‌دانم. بنابراین سعی کنید کسب‌وکارتان را از کوچک‌ترین حالت ممکن آغاز کنید و گام‌به‌گام آن را رشد دهید. در فصل‌های آینده ابتدا درباره لزوم داشتن طرح کسب‌وکار سخن خواهیم گفت و پس از آن گام‌به‌گام در تهیه طرح کسب‌وکار با شما همراه خواهیم بود.

در یک کلام:

راه اندازی یک کسب و کار نوپا در عین حال که بسیار سخت است ولی بسیار جذاب است. تنها با انگیزه و تلاش فراوان است که می توان یک کسب و کار نوپا را به موفقیت رساند.

مهم ترین دلایل شکست کسب و کارهای نوپا عبارت است از:

✓ فروپاشی تیمها

✓ تولید محصولاتی که هیچ کس به آنها علاقه ای ندارد

✓ مدیریت ضعیف

✓ نبود پول نقد

✓ عدم رضایت شخصی افراد

مهم ترین دلایل موفقیت کسب و کارهای نوپا عبارت است از:

✓ صبوری و مقاومت در برابر مشکلات

✓ تیم متعهد و مکمل

✓ تمرکز

✓ داشتن طرح کسب و کار قوی

فصل دوم

طرح کسب‌وکار چیست و چرا به آن نیاز داریم؟

« طرح کسب‌وکار کمک خواهد کرد ایده‌تان به واقعیت نزدیک‌تر شود »

- ✓ طرح کسب‌وکار چیست و چرا به آن نیاز داریم؟
 - ✓ در هنگام نوشتن طرح کسب‌وکار باید به چه نکاتی توجه نمود؟
 - ✓ برای تهیه طرح کسب‌وکار باید از کجا آغاز نمود؟
- طرح کسب‌وکار، بیزینس پلن^۱ یا طرح توجیهی نام‌هایی هستند که احتمالاً حداقل یک بار آن‌ها را شنیده‌اید. این کلمات همگی تداعی‌کننده یک مفهوم در حوزه کسب‌وکار هستند. اغلب افراد با شنیدن نام طرح کسب‌وکار دچار ترس و دلهره می‌شوند زیرا فکر می‌کنند طرح کسب‌وکار یک سند پیچیده است که قادر به تهیه آن نیستند و آن را باید به فرد دیگری بسپارند.

اما طرح کسب‌وکار چیست و چرا به آن نیاز داریم؟

فرض کنید برنامه یک سفر چند روزه را در ذهن دارید. طبیعتاً برای چنین سفری از چندین روز قبل برنامه‌ریزی می‌کنید. ماشین خود را به تعمیرگاه می‌برید و معاینات فنی را انجام می‌دهید. تمامی مسیرهای منتهی به آن شهر را بررسی کرده و بهترین مسیر را انتخاب می‌کنید. محل اسکان و مدت زمان سفر خود را از پیش تعیین می‌کنید. در اینترنت بهترین مکان‌های گردشگری آن منطقه را جستجو کرده و برای تک‌تک روزهای سفر خود برنامه‌ریزی می‌کنید. در نهایت هزینه‌های سفر را پیش‌بینی کرده و حتی پول بیشتری را برای هزینه‌های پیش‌بینی‌نشده در نظر خواهید گرفت. هنگامی که برای یک سفر ساده از پیش تمام جوانب آن را بررسی کرده تا بتوانید لذت بیشتری را از آن ببرید چگونه است که برخی از افراد خود را برای سفر کارآفرینی که بسیار چالش‌برانگیزتر است آماده نمی‌کنند.

جنبه‌های مختلف یک کسب‌وکار همانند چرخ‌دنده‌های یک ساعت باهم درگیر هستند و برای موفقیت یک کسب‌وکار لازم است تمامی بخش‌ها عملکرد مطلوبی داشته باشند. یک کسب‌وکار موفق باید بتواند محصولات/خدمات باکیفیت را به بهترین نحو به دست مشتریان خود برساند. برای یک کسب‌وکار نوپا که تازه می‌خواهد فعالیت خود را آغاز کند این کار بسیار دشوارتری است. بسیاری از کسب‌وکارهای نوپا حتی قبل از آنکه اولین محصول خود را به بازار عرضه کنند با شکست مواجه می‌شوند. آیا راهی وجود دارد که این احتمال شکست را به حداقل رساند؟

طرح کسب‌وکار این فرصت را برای شما فراهم می‌سازد تا پیش از شروع کسب‌وکارتان در مورد تک‌تک اجزای کسب‌وکارتان به‌خوبی فکر کنید و خود را برای چالش‌های پیش‌رویتان آماده سازید. تمامی طرح‌های کسب‌وکار یک پیام روشن دارند و آن این است که قرار است چه نیازی را از چه کسانی و به چه نحو برطرف سازید و این امر چرا محقق خواهد شد. در واقع طرح کسب‌وکار نقشه راهی است که از حرکت کورکورانه شما جلوگیری کرده و این امکان را به شما می‌دهد تا با دید بازتری وارد کسب‌وکار خود شوید. یعنی اگر قرار است شکست بخورید بهتر است این اتفاق بر روی کاغذ بیافتد تا اینکه در واقعیت پول و زمان خود را از

دست بدهید. به‌علاوه بدون داشتن یک طرح متقاعدکننده هیچ‌کس ایده‌ی شما را جدی نخواهد گرفت.

نوشتن طرح کسب‌وکار شما را وادار می‌سازد که به فکرتان انضباط ببخشید. شاید یک ایده در ابتدا بسیار عالی به نظر آید ولی هنگامی که وارد جزئیات آن شوید ممکن است دیدتان به‌کلی تغییر یابد.

سه دیدگاه اشتباه در مورد طرح کسب‌وکار عبارت است از:

- ✓ طرح کسب‌وکار تنها یک فرآیند تشریفاتی برای جذب سرمایه است.
- ✓ نیازی به طرح کسب‌وکار ندارم چون همه‌چیز را در ذهن می‌دانم.
- ✓ نوشتن طرح کسب‌وکار هدر دادن زمان است.

آیا طرح کسب‌وکار تنها یک فرآیند تشریفاتی برای جذب سرمایه است؟

تصور بسیاری از افراد آن است که طرح کسب‌وکار تنها یک فرآیند تشریفاتی برای جذب سرمایه از بانک‌ها و سرمایه‌گذاران است. این مطلب را همواره در ذهن داشته باشید که طرح کسب‌وکار در درجه اول برای خودتان است تا به فکرتان انسجام ببخشید. حتی در زمانی که نیازی به تهیه طرح کسب‌وکار رسمی ندارید طرح‌ریزی کسب‌وکار این فرصت را برایتان مهیا می‌سازد تا ایده‌تان را سازمان‌دهی کنید و راهبردهای بهتری را برای کسب‌وکارتان در نظر بگیرید. به‌عبارت‌دیگر در طرح‌ریزی کسب‌وکار با داشتن راهبردها و برنامه‌ای منسجم‌تر، نشانه‌گیری دقیق‌تری به سمت اهداف کسب‌وکارتان خواهید داشت.

پس در درجه اول طرح کسب‌وکار برای خودتان است تا دید جامع‌تری به جنبه‌های مختلف کسب‌وکارتان داشته باشید. علاوه بر آن داشتن طرح کسب‌وکار به‌منزله‌ی آن است که شما و اعضای تیم‌تان برنامه واحدی برای رسیدن به اهداف کسب‌وکارتان در دست دارید.

و از همه مهم‌تر آنکه طرح کسب‌وکار مایه دلگرمی برای خودتان است تا با دید مثبت‌تری وارد کسب‌وکارتان شوید. البته جذب سرمایه نیز یکی دیگر از مزایای داشتن طرح کسب‌وکار است. طرح کسب‌وکار این امکان را به شما می‌دهد تا:

- عمیق‌تر در مورد کسب‌وکارتان فکر کنید.
- ارتباط بین بخش‌های مختلف کسب‌وکارتان را بهتر درک کنید.
- بدانید قرار است کسب‌وکارتان در چه زمانی به کدام نقطه برسد.
- نسبت به چالش‌های کسب‌وکارتان بینش عمیق‌تری پیدا کنید.
- واقع‌بینی بیشتری در مورد نیازهای مالی کسب‌وکارتان داشته باشید.

آیا با وجود دانستن همه مطالب در ذهن، تهیه طرح کسب‌وکار الزامی است؟

بله. دیدگاه اشتباهی که برخی از افراد دارند آن است که می‌گویند ما تجربه زیادی داریم و دیگر نیازی به طرح کسب‌وکار نداریم. بدون داشتن یک طرح کسب‌وکار مسیر کارآفرینی شما مبهم و نامشخص خواهد بود. در بسیاری از موارد مشاهده شده افراد با تهیه طرح کسب‌وکار رویکرد متفاوتی نسبت به کسب‌وکارشان پیدا می‌کنند. تهیه طرح کسب‌وکار یک تلاش یک مرحله‌ای نبوده بلکه باید در هر لحظه به آن رجوع کنید و آن را اصلاح و مورد بازبینی قرار دهید.

آیا بهتر است طرح کسب‌وکار توسط خودمان تهیه شود یا به فرد دیگری واگذار شود؟

کسی که به دنیای کارآفرینی پا می‌گذارد باید خود شخصاً بتواند کسب‌وکارش را مورد ارزیابی قرار دهد. همان‌طور که بیان کردم طرح کسب‌وکار یک فرآیند تشریفاتی نیست که آن را به فرد دیگری بسپارید. از طرفی دیگر چه کسی بهتر از خودتان از اهداف و برنامه‌های

کسب‌وکار تان خبر دارد. آیا دیگران دقیقاً می‌دانند شما چه در فکر دارید؟ اما متأسفانه اغلب افراد برای جذب سرمایه و دریافت وام این کار را به فرد دیگری واگذار می‌کنند. از طرف دیگر زمانی را تصور کنید که طرحتان را به یک سرمایه‌گذار ارائه دهید و او با پرسش‌هایی متوجه شود که آن را خود تهیه نکرده‌اید!!! اگر واقعاً تهیه طرح کسب‌وکار برای شما کاری است دشوار، پیشنهاد من آن است که ابتدا خودتان به تهیه آن اقدام کنید اما از مشورت افراد خبره برای اصلاح و تکمیل آن کمک بگیرید. این‌گونه هم با مباحث چالشی کسب‌وکار تان آشنا شده‌اید و هم طرحتان را تکمیل کرده‌اید.

آیا تهیه طرح کسب‌وکار هدر دادن زمان است؟

مطمئن باشید که گذاشتن وقت برای تهیه طرح کسب‌وکار هدر دادن زمان نیست. فهمیدن مشکلات کسب‌وکار پس از راه‌اندازی بسیار پرهزینه‌تر است. در مرحله طرح‌ریزی تنها با صرف زمانی اندک می‌توانید تا حدود زیادی بفهمید که آیا کسب‌وکار تان در مسیر صحیحی ریل‌گذاری شده است یا خیر. در صورتی که در این مرحله مشاهده شود که بخش‌های مختلف کسب‌وکار تان با یکدیگر همخوانی ندارند می‌توانید با تغییرات اندک از خسارت‌های جبران‌ناپذیر جلوگیری کنید.

تهیه طرح کسب‌وکار به خودتان و دیگران نشان می‌دهد که در مورد کسب‌وکار تان جدی هستید.

طرح کسب‌وکار باید چند صفحه باشد؟

پاسخ این سؤال بستگی زیادی به نحوه استفاده از طرحتان دارد. قطعاً طرح کسب‌وکاری که برای ارائه به بانک‌ها و سرمایه‌گذاران تهیه می‌شود با طرحی که برای خودتان تهیه می‌شود تفاوت دارد. برخی از کارآفرینان به‌اشتباه تصور می‌کنند که طرح کسب‌وکار باید دقیقاً ۳۰ صفحه باشد. با آنکه تمامی طرح‌های کسب‌وکار یک پیام روشن دارند اما هر کسب‌وکار باید به

سؤالات بنیادین مربوط به خود پاسخ دهد. برای یک کسب‌وکار نوپا که نیازی به جذب سرمایه ندارد شاید یک طرح کوتاه ۱۰ صفحه‌ای که با آن بتوان خود و اطرافیان را متقاعد نمود کافی باشد. در طرحی که برای خود آماده می‌کنید نیازی به ذکر بسیاری از موارد از جمله نمودار سازمانی، رزومه افراد اصلی، ضمیمه و ... نیست درحالی‌که برای جذب سرمایه تمامی این مطالب باید عنوان شود. به‌طور کلی طرح کسب‌وکار نباید آن قدر طولانی باشد که از حوصله خواندن مخاطب بیشتر باشد. بنابراین از ذکر اطلاعات بی‌مورد برای افزایش تعداد صفحات خودداری کنید. تعداد صفحات یک طرح کسب‌وکار معقول در حدود ۲۰ الی ۳۰ صفحه است.

آیا بکار بردن جداول و تصاویر در طرح کسب‌وکار مفید است؟

طرح کسب‌وکار خود یک اقدام بازاریابی است. خوشمزه‌ترین کیک دنیا اگر ظاهری ناپسند داشته باشد دل چسب نخواهد بود. بکار بردن جداول و اشکال در طرح کسب‌وکار فهم مطالب را آسان‌تر و دل‌چسب‌تر می‌کند. البته این به معنای استفاده از تصاویر و جداول غیر مرتبط و کم‌اهمیت نیست.

آیا به‌کارگیری یک طرح یکسان برای مخاطبان مختلف کار درستی است؟

استفاده از یک طرح یکسان برای تمامی مخاطبان کار غیر درستی است. کافی است این سؤال را از خود پرسید که قرار است چه کسی طرح من را بخواند و چه مواردی برای آن مهم است. پس از آن با اعمال تغییرات اندک، طرح را به‌گونه‌ای سازماندهی کنید که بر نکاتی که برای مخاطبتان مهم‌تر است تأکید شده باشد. اولویت‌های یک سرمایه‌گذار خطرپذیر با اولویت‌های کارمند بانک بسیار متفاوت است. بانکدار می‌خواهد بداند چه مقدار پول را برای چه مدت می‌خواهید، آن را چگونه مصرف خواهید کرد و چه ضمانتی برای بازپرداخت آن دارید. بنابراین تمرکز بانکدارها بر روی قسمت مالی طرح است. درحالی‌که برای یک سرمایه‌گذار خطرپذیر

در درجه اول تیم و رزومه رهبر تیم مهم است. یک سرمایه‌گذار خطرپذیر می‌خواهد بداند آیا تیم حاضر توانایی به سرانجام رساندن ایده را دارد یا خیر. بنابراین بسیار مهم است که نسبت به روحیه افرادی که می‌خواهید طرح خود را با آن‌ها به اشتراک بگذارید شناخت داشته باشید.

چند نکته مهم در مورد طرح کسب‌وکار

در ادامه نکاتی در مورد تهیه طرح کسب‌وکار بیان شده است که با رعایت آن می‌توانید طرح قوی‌تری داشته باشید.

۱- به صورت شفاف دلایل موفقیت کسب‌وکارتان را بیان کنید.

خواننده در طرح کسب‌وکار مشتاقانه به دنبال آن است که بداند چرا محصولات/خدمات شما بی‌همتاست، مشتریان شما چه کسانی هستند، چگونه نیاز آن‌ها را برآورده می‌شود و چرا کسب‌وکارتان موفق خواهد بود. بنابراین طرحتان باید به‌گونه‌ای سازمان‌دهی شود که در آن تمامی ابهامات خواننده برطرف و به صورت شفاف دلایل موفقیت کسب‌وکار بیان شده باشد.

۲- از سازگاری قسمت‌های مختلف طرح کسب‌وکار اطمینان حاصل کنید.

طرح کسب‌وکار مانند پازلی است که باید تمام قسمت‌های آن با یکدیگر همخوانی داشته باشد. فرضیات مالی، درآمدها، هزینه‌ها، پیش‌بینی فروش و بخش‌های مختلف کسب‌وکارتان باید به‌گونه‌ای در کنار هم قرار گرفته شده باشند که مکمل و تأیید کننده یکدیگر باشند. بنابراین از سازگاری تمامی اطلاعات مندرج شده در طرحتان اطمینان یابید.

۳- از مشورت افراد باتجربه بهره‌مند شوید.

اغلب افراد از اشتراک گذاشتن طرحشان با دیگر افراد خودداری می‌کنند. این تصور در ذهن آن‌ها شکل گرفته که برای جلوگیری از کپی‌برداری بهتر است آن را با هیچ‌کس در میان

نگذارم. شما که یک کارآفرین نوپا هستید و احتمالاً تجربه کافی ندارید لازم است در هر مرحله از نظرات افراد باتجربه استفاده کنید. در صورتی که در اطرافتان افراد باتجربه و مورد اعتمادی وجود دارد طرحتان را با آنها به اشتراک گذاشته و از نقطه نظرات آنها در حوزه‌های مختلف کسب‌وکارتان کمک بگیرید. افراد باتجربه با آنکه الزاماً همان چیزی را که شما دوست دارید به شما نمی‌گویند اما بهترین مشاوران برای موفقیت کسب‌وکارتان خواهند بود.

۴- از گرافیک خوب در طرح استفاده کنید.

شما در گام اول باید بتوانید خواننده را به مطالعه طرحتان مشتاق کنید. ظاهر طرح می‌تواند تأثیر بسزایی در خواننده شدن طرحتان داشته باشد. سعی کنید طرحتان را به‌گونه‌ای سازمان‌دهی کنید که خودتان از دیدن آن لذت ببرید. فونت‌ها، شکل‌ها و جداول می‌توانند تأثیر بسزایی در بهبود ظاهر طرحتان داشته باشند.

عدم رعایت چه نکاتی باعث تضعیف طرح کسب‌وکار می‌شود؟

در ادامه به اشتباهات رایجی که باعث تضعیف طرح کسب‌وکار می‌گردد اشاره شده است.

۱- طرح کسب‌وکار با ساختاری نامنظم

یک طرح کسب‌وکار باید به شیوه منظم سازمان‌دهی شده باشد. با آنکه طرح‌های کسب‌وکار قالب‌های یکسانی ندارند اما تقریباً همگی ساختار نسبتاً مشابهی دارند. طرح کسب‌وکار باید همانند داستانی منسجم باشد و نباید به‌گونه‌ای تهیه شده باشد که سردرگمی خواننده را در پی داشته باشد. با تهیه فهرستی به خواننده کمک کنید تا به سرعت مطالب موردنظر را پیدا کند.

۲- عدم بیان اطلاعات اصلی کسب‌وکار

سعی کنید با خواننده صادق باشید و اطلاعاتی که برای او مهم است را با وی به اشتراک بگذارید. مخفی کردن اطلاعاتی همانند تعهدات، منابع مالی و مسائل قانونی تأثیر بدی بر

ذهنیت او خواهد گذاشت. البته این به معنای آن نیست که اسرار کسب‌وکارشان را فاش سازید. اما خواننده نیاز دارد به صورت شفاف بداند که کسب‌وکارشان در کدام نقطه قرار دارد.

۳- بیان ضعیف ارزش پیشنهادی محصولات/خدمات

اولین مرحله برای ساخت یک کسب‌وکار داشتن محصولات و خدمات باارزش است. اگر ارزش پیشنهادی محصولات/خدمات ضعیف بیان شده باشد خواننده از خود خواهد پرسید چرا قرار است مشتریان برای این محصولات/خدمات پول پرداخت کنند. بنابراین ارزش پیشنهادی محصولات و خدماتتان باید به نحو مطلوبی بیان شده باشد.

۴- عدم بیان چالش‌های پیشروی کسب‌وکار

بیان چالش‌های پیشروی کسب‌وکارشان این اطمینان را به خواننده می‌دهد که شما درک نسبتاً کاملی به آینده کسب‌وکارشان دارید. بعضی از کارآفرینان بدون آنکه چالش‌های کسب‌وکارشان را بیان کنند در مورد کسب‌وکارشان رؤیاپردازی می‌کنند. در کنار رؤیاپردازی که می‌تواند بسیار امیدبخش باشد خواننده را با چالش‌های کسب‌وکارشان همانند سرمایه اولیه، توسعه محصول، برند سازی، توزیع محصول و ... آشنا سازید و نشان دهید بر این امور آگاهی کامل دارید.

۵- درک ضعیف از وضعیت بازار

اینکه بیان شود بازار گسترده‌ای برای محصولات/خدمات ما وجود دارد و رقیبی نداریم یکی از بدترین مواردی است که می‌تواند موجب تضعیف طرح کسب‌وکار می‌شود. اگر بازاری برای یک محصول وجود داشته باشد بنابراین حتماً رقیبی هم وجود دارد. ورود به هر بازاری یک

چالش محسوب می‌شود و این را سرمایه‌گذاران به‌خوبی می‌دانند. نشان دهید که رقبا، توزیع‌کنندگان و تأمین‌کنندگان را به‌خوبی می‌شناسید و درک کاملی از وضعیت بازار دارید.

۶- پیش‌بینی فروش غیرمعقول

شاید بتوان گفت سخت‌ترین کار یک کسب‌وکار فروش محصولات/خدمات است. اگر بخواهید ۱۰ درصد فروش محصولات/خدمات خود را افزایش دهید نیاز است چندین برابر تلاش بازاریابی داشته باشید. اگر بدون ارائه برنامه جامع و دقیق پیش‌بینی فروش غیرمعقولی داشته باشید نشان داده‌اید که در حوزه کسب‌وکار مهارت و تجربه لازم را ندارید.

۷- توصیف ضعیف از فرد اصلی کسب‌وکار

سرمایه‌گذاری بر روی کسب‌وکارهای کوچک به معنای شرط‌بندی بر روی فرد اصلی کسب‌وکار است. اگر فرد اصلی کسب‌وکاران تجربه موفقیت در راه‌اندازی یک کسب‌وکار نوپا را در کارنامه خود دارد حتماً آن را برجسته سازید. به‌طور کلی باید فرد اصلی کسب‌وکاران را به نحوی توصیف نمایید که نشان دهد پتانسیل رهبری در وی وجود داشته و می‌تواند کسب‌وکاران را به موفقیت برساند.

۸- عدم پشتیبانی بودجه درخواستی با صورتهای مالی

بسیار مهم است که برای بودجه درخواستی‌تان دلایل منطقی ارائه دهید. سرمایه‌گذاران می‌خواهد بدانند که قرار است این پول به چه نحو و در کجا هزینه شود. تنها از طریق صورتهای مالی است که می‌توانید آینده مالی کسب‌وکاران را به تصویر بکشید و نشان دهید که قرار است این سرمایه در جهت درستی هزینه شود. بنابراین برای صورتهای مالی وقت مناسبی اختصاص دهید و در تهیه آن‌ها دقت لازم را به خرج دهید.

برای تهیه طرح کسب‌وکار باید از کجا آغاز نمود؟

در قسمت‌های قبل در مورد مزایا داشتن طرح کسب‌وکار صحبت کردیم و توضیح دادیم چرا نیاز است پیش از راه‌اندازی کسب‌وکارمان یک طرح کسب‌وکار داشته باشیم. حال پرسش اصلی آن است که برای تهیه طرح کسب‌وکار باید از کجا آغاز نمود؟ به‌طور کلی تهیه طرح کسب‌وکار یک فرآیند ایستا نبوده که بر روی صندلی بنشینید و به تکمیل صفحاتی بپردازید. شاید لازم باشد با نوشتن بخش‌هایی، کارتان را متوقف سازید و در مورد قسمت‌های مختلف فکر کنید تحقیق و مشورت انجام دهید و دوباره به نوشتن بازگردید. اگر پیش از آن فعالیتی در صنعت موردنظر نداشته‌اید شاید لازم باشد ابتدا در مورد صنعت و بازار خود تحقیق کنید. اطلاعاتی که برای تهیه طرح کسب‌وکار موردنیاز است از دو منبع درونی و بیرونی کسب‌وکار نشأت گرفته می‌شود. به‌عنوان مثال وضعیت قانونی شرکت، رزومه تیم و اهداف کسب‌وکار مربوط به وضعیت داخلی کسب‌وکارتان بوده درحالی‌که تحلیل صنعت، بازار و رقبا مرتبط با وضعیت بیرونی کسب‌وکارتان است. برای تهیه طرح کسب‌وکار پیشنهاد می‌شود در کنار آنکه به تکمیل فصل‌هایی که مرتبط با وضعیت داخلی کسب‌وکارتان است می‌پردازید در مورد جنبه‌هایی بیرونی کسب‌وکارتان نیز تحقیق کنید. اینترنت و افراد فعال در حوزه موردنظر، بهترین منابع جستجو شما هستند. در این تحقیق باید به علایق، عادات و سلیقه مشتریان خود پی ببرید و رقبایتان را بشناسید. اگر بدون داشتن درک صحیح از بازار و بازیگران اصلی دست به تهیه طرح کسب‌وکارتان بزنید یعنی تنها اطلاعاتی نادرست را گردآوری کرده‌اید. درنهایت پس از تهیه طرحتان آن را به افراد باتجربه بدهید و از نقطه نظرات آن‌ها استفاده کنید.

در یک کلام

طرح کسب‌وکار در درجه اول برای خودتان است تا درک جامع‌تری نسبت به جنبه‌های مختلف کسب‌وکارتان داشته باشید. طرح کسب‌وکار نقشه راهی است که از حرکت کورکورانه شما جلوگیری می‌کند.

✓ داشتن طرح کسب‌وکار نشان می‌دهد در مورد کسب‌وکارتان جدی هستید.

✓ علاوه بر محتوای باید به‌ظاهر طرح نیز توجه نمود.

✓ بهتر است طرح کسب‌وکار توسط خود شخص تهیه شود.

✓ استفاده از جداول و تصاویر فهم مطالب را برای خواننده آسان‌تر می‌کند.

✓ طرح کسب‌وکار در عین مختصر بودن باید بتواند تمامی جنبه‌های کسب‌وکارتان را پوشش دهد.

فصل سوم

سفری کوتاه به طرح کسب و کار

« بدون داشتن یک طرح متقاعدکننده کسی ایده‌تان را جدی نخواهد گرفت »

✓ طرح کسب و کار باید شامل چه قسمت‌هایی باشد؟

✓ نحوه سازمان‌دهی طرح باید به چه شکل باشد؟

در این فصل سفری کوتاه به بخش‌های مختلف طرح کسب و کار خواهیم داشت و با قسمت‌های مختلف آن آشنا خواهیم شد. به‌طور کلی قالب و محتوای یکسانی برای طرح‌های کسب و کار وجود ندارد و بسته به نوع کسب و کار و مخاطب آن می‌تواند متفاوت باشد. اینکه طرح کسب و کار برای خودتان است یا برای جذب سرمایه، بر اجزا و نحوه نگارش آن اثرگذار است. علاوه بر آن هر کسب و کاری باید به سؤالات بنیادین خاص خود پاسخ دهد. سفر به بخش‌های مختلف طرح کسب و کار را از صفحه اول آن آغاز می‌کنیم. در صفحه اول طرح کسب و کار باید یک نگاه بسیار اجمالی به نوع کسب و کار داشته باشید. بنابراین نام محصولات/خدمات خود را بیان کرده و عکسی از آن قرار دهید. همچنین با اشتراک گذاشتن اطلاعات تماس خود امکان برقراری تماس را در آینده فراهم سازید. در ادامه الگویی از صفحه اول طرح کسب و کار قرار داده شده است.

[نام شرکت]

عنوان طرح کسب و کار

عکسی معرف شرکت یا
محصول / خدمات

[نام و نام خانوادگی]

[آدرس]

[شماره تلفن]

[ایمیل یا وبسایت]

[تاریخ]

هر کسب‌وکار با پاسخ دادن به سؤالات بنیادین مربوطه باید پازل طرح کسب‌وکار خود را تکمیل نماید. اما فصل مشترک تمامی سؤالات در طرح‌های کسب‌وکار آن است که چه محصولات/خدماتی را به کدام مشتریان و به چه صورت ارائه دهید. به‌طورکلی فهرست یک طرح کسب‌وکار باید شامل موارد زیر باشد. البته اگر طرح را برای خودتان تهیه می‌کنید می‌توانید از بخش‌هایی از آن صرف‌نظر کنید. با تهیه یک فهرست این امکان را برای خواننده مهیا سازید تا سریعاً به مطالب موردنظر دسترسی داشته باشد.

- خلاصه اجرایی

- توصیف کسب‌وکار

- تیم مدیریت

- روندهای صنعت

- بازار هدف

- رقبا

- عملیات اجرایی

- طرح بازاریابی

- مخاطرات

- طرح مالی

- ضمیمه

خلاصه اجرایی

اولین بخش از تمامی طرح‌های کسب‌وکار خلاصه اجرایی است. مهم‌ترین بخش از یک طرح کسب‌وکار خلاصه اجرایی آن است چراکه شاید تنها قسمتی باشد که خواننده شود. در خلاصه اجرایی باید بتوانید توصیف کوتاه و پویایی از بخش‌های کلیدی کسب‌وکاری که در آن فعال

هستید داشته باشید. در فصل خلاصه اجرایی تمام نکات لازم برای تهیه یک خلاصه اجرایی قوی بیان شده است.

توصیف کسب‌وکار

پس از خلاصه اجرایی باید به توصیف کلی کسب‌وکارتان بپردازید. شکل قانونی شرکت، ویژگی‌های محصولات/خدمات و اهداف کسب‌وکار از جمله مواردی هستند که باید در این فصل عنوان شوند. در فصل توصیف کسب‌وکار با معرفی مزایای محصولات/خدمات که ارائه می‌دهید باید نشان دهید این محصولات/خدمات کدام نیاز مشتریان را برطرف می‌سازند.

تیم مدیریت و نیروی انسانی

معمولاً کسب‌وکارهای کوچک شرط‌بندی بر روی فرد اصلی کسب‌وکار است. بنابراین در فصل تیم مدیریت باید نشان دهید فرد اصلی توانایی هدایت و رهبری کسب‌وکار را دارد. در کنار صلاحیت‌های مدیریتی باید نشان دهید تیم منسجمی در اختیار دارید. سرمایه‌گذاران می‌خواهند مطمئن شوند که آیا تیم مدیریتی تجربه کافی برای به سرانجام رساندن ایده را دارد یا خیر. در فصل تیم مدیریت و نیروی انسانی با نحوه توصیف تیم اجرایی، تیم مدیریتی، مالکیت و نمودار سازمانی آشنا خواهید شد.

روندهای صنعت

ارزیابی صنعت این امکان را می‌دهد تا عوامل بیرونی اثرگذار بر موفقیت و شکست کسب‌وکارتان را شناسایی کنید و اهداف هوشمندانه‌تری برای کسب‌وکارتان ترسیم نمایید. علاوه بر آن تحلیل صنعت کمک خواهد کرد تا درک کامل‌تری از مخاطرات و فرصت‌های پیشروی صنعت داشته باشید. در فصل تحلیل صنعت با توصیف کلی صنعت، بررسی روندها و فرصت‌های موجود و معرفی تأمین‌کنندگان/توزیع‌کنندگان صنعت آشنا خواهید شد.

تحلیل بازار

موفقیت یک کسب‌وکار با برآورده ساختن نیازها و خواسته‌های مشتریان گره خورده و اگر کسب‌وکاری مشتریان خود را به درستی نشناسد نمی‌تواند نیازهای آن‌ها را به خوبی برطرف سازد. برای همین لازم است بدانید که مشتریان چه کسانی هستند و چگونه رفتار می‌کنند. در فصل تحلیل بازار با نحوه توصیف بازار و نحوه بخش‌بندی آن آشنا خواهید شد.

تحلیل رقبا

همواره افراد در تلاش هستند به کسب‌وکارهایی ورود پیدا کنند که سود خوبی در آن نهفته است. بنابراین علاوه برداشتن درک کامل نسبت به رقبای فعلی کسب‌وکار باید برای رقبای آینده نیز برنامه‌ای داشته باشید. ورود رقبای جدید به هر کسب‌وکار می‌تواند چالش جدی را برای بازیگران فعلی آن ایجاد کند. همچنین با شناخت نقاط قوت و ضعف رقبا درک بهتری نسبت به جایگاه خود پیدا خواهید کرد. در فصل تحلیل رقبا با نحوه تحلیل رقبا و انواع موانع ورود به بازار آشنا خواهید شد.

طرح بازاریابی

در حقیقت نحوه بازاریابی شما تأثیر زیادی بر موفقیت یا شکست کسب‌وکارتان دارد. باقی ماندن یک کسب‌وکار به میزان فروش آن وابسته است. یک طرح بازاریابی به‌منظور انگیزاندن و حفظ مشتریان امری حیاتی و الزام‌آور است. در فصل طرح بازاریابی با تحلیل SWOT یاد خواهید گرفت چگونه اهداف و راهبردهای بازاریابی دقیق‌تری برای کسب‌وکار خود طرح‌ریزی نمایید.

عملیات اجرایی

حتی با داشتن یک ایده عالی اگر نتوانید آن را به صورت موفقیت‌آمیز به اجرا درآورید یعنی هیچ کاری نکرده‌اید. عملیات اجرایی جایی است که باید به صورت برنامه زمان‌بندی شده نشان دهید که چگونه می‌خواهید به اهداف کسب‌وکار خود دست یابید. در فصل عملیات اجرایی با ملاحظاتی که باید در حین فرآیند تولید محصولات/خدمات در نظر گرفته شود آشنا خواهید شد.

مخاطرات

تمامی کسب‌وکارها با مخاطراتی همراه هستند. شناسایی مخاطرات و پیش‌بینی اقدامات لازم برای مقابله با آن بیانگر توان مدیریتی شما است. در فصل مخاطرات با انواع مخاطرات از جمله مخاطرات بازار، مخاطرات محصول/خدمات و مخاطرات سرمایه‌ای آشنا خواهید شد.

تحلیل مالی

تحلیل مالی جایی است که باید نشان دهید کسب‌وکارتان ارزش سرمایه‌گذاری دارد. در فصل تحلیل مالی با مباحثی از جمله سرمایه اولیه، صورت حساب درآمدی، صورت حساب وجوه نقد، ترازنامه و تحلیل نقطه سر به سر آشنا خواهید شد. با دانستن این موارد درک بهتری از وضعیت مالی کسب‌وکارتان خواهید داشت و خواهید توانست برنامه‌ریزی دقیق‌تری برای آینده کسب‌وکارتان داشته باشید.

ضمیمه

در بسیاری از موارد شواهد و مدارک در اختیار دارید که می‌تواند به اعتبار طرح بیفزاید اما نگران هستید استفاده از آن‌ها منجر به طولانی شدن طرح شود. ضمیمه جای بسیار مناسبی

برای مطرح کردن چنین مواردی است. در ضمیمه تمام اسناد و مدارکی که از طرح حمایت می‌کند را باید قرار دهید.

در یک کلام

به‌طور کلی قالب و محتوای یکسانی برای طرح‌های کسب‌وکار وجود ندارد و بسته به نوع کسب‌وکار و مخاطب می‌تواند تغییر کند. اینکه طرح کسب‌وکار برای خودتان یا برای جذب سرمایه است بر اجزا و نحوه نگارش آن اثرگذار است.

✓ اولین بخش و مهم‌ترین بخش از تمامی طرح‌های کسب‌وکار خلاصه اجرایی است.

✓ در توصیف کسب‌وکار باید به شکل قانونی شرکت، ویژگی‌های محصولات/خدمات و اهداف کسب‌وکارتان پردازید.

✓ عملیات اجرایی جایی است که باید به‌صورت زمان‌بندی‌شده نشان دهید که چگونه می‌خواهید به اهداف کسب‌وکارتان دست یابید.

✓ با صورت‌های مالی درک بهتری از آینده مالی کسب‌وکارتان خواهید داشت.