



چگونه یک طرح کسب و کار بنویسیم

مایک مک کیور

ترجمه

دکتر ولی محمد درینی دکتر علی اکبر آقاجانی افروزی

مهدی علیزاده

امروزه کتاب‌خوانی و علم‌آموزی، نه تنها یک وظیفه ملی، که یک واجب دینی است.^۱

مقام معظم رهبری

در عصر حاضر یکی از شاخصه‌های ارزیابی رشد، توسعه و پیشرفت فرهنگی هر کشوری میزان تولید کتاب، مطالعه و کتاب‌خوانی مردم آن مرز و بوم است. ایران اسلامی نیز از دیرباز تاکنون با داشتن تمدنی چندهزارساله و مراکز متعدد علمی، فرهنگی، کتابخانه‌های معتبر، علما و دانشمندان بزرگ با آثار ارزشمند تاریخی، سرآمد دولت‌ها و ملت‌های دیگر بوده و در عرصه فرهنگ و تمدن جهانی به‌سان خورشیدی تابناک همچنان می‌درخشد و با فرزندان نیک‌نهاد خویش هنرنمایی می‌کند. چه کسی است که در دنیا با دانشمندان فرزانه و نام‌آور ایرانی همچون ابوعلی سینا، ابوریحان بیرونی، فارابی، خوارزمی و ... همچنین شاعران برجسته‌ای نظیر فردوسی، سعدی، مولوی، حافظ و ... آشنا نباشد و در مقابل عظمت آنها سر تعظیم فرود نیاورد. تمامی این افتخارات ارزشمند، برگرفته از میزان عشق و علاقه فراوان ملت ما به فراگیری علم و دانش از طریق خواندن و مطالعه منابع و کتاب‌های گوناگون است. به شکرانه الهی، تاریخ و گذشته ما، همیشه درخشان و پر بار است. ولی اکنون در این زمینه در چه جایگاهی قرار داریم؟ آمار و ارقام ارائه‌شده از سوی مجامع و سازمان‌های فرهنگی در مورد سرانه مطالعه هر ایرانی، برایمان چندان امیدوارکننده نمی‌باشد.

کتاب، دروازه‌ای به سوی گستره دانش و معرفت است و کتاب خوب، یکی از بهترین ابزارهای کمال بشری است. همه دستاوردهای بشر در سراسر عمر جهان، تا آنجا که قابل کتابت بوده است، در میان دست‌نوشته‌هایی است که انسان‌ها پدید آورده و می‌آورند. در این مجموعه بی‌نظیر، تعالیم الهی، درس‌های پیامبران به بشر، و همچنین علوم مختلفی است که سعادت بشر بدون آگاهی از آنها امکان‌پذیر نیست. کسی که با دنیای زیبا و زندگی‌بخش کتاب ارتباط ندارد بی‌شک از مهم‌ترین دستاورد انسانی و نیز از بیشترین معارف الهی و بشری محروم است. با این دیدگاه، به‌روشنی می‌توان ارزش و مفهوم رمزی عمیق در این حقیقت تاریخی را دریافت که اولین خطاب خداوند متعال به پیامبر گرامی اسلام (ص) این است که «بخوان!» و در اولین

۱. پیام مقام معظم رهبری به مناسبت آغاز هفته کتاب ۷۲/۱۰/۴

سوره‌ای که بر آن فرستاده عظیم‌الشان خداوند، فرود آمده، نام «قلم» به تجلیل یاد شده‌است: «إِقْرَأْ وَ رَبُّكَ الْأَكْرَمُ. الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ» در اهمیت عنصر کتاب برای تکامل جامعه انسانی، همین بس که تمامی ادیان آسمانی و رجال بزرگ تاریخ بشری، از طریق کتاب جاودانه مانده‌اند.

دانشگاه پیام‌نور با گستره جغرافیایی ایران‌شمول خود با هدف آموزش برای همه، همه‌جا و همه‌وقت، به‌عنوان دانشگاهی کتاب‌محور در نظام آموزش عالی کشورمان، افتخار دارد جایگاه اندیشه‌سازی و خردورزی بخش عظیمی از جوانان جویای علم این مرز و بوم باشد. تلاش فراوانی در ایام طولانی فعالیت این دانشگاه انجام پذیرفته تا با بهره‌گیری از تجربه‌های گرانقدر استادان و صاحب‌نظران برجسته کشورمان، کتاب‌ها و منابع آموزشی درسی شاخص و خودآموز تولید شود. در آینده هم، این مهم با هدف ارتقای سطح علمی، روزآمدی و توجه بیشتر به نیازهای مخاطبان دانشگاه پیام‌نور با جدیت ادامه خواهد داشت. به‌طور قطع استفاده از نظرات استادان، صاحب‌نظران و دانشجویان محترم، ما را در انجام این وظیفه مهم و خطیر یاری‌رسان خواهد بود. پیشاپیش از تمامی عزیزانی که با نقد، تصحیح و پیشنهادهای خود ما را در انجام این وظیفه خطیر یاری می‌رسانند، سپاسگزاری می‌نماییم. لازم است از تمامی اندیشمندانی که تاکنون دانشگاه پیام‌نور را منزلگاه اندیشه‌سازی خود دانسته و ما را در تولید کتاب و محتوای آموزشی درسی یاری نموده‌اند، صمیمانه قدردانی گردد. موفقیت و بهروزی تمامی دانشجویان و دانش‌پژوهان عزیز آرزوی همیشگی ما است.

دانشگاه پیام‌نور

فهرست مطالب

فصل اول. مزایای نوشتن یک طرح کسب و کار.....	۱
۱-۱ طرح کسب و کار چیست؟.....	۱
۲-۱ مزایای نوشتن یک طرح کسب و کار.....	۱
۱-۲-۱ به شما کمک می‌کند تا پول زیادی به دست آورید.....	۲
۲-۲-۱ به تصمیم‌گیری درباره ادامه یا توقف کار به شما کمک می‌کند.....	۲
۳-۲-۱ این امکان را برای شما فراهم می‌کند تا مفهوم کسب و کار خود را بهبود بخشید.....	۳
۴-۲-۱ احتمال موفقیتتان را افزایش می‌دهد.....	۳
۵-۲-۱ به حفظ مسیرتان کمک می‌کند.....	۴
۳-۱ بیان مسائل فراتر از طرح.....	۵
۱-۳-۱ دفترداری و حسابداری.....	۵
۲-۳-۱ مالیات‌ها.....	۵
۳-۳-۱ قوانین اوراق بهادار.....	۵
۴-۳-۱ مهارت مدیریتی شما.....	۶
۵-۳-۱ مسائل خاص کسب و کار شما.....	۶
فصل دوم. آیا شما واقعاً تمایل دارید که مالک یک کسب و کار باشید.....	۷
۱-۲ مقدمه.....	۷
۲-۲ تمرین‌های سنجش شخصیت.....	۹
۱-۲-۲ نقاط قوت و ضعف شما.....	۱۱
۲-۲-۲ مهارت‌های عمومی و تخصصی مورد نیاز کسب و کار شما.....	۱۲
۳-۲-۲ کارهای مورد علاقه‌تان و کارهایی که مورد علاقه شما نیستند.....	۱۳
۴-۲-۲ هدف‌های ویژه کسب و کار.....	۱۵

- ۳-۲ نحوه استفاده از فهرست‌های خودارزیابی..... ۱۵
- ۴-۲ بررسی واقعیت: تجزیه و تحلیل بانکی..... ۱۶
- ۱-۴-۲ کمال مطلوب بانکدار..... ۱۶
- ۲-۴-۲ اندازه‌گیری براساس ایده‌آل بانکدار..... ۱۷
- ۳-۴-۲ استفاده از ایده‌آل بانکدار..... ۱۸

- فصل سوم. انتخاب کسب‌وکار مناسب..... ۲۱
- ۱-۳ مقدمه..... ۲۱
- ۲-۳ کسب‌وکار خود را بشناسید..... ۲۲
- ۳-۳ مطمئن باشید که کسب‌وکار خود را دوست دارید..... ۲۴
- ۴-۳ کسب‌وکار خود را توصیف کنید..... ۲۵
- ۱-۴-۳ نوع کسب‌وکار خود را شناسایی کنید..... ۲۶
- ۲-۴-۳ بیان مسئله..... ۲۹
- ۳-۴-۳ توصیف کسب‌وکار..... ۳۰
- ۵-۳ سلیقه، روندها و فناوری: چگونه آینده بر کسب‌وکار شما اثر می‌گذارد؟..... ۳۴
- ۱-۵-۳ سلیقه..... ۳۵
- ۲-۵-۳ روندها..... ۳۵
- ۳-۵-۳ فناوری..... ۳۶
- ۴-۵-۳ نوشتن گزارش روندهای آینده..... ۳۹
- ۶-۳ تحلیل سربه‌سر: آیا کسب‌وکارتان درآمدی ایجاد می‌کند؟..... ۴۰
- ۱-۶-۳ پیش‌بینی درآمد فروش..... ۴۲
- ۲-۶-۳ پیش‌بینی هزینه‌های ثابت..... ۴۷
- ۳-۶-۳ پیش‌بینی سود ناخالص برای هر یک دلار فروش..... ۴۹
- ۴-۶-۳ پیش‌بینی درآمد فروش نقطه سربه‌سر..... ۵۲
- ۷-۳ آنچه انجام داده‌اید؟..... ۵۷

- فصل چهارم. منابع بالقوه پول برای شروع یا توسعه کسب‌وکار کوچک شما..... ۵۹
- ۱-۴ مقدمه..... ۵۹
- ۲-۴ روش‌های تهیه پول..... ۶۰
- ۱-۲-۴ وام‌ها..... ۶۰
- ۲-۲-۴ سرمایه‌گذاری‌های مشترک..... ۶۴
- ۳-۲-۴ مقایسه وام و سرمایه‌گذاری از طریق سهام..... ۷۱
- ۳-۴ منابع پولی رایج برای شروع یا توسعه کسب‌وکار..... ۷۳
- ۱-۳-۴ منابع مالی از محل پس‌اندازهای شخصی خودتان..... ۷۴
- ۲-۳-۴ دوستان، بستگان و آشنایان کسب‌وکار..... ۷۷
- ۳-۳-۴ کاهش هزینه خلاقانه..... ۷۹

۴-۳-۴	فروش یا گرو گذاشتن سایر دارایی‌ها.	۸۰
۴-۳-۴	۵-۳-۴ حامیان.	۸۰
۴-۳-۴	۶-۳-۴ بانک‌ها.	۸۱
۴-۳-۴	۷-۳-۴ سرمایه‌گذاران مخاطره‌جو.	۸۵
۴-۴	منابع پولی دیگر برای کسب‌وکار موجود.	۸۷
۴-۴	۱-۴-۴ اعتبار تجاری.	۸۸
۴-۴	۲-۴-۴ بانک‌های تجاری.	۸۸
۴-۴	۳-۴-۴ شرکت‌های اجاره دهنده تجهیزات.	۸۸
۴-۴	۴-۴-۴ شرکت‌های خریدار حساب‌های دریافتنی (مطالبات).	۸۹
۴-۴	۵-۴-۴ سرمایه‌گذاران مخاطره‌جو.	۹۰
۴-۴	۶-۴-۴ دلال‌ها و پابندگان وام.	۹۰
۴-۴	۵-۴-۴ اگر کسی کسب‌وکارشان را تأمین مالی نمی‌کند، مجدداً تلاش کنید.	۹۱
۴-۴	۶-۴-۴ منابع ثانویه تأمین مالی برای راه‌اندازی یا گسترش کسب‌وکار.	۹۳
۴-۴	۱-۶-۴ اداره کسب‌وکارهای کوچک.	۹۳
۴-۴	۲-۶-۴ مؤسسات سرمایه‌گذاری کسب‌وکارهای کوچک (اس. بی. ای. سی‌ها).	۹۵
۴-۴	۳-۶-۴ توسعه روستایی وزارت کشاورزی ایالات متحده آمریکا.	۹۵
۴-۴	۴-۶-۴ اداره توسعه اقتصادی (ای. دی. ای).	۹۶
۴-۴	۵-۶-۴ برنامه‌های محلی، ایالتی و مرکزی.	۹۶
۴-۴	۶-۶-۴ شرکت خصوصی سرمایه‌گذاری خارجی (او. پی. آی. سی).	۹۷
۴-۴	۷-۶-۴ شرکت‌های بیمه و صندوق‌های بازنشتگی.	۹۷
۴-۴	۸-۶-۴ تبلیغ پروژه و فروش سهام در میان عموم مردم.	۹۸
۴-۴	۷-۶-۴ نتیجه‌گیری.	۹۹
فصل پنجم. رزومه و شرح مالی شما. ۱۰۱		
۵-۱	مقدمه.	۱۰۱
۵-۲	چکیده‌ای از دستاوردهای شخصی خود در حوزه کسب‌وکار را بنویسید.	۱۰۱
۵-۳	چکیده‌ای از صورت‌های مالی شخصی خود تهیه کنید.	۱۱۲
۵-۳	۱-۳-۵ دارایی‌های خود را مشخص کنید.	۱۱۳
۵-۳	۲-۳-۵ بدهی‌های خود را مشخص کنید.	۱۲۰
۵-۳	۳-۳-۵ دارایی خالص خود را مشخص کنید.	۱۲۳
۵-۳	۴-۳-۵ درآمد سالانه خود را مشخص کنید.	۱۲۳
۵-۳	۵-۳-۵ هزینه‌های سالانه زندگی خود را مشخص کنید.	۱۲۶
۵-۳	۶-۳-۵ صورت‌های مالی خود را تکمیل کنید.	۱۳۰
۵-۳	۷-۳-۵ صورت‌های مالی خود را با دقت مورد بررسی و بازبینی قرار دهید.	۱۳۰
فصل ششم. پیش‌بینی سود و زیان. ۱۳۳		
۶-۱	مقدمه.	۱۳۳

۶-۲	پیش‌بینی سود و زیان چیست؟	۱۳۴
۶-۳	میانگین هزینه‌های فروش خود را تعیین کنید	۱۳۶
۶-۴	پیش‌بینی سود و زیان خود را کامل کنید	۱۴۰
۶-۵	پیش‌بینی سود و زیان خود را بازبینی کنید	۱۵۷
۶-۵-۱	پیش‌بینی سود و زیان شما و بازگشت مالیات بر درآمد	۱۵۸

فصل هفتم. جریان نقدی و طرح هزینه سرمایه خود را پیش‌بینی کنید		
۷-۱	مقدمه	۱۶۱
۷-۲	طرح هزینه‌های {مصارف؟} سرمایه خود را آماده کنید	۱۶۴
۷-۳	پیش‌بینی جریان نقدی خود را آماده کنید	۱۶۷
۷-۴	سرمایه مورد نیاز کسب‌وکاران را محاسبه کنید	۱۸۰
۷-۵	بررسی جهت رفع مشکلات	۱۸۱
۷-۵-۱	شرح مشکلات موجودی کالای آنتوانت	۱۸۲
۷-۵-۲	نمونه مشکلاتی که خرده‌فروشان با آن روبه‌رو می‌شوند	۱۸۴

فصل هشتم. نگارش برنامه‌های بازاریابی و پرسنلی شما		
۸-۱	مقدمه	۱۸۷
۸-۲	طرح بازاریابی	۱۸۷
۸-۲-۱	مرور فصل سوم	۱۸۸
۸-۲-۲	تجزیه و تحلیل رقبا	۱۸۸
۸-۲-۳	تفاوت بین شما و رقبا	۱۹۰
۸-۲-۴	توصیف مشتریان هدف	۱۹۱
۸-۲-۵	تصمیم‌گیری درباره نحوه یافتن مشتریان	۱۹۳
۸-۲-۶	ایجاد بودجه بازاریابی	۱۹۵
۸-۲-۷	نوشتن طرح بازاریابی شما	۱۹۸
۸-۲-۸	تشریح خطراتی که کسب‌وکار شما با آن مواجه می‌شود	۱۹۹
۸-۳	طرح پرسنل	۲۰۵
۸-۳-۱	تجزیه و تحلیل شخصیت کسب‌وکار شما	۲۰۵
۸-۳-۲	نوشتن برنامه نیروی انسانی شما	۲۰۶
۸-۳-۳	نوشتن شرح کار	۲۰۷
۸-۳-۴	نوشتن طرح پرسنل شما	۲۰۹

فصل نهم. ویرایش و آماده‌سازی نهایی طرح کسب‌وکار شما		
۹-۱	مقدمه	۲۱۱
۹-۲	تصمیم‌گیری در مورد نحوه سازمان‌دهی طرح کسب‌وکار شما	۲۱۱
۹-۲-۱	برنامه سریع (طرح یک‌روزه) - خلاصه پیشنهادی	۲۱۲

۲۱۳	۹-۲-۲ برنامه کامل - خلاصه پیشنهادی
۲۱۵	۹-۳ نگارش بخش‌های نهایی طرح شما
۲۱۵	۹-۳-۱ نوشتن خلاصه طرح
۲۱۹	۹-۳-۲ ارائه مقدمه
۲۲۰	۹-۳-۳ شرح هدف‌های شخصی
۲۲۴	۹-۴ ایجاد ضمیمه
۲۲۶	۹-۵ ایجاد صفحه عنوان و فهرست مطالب
۲۲۷	۹-۶ تکمیل ویرایش نهایی
۲۲۷	۹-۶-۱ فرصت استراحت به طرح
۲۲۸	۹-۶-۲ جزئیات نهایی
۲۲۹	۹-۷ مشورت با یک مشاور کسب‌وکار

۲۳۳	فصل دهم. فروش طرح کسب‌وکار شما
۲۳۳	۱۰-۱ نحوه درخواست برای سرمایه مورد نیاز
۲۳۳	۱۰-۱-۱ نوشتن پیام تلفنی
۲۳۴	۱۰-۱-۲ تعیین وقت ملاقات از طریق تماس تلفنی
۲۳۵	۱۰-۱-۳ دیدار با حامیان
۲۳۷	۱۰-۱-۴ تقاضا برای پول و سرمایه
۲۳۷	۱۰-۱-۵ طرح دیدگاه‌های خود با حامیان
۲۳۸	۱۰-۱-۶ پیگیری کردن
۲۳۸	۱۰-۲ نحوه برخورد با حامیان مختلف
۲۳۸	۱۰-۲-۱ دوستان و بستگان
۲۳۹	۱۰-۲-۲ هم‌صنفیان شغلی
۲۴۰	۱۰-۲-۳ پشتیبان‌ها
۲۴۱	۱۰-۲-۴ بانک‌ها
۲۴۳	۱۰-۲-۵ سرمایه‌گذاران (سرمایه‌گذاران ریسک‌پذیر)
۲۴۴	۱۰-۲-۶ سازمان‌های دولتی
۲۴۵	۱۰-۳ وقتی کسی می‌گوید «بله» چه باید کرد؟
۲۴۶	۱۰-۴ برنامه‌ریزی اولیه برای جزئیات قانونی
۲۴۶	۱۰-۴-۱ وام‌ها
۲۴۹	۱۰-۴-۲ سرمایه‌گذاری سهام

۲۵۱	فصل یازدهم. حفظ مسیر موفقیت، بعد از راه‌اندازی کسب‌وکار
۲۵۱	۱۱-۱ مقدمه
۲۵۲	۱۱-۲ داشتن آمادگی برای مواجهه با نقاط مشکل‌آفرین
۲۵۲	۱۱-۲-۱ مشکلاتی که در رأس کسب‌وکار وجود دارد

۲۵۴	۲-۲-۱۱ پیش‌بینی مشکلات قبل از وقوع.....
۲۵۵	۳-۲-۱۱ ممکن است شما مشکل باشید و نه راه‌حل.....
۲۵۶	۴-۲-۱۱ برنامه‌ریزی قبل از روز افتتاحیه.....
۲۵۷	۵-۲-۱۱ از زمان موفقیت یا شکست خود آگاه باشید.....
۲۵۹	۶-۲-۱۱ آماده‌سازی برای موفقیت.....
۲۶۱	۳-۱۱ خروج از کسب‌وکار.....
۲۶۱	۱-۳-۱۱ درب‌ها را قفل کنید و بروید.....
۲۶۱	۲-۳-۱۱ فروش کسب‌وکار.....
۲۶۳	۳-۳-۱۱ بستن کسب‌وکار و مذاکره با طلبکاران.....
۲۶۳	۴-۳-۱۱ خروج کسب‌وکار از مزایده.....
۲۶۳	۵-۳-۱۱ اعلام ورشکستگی.....

۲۶۷	فصل دوازدهم. منابع خوب برای کسب‌وکارهای کوچک.....
۲۶۷	۱-۱۲ مقدمه.....
۲۶۸	۲-۱۲ مشاوران کسب‌وکار.....
۲۶۹	۱-۲-۱۲ اس. بی. ای / اسکور.....
۲۷۰	۲-۲-۱۲ سازمان‌های ایالتی و محلی.....
۲۷۰	۳-۲-۱۲ مشاوره خصوصی.....
۲۷۰	۳-۱۲ کتاب‌ها.....
۲۷۱	۱-۳-۱۲ کتاب‌های پیش‌نیاز.....
۲۷۳	۲-۳-۱۲ انتخاب یک کسب‌وکار.....
۲۷۴	۳-۳-۱۲ پیدا کردن سرمایه.....
۲۷۶	۴-۳-۱۲ بازاریابی و تبلیغات.....
۲۷۷	۵-۳-۱۲ پرسنل.....
۲۷۸	۶-۳-۱۲ مکان کسب‌وکار.....
۲۷۸	۷-۳-۱۲ شرکت‌های سهامی، مشارکت و مسائل حقوقی.....
۲۸۱	۸-۳-۱۲ زنان در کسب‌وکار.....
۲۸۲	۹-۳-۱۲ کسب‌وکارهای عمومی.....
۲۸۳	۴-۱۲ جزوات.....
۲۸۳	۵-۱۲ مجلات - راهنمای ادامه کسب‌وکارهای کوچک.....
۲۸۴	۶-۱۲ رایانه و کسب‌وکار.....
۲۸۴	۱-۶-۱۲ شما می‌خواهید چگونه از رایانه استفاده کنید؟.....
۲۸۵	۲-۶-۱۲ به چه نرم‌افزارهایی نیاز دارید؟.....
۲۸۶	۳-۶-۱۲ به چه تعداد رایانه نیاز دارید و توانایی پرداخت شما به چه میزان است؟.....
۲۸۷	۴-۶-۱۲ ویندوز یا مکینتاش؟.....
۲۸۸	۵-۶-۱۲ از کجا باید یک رایانه یا یک نرم‌افزار خرید؟.....

۲۸۹	۷-۱۲ منابع کسب و کار آنلاین.....
۲۸۹	۱-۷-۱۲ به چه پهنای باندی نیاز داریم؟.....
۲۹۰	۲-۷-۱۲ به کارگیری موتورهای جست و جوگر.....
۲۹۰	۳-۷-۱۲ وبسایت های مبتنی بر کسب و کار.....
۲۹۱	۴-۷-۱۲ کنفرانس ها و گروه های خبری.....
۲۹۲	۸-۱۲ آموزش های رسمی.....

فصل اول

مزایای نوشتن یک طرح کسب و کار

«ازدواج در شتاب، توبه در فراغت.»

«علاج واقعه قبل از وقوع باید کرد.»

۱-۱ طرح کسب و کار چیست؟

طرح کسب و کار یک بیانیه نوشته شده است که کسب و کار شما را توصیف و تجزیه و تحلیل می کند و پیش بینی دقیقی در مورد آینده آن ارائه می دهد. همچنین یک طرح، جنبه های مالی شروع و گسترش کسب و کار شما را و اینکه شما به چه مقدار پول نیاز دارید و چگونه می توانید آن را بازگردانید، پوشش می دهد.

نوشتن یک طرح کسب و کار نیاز به فعالیت و زمان زیادی دارد؛ بنابراین چرا باید برای نوشتن آن وقت بگذاریم؟ بهترین پاسخی که از دانش و تجربه صاحبان کسب و کار مثل شما به دست آمده، این است که تقریباً همیشه و بدون استثنا، هر صاحب کسب و کاری با داشتن یک طرح کسب و کار خوشحال است، چرا که او نخستین فرد است و دیگر صاحبان کسب و کار آرزوی داشتن طرحی مشابه طرح او را دارند.

۲-۱ مزایای نوشتن یک طرح کسب و کار

در اینجا به برخی از مزایای مستقیم و خاص می پردازیم که شما از نوشتن طرح کسب و کار به دست می آورید.

۱-۲-۱ به شما کمک می کند تا پول زیادی به دست آورید

اکثر وام دهندگان و یا سرمایه گذاران برای آنکه پیشنهاد شما را جدی بگیرند، نیاز به طرح کسب و کار مکتوب شما دارند. حتی برخی از مالکان برای آنکه ملکی را به شما اجاره دهند به طرح کسب و کار دقیقی نیاز دارند. آن ها قبل از دادن تعهدی به شما، می خواهند مطمئن شوند که شما به عنوان مالک کسب و کار موضوعات مهمی که پیش رو دارید را به دقت بررسی کرده اید و اینکه واقعاً کسب و کارتان را درک می کنید. همچنین آن ها می خواهند از اینکه کسب و کار شما فرصت خوبی برای به دست آوردن موفقیت دارد یا خیر، اطمینان یابند.

با توجه به تجربه من، در حال حاضر حدود ۳۵ تا ۴۰ درصد از مردم نمی دانند پول چگونه در کسب و کارشان جریان دارد. نوشتن یک طرح کسب و کار به وسیله این کتاب به شما می آموزد که پول از کجا می آید و به کجا می رود. آیا جای تعجب است که چرا حامیان مالی شما قبل از بررسی درخواست های مالی تان بخواهند طرح شما را ببینند؟

به تعداد صاحبان بالقوه کسب و کار، وام دهندگان و سرمایه گذاران بالقوه وجود دارد. اگر طرح کسب و کار و طرح مالی کاملاً حساب شده ای داشته باشید که بیانگر احتمال قوی موفقیت باشد و اگر مصر باشید، پول مورد نیازتان را خواهید یافت. البته این ممکن است بیش از آنچه انتظار دارید طول بکشد و مستلزم تلاش بیشتری باشد، اما اگر به کسب و کار خود ایمان داشته باشید، بالاخره موفق خواهید شد.

۱-۲-۲ به تصمیم گیری درباره ادامه یا توقف کار به شما کمک می کند

یک موضوع ساده ولی مهم در این کتاب وجود دارد که ممکن است شما را متعجب کند، شما به عنوان مالک بالقوه، خودتان مهم ترین شخص هستید که باید او را نسبت به دقت پیشنهادتان متقاعد کنید؛ بنابراین، مقدار زیادی از کاری که باید انجام بدهید دو هدف را تأمین می کند. طرح کسب و کار پاسخگوی همه سؤالات وام دهندگان و سرمایه گذاران بالقوه از شما است. همچنین به شما یاد خواهد داد که پول چگونه در کسب و کارتان جریان می یابد، نقاط قوت و ضعف مفهوم کسب و کارتان چیست و فرصت های واقع بینانه موفقیتان چه هستند.

فرایند برنامه‌ریزی دقیقی که در این کتاب شرح داده شده مصون از خطا نیست (در یک کسب و کار کوچک هیچ چیزی مصون از خطا نیست) اما به شما کمک می‌کند که نقاط ضعف مفهوم کسب و کارتان را پیدا و برطرف کنید. اگر این تجزیه و تحلیل نشان بدهد که ایده شما عملی نخواهد بود، قادر خواهید بود که از شروع یا گسترش کسب و کارتان اجتناب کنید. این موضوع اهمیت بسیاری دارد، زیرا اگر تجزیه و تحلیل این کتاب نشان دهد که ایده‌های شما عملی نمی‌شوند، حداقل شما را قادر خواهد ساخت تا راه‌اندازی و گسترش کسب و کارتان را متوقف کنید. پرواضح است که موفقیت تعداد بسیار زیادی از تجار مدیون انصراف آن‌ها از شروع کسب و کارهایی است که مشکلاتی ذاتی دارند.

۱-۲-۳ این امکان را برای شما فراهم می‌کند تا مفهوم کسب و کار خود را بهبود بخشید

نوشتن طرح به شما کمک می‌کند که ببینید چگونه تغییر قسمت‌هایی از طرح سود را افزایش می‌دهد یا موجب نیل به سایر هدف‌ها می‌شود. شما می‌توانید بدون هیچ هزینه‌ای یکایک بخش‌های کسب و کارتان را اصلاح کنید. اگر شما برای برنامه پیش‌بینی‌های مالی از رایانه‌ای استفاده کنید می‌توانید گزینه‌های مختلف را سریع‌تر بررسی کنید. این توانایی تنظیم دقیق برنامه‌ها و طرح کسب و کار شما احتمال موفقیت شما را بیشتر می‌کند. به عنوان مثال، بیایید فرض کنیم که ایده شما شروع کسب و کار واردات کت‌های چرمی کره‌ای^۱ است. همه چیز در گام نخست اجرای طرح، عالی به نظر می‌رسد. سپس شما مطلبی در مورد کاهش نرخ مبادله دلار آمریکا نسبت به پول رایج کره می‌خوانید، پس از تحقیقاتی در مورد نوسانات نرخ ارز تصمیم به افزایش حاشیه سود خود از واردات کت می‌گیرید تا کاهش پیش‌بینی شده قدرت خرید دلار را جبران کنید. این تغییرات به شما نشان می‌دهد که قیمت‌های شما هنوز با قیمت کت‌های دیگر می‌توانند رقابت کنند و اینکه میانگین سود شما با انجام این کار افزایش خواهد یافت. اکنون شما هرگونه احتمال کاهش نرخ ارز را پوشش داده‌اید.

۱-۲-۴ احتمال موفقیتتان را افزایش می‌دهد

به تعبیری، کسب و کار نوعی قمار است. چون شما برای شروع یا توسعه کسب و کار، پول خودتان، بانک یا سرمایه‌گذار را قمار می‌کنید. اگر تخمین شما درست باشد، سود

می‌برید و وام‌ها را بازپرداخت می‌کنید و همه راضی خواهند بود؛ اما اگر برآورد شما اشتباه باشد، شما و بانک یا سرمایه‌گذاران پول‌هایتان را از دست خواهید داد و متحمل مشکلات ناشی از آن شکست خواهید شد. (البته بانک احتمالاً از این شکست مصون می‌ماند چون نسبت به وثیقه‌ای که برای دریافت وام سپرده‌اید حق مالکیت و استفاده دارد. برای بحثی کامل در این مورد به فصل ۴ مراجعه کنید).

نوشتن طرح کسب و کار به شما برای دستیابی به موفقیت کمک می‌کند. بیشتر کسب و کارهای کوچک جدید مدت خیلی زیادی دوام نمی‌آورند. به علاوه بیشتر کسب و کارهای کوچک فاقد طرح کسب و کارند. آیا هم‌زمانی این دو مسئله، تصادفی است، یا بین این دو واقعیت ظاهراً نامرتبب رابطه‌ای وجود دارد؟ پیشنهاد من این است که بگذارید تا شخص دیگری اثبات کند که این رابطه درست نیست. **اصلاً چرا محتاط نباشید و با نوشتن یک طرح احتمال موفقیتان را افزایش ندهید؟**

۱-۲-۵ به حفظ مسیرتان کمک می‌کند

بسیاری از مالکین کسب و کار وقت زیادی را صرف پرداختن به امور غیرمنتظره و اضطراری می‌کنند، فقط به این دلیل که قبلاً یاد نگرفته‌اند چگونه برنامه‌ریزی کنند. این کتاب به شما کمک می‌کند تا مشکلات را پیش‌بینی کنید و قبل از اینکه تبدیل به طرح فاجعه شوند، آن‌ها را رفع کنید. یک طرح کسب و کار مکتوب به شما مسیر روشنی در جهت آینده می‌دهد و تصمیم‌گیری را برای شما آسان‌تر می‌کند. برخی از فرصت‌ها و مشکلات ممکن است نشان‌دهنده یک تغییر جهت باارزش باشد. درحالی‌که برخی دیگر شاید مسیرهای انحرافی باشد که، شما با مراجعه به طرح کسب و کارتان می‌توانید از آن‌ها دوری کنید. جزئیات طرح کسب و کار مکتوب به شما کمک می‌کند در شرایطی که کارها مطابق انتظار پیش می‌روند با واقعیات روبه‌رو شوید. مثلاً، اگر شما برنامه‌ریزی کردید که سه ماه پس از شروع فعالیت درآمد داشته باشید و شش ماه بعد روزی ۱۰۰ دلار ضرر کنید طرح کسب و کارتان به شما کمک می‌کند درک کنید که تغییرات لازم است. اگر که به جای مقایسه نتایج کسب و کار با هدف‌های آن، تصور کنید یکی دو ماه دیگر به هدف‌هایتان خواهید رسید. با ادامه کسب و کاری که هرگز به هدف‌هایش نخواهید رسید خودتان را فریب می‌دهید.

۳-۱ بیان مسائل فراتر از طرح

هدف از نوشتن کتاب حاضر این بوده است که عوامل تعیین کننده موفقیت یا شکست در یک کسب و کار کوچک را مرور اجمالی کنیم. وام دهندگان با تجربه، سرمایه گذاران و کارآفرینان نیاز به طرحی دارند که این گونه مسائل را در نظر بگیرد. البته این کتاب قادر نیست تا تمامی مسائل را پوشش دهد. برخی از اجزای کلیدی کسب و کار که در این فرایند اولیه برنامه ریزی از قلم افتاده اند به شرح زیر هستند.

۱-۳-۱ دفترداری و حسابداری

این کتاب به بحث در مورد اعداد و مفاهیمی می پردازد که شما به عنوان مالک کسب و کار جهت راه اندازی و مدیریت کسب و کار کوچک خود به آن نیاز دارید. شما وظیفه دارید که سیستم دفترداری و حسابداری را ایجاد کنید و از کارکرد مناسب آن ها اطمینان یابید (فصل ششم حاوی پیشنهادهایی در مورد راه اندازی یک سیستم دفترداری و حسابداری است).

یکی از اجزای سیستم حسابداری شما، ترازنامه است. ترازنامه، فهرستی از ارزش پولی دارایی ها و بدهی های تان را در یک لحظه معین از زمان نشان می دهد.

۲-۳-۱ مالیات ها

با آنکه در این کتاب، چند جا به موضوعات مالیاتی اشاره شده است، قسمت اعظم اطلاعات طراحی کسب و کار در مورد نحوه محاسبه یا پرداخت مالیات ها بحث نمی کند. تمرکز این کتاب بر روی، سود بردن و جریان نقدی مثبت است. اگر شما سود کنید، مالیات ها را پرداخت خواهید کرد و اگر سود نکنید، مالیات کمتری پرداخت خواهید کرد. یک حسابدار رسمی یا مشاور مالیاتی می تواند به شما در مورد راهبرد مالیاتی کمک کند.

۳-۳-۱ قوانین اوراق بهادار

اگر می خواهید با فروش سهام یک شرکت سهامی یا از طریق شرکت تضامنی محدود پول جمع کنید، مشمول قوانین اوراق بهادار ایالتی یا فدرال خواهید شد. باوجود این می توانید وام یا شریک بگیرید بدون آنکه مشمول قوانین اوراق بهادار شوید. بحث

کامل درباره این موضوعات فراتر از محدوده این کتاب است. فعلاً دقت کنید که پس از تکمیل طرحتان و قبل از آنکه با فروش سهام یا از طریق شرکت تضامنی هرگونه پول را جذب و وارد شرکت کنید باید از مقررات اوراق بهادار تبعیت کنید.

۱-۳-۴ مهارت مدیریتی شما

این کتاب چگونگی نوشتن یک طرح کسب و کار بسیار خوب و درخواست وام را به شما نشان می‌دهد. با این حال موفقیت نهایی شما به توانایی تان برای اجرای طرح‌هایتان یعنی به مهارت‌های مدیریتی تان بستگی دارد. اگر شما هرگونه شک و تردیدی نسبت به توانایی مدیریتی خود دارید، به منابع مذکور در فصل دوازده مراجعه کنید. همچنین برای مطالعه بحثی تأمل برانگیز در مورد مدیریت به فصل یازده مراجعه کنید.

۱-۳-۵ مسائل خاص کسب و کار شما

اینکه کسب و کار شما چقدر با بازار رابطه موفق دارد، محیط کسب و کار و رقابت، متأثر از حقوق اختراع، حقوق امتیاز، رقابت خارجی، محل استقرار کسب و کار و عوامی از این قبیل است. بنا به ضرورت، این کتاب بر اصول مشترک همه کسب و کارها متمرکز است و موارد خاصی که کسب و کار شما را از سایر کسب و کارها متمایز می‌کند را بحث و بررسی نمی‌کند. برای مثال این کتاب درباره نحوه تعیین قیمت محصولات شما برای رقابت با رقبایتان بحثی را مطرح نمی‌کند، فرض بر این است که شما از دانش کافی درباره کسب و کار مورد نظر خود برای پاسخ به آن سؤال برخوردارید.

فصل دوم

آیا شما واقعاً تمایل دارید که مالک یک کسب‌وکار باشید

۲-۱ مقدمه

شاعر و مقاله‌نویس انگلیسی الکساندر پوپ^۱ چند قرن قبل چنین گفت: «چشمه‌های امید در دل انسان همیشه جاری است». او افرادی را توصیف نمی‌کرد که کسب‌وکاری را شروع می‌کنند یا گسترش می‌دهند اما این جمله او می‌تواند در وصف چنین افرادی گفته شود. هر فردی که کسب‌وکاری را برای خودش راه‌اندازی می‌کند، امیدوار است به مجموعه‌ای از هدف‌های شخصی یا فراتر از آن‌ها دست یابد. اگرچه وضعیت خاص شما یقیناً منحصر به فرد است، شاید با بعضی از مطالبی که من طی سال‌ها از طریق صحبت با صدها کارآفرین نوپا گردآوری کرده‌ام موافق باشید.

استقلال. تلاش برای نیل به آزادی و استقلال نیروی محرک بسیاری از تجار است. جانی پیچک^۲ در این باره ترانه‌ای به نام «این کار رو قبول کن و با جدیت ادامه بده»^۳ خواند.

رضایت شخصی. برای بسیاری از افراد، مالکیت یک کسب‌وکار تجربه‌ای واقعاً رضایت‌بخش است. تجربه‌ای که کسانی که مادام‌العمر در استخدام دیگران هستند آن را هرگز درک نخواهند کرد.

1. Alexander Pope

2. Johnny Paycheck

۳. این ترانه محلی که نوشته david allan coe است درباره دلخوری فردی است که مدت طولانی و سخت و بدون پاداش ظاهری کار کرده است.

تغییر شیوه زندگی. بسیاری از افراد فکر می کنند که گرچه با کار کردن برای دیگران می توانند از درآمد خوبی برخوردار شوند اما قسمتی از لحظات ارزشمند زندگی خود را از دست می دهند. با انعطاف پذیری که در مالکیت کسب و کارهای کوچک وجود دارد، «شما این فرصت را دارید تا کار را متوقف کنید و استراحت کنید و اوقات فراغت داشته باشید».

احترام. صاحبان کسب و کارهای کوچک موفق، مورد احترام خود و همکاران خود هستند.

ثروت. شما می توانید با داشتن یک کسب و کار کوچک ثروتمند بشوید یا حداقل به لحاظ مالی بسیار موفق باشید، اکثر کارآفرین ها ثروتمند نمی شوند فقط بعضی از آن ها ثروتمند می شوند، اگر ثروت محرک شماسست، آن را قبول کنید.

قدرت. زمانی که شما مالک کسب و کار خود هستید، از کارکنان خود بخواهید تا کارها را آن گونه که می خواهید، انجام دهند. در وجود همه ما چنگیز خان^۱ کوچکی وجود دارد، بنابراین اگر کسب قدرت یکی از هدف های شماسست تعجب نکنید. اگر کسب قدرت یکی از هدف های شماسست به این فکر کنید که چگونه می توانید از این هدف به صورتی سازنده استفاده کنید.

حق معیشت مناسب. بسیاری از کسب و کارهای کوچک حوزه مواد غذایی طبیعی، کسب و کارهای برق خورشیدی و تعداد زیادی از انواع کسب و کارهای خدماتی به واسطه عملکرد خوب، خیلی موفق بوده اند.

اگر داشتن یک کسب و کار کوچک، می تواند به یک شخص کمک کند که به این هدف ها نائل شود، جای تعجب نیست که تعداد معدودی کسب و کار کوچک ایجاد شده است. متأسفانه با آنکه امکان موفقیت زیاد وجود دارد مخاطرات زیادی نیز مطرح است. راه اندازی کسب و کار کوچک ممکن است مستلزم آن باشد که برخی از منافع کوتاه مدت را قربانی منافع بلندمدت کنید؛ که برخی از امکانات رفاهی خود را برای رسیدن به مزایای طولانی مدت قربانی کنید. این کار سخت و طاقت فرسایی است که لازمه اش انواع وسیعی از مهارت هاست که افراد معدودی ذاتاً دارای آن ها هستند؛ اما حتی اگر مهارت ها و اراده مورد نیاز برای مدیریت موفق یک کسب و کار را داشته باشید یا به دست آورید، کسب و کار شما به عنصری مهم تر از این ها یعنی پول نیاز خواهد داشت.

شما برای شروع، حفظ و رشد کسب‌وکار خود به پول نیاز دارید. این به معنای آن نیست که اگر با پول زیادی کسب‌وکارتان را شروع کنید حتماً موفق خواهید شد. اکنون، اجازه دهید تا در اینجا به یکی از باورهای عمده خود اعتراف کنم. معتقدم که اکثر صاحبان و مؤسسان کسب‌وکارهای کوچک که با حداقل وام یا تهیه پول شروع می‌کنند وضع بهتری دارند. به عبارت دیگر، این تصور که تهیه سرمایه هنگفت، موفقیت را تضمین می‌کند، کاملاً نادرست است. مگر اینکه شما به عنوان بنیان‌گذار کسب‌وکاری قریب‌الوقوع، یاد بگیرید که از کمترین تعداد دلار، حداکثر استفاده را کنید، ممکن است شما ورشکست شوید و در نتیجه بیش از آنچه لازم است هزینه کنید، مگر آنکه به عنوان بنیان‌گذار کسب‌وکار قریب‌الوقوع، یاد بگیرید از هر دلار حداکثر استفاده را ببرید؛ اما این به معنای آن نیست که شما باید تلاش کنید با فروش کالای بنجل یا ارائه خدمات جانبی در خرج پول صرفه‌جویی کنید؛ در اقتصاد رقابتی امروز مشتریان شما انتظار بهترین کالا و خدمات با بهترین قیمت را دارند. آنها، کیفیت آنچه که از شما دریافت می‌کنند را به یاد خواهند آورد، مدت‌ها بعد از فراموش کردن مبلغی که پرداخته‌اند.

درواقع این بدان معناست که شما باید بهترین خود را به مشتریان عرضه کنید. هر چیزی که بر روی تصویر کسب‌وکار شما در ذهن مشتریان تأثیر می‌گذارد، باید درجه یک باشد. همچنین این بدان معنی است که شما نباید برای چیزی‌هایی که بر مشتری تأثیری نمی‌گذارد، پولی خرج کنید. مثلاً اگر شما کالا یا خدمتی مناسب را به قیمتی مناسب به مشتریان بفروشید برایشان مهم نیست که اتومبیل‌تان قدیمی و قراضه و دفتر کارتان در یک انباری تجدید بنا باشد مگر آنکه یک دلال معاملات املاک باشید. خرید ماشین خوب و دفتر کار شیک را تا زمان موفقیت کسب‌وکارتان، به تأخیر اندازید.

۲-۲ تمرین‌های سنجش شخصیت

در اینجا سؤالی درخور تعمق مطرح می‌شود: آیا شما فرد مناسب کسب‌وکارتان هستید؟ زیرا اداره یک کسب‌وکار تلاش زیادی است که می‌تواند بخش زیادی از وقت و انرژی شما را بگیرد، اگر راضی نباشید، احتمالاً کسب‌وکارتان لطمه خواهد دید. در شرایطی که شما از مهارت‌ها و خوی مناسب برای اداره کسب‌وکارتان برخوردار نباشید، کسب‌وکارتان می‌تواند مایه دردسر شما باشد.