

چگونه یک طرح کسب و کار بنویسیم

نویسنده:

بریان فینچ

ترجمه:

محمدرضا فضلی خلف - نابین طالب الفخر

صدف شمس شمیرانی - مترجم

فائزه اعتمادیان



انتشارات اودیسه

سرشناسه	: فینچ، برایان، ۱۹۵۲ - م.
عنوان و نام پدیدآور	: Finch, Brian
مشخصات نشر	: چگونه یک طرح کسب و کار بنویسیم/ نویسنده بریان فینچ؛ مترجمین محمدرضا فضلی خلف... [و دیگران].
مشخصات ظاهری	: آمل: اودیسه، ۱۳۹۷.
شابک	: ۲۳۲ ص.
وضعیت فهرست نویسی	: ۳۳۰۰۰ ریال - ۴-۲۱-۶۱۸۰-۶۷۸-۹۷۸
یادداشت	: فیبا
یادداشت	: عنوان اصلی: How to write a business plan, Trd. ed, ۲۰۱۰.
یادداشت	: کتاب حاضر نخستین بار با عنوان "طرح ریزی کسب و کار (چگونه یک طرح تجاری بنویسیم)..." با ترجمه علیرضا جواهری توسط نشر عارف کامل در سال ۱۳۸۷ منتشر شده است.
یادداشت	: مترجمین محمدرضا فضلی خلف، نازنین طالب الفخر، صدق شمس شمیرانی، مهسا زمان، فائزه اعتمادیان.
عنوان دیگر	: طرح ریزی کسب و کار (چگونه یک طرح تجاری بنویسیم)...
موضوع	: برنامه ریزی سازمانی
موضوع	: Business planning
موضوع	: نگارش علمی و فنی -- کسب و کار
موضوع	: Business writing
موضوع	: شرکت های اقتصادی جدید -- برنامه ریزی
موضوع	: New business enterprises -- Planning
موضوع	: کسب و کار خرد -- برنامه ریزی
موضوع	: Small business -- Planning
موضوع	: فنی -- محمدرضا، ۱۳۶۵ -، مترجم
شناسه افزوده	: HDT۰/۲۸/ ۹۹۱۲ ۱۳۹۷
رده بندی کنگره	: ۱۵۸/۴۰۱۲
رده بندی دیویی	: ۵۱۶۹۸۵۰
شماره کتابشناسی ملی	:

شناسنامه کتاب:

نام کتاب:	چگونه یک طرح کسب و کار بنویسیم
مترجمین:	محمدرضا فضلی خلف - نازنین طالب الفخر - صدق شمس شمیرانی - مهسا زمان - فائزه اعتمادیان
ویراستار علمی:	محمدرضا فضلی خلف
ویراستار ادبی:	محمدرضا فضلی خلف
صفحه بندی:	شهرام فیروزی
طراح جلد:	شهرام فیروزی
شمارگان:	۱۰۰۰ نسخه
نوبت چاپ:	اول - ۱۳۹۷
ناشر:	اودیسه (www.odyse.ir)
چاپخانه:	فیروز چاپ
صحافی:	گاندی
قیمت:	۲۲۰۰۰ تومان



انتشارات اودیسه

ISBN: 978-622-6180-21-4



۴-۲۱-۶۱۸۰-۶۲۲-۹۷۸

شابک:

هرگونه کپی برداری از این اثر بدون اجازه ناشر پیگرد قانونی دارد.
فروش اینترنتی: وبسایت اودیسه www.odyse.ir

فهرست

صفحه	عنوان
۴	سخن مترجم
۵	مقدمه
۲۴	فصل ۱: ساختار طرح
۳۱	فصل ۲: حلاله
۳۷	فصل ۳: پیش زم تجاری
۴۴	فصل ۴: بازار
۶۲	فصل ۵: عملیات‌ها
۷۳	فصل ۶: مدیریت
۹۰	فصل ۷: پیشنهاد
۱۰۲	فصل ۸: پیش‌بینی
۱۲۱	فصل ۹: اطلاعات مالی
۱۴۹	فصل ۱۰: خطرها
۱۵۴	فصل ۱۱: مسائل قانونی و محرمانه بودن
۱۶۰	فصل ۱۲: فروختن کسب و کار
۱۶۷	فصل ۱۳: عملکرد را با یک برنامه کسب و کار بهبود بخشید
۲۱۷	ضمیمه ۱: نامه محرمانه
۲۲۰	ضمیمه ۲: بازگشت سود و جریان نقدی

مقدمه

حیطه این کتاب

این کتاب در راستای راهنمایی شما برای نوشتن طرح تجاری خودتان تدوین گردیده است. در حالی که ممکن است تعدادی از اجزای اسناد به پایان رسیده، وجود داشته باشد که از نیروی ورودی یک حسابدار یا یک خبره تجاری بهره برده باشند، شما نیز باید قادر باشید تا عناصر برنامه‌های خود را بنویسید. به عقیده من، بسیار اهمیت دارد که کسی که برای نوشتن طرح تجاری بنویسد، آن را انجام دهد و به تمامی مباحث آن اشراف داشته باشد. یکی از دلایل آن، این است که خود شما باید توانایی انجام آن را داشته باشید؛ که اگر در بهیه این طرح شرکت نکرده باشید، این اجرا به مراتب برای شما سخت‌تر است. دومین دلیل آن است که نوشتن طرح در اشراف داشتن شما به محتویات و موضوعات کمک می‌کند. نشستن مقابل یک شریک تجاری یا یک سرمایه‌گذار، زمان بدی است که متوجه شوید با وضع آشنا نیستیم و یا ایراداتی در منطق ما وجود داشته است که ما تا کنون به آن‌ها فکر نکرده‌ایم.

من گاهی با افرادی مواجه می‌شوم که برای نوشتن طرح تجاری خود نیازمند کمک هستند. آن‌ها ممکن است در نوشتن طرح به خود اعتماد و اطمینان نداشته باشند، در این صورت صحیح است که از کمک فرد دیگری استفاده کنیم، اما صاحب طرح (یعنی کسی که آن را می‌فروشد و انجام می‌دهد) باید مستقیماً و شخصاً در تهیه اولین پیش‌نویس شرکت کند تا با نکات کلیدی طرح سر و کار داشته باشد. یک نمونه اشتباه از انجام این کار، رویکردی بود که من برای تدوین برنامه یک نفر پیشنهاد دادم. بعد از صحبت و بحث کردن در این باره، مشخص شد که آن فرد فقط یک جنبه

کلی از این طرح را در نظر دارد و هر زمانی که من درباره جزئیات از او سوال می-پرسیدم؛ پاسخی دریافت نمی‌کردم. درست است که بعضی افراد در ارائه دادن طرح-های کلی قوی عمل می‌کنند، اما در بررسی جزئیات نقطه ضعف دارند. به همین دلیل است که آن‌ها هنوز هم موفق نیستند. اگرچه در این نمونه، آن‌ها نیازمند یک شریک هستند که روی جزئیات کار کند، نه یک توصیه‌دهنده خارجی که این کار را در قبال دریافت هزینه انجام دهد.

برنامه برای چه کسانی است و مخاطبین ما چه کسانی هستند؟

دو سوال کلیدی و اساسی وجود دارد که نشان می‌دهد شما چگونه طرح خود را خواهید نوشت. قبل از شروع کردن به نوشتن چیزی، با دقت و صراحت بررسی کنید که مخاطبین شما چه کسانی هستند و چه بخشی از آن‌ها می‌خواهید دریافت کنید. این یک برنامه خوب است که تعریف و توضیح افراد را که قرار است طرح شما را بگیرند، بنویسید و مسائلی را که قرار است برای آن‌ها شرح دهید را نیز مشخص کنید. هنگامی که برنامه خود را می‌نویسید، می‌توانید از این سوالات برای کنترل کردن این امر که همه مسائل را پوشش داده‌اید، استفاده کنید.

آیا می‌خواهید که خواننده:

- روی ایده جدید شما سرمایه‌گذاری کند و یا روی طرحی که هم اکنون وجود دارد؟
- طرح شما را خریداری کند؟
- وارد کار دارای ریسک شود؟
- پیشنهاد شما را برای انجام قرارداد قبول کند؟

- به شما یک امتیاز یا تایید قانونی بدهد؟
- به شما در اجرای طرحتان کمک کند؟

اگر شما دنبال سرمایه‌گذاری هستید، می‌توانید روی بازخوردهای عالی که در پایین‌ترین ریسک بدست می‌آیند، تمرکز کنید. اگرچه که شما دنبال تایید از یک شرکت مهم هستید؛ می‌توانید بازخورد خوبی از سرمایه‌گذاری نشان دهید، اما توجه مشتری را به مسائل استراتژیک و سایر تاییدیه‌هایی که می‌گیرید، جلب کنید.

اگر شما برای افزایش سرمایه تلاش می‌کنید، درحالی که آرزو می‌کنید چیزی را بفروشید که نمی‌خواهید، از آن جدا به نظر برسید و به دنبال هدف خود هستید، باید توضیح دهید که بدین ترتیب شما چقدر قوی است. برای مثال، هنگامی که برای جذب خریدار تلاش می‌کنید، باید مورد ذیل را تاکید کنید:

- چقدر خوب، طرح بدون مسرعه اجرا می‌شود.
- عوایدی که به دنبال دارد.
- چه چشم اندازهایی برای آینده دارد.
- چقدر خوب با طرح خریدار منطبق و سازگار می‌شود.

اگر شما می‌خواهید که یک امتیاز از مقامات معتبر و قانونی بگیرید، یک تحقیق وجود دارد که می‌توانید آن را انجام دهید. این مقامات ممکن است برای تعیین اهداف در سرمایه‌گذاری، شما را رهبری و راهنمایی نمایند. یک کپی از هر نوشته‌ای که آنان منتشر می‌کنند، داشته باشید. مطمئن باشید که شما واجد شرایط هستید و نکاتی که ممکن است باعث نارضایتی از طرح شما شود را حذف کنید. آن‌ها می‌خواهند مطمئن شوند که پروژه شما با دوام و ماندنی است، در حالی که به آن مانند یک فعالیت کارآفرینی و سودآور اجتماعی محلی می‌نگرند. آن‌ها همچنین می‌خواهند مطمئن

شوند که شما از راه‌های قراردادی و صنعتی پول دریافت نمی‌کنید و کمک مالی به شما نمی‌شود.

شما ممکن است طرحی را بنویسید که سبب اجرای طرح خود شما شود. در این حالت، در مورد هدف دقیق‌تر تصمیم‌گیری کنید: کمک به تمرکز کردن بر روی ایده-ها، گرفتن ایده از سایرین، مطمئن ساختن افراد از اینکه همه به یک پایان مشخص می‌رسند و یا ارتباط دادن طرح با سازمان. شما ممکن است بر روی اهداف غیر مالی مانند ایده‌های مدیریتی، پیشرفت کارکنان و غیره تمرکز کنید. شما اهداف خود را برای تجارت به عنوان یک کسب و کار انتخاب می‌کنید و برای دپارتمان‌ها جزئیات بیشتری را به اهداف بزرگ اختصاص می‌دهید.

پاسخی که می‌خواهید، باید همیشه در برابر ذهن شما باشد، چرا که هنگامی که طرحی را می‌نویسید، بر روی آن تمرکز می‌گذارید. اگر می‌خواهید از تیمتان پاسخ دریافت کنید؛ ممکن است نوع طرح در برابر آنچه اتفاق می‌افتد، متفاوت باشد. اگر می‌خواهید یک شریک ریسک‌پذیر در کار خود داشته باشید؛ باید تاکید زیادی روی سودی که قرار است از معامله بدست آورید، داشته باشید.

هنگامی که تصمیم گرفتید که مخاطبین شما چه کسانی باشند، آن‌ها را باید در ذهن خود نگه دارید و از گویشی استفاده کنید که مناسب آنان است.

من یک طرح پیشنهادی از افراد تحصیل کرده‌ای که در موسسه تحقیقاتی فعالیت می‌کردند، خواندم. بزرگترین مشکل آن بود که من متوجه اصطلاحات نامانوس نشدم، بنابراین، تا به الان نمی‌دانم که آن‌ها در چه حوزه‌ای فعالیت می‌کردند. اگرچه که آن یک ایده خوب بود اما نتوانسته بود با دنیای واقعی ارتباط برقرار کند.