

۲۱۹۶۸۵۱

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

کارگاه طرح کسب و کار

www.ketab.ir

تالیف

دکتر یونس وکیل الرعایا

سرشناسنامه
عنوان و نام پدید آور : کارگاه طرح کسب و کار / نویسنده: دکتر یونس وکیل الرعایا
مشخصات نشر : تهران : ترمه، ۱۴۰۰.
مشخصات ظاهری : ۱۹۰ ص.
شابک : ۹۷۸-۹۶۴-۹۷۸-۸۷۷-۷
وضعیت فهرست نویسی : فیپا
موضوع : برنامه‌ریزی سازمانی -- مدیریت
موضوع : شرکت‌های اقتصادی جدید -- برنامه‌ریزی
رده‌بندی دیویی : ۶۵۸/۴۰۱۲
رده‌بندی گنگره : HD۳۰/۲۸
شماره کتابشناسی ملی : ۷۵۹۹۰۹۴



♦ نام کتاب: کارگاه طرح کسب و کار
♦ نویسنده: دکتر یونس وکیل الرعایا
♦ صفحه‌آرایی: انتشارات ترمه
♦ طراح جلد: انتشارات ترمه
♦ نوبت چاپ: اول ۱۴۰۰
♦ ناشر: انتشارات ترمه
♦ تیراژ: ۵۰۰ نسخه
♦ چاپ و صحافی: دلارام
♦ قیمت: ۵۲۰,۰۰۰ ریال
♦ شابک: ۹۷۸-۹۶۴-۹۷۸-۸۷۷-۷

دفتر فروش انتشارات ترمه و مرکز فروش شهرستان‌ها: تهران - خ انقلاب - خ ۱۲ فروردین - پلاک ۲۸۶، طبقه همکف
تلفن: ۶۶۴۱۷۳۴۶ - ۶۶۹۶۳۳۰۱

فاکس: ۶۶۴۹۶۶۲۸

برای اطلاع از نحوه خرید اینترنتی انتشارات ترمه به وب‌سایت ما به آدرس زیر مراجعه فرمایید.
[www.termehbook.com](http://termeh_book.com) termeh_pub@yahoo.com

بباید به حقوق دیگران احترام بگذاریم

دوست عزیز، این کتاب حاصل دسترنج چندین ساله مؤلف، مترجم و ناشر آن است. تکثیر و فروش آن به هر شکلی بدون اجازه از پدیدآورنده کاری غیراخلاقی، غیرقانونی و غیرشرعی است. نتیجه این عمل نادرست موجب رواج بی‌اعتمادی در جامعه و بروز بی‌آمدهای ناگوار در زندگی و محیطی ناسالم برای خود و فرزندانمان می‌گردد.

تمامی حقوق این اثر محفوظ است. تکثیر یا تولید مجدد آن کل یا جزء، به هر صورت
اچاپ، کپی، صوت، تصویر و انتشار الکترونیکی بدون اجازه مکتوب ناشر ممنوع است

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
پیشگفتار.....	۷
فصل اول: معرفی طرح کسب و کار.....	۹
مقدمه.....	۱۰
۱-۱ تعریف طرح کسب و کار.....	۱۱
۲-۱ اهمیت و ضرورت طرح کسب و کار.....	۱۲
۳-۱ انواع طرح کسب و کار (بر حسب اندازه).....	۱۳
۱-۱-۳. طرح کسب و کار داخلی.....	۱۳
۲-۱-۳. طرح کسب و کار خارجی.....	۱۳
۳-۱-۳. طرح کسب و کار یک صفحه ای.....	۱۳
۴-۳-۱. طرح کسب و کار استراتژیک.....	۱۳
۵-۳-۱. طرح کسب و کار امکان سنجی.....	۱۴
۶-۳-۱. طرح کسب و کار اجرایی.....	۱۴
۴-۱ اجزای یک طرح کسب و کار.....	۱۴
۱-۴-۱. خلاصه مدیریتی.....	۱۴
۲-۴-۱. دورنمای شرکت.....	۱۶
۳-۴-۱. ساختار سازمانی.....	۱۷
۴-۴-۱. طرح محصول/خدمت.....	۱۹
۵-۴-۱. طرح بازاریابی.....	۲۰
۶-۴-۱. طرح عملیاتی.....	۲۳
۷-۴-۱. طرح مالی.....	۲۴

۲۸	۱-۴-۸. برنامه های توسعه
۲۹	۱-۵ نحوه نگارش یک برنامه کسب و کار
۴۶	سوالات فصل
۴۷	فصل دوم: بوم مدل کسب و کار
۴۸	مقدمه
۴۹	۲-۱ انواع مدل کسب و کار
۵۳	۲-۲ تعریف مدل کسب و کار
۵۵	۲-۳ اهمیت و ضرورت استفاده از بوم مدل کسب و کار
۵۷	۲-۴ اجزای بوم مدل کسب و کار استروالدر
۵۷	۲-۴-۱ بخش مشتریان
۵۸	۲-۴-۲ انواع بخش بندی های مشتریان
۶۰	۲-۴-۳ دست آوردهای مشتری
۶۲	۲-۴-۴ ارزش های پیشنهادی
۶۷	۲-۴-۴ روابط با مشتریان
۷۰	۲-۴-۵ جریان های درآمدی
۷۴	۲-۴-۶ منابع کلیدی
۷۵	۲-۴-۷ فعالیت های کلیدی
۷۷	۲-۴-۸ شرکای کلیدی
۷۸	۲-۴-۹ ساختار هزینه ها
۸۱	۲-۵ ارائه نمونه از کسب و کارها در قالب بوم مدل :
۸۵	سوالات فصل :
۸۷	فصل سوم: بوم ناب
۸۸	مقدمه

۸۸	۱-۳ چند ویژگی خوب و موثر در بوم ناب
۹۰	۲-۳ اجزای تشکیل دهنده بوم ناب
۹۰	۱-۲-۳ PROBLEM مسئله
۹۱	۲-۲-۳ CUSTOMER SEGMENTS بخش مشتریان
۹۳	۳-۲-۳ UNIQUE VALUE PROPOSITION ارزش پیشنهادی
۹۴	۴-۲-۳ SOLUTION راه حل
۹۵	۵-۲-۳ UNFAIR ADVANTAGE برتری مطلق
۹۶	۶-۲-۳ REVENUE STREAM جریان درآمدی
۹۷	۷-۲-۳ COST STRUCTURE ساختار هزینه ها
۹۸	۸-۲-۳ KEY METRICS معیارهای کلیدی
۹۹	۹-۲-۳ CHANNELS کانال توزیع
۱۰۱	۳-۳ مهمترین نکات و مفاهیم نهفته در بوم ناب
۱۰۲	سوالات فصل
۱۰۳	فصل چهارم: مقایسه بوم مدل کسب و کار و بوم ناب
۱۰۵	۱-۱-۴ مسئله
۱۰۵	۲-۱-۴ راه حل
۱۰۸	۳-۱-۴ سنجش های کلیدی
۱۱۰	۴-۱-۴ مزیت مطلق
۱۱۰	۵-۱-۴ شرکا کلیدی
۱۱۱	۶-۱-۴ فعالیت های کلیدی
۱۱۱	۷-۱-۴ منابع کلیدی
۱۱۱	۸-۱-۴ ارتباط با مشتریان
۱۱۲	۲-۴ موارد مشترک

۱۱۲	۴-۲-۱. مشتریان
۱۱۲	۴-۲-۲. کانال های ارتباطی
۱۱۲	۴-۲-۳. ارزش منحصر به فرد
۱۱۳	۴-۲-۴. ساختار هزینه
۱۱۳	۴-۲-۵. ساختار درآمد
۱۱۴	۴-۳ مزایای استفاده از بوم های کسب و کار
۱۱۴	۴-۴ نکات منفی بوم های کسب و کار
۱۱۵	نتیجه گیری
۱۱۶	سوالات فصل
۱۱۷	فصل پنجم: سرمایه گذاری و سرمایه پذیری
۱۱۸	مقدمه
۱۱۸	۵-۱- تامین سرمایه کسب و کار
۱۲۵	۵-۳ سرمایه گذار چه چیزهایی را می خواهد بداند؟
۱۲۷	۵-۴ روش های ارایه به سرمایه گذار
۱۳۲	۵-۵ روشهای ارزش گذاری استارتآپ ها
۱۳۳	۵-۵-۱. روش برکاس
۱۳۴	۵-۵-۲. روش مجموع عوامل ریسک
۱۳۴	۵-۵-۳. روش کارت امتیازی
۱۳۵	۵-۵-۴. روش معاملات مشابه
۱۳۵	۵-۵-۵. روش ارزش دفتری
۱۳۶	۵-۵-۶. روش ارزش انحلال
۱۳۶	۵-۵-۷. روش تنزیل جریان نقدی
۱۳۷	۵-۵-۸. روش فرست شیکاگو

پیشگفتار

در واقع اگر بتوان قبل از اینکه هزینه و زمان زیادی، صرف ایده یا محصول جدیدی شود، متوجه شد که آیا آن ایده جدید، محبوبیت قابل قبول در بین مشتریان بازار دارد یا نه؟ موفقیت بزرگی کسب شده است. چون میزان زمان و هزینه ای که در محصولات و ایده های کارآفرینی ناموفق صرف می شود، گاهی خیلی زیاد است. حال اگر جلوی این اتلاف گرفته شود و در عوض این منابع برای محصولات و ایده های جدید دیگر استفاده شود، فرصت رسیدن به موفقیتها را افزایش چشم گیری می دهد. شاید برای شما جالب باشد که بدانید مهمترین مسأله یک استارتاپ یا کسب و کار نوپا ساختن یک محصول جدید و شگفت انگیز نیست. مسأله اصلی درک درست نیاز مشتریان و ارائه راه حل صحیح در مکان و زمان مناسب است. البته ارائه این راه حل باید هم نیاز مشتریان را به خوبی پاسخ دهد و هم به رشد کسب و کار نوپا کمک کند. با این دیدگاه ها بود که مفهوم طرح کسب و کار و نوپای ناب و همچنین ابزارهای مورد نیاز آن یعنی بوم ناب کسب و کار، توسط نخبگان این حوزه پایه ریزی شد.

طرح کسب و کار مفهومی عام دارد و محصول به راه اندازی یک شرکت و یا به ذینفعان شرکت باز نمی گردد. طرح کسب و کار سندی مکتوب است که جزئیات کسب و کار را پیشنهاد، ارائه و مشخص می کند. این سند باید ضمن تشریح موقعیت کنونی، نیازها، انتظارات و نتایج پیش بینی شده را شرح دهد و کلیه جوانب آن را ارزیابی کند. آماده سازی یک طرح کسب و کار مستلزم داشتن آگاهی کافی در مورد بسیاری حیطه های کسب و کار است. مدیریت منابع انسانی، علم مالی، مدیریت دارایی های معنوی، مدیریت زنجیره ی تأمین، مدیریت عملیات، و بازاریابی مهمترین آن ها هستند. می توان طرح کسب و کار را به صورت مجموعه ای از زیربخش ها دانست که هر یک، بخشی از موضوعات فوق را پوشش می دهد.

سازماندهی کتاب

در نگرشی جامع بر طراحی و تدوین کسب و کار که از همین نویسنده و انتشارات ترمه منتشر شد، به تفصیل و بطور عملی و کارگاهی به چگونگی تنظیم طرح کسب و کار پرداخته شد. در این کتاب سعی در یادگیری شیوه های توسعه یافته طرح تجاری را داریم. لذا آنچه در این کتاب خواهید یافت عبارتند از:

فصل اول مقدمه ای بر طرح کسب و کار

فصل دوم: بوم مدل کسب و کار

فصل سوم: بوم ناب

فصل چهارم: مقایسه بوم مدل کسب و کار و بوم ناب

فصل پنجم: سرمایه گذاری و سرمایه پذیری

فصل ششم: نرم افزارهای کاربردی

نویسنده بخوبی آگاه است که اکثر خوانندگان مدیر آن و کارآفرینان کسب و کار رشته های مختلف فنی و غیر فنی بویژه مهندسی صنایع، مدیریت « نیستند، به هر حال دانشجویان این کتاب را » صنعتی، بازرگانی، کارآفرینی و حسابداری و موسسات و آموزشگاههای فنی و حرفه ای یک کتاب درسی، آموزشی و مهارتی خواهند یافت، که علاوه بر اینکه سرفصل های آموزش عانی را پوشش می دهد به استفاده کنندگان مهارت تدوین طرح کسب و کار را نیز در بر می گیرد. به علاوه برای دانشجویان بازاریابی، مالی، اقتصاد و تمامی مدیران که به هرنحوی باتولید و خدمات (بانکداری، بیمه، بیمارستان ها، هتل داری، فروشگاه های تجزیه ای) ... سروکار دارند، مطالب این کتاب را بسیار مهیج و مفید خواهند یافت.

مسلماً هیچ اثری کامل و خالی از اشکال نیست. بنابراین، خوشحال خواهیم شد اگر اساتید، کارآفرینان، مدیران، دانشجویان، پژوهشگران، و علاقه مندان بعد از مطالعه این اثر، ما را از نظرات خود مطلع سازند، تا در ویرایش های بعدی آنها را لحاظ کنیم.

در اینجا بر خود لازم می دانیم تا ازمعاونت و مدیریت محترم پژوهش و فناوری دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان نهایت تقدیر و تشکر را داشته باشیم که زمینه ساز انتشار این اثر شدند. همچنین، از کلیه اساتید، صاحب نظران، مدیران، استراژیست ها و دانشجویان کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی، کسب و کارهای جدید دانشگاه سمنان و دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان که با ارائه نظرات ارزشمند خود در بهبود این اثر مشارکت کرده اند تشکر کرده، سپاسگزاری نمایم.

دکتر یونس وکیل الرعایا

مرکز تحقیقات کارآفرینی، ایده پردازس و تجاری سازی

دانشگاه آزاد اسلامی واحد سمنان