**طرح کسب و کار چیست ؟**

طرح کسب و کار **عبارتی است که به عنوان معادل عبارت انگلیسی** Business Plan **انتخاب شده است. سایر معادل‌هایی که معمولاً مورد استفاده قرار می‌گیرند عبارتند از: برنامه‌ی تجاری، طرح تجاری، و برنامه‌ی کسب و کار. این عبارت به نسبت جدید است و همزمان با ورود مباحث مرتبط با کارآفرینی در کشور مطرح گردید. هرچند در کشور ما طرح کسب و کار، راه‌اندازی کسب و کار جدید را به ذهن متبادر می‌سازد؛ لزوماً این گونه نیست و طرح کسب و کار در مورد شرکت‌های در حال فعالیت و حتی سازمان‌های غیرانتفاعی و دولتی کاربرد دارد. برای آن‌که مشخص شود طرح کسب و کار چیست و چه هدفی را دنبال می‌کند تعاریف مختلفی که برای آن ارائه شده است را در ذیل ارائه می‌دهیم:**

**تعریف طرح کسب و کار**

**سندی است که وضع موجود شرکت را بیان و برنامه‌های پیش‌بینی شده‌ی آن برای چند سال آینده را ارائه می‌نماید.**[**www.whynotloans.com/loans-glossary.html**](http://www.whynotloans.com/loans-glossary.html)

**سندی است که اقدامات شرکت را در یک دوره‌ی مشخص بیان می‌نماید و به طور معمول شامل فهرست دقیقی از ریسک‌ها و عدم‌قطعیت‌ها و تحلیل آنها است.**[**www.acceleratoronline.com/viewpage.asp**](http://www.acceleratoronline.com/viewpage.asp)

**یک برنامه‌ی جامع مکتوب است که به طور مشخص و روشن اهداف توسعه‌ای یک کسب و کار موجود یا جدید را تشریح می‌کند.**[**www.thebusinessmarket.com/235000-Glossary.asp**](http://www.thebusinessmarket.com/235000-Glossary.asp)

**به صورت مختصر طرح کسب و کار باید به سئوالات چه چیزی؟، چرا؟، چه موقعی؟، توسط چه کسی؟، و چگونه؟ پاسخ‌های روشنی ارائه دهد.**[**www.gov.mb.ca/agriculture/financial/farm/caf01s05.html**](http://www.gov.mb.ca/agriculture/financial/farm/caf01s05.html)

**مروری است کمی و کیفی بر سوابق یک کسب و کار و مالکان آن، اهداف بلندمدت و کوتاه‌مدتی آن کسب و کار، و برنامه‌های پیشنهادی برای رسیدن به اهداف.**[**www.cbsc.org/servlet/ContentServer**](http://www.cbsc.org/servlet/ContentServer)

**طرح کسب و کار انواع گوناگونی دارد؛ برخی برای عملیات درون سازمانی کاربرد دارند و دسته‌ای دیگر برای جذب سرمایه نوشته می‌شوند. گروهی که برای جذب سرمایه نوشته می‌شوند شرحی از شرکت، استراتژی‌های آن، و پیش‌بینی‌های مالی ارائه می‌دهند.**[**www.earlycapital.com/private\_equity\_glossary.htm**](http://www.earlycapital.com/private_equity_glossary.htm)

**طرح کسب و کار یک سند برنامه‌ریزی است که اقدامات کسب و کار را برای یک دوره‌ی زمانی مشخص به صورت خلاصه ارائه می‌دهد.**[**www.delawarecountybrc.com/glossaryterms.htm**](http://www.delawarecountybrc.com/glossaryterms.htm)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **فواید نوشتن طرح کسب و کار**  | **چاپ** | **ایمیل** |

|  |
| --- |
| [**معرفی طرح کسب و کار**](http://www.businessplan.ir/content/category/5/19/) |
| **اولین و شاید مهم‌ترین دلیل نوشتن طرح کسب و کار، بررسی امکان‌پذیری و توجیه‌پذیری انجام یک کسب و کار است. پیش از هر کس دیگری این خود کارآفرین است که باید نسبت به سودآور بودن فرصت تجاری پیش رو اطمینان حاصل نماید. بیشتر کارآفرینان تصوری مبهم و کلی نسبت به خوب بودن یک فرصت دارند و به واسطه‌ی تعدد متغیرهایی که در فضای کسب و کار وجود دارد، ممکن است از برخی پارامترها غفلت نمایند، یا آن‌که توجه بیش از اندازه بر بعضی جنبه‌ها باعث کم اهمیت دیدن سایر قسمت‌ها شود. مکتوب کردن اطلاعات کسب و کار در یک چهارچوب از پیش‌تعیین‌شده امکان تحلیل جامع‌تر را برای کارآفرین پدید می‌آورد.****نوشتن طرح کسب و کار علاوه بر این‌که به تحلیل شرایط کمک می‌کند، در تصمیم‌گیری در خصوص نحوه‌ی اجرا نیز می‌تواند بسیار مؤثر باشد. با توجه به این‌که طرح کسب و کار یک برنامه‌ی اجرایی است، نوشتن درباره‌ی زوایای مختلف کسب و کار باعث می‌شود که مشکلات بالقوه‌ی اجرا و ناسازگاری‌های موجود مابین بخش‌ها شناسایی شده و راهکارهای لازم برای آنها اندیشیده شود.****طرح کسب و کار یک سند رسمی است به این معنا که امکان ارائه‌ی آن به ذینفعان درون و برون‌سازمانی وجود دارد. مکتوب کردن ایده به این شکل امکان انتقال آن به دیگران و متقاعد کردن آن‌ها نسبت به ضرورت یا بازدهی مناسب کسب و کار را فراهم می‌آورد. تا هنگامی که یک ایده به شکل مناسبی مستند نشده باشد، امکان بررسی، تحلیل، نقد و در نهایت پذیرش یا رد آن وجود ندارد.** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **دلایل نوشتن طرح کسب و کار**  | **چاپ** | **ایمیل** |

|  |
| --- |
| **اساساً طرح کسب و کار نوشته می‌شود تا بتواند در وهله اول راهنمای سازمان در فعالیت خود برای رسیدن به اهدافش باشد. علاوه بر این، کاربرد مهم و اصلی طرح کسب و کار هنگامی است که سازمان نیاز دارد فرد یا سازمانی برای انجام کاری قانع نماید. اگرچه معمولاً طرح کسب و کار برای تأمین سرمایه استفاده می‌شود ولی در مواقع دیگر نظیر فروش کسب و کار و ادغام دو شرکت (Merger & Aquisition) و قرارداد مشارکت در پروژه‌ها (Joint Venture) نیز به کار می‌رود.****۱) اخذ وام: برای گرفتن وام چه به صورت انتشار اوراق مشارکت یا اوراق قرضه و چه به صورت دریافت پول از بانک لازم است که شرکت طرح کسب و کار خود را ارائه دهد. در صورت انتشار اوراق قرضه نیز بانک یا مؤسسه منتشرکننده بر اساس طرح کسب و کار شرکت، ارزیابی مالی اعتباری (Financial Credit Rating) به عمل می‌آورد و بر این مبنا نسبت به تعیین نرخ بهره و انتشار اوراق اقدام می‌کند.****۲) جذب سرمایه‌گذار: یکی از مهم‌ترین کاربردهای طرح کسب و کار، به ویژه در مورد کارآفرینانی که در مرحله راه‌اندازی کسب و کارشان قرار دارند، جذب سرمایه اولیه از طریق سرمایه‌گذاران مخاطره‌پذیر (Venture Capitalist) است. این سرمایه‌گذاران در ازای شریک شدن در یک کسب و کار بخشی یا تمام سرمایه اولیه راه‌اندازی یا در برخی موارد طرح‌های توسعه یک شرکت را تأمین می‌نمایند.****۳) شرکت در مسابقات طرح کسب و کار: شرکت در مسابقات طرح کسب و کار (Business Plan Competition) یکی دیگر از انگیزه‌های نوشتن طرح است. چنین مسابقاتی که در سطح دانشگاهی و ملی کشورهای مختلف دنیا برگزار می‌شوند، هدف توسعه‌ی کارآفرینی را دنبال می‌کنند. افراد جوان به‌ویژه دانشجویان طرح تبدیل ایده‌های خود را به کسب و کارهای انتفاعی و غیرانتفاعی می‌نویسند و با شرکت در مسابقات از جوایز و کمک‌هایی برای راه‌اندازی کسب و کار خود بهره‌مندمی‌شوند.****۴) حضور در مراکز رشد و پارک‌های فن‌آوری: چند سالی است که مراکز رشد و پارک‌های فن‌آوری در کشور راه‌اندازی شده‌اند. این مراکز امکان برخورداری شرکت‌های مستقر از امکاناتی نظیر دفتر کار، خدمات مشاوره، امکانات اداری، و برخی تسهیلات مالی را فراهم می‌آورند. متقاضیان حضور در مراکز و پارک‌ها باید پیش از هر چیز طرح کسب و کار خود را آماده نمایند و بتوانند توجیه‌پذیر و فن‌آورانه بودن کسب و کار خود را نشان دهند.****۵) ورود به بورس: شرکت‌هایی که قصد عرضه سهام خود را به عموم دارند، لازم است جزئیات کاملی از وضع موجود شرکت، برنامه‌های آینده، و پیش‌بینی‌های خود از آینده‌ی شرکت را به سازمان بورس و نیز خریداران اطلاع دهند. طرح کسب و کار این شرکت‌ها باید از بخش مالی منسجم و کاملاً دقیقی شامل تحلیل‌های مالی (Financial Analysis) به ویژه ارزش‌گذاری (Valuation) سهام باشند.****۶) مذاکره و دریافت امتیازات تجاری: به دلایل مختلفی ممکن است دو شرکت با یکدیگر وارد مذاکره شوند. ممکن است شرکتی قصد داشته باشد نمایندگی یک شرکت دیگر را اخذ نماید، یا آن‌که به صورت مشترک با شرکتی وارد مناقصه شود، یا تحت لیسانس شرکتی به تولید بپردازد. در همه‌ی این موارد لازم است که شرکت پیشنهاددهنده پیش از شروع مذاکره یا حین آن طرح کسب و کار خود را ارائه دهد. طبیعتاً در چنین طرح‌هایی عمده تمرکز بر وضع موجود شرکت و قابلیت‌ها و پتانسیل‌های موجود آن است.** |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **محتوای طرح کسب و کار**  | **چاپ** | **ایمیل** |

|  |
| --- |
| **همانطور که در تعاریف اشاره شد، نمی‌توان یک تعریف دقیق، از پیش‌تعیین‌شده و ثابت از طرح کسب و کار ارائه داد، بلکه طرح کسب و کار می‌تواند در شرایط مختلف به صورت اقتضایی تعریف شود. طبیعتاً چهارچوب طرح تجاری و نوع و حجم اطلاعات موجود در طرح‌های کسب و کار نیز با یکدیگر متفاوت است.** **طرح‌های کسب و کار ابزار تصمیم‌گیری هستند. آنها محتوای از پیش‌تعیین‌شده و ثابتی ندارند. محتوا و قالب طرح کسب و کار بر اساس اهداف و مخاطب آن تعیین می‌شود. قاعده‌ی کلی برای تعیین اطلاعاتی که باید در یک طرح کسب و کار بیایند این است: تمام اطلاعاتی که برای تصمیم‌گیری در خصوص دنبال کردن یا نکردن یک هدف لازم است.****در واقع این‌که یک طرح کسب و کار برای چه سازمانی (انتفاعی، غیرانتفاعی، یا دولتی) نوشته می‌شود؛ کدام‌یک از ذینفعان (درون‌سازمانی یا برون‌سازمانی) آن را مورد استفاده قرار می‌دهند؛ و هدف از نوشتن طرح (دریافت وام، جذب سرمایه‌گذار، فروش کسب و کار، ورود به بورس یا ...) چیست؛ بر نحوه‌ی تعریف طرح کسب و کار، اجزا و چگونگی نوشتن آن اثر می‌گذارند.****سازمان‌ها می‌توانند انتفاعی یا غیرانتفاعی باشند. طرح‌های کسب و کار انتفاعی معمولاً بر اهداف مالی متمرکز می‌شوند. طرح‌های کسب و کار غیرانتفاعی و سازمان‌های دولتی بر اهداف خدماتی متمرکز می‌شوند.** **طرح کسب و کار می‌تواند با تمرکز بر داخل سازمان یا خارج آن تهیه شود. طرح‌های متمرکز بر خارج سازمان اهدافی را تعقیب می‌کنند که برای ذینفعان خارج سازمان به ویژه ذینعفان مالی حائز اهمیت هستند. این طرح‌ها اطلاعات سازمان و تیم مجری را به طور دقیق بیان می‌کنند. اصلی‌ترین ذینفعان خارجی سازمان‌های انتفاعی سرمایه‌گذاران و مشتریان هستند در حالی که در مورد سازمان‌های غیرانتفاعی اعانه‌دهندگان و کارفرمایان خدمات هستند. در مورد سازمان‌های دولتی ذینفعان خارجی شامل مالیات‌دهندگان، سازمان‌های دولتی رده‌های بالاتر و وام‌دهندگان بین‌المللی نظیر صندوق بین‌المللی پول، بانک جهانی، و مؤسسات اقتصادی نظیر سازمان ملل، و بانک‌های توسعه‌ای هستند.****طرح‌های کسب و کار متمرکز بر داخل سازمان هدف‌های میانی برای رسیدن به اهداف خارج سازمانی را مدنظر قرار می‌دهند. آنها ممکن است توسعه‌ی یک محصول جدید، یک خدمت جدید، یک سیستم جدید، تغییر ساختار مالی، یا تغییر ساختار سازمانی را به عنوان هدف در نظر بگیرند. یک طرح کسب و کار درون سازمانی معمولاً با تکیه کارت امتیازی متوازن یا عوامل کلیدی موفقیت تدوین می‌شود تا بتوان موفقیت آن را اندازه‌گیری نمود. طرح کسب و کاری که اهداف درون‌سازمانی را شناسایی می‌کند اما تنها رهنمودهای کلی برای رسیدن به آن اهداف ارائه می‌دهد برنامه‌ی استراتژیک نامیده می‌شود.** **هدف از نوشتن طرح و مخاطب آن نیز می‌توانند بر قالب و محتوای آن اثرگذار باشند. به عنوان مثال در طرح کسب و کار یک سازمان غیرانتفاعی به هماهنگی طرح و مأموریت سازمان پرداخته می‌شود. بانک‌ها بسیار نگران عدم پرداخت بدهی هستند، لذا طرح کسب و کاری که برای یک بانک نوشته می‌شود باید به خوبی نشان دهد که شرکت توان بازپرداخت بدهی‌های خود را دارد، دغدغه‌ی اصلی سرمایه‌گذاران مخاطره‌پذیر (Venture Capitalist) مقدار سرمایه‌گذاری اولیه، توجیه‌پذیر بودن آن، و قیمت نهایی کسب و کار هنگام خروج سرمایه‌گذار از آن است. طرح کسب و کاری که برای فروش سهام نوشته می‌شود باید نشان دهد که چرا منابع موجود، فرصت‌های رشد پیش رو، و مزیت‌های رقابتی پایدار شرکت موجب می‌شوند که شرکت در آینده قیمت بالایی داشته باشد. تغییر نشان تجاری و ذهنیت مشتری، کارفرما، یا جامعه نیز می‌توانند هدف طرح‌های کسب و کار باشند. طرح کسب و کاری که با هدف تفییر ذهنیت نوشته می‌شود، طرح بازاریابی (Marketing Plan) نام دارد.** |
| **اجزای طرح کسب و کار**  | **چاپ** | **ایمیل** |

|  |
| --- |
| **یک طرح کسب و کار باید به سئوالات کلیدی زیر پاسخ گوید:*** **چه چیزی؟**
* **چرا؟**
* **چگونه؟**
* **چه کسی؟**
* **چه زمانی؟**
* **چقدر؟**

**علاوه بر سئوالات کلیدی فوق می‌توان با استفاده از سئوالات ریز شده به نکات اساسی که باید در طرح کسب و کار منعکس شود اشاره نمود:****چه چیزی؟*** **هدف سازمان شما چیست؟**
* **خدمات، محصولات یا فرآیندهای منحصر به فرد شما جیست؟**
* **اهداف این خدمات، محصولات و فرآیندها چیست؟**
* **چه‌چیزی را می‌خواهید به صورت متمایز انجام دهید؟**

**چرا؟*** **چرا سازمان شما متفاوت است؟**
* **چرا سازمان شما موفق می‌شود؟**
* **چرا سازمان شما می تواند بر موانعی مانند رقبا، قیمت بالا یا بازار کوچک فائق آید؟**
* **چرا باید سرمایه‌گذاران به شما اعتنا کنند؟**
* **چرا باید شرکایی با شما همراه شوند؟**

**چگونه؟*** **چگونه شما به اهدافتان دست می یابید؟**
* **چگونه سازمان شما فن‌آوری، نیروی انسانی یا سرمایه‌های هوشمند خود را گسترش می‌دهد؟**
* **چگونه به سودآوری می رسد؟**
* **چگونه مشتریان خود می یابید و از رقبا پیشی می‌گیرید؟**

**چه زمانی؟*** **چه زمانی به اهدافتان می‌رسید؟**
* **چه زمانی محصولتان بازرسی می‌شود؟**
* **چه زمانی محصول آماده فروش و ارایه می‌شود؟**
* **چه زمانی شروع به سود دادن می‌کنید؟**
* **چه زمانی سازمان خود را گسترش داده و به فکر محصول جدید می‌افتید؟**
* **چه زمانی سازمان شما یک سازمان سودده می‌شود؟**

**چه کسی؟*** **مدیر سازمان شما کیست؟**
* **از نظر شما افراد کلیدی برای بقا و موفقیت چه کسانی هستند؟**
* **رقبای شما جه کسانی هستند؟**
* **سرمایه‌گذاران یا شرکای شما کیستند؟**
* **مشتریان شما چه کسانی هستند؟**

**چقدر؟*** **چقدر سود تولید می کنید (در بازه‌های مختلف)؟**
* **هزینه رسیدن به نقطه‌ی سر به سر چقدر است؟**
* **سرمایه اولیه چه قدر است؟**
* **هزینه‌های گسترش و توسعه چقدر است؟**
* **چقدر حاضرید به سرمایه‌گذارانتان امتیاز بدهید؟**

**آماده‌سازی یک طرح کسب و کار مستلزم داشتن آگاهی کافی در مورد بسیاری حیطه‌های کسب و کار است. مدیریت منابع انسانی، علم مالی، مدیریت دارایی‌های معنوی، مدیریت زنجیره‌ی تأمین، مدیریت عملیات، و بازاریابی مهمترین آنها هستند. می‌توان طرح کسب و کار را به صورت مجموعه‌ای از زیربخش‌ها دانست که هریک، بخشی از موضوعات فوق را پوشش می‌دهد.** |