

نشر آموخته

طرح کسب و کار موفق

رازها و راهبردها

روندا آبرامز

ترجمه بهمن فروزنده

به نام آن که جان را فکرت آموخت

سرشناسه	آبرامز، روندا ام Abrams, Rhonda M
عنوان و نام پدیدآور	طرح کسب و کار موفق: رازها و راهبردها روندا آبرامز، ترجمه بهمن فروزنده ویراستار محتوایی مهرداد فروزنده ویراستار ادبی زهرا خانیانی
مشخصات نشر	آموخته، ۱۴۰۲
شابک	۹۷۸-۶۲۲-۶۶۵۰-۷۵-۵
وضعیت فهرست نویسی	فیبا
یادداشت	عنوان اصلی: Successful Business Plan: Secrets & Strategies 7th ed, [2019]
موضوع	بازاریابی
شناسه افزوده	فروزنده، بهمن، مترجم
رده بندی کنگره	HF۵۴۱۵
رده بندی دیویی	۶۵۸/۸
شماره کتاب شناسی ملی	۸۹۵۶۶۰۲
اطلاعات رکورد کتاب شناسی	فیبا

طرح کسب و کار موفق

رازها و راهبردها

رئیس آبرامز

ترجمه

بهمین فروزنده



آموخته



انتشارات آموخته

www.amookhteh.ir | info@amookhteh.ir

تلفن: ۳۶۵۴۰۸۵۲ (۰۳۱)

ما را در اینستاگرام دنبال کنید:

Amookhteh

طرح کسب و کار موفق

رازها و راهبردها

رונدا آبرامز

ترجمه بهمن فروزنده

آماده سازی: انتشارات آموخته

ویراستار محتوایی: مهرداد فروزنده

ویراستار ادبی: زهرا خانیانی

مدیر پروژه: وحیده ماهری

مدیر هنری: حمید میزبانی

مدیر تولید: فرهاد فروزنده


چاپ: واحد تولید نشر آموخته


• چاپ اول: ۱۴۰۲ • شمارگان: ۱۰۰۰

© حق چاپ: ۱۴۰۲، آموخته


شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۶۶۵۰-۷۵-۵

ISBN: 978-622-6650-75-5

همه پانویس‌ها را مترجم به متن افزوده است. 

هر بخش این کتاب تعدادی کاربرگ دارد که برای نوشتن طرح کسب و کارتان به شما کمک می‌کند. برای استفاده راحت‌تر، می‌توانید نسخه پی‌دی‌اف کاربرگ‌ها را از وبسایتمان، به نشانی www.amookhteh.ir دانلود کنید. 

برای خواندن مطالب تکمیلی و دیدن دیگر آثار انتشارات آموخته به وبسایتمان، به نشانی www.amookhteh.ir سرزنید. 

این کتاب پس از چند مرحله ویرایش و بازبینی چاپ شده است. همیشه گفته‌اند املای نانوشته غلط ندارد. از این رو، مشتاقانه منتظر خواندن و دیدن دیدگاه‌ها و پیشنهادهای شما هستیم. راه‌های ارتباط با ما: 

 feedback@amookhteh.ir

 www.amookhteh.ir

 Amookhteh

- این کتاب با «کاغذ بالکی» چاپ شده است

کاغذ بالکی چیست؟

کاغذ بالکی (Bulky Book Paper) نوعی کاغذ است که نسبت به کاغذ سفید مزیت‌های بسیاری دارد. معروف‌ترین نوع این کاغذ از کشور سوئد می‌آید و به همین دلیل به «کاغذ سوئدی» معروف است. البته در فارسی از معادل‌های «کاغذ سبک‌بال» یا «کاغذ سبزر» هم استفاده می‌کنند.

مزایای کاغذ بالکی

رنگ چشم‌نوازتر: این کاغذ در دو رنگ طبیعی کرم و طوسی وجود دارد و برای سفیدکردنش مواد شیمیایی به کار نمی‌برند. رنگ کاغذ بالکی برای مطالعه مناسب‌تر است و چشم را کمتر خسته می‌کند. در ایران بعضی‌ها به سبب رنگش، آن را با کاغذ کاهی اشتباه می‌گیرند.

بازیافت ساده‌تر: کاغذ بالکی با محیط‌زیست سازگارتر است. در تهیه این نوع کاغذ از مواد شیمیایی استفاده نمی‌کنند و آن را به صورت مکانیکی تولید می‌کنند. در نتیجه، به راحتی به چرخه طبیعت بازمی‌گردد.

وزن کمتر: کاغذ بالکی از کاغذ معمولی ضخیم‌تر است؛ اما به دلیل منافذی که دارد، بسیار سبک‌تر است و می‌توان یک کتاب چندصدصفحه‌ای را که با کاغذ بالکی چاپ شده است، به راحتی در دست نگه داشت و مطالعه کرد.

مطالعه آسان‌تر: کتاب‌های قطوری که با کاغذ بالکی چاپ می‌شود، هم وزن کمتری دارد و هم هنگام مطالعه، خیلی راحت به حالت باز شده می‌ماند و پیش چشم خواننده بسته نمی‌شود.



روندا آبرامز کارآفرین، نویسنده و روزنامه‌نگاری است که شهرت چشمگیری در حوزه کارآفرینی و کسب‌وکارهای کوچک دارد. ستون ثابت روندا در روزنامه یواس‌ای‌تودی با عنوان «راهبردهای موفق» یکی از بخش‌های ثابت پرتعداد روزنامه درباره کسب‌وکارهای کوچک و کارآفرینی در آمریکاست که خوانندگان هفتگی آن به ده‌ها میلیون نفر می‌رسند.

کتاب‌های روندا را میلیون‌ها کارآفرین خوانده‌اند. اولین کتاب او طرح کسب‌وکار موفق: رازها و راهبردها پر فروش‌ترین کتاب راهنمای طرح کسب‌وکار در آمریکا بوده و بیش از ۲ میلیون نسخه از آن فروش رفته است. مجله فوربز و اینک، هر دو، این کتاب را یکی از ده کتاب برتر برای کارآفرینان نامیده‌اند. روندا همچنین نویسنده چندین کتاب در زمینه کارآفرینی است. این کتاب‌ها همه‌ساله کتاب‌های پرفروشی بوده است و سه عنوان از آن‌ها در ردیف «پنج‌گانه کتاب پرفروش» آمریکا قرار دارد.

روندا نه تنها درباره کسب‌وکار می‌نویسد، بلکه با آن زندگی می‌کند. او در جایگاه بنیان‌گذار سه شرکت موفق، تجربیات ارزشمندی اندوخته است و درک درستی از دشواری‌های فراروی کارآفرینان دارد. کار اصلی روندا مشاوره مدیریت است و مشتریان او طیف متنوعی از افراد تازه‌کار تا شرکت‌های عظیم جهانی بوده‌اند. روندا در سال ۱۹۹۹ واحدی انتشاراتی به نام «Planning Shop» تأسیس کرد که به صورت تخصصی موضوعاتی مانند طرح کسب‌وکار، کارآفرینی و توسعه کسب‌وکارهای جدید را بررسی می‌کند. همواره از روندا دعوت می‌کنند تا برای اتحادیه‌های صنعتی و تجاری، مؤسسات آموزشی کسب‌وکار، همایش‌های مدیریتی و رویدادهای سازمانی سخنرانی کند. روندا دانش‌آموخته دانشگاه هاروارد و دانشگاه کالیفرنیاست و اکنون نیز در پالو آلتوی کالیفرنیا زندگی می‌کند.

فهرست مطالب

۹	پیشگفتار مترجم
۲۰	دربارهٔ مشارکت‌کنندگان
۲۵	نمادها
۲۷	پیشگفتار ویراست پنجم
۲۹	پیشگفتار ویراست چهارم
۳۱	مقدمهٔ نویسنده



آغاز فرایند

۳۳	کسب‌وکار موفق
۳۵	طرحتان را آغاز کنید
۵۱	طرح قانع‌کننده‌ای تدوین کنید

بخش اول

فصل ۱
فصل ۲
فصل ۳

اجزای طرح کسب‌وکار

۸۵	خلاصهٔ اجرایی
۸۷	معرفی شرکت
۱۰۳	تجزیه و تحلیل صنعت و روندها
۱۲۳	بازار هدف
۱۴۱	رقابت
۱۶۱	جایگاه راهبردی و ارزیابی ریسک
۱۸۱	طرح بازاریابی و راهبرد فروش
۲۰۳	عملیات
۲۳۹	طرح فناوری
۲۷۱	مدیریت و سازمان
۲۸۱	مسئولیت‌پذیری و پایداری اجتماعی
۳۰۵	توسعه، نقاط عطف و طرح خروج
۳۱۹	امور مالی
۳۳۷	پیوست طرح کسب‌وکار

بخش دوم

فصل ۴
فصل ۵
فصل ۶
فصل ۷
فصل ۸
فصل ۹
فصل ۱۰
فصل ۱۱
فصل ۱۲
فصل ۱۳
فصل ۱۴
فصل ۱۵
فصل ۱۶
فصل ۱۷

۳۸۷	استفاده عملی از طرح کسب‌وکار	بخش سوم
۳۸۹	آماده‌سازی، ارائه و ارسال طرح کسب‌وکار	فصل ۱۸
۴۰۱	در جست‌وجوی پول	فصل ۱۹
۴۲۵	به‌کارگیری طرح کسب‌وکار برای کلاس و مسابقه	فصل ۲۰
۴۳۷	برنامه‌ریزی داخلی	فصل ۲۱
۴۴۹	نکاتی برای صرفه‌جویی در وقت	فصل ۲۲

۴۵۵	مراجع و منابع	بخش چهارم
۴۵۶	چارچوب کلی طرح کسب‌وکار	
۴۵۸	واژه‌نامه اصطلاحات کسب‌وکار	
۴۶۴	منابع مالی	
۴۶۶	مسابقات طرح کسب‌وکار	
۴۶۸	منابع تحقیقاتی	
۴۷۰	منابع کارآفرینان	

پیشگفتار مترجم

چرا به «طرح کسب و کار» نیاز داریم؟

شاید بهترین و گویاترین آغاز برای معرفی کتاب، این سخن باشد: «اگر ندانید چگونه، چرا و به کجا می‌روید، هرگز به جایی که می‌خواهید، نمی‌رسید.» به راستی چند نفر از ما و اطرافیانمان قدم در راهی گذاشته‌ایم که نمی‌دانسته‌ایم «چگونه، چرا و به کجا می‌رویم» و در نهایت هم راه به جایی نبرده‌ایم و از همه چیز گله کرده‌ایم جز اینکه خطا از خودمان و مسیری بوده است که انتخاب کرده‌ایم.

بدون شک دستیابی به هر هدفی نیازمند برنامه‌ریزی است و اگر موفقیت در کسب و کار را هدف غایی هر کسب و کاری بدانیم، یکی از ابزارهای مهم برنامه‌ریزی برای تحقق آن، همین «طرح کسب و کار» است؛ نقشه راهی که نشان می‌دهد چگونه باید برای مسیر پیش رو آماده شوید و چه برنامه‌ای برای آن تدارک ببینید.

طرح‌های کسب و کاری که در نوع خودشان بهترین است، به افکارشان نظم می‌بخشد، الهام‌بخش گروه‌تان می‌شود و اولویت‌های کسب و کارتان را مشخص می‌کند. طرح کسب و کار پازل کامل شده و یکپارچه‌ای از تمام اجزا و عناصر کسب و کار است که شما را در طول سفر کارآفرینی‌تان راهنمایی می‌کند. به راستی اگر ندانیم مقصد نهایی ما کجاست، چگونه متوجه می‌شویم در حال حرکت در جهت درست هستیم؟

روی کاغذ اشتباه کنیم!

طی سالیان گذشته، میزان رشد پرشتاب تعداد شرکت‌های نوپا، شتاب‌دهنده‌ها، فضاها، کار اشتراکی و توجه روزافزون به اکوسیستم کارآفرینی کشور، جای خالی ابزارهای کارآمد برنامه‌ریزی را بیش از پیش برای همگان نمایان کرده است. بازیگران اصلی اکوسیستم کارآفرینی فاقد ابزارهای کارآمد برای برنامه‌ریزی و حرکت در مسیر پرفرازونشیب کارآفرینی هستند و این به معنای هدررفت سرمایه‌های مادی و معنوی این عرصه است؛ اتفاق نامیمونی که می‌توان با توانمندسازی و تجهیز بازیگران این حوزه به مهارت‌ها و ابزارهای برنامه‌ریزی، از آن پرهیز کرد.

درصد پرشمار شکست کسب‌وکارها، چه در کشور ما و چه در سراسر جهان، به‌ویژه در ماه‌ها و سال‌های ابتدایی شروع کسب‌وکار، مؤید این موضوع است که در دنیای واقعی کسب‌وکار نمی‌توان چشم‌بسته و بی‌گدار به آب زد. طرح کسب‌وکار به شما بینش و وسعت دیدی می‌دهد تا با چشمانی باز و آمادگی کامل به آب بزنید و از معدود کسب‌وکارهایی باشید که به سلامت تلاطم‌ها را پشت سر می‌گذارند و به ساحل موفقیت می‌رسند.

شاید اگر پای درد دل کسانی که طعم واقعی شکست را چشیده‌اند، بنشینید، همه هم‌نظر بگویند ای کاش اشتباه‌های آن‌ها فقط روی کاغذ و پیش از صرف واقعی وقت و انرژی و سرمایه‌شان رخ می‌داد. طرح کسب‌وکار کمک می‌کند پیش از آنکه دیر شود و در دنیای واقعی با هزاران مشکل مواجه شوید، خود را برای رویارویی با هر احتمالی آماده کنید. چه بهتر که اگر قرار است اشتباه کنید، این اشتباه روی کاغذ باشد نه در دنیای واقعی و به بهای نابودی همه سرمایه مالی و زمانی‌تان.

فرایند مهم است، نه خود طرح!

متأسفانه در کشور ما گاهی به اشتباه از ابزار تک‌صفحه‌ای «بوم مدل کسب‌وکار» به جای «طرح کسب‌وکار» استفاده می‌کنند. اگرچه بوم مدل کسب‌وکار برای کسی که ایده‌های متعددی در سر دارد و می‌خواهد پیش از آغاز کار، بهترین ایده را انتخاب کند مفید است، این خطر وجود دارد که کارآفرین مفروضات خود را عین واقعیت در نظر بگیرد و بر این مبنا تصمیمات نادرستی اتخاذ کند. این ابزار هرگز نمی‌تواند و نباید جانشین طرح کسب‌وکار شود.

در طرح کسب‌وکار، علاوه بر فرایندی منسجم برای گردآوری داده‌ها، ارزیابی آن‌ها و انجام شدن پیش‌بینی‌های دقیق و تفصیلی، خود مفروضات نیز با نگاهی انتقادی بررسی می‌شود؛ رویکردی که برای داشتن هر کسب‌وکار موفق ضروری است و جای خالی آن در رویکرد بوم مدل کسب‌وکار کاملاً احساس می‌شود.

جدا از اینکه بوم مدل کسب‌وکار، مستندی متقاعدکننده برای جلب نظر سرمایه‌گذاران و بقیه مخاطبان یک ایده تجاری محسوب نمی‌شود، فرایند آماده‌سازی طرح کسب‌وکار آموزه‌هایی دارد که خود این فرایند را از خروجی و نتیجه نهایی آن بااهمیت‌تر می‌کند. «فرایند» تدوین طرح کسب‌وکار در واقع تمرینی است برای مواجهه با احتمالات دنیای واقعی کسب‌وکار و اندیشیدن درباره همه جوانب و جزئیات آن.

رؤیپردازی بدون اجرا، توهم است!

داشتن ایده مهم است. بسیار هم مهم است. ولی همه چیز نیست. چه بسیار افرادی که ایده‌های ناب را با اجراهای ضعیف نابود کرده‌اند و چه بسیار ایده‌ها و رؤیاهای جذابی که هرگز لباس واقعیت بر تن نپوشیده‌اند. به همین دلیل، در دنیای کارآفرینی اجرای ایده به مراتب از خود ایده مهم‌تر است. طرح کسب‌وکار ابزاری است که کمک می‌کند ایده‌ها فرصت ظهور و بروز عملی و موفق پیدا کنند. طرح کسب‌وکار کمک می‌کند ایده‌های ناب با برنامه‌ریزی مدون همراه شود و به ثمر بنشینند. به همین دلیل، سرمایه‌گذاران و شرکت‌های بزرگ دنیا بیش از آنکه خواهان ایده‌های جدید باشند، خواهان تیم‌های اجرایی قوی، متعهد و با برنامه‌ای هستند که برای تحقق عملی ایده‌ای خاص بی‌وقفه مبارزه می‌کنند. شاید ادیسون هم چندان بیراه نگفته باشد: «رؤیپردازی بدون اجرا، توهم است.»

چرا این کتاب؟

با توجه به ضرورت انکارناپذیر نیاز به منبعی کامل، جامع و یکپارچه برای تدوین طرح کسب‌وکار، بر آن شدیم تا راهنمایی روشن و راهگشا برگزینیم و آن را برای علاقه‌مندان این حوزه، به زبان فارسی منتشر کنیم. تمام بررسی‌ها برای گزینش منبعی کاربردی و جذاب به نتیجه‌ای جز کتاب طرح کسب‌وکار موفق: رازها و راهبردها نوشته روندا آبرامز منجر نشد. گفتنی است، اگرچه مثال‌های متن کتاب برآمده از جامعه آمریکایی است، چیزی از ارزش‌های کاربردی آن برای جوامع دیگر نمی‌کاهد.

روندا آبرامز کارآفرین و نویسنده کاربلدی است که در هر دو عرصه نظری و عملی دستاوردهای متعددی دارد و عصاره سال‌ها تجربه او در حوزه کارآفرینی در کتاب طرح کسب‌وکار موفق: رازها و راهبردها به شکلی هوشمندانه و با ساختاری ساده، روشن و گام‌به‌گام عرضه شده است؛ کتابی که قدم به قدم شما را در مسیر کارآفرینی به پیش می‌برد و لحظه به لحظه بر تاریکی این مسیر نور می‌تاباند تا بدون هراس و با آمادگی کامل به پیش بروید.

این کتاب چه چیزی یاد می‌دهد؟

این کتاب کمک می‌کند تمام آموزه‌هایی را که جداگانه در حوزه‌های مختلف مدیریت، بازاریابی، راهبرد، مالی، منابع انسانی و... آموخته‌اید، به‌سان تکه‌های یک پازل کنار هم قرار دهید و تصویر کسب‌وکاری موفق را تکمیل کنید. به عبارتی، طرح کسب‌وکار کمک می‌کند نمود عملی و یکپارچه تمام مهارت‌ها و دانش‌های مدیریتی‌تان را برای شکل‌دهی کسب‌وکاری موفق شاهد باشید.

کتاب طرح کسب‌وکار موفق لنزهای متفاوتی در اختیارتان قرار می‌دهد تا بتوانید از دریچه‌ها و زوایای مختلفی به ایده کسب‌وکارتان بنگرید و اطمینان یابید که هیچ چیزی

(تأکید می‌کنیم هیچ چیزی!) از قلم نمی‌افتد. این کتاب به شما کمک می‌کند ناممکن‌ها را ممکن کنید و با امکاناتی کمتر از دیگران، نتایجی بهتر از دیگران رقم بزنید. این کتاب کمک می‌کند اهدافتان را به روشنی ترسیم کنید و برای دستیابی به مقصد نهایی الهام‌بخش خودتان و گروهتان شوید. این کتاب به شما کمک می‌کند بدانید چگونه، با چه کسانی و در چه زمانی می‌توانید به چه هدفی دست پیدا کنید.

کتاب پیش رو به‌کمک مثال‌ها، نمودارها و کاربرگ‌های فراوان، کاری می‌کند تا مُدام خود را در برابر طرح پرسش‌های دشوار ببینید و پیش از آنکه سرمایه‌گذاران و بدتر از آن بازار و مشتریان دست رد به سینه‌تان بزنند، خودتان تدبیری برای غلبه بر مشکلات و محدودیت‌ها بیندیشید. در یک کلام، این کتاب به شما یاد می‌دهد «آماده باشید» برای همه چیز و برای داشتن کسب‌وکاری موفق.

چگونه این کتاب را باید خواند؟

کتاب نثری ساده، شیوا و گیرا دارد و مثال‌ها، کاربرگ‌ها و نمودارهای متعدد آن همراه با نقل‌قول‌های مرتبط از صاحب‌نظران کارکشته کارآفرینی، جذابیت آن را دوچندان کرده است. همچنین رویکرد گام‌به‌گام کتاب مطالعه آن را برای هرکسی با هر سطح از مهارت و دانش قبلی تسهیل کرده است.

پیشنهاد می‌کنیم کتاب را از ابتدا تا انتها سر صبر و با تأمل و تفکر عمیق مطالعه کنید. سعی کنید بعد از مطالعه هر فصل، کاربرگ‌های آن را تکمیل کنید و درباره آن جنبه‌های مخصوص از کسب‌وکار بیندیشید. این شیوه تدریجی و گام‌به‌گام به شما کمک می‌کند در پایان مطالعه کتاب، ضمن پخته‌تر کردن ایده کسب‌وکارتان، بخش بزرگی از مسیر تدوین طرح کسب‌وکار را هم طی کنید. بدین ترتیب، شما در پایان مطالعه کتاب، تمام اطلاعات لازم برای تدوین طرح کسب‌وکار را در اختیار دارید و کافی است با بازبینی مختصری آن‌ها را به درستی در کنار هم قرار دهید. حتی دشوارترین بخش‌های طرح کسب‌وکار، مثل بخش مالی، در این رویکرد تدریجی و گام‌به‌گام به‌آسانی انجام‌پذیر و دست‌یافتنی است.

ساختار کتاب چگونه است؟

همان‌طور که پیش از این نیز گفتیم، ساختار و انسجام کتاب طرح کسب‌وکار موفق: رازها و راهبردها یکی از مزیت‌های مهم آن است. کتاب چهار بخش اصلی دارد: «بخش اول: آغاز فرایند»، «بخش دوم: اجزای طرح کسب‌وکار»، «بخش سوم: استفاده عملی از طرح کسب‌وکار» و در نهایت «بخش چهارم: مراجع و منابع».

تأکید کتاب در بخش اول، بیشتر بر کلیات و مبانی طرح کسب‌وکار است. اینکه کسب‌وکار موفق چه ویژگی‌هایی دارد، چرا طرح کسب‌وکار مهم است و خلاصه کلام اینکه کار را باید از کجا آغاز کنید. در این بخش ویژگی‌های کلی یک کسب‌وکار موفق، روش‌های گردآوری و ارزیابی اطلاعات و همچنین مشخصات یک طرح کسب‌وکار متقاعدکننده تشریح می‌شود.

در بخش دوم، روندا آبرامز سراغ اجزای اصلی طرح کسب‌وکار می‌رود و یک‌به‌یک آن‌ها را موشکافی می‌کند. فصل‌های این بخش از کتاب با کاربرگ‌های راهنمای متعددی همراه است که کمک می‌کند مفاهیم و آموزه‌های مطرح‌شده را بی‌درنگ در کسب‌وکار تان به کار بگیرید. طرح کسب‌وکار نهایی تان ساختاری مشابه فصول این بخش از کتاب خواهد داشت. اما کارتان با تدوین طرح کسب‌وکار به پایان نمی‌رسد. در بخش سوم، یعنی زمانی که طرح کسب‌وکار تان را کامل کرده‌اید، نوبت این است یاد بگیرید چطور در عمل از طرح کسب‌وکار بهره‌جویید. در این بخش نکاتی دربارهٔ آماده‌سازی، ارائه و ارسال طرح، شیوه‌های تأمین مالی، بهره‌گیری از طرح برای برنامه‌ریزی داخلی و نکات تکمیلی دیگری را مرور می‌کنید که کمک می‌کنند انتظارات عملی تان از یک طرح کسب‌وکار موفق تحقق یابند و بتوانید از مزایای واقعی طرح کسب‌وکار در نقش ابزاری کارآمد و نتیجه‌بخش بهره‌مند شوید.

در بخش پایانی نیز فهرست مراجع و منابع کاربردی، با هدف همراهی تان در طول مسیر کارآفرینی و به‌ویژه برای تدوین طرح کسب‌وکار تان آورده شده است. یادتان باشد معمولاً هر یک از این منابع دست‌کم یک معادل و مشابه بومی ایرانی دارد که با جست‌وجویی مختصر می‌توانید آن‌ها را پیدا کنید و از آن‌ها برای ساختن کسب‌وکار تان بهره بگیرید.

چه کسانی باید این کتاب را بخوانند؟

برخی تصور می‌کنند طرح کسب‌وکار فقط برای کسانی مناسب است که در ابتدای مسیر راه‌اندازی یک کسب‌وکار قرار دارند یا اینکه طرح کسب‌وکار فقط برای بعضی از کسب‌وکارهای خاص مؤثر است. بعضی نیز بر این باورند که طرح کسب‌وکار مختص مبتدیان است و در سوی دیگر بعضی فکر می‌کنند فقط حرفه‌ای‌ها از پس تدوین طرح کسب‌وکار برمی‌آیند. اما طرح کسب‌وکار برای همه است. همه به طرح کسب‌وکار نیاز دارند:

- اگر دانشجو یا دانش‌آموخته‌ای هستید که قرار است اولین کسب‌وکار تان را راه بیندازید؛
- اگر کارآفرینی هستید که می‌خواهید طرح توسعه‌ای را در کسب‌وکار تان اجرا کنید؛
- اگر مدیری هستید که می‌خواهید شاکلهٔ کسب‌وکار تان را بازبینی کنید؛
- اگر مشاور کسب‌وکاری هستید که می‌خواهید نقشهٔ راهی برای مشتری تان ترسیم کنید؛
- اگر در جست‌وجوی جذب سرمایه و تأمین مالی هستید؛
- اگر سرمایه‌گذاری هستید که می‌خواهید روی ایده‌ای جدید سرمایه‌گذاری کنید؛

و در یک کلام اگر برای زمان، انرژی، انگیزه و سرمایه‌تان ارزش قائلید، بدون شک به طرح کسب‌وکار نیاز دارید.

چه خوب بود اگر طرح کسب‌وکار به سرفصل درسی مصوب تمام رشته‌ها در تمام دانشگاه‌ها تبدیل می‌شد تا دانشجویان پیش از ورود به عرصهٔ کار، با تمام جنبه‌های دنیای واقعی کسب‌وکار آشنا می‌شدند و خود را برای مواجهه با آن آماده می‌کردند. روی هم رفته، این کتاب می‌تواند منبعی مفید و الهام‌بخش برای تمام کارآفرینان، مدیران، مشاوران، کارشناسان، سرمایه‌گذاران، دانشجویان، استادان و پژوهشگران این حوزه باشد.

سپاسگزاری

بی تردید ترجمه این اثر ارزشمند، بدون همکاری گروهی هرگز میسر نمی شد. از این رو، به رسم ادب جا دارد از تمام کسانی که به نوعی در به ثمر رساندن این اثر همکاری داشتند، سپاسگزاری کنم: از آقای مهرداد فروزنده که با ریزی بی مثال زدن و برایش محتوایی اثر را به سرانجام رساندند، از خانم زهرا خانیانی که با وسواس کم نظیرشان متنی سلیس را پیش چشم مخاطب نهادند، از خانم فاطمه علی پور تنگسیری که زحمت به روزرسانی کتاب را کشیدند، از آقای حمید میزبانی که با هنرمندی بر جذابیت های بصری کتاب افزودند و همچنین از دیگر همکاران حرفه ای نشر آموخته که در آماده سازی و انتشار این اثر سنگ تمام گذاشتند.

در پایان، پیشاپیش قدردان تمام خوانندگان کتاب هستم که با دیدگاه ها و بازخوردهایشان به بهبود ویراست های آتی این کتاب کمک خواهند کرد. امید است تلاش حاضر به رشد و توسعه کارآفرینی در کشور منجر شود و شاهد کسب و کارهای خلاق و الهام بخشی باشیم که این کتاب نقشی مؤثر در موفقیت آنها داشته است.

بهمن فروزنده

پاییز ۱۴۰۲

دیدگاه مخاطبان دربارهٔ طرح کسب و کار موفق: رازها و راهبردها

رتبه بندی ها و نقل قول های واقعی
از نقدهای آنلاین در سایت های آمازون و گودریدز

بی گمان بهترین کتابی است که به طرحتان شتاب می بخشد تا آن را عملی کنید و به درستی هم عملی اش کنید. این کار ارزشش بیشتر از میزان طلای هم وزنش است. در نگاه اول ترسیدم، ولی محتوایش یکپارچه است و کاربرگ هایش ابزارهای برنامه ریزی فوق العاده ای است. بعضی از آن ها حتی می توانند در طرح کسب و کار نهایی قرار بگیرند. اگر می خواهید به طور جدی کسب و کاری را شروع کنید، صرف نظر از اینکه در کجای فرایند برنامه ریزی هستید، پیشنهاد می کنم فوری این کتاب را بخرید. شرط می بندم شما نقر بعدی هستید که به این کتاب پنج ستاره می دهید. عملی اش کنید و به درستی هم عملی اش کنید!



یا همین الان این کتاب را
بخرید یا اینکه اطلاعات مفید
پرشماری را از دست می دهید

کتاب طرح کسب و کار موفق درست همانی است که برای کلاس های پایانی رشته ام بی ای لازم داشتم. همه چیز را با جزئیات توضیح داده است و از آغاز تا پایان همه موضوعات را پوشش می دهد. نمونه های فراوانی را برمی شمرد و خوانندگان را راهنمایی می کند تا بدانند درست چه چیزهایی را در پروژه یا طرحشان لحاظ کنند. این کتاب را به ویژه به کسانی پیشنهاد می کنم که به هیچ وجه نمی دانند طرح کسب و کار موفق را باید از کجا شروع کنند. این کتاب بسیار روشن نوشته شده و خواندنش هم بسیار آسان است.



خواندنش آسان و
بسیار آموزنده است

بخرید! بخرید! در خریدنش تردید نکنید! از بهترین کتاب های کسب و کاری است که تا به حال خریده ام! اگر حرفم را باور نمی کنید، فقط نگاهی به فهرست مطالبش بیندازید.



بهترین کتاب کسب و کاری
که تا به حال خریده ام!

به تازگی دوره ام بی ای را تمام کرده ام و این کتاب در فهرست ده کتاب برتری است که در طول پنج سال و در کلاس های بی شمار خوانده ام. این کتاب یک گنج است!



یکی از ده کتاب برتر
برای کارآفرینان است!

عاشق این کتابم.
این کتاب برای تدریس به دانشجویان عالی است.

★★★★★
پنج ستاره

تاکنون چنین کتابی دربارهٔ تدوین طرح کسب و کار ندیده‌ام. به‌راستی کمک کرد طرحی شفاف و مختصر بنویسم. خواندنش هم بسیار آسان است. عالی بودی روندا آبرامز!

★★★★★
تاکنون چنین کتابی دربارهٔ
تدوین طرح کسب و کار ندیده‌ام

مطالب هر فصل عالی است! عاشق راهنمایی‌ها، الگوها و نمونه‌های شفاف هر فصل شدم. به هرکسی که می‌خواهد طرح کسب و کاری را از ابتدا بنویسد، پیشنهادش می‌کنم.

★★★★★
معرکه!

طرحی است که بسیار عالی برای موفقیت چیده شده است. داشتن این کتاب برای مالکان کسب و کارهای نوپا واجب است.

★★★★★
پنج ستاره

بسیار کمک کرد تا مسیرم را به‌سوی راه‌اندازی کسب و کاری بزرگ‌تر از آنچه در ابتدا پیش‌بینی کرده بودم، ترسیم کنم!

★★★★★
منبعی باارزش!

برای نوشتن طرح کسب و کار بسیار عالی است.

★★★★★
پنج ستاره

خانم آبرامز در جمع‌آوری نکته‌های کسب و کار و انتقال این دانش ملموس بسیار عالی عمل کرده است. این کتاب منبعی عالی برای هرکسی در کسب و کارهای بزرگ یا کوچک است. در فصل پایانی حق مطلب را ادا کرده است. این ادعایش صددرصد درست است که اگر ماه دشواری را در کسب و کارتان می‌گذرانید، نباید مسائل مالی را نادیده بگیرید. کاش زمانی که دانشجو بودم، این کتاب را به ما تدریس می‌کردند.

★★★★★
از ابتدا تا انتها پر از رازها و
راهبردهاست. این کتاب
را از دست ندهید!

هیچ چیز دربارهٔ تدوین طرح کسب و کار نمی‌دانستم و اکنون که این کتاب را خوانده‌ام، اصول آن را می‌دانم و احساس می‌کنم آماده‌ام طرح کسب و کار خودم را بنویسم.

★★★★★
عالی!

دیدگاه کارشناسان و منتقدان دربارهٔ طرح کسب و کار موفق: رازها و راهبردها

«بسیار جامع و کاربرپسند است. بسیار توصیه می‌شود. کتاب آبرامز موفق می‌شود، چون او خستگی‌ناپذیر دربارهٔ موضوع تحقیق کرده است. بیشتر کتاب‌های "چگونه" دربارهٔ کارآفرینان، پیش‌بینی ارزش ندارند. در میان هزاران عنوان کتاب برای کسب و کارهای کوچک کتاب آبرامز منحصر به فرد است.»

مجله فوربز

«منابع راهنمای بسیاری برای تدوین طرح کسب و کار وجود دارد، ولی من راهنمای آبرامز را منبع کم‌نظیری می‌دانم. طرح کسب و کار موفق از نظر من امتیازات زیادی دارد، چون کامل و سازمان‌یافته است و نقل قول‌های ناب و کاربرگ‌های مناسبی دارد. همچنین آبرامز عملکرد بهتری در زمینه معرفی طرح کسب و کار به مثابه نوعی ابزار برنامه‌ریزی و نه ابزار تمرینی داشته است. از این بابت به او تبریک می‌گویم.»

مجله اینک

«بازهم در دوره آموزشی موفقیت‌های کسب و کار این ترممان، از کتاب طرح کسب و کار موفق بهره می‌بریم. باید مفید باشد. چون از این کتاب با عنوان بهترین مدرسه در آمریکا برای کارآفرینان دانشجو نام می‌برند.»

گرگ پیرس، دانشگاه ایالتی پنسیلوانیا

«اگر به دنبال چیزی بیش از تهیه طرح هستید و می‌خواهید از این کار لذت ببرید، از طرح کسب و کار موفق: رازها و راهبردها نوشته روندا آبرامز کمک بگیرید. این کتاب زحمت این کار را برایتان کم می‌کند.»

برنامه «مدرسه کسب و کارهای کوچک»

از شبکه تلویزیونی PBS

«کتاب طرح کسب و کار موفق، به دانشجویان کارآفرینی دانشگاه ورمونت کمک می‌کند طرح‌های کسب و کار فوق‌العاده‌ای تهیه کنند. قالب ساده و گام‌به‌گام این کتاب تدوین طرح کسب و کار را منطقی و فهم‌پذیر می‌سازد. واقعاً در طول سال‌ها دانشجویانی بوده‌اند که طرح‌های واقعی کسب و کارشان را با موفقیت به اجرا گذاشته‌اند. پسر خود من در کالج سن‌میشل در ورمونت از این کتاب برای تدوین طرح کسب و کار یک مرکز بدن‌سازی فرودگاهی بهره‌گرفت و برنده مسابقه سالانه طرح کسب و کار دانش‌آموختگان با جایزه نقدی فوق‌العاده‌ای شد. طرحی که او تهیه کرد، به قدری کامل بود (به ویژه صورت‌های مالی‌اش) که از او خواستند برای ارائه حضوری آن به سرمایه‌گذاران، به ساحل غربی سفر کنند. نتیجه اینکه برای موفقیت طرح کسب و کار، راه و نقشه بهتری از کتاب طرح کسب و کار موفق پیدا نمی‌شود.»

دیوید کافمن، دانشگاه ورمونت

«کتاب طرح کسب و کار موفق کتابی ساده و جامع است. این کتاب از همان فصل اول تا فصل آخر با رویکرد نظام‌یافته اثبات‌شده‌ای راهنمایان در طول فرایند تدوین طرح است.»

شان مورفی

«من از سال ۱۹۹۳ مخاطب و مروج کتاب طرح کسب و کار موفق بوده‌ام و اینکه کتاب فوق‌العاده‌ای است! در چندین مرکز کارآفرینی محلی و سراسری در زمینه آموزش تدوین طرح کسب و کار فعالیت داشته‌ام و محتوای تمام این دوره‌های آموزشی را حول این کتاب سامان‌دهی کرده‌ام.»

رنسوم استافورد، مشاور کسب و کار در مینه‌سوتا

«سهولت استفاده، شفافیت و داشتن مثال‌های کم‌نظیر، دلیل انتخاب کتاب طرح کسب و کار موفق بود. سال‌هاست از این کتاب استفاده می‌کنم.»

جین موریس، انستیتوی آشپزی آمریکا

«اینجا، در اداره کسب و کارهای کوچک، برای مراجعانمان یک برنامه مشاوره تدوین طرح کسب و کار هشت هفته‌ای به نام طرح کسب و کار سریع (BPE) داریم. ساختار BPE بر مبنای کتاب طرح کسب و کار موفق تدوین شده که نتیجه نهایی آن طرح کسب و کار مدونی است که می‌توان از آن به مثابه بخشی از مدارک و مستندات درخواست وام استفاده کرد. من نیز چندین سال پیش بنا بر توصیه استاد راهنمایم، از این کتاب برای پروژه دوره ام‌بی‌ای خود استفاده کرده‌ام.»

ایندریا گیلپی، کالج سی‌پرا

«این کتاب بسیار الهام‌بخش است و از نظر راهنمایی برای شروع کار بسیار جامع و فراگیر است. از آنجایی که بشخصه تجربه کارآفرینی چندانی نداشتم، این کتاب نه تنها به من در تهیه یک نقشه راه برای برنامه‌ریزی کمک کرد، بلکه راه‌وروش دل‌گرم‌کننده و ساده‌ای را برای مواجهه با انبوه اطلاعات و سازمان‌دهی این حجم از اطلاعات در اختیارم قرار داد. من به‌ویژه از مطالعه نقل قول‌های مختلف متخصصان مجرب در زمینه طرح کسب و کار لذت بردم. آن‌ها آگاهی و اطلاعات و دیدگاه‌های مختلفی را پیش چشم می‌نهند که هرگز ندیده‌ام. بابت نوشتن این کتاب از آبرامز سپاسگزارم.»

سیمون لی، کارآفرین

«در این کتاب به‌گونه‌ای بسیار شفاف، هر دو جنبه برنامه‌ریزی کسب و کار و نوشتن اثربخش طرح کسب و کار در هم ادغام شده است. کتاب بسیار منسجم نوشته شده است و کاربرگ‌های بسیار مفیدی دارد.»

ایال یانف، دانشگاه بار ایلان

«به‌نظرم این کتاب راهنمای مطمئنی برای طرح‌های کسب و کار موفق است. من به‌خصوص کاربرگ‌های مالی آن را می‌ستایم و استفاده از آن‌ها را توصیه می‌کنم. هر یک از این کاربرگ‌ها برای نشان دادن پیوند و ارتباط بین اجزای کیفی و کمی طرح، ابزار فوق‌العاده‌ای است.»

جین الیوت، مشاور کسب و کار در نیومکزیکو

«در جایگاه مدیر کهنه‌کار مرکز توسعه کسب و کارهای کوچک، بیش از بیست سال در نقش مشاور و مربی کارآفرینی به هزاران نفر کمک کرده‌ام. با توجه به بررسی ده‌ها هزار طرح و نگاه انتقادی به صدها منبع، برنامه و ابزار برنامه‌ریزی، کماکان راهنما و منبع و کتاب کار محبوبم طرح کسب و کار موفق: رازها و راهبردها است. محتوا و ساختار این کتاب برای صاحبان کسب و کارهای کوچک و کارآفرینان جامع، عملی و دست‌یافتنی است.»

دیوید گی، مرکز توسعه کسب و کارهای کوچک ایلینوی

«کتاب طرح کسب و کار موفق یکی از بهترین کتاب‌ها درباره تدوین طرح کسب و کار است. کیفیت کلی این کتاب عالی است. ولی سه ویژگی است که آن را برجسته‌تر می‌کند. اول، کاربرگ‌های آن است که شما را طی فرایند جمع‌آوری اطلاعات همراهی می‌کند. این کاربرگ‌ها را تکمیل کنید و ببینید صورت‌های مالی - که دشوارترین قسمت هر طرح است - چقدر راحت می‌شود. دوم، این کتاب شامل طرح نمونه‌ای درست شبیه طرح کسب و کار واقعی است که برای کسب و کاری واقعی نوشته شده است. به همین دلیل، از بسیاری از واژه‌های این طرح می‌توانید برای طرحتان نیز استفاده کنید. سوم، کتاب شامل نقل قول‌های راهگشایی از مدیران، رهبران و صاحبان کسب و کارهای کوچک و بزرگ موفق است. خود من خیلی تحت‌تأثیر نکات راهنمایی که از بیل والش، مربی فوتبال، نقل شده است، قرار گرفتم. مطمئن باشید اگر به توصیه‌های او در زمینه برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی عمل کنید، مرتکب خطا نخواهید شد.»

اتاق بازرگانی مقدونیه

دیگر تأییدیه‌ها دربارهٔ کتاب طرح کسب‌وکار موفق

- ✓ رتبهٔ یکی از دو کتاب ارزنده برای کسب‌وکارهای کوچک به انتخاب مجلهٔ فوربز
- ✓ رتبهٔ یکی از شش کتاب ارزنده برای استارت‌آپ‌ها به انتخاب مجلهٔ اینک
- ✓ رتبهٔ یکی از بیست کتاب ضروری برای کارآفرینان به انتخاب مجلهٔ هوم‌آفیس کامپیوتینگ
- ✓ منتخب «باشگاه کتاب بیزنس‌ویک»
- ✓ منتخب «باشگاه کتب اجرایی»
- ✓ منبع درسی دانشگاه‌ها، مؤسسات آموزش عالی و مدارس عالی کسب‌وکار سراسر دنیا از جمله دانشگاه استنفورد، برکلی، ام‌آی‌تی، کرنل، تمپل، تگزاس، ماساچوست، واشنگتن و چند مرکز دیگر.

«کتاب طرح کسب‌وکار موفق ابزار آموزشی فوق‌العاده‌ای در دانشگاه ورمونت بود و خود من نیز پس از فارغ‌التحصیلی و هنگام شروع کسب‌وکارم بسیار از آن بهره بردم. راهنمای گام‌به‌گام تدوین طرح کسب‌وکار این اطمینان را می‌دهد که قبل از صرف وقت و پول برای راه‌اندازی شرکتی جدید، همهٔ گزینه‌ها را بررسی کرده‌اید. خود من از این کتاب بهره برده‌ام و از آن زمان، به‌کارگیری آن را به کارآفرینان بسیاری توصیه کرده‌ام و آن‌ها نیز از آن در کسب‌وکارهای مختلفی از رستوران‌داری تا فروشگاه‌های مُد استفاده کرده‌اند. اگر در حال راه‌اندازی اولین کسب‌وکارتان هستید، یا دومین، یا سومین یا حتی دهمین کسب‌وکارتان، حتماً کتاب طرح کسب‌وکار موفق را مطالعه کنید.»

عیسی ساوایی
دانشگاه ورمونت

«کتاب رویکردی روشن و جامع دارد.»

زین سوانسون
دانشگاه ایالتی امپوریای کانزاس

«دسامبر ۱۹۹۱ بود که اولین بار کتاب طرح کسب‌وکار موفق: رازها و راهبردها را دیدم. این کتاب نزدیک‌ترین مرجع به چیزی است که فکر می‌کنم در دنیای واقعی حداقل در صنایع پیشرفته کارایی دارد.»

بارب تاملین
مشاور راهبرد کسب‌وکارهای الکترونیکی
و مدیرعامل شرکت ارتباطات وست‌ورد

«کتاب طرح کسب‌وکار موفق کتابی جامع، ساختاریافته و مفید برای برنامه‌ریزی و توسعهٔ کسب‌وکار است. این کتاب راهنمای فوق‌العاده‌ای برای جزئیات مربوط به تدوین یک طرح کسب‌وکار منسجم و کاربردی است.»
جیم جیندریک
انجمن مهندسان برق
و الکترونیک دانشگاه آریزونا

دربارهٔ مشارکت‌کنندگان

جان دوئر (John Doerr)

سهام‌دار کلایئر پرکینز

جان دوئر سرمایه‌گذار خطرپذیر معروف و یکی از شرکای مؤسسهٔ عمدهٔ سرمایه‌گذاری خطرپذیر کلایئر پرکینز است. دوئر کارش را در تابستان ۱۹۷۴ در تراشه‌سازی کوچکی به نام اینتل آغاز کرد و بعدها در سال ۱۹۸۰ به کلایئر پرکینز پیوست. دوئر طی همکاری با کلایئر پرکینز بعضی از شرکت‌های بسیار نوآور جهانی از جمله گوگل، آمازون، اینتویت، توییتر، سیمنتک و زینگا را تأمین مالی کرده است. دوئر که در قبال حفظ محیط‌زیست و مسائل اجتماعی بسیار حساس است، از کارآفرینانی پشتیبانی می‌کند که برای مقابله با گرمایش جهانی و فقر و بیماری تلاش می‌کنند. جان دوئر با پشتیبانی مالی از فعالیتهای اجتماعی مختلف، از مدارس شبانه‌روزی گرفته تا آمادگی در برابر همه‌گیری بیماری آنفولانزا، حضوری فعال در عرصهٔ عمومی دارد. او همچنین عضو هیئت‌مدیرهٔ چندین شرکت از جمله کورسرا، فلیپ‌بوک و گوگل است.

یوجین کلایئر (Eugene Kleiner)

بنیان‌گذار کلایئر پرکینز

یوجین کلایئر در حوزهٔ سرمایه‌گذاری خطرپذیر و سیلیکون‌ولی مردی افسانه‌ای و یکی از اولین سرمایه‌گذاران خطرپذیر کشور بوده است. کلایئر در سال ۱۹۷۲ شرکت کلایئر پرکینز را تأسیس کرد که بعداً به معروف‌ترین مؤسسهٔ سرمایه‌گذاری خطرپذیر تبدیل شد. او یکی از اولین سرمایه‌گذاران در شرکت‌هایی همچون اینتل و جننتک به شمار می‌رود. کلایئر یکی از اعضای گروه معروف «هشت خائن» متشکل از هشت جوان بود که ارتباطشان را با ویلیام شاکلی برندهٔ جایزهٔ نوبل قطع کردند تا اولین شرکت نیمه‌هادی موسوم به فیرچایلد را در سال ۱۹۵۷ تأسیس کنند. از آن‌ها با نام «پدران» سیلیکون‌ولی نیز یاد می‌کنند.

اندرو انکر (Andrew Anker)

مدیرعامل تاگبوت یاردز^۱

اندرو انکر که خاک‌خوردۀ شرکت‌های نوپاست، در مسئولیت‌های متعددی همچون مدیر پروژهٔ فیس‌بوک، مدیرعامل تاگبوت یاردز و مدیر اجرایی پاندومدیا فعالیت داشته است. اندرو انکر در نقش سرمایه‌گذار فرشته^۲ در شرکت‌های زیادی از جمله لینکدین سرمایه‌گذاری کرده است. انکر یکی از بنیان‌گذاران و مدیرعامل سازمان پیش‌گام و پیش‌تاز رسانه‌ای و خبری آنلاین وایرد نیز هست که نخستین وب‌سایت تبلیغات محور به نشانی www.hotwired.com را در سال ۱۹۹۴ راه‌اندازی کرده است. انکر شرکت رسانه‌ای وایرد را از زمان تأسیس تا سال ۱۹۹۸ اداره کرد و آن را به جایگاه یکی از بیست وب‌سایت بزرگ زمانهٔ خود ارتقا داد. انکر پس از ترک وایرد، به جرگهٔ «مؤسسهٔ سرمایه‌گذاری خطرپذیر آگوست» درآمد و سپس مسئولیت معاونت توسعه در سیکس‌اپارت را بر عهده گرفت.

1. Tugboat Yards

۲. Angel Investors: به سرمایه‌گذاران فرشته (یا فرشتگان سرمایه‌گذار). فرشتگان کسب‌وکار نیز می‌گویند. این سرمایه‌گذاران تمایل بسیاری به سرمایه‌گذاری در شرکت‌های نوپا یا در شرف تأسیس دارند.

ست گلدمن (Seth Goldman)

رئیس هیئت‌مدیره و مدیرعامل آنست‌تی^۱

ست گلدمن به‌همراه بری نالباف، شریک فعلی و استاد سابقش در دانشکده مدیریت ییل، آنست‌تی را در سال ۱۹۹۷ بنیان نهادند. او مسیر کارآفرینی‌اش را در شش‌سالگی با جمع‌آوری توپ‌های رهاشده گلف در زمین بازی نزدیک خانه‌اش و فروش مجدد آن‌ها به گلف‌بازان آغاز کرد. او علاوه بر توپ‌ها، لیמוнад هم به آن‌ها می‌فروخت. شرکت کوکاکولا در سال ۲۰۱۱ آنست‌تی را خرید و امروزه بیش از ۱۰۰ هزار خرده‌فروشی، نوشیدنی‌های این شرکت را می‌فروشند. گلدمن علاوه بر سمت ریاست هیئت‌مدیره و مدیرعاملی آنست‌تی، عضو هیئت‌مدیره چندین شرکت دیگر از جمله بتسدا گرین، دانشکده مدیریت ییل، اتحادیه تولیدکنندگان نوشیدنی آمریکا و کمیسیون توسعه اقتصادی مریلند نیز هست.

مارک گورنبرگ (Mark Gorenberg)

سرمایه‌گذار و مدیر اجرایی مؤسسه سرمایه‌گذاری زتا^۲

مارک گورنبرگ داور مسابقات طرح کسب‌وکار در سه دانشگاه بزرگ کشور، یعنی ام‌آی‌تی، استنفورد و کالیفرنیاست و همین ویژگی او را از بقیه متمایز می‌کند. گورنبرگ بنیان‌گذار و مدیرعامل مؤسسه سرمایه‌گذاری زتا است که در بازارهای با رشد سریع سرمایه‌گذاری می‌کند. او بیست سال تجربه و سابقه کار در زمینه سرمایه‌گذاری خطرپذیر دارد و در شرکت‌های سهامی عام و نوپای بسیاری نیز عضو هیئت‌مدیره بوده است. گورنبرگ عضو شورای مشورتی (PCAST)^۳، هیئت‌امنای دانشگاه ام‌آی‌تی، اتحادیه سراسری سرمایه‌گذاران خطرپذیر و شورای مشورتی فناوری کمیسیون ارتباطات فدرال نیز هست.

گیب مایرز (Gib Myers)

سرمایه‌گذار خطرپذیر، صندوق میفیلد

گیب مایرز به‌عنوان یکی از شرکای عمومی صندوق معتبر میفیلد، مؤسسه سرمایه‌گذاری خطرپذیری با ۱٫۵ میلیارد دلار سرمایه تحت مدیریت، شهرت دارد. مایرز در سال ۱۹۷۰ به میفیلد پیوست و تقریباً در تمام سرمایه‌گذاری‌های این مؤسسه از جمله شرکت تری‌کام حضور داشته است. او شرکت‌های مختلف فناوری را در هر مرحله‌ای اعم از نوپایی تا مرحله بلوغ تأمین مالی کرده و پرورش داده است. در سال ۱۹۹۷ مایرز و صندوق میفیلد، بنیاد کارآفرینان (EF) را تأسیس کردند که وظیفه آن تزریق روح و تعهد کارآفرینانه به فعالیت‌های اجتماعی است. بنیاد کارآفرینان، سازمانی غیرانتفاعی است که به کارآفرینان و شرکت‌های نوپا کمک می‌کند طرح‌های مشارکت اجتماعی تهیه کنند و در برنامه‌های منحصربه‌فرد کمک‌های بشردوستانه شرکت جویند.

1. Honest Tea

2. Zetta

3. President's Council of Advisors on Science and Technology

بیل رانسیک (Bill Rancic)

کارآفرین

بیل رانسیک اندکی پیش از آنکه برندهٔ اولین فصل نمایش تلویزیونی «کارآموز» شود، به کارفرمای مجربی تبدیل شده بود. اکنون او برای سخنرانی‌های تجاری و انگیزشی همواره در حال سفر در داخل و خارج از کشور است. رانسیک دو کتاب در زمینهٔ کسب و کار نوشته است، در حوزهٔ املاک و مستغلات فعالیت دارد، رستوران اداره می‌کند و به‌عنوان مهمان در بعضی از برنامه‌های تلویزیونی مانند «امروز»، «نمایش امشب»، «چشم‌انداز» و برنامه‌های مختلف سی‌ان‌بی‌سی شرکت می‌کند. او و همسرش همچنین در یک برنامهٔ هفتگی تلویزیونی با نام «بیل و جولیان» حاضر می‌شدند که از سال ۲۰۰۹ تا ۲۰۱۴ پخش می‌شد.

دامون دو (Damon Doe)

بانکدار

دامون دو تجربیات گسترده‌ای در زمینهٔ خدمات مالی، بانکداری شرکتی [که مشتریان آن‌ها شرکت‌ها هستند]، مدیریت تأمین مالی و تأمین مالی شرکتی دارد. او پیش از احراز سمت مدیریت ارشد در چند بانک واقع در سان‌فرانسیسکو، مؤسسهٔ مالی سرمایه‌گذاری سند هیل واقع در کالیفرنیا را تأسیس کرده بود؛ جایی که بخش اعظمی از سبد سرمایه‌گذاری آن را مدیریت می‌کرد و هم‌زمان مدیریت مالی آن را نیز بر عهده داشت. دامون دو پیش از این به تأمین مالی شرکت‌های پیشرفتهٔ دانش‌بنیان در مراحل اولیه و میانی در بانک سیلیکون‌ولی و بانک وست اشتغال داشت.

کی کوپلوویتز (Kay Koplovitz)

بنیان‌گذار یواس‌ای نتورک

وقتی کی کوپلوویتز شبکهٔ تلویزیونی یواس‌ای نتورک را تأسیس کرد، اولین خانمی بود که به سمت مدیرعاملی یک شبکهٔ تلویزیونی برگزیده می‌شد. او سمت رئیس هیئت‌مدیره و مدیرعاملی این شبکه را تا وقتی که در سال ۱۹۹۸ به مبلغ ۴٫۵ میلیارد دلار به فروش رسید، بر عهده داشت. بیل کلینتون، کوپلوویتز را به ریاست شورای ملی کسب و کار زنان برگزید که تلاش‌های او در سال ۲۰۰۰ به تأسیس شرکت اسپرینگ‌بورد با محوریت حمایت از کارآفرینی زنان منجر شد. شرکت اسپرینگ‌بورد از زمان تأسیس، به زنان کارآفرین کمک کرده است حدود ۶ میلیارد دلار سرمایه گرد آورند و به کمک آن ده‌ها هزار شغل ایجاد کنند. کوپلوویتز همچنین برای ترغیب زنان کارآفرین، به نوشتن کتاب زنان جسور با ایده‌های بزرگ کمک کرده است. در سال ۲۰۰۷ کوپلوویتز به هیئت‌مدیرهٔ شرکتی پیوست که نامش در آن زمان لیز کلابورن بود (اکنون اسمش کیت اسپید است) و مدتی طولانی در آن هیئت‌مدیره انجام وظیفه کرد. او هم‌اکنون رئیس هیئت‌مدیره و مدیرعامل شرکت کوپلوویتز و شرکا است و در چندین هیئت‌مدیرهٔ دیگر نیز عضویت دارد.

لارن فلانگن (Lauren Flanagan)

سرمایه‌گذار فرشته و مدیر مؤسسه سرمایه‌گذاری بله^۱

لارن فلانگن بنیان‌گذار و مدیر مؤسسه بلاکیتال یواس‌ای واقع در شیکاگو است. این مؤسسه فقط در شرکت‌هایی سرمایه‌گذاری می‌کند که سمت رهبری آن‌ها را خانم‌ها بر عهده دارند. فلانگن بیش از ۲۵ سال در زمینه راه‌اندازی و بهره‌برداری از شرکت‌های فناورانه تجربه دارد و خود مؤسس چهار فقره از همین نوع شرکت‌هاست. او مؤسس و مدیرعامل «صندوق فرشتگان پدیده» نیز هست. بیزنس‌ویک در سال ۲۰۱۰ از او به‌عنوان یکی از ۲۵ فرشته فناوری نام برد.

نانسی گلیرز (Nancy Glaser)

مشاور مدیریت گروه گلیرز

نانسی گلیرز پیش از آنکه مشاور کسب‌وکار در برنامه حمایتی دانشگاه استنفورد در شرق آفریقا باشد، مؤسس و مدیر گروه گلیرز است که به شرکت‌های نوپا و شرکت‌های آسیب‌دیده مشاوره تخصصی می‌دهد. کانون توجه گلیرز بیشتر خرده‌فروشی‌های تخصصی و کسب‌وکارهای مصرفی و خدماتی است. گلیرز در اوایل کارش موفق شد برند گپ را ظرف کمتر از پنج سال از یک زنجیره ۳۵ فروشگاهی به یک زنجیره ۳۵۰ فروشگاهی تبدیل کند. گلیرز در زمینه سرمایه‌گذاری بین‌المللی در لهستان و همچنین در جایگاه مؤسس مرکز نوآوری پوشاک در سن‌پترزبورگ فعالیت داشته است.

رابرت ماهونی (Robert Mahoney)

مدیر اجرایی پیشین بانکداری شرکتی بانک بوستون

رابرت ماهونی در بانک بوستون مسئولیت عرضه خدمات اعطای وام‌های تجاری در سراسر ایالت‌های نیوانگلند را عهده‌دار بوده؛ بانکی که شهرت و اعتبارش را مدیون حمایت قدرتمندش از شرکت‌های کارآفرین کشور است. ماهونی در طول دو دهه فعالیتش در عرصه بانکداری، سمت رئیس بانک ماساچوست و معاون بانکداری شرکتی در انگلستان را نیز بر عهده داشته است.

آن وین‌بلاد (Ann Winblad)

هم‌بنیان‌گذار مؤسسه سرمایه‌گذاری خطرپذیر هامر- وین‌بلاد

آن وین‌بلاد را در محافل فناوری سطح بالا، با عنوان کارآفرین و سرمایه‌گذار خطرپذیر در حوزه نرم‌افزار می‌شناسند. او در سال ۱۹۷۶ شرکتی را با ۵۰۰ دلار سرمایه‌گذاری تأسیس کرد و آن را در سال ۱۹۸۳ به مبلغ ۱۵٫۱ میلیون دلار فروخت. او پیش از شروع فعالیت مؤسسه سرمایه‌گذاری‌اش، با شریکش، جان هامر، به شرکت‌های بسیاری همچون آی‌بی‌ام، مایکروسافت و اپل مشاوره می‌داد. مؤسسه سرمایه‌گذاری هامر- وین‌بلاد در شرکت‌های فناورانه متعددی مانند پاورسافت و آدیولیکوئید سرمایه‌گذاری کرده است.

1. Belle

پرمال شاه (Premal Shah)

مدیرعامل شرکت کیوا^۱

پرمال شاه اولین بار وقتی به فکر «تأمین مالی-خُرد اینترنتی» افتاد که در شرکت پرداخت آنلاین پی‌پل کار می‌کرد. او اواخر سال ۲۰۰۴ برای اجرا و آزمون مفهوم تأمین مالی-خرد اینترنتی در هندوستان، سه ماه مرخصی گرفت. وقتی به سیلیکون‌ولی بازگشت، با افرادی هم‌فکر خودش آشنا شد و به همین دلیل از شغلش در پی‌پل کناره‌گیری کرد تا به مفهوم کیوا جامه عمل بپوشاند و در نهایت آن را در سطح کلان عرضه کند. کیوا تا به امروز ۱٫۲۶ میلیارد دلار پول برای مردمان زیر خط فقر در بیش از ۸۱ کشور جهان جمع‌آوری کرده است. مجمع جهانی اقتصاد به دلیل تلاش‌های پرمال شاه در نقش کارآفرین اجتماعی لقب «رهبر جوان جهانی» را به او اهدا کرده و مجله فورچن نیز نام او را در فهرست «۴۰ شخصیت برتر زیر ۴۰ سال» قرار داده است. پرمال شاه اکنون حرفه‌اش را در حوزه مشاوره مدیریت پی می‌گیرد.

آندره تاتی بوئت (Andre Tatibouet)

مؤسس و مالک پیشین هتل‌های آستون^۲

اولین حضور آندره تاتی بوئت در کسب و کار هتلداری، به دهه ۱۹۴۰ در هتل چهارده‌اناقه خانواده‌اش در وایکیکی هاوایی بازمی‌گردد. تاتی بوئت نوزده‌ساله بود که اولین هتلش را تأسیس کرد و از آن زمان شخصیتی شاخص در صنعت گردشگری شد. او بزرگ‌ترین زنجیره هتل‌ها و مجتمع‌های تفریحی را در هاوایی بنا کرده که تا کالیفرنیا و مکزیک نیز گسترده است. از او با عنوان یکی از پنج کارآفرین برتر صنعت هتلداری یاد می‌کنند. آندره تاتی بوئت در فعالیت‌های سازمان‌های بشردوستانه و مدنی بسیاری مشارکت دارد. آندره در نقش مشاور با دیگر هتل‌ها نیز همکاری می‌کند.

بیل والش (Bill Walsh)

مدیر و مربی پیشین سان فرانسیسکو فورتی ناینرز^۳

وقتی بیل والش در سال ۱۹۷۹ مربی تیم سان فرانسیسکو فورتی ناینرز شد، این تیم را چندان جدی نمی‌گرفتند. ولی والش با مدیریت مدبرانه‌اش ظرف سه سال کاری کرد که این تیم برنده سوپر بول شود. والش پس از این موفقیت راهش را برای دو قهرمانی دیگر در جهان هموار کرد و به همین دلیل از او با نام «مربی دهه هشتاد» یاد می‌کنند. سبک مدیریت والش حاکی از برنامه‌ریزی راهبردی و هوشمندانه برای مواجهه با تمام جزئیات و احتمالات است. او که پیش از این مفسر تلویزیون ان‌بی‌سی بوده، بعضی اوقات برای مخاطبان کسب و کار نیز سخنرانی می‌کند.

1. Kiva
2. Aston

۳. San Francisco 49ers: نام یک تیم فوتبال آمریکایی است.

کاربرگ



وقتی این نماد در حاشیه متن ظاهر می‌شود، نشان از وجود کاربرگ مرتبطی با موضوع بحث دارد.

طرح نمونه و فرم آماده‌سازی طرح



این نماد نشان‌دهنده بخش‌های مختلف طرح نمونه شرکت فرضی کامپیوترایز و همچنین فرم‌های آماده‌سازی طرح برای بخش‌های مختلف طرح کسب‌وکار (مثل خلاصه اجرایی، معرفی شرکت، بازار هدف و...) است. از طرح نمونه در نقش راهنما برای تکمیل فرم‌های آماده‌سازی طرح کسب‌وکارتان استفاده کنید. این فرم‌های تکمیل شده مبنایی برای تدوین طرح کسب‌وکارتان هستند.

کاربرگ‌های مالی انتقالی



این نماد به کاربرگ‌های مالی (که با علامت دلار نیز نشان داده می‌شوند) اشاره می‌کند. ارقام هر یک از این کاربرگ‌های تکمیل‌شده را به ردیف‌های مرتبط در فرم‌های مالی مشخص‌شده در فصل ۱۶ منتقل کنید. برای کسب اطلاعات بیشتر درباره استفاده از کاربرگ‌های مالی به صفحه ۳۴۴ مراجعه کنید.

ارائه با پاورپوینت



این نماد به اسلایدهای نمونه برای ارائه پاورپوینتی طرح کسب‌وکار اشاره می‌کند.

نمادها

نمادهای روبه‌رو را در حاشیه سراسر کتاب مشاهده می‌کنید. برای یافتن کاربرگ، طرح نمونه یا نمونه ارائه الکترونیکی مدنظرتان به دنبال آن نماد در حاشیه کتاب باشید تا صفحه مرتبط را پیدا کنید.

پیشگفتار ویراست پنجم

نوشته جان دوئر

طرح ایده‌ها آسان است، ولی اجرا همه چیز است و «تیم‌ها برنده می‌شوند»

طرح ایده‌ها (نسبتاً) آسان است

نوآوری‌ها و ایده‌ها و کسب‌وکارهای جدید و کارآفرینان خالق این‌ها را دوست دارم. شاید احساس شما نیز چنین باشد. نوآوری منبع ثروت‌آفرینی و جایگاه رفیع رهبری آمریکا و روشی است که زندگی در سراسر جهان را بهبود می‌بخشد. نوآوری همه جا وجود دارد: فناوری‌ای پیشرفته، آی‌پد جادویی، یا دارویی که نجات‌بخش زندگی است. نوآوری ممکن است فروشگاه لبنیاتی جدیدی باشد که ماست می‌فروشد یا یکی از صدها هزار اپلیکیشن تلفن‌های هوشمند باشد. اکنون بیش از هر زمان دیگری به قدرت ایده‌های جدید، کسب‌وکارهای جدید و اشتغال‌زایی‌های جدید حاصل از آن‌ها نیاز داریم. ولی در مجموع، ایده‌پردازی کار آسانی است. به ایده‌های جدید نیاز است، ولی این کافی نیست. آنچه دشوارتر و حتی مهم‌تر است، اجرای ایده‌هاست.

اجرا همه چیز است

توماس ادیسون یکی از نوآوران بزرگ تاریخ است. او مخترع لامپ، گرامافون و دوربین فیلم‌برداری است. ولی مهم‌تر این است که ادیسون به اهمیت اجرا پی برده بود. او گفته است: «رؤیای‌پردازی بدون اجرا توهم است.» درباره این موضوع، دوستم بسیار رک و صریح است و می‌گوید: «جان، ببین باید به برتری عملیاتی برسیم. اجرا همه چیز است.» بهترین کارآفرینان آن‌هایی‌اند که با شرکت‌هایشان تا انتهای راه می‌روند و همیشه مشغول یادگیری‌اند. نمی‌دانند چه چیز را نمی‌دانند. بنابراین تلاش می‌کنند ناممکن‌ها را ممکن کنند و اغلب موفق می‌شوند. کارآفرینان با امکاناتی کمتر از آنچه دیگران تصور می‌کنند، کارهایی بسیار بیشتر از آنچه دیگران در سر می‌پروراند، انجام می‌دهند.

تیم‌ها برنده می‌شوند

شما به تنهایی کار نمی‌کنید، مگر اینکه انیشتین باشید یا نویسنده. بیشتر ایده‌هایی که ارزش دنبال کردن دارد، برای به‌ثمر رسیدن نیازمند گروهی از افراد است. کارآفرینان بزرگ رهبران بزرگی هستند که با وعده‌ای باارزش‌تر از پول به گروهشان انگیزه می‌دهند و با برنامه‌ای برای پیروزی، الهام بخش گروهشان می‌شوند. این برنامه به‌سادگی و روشنی بیان می‌کند که چه کسی (Who) و چگونه (How) برنده چه چیزی (What) می‌شود.

طرح کسب و کار

هدف از نوشتن طرح کسب و کار چیست؟ به‌ویژه آن‌هم در این زمانه که ۲۴ ساعت و ۷ روز هفته، امکان توییت کردن، دوست‌یابی و وبلاگ‌نویسی فراهم است؟ آیا یک پاورپوینت و ارائه آسانسوری ساده نمی‌تواند همین کار را انجام دهد؟

شاید فکر می‌کنید طرح‌های کسب و کار مستندات و مدارکی برای جذب سرمایه از سرمایه‌گذاران هستند، که واقعاً هم همین‌طور است.

ولی بهترین طرح‌ها خیلی بیشتر از این است. آن‌ها نقشه راهی است تا گروهتان بتواند در کارش فوق‌العاده باشد. نوشتن طرح کسب و کار به افکار تان نظم می‌بخشد و اولویت‌ها را مشخص می‌کند. طرح کسب و کار به وضوح و به اختصار رسالت، ارزش‌ها، راهبردها، معیارها، اهداف و نتایج اصلی‌تان را تعریف می‌کند. اگر ندانید چگونه، چرا و به کجا می‌روید، هرگز به جایی که می‌خواهید نمی‌رسید.

ولی طرح کسب و کار تان فقط سرمایه‌گذاران را هدف قرار نمی‌دهد. در سال ۱۹۷۴ شرکای من (جین کلایپر، تام پرکینز و بروک بایرز) در شرکت کامپیوتری تاندم سرمایه‌گذاری کردند. طرح کسب و کار تاندم را یکی از شرکای جوان‌تر به نام جیم تربیگ نوشت. جیم در نهایت مدیرعامل شد و کسب و کار را تا رسیدن به موفقیت جهانی توسعه داد (شرکت کامپک در سال ۱۹۹۷ تاندم را به مبلغ ۳ میلیارد دلار خرید).

تربیگ روابط عمومی فوق‌العاده‌ای دارد. او هر جمعه مهمانی می‌دهد که بیشتر به جلسات واقعی شرکت شبیه است. او سالی یک بار همه کارکنان، همسران و افراد خانواده تاندم را دور هم جمع می‌کند و مهمانی نوشیدنی و برگرد می‌دهد. در این مهمانی او کل طرح کسب و کار تاندم را برای همه افراد شرکت‌کننده در مهمانی شرح می‌دهد. جیم می‌گوید:

«اصلاً اهمیتی ندارد که رقبا از محتوای طرح کسب و کار تاندم باخبر شوند.

مایلم اطمینان یابم که مدیران و خانواده‌های آن‌ها در جریان طرح

کسب و کار قرار دارند.»

برای برنده شدن برنامه‌ریزی کنید

هرگز زمانی بهتر از اکنون برای شروع کسب و کاری جدید وجود نداشته است. نوآوری در همه چیز وجود دارد: نحوه ارتباط، خرید، فروش، یادگیری و زندگی. اکنون زمان مناسبی برای کارآفرینی است و این کتاب در به‌دست آوردن ایده ناب و تبدیل آن به کسب و کاری بزرگ به شما کمک می‌کند.

برایتان آرزوی موفقیت می‌کنم و امیدوارم برای این موفقیت برنامه‌ریزی کنید.

پیشگفتار ویراست چهارم

نوشته یوجین کلایندر

در محیط امروزی، طرح کسب و کار مهم ترین سند و مدرکی است که در اختیار کارآفرینان قرار دارد. هیچ شرکتی بدون داشتن طرح کسب و کار منطقی و حرفه ای قادر به بیان دقیق اهداف خود یا تأمین مالی نخواهد بود. بدون داشتن یک طرح کسب و کار متقاعدکننده، هیچ کس علاقه ای به بررسی ایده کسب و کارتان نشان نمی دهد. همیشه وضع بدین صورت نبوده است. اولین طرح کسب و کاری که خودم نوشتم، اصلاً طرح کسب و کار نبود و بیشتر شبیه یک نامه بود. هشت نفر از ما که در شرکت شاکلی مشغول به کار بودیم، به دلایل مختلف تصمیم گرفتیم شرکت خودمان را تأسیس و راه اندازی کنیم و برای این کار به پول نیاز داشتیم. به همین دلیل، نامه ای چهارپنج صفحه ای تهیه کردیم و ضمن تشریح اینکه قصد انجام دادن چه کاری را داریم، نامه را همراه رزومه مان برای یک بانک سرمایه گذاری فرستادیم.

خوشبختانه نامه ای که فرستادیم، سر از میز آرتور راک درآورد؛ فردی که خودش هم دانش آموخته کسب و کار بود. کسی که فکر کرد شاید ما بتوانیم تعهد و تضمین هم بدهیم. بدین ترتیب، موفق به تأمین مالی شدیم و شرکت فیرچایلد متولد شد. از دل همین شرکت فیرچایلد بود که ما هشت نفر هرکدام شرکت های خودمان مثل اینتل، تاندم و بسیاری از شرکت های بزرگ دیگر سیلیکون ولی را تأسیس و راه اندازی کردیم. اگر امروز بود، چه بسا نامه ما را هرگز نمی خواندند. سرمایه گذاران اکنون بسیار سازمان یافته تر هستند و از کارآفرینان انتظار کارشناسی و آمادگی بیشتری دارند. سرمایه گذاران هنگام بررسی یک طرح پیشنهادی مایل به

مشاهده چیزی بیش از فقط یک ایده مطلوب و یک خانم یا آقای آراسته‌اند. آن‌ها خواهان بررسی طرح کسب و کاری هستند که نشان دهد مفهوم و ایده به طور جدی ارزیابی شده و اینکه خود کارآفرین با دقت هرچه تمام‌تر درباره موضوعات و اقدامات لازم برای تبدیل ایده به یک شرکت موفق فکر کرده است.

در مؤسسه سرمایه‌گذاری خطرپذیر کلابرپرکینز که یکی از اعضای مؤسس آن هستیم، نظام بسیار موشکافانه‌ای برای ارزیابی طرح‌های کسب و کار داریم. طرح می‌باید بیشتر استانداردهای دقیق و سخت‌گیرانه ارزیابی را رعایت کند. البته بیشتر طرح‌ها هرگز مرحله غربالگری اولیه را پشت سر نمی‌گذارند. فقط جالب‌ترین و روشن‌ترین طرح‌ها اجازه می‌یابند برای بررسی دقیق‌تر و کامل‌تر وقت و انرژی ما را بگیرند. بعد از این مرحله، انتخابمان را محدودتر می‌کنیم و برای بررسی مزایای هر طرح، وقت بیشتری می‌گذاریم. سرانجام پیش از تصمیم‌گیری درباره سرمایه‌گذاری در یک شرکت، تعدادی از کارکنان نقش «وکیل مدافع شیطان» را بر عهده می‌گیرند و همه مشکلات و ریسک‌های احتمالی را مطرح می‌کنند. فقط طرح‌هایی که این فرایند را با موفقیت پشت سر بگذارند، صلاحیت نهایی تأمین مالی را احراز می‌کنند.

در این کتاب، روند آبرامز ابزارهای لازم را برای تدوین یک طرح کسب و کار موفق در اختیارتان قرار می‌دهد. طی سالیان طولانی همکاری با آبرامز واقعاً به این نتیجه رسیده‌ام که او بر فرایند برنامه‌ریزی کسب و کار اشراف کامل دارد و از این نظر برای او احترام فوق‌العاده‌ای قائل هستم. با او در جلسات متعدد، نیازمندی‌های یک شرکت موفق را برانداز و بررسی کرده‌ایم. در این کتاب شاهدیم که او اندوخته هر دوی ما درباره برنامه‌ریزی بلندمدت و راهبردی و علاوه بر آن تجارب و اطلاعات عملی خود در مواجهه با مشتریان را وارد فرایند کارآفرینی کرده است.



مقدمه نویسنده

اگر ندانید به کجا می‌روید،
چگونه متوجه می‌شوید گم شده‌اید یا نه؟

شدت و جدیت لازم برای یک فصل از رقابت‌های فوتبال، مشابه جدیتی است که هر شرکتی در طول پنج سال یا بیشتر باید از خود نشان بدهد. در هر دو با افرادی سروکار دارید که نگران‌اند، عملکرد را بر مبنای نتیجه می‌سنجند و موفقیت در گرو کار تیمی است. برای موفقیت باید هدف داشته باشید، قانون تعریف کنید، برتری را بشناسید، به شکست اذعان کنید، از ناامیدی رهایی یابید و در جریان رقابت بمانید. باید همیشه در حال تکامل باشید، سازوکارهای پیشرفت را بهبود بخشید و بازیکنان جوان‌تر را با خود همراه کنید.

بیل والش، مربی فوتبال

بیش از دو دهه است که کارآفرینان برای راه‌اندازی صدها هزار کسب‌وکار از کتاب طرح کسب‌وکار موفق: رازها و راهبردها استفاده می‌کنند. بی‌نهایت افتخار می‌کنم که به کارآفرینان کمک کرده‌ام به رؤیاهایشان جامه عمل پوشانند و مشاغل جدیدی ایجاد کنند. کار من در زندگی همین است. لحظه‌های شگفت‌انگیز بسیاری را به یاد می‌آورم. مثلاً زمانی که در همایشی در پیتسبرگ سخنرانی داشتم، مردی که کارمندانش احاطه‌اش کرده بودند، جلو آمد و به من گفت که بی‌خانمان بوده و این کتاب را در کتابخانه‌ای محلی پیدا کرده و برای شروع کسب‌وکاری کوچک از آن استفاده کرده است؛ کسب‌وکاری که اکنون بیش از صد کارمند داشت.

یا زمانی که زنی با عجله از مغازه‌ای در شهر بویزی در ایالت آیداهو بیرون آمد. مرا شناخته بود. دستم را گرفت و مرا به درون مغازه زیبای وسایل خانگی‌اش کشید. «اینجا رو از روی کتاب شما ساختم، نگاه کنین.» و من نگاه کردم، نه تنها به محصولات دوست‌داشتنی‌ای که می‌فروخت و کارمندی که برایش کار می‌کردند، بلکه به افتخار بی‌حدوحصری که به موفقیتش می‌کرد.

یا دیدار با بعضی از صدها هزار دانشجویی که از این کتاب استفاده کرده بودند تا فرصت‌ها و ظرفیت‌های کارآفرینی را بهتر بشناسند. بسیاری از آن‌ها از فرصت انجام دادن تکلیفی درسی بهره برده بودند تا به‌راستی کسب و کار خودشان را راه‌اندازی کنند. بی‌اندازه خوشحال‌کننده بود که می‌شنیدم کارآفرینانی از تمام اقشار و از سراسر جهان درباره کسب و کاری که شروع کرده‌اند، پولی که گرد آورده‌اند و شغل‌هایی که ایجاد کرده‌اند، صحبت می‌کنند و می‌دانستم این کتاب هم نقشی در این موفقیت‌ها داشته است. تدوین طرح کسب و کار به شما کمک می‌کند:

- درباره کل کسب و کارتان بیندیشید؛
- نیازهای مالی واقعی‌تان را بهتر بشناسید؛
- منابع مالی لازم را تأمین کنید؛
- مدیران اصلی‌ای را که به آن‌ها نیاز دارید، به خدمت بگیرید؛
- خط‌مشی‌های بازاریابی‌تان را مشخص کنید؛
- شرکا و مشتریان راهبردی‌تان را بشناسید.

یادتان باشد فرایند تدوین طرح مهم است، نه خود طرح. فرایند تهیه طرح کسب و کار در دستیابی شما به موفقیت نقش مهمی دارد. مهم‌ترین مزایای این کار عبارت است از: بررسی تمام جنبه‌های حیاتی کسب و کار، توجه به عوامل و روندهای تأثیرگذار بر موفقیتتان یا حتی تهدیدکننده آن، و در نهایت، پرسیدن سؤال‌های دشوار از خودتان.

در طول فرایند تدوین طرح کسب و کار، به‌طور قطع بخش‌هایی از کسب و کارتان را تغییر می‌دهید و شاید این تغییر، شامل حال بعضی از اجزای اصلی طرح هم بشود. بهتر است اشتباه‌هایتان روی کاغذ باشند تا اینکه وقتی به‌راستی پول و زمان باارزشتان را صرف کردید، اشتباه از آب دربیایند.

خالصانه امیدوارم این کتاب کمک کند به رؤیاهایتان جامه عمل بپوشانید.

رندا آبرامز

پالوآلتو، کالیفرنیا

نباید انتظار داشته باشید با اولین نسخه از طرحتان پولی عایدتان شود. از فرایند تدوین طرح استفاده کنید تا متوجه شوید کسب و کارتان آن اندازه که فکر می‌کنید، کارایی دارد یا نه. از خودتان پرسید آیا می‌خواهید پنج سال از زندگی‌تان را صرف این کار کنید؟ یادتان باشد این کار ۱۰ درصد از زندگی شغلی شماست. بنابراین تمام جوانب آن را بسنجید و ببینید آیا به‌راستی برایتان ارزشمند است یا نه.

یوجین کلاینر، سرمایه‌گذار

بخش اول

آغاز فرایند

کسب و کار موفق

بقا کافی نیست؛ هدف باید موفقیت باشد

دستاوردها

در این فصل:

- ✓ عوامل مؤثر بر هر کسب و کار موفق را می‌شناسید.
- ✓ ایده اصلی شرکت نوپایان را همان طور که به ذهن‌تان خطور کرده است، توصیف می‌کنید.
- ✓ انواع تغییراتی را که روی رشد هر شرکتی تأثیر می‌گذارد، می‌شناسید.
- ✓ متوجه می‌شوید ارزش‌های هر شرکتی برای موفقیت بلندمدتش حیاتی است.
- ✓ عوامل جهانی مختلفی را که باید هنگام رشد هر کسب و کاری بررسی شود، می‌شناسید.
- ✓ اهداف شخصی‌تان را که روی موفقیت کسب و کارتان تأثیر می‌گذارد، به تفصیل بیان می‌کنید.

حتی اگر همهٔ وجوهی را که به آن نیاز دارید، در اختیار داشته باشید، بازهم نیازمند طرح کسب و کار هستید. طرح کسب و کار نحوهٔ ادارهٔ کسب و کارتان را نشان می‌دهد. بدون داشتن طرح کسب و کار نمی‌دانید به کجا می‌روید و پیشرفتتان را هم نمی‌توانید اندازه بگیرید. گاه پس از تهیهٔ طرح کسب و کار رویکردتان را تغییر می‌دهید یا حتی در مقطعی از زمان تصمیم می‌گیرید وارد کسب و کار خاصی نشوید. یوجین کلاینر، سرمایه‌گذار

کلید موفقیت

با پشت‌سر گذاشتن فرایند برنامه‌ریزی کسب و کار می‌توانید به شکلی سازمان‌یافته و موشکافانه به حیاتی‌ترین جنبه‌های شرکت نوپایان فکر کنید. این فرایند برنامه‌ریزی برای راه‌اندازی، رشد و نجات شرکت‌ها حیاتی است.

عوامل مؤثر بر کسب و کار موفق

هدف نهایی تهیه طرح کسب و کار، دستیابی به کسب و کاری موفق است. اگر تصور می‌کنید کسب و کاری در بلندمدت محکوم به شکست است، نوشتن طرح کسب و کاری که بتواند سرمایه جذب کند، تلاشی بیهوده است. بنابراین هنگام تهیه طرح کسب و کار بکشید نیازهای بلندمدت کسب و کارتان را مشخص کنید و راهبردهایی ابداع کنید که عملکرد شرکت را ارتقا بخشد و رضایت شخصی‌تان را در پی داشته باشد.

عوامل پیش رو بر موفقیت کسب و کارتان تأثیر دارد و باید راهنمای فرایند برنامه‌ریزی‌تان باشد.

مفهوم کسب و کار

برآوردن نیاز، اساس هر کسب و کاری است. می‌توانید دستگاه فوق‌العاده زیبایی ابداع کنید، ولی اگر این دستگاه نتواند نیاز یا خواسته‌ای را برآورده سازد، کسی پولی بابت آن نمی‌پردازد و کسب و کارتان محکوم به شکست است. حتی توماس ادیسون هم به این حقیقت واقف بود؛ چراکه گفته است: «خواهان اختراع دستگاهی که خریدار ندارد، نیستم.»

اغلب کارآفرینان، الهام اولیه کسب و کارشان را از این منابع می‌گیرند:



گاهی هم انگیزه اصلی از تجارب کسب و کار خویشان و دوستان سرچشمه می‌گیرد.

هنگام پالایش مفهوم کسب و کارتان یادتان باشد که کسب و کار موفق دست‌کم یکی از گزینه‌های زیر را در بر می‌گیرد: «چیزی جدید، چیزی بهتر، بازار ارضانگشته یا جدید، تحویل و توزیع بهتر، یکپارچگی بیشتر.» کسب و کارتان باید با دست‌کم یکی از این عناصر و در صورت امکان تعداد بیشتری از این عناصر همراه باشد. ایدئال این است که کالا یا خدمت بهتر یا جدیدی را با استفاده از شبکه توزیع کارآمدتری در بازار شناخته شده ولی ارضانگشته‌ای عرضه کنید. ارتباط مفهوم کسب و کارتان را با هریک از عناصر پیش‌گفته ارزیابی کنید. باید مفهوم کسب و کارتان دست‌کم در یکی از این حوزه‌ها حرفی برای گفتن داشته باشد. اگر این طور نیست، باید از خود پرسید شرکتتان به راستی چه مزیت رقابتی خاصی دارد.

کاربرگ صفحه ۳۸ مربوط به مفهوم اساسی کسب و کار است. این کاربرگ به شما کمک می‌کند نقاط قوت و ضعف ایده کسب و کارتان را ارزیابی کنید.

اصطلاحات اصلی

جایگاه راهبردی

Strategic Position

هویت متمایز هر شرکتی است که آن را از رقبای متمایز و کمک می‌کند بر فعالیت‌هایش متمرکز شود.

جریان نقدینگی Cash Flow

جریان ورود و خروج پول نقد در شرکت از جمله دریافت‌های نقدی واقعی و پرداخت‌های نقدی واقعی است.

دارایی معنوی (آی‌پی)

Intellectual Property (IP)

برخلاف دارایی فیزیکی یا واقعی، به نوآوری‌های برخاسته از عقل و خلاقیت انسان مانند اختراع‌ها، طراحی‌ها، کارهای هنری، نرم‌افزار، نام‌ها و موسیقی اشاره می‌کند. آی‌پی اغلب نامحسوس و در تجارت باارزش است.

طرح کسب و کار Business Plan

سندی است که طرح کلی چگونگی دستیابی هر شرکتی را به اهدافش نشان می‌دهد. طرح کسب و کار مفهوم و پیشرفت برنامه‌ریزی شده شرکتی نوپا یا محصول یا پروژه جدید شرکتی قدیمی را توصیف می‌کند. همه جنبه‌های حیاتی کسب و کار از جمله رسالت، بازار، صنعت، رقابت، گروه، عملیات، امور مالی، اهداف و... را می‌سنجد و جایگاه راهبردی پایدار را می‌شناساند.

موانع ورود Barriers to Entry

شروطی است که ورود رقبای جدید را به بازار، دشوار یا غیرممکن می‌کند. ثبت اختراع و هزینه‌های سنگین شروع کار از موانع ورود به شمار می‌رود.



SUCCESSFUL BUSINESS PLAN

Secrets & Strategies

Rhonda Abrams



نشر آموخته

در دنیای کارآفرینی اجرای ایده از خود ایده بسیار مهم‌تر است. به کمک ابزار طرح کسب‌وکار ایده‌ها را به عمل درمی‌آورید. با چشمانی باز و آمادگی کامل به آب می‌زنید و از انگشت شمار کسب‌وکارهایی می‌شوید که به سلامت تلاطم‌ها را پشت سر می‌گذارند و به ساحل موفقیت می‌رسند.



www.amookhteh.ir
info@amookhteh.ir