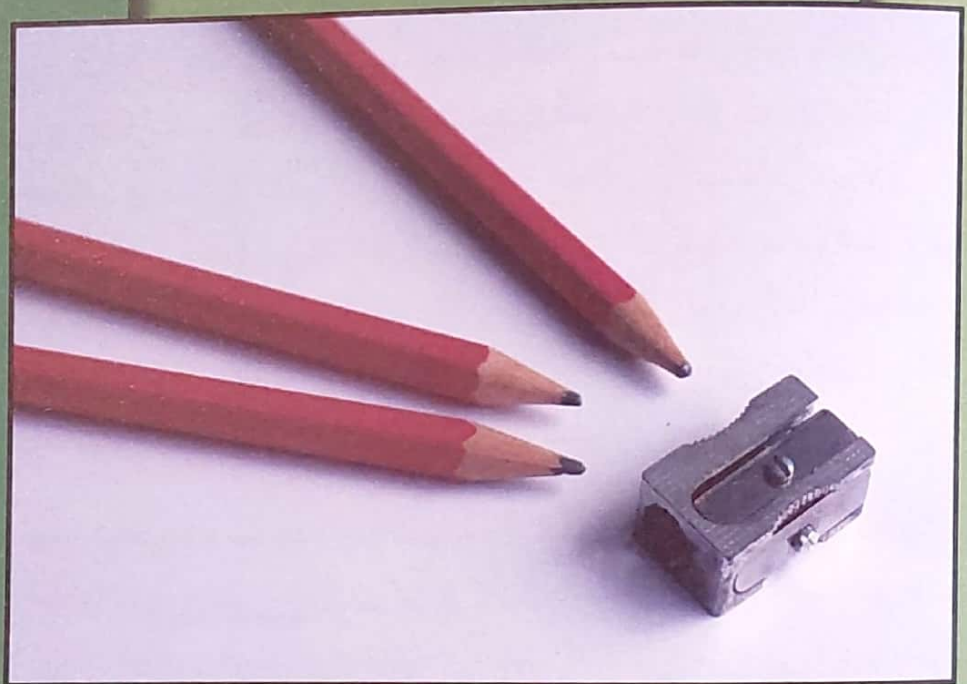


فصل ۴

مقدمه ای
بر طرح
تجاری



فصل ششم

مقدمه‌ای بر طرح تجاری

شاید شما بارها تجربه کرده باشید که در برخورد با سوژه‌های جدید و جالب، ایده‌های بسیاری به ذهنتان خطور می‌کند. ایده‌هایی عجیب و غریب، ساده، خنده‌دار، منطقی و حتی گاهی به ظاهر غیرممکن! اما کم کم با گذشت زمان، تعدادی از ایده‌ها در لابه لای افکار ما گم می‌شوند. بعضی ابعاد مهم سوژه، به دلیل مشغله‌های ذهنی دیده نشده و خیلی از مسائل آن به صورت مبهم و ناواضح، در ذهن ته نشین می‌شوند و رسوب می‌کنند! نتیجه این است که علی‌رغم علاقه شما به اصل سوژه، احساس سردرگمی و سنگینی خواهید کرد. انگار پر از حرف هستید، اما همه حرف‌ها به هم گره خورده است!

در چنین مواقعی یا با سماجت و پافشاری، با ایده‌ها و موضوع کلنجار می‌روید و گره‌ای که با دست باز می‌شده را به دندان می‌گیرید، که نتیجه‌اش در نهایت موفقیت‌آمیز است، اما با صرف زمان، انرژی و هزینه‌ای بیش از حد معمول که شما را خسته می‌کند، و یا موضوع را رها کرده، به کارهای دیگر می‌پردازید و طوری وانمود می‌کنید که انگار از اول هم برایتان سوژه جالبی نبوده است!

اما با خودتان رو راست باشید. به این فکر کنید که اگر این سوژه، یک فرصت بکر تجاری باشد، شما خیلی ساده شانس راه‌اندازی یک کسب و کار بزرگ و موفق را از دست داده‌اید. ما برای جلوگیری از این وضعیت، یک پیشنهاد جادویی برایتان داریم:

معجزه‌ای به نام "نوشتن"!



کسانی که فعالیت تجاری انجام می دهند، لازم است که ایده هایشان را با نوشتن ثبت و ضبط کنند. با به روی کاغذ آمدن ایده های به هم ریخته، همه چیز منظم تر، روشن تر و پخته تر می شود. چارچوبی برای کار شکل می گیرد که در آن به وضوح می توان فهمید که هدف چیست؟ به کجا می خواهیم برویم؟ و برای رسیدن به آن، چه برنامه هایی داریم؟ به این ترتیب، رویاها واقعی تر می شوند و به راحتی می توان تشخیص داد که قابل اجرا هستند یا خیر. اگر دقیق نگاه کنید، خواهید دید که با چیدن و تنظیم آن افکار و ایده های پراکنده در کنار هم، کم کم به یک نقشه راه برای دستیابی به هدف رسیده اید. ما به این نقشه راه، طرح تجاری^۱ یا برنامه کسب و کار می گوئیم. پس در همین ابتدای کار، قلم جادویی تان را بردارید و تاثیرات معجزه نوشتن را از فعالیت تجاری تان دریغ نکنید.



در این فصل، مقدماتی در رابطه با طرح تجاری ارائه شده، زیرا دانستن تعریف و مفهوم کلی، اولین قدم در آشنایی با موضوعات جدید است. در سه فصل بعدی، مثال ها و جزئیات بیشتری خواهید داشت که شما را با مدل کسب و کار، طرح تجاری یک صفحه ای^۲ و طرح تجاری کامل، آشنا خواهد کرد. علاوه بر این ها، برای هر چه بهتر نوشتن طرح تجاری تان، نکات و توصیه هایی را در فصل دهم آورده ایم که پیشنهاد می کنیم حتما سری به آن بزنید.

در رابطه با ضرورت نوشتن طرح تجاری، بحث های زیادی مطرح است. از طرفی، کارآفرینان به دلیل ویژگی های خاص خود، تمایلی به برنامه ریزی ندارند و آن را عاملی محدود کننده می دانند و اظهار دارند که در شرایط عدم اطمینان، کسب و کارها، کارایی لازم را ندارد. از

۱- Business Plan

۲- One Page Business Plan



کار آفرینی، یک جرعه از بی نهایت ۲۲۸

طرف دیگر، نوشتن برنامه‌ای برای کسب و کار، سخت و هزینه‌بر است، اما تجربه نشان داده که در مجموع مزایای نوشتن طرح تجاری بر معایب آن برتری دارد.

نوشتن طرح تجاری، ضمانتی برای موفقیت کسب و کار نیست. اما ابزار خوبی برای افزایش شانس موفقیت به ویژه در بازارهای جهانی است.

برخی معتقدند نوشتن این طرح تنها در مراحل ابتدایی راه‌اندازی کسب و کار مهم است، اما بر خلاف این نظر، تجربه نشان می‌دهد که در تمام مراحل، طرح تجاری مهم است و از نقش آن در موفقیت آمیز بودن فعالیت کاسته نمی‌شود. نباید فراموش شود که همواره باید آن را مطابق با شرایط و تغییرات روند کار، به روز رسانی کرد.

نقل قولی وجود دارد مبنی بر این که یک طرح تجاری به محض نوشته شدن، از رده خارج می‌شود! شاید این نظر تا حدودی در رابطه با مرحله راه‌اندازی کسب و کار، صدق کند؛ چرا که در این مرحله، کارآفرین دائماً در جستجوی اطلاعات و منابع مختلف است تا بتواند فرصتی را که یافته به یک کسب و کار تبدیل نماید. بدیهی است در چنین شرایطی، طرح تجاری به طور مرتب دستخوش تغییرات می‌شود، اما باید به خاطر داشت که تغییرات سریع، جز جدا نشدنی دنیای امروز است و اگر کارآفرین و کسب و کارش با روند سریع این تغییرات همگام نشوند، از پیشرفت در مسیر خود باز مانده و شکست خواهند خورد.

با تمام این‌ها، بسیاری از کسب و کارها، بدون داشتن برنامه‌ریزی مدون شروع به فعالیت می‌کنند. مطالعه ۲۹۹۴ کسب و کار نوپا در امریکا، نشان می‌دهد که ۲۸ درصد آنها، با وجود داشتن ایده‌های ناب، به دلیل نداشتن برنامه، از بین می‌روند. همچنین شرکت‌های موفق در مقایسه با شرکت‌های ناموفق، زمان بیشتری را به برنامه‌ریزی اختصاص می‌دهند. صرف زمان و انرژی برای برنامه‌ریزی، هزینه‌ای است که معمولاً شرکت‌ها در آن صرفه‌جویی می‌کنند، اما با توجه به آمارهای به دست آمده، این هزینه ضروری به نظر می‌رسد.

کارآفرینان همواره رویاهای بزرگی دارند که این رویاها برای دستیابی به موفقیت، به برنامه‌ریزی دقیق نیاز دارد. به بیان ساده، یک طرح تجاری، تلاش کارآفرین برای به روی کاغذ آوردن رویای خود اوست. با این روش می‌توان از قابل اجرا بودن رویا مطمئن شد. آمار تکان‌دهنده‌ای می‌گوید ۸۰ درصد کسب و کارهای نوپایی که طرح تجاری نیز



طرح تجاری
همان نقشه راه است



داشته اند، قبل از رسیدن به پنجمین سال فعالیت خود، از بین می روند. مهم ترین علت این موضوع آن است که هنگام نوشتن طرح تجاری، ارزیابی واقع بینانه ای از بازار بالقوه انجام نشده است. بنابراین، علی رغم صرف زمان و انرژی، طرح تجاری کارایی لازم را ندارد. این مشکل خصوصا در بین کارآفرینان جوانی که شیفته ایده های خود هستند، بسیار شایع است. نباید فراموش شود که در تمام مراحل نوشتن طرح تجاری، لازم است نگاهی دقیق و واقع گرایانه وجود داشته باشد.

اصرار بدون مطالعه کافی برای تبدیل طرح تجاری به کسب و کار و تاکید بیش از حد بر ایده، کارآفرین را از واقعیت های اجرایی نشدن آن غافل می کند که این امر خود منجر به شکست کسب و کار شده و در نهایت نتیجه آن چیزی جز آمار بالا نخواهد بود.

• طرح تجاری چیست؟

طرح تجاری، سند رسمی شرکت است که کارآفرین را با تمامی عناصر درونی و بیرونی که در شروع فعالیت با آنها مواجه است، آشنا می کند و بر تمام تصمیم گیری های کوتاه مدت و بلند مدت سه سال اولیه کسب و کار او تاثیرگذار است. طرح تجاری معمولا مجموعه ای از بخش های کاربردی مانند بخش های بازاریابی، مالی، تولیدی و منابع انسانی است. طرح تجاری در واقع همان نقشه راه است که به پرسش هایی از قبیل اکنون کجا هستیم، به کجا می رویم و چه گونه باید به مقصد برسیم، پاسخ می دهد. فرض کنید فردی تصمیم دارد از تهران به مشهد سفر کند. واضح است که چندین مسیر وجود دارد و هر کدام، مدت زمان عبور و هزینه متفاوتی خواهند داشت. او باید شرایط هر یک از مسیرها را بررسی کرده و در نهایت تصمیم گیری کند. کارآفرین نیز قبل از شروع سفر کسب و کاری خود، اطلاعات لازم را جمع آوری و بررسی می کند و در مورد نحوه راه اندازی تصمیم می گیرد.

در سفر تهران به مشهد، مسافر بر بعضی مسائل از جمله میزان پول در دسترس، مدت زمان سفر، انتخاب جاده و ... کنترل دارد. اما ممکن است مسائل اجتناب ناپذیری مانند خرابی ناگهانی اتومبیل، تغییرات آب و هوا، وضعیت جاده و ... پیش آید که مسافر بر وقوع آنها کنترلی ندارد. در این مواقع باید برای برخورد با چنین مسائلی از پیش برنامه ای مناسب داشت.



مشابه این موضوع، کارآفرین نیز در روند فعالیت کارآفرینانه خود، تا حدی بر مسائلی مانند تولید، میزان فروش، کارمندان و ... کنترل دارد، اما عوامل خارجی و غیرقابل کنترلی مانند فعالیت های رقا، قوانین جدید، تغییرات اجتماعی، تغییر نیازها و سلايق مصرف کننده، ظهور فناوری های جدید و ... نیز وجود خواهد داشت و کارآفرین برای این که آمادگی برخورد مناسب را داشته باشد باید آنها را در طرح تجاری خود مورد توجه قرار دهد.

پس از رسیدن مسافر به مشهد، برنامه او برای سفر پایان نمی پذیرد، بلکه وارد مرحله جدیدی می شود. در یک فعالیت اقتصادی نیز کار برنامه ریزی پایان ندارد. برنامه ریزی نه تنها در مراحل ابتدایی هر فعالیت کارآفرینانه مهم است، بلکه زمانی که فعالیت از مراحل اولیه به یک تجارت کامل می رسد،

برنامه ریزی به عنوان یک ابزار مدیریتی برای رسیدن به اهداف تجاری کوتاه مدت و بلند مدت، نقش پر رنگ و ادامه داری خواهد داشت.

♦ چرا طرح تجاری لازم است؟

این سوالی حیاتی و معقول است که کارآفرین باید قبل از آغاز نوشتن طرح تجاری، از خود بپرسد.

اگر کارآفرین، طرح تجاری را بنا بر اجبار تهیه کند، خود را درگیر فرایند سخت و بیهوده ای کرده است. زیرا در پایان نسبت به وقت و هزینه ای که صرف نوشتن طرح شده، نتیجه قابل قبولی به دست نخواهد آورد. باید هدف از نوشتن طرح تجاری و مخاطبان آن، مشخص باشند.

نوشتن طرح تجاری دلایل مختلفی دارد و مهم ترین دلیل آن، خود کارآفرین است. او با نوشتن طرح تجاری، برنامه اجرایی خود را تدوین کرده و مطابق آن وارد عمل می شود. عوامل متعددی در راه اندازی موفق یک کسب و کار نقش دارند، اما می توان پول را مهم ترین این عوامل دانست. زیرا این پول است که به کارآفرین فرصت آزمایش ایده هایش را می دهد. با این وجود، نداشتن ثروت و سرمایه شخصی، هرگز عامل بازدارنده ای برای یک کارآفرین



جوان محسوب نمی شود؛ چرا که یک کارآفرین باید یاد بگیرد سرمایه جذب کند و در آغاز، پول و اعتبار لازم برای فعالیت اش را فراهم نماید. بنابراین دلیل مهم دیگر برای نوشتن طرح تجاری، مهیا کردن پول لازم جهت آغاز فعالیت است.



سرمایه گذاران فعالیت های کارآفرینانه^۱، بانک ها و ... مایل هستند کسب و کار کارآفرین را به صورت مکتوب ببینند تا تصویری روشن از هدف و احتمال موفقیت کسب و کار در آینده داشته باشند.

طرح تجاری نکات عمده کسب و کار در سه سال^۲ نخست فعالیت را در بر دارد که شامل اهداف، استراتژی ها، رویه ها و ... است. اگر سرمایه گذار احساس کند طرح تجاری به موضوعات مورد علاقه و توجه او نپرداخته، مسلماً از آن حمایت نخواهد کرد.

عاملی که می تواند سرمایه گذاران را برای حمایت مالی متقاعد کند، این است که کارآفرین توانایی تحقق ایده کسب و کار را دارد. یک طرح تجاری خوب، حرفه ای بودن کارآفرین و آشنایی او را با بازار آشکار می کند و احساس عدم اطمینان و ریسک سرمایه گذار را کاهش می دهد. علاوه بر این، یک طرح تجاری برنده، نیازهای بازار آینده را نیز در بر داشته و برای رویارویی با چالش های آن برنامه دارد.

در یک طرح تجاری، اهداف، مشخص، قابل اندازه گیری و کمی می شوند. به این ترتیب ابزاری برای کنترل فعالیت کسب و کار جهت حرکت به سوی موفقیت فراهم خواهد شد. طرح تجاری در واقع به مثابه پیشنهاد فروش یک کسب و کار به سرمایه گذار است.

۱- Venture Capitalists

۲- طرح تجاری می تواند ۳ ساله یا بیشتر هم باشد.



• چه کسانی طرح تجاری را می نویسند؟

در نوشتن طرح تجاری، خود کارآفرین نقش اساسی دارد، چرا که بیش از دیگران با ماهیت ایده اش آشناست. با این وجود، بهتر است این طرح توسط کل افراد تیم مدیریتی و اجرایی کسب و کار نوشته شود تا احساس تعلق آنها را به کار افزایش داده و اطلاعات لازم را به آنها منتقل کند.

هر فرد بر اساس تخصصی که دارد مطالب بخش مربوط به خود را از طرح تجاری تهیه می کند، اما در نهایت لازم است یک نفر مسئولیت هماهنگ کردن کل مجموعه، نوشتن و ویراستاری نسخه نهایی طرح را برعهده بگیرد.



علاوه بر این می توان در نوشتن هر بخش، از مشاوره متخصصان نیز استفاده کرد. برای این که مشخص شود وجود یک مشاور لازم است یا خیر، کارآفرین باید تعیین کند که چه مهارت هایی دارد و در چه مهارت هایی، به چه میزان دچار کمبود است. مشاوران در تعامل با کارآفرین می توانند قسمت هایی را که کارآفرین به آن فکر نکرده پیدا و تکمیل کنند.

• چه کسانی طرح تجاری را می خوانند؟

نوشتن یک برنامه، کارآفرین را وادار می کند کسب و کار را از زوایای مختلف مورد تحقیق و مطالعه قرار دهد و برای شرایط مخاطره آمیز احتمالی، راه حل هایی بیندیشد. این در واقع فرصتی است که فرضیات ذهنی خود را یک بار به طور دقیق زیر سوال ببرد و از درستی آنها مطمئن شود. به این ترتیب از احتمال سرمایه گذاری بر روی یک فعالیت محکوم به شکست جلوگیری می شود.

ممکن است طرح تجاری کارآفرین را کارمندان، سرمایه گذاران، بانکداران، تامین کنندگان،



خریداران و مشاوران بخوانند. این که چه کسی قرار است طرح را بخواند، می تواند بر حد و مرز، عمق و جزئیات طرح تجاری اثر بگذارد. از آنجایی که هر یک از این گروه ها، با هدف متفاوتی طرح تجاری را می خوانند، کارآفرین باید خود را آماده پاسخ گویی به تمام مسائل و مشکلات مخاطبان مختلف کند.

سرمایه گذار چگونگی پیشرفت کار، بالا رفتن میزان ارزش سهام و مهم تر از همه توان و چگونگی بازپرداخت بدهی ها و یا حتی وثیقه ای را که کارآفرین در قبال دریافت وام در اختیار او می گذارد، دنبال می کند؛ بنابراین، برای جذب سرمایه گذار باید ویرایش خاصی از طرح تجاری تهیه شود که در آن به بخش مالی و جزئیات آن، بیش از بخش های دیگر پرداخته شده باشد.

در نقطه مقابل، برای جذب یک مهندس توانا، وجود بخش مالی بسیار دقیق و حاوی جزئیات در طرح تجاری، ضرورتی ندارد. زیرا برای یک مهندس، مسائل فنی کسب و کار، بیش از مسائل مالی حائز اهمیت است. بنابراین در ویرایش خاص او باید بخش فنی نسبتا دقیق و بخش مالی بسیار کلی آورده شود.

البته این نکته مهم است که طرح تجاری نباید آنقدر کامل و با جزئیات فنی باشد که هر فرد دیگری با خواندن طرح بتواند محصول یا خدمت مورد نظر کارآفرین را ارائه کند.

در نوشتن طرح تجاری، توجه به بازار بسیار مهم است. در واقع یک طرح تجاری باید بتواند فواید ویژه کسب و کار برای مصرف کنندگان را بیان کند و اطلاعات مربوط به مشتریان و بازارهای فعلی و بالقوه موجود را ارائه دهد. زیرا یکی از ویژگی های طرح تجاری، توجیه مخاطب در رابطه با این است که کسب و کار مربوطه از مزیت های خاصی برخوردار است. از دیگر مخاطبان طرح تجاری می توان به شرکا، مدیران کلیدی، کارمندان و به طور کلی افرادی که به نوعی در کنار کارآفرین بوده و از نزدیک درگیر فعالیت های اجرایی او هستند اشاره کرد.

در ویرایش خاص مربوط به این گروه از مخاطبان، باید طرح تجاری را با تاکید بیشتر بر چشم انداز، استراتژی ها، اهداف کاری و نقش هر کدام از این عناصر در ساختار کسب و کار نوشت.



طرح تجاری کارآفرین باید برای تمام ذی نفعانی که می توانند از کسب و کار حمایت کنند، مفید باشد و مورد استفاده آنان قرار گیرد. گاهی ممکن است مطالبی که برای یک مخاطب جذابیت داشته و مهم است، با موضوعاتی که برای مخاطبان دیگر خواننده طرح ما اهمیت دارد، متفاوت باشد. در نتیجه باید قسمت های دیگری از طرح مان را مورد تایید قرار دهیم.

◆◆◆ این بدان معنی است که کارآفرین باید به فراخور شرایط

هر مخاطب، نسخه متفاوتی از طرح تجاری ارائه دهد. ◆◆◆

این ویرایش های متفاوت در واقع در اصول اساسی تفاوتی ندارند، بلکه تنها به منظور جذب نظر مخاطب و از طرفی به دلیل محرمانه بودن طرح تجاری که باعث می شود همه طرح تجاری امان را در اختیار کسی نگذاریم، تهیه می شوند. برای جذب یک مهندس که می تواند به عنوان کارمند کلیدی ما مشغول به کار شود، ویرایشی را تهیه می کنیم که در آن به بخش های فنی طرح مان و جزئیات عمل تاکید شده است. در عوض بخش مالی طرح را بسیار کلی بیان می کنیم. و اگر طرح را به سرمایه گذاری ارایه می نماییم، بخش مالی آن را به دقت و ریزه کاری بیان نموده، اما در ارایه بخش فنی به کلیات پرداخته و به طور خلاصه آن را می آوریم.

عمق و جزئیات طرح تجاری به اندازه و هدف فعالیت کارآفرینانه نوپا بستگی دارد. به عنوان مثال برای فروش یک محصول کاملاً جدید با تکنولوژی نو، به دلیل ماهیت نو بودن محصول، بازار و عدم اطمینان بالا، به یک طرح تجاری جامع و کامل نیاز خواهیم داشت. اما برای باز کردن یک مغازه ویدئو کلپ کوچک، به چنین طرح کامل و جامعی نیاز نیست. علاوه بر این، تفاوت در طرح های تجاری ممکن است به عوامل دیگری مانند نوع کسب و کار (تولیدی، خدماتی و ...)، نوع محصول (مصرفی، صنعتی، ...)، ظرفیت فعلی بازار و رشد بالقوه آن، وضعیت رقبا و ... وابسته باشد. در واقع هر یک از این عوامل می توانند بر هدف و محدوده طرح تجاری تاثیر بگذارند.

گاهی ممکن است پس از اتمام نوشتن طرح تجاری، کارآفرین متوجه موانعی شود که غیر قابل اجتناب یا غلبه هستند. یکی دیگر از مزایای طرح تجاری این است که می توان فعالیت کارآفرینانه را قبل از صرف هزینه و زمان بیشتر متوقف کرد.



• آنچه باید قبل از نوشتن طرح تجاری دانست

همان طور که اشاره شد، نوشتن یک طرح تجاری، کاری وقت گیر و سنگین است و در صورت شکست خوردن طرح، کارآفرین زمان و هزینه ای را که صرف نوشتن طرح تجاری کرده، از دست خواهد داد. برای جلوگیری از اتلاف وقت و هزینه، به خصوص در تدوین طرح تجاری فعالیت های بزرگ و پیچیده اقتصادی، معمولاً قبل از نوشتن طرح، بررسی هایی صورت می گیرد که به آنها "امکان سنجی" گفته می شود. امکان سنجی ها کلی تر از بررسی های معمول بوده و مشکلات احتمالی را شناسایی می کنند تا در صورت وجود مشکلی جدی و غیر قابل حل، عملیات متوقف شود.

امکان سنجی یک طرح مستلزم بررسی کسب و کار در چهار حوزه محصول/خدمت، صنعت، بازار/مشتری و تامین مالی است. در زیر تعدادی از پرسش های مرتبط که کارآفرین را در این مرحله یاری می دهد، آورده شده است:

♦ محصول/خدمات

- (۱) منافع و مزایای حاصل از این کالا یا خدمت چیست؟
- (۲) چه عملیاتی برای تولید محصول باید انجام گیرد و زمان انجام هر یک به چه صورت است؟
- (۳) آیا امکان بهره مندی از حقوق معنوی وجود دارد؟
- (۴) تفاوت این محصول/خدمت با محصولات/خدمات مشابه موجود در بازار چیست؟

♦ صنعت

- (۱) ویژگی های جمعیت شناسی و تمایلات صنعت به چه صورت است و صنعت در چه مرحله ای از چرخه حیاتش قرار دارد؟
- (۲) آیا موانعی برای ورود به صنعت وجود دارد؟ اگر وجود دارد چیست؟
- (۳) حجم هزینه های فناوری و تحقیق و توسعه چقدر است؟
- (۴) حاشیه سود معمول صنعت چقدر است؟
- (۵) آیا با توزیع کنندگان، رقبا، خرده فروشان و ... تماس داشته اید؟ نظر آنها چیست؟



کار آفرینی،

یک جرعه از بی نهایت

۲۳۶

♦ مشتری / بازار

- ۱) ویژگی های جمعیت شناختی بازار هدف چیست؟
- ۲) مشتری کیست و چه ویژگی هایی دارد؟
- ۳) آیا تا به حال با مشتری صحبت کرده اید؟
- ۴) رقبا چه کسانی هستند و چگونه از آنها متمایز می شوید؟
- ۵) چه گزینه هایی برای کانال توزیع وجود دارد و هر یک به چه مشتریانی سرویس می دهند؟

♦ مالی

- ۱) سرمایه مورد نیاز برای راه اندازی کسب و کار چقدر است؟
- ۲) سرمایه در گردش (فعال) مورد نیاز چقدر است؟
- ۳) چه هزینه های ثابتی داریم؟
- ۴) چقدر طول می کشد که سود شرکت مثبت شود؟
- ۵) نقطه سربه سر کسب و کار کجاست؟

در بخش امکان سنجی با وجود این که از اطلاعات مفصل و دقیقی استفاده نمی شود، در نهایت به تخمین خوبی از قابل اجرا بودن یا نبودن کسب و کار می رسیم. پس از این که در این مرحله کارآفرین به اجرایی بودن طرح خود پی برد، باید برای آغاز کسب و کار خود برنامه ریزی کند و اینجاست که نوشتن طرح تجاری آغاز می شود.

خلاصه فصل

کسانی که فعالیت تجاری انجام می دهند، لازم است که ایده های شان را با نوشتن ثبت و ضبط کنند. با به روی کاغذ آمدن ایده های به هم ریخته، همه چیز منظم تر، روشن تر و پخته تر شده و چارچوبی برای کار شکل می گیرد که در آن به وضوح می توان فهمید که هدف چیست؟ می خواهیم به کجا برویم؟ و برای رسیدن به آن چه برنامه هایی داریم؟ کارآفرینان، به دلیل ویژگی های خاص خود، تمایلی به برنامه ریزی ندارند و آن را عاملی محدود کننده می دانند که در شرایط عدم اطمینان کسب و کارها، کارایی لازم را ندارد. از طرف دیگر، نوشتن برنامه ای برای کسب و کار سخت و هزینه بر است. اما تجربه نشان داده که در مجموع، مزایای نوشتن طرح تجاری بر معایب آن برتری دارد. نوشتن طرح تجاری ضمانتی برای موفقیت کسب و کار نیست، اما ابزار خوبی برای افزایش شانس موفقیت، به ویژه در بازارهای جهانی است.

طرح تجاری سند رسمی شرکت است که با کمک آن، کارآفرین تمام عناصر درونی و بیرونی را که در شروع فعالیت کارآفرینانه اش با آنها مواجه است، شناسایی کرده و بر تمام تصمیم گیری های کوتاه مدت و بلندمدت سه سال اولیه کسب و کار تاثیر می گذارد. طرح تجاری معمولاً مجموعه ای از بخش های کاربردی مانند بخش های بازاریابی، مالی، تولیدی و منابع انسانی است و به آن در اصطلاح "نقشه راه" گفته می شود.

باید هدف از نوشتن طرح تجاری و مخاطبان آن، مشخص باشند. نوشتن طرح تجاری دلایل مختلفی دارد و مهم ترین علت نوشتن آن، خود کارآفرین است. چرا که با نوشتن طرح تجاری، برنامه اجرایی خود را تدوین کرده و مطابق آن وارد عمل می شود. اگر کارآفرین، طرح تجاری را بنا بر اجبار تهیه کند، خود را درگیر فرایندی سخت و بیهوده کرده است. پس از خود کارآفرین، طرح تجاری برای سرمایه گذاران فعالیت های کارآفرینانه، بانک ها و ... بسیار اهمیت دارد. آنها مایل اند کسب و کار کارآفرین را به صورت مکتوب ببینند تا تصویری روشن از هدف و احتمال موفقیت کسب و کار در آینده به دست آورند.



کار آفرینی،
یک جرعه از بی نهایت
۲۳۸

هر چند که خود کارآفرین به علت آشنایی با ماهیت ایده اش، نقشی اساسی در نوشتن طرح تجاری ایفا می کند، اما بهتر است طرح تجاری توسط کل افراد تیم مدیریتی و اجرایی کسب و کار نوشته شود تا احساس تعلق آنها را به کار افزایش داده و اطلاعات لازم را به آنها منتقل کند. در نهایت لازم است یک نفر مسئول هماهنگ کردن کل مجموعه، نوشتن و ویرایش طرح باشد.

این که چه کسی قرار است طرح را بخواند، می تواند بر حد و مرز، عمق و جزئیات طرح تجاری اثر بگذارد. از آنجایی که هر یک از گروه های مخاطب طرح تجاری، با هدف متفاوتی آن را می خوانند، کارآفرین باید مہیای پاسخ گویی به تمام مسائل و مشکلات مخاطبان مختلف باشد. البته این نکته مهم است که طرح تجاری ارائه شده به هر مخاطب، نباید طرح تجاری کامل و با جزئیات فنی باشد، به گونه ای که هر فرد دیگری با خواندن آن بتواند ایده را به سرقت برده و محصول یا خدمت مورد نظر کارآفرین را ارائه کند. به منظور توجیه مخاطب در رابطه با مزیت های خاص کسب و کار مربوطه، در نوشتن طرح تجاری، توجه به بازار بسیار مهم است.

برای جلوگیری از اتلاف وقت و هزینه، به ویژه در تدوین طرح تجاری فعالیت های بزرگ و پیچیده اقتصادی، معمولاً قبل از نوشتن طرح، بررسی هایی صورت می گیرد که به آن "امکان سنجی" گفته می شود. امکان سنجی ها کلی تر از بررسی های معمول بوده و مشکلات احتمالی را شناسایی می کنند تا در صورت وجود مشکلی جدی و غیر قابل حل، قبل از شروع نوشتن طرح تجاری، عملیات متوقف شود. امکان سنجی یک طرح مستلزم بررسی کسب و کار در چهار حوزه محصول / خدمت، صنعت، بازار / مشتری و تامین مالی است.