



آناتومی برنامه‌ی کسب‌وکار

راهنمای گام به گام در جهت ایجاد و
تأمین آینده‌ی کسب‌وکارتان

نویسنده:

لیندا پینسون

مترجم:

دکتر سیدمهدی جلالی

(عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی)



ناشر کتاب‌های تخصصی بازاربایی و تبلیغات

کتاب آناتومی برنامه‌ی کسب‌وکار ترجمه‌ای است از:

**Anatomy of a Business Plan: The Step-by-Step Guide
to Building a Business and Securing Your Company's Future**

Linda Pinson

آناتومی برنامه‌ی کسب‌وکار

نویسنده: لیندا پینسون

مترجم: دکتر سیدمهدی جلالی

خوشنویسی به نام خداوند خورشید و ماه:

محمد کیائی

آتلیه‌ی شرکت سیتِه

طراحی جلد:



فیروزه باوری

نورا موسوی‌نیا

مجید اسماعیلی

سیتِه

مدیر اجرایی:

ویراستار:

صفحه‌آرایی:

ناشر:

چاپ نخست: پاییز ۱۴۰۳

۲۰۰ نسخه

حق چاپ و نشر محفوظ است.

ISBN: 978-622-6663-43-4

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۶۶۶۳-۴۳-۴

دورنگار: ۷۷۶۰۳۷۲۲

تلفن: ۷۷۵۰۹۳۳۹

www.citehpub.com



جهت اطلاع از قیمت کتاب
کد بالا را اسکن کنید

سرشناسه	: پینسون، لیندا Pinson, Linda
عنوان و نام پدیدآور	: آناتومی برنامه‌ی کسب و کار: راهنمای گام به گام در جهت ایجاد و تامین آینده‌ی کسب و کارتان/نویسنده لیندا پینسون؛ مترجم سیدمهدی جلالی.
مشخصات نشر	: تهران: سیته، ۱۴۰۳.
مشخصات ظاهری	: ۳۶۸ص: مصور، جدول، نمودار.
شابک	: ۹۷۸-۶۲۲-۶۶۶۳-۴۳-۴
وضعیت فهرست نویسی	: فیپا
یادداشت	: عنوان اصلی: Anatomy of a Business Plan: The Step-by-Step Guide to Building a Business and Securing Your Company's Future, 8th ed, 2013.
یادداشت	: ویراست قبلی کتاب حاضر با عنوان "آناتومی طرح کسب و کار" در سال ۱۳۹۳ توسط انکا، مرکز تحقیقات و توسعه فیپا دریافت نموده است.
عنوان دیگر	: آناتومی طرح کسب و کار.
موضوع	: برنامه‌ریزی سازمانی
موضوع	: Business planning
موضوع	: شرکت‌های اقتصادی جدید -- برنامه‌ریزی
موضوع	: New business enterprises -- Planning
شناسه افزوده	: جلالی، سیدمهدی، ۱۳۵۶ - مترجم
رده بندی کنگره	: HD۳۰/۲۸
رده بندی دیویی	: ۶۵۸/۴۰۱۲
شماره کتابشناسی ملی	: ۵۹۳۹۷۱۶

سخن ناشر

با ساعت پرید تو آب

سال‌ها پیش آگهی ساعت اورینت بسیار مورد علاقه‌ی عموم مردم قرار گرفت و جمله‌ی معروف «با ساعت پرید تو آب» به شکل ضرب‌المثل رایج در مکالمه و محاوره‌ی عمومی جای گرفت. در حقیقت «با ساعت پرید تو آب» گوشه‌ای می‌زد به نوعی تفکر که بدون رعایت ایمنی و بدون فکر به انجام کاری مشغول شده‌ایم. سال‌هاست که شرکت‌های تولیدی- خدماتی فراوانی راه‌اندازی شده و بعد از مدت کوتاهی به دلیل عدم برنامه‌ریزی صحیح و نداشتن برنامه‌ی مناسب یا عدم توانایی مدیریت تعطیل شده و می‌شوند. داستان «با ساعت پرید تو آب» در فرهنگ کاری ما کاری رایج بوده و هست و باعث هدر رفتن مقادیر زیادی سرمایه‌های ریالی و زمانی برای صاحبان سرمایه شده است. کتاب حاضر برای کسانی که می‌خواهند کسب‌وکاری جدید را راه‌اندازی کنند و یا پس از راه‌اندازی کاروکسب خود نیاز به برنامه‌ای راهنما در جهت توسعه هستند، کمک می‌کند تا برنامه‌ی کسب‌وکار خود را تدوین کنند. برنامه‌ی کسب‌وکار به شما کمک می‌کند تا جنبه‌های عملکردی مسیر کاری خود را بهتر بررسی و تحلیل کرده و برای آینده مسیری شفاف و روشن را ترسیم کنید. در نوشتن برنامه‌ی کسب‌وکار باید با خودتان و سرمایه‌گذاران احتمالی شفاف باشید. در مورد اعتبار مالی، وام‌ها و وثیقه‌هایی که برای راه‌اندازی کسب‌وکار نیاز دارید با دقت بیشتری زمان صرف کنید تا اطلاعات درستی داشته باشید. همین‌طور روش‌های درآمدزایی کار خود را دقیقاً مشخص کرده و براساس اطلاعات اولیه می‌توانید نحوه‌ی درآمدزایی و استهلاک سرمایه‌گذاری را پیش‌بینی کنید. از این پس برنامه‌ای دارید که سازمان‌دهی و نیروی انسانی آن پیش‌بینی شده و می‌دانید که به چه تعداد نیروی انسانی و به چه تخصص‌هایی نیاز دارید. توجه داشته باشید اگر کسب‌وکاری موفق به برنامه‌ریزی نشود، برای شکست برنامه‌ریزی می‌کند. امیدوارم که خواندن این کتاب راه‌اندازی کسب‌وکار و یا بازبینی موارد گذشته را برای شما سهل و آسان کند.

با آرزوی موفقیت برای تمام کسب‌وکارهای ایرانی

شاهین ترکمن

پاییز ۱۴۰۳

سخن مترجم

این کتاب ترجمه کاملی است از اثر پرارزش و کاربردی لیندا پینسون به نام Anatomy of a Business Plan، که تحت عنوان آناتومی برنامه‌ی کسب‌وکار از طرف انتشارات سیته در اختیار علاقمندان به رشته بازاریابی و فروش قرار می‌گیرد. امروزه، وجود یک برنامه‌ی کسب‌وکار موثر که منجر به کاهش احتمال شکست و اتلاف منابع در تمام بخش‌های سازمان خواهد شد برای کلیه کسب‌وکارها، ضروری بوده و اهمیت آن برای تمامی مدیران آشکار می‌باشد. هدف این کتاب راهنمای گام به گام در جهت ایجاد و تأمین آینده‌ی کسب‌وکاران و مرحله به مرحله آماده‌سازی یک برنامه کسب‌وکار کارا و اثربخش در شرایط رقابتی کنونی بازارها و نیز یک منبع و مرجع بسیار مفید در کمک به دستیابی اهداف کسب‌وکاران می‌باشد. این کتاب، با کاهش تلاش‌ها و فعالیت‌های بیهوده، شما را گام به گام در فرآیند تدوین یک برنامه‌ی کسب‌وکار مناسب همراهی خواهد کرد تا بدین وسیله بتوانید نتایج مطلوب و ارزشمندی را برای شرکت خود به ارمغان آورید.

بررسی انجام‌شده بر روی کتاب‌های موجود بازاریابی، نشان‌دهنده فقدان کتاب‌هایی است که علاوه بر توجه به جنبه تئوریک، عملیاتی و کاربردی بودن برنامه کسب‌وکار را نیز مورد توجه قرار داده باشد. نیاز و عطش روزافزون صنایع ایران به جنبه‌های عملی و کاربردی برنامه‌ی کسب‌وکار و از طرفی تجربه اینجانب در دانشگاه به عنوان عضو هیات علمی و پست‌های مدیریتی بازاریابی و فروش شرکت‌های بزرگ ایران و همچنین، آگاهی از نیازهای شرکت‌ها و نقاط ضعف آنها در زمینه کسب‌وکار، انگیزه‌ای شد تا کتاب کنونی را ترجمه و در اختیار متخصصین، دانشجویان و علاقمندان این زمینه قرار دهم. کتاب حاضر شامل سه بخش اصلی می‌باشد. بخش اول از ۱۲ فصل تشکیل می‌گردد که در آن مراحل تهیه یک برنامه‌ی کسب‌وکار کاربردی به تفصیل مورد بحث واقع گردیده است. بخش دوم کتاب از ۴ ضمیمه تشکیل شده که در آن برنامه‌ی کسب‌وکار کامل چهار شرکت واقعی در زمینه‌های فعالیتی مختلف ارائه گردیده است که استادان، دانشجویان، مدیران و متخصصین بازاریابی با استفاده از این برنامه‌ها می‌توانند یک برنامه‌ی کسب‌وکار را برای فعالیت‌های کلاسی یا شرکت خود طرح‌ریزی کنند. سرانجام، در بخش سوم کتاب فرم‌های مفیدی ارائه شده که شما را در تدوین هر چه بهتر یک برنامه‌ی کسب‌وکار یاری خواهد نمود.

امیدوارم این مجموعه بتواند بخشی از خلاء موجود در تحقیقات، مشاوره، آموزش و اجرای یک برنامه‌ی کسب‌وکار مناسب را جبران نماید و گامی هر چند کوچک در جهت انجام فعالیت‌های حرفه‌ای‌تر شرکت‌ها در کشور عزیزمان ایران باشد. در این فرصت از همه استادان، مدیران، متخصصین و دانشجویان تقاضا می‌کنم تا من را از نظرات خود از طریق پست الکترونیک Drjalali1356@gmail.com بهره‌مند سازند.

در خاتمه از زحمات عزیزان و دست‌اندرکاران چاپ سیته، از جمله جناب آقای شاهین ترکمن، سرکار خانم فیروزه یآوری، خانم نورا موسوی‌نیا و آقای مجید اسماعیلی تشکر و قدردانی می‌نمایم.

با تشکر

سید مهدی جلالی

عضو هیأت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی

در ستایش ویراست‌های پیشین کتاب برنامه‌ی کسب‌وکار و برنامه‌ی کسب‌وکار خود را اتوماتیک کنید

«آناتومی برنامه‌ی کسب‌وکار» و نرم‌افزار «برنامه‌ی کسب‌وکار خود را اتوماتیک کنید» بهترین راهنمای گام به گام برای کسب‌وکار، تولید و افزایش سرمایه‌ی شماست».

مارک کی. جانسون
معاون ارشد - شرکت کارنگی

«آناتومی برنامه‌ی کسب‌وکار یکی از بهترین کتاب‌ها برای تدوین یک برنامه‌ی کسب‌وکار هوشمندانه، کامل و حرفه‌ای است.»

جفری ال. سگلین - روزنامه‌نگار

«به عبارتی ساده، آناتومی برنامه‌ی کسب‌وکار و «برنامه‌ی کسب‌وکار خود را اتوماتیک سازید» بهترین راهنمای گام به گام برای شروع، تدوین و افزایش درآمد کسب‌وکار شماست. ما و مشتریانمان با بهره‌گیری از آن، بیش از ۲۰ میلیون دلار افزایش درآمد داشته‌ایم و ۱۵ میلیون دلار دیگر را نیز پیش‌بینی می‌کنیم. این کتاب را بخوانید. پشیمان نمی‌شوید.»

توماس. جی. واکر
سناتور شرکت هولدینگز

«اخيراً دو برنامه‌ی وام را بررسی کردم که شامل برنامه‌های تجاری بود. ارزشمندترین مورد در هر دو برنامه‌ی کسب‌وکار بود. پس از مطالعه‌ی هر دو، اعتماد شدیداً جلب شد. به گفته‌ی همه‌ی متقاضیان کتاب و نرم‌افزار لیندا پینسون را می‌توان به راحتی به کار برد. به هر حال، هر دو وام تصویب شدند.»

نانسی راسل
بانک کومریکا

«بیشتر کتاب‌ها پیرامون برنامه‌ی کسب‌وکار باید به روزرسانی شوند تا قوانین جدید مالیات و سایر تغییرات را در بر بگیرند. ویراست ششم (آناتومی برنامه‌ی کسب‌وکار) در این راستا یکی از به‌روزترین و بهترین‌هاست.»

مارک هنریکز
کسب‌وکار شیکاگو گرینز

درباره‌ی نویسنده



لیندا پینسون، نویسنده‌ی برنده‌ی جایزه، متخصص برنامه‌ریزی کسب‌وکار، سخنران، مشاور و مدرس سرشناس بین‌المللی برنامه‌ی کسب‌وکار با تخصص مدیریت مالی و تدوین برنامه‌ی آموزشی برای کسب‌وکارهای کوچک است. وی دست به تألیف نه کتاب معروف در حوزه‌ی کارآفرینی زده و نیز پرفروش‌ترین برنامه‌ی نرم‌افزاری کسب‌وکار را تدوین و منتشر نموده است. کتاب جامع لیندا آموزشی کالج‌ها و دانشگاه‌ها محسوب می‌شود. کتاب به چندین زبان خارجی از جمله اسپانیایی، چینی و ایتالیایی ترجمه شده است. همچنین در کشورهای انگلستان و استرالیا نیز مورد استقبال قرار گرفته است. «برنامه‌ی کسب‌وکار خود را اتوماتیک کنید» به شرکت‌ها و مؤسساتی همچون مراکز آموزشی دیل کارنگی در سراسر جهان و نیز، کانون حقوقدانان آمریکا، سفارشی‌سازی شده است. کتاب لیندا پینسون در سراسر جهان کتابی شناخته شده است و از آن مانند یک برنامه‌ریز کسب‌وکار و کارشناس مالی، در قراردادهایی که با مدیریت و مسئولیت دولت آمریکا، MSN, Visa و سایرین بهره می‌برند.

لیندا یکی از اعضای هیأت‌مدیره‌ی شرکت توسعه‌ی مالی کسب‌وکارهای کوچک (برنامه‌ی دولتی وام کالیفرنیا) است. همچنین در هیأت مشاوره‌ی SBDC (مرکز توسعه‌ی کسب‌وکارهای کوچک) سه شهرستان خدمت می‌کند و عضو کمیته‌ی مشورتی کارآفرینی در دانشگاه ایالتی کالیفرنیا در فولرتون است.

ثبات قدم و تلاش وی برای جامعه‌ی کسب‌وکارهای کوچک با پاداش‌های دریافتی از سوی اداره‌ی کسب‌وکارهای کوچک ایالات متحده، انجمن ملی زنان شاغل و ایالت کالیفرنیا مورد تقدیر واقع شده است. لیندا به عنوان نماینده و رئیس امور مالیاتی در کنفرانس کاخ سفید در حوزه‌ی کسب‌وکارهای کوچک انجام وظیفه نموده است. وی به همراه همسرش، «رای» ساکن توسنتین کالیفرنیاست و یک گلف‌باز دواآتشه و پرتاب‌کننده‌ی توپ است. به نقاشی آبرنگ و ماهیگیری علاقه دارد. لیندا و رای دو پسر و دو دخترخوانده، دو نوه‌ی پسر و یک نوه‌ی دختر دارند.

تقدیم نامه

با کمال افتخار این کتاب را به دوست و استادم، تام دروز، رئیس سابق و بنیان‌گذار شرکت کوالیتی بوکز تقدیم می‌کنم. مهربانی و تشویق‌های وی در سال ۱۹۸۶ الهام‌بخش من بود. باور و اعتماد ایشان به من بوده که اکنون کتاب‌هایم در کتابخانه‌های سراسر کشور در دسترس عموم قرار دارند. از تام به پاس سال‌ها همکاری خستگی‌ناپذیرش با ناشران مستقل و همچنین به اشتراک‌گذاری تخصصش با دیگران بدون هیچ چشمداشتی صمیمانه سپاسگزارم.

تقدیر و تشکر

مایه‌ی خوش‌وقتی من و خوانندگان بوده که هنگام نگارش و بازبینی ویراست هفتم آناتومی برنامه‌ی کسب‌وکار، از بیشمار از همکاران تجاری اطلاعاتی دریافت کردیم، همکارانی که دانش و تخصصشان در بعضی از حوزه‌ها از دانش و تخصص من بیشتر است. جا دارد در این جا از چهار تن قدردانی کنم:

- **برنادتی تیرنان**، مالک شرکت (تیرنان و همکاران) در ریچوود که در تدوین فصل پنجم با عنوان «برنامه‌ی بازاریابی» در کمک به من فروگذار نبوده است. همچنین از برنادتی که، معاون دانشکده‌ی کسب‌وکار در دانشگاه راتگرز و مؤلف دو کتاب «خرده‌فروشی اینترنتی» و «شرکت ترکیبی».

- **دکتر دونالد آر. مک کریا**، رئیس شرکت بای ای دی و شرکا در اروین کالیفرنیا، بخش «تحلیل بازار-محصول» را (ص ۶۷-۶۴) تألیف نمود. این بخش یک ابزار بسیار ارزشمند را برای نزدیک‌نمودن بازار هدف به مشتریان واقعی معرفی می‌کند. دان، همچنین طراح صفحات وب تحقیقات بازاریابی تعاملی برای «برنامه‌ی کسب‌وکار خود را اتوماتیک کنید» بود. ایشان در این زمینه سی سال سابقه داشته و مدیر سابق آموزش اجرایی در دانشکده‌ی تحصیلات تکمیلی مدیریت در دانشگاه کالیفرنیا اروین بوده است. پیش از آن، دوره‌های عملی دانشکده‌ی تحصیلات تکمیلی مدیریت پیتر دراگر در دانشگاه کلرمونت را برگزار نموده است.

- **جان نیل**، **سی‌پی‌ای**، از شرکای پائولین نیل، با مبحث «تدوین استراتژی خروج» به من کمک نموده است. خدمات ایشان برنامه‌ریزی استراتژیک و تدوین برنامه‌ی کسب‌وکار، مدلسازی کسب‌وکار، تشکیل سرمایه، مدیریت مالی و غیره را دربر می‌گیرد. جان در چندین هیأت‌مدیره‌ی انتفاعی و غیرانتفاعی خدمت می‌کند و رئیس کمیته‌ی کسب‌وکارهای کوچک در اتاق بازرگانی کالیفورنیاست.

- **ندابا مدهلونگوا**، مالک راهکارهای برنامه‌ی کسب‌وکار در دالاس، تگزاس، مؤلف برنامه‌ی کسب‌وکار هول سیل موبایل هومز دات کام در پیوست ۳ بود و با مالک کار مجاز کافی برای تألیف برنامه‌ی کسب‌وکار کارما جاز کافی در پیوست ۴ همکاری نمود. ندابا به مدت هشت سال در نگارش سایر کتاب‌ها و نرم‌افزارهای کاری از جمله تدوین یک دفترچه راهنمای عالی برای آناتومی برنامه‌ی کسب‌وکار با من همکاری نموده است.

برنادتی، دان، جان، ندابا! از شما سپاسگزارم. آناتومی برنامه‌ی کسب‌وکار با تلاش‌ها و کمک‌های بی‌دریغ شماست که عنوان کتاب برتر را یدک می‌کشد، اطمینان دارم که اگر خوانندگان کتاب این بخت یاری را داشتند شخصاً از شما سپاسگزاری می‌کردند.

فهرست

۵	مقدمه
۷	فصل ۱- ملاحظات برنامه‌ی کسب‌وکار
۸	چرا به یک برنامه‌ی کسب‌وکار نیاز دارید؟
۹	وام‌دهندگان و سرمایه‌گذاران به دنبال چه هستند؟
۱۴	تدوین یک استراتژی خروج
۱۹	تدوین مفروضات مالی
۲۱	مقدمه‌ای بر سازمان‌های غیرانتفاعی
۲۳	خلاصه‌ی گام‌های خرده‌فروشی اینترنتی
۲۵	فصل ۲- طرح جلد و فهرست مطالب
۲۶	طرح جلد باید شامل چه مطالبی باشد
۲۷	نمونه‌ی طرح جلد
۲۸	فهرست مطالب
۲۹	فصل ۳- خلاصه‌ی مدیریتی
۳۰	خلاصه‌ی مدیریتی چیست؟
۳۴	نمونه‌ی خلاصه‌ی مدیریتی (اگر به دنبال تأمین وجه نیستید)
۳۵	نمونه‌ی خلاصه‌ی مدیریتی (اگر به دنبال تأمین وجه هستید)
۳۹	فصل ۴- بخش ۱: برنامه‌ی سازمانی
۴۰	خلاصه‌ای از کسب‌وکار
۴۲	محصولات یا خدمات
۴۵	برنامه‌ی اجرایی
۴۵	موقعیت
۴۶	ساختار قانونی
۴۶	مدیریت و کارکنان
۴۸	حسابداری و حقوقی

۴۹	بیمه
۴۹	امنیت
۵۰	مالکیت معنوی
۵۰	خلاصه
۵۱	فصل ۵- بخش ۲: برنامه‌ی بازاریابی
۵۲	دید کلی و اهداف یک استراتژی بازاریابی
۵۴	تحلیل بازار
۵۸	محتوای استراتژی بازاریابی
۶۸	خدمات مشتریان
۶۹	اجرای استراتژی بازاریابی
۷۰	ارزیابی اثربخشی بازاریابی
۷۱	تجزیه تحلیل محصول- بازار
۷۸	فرم‌های بازاریابی
۸۲	خلاصه‌ی برنامه‌ی بازاریابی
۸۵	فصل ۶- بخش ۳: صورت‌های مالی
۸۶	هدف اسناد مالی
۸۶	انواع اسناد مالی
۸۷	روش اجرای برنامه‌ی کسب‌وکار جدید یا فعلی
۸۸	بخش ۱: صورت‌های نیازهای مالی و استفاده از وجوه وام یا سرمایه
۸۹	خلاصه‌ی نیازهای مالی (منابع)
۸۹	صورتحساب پراکندگی وجوه وام (کاربردها)
۹۱	بخش ۲: صورت‌های موردانتظار (پیش‌بینی شده)
۹۲	صورت جریان نقدی موردانتظار
۱۰۳	تحلیل بودجه‌ی فصلی
۱۰۵	پیش‌بینی درآمد سه ساله
۱۰۷	تحلیل سر به سر
۱۱۰	بخش ۳: صورت‌های مالی عملکرد واقعی
۱۱۱	ترازنامه
۱۱۴	صورت سود و زیان (درآمد)
۱۱۸	سابقه‌ی مالی کسب‌وکار
۱۱۹	فرم سابقه‌ی مالی کسب‌وکار
۱۲۲	بخش ۴: تحلیل صورت‌های مالی
۱۲۴	تحلیل صورت‌های سود و زیان (درآمد) و ترازنامه
۱۲۹	فصل ۷- بخش ۴: اسناد پشتیبانی
۱۳۰	رزومه‌های شخصی

۱۳۱	صورت مالی مالکان
۱۳۱	گزارش‌های اعتباری، اجاره‌ها، اسناد مرجع
۱۳۲	قراردادها، اسناد حقوقی، اسناد متفرقه
۱۳۴	نمونه‌ی رزومه
۱۳۵	فرم صورت مالی شخصی
۱۳۷	نمونه‌ی پیشنهاد معامله

۱۳۹	فصل ۸- اطلاعات مالیاتی ایالات متحده: کمک بسیار مهم در تدوین برنامه‌ی کسب‌وکار
۱۴۰	مقایسه‌ی سیستم مالیاتی ایالات متحده و حسابداری کسب‌وکار
۱۴۰	مالیات‌های فدرال که شرکت متعهد به پرداخت آن است
۱۴۱	تقویم مالیاتی- مالکیت انحصاری
۱۴۳	تقویم مالیاتی- مشارکتی
۱۴۴	تقویم مالیاتی- سهامی S
۱۴۵	تقویم مالیاتی- شرکت سهامی
۱۴۶	نشریات مالیاتی رایگان موجود در IRS
۱۴۸	برگه‌ی سفارش برای فرم‌ها و نشریات

۱۴۹	فصل ۹- برنامه‌ریزی کسب‌وکار برای مؤسسات غیرانتفاعی
۱۵۰	شناخت سازمان‌های غیرانتفاعی
۱۵۱	برنامه‌ریزی کسب‌وکار برای سازمان غیرانتفاعی
۱۵۱	خلاصه‌ی مدیریتی و برنامه‌ی سازماندهی
۱۵۴	برنامه‌ی بازاریابی
۱۵۶	اسناد مالی
۱۶۲	اسناد پشتیبان

۱۶۳	فصل ۱۰- بسته‌بندی برنامه و به‌روزرسانی آن
۱۶۴	بخش ۱: نرم‌افزار برنامه‌ی کسب‌وکار
۱۶۵	بخش ۲: بسته‌بندی کردن برای موفقیت
۱۶۶	بخش ۳: برنامه‌ی خود را به‌روز نگه دارید

۱۶۹	فصل ۱۱- تأمین مالی کسب‌وکار
۱۶۹	آیا نیاز است که پول قرض گرفته شود؟
۱۷۰	چه مقدار پول و در چه زمانی موردنیاز است؟
۱۷۱	منابع در دسترس شرکت کدامند؟
۱۷۱	تأمین مالی از طریق بدهی
۱۷۴	تأمین مالی از طریق ثروت صاحبان سهام
۱۷۵	کدام نوع تأمین مالی بیشترین هزینه را در بر دارد؟
۱۷۶	محاسبه‌ی هزینه

فصل ۱۲- فهرست و لینک‌های منابع تحقیقات برنامه‌ی کسب‌وکار ۱۷۷

ضمیمه‌ی ۱: برنامه‌ی کسب‌وکار شرکت مارین آرت آو کالیفرنیا ۱۸۷
مقدمه و چگونه این برنامه می‌تواند به شما کمک کند ۱۸۸
مارین آرت آو کالیفرنیا - برنامه‌ی کسب‌وکار کامل ۱۸۹

ضمیمه‌ی ۲: برنامه‌ی کسب‌وکار شرکت داین لند اسکپیپینگ ۲۲۸
مقدمه و چگونه این برنامه می‌تواند به شما کمک کند ۲۲۸
داین لند اسکپیپینگ - برنامه‌ی کسب‌وکار کامل ۲۳۰

ضمیمه‌ی ۳: برنامه‌ی کسب‌وکار شرکت هول سیل موبایل هومز دات کام ۲۶۷
مقدمه و چگونه این برنامه می‌تواند به شما کمک کند ۲۶۷
هول سیل موبایل هومز دات کام - برنامه‌ی کسب‌وکار کامل ۲۷۰

ضمیمه‌ی ۴: برنامه‌ی کسب‌وکار شرکت کارما جاز کافی ۳۰۶
مقدمه و چگونه این برنامه می‌تواند به شما کمک کند ۳۰۸
کارما جاز کافی - برنامه‌ی کسب‌وکار کامل ۳۱۸

فرم‌ها و کاربرگ‌های خالی ۳۳۹

مقدمه

از شما برای گزینش کتاب آناتومی برنامه‌ی کسب‌وکار جهت نگارش برنامه‌ی کسب‌وکارتان سپاسگزارم. مطمئنم که از مطالعه‌ی ویراست جدید این کتاب لذت خواهید برد.

اغلب می‌گویند: «شما می‌توانید کسب‌وکارتان را تجربی اداره کنید، اما به احتمال زیاد با شکست مواجه خواهید شد». یکی از دلایل اصلی شکست کسب‌وکار، فقدان یک برنامه‌ی مناسب برای کسب‌وکار است. در دنیای امروز، کسب‌وکارهای بزرگ و کوچک می‌دانند باید برای ارزیابی پتانسیل کسب‌وکار خود وقت صرف کنند و برای آینده نقشه‌ی راه طراحی نمایند. همچنین وام‌دهندگان و سرمایه‌گذاران، دیگر پول خود را در یک کسب‌وکار به مخاطره نمی‌اندازند؛ مگر این که دلیل خوبی برای موفقیت کسب‌وکار داشته باشند (یعنی از سودآوری کسب‌وکار اطمینان یابند).

هدف این کتاب ارائه‌ی یک فرآیند روشن، موجز و قابل فهم برای شما در مسیر تدوین برنامه‌ی کسب‌وکارتان است. من سال‌های متمادی با صاحبان کسب‌وکارها کار کرده‌ام و مشکل اکثر آن‌ها یک چیز بود؛ در صنعت پیشروی خودشان متخصص بودند، اما در برنامه‌ریزی برای برنامه‌ی کسب‌وکار، ناشی و مبتدی. در حقیقت، اکثر اوقات چشم‌انداز نگارش یک برنامه‌ی کسب‌وکار چنان دشوار به نظر می‌رسد که صاحبان کسب‌وکار می‌کوشند از آن تا این که سرانجام ضرورت آن را درخواهند یافت.

از طرف دیگر، من در صنعت و پیشه‌ی شما کارشناس و متخصص نیستم. هدف من هدایت گام به گام شما طی فرآیند برنامه‌ریزی کسب‌وکار است. به نظرتان اگر موفق بوده‌ام، می‌توانید از آن فرآیند پیروی کنید، از تخصص لازم در صنعت خود بهره ببرید و یک برنامه‌ی کسب‌وکار موفق برای شرکت خودتان تدوین کنید.

این کتاب برای چه کسانی مناسب است؟

من اغلب از خودم می‌پرسم آیا آناتومی برنامه‌ی کسب‌وکار، برای یک کسب‌وکار بزرگ یا یک کسب‌وکار کوچک مناسب است، برای یک کسب‌وکار نوپا یا یک کسب‌وکار موجود، برای یک کسب‌وکار با تکنولوژی بالا یا یک کسب‌وکار با تکنولوژی پایین، برای کسب‌وکاری که به دنبال تأمین منابع مالی است یا کسب‌وکاری که در جست‌وجوی یک ابزار برنامه‌ریزی داخلی است، برای یک کسب‌وکار تولیدی یا یک کسب‌وکار خدماتی، برای یک کسب‌وکار رستورانی یا یک کسب‌وکار فن‌آوری، برای کسب‌وکار با مالکیت انحصاری یا کسب‌وکار با مالکیت شرکتی، یا بخش داخلی یک شرکت مناسب است...؟ پاسخ این است: این کتاب برای همه‌ی موارد یادشده مفید و مناسب است. فرقی نمی‌کند شما چه کسی هستید، فرآیند برنامه‌ریزی کسب‌وکار یکسان است.

این نحوه‌ی تمرکز شماست که فرق می‌کند. اگر کسب‌وکار شما کوچک است برنامه‌ی کسب‌وکارتان فقط برای کاربرد

داخلی طراحی شده، برنامه‌ی شما می‌تواند کوتاه‌تر باشد و فقط باید موضوعات خاص و مهم را در بر بگیرد. از طرف دیگر، اگر کسب‌وکار شما بزرگ و پیچیده است، احتمالاً باید در تدوین برنامه‌ی کسب‌وکار خود از افراد کلیدی همگام و هم‌رأی با چشم‌انداز شرکتان بهره ببرید.

اگر به تأمین منابع مالی نیاز دارید، باید اهداف وام‌دهنده و سرمایه‌گذار را در نظر بگیرید و به این موضوعات رسیدگی کنید. اگر یک کسب‌وکار جوان هستید، فقط پیش‌بینی‌ها را خواهید داشت. اگر یک کسب‌وکار در حال فعالیت هستید، نیازمند اطلاعات و سوابق قبلی خواهید بود. اگر یک کسب‌وکار کاملاً خدماتی هستید، هزینه‌های کالا را نخواهید داشت. اگر یک کسب‌وکار تولیدی هستید، این هزینه را خواهید داشت. اگر یک کسب‌وکار با تکنولوژی بالا یا تکنولوژی پایین هستید، این فرآیند هنوز یکسان است. در این میان، چیزی که متغیر است **چگونگی تمرکز شما بر صنعت تان** است. ساده‌سازی برنامه‌ریزی کسب‌وکار شما، همیشه هدف اولیه‌ی آناتومی برنامه‌ی کسب‌وکار بوده است. برای حداکثر بهره‌گیری از این کتاب و سادگی کار شما پیشنهاد می‌کنم اولین کار شما، مطالعه‌ی کل کتاب باشد تا محتوای کلی کتاب را به دست دهد. پس از مطالعه، آماده خواهید بود تا مسیر خود را در فرآیند واقعی برنامه‌ریزی کسب‌وکار طراحی کنید.

نمونه‌ی برنامه‌های کسب‌وکار

در انتهای کتاب، (پیوست ۱، ۲، ۳ و ۴) چهار نمونه از برنامه‌ی کامل کسب‌وکار در انواع مختلف کسب‌وکارها را خواهید یافت. هر چهار برنامه توسط صاحبان کسب‌وکار یا مشاوران آن‌ها تألیف شده است. ابزار مشترک همه‌ی آن‌ها را تشکیل می‌دهد، آناتومی برنامه‌ی کسب‌وکار با نرم‌افزار «برنامه‌ی کسب‌وکار خود را اتوماتیک سازید» بوده است.

• **مارتین آرت آو کالیفرنیا:** یک کسب‌وکار تولیدی نوپاست. برنامه و طرح، مالکیت انحصاری در تولید و فروش کاتالوگی ترکیب منحصربه‌فردی از آثار هنری، اقلام کادویی و جواهرات را تشکیل می‌دهد. مالک آن، گنگ است و قصد دارد در طول چهار سال ۱۰۰ درصد مالکیت را از آن خود کند. ما یک سابقه‌ی یکساله‌ی ممکن را برای این کسب‌وکار ارائه نمودیم تا هر آنچه را ممکن است در سال اول اتفاق بیفتد نشان دهیم.

• **شرکت داین لند اسکپیینگ:** یک کسب‌وکار (خدماتی) یکساله‌ی برف‌روبی و محوطه‌سازی است. شرکت کوچکی که در پی ورود به قلمروهای جدید است. شرکت داین لند اسکپیینگ برای تأمین منابع مالی از یک مؤسسه وام‌دهی سنتی (بانک) برنامه‌ریزی می‌کند.

• **شرکت هول سیل موبایل هومز دات کام:** یک شرکت سهامی نوپای اینترنتی در زمینه‌ی خانه‌های پیش‌ساخته است که برای تأمین ۱۰ میلیون دلار سرمایه برنامه‌ریزی می‌کند. از آن جا که این کسب‌وکار بسیار پیچیده بوده و به دنبال سرمایه‌ی ریسک‌پذیر است، خلاصه‌ی مدیریتی و برنامه‌ریزی سازمانی و بازاریابی بسیار مورد تحقیق قرار گرفته و به دقت به رشته‌ی تحریر درآمده است.

• **کارما جاز کافی:** یک رستوران سطح بالا و مجلل است که برای بازگشایی در اوایل سال ۲۰۰۸ در فورت ورث تگزاس برنامه‌ریزی می‌گردد. این رستوران دومین رستوران مشابه برای مالک آن می‌باشد. اولین رستوران کارما جاز کافی واقع در آتلانتاست و با موفقیت در حال فعالیت است. رستوران جدید به نظر یک کسب‌وکار نوپاست، اما از اطلاعات مالی قبلی و الگوها و دانش کسب شده از رستوران آتلانتا بهره می‌برد.

نکته‌ی جالب در مورد این چهار برنامه‌ی کسب‌وکار این که آن‌ها توسط افراد مختلف تألیف شده‌اند و وقتی آن‌ها را مطالعه کنید درمی‌یابید هر کدام از نویسندگان مطلب جدید و متفاوتی به فرآیند برنامه‌ریزی ارائه می‌دهند که در تدوین برنامه‌ی کسب‌وکار شما ارزشمند خواهند بود.

بار دیگر از شما برای گزینش آناتومی برنامه‌ی کسب‌وکار سپاسگزارم و امیدوارم در نیل به اهدافتان راه‌گشا باشم. قدردان اعتماد شما به این کتاب هستم و موفقیت شما را در نگارش برنامه‌ی کسب‌وکارتان آرزو مندم.

لیندا پینسون

ملاحظات برنامه‌ی کسب‌وکار

برنامه‌ی کسب‌وکاری که به خوبی تدوین شده باشد، روش‌های بسیار زیادی را برای کسب سود در کسب‌وکارهای فعلی یا کسب‌وکارهای جدید فراهم می‌آورد. چنانچه لازم بدانید برای تأمین وجه کسب‌وکارتان از منابع بیرونی استفاده کنید، برنامه‌ی کسب‌وکار شواهدی فراهم می‌آورد که یک وام‌دهنده یا سرمایه‌گذار به آن نیاز خواهد داشت. این فصل طوری طراحی می‌شود که اطلاعات پیش‌زمینه‌ای و رهنمودهایی را که باید پیش از نگارش برنامه‌ی کسب‌وکار در نظر بگیرید، در اختیار شما بگذارد.

چرا به یک برنامه‌ی کسب‌وکار نیاز دارید؟ اگر به سرمایه‌ی بیشتری نیاز دارید، وام‌دهنده یا سرمایه‌گذار باید از چه موضوعاتی آگاه باشد؟ کدام کلمات کلیدی برنامه را مؤثرتر می‌سازند؟ چگونه یک استراتژی خروج را تدوین می‌کنید؟ در برنامه‌ی مالی اعداد از کجا می‌آیند؟ برنامه‌ی کسب‌وکار برای یک سازمان غیرانتفاعی چه تفاوتی دارد؟ در صفحات بعد به این پرسش‌ها پرداخته خواهد شد:

- ✓ چرا به یک برنامه‌ی کسب‌وکار نیاز دارید؟
- ✓ وام‌دهندگان یا سرمایه‌گذاران در جست‌وجوی چه هستند؟
- ✓ کلید نگارش مؤثر
- ✓ تدوین یک استراتژی خروج
- ✓ تدوین مفروضات مالی
- ✓ راهنمای استفاده از این کتاب برای یک برنامه‌ی غیرانتفاعی
- ✓ امتیاز: مراحل خرده‌فروشی اینترنتی

چرا به یک برنامه‌ی کسب‌وکار نیاز دارید؟

هر کسب‌وکاری از آماده‌سازی یک برنامه‌ی کسب‌وکار مدون دقیق سود خواهد برد. اگر کسب‌وکار را به صورت بین‌المللی انجام دهید، منافع‌های بسیاری کسب خواهید کرد.

۱- به عنوان راهنمای کسب‌وکار

مهم‌ترین دلیل نگارش یک برنامه‌ی کسب‌وکار، تدوین یک راهنماست تا در تمام طول عمر کسب‌وکار خود از آن پیروی کنید. برنامه‌ی کسب‌وکار، طرحی کلی برای کسب‌وکار است و ابزاری را در اختیار شما قرار می‌دهد تا ضمن تحلیل کسب‌وکار خود، تغییراتی به وجود بیاورید که برای کسب‌وکار سودآورتر باشد. این برنامه هم جزئیات بیشتری را درخصوص کلیه‌ی جنبه‌های عملکردی گذشته و فعلی شرکت و هم پیش‌بینی‌های آن برای چند سال آینده فراهم می‌آورد. البته، مالکان کسب‌وکارهای جدید هیچ پیشینه‌ای ندارند و بر پایه‌ی پیش‌بینی‌های خود در بررسی‌های فعلی صنعت، اطلاعات را در برنامه‌هایشان می‌گنجانند. برنامه برای این که سودمند باشد، باید به‌روز باشد. در حالی که برنامه به وام‌دهندگان ارائه می‌شود، شما می‌توانید یک کپی از برنامه را در یک کلاسور نگه دارید. سپس می‌توانید صورت‌های مالی، برگه‌های به‌روزشده‌ی ارزیابی، آخرین اطلاعات بازاریابی و سایر اطلاعاتی را که در دسترس شما قرار می‌گیرند به آن بیفزایید.

۲- به عنوان مدرکی برای سرمایه‌گذاری

اگر به دنبال تأمین منابع مالی هستید، به یک برنامه‌ی کسب‌وکار نیاز دارید. اگر به دنبال سرمایه هستید، برنامه‌ی کسب‌وکار به تفصیل بیان می‌کند چگونه سرمایه یا وام موردنظر اهداف شرکت را پیش می‌برد و سود آن را افزایش می‌دهد. هر وام‌دهنده می‌خواهد بداند شما چگونه نقدینگی خود را حفظ می‌کنید و وام را (با سود) در یک بازه‌ی زمانی بازپرداخت می‌کنید. همچنین هر سرمایه‌گذار می‌خواهد بداند سرمایه‌گذاری‌اش چگونه کل ثروت خالص شرکت را افزایش می‌دهد و به او کمک می‌کند تا به بازده مطلوب سرمایه‌گذاری‌اش برسد. شما باید به تفصیل چگونگی استفاده از این پول را نشان دهید و با اطلاعات جامعی همچون تخمین‌ها، هنجارهای صنعت، برگه‌های ارزیابی و غیره از ارقام ارائه‌شده در برنامه‌ی خود پشتیبانی کنید. وام‌دهندگان و سرمایه‌گذاران به آمارهایی دسترسی دارند که برای صنایع مختلف نرمال در نظر گرفته می‌شوند، بنابراین، اطمینان حاصل کنید که پیش‌بینی‌های تان منطقی باشند.

۳- برای فعالیت در بازارهای خارجی

اگر کسب‌وکار را به صورت بین‌المللی انجام می‌دهید، برنامه‌ی کسب‌وکار یک ابزار استاندارد را برای ارزیابی پتانسیل کسب‌وکار در یک بازار خارجی فراهم می‌آورد. تجارت جهانی، بیش از پیش، برای سلامت اقتصاد آمریکا و رشد اکثریت شرکت‌های آمریکایی ضروری است. امروزه هیچ کسب‌وکاری توانایی مالی لازم برای تسلط بر پتانسیل تجارت بین‌المللی را، که در نتیجه‌ی تغییرات در ارتباطات، تکنولوژی و حمل و نقل حاصل شده است، ندارد.

در تدوین یک برنامه‌ی کسب‌وکار، استراتژی‌هایی معرفی می‌شوند تا کسب‌وکار از طریق آن‌ها بتواند در این اقتصاد جهانی رقابت کند. برای نگارش یک برنامه‌ی کسب‌وکار موجز و شفاف و موفق زمان بگذارید. موفقیت کسب‌وکار بیش از هر چیز متکی به آن است. فقدان برنامه‌ریزی یکی از دلایل اصلی شکست یک کسب‌وکار است. من به شدت به جمله‌ی زیر اعتقاد دارم:

«کسب‌وکاری که موفق به برنامه‌ریزی نشود، برای شکست برنامه‌ریزی می‌کند.»

وام‌دهندگان و سرمایه‌گذاران به دنبال چه هستند؟

اگر به دنبال وام‌دهندگان و سرمایه‌گذارانی هستید که وام یا سرمایه‌ای در اختیار شرکت بگذارند، به سود شماست که مؤلفه‌هایی پیدا کنید که آن‌ها می‌خواهند در برنامه‌ی کسب‌وکار شما ببینند. اگر به دنبال تأمین سرمایه از یک وام‌دهنده‌ی سنتی (بانکدار) هستید، باید ثابت کنید که توان بازپرداخت وام با بهره‌ی آن را دارید. شما برنامه‌ی کسب‌وکار خود را به متصدی وام ارائه می‌دهید و او نیز به نوبه‌ی خود بسته‌ی وام را آماده می‌کند و به کمیت‌ی وام بانک ارسال می‌کند تا تأیید شود. سرمایه‌گذاران (یا سرمایه‌گذاران ریسک‌پذیر)، شرکاء (مالک) سرمایه در شرکت شما خواهند شد و انتظارات متفاوتی خواهند داشت. آن‌ها می‌خواهند بدانند پولی که در شرکت سرمایه‌گذاری می‌کنند بازگشت سرمایه‌ی قابل توجهی خواهد داشت. شما با در نظر گرفتن موارد زیر می‌توانید شانس موفقیت خود را در مقابل وام‌دهندگان و سرمایه‌گذاران افزایش دهید:

۱- پیشینه‌ی اعتبار مالی شما چگونه است؟

خواه شما درخواست یک کارت اعتباری، یک وام خودرو، یک وام شخصی یا یک رهن داشته باشید، وام‌دهندگان خواهان کسب اطلاع از سطح ریسک اعتباری شما بوده و نگاهی به امتیاز اعتبار شما خواهند داشت. گسترده‌ترین امتیازهای اعتباری مورد استفاده امتیازهای FICO است که توسط فییر ایساک بنیان نهاده شد و منحصر بر مبنای اطلاعاتی ایجاد شده است که از گزارش‌های اعتبار مصرف‌کننده که در آژانس‌های گزارش اعتبار نگهداری می‌شود بدست آمده است. امتیاز FICO، پیشینه‌ی پرداخت (مراجع زیان‌آور و خطوط تجاری) مبالغ بدهی، طول مدت پیشینه‌ی اعتباری، اعتبار جدید و انواع اعتبارات کاربردی را در نظر می‌گیرد. اعتبار شما بر میزان اعتبار در دست‌رستان و شرایطی (میزان سود،...) که وام‌دهنده به شما پیشنهاد می‌دهد تأثیرگذار است. سالانه برای اتخاذ میلیون‌ها تصمیم اعتباری، امتیازات FICO توسط وام‌دهندگان به کار برده می‌شوند. اطلاعات بیشتر در خصوص امتیازدهی اعتباری به صورت اینترنتی در آدرس الکترونیکی www.myfico.com قابل دسترس است.

جان کلام این که شما نیازمند یک پیشینه‌ی اعتباری برای خود هستید تا نشان دهد ریسک مناسبی برای دریافت وام خواهید بود. ورشکستگی یا سابقه‌ی بازپرداخت‌های دیرتر از موعد همانند یک پرچم قرمز نشان می‌دهند که شما یک ریسک بد هستید. کسب‌وکارهای فعلی، صورت‌حساب‌های پیشینه‌ی مالی، نسخه‌های صورت‌حساب‌های سود و زیان، ترازنامه‌ها و بازگشت‌های مالیاتی سال‌های قبل، کسب‌وکار خود را در سابقه‌ی اعتباری خویش اظهار می‌کنند.

اگر شما یک کسب‌وکار جدید داشته باشید، پیشینه‌ی مالی شخصی شما مورد رسیدگی قرار می‌گیرد. مالکان شرکت باید ترازنامه‌های شخصی خود را اظهار نمایند که در آن دارایی‌هایشان فهرست شده باشد. نسخه‌های بازپرداخت‌های مالیاتی اشخاص نیز ممکن است موردنیاز باشد. وام‌دهندگان و سرمایه‌گذاران اغلب شخصیت افراد را براساس کسب‌وکار قبلی یا عملکرد مالی شخص ارزیابی می‌کنند.

۲- چه وثیقه‌هایی دارید؟

ببینید چه دارایی‌هایی دارید و چه چیزی را برای موفقیت در کسب‌وکار خود می‌خواهید به خطر بیندازید؟ ممکن است از شما بخواهند از خانه و سایر دارایی‌های نقدینگی خود همانند سی‌دی‌ها (پیش‌فرض‌های اعتباری) یا دیگر سرمایه‌های بارزش استفاده کنید. به طور کلی ارزیابی دارایی‌ها در نرخ تصفیه‌ی بدهی است و وام‌دهنده این حق را برای خود قائل خواهد شد که وثیقه و دارایی‌های شخصی ضامن یا قرض‌گیرنده را بفروشد. مقدار و نوع وثیقه‌ای که شما فراهم می‌کنید نشان‌دهنده‌ی تعهد شما به شرکت است و خطر را از جانب سرمایه‌گذار (شریک جدید شما) یا وام‌دهنده (بانک و غیره، که وام درخواستی شما را می‌دهد) دور می‌کند.

۳- آیا می‌توانید اهداف مالی وام‌دهنده یا سرمایه‌گذار را برآورده سازید؟

وام‌دهندگان و سرمایه‌گذاران می‌خواهند بدانند شما به نیازهایشان احترام می‌گذارید و به توانایی شرکت جهت تحقق اهداف مالی آن‌ها توجه دارید.

الف- اگر شما به دنبال یک وام‌دهنده هستید

وام‌دهنده (بانک‌دار) می‌خواهد بداند آیا شرکت شما توانایی بازپرداخت وام به علاوه بهره‌اش را داراست، آیا شرکت در دوره‌ی پرداخت وام می‌تواند یک گردش مالی مثبت را حفظ کند تا به شما اجازه دهد کسب و کارتان را ادامه دهید.

اگر وام برای افزایش دارایی باشد، هر دارایی که شما می‌خواهید سرمایه‌گذاری کنید باید حداقل به اندازه‌ی دوره‌ی مدت وام باقی بماند. برای مثال، شما نمی‌توانید یک وام پنج ساله ۲۵,۰۰۰ دلاری را برای خرید یک قطعه از تجهیزات الکترونیکی صرف نمایید که احتمال می‌رود دو سال پس از تاریخ خرید فرسوده شود. دارایی باید موجب بازپرداخت وام گردد. در پیش‌بینی‌های مالی خود نشان دهید وام دریافتی فروش را افزایش می‌دهد، کارایی را بالا می‌برد یا هزینه‌ها را کم می‌کند و در عوض درآمدهای افزون‌تری را برای بازپرداخت وام و سودش ایجاد می‌کند. اگر وام به منظور سرمایه‌ی در گردش باشد، نشان دهید چگونه وام در طول چرخه‌ی کامل عملکردی سال بعد، به اضافه سود آن می‌تواند از طریق وجه نقد (نقدینگی) بازپرداخت شود.

ب- اگر به دنبال سرمایه‌گذار می‌گردید

سرمایه‌گذاران ریسک‌پذیر و سایر شرکای سرمایه‌گذار اغلب از شما می‌خواهند به آن‌ها یک استراتژی خروج ارائه دهید. آن‌ها می‌خواهند بدانند که در نهایت کسب و کار به کجا خواهد رسید. شرکت سرمایه‌گذار ریسک‌پذیر نگران است که آیا شرکت واجد پتانسیل سودآوری بالا، رقابتی و ماندگار و قابل درک هست یا خیر؟ آن‌ها خواهان برنامه‌ی مالی هستند که نشان می‌دهد شرکت چگونه به سمت اهدافش پیش می‌رود و سود موردنظر را براساس یک توافق از پیش تعیین شده برای توزیع میان آن‌ها ایجاد می‌کند. سرمایه‌گذار به عنوان شریک مالی در خصوص چگونگی عملکرد شرکت حرفی برای گفتن دارد. آن‌ها می‌خواهند یک تیم مدیریتی قوی ببینند و به سختی می‌توان آن‌ها را راضی نمود، زیرا آن‌ها سرمایه‌شان را به خطر می‌اندازند.

۴- آیا برای محصول یا خدمات شما تقاضا وجود دارد؟

آمادگی داشته باشید برای ارائه‌ی شواهدی مبنی بر این که محصول یا خدمت شما در بازار هدف (مشتریان) خریدار دارد، و این تقاضا پایدار خواهد ماند. شما می‌توانید میزان تقاضا را از طریق یک پیشینه‌ی فروش مطلوب، اطلاعات قابل دریافت حساب‌ها، یا سفارش‌های خرید به نمایش بگذارید. اگر یک شرکت خدماتی جدید، یا یک کسب و کار با یک محصول جدید هستید، پذیرش مشتری را از طریق نتایج آزمون بازار، اطلاعات حاصل از پرسشنامه و نظرسنجی و رضایت‌نامه‌ها نشان دهید. برای معتبر بودن پاسخ‌ها آن‌ها باید برگرفته از بازار هدف باشند نه از دوستان و خانواده. محصول خود را در بازار آزمایش کنید و برخی ارزیابی‌ها را انجام دهید. از مردمی که محصولات شما را امتحان کرده‌اند یا از خدمات شما استفاده نموده‌اند بخواهید رضایت‌نامه‌هایی بنویسند.