

مطالب مرتبط با موضوعات ارائه شده در رویداد مدرسه تابستانه داغ

مهارتی روز اول

نحوه طراحی طرح توجیهی استارت‌آپ‌ها (Business Plan)

نوشتن یک Business Plan یا طرح توجیهی استارت‌آپ (اقتصادی) خوب، یکی از مراحل بسیار مهم در مسیر راه اندازی یک کسب و کار استارت‌آپی موفق در بازار رقابتی بزرگ امروز در دنیا، به شمار می‌رود. به طور کلی، بسیاری از مشاوران تجاری، بانکداران، نوآوران و کارآفرینان مجرب در حوزه راه اندازی استارت‌آپ‌ها، و نیز سرمایه‌گذاران بر این باورند که یک کسب و کار استارت‌آپی، از همان آغاز کار می‌باید Business Plan داشته باشد تا پروژه در مراحل ابتدایی شکل‌گیری و توسعه، از مسیر اصلی خود خارج نشود.

تهیه یک برنامه تجاری مانند برنامه‌ریزی سفر برای یک مسافرت است. این نوع برنامه‌ریزی نیازی به پرداختن زیاد به جزئیات ندارد، ولی در عین حال نمی‌تواند خیلی هم ساده انگاشته شود. طرح توجیه اقتصادی نیازی به اضافه نمودن اسناد و گزارشات مالی زیادی ندارد. اما در عوض business plan ها حتما به یک خط مشی مشخصی نیاز دارند. برای تعیین خطی مشی یک طرح، باید به طور واضح دانست که مسیر رسیدن به هدف طرح چگونه است؟ نقطه آغاز طرح در کجاست و به کجا می‌رود؟ رقبای احتمالی و بالقوه این استارت‌آپ در بازار چه کسانی خواهند بود؟

مفهوم طرح توجیهی استارت‌آپ‌ها

طرح توجیهی تجاری یا business plan در حقیقت شرح مفصلی از آینده کسب و کار یک استارت‌آپ را بیان می‌کند. به بیان دیگر، طرح توجیهی سندی است که اهداف کوتاه مدت و بلند مدت یک پروژه کسب و کار را ترسیم، تعیین و تشریح می‌نماید. در این سند نویسنده موظف است که نقشه‌ای روشن و عینی از گام به گام مسیری که قصد دارد در راه توسعه این کسب و کار سپری کند را رسم کند. غالباً در business plan ها ترجیح می‌دهند که از ابتدایی‌ترین نقطه شروع کنند، و در ادامه پس از شرح مسائل اولیه، جزئیات بیشتری را برای جذب سرمایه‌گذار به طرح اضافه کنند. اگر شما هم قصد دارید تا برای پروژه استارت‌آپی خود یک طرح توجیه اقتصادی یا business plan بنویسید، این مقاله برای شما بسیار مفید خواهد بود.

نحوه نوشتن طرح توجیهی استارت‌آپ

۱. اهداف و رسالت خود را توضیح دهید.

در ابتدا و مهمتر از همه، (business plan یا طرح توجیهی برای استارت‌آپ) شما می‌بایست همه را متقاعد کند که ایده کسب و کار شما تنها یک رویا پردازی ساده نیست، و می‌تواند در واقعیت نیز عملی شود. کارآفرینان به طور ذاتی افرادی مثبت اندیش، دل‌گرم، مطمئن و توانایی هستند. پس شما تنها نیاز دارید که برنامه کاری داشته باشید، اهداف خود را از پیش تعیین نمایید، و بالاتر از همه برنامه کسب و کار خود را به خوبی بدانید.

در واقع، فصل اول طرح به توضیح چشم انداز و مأموریت طرح می‌پردازد. در این بخش شما باید تمام اهداف و رویکردهای خود را در یک جمله به صورت کامل بیان نمایید. برای مطالعه، تحقیق و تهیه این بخش از طرح‌تان، حتماً زمان بسیار زیادی را صرف کنید تا مطمئن شوید به بهترین بیان رسیده‌اید. زیرا سرمایه‌گذاران با مطالعه این بخش از طرح توجیهی شما باید به این باور برسند که این کسب و کار قرار است برای آنها پول‌ساز باشد. شاید پاسخ سوالات زیر، راهنمای خوبی برای نگارش این بخش از طرح شما باشد:

- قرار است با به ثمر رسیدن نوآوری و کار شما، چه چیزی تغییر کند و کاربر شما چه بهره‌افزایی را خواهد برد؟
- چه ویژگی‌های محصولات و خدمات شما را از باقی محصولات مشابه سایر شرکت‌های حاضر در بازار متمایز می‌کند؟
- برای راه‌اندازی کسب و کارتان به چه چیزهایی نیاز دارید؟
- چه کسانی از خدمات و محصولات شما بیشتر بهره‌مند خواهند شد؟
- مشتریان، با استفاده از خدمات شما چه مزیت مالی و مبادلاتی را تجربه خواهند نمود؟ و این مزایا تحت چه شرایط و پیامدهایی بوجود می‌آیند؟
- شما چه مشکلی را برای مشتریان خود حل خواهید کرد؟

۲. بازار هدف خود را در Business Plan تحلیل کنید.

آیا برای خودتان واضح است که چه گروهی از مردم می‌توانند مشتری بالقوه محصولات و یا خدمات شما باشند؟ این یکی از اصلی‌ترین و ابتدایی‌ترین سوالاتی است که سرمایه‌گذاران درباره طرح توجیهی استارت‌آپ از شما می‌پرسند. در واقع، هر چه شما بیشتر درباره بازار و رقبای خود شناخت پیدا کنید، نتیجه بهتری خواهید گرفت. اگر قصد دارید به موفق‌ترین نتیجه ممکن دست یابید، سعی کنید در ابتدای کار به اندازه کافی مطالعه نمایید، با متخصصین مشورت کنید، مقالات و گزارشات صنعتی، مالی و اخبار تخصصی حوزه خود را به شدت دنبال نمایید، تا بتوانید تصمیم درستی را اتخاذ کنید. برای اینکه بخواهید به یک تحلیل بازار خوب در حوزه کاری خود دست یابید، می‌بایست پاسخ سوالات زیر را بیابید:

▪ آیا برای کالا یا خدماتی که می‌خواهید ارائه دهید، محصول مشابه ارزشمند و مناسبی در بازار به مشتریان عرضه می‌شود؟

▪ آیا مشتریان ایده‌آل شما در منطقه (جغرافیایی) خاصی زندگی می‌کنند؟

▪ آیا برای شما از نظر جغرافیایی، جمعیتی و یا از هر جنبه دیگری محدودیتی وجود دارد؟

▪ آیا مشتریان شما تنها در گروه ثروتمندان جامعه یافت می‌شوند.

زمانی که پاسخ این سوالات را دریافت کردید، آنگاه شما توانسته‌اید به یک تحلیل بازار عملکردی دست یابید که به شما کمک می‌کند تا با همه جوانب بازار آشنا شوید. با تعریف درست بازار هدف، هر شرکت امکان آن را دارد تا بتواند سهم بیشتری از بازار را به خود اختصاص دهد.

۳. هزینه‌های استارت‌آپ خود را بررسی نمایید.

طرح توجیه اقتصادی یا همان **business plan** شما بدون وجود بخش برآورد مالی ناقص خواهد بود. پس از تعیین هدف‌های تجاری و آنالیز بازار، گام بعدی برآورد و پیش‌بینی هزینه‌های استارت‌آپ برای رسیدن به اهداف‌تان در بازار است. در این مرحله باید از خود سوال کنید که چقدر سرمایه برای راه‌اندازی استارت‌آپ نیاز دارید؟ در اینجا، شما ضمن برآورد هزینه‌های راه‌اندازی، باید مقداری هم محافظه کار باشید. زیرا به طور کلی، همه چیز بیشتر از آنچه انتظار دارید هزینه خواهد داشت.

در ماه نخست، با مشکل‌ترین شرایط کاری برای راه‌اندازی یک کسب و کار جدید مواجه خواهید بود. در اکثر موارد شما انتظار شرایط دشوارتری نسبت به آنچه پیش‌بینی کرده‌اید را باید داشته باشید. برای نتیجه‌گیری، خلاصه هر کدام از بخش‌های مطالعاتی، مانند بخش بررسی مالی را ارائه نمایید. بخش مالی شامل برآورد درآمدهای پروژه، میزان نقدینگی مورد نیاز در ماه، تراز مالی، و گزارش سالانه نقدینگی مورد نیاز در هر پروژه می‌باشد.

۴. مطالعه و بررسی وضعیت رقبا در بازار

در این بخش از طرح توجیهی اقتصادی، شما باید بحث ریسک‌های پروژه را از بخش رقبای خود متمایز کنید. در اینجا باید مخاطبین خود را متقاعد کنید که شرکت شما قادر است در این رقابت پیروز شود. بررسی و مطالعه پیرامون رقبای مستقیم و غیرمستقیم شما در بازار، به همراه ارزیابی مزیت‌های رقابتی آنها نسبت به شما، و نیز روش‌هایی که شما برای غلبه بر موانع ورود به بازار انتخاب کرده‌اید، یکی از بهترین روش‌هایی است که شما بوسیله آن می‌توانید بهتر وضعیت رقابت‌پذیری محصولات و خدمات خود را درک نمایید. با این روش شما

می‌توانید از جنگ کاهش قیمت جلوگیری نموده و شرکت خود را در مقابل تاکتیک دامپینگ (قیمت شکنی) محافظت نمایید. برای مطالعه و بررسی رقبا در این بخش شما به پاسخ سوالات زیر نیاز خواهید داشت:

- رقبا شما چه کسانی هستند؟
- رقبای اصلی شما در کجا هستند؟
- تفاوت استراتژی رقبای تان با شما در چیست؟
- قیمت رقبای شما برای محصولات و یا خدمات مشابه با محصول شما در بازار چطور است؟

۵. نمونه کار (پورتفولیو) محصولات و خدمات

این بخش یک از هیجان انگیزترین مراحل است که برای آماده کردن یک **business plan** سپری می‌کنیم. برای درک بهتر این موضوع که مشتریان بالقوه شما چه کسانی هستند و به چه چیزهایی احتیاج دارند، نیاز دارید تا یک پورتفولیو (نمونه کار) از محصولات یا خدمات خود تهیه نمایید. شما پس از شناسایی مشتریان، باید به انگیزه آنها برای خرید محصولات و خدمات ارائه شده خود بی‌اندیشید. در حقیقت، گزاره ارزشی (**value proposition**) هر شرکت، دقیقاً همان چیزی است که آن را از رقبای خود در بازار رقابتی دنیا متمایز می‌نماید. گسترش محصولات یا خدمات یک شرکت در جایی معنی می‌کند که شامل بالا بردن ویژگی‌ها و مزایا آنها، بالا بردن مزایای رقابتی محصولات آن در بازار گردد. البته در بحث بازاریابی، نحوه و مکان تولید محصولات نیز مسئله بی‌اهمیتی بشمار نمی‌آید.

۶. برنامه‌ریزی مدیریتی و اجرایی

برنامه‌های اجرایی و مدیریتی در یک طرح اقتصادی برای توضیح این مطلب است که یک کسب و کار چگونه می‌تواند به طور مداوم ادامه یابد. در بخش برنامه اجرایی، به مسائل مربوط به تدارکات سازمانی مانند وظایفی که به هر بخش از شرکت محول شده، و یا به میزان بودجه و مسئولیت‌های مربوط به بخش‌های مدیریتی هر تیم در شرکت، و نیز به هزینه اجرایی مورد نیاز برای اجرای فازهای مختلف پروژه پرداخته می‌شود.

۷. بخش مطالعات بازاریابی و کانال‌های فروش در طرح توجیهی استارت‌آپ

پس از آن که اهداف خود را تعیین کردید، و میزان سرمایه، احتیاجات، محصولات، خدمات، نحوه مدیریت و روش اجرای طرح را برآورد نمودید، حال نوبت به مرحله پایانی یعنی شناسایی بهترین روش بازاریابی و کانال‌های ورود به بازارهای هدف خواهد رسید. یک یا دو صفحه از طرح اقتصادی شما می‌بایست مربوط به بخش استراتژی فروش شما باشد.

اما بیشتر مدیران و صاحبان کسب و کار، اهمیت انتخاب کانال‌های صحیح فروش برای عرضه محصولاتشان را درک نکرده‌اند، بنابراین همیشه توصیه می‌شود مطابق با نیاز کسب و کارتان، کانال‌های فروش مناسب خود را انتخاب کنید. تا جایی که برنامه اجرایی شما می‌تواند تحت تاثیر تفاوت‌های قابل توجه میان کانال‌های فروشی مانند فروشندگان، توزیع کنندگان، و نمایندگان نیز قرار بگیرد. حتما در بخش بازاریابی و برنامه تجاری خود موارد زیر را لحاظ کنید:

- بودجه مالی تبلیغات و ترویج شما حداکثر چقدر خواهد بود؟
- برای شناساندن محصول و یا خدمات خود از چه نوع روش ترویج و تبلیغاتی می‌خواهید استفاده نمایید؟
- آیا قصد طراحی لوگو و استفاده از آن بر روی اقلام اداری، وب سایت و دیگر کالاهای خود را دارید؟
- هر چند وقت یکبار از تبلیغات پولی استفاده خواهید نمود؟
- از چه روش‌های تبلیغات رایگانی استفاده خواهید نمود؟ برای مثال آیا قصد استفاده از شبکه‌های اجتماعی و یا شبکه‌های تخصصی را دارید؟

جمع‌بندی:

اکنون دیگر متوجه اهمیت داشتن یک برنامه تجاری یا **business plan** برای شروع و سرمایه گذاری در یک کسب و کار جدید شده‌اید. مهم نیست که این کسب و کار متعلق به فرد باشد یا شرکت، بلکه آنچه اهمیت دارد قوت نگارش و صحت مطالعات صورت گرفته در طرح توجیه اقتصادی است. یک **business plan** خوب، به شما کمک می‌کند تا مخاطب خود را مجاب نمایید که این طرح حتما به نتیجه مطلوب خواهد رسید. بنابراین، پیش از ارائه طرح توجیهی خود به کسی، از کیفیت آن مطمئن شوید و طرح خود را چندین بار مرور نمایید.