



چگونه یک طرح کسب و کار بنویسیم

نوشته: مایک مک کیور

مترجمان:

ولی محمد درینی

علی اکبر آقاجانی افروزی

مهدی علی زاده

تابستان ۱۳۹۶

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

عنوان کتاب: چگونه یک طرح کسب و کار بنویسیم

نویسنده: مایک مک کیور

مترجمان:

دکتر ولی محمد درینی - استادیار گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه پیام نور

علی اکبر آقاجانی افروزی - عضو هیات علمی گروه مدیریت بازرگانی دانشگاه پیام نور

مهدی علیزاده - مدرس دانشگاه پیام نور

سال انتشار: ۲۰۱۰

سال ترجمه: ۱۳۹۶

نوبت چاپ: اول

شمارگان: ۱۰۰۰

قیمت:

شابک:

تقدیم به:

تمامی شهدای والامقامی که برای سربلندی جمهوری اسلامی ایران جان خود را فدا کردند.

فهرست کلی مطالب:

۱	فصل اول: مزایای نوشتن یک طرح کسب و کار
۲	۱-۱ طرح کسب و کار چیست؟
۲	۲-۱ چرا یک طرح کسب و کار بنویسیم؟
۶	۳-۱ بیان مسائلی فراتر از طرح
۹	فصل دوم: آیا شما واقعاً تمایل دارید که مالک یک کسب و کار باشید
۱۰	۱-۲ مقدمه
۱۲	۲-۲ تمرین های سنجش شخصیت
۱۹	۳-۲ نحوه استفاده از لیست ارزیابی خود
۲۰	۴-۲ بررسی واقعیت: تجزیه و تحلیل بانکی
۲۵	فصل سوم: انتخاب کسب و کار مناسب
۲۶	۱-۳ مقدمه
۲۶	۲-۳ کسب و کار خود را بشناسید
۲۹	۳-۳ مطمئن باشید که کسب و کار خود را دوست دارید
۳۱	۴-۳ کسب و کار خود را توصیف کنید
۴۱	۵-۳ سلیقه، روندها، و تکنولوژی: چگونه آینده بر کسب و کار شما اثر می گذارد؟
۴۷	۶-۳ تحلیل نقطه سر به سر: آیا کسب و کارتان درآمدی ایجاد می کند؟
۶۶	۷-۳ چه کارهایی را تا این مرحله انجام داده اید؟
۶۷	فصل چهارم: منابع بالقوه سرمایه برای شروع یا توسعه کسب و کار کوچک شما
۶۸	۱-۴ مقدمه
۶۸	۲-۴ راه ها و شیوه های جمع آوری سرمایه
۸۱	۳-۴ منابع مشترک سرمایه برای شروع یا توسعه کسب و کار
۹۵	۴-۴ منابع اضافی سرمایه برای کسب و کار موجود
۹۸	۵-۴ اگر کسی متقاضی سرمایه گذاری در کسب و کارتان نبود، مجدداً تلاش کنید

۱۰۰	۶-۴ منابع ثانویه تامین مالی برای راه اندازی یا گسترش کسب و کار
۱۰۶	۷-۴ نتیجه گیری
۱۰۷	فصل پنجم: رزومه و شرح مالی شما
۱۰۸	۱-۵ مقدمه
۱۰۸	۲-۵ چکیده ای از دستاورد های شخصی خود در حوزه کسب و کار را بنویسید
۱۱۸	۳-۵ چکیده ای از صورت های مالی شخصی خود تهیه کنید
۱۳۷	فصل ششم: پیش بینی سود و زیان
۱۳۸	۱-۶ مقدمه
۱۳۹	۲-۶ پیش بینی سود و زیان چیست؟
۱۴۰	۳-۶ میانگین هزینه های فروش خود را تعیین کنید
۱۴۴	۴-۶ پیش بینی سود و زیان خود را کامل کنید
	۵-۶ پیش بینی سود و زیان خود را بازبینی کنید
۱۶۳	فصل هفتم: جریان نقدی و طرح هزینه ی سرمایه خود را پیش بینی کنید
۱۶۴	۱-۷ مقدمه
۱۶۶	۲-۷ طرح هزینه های سرمایه ی خود را آماده کنید
۱۶۹	۲-۷ پیش بینی جریان نقدی خود را آماده کنید
۱۸۰	۳-۷ سرمایه ی مورد نیاز کسب و کارتان را محاسبه نمایید
۱۸۱	۴-۷ بررسی جهت رفع مشکلات
۱۸۵	فصل هشتم: نگارش برنامه های بازاریابی و پرسنلی شما
۱۸۶	۱-۸ مقدمه
۱۸۶	۲-۸ طرح بازاریابی
۲۰۱	۳-۸ طرح پرسنل
۲۰۶	فصل نهم: ویرایش و آماده سازی نهایی طرح کسب و کار شما

۲۰۷	۱-۹ مقدمه
۲۰۷	۲-۹ تصمیم گیری در مورد نحوه ی سازماندهی طرح کسب و کار شما
۲۱۰	۳-۹ نگارش بخش های نهایی طرح شما
۲۱۸	۴-۹ ایجاد ضمیمه
۲۲۰	۵-۹ ایجاد صفحه ی عنوان و فهرست مطالب
۲۲۰	۶-۹ تکمیل ویرایش نهایی شما
۲۲۲	۷-۹ مشورت با یک مشاور کسب و کار
۲۲۴	فصل دهم: فروش طرح کسب و کار شما
۲۲۵	۱-۱۰ نحوه ی درخواست برای سرمایه ی مورد نیاز
۲۲۹	۲-۱۰ نحوه ی برخورد با حامیان مختلف
۲۳۵	۳-۱۰ وقتی کسی می گوید "بله" چه کار باید کرد؟
۲۳۶	۴-۱۰ برنامه ریزی اولیه برای جزئیات قانونی
۲۴۰	فصل یازدهم: حفظ مسیر موفقیت، بعد از راه اندازی کسب و کار
۲۴۱	۱-۱۱ مقدمه
۲۴۱	۲-۱۱ داشتن آمادگی برای مواجهه با نقاط مشکل آفرین
۲۴۹	۳-۱۱ خروج از کسب و کار
۲۵۳	فصل دوازدهم: منابع خوب برای کسب و کارهای کوچک
۲۵۴	۱-۱۲ مقدمه
۲۵۴	۲-۱۲ مشاوران کسب و کار
۲۵۷	۳-۱۲ کتاب ها
۲۶۸	۴-۱۲ جزوات
۲۶۸	۵-۱۲ مجلات - راهنمای ادامه ی کسب و کارهای کوچک
۲۶۹	۶-۱۲ رایانه و کسب و کار
۲۷۶	۷-۱۲ منابع آنلاین کسب و کار
۲۷۶	۸-۱۲ آموزش رسمی

فهرست مفصل مطالب:

۱	فصل اول: مزایای نوشتن یک طرح کسب و کار
۲	۱-۱ طرح کسب و کار چیست؟
۲	۲-۱ چرا یک طرح کسب و کار بنویسیم؟
۲	۱-۲-۱ برای دریافت سرمایه به شما کمک می کند
۳	۲-۲-۱ جهت تصمیم گیری درباره ادامه یا توقف کار به شما کمک می کند
۴	۳-۲-۱ اجازه می دهد تا شما طرح مفهومی کسب و کار خود را بهبود بخشید
۴	۴-۲-۱ اجازه می دهد تا احتمال موفقیت خود را بهبود بخشید
۵	۵-۲-۱ در حفظ مسیرتان کمک می کند
۶	۳-۱ بیان مسائلی فراتر از طرح
۶	۱-۳-۱ حسابداری و دفتر داری
۶	۲-۳-۱ مالیات
۷	۳-۳-۱ قوانین اوراق بهادار
۷	۴-۳-۱ روشن نمودن مهارت مدیریتی شما
۸	۵-۳-۱ روشن نمودن مشکلات مربوط به کسب و کار شما
۹	فصل دوم: آیا شما واقعاً تمایل دارید که مالک یک کسب و کار باشید
۱۰	۱-۲ مقدمه
۱۲	۲-۲ تمرین های سنجش شخصیت
۱۴	۱-۲-۲ نقاط قوت و ضعف شما
۱۶	۲-۲-۲ مهارت های عادی و خاص مورد نیاز کسب و کار شما
۱۷	۳-۲-۲ کارهای مورد علاقه و کارهایی که مورد علاقه شما نیستند
۱۹	۴-۲-۲ اهداف ویژه کسب و کار
۱۹	۳-۲ نحوه استفاده از لیست ارزیابی خود

- ۲۰ ۴-۲ بررسی واقعیت: تجزیه و تحلیل بانکی
- ۲۱ ۱-۴-۲ ایده آل بانکداران
- ۲۲ ۲-۴-۲ اندازه گیری بر اساس ایده آل بانکداران
- ۲۳ ۳-۴-۲ استفاده از ایده آل بانکداران
- ۲۵ **فصل سوم: انتخاب کسب و کار مناسب**
- ۲۶ ۱-۳ مقدمه
- ۲۶ ۲-۳ کسب و کار خود را بشناسید
- ۲۹ ۳-۳ مطمئن باشید که کسب و کار خود را دوست دارید
- ۳۱ ۴-۳ کسب و کار خود را توصیف کنید
- ۳۲ ۱-۴-۳ نوع کسب و کار خود را شناسایی کنید
- ۳۵ ۲-۴-۳ شرح مشکلات
- ۳۶ ۳-۴-۳ توصیف کسب و کار
- ۴۱ ۵-۳ سلیقه، روندها، و تکنولوژی: چگونه آینده بر کسب و کار شما اثر می گذارد؟
- ۴۲ ۱-۵-۳ سلیقه
- ۴۲ ۲-۵-۳ روندها
- ۴۳ ۳-۵-۳ تکنولوژی
- ۴۶ ۴-۵-۳ نوشتن شرحی از روند های آینده
- ۴۷ ۶-۳ تحلیل نقطه سر به سر: آیا کسب و کارتان درآمدی ایجاد می کند؟
- ۵۰ ۱-۶-۳ پیش بینی درآمد فروش
- ۵۵ ۲-۶-۳ پیش بینی هزینه های ثابت
- ۵۷ ۳-۶-۳ پیش بینی سود ناخالص برای هر یک دلار فروش
- ۶۰ ۴-۶-۳ پیش بینی درآمد فروش در نقطه سر به سر
- ۶۶ ۷-۳ چه کارهایی را تا این مرحله انجام داده اید؟
- ۶۷ **فصل چهارم: منابع بالقوه سرمایه برای شروع یا توسعه کسب و کار کوچک شما**
- ۶۸ ۱-۴ مقدمه
- ۶۸ ۲-۴ راه ها و شیوه های جمع آوری سرمایه

۶۸	۱-۲-۴ وام
۷۳	۲-۲-۴ سرمایه گذاری مشترک
۸۰	۳-۲-۴ مقایسه وام و سرمایه گذاری از طریق سهام
۸۱	۳-۴ منابع مشترک سرمایه برای شروع یا توسعه کسب و کار
۸۲	۱-۳-۴ منابع مالی از محل پس اندازهای شخصی خودتان
۸۵	۲-۳-۴ دوستان، آشنایان و هم صنفیان کسب و کار
۸۷	۳-۳-۴ کاهش هزینه خلاقانه
۸۸	۴-۳-۴ تساوی در سایر دارایی ها
۸۸	۵-۳-۴ حامیان
۸۹	۶-۳-۴ بانک ها
۹۲	۷-۳-۴ سرمایه گذاران
۹۵	۴-۴ منابع اضافی سرمایه برای کسب و کار موجود
۹۵	۱-۴-۴ اعتبار تجاری
۹۶	۲-۴-۴ بانک های تجاری
۹۶	۳-۴-۴ شرکت های لیزینگ تجهیزات
۹۷	۴-۴-۴ حساب های دریافتی شرکت های مقاطعه کار
۹۷	۵-۴-۴ سرمایه گذاران
۹۸	۶-۴-۴ کارگزاران و یابندگان سرمایه
۹۸	۵-۴ اگر کسی متقاضی سرمایه گذاری در کسب و کارتان نبود، مجدداً تلاش کنید
۱۰۰	۶-۴ منابع ثانویه تامین مالی برای راه اندازی یا گسترش کسب و کار
۱۰۰	۱-۶-۴ اداره کسب و کارهای کوچک
۱۰۲	۲-۶-۴ شرکت های سرمایه گذاری کسب و کارهای کوچک (اس. بی. ای. سی)
۱۰۳	۳-۶-۴ سازمان توسعه روستایی وزارت کشاورزی ایالات متحده آمریکا
۱۰۳	۴-۶-۴ سازمان توسعه اقتصادی
۱۰۴	۵-۶-۴ برنامه های منطقه ای، ایالتی و فدرال
۱۰۴	۶-۶-۴ شرکت خصوصی سرمایه گذاری خارجی
۱۰۴	۷-۶-۴ شرکت های بیمه و صندوق های بازنشستگی
۱۰۵	۸-۶-۴ تبلیغ پروژه و فروش سهام در میان عموم مردم
۱۰۶	۷-۴ نتیجه گیری

۱۰۷	فصل پنجم: رزومه و شرح مالی شما
۱۰۸	۱-۵ مقدمه
۱۰۸	۲-۵ چکیده ای از دستاورد های شخصی خود در حوزه کسب و کار را بنویسید.
۱۱۸	۳-۵ چکیده ای از صورت های مالی شخصی خود تهیه کنید.
۱۱۹	۵-۳-۱ دارایی های خود را مشخص کنید.
۱۲۵	۵-۳-۲ بدهی های خود را مشخص کنید.
۱۲۸	۵-۳-۳ دارایی خالص خود را مشخص کنید.
۱۲۸	۵-۳-۴ درآمد سالانه خود را مشخص کنید.
۱۳۱	۵-۳-۵ هزینه های سالانه زندگی خود را مشخص کنید.
۱۳۴	۵-۳-۶ صورت های مالی خود را تکمیل نمایید.
۱۳۵	۵-۳-۷ صورت های مالی خود را با دقت مورد بررسی و بازبینی قرار دهید.
۱۳۷	فصل ششم: پیش بینی سود و زیان
۱۳۸	۱-۶ مقدمه
۱۳۹	۶-۲ پیش بینی سود و زیان چیست؟
۱۴۰	۶-۳ میانگین هزینه های فروش خود را تعیین کنید.
۱۴۴	۶-۴ پیش بینی سود و زیان خود را تکمیل کنید.
۱۵۹	۶-۵ پیش بینی سود و زیان خود را باز بینی کنید.
۱۶۰	۶-۵-۱ پیش بینی سود و زیان شما و بازگشت مالیات بر درآمد
۱۶۳	فصل هفتم: جریان نقدی و طرح هزینه ی سرمایه خود را پیش بینی کنید
۱۶۴	۱-۷ مقدمه
۱۶۶	۷-۲ طرح هزینه های سرمایه ی خود را آماده کنید
۱۶۹	۷-۲ پیش بینی جریان نقدی خود را آماده کنید
۱۸۰	۷-۳ سرمایه ی مورد نیاز ب کسب و کارتان را محاسبه نمایید
۱۸۱	۷-۴ بررسی جهت رفع مشکلات
۱۸۲	۷-۴-۱ شرح مشکلات موجودی کالای آنتوانت

۱۸۳	۲-۴-۷ نمونه مشکلاتی که خرده‌فروشان با آن روبرو می‌شوند
۱۸۵	فصل هشتم: نگارش برنامه های بازاریابی و پرسنلی شما
۱۸۶	۱-۸ مقدمه
۱۸۶	۲-۸ طرح بازاریابی
۱۸۶	۱-۲-۸ مرور فصل ۳
۱۸۷	۲-۲-۸ تجزیه و تحلیل رقبا
۱۸۹	۳-۲-۸ تفاوت بین شما و رقبا
۱۸۹	۴-۲-۸ توصیف مشتریان هدف
۱۹۱	۵-۲-۸ تصمیم گیری درباره ی نحوه ی یافتن مشتریان
۱۹۲	۶-۲-۸ ایجاد بودجه ی بازاریابی
۱۹۵	۷-۲-۸ نوشتن طرح بازاریابی شما
۱۹۶	۸-۲-۸ تشریح خطراتی که کسب و کار شما با آن مواجه می شود
۲۰۱	۳-۸ طرح پرسنل
۲۰۱	۱-۳-۸ تجزیه و تحلیل شخصیت کسب و کار شما
۲۰۲	۲-۳-۸ نوشتن برنامه ی نیروی انسانی شما
۲۰۲	۳-۳-۸ نوشتن شرح کار
۲۰۴	۴-۳-۸ نوشتن طرح پرسنل شما
۲۰۶	فصل نهم: ویرایش و آماده سازی نهایی طرح کسب و کار شما
۲۰۷	۱-۹ مقدمه
۲۰۷	۲-۹ تصمیم گیری در مورد نحوه ی سازماندهی طرح کسب و کار شما
۲۰۷	۱-۲-۹ برنامه ی سریع (طرح یک روزه) - خلاصه ی پیشنهادی
۲۰۸	۲-۲-۹ برنامه ی کامل - خلاصه ی پیشنهادی
۲۱۰	۳-۹ نگارش بخش های نهایی طرح شما
۲۱۰	۱-۳-۹ نوشتن خلاصه طرح
۲۱۴	۲-۳-۹ ارائه ی مقدمه
۲۱۵	۳-۳-۹ شرح اهداف شخصی

۲۱۸	۴-۹ ایجاد ضمیمه
۲۲۰	۵-۹ ایجاد صفحه ی عنوان و فهرست مطالب
۲۲۰	۶-۹ تکمیل ویرایش نهایی
۲۲۰	۱-۶-۹ فرصت استراحت به طرح
۲۲۱	۲-۶-۹ جزئیات نهایی
۲۲۲	۷-۹ مشورت با یک مشاور کسب و کار

۲۲۴	فصل دهم: فروش طرح کسب و کار شما
۲۲۵	۱-۱۰ نحوه ی درخواست برای سرمایه ی مورد نیاز
۲۲۵	۱-۱-۱۰ نوشتن پیام تلفنی
۲۲۵	۲-۱-۱۰ تعیین وقت ملاقات از طریق تماس تلفنی
۲۲۶	۳-۱-۱۰ دیدار با حامیان
۲۲۸	۴-۱-۱۰ تقاضا برای پول و سرمایه
۲۲۸	۵-۱-۱۰ طرح دیدگاه های خود با حامیانتان
۲۲۸	۶-۱-۱۰ پیگیری کردن
۲۲۹	۲-۱۰ نحوه ی برخورد با حامیان مختلف
۲۲۹	۱-۲-۱۰ دوستان و بستگان
۲۳۰	۲-۲-۱۰ هم صنفیان شغلی
۲۳۱	۳-۲-۱۰ پشتیبان ها
۲۳۱	۴-۲-۱۰ بانک ها
۲۳۳	۵-۲-۱۰ سرمایه گذاران (سرمایه گذاران ریسک پذیر)
۲۳۴	۶-۲-۱۰ سازمان های دولتی
۲۳۵	۳-۱۰ وقتی کسی می گوید "بله" چه باید کرد؟
۲۳۶	۴-۱۰ برنامه ریزی اولیه برای جزئیات قانونی
۲۳۶	۱-۴-۱۰ وام ها
۲۳۸	۲-۴-۱۰ سرمایه گذاری سهام

۲۴۰	فصل یازدهم: حفظ مسیر موفقیت، بعد از راه اندازی کسب و کار
-----	---

۲۴۱	۱-۱۱ مقدمه
۲۴۱	۲-۱۱ داشتن آمادگی برای مواجهه با نقاط مشکل آفرین
۲۴۲	۱-۲-۱۱ مشکلاتی که در رأس کسب و کار وجود دارد
۲۴۳	۲-۲-۱۱ پیش بینی مشکلات قبل از وقوع
۲۴۴	۳-۲-۱۱ ممکن است شما مشکل باشید و نه راه حل
۲۴۵	۴-۲-۱۱ برنامه ریزی قبل از روز افتتاحیه
۲۴۶	۵-۲-۱۱ از زمان موفقیت یا شکست خود آگاه باشید
۲۴۸	۶-۲-۱۱ آماده سازی برای موفقیت
۲۴۹	۳-۱۱ خروج از کسب و کار
۲۴۹	۱-۳-۱۱ به درب نگاه کنید و خارج شوید
۲۴۹	۲-۳-۱۱ فروش کسب و کار
۲۵۰	۳-۳-۱۱ بستن کسب و کار و مذاکره با طلبکاران
۲۵۱	۴-۳-۱۱ خروج کسب و کار از مزایده
۲۵۱	۵-۳-۱۱ اعلام ورشکستگی

فصل دوازدهم: منابع خوب برای کسب و کارهای کوچک

۲۵۳	۱-۱۲ مقدمه
۲۵۴	۲-۱۲ مشاوران کسب و کار
۲۵۵	۱-۲-۱۲ اس. بی. ای / اسکور
۲۵۶	۲-۲-۱۲ سازمان های ایالتی و محلی
۲۵۶	۳-۲-۱۲ مشاوره ی خصوصی
۲۵۷	۳-۱۲ کتاب ها
۲۵۷	۱-۳-۱۲ کتاب های پیش نیاز
۲۵۹	۲-۳-۱۲ انتخاب یک کسب و کار
۲۶۰	۳-۳-۱۲ پیدا کردن سرمایه
۲۶۲	۴-۳-۱۲ بازاریابی / تبلیغات
۲۶۳	۵-۳-۱۲ پرسنل
۲۶۳	۶-۳-۱۲ مکان کسب و کار
۲۶۴	۷-۳-۱۲ شرکت های سهامی، مشارکت و مسائل حقوقی

۲۶۶	۸-۳-۱۲ زنان در کسب و کار
۲۶۷	۹-۳-۱۲ کسب و کارهای عمومی
۲۶۸	۴-۱۲ جزوات
۲۶۸	۵-۱۲ مجلات- راهنمای ادامه ی کسب و کارهای کوچک
۲۶۹	۶-۱۲ رایانه و کسب و کار
۲۶۹	۱-۶-۱۲ شما چگونه می خواهید از رایانه استفاده کنید؟
۲۷۰	۲-۶-۱۲ به چه نرم افزارهایی نیاز دارید؟
۲۷۱	۳-۶-۱۲ به چه تعداد رایانه نیاز دارید و توانایی پرداخت شما به چه میزان است؟
۲۷۲	۴-۶-۱۲ ویندوز یا مکینتاش؟
۲۷۲	۵-۶-۱۲ از کجا باید یک رایانه یا یک نرم افزار خرید؟
۲۷۴	۷-۱۲ منابع کسب و کار آنلاین
۲۷۴	۱-۷-۱۲ به چه پهنای باندی نیاز داریم؟
۲۷۴	۲-۷-۱۲ به کارگیری موتورهای جستجوگر
۲۷۵	۳-۷-۱۲ وب سایت های مبتنی بر کسب و کار
۲۷۵	۴-۷-۱۲ کنفرانس ها و گروه های خبری
۲۷۶	۸-۱۲ آموزش رسمی

فصل اول:

مزایای نوشتن یک طرح کسب و کار

"ازدواج در شتاب، توبه در فراغت."

"اندک تعمیر بهنگام، از زیان های بزرگ بعدی جلوگیری خواهد کرد."

۱. طرح کسب و کار^۱ چیست؟

طرح کسب و کار یک بیانیه^۲ نوشته شده است که کسب و کار شما را توصیف و تجزیه و تحلیل می کند و پیش بینی دقیقی در مورد آینده آن ارائه می دهد. همچنین یک طرح، جنبه های مالی شروع و گسترش کسب و کار شما را و اینکه شما به چه مقدار سرمایه نیاز دارید و چگونه می توانید آن را باز گردانید، پوشش می دهد.

نوشتن یک طرح کسب و کار نیاز به فعالیت و زمان زیادی دارد. بنابراین چرا باید برای نوشتن آن وقت بگذاریم؟ بهترین پاسخی که از دانش^۳ و تجربه ی صاحبان کسب و کار مثل شما بدست آمده، این است که تقریباً همیشه و بدون استثناء، هر صاحب کسب و کاری با داشتن یک طرح کسب و کار خوشحال است، چرا که او نخستین فرد است و دیگر صاحبان کسب و کار آرزوی داشتن طرحی مشابه طرح او را دارند.

۲. چرا یک طرح کسب و کار بنویسیم؟

در اینجا به برخی از مزایای مستقیم^۴ و خاص می پردازیم که شما از نوشتن طرح کسب و کار بدست می آورید.

۱-۲ برای دریافت سرمایه به شما کمک می کند

اکثر وام دهندگان^۵ و یا سرمایه گذاران^۶ قبل از آنکه پیشنهاد شما را جدی بگیرند، نیاز به یک طرح کسب و کار مکتوب دارند. حتی برخی از مالکان قبل از اینکه ملکی را به شما اجاره^۷ دهند به شنیدن طرح و نقشه شما نیاز دارند. آنها قبل از عقد تعهدنامه^۸ با شما تمایل دارند نحوه ی برخورد شما با مسائل حیاتی را به عنوان مالک یک کسب و کار ببینند و به این جمع بندی برسند که آیا حقیقتاً شما کسب و کارتان را درک کرده اید. همچنین آنها می خواهند از اینکه کسب و کار شما فرصت خوبی برای بدست آوردن موفقیت دارد یا خیر، اطمینان یابند.

¹ business plan

² statement

³ wisdom

⁴ immediate

⁵ lenders

⁶ investors

⁷ lease

⁸ commitment

با توجه به تجربه من، حدود ۳۵ تا ۴۰ درصد از مردم در حال حاضر در مورد چگونگی جریان پول و سرمایه در کسب و کارهایشان اطلاعات دقیقی ندارند. نوشتن یک طرح کسب و کار به وسیله این کتاب به شما می آموزد که پول و سرمایه از کجا می آید و به کجا می رود. حال این پرسش تعجب برانگیز پیش می آید، چرا حامیان^۱ مالی قبل از آنکه درخواست های مالی^۲ شما را در نظر بگیرند یا بسنجند می خواهند طرح شما را ببینند؟

بسیاری از وام دهندگان^۳ و سرمایه گذاران^۴ بالقوه به عنوان صاحبان کسب و کار انتظاراتی دارند. اگر شما یک کسب و کار کاملاً سنجیده و دارای برنامه ریزی مالی دارید که احتمال خوبی برای رسیدن به موفقیت را نشان می دهد و شما در راه اندازی آن سماجت^۵ دارید، پس لازم است تا منابع مالی مورد نیاز آن را هم پیدا کنید. البته این کار ممکن است بیشتر از آنچه شما انتظار دارید زمان بطلبد و برای همین انتظار می رود که پشتکار و تلاش بیشتری به خرج دهید، اما در نهایت اگر به کار خود ایمان داشته باشید، موفقیت در انتهای این مسیر انتظار شما را می کشد.

۲-۲ جهت تصمیم گیری درباره ادامه یا توقف کار به شما کمک می کند

یک موضوع ساده ولی مهم در این کتاب وجود داد که ممکن است شما را متعجب کند، به عنوان مالک یک کسب و کار آینده نگر^۶، مهم ترین موضوع برای شخص شما درک این مفهوم است که طرح شما باید به عنوان طرحی خوش فکر و دارای اندیشه، متقاعد کننده باشد. بنابر این بیشترین کار و تلاشی که از شما خواسته می شود، خدمت کردن برای رسیدن به دو هدف است. نخست اینکه طرح طوری طراحی شود تا پاسخگوی همه ی سوالات وام دهندگان و سرمایه گذاران بالقوه از شما باشد. دوم این مفهوم را به شما بیاموزد که چگونه جریان پول و سرمایه^۷ را دنبال کنید و همچنین نقاط قوت و ضعف طرح کسب و کارتان و اینکه شانس حقیقی^۸ موفقیت شما در چیست را پیدا کنید.

فرآیند برنامه ریزی دقیقی که در این کتاب شرح داده شده مصون از خطا نیست (هیچ چیز به طور کل در یک کسب و کار کوچک دقیق نیست) اما این مفاهیم باید کمک کند تا نواقصی که در مفهوم کسب و کار شما وجود دارد، شفاف و اصلاح گردد. این موضوع اهمیت بسیاری دارد، زیرا اگر تجزیه و تحلیل این کتاب نشان دهد که ایده های شما عملی نمی شوند، حداقل شما را قادر خواهد ساخت تا راه اندازی و گسترش

¹ backers

² financial request

³ lenders

⁴ investors

⁵ persistent

⁶ prospective business owner

⁷ money flows

⁸ realistic chances

کسب و کارتان را متوقف نمایید. با وجود همه ی این موارد، فعلاً به شرح کامل این موضوع در این فصل بسنده می کنیم، با گفتن این که تعداد زیادی از افراد اهل تجارت کامیابی نهایی^۱ خود را مدیون گرفتن یک تصمیم سریع هستند که یک کسب و کار را با وجود مشکلات راه اندازی نکنند.

۲-۳ اجازه می دهد تا شما طرح مفهومی^۲ (ایده) کسب و کار خود را بهبود بخشید

نوشتن طرح کسب کار به شما اجازه می دهد که چگونگی اجرای اهداف تعریف شده برای طرح یا تغییر بخش هایی از طرح که موجب افزایش سود می شود را پیش از اجرا ببینید. شما می توانید بخش های ابتدایی کسب و کار را که مربوط به شخص شما است و نیازی به کمک دیگران برای اجرای آنها نیست بدون سرمایه نقدی سر هم بندی^۳ کنید. اگر شما از یک برنامه پیش بینی مالی رایانه ای استفاده کنید قادر خواهید بود با سرعت بیشتری گزینه های مختلف پیش روی خود را بررسی کنید. این توانایی موجب تنظیم دقیق طرح کسب و کار شما می شود، همچنین شانس موفقیت شما را بیشتر می کند. به عنوان مثال، فرض می کنیم که ایده ی شما برای شروع کسب و کار، واردات چرم کره ای^۴ برای تولید لباس است. همه چیز در گام نخست اجرای طرح، بزرگ و عالی به نظر می رسد. یک روز شما مطلبی در مورد کاهش نرخ تبادل دلار آمریکا^۵ نسبت به ارز کره^۶ می خوانید، پس از آن شما شروع به انجام دادن کارهایی در مورد نوسانات نرخ ارز می کنید، شما تصمیم به افزایش حاشیه سود^۷ خود بر روی تولید لباس می گیرید تا کاهش پیش بینی شده ی قدرت خرید دلار را پوشش دهید. این تغییرات نشان می دهند که قیمت های شما هنوز نسبت به دیگر تولید کنندگان لباس خاصیت رقابت پذیری خود را حفظ کرده و اینکه میانگین سود شما با انجام این کار افزایش خواهد یافت. اکنون شما هرگونه احتمال کاهش نرخ ارز را پوشش داده اید.

۲-۴ اجازه می دهد تا احتمال موفقیت خود را بهبود بخشید

یکی از راه هایی که افراد به سراغ آن می روند، دنباله روی در کسب و کار است که یک قمار^۸ محسوب می شود. با این حال شما برای راه اندازی و توسعه^۹ کسب و کار باید دست به قمار بزنید و از بانک ها یا سرمایه گذاران^{۱۰} استفاده کنید. اگر طرح و نظر شما درست باشد، به سود خواهید رسید و پول هایی که قرض کرده

¹ ultimate success

² Business Concept

³ tinker

⁴ Korean leather

⁵ U.S. dollars

⁶ Korean currency

⁷ profit margin

⁸ gamble

⁹ expand

¹⁰ investor

اید را می توانید بازگردانید که در این صورت همه ی طرفین راضی خواهند بود. اما اگر برآورد های شما اشتباه باشد، شما، بانک ها و همچنین سرمایه گذار شکست خواهید خورد و در این بین پول هایتان را از دست خواهید داد، این پیامد ناراحت کننده ای است که ناشی از شکست می باشد (البته به احتمال زیاد بانک به خاطر گرفتن وثیقه^۱ از شما برای دریافت وام از این شکست در امان می ماند یا به بیان دیگر بانک از شکست شما متضرر نمی شود و تمامی عواقب ناشی از شکست طرح به عهده ی خود شماست. بحث کامل درباره ی این موضوع را در فصل چهارم ادامه خواهیم داد).

نوشتن طرح کسب و کار به شما برای دستیابی به موفقیت کمک می کند. اخیراً کسب و کار های کوچک به خاطر اینکه فاقد طرح کسب و کار می باشند، بیشتر از قبل با شکست مواجه می شوند. آیا این تنها یک تصادف ساده است، یا ارتباطی بین این دو حقیقت به ظاهر نامرتب و وجود دارد؟ پیشنهاد من این است که اجازه دهیم تا شخص دیگری اشتباه بودن این ارتباط را اثبات کند. حال سوالی که در ذهن پدید می آید این است که، چرا ما قادر نباشیم با نوشتن طرح کسب و کار شانس خود را بهبود بخشیم؟

۲-۵ در حفظ مسیرتان^۲ کمک می کند

بسیاری از مالکین کسب و کار به طرز ساده ای ساعت های بیشماری^۳ از وقت خود را صرف بررسی موارد اضطراری و خاص می کنند، زیرا آنها آموزشی درباره ی چگونگی نوشتن یک طرح ندارند. این کتاب به شما کمک می کند تا مشکلات را پیش بینی کنید و قبل از اینکه آنها تبدیل به وقایع ناگواری شوند، آنها را رفع کنید. نوشتن طرح کسب و کار به شما دیدی مشخص و واضح نسبت به آینده می دهد و باعث تصمیم گیری آسان تر برای شما می شود. برخی از فرصت ها^۴ و مشکلات ممکن است نشان دهنده ی یک تغییر جهت با ارزش باشد. در حالی که دیگران شاید دستپاچه و گمراه^۵ شوند، شما با مراجعه به طرح کسب و کارتان می توانید از این مسئله جلوگیری کنید. با وجود همه ی جزئیاتی که در طرح کسب و کار قید شده است باز هم این طرح، شما را با حقایقی که دور از تصوراتتان بود آشنا می کند. به طور مثال، اگر شما برای یک دوره سه ماهه زندگی بعد از شروع کسب و کار خود برنامه ریزی کرده باشید و شش ماه پس از آن گرفتار پرداخت اجاره بهای روزانه ای به مبلغ ۱۰۰ دلار شوید، طرح کسب و کارتان باید به شما کمک کند تا تغییرات ضروری و مورد نیاز را اجرا کنید. همه ی اینها بیش از حد ساده انگارانه است، اگر که به جای مقایسه اهداف خود با نتایج بدست آمده، خود را با این امید مشغول نمایید که دستیابی به اهداف بسیار

¹ collateral

² Track

³ countless hours

⁴ opportunities

⁵ distractions

نزدیک است و اینگونه تصور کنید که تنها با یک یا دو ماه صبر کردن به جایی که باید باشید می رسید، یقیناً با داشتن چنین تفکری خود را فریب خواهید داد.

۳. بیان مسائلی فراتر از طرح^۱

این کتاب را به این خاطر که نمایی کلی از مسائل و مشکلات برای شما فراهم کند تا تعیین کننده و نشان دهنده موفقیت یا شکست در یک کسب و کار کوچک باشد به رشته تحریر در آورده ام. وام دهندگان با تجربه، سرمایه گذاران و کارآفرینان^۲ نیاز به طرحی دارند که اینگونه مسائل را در نظر بگیرد. البته این کتاب قادر نیست تا تمامی مسائل را پوشش دهد. با اینحال برخی از اجزای کلیدی کسب و کار که خارج از فرآیند ابتدایی برنامه ریزی است را ذکر خواهیم کرد.

۳-۱ حسابداری^۳ و دفتر داری

این کتاب به بحث در مورد ارقام و مفاهیمی می پردازد که شما به عنوان مالک کسب و کار جهت راه اندازی و مدیریت کسب و کار کوچک خود نیاز دارید. شما وظیفه دارید که سیستم حسابداری و دفترداری را ایجاد کنید و از کارکرد مناسب آنها اطمینان یابید (به موضوع ایجاد و راه اندازی این سیستم در فصل ششم پرداخته می شود).

یکی از موارد ایجاد شده توسط سیستم حسابداری، ترازنامه^۴ می باشد. ترازنامه تصویری فوری و سریع در زمان های بخصوص از ارزش دارایی ها و تمامی چیزهایی که شما به دیگران بدهکار^۵ هستید را فراهم می کند.

۳-۲ مالیات^۶

در حالی که چندین مرتبه به مسئله مالیات در این کتاب اشاره خواهد شد، اما در مورد بسیاری از مفروضات طراحی و برنامه ریزی و نحوه محاسبه^۷ و پرداخت مالیات بحثی ارائه نمی شود. تمرکز این کتاب بر روی، تلاش برای به وجود آوردن سود و جریان نقدی^۸ مثبت است. اگر شما به سود برسید، مالیات خود را به نحو احسن پرداخت خواهید کرد ولی اگر کسب و کار شما سودی در پی نداشته باشد، مالیات کمتری را پرداخت

¹ Issues Beyond the Plan

² entrepreneurs

³ Accounting

⁴ balance sheet

⁵ owe

⁶ Taxes

⁷ calculat

⁸ cash flow

خواهید کرد. حسابداران مالیاتی^۱ یا مشاوران مالیاتی می توانند به شما برای ایجاد استراتژی های مالیاتی کمک شایانی نمایند.

۳-۳ قوانین اوراق بهادار^۲

اگر شما برنامه ریزی کرده اید تا با فروش سهام^۳ به عنوان شرکت سهامی یا مشارکتی محدود سرمایه خود را افزایش دهید، این امکان وجود دارد که شما گرفتار قوانین اوراق بهادار^۴ ایالتی^۵ یا فدرال^۶ شوید اما می توانید مسیری راحت تر را برای تأمین یا افزایش سرمایه انتخاب کنید، شما می توانید برای تحقق این هدف از دیگر افراد پول قرض نمایید یا اینکه دیگران را در کار خود به عنوان شریک انتخاب کنید، با پیروی از این اصول دیگر نیازی به درگیری با قوانین اوراق بهادار ندارید. بحث کامل در ارتباط با این موضوع فراتر از محدوده این کتاب است. در حال حاضر، شما باید به موضوع مقررات اوراق بهادار^۷ بعد از تکمیل طرح کسب و کار و قبل از اینکه سرمایه مورد نیاز شما از فروش سهام یا مشارکت تضامنی^۸ وارد کسب و کارتان شود، توجه داشته باشید.

۳-۴ روشن نمودن مهارت مدیریتی^۹ شما

این کتاب چگونگی نوشتن یک طرح کسب و کار و درخواست دریافت وام^{۱۰} را به شما نشان می دهد. با این حال دست یابی به نتیجه نهایی که کسب موفقیت برای شما است به توانایی انجام کارها با استفاده از مهارت های مدیریتی خودتان بستگی دارد. اگر شما هرگونه شک و تردیدی^{۱۱} نسبت به توانایی های مدیریتی خود دارید، خواندن فصل دوازده تا حدودی این مشکلات را رفع می کند. همچنین در فصل یازده نظریات جالبی در مورد بحث مدیریتی را شاهد خواهید بود.

¹ CPA(Certified Public Accountant)

² Securities Laws

³ shares

⁴ securities regulations

⁵ state

⁶ federal

⁷ securities regulations

⁸ partnership interests

⁹ Management Skill

¹⁰ loan application

¹¹ doubts

۳-۵ روشن نمودن مشکلات مربوط به کسب و کار شما

چگونه موفقیت کسب و کار شما با بازار^۱ و محیط کسب و کار^۲ ارتباط پیدا می کند و در رقابت با دیگران و شاید در مواجهه با ثبت اختراعات^۳، حق امتیاز^۴، رقبای خارجی^۵، عوامل محیطی و امثال اینها تأثیر گذار باشند. در واقع این کتاب بر روی مباحث متداول در تمام کسب و کارها تمرکز دارد و موارد خاصی که مربوط به هر کسب و کار به طور خاص می شود و کسب و کار شما را از دیگر کسب و کارها متمایز می کند، مد نظر قرار نگرفته است. به طور مثال این کتاب در رابطه با تعیین قیمت محصولات شما نسبت به دیگر رقبا^۶ بحثی را مطرح نمی کند، به این علت که فرض بر این است، شما از دانش کافی درباره ی کسب و کار مورد نظر خود و سوالات پیرامونی از این دست برخوردار هستید.

¹ market

² business environment

³ patents

⁴ franchises

⁵ foreign competition

⁶ competition

فصل دوم:

آیا شما واقعاً تمایل دارید که مالک یک کسب و کار باشید

شاعر و مقاله نویس قرن ۱۶ و ۱۷ میلادی انگلستان الکساندر پوپ^۱ گفته است که: «چشمه های ابدی امید در افکار بشر ریشه دوانده است»)). او قصد داشته تا مردم را به عنوان عامل توسعه یا شروع کننده یک کسب و کار توصیف کند، اما شاید او فرد خوش بینی بوده است. هر فردی که کسب و کاری را برای خودش راه اندازی می کند، در پی دستیابی به مجموعه ای از اهداف شخصی خویش و همچنین کسب موفقیت است. این در حالی است که وضعیت^۲ خاصی که شما در آن قرار دارید یقیناً منحصر به فرد است، شاید شما هم تنها با بعضی از مطالبی که من در طی این سال ها از طریق صحبت کردن با صد ها کارآفرین جوان^۳ گردآوری کردم موافق باشید.

استقلال^۴: جست و جو برای آزادی و استقلال به عنوان نیروی محرکه ای برای اغلب تاجران و بازرگانان است. جانی پیچک^۵ در قسمتی از شعرش اینگونه می گوید: «اگر اینطور نبود: آن کار را در دستانت بگیر و با تمام نیرو آن را به پیش ببر»)).

رضایت شخصی^۶: برای بسیاری از افراد، مالکیت یک کسب و کار به عنوان تجربه ای رضایت بخش محسوب می شود که یک فرد به عنوان کارمند یا کارگر هرگز این موضوع را تجربه نخواهد کرد.

تغییر شیوه ی زندگی^۷: بسیاری از افراد اینگونه می اندیشند که با کار کردن برای دیگران می توانند از درآمد خوبی برخوردار شوند اما آنها ارزشمندترین لحظات زندگی خود را نیز از دست می دهند. با انعطاف پذیری که در مالکیت کسب و کارهای کوچک وجود دارد، "شما این فرصت را دارید تا لحظه ای توقف کنید و از بوی گل رز^۸ لذت ببرید".

احترام^۹: صاحبان کسب و کارهای کوچک موفق، علاوه بر اینکه از جایگاه و احترامی خاص در بین اطرافیان و هم سن و سال های^{۱۰} خود برخوردار هستند، از عزت نفس و حس احترامی درونی نیز بهره می برند.

پول و ثروت^{۱۱}: شما می توانید با داشتن یک کسب و کار کوچک ثروتی برای خود فراهم کنید یا حداقل از درآمد خوبی برخوردار شوید، با این وجود اکثر کارآفرینان^{۱۲} نمی پذیرند که تنها برای کسب پول، کاری را انجام می دهند اما اگر پول مشوق^{۱۳} خوبی باشد، چه ایرادی وجود دارد که آن را با آغوش باز بپذیریم.

¹ Alexander Pope

² configuration

³ budding entrepreneurs

⁴ Independence

⁵ Johnny Paycheck

⁶ Personal Fulfillment

⁷ Lifestyle Change

⁸ smell the roses

⁹ Respect

¹⁰ peers

¹¹ Money

¹² entrepreneurs

¹³ motivator

قدرت^۱: زمانی که شما مالک کسب و کار خود هستید، این موقعیت را دارید که از کارکنان خود انتظار داشته باشید تا کارها را آن گونه که شما می خواهید، انجام دهند. بنابر این تعجب نکنید اگر کسب قدرت یکی از اهداف شما باشد، در واقع بخش کوچکی از روحیه ی چنگیز خان^۲ در همه ی ما وجود دارد. اگر واقعاً چنین احساسی دارید، به این فکر کنید که چگونه می توانید از این خصیصه در راهی سازنده^۳ بهره مند شوید.

حق معیشت^۴: از تهیه غذاهای طبیعی گرفته تا تولید انرژی های خورشیدی، در انواع مختلف کسب و کار های خدماتی هدف از انجام دادن یک کار خوب، عامل محرک اصلی است که موجب می شود این کسب و کار های کوچک به بهترین شکل فعالیت نمایند.

اگر مالکیت یک کسب و کار کوچک، این پتانسیل^۵ را دارد که به افراد برای رسیدن به اهدافشان کمک نماید، این موضوع قدری تعجب برانگیز است که چرا افراد زیادی دست به این کار نزده اند؟ متأسفانه با آنکه شروع یک کسب و کار شخصی از پتانسیل بالایی برای رسیدن به موفقیت برخوردار است ولی این کار خطرات زیادی را هم در پی دارد. زمانی که شما شروع به راه اندازی کسب و کار کوچک خود می کنید این امر ضرورت دارد که برخی از امکانات رفاهی خود را برای رسیدن به مزایای طولانی مدت قربانی^۶ کنید. البته این کار سختی است، زیرا فدا کردن امکانات رفاهی طاقت فرسا است و نیاز به طیف وسیعی از مهارت ها دارد که محدود افرادی با آن متولد می شوند. اما حتی اگر شما این توانایی را داشته باشید یا بتوانید به نحوی بدست آورید، این مهارت و تصمیم شما نیاز به موفقیت در اداره کردن کسب و کارتان دارد، کسب و کار شما به عنصری مهم تر از اینها نیز نیاز خواهد داشت که آن، پول و سرمایه است.

شما برای شروع، حفظ و رشد کسب و کار خود نیاز به پول و سرمایه دارید. هر چند این یک امر قطعی نیست که بگوییم موفقیت کسب و کار کوچک شما با داشتن یک سرمایه بزرگ، برای ادامه فعالیت خود راهی تضمین^۷ شده دارد. اکنون، اجازه دهید تا در اینجا به یکی از باورهای عمده خود اعتراف^۸ کنم. من اعتقاد دارم که بهتر است بسیاری از کارآفرینان و صاحبان کسب و کار، شروع کوچکی داشته باشند و یا اینکه در مراحل ابتدایی، سرمایه گذاری کوچکی داشته باشند و سپس آن را افزایش دهند. به عبارت دیگر، این تصور که شما با صرف هزینه ی زیاد و سرمایه گذاری هنگفت، موفقیت خود را تضمین نموده اید، کاملاً اشتباه و نادرست است. مگر اینکه شما به عنوان بنیانگذار کسب و کاری آینده نگر^۹، یاد بگیرید که چطور می

¹ Power

² Ghengis Khan

³ constructive

⁴ Right Livelihood

⁵ potential

⁶ sacrifice

⁷ guarantee

⁸ confess

⁹ prospective business founder

توانید با صرف هر دلار^۱ کمتر، مسیر بیشتری را طی کنید، شاید شما در این راه شکست بخورید و قطعاً این چیزی نیست که شما در کسب و کار خود به آن نیاز دارید؛ اما این به معنای آن نیست که شما باید تلاش کنید و با فروش کالای^۲ ارزان یا ارائه خدمات حاشیه ای^۳ کم ارزش دست به این صرفه جویی بزنید؛ در بازار رقابتی امروز مشتریان شما انتظار بهترین کالا و خدمات با بهترین قیمت را دارند. مشتریان بعد از سپری شدن زمان زیادی پس از خرید، کیفیت آنچه را که از شما دریافت کرده اند به یاد خواهند آورد، حتی اگر مقدار پولی که بابت آن هزینه کرده اند را فراموش نموده باشند.

در واقع این بدان معناست که شما باید بهترین خود را به مشتریان عرضه کنید. هر چیزی که بر روی تصویر کسب و کار شما در ذهن مشتریان تأثیر می گذارد، باید تراز اول^۴ باشد. همچنین این بدان معنی است که شما نباید برای چیزی هایی که تأثیری در مشتری نمی گذارد، پولی خرج کنید. البته در مواردی استثنائاتی هم وجود دارد، به طور نمونه اگر شما یک فروشنده املاک و مستغلات^۵ باشید، احتمالاً مشتریان به این موضوع که شما با ماشین قدیمی رانندگی می کنید اهمیتی نمی دهند و آن را به عنوان شاخصی برای ارزیابی شما استفاده نمی کنند، البته تا زمانی این موضوع صدق خواهد کرد که شما برای آنها محصول و خدمتی که انتظار دارند را با قیمتی عادلانه فراهم کنید. پس شما می توانید خرید ماشین و دفتر کار تجملاتی^۶ را تا زمانی که در کارتان به موفقیت نرسیده اید، به تأخیر اندازید.

۲-۲ تمرین های سنجش شخصیت^۷

در اینجا سوالی که به ذهن می آید، این است که آیا شما فرد مناسبی برای داشتن یک کسب و کار هستید؟ زیرا به طور مدام یک کسب و کار نیازمند تلاش و پشتکاری^۸ فراوان است که می تواند بخش زیادی از زمان و انرژی شما را بگیرد، پس به احتمال زیاد اگر از کسب و کار خود راضی نباشید، این موضوع می تواند برای شما نتیجه ای رنج آور^۹ در پی داشته باشد. در شرایطی که شما از مهارت ها و خوی^{۱۰} مناسب برای اداره ی آن کسب و کار برخوردار نباشید، کسب و کارتان می تواند به مثابه ی زنجیری بر گردن شما باشد.

¹ dollar

² merchandise

³ marginal services

⁴ first-rate

⁵ real estate broker

⁶ fancy office

⁷ Self-Evaluation

⁸ endeavor

⁹ suffer

¹⁰ temperament

به عبارت ساده تر من اینگونه آموخته ام که هیچ کسب و کاری، خواسته یا ناخواسته بدون داشتن حمایت مالی قادر نخواهد بود به موفقیت دست یابد، مگر اینکه شما به عنوان مالکی آینده نگر^۱ دو تصمیم درست بگیرید:

- اول اینکه شما باید صادقانه خود را مورد سنجش قرار دهید و دریابید که آیا از توانایی و شخصیت^۲ مورد نیاز برای موفقیت در یک کسب و کار برخوردار هستید یا خیر؟
- دوم اینکه شما باید کسب و کار مناسب خودتان را انتخاب کنید (نحوه انتخاب کسب و کار مناسب به طور کامل در فصل سوم توضیح داده خواهد شد).

هر کسب و کار کوچک، تلاشی^۳ کاملاً شخصی است که عقاید^۴ و نگرش^۵ شما را به صورتی صادقانه و به نحوی که خودتان خواسته یا ناخواسته طراحی نموده اید، منعکس می کند. فکر می کنم که در این راه، سایه^۶ هزینه های مربوط به کسب و کارتان مشابه سایه خودتان خواهد شد. اگر شما فردی بی انضباط^۷، بی ادب^۸ و غیر قابل اعتماد باشید، کسب و کار شما همچون یک آینه این ویژگی ها^۹ را در خود انعکاس خواهد داد. همچنین اگر شما خود را به عنوان شخصی دارای ویژگی های مثبت نشان دهید، بالطبع کسب و کار شما هم دارای خصیصه هایی مثبت تر خواهد شد. برای اینکه به درستی این ویژگی را دریابید فرض کنید که برای خرید روزنامه سان دی^{۱۰} به دکه ی روزنامه فروشی می روید که مالک آن فردی با اوضاع و احوال آشفته و ناخوشایند است، این برخورد چه تصویری در ذهن شما ایجاد می کند. به احتمال زیاد یکشنبه آینده شما را باید در دکه های روزنامه فروشی دیگری یافت.

من مدعی نیستم که برای اداره ی یک کسب و کار، شما باید به لحاظ روحی^{۱۱} و شخصیتی فرد فوق العاده ای باشید، اما برای بدست آوردن موفقیت شما هر روز باید از مردم برای دریافت پولشان خواهش کنید، تا بتوانید آنها را قانع نمایید که مقدار بیشتری از پولشان را به شما اختصاص دهند. در حین اینکه شما کالا و خدمات خود را ارائه می کنید، شما در حال ایجاد روابط شخصی و صمیمی^{۱۲} با تعداد زیادی از افراد هستید. افراد به عنوان مشتریان، بیماران^{۱۳}، اعضای گروه، دانش آموزان یا حتی افراد کم سن و سال برای برآورده ساختن نیاز های خود حاضر به پرداخت پول به شما هستند و این موضوع تفاوتی را ایجاد نمی کند، بلکه

¹ prospective owner

² personality

³ endeavor

⁴ opinions

⁵ attitude

⁶ shadow

⁷ sloppy

⁸ rude

⁹ attribute

¹⁰ Sunday paper

¹¹ psychologically

¹² intimate personal relationships

¹³ patients

این موضوع می تواند شانس بیشتری جهت کسب موفقیت برای شما ایجاد کند. چرا که اگر شما به خوبی درک کنید که این افراد در حال تبادل پول خود با کالا و خدمات شما هستند، با این اعتقاد^۱ کالا و خدمتی متناسب با پولشان به آنها ارائه می دهید.

تمرینات شخصیت سنجی^۲ زیر به شما کمک می کند تا تشخیص دهید که به چه مشخصه هایی برای موفقیت در یک کسب و کار کوچک نیاز دارید. برای این کار ابتدا یک ورق کاغذ خالی^۳ بردارید یا یک فایل در رایانه خود ایجاد کنید.

۲-۲-۱ نقاط قوت و ضعف شما

چند دقیقه ای به لیستی از نقاط قوت و ضعف^۴ شخصی و کاری شما نگاه می کنیم. این لیست می تواند شامل هر چیزی که شما فکر می کنید، باشد حتی مسائلی که به نظر با کسب و کار شما مرتبط نیستند. به عنوان مثال، ممکن است نقاط قوت شما شامل تسلط در حل یک بازی سرگرم کننده^۵ باشد یا به عنوان صفات مثبت شخصیتی، می تواند کاریزمای جنسی^۶ شما مورد توجه باشد. همچنین مهارت های شغلی خاص شما، می تواند مورد ملاحظه قرار گیرد. برای این کار وقت بگذارید و سخاوتمند^۷ باشید.

حال کمکی کوچک برای شما فراهم می کنم که شامل لیستی به عنوان نمونه است که برای دوست خودم آنتوانت گورزاک^۸ تهیه کرده ام، او امیدوار بود ایده خوبی برای ایجاد یک کسب و کار داشته باشد، ایده ای با رویکردی متفاوت برای فروش لباس زنانه^۹.

این مثال تنها برای آن است که ویژگی های آنتوانت را بهتر بشناسید و این ویژگی ها قطعاً با خصوصیات شما تفاوت دارد. او دارای نقاط قوت و ضعف، رویاها^{۱۰} و ترس های مخصوص به خودش است که متفاوت از شما است. در نتیجه تقریباً با قطعیت می توان گفت که کسب و کاری که او تصمیم به راه اندازی دارد متناسب با خصوصیات او است. بنابراین مطمئن باشید که کپی برداشتن از روی این لیست برای شما مثرم ثمر نخواهد بود، در واقع هر فرد نیاز به لیستی متناسب با خود دارد و ضرورتاً آنچه برای فردی خاص نوشته شده به کار شخص دیگری نمی آید.

¹ conviction

² self-evaluation

³ blank sheet

⁴ weaknesses

⁵ hobby

⁶ sexual charisma

⁷ generous

⁸ Antoinette Gorzak

⁹ women's clothing

¹⁰ fantasies

آنتوانت گورزاک^۱:

نقاط قوت و ضعف من (بدون رعایت نظمی خاص نوشته شده است):

نقاط قوت^۲:

۱. داشتن دانش درباره تمام جنبه های کسب و کار مد مخصوص خانم ها^۳
۲. قابلیت تبدیل کردن اهداف انتزاعی^۴ یا غیر عملی به گام های واقعی
۳. دارای مهارت آشپزی خوب^۵
۴. دوستدار حیوانات
۵. زمانی که هدفی را برای خود تعیین می کنم بی وقفه برای رسیدن به آن تلاش می کنم.
۶. توانایی ایجاد روابط دوستانه خوب در هر کسب و کار، من بسیاری از مشتریان ثابت خودم را از دیگر مشاغلی که در آنها فعال بوده ام حفظ کرده ام.

نقاط ضعف^۶:

۱. کم حوصلگی و بی صبری^۷
۲. بیزاری از جزئیات تکراری^۸
۳. من یک آدم رمانتیک^۹ هستم (آیا این ویژگی نقطه ضعفی در کسب و کار من محسوب می شود؟)
۴. تمایل برای به تعویق انداختن^{۱۰} و مواجهه با مشکلات شغلی
۵. زمانی که با افراد ابله و نادان^{۱۱} رو برو می شوم شکیبایی^{۱۲} خود را از دست می دهم (این حالت زمانی که خسته تر هستم بیشتر در من طغیان می کند).

نوشتن لیستی از نقاط قوت و ضعفتان به شما کمک خواهد کرد تا هر گونه تناقض آشکار بین شخصیتتان و کسب و کار حال یا آینده خود را ببینید. به طور مثال اگر شما تمایل ندارید که با افراد ارتباط زیادی داشته باشید اما در حال برنامه ریزی برای ایجاد آژانس بیمه عمر^{۱۳} هستید، به احتمال زیاد دچار مشکلات شخصیتی با این کار می شوید. شاید راه حل دیگر این باشد که شما بخشی از صنعت بیمه که نیاز به تعامل کمتری با افراد دارد را برای ادامه فعالیت پیدا کنید.

¹ Antoinette Gorzak

² Strong Points

³ women's fashion

⁴ abstract objectives

⁵ Good cook

⁶ Weak Points

⁷ Impatience

⁸ repetitive detail

⁹ Romantic

¹⁰ postpone

¹¹ fools

¹² patience

¹³ life insurance agency

متأسفانه بسیاری از مردم درباره ی این موضوع که موفقیت در کسب و کار ارتباط مستقیمی با شخصیت آنها دارد آگاهی ندارند. به عنوان مثال، تجربه ای که نولو^۱ از فروش کتاب در کتاب فروشی ها داشته است را بیان می کنیم. در سال هایی که نولو^۲ در صنعت چاپ و نشر مشغول به فعالیت بود با افراد متفاوتی روبرو شد که طیفی از کتابداران بازنشسته^۳ تا افراد دارای مدرک دکتری^۴ فاقد کار بود که اقدام به راه اندازی کتاب فروشی کرده اند. درصد بسیار زیادی از این مشاغل شکست خوردند به این دلیل که برای اداره یک کتاب فروشی موفق شما نیاز به مهارت هایی دارید و صرف داشتن علاقه به کتاب و کتاب خوانی کافی نیست.

۲-۲-۲ مهارت های عادی و خاص مورد نیاز کسب و کار شما

برای بقا و پیشرفت در هر کسب و کار به دو مهارت نیاز دارید: ابتدا مهارت های عادی^۵ که در همه ی کسب و کار ها مشترک است و بعد مهارت های تخصصی^۶ که به طور خاص در هر کسب و کار مورد استفاده قرار می گیرد. به طور مثال همه ی کسب و کار ها نیاز به شخصی برای ثبت و آماده سازی حساب های مالی شان دارند. از سوی دیگر، داشتن مهارت ویژه کار با دست^۷ مثل ظریف کاری و قدرت لمس قوی برای فردی که مجسمه های بلوری^۸ می سازد امری حیاتی به شمار می آید، ولی برای فردی که در کار ساختمان سازی است و با سنگ و فلز کار می کند این مهارت خیلی ضرورت نخواهد داشت.

در گام بعدی، باید کمی صبر کنید و لیستی از مهارت های مورد نیاز در کسب و کار خود تهیه کنید. نیازی نیست که درباره ی این موضوع نگران باشید، شما تنها نیاز دارید تا اولین مهارت هایی که به ذهنتان می رسد را بنویسید. تنها نیاز دارید، اطمینان یابید که برخی از مهارت های عمومی در کسب و کارتان را به نگارش در آورده اید و همچنین سعی کنید، بیشتر مهارت های مهم و خاص مورد نیاز در کسب و کار خود را بنویسید.

اما اگر تمامی مهارت های مورد نیاز در کسب و کار خود را ندارید، حامیان^۹ شما کنجکاو خواهند شد که بدانند شما چگونه می خواهید این کمبود را جبران کنید. به عنوان نمونه، فرض کنیم که شما تمایل دارید تا در حوزه حمل و نقل^{۱۰} اقدام به راه اندازی یک کسب و کار کنید. شما دارای رزومه ای خوب در زمینه تعمیر و نگهداری^{۱۱} وسایل، تعمیر وسایل سنگین و رانندگی در فواصل طولانی هستید و همچنین شما می

^۱ Nolo

^۲ نولو شرکتی است که در زمینه تهیه و انتشار کتاب فعالیت می کند.

^۳ retired librarians

^۴ Ph.D.s

^۵ general

^۶ skills specific

^۷ manual dexterity

^۸ glassblowers

^۹ backers

^{۱۰} trucking

^{۱۱} maintenance

دانید که چگونه معامله کنید و یک کار را برای خود تصاحب کنید. تا اینجا همه چیز به نظر خوب می آید اما باید این نکته را را هم یادآور شویم که حسابداری و مدیریت جریانات نقدی^۱ در کسب و کار، امری ضروری است و زمانی که صحبت استفاده از رایانه در این کارها به میان می آید، این موضوع شما را نگران و عصبی می کند. از آنجایی که برخی از کسب و کارهای حمل و نقل با میزان بالای حجم پول، حاشیه سود اندک و همچنین مشتریانی با پرداخت های طولانی مدت درگیر هستند، حامیان شما انتظار دارند که مهارت های مدیریت مالی مربوط به کسب و کار خود را بیاموزید یا اینکه فردی واجد شرایط را برای رسیدگی به این مسئولیت استخدام کنید.

آنتوانت گورزاک^۲:

مهارت های عادی و تخصصی مورد نیاز در کسب و کار من:

۱. چگونه در کارکنان ایجاد انگیزه^۳ کنیم؟
۲. چگونه به طرزی مناسب سوابق کاری را حفظ کنیم؟
۳. چگونه مشتریان و کارکنان تصور می کنند که این کسب و کار خاص است؟
۴. چگونه بدانیم که مشتریان چه چیزی را امروز تقاضا می کنند و از این مهم تر اینکه در کسب و کار فروش پوشاک چطور خود را یک قدم جلوتر از دیگران قرار دهیم؟
۵. نحوه فروش کالا چگونه باشد؟
۶. چگونه موجودی کالا^۴ را مدیریت کنیم؟
۷. چگونه درباره مردم قضاوت کنیم (چطور مشتریان را تشخیص دهیم)؟

۲-۲-۳ کارهای مورد علاقه و کارهایی که مورد علاقه شما نیستند

چند دقیقه ای وقت بگذارید و لیستی از کارها و چیزهایی که واقعاً دوست دارید انجام دهید و همچنین لیستی از کارهایی که انجام دادن آنها برای شما لذت بخش نیست، تهیه کنید. بدون اینکه به کسب و کار^۵ خود فکر کنید شروع به نوشتن کنید، به سادگی بر روی چیزهایی که شما را خوشحال یا ناراحت می کند تمرکز کنید.

¹ cash flow

² Antoinette Gorzak

³ motivate

⁴ inventory

⁵ business

اگر شما از کارهایی همچون صحبت کردن با مردم، نگه داشتن کتاب یا کار کردن با رایانه و کارهای دیگری از این دست لذت می برید، تمام فعالیت هایی که فکر می کنید موجب لذتتان می شود را به روی کاغذ بیاورید. در ادامه لیست آنتوانت^۱ به عنوان نمونه آورده شده است.

به عنوان مالک یک کسب و کار شما بیشترین ساعات بیداری خود را صرف کسب و کارتان می کنید، در نتیجه اگر از انجام دادن کارها احساس ناخوشایندی داشته باشید به احتمال زیاد نمی توانید عملکرد بسیار خوبی داشته باشید. اگر نوشتن این لیست احساس شک و تردید در مورد اینکه آیا این کسب و کار مناسب شما است یا خیر را برای شما ایجاد کرده است، من پیشنهاد می کنم اجازه دهید تا ضمیر ناخودآگاه شما^۲ در حل این مشکل یاریتان نماید. به احتمال زیاد، شما بعد از یک یا دو شب خواب خوب به جواب مناسب خواهید رسید.

آنتوانت گورزاک^۳:

لیست کارهای مورد علاقه و همچنین لیست کارهایی که مورد علاقه من نیستند:

کارهایی که من دوست دارم انجام دهم:

۱. مستقل^۴ باشم و خودم در مورد زندگیم تصمیم گیری کنم.
۲. همه چیز باید مرتب باشد. من تقریباً در این مورد وسواس دارم.
۳. با افراد خوب و باهوش همکاری کنم.
۴. با جک^۵ آشپزی کنم.
۵. مسائل پیرامون کار خودم را سرپرستی کنم.

کارهایی که من دوست ندارم انجام دهم:

۱. اینکه مجبور باشم برای یک رئیس کودن و احمق^۶ کار کنم.
۲. احساس کنم که انتهای این کار چیزی جز بن بست^۷ نیست.
۳. موجبات ناراحتی و نارضایتی مردم را فراهم نمایم.

احتیاط:

اگر لیست شما شامل چندین مورد از کارهایی باشد که علاقه ای به انجام آنها ندارید و هیچ کاری که مورد علاقه شما باشد در این لیست پیدا نمی شود، ممکن است این نشان دهد که شما با نگرشی^۸ منفی در این دوره از زندگی خود مواجه هستید. اگر

¹ Antoinette

² unconscious

³ Antoinette Gorzak

⁴ independent

⁵ منظور آشپزی کردن با شخص مورد علاقه است.

⁶ dimwit

⁷ dead-end

⁸ attitude

چنین است، شاید وقت آن باشد که در مورد ورود^۱ یا گسترش^۲ یک کسب و کار در این دوره زمانی کمی بیشتر دقت کنید. این امکان که نگرش منفی شما میزان شانس موفقیت^۳ در کسب و کارتان را کاهش دهد وجود دارد.

۲-۲-۴ اهداف ویژه کسب و کار^۴

در نهایت، به لیست اهداف ویژه کسب و کار شما می پردازیم. دقیقاً شما انتظار دارید که کسب و کارتان چه چیزی برای شما انجام دهد؟ آیا دوست دارید از ساعت ۹ صبح تا ۵ عصر آزاد باشید؟ کسب پول و درآمد چطور؟ و اگر در فکر بدست آوردن پول زیاد هستید، به چه میزان؟ زمان بیشتری برای بودن با فرزندان؟ ساختن بخش کوچکی از دنیا یا تمام آن به مکانی بهتر از آنچه که هست برای زندگی کردن؟ این لیست آرزوها و خواسته های خاص شما است و نوشتن آن نیز لذت بخش است.

آنتوانت گورزاک^۵:

لیست اهداف ویژه من:

۱. داشتن کسب و کار شخصی به من زندگی شایسته^۶ و استقلال مالی^۷ می دهد.
۲. هم با دوستان و آشنایان^۸ کار کنم و هم به آنها کالاها و خدمات خود را بفروشم و همین رویه را با مشتریان جدید هم داشته باشم.
۳. معرفی لباس هایی که در حال حاضر در شهر من در دسترس نیست و همچنین ارائه خدمات برای زنان شاغل.
۴. عضویت در شبکه ی در حال رشد تاجران زن^۹ موفق.
۵. مورد احترام واقع شدن از جانب دیگران به دلیل دستیابی به موفقیت.

۲-۳ نحوه استفاده از لیست ارزیابی خود^{۱۰}

بعد از آنکه نوشتن چهار لیست مربوط به ارزیابی خود را تکمیل کردید، وقتی را برای مطالعه آنها اختصاص دهید. زمانی را صرف نموده و مهارت های مورد نیاز در کسب و کارتان را با لیست مهارت های خودتان مقایسه کنید. آیا شما آن مهارت هایی که می پنداشتید را دارید؟ لیست ها را به خانواده خود نشان دهید و اگر احساس می کنید که شجاعت لازم را دارید به دوستان و یا هر شخص دیگری که شما را به خوبی می شناسد و می تواند جایگاهی بی طرف داشته باشد نشان دهید. البته

¹ enter

² expand

³ success

⁴ specific business goals

⁵ Antoinette Gorzak

⁶ decent

⁷ financial independence

⁸ acquaintances

⁹ businesswomen

¹⁰ Self-Evaluation Lists

قبل از اینکه لیست خود را به فردی نشان دهید، این امکان را دارید تا نسبت به حذف آن دسته از اطلاعات شخصی^۱ که در کسب و کارتان قطعی نیست، اقدام نمایید. اگر شما لیست خود را به فردی که به حقایق و مشکلات مربوط به اجرای یک کسب و کار کوچک موفق^۲ واقف است، نشان دهید؛ بسیار بهتر است. این امکان وجود دارد که شما بخواهید آموزگار پیشین خود، کارمند همفکر و یا هر فرد دیگری که به قضاوت شما احترام می گذارد را برای این کار انتخاب نمایید.

به چه چیزی فکر می کنید؟ آیا آنها به اختلافی^۳ مشهود بین شخصیت^۴ یا مهارت های شما و آنچه که می خواهید انجام دهید پی برده اند؟ اگر این چنین است، به این نکات توجه کنید. برای رفع این مشکل نیاز به تمرین جدی و دستیابی به شناختی بهتر از خودتان دارید. درست است، نیازی به از بین بردن لیست خود ندارید. با این فرض شما می توانید کسب و کارتان را به پیش ببرید و طرح کسب و کار^۵ خود را نیز بنویسید، این لیست می تواند به عنوان عاملی زمینه ساز یا حتی به عنوان بخشی از طرح نهایی^۶ شما باشد.

اگر شما این قدم ها را دنبال کرده باشید، تا اینجا چندین کار را به سرانجام رسانده اید. شما به درون خود نگاه کرده اید و از خودتان چندین سوال اساسی را پرسیده اید، درباره ی اینکه شما چگونه فردی هستید و در واقع قادر به انجام دادن چه کارهایی هستید. در نتیجه، اکنون شما باید به شکل بهتری به این ایده^۷ رسیده باشید که تا چه میزان برای رسیدن به موفقیت در کسب و کار کوچک و شخصی خود حاضر به پرداخت هزینه هستید. اگر شما هنوز هم تمایل دارید که کسب و کار خودتان را داشته باشید، جواب شما به این پرسش باید اینگونه باشد ((بله من مشتاق هستم که فداکارهای کوتاه مدتی^۸ برای رسیدن به منافع بلند مدت^۹ انجام دهم و همچنین حاضرم هر کار ضروری و مورد نیازی را بدون توجه به عوامل ناراحت کننده^{۱۰} برای رسیدن به اهدافم، انجام دهم)).

۲-۴ بررسی واقعیت: تجزیه و تحلیل بانکی

بانک ها و موسسات مالی^{۱۱} که وظیفه وام دادن و تأمین مالی کسب و کارها را به عهده دارند دارای اطلاعات زیادی پیرامون نرخ موفقیت کسب و کارهای کوچک هستند. از طرفی اغلب بانک ها، بیش از حد معمول

¹ private information

² successful small business

³ inconsistencies

⁴ personality

⁵ business plan

⁶ final plan

⁷ idea

⁸ short-term sacrifices

⁹ long-term benefits

¹⁰ inconvenience

¹¹ institutions

نسبت به دادن وام و سرمایه گذاری در کسب و کار های کوچک محتاط^۱ هستند. بنا به این دلایل، ارزیابی و بررسی رویکرد آنها هرچند که ممکن است در نگاه نخست دلسرد کننده^۲ باشد ولی از اهمیت بالایی برخوردار است.

۲-۴-۱ ایده آل بانکداران

بانکداران یک متقاضی وام^۳ را در شرایطی ایده آل می بینند که به طور معمول شرایط زیر را دارا باشد:

- کسب و کاری که در حال حاضر دارد، جریان نقدی^۴ مناسبی برای پرداخت وام فراهم کند.
- برای کسب و کار جدید، مالک دارای سابقه مالکیت یک کسب و کار سود ده باشد و فعالیتی که برای راه اندازی مد نظر دارد نزدیک به همان کسب و کار قبلی باشد.
- مالک، توانایی ارائه طرح کسب و کار خود را به خوبی داشته باشد.
- مالک از اندوخته مالی و وثیقه^۵ شخصی مناسبی برای حل مشکلات غیر منتظره^۶ و عوامل بر هم زننده ی ثبات^۷ که تمامی بازار را تحت تأثیر قرار می دهد، برخوردار باشد.

سوالی که شما خواهید پرسید این است که اصولاً چرا چنین شخصی نیاز به وام دارد؟ او احتمالاً چنین کاری نمی کند و البته نکته همینجا است. اغلب افرادی که پول قرض می دهند بیشتر با افراد دیگری که کاندید^۸ ایده آل برای وام دادن هستند احساس راحتی می کنند، در واقع این افراد نیازی به قرض گرفتن^۹ پول ندارند و خودشان منابع لازم برای شروع یک کسب و کار را دارند. اما برای حفظ و ماندگاری کسب و کار خودشان نیاز دارند که بانک ها و دیگر وام دهندگان بیشتر از آنچه در سپرده^{۱۰} هایشان وجود دارد به آنها وام دهند. برای اینکه بانک ها و دیگر وام دهندگان بتوانند چنین کاری را انجام دهند باید به افراد کمتری که از اعتبار^{۱۱} چندان مناسبی برخوردار نیستند وام دهند.

¹ cautious

² discouraging

³ loan applicant

⁴ cash flow

⁵ collateral

⁶ unexpect

⁷ fluctuation

⁸ candidate

⁹ borrow

¹⁰ deposited

¹¹ creditworthiness

۲-۴-۲ اندازه گیری بر اساس ایده آل بانکداران

افراد عادی^۱ که همواره در معرض لغزش^۲ هستند، چه کسانی هستند و چگونه به عنوان فردی مناسب از طرف بانک مورد تأیید قرار می گیرند؟ و مهمتر از اینها در این حالت چگونه می توانید خود را به عنوان فردی واجد شرایط معرفی کنید؟ وظیفه شما این است که نشان دهید، چگونه وضعیت شما برای بانک ها فردی ایده آل است.

یک شرط مورد نیاز این است که به عنوان شخصی معرفی شوید که شغل مناسبی داشته یا ترجیحاً مدیر موفق بوده، یا اینکه در زمینه ی فعالیتی که نزدیک به همین کسب و کار جدید پیشنهادی بوده، موفقیت هایی داشته است. به عنوان مثال اگر شما یک یا دو سال به عنوان فردی شناخته شوید که مسئول موفقیت و سودآوری در یک فروشگاه لباس با مالکیت فردی دیگر^۳ بوده، این امکان وجود دارد که وام دهندگان شما را به عنوان فردی مورد تأیید قرار دهند که آمادگی اداره ی کسب و کار خود را دارد. حال تمام آنچه شما نیاز دارید یک مکان خوب، طرح کسب و کار خوب و اندکی سرمایه است. پس از آن تنها نیاز است که مراقب رقیبی بزرگ همچون نیمن مارکوس^۴ باشید.^۵

دور از انتظار است که وام دهنده ای ایده آل، فردی را که تجربه ای موفق در مدیریت یک نوع کسب و کار داشته، اما پیشنهاد جدید او برای شروع یک کسب و کار در حوزه ای متفاوت باشد، قبول نماید. بگذارید اینطور بگوییم که شما یک ایستگاه موفق تهیه هات داگ^۶ را در پیست اسکی دره اسکوا^۷ اداره می کنید و اکنون می خواهید که وارد بازار نرم افزار رایانه^۸ در دره سیلکون^۹ کالیفرنیا^{۱۰} شوید. البته این به نفع شماست که با این تجربه ی موفق وارد یک کسب و کار جدید شوید، اما جنبه ی منفی این واقعیت اینگونه است که بازار نرم افزار رایانه هیچ ارتباطی با فروش هات داگ ندارد. در این موقعیت این امکان وجود دارد که شما قادر باشید پول مورد نیاز خود را از وام دهندگان تهیه کنید، این اتفاق زمانی که شما در حوزه مورد نظر خود تجربه ای ندارید، از طریق استخدام افرادی که تجربه کار در آن حوزه را دارند به مرحله ی عمل می رسد. حداقل اینکه شما می توانید، نیاز خود را به فردی با پیشینه ی قوی در بازار نرم افزار، با استفاده از این شیوه تأمین کنید و همچنین به عنوان یک فرد دارای تجربه ی مدیریت موفق در زمینه فروش^{۱۱} و خدمات^{۱۲}،

¹ ordinary

² slip

³ absentee owner

⁴ Neiman-Marcus

^۵ نیمن مارکوس در سال ۱۹۰۷ ایجاد شد و اکنون یکی از بزرگترین خرده فروشان در حوزه لباس در آمریکا است که فروشگاه های متعددی در سراسر این کشور دارد.

⁶ hot dog

⁷ Squaw Valley ski resort

⁸ computer software

⁹ Silicon Valley

¹⁰ California

¹¹ sales

¹² service

نقشی موثر در کسب و کار خود داشته باشید. به طور طبیعی، هر دوی این افراد به عنوان گزینه های مطلوبی مطرح هستند اگر که تجربه ی موفق چند ساله در حوزه ی بازاریابی نرم افزار^۱ آن هم ترجیحاً در کالیفرنیا داشته باشند.

۲-۴-۳ استفاده از ایده آل بانکداران

استفاده از مدل بانکداران می تواند به شما در فرآیند تصمیم گیری کمک کند. با استفاده از دیدگاهی تردیدی^۲ به عنوان وزنه ی تعادل^۳ در مقابل دیدگاه خوش بینی، می توانید به قضاوتی متعادل از چشم انداز^۴ مورد انتظار خود دست یابید. چه چیزی موجب می شود شما فکر کنید، در میان اقلیت^۵ صاحبان کسب و کارهای کوچک می توانید به عنوان فردی موفق به شمار آیید؟ اگر شما پاسخ مناسبی برای این پرسش نداشته باشید، به مشکل بر خواهید خورد. بیشتر کسب و کارهای جدید با شکست مواجه می شوند و تعداد زیادی از افرادی که باقی مانده اند نیز اصولاً به موفقیت و کامیابی^۶ دست نخواهند یافت.

بیشتر افراد به این دلیل که نمی توانند برای دیگران کار کنند و یا در آن کار باقی بمانند، اقدام به راه اندازی کسب و کاری برای خود می کنند. آنها حق انتخابی ندارند. آنها باید رئیس باشند و در غیر اینصورت بیکار می مانند. آنها بیشتر تمایل دارند وارد کسب و کارهای امنیتی شوند به خاطر اینکه شانس ارتباط متقابل را داشته باشند. این افراد تمایل دارند زمانی که چک حقوق خود را دریافت می کنند، بخش بزرگی از اهداف خود را تحقق یافته ببینند. تا اینجا همه چیز خوب به نظر می آید، اما تجربه به من نشان داده است که صاحبان کسب و کارهای کوچک موفق، اهداف بیشتری دارند.

شخصی به عنوان یک توزیع کننده^۷ خرد فعالیت دارد و ما به خوبی می دانیم که این یک کسب و کار خوب و همچنین دارای طرحی آینده دار است. با این حال، او اعتقاد دارد که تعهد^۸ شخصی خودش، مهمترین عامل برای حرکت او بوده است. او اینطور می گوید که با این شیوه کار خود را انجام می دهد: ((من از بعضی چیزها در زندگی خود برای اینکه تعهدم را به مشتریانم حفظ کنم می گذرم. اگر تأمین کننده قادر نباشد مواد مورد نیاز را در وقت مشخص شده به من تحویل دهد، من باز هم هر کاری که بتوانم برای عمل نمودن به تعهداتم در قبال مشتریان انجام می دهم. حتی اگر این کار هزینه ای اضافی را به من تحمیل نماید)). این نوع از تعهد شخصی است که فرد را قادر می سازد، مالک کسب و کاری موفق باشد و با ایجاد

¹ software marketing

² skeptical attitude

³ counterweight

⁴ prospects

⁵ minority

⁶ prosper

⁷ distributor

⁸ commitment

تنظیمات و اصلاحاتی^۱ کوتاه مدت به اهداف طولانی مدت خود دست یابد. با اینحال بدون اغراق^۲ می توان گفت، او این پول را با کمال میل می پردازد.

^۱ adjustments
^۲ exaggeration

فصل سوم:
انتخاب کسب و کار مناسب

برنامه ی سریع:

اگر شما روش برنامه ی سریع را برای آماده سازی طرح کسب و کار خود انتخاب کرده اید (به مقدمه نگاه کنید)، شما تنها نیاز دارید، بخش های زیر را به طور کامل بخوانید:

۱. شرح مشکل
۲. توصیف کسب و کار
۳. پیش بینی درآمد فروش

۳-۱ مقدمه

این فصل کمک می کند تا مشخص کنید، آیا همانطور که فکر می کنید انتخاب شما برای برگزیدن این کسب و کار درست بوده است یا خیر؟ البته این کار سختی است ولی حساسیت های اقتصادی^۱ را در شما ایجاد می کند. اکثر تاجران^۲ با تجربه، چندین گام را برای تصمیم گیری درباره تکمیل طرح طی کرده اند، آنها این مسیر را با شیوه هایی آماده ولی غیر همسان پیموده اند. اگر کسب و کار شما تمامی قدم ها را با حالتی سریع طی می کند، این به بدان معنا است که برای نوشتن یک طرح کسب و کار^۳ کامل از ایده ی خوبی برخوردار هستید (اگر چه این موضوع موفقیت را تضمین نمی کند). از سوی دیگر، اگر طرح پیشنهادی^۴ شما مورد تأیید قرار نگیرد، به احتمال زیاد باید تغییرات یا تعدیل طرح کسب و کار خود را به صورتی یکپارچه انتخاب کنید.

اگر شما هم مثل دیگر افراد باشید، شانس عبور آسان از برخی آزمایشات و شکست^۵ در برخی دیگر را خواهید داشت. در این فصل باز هم با مثال آنتوانت^۶ برخی از مشکلات کسب و کار را خواهیم شناخت. به طور دقیقی به نحوه پاسخگویی او به مشکلات^۷ توجه کنید، روش پیشرفت او شاید به شما کمک کند تا تصمیم خود را بگیرید.

۳-۲ کسب و کار خود را بشناسید

یکی از رایج ترین سوالاتی که مردم از من می پرسند این موضوع است که: چه کسب و کاری را باید شروع کنم؟ پاسخ من همیشه یکسان است، آن هم سرمایه گذاری در کاری است که شما در حال حاضر برای انجام

¹ Economic sense

² businesspeople

³ business plan

⁴ proposal

⁵ fail

⁶ Antoinette

⁷ dilemma

آن آماده هستید. من باور ندارم، کسب و کاری وجود داشته باشد که از خطا و اشتباه^۱ محفوظ باشد و هر فردی که وارد آن شده است، لزوماً به سود رسیده باشد.

از سوی دیگر، یک شخص ماهر^۲ و دارای تخصص زمانی که مالک یک کسب و کار می شود اغلب به سود می رسد، در حالی که دیگران به چیزی جز شکست دست نخواهند یافت. به یاد داشته باشید که مشتریان بالقوه شما تنها به این دلیل به شما پول می دهند که عقیده دارند شما چیزی متناسب با ارزش پولشان^۳ به آنها می دهید، این بدان معنا است که شما نیاز دارید، بدانید که دقیقاً به چه کاری مشغول هستید. در حالی که این موضوع باید امری کاملاً واضح و روشن باشد اما در اکثر مواقع اینگونه نیست.

بسیاری از مردم وارد کارهایی می شوند که درباره آن اطلاعات کمی دارند یا اصلاً اطلاعاتی در مورد آن ندارند. من به شخصه یک بار این موضوع را امتحان کرده ام. من فروشگاهی برای تیونینگ خودروها^۴ باز کرده بودم، آن هم دقیقاً زمانی که فکر می کردم همه به دنبال دریافت این نوع از خدمات هستند. من می دانستم که شروع این کسب و کار کوچک معامله ی خوبی برای من خواهد بود، چون از شخصیت مناسبی برای این کار برخوردار بودم و این توانایی را داشتم که پول کافی برای شروع کسب و کار را قرض بگیرم. در پایان، ماجرا به یک تراژدی ختم شد که دو سال از عمر من و همچنین ۳۰ هزار دلار از سرمایه من را از بین برد. اما چرا این اتفاق افتاد؟ به این خاطر که من برای رسیدن به سود عجله کرده بودم و چند واقعیت مهم را نادیده گرفتم. یکی از مهم ترین آنها این بود که من تقریباً هیچ چیزی در مورد خودروها نمی دانستم و واقعاً علاقه ای هم به یادگیری درباره این موضوع نداشتم. نه تنها من قادر نبودم که در زمان مورد نیاز آستین هایم را بالا زده و مسائل را حل کنم، حتی نمی دانستم که چگونه افراد مناسب را برای این کار استخدام کنم و اینکه چگونه به کار مکانیک ها نظارت^۵ کنم. خلاصه اینکه من مرتکب اشتباهی کلاسیک^۶ شدم و آن هم به این خاطر که زمانی وارد این کسب و کار شدم که به اصطلاح بسیار داغ بودم و برای آن عطش زیادی داشتم، همچنین به این دلیل شکست خوردم که شخصی آنقدر احمق بود که حاضر شد پول کافی را به من قرض دهد.

چگونه تجربه من می تواند در موقعیتی که شما در آن قرار دارید به کار آید؟ بگذارید اینطور بگویم که شما شنیده اید، از مغازه پاستا^۷ فروشی پول زیادی می توان بدست آورد. شما هم تمایل دارید که وارد این حرفه شوید. در ابتدا شما نیاز دارید که شغلی در این حرفه برای خود فراهم کنید، حتی اگر هم شده بدون دریافت حقوق باشد. همه چیزهایی را که می توانید، در مورد جنبه های مختلف این کسب و کار فرا بگیرید. بعد از

¹ foolproof

² skilled

³ money's worth

⁴ automobile tune-up

⁵ Supervise mechanics

⁶ Classic mistake

⁷ pasta shops

چندین ماه شما در مورد هر جنبه ای از درست کردن پاستا از جمله مخلوط کردن تخم مرغ ها و آرد، پهن کردن رشته ها و تکه تکه کردن رشته های پاستا تخصص یافته اید. در این مرحله باید از خود بپرسید که آیا از این کار لذت می برید و همچنین برای ورود به این حرفه شخصی مناسب هستید؟ اگر پاسخ شما به این سوالات ((بله)) بود به مرحله دوم رفته و به این سوال مهم پاسخ دهید: این کسب و کار از پتانسیل^۱ لازم برای ایجاد پول برخوردار است؟ شما باید بعد از چندین ماه کار کردن در این حرفه^۲ جواب مناسبی برای این پرسش داشته باشید. اگر شما قادر به پیدا کردن نیروهای لازم در حوزه کسب و کار پاستا نیستید، نیاز به این دارید که به اغذیه فروشی ها و فروشگاه هایی که پاستای خودشان را دارند سر بزنید و با صاحبان آنها گپ و گفتی داشته باشید تا به جوابی قابل اعتماد^۳ دست یابید. این بهترین کاری است که شما می توانید در محلی متفاوت از جایی که هستید، انجام دهید. صاحبان کسب و کارهای کوچک اغلب مایل نیستند دانش خود را با شما در میان بگذارند مگر اینکه مطمئن باشند شما رقیب آنها نخواهید بود.

من به یاد دارم زمانی در کتاب فلسفه مدیریت^۴ خواندم: یک مدیر خوب لزوماً در همه ی کارها دانش کافی ندارد ولی می داند چگونه افراد دیگری را برای انجام دادن آن کارها پیدا کند. این موضوع ممکن است در کسب و کارهای مرتبط با شرکت های بزرگ به خوبی صدق کند، اما در مورد کسب و کارهای کوچک می تواند به طرز ساده، خطرناک باشد. به طور خلاصه می توان گفت، این ریسک کوچک را تا زمانی که پایه های اولیه را ندارید آغاز نکنید. منظور من این است، به معنای واقعی کلمه^۵ اگر شما قصد دارید، یک چاپ خانه باز کنید باید قادر باشید که دستگاه پرس را روشن کنید و بتوانید کپی و قالب بندی را انجام دهید و همچنین بتوانید به خوبی یک کتاب را به صورت منسجم^۶ حفظ و قالب بندی کنید. اگر شما رستوران کوچک و به روزی را افتتاح نموده اید که غذایی با کیفیت و طعم عالی طبخ نمی کند، این تنها شما هستید که باید آن را با عجله بهبود ببخشید و یا اینکه منتظر شکست باشید. اگر شما علاقه ای به کثیف کردن دستان خود ندارید، پس بهتر است به سمت اینگونه مشاغل نروید و کسب و کاری تمیز^۷ را انتخاب کنید.

آیا شما کسب و کاری پر مخاطره را انتخاب می کنید؟

به طور معمول، ارزیابی و مقایسه ی شما از کسب و کارتان و آنچه درباره آن می دانید، شما را قادر خواهد ساخت تا بدانید که چگونه کسب و کارتان را به سرانجام برسانید. به طور مثال این کسب و کارها بالاترین نرخ متوسط شکست^۸ را دارند:

¹ potential

² field

³ reliable

⁴ management philosophy

⁵ literally

⁶ coherent

⁷ clean business

⁸ average failure rates

- فروشگاه های رایانه^۱
- خشک شویی و لباس شویی^۲
- گلفروشی^۳
- نمایندگی ماشین های دست دوم^۴
- پمپ بنزین ها^۵
- شرکت های حمل و نقل محلی^۶
- رستوران ها^۷
- فروشگاه های لباس نوزاد^۸
- نانوايي^۹
- فروشگاه یا نمایشگاه ماشین^{۱۰}
- کارواش ها^{۱۱}
- تجارت الکترونیک^{۱۲}
- فروشگاه های گوشت و مواد غذایی^{۱۳}

اگر ایده کسب و کار^{۱۴} شما در این لیست قرار دارد، این بدان معنا است که شما باید به صورت خودکار این حرفه را رها کنید. اما اگر می خواهید در این کسب و کار بمانید باید زمانی که می خواهید طرح خود را آماده کنید فوق العاده دقیق و منتقد^{۱۵} باشید. من تاجران^{۱۶} موفقی را می شناسم که در رده های ذکر شده در این لیست قرار دارند و فعالیت می کنند، همچنین به همین تعداد افرادی را هم می شناسم که در هر یک از این مشاغل با شکست مواجه شده اند.

۳-۳ مطمئن باشید که کسب و کار خود را دوست دارید

آیا کسب و کاری که می خواهید انجام دهید به مهارت ها و استعدادهایی که تاکنون داشته اید نیاز دارد؟ اگر شما مهارت های لازم را دارید، آیا از به کار بردن آنها لذت می برید؟ درباره ی این موضوعات بیشتر فکر کنید. نیمی از مالکین کسب و کار های کوچک زمان بیشتری را در مقایسه با خانواده ی خود صرف

¹ computer stores

² laundries and dry cleaners

³ florists

⁴ used car dealerships

⁵ gas stations

⁶ local trucking firms

⁷ restaurants

⁸ infant clothing stores

⁹ bakeries

¹⁰ machine shops

¹¹ car washes

¹² e-commerce

¹³ grocery and meat stores

¹⁴ business idea

¹⁵ critical

¹⁶ businesspeople

معاملاتشان^۱ می کنند. بدین ترتیب، اینطور تصور می شود که حداقل باید در انتخاب فردی به عنوان همسر و شریک خود^۲ مراقب باشید.

تعداد بسیار اندکی از ما به اندازه ای خوش شانس هستیم که می توانیم در ملاقات های پیش بینی نشده^۳ شخصی را ملاقات کنیم که قادر باشد موضوعی را برای ما حل و فصل کند و این اتفاق به طرز شگفت انگیزی برای ما مفید باشد، بنابراین اکثر اوقات در روابطی همچون رابطه ی کاری اگر افراد را به خود نزدیک تر کنیم و بیشتر به آنها توجه کنیم، تصمیمات بهتری می گیریم.

شما باید مطمئن باشید که حتی از یک بخش کوچک در کسب و کار خود هم چشم پوشی ننموده اید، زیرا این کار باعث می شود شما بخش های دیگر را نیز نادیده بگیرید. به طور مثال، فرض کنیم که شما موسیقی و همچنین ساخت آلات موسیقی^۴ را دوست دارید، اینکه فروشگاه گیتارسازی خود را داشته باشید به این معنا است که شما می خواهید مشغول کاری بی نهایت سرگرم کننده شوید. شاید اینگونه باشد ولی آیا شما می توانید خودتان را قانع کنید که تمام روز را در یک اتاق کوچک و دنج مشغول درست کردن گیتار^۵ باشید، شاید بهتر باشد دوباره به این موضوع فکر کنید. چه کسی قصد دارد به ملاقات مشتریان برود، حساب و کتاب ها با کیست، جواب دادن تلفن ها چگونه است و چگونه مشتریان بالقوه^۶ بدانند که شما در این کسب و کار مشغول هستید؟ اگر شما از انجام دادن تمام این کارها متنفر هستید، دو راه بیشتر برای انتخاب ندارید، یکی اینکه با شخص دیگری که می تواند به این امور رسیدگی کند همکاری کنید و یا اینکه به دنبال حرفه دیگری بروید.

اینجا به یکی از آخرین مواردی می رسیم که باید درباره ی آن فکر کنید و آن هم زمانی است که با خود فکر می کنید، چه میزان ایده کسب و کارتان^۷ را دوست دارید. در واقع این یک تهدید خطرناک است که غالباً برای هر کارآفرین بالقوه ای^۸ وجود دارد. دقیقاً به این خاطر که ایده ی کسب و کار خودتان است به آن دلبستگی عاطفی^۹ دارید. شما باید باور داشته باشید که این ایده می تواند، از میان سختی های مسیری پر از منجلاب و گرفتاری^{۱۰} های غیر قابل اجتناب^{۱۱} که بین یک ایده خوب و کسب و کاری سود ده وجود دارد کمکتان کند. با این حال در این موقعیت از دست دادن اعتماد به نفس می تواند منجر به نابودی چشم

1 venture

2 mate

3 blind date

4 musical instruments

5 guitar

6 potential customers

7 business idea

8 potential entrepreneur

9 emotional attachment

10 mire

11 unavoidable

انداز^۱ مورد نظر شما شود. من افرادی را دیده ام که شروع به تلاشی ناامیدانه کرده و سرمایه کوچک خود را را از دست داده اند. تنها به این دلیل که بی نهایت شیفته ی ایده درخشان^۲ خود بودند، این سرنوشت بدی بود که در نتیجه اقدامات نادرست آنها از روز آغازین به وجود آمد، به این علت که آنها هرگز عوامل منفی را مورد ملاحظه قرار نداده بودند.

۳-۴ کسب و کار خود را توصیف کنید

ایده خوب شما چیست؟ می خواهید در کدام کسب و کار فعالیت داشته باشید؟ این زمانی است که باید به جزئیات نگاه کنید. بگذارید اینگونه فرض کنیم که شما می خواهید یک رستوران باز کنید. چه غذاهایی را سرو خواهید کرد؟ منوی اولیه شما شبیه به چه چیزی خواهد بود؟ به چه امکاناتی^۳ نیاز خواهید داشت؟ به این نکته توجه کنید که اگر بخواهید در منوی خود سیب زمینی سرخ کرده^۴ داشته باشید باید دستگاه سرخ سرخ کن سیب زمینی، دستگاه جداکننده روغن برای سیستم فاضلاب، سیستم تهویه هوا^۵ و سیستم اطفای حریق^۶ را در نظر بگیرید. از سوی دیگر، شما می توانید با سرو نکردن سیب زمینی سرخ شده پول زیادی را در آشپزخانه ذخیره کنید اما این امکان نیز وجود دارد که این تصمیم شما را به سمت شکست پیش ببرد و این امر در زمانی به وقوع می پیوندد که افراد معتاد به رژیم غذاهای چرب به سمت رستوران مجاور شما بروند.

یا اینگونه فرض کنیم که شما تمایل دارید که دی وی دی^۷، بازی های رایانه ای یا دوربین های دیجیتال^۸ بفروشید. آیا شما برنامه ای برای فعالیت در بخش خدماتی دارید؟ اگر چنین است، آیا شما می بایست برای ارائه خدمات به منزل اشخاص بروید (تعمیر در منزل) یا فقط تعمیرات را در مغازه خود قبول کنید؟ چه نوع سیستم حفاظتی^۹ را باید برای مراقبت از موجودی ها و اموال^{۱۰} خود استفاده کنید؟ می خواهید در بخش فروش سیستم های صوتی فعال باشید یا جزء مراکز ایجاد سرگرمی در منازل باشید؟ رقابت نزدیک شما با دیگر خرده فروشان^{۱۱} چگونه خواهد بود؟

¹ perspective

² brilliant ideas

³ equipment

⁴ french fries

⁵ hoods

⁶ fire extinguishing systems

⁷ DVD

⁸ digital camera

⁹ security system

¹⁰ inventory

¹¹ retailers

پاسخ به سوالاتی از این دست برای دستیابی به میزان ریسک^۱ و نوشتن طرح کسب و کار امری حیاتی^۲ است. اجازه دهید از سختی ها و تجربیات شخصی بگویم که شما باید برای نوشتن اسناد و مدارک بدانید. حتی اگر درباره کسب و کاری که می خواهید انجام دهید آگاهی کامل دارید، با داشتن این سند بنیادین که اشاره به کسب و کار شما دارد، احتمال کمتری وجود دارد که طرح ها و راه حل های خوبتان را در جریان مسیر شکل گیری کسب و کار خود فراموش کنید. از طرفی هر گونه تغییری که بعداً انجام می دهید می تواند آگاهانه و سنجیده باشد.

برای نوشتن شرحی کامل از کسب و کار مورد نظر خود، فقط کافی است که پیشنهادات مطرح شده در صفحات آتی را دنبال کنید.

۳-۴-۱ نوع کسب و کار خود را شناسایی کنید

طبقه و دسته ی^۳ کسب و کار خود را از لیست زیر انتخاب کنید و در هنگام انتخاب آن توجه داشته باشید که بیشترین میزان انطباق را با کسب و کار شما داشته باشد. شما می توانید در زمان تشریح کسب و کار خود از توصیفاتی که در زیر آمده به عنوان مرجع استفاده کنید.

احتیاط:

هر دسته^۴ از کسب و کارها به مهارت های مختلفی برای اجرای موثر وظایفشان نیازمند هستند. بسیاری از کسب و کارهای کوچک شامل یک یا دو نوع از کسب و کار با خاستگاه مشترک هستند. اما اگر ایده شما مستلزم این است که در چندین حوزه کسب و کار وارد شوید، شاید این مقوله ی خیلی پیچیده ای برای آنکه شما بتوانید در مرحله اجرا موثر عمل کنید، باشد. به عنوان یک قانون کلی، کسب و کارهای کوچک زمانی به بهترین نحو عمل می کنند که مالکان آنها دقیقاً بدانند، مشغول چه کاری هستند و می خواهند چه چیزی را به ساده ترین شکل آن به مرحله اجرا درآورند.

خرده فروشی^۵: کسب و کارهای خرده فروش به معنای خرید کالا^۶ از عمده فروشان^۷ مختلف و فروش آن به صورت مستقیم به مصرف کنندگان^۸ است. برخی از خرده فروشان خدمات و امکانات تعمیراتی فراهم می کنند، در حالی که اکثر آنها این چنین نیستند. اکثر خرده فروشان فقط یک کالا را گرفته و قیمت آن را

^۱ venture

^۲ crucial

^۳ category

^۴ categories

^۵ Retail

^۶ merchandise

^۷ wholesalers

^۸ consumers

برای فروش مجدد کمی بالاتر می برند، گاهی اوقات هم این افزایش قیمت دو برابر می شود تا به قیمت فروش مورد نظرشان برسد.

سوپر مارکت ها^۱، کاتالوگ های فروش که به وسیله ایمیل فرستاده می شوند، فروشگاه های آنلاین (خرده فروشان اینترنتی^۲)، فروشگاه های کامپیوتر، مغازه های لباس فروشی، فروشگاه های چند منظوره و فروشگاه های وسایل راحتی^۳ همه جزء مشاغل خرده فروشی هستند.

عمده فروشی^۴: عمده فروشان کالاها را از تولید کنندگان یا کارگزاران (دلالتان)^۵ خریده و دوباره آنها را به خرده فروشان می فروشند. به طور معمول یک عمده فروش وظیفه حفظ و نگهداری چند قلم کالا از خطوط تولید را بر عهده دارد. یک عمده فروش به منظور اجتناب از ایجاد رقابت با مشتریان خرده فروش خود به طور مستقیم کالایی را به مصرف کنندگان نمی فروشد. عمده فروشان معمولاً وظیفه ارائه خدمات تحویل کالا و ایجاد اعتبار برای خرید مشتریان را بر عهده دارند. اینگونه کسب و کارها معمولاً در رده ی کسب و کارهای با حاشیه سود پایین (اغلب بین ۱۵٪ تا ۳۳٪ از قیمت عمده فروشی را در بر می گیرند) و جزء سرمایه گذارهای^۶ بالا در موجودی کالا رده بندی می شوند.

اغلب عمده فروشان در مقیاس زیاد خرید می کنند و بعد در مقیاس خرد آن را به فروش می رسانند، آنها در این نوع فروش هیچ تغییری در کالا ایجاد نمی کنند. بیشتر عمده فروشان به خوبی برای عموم مردم شناخته شده نیستند.

خدمات^۷: افراد با عرضه و ارائه مهارت خاص خود به مصرف کنندگان یا به دیگر کسب و کارها، بسته به مهارت های خودشان خدمتی را ارائه می دهند. محصول نهایی یک کسب و کار خدماتی^۸ به طور معمول نوعی از مشاوره یا حسن ختامی برای یک فرآیند است. گاهی اوقات، یک کسب و کار خدماتی به فروش محصولاتی روی می آورد که این امر به عنوان یک وظیفه ی جانبی^۹ است. به طور مثال، یک سرویس نگهداری بچه ممکن است لوازم جانبی همچون پوشک^{۱۰} و وسایل نگهداری کودک را نیز بفروشد. مشتریان کسب و کارهای خدماتی به طور معمول بارها مراجعه کرده و این فرآیند را تکرار می کنند در واقع آینده این نوع از کسب و کارها به تکرار مراجعه مشتریانشان وابسته است. همین امر متداول، شما را مجبور می کند که برای دریافت مجوز به سراغ دستگاه های دولتی بروید.

¹ Supermarkets

² e-tailers

³ convenience

⁴ Wholesale

⁵ brokers

⁶ investment

⁷ Service

⁸ service business

⁹ ancillary

¹⁰ diapers

آرایشگاه ها^۱، شست و شوی فرش^۲، مشاوران^۳، نظافت کنندگان منزل^۴، حسابداران^۵، پیمانکاران ساختمانی^۶ و معماران^۷ همگی نمونه هایی از کسب و کارهای خدماتی هستند.

تولید^۸: تولیدکننده به مونتاژ کننده ی قطعات، تبدیل کننده ی مواد خام به محصولات قابل استفاده برای مصرف کنندگان یا مصرف دیگر کسب و کارها گفته می شود. حوزه ی این نوع از کسب و کارها از صنعتگرانی که صنایع دستی تولید می کنند تا شرکتی همچون تویوتا^۹ را در بر می گیرد. سخت ترین بخش از کسب و کارهای تولیدی پیدا کردن محصولات یا حتی بهتر است بگوییم، یک سری از محصولات است که مورد پذیرش^{۱۰} بازار^{۱۱} باشند، مرحله بعدی تولید حجم مناسبی از آنها است. به عنوان یک تاجر^{۱۲} می گویم: ((تولید بدون فروش چیزی جز ضایعات نیست)).

توسعه پروژه^{۱۳}: توسعه دهندگان به وجود آورنده و پایان دهنده ی کالاهای قابل فروش از طریق منابع مونتاژ شده برای استفاده در پروژه های کوتاه مدت یا یک بار مصرف هستند. معمولاً توسعه دهنده، ارزش بازار^{۱۴} محصولات نهایی را قبل از آنکه بخواهد شروع به کار کند می داند. زمانی که پروژه کامل شد توسعه دهنده علائق خود را در قالب پروژه به فروش می گذارد که معمولاً به طور مستقیم توسط استفاده کننده یا مصرف کننده خریداری می شود.

به منظور شناخت بیشتر توسعه دهندگان پروژه، اینگونه فرض کنید که شخصی براساس حدس و گمان های خود از نیازهای یک خانواده برای آنها خانه ای می سازد، او مصالح زیادی می خرد، مجوزهای ساخت و ساز را نیز می گیرد و پیمانکاری استخدام کرده و در آخر با قرض گرفتن مقداری پول شروع به ساخت و ساز کرده و در نهایت خانه را می فروشد؛ پس از آن او آماده است تا به سراغ پروژه ی دیگری برود. نمونه های دیگری از توسعه دهندگان پروژه شامل افرادی می شوند که اقدام به خرید، بازاریابی^{۱۵} و فروش اتومبیل های قدیمی یا آنتیک^{۱۶} می کنند و همچنین افراد دیگری که ساختمان های کهنه و نیمه مخروبه را به قیمت مقرون به صرفه ای^{۱۷} خریده و بعد از بازسازی آنها را می فروشند.

¹ Hairdressers

² carpet cleaner

³ consultants

⁴ housecleaners

⁵ accountants

⁶ building contractors

⁷ architects

⁸ Manufacturing

⁹ Toyota

¹⁰ acceptance

¹¹ marketplace

¹² businessperson

¹³ Project development

¹⁴ market value

¹⁵ restores

¹⁶ antique

¹⁷ bargain price

نکته:

توسعه دهنده نرم افزار^۱: توسعه دهنده ی نرم افزار با تولید کننده نرم افزار تفاوت دارد، فروش محصولی که توسعه دهندگان نرم افزار خلق می کنند و برنامه هایی که توسعه دهندگان نرم افزار تولید کرده اند بر عهده تولید کنندگان و بازاریاب ها است. به طور مثال، فرد جونز^۲ یک برنامه ی حسابداری برای آژانس های کاریابی در زمان های شخصی یا اوقات فراغت خود طراحی می نماید، سپس نرم افزار را می فروشد یا مجوز حق بازاریابی^۳ آن را به شرکت برنامه نویسی آکمی^۴ به ازای ۱۰۰۰ دلار به صورت نقد و ۵٪ از فروش آینده محصول واگذار می کند. فرد یک توسعه دهنده پروژه است و شرکت آکمی یک تولید کننده است. همچنین اگر فرد تولیدات خود را کپی و بازاریابی آنها را خودش به عهده بگیرد او هم یک توسعه دهنده و هم یک تولید کننده خواهد بود.

۳-۴-۲ شرح مشکلات

کسب و کارهای موفق یک ویژگی مشترک را به اشتراک گذاشته اند: آنها کارهایی را انجام می دهند که برای مشتریان مفید است. یک راه برای اینکه مشخص کنید چه چیزی برای مشتریان شما مفید خواهد بود، این است که مشکلاتی را که کسب و کار شما با آن مواجه می شود شناسایی کرده و شرح دقیقی از آنها ارائه نمایید. به طور مثال، یک شرکت خدمات شیشه شویی^۵ به طور هم زمان دو مشکل مشتریان خود را حل می کند، ابتدا مشتری می خواهد پنجره هایش تمیز شود و دومین مشکل این است که مشتری فاقد زمان کافی و توانایی لازم برای تمیز کردن پنجره های خود است. اگر به درستی مشکلات و نیازهای مشتریان خود را درک کنید، در کسب و کار خود شانس بیشتری برای بدست آوردن موفقیت خواهید داشت.

به طور مثال، در اینجا مشکلی را در خصوص مشتریانی که پیتزای برش خورده می خواهند، مطرح می کنیم: ((من گرسنه هستم و زمان و پول کافی هم ندارم، اما از همبرگر^۶ هم خسته شده ام و می خواهم تغییری ایجاد کنم. همچنین تمایل دارم مواد^۷ تشکیل دهنده ی غذایی که می خورم را خودم انتخاب نمایم و خیلی خوشحال تر خواهم شد اگر به همراه غذای خود لیوانی نوشیدنی داشته باشم)).

اکنون برای چند دقیقه به مشتریان خود فکر کنید. شما قصد دارید چه مشکلی از مشکلات مشتریان خود را رفع نمایید؟ توصیف خود را درباره نحوه ای که کسب و کار شما می تواند این مشکل مشتریان را بر طرف

¹ Software development

² Fred Jones

³ marketing rights

⁴ Acme

⁵ window washing service

⁶ hamburgers

⁷ ingredients

کند، بنویسید. این متن قسمتی از طرح کسب و کار نهایی شما است که طرح کسب و کارتان را کامل خواهد کرد.

مشکلی که فروشگاه لباس آنتوانت^۱، آن را رفع خواهد کرد:

زنان شاغل و متخصص دوست دارند، آنچه مد روز است را با کمی محافظه کاری و قیمت مناسب بخرند. آنها ترجیح می دهند که در زمان های مناسب و از فروشگاه هایی که خنک هستند و به ارائه گسترده ی کالا می پردازند و کالاهای متنوع زیادی دارند، خرید کنند. این زنان دوست دارند که با فروشندگانی که از مد و بازار پوشاک اطلاع دارند و از محصولات خود اطلاعات کاملی داند هم صحبت شوند، البته تعداد کمی از کارمندان این بخش از فروشگاه ها چنین اطلاعاتی را دارند. در حال حاضر بسیاری از این زنان مسیری تا فاصله ی ۴۵ مایل^۲ را هم طی می کنند، زیرا در فروشگاه های محلی نمی توانند نیازهای خود را بیابند یا اینکه به دنبال کالاهایی از برند های معروف^۳ هستند.

۳-۴-۳ توصیف کسب و کار

در گام بعدی، توصیفی بنویسید از اینکه چگونه کسب و کار شما، مشکلات مشتریان را حل خواهد کرد. کمی زمان بگذارید و این کار را به درستی انجام دهید. این کار خیلی شبیه به زمانی است که شما برای اولین بار قصد کردید تا کاری را انجام دهید. همچنین سوالات زیادی برای شما پیش خواهد آمد که قبلاً با آنها مواجه نشده اید. اگر به جواب های خوبی برای سوالات جدیدتان دست یافتید، بی درنگ توصیفات اولیه خود را تغییر دهید. این موضوع مهمی است و مشخص نیست که چه مقدار زمان می برد، اما اگر شما آن را به طرز واقع بینانه ای^۴ به پایان برسانید، توصیفی که از کسب و کار خود کرده اید به ایده و فکری خوب منتج خواهد شد. بعد از تمام اینها، از نوشتن پاسخ سوالات و حل مشکلات بر روی کاغذ که بخش کم هزینه ی قضیه بود، به بخش واقعی آن که نیازمند هزینه و پول است می رسیم.

بیانیه ی کسب و کار شما باید دقیقاً توضیح دهد که چه چیزهایی را می توانید برای مشتریان خود فراهم کنید و همچنین چه چیزهایی را نمی توانید فراهم نمایید. هر کدام از انتخاب های شما برای توصیف کسب و کارتان بر روی میزان پولی که شما برای شروع و گسترش^۵ کسب و کار خود نیاز دارید و میزان عایدی^۶ شما از فروشی که انتظار دارید تأثیر می گذارد.

¹ Antoinette

² miles

³ popular labels

⁴ realistic

⁵ expand

⁶ revenue

زمانی که می خواهید بیانیه ی کسب و کار خود را بنویسد به این دست از سوالات توجه کنید. اگر شما هم به سوالات متداول^۱ و هم به دیگر سوالات در مورد کسب و کار خود جواب دادید، می توانید مطمئن باشید که کسب و کارتان را دقیق^۲ و منصفانه^۳ توصیف کرده اید.

برای اینکه به خوبی درباره ی کسب و کار خود فکر کنید پیشنهاد می شود، به نمونه ی ذکر شده در این کتاب که شامل اولین پیش نویس شرح کسب و کار آنتوانت است توجه کنید، این پیش نویس در مورد فروشگاه لباس است. همچنین شما می توانید سه شرح کسب و کار دیگر را هم در بخش ضمیمه^۴ پایانی کتاب بیابید.

شرح کسب و کار برای فروشگاه لباس آنتوانت

فروشگاه لباس آنتوانت باید مخصوص لباس زنان طراحی شود و آماده خدمت رسانی به بازار در حال رشد زنان شاغل و متخصص باشد. فروشگاه ما مختص خرید لباس خواهد بود و دسترسی به بیشتر برندهای معروف را فراهم خواهد ساخت و بر ارائه ی کیفیت و خدمات استوار خواهد بود. فروشگاه لباس آنتوانت در پی آن است که مشتریان هدف خود را به طور مداوم حفظ نماید. آنتوانت متخصص در مد روز خواهد بود و به صورت معقولی لباس های مناسب کار کردن در محیط این شهر را قیمت گذاری خواهد کرد. فروشگاه، خطی محدود را برای فروش لباس های ورزشی^۵ یا لباس های مخصوص اوقات فراغت^۶ اختصاص خواهد داد. ما مجموعه ای از لباس های رسمی اداری، کت و شلوار و لباس های عادی مخصوص روز را به همراه لوازم جانبی همچون کیف پول زنانه^۷ و کمر بند^۸ فراهم خواهیم کرد. ما تغییرات^۹ جزئی که نیاز به وقت زیادی ندارند را بدون پرداخت هزینه انجام خواهیم داد.

آنتوانت به طور منظم خبرنامه ای تخصصی برای انتخاب لباس کار زنانه منتشر نموده و آن را از طریق لیست آدرس مشتریان، برای آنها ارسال می کند. همچنین لیستی از هر مشتری برای خود ایجاد می کند که شامل مواردی همچون اندازه، فرم^{۱۰} و رنگی که ترجیح می دهد، خواهد بود. آنتوانت می خواهد فهرستی از برنامه های مد را برای مشتریان پایه و اصلی خود فراهم کند و از آن به عنوان وسیله ای برای بازاریابی استفاده کند.

آنتوانت می خواهد جوی آرام به همراه توجه اختصاصی به مشتریان و زمان نامحدود برای حضور در اتاق پرو^{۱۱} ایجاد کند. فروشگاه ما به عنوان یک سبک طراحی معاصر^{۱۲} که همزمان خود احساسات افراد را تحریک می کند پا به عرصه خواهد

¹ General

² accurately

³ fairly

⁴ Appendixes

⁵ sports wear

⁶ leisure wear

⁷ purses

⁸ belts

⁹ alterations

¹⁰ style

¹¹ fitting-room

¹² contemporary

گذاشت. تمامی مشتریان ما درباره ی مد به صورت متداول آن و همچنین لباس هایی که ما می فروشیم آگاه خواهند بود. فروشگاه آنتوانت در مساحتی حدود ۲۰۰۰ فوت^۱ مربع^۲ در مرکز تجاری مرکزی شهر^۳ واقع خواهد شد و ساعات کاری آن از ساعت ۱۱ صبح تا ۹ شب از دوشنبه تا جمعه، همچنین از ساعت ۱۰ صبح تا ۶ شب برای روزهای شنبه خواهد بود. این ساعات مناسب مشتریان اصلی ما خواهد بود. فروشگاه تحویل کالا را بر اساس برنامه ای منظم^۴ ارائه نخواهد کرد، اگرچه ما حمل بار فدرال اکسپرس^۵ را برای زمانی که درخواستی داشته باشیم انتخاب خواهیم کرد و همچنین وب سایتی را به همراه این خدمات ارائه خواهیم کرد که یک سیستم مکاتباتی^۶ فعال را برای مشتریان به ارمغان خواهد آورد، آنها می توانند از این طریق نظرات خود را در موارد اضطراری با ما در میان بگذارند.

❖ سوالات متداول کسب و کار

این سوالات بیشتر در کسب و کارهای کوچک استفاده می شوند. از سوالاتی که با کسب و کار شما ارتباطی ندارند بگذرید.

۱. کار من چه مشکلی را برای مشتریانم بر طرف می کند؟
۲. چه افرادی مشتریان هدف^۷ من می باشند؟
۳. چگونه می خواهم با مشتریان هدف خود ارتباط^۸ برقرار کنم؟
۴. چه محصولات و خدماتی را می خواهم ارائه دهم؟ آیا محصولات یا خدمات دیگری هستند که با وجود آنکه من برای عرضه آنها برنامه ای ندارم، مشتریان انتظار داشته باشند که برای آنها فراهم سازم؟
۵. محل راه اندازی کسب و کار من کجا خواهد بود؟
۶. از کجا می خواهم محصولات مورد نیاز خود را تهیه و خریداری نمایم؟
۷. ساعات کاری کسب و کار من چگونه خواهد بود؟
۸. چه کسانی برای من کار خواهند کرد و میزان حقوقی که باید به آنها بپردازم چقدر باید باشد؟
۹. چه فرد دیگری وظایفی مثل فروش^۹، سفارش^{۱۰}، حسابداری^{۱۱}، بازاریابی^{۱۲} و حمل و نقل^{۱۳} را انجام خواهد داد؟
۱۰. چگونه می خواهم کسب و کار خود را تبلیغ^۱ کرده و آن را ترفیع^۲ دهم؟

^۱ هر فوت معادل ۳۰.۵ سانتی متر می باشد.

^۲ square feet

^۳ downtown mall

^۴ regular

^۵ Federal Express

^۶ email correspondence

^۷ target

^۸ communicate

^۹ selling

^{۱۰} ordering

^{۱۱} bookkeeping

^{۱۲} marketing

^{۱۳} shipping

۱۱. نقاط قوت^۳ و ضعف^۴ رقابتی من، چه چیزهایی هستند؟

۱۲. از نقطه نظر مشتریان، عاملی که من را نسبت به دیگر رقبا متمایز می کند چیست؟ (مطمئن شوید که پاسخ این سوال نظر حقیقی مشتریان شما باشد و نه نظر شخص شما که مالک کسب و کار هستید).

❖ سوالات تخصصی کسب و کار

برخی از مسائلی که کسب و کار شما با آنها مواجه است، می تواند به وسیله ی نوع کسب و کار دسته بندی شود. مطمئن شوید که شرح کسب و کار شما هم با سوالات متداول کسب و کار که پیش تر ارائه شد و هم با سوالات تخصصی مربوط به کسب و کار شما که در ادامه خواهیم گفت هماهنگی داشته باشد.

احتیاط:

اگر طرح عملیاتی شما متعلق به بخش هایی بیشتر از یک بخش است، اطمینان حاصل کنید که سوالات تخصصی مربوط به هر یک از بخش ها را برای همان بخش استفاده نمایید.

• خرده فروشی^۵

۱. چگونه کسب و کار من همگام^۶ با مد و سلیقه ی حوزه ای که در آن فعال هستم پیش خواهد رفت؟
۲. آیا مکان کسب و کار من به قدر کافی شلوغ و پر ازدحام است که بتواند نیاز من به مشتری را تأمین کند یا نیاز است که برای جلب مشتری و فروش دست به تبلیغات گسترده بزنم؟
۳. آیا بهتر است که در یک مرکز خرید با اجاره ی بالا و با محدودیت های بهره برداری^۷ مستقر شوم یا در مکانی مستقل^۸ با هزینه پایین تر و میزان مشتریان سواره و پیاده ی کمتر استقرار یابم؟
۴. به چه میزان باید اجناس خریداری کنم تا میزان درآمدی که از فروش انتظار می رود با میزان خرید متناسب باشد؟ (این سوالی مهم در زمینه خرده فروشی محسوب می شود و سزاوار است تا آنجا که می توانید توجه خود را معطوف به آن کنید).

• عمده فروشی^۹

¹ advertise
² promote
³ strengths
⁴ weaknesses
⁵ Retail
⁶ abreast
⁷ Operating restrictions
⁸ separate
⁹ Wholesale

۱. کدام یک از خطوط تولید، موجودی اقلام مورد نیاز من را تأمین خواهد کرد و کدام یک از اقلامی که سفارش می‌دهم ضروری تر می‌باشد؟
۲. آیا باید برای مشتریانم حسابی به عنوان حساب بدهکار باز کنم یا تنها باید با آنها به صورت نقدی کار کنم؟
۳. آیا شرکت‌هایی که توزیع انحصاری^۱ را در اختیار دارند در دسترس من هستند؟
۴. آیا باید به بازاری که تمام محصولات من را می‌خواهد، توجه کنم یا به تولید کنندگانی که برنامه‌های بازاریابی^۲ دارند؟

• خدمات

۱. آیا میزان اعتبار^۳ و مهارت‌های من در این حوزه برابر یا بهتر از دیگران است؟
۲. آیا من می‌توانم خدمات خود را بفروشم و همچنین آیا توانایی اجرای آنها را دارم؟
۳. آیا من باید بر اساس گمانه‌زنی و احتمال^۴ دستمزد خودم را بگیرم یا اینکه برای هر کاری که انجام می‌دهم پول نقد تقاضا کنم و بر خواسته خودم اصرار کنم؟
۴. آیا باید برای شروع کار لیستی از مشتریان تهیه کنم، یا خیر؟
۵. آیا بهتر است که به دنبال شریک^۵ بگردم و یا اینکه به طور مستقل فعالیت کنم؟

• تولید^۶

۱. آیا فرآیند تولید من مواد سمی^۷ و آلوده‌کننده^۸ ایجاد می‌کند؟ اگر این چنین است من باید چگونه با آن برخورد کنم و کدام سازمان‌های نظارتی^۹ بر این موضوع نظارت می‌کنند؟
۲. آیا همه چیز به راحتی برای من مهیا است و اینکه نیروهای متخصص و با صرفه در دسترس من هستند؟
۳. آیا باید براساس سفارشات تولید کنم یا براساس تکمیل موجودی^{۱۰} خود اقدام به تولید نمایم؟
۴. آیا باید تنها یک نوع محصول تولید کنم یا خط تولیدی از انواع محصولات را ایجاد نمایم؟
۵. اگر در مقیاسی کوچک موفق شدم، طرح خودم را به شرکت‌های بزرگتر بفروشم و یا سعی کنم وارد رقابت ملی یا حتی بزرگتر از آن وارد رقابت بین‌المللی^{۱۱} شوم؟

¹ exclusive distributorships

² marketing programs

³ credential

⁴ speculation

⁵ associate

⁶ Manufacturing

⁷ toxic

⁸ polluting

⁹ regulatory agencies

¹⁰ inventory

¹¹ internationally

۶. آیا رقابت من با شرکت های کوچک است یا با شرکت های بزرگ؟

• توسعه پروژه^۱

۱. آیا از قیمت فروش پروژه خود مطمئن هستید؟
۲. آیا از میزان هزینه های پروژه خود مطمئن هستید؟ چه اتفاقی روی می دهد اگر میزان هزینه ها از آنچه من تخمین زده ام بالاتر باشد؟
۳. آیا از مدت زمانی که به این پروژه اختصاص داده ام اطمینان دارم؟ چه اتفاقی می افتد اگر زمان تکمیل و فروش این پروژه از آنچه من انتظار دارم بیشتر شود؟
۴. در چه بخش هایی^۲ از کار نیاز به ارتباط، مشاوره و کمک دیگران دارم؟
۵. آیا خریدار مشخص و بالفعلی^۳ برای پروژه ی من وجود دارد؟ اگر اینگونه نیست، قبل از اینکه پروژه را بفروشم چه هزینه هایی را باید متحمل شوم؟

۳-۵ سلیقه، روندها، و تکنولوژی: چگونه آینده بر کسب و کار شما اثر می گذارد؟

حال اجازه دهید این گونه فرض کنیم که شما به خوبی کسب و کار مورد نظرتان را تشریح نموده اید و کسب و کار شما قابلیت توسعه^۴ به هر آنچه که شما دوست دارید را دارد، شما نیز به خوبی می دانید که چگونه این کار را انجام دهید. شاید شما به مدت ده سال آشپز^۵ بوده اید و همیشه این آرزو را داشتید که روزی مالک رستوران خودتان شوید. تا اینجا همه چیز خوب است، اما شما هنوز جایی که برای خودتان باشد را ندارید. اینجا سوال اساسی^۶ دیگری مطرح است که نیاز است تا به آن پاسخ دهید. آیا دنیا به محصولات و خدماتی که شما می خواهید بفروشید نیاز دارد و آیا مشتاق آنهاست؟ به طور مثال، آیا در شهر کوچکی که شما در آنجا ساکن هستید مردم رستوران غذاهای اندونزیایی^۷ می خواهند؟ اگر پاسخ شما به این پرسش مثبت است، باید بدانید که زمان برای انجام این کار مناسب است و افراد از پول اضافی برخوردار هستند. فقط باید اینگونه مسائل را هم در نظر داشته باشید، که فرضاً امکان دارد در مدت بسیار کوتاهی بعد از آنکه شما درهای رستوران خودتان را باز نمودید اقتصاد به حالت رکود درآید.

برای آنکه به این موضوع به صورت گسترده تری بپردازیم، اجازه دهید از راه آهن به عنوان استعاره ای برای جامعه اقتصادیمان استفاده کنیم. همچنین اجازه دهید تا شما را به عنوان یک تاجر جدید و بالقوه که روی

¹ Project Development

² portions

³ definite buyer

⁴ extension

⁵ chef

⁶ fundamental

⁷ Indonesian restaurant

خط راه آهن^۱ ایستاده است در نظر بگیریم، احتمال اینکه زمانی که قطار از راه می رسد شما با آن مواجه شوید چقدر است؟ شما می توانید بلیط بگیرید و سوار آن شوید. همچنین می توانید در ایستگاه منتظر بمانید و به محو شدن قطار در دور دست ها نگاه کنید یا سوار آن شده و بگذارید حرکت قطار به اتمام برسد. در ادامه این استعاره، اجازه دهید، اینگونه فرض کنیم که این قطار دارای سه موتور می باشد: سلیقه^۲، روند ها^۳ و تکنولوژی^۴. آنها با هم این ماشین سنگین را که می تواند به شما سواری راحت و بدون لغزشی بدهد به به جلو می برند. حال اجازه دهید تا چند دقیقه ای بیشتر درباره ی هر یک از این موتورها تأمل کنیم.

۳-۵-۱ سلیقه

سلیقه مردم در رانندگی از طریق درک مفهوم سرعت، تغییرات زیادی کرده است. به طور مثال، در دهه ۱۹۷۰ بسیاری از ما اتومبیل های خود را از مدل های بزرگ و پرمصرف به نمونه های کوچک تر و خوش ساخت تغییر دادیم. کارخانجات اتومبیل سازی آمریکایی نتوانستند این تغییرات را تشخیص دهند و به همین علت بیشتر آنها به سمت ورشکستگی^۵ پیش رفتند. از آن سو کارخانه های ژاپنی در جایگاه مناسبی قرار گرفته بودند، خودروهای آنها قابل اطمینان^۶ بود و رفاه^۷ زیادی را نیز برای استفاده کنندگان به ارمغان می آورد.

موسیقی های محبوب^۸ را به عنوان مثالی دیگر در نظر بگیرید. اکثر سبک های موسیقی طی چند سال تغییر می کنند و برخی از تاجران باهوش^۹ به وسیله فروش لباس و دیگر وسایل مرتبط با هر یک از این سبک های موسیقی جدید به موفقیت می رسند.

این ها برای شما چه معنایی دارد؟ دوباره به ایده کسب و کار خود نگاهی کنید. چقدر این ایده با سلیقه های امروزی هماهنگی دارد؟ آیا ایده کسب و کار شما بخشی از یک مد زودگذر شش ماهه^{۱۰} است؟ آیا شما تمایل دارید به سمت چیزی که بیشتر از پنج سال است در جایگاه محبوبی قرار دارد، ولی اکنون به سرعت به سمت پایین در حرکت است، بروید؟ اگر اینگونه است شما به سمت شکست پیش می روید، تفاوتی نمی کند که شما تا چه اندازه مدیر خوبی باشید و تا چه مقداری کسب و کارتان را دوست داشته باشید.

¹ tracks

² taste

³ trends

⁴ technology

⁵ broke

⁶ reliable

⁷ prosperity

⁸ popular music

⁹ bright

¹⁰ six-month fad

۳-۵-۲ روند ها

یک موضوعی که افراد باید بدانند، این است که سلايق جامعه در گذشته تغييراتی داشته است و بی شک در آینده نیز بارها تغيير خواهد کرد. اما این مسئله که دقیقاً پیش بینی کنیم که چه چیزی برای چندین سال محبوب^۱ خواهد ماند، بسیار دشوار است. یکی از آرزو های من این است که مجموعه ای متمرکز از اطلاعات درباره ی پیش بینی های آینده تجاری در هر رشته ای^۲ وجود داشت، اما چنین مسئله ای ممکن نیست. شما وظیفه دارید با نگاه به آینده تصمیم بگیرید که امروز چگونه رفتار کنید. خوشبختانه تحقیقاتی هر چند کوچک می تواند نتایج شگفت انگیزی به همراه داشته باشد.

درباره ی رشته یا زمینه ای که به آن علاقمند هستید هر چقدر می توانید مطالعه کنید. در نمایشگاه های تجاری شرکت کنید، با افرادی که در کسب و کارهای کوچک و در حاشیه حوزه مورد علاقه شما فعالیت می کنند، گفت و گو کنید. با افرادی که در زمینه های مشابه فعال هستند صحبت کنید. موضوعات مرتبط را در مجلاتی^۳ که در زمینه مورد نظر شما هستند بخوانید. هدف شما این است که به اندازه کافی درباره ی کسب و کارهای پیشنهادی^۴ که از روند های ادامه دار برای دهه آینده برخوردار هستند اطلاعات داشته باشید. به طور مثال اگر شما علاقمند بودید که در دهه ۱۹۵۰ یک باشگاه شبانه در آمریکا باز کنید که دارای یک کافه به همراه پیانو، محلی برای نوشیدنی های مخلوط و اتاق های زیاد برای افراد سیگاری بود، شما باید می دانستید، مصرف نوشیدنی های گازدار^۵ و سیگار^۶ در سال های اخیر رو به کاهش گذاشته است و سالن هایی که سیگار کشیدن در آنها ممنوع است و نوشیدنی^۷ با کیفیت سرو می شود بیشتر مورد پسند واقع می شوند. قرار دادن این اطلاعات در کنار یکدیگر به همراه دیگر عواملی همچون موقعیت مکانی و مشتریان هدفی که در نظر دارید می تواند به شما ایده های خوبی درباره اینکه چه نوع نوشیدنی هایی را باید سفارش دهید، ارائه دهد. همچنین این امکان نیز وجود دارد که شما تصمیم بگیرید، تعدادی از انواع نوشیدنی های با کیفیت و معروف را سرو کنید اما فراموش کرده باشید که مجوز فروش برخی نوشیدنی ها را به سختی می توان تهیه کرد.

۳-۵-۳ تکنولوژی^۸

^۱ popular

^۲ field

^۳ magazines

^۴ proposed business

^۵ liquor

^۶ cigarettes

^۷ beer

^۸ Technology

تکنولوژی، وسایل^۱ نوآورانه ی آشپزخانه ی شما، رایانه ی^۲ خانه ی شما، فضاییمای جدید ناسا^۳ و حتی آنچه به عنوان ضرب المثل به کار می رود: (یک تله موش^۴ بهتر می تواند ساخته شود) می باشد. به طور مثال، تعداد بیشتر و بیشتری از افراد با اشتیاق کار می کنند تا به بازی های ویدیویی^۵ بهتر، مسواک های لیزری^۶، ساعت های مچی^۷، تلویزیون ها^۸ و امثال این ها دست یابند. گاهی اوقات یک سال طول می کشد تا جنبه های مختلف محصول آنها کامل شود. این می تواند خبر خوبی برای مالکان کسب و کار های کوچک باشد، زیرا این فاصله زمانی فرصت زیادی را برای آنها به وجود می آورد تا به سود دست یابند.

البته یک نوع حرکت نزولی نسبت به تکنولوژی های جدید نیز وجود دارد که اغلب به خاطر میزان بالای ریسک آنها است، این موضوع به این علت است که هیچگونه تعهدی برای موفقیت آنها وجود ندارد. در واقع حدود ۸۰٪ از این محصولات بعد از معرفی به بازار با شکستی برق آسا از پای در می آیند. بازیکنان اچ دی-دی. وی. دی^۹، ادسل^{۱۰} و نوارهای هشت لبه^{۱۱} را به یاد می آورید؟

برای سود بردن از تکنولوژی های جدید چه کاری باید انجام دهیم؟ در گام اول، می دانید که سرمایه گذاری در تکنولوژی با مقیاس بزرگ نیاز به پول فراوانی دارد و این موضوع می تواند فراتر از امکانات در دسترس شما باشد، مگر آن که برای رشد کسب و کار خود عجله داشته باشید. بسیاری از شرکت ها طی سال هایی که برای توسعه و رسیدن به محبوبیت محصولشان صرف می کنند، انتظار سود کمی دارند مخصوصاً قبل از آنکه به توسعه ای قابل ملاحظه دست یابند. با این حال اغلب اوقات، خلاقانه ترین راهی که مالکان کسب و کارهای کوچک می توانند بیابند، پیدا کردن یک شریک جدید در میان شرکت های حوزه تکنولوژی است، به طور مثال بسیاری از شرکت های تولید کننده نرم افزارهای رایانه ای^{۱۲} با چیزی بیشتر از یک ایده خوب و یک رایانه شروع به کار نکرده اند. راه دیگر اینکه می توان به فکر کسب و کاری هر چند کوچک بود، ولی این بدان معنا نیست که با توجه به اندازه کوچک کسب و کار انتظار سودی از آن نداشته باشید. برای نمونه بسیاری از نجاران، میز و ادوات چوبی خوب و ارگونومیک^{۱۳} مخصوص شرکت های رایانه ای، آن هم در مقیاسی کوچک می سازند و از این راه به سود زیادی دست پیدا می کنند.

¹ appliance

² computer

³ NASA's new spacecraft

⁴ mousetrap

⁵ video games

⁶ laser toothbrushes

⁷ Wrist watches

⁸ TVs

⁹ HD-DVD

¹⁰ Edsel

¹¹ eight-track tape

¹² computer software

¹³ ergonomic

به شرکت های نوآور جدید در زمینه ای که انتخاب کرده اید توجه کنید و درباره این که چگونه می توانید در مقایسه با آنها با روشی مقرون به صرفه تر^۱ عمل نمایید، فکر کنید. امروزه تحول یا به تعبیری انفجاری^۲ در زمینه دستگاه های تلفن همراه^۳ با به وجود آمدن برنامه های^۴ محبوب بر روی آنها رخ داده است، این برنامه ها کاربران را قادر می سازد تا کارهایی را به طور همزمان و در هر مکانی انجام دهند که قبلاً مجبور بودند برای انجام آنها پشت میزی نشسته و از رایانه ی خود استفاده کنند. آیا می توانید کسب و کاری سود ده برای خود در زمینه خلق چنین برنامه هایی ایجاد کنید؟ آیا می توانید نرم افزار خود را تغییر دهید یا وب سایت کسب و کار خود را توسعه دهید و با این بازار عظیم برنامه ها^۵، خود را همگام سازید^۶؟

در انتها می توان گفت تکنولوژی به مثابه ی موتوری توانمند است که می تواند، اقتصاد^۷ را در این مسیر با سرعتی بالا به سمت و سویی جدید سوق دهد. از این رو توصیه ای که می توانم برای شما داشته باشم این است که تا دیر نشده سوار بر این قطار شده و وقت خود را با موضوعات بی ارزش هدر ندهید.

اصول تجارت الکترونیک^۸

از رشد اولیه دات کام^۹ در اواخر دهه ۱۹۹۰ و متعاقب آن رشد ناگهانی دات کام در سال ۲۰۰۱ و همچنین با برگشت دوباره ای که از طریق ایجاد پست الکترونیک در سال ۲۰۰۱ داشتیم، تا بحران وام های مسکن در سال ۲۰۰۸ تنها چیز ثابت در دنیای کسب و کار های الکترونیک، تغییرات ثابت این بازار بوده است.

اما یک چیز مشخص است، آن هم اینکه رویکردی که تا قبل از سال ۲۰۰۱ وجود داشت فقط سوء استفاده از یک دامنه جذاب و همچنین خرید اینترنتی^{۱۰} املاک و مستغلات بود که هیچ موفقیتی را تضمین نمی کرد. ولی امروزه شرکت های موفق آنلاین^{۱۱} یا اینترنتی مسیری با معیارهای یکسان را همچون همتایان آفلاین^{۱۲} خود طی می کنند، آنها را به دقت زیر نظر قرار داده و درآمد ها^{۱۳}، هزینه ها^{۱۴}، سود و زیانشان را مورد تحلیل و بررسی قرار دهید. به طور مثال، یک کارآفرین^{۱۵} اینترنتی باهوش^{۱۶} در نهایت فروشگاه کالاهای ورزشی خود را تعطیل کرده و تمامی کسب و کار خود را به صورت اینترنتی در آورد، زیرا

¹ advantage

² explosion

³ mobile devices

⁴ apps

⁵ massive app market

⁶ accommodate

⁷ economy

⁸ E-Business Basics

⁹ dot-com

¹⁰ cyber

¹¹ online

¹² offline

¹³ revenues

¹⁴ costs

¹⁵ entrepreneur

¹⁶ savvy

بخش بزرگی از وقت نیروهایش، صرف تحویل سفارشات مشتریان اینترنتی می شد و آنها دیگر نمی توانستند پاسخگوی مشتریان سنتی و عادی یا آنچه از آنها به عنوان مشتریان آجر و ملات^۱ یاد می شود باشند.

برخی از روند ها یا گرایشات برای موفقیت به وجود آمده اند: یک کسب و کار خرده فروشی آنلاین معمولاً مجموعه ای گسترده تر از یک فروشگاه آجر و ملاتی^۲ (فروشگاه فیزیکی و سنتی) را در بر می گیرد. خرده فروشان آنلاین در واقع تهیه کنندگان یا کارتهای^۳ یک بازار بین المللی^۴ هستند که بدون وقفه یا ساعت تعطیلی کار می کنند. برخی از خرده فروشان آنلاین سعی بر این دارند تا مبلغ سرمایه گذاری^۵ شده به عنوان موجودی^۶ خود را تا حد ممکن به وسیله ی تهیه ی سفارشات سفارشات مشتریان به صورت مستقیم از کارخانه و رساندن آنها به دست مشتریان خرده فروش خود کاهش دهند، در واقع آنها را به عنوان کاهش دهنده ی حمل و نقل می شناسند یا آنچه که امروزه به عنوان شعار از تولید به مصرف از آن یاد می کنیم. در این مدل، خرده فروش آنلاین فاکتور سازنده را به عنوان هزینه ی عمده فروشی پرداخت می کند و پول نقد^۷ را به وسیله کارت های اعتباری^۸ مشتریان قبل از اینکه سفارش خرید الکترونیکی به تولید کننده واصل شود جمع آوری می کند.

همچنین کسب و کار خرده فروشی آنلاین^۹ نیاز به مدیریتی متمرکزتر و اغلب هوشیارانه تر نسبت به یک فروشگاه خرده فروشی معمولی دارد. این فروشگاه ها اغلب در حدی پایین تر از حاشیه ی متوسط سود ناخالص^{۱۰} کار می کنند. از آنجا که بسیاری از خریداران آنلاین با استفاده از موتورهای جستجوگر یا ربات های مخصوص خرید، اقدام به خرید می کنند، خرده فروشانی که قدری باهوش و زیرک باشند باید مطمئن شوند که محصولات آنها توسط موتورهای جستجو^{۱۱} یافت می شود. در نهایت خرده فروشان آنلاین باید دانش کافی را در این زمینه ها داشته باشند یا اینکه افرادی را استخدام کنند که دانش برنامه نویسی وب سایت و همچنین بانکداری آنلاین و اداره عملیات را بدانند، زیرا دانستن تمامی این ها لازمه تولید سود است.

خرده فروشان آنلاین به طور پیوسته در حال رشد هستند و پیش بینی می شود که این رشد ادامه دار باشد. این امر برای شرکت های اینترنتی که در زمینه ی ارائه خدمات، فعال هستند نیز صدق می کند. به طور مثال، شرکت گوگل^{۱۲} به سودی ثابت از طریق برنامه های تبلیغاتی آنلاین خود دست می یابد، در این روش یک کسب و کار به ازای هر بار کلیک بر روی لینکش هزینه ای را به شرکت گوگل پرداخت می کند. یکی از مزایای این طرح این است که یک تاجر^{۱۳} می تواند اثربخشی هزینه های این برنامه را به صورت روزانه بررسی کند و در هر زمان که مایل بود آن را شروع کند یا که به آن پایان بخشد.

۳-۵-۴ نوشتن شرحی از روند های آینده

¹ brick-and-mortar customers

² brick-and-mortar store

³ cater

⁴ international market

⁵ investment

⁶ inventory

⁷ cash

⁸ credit card

⁹ online retail business

¹⁰ gross profit

¹¹ search engines

¹² Google

¹³ merchant

با بحث درباره ی سلیقه ^۱، روندها ^۲ و تکنولوژی ^۳ سعی بر این بود تا توجه شما را به جنبش های گسترده ی اقتصادی متمرکز کنیم که می توانند بر روی ایده ی کسب و کار ^۴ شما تأثیر بگذارند. همچنین به یاد داشته باشید که روند هایی مشابه، در جامعه محلی ^۵ (جامعه پیرامون) شما وجود دارد. اینها موضوعاتی است که شما باید مورد توجه قرار دهید. به طور مثال، این امکان وجود دارد که شما در جامعه ای کشاورزی ^۶ زندگی کنید که صنایع تولیدی ^۷ و کارگران مهاجر ^۸ زیادی در آنجا نباشند، در این حالت بعید به نظر می رسد که یک فروشگاه لباس های مدل بالا بتواند در آنجا به نتیجه ی خوبی برسد. اما شاید شما بتوانید فروش خوبی در زمینه ی فروش چکمه های مخصوص کار ^۹ سبک تر، قوی تر و ارزان تر یا دستگاه های قطع قطع کننده و یا دستگاه های مخصوص بیرون کشیدن علف ها و درختان داشته باشید.

شروع به نوشتن کنید و بنویسد که چه روند هایی بر کسب و کار شما تأثیر می گذارند و همچنین تأثیر آنها در پنج سال آینده تا کجا خواهد بود. البته هیچ کسی این موضوع را نمی پذیرد که پیش بینی شما تماماً بی نقص به وقوع بپیوندد، ولی اکثر حامیان مالی ^{۱۰} می خواهند بدانند که شما از طرز تفکر درستی درباره ی اینکه چگونه کسب و کار خود را با شرایط جهان در چند سال آینده هماهنگ سازید برخوردار هستید یا خیر؟

تأثیر روند های آینده بر فروشگاه لباس آنتوانت

دو روند متضاد وجود دارد که بر کسب و کار من را تأثیر دارد. نخست اینکه هر روز تعداد بیشتری از زنان وارد بازار کار می شوند. با این حال زنان باید به طور فزاینده ای برای تامین نیازهای خانواده یا بدست آوردن پول بیشتر کار کنند. برای کسب و کار من این بدان معناست که تعداد زنان متخصص و شاغل در سال پیش رو بیشتر خواهد شد و آنها علاقه مند به خدمات و تسهیلات ما خواهند بود.

دوم اینکه آنچه به عنوان عصر انفجار بچه ها از آن یاد می شد رو به اتمام است، این بدان معناست که تعداد زنان شاغلی که در این رده سنی قرار داشتند و باید وارد بازار کار می شدند، هر روز رو به کاهش می رود. با توجه به این حقیقت من نمی توانم بر روی گسترش پایه جمعیت حساسی باز کنم.

برای همگام شدن با این روند ها، باید برنامه ریزی خودم را به سمت توجه بیشتر به سلیقه های در حال تغییر مشتریانم که به افزایش سن آنها مربوط است سوق دهم. همچنین قصد دارم تا راه های جدیدی برای ورود به بازار کوچکتری که مربوط به زنان جوانی است که به تازگی وارد بازار کار می شوند، پیدا کنم.

¹ taste

² trends

³ technology

⁴ business idea

⁵ local community

⁶ farming community

⁷ manufacturing industries

⁸ migrant workers

⁹ work boot

¹⁰ financial backers

۳-۶ تحلیل نقطه سر به سر: آیا کسب و کارتان درآمدی ایجاد می کند؟

بعضی از افراد نسبت به دیگران با مشکلات بزرگتری مواجه هستند. این گروه، افرادی هستند که به صورت بسیار خوش بینانه ای شیفته ی مفهوم^۱ کسب و کار خود هستند و به شدت مشتاقند تا آن مفهوم را به مرحله ی اجرا برسانند. آنها خیلی تحت تأثیر قرار نمی گیرند و مشتاق هستند که شروع به کار کنند، همین موضوع باعث می شود که به واقعیت های اقتصادی^۲ مربوط به کسب و کارشان توجه لازم را نداشته باشند. اگر شما نیز متوجه چنین گرایشاتی در خودتان شده اید، بسیار مهم است که پیش بینی های مالی^۳ خود را با دقت بیشتری آماده کنید و به آنچه که دیگران می گویند توجه کنید. این مرحله به شما خواهد گفت که ایده ی شما به طور قطع برنده می شود یا که بازنده، یا اینکه مانند بیشتر ایده ها نیاز به کار و اصلاح دارد تا مورد قبول واقع شود.

اما چطور می توانید قبل از آنکه ایده خود را عملی کنید، به این نکته برسید که طرح کسب و کار شما سودآور خواهد بود؟ جواب صادقانه این است که چنین امری میسر نیست. این واقعیتی ضروری است و هر کسب و کاری را ترسناک می سازد. همچنین باعث می شود که این راه پر از ماجرا و پستی و بلندی باشد. در ضمن اگر این چنین نبود و تمامی این راه قابل پیش بینی و مطمئن بود، هر فردی می توانست به دنبال آن رفته و وارد کسب و کار خود شود.

البته صرف عدم اطمینان از این موضوع که آیا می توانید به سود دست یابید یا خیر، به معنای تسلیم شدن و نادیده گرفتن همه ی مسائل نیست. شما باید حداقل قادر باشید برخی از مسائل را حدس بزنید. ما این کار را سواگز^۴ می نامیم. بخش چالش انگیز ماجرا آنجا است که شما باید سود سواگزه را به عنوان واقعیتی واقعیتی ممکن حدس بزنید و سپس آنها را به واقعیت تبدیل کنید.

بهترین راه برای اینکه یک سواگز سودآور در کسب و کار خود ایجاد کنید، این است که یک پیش بینی برای نقطه سر به سر^۵ آماده کنید. اگر چه تحلیل نقطه سر به سر، نمی تواند جای یک طرح کسب و کار کامل را بگیرد و فقط به شما کمک می کند تا بفهمید، آیا ایده شما ارزش پیگیری را دارد یا خیر؟

¹ concept

² economic realities

³ financial forecast

^۴ سواگز (SWAGs) برگرفته از کلمات ("Scientific," Wild Ass Guesses) می باشد که تحت اللفظی به معنای فعالیتی علمی، سرکش، خام و قابل پیش بینی است. نویسنده اشاره به آن دارد که اگر کارآفرین قادر به تدوین طرح کسب و کار نیست حداقل باید بتواند برآورد اولیه ای از سود و زیان کسب و کار خود داشته باشد.

⁵ breakeven

بیشتر حامیان مالی از شما انتظار دارند که در مورد آماده سازی تحلیل نقطه سر به سر از اطلاعات کافی برخوردار باشید. حامیان شما شاید تقاضا کنند که به آنها بگویید، اگر فروش شما از آنچه پیش بینی کرده اید بالاتر یا پایین تر باشد، سود شما چگونه خواهد بود.

بسیاری از کارآفرینان با تجربه از پیش بینی های نقطه سر به سر به عنوان ابزار غربالگری اولیه برای سرمایه گذاری در کسب و کارهای جدید استفاده می کنند. آنها نمی توانند طرح کسب و کار کاملی بنویسند، مگر آنکه پیش بینی نقطه سر به سر آنها نشان دهد که درآمد فروش^۱ مورد انتظار آنها، از آنچه که برای پرداخت تمامی صورتحساب ها^۲ نیاز بود بیشتر است. در غیر این صورت، آنها می دانند که کسب و کارشان فرجامی طولانی نخواهد داشت.

احتیاط:

شما می توانید از این روش به عنوان یک تکنیک سریع برای تجزیه و تحلیل سود استفاده کنید، ولی از آن به عنوان یک جایگزین برای پیش بینی کامل سود و زیان استفاده نکنید (به این مبحث در فصل ۶ پرداخته می شود). پیش بینی نقطه سر به سر ابزار غربالگری بزرگی است اما شما به تحلیلی کامل، قبل از هزینه کردن پول های خود نیاز دارید.

نکته:

نوشتن سیر تکاملی پروژه: تعریفی که از تحلیل نقطه سر به سر در ادامه آمده به عنوان سیر توسعه پروژه صدق نمی کند، زیرا امکان دارد تنها یک فروش رخ دهد. این تمرین برای کسب و کارهایی مداوم و با درآمد فروش در حال پیشرفت طراحی شده است. قبل از شروع، توسعه دهندگان^۳ باید به این موضوع آگاه باشند، که میزان سود آنها بعد از تکمیل پروژه چه مقدار خواهد بود. یک توسعه دهنده ی آماده، همیشه پیش بینی ای از نقطه سر به سر دارد، همچنین او میزان عواید احتمالی حاصل از فروش را بعد از کسر هزینه ها برآورد کرده است. البته توسعه دهندگان می توانند از این بخش بگذرند مگر اینکه به شیوه ای تازه برای تحلیل نقطه سر به سر نیاز داشته باشند.

برای تکمیل تحلیل نقطه سر به سر در کسب و کار خود نیاز به چهار برآورد مجزا^۴ دارید:

- **درآمد فروش^۵:** این بخش شامل تمامی دلارهایی (پول هایی) است که از فعالیت های حوزه فروش شما بعد از ورود به کار در هر هفته، ماه و یا سال بدست می آید.
- **هزینه های ثابت^۱:** گاهی اوقات از آنها به عنوان ((سر بار^۲)) نیز یاد می شود، در واقع صرف نظر از اینکه اینکه شما تا چه اندازه کار خود را به بهترین نحو انجام می دهید، همیشه باید این هزینه را پرداخت

¹ sales revenue

² bills

³ developers

⁴ separate estimates

⁵ Sales revenue

⁶ dollars

کنید. هزینه های ثابت مربوط به هر ماه، مبلغ زیادی را در بر نمی گیرد. این هزینه ها شامل اجاره^۱، حق بیمه^۲ و سایر هزینه هایی از این دست می باشد.

- **سود ناخالص^۵ حاصل از هر فروش:** این تعریف در باره ی این موضوع است که چه میزان از پول های حاصل از فروش بعد از کسر هزینه های مستقیم^۶ فروش باقی می ماند. به عنوان مثال، اگر آنتوانت ۱۰۰ دلار برای لباسی که ۳۰۰ دلار آن را فروخته است پرداخته باشد، سود ناخالصی که او از این فروش بدست آورده است ۲۰۰ دلار است.
- **نقطه سر به سر در آمد فروش^۷:** این میزان پولی است که کسب و کار شما نیاز دارد تا هر هفته یا هر ماه برای هزینه ی تولید مستقیم کالا و هزینه های ثابت بپردازد. این نقطه هیچ گونه سودی را در بر نمی گیرد.

احتیاط:

هشدار ریاضی: در این بخش به این موضوع توجه کنید برای آنکه بتوانید کسب و کار خود را قبل از نوشتن طرحی کامل تجزیه و تحلیل کنید شما نیاز دارید، نسبت به برخی از محاسبات ساده ریاضی آگاهی داشته باشید. اگر فکر کردن به ریاضی موجب می شود که احساس سرگیجه کنید، شاید نیاز باشد که از فرد دیگری برای انجام این وظیفه استفاده کنید.

۳-۶-۱ پیش بینی درآمد فروش^۸

اولین وظیفه ی شما محاسبه ی میزان درآمد فروش، برای ماه های اولیه در دو سال نخست فعالیت است. هر دوی اینها از سخت ترین و مهم ترین بخش های طرح کسب و کار شما محسوب می شود که شما باید آنها را به نحو احسن انجام دهید. بخش عمده ای از امیدواری شما برای رسیدن به موفقیت بستگی به این دارد که چگونه درآمد فروش خود را محاسبه می کنید.

این موضوع را به خاطر داشته باشید که شما در حال تلاشی صادقانه هستید تا مشخص کنید که کسب و کار شما سودآورد خواهد بود یا خیر؟ این بدان معنا است که شما باید پیش بینی های خود را بر پایه ی ارزش واقعی بازار بنا کنید، نه براساس میزان سود درخواستی و مورد انتظارتان. اگر شما میزان فروش خود را بسیار بالا تخمین بزنید، کسب و کارتان از پول کافی برای ادامه فعالیت محروم خواهد شد. اما اگر میزان فروش خود را بسیار پایین تر از آنچه انتظار دارید تخمین بزنید، شما قادر به آماده سازی خود یا حداقل قادر

¹ Fixed costs

² overhead

³ rent

⁴ insurance

⁵ Gross profit

⁶ direct costs

⁷ Break-even sales revenue

⁸ Forecast Sales Revenue

به استفاده از تمام ظرفیت کسب و کاری که به وجود آورده اید نخواهید بود. در اینجا به برخی از روش های مختلف به منظور پیش بینی درآمد کسب و کارها اشاره می کنیم.

نکته:

شاید شما تصمیم بگیرید در زمان نوشتن پیش بینی های خود ارقام را به نزدیکترین ۱۰۰۰ دلار به جای اینکه هر کدام را به صورت ارقامی کوچک بنویسید، گرد کنید. به عنوان مثال یکی از ارقام فروش ماهانه را که ۳۳۳۳۳ دلار می باشد را تبدیل به ۳۳۰۰۰ دلار می کنید. بعد از تمامی این کارها و این حدس و گمان ها زمانی که بخواهید به ارقام ریز دسترسی پیدا کنید وقتی در جایی بیشتر از پنج رقم استفاده شده باشد با مشکلاتی مواجه خواهید شد. به این نکته توجه بیشتری داشته باشید.

• پیش بینی درآمد خرده فروشان

ساده ترین راه برای پیش بینی درآمد فروش خرده فروشان پیدا کردن درآمد فروش سالانه^۱ در هر فوت مربع^۲ از فروشگاه دیگری است که با فروشگاه شما قابل مقایسه باشد. سپس ارقامی را که بدست آورده اید در میزان فضایی که تخمین زده اید ضرب کنید و با این روش میزان درآمد فروش سالانه خود را محاسبه کنید.

مثال:

یک کسب و کار مشابه نشان می دهد که در هر فوت مربع ۲۰۰ دلار فروش دارد. اگر شما ۱۰۰۰ فوت مربع فضا در اختیار داشته باشید، محاسبه درآمد فروش سالانه شما ۲۰۰۰۰۰ دلار خواهد بود که از ضرب ۱۰۰۰ فوت مربع در ۲۰۰ دلار حاصل گشته است. طبیعتاً، محاسبات شما باید نتیجه ای متفاوت با دیگر کسب و کارها داشته باشد، البته همین امر نیز، شما را نسبت به دیگر فروشگاه ها متمایز می سازد.

بعضی از فروشگاه های زنجیره ای^۳ مانند سوپر مارکت ها و داروخانه ها^۴، آنچه را که به عنوان هنر برآورد فروش شناخته می شود تبدیل به علم نموده اند که این امر ناشی از تجربه ی آنها از کار کردن با فروشگاه های دیگر است. هر چند، آنها نیز گاهی اوقات در برآورد های خود دچار خطا می شوند.

مدیران سوپر مارکت ها در وهله ی اول مدت زمان متوسطی را که هر شهروند در فروشگاه های مواد غذایی^۵ سپری می کند، برآورد می کنند. در برخی از ایالت ها این ارقام را با دسترسی به مجموع ارقام فروش فروشگاه های مواد غذایی^۶ که توسط اداره مالیات^۶ هر ایالت گردآوری می شود، می توان بدست آورد، البته این موضوع را باید به یاد داشته باشید که این ارقام بر حسب هر شهر محاسبه شده و در واقع این ارقام

¹ annual sales revenue

² square foot

³ chain stores

⁴ drugstores

⁵ grocery stores

⁶ tax agency

شکسته شده اند. آنها برآورد می کنند که چه مقدار از افراد در این منطقه زندگی می کنند و با توجه به آن ارقام فروش جمع آوری شده را تخمین می زنند. تقسیم ارقام مقدار فروش بر تعداد افرادی که در آن منطقه زندگی می کنند متوسط خرید هر فرد از فروشگاه های مواد غذایی را نشان می دهد.

پس از آن متوسط خرید هر فرد با میانگین های ایالتی مقایسه می شود. اگر این مقدار بالاتر باشد، گواه این موضوع است که مقدار درآمد متوسط مردم این منطقه بالاتر از مقدار میانگین ایالتی است. همچنین آنها می توانند این اطلاعات را با مراجعه به مرکز سرشماری ایالات متحده آمریکا تطبیق دهند، این سازمان لیست متوسط درآمد هر خانواده و هر فرد را که از تمامی مراکز سرشماری ایالتی جمع آوری شده است در اختیار دارد. اگر درآمد هر فرد برابر یا پایین تر از مقدار متوسط است و خرید هر فرد بالاتر از مقدار متوسط، احتمالاً این بدان معنا است که مردم از مناطق اطراف^۱ برای خرید به این منطقه آمده اند. اگر مقدار فروش به ازای هر فرد پایین تر از مقدار متوسط در آن منطقه باشد، شاید این بدان معنا باشد که درآمد مردم پایین تر از مقدار متوسط است یا اینکه مردم برای خرید های خود این منطقه را ترک کرده و به منطقه ی دیگری می روند. براساس این نوع از داده ها و همچنین تجزیه و تحلیل اطلاعات جمعیت شناختی^۲ و رقبا، مدیران سوپر مارکت ها می توانند برآورد نسبتاً دقیقی از حجم فروش یک فروشگاه جدید داشته باشند.

• پیش بینی درآمد فروش کسب و کارهای خدماتی

برای برآورد درآمد فروش کسب و کارهای خدماتی، شما نیاز دارید مراحل را که برای رسیدن به محصول نهایی طی شده است، بشناسید. پس از آن قادر خواهید بود مدت زمان مورد انتظار برای گذر از این مراحل و هم چنین میزان درآمد حاصله را پیش بینی نمایید.

فراموش نکنید که چه مدت زمانی برای رسیدگی به مسائل داخلی و بازاریابی^۳ در اختیار دارید. اگر شما به تنهایی مالک^۴ یک کسب و کار هستید، صرفاً می توانید ۲۰ تا ۴۰ درصد از وقت خود را صرف مسائلی که پولی برای شما به همراه نمی آورد، نمایید. اما اگر شما کارکنان و یا شرکایی دارید، نیاز است تا برای آنها مستمری^۵ مناسبی در نظر بگیرید. فرآیند پیش بینی درآمد فروش برای آژانس کاریابی مرکزی نشان دهنده دهنده ی نوعی فرآیند منطقی است که شما برای پیشرفت و ادامه ی کار به آن نیاز دارید (شرح کامل طرح کسب و کار آژانس کاریابی مرکزی در ضمیمه کتاب آورده شده است).

پیش بینی درآمد فروش برای فروشگاه لباس آنتوانت

آنتوانت می خواهد فروشگاه لباسی به مساحت ۲۰۰۰ فوت مربع در مرکز خرید اصلی شهر باز کند. مدیریت مرکز خرید به او

^۱ surrounding areas

^۲ demographics

^۳ marketing

^۴ proprietor

^۵ allowances

گفته است که برای فروشگاه لباس زنانه باید به طور متوسط مبلغی بین ۲۰۰ تا ۲۵۰ دلار در فوت مربع در سال اجاره پرداخت کند. پس از بررسی سایر خرده فروشان لباس، خواندن مجلات تجاری^۱، بازدید از فروشگاه های مشابه در دیگر شهرها و یکپارچه کردن تجربیات خود در این کسب و کار، آنتوانت تصمیم گرفت که می تواند به درآمد سالانه حدود ۲۵۰ دلار در هر فوت مربع دست یابد. این بدان معنا است که درآمد سالانه او باید ۵۰۰ هزار دلار باشد (۲۵۰×۲۰۰۰\$). با نگاهی محافظه کارانه، او برنامه ریزی کرده که با فروش سالانه ای حدود ۲۰ درصد زیر قیمت مجاز بازار می تواند کسب و کار خود را راه اندازی نماید. این بدان معنا است که فروش سال اول او چیزی در حدود ۴۰۰ هزار دلار یا ۲۰۰ دلار به ازای هر فوت مربع باید باشد.

به دلیل آنکه آنتوانت باید برآوردی از فروش ماهیانه ی خود طی دو سال نخست فعالیتش داشته باشد، او باید بداند که درآمد فروش او در هر ماه چقدر است؟ او می تواند به آسانی مبلغ ۴۰۰ هزار دلار را بر تعداد ۱۲ ماه سال تقسیم کرده و به رقم ۳۳۳۳۳ دلار برای هر ماه برسد. اما آنتوانت می داند که در کسب و کار پوشاک این رقم نادرست^۲ است. در کسب و کار فروش لباس زنانه چهار فصل فروش وجود دارد که شامل بهار، اوایل تابستان، پاییز و ایام کریسمس^۳ می شود. این نوع فروشگاه لباس، که آنتوانت قصد راه اندازی آن را دارد به طرز خوشبینانه ای در اواسط تابستان^۴ و در ماه ژانویه^۵ و فوریه^۶ افتتاح خواهد شد. همچنین آنتوانت پیش بینی کرده است که میزان فروش او برای چند ماه اول و تا زمانی که کمپین تبلیغاتی^۷ او بتواند مشتریان را به سمت خود جلب کند از میزان متوسط فروش پایین تر خواهد بود. فروش ماهانه آنتوانت برای سال اول چیزی بیشتر از ۴۰۱۰۰۰ دلار است، او برای آنکه در ماه دسامبر حساب ها به شکل زیباتری درآیند از ۱۰۰۰ دلار می گذرد و فروش را به مبلغ ۴۰۰۰۰۰ دلار گرد می کند. برای سال دوم با افزایش درآمد فروشگاه، درآمد او به مبلغ ۵۰۴ هزار دلار می رسد و شرایط رشد طبیعی فروشگاه مهیا می شود.

پیش بینی درآمد فروش		سال اول: از ۱ مارس ۲۰۱۰ تا ۲۸ فوریه ۲۰۱۱	
ماه	درآمد به دلار		
ماه اول	۲۷۰۰۰	مارس	به دلیل آغاز فعالیت ۲۰٪ کمتر از مقدار متوسط است
ماه دوم	۳۰۰۰۰	آوریل	به دلیل آغاز فعالیت ۱۰٪ کمتر از مقدار متوسط است
ماه سوم	۴۰۰۰۰	می	به دلیل اثرات ناشی از افتتاحیه بزرگ و فصل اوج ۲۰٪ بالاتر از حد متوسط است
ماه چهارم	۳۳۰۰۰	ژوئن	در حد متوسط است
ماه پنجم	۳۰۰۰۰	جولای	به دلیل رکود فصلی ۱۰٪ کمتر از مقدار متوسط است
ماه ششم	۳۰۰۰۰	اگوست	به دلیل رکود تابستان ۱۰٪ کمتر از مقدار متوسط است

¹ trade magazines

² inaccurate

³ Christmas

⁴ midsummer

⁵ January

⁶ February

⁷ advertising campaign

ماه هفتم	سپتامبر	به دلیل بازگشایی مدارس ۱۰٪ بالاتر از حد متوسط است	۳۷۰۰۰
ماه هشتم	اکتبر	به دلیل شروع فصل پاییز ۱۰٪ بالاتر از حد متوسط است	۳۷۰۰۰
ماه نهم	نوامبر	به دلیل شروع فصل پاییز ۲۰٪ بالاتر از حد متوسط است	۴۰۰۰۰
ماه دهم	دسامبر	به دلیل آغاز کریسمس ۴۰٪ بالاتر از مقدار متوسط است	۴۷۰۰۰
ماه یازدهم	ژانویه	به دلیل اینکه مشتریان کل پول های خود را در کریسمس خرج کرده اند ۳۰٪ کمتر از مقدار متوسط	۲۳۰۰۰
ماه دوازدهم	فوریه	۲۰٪ کمتر از حد متوسط	۲۷۰۰۰
جمع کل یکسال			۴۰۱۰۰۰

• پیش بینی درآمد فروش کسب و کارهای عمده فروشی و تولیدی

اگر شما برنامه ریزی کرده اید که وارد کسب و کارهای تولیدی یا عمده فروشی شوید، بهتر است که بخش های مربوط به ((برآورد درآمد فروش خرده فروشان)) و ((برآورد درآمد فروش کسب و کارهای خدماتی)) را مطالعه نموده و آنها را با برخی از مفاهیمی که مربوط به برآورد حجم فروش شما است ترکیب نمایید. اگر شما به اندازه ای که مورد نیاز است درباره ی کسب و کار خود اطلاعات دارید، پس توسعه ی برآورد های مستدل^۱ کار دشواری نیست. اگر هم با مشکلات بزرگی مواجه شدید، این شانس را دارید که نیاز خود را با یادگیری بیشتر در زمینه ی کسب و کارتان بر طرف نمایید.

مثال:

پتی^۲ برنامه دارد که به حوزه واردات رفته و مودم های^۳ مورد نیاز برای کامپیوتر های آکمی^۴ را به صورت عمده بفروشد. آکمی به او گفته که تاکنون ۱۰۰ هزار کامپیوتر را در بازار فروخته است و پیش بینی ها نشان می دهد که در حدود ۱۰۰۰ کامپیوتر در هر ماه برای سه سال آینده فروخته خواهد شد. پتی به این نتیجه رسید که نمی داند چند درصد از مالکان کامپیوتر های آکمی خواهان مودم های او هستند و تصمیم گرفت قبل از اینکه برآورد فروش خود را کامل کند، نظرسنجی را از طریق ایمیل با صاحبان این کامپیوتر ها انجام دهد.

برآورد درآمد فروش برای آژانس کاریابی مرکزی

من دوست دارم که جایی برای پیش بینی اشتباه در برآورد های خودم در نظر بگیرم، اگر چه به نظر می رسد چنین پیش بینی فروشی خیلی صحیح نیست و به کار نمی آید ولی تجربیات من نشان داده است که به طور متوسط این میزان از اشتباه اجتناب ناپذیر است.

¹ reasonable

² Patty

³ modems

⁴ Acme

از آنجایی که پیدا کردن افراد واجد شرایط برای فرصت های شغلی کار بسیار سختی است، من روی شناسایی این افراد و عبور آنها از فیلتری به منظور غربال آنها متمرکز می شوم. من احتمالاً می توانم حدود ده فرصت شغلی در یک هفته پیدا کنم و این احتمال در هفته ی دوم به ۲۰ فرصت شغلی می رسد. پس از آن بسیاری از فرصت ها، به واسطه ی مراجعه و تکرار به دست می آید. هدف درآمدی من به طور ناخالص بین ۳۰۰۰ دلار تا ۴۰۰۰ دلار در هر ماه است، من می دانم که حق کمیسیون برای پیدا کردن افراد برای فرصت های شغلی بین ۵۰۰ دلار تا ۶۰۰ دلار به صورت ناخالص است، پس من حتی اگر بتوانم تنها از ده فرصت شغلی در هر ماه بهره برداری کنم می بایست درآمد ناخالصی در حدود ۵۰۰۰ دلار تا ۶۰۰۰ دلار در ماه بدست آورم.

این بدان معنا است که برای قبول شش تا هشت سفارش در هر ماه و بدست آوردن درآمد ناخالص مورد انتظارم باید ۲۵ تا ۳۰ فرد مناسب را در هر زمینه ای آماده ی همکاری داشته باشم. پیدا کردن افراد مناسب، قسمت بسیار سخت این کسب و کار است، چرا که برای پیدا کردن هر فرد مناسب ناگزیر باید با ۲۰ نفر مصاحبه کنم. برخی از مصاحبه ها از طریق تلفن انجام می شود و تنها چند دقیقه زمان می برد اما همیشه اینگونه نیست و برخی از آنها حتی یک ساعت از وقت من را به خود اختصاص خواهند داد. با این حساب به طور متوسط من در یک روز بین ۵ تا ۸ مصاحبه انجام می دهم و به این ترتیب چیزی در حدود ۶۰ روز مورد نیاز است تا من مصاحبه های لازم را برای تکمیل پایگاه اطلاعاتی خود انجام دهم. به طور متوسط می توانم ۳ فرد مناسب را برای مصاحبه و بدست آوردن فرصت شغلی داشته باشم. البته اگر فردی بسیار مناسب را در اختیار داشته باشم، می توانم آن فرد را برای شرکت در مصاحبه های مختلف بفرستم. من پیش بینی می کنم که تا سه ماه درآمد کمی داشته باشم، البته قبل از آنکه برای رسیدن به هدف درآمدی که تعیین کرده ام شروع به کار کنم.

• پیش بینی درآمد فروش توسعه دهنده پروژه

توسعه دهندگان پروژه نیازی به تکمیل برآورد درآمد فروش ماهانه ندارند. به طور مثال آنها بیشتر نیاز دارند بدانند قبل از آنکه شروع به کار کنند، به چه میزانی می توانند یک پروژه را بفروشند و یا اینکه کل درآمد حاصله در زمان اتمام پروژه چقدر خواهد بود.

۳-۶-۲ پیش بینی هزینه های ثابت^۱

چگونگی پایین نگه داشتن هزینه ها در بسیاری از کسب و کارهای کوچک، بیانگر تفاوت بین موفقیت و شکست است. بسیاری از افراد باهوش کسب و کار خود را از اتاقی کوچک^۲ در خانه خودشان، گوشه ای از یک انباری^۳ یا یک فروشگاه که در محله ای با اجاره پایین واقع شده آغاز کرده اند. متأسفانه برخی افراد نیز سرمایه اصلی^۴ خود را برای تجملات غیر ضروری محیط کسب و کار خود و ایجاد دفاتر تجملاتی و فانتزی^۵ از بین بردند و صد البته که آنها محکوم به شکست شدند.

^۱ Fixed Costs

^۲ spare room

^۳ warehouse

^۴ original capital

^۵ fancy offices

لیستی از هزینه های ثابت یا مخارج^۱ منظم ماهانه ی کسب و کار خود تهیه کنید. هدف شما از این کار تهیه ی لیستی از هزینه هایی است که برای انجام تعهدات خود در هر ماه پرداخت می کنید. این لیست به منزله ی ستون فقرات شماسست، با محاسبه این ارقام شما قادر هستید تا میزان مخارجی را که برای حفظ کسب و کار خود در وضعیت مناسب نیاز دارید، تعیین کنید. این هزینه ها شامل هزینه اجاره^۲، هزینه خدمات شهری^۳، هزینه ی مالیات، حقوق کارکنان، هزینه ی حق بیمه^۴، هزینه ی مرسولات پستی^۵، تلفن، آب و برق، هزینه حسابداری و دیگر هزینه های از این دست می باشد. برخی از هزینه ها باید هر ماه پرداخت شوند و بعضی دیگر را باید یک یا دو بار در سال پرداخت کرد. اگر هزینه ای کمتر از ۱۰٪ کل هزینه های ثابت شماسست، می توانید آن هزینه را تقسیم بر ۱۲ کنید و مقدار بدست آمده را در هر ماه به اندازه ای ثابت نشان دهید. اگر هزینه ای بیشتر از ۱۰٪ کل هزینه ها شد، شما می توانید آن هزینه را ثبت نموده و در ماهی که توان پرداخت آن را دارید، آن را پرداخت نمایید. البته شما می توانید مبلغی را به طور مشخص به عنوان بخشی از هزینه های ثابت خود در نظر بگیرید، اگر طرح شما مبلغی را به عنوان سود یا غرامت و دستمزد اضافه در نظر گرفت، دیگر نیازی نیست که مبلغی را به عنوان هزینه ی ثابت در نظر بگیرید و می توانید این هزینه ها را از همان مبالغ جبران کنید.

لیست هزینه های ثابت شما باید بخشی به عنوان ((هزینه های اختیاری)) نیز داشته باشد، در واقع این بخش شامل هزینه هایی است که در مواقع مورد نیاز و به صورتی آگاهانه، تصمیم به تغییر آنها می گیرید. به طور مثال، گاهی ممکن است هزینه های مربوط به تبلیغات تغییراتی تحت این عنوان که شما با افزایش یا کاهش تبلیغات بخواهید با سرعت آرام مزیتی را در بازار بدست آورید یا اینکه برای خود زمان بیشتری را بخرید، داشته باشد. تمامی این قبیل هزینه ها جزء هزینه های ثابت قلمداد می شوند، حتی اگر از نظر زمانی قدری دچار نوسان^۷ شوند.

احتیاط:

هزینه های خاصی هم وجود دارند که جزء هزینه های ثابت به حساب نمی آیند:

- هزینه های مربوط به افتتاح کسب و کار (در فصل هفتم به این موضوع خواهیم پرداخت)
- باز پرداخت وام ها (در فصل هفتم به این موضوع خواهیم پرداخت)
- هزینه هایی که شما برای فروش دوباره هر نوع کالا یا استفاده از آن در فرآیند تولید یا توسعه می پردازید (در فصل ۶ به این موضوع خواهیم پرداخت)

¹ expenses

² rent

³ utilities

⁴ insurance payments

⁵ postage

⁶ discretionary costs

⁷ fluctuate

برآورد هزینه های ثابت برای فروشگاه لباس آنتوانت	
آنتوانت هزینه های ثابت خود را به صورت ماهانه برآورد کرده است:	
مبلغ (دلار)	صورت هزینه ها:
۲۸۵۰	اجاره، مالیات و تعمیرات و نگهداری
۳۶۰۰	دستمزد، فقط دستمزد کارکنان (متوسط دیگر هزینه هایی که به همراه حقوق می باشد مثل: مالیات و...)
۸۰۰	خدمات شهری و رفاهی
۱۰۰۰	تبلیغات
۶۰۰	تلفن
۹۰۰	تدارکات
۱۵۰۰	حق بیمه
۷۰۰	حمل و نقل
۶۰۰	حسابداری، بخش حقوقی
۵۰۰	بدهی های مضر
۲۰۰۰	متفرقه
۱۶۰۵۰	مجموع هزینه ها در ماه

با کامل کردن همین فرم ساده، آنتوانت به اطلاعات مهمی دست یافت. او اکنون می داند که چه مقدار فروش برای هر ماه کافی است، همچنین می داند که مبلغ ۱۶۰۵۰ دلار در ماه را باید از مجموع فروش خود کم کند که به صورت سالانه این مبلغ به ۱۹۲۶۰۰ دلار می رسد (۱۶۰۵۰ دلار ضرب در ۱۲ ماه). همچنین آنتوانت باید به یاد داشته باشد که هیچ گونه حقوق^۱ و مزایایی^۲ را برای خودش در نظر نگرفته است. واضح است که او برای رسیدن به رفاه نباید تنها درآمدی در حد پوشش هزینه های ثابت خود داشته باشد، بلکه برای دستیابی به زندگی مناسب و معقول باید درآمدی بیشتر از این مقدار بدست آورد.

۳-۶-۳ پیش بینی سود ناخالص^۳ برای هر یک دلار فروش

بعد از آنکه هزینه های کالای فروخته شده را از قیمت فروش کم کردید چه مقدار از یک دلار فروش برای شما باقی می ماند؟ رقم باقیمانده باید هزینه های ثابت شما را پوشش دهد و همچنین میزان سود کسب و

¹ salary

² draw

³ Gross Profit

کار شما را تعیین کند. در این مرحله شما سعی دارید که سود خود را در کوتاه ترین زمان برآورد کنید، البته برای تعیین متوسط سود ناخالص، انجام این روش چندان دشوار نیست.

حال اجازه دهید به مثال آنتوانت برگردیم و ببینیم که او چگونه سود ناخالص یک سال کسب و کار خود را محاسبه می کند. آنتوانت برنامه ریزی کرده است کالاهای خود را به دو برابر قیمتی که خریده به فروش برساند. به طور مثال او لباسی را ۱۲۵ دلار خریده و به قیمت ۲۵۰ دلار فروخته است. از این رو میزان سود ناخالص او برای این کالا ۵۰ درصد است. او همچنین برای فروش وسایل جانبی همراه لباس ها نیز برنامه ریزی کرده است تا بعد از تعیین قیمت خرید آنها، نیمی از این قیمت خرید را به قیمت فروش کالای خود اضافه کند. به طور مثال، اگر او کمربندی را ۱۰ دلار خریده باشد آن را به قیمت ۱۵ دلار به فروش می رساند.

محاسبات^۱ مشابه ای برای انواع کسب و کارها وجود دارد. کسب و کارهای خدماتی از حاشیه سود ناخالص بیشتری نسبت به خرده فروشان برخوردار هستند، بیشتر درآمد آنها به عنوان سود ناخالص محاسبه می شود، چون کالایی^۲ که فروخته می شود بسیار ناچیز است. سود ناخالص عمده فروشان مانند مثالی که از خرده فروشان در اینجا ذکر شد، خواهد بود. کسب و کارهای تولیدی نیز حتی اگر بخواهیم هزینه ی تولید یک کالا را شامل موادی^۳ بدانیم که از منابع مختلف تأمین شده و همچنین نیروی انسانی ای که برای ساخت هر قطعه استفاده شده است، باز هم در ظاهر با دیگر کسب و کارها یکسان هستند.

برای توسعه دهندگان پروژه تنها هزینه های متغیر هر پروژه ملاک است. آنها معمولاً هیچ هزینه ی ثابتی ندارند چون کسب و کار یک توسعه دهنده با فروش هر پروژه به پایان می رسد. اما اگر توسعه دهندگان پروژه به طور همزمان بر روی چندین پروژه مشغول به کار باشند، شاید تا زمانی که هر پروژه ی خاصی به فروش برسد، هزینه ی ثابتی نیز داشته باشد. برای یک توسعه دهنده پروژه، مقدار سود ناخالص تفاوت بین قیمت فروش پروژه و تمام هزینه های آن پروژه است.

محاسبه سود ناخالص فروشگاه لباس آنتوانت:			
تعداد کالا	فروش لوازم جانبی (دلار)	فروش کلیه لباس ها (دلار)	
نا مشخص	۱۰	۱۲۵	میانگین هزینه های هر واحد
نا مشخص	۱	۱	کیسه پلاستیکی و بسته بندی
نا مشخص	۱۱	۱۲۶	میانگین کل هزینه ها

¹ calculation

² merchandise

³ materials

میانگین قیمت فروش	۲۵۰	۱۵	نا مشخص
سود ناخالص (قیمت فروش - کل هزینه)	۱۲۴	۴	نا مشخص
درصد سود ناخالص (سود ناخالص ÷ قیمت فروش)	۴۹.۶٪	۲۶.۷٪	نا مشخص
	یا ۰.۴۹۶۶	یا ۰.۲۶۷	
مجموع فروش سالانه	۲۰۰۰۰۰	۲۰۰۰۰۰	۴۰۰۰۰۰
مجموع سود ناخالص سالانه	۹۹۲۰۰	۵۳۴۰۰	۱۵۲۶۰۰
درصد متوسط سود ناخالص = $38.2\% (\$400000 \div \$152600) = 38.2\%$			
نکته: قیمت فروش لباس ها، لوازم جانبی و سود ناخالص که در جدول ذکر شده است، قیمت فروش واقعی این اقلام در بازار نیست و فقط به عنوان نمونه در این کتاب آورده شده اند.			

• پیش بینی سود ناخالص برای یک کسب و کار نوپا^۱

اگر می خواهید کسب و کار جدیدی را راه اندازی کنید، برای محاسبه میانگین سود ناخالص آن از گام های زیر پیروی کنید:

۱. برای هر محصول یا خدماتی که می فروشید، لیستی از تک تک اقلامی که شامل نرخ نیروی کار و حق کمیسیون ها^۲ هم می شود و به نحوی در آن محصول به کار رفته است تهیه کنید. به طور مثال، آنتوانت بخشی از لباس های خود را از تأمین کنندگان خارجی^۳ تهیه کرد و سپس آنها را فروخت. هزینه این لباس ها بخش عمده ای از هزینه ی کل محصول را تشکیل می دهد. او شاید هزینه ی کیسه تبلیغاتی خود را نیز قبلاً به قیمت نهایی فروش اضافه کرده باشد.

۲. زمانی که لیستی کامل از تمامی هزینه های که برای محصولات یا خدمات خود انجام داده اید تهیه کردید، می توانید هزینه ی هر کدام از مولفه هایی را که از آنها استفاده کرده اید به آن اضافه کنید.

۳. ارقام فروش را زیر ارقام هزینه کل بنویسید.

۴. برای اینکه سود ناخالص حاصل از فروش هر کدام از اقلام را بدست آورید، هزینه کل را از قیمت فروش کم کنید.

۵. قیمت فروش را بر سود ناخالص تقسیم کنید تا درصد سود ناخالص برای هر محصول بدست آید.

۶. برای هر محصولی که فروخته اید این کارها را تکرار کنید، اگر بیشتر از چهار یا پنج محصول خاص دارید، بهتر است که آنها را گروه بندی نموده و سپس درصد سود ناخالص آنها را برآورد کنید یا اینکه برای هر کدام جداگانه این برآورد را انجام دهید.

^۱ Start-Up Business

^۲ commissions

^۳ outside suppliers

۷. میزان کل عایدی از ارقام فروش هر یک از محصولات یا مجموعه ای از محصولات مورد انتظاران را بنویسید.

۸. برای آنکه سود ناخالص حاصل از هر محصول را محاسبه کنید، درصد سود ناخالص را در ارقام فروش کل ضرب کنید.

۹. تمامی ارقام مربوط به سود ناخالص کل را با یکدیگر جمع کنید و سود ناخالص کل حاصل از فروش یک سال را بدست آورید.

۱۰. برای بدست آوردن درصد سود ناخالص فروش یکسال، ارقام سود ناخالص را بر درآمد فروش یکسال تقسیم کنید.

تکمیل تمام این موارد در نهایت درصد سود ناخالص میانگین کسب و کارتان را ارائه می کند.

• پیش بینی سود ناخالص برای یک کسب و کار موجود^۱

اگر شما در حال حاضر مالک یک کسب و کار هستید و صورت حساب سود و زیان ماه قبل خود را نیز آماده کرده اید، پس کار ساده تری در پیش دارید. کل هزینه های فروش را از درآمد کل کم کنید تا سود ناخالص این دوره را بدست آورید. سپس برای تبدیل ارقام سود ناخالص این دوره به شکل درصدی از درآمد فروش، ارقام سود ناخالص کل را بر فروش کل این دوره تقسیم کنید. محاسبه درصد سود ناخالص به شما همان درصد سود ناخالصی را می دهد که برای برآورد نقطه سر به سر نیازمند آن هستید. اگر اکنون درصد درآمد فروش کل، که از فروش هر گروه از محصولات تا به امروز برای شما به ارمغان می آمده، تغییر کرده است، پس کسب و کارتان نیاز به برآورد متوسط سود ناخالص جدیدی، با پیروی از روش هایی که قبلاً ذکر شده است.

۳-۶-۴ پیش بینی درآمد فروش نقطه سر به سر

اکنون که میزان هزینه های ثابت هر ماه و متوسط سود ناخالص هر فروش را دارید، قادر هستید که میزان درآمدی را که در نقطه سر به سر به آن نیازمند بودید برآورد کنید. شما می توانید هر زمان که می خواهید از این روش استفاده کنید، اگرچه اکثر افراد به صورت ماهانه یا سالانه از آن استفاده می کنند. با استفاده از این شیوه، محاسبات شما بسیار آسان می شود. فقط هزینه های ثابت را بر متوسط سود ناخالصی که بدست آورده اید تقسیم کنید و ممیزی آن را بدست آورید.

برآورد درآمد فروش سر به سر		
الف	ب	ج

¹ Existing Business

هزینه های ثابت برای هر ماه (یا سال)	میانگین درصد سود ناخالص که به صورت اعشاری می باشد	درآمد فروش سر به سر (الف ÷ ب)
؟؟؟	؟؟؟	؟؟؟

مثال:

رونی راین^۱ در اطراف منطقه رای^۲ شهر نیویورک^۳ یک مرکز موسیقی مذهبی^۴ را اداره می کند. با آنکه کسب و کار کوچکی است ولی او این کار را از صمیم قلب دوست دارد. سود ناخالصی که او از فروش سی دی ها^۵، نوارها^۶ و فیلم ها^۷ بدست می آورد ۵۰ درصد است. این همان مبلغی است که او، پس از اضافه کردن هزینه محصول، بسته بندی، هزینه پست و تمام هزینه های متغیر^۸ به آن رسیده است. در واقع رونی می تواند محصول نهایی را به دو برابر این مقدار بفروشد. رونی برای ۱۰۰۰ فوت مربع ۸۰۰ دلار در ماه می پردازد. به کارمند نیمه وقت^۹ خود نیز ۹۵۰ دلار در ماه حقوق می دهد و همچنین بودجه ای ۶۵۰ دلاری در ماه برای هزینه هایی همچون خدمات شهری، مالیات و دیگر هزینه هایی از این دست در نظر گرفته است و این یعنی هزینه های عملیاتی او (تمام هزینه های ثابت) در حدود ۲۴۰۰ دلار در هر ماه است. (هزینه های او به نظر پایین تر از حد معمول می آید، علت این امر هم اینگونه است که این بخش از شهر نیویورک جزء مناطق فقیر نشین محسوب می شود). از این رو رونی باید به اندازه ۴۸۰۰ دلار از کارهای ضبط شده را بفروشد تا بتواند به نقطه سر به سر هزینه های خود طی یک ماه برسد. خوشبختانه، هزینه های رونی خیلی پایین تر از مخارج کلی است و او می تواند تا ۱۰۰۰۰ دلار در ماه از محصولاتش را بفروشد. بنابراین اگرچه او می تواند به راحتی به این مقدار دست یابد، ولی می تواند با کسب نیمی از این درآمد هم به کار خود ادامه دهد.

• چگونه سود خودتان را محاسبه کنید

شاید شما به اندازه ی کافی خوش شانس باشید، چون برآورد فروش سر به سر شما نشان می دهد که بیشتر از آنچه در نقطه سر به سر به آن نیاز دارید درآمد کسب کرده اید. اگر این چنین است، شما به آسانی می

¹ Ronnie Ryann

² Rye

³ New York

⁴ Religious

⁵ CDs

⁶ tapes

⁷ videos

⁸ variable costs

⁹ part-time clerk

توانید سود خود را محاسبه کنید. به سادگی درآمد فروش نشان می دهد که شما از نقطه سر به سر که میانگین درصد سود ناخالص کسب و کارتان است عبور نموده اید.
مثال:

دبراً^۱ در زمان بررسی حساب های کسب و کار خود به این نتیجه دست یافت که برای رسیدن به نقطه سر به سر، به ۱۴۰ هزار دلار نیاز دارد. برآورد درآمد فروش او نشان می دهد که ۱۸۵ هزار دلار در سال اول بدست خواهد آورد، این مبلغ ۴۵ هزار دلار بیشتر از آنچه که او در نقطه سر به سر به آن نیاز دارد، است. برای تعیین مقدار سود، او درصد متوسط سود ناخالص خود که (۰.۶۹۲) است را در ۴۵ هزار دلار ضرب کرد که می توان در نهایت سود او را ۳۱۱۴۰ دلار برآورد نمود.

• اگر پیش بینی های شما نشان دهد که سرمایه خود را از دست می دهید

اگر برآورد فروش سر به سر شما نشان دهد که پول خود را از دست می دهید چه خواهید کرد؟ قبل از هر کاری، به هیچ عنوان مضطرب و عصبی^۲ نشوید. شما نیاز به تفکری هوشیار^۳، جدی^۴ و دقیق دارید. با دقت بیشتری اعداد را چک کنید و معادلات ریاضی و حساب های خود را دوباره بررسی کنید. در ضمن بسیاری از افراد زمانی که برای بار اول این تمرینات را انجام می دهند، مرتکب اشتباهات به ظاهر کوچکی می شوند که تمامی برآوردهای آنها را تحت تأثیر قرار می دهد. شاید شما فردی را بشناسید که دارای مهارت های خوبی در زمینه ریاضی^۵ است و بتوانید از او برای انجام این کار کمک بگیرید. اجازه دهید که به وضعیت آنتوانت نگاهی کنیم و ببینیم که چگونه اعداد و ارقام او متحول شده است.

برآورد درآمد فروش سر به سر		
الف	ب	ج
هزینه های ثابت برای هر ماه (یا سال)	میانگین درصد سود ناخالص که به صورت اعشاری می باشد	درآمد فروش سر به سر (الف ÷ ب)
\$۱۹۲۰۰۰	۰.۳۸۲	\$۵۰۴۱۸۸

آنتوانت نیاز به ۵۰۴۱۸۸ دلار دارد، این مبلغ فقط به عنوان درآمد فروش در نقطه سر به سر است. این مبلغ ۱۰۴۱۸۸ دلار بیشتر از آنچه او برای سال اول انتظار داشته و ۴۱۸۸ دلار بیشتر از آنچه او برای سال دوم

¹ Deborah
² panic
³ sober
⁴ serious
⁵ math

انتظار داشته است، می باشد. با وجود شور و شوق^۱ و عزم و اراده ای^۲ که او داشت، اولین واکنشی که آنتوانت به این خبر داشت، همراه با وحشت و غرق شدن در افکارش بود. بعد از آن واکنش اولیه، او دوباره تمامی محاسبات خود را بازبینی کرد تا مطمئن شود که اشتباهی در عملیات ریاضی مرتکب نشده است. سپس او شروع به مرور گزینه هایی که پیش رو داشت نمود. آیا او باید از ایده خود دست بکشد^۳ و برای شخص دیگری کار کند؟ آیا او باید طرحی را که برای گرفتن وام نوشته با پنهان کردن ارقام سود تغییر دهد؟ یا اینکه راه جایگزین^۴ دیگری نیز وجود دارد؟

در هر کسب و کاری مواردی از این دست وجود دارد که می تواند سود را بهبود ببخشد:

- شما می توانید درآمد فروشتان را با افزایش میزان فروش کالاها یا خدماتتان بالا ببرید.
- شما می توانید هزینه های ثابت خود را کاهش دهید.
- شما می توانید درصد سود ناخالص خود را از طریق افزایش قیمت فروش یا به واسطه کاهش هزینه ی تولیدات خود افزایش دهید.

اجازه دهید ببینیم آنتوانت چگونه با توجه به دانشی که دارد نقطه سر به سر را تجزیه و تحلیل می کند. ابتدا آنتوانت درباره ی اینکه چگونه فروش را افزایش دهد می اندیشد. شاید او فروش اصلی خود را بیش از حد محافظه کارانه^۵ در نظر گرفته است. چه اتفاقی رخ می داد اگر او پیش بینی فروش سالانه خود را از ۱۵۰ هزار دلار به ۵۵۰ هزار دلار افزایش می داد و حاشیه سود ناخالص و هزینه های ثابت را مانند قبل نگه می داشت؟ این مبلغ بیشتر از فروش سر به سر است و سود کافی برای تلاش های او را تأمین می کند. حال بگذارید ببینیم که مقدار این سود چقدر است؟

پیش بینی درآمد فروش سر به سر برای فروشگاه لباس آنتوانت	
بازبینی شماره ۱: افزایش حجم فروش به ۵۵۰۰۰۰ دلار	تمامی ارقام به دلار می باشد
فروش سالانه	۵۵۰۰۰۰
هزینه های ثابت سالانه	۱۹۲۶۰۰
سود ناخالص	۰.۳۸۲
فروش سر به سر	$(192600 \div 0.382) = 504188$
فروش بالاتر از نقطه سر به سر	$(504188 - 550000) = 45812$
سود	$(45812 \times 0.382) = 17550$

¹ enthusiasm

² determination

³ abandon

⁴ alternative

⁵ conservative

آنتوانت نتیجه می گیرد که اگر به صورت بسیار تهاجمی^۱ تنها قیمت ها را افزایش دهد در نهایت افزایش سود ناچیزی را تجربه خواهد کرد، با این حال او اعتقاد دارد که بالاتر بردن قیمت فروش از ۱۵۰ هزار دلار خیلی بیشتر از قیمت بازار است. سود حاصل از افزایش فروش احتمالاً ریسک توجیه شده ای برای افزایش بیشتر برآورد فروش ندارد.

اگر افزایش قیمت فروش ۴۰ هزار دلار یا ۵۰ هزار دلار باشد، می تواند بیانگر سود باشد و او می تواند افزایش فروش راحت تری داشته باشد. تنها نگرانی او این است که آیا می تواند برای سال اول فعالیت، همچون دیگر فروشگاه های لباس زنانه ی این مرکز خرید، خدماتی عالی ارائه دهد یا خیر؟ با وجود رفع همه ی این نگرانی ها، این مسئله همچنان پا برجاست که برای اجاره مغازه لباس فروشی آن هم برای یک سال باید به ازای هر فوت مربع بین ۲۰۰ تا ۲۵۰ دلار را در نظر بگیرد و اگر بخواهد فضایی که هزینه اجاره اش ۲۵۰ دلار است اجاره کند باید رقم فروش خود را برای سال دوم به ۵۰۰ هزار دلار برساند.

به عنوان فکر دوم که او هیچ ایده ای برای به مرحله عمل رساندن آنها نداشت، او شگفت زده بود که چه اتفاقی برای سود او رخ می دهد، اگر هزینه های ثابت خود را تا ۵۰ هزار دلار در سال کاهش دهد (حدود یک چهارم آنچه قبلاً به عنوان کل هزینه های ثابت محاسبه کرده بود) و پیش بینی فروش را به ۴۰۰ هزار دلار تغییر دهد و سود ناخالص خود را ۳۸.۲٪ در نظر بگیرد.

حال با توجه به این تغییرات برآورد درآمد فروش سر به سر جدید را بررسی می کنیم.

پیش بینی درآمد فروش سر به سر برای فروشگاه لباس آنتوانت	
بازبینی شماره ۲: کاهش هزینه های ثابت به ۵۰۰۰۰ دلار	تمامی ارقام به دلار می باشد
فروش سالانه	۴۰۰۰۰۰
هزینه های ثابت سالانه	$142600 = (500000 - 192600)$
سود ناخالص	۰.۳۸۲
فروش سر به سر	$373300 = (142600 \div 0.382)$
فروش بالاتر از نقطه سر به سر	$26700 = (400000 - 373300)$
سود	$10200 = (26700 \times 0.382)$

کاهش هزینه های ثابت نشان داد که رقم سود تنها ۱۰۲۰۰ دلار خواهد شد، اما با اینکه هزینه های ثابت را تا یک چهارم نیز کاهش داده، پس چرا میزان سود تغییر زیادی نکرده است. آنتوانت اعتقاد دارد که بیشتر از این مبلغ هم نمی تواند هزینه های ثابت خود را کاهش دهد. شاید ترکیبی از این دو یعنی کاهش هزینه های ثابت و افزایش فروش بتواند موثر واقع شود و او بتواند همچنان کسب و کار خود را حفظ کند. قبل از

^۱ aggressive

اینکه او درباره ی این گزینه فکر کند، تصمیم گرفت که بررسی برآورد سر به سر خود را این بار با افزایش ۵۰ درصدی متوسط سود ناخالص با همان درآمد فروش و هزینه های ثابت بررسی قبلی امتحان کند. او واقعاً اطلاع دقیقی درباره اینکه آیا این ایده عملی می شود یا خیر نداشت، با این وجود تمایل داشت تا نتیجه این تغییرات را ببیند.

پیش بینی درآمد فروش سر به سر برای فروشگاه لباس آنتوانت	
بازبینی شماره ۳: افزایش بازده ناخالص به ۵۰٪	تمامی ارقام به دلار می باشد
فروش سالانه	۴۰۰۰۰۰
هزینه های ثابت سالانه	۱۹۲۶۰۰
سود ناخالص	۰.۵
فروش سر به سر	$(۱۹۲۶۰۰ \div ۰.۵) = ۳۸۵۲۰۰$
فروش بالاتر از نقطه سر به سر	$(۴۰۰۰۰۰ - ۳۸۵۲۰۰) = ۱۴۸۰۰$
سود	$(۱۴۸۰۰ \times ۰.۵) = ۷۴۰۰$

به نظر می رسد که آنتوانت نیاز دارد تا روشی ترکیبی را استفاده کند که شامل برآورد فروشی بالاتر، کاهش هزینه های ثابت و همچنین در نظر گرفتن حاشیه سود ناخالص بالاتری برای کسب و کار او است، تا بتواند از این راه سود خود را بهبود داده و از پس هزینه های زندگی برآید. اما با توجه به تمامی این نکات آنچه که در انتها از همه مهم تر می باشد، این حقیقت است که آنتوانت باید از توانایی لازم برای رسیدن به همه ی تغییراتی که در پیش بینی های خود ایجاد می کند برخوردار باشد.

آنتوانت از اولین پیش بینی های خود درباره آینده ی کسب و کارش مطمئن بود ولی متأسفانه تحقق آن پیش بینی ها برای آنتوانت در سال نخست چیزی جز شکست در پی نداشت. با این حال او می تواند، ارقامی که نشان دهنده سودش می باشد را دستکاری کند تا به نتیجه ی مورد نظر خود دست یابد. ولی آنچه این کار را خطرناک می سازد این واقعیت است که شاید این ارقام قابل دسترسی^۱ نباشند. شاید او قادر باشد که تمامی ظواهر مربوط به طرح کسب و کار خود را به شکل مناسبی ایجاد کند ولی امکان دارد که نتواند به تمامی اهداف پروژه خود دست یابد. یا به عنوان موضوعی حتی خطرناک تر، شاید او درباره موفقیت پروژه ای که طراحی کرده است مضطرب^۲ باشد و همین اختلال کوچک در اعتماد به نفس^۳ می تواند او را به لبه پرتگاه شکست بکشاند و برای از بین بردن پروژه او کافی باشد.

^۱ achievable

^۲ uneasy

^۳ confidence

احتیاط:

اطمینان حاصل کنید که میزان اعتماد به نفس شما در زمانی که پیش بینی های تجدید نظر شده خود را می بینید در مقایسه با زمانی که اولین پیش بینی خود را مشاهده نمودید یکسان باشد. البته شما می توانید به همان ارقام اولیه مجهول که به ظاهر سود خوبی را نشان می دهند نیز اعتماد کنید ولی همان طور که قبل تر هم گفته ایم این دروغ بزرگی است و شما را به سمت اهدافی می برد که قابل دستیابی نیست. همه ی ما تمایل داریم تا کارهای زیادی را انجام دهیم و کار کردن با ارقام ساده ترین بخش از فعالیت های ما است. فقط باید به یاد داشته باشید که شما می خواهید بر مبنای ارقامی که مدت ها قبل آنها را نوشته اید زندگی خود را پی ریزی نمایید، پس اطمینان حاصل کنید که این ارقام درست هستند.

۳-۷ چه کارهایی را تا این مرحله انجام داده اید؟

ما در این بخش از کتاب، تمامی مراحل را که آنتوانت در کسب و کار خود طی کرده دنبال نموده ایم و شاهد بوده ایم که چگونه ترکیبی از حالت هایی مختلف را در این راه استفاده نموده است. اکنون می خواهیم مروری بر آنچه که تا به اینجا یاد گرفته اید، داشته باشیم. شما تصمیم گرفتید که طرح کاملی برای کسب و کار خود بنویسید و در این راه قدم های زیر را طی خواهید کرد:

- کسب و کاری را که به خوبی می شناسید انتخاب می کنید.
 - نیاز هایی را که می توانید برآورده کنید شناسایی می کنید (نیازها و مشکلات مشتریان).
 - شرح کاملی درباره ی کسب و کار خود و اینکه چگونه می توانید پاسخگوی نیازهای دیگران باشید می نویسید.
 - مشخص کنید که آیا کسب و کار شما از ایده ی مناسبی برخوردار است و آیا زمان مناسبی برای اجرای این ایده است یا خیر؟
 - در خصوص علاقه ی خود به کسب و کارتان تصمیم گیری می کنید.
 - برای اینکه طرح کسب و کاری کامل و مقرون به صرفه بنویسید، سود کافی و مناسب کسب و کار خود را پیش بینی می کنید.
- در پایان این بخش، شما باید پاسخ مناسبی برای تمامی سوالاتی که مربوط به شخص شما است، داشته باشید. با فرض اینکه تا به اینجا شما به پاسخ های مناسب و مثبتی برای سوالات مطرح شده رسیده اید به گام بعدی می پردازیم، در این مرحله شما می توانید ایده های خود را عرضه نموده و پرسش های شرکای مالی بالقوه ی خود را پاسخ دهید. در فصل های بعدی به این موضوع که چگونه طرح کسب و کاری بنویسید که ایده های شما را به فروش برساند، می پردازیم.

فصل چهارم:

منابع بالقوه سرمایه برای شروع یا توسعه کسب و کار کوچک

شما

۱-۴ مقدمه

این فصل به روند نگارش طرح کسب و کار شما کمک شایانی می کند، زیرا به شما ایده هایی در خصوص اینکه وام دهندگان^۱ و سرمایه گذاران^۲ تمایل دارند چه چیزی را در طرح نهایی ببینند، می دهد. توانایی شما در درک انگیزه های سرمایه گذاریتان می تواند به معنای تفاوت بین وام گرفتن و سرمایه گذاری یا آینده ای با دست خالی^۳ باشد. اگر شما هم اکنون نیز از حمایت مالی برخوردار هستید، می توانید از این فصل گذر کنید.

بسیاری از افراد و بنگاه ها در جستجوی نشانه ای از وام دهندگان و سرمایه گذاران هستند. زمانی که در این سوی بازار قرار دارید یعنی متقاضی سرمایه هستید، اغلب اوقات پیدا کردن عرضه کننده ای خوب بسیار دشوار به نظر می رسد. بسیاری از سرمایه گذاران به واسطه ی اخباری که درباره مشکلات مالی کسب و کارهای کوچک، فروش اموال به خاطر مالیات های ساختگی، ورشستگی کسب و کارها و غیره وجود دارد وحشت زده شده اند.

این چیزها برای شما چه معنایی دارد؟ بسیار ساده است. شما باید طرح کسب و کار دقیقی آماده کرده و آن را ارائه نموده و مسیری را مشخص کنید تا وام دهندگان و سرمایه گذاران که علاقه مند به تأمین امنیت و سودشان هستند را به سمت شما بکشاند. اگر شما از ایده ی کسب و کار خوبی برخوردار هستید و شکیبایی لازم را دارید و ثابت قدم هستید، باید قادر باشید فرد مناسبی را برای سرمایه گذاری بیابید. کالوین کولیدج^۴ در دوره ای نزدیک به سال های ۱۹۲۰ میلادی اینگونه گفته بود که: ((کسب و کاری که آمریکایی باشد به معنای واقعی کلمه یک کسب و کار است))، البته امروزه این حرف خیلی با واقعیت سازگار نیست.

۲-۴ راه ها و شیوه های جمع آوری سرمایه

قبل از آنکه شما برنامه ای معقول برای گردآوری سرمایه داشته باشید، معمولاً باید بدانید که چگونه می شود این کار را انجام داد.

۱-۲-۴ وام^۵

وام مفهومی ساده است به این معنا که: شخصی به شما پولی قرض می دهد و به ازای آن شما قول می دهید که آن مبلغ را به او باز پرداخت نمایید. قرض دهنده می تواند یک بانک، دوست، اعضای خانواده و یا هر شخص دیگری که مایل است به شما قرض دهد باشد. قرض دهنده همیشه چیزی تحت عنوان وثیقه می

¹ lenders

² investors

³ empty-handed

⁴ Calvin Coolidge

⁵ Loans

گیرد که در واقع جبران کننده ی ریسکش در زمانی که شما قادر نیستید قرضتان را به او برگردانید، می باشد. معمولاً قرض دهندگان امضای شما را برای بعضی اوراق نیاز دارند (این اوراق را پیمان یا تفاهم نامه وام می گویند)، این اوراق شامل جزئیات توافقی شما برای گرفتن وام می باشد (در فصل دهم نمونه این تفاهم نامه ها را خواهید دید).

با وجود سادگی این مفاهیم به نظر نمی رسد که همه ی افراد به روشنی قادر به درک آنها باشند. به طور مثال، بسیاری از مردم مقدار زیادی از انرژی خود را صرف مرتب نمودن حساب پول هایی که قرض می گیرند، می نمایند اما کمترین فکری درباره ی کار سختی که همان چگونگی باز پرداخت این پول ها است، نمی کنند. مهم ترین چیزی که شما باید بدانید این است که وام دهندگان از شما انتظار دارند که پول آنها را به طور کامل باز گردانید. این منصفانه است و احتمالاً حداقل انتظاری است که آنها می توانند از شما داشته باشند و بخواهند که صادقانه به تعهدات خود عمل نمایید.

شاید کسب و کار شما بسیار موفق باشد و شما بتوانید پولی را که قرض گرفته اید زودتر از موعد مشخص در قرارداد برگردانید و خواستار کاهش سود یا بهره ی وامتان شوید. قوانین برخی از ایالت ها به قرض گیرنده اجازه می دهد که هر زمان که خواست قبل از پایان قرارداد قرض خود را باز گرداند و هیچ سودی نیز برای زمان باقیمانده از قرارداد پرداخت نکند. اما قوانین برخی دیگر از ایالت ها به وام دهنده اجازه می دهند که سود مدت باقیمانده را نیز از وام گیرنده تقاضا کند. اطمینان حاصل کنید که قوانین مربوط به وام را کامل خوانده باشید و از وام دهنده درباره جریمه^۱ پرداخت زودتر از موعد اطلاعات کاملی دریافت کنید. البته اگر شما بخواهید، این امکان وجود دارد که وام دهنده یکی از بند های توافقنامه پرداخت زودتر از موعد وام را نادیده بگیرد.

همانطور که شیوه های مختلفی برای بازگرداندن وام وجود دارد، انواع مختلفی از وام ها نیز با عناوین متفاوت وجود دارد. در اینجا به چند نمونه می پردازیم:

وام کاملاً مستهلک شده^۲: در بازپرداخت این نوع وام ها، اصل و سود وام باید به طور ماهانه پرداخت شود و همچنین تعداد ماه های پرداخت مشخص می شود. زمانی که شما تمامی اقساط را در زمان مشخص پرداخت نمایید دیگر هیچ گونه بدهی ای نخواهید داشت. مقدار نرخ بهره^۳ و تعداد سال ها یا ماه هایی که شما توافق می کنید که به صورت ماهانه اقساط خود را پرداخت نمایید می تواند متغیر باشد و این تغییرات خود به اندازه ی یک معامله^۴ بزرگ ارزشمند است، پس نیاز است که به این جزئیات توجه بیشتری داشته باشید. به طور مثال اگر شما مبلغ ۱۰ هزار دلار را با نرخ بهره ۱۰ درصد برای ۵ سال قرض بگیرید، شما باید

^۱ penalties

^۲ amortized

^۳ interest rate

^۴ deal

اطمینان حاصل کنید که توانایی پرداخت ۲۱۲ دلار و ۴۸ سنت را برای هر ماه و مبلغ ۱۲۷۴۸ دلار و ۸۰ سنت را در مجموع خواهید داشت. این بدان معنا است که شما مبلغ ۲۷۴۸ دلار و ۸۰ سنت به عنوان بهره پرداخته‌اید. حال اگر شما همین مبلغ یعنی ۱۰ هزار دلار را با نرخ بهره ۲۰ درصد و برای ۵ سال به صورت وام دریافت کنید، شما باید مبلغ ۲۶۴ دلار و ۹۲ سنت به صورت ماهانه و در مجموع مبلغی به اندازه ۱۵۸۹۵ دلار پرداخت کنید که مبلغ ۵۸۹۵ دلار آن سود و بهره‌ی وامی است که شما دریافت کرده‌اید.

وام پرداختی بالونی^۱: این وام گاهی اوقات ((وام فقط بهره)) نیز نامیده می‌شود این نام گذاری به این دلیل است که پرداخت نسبتاً کمی برای زمان پیش از راه اندازی خواهید داشت. مبلغ اقساط آخر بیشتر است و به همین دلیل پرداخت های بالنی^۲ نام دارد زیرا مبلغ پرداختی نسبت به سایر اقساط مبالغ بسیار بزرگتری است. بسیاری از وام های پرداختی بالنی تنها خواهان بازپرداخت بهره خود هستند آن هم برای زمانی که شما در مراحل ابتدایی کسب و کار خود هستید و بعد از این زمان خواستار تمامی پول و بهره باقیمانده آن خواهند بود. اگر چه این نوع از برنامه های باز پرداختی به نظر بسیار سنگین می آید ولی می توانند بسیار مفید باشند، اگر شما در حال حاضر توانایی باز پرداخت های بزرگ را ندارید ولی انتظار تغییراتی را در آینده نزدیک دارید می توانید از عهده این باز پرداخت ها برآیید.

مشکلات مربوط به ضامن وام

گاهی اوقات بانک ها از شما می خواهند که برای وام خود به دنبال یک ضامن^۳ بگردید. این اتفاق زمانی روی می دهد که شما وثیقه^۴ مناسب ندارید یا ضعیف هستید و سابقه اعتباری^۵ مناسبی برای شما وجود ندارد. شاید شخصی که به ایده شما علاقه مند است از ویژگی های زیادی برخوردار باشد ولی پول نقد کافی برای حمایت از شما نداشته باشد، با اینحال این فرد می تواند گزینه مناسبی برای ضمانت وام بانکی شما باشد.

ضامن موافقت می کند که در صورت عدم توانایی در باز پرداخت قرض تمام قرض را برگرداند حتی اگر ضامن هیچ بخشی از مبلغ وام را برای استفاده شخصی نخواهد، تفاوتی ندارد چرا که در هر صورت او همچنان در قبال بازپرداخت بدهی مسئول است. همچنین اگر شما نتوانید وام را باز پرداخت کنید، وام دهنده می تواند هم شما و هم ضامن را مورد پیگرد^۶ قرار دهد. البته استثنایی هم وجود دارد و آن هم زمانی است که شما اعلام ورشکستگی کنید(در فصل ۷ به این موضوع می پردازیم)، اما ضامن همچنان قابل پیگرد می باشد. ضامن یک وام شدن تعهدی^۷ بزرگ است و این تعهد حتی می تواند به قیمت نابودی بهترین رفاقت ها تمام شود. اگر شخصی ضامن وام شما شد، شاید نیاز باشد با دادن پاداش به کسی که همچون فرشته پذیرای این خطر بوده است از او تشکر کنید.

یکی از تجربیات شخصی خودم در این زمینه این بود که من ضامن وام خودرو برای یکی از کارمندانم شدم، البته قبل از این

¹ Balloon

² balloon payment

³ cosigner

⁴ collateral

⁵ credit history

⁶ sue

⁷ obligation

موضوع دو دفعه دیگر هم برای موضوعاتی مختلف ضامن شده بودم. من هیچ گونه پولی از دست نداده بودم ولی بانک به محض اینکه ۲۴ ساعت از موعد پرداخت اقساط می گذشت من را احضار می کرد و چندین دفعه من مجبور به پرداخت اقساط شدم. همین تجربه باعث شد که من دیگر هرگز مسئولیت مالی ماشینی که خود آن را نرانده ام و ممکن است آن را دوباره نبینم بر عهده نگیرم.

• وام های ضمانت شده^۱

گاهی اوقات ضامنین نیز با گرفتن دارایی های با ارزش شما به عنوان منافع امنیتی از خود محافظت می کنند که آن را وثیقه^۲ می نامند. اگر شما وثیقه ای را متعهد شوید، ضامن می تواند سند خانه ی شما، موجودی کالاهای شما، حساب های دریافتی شما و دیگر اقلامی که قابلیت باز پرداخت ضمانت او را داشته باشد به عنوان وثیقه بگیرد. وام دارای وثیقه ((وام ضمانت شده^۳)) نامیده می شود.

اگر شما وام ضمانت شده را بر نگردانید، وام دهنده وثیقه شما را می فروشد و پولی غیر منصفانه را که هیچ تناسبی با اصل بدهی شما ندارد به همراه تمامی هزینه های فروش به جیب خود می زند. جای تعجب ندارد که در قبال وثیقه های با ارزش تری از طرف شما، وام دهنده نیز تمایل بیشتری داشته باشد که پول بیشتری به شما قرض بدهد. اما اگر شما نتوانید وام خود را بازگردانید، باید ریسک از دست دادن خانه و دیگر وثیقه های خود را پذیرا باشید.

یک وام دهنده انتظار دارد که در بخشی از دارایی^۴ های شما شریک شود. این سهم معمولاً بین ۱۰ تا ۳۰ درصد بسته به ارزش دارایی و نوع وام دهنده متغیر است. این بدان معنا است که شما نمی توانید انتظار داشته باشید، برای دریافت یک وام از مقدار مشخصی از دارایی خود به عنوان وثیقه استفاده کنید در واقع هر وام، وثیقه مخصوص به خود را می خواهد.

اگر به فرض، شما در باز پرداخت یک وام قصور نمایید و عایدی حاصل از فروش وثیقه شما برای جبران وام کافی نباشد، وام دهنده می تواند برای مقدار باقیمانده از شما شکایت نماید. بهترین توصیه در این رابطه این است، زمانی که می خواهید وام تضمین شده بگیرید بسیار محتاط باشید. همچنین نسبت به تعهداتی که می پذیرید دقت لازم را داشته باشید، زیرا اگر کسب و کار شما با شکست مواجه شود و نتوانید وام را بازگردانید با مشکلات زیادی مواجه خواهید شد.

وام دهندگان گرفتن وثیقه را دوست دارند، اما این موضوع هیچگاه جایگزینی^۵ برای یک طرح کسب و کار قوی نمی شود، آنها تمایلی ندارند که ماشین یا خانه شخصی را بفروشند تا جایگزین پول خود کنند. در

¹ secured Loans

² collateral

³ secured loans

⁴ asset

⁵ substitutes

حقیقت وام دهندگان اغلب ملک، سهام^۱، اوراق قرضه و وسایل نقلیه را به عنوان وثیقه می پذیرند و لوازم شخصی افراد همچون جواهرات، مبلمان، آثار هنری^۲ یا کلکسیون ها^۳ در زمره ی وثیقه قرار نمی گیرند. در واقع خواسته ی تمام وام دهندگان از شما این است که اصل پول را به همراه سود آن به آنها باز گردانید. اگر آنها مجبور شوند خانه ی شما را تصرف کنند، احساس خوبی نخواهند داشت چرا که این کار تصویر ناخوشایندی از آنها را ترسیم می کند. در اینجا به عنوان نمونه، وام ایمن یا ضمانت شده به وسیله ی یک ملک را که برای راه اندازی یک کسب و کار است، شرح می دهیم.

مثال:

ماری^۴ برای افتتاح فروشگاه نان شیرینی حلقه ای^۵ که مشتریان می توانند امکان بردن سفارشات را با خود داشته باشند، نیاز به ۵۰ هزار دلار دارد. او مالک خانه ای به ارزش ۲۰۰ هزار دلار است و از وام مسکنی که برای خرید این خانه گرفته است، چیزی در حدود ۱۰۰ هزار دلار مانده است. عموی او آلبرت^۶ پیشنهاد داده است که مقدار سرمایه مورد نیاز را با نرخ بهره ای مطلوب به او قرض بدهد و به عنوان وثیقه، این خانه ی ماری را به عنوان وثیقه بپذیرد. ماری با این پیشنهاد موافقت کرد و مبلغ ۵۰ هزار دلار را به عنوان وام از عموی خود دریافت کرد و متعهد شد که در ۵ سال و با نرخ بهره ۱۰ درصد این مبلغ را باز گرداند که این مدت ۶۰ ماه به طول می انجامد و هر ماه مبلغ ۱۰۶۲ دلار ۵۰ سنت به عنوان قسط باید بپردازد. اگر ماری نتواند تمامی این قسط ها را پرداخت کند، وام دومی که عمو آلبرت به او داده اجرایی خواهد شد و خانه او سلب می شود تا پس از فروش آن، آلبرت قرض خود را پس بگیرد. عمو آلبرت از برگشت پول خود مطمئن است چرا که می داند حتی اگر مجبور شود و خانه را زیر قیمت آن به ارزش تنها ۱۵۰ هزار دلار بفروشد بعد از کسر وام اول خانه که در حدود ۱۰۰ هزار دلار است او به اصل پولی که قرض داده است می رسد. البته اگر ماری اقامه دعوی قانونی کند می تواند مبلغی که پس از کسر دو وام از مبلغ فروش مانده است را مطالبه نماید.

• وام های فاقد ضمانت^۷

وام های بدون وثیقه را ((وام های فاقد ضمانت)) نیز می نامند که وام دهنده در صورت عدم پرداخت قرض از جانب شما هیچ چیزی به عنوان وثیقه از شما نمی گیرد. با این حال اگر وام بدون ضمانت خود را پرداخت نکنید، وام دهنده می تواند از شما شکایت کند. اگر شکایت او به نتیجه برسد و به نفع او تمام شود، می تواند به سراغ حساب های بانکی، اموال و کسب و کار شما برود.

¹ stocks

² artwork

³ collections

⁴ Mary

⁵ bagel

⁶ Uncle Albert

⁷ Unsecured Loans

وام دهندگان معمولاً به کسب و کار های جدید وام های بدون ضمانت نمی دهند، حتی اگر شما طرح کسب و کار دقیق و قوی ای داشته باشید که آنها را متقاعد سازد که کسب و کار شما دچار نوسان^۱ نمی شود. به یاد داشته باشید که وام دهنده بیشترین میزان سود را به ازای اعتمادی که به شما می کند، طلب خواهد کرد از آنجا که نمی خواهد در سود کسب و کار شما شریک شود، پس طبیعی است که نسبت به امنیت پول خود بیشتر احساس نگرانی داشته باشد.

۴-۲-۲ سرمایه گذاری مشترک یا سهامی

در این نوع از سرمایه گذاری، یک سرمایه گذار بخشی از سهام کسب و کار شما را خریداری می کند و مالک قسمتی از کسب و کار شما می شود. اگر شما در کارتان موفق شوید، سرمایه گذار صاحب سهم در سود شما سهیم می شود. بسته به نوع قوانین مالکیت، او می تواند فقط تا میزان سرمایه گذاری اولیه خود در زیان شما شریک شود. به عبارت دیگر اگر کسب و کاری با شکست مواجه شود، خطر این نوع سرمایه گذاری برای سرمایه گذار تنها به میزان مبلغ سرمایه گذاری اولیه محدود خواهد بود.

سرمایه گذاران از شما انتظار دارند که به پول آنها به عنوان یک ابزار بنگرید، شما از ابزاری که آنها در اختیار شما قرار داده اند استفاده نموده و سپس آن را باز می گردانید. طرح کسب و کار شما باید شامل پیش بینی موقعیت ها و شرایطی که در آینده اتفاق می افتد باشد. عدم بحث و توافق در رابطه با شیوه ی بازپرداخت در طرح شما، می تواند موجب نگرانی و گمراهی سرمایه گذاران بالقوه در رابطه با انگیزه های شما شود. برای آنکه کمی بیشتر با نحوه ی تفکرات حامیان بالقوه خود آشنا شوید، اجازه دهید با نگرش آنها در زمانی که می خواهند در کسب و کارهای کوچکی همچون کسب و کار شما سرمایه گذاری کنند، آشنا شویم. در یک سو سرمایه گذاری بسیار امن قرار دارد که برای تولید محصولاتی که سود کمی دارند مورد استفاده قرار می گیرد و در سوی دیگر سرمایه گذاری عظیم بر روی محصولاتی با سود بسیار بالاست که البته ریسک بالایی از دست دادن کل مبلغ سرمایه گذاری را نیز با خود به همراه دارد.

طرح پیشنهادی کسب و کار جدید شما امنیت کمتری در مقایسه با سپرده ی بیمه شده بانکی خواهد داشت. این بدان معناست که شما باید برای جذب سرمایه بازده و سود بیشتری را به سرمایه گذاران وعده دهید. اگر هم تصور سرمایه گذاران از طرح پیشنهادی شما طرحی پر مخاطره و پر خطر نباشد، طبق آمار^۲، یک سرمایه گذار باهوش می داند که سرمایه گذاری در یک کسب و کار کوچک و جدید چندان هم که به نظر می آید امن نیست. علاوه بر این یک عامل بزرگ نیز وجود دارد و اینگونه است که سرمایه گذاران می خواهند ریسک خود را از طریق طرح پیشنهادی شما که سرمایه گذاری مطمئنی را برای آینده به آنها نوید

¹ sway

² statistical

می دهد به حداقل برسانند. این امر محقق نمی شود مگر آنکه شما مهارتی در راه اندازی کسب و کارهای موفق داشته باشید یا اینکه سابقه ی راه اندازی چنین کسب و کاری را در پرونده ی شغلی خود داشته باشید.

شما تمایل دارید که به سرمایه گذاران پیشنهادی ارائه دهید که احتمال بازگشت سرمایه خوب، احساس امنیت بالا و در صورت امکان کمی بیشتر از این ها را نیز در خود داشته باشد. اغلب اوقات این پیشنهادات بیانگر طراحی کسب و کارهایی با هدف افزایش مقاصد خاص همچون بهداشت، آموزش و پرورش و نگرانی های زیست محیطی است. البته می توان چنین موقعیتی را به عنوان یک فرصت برای کمک کردن به شخصی مشتاق و با انگیزه و نه لزوماً به عنوان یک فرصت سرمایه گذاری در نظر گرفت. یکی از بهترین راه برای آنکه یک وام دهنده یا سرمایه گذار بالقوه را متقاعد کنید که سرمایه او در امنیت است و در جای درستی سرمایه گذاری خواهد شد، این است که صادقانه همچون یک فرد درستکار^۱ رفتار نمایید. دست کم می توان گفت در مقابل کسب و کارهایی که موفق به جذب حامیان مالی شده اند به همان اندازه بسیاری از کسب و کارها نیز موفق به دریافت حمایت مالی نشده اند، چون سرمایه گذاران بالقوه شباهتی به افرادی که به خاطر شکست همه چیز خود را می فروشند ندارند و تمایلی به شکست خوردن ندارند.

در واقع زمانی که سرمایه گذاران و بانک ها شما و ایده هایتان را می پسندند، بسیاری از آنها می خواهند مطمئن شوند که اگر کسب و کار شما شکست بخورد، شما چیزی جز غرورتان^۲ برای از دست دادن ندارید. آنها می خواهند ببینند که شما به وسیله دلارهایی که به سختی بدست آورده اید به ایده های خود باز خواهید گشت. اگر برای انجام این کار آماده هستید پول بیشتری را برای آغاز کسب و کار خود کنار بگذارید. انجام این کار به سرمایه گذاران اجازه می دهد تا بفهمند که شما همه چیز را با قدرت انجام می دهید تا کسب و کاری کارآمد ایجاد کنید، گاهی اوقات تعهد دلاری یا همان پس انداز های شما می تواند جای هرگونه تضمین دیگری را بگیرد.

• بازده سرمایه گذاری سهامی:

نیازهای شخصی هر سرمایه گذاری منحصر به فرد است و شرایط هر معامله ای^۳ با معامله ی دیگر تفاوت دارد. مهم ترین نکته در هر معامله این است که طرفین معامله درک درستی از خطرات آن داشته باشند و موافق این موضوع باشند که این معامله برای هر دو طرف نتیجه ای خوب به همراه دارد. در اینجا چند پیشنهاد را مطرح می کنیم، این پیشنهادها در موقعیت هایی که سرمایه گذاران بالقوه به خوبی با کارآفرینان^۴ آشنا نبوده اند نتایج خوبی به همراه داشته است. قطعاً اگر سرمایه گذاران از اعضای خانواده،

^۱ sincere person

^۲ pride

^۳ deal

^۴ entrepreneur

دوستان نزدیک یا افرادی که به دلایل شخصی یا سیاسی^۱ علاقه مند به حمایت از کسب و کار شما هستند، باشند احتمالاً تمایل به مطالبه ی نرخ بهره ی پایین تری از شما در مقایسه با دیگران دارند.

آیا شما مجبور به ضمانت باز پرداخت هستید؟

تعداد محدودی طرح پیشنهادی برای سرمایه گذاری وجود دارد که سرمایه گذاران حاضر هستند هر گونه ضمانتی را برای آن بپذیرند. با این اوصاف برخی از سرمایه گذاران صاحب سهام تمایل دارند که علاوه بر اینکه برای باز پرداخت پول خود ضمانتی اجرایی بگیرند، تقاضای سهمی شدن در سود شما را نیز داشته باشند. اگر شما باز پرداخت را ضمانت کنید، باید اصل مبلغ سرمایه گذاری را به علاوه ی سود آن حتی اگر این معامله به نظر شما تلخ و ناعادلانه باشد، باز گردانید. انجام دادن این کار اگر آنچه شما به آن می اندیشید به سود ختم شود بسیار اهمیت دارد. اما این کار برای شما با ریسک همراه است زیرا اگر کسب و کار شما شکست بخورد، مجبور خواهید شد که از منابع مالی دیگر خود پول را به سرمایه گذار باز گردانید. اگر شما تمایل دارید که باز پرداخت اصل پول را به همراه سود آن ضمانت کنید، پس باید توانایی قانع کردن سرمایه گذار را داشته باشید تا او بپذیرد که اصل پول به همراه سودی در حدود ۲۰ تا ۳۰ درصد در مدت یک تا دو سال پرداخت می شود. سرمایه گذاری ضمانت شده بسیار نادر^۲ است و من به شما پیشنهاد می کنم که از وسوسه ی ضمانت دادن، دوری کنید. اکثر کارآفرینانی که از دارایی و توانایی مالی مناسبی برخوردار هستند تنها زمانی چیزی را به عنوان ضمانت پیشنهاد می دهند که منابع مالی آنها را با هزینه ای کمتر از منابع متعارف^۳ تأمین نماید. نهایتاً اینکه ممکن است کارآفرینان دارایی های خود را برای گرفتن وام مستقیماً نزد بانک ها به عنوان وثیقه^۴ قرار دهند یا دارایی های^۵ خود را بفروشند و برای قدم گذاشتن در این راه آن را هزینه کنند.

شما تقریباً همیشه در شرایطی که شروع به راه اندازی کسب و کاری جدید نموده اید و در عین حال برنامه ی خاصی برای ضمانت باز پرداخت سرمایه گذاری خود ندارید، نیاز دارید که به سرمایه گذاران پیشنهاداتی بالاتر برای بازگشت سرمایه ارائه دهید. اگر هم قصد ندارید که از سرمایه خود برای این کار استفاده کنید، احتمالاً سرمایه گذار در حدود ۷۵ درصد از سود شما را سهم خواهد شد. شما به عنوان یک ترویج کننده^۶ یا ارتقاء دهنده در این مرحله به شمار خواهید آمد و ممکن است چیزی کمتر از ۲۵ درصد از سود به همراه حقوق و مزایای کار کردن در این پروژه نصیب شما شود. البته این بسیار نادر است که شخصی بخواهد کسب و کاری را آغاز کند و هیچ گونه سرمایه گذاری از طریق پول های خود انجام ندهد، بنابر این درصد سرمایه گذارانی که به طور معمول مایل به سرمایه گذاری هستند پایین تر می آید.

¹ political

² rare

³ conventional

⁴ pledge

⁵ assets

⁶ promoter

جایگزین دیگری که برای یک کسب و کار تازه راه اندازی شده^۱ وجود دارد این است که یک سرمایه گذار تمام ریسک از دست رفتن پول را بپذیرد و خود نیز در آن کسب و کار مشغول به کار شود و دستمزد^۲ کمی را هم به عنوان هزینه ی پروژه دریافت کند. اولین سود برای پرداخت تمام پول هایی که به تأخیر افتاده استفاده می شود. البته سود های دیگر با درصدی که قبلاً توافق شده است تقسیم می شود. اگر سرمایه گذار تمامی پول مورد نیاز پروژه را تأمین کرده است پس شاید سهم ۵۰/۵۰ در نظر گرفته شود و اگر هم کمتر از این مبلغ سرمایه گذاری کرده باشد، به همان نسبت در سود کمتری سهیم خواهد شد. گاهی اوقات این اختلافات در میزان سود پس از گذشت چند سال پایان می پذیرد و گاهی اوقات هم پایانی ندارد. بعضی اوقات نیز اعضا یا شرکا بر روی فرمولی^۳ خاص توافق نموده و قیمتی را به عنوان مبنا برای زمانی که یکی از افراد تصمیم به فروش سهم خود گرفت، تعیین می کنند.

اگر شما تصمیم دارید کسب و کار فعلی خود را به شکل محافظه کارانه^۴ گسترش دهید، بازده کسب و کار شما می تواند نرخ بهره وام بانکی شما را به سمت حالتی نرمال ببرد. اگر میزان ریسک پروژه شما بالا باشد، سود سرمایه گذاری به طور قابل ملاحظه ای بالاتر از نرخ بانکی^۵ خواهد شد. نکته اصلی که افزایش ریسک کسب و کار های موجود را به همراه دارد، این مسئله است که آنها روال^۶ معمولی که در کسب و کار جریان دارد را تغییر می دهند. برای مثال یک شرکت کاربایی که به واسطه افزایش تقاضا می خواهد کسب و کار خود را گسترش دهد نسبت به شرکتی که می خواهد برای گسترش فعالیت هایش در ایالتی دیگر شعبه جدیدی افتتاح نماید رویه ای محافظه کارانه تری را در پیش گرفته است. همچنین اگر همان شرکت برنامه ریزی کند که به طور کامل وارد عرصه جدیدی از کسب و کار مانند مشاوره امور مدیریتی^۷ شود، ریسک بالاتری را به همراه خواهد داشت.

• شکل های قانونی سرمایه گذاری سهامی

یک سرمایه گذار سهامدار یا شریک می تواند برای انتخاب نحوه سهیم شدن در یک شراکت از سه روش استفاده کند حتی اگر در نظر گرفتن سهم مالکیت چیزی غیر از پول نقد، نیروی انسانی، مواد و غیره باشد این گزینه ها، تنها گزینه های در دسترس هستند:

¹ start-up business

² wage

³ formula

⁴ conservative

⁵ bank rates

⁶ course

⁷ management consulting

شراکت معمولی^۱:

یک شریک معمولی در کسب و کاری که اداره می کنید به شما می پیوندد. او در سود و زیان شما به نسبتی که صاحب سهم است شریک می شود. شراکت معمولی زمانی که تمامی شراکا به صورت تمام وقت^۲ در آن کسب و کار مشغول به کار باشند به بهترین نحو عمل می کند. سرمایه گذاران سهامی معمولاً ترجیح می دهند که به عنوان یک شراکت معمولی وارد معامله ای نشوند، چرا که آنها تمایلی به درگیری هر روزه در کسب و کار شما ندارند. همچنین طبق قوانین اگر این مشارکت با شکست مواجه شود، شریک معمولی که در آن کسب و کار سرمایه گذاری کرده است باید تمام یا بخشی از این ضرر را متحمل گردد. حتماً همگی داستان شراکت هایی که به سمت وسویی تلخ رفتند و نتایج وخیمی را در پی داشته اند شنیده اید. این حوادث معمولاً در شراکت های معمولی رخ داده اند. اگر شما به انواع شراکت ها از جمله معمولی یا محدود علاقه مند هستید یا تمایل دارید که مطالب بیشتری در این زمینه فرا بگیرید، فرم های مشارکتی که دنیس کلیفورد^۳ و رالف وارنر^۴ در مجموعه نولو^۵ تهیه کرده اند، مطالعه نمایید.

• شرکت های مسئولیت محدود^۶ (ال. ال. سی^۷):

ال. ال. سی ها در بین مالکین کسب و کار های کوچک بیشتر از دیگر مدل ها محبوبیت دارند. این مدل حفاظتی مستمر و همیشگی از دارایی ها را پیشنهاد می دهد و نسبت به دیگر روش های ایجاد و حفظ یک کسب و کار ارزان تر و آسان تر است. رابطه ی شما به عنوان کارآفرین با سرمایه گذاران از جهات زیادی مشابه روابط حاکم در شرکت های بزرگ است که در ادامه به آن می پردازیم. شرکت های تضامنی با مسئولیت محدود^۹ (ال. ال. پی^{۱۰}) مزایای مشابهی را ارائه می دهند اما این مزایا معمولاً برای مشاغل حرفه ای همچون پزشکان و دندانپزشکان مورد استفاده قرار می گیرد. اگر شما شرایط بهرمندی هم زمان از ال. ال. سی یا ال. ال. پی را دارید، بهتر است قبل از هر اقدامی با حسابدار^{۱۱} یا وکیل^{۱۲} خود مشورت نمایید.

¹ General partnerships

² full-time

³ Denis Clifford

⁴ Ralph Warner

⁵ Nolo

⁶ انتشارات نولو مجموعه کتاب هایی که قوانین، قرارداد ها، فرم های تجاری و دیگر مبانی حقوقی را که مربوط به ایالات متحده آمریکا است را چاپ می کند و به تشریح آنها می پردازد.

⁷ Limited Liability Companys

⁸ LLCs

⁹ Limited Liability Partnerships

¹⁰ LLP

¹¹ accountant

¹² attorney

• شرکت های سهامی^۱:

یکی از محبوب ترین روش های فروش سهام، سرمایه گذاری به شکل شرکت های سهامی و فروش سهام است. میزان ضرر و زبانی که احتمال دارد سهامداران با آن مواجه شوند تنها محدود به میزان سرمایه ای است که برای خرید سهام اختصاص داده اند. یک شرکت سهامی در واقع یک نهاد قانونی^۲ است که مستقل از شما فعالیت می کند. حق و حقوق شما از فعالیت های شرکت به وسیله ی ادارات دولتی که وظیفه پرداخت حقوق صاحبان سهام را بر عهده دارند، پرداخت می شود. شما تنها در صورتی که چیزی در حدود ۵۱ درصد از سهام شرکت را در اختیار داشته باشید قادر به کنترل مدیریت چنین کسب و کار هایی می شوید.

میزان علاقه ی افراد در رابطه با خریداری سهام شما تا حدود زیادی به چشم اندازی که شما برای کسب و کار خود ترسیم نموده اید، بستگی دارد. شما شرکتی دارید که قرارداد های منحصر به فرد آن برای فروش رایانه های جدید خانگی بسیار محبوب است، در این زمان شما تنها به مقداری سرمایه برای ایجاد یک نمایشگاه نیاز دارید و پس از آن به احتمال زیاد مشتریان بالقوه خودشان شما را پیدا خواهند کرد. با این حال اگر شما در حال تلاش برای راه اندازی کارخانه ای با تولید انبوه نوع جدید و آزمون نشده ای از پوپر اسکوپر^۳ را هستید، به طور قطع می توان گفت که شما با مشکلات زیادی مواجه خواهید شد.

اگر شما کسب و کار خود را به صورت قانونی و با روش های اخلاقی اداره کنید، در صورت شکست خوردن کسب و کارتان، ساز و کار یک شرکت سهامی می تواند شما و سهامدارانتان را از ضرر و زیان وارده محافظت کند. با این حال مدیران و مسئولان یک شرکت سهامی می توانند از طریق سهامداران، آن هم به خاطر مسئولیت های شخصی که در قبال زیر پا گذاشتن قوانین و قصور در انجام وظایفی که بر عهده داشته اند مورد پیگرد قانونی قرار گیرند. اگر علاقه مند هستید که شرکتی سهامی تأسیس نمایید، پیشنهاد ما این است که کتاب ((راهنمای حقوقی تشکیل شرکتهای سهامی در ایالت خودتان^۴)) یا کتاب ((چگونه شرکت سهامی خود را در کالیفرنیا^۵ ایجاد کنید)) را که هر دو نوشته آنتونی مانکوسو^۶ است را مطالعه کنید. این کتاب ها به شما نشان می دهند که چگونه شرکت سهامی کوچکی با حاشیه سود پایین تأسیس کنید، همچنین جزئیات قابل توجهی از مسئولیت های محدود، نحوه انتخاب پرداخت مالیات بر اساس قوانین ایالتی، صدور سهام، برگزاری اولین جلسه ی مدیر با هیئت مدیره و دیگر موارد مرتبط با شرکت های سهامی را ارائه می دهند.

¹ Corporations

² legal entity

^۳ نوعی وسیله خاص که شبیه به جارو و خاکروب می باشد و برای برداشتن مدفوع حیوانات از آن استفاده می کنند.

⁴ A Legal Guide to Forming a Corporation in Your State

⁵ California

⁶ How to Form Your Own California Corporation

⁷ Anthony Mancuso

همچنین می توانید با مراجعه به سایت نولو^۱ که ناشر این کتاب ها می باشد، با راه و روش های مختلف راه اندازی یک شرکت، قوانین مرتبط با شرکت های مسئولیت محدود^۲، دیگر کتاب های مفید و همچنین بسیاری از اطلاعات رایگان دیگر آشنا شوید.

شرکت ها و خطوط قرمز

با وجودی که تشکیل شرکت های سهامی مشکلات متعددی را با خود به همراه دارد، ولی اکثر کارآفرینان حاضر به پذیرش این دردسر ها و مشکلات هستند، زیرا در مقایسه با هزینه ی پایین تشکیل این شرکت ها می توانند سرمایه مورد نیاز خود را به سرعت بالا برده و تأمین نمایند. در ادامه چند نمونه از این مسائل را مطرح می نماییم:

- نگهداری سوابق در شرکت های سهامی: نگهداری اطلاعات سهامداران شرکتتان به این معنی است که شما می توانید برای انجام کارهای قانونی، پرداخت مالیات و هزینه های مختلف به خوبی از اطلاعات ذخیره شده استفاده نمایید و این در حالی است که در مقایسه با زمانی که خودتان به تنهایی مالک شرکت هستید، هزینه ای بسیار کمتر را می پردازید.
- مالیات و شرکتهای سهامی: شما تنها به دو روش می توانید از شرکت سهامی خود پول برداشت کنید، اول از طریق حقوق^۳ و دوم از طریق سود سهامی^۴ که در شرکت دارید. البته هر نوع پرداختی باید به وسیله ی رئیس هیئت مدیره تأیید شود و بعد از آن در دفاتر حسابداری شرکت ثبت شود. حقوق به عنوان درآمد شخصی شما محسوب شده و مالیات آن نیز با نرخ درآمد های شخصی محاسبه می شود. سود سهام تنها زمانی به سهامداران پرداخت می شود که شرکت سهامی مالیات های خود را پرداخت کند. پس از آنکه سود سهام به سهام داران پرداخت شد جزء درآمد های شخصی محسوب شده و نرخ محاسبه مالیات نیز برای آن نرخ شخصی خواهد بود.
- فروش سهام در شرکت سهامی خودتان: هم مقامات نظارتی فدرال و هم مقامات ایالتی، قوانین و مقررات زیادی در رابطه با سهام شرکت های سهامی و شرکت های منافع محدود دارند. در ادامه به برخی از این قوانین خواهیم پرداخت: تا زمانی که قوانین را به طور کامل رعایت نکرده باشید شما نمی توانید هیچ گونه پولی از سهم خود در شرکت دریافت نمایید. این قوانین سعی می کنند تا از سرمایه گذاران در برابر کلاهبرداران و جاعلان حفاظت نمایند و همچنین گردآوری سرمایه را نیز برای افرادی که به دنبال جذب سرمایه از طرق مشروع هستند فراهم کند. قبل از فروش هرگونه وثیقه^۵ یا حتی درخواست برای فروش هر نوع وثیقه ای، اطمینان حاصل نمایید که از تمامی قوانین به نحو احسن پیروی خواهد شد یا به بیان ساده تر قبل از اینکه بخواهید سهام یا دارایی شرکت را بفروشید از تمامی قوانین مربوط به این امر آگاهی یافته و از آنها پیروی کنید.

احتیاط:

به طور معمول وام دهندگان و مالکین می پذیرند که به عنوان اشخاصی حقوقی وام ها و اموال اجاره ای مورد پذیرش و مورد تعهد در طی دوره ی فعالیتشان را تا چندین سال پس از آن و در حالی که همچنان فعال هستند، ضمانت نمایند. بنابر این

¹ www.nolo.com

² LLCs

³ salaries

⁴ dividends

⁵ security

۴-۲-۳ مقایسه وام و سرمایه گذاری از طریق سهام

اگر می خواهید برای کسب و کار جدید خود سرمایه ای جذب کنید باید تصمیم بگیرید که ترجیح می دهید، این سرمایه را از طریق قرض گرفتن تأمین نمایید یا اینکه می خواهید بخشی از سهام پروژه خود را به سرمایه گذاران خریدار سهام بفروشید. اغلب شما گزینه های در دسترس زیادی برای این کار ندارید، زیرا فردی که می خواهد سرمایه گذاری کند یا به شما وام دهد به طور حتم نظرات زیادی در رابطه با نوع همکاری با شما دارد. اما شما باید تمامی جوانب را بسنجید و اطمینان حاصل کنید که کدام روش را در مقایسه با دیگر روش های موجود ترجیح می دهید.

- **مزایای وام:** وام دهندگان در سود شما سهمی ندارند و همچنین در مورد نحوه مدیریت شما نیز حق هیچ گونه اظهار نظری ندارند. شما تنها متعهد به باز پرداخت وام خود در زمان تعیین شده هستید. همچنین بهره پرداختی از هزینه ی پرداخت مالیات کسب و کار معاف است.
- **معایب وام:** شاید شما در زمانی که بیشترین نیاز را به پول نقد دارید مثلاً زمانی که در حال شروع یا توسعه کسب و کار خود هستید و از هر زمان دیگری بیشتر به پول نقد نیاز دارید، مجبور به باز پرداخت وام خود شوید. همچنین این امکان وجود دارد که شما به عنوان وثیقه، اموال خود را در گرو گذاشته باشید و در نتیجه دارایی های شخصی خود را نیز در معرض خطر قرار داده باشید. در بیشتر موقعیت ها^۱ حتی اگر این کار برای موقعیت شما خیلی بی خطر نباشد، می توانید به خاطر عدم تناسب وام و وثیقه شکایت کنید.
- **مزایای سرمایه گذاری در سهام:** شما می توانید با استفاده از این روش، شرایط باز پرداخت انعطاف پذیری داشته باشید. گاهی اوقات سرمایه گذاران به عنوان شرکا وارد عرصه شده و به شما در انجام کارها کمک کرده و مشاوره می دهند. در این موقعیت اگر شما در کسب و کار خود با شکست رو به رو شوید یا پول های خود را از دست بدهید به احتمال زیاد مجبور به باز پرداخت سرمایه، به سرمایه گذاران نخواهید شد.
- **معایب سرمایه گذاری در سهام:** سرمایه گذاران در بخش بزرگی از سود شما سهیم خواهند شد. سهامداران و شرکای شما از حقوق قانونی برای آگاهی از اطلاعات مهم کسب و کارتان برخوردار هستند و همچنین این حق را دارند که خواهان مدیریتی اخلاق مدار باشند. حتی اگر آنها احساس کنند که منافع و حقوقشان در معرض خطر واقع شده است، می توانند از شما شکایت کنند.

¹ circumstances

برای کسب و کارهایی که جریان نقدی در آنها اجازه ی بازپرداخت برنامه ریزی شده ای را می دهد، گرفتن وام از روش های دیگر بهتر است. همچنین وام ها این امکان را به شما می دهند که از اموال شخصی خود محافظت نمایید. سرمایه گذاری سهامی اغلب به عنوان بهترین روش برای تأمین مالی کسب و کارهای جدید و نوظهور است زیرا برنامه ی باز پرداخت انعطاف پذیرتری دارد.

اگر تاکنون حسابداری متخصص را برای انجام امور مربوط به کسب و کار کوچک خود تعیین نکرده اید از همین امروز به فکر انجام این کار باشید، چرا که وضعیت مالی شما و افرادی که علاقه مند به سرمایه گذاری در کسب و کار شما هستند و وضعیت پرداخت مالیات کسب و کار مورد علاقه شما از مواردی هستند که می توانند بر روی انتخاب و تصمیمات شما تأثیر گذار باشند.

۳-۴ منابع مشترک سرمایه برای شروع یا توسعه کسب و کار

بیشتر کسب و کارهای کوچک منابع مالی مورد نیاز برای راه اندازی یا توسعه خود را از طریق هفت روش زیر فراهم می کنند:

۱. از محل پس اندازهای شخصی شروع به کار می کنند.
۲. از دوستان و آشنایان پول قرض می گیرند.
۳. کاهش پول نقد مورد نیاز و جایگزینی خلاقانه آن از طریق سهامدارن.
۴. فروش یا ودیعه گذاشتن اموال برای گرفتن پولی معادل آن.
۵. تهیه پول از حامیان یا آنهایی که به کسب و کار شما علاقه مند هستند.
۶. وام های بانکی
۷. سرمایه گذاران

من توصیه می کنم که برای تأمین مالی یک کسب و کار، تنها به قرض کردن پول حتی اگر این امر برای شما امکان پذیر باشد، اکتفا نکنید. اگر شما در مرحله شروع یک کسب و کار جدید هستید، ابتدا برای تأمین منابع مالی مورد نیاز از سرمایه های نقدی خود استفاده کنید یا بخشی از سهام خود را بفروشید، زیرا در صورت بروز اشتباهاتی که در شروع کسب و کارهای جدید اجتناب ناپذیر هستند هزینه ای به مراتب کمتر پرداخت خواهید کرد و همچنان می توانید به فعالیت های خود ادامه دهید و در مرحله ی بعد زمانی که شرایط موجود را بهتر درک کردید می توانید از روش قرض گرفتن پول استفاده کنید.

قانون کلی من در این رابطه این است که شما باید نصف آنچه نیاز دارید را قرض کنید، مخصوصاً اگر در حال شروع یک کسب و کار جدید هستید. اگر شما در حال توسعه ی کسب و کار فعلی خود هستید، بهتر است مطمئن شوید که پول نقد مورد نیاز را برای باز پرداخت وام های خود حتی در شرایطی که کسب و کارتان به آن خوبی که انتظار داشته اید پیش نرفت، دارید. به عبارت دیگر هر چقدر میزان پولی که قرض می

گیرید را افزایش دهید، معمولاً ریسک و خطرات آن را هم افزایش داده اید. اگر شما نیاز دارید که پول زیادی را از طریق افراد دیگری تأمین نمایید، توصیه می‌کنم که به جای استقراض کردن پول به فکر فروش سهام خود باشید. اکنون اجازه دهید تا به هر یک از منابع مالی که بیشترین احتمال کاربرد را برای شروع و توسعه یک کسب و کار دارند نگاهی عمیق‌تر داشته باشیم.

۴-۳-۱ منابع مالی از محل پس اندازهای شخصی خودتان

بیشتر کسب و کارها برای تأمین مالی خود به کمترین میزان از پس اندازهای شخصی وابسته هستند. قطعاً پس انداز کردن شیوه‌ی سختی برای تأمین سرمایه است ولی فواید بسیاری داشته و ارزش تلاش کردن را دارد. در ضمن پس اندازها صرفاً از طریق ذخیره‌ی پول در حساب‌های بانکی یا فلک‌های شخصی نیست. بسیاری از کارآفرینان خانه خود را می‌فروشند یا تغییر کاربری^۱ می‌دهند و یا سایر اموال با ارزش خود را با پول نقد معاوضه می‌کنند.

شروع یک کسب و کار از طریق پس اندازهای شخصی جوهره‌ی اصلی^۲ یک ایده سرمایه‌گرا^۳ است. شما به عنوان یک کارآفرین سرمایه‌دار افراد را استخدام می‌کنید، تجهیزات مورد نیاز را خریده و در انتها به سود ایده آلی نیز دست می‌یابید. این یک سنت طولانی و افتخار آفرین است. هنری فرد^۴، جان دی راکفلر^۵ و اخیراً استیو جابز^۶ صاحب شرکت کامپیوتری اپل، همه در ابتدا به وسیله پس اندازهای شخصی اندک خود شروع به کسب و کار کردند و شرکت‌های خود را تا رسیدن به امپراتوری‌های صنعتی^۷ به پیش بردند. در هر حال این شانس وجود دارد که اهداف شما کمی بهتر از دیگران باشد ولی باز هم می‌توان گفت که تمامی ایده‌ها تقریباً یکسان است.

اگر برنامه‌ی مالی کسب و کار شما براساس سرمایه‌ی شخصی خودتان پی‌ریزی شده است، پس نیاز نیست که درباره‌ی بازپرداخت وام به وام‌دهندگان یا راضی‌نگه داشتن سرمایه‌گذاران نگران باشید. به این ترتیب می‌توان اینگونه نتیجه‌گیری کرد که با افزایش میزان قرض گرفتن پول از دیگران، هزینه‌های عملیاتی ثابت شما نیز به همان نحو افزایش می‌یابد و انجام این کار ادامه‌فعالیت شما را در یک بازه‌ی زمانی کوتاه مدت با مشکلات بیشتری مواجه می‌کند، البته این مشکلات تقریباً به نحوی در همه‌ی کسب و کارها خود را نشان خواهند داد.

¹ refinance

² quintessence

³ capitalist

⁴ Henry Ford

⁵ John D. Rockefeller

⁶ Steve Jobs

⁷ industrial empires

دلیل دیگری که سود بخش بودن استفاده از سرمایه شخصی را برای شروع کسب و کار نشان می دهد این است که با انجام این کار شما می توانید ظرفیت قرض گرفتن یا وام گرفتن خود را در آینده افزایش دهید. موجودی کالاها^۱، تجهیزات^۲ و ماشین آلاتی^۳ که شما با سرمایه شخصی خود خریده اید، بعد ها می توانند به عنوان وثیقه ای که برای دریافت وام توسعه کسب و کار خود نیاز دارید، مورد استفاده قرار بگیرند. البته همه ی افراد شانس این را ندارند که با سرمایه شخصی خود کسب و کارشان را آغاز کنند یا اینکه آن را توسعه دهند، اما حداقل دو راه وجود دارد که شما را قادر می سازد تا میزان سرمایه خود را افزایش دهید و این سرمایه را در کسب و کار خود وارد کنید.

۱. به تأخیر انداختن هزینه های زندگی:

گاهی اوقات افرادی که نیاز به مقدار کمی پول برای شروع کار دارند، تصمیمات مخاطره آمیزی می گیرند و این در حالی است که این رفتار بی سابقه و برای بار نخست نیست و بارها تکرار شده است. شاید بهترین عنوان برای این رفتار ((قرض گرفتن از آینده^۴)) باشد زیرا معمولاً افراد شروع به هزینه کردن می کنند تا جایی که هزینه هایشان از مجموع درآمد ماهانه آنها بیشتر می شود یا اینکه شروع به گرفتن پول از کارت های اعتباری^۵ خود می کنند. این روش گرفتن پول اضافی^۶ خطراتی را نیز در پی دارد و برای همه ی افراد مناسب نیست.

این امکان وجود دارد که شما یک یا دو کارت اعتباری داشته باشید که برای شما اعتبار بیشتری فراهم می کند و از این طریق خط اعتباری^۷ خود را نیز افزایش دهید، حتی شما با استفاده از این روش می توانید به پول نقد بیشتری، آن هم از منابع غیر منتظره دست یابید یا اینکه با استفاده از آن برای کسب و کار خود مواد و وسایل خریداری کنید. البته اینگونه کارت ها از نرخ بهره بالایی برخوردار هستند و اگر قادر به باز پرداخت پول نباشید به طور حتم تا ورشکستگی^۸ فاصله چندان دوری نخواهید داشت. با این حال من چندین نفر را می شناسم که از این روش برای راه اندازی کسب و کارشان کمک گرفته اند.

اگر شما از سابقه خوبی در پرداخت قبوض شرکت های مخابرات، گاز و برق، اجاره خانه، قسط های بانکی و امثال آن برخوردار هستید، شاید قادر باشید بدون آنکه به رتبه اعتباری^۹ خود صدمه ای وارد کنید برای چند ماه باز پرداخت های خود را به تأخیر اندازید. البته باید خیلی سریع به این روال خاتمه دهید و سیستم

¹ inventory

² fixtures

³ Equipment

⁴ Borrowing from the Future

⁵ credit cards

⁶ extra money

⁷ credit line

⁸ bankruptcy

⁹ credit rating

منظم خود را دنبال کنید. در این میان شما می توانید از پولی که با استفاده از این شیوه بدست آورده اید به کسب و کارتان کمک نموده تا به فعالیت ادامه دهد.

همچنین شاید شما قادر باشید، اقساط وام وثیقه دار خود را یک یا دو ماه به تأخیر اندازید و از این راه خیلی سریع به پول نقد برسید. با این حال باید به یاد داشته باشید که وام دهندگان به سرعت و تنها بعد از گذشت چند ماه اموال شما را تصاحب خواهند کرد. هرگز از این روش تا زمانی که مطمئن شوید، توانایی بازگشت سریع به حالت قبل را دارید، استفاده نکنید.

احتیاط:

از این طرح^۱ تنها زمانی استفاده کنید که اطمینان دارید با استفاده از این پول می توانید خود را در مدت زمان مورد نیاز ارتقاء دهید. به عبارت دیگر باید طرح های تعویقی هزینه های زندگی را بپذیرید. در غیر اینصورت، ممکن است خود را در حالی بیابید، که در یک اتاق تاریک مشغول خواندن آگهی سلب حق اقامه دعوی^۲ هستید.

۲. اعتبار تجاری:

تنظیم اعتبار تجاری مستلزم قرض گرفتن از شرکت هایی است که شما می خواهید کالاها و مواد خام مورد نیاز خود را از آنها خریداری کنید. این شیوه قرض گرفتن به ندرت در کسب و کارهای خدماتی استفاده می شود، زیرا حقوق بزرگترین بخش از هزینه ها محسوب می شود و کارکنان معمولاً علاقه ای ندارند که حقوق خود را به عنوان قرض به شما بدهند. با این حال من تعدادی کسب و کار جدید می شناسم که دوستان یا اعضای خانواده آنها بعضی از روزها زمان خود را در اختیار آن کسب و کار قرار می دهند، در هر صورت همان طور که گذشتگان گفته اند: پرسیدن هیچ ایرادی ندارد.

اگر شما در حوزه ی خرده فروشی، عمده فروشی یا حتی کسب و کارهای تولیدی مشغول هستید تنظیم یک اعتبار نامه ی تجاری می تواند کمک شایانی به شما بکند. در بیشتر کسب و کارها شما معمولاً کالا را سفارش داده و هزینه ی آن را می پردازید و بعد از ۳۰ تا ۶۰ روز آنها را دریافت می کنید. اما برای کسب و کارهای جدید، این رویه ی معمول که قبل دریافت سفارش، هزینه آن به صورت نقد پرداخت شود مشکل آفرین است، مخصوصاً اگر شرکت استارتاپ^۳ باشد، این سیاست تغییر ناپذیر است؛ با این حال اگر شما در

^۱ scheme

^۲ foreclosure

^۳ شرکت نوپا یا استارتاپ (به انگلیسی Startup، مخفف startup compnay به معنی شرکت نوپا) طبق تعاریف به یک شرکت یا یک مشارکت و یا یک سازمان موقت گفته می شود که در جهت جستجوی راه حلی برای یک مدل کسب و کار قابل توسعه و تکرار پذیر راه اندازی می شود. این شرکتها تازه ایجاد شده و در فاز توسعه و تحقیق برای بازاریابی قرار دارند. این شرکتها در دوره ی حباب دات کام محبوب شدند. شرکت های نوپا معمولاً مبتنی بر ایده هایی ریسک پذیر هستند که مدل کسب و کارشان مشخص نیست و بازار هدفشان نیز فرضی است. شرکت های نوپا می توانند در هر حوزه ای ایجاد شوند، ولی اغلب به شرکت هایی گفته می شود که رشد سریعی دارند و در زمینه تکنولوژی فعالیت می کنند (این تعریف از سوی مترجمین جهت درک خواننده از واژه مذکور ارائه شده است).

حال ارائه ی طرح کسب و کار خود به تأمین کنندگان بالقوه هستید حداقل می توانید بعضی از کالا ها و منابع مورد نیاز را به واسطه سفارشات اعتباری سازماندهی نمایید. با وجود همه ی این موارد، حامیان شما علاقه مند خواهند شد که به شما برای رسیدن به موفقیت کمک کنند، به طوری که شما قادر خواهید بود کالاهای مورد نیاز خود را برای سال های متوالی بدون دردسر خریداری نمایید.

رمز پایداری و حفظ رابطه ای خوب با تأمین کنندگانی که کالا را بدون دریافت مبلغی قبل از ارسال کالا، به شما می دهند، این است که به آنها اطلاعاتی از نحوه کار و چگونگی فعالیت های خود بدهید. پیروی از این قوانین ارتباطی برای کسب و کارهای جدید بسیار مهم است. اگر اعتباری برای خود فراهم کنید، می توانید تنها بخشی از اولین قبض^۱ خرید خود را در مدت ۳۰ روز پرداخت کنید و بعداً مقدار باقیمانده را بپردازید و حتی می توانید از تأمین کنندگان خود تقاضای تمدید این مدت را به عنوان بازه ای مدت دارتر داشته باشید.

در بعضی موارد نیز امکان دارد که برخی از تأمین کنندگان شرایط پرداختی طولانی تری برای کسب و کار شما در نظر بگیرند. بعضی از اوقات نیز تأمین کنندگان در فصل هایی که بازار آرام تر است به شما امکان خرید می دهند و این فرصت را نیز به شما می دهند که در فصل های اوج بازار بدهی خود را به آنها پرداخت نمایید. قبل از اینکه هر یک از روش های ذکر شده را امتحان کنید با مدیران فروش شرکت های تأمین کننده ی خود، نوع و نحوه ی اجرای سیاست هایشان را چک کنید. تأمین کنندگان به عنوان دارایی هایی ارزشمند برای شما محسوب می شوند پس سعی کنید، آنها را در کنار خود حفظ نمایید.

۴-۳-۲ دوستان، آشنایان و هم صنفیان کسب و کار

شیوه ی تأمین مالی از طریق دوستان نزدیک و خویشاوندان به عنوان روشی قدرتمند، چندان معمول نمی باشد. کمک ها در این بخش بیشتر از نوع هدیه، وام و یا حتی سرمایه گذاری در سهام شرکت می باشد. معمولاً امتیاز این بخش در وهله نخست، دسترسی آسان تر به منابع مالی و همچنین نرخ بهره ی پایین تر آن نسبت به دیگر روش ها می باشد.

شاید شما فکر کنید که تهیه ی پول از دوستان و خویشاوندان تنها مدل ممکن در این بخش است، ولی مدل های تجاری دیگری نیز وجود دارند. شیوه ی جایگزین^۲ دیگر، ترکیبی^۳ از وام و هدیه می باشد. در این روش، خویشاوندان یا دوستان وامی با نرخ بهره ی پایین یا حتی بدون بهره به شما پرداخت می کنند و اگر در نهایت کسب و کار شما به سمتی رفت که توان بازپرداخت را نداشتید، وام به عنوان نوعی هدیه به شما بخشیده می شود. بدیهی است که این روش در صورتی که امکان پذیر باشد بسیار ارزشمند است. این روش

^۱ bill

^۲ alternative

^۳ hybrid

به شما این فرصت را می دهد، تا بتوانید کسب و کار خود را با حداقل فشار به پیش ببرید. اگر شما هر گونه تردیدی نسبت به موقعیت مالی این فرشتگان^۱ کسب و کار دارید، اطمینان یابید که آنها قبل از ارائه ی چنین پیشنهادی به شما، با بانک، وکیل^۲ یا مشاور مالی^۳ خود مشورت کرده باشند. همچنین با یک مشاور مالیاتی نیز مشورت کنید زیرا امکان دارد دریافت مبلغ قابل توجهی به عنوان هدیه در یک سال برای شما مشکلات مالیاتی^۴ در پی داشته باشد. به طور کلی اگر ملکی به عنوان هدیه به ارث^۵ ببرد تأثیری بر درآمد شما نخواهد گذاشت. اما اگر اموالی که شما از این طریق دریافت می کنید، بعداً برای شما درآمد هایی همچون بهره، سود سهام و یا اجاره به ارمغان آورد این بخش از درآمد مشمول مالیات^۶ خواهد شد. برای کسب اطلاعات بیشتر به بخش ۱۷ کتاب آی.آر.اس^۷ که درباره ی درآمد های شخصی مشمول مالیات فدرال است مراجعه نمایید. همچنین می توانید این اطلاعات را در سایت آی.آر.اس^۸ نیز بیابید. در نهایت شرایط دریافت وام و نوع معامله^۹ را بنویسید و اطمینان یابید که همه به طور کامل مفاد آن را خوانده باشند. بعد از تمامی این مراحل حتی اگر در کسب و کار خود با شکست مواجه شوید، این رویداد تأثیری در روابط خانوادگی شما نخواهد داشت.

احتیاط:

قبل از اینکه چیزی را بپذیرید دوباره به آن فکر کنید. به این فکر کنید که حتی اگر خویشاوندان یا دوستان شما بگویند، که به پول خود نیازی ندارند، آیا انجام این کار می تواند روابط شخصی شما را همچون سابق حفظ کند. متأسفانه خانواده هایی را می شناسم که به دلیل اینکه وام گیرنده نتوانسته به بخش هایی از تعهدات خود پایبند باشد از هم جدا شدند و رشته های روابط میان آنها از هم گسسته است. علاوه بر این ممکن است دریافت وام از خویشاوندان یا دوستان نزدیک که رشته های عاطفی بسیار قوی بین آنها وجود دارد، هزینه ی چند برابری را به همراه داشته باشد.

ماشین پول^{۱۰}

شما در اینجا وظیفه ای دارید که اگر آن را به درستی انجام دهید می توانید در زمان خود صرفه جویی نموده و احتمال شکست را به حداقل برسانید. شروع به نوشتن لیستی از تمام بستگان، دوستان، هم صنفان، حامیان، مشاوران حرفه ای^{۱۱} و به همین ترتیب دیگر افراد مرتبط کنید. این لیست یکی از بهترین منابع جهت فراهم کردن سرمایه برای شروع یا سرمایه گذاری

¹ angels

² attorney

³ financial advisor

⁴ tax implications

⁵ bequest

⁶ taxable

⁷ IRS

⁸ www.irs.gov.

⁹ transaction

¹⁰ Money Machine

¹¹ professional advisors

در کسب و کار شما است، زیرا افرادی که در حال حاضر شما را می شناسند به احتمال زیاد بهترین گزینه برای سرمایه گذاری در کسب و کار شما نیز محسوب می شوند.

یکی از مزیت های معامله کردن با دوستان و بستگان این واقعیت است که آنها در حال حاضر از نقاط قوت و ضعف شما آگاهی دارند. همچنین اگر شما مشکلات یک شرکت استارتاپ را دارید و قادر به پرداخت اقساط وام خود در موعد مقرر آنها نیستید، دوستان یا بستگان شما بهتر از یک بانکدار وضعیت شما را درک می کنند. با این حال شما باید به طرزی هوشمندانه کسب و کار خود را اداره کنید تا افراد نزدیک به شما احساس کنند که شما فردی عمل گرا هستید.

هرگز پولی را بابت آنچه که فکر می کنید، آنها دوست دارند یا به آن علاقه ای ندارند هزینه نکنید، حتی اگر نزدیکان شما احساس کنند که باید سرمایه گذاری خود را در کسب و کارتان کاهش دهند و انجام این کار موجب ناراحتی شما شود، اما نگران نباشید چرا که این کار در دراز مدت موجبات شادی و رضایت بیشتر شما را فراهم می سازد. به انتقادات^۱ و پیشنهادات^۲ توجه کنید، مخصوصاً اگر از طرف افراد با تجربه در حوزه ی کسب و کارتان باشد. اگر آنها تمایلی به دادن وام یا سرمایه گذاری در کسب و کار شما ندارند، دلایل آنها را با رویی گشاده بپذیرید، شاید دلایل پنهانی وجود دارد که شما از آن بی خبر هستید. برخی افراد که به دنبال تأمین منابع مالی برای کسب و کار خود هستند، بعد از نوشتن طرح کسب و کار و طرح بسته ی وام^۳ خود، تنها به ارائه ی آن به بانک ها اکتفا نموده و تصور می کنند، نیازی به نشان دادن آن به دوستان و آشنایان خود ندارند. این کار اشتباه است چرا که شما باید مطمئن شوید که نزدیکانتان نیز از تلاش و کار سخت شما آگاه و بهره مند خواهند شد. یک طرح کسب و کار خوب شاید بتواند به آنها کمک کند تا شما را به عنوان نوری امید بخش دیده و نسبت به مشارکت در دیگر فعالیت های مالی نیز تشویق شوند.

۴-۳-۳ کاهش هزینه خلاقانه

اگر در نهایت قادر به پیدا کردن منابع مالی مورد نیاز خود نبودید، یکی از موثرترین شیوه ها برای تأمین منابع مالی مورد نیاز در کسب و کارهای کوچک انجام کارها با کمترین هزینه ی ممکن است. اگر طرح اولیه پیشنهادی شما هزینه ای به مبلغ ۵۰ هزار دلار را نشان می دهد، باید به راه هایی فکر نمایید تا از ارقام غیر ضروری خود کاسته و هزینه های خود را کاهش دهید. به طور مثال، شاید برای ایجاد یک دفتر خدمات مشاوره ای نیاز به دفتری گران قیمت نباشد و شما در خانه ی خود با وسایل ارزشمندی که در اختیار دارید قادر به انجام این کار باشید. البته در بسیاری از موارد شما نیاز به تهیه ی وسایل اولیه برای شروع کسب و

¹ criticism

² suggestions

³ loan package

کار خود دارید، به طور مثال آشپزی بدون داشتن اجاق گاز، نقاشی ساختمان بدون داشتن نردبان یا حتی برنامه نویسی بدون داشتن رایانه امکان پذیر نیست. البته برای خرید وسایل ضروری نمی توانید از افزایش هزینه ها اجتناب نمایید، اما به یاد داشته باشید که تنها برای اقلام ضروری که بدون آنها قادر به شروع کسب و کار خود نیستید، تقاضای وام یا قرض کنید. برای خواندن مدل های بیشتر در مورد این مفهوم، کتاب ((من کسب و کار صادقانه را توصیه می کنم^۱)) نوشته مایکل فیلیپس^۲ و سالی راسبری^۳ را مطالعه بفرمایید.

۴-۳-۴ تساوی در سایر دارایی ها

شما برای افزایش سرمایه خود دو گزینه پیش رو دارید، می توانید اموال خود را بفروشید یا اینکه اموال خود را به عنوان وثیقه برای گرفتن وام در اختیار وام دهندگان قرار دهید. به یاد داشته باشید که وثیقه چیزی است که شما مالک آن هستید و وام دهنده تا زمانی که اصل پول خود را به همراه بهره ی آن دریافت نکرده، وثیقه را نزد خود نگه می دارد. اساساً وام دهنده این حق را دارد که در صورت پرداخت نشدن وام از جانب شما، وثیقه را به فروش برساند و سهم خود را از دارایی شما که اصل و بهره ی پول به همراه تمامی هزینه هایی که برای فروش وثیقه متقبل شده است را مطالبه نماید.

مثال:

اریک مالک خودرویی به ارزش ۹ هزار دلار است ولی او برای خرید این خودرو از بانک وامی به مبلغ ۴ هزار دلار دریافت کرده است. در واقع او برای خرید این خودرو تنها ۵ هزار دلار از سرمایه خود را هزینه کرده است. اگر او بخواهد سهم خود را تبدیل به پول نقد کند باید خودرو را به مبلغ ۹ هزار دلار بفروشد و بعد از باز پرداخت وام ۵ هزار دلار خود را دریافت نماید. این در حالی است که او به احتمال زیاد به مبلغی کمتر از آنچه برای خرید اولیه ی خودرو اختصاص داده است می رسد، اما بانک در این میان به هیچ وجه ضرری نخواهد کرد و ۱۰۰ درصد پولی را که در این معامله سهیم شده بود، دریافت خواهد نمود.

۴-۳-۵ حامیان^۴

بسیاری از صاحبان کسب و کارها تمایل دارند که پیروانی وفادار^۵ و فداکار^۶ که به اندازه ی خودشان به حفظ و مراقبت از کسب و کار اهمیت داده و برای آن ارزش قائل هستند، داشته باشند. به عنوان نمونه می توان از

^۱ I recommend Honest Business

^۲ Michael Phillips

^۳ Salli Rasberry

^۴ Supporters

^۵ loyal

^۶ devoted

کسب و کارهای بی شماری یاد کرد که گروهی از افراد عاشق و دوستدار آن هستند. یک رستوران غذاهای سالم^۱، باشگاه ورزشی، فروشگاه موتور سیکلت، مرکز مشاوره ی خانواده، مراکز فعالیت انرژی خورشیدی^۲، کتاب فروشی های مذهبی و یا حتی یک کارگاه ساخت قایق های کایاک^۳ همه ی این ها می توانند، مشاغلی باشند که شما خود را نسبت به آنها علاقه مند و سهیم می دانید.

همانطور که قبل تر در بحثی که پیرامون افراد خانواده مطرح شد توضیح دادیم، افرادی که نسبت به کار شما مشتاق هستند بهتر از سرمایه گذاران تجاری^۴ می توانند از شما حمایت کنند. اینکه کسب و کار شما چیست یا ایده شما چگونه است اهمیت چندانی ندارد، به این موضوع فکر کنید که چه کسانی را می شناسید یا می توانید بیابید که واقعاً به کار شما اهمیت می دهند. ایده های خود را با افراد دیگر در میان بگذارید و نظرات آنها را نیز گوش کنید. قطعاً می توانید ایده های خوبی از گفته های آنها بدست آورده و حتی شاید بتوانید به آسانی حمایت مورد نیاز برای افزایش سرمایه ی خود را نیز از جانب افرادی که شما را فردی صادق و پر تلاش^۵ می دانند، بیابید.

۴-۳-۶ بانک ها

وقتی از سارق معروف ویلی ساتون^۶ پرسیدند که چرا به بانک ها دستبرد می زده است، او در جواب گفت: ((به این خاطر که در آنجا پول وجود دارد)). شاید این دلیلی ساده به نظر آید، ولی با دقت در این امر که افراد برای یافتن کمک های مالی جهت ایجاد یا توسعه ی کسب و کار خود به طور بالقوه ای نزد بانک ها می روند، به اهمیت این نهاد پی می برید. متأسفانه بانک ها نسبت به پرداخت وام به کسب و کارهای کوچک بسیار محتاطانه عمل می کنند و این امر به این دلیل اتفاق می افتد که بانک ها تصور می کنند کسب و کارهای کوچک پول و درآمد کافی برای باز پرداخت وام را ندارند.

این مبحث به موسسات مالی که به شرکت ها و اشخاص مبالغی را به عنوان وام اعطا می کنند، مربوط می شود. البته تغییرات جدیدی که در قوانین رخ داده است دادن وام را برای بخش های مختلف مالی همچون بانک مرکزی امریکا، والس فارگو^۷ و دیگر موسسات این بخش سخت تر کرده است، اما همانطور که می دانید اگر جزء افراد مورد تأیید سیستم بانکی باشید، کارها می تواند همچون سابق پیش رود^۸. به طور کلی بانک ها همیشه تمایل دارند که همراه با فرم درخواست وام شما نسخه ای از طرح کسب و کارتان را نیز مشاهده

¹ health food restaurant

² solar heating business

³ kayak

⁴ commercial investor

⁵ endeavor

⁶ Willie Sutton

⁷ Wells Fargo

⁸ والس فارگو شرکتی مالی است که مجموعه ای از بانک ها و موسسات مالی بین المللی را اداره می کند.

نمایند. آنچه بانک‌ها انجام می‌دهند در واقع نوعی واسطه‌گری مالی^۱ است که در این بین آنها به دارندگان حساب‌های سپرده خود سود پرداخت می‌کنند و این سود از محل بهره‌ی وام‌های پرداختی به افراد متقاضی همچون شما صورت می‌گیرد. زمانی که وامی پرداخت می‌شود بانک بهره آن را به نحوی محاسبه می‌کند که هزینه‌هایش را پوشش دهد و همچنین سود کافی برای مجموعه ایجاد گردد. هرگونه مرادده‌ای که شما با بانک چه به شکل وام یا خدمات دیگر داشته باشید، قبلاً نحوه‌ی بازپرداخت آن به طور کامل محاسبه شده است. بانک‌ها سعی می‌کنند با گرفتن وثیقه‌های کافی تا حد ممکن ریسک پرداخت وام به شما را پایین آورند، این کار در واقع نوعی تضمین برای زمانی است که امکان دارد کسب و کار شما در وضعیت بدی قرار گیرد. آنها علاقه‌ای ندارند که همچون یک سهام‌دار در کسب و کار شما سرمایه‌گذاری کنند.

برخی از بانک‌های تجاری ارتباط نزدیکی با سازمان کل کسب و کارهای کوچک^۲ (اس.بی.ای) دارند که وظیفه‌ی ارائه‌ی برنامه‌های ضمانتی برای دریافت وام را بر عهده دارد^۳. اگر شما تقاضای دریافت وام از بانکی را داشته باشید ولی واجد شرایط لازم برای دریافت وام مورد نظر نباشید، شاید بانک به شما پیشنهادی مبنی بر گرفتن ضمانت از اس.بی.ای ارائه دهد. اگر شرایط شما پذیرفته شده، اس.بی.ای ضمانتی به بانک مبنی بر بازپرداخت وام دریافتی شما ارائه می‌دهد. با وجودی که این برنامه برای استارت‌آپ‌ها ایجاد شده است، ولی صاحبان کسب و کارهای موفق برای توسعه‌ی کسب و کار خود بیشترین استفاده را از این برنامه می‌کنند. حتماً قبل از هر کاری از بانک مورد نظر خود بپرسید که آیا از برنامه‌ی تضمینی اس.بی.ای خبر دارد؟

گاهی اوقات بانک‌های تجاری نیز مبالغ مورد نیاز برای شروع کار یک استارت‌آپ را در اختیار این نوع کسب و کارها قرار می‌دهند اما بدون هیچ استثنایی آنها برای دادن وام، تقاضای وثیقه خواهند کرد. در بیشتر موارد نیز بانک‌ها تنها نصف مقداری که یک استارت‌آپ نیاز دارد را به صورت وام به آن کسب و کار پرداخت می‌کنند. علاوه بر آن، آنها از شما تقاضا می‌کنند که برای تأمین مانده‌ی پول مورد نیاز خود به سراغ افراد دیگری بروید یا به تعبیر دیگری می‌توان گفت: آنها تمایل دارند، شما فقط به همان میزانی که تعیین کرده‌اند قرض بگیرید.

خبر خوب در مورد بانک‌ها این است که آنها نسبت به دیگر انواع وام‌دهندگان هزینه‌ی کمتری برای وام دادن، از وام‌گیرنده دریافت می‌کنند. اگر فردی که مسئول تأیید وام شما می‌باشد طرح کسب و کارتان را بیسندد و همچنین شما از میزان وثیقه‌ی مناسبی برخوردار باشید احتمالاً آن فرد در زمان کمتری وام شما

¹ financial intermediaries

² Small Business Administration

³ SBA

⁴ www.sba.gov

را تأیید می کند و همچنین ممکن است زمینه ی مستهلک نمودن وام دریافتی شما را در آینده فراهم سازد. این بدان معناست که شما می توانید بخش عمده ی وام خود را در زمانی که کسب و کارتان به جریان نقدی^۱ مثبتی دست یافت، پرداخت نمایید.

مثال:

کاترین اومالی پرتز والتر^۲ قصد دارد شرکتی برای تولید تجهیزات پزشکی راه اندازی کند، او برای شروع کار مبلغ ۲۰ هزار دلار از حساب پس انداز خود برداشت می کند، اما به ۱۰ هزار دلار دیگر نیاز دارد. مسئول بانک بعد از مطالعه ی طرح کسب و کار پیشنهادی او می گوید که تنها قادر است وامی یک ساله با بازپرداخت هایی سه ماهه را به او بپردازد و برای این کار نیاز است که سند خانه خود را که یکبار برای دریافت وام مسکن به عنوان وثیقه استفاده کرده است، این بار نیز به عنوان وثیقه استفاده کند. وام پرداختی به او با نرخ بهره ای در حدود ۳ درصد بعلاوه ی ۱۲ درصد نرخ اولیه ی بانک خواهد بود که در مجموع حدود ۱۵ درصد خواهد شد. در پایان هر سه ماه او باید مبلغ بهره ی وام را که ۳۷۵ دلار است، بپردازد و در پایان سال نیز باید ۱۰ هزار دلار را به طور کامل پرداخت نماید.

مثال دوم:

در ادامه این گونه فرض می کنیم که خانم پرتز والتر^۳ در پایان سال اول از بانک تقاضای تعدیل شرایط بازپرداخت را نموده و قصد دارد اصل و بهره ی سه ساله ی وام را یکجا پرداخت نماید. اگر او برنامه ی بازپرداخت وام خود را در سال اول به طور مطلوب انجام داده باشد، بانک نیز تقاضای بازپرداخت فوری را تغییر داده و وام را مستهلک می کند. به این ترتیب او باید به ازای ۳۶ ماه و هر ماه ۳۴۱ دلار و ۷۵ سنت وجهی را به بانک بپردازد و با پرداخت کامل مبلغ ۳۶ قسط، وام بانکی او نیز به طور کامل تسویه خواهد شد.

مثال:

اکنون اتفاقاتی که در دو مثال قبلی بیان شده را فراموش کنید و اجازه دهید داستان کسب و کار یکی از دوستانم را برای شما بازگو کنم. پیتر وانگ^۴ تمایل داشت تا تعمیرگاهی مخصوص خودرو های ایتالیایی در سانتافه^۵ نیو مکزیکو^۶ راه اندازی کند. او تخمین زد که برای شروع این کسب و کار نیاز به بودجه ای معادل ۵۰ هزار دلار دارد.

او مبلغ ۲۵ هزار دلار از کار قبلی خود که مکانیک تعمیرگاه مخصوص خودرو های فراری بود، پس انداز و همچنین خانه ای به ارزش ۳۰ هزار دلار نیز به عنوان وثیقه داشت، او مطمئن بود که خانه اش هیچ گونه

¹ cash flow

² Katherine O'Malley Pertz-Walter

³ Pertz-Walter

⁴ Peter Wong

⁵ Santa Fe

⁶ New Mexico

وامی ندارد و به همین خاطر با اعتماد به نفس بالا، به یکی از بانک های شهر مراجعه کرده و از آنها تقاضای وامی ۲۵ هزار دلار نمود.

اما یک ساعت بعد در حالی که احساس سرگیجه و سردرگمی عجیبی داشت از بانک خارج شد. مسئول بانک از او چند سوال درباره ی پیش بینی فروش ماهانه، جریان نقدی و میزان پول نقد کافی برای خرید قطعات مورد نیاز کرد. پیتر پاسخی برای این سوالات نداشت و به نوعی از پاسخ دادن به سوالات مطرح شده، باز ماند. بعد از مدتی مسئول بانک به او گفت: تا وقتی که طرح کسب و کار کاملی ننویسد که در آن نشان دهد کسب و کار او چگونه کار می کند، تمایلی ندارد که به صحبت های او گوش فرا دهد. بعد از اینکه پیتر از شوک اولیه اتفاقی که در بانک برای او رخ داده بود، خارج شد به سر کار خود برگشت و طرح کسب و کار خود را بر روی کاغذ آورد و ارقام بودجه ی مورد نیاز خود را با تمامی جزئیات در آن طرح وارد کرد. این در حالی بود که او قبلاً هیچ فکری درباره این موضوع نکرده بود و زمانی که این کار را تمام کرد تغییرات قابل توجهی در طرح خود ایجاد نمود.

در آخر پیتر طرح خود را به کمیسیون وام های بانکی^۱ ارائه نمود. این بار او پیشنهاد کرد که در ازای دریافت ۲۵ هزار دلار خانه و تمام تجهیزاتی که برای کسب و کار خود خریداری کرده است را به عنوان وثیقه قرار دهد. همچنین بانک از پیتر تقاضا کرد که حق بیمه ی عمری به ارزش ۲۵ هزار دلار برای خود خریداری نموده و بانک را به عنوان ذینفع آن تعیین نماید. بعد از انجام تمامی این کار ها بانک موافقت کرد که وامی با اقساط ۳۶ ماهه با نرخ سودی شناور به علاوه ی ۳ درصد سود ثابت، به او پرداخت کند.

پس از همه ی این کشمکش ها، در نهایت پیتر با مسئول بانک به نام فرد^۲ رابطه ی دوستانه ای برقرار کرد، به طوری که وقتی پیتر شروع به کار کرد با سود کمی مواجه شد و مشکلات پیش آمده را با فرد در میان گذاشت، او نیز برنامه ای برای حل این مشکلات به پیتر ارائه کرد. فرد اجازه داد که پیتر سه نوبت پرداخت قسط خود را بدون دادن هیچ جریمه ای^۳ به تأخیر اندازد. در نهایت زمانی که کسب و کار پیتر با موفقیت همراه شد و او تصمیم به گسترش کسب و کار خود گرفت، فرد به او بسته ی مالی^۴ جدیدی پیشنهاد کرد و این بار حساب های دریافتی^۵ و موجودی کالاهای پیتر را به عنوان وثیقه پذیرفت.

۴-۳-۷ سرمایه گذاران

در واقع سرمایه گذار فردی است که پول خود را به امید رسیدن به سود در یک کسب و کار سرمایه گذاری می کند. این در حالی است که سرمایه گذاران یک کسب و کار می توانند افرادی از اقوام نزدیک شما باشند

^۱ bank loan committee

^۲ Fred

^۳ penalty

^۴ financing package

^۵ accounts receivable

و یا اینکه بزرگترین بانک سرمایه گذاری نیویورک باشد. به هر حال این مفهوم دلالت به افراد یا گروه هایی دارد که به دنبال شرکت هایی آینده دار با توانایی دستیابی به سود های بزرگ هستند. به طور معمول این گروه ها تمایل به سرمایه گذاری هایی کوچک و کمتر از ۵۰۰ هزار دلار ندارند و ترجیح می دهند در شرکت های نو ظهور فعال در عرصه ی فن آوری، که نیاز به سرمایه ی زیادی برای راه اندازی دارند و بازده^۱ بسیار زیادی دارند، سرمایه گذاری نمایند. شرکت های کامپیوتری، مهندسی ژنتیک^۲ و فن آوری های پزشکی^۳ از جمله زمینه هایی هستند که شانس بیشتری برای جذب سرمایه گذاری دارند. بسیاری از خوانندگان این کتاب جزء افرادی هستند که تمایل دارند کسب و کار های کوچک و متوسط خود را در عرصه خدمات، خرده فروشی، عمده فروشی و یا کسب و کارهای تولیدی با فن آوری محدود راه اندازی نموده یا گسترش دهند و تمایلی برای ورود به عرصه های کلان سرمایه گذاری ندارند. خوشبختانه بستگان، دوستان و آشنایان حوزه ی کاری و شغلی و همچنین تجار محلی می توانند با مقدار کمی پول در کسب و کارهای کوچک سرمایه گذاری نموده و این کار را به بهترین نحو ممکن نیز به انجام رسانند.

مثال:

جک بوتس^۴ عاشق موتور سواری با موتورهای چهار چرخ مخصوص جاده های خاکی در ایام آخر هفته بود. او از اینکه یک مغازه ی خرده فروشی مناسب برای تهیه ی وسایل مورد نیاز موتور در شهر محل سکونتش وجود نداشت بسیار ناراحت بود. گاهی اوقات او و دوستانش برای تهیه وسایل مورد نیازشان مجبور بودند که ۲۰۰ مایل^۵ را بپیمایند. در نهایت جک تصمیم گرفت که شغل خود را رها نموده و مغازه ای مخصوص تجهیزات موتور سواری دایر نماید. او بعد از صحبت با چندین تولید کننده، تصمیم گرفت تا این ایده را عملی نماید. تنها مشکل موجود در این میان فراهم نمودن مبلغی در حدود ۵۰ هزار دلار بود که او برای شروع کار به آن نیاز داشت. این در حالی بود که او تنها ۲۰ هزار دلار پول داشت و فکر می کرد که با این شرایط باید ایده ی خود را رها کند؛ تا اینکه بعضی از دوستان موتور سوارش به او پیشنهاد سرمایه گذاری در کسب و کارش را دادند. در نهایت جک توانست شش نفر را که هر کدام چیزی در حدود ۵ هزار دلار در کسب و کار او سرمایه گذاری نمودند، پیدا کند. در واقع هر کدام از این دوستان سرمایه گذارانی بودند که در مقیاسی کوچک سرمایه گذاری نموده و نتیجه ی این کار آنها موفقیتی بود که جک توانست به آن دست یابد و آنها نیز در این موفقیت مالی سهیم بودند.

ایده ی کسب و کار جک به موفقیت منتهی شد و در نتیجه ی آن، سرمایه گذاران محدود او نیز به اصل پول خود و آنچه که به عنوان سود در نظر گرفته شده بود رسیدند. اکنون جک بعد از مدتی تنها مالک کسب و

¹ returns

² genetic engineering

³ medical technology

⁴ Jack Boots

⁵ miles

کار موفق خویش است و تنها بخش غم انگیز این ماجرا این است که او دیگر زمان کافی برای موتور سواری ندارد.

بسیاری از شهرها باشگاه هایی برای سرمایه گذاری^۱ دارند که شامل گروهی از افراد علاقه مند به سرمایه گذاری در کسب و کارهای جدید یا کسب و کارهایی که تمایل به توسعه و رشد دارند، می باشد. این باشگاه به عنوان خدمات اولیه، برای شما قرار ملاقاتی عمومی ترتیب می دهد که می توانید برای چند دقیقه طرح کسب و کار خود را با اعضای آن در میان بگذارید. اگر هر یک از اعضا به طرح شما علاقه مند شد، به شما وقتی برای دیدار خصوصی می دهد. شما می توانید لیستی که بیانگر چشم انداز سرمایه گذاری در کسب و کارتان می باشد را با استفاده از این گروه ها گسترش دهید. همچنین در صورت عدم دسترسی به لیست افراد سرمایه دار و سرمایه گذار، شما می توانید پیشنهادات و گزاره های کاری خود را در مجلات مربوط به افراد، چاپ نمایید. اغلب باشگاه های سرمایه گذاری به همان سرعتی که ایجاد می شوند به سمت انحلال نیز پیش می روند، پس بهترین راه آن است که به اتاق های بازرگانی محل زندگی خود یا باشگاه هایی که بانکداران محلی^۲ در آن رفت و آمد می کنند مراجعه نمایید.

زمانی که شما به فکر افزایش سرمایه خود از طریق فروش سهام هستید، مهمترین مسئله این است که تصویری از شما به عنوان فردی دارای رهبری قوی که آمادگی رویارویی با تمامی اتفاقات را دارد در برابر دیگران به نمایش در آید. سرمایه داران نوپا^۳ و سرمایه گذارانی که با صرف سرمایه روی ایده ی شما در زمینه ی ایجاد یا توسعه ی یک کسب و کار، ریسک یا حتی بدتر از آن قمار می کنند، انتظار دارند که شما سرمایه ی آنها را افزایش داده یا به عبارت دیگر آنها را ثروتمندتر سازید. اگر به دنبال جذب سرمایه گذارانی هستید که خریدار سهام شما باشند، طرح کسب و کار شما باید به اندازه کافی اقتصادی^۴ باشد و تحقیقات بازاریابی^۵ شما نشان دهد که سرمایه گذاری در این طرح و ایده به سود قابل توجهی منتج خواهد شد. همچنین شما باید به سرمایه گذاران نشان دهید که چگونه سرمایه گذاری آنها در کسب و کار شما به مرحله ی سود دهی خواهد رسید.

مثال:

جک بوتس برای اینکه سود کسب و کار خود را بین دیگر سهام داران تقسیم کند، سندی تهیه و تنظیم نمود. بر اساس این سند ۵۰ درصد از سود بین سهام داران و با توجه به سهم هر کدام و به صورت ماهانه، پس از کسر حقوق و مزایایی که جک برای خود در نظر گرفته تقسیم می شود. به علاوه آنها جزء افراد واجد شرایط برای دریافت تخفیفات قابل توجه فروشگاه هستند و علاوه بر آن در دارایی های کسب و کار نیز

¹ capital clubs

² local bankers

³ Amateur

⁴ economic

⁵ marketing research

سهیم اند. جک برآورد کرده است که اگر سرمایه گذاری، مبلغ ۱۰ هزار دلار سرمایه گذاری کرده باشد باید به صورت ماهانه به او مبلغ ۲۰۰ دلار با سود سالانه ۲۴ درصد بپردازد. در صورتی که او بخواهد سهم سهامدار خود را با توجه به موجودی کالا هایش محاسبه کند، ارزش سرمایه گذاری با مبلغ ۱۰ هزار دلار، در پایان ۳ سال به ۲۰ هزار دلار خواهد رسید.

۴-۴ منابع اضافی سرمایه برای کسب و کار موجود

اگر شما در مدت سه یا چهار سال گذشته در یک کسب و کار، کارایی موفقی داشته اید، پس شما از رزومه ی خوبی برخوردار هستید و می توانید امیدوار باشید که دنیایی از پیشنهادات و گزینه های تامین مالی برای شما مهیا گردد. مزیت^۱ عمده ی شما نسبت به یک استارتاپ این است که برای اثبات ادعاهای خود از مدارک کافی برخوردار هستید. تنها زمانی باید بیشتر مراقب باشید که کمتر از سه سال در یک کسب و کار مشغول بوده اید و نتوانید تاریخچه ای که سود آوری کسب و کار شما را نشان دهد فراهم نمایید، از طرفی شاید منابع مالی نشان دهند که شما یک استارتاپ هستید و این موضوع شما را در ردیف کسب و کارهایی که بیشتر در معرض خطر قرار دارند، جای می دهد.

زمانی که برای تأمین منابع مالی مورد نیاز خود به سراغ افراد یا نهاد های مالی می روید حتماً سوابق مالی دو یا سه سال گذشته ی خود و همینطور طرح کسب و کارتان را با خود ببرید. این کار به سرمایه گذاران و وام دهندگان کمک می کند که دریابند شما در گذشته چه می کردید و اینکه برای رفتن به چه سمت و سویی برنامه ریزی می کنید. در ادامه لیستی آورده ایم که منابع مالی مورد نیاز کسب و کار کوچک شما را فراهم می کند. هر کدام از این منابع را بدقت مطالعه کنید و مزایا^۲ و معایب آنها را در نظر بگیرید. سعی کنید در ابتدا منبعی که بیشترین مزیت را برای شما به همراه دارد انتخاب نموده و اگر انتخاب نخست شما به خوبی عمل نکرد به سراغ دیگر منابع بروید.

۴-۴-۱ اعتبار تجاری

پس از آنکه شما پرونده و سوابقی خوب از خودتان را نزد تأمین کنندگان ارائه نمودید، به طور معمول آنها تمایل دارند که اعتبار شما را برای توسعه ی کسب و کارتان افزایش دهند. اگر هر گونه طرح و ایده ای دارید، اجازه دهید آنها نیز در حد نیاز از آن اطلاع یابند، چون اگر شما پرداخت های خود را بدون هیچ گونه دلیلی به تأخیر اندازید، این امکان وجود دارد که آنها از این کار ناخرسند شده و واکنش نشان دهند. آنها تمایل دارند که رشد^۳ و پیشرفت شما را ببینند، زیرا با تحقق این امر شما در آینده امکان خرید بیشتری

¹ advantage

² advantages

³ grow

خواهید داشت و در نتیجه فروش آنها نیز افزایش خواهد یافت. اگر آنها را با طرح‌ها و ایده‌هایی که به اجرا در می‌آورید، مجذوب خود کنید، این امکان وجود دارد که شما را به سرمایه‌گذاران و بانکداران^۱ خود معرفی نمایند.

۴-۴-۲ بانک‌های تجاری

به یاد داشته باشید که کدام یک از بانک‌ها در زمانی که قصد ایجاد کسب و کار خود را داشتید برای دادن سرمایه به شما موانع و سختگیری‌های بیشتری ایجاد می‌کردند؟ حال شما با داشتن سابقه‌ای مورد قبول می‌توانید به آنها مراجعه کنید و شاهد رفتار دوستانه‌تری از جانب آنها باشید. همچنین به عنوان تاجر مورد وثوق می‌توانید انتظار داشته باشید که بانک‌ها برای دادن وام، تضمین‌های قابل انعطاف‌تری را از شما مطالبه نمایند. به طور مثال، این امکان وجود دارد که آنها به عنوان ضمانت بهره‌ی خود، از شما حساب‌های دریافتنی^۲ را قبول نمایند یا حتی شاید موجودی کالا، وسایل و تجهیزات و اقلام دیگری از این دست را بپذیرند.

۴-۴-۳ شرکت‌های لیزینگ تجهیزات^۳

شرکت‌های لیزینگ مالک ابزار و تجهیزات هستند و آنها را به دیگر شرکت‌ها و افراد اجاره می‌دهند. برخی از این شرکت‌ها حتی زمین مورد نیاز برای اجرای پروژه را به همراه تجهیزات مورد نیاز اجاره می‌دهند. گاهی اوقات هم هزینه‌ی نگهداری و تعمیر تجهیزات را برای مدت زمان کوتاهی می‌پذیرند. دیگر شرکت‌های لیزینگ که به اصطلاح آنها را شرکت‌های لیزینگ اجاره‌ای کامل^۴ می‌گویند، مالک هیچ‌گونه وسایل و تجهیزات به صورت فیزیکی نیستند. شما وسایل و تجهیزاتی را که به آنها نیاز دارید، پیدا کرده و این شرکت‌ها آنها را برای شما خریداری می‌کنند. این شرکت‌ها هیچ‌گونه تجهیزاتی در انبارهای خود ندارند و همچنین خدماتی همچون پذیرش بازگشت کالا و تعمیرات را نمی‌پذیرند. آنها پول مورد نیاز را از بانک قرض می‌گیرند و شما باید هزینه‌ی تجهیزات را به همراه سود بانکی و همچنین سود مورد نظر شرکت در مدت تعیین شده به آنها بازگردانید. معمولاً شما این حق انتخاب را دارید که تجهیزات را به همراه قیمت افزوده‌ی آن در پایان قرارداد خریداری نمایید. اینگونه شرکت‌ها تصمیم‌گیری‌های خود در زمینه‌ی دریافت ضمانت را بر پایه وضعیت مالی شرکت شما قرار می‌دهند. آنها تمایل دارند که اسناد مالی شما را بیشتر مورد بازبینی قرار دهند و در صورت نیاز از شما تقاضا خواهند کرد که اموال شخصی خود را به عنوان

¹ bankers

² accounts receivable

³ Equipment Leasing Companies

⁴ full finance leasing companies

وثیقه^۱ قرار دهید. البته قبل از آنکه چیزی را امضا نمایید، مطمئن شوید که تمامی بند های آن را به دقت خوانده باشید.

۴-۴-۴ حساب های دریافتی شرکت های مقاطعه کار^۲

در واقع فعالیت اصلی شرکت های مقاطعه کار خرید حساب های دریافتی دیگر شرکت ها به بهایی کمتر از ارزش واقعی^۳ آن است، بعد از این مرحله آنها این حساب ها را به ارزش اسمی^۴ اصلی خود تبدیل می کنند. این شیوه ای بسیار گران برای بالا بردن میزان پول نقد است، ولی به عنوان آخرین روش می تواند چاره ساز باشد. برخی از این عوامل مستقیماً به سراغ افرادی که به شما بدهکار هستند می روند و از آنها تقاضای پول می کنند. همین موضوع می تواند مشکلاتی را در ارتباط با مشتریانان برای شما به وجود آورد، زیرا آنها تصور خواهند کرد که شما دچار مشکلات جدی در جریان نقدی خود شده اید. تمامی عوامل را با هوشیاری و احتیاط بررسی نمایید و مطمئن شوید که تمامی مطالب اینگونه قرارداد ها را قبل از آنکه امضا کنید به درستی فهمیده اید.

این عوامل می توانند بدون پرداخت هیچ گونه وجهی حساب های دریافتی شما را خریداری نمایند و در این صورت آنها ضمانت می کنند که بدهی های شما را پرداخت نمایند. این بدان معناست که این عوامل با درصد بیشتری سود، برای شما پول نقد فراهم می کنند و این افزایش پول نقد نسبت به دیگر روش ها کم هزینه تر است. اما اگر شما نتوانید حساب های خود را به موقع باز گردانید این امکان وجود دارد که با مشکلات بزرگی مواجه شوید و مجبور شوید که ضمانت های بهتری در قبال آن بپردازید.

۴-۴-۵ سرمایه گذاران^۵

برخی از سرمایه گذاران، متخصص یافتن کسب و کارهایی هستند که دوره ای از فعالیت خود را سپری کرده و اکنون مشتاقانه به دنبال گرفتن حمایتی کوچک هستند تا نتایج بهتری کسب نمایند. امروزه صنعت در حال تغییر است و در پی این امر سرمایه گذاران هم بیش از پیش به دنبال طیف وسیع تری از امکانات و شرکت ها هستند. اغلب سرمایه گذاران به دنبال سرمایه گذاری در شرکت ها و بازار هایی هستند که در مرحله ی رشد قرار دارند. با توجه به افزایش امکانات، برای اینکه بتوان کاری را به نحو احسن انجام داد، باید حامیانی خوب و مناسب را در کنار خود داشت.

¹ pledge

² Factoring Companies

³ discount

⁴ face value

⁵ Venture Capitalists

۴-۴-۶ کارگزاران و یابندگان سرمایه

کارگزاران و یابندگان سرمایه لیستی از سرمایه گذاران و وام دهندگان علاقه مند در یک کسب و کار را دارند. این افراد طرح مالی پیشنهادی شما را در میان منابع مالی بالقوه به گردش می اندازند تا منابع مناسبی برای کسب و کار شما پیدا کنند. کارگزاران و یابندگان رسمی و قانونی، می توانند طرح کسب و کار شما را مطالعه نموده و منابع مالی مناسبی را که از شانس خوبی برای حمایت از طرح شما برخوردار هستند، مهیا نمایند.

یابندگان سرمایه به راحتی می توانند شما را به حامیان مالی معرفی نمایند، ولی درباره ی شرایط و وضعیت شما قادر به مذاکره^۱ نیستند و اجازه این کار را ندارند. این در حالی است که کارگزاران این اجازه را دارند و می توانند از جانب شما مذاکره نمایند. شما می توانید تفاوت هزینه ی بین کارگزاران و یابندگان سرمایه را با یکدیگر مقایسه نمایید. من پیشنهاد می کنم با افرادی کار کنید که احتمال تقبل هزینه ی کمتری را برای شما فراهم می کنند و در مراحل بعدی نیز تقاضای پول بیشتری نمی کنند. برخی از کارگزاران و یابندگان سرمایه از شما تقاضا می کنند که دستمزد آنها را قبل از شروع کار پرداخت نمایید، ولی همان طور که می دانید اغلب افرادی که به صورت غیر قانونی فعالیت می کنند، بعد از دریافت این مبالغ ناپدید می شوند. بنابر این توصیه می کنم که از مراجع قابل اطمینان و رسمی به دنبال کارگزاران و یابندگان سرمایه باشید.

مجموع تمامی هزینه ها به احتمال زیاد چیزی حدود ۱۰ تا ۱۵ درصد پولی است که سرمایه گذاری شده است، البته باید احتیاط کنید و به یاد داشته باشید که همه چیز قابل مذاکره است. شما می توانید برای یافتن کارگزاران و یابندگان سرمایه با بخش مالی روزنامه ها که مرتبط با تبلیغات تجاری هستند نیز تماس بگیرید.

۴-۵ اگر کسی متقاضی سرمایه گذاری در کسب و کارتان نبود، مجدداً تلاش کنید

اجازه دهید اینطور فرض کنیم که شما در پیدا کردن منابع مالی ذکر شده در بخش های قبل که برای افزایش سرمایه مورد استفاده قرار می گیرند، ناموفق بوده اید یا میزان سرمایه ای که جذب کرده اید از مقدار مورد نیازتان کمتر بوده است. با توجه به این فرض قدم بعدی شما چه خواهد بود؟ اولین قدم این است که به سراغ افرادی بروید که در ابتدای کار نسبت به طرح شما علاقه مند بودند اما در پایان به شما جواب منفی دادند، باید بفهمید که چرا این اتفاق روی داده است. با وجودی که اینگونه به نظر می آید این کار چیزی جز اتلاف وقت نیست، ولی اگر شما با جواب های یکسان از جانب چندین نفر رو به رو شوید می

¹ negotiate

توانید دریابید که اشکال کار شما در کجا است و این امکان وجود دارد که در این میان، شرایط^۱ یک نفر تغییر کرده و قادر باشد سرمایه‌ی بیشتری در اختیار شما قرار دهد. همیشه اولین فردی که دستگاه کپی را اختراع کرد به یاد آورید، او به مدت ۲۱ سال به دنبال سرمایه‌گذار می‌گشت تا اینکه در نهایت توانست اولین دستگاه فتوکپی^۲ را بسازد.

اگر اولین یا حتی دومین و سومین مسئول پرداخت وام با طرح شما مخالفت کرد، مأیوس نشوید. اگر فکر می‌کنید این روش استقرای کردن، شیوه‌ی درستی است به سراغ بانک‌های دیگری بروید. یکی از دوستان من برای دریافت وامی ۱۵ هزار دلاری و بدون ضمانت برای بهبود وضعیت املاک کشاورزی^۳ به سراغ پنج بانک مختلف رفت. اولین بانکدار با خنده او را از دفترش بیرون کرد، دومین بانکدار تنها پنج دقیقه و سومین نفر تنها ده دقیقه به حرف‌های او را گوش کرد. اما زمانی که به سراغ پنجمین بانکدار رفت می‌دانست که چه سوال‌هایی از او پرسیده خواهد شد و جواب‌های مناسبی برای این سوالات در نظر گرفته بود. بانکدار تحت تأثیر پاسخ‌های او قرار گرفت و با درخواست وام او موافقت نمود. در حقیقت بنا به دلایل بسیار می‌توان گفت که اگر اولین بانک به شما جواب منفی داد به این معنا نیست که این بانک تنها بانکی بوده که شما می‌توانستید از آن درخواست وام کنید. (در فصل دهم می‌توانید الگوهای مناسب آماده‌سازی طرح کسب و کار جهت ارائه به بانک را مشاهده نمایید.)

مثال:

سو لستر^۴ برای باز کردن مدرسه پیانو^۵ خود نیاز به ۲۰ هزار دلار داشت و برای بدست آوردن این پول به دنبال تمام منابع معمول گشت، حتی به سراغ عمه خود هیلاری^۶ نیز رفت. او چندین سال پیش برای رفتن به مدرسه به سو پول مورد نیازش را قرض داده بود، اما این بار سو با جواب منفی مواجه شد. چند ماه بعد سو برای جشن تولد خود هیلاری را نیز دعوت کرد. هیلاری از او درباره‌ی طرحش برای راه‌اندازی مدرسه‌ی پیانو سوال کرد. سو در پاسخ به او گفت که با ایجاد چند تغییر در طرح کسب و کار خود مبلغ مورد نیاز را تا ۱۰ هزار دلار کاهش داده است. هیلاری توضیحات بیشتری درباره این تغییرات خواست و سو گفت که معلمی با تجربه^۷ به او پیشنهاد کرده که ساعات کاری خود را تغییر داده و به جای اینکه پیانویی نو خریداری کند به سراغ پیانویی دست دوم برود و همچنین در ساعات اضافی در یک مغازه پیانوهای دیگران را تنظیم کند. به این ترتیب او قادر خواهد بود که بخش عمده‌ی پول مورد نیاز خود را از حقوق و دستمزدش

¹ circumstances

² photocopier

³ agricultural

⁴ Sue Lester

⁵ piano school

⁶ Hillary

⁷ experienced teacher

پرداخت کند. هیلاری از او درخواست کرد که وقتی این تغییرات را کامل کرد، طرح پیشنهادیش را برای بار دوم ببیند.

به این ترتیب زمانی که هیلاری طرح تغییر یافته ی سو را دید، موافقت کرد که مبلغ مورد نیاز را به او قرض دهد. سو هم خوشحال بود و هم از تغییر رفتار عمه هیلاری متعجب شده بود. وقتی که سو درباره این موضوع از هیلاری علت را جویا شد، هیلاری گفت که به دو دلیل تغییر نظر داده است. اول اینکه او خوشحال بود از اینکه می دید پیش بینی های فروش سو واقع بینانه^۱ تر شده است و اینکه هنوز شور و شوق^۲ لازم را برای ایجاد کسب و کار خود حفظ کرده است. دوم اینکه او به تازگی قطعه زمینی را فروخته و در حال حاضر پول بیشتری از آنچه که مورد نیاز او است دارد و می تواند مقداری از آن را به سو قرض دهد.

۴-۶ منابع ثانویه تامین مالی برای راه اندازی یا گسترش کسب و کار

تصور کنید که برای تأمین مالی کسب و کار کوچک خود حداقل دو بار به سراغ منابع مالی اولیه رفته اید و هر بار هم با دست خالی باز گشته اید. آیا زمان آن نرسیده که تسلیم شده و از اجرای ایده ی خود دست بکشید؟ اگر واقعاً قصد دارید کسب و کار خود را شروع کنید در پاسخ به این سوال باید بگویید نه. اگر همه ی افراد دست رد به افکار و ایده های شما زدند، پس چاره ای جز اینکه خلاقانه تر عمل نمایید، وجود ندارد. در این مواقع باید نصیحت کنات راکن^۳ را به یاد آورید که می گفت: ((برندگان^۴ هیچ گاه تسلیم نمی شوند و افرادی که تسلیم شدند هیچگاه برنده نمی شوند)). در ادامه پیشنهاداتی را در این زمینه ارائه خواهیم کرد.

۴-۶-۱ اداره^۵ کسب و کارهای کوچک

چند سال قبل کنگره^۶ به این نتایج دست یافت که کسب و کارهای کوچک بیشترین سهم افراد شاغل را به خود اختصاص داده و تأثیر به سزایی در رشد کشور ایفا می کنند، اما برای دریافت وام با مشکلات بسیار بزرگی مواجه هستند و دلیل این مقوله هم این است که شرکت های بزرگ برای دریافت وام هایی در حجم وسیع بانک ها را تحت فشار قرار می دهند. در نتیجه کنگره برای رفع این مشکل سازمانی به نام مدیریت کسب و کارهای کوچک^۷ (اس. بی. ای^۸) به وجود آورد و به همراه این سازمان چند سازمان دولتی دیگر را

^۱ realistic

^۲ enthusiasm

^۳ Knute Rockne

^۴ Winners

^۵ Administration

^۶ Congress

^۷ Small Business Administration

^۸ SBA

هم مأمور کرد تا به کسب و کار های کوچک کمک کنند که با شرکت های بزرگتر برای دریافت وام رقابت نمایند.

اس. بی. ای می تواند به صورت مستقیم به کسب و کارهای کوچک وام دهد در حالی که برای دریافت وام از بانک های تجاری باید وثیقه هایی را نزد آنها بگذارید. در صورت رعایت نمودن معیارهای این نهاد، آنها خود را ملزم می دانند که ۸۵ درصد از وام هایی تا مبلغ ۷۵۰ هزار دلار را ضمانت نمایند. برخی از افراد تصور می کنند که معیار های این نهاد بسیار دشوار است در صورتی که اینگونه نیست. این معیار ها به گونه ای طراحی شده اند که فرد باید اثبات کند در دو سال گذشته کسب و کاری سود ده داشته است، همچنین به صورت تمام وقت در یک کسب و کار فعال بوده است. ضمناً وام گیرنده باید برخی از اموال حقیقی^۱ و شخصی خود را به عنوان وثیقه به این سازمان معرفی نماید.

برخی از بانک ها به شدت علاقه مند به مشارکت در وام هایی که توسط اس. بی. ای ضمانت شده است، می باشند و آن هم به این علت که بانک ها می توانند هزینه ی این طرح ها را با فروش آنها به دیگر موسسات مالی تأمین نمایند. هزینه هایی که بانک ها دریافت می کنند بر اساس اندازه و مقدار وام است و به همین علت بانک ها معمولاً علاقه دارند که مبلغ وام در خواستی بیشتر از ۵۰ هزار دلار باشد.

بسیاری از بانک ها وام های تضمین شده توسط اس. بی. ای را منبع بسیار خوبی برای کسب سود می دانند و به همین علت شدیداً به دنبال جذب چنین مشتریانی هستند. برخی از این بانک ها به اس. بی. ای پیشنهاد می دهند که بخشی از هزینه های مربوط به تکمیل فرم های درخواست وام را بپذیرند و همچنین برای تسریع امور به این نهاد کمک کنند. اگر هر یک از بانک های محل زندگی شما پیشنهاد کرد که خدمات مربوط به این نوع وام را ارائه می کند، به طور قطع قرار ملاقاتی را با مسئول دریافت وام که متخصص وام های اس. بی. ای است، تدارک دهید. شما این شانس را دارید که این افراد بعد از خواندن طرح شما احتمال موفقیت آن را برآورد نمایند. برخی از اوقات مصوبات تأیید وام تنها یک هفته بعد از آنکه مراحل اداری دریافت وام کامل شد به دست شما می رسد. به نظر می آید شهرت گذشته ی اس. بی. ای مبنی بر سخت گیری در اعطای وام به اکثر مشاغل در حال تغییر است و این اتفاقی بسیار خوب برای وام های تضمین شده است.

چنانچه در لیست اولویت ها قرار بگیرید، شانس شما برای آنکه از اس. بی. ای در زمان معقول تری وام دریافت نمایید افزایش خواهد یافت. به طور مثال اگر شما کهنه سرباز^۲ یا مجروح جنگی^۳ باشید در مدت کمتری به درخواست شما رسیدگی خواهد شد. برای کسب اطلاعات بیشتر درباره این موضوع می توانید به

¹ Real property

² veteran

³ disabled

بانک های ارائه دهنده خدمات اس. بی. ای یا مسئولین رسیدگی به درخواست های اس. بی. ای مراجعه نمایید.

همچنین شرکت کوچکی وجود دارد که می تواند برای دریافت و تکمیل فرم ها به شما کمک نموده و قوانین دریافت وام را نیز برای شما تشریح نماید و در نهایت به کسب و کار های کوچکی همچون کسب و کار شما برای دریافت وام از اس. بی. ای کمک کند. برای آنکه نام و آدرس ارگان های مربوطه در منطقه خود را بیابید می توانید به بانک ها، تأمین کنندگان مالی یا دفاتر حقوقی که برای دریافت وام به مشتریان خود خدمات می دهند، مراجعه نمایید. همچنین می توانید به آدرس واشنگتن، خیابان ۴۰۹۳ بخش شمال شرقی با کد پستی دی. سی ۲۰۴۱۶^۱ مراجعه نمایید یا اینکه به سایت اس. بی. ای^۲ بروید.

۴-۶-۲ شرکت های سرمایه گذاری کسب و کارهای کوچک^۳ (اس. بی. ای. سی^۴)

شرکت های سرمایه گذاری کسب و کارهای کوچک در واقع به مجموعه های مشخصی گفته می شود که وظیفه آنها کمک کردن به شرکت های اس. بی. ای در زمینه ی وام دادن به کسب و کارهای کوچک می باشد. برخی از این اس. بی. ای. سی ها به منظور خدمت رسانی به اقلیتی خاص ایجاد شده اند که آنها را شرکت های سرمایه گذاری کسب و کار های کوچک کهن^۵ (ام. اس. بی. ای. سی^۶) می نامند. یک اس. بی. ای. سی می تواند حداکثر چهار بار از محل سرمایه گذاری های اصلی اس. بی. ای تقاضای وام نماید. بعد از آن منابع به کسب و کارهای دیگری با هدف ایجاد سود تخصیص می یابد. چیزی در حدود ۴۰۰ شرکت در سراسر کشور ایجاد شده که هر کدام اهداف سرمایه گذاری مختلفی را دنبال می کنند. برای اینکه درباره ی نحوه سرمایه گذاری در کسب و کار خود اطلاعات بیشتری پیدا کنید به سایت اس. بی. ای^۷ رفته و بر روی لینک برنامه ریزی کسب و کارهای کوچک^۸ کلیک نمایید. همچنین این سایت لیستی از اس. بی. ای ها را به همراه زمینه های خاص سرمایه گذاری ارائه می نماید. برای دریافت اطلاعات بیشتر می توانید با شماره ۸۰۰-۸۲۷-۵۷۲۲ تماس بگیرید یا از طریق ایمیل^۹ با آنها ارتباط برقرار کنید.

¹ 4093rd Street, SW, Washington, DC 20416

² www.sba.gov.

³ Small Business Investment Companies

⁴ SBIC

⁵ Minority Small Business Investment Companies

⁶ MSBIC

⁷ www.sba.gov

⁸ Small Business Planner

⁹ answerdesk@sba.gov.

۴-۶-۳ سازمان توسعه روستایی وزارت کشاورزی ایالات متحده آمریکا^۱

برنامه ی این سازمان اعطای وام به کسب و کارها با هدف ایجاد شغل در مناطق روستایی آمریکا است. این نوع وام برای کسب و کارهای روستایی از طریق سازمان برنامه و توسعه روستایی وزارت کشاورزی آمریکا (که قبلاً اداره اصلی کشاورزان^۲ یا اف. ام. اچ. ای^۳ نام داشت) سرمایه ی لازم را فراهم می کند، این برنامه در مناطقی با جمعیتی در حدود ۵۰ هزار نفر یا کمتر و یا در مناطقی که تراکم جمعیتی در هر مایل کمتر از ۱۰۰ نفر است، اجرا می شود. استفاده از این وام تغییرات عمده ای را ایجاد کرده است، به طور مثال فردی که قبلاً کارمند ساده ی فروشگاه مواد غذایی^۴ بود توانسته از این طریق فروشگاهی که در آن کار می کرده را خریداری کند یا دیگر افراد توانستند، از این روش استفاده کرده و حق امتیاز^۵ فست فود مک دونالد^۶ را خریداری نمایند. معمولاً وام های توسعه روستایی از طریق بانک های محلی تأمین و پرداخت می شوند. برای اینکه اطلاعات بیشتری در مورد این نوع وام ها بدست آورید به سایت توسعه روستایی وزارت کشاورزی آمریکا رفته و بر روی بخش وام ها^۷ کلیک نمایید. همچنین در این سایت^۸ می توانید نزدیک ترین مراکز این سازمان به محل سکونت خود را پیدا نمایید. اغلب برای دریافت وام از طریق این برنامه بیشتر از چند ماه زمان لازم نیست و شما به راحتی می توانید در مورد سایر کارهای خود برنامه ریزی نمایید.

۴-۶-۴ سازمان توسعه اقتصادی^۹ (ای. دی. ای^{۱۰})

این سازمان بخشی از وزارت بازرگانی می باشد و وظیفه ی اعطای وام و ضمانت آن را برای کسب و کارهایی که در مناطق توسعه نیافته^{۱۱} و مناطقی که دارای نرخ بالای بیکاری هستند به عهده دارد. لیست مناطق واجد شرایط هر سه ماه یکبار در نشریه های معتبر چاپ می شود، این لیست توسط مدیران ای. دی. ای هر منطقه تنظیم می شود. شما می توانید با دفاتر اس. بی. ای در محل زندگی خود تماس گرفته و مدیران ای. دی. ای منطقه خود را پیدا کنید. اگر شما در یکی از مناطق مشمول توسعه مجدد زندگی می کنید باید بدانید در این مناطق اولویت با چه کسب و کارهایی است. برای اطلاعات بیشتر می توانید به سایت^{۱۲} این سازمان مراجعه نمایید.

¹ USDA Rural Development

² Farmers' Home Administration

³ FmHA

⁴ grocery

⁵ franchise

⁶ McDonald's fast food

⁷ Loans

⁸ www.rurdev.usda.gov

⁹ Economic Development Administration

¹⁰ EDA

¹¹ redevelopment

¹² www.eda.gov.

۴-۶-۵ برنامه های منطقه ای، ایالتی و فدرال^۱

دیگر برنامه های فدرال به صورت کاتالوگ هایی با مضمون کمک های داخلی فدرال چاپ می شود و از دفتر مرکزی دولت واقع در واشنگتن^۲ به نشانی دی. سی ۲۰۴۰۲ یا از کتابخانه آنلاین^۳ آن قابل دستیابی است. این گونه به نظر می رسد که دولت همیشه برنامه های متنوعی را در دسترس افراد می گذارد. اگر شما جزء افرادی هستید که تمایل دارند از سرمایه های دولتی بهره مند شوند، صرف وقت و بررسی این لیست می تواند برای شما ارزشمند باشد.

تمامی ایالت ها و دولت های محلی برنامه ای برای کمک به ایجاد کسب و کار در مناطق تحت پوشش خود دارند. سازمان های مجری این برنامه ها معمولاً به نام هایی همچون دفتر توسعه^۴ یا سازمان توسعه^۵ معروف هستند. برای کسب اطلاعات درباره ی این سازمان ها می توانید با اتاق بازرگانی یا بانک های محل زندگی خود تماس بگیرید.

۴-۶-۶ شرکت خصوصی سرمایه گذاری خارجی^۶ (او. پی. آی. سی)^۷

او. پی. آی. سی یک نهاد مستقل در دولت ایالت متحده است که به صورت مستقیم وام می دهد یا وام ها را ضمانت می کند، همچنین کسب و کارها را در برابر خطرات سیاسی که در کشورهای در حال توسعه^۸ وجود دارد، بیمه می کند. بهترین نامزد^۹ برای این نهاد شرکت های آمریکایی هستند که با شرکت های خارجی وارد شراکت می شوند و کسب و کاری را راه اندازی می کنند. برای کسب اطلاعات بیشتر در این زمینه با شماره ۸۴۰۰-۳۳۶-۲۰۲ تماس بگیرید یا به سایت^{۱۰} این سازمان مراجعه نمایید.

۴-۶-۷ شرکت های بیمه^{۱۱} و صندوق های بازنشستگی^{۱۲}

شاید شما هم این موضوع را شنیده باشید که می توان از شرکت های بیمه و صندوق های بازنشستگی تقاضای وام کرد. با آنکه این موضوع حقیقت دارد ولی به طور معمول این ها منابع مناسبی جهت دریافت منابع مالی برای کسب و کارهای کوچک محسوب نمی شوند. برخی از شرکت های بیمه، صندوق کوچکی

¹ Federal

² Washington

³ <http://bookstore.gpo.gov>

⁴ Development Agencies

⁵ Development Administrations

⁶ Overseas Private Investment Corporation

⁷ OPIC

⁸ developing countries

⁹ candidate

¹⁰ www.opic.gov

¹¹ Insurance Companies

¹² Pension Funds

برای سرمایه گذاری در کسب و کارهای دیگر دارند، اگر پیشنهاد شما تلفیقی از دریافت وام و سرمایه گذاری باشد می توانید به استفاده از این منابع امیدوار باشید. با این حال بیشتر کسب و کارهای کوچک برای تأمین منابع مورد نیاز خود به سراغ آنهایی می روند که محدودیت های کمتری دارند و در مراحل آخر به سمت شرکت های بیمه یا صندوق ها می روند.

۴-۶-۸ تبلیغ پروژه و فروش سهام در میان عموم مردم

تبلیغات و فروش سهام شرکت های بزرگ به عموم مردم تفاوت بسیاری با فروش سهام به دوستان، بستگان و هم صنفیان دارد، مگر در مواردی که شرکت شما بخواهد افرادی را در اولویت قرار دهد که برای اجرای این امر باید هر یک از این افراد را در سازمان فدرال بورس و اوراق بهادار^۱ (اس.ای.سی^۲) و همچنین سازمان ایالتی اوراق بهادار ثبت نمایید، البته این ثبت نام هزینه دارد و زمان بر نیز می باشد. حتماً برای انجام هر یک از مراحل مرتبط با این کار با یک وکیل آگاه مشورت نمایید و به هیچ عنوان بدون دریافت کمک های لازم این فرآیند را آغاز نکنید. این امر می تواند بسیار گران باشد و وقت زیادی از شما بگیرد، مجموع هزینه های شما می تواند تا ۲۰۰ هزار دلار برسد که شامل هزینه هایی همچون وکالت، حسابداری و هزینه های چاپ اسناد برای ملاقات با مسئولان دولتی و تشکیل پرونده می باشد.

خوشبختانه شرکت های کوچکتر برای عرضه سهام به طور معمول از مزیت هایی در قوانین فدرال و ایالتی برخوردار هستند. به طور مثال قوانین اس.ای.سی این شرایط را برای فروش خصوصی سهام بدون نیاز به طی مراحل ثبت به وجود آورده اند که اگر تمامی سهامداران در یک ایالت باشند و تمامی سهام ها در همان ایالت به فروش رسد می توانند از مزایای فروش خصوصی بهره مند شوند. به این طرح فروش درون ایالتی^۳ می گویند. یکی دیگر از معافیت های فدرال اجازه می دهد تا ارائه خصوصی^۴ از سهام بدون طی مرحله ثبت انجام شود. در طی ارائه خصوصی می توان سهام را بدون هیچ تبلیغاتی بین تعداد معدودی از افراد (۳۵ نفر یا کمتر از آن معمولاً به عنوان معیار مورد استفاده قرار می گیرد البته در اساسنامه فدرال به طور مستقیم به این تعداد اشاره ای نشده است) به فروش رساند. راه دیگری که برای برخورداری افراد از شرایط معافیت خصوصی بدون آنکه مراحل همچون تبلیغات و ثبت نام را طی کنند، وجود دارد این است که این افراد به دلیل برخورداری از درآمد بالا یا داشتن شرایط مالی عالی، خودشان تمامی مسئولیت ها را قبول کنند، این افراد باید به اندازه کافی از خطرات آگاه بوده و تحمل هزینه های سرمایه گذاری در کسب و کار را نیز داشته باشند، زیرا در این طرح، دولت هیچ گونه ضمانتی برای حفاظت از سرمایه به آنها نمی دهد. این قانون به

¹ federal Securities and Exchange Commission

² SEC

³ intrastate offering

⁴ private offering

قدری مورد قبول است که اکثر ایالت ها با ایجاد تغییراتی در قانون اصلی، نسخه ی خود را از این مقررات تصویب کرده اند.

برای کسب اطلاعات بیشتر درباره معافیت های ارائه شده طرح اس. ای. سی^۱ در کسب و کارهای کوچک به سایت اس. ای. سی^۲ مراجعه نمایید. با مطالعه ی پرسش و پاسخ هایی که در حیطه کسب و کارهای کوچک در این سایت ارائه شده است می توانید به راحتی اطلاعات مفیدی را بدست آورید.

۴-۷ نتیجه گیری

در این فصل به برخی از مهم ترین منابع مالی اولیه و ثانویه که برای شروع یک کسب و کار می توان از آنها استفاده کرد پرداختیم. اگر شما واقعاً به ایده و طرح خود باور دارید، از روش های ذکر شده در این کتاب پیروی نمایید و از این طریق طرح کسب و کار خود را کامل کنید. همچنین برای کسب اطلاعات بیشتر می توانید به منابعی که در این کتاب ذکر شده است، مراجعه نمایید. اگر طرحی خوب دارید و در مرحله ای قرار دارید که تمامی سوالات مربوطه را پاسخ داده اید، پس شما تنها باید به دنبال پول مورد نیاز خود بگردید. همان طور که چینی ها^۳ می گویند طولانی ترین سفر^۴ با برداشتن تنها یک قدم آغاز می شود، پس بیش از این درنگ نکنید و اولین قدم را بردارید.

¹ SEC

² www.sec.gov.

³ Chinese

⁴ journey

فصل پنجم:

رزومه و شرح مالی شما

برنامه ی سریع:

اگر شما روش برنامه ی سریع را انتخاب کرده و با استفاده از این شیوه می خواهید طرح کسب و کار خود را آماده کنید) همانطور که در مقدمه این فصل آمده) تنها با خواندن بخش اول که با عنوان (چکیده ای از دستاورد های شخصی خود را در حوزه کسب و کار بنویسید) معرفی شده است به این دانش دست خواهید یافت.

۵-۱ مقدمه

در این فصل شما با نحوه ی آماده سازی دو سند مهم که برای تکمیل طرح کسب و کارتان مورد استفاده قرار می گیرند آشنا خواهید شد:

۳. چکیده ی دستاوردهای شما در حوزه کسب و کارتان بر روی توانایی هایی که شما برای شروع و گسترش کسب و کار خود به آنها نیاز دارید، تمرکز دارد.

۴. شرح مالی که در آن جزئیات مربوط به ارزش دارایی های اساسی شما ذکر شده است.

۵-۲ چکیده ای از دستاورد های شخصی خود در حوزه کسب و کار را بنویسید

سرمایه گذاران و وام دهندگان تمایل دارند به این اطمینان خاطر برسند که شما تجربه، تحصیلات^۱ و انگیزه ی کافی برای راه اندازی کسب و کاری موفق را دارید. در واقع رزومه ی شما به حامیانتان نشان خواهد داد که شما از توانایی لازم برای رسیدن به اهداف خود برخوردار هستید. شما نباید از سیستم رزومه ای سنتی^۲ پیروی کنید، این روش تنها شامل شرح مختصری از مشاغل گذشته و سال ها و روزهایی که در آن مشاغل بوده اید می شود؛ در واقع شما بیشتر نیاز به نوعی بیانیه ی توسعه یافته دارید که شامل تمام کارهایی می شود که قبلاً انجام داده اید و اکنون این اعمال به طور مستقیم بر روی اهداف کسب و کارتان تأثیر می گذارد.

اگر شما مالک کسب و کاری نبوده اید یا اینکه در گسترش یک کسب و کار نقشی نداشته اید، پس برای اینکه از رزومه ی خوبی برخوردار شوید باید وظایف و مسئولیت های مشابه ای را به عهده بگیرید تا زمانی که تصمیم به شروع یک کسب و کار گرفتید، بتوانید انتظارات دیگران را برآورده نمایید. اما اگر از چنین رزومه ای برخوردار نیستید، بسیار احمقانه است که تصور کنید از اعتبار لازم برخوردار هستید و می توانید به تنهایی و بدون داشتن پشتوانه ای از سیستم های مالی تقاضای وام کنید. زمانی که چنین مشکلی ایجاد می شود، تعداد کمی از افراد پیدا می شوند که به شما اعتماد کرده و سرمایه ی خویش را در اختیار شما

¹ education

² traditional

قرار دهند، مگر آنکه آنها احساس مثبتی^۱ نسبت به شما داشته باشند. در چنین موقعیت هایی وظیفه شما این است که اعتماد آنها را بدست آورده و مانند یک تاجر^۲ با آنها رفتار کنید.

شما هم مانند بیشتر افراد در حال حاضر فردی موفق و دارای دستاوردهای درخشان هستید، ولی در گذشته با اشتباهات و شکست هایی نیز مواجه شده اید. سخت نگیرید زیرا همه ی افراد در زندگی خود مرتکب اشتباهاتی می شوند، حتی حامیان شما هم از این قاعده مستثنی نیستند. در نوشتن رزومه ی خود صادق^۳ باشید، ولی این بدان معنا نیست که همه ی جزئیات را بازگو نمایید، به طور مثال اگر در سال هفتم مدرسه درس جبر^۴ را با موفقیت گذرانده اید نیازی نیست که این واقعه را در رزومه ی خود انعکاس دهید. فقط به تشریح اشتباهاتی بپردازید، که با کسب و کار شما مرتبط است. به طور مثال اگر کسب و کاری را به مدت پنج سال مدیریت کرده اید که در نهایت به شکست^۵ منتهی شده است، شما باید جزئیات آن را ذکر نمایید. در زمانی که به ملاقات سرمایه گذاران یا وام دهندگان می روید آماده باشید تا در مورد هر آنچه در رزومه ی خود ذکر کرده اید، توضیحات کاملی ارائه دهید. بهترین راه برای ایجاد اعتماد در یک رابطه ی مالی، برقراری ارتباط با افشای^۶ کامل حقایق است. بدترین چیزی که ممکن است اتفاق بیفتد، آن است که در مورد مسائل مربوط به خود دروغ بگویید یا سعی کنید که نکات منفی را پوشش دهید (در فصل دهم درباره نحوه و چگونگی بحث در مورد اشتباهات گذشته خواهیم پرداخت).

حال اجازه دهید به مسائل مهم تر بپردازیم و تعیین کنیم چه اطلاعاتی نقش مثبتی در رزومه ی شما دارند. در واقع این سوال مطرح است که چگونه می توانید اثبات کنید، برای راه اندازی یک کسب و کار واجد شرایط هستید؟ مانند هر کار دیگری در نوشتن رزومه هم تکنیک هایی وجود دارد، با استفاده از آنها می توانید سرمایه گذاران بالقوه را جذب نمایید.

در گام نخست شما باید لیستی از مشاغل و تجاری که در آنها دستاوردهای مثبتی داشته اید تهیه نمایید، فرقی نمی کند که این مشاغل به صورت داوطلبانه^۷ بوده یا اینکه برای خودتان کار کرده باشید. از آنجا که شما در حال نوشتن رزومه ای استاندارد هستید، نوشتن تاریخ استخدام امری اختیاری می باشد. شما می توانید با بریدن^۸ و چسباندن^۹ رزومه های قبلی خود، رزومه ای جدید ایجاد کنید یا اینکه به طور کل نوشتن رزومه را از نقطه ی صفر شروع کنید. ضمناً اگر مقداری از اطلاعات شخصی خود، نظیر سرگرمی ها^{۱۰} یا

¹ positive feeling

² businessperson

³ honest

⁴ algebra

⁵ bankrupt

⁶ disclosure

⁷ volunteer

⁸ cutting

⁹ pasting

¹⁰ hobbies

وضعیت خانوادگیتان را در رزومه وارد کنید، هیچ ایرادی ندارد. این اطلاعات به حامیان مالی شما اجازه می دهد تا بتوانند به نحو بهتری شما را به عنوان یک فرد^۱ مورد ارزیابی قرار دهند.

در زمان نام بردن از سازمان هایی که در آن ها فعالیت کرده اید، حوزه های فعالیت خود را هم درج نمایید، به طور مثال می توان از بخش هایی همچون فروش، مدیریت، تحویل، اعتبارات و امثال اینها نام برد. در این مرحله شما لیستی از مشاغل را در اختیار دارید که قبلاً در آنها نقش آفرینی کرده اید. این اطلاعات می توانند همچون موادی خام مورد استفاده قرار بگیرند و از بین آنها می توانید دستاورد هایی را انتخاب نمایید که به احتمال زیاد همچون پشتوانه ای برای طرح پیشنهادی شما عمل خواهند کرد.

به یاد داشته باشید که این مرحله جایی نیست که شما متواضع و فروتن باشید. برای بدست آوردن یک کسب و کار جدید، ملاک تشخیص میزان بردباری و خضوع شما نمی باشد. شاید شما توانایی این را داشته باشید که هزینه های کارفرمای خود را با طراحی مجدد مسیر تحویل کالا، کاهش دهید. امکان دارد که شما قایقی^۲ بهتر طراحی نمایید یا اینکه استراتژی جدیدی برای فروش چیپس های^۳ ترتیلا^۴ ایجاد کنید، شاید هم شما راه حلی برای افزایش بهره وری سیستم های کامپیوتری پیدا کنید یا در دستور پخت کیک های شکلاتی بازنگری نمایید و طعم آنها را بهتر کنید.

زمانی که برای اولین بار نوشتن لیست دستاوردهای شما به پایان رسید، شما شرحی کامل در اختیار دارید که نشان می دهد تا چه میزانی دستاورد های^۵ شما با توانایی هایتان برای ایجاد یک کسب و کار ارتباط دارد. همچنین تجارب و موفقیت های شما به عنوان عاملی حمایت کننده ایفای نقش خواهند کرد و مانع آن می شوند که شما متوقف شده و همچون افراد نا امید رفتار کنید. کسب این دانش موکد این مسئله است که بفهمید کسب و کار شما چگونه کار می کند و دستیابی به این دانش موجب می شود که به واقعیت های مالی احترام بیشتری بگذارید.

حال که هدف و روند کار را درک کرده اید، اولین پیش نویس را از دستاورد های شغلی خود تهیه کنید. شاید شما مجبور شوید چندین بار رزومه خود را مورد بازبینی قرار دهید تا به چشم اندازی مناسب دست یابید. بسته به میزان تجربه ی شما، رزومه کاریتان چیزی در حدود دو یا سه صفحه خواهد شد. از شخص دیگری تقاضا کنید تا پیش نویس نهایی شما را بخواند، با انجام این کار به این واقعیت دست خواهید یافت که آیا رزومه ی شما برای خواننده ی نهایی متقاعد کننده می باشد و او به این نتیجه می رسد که شما فردی مناسب برای آن شغل هستید یا خیر؟ نیازی نیست که اثبات نمایید می توانید بر روی آب راه بروید، تنها موضوع قابل اثبات، نشان دادن این حقیقت است که شما درک خوبی نسبت به کسب و کارتان دارید.

¹ person

² canoe

³ chips

⁴ tortilla

⁵ accomplishments

مثال ۱:

در اینجا برای نمونه به تشریح بیانیه ای ناقص جهت کسب عنوان شغلی مدیر اعتباری می پردازیم. این توصیف هیچ اطلاعات مفیدی به سرمایه گذار بالقوه جهت ارزیابی اعتبار مدیر، برای اداره ی یک کسب و کار نمی دهد:

مدیر اعتباری شرکت ایکس. وای. زد^۱:

نظارت بر کار دو کارمند و حساب های دریافتی و صدور صورت حساب های بخش.

مثال ۲:

در اینجا به نسخه^۲ ای بسیار بهتر می پردازیم که شامل جزئیاتی درباره دستاورد های مثبت مدیر اعتباری، برای شرکت می باشد. این مهم نشان می دهد که مدیر اعتباری^۳ توانایی درک شرایط شرکت را دارد و می تواند عوامل حیاتی کسب و کار را بهبود بخشد.

مدیر اعتباری شرکت ایکس. وای. زد^۴:

مدیریت یک بخش اعتباری شامل نظارت و اداره ی ده نفر می باشد که در واحد هایی مثل بخش حساب های دریافتی، بخش صدور صورت حساب و بخش حساب های مختلف فعالیت دارند. سازماندهی دوباره بخش های انتخابی و فرایند اعطای اعتبار صرفاً از موارد زیر پیروی می کند:

۱. جمع آوری مبلغ ۲۰۰ هزار دلار از حساب های بدهکار، که قبلاً جز سپرده هایی دسته بندی شده بود که به نام ((هیچ وقت قابل برگشت نمی باشد^۵)) شناخته می شدند. این دستاورد نتیجه تصمیم من برای برقراری روابط نزدیک تر با مشتریان بوده است.

۲. کاهش میانگین مدت زمان حساب های دریافتی^۶ از ۹۰ روز به ۳۸ روز که این امر به طور قابل توجهی زیر زمان ثبت شده به عنوان حالت نرمال این صنعت بود، این امر در درجه اول با شناخت بهتر مشتریان حاصل شد.

۳. کاهش خسارت مطالبات سوخت شده از ۴ درصد مبلغ فروش به ۰/۵ درصد از مبلغ فروش در طی مدت ۲ سال، از طریق ساده کردن فرآیند درخواست اعتبار و همچنین معتبر ساختن روند بررسی اعتبار افراد همانند فرآیند فروش مجدد به مشتریان، علاوه بر آن موفق شدیم نرخ ۰/۵ درصدی را در سال های بعد حفظ نماییم و به عنوان یکی از ثمرات این طرح می توان از موفقیت در ۱۵ پرونده حقوقی آن هم بدون استفاده از نیروی انسانی جدید نام برد.

¹ XYZ Company

² version

³ credit manager

⁴ XYZ Company

⁵ unlikely to ever collect

⁶ accounts receivable

۴. از طریق برگزاری کنفرانس های فروش^۱، خبرنامه ها و تماس های تلفنی مکرر و همکاری نزدیک تر با نیروی فروش توانستیم به این اطمینان دست یابیم که حساب های جدید از اعتبار لازم^۲ برخوردار هستند. در طی همین دوران فروش شرکت ایکس. وای. زد را از ۳ میلیون دلار به ۷ میلیون دلار افزایش دادیم.

در ادامه به بررسی رزومه جیم فیلیپس^۳ و سالی بالدوین^۴ می پردازیم و دو ویژگی مهم هر کدام را نیز ذکر می کنیم:

- وقتی شخصی می خواهد کسب و کاری خاص را راه اندازی نماید باید از دانش کافی در آن زمینه برخوردار باشد
- برای نوشتن دستاوردهای خود آنهایی را بنویسید که مختص کسب و کار شما هستند. در این رابطه می توان اینگونه گفت که شما برای هر عنوان شغلی، رزومه ای خاص خواهید داشت. به عنوان مثال یک کارفرمای با استعداد شاید درباره ی هماهنگی شخصیت مستقل^۵ شما با شرایط محیط کار نگران شود، در این زمان باید از دستاوردهای ذاتی خود نام برده و رزومه ی خود را بر این بخش متمرکز نمایید. جیم فیلیپس می خواهد برای شروع کسب و کارش فروشگاه خرده فروشی رایانه دایر نماید. در اینجا به این مسئله می پردازیم که او چگونه رزومه ی خود را برای این کار آماده نموده است.

رزومه

جیمز تی "جیم" فیلیپس^۶

تجربه کاری:

مدیریت فروشگاه کامپیوتر در سن خوزه^۷ (مشغول به کار از سال ۲۰۰۷ تا امروز):

مدیر فروشگاه های زنجیره ای خرده فروشی کامپیوتر و لوازم الکترونیک با فروش سالانه ۳ میلیون دلار.

- مسئول کارگزینی کارکنان و مدیریت بخشی با ۱۵ تا ۲۰ پرسنل و هدایت آنها برای دستیابی به اهداف از طریق مدیریت زنجیره ای.
- توسعه طرح های ترفیع کالا و استراتژی های بازاریابی که نتایج این امر افزایش فروش و سود مجموعه به میزان ۱۰ درصد در هر سال بوده است.
- ایجاد برنامه ای رایانه ای برای استفاده در بخش موجودی کالا^۸ که در تمام ۶۲ فروشگاه این شرکت زنجیره ای به کار گرفته شد. کسب جایزه مخصوص مدیر ماه برای هفت بار.

¹ sales conferences

² creditworthy

³ Jim Phillips

⁴ Sally Baldwin

⁵ independent

⁶ James T. "Jim" Phillips

⁷ San Jose

⁸ inventory

- طراحی و ایجاد یک خبرنامه که برای مشتریان هر ۶۲ فروشگاه ارسال می شد. این کار باعث شد تا ما ارتباط نزدیک تری با مشتریان خود داشته باشیم.

نماینده فروش نرم افزار های خودکار (مشغول به کار از ۲۰۰۰ تا ۲۰۰۷):

به عنوان نماینده فروشی مستقل برای سه شرکت مشغول به کار بوده ام: شرکت سافتی اینک^۱ (کوپرتینو^۲، کالیفرنیا)، بیوسافت^۳ (کلرادو اسپرینگز^۴، کلرادو) و پلی تایم^۵ (سن خوزه^۶، کالیفرنیا).

- من میزان فروش هر سه شرکت را افزایش دادم و با همین افزایش آنها توانستند کسب و کار خود را گسترش دهند و برنامه نویسان^۷ بیشتری را استخدام نمایند.
- افزایش دانش محیط از فرآیندهای بازاریابی در حوزه نرم افزار به بازگشت سرمایه کمک کرد و میزان هزینه را در حوزه گارانتی محصولات کاهش داد.

برنامه نویس کامپیوتر^۸ در شرکت راه آهن آتلانتیک^۹ منطقه جنوب کشور (مشغول به کار از سال ۱۹۹۱ تا ۲۰۰۰):

کار بر روی زبان های برنامه نویسی فرترن^{۱۰}، کوبل^{۱۱} و زبان پایه در پردازنده ی مرکزی آی بی ام^{۱۲} که مختص یافتن مکان ماشین های حمل و نقل بود و همچنین مورد استفاده در دیگر کسب و کارها نیز بود.

- صرفه جویی و ذخیره مبلغی در حدود ۲.۳ میلیون دلار با طراحی برنامه ای بهتر برای مدیریت خودکار^{۱۳} حساب های بانکی و وصول مطالبات.
- همکاری در طراحی برنامه ای جدید به منظور یافتن مکان خودرو های حمل و نقل بار که ثمره آن افزایش بهره وری استفاده از خودرو ها به میزان ۶۰ تا ۶۵ درصد بوده است.

دفترداری یا حسابداری^{۱۴}:

من در زمان تحصیل چندین بار در کارهای نیمه وقت به عنوان حسابدار فعالیت کرده ام.

تحصیلات:

- کسب مدرک کارشناسی^{۱۵} در رشته هنر و تاریخ از دانشگاه ایالتی سن خوزه (۱۹۸۷).
- کسب مدرک کارشناسی ارشد^{۱۶} در رشته تاریخ از دانشگاه برکلی^{۱۷} کالیفرنیا (۱۹۹۰).

¹ Softy, Inc

² Cupertino

³ Biosoft

⁴ Colorado Springs

⁵ Playtime

⁶ San Jose

⁷ programmers

⁸ Computer Programmer

⁹ Atlantic Railroad Company

¹⁰ FORTRAN

¹¹ COBOL

¹² IBM

¹³ automatic

¹⁴ Bookkeeping

¹⁵ Bachelor

¹⁶ Master

¹⁷ Berkeley

کسب مدرک برنامه نویسی از مدرسه برنامه نویسی ای. سی. ام. ای^۱ (۱۹۹۶).

سرگرمی ها:

فعال در گروه های پیشاهنگی پسران و راه متحد؛ گلف بازی^۲ آماتور .

رزومه بعدی مختص افرادی است که کسب و کار خود را به عنوان فرصتی برای معرفی خود می بینند و استعداد های خویش را به عنوان عاملی سود ده در نظر می گیرند. افراد شاغل در حوزه هنر یا صنعت اغلب تمایل دارند که کسب و کار خود را در مکانی که دوست دارند، آغاز نمایند. معمولاً این کسب و کار ها بعد از شروع فعالیت های خود به صورتی کوچک باقی می مانند و دلیل آن هم بخاطر صاحبان این کسب و کارها می باشد که تمایل دارند کارهایی را انجام دهند که به هنر دست آنها وابسته باشد و از این طریق به سود های بزرگی برسند یا اینکه مهارت های مورد نیاز برای دستیابی به رشدی سریع را یاد بگیرند. سالی بالدوین^۳ عاشق کار کردن با پارچه^۴ و رنگ است و همچنین او در کمک کردن به افراد برای تبدیل محیط کار و زندگی آنها به مکانی لذت بخش تر تخصص دارد. او نیاز به پول دارد تا مغازه کوچک تزئینات داخلی^۵ خود را افتتاح نماید.

رزومه

سالی بالدوین

هیئت فروش، استودیو طراحی داخلی مارتا^۶ مشغول به کار از سال ۲۰۰۲ تا امروز):

من برای ایجاد یک خط کامل طراحی داخلی در استودیو با کمیسیون همکاری کردم. نتیجه آن ایجاد چشم انداز برای افرادی بود که خواهان طراحی مجدد، آماده سازی نقشه های طراحی برای پروژه، خرید تجهیزات و مواد ضروری، استخدام افراد برای نصب و اجرای طراحی ها و جمع آوری پرداختی ها از مشتریان می شد.

- ارزش پروژه های فروخته شده توسط من در سال گذشته بیشتر از ۵۰۰ هزار دلار بوده است. این پروژه ها از هفت پروژه بازسازی کامل که شامل سه دفتر کار، یک خانه، دو آپارتمان و یک بیمارستان کوچک مخصوص حیوانات خانگی^۷ بود، تشکیل شده بودند.
- توسعه ی تمام جنبه های کسب و کار مانند گرایشات جدید بازار، مواد جدید و تامین کنندگان تازه، من به طور مداوم در دوره های آموزشی موسسه طراحی در شهر نیویورک شرکت می کنم و در آنجا حداقل یک دوجین محصولات نساجی^۸، مبلمان و لوازم خانگی و تجاری برای نمایش سالانه قرار دارد.

¹ ACME

² golfer.

³ Sally Baldwin

⁴ fabric

⁵ interior decorating

⁶ Martha

⁷ small pet hospital

⁸ textile

• ایجاد لیستی از افراد به همراه شماره تماس آنها که در حوزه طراحی نقش داشتند. این لیست شامل مشتریان بالقوه، پیمانکاران^۱ و تأمین کنندگان می شد.

هیئت فروش، شرکت طراحی داخلی جی. سی دلار^۲ (مشغول به کار از سال ۱۹۹۵ تا ۲۰۰۰):

من مسئول فروش پرده ها^۳ و مبلمان برای جی. سی دلار بودم. من مسئول طراحی، نصب، خرید محصولات شرکت های دیگر و محاسبه ی مجموعه ها نیز بوده ام.

• من با فروش نزدیک به یک میلیون دلار از کالاهای شرکت توانستم جایزه فروشنده^۴ سال را بدست آورم.

• معمولاً برای فروش محصولات باید چندین نوبت به ملاقات مشتریانم در خانه یا محل کار آنها می رفتم و همین امر موجب شد تا من در ایجاد تعامل و ارتباط با افراد مختلف تخصص یابم.

تحصیلات:

در سال ۱۹۹۵ از دبیرستان فارغ التحصیل شدم و به دنبال آن یک سال را در دانشگاه مک کینلی جونیور^۵ گذارندم.

سرگرمی ها:

انجام کارهای تزییناتی با بودجه ی اندک، جمع آوری عروسک های کهنه^۶

بیانیه ی زیر نمونه ای از بیانیه ی فردی است که تجارب زیادی در مشاغل مختلف دارد، اما در زمینه کسب و کاری که می خواهد راه اندازی کند، هیچ سابقه ای ندارد. استفان برینکلی^۷ یک وکیل^۸ با تجربه است که می خواهد رستورانی راه اندازی کند و در آنجا غذا های سالم، گیاهی و همچنین هات داگ های^۹ کم چرب را به مشتریان خود عرضه نماید. او نیاز دارد تا وام دهنده خود را متقاعد نماید که علی رغم اینکه تجربه کاری او به این شغل ارتباطی ندارد ولی در نگاهی کلی می تواند برای این شغل مناسب می باشد. همچنین او باید با دقت و زیرکی^{۱۰} وام دهنده را متقاعد نماید که استفاده نکردن از مواد گوشتی فرآوری شده ای همچون سوسیس ایده ای هوشمندانه می باشد. او برای آنکه تجربه و دانش خود را اثبات نماید، فردی را به عنوان مدیر استخدام کرد که تجربه ی کافی در این زمینه را داشته و حداقل می دانست که چگونه می توان سس خردل^{۱۱} و گوجه فرنگی^{۱۲} را آماده کرد.

¹ contractors

² J.C. Dollar

³ drapes

⁴ Salesperson

⁵ McKinley Junior

⁶ Raggedy

⁷ Stephen Brinkle

⁸ attorney

⁹ hot dog

¹⁰ finesse

¹¹ mustard

¹² ketchup

رزومه

استفان برینکلی

وکیل^۱ بخش خصوصی:

متخصص در امور قانونی بخش کسب و کار و همچنین آگاه از دیگر قوانین مدنی.

سوابق سرمایه گذاری ها:

من سرمایه گذاری های موفق در انواع کسب و کارهای کوچک داشته ام، به عنوان نمونه فروشگاه لوازم تزئینی مخصوص خودرو و فروشگاه لوازم ورزشی که در حال حاضر مدیریت آنجا را در اختیار دارم (پلاک ۱۱، بلوار ون رنسلر^۲، شیکاگو). در برخی از این کسب و کارها علاوه بر اینکه به عنوان سرمایه گذار حضور داشته ام، نقشی فعال در مدیریت آنها نیز ایفا کرده ام. برای مثال در فروشگاه تزئینات خودرو^۳ من مجبور به اخراج مدیر آنجا شدم و برای جبران این تصمیم مکانیک های شایسته تری را استخدام کردم. بعد از اینکه این کار را انجام دادم کسب و کار سودآور شد و من آن کسب و کار را با سود زیاد به فروش رساندم. در فروشگاه تجهیزات ورزشی من به همراه مدیر آنجا تصمیم گرفتیم که تمرکز کاری خود را در حوزه ورزش تنیس^۴ و وسایل مخصوص دهنده ها صرف نماییم. نتیجه ی این تصمیم افزایش قابل توجه میزان سود بود.

تحصیلات:

کسب مدرک لیسانس در رشته هنر و تاریخ از دانشگاه نورث وسترن^۵ (۱۹۹۴).

تحصیل در رشته نوجوانان بزهکار، دانشگاه حقوق نورث وسترن (۱۹۹۸).

قبولی در امتحان وکالت ایالت ایلینوی^۶ (۱۹۹۹).

سرگرمی ها:

اسکواش^۷.

مشارکت های اجتماعی:

فعالیت در سازمان های خیریه ای که در زمینه ی مبارزه با گرسنگی در سرتاسر جهان^۸ فعالیت می کنند.

اگر شما فاقد تمام مهارت های مورد نیاز کسب و کار هستید برای اینکه بتوانید کسب و کار خود را راه اندازی کنید، باید افرادی را استخدام نمایید که بتوانند خلاء های^۹ مهارتی شما را پر کنند. در صورت امکان باید برای تکمیل طرح خود رزومه آنها را به کار بگیرید. از آنجایی که استفان برینکلی تجربه ای در زمینه

¹ ATTORNEY

² Van Renseller Blvd

³ tune-up shop

⁴ tennis

⁵ Northwestern University

⁶ Illinois

⁷ Squash

⁸ worldwide

⁹ gaps

فروش مواد غذایی ندارد، باید رزومه افرادی که برای کسب و کار او نقشی کلیدی دارند را به کار گیرد، در این میان برادرزاده^۱ او چنین مهارتی را دارد و رزومه او می تواند مورد استفاده قرار بگیرد.

رزومه

جانانان "جانی" برینکلی

ساکن پلاک ۵۶۷۸ بلوار پالاتین منطقه غربی شیکاگو، ایالت ایلینوی، شماره تماس ۱۳۱۴-۵۵۶ (۳۱۲)

برنامه های شغلی:

مدیریت غرفه های فروش هات داگ، همچنین در صورت توسعه حق امتیاز^۲ قابلیت پذیرش مدیریت منطقه را نیز دارم.

سوابق کاری:

مدیریت رستوران برگر ورد^۳ (مشغول به کار از سال ۲۰۰۸ تا به امروز):

مسئول نظارت بر سه شیفت کاری که مجموع نفرات در این شیفت ها ۲۰ نفر بوده است. قبل از آنکه من کار خود را به اتمام برسانم، فروش واحد ۲۱۱ که تحت نظارت من بود چیزی در حدود کمتر از دو- سوم متوسط کشوری برگر ورد شده بود. در عرض دو سال من فروش واحد ۲۱۱ را به نقطه ای بالاتر از متوسط کشور رساندم. استراتژی کلی من حفظ و کنترل سخت گیرانه کیفیت به منظور بهبود وضعیت نظافت، بهداشت و ظاهر کلی این واحد بود. در ظرف شش ماه که من کار خود را به اتمام رساندم، ما بالاترین رتبه را برای تغییرات کلی و پاکیزگی^۴ رستوران از دفتر مرکزی برگر ورد دریافت کردیم و همچنین بسیاری از مشتریان از نحوه ارائه ی خدمات ما تعریف و تمجید^۵ کردند.

مدیر کارآموز در رستوران جک این د باکس^۶ (مشغول به کار از سال ۲۰۰۵ تا ۲۰۰۸):

من برای یادگیری اصول مدیریت در تعدادی از رستوران های جک که در مکان های مختلفی واقع شده بودند دوره های آموزشی خود را گذراندم. روش اصلی آموزش من به این صورت بوده که به طور چرخشی در همه ی بخش های عملیاتی رستوران کار کرده ام. من یاد گرفتم که چگونه نحوه پخت غذا را با تقاضای مشتریان هماهنگ کنم، زیرا مشتریان همیشه به دنبال مواد غذایی هستند که تازه پخته شده باشد. همچنین آموختم که تمیزی رستوران موجب افزایش میزان فروش شما می شود.

تحصیلات:

فارغ التحصیل از دبیرستان نورس ساید^۷ (۲۰۰۴).

مشخصات شخصی:

مجرد و در حال حاضر درگیر هیچ رابطه ای نیستم.

سرگرمی ها:

¹ nephew

² franchise

³ Burger World

⁴ cleanliness

⁵ compliments

⁶ JACK IN THE BOX

⁷ Northside High School

۵-۳ چکیده ای از صورت های مالی شخصی خود تهیه کنید

اگر به دنبال دریافت وام یا جذب سرمایه گذار برای کسب و کار خود نیستید، خواندن ادامه این فصل ضرورتی ندارد.

صورت مالی شما لیستی متشکل از دارایی های شخصی، بدهی ها^۳، درآمد ها و هزینه های^۴ شما می باشد. این لیست به حامیان مالی شما نشان می دهد که شما تا چه اندازه توانایی مدیریت مالی را دارید. اگر وضعیت مالی شما در شرایطی ضعیف و متزلزل قرار دارد، به هیچ عنوان نگران نباشید. حامیان مالی می خواهند درباره ی شرایط شما اطلاعاتی بدست آورند، حال می خواهد خوب باشد یا اینکه در شرایط بدی قرار داشته باشد. هدف از این کار آگاهی آنها از میزان سرمایه ی مورد نیاز شما است.

آماده سازی این بیانیه مطابق فرمت و شکلی که وام دهندگان تمایل دارند ببینند، مستلزم طی کردن چندین گام می باشد که ما در ادامه ی این فصل به تشریح هر یک از آنها خواهیم پرداخت. همانطور که در ادامه خواهید دید، انجام این کار سخت تر از پر کردن یک تقاضا نامه ی اعتباری نیست.

طراحی یک صورت مالی شخصی خوب کار چندان سختی نمی باشد، اما مستلزم این است که به جزئیات انجام این کار توجه نمایید. توصیه ی من این است که ابتدا پیش نویسی برای خود آماده نموده و سپس به سراغ تکمیل اظهارنامه ی مالی بروید.

اگر شما در حال حاضر مالک یک کسب و کار هستید یا اینکه به کسب و کاری که در حال حاضر در آن فعالیت دارید، علاقه مند هستید، نیازی به بیانیه ای جداگانه برای ارزش آن کسب و کار و ترازنامه ی آن و همچنین اظهار نامه ای برای نشان دادن سود و زیانتان دارید. همچنین اگر شما مالک تمام یا بخشی از یک کسب و کار هستید و برنامه ای برای ارائه ی یک اظهارنامه تفکیک شده ندارید باید سهم خود را از آن کسب و کار در صورت های مالی شخصی مشخص نمایید.

نکته:

مالکین شرکت ها به این بخش توجه داشته باشند که اگر شما مالک هر چیزی هستید که در آن با شخص دیگری شراکت دارید و مالکین دیگر برای دریافت وام، اسناد مربوطه را امضا نمی کنند، شما نیز باید ارزش و سهمی را که از آن دارایی متعلق به خودتان است وارد نموده و به اندازه ی سهم خود مسئولیت بپذیرید. اگر همه ی شرکا اسناد مربوطه را امضا کردند، تنها در این زمان است که می توانید کل دارایی را وارد کنید. همچنین باید نوع مالکیت خود را مشخص کنید (اجاره ی مشترک،

¹ Ford Mustang

² softball

³ liabilities

⁴ expenses

دارایی های عمومی، مستاجران مشترک، مشارکت و یا مالکیت جداگانه). اگر نسبت به نوع مالکیت خود اطمینان خاطر ندارید به اسناد و مدارک مربوطه مراجعه نمایید.

۵-۳-۱ دارایی های خود را مشخص کنید

وظیفه ی شما در این مرحله ایجاب می کند که به طور مختصر و حساب شده ارزش فعلی تمام دارایی های خود را بنویسید، حتی اگر این دارایی مربوط به طلب شما از فرد دیگری باشد که باید در آینده به شما بازگردانده شود. اگر در حال حاضر نسبت به ارزش واقعی اموال و دارایی های خود مطمئن نیستید، ارزش آنها را به طور تقریبی برآورد کنید و بعدها آن را اصلاح^۱ نمایید. ارزش بازاری^۲ هر چیز، قیمتی است که اگر شما امروز بخش های خاصی از آن را به فروش می رساندید، می توانستید بهای آن را بدست آورید، در واقع برای بدست آوردن ارزش هر دارایی باید قیمت و بهایی که امروزه با فروش آن دارایی در بازار می توان بدست آورد را محاسبه نمود.

احتیاط:

لیست دارایی ها را از درآمد های خود جدا کنید. دارایی یک آیتم پولی یا چیزی است که شما می توانید آن را بفروشید مثل ماشین یا خانه. اما درآمد پولی است که شما به صورت دوره ای دریافت می کنید مانند چک حقوق. برخی از دارایی ها نیز ایجاد درآمد می کنند به عنوان نمونه سهام^۳ و اوراق قرضه^۴، سود سهام، حق ثبت اختراع و اسنادی از این دست. در اینجا تنها باید دارایی های خود را لیست کنید و در مراحل بعدی باید لیست درآمد های خود را تکمیل نمایید.

پول نقد و معادل آن: در این مرحله باید لیستی تهیه کنید که به طور تقریبی میزان نقدینگی موجود در هر یک از حساب های مالی شما را مشخص کند. این حساب ها شامل حساب های بانکی، پس انداز ها و وام ها، صرفه جویی ها، تعاونی های اعتباری^۵ و یا حساب های مختلفی که در هر موسسه ی دیگری دارید می شود. شناسایی هر کدام به وسیله ی نام موسسه، نوع حساب و تعداد آنها امکان پذیر است. همچنین لیست دیگری برای پول هایی که در بازار سرمایه است یا به صورت گواهی سپرده (با ذکر تاریخ سر رسید) ذخیره شده اند ایجاد نمایید و همچنین پول های نقدی که در گاو صندوق موجود است یا اینکه در حیاط پشتی یا در هر مکان دیگری قرار دارد را نیز به طور کامل در لیست خود وارد نمایید.

¹ verify

² market value

³ bonds

⁴ bonds

⁵ credit unions

اوراق بهادار^۱: لیستی از انواع مختلف سهام، قرارداد های دوسویه و اوراق قرضه ای که می توانید به صورت عمومی معامله کنید فراهم نمایید. در این لیست باید تعداد سهام یا مقدار اوراق قرضه (ارزش اسمی آنها) را به همراه ارزش مبادله ای و ارزش بازار فعلی آنها ذکر نمایید. ارزش سهام به وسیله ضرب تعداد سهام در قیمت پیشنهادی که در سایت ها یا روزنامه های مربوط به این حوزه درج می گردد، بدست می آید.

ارزش نقدی رایج برای پس انداز ها یا اوراق قرضه ی بانکی در لیستی چاپ شده و با توجه به تعداد سال هایی که از تاریخ صدور آنها می گذرد محاسبه می شوند. از سویی ارزش اوراق قرضه در روزنامه ها به صورت ارزش اسمی یا ارزش ظاهری چاپ می شود، این ارزش بهای ۱۰۰ برابری قیمت یک سهم می باشد. برای محاسبه ارزش اوراق قرضه ی خود، باید این اوراق را در قیمتی که لیست ارزش اسمی آنها مشخص کرده ضرب نمایید و بعد مقدار بدست آمده را تقسیم بر عدد ۱۰۰ نمایید. اگر شما نمی توانید این لیست را در روزنامه های محلی خود پیدا کنید، با استفاده از اینترنت و به صورت آنلاین هم قادر به انجام این کار هستید همچنین می توانید این لیست را در مجله وال استریت^۲ نیز پیدا کنید یا اینکه با کارگزار خود تماس بگیرید و از او اطلاعات مورد نظرتان را جویا شوید.

نکته:

توجه داشته باشید که بعضی از اوراق های قرضه در این لیست ها موجود نمی باشند، برای کسب اطلاعات در این مورد با کارگزار خود تماس بگیرید، برای اینکه ارزش بعضی از سهم ها به صورتی است که در بازار عمومی مبادله نمی شوند و آنها را باید به عنوان سایر دارایی ها ثبت نمایید. در ادامه به تشریح برخی از این دارایی ها خواهیم پرداخت.

ارزش نقدی بیمه عمر^۳: اگر شما از طیف های مختلف بیمه عمر استفاده می کنید، این امکان وجود دارد که آنها شامل ارزش واگذاری^۴ نقدی شوند که احتمالاً ارزش آنها کمتر از ارزش اسمی دیگر اموال خواهد بود. برای بدست آوردن ارزش آنها با نماینده ی بیمه^۵ خود تماس بگیرید. اگر از مدت زمان بیمه ی شما هنوز مقداری باقی مانده باشد به طور حتم نمی توان برای آن ارزشی نقدی در نظر گرفت و نمی توانید آن را وارد لیست خود نمایید.

حساب ها و اسناد دریافتی: این لیست صرفاً شامل آن دسته از دارایی ها نمی شود که مربوط به کسب و کار یا اموال دیگران باشد و در یک صورت مالی جداگانه برای کسب و کار شما نشان داده شود یا به وسیله املاک حقیقی تضمین شده است، بلکه آن شامل حساب های مربوط به افرادی که به شما بدهکار هستند و

¹ Marketable Securities

² Wall Street

³ Life Insurance

⁴ surrender value

⁵ insurance agent

میزان این بدهکاری را به همراه برنامه ی پرداختی و به طور خلاصه، وضعیت رابطه شما با پرداخت کنندگان را نشان می دهد و همچنین پاسخگوی سؤالاتی است که مربوط به پرداخت وام ها می شود.

صورت های مالی شخصی			
دارایی ها:			
پول نقد و معادل آن			
چک ها و حساب های پس انداز (شامل حساب های بازار سرمایه است)			
نام موسسه	نوع حساب و #	موجودی فعلی (دلار)	
بانک سنترویل	حساب جاری. #۱۱۴۴۳۲۳۱	۱۸۷۶	
استفاده از طرح صرفه جویی پس انداز ^۱	حساب پس انداز. #۵۵۶۴۷۲	۳۰۰۰	
کل حساب پس انداز و حساب جاری		۴۸۷۶	
زمان مبالغ واریزی به حساب (شامل گواهی سپرده می باشد)			
نام موسسه	شماره حساب	تاریخ سر رسید	موجودی فعلی (دلار)
شرکت چارلز چوب ^۲	۰۰-۱۲۳۴۵	۲۰-۲۵-۲۰	۲۰۰۰
کل مبالغ واریزی به حساب			۲۰۰۰
پول های نقد در دسترس / سایر مبالغ نقدی (پول موجود در جیب شلوار، صندوق امانات و ...)			
پول نقد موجود در خانه، چک های مسافرتی ^۳			۵۰۰ دلار
کل سایر مبالغ نقدی			۵۰۰ دلار
کل پول نقد و معادل آن			۷۳۷۶ دلار

اوراق بهادار قابل عرضه در بازار (شامل وجوه متقابل نیز هست)			
تعداد سهام / مقدار اوراق قرضه	نام سهام / اوراق قرضه	لیست بورس	ارزش فعلی بازار (دلار)
۵۰ سهم	سهام شرکت جنرال کامپیوتر ^۴	بازار بورس نیویورک ^۵	۳۲۵۰
۱۰۰ سهم	سهام تلفیقی شرکت رادیویی ^۶	بازار بورس نیویورک	۱۲۰۰

¹ Thrift Savings

² Charles Chubb

³ travelers checks

⁴ General Computer

⁵ NYSE

⁶ Consolidated Radio

۶۲۵۰	اوراق آی. ام. بی ^۱	۵۰۰۰
۱۰۷۰۰	ارزش کل اوراق بهادار قابل عرضه در بازار	
ارزش نقدی بیمه عمر		
ارزش واگذاری نقدی (دلار)	شرکت ارائه دهنده بیمه عمر و نوع آن	
۲۴۵۷	شرکت شرکت ریلابیل لایف ^۲ ؛ بیمه کامل عمر	
۲۴۵۷	کل ارزش نقدی بیمه عمر	
حساب ها و اسناد دریافتی		
موجودی فعلی (دلار)	شرح کامل حساب ها	
۲۳۵۶	برادرزاده من جک اسپریت؛ اسناد نا امن، قابل پرداخت به صورت ماهانه	
۲۳۵۶	کل حساب ها و اسناد دریافتی	
اسناد امانتی و رهنی		
موجودی فعلی (دلار)	شرح کامل حساب ها	
۹۷۸۶	دومین اقدام برای گرفتن وام استفاده از اسناد امانتی برای محل اقامت شخصی خودم بود، خانه ای برای خانواده تک نفره در پلاک ۴۴۴۵ خیابان کارما، مودستو، کالیفرنیا، وام قابل پرداخت به صورت ماهانه است. وام گیرنده داماد من ((دن کارنگی ^۳)) است. وام از نوع عادی است.	
۲۰۸۹	اولین وام مسکن که غیر قابل گسترش است و به صورت ماهانه پرداخت می شود. وام گیرنده مادر من ((گرتروود هوبارد ^۴)) است. وام شناور ^۵ می باشد.	
۱۱۸۸۴	کل اسناد امانتی و رهنی	

املاک و مستغلات		
ارزش بازار (دلار)	شرح جزئیات	
۱۴۰۰۰۰	محل اقامت شخصی، سه خواب، دو حمام مستقل / خانه کچ کاری شده پلاک ۳۳۳۲۴، مودستو، کالیفرنیا (سن تقریبی بنا ۱۵ سال).	
۱۵۰۰۰	منطقه توسعه نیافته، نیو سیتی ^۶ ، ایلینوی ^۷ ؛ بخش ۸۴۹-۲-۸۱۱-# مالکیت موقت مشترک با مادرم گرتروود هوبارد. مجموع ارزش فعلی بازار ۳۰۰۰۰ دلار می باشد.	
۱۵۵۰۰۰	ارزش کل املاک و مستغلات	

¹ IMB

² Reliable Life

³ Dan Carnegie

⁴ Gertrude Hubbard

⁵ current

⁶ New City

⁷ Illinois

اموال شخصی	
شرح جزئیات	ارزش بازار(دلار)
بیوک سانچری ^۱ سقف دار، مدل ۱۹۵۸، شرایط خوب	۲۵۰۰
هوندا آکورد ^۲ ۲۰۰۵	۴۰۰۰
مجموعه تمبر ^۳	۲۰۰۰
مبلمان خانگی	۳۵۰۰
ارزش کل اموال شخصی	۱۲۰۰۰
دیگر دارایی ها (شامل سهام مشارکتی و سهام خصوصی)	
شرح جزئیات	ارزش بازار(دلار)
	۰
ارزش کل دیگر دارایی ها	۰
ارزش کل درایی ها	۲۰۱۷۷۳ دلار

اسناد امانتی و رهنی: به صورت جزء به جزء اطلاعات مربوط به هر چیزی را که فروخته اید و یا پول هایی که با گذاشتن املاک به عنوان وثیقه^۴ قرض گرفته اید در لیست خود بنویسید. این لیست باید به وسیله ی املاک و مستغلات حقیقی ضمانت شود. وام ها در برابر دارایی ها ی شما قرار می گیرند و به عنوان بدهی نوشته می شوند. به همراه نوشتن آدرس ملک و نوع خانه (مستقل، دوبلکس^۵ و ...)، نام پرداخت کننده، شرایط پرداخت و مدت زمان باقی مانده^۶ از پرداخت وام را ذکر نمایید. وضعیت رابطه خود را با پرداخت کننده مشخص نمایید و در لیست خود منعکس کنید.

املاک و مستغلات:^۷ شرح کاملی درباره هر قطعه از املاک و مستغلات حقیقی خود بنویسید. نوع مالکیت خود را مشخص کنید و در توضیحات ذکر نمایید که املاک از نوع اصلاح نشده، محل اقامت شخصی، اجاره ای یا از موارد دیگر می باشد. همچنین آدرس خیابان یا آدرس پستی هر یک از اموال خود را به طور دقیق مکتوب نمایید. برای اینکه ارزش بازاری اموال خود را محاسبه نمایید به روزنامه های محلی مراجعه نموده و لیست املاکی که در همسایگی^۸ شما قرار دارند را بررسی کنید یا با یک مشاور املاک محلی^۹ مشورت کنید،

¹ Buick Century

² Honda Accord

³ Stamp collection

⁴ mortgage

⁵ duplex

⁶ current unpaid balance

⁷ Real Estate

⁸ neighborhood

⁹ local realtor

همچنین می توانید از طریق مقایسه قیمت املاک فروخته شده یا اجاره داده شده رقم مورد نظر خود را بدست آورید. اگر شما مالک املاک با ارزش دیگری به جز خانه ی شخصی هستید، بهتر است آنها را نیز ارزیابی کرده و در لیست خود جای دهید.

اگر در املاک و مستغلات خود با فرد دیگری شریک هستید و صاحبان دیگری نیز وجود دارند، ضرورتی ندارد که برای گرفتن وام تمامی اسناد را خود به تنهایی امضاء نمایید، شما می توانید نوع و سهم خود از مالکیت را توضیح دهید، به عنوان نمونه ((جان جونز^۱ مالکیتی جداگانه بر اموال و املاک دارد)) یا ((جان جونز و مری اسمیت^۲ به طور مشترک ملکی را اجاره کرده اند)).

اموال شخصی^۳: اموال شخصی شامل تمام دارایی های شما به جز املاک و مستغلات می باشد. اقلام و اموالی که با ارزش تر هستند، مانند خودرو ها، قایق ها^۴ و مجموعه ها^۵ را به صورت جداگانه بنویسید و تا حد امکان جزئیات هر یک را توصیف کنید. اموالی که از ارزش کمتری برخوردار هستند، را می توانید به صورت گروه بندی شده ذکر کنید، مانند مبلمان خانگی، ابزار و وسایل برقی. برای فهرست نمودن آنها نیازی به ذکر جزئیات نیست. دیگر اقلام موجود در خانه مثل لباس های ارزشمند، طلا و جواهرات^۶، تجهیزات الکترونیکی^۷، آلات موسیقی^۸ و تجهیزات ورزشی را فراموش نکنید.

ارزش بازاری اموال خود را نیز محاسبه نمایید. برای محاسبه قیمت خودرو می توانید از کتاب ((سطح بالای ماشین های مورد استفاده ادmond^۹)) یا ((کتاب قیمت آبی کلی^{۱۰})) استفاده کنید. جواهرات، عتیقه جات^{۱۱} و دیگر اقلام کلکسیونی که قصد دارید در لیست خود ذکر نمایید باید مورد ارزیابی و ارزش گذاری قرار بگیرند. برای اقلامی که از ارزش کمتری برخوردار هستند مانند یک گاراژ^{۱۲} تنها به ذکر قیمت فروش آنها می توانید اکتفا کنید.

سایر دارایی ها: دارایی های دیگری که در هیچ گروهی جای ندارند را می توانید در این قسمت ذکر کنید. اقلامی همچون مقرری ها، آی. آر. ای ها^{۱۳}، بخش های مشخصی از حقوق بازنشستگی و یا برنامه های بازنشستگی که سود خود را به اشتراک می گذارند، سهام یک کسب و کار (سهمی که از سرمایه گذاری در

¹ John Jones

² Mary Smith

³ Personal Property

⁴ boats

⁵ collections

⁶ jewelry

⁷ electronic equipment

⁸ musical instruments

⁹ high Edmund's Used Car

¹⁰ Kelley Blue Book price

¹¹ antiques

¹² garage

¹³ IRAs

یک کسب و کار به وجود می آید)، اوراق بهادار، اوراق قرضه، بیمه عمر، حق کپی رایت^۱، حق ثبت اختراع، حق علائم تجاری^۲ و غیره باید در این قسمت درج شوند. به یاد داشته باشید که در این لیست، نباید درآمد های ایجاد شده توسط این دارایی ها درج شود.

جمع دارایی ها: در نهایت ارزش تمامی دارایی های خود را با هم جمع کنید و نتیجه را با عنوان جمع دارایی ها در لیست خود ذکر کنید.

۵-۳-۲ بدهی های خود را مشخص کنید

در بیانیه ی مالی مربوط به خودتان باید تمام بدهی ها و ارزش خالص آنچه را که از دیگران به عنوان قرض دریافت کرده اید بنویسید. به طور قابل توجهی این لیست همچون تلنگری^۳ که به شما زده می شود، عمل خواهد کرد و تمام آنچه که شما تا به حال انجام داده اید را به رخ خواهد کشید. به این معنا که اگر شما خانه ی خود را به عنوان یک دارایی نشان داده باشید، لیستی که اکنون آماده کرده اید با توجه به وام هایی که برای این خانه گرفته اید و آن را به عنوان وثیقه قرار داده اید، نشان خواهد داد که ارزش این خانه با بدهی شما یکسان شده است.

صورت حساب مالی فرد		
بدهی ها و ارزش خالص		
کارت های اعتباری و حساب های اعتباری در حال گردش		
اسم بستانکار(طلب کار)	مقدار بدهی (دلار)	
ویزا ^۴ کارت (بانک سنترویل ^۵)	۱۶۰۰	
آمریکن لوکال ^۶	۲۹۰	
کل کارت های اعتباری و حساب های اعتباری در حال گردش	۱۸۹۰	
وام های بدون ضمانت		
بانک (یا دیگر وام دهندگان)	شرایط	مقدار بدهی (دلار)
بانک مرچنت ^۷	بهره سه ماه نخست +۲٪، تاریخ سر رسید**۹/۱	۵۰۰۰
کل وام های بدون ضمانت		۵۰۰۰

¹ copyrights

² trademarks

³ flip

⁴ VISA

⁵ Centerville

⁶ American Local

⁷ Merchant

وام های ضمانت شده به وسیله املاک و مستغلات		
مقدار بدهی (دلار)	شرایط	بانک (یا دیگر وام دهندگان)
۸۷۵۸۳	اولین وام تبصره ای و اعتباری بر روی ملکی که در آن اقامت دارم: نرخ ثابت (۱۰٪)، مدت پرداخت وام ۳۰ سال تا سال **۲۰	بانک سنترویل
۱۰۰۰۰	وام مسکن غیر قابل تغییر؛ فقط با سود ماهیانه ۱۸٪، تا ۱ ژانویه سال **۲۰ پرداخت می شود	ابنر اسمال ^۱
۹۷۵۸۳	وام های ضمانت شده به وسیله املاک و مستغلات	
وام های ضمانت شده به وسیله اموال شخصی		
مقدار بدهی (دلار)	شرایط	بانک (یا دیگر وام دهندگان)
۱۰۰۰	وام تضمین شده به وسیله هوندا مدل ۱۹۸۹: پرداخت طی ۴۸ ماه تا سپتامبر **۲۰	بانک مرچنت
۱۰۰۰	وام های ضمانت شده به وسیله اموال شخصی	
وام های دریافتی از بیمه عمر		
مقدار بدهی (دلار)	شرایط	نام بیمه گذار
۳۹۸۷	در برابر بیمه ۵۰۰۰ دلاری؛ مدت بازپرداخت ۶۰ ماه با بهره ۶ درصد	شرکت ریلیبل لایف ^۲
۳۹۸۷	کل وام های دریافتی از بیمه عمر	
سایر بدهی ها		
مقدار بدهی (دلار)	شرایط	نام طلب کار
۱۰۰۰	هر زمان که توانایی داشته می توانم بدون هیچ نگرانی آن را بازپرداخت کنم	مادر زن /شوهر
۱۰۰۰	سایر بدهی ها	
۱۱۰۴۶۰	مجموع بدهی ها	
۹۱۳۱۳	مجموع دارایی های خالص (مجموع دارایی ها منهای بدهی ها)	
۲۰۱۷۷۳	مجموع بدهی ها و ارزش خالص	

¹ Abner Small

² Reliable Life

کارت های اعتباری و حساب های اعتباری در حال گردش^۱: برای تنظیم این لیست باید تمامی کارت های بانکی خود و همچنین حساب های اعتباری که در فروشگاه ها و شرکت های توزیع کننده ی انرژی دارید به صورت بدهی های معوقه ثبت کنید.

وام های بدون ضمانت^۲: لیستی از تمام وام های بدون ضمانت که از بانک ها، افراد، تعاونی های اعتباری، حساب های پس انداز یا هر فرد و نهادی دریافت کرده اید، ایجاد کنید. معمولاً این نوع از وام ها را با نام ((وام های بدون امضاء)) نیز یاد می کنند، علت این نامگذاری این واقعیت است که وام دهنده برای دادن وام تنها به گرفتن یک امضاء اکتفا می کند و نیازی به وثیقه نیست. به عنوان نمونه می توان به وام های دانشجویی و وام هایی که از بستگان دریافت می شود، اشاره نمود. در این حالت وضعیت وام دهنده و شرایط بازپرداخت شامل هیچ گونه پرداخت بالنی^۳ نمی شود و زمانی که وام به صورت کامل بازپرداخت شود، شرایط به حالت متوازن باز خواهد گشت.

وام های ضمانت شده به وسیله املاک و مستغلات^۴: تمام وام های خود را به همراه اموالی که به عنوان وثیقه ی آنها قرار داده اید، در لیست خود وارد کنید. وضعیت هر یک از اموال را که به عنوان وثیقه مورد استفاده قرار داده اید ذکر نمایید، اگر هر نوع پرداخت بالنی^۵ برای این نوع وام وجود داشت، ذکر کنید زیرا زمانی که پرداخت به صورت کامل صورت گیرد، همچون تتمه حسابی پرداخت نشده با آن رفتار خواهد شد.

وام های تضمین شده به وسیله اموال شخصی^۶: در این لیست اموالی همچون وسایل منزل، وسایل نقلیه، موجودی کالا (موجودی کسب و کار) و غیره را که به عنوان وثیقه مورد استفاده قرار گرفته ذکر نمایید. به همراه ذکر نام، شرح وضعیتی بنویسید که شامل دریافت کننده ی وجه، میزان مبلغ پرداخت نشده، نوع ضمانت، شرایط پرداخت و هرگونه پرداخت بالونی تا زمانی که پرداخت کامل صورت نگرفته، باشد.

وام های دریافتی از بیمه عمر: اگر در برابر بیمه عمر خود وامی دریافت کرده اید، نام شرکت بیمه، نوع بیمه و شرایط موجود برای دریافت وام را ذکر نمایید.

سایر بدهی ها: در این لیست تمام حساب هایی که تا به حال پرداخت نکرده اید را وارد می کنید. به طور مثال می توان از صورت حساب های پرداخت نشده ی پزشکی، بدهی های مالیاتی، صورت حساب پرداخت

¹ revolving accounts

² Unsecured Loans

³ balloon payments

⁴ Loans Secured by Real Estate

^۵ پرداخت بالنی زمانی اتفاق می افتد که شما در پایان سر رسید باید بخش بزرگی از وام را باز پرداخت کنید در واقع شما در طی دوره فقط سود وام را پرداخت می کنید و اصل مبلغ همچنان پا برجاست تا زمان سر رسید که باید تمام مبلغ را پرداخت نمایید.

⁶ Personal Property

نشده ی حق وکالت، نفقه پرداخت نشده^۱ یا صورت حساب های حمایتی پرداخت نشده مثل سازمان حمایت از کودکان^۲ و ... نام برد.

مجموع بدهی ها: با جمع کردن تمام مقادیری که شما به دیگران بدهکار هستید، به خروجی مورد نظر که حساب کل بدهی ها می باشد می رسید.

احتیاط:

قبل از آنکه لیست نهایی را استفاده کنید با دقت تمامی اطلاعات وارده در لیست دارایی ها و بدهی های خود را مورد بررسی قرار داده و اطمینان حاصل کنید که در هیچ کدام از آنها نقصی وجود ندارد. به عنوان نمونه، به ازای نشان دادن هر دارایی باید بدهی ها مربوطه را نیز نشان دهید و بالعکس.

۵-۳-۳ دارایی خالص^۳ خود را مشخص کنید

برای محاسبه ی مقدار دارایی های خالص، باید مجموع دارایی های خود را منهای بدهی هایتان بکنید و در آخر رقم بدست آمده را در لیست خود وارد نمایید.

برای اینکه مطمئن شوید که نتایج به درستی محاسبه شده اند، می توانید دارایی های خالص را با مجموع بدهی های خود جمع نمایید؛ رقم بدست آمده، باید با مجموع دارایی ها مطابقت داشته باشد. اگر این دو رقم با یکدیگر یکسان نباشد به احتمال زیاد شما دچار خطای ریاضی شده اید و باید محاسبات خود را دوباره بررسی کنید.

احتیاط:

اگر مجموع کل بدهی های شما از مجموع کل دارایی هایتان بیشتر باشد، رقم دارایی های خالص شما منفی خواهد شد و برای جبران این خروجی نیاز به تغییر رویه دارید. البته باید این موضوع را در نظر بگیرید که معمولاً افراد با داشتن دارایی خالص منفی برای قرض کردن پول و تأمین سرمایه با مشکلاتی مواجه می شوند که برای حل این مشکل به فروش سهام کسب و کار خود روی می آورند. (برای کسب اطلاعات درباره نحوه عملکرد این شیوه به فصل ۴ مراجعه نمایید.)

۵-۳-۴ درآمد سالانه خود را مشخص کنید

در مرحله ی بعدی برای تکمیل اظهارنامه ی مالی خود باید به سراغ درآمد ها و منابع تأمین آنها بروید. اعداد و ارقام بدست آمده حاصل مجموع درآمد های سالانه از منابع مختلف می باشد، در نوشتن این بخش شتاب زده عمل نکنید و این بخش را با قسمت مربوط به دارایی ها اشتباه نگیرید. با این حال اگر در این

¹ unpaid alimony

² child support

³ Net Worth

بخش درآمدی دارید که از یک دارایی حاصل شده است باید اطمینان حاصل نمایید که در مرحله ی قبل، آن دارایی را در لیست مربوط به دارایی ها ثبت کرده باشید. این فرم باید وضعیت امروز شما را به خوبی نشان دهد و حقوق و دستمزد امروز شما را مد نظر قرار دهد، نه درآمد آینده ی شما را؛ این بدان معنا است که حتی اگر برای راه اندازی یک کسب و کار شغل قبلی خود را ترک کرده اید، باید آن را هم انعکاس دهید.

نکته:

نکته ای در رابطه با امضاء شراکتی: اگر فرد دیگری مدارک مورد نیاز برای ضمانت کردن یک وام را به همراه شما امضاء کرد(فردی مثل همسر شما)، باید اطلاعات مربوط به او را نیز در فرم درخواست اطلاعات وارد نمایید.

حقوق و مزایای ناخالص^۱: در این فهرست تمامی منابع درآمدی از جمله دستمزد، درآمد حاصله از کسب و کار و کارهایی که به صورت پیمانکاری و مستقل انجام می شوند باید ذکر گردند. درآمد حاصل از مطالبات^۲ و باز پرداخت وام^۳: اگر شخصی مبلغی را به شما بدهکار است، باید این مبلغ را در لیست پرداخت سالانه ی^۴ دریافتی خود وارد نمایید. اگر شما درآمد قابل توجهی^۵ از محل وام هایی که به افراد مختلف داده اید، به دست می آورید باید درآمد حاصل از بهره ی آن و اصل مبلغ بازپرداختی را به صورت جداگانه در لیست خود ثبت نمایید، یا اینکه کل مبلغ بازپرداختی را یکجا در لیست خود درج نمایید.

درآمد حاصل از املاک اجاره ای^۶: اگر شما املاک و مستغلات یا اموال با ارزش خود مثل پیانو^۷ یا یک کامیون^۸ را به فرد دیگری اجاره داده اید باید در لیست پرداخت اجاره ی سالانه ی خود وارد کنید. همچنین جزئیات مربوطه مانند برنامه ی احتمالی افزایش اجاره بها در شش ماه آینده را نیز در این لیست وارد نمایید.

سود سهام و بهره^۹: منابع سود ده و مقدار سالانه ی مورد انتظار آنها را در لیستی ثبت نمایید. اطمینان حاصل نمایید که اطلاعات ثبت شده در این قسمت با اطلاعات وارده در لیست دارایی های شما مطابقت داشته باشد. به طور مثال اگر شما در این قسمت درآمدی را از محل سود سهام و حساب های بانکی خود بدست آورده اید، باید در لیست دارایی های خود این اقلام را ثبت کرده باشید.

¹ Gross Salary and Wages

² Receivables

³ Loan Repayments

⁴ annual payments

⁵ substantial

⁶ Rental

⁷ piano

⁸ truck

⁹ Dividends and Interest

درآمد حاصل از کسب و کار یا یک حرفه^۱: اگر شما در حال حاضر مالک یک کسب و کار هستید، لیستی از درآمد سالانه ی آن فراهم کنید.

سایر درآمدها: شرح کاملی از سایر منابع درآمدی مثل مبالغ پرداختی بابت قضاوت و اظهار عقیده ی شما در یک مسئله و طرح، سرمایه گذاری های دیگری که در کسب و کار هایی به غیر از کسب و کار اصلی خود انجام داده اید، پرداخت های حاصل از صندوق های اعتباری و ... بنویسید. اگر مبالغی همچون نفقه^۲ یا وجهی که بابت نگهداری از کودکان دریافت می کنید را نیز در لیست خود ذکر کنید، ایده بسیار خوبی است چرا که این کار منجر به افزایش توانایی شما برای بازپرداخت هر نوع وامی خواهد شد.

مجموع درآمد سالانه^۳: مجموع تمامی منابع درآمدی خود را بدست آورده و آن را در بخش مربوط به درآمد کل ثبت نمایید.

صورت های مالی شخصی		
درآمد سالانه		
حقوق و مزایای ناخالص		
منابع	مقدار سالیانه(دلار)	
یکپارچه نمودن واحد کنسولی شرکت هواپیمایی نورث ایست ^۴	۳۵۰۰۰	
عضو کمیته کالج پریمورا ^۵	۴۵۰۰۰	
مدرسه منطقه پین تری ^۶	۲۰۰۰۰	
کل حقوق و مزایای ناخالص	۵۹۵۰۰	
درآمد حاصل از مطالبات و باز پرداخت وام		
شخص بدهکار	شرایط	مقدار سالیانه(دلار)
جک اسپریت ^۷ ، برادرزاده	وام تضمین نشده با بهره ۸٪ با قسط ماهیانه ۱۰۶ دلار و ۲۵ سنت	۱۲۷۵
کل درآمد حاصل از مطالبات و باز پرداخت وام		۱۲۷۵
درآمد حاصل از املاک اجاره ای		
منابع	مقدار سالیانه(دلار)	
پلاک ۲۷ خیابان فرویتویل ^۱ ، نیو سیتی ^۲ ، ایلینوی ^۳	۳۶۰۰	

¹ Profession

² alimony

³ Total Annual Income

⁴ Northeast Airlines Inc

⁵ Primavera

⁶ Pine Tree

⁷ Jack Sprate

۳۶۰۰	کل درآمد حاصل از املاک اجاره ای
سود سهام و بهره	
مقدار سالیانه(دلار)	منابع
۷۸۰	شرکت جنرال کامپیوتر ^۴ ، (۵۰ سهم)
۱۵۰	طرح صرفه جویی پس انداز ^۵ ، (مبلغ پس انداز ۳۰۰۰ دلار با سود ۵ درصد)
۹۳۰	کل سود سهام و بهره
درآمد حاصل از کسب و کار یا یک حرفه	
مقدار سالیانه(دلار)	شرح
-----	-----
صفر	کل درآمد حاصل از کسب و کار یا یک حرفه
سایر درآمدها	
مقدار سالیانه(دلار)	شرح
۲۵۰۰	سرپرستی کودکان (همسر سابق)
۲۵۰۰	کل سایر درآمدها
۶۷۸۰۵	کل درآمد سالیانه

۵-۳-۵ هزینه های سالانه زندگی خود را مشخص کنید

هدف این بخش ارائه ی یک برآورد دقیق از میزان هزینه های زندگی شما می باشد. هزینه های کسب و کار باید تحت پوششی جداگانه و با عنوان سود و زیان کسب و کار مورد ملاحظه قرار گیرند.

قسط یا اجاره پرداختی بابت املاک و مستغلات: در این لیست باید گیرنده ی وام یا صاحب خانه خود را مشخص کنید و میزان مبلغ پرداختی در هر ماه را نیز ذکر نمایید. همچنین این لیست نشان خواهد داد که شما مالک هستید یا مستأجر. در این لیست باید تمامی اجاره ها یا قسط هایی که بابت املاک می پردازید و همچنین مقدار مبلغ اصلی و بهره ی وام را ذکر نمایید.

مالیات بر املاک^۶ و تعیین مالیات: در این لیست میزان بدهی مالیاتی خود را در صورتی که مالک املاک و اموال هستید، مشخص نمایید. همچنین در این لیست دیگر اموال مربوط به کسب و کار خود، مثل

¹ Fruitvale

² New City

³ IL, Illinois

⁴ General Computer

⁵ Thrift Savings

⁶ Real Estate Loan Payments or Rent

⁷ Property Taxes

موجودی کالا و تجهیزاتی که مشمول مالیات سالانه هستند را مشخص کنید و اگر اموالی نیز در اختیار دارید که مشمول مالیات نمی شوند، آنها را نیز ذکر کنید.

درآمد مالیات های ایالتی و فدرال: در این لیست تمامی مالیات هایی که در سال قبل پرداخته اید را وارد می کنید. اگر پیش بینی می کنید که مالیات امسال نسبت به سال گذشته تغییرات بسیاری خواهد داشت، برآورد خود از این تغییرات را در لیست جدید بنویسید. به خصوص اگر شما یک پیمانکار مستقل^۱ هستید، نیاز به این دارید که از یک حسابدار^۲ کمک بگیرید تا بتوانید مالیات تخمینی خود را در این سال بدست آورید.

مبالغ پرداختی برای دیگر وام ها: در این لیست دیگر مبالغ پرداختی برای تمامی وام های دیگر همچون وام هایی غیر از وام املاک، وام های تبصره ای، حساب های شارژی^۳ و کارت های اعتباری که در لیست مربوط به بدهی ها آمده است را ذکر می کنید. شما می توانید از ارقام مربوط به سال گذشته استفاده کنید، مگر آنکه آنها تغییرات قابل ملاحظه ای داشته باشند، اگر چنین اتفاقی روی داده باشد با اضافه کردن صفحه ای جدید به لیست قبلی خود توضیحات مربوط به این تغییرات را نیز ذکر کنید.

حق بیمه ها: تمام چیزهایی که شما انتظار دارید در سال جاری مبلغی را برای آنها پرداخت کنید، ولی این پرداخت ها از طریق کار شما قابل پوشش نیست را در این لیست ذکر نمایید. انواع متداول این پرداخت ها شامل بیمه ی زندگی، سلامت^۴، ناتوانی^۵، اموال^۶ و خودرو^۷ می باشد.

هزینه های زندگی: از دیگر هزینه های زندگی شخصی خود که به طور منظم ایجاد می شوند، ولی شما در حال حاضر توانایی تحت پوشش قرار دادن آنها را در حال حاضر ندارید برآوردی داشته باشید، این هزینه ها شامل هزینه ی آب و برق^۸، مراقبت از کودکان^۹، پزشکی، دندان پزشکی، حمل و نقل، غذا، لباس، سرگرمی^{۱۰} و سفر^{۱۱} می باشند. شما می توانید به دو شیوه این هزینه ها را در لیست خود وارد نمایید، اولین روش این است که این هزینه ها را به صورت جزء به جزء بنویسید و دومین روش آن است که این هزینه ها را در دسته بندی های کلی قرار دهید.

¹ independent contractor

² accountant

³ charge accounts

⁴ Insurance Premiums

⁵ health

⁶ disability

⁷ property

⁸ property

⁹ Living Expenses

¹⁰ utilities

¹¹ child care

¹² entertainment

¹³ travel

سایر هزینه ها: در این بخش سایر هزینه های خود مانند هزینه های حمایت از کودک و همسر، هزینه ی خرید مجموعه های هنری^۱ و یا هزینه ی سفرهای تفریحی^۲ که در لیست بالا قید نشده اند را درج نمایید. این لیست هزینه های دیگری همچون هزینه ی عضویت در مراکز آموزشی و حق عضویت باشگاه ها را نیز در خود جای می دهد.

مجموع هزینه های سالانه: در این قسمت تمامی مبالغ مربوط به هزینه های خود را با هم جمع کرده و در قسمت مربوطه وارد نمایید. اگر میزان این شاخص بالاتر از میزان کل درآمد های شما بود، قبل از آنکه برای استقراض، برنامه ی باز پرداخت ثابتی در نظر بگیرید، اطلاعات خود را بار دیگر و با دقت مورد بررسی قرار دهید.

صورت های مالی شخصی		
هزینه های سالانه		
قسط یا اجاره پرداختی بابت املاک و مستغلات		
دارنده وام مسکن / صاحبخانه	اجاره ای یا ملک شخصی	پرداخت سالانه(دلار)
بانک سنترویل ^۳ ، سند ملکی که در آن اقامت دارم به عنوان وثیقه استفاده شده، قسط ماهیانه ۸۹۵ دلار	ملک شخصی	۱۰۷۴۰
ابنر اسمال ^۴ ، وام غیر قابل تغییر، مبلغ قسط برای هر ماه ۳۸۰ دلار است که بین من و مادرم تقسیم می شود. مالکیت به صورت مشارکتی	ملک شخصی	۲۲۸۰
کل قسط یا اجاره پرداختی بابت املاک و مستغلات		۱۳۰۲۰
مالیات بر املاک و تعیین مالیات		
مالیات بر املاک / تعیین مالیات		پرداخت سالانه(دلار)
ملیات وضع شده بر املاک و مستغلات شهر وینچستر ^۵		۱۲۵۰
کل مالیات بر املاک		۱۲۵۰
درآمد مالیات های ایالتی و فدرال		
شرح		پرداخت سالانه(دلار)
آی. آر. اس ^۶ (درآمد خدمات داخلی) ^۷		۳۰۰۰

¹ art collection

² vacation trips

³ Centerville

⁴ Abner Small

⁵ Winchester

⁶ IRS

⁷ Internal Revenue Service

۸۹۸	دولتی	
۳۸۹۸	کل درآمد مالیاتی	
مبالغ پرداختی برای دیگر وام ها		
پرداخت سالانه(دلار)	طلبکار یا بستانکار	
۱۶۰۰	ویزا کارت (بانک سنترویل) ^۱	
۲۹۰	آمریکن لوکال ^۳	
۱۸۹۰	کل مبالغ پرداختی برای دیگر وام ها	
حق بیمه ها		
پرداخت سالانه(دلار)	نوع بیمه	شرکت بیمه گذار
۱۱۶۴	بیمه عمر کامل	شرکت بیمه ریلایل ^۴
۱۱۶۴	کل حق بیمه	
هزینه های زندگی		
پرداخت سالانه(دلار)	شرح	
۲۲۰۰۰	غذا، لباس، سرگرمی و غیره	
۲۲۰۰۰	کل هزینه های زندگی	
سایر هزینه ها		
پرداخت سالانه(دلار)	شرح	
۳۱۵۰	هزینه های نگهداری و پشتیبانی از کودکان در هر سال	
۳۱۵۰	کل سایر هزینه ها	
۴۶۳۷۲	کل هزینه های سالانه	
تاریخ: امضاء:		

۵-۳-۶ صورت های مالی خود را تکمیل نمایید

اگر در حال حاضر آمادگی لازم برای تکمیل و آماده سازی فرم خود را ندارید، از فرم های ارائه شده در این کتاب استفاده کنید. زمانی که اطلاعات خود را در فرم های مربوطه وارد کردید، اطمینان حاصل نمایید که قسمت مشخص شده برای تاریخ و امضاء تکمیل شده باشد، البته بعد از آنکه شروع به کار کردید از سرعت تغییرات شگفت زده خواهید شد.

¹ VISA

² Centerville

³ American Local

⁴ Reliable

همانطور که قبلاً گفته شد بسیاری از موسسات مالی ترجیح می دهند که شما فرم های مخصوص آنها را تکمیل نمایید، با این حال در موقعیتی که فرم های مالی خود را از قبل آماده کرده باشید، می توانید به آسانی اطلاعات خود را به این فرم های جدید انتقال دهید.

۵-۳-۷ صورت های مالی خود را با دقت مورد بررسی و باز بینی قرار دهید

به احتمال زیاد وام دهندگان بالقوه تقاضا خواهند کرد که صورت های مالی شما را مورد بررسی قرار دهند. اظهار نامه های مالیاتی دو یا سه سال اخیر شما، به طور معمول با اظهارنامه ی مربوط به درآمد و هزینه های شما برابری می کند. اگر میزان درآمد واقعی شما تا حدودی بیشتر از آن چیزی است که در اظهار نامه ی مالیاتی شما وجود دارد، باید از راه های دیگری دارایی های خود را مورد بررسی قرار دهید. اگر این اختلاف ناچیز است، خیلی خود را درگیر نکنید، ولی اگر میزان اختلاف بسیار بالا است، حتماً این موضوع را پیگیری نمایید. در زمانی که مالیات ها در حد بالایی قرار دارند وام دهنده خیلی شگفت زده نخواهد شد، اگر درآمد واقعی شما از آنچه در اظهار نامه ی مالیاتی ذکر شده بالاتر باشد. به احتمال زیاد این مسئله برای خود او هم وجود دارد.

علاوه بر این ها معمولاً وام دهندگان برای تعیین میزان اعتبار شما از یک سازمان سنجی کمک می گیرند که سوابق مالی ثبت شده ی شما را مورد بررسی قرار می دهد. این سازمان ها بررسی می کنند که شما چه صورت حساب هایی را پرداخت کرده اید و زمان این پرداخت ها کی بوده است، همچنین هرگونه صورت حساب پرداخت نشده از جانب شما نیز مد نظر آنها قرار خواهد گرفت. گزارش کنندگان اعتبار لیستی را تهیه می کنند که در آن وضعیت شغلی فعلی شما، پرونده های حقوقی که در آنها درگیر بوده اید و ورشکستگی هایی^۱ که در ده سال اخیر داشته اید را در خود جای خواهد داد. اگر قبل از آنکه با وام دهندگان بالقوه ی خود نشست داشته باشید، نسخه ای از گزارش اعتبار سنجی^۲ خود داشته و آن را بررسی نمایید، ایده خوبی خواهد بود. به این ترتیب شما خواهید دانست که آنها با چه مسائلی رو به رو خواهند شد و آمادگی لازم برای بحث کردن درباره ی موضوعات مطرح شده را خواهید داشت. اگر پرونده ی اعتباری شما در برگیرنده ی اطلاعاتی غلط^۳ و گمراه کننده^۴ است، شما این حق را دارید که این اطلاعات را به چالش بکشید (برای آنکه اطلاعات لازم در مورد نحوه ی حل مشکلات مالی خود را بدست آورید، به کتاب "بدهی، اعتبار و ورشکستگی"^۵ نوشته رابین لئونارد^۶ چاپ شده توسط نولو^۷ مراجعه نمایید).

¹ bankruptcies

² credit report

³ inaccurate

⁴ misleading

⁵ Debt, Credit & Bankruptcy

⁶ Robin Leonard

⁷ Nolo

در بسیاری از اوقات وام دهندگان برآورد های ارائه شده در اظهارنامه ی مالی که میزان دارایی ها و بدهی های شخصی شما را نشان می دهد می پذیرند، با این حال اگر به طور آگاهانه اطلاعات نادرستی ارائه دهید به عنوان یک مجرم شناخته خواهید شد.

بانک ها میزان پول نقد شما را از طریق برقراری تماس با نهاد های مربوطه مورد ارزیابی قرار خواهند داد. همچنین وام دهندگان به دنبال شواهدی خواهند رفت که نشان دهد اموالی که به عنوان وثیقه معرفی کرده اید، از توانایی لازم جهت ایجاد امنیت برای وام درخواستی شما برخوردار است.

فصل ششم:

پیش بینی سود و زیان

برنامه ی سریع:

اگر شما روش برنامه ی سریع را برای آماده کردن برنامه ی تجاری انتخاب کرده‌اید (همانطور که در مقدمه این فصل آمده)، لازم است تا بخش زیر که مربوط به ((تکمیل پیش بینی درآمد و هزینه است)) را مطالعه کنید. اگر شما هر گونه مشکلی با تکمیل این بخش دارید، قبل از انجام این مرحله، به فصل سوم برگردید و قسمتی که با عنوان ((تحلیل نقطه سر به سر: آیا کسب و کارتان درآمدی ایجاد می کند؟)) ذکر شده را مطالعه نمایید. همچنین اگر شما روش برنامه ی سریع را انتخاب کرده اید، باید به راحتی قادر به انجام این مرحله باشید.

۶-۱ مقدمه

کار بعدی شما، پیش بینی میزان پول مورد نیازتان می باشد. شما نمی توانید طرح های واقع گرایانه ی مالی^۱ را در خلاء^۲ انجام دهید، این طرح ها باید در یک تفکر، تجمیع گردند. در نتیجه، شما نیازمند اتخاذ تصمیماتی راجع به این موضوع هستید که چگونه تجارت شما، نتایج مالی را به بار آورده و پیش بینی خواهد کرد. اما اجازه ندهید که این کار شما را بترساند. احتمالاً شما درباره ی جنبه ی مالی کسب و کار خود فکر کرده اید. شما نیاز دارید تا فرض هایی^۳ را در نظر بگیرید و یا حتی حدس هایی در مورد آن بزنید. البته، شما باید طرح های خود را با بیشترین دقت ممکن (با خطایی حدود ۱۰٪) انجام دهید.

نکته:

توسعه ی پروژه: اگر می خواهید توسعه ی پروژه را انجام دهید، باید بقیه ی بخش ها را رها کرده و به فصل هفتم بروید. سپس به ضمیمه ی سوم بروید و مثالی که درباره توسعه ی پروژه^۴ ذکر شده است را بخوانید.

زمانی که شما شروع به فهم همه ی جزئیات ذاتی در طرح های مالی کنید، فراموش کردن تصویر بزرگ تر کار- کلیت کارهایی که باید اثبات شوند- راحت تر خواهد بود. اگر این اتفاق روی داد، لحظه ای صبر کنید و به یاد آورید که، برای شما و حامیان بالقوه ی^۵ شما، این موارد به سادگی قابل فهم است که:

- چه میزان هزینه مورد نیاز است.
- چه هزینه هایی باید انجام گیرند، و
- نحوه برگشت این هزینه ها چگونه است.

¹ realistic financial projections

² vacuum

³ assumptions

⁴ project development

⁵ potential backers

۶-۲ پیش بینی سود و زیان چیست؟

پیش بینی سود و زیان در واقع طرحی از میزان درآمد و میزان هزینه های شما است. این پیش بینی به عنوان مبنای^۱ طرح کسب و کار شما است. این طرح به شما و حامیان بالقوه ی شما، اطلاعات اساسی و بسیاری را برای تصمیم گیری راجع به موفقیت کسب و کارتان ارائه می کند. اساساً، پیش بینی سود و زیان، شما را مجبور می کند، تا تخمین بزنید که در آینده چند دلار می توانید بدست آورید و همچنین چند دلار می توانید هزینه نمایید. این در حالی است که عوامل مهم دیگری نیز بر روی کسب و کار شما تاثیر می گذارند، مثل جریان نقدینگی شما. اگر بتوانید در این وضعیت برآوردی از درآمد خود داشته باشید، قادر خواهید بود که در حاشیه ی امنی^۲ قرار بگیرید.

در فصل سوم، شما تحلیلی تقریبی از نقطه ی سر به سر برای کسب و کار خود انجام داده اید. این تحلیل، به شما کمک می کند تا درباره ی انتخاب کسب و کار صحیح تصمیم بگیرید. اکنون ما می خواهیم تا نگاه دقیق تری به آن اعداد بیندازیم و آنها را به عنوان پیش بینی جامع از سود آینده ی کسب و کارتان توسعه دهیم (اگر شما این کار را انجام ندادید یا فراموش کردید، در فصل سوم سر تیتز مربوط به "تحلیل نقطه سر به سر: آیا کسب و کارتان ایجاد درآمد خواهد کرد؟" را مرور کنید).

سود های کسب و کار از سه طریق خاص حاصل می شود:

- **درآمد های حاصل از فروش^۳:** این بخش تمام پولی است که در هر ماه، هفته یا سال از طریق کسب و کار خود بدست می آورید. این درآمد همچنین ((عایدی فروش^۴)) یا به اختصار ((فروش^۵)) نامیده می شود.
- **هزینه های فروش^۶:** این بخش، هزینه ی مستقیم محصول یا خدماتی است که شما ارائه می دهید. همچنین این هزینه ((هزینه ی متغیر^۷))، ((هزینه ی افزایشی^۸)) یا ((هزینه ی مستقیم^۹)) نیز نامیده می شود.
- **هزینه های ثابت^{۱۰}:** گاهی اوقات از آن به عنوان ((سر بار یا بار اضافی^{۱۱})) یاد می شود و شما بدون توجه به اینکه چگونه کارهای خود را انجام می دهید، باید آن ها را پرداخت کنید. هزینه های ثابت از ماهی به ماه دیگر تغییر آنچنانی ندارند و همان طور که از اسم آنها می توان فهمید تقریباً همیشه ثابت

¹ foundation

² healthy margin

³ Sales revenue

⁴ sales income

⁵ sales

⁶ Cost of sales

⁷ variable cost

⁸ incremental cost

⁹ direct cost

¹⁰ Fixed expenses

¹¹ overhead

هستند. این هزینه ها شامل اجاره^۱، بیمه^۲، و دیگر هزینه های ثابت می باشند. همچنین این هزینه ها ((خرج های ثابت^۳))، ((هزینه های عملیاتی^۴))، ((مصارف^۵)) و ((هزینه های اختیاری^۶)) نیز نامیده می شوند (برای کسب اطلاعات بیشتر به فصل سوم سر تیترا مربوط به "تحلیل نقطه سر به سر: آیا کسب و کارتان درآمدی ایجاد می کند؟" مراجعه کنید).

در یک بازه ی زمانی مشخص، زمانی سودی عاید شما می شود که درآمد های حاصل از فروش از هزینه های کل و هزینه های ثابت بیشتر شود. به عبارت دیگر درآمد های حاصل از فروش منهای هزینه های فروش و هزینه های ثابت می شود و رقم بدست آمده میزان سود و زیان در یک دوره ی زمانی مشخص را نشان خواهد داد.

کار ما در اینجا، امتحان دقیق همه ی اعداد ذکر شده در بخش بالایی است تا اینکه شما متقاعد شوید که کدام یک از آنها صحیح هستند و آنها را ماه به ماه و برای دوره ای دو ساله ارائه کنید. دو سال زمان کافی است تا ببینیم که آیا مسائل کوتاه مدت^۷ یا بلند مدت ادامه می یابند یا خیر. البته، شما می توانید قالب زمان را در صورت نیاز تغییر دهید. برای مثال، اگر شما می خواهید وارد بازار نوشیدنی ها شوید باید یک دوره ی رشد پنج ساله را در نظر بگیرید و در این حالت شما به قالب زمانی متفاوتی نیاز دارید.

۳-۶ میانگین هزینه های فروش خود را تعیین کنید

گام اول شما در پیش بینی سود و زیان، تعیین متوسط هزینه های فروش می باشد که شامل هزینه های مستقیم محصولات یا خدماتی است که شما ارائه می دهید. شما باید از پیش بینی درآمد های فروشی که در فصل سوم کامل کرده اید، استفاده کنید تا بتوانید این برآورد را انجام دهید. یک راه برای اینکه هزینه ی متوسط شما از فروش مشخص شود، تخمین درآمد های فروش سالانه برای هر محصول یا سرویس است. راه دیگر محاسبه ی هزینه ی فروش سالانه ی محصول می باشد و کار نهایی، اضافه کردن اعداد برای بدست آوردن متوسط سالانه می باشد.

روش دقیق تعیین هزینه ی متوسط فروش

روش دیگر برای محاسبه ی متوسط هزینه ی فروش، تفکیک ماهانه ی درآمد حاصل از فروش و هزینه های فروش برای هر محصول یا سرویس مهمی می باشد که شما ارائه می کنید. با انجام این کار شما پیش بینی بسیار دقیقی از این امر خواهید

¹ rent

² insurance

³ fixed costs

⁴ operating expenses

⁵ expenses

⁶ discretionary costs

⁷ shortterm

داشت. با این حال، بسیاری از افراد از تمرکز در این سطح از جزئیات خودداری می‌کنند و امیدوارند تا با روشی که جزئیات کمتری را در بر دارد و در این بخش نشان داده شده، پیش بروند. البته هر کدام از این روش‌ها که مورد استفاده قرار بگیرند، قابل قبول هستند.

احتیاط:

چه شما یک هزینه‌ی سالانه از فروش ایجاد کنید چه تعدادی پیش بینی دقیق، در هر صورت نباید درصد کالایی را که مشخص کرده اید و می‌خواهید قیمت گذاری کنید، فراموش کنید. چه شما در کار تجارت کتاب باشید، چه نانویی^۱ چه روانشناسی کودکان^۲، به هر شکل شما عموماً برخی از این محصولات یا خدمات را پایین تر از قیمت استاندارد خواهید فروخت. این امر بدین خاطر است که شما نیاز دارید تا به روش دیگری نسبت به سال قبل عمل کنید، همچنین شما باید تولیدات معیوب خود را به فروش برسانید یا اینکه مشاوره‌ی ارزان تری را به گروه‌های کم درآمد ارائه دهید.

مثال:

آنتوانت گورزاک^۳ قصد دارد تا لباس‌هایی را با قیمت متوسط ۲۵۰ دلار بفروشد و تحقیقات او نشان می‌دهد که آن لباس‌ها هر کدام ۱۲۵ دلار ارزش دارند. قیمت او برای هر لباس قبل از اینکه بخواهد دیگر هزینه‌های اضافی را لحاظ کند، ۵۰ درصد از قیمت فروش بالاتر خواهد بود. اگر او بخواهد به مشتریانش پیشنهاد خرید بدهد، جعبه لباسی را پیشنهاد می‌کند که به طور خاصی طراحی شده است و هزینه‌ی این اقلام را قسمتی از هزینه‌ی فروش قرار می‌دهد. با اینکه ممکن است هزینه‌ی هر فروش به جای ۵۰ درصد ۵۱ یا ۵۲ شود، اما چون آنتوانت اقلامی را علاوه بر لباس می‌فروشد، نیاز دارد تا حاشیه‌ی سود ناخالص متفاوتی را در برابر کالای اضافی خود ارائه دهد.

یکی از جداول هزینه‌ی فروش برای فروشگاه لباس آنتوانت می‌تواند به شکل زیر باشد:

جدول متوسط هزینه فروش سالانه			
فروشگاه لباس آنتوانت			
موارد	متوسط فروش سالانه (دلار)	*هزینه هر فروش	کل هزینه فروش (دلار)
لباس‌ها	۲۰۰۰۰۰	٪۵۰.۴	۱۰۰۸۰۰
لوازم جانبی و دیگر اقلام قابل فروش	۲۰۰۰۰۰	٪۷۳.۳	۱۴۶۶۰۰
کل	۴۰۰۰۰۰		۲۴۷۴۰۰

^۱ bake cookies

^۲ child psychologist

^۳ Antoinette Gorzak

کل متوسط هزینه فروش ها=۶۱.۸٪

($\$247400 \div \400000)

*در صد های ارائه شده در این بخش از فصل ۳ و بخشی که آنتوانت سود ناخالص خود را محاسبه کرده بود، بدست آمده است. درصد هزینه ی فروش به آسانی از طریق کسر درصد سود ناخالص از ۱۰۰ درصد بدست آمده است. باقی مانده همان هزینه های فروش می باشد.

در اینجا شاهد آن بودیم که چگونه آنتوانت این جدول را تکمیل کرده است. اول اینکه، او میزان درآمد فروش را برای هر دسته از محصولات که فروشگاه در سال اول دریافت کرده تخمین زده است. این کار، او را قادر ساخت تا ستون اول این جدول را تکمیل کند. سپس، او درصد هزینه ی فروش را از طریق جدولی که در فصل سوم تکمیل شده بود بدست آورد. پس از آن نیز او درآمد فروش مربوط به هر دسته از محصولات را در درصد هزینه ی فروش هر دسته ضرب کرده و این کار، او را قادر ساخت تا ستون کل هزینه ی فروش را در جدول ارائه شده تکمیل نماید.

متوسط کل هزینه ی فروش (در مثال آنتوانت ۶۱.۸٪)، به طور متوسط هزینه هر درصد از فروش نیست. در عوض، این عدد بر حسب میزان درآمد فروش مورد انتظار وزن دهی شده است و از طریق تقسیم کل هزینه ی فروش بر درآمد فروش مورد انتظار، به دست آمده است ($\$247400 \div \400000).

متوسط هزینه ی فروش ۶۰ درصد، برای بسیاری از خرده فروش ها، سودآوری معقولی است. اگرچه این امر کمی محافظه کارانه^۱ است اما آنتوانت از ۶۰ درصد هزینه ی فروش در زمانی که پیش بینی های مربوط به سود را انجام می دهد، بهره می برد.

اگر شما خرده فروش، تولید کننده و یا عمده فروش هستید می توانید از روش ارائه شده در مثال بالا استفاده کنید تا متوسط هزینه ی فروش خود را تخمین بزنید. به آسانی دسته بندی گزینه ها را اصلاح کنید تا بتوانید کسب و کار خود را متناسب با آنها تنظیم کنید. برای مثال، یک رستوران دسته بندی هایی را برای غذا، نوشیدنی های غیرالکلی^۲، نوشیدنی های گازدار و سفارش های ممکن دیگر دارد. مثال دیگر برای یک کافه و رستوران به صورت زیر نشان داده شده است.

جدول متوسط هزینه فروش سالانه			
کافه و رستوران			
موارد	متوسط فروش سالانه(دلار)	هزینه هر فروش	کل هزینه فروش(دلار)
غذا	۳۰۰۰۰۰	٪۳۸	۱۱۴۰۰۰

¹ conservative

² non alcoholic drinks

۱۷۴۰۰	%۲۹	۶۰۰۰۰	نوشیدنی های غیر الکلی
۳۰۰۰۰	%۷۵	۴۰۰۰۰	نوشیدنی های گازدار
۱۶۱۴۰۰		۴۰۰۰۰۰	کل
کل متوسط هزینه فروش ها=۴۰٪ ($\$161400 \div \400000)			

بنا بر تعاریف ارائه شده، کسب و کارهای خدماتی، خدمات یا نیروی کار^۱ را عرضه می کنند، ولی هیچ کالایی را نمی فروشند. اگر چه ممکن است گاهی اوقات آنها پولی بابت خدمت یا سرویسی که در بیرون از شرکت خریداری کرده اند، پرداخت کنند. با این حال هزینه های بخش فروش یک کسب و کار خدماتی قسمت کوچکی از هزینه های کل را تشکیل خواهد داد. برای مثال، یک مرکز مشاوره^۲ ممکن است متحمل هزینه های تایپ، فتوکپی و گزارش گیری در بیرون از مرکز شود که بسته به مقیاس، هر کدام با یکدیگر متفاوت هستند. اغلب هزینه ها، مثل حقوق ها و اجاره ها جزء هزینه های ثابت هستند و در این جدول نشان داده نخواهند شد. افرادی که تمایل به کسب و کارهای خدماتی دارند، باید مثال زیر را دنبال کنند که درباره کسب و کارهای حوزه ی مشاوره^۳ می باشد.

جدول متوسط هزینه فروش سالانه مرکز مشاوره			
موارد	متوسط فروش سالانه(دلار)	هزینه هر فروش	کل هزینه فروش(دلار)
انتشارات ^۴ ، تلفن، سفر	۱۰۰۰۰۰	%۲۰	۲۰۰۰۰
خدمات قراردادی(تایپ کردن و غیره)	۵۰۰۰۰	%۷۵	۳۷۵۰۰
مطالعات، مشاوره	۲۷۰۰۰	%۰	۰
کل	۶۷۷۰۰۰		۵۷۵۰۰
کل متوسط هزینه فروش ها=۸.۵٪ ($\$57500 \div \677000)			

¹ labor

² consulting firm

³ consulting business

⁴ Publications

احتیاط:

نرخ کمی^۱ و هزینه های کمیسیون^۲ را در نظر بگیرید. به یاد داشته باشید که برخی از کسب و کارها به کارکنان خود بر اساس نرخ کمی یا کمیسیون، حقوق پرداخت می کنند. همه ی هزینه های شما که با فروش هر کدام متفاوت است، باید در قسمت هزینه های فروش به جای هزینه های ثابت قرار بگیرد.

بعد از آنکه محاسبات مربوط به هزینه ی فروش خود را کامل کردید، می توانید پیش بینی های مربوط به سود و زیان خود را نیز آماده کنید.

۴-۶ پیش بینی سود و زیان خود را کامل کنید

دستورالعمل های زیر را خط به خط دنبال کنید تا فرم خود را تکمیل کنید.

۱. **درآمد های فروش:** شما پیش از این تخمین های لازم را کامل کرده اید. حال به سادگی کل درآمد فروش دو سال خود را که قبلاً در فصل ۳ برحسب دلار و به صورت ماهانه آماده کرده اید، وارد جدول کنید.

۲.

احتیاط:

در اینجا شانس دیگری برای اصلاح اعداد درآمد فروش وجود دارد، آن هم در صورتی که فکر می کنید، آنها نیاز به کار بیشتری دارند. با این حال، از همه ی درآمدهایی که پیش بینی کرده اید، اطمینان کامل حاصل نمایید. مطمئن شوید برای آنکه سود مورد نظر خود را نشان بدهید، کاری را به صورت معکوس انجام نداده باشید. در غیر این صورت، شما باید به حامیان مالی خود در هر ماه توضیح دهید که چرا اتفاقات به خوبی آنچه که شما گفته اید نبوده اند.

۳. **هزینه های فروش^۳:** هزینه های فروش ماهانه را بر حسب دلار وارد کنید. برای بدست آوردن این ارقام، پیش بینی درآمد فروش ماهانه ی خود را در متوسط درصد هزینه ی فروش ضرب کنید. در این قسمت برای درک بهتر به مثال مربوط به فروشگاه لباس باز می گردیم، آنتوانت فروش های ماهانه ی خود را ضرب کرد و تقریباً به رقم ۶۰٪ رسید. برای مثال، اگر فروش های ماه مارس ۳۰۰۰۰ دلار پیش بینی شده باشد، هزینه های فروش برای ماه مارس برابر ۱۸۰۰۰ دلار شده است.
($30000 \times 0.6 = 18000$)

احتیاط:

اگر شما پیش بینی های جداگانه ای از درآمد فروش، هزینه های فروش و سود ناخالص برای هر خط تولید انجام داده

¹ piece-rate

² commission

³ Cost of Sales

اید، تمامی این اعداد را با سود ناخالص جمع کنید و آنها را روی یک فرم به صورت خلاصه، متشکل از ۳ خط محصول وارد کنید. شما باید فرم های جداگانه ای را برای هر خط محصول آماده کنید، برای سه خط اول (درآمد فروش، هزینه فروش و سود ناخالص) این کار را انجام داده و خلاصه ای از کل سود ناخالص، هزینه های عملیات و سود را نیز آماده نمایید.

۴. **سود ناخالص^۱**: هزینه های فروش را از درآمد فروش کم کنید تا سود ناخالص حاصل شود. این سود، میزان پولی است که پس از کسر هزینه های مستقیم محصول فروخته شده باقی می ماند و این پول در دسترسی است که هزینه های ثابت کسب و کار و سود شما را پرداخت می کند. اگر سود ناخالص از هزینه های ثابت در یک ماه بیشتر شود، شما در آن ماه سود خواهید کرد، اما اگر سود ناخالص از هزینه های ثابت کمتر بود، شما در آن ماه متضرر خواهید شد.

برای نمونه، به ارقام مثال فروشگاه لباس در ماه مارس توجه فرمایید. آنتوانت سود ناخالص را از طریق کسر هزینه های فروش ۱۸۰۰۰ دلار از درآمد فروش پیش بینی شده ی ۳۰۰۰۰ دلاری خود بدست آورد و در انتها به مبلغ ۱۲۰۰۰ دلار رسید. او همین کار را برای ماه بعدی نیز انجام داد.

۵. **هزینه های ثابت^۲**: دسته بندی هایی که در فرم لیست شده است، متداول ترین نوع هزینه های ثابت است، اما به راحتی می توان مواردی را به آن اضافه یا کم کرد تا شما بتوانید کسب و کار خود را بر طبق آنها سر و سامان دهید. همه ی گزینه های هزینه های ثابت، سود شما را کاهش می دهد. بنابراین، شما مالیات بر درآمد کمتری پرداخت می کنید.

۴ الف. **حقوق یا دستمزد^۳**: اکثر کسب و کار های کوچک کارمندان را طبق یک برنامه ی کاری، به صورت هفتگی یا ماهانه و بدون توجه به میزان نوسان کسب و کار، به خدمت می گیرند. بسیاری از کسب و کارها نیز بر حسب نیاز خود کارمندان واجد شرایط را به خدمت می گیرند. کلیه ی حقوق هایی که به این صورت پرداخت می شوند، جزء هزینه های ثابت به حساب می آیند. برای پر کردن خط ۴ الف، شما باید بدانید که چه تعداد افرادی را استخدام نمایید، در ماه چند ساعت کار خواهند کرد و شما بابت هر فرد چه مقدار پول پرداخت خواهید کرد. اگر قصد دارید به خودتان نیز حقوق معینی بدهید به این مسئله که چقدر کسب و کارتان سودآور است توجهی نکنید و حقوق خود را نیز در این لیست وارد نمایید.

میزان ناخالص دستمزد را قبل از اینکه کسری حقوق کارمندان را اعمال کنید، تکمیل نمایید زیرا شما باید حقوق و دستمزد آنها را هر ماه پرداخت کنید (اگر شما نمی دانید یا مطمئن نیستید که چگونه این کار انجام دهید، برای کسب اطلاعات بیشتر به فصل هشتم مراجعه کنید).

¹ Gross Profit

² Fixed Expenses

³ Wages/Salaries

پیش بینی سود و زیان: سال اول					
برای: فروشگاه لباس آنتوانت					
ماه	۱	۲	۳	۴	۵
	مارس	آوریل	مه	ژوئن	ژوئیه
۱. درآمد فروش (دلار)	۳۰۰۰	۳۳۸۰	۴۵۰۰	۳۷۵۰	۳۳۸۰
۲. کمترین: هزینه های فروش (۶۰٪)	(۱۸۰۰)	(۲۰۳۰)	(۲۷۰۰)	(۲۲۵۰)	(۲۰۳۰)
۳. سود ناخالص (۴۰٪)	۱۲۰۰	۱۳۵۰	۱۸۰۰	۱۵۰۰	۱۳۵۰
۴. هزینه های ثابت					
الف. حقوق یا دستمزد	۳۱۶۸	۳۱۶۸	۳۱۶۸	۳۱۶۸	۳۱۶۸
ب. مالیات بر حقوق ^۱	۴۳۲	۴۳۲	۴۳۲	۴۳۲	۴۳۲
ج. اجاره یا کرایه	۳۸۵۰	۳۸۵۰	۳۸۵۰	۳۸۵۰	۳۸۵۰
د. بازاریابی و تبلیغات ^۲	۱۰۰۰	۱۰۰۰	۱۰۰۰	۱۰۰۰	۱۰۰۰
ه. حق بیمه ^۳	۵۰۰	۵۰۰	۵۰۰	۵۰۰	۵۰۰
و. حسابداری	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰
ز. هزینه های بهره ^۴	۰	۰	۰	۰	۰
ح. استهلاک ^۵	۰	۰	۰	۰	۰
ط. خدمات رفاهی ^۶	۸۰۰	۸۰۰	۸۰۰	۸۰۰	۸۰۰
ی. تلفن	۶۰۰	۶۰۰	۶۰۰	۶۰۰	۶۰۰
ک. تدارکات	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰
ل. بدهی های زیان بار	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰
م. باربری	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰
ن. متفرقه	۱۰۰۰	۱۰۰۰	۱۰۰۰	۱۰۰۰	۱۰۰۰
۵. کمترین: کل هزینه های ثابت	(۱۲۰۵۰)	(۱۲۰۵۰)	(۱۲۰۵۰)	(۱۲۰۵۰)	(۱۲۰۵۰)
۶. سود یا زیان (دلار)	(۵۰)	۱۴۵۰	۵۹۵۰	۲۹۵۰	۱۴۵۰

¹ Payroll Tax

² Marketing & Advertising

³ Insurance

⁴ Interest Expense

⁵ Depreciation

⁶ Utilities

تاریخ تکمیل: ۱/۲۵/****							
۶	۷	۸	۹	۱۰	۱۱	۱۲	کل سال
اوت	سپتامبر	اکتبر	نوامبر	دسامبر	ژانویه	فوریه	
۳۳۸۰۰	۴۱۲۰۰	۴۱۲۰۰	۴۵۰۰۰	۵۲۵۰۰	۲۶۲۰۰	۳۰۰۰۰	۴۵۰۰۰۰
(۲۰۳۰۰۹)	(۲۴۷۰۰)	(۲۴۷۰۰)	(۲۷۰۰۰)	(۳۱۵۰۰)	(۱۵۷۰۰)	(۱۸۰۰۰)	(۲۷۰۰۰۰)
۱۳۵۰۰	۱۶۵۰۰	۱۶۵۰۰	۱۸۰۰۰	۲۱۰۰۰	۱۰۵۰۰	۱۲۰۰۰	۱۸۰۰۰۰
۳۱۶۸	۳۱۶۸	۳۱۶۸	۳۱۶۸	۳۱۶۸	۳۱۶۸	۳۱۶۸	۳۸۰۱۶
۴۳۲	۴۳۲	۴۳۲	۴۳۲	۴۳۲	۴۳۲	۴۳۲	۵۱۸۴
۳۸۵۰	۳۸۵۰	۳۸۵۰	۳۸۵۰	۳۸۵۰	۳۸۵۰	۳۸۵۰	۴۶۲۰۰
۱۰۰۰	۱۰۰۰	۱۰۰۰	۱۰۰۰	۱۰۰۰	۱۰۰۰	۱۰۰۰	۱۲۰۰۰
۵۰۰	۵۰۰	۵۰۰	۵۰۰	۵۰۰	۵۰۰	۵۰۰	۶۰۰۰
۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۴۰۰
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
۸۰۰	۸۰۰	۸۰۰	۸۰۰	۸۰۰	۸۰۰	۸۰۰	۹۶۰۰
۶۰۰	۶۰۰	۶۰۰	۶۰۰	۶۰۰	۶۰۰	۶۰۰	۷۲۰۰
۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۴۰۰
۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۰۰	۱۲۰۰
۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۰۰	۲۴۰۰
۱۰۰۰	۱۰۰۰	۱۰۰۰	۱۰۰۰	۱۰۰۰	۱۰۰۰	۱۰۰۰	۱۲۰۰۰
(۱۲۰۵۰)	(۱۲۰۵۰)	(۱۲۰۵۰)	(۱۲۰۵۰)	(۱۲۰۵۰)	(۱۲۰۵۰)	(۱۲۰۵۰)	(۱۴۴۶۰۰)
۱۴۵۰	۴۴۵۰	۴۴۵۰	۵۹۵۰	۸۹۵۰	(۱۵۵)	(۵۰)	۳۵۴۰۰

احتیاط:

حقوق های مشخص، جزء هزینه های ثابت به حساب نمی آیند.
برخی از کسب و کارهای تولیدی کوچک، به کارگران بر اساس یک نرخ مشخص پول پرداخت کرده یا کارمندان را در زمانی که سفارش بالا است یا کسب و کار کم رونق است، استخدام می کنند. کسب و کارهای دیگری هم وجود دارند که به هیچ وجه پولی پرداخت نمی کنند، اما به کارکنان به ازای هر فروش، حق کمیسیون پرداخت می کنند. در همه ی این موقعیت ها، نسبت حقوق هایی که با هر واحد اضافی از تولید تغییر می کنند، باید به صورت یک هزینه ی متغیر از فروش در نظر گرفته شود. این هزینه ها به مجموعه هزینه های فروش تعلق داشته و به هزینه های ثابت مربوط نمی شوند.

۴. ب. مالیات بر مزد و حقوق^۱

به عنوان یک کارمند، شما باید حدوداً ۱۴٪ از حقوق خود را به عنوان مالیات، به دولت پرداخت کنید. این مبلغ به عنوان سهم شما از برنامه ی امنیت اجتماعی محسوب می شود. ۱۴٪ از حقوق هر ماه شما بابت این گونه پرداخت ها کسر می گردد. برای مثال، اگر کارمندان ۴۵۶۰ دلار در ماه (می) حقوق بگیرند، مالیات بر حقوق آنها برابر است با ۶۳۸ دلار که از طریق $(\$4560 \times 0.14 = \$638)$ بدست می آید. به عبارت دیگر، کارمندان در این مثال ۵۱۹۸\$ در این ماه حقوق می گیرند، ولی حقوق خالص پرداختی به آنها تنها ۴۵۶۰ دلار می باشد. این نرخ های مالیاتی در زمان های مختلف تغییر می کنند. شما می توانید نرخ های جدید مالیاتی را از آی. آر. اس^۲ جویا شوید. اغلب ایالت ها، مالیات های اضافی دارند که از یک ایالت به ایالت دیگر متفاوت است (بیمه ی کارگران در بخش ۴ ه پوشش داده می شود).

۴. ج. اجاره یا کرایه^۳

اجاره، موضوع مهم بعدی است که باید مورد توجه قرار بگیرد، مگر اینکه شما بخواهید خارج از خانه یا دیگر فضاهایی که منجر به هزینه ی اضافی نمی شود، کار کنید. با این حال، در نظر داشته باشید که قوانین محلی ممکن است روی کار شما تاثیر بگذارند. شما باید وضعیت منطقه را قبل از اینکه شروع به کار کنید، بررسی نمایید.

اگر شما هنوز در این زمینه تصمیم خاصی را اتخاذ نکرده اید، ساختمان های قابل دسترس را بررسی نموده و با یک مشاور املاک یا هر فرد دیگری که می تواند فضای مناسب را در اختیار شما قرار دهد، مشورت کنید. شما باید به خوبی بدانید که چه فضایی برای کسب و کار شما مناسب است. به عنوان مثال، آیا به قابل رویت بودن نیاز دارید یا مخفی بودن مکان مد نظر شما است؛ مکان گرانی می خواهید یا قیمت پایین برای شما مناسب تر است. همچنین شما باید بدانید که مکان مورد نیازتان از چه سیستم برقی برخوردار است و نور دهی آن چگونه است و فضای مورد نیاز شما را تأمین می کند یا خیر. برخی اوقات، برای اجاره ی ارزان یک مکان می توانید چیزهایی مثل حمام، دیوار و غیره را بر عهده بگیرید، تا اجاره ی آن مکان به صرفه تر باشد یا اینکه به مکان هایی بروید که بیشتر در حاشیه قرار دارند و افراد با درآمد پایین تر در آنجا زندگی می کنند، البته این کار الزاماً به این معنی نمی باشد که با رفتن به چنین مکان هایی مشتریان کمتری نیز به سراغ شما خواهند آمد.

¹ Payroll Tax

² IRS

³ Rent/Lease

نکته:

بهبود اجاره داری:

هر زمانی که شما چیزی مثل یک دیوار یا یک حمام را می‌سازید، این یک هزینه ی بزرگ حساب می‌شود نه یک هزینه ی ثابت (هزینه های بزرگ در فصل هفتم پوشش داده می‌شوند). هزینه ی اضافی^۱ را مثل هزینه های جاری نشان ندهید. تنها استهلاک است که یک هزینه ی ثابت می باشد. شما می توانید بهبود های اجاره داری را در بسیاری از موارد در نظر بگیرید. (اگر شما نمی‌دانید که استهلاک چیست، به بخش ۴ ح نگاه کنید. برای کمک بیشتر با سی. پی. ای^۲ خود مشورت کنید).

به طور معمول شما با امضای یک قرارداد اجاره^۳، مالکیت موقت یک فضا را برای کسب و کار خود به عهده می‌گیرید و در قبال پذیرفتن قرارداد، ملزم به پرداخت اجاره بها به صورت ماهانه هستید. اگر چه شاید این طور به نظر نرسد اما معمولاً اجاره های تجاری به عنوان یک عامل محافظ برای صاحبان ملک عمل می‌کند. اما چه اتفاقی خواهد افتاد اگر کسب و کار شما شکست بخورد یا اینکه شما متوجه شوید که مکان شما مناسب نیست؟ شما برای پرداخت اجاره تا زمانی که آن فضا به شخص دیگری اجاره داده شود، مسئولید. این فرض تا زمانی پا بر جا خواهد ماند که شخص دیگری حداقل به اندازه ی شما اجاره بدهد و در این صورت شما دیگر ملزم^۴ به پرداخت اجاره بها^۵ نیستید.

شما باید مطمئن شوید که دقیقاً از مفاد اجاره نامه ی خود آگاه هستید. در اجاره ملک های تجاری اغلب هزینه های دیگری نیز وجود دارند که امکان دارد، شما به عنوان مالک مجبور به پرداخت آنها شوید. برای مثال، برخی از مراکز خرید از شما می‌خواهند تا سهم مالیات، نگهداری، بیمه ی ساختمان، سهمی از اجاره پارکینگ و تغییرات احتمالی را پرداخت کنید. یکی از دوستان من که یک ساختمان کوچک را برای فروش محصولات پزشکی اجاره کرده بود، می‌گفت: صاحبخانه، ساختمان را به من فروخت اما فقط سرقفلی را واگذار کرد. بنابر این به عنوان بخشی از آماده سازی پروژه مالی خود باید اطمینان یابید که دقیقاً چه چیزی را می‌پذیرید، چون این امکان وجود دارد که مشاور املاک^۶ یا صاحب خانه^۷ از شما انتظار داشته باشند، هزینه های دیگری را علاوه بر اجاره پراخت نمایند. به هر حال مهم ترین نکاتی که شما باید قبل از امضاء قرار داد اجاره به آنها توجه کنید، تاریخ پرداخت اولین اجاره بها، آخرین اجاره بها و همچنین میزان

¹ expenditure

² CPA

³ tenancy

⁴ obligation

⁵ paying rent

⁶ realtor

⁷ landlord

مبلغی که به عنوان ودیعه^۱ باید بپردازید، می باشد. این مبلغ پرداختی به عنوان سپرده در نظر گرفته نمی شود. (برای کسب اطلاعات بیشتر به بخش هزینه های معامله در فصل هفتم مراجعه کنید).
اغلب اجاره نامه هایی که برای مدت زمانی بیشتر از یک سال تنظیم شده اند، روش هایی را برای حفاظت صاحبخانه از تورم^۲ در خود جای داده اند. برخی ملزم به قبول یک شاخص اجاره دهی می باشند و این بدان معنی است که اجاره ی شما در هر سال به میزان مشخصی نسبت به تورم افزایش می یابد. سایر اجاره نامه ها شامل درصدی از فروش است که در آن شما میزان مشخصی از سود ناخالص خود را بابت اجاره پرداخت خواهید کرد.

مثال:

باب اسمیت^۳، اجاره نامه ای را برای راه اندازی یک عینک فروشی^۴ واقع در مرکز خرید^۵ امضاء کرد. صاحب ملک مبلغ ۲۴۰۰ دلار را برای هر ماه یا ۶٪ از فروش هر ماه را به عنوان اجاره در خواست کرد به علاوه ی ۴۰۰ دلار که شامل هزینه ی مالیات، نگهداری و بیمه می شود. همچنین اگر فروش باب از ۴۰۰۰۰ دلار بیشتر شود، او موظف است تا به صاحب ملک اجاره ی بیشتری بدهد. باب از امضای این قرارداد خوشحال بود زیرا برنامه های فروش او نشان می داد که او در صورت رساندن فروش به ۴۰۰۰۰ دلار، می تواند سود مناسبی^۶ بدست آورد. بنابراین از پرداخت اجاره ی بالاتر نگرانی نداشت. البته اگر میزان فروش به حد کافی نباشد، تنظیم این نوع اجاره نامه ایده ی خوبی نیست. برای مثال در موقعیت باب، اگر او ناچار باشد اجاره ی بالاتری پرداخت کند و فروش او تنها به میزان ۲۸۰۰۰ دلار باشد، احتمالاً باید به جای دیگری نقل مکان کند.

در صورتی که شما کل مفد قرار داد اجاره نامه ی خود یا بخشی از آن را به درستی درک نکرده باشید، می توانید از صاحب ملک بخواهید تا آن را برای شما توضیح دهد یا اینکه به سراغ اجاره نامه های دیگری که در بازار موجود است بروید و بعد از اینکه اطمینان کامل یافتید، قرارداد را تکمیل کنید.

۴. د. بازاریابی و تبلیغات^۷

در این قسمت ما با نقل یک داستان درباره ی تبلیغات، این موضوع را تشریح می کنیم. در اوایل دهه ی ۱۹۹۰، جان اکسلورد^۸ یک مغازه ی هات داگ^۹ فروشی را در خیابان اصلی پابین^۱ افتتاح کرد. وضعیت کسب

^۱ security deposit

^۲ inflation

^۳ Bob Smith

^۴ optometry

^۵ shopping center

^۶ healthy profit

^۷ Marketing and Advertising

^۸ John Axelrod

^۹ hot dog

و کار چندان مساعد نبود، اما زمانی که او تابلوی تبلیغاتی کوچکی^۲ را طراحی کرد، تجارت او اندکی بهتر شد. سپس او تابلوهای تبلیغاتی بیشتری را اضافه نمود و اوضاع بسیار بهتر شد. در نهایت، او تعداد زیادی تابلوهای تبلیغاتی طراحی نمود که در نتیجه ی آن وضعیت تجارت او بسیار مساعد شد. او می بایست جای نشستن مغازه اش را گسترش می داد و آشپزان بیشتری را استخدام می کرد. او از شرایط کارش بسیار خوشحال بود تا اینکه پسرش که به تصور او فرد نابغه ای بود، از دانشگاه بازگشت. پسرش که یک فعال اقتصادی بود به هیچ وجه تابلوهای جدید را قبول نداشت.

"پدر، شما چرا آنقدر وقت روی تبلیغات می گذارید؟ مگر نمی دانید که ما در شرایط فعلی با یک رکود^۳ در حال رشد مواجه هستیم و این وضعیت دیر یا زود گریبان گیر همه خواهد شد؟ اگر شما هزینه های تبلیغاتی خود را کاهش ندهید، دیگر نمی توانید به فعالیتتان ادامه دهید."

"جدی؟" این پاسخ جان به پسرش بود. او تابلو ها را پایین آورد و برنامه ی ساخت و ساز^۴ را نیز متوقف کرد. خیلی زود کسب و کار او از رونق افتاد و جان ورشکسته^۵ شد.

درسی که از این داستان می توان گرفت، ساده است. وقتی از تابلوهای تبلیغاتی استفاده شد، کسب و کار بهبود یافت اما زمانی که تابلوهای تبلیغاتی کنار گذاشته شد، دیگر حتی درآمد کافی برای خرید چاشنی غذا هم وجود نداشت. به عبارت دیگر، کسب و کارهای موفق از طریق تبلیغات به موفقیت می رسند. (تصادفاً پسر از این اتفاق درس بزرگی گرفت و شرکت مشاوره ی بازرگانی^۶ خود را افتتاح نمود).

کتابخانه های کوچکی وجود دارند که از کتاب هایی در زمینه ی اینکه چگونه یک کسب و کار یا تولید یک محصول را آغاز کنیم، انباشته شده اند. من به طور خاص کتاب ((بازاریابی بدون تبلیغات^۷)) نوشته ی مایکل فیلیپس^۸ و سالی راسبری^۹ از انتشارات نولو^{۱۰} را توصیه می کنم. چنین کتاب هایی انحصاراً روی تبلیغات پرداختی^{۱۱} متمرکز می شوند. اخیراً، مفاهیم گسترده تری از بازاریابی، برجسته^{۱۲} شده اند. بازاریابی شبکه ای^{۱۳} یا فروش به دوستان و آشنایان، به عنوان جایگزینی برای استراتژی های سنتی فروش شناخته شده است. همچنین بازاریابی چریکی^{۱۴} شامل صحبت کردن با افراد و گروه هایی است که بیشتر از دیگران به محصولات یا خدمات شما نیاز دارند؛ به جای اینکه شما محصولات یا خدمات خود را به شکل کلی در

¹ Pine

² small sign

³ depression

⁴ construction program

⁵ broke

⁶ business consulting firm

⁷ Marketing Without Advertising

⁸ Michael Phillips

⁹ Salli Rasberry

¹⁰ Nolo

¹¹ paid advertising

¹² prominence

¹³ Network marketing

¹⁴ Guerrilla marketing

جامعه تبلیغ نمایید. اصطلاح چریکی یا پارتیزانی^۱ اشاره به روش های غیر متعارف انتشار اطلاعات محصول یا خدمات دارد. برای مثال، بازاریابان چریکی ممکن است به دانشجویان یا کارکنان پاره وقت پول بپردازند تا آن‌ها در کافه ها و رستوران ها گشت زده و برای محصولاتشان تبلیغ کنند.

اگر شما فردی خلاق باشید، می توانید مسیر هایی را برای دسترسی به افرادی که محصولات و خدمات شما را می پسندند، پیدا کنید و این کار را بدون هزینه یا با هزینه ای کم انجام دهید. برای مثال، اگر شما یک نرم افزار بهتر را برای توسعه ی یک کسب و کار مشاوره ای ایجاد کنید، می توانید آن را در رادیو تبلیغ کنید یا اینکه آن را از طریق رایانه به اشتراک بگذارید. حتی به عنوان گام بعدی ممکن است بتوانید فردی را پیدا کنید که درباره ی کسب و کار شما در مجلات^۲ و روزنامه های^۳ مخصوص رایانه مطلبی بنویسد. در هر کسب و کاری فرصت های مشابه وجود دارد. اگر شما یک فروشگاه تعمیر ساز ابوا^۴ افتتاح کنید، یکی از اولین کارهایی که باید انجام شود، پیدا کردن تمام کسانی است که در منطقه ی شما ساز ابوا می زنند. یکی از این راه های ممکن، ارتباط با اساتید آموزش دهنده ی موسیقی در مراکز و مدارس منطقه و همچنین ارائه ی توضیحاتی رایگان درباره تمیز کردن سازهای ابوا است.

اکثر کسب و کارهای موفق، درصد مشخصی از سود ناخالص فروش را به امر تبلیغات تخصیص می دهند (اغلب ۳ تا ۵ درصد). آنها نیمی از این مبلغ را به ادامه و تلاش برای آگاهی افراد از محصولات و خدمات خود اختصاص می دهند و نیم دیگر را برای تبلیغات فروش^۵ و رویدادهای خاص^۶ در نظر می گیرند. به این فکر کنید که برای تبلیغ محصول خود چه چیزهایی را باید به افراد بگویید. آیا کسب و کار شما نیاز به کارت دارد؟ چاپ آگهی روی کاغذ کوچک چطور؟ یا آگهی روزنامه؟ یا تبلیغات با اندازه ای مناسب بر روی مجلات زرد^۷؟ ارسال نمونه کالا به رسانه ها تا بتوانند با محصولات شما آشنا شوند؟ یا نامه های پستی^۸؟ استخدام یک بازاریاب متخصص نیمه وقت، برای کمک به تبلیغات چطور؟ در این میان از تبلیغات گران قیمت که قبلاً آنها را امتحان نکرده اید، خودداری کنید. برای مثال، اگر شما ایده ای دریافت کردید که شامل فرستادن ۱۰۰۰۰۰ نامه است و اگر این کار را ضروری نمی بینید، آن را به ۵۰۰۰ نامه تقلیل دهید و پول ذخیره شده را خرج موضوعات مهم تری کنید. مقدار زیادی از پول برای تبلیغات معمولی^۹ هدر می رود. مخصوصاً کسب و کارهای جدید عادت دارند تا پول زیادی را در جاهای غلط هزینه کنند. با دوستان خود در کسب و کار مورد نظرتان صحبت کنید. با اتحادیه های صنفی مشورت کنید تا ببینید، آنها چه

¹ Guerrilla

² magazine

³ newsletter

⁴ oboe

⁵ advertise sales

⁶ special events

⁷ yellow pages

⁸ Mailings

⁹ conventional advertising

میزان بودجه ای را برای آگاه کردن مشتری های بالقوه، از کسب و کار شما مناسب می دانند. زمانی که شما بودجه ای را برای تبلیغات خاص و در ادامه تبلیغات سطح پایین تر خود در نظر گرفتید، میزان سود و زیان پیش بینی شده برای هر دو را نیز یادداشت کنید.

موضوع مرتبط:

برای کمک بیشتر، به فصل هشتم مراجعه کنید. در آن بخش، شما یک طرح بازاریابی دقیق برای کسب و کار خود خواهید نوشت که شامل پیش مقدمه ای برای تبلیغات و هزینه های مداوم بازاریابی می باشد.

۴.۵. حق بیمه^۱

شما باید حداقل چند نوع بیمه در جامعه ای که دعوی قضایی^۲ در آن زیاد است، داشته باشید. صاحب ملک شما ممکن است از شما بیمه ی آتش سوزی، سیل و زلزله را بخواهد. اگر عده ی زیادی به محل کسب و کار شما می آیند، بیمه ی مسئولیت عمومی^۳ و همچنین بیمه ی آسیب به اموال^۴ جزء ضروریات می باشد. این بیمه ها، شما را در برابر افرادی که به محل کارتان آسیب می رسانند، محافظت می کنند. از طرفی وقتی کسی را استخدام می کنید، باید او را در محل کار بیمه کنید. شاید شما بخواهید موجودی کالای^۵ با ارزش و دستگاه های^۶ شرکت خود را نیز بیمه کنید. اگر شما تولید کننده هستید و ممکن است در محل تولید کسی آسیب ببیند، شما باید افراد آنجا را نیز تحت پوشش بیمه قرار دهید. با یک بیمه گذار مستقل که در زمینه ی بیمه ی کسب و کار تخصص دارد، صحبت کنید تا ایده ای از میزان سرمایه ای که باید هزینه کنید به دست آورید. بسیاری از افراد تلاش خواهند کرد تا بیشتر از آنچه که نیاز دارید به شما بفروشند. اگرچه شما به برخی از بیمه ها برای محافظت خود در مقابل خطرات آشکار نیاز دارید اما نیازی نیست که مانند قحطی زدگان^۷ از همه ای این بیمه ها استفاده کنید. سعی کنید تا اطلاعات خود را در این زمینه افزایش دهید.

احتیاط:

برخی افراد تلاش می کنند تا مسئولیت پرداخت بیمه ی کارکنان را با قراردادهای پیمانکار مستقل^۸ به عهده بگیرند. در صورتی قوانین آی. آر. اس^۱ علیه شما باشند، این کار می تواند منجر به مشکلات جدی با اداره ی مالیات شود. همچنین، اگر

¹ Insurance

² litigation

³ public liability

⁴ property damage insurance

⁵ inventory

⁶ fixtures

⁷ starve to death

⁸ independent contractors

پیمانکار مستقل در حین کار برای شما دچار آسیب شود، بیشترین ضرر به خاطر نقض قانون متوجه شما می شود، مگر آنکه کارگر شما مالک کسب و کار خود باشد و به عنوان بخشی از کسب و کار خودش با شما همکاری داشته باشد. این بدان معنا است که اگر یکی از کارگران شما از کار بیفتد و شما او را بیمه نکرده باشید، متحمل ضرر بسیار سنگینی خواهید شد. به عبارت دیگر، صرفه جویی مالی در زمینه ی بیمه به هیچ عنوان به خطرهایی که در پی دارد، نمی ارزد.

زمانی که شما به برآورد خوبی برای کل مبلغ بیمه دست یافتید به دنبال برنامه های پرداخت معوقی^۲ بروید. اکثر شرکت های بیمه گذار به شما پیشنهاد می کنند که ۲۰٪ مبلغ کل بیمه را قبل از پایان سال پرداخت نمایید. به منظور تکمیل پیش بینی سود و زیان خود، کل هزینه ی بیمه ی سالانه را به ۱۲ تقسیم کرده و آنها را در جدول وارد کنید.

۴. حسابداری یا دفتر داری^۳

اگر با اعداد کار می کنید، شما می توانید حسابداری خود را انجام بدهید. با این حال، شما تا اندازه ی زیادی گرفتار کسب و کار خود خواهید بود و زمان کافی برای انجام این کار را نخواهید داشت. یک رویکرد خوب، سرمایه گذاری برای تهیه یک سی. پی. ای^۴ است تا از ابتدا حساب های شما را تنظیم نموده و یک حسابدار پاره وقت را برای انجام کارهای روزانه به کار گیرد. اگر شما کسب و کار کوچکی را راه اندازی نموده اید، هزینه های اولیه ی شما باید زیر ۵۰۰ دلار و هزینه های ماهانه ی شما باید زیر ۲۰۰ دلار باشد تا بتوانید سوابق خود را به روز نگه دارید و اظهار نامه های مالیاتی مربوط به حقوق کارکنان و همچنین دیگر اظهار نامه ها و غیره را آماده کنید. شما باید یک بار در سال بابت سی. پی. ای هزینه ای را پرداخت نموده تا سوابق شما را مرور کرده و به شما کمک کند تا بازده سالانه خود را نیز آماده کنید. اگر کسب و کار شما از همان ابتدا گستردگی و اندازه ی نسبتاً خوبی داشته باشد، به همان میزان طرح های بزرگتری خواهید داشت.

اگر شما می خواهید، حساب های خود را کنترل نمایید، احتمالاً باید به دنبال نرم افزار های قابل اعتمادی مثل کوئیک بوکس^۵ یا ام. وای. او. بی^۶ بروید. (برای دسترسی به این برنامه ها به سایت آنها مراجعه کنید^۷). برنامه ای که شما نیاز دارید به عواملی مثل بزرگی کسب و کار شما، قابلیت رشد آن، ویژگی های دیگری که می خواهید به آن اضافه کنید و همچنین عوامل دیگری بستگی دارد. شما می توانید خودتان در مورد

¹ IRS

² deferred payment programs

³ Accounting/Books

⁴ CPA

⁵ Quickbooks

⁶ M.Y.O.B

⁷ www.intuit.com / www.myob.com

برنامه های مختلف تحقیق کنید اما به یاد داشته باشید که ویژگی های جدید و تازه ای بعد از پیشرفت کسب و کارتان اضافه خواهند شد. همچنین شما می توانید به سرویس های خارجی که به شما برنامه هایی برای تنظیم کسب و کار و رایانه، تنظیم حساب ها و اجرای آن ها به صورت موازی برای یک ماه، پیشنهاد می کنند، مراجعه نمایید. چنانچه شما الحاقیه های^۱ قوی برای ثبت دفتری نداشته باشید یا اینکه قصد چاپ مستندهای مورد نظرتان را داشته باشید، این سیستم ها می توانند بسیار در دسترس بوده و در زمان صرفه جویی کنند.

وقتی که یک سیستم حسابداری را برای کسب و کار خود طراحی می کنید، به یاد داشته باشید که تغییر آن می تواند هزینه و زمان زیادی را در پی داشته باشد. پس مطمئن شوید که این سیستم واقعاً مناسب کسب و کار شما است. (برای کسب اطلاعات بیشتر درباره ی استفاده رایانه ها در کسب و کار به فصل دوازدهم مراجعه کنید).

تا آنجا که ممکن است، برآورد خود را به خوبی تنظیم نمایید و این برآورد ها را در پیش بینی سود و زیان کسب و کار خود وارد کنید. شما می توانید میزان کل سال را در نظر گرفته و آن را به ۱۲ تقسیم کنید یا اینکه می توانید میزان پول ها را در زمانی که فکر می کنید پرداخت خواهند شد، وارد کنید.

۴. ز. بهره^۲

این بخش از پیش بینی سود و زیان مربوط به نرخ بهره ای است که شما باید بابت هر میزان پولی که به عنوان قرض دریافت کرده اید بپردازید، مگر آنکه شما وامی بالونی دریافت کرده باشید و در این میان فقط به پرداخت سود آن اکتفا نموده باشید و بخواهید در آخر مبلغ عمده ای را یکجا پرداخت کنید که در اینصورت احتمالاً مبلغ پرداختی بهره ی شما در هر ماه متفاوت خواهد بود حتی اگر مبلغ یکسانی را پرداخت نمایید.

مثال:

جوآنی ریکاردو^۳ مبلغ ۵۰ هزار دلار از بانک قرض کرد تا مغازه ی بستنی فروشی ژلاتو^۴ خود را در منطقه پراویدنس^۵ ایالت رود آیلند^۶ افتتاح کند. او پذیرفت که این مبلغ را در ۳۶ قسط ماهیانه ۱۶۶۰ دلار و ۸۰ سنتی، با ۱۲ درصد بهره باز پرداخت کند. با اینکه پرداخت های ماهیانه ی جوآنی ثابت بود، نسبت پرداخت

¹ attachment

² Interest

³ Joanie Ricardo

⁴ Gelato

⁵ Providence

⁶ Rhode Island

هایی که مختص سرمایه اصلی او بود افزایش پیدا می کرد و این در حالی بود که نسبت پرداختی او در قبال بهره، کاهش می یافت.

اما اجازه دهید این طور بگوییم که شما نمی دانید در این زمان چه مقدار پول باید قرض کنید. بعد از همه ی این ها، یکی از دلایل اصلی انجام یک طرح کسب و کار، تصمیم گیری در مورد مقدار پول مورد نیاز برای راه اندازی کسب و کارتان است. در این صورت شما ۳ انتخاب پیش رو دارید:

- شما می توانید پیش بینی سود و زیان را در این فصل و پیش بینی گردش پول را در فصل بعد تکمیل کنید.
 - شما می توانید پیش بینی ها را بدون نمایش هرگونه وام یا پرداختی تکمیل کنید، سپس از نتایج برای تصمیم گیری در مورد میزان پولی که باید قرض بگیرید استفاده کنید و پیش بینی های خود را با توجه به اقساط وام اصلاح کنید.
 - شما می توانید هر دو پیش بینی را بدون نمایش هر گونه وامی تکمیل کنید، سپس می توانید در مورد مقدار پول مورد نیازی که باید قرض بگیرید و جریان نقدی در دسترس برای بازپرداخت ها بحث کنید. (برای دیدن بخش مربوط به خلاصه ی طرح به فصل نهم مراجعه کنید).
- نمودار های جریان وام و برنامه های رایانه ای خاصی وجود دارند که مقدار مبلغ اصلی و بهره ی آن را نمایش می دهند.

نمودار محاسبه بهره وام					
و	ه	د	ج	ب	الف
موازنه ی جدید (ه-ب)	اصل پرداخت (د-ج)	سود پرداخت شده ($۱۲ \div \% \times ب$)	پرداخت ماهانه	تعداد(از) ستون بالای و)	ماه
\$۵۰۰۰۰۰۰	مقدار آغازین:				
\$۴۸۸۳۹۲۰	\$۱۱۶۰۸۰	\$۵۰۰۰۰	\$۱۶۶۰۸۰	\$۵۰۰۰۰۰۰	ژوئن**۲۰
۴۷۶۶۶۷۹	۱۱۷۲۴۱	۴۸۸۳۹	۱۶۶۰۸۰	۴۸۸۳۹۲۰	جولای**۲۰
۴۶۴۸۲۶۶	۱۱۸۴۱۳	۴۷۶۶۷	۱۶۶۰۸۰	۴۷۶۶۶۷۹	اوت**۲۰

احتیاط:

شما نمی توانید کل مبلغ پرداخت وام را در پیش بینی سود و زیان خود یادداشت کنید، زیرا آی. آر. اس^۱ هزینه ی ثابت بازپرداخت های اصلی شما را که می تواند درآمد مشمول مالیات را کاهش دهد، در نظر نمی گیرد.

^۱ IRS

۴.ح. استهلاک^۱

استهلاک یا کاهش بها در واقع شبیه هدیه ای است که من از طرف عمو سام^۲ برای کسب وکارم دریافت کرده ام. کاهش بها مقداری است که شما می توانید در هنگام پرداخت مالیات، از سود خود کسر کنید. این مسئله کهنگی و استهلاک وسایل و تجهیزات شما را جبران می کند. دولت به شما اجازه می دهد که فرض کنید، دارایی های ثابت شما فرسوده شده اند. این بدان معنا است که در طول چندین سال ارزش دارایی های شما برای اهداف مالیاتی، کمتر شده است. پذیرش کاهش بها به شما اجازه می دهد که درصدی از این فرسودگی ها را به عنوان مخارج در بازگشت هر ساله ی مالیات نشان دهید. اگر مبلغ فرسودگی را در بانک بگذارید، این مقدار به عنوان بودجه ی استهلاک برای جایگزینی تجهیزات مورد استفاده قرار می گیرد. در واقع اقلامی که شما به عنوان اقلام مستهلک ثبت می کنید از آنچه که شما ادعا دارید بیشتر عمر می کنند، ولی به نظر می رسد که این کاهش ارزش به عنوان یک حرکت یا رفتاری^۳ دوستانه از طرف دولت فدرال باشد.

غالباً، تجهیزات طی ۳ تا ۵ سال و ساختمان ها طی ۱۵ تا ۳۰ سال برای اهداف مالیاتی فرسوده به حساب می آیند. این میزان به انتخاب شما نیست، چرا که آی. آر. اس^۴ قوانین روشن و لیستی از اموالی که شامل قانون فرسودگی می شوند را در اختیار دارد و به سرعت آنها را وضع می کند. این لیست ها و قوانین به طور متناوب تغییر می یابند، بنابراین شاید نیاز باشد که شما در مورد دارایی های ثابت^۵ و فرسوده با مشاور مالیاتی^۶ خود مشورت کنید.

شما می توانید کلیه ی دارایی های ثابتی که بیش از یک سال عمر کرده اند را فرسوده اعلام کنید. به خاطر داشته باشید، اگر یک دارایی را فرسوده اعلام کنید، نمی توانید قیمت خرید آن را به عنوان هزینه در اظهارنامه ی سود و زیان خود نشان دهید. اگر عمر دارایی کمتر از یک سال باشد، شما باید کل قیمت خرید را در ستون تجهیزات خریداری شده ی مربوط به آن سال نشان دهید و نمی توانید آن دارایی را فرسوده اعلام کنید. موجودی کالاهای در دسترس آماده ی فروش و تدارکات مصرفی که به عنوان نمونه خریداری می شوند و بلافاصله مورد استفاده قرار می گیرند در این ستون قرار نمی گیرند زیرا حداکثر عمر مفید آنها یک سال است.

¹ Depreciation

^۲ اشاره به یکی از افراد سرشناس و مشاهیر ایالت متحده دارد.

³ gesture

⁴ IRS

⁵ fixed assets

⁶ tax advisor

مثال:

چاک لیونگ^۱ انتظار داشت برای شروع کسب و کار خود مبلغ ۲۰۰۰۰ دلار را به عنوان دارایی های ثابت هزینه کند. این اقلام شامل یک توالت^۲ جدید، چندین دیوار جدید، یک صندوق پول شمار^۳، یک رایانه کوچک و مخازن ذخیره^۴ می شد. با این فرض که حسابدار های او پذیرفته اند که ۵ سال زمان مناسبی برای استفاده از فرسودگی دارایی ها می باشد، او می تواند ۳۳۳ دلار در ماه به عنوان مخارج فرسودگی بردارد (۶۰ ماه ÷ \$۲۰۰۰۰).

۴ ط تا ۴ ن. سایر هزینه ها

به ناچار و با توجه به نوع کسب و کاری که انتخاب می کنید، هزینه های دیگری هم وجود دارد. با صرف کمی زمان، از لیست ضمیمه به عنوان نقطه ی شروع استفاده کنید. سپس کل هزینه های مورد انتظار در خطوط ۴ ط تا ۴ ن را لیست کنید. اگر انتظار دارید هر کدام از این ها هزینه ای را به بار آورد، تخمین ماهیانه ی خود را برای هر کدام از آنها در این لیست جایگذاری نمایید. برای هزینه هایی که یک یا دو بار در سال متحمل می شوید، جمع کل مبلغ سالانه را بر ۱۲ تقسیم نموده و مقدار هر ماه را وارد کنید.

هزینه های ثابت کل. خطوط ۴ الف را از طریق ۴ ن تکمیل نموده و مقدار بدست آمده را در قسمت کل، برای هر ماه وارد نمایید.

سود/ (زیان). از سود ناخالص (خط ۳)، هزینه ثابت کل را کسر نموده و در نتایج وارد کنید. اطمینان حاصل کنید که هر عدد منفی داخل پرانتز قرار داده شود - تا به عنوان زیان شناخته شود.

کل سال. در نهایت، هر یک از ردیف ها را اضافه کنید (خط ۱ تا ۶). مجموع سال ها را زیر ستون کل سال اضافه کنید. حساب و کتاب های خود را بررسی کنید تا ارقام سود ماهانه به همان اعدادی اضافه شده باشد که برای مجموع سالانه بدست آورده اید. در صورت عدم تطابق، مجدداً بررسی نمایید تا مشکل را پیدا کنید. اگر مطابقت داشتند، شما موفق شده اید!

¹ Chuck Leong

² toilet

³ cash register

⁴ store fixtures

هزینه های متداول

در اینجا تعدادی از هزینه های متداول یک کسب و کار را ذکر می کنیم:

- وکالت^۱، مشاوره^۲، مشاوره مالیاتی^۳
- هزینه های حمل و نقل
- طلب های غیر قابل وصول
- کمیسیون ها (اگر کمیسیون ها به طور منظم پرداخت شوند، احتمالاً باید در ردیف مخارج فروش و یا به عنوان کسری سود فروش در نظر گرفته شوند اما اگر فقط برخی اوقات پرداخت شوند، آنها را در ردیف مخارج ثابت قرار می دهیم.)
- عوارض^۴ و حق انتشار
- برنامه های سود کارمند
- اجاره تجهیزات
- باربری اجناس دریافتی (بعضی اوقات در ردیف مخارج فروش نیز قرار می گیرد)
- هزینه های مربوط به سرایداری^۵
- هزینه های لباسشویی
- جواز ها و مالیاتی که جزء هزینه های مجوز محسوب می شوند (شامل مالیات بر درآمدی که بعد از بدست آوردن سود محاسبه می شود، نمی گردد.)
- تجهیزات اداری
- هزینه های پرداختی به سرمایه گذاران
- هزینه ی پست، فکس، تلفن
- تعمیر و نگهداری
- سیستم های هشدار و امنیت
- تفریح و سفر
- خدمات رفاهی.

۵-۶ پیش بینی سود و زیان خود را باز بینی کنید

شما در حال حاضر قدم اول را از طریق پیش بینی سود و زیان برداشته اید. تاریخ آن را یادداشت کنید تا اگر پیش نویس دیگری نیز داشتید، سردرگم نشوید. امیدوارم این کار مفید باشد. اگر مانند اکثر افراد تمایل به افزایش سود دهی دارید، همه ی فرض های خود را در نظر بگیرید تا ایده ی خود را به ایده ی اقتصادی خوبی تبدیل کنید. این بدان معناست که شما باید بدانید، چگونه می توانید هزینه ها را کاهش دهید یا

¹ Attorneys

² consultants

³ tax advisors

⁴ Dues

⁵ Janitorial

مقدار تولید خود را افزایش دهید؟ بنابراین پیش بینی های خود را ترکیب نموده و فقط تغییراتی را بپذیرید که از درستی و صحت آنها اطمینان کامل دارید. اکنون دوباره نگاهی به ارقام سود بیاندازید. آیا این مقدار سود برای ساختن یک زندگی خوب، بازگرداندن اصل پول و باقی گذاشتن مقداری بودجه ی احتیاطی برای خطاهای احتمالی کافی است؟ اگر جواب مثبت است و از درستی اعداد اطمینان دارید، می توانید با ایده ی کسب و کار خود پیش بروید، اما اگر ارقام تنظیم شده سود کافی را نشان نمی دهند، عاقلانه است که به دنبال ایده ی دیگری برای ایجاد یک کسب و کار باشید یا فرض های^۱ اساسی کسب و کار خود را تغییر دهید. توجه داشته باشید که کسب و کار آنتوانت در پیش بینی سود و زیانی که او در بررسی های اولیه خود در فصل ۳ انجام داده به این خاطر که فروش سال اول خود را از ۴۰۰ هزار دلار به ۴۵۰ هزار دلار افزایش داده است و مخارج ثابت خود را در ماه از ۱۶۰۵۰ دلار به ۱۲۰۵۰ دلار کاهش داده است، سودآور تر به نظر می رسد. تأثیر مستقیم این تغییرات، باعث افزایش ناچیزی در میزان سود می شود. او می داند که دستیابی به این اعداد مشکل است، اما اطمینان دارد که توانایی رسیدن به اهداف خود را دارد.

چه میزان از سودآوری برای شما کافی است تا کسب و کار خود را راه اندازی نمایید؟ این سوال خوب و حساسی است. در جواب این سوال می توان گفت که به تعداد افراد دارای کسب و کار، راه حل هایی نیز وجود دارد. جواب شخصی من این است که من به دنبال سود سالانه ای معادل مقدار پول مورد نیاز برای راه اندازی یک کسب و کار هستم (شامل دستمزد و بازگشت سرمایه است). اگر من به ۴۰ هزار دلار برای راه اندازی کسب و کار نیاز داشته باشم، پیش بینی سود محافظه کارانه^۲، حداقل سود ۴۰ هزار دلاری را نشان می دهد.

یک راه برای نزدیک شدن به مسئله ی سود دهی، ملاحظه ی پیش بینی سودتان از دیدگاه سرمایه گذار است. سود ۳۵۴۰۰ دلاری برای فروشگاه لباس چندان زیاد نیست. آنها نگران این هستند که مالک فروشگاه پوشاک به سختی زندگی خود را بگذرانند. یک سرمایه گذار یا وام دهنده احتمالاً او را به این خاطر تأیید می کند که او قادر به ارائه ی برنامه ای برای افزایش حجم فروش از طریق پیش بینی میزان بیشتری از سود که در حد قابل قبولی است، می باشد- آنچه او باید بگوید این است که در سال دوم به سود ۴۶۲۰۰ دلاری می رسد.

۶-۵-۱ پیش بینی سود و زیان شما و بازگشت مالیات بر درآمد

تعیین بازگشت مالیات بر درآمد کسب و کار شما، شامل محاسبات بیشتری نسبت به چیزی که ما تا به حال نشان داده ایم، است. یک تفاوت عمده شامل هزینه ی فروش است که ما به عنوان درصد ساده ای از فروش

^۱ assumptions

^۲ conservative

برای اهداف پیش بینی نشان داده ایم. شما نیاز دارید تا قوانین پیچیده‌ی بیشتری را در هنگام محاسبه‌ی بازگشت مالیات بر درآمد کسب و کار دنبال کنید. توضیحات پایین را مطالعه نمایید تا با چگونگی ارزیابی کسری موجودی آشنا شوید. اگر کسب و کار شما فاقد دارایی است، از این بحث چشم پوشی کنید.

نحوه‌ی صحیح انجام این کار در اینجا آمده است، در ابتدا حساب همه‌ی اجناس خود که برای فروش مجدد در هر سال یا هر چند ماه در نظر گرفته شده است را ثبت کنید. حتی اگر یک سیستم موجودی رایانه‌ای دارید که در هر زمان موجودی را به شما اعلام می‌کند، ایده‌ی خوبی است که هر ۶ یا هر ۱۲ ماه برای تطبیق موجودی واقعی با موجودی سیستمی دست به کار شوید. هر بار که شما به طور کامل توضیحات را لیست نموده و کلیه‌ی اجناس فروشگاه را شمارش می‌کنید، در واقع ارقام مربوط به اجناس را مانند زمان خریداری آنها محاسبه می‌کنید. ضرب کردن هزینه‌ی واحد هر آیتم در تعداد قفسه و اضافه کردن خریدها، هزینه‌ی کالاهای موجود برای فروش را نشان می‌دهد. در حالی که فرضیه‌های مختلفی در مورد استفاده از انواع ارقام هزینه وجود دارد، موضوع حیاتی حصول اطمینان از استفاده‌ی روشی مشابه در دفعات مختلف می‌باشد. پس از آن می‌توانید مقایسه‌های سال به سال را به صورت دقیقی انجام دهید. البته، اگر یک کسب و کار خدماتی یا کسب و کاری بدون دارایی دارید، بحث ارزشیابی دارایی مورد توجه قرار نمی‌گیرد.

بعد از اینکه شما ارزش دلاری کل اجناسی که در اختیار دارید را محاسبه نمودید، می‌توانید هزینه‌ی واقعی فروش را به این شکل محاسبه کنید:

۱. اجناسی که خریده‌اید و مقدار دارایی در ابتدای دوره را اضافه کنید. (این مجموع بدست آمده در واقع ارزش دلاری محصولات در دسترس شما در طول یک دوره‌ی فروش است.)
 ۲. از آن مقدار، ارزش دلاری دارایی در پایان دوره را کسر کنید.
 ۳. رقم بدست آمده اختلاف هزینه‌ی فروش آن دوره است.
- در اینجا مثالی ذکر شده که نشان می‌دهد شما چگونه می‌توانید این کار را انجام دهید:

هزینه‌های فروش	
\$۱۰۰۰۰	موجودی اولیه‌ی بدست آمده از شمارش دستی
۳۰۰۰۰	اضافه کنید: خرید در طول دوره
۴۰۰۰۰	مجموع: محصولات برای فروش در دسترس
(۱۵۰۰۰)	کسر کنید: موجودی پایان دوره بدست آمده از شمارش دستی
\$۲۵۰۰۰	هزینه کالاهای فروخته شده در طول دوره

این نحوه محاسبه کاربرد بیشتری دارد: انجام این محاسبات به شما اجازه می‌دهد تا از سرقت های احتمالی اموال خود آگاه شوید. فرض کنید شما برآورد خوبی از درصد هزینه ی فروش دارید و انتظار هزینه ی فروش ۶۱.۵ درصدی را دارید، این در حالی است که هزینه های واقعی فروش شما ۷۷.۳ درصد است. این به چه معناست؟ باید به این معنی باشد که بعضی از کالاهایی که شما برای فروش مجدد خریداری کرده اید، بدون افزودن درآمد شما از فروشگاه خارج شده اند. در هر صورت، این بدان معناست که شما باید تحقیقاتی جدی را به منظور آگاهی از اوضاع کسب و کارتان انجام دهید.

فصل هفتم:

جریان نقدی و طرح هزینه ی سرمایه خود را پیش بینی کنید

برنامه ی سریع:

اگر شما روش برنامه ی سریع را برای آماده کردن یک برنامه ی کسب و کار انتخاب کرده اید (همانطور که در مقدمه این فصل آمده)، نیاز دارید تا بخش های زیر، از فصل هفتم را مطالعه و تکمیل کنید:

- " طرح هزینه های سرمایه ی خود را آماده کنید "
- " پیش بینی جریان نقدی خود را آماده کنید "
- " سرمایه گذاری مورد نیاز کسب و کارتان را محاسبه نمایید "

۷-۱ مقدمه

در فصل ششم شما پیش نویس پیش بینی سود و زیان خود را آماده کرده اید. با وجود آنکه این پیش نویس اطلاعات زیادی در مورد چشم انداز مالی در اختیار شما می گذارد، جزئیات زیادی را نیز از قلم می اندازد. اگر شما یکی از جزئیات مهم را نادیده بگیرد حتی در صورتی که کسب و کارتان به نظر سود آور باشد، احتمال ورشکستگی کسب و کارتان زیاد است.

فاکتور مهمی که یک فرد به عنوان مالک کسب و کار باید آن را مدیریت کند، " جریان نقدی"^۱ نام دارد. جریان نقدی اصطلاح دیگری است که برای پول های در حال تراکنش در کسب و کار شما استفاده می شود. جریان نقدی مثبت زمانی اتفاق می افتد که پول ورودی بیشتر از پول خروجی باشد و جریان نقدی منفی عکس این قضیه است. در دنیای امروز که هر لحظه دستخوش تغییرات است، برای شروع و عملی کردن کسب و کار خود، حداقل باید نگران گردش نقدی کوتاه مدت^۲ باشید، همان طور که باید در بلند مدت^۳ نگران سود دهی هم باشید. بعد از همه ی این قضایا، شما چندان مایل نیستید که طلبکاران ادعای وصول طلب خود را کنند، زیرا تا زمانی که فروش شما به سرعت افزایش نیابد، شما توان پرداخت بدهی های خود را ندارید. با این حال مالک یک کسب و کار جدید، که تنها یک تی شرت^۴ برای پوشیدن دارد، بیان می کند که: "از گردش نقدی مثبت خوشحال است."

پیش بینی گردش نقدی شما، در مقایسه با پیش بینی سود و زیان شما متفاوت است، زیرا پولی که در کسب و کار شما در جریان است، در زمان متفاوتی نسبت به پیش بینی سود و زیان شما به نمایش در می آید. یک پیش بینی گردش نقدی رسمی^۵، تقریباً مورد نیاز همه ی حمایت کنندگان بالقوه ای که تمایل دارند مطمئن شوند، شما آن تفاوت زمانی را درک کرده اید و قادر به مدیریت آن هستید، می باشد.

¹ cash flow

² shortterm

³ longterm

⁴ T-shirt

⁵ formal

مثال:

ریتا ساین^۱ برنامه دارد تا یک کسب و کار کوچک را راه اندازی نموده و در آنجا به تولید کروات های رنگی^۲ بپردازد. از آنجایی که بخشی از مشتریان او فروشگاه های زنجیره ای هستند، او می داند که باید سفارشات آنها را قبل از آنکه پولی دریافت کند برای آنها ارسال کند. اغلب چندین ماه طول می کشد تا فروشگاه ها صورت حساب خود را پرداخت کنند، ریتا به طور عاقلانه و محتاطانه یک پیش بینی از گردش نقدی خود آماده می کند تا مطمئن شود که می تواند در موعد مقرر به پرداخت های خود عمل نماید.

در پیش بینی گردش نقدی خود، باید هرگونه حدسی درباره ی میزان پولی که برای شروع یا گسترش یک کسب و کار نیاز دارید را اصلاح نمایید. شما باید مقدار قابل قبولی از پول مورد نیاز خود را - مقداری که بتوانید برای سرمایه گذاران آینده نگر^۳ توضیح دهید - گسترش دهید. به بیان دیگر شما باید تا جایی که می توانید در این پیش بینی ها دقیق عمل نمایید.

پولی که شما برای شروع یا گسترش کسب و کار خود نیاز دارید به دو دسته تقسیم می شود:

سرمایه گذاری ثابت^۴: این بخش همان پولی است که شما نیاز دارید تا قبل از شروع یا گسترش کسب و کار خود، هزینه نمایید.

سرمایه ی در گردش اولیه^۵: این پول عبارت است از ذخایر مورد نیاز برای شناور نگه داشتن کسب و کارتان قبل از آنکه کسب و کار شما، شروع به نشان دادن سود ماهانه خود کند.

معمولاً جریان نقدی حاصل از فروش ماهانه برای پوشش دادن هزینه های ماهانه در چند ماه اولیه ی شروع کسب و کار جدید، کافی نیست. اگر پیش بینی جریان نقدی شما برای این مدت زمان منفی بود، لازم است پول بیشتری را برای سرمایه ی اولیه ی کار خود کنار بگذارید. سرمایه ی اولیه ی شما تا زمانی که گردش پول ماهانه ی شما مثبت شود، درهای کسب و کارتان را باز نگه می دارد. اگر پیش بینی جریان نقدی شما برای چندین ماه کسری بودجه را نشان می دهد، زیاد نگران نشوید. فقط مطمئن شوید که سرمایه ی اولیه ی کافی برای پوشش و پشتیبانی از کسب و کار خود در اختیار دارید. اما اگر پیش بینی گردش پول شما کسری بودجه ی مداوم یا کسری بودجه ای که به مرور افزایش می یابد را نشان دهد، ممکن است کسب و کار شما کمی نقص^۶ داشته باشد و شما باید کل ایده را قبل از هرگونه ایجاد تعهد^۷، دوباره بررسی نمایید.

همچنین، رشد کسب و کار می تواند مشکلاتی را نیز به وجود آورد. بسیاری از کسب و کارها که رشد سریع دارند، دچار کسری شدید گردش مالی می شوند، چون پول حاصل از فروش به اندازه ی کافی سریع به

¹ Rita Singh

² tie-dye

³ prospective

⁴ Capital investment

⁵ initial working capital

⁶ flaw

⁷ commitment

دست نمی آید تا از گسترش سرمایه گذاری، پشتیبانی کند. اگر شما خودتان را در این وضعیت یافتید، نیاز است تا نرخ رشد خود را کاهش دهید یا منابع مالی اضافی دیگری فراهم کنید (بحث جریان نقدی زیر را مشاهده کنید).

بنابر این اجازه دهید تا لنز کلوز آپ^۱ را روی دوربین هایمان بگذاریم و روی پیش بینی مالی تمرکز کنیم. لازم است که ماشین حساب^۲ یا رایانه خود را بیرون آورید و با تعدادی از اعداد بازی کنید.

۷-۲ طرح هزینه های سرمایه ی خود را آماده کنید

طرح هزینه ی سرمایه ی شما شامل تمام چیزهایی است که باید قبل از شروع درآمدزایی حاصل از فروش کسب و کارتان فراهم نمایید. موجودی کالای ابتدای دوره، دستگاه ها و تجهیزات، مجوز کسب و کار، پس انداز و سپرده برای اجاره ی ساختمان و هر چیز دیگری که نیاز دارید.

یک فایل در رایانه خود باز کنید، یا یک ورق کاغذ سفید بردارید و بالای آن طرح هزینه ی سرمایه^۳ را بنویسید. حالا یک لیست از تمام چیزهایی که قبل از شروع نیاز دارید، تهیه کنید. این کار به شما این امکان را می دهد تا برآوردی خوب از پول مورد نیاز برای راه اندازی کسب و کارتان داشته باشید.

لیستی که در پایین ارائه شده، بسیاری از اقلام معمول کسب و کار را که لازم است قبل از شروع خریداری شود، به شما نشان می دهد. بعضی از اقلامی که شما تهیه می کنید، به عنوان اقلام سرمایه ای محسوب می شوند که بیش از عمر مفید خود کار کرده و مستهلک محسوب می شوند. تمام هزینه هایی که قبل از شروع به کار متحمل می شوید، سرمایه گذاری ثابت شما را در آن کسب و کار، بدون در نظر گرفتن این که آیا به عنوان اقلام سرمایه ای^۴ در نظر گرفته شده اند یا اقلام هزینه ای^۵ نشان می دهد. اگر شما درباره ی این که آیا اقلام مستهلکی هستند یا خیر شک دارید، می توانید از حسابدار خود در این باره سوال کنید.

موارد مشترک در یک طرح هزینه ی سرمایه

در اینجا لیستی را داریم که شامل اقلام مشترک در همه ی کسب و کارها می باشد و باید این اقلام را قبل از راه اندازی خریداری کنید. توجه داشته باشید که این اقلام در دو دسته جای گرفته اند که شامل اقلام سرمایه ای و اقلام هزینه ای می شوند.

اقلام سرمایه ای معمولاً عمر مفیدی بیشتر از یک سال دارند و می توان با اهداف مالیاتی آنها را جزء موارد استهلاکی قرار

¹ close-up lens

² calculator

³ Capital Spending Plan

⁴ capital items

⁵ expense items

داد. آنها عبارتند از:

- تابلو های ثابت، وسایل گرمایشی^۱، سیستم های تهویه ی مطبوع^۲، وسایل پخت و پز و دیگر وسایل انجمادی مثل یخچال.
- تجهیزات و ابزار از جمله ماشین آلات سنگین و ابزار های بزرگ و دیگر اقلام گران قیمت.
- قفسه، ویتترین و دیگر وسایل جانبی که مورد استفاده ی خرده فروشی ها است.
- مبلمان اداری.
- بهبود مال الاجاره یا هر گونه تغییراتی که شما در ساختمان اجاره ای اعمال می کند از جمله دیوار کشی، ساخت حمام یا فرش کردن زمین.
- رایانه، ماشین تحریر، دستگاه فکس، دستگاه های اسکنر، صندوق پول، سیستم های تلفن و دیگر تجهیزات کوچکی که شما خریداری کرده اید.
- اقلام هزینه ای معمولاً به عنوان هزینه های ثابت یا با همان قیمتی که خریداری شده اند در لیست فروش ثابت قرار می گیرند، چرا که آنها کمتر از یک سال عمر خواهند کرد. آنها عبارتند از:
- موجودی کالای اولیه (گاهی اوقات شما می توانید با یک برنامه ی پرداخت معوق از تأمین کنندگان، اجناس مورد نیاز خود را خریداری کنید، اما معمولاً باید قبل از دریافت سفارشات هزینه ی آنها را بپردازید).
- پیش پول یا بیعانه ی اجاره.
- بیعانه ی مالیات.
- اجازه نامه یا پروانه ی کسب و کار.
- هزینه ی افتتاحیه و تبلیغات.
- بیمه.
- نصب و راه اندازی تلفن.
- سپرده های سود ده^۳.
- تجهیزات اداری و لوازم التحریر^۴.
- هزینه های قانونی، هزینه های حقوقی و هزینه های سی. پی. ای^۵ که باید برای راه اندازی یک کسب و کار انجام دهید.
- ذخیره ی احتمالی^۶.

حالا مقادیر مشخصی برای هر یک از آیتم های موجود در این لیست اختصاص دهید. اگر درباره ی قیمت یکی از آنها مطمئن نیستید، از فروشنده برای برآورد قیمت سوال کنید. با ۱۰ درصد اضافه یا کم کردن امتحان کنید. یادتان باشد که شما در تلاش برای برآوردی دقیق هستید، بنابراین از اعدادی که فکر می کنید درست هستند، استفاده کنید.

¹ heaters

² conditioners

³ utility deposits

⁴ stationery

⁵ CPA

⁶ contingency reserve

اغلب تاجران با تجربه به خاطر پیش‌بینی احتمال اینکه حدس‌های ضعیفی وجود داشته باشد و متغیرهای مغشوش‌کننده‌ی دیگری نیز در بین باشد، ۱۰ درصد دیگر به ۲۰ درصد کل اضافه می‌کنند. اگر فکر می‌کنید در پیش‌بینی‌های خود به این احتمالات نیاز دارید و هنوز این کار را نکرده‌اید، همین الان آن را اضافه کنید. همه‌ی اقلامی را که در لیست وارد کرده‌اید، با هم جمع نموده تا برآوردی از پول مورد نیاز برای راه‌اندازی کسب و کارتان فراهم نمایید.

طرح‌هزینه‌ی سرمایه‌ی شما باید مقدار دقیقی از هزینه‌ی شما را در حد توان به صورت عینی منعکس کند. به عنوان نمونه، برای آنتوانت^۱ وقتی که درباره‌ی کسب و کارش در حالت کلی فکر می‌کرد، استفاده از تخمین قیمت‌ها بلامانع بود، اما حالا نیاز است که با دقت بیشتری عمل کند. در حال حاضر او باید برای پیدا کردن بهترین روش معامله‌ی اجناس خود به سراغ بخش مربوط به فروش برود، اگر یک وام‌دهنده‌ی بالقوه از او بپرسد که چرا ۳ هزار دلار برای چوب‌لباسی خرج کرده است، او می‌تواند بگوید: ((آن‌هایی که در حراجی‌ها هستند، در آخر زنگ زده می‌شوند و آن‌هایی که تخفیف خورده‌اند قلبی هستند. من می‌خواهم وجهه‌ی خوبی داشته باشم)). همانطور که این مثال نشان می‌دهد، آنتوانت درباره‌ی کسب و کاری که می‌خواهد راه‌اندازی کند، اطلاعات کاملی دارد.

گرچه او لیستی از جزئیات دستگاه‌ها، تجهیزات دفتر کار و اجاره‌ی ملک را در خلاصه‌ی طرح خود اضافه نکرده است، اما او لیست دقیقی را که شامل تمامی این موارد می‌شود، از قبل در اختیار دارد.

طرح‌هزینه‌ی سرمایه: فروشگاه لباس آنتوانت	
مقدار(دلار)	موارد
۳۰۰۰۰	لوازم مخصوص بخش فروش مثل دستگاه صندوق پول، چرخ خیاطی، قفسه‌های لباس(لیست را ببینید).
۸۰۰۰۰	بهبود مال‌الاجاره، پیشنهادات جونز ^۲ در مورد وسایلی از قبیل تابلوها، چراغ‌ها و دکوراسیون که باید بازسازی شوند.
۷۵۰۰	ودیعه‌ی اجاره، اجاره‌ی دو ماه
۳۰۰۰۰	موجودی کالای اولیه یا موجودی افتتاحیه ^۳
۱۵۰۰۰	احتمالات
۱۶۲۵۰۰	کل سرمایه‌ی مورد نیاز برای افتتاح فروشگاه

¹ Antoinette

² Jones

³ Opening inventory

به عنوان دومین مثال، نیاز های نقدینگی فردی را می بینید که تمایل به راه اندازی یک شرکت مشاوره دارد. همانطور که می بینید، او برنامه دارد تا با پول اضافی خود شروع به کار کند و مبلغ ۱۰هزار دلار را برای سرمایه ی در گردش^۱ اختصاص داده است.

طرح هزینه ی سرمایه:	
دفتر مشاوره جفر ^۲	
مقدار(دلار)	موارد
۶۰۰۰	میز، میز کنفرانس، صندلی
۱۰۰۰	دستگاه فکس
۴۰۰۰	سیستم رایانه: رومیزی یا پی. سی ^۳ ، چاپگر لیزری، نرم افزار
۲۰۰۰	دستگاه فتوکپی ^۴
۷۰۰	ماشین تحریر ^۵
۱۰۰۰	سیستم تلفن
۲۰۰۰	متفرقه، سپرده برای آب و برق، مجوز کسب و کار
۲۰۰۰	هزینه افتتاحیه و تبلیغات
۱۰۰۰	تجهیزات، لوازم التحریر
۱۰۰۰۰	برآورد سرمایه در گردش
۳۰۲۰۰	کل سرمایه ی مورد نیاز برای افتتاح فروشگاه

۷-۲ پیش بینی جریان نقدی خود را آماده کنید

هر وقت که برنامه ی هزینه ی سرمایه خود را تکمیل کردید، خواهید فهمید که چه مقدار پول برای افتتاح نیاز دارید. قدم بعدی این است که تخمین بزنید به چه مقدار پول اضافی نیاز دارید تا از ماه های کم سود اول جان سالم به در ببرید.

پیش بینی یک جریان نقدی با ارقام سود (یا زیان) به صورت ماهانه شروع می شود و شما می توانید، آن ارقام را از پیش بینی سود و زیانی که در فصل ششم آماده کرده اید، پیدا کنید. ضمناً شما می توانید هر ماه اصلاحاتی را در مورد سود ماهانه انجام دهید تا حساب تفاوت های زمانی در جمع آوری و هزینه ی پول را داشته باشید.

¹ working capital

² Jeffer

³ PC

⁴ Copy machine

⁵ Typewriter

پیش بینی جریان نقدی: سال اول						
برای: فروشگاه لباس آنتوانت						
۵	۴	۳	۲	۱	ماه	
						ارقام ورودی/ (خروجی)
ژوئیه	ژوئن	مه	آوریل	مارس		
۱۴۵۰	۲۹۵۰	۵۹۵۰	۱۴۵۰	(۵۰)		۱. سود/ (زیان) {ب بخش ۶ جدول پیش بینی سود و زیان فصل ششم}
(۸۴۵۰)	(۹۳۷۵)	(۱۱۲۵۰)	(۸۴۵۰)	(۷۵۰۰)		۲. کمترین: فروش اعتباری - به عنوان مثال ۲۵٪ روی فروش × درآمد فروش {بخش ۱ و ۲ جدول پیش بینی سود و زیان فصل ششم}
۱۱۲۵۰	۸۴۵۰	۷۵۰۰	۰	۰		۳. به علاوه: مجموع فروش اعتباری بعد از ۲ ماه فروش
۱۰۱۵۰	۱۱۲۵۰	۱۳۵۰۰	۱۰۱۵۰	۹۰۰۰		۴. به علاوه: خرید اعتباری - به عنوان مثال ۵۰٪ اعتبار خرید × هزینه خرید {بخش ۱ و ۴ جدول پیش بینی سود و زیان فصل ششم}
(۱۳۵۰۰)	(۱۰۱۵۰)	(۹۰۰۰)	(۰)	(۰)		۵. کمترین: پرداخت برای خرید اعتباری بعد از ۲ ماه
۰	۰	۰	۰	۰		۶. به علاوه: مالیات ...٪ از مجموع حقوق و دستمزد (اگر پرداخت مالیات سه ماهه است)
(۰)	(۰)	(۰)	(۰)	(۰)		۷. کمترین: پرداخت یک چهارم مالیات پرداخت شده حقوق (اگر پرداخت مالیات سه ماهه است)
۰	۰	۰	۰	۰		۸. به علاوه: استهلاک
(۰)	(۰)	(۰)	(۰)	(۰)		۹. کمترین: پرداخت های اصلی
(۰)	(۰)	(۰)	(۰)	(۰)		۱۰. کمترین: خرید اضافی
۰	۰	۰	۰	۰		۱۱. دیگر موارد نقدی ورودی/ (خروجی)
۹۰۰	۳۱۲۵	۶۷۰۰	۳۱۵۰	۱۴۵۰		۱۲. وجه نقد خالص ماهانه
۱۵۳۲۵	۱۴۴۲۵	۱۱۳۰۰	۴۶۰۰	۱۴۵۰		۱۳. انباشته ی وجه نقد خالص

تاریخ تکمیل: ۱/۲۵/****							
کل سال	۱۲	۱۱	۱۰	۹	۸	۷	۶
	فوریه	ژانویه	دسامبر	نوامبر	اکتبر	سپتامبر	اوت
۳۵۴۰۰	(۵۰)	(۱۵۵۰)	۸۹۵۰	۵۹۵۰	۴۴۵۰	۴۴۵۰	۱۴۵۰
(۱۱۲۵۰۰)	(۷۵۰۰)	(۶۵۵۰)	(۱۳۱۲۵)	(۱۱۲۵۰)	(۱۰۳۰۰)	(۱۰۳۰۰)	(۸۴۵۰)
۹۸۴۵۰	۱۳۱۲۵	۱۱۲۵۰	۱۰۳۰۰	۱۰۳۰۰	۸۴۵۰	۸۴۵۰	۹۳۷۵
۱۳۵۰۰۰	۹۰۰۰	۷۸۵۰	۱۵۷۵۰	۱۳۵۰۰	۱۲۳۵۰	۱۲۳۵۰	۱۰۱۵۰
(۱۱۸۱۵۰)	(۱۵۷۵۰)	(۱۳۵۰۰)	(۱۲۳۵۰)	(۱۲۳۵۰)	(۱۰۱۵۰)	(۱۰۱۵۰)	(۱۱۲۵۰)
.
(۰)	(۰)	(۰)	(۰)	(۰)	(۰)	(۰)	(۰)
.
(۰)	(۰)	(۰)	(۰)	(۰)	(۰)	(۰)	(۰)
(۰)	(۰)	(۰)	(۰)	(۰)	(۰)	(۰)	(۰)
.
۳۸۲۰۰	(۱۱۷۵)	(۲۵۰۰)	۹۵۲۵	۶۱۵۰	۴۸۰۰	۴۸۰۰	۱۲۷۵
	۳۸۲۰۰	۳۹۳۷۵	۴۱۸۷۵	۳۲۳۵۰	۲۶۲۰۰	۲۱۴۰۰	۱۶۶۰۰

۱. سود / (زیان). برای شروع، به پیش بینی سود و زیانی که در فصل ششم تکمیل کرده اید، مراجعه نمایید و سود (زیان) ماهانه را از خط ۶ این فرم به خط ۱ فرم پیش بینی جریان نقدی کپی کنید. سود یا زیان هایی که نشان داده اید، به حساب مخارج عادی سر پا نگه داشتن یک کسب و کار، مثل اجاره، دستمزد و یا حقوق گذاشته می شود. شما نباید نگران آن مخارج در این پیش بینی باشید.

احتیاط:

اگر هرکدام از آیتم های شما جزء موارد زیان ده محسوب می شود، آن را در پرانتز قرار دهید. در غیر این صورت، پیش بینی جریان نقدی کل، نادرست خواهد بود.

۲. فروش های اعتباری (فروش های نسبه)^۱. اگر برنامه ای برای فروش کالا یا خدمات به صورت نسبه ندارید، خط ۴ که مربوط به بخش فروش اعتباری است را نادیده بگیرید. اما اگر قصد دارید به صورت نسبه کالا بفروشید یا خدماتی ارائه دهید، مشتری خدمات یا کالا را بی درنگ و با تحمل هزینه از طرف شما دریافت خواهد کرد، ولی به یاد داشته باشید که شما بلافاصله متحمل ضرر نمی شوید. تنها اتفاقی که در این بین روی می دهد این است که فروش نسبه، برای مدتی مردم را به شما بدهکار می کند و شما به زودی

¹ Credit Sales

پول خود را دریافت خواهید کرد. زمانی که شما کالایی را به صورت اعتباری خریداری می کنید در واقع صورت حسابی را ایجاد خواهید کرد که نشان دهنده دیون شما به فرد دیگری می باشد. این ارقام را به این علت که شما باید به زودی آنها را پرداخت نمایید، "حساب های قابل پرداخت"^۱ می نامند. بیشتر کسب و کارهایی که به دیگر کسب و کارها، خدمات یا کالا می فروشند، باید برنامه ای برای فروش اعتباری داشته باشند. بیشتر کسب و کارهایی که در اکثر مواقع یا حتی گاهی اوقات خرده فروشی می کنند، می توانند برای فروش نقدی خود، برنامه ای شامل چک^۲ و حساب اعتباری^۳ ایجاد کنند.

نکته:

هدف این بحث، پرداختن به این مقوله می باشد که فروش به صورت کارت های اعتباری همانند فروش نقدی است، تنها تفاوت آن در فرآیند پرداخت پول توسط بانک به شما است. اگر شما از یک پایانه الکترونیکی^۴ استفاده می کنید، پول فوراً به حساب بانکی شما واریز می شود و اگر شما از فیش های بانکی^۵ استفاده می کنید، پول در عرض چند روز به حساب شما واریز خواهد شد.

اگر شما به مشتریان خود خرید نسبه را نسبت به دریافت نقدی برای هر فروش پیشنهاد می دهید، باید پول بیشتری را برای شروع و سر پا نگهداشتن کسب و کار خود هزینه کنید. در اینجا نحوه ی محاسبه ی پولی که نیاز خواهید داشت را بیان می کنیم. در ابتدا، برآورد کنید که چه نسبتی از فروش کل خود را به نسبه اختصاص می دهید. برای مثال، اگر فکر می کنید که حدود یک سوم فروش شما مربوط به نسبه خواهد بود، به این معنی است که ۳۳ درصد فروش ماهانه شما در همان ماه جمع آوری نمی شود، یادداشتی از آن درصد تهیه کنید.

به پیش بینی سود و زیانی که در فصل ششم تکمیل کرده اید، نگاه کنید. سود فروش هر ماه را در درصد نسبه ای که برای کسب و کار خود پیش بینی می کنید، ضرب کنید. سپس هر کدام از آن رقم های ماهانه را در خط ۲ فرم پیش بینی جریان نقدی خود وارد کنید.

مثال:

میکي^۶ و مایکل^۱ یک خدمات فتوکپی و فکس را راه اندازی کرده اند. آنها تخمین زده اند که تقریباً ۴۰ درصد درآمد فروش آنها نسبه و ۶۰ درصد باقیمانده نقد خواهد بود. در خط دوم پیش بینی جریان نقدی، آنها این فروش های نسبه را وارد کردند: ۴۴۰۰ دلار برای ژانویه، ۴۴۰۰ دلار برای فوریه و ...

¹ accounts payable

² check

³ credit card

⁴ electronic terminal

⁵ paper imprinter

⁶ Mickey

پیش بینی جریان نقدی فروشگاه کپی میکی و مایکل به همراه محاسبه ی مقدار فروش اعتباری، شش ماهه (\$۰۰۰)						
ژوئن	مه	آوریل	مارس	فوریه	ژانویه	
۱۶.۸	۱۵.۶	۱۳.۱	۱۲.۶	۱۰.۹	۱۱.۰	پیش بینی درآمد فروش (دلار)
%۴۰	%۴۰	%۴۰	%۴۰	%۴۰	%۴۰	درصد فروش اعتباری
۶.۷	۶.۲	۵.۲	۵.۰	۴.۴	۴.۴	پیش بینی فروش اعتباری (دلار)

۳. مجموعه ی فروش های اعتباری. اگر برنامه ای برای فروش محصولات و خدمات خود به صورت نسبه یا اعتباری ندارید، از این مورد چشم پوشی کنید. هنگامی که فروش نسبه را به فروش نقدی ترجیح می دهید، وجوه نقد دریافتی شما کاهش می یابد. به بیان دیگر، پول های نقد دریافتی شما زمانی افزایش می یابد که فروش های اعتباری خود را نقد می کنید. این پیش بینی جریان نقدی دقیقاً به شما نشان می دهد که دریافتی های شما چه مقدار کاهش یا افزایش یافته است. حتی اگر مشتریان شما در همان لحظه بدهی خود را پرداخت نکنند، در نهایت این مبلغ را می پردازند. اگر شما به مشتری خود یک فرصت ۳۰ روزه بدهید، معمولاً ۶۰ روز طول می کشد که مشتری آن را پرداخت کند. دلیل آن هم روشن است، شما در بخش اول فروشی را ثبت می کنید، سپس صورت حسابی را در انتهای ماه تنظیم می کنید و برای مشتری ارسال می کنید. او ۳۰ روز بعد از دریافت صورت حساب، آن را پرداخت می کند. البته، بعضی افراد زودتر و برخی دیرتر آن را پرداخت می کنند. در یک کسب و کار با مدیریت خوب، مشتریان خوب آن نیز در عرض ۳۰ روز صورت حساب های خود را پرداخت می کنند و میانگین دوره ی پرداختی در این کسب و کار بین ۴۵ تا ۶۰ روز خواهد بود.

تعداد ماه هایی که پیش بینی می کنید، بین فروش و جمع آوری رسیدها فاصله بیفتد را پیش بینی نمایید. اکثر کسب و کارها برای پیش بینی از ۲ ماه استفاده می کنند. البته آسانتر این است که از کل ماه برای این مقصود استفاده شود. اگر شما فکر می کنید که ۴۵ روز نزدیکترین جواب است، از ۲ ماه استفاده کنید - از یک ماه یا یک ماه و نیم استفاده نکنید - از اعداد مربوط به ماه ها در سربرگ خط سوم استفاده کنید.

مثال:

اگر میکی و مایکل متوسط قبض های ۲ ماه را جمع آوری کنند، فروش نسبه ای که از فروش ماهانه کسر شده بود، ۲ ماه بعد اضافه خواهد شد، در این مثال، کسب و کار در ژانویه راه اندازی شد و هیچ حساب تسویه نشده ای از سال قبل وجود نداشته است. همانگونه که می توانید مشاهده کنید، تأخیر در مجموعه ها به این معنی است که مغازه ی کپی آنها در ژانویه و فوریه کاهش ۸۸۰۰ دلاری در جریان نقدی خود داشته است.

¹ Michele

این بدین معناست که آنها حداقل به ۹۰۰۰ دلار سرمایه‌ی اولیه برای عبور از ۲ ماه نخست کارشان نیاز دارند. اکنون که از نحوه‌ی عملکرد این روش مطلع شدید، این روش چگونه کار می‌کند، پیش‌بینی جریان نقدی ماهانه‌ی خود را برای ۲ سال تکمیل کنید و در مجموعه‌های نقدی خط سوم در ماهی که پول را جمع‌آوری کرده‌اید، رقم بدست آمده را بنویسید.

پیش‌بینی جریان نقدی فروشگاه کپی میکی و مایکل به همراه محاسبه‌ی مقدار فروش اعتباری و مجموع، شش ماه (\$۰۰۰)						
ژوئن	مه	آوریل	مارس	فوریه	ژانویه	
۶.۷	۶.۲	۵.۲	۵.۰	۴.۴	۴.۴	فروش‌های اعتباری (دلار)
۵.۲	۵.۰	۴.۴	۴.۴	۰	۰	مجموع فروش اعتباری

۴. خرید اعتباری^۱. برآوردی از اینکه چگونه زمان بندی خرید های شما بر روی جریان نقدی تأثیر می‌گذارد، تهیه کنید. اکثر کسب و کارها به صورت نسیه خرید می‌کنند و پرداخت را برای مدتی به تأخیر می‌اندازند. در این حالت بسیاری از فروشندگان، ۳۰ روز به شما فرصت خواهند داد تا قبوض خود را پرداخت کنید. با این کار، شما برای مدتی از پول آنها استفاده می‌کنید، درست مثل زمانی که نسیه می‌فروشید و مشتریان از پول شما استفاده می‌کنند. در اینجا چگونگی تکمیل این بخش از پیش‌بینی جریان نقدی را توضیح خواهیم داد. در ابتدا، برآوردی از درصد کل محصولات و خدماتی که انتظار دارید به صورت نسیه خریداری کنید، تهیه کنید (به فصل سوم مراجعه کنید و بخش "تحلیل نقطه سر: آیا کسب و کارتان درآمدی ایجاد می‌کند؟" را مطالعه کنید، در آنجا نحوه‌ی انجام یک پیش‌بینی را خواهید آموخت). رقم درصد مربوطه را در سربرگ خط ۴ بنویسید.

در ادامه شما باید هزینه‌ی خرید کسب و کار خود را که به صورت نسیه انجام می‌شود برای هر ماه محاسبه کنید. برای بدست آوردن این رقم، هزینه‌ی هر ماه فروش را در درصد تخمینی خرید نسیه ضرب نموده و حاصل ضرب را در خط ۴ بنویسید. توجه داشته باشید که این کار جریان نقدی شما را افزایش می‌دهد.

مثال:

مایکل تخمین زده‌اند که تقریباً ۶۰ درصد خرید خود را به صورت نسیه انجام داده‌اند. هزینه‌ی ژانویه آنها ۳۶۰۰ دلار است، بنابراین خرید نسیه‌ی آنها ۲۱۶۰ دلار خواهد شد ($۳۶۰۰ \times ۰.۶ = ۲۱۶۰$). آنها این رقم را به ۲۲۰۰ دلار گرد کرده‌اند. آنها در خط ۴ پیش‌بینی گردش پولشان، خرید نسیه‌ی خود را وارد کرده‌اند: ۲۲۰۰ دلار برای ژانویه؛ ۲۲۰۰ دلار برای فوریه؛ ۲۵۰۰ دلار برای مارس و ...

¹ Credit Purchase

پیش بینی جریان نقدی فروشگاه کپی میکی و مایکل به همراه محاسبه ی مقدار خرید اعتباری، شش ماهه(\$۰۰۰)						
ژوئن	مه	آوریل	مارس	فوریه	ژانویه	
۵.۵	۵.۱	۴.۳	۴.۲	۳.۶	۳.۶	پیش بینی هزینه خرید(دلار)
%۶۰	%۶۰	%۶۰	%۶۰	%۶۰	%۶۰	درصد خرید اعتباری
۳.۳	۳.۱	۲.۶	۲.۵	۲.۲	۲.۲	خرید اعتباری(دلار)

۵. پرداخت برای خریدهای اعتباری. در اینجا به شما نشان می دهیم که موعد پرداخت چه زمانی است. این پرداختی ها از سود پیش بینی شده ی جریان نقدی کسر می شوند. برآورد کنید که بین فروش اجناس و موعد پرداخت چقدر فاصله می افتد. برآورد خود را از تعداد ماه هایی که بین فروش اجناس و پرداخت آنها فاصله وجود دارد، بنویسید و در سربرگ خط ۵ جایگزین نمایید.

اگر شک دارید، به این شکل آن را انجام دهید: معمولاً ۶۰ روز زمان برای اعلام موجودی فروش، سفارش دوباره ی اجناس، دریافت و انبار کردن دوباره ی اجناس و پرداخت صورت حساب نیاز است. اگر برای شما هم این موضوع صدق می کند، پس اجناسی که در ژانویه می فروشید را در ماه مارس دوباره باید سفارش دهید.

احتیاط:
از سیاست های اعتباری فروشندگان آگاه باشید. اگر نسبت به آنها مطمئن نیستید، بهتر است قبل از پیش بینی آنها را بررسی کنید. ارتکاب یک اشتباه در این قسمت موجب پیش بینی غلط در میزان پول نقد می شود.

مثال:

اکنون می توانید نحوه ی عملکرد این روش را برای مغازه ی کپی میکی و مایکل در این مثال مشاهده کنید. در این مثال، انتظار می رود ۲ ماه تأخیر بین سفارش و پرداختی اجناس داشته باشیم.

پیش بینی جریان نقدی فروشگاه کپی میکی و مایکل به همراه محاسبه ی مقدار خرید اعتباری و مجموع، شش ماهه(\$۰۰۰)						
ژوئن	مه	آوریل	مارس	فوریه	ژانویه	
۳.۳	۳.۱	۵.۲	۲.۵	۲.۲	۲.۲	خط ۴: خرید های اعتباری(دلار)
۲.۶	۲.۵	۲.۲	۲.۲	۰	۰	خط ۵: پرداخت برای خرید اعتباری

اکنون ارقام خرید های اعتباری را در خط ۴ وارد کنید، اما برای ماه های آتی به روشی مشابه آنچه در مثال فروشگاه کپی میکی و مایکل آمده است، عمل کنید.

۶. مالیات تکلیفی^۱. بسیاری از کسب و کارها مکلف هستند، مالیات کارمندان خود را هر ماه پرداخت کنند که به این معنی است که شما آی. آر. اس^۲ مقدار دستمزدی که از کارمندان نزد خود نگه می دارید، بعلاوه ی مقداری که برای مشارکت در امنیت اجتماعی نیاز دارید را به اداره ی مالیات می فرستید. اگر این پرداختی های مالیاتی را به صورت ماهیانه انجام دهید، بر جریان نقدی شما تأثیری نمی گذارد، بنابراین در پیش بینی جریان نقدی خود آنها را لحاظ نکنید.

بعضی از کسب و کارها مالیات خود را به جای هر ماه یکبار، هر ۳ ماه یکبار پرداخت می کنند. در صورتی برای برنامه ی پرداخت سه ماهه واجد شرایط خواهید شد که بدهی آی. آر. اس شما برای سه ماه کمتر از ۲۵۰۰ دلار باشد. اگر شما شرایط مورد قبول برای پذیرش در این برنامه را ندارید به خط ۸ رفته و پرداخت های خود را به صورت ماهانه ثبت کنید. اگر علاقه مند به یادگیری مطالب بیشتری در زمینه ی برنامه ی پرداخت سه ماهه هستید، بحث های مربوط به مالیات تکلیفی (مالیات وضع شده بر حقوق) را دنبال کنید. زمانی که شما پیش بینی سود و زیان را تکمیل می کنید، حداقل باید ۱۴ درصد را به عنوان هزینه ی اضافی به دستمزد کل و حقوق اضافه کنید (پیش بینی سود و زیان، خط ۴ ب، مالیات حقوق و دستمزد). این مشارکت تقریباً اجباری، در واقع کمک شما به بودجه ی امنیت اجتماعی کارمندان خود و بیمه ی بیکاری دولتی^۳ است. شما یک چک برای دولت می نویسید تا این مقدار تعیین شده را پرداخت کنید.

منبع:

این ها تنها رقم های تقریبی مالیاتی برای اهداف برنامه ریزی شما است. بعداً، لازم است که بیشتر در مورد قوانین مالیاتی بدانید. برای کسب اطلاعات بیشتر در این زمینه می توانید کتاب "ادراک مالیاتی برای کسب و کار های کوچک"^۴ نوشته فردریک. دبلیو. دیلی^۵ را از انتشارات نولو^۶ بخوانید. دیگر قوانین مربوط به آی. آر. اس راهنمای مالیاتی کارفرمایان، به همراه نشریات این حوزه در سایت آی. آر. اس^۷ قابل دستیابی است.

علاوه بر این، دولت همچنان از شما انتظار دارد که از کارمندان خود مبالغی را تحت عنوان سهم آنها از درآمد و مالیات امنیت اجتماعی جمع آوری نموده و مستقیماً به دولت پرداخت کنید. این در حالی است که هر کارمند وضعیت مالیاتی متفاوتی دارد، ولی اغلب کارمندان ۱۵ درصد از حقوق یا دستمزد خود را باید به

¹ Withholding Taxes

² IRS

³ federal unemployment insurance

⁴ Tax Savvy for Small Business

⁵ Frederick W. Daily

⁶ Nolo

⁷ www.irs.gov

مالیات اختصاص دهند. این پول متعلق به کارمندان است و در واقع سهمی است که باید به اداره ی مالیات بپردازند و وظیفه شما تنها فرستادن این مبالغ به آی. آر. اس^۱ می باشد.

اگر شما برای هر فصل کمتر از ۲۵۰۰ دلار پرداخت کنید، شاید به این معنی باشد که پرداخت فصلی را به پرداخت ماهانه ترجیح می دهید. قبل از تأیید نرخ حقیقی مالیات بر روی حقوق کارمندان خود، از گزینه های مربوط به این تصمیم اطمینان کامل حاصل فرمایید.

مثال:

اجازه دهید این طور فرض کنیم که شما برنامه ریزی کرده اید تا یک کارمند تمام وقت برای بخش فروش خود با حقوق ماهانه ی ۱۵۰۰ دلار یا ۴۵۰۰ دلار برای هر فصل استخدام کنید. ۲۹ درصد را در حقوق ۳ ماه ضرب کنید، جواب ۱۳۰۰ دلار است که کمتر از ۲۵۰۰ دلار می شود. در این صورت، شما می توانید گزینه ی پرداخت فصلی را انتخاب کنید.

احتیاط:

لطفاً توجه داشته باشید که پرداخت این مالیاتها به صورت سه ماه یکبار به جای پرداخت ماهانه، گزینه ی خطرناکی است، زیرا به این معنی است که شما از پول کارمندان خود در کسب و کارتان بهره می برید. با فاصله ی زیادی، ساده ترین، ایمن ترین و بهترین راه برای پرداخت مالیات به دولت، پرداخت ماهانه است.

۷. پرداخت مالیات ماهانه. اگر مالیات کارمندان خود را به صورت ماهانه پرداخت می کنید، این مورد را نادیده بگیرید. در غیر این صورت، ارزش ۳ ماه را از خط ۶ بیابید و با هم جمع کنید، مقدار کل بدست آمده برای هر ۳ ماه را بر روی خط ۷ وارد کنید. این مقداری است که شما باید هر ۳ ماه برای آی. آر. اس ارسال کنید. اگر این تمرین کوچک برای شما گیج کننده است، سردرگمی شما نشانه ای است تا از این گزینه استفاده نکنید. در چنین حالتی بهتر است که مالیات خود را ماهانه پرداخت کنید.

۸. استهلاک^۲. همانطور که قبلاً مورد بحث قرار گرفت، کاهش بها یک هزینه ی مصنوعی است که شما در کسب و کار خود برای استفاده از دارایی های ثابت می پردازید. به پیش بینی سود و زیان خود که در فصل ششم آماده کرده اید، نگاه کنید. اگر شما رقمی را برای کاهش بها در خط ۴ پیش بینی سود و زیان خود، در نظر گرفته اید و مطابق با آن، سود خود را کاهش داده اید، باید همان اعداد را اینجا وارد کنید تا به گردش ماهیانه ی پول خود برسید. اگر چیزی در خط ۴ پیش بینی سود و زیان خود وارد نکرده اید، می توانید آن را خالی باقی بگذارید و به خط ۹ بروید.

¹ IRS

² Depreciation

۹. **پرداخت های اصلی**^۱. در پیش بینی سود و زیان خود، مقدار بهره ای که ماهیانه پرداخت می کنید را محاسبه نموده اید. همچنین پرداخت های منظمی را براساس وام خود خواهید داشت، که در پیش بینی سود و زیان شما آشکار خواهد شد. برای دستیابی به مقدار پرداخت اصلی، پرداخت بهره را از پرداخت کل وام کسر کنید.

اگر یک وام با بهره دارید که پرداخت آن به صورت ماهانه است یا در پایان یک دوره باید کل وام را پرداخت کنید، ضروری است که در پرداختی های اصلی زمان بندی شده این دوره ها را یادداشت کنید. در آن صورت، شما قادر خواهید بود تا برای آنها برنامه ریزی کنید و از هرگونه غافلگیری و یا فراموشی اجتناب کنید.

احتیاط:

بهره و اصل پول: اطمینان یابید که هزینه ی بهره را از پیش بینی سود و زیان (فصل ششم " پیش بینی سود و زیان: یک سال " خط ۴ ز) و اصل مبلغ باز پرداختی را نیز از پیش بینی جریان نقدی کسر نموده و به حساب کل پرداختی ماهانه اضافه نمایید.

۱۰. **خرید های اضافی**^۲. اجازه دهید این طور بگوییم که شما برای داشتن مقدار قابل توجهی فروش در بعضی مقاطع سال برنامه ریزی می کنید و نیاز دارید که اجناس بیشتری را برای فروش، خریداری کنید. این خرید های اضافه بالاتر و فراتر از جایگزینی موجودی عادی^۳ هستند، بنابراین از طریق مقداری که برای بخش خرید های منتج شده از هزینه ی فروش در نظر گرفته اید، پوشش داده نمی شود. شما باید آن خرید های اضافه را در اینجا مد نظر قرار دهید.

۱۱. **دیگر موارد نقدی**. اینجا قسمتی است که شما باید رسید های نقدی یا مخارج دیگری را که قبلاً در پیش بینی سود و زیان یا جای دیگری از پیش بینی جریان نقدی شما، گنجانده نشده است، قرار می دهید. برای مثال، شاید شما با توجه به پیش بینی خود از سرمایه گذاری چند ماه آینده ی کسب و کارتان اکنون نیاز به نشان دادن تزریق مثبت جریان نقدی^۴ داشته باشید، یا شاید برنامه داشته باشید تا قطعه ای جدید را خریداری کنید. اگر مجموع ارقام بدست آمده ی شما منفی است، اطمینان حاصل کنید که آنها را داخل پرانتز قرار داده باشید. در غیر اینصورت، پیش بینی جریان نقدی شما نادرست خواهد شد.

¹ Principal Payments

² Extra Purchases

³ normal inventory

⁴ positive cash infusion

۱۲. وجه نقد خالص ماهانه. اندکی برای بازبینی کار خود وقت بگذارید تا اطمینان حاصل کنید که تأثیر جریان نقدی هر بخش را به درستی فهمیده اید و هر کدام در مسیر درستی قرار گرفته اند. بررسی نهایی را انجام دهید تا مطمئن شوید هر عدد منفی داخل پرانتز قرار گرفته است.

سپس چیزهای مختلف را از پیش بینی جریان نقدی کسر و یا به آن اضافه کنید تا پول نقد خالص ماهانه برای هر ۲۴ ماه را بدست آورید. اعداد مثبت پول نقد، نشان دهنده ی واریزی به حساب بانکی هستند و اگر جریان نقدی منفی باشد، نشان دهنده ی پولی است که شما به آن کسب و کار تزریق کرده اید. به یاد داشته باشید که اعداد درون پرانتز از مجموع کسر و اعداد بدون پرانتز به مجموع اضافه می شوند.

اگر رقم جریان نقدی ماهانه منفی باشد، اطمینان حاصل کنید که آن را داخل پرانتز قرار داده اید. این کار را برای تکمیل محاسبه ی هر ماه انجام دهید؛ در غیر این صورت، شما فراموش خواهید کرد که کدام اعداد منفی، و کدام مثبت هستند و باید همه ی محاسبات را از ابتدا انجام دهید.

مجموع سالانه. هر کدام از ردیف ها را اضافه کنید (خط ۱ تا ۱۳). مجموع سالانه را زیر ستون مجموع سال اضافه نموده و محاسبات خود را بررسی کنید، اگر ارقام نقدی خالص ماهانه بیشتر از مقدار پیش بینی بود، آنها را به ارقام کل سالانه ی خود اضافه کنید. اگر مجموع اعداد در ستون های عمودی با ستون های افقی برابر بود پس معادلات ریاضی شما نیز صحیح است، در غیر این صورت شما مرتکب اشتباهاتی شده اید.

احتیاط:

از خط ۱۳ برای بررسی ریاضی استفاده نکنید. این موضوع در سال دوم و سال های بعدی کاربرد ندارد، زیرا آن سال ها با موجودی قبلی آغاز می شوند.

۱۳. انباشته ی وجه نقد خالص^۱. این خط نشان می دهد که چطور اعداد مثبت و منفی پول نقد خالص ماهانه اضافه می شوند تا کل پول مورد نیاز برای سرمایه در گردش^۲ را فراهم کنند. اکثر کسب و کارها بعد از آنکه چند ماه را با جریان نقدی مثبت سپری کردند، برای چند ماه بعد جریان منفی را نشان می دهند. با اضافه کردن رقم های ماهانه به یکدیگر، حداکثر پول نقد منفی را مشاهده خواهید کرد. در واقع این مقداری است که برای سرمایه در گردش نیاز دارید.

برای ماه اول، لیست پول نقد خالص در خط ۱۲ را کپی کنید. برای دستیابی به انباشته ی پول نقد خالص ماه دوم، مقدار ارقام انباشته ی پول نقد ماه اول (خط ۱۳) را به ارقام انباشته ی پول نقد ماه دوم (خط ۱۲) اضافه کنید. برای دستیابی به انباشته ی پول نقد خالص ماه سوم، مقدار ارقام انباشته ی پول نقد ماه دوم

¹ Cumulative Net Cash

² working capital

(خط ۱۳) را به ارقام انباشته ی پول نقد ماه سوم (خط ۱۲) اضافه کنید. این فرآیند را برای هر ۲۴ ماه ادامه دهید. به یاد داشته باشید که هر وقت دو عدد منفی را با هم جمع می کنید، به عدد منفی بزرگتری خواهید رسید و این عدد را با اعداد مثبت اشتباه نگیرید و علامت آنها را تغییر ندهید.

مثال:

جدول زیر ارقام پیش بینی شده برای مغازه ی کپی میکی و مایکل را نشان می دهد، حال سوال این است که چگونه این ارقام را جمع کنیم. توجه کنید چطور انباشته ی جریان نقدی، مقدار منفی را در زمانی که جریان نقدی خالص هر ماه منفی است، افزایش می دهد. سپس، زمانی که ارقام ماهانه مثبت می شوند، رقم منفی انباشته، کوچکتر خواهد شد. در نهایت، در ماه پنجم، رقم انباشته کمی مثبت می شود و این مفهوم را می رساند که جریان نقدی ماه چهارم و پنجم، جبران جریان نقدی منفی ۳ ماه اول را کرده است.

پیش بینی جریان نقدی فروشگاه کپی میکی و مایکل					
به همراه محاسبه ی مقدار انباشته جریان نقدی خالص، شش ماه (\$۰۰۰)					
۵	۴	۳	۲	۱	
۳.۹	۱.۹	۰.۲	۱.۸	۲.۵	خط ۱۲: جریان نقدی خالص ماهانه
۱.۳	(۲.۶)	(۴.۵)	(۴.۳)	(۲.۵)	خط ۱۳: انباشته جریان نقدی خالص

۷-۳ سرمایه ی مورد نیاز کسب و کارتان را محاسبه نمایید

هدف این فصل افزایش مقدار پولی است که شما برای شروع یا توسعه ی کسب و کار خود نیاز دارید. این مقدار پول بدست آمده، از مجموع ۲ عدد بدست می آید:

۱. مجموع پولی که شما از محل صرفه جویی هزینه ها، افزایش داده اید، و
 ۲. بزرگترین رقم منفی که در خط ۱۳ از پیش بینی گردش پول ماهانه، بدست آورده اید.
- این محاسبه را برای کسب و کار خود انجام دهید. این عدد را بعداً هنگامی که خلاصه ی برنامه ی خود را می نویسید، مورد استفاده قرار خواهید داد.

مثال:

برای مغازه ی کپی میکی و مایکل، حداکثر جریان نقدی منفی، در ماه سوم ۴۵۰۰ دلار ثبت شده است (با فرض اینکه ارقام جریان نقدی ماهانه در آینده برای این افراد مثبت است). این مقدار سرمایه در گردش است که مغازه ی کپی میکی و مایکل برای شروع به کار نیاز دارد. میکی و مایکل مقدار ذکر شده در طرح هزینه ی سرمایه خود را برای دستیابی به مقدار مورد نیاز جهت افتتاح کسب و کار، به رقم ۴۵۰۰ دلار اضافه کرده اند.

مثال ۲:

پیش بینی جریان نقدی فروشگاه آنتوانت روندی مثبت را از همان آغاز نشان می دهد، زیرا درآمد فروش او به تدریج افزایش می یابد. این بدان معنا است که کل سرمایه گذاری نقدی او با مقدار تعیین شده برای طرح هزینه ی سرمایه یا همان رقم ۱۶۲۵۰۰ دلار محدود خواهد شد. به همین علت او نمی تواند مقدار تعیین شده برای جریان نقدی خود را در سال اول کاهش دهد؛ تنها راه موجود، افزایش حقوق و مزایایی است که برای خود در نظر گرفته است.

۴-۷ بررسی جهت رفع مشکلات

شما بیشتر بنیان های مورد نیاز کسب و کارتان را تکمیل نموده اید. روابط ایجاد شده بین عوامل موجود در پیش بینی جریان نقدی به شما و همچنین حامیان شما این اجازه را می دهد که به طور دقیقی نحوه ی عملکرد کسب و کارتان را مشاهده کنید. من امیدوارم که شما رابطه ی بین فروش ها، هزینه ها، هزینه های فروش، سودها و جریان نقدی را با تکمیل پیش بینی جریان نقدی خود درک کنید. اگر این اتفاق برای شما روی داده باشد، می تواند به درک آینده ای بزرگ برای شما منتهی شود.

اگر هنوز این روابط برای شما مبهم است، ارزش این را دارد تا زمانی را برای مرور آنها صرف کنید. مهم است که درک کنید، پول از کجا می آید و به کجا می رود. اگر احساس می کنید که ضرورت دارد، پیشنهاد می شود تا پیش بینی های خود را به یک مشاور کسب و کار یا دوستی که از تحلیل های جریان نقدی اطلاعات کافی دارد نشان دهید و از او درخواست کنید که درباره ی پیش بینی ها، به شما توضیحاتی را ارائه کند.

اگر جواب هایی که انتظار داشتید دریافت نکردید، تعجب نکنید. شاید به این معنی باشد که این کسب و کار جواب نمی دهد یا نیاز باشد که برنامه های خود را کمی اصلاح کنید، همچنین این امکان وجود دارد که در محاسبات مرتکب اشتباهاتی شده باشید. بهترین راه در این زمان وارد شدن به مرحله ی استراحت است و این بدان معنا است که شما باید پیش بینی جریان نقدی خود را یک یا دو روز متوقف نموده و پس از سپری شدن این زمان به دنبال حل مشکلات خود بروید.

هیچ روش پیش بینی^۱ ای نمی تواند این اطمینان را ایجاد کند که کسب و کار شما موفقیت آمیز خواهد بود. تنها سپر شما در مقابل مشکلاتی از این دست، شناخت تمام و کمال کسب و کار خودتان است. به بیان دیگر آنچه که نسبت به آن آگاهی ندارید و آن را نمی شناسید، می تواند به شما ضربه بزند.

¹ forecasting technique

۴-۷-۱ شرح مشکلات موجودی کالای آنتوانت

آنتوانت فروش سال اول خود را ۴۵۰ هزار دلار و هزینه ی فروش را ۶۰ درصد تخمین زد. او همچنین موجودی کالای اولیه ی خود را ۳۰ هزار دلار در نظر گرفت. متأسفانه، این بدان معنی است که فقط برای اینکه طبق برنامه پیش برود، او باید دارایی خود را در سال ۹ برابر کند ($\$30000 \div 0.6 \times \450000)، این باور کردنی نیست.

نکته:

محاسبه ی گردش موجودی، با تقسیم هزینه ی سالانه ی فروش موجودی بر هزینه بدست می آید. اگر درآمد سالانه ی فروش ۴۵۰ هزار دلار و هزینه های فروش ۶۰ درصد باشد، هزینه های سالانه ی فروش ۲۷۰ هزار دلار خواهد شد ($\$270000 = \450000×0.6). موجودی ۳۰ هزار دلاری بر هزینه ی ۲۷۰ هزار دلاری تقسیم و مقدار ۹۰ برای ضریب افزایش موجودی در هر سال بدست می آید.

احتمالاً آنتوانت باید برنامه ریزی واقعی تری برای گردش موجودی کالای خود انجام دهد و آن را به میزان ۳.۵ بار در هر سال تغییر دهد. این عدد برای کسب و کار او معمولی و مناسب تر است. برای انجام این کار او باید در نهایت فروش را به ۴۵۰ هزار دلار و همچنین موجودی کالا را به ۷۷ هزار دلار برساند ($3.5 \div 0.6 \times \$450000$). همچنین او باید پول نقد اولیه را تا ۴۷ هزار دلار افزایش دهد. این مبلغ مقدار پول نقدی است که او برای سرمایه گذاری نیاز دارد، در غیر این صورت ایده ی کسب و کار او عملی نخواهد شد، مگر آنکه او ضمانت کند در آینده معامله ای انجام خواهد داد که سود بیشتری از آنچه که او در پیش بینی سود و زیان خود آورده است، ایجاد خواهد کرد. بدون شک این بدان معنا است که او باید سود حاصل از فروش خود را افزایش دهد، در غیر این صورت تلاش برای وارد کردن سود بیشتر در یک کسب و کار سوال برانگیز خواهد بود. اگر کسب و کار خرده فروشی شما در سال دو یا سه بار گردش موجودی دارد، این بدان معنا است که شما کار خود را به خوبی انجام داده اید. بسیاری از خرده فروشان در هر سال به طور متوسط قادر به انجام این کار در یک یا دو نوبت هستند.

بسیاری از افرادی که قصد راه اندازی خرده فروشی جدیدی را دارند، بر این باور هستند که با موجودی کالای اندکی می توان از عهده ی این کار بر آمد چون آنها سرمایه ی زیادی برای سرمایه گذاری اصلی ندارند. اگر میزان فروش آنها بیشتر از آنچه برای موجودی کالا در نظر گرفته اند باشد، این امر موجب به وجود آمدن مشکلات زیادی برای آنها می شود. به طور مثال اگر شما برنامه ریزی کرده اید که ابزارهای الکترونیکی^۱ را بفروشید، اما برای خرید موجودی اولیه تنها قادر به پرداخت هزینه ی ۱۰ هزار دلاری باشید،

¹ widgets

بعید به نظر می‌رسد که میزان فروش شما در هر سال به ۲۰۰ هزار دلار برسد. حتی اگر برای فروش کالا های خود قیمت دو برابری را تعیین کنید، این بدان معنا خواهد بود که شما نیاز به گردش موجودی ۱۰ واحدی در هر سال خواهید داشت. برای اغلب کسب و کارها در ساده ترین و خوش بینانه ترین حالت نیز، انجام این کار بیشتر از هفت یا هشت بار امکان پذیر نیست.

بسیاری از خرده فروشان اشتباهات مشابهی را انجام می‌دهند، برخی از آنها در همین مرحله و برخی دیگر در زمانی که طرح را برای بررسی به یک مشاور کسب و کار می‌دهند، متوجه اشتباه خود می‌شوند و عده ای هم هیچ گاه به اشتباهات خود پی نخواهند برد. آنها به آرامی به سمت ورشکستگی پیش می‌روند و تنها از این مسئله که چرا فروششان با پیش بینی های انجام شده هماهنگ نیست، تعجب می‌کنند.

حال به این موضوع برگردیم که آنتوانت چگونه مشکلات مربوط به موجودی کالای خود را رفع خواهد کرد؟ من باید با فرضیات اصلی آنتوانت از جمله فرضیات مربوط به گردش موجودی کالای او کار را ادامه دهم. این کتاب به گونه ای طراحی نشده که بتوانیم خیلی ساده به عقب برگردیم و تمامی اعداد مربوط به او را تغییر دهیم. در ضمن قصد ما از طرح این مثال پی بردن به مشکلات اساسی طرح او بود که در نهایت منجر به ورشکستگی او خواهد شد. هدف ما از طرح این موضوع این بوده است که شما به عنوان خواننده با اوضاع و شرایط مبهمی که برای فردی مثل آنتوانت پیش می‌آید، آشنا شوید. در انتها درسی که باید بعد از خواندن تمامی این مطالب گرفته باشید، این است که اگر طرح کسب و کاری را نوشته اید که از تمامی جهات خوب به نظر می‌رسد به این معنا نیست که موفقیت شما تضمین شده خواهد بود. همیشه فردی کنجکاو و دیر باور^۱ باشید و در درستی قضایا شک کنید.

۴-۷-۲ نمونه مشکلاتی که خرده فروشان با آن روبرو می‌شوند

اگر شما برنامه ای برای راه اندازی کسب و کار خرده فروشی ندارید، می‌توانید از بقیه ی مطالب این فصل صرف نظر کنید، در غیر اینصورت، بحث زیر بسیار به کار شما خواهد آمد.

در اینجا مطالبی ذکر شده است که آنتوانت باید در مورد موجودی کالا^۲ بداند. در کسب و کار خرده فروشی نحوه ی مدیریت موجودی کالا، حرفه‌ای ها را از آماتور ها جدا می‌کند. موجودی کالا معمولاً بزرگترین سرمایه گذاری است که یک خرده فروش انجام می‌دهد. اغلب اتفاق می‌افتد که درآمد مالیاتی یک خرده فروش رقم بالایی را نشان می‌دهد، اما در واقع او هیچ گونه پول نقدی ندارد. پس چرا این اتفاق پیش می‌آید؟ دلیل این اتفاق آن است که کل پول نقد صرف افزایش موجودی کالا شده است.

اهداف مدیریت موجودی کالا عبارتند از:

^۱ skeptical
^۲ Inventory

- داشتن حق انتخابی گسترده از اجناس جدید جهت جذب مشتری
- کاهش سریع یا حذف مواردی که بسیار کند پیش می روند، و
- همراستایی سرمایه گذاری کل موجودی کالا با سود مورد انتظار.

خوب است که خرده فروشی با تقاضای مشتریان همگام باشد. یک خرده فروش خوب دارای حق انتخاب های گسترده ای برای جذب مشتریان است. یک مغازه ی فروش سی دی های موسیقی بدون عرضه ی آهنگ های معروف، نمی تواند مشتریان زیادی را جذب کند. در واقع یک خرده فروش خوب به سرعت اقلام پر فروش بازار را یافته و آنها را عرضه می کند، سپس با پول بدست آمده از فروش این اقلام به سراغ خرید اقلام جدید دیگری که مورد پسند مشتری است، می رود. به عنوان مثال، هیچ چیز بدتر از کتاب فروشی کوچکی که هنوز در حال فروش کتاب های قدیمی سال قبل خود می باشد، نیست و این در حالی است که داروخانه ی ابتدای خیابان از کاغذ آن کتاب ها برای بسته بندی نسخه های خود استفاده می کند.

یک خرده فروشی خوب گستره ی مناسبی از اقلام قابل انتخاب را برای مشتریان خود فراهم می کند. در مورد کتاب فروشی، این شاید به معنای یک لیست پشتیبان قوی در چندین ناحیه باشد که مورد علاقه ی عموم مردم نیز هست. مدیریت خوب موجودی کالا به این معنا است که بعضی از مشتریان ارزش پشتیبانی ندارند. برای مثال، اگر شما لباس هایی با اندازه ی عجیب و غریب می پوشید، باید از این سیاست آگاه باشید. اگر به این دلیل که قد من شش فوت و چهار اینچ بلند تر از دیگران است، پیراهنی با آستین های ۳۷ اینچی می پوشم باید این نکته را بدانم که این مدل پیراهن تنها ۲۰ سال پیش در فروشگاه های لباس عرضه می شده است و در حال حاضر چنین سایزی در فروشگاه ها عرضه نمی شود.

مدیرانی که در عرصه ی خرده فروشی کارنامه ی عملکرد خوبی دارند، همه ی این اهداف را مد نظر قرار می دهند و در عین حال سرمایه گذاری خود را نیز همگام با اهداف سود دهی کسب و کارشان پیش می برند. این بدان معنا است که آنها از گردش موجودی^۱ استفاده می کنند، یعنی چندین بار در هر سال به طور کامل موجودی خود را جایگزین می کنند. به طور مثال اگر متوسط هزینه ی فروش شما ۵۰ درصد و میزان فروش ۳۰۰ هزار دلار و همچنین موجودی شما ۴۰ هزار دلار باشد، شما به میزان ۳.۷۵ بار می توانید در هر سال موجودی خود را جایگزین کنید ($\$40000 \div 0.5 \times \300000). همانند قبل، بسیاری از مدیران خرده فروش تلاش می کنند تا چیزی در حدود ۳ یا ۴ بار تغییر را در سال ایجاد کنند. بعضی از کسب و کارها، مثل ایستگاه های بنزین^۲، ممکن است موجودی کالای خود را هر هفته تغییر دهند. اطمینان حاصل کنید که برنامه های شما، به خوبی استانداردهای صنعتی که در آن فعال هستید را انعکاس می دهد و بین آنها هماهنگی و حسی مشترک را به وجود آورد.

¹ inventory turnover

² gasoline stations

فصل هشتم:

نگارش برنامه های بازاریابی و پرسنلی شما

۸-۱ مقدمه

تصمیماتی که شما برای بازاریابی و پرسنل می گیرید، می توانند بازگو کننده ی تفاوت بین موفقیت آینده و یا شکست شما باشند. این فصل به شما کمک می کند که به این سؤالات مهم درباره ی کسب و کار خود، پاسخ دهید:

- رقیب شما کیست و تفاوت شما با او چیست؟
- مشتریان بالقوه ی شما چه کسانی هستند و چگونه می توانید با آنها در ارتباط باشید؟
- دقیقاً چه مراحل را باید برای رسیدن به پیش بینی های فروش خود طی کنید؟
- چگونه می توانید افراد مناسب را برای کسب و کار خود استخدام کنید؟
- چگونه می توانید مطمئن شوید که کارمندان شما به طور مؤثری به وظایف خود عمل می کنند؟

۸-۲ طرح بازاریابی^۱

بازاریابی بخش گسترده ای است که بسیاری از موضوعات ویژه را پوشش می دهد. طرح بازاریابی شما تمام موضوعاتی را که در محدوده ی این مسیر هستند، از تعیین چگونگی تجارت شما به گونه ای متناسب با اقتصاد ملی و محلی گرفته تا تصمیم گیری درباره ی اینکه کدام رنگ برای نشان تجاری^۲ شما مناسب است را در بر می گیرد. طرح بازاریابی که شما در این بخش ایجاد خواهید کرد، مراحل ویژه ای را تعیین می کند تا شما بتوانید درآمدی را که از فروش محصولات خود در مراحل قبل پیش بینی کرده اید، بدست آورید.

۸-۲-۱ مرور فصل سوم

در فصل سوم، شما به این نتیجه رسیدید که کسب و کار مناسبی را انتخاب نموده اید یا خیر. به عنوان بخشی از آن کار، شما باید تعدادی فرضیات مهم داشته باشید که بر طرح بازاریابی شما تأثیر گذارند:

- **بیان مسئله^۳.** این بخش مشکلی را مشخص می کند که شما برای مشتری خود حل خواهید کرد و دلایل اصلی درباره ی نحوه تأثیرگذاری افراد بر کسب و کار شما را ارائه می کند.
- **شرح کسب و کار.** این بخش دقیقاً بیان می کند که کسب و کار شما چه کاری برای مشتریان انجام می دهد. بعد از درک این موضوع، اگر شما محصول و یا سرویس با ارزشی را ارائه ندهید، مشتریان زیادی نخواهید داشت.

¹ Marketing Plan

² logo

³ Problem Statement

• سلیقه، روند ها و تکنولوژی: چگونه آینده بر کسب و کار شما تأثیر خواهد گذاشت؟ این بخش، پیشرفت هایی را که شما برای چند سال آتی انتظار دارید و اینکه چگونه آینده بر کسب و کار شما تأثیرگذار است، پوشش می دهد. حتی یک کسب و کار عالی هم به دلیل عدم پیشرفت های آتی می تواند یک شبه از بین برود.

• پیش بینی درآمد فروش. این بخش، ارزیابی های شما از درآمد فروش آینده برای کسب و کارتان را نشان می دهد. برای اتمام طرح بازاریابی خود، شما باید فعالیت های ویژه ای را برای دست یابی به پیش بینی درآمد فروش خود طی کنید.

قبل از هر گونه اقدامی، اندکی صبر کنید و کار خود را از فصل سوم بازخوانی کنید تا تصمیم بگیرید که آیا هنوز یک بیانیه ی دقیق را در اختیار دارید یا خیر و اینکه در این حالت کسب و کار خود را با چه دیدی مشاهده می کنید. اگر اظهارات شما دقیق و کامل نیستند، همین جا توقف کنید و دوباره آنها را بنویسید و مطمئن شوید که آنها به تفکر فعلی شما مرتبط باشند.

۸-۲-۲ تجزیه و تحلیل رقبا

هنگامی که مشتریان در نظر دارند تا کسب و کار شما را تشویق کنند، ابتدا این موضوع را در نظر می گیرند که آیا شما قادر هستید مشکل آنها را حل کنید یا خیر. اما آنها در اینجا توقف نمی کنند، آنها همچنین کسب و کار شما را با دیگر کسب و کارها مقایسه می کنند.

این برای شما مفید است و مقایسه ی مشابهی را به شما می دهد که از طریق آن می توانید به طرز فکر و سلیقه ی مشتریان پی ببرید. این عمل، مانند سایر فعالیت های محدوده ی بازاریابی، به قدری انعطاف ذهنی^۱ نیاز دارد. کار شما این است که خود را در چارچوب ذهنی مشتریان قرار دهید و به منظور رقابت نمودن به صورت عینی به مقایسه ی کسب و کار خود با سایر کسب و کارها بپردازید.

گاهی اوقات صاحبان یک کسب و کار با پیش داوری های خود با دیگران، دید نادرستی نسبت به یک رقیب پیدا می کنند. اگر رقیب شما تعداد زیادی کالا^۲ ارائه می دهد و یا خدمات بهتری را به همراه قیمت های پایین تری نسبت به شما ارائه می کند، برای مشتریان شما اهمیت چندانی ندارد که شما از تبلیغات تلویزیونی کسب و کار دیگران خوشتان بیاید یا اینکه تبلیغات آنها را حاوی مضامین نامناسب می دانید.

برای یک لحظه درباره ی تصمیماتی که مشتریان شما با آنها مواجه می شوند، فکر کنید. آنها از چه روش ها و یا مکان های ویژه ای می توانند برای رفع مشکلات خود استفاده کنند؟ در ضمن، برخی از این مکان ها و

¹ mental gymnastics

² merchandise

روش ها، ممکن است شامل یک کسب و کار رقابتی^۱ نشود. مشتریان راه هایی برای رفع مشکل خود پیدا می کنند و یا نیاز های خود را از طریق دوستان، جامعه و سازمان های دولتی و دیگر منابع، مرتفع می سازند. ابتدا، سه راه محتمل تر را که مشتریان، احتیاجات خود را علاوه بر کسب و کار شما از آن طریق حل می کنند، مشخص کنید و از هر کدام یادداشت برداری کنید. این ها رقبای اصلی شما هستند. در انتها، یک توضیح مختصر از نقاط قوت و ضعف اصلی رقبای خود بنویسید. به یاد داشته باشید زمانی که مشغول این کار هستید، خود را به جای مشتری بگذارید و از دید آنها به مسائل بنگرید.

به این مثال توجه کنید که آنتوانت، به جای آنکه رقبای خود را به صورت جداگانه مقایسه کند هر یک را در گروه هایی جای داده و به این دلیل از این روش استفاده کرده است که برخی از فروشگاه ها با یکدیگر تشابه زیادی دارند. ممکن است شما تمامی رقبای خود را در یک گروه قرار دهید یا اینکه آنها را در گروه های بیشتری جای دهید، در هر صورت تصمیم گیری درباره ی این موضوع با شما است.

فروشگاه های لباس آنتوانت: نقاط قوت و ضعف سه تن از رقبا
فروشگاه های بزرگ: فروشگاه بگنین ^۲ ، فروشگاه جری ^۳ و فروشگاه گلندیل ^۴ نقاط قوت اصلی: انتخاب مجموعه ی گسترده ای از کالاها نقاط ضعف اصلی: قیمت بالا، ساعت کاری ناخوشایند و بدون تغییرات.
آخرین فروشگاه های مد: وایلد سینگ ^۵ ، فروشگاه ماریان ^۶ ، گلدن فرگ ^۷ نقاط قوت اصلی: مد آگاهانه، سبک های جدید همیشگی، قیمت پایین نقاط ضعف اصلی: لباس های غیر رسمی، عدم سرویس دهی در زمینه ی تهیه پوشاک برای خانم های بزرگسال، بدون هیچ گونه تغییری فعالیت می کند.
فروشگاه های تخصصی: لیدی اسکوایر ^۸ نقاط قوت اصلی: فروش انواع کالا به مشتری های مختلف. نقاط ضعف اصلی: قیمت های بالا، داشتن کارکنانی که به عنوان افرادی پر مدعا ^۹ شناخته شده اند. تغییرات زمان بر و وقت گیر.

¹ competing business

² Bagnin

³ Jerry

⁴ Glendale

⁵ Wild Thing

⁶ Marian

⁷ Golden Frog

⁸ Lady Esquire

⁹ snobs

۸-۲-۳ تفاوت بین شما و رقبا

کار بعدی شما این است که توصیف نمایید تفاوت شما با نقاط قوت و ضعف رقبا در چیست. دوباره به یاد داشته باشید که از دید مشتریان و با دقت فراوان به کسب و کار خود نگاه کنید.

اگر درباره‌ی نحوه‌ی سیاست گذاری قیمتی در برابر رقبای خود مطمئن نیستید، به راهنمایی هایی که در اینجا ارائه می شود توجه کنید. اکثر مردم قیمت بالا و کیفیت بالا به همراه خدمات اضافی را مد نظر قرار می دهند، به طور همزمانی آنها قیمت های پایین با کیفیت متوسط و یا قیمت پایین به همراه کمترین خدمات را نیز مد نظر دارند. اگر قیمت های شما بالاتر از رقبا است، مطمئن شوید که کیفیت و خدمات بیشتری را ارائه می دهید و یا اگر کیفیت شما متوسط و خدمات شما حداقل است، مطمئن شوید که قیمت های شما پایین تر از رقبا باشد. فرضیات خود را توسط یک نظرسنجی درباره قیمت رقبا مورد بررسی قرار دهید.

به یاد داشته باشید که ممکن است، مشتریان به دنبال فاکتوری برای ضمانت خرید محصول شما باشند و این در شرایطی باشد که شما نیز تنها نقاط قوت یکسانی را به عنوان عامل رقابتی در اختیار داشته باشید، بنابراین، می‌توانید از آنها در توضیح و معرفی کسب و کار خود چشم پوشی کنید. در واقع مشتریان امیدوار هستند که شما بخاطر رقابت، نقاط ضعف مشابهی را به اشتراک نگذارید. اما اگر به ناچار بعضی نقاط ضعف را به اشتراک گذاشته اید، ممکن است ایده‌ی خوبی برای اشاره به چیزهایی باشد که به صورت مشترک با رقبا دارید.

فروشگاه لباس آنتوانت: چگونه کسب و کار من در رقابت متفاوت باشد؟

فروشگاه آنتوانت طیف گسترده‌ای از کالاها را همچون سایر فروشگاه‌ها برای مشتریان مورد نظر خود پیشنهاد می دهد که با قیمت های پایین و در ساعت های مناسب برای خرید زنان شاغل ارائه می شود. فروشگاه آنتوانت افتخار می کند که در ارائه‌ی خدمات، کارآمدتر است. خدماتی مثل سفارشات خاص و مزایایی مانند استفاده از کارکنان فروش با سابقه، مجرب و آگاه. به طور خلاصه، آنتوانت، نگرانی های موجود درباره‌ی خرید لباس را از طریق ارائه‌ی یک انتخاب مناسب، قیمت های مناسب و خدمات مناسب برطرف می کند که این امر برای افرادی که زمینه‌ی فعالیت آنها مشخص است، مفید خواهد بود.

۸-۲-۴ توصیف مشتریان هدف

مرحله‌ی بعدی این است که مشتری مورد نظر را به صورت ویژه و در بخش های منحصر به فرد، توصیف کنید. همانطور که می‌دانید، هر کسب و کار یک تلاش بسیار شخصی است. زمانی که شما کالا و یا خدمتی را ارائه می دهید، آن کالا را در یک زمان خاص و به یک فرد خاص می‌فروشید. در واقع، اکثر مردم دوست دارند که به عنوان یک فرد خاص با آنها رفتار شود، آنها دوست ندارند مانند عضوی از یک گروه با آنها رفتار

شود. به همین دلیل است که اکثر رستوران های موفق، دارای صاحبان و یا سر پیشخدمت هایی^۱ هستند که نام شما را به یاد می آورند و اگر کسب و کار آنها را به عنوان یک مشتری ثابت انتخاب کنید درباره ی نام خانوادگی و علایق شما نیز سوالاتی را می پرسند. علاوه بر این، اکثر ما در صحبت با یک شخص، نسبت به سخنرانی برای یک گروه، راحت تر هستیم. پس منطقی است که آگهی، تبلیغات و دیگر فعالیت های بازاریابی خود را به جای یک شخص برای یک گروه، طراحی کنیم.

البته هیچ کدام از مشتری ها مانند یکدیگر نیستند. اما اگر بتوانید برنامه ی بازاریابی خود را برای یک مشتری معمولی؛ شخصی سازی کنید، مؤثرتر خواهد بود، زیرا انجام این کار برای مشتریان، دوستانه تر به نظر می رسد. آسان ترین راه برای انجام این کار، این است که یک مشتری هدف فرضی ایجاد نموده و مشتری مورد نظر را از دیگران متمایز کنید با انجام این کار شما برای وی به عنوان یک دوست خواهید بود. اگر دارای دوستانی هستید و امیدوارید که آنها جزء مشتریان شما شوند تا جایی که می توانید، فردی ویژه و خاص باشید. برای درک این موضوع یکی از دوستان خود را توصیف کنید. مواردی از قبیل سن، تحصیلات، شغل، درآمد، سرگرمی ها، وضعیت خانواده، ترجیحات خواندنی، برنامه های تلویزیونی مورد علاقه، موسیقی مورد علاقه و غیره را برای او توصیف نمایید.

در مثال بعدی آنتوانت، دوست خود و مشتری مورد نظرش تری^۲، را معرفی می کند. از دید تری، برای آنتوانت بسیار آسان است که تبلیغات، نامه ها و آگهی های کوچک را بنویسد و تصمیم بگیرد که چگونه و کجا کسب و کار خود را ارتقا دهد. برای مثال، آگهی های تلویزیون بر خلاف میل تری هستند، زیرا او زمان بسیار کمی برای تماشای تلویزیون دارد. در طول زمان رفت و آمد تبلیغات رادیو می تواند مؤثرتر باشد، اما ممکن است گران باشد.

فروشگاه لباس آنتوانت: مشتری مورد نظر

تری ۳۲ سال دارد و دارای تحصیلات دانشگاهی است، او ازدواج کرده و یک پسر دارد، جیمی^۳ دبستانی است. او به عنوان فروشنده برای یک شرکت بزرگ کار می کند و حدود ۶۵ هزار دلار در سال درآمد دارد. همسر وی، پیترا^۴ کمی بیشتر از تری درآمد دارد اما خانواده، برای تأمین زندگی به درآمد تری نیاز دارد. کار تری برای او جنبه ی سرگرمی ندارد، او بسیار در کارش جدی است. کارش او را مجاب می کند که به صورت مکرر مسافرت کند و او هر روز وقتی در جاده است، حداقل دوبار به خانه زنگ می زند. به دلیل اینکه دنیای کسب و کار در حوزه ی شرکت های کوچک بسیار رقابتی است، او باید تصویر خوبی را برای حفظ درآمدش ارائه دهد. تری در حال حاضر در اوقات فراغتش از تماشای جدیدترین فیلم ها لذت می برد و یک یا دو بار در هفته شام را با همسرش

¹ maitre d'

² Terry Chen

³ Jimmy

⁴ Peter

صرف می کند و با تماشای برنامه های کودک در کنار پسرش سرگرم می شود. او مجله های کسب و کار و گزارشات اقتصادی و گاهی نیز مجلات مد را مطالعه می کند. اکثر اوقات، او ایده های خود در حوزه مد را از سبک های موجود در محل کارش بدست می آورد. بزرگترین ناراحتی او این است که زمان کمی برای بودن در کنار پیترو و جیمی دارد.

۸-۲-۵- تصمیم گیری درباره ی نحوه ی یافتن مشتریان

زمانی که مشتری مورد نظر خود را توصیف می کنید، آسانتر است که به راه های دست یابی به آن شخص هم فکر کنید. یکی از کارهای شما به عنوان مالک یک کسب و کار این است که تصمیم بگیرید، از بین تمام روش های ممکن ارتباطی، کدام یک بیشترین فرصت با کمترین هزینه ی پولی و یا زمانی را به شما خواهد داد. تعداد محدودی روش های ارتباطی وجود دارند. این روش ها از بازدید های شخصی برای هر مشتری تا تبلیغات رسانه های گروهی با گستره ی وسیعی از احتمالات موجود، تغییر می کنند. ما برخی از راه های رسیدن به مشتری مورد نظرتان را در زیر به عنوان پیشنهاد ارائه نموده ایم.

استراتژی های دیگری نیز وجود دارد که می توانید برای دست یابی به بازار مورد نظر خود از آنها استفاده کنید. برای مثال، کسب و کاری که تعداد اندکی مشتری پولدار دارد، دارای حق انتخاب های متفاوتی در مقایسه با کسب و کاری است که مشتریان کم درآمد زیادی دارد. کسب و کارهای مشاوره ای فنی تمایل به مشارکت در گروه هایی که دارای تعداد کمی از مشتریان با قرارداد های بزرگ است دارند، درحالی که رستوران های فست فود و یا فروشگاه های خرده فروشی دارای مشتریانی می باشند که خرید های کوچکی دارند.

علاوه بر تمام اینها، به یاد داشته باشید که مؤثر ترین راه برای دسترسی به مشتریان و نگه داری آنان در یک مدت طولانی، برقراری ارتباط و صحبت کردن با آنها است. تمام بازاریابی و تبلیغاتی که شما انجام می دهید، نمی توانند توجه مشتری را به این سمت که کسب و کار شما را یک بار امتحان کنند، جلب نمایند. در عوض، اگر او از چیزی که دریافت کرده خوشش بیاید، به کسب و کار شما علاقه مند می شود کسب و کار شما را و به تمام دوستان خود نیز معرفی می کند. اما آگاه باشید، اگر یک کسب و کار پاسخگوی انتظارات مشتریان خود نباشد، مشتریان این موضوع را به دوستان خود انتقال خواهند داد.

برای تکمیل این کار، چندین روش را که فکر می کنید برای دسترسی به اکثر مشتریان مناسب است، بنویسید. به یاد داشته باشید، روش هایی را انتخاب کنید که برای همه ی مردم حاضر در بازار مناسب باشد. مثلاً اگر مشتری های مورد نظر شما در بازار، کلیه ی خانم های متأهل آمریکایی باشند، ممکن است از رسانه ها به عنوان یک روش ارتباطی مؤثر استفاده کنید. از سوی دیگر، اگر مشتریان مورد نظر بازار هدف شما، مدیران ۱۰۰ شرکت بزرگ در محدوده ی کسب و کارتان باشند، باید ارتباط مستقیم را به استفاده از تبلیغات رسانه ای ترجیح دهید. زمانی که شما روش های ارتباطی ای را انتخاب کردید که از نظر شما

بهترین هستند، متوجه می شوید که استفاده از این روش ها تا چه اندازه برای دستیابی به مشتریان ارزشمند است.

توجه داشته باشید که بیشتر نظرات منطقی آنتوانت هیچ هزینه ای ندارد، تنها زمانی که مجلات و مقالات را متقاعد می سازد تا نظرات او را بنویسند و یا زمانی که کالای خود را عرضه می کند، متحمل پرداخت هزینه می شود. شاید شما بتوانید برخی نظرات مشابه را برای کسب و کار خود ارائه دهید.

راه هایی برای رسیدن به مشتری هدف

اینجا برخی روش های متداول در بین کسب و کارهای مختلف وجود دارد که بازرگانان^۱ برای رسیدن به مشتریان خود استفاده می کنند:

- دعوت از مشتری برای صرف ناهار
- ملاقات و یا تماس تلفنی منظم با مشتریان
- یادداشت و ارسال کارت پستال شخصی برای مشتریان
- نوشتن مقاله ی فنی در مجلات کسب و کار
- شرکت و یا سخنرانی در تجارت و یا نمایش های صنعتی و مصاحبه ها
- ایجاد، توزیع و یا ایمیل کردن خبرنامه ی منظم
- شرکت در برنامه های تلویزیونی و رادیویی مرتبط با کسب و کار خود
- نوشتن مطلبی در ستون روزنامه یا مجله در خصوص حرفه و کسب و کارتان
- نوشتن یک نامه ی شخصی برای هر مشتری
- ایمیل نمودن بروشور ها و آگهی ها به مشتریان
- به صورت چاپ شده در روزنامه ها، مجلات و یا مقالات هفته ای تبلیغات کنید.
- در رادیو و تلویزیون تبلیغ کنید.
- جزوات را روی شیشه ی جلو ماشین ها و درب خانه ها قرار دهید.
- در تابلو اعلانات سوپرمارکت ها، اعلامیه قرار دهید.
- اعلامیه هایی از طریق رایانه در اینترنت قرار دهید.
- به باشگاه های خدماتی ملحق شوید و در امور جامعه مشارکت کنید.

۸-۲-۶ ایجاد بودجه ی بازاریابی

اکنون که شما یک لیست از کارهای مورد علاقه خود در دست دارید، زمان تصمیم گیری در این مورد است که کدام یک از ایده های تبلیغاتی^۲ مورد نظر را می توانید مورد استفاده قرار دهید و کدام یک با توجه به هزینه های بالا، برای شما مقرون به صرفه و مناسب نیست. در فصل هفتم یک برنامه ی سرمایه گذاری

^۱ businesspeople

^۲ promotional ideas

بزرگ طراحی نموده اید، همچنین ارزیابی کرده اید که چه مقدار هزینه ی تبلیغات اولیه لازم است تا به مردم اجازه دهید از کسب و کار شما آگاه شوند. در فصل ششم یک پیش بینی از میزان سود و زیان که جزء هزینه های ماهانه شما محسوب می گردد، مشخص نموده اید. اگر اجازه دهید تا پول کافی برای هر نوع تبلیغاتی که مورد وثوق شما است فراهم شود، برنامه ی بازاریابی خود را به پایان رسانده اید.

فروشگاه لباس آنتوانت:

هزینه های دسترسی به مشتریان هدف

من حدود ۲۰۰۰۰ مشتری بالقوه در محدوده ی بزرگ تجاری شهر نیو سیتی^۱ دارم. من برنامه ای برای دسترسی به مشتریانی فراتر از این محدوده ندارم.

۱. فرستادن نامه به صورت مستقیم را دوست دارم، زیرا می توانم لیست های خود را از طریق زنان شاغل فعال در این محدوده توسعه دهم. می خواهم تعدادی بروشور با این مضمون که قیمت ابتدایی ما از ۳۰ تا ۵۰ سنت است برای این افراد ارسال کنم و برای این کار هزینه ی کلی از ۶۰۰۰ دلار تا ۱۰۰۰۰ دلار در نظر گرفته ام.

۲. تبلیغات محدود در ماهنامه ی نیو سیتی، دارای قیمت حدود ۳۰۰ تا ۵۰۰ سنت در هر ماه است و من می خواهم برای چند ماه این تبلیغات را انجام دهم.

۳. هر وقت شخصی به فروشگاه من وارد می شود، نام و آدرس او را می گیرم و بعداً اعلامیه هایی از نمایش های مد و انواع مختلف مد را برای او می فرستم. هزینه های این کار مبتنی بر اندازه ی لیست و دفعات تکرار نامه های پستی می باشد.

۴. می توانم اطلاعیه هایی از نمایش های مد خود را در دو روزنامه قرار دهم که این بخش را بدون دریافت هزینه انجام می دهند.

۵. اگر هزینه ی یکی از ستون های مجلات محلی را به عهده بگیرم، می توانم به طور رایگان درباره مدهای مختلفی که عرضه می کنم، بنویسم.

۶. من به گروه زنان حرفه ای در این محدوده ملحق خواهم شد و تبدیل به یک سخنگوی^۲ برجسته برای فروشگاه خود می شوم.

از این رو، اگر پول کافی ندارید و یا اگر مطمئن نیستید چه مقدار پول نیاز دارید، باید در این جا لحظه ای صبر کنید و درباره ی آن فکر کنید. این سؤالات را از خود بپرسید:

• **چه مقدار پول برای تبلیغات اولیه نیاز دارم؟** به نظر من برای اینکه اولین بار به مشتریان مورد نظر خود بگویید که کسب و کار خود را آغاز کرده اید، به پول کافی نیاز دارید. اگر یکبار اطلاع رسانی کنید، آنها تصمیم می گیرند که چه زمانی شما را ببینند. اگر شما کسب و کار خود را طوری طراحی کرده اید که دقیقاً آدرس های مورد نیاز را به مشتریان بدهد و از رقبا متفاوت باشد، مشتریان هدف نسبت به آگهی های شما

¹ New City

² spokesperson

هوشیار خواهند بود. حتی اگر آنها اولین پیام شما را نبینند، از طریق تبلیغات دهان به دهان^۱ درباره شما خواهند شنید.

اگر برنامه‌ی تبلیغ اولیه‌ی شما از بودجه‌ی تعیین شده تجاوز می‌کند، لازم است که یک گام به عقب برگشته و در برنامه‌ی هزینه سرمایه‌ی خود تجدید نظر کنید تا برای هزینه‌ی تبلیغات، ایجاد فرصت نمایید. اگر در چنین موقعیتی قرار دارید، این فصل را کامل کنید، سپس به فصل هفتم باز گشته و در ارقام کلی مربوط به پول نقد خود تجدید نظر کنید.

• **آیا روش‌های تبلیغ من از نظر هزینه موثر هستند؟** زمانی که شما هزینه‌ی دستیابی به تمام مشتریان هدف خود را با اولین پیام ارزیابی کردید، آن هزینه را با مقدار پول تعیین شده در بودجه، مقایسه کنید. کار شما این است که بیشترین میزان توجه را با حداقل هزینه، جلب کنید. آخرین تصمیم خود را بگیرید، به این معنی که شما باید ارزیابی‌های مربوط به هزینه‌ی تبلیغاتی خود را از طریق حدس و گمان‌های دشواری که از پیشنهادات و گفته‌های حامیان خود دریافت می‌کنید، بهبود ببخشید. اگر شما واقعا از هزینه‌های تبلیغاتی خود مطمئن نیستید، نباید برای کسب آن نقل قول‌ها زمان صرف کنید. فقط لیست خواسته‌های خود را با توجه به بودجه‌ای که برای توسعه‌ی طرح بازاریابی در نظر گرفته‌اید، تهیه نمایید.

آیا من به اندازه کافی در بودجه‌ی ماهیانه خود برای تبلیغات مداوم و ارتقاء کسب و کارم پول دارم؟ به هزینه‌های تبلیغاتی خود که در پیش‌بینی سود و زیان فصل ششم پیش‌بینی کرده‌اید، نگاه کنید. اگر آن مقدار هزینه‌های تبلیغاتی نیاز به تغییر دارد، شما باید پیش‌بینی سود و زیان و پیش‌بینی جریان پول نقد (فصل هفتم) را تغییر دهید. اگر واقعا در چنین وضعیتی قرار دارید، بعد از اتمام این فصل تغییرات مورد نیاز را انجام دهید.

اما اگر مطمئن نیستید که چه مقدار پول برای آگهی و تبلیغات ماهانه‌ی خود نیاز دارید، به عقبه برگشته و بحثی را که در فصل ششم درباره‌ی تبلیغات بود، دوباره بازخوانی کنید (پیش‌بینی سود و زیان خود را تکمیل کنید، خط ۴ د، بازاریابی و تبلیغات).

برای ایجاد یک طرح بازاریابی، با لیست کردن هر کدام از بخش‌های تبلیغاتی که مربوط به انتخاب تبلیغات اولیه به همراه هزینه‌های آن است؛ شروع کنید، سپس هزینه‌های تبلیغاتی اولیه را اضافه نموده و در قسمت کل هزینه‌ها قرار دهید. سپس هر کدام از بخش‌های تبلیغاتی‌ای که برنامه ریزی کردید تا در طول دو سال نخست کسب و کار خود استفاده کنید را به همراه هزینه‌ی ماهانه هر کدام در لیستی وارد کنید. این دو گروه از فعالیت‌های خاص و هزینه‌ها، تبلیغات اولیه و بازاریابی ماهانه، آگهی‌ها و هزینه‌های تبلیغاتی به عنوان یک برنامه‌ی کار^۲ برای طرح اولیه‌ی شما خواهد بود.

¹ word of mouth

² blueprint

فروشگاه لباس آنتوانت: بودجه ی بازاریابی	
مقدار(دلار)	برنامه های ترویجی اولیه
۵۰۰۰	۱.ارسال ۱۰۰۰۰ قطعه برگه ی تبلیغاتی جهت اطلاع از افتتاحیه ای با شکوه
۵۰۰	۲.تبلیغات ماهانه در روزنامه ی نیو سیتی، هزینه ی یک ماه(ازجمله آگهی های تصویری)
۰	۳.نوشتن مقالات در ماهنامه ی نیو سیتی، بدون هیچ هزینه ای- تنها هزینه، زمانی است که برای نوشتن مقاله و تماس با سردبیران باید اختصاص داد
۵۵۰۰	کل هزینه ها
مقدار(دلار)	تبلیغات ماهانه
۶۵۰	۱.عضویت در خبرنامه های پستی هر دو ماه یکبار- هزینه ی تقریبی برای هر ماه
۰	۲.ستون ماهانه در روزنامه، بدون هیچ هزینه ای- اما برای نوشتن ستون زمانی را باید صرف کنید
۲۵۰	۳.تبلیغات برای فروش هر سه ماه، برآورد به صورت ماهانه
۱۰۰	۴.پیوستن به باشگاه های خدماتی، برآورد هزینه ی ناهار و حق عضویت ماهانه
۱۰۰۰	کل هزینه های ماهانه

با وجود اینکه، آنتوانت به خوبی از برنامه ی بازاریابی مطلع است، در بودجه ی اصلی او جایی برای تبلیغات اولیه و ۱۰۰۰ دلار هزینه تبلیغات ماهانه، وجود ندارد. از این رو، او می تواند مقداری از ۱۵۰۰۰ دلار احتمالی را بردارد و برای تبلیغات اولیه استفاده کند. به نظر می رسد که باید انتخاب های سختی درباره اینکه کدام ابزار بازاریابی استفاده شوند و اینکه چه مقدار برای افزایش سرمایه ی بازاریابی لازم است، داشته باشد. ما او را رها می کنیم تا در آرامش زمانی که ما مرحله ی بعد را اجرا می کنیم، مشکل را حل کند. اگر شما در وضعیت مشابهی قرار دارید، زمان خود را صرف متعادل کردن هزینه ها و اثربخشی^۱ هر چه بهتر خود کنید و سپس مرحله بعد را انجام دهید.

۸-۲-۷ نوشتن طرح بازاریابی شما

اکنون، از شما تعدادی سؤال سخت پرسیده می شود و با مباحث بحرانی مواجه می شوید. ممکن است بخواهید نکات اصلی این کار را در یک متن خلاصه شده، ترکیب کنید و یا ممکن است بخواهید نتایج هر کار را به طور مستقل نشان دهید.

اگر شما این کار را در یک متن خلاصه کنید، برنامه ی شما راحت تر خوانده می شود و همچنین حرفه ای تر به نظر می رسد، اما مشکل ترکیب پاسخ ها در یک نوشته، آن است که امکان دارد سهواً یک نکته از منافع

¹ effectiveness

اصلی مربوط به حامیان خود را ذکر نکنید. اگر شما می خواهید پاسخ ها را در یک متن ترکیب کنید، مواظب باشید که تمام نکات ارائه شده در هر بخش را پوشش دهید. برای راهنمایی از برنامه ی بازاریابی آنتوانت استفاده کنید.

۸-۲-۸ تشریح خطراتی که کسب و کار شما با آن مواجه می شود

هر کسب و کاری در طی دوران فعالیت خود با خطراتی مواجه می شود. افرادی که از آنها درخواست پول می کنید، انتظار دارند که شما علاوه بر رویارویی با واقعیت های کسب و کار خود با دشواری های احتمالی پیش آمده نیز مقابله نمایید. بحث مربوطه، خطرات کوچکی که معمولاً صاحبان کسب و کار با آنها مواجه می شوند را بیان می کند. زمانی که شما این عوامل را تحلیل کردید، آماده می شوید تا خلاصه ای از خطراتی که به کسب و کار شما تحمیل می شود، بنویسید.

رقابت^۱. بسیاری از کسب و کارها با یکدیگر در رقابت هستند. تفاوت کسب و کار شما در مسیرهای مثبت و معنادار^۲ با دیگر رقبا در چیست؟ اگر رقابت شدید باشد، کار چندانی نمی توان انجام داد اما می توان از شیوه های مختلف دریافت که شما از این نیرو و توان، استفاده و یا آن را تعدیل خواهید کرد. برای نمونه، اگر شما در نظر دارید رستورانی در مجاورت یک رستوران بسیار مشهور و معروف افتتاح کنید، بخشی از استراتژی شما ممکن است بر اساس رفع نیازهای ارضاء نشده باشد (مثل اینکه غذا را در محل به مشتری تحویل دهید). استراتژی دیگر ممکن است اینگونه باشد، هنگامی که در برخی از روزها و یا عصرها که رستوران های دیگر تعطیل هستند، شما آماده ی ارائه خدمات به مشتریان باشید.

پیشگامان^۳. اگر فکر می کنید هیچ رقابت مستقیمی وجود ندارد، احتمالاً کسب و کار شما درگیر فروش یک محصول یا خدمات جدید یا ارائه ی یک محصول در محدوده ای جدید می باشد. در اینجا سوال مهم این است که چگونه با تلاش برای توسعه ی یک بازار می توانید از ورشکستگی اجتناب کنید؟

روند ها و چرخه ها^۴. بسیاری از کسب و کارها دارای چرخه ی رشد و افول می باشند که اغلب بر پایه ی عوامل بیرونی مانند سلیقه ها، روند ها یا تکنولوژی قرار دارد (همانطور که در فصل سوم بحث شد). پیش بینی شما از روند ها و چرخه ها در کسب و کارتان چیست؟ برای نمونه، اگر پیش بینی شما این موضوع را بیان نماید که به طور مثال، شما محصول الکترونیکی جدیدی تولید کرده و قصد دارید طی روندی سه ساله آن را به بازار عرضه کنید ولی در طی این سه سال بازار به نقطه اشباع^۵ برسد، آیا شما می توانید پول کافی را در بازار برای انجام فعالیت های گسترده خود بدست آورید؟

¹ Competition

² significant

³ Pioneering

⁴ Cycles and Trends

⁵ saturated

زمان های کند و آهسته. هر تجربه ی تجاری دارای سیر صعودی و نزولی است. آیا کسب و کار شما به اندازه ی کافی کوچک و ساده است یا می تواند به میزان قابل توجهی در زمان هایی که بازار در حالت رشد آهسته و کند قرار دارد، بدون تحمیل خسارت زیادی سرمایه ی مورد نیاز خود را جمع آوری کند؟ آیا شما در این زمینه استراتژی های دیگری از قبیل باز نگه داشتن کسب و کار برای ساعات طولانی در فصل های پر ازدحام و شلوغ یا بستن و تعطیل نمودن کسب و کار در بازه ی زمانی خاصی از سال که کسب و کار دچار رکود شده است، را در نظر دارید؟

مهارت مالک. هیچکس همه چیز را نمی داند. چگونه در مدت زمان کوتاهی برای پرورش و افزایش دانش خود برنامه ریزی می کنید؟ برای نمونه، اگر شما هیچگاه در زمینه ی حسابداری و نگهداری اسناد مالی فعالیت نکرده باشید، ممکن است نیازمند استخدام یک حسابدار به صورت نیمه وقت شوید و اطمینان نمایید که سیستم حسابداری شما قابل قبول است. همچنین ممکن است شما نیاز به خرید یک رایانه و یک برنامه ی حسابداری داشته باشید و زمانی را صرف یادگیری و تسلط بر این ابزارهای جدید نمایید.

مثال:

دورن کوک^۱ تمایل به تأسیس رستوران شخصی خود دارد. او سال ها آشپز رستوران های دیگر بود و می دانست که چگونه باید غذاهای لذیذ را بر روی میز بچیند. اگرچه، وی در زمینه ی موضوعات و مشکلات مالی توانمندی چندانی ندارد و آنقدر صادق است که بگوید تمایلی نیز به یادگیری چگونگی حفظ حساب ها ندارد. برای حل این مشکل، او از جرج^۲ دعوت کرد. جرج لیسانس حسابداری عمومی دارد و با مسئولیت های بسیاری که در زمینه ی مدیریت مالی داشته، کاندیدای اصلی دورن بود. دورن و جورج بر روی ارتباطات موجود بین طرح کسب و کار دورن و بسته ی وام او بحث کردند. علاوه بر این، جورج در تنظیم فهرستی از وام دهندگان بالقوه بسیار دقیق بود.

جریان نقدی^۳. قبلاً دیده اید پول هایی که به صورت روزانه و ماهانه وارد کسب و کار می شوند با آنچه که در پیش بینی سود و زیان سالانه آمده است، تفاوت بسیاری دارد (فصل ششم). همچنین شما تمایل دارید مطمئن شوید که کسب و کارتان می تواند تا مدت زیادی دوام یابد و می توانید از سود های بدست آمده لذت ببرید. اگر شما پیش بینی جریان نقدی را مانند آنچه که در فصل هفتم ارائه شد، تکمیل کرده باشید، باید قادر به اثبات این موضوع باشید که می توانید به فعالیت خود با توجه به مشکلات پیش بینی نشده ی جریان نقدی ادامه دهید.

تحلیل خود را درخصوص خطرات اصلی پیش روی کسب و کارتان با استفاده از اولین ایده ها و تفکرات خود بنویسید. انجام این تحلیل کار مشکلی نیست، زیرا به احتمال زیاد در اغلب اوقات شما نگران این موضوع

¹ Doreen Cook

² George

³ Cash Flow

بوده اید. برخی از این مشکلات ممکن است در لیست بالا تدوین شده باشند، مشکلات دیگری نیز ممکن است در کسب و کار شما منحصر به فرد باشند. شما قبلاً خطرات اصلی که ممکن است کسب و کارتان با آن مواجه شود را شناسایی کرده اید، برنامه ای برای رویارویی با هر یک از آنها بنویسید، اما خودتان را در نگرانی و اضطرابی دائمی غوطه ور نسازید.

نکته (یک نکته‌ی فلسفی):

هنگامی که افسوس و عصبانیت آغاز می شود، ممکن است فکر کنید " آیا من واقعا این کار را انجام داده ام؟" به چیزهایی فکر کنید که ممکن است، نادرست باشد. من می توانم هر چیزی را مشاهده کنم! هدف شما ثبت خطرات مورد بحث، با این هدف است که خود را مجبور سازید با نگرانی ها و ترس ها روبرو شوید، نه اینکه در جریان کسب و کار خود از آنها بترسید. اگر تحلیل منطقی و عقلانی به شما گفت که عوامل خطرناک قابل مدیریت هستند، پردازش این خطرها چندان مشکل نخواهد بود. شما وقتی برای درگیر شدن در نگرانی های بی مورد ندارید. به عبارت دیگر، اگر شما در مشکلات شدیدی غرق شده اید، به نگرانی ها و اضطراب خود توجه داشته باشید. چرا که در غیر اینصورت ممکن است دیگران تصور کنند که شما دانش و ویژگی لازم را در کسب و کار خود برای کنترل خطراتی که در کسب و کار کوچکتان متحمل می شوید، ندارید.

هدف این کتاب کمک به شما برای درک ابعاد خطراتی است که کسب و کار شما با آن روبرو می شود. اما به عنوان یک مالک قدرتمند تجاری، هدف شما باید این باشد که پول های خود را جمع آوری کنید. آبراهام لینکلن¹ چنین می گوید که " ابتدا اطمینان حاصل کنید حق با شماست، آنگاه به سمت جلو حرکت کنید".

¹ Abe Lincoln

فروشگاه لباس آنتوانت: طرح بازاریابی

فروشگاه لباس آنتوانت بر توسعه و گسترش اولین مشتریان خود که زنان شاغل هستند، متمرکز گردیده است. همچنین در مرحله ی بعد علاقه مند به جذب زنان متخصص و کاردانی هستیم که در شغل انتخابی خود موفق بوده و پیشرفت کرده اند. این زنان نیازمند لباس های شیک و مد روز با قیمت های معقول و منطقی هستند. طبق اطلاعات اتاق بازرگانی، مناطق بزرگ تجاری نیو سیتی شامل ۲۰ هزار زن شاغل است^۱. مطابق پیش بینی ها این بازار باید رشد خود را مشابه نرخ رشد ۱۰ درصدی ادامه دهد که این نرخ طی ۵ سال گذشته ادامه دار بوده است. ما به این روند افزایش بالای زنان متخصص و ماهر در این کشور معتقد هستیم. این روند ممکن است، حتی به دلیل افزایش تعداد صنایع مدیریتی و حرفه ای واقع در این مکان، تسریع یابد^۲.

تجارب شخصی و تحقیقات بازاریابی من نشان می دهند^۳ که زنان شاغل لباس های مد روز را ترجیح می دهند اما نسبت به لباس های متوسط و قیمت های فروش بسیار محافظه کارانه رفتار می کنند. این زنان مغازه هایی را ترجیح می دهند که به آنان به صورت شخصی توجه نشان دهند، همچنین به صورت آزادانه تغییراتی را که از لحاظ سنتی برای زنان فراهم نشده است، اعمال می کنند. این قشر از رفتن به بازار بین ساعات ۵ تا ۸ شب یا در زمان ناهار را ترجیح می دهند. بسیاری از مشتریان هدف فروشگاه ما برای خرید لباس های خود در دو دسته قرار می گیرند:

۱. فروشگاه های بزرگ مانند باگنین^۱، جری^۲ و گلنداله^۳.

۲. آخرین مغازه های مد روز مانند وایلدتینگ^۴، ماریان^۵ و گلدن فراگ^۶.

برخی از مشتریان هدف ما در حال حاضر در فروشگاه های بزرگ و چند طبقه ای که در مراکز خرید مخصوص عرضه ی پوشاک قرار دارند، خواسته های خود را تأمین می کنند و برخی دیگر هم از فروشگاه هایی که به صورت تصادفی لباس های خاصی را عرضه می کنند، در هر صورت ما معتقد هستیم که می توانیم زمینه ی فعالیت بسیاری از این کسب و کار ها را به دلایلی، محدود کنیم.

آنتوانت به خریدارانی رجوع خواهد کرد که در یکی از مغازه های محلی و یا در خارج از آن برای رفع نیازهای خود تلاش می کنند. برای نمونه، بسیاری از سفرهای زنان شاغل، مانند سفر ۳۵ مایلی به شهر شمالی فریدا^۷ به این دلیل است که آنها نمی توانند به راحتی نیازهای خود را از فروشگاه های محلی تأمین نمایند.

به طور کلی، فروشگاه های بزرگ آمیزه و ترکیب گسترده ای از کالاهای تجاری را پیشنهاد می دهند. اگرچه یافتن تعداد زیادی از لباس های مناسب محیط های تجاری با قیمت های معقول و مناسب در هریک از این مغازه ها کار آسانی نیست. علاوه بر این، اس. باگنین^۸ و گلنداله^۹ تنها پس از ساعت ۶ عصر باز هستند، بازه ی زمانی ای که اکثر افراد شاغل تمایل به خرید و دیدن مغازه ها دارند. همچنین، فروشگاه های بزرگ به ندرت خدمات غیر شخصی را با یک گردش کار ثابت به پرسنل پیشنهاد می دهند. جایگزینی ها و تعویض اجناس جزء هزینه های مازاد به شمار می آید و معمولاً یک هفته و یا گاهی بیشتر برای کامل شدن زمان می برد. خط مشی ما پیشنهاد تغییرات آزادانه طی ۲۴ ساعت برای اطمینان حاصل

¹ Bagnin

² Jerry

³ Glendale

⁴ Wild Thing

⁵ Marian

⁶ Golden Frog

⁷ Freida

⁸ S. Bagnin

⁹ Glendale

کردن از تقاضای زنانی که حداقل ۴۰ ساعت در هفته را علاوه بر نگهداری از خانه هایشان به کار اختصاص می‌دهند، می‌باشد.

* ۱. بررسی سالانه ی شرایط کسب و کار، جداول ارائه شده توسط اتاق بازرگانی نیوسیتی، ۱۹/ ژانویه/ ۲۰۰۰

* ۲. پیش بینی اقتصادی بانک مرکزی شهر نیو سیتی برای سال ۲۰۰۰

* ۳. مقاله ی پیوست شده از ۲۷ سپتامبر ۲۰۰۰ با موضوع ماهانه ی زنان

فروشگاه لباس آنتوانت: تحلیل خطر

مانند هر کسب و کار جدیدی فروشگاه آنتوانت نیز با چندین خطر مواجه است. من معتقدم می توانم بر هریک از این خطرها با عملکردی که در ذیل مورد بحث قرار گرفته است، غلبه کنم.

اولین خطری که با آن مواجه می شویم این است که درک ما از کسب و کار فروشگاه های پوشاک برای زنان شاغل در این حوزه جدید است. هیچ شخص دیگری در نیو سیتی در حال حاضر کاملاً از هدف ما آگاه نیست. هر چند ما معتقد هستیم که بازاری را شناسایی کرده ایم که رقابت در آن کاملاً شکست خورده است و فرضیات ما در این خصوص در نیو سیتی به اثبات رسیده است. جنبه ی مثبت این قضیه، جمعیت هدف ما است که شامل خریداران اصلی ای می شود که برای حمایت از فروشگاه ما کافی هستند و ما حجم و سود پروژه های خود را بر مبنای ارقام متوسط ارائه شده برای این صنعت تعیین می کنیم. علاوه بر آن، این نوع فروشگاههایی که ما پیشنهاد می دهیم در جاهای دیگر بسیار موفق بوده است. از این رو باید نشان دهیم که این نوع فروشگاه در این مکان نیز می تواند موفق باشد. این فروشگاه برای ایجاد سود باید کسب و کار مورد انتظار خود را در رقابت با فروشگاه هایی با خط گسترده تر تجاری قرار دهد.

دومین خطر این است که ما تا حدودی، به جمع آوری سرمایه بپردازیم. اگر حجم فروش نتواند به آنچه که برای سال اول پیش بینی شده است برسد، ممکن است ذخیره ی سرمایه ی کسب و کار کوچک ما برای پاسخگویی به نیازهای جریان نقدی کافی نباشد. با این حال از جنبه ی مثبت ماجرا، ما معتقد هستیم پروژه های فروش ما محافظه کار و پیرو سنت قدیم هستند و ما در دستیابی به اهداف درآمد فروش خود تا حدودی مشکل داریم. علاوه بر این، شروع کار با سرمایه ی نسبتاً متوسط باعث خواهد شد که ما نتوانیم هیچ وام بزرگی را باز پرداخت نماییم. همچنین، ما چندین سرمایه گذار بالقوه داریم که منافع و علایق خود را در این کسب و کار دنبال می کنند. اگر چه حفظ ذخایر سرمایه، کاری خسته کننده است، اما حفظ این کسب و کار نشان دهنده ی قدرت ما است، ما باید قادر به جذب سرمایه گذاران باشیم (اما به خاطر داشته باشید ما بر پایه ی پیش بینی جریان نقدی پی برده ایم که کسب و کار آنتوانت دچار یک جریان مرگبار است (فصل هفتم (برنامه های او از ابتدا نیازمند بازبینی مجدد است).

در نهایت، خطر کمی وجود دارد که جمعیت زنان جوان شاغل و کارمند در نیوسیتی کاهش یابد. اگرچه، ما انتظار وقوع چنین مسئله ای را هم نداریم. شغل های دفتری در قرن گذشته دو برابر شده اند و به نظر می رسد معقول است انتظار داشته باشیم که جمعیت زنان شاغل به طور پیوسته رشد کند، ما از این شکوفایی سود خواهیم برد. این طرح، بر پایه ی این حقیقت است که بسیاری از شرکت های تازه تأسیس در اینجا واقع هستند و انتظار می رود، ظهور چنین شرکت هایی بیشتر شود. از این رو، اگر به هر دلیلی این صنعت با کاهش تقاضا مواجه شود، یا تعداد قابل توجهی از شرکت های محلی ناکام گردند و یا به خارج از کشور مهاجرت کنند، ما باید با برخی از مشکلات روبرو شویم و ممکن است این وضعیت استراتژی بازاریابی ما را به اجبار تغییر دهد.

۸-۳ طرح پرسنل

شانس و فرصت چیزی است که برای کمک به انجام کسب و کارتان به آن نیاز دارید. ارزیابی تأثیر کارمندان بر کسب و کارهای کوچک کار مشکلی است. در اولین گام هنگامی که اولین کارمند خود را استخدام می‌کنید، تشریفات اداری خود را توسعه می‌دهید. در این بین بسیاری از سازمان‌های دولتی روابط شما را با کارمندان تنظیم می‌کنند و در صورتی که پیش از آن و تاکنون کسی را استخدام نکرده باشید، شما به کمک نیاز دارید. حسابدار شما می‌تواند به شما در تشکیل لیست حقوقی کمک کند، همچنین آژانس توسعه و اشتغال منطقه نیز می‌تواند در تدوین دیگر مقررات کمک نماید.

دومین قدم چگونگی استخدام، مدیریت و اخراج موفقیت‌آمیز افراد است که خود یک هنر است و این کتاب نمی‌تواند این موضوع را تحت پوشش و بررسی قرار دهد. اگر شما در خصوص توانایی‌های خود در این حوزه مردد هستید، از نمایندگان کاریابی، دپارتمان توسعه‌ی استخدام محلی و داخلی و یا شرکت‌های مشاوره‌ی خصوصی راهنمایی بگیرید.

خوشبختانه گام‌های اساسی وجود دارد که شما می‌توانید از آنها بهره‌گیری کنید، این گام‌ها شانس شما را در اخذ تصمیمات درست در استخدام افراد افزایش خواهند داد. بسیاری از مالکین کسب و کار، در آشکار ساختن افکار خود در خصوص جزئیات تأثیر گذار بر کارمندان ناموفق هستند، که این اشتباه تقریباً راه را برای به وجود آمدن مشکلات آتی باز می‌کند.

۸-۳-۱ تجزیه و تحلیل شخصیت کسب و کار شما

هر کسب و کاری دارای یک شخصیت و ویژگی است که مشتریان و تامین‌کنندگان بی‌درنگ آن را در می‌یابند. کارمندان به شما کمک می‌کنند تا در تعاملات روزانه‌ی خود با خریداران، تامین‌کنندگان و دیگر افراد شخصیتی را ایجاد کنید. مسئولیت شما به عنوان مالک یک کسب و کار، تصمیم‌گیری در مورد این موضوع است که تمایل دارید به عنوان چه شخصیتی در کسب و کار خود شناخته شوید.

اگر شما از شخصیت کسب و کار خود آگاه باشید، به سهولت می‌توانید در جستجوی کارمندان باشید که برای کسب و کار شما مناسب‌تر هستند. یک کاغذ سفید بردارید، یا در رایانه یک فایل باز کنید و شروع به نوشتن درباره‌ی شخصیتی که می‌خواهید در کسب و کار خود داشته باشید نمایید و متن مختصری را آماده کنید.

فروشگاه لباس آنتوانت: شخصیت کسب و کار

تأثیری که من می خواهم مشتریان فروشگاه دریافت کنند، این است که فروشگاه ما بهترین مجموعه کالاها را در حوزه ی پوشاک فراهم خواهد کرد. همچنین قیمت ها و خدماتی را آماده کرده ایم که نگرانی، حسرت^۱ و تأسف^۲ را از محیط فروشگاه دور می کند. کارمندان ما باید صمیمانه کمک نموده و در حل مشکلات خریداران به آنان کمک نمایند. از آنها می خواهم بسیار زیرک و هوشیار باشند. بنابراین خریداران، ما را به عنوان مشاوران عرصه ی پوشاک و بهترین فروشگاه خواهند شناخت.

۸-۳-۲ نوشتن برنامه ی نیروی انسانی شما

اکنون شما از قصد خود درباره ی نوع افرادی که برای استخدام برگزیده اید آگاه هستید، کار بعدی شما تصمیم گیری درخصوص تعداد افراد مورد نیازتان است. (این موضوع را نیز در فصل ششم تکمیل کرده اید "پیش بینی سود و زیان خود را تکمیل کنید" خط ۴ الف).

مثال زیر نشان می دهد، آنتوانت چگونه درمورد برنامه ی زمانبندی کارمندان خود فکر کرده است. شما بسته به نیازهای خاص کسب و کار خود باید تصمیمات متفاوتی را اخذ نمایید.

فروشگاه لباس آنتوانت: برنامه ی نیروی انسانی^۳

فروشگاه لباس من نیاز به دو نفر در طبقه ی همکف در اوج ساعات کاری دارد (نهار و بعد از ساعات کار اداری). من می توانم فروشگاه را ساعت ۱۱ صبح باز کرده و در صورتی که فروشگاه ناگهان در ساعات غیر منتظره شلوغ شد، از جابجایی ساعات کاری افراد اجتناب نموده و هنگامی که فروشگاه شلوغ نیست هم سفارش بپذیرم و وقت رزرو کنم. بنابراین، من قصد دارم یک کارمند تمام وقت را استخدام نموده تا به عنوان دستیار مدیر به من کمک کند و دو کارمند تمام وقت نیز استخدام نمایم تا ۴۰ ساعت در هفته کار کنند، بنابراین همیشه یک کارمند در فروشگاه آماده ی خدمت رسانی است. در نهایت فروشگاه ۱۲۰ ساعت در هفته باز است. دستیار مدیر از ساعت ۱۲ ظهر تا ۸ شب کار خواهد کرد. روزهای پنج شنبه تا جمعه و از زمان باز کردن مغازه تا بستن آن در روز شنبه در فروشگاه خواهد ماند. برنامه ی کاری دو کارمند دیگر هم طوری طراحی خواهد شد که تمامی ساعات کاری فروشگاه را پوشش دهند.

۸-۳-۳ نوشتن شرح کار

در این قسمت، یک فایل جدید باز می کنید و یا چندین برگه ی سفید را برداشته و بر روی هر یک با اندازه ی کوچک بنویسید " شرح کار ". اطمینان حاصل کنید، فضایی برای شرح جداگانه ی مشخصات هر فردی که قصد استخدام وی را دارید، آماده کرده اید. شرح کار باید دربردارنده ی اطلاعات زیر باشد:

• عنوان شغلی^۴

¹ regrets

² hassle

³ Staffing Schedule

⁴ job title

- وظایف شغلی^۱
 - مهارت های مورد نیاز، شخصیت مورد نیاز^۲
 - تحصیلات مورد نیاز^۳
 - نرخ دستمزد و کل دستمزد ماهانه/ حقوق و مزایا که اگر پرداخت شود، شامل منافع کاری است.
- برای نمونه؛ در این قسمت شرح خواهیم داد که چگونه آنتوانت صفحه ی شرح کار را برای کارمندان بخش فروش خود تکمیل می نماید.

فروشگاه پوشاک آنتوانت: شرح شغل برای کارمند بخش فروش

عنوان شغل: کارمند بخش فروش

وظایف شغلی: فروش پوشاک، تعامل با خریداران و ارائه ی تصویری مطلوب از فروشگاه من.

مهارت ها و شخصیت (ویژگی ها): کارمند باید اصول خرده فروشی و مهارت های کنترل و بررسی وجه نقد را بداند و مهارت های ریاضی را پیش از استخدام خود نشان دهد. وی باید مهربان و مرتب باشد. وی باید مدهای رایج و خدمات صحیح و همچنین اصول تغییرات را بداند. وی باید در کار خود با خریداران جدی رفتار کند و در این کار زبر دست باشد.

تحصیلات: وی باید تحصیلات دبیرستانی داشته باشد و از مقطع دبیرستان فارغ التحصیل شده باشد.

سرپرست^۴: از آنجایی که وی تحت نظارت دستیار من و شخص خودم قرار دارد، باید به راحتی در هر شرایطی قادر باشد با بیش از یک فرد در مورد گرفتن سفارش تعامل داشته باشد.

نرخ دستمزد و حقوق ماهیانه: این کارمند حدود ۴۰ ساعت در هر هفته کار می کند که جمع این ساعات کاری حدود ۱۷۰ ساعت در ماه است. من فکر می کنم می توانم یک کارمند خوب با دستمزدی حدود ۸ دلار در هر ساعت به علاوه ی مالیات استخدام نمایم و در مجموع ماهی ۱۳۷۶ دلار بپردازم (۴.۳ هفته × ۴۰ ساعت × ۸ دلار).

هنگامی که شرح شغل خود را برای هر کارمند تکمیل نمودید، جمع دستمزد و حقوق ماهیانه ی پرداختی به هر کارمند را محاسبه نمایید. محاسبات خود را برطبق آنچه که در خط ۴ الف فصل ششم قسمت پیش بینی سود و زیان آمده است، بررسی کنید.

مثال:

آنتوانت معتقد است که کارمندان بخش فروش اغلب حداقل درآمد را حتی با داشتن تجربه ی یک ساله یا بیشتر دارند، تعداد زیادی از آنها افرادی با صلاحیت هستند که در جستجوی کسب موقعیت و شرایط بهتر کارمند بخش فروش شده اند. از طرفی دستیار مدیر نیز با چندین سال سابقه ی کار مبلغی حدود ۱۱ دلار

¹ job duties

² personality desired

³ education required

⁴ Supervisor

در هر ساعت دریافت می‌کند. در هر دو مورد، آنتوانت قصد دارد برای کسب اطمینان از یافتن افراد واجد شرایط و همچنین کاهش میزان مشکلات مربوط به عملکرد این افراد، حداقل حقوق را افزایش دهد. متعاقباً، آنتوانت در نظر دارد به ازای هر ساعت کار به کارمندان بخش فروش خود ۸ دلار پرداخت کند. همچنین او باید فردی را به عنوان دستیار مدیر با ساعتی ۱۰ دلار استخدام کند، ولی او در نظر دارد به ازای هر ساعت کار ۱۱ دلار پرداخت کند، زیرا او می‌داند که فردی با استعداد را باید استخدام کند که واقعاً او را دوست داشته باشد و بتواند به او اعتماد کند. اگر هر یک از دو کارمند بخش فروش و مدیر، ۴۰ ساعت در هفته کار کنند، هزینه‌ی حقوق هفتگی آنان ۱۰۲۰ دلار خواهد بود (۸ دلار + ۸ دلار + ۱۱ دلار = ۲۷ دلار) که در ۴۰ ساعت ضرب شده است. این اعداد در رقم ۴.۳ که تعداد هفته‌های یک ماه است ضرب می‌شود که متوسط ماهانه‌ی حقوق به مبلغ ۴۶۴۴ دلار بدست می‌آید. هزینه‌های مازاد که شما به عنوان سهام‌اجباری کارفرمایان در اداره‌ی امنیت اجتماعی، بیمه‌ی بیکاری و غیره باید بپردازید، به طور میانگین بالغ بر ۱۴ درصد از دستمزد هر فرد خواهد بود. او از این رقم ۱۴ درصدی استفاده می‌کند، چرا که برنامه‌ریزی‌های او مزایای اضافه‌مانند بیمه‌ی درمانی یا تعطیلات را شامل نمی‌شود. این روند تا آنجا ادامه خواهد داشت که کسب و کار وی موفق گردد و وی بتواند از عهده‌ی این هزینه‌ها برآید. زمانی که شما این ارقام را برای کسب و کار خود محاسبه می‌کنید، باید آنها را در مقابل ورودی‌های خود در خطوط ۴ الف و ۴ ب که مربوط به پیش‌بینی سود و زیان است، مورد بررسی قرار دهید.

۸-۳-۴ نوشتن طرح پرسنل شما

همانطور که قبلاً در بخش طرح بازاریابی بحث کردیم، ممکن است شما بخواهید خلاصه‌ای از اطلاعات را به صورت تمرینی در یک طرح پرسنلی شرح دهید. اطمینان حاصل کنید، هنگامی که در حال انجام این کار بوده‌اید، اطلاعات مهم را فراموش نکرده باشید. در اینجا آنتوانت خلاصه‌ای از طرح پرسنل خود را نوشته است.

فروشگاه لباس آنتوانت: طرح پرسنل

طرح پرسنل آنتوانت شامل استخدام یک دستیار مدیر تمام وقت و دو کارمند تمام وقت است. دستیار مدیر سالی والترز^۱ خواهد بود (رزومه‌ی او پیوست شده است). من چندین سال است که سالی را می‌شناسم و معتقدم ما می‌توانیم به خوبی با هم کار کنیم. اخیراً، وی دستیار مدیر دپارتمان پوشاک یک فروشگاه بزرگ بوده است، که در آنجا به مدرنیزه کردن خط کسب و کار کمک کرده است. فروش دپارتمان آنها به میزان ۲۵ درصد در دو سال افزایش یافت.

سالی در ابتدا، کار خود را با ۱۱ دلار در هر ساعت آغاز کرد و با افزایش به ۱۲ دلار در هر ساعت به زودی پرداخت‌های

¹ Sally Walters

تجاری وی در هر ماه ۳۰۰۰ دلار شد و این مبلغ نشان دهنده ی سود ده بودن آن دپارتمان است. هدف من استفاده از مهارت سالی در کسب و کار خودم است. بنابراین من با خیال راحت در ساعات استراحت و یا کارهای خارج از فروشگاه، وی را تنها می گذارم.

سالی در ابتدا ۴۰ ساعت در هفته کار خواهد کرد. وی در تصمیم گیری ها و نوع سفارش پوشاک نیز به من کمک خواهد کرد. سالی اغلب اوقات فروشگاه را باز و بسته خواهد کرد و امانتدار بانک نیز خواهد بود، اگرچه وی این کار را به صورت مرتب و دائمی انجام نخواهد داد. وی از ساعت ۱۲ ظهر تا ۸ شب کار خواهد کرد و روزهای پنجشنبه تا جمعه و تمام روزهای شنبه را مشغول به کار خواهد بود.

کارمندان بخش فروش نیز آهسته آهسته حقوق بیشتری دریافت خواهند کرد. آنان باید خوش سیما و فعال باشند و تجربه ی فروشندگی نیز داشته باشند. آنان تمام ساعات پنجشنبه عصر تا شنبه را کار خواهند کرد و برای کمک به سالی در دسترس خواهند بود و من هم در ساعات اوج کار در فروشگاه حضور خواهم داشت. آنان در پاکیزه و جذاب نگه داشتن فروشگاه و انجام کارهایی از قبیل نظافت کمک خواهند کرد. سالی و من چندین فرد منتخب و قابل اعتماد را می شناسیم و اداره ی اشتغال محلی نیز چندین فرد دیگر را به ما معرفی کرده است.

من ابتدا ۶ روز در هفته کار خواهم کرد اما باید روزهای دوشنبه فروشگاه را تعطیل کنم، البته در صورتی که مطمئن باشم این روز، روز خلوتی است. من مانند یک خیاطی زنانه تا زمانی که کسب و کارم به میزان قابل توجهی توسعه یابد، فعالیت خواهم کرد. اگر کسب و کار با سرعتی بیش از آنچه که پیش بینی کرده ام، گسترش یابد، کارمندان تمام وقت اضافه و دوزنده ی تمام وقت نیز استخدام خواهم کرد.

آنتوانت بیمه ی درمانی^۱ و دیگر مزایای استخدام را تا زمانی که سود آنان افزایش یابد و این سود تضمین شود، پیشنهاد نمی دهد.

¹ health insurance

فصل نهم:

ویرایش و آماده سازی نهایی طرح کسب و کار شما

برنامه ی سریع:

اگر شما تصمیم دارید از روش برنامه ی سریع برای آماده سازی طرح کسب و کار خود استفاده نمایید، به مطالعه و تکمیل بخش های زیر در این فصل نیاز دارید:

- تصمیم گیری در مورد نحوه ی سازماندهی طرح کسب و کارتان
- نوشتن خلاصه ی طرح
- ایجاد ضمیمه
- ایجاد صفحه ی عنوان و فهرست مطالب

۹-۱ مقدمه

وام دهندگان و سرمایه گذاران معمولاً با تعداد زیادی طرح کسب و کار مواجه می شوند. اگر شما می خواهید که طرح کسب و کارتان توجه ای را که در خور آن است؛ بدست آورد، به مطالب ذکر شده در این فصل توجه کنید.

۹-۲ تصمیم گیری در مورد نحوه ی سازماندهی طرح کسب و کار شما

هر طرح کسب و کاری ساختار مخصوص به خودش را دارد که میزان و رتبه ی هر یک از طریق ویژگی های خاص هر کسب و کار و کمک های مالی خاصی که باید جذب کند، مشخص شده است. با توجه به اینکه شما تاکنون چندین بخش کوتاه را برای نوشتن طرح کسب و کار در این کتاب خوانده اید و اصول پیشنهاد شده را انجام داده اید، اکنون تنها نیاز به صرف چند دقیقه وقت دارید تا این مطالب را جمع بندی و سازماندهی کنید. در این قسمت نگاهی به آنچه شما تا بدین جا با استفاده از این کتاب انجام داده اید، می اندازیم. پس از آن با توجه به شیوه و طرح پیشنهادی ما، می توانید طرح سریع خود یا هر طرح دیگری که انتخاب کرده اید را کامل نمایید. (در ادامه با استفاده از مقدمه ای کوتاه به معرفی هر یک از روش ها خواهیم پرداخت). البته شما می توانید از توالی های متفاوتی برای ارائه ی طرح خود استفاده نمایید، اگر که این شیوه ی متفاوت، هماهنگی بیشتری با احساسات شما دارد و این نظم جدید که در بخش های متفاوت ایجاد شده است، توانایی این را دارد که شانس شما را برای تحت تأثیر قرار دادن خوانندگان طرح افزایش دهد، پس شیوه ی انتخابی خود را به کار گیرید.

۹-۲-۱ برنامه ی سریع^۱ (طرح یک روزه) - خلاصه ی پیشنهادی

صفحه ی عنوان^۲: در بخش ((نحوه ی ایجاد صفحه ی عنوان و فهرست مطالب)) این فصل ارائه خواهد شد.

¹ Quick Plan

² Title Page

خلاصه طرح^۱: در بخش ((نوشتن خلاصه طرح کسب و کار شما)) این فصل ارائه خواهد شد.

فهرست مطالب^۲: در بخش ((نحوه ی ایجاد صفحه ی عنوان و فهرست مطالب)) این فصل ارائه خواهد شد.

بیان مسئله یا مشکل^۳: فصل سوم

توصیف کسب و کار^۴: فصل سوم

دستاورد های کسب و کار^۵: فصل پنجم

پیش بینی درآمد فروش^۶: فصل سوم

پیش بینی سود و زیان^۷: فصل ششم

طرح هزینه ی سرمایه^۸: فصل هفتم

پیش بینی جریان نقدی^۹: فصل هفتم

ضمیمه^{۱۰}: فهرست مطالب^{۱۱}: در بخش ((ایجاد ضمیمه^{۱۲})) این فصل ارائه خواهد شد.

ضمیمه: حمایت از اسناد و مدارک^{۱۳}: در بخش ((ایجاد ضمیمه)) این فصل ارائه خواهد شد.

۹-۲-۲ برنامه ی کامل - خلاصه ی پیشنهادی

صفحه ی عنوان: در بخش ((نحوه ی ایجاد صفحه ی عنوان و فهرست مطالب)) این فصل ارائه خواهد شد.

خلاصه طرح^{۱۴}: در بخش ((نوشتن خلاصه طرح کسب و کار شما)) این فصل ارائه خواهد شد.

فهرست مطالب^{۱۵}: در بخش ((نحوه ی ایجاد صفحه ی عنوان و فهرست مطالب)) این فصل ارائه خواهد شد.

بیان مسئله یا مشکل^{۱۶}: فصل سوم

توصیف کسب و کار^{۱۷}: فصل سوم

دستاورد های کسب و کار^۱: فصل پنجم

¹ Plan Summary

² Table of Contents

³ Problem Statement

⁴ Business Description

⁵ Business Accomplishments

⁶ Sales Revenue Forecast

⁷ Profit and Loss Forecast

⁸ Capital Spending Plan

⁹ Cash Flow Forecast

¹⁰ Appendix

¹¹ Table of Contents

¹² Create the Appendix

¹³ Supporting Documents

¹⁴ Plan Summary

¹⁵ Table of Contents

¹⁶ Problem Statement

¹⁷ Business Description

- طرح بازاریابی^۲: فصل هشتم
- پیش بینی درآمد فروش^۳: فصل سوم
- پیش بینی سود و زیان^۴: فصل ششم
- طرح هزینه ی سرمایه^۵: فصل هفتم
- پیش بینی جریان نقدی^۶: فصل هفتم
- روند های آینده^۷: فصل سوم
- خطرات پیش روی کسب و کار شما^۸: فصل هشتم
- طرح کارکنان^۹: فصل هشتم
- شخصیت کسب و کار^{۱۰}: فصل هشتم
 - برنامه ی کارگزینی^{۱۱}: فصل هشتم
 - شرح شغل^{۱۲}: فصل هشتم
- اهداف خاص کسب و کار^{۱۳}: فصل دوم
- اظهارنامه ی مالی شخصی^{۱۴}: فصل پنجم
- سابقه ی مربوط به شخص^{۱۵}: (نقاط قوت و ضعف شما، مهارت های خاص و معمول، احتیاجات کسب و کار شما، علایق و بیزاری^{۱۶} شما): فصل دوم
- ضمیمه^{۱۷}: فهرست مطالب^{۱۸}: در بخش ((ایجاد ضمیمه^{۱۹})) این فصل ارائه خواهد شد.
- ضمیمه: حمایت از اسناد و مدارک^{۲۰}: در بخش ((ایجاد ضمیمه)) این فصل ارائه خواهد شد.

¹ Business Accomplishments
² Marketing Plan
³ Sales Revenue Forecast
⁴ Profit and Loss Forecast
⁵ Capital Spending Plan
⁶ Cash Flow Forecast
⁷ Future Trends
⁸ Risks Facing Your Business
⁹ Personnel Plan
¹⁰ Business Personality
¹¹ Staffing Schedule
¹² Job Descriptions
¹³ Specific Business Goals
¹⁴ Personal Financial Statement
¹⁵ Personal Background
¹⁶ Dislikes
¹⁷ Appendix
¹⁸ Table of Contents
¹⁹ Create the Appendix
²⁰ Supporting Documents

اندازه ی طرح شما

احتمالاً برخی از شما با این سوال مواجه شده اید که تعداد صفحات طرح کسب و کارتان چقدر باید باشد، آیا باید ۵ صفحه باشد یا ۵۰۰ صفحه؟ بهترین پاسخ این است که طرح کسب و کار شما باید به طور کامل و در عین حال به اختصار به تمامی موضوعاتی که تا به اینجا در این کتاب اشاره شده است، بپردازد. شاید شما قادر باشید تمامی این اطلاعات را در ۱۵ تا ۲۰ صفحه جای دهید یا امکان دارد که به صفحات بیشتری نیاز پیدا کنید، مخصوصاً اگر چندین ضمیمه به همراه طرح خود داشته باشید.

کلید حل این مسئله آن است که اطلاعات خود را سطح بندی نموده و اطلاعات مفید را حفظ کرده و اطلاعات غیر مفید را حذف نمایید. به یاد داشته باشید که لزوماً همیشه بیشتر معنای بهتر را نمی دهد. اگر شما با هرگونه شک و تردیدی در این مورد مواجه شدید، بهترین گزینه آن است که با یک مشاور، در مورد اندازه ی طرح خود مشورت نمایید.

۹-۳ نگارش بخش های نهایی طرح شما

اکنون که شما به نمایی کلی ی از آنچه که برای تکمیل طرح کسب و کارتان به آن نیازمندید، دست یافتید زمان آن رسیده است که بخش های نهایی را نیز بنویسید. هر طرح کسب و کار نیاز به خلاصه ای دارد که در ادامه به آن خواهیم پرداخت. علاوه بر این ها شاید شما چندین بیانیه یا گزارش مختصر را برای بهبود بخشیدن به طرح کسب و کار خود و منسجم تر کردن آن استفاده کرده باشید. این بخش ها اختیاری هستند و در ادامه توضیحات بیشتری درباره ی آنها خواهیم داد.

۹-۳-۱ نوشتن خلاصه طرح^۱

این خلاصه طرح به معرفی برنامه ی شما می پردازد و همچنین بر نقاط قوت آن تأکید می کند. این بخش شامل بیانیه ای است که کل پول مورد نیاز شما را نشان خواهد داد. به خاطر آنکه خلاصه طرح بر اساس آنچه که شما در طرح کسب و کار اصلی خود نوشته اید آماده می شود ما صبر کردیم تا بتوانیم در زمان مناسب، بخش مربوط به نوشتن خلاصه را پوشش دهیم. وظیفه ی شما در این بخش آن است که به خوانندگان خود بگویید که شما چه کسی هستید، چه کاری را می خواهید انجام دهید، به چه مقدار پول نیاز دارید و اینکه انتظار دارید به چه میزانی از پول و سرمایه دست یابید. تمامی این مطالب را حداکثر در یک صفحه شرح دهید.

احتیاط:

توجه داشته باشید! بیشتر افراد هرگز طرح کسب و کار شما را به صورت کامل نمی خوانند. آنها تصمیم اولیه ی خود مبنی بر اینکه به شما وام دهند یا بر روی کسب و کار شما سرمایه گذاری کنند را بر اساس برداشت اولیه ی خود از خلاصه طرح

¹ Plan Summary

شما قرار خواهند داد. تنها زمانی که خلاصه طرح شما آنها را علاقه مند سازد، به سراغ خواندن دیگر موارد موجود در طرح خواهند رفت. پس تمامی نقاط قوت خود را در چند سطر اول نشان دهید و تا جایی که امکان دارد از گفتن جزئیات خودداری کنید. به طور کامل از قوانین زیر پیروی کنید:

- تا جای ممکن متن را کوتاه نگهدارید.
- متمایز باشید.

خلاصه طرح شما نیاز به بیانیه ای دارد که کل پول نقدی که برای شروع یا توسعه ی کسب و کارتان احتیاج دارید را در خود جای دهد. این مبلغ به عنوان هزینه های قبل از راه اندازی می باشد و حداکثر جریان نقدی منفی را در پی دارد (برای توضیحات بیشتر به فصل هفتم مراجعه کنید).

مثال:

این خلاصه به معرفی مغازه جوانیتا^۱ می پردازد که می خواهد وافل های ورهوس^۲ تولید کند. ((هزینه ای که قبل از راه اندازی مغازه ی وافل فروشی خود در نظر گرفته ام ۴۵ هزار دلار می باشد، که جزئیات آن را در ادامه خواهید دید. من در مورد هزینه ی خرید تجهیزات خود تحقیق کردم و به این نتیجه رسیدم که با خرید تجهیزات دست دوم (نصب و ضمانت شده) برای پخت و پز مبلغ ۱۵ هزار دلار صرفه جویی خواهیم کرد. همچنین هزینه های بازگشایی اولیه ی فروشگاه من توسط آژانس تبلیغاتی و به وسیله ی شرکت اصلی وافل ورهوس تخمین زده شده است. من اطمینان دارم که این تخمین ها دقیق هستند و من مشتاقانه منتظر حرکت به سمت جلو هستم)).

احتیاط:

کسب و کارهایی که به سراغ سرمایه گذار می روند باید به این موضوعات توجه داشته باشند. اگر شما خواهان سرمایه گذارانی هستید که به جای آنکه به شما وام دهند، سهام شما را خریداری کنند، نیازمند بیانیه ای هستید که در آن اطلاعات لازم در مورد نحوه ی بازگشت سرمایه ی آنها آمده باشد. به عنوان یک کسب و کار کوچک شما توانایی آن را ندارید که سهام خود را در بین عموم مردم به فروش برسانید. بنابر این سرمایه گذار شما در قسمت بزرگی از کسب و کارتان سهام خواهد شد و حتی شاید شما مجبور به پرداخت مبالغی به صورت ماهانه یا سالانه شوید (برای کسب اطلاعات بیشتر در رابطه با سرمایه گذاری سهامی به فصل چهارم مراجعه نمایید).

مثال:

سرمایه گذاری به مبلغ ۲۰ هزار دلار در کسب و کار تعمیرات سقف جان^۱ منجر به آن شده است که سرمایه گذار در ۳۰ درصد از سود کسب و کار او سهام شود. برنامه ی ارائه شده در حال حاضر این گونه مشخص

^۱ Juanita

^۲ Waffle Warehouse

کرده است که مالکین شرکت در نیمی از سود سالانه ی آن سهیم هستند. براساس پیش بینی های ارائه شده در این طرح پیشنهادی، سرمایه گذاری که مبلغ ۲۰ هزار دلار در این کسب و کار سرمایه گذاری کند، مبلغ ۵ هزار دلار در سال اول، مبلغ ۱۷۵۰۰ دلار در سال دوم و مبلغ ۲۵ هزار دلار برای سال های آتی دریافت خواهد کرد. به علاوه اگر سرمایه گذار یا هر یک از اعضای خانواده او نیاز به هر گونه تعمیرات ضروری برای سقف منازل خود یا دیگر کارهای ساختمانی داشته باشند از تخفیف ۵۰ درصدی برخوردار خواهند شد.

برخی از افراد در مورد توانایی های خود برای نوشتن طرح کسب و کاری عملی و منظم^۲ نگران هستند. اگر شما هم چنین احساسی دارید، شاید بد نباشد از همان فرآیند سه مرحله ای که آنتوانت^۳ استفاده کرده است، بهره بگیرید:

- اولین گام: لیستی از حقایق مثبتی که قصد دارید پوشش دهید تهیه کنید؛ به احتمال زیاد برای بدست آوردن اطلاعات نیازمند آن هستید که کارهایی را که قبلاً انجام داده اید مرور کنید.
 - دومین گام: حقایق را مجدداً در یک نظام منطقی مرتب نمایید تا ارائه ی آنها بیشترین حقیقت مثبت را در یک الگوی منسجم در خود جای دهد.
 - سومین گام: حقایق ارائه شده را به ساده ترین زبان ممکن بنویسید.
- در اینجا به ارائه ی طرح اولیه ی آنتوانت خواهیم پرداخت که بیشترین حقایق مثبت را در طرح کسب و کار خود آورده است. به یاد داشته باشید که او در این مرحله این کار را به عنوان یک تمرین برای خودش انجام داده است، بنابراین او نیازی به بهره گیری از قوه ی تخیل^۴ خود نداشته است.

خلاصه طرح کسب و کار فروشگاه لباس آنتوانت:

پیرامون بیشترین حقایق مثبت

- این فروشگاه لباس، پذیرای زنان شاغل می باشد.
- ۲۰ هزار مشتری بالقوه در این شهر وجود دارد و این بازار رو به رشد است.
- در این بازار هیچ رقیبی وجود ندارد و می توان به طور سیستماتیک از این بازار بهره برداری کرد.
- مسائلی همچون به وجود آمدن مد های جدید در جامعه ی ما از سطح آسیب و خطر متوسطی بر خوردار هستند و من برای غلبه بر تمامی خطرات برنامه ای مشخص دارم.
- من دوست خوبی دارم که دارای مدرک و شرایط تحصیلی مناسبی است و می خواهم او را به عنوان دستیار مدیر^۵ تعیین کنم.

¹ John's Roof Repair business

² businesslike

³ Antoinette

⁴ fancy

⁵ assistant manager

- سابقه ی من نشان می دهد که دانش و حس مسئولیت پذیری مناسبی برای برخورد با تمامی شرایط بحرانی دارم.
- اهداف شخصی من همراستا با موفقیت های مالی کسب و کارم تنظیم شده است.
- پیش بینی های دقیق مالی نشان می دهند که من می توانم با ۱۶۲۵۰۰ دلار شروع به کار کنم و به اهداف خود برسم.
- ایده های خلاقانه ی بازاریابی مد نظر من، شامل تعویض رایگان، مشاوره دادن به زنان شاغل برای خرید لباس و برگزاری نمایش های مد^۱ در موقعیت های خاص است.

در گام بعدی آنتوانت بررسی مجددی انجام داد و نکات مهم تر را به صورت منطقی سازماندهی نمود. در اینجا نشان می دهیم که این نسخه ی دوم چگونه دستخوش تغییرات شده است.

خلاصه طرح کسب و کار فروشگاه لباس آنتوانت:

پیرامون بیشترین حقایق مثبت

(پیش نویس دوم)

۱. بازگشایی یک فروشگاه لباس که پذیرای زنان شاغل حرفه ای باشد. برای راه اندازی این کار، نیاز به ۱۶۲۵۰۰ دلار بودجه می باشد.
۲. تجزیه و تحلیل هایی که بر روی بازار انجام داده ام نشان می دهند که فکر و طرح من دقیق است و تعداد مشتریان بالقوه ی من (۲۰۰۰۰ نفر) از آنچه که برای این کسب و کار کفایت می کند، بیشتر است.
۳. من چند ایده ی بازاریابی منحصر به فرد دارم که می توانند مشتریان را جذب کنند.
۴. بدون داشتن هیچ رقیبی^۲ می توانیم مشتریان را به طور سیستماتیک^۳ تصاحب کنیم.
۵. شرایط و توانمندی های من و دوستم سالی^۴ ثابت می کند که می توانم این کار را انجام دهم.
۶. پیش بینی های مالی نشان می دهند که من می توانم به راحتی وام هایی را که گرفته ام باز پرداخت نمایم.
۷. این پول به خوبی برای ایجاد موجودی اولیه ی کالا، تجهیزات، سرمایه در گردش و چیزهای دیگری که برای شروع یک کسب و کار ضروری هستند، استفاده خواهد شد.
۸. نتیجه گیری: این کسب و کار رویای چندین ساله ی من را به حقیقت بدل خواهد کرد و من مشتاقانه آماده ی انجام این کار هستم.

در نهایت آنتوانت شرح مختصری می نویسد که در ادامه آن را نیز بیان خواهیم کرد.

¹ fashion shows

² competitor

³ systematically

⁴ Sally

زمانی که شما برای چندمین بار به طرح خود نگاه می کنید، به احتمال زیاد متوجه نقص هایی در بعضی از بخش های آن خواهید شد یا در می یابید که یک بخش با بخش بعدی ارتباط چندانی ندارد، اگر چنین اتفاقی برای شما پیش آمد، راه حل هایی که در زیر آمده است، می تواند مورد استفاده قرار بگیرد:

- برای آن بخش هایی که نیاز به توضیح بیشتری دارند، مقدمه ای کوتاه بنویسید.
- کل طرح را به وسیله ی نوشتن شرحی کامل درباره ی طرح باز نویسی کنید، فقط مراقب باشید که این شرح تمامی موضوعات مهم را پوشش دهد.
- می توانید چنین طرحی را رها کنید، زیرا این امکان وجود دارد که موقعیت شما برای استفاده از این پیش نویس نا هنجار و این اسناد مالی مناسب نباشد.

این امکان وجود دارد که بعضی از افراد، در میانه ی راه باز نویسی برخی از مطالبی که از قبل آماده کرده اند باشند و برخی از مطالب دیگر را نیز بدون هیچ تغییری حفظ کرده باشند و اکنون آماده ی نوشتن مقدمه و خلاصه ی طرح برای ارائه به دیگر افراد باشند. اگر شما در این مرحله قرار دارید تلاش کنید تا مقدمه را کوتاه بنویسید ولی سعی کنید تا حد امکان تمامی فرضیات و نتایج خود را در این مقدمه ی کوتاه جای دهید. بخش هایی که معمولاً از شرح مقدمه ای کوتاه بهره مند می شوند عبارتند از:

پیش بینی سود و زیان: در این بخش نیاز به نوشتن توضیحات زیادی ندارید، اما باید فرضیات^۱ قابل توجهی را توصیف نمایید. شما باید توضیح دهید که چگونه میزان فروش خود را پیش بینی کرده اید و از این طریق توانسته اید سود و زیان خود را نیز برآورد کنید، زیرا حامیان شما بسیار علاقه مند هستند تا از توضیحات شما در رابطه با این مفروضات آگاه شوند. همچنین باید در این لیست از فرضیات مهم خود درباره ی هزینه های فروش و هزینه های ثابت که برای ایجاد برآورد سود و زیان از آنها استفاده کرده اید، نام ببرید. شاید هم شما به جای نوشتن یک متن ساده تهیه ی یک لیست را مد نظر قرار دهید. در نهایت، این خلاصه باید فروش سالانه و ارقام پیش بینی شده برای سود را در خود جای دهد.

طرح هزینه های سرمایه^۲ و پیش بینی جریان نقدی^۳: این شرح^۴ باید لیستی از فرضیات مهم شما را که با پیش بینی ماهانه ی شما از جریان نقدی در هر ماه مطابقت داشته باشد، فراهم نماید. همچنین، باید خلاصه ای از هزینه های افتتاحیه^۵ را در این لیست وارد نموده و ذکر نمایید که آیا می خواهید همیشه اجناس و خدمات خود را به صورت اعتباری بفروشید یا خرید را به صورت مدت دار از تأمین کنندگان خود انجام دهید. همین طور باید توضیح دهید که چگونه می خواهید فاصله ی زمانی ایجاد شده بین فروش

¹ assumptions

² Capital Spending Plan

³ Cash Flow Forecast

⁴ narrative

⁵ preopening

اعتباری به مشتریان را با زمان خریدهای خود که به صورت مدت دار انجام شده، تطبیق دهید (توضیحات بیشتر در این زمینه را در فصل هفتم مشاهده نمایید).

۹-۳-۳ شرح اهداف شخصی

شاید شما بیانیه ی خود را به عنوان محلی برای بیان اهدافتان در نظر بگیرید. با آنکه این بخش می تواند کمک بزرگی برای حامیان بالقوه ای که شخصیت شما را نمی شناسند باشد، اما می تواند مشکل بزرگی در طرح شما ایجاد کند. وام دهندگان و حامیان انتظار دارند که شما از معامله ی جدیدی که انجام داده اید، خوشحال و راضی باشید، این در حالی است که شما به احتمال زیاد باید سخت تر از قبل کار کنید تا انتظارات آنها را برآورده نمایید. با این حال افرادی که از شما حمایت می کنند می خواهند اطمینان یابند که شما در راه رسیدن به موفقیت فردی متعهد هستید. به طور مثال یک پرورش دهنده ی زنبور عسل^۱ که به شدت به زنبور های عسل^۲ علاقه مند است، نمی تواند یک جا بایستد و نظاره گر آن باشد که زنبورها نظم کندو^۳ را بر هم زنند و آن را از بین ببرند.

خلاصه طرح کسب و کار برای فروشگاه لباس آنتوانت

(در این خلاصه، آنتوانت بهترین قدم های خود را به سمت جلو بر می دارد و سعی می کند به هر سوالی که امکان دارد وام دهندگان از او بپرسند پاسخ دهد.)
این طرح کسب و کار به وامی به ارزش ۱۱۰ هزار دلار برای راه اندازی فروشگاه لباس نیاز دارد که پذیرای زنان شاغل و متخصص^۴ در شهر نیوسیتی^۵ باشد.
امروزه بسیاری از زنان خود را به عنوان افرادی حرفه ای می دانند. این بخشی از یک تحول^۶ در الگوی نیروی کار است و هیچ فروشگاه محلی نتوانسته است، نیازهای این گروه را جهت خرید لباس هایی شیک که مناسب محل کار باشند و با قیمتی متوسط از محبوب ترین برند ها مثل ناراک^۷، وای وای وای^۸ و پگ^۹ عرضه شود، تأمین کند. آنتوانت قصد دارد این شکاف را پر کند. ما قصد داریم این کار را با فروش اجناسی شیک، با کیفیتی خوب و قیمتی مناسب در بخش پوشاک، برای زنانی که در خارج از خانه فعالیت می کنند انجام دهیم، همچنین برای آنها تغییراتی رایگان در نظر بگیریم و کمک کنیم تا مشتریان ما لباس هایی عالی را با هزینه ای معقول تهیه نمایند.
پیش بینی های مالی نشان می دهند درآمد سال اول در حدود ۴۵۰ هزار دلار خواهد بود به علاوه ی ۳۵ هزار دلار سود که قبل از پرداخت مبلغ وام و حقوق و مزایای خودم بدست آمده است. در سال دوم درآمد تا ۵۴۰ هزار دلار افزایش خواهد یافت

¹ beekeeper

² bees

³ hive

⁴ professional

⁵ New City

⁶ evolution

⁷ Narak

⁸ YYY

⁹ Pag

و به همین ترتیب سود هم تا ۴۶ هزار دلار افزایش می یابد. سود بدست آمده در این دو سال، مقدار مورد نیاز برای تأمین وام و دستمزد من را فراهم می کند. برای تضمین وام، من سند خانه ی خود را به عنوان وثیقه قرار می دهم که مبلغی حدود ۲۰۰ هزار دلار ارزش معادل^۱ دارد.

من مبلغ وام را با ۵۰ هزار دلاری که به عنوان پس انداز در حساب خود دارم روی هم گذاشته و در مجموع ۱۶۰ هزار دلار فراهم خواهم کرد. مبالغ جمع آوری شده به این ترتیب هزینه می شود که مبلغ ۱۱۰ هزار دلار برای خرید مبلمان، تجهیزات و افزایش موجودی کالا، مبلغ ۷۵۰۰ دلار به عنوان اجاره، مبلغ ۳۰ هزار دلار به عنوان موجودی اولیه و در آخر مبلغ ۱۵ هزار دلار برای هزینه های پیش بینی نشده، در نظر گرفته می شود. پیش بینی های مربوط به جریان نقدی نشان می دهند، این جریان از زمان شروع کار، مثبت خواهد بود به طوری که نیاز به تخصیص سرمایه ی جدید برای افزایش سرمایه در گردش نخواهد بود.

سوابق کاری من شامل تجربه ی سه سال کار به عنوان فروشنده ی لباس و دستیار مدیر تجاری در یکی از بخش های فروشگاه محلی راکا فرکس^۲ می شود. بخش طراحی لباس که من مسئولیت آن را به عهده داشتم با افزایش ۳۵ درصدی میزان فروش مواجه بود. در طی این دوران من ارتباطات صنعتی فراوانی بدست آوردم که می توانند در فروشگاه آنتوانت مفید واقع گردند.

سالی والترز^۳ به عنوان دستیار مدیر^۴ با من همکاری خواهد کرد. او در این زمینه پنج سال تجربه دارد که سه سال آخر را به عنوان دستیار مدیر بخش لباس در فروشگاه گلندیل^۵ گذرانده است. ما قصد داریم مراسم افتتاحیه ی فروشگاه آنتوانت را هم زمان با روز کارگر برگزار کنیم و محل برگزاری آن نیز، مرکز خرید واقع در مرکز شهر خواهد بود، ما از قبل با مدیر مرکز خرید هماهنگی های لازم را برای تخصیص فضایی مناسب انجام داده ایم. همچنین ما می خواهیم فعالیت های خود را در باشگاه های خدماتی نیوسیتی^۶ به ویژه باشگاه هایی که اکثر اعضای آن را خانم ها تشکیل می دهند، ادامه دهیم.

مورخ:..... آنتوانت گورزاک^۷.....

در حالت ایده آل، اهداف شخصی شما باید دقیقاً با اهداف کاریتان متناسب باشد، اما در واقعیت همیشه اینطور نیست و احتمالاً برخی از اهداف شخصی خیلی با مسئله ی سودآوری در کسب و کار شما هماهنگی ندارند.

مثال:

((دلایل من برای راه اندازی کسب و کار شخصی این است که زندگی خوبی داشته باشم، ثابت کنم که می توانم فردی موفق باشم، از آزادی هایی که به واسطه ی استقلال شغلی به وجود می آیند، لذت ببرم و زمان آزاد زیادی داشته باشم تا بتوانم بر روی مجموعه خودرو های خودم کار کنم. به اضافه ی اینکه من می خواهم کسب و کاری ایجاد کنم که بتوانم بعداً آن را به فرزندانم واگذار کنم.))

¹ equity

² Racka-Frax

³ Sally Walters

⁴ assistant manager

⁵ Glendale

⁶ New City

⁷ Antoinette Gorzak

اکثر افراد، زمانی که کسب و کار کوچک خود را راه اندازی می کنند، مجبور می شوند به طور تمام وقت در خدمت کسب و کار خود باشند و این فکر که بتوانند زمان اضافه ای را برای تعمیر کلکسیون ماشین های خود بگذارند، بیشتر به خیال و رویا^۱ نزدیک است. با فرض اینکه کارآفرین تازه کار ما هم از این قاعده مستثنی نیست و کارهای مربوط به مجموعه خودروهای خود را تا زمانی که کسب و کارش به وضعیتی قابل قبول برسد به تأخیر خواهد انداخت، به سراغ باز نویسی بیانیه ی قبلی می رویم تا بتوانیم تصویر بهتری از کسب و کار خود برای جذب حامیان بالقوه ایجاد نماییم.

مثال ۲:

((اهداف شخصی و اهداف کسب و کار من تا حدود زیادی با هم منطبق شده اند. اجرای موفقیت آمیز طرح کسب و کار من را قادر می سازد تا بتوانم اهداف شخصی خود، مثل فراهم کردن یک زندگی خوب برای خانواده ام، کار کردن در زمینه ای که دانش آن را دارم و به آن علاقه مند هستم، رسیدن به احساس رضایت شخصی زمانی که ببینم طرح های من محقق شده است، لذت بردن از اعتبار^۲ و استقلال^۳ که نصیب مالک یک کسب و کار موفق می شود و ایجاد میراثی^۴ برای فرزندانم را پیگیری نمایم و همه ی این ها به معنای آن است که می توانم زندگی غنی تر و بهتری برای خود و خانواده ام ایجاد کنم.))
توجه داشته باشید که در مثال دوم ((زمان کار کردن برای خودروهای خود)) به ((همه ی این ها به معنای آن است که می توانم زندگی غنی تری ایجاد نمایم)) تغییر داده شده است. با این کار بیانیه ی شما باور پذیری بیشتری پیدا کرده است و دیگر حالتی گیج کننده^۵ ندارد. البته من امیدوارم با ارائه این مثال ها به تصویری روشن از نحوه نگارش یک بیانیه رسیده باشید.

بیانیه ی اهداف شخصی برای آنتوانت گورزاک^۶

من می خواهم از طریق راه اندازی فروشگاه لباس آنتوانت به تعدادی از اهداف خود برسم.
من می خواهم ثابت کنم که با تکیه بر تحصیلات و تجارب کاری پیشین خود، می توانم کسب و کاری موفق و ارزشمند^۷ ایجاد کنم. من احساس می کنم که با انتخاب و فروش لباس هایی خوب و با قیمتی عادلانه می توانم خدماتی صادقانه به مشتریانم و عموم جامعه عرضه نمایم. من می خواهم زمان کاری خودم را صرف مشتریان و افرادی کنم که در کسب و کارهای حوزه ی پوشاک هستند و ارزش های^۸ خودم را با آنها سهیم شوم.
من می خواهم از این فرصت استفاده کرده و زندگی بهتری را برای خودم ایجاد کنم و همزمان از استقلال و مسئولیتی که به

¹ unrealistic

² prestige

³ independence

⁴ legacy

⁵ obfuscatory

⁶ Antoinette Gorzak

⁷ worthwhile

⁸ values

۹-۴ ایجاد ضمیمه

این کتاب اصول اولیه ی مورد نیاز برای ایجاد یک کسب و کار را بیان نموده است که می توان این اصول را به دیگر کسب و کارها نیز تعمیم داد. ضرورتاً برخی نکات وجود دارند که در هر کسب و کار، خاص و ویژه هستند، با این حال ما به برخی از نکات ویژه که در موفقیت یا شکست کسب و کار شما نقش مهمی ایفا می کنند، اشاره کرده ایم. باید تصمیم بگیرید که کدام یک از این نکات برای استفاده در طرح کسب و کار شما مناسب هستند.

برای مثال ما فرض کرده ایم که شما برای شروع کسب و کار خود به دنبال گرفتن حق امتیاز^۱ هستید. پس نیاز به اطلاعاتی درباره نحوه ی گرفتن حق امتیاز یک برند دارید که شامل نسخه ای از موافقت نامه و هر اطلاعاتی است که شرکت اصلی صاحب برند درباره ی عملیات و فرآیندهای خود در اختیار شما قرار خواهد داد. یا اصلاً فرض کنیم، شما ابزاری^۲ جدید و انقلابی اختراع کرده اید. در این راه شما نیاز به داشتن یک کپی از ثبت اختراع، جستجوی ثبت اختراع یا درخواست حق ثبت اختراع^۳ برای اثبات ادعاهای خود دارید. کلید تصمیم گیری درباره ی این موضوعات، اطلاعاتی است که باید به خواننده انتقال دهید تا او بتواند طرح پیشنهادی^۴ را درک کند. اطلاعاتی که در بیانیه ی شما ذکر شده در واقع پاسخی است برای تمام سؤالاتی که وام دهنده یا سرمایه گذار در ذهن خود دارد، به طور مثال برای صنعت اسب های نمایشی^۵ می توان گفت که این صنعت در حال رشد است. برای حمایت از اظهارات خود اطلاعات آشکاری ارائه دهید، به طور مثال زمانی که می گوئید، افراد مانند بستنی^۶ هستند باید برای اثبات این ادعا اطلاعات دقیقی داشته باشید. در آخر از ویرایش کردن نترسید، شما می توانید این کار را با بریدن و چسباندن قسمت های مختلف به یکدیگر انجام دهید، البته تا زمانی که معانی مورد نظر به طور کل تغییر نکند. در اینجا به چند مورد اشاره خواهیم کرد که شما می توانید در بخش ضمیمه بیانیه ی خود از آنها استفاده کنید:

- اگر شما به دنبال آن هستید که کسب و کار فعلی خود را گسترش دهید، از صورت های مالی سال قبل استفاده کنید. (صورت سود و زیان و ترازنامه ی دو سال قبل مد نظر است.)
- یک نسخه کپی از اجاره نامه تهیه نمایید.

¹ franchise

² gadget

³ patent

⁴ proposal

⁵ horseshoeing

⁶ ice cream

- یک نسخه از کپی برگ های پیشنهادی مزایده تهیه کنید. (این برگ ها در کارهای ساخت و ساز استفاده می شوند).
- تهیه ی طرح هایی که در کسب و کارهای ساخت و ساز استفاده می شوند.
- تهیه ی طرح هایی که برای علائم تجاری یا آرم ها استفاده می شوند.
- فراهم نمودن لیستی از تمامی اقلامی که برای شروع کسب و کار خود نیاز دارید.
- در صورت در دسترس بودن از رزومه ی کارکنان کلیدی خود استفاده کنید.
- یک کپی از هر داستان یا خبری که در روزنامه یا دیگر رسانه های تبلیغاتی درباره ی کسب و کار شما نوشته شده تهیه نمایید. این یکی از مهم ترین بخش هایی است که افراد فعال در بخش کسب و کارهای خدماتی باید مد نظر قرار دهند، زیرا در این بخش محصول اصلی، خود آنها هستند و محصول فیزیکی دیگری وجود ندارد.
- در نهایت تمامی مطالب را به طور منطقی سازماندهی کنید و جدولی تهیه کنید که تمامی موضوعات نقل شده در قسمت ضمایم را در خود جای دهد.

فروشگاه لباس آنتوانت:

فهرست مطالب بخش ضمایم

۱. بررسی سالانه ی شرایط کسب و کار، اتاق بازرگانی^۱ نیوسیتی^۲، ۱۹ ژانویه * ۲۰
۲. پیش بینی های اقتصادی بانک نیوسیتی برای * ۲۰
۳. مقالات ارائه شده در ۲۷ سپتامبر * ۲۰، موضوع ماهنامه زنان، درباره نیازهای زنان شاغل برای لباس های مخصوص محیط کار بوده است.
۴. مقالات و تصاویر ارائه شده در روزنامه ها از آنتوانت^۳ هنگامی که او در یک نمایش مد بزرگ و موفق در مورد زنان شاغل با بخش تجاری شرکت راک افارکس^۴ همکاری داشته است.
۵. کپی از اجاره نامه ی فروشگاه پیشنهادی (فقط صفحات اصلی، در صورت نیاز دیگر صفحات هم ضمیمه شوند).
۶. برنامه ی ثابت طراحی شده برای فروشگاه لباس آنتوانت.
۷. نشان تجاری طراحی شده برای فروشگاه لباس آنتوانت و فرم های ثبت، نام و نشان تجاری اسمیت^۵.
۸. پیشنهاد ارائه شده برای ارتقا فروشگاه از شرکت ساخت وساز جونز^۶.
۹. کاتالوگ های ارائه شده از سوی مایر^۷ برای تأمین قفسه های لباس^۸ و صندوق دریافت پول^۱.

¹ Chamber of Commerce

² New City

³ Antoinette

⁴ Rack-a-Frax

⁵ Smith

⁶ Jones Construction Co

⁷ Meyer

⁸ dress racks

۹-۵ ایجاد صفحه ی عنوان و فهرست مطالب

هر طرح کسب و کاری باید این دو صفحه را داشته باشد:

- **صفحه ی عنوان^۲:** این صفحه ای متفاوت و جداگانه از دیگر صفحات طرح کسب و کار است که شامل عنوان طرح کسب و کار، تاریخ، نام و آدرس شما می باشد.
- **فهرست مطالب^۳:** این قسمت بعد از خلاصه طرح و دقیقاً قبل از صفحات اصلی جای می گیرد. در این قسمت سر تیتريهای مهم طرح شما ذکر خواهد شد. بعد از آنکه تمامی صفحات مورد نیاز در طرح خود را جمع آوری کرده و آنها را مرتب و شماره گذاری کردید، باید به فهرست خود مراجعه نموده و شماره صفحات را با تیتريهای نوشته شده در فهرست خود تطبیق دهید.

۹-۶ تکمیل ویرایش نهایی

در حال حاضر باید اطلاعات مورد نیاز خود را جمع آوری نموده و برای ویرایش نهایی آماده باشید. کار عاقلانه آن است که از کل طرح به انضمام تمام تغییراتی که تا بدین جا اعمال کرده اید، یک کپی تهیه کنید. از این طریق می توانید تمام اشتباهات نوشتاری و خطاهای احمقانه^۴ی خود را پیدا نموده و اصلاحات مورد نیاز را انجام دهید.

احتیاط:

اولین برداشت: شما زمان کافی برای آنکه طرح اصلاح نشده ی خود را به حامیان بالقوه نشان دهید، ندارید. پس در زمینه ی ویرایش نهایی تعجیل نکنید و بازبینی های بیشتری انجام دهید. به یاد داشته باشید که اولین برخورد، مهم ترین برخورد است، پس دقت لازم را به کار ببرید تا بهترین تصویر را از خودتان ارائه دهید.

۹-۶-۱ فرصت استراحت به طرح

طرح سازماندهی و تکمیل شده ی خود را برای دو تا سه روز کنار بگذارید. شاید بتوانید با عناوین جدیدی که امکان پذیر هستند، به سمت طرح خود باز گردید. با این کار شما می توانید پیام کلی ارائه شده در طرح پیشنهادی خود را ارزیابی نموده و به این پرسش ها که آیا این طرح صحیح و درست می باشد؟ آیا می توانستید وام را با قدرت بیشتری دریافت کنید؟ آیا با تقویت برخی از بخش های طرح خود می توانستید آن

¹ cash register

² Title page

³ Table of Contents

⁴ goofs

را باور پذیرتر کنید؟ آیا برای تمامی ادعاهای خود سند قابل قبولی دارید؟ اگر شخصی از شما بخواهد که درباره ی طرح کسب و کار خود توضیحاتی ارائه نمایید، آیا شما آماده هستید تا با اعداد و ارقام طرح خود را اثبات کنید؟ و سوالاتی از این دست را پاسخ دهید.

برای هماهنگی بیشتر یکبار دیگر طرح را بررسی نمایید. طرح شما باید همان مطالبی را بازگو نماید که در بخش مالی و دیگر بخش ها توصیف کرده اید. به عنوان مثال اگر آنتوانت^۱ ادعا کند که تغییرات درخواستی مشتریان خود را به صورت رایگان انجام خواهد داد، او باید بودجه ی کافی برای خرید یک دستگاه چرخ خیاطی^۲ را نیز داشته باشد.

۹-۶-۲ جزئیات نهایی

طرح شما نیاز به ظاهری تمیز و کارآمد دارد تا بتواند بهترین برداشت را به نمایش بگذارد. اگر از یک چاپگر^۳ برای چاپ طرح خود استفاده می کنید، اطمینان یابید که از نوع لیزری باشد تا طرح با کیفیت بالاتری چاپ شود. اکثر چاپگرهای ارزان قیمت کارکرد قابل قبولی ندارند. بعد از چاپ طرح خود، صفحات آن را سوراخ کرده (پانچ کنید) و در یک پوشه قرار دهید.

در مورد تصاویر، نمودارها، رنگ ها و دیگر موارد مهم چه خواهید کرد؟ نگران نباشید، میزان پیچیدگی طرح کسب و کار خود را ارزیابی نموده و در صورتی که احساس کردید، طرح شما از پیچیدگی های زیادی برخوردار است، می توانید از یک چاپگر لیزری کمک بگیرید. این چاپگر می تواند تصاویر ماهرانه ای که شما برای نشان دادن توانایی های محصول خود جهت رقابت در این بازار مشکل و پیچیده^۴ در نظر گرفته اید، را به خوبی نشان دهد. حال اگر شما تصمیم دارید که مغازه ای برای فروش طعمه^۵ و لوازم ماهیگیری^۶ در اسکله ی شماره ۳۷ راه اندازی کنید، طرح شما نیاز به نمودارها^۷ و جداول فانتزی^۸ ندارد و به هر طریقی که بخواهید، می توانید آن را چاپ کنید.

به عنوان آخرین مرحله، همان طور که قبل تر گفته شد، باید تعداد صفحات طرح را مشخص نموده و شماره ی هر صفحه را در فهرست مطالب نشان دهید. اگر ضخامت طرح شما زیاد است، می توانید برای پیدا کردن راحت تر صفحات از زبانه های رنگی^۹ استفاده کنید و از این طریق طرح خود را به بخش های مختلف تقسیم نمایید تا خوانندگان با سرعت بیشتری بخش های مورد نظر خود را بیابند.

¹ Antoinette

² sewing machine

³ printer

⁴ sophisticated market

⁵ bait

⁶ tackle shop

⁷ graphs

⁸ fancy

⁹ colored tabs

این نکته ای بدیهی است که متن مناسب، سازماندهی مناسب و نگارشی درست می تواند، تفاوت های بسیاری ایجاد کند. اگر شما در مورد نحوه ی نگارش طرح خود اطمینان خاطر ندارید، می توانید آن را برای بررسی به یک نویسنده ی ماهر بدهید. اگر شما قادر نیستید که نویسنده ای با تجربه و به قیمتی مناسب پیدا کنید، به سراغ بخش آگهی روزنامه های محلی خود بروید یا به آژانس ها تبلیغاتی مراجعه نموده و یا اینکه می توانید به سراغ بخش زبان در مدارس و کالج های نزدیک محل زندگی خود بروید. با هزینه ای نسبتاً کم ممکن است، به نتایج قابل توجهی برسید. چون با اطمینان می توان گفت که هیچ کس برای درست کردن چند نقطه و تصحیح کلمات به سراغ چنین افرادی نمی رود.

از طرفی این امکان وجود دارد که برای بررسی اصول نوشتاری و بخش ظاهری طرح خود به سراغ افراد متخصص این امر بروید که در نزدیکی محل زندگی شما فعالیت می کنند. بعضی از این افراد می توانند خدمات موثر و ارزانی ارائه دهند که جذابیت های تصویری طرح شما را تا حد زیادی ارتقا می دهد. همچنین این امکان نیز وجود دارد که آنها پیشنهادات ارزشمندی درباره ی سازماندهی و چارچوب طرح نهایی شما ارائه دهند. اما بالاتر از همه ی این ها باید به یاد داشته باشید که مخاطب اصلی طرح شما افراد دیگری هستند. پس تا حد امکان به پیشنهاد افرادی که با کار شما ارتباط چندانی ندارند، توجه نکنید زیرا نیازی نیست که شما بیشتر وقت خود را در مکان هایی بگذرانید که با کسب و کار شما ارتباط چندانی ندارند.

هنگامی که طرح شما کامل شد، نسخه ی اصلی را پیش خود نگه داشته و آن را به فرد دیگری ندهید. لیستی از افرادی که یک نسخه از طرح خود را به آنها داده اید، به همراه تاریخ دریافت آن تهیه کنید. در نهایت باید خود را آماده ی صرف شامی فوق العاده با شخصی کنید که از مشارکت با شما لذت می برد. اطمینان داشته باشید که شما استحقاق این لحظه را دارید.

۹-۷ مشورت با یک مشاور کسب و کار

بعد از اینکه به این نتیجه رسیدید که طرح شما در حالت خوبی قرار دارد، اگر طرح خود را مورد بررسی دوباره قرار دهید کار عاقلانه ای را انجام داده اید. می توانید با هزینه ای نسبتاً کم یک مشاور^۱ خوب در حوزه ی کسب و کارهای کوچک (یا سی. پی. ای)^۲ استخدام کنید که در کسب و کارهای مشابه کسب و کار شما، تخصص داشته باشد. این امکان وجود دارد که او بتواند شما را از اشتباهی پر هزینه نجات دهد یا اینکه شما را به سمت فرصت های بهتر و بیشتری راهنمایی کند. حداقل اینکه او باید قادر باشد به شما پیشنهاد دهد، چگونه باید مسیری برای بهبود بخشیدن به ارائه ی اطلاعات خود بیابید. اگر او به شما

^۱ consultant

^۲ CPA

پیشنهاداتی جزئی داد، به راحتی می توانید آنها را با یکدیگر ترکیب کنید؛ ولی اگر پیشنهادات او صورتی کلی دارند، قبل از ایجاد تغییرات، کمی فکر کنید. به یاد داشته باشید که این کسب و کار و طرح پیشنهادی^۱ متعلق به شما است و این شما هستید که باید تصمیم نهایی را بگیرید (اطلاعات بیشتر در زمینه مشاوران را می توانید در فصل دوازدهم بیابید).

لحظه ی دلسرد کننده برای آنتوانت

آنتوانت پس از آنکه اجزای مختلف طرح خود را در کنار هم قرار داد و پس از مروری کوتاه نواقص آن را تصحیح کرد، احساس خوبی از نتیجه ی کارش داشت. او متقاعد شده بود که در این چالش موفق شده است. البته با وجود تمامی این احساسات، او تصمیم گرفت که طرح خود را قبل از ارائه به بانک، به یک مشاور کسب و کار نشان دهد. او از تصمیمی که گرفته بود، خوشحال بود ولی زمانی که با مشاور صحبت کرد با نتایج دیگری رو به رو شد. خلاصه ی صحبت های مشاور را در ادامه خواهید خواند: ((آنتوانت، تو طرح کسب و کار خوبی را نوشته ای و ایده ی خوبی هم برای کسب و کار خود داری، ولی پیش بینی های مالی تو دارای نقصی جدی می باشد. من اعتقاد دارم که تو مقدار موجودی کالای خود را دست کم گرفته ای^۲ و این رقم باید از ۴۵ هزار دلار به ۵۰ هزار دلار تغییر کند. متأسفانه تغییر این ارقام، دیگر پیش بینی های مالی تو را نیز تحت تأثیر قرار خواهد داد و این بدان معنا است که تو باید در طرح کلی خود، تجدید نظر کنی)).

مشاور به همان موردی که ما قبل تر در فصل هفتم به آن پرداخته بودیم، اشاره کرد. مشاور پیشنهاد کرد که آنتوانت کمی صبر کند، اگر موفق شد و توانست پول بیشتری جمع آوری کند که مشکلی نیست و می تواند دوباره طرح خود را از سر بگیرد ولی اگر موفق نشد، باید ایده ی خود را رها کند.

آنتوانت از شنیدن این خبر متحیر شده بود، زیرا او انتظار داشت که تنها با معایبی جزئی و نه با یک مشکل کشنده مواجه گردد. با این وجود بعد از مدتی او تصمیم گرفت که برای حل این مشکل راه حلی پیدا کند، پس دوباره شروع به کار کرد. او به این نتیجه رسید که بالا بردن مقدار سرمایه برای افزایش موجودی کالا امری دست نیافتنی نیست. حال سوال این بود که آیا او می تواند به شکل معقولی پیش بینی های فروش خود را افزایش دهد تا کفاف افزایش موجودی کالا را نماید. با این تصمیم او بر آن شد تا دوباره با تعدادی از زنان که به عنوان مخاطبین هدف بودند گفتگو نموده تا به ایده ی بهتری برسد و پی ببرد چگونه اغلب آنها فروشگاه خود را مدیریت و نگه داری می کردند.

من اجازه می دهم که شما درباره ی وضعیت آنتوانت تصمیم بگیرید، آیا او باید برنامه خود را ادامه دهد یا اینکه به همان شغل قبلی بازگردد و حقوق ماهانه ی خود را دریافت کند. پس از بیان همه ی این مطالب می توان گفت که این تصمیم به همان اندازه که شما باید درباره مالکیت کسب و کار خود تصمیم گیری کنید، مشکل است.

¹ proposal

² underestimated

فصل دهم:

فروش طرح کسب و کار شما

۱-۱۰ نحوه ی درخواست برای سرمایه ی مورد نیاز

زمانی که طرح کسب و کار شما تکمیل شد و نواقص آن از بین رفت، باید به فکر آن باشید که برای بدست آوردن منابع مالی مورد نیاز خود، شروع به مبارزه کنید. اگر تا به حال برای انجام این کار، تصمیم مشخصی نگرفته اید، زمان آن رسیده که روی تأمین منابع مالی متمرکز شوید. شما باید مشخص نمایید که ترجیح می دهید با گرفتن وام منابع خود را تأمین کنید یا اینکه به دنبال سرمایه گذار هستید (برای توضیحات بیشتر به فصل چهارم مراجعه کنید).

قبل از آنکه بخواهید با افراد دیگر برای تعیین قرار ملاقات تماس بگیرید، نیاز است که چند نکته ی مقدماتی را رعایت کنید، اول از همه باید مشخص کنید که آیا به این طرح علاقه مندید یا خیر، زیرا شما در حال حاضر در جایگاه یک فروشنده هستید و وظیفه ی شما این است که طرح خود را به فروش برسانید. اجازه ندهید در این راه چیزی شما را دلسرد کند، حتی اگر قبلاً در زمینه ی فروش، تجربیات منفی ای داشته اید. راه های زیادی برای فروش محصولات وجود دارد، ولی چند نکته و روش که از بقیه ی موارد مهم تر هستند این است که محصولاتی با کیفیت ارائه نموده و در ارائه ی خود صادق باشید و همچنین تا جای ممکن ارائه ای ساده داشته باشید. من نمی توانم دقیقاً به شما بگویم، چگونه ایده و طرحتان را بفروشید، ولی می توانم در این زمینه پیشنهادهاتی را به شما ارائه کنم.

۱-۱-۱۰ نوشتن پیام تلفنی

از آنجا که اولین مرحله ی فروش معمولاً از طریق برقراری تماس تلفنی صورت می پذیرد، شما باید از قبل برای این مرحله آماده باشید و یک بیانیه ی کوتاه برای آنچه که در این مکالمه می خواهید بگویید، آماده کنید و دلایل گفته های خود را نیز مشخص کنید. لیستی تهیه نموده و در آن دو یا سه دلیل مهم در خصوص اینکه چرا می خواهید وارد این کسب و کار شوید یا آن را توسعه دهید، ذکر کنید. سپس در پایان مشخص کنید که برای این کار چه مقدار پول نیاز دارید و در قبال آن به وام دهنده یا سرمایه گذار چه مقدار بهره پرداخت می کنید.

۱-۱-۱۰ تعیین وقت ملاقات از طریق تماس تلفنی

توصیه می کنم در طی تماس های تلفنی از بحث های طولانی خودداری کنید، زیرا شما فقط به این موضوع که قرار ملاقاتی برای خود تعیین کنید، نیاز دارید و در آنجا باید به طور مفصل در مورد جزئیات طرح و مقدار پول مورد نیاز خود بحث کنید. اگر درباره ی جزئیات و مسائلی که در این تماس باید ذکر گردد،

مطمئن نیستید، می توانید از متن کوتاهی که در ادامه خواهید دید استفاده کنید. شما می توانید این متن را با سبک^۱ و نیاز های خود انطباق دهید.

((سلام، جک^۲؟ من آنتوانت^۳ هستم. حالتون چطوره؟ خانواده تون چطور هستند؟ دلیل تماس من اینه که من ایده ی بزرگی برای راه اندازی یک کسب و کار جدید دارم و علاقه مندم که شما را ملاقات کرده و طرحم را به شما نشان داده و نظر شما را درباره ی طرحم بدانم.

آیا امکانش هست برای صبح سه شنبه در دفتر شما همدیگر را ملاقات کنیم؟ اوه، شما دوست دارید قبل از اینکه همدیگر را ملاقات کنیم کمی بیشتر درباره ی طرح من بدانید؟ (آنتوانت به طور خلاصه توضیح می دهد که چرا می خواهد کسب و کار خود را راه اندازی نماید- اگر قبل از تماس احساس کرد که کمی عصبی است، می تواند از لیستی که قبلاً آماده کرده استفاده کند و دلایل خود را توضیح دهد).

خوب جک، اینکه از ایده های من استقبال کردی خیلی خوشحالم)).

(آنتوانت تصمیم گرفت که ابتدا قرار ملاقاتی را با جک تنظیم نموده و پس از آن در مورد گرفتن وام برای شروع کسب و کار خود با او صحبت کند. اگر او بتواند شخصاً با جک ملاقات کند، می تواند با جک در مورد پول هم بحث نماید).

((به نظر شما پنج شنبه ی بعدی چطوره؟ آه، چقدر پول نیاز دارم؟ من به مبلغی وام نیاز دارم که بتوانم در طی سه سال آن را پرداخت کنم. پس می توانیم صبح پنج شنبه بعد همدیگر رو در دفتر شما ملاقات کنیم؟ عالی ، ساعت ۱۰ صبح همدیگر رو می بینیم. خداحافظ جک)).

۱۰-۱-۳ دیدار با حامیان

سر وقت بیدار شوید و خود را برای پاسخ دادن به هر گونه سوالی آماده کنید. به شور و اشتیاق^۴ غریزی خود اجازه دهید که برای بیان توضیحات در مورد ایده ی کسب و کارتان به شما کمک کند. هدف اصلی از رفتن به این قرار ملاقات این است که بتوانید به تمامی سوالاتی که از شما پرسیده می شود، پاسخ دهید. اگر قادر نیستید به سوالی در همان لحظه پاسخ دهید، مشکلی نیست و می توانید قول دهید که اطلاعات مورد نظر را پیدا خواهید کرد.

بحث بر سر این است که سرمایه گذاری انجام شده چه نقشی را برای چشم انداز شما ایفا خواهد کرد. به طور مثال، حامیان شما می خواهند مطمئن شوند که وام پرداخت شده به شما کاملاً امن خواهد بود و شما قادر هستید بدون هیچ مشکلی آن را باز پرداخت نمایید.

¹ style

² Jack

³ Antoinette

⁴ enthusiasm

در سمت دیگر بستگان شما قرار دارند، شاید آنها بیشتر مایل باشند که همبستگی خانوادگی را حفظ نموده و با انجام یک سرمایه گذاری خوب، برای خانواده اعتبار و جایگاهی^۱ را ایجاد نمایند.

وام دهندگان و سرمایه گذاران معمولاً نرخ بهره ی منصفانه ای را پیشنهاد می کنند، در واقع این نرخ بهره به عنوان نوعی ضمانت عمل خواهد کرد و آنها بیشتر تمایل دارند که شما با این بهره احساس راحتی داشته باشید و از این کار لذت ببرید. در واقع لذت بردن به این معنا و مفهوم تأکید دارد که وام دادن یا سرمایه گذاری کردن فعالیتی بسیار شخصی می باشد. حامیان می خواهند احساس خوبی در مورد شما و پروژه ی مورد نظرتان داشته باشند. همچنین آنها می خواهند در شور و اشتیاق شما نیز شریک باشند. بنابر این باید طرح مالی دقیقی را به سرمایه گذاران یا وام دهندگان ارائه دهید، علاوه بر آن باید اطمینان یابید که فرد مورد نظر، از چیزی که موجب جذابیت پروژه برای شما می شود، آگاهی کامل داشته باشد.

چگونه می توان با مشکلات مالی گذشته کنار آمد؟

اگر قبلاً اعلام ورشکستگی کرده باشید یا مشکلات اعتباری همچون طرح دعوی برای عدم پرداخت وام دانشجویی داشته اید، با آنها چگونه برخورد خواهید کرد؟ پیشنهاد من این است که هرگز سعی نکنید آنها را مخفی کنید. یک بانکدار^۲ یا سرمایه گذار به احتمال زیاد این اطلاعات را از طریق آژانس های اعتبار سنجی پیدا خواهد کرد، پس بهتر است که خودتان پیش دستی نموده و این اطلاعات را در اختیار آنها قرار دهید. با این حال شما نیاز دارید که این مشکلات را به نحوی حل نموده و دلایل مربوط به آنها را توجیه کنید. همچنین طرح شما باید این قابلیت را داشته باشد تا عزم شما را برای انجام تعهدات آینده نشان دهد.

در اینجا متنی را به عنوان نمونه ذکر خواهیم کرد که یک دعوی حقوقی برای وام دانشجویی را بیان می کند:

((بله من می دانم که اقساط وام دانشجویی خود را پرداخت نکرده ام. من اقساط آن را پرداخت نکرده ام زیرا سیستم نظامی^۳ که ما تحت امر آن زندگی می کنیم، شرم آور است. عقیده ی راسخ من این است که دانشجویان وظیفه دارند در حد معقولی آنچه را که می توانند بپردازند)).

حال به شیوه ی بهتری این موضوع را بیان خواهیم کرد:

((بله، من در دوران دانشجویی خود از وام دانشجویی استفاده کرده ام ولی توانایی باز پرداخت آن را نداشته ام. بعد از فارغ التحصیلی برای چندین سال کارهای سختی را امتحان کردم، ولی نتوانستم از این راه پول زیادی بدست آورم. اما حالا کاری را که دوست دارم پیدا کرده ام و در این کار بسیار موفق هستم، سوابق اخیر من می تواند این ادعا را ثابت کند. من برنامه ای منظم برای باز پرداخت وام های خود دارم و از این برنامه به طور جدی پیروی می کنم)).

توضیحات دوم نشان می دهد که شما در حال حاضر قوانین اعتباری موجود را رعایت می کنید. همچنین نشان می دهد که دلیل خوبی برای عدم پرداخت وام خود داشته اید و این موضوع به اعتبار شما لطمه ی چندانی نخواهد زد.

¹ prestige

² banker

³ militaristic system

۱۰-۱-۴ تقاضا برای پول و سرمایه

در این قسمت توصیه هایی، کمی خاص تر درباره ی ملاقات با حامیان مالی ارائه خواهیم کرد: شما باید تقاضای خود را برای دریافت سرمایه از آنها ارائه دهید. هرگز طرح خود را به صورت کلی ارائه نکنید و سپس در پایان با گفتن ((با تشکر از شما^۱)) از جلسه خارج نشوید، این اشتباهی رایج در بین افرادی است که به دنبال جذب سرمایه هستند.

به عنوان بخشی از کار، اگر سرمایه گذاری در این مرحله تمایل داشت که در طرح شما سرمایه گذاری کند یا اینکه مبلغی را به عنوان وام در اختیار شما قرار دهد، باید تنها در مورد منابع بالقوه ی مالی پرس و جو کنید. سعی کنید این کلمات را به کار ببرید:

((با تشکر از اینکه توضیحات مربوط به طرح کسب و کار مرا با دقت گوش کردید. آیا تمایل دارید، مقدار پول مورد نیاز برای راه اندازی این کسب و کار را به من وام دهید^۲ / سرمایه گذاری کنید^۳)).

اگر در پایان با جوابی منفی مواجه شدید، هرگز ناامیدانه رفتار نکنید و بدون پرسیدن دلیل رد پیشنهاد، جلسه را ترک نکنید. گاهی اوقات دانستن اینکه چرا یک فرد طرح شما را رد کرده است، از دستیابی به پول مورد نیازتان اهمیت بیشتری دارد.

۱۰-۱-۵ طرح دیدگاه های خود با حامیان

یک کپی از طرح کسب و کار خود را قبل از آنکه با حامیان بالقوه ملاقات کنید، در اختیار آنها قرار دهید. تا جایی که امکان دارد، قبل از ملاقات با این افراد کپی طرح کسب و کار یا خلاصه طرح خود را برای آنها ارسال (پست)^۴ نکنید. زیرا این طرح بدون شور و اشتیاقی^۵ که در درون شما وجود دارد تا حد زیادی شخصیت خود را از دست خواهد داد. همانطور که قبلاً اشاره شد، اگر به هر یک از کپی های طرح خود شماره ای اختصاص داده و به این ترتیب، بعداً آنها را پیگیری کنید، ایده خوبی خواهد بود. با این شیوه شما قادر خواهید بود، هر یک از آنها را به یاد آورده و کارهای مربوطه را نیز دنبال کنید. همچنین اگر در یک ارائه ی اختصاصی، سهام خود را به فروش رسانده اید، برای پیگیری برنامه های خود نیاز به ثبت آنها دارید.

۱۰-۱-۶ پیگیری کردن

بعد از گذشت یک هفته یا ده روز با تمام حامیان بالقوه ی خود از طریق تلفن تماس بگیرید و از آنها بپرسید آیا در مورد طرح سوالی دارند یا خیر؟ اگر جواب آنها به این سوال مثبت بود، شما می توانید از طریق همان

¹ Thank you

² lend

³ invest

⁴ mail

⁵ enthusiasm

تماس به سوالات آنها پاسخ دهید یا اینکه یک قرار ملاقات جداگانه در نظر بگیرید. به یاد داشته باشید که شما برای گرفتن پول مورد نیازتان با آنها ارتباط برقرار کرده اید.

۱۰-۲ نحوه ی برخورد با حامیان مختلف

این احتمال وجود دارد شما در مرحله ای قرار بگیرید که برای انتخاب اولین شخصی که وام یا سرمایه ی خود را در اختیار شما قرار می دهد، قدرت انتخاب داشته باشید. به طور مثال شاید از نظر شما در درجه ی نخست، پدر^۱ خودتان و در مرحله ی بعد بانک نیوکاسل^۲ و در آخر هم سازمان کسب و کارهای کوچک^۳ مناسب ترین مورد برای جذب حمایت مالی باشد. اگر تا به حال درباره ی این موضوع تصمیم خاصی نگرفته اید، به فصل چهارم این کتاب مراجعه نموده و لیستی از اولویت های خود تنظیم نمایید. در ادامه به برخی از انواع مختلف حامیان اشاره خواهیم کرد.

۱۰-۲-۱ دوستان و بستگان

اولین قانون درباره ی قرض گرفتن پول از افرادی که به شما نزدیک هستند، این است که اطمینان یابید، آنها استطاعت لازم را برای آنچه که شما می خواهید دارند و از همه مهم تر، آیا خود شما می توانید مبلغ قرض گرفته شده را باز گردانید. هر کسی که به عنوان تأمین کننده ی یک کسب و کار کوچک فعالیتی داشته است، می تواند به شما داستان های ترسناکی از افرادی بگوید که در کسب و کار خود با شکست مواجه شدند و با دو مشکل اساسی روبه رو شدند. اولی شکست اقتصادی آنها بود و دومی بستگانی عصبانی که به دنبال آنها بودند. به عبارت ساده می توان گفت که این کار بی نهایت جدی است و جایی برای ارتکاب هیچ گونه اشتباهی ندارد.

اگر می خواهید از دوستان یا بستگان خود تقاضای دریافت وام کنید، باید به این نکته توجه داشته باشید که بسیاری از این افراد تصمیمات خود را براساس رابطه ای که با شما دارند تنظیم می کنند. در این بخش نمی توان در مورد تمامی وضعیت های ممکن توضیحات کاملی ارائه داد، ولی در ادامه چند پیشنهاد به طور اجمالی ارائه شده است:

- رویکرد شما برای ارائه ی مطالب به دوستانتان باید به گونه ای کاملاً محترمانه و سازماندهی شده باشد. هرگز با رویکردی سریع و جهشی درخواست خود را به افرادی از هر جایگاه اجتماعی که هستند، ارائه نکنید. در واقع برای هر فرد باید نگاهی جداگانه و مستقل داشته باشید.

¹ father

² Newcastle

³ Small Business Administration

- تصور نکنید که دوستان و آشنایانتان حتی اگر شما را به خوبی می شناسند، تمام دستاوردها و برنامه های شما را می دانند. در واقع شما باید تصور کنید که با یک بانکدار مواجه هستید و باید تمامی مطالب مهم را برای آنها توضیح دهید، با این تفاوت که باید لحن و نحوه ی ارائه ی صمیمانه تری داشته باشید.
- ارائه ای درخور شنوندگان داشته باشید. به طور مثال، اگر صبح شنبه به سراغ برادرتان رفته و بهترین ارائه ای را که می توان نزد یک بانکدار داشت، برای او به نمایش بگذارید، به احتمال زیاد او با خنده شما را از آشپزخانه بیرون خواهد کرد. اما به یاد داشته باشید که اگر برادرتان همچون یک بانکدار به طرح شما علاقه مند شود، این کار ارزش زیادی خواهد داشت.
- مهمتر از همه ی این ها، به یاد داشته باشید که بهترین راه را به فردی که در حال صحبت کردن با شما است، نشان دهید و اینکه بدانید هدف شما تنها گرفتن وام یا جذب سرمایه گذاری نیست و شما نباید فراموش کنید که این کار تنها به ارائه ی یک طرح کسب و کار است و به هیچ عنوان احساسات دیگران را نسبت به شما اثبات نمی کند. اگر افراد اطمینان یابند که برای رد پیشنهاد شما مشکلی نخواهند داشت و هر زمان که مایلند می توانند پیشنهاد شما را رد کنند، خواهید دید که با آرامش بیشتری به صحبت های شما توجه می کنند و نظرات عادلانه تری در مورد پیشنهادات شما ارائه خواهند کرد.

۱۰-۲-۲ هم صنفیان شغلی

یکی از راه های خوبی که برای ایجاد ارتباط با آشنایان وجود دارد، برقراری ارتباط از طریق شبکه است. به طور مثال، شما ممکن است با وکیل و یا حسابدار خود و یا هر کسی که می شناسید و می دانید که صاحب یک کسب و کار کوچک است، تماس بگیرید و به او بگویید که: ((من یک پیشنهاد کاری بزرگ در عرصه ی خرده فروشی پوشاک دارم. من نیاز به مبلغی در حدود ۴۰ هزار دلار دارم و ۲۵ درصد از سود سالانه ی خود را به صورت ماهانه به سرمایه گذار خواهم داد. آیا شما فردی را می شناسید که علاقه مند به سرمایه گذاری باشد؟)).

ممکن است او در پاسخ سوال شما بگوید که: ((خوب، من خودم علاقه ای به این کار ندارم اما چرا جو اسپاتس^۱ را امتحان نمی کنی؟ او در کار لباس مردانه بوده است و به تازگی بازنشسته شده و در حال حاضر کمی احساس بی قراری^۲ می کند. بدیهی است که شما در گام بعدی خود با جو تماس خواهید گرفت و اسم دوست مشترک خودتان را ذکر خواهید کرد و سعی می کنید که قرار ملاقاتی را ترتیب دهید. اگر او پیشنهاد شما را نپذیرفت، از او بخواهید که اگر شخص دیگری را می شناسد، به شما معرفی کند. اگر شما از ایجاد ارتباط کاری با حسابدار، وکیل یا دوستان هم صنف خود نا امید شده اید، به سراغ بستگان نزدیک

^۱ Joe Spats

^۲ restless

مانند عمو یا دایی خود بروید یا به سراغ سرمایه گذار کافه و شیرینی فروشی^۱ ای بروید که از آنجا قهوه ی خود را خریداری می کنید)).

۱۰-۲-۳ پشتیبان ها^۲

پشتیبان ها افرادی بسیار دلواپس هستند، این افراد مراقب افراد دیگری که در کسب و کار آنها فعالیت می کنند، هستند. بهترین راه برای جذب این افراد، این است که آنها را در شور و اشتیاق خود سهیم کنید و دستیابی به این هدف مستلزم این است که با آنها صادقانه رفتار کنید و آنها را نسبت به تأمین منافع عمومیشان مطمئن سازید.

اگر می خواهید کسب و کار شما حامیانی مشتاق داشته باشد، باید ایده ای نزدیک به اندیشه های آنها داشته باشید، به طور مثال اگر می خواهید فروشگاه موسیقی یا یک مطب دندانپزشکی در منطقه ای روستایی که به این خدمات نیاز جدی دارند، راه اندازی نمایید مطمئن شوید که پشتیبان مناسبی را پیدا خواهید کرد. باید برای شرکت در محافلی که این گونه افراد در آن حضور دارند، دلیل قانع کننده ای بیابید. مثلاً اگر به فکر خدمت رسانی به افراد نیازمند هستید، پس دلیل لازم و قانع کننده ای را در اختیار دارید.

۱۰-۲-۴ بانک ها

نکته ی مهمی که باید در رابطه با بانک ها به یاد داشته باشید، این است که آن ها قرض دهندگان پول هستند و نه سرمایه گذاران آن. یک بانکدار می خواهد تمام چیز ها را در مورد شما و کسب و کارتان بداند، اما زمانی که موقع گفتن ((بله)) یا ((خیر)) رسید، تنها امنیت وام است که برایش اولویت دارد.

زمانی که برای اولین بار به سراغ یک بانک می روید، مهم ترین نکته ای که باید مد نظر داشته باشید، این است که مسئولیت ها در بانک ها تقسیم شده اند. اگر قصد دریافت وام دارید باید با مسئول دایره ی وام صحبت کنید و نیازی به صحبت با مسئول دستگاه های خودپرداز^۳ ندارید.

تقریباً بانکداران هم مثل اکثر افراد دیگر دوست دارند با اشخاصی کار کنند که از قبل آنها را می شناسند. ایده آل ترین راه برای آنکه مسئول قسمت وام را ملاقات کنید، این است که ابتدا رئیس بخش روابط عمومی بانک را بشناسید و او شما را به مسئول بخش وام ها معرفی نماید. با این حال اگر شما هم مثل بیشتر افراد معمولی دیگر با هیچ یک از دوستان دوران دبیرستان خود ارتباط ندارید یا در هیچ باشگاهی^۴ عضو نیستید، یا به بیان ساده تر هیچ ارتباطی با دیگر افراد مهم جامعه ندارید، پس باید از خلاقیت خود استفاده کنید.

¹ bakery

² Supporters

³ automatic teller machine

⁴ club

تقریباً هر فردی که می خواهد صاحب یک کسب و کار کوچک موفق شود، باید ارتباطات دوستانه ای در یک بانک محلی با یک حسابدار یا مشاور کسب و کار و یا هر شخص دیگری داشته باشد. اگر می توانید یک مقدمه آماده کنید یا حداقل در تماس ها از نام خود استفاده نموده و اگر تمامی این راه ها نیز با شکست مواجه شد با مسئول پذیرش تماس بگیرید و اسم مسئول بخش پرداخت وام های مربوط به کسب و کارهای کوچک را از او بپرسید.

زمانی که اسم مورد نظر را یافتید با او تماس گرفته و به طور خلاصه موضوعات مهمی را که می خواهید در مورد آنها بحث کنید، توضیح دهید و قرار ملاقاتی را تدارک بینید. در زمان ملاقات، طرح کسب و کار و بسته ی مربوط به وام خود را که آماده کرده اید، ارائه نمایید. شما می توانید بحث را با صحبت کردن در مورد کسب و کار شخصی خود و سابقه ی کاریتان آغاز کنید. سعی کنید هم زمان که تلاش می کنید تا منافع و آشنایان^۱ مشترک را بین خودتان بیابید، مشارکت اجتماعی خود را نیز برجسته^۲ سازید. شاید فرزندان شما با هم در یک باشگاه باشند یا هر دو در یک باشگاه روتاری^۳ یا انجمن سمفونی^۴ یا سازمان داوطلبانان آتش نشانی^۵ عضو باشید. موضوع مهم دیگر این است که شما در جامعه ی خود چگونه فردی هستید و در دیگر شغل ها و کسب و کارها چه نقشی را ایفا می کنید، این ها بخش های مهمی در فرآیند درخواست وام شما می باشد.

در هر حال باید به عنوان فردی منظم از شما یاد شود و همچنین موضوع مهم دیگر این است که وقت خود را صرف چه کارهایی می کنید. بعد از تمامی این ها به مرحله ای می رسیم که هدف اصلی ما است و آن هم تحت تأثیر قرار دادن بانکدار مورد نظرتان از طریق تصویری که از خود و تعهد و سخت کوشی خودمان ارائه می دهیم، می باشد. در طی این فرآیند باید انتظار بررسی های^۶ فراوان و نشست هایی^۷ جدی را داشته باشید، ولی هرگز فراموش نکنید که برای دریافت وام طی کردن این فرآیند ها الزامی است و وظیفه ی شما آگاهی از تمامی شرایط موجود در این میان است و شما باید طی جلسات متعدد درباره ی شرایط مختلف با بانک مذاکره نمایید.

در اینجا به چند موضوع مهم اشاره خواهیم کرد که شما باید در جلسات خود با بانک بر آنها تأکید نمایید:

- سایر جنبه های بانک: اگر برای پاسخگویی به سوالات سرپرست بانک آماده نیستید، حداقل اطمینان یابید که مسئول بخش وام طرح شما را به خوبی خوانده باشد و بداند که برنامه ی شما برای درخواست این وام چیست.

¹ acquaintances

² Highlight

³ Rotary Club

⁴ Symphony Association

⁵ Volunteer Fire Department

⁶ checking

⁷ meetings

- ضمانت: به یاد داشته باشید که بانک خواستار قرض دادن پول است و قصد سرمایه گذاری ندارد. به بانکدار اطمینان دهید که پول و بهره ی آن را تمام و کمال پرداخت خواهید کرد. در صورت امکان برای تأیید ادعای خود چیزی را به عنوان وثیقه ارائه دهید.
- واقع بین باشید: بانکدار می خواهد از دانش و جدیت شما نسبت به کسب و کارتان اطمینان یابد. او همچنین مایل است، بداند که شما فردی مستقل هستید یا خیر؟ اگر در تعریف کسب و کار خود بیش از حد بزرگ نمایی کنید، تقریباً می توان با اطمینان گفت که بانکدار از ارائه ی خدمات به شما چشم پوشی خواهد کرد.
- ثابت قدم باشید: در اطراف شما بانک های زیادی وجود دارند. در این میان افرادی که در منطقه ی شما با کسب و کار های کوچک کار کرده اند، می توانند بانک هایی را به شما معرفی کنند که بیشتر به کسب و کارهایی شبیه به کسب و کار شما تسهیلات ارائه می کنند. اگر پیشنهاد شما به وسیله ی یک بانک رد شد، نا امید نشوید زیرا کمترین ثمره ی این کار برای شما آگاهی یافتن از علت رد شدن پیشنهادتان است؛ پس توجه بیشتری به جنبه های مختلف طرح خود داشته باشید و از دریافت نظرات منفی مأیوس نشوید.

۱۰-۲-۵ سرمایه گذاران (سرمایه گذاران ریسک پذیر)

- من از اصطلاح ((سرمایه گذاران ریسک پذیر^۱)) برای افرادی استفاده می کنم که در کسب و کارها سرمایه گذاری های نسبتاً کمی می کنند. بیشتر این افراد شامل بستگان، آشنایان یا هر شخص دیگری است که در کسب و کارهایی که به نظر سود ده هستند، سرمایه گذاری می کنند. همان طور که در فصل ۴ خوانده اید، اولین تمایز موجود بین یک سرمایه گذار ریسک پذیر و یک وام دهنده در میزان ریسک، امنیت و مقدار بهره ی پرداختی است. به طور سنتی و معمول، سرمایه گذاران در قبال بدست آوردن سود بیشتر، میزان ریسک بالاتری را نیز می پذیرند. در ادامه چند پیشنهاد برای رویارویی با سرمایه گذاران ارائه شده است:
- یک خلاصه از آنچه که قصد دارید ارائه دهید آماده کنید. علاوه بر طرح کسب و کار شما نیاز به بخشی طراحی شده دارید که در آن میزان حقوق سهام داران (سهام مشارکتی^۲، سهام مشارکت محدود^۳، سهام یک شرکت بزرگ سهامی و ...) و میزان سود پروژه مشخص شده باشد.
 - بازگشت سرمایه ی خاصی را پیشنهاد ندهید. مخصوصاً اگر سرمایه گذار بالقوه ی شما کمی ساده لوح باشد، باید به یاد داشته باشید که در زمان طرح پیشنهادات خود بر ریسک بالای بازگشت سرمایه تأکید کنید. به طور قطع سرمایه گذار باید بداند که پروژه ی پیشنهادی شما در خوش بینانه ترین

¹ venture capitalist

² partnership

³ limited partnership

حالت، امکان تحقق کامل را دارد. به طور خلاصه باید گفت که هرگز بازگشت سرمایه ای را که قادر نیستید به آن برسید، تضمین^۱ نکنید. فردی که سرمایه ی خود را در این راه قرار می دهد، باید درک کند که اگر همه چیز به بدترین حالت ممکن پیش برود امکان از دست رفتن کل سرمایه گزاریش وجود دارد.

- اگر افراد دیگری علاقه مند به سرمایه گذاری در طرح شما هستند، حتماً اسم آنها را جویا شوید. در صورتی که سرمایه گذار بالقوه به هر دلیلی پیشنهاد شما را رد کرد، از او بپرسید که آیا فرد دیگری را می شناسد که علاقه مند به سرمایه گذاری در طرح شما باشد. اگر در قبال معرفی شخص دیگری از شما تقاضای دستمزد کردند به هیچ عنوان غافلگیر نشوید. بعضی از افراد به عنوان یک کارگزار یا جستجوگر عمل می کنند (توضیحات بیشتر را می توانید در فصل چهارم بیابید).

۱۰-۲-۶ سازمان های دولتی

سخت ترین قسمت در مورد گرفتن پول از دولت آماده سازی برنامه ای است که بتواند به شما کمک کند و در مرحله ی دوم نیز پیدا کردن سازمانی است که می تواند در تصمیم گیری به شما کمک نموده یا اینکه برعکس، علیه طرح پیشنهادی شما اظهار نظر کند. در مقایسه با این دو بخش، به نظر می آید که پر کردن فرم های مخصوص، ساده ترین کار است.

از بانکداران خود سوال کنید که آیا در این رابطه برنامه ی خاصی را می شناسند. بیشتر آنها حداقل با یکی از این سازمان ها کار کرده اند، سازمان هایی مانند اداره ی مشاغل کوچک^۲ (به سایت این سازمان مراجعه کنید^۳). آنها می توانند شما را در مسیر درستی برای رسیدن به سازمان مورد نیازتان هدایت کنند. اگر شما در مسیر خود با مانع و سدی مواجه شده اید، سعی کنید تا با یکی از نمایندگان^۴ منتخب محل زندگی خود تماس بگیرید. آنها دستیارانی دارند که موظف هستند به افرادی همچون شما کمک کنند. اگر در این بین برنامه ای پیدا کردید که به نظر شما مناسب است، اطمینان یابید که نماینده ی منتخب^۵ نیز از برنامه ی شما آگاهی کامل دارد (برای کسب اطلاعات بیشتر به فصل چهارم رفته و بخش مربوط به اس. بی. ای^۶ ها را بخوانید).

¹ guarantee

² Small Business Administration

³ www.sba.gov

⁴ representatives

⁵ elected representative

⁶ SBA

۱۰-۳ وقتی کسی می گوید "بله" چه باید کرد؟

زمانی که شخصی از خود علاقه ای مبنی بر اینکه می خواهد به شما وام دهد یا بر روی طرح شما سرمایه گذاری کند، ابراز نمود در اولین حرکت از خود بیخود^۱ نشوید. زیرا در این موقعیت دو حالت ممکن است روی دهد، شاید طرح شما در مراحل بعدی رد شود که در اینصورت باید برای جواب منفی آماده باشید، حالت دوم اینکه این امکان وجود دارد که طرح شما پذیرفته شود پس باید برای پذیرش هر وضعیتی آماده باشید. اگر طرح پیشنهادی شما خوب باشد، دیر یا زود منابع مورد نیاز خود را خواهید یافت.

یکی از روش های مناسب برای رویارویی با چنین وضعیتی این است که از قبل تعدادی جواب برای آنچه وام دهنده یا سرمایه گذار می خواهد بداند، آماده کنید.

اگر شما در حال طرح درخواست وامی با مقدار مشخص هستید که مقدار بهره ی آن هم تعیین شده است و وام دهنده به پیشنهاد شما جواب مثبتی داده، به احتمال زیاد شما خیلی خوش شانس هستید. اما اگر اتفاقات آن طور که شما می خواهید رقم نخورد چه؟ اگر وام دهنده به شما پیشنهاد مبلغ وامی کمتر از آنچه خواسته اید بدهد یا نرخ بهره ی بیشتری را تقاضا کند یا برای دادن وام وثیقه مشخص کند و یا در کل فرمول مالی دیگری ارائه دهد، چه خواهید کرد؟ از مفاد پیشنهادات ارائه شده آگاهی کاملی بدست آورید و به ریسک تصمیمات خود فکر کنید، مخصوصاً اگر وام دهنده از شما تقاضای ارائه ی وثیقه داشته باشد. شرایط ارائه شده را نیز با یکدیگر مقایسه نموده و مناسب ترین آنها را انتخاب نمایید. به عنوان مثال افزایش کمی در مقدار نرخ بهره به این معناست که در صورت طولانی تر شدن بازه ی زمانی شما باید مبلغ بیشتری را باز پرداخت نمایید.

به هیچ عنوان در همان لحظه به پیشنهادات پاسخ ندهید. پیشنهاد ارائه شده را با خود به خانه ببرید و ببینید که می توانید با آن کنار آمده و ادامه دهید. اگر نمی توانید این کار را انجام دهید، دوباره با شخص وام دهنده دیدار کنید و توضیح دهید که دقیقاً چه چیزی را نمی توانید بپذیرید و چرا. سپس تغییرات ارائه شده را در نظر بگیرید و اگر با نتایج موافق نیستید به دنبال منابع دیگری بروید. صد البته که گفتن ((نه)) بهتر از پذیرفتن یک معامله ی بد است. هر کسی که قبلاً در کسب و کاری مشغول بوده، می تواند به شما بگوید که بارها طرحش رد شده و افراد مختلف طرحش را ضعیف قلمداد کرده اند، اما در نهایت موفق شده که جواب ((بله)) را دریافت کند، آنچه که مهم است تلاش مداوم برای رسیدن به اهداف و آرزوهاست.

مثال: چارلی^۲ وامی به ارزش ۲۰ هزار دلار برای راه اندازی سرویس لیموزین^۳ خود لازم داشت. بانک پیشنهاد ۲۰ هزار دلاری او را قبول کرد، ولی رقم قسط پیشنهادی مبلغ ۱۰۱۸ دلار و به صورت ماهانه و در طی مدتی بیشتر از دو سال خواهد بود. چارلی پذیرفت که مبلغ ۵۳۰ دلار ماهانه و در طی بیشتر از پنج سال

^۱ faint

^۲ Charlie

^۳ limousine service

بپردازد. بعد از آنکه او برنامه ی وام های مختلف خود را فهرست^۱ کرد به این نتیجه دست یافت که اگر مبلغ ۱۰۱۸ دلار در هر ماه را برای این وام پرداخت کند و این پرداخت ها در طی دو سال صورت بگیرد، او قادر نخواهد بود که هزینه ی اجاره و خورد و خوراک خود را بپردازد. بعد از آنکه او این مشکل را با مسئول بخش وام در میان گذاشت، مسئول مربوطه به چارلی پیشنهاد کرد که فقط بهره ی وام را در طی دو سال بپردازد. این پیشنهاد بسیار بهتر از آنچه او انتظار داشت بود و چارلی آن را پذیرفت.

۱۰-۴ برنامه ریزی اولیه برای جزئیات قانونی

اگر بخواهید از مجاری دیگری پول مورد نیاز کسب و کارتان را فراهم کنید، شما نیاز به اسناد حقوقی^۲ زیادی دارید. اگر برخی از اصول اولیه را بدانید، قادر خواهید بود که تصویر بهتری از خودتان ارائه دهید.

۱۰-۴-۱ وام ها

هر چه میزان رسمیت وام شما کاهش یابد به همان میزان، اسناد مورد نیاز هم کمتر خواهد شد. اگر طرف معامله ی شما یک بانک یا دیگر نهادهای وام دهنده باشد، شما نیاز به فرم های زیادی خواهید داشت. اما اگر قرارداد شما با دوستان، بستگان یا سرمایه گذاران خصوصی باشد، این جزئیات و تشریفات کمتر شده و احتمالاً به عهده خود شما خواهد بود.

اگر وام شما از نوع ساده می باشد که مقدار مشخصی پول با بهره ی زیاد و به طور منظم و در فواصل مشخص^۳ پرداخت می شود، خودتان به راحتی می توانید شرایط آن را طراحی کنید. اگر بخواهیم قوانین مربوط به عقد قرارداد را تشریح کنیم، خود نیاز به کتاب دیگری دارد، با این حال یک نمونه در این کتاب ذکر شده است که می تواند به شما کمک کند تا در این کار تمرکز بیشتری به دست آورید.

با این حال اگر وام شما شرایط پیش فرض پیچیده ای مثل مقررات فراوان، تضمین و پرداخت های بالونی را در نظر گرفته و شما نمی توانید، چیز خاصی از آنها بفهمید، بهترین راه این است که با یک وکیل مشورت نمایید. در مقایسه با هزینه های دیگری که شما برای راه اندازی کسب و کار خود انجام داده اید، این هزینه بسیار ناچیز است.

¹ schedule

² legal documentation

³ regular intervals

مثال ۱:

تعهد نامه

رابرت لی^۱ از پلاک ۱۴۱۱ خیابان جنوبی هومر^۲، آلاسکا^۳ و گرترود فاکس^۴ از پلاک ۱۲۳ خیابان اصلی فایر فاکس^۵، آلاسکا، توافق کردند که گرترود فاکس مبلغ ۵۶ هزار دلار را به عنوان وام به رابرت لی طبق شرایط زیر بدهد:

۱. اصل مبلغ به همراه بهره ی ۱۰ درصدی محاسبه خواهد شد و اقساط آن به صورت ماهانه خواهد بود که در اولین روز هر ماه باید پرداخت شود، همچنین تاریخ شروع اقساط اول سپتامبر^۶ ۲۰۱۰ و پایان آن نیز اول اوت^۷ ۲۰۱۱ خواهد بود.
۲. در تاریخ ۱ دسامبر ۲۰۱۱ قرارداد به پایان خواهد رسید، در این تاریخ اصل پول به همراه بهره ی آن باید به طور کامل باز پرداخت شده باشد.
۳. اگر رابرت لی موفق به انجام تمامی تعهدات خود مطابق با شرایط ذکر شده در بند یک نشد و نتوانست اصل پول را به همراه بهره ی آن در تاریخ مشخص شده باز گرداند، از تاریخ ذکر شده به بعد گرترود فاکس^۸ و یا دیگر افراد ذی نفع می توانند، بدون فوت وقت علت را جویا شده و اقدامات لازم را انجام دهند.
۴. اگر رابرت لی موفق به انجام هر یک از شرایط ذکر شده در این قرارداد نشد، گرترود فاکس یا هر فرد دیگری که قرارداد به او انتقال داده شده باشد، مجاز خواهد بود اقدامات قانونی لازم را برای باز گرداندن دیون انجام دهد و رابرت لی موظف به پرداخت تمامی هزینه ها از جمله هزینه های وکالت^۹ خواهد بود.

تاریخ: رابرت لی:

تاریخ: گرترود فاکس:

مثال ۲:

تعهد نامه

۳۰ جولای، ۲۰۱۰

۸۶۳۹ دلار

بر طبق این قرار داد سیاستین گرازوویتسکی^{۱۰} از شهر نیوسیتی^{۱۱}، ایالت اورگان^{۱۲} و امی به ارزش ۸۶۳۹ دلار با بهره ی ۱۲ درصد سالانه دریافت کرده و متعهد می شود که آن را بازپرداخت نماید. این مبلغ در اقساط ماهیانه ای در حدود ۳۱۵ دلار باز پرداخت خواهد شد که تاریخ شروع این اقساط از ۱ سپتامبر ۲۰۱۰ خواهد بود و تا تاریخ ۱ نوامبر ۲۰۱۱ این شرایط پا بر جا خواهد ماند. بعد از تاریخ مذکور مبلغ اقساط افزایش یافته و به رقم ۴۴۰ دلار و ۶۱ سنت خواهد رسید، این مبلغ تا زمانی که باز پرداخت اصل پول به همراه بهره ی آن تسویه گردد، حفظ خواهد شد.

¹ Robert Lee

² Homer

³ Alaska

⁴ Gertrude Fox

⁵ Fairfax

⁶ September

⁷ August

⁸ Gertrude Fox

⁹ attorney

¹⁰ Sebastian Grazowski

¹¹ New City

¹² Oregon

اگر در زمان سر رسید پرداخت هر یک از اقساط، مشکلی به وجود آید، وام دهنده این حق را خواهد داشت که بلافاصله کل مبلغ را به همراه بهره ای که توافق شده است در خواست نماید و این مبلغ باید باز پرداخت شود. در صورت بروز هر گونه قصوری از مفاد این قرارداد، وام دهنده این حق را دارد که تمامی هزینه های صورت گرفته از جمله حق وکالت را تقاضا کند.

تاریخ: سباستین گرازوویتسکی^۱:

تاریخ: ویرجینیا وو^۲:

۱۰-۴-۲ سرمایه گذاری سهام

اگر شما طرح را به شیوه ای مرتب کرده اید که با فروش سهام سرمایه ی مورد نیاز خود را جذب نمایید، باید کارهایی فراتر از آنچه در این کتاب ذکر شده است، انجام دهید. به طور خلاصه شما نیاز به برنامه ریزی دقیقی در این رابطه دارید و باید یکی از شکل های مختلف ایجاد سازمان مانند مشارکت عام^۳، مشارکت محدود^۴ یا شرکت های سهامی کوچک^۵ که مد نظر شما نیز هست، مورد استفاده قرار بگیرید.

اکثر کارآفرینان با ایجاد شرکت های سهامی و فروش سهام آن شرکت، سرمایه ی خود را افزایش می دهند. آنها از طریق سازمان اوراق بهادار فدرال و کمیسیون اوراق بهادار که توسط بخش دولتی اداره می شوند، این کارها را انجام می دهند. تمامی درخواست های ارائه شده به وسیله قوانین متعددی که برای حمایت از سرمایه گذاران در مقابل افرادی که قصد کلاهبرداری دارند، ایجاد شده است مورد بررسی قرار می گیرند. با آنکه این قوانین بسیار گسترده هستند، ولی برای کمک رسانی به این فرآیند طراحی شده اند. به طور مثال برخی از انواع ارائه ی سهام که تعداد کمی سهامدار و همچنین مقدار کمی پول را شامل می شود، از فرآیندهای گران قیمت معاف هستند (برای کسب اطلاعات بیشتر در خصوص انواع شرکت ها و مشارکت ها به فصل چهارم مراجعه کنید).

مثال:

ویلهلمینا^۶ والن برای راه اندازی کافی شاپ خود نیاز به ۳۵ هزار دلار سرمایه دارد. او تصمیم دارد برای جمع آوری مبلغ مورد نیاز خود، نوعی از شرکت که به شرکت سهامی کوچک معروف است را ایجاد نموده و با فروش ۲۵ درصد از سهام خود به هدف مورد نظرش برسد. او انتظار دارد که در صورت موفقیت کافی شاپ بتواند، در طی سه سال از محل سرمایه گذاری ۲۵ درصدی انجام شده به چیزی در حدود ۱۰۰ هزار دلار دست یابد. هریسون فلایرایت^۷ ایده ی کسب و کار ویلهلمینا^۸ را می پسندد و پیشنهاد سرمایه گذاری ۲۵

¹ Sebastian Grazowtski

² Virginia Woo

³ general partnership

⁴ limited partnership

⁵ small corporation

⁶ Wilhelmina Whalen

⁷ Harrison Flyright

⁸ Wilhelmina

هزار دلاری را با این شرط که ۵۰ درصد سهام را در اختیار بگیرد، ارائه می کند. ویلهلمینا فکر می کند که پیشنهاد ارائه شده بیش از حد بالا است و در نتیجه آن را رد می کند. چندی بعد هریسون مبلغ پیشنهادی خود را تا رقم ۳۲ هزار دلار افزایش می دهد و این بار ۴۹ درصد از سهام شرکت را تقاضا می کند. با طرح این پیشنهاد ویلهلمینا به این جمع بندی می رسد که می تواند کنترل شرکت خود را در اختیار داشته باشد، پس پیشنهاد ارائه شده را می پذیرد. با توجه به اینکه ویلهلمینا در کالیفرنیا اقامت داشت، ارائه سهام خود را به وسیله دستورالعمل های ارائه شده در کتاب ((چگونه شرکت سهامی خود را در کالیفرنیا شکل دهید^۱، نوشته آنتونی مانکوسو^۲)) برنامه ریزی کرد. او ۴۹ درصد از سهام خود را به هریسون واگذار کرده و با دریافت پول نقد حاصله شروع به کار کرد.

¹ How to Form Your Own California Corporation

² Anthony Mancuso

فصل یازدهم:

حفظ مسیر موفقیت، بعد از راه اندازی کسب و کار

اگر تا اینجا از گام های ارائه شده در این کتاب پیروی کرده اید، باید موفق شده باشید که طرحی دقیق را برای کسب و کار خود ایجاد و تکمیل کنید. در نتیجه بعد از طی این فرآیند سخت و دشوار، باید احساس خوبی داشته باشید. البته همیشه به یاد داشته باشید که تکمیل طرح، پیدا کردن پول مورد نیاز و راه اندازی یا توسعه ی کسب و کار سه قدم ابتدایی و مهم در این مسیر می باشند.

اکثر کتاب های نوشته شده در حوزه ی کسب و کار های کوچک، ادعاهای بزرگی دارند. در اینجا دو نمونه از این ادعا ها را که در بیشتر موارد مشترک هستند، ارائه خواهیم کرد:

۱. تمام تلاش ما در اینجا برای این است که هیچ کس به مرحله ی سقوط نرسد و امیدواریم که این کتاب کمک کند تا شما از ایده های گنگ خود دست بکشید.

۲. هر کسی می تواند مسیر دستیابی به موفقیت و شهرت را پیدا کند، تنها با خواندن این کتاب شما می توانید به صندوقچه ی بزرگی برسید که طلاهای فراوان خود را در آن جای داده اید.

من امیدوار هستم که با خواندن این کتاب در مسیر میانه ای قرار بگیرید که هم برای انجام هدف مورد نظر خود تشویق شوید و هم جوانب احتیاطی لازم را انجام دهید. من اعتقاد دارم که کسب و کارهای کوچک یکی از آخرین مرزهای بین اصول استقلال فردی^۱ و فرصت گرایی^۲ می باشد، اما همانطور که می دانید، همیشه در میان چمن زار های^۳ زیبا و پر گل چندین مار زنگی^۴ نیز زندگی می کنند. این فصل در بر گیرنده ی برخی از خاطرات^۵ بسیار شخصی و مشاهدات^۶ من از مشکلات و انحرافات^۷ است که امکان دارد، شما نیز در مسیر رسیدن به موفقیت در کسب و کارتان با آنها مواجه شوید.

۱۱-۲ داشتن آمادگی برای مواجهه با نقاط مشکل آفرین

به عنوان مالک یک کسب و کار کوچک، باید برای رسیدن به اهداف خود تلاش بیشتری کنید. شما باید تصمیمات^۸ زیادی اتخاذ نموده و همچنین اهداف خود را به شکلی هدایت کنید که تمامی آنها به بهترین نحو ممکن تبدیل به واقعیت شوند. چرا که ممکن است با تمرکز بر روی اهداف کوتاه مدت، توانایی تمرکز روی اهداف بلند مدت را از دست بدهید.

¹ individualism

² opportunity

³ prairies

⁴ rattlesnakes

⁵ recollections

⁶ observations

⁷ diversions

⁸ determination

اذعان داشتن به اینکه شما تمام حقایق را نمی دانید، اولین گام مهم به سوی موفقیت در کسب و کار می باشد. اگر در نقاط خاصی قرار گرفته اید و نمی توانید تصمیمات درستی اتخاذ نمایید، تقاضای من این است که حتماً به سراغ یک مشاور بروید و از او کمک بخواهید. به این ترتیب احتمال خرابکاری^۱ شما در موقعیت هایی که در مورد آنها از دانش خوبی برخوردار نیستید، کاهش خواهد یافت.

۱۱-۲-۱ مشکلاتی که در رأس کسب و کار وجود دارد

در اغلب موارد به عنوان صاحب یک کسب و کار، شما مجبور هستید که در خلاء^۲ تصمیم گیری کنید. همچنین در بسیاری از اوقات زمان کافی برای آنکه کسب و کار خود را درک کنید و بتوانید پیشنهادهای کارساز ارائه دهید، وجود ندارد. احتمالاً در این مواقع شما مجبور خواهید بود تا چنین تصمیماتی را به تنهایی اخذ نمایید و انجام این کار بسیار دشوار می باشد.

شما و کسب و کارتان، تبدیل به هدف ارتشی خواهید شد که از جویندگان کار، ناظران دولتی^۳، موسسات خیریه^۴، رقبای مشاوران^۵، فروشنندگان، کارگزاران بیمه^۶ و غیره تشکیل شده است. تمامی این افراد اهداف و مقاصدی برای خودشان دارند که ممکن است، با اهداف و مقاصد شما منطبق و یا ناسازگار باشد. به عنوان موجودی که دارای عقل و هوش است، شما باید نسبت به ادعاهایی که افراد در مورد همکاری با شما و کسب و کارتان می کنند، تردید نمایید. این بدان معنا نمی باشد که همه چیز به صورت خوب یا بد تعریف می شود، بلکه تنها نشان دهنده شیوه ای است که کارها از طریق آن پیش می رود. شما تنها فردی می باشید که از صلاحیت لازم برای تشخیص اینکه چه چیزی برای کسب و کارتان مناسب تر است، برخوردارید.

همچنین باید روابط خود را با سه منبع بنیادین یعنی مشتریان، تأمین کنندگان و کارکنان که موجب موفقیت کسب و کار شما هستند، مدیریت کنید. باز هم تأکید می کنیم که افراد حاضر در این سه گروه هم، دارای اهداف و مقاصد مخصوص به خودشان هستند. وظیفه ی شما در اینجا ایجاب می کند که بین تمامی این منافع متضاد، نوعی وفاق^۷ و اتحاد به وجود آورید به طوری که این کار زمینه ساز بدست آوردن موفقیت برای کسب و کار شما شود.

¹ sabotaged

² vacuum

³ government regulators

⁴ charities

⁵ consultants

⁶ insurance brokers

⁷ reconcile

ضمناً من امیدوار هستم که با این بخش همچون یک کابوس^۱ رفتار نکنید. در واقع من فکر می‌کنم که این بخش، بهترین بخشی است که در کسب و کار شما وجود دارد. به عنوان مالک یک کسب و کار باید درباره‌ی اهداف خود و مراحل رسیدن به آنها تصمیم بگیرید. این مقایسه به دو حالت متفاوت شباهت دارد، در اولین حالت شما به عنوان راننده، سوار یک خودرو هستید و در حالت دیگر به عنوان مسافر در صندلی عقب نشسته‌اید. اگر در این مورد با من هم عقیده باشید احساس راحتی بیشتری را تجربه خواهید کرد اگر که خودتان در حال رانندگی باشید.

اصول موضوعه^۲: اگر شما برای نشان دادن بهترین عملکرد خود نیاز به تأیید دیگران دارید، پس برای آنکه مالک یک کسب و کار شوید، مناسب نیستید.

پند^۳: اقدامات سختی را باید انجام دهید. یاد بگیرید که چگونه اهداف خود را تعیین کنید و همچنین چطور به آنها برسید. یاد بگیرید که در چه زمانی باید نظرات دیگران را پذیرفت و چه زمانی هم باید آنها را رد کرد.

۱۱-۲-۲ پیش بینی مشکلات قبل از وقوع

طرح کسب و کار شما باید خطراتی که کسب و کارتان با آنها مواجه خواهد شد را توصیف نماید. شما می‌توانید خطرات جدیدی را به لیست خود اضافه نمایید و زمانی که طرح را بازخوانی می‌کنید در بخش مربوط به ریسک، این خطرات جدید را اضافه نمایید.

همیشه در طی انجام هر کاری مشکلاتی پیش می‌آید، وظیفه‌ی شما این است که قبل از آنکه آنها تبدیل به موانعی برای شما شوند، از این مشکلات آگاه باشید. اگر شما تا زمانی که دیگران در مورد این اشکالات هشدار نداده‌اند، متوجه اهمیت آنها نشده‌اید و قادر به رفع آنها نیستید، این امکان وجود دارد که نتوانید در زمان مناسب آنها را رفع و رجوع کنید. به یاد داشته باشید که پیش‌گیری بهتر از درمان است.

اگر مانند بیشتر کسب و کارها شما هم هر روز زمان زیادی را برای حل مشکلات خود اختصاص می‌دهید و با مسائل بسیاری درگیر هستید و از این وضعیت خسته شده‌اید و دوست دارید، اوضاع کسب و کارتان همچون زمانی که در دریایی آرام قایقرانی می‌کنید و با هیچ موج بزرگی مواجه نمی‌شوید، باشد. باید به شما بگویم که هیچ وقت چنین اتفاقی روی نخواهد داد و اگر به دنبال چنین تفکری هستید، به طور قطع می‌توان گفت که در اولین مسئله و مشکل پیش آمده برای مدت زیادی باقی خواهید ماند.

در این قسمت پیشنهادهاتی را ارائه خواهیم کرد تا بتوانید، بعضی از مشکلات پیش رو را مدیریت کنید. هر ماه به سراغ صورت‌های مالی خود بروید و بین صورت سود و زیان واقعی خود و صورت سود و زیانی که در

¹ nightmare

² Axiom

³ Advice

پیش بینی های خود آورده اید، مقایسه ای انجام دهید. با انجام این کار شما می توانید، مشکلات را قبل از آنکه پیشرفت کنند و تبدیل به موانعی جدی شوند، شناسایی کنید. به عنوان مثال، اگر میزان سود شما تا مبلغ ۱۴۰۰ دلار کاهش یابد و میزان هزینه ی تبلیغات تا مبلغ ۲۰۰۰ دلار افزایش یابد، با انجام آنالیزی دقیق می توانید، دریابید که چرا این اتفاق روی داده و برای رفع این مشکل چه اقداماتی را باید انجام دهید. راه دیگری که می توانید برای تشخیص مشکلات قبل از تبدیل شدن آنها به موانعی بسیار بزرگ استفاده کنید، این است که به حرف های مشتریان، تأمین کنندگان و کارکنان خود درباره ی کسب و کارتان توجه کنید. در هر حال بعضی از نکات ارائه شده جنبه ی شخصی دارند، ولی این بدان معنی نیست که شما از تمامی شکایات ها و پیشنهادات ارائه شده چشم پوشی نمایید. تجربه نشان داده است که مشتریان مشکلاتی را که در کسب و کار شما مشاهده کرده اند، خیلی قبل تر از آنکه به شما ارجاع دهند به دوستان خود خواهند گفت. بنابر این ممکن است که شما هم برای ایجاد راه های ارتباطی بهتر با مشتریان خود تشویق شده باشید و به این نتیجه برسید که با مشتریان خود ارتباطات نزدیک تری را برقرار نمایید.

اصول موضوعه: مالک یک کسب و کار کوچک باید به طور مداوم تغییرات کوچکی را در کسب و کار خود اعمال کند تا بتواند آن را پابرجا نگه دارد. اگر مالک در انجام این کار کوتاهی کند ممکن است که کسب و کار او با شکست مواجه شود. **پند:** با ایجاد سیستم اطلاعاتی دقیق می توانید قبل از بروز مشکلات آنها را پیدا کرده و اصلاح کنید. همچنین می توانید یک مشاور کسب و کار^۱ با تجربه انتخاب کنید و به صورت دوره ای با او درباره ی کسب و کارتان مشورت کنید.

۱۱-۲-۳ ممکن است شما مشکل باشید و نه راه حل

زندگی مجموعه ای از تغییرات است و برای داشتن زندگی عالی و فوق العاده، باید همیشه به دنبال تغییر بود (نقل شده از اولین آگهی تبلیغاتی در باره ی مدیریت کارت اعتباری از جان هنری نیومن^۲، ژانویه^۳ ۱۹۹۲، دوره ۴، شماره ۱۰). متأسفانه بیشتر افراد در تحلیل نقاط قوت^۴ و ضعف^۵ خود خیلی خوب عمل نمی کنند و در نتیجه قادر به تغییر رفتار خود برای جبران این کاستی ها نیستند. آنها با همان شیوه های قبلی کارهای خود را به پیش می برند و به نتایج پیش رو توجهی نشان نمی دهند. بسیاری از کسب و کارها توسط افرادی ایجاد شده اند که مهارت خاصی داشته اند و آن مهارت نیز مورد نیاز افراد دیگر بوده است. اما تعداد زیادی از آنها نیز در مورد پیچیدگی های مربوط به ایجاد و توسعه ی یک

¹ business consultant

² John Henry Newman

³ January

⁴ strengths

⁵ weaknesses

کسب و کار آگاهی چندانی نداشته و با صدمات بسیار بدی، تنها به خاطر آنکه مهارت های اولیه مدیریتی^۱ را نداشته اند، مواجه شده اند.

اصول موضوعه: همه افراد دارای نقاط کوری (نقطه ضعفی)^۲ می باشند. این نقاط کور می تواند تعیین کننده ی موفقیت یا شکست شما باشند.
پند: از یکی از دوستانتان که شما را به خوبی می شناسد، بخواهید که نقاط کور (نقاط ضعف) شما را بگوید. نکات ارائه شده از جانب این افراد بسیار مهم هستند و شما نمی توانید آنها را نادیده بگیرید، زیرا این نکات به شما کمک های بسیاری می کنند.

۱۱-۲-۴ برنامه ریزی قبل از روز افتتاحیه

قبل از آنکه شروع به راه اندازی کسب و کار خود کنید، نمونه ای را برای شما بازگو می کنم تا به اهمیت برنامه ریزی پی ببرید. این نمونه در واقع تجربیات دوست و دانشجوی سابق^۳ من مالی^۴ است که تمایل داشت، فروشگاهی برای عرضه ی لوازم بهداشتی حمام^۵ افتتاح کند. مالی برای آنکه بتواند سرمایه ی لازم را برای شروع کار بدست آورد با زنجیره ای طولانی از موانع سخت و آزار دهنده مواجه شد. اما از آنجایی که او فردی بسیار سرسخت و جنگنده بود، بعد مواجه شدن با هر شکست مصمم تر شده و با قدرت بیشتری به تلاش خود ادامه می داد. در حقیقت انجام این کار و بدست آوردن پول برای او تبدیل به یک وسواس^۶ شده بود، اما در انتها مالی موفق شد تا پول مورد نیاز خود را جمع آوری کند.
متأسفانه در این نقطه او به طرز عجیبی دلسرد و سست^۷ شد. مالی برای افتتاح فروشگاه خود، نیروی بسیار زیادی گذاشته بود، ولی برای رویارویی با مسائل و مشکلات روزانه ی کسب و کارش آمادگی لازم را نداشت. اکنون مالی فاقد انرژی لازم و ایده های جدید بود و بعد از گذشت زمانی نسبتاً طولانی دیگر دانش کافی هم برای رقابت در آن بازار در حال تغییر نداشت. او بعد گذشت ۱۲ ماه از زمان شروع به کار، فروشگاه خود را تعطیل کرد و مقدار زیادی از پول و سرمایه و همچنین غرور خود را از دست داد.

اصول موضوعه: شما به یک برنامه ی عملیاتی مداوم و انعطاف پذیر برای کسب و کار خود نیاز دارید.
پند: اطمینان یابید که طرح کسب و کار شما با تغییر شرایط^۸ انطباق خواهد یافت.

¹ basic management skills

² blind spots

³ former student

⁴ Molly

⁵ bath supply shop

⁶ obsession

⁷ lethargic

⁸ circumstances

۱۱-۲-۵ از زمان موفقیت یا شکست خود آگاه باشید

موفقیت در یک کسب و کار کوچک مستلزم آن است که اهداف شما محقق شوند، مخصوصاً اهدافی که با تاریخ های خاصی تعریف شده اند و جریان نقدی مثبتی^۱ را نشان می دهند. معمولاً برای آنکه مشخص شود کسب و کار شما به اهداف خود رسیده است یا خیر، زمان زیادی لازم نیست و خیلی زود می توان نتیجه ی کار را مشاهده کرد.

بسیاری از افراد به اندازه ی یک یا دو سال صبر می کنند تا بتوانند به این جمع بندی برسند که آیا کسب و کار آنها موفقیت آمیز بوده است یا خیر. اما من فکر می کنم که این کار اشتباه است. در عوض شما باید محاسبه کنید که بعد از افتتاح کسب و کار خود چه مدتی طول خواهد کشید تا مشتریان بالقوه را جذب کنید و در آخر باید یک یا دو ماه به زمان بدست آمده اضافه نمایید. در کسب و کارهای خرده فروشی این زمان بیشتر از شش ماه نخواهد بود، البته زمان محاسبه شده به میزان تبلیغات کسب و کار شما نیز بستگی دارد. به عبارت دیگر فروش شما احتمالاً سه یا چهار ماه بعد از زمان افتتاح به میزان پیش بینی شده خواهد رسید. به احتمال زیاد افرادی که در حوزه های خدماتی، عمده فروشی و کسب و کارهای تولیدی کوچک فعال هستند، باید انتظار زمان بیشتری را داشته باشند. به عنوان نمونه، یک آژانس املاک و مستغلات، باید چیزی در حدود شش تا دوازده ماه را برای دستیابی به جریان نقدی مناسب در نظر داشته باشد. اینکه طول این زمان چه مقدار خواهد بود تا حدود زیادی به پیدا کردن مشتریان^۲، مذاکرات معاملاتی و به طور کلی شناخته شدن در جامعه بستگی دارد.

اگر میزان فروش شما از آنچه که برای چهار ماه اول پیش بینی کرده اید، کمتر باشد چه خواهید کرد؟ آیا بودجه ی تبلیغات خود را تا سه برابر افزایش خواهید داد و امیدوار خواهید بود که فروش شما هم افزایش یابد؟ در پاسخ تنها می توانم بگویم که من به این روش امیدوار نیستم. یک روش معقول تر آن است که طرح کسب و کار دیگری آماده کنید که مبالغ پیش بینی شده برای فروش با واقعیت نزدیکی بیشتری داشته باشد. از لحاظ روان شناختی^۳ انجام این کار برای بسیاری از افراد دشوار می باشد. زیرا پذیرفتن طرح اولیه و اثبات اینکه ادعا های شما درست است، بسیار راحت تر از پذیرش اعداد ارائه شده ی بعدی می باشد.

مثال:

پیر^۴ که تا پیش از این، تجربه ی اداره کسب و کاری را نداشت، برای شروع به کار، کافه ی ورشکسته ای را خریداری کرد. او مطمئن بود که می تواند در زمینه ی فروش و جذب مشتری از کافه های اطراف خود

^۱ positive cash flow

^۲ clients

^۳ psychologically

^۴ Pierre

پیشی بگیرد، زیرا او آشپز ماهری بود و فارغ التحصیل رشته مدیریت هتل بود. پیر مبلغ ۳۰ هزار دلار را در هر ماه، به عنوان مقدار فروش خود پیش بینی کرده و بر اساس آن نیز بودجه ی خود را تنظیم کرده بود. مقدار فروش او در سه ماهه ی اول به ترتیب در حدود ۱۲ هزار دلار، ۱۸ هزار دلار و ۱۶ هزار دلار بود. به طور متوسط در ماه های بعد میزان فروش او کمتر از ۱۴ هزار دلار بود و به این ترتیب فقط در سه ماه اول چیزی در حدود ۶۰ هزار دلار را از دست داده بود. پیتز برآورد کرده بود که برای سه ماه آینده، در هر ماه چیزی در حدود ۲ هزار یا ۳ هزار دلار را از دست بدهد و ایده های خود را براساس فروش ماهانه ی ۳۰ هزار دلاری تنظیم کرده بود. در ضمن او خانه ی خود و همچنین جواهرات همسرش را نیز فروخته بود تا بتواند قبض ها و صورت های مالی خود را پرداخت کند. بسیاری از افراد به او پیشنهاد کردند که میزان سود خود را تا ۱۴ هزار دلار در ماه کاهش دهد یا اینکه به عنوان راه حل جایگزین کافه را به فروش برساند. اگر او نتواند خیلی زود به مبلغ ۳۰ هزار دلار پیش بینی شده اش برسد، به زودی با شکست مواجه می شود.

حال اگر من در موقعیتی همانند پیتز قرار داشتم، تدابیر خاصی را اتخاذ می کردم. در اولین گام مجموع فروش چهار ماه اول را بدست آورده و بعد مجموع ارقام را بر چهار تقسیم کرده و میزان فروش متوسط ماهیانه را بدست می آوردم. در گام بعدی پیش بینی های سود و زیان را براساس رقم فروش بدست آمده تنظیم می کردم. البته برای انجام این کار باید ارقام پیش بینی شده اولیه ی خود را کاهش می دادم. همچنین توجه بیشتری به کیفیت مواد غذایی کرده و با استفاده از تکنیک های آشپزی خود سعی می کردم، موقعیت های دیگری را در جامعه بدست آوردم. به طور مثال اگر شب های دوشنبه^۱ و سه شنبه^۲ از دیگر شب ها آرام تر بود، این امکان وجود داشت که رستوران^۳ را بسته و شروع به برگزاری کلاس های آشپزی کنم. اگر تمامی تلاش های من برای حفظ این کسب و کار با شکست مواجه می شد، آنگاه می توانستم به بستن رستوران نیز فکر کنم.

اصول موضوعه: شما می توانید برای رسیدن به موفقیت انتظاری، طولانی را تحمل کنید و به این ترتیب خود را فریب دهید. **پند:** قبل از آنکه در های کسب و کار خود را باز کنید، در پیش بینی های خود تاریخی را برای بررسی عملکرد خود تعیین کنید و بسنجید که آیا عملکردتان با پیش بینی های شما هم خوانی دارند یا خیر. انجام این کار باعث می شود که شما بر روی مقایسه ی نتایج تمرکز بیشتری داشته باشید. در نتیجه اگر نتایج کسب و کار شما با پیش بینی های اولیه هماهنگی لازم را نداشته باشد، این فرصت را دارید که قبل از نابودی پول و انرژی^۴ خود تغییرات لازم را اعمال کنید. اگر در همان مراحل اولیه ی شروع کسب و کار به این جمع بندی برسید که بستن کسب و کار بهترین راه موجود می باشد، به مراتب بهتر از آن است که در آن کسب و کار بمانید و در آخر به سمت ورشکستگی^۵ بروید.

¹ Monday

² Tuesday

³ restaurant

⁴ energy

⁵ bankruptcy

۱۱-۲-۶ آماده سازی برای موفقیت

حال اینگونه فرض می کنیم که کسب و کار شما موفقیت آمیز بوده است. چرا که نه؟ پس از آن همه برنامه ریزی و کار سخت، زمانی که این اتفاق روی می دهد، باید استراحت کنید و از آن لذت ببرید، ولی قبل از انجام این کارها باید در مورد گام های بعدی خود نیز فکر کنید. هر کسی به تعطیلات نیاز دارد، به ویژه مالکان کسب و کارهای کوچک.

اگر شما به فکر آن هستید که کسب و کار خود را توسعه دهید، در اولین قدم باید با نگاهی عمیق کسب و کار خود را بررسی کنید و نتایج آن را با اهداف خود بسنجید. بسیاری از افراد عاقلانه فکر کرده و به این نتیجه می رسند که سود مناسب و معقول یک کسب و کار کوچک بسیار بهتر از در دسر هایی^۱ است که یک کسب و کار بزرگتر با خود همراه دارد.

اجازه دهید این موضوع را با طرح مثالی، روشن تر سازیم. داستان مربوط به فرد^۲ و فریتز^۳ است که چند سال قبل رستورانی را برای سرو صبحانه^۴ دایر کردند. بعد از مدتی آنها راه و رسم این حرفه را به خوبی آموختند و به سود قابل توجهی نیز دست یافتند. نکته ی قابل توجه این بود که فرد و فریتز هر روز رأس ساعت ۳ بعد از ظهر مغازه را تعطیل می کردند و به خانه هایشان می رفتند. سپس آنها دومین شعبه از رستوران سرو صبحانه خود را دایر کردند و نتیجه ی این کار افزایش دو برابری سود آنها بود. بعد از این کار آنها تصمیم گرفتند که دو شعبه ی دیگر را نیز افتتاح کنند، نظریه ی^۵ آنها در رابطه با این موضوع این بود که اگر دو خوب است، طبیعتاً چهار بهتر خواهد بود. این بدان معنا بود که آنها تصمیم داشتند، دو رستوران جدید دیگر هم افتتاح کنند. به ناچار آنها مجبور شدند که برای مدیریت این دو رستوران جدید، افرادی را استخدام کنند. همچنین در این دوره نرخ بهره بالا رفت و رکود اقتصادی^۶ نیز تشدید شد. در نهایت آنها دو رستوران جدید را هم افتتاح کردند. تنها مشکل کاهش توجهات شخصی به کسب و کار و به همراه آن کاهش ۴۰ درصدی سود در دو شعبه ی اصلی رستوران بود و همچنین کاهش نیمی از سود مورد انتظار در دو شعبه ی جدید از دیگر تبعات این کار بود. در عرض دو سال آنها خانه و همچنین کسب و کار خود را از دست دادند و در نهایت مجبور شدند، برای فرد دیگری کار کنند. البته جای تعجب ندارد که کارفرمایان^۷ جدید فکر می کردند، رفتن کارمندان در ساعت ۳ بعد از ظهر به خانه هایشان غیر معقول است.

^۱ headaches

^۲ Fred

^۳ Fritz

^۴ breakfast restaurant

^۵ theory

^۶ recession

^۷ bosses

اصول موضوعه: بزرگتر لزوماً به معنی بهتر نیست.

پند: زمانی که تصمیم می‌گیرید کسب و کار خود را بزرگتر کنید، باید برنامه ریزی دقیق‌تری انجام دهید. همچنین در برابر توسعه‌ی سریع‌تر تا جایی که می‌توانید، مقاومت کنید. به احتمال زیاد می‌توان گفت، اگر مسیر خود را به آرامی طی کنید و کسب و کار خود را آهسته‌گسترش دهید با موفقیت بیشتری رو به رو خواهید شد.

۱۱-۳ خروج از کسب و کار

اگر سرمایه خود را از دست دهید، چه خواهید داد؟ آیا به اجبار هزینه‌های خود را کاهش می‌دهید یا از تکنیک‌های نوآورانه‌ی بازاریابی استفاده نموده و یا اینکه محصولات و خدمات خود را با کیفیت بهتری ارائه خواهید کرد؟ در این موقعیت باید کسب و کار خود را به طور اساسی تغییر داده و یا اینکه از آن خارج شوید. اگر در این مرحله تصمیم عاقلانه‌ای بگیرید، قادر خواهید بود به سرعت جلوی از دست رفتن پول‌های خود را بگیرید. اگر تصمیم شما بر مبنای خروج از کسب و کار است، باید از مبنای اساسی زیر پیروی کنید.

۱۱-۳-۱ به درب نگاه کنید و خارج شوید

در حالت کلی می‌توان گفت که تقریباً همیشه خارج شدن از یک کسب و کار، ایده‌ی بدی است، مگر آنکه قصد داشته باشید دیگر به آن کسب و کار باز نگردید. بیرون رفتن از یک کسب و کار مشکلات زیادی از جمله مشکلاتی که ممکن است، شما برای وام‌دهندگان خود، صاحبخانه یا دیگر طلبکاران و دوستانتان به وجود آورده باشید، حل خواهد کرد.

۱۱-۳-۲ فروش کسب و کار

شاید این گزینه، زمانی که کسب و کار شما سود کمی و یا حتی زمانی که سودی ندارد هم گزینه‌ی واقع بینانه‌ای باشد. ممکن است، فرد دیگری که به جای شما می‌آید به سود کم راضی باشد یا حتی ممکن است، او چشم‌اندازی^۱ داشته باشد که بتواند سود بهتری را ایجاد نماید. اگر شما نتوانید، پول نقد کافی را برای پرداخت بدهی‌های خود به طلبکارانتان فراهم کنید و آنها نیز علاقه‌ای به دادن تخفیف و کم کردن میزان طلب خود از شما نداشته باشند، احتمالاً مجبور خواهید شد، برای رهایی از مشکلات و تبعات کسب و کار خود اعلام ورشکستگی نمایید. یا آنکه فرد خوش‌شانسی باشید و بتوانید فرد دیگری را بیابید که مایل باشد کسب و کار شما را خریداری نموده و از این طریق تلاش کنید تا در آن حوزه باقی بمانید.

^۱ visions

یک ترازنامه همانند ترازنامه هایی که در فصل ۵ ارائه شده، برای خود آماده کنید. با آنکه شما نیاز به ترازنامه ای دارید که جزئیات زیادی را در بر بگیرد، ولی به عنوان نمونه می توانید در اینجا از مثال ارائه شده استفاده کنید.

مثال:

کتاب فروشی^۱ سالی^۲ طی دو سال گذشته با مشکلاتی جدی مواجه شده است که سالی را بر آن داشته کسب و کار خود را تعطیل نماید. بعد از آماده سازی یک ترازنامه سالی به این نکته پی برد که اگر بتواند فروشگاه را به مبلغ ۱۶ هزار دلار بفروشد، می تواند تمامی بدهی های خود را پرداخت کند و با حسابی پاک از این کسب و کار خارج شود.

ترازنامه ی فروشگاه کتاب سالی	
دارایی ها	مقدار(دلار)
پول نقد	۲۰۰
موجودی کالا	۳۲۰۰۰
برآورد قیمت فروش وسایل و تجهیزات	۵۰۰۰
کل دارایی ها	۳۷۲۰۰
بدهی ها	مقدار(دلار)
حساب های قابل پرداخت	۱۵۰۰۰
مالیات بر درآمد	۱۰۰۰
کل بدهی ها	۱۶۰۰۰

۱۱-۳-۳ بستن کسب و کار و مذاکره با طلبکاران

اگر شما هر ماه پولی را از دست می دهید و فکر می کنید که نمی توانید، جریان نقدی خود را بهبود بخشید، می توانید در این مرحله درهای کسب و کار خود را ببندید و با تأمین کنندگان و دیگر طلبکاران خود مذاکره کنید. اغلب با انجام مذاکرات می توانید، بسیار کمتر از آنچه بدهکار هستید، پرداخت کنید و اگر مقدار بدهی شما کوچک باشد، می توانید یکجا آن را بازپرداخت نمایید یا اگر هم برای شما مقدور نبود می توانید مبلغ بدهی را به صورت ماهانه بپردازید. اگر شما پول یا درآمد مناسب برای بازپرداخت بدهی های خود را داشته باشید هر دو پیشنهاد می توانند گزینه های مناسبی باشند.

¹ bookstore

² Sally

۱۱-۳-۴ خروج کسب و کار از مزایده

معمولاً برای انجام این کار باید تمام موجودی کالای خود را با قیمت پایین تری بفروشید. غالباً این اتفاق در خرده فروشی ها روی می دهد، زیرا موجودی کالا برای آنها بزرگترین بخش از دارایی هایشان می باشد. در این موقعیت شرکت هایی وجود دارند که می توانند کارهای مربوط به انحلال را انجام دهند، البته خودتان هم می توانید این وظیفه را به دوش بکشید. گاهی اوقات یک فروش حراجی^۱ می تواند ایده ی بهتری نسبت به فروش یک کسب و کار باشد. در اینجا دوباره به مثال قبل بر می گردیم که در مورد کتابفروشی سالی بود. اگر او می توانست دارایی های خود را به قیمت پیش بینی شده بفروشد، آنگاه قادر بود تمام بدهی های خود را پرداخت نموده و در آخر نیز ۲۱ هزار دلار پول نقد برای او باقی می ماند. حتی اگر در آخر فقط ۴۵ سنت باقی می ماند، باز هم او قادر بود با دستانی پاک کسب و کار خود را ترک کند. فروش های فوق العاده^۲ و حراجی ها^۳ ترند های خوبی برای آنکه بتوانید هر چیزی را به بهترین قیمت ممکن بفروشید، هستند. اگر برای فروش دارایی های خود مصمم هستید، حتماً ارزش آنها را بررسی کنید، مخصوصاً اگر موجودی کالای شما بسیار زیاد است.

۱۱-۳-۵ اعلام ورشکستگی

قوانین فدرال مربوط به ورشکستگی، برای کمک به افرادی طراحی شده اند که بار بدهی زیادی را به دوش می کشند یا اینکه کسب و کار خود را به تازگی شروع کرده اند. شما می توانید با پر کردن فرم های مخصوص در دادگاه مربوط به ورشکستگی، اعلام ورشکستگی کنید. طلبکاران بلافاصله با مسدود کردن دارایی های شما سعی خواهند کرد که دیون خود را وصول نمایند. بنابر این حداقل به صورت موقت طلبکاران شما نمی توانند اقدامات زیادی انجام دهند، حتی آی. آر. اس^۴ هم نمی تواند از نظر قانونی حساب بانکی شما را خالی کند یا مالکیت املاک شما را به عهده بگیرد یا حتی در آخر خدمات خود را به شما قطع کند. هر چند با تأیید دادگاه^۵ برخی از طلبکاران خاص، این توانایی را دارند که در صورت ارائه ی اسناد دال بر حقانیتشان، اموال شما را تصاحب کنند.

اگر شما تنها مالک کسب و کار خود هستید، لازم است که به تنهایی اعلام ورشکستگی کنید. بدهی های شخصی شما نیز به عنوان بدهی های مربوط به کسب و کار در نظر گرفته خواهد شد و می توانید از طریق فرآیند ورشکستگی آنها را نیز تسویه کنید.

¹ liquidation sale

² Auctioneers

³ liquidation sale

⁴ IRS

⁵ court

اگر کسب و کار شما به صورت مشارکتی یا سهامی اداره می شود، نیازی وجود ندارد که به شخصه اعلام ورشکستگی کنید. مگر آنکه بدهی های شخصی شما مربوط به آن کسب و کار نباشد و کاملاً جنبه ی شخصی داشته باشد.

بسته به شرایط خاصی که وجود دارد، ممکن است شما گزینه های مختلفی را برای اعلام ورشکستگی در اختیار داشته باشید. بیشتر مالکان کسب و کارهای کوچک انتخاب هایی زیر را پیش رو دارند:

- برخی از دارایی های شخصی یا دارایی های مربوط به کسب و کار خود را، از دست می دهند و با انجام این کار بدهی های خود را نیز از بین خواهند برد.
- صورت حساب های مربوط به بدهی های گذشته خود را بر اساس درآمد های آینده سازماندهی می کنند. در بسیاری از موارد، صورت حساب های گذشته ارزش پرداختی اصلی خود را از دست می دهند و این بدان معنا است که می توان مبلغی کمتر از آنچه در صورت حساب آمده را پرداخت کرد.
- اگر شما به این موضوع فکر می کنید که فرم های مخصوص ورشکستگی را تکمیل کرده و تشکیل پرونده دهید، نیاز دارید که در مورد گزینه های مختلف تحقیق کنید. گزینه های شما تحت تأثیر مسائلی که در ادامه آمده است، قرار خواهند گرفت:
- مقدار پولی که شما بدهکار هستید.
- آیا شما تمایل دارید که کسب و کار خود را حفظ کنید یا خیر؟
- بدهی های شخصی شما - به عنوان نمونه ممکن است، شما خانه خود یا مقداری پول نقد را به عنوان وثیقه وام خود قرار داده باشید.
- نوع ملک شخصی شما؛ برخی از اموال شخصی را صرف نظر از ورشکستگی می توان حفظ کرد.

منابع:

برای کسب اطلاعات بیشتر در مورد گزینه های مختلف ورشکستگی برای هر فرد، کتاب ((مشکلات پولی خود را حل کنید^۱، نوشته روبین لئونارد^۲، انتشارات نولو^۳)) را بخوانید. همچنین برای اطلاع از گزینه های مختلف ورشکستگی می توانید به کتاب ((چگونه برای فصل ۷ ورشکستگی تشکیل پرونده دهید^۴، نوشته استفان الیاس^۵، آلبین رنار^۶ و روبین لئونارد^۷، انتشارات نولو^۸)) مراجعه کنید.

¹ Solve Your Money Troubles

² Robin Leonard

³ Nolo

⁴ How to File for Chapter 7 Bankruptcy

⁵ Stephen Elias

⁶ Albin Renauer

⁷ Robin Leonard

⁸ Nolo

فصل دوازدهم:

منابع خوب برای کسب و کارهای کوچک

کلیدی که به شما برای دستیابی به نیاز هایتان کمک می کند، دانستن این حقیقت است که چه مفاهیم یا نکته های خاصی در کسب و کار وجود دارد که درباره ی آن دانش و اطلاعات دقیقی ندارید. هنگامی که این حوزه ها مشخص شد در مورد نحوه ی یادگیری آنها فکر کنید. برخی از افراد کلاس ها یا دوره ها و گروه های مطالعه را ترجیح می دهند، در حالی که برخی دیگر به خواندن یک کتاب یا مجله علاقه مندی بیشتری دارند. برخی از افراد نیز به دنبال یک مشاور^۱ مورد اعتماد هستند که موقعیت و وضعیت آنان را مورد تجزیه و تحلیل قرار داده و پیشنهادات ویژه ای ارائه دهد.

تا حد ممکن منابع زیر به ترتیب و اولویت حساسیت زمانی ارائه شده اند. اولین منبع ذکر شده در این لیست یعنی مشاوران کسب و کار^۲ کمک سریع تری نسبت به آخرین منبع یعنی آموزش رسمی به شما خواهند کرد.

صرف نظر از انتخاب شما برای چگونگی دریافت اطلاعات، منابع بسیار خوبی در دسترس است. به عنوان یک مصرف کننده ی آگاه، مراقب ارزش پول و زمان خود باشید. این موضوع که برخی افراد یا گروه ها به شما وعده ی کمک می دهند لزوماً به معنای حل مشکلات و دستیابی به نتایج خوب نیست.

۱۲-۲ مشاوران کسب و کار

مشاوران کسب و کار افرادی هستند که به ارائه ی مشاوره در مورد نحوه ی اجرای کسب و کارهای دیگر افراد می پردازند. بیشتر آنان تجربه ی گسترده ای در زمینه ی کسب و کار داشته و تمایل دارند برای موفقیت افرادی چون شما کمک کنند. با این حال مراقب باشید، افراد بی تجربه و ناکارآمدی^۳ هم وجود دارند که خود را مشاوران کسب و کار معرفی می کنند. شما باید با توجه به نیازهای خود یک مشاور کسب و کار انتخاب کنید. دو دسته ی عمده از مشاوران، معرفی شده اند:

- **مشاوران عمومی کسب و کار^۴**. این مشاوران به کسب و کار از دیدگاه مالک و صاحب آن می نگرند و تلاش می کنند، مشکلات آن کسب و کار را حل کنند. یکی از بهترین راه ها برای به کارگیری یک مشاور عمومی کسب و کار، ملاقات یک یا دو ساعته در هر ماه و گفتگو پیرامون برنامه ها و پروژه های آتی شما است. بسیاری از مشاوران خوب، می توانند با پیشنهاد راهکارهای مختلف به شما در دستیابی به اهدافتان با صرف هزینه ی مالی و زمانی مناسب کمک کنند.

¹ advisor

² business consultants

³ unscrupulous

⁴ General business consultants

• **متخصصین**^۱! این افراد در زمینه ها و رشته های خاصی همچون تبلیغات، بازاریابی، فروش یا گزینش پرسنل تخصص دارند. متخصصین برای حل مشکلات محدود شناسایی شده توسط صاحب یا مالک کسب و کار، تلاش می کنند. برای مثال ممکن است شما به کمک یک آژانس تبلیغاتی به معرفی محصولی جدید بپردازید. اگر اطمینان یافتید که مشاوره عایدی بیشتری نسبت به هزینه ای که بابت آن می پردازید برای شما به همراه خواهد داشت یا اگر به تخصصی نیاز دارید که خودتان فاقد آن تخصص هستید، از یک مشاور استفاده کنید. به یاد داشته باشید که یک مشاور تنها می تواند به شما مشاوره دهد، بنابراین اگر شما از مشاوره ها و توصیه های او پیروی نکنید، پول خود و همچنین زمان دیگران را به هدر داده اید.

از اینکه با مشاور خود احساس راحتی و نزدیکی دارید اطمینان حاصل کنید، چرا که شما احتمالاً به توصیه ها و مشاوره کسی که با او راحت نیستید، گوش نخواهید داد. از مشاور یک نمای کلی در مورد رویکردی که نسبت به مساله ی شما دارد و همین طور میزان هزینه ای که رویکردش به شما تحمیل می کند، بخواهید. مشاور باید پذیرای بازخوردهای شما از طرح های پیشنهادی که مطرح می کند، باشد. اگر بیشتر پیشنهادات او باب میل شما نیست، بهتر است مشاور دیگری که به طرز فکر شما نزدیکتر است، پیدا کنید.

احتیاط!

مشاور یا کارمند آینده؟

گاهی اوقات افراد از مشاوره به عنوان راهی برای استفاده و کاربرد دائمی استفاده می کنند. در این مورد مشکلی وجود ندارد، اما اگر فکر می کنید که این امر موضوعی نگران کننده است، اطمینان حاصل کنید که شما و مشاورتان به طور کامل با هم ارتباط دارید. شما ممکن است فرصت یا علاقه ای به استخدام مشاور داشته یا نداشته باشید. آنچه شما می خواهید این است که قبل از آغاز همکاری، وضعیت تا حدی روشن گردد.

۱۲-۲-۱ اس.بی.ای / اسکور^۲

این آژانس دولت فدرال، به طور اختصاصی برای کمک به افرادی همچون شما سازمان یافته است. هدف اصلی اداره ی کسب و کارهای کوچک (اس.بی.ای^۳) کمک و حمایت مالی از کارآفرینان کوچک است (در فصل چهارم آمده است). اس.بی.ای همچنین خدمات مشاوره ای تحت عنوان گروه های خدمات مدیران

¹ Specialists

² SBA/SCORE

³ SBA

بازنشسته^۱ (اسکور^۲) ارائه می کند. اسکور یک گروه سازمان یافته از مدیران اجرایی بازنشسته است که به صاحبان کسب و کار مشاوره ی رایگان ارائه می کنند.

اکثر مشاوران اسکور برای کمک به پیشرفت و موفقیت شما مشتاق هستند و تجارب ارزشمندی برای ارائه و سهیم شدن با شما دارند. نکته ی مهمی که نویسنده پیشنهاد می کند، این است که اطمینان حاصل کنید؛ آیا با مشاور خود راحت هستید و او تجارب مفیدی دارد که برای شما سودمند باشد؟ برای مثال برخی از مشاوران اسکور که سابقه ی طولانی و درخشانی در کسب و کارهای بزرگ داشته اند، ممکن است درک اندک یا شکیبایی کمتری در مواجهه با مشکلات کسب و کارهای کوچک داشته باشند. اگر احساس می کنید، مشاور شما تطابق و تناسب چندانی با شما و مشکلات کسب و کارتان ندارد، نسبت به تغییر آن تردید نکنید.

برای صاحبان کسب و کارهایی با بودجه ی محدود، کمک های اسکور می تواند بسیار ارزشمند باشد. هنگام نیاز به دریافت کمک، به نزدیک ترین دفتر این سازمان مراجعه نموده یا برای دریافت اطلاعات بیشتر و بهره مندی از خدمات مشاوره ی آن ها به وب سایت این گروه^۳ مراجعه کنید.

۱۲-۲-۲ سازمان های ایالتی و محلی

بسیاری از سازمان های ایالتی و محلی علاوه بر کمک ها و ضمانت های مالی به ارائه ی مشاوره نیز می پردازند. در حقیقت مشاوره و توصیه کردن ممکن است بخشی از بسته حمایتی آنها باشد. برای مشاهده منابع دستیابی به این سازمان ها به فصل چهارم رجوع کنید.

۱۲-۲-۳ مشاوره ی خصوصی^۴

برای یافتن یک مشاور عمومی یا متخصص برای کسب و کاری خاص، از اتاق بازرگانی محلی، بانکداران و باشگاه های خدماتی همچون روتاری^۵ و کیوانیز^۶ شروع کنید تا بتوانید افرادی با روابط عمومی بالا پیدا کنید. بسیاری از مدرسان^۷ و اساتید دانشگاه^۸ از مشاوره ی خصوصی به عنوان مکمل درآمد خود بهره می گیرند؛ اگر احساس می کنید به کلاس های خصوصی و کمک شخصی این افراد نیاز دارید، کافی است از آنها درخواست کمک کنید.

^۱ Service Corps of Retired Executives

^۲ SCORE

^۳ www.score.org

^۴ private consulting

^۵ Rotary

^۶ Kiwanis

^۷ class instructors

^۸ college professors

۱۲-۳ کتاب ها

کتاب هایی که در این بخش پوشش داده شده، اطلاعات خوبی ارائه می دهد و برای بیشتر افراد قابل فهم است. توجه کنید که این لیست، به هیچ عنوان مطالعه ای جامع درباره موضوعات ارائه شده نیست. اگر کتابخانه ها و کتابفروشی های محلی اطراف شما کتاب های ذکر شده در این لیست را ندارند، در کتاب فروشی های منتخب، دنبال نسخه ی چاپی کتاب های این لیست بگردید. اگر این کتاب ها باز هم در دسترس نبود، می توانید از طریق مراکز پخش کتاب یا از طریق ناشر به صورت مستقیم، کتاب ها را سفارش دهید. همچنین می توانید به صورت آنلاین از وب سایت آمازون^۱ و نوبل^۲، موجودی این کتاب ها را بررسی نموده و سفارش دهید.

یک مورد دیگر اینکه تعدادی از کتاب های این لیست، توسط انتشارات "نولو"^۳ چاپ شده اند. زیرا "نولو" روی کتاب های خودآموز تمرکز کرده و از دو پهلو سخن گفتن که باعث می شود بسیاری از کتاب های چاپ شده در زمینه ی کسب و کار تقریباً غیر قابل خواندن باشند، اجتناب کرده است. من رویکرد آنها (نولو) را با اطمینان به شما توصیه می کنم، به خصوص اگر از رشته ی مدیریت کسب و کار^۴ فارغ التحصیل نشده اید. جدا از این ها، بزرگی بیان کرده است " اگر شما نتوانید چیزی را به یک کودک ۱۲ ساله توضیح دهید، احتمالاً خودتان موضوع را به طور کامل متوجه نشده اید".

۱۲-۳-۱ کتاب های پیش نیاز

در اینجا تعدادی از کتاب های عمومی کسب و کار که برای صاحبان کسب و کارهای کوچک مناسب هستند، معرفی می کنیم. همانطور که می دانید وقتی در وب سایت آمازون کتابی را جستجو می کنید، وب سایت علاوه بر کتاب مورد نظر چندین کتاب با موضوع مشابه هم پیشنهاد می دهد.

- کسب و کار صادقانه^۵؛ مایکل فیلیپس^۶، سارا رازبری^۷، و پیت ترنر^۸ (انتشارات شامپالا پاکت^۹). این کتاب کتاب باید با عنوان " زن و هنر موفقیت در کسب و کار های کوچک"^{۱۰} نام گذاری می شد. این کتاب بر عوامل شخصی و روانی لازم برای دستیابی به موفقیت در یک کسب و کار کوچک، تمرکز کرده است.

¹ www.amazon.com

² www.barnesandnoble.com

³ Nolo

⁴ business administration

⁵ Honest Business

⁶ Michael Phillips

⁷ Salli Raspberry

⁸ Peter Turner

⁹ Shambhala Pocket

¹⁰ Zen and the Art of Small Business Success

بسیاری از توصیه های این کتاب، تفکر مرسوم و سنتی پیرامون کسب و کارهای کوچک را زیر سوال می برد.

- عوامل کم اهمیت^۱؛ برنارد کاموروف^۲ (انتشارات بل اسپرینگز^۳). مطالب فراگیر و بهتری در مورد پرداخت مالیات، اجاره ی ساختمان، کارفرما شدن و دیگر جزئیات کسب و کار ارائه می کند. اگر هیچ کتاب دیگری را در رابطه با کسب و کار نخریده اید، این کتاب را حتماً تهیه کنید.
- مروری بر افسانه ای^۴؛ مایکل ای. گربر^۵ (انتشارات هارپر کالینز^۶). شامل توصیه های عملی در مورد مدیریت کسب و کارهای کوچک می باشد. همچنین نویسنده یک مرکز مشاوره تلفنی (۰۲۶۶-۲۲۱-۸۰۰) که به صورت تخصصی به کسب و کارهای کوچک مشاوره می دهد را اداره می کند.
- تسلط بر افسانه ای^۷: هفت اصل اساسی برای بنا کردن یک شرکت در سطح جهانی؛ مایکل ای. گربر^۸ (انتشارات هارپر کالینز^۹).
- کتابچه ی کسب و کارهای کوچک^{۱۰}: راهنمای جامع برای راه اندازی و مدیریت یک کسب و کار؛ اروینگ بارستینر^{۱۱} (انتشارات پرینتس هال^{۱۲}). این کتاب دقیقاً عنوانش را توضیح می دهد. می توان از آن به عنوان یک کتاب درسی برای کلاس های کسب و کار استفاده کرد. تنها مشکل این است که نویسنده سعی نموده تمام جنبه های یک کسب و کار را پوشش دهد و گاهی اوقات به جای نکاتی که شایسته ی مطالعه و بررسی هستند به مباحثی که بیشتر به چشم می آیند، پرداخته است.
- پرورش یک کسب و کار^{۱۳}؛ پاول هاوکن^{۱۴} (انتشارات سیمون و شوستر^{۱۵}). مروری مناسب برای گذار از مرحله ی راه اندازی کسب و کار است.
- چگونه کسب و کار خود را بدون نیاز به حضور خود راه اندازی کنیم^{۱۶}؛ سوزان کارتر^{۱۷} (انتشارات ناسوس^{۱۸}). یک رویکرد مفید دیگر در رابطه با رشد کسب و کارهای کوچک ارائه می دهد.

¹ Small Time Operator

² Bernard Kamoroff

³ Bell Springs

⁴ The E-Myth Revisited

⁵ Michael E. Gerber

⁶ HarperCollins

⁷ E-Myth Mastery

⁸ Michael E. Gerber

⁹ HarperCollins

¹⁰ The Small Business Handbook

¹¹ Irving Burstiner

¹² Prentice Hall

¹³ Growing a Business

¹⁴ Paul Hawken

¹⁵ Simon & Schuster

¹⁶ How to Make Your Business Run Without You

¹⁷ Susan Carter

¹⁸ Nasus

- مساعدت رایگان عمو سام برای شروع کسب و کار خودمان^۱ (یا توسعه ی کسب و کار)؛ ویلیام آلارید^۲ و گوستاو برله^۳ (انتشارات پوما^۴). راهنمای کمک گرفتن از سازمان های دولتی است و شامل لیستی از برنامه ها و سازمان هایی می باشد که باید با آنها در تماس بود.

۱۲-۳-۲ انتخاب یک کسب و کار

- اگر هنوز تصمیم نگرفته اید چه کسب و کاری را انتخاب کنید به این کتاب ها مراجعه کنید:
- ۱۰۱ کسب و کار برتر برای شروع^۵؛ راسل رابرت^۶ و گروه فیلیپ لیف^۷ (انتشارات دبل دی^۸). یک راهنمای جامع شامل هزینه ها و عوامل رقابتی در ۱۰۱ کسب و کار مختلف است.
 - موفقیت برای ضعیف ها: صد کسب و کار کم هزینه که می توانید از امروز راه اندازی کنید^۹؛ رابرت آدامز^{۱۰} و تری آدامز^{۱۱} (انتشارات آنچرپنر پرس^{۱۲}). این کتاب شامل اطلاعات تخصصی به روزی از روند و فرصت های موجود در کسب و کارهای کوچک است.
 - ۱۰۱ کسب و کارهای اینترنتی که می توانید در خانه راه اندازی کنید: چگونه کسب و کار الکترونیکی خود را انتخاب و راه اندازی کنیم^{۱۳}؛ سوزان سویینی^{۱۴} (انتشارات ماکزیمم پرس^{۱۵}).
 - راهنمای استارت آپ^{۱۶}؛ جیمز استفنسون^{۱۷} (انتشارات مک گری-هیل^{۱۸}). این راهنما ۱۳۵۰ کسب و کاری را که ممکن است برای کارآفرینان جذاب باشد لیست کرده است.
 - راهنمای رتبه بندی فرانچایز: ۳۰۰۰ فرانچایز شامل بهترین و بدترین فرصت های فرانچایز^{۱۹}؛ گری ام. کوالسکی^{۲۰} (انتشارات آی یونیورس^{۲۱}). اطلاعات مفید زیادی در مورد فرانچایز دارد.

¹ Free Help From Uncle Sam to Start Your Own Business

² William Alarid

³ Gustav Berle

⁴ Puma

⁵ 101 Best Businesses to Start

⁶ Russell Roberts

⁷ Philip Lief Group

⁸ Doubleday

⁹ Success For Less; 100 Low Cost Businesses You Can Start Today

¹⁰ Robert Adams

¹¹ Terry Adams

¹² Entrepreneur Press

¹³ 101 Internet Businesses You Can Start from Home: How to Choose and Build Your Own Successful e-Business

¹⁴ Susan Sweeney

¹⁵ Maximum Press

¹⁶ Ultimate Start Up Directory

¹⁷ Ames Stephenson

¹⁸ McGraw-Hill

¹⁹ The Franchise Ratings Guide: 3,000 Franchisees Expose the Best & Worst Franchise Opportunities

²⁰ Gary M. Kowalski

²¹ iUniverse

- کسب و کار های آدامز که می توانید راه اندازی نمایید؛ ریچارد والاس^۲ (آدامز مدیا^۳، ۲۰۰۶). شامل ایده ها و گزینه هایی برای راه اندازی یک کسب و کار می باشد.
- برای ساختن زندگی ای که مطلوبتان است، کاری را ایجاد نمایید که عاشق آن هستید: بعد معنوی کارآفرینی^۴؛ مارشا سینتار^۵ (انتشارات سنت مارتینز^۶). رویکردی معنوی برای پیدا کردن رضایتمندی در کسب و کار را ارائه می کند.
- کاری که به آن علاقه دارید انجام دهید و پول خودش بدست می آید^۷؛ مارشا سینتار^۸ (انتشارات دی. تی. پی^۹). من این کتاب را توصیه می کنم، زیرا این کتاب به یک مکتب فکری در زمینه رابطه ی انگیزش و پاداش تبدیل شده است.

۱۲-۳-۳ پیدا کردن سرمایه

- اگر به کمک بیشتری برای تامین مالی ایده ی خود نیاز دارید به این کتاب ها مراجعه کنید:
- راهنمای پرات برای ریسک سرمایه گذاری^{۱۰} (سرمایه گذاری اقتصادی^{۱۱}، سالنامه). لیستی قطعی از منابع اصلی سرمایه گذاری ارائه می کند.
 - منابع سرمایه برای کسب و کار: بیشتر از ۱۵۰۰ وام دهنده برای املاک، کسب و کار و یا تامین کننده ی سرمایه ی مورد نیاز برای کسب و کار^{۱۲} (انتشارات موفقیت ثروت جهانی^{۱۳}). شامل فهرستی از وام دهندگان است.
 - جذب سرمایه از فرشتگان^{۱۴}؛ برایان هیل^{۱۵} (انتشارات جان ویلی و پسران^{۱۶}). فرشتگان می توانند بهترین منبع پول باشند. اگر دنبال یک فرشته می گردید، این کتاب را بخوانید.

¹ Adams Businesses You Can Start Almanac

² Richard Wallace

³ Adams Media

⁴ To Build the Life You Want, Create the Work You Love: The Spiritual Dimension of Entrepreneuring

⁵ Marsha Sinetar

⁶ St. Martins

⁷ Do What You Love and the Money Will Follow

⁸ Marsha Sinetar

⁹ DTP

¹⁰ Pratt's Guide to Venture Capital Sources

¹¹ Venture Economics

¹² Business Capital Sources: More Than 1,500 Lenders of Money for Real Estate, Business, or Capital Needs, Business Capital Sources

¹³ International Wealth Success

¹⁴ Attracting Capital from Angels

¹⁵ Brian Hill

¹⁶ John Wiley & Sons

- گرفتن وام کسب و کار از خانواده و دوستان^۱؛ آشیش ادوانی^۲ (انتشارات نولو^۳). این کتاب فراتر از تمام کتاب‌های سرمایه‌گذاری و کسب و کارهای کوچک نوشته شده است و به شما نشان می‌دهد چگونه از کسانی که می‌شناسید، به عنوان منبعی برای کسب و کارتان بهره ببرید.
- تامین مالی کسب و کار کوچک شما: از وام‌های کسب و کارهای کوچک و کارت‌های اعتباری تا سهام عادی و مشارکت در سود^۴؛ جیمز ای. بورک^۵ و ریچارد پی. له من^۶ (انتشارات سورس بوکس^۷). کسب اطلاعات از ملک و قلمرو کسب و کار قبل از راه اندازی.
- چگونه کسب و کار جدیدتان را تامین مالی کنید: راه حل‌های نوآورانه از کارشناسانی که این کار را هر روز انجام می‌دهند^۸؛ شارون فولن^۹ (انتشارات آتلانتیک^{۱۰}). در این کتاب برخی از کمک‌های عملی ارائه شده است.
- چگونه سرمایه را افزایش دهیم: تکنیک‌ها و استراتژی‌های تامین مالی و ارزش‌گذاری کسب و کار کوچک خودتان^{۱۱}؛ جافری تیمسون^{۱۲}، استفان اسپینلی^{۱۳} و اندرو زاکاراکیس^{۱۴} (انتشارات دانشگاه آکسفورد^{۱۵}). این کتاب بیشتر به کمک‌های پایین دستی اشاره دارد.
- عمومی شدن: نظریه‌ها و شواهد مرتبط با نحوه‌ی افزایش عدالت مالی از طریق شرکت‌ها^{۱۶}؛ تیم جنکینسون^{۱۷}، الکساندر جونگ ویست^{۱۸} و جی ریتز^{۱۹}. به شما مروری از سهام‌های عمومی ارائه می‌کند که در حکم تجربه‌ی سفری ارزشمند برای شما است.

¹ Business Loans From Family & Friends

² Asheesh Advani

³ Nolo

⁴ Financing Your Small Business: From SBA Loans and Credit Cards to Common Stock and Partnership Interests

⁵ James E. Burk

⁶ Richard P. Lehman

⁷ Sourcebooks

⁸ How to Get the Financing for Your New Small Business: Innovative Solutions from the Experts Who Do It Every Day

⁹ Sharon Fullen

¹⁰ Atlantic

¹¹ How to Raise Capital: Techniques and Strategies for Financing and Valuing your Small Business

¹² Jeffrey Timmons

¹³ Stephen Spinelli

¹⁴ Andrew Zacharakis

¹⁵ Oxford University

¹⁶ Going Public: The Theory and Evidence on How Companies Raise Equity Finance

¹⁷ Tim Jenkinson

¹⁸ Alexander Ljungqvist

¹⁹ Jay Ritter

۱۲-۳-۴ بازاریابی و تبلیغات

- بازاریابی بدون تبلیغات^۱؛ مایکل فیلیپس^۲ و سالی رازبری^۳ (انتشارات نولو^۴). یک کتاب جامع در مورد تبلیغات و بازاریابی است که به شما کمک می‌کند، درک درستی از کسب و کار خود از نگاه مشتری داشته باشید.
- بازاریابی تکنولوژی پیشرفته^۵؛ ویلیام اچ. دیویدوف^۶ (فری پرس، نیویورک^۷). این کتاب در مورد چند محصول با تکنولوژی پیشرفته بحث می‌کند و کاملاً مربوط به اصولی است که یک محصول و نه یک وسیله را تعریف می‌کند و این کار را از نقطه نظر مشتری و نه تولید کننده انجام می‌دهد.
- تثبیت موقعیت: نبردی برای ذهن شما^۸؛ آل ریس^۹ و جک تروت^{۱۰} (مک گرو- هیل^{۱۱}). این کتاب به شما آموزش می‌دهد تا بتوانید در ذهن مشتری، خود را از رقبای متمایز نمایید. این کتاب توضیح می‌دهد که این فرآیند چگونه عمل نموده و چگونه تثبیت موقعیت به یکی از مهمترین ارکان در موفقیت کسب و کار تبدیل شده است.
- مجموع خدمات مشتری: سلاح نهایی^{۱۲}؛ ویلیام اچ. دیویدوف^{۱۳} و برو اوتال^{۱۴} (هارپر^{۱۵}). درباره ی اینکه چگونه ارائه ی خدمات به مشتری می‌تواند یک مزیت رقابتی باشد، بحث می‌کند.
- کتابچه بازاریابی پارتیزانی^{۱۶}؛ جی کونارد لیویسون^{۱۷} و ست گودین^{۱۸} (هوگتون میفلین^{۱۹}). این کتاب راهنمای اصلی بازاریابی پارتیزانی است.
- مولفه های کپی رایت: راهنمای ضروری برای خلق کپی به گونه ایی که نتایج مورد انتظار حاصل شود^{۲۰}؛ گری بلیک^{۲۱} و رابرت دبلیو. بلی^۱ (لانگمن^۲). این کتاب می‌تواند در ساختن یک کپی موثر از تبلیغات دیگران کمک کند.

¹ Marketing Without Advertising

² Michael Phillips

³ Salli Rasberry

⁴ Nolo

⁵ Marketing High Technology

⁶ William H. Davidow

⁷ Free Press, New York

⁸ Positioning: The Battle for Your Mind

⁹ Al Ries

¹⁰ Jack Trout

¹¹ McGraw-Hill

¹² Total Customer Service: The Ultimate Weapon

¹³ William H. Davidow

¹⁴ Bro Uttal

¹⁵ Harper

¹⁶ The Guerrilla Marketing Handbook

¹⁷ Jay Conrad Levinson

¹⁸ Seth Godin

¹⁹ Houghton Mifflin

²⁰ The Elements of Copywriting: The Essential Guide to Creating Copy That Gets the Results You Want

²¹ Gary Blake

- نوشتن تبلیغات بزرگ؛ اریکا لوی کلاین^۴ (ویلی^۵). اگر شما ناچار به انجام تبلیغات هستید، قبل از هرگونه اقدامی در این زمینه، این کتاب را مطالعه نمایید.

۱۲-۳-۵ پرسنل

- اگر نیاز به استخدام نیروی کار دارید، نگاهی اجمالی به این کتاب ها نمایید:
- استخدام هوشمندانه: راهنمای کامل یافتن و استخدام کردن بهترین کارمنداها؛ رابرت دبلیو. وندوور^۷ (سورسبوک^۸). اگر مشاور منابع انسانی ندارید، خواندن این کتاب الزامی است.
 - کارمندیابی هوشمندانه: چگونه استخدام کنیم، پاداش بدهیم و کارکنان برتر را برای رشد شرکت حفظ نماییم^۹؛ وین اوتلا^{۱۰} (دیربورن ترید، شرکت حرفه ای کاپلان^{۱۱}). اگر مشاور منابع انسانی ندارید، خواندن این کتاب توصیه می شود.
 - کتابچه ی حقوقی کارفرمایان^{۱۲}؛ فرد اس. استینگلد^{۱۳} (انتشارات نولو^{۱۴}). این کتاب به شما نشان می دهد که چگونه از جدیدترین قوانین و مقررات محیط کار پیروی نموده و محیط کاری امن و عادلانه را ایجاد کنید.
 - حرکت سریع ام. بی. ای در استخدام: پیدا کردن و حفظ بهترین کارکنان^{۱۵}؛ مکس مسمر^{۱۶} (ویلی^{۱۷}). کارکنان هم باعث موفقیت و هم باعث شکست می شوند. در این کتاب درباره ی چگونگی بدست آوردن بهترین کارکنان بحث می شود.

۱۲-۳-۶ مکان کسب و کار

اداره ی یک کسب و کار خارج از خانه، موضوع ویژه ای است. به موارد زیر توجه کنید:

¹ Robert W. Bly
² Longman
³ Write Great Ads
⁴ Erica Levy Klein
⁵ Wiley
⁶ Smart Hiring: The Complete Guide to Finding and Hiring the Best Employees
⁷ Robert W. Wendover
⁸ Sourcebooks
⁹ Smart Staffing: How to Hire, Reward and Keep Top Employees for Your Growing Company
¹⁰ Wayne Outlaw
¹¹ Dearborn Trade, a Kaplan Professional Company
¹² The Employer's Legal Handbook
¹³ Fred S. Steingold
¹⁴ Nolo
¹⁵ The Fast Forward MBA in Hiring: Finding and Keeping the Best People
¹⁶ Max Messmer
¹⁷ Wiley

- کار در خانه: تمام چیزهای که لازم است در رابطه با کار کردن و زندگی زیر یک سقف بدانید؛^۱ پل ادواردز^۲ و سارا ادواردز^۳ (جرمی پی. تارچر^۴). راهنمای گام به گام برای راه اندازی کسب و کار در خانه. اگر به دنبال راه اندازی کسب و کار در محیطی خارج از خانه هستید، به این مورد توجه کنید:
- مذاکره بهترین اجاره نامه برای کسب و کار شما؛^۵ فرد اس. استینگلد^۶ و جانت پورتمن^۷ (انتشارات نولو^۸). این کتاب به ما آموزش می دهد تا شرایط محیط مورد نیاز خودمان را بهتر درک نموده، مکان ایده آل را با قیمت مناسب پیدا نماییم و قراردادی را منعقد کنیم که از منافع بلند مدت و کوتاه مدت کسب و کارمان حفاظت کند.

۱۲-۳-۷ شرکت های سهامی، مشارکت و مسائل حقوقی

همانطور که در فصل چهارم بحث کردیم، شاید شما بخواهید کسب و کار خود را با مشارکت، شراکت محدود و یا به صورت شرکت جداگانه ای سازماندهی نمایید. بدین منظور موارد زیر مفید خواهند بود:

شرکت:

- ثبت کردن کسب و کار: راهنمای حقوقی برای تشکیل شرکت در ایالت خودتان؛^۹ آنتونی ماسکو^{۱۰} (انتشارات نولو^{۱۱}). شامل دستور العمل های خوانا و قابل فهم در مورد ایجاد شرکت در کشور های مختلف، به همراه مزایای مالیاتی منحصر به فرد، جذب سرمایه و مواردی از این قبیل است.
- چگونه شرکت خود را در کالیفرنیا ایجاد کنیم^{۱۲}؛ آنتونی منکوسو^{۱۳} (انتشارات نولو^{۱۴}). شامل دستور العمل های گام به گام برای ثبت یک شرکت در کالیفرنیا است. این کتاب شامل تمام فرم ها، اشکال و همچنین مقالات و آیین نامه های مورد نیاز است.
- خودتان را سهام کنید^{۱۵}؛ جودیت اچ. مک کیوون^{۱۶} (نسخ ۹، کتاب های برادوی^{۱۷}). راهنمایی برای پیچ و خم های قانونی، مالی و حقوقی ثبت شرکت است.

¹ Working from Home: Everything You Need to Know About Living and Working Under the Same Roof

² Paul Edwards

³ Sarah Edwards

⁴ Jeremy P. Tarcher

⁵ Negotiate the Best Lease for Your Business

⁶ Fred S. Steingold

⁷ Janet Portman

⁸ Nolo

⁹ Incorporate Your Business: A Legal Guide to Forming a Corporation in Your State

¹⁰ Anthony Mancuso

¹¹ Nolo

¹² How to Form Your Own California Corporation

¹³ Anthony Mancuso

¹⁴ Nolo

¹⁵ Inc. Yourself

¹⁶ Judith H. McQuown

¹⁷ 9th edition, Broadway Books

- چگونه شرکت غیر انتفاعی تشکیل دهیم^۱؛ آنتونی منکوسو^۲ (انتشارات نولو^۳). برای کلیه ایالت ها کاربرد دارد و تمامی تشریفات قانونی که برای تشکیل و راه اندازی یک شرکت غیر انتفاعی و معاف از مالیات لازم است را توضیح می دهد.
- شرکت "مسئولیت محدود" خودتان را ایجاد کنید^۴؛ آنتونی منکوسو^۵ (انتشارات نولو^۶). دستور العمل گام به گامی را برای کسانی که می خواهند، این گونه شرکت ها را ایجاد کنند ارائه می دهد و شامل چگونگی رسیدگی به مسائل حقوقی، مالیاتی و کارهای اداری می شود.

مشارکت:

- ایجاد مشارکت: راهنمای حقوقی کامل^۷؛ دنیس کلیفورد^۸ و رلف وارنر^۹ (انتشارات نولو). این کتاب شامل تمام مواردی است که مالک یک کسب و کار کوچک، باید برای ایجاد مشارکت بداند. این کتاب همچنین به صورت جزئی به بحث درباره ی مشارکت محدود نیز پرداخته است.
- سازگاری موجب موفقیت می شود: چگونگی مدیریت ارتباطات خود با شرکا^{۱۰}؛ ماروین اسنایدر^{۱۱} (پریجر^{۱۲}). مسائل واقعی در راه خلق یک کسب و کار موفق را بررسی می کند.

مسائل حقوقی:

- راهنمای حقوقی برای شروع و اداره ی یک کسب و کار کوچک^{۱۳}؛ فرد ای. استینگلد^{۱۴} (انتشارات نولو^{۱۵}). یک راهنمای جامع برای تصمیم گیری درباره مسائل حقوقی کسب و کار است که شامل خریدن یک فرانچایز یا کسب و کار موجود، استخدام و اخراج کارکنان و همچنین حل و فصل اختلافات کسب و کار می شود.
- اشکال قانونی و ثبت شرکت برای کسب و کارهای کوچک جی . کی لاسر^{۱۶}؛ آرنواد گلدشتاین^{۱۷} (ویپر استار)، (ویلی^۱). این کتاب به همراه یک لوح فشرده که در برگیرنده ی فرم های زیادی است، عرضه می شود.

¹ How to Form a Nonprofit Corporation

² Anthony Mancuso

³ Nolo

⁴ Form Your Own Limited Liability Company

⁵ Anthony Mancuso

⁶ Nolo

⁷ Form a Partnership: The Complete Legal Guide

⁸ Denis Clifford

⁹ Ralph Warner

¹⁰ Compatibility Breeds Success: How to Manage Your Relationship with Your Business Partner

¹¹ Marvin Snider

¹² Praeger

¹³ Legal Guide for Starting & Running a Small Business

¹⁴ Fred S. Steingold

¹⁵ Nolo

¹⁶ J.K. Lasser's Legal and Corporation Forms for the Smaller Business

¹⁷ Arnold Goldstein

- تحقیقات حقوقی: چگونه قوانین را پیدا و درک کنیم^۲؛ استفان الیاس^۳ و سوزان لوینکیند^۴ (انتشارات نولو^۵). برای انجام تحقیقات حقوقی شخصی، کتاب مناسبی است.
- راهنمای همگانی برای دادگاه های دعوی کوچک؛ رلف وارنر^۷ (انتشارات نولو^۵). این کتاب به شما کمک می کند تا دادخواستی مناسب برای دادگاه آماده کنید که در واقع با این کار بیش از نیمی از مسیر موفقیت را پشت سر گذاشته اید و همچنین توصیه هایی ارائه می کند مبنی بر اینکه از چه کسی، کجا و چگونه شکایت کنید.
- دانش نامه های کسب و کار، فکس و ایمیل های کسب و کار^۹؛ رابرت دبلیوبلی^{۱۰} (کریر پرس^{۱۱}). راهنمایی ضروری برای نویسندگان مکاتبات است.
- کتاب کامل فرم ها و قرارداد های کسب و کار^{۱۲}؛ کلیف رابرت سون^{۱۳} (مک گریو- هیل^{۱۴}). اطلاعات کاملی درباره فرم ها و قرار دادهای کسب و کار می دهد.

۱۲-۳-۸ زنان در کسب و کار

- این کتاب ها به صورت ویژه برای خانم هایی که می خواهند کسب و کاری را راه اندازی یا اداره نمایند، منتشر شده است:
- بسته ی راه اندازی کسب و کارهای کوچک زنان: راهنمای قانونی و گام به گام^{۱۵}؛ پری پارکو^{۱۶} (انتشارات نولو^{۱۷}).
 - راهنمای مذاکرات موفقیت آمیز برای بانوان: نحوه ی متقاعد نمودن، همکاری کردن و ساختن مسیر خود در توافقات^{۱۸}؛ لی ای. میلر^{۱۹} و جسیکا میلر^{۲۰} (مک گریو- هیل^{۲۱}).

¹ Wiley

² Legal Research: How to Find & Understand the Law

³ Stephen Elias

⁴ Susan Levinkind

⁵ Nolo

⁶ Everybody's Guide to Small Claims Court

⁷ Ralph Warner

⁸ Nolo

⁹ The Encyclopedia of Business Letters, Fax Memos, and E-Mail

¹⁰ Robert W. Bly

¹¹ Career Press

¹² The Complete Book of Business Forms and Agreements

¹³ Cliff Robertson

¹⁴ McGraw-Hill

¹⁵ The Women's Small Business Start-Up Kit: A Step-by-Step Legal Guide

¹⁶ Peri Pakroo

¹⁷ Nolo

¹⁸ A Woman's Guide to Successful Negotiating: How to Convince, Collaborate, & Create Your Way to Agreement

¹⁹ Lee E. Miller

²⁰ Jessica Miller

²¹ McGraw-Hill

- مانند یک مرد بازی کنید، مانند یک زن برنده شوید: چیزی که مردها راجع به موفقیت می دانند، زنها باید یاد بگیرند^۱؛ گیل ایونز^۲ (برادوی بوکس^۳).
- جایگاه زن پشت میز مدیریت: پنج چالش کلیدی در راه موفقیت رهبری زنان^۴؛ دبورا ام. کولب^۵، دکتر جودیت ویلیامز^۶ و کارول فرولینگر^۷ (جوسی باس^۸). نحوه ی دستیابی به این جایگاه توسط زنان دیگری که به این جایگاه دست یافته اند، تشریح شده است.
- پول، یک خاطره: زنان، احساسات و پول^۹؛ لیز پرله^{۱۰} (هنری هولت و شرکاء^{۱۱}). این کتاب نحوه ی برخورد زنان با مسائل و مشکلاتی را که پول نقشی اساسی در حل موفقیت آمیز آنها بر عهده دارد تشریح می کند.

۱۲-۳-۹ کسب و کارهای عمومی

- در اینجا چند کتاب خوب در زمینه ی کسب و کارهای عمومی معرفی می کنیم :
- حلال مشکلات کارآفرینی و کسب و کارهای کوچک^{۱۲}، ویلیام کوهن^{۱۳} (ویلی^{۱۴}). شما قطعاً به این کتاب نیاز دارید، مگر اینکه هیچ مشکلی در کسب و کارتان نداشته باشید. این کتاب به شما نشان می دهد، چگونه کارهایی از قبیل استخدام یک فروشنده تا مذاکره برای عقد یک قرارداد را انجام دهید. اگر چه پیشنهادات ارائه شده در این کتاب تا حدی هزینه بر و گران است ولی به شدت توصیه می شود.
 - هنجارهای صنعت و عوامل کلیدی کسب و کار^{۱۵}. شامل فهرست سالانه ی نتایج مالی ۸۰۰ کسب و کار می شود که به شما در برنامه ریزی کمک می کند. اگر چه پیشنهادات ارائه شده در این کتاب تا حدی هزینه بر و گران است ولی اگر راجع به وضعیت مالی کسب و کار خود چندان مطمئن نیستید، قطعاً مفید خواهد بود.

¹ Play Like a Man, Win Like a Woman: What Men Know About Success That Women Need to Learn

² Gail Evans

³ Broadway Books

⁴ Her Place at the Table: A Woman's Guide to Negotiating Five Key Challenges to Leadership Success

⁵ Deborah M. Kolb

⁶ Ph.D., Judith Williams

⁷ Carol Frohlinger

⁸ Jossey Bass

⁹ Money, A Memoir: Women, Emotions, and Cash

¹⁰ Liz Perle

¹¹ Henry Holt and Co.

¹² The Entrepreneur and Small Business Problem Solver

¹³ William A. Cohen

¹⁴ Wiley

¹⁵ Industry Norms and Key Business Ratios

- بیانیه ی سالانه ی آژانس مدیریت ریسک^۱. بانک ها به منظور تجزیه و تحلیل کسب و کارهایی که درخواست وام دارند، از آن استفاده می نمایند که شامل اطلاعات مالی کنونی و هم چنین گذشته ی ۳۵۰ صنعت بر اساس دارایی و اندازه فروش شرکت ها می باشد.

۴-۱۲ جزوات

- جزوه های مناسب، اطلاعات و پیش زمینه های لازم را برای موضوع مد نظر به شما ارائه می دهند.
- جزوه های مدیریت کسب و کارهای کوچک. اداره ی کسب و کارهای کوچک، کتاب ها و جزوه های مناسب بسیاری در زمینه ی مالی، بیمه، صادرات و فرانچایز منتشر کرده است. یکی از بهترین آنها " راه اندازی و مدیریت کسب و کار کوچک خودتان"^۲ است. می توانید لیست این جزوه ها را از وب سایت این گروه^۳ یا از طریق سرپرست اسناد دفتر چاپ ایالات متحده (واشنگتن، دی سی ۲۰۴۰۲^۴) تهیه کنید.
- واحد انتشارات خدمات درآمد داخلی (آی. آر. اس^۵). یکی از انتشارات مفید در این زمینه است که راهنمای مالیاتی برای کسب و کارهای کوچک و کارفرمایان است. علاوه بر آن افرادی که قصد ایجاد مشارکتی را دارند نیز می توانند از این جزوه ها اطلاعات مربوط به مالیات شرکت های مشارکتی را کسب نمایند. همچنین در صورت نیاز می توانید با شماره ۸۰۰-۸۲۹-۱۰۴۰ تماس گرفته یا به وب سایت^۶ این سازمان مراجعه کنید.

۵-۱۲ مجلات - راهنمای ادامه ی کسب و کارهای کوچک

بیشتر نشریات کسب و کارهای بزرگ، مانند "وال استریت جورنال"^۷، "بیزینس ویک"^۸ و "فوربز"^۹، برای کسب و کارهای کوچک چندان مفید و کاربردی نیستند. به علاوه، هر صنعتی مجلات معرفی دارد که توصیه های عملی تخصصی را برای همان صنعت ارائه می دهد. (می توانید با جستجو در اینترنت این مجلات را پیدا کنید). برای سوالات عمومی کسب و کار چند مجله را معرفی می کنیم که بر شرکت های نو پا تمرکز دارند:

¹ RMA Annual Statement Studies

² Starting and Managing a Small Business of Your Own

³ www.gpo.gov

⁴ Washington, DC 20402

⁵ IRS

⁶ www.irs.gov

⁷ Wall Street Journal

⁸ Business Week

⁹ Forbes

- مجله آی ان سی^۱. در درجه اول به کسب و کارهای کوچک می پردازد و اطلاعات مفیدی ارائه می دهد. برای بدست آوردن این مجله به وب سایت^۲ آن مراجعه کنید.
- خانه ی کسب و کار. مسائل و راهنمای حل آن ها را ارائه می دهد. برای بدست آوردن این مجله به وب سایت^۳ آن مراجعه کنید.
- کارآفرین. این مجله را می توانید از روزنامه فروشی های محلی تهیه کنید. فرصت های زیادی از کسب و کارهای مختلف را به همراه رازهای کسب موفقیت در جدید ترین زمینه ها ارائه می دهد. برای بدست آوردن این مجله به وب سایت^۴ آن مراجعه کنید.

۱۲-۶ رایانه و کسب و کار

رایانه می تواند یک عامل فوق العاده در امر صرفه جویی زمان باشد که شما را قادر می سازد، کارهایی به مراتب بیشتر از آنچه تصور می کنید انجام دهید. اما می تواند تا حدی خسته کننده هم باشد و توانایی شما را برای خلق یا اداره ی کسب و کارتان مختل نماید، زیرا یادگیری و استفاده صحیح از آن، برای تصحیح اشتباهات اجتناب ناپذیر، زمان بر است. این بخش به شما کمک خواهد کرد تا وضعیت خاص خودتان را تشخیص داده و تعیین کنید، چه سیستم رایانه ای بیشترین تناسب را با نیازهای کسب و کارتان دارد.

۱۲-۶-۱ شما می خواهید چگونه از رایانه استفاده کنید؟

بدون شک هر یک از این فعالیت های کسب و کار که در ذیل آمده است، به کمک رایانه راحت تر انجام می گیرند:

- حفظ یک پایگاه داده ی بزرگ از مشتریان
- ایجاد حساب های دریافتنی یا حساب های پرداختنی
- ذخیره ی بسیاری از موارد موجودی
- سفارش محصولات به صورت مکرر
- تبلیغات از طریق پست الکترونیک
- ردیابی عادات خرید مشتریان
- نوشتن نامه ها، گزارشات، مقالات و دیگر نوشته ها به صورت مکرر
- تهیه کاتالوگ ها، بروشورها یا دیگر موارد بازاریابی

¹ Inc

² www.inc.com

³ www.homebusinessmag.com

⁴ www.entrepreneur.com

- نوشتن تعداد زیادی از چک های حقوق و دستمزد (مگر این که این کار را برون سپاری کرده باشید).
 - تجزیه و تحلیل گسترده ی مالی با استفاده از صفحات گسترده^۱.
- این نکته ی مهم را به خاطر داشته باشید، تا زمانی که نحوه ی مدیریت شما نیازمند به تغییر است به کارگیری رایانه بهبود قابل ملاحظه ای در کارایی شما ایجاد نخواهد کرد. برای مثال اگر شما مشکلاتی در زمینه ی نگهداری گزارشات مالی دارید، یک رایانه به روز رسانی شده یا یک نرم افزار پیشرفته به صورت خودکار مشکل شما را حل نخواهند کرد و شما همچنان نیاز به سازماندهی داشته و باید از ورود صحیح داده ها اطمینان حاصل کنید.

۱۲-۶-۲ به چه نرم افزارهایی نیاز دارید؟

از آنجایی که دلیل اصلی داشتن رایانه به کارگیری نرم افزارهای مختلف است، یک روش خوب برای انتخاب و خرید رایانه تعیین برنامه هایی است که قصد دارید از آن ها استفاده کنید.

فروشگاه های رایانه و توزیع کنندگان نرم افزار می توانند گستره ی وسیعی از برنامه های نرم افزاری را برای شما فراهم کنند. علاقه مندی خود را مشخص کرده و با پاسخ به این سوال ساده شروع کنید: من می خواهم، رایانه چه کارهایی را برای من انجام دهد؟ زمانی که برای اولین بار لیستی از وظایفی که می خواهید، رایانه برای شما انجام دهد، تهیه کردید می توانید به صورت آنلاین یا با مراجعه به فروشگاه رایانه برنامه هایی با قابلیت ها و ویژگی های همسو با خواسته های خود بیابید.

قبل از خرید نرم افزار :

- دیدگاه های آنلاین کاربران را بررسی کنید، به طور مثال دیدگاه های مشتری در وب سایت های سی نت^۲ یا آمازون^۳ بررسی های تخصصی در سایت هایی همچون پی سی ورلد^۴، سی نت^۵ یا زد دی نت^۶ را بخوانید.
- با کسب و کارهایی که تقریباً کارهای رایانه ای مشابه آنچه که شما می خواهید، انجام می دهند گفتگو کنید. این کار احتمالاً برای کسب و کارهای دیگر خوشایند خواهد بود، زیرا می توانند عملکرد خوب یا بد سیستم های خود را با شما در میان بگذارند.

¹ spreadsheets

² www.cnet.com

³ www.amazon.com

⁴ www.pccworld.com

⁵ www.cnet.com

⁶ www.zdnet.com

- به مجلات مرتبط در زمینه ی رایانه مراجعه نمایید. (برای مثال پی سی ورد^۱ یا پی سی کامپیوتینگ^۲) که به طور کلی مقایسات نظیر به نظیر برنامه های خاص مانند نرم افزار حسابداری یا حقوق و دستمزد را انجام می دهند.
- انجام مقایسه و یافتن بهترین قیمت با استفاده از ربات های خرید همچون فروشگاه یاهو^۳ یا فروشگاه گوگل^۴ (با کلیک بر روی لینک خرید^۵ در صفحه اصلی گوگل).
در مورد برنامه های مختلف و سیستم های رایانه ای مناسب برای اجرای آنها هرآنچه که می توانید اطلاعات کسب کنید.

۱۲-۶-۳ به چه تعداد رایانه نیاز دارید و توانایی پرداخت شما به چه میزان است؟

نرم افزاری که خریداری می کنید، تعداد رایانه ی مورد نیاز شما را تحت تاثیر قرار می دهد و بالعکس. در جعبه ی نرم افزار (یا به صورت آنلاین^۶) مشخصات سیستم مورد نیاز از قبیل ظرفیت هارد، نوع سیستم عامل و نوع پردازنده ی مورد نیاز را بررسی کنید. به خاطر داشته باشید، بسیاری از برنامه های نرم افزاری دو استاندارد تعیین می کنند : حداقل سیستم مورد نیاز^۷ و سیستم ایده آل^۸. به عنوان یک قاعده ی کلی شما باید دنبال فراهم کردن سیستمی ایده آل باشید تا اینکه بخواهید به حداقل سیستم مورد نیاز بسنده نمایند

همچنین به خاطر داشته باشید که بر اساس قانون مور^۹ سرعت پردازش کامپیوترها (جدید نسبت به قدیمی) هر ۱۸ ماه یکبار دو برابر می شود. به همین دلیل باید با توجه به بودجه ای که در اختیار دارید، رایانه ای با قدرت پردازش و میزان حافظه ی بالا خریداری کنید.

واقعیت تلخ این است که همزمان با افزایش قابلیت رایانه ها، نظیر سرعت پردازش و قابلیت های حافظه (ظرفیت هارد)، تولیدکنندگان نرم افزار نیز برنامه های خود را برای همخوانی با سیستم های جدید بهینه می کنند اما خبر خوش این است که با گذشت زمان کارایی سرعت پردازشگر، حافظه ی رم و هارد دیسک ها افزایش یافته و قیمت آنها کاهش می یابد.

در صورت امکان اطمینان حاصل نمایید که سیستم رایانه را می توان با یک هزینه ی معقول و منطقی ارتقا داد. به عنوان مثال کارت گرافیک^۱ جدید، حافظه ی رم اضافی^۲، دیسک های سخت اضافی^۳ و یک دی.وی.

¹ PC World

² PC Computing

³ <http://shopping.yahoo.com/search>

⁴ Google Shopping

⁵ shopping

⁶ online

⁷ minimum requirements

⁸ recommended requirements

⁹ Moore's Law

دی رایتر^۴. اگر شما با مشخصات قابل ارتقا یا محدودیت های یک سیستم رایانه ای آشنا نیستید، بهتر است قبل از صرف پولی که به سختی به دست آورده اید آموزش های لازم را در این زمینه ببینید. همچنین وب سایت هایی همچون سی نت^۵ و زد دی نت^۶ می توانند در این زمینه به شما کمک کنند.

۱۲-۶-۴ ویندوز یا مکینتاش^۷؟

هنگام خرید یک یا چند رایانه برای کسب و کار کوچک خود، انتخاب اساسی شما باید بین رایانه های شخصی آی. بی. ام^۸ و مکینتاش اپل^۹ باشد. با توجه به سوابق موجود، خرید، تعمیر و ارتقاء رایانه های شخصی ویندوز نسبت به مکینتاش هزینه ی کمتری در بردارد و برای اکثر کسب و کارها به استثنای شرکت هایی که در زمینه ی موسیقی، هنر و ویدیو کار می کنند، رایانه های شخصی^{۱۰} با داشتن میزان گسترده ای از نرم افزارهای موجود در حوزه ی کسب و کار پلتفرم دارای ارجحیت هستند.

دلیل اصلی فروش مکینتاش (یا دیگر کامپیوترهای شرکت اپل)، سهولت نصب و به کارگیری سخت افزار و نرم افزار و همین طور ویژگی های نوآورانه ی (که اغلب این قابلیت ها بعداً در پی سی ها ایجاد می گردد) آن بوده است.

به طور خلاصه برای انجام وظایف کسب و کارعمومی، بهتر است از یک پی سی استفاده کنید و اگر کسب و کار شما با گرافیک، موزیک، ویدیو یا تولیدات خلاقانه ارتباط دارد یک مکینتاش تهیه کنید. همچنین به خاطر داشته باشید که برخی از کسب و کارها با گذر از دنیای ویندوز و مکینتاش، از سیستم عامل آزاد مبتنی بر یونیکس به اسم لینوکس^{۱۱} بهره می گیرند. برای دریافت اطلاعات بیشتر از تحول عظیم لینوکس به سایت آن^{۱۲} مراجعه کنید.

۱۲-۶-۵ از کجا باید یک رایانه یا یک نرم افزار خرید؟

اگر تازه کار هستید، باید در مورد سه منبع برای خرید یک سیستم رایانه ای، اطلاعات زیر را کسب کنید :

- خرید از یک فروشگاه محلی.

¹ video card

² additional RAM

³ extra hard drives

⁴ DVD-RW drive

⁵ www.cnet.com

⁶ www.zdnet.com

⁷ PC or Mac

⁸ IBM

⁹ Apple Macintoshes

¹⁰ PCs

¹¹ Linux

¹² www.linux.org

گزینه ی اول خرید رایانه از فروشگاه‌های در نزدیکی شماست که می‌تواند در منحنی یادگیری^۱ شما بسیار تأثیرگذار و یاری رسان باشد. بسیاری از فروشگاه‌های محلی می‌توانند رایانه ای با مشخصات ویژه و مطابق با نیازمندی‌های کسب و کار شما مونتاژ کنند - صفحات زرد محلی خود را بررسی کنید (منظور از صفحات زرد دفترچه راهنمایی است که شامل آدرس و شماره تلفن کسب و کارها و شرکت‌های خدماتی می‌باشد). شرکت‌هایی با شبکه‌های بزرگ مانند بست بای^۲ و وال مارت^۳ اغلب قیمت‌های مناسبی برای رایانه‌ها و نرم‌افزارها در نظر می‌گیرند، اما ممکن است خدماتی که به مشتری ارائه می‌دهند مشابه فروشگاه‌های کوچک تر نباشد.

- **سفارش پستی به فروشنده ی دوم.**

فروشنده ی دوم کسی است که محصول خریداری شده توسط خود را، با تغییرات جزئی و اندکی دوباره می‌فروشد.

- **سفارش دادن به تولید کننده.**

یکی دیگر از گزینه‌ها، خرید رایانه به صورت مستقیم از خود تولید کننده است، به عنوان مثال اپل^۴، اچ پی^۵، دل^۶ یا گیتوی^۷. اکثر تولید کنندگان، خدمات پس از فروش و خدمات تعمیراتی خوبی را ارائه می‌کنند و همچنین اگر مشکلی دارید، می‌توانید سیستم خود را به آنها بازگردانید.

بعضی از فروشگاه‌های رایانه و همچنین اکثر تولیدکنندگان سیستم (به ویژه در سفارشات پستی) سیستم‌ها را با نرم‌افزارهای از پیش نصب شده و با قیمت خرید ارائه می‌کنند یا هنگام خرید رایانه تخفیفاتی برای آن در نظر می‌گیرند.

مجلات مفید برای انتخاب سیستم‌های رایانه ای و نرم‌افزارها عبارت‌اند از: مجله پی سی^۸، پی سی ورد^۹، مک ورد^{۱۰} و مک یوسر^{۱۱}. همچنین می‌توانید با مراجعه به کتابفروشی یا کتابخانه ی محل سکونت خود از کتاب‌های راهنمای موجود برای انتخاب یا به کارگیری رایانه‌ها استفاده نمایید.

¹ learning curve

² Best Buy

³ Wal-Mart

⁴ Apple

⁵ Hewlett-Packard

⁶ Dell

⁷ Gateway

⁸ PC Magazine

⁹ PC World

¹⁰ MacWorld

¹¹ MacUser

۱۲-۷ منابع کسب و کار آنلاین

زمانی که از طریق یک ارائه دهنده ی خدمات اینترنتی^۱ به وب، دسترسی پیدا می کنید، قادر خواهید بود اطلاعاتی در مورد جوانب مختلف راه اندازی یک کسب و کار کوچک، از افزایش سرمایه ی اولیه تا حداقل کردن مالیات برای کسب و کار سودآور و اطلاعاتی از این قبیل را کسب نمایید. سایت های بسیاری در رابطه با مسائل کسب و کارهای کوچک وجود دارد که اغلب تمرکز ویژه ای روی مواردی همچون بازاریابی و مدیریت دارند. می توان با اطمینان گفت بدون در نظر داشتن حوزه ی مورد علاقه تان، قادر خواهید بود، اطلاعاتی متناسب با نیازهای خود کسب کنید.

۱۲-۷-۱ به چه پهنای باندی نیاز داریم؟

انتخاب نوع ارائه دهنده ی خدمات اینترنتی^۲ متأثر از سرعتی است که شما برای اتصال به اینترنت نیاز دارید. شما می توانید از مودم های دایال- آپ^۳ یا سیستم هایی با پهنای باند و سرعت بالا مانند ای. دی. اس. ال^۴ استفاده کنید. هزینه ی سیستم های ای. دی. اس. ال دو برابر دایال- آپ است. برای توسعه و نگهداری یک وب سایت، دانلود، آپلود و مدیریت فروش، سیستم های ای. دی. اس. ال توصیه می شود.

۱۲-۷-۲ به کار گیری موتورهای جستجوگر

بخش عمده ی پردازش آنلاین، شامل جستجوی کلمات یا عبارات، در رابطه با مسائل کسب و کار در وب می باشد. از زمان انتشار این کتاب (نوامبر ۲۰۱۰)، هیچ یک از موتورهای جستجو (وب سایت هایی برای جستجوی اطلاعات) تداوم و کارایی سایت گوگل^۵ را نداشته اند. برای جستجوی پیشرفته تر، از گزینه ها و اتصال دهنده های مختلف استفاده نموده و از ویژگی های جستجوی پیشرفته ی گوگل بهره بگیرید. اگر از گوگل زیاد استفاده می کنید، می توانید نوار ابزار گوگل (در سایت گوگل^۶ پیدا کنید) را دانلود نموده تا مجبور نباشید در هر بار جستجو به صفحه ی اصلی گوگل برگردید. علاوه بر گوگل، موتورهای جستجوگر دیگری مانند کوپرنیک^۷ یا داگ پایل^۸ نیز وجود دارد که به صورت همزمان با استفاده از چند موتور جستجو عملیات جستجو را انجام می دهند.

¹ ISP

² ISP

³ dial-up

⁴ ADSL

⁵ Google.com

⁶ Google.com

⁷ www.copernic.com

⁸ www.dogpile.com

۱۲-۷-۳ وب سایت های مبتنی بر کسب و کار

وب سایت های متعددی وجود دارد که اطلاعاتی در مورد مدیریت و برنامه های کسب و کار ارائه می کنند. به ویژه با توسعه و پیشرفت تجارت الکترونیک، کسب و کار به یکی از مهم ترین موضوعات آنلاین تبدیل شده است. یک روش مناسب برای پیدا کردن این سایت ها، استفاده از یک موتور جستجوگر است. با وارد کردن اصطلاحات مورد علاقه‌ی خود همچون مدل کسب و کار، قراردادهای و ...، موتور جستجوگر وب سایت هایی که حاوی این کلمات کلیدی و اطلاعات مد نظر شما باشند را بازیابی می کند. زمانی که سایتی را پیدا کردید از این موضوع که سایت مذکور حاوی مجموعه لینک های مفیدی است، اطمینان حاصل نمایید. وب سایت ها، اغلب لیستی از لینک سایت های دیگر که ممکن است مورد علاقه کاربران باشد را ارائه می کنند. در واقع می توان گفت کاری که شما باید انجام می دادید، توسط طراحان سایت و از طریق یافتن سایت های ارزشمند دیگر و به اشتراک گذاری دانش خودشان با شما انجام شده است. این کار یکی از بهترین راه ها برای یافتن سایت های مرتبط دیگر است. با وجود این که شما تمایل دارید، به روز و جالب ترین سایت ها خودتان جستجو کنید، در زیر دو سایت خوب نیز معرفی شده است که می تواند در تهیه‌ی یک مدل کسب و کار به شما کمک کنند:

- اداره ی کسب و کارهای کوچک آمریکا^۱. اطلاعات بسیار مفیدی در سایت اس. بی. ای^۲ شامل لیست برترین ها^۳، وجود دارد که شاید بتوان گفت کامل ترین مجموعه از لینک های مبتنی بر کسب و کار بر روی وب می باشد.
- مرکز برنامه ریزی کسب و کار^۴. این مرکز لینک های مربوط به مقالات و نمونه مدل های کسب و کار را ارائه می کند.

۱۲-۷-۴ کنفرانس ها و گروه های خبری

علاوه بر اطلاعات ارائه شده در وب سایت های مختلف، فرصت های متعددی برای تاجران جهت تعامل در وب وجود دارد و اکثر آن ها نیز کمترین هزینه ای برای شما به همراه ندارد. برخی از سایت ها اتاق های گفتگویی (چت روم) ارائه می کنند که می توانید با دیگر افراد آنلاین با پرسیدن یک سوال یا تایپ یک دیدگاه که بلافاصله برای افراد دیگر حاضر در چت روم ظاهر می شود، ارتباط برقرار کنید. پاسخ به سوالات یا دیدگاه ها نیز به محض این که ارسال شوند، برای همه‌ی افراد حاضر ظاهر می شود. سایت های دیگر از تابلوهای اعلانات (گاهی اوقات کنفرانس نامیده می شود) استفاده می کنند که کاربران سوالات یا دیدگاه

¹ www.sba.gov

² sba

³ www.sba.gov/hotlist

⁴ www.businessplans.org

های خود را ارسال می کنند تا در تابلو برای دیگران ظاهر شود. اگر کاربر دیگری قصد پاسخگویی به یک دیدگاه یا سوال را داشته باشد، پاسخ را ارسال نموده و پاسخ بر روی تابلو ظاهر می شود. به این ترتیب بعضی از موضوعات به گفتگوهای طولانی میان کاربران منجر می شود که با خواندن این مطالب و پیوستن به جریان این گفتگوهای ادامه دار، شما می توانید از دیگر افرادی که علاقمندی های مشابهی با شما داشته و احتمالاً در حوزه های خاصی تجربه ی بیشتری نسبت به شما دارند، اطلاعات ارزشمندی بیاموزید.

برای یافتن وب سایت هایی که دربردارنده ی چت روم ها و کنفرانس ها می باشند، ساده ترین راه استفاده از یک موتور جستجوگر مثل گوگل^۱ و تایپ موضوع مورد علاقه تان مثل "طرح کسب و کار"^۲ می باشد. سپس بر روی گزینه مشخص شده "گروه ها"^۳ کلیک کنید، با این کار وارد چت روم ها و تابلوهای پیام می شوید که در آن ها برنامه های کسب و کار مورد بحث و گفتگو قرار می گیرند. همچنین می توانید به سایت های دیگری نیز در حوزه ی کسب و کار مراجعه نمایید.^۴

سایت ول^۵ کنفرانس هایی در صدها موضوع مختلف شامل کسب و کار های کوچک را در خود جای داده است. بسیاری از کنفرانس ها رایگان هستند و یا هزینه ی ماهانه کمی برای عضویت در سایت ول باید پرداخت شود.

دیگر حوزه ی تعاملی که در اینترنت وجود دارد، یوزنت^۶ نام دارد. با این حال بر خلاف کنفرانس ها دستیابی به یوزنت از طریق یک وب سایت امکان پذیر نیست و قلمرو منحصر به فرد خودش را در اینترنت دارد. برای دریافت اطلاعات بیشتر در مورد چگونگی استفاده از یوزنت به منابع آن در گوگل^۷ مراجعه نمایید. استفاده از یوزنت رایگان است.

۸-۱۲ آموزش های رسمی

اگر شما در برخی زمینه های کسب و کار مانند بازاریابی اولیه، ضعیف هستید باید برای شرکت در کلاس های آموزشی سرمایه گذاری کنید. اما این بدان معنی نیست که در دوره دو ساله ی ام. بی. ای^۸ برای یادگیری فروش محصولات خود، ثبت نام کنید.

بهترین راه برای عاقلانه خرج کردن پول و زمان خود، دانستن این موضوع است که قصد یادگیری چه چیزی را دارید. اگر شما مسیر خودتان را در ذهن تان مجسم کرده باشید، خواهید دانست که به چه کلاس هایی

¹ www.google.com

² business plan

³ Groups

⁴ (www.entrepreneur.com), (http://biz.findlaw.com), (www.businessjeeves.com)

⁵ www.well.com

⁶ Usenet

⁷ (www.faqs.org/usenet), (www.usenet.org)

⁸ MBA

نیاز دارید و چه کلاس هایی برای موفقیت شما موثر است. با مطالعه‌ی دقیق طرح کلاس، می توان از مفاد مطرح شده در کلاس آگاه شد. همچنین باید مطمئن شد که مربی کلاس واجد شرایط است و صلاحیت لازم را دارد. از شرکت در کلاس هایی که ادعا می کنند همه‌ی مشکلات شما را حل نموده یا اینکه یک روزه شما را پولدار می کنند اجتناب کنید؛ آنها احتمالاً فقط قصد فروش و معامله با شما را دارند. انتخاب های اصلی:

- **کلاس های کسب و کار دبیرستان.** بسیاری از دبیرستان ها برنامه های آموزشی مداوم شبانه و خارج از وقت های معمول در زمینه‌ی کسب و کار به دانش آموزان ارائه می دهند. این کلاس ها، اصول، اطلاعات و مهارت های اساسی را آموزش می دهند، ولی وارد پیچیدگی های دنیای کسب و کار نمی شوند. این کلاس ها انتخاب فوق العاده ای برای کسانی است که می خواهند مهارت های اولیه‌ی کسب و کار را بیاموزند.
- **برنامه‌ی کسب و کار کالج برای ورودی های جدید.** آموزش کسب و کار بخشی حیاتی از دوره‌ی دو ساله‌ی کالج است. کلاس ها معمولاً توسط متخصصین برگزار شده و اطلاعات واقعی در آنها ارائه می شود. کلاس هایی که محبوبیت بیشتری دارند در دو شیفت صبح و عصر برگزار می شوند. شما می توانید فقط در کلاس هایی که علاقه دارید شرکت کنید، مگر اینکه برای گرفتن مدرک و گواهی نامه برنامه ریزی کرده باشید که در این صورت باید در تمام کلاس های معین شده شرکت نمایید.
- **کلاس های کوتاه مدت و برنامه‌ی توسعه.** برخی از کالج ها و دانشگاه ها کلاس های آموزشی متنوعی خارج از برنامه درسی و رشته تحصیلی ارائه می دهند. معمولاً این کلاس ها یک یا دو روز به طول می انجامند، ولی برخی از آنها نیز طولانی تر می شوند.
- **دانشگاه ها و کالج ها.** بیشتر دانشگاه ها و کالج ها، کلاس ها را در یک برنامه‌ی چهار ساله و صرفاً برای دانش آموزانی که موفق به ثبت نام شده اند، ارائه می دهند. دوره ها معمولاً به صورت آکادمیک است، ولی به میزان محدودی آموزش های عملی کسب و کار را نیز ارائه می دهند.
- **فارغ التحصیلی از مدارس کسب و کار.** بسیاری از دانشگاه ها به صورت اختصاصی به کسب و کار پرداخته اند و مدارس کسب و کار را برای ارائه‌ی مدرک کارشناسی ارشد در مدیریت کسب و کار^۱ برای دانشجویانی که دوره‌ی چهار ساله‌ی کارشناسی را گذرانده اند، ایجاد کرده اند. به نظر نمی رسد داشتن مدرک ام. بی. ای^۲ لازمی موفقیت در کسب و کار های کوچک باشد. حتی می توان گفت هیچ رابطه ای بین تحصیلات آکادمیک و موفقیت در کسب و کارهای کوچک وجود ندارد.

¹ Master's Degree in Business Administration

² MBA

- کارآفرینی، برنامه های کسب سود¹، مروج های شخصی، کلاس ها و سمینارهای خصوصی زیادی را ترتیب می دهند. بعضی از این کلاس ها بسیار ارزشمند و مفید هستند، ولی حضور و شرکت در برخی از آنها به معنای هدر دادن وقت و پولتان است. هزینهی کلاس ها از رایگان تا صدها دلار متغیر است، همچنین سمینارهای رایگان یا ارزان نیز شگردی برای وادار کردن شما به خرید محصولی در انتها می باشد.

¹ Entrepreneurial, profit-making programs

NOLO[®]

"An essential book to help entrepreneurs."
DALLAS MORNING NEWS

10TH EDITION



How to Write a Business Plan

- Write a winning proposal
- Prepare cash flow and profit & loss forecasts
- Get backers to invest



Mike McKeever

Free Legal Updates at Nolo.com