

# مجموعه ۱۷ گانه ایده تا اجرا



[www.hamfekri.com](http://www.hamfekri.com)

شبکه همفکری

## سرفصل مطالب

۳	معرفی مجموعه ۱۷ گانه "ایده تا اجرا" از همفکری دات کام
۵	بخش اول - زمان آن است که عمل انجام شود حتی در یک اقتصاد بد!
۸	بخش دوم - کسی به شما توجه نمی کند!
۱۲	بخش سوم - ایده موفق چیست و چه ویژگی هایی دارد؟
۱۵	بخش چهارم - چگونه ایده های جدید پیدا کنیم؟
۲۱	بخش ششم - چک لیست ارزیابی و سنجش ایده
۲۳	بخش هفتم - به ایده تان رنگ واقعیت دهید (۱۳ گام اولیه)
۲۶	بخش هشتم - اسبی برای تاختن (ادامه ۱۳ گام عملی سازی ایده)
۲۹	بخش نهم - ماکت اولیه را بسازید
۳۳	بخش دهم - جذب سرمایه
۴۰	بخش یازدهم - یافتن سرمایه گذار و یک مثال
۴۳	بخش دوازدهم - تولید انبوه
۴۷	بخش سیزدهم - تولید انبوه (بخش دوم)
۵۱	بخش چهاردهم - قیمت گذاری
۵۵	بخش پانزدهم - درس های اساسی (اول) - کسی را غافلگیر نکنید!
۵۸	بخش شانزدهم - درس های اساسی (دوم) - همیشه قرارداد ببندید!
۶۱	بخش هفدهم - درس های اساسی (سوم) - خود را مجبور به ابداع نکنید!

## معرفی مجموعه ۱۷ گانه "ایده تا اجرا" از همفکری دات کام

### کمی تأمل قبل از شروع کسب و کار

اگر کمی به کارآفرینی علاقه داشته باشید و یا کمی تمایل به ساختن پول داشته باشید پس مطمئناً هر روز ایده‌های مختلفی را در ذهن خود مرور و سازماندهی می‌کنید. شما این ایده‌ها را برای عملی ساختن در ذهن خود نگه داشته‌اید. اما ممکن است پس از مدتی ببینید که بسیاری از این ایده‌ها رنگ واقعیت به خود نگرفته و صرفاً در سر شما مانده باشد.

خطری که در این رابطه وجود دارد همانا توهم و ساده‌انگاری افراطی است که در این زمینه وجود دارد. بسیاری از نیروها و استعدادها با مشاهده الگوهای موفق سریعاً اقدام به راه‌اندازی کسب و کار نموده‌اند که متأسفانه اکثر آنها قبل از متولد شدن شکست خورده‌اند. شاید به ازای هر استارت‌آپ موفق بتوان هزاران مورد ناموفق نامبرد که متأسفانه رویکرد خاصی برای تحلیل دلایل شکست آنها مشاهده نمی‌شود.

یکی از دلایل شکست‌ها می‌تواند خوشبینی بیش‌اندازه به موفقیت استارت‌آپ و عدم توجه به اهرم‌های مختلف تأثیر گذار در آن دارد.

### یک راهنمای گام به گام

مجموعه "ایده تا اجرای همفکری دات کام" مشتمل بر ۱۷ نوشته گام به گام می‌باشد شامل راهنمای عملی و مرحله به مرحله‌ای است تا بتوان ایده‌های موفق را پیدا نموده و یا ایده خام و نپخته‌ای را که در سر دارید پرورش داده و به آن رنگ واقعیت بدهید.

نوشته‌های ۱۷ گانه مجموعه "ایده تا اجرا" هر هفته روز شنبه از تاریخ ۶ مهر ماه ۱۳۹۲ تا تاریخ ۲۸ دیماه در وبلاگ همفکری منتشر شده است.

همچنین همزمان هر هفته یک ستون از صفحه مدیران روزنامه دنیای اقتصاد مطالب ۱۷ گانه را منتشر کرده است.

محور اصلی در تهیه نوشته‌ها همانا عملی بودن و گام به گام بودن آن است. چراکه در مشاوره‌های مختلفی که ارائه شده است آن نیازی که بیشتر از همه خود را نشان می‌دهد همانا مبهم بودن مسیر برای آنان است. ایده پرداز عموماً سوالات بی پاسخ زیر را در سر دارد:

- چگونه از موفقیت ایده ام مطمئن شوم؟
- دقیقاً از کجا شروع کنم؟
- از چه کسانی کمک بگیرم؟
- تنها باشم یا چند نفره؟

- از چه کسانی سوال کنم؟
- چگونه تبلیغ کنم؟
- و بسیاری سوالات دیگر

گاهی سرعت و اشتیاق زیاد یک کارآفرین تازه کار منجر به نادیده گرفتن گام های مهم آغازین می شود. آنگاه نتیجه را یک ایده نیمه اجرا شده ناموفق خواهند دید. این مجموعه سعی دارد سرعت شما را در شروع بکاهد و در ازای آن بینش شما به کسب و کار نوپای خود را عمیقتر کند. در این مجموعه مراحل مهم عملی کردن یک ایده به همراه ابزارها معرفی می شود. ایده پرداز با تعقیب مراحل ارائه شده پس از مدتی نتیجه توسعه یافته ایده اش را مشاهده خواهد کرد. اینها روش های آزموده ای هستند که توسط افراد با تجربه صنعت توصیه شده است.

### محوریت نوشته ها

مهمترین ویژگی این کتاب مشتمل بودن بر درس های اساسی است که در طی چندین سال مشاوره و تحقیق و عمل در دنیای کسب و کار به دست آمده است. عموماً تحت عنوان "نکات مهم" و "نکات طلایی" آمده است. برخی از این نکات انحرافات اساسی هستند که کارآفرینان تازه کار مرتکب شده و چه بسا منجر به شکست می شود. این نکات به صورت هشدار آمده است. همچنین رویکردهای مهمی که هر کارآفرین باید به آن توجه داشته باشد اشاره شده است. مانند بحث تولید انبوه و جذب سرمایه .

## بخش اول - زمان آن است که عمل انجام شود حتی در یک اقتصاد

### بد!

**مارک تواین :** “رمز پیش افتادن، شروع کردن است و رمز شروع کردن این است که کارهای پیچیده را به وظایف قابل کنترل کوچکتر تقسیم کرده و سپس از اولین آنها شروع کرد.”

**کارآفرین درون خود را بیابید :** در جامعه دو نوع کلی شخصیت می توان یافت. آنها که خود درآمد درست میکنند و آنها که منتظرند تا به آنها پول پرداخت شود. شخصیت اصیلی که در طول تاریخ رشد یافته و توانسته منشا تحولات زیادی شود نوع اول است. هر انسان از ابتدا عنصری بوده که خود مولد و درآمد زا بوده است. این شخصیت اصالت دارد. مدام در تکاپو می باشد. منتظر پدید آمدن غذا نیست بلکه در جستجوی آن است. برای بدست آوردن آن تلاش می کند. بخشش و یا حقوق مستمر و پاداش در فرهنگ کارآفرینی جایی ندارد. کارآفرین نیروی خلاقیتش را به کار می گیرد. منابع اطراف خود را شناسایی می کند. در فکر بهترین بهره گیری از منابع اطرافش است. او یاد می گیرد که با دستان خالی خود چگونه چیزهای جدیدی خلق کند. ماشین نوآوری را به حرکت در می آورد. او به خوبی می داند که برای ادامه زندگی لازم است به صورت جدی در فرایند تولید مشارکت داشته باشد. انسان مولد منابع زیرزمینی و ثروت های بادآورده را نمی شناسد. برای همین در جستجوی روشهای بهره گیری از دیگران نخواهد بود. بلکه تمایل به همکاری مستمر برای ساختن و آبادانی خواهد داشت. خلاقیت ذهنش را برای خلق کردن به کار می گیرد. در واقع باید هر فردی در جامعه بتواند به مرحله درآمدزایی و تولید ارزش افزوده برای خودش برسد. اینگونه است که چرخ اقتصاد به حرکت درمی آید. این نیاز به خلاقیت و بکارگیری تمام توانایی های شخصی دارد. این نیروی عظیم انسان را بکارگرفته و به حرکت وامیدارد. تنها در این صورت رشد اتفاق می افتد. هر انسان لازم است نقشی مولد در زندگی خود و جامعه اش داشته باشد. مسئولیت پذیری افراد بالاتر رفته و انسان تمام اعمال خود را به دقت خواهد سنجید تا منجر به ضرر و زیان نشود. اگر دولت ها مردم را به درآمدهای دولتی عادت دهند آنگاه هدر رفت منابع ناشی از بی مسئولیتی ها افزایش خواهد یافت. چراکه شخص حساسیتی نسبت به منابع اطرافش نخواهد داشت. خاصیت مولد افراد از بین خواهد رفت. برای همین است که شخصیت کارآفرین از ارزش ویژه ای در هر سیستم اقتصادی برخوردار است. شخصیت کارآفرین کار را به کسان دیگری ارجاع نخواهد داد چراکه می داند کار نهایتا باید توسط کسی انجام شود و کسی جز او وجود ندارد که کار را انجام دهد. یعنی اگر او انجام ندهد پس کسی هم انجام نخواهد داد. شخصیت کارآفرین پخته شده است و احساس مسئولیت می کند. مدام فکر می کند و در جستجوی راه حل است. او فردی مسئول و پیگیر است. او می داند که شرایط جدی است و همه باید برای تولید تلاش کنند.

در شروع یک ایده، گام اول مهم است. بسیاری از مردم گام اول را نمی دانند و قبل از هر چیزی، تصویری رویایی از آینده مجسم می کنند. ذهن خود را به مسائل پیچیده مشغول می کنند و قبل از شروع از آن دست می کشند.

### زمان آن است که عمل انجام شود حتی در یک اقتصاد بد!

اقتصاد بد برای کارآفرین خوشفکر می تواند فرصتی باشد!

ممکن است بسیاری از کارآفرینان از وضعیت اقتصادی و محدودیت های آن گله مند باشند. اما این خود می تواند فرصتی برای توسعه کارآفرینان خرد باشد. در اقتصاد های روبه توسعه خرده کارآفرینان بیشتر سهم را در پیشرفت ایفا می کنند. اقتصاد غیر قابل پیش بینی خود می تواند دری باشد برای فرصت های پیش بینی نشده. در اقتصاد غیر قابل پیش بینی شما :

- برای یک شرکت بزرگی کار نمی کنید بلکه در اندیشه کار کردن برای خودتان هستید.
- به دنبال فرصتهای دیگری برای کسب درآمد می گردید
- به اصول اولیه کسب درآمد یعنی عرضه و تقاضا برمی گردید.
- مجبور نیستید با دیگر شرکت کنندگان آزمون استخدامی به رقابت بپردازید

بیشتر شرکت های موفق دنیا در سخت ترین شرایط اقتصادی کار خود را آغاز نموده اند.

### به دلایل زیر شروع در یک اقتصاد بد خوب است :

- شرکت های تولید کننده در رکود قرار دارند و لذا آنها انعطاف بیشتری در برابر یک تازه کار با توانایی های مالی محدود نشان می دهند. شما می توانید ارتباط خوبی با آنها ایجاد کنید.
- شرکت ها قیمت های بهتری را پیشنهاد م دهند و لذا شما می توانید از محصولات اولیه و خدمات ارزانتری بهره مند شوید.
- افراد با استعداد که دیگر در شرکت های بزرگ کار نمی کنند راحت تر از گذشته در دسترس می باشند. شما با تلاشی هر چند اندک می توانید به افراد شاخص دسترسی داشته باشید و از مشاوره آنها سود بگیرید. متخصصانی مانند حسابدار، گرافیکست و ...
- فضای رقابت ضعیف شده و لذا شما می توانید راحت تر وارد بازار شوید.
- محدودیت منابع باعث می شود که شما با احتیاط بیشتر، تحلیل بیشتری بر روی منابع خود و نحوه استفاده از آنها داشته باشید.

### توانایی های خود را موشکافی کنید

به ازای هر ایده موفق که به مرحله اجرا می رسد هزاران ایده موفق قبل از مرحله اجرا از بین می روند. یکی از دلایل آن به شخصیت کارآفرین برمیگردد. گاهی به علت تنبلی یا ناامیدی ایده های درخشان ذهن خود را تعقیب نمی کنیم. گاهی به خاطر عدم تعهد به برنامه و گاهی به خاطر بزرگ کردن کارها باعث ناکامی ایده ها می شود. برای آن باید روحیات خود را موشکافی کنیم. از خود بپرسیم : چگونه شخصیتی دارم؟ آیا کاری را که شروع کنم می توانم به پایان ببرم؟ آیا قبل از انجام هر کاری به عواقب آن می اندیشم؟ آیا هیجانی هستم یا صبور؟ آیا در پیش حرکت می کنم یا در پس؟ آیا می توانم به یک برنامه متعهد باشم؟ اگر نیستم چرا؟ آیا بدبین هستم و محتاط یا خوش بین و ریسک پذیر؟ آیا توانایی کار در شرایط مبهم را دارم؟ آیا توانایی حساب و کتاب دارم؟ اینها همه سوالاتی هستند که م بتوانند در موفقیت کارآفرینانه ما تاثیر گذار باشند.

هر انسان ضعف ها و قوت هایی دارد. واقعیت این است که هر ایده ای برای هر شخصی یک روش اجرا و یک مسیر متفاوت تا موفقیت خواهد داشت. اما آنچه مسلم است توانایی انسان در غلبه بر ضعف هایش است. درست مانند یک ورزشکار حرفه ای که با تمرین و ممارست توانایی خود را به پرورش می دهد.

اگر ایده ای در ذهن داشته اید ولی اجرایی نشده است خود را بررسی کنید. ببینید چه موانع ذهنی برا خود ایجاد کرده اید؟ آیا به خود اعتماد ندارید؟ اگر دلیل آنها را شناسایی کنید آنگاه می توانید بر آن غلبه کنید. در غیر اینصورت همیشه عذری برای خود خواهید یافت. فعال، پویا و مثبت باشید.

**سوال برای تحقیق بیشتر:** تا چه میزان ویژگی های شخصیتی می تواند در موفقیت کارآفرین موثر باشد؟ آیا ریسک پذیران و رویا پردازان موفق ترند یا ژرف اندیشان و آینده نگران؟

## بخش دوم – کسی به شما توجه نمی کند!

### بر شک هایتان غلبه کنید

شما میخواهید کار جدیدی را شروع کنید. این در حالیست که روال عادی زندگی شما شکل گرفته است و روی غلتک افتاده است. اما شروع کار جدید دغدغه هایی برای شما درست می کند. مسائل مالی و آینده ای غیر قابل پیش بینی بر شک شما می افزاید. در این حالت بخش عملگرای مغز خود را به کار بیاندازید و بر روی انجام کار تمرکز کنید. شروع یک کار حرکتی در اطراف شما ایجاد می کند و نیروهای دیگری را به شما معرفی می کند. بر شک هایتان غلبه کنید. یک سخنران برجسته می گوید: “زمانی که ایده بزرگی دارید قبل از اینکه مغز شما درک کند بدن شما آنرا درک می کند”.

- موفقیت را برای خود به تصویر در آورید. تصویری از خود بسازید که شبیه زمانی است که موفق می باشید. از پوشش و عادات روزانه گرفته تا سایر جزئیات زندگی.
- به راه خود متعهد باشید. موانع و مشکلات را شناسایی کرده و مدام در جستجوی راه حلی برای آن باشید.

### زمان را پیدا کنید

برای کسب و کار جدید خود نیاز به زمان دارید. راه حلی مشخص برای باز کردن زمان ندارید جز اینکه سعی کنید در میان فعالیت ها و مشغلات روزمره خود زمان هایی را پیدا کنید:

- نحوه گذران اوقان فراغت خود را تغییر دهید. مثلا به جای تماشای یک درام بلند نام شرکت ها و تولید کنند ها را جستجو کنید. به جای جستجو در طبقات فروشگاه ها میتوانید با یک تولید کننده در مورد نحوه بسته بندی کالا صحبت کنید.
- از دیگران کمک بخواهید. می توانید از خانواده و دوستان خود کمک بخواهید. آنها می دانند شما گرفتار هستید و به شما کمک خواهند کرد. از این لحاظ احساس شرمندگی نکنید. مثلا زمانی که نمی توانید شام درست کنید می توانید از فرزندان خود بخواهید که این کار را بکنند.
- سوال بپرسید: این سوال طوفان فکری به پا می کند: “شما چه کسی را می شناسید؟” این نقطه شروع خوبی برای جمع آوری نصایح و تجربیات دیگران است. زمانی که با یک مربی قرار دارید سعی کنید در جای آرام باشد. رستوران هایی که صندلی نزدیک به هم دارند جای مناسبی نیستند.

**نگران پول نباشید.** در این مرحله ذهن خود را به مسائل مالی مشغول نکنید. تامین مالی ایده خود را فقط یک گام از پروسه پیش روی خود فرض کنید نه اینکه آنرا یک نقطه عطف در پروژه خود بدانید.

**شما می توانید اندازه بگیرید.** آیا ایده شما به اندازه کافی میتواند تراکنش پو لساز ایجاد کند. یعنی در چه مقیاسی می توانید خدمات یا محصول ارائه دهید. مثلا شما اگر خدمات مشاوره ارائه م بدهید پس در طول روز ۲۴ ساعت بیشتر در اختیار ندارید که بخشی از آن برای استراحت و تغذیه صرف می شود. در این صورت موجود انبار شما زمان است که



آن هم محدود است! پس باید در بازاریابی آن دقت کافی نمایید و ارزش آنرا بدانید. به این دو موضوع توجه داشته باشید :

۱. موجودی محصول : اگر شما محصول پیچیده یا بزرگی را می فروشید آنگاه در طول سال چقدر می توانید تولید داشته باشید؟
۲. نیاز : بازار چه میزان کشش دارد که بتواند برای شما نیاز ایجاد کند تا شما بتوانید آنرا برآورد کنید؟ (این اولین سوال بازاریابی است)

**شما می توانید کنترل کنید .** از همان ابتدا سعی کنید موارد حیاتی را تشخیص داده و برای کنترل و مدیریت آنها چاره اندیشی کنید. اینها شامل : مسائل سیاسی و قانونی و تجاری است. همچنین مسائل مربوط به مجوز ها – ریسک وابستگی به تولید کننده سوم و خرید تکنولوژی و ... می باشد.

**یک بلیط برای بازی .** گاهی فکر می کنیم که صرفا با راه اندازی یک فروشگاه یا ساخت یک وب سایت قسمت مهمی از بیزنس را انجام داده ایم و به آینده آن خوشبین می شویم. اما باید دانست که قسمت مهم کار همانا ارتباط با مشتری – القا ارزش خود و متقاعد کردن مشتریان به پرداخت می باشد.

برای آن باید فوق العاده باشید. و همینطور ناب باشید. باید محصول شما واقعا ارزش پرداختن را داشته باشد.

### کسب و کار فرایند برقراری ارتباط بین ایده شما با مشتری می باشد.

**بازار اشباع شده است!** این اولین جمله ناامید کننده ایست که می تواند ذهن کارآفرین را مخدوش نماید. در پاسخ باید گفت بسیاری از کسب و کارهای موفق در بازارهایی رشد کرده اند که رقیب هایی بسیار بزرگ داشته اند. بارزترین مثال آن ظهور فیس بوک در میان غولهای فناوری گوگل و مایکروسافت بوده است. مثال دیگر ظهور آیس پک در میان شرکت های بزرگ و باسابقه بستنی سازی بوده است. این رقیبان بازار را در اختیار داشته و آنرا تامین نموده اند. بازاری که شلوغ است و رقبای زیادی دارد نشان از وجود انبوه نیازهای حل نشده است. اما بازار بزرگی که رقیب ندارد نمی تواند امیدوار کننده باشد.

با خلاقیت می توان شیوه های ارائه محصول یا خدمات را به گونه ای تغییر داد که بخش از بازار را در اختیار گیرد. در اینجا اهمیت خلاقیت آشکار می شود. خلاقیت هنری است برای غلبه بر محدودیت های محیطی. این در تمام طول تاریخ کاربرد داشته است. شاید بتوان گفت با کمک خلاقیت و نوآوری همیشه راهی برای عرضه وجود دارد.

**کسی به شما توجه نمی کند :** با مطالعه ده ها کتاب درمورد بیزنس می توان به جمله ساده زیر رسید : “کسی به شما توجه نمی کند”. در واقع شما تازه کار هستید و علی رغم اینکه به خود و کارتان ایمان دارید ممکن است این انتظار را داشته باشید که دیگران هم به شما توجه کنند و مانند خودتان برای کار شما اهمیت قائل شوند. اما واقعیت این است که کسی به کسب و کار شما توجه نمی کند. مردم مشغولیات زیادی دارند. مردم نمی دانند شما کیستید و چه میکنید.

**نکته مهم:** ممکن است شروع کار شما منجر به ایجاد شور و هیجان در حلقه نزدیکان و آشنایان و دوستان شما شود. این ممکن است شما را به اشتباه بیاورد و فکر کنید که سایر مردم هم توجه می کنند. اما در واقع مشتریان اصلی شما که از میان مردم می باشند هنوز توجهی به کسب و کار شما نمی کنند. در این مرحله باید بلند پروازی های خود را مدیریت کرد.

**نکته طلایی:** باید گفت که تمام هنر یک کارآفرین این است که جمله فوق را از حالت صحیح به حالت غلط درآورد! شما اگر بهترین محصول دنیا را داشته باشید اما نتوانید آنرا با زندگی مردم پیوند داده و مردم را از این پیوند آگاه سازید آنگاه هیچ درآمدی نخواهید داشت.

### استراتژی تاسیس کسب و کار (launch strategy): سه روش وجود دارد: نرم – پرش – شراکت

**در تاسیس نرم** شما ایده دارید اما پول ندارید. در کنار وضع موجود خود به آرامی کار جدید را شروع می کنید منتها به تدریج و در ابعاد کوچک تر. خود و خانواده خود را در شرایط اقتصادی پر ریسک قرار نمی دهید. مثلا ابتدا از یک وب سایت شروع می کنید. به تدریج رفتار بازار و مشتریان را می شناسید. به مرور کار خود را وسعت می دهید.

**در پرش بلند** از همان ابتدا به همه یا هیچ فکر می کنید. تمام آنچه در چنته دارید را روی میز می ریزید و بر روی آن ریسک بزرگی انجام می دهید. این حالت ریسک بالایی دارد. ممکن است سقوط کنید. برای کسانی که پشتیبان مالی مناسبی دارند توصیه می شود.

**در تاسیس شراکتی** شما به جای شروع از خود به گروه دیگری ملحق می شوید. در کسب و کار آنها شریک می شوید.

**ایده ۱۰ هزار ساعتی:** تنها راه برای پایان موفقیت یک کار تلاش متمرکز و ادامه دار است. نویسنده ای به نام مالکوم گلاذول در مورد ایده ۱۰۰۰۰۰ ساعتی می نویسد. افرادی که به بالاترین سطح در یک حرفه می رسند – حال ورزش و موسیقی یا هر حرفه ای باشد – حداقل ۱۰ هزار ساعت زمان برای تمرکز بر آن می گذرانند. به عبارتی حدود ۱۰ سال تمرکز مستقیم بر روی موضوع.

کار روی هر ایده ای برای رساندن آن به واقعیت میز به تلاش فراوان دارد. به مانند ساختن کوهی از ذره های شن است.

### مدام در تکاپو باشید (بازخورد بگیرید بررسی کنید تغییر دهید اصلاح کنید)

یک از استراتژی های موفق برای پایه گذاری بیزنس و توسعه آن این است که مدام در تکاپو باشید و در میان ایده های مختلف چرخش داشته باشید. یعنی آماده باشید که هرگاه لازم بود در ایده ها و روشهای خود تغییر ایجاد کنید. لزوم تغییر را از بازخورد مشتریان می توان فهمید. برای آن لازم است ارتباط فعالانهای با مشتریان خود داشته باشید. مدام بازخوردهای آنان را بگیرید و بررسی کنید. در صورت نیاز به تغییر ایده ها و روشها آن را انجام دهید. این یک چرخه بهبود مداوم است. خود را به انجام یک روش محدود ننمایید.

یک مکانیزم اخذ بازخورد از مشتریان طراحی کنید تا در هنگام لزوم به تغییرات بازار واکنش نشان دهید. این واکنش باید قبل از آنکه مجبور به تغییرات دردناک شوید اتفاق بیافتد. مدام با مشتریان خود حرف بزنید.

**نکته مهم:** کسب و کار شما مانند یک ارگانیزم زنده است. اگر شما به این اعتقاد داشته باشید و بر اساس آن برخورد نمایید آنگاه مدام در تکاپو خواهید بود تا برای بقای کسب و کار خود در حال تغییر متناسب با محیط باشید. شما با جستجوی پیوسته و وفق دادن پیوسته خود با محیط یکی از اساسی ترین نیازهای بقای کسب و کار خود را تامین کرده اید. این نیاز به اصلاح نگرش های شما دارد. شما باید آمادگی تغییر را در هر حال داشته باشید.

(مثالی عملی برای این موضوع در **ابزار اقدام نویسی روزانه** در بخش درس های اساسی ارائه خواهد شد)

**نکته عملی:** در جستجوی راه های کم هزینه ای باشید برای ارتباط با مشتریان خود. سوالات بدیهی را جدی بگیرید. به درخواست های آنها گوش دهید. از همه این اطلاعات برای اصلاح بیزنس خود استفاده کنید. شما پس از مدتی یاد خواهید گرفت که چگونه اطلاعات مهم را از غیر مهم تشخیص دهید.

### و نهایتاً اینکه مثبت باشید!

زمانی که برای خود هدفی تعیین می کنید و در تکاپوی آن می باشید آنگاه معنایی جدید به زندگی خود بخشیده اید. زمانی که آغاز به عمل می کنید به بسیاری از شرایط محیطی ناهموار نه گفته اید. این اولین قدم است. مثبت باشید و با توان شروع کنید هرچند که شرایط فراهم نباشد. مهم این است که شروع کنید.

## بخش سوم – ایده موفق چیست و چه ویژگی هایی دارد؟

ایده هایی که موفق و پیشرو هستند در ذهن کارآفرین شکل میگیرند و مسیر موفقیت خود را طی می کنند. آنها خودبخود نیازی به مطالعه این نوشته نخواهند داشت. اما از طرفی دیگر ممکن است به ازای هر ایده موفق ۱۰۰۰ ایده ناموفق و ناکام وجود داشته باشد. آنها در سکوت می آیند و می روند و کمتر مورد بررسی قرار می گیرند. انرژی و زمان زیادی برای آنها هدر می رود.

اگر فرض کنیم برای هر ایده موفق لازم نیست ۱۰۰۰ ایده شکست خورده داشته باشیم آنگاه مطالعه این نوشته سودمند خواهد بود.

### ایده جدید کجاست؟

یافتن ایده برای استارتاپ با فکر کردن در مورد ایده های جدید به نتیجه نمی رسد بلکه با فکر به مشکلات و نیازها خصوصا نیازهایی که خود داریم به نتیجه می رسد.

بهترین ایده های استارتاپی ۳ خاصیت مشترک دارند : سازنده ها خود خواهان آنها ، خود می توانند آنها بسازند ، تعداد کمی به ارزش آن پی برده اند. میکروسافت، یاهو، گوگل، اپل و فیس بوک نمونه هایی از آنهاست.

### آیا مشکل محسوس است؟

چرا اینقدر مهم است که بر روی مشکلی که داریم کار کنیم؟ به ما اطمینان می دهد که نیاز وجود دارد و برای ما محسوس و واقعی است. بسیاری از استارتاپ ها بر روی مشکلی کار می کنند که وجود ندارد.

**مثال :** تلاشی که چند سال پیش برای آنلاین کردن گالری های هنری انجام گرفت به شکست انجامید. چرا؟ چون آنها خود نمی خواستند آنلاین باشند. گاهی ایده ای را ممکن است در بین دوستان مطرح کنید و آنها همه بگویند که کاربرد خواهد داشت. این قضاوتی است که در مورد نیاز مردم صورت می گیرد اما ممکن است در عمل استقبال نشود. گاهی مردم فکر می کنند ایده ای برای دیگران کاربرد خواهد داشت. این یک اشتباه رایج است.

### عمق نیاز چقدر است؟

زمانی که به نیاز مردم به ایده خود فکر می کنید بر روی آنها که می گویند زمانی به آن نیاز خواهند داشت حساب باز نکنید. شما آن عده را پیدا کنید که به ایده شما نیاز شدید دارند. آنها عده کمی هستند. چون اگر زیاد باشند آنگاه قبلا برای آن راه حلی ایجاد شده است. در هنگام ایده یابی می توان به دو حالت نگریست : مقدار کوچکی که عده زیادی از مردم نیاز دارند یا مقدار خیلی زیادی که عده کمی از مردم نیاز دارند. کار بر روی حالت دوم بهتر است.

### چه کسی همین الان نیاز دارد؟

زمانی که ایده استارتاپ را بررسی میکنید این سوال را از خود پرسید: چه کسی همین الان به آن نیاز دارد؟ چه کسی از محصول ما استفاده خواهد کرد حتی اگر محصول مشکلاتی داشته باشد و از افراد گمنامی باشد؟ اگر پاسخی برای آن نداشته باشید آنگاه احتمال دارد ایده شما مشکل داشته باشد. این عارضه در کسب و کارهای مشاوره مشاهده می شود که خصوصا در کشور تعریف مشخصی از راه حل های آنها و گره گشایی آنها ارائه نشده و لذا عموما به سمت راه حل های غیر واقعی و فانتزی پیش می روند. مدیر کسب و کار که مشاور استخدام می کند انتظار دارد مشخصا مشکل خاصی که عموما بحرانی است در کسب و کارش چاره یابی شود.

ایده اولیه باید قابلیت غنی شدن و عمق پیدا کردن داشته باشد. فیس بوک ابتدا در سطح دانشکده پیاده شد. اما اگر در همان سطح می ماند رشد نمی کرد. سطح دانشکده کافی بود تا بتوان در تمامی دانشکده ها پیاده سازی نمود. به ویژگی های آن عمق بخشیده شد و آنگاه فراگیر شد.

### تقلید نکنید!

توجه به نیازهای آینده خیلی مهم است. زمانی که ایده ای مانند فیس بوک موفق می شود متاسفانه بیشتر استارتاپ ها به تبعیت از آن می پردازند و نهایتا ناکام می شوند. موفقیت برای کسی است که در میان نیازهای شناخته شده انبوهی دیگر از نیازهای ناشناخته و بی جواب مانده را تشخیص میدهد. مسلما شبکه اجتماعی فیس بوک بسیاری از نیازهای اجتماعی آنلاین را حل رفع کرده است اما ایده پرداز خلاق به جای پیروی از الگوی جاری در جستجوی کشف انبوهی از نیاز ها است.

### به دنبال فیس بوک آینده نباشید!

\*\*\* به دنبال جایگزین شدن برای یک راه حل موجود نباشید. یعنی به دنبال تبدیل شدن به فیس بوک یا تویتر آینده نباشید بلکه سعی کنید از یک نیاز جانبی شروع کنید و سپس آنرا توسعه دهید. بسیاری از نیازها وجود دارند که هنوز راه حلی برای آن یافت نشده است. و اوج درخواست ها مانند کوهی پشت سد مانده است. فقط کافیست آنرا ببینیم و به مثابه چرخه روانش کنیم. پس به جای اینکه راه حل ها یا ایده های موجود مانند چتری بر ذهن ما سایه افکند بهتر است در جستجوی کشف نیازهای جدید باشیم. اینگونه نیازها کم نیستند.

**نکته مهم در خلاقیت: نیازهایی که رفع نشده اند بسیار بیشتر از نیاز هایی است که رفع شده اند.**

### ایده ناب باشد

مهم نیست ایده ما تکراری باشد یا نه اما مهم این است که یک ناب بودن در بخشی از ایده ما وجود داشته باشد که ما را متمایز از بقیه گرداند و همچنین مشتری برای رفع نیاز مبرم خود برای آن حاضر به پرداخت پول باشد. یک خاصیت یونیک داشته باشد. کپی برداری نباشد. بار داشته باشد.

### ایده قابل گسترش باشد

چگونه می توان مطمئن شد که ایده ما راهی به بیرون دارند؟ یعنی راهی برای گسترش در آینده و تبدیل به شرکت بزرگ؟ این را از ابتدا به درستی نمی توان تشخیص داد. در شرایطی که به درستی نمیتوان موفقیت آینده را تشخیص داد راه حل چیست؟ تکیه بر توانایی های خود. زمانی که از موفقیت ایده خود مطمئن نیستیم سعی کنیم پیرامون آنرا بهبود بخشیم. یعنی توانایی های خود را به حدی برسانیم که احتمال موفقیت ایده را افزایش دهد.

## بخش چهارم - چگونه ایده های جدید پیدا کنیم؟

در این نوشته سعی شده است جنبه های مختلفی که باعث یافته شدن موفق می شود بررسی شود. هیچ الگوریتم مشخصی برای یافتن ایده جدید وجود ندارد. بلکه با بستر سازی می توان میدان ظهور ایده های جدید را باز کرد. مطالعه این نوشته می تواند تا حدودی ذهن ایده پرداز را نسبت به اطراف خود روشنتر نماید و احتمال انتخاب ایده های موفق بیشتر شود.

### در آینده زندگی کنید

اگر شما خود را در شرایط بروز و پویا قرار دهید آنگاه احتمال بیشتری در یافتن ایده های آینده خواهید داشت. اگر مدام با نیازهای جدید روبرو شوید و پویایی خود را حفظ کنید آنگاه احتمال پی بردن به نیازهای آینده بیشتر خواهد شد. برای اینکار لازم است خود را در معرض قرار دهید. خود را در لبه تغییرات قرار دهید. در معرض ایده ها و کاوشها و اطلاعات مختلف. اینگونه شما در آینده زندگی خواهید کرد و نیازهای آینده را تشخیص خواهید داد.

### توجه کنید

خود را عادت دهید که به اتفاقات اطراف خود حساس شوید. به رویدادها و نیازها توجه کنید. به اندازه کافی روی آنها تمرکز کنید. این ذهن شما را برای یافتن ایده آماده می کند. اما باید دقت کنید که ذهن خود را مجبور به یافتن ایده نکنید. مثلا نگوئید در یکماه باید ایده را پیدا کنم. به ذهن خود زمان دهید. خود را در محیط مرتبط قرار دهید.

### علاقه داشته باشید

گاهی مانند تفریح بر روی پروژه مورد علاقه خود کار کنید. از میان کارهای سرگرمی گاهی ایده های خوبی در می آید.

**نتیجه مهم در ایده یابی : "در آینده زندگی کنید و آنچه را که جالب به نظر می آید بسازید"**

### مدرسه کارآفرینی

درس خواندن در مدرسه کارآفرینی می تواند به توسعه شبکه ارتباطات و کار تیمی بر روی ایده ها کمک کند. شروع یک پروژه جانبی و حتی غیر مرتبط با رشته درسی میتواند نقطه خوبی برای آغاز باشد. کارآفرینی اصلی نه از میدان درس بلکه از میدان عمل آغاز می شود.

### بازار شلوغ

بازاری که شلوغ است و رقبای زیادی دارد نشان از وجود انبوه نیازهای حل نشده است. اما بازار بزرگی که رقیب ندارد نمی تواند امیدوار کننده باشد. با خلاقیت می توان شیوه های ارائه محصول یا خدمات را به گونه ای تغییر داد که بخش از بازار را در اختیار گیرد. در اینجا اهمیت خلاقیت آشکار می شود.

## نیازهای شخصی

بسیاری از ایده‌ها از نیازهای شخصی بر میخیزد. به جای آنکه در اندیشه رفع نیازهای دیگران باشیم بهتر است به نیازهای خود فکر کنیم. این می‌تواند منبع خوبی برای یافتن ایده‌های جدید باشد. از خود سوال کنیم که ما برای رفع کدام نیاز خود حاضر هستیم پول بدهیم؟ صحبت با دیگران می‌تواند به باز شدن موضوع و مشخص شدن نیازهای واقعی که جا افتاده اند کمک کنند. اگر بخواهیم مشکلات دیگران را توسط ایده خود رفع کنیم باید بتوانیم خود را جای آنها بگذاریم و فرض کنیم مشکل خودمان است. اینگونه تصور بهتری از تمایل آنها به ایده خود خواهیم داشت. این نیازمند یک دیدگاه منطقی و به دور از تعصب نسبت به ایده خود است.

## مسیرهای غیرمستقیم

یافتن ایده‌های جدید برای کسب و کار بفرنج به نظر می‌رسد. برای همین بسیاری از افراد در آن شکست می‌خورند چراکه آنها مسیر مستقیم را انتخاب می‌کنند. بسیاری از ایده‌های موفق از مسیرهای غیرمستقیم کشف می‌شوند. فقط کافیست ذهنیت شخص و شرایط و بستر لازم فراهم آید آنگاه ایده‌های جدید در زمانی که اصلا پیش بینی نمی‌شود در برابر ما ظاهر می‌شوند.

برای اینکه متوجه شویم که به ایده جدیدی نیاز داریم زمان لازم است و اغلب این فاصله‌ها توسط ایده‌هایی پر می‌شوند که نه از روی کسب و کار بلکه از روی سرگرمی ایجاد شده‌اند.

همیشه مستقیماً به سمت مشکل حمله نکنید. گاهی به مغز خود استراحت دهید. جستجو برای ایده‌های جدید را مانند یک فعالیت مستمر در زمینه ادامه دهید.

**نتیجه مهم در ایده‌یابی: "در آینده زندگی کنید و آنچه را که دوست دارید بسازید حتی اگر عجیب و غریب باشد."**

## به ندای درون گوش دهید

زمانی که در لبه تغییرات قرار دارید آنچه را که کمبودش حس می‌شود خواهید یافت اما مستقیماً به دنبال آنچه که کم است نروید و همچنین این فیلتر را در ذهن خود خاموش کنید: "آیا این تبدیل به شرکت بزرگی می‌شود؟" اگر احساس خوبی نسبت به آن دارید آنرا شروع کنید. بعدها فرصت زیادی برای سنجش آن خواهید داشت.

## سوال کنید

با سوال کردن می‌توانید درهای جدیدی به روی خود باز کنید. شرایطی را در ذهن خود فراهم کنید که مدام در حال بررسی سوالات و گزینه‌های پیش رو باشد. شبیه آنچه که در جلسات طوفان فکری انجام می‌شود. مثلاً چرا ایمیل باکس من پر می‌شود؟ آیا بخاطر اینست که ایمیل‌های زیادی دریافت می‌کنید یا زمانی برای حذف آنها ندارید؟ چرا اینهمه ایمیل دریافت می‌کنید؟ مردم چه مشکلی را با ارسال ایمیل به شما می‌خواهند حل کنند؟ چرا ایمیل‌های را بعد از خواندن نگه می‌داریم؟ آیا ابزاری برای بهینه‌سازی صندوق ایمیل ما وجود دارد؟



## شبکه بسازید

شما به یافتن ایده های جدید برای کسب و کار خود علاقه مندید و لذا ذهن شما مدام در جستجو می باشد. باید دانست که ایده های جدید در اتاق های بسته بوجود نمی آیند. بلکه آنها در روند مناسب خود و بستر مطلوب بوجود می آیند. برای ایجاد بستر مناسب بهتر است شرایط پیرامون خود را بهبود دهید. جریان گردش اطلاعات مفید در اطراف خود ایجاد کنید. این باعث می شود آمادگی برای یافتن ایده جدید داشته باشید. تنها کافیست جرقه ای در ذهن شما ایجاد شود. با ایجاد ارتباطات جدید و شبکه سازی شما در مسیر خلاقیت قرار گیرید و درست در زمانی که انتظار ندارید ایده جدید به ذهنتان خواهد رسید. برای شبکه سازی :

- در نمایشگاه ها شرکت کنید
- در انجمن های مرتبط عضو شوید
- در فوربوم های مرتبط عضو شوید و مشارکت داشته باشید

اینها شرایط مناسبی پیرامون شما ایجاد خواهند کرد.

**نکته مهم :** “در یافتن ایده عجله نکنید بلکه بسترهای لازم را فراهم کنید و ذهن جستجوگر خود را بیدار نگه دارید”

## از جستجوی اینترنتی کمک بگیرید

سعی کنید مهارت های جستجوی اینترنتی خود را افزایش دهید. با کلمات بازی کنید و از آنها جستجو های جدید بسازید. گاهی جستجو ها غیر مرتبط هم می تواند کمک خوبی کند. در سایت های مختلف کارآفرینی عضو شوید. اشتراک خبرنامه را بگیرید.

در این صورت به صورت پیوسته اطلاعات مختلفی از طریق اشتراک های ایمیل خبرنامه ها به دست شما می رسد. مطالعه آنها باعث می شود بستر مناسبی برای ذهن شما جهت یافتن ایده های جدید ایجاد شود.

با استفاده از محیط پهناور اینترنت می توان با انواع ایده ها و نظرات آشنا شد. محیط اینترنت برای برخورد و تضارب آرا مناسب می باشد. با مرور سایت ها و اشتراک در برخی از آنها، روزانه اطلاعات مفیدی به دست ما خواهد رسید. ممکن است در میان این اطلاعات ایده جدیدی به ذهن ما خطور کند.

## اگر تمام این کارها را انجام دادید و بازهم ایده را پیدا نکردید

اگر مسیر را نمی دانید و راه گم است و ابهام زیاد است و دقیقا نمی دانید که میخواهید چه چیزی تولید کنید. نگران نباشید به ذهن خود فرصت دهید. برای یافتن ایده به ذهن خود فشار نیاورید. به جای آن شرایط اطراف خود را بهبود دهید. مثلا خود را در مسیر جریان اطلاعات مربوط قرار دهید، مطالعه کنید، در فوربوم ها جستجو کنید. این ها ذهن شما را آماده می کند تا ایده خود را بیابید. آنگاه ممکن است در شرایطی که پیش بینی نمی کنید و بسیار زودتر از آنچه تصور می کردید ایده جدید در ذهنتان به روشنی شکل بگیرد.

## بخش پنجم – معرفی چند ابزار برای یافتن ایده های جدید

### بازارهای اینترنتی

جستجو و گشت زنی در بازارهای اینترنتی مانند [ebay](#) یا [alibaba](#) ما را با محصولات جدید و گاهی عجیب آشنا می سازد.

### سوال و جواب یاهو

مرور سوالات و جواب ها در سایت [yahoo answer](#) ما را با نیازهای کاربران و راه حل های ممکن آشنا می سازد. چه بسا ایده طراحی محصولی جدیدی برای پاسخگویی به نیاز کاربران در ذهن ما ایجاد شود. در این سایت می توان بازارهای گمنام (niche market) را هم پیدا کرد.

### لیست ابزارهای اریک

برای یافتن ایده های جدید ابزارهای مختلفی وجود دارد. لیست زیر از سایت [erictips.com](#) برداشت شده است حاوی مجموعه مفیدی از ابزارهای مختلف برای یافتن ایده های جدید می باشد :

#### لیست ابزارها و منبع تحقیق برای یافتن ایده های جدید و بازارهای گمنام

این لیست مجموعه ای از ابزارها و سایت های مختلف برای یافتن ایده های جدید و بازارهای جدید می باشد. موارد لیست به چند طبقه تقسیم شده است. هر کدام از آنها می تواند منبعی برای یافتن ایده های جدید باشد و یا اینکه در مسیر ما را یاری دهد : trends برای یافتن و ارزیابی روندهای مهم جاری در دنیای اینترنت، directories برای یافتن طبقه بندی های محتوایی انجام شده توسط موتورهای جستجو، answers and how to برای مشاهده انواع سوالات، چالش ها و پاسخ های مربوطه توسط مردم، Article برای مشاهده مقالات مختلف دانشی، Forums انجمن ها و ...

ممکن است برخی سایت های لیست در ظاهر ارتباطی با ایده های جدید نداشته باشند اما اطلاعات مفیدی در زمینه نحوه پیدا کردن بازارهای گمنام و یا محصولات جدید ارائه می دهند.

همچنین این لیست در سایت [hamfekri.com](#) بخش کارآفرینان و زیربخش “مجموعه ابزارهای مفید برای یافتن ایده های جدید و بازارهای گمنام” معرفی شده است.

### بیگیری وقایع استارتاپ ویکند

استارتاپ ویکند یک رویداد آموزشی-تجربی (Education Experiential) در سراسر دنیاست که در ۳ روز متوالی (در انتهای هفته) برگزار می گردد. در این برنامه شرکت کنندگان شامل برنامه نویسان، مدیران تجاری، عاشقان استارتاپ، بازاریاب ها و طراحان گرافیک گرد هم می آیند تا طی ۵۴ ساعت ایده هایشان را مطرح کنند، گروه تشکیل

بدهند و هر گروه ایده ای را اجرا کند. با پیگیری اخبار مربوط به این رویداد می توان با ایده های مطرح شده در آن و میزان موفقیت آن بیشتر آشنا شد.

### مثال از ایده های شغلی مجازی :

مطالعه ایده های شغلی مجازی هم می تواند در یافتن ایده های جدید کسب و کار کمک کند. مطالعه سایت [ایلنس](#) **دات کام** می تواند کمک موثری در یافتن شغل های جدید داشته باشد : در لینک زیر می توانید [۱۰۰ شغل](#) قابل توسعه در محیط مجازی را مشاهده نمایید. با مطالعه آن می توان به ایده های جدیدی در مورد کسب و کارها و فعالیت هایی که می توان به صورت برون سپاری انجام داد دست یافت :

#### ۱۰۰ نمونه شغل که می توان به فری لنسرها سپرد

چند نمونه از ایده های شغلی جالبی که به صورت فری لنس وجود دارند : تهیه متن سخنرانی، برنامه ریزی مراسم عروسی، روزرسانی وبلاگ، منشی تلفنی و حتی مدیر دفتر مجازی!

شغل ها به ۳ دسته بندی اصلی تقسیم می شوند :

- تکنولوژی : طراحی سایت، برنامه نویسی، مدیریت پروژه، شبکه های اجتماعی و ...
- بازاریابی : فروش، بازاریابی، بهینه سازی سایت، وبلاگ ها و ...
- سایر : برنامه ریزی کسب و کار، تحقیقات، نوشتن مقاله، ورود اطلاعات، تست برنامه، حمایت مدیریتی و ...

### مثال از ایده های همکاری مجازی:

مطالعه ایده های همکاری مجازی هم می تواند در یافتن ایده های جدید کسب و کار کمک کند. در سایت [www.elance.com](http://www.elance.com) ۲۵ نوع خدمات که تحت عنوان "همکار مجازی" معرفی شده است ارائه شده است.

همکاری ها به ۵ طبقه بندی اصلی تقسیم می شود :

- تحقیقات : انجام تحقیقات مختلف اعم از اعتبار سنجی مطالب، یافتن بازار، تست محصول جدید، تهیه متن سخنرانی
- ورود اطلاعات : ثبت نام در سایت ها، سازماندهی دفترچه تماس، ارسال مقاله
- هماهنگی ها : هماهنگی جلسات، ملاقات ها، برنامه سفر و حتی برنامه ریزی مراسم عروسی
- شبکه های اجتماعی : تهیه مطلب، مدیریت وبلاگ، مدیریت پروفایل و رزومه، مدیریت ارتباطات روزانه
- عمومی : مدیریت ایمیلها، کارت پستال ها و هدیه ها، یادآوری ها و ...

علاوه بر اشخاص، شرکت های معتبر هم در سایت حضور دارند و لذا می توان از خدمات آنها هم استفاده کرد. یکی از فواید سایت این است که می توان سابقه ای از کارهای انجام شده توسط فری لنس ها را مشاهده نمود و همچنین نظر سایرین و امتیاز داده شده به آنها را دید. این باعث می شود انتخاب پیمانکار با کیفیت بهتری انجام شود.

مطالعه بیشتر: [توصیه هایی برای بهبود فرایند واگذاری یک پروژه در سایت ایلنس دات کام](#)

### مثالی از یک شرکت ایده گرا

به عنوان مثال از شرکت هایی که علاقه مند به یافتن ایده های جدید می باشند می توان به شرکت گوگل اشاره نمود. سیستم کاری و مدیریتی این شرکت پذیرای انواع ایده های جدید و غیرممکن می باشد. این شرکت سالانه تعداد زیادی از شرکت های کوچک و خلاق را خریداری می کند. شرکت گوگل کلکسیونری از انواع محصولات و سرویس های مختلف می باشد. با مرور [لیست ۲۶۸ تایی محصولات](#) این شرکت می توان دید که اشتیاق زیادی برای استقبال از انواع ایده های جدید وجود دارد. مسلماً در میان آنها چند ده سرویس موفق درخواهد آمد.

**مطالعه بیشتر:** برای آشنایی با جزئیات مدیریتی شرکت گوگل می توانید [خلاصه کتاب "راه گوگل": تحلیلی مشاورانه بر مدل مدیریتی شرکت گوگل](#) را در سایت همفکری دات کام بخوانید.

## بخش ششم – چک لیست ارزیابی و سنجش ایده

پس از شکل گرفتن ایده اولیه، مجموعه سوالاتی که اگر یکبار پرسیده شوند کمک مهمی به باز شدن موضوع و ایجاد بحث و گفتگو خواهند نمود.

توصیه می شود در پاسخ به این سوالات از جلسات گروهی استفاده شود.

سعی شده است سوالات متناظر با شرایط بومی طراحی شود.

۱. ایده شما قرار است کدام مشکل را حل کند؟ قرار است کدام چرخ را روان کند؟ کدام نیاز را مشخصا رفع کند؟
۲. نیازی که ایده شما برطرف می کند چقدر مهم است؟ کوه نیاز کجاست؟
۳. آیا محصولات مشابه بازار را بررسی کرده اید؟
۴. فکر می کنید تفاوت ایده یا محصول شما با سایر رقبا در چیست؟ ناب بودن در ایده شما موجود است؟
۵. فکر می کنید از کدام ابزارهای پیشران یا کاتالیزورها برای پیشبرد ایده خود استفاده کرده اید؟ (مانند اهرم reshare در فیس بوک یا مانند backlink در ورد پرس)
۶. تا چه اندازه از تکنولوژی ها و ابزارهای آماده استفاده نموده اید؟
۷. آیا تنهایی شروع کرده اید یا تیم تشکیل داده اید؟ آیا برای شروع نیروهای اطراف را موازنه نموده اید؟ ای مهره چینی صحیحی انجام داده اید؟ آیا به یکپارچه سازی یا **integrate** کردن ایده با پتانسیل های اطرافش اندیشیده اید؟
۸. تخمین های شما از هزینه های شروع چقدر است؟ چه میزان به صحت تخمین مطمئن هستید؟ (تخصص تیم پول زمان)
۹. آیا در فکر جذب سرمایه گذار بوده اید؟ هزینه ها را خودتان تامین می کنید یا شخص سوم؟
۱۰. اگر بخواهید برای یک سرمایه گذار صحبت کنید او را چگونه متقاعد می کنید؟
۱۱. مدل درآمدی خود را تشریح کنید؟ (همیشه قرار نیست مستقیما درآمد داشته باشیم. مثلا می توان از راه جذب ترافیک و سپس تبلیغات درآمد داشت).
۱۲. تا چه اندازه به خلاقیت و نوآوری در کار خود اندیشیده اید؟
۱۳. آیا به راه های غیر مستقیم برای رفع مشکل هدف اندیشیده اید؟
۱۴. تا چه اندازه اصل سادگی را رعایت نموده اید؟ (این مطلب و این مطلب)
۱۵. تا چه اندازه اصل سرعت را در نظر گرفته اید؟
۱۶. تا چه اندازه به راحتی خدمات یا محصول اندیشیده اید؟
۱۷. آیا بر روی طراحی و شکل محصول کار کرده اید؟ (اصل design)
۱۸. آیا یک دور از ابتدا تا انتها با مشتری پیش رفته اید؟
۱۹. تا چه اندازه بر روی بسته بندی ایده خود کار کرده اید؟
۲۰. ایده شما تا چه میزان منعطف است؟
۲۱. آیا می توانید ایده خود را در ۳۰ ثانیه توصیف کنید؟

۲۲. چگونه شخصیتی دارید؟ درونگرا یا برون گرا؟
۲۳. تا چه میزان با [این مطلب](#) موافق هستید؟
۲۴. آیا موفق شده اید اولویت ها را ببینید؟ شاخ و برگ های اضافی را بزنید؟
۲۵. کیفیت را برای محصول یا خدمت خود چگونه تعریف می کنید؟
۲۶. دلایل مهمی که به شما امیدواری می دهد که این ایده موفق خواهد شد کدام هستند؟
۲۷. تحقیقات اولیه که در مورد ایده و بازار خود نموده اید را به صورت خلاصه ذکر نمایید؟ مدت زمانی که قبل از شروع اجرا برای تحلیل آن صرف نمودید؟
۲۸. می خواهید از چه مسیری محصول خود را به بازار معرفی کنید؟

## بخش هفتم – به ایده تان رنگ واقعیت دهید (۱۳ گام اولیه)

در این بخش با مراحل مختلفی که به ایده شما زندگی می بخشد ارائه می شود. فرض بر این است که ایده جدید در ذهن شما شکل گرفته است. هم اکنون می خواهید ایده ای را که یافته اید ارزیابی کنید و به آن رنگ واقعیت دهید.

در این بخش شما یک روند مشخصی برای سنجش و شکل دادن به ایده خود را طی می کنید. پابندی به فرایند ارائه شده در این بخش می تواند اطلاعات مفیدی برای تصمیم گیری شما فراهم نماید. از طرفی این ها راه های آزموده شده توسط بزرگان و با تجربه های حوزه (داخلی و خارجی) است و لذا هرآنچه که در ادبیات مساله وجود دارد در این محدوده می باشد. پس اگر شما قبلا این ها را می دانستید پس خود را دستکم نگیرید!

**چرا مطالعه این بخش مهم است؟** بسیاری ما ایده های مختلفی در ذهن داریم که بسیاری از آنها به واقعیت تبدیل نمی شوند. چونکه یا خیلی بدبین هستیم یا خیلی خوشبین. گاهی انتظار داریم ایده ما یک شبه به درآمد زایی برسد. این ها همه ایده ما را دچار مشکلات جدی می کنند. زندگی بخشیدن به یک ایده در محیط واقعی نیاز به مراحل مختلفی دارد که باید طی شود. این مراحل باید بر اساس شرایط واقعی طی شود و بر اساس تحلیل وضعیت موجود انجام شود. در این بخش سعی می شود راه های شناخته شده توسط افراد با تجربه برای ظهور یک ایده در دنیای واقعی ارائه شود. در این بخش شما مرحله به مرحله و به صورت مدون می توانید به هدف خود نزدیک تر شوید.

**والت دیسنی:** تمام رویاهای ما به واقعیت تبدیل خواند شد اگر ما شجاعت کافی برای تعقیب آنها را داشته باشیم

### ۳ نوع ایده جدید داریم:

۱. محصول کاملا جدید
۲. بهبود یافته محصول موجود
۳. محصول موجود در بازار جدید

بسیاری از استارتاپ ها که می بینیم در محدوده “بهبود محصول موجود” هستند. نمونه بارز آنها فیس بوک است.

### ۱۳ مرحله ابتدایی در شکل دادن به ایده:

#### مرحله اول: نوشتن ایده

ایده خود را بنویسید. قلم را بردارید و آنرا از ذهن خود بیرون بیاورید و بر روی کاغذ بنویسید:

نام محصول چیست؟ – شکل محصول را بکشید – عملکردهای آن چیست؟ – چه کسی آنرا می خرد؟ – چرا مردم آنرا نیاز دارند؟ – چه مواد اولیه ای لازم دارد؟ – سباز یا رنگ دارد؟ – چه محدوده سنی و کدام دموگرافیک آن را می خواهند؟ – ویژگی متمایز کننده آن از سایر محصولات چیست؟

**مرحله دوم: انتقاد از ایده**

مدتی از ایده خود دور شوید و به مغز خود استراحت دهید. سپس دوباره ایده را ارزیابی کنید منتها این بار از دیدگاه یک فرد سوم و با دیدگاه انتقادی انجام دهید.

**نکته مهم:** ممکن است در این مرحله تمایل نداشته باشید که از طرف دیگران سرزنش شوید یا انگیزه خود را از دست بدهید و یا از دزدیده شدن ایده خود توسط دیگران هراس داشته باشید. بهتر است از دزدیده شدن ایده خام خود نترسید اما در هر حال برای اینکه به خود استرس راه ندهید می توانید فعلا سکوت اختیار کنید.

**مرحله سوم: در پایگاه داده اختراعات و پتنت ها جستجو کنید.** این چند خاصیت دارد: واقعیت ها را خواهید یافت و با احتیاط و آگاهی بیشتری بر روی ایده خود سرمایه گذاری خواهید کرد. بیشتر بر روی مزیت رقابتی ایده تان کار خواهید کرد. ابعاد مختلف آنرا بهتر خواهید دانست. (این برمی گردد به جنبه حقوقی ایده هایتان - برای ایرانیان هم جستجو در سایت های مذکور می تواند منبع مفیدی از اطلاعات باشد. همچنین جستجو در پایگاه داده داخلی می تواند رویکردهای مشابه دیگران برای راه حل را مشخص سازد. اینگونه با آگاهی بیشتری پیش خواهیم رفت. [uspto.gov](http://uspto.gov) یا [google.com/patents](http://google.com/patents)

**مرحله چهارم: جستجو در مورد ایده.** در تمام وبسایت ها و روزنامه ها و نمایشگاه ها و مقالات و ... یک جستجوی عظیم در مورد ایده انجام می دهیم. سعی کنید با مشتریان بالقوه صحبت کنید. همه این تلاش ها باعث می شود دیدگاه وسیعتری نسبت به ایده خود بگیرید. دید شما بازتر خواهد شد. ابعاد آنرا بهتر خواهید شناخت. اطلاعات بیشتر شما نسبت به ایده تان دیدگاه واقعبینانه تری ایجاد خواهد کرد و لذا خطرهای ناشی از خوشبینی یا بدبینی شدید را کاهش می دهد. اطلاعاتی که نسبت به ایده خود پیدا می کنیم باعث می شود قضاوت متعادلتری نسبت به آن داشته باشیم. این برای شروع بسیار مفید خواهد بود.

**مرحله پنجم: تحلیل یافته ها**

یافته هایتان را تحلیل کنید. آنقدر به صورت آنلاین یا فیزیکی جستجو انجام دهید تا اطلاعاتتان به حد کافی در مورد موضوع بالا برود و پاسخی برای سوالات مختلفتان پیدا کنید. در آن مورد باید خبره شوید. یادداشتان باشد جستجو و تحقیق در این مرحله به صورت مقطعی انجام می شود اما در آینده نیز باید به صورت پیوسته جستجو انجام شود. چراکه ممکن است مسیرهای اطلاعاتی جدید در مورد محصول یافت شود یا به واقعیت های جدیدی در مورد محصول برسید. این مدام اطلاعات شما را افزایش داده و ریسک عدم موفقیت را کاهش می دهد. رقبا را بهتر خواهید شناخت و از تغییرات حوزه آگاه می شوید. ایده شما شاخ و برگ بیشتری پیدا خواهد کرد. در واقع شما با کسب اطلاعات مداوم در مورد ایده خود به آن شاخ و برگ می دهید و خود و ایده تان را در شبکه ای از اطلاعات مرتبط قرار می دهید. اطلاعات مرتبط باید به صورت مداوم از مسیرهای مختلف اعم از ایمیل و سایت و روزنامه و ... به شما برسد و مانند هاله ای از اطلاعات شما را احاطه کند. این شرایط را برای خلاقیت بیشتر فراهم خواهد نمود. یکی از منابع مفید برای جستجو در مورد ایده [answers yahoo](http://answers.yahoo) می باشد.



**معرفی ابزار :** برای کسب اطلاعات در مورد ایده تان، ابزارهای مختلفی وجود دارد. لیست زیر از سایت [erictips.com](http://erictips.com) برداشت شده است حاوی مجموعه مفیدی از ابزارهای مختلف برای تحقیق در مورد ایده و نیاز کاربران می باشد :

[لیست ابزارها و منبع تحقیق برای یافتن ایده های جدید و بازارهای گمنام](#)

### توجه! ایده را شل نگه دارید

در مرحله پرورش ایده اجازه ندهید که ابعاد توصیفی و اجرایی ایده سفت شده و شکل نهایی به خود گیرد. اجازه دهید ایده، حالت لختی و شل بودن خود را حفظ کند. قضاوت نهایی در مورد ایده را به بعد واگذار نمایید. زیاد بر روی جزئیات اجرایی و محدودیت های آن تمرکز نکنید. درصدی از انعطاف را برای ایده خود قائل باشید. تعصب بر روی ایده ممنوع است.

### توجه! چند اصل مهم در پرورش ایده

۱- رعایت انعطاف در ایده

۲- سنجش و تست اولیه ایده از طریق تحقیقات بازار و یا نظر سنجی از دیگران

۳- ساده سازی ایده

## بخش هشتم – اسبی برای تاختن (ادامه ۱۳ گام عملی سازی ایده)

( ادامه بخش ۱۳ گام برای واقعی سازی ایده)

### مرحله ششم: چرخشی برای حرکت

ایده در ذهن شما شکل گرفته است. تحقیقات کافی هم در مورد آن انجام داده اید. می خواهید آنرا اجرا کنید. اما لحظه ای درنگ کنید و این بخش را بخوانید.

برای پرورش ایده خود می توانید از الگوهای موفق که در اطراف ما قرار دارند استفاده نمایید. الگویی مانند “چرخ برای حرکت”. با ایجاد انحنا در زاویه های شکسته در واقع امکان روان شدن چرخ پیش می آید. یک محیط دایره مانند کفیسست تا چرخ های حمل و نقل را به حرکت درآورد.

با استفاده از الگوی چرخ ایده خود را به حرکت درآورید. سعی کنید سطوحی را که در برابر حرکت مقاومت می نمایند تشخیص داده و آنها را روان نمایید. از خود سوال کنیم که ایده ما قرار است کدام مشکل را روان کند؟

“مت مروبلگ” خالق ورد پرس می گوید: “وبلاگ نویسی مشکل بود تصمیم گرفتیم آسان کنیم”

**مثال: مفهوم بازاشتراک (reshare) در فیس بوک مانند چرخشی برای حرکت.** برای روشنتر شدن موضوع به چرخ هایی که ایده فیس بوک را به جلو می راند اشاره می کنیم. چه چیزی باعث فراگیر شدن فیس بوک تا این حد شده است؟ چرا شبکه های اجتماعی دیگر تا این حد نتوانسته اند گسترش بیابند؟ اگر دقت نماییم می توان گفت آن چرخ اصلی که سیستم فیس بوک را به جلو می راند همانا مفهوم بازاشتراک یا reshare است. در فیس بوک می توان محتوای مختلفی را مشاهده نمود مانند هر محیط دیگری اما تفاوت فیس بوک این است که می توان آن محتوا را باز اشتراک نمود. یعنی آنرا با شبکه خود مجدداً به اشتراک بگذاریم. این باعث تکثیر مطلب با سرعت بسیار بالا و طبعاً گسترش شبکه خواهد شد. پروفایل هر شخص مانند وبلاگ او عمل می کند منتها پورفایل او صرفاً وبلاگی نیست که خود نوشته باشد بلکه مجموعه ای از مطالبی است که خواننده و با دیگران به اشتراک گذاشته است. در فیس بوک چرخ بازاشتراک گذاری تا اندازه ای راحت شده است که می توان مطلبی را هرکجا تنها با یک کلیک به اشتراک گذاشت. این همان اهرم پیشران فیس بوک است.

با الهام از الگوهای اطراف خود می توان چرخ های پیشران ایده خود را طراحی نمود.

ایده جدید همان **چرخ گردی** است که گرد بودنش حرکت را هرچه بیشتر روانتر و روانتر می کند. در پیدا کردن و ارزش گذاری ایده جدید باید دید که چقدر چرخ را گرد کرده و کار را روان کرده.

**معرفی ابزار خلاقیت:** برای اینکه تصور بهتری از چرخ های محرک ایده پیدا شود می توان به اصول خلاقیت TRIZ اشاره کرد. تکنیک هایی که در TRIZ معرفی می شود برای . در TRIZ تمامی محدودیت ها (موانع) خلاقیت به صورت سیستماتیک شناسایی شده و به عنوان الگویی در آمده است. برای هر الگوی محدودیتی، یک یا

چند راه حل یا گشایش پیشنهاد شده است. راه حل ها به صورت انتزاعی می باشد منتها با شبیه سازی راه حل ها در مساله می توان گشایش های جدید را ایجاد کرد. TRIZ تلاشی برای راه حل یابی (به چرخ درآوردن) برای محدودیت ها (موانع) می باشد. در سایت [triz40.com](http://triz40.com) چهل اصل راه حل یابی مساله را می توان مشاهده و آزمایش نمود.

### مرحله هفتم: اسبی برای تاختن

ایده برای تاختن نیاز به اسبی دارد که باید بر آن سوار شود. آنها ابزارهای تکنولوژیکی و فناورانه و سایر ابزارهای موجود در اکوسیستم کارآفرینی کشور هستند. برای موفقیت ایده لازم است قبلا تحقیقی در مورد وجود ابزارهای لازم انجام شود. در اکو سیستمی که این ابزارها وجود ندارد نمی توان به موفقیت ایده خوشبین بود. به عنوان مثال ایده های فناورانه عموما نیاز به ابزارها و افزونه هایی دارند که در بازار فناوری آن کشور قابل تهیه است. با بررسی میدانی بازار فناورانه کشور می توان از وجود آنها مطلع شد.

**مهم:** قبل از اجرای ایده از توانایی های تکنولوژیکی و مهارتی اطراف خود برای اجرای آن باید مطلع بود. عدم شناخت از وضعیت واقعی این توانایی ممکن است منجر به تله افتادن ایده و نهایتا ناکامی آن شود. به عنوان مثال می توان به ایده **سایت "دایره"** اشاره کرد که با الهام از فیس بوک قصد راه اندازی شبکه اجتماعی وطنی را داشته که نهایتا به خاطر عدم وجود ابزارهای تکنولوژیک کافی در بازار فناوری کشور به ناکامی رسید.

### سوال: اگر مساله غیر منتظره ای پیش آمد چه؟

زمانی که شما با تحقیقات مختلفی که در محیط آنلاین و بازارها انجام دادید به یکتا بودن ایده خود پی بردید آنگاه با خیال راحت و با تمام توان به پیش بروید. اما اگر در خلال جستجوی خود به محصولی برخوردید که قبلا در مورد آن اطلاعی نداشتید و یا ویژگی جدیدی دیدید که محصول شما در حال حاضر فاقد آن است، آنگاه چه می شود؟ این یک چالش معمول است و احتمال وقوع آن وجود دارد. چراکه همواره امکان یافتن اطلاعات جدید در تحقیقات مستمر وجود دارد. این جای نگرانی نیست. کمی تامل کنید. به مرحله هشتم بروید و یکبار دیگر ایده خود را بازبینی نمایید. فرصت تغییرات در ایده خود را باقی بگذارید. قبل از آنکه همه چیز را نهایی کرده باشید سعی کنید به ایده خود تلنگری دوباره بزنید. طوفان فکری راه بیاندازید و راه حل های جدید را مجددا بنویسید و برنامه خود طبق یافته های جدید بروز رسانی کنید.

### مرحله هشتم: سنجش اولیه ایده

قبل از اینکه ادامه دهید سعی کنید به ده سوال زیر به صورت مکتوب پاسخ دهید:

۱. ایده شما قرار است کدام مشکل را حل کند؟ قرار است کدام چرخ را روان کند؟ کدام نیاز را مشخصا رفع کند؟
۲. آیا محصولات مشابه بازار را بررسی کرده اید؟
۳. فکر می کنید تفاوت ایده یا محصول شما با سایر رقبا در چیست؟ ناب بودن در ایده شما موجود است؟
۴. آیا تنهایی شروع کرده اید یا تیم تشکیل داده اید؟

۵. اگر بخواهید برای یک سرمایه گذار صحبت کنید او را چگونه متقاعد می کنید؟
۶. آیا به راه های غیر مستقیم برای رفع مشکل هدف اندیشیده اید؟
۷. تا چه اندازه اصل سادگی را رعایت نموده اید؟
۸. آیا می توانید ایده خود را در ۳۰ ثانیه توصیف کنید؟
۹. آیا موفق شده اید اولویت ها را ببینید؟ شاخ و برگ های اضافی را بزنید؟
۱۰. دلایل مهمی که به شما امیدواری می دهد که این ایده موفق خواهد شد کدام هستند؟

### مرحله نهم: خود را متمایز کنید.

تحقیقات و ارزیابی های اولیه را به پایان رسانده اید. هم اکنون باید تعیین کنید که چه چیزی محصول شما را فوق العاده می کند. یعنی چه ویژگی محصول شما را از سایر محصولات متمایز می کند. این مهمترین بخش کار است چراکه برای معرفی خود در میان انبوه محصولات مشابه باید خود را به شیوه ای خلاقانه از سایرین متمایز سازید. این تمایز باید برای مشتری ارزشمند باشد. این تمایز مانند اسبی است که ایده خود را بر روی آن سوار کرده و به سرعت می رانید. لذا اسبی صحیح برای تازاندن ایده خود در بازار پیدا کنید. توجه مشتری به ارزش های ویژه ای جذب خواهد شد که شما در محصول خود فراهم می کنید.

**تمرین عملی شماره ۱:** برای اینکه وارد دنیای رقابت شوید باید بتوانید متفاوت باشید. برای این باید بتوانید تفاوت محصولاتان را با بقیه مشخص کنید. این نیاز به قدرت تشخیص تفاوت ها دارد. برای اینکه در این زمینه تمرین نمایید به فروشگاه زنجیره ای سری بزنید و محصولات چیده شده در یک قفس را ببینید. سعی کنید تمایز آنها را از همدیگر تشخیص دهید. ببینید محصولات مختلف چگونه خود را از سایر محصولات مشابه جدا و شاخص می سازند. این کمک می کند توانایی تشخیص و تفکیک شما بهبود یابد و مزیت رقابتی و ارزش قیمتی محصولات ویژه برایتان بیشتر مشخص شود.

**تمرین عملی شماره ۲:** برای اینکه دید بهتری نسبت به مزیت رقابتی خود پیدا کنید فرض کنید برای ورود به بازار رقبای زیادی دارید و همه در سطح قوی کار می کنند. آنگاه ارزش افزوده من نسبت به آنها چیست؟ تمایز من نسبت به آنها چیست؟ برای مثال می توان به بستنی آیس پک اشاره نمود. در حالیکه سالها بستنی به عنوان یک محصول با تیراژ بالا و رقبای زیادی تولید می شد اما بستنی آیس پک با تغییرات کوچکی در نحوه تولید و بسته بندی آن توانست مزیت رقابتی ویژه ای در میان انبوه تولید کنندگان پیدا کند. این نیاز به ریزبینی خاصی دارد.

## بخش نهم – ماکت اولیه را بسازید

(ادامه بخش ۱۳ گام برای واقعی سازی ایده)

در بخش هفتم و هشتم ۹ گام اولیه برای عملی سازی ایده تشریح شد. در این بخش ادامه مراحل ارائه می شود :

### مرحله دهم : انتخاب یک نام برای محصول یا شرکت

شما به اندازه کافی در مورد ایده و محصول خود اطلاعات کسب کرده اید و بازار رقابت را هم به خوبی بررسی کرده اید. هم اکنون زمان آن فرا رسیده که برای محصول خود نامی انتخاب کنید. لیستی از نامه های کاندید را تهیه کنید. از آنجاییکه احتمال خیلی زیاد اولین نام منتخب شما قبلا انتخاب شده است لذا هنگامی که در جستجوی نام برای محصول یا شرکت خود می باشید این نکات را مدنظر داشته باشید :

- سعی کنید نامی انتخاب کنید که در تلفظ راحت باشد و قابل تفکیک باشد. مردم نام ها در یادشان می ماند و این انتخاب مهمی است.
- در این مورد فکر کنید که آیا می خواهید نام خودتان به عنوان چهره محصول مطرح شود یا خیر؟ ممکن است تصمیم بگیرید از نام خودتان برای بخشی از نام محصول استفاده کنید. مثلا سوپهای رژیمی سندی! یا ممکن است از یم نام عمومی برای آن استفاده کنید. مثلا سس گوجه مامان! در این حالت این حس القا می شود که یک نوع سس خانگی است با این تفاوت که دیگر شما مدل آن نیستید.
- بررسی کنید که نام منتخب شما در زبان های پرکاربرد مانند اسپانیایی و فرانسوی یک نام عمومی نباشد. همچنین بیانگر منظور یا مقصد نامناسبی در فرهنگ دیگری نباشد.

**روش :** برای اینکه در مورد تکراری بودن احتمالی نام محصول خود جستجو کنید سری به پایگاه پتنت ها بزنید [uspto.gov](http://uspto.gov) آنجا بخش trademark را انتخاب نموده و نام خود را جستجو کنید. در این بخش هم نام های زنده و در حال استفاده نشان داده می شود و هم نام های “مرده” که منقضی شده اند را می توان دید. در این بخش صنعت مرتبط با نام را خواهید دید و همینطور عکس های مرتبط را.

### نکته مهم : به صدای درون خود اعتماد کنید

در خلال سفر خود به سوالات مختلفی برخورد خواهید خورد. شما باید تصمیمات مختلفی اتخاذ کنید. مانند فرایند ساخت یک خانه از نقشه روی کاغذ تا اجرای کامل. در شرایطی قرار خواهید گرفت که قبلا برخورد نکرده اید. ممکن است پاسخ صحیح را بلافاصله پیدا نکنید. اما از طرفی باید سریع تصمیم بگیرید. در اینجا لازم است مقداری به خود زمان دهید. قدری صبور باشید و گزینه های مختلف را بسنجید.

ممکن است وسوسه شوید که تصمیمی را به سرعت اتخاذ کنید. در اینجا کمی صبر کنید و قبل از تصمیم نهایی آنرا سبک سنگین کنید. به ندای درونی خود گوش دهید اما قبل از تصمیم نهایی آنرا مورد پرسش قرار دهید. اگر در

تصمیماتتان دقت نظر به خرج دهید محدوده دانش شما در مورد محصول گسترده تر خواهد شد و اعتماد به نفس بیشتری در مورد انتخاب خود پیدا خواهید کرد.

### مرحله یازدهم : ماکت اولیه را بسازید

شما ایده خود را نوشته اید سپس طرح اولیه آنرا کشیده اید و بر روی آن بحث کرده اید . شما زمان زیادی بر روی آن فکر کرده اید و اکنون زمان آن است که آنرا بسازید. سعی کنید ماکت اولیه را با استفاده بهینه از توان خودتان بسازید. برش ها را **انجام دهید. ممکن است لبه ها تیز و نافرمان باشند** اما خوب است ادامه دهید. چراکه این نمونه به شما امکان می دهد بدانید چه مواد اولیه و به چه میزان لازم دارید و روش به هم بندی آنها را خواهید دانست. با این یافته ها شما می توانید تولید کننده ای را پیدا کنید که نیاز شما را تامین کند.

اینگونه بهتر می توانید با مشتریان بالقوه خود صحبت کنید. با ساخت نمونه اولیه ممکن است جلوی انحرافی بزرگ در تولید گرفته شود.

در این نمونه مواد نهایی به کار می رود و لذا شما نتیجه انتخاب خود را خواهید دید. برای ساختن آن می توانید هم خود و یا "نمونه سازها" را به کمک بطلبید.

**ماکت سازی** احتمالا ترجمه فارسی پروتوتایپینگ (prototyping) است. در ماکت اولیه یک مدل کلی از کار شکل خواهد گرفت. این بهتر از حالتی است که کار شروع نشده است و مدام در اندیشه و هراس ادامه کار می باشیم. ممکن است ماکت اولیه کار مطلوب نباشد، در اینصورت می توان سریعا ماکت دیگری ساخت. از اینکه مدل اولیه شکست بخورد نباید ترسید. این آمادگی را داشته باشیم که مدل اولیه مدام در حال تغییر باشد تا نهایتا مدل نهایی شکل بگیرد. این الگوی کاری پروتوتایپینگ نام دارد. این روش برای شروع کارهای جدید و ناشناخته مناسب است. شما مدام در حال تشکیل و اصلاح مدل های جدید می باشید. ممکن است تا مدل نهایی چندین بار از ابتدا شروع کنید. اما این بهتر از شروع نکردن است.

**شعار مرحله ماکت سازی :** "به سرعت مدل اولیه را تشکیل دهید و به صورت مداوم آنرا اصلاح کنید تا به مدل نهایی می رسید."

### نمونه اولیه را آزمایش کنید

با چند روش ساده و کم هزینه می توانید نمونه اولیه را مورد آزمایش قرار دهید و اطلاعات مفیدی بدست بیاورید :

- سعی کنید با آن زیاد خوش رفتار نباشید
- به دوستان و فامیل خود ارائه دهید تا آزمایش کنند.
- در مورد مشکلات احتمالی آن بیاندیشید. بدون تعصب و به دور از خوشبینی
- آنرا به یک فروشگاه محلی ببرید و نظر فروشنده یا مشتریان احتمالی را جویا بشوید

ایجاد تغییرات در این مرحله راحت تر از مرحله تولید نهایی محصول است.

**مرحله دوازدهم: خود را جای مشتری بگذاریم.** در صورتیکه بتوانیم خود را به عنوان مشتری تصور نموده و از دیدگاه او به ایده یا محصول خود بنگریم ممکن است نتایج مفیدی اخذ شود. این نیاز به دوری از تعصب و خوشبینی دارد. از آنجاییکه مشتری نهایی برای محصول پول پرداخت می نماید لذا در انتخاب آن سختگیر بوده و به دنبال ارزش افزوده مناسبی برای هزینه پرداختی اش می باشد. اگر بتوانیم به دور از تعصب و خوشبینی خود را جای مشتری تصور کنیم آنگاه تصور بهتری از نیاز او خواهیم داشت. این مهارتی است که کارآفرین باید در درون خود پرورش دهد.

**مرحله سیزدهم: ایده خود را بسته بندی کنید.** منظور از آن لزوما بسته بندی فیزیکی نیست بلکه از اصل اولیه پکیجینگ که سالهاست وجود داشته استفاده شود. یعنی ایده آنقدر پرورش یافته و مستقل باشد که لازم نباشد خود ایده پرداز همراه آن حضور داشته باشد. یعنی بتوان ایده را در یک بسته گذاشت. آن بسته شامل تمام حالات و پیش آمدهای ممکن باشد. مشتری بدون نیاز به ایده پرداز بتواند از آن استفاده کند.

**مثال ۱:** به عنوان مثال می توان به موفقیت نوشیدنی ایستک اشاره نمود. در بسته بندی ایستک یک طعم خوب قرار دارد که مشتری را جذب می کند. بسته ایده اگر کامل باشد خودش خودش را پیش می برد. نیازی به تبلیغات وسیع ندارد. ایده بسته بندی شده باد شسته رفته و با کیفیت باشد. باید بارها تست شود. باید آنچه را که مورد انتظار است به خوبی انجام دهد.

**مثال ۲:** به عنوان مثال از بسته بندی ایده می توان به ورد پرس اشاره کرد. در آن تقریباً همه کارها را می توان آنلاین انجام داد. توسط کاربر مبتدی به راحتی نصب می شود. می توان پلاگین(افزونه) ها را مستقیماً در وبلاگ نصب کرد. این در حالیکه در سیستم جوملا کار مقداری پیچیده تر می باشد. می توان یکی از دلایل فراگیر شدن ورد پرس را بسته بندی خوب آن دانست.

**مثال ۳:** بستنی آیس پک در بسته ای مستقل قرار دارد که می توان بدون نیاز به ابزار جانبی از آن استفاده نمود.

**مثال ۴:** به عنوان یک مثال مجازی می توان به استارتاپ "ایران فایل" اشاره کرد. در این استارتاپ به خوبی نیازهای مشاوران املاک و مالکان و متقاضیان دیده شده است. تمامی فعالیت های مبتنی بر وب نمی باشد. در بسته بندی این ایده نیاز مشاوران و مالکان و متقاضیان همگی باهم دیده شده است.

### باز هم ایده مبهم است!

زمانی که چندین ایده جدید در ذهن دارید. به ایده های خود خوشبین می باشید. فقط نمی دانید که از کجا باید شروع کنید. در واقع ایده هایتان کلی است و مقداری هم مبهم می باشد. از آنجاییکه ایده تان جدید می باشد، کمی هم نگران عدم موفقیت آن هستید. تمام مراحل فوق را انجام داده اید و باز هم ایده شما شکل مشخصی به خود نگرفته است. یعنی ایده شما هنوز در هاله ای از ابهام قرار دارد. تمام اینها باعث شده است که گام اول را برندارید. باید گفت که این خاصیت کارهای جدید می باشد. نقطه شروع کار مشخص نیست.

در این بخش ۲ راه حل برای برخورد با ایده های مبهم ارائه می شود:

**راه حل ۱:** در این حالت بهتر است زمان زیادی را بر روی نقطه شروع صرف نماییم. بهتر است از جایی آغاز کنیم. هرچند اگر نقطه شروع دلخواهتان نباشد اما مهم این است که شروع کرده ایم.

**راه حل ۲:** اقدام نویسی روزانه برای شروع ایده های مبهم. در این حالت شما اهداف و اقدامات کوچکی را به صورت روزانه برای خود تعریف می کنید. در پایان هر روز برای روز بعد هدفگذاری می کنید و آنها را یادداشت می کنید. روز بعد سعی می کنید به هر کدام از آنها رسیدگی کنید و نتیجه بگیرید. هنگامی که اقدام عملی را شروع می کنید به مرور زوایای ایده مبهمتان بیشتر روشن می شود. نکته مهمی که در اینجا وجود دارد این است که برای شروع باید اقدامات روزانه را کوتاه و قابل دستیابی تعریف کنید. در این صورت در طول یک ماه شما توانسته اید مسیرهای مختلفی را آزمایش کرده و نتایج مختلفی کسب نمایید. مزیت اینکار این است که شما بر روی نقطه شروع متوقف نشده اید بلکه وارد دنیای اجرا شده و با مسائل و چالش های واقعی آن روبرو هستید. ممکن است برخی از اقدامات کوتاه روزانه هرز بروند اما شما چیزی از دست نداده اید چراکه با هزینه کمی شروع کرده اید و در صورت اشتباه به سرعت می توانید مسیر را اصلاح نمایید.

هم اکنون شما تحقیقات کافی انجام داده و ایده خود را شکل داده اید. در مسیری هستید که می خواهید محصول خود را تولید کنید. خود را برای پیمودن مسیر آماده کرده اید. نفسی عمیق بکشید و با اعتماد، صبر، قدرت درونی، استقامت و خط مشی به جلو بروید. مرحله بعد!



## بخش دهم – جذب سرمایه

بحث جذب سرمایه برای موفقیت یک ایده همواره در کنار سایر دلایل موفقیت یک استارتاپ قرار داشته است و به آن توجه شده است. اما واقعیت این است که بحث سرمایه مهمتر از آن است که تصور می شود. تا جاییکه با جرات می توان ادعا کرد که مهمترین عامل در موفقیت یک استارتاپ همانا جذب سرمایه می باشد.

### چرا سرمایه مهم است؟

چهار دلیل زیر را برای تاکید بر اهمیت سرمایه در به موفق رسیدن یک استارتاپ می توان ذکر کرد:

#### ۱- یک دست صدا ندارد:

این مساله همواره در امور روزمره زندگی گرفته تا مباحث کلان وجود دارد. ایده استارتاپ پس از آزمایش موفقیت اولیه توسط ایده پرداز برای توسعه آن نیاز به تخصص، زمان، مکان، تجهیزات، حقوق و دستمزد، پشتیبانی، تبلیغات و... خواهد داشت. و اینها چیزی نیست که توسط یک یا چند نفر شروع کننده های استارتاپ فراهم شود.

#### ۲- خوشبینی در برآورد هزینه ها:

معضلی که در کسب و کارهای نوپای شکست خورده وجود دارد همانا عدم برآورد صحیح از هزینه های لازم است. کلا برآورد هزینه ها خود نوعی مهارت است که تعارف یا خوشبینی نمی طلبد. برآورد هزینه های پیدا و پنهان کسب و کار نیاز به بررسی دقیق دارد. واقعیت این است که هزینه ها بسیار بیشتر از آن است که یک ایده پرداز خوشبین نسبت به موفقیت پروژه اش خواهد داشت.

#### ۳- انرژی درونی سرمایه

سرمایه مانند یک منبع انرژی فشرده شده است که حاصل کار و تلاشی است که انجام گرفته است. ماهیت سرمایه این است که انرژی های اطراف را گرفته و در درون خود متمرکز می سازد. یک کسب و کار نوپا مسلما به انرژی های نهفته در درون سرمایه نیاز خواهد داشت. تمرکز بیش از حد سرمایه ها و عدم به کار گیری آنها در راستای توسعه سبب بحران اقتصادی می شود.

#### ۴- توان جان به در بردن از ضررهای مقطعی

بسیاری از ایده های استارتاپی به علت ماهیت نوآورانه شان ممکن است در مراحل اولیه تولدشان درآمد آنچنانی را عاید صاحبانشان نسازند. ممکن است صاحبان کسب و کار بخش بزرگی از منابع خود را صرف شروع استارتاپ نمایند و لذا تحمل شکست آنها بسیار پایین خواهد آمد و همین خطر باعث تلاطم در کسب و کار خواهد شد. به همین دلیل باید سرمایه های جدید در کسب و کار تزریق شوند تا در صورت عدم درآمدزایی در سالهای اولیه امکان ادامه کسب و کار وجود داشته باشد.

**نکته مهم :** تحمل پذیری سرمایه گزار یکی از شروطی است که موسسان اولیه شرکتی مانند گوگل از سهامداران انتظار داشته اند. البته باید دانست که هیچ سرمایه گزاری حاضر به ارائه سرمایه برای آزمایش و خطا نمی باشد. و لذا ایده پرداز باید تمام تلاش خود را برای بهبود و باروری ایده اش انجام دهد تا توجه سرمایه گزار را جلب نماید.

### ریشه فقر ملت ها در کتاب «گره سلیمان»

کتاب گره سلیمان که به دست دو اقتصاددان و استاد حقوق نگاشته شده است پا را از این فراتر گذاشته و اظهار می دارد که اساسا ریشه فقر ملت ها (و نه تنها شکست استارتاپها) "معضل اعتماد دوجانبه توسعه" است. یعنی سرمایه گذار و ایده گزار نمی توانند در قالب یک ساختار حقوقی مناسب به شراکت با یکدیگر بپردازند و آنچه باعث عقب ماندگی ملت ها می شود همین معضل اتحاد سرمایه و اندیشه است.

### ساختاری برای جذب سرمایه

ایده پردازان اولیه استارتاپ باید از مرحله ای به بعد تعصب یا خودخواهی نسبت به ایده خود را کنار بگذارند و به سرمایه گذار ببیندیشند. این مستلزم داشتن فرهنگ شراکت می باشد. سرمایه گذار با ارزشترین کالای خود که همانا سرمایه اش می باشد را فراهم می کند و در ازای آن مالکیت بر بخشی از ایده ، و آنگاه نوآوری و بهره وری ایده پرداز را می خواهد. این هم یک کار فرهنگی است هم یک کار قانونی و حقوقی.

### دوستانه یا قانونی؟

احتمال اینکه صاحبان ایده خود صاحبان سرمایه هم باشند احتمال ضعیفی است. ممکن است برخی استارتاپها بر اساس روابط دوستانه یا خویشاوندی موفق به جذب سرمایه های جزیی اولیه شوند (و برای همین است در کشورهای در حال توسعه کسب و کارهای خانوادگی موفق تر می باشند). اما این راه حل اساسی نیست. سرمایه و ایده باید در یک بستر قانونی و نه شخصی و خانوادگی به یکدیگر برسند. برای اینکه در اکو سیستم کارآفرینی موفق شد نیاز به اصلاح قوانین و مقررات و ایجاد الگوهایی برای اتحاد سرمایه با اندیشه است.

### ایده های سرگردان و سرمایه های سرگردان

در هر جامعه ای خصوصا در جوامع در حال توسعه سرمایه های سرگردان و ایده های سرگردان زیادی وجود دارند. جدای از معاملات مسکن و طلا و ... در واقع افراد زیادی وجود دارند که سرمایه های خود را بدون داشتن ایده به بانک ها می سپارند چراکه زمان و تخصص لازم برای بهره وری آن را ندارند. کفایت بستری برای اتحاد ایده های سرگردان با سرمایه های سرگردان ایجاد شود. این می تواند مهمترین گام در ایجاد اکوسیستم کارآفرینی باشد.

### قدم اول شرکت های بزرگ

شرکت گوگل در عرضه اولیه خود مدل حراج هلندی (format Dutch auction) را برای جذب سرمایه از طریق عرضه عمومی سهام (IPO) تطبیق می دهد که در آن حداکثر دموکراسی برای فروش سهام رعایت می شود. **برای مطالعه بیشتر: [تحلیلی بر مدل مدیریتی شرکت گوگل](#)**

## صنعت سرمایه گذاری در کسب و کارهای نوپا چگونه عمل می کند؟ معرفی فرشته های سرمایه گذار

سرمایه تاثیر زیادی در موفقیت استارتآپها دارد اما اهمیت این تاثیر در موفقیت استارتآپها شاید در نوشته های فارسی زبان کمتر اشاره شده است. در این بخش، صنعتی به نام “صنعت سرمایه گذاری در شرکت های نوپا” معرفی می شود. هدف این است که آنچه پشت پرده قرار دارد و صنعت عظیم کارآفرینی آمریکا را به پیش می راند، مورد بررسی قرار گیرد.

### معرفی صنعت کارآفرینی و سرمایه گذاری:

در اکو سیستم کارآفرینی آمریکا شبکه ای به هم تنیده از سرمایه گذران و کارآفرینان ایجاد شده است. انواع قوائد و قوانین مکتوب برای ارتباط دادن مطمئن و امن سرمایه گذار با کارآفرین ایجاد شده است. مراحل مختلف سرمایه گذاری در استارتآپها تعریف مشخصی دارند.

در ادامه سعی می شود درباره مراحل مختلف سرمایه گذاری در استارتآپها و جزییات آنها توضیح بیشتری داده شود.

### پشتیبان اول، سرمایه گذار مرحله کشت ایده Seed Funding:

اولین حامی استارتآپها سرمایه گذاران مرحله کشت ایده می باشند. یک کارآفرین می تواند با یک جستجوی محلی و یا اینترنتی افراد مختلفی برای سرمایه گذاری پیدا کند. در این مرحله سرمایه گذار طبق قوانین و فرمت های پذیرفته شده در بازار بخشی از سهام شرکت (کسب و کار نوپا) را خریداری می کند. شرکت، ارزش گذاری اولیه می شود و سپس سرمایه جذب می شود. سرمایه seed به معنی دانه گذاری است. یعنی سرمایه گذار به کسب و کار کمک می کند تا به درآمد اولیه برسد یا اینکه برای سرمایه گذاری های بعدی آماده شود. پول seed می تواند شامل کمک دوستان و فامیل و یا افراد خیر (فرشتگان Angels) و یا سرمایه گذاران جمعی (Crowd Funding) هم بشود.

### ریسک بیشتر

کارآفرین خود هم می تواند از سرمایه گذاران اولیه باشد. سرمایه اولیه کارآفرین می تواند پس انداز یا وام باشد. سرمایه اولیه می تواند تا ۵۰ هزار دلار را در بر گیرد. سرمایه Seed با سرمایه Capital Venture فرق دارد و دارای جزییات و پیچیدگی کمتری می باشد. ریسک در سرمایه گذاری Seed بالاتر از بقیه است چراکه پروژه کاملا برای سرمایه گذار مشخص نشده است تا بتواند آنرا ارزش گذاری کند. پول (Seed) می تواند برای فعالیت های اولیه مانند تحقیقات بازار یا توسعه محصول هزینه شود.

## یک سنت شناخته شده

سرمایه گذاری Seed یک سنت شناخته شده در آمریکا است و حتی در صنایع دیگر هم معنا دارد از جمله صنعت سینما، موسیقی، کمپین های سیاسی و ... سرمایه گذار Seed بخشی از سهام شرکت را طلب می کند. سرمایه گذاران اولیه Seed عموماً در قالب شبکه ای غیر رسمی و مردمی فعالیت می کنند. برخی از آنها افراد شناخته شده ای می باشند و برای خود برندی محسوب می شوند. ممکن است از کارآفرینان قدیمی می باشند یا سرمایه گذاران ریسک پذیری که همه جا وجود دارند.

## گردآوری جمعی سرمایه Crowdfunding:

روش کار به صورت خلاصه به این گونه است که کارآفرین یا هر شخصی با هر هدفی به وب سایت های مربوطه مراجعه کرده و هدفش و هزینه های رسیدن به هدفش را تعیین می کند. هدف می تواند کارآفرینانه، اجتماعی، اقتصادی و ... باشد. سپس عموم مردم برای آن هدف پول می پردازند. ممکن است انتظاری از بازگشت سرمایه خود نداشته باشند. گاهی تا ۱۰ برابر سرمایه مورد نیاز برای هدفی یا ایده ای پول جمع می شود. نمونه ای از انواع Crowd Funding را در سایت [gofundme](http://gofundme) می توان دید به عنوان مثال خرید کفش برای بلندقدترین فرد آمریکا و یا تامین هزینه سفر تفریحی برای یک بیمار سرطانی در ۶ ماه آخر عمرش می باشد.

## پشتیبان دوم، سرمایه گذار فرشته Angel Investor:

پس از اینکه سرمایه گذاری مرحله کشت ایده (seed funding) به نتیجه رسید و کسب و کار جان گرفت حال نوبت به مرحله دوم سرمایه گذاری می رسد. در این مرحله سرمایه گذاران Angel وارد می شوند. میزان سرمایه گذاری آنها حدوداً به ۱ تا ۲ میلیون دلار می رسد. سرمایه ها بیشتر شخصی می باشد. در آمریکا در سال ۲۰۱۰ اشخاص سرمایه گذار پشتیبان حدود ۲۰ میلیارد دلار را در ۶۱۰۰۰ شرکت نوپا سرمایه گذاری نموده اند.

## فرشته ها کیستند؟

آنها گاهی کارآفرینان یا مدیرانی بازنشسته می باشند. طبق آمار سال ۲۰۰۷ آمریکا حدود ۲۸۵۰۰۰ سرمایه گذار Angel در کشور وجود داشته است. Angel ها دارای انجمن ها، اتحادیه ها، دفاتر کاری گروهی و شخصی می باشند. آنها گاهی افراد شناخته شده صنعت می باشند که در جستجوی سرمایه گذاری بر روی شرکت های آینده دار هستند.

## ارزش گذاری شرکت

یکی از مهارت های مهمی که قبل از جذب سرمایه Angel مورد نیاز است همانا ارزش گذاری (Valuation) شرکت می باشد تا به خوبی سهم سرمایه گذار بعد از آوردن پول به داخل کسب و کار مشخص شود. این مساله به Valuation Pre-money مشهور است که بررسی آن خود مطلب دیگری می طلبد. Angel ها فاصله بین سرمایه گذاری Seed و سرمایه گذاری VC را پر می کنند.

## پشتیبان سوم، Venture Capital:

پس از آنکه سرمایه گذاری ۱ تا ۲ میلیون دلاری اشخاص Angel به ثمر رسید آنگاه نوبت به VC ها می رسد. تفاوت VC با Angel این است که Angel ها عموماً دارای شبکه ای غیر رسمی از سهامداران حقیقی می باشند که به صورت شخصی و نسبت به علایق شخصی بر روی استارت‌آپها سرمایه گذاری می کنند. اما VC ها مانند Angel ها شخص نیستند بلکه آنها شرکت های سرمایه گذاری هستند که به طور اختصاصی و حرفه ای بر روی استارت‌آپها و شرکت های نوپا سرمایه گذاری می کنند.

### ریسک طلب و ماجراجو

شاید به همین خاطر باشد که به آنها Venture (با تلفظ ونچر) به مضمون «ریسک طلب و ماجراجو» می گویند. VC به صورت ویژه و تمام وقت بر روی کسب و کارهایی که مراحل اولیه رشد خود را گذرانیده اند سرمایه گذاری می کند. آنها دارای قوانین و قراردادهای پیچیده تر و پرعمق تر نسبت به Angel ها هستند. VC ها سرمایه بیشتر از یک میلیون دلار را تامین می کنند. شرکت سرمایه گذاری VC نه تنها برای کسب و کار پول فراهم می کند بلکه مجموعه ای از امکانات مدیریتی و مشاوره ای فراهم می کند. امکاناتی از قبیل مشاوره استراتژی، بازاریابی، استخدام مدیران با تجربه، حسابداری و... که برای رشد کسب و کار لازم است را فراهم می کند.

### یک سبد از نوپاها

VC یک سبد (Portfolio) از انواع سرمایه گذاری بر روی کسب و کارهای نوپای مختلف دارد که مدام در حال مدیریت آنها می باشد. مانند همان کاری که صندوق های سرمایه گذاری فعال در بورس تهران انجام می دهند. با این تفاوت که آنها سبد سهام شرکت های بزرگ دارند اما VC ها یک سبد از کسب و کارهای نوپا و آینده دار دارند! شرکت سرمایه گذاری VC به شرکت ها کمک می کند تا به مرحله عرضه عمومی (IPO) برسند. این نقطه را Exit Point یا نقطه خروج می نامند. یعنی شرکت به مرحله ای رسیده که می تواند به سوی عرضه عمومی خارج شود.

### موفقیت و شکست

به صورت میانگین ۳۰ تا ۴۰ درصد شرکت های نوپای موجود در پورتفولیوی VC شکست می خورند. لذا باید برگشت سرمایه بقیه شرکتهای نوپا به اندازه ای باشد که ریسک را پوشش دهد. در حالت موفق شرکت نوپای خوب می تواند ۲۰ تا ۳۰ برابر ارزش اولیه خود سودآوری داشته باشد. سود حاصل از خارج شدن یک شرکت موفق از Portfolio، صرف سرمایه گذاری مجدد بر روی سایر شرکت های نوپا می شود.

### تعداد VC ها

طبق آمار سال ۲۰۱۰ آمریکا حدود ۴۶۲ شرکت VC در آمریکا فعالیت نموده اند و هر کدام به صورت میانگین ۱۵۰ میلیون دلار سرمایه گذاری داشته اند که مجموعاً حدود ۲۲ میلیارد دلار در ۲۷۴۹ شرکت سرمایه گذاری داشته اند.

شرکت های VC حدود ۱۲ میلیون شغل را در آمریکا پوشش می دهند. این آمار نقش مهم آنها در کارآفرینی را نشان می دهد و همین مساله باعث توجه ویژه دولت و قانون گذاران به تسهیل فرایندهای آنها شده است. اهمیت آن را می توان از اشاره های متعدد رقیبان انتخاباتی آمریکا در کارزارهای انتخاباتی حدس زد. VC ها بخشی از سرمایه خود را از موسسات حقوقی مانند بیمه، بانک، fund pension صندوق های بازنشستگی، endowment اوقاف مالی هدیه شده و ... تامین می کنند.

### سرمایه گذاران ماهر

شرکت های VC سرمایه گذاران ماهری هستند که به صورت بلند مدت فعالیت می کنند. آنها سرمایه متعلق به سرمایه گذاران جزء را مدیریت می کنند. کسانی که سرمایه می آورند می شوند limited partner و کسانی که سرمایه را مدیریت می کنند می شوند general partner. سایت اینترنتی [انجمن ملی سرمایه گذاران ونچر](#) حاوی مطالب و مستندات مفیدی در مورد این شرکت ها می باشد.

### سرمایه گذاری ۱۰ ساله

شرکت های VC حدود ۷ تا ۱۰ سال بر روی شرکت نوپا سرمایه گذاری می کنند. این نشان از نوع نگرش بلند مدت و با تحمل نسبت به سرمایه گذاری نوپاها دارد. سود را زمانی تشخیص می دهند که شرکت به مرحله عرضه عمومی برسد. به صورت میانگین ۲۰ درصد شرکت های VC سودهای هنگفتی نصیب صاحبان سرمایه می کند.

### چند نمونه از شرکت های سرمایه گذاری ریسک طلب VC

چند نمونه از شرکت های معتبر VC به همراه تعداد شغل ایجاد شده به شرح زیر می باشد:

- Canaan Partners دارای ۶۰۰ شغل
- Columbia Capital دارای ۵۱۹۰ شغل
- Grotech Ventures دارای ۱۰۱۱۰ شغل
- Ventures ۴۰۶ دارای ۸۲۲ شغل

در [اینجا](#) می توانید برندهای مشهوری را که زمانی استارتاپ بوده اند و توسط VC ها حمایت شده اند مشاهده نمایید.

برنامه [Shark Tank](#) از تلویزیون ABC پنل هایی برای گفتگوی سرمایه گذاران و کارآفرینان ایجاد نموده است.

### تکثیر سرمایه گذار

نکته جالبی که وجود دارد این است که مکانیزم سرمایه گذاری به گونه ای تعریف شده است که در آینده خود استارتاپهای موفق (که اکنون شرکت های بزرگی شده اند) خود می شوند بزرگترین حامی استارتاپها و وزنه ای بزرگ در آن صنعت چراکه خود بیشترین سود را از آن برده اند و این یعنی تکثیر مستمر حامیان از میان پرورش یافتگان و یک

دور دائمی بهره وری. به عنوان مثال شرکت [گوگل حامی کارآفرینان](#) می شود. یا [جک دورسی بنیانگذار تویتر](#) در [اینستاگرام سرمایه گذاری می کند](#).

### نمونه ایرانی

**موسسه محک:** اگر بخواهیم نمونه ایرانی از کمک های مردمی (Crowd Funding) نام ببریم می توان به [موسسه محک](#) اشاره کرد که در سالهای اخیر روشهای خلاقانه زیادی مبتنی بر شبکه الکترونیک بانکی و اینترنت برای جمع آوری کمک ایجاد کرده است.

**مجمع خیرین مدرسه ساز:** نمونه دیگر آن می توان [مجمع خیرین مدرسه ساز](#) باشد. کمک های مالی و بدون انتظار مردم برای کمک به امر مدرسه سازی نشان می دهد در صورتیکه سازوکاری برای همکاری ایجاد شود می توان سرمایه های زیادی جمع آوری کرد. و چه کاری بهتر از اشتغال و کارآفرینی و سودآوری زیادی که برای سرمایه گذار به همراه دارد.

## بخش یازدهم – یافتن سرمایه گذار و یک مثال

### یک کارآفرین در اکوسیستم کارآفرینی آمریکا چگونه می تواند سرمایه گذار فرشته پیدا کند؟

- سرمایه گذران را می تواند در نزدیکی دانشگاه ها، مراکز رشد، کلوب های سرمایه گذاری یا کنفدراسیون Angel ها پیدا کند.
- جستجو در اینترنت. مراجعه به وبسایت شخصی سرمایه گذاران. مراجعه به وبسایت انجمن سرمایه گذران Angel.
- مراجعه به وبسایت های ویژه یافتن سرمایه داران Angel مانند سایت [angellist](http://angellist) یا [crunchbase](http://crunchbase) و بسیاری دیگر از وبسایت های مشابه
- ارسال ایمیل به شرکت یا شخص سرمایه گذار. چراکه بسیاری از اشخاص سرمایه گذار خود تبدیل بر برندی در صنعت شده اند.
- با یک شرکت مشاور محلی تماس بگیرد.
- با یک شرکت مالی تماس بگیرد.
- از وکیل خود پرسد.
- از حسابدار خود پرسد.
- با موسسه توسعه اقتصادی محل زندگی خود تماس بگیرد.
- با موسسات سرمایه گذاری تماس بگیرد.
- با مجله یا روزنامه محلی تماس بگیرد.
- با بانک خود تماس بگیرد.
- از طریق معرفی دوستان با سرمایه گذار آشنا شود.

### مثالی از سرمایه گذاری در استارتاپ اینستاگرام

در این نوشته مراحل رشد یک استارتاپ موفق و مراحل سرمایه گذاری در آن ارائه می شود. هدف از نوشته ارائه مثال عملی در مورد اهمیت سرمایه گذاری در موفقیت استارتاپها می باشد.

نام [اینستاگرام](http://www.instagram.com) زمانی بر زبان ها افتاد که سال گذشته [فیسبوک](http://www.facebook.com) آنرا به قیمت باور نکردنی یک میلیارد دلار خریداری نمود. این یک عدد قابل توجه برای یک شرکت جوان می باشد که تا قبل از آن هیچ درآمدی نداشته است. در ادامه مراحل رشد شرکت به صورت خلاصه ارائه می شود. سپس پیغام های موجود در آن برای استارتاپهای بومی خواهد آمد.

### تاریخچه اینستاگرام :

مارچ ۲۰۱۰ (دور اول جذب سرمایه): یکی از دانشجویان دانشگاه استنفورد به نام کوین سیستروم Kevin Systrom بر روی یک اپلیکیشن مکان یابی به نام Burbn کار می کند. او موفق می شود حدود ۵۰۰ هزار دلار سرمایه از نوع [Seed](http://www.seed&spark.com) برای کار خود جمع کند. در فرهنگ سرمایه گذاری در کارآفرینی این مرحله از جذب سرمایه را



راند اول یا First Round می نامند. (برای اطلاع از مفهوم سرمایه seed و سایر انواع سرمایه گذاری ها در استارت‌آپها به [این مطلب](#) مراجعه نمایید.)

**جولای ۲۰۱۰:** بعد از ۵ ماه کار بر روی استارت‌آپ Burbn کوین سیستم و همکلاسی اش مارک کریگر، طبق بازخوردی که از کاربرانشان داشتند به این نتیجه رسیدند که بهتر است چرخشی در کار خود ایجاد کرده و یک اپلیکیشن برای به اشتراک گذاری عکس بر روی موبایل آیفون طراحی کنند.

**اکتبر ۲۰۱۰:** سیستم و کریگر اپلیکیشن آیفون برای به اشتراک گذاری عکس را ایجاد کردند. آنها ابتدا حدود ۸۰ کاربر داشتند.

**دسامبر ۲۰۱۰:** اینستاگرام امکان اشتراک کامل عکس و پشتیبانی از آن بر روی سایت [foursquare](#) را اعلام می کند. تعداد کاربران اینستاگرام به ۱ میلیون رسیده است.

**فوریه ۲۰۱۱ (دور دوم جذب سرمایه):** تعداد کاربران به ۱,۰۷۵ میلیون رسیده است. روزانه حدود ۲۹۰ هزار عکس آپلود می شود. در این مرحله شرکت دور دوم (Second Round) جذب سرمایه خود را انجام می دهد. آنها موفق می شوند حدود ۷ میلیون دلار سرمایه از طریق یک شرکت سرمایه گذاری ونچر (Venture Capitalist) به نام Benchmark Capital و همچنین گروهی از [سرمایه گذاران Angel](#) تامین می شود. یکی از سرمایه گذاران Angel آقای [جک دورسی](#) بنیانگذار شرکت تویتر می باشد.

اینستاگرام یک Real Time API را توسعه می دهد که امکان به اشتراک گذاری در هر سرویسی را فراهم می کند.

**جولای ۲۰۱۱:** یعنی حدود ۱۷ ماه از آغاز به کار شرکت تعداد کاربران به ۶ میلیون می رسد و حدود ۱۰۰ میلیون عکس به اشتراک گذاشته شده است.

**اگوست ۲۰۱۱:** تلاش های فیسبوک برای خرید اینستاگرام ناکام می ماند. این یکی از انتخاب های درست صاحبان اینستاگرام بود. چراکه آنها استارت‌آپ خود را در مراحل اولیه به فروش نرساندند بلکه آنرا رشد داده تا به مرحله مناسب برای چانه زنی و فروش برسد. در این هنگام اینستاگرام فیلترهای معروف و خاص خودش برای ویرایش عکس ها را ارائه کرد.

**اکتبر ۲۰۱۱:** روزانه ۵۰,۰۰۰ نفر برای استفاده از اینستاگرام ثبت نام می کردند.

**نوامبر ۲۰۱۱:** در اخبار آمد که اینستاگرام در جستجوی کسب ارزش معادل ۲۰ میلیون دلار برای شرکت می باشد.

**ژانویه ۲۰۱۲:** تعداد کاربران به ۱۵ میلیون رسیده است. هر ثانیه ۶۰ عکس آپلود می شود.

**آوریل ۲۰۱۲** (دور سوم سرمایه گذاری): شرکت [سرمایه گذاری ونچر Sequoia Capital](#) سرمایه ۵۰ میلیون دلاری را به شرکت هدایت می کند. شرکت نسخه اندروید را هم توسعه می دهد و تعداد کاربران به ۳۰ میلیون می رسد.

**در این هنگام فیسبوک اعلام می کند که حاضر است شرکت اینستاگرام را به قیمت ۱ میلیارد دلار خریداری کند.**

فیسبوک موفق می شود شرکت اینستاگرام را به قیمت یک میلیارد دلار تصاحب کند و سود میلیاردی را نصیب سرمایه گذاران اینستاگرام کند.

### نکات مهم:

- جالب این است که تا قبل از خرید توسط فیس بوک، اینستاگرام هیچ درآمدی نداشته است.
- قبل از هر سرمایه گذاری شرکت ارزش گذاری می شود که اصطلاحاً **Pre-money Valuation** نام دارد.
- قبل از سومین مرحله جذب سرمایه، ارزش شرکت ۵۰۰ میلیون دلار برآورد می شود. پس از این ارزش گذاری سرمایه ۵۰ میلیون دلاری از طرف سرمایه گذار وارد شرکت می شود. این مساله نشان می دهد مهارت ارزش گذاری شرکت قبل و بعد از تزریق سرمایه بسیار مهم است. شرکت های زیادی وجود دارند که این خدمات را ارائه می دهند.
- کار اصلی اینستاگرام به اشتراک گذاشتن عکس ها می باشد و پولی که فیسبوک بابت خرید آن پرداخت کرد نشان می دهد که به اشتراک گذاری تصاویر یکی از پایه های اصلی موفقیت شبکه های اجتماعی است.
- فیسبوک در مراحل اولیه رشد اینستاگرام سعی کرد آن را تصاحب کند اما هوشمندی صاحبان اینستاگرام باعث شد قیمت های بالاتری بعدها توسط فیسبوک پیشنهاد شود.
- از سایت [Crunchbase.com](#) می توانید سرگذشت استارتآپها را طبق مراحل سرمایه گذاری در آنها به صورت milestone ببینید. مثلاً مورد [اینستاگرام](#) را اینجا می توانید ببینید.

### درس هایی برای استارتآپهای بومی:

- یکی از مهارت هایی که برای توسعه کسب و کار لازم است همانا تخمین هزینه های مورد نیاز می باشد.
- یکی از مهمترین کارها قبل از ورود سرمایه به یک شرکت همانا ارزش گذاری اولیه آن می باشد.
- برای ورود سرمایه به یک شرکت لازم است از قبل قوانین و مقرراتی برای توافق وجود داشته باشد

## بخش دوازدهم – تولید انبوه

### تولید انبوه – تولید ایده به محصول

در فصل قبل به ایده خود شکل دادید و ماکت اولیه را درست کردید. ویژگی های مختلف آن را بررسی کردید. سعی کردید آنرا تست اولیه کرده و بازخوردی دریافت نمایید. هم اکنون تصمیم گرفته اید محصول را به مرحله تولید انبوه برسانید. در این فصل مراحل را که از ایده به محصول واقعی می رسد توضیح داده می شود.

**نکته مهم!** متاسفانه یا خوشبختانه تب استارتاپها در کشور عموماً در حوزه وب شکل گرفته است و لذا برخی ها استارتاپ را یک موضوع وب-محور تصور می کنند. اما لازم است بدانیم که استارتاپ میتواند در حوزه های مختلف صنعتی مطرح شود. از جمله کشاورزی، شیلات، پزشکی، داروسازی و... لذا در این فصل انواع روش های تولید فیزیکی محصول توضیح داده شده است که این ممکن است برای استارتاپ وب-محور ناآشنا باشد. با کمی تعمق می توان شباهت مفهومی بین آنها را یافته و در مورد استارتاپ های وبی هم استفاده نمود. به عنوان مثال در جایی که به روشهای تولید اشاره نموده می توان آنرا به روشهای **outsourcing** تغییر داده تا برای استارتاپ وبی به کار آید.

**توماس ادیسون:** من شکست نخوردم بلکه ۱۰۰۰۰ راه پیدا کردم که کار نمی کند!

**راه آزموده:** هنگامی که شخصی از ارائه محصول جدیدش به بازار سخن می گوید، در واقع کمتر بر روی روش تولید آن بحث می شود. هرکسی راه منحصر به فردی در پیدا کردن منابع تولید کننده محصولش دارد. مسیر تولید آنها با گامی به جلو و یا دو گام به عقب و تکرار مکرر آن به مرور شکل می گیرد. فرمول واحد خاصی برای تولید محصول وجود ندارد. منتها ما اینجا هستیم تا به شما بگوییم که راه های آزموده ای برای تولید محصول وجود دارد.

### اهدافی که با ورود به مرحله تولید شکل می گیرند

در این بخش اهداف زیر دنبال می شوند:

۱. مشخص نمودن روش ساختن محصول
۲. یافتن و آموختن اینکه دقیقاً کدام مواد برای تولید مناسب هستند و به چه دلیل
۳. ساختن یک نمونه اولیه و تست کردن آن
۴. پیدا کردن شرکتی که بتواند تعداد محدودی در فاز اول تولید کند با یک قیمت مناسب و در زمان مناسب (همچنین بتواند تخفیف مناسبی در مقدار انبوه ارائه دهد)
۵. آشنایی با قواعد دولتی
۶. تعیین روش بسته بندی محصول

**چند نکته مهم در تولید:**

- **سعی کنید هزینه های اولیه کاهش یابد.** تا امکان آزمایش و خطا کردن و ریسک شکست خوردن وجود داشته باشد.
- **تلاش نکنید که چرخ را دوباره اختراع نمایید.** از ابزارهای آماده در اجرا بهره بگیرید. قرار نیست تمام مراحل اجرا توسط شما انجام بگیرد. بر اساس توانایی و مهارت های خود بر آنچه که در آن تبحر دارید تمرکز کنید و برای بقیه فعالیت ها از توانایی و پتانسیل های دیگران و همچنین ابزارهای آماده استفاده نمایید.
- **در تولید انبوه، به اتحاد با دیگران باندیشید.** اتحاد با دیگران نیروهای زیادی را وارد پروژه خواهد نمود اما این مستلزم ذینفع نمودن دیگران نیز است. اتحاد مبتنی بر نفع متقابل اصل اولیه در تولید ثروت مشروع است. در صورتیکه شما صرفا در اندیشه بهره گیری از دیگران در راستای اهداف خود باشید مسلما از پتانسیل های زیادی بی بهره خواهید شد.
- **به فکر ساده سازی باشید:** در خلال انجام کار سعی شود که مدل ساده و کلی از کار در نظر باشد. یکی از تهدیدات در کارهای جدید غرق شدن در شاخ و برگهای اضافی است. این باعث می شود که از اصل کار دور شویم. پیدا کردن الگو و اسکلت اصلی کار ساده ای نیست اما ارزش وقت گذاشتن دارد. این شبیه قانون ۲۰-۸۰ پارتو می باشد که در آن ۲۰ درصد کارها به اندازه ۸۰ درصد آن ارزش دارد.

### چند نکته در مورد ساده سازی :

- مساله ساده سازی در تولیدهای نرم افزاری که پتانسیل زیادی برای پیچیده شدن ناگهانی دارند بسیار کارا است. باید در فکر اسکلت اصلی کار بود.
- برای ساده سازی ابتدا باید اهداف اصلی را تحلیل کنیم برای رسیدن به هر هدف چند فعالیت اصلی تر باید انجام گیرد. آن فعالیت ها را تشخیص دهیم و در اندیشه اتمام آنها باشیم.
- حفظ توازن میان ساده سازی و کارایی نیاز به مهارت و تجربه و شناخت دارد.
- گاهی ممکن است از ساده شدن هراس داشته باشیم و همیشه در وسوسه پیچیده کردن کار به عنوان یک کار عمده باشیم. اما واقعیت این است که همیشه سادگی، کارا تر و زیباتر از پیچیدگی است.

**شعار ساده سازی:** ساده سازی خوب است اما تشخیص آن سخت است!

### گام اول: اجزای فیزیکی محصول خود را لیست نمایید

تک تک اجزای مختلف تشکیل دهنده محصول را لیست نمایید. زمان مناسبی برای آن اختصاص دهید. آنگاه شما خواهید دانست که چه چیزی را نیاز دارید.

**نکته طلایی:** در هر صنعتی مجامعی وجود دارند که می توانند به عنوان منبعی برای اطلاعات مفید و شبکه سازی در آن صنعت به کار روند. این مجامع عموما گرایشات و خط مشی گروه خاص خود را توسعه و ارتقا می دهند. برخی از این مجامع محلی هستند و برخی بین المللی. شما می توانید از این مجامع به عنوان منبعی برای شبکه سازی و ارجاع های مختلف خود استفاده نمایید.

به عنوان مثال در آمریکا برخی از مجامع مهمی که بر اساس نوع محصول خود می توانند به عنوان شروع استفاده نمایند به شرح زیر است :

- مجمع تولیدات الکترونیکی مصرفی ce.org
- مجمع وسایل سرگرمی hobby.org
- انجمن تولیدات بازی gama.org
- انجمن بین المللی وسایل خانه housewares.org
- انجمن تولیدات موسیقی namm.org
- انجمن ملی سبد های هدیه nsgaonline.com
- انجمن تولیدات ورزشی sigma.com
- انجمن صنعت اسباب بازی toyassociation.org
- اتحادیه تولید کنندگان ماشین آلات
- اتحادیه قطعه سازان
- انجمن وسایل سفر travel-goods.org

### گام دوم : یافتن تولید کننده

شما باید روشهای مختلفی برای پیدا کردن یک تولید کننده مناسب استفاده نمایید. هرچقدر زمان که در هر روش جستجو صرف می کنید بستگی به نیاز شما دارد و زمانی که در اختیار دارید و محل زندگی شما. یک جستجوی مناسب می تواند نتیجه خوبی در بر داشته باشد. در ادامه چندین روش یافتن تولید کننده توضیح داده می شود :

#### معرفی

بهترین روش برای یافتن تولید کننده مناسب می تواند معرفی افراد باشد. افراد می توانند همکلاسی افراد با تجربه صنعت یا سازمان های تجاری و یا مجامع صنعت باشند. اطمینان و اعتماد به کار در این روش برای هر دو طرف بیشتر است.

#### اینترنت

ساده ترین و سریعترین راه برای پیدا کردن تولید کننده و مواد اولیه می باشد. اما چالش اینجاست که به راحتی نمی توان تولید کننده های معتبر را از غیر معتبر تشخیص داد.

#### معرفی روش : ارتباط گیری با انجمن ها

در مجامع مرتبط با صنعت عضو شوید. وب سایت و مستندات آنها را مطالعه نمایید. لیستی از شبکه ها، افراد و قوانین برای مراجعه اضطراری تهیه کنید. با یک یا دو موسسه مرتبط تماس بگیرید. تماس تلفنی بهتر از ایمیل است. آنها تمایل دارند دوستانه راهنمایی ارائه دهند. در روزنامه های مرتبط مشترک شوید و وبلاگ ها را مطالعه نمایید.

در این صورت هاله ای از اطلاعات مفید پیرامون شما شکل گرفته و شرایط را برای رشد و توسعه و همچنین خلاقیت و نوآوری فراهم می نماید. اینگونه است که روشهای شما بهتر و غنی تر خواهد شد.

## بخش سیزدهم – تولید انبوه (بخش دوم)

### گام سوم : یافتن و ارزیابی تولید کننده ها

ممکن است دایره المعارفی با وسعت تمام صنایع تولیدی در ایران یافت نشود. اما همواره شرکت هایی خصوصی وجود داشته اند که در تکاپو برای تهیه لیست بروز و کامل از تمامی صنایع مختلف با دسته بندی های مختلف می باشند. این شرکت ها پایگاه داده های خود را با هزینه هایی در حدود ۵۰ تا ۱۰۰ هزار تومان می فروشند. کارآفرین تازه کار می تواند با تهیه این سی دی ها امکان برقراری ارتباط با تولید کنندگان مورد نظر خود را فراهم کند. این فایل ها عموماً قابلیت انتقال به دفترچه تماس الکترونیکی را دارا هستند و لذا امکان ارسال ایمیل های تبلیغاتی یا فکس های معرفی به صورت انبوه و اتوماتیک وجود دارد.

یکی از نمونه های آمریکایی پایگاه [thomasnet.com](http://thomasnet.com) می باشد که پایگاه داده از تمام تولید کنندگان ۱۰۰ سال اخیر آمریکا به همراه رتبه بندی آنها می باشد.

**نکته طلایی :** یک کارآفرین تازه کار برای تولید محصول خود لازم است دنبال تولید کننده مناسب برای مذاکره باشد. این ممکن است برخلاف تصور برخی کارآفرینان تازه کار باشد که معتقدند خود باید از ابتدا همه چیز را تولید کنند. در واقع برای شروع خوب لازم نیست همه چیز را با توان خود آغاز کنیم بلکه بهتر است یاد بگیریم نیروها و منابع آماده اطراف را به گونه ای با اهداف خود همراستا سازیم که هر دو طرف منتفع شوند.

### تحقیق حضوری

ممکن است از طریق اینترنت یا خرید لیست های تماس چندین تولید کننده را برای مذاکره انتخاب کرده باشید. در اینجا توصیه می شود ترتیب یک بازدید حضوری را بدهید. از محیط تولید و مدیر تولید بازدید نموده و سعی کنید روابط خود را توسعه دهید. شرایط محیط کاری، آراستگی، پایداری به قوانین ایمنی و سلامت، مسائل حقوقی و... را بررسی کنید. فرض کنید که سرمایه گذر خصوصی هستید و می خواهید در این کارخانه سرمایه گذاری کنید.

### چه سوالاتی از تولید کننده پرسیم؟

یک دیدار حضوری و یا یک مصاحبه از قبل برنامه ریزی با مدیر تولید انجام دهید. میزان تعهد و علاقه مدیر تولید را در ارائه جزییات بسنجید. قبل از مصاحبه اطلاعات کاملی در مورد مواد اولیه مورد نظرتان برای استفاده آماده نمایید. این برخی از سوالاتی است که م ی توانید مطرح نمایید :

- آیا می توانید نمونه های اولیه برای من درست کنید؟ (نمونه های اولیه در بازاریابی می تواند کاربرد داشته باشند)
- هزینه تولید نمونه ها چقدر است؟ (انتظار داشته باشید که هزینه بیشتر از تولید انبوه باشد)
- چقدر زمان طول می کشد تا حدود ۵۰۰ تا ۱۰۰۰ عدد از محصول در فاز اول تولید شود؟

- آیا می توانید در حدود ۱۰۰۰۰ عدد تولید داشته باشید؟ (اگر در آینده نیاز به تولید بیشتری داشتید آیا خط تولید آنها ظرفیت لازم را دارد؟)
- در مورد شرایط کاری کارگران تحقیق کنید. آیا آنها تحت حمایت قانون کار قرار دارند؟

### معرفی ابزار دفترچه تماس :

در حالیکه در مورد تولید کنندگان تحقیق و مصاحبه می کنید سوالات زیر را در مورد آنها پاسخ دهید :

نام شرکت  
 تماس و تلفن  
 هزینه ها  
 تولید در هفته  
 موارد اولیه پیشنهادی  
 مشخصات فنی (وزن و ...)  
 مکان تولید  
 زمان مود نیاز تولید  
 مواد اولیه توصیه شده (دلایل و توضیحات)

این گفتگو اطلاعات روشن کننده زیادی در مورد اینکه شما می توانید با این تولید کننده کار کنید ارائه می دهد. ممکن است با اولین تماس چیز زیادی حاصل نشود. شما برای یافتن پاسخ های خود ادامه دهید. چراکه زمان پاسخگویی آنها هم می تواند نکته مهمی باشد. آیا برای پاسخ شما چند روز طول کشید یا چند هفته؟ آیا پاسخ های آنها سرمورد آماده بود؟ این نکات رابه خوبی بررسی کنید چراکه شما اعتبار خود را بر اساس توان تولید آنها قرار داده اید. خرده فروشان معمولاً یکبار با شما کار می کنند لذا باید خوش قول باشید.

### تولید در داخل یا خارج از مرز؟

اگر بتوانید تولید کننده محلی و آشنا پیدا کنید که بسیار خوب است. اما واقعیت های اقتصاد جهانی امکان استفاده از تولید کنندگان خارجی را هم فراهم نموده. این روزها تقریباً هر وسیله ای که که برگردانید در زیر آن عبارت “ساخت چین” را می بینید. اگر قصد دارید بررسی نمایید می توانید به آدرس های زیر مراجعه کنید :

- [www.made-in-china.com](http://www.made-in-china.com)
- [www.china-strategies.com](http://www.china-strategies.com)
- [www.madeinmexicoinc.com](http://www.madeinmexicoinc.com)
- [www.hktdc.com](http://www.hktdc.com)



با این حال توصیه می شود از تولید کننده های داخلی استفاده نمایید. این علاوه بر کاهش برخی هزینه های حمل و نقل و بازاریابی، به اقتصاد ملی هم کمک خواهد نمود.

**نکته مهم:** هر هفته در مورد کیفیت پایین محصولات چینی و تهدید سلامتی آنها می شنویم. به نظر می آید نیاز به افزایش قوانین کنترل کیفیتی در تبادلات تجاری می باشد. اما این یک شبه اتفاق نمی افتد و تا آن زمان شما بهتر است بر روی تولید داخل بیاندیشید.

**نکته طلایی:** ممکن است شما در ابتدای راه باشید و آشنایی زیادی با جزییات تولید محصولات نداشته باشید. ممکن است شناخت درستی از مواد اولیه نداشته باشید. همچنین شما بهتر است قبل از مذاکره با تولید کننده، در مورد جزییات فنی تولید اطلاعات بیشتری داشته باشید تا قابلیت خود را نشان دهید. لذا اگر در ابتدای راه هستید و می خواهید اطلاعات فنی خود را افزایش دهید توصیه می شود طرح های توجیهی مختلفی که در اینترنت به وفور یافت می شود را مطالعه نمایید. برخی از این طرح ها با هزینه ها کمی در حدود ۵ تا ۱۰ هزار تومان قبل خریداری می باشند. در این طرح ها تمامی جنبه های تولید یک محصول خاص توضیح داده شده است. این به یکباره تجربه آماده ای را برای شما فراهم می کند.

**معرفی سایت:** یکی از سایت هایی که حاوی اطلاعات بسیار ارزشمند از طرح های تولید صنعتی می باشد سایت “سازمان صنایع کوچک و شهرک های صنعتی ایران” به آدرس <http://isipo.ir> می باشد. در این سایت امکان دسترسی آزاد به انواع طرح های تیپ صنعتی وجود دارد. مطالعه این طرح ها برای هر تولید کننده ای اکیدا توصیه می شود. برای هر طرح بازار جهانی و داخلی و ماشین آلات لازم و نحوه تولید موشکافی شده است.

**معرفی سایت:** یکی از سایت هایی که در زمینه فروش طرح های توجیهی فعالیت دارد سایت [datakala.com](http://datakala.com) می باشد.

### گام سوم: لیست موارد تشکیل دهنده محصول:

لیستی از تمام مواد تشکیل دهنده محصول خود را تهیه کنید. برای آن تا کوچکترین جزییات را ببینید. یعنی محصول خود را کاملا تجزیه کنید. از پیچ های کوچک تا برچسپ و... زمانی که محصول خود را به قطعات تشکیل دهنده آن تجزیه می کنید نگاه تصور بهتری از مواد مورد نیاز خود خواهید داشت. همانند تحقیقی که برای تولید کنندگان داشتید برای این موارد تشکیل دهنده محصول هم تحقیق کنید. از طریق اینترنت و انجمن های صنعتی و اشخاص با تجربه. سعی کنید تمام این ها را بنویسید. مکتوب نمودن جزییات باعث خواهد شد گذار به مرحله بعد به آسانتر اتفاق بیافتد. همچنین سعی کنید در مورد مواد اولیه محصولات رقیب هم تحقیق کنید.

### کسب اطلاعات در مورد مواد اولیه

در مورد مواد اولیه بیشتر اطلاعات کسب کنید. در این راه ذهن خود را باز گذاشته و روی ماده خاصی اصرار نورزید. همواره از خود بپرسید چرا این ماده را انتخاب کردم؟ آیا گزینه بهتری وجود دارد؟

از طریق طوفان فکری به لیستی از مواد اولیه رسیده اید. قبل از اینکه آنها را نهایی کنید مجدداً این سوال را مطرح کنید که “چرا این را انتخاب کرده ام؟”. در مورد آنها تحقیق کنید. هرچه بیشتر در مورد مواد اولیه شناخت داشته باشید بهتر میتوانید محصول خود را بفروشید. به این سوالات پاسخ دهید :

- چرا این ماده اولیه را انتخاب کردید؟
- چگونه مزایای آنرا برای مشتری تشریح کنم؟
- میزان در دسترس بودن آن؟

### مواجهه با مشکلات تولید

نظر تولید کننده و کارآفرین همیشه یکی نیست. تولید کننده در فکر تولید محصول بیشتر در زمان کمتر است. اما کارآفرین در فکر تولید با کیفیت مطلوب در زمان مناسب و با قیمت مناسب می باشد. برای رفع این مشکلات می توان به موارد زیر اشاره کرد :

- توافق کنید. مذاکره در مورد قیمت و زمان و کیفیت ممکن است وقت گیر باشد اما این یک رابطه برد-برد خواهد شد.
- تسلیم نشوید. ممکن است فرایند مذاکره طولانی و پیچیده شود اما شما سعی کنید آرامش خود را حفظ کنید و تسلیم نشوید.
- قیمت های را مقایسه کنید. قیمت های بالا و پایین را بررسی کنید. دلیل تفاوت قیمت ها را بیابید. نحوه تولید و خدمات آنها را هم بررسی کنید. تصمیم نهایی را بر اساس قیمت قرار ندهید. قیمت همیشه مهم نیست. دریافت محصول با کیفیت مناسب ارزش دارد کمی بیشتر خرج کنید.

## بخش چهاردهم - قیمت گذاری

### گام پنجم: قیمت گذاری

زمانی که قیمت تولید شما مشخص شود آنگاه می توانید به سمت تعیین قیمت نهایی محصول بروید. شما ممکن است از تحقیقات بازار و بررسی رقبا استفا کنید. مقایسه قیمت رقبا و خرده فروشان مهم است. چراکه به نفع شماست که قیمت منطقی و حاشیه سود کمتری داشته اما تعداد بیشتری بفروشید تا اینکه قیمت بالا و تعداد اندکی داشته باشید.

### چگونه قیمت را محاسبه کنیم؟

یک روش عمومی برای محاسبه قیمت تمام شده اضافه کردن این سه مورد است:

۱. هزینه مواد اولیه
۲. هزینه تولید
۳. حاشیه سود

موارد ۱ و ۲ به شما نقطه سر به سر سود را می دهد و مورد ۳ (حاشیه سود) انتظاری است که شما پس از پوشش هزینه های مواد و تولید و برخی هزینه ها جانبی از قبیل تلفن و تجهیزات و... از محصول خود دارید.

به یاد داشته باشید هزینه های حمل و تحویل محصول به فروشندگان را هم در نظر بگیرید.

### الگوی صنعت

هر صنعتی حاشیه سود خود را دارد. در مورد حاشیه سود رایج در صنعت خود تحقیق کنید. فعالیت در خارج از حاشیه سود رایج صنعت می تواند ریسک بزرگی برای شما باشد.

**نکته طلایی:** برای اطلاع از آن می توانید به **سایت های مالی** مراجعه کنید. بهتر است حاشیه سود خود را متناسب با صنعتی که در آن فعالیت می کنید محاسبه کنید.

### هزینه های پنهان

هزینه های پنهان را مدنظر داشته باشید. هزینه هایی از قبیل تبلیغات، ایمیل، تلفن، زمان صرف شده و... ممکن است از چشم شما دور بماند. ممکن است کار و زمانی را که خود صرف می کنید در نظر نگیرید اما برای واقعی شدن هزینه ها لازم است حق الزحمه خود را هم در نظر بگیرید. سعی کنید هزینه های پنهان و نامحسوس را همگی کشف و محاسبه کنید. این ها گاهی تا ۱۰۰ درصد هزینه ها را افزایش می دهند. اگر نتوانید هزینه های مادی و معنوی را محاسبه کنید آنگاه ممکن است ارزش کمتری از ارزش واقعی محصول خود را طلب کنید که در نهایت منجر به ضرر خواهد شد.

## تاکتیک های قیمت گذاری

زمانی که شما عدد جادویی قیمت را بدست آوردید آنگاه می توانید با قیمتی بیشتر از آن به بازار ارائه دهید. آنگاه عکس العمل مشتریان را خواهید سنجید اگر آنها برای آن پرداخت کردند می توان گفت که بازار استقبال کرده است. آنها بازار خود را می شناسند.

### قیمت سفارشی یا انبوه؟

به یاد داشته باشید شما کارآفرین هستید. یک کارآفرین به تولید انبوه فکر می کند. ارزش افزوده همگانی در تولید انبوه است نه در تولید سفارشی. چراکه در تولید سفارشی هزینه های تولید بسیار بالا می رود. این خصوصاً برای شرکت های نرم افزاری لازم است تا در قیمت گذاری های خود دقت نمایند. بهتر است قیمت گذاری بر اساس فروش زیاد و حاشیه سود کمتر باشد. فروش نیز باید بر اساس انتظار انبوه باشد.

اگر به سمت تولیدات سفارشی یا حتی نیمه سفارشی بروید خصوصاً در صنایع نرم افزاری هزینه های تولید به شدت بالا خواهد رفت. اگر شرکت نرم افزاری تولیدات سفارشی انجام دهد اما قیمت ها پایین باشد مسیر بسیار سختی پیش رو خواهد داشت. این مساله برای شرکت های مشاوره مدیریتی هم صدق خواهد کرد.

### گام ششم: تضمین کیفیت

محصول تولیدشده لازم است از کیفیت مطلوب برخوردار باشد. در ابتدا تمام فرایندهای کنترل کیفیت توسط شما به تنهایی انجام می گیرد. شما خود کار واحد تضمین کیفیت را انجام خواهید داد.

کنترل کیفیت یعنی شما تک تک محصول را که به بازار می فرستید کنترل و بازرسی نمایید. حتی اگر لازم باشد هزاران قطعه را بازرسی نمایید این کار را انجام دهید. تعهد به کیفیت نقش زیادی در پیشرفت شما دارد.

هیچگاه محصول معیوب را به بازار نفرستید. چراکه مشتری فکر خواهد کرد که در آینده نیز این کار را تکرار خواهید کرد. لذا بدون اینکه محسوس باشد مشتریان آینده را از دست خواهید داد.

### گام هفتم: مدیریت انبار

مدیریت موجودی حتی برای شرکت های بزرگ نیز اهمیت دارد. زمانی که سفارشی دریافت می کنید باید از پس آن بریباید. از طرفی شما نمی خواهید انباری داشته باشید پر از محصول که گرد و خاک می خورد. برای آن لازم است نگاهی به موجودی خود و مدیریت صحیح آن داشته باشید.

تا زمانی که یک محصول دارید مدیریت انبار کار سختی نیست. اما زمانی که محصول شما از لحاظ نوع و اندازه و... تنوع گرفت آنگاه نیاز به روشی برای مدیریت موجودی خود دارید. شما می توانید از نرم افزار برای آن کمک بگیرید. استفاده از نرم افزار در همان ابتدای کار سرمایه گذاری ای است که ارزشش را دارد.

## گام هشتم: آغاز عرضه محصول

نمونه های اولیه را روانه بازار کنید و همزمان آمادگی لازم را برای پذیرش سفارشات بیشتر داشته باشید. منظور از آمادگی این است که تمام برنامه ریزی های ممکن را انجام داده و زمانی که سفارش را دریافت کردید بتوانید سریع تولید را شروع کنید.

اگر قیمت نمونه های اولیه زیاد نیست می توانید آن را به مشتریان ارائه دهید تا آنرا آزمایش کنند.

### ذخیره

در زمان عرضه سعی کنید مقداری موجودی در انبار داشته باشید. ممکن است برای آن نیاز به انبارهای ویژه با دمای تنظیم شده داشته باشید. برای آن می توانید انبار یگری اجاره نمایید.

## گام نهم: بسته بندی

زمانی که محصول خود را تولید نمودید لازم است آنرا بسته بندی کنید و بفرستید. چند نکته برای بسته بندی در ادامه ذکر می شود:

- دموگرافیک محصول خود را بدانید چراکه باید برای بازار هدف شما جذاب باشد.
- پیغام محصول شما را برساند. این را می توانید با طراح گرافیکی خود در میان بگذارید.
- فقط به آنچه نیاز دارید بپردازید. مردم علاقه ای به دیدن بسته بندی های حرفه ای برای دور انداختن ندارند.
- اگر محصول شما در قفسه فروشگاه عرضه می شود آنرا در ذهن تصور کنید.
- آیا محتویات داخل محصول معلوم باشد یا نه؟
- برای اینکه بیشتر ایده بگیرید می توانید به فروشگاه ها رفته و اینبار با دقت بیشتری بسته بندی محصولات را نگاه کنید.
- شما می توانید با شرکت هایی که در کار بسته بندی فعالیت می کنند ارتباط برقرار کنید. هرچه بیشتر از آنها بپرسید بیشتر ایده خواهید گرفت.

**طراح گرافیکی استخدام کنید.** به طراحی محصول توسط خودتان فکر نکنید. این وقت زیادی از شما خواهد گرفت و در پایان هیچ شباهتی به تصور شما نخواهد داشت. طراحی گرافیکی یک کار تخصصی است که نیاز به تجربه و مهارت و سلیقه دارد. با استخدام یک گرافیست مسلما زمان زیادی برای شما بر خواهد گشت و طرح نهایی بسیار بهتر خواهد شد.

**گرافیست چه مشخصاتی داشته باشد؟** خلاق - صبور - علاقه مند - با تجربه و مهارت - با سابقه

**کجا گرافیست پیدا کنم؟**

- می توانید از دوستان خود پرسید.
- می توانید به بازارهایی که بورس گرافیکست ها است مراجعه نمایید
- می توانید از دفتر یک انتشارات یا روزنامه پرسید
- می توانید به دانشکده های هنر مراجعه کنید.
- می توانید به سایت های آزادکار یا freelance مراجعه کنید.

اگر کار شما بزرگ است بهتر است مبلغی معین برای کل کار تعیین کنید. یعنی قراردادی کار کنید. اما اگر کار کوچکتر است می توانید بر اساس حق الزحمه ساعتی کار کنید.

اگر تنوع کار شما زیاد است و می خواهید طرح های مختلف گرافیکی برای محصول خود تهیه کنید بهتر است یک قیمت واحد برای کل آنها تعیین کنید. اینگونه بیشتر صرفه جویی خواهد شد.

## بخش پانزدهم – درس های اساسی (اول) – کسی را غافلگیر نکنید!

در این بخش درس هایی فراگیر که با تجربه و ممارست زیاد به دست آمده اند تشریح می شوند. این درس ها مجموعه ای از ایده ها برای ساختن کسب و کار می باشند. آگاهی از این نکات مهم می تواند قبل از انحرافات اساسی به کمک شما بیاید.

۱. **پایه های اساسی را تقویت کنید** : موفقترین کسب و کارها تعاملات پایه ای و اساسی خود با بازار را با اعتماد و کیفیت انجام می دهند. فرایند های اساسی کسب و کار خود را شناسایی کنید و آنها را با دقت بررسی کنید. به تمام جزئیات آنها توجه کنید. “برد” معمولاً از توجه و تمرکز کامل بر روی جزئیات بدست می آید. تفاوت بین پیروزی و شکست می تواند به کوچکی ۳ درصد تفاوت در تولید باشد.
۲. **کارآفرین تنها معنی ندارد! به تیم فکر کنید** : شکست ها و ناکامی هایی که بر پیشانی ایده های بزرگ و تلاش های عظیم حک شده اند یک پیغام مهم دارند. با گشتی در اطراف خود نمونه های مختلفی از نوآوری ها و خلاقیت های ناکام را خواهیم دید که عموماً به دست افراد سخت کوش و پرتلاش ساخته شده اند. شاید بتوان بزرگترین دلیل شکست آنها در نتیجه تلاش های عظیم شان همانا عدم توجه به کار تیمی دانست. مثال های فراوانی از کارآفرینان تک رو اما پرتلاش را می توان دید. آنها سالهاست بر روی محصول خود کار می کنند و توانسته اند تا حدودی هم فروش داشته باشند. اما آنها هیچگاه نتوانسته اند به اندازه زحمات خود از محصولشان برداشت کنند. چرا؟

به جرات می توان گفت ۲۰ درصد موفقیت کسب و کار به ایده آن برمی گردد و بقیه بر اساس تشکیل تیم درست و سازماندهی مناسب است. اگر بتوان نقش های مناسب را به افراد مناسب سپرد. همه را در آینده کسب و کار به نحو مطلوب ذینفع نمود و از خودخواهی و تک رای بودن اجتناب کرد آنگاه می توان انتظار جهش های خوبی داشت. پس از ایجاد یک ایده باید تیم متناظر با آن تشکیل شود. تیمی متشکل از نقش های مختلف : بازاریاب – سرمایه گذار – ایده پرداز – مهندس – تدارکات و... اینها همگی نقش مهم و موثر در موفقیت دارند.

آنها باید در زمینه اهداف و چشم انداز های کسب و کار به خوبی توجیه شده باشند و نقش موثر خود در راه هدف را به روشنی ببینند. احساس ذینفع بودن از نتیجه تلاش ها مهم است. تامین هزینه های تیم سنگین است لذا مدل حقوق دستمزد در ابتدا نمی تواند پاسخگو باشد بلکه مدل سهیم نمودن در نفع های آتی می تواند بقای تیم را تضمین نماید

۱. **کسی را غافلگیر نکنید** : این تفکر ممکن است جذاب به نظر برسد که بخواهید بازار و مشتری را با محصول خود غافلگیر کنید. برای آن ممکن است با گروه خود ماه ها قوت بگذارید و تمام جزئیات پروژه را در نظر بگیرید تا در زمان مورد نظر از پروژه خود پرده برداری کنید. اینگونه می خواهید هم خود هم مشتری را غافلگیر کنید. باید گفت که ریسک این روش بالاست. در واقع شما با اطمینان از موفقیت محصول خود و استقبال مشتریان درب های بیرون را بر روی خود بسته و ماه ها به دور از مشتریان و نظرات احتمالی آنها بر روی پروژه خود کار می کنید. ممکن است یک نیاز اساسی مشتری را نادیده گرفته باشد که نقصان آن در پروژه شما تکثیر شود!

باید گفت که هیچ محصول کاملی ناگهان به وجود نمی آید بلکه در اثر ارتباط و بازخورد مشتریان محصولات به تدریج کامل می شوند. برای افزایش ضریب اطمینان موفقیت محصول بهتر است ارزش افزوده محصول شما به صورت تدریجی به بازار ارائه شود و نه به صورت ناگهانی.

بر روی کارکرد اساسی محصول خود تمرکز کنید و به محض آماده شدن آنرا برای استفاده مشتری ارائه دهید و با نظرات مشتریان آنرا در مسیر بهبود قرار دهید. این روش در تیم های کری گوگل هم مشاهده می شود. مدیران گوگل عقیده دارند: کوچکترین قطعه کاربردی محصول را که برای مشتری می تواند سودمند باشد تعریف نموده آنرا بسازید و سپس روانه بازار کنید!

**نتیجه: پروژه خود را به گونه ای بسازید که به تدریج که پیش می روید ارزش افزوده را تامین کند!**

**نکته بومی:** غافلگیر کردن مساله ای است که در اکثر کسب و کارهای بومی مشاهده می شود. کارآفرینان تازه کار بهتر است به جای ایزوله نمودن خود در کارگاه های کاری بخش هایی از فعالیت و هدف و محصول خود را برای دیگران رونمایی کنند. اینگونه شبکه آنها تقویت شده و باعث غنای بیشتر محصول خواهد شد.

۱. **تنوع دهید:** تنوع شما را زنده نگه می دارد. تنوع سازی در بازارهای مالی یک مساله مهم است. چراکه همیشه برنامه ها طبق پیش بینی پیش نمی رود. اصطلاح رایج آن این است: "همه تخم مرغها را در یک سبد نگذارید." راه های مختلفی برای فرایندهای خود در نظر داشته باشید. خود را به یک نفر یا یک تولید کننده یا توزیع کننده محدود نسازید. به راه حل های جایگزین فکر کنید. این باعث می شود که در مواقع بحرانی به کار آید.

اگر شما در هواپیما با خیالت راحت نشسته اید و سفر می کنید به خاطر این است که قبلا مهندسانی وقت بسیاری را صرف نموده اند تا امنیت پرواز را افزایش دهند. برای آن تمام حالات و پیشامد های ممکن را پیش بینی کرده و برای هر کدام راه حلی اتخاذ می کنند. چراکه در آسمان فرصتی برای ریسک وجود ندارد. یک کارآفرین هم باید در مودر کسب و کار خود به این شیوه بیانید. بیش از حد بر روی اهرمی تکیه نکند و تمام برنامه های خود را به یک عامل یا پیش بینی محدود استوار نسازد چراکه در این صورت خود را به یک نقطه شکست محدود ساخته و در هنگام پرواز ممکن است نتایج فاجعه باری به بار آورد. نمونه هایی از نقاط شکست می تواند به شرح زیر باشد: تکیه به یک توزیع کننده - تکیه به یک کارمند کلیدی - تکیه به یک مشتری بزرگ

**نکته بومی:** یک کارآفرین در طول بیزنس خود باید مدام پیش فرض ها و احتمالات خود را بازبینی کند. گاهی ممکن است ناخودآگاه برخی از عوامل احتمالی را قطعی فرض نموده و بر اساس آن پیش برود. ناگاه ممکن است آن عامل برآورد نشود که در آن صورت کمترین چیز که از دست خواهد داد زمان تلف شده است. بهتر است مدام پیش آمدهای مختلف را پیش بینی کند و برای هر کدام از آنها راه حلی اتخاذ کند.

**نکته بومی:** یک کارآفرین خبره هیچگاه امیدوارانه به انتظار وقوع یک عامل ننشسته بلکه سعی می کند به طور موازی از تمام راه حل های دیگر نیز بهره ببرد. او این نکته ساده و بدیهی را خوب می داند که "هیچگاه همه چیز طبق



برنامه پیش نمی رود” این مساله خصوصا در نظام اداری – صنعتی کشور که در حال توسعه می باشد مهم است. چراکه قوانین پیوسته در حال تغییر می باشند و این باعث بروز انواع ناهماهنگی ها خواهد شد. آنچه که کارآفرین خوشبین ممکن است آنرا نبیند.

**نتیجه:** نقاط منفرد شکست را شناسایی کنید. راهی برای مدیریت آنها بیابید قبل از اینکه در عمل شما را در تگنای غیرقابل بهبود قرار دهند. شرکت های بزرگی مشاهده شده اند که سال ها تلاش خود را به خاطر همین مساله از دست داده اند.

**مهارت بومی:** کارآفرین تازه کار قبل از اینکه در فکر اطمینان و اعتماد به محصول و روش خود باشد باید ذهن خود را به گونه ای پرورش دهد که مدام در حال جستجو و یافتن باشد. برای اینکار باید تحقیق کند سوال بپرسد با خبرگان در ارتباط باشد. ایده خود را مطرح کند و به انتقادات را گوش بدهد.

۱. **مقاصد ویژه:** برای هر قدمی که برداشته می شود باید انگیزه و هدف خود از آن را بررسی نماییم. انواع روش ها برای انجام کار وجود دارد و انواع کارهای مختلف در راستای کسب و کار انجام می شود. اما باید دانست که منابع محدود است و از بین آنها باید مناسبترین گزینه انتخاب شود. خصوصا در مسائل مالی باید دانست که هیچ انتهایی برای خرج کردن پول در کسب و کار وجود ندارد. لازم است برای هر دلاری که هزینه می کنید آن را بررسی نمایید.

۲. **خود را جدا کنید:** در ابتدا که کسب و کار را تشکیل داده اید مسئولیت تمام بخش های کسب و کار به شما برمی گردد. تقریبا در تمام ابعاد بیزنس خود نقش دارید. تمام تصمیمات را خود راسا اتخاذ میکنید. این حالتی است که در ابتدا وجود دارد. اما مهم است که به مرور به این وضعیت پایان دهید. شما باید به گونه ای پیش بروید که اگر برای چند هفته حضور نداشتید کسب و کار شما خود را بگرداند. این منوط به داشتن نیروهایی آموزش دیده و آگاه و دارای اختیارات مناسب است. پس از مدتی باشد نیروهای شما توانایی پیش راندن کسب و کار شما را داشته باشند. در مراحل بعدی لازم است نیروهای شما آنقدر از اهداف استراتژیک یک شرکت مطلع باشند که بتوانند تصمیم گرفته و حتی شرکت را تعریف کنند.

## بخش شانزدهم – درس های اساسی (دوم) – همیشه قرارداد ببندید!

در این بخش درس هایی فراگیر که با تجربه و ممارست زیاد به دست آمده اند تشریح می شوند. این درس ها مجموعه ای از ایده ها برای ساختن کسب و کار می باشند. آگاهی از این نکات مهم می تواند قبل از انحرافات اساسی به کمک شما بیاید.

**شما بیشتر از آنچه که فکر می کنید پول لازم دارید!** مقدار سرمایه ای که برای شروع نیاز دارید یک مساله حیاتی است. بیشتر اوقات هزینه های بیشتر از آن چیزی است که برایش برنامه ریزی نموده اید. برنامه های طبق روال پیش می رود و برخی امورات به عقب می افتد. لازم است که توانایی مالی پوشش مواقع بحرانی را داشته باشید. سرمایه ای به عنوان پشتیبان داشته باشید. در هنگام شروع لازم نیست بر روی تمام منابع مالی خود شرط بندی کنید. شما برای تامین سرمایه می توانید از دایی ثروتمند خود و یا سرمایه گذاران فرشته بهره بگیرید اما توجه داشته باشید به ازای هر جذب سرمایه ارزش سهم شما کاهش می یابد. بیزنس خود را به گونه ای طراحی کنید که زود به پول برسد. یعنی مانند شرکت های بزرگ که برنامه های طولانی مدت برای بازدهی مالی دارند رفتار نکنید. شما شرکت کوچکی هستید و لازم است سریع به درآمد برسید. برای آن برنامه ریزی ۶ ماهه لازم دارید.

۱. **همیشه قرارداد ببندید:** هنگامی که جوان و پر انرژی هستید یک استارتاپ را تشکیل می دهید و بر اساس تعهدی که بین دوستان هم تیمی خود دارید کار را جلو می برید. در ابتدا همه چیز بر اساس دوستی و احساسات مثبت بنا نهاده شده است. این زمانی است که کار ساختار مشخصی پیدا نکرده است. اما به مرور که کارها جلو می رود و پیشرفت یا حتی ورشکستگی حاصل می شود انسان ها هم ممکن است تغییر کنند. این به دلیل تغییراتی است که در شرایط به وجود آمده است. در واقع هر انسانی بستگی به روحیات و احساسات و منطق و درک خود ممکن است در شرایط مختلف به صورت های مختلفی ظاهر شود. سو تفاهم مساله ای است که بسیار در کارهای تیمی به وجود می آید.

شما کار خود را در یک شرایط امیدوارانه و پر از انرژی مثبت شروع میکنید. اما هیچ تضمینی وجود ندارد که بهترین دوستی ها هم در شرایط چالشی دچار اختلال نشود. این بر میگردد به مسائل روانشناسی انسان ها و وابستگی آن به متغیرهای زیادی که در گذشته و حال انسان وجود داشته است. بسیاری از این متغیرها خارج از کنترل می باشند.

لذا اکیدا توصیه می شود برای حالت های بغرنج برنامه ریزی و پیش بینی نمایید و از هم اکنون آنها را به صورت توافقاتی روی کاغذ بیاورید. خصوصا مسائل مالی باید روشن و شفاف باشد. توافقات خود با افراد تیم را مکتوب سازید. نقش ها – مسئولیت ها – مالکیت ها و جزییات مالی را مشخص و مکتوب نمایید. مکانیزمی برای حفاظت از خود و افراد تیم درست نمایید. به یاد داشته باشید پول خیلی چیزها را تغییر می دهد. اگر این ها را روشن نمایید آنگاه هر فرد حدود انتظارات و اختیارات و مسئولیت های خود را خواهد دانست و راحت تر با واقعیت کنار خواهد آمد. قرارداد مکتوب خصوصا به افرادی که نقش آنها نامحسوس و مبهم است انگیزه زیادی می دهد.

به یاد داشته باشید که اکثر انسان ها خود را صاحب نقشی مهم در کسب و کار می بینند. در واقع انسان تمایل دارد نقش محوری در هر کاری را به خود دهد. این را حداقل در تخیل خود بازسازی خواهد نمود. و ممکن است انتظارات

خود را از دنیای واقعی هم بر اساس تخیل خود بنا سازد. از طرفی هیچ کس مایل نیست که خود را نقد نموده و تقصیر را بر دوش خود گذارد. بنابراین تجربه افراد پیش کسوت ایجاب می کند که همه چیز بر اساس قرارداد مکتوب پیش برود.

۱. **حواستان به مالکیت فکری باشد**: ممکن است حتی استفاده از یک عکس ساده در وب سایت شما منجر به نقض مالکیت فکری شود!
۲. **پول را کنترل کنید**: هیچگاه بر روی یک مشتری خاص تکیه نکنید. همینطور تمام پولهایتان را در یک حساب بانکی نگذارید. بر روی یک حساب بانکی خاص تکیه نکنید.
۳. **برای رسیدن به بهترین ها امیدواری باشید اما برای بدترین ها برنامه ریزی کنید**: این یک استراتژی منطقی است. تمامی حالات و پیش آمدهای ممکن را پیش بینی کرده و برای آن برنامه ریزی کنید. اعم از اینکه یک ریال هم درآمد نداشته باشید و یا فروش خوبی داشته باشید. سعی کنید با دیدگاه بدبینانه و موشکافانه پیش آمدهای ممکن را حدس بزنید. از عدم امضای مجوز توسط یک مقام دولتی تا دلایل و برهان(منطقی و غیرمنطقی) که پشت آن است.

این فقط یک پیش بینی احتیاطی نیست. در واقع زمانی که شما خود را در دنیای واقعی تصور می کنید و سعی می کنید تمام حالات پیش آمده را حدس بزنید آنگاه به مرور این مهارت را پیدا خواهید کرد که بهترین پیش بینی ها را انجام دهید. پیش بینی های خود با پیش آمدهای واقعی را سنجیده و مهارت تشخیص تان بالا می رود. کم کم مشکلات اولویت دار و گلوگاهی را تشخیص داده و برای آن نیروی بیشتری صرف می کنید.

**نکته بومی: به جرات می توان گفت که تعریف کسب و کار پیش بینی هایی است که برای وقوع محتمل آن برنامه ریزی شده است.**

۱. **شبکه بسازید! از تنهایی بپرهیزید! ایزوله نباشید!** در هنگام شروع کار منابع مختلفی از قبیل تولید کنندگان و تامین کنندگان مختلفی در اطراف ما قرار دارند. استارتاپی که بتواند ارتباط شبکه ای با منابع اطراف خود برقرار کند موفق تر است. این یعنی یکپارچه سازی خود با منابع اطراف اعم از تولید کنندگان یا تامین کنندگان.

در اطراف ما پتانسیل ها و نیروهای مختلفی وجود دارند. ایده پرداز موفق می تواند هم افزایی مثبتی با پتانسیل های اطراف خود برقرار نماید که باعث نفع طرفین باشد. مهارت یکپارچه سازی و شبکه سازی با منابع اطراف نیاز به مهارت هایی دارد که قابل اکتساب می باشد.

برای اینکه تصور روشنتری از شبکه سازی ایجاد شود می توان به مفهوم **backlink** یا ارتباط دوطرف اشاره نمود که در سیستم وبلاگ نویسی ورد پرس وجود دارد. در آن اگر در متن خود به متنی دیگر اشاره داشته باشیم آنگاه در متن مقصد نیز یک لینک برگشتی به متن مبدا ایجاد خواهد نمود که در صورت تایید مدیر سایت آنگاه دو مطلب به یکدیگر اشاره خواهند نمود. این کمک زیادی به شبکه سازی وبلاگ ها و تقویت ارتباطات خواهد نمود. این ها به عنوان ابزاری شتابدهنده در توسعه سیستم ها عمل خواهند نمود.

**مثال بومی:** سایت خاطره نویسی آنلاین **۳۱ شب** موفق است یا پایگاه املاک و مستغلات **ایران فایل**؟ با توجه شرایط بومی کشور کدام مدل جواب می دهد؟ ۱- مدل کاملا مبتنی بر وب یا ۲- مدل نیمه حضوری؟ کدامیک توانسته اند ارتباط شبکه ای با منابع اطراف خود برقرار کنند؟

**سوال:** آیا پروژه کامپیوتر ملی توانست به جایگاه خود برسد؟ آیا خط تولید آن توانست ارتباط شبکه ای با تولید کنندگان و تامین کنندگان مختلف برقرار کند؟

**سوال:** آیا پروژه سیستم عامل ملی توانست به جایگاه خود برسد؟

۱. **مهارت حسابداری خود را تقویت کنید.** با اعداد و ارقام بیشتر آشنا شوید. ماشین حساب جیبی همراه خود داشته باشید. سعی کنید هر هزینه و سودی را محاسبه نمایید. انواع هزینه های شروع و ادامه کسب و کار را شناسایی کنید. بسیاری از این هزینه ها پنهان هستند. نیاز به مهارت و تجربه در برآورد آنها دارد. مصاحبه با کارآفرینان تازه کار نشان داده که برآورد درستی از هزینه ها ندارند. آنها خیلی خوشبینانه به موضوع نگاه میکنند. هنگامی که از آنها سوال می شود که چقدر سرمایه نیاز دارند؟ هیچکدام نمی توانند عدد تقریبی را اعلام کنند. برای همین موفق به جذب سرمایه لازم هم نخواهند شد. بزرگترین هزینه پنهانی که در شروع کسب و کار (خصوصا کسب و کار اینترنتی) باید دیده شود همانا زمان است. این ها برآورد شما را تصحیح خواهد نمود. آنگاه تصور درستی از سرمایه مورد نیاز پیدا خواهید نمود و قاعدتا در مذاکره با سرمایه گذار موفق تر خواهید بود.

مهارت تخمین به سود هم برمی گردد. اگر هزینه ها را خوب نبینیم آنگاه تصور خوشبینانه ای از سود خواهیم داشت. این باعث می شود که دست و دلباز شده و مبالغی را که به ظاهر سود هستند به راحتی هدر دهیم.

۱. **آیا می توانید سرمایه گذار را قانع کنید؟** برای شروع کار توصیه نمی شود از سرمایه گذار استفاده نمایید. اما باید همیشه این آمادگی را داشته باشید که ایده خود را برای یک شخص سوم که نقش فرضی سرمایه گذار را دارد تشریح کنید. باید ایده شما حتی اگر نیاز به سرمایه هم نداشته باشد بتواند به صورت فرضی یک سرمایه گذار سخت گیر را راضی کند. توصیف شما باید متقاعد کننده و جذاب باشد. بر روی آن تمرین کنید. انواع بوم های مختلف طراحی شده است که شما بتوانید ایده خود را بر روی آن بنویسید و ابعاد مختلف آنرا توضیح دهید. زمانی که سعی می کنید آنچه را در ذهن دارید به روی کاغذ بیاورید قسمت های جدیدی از مغز شما به کمک می آیند و سعی می کنند به ذهن شما رنگ واقعیت بدهند. از لغات بهترین استفاده را ببرید و ایده خود را بنویسید.

ممکن است نوشته شما خیلی کمتر از آنچه در آید که در ذهن خود داشته اید. این یک ضعف است. ایده ای می تواند موفق شود که غنای خود را در نوشته های مکتوب هم نشان دهد. آنگاه می توانید بر روی آن چانه زنی کنید و آنرا بهتر و غنی تر سازید. حتی اگر این کار را یک نفره انجام می دهید.

## بخش هفدهم – درس های اساسی (سوم) – خود را مجبور به ابداع نکنید!

در این بخش درس هایی فراگیر که با تجربه و ممارست زیاد به دست آمده اند تشریح می شوند. این درس ها مجموعه ای از ایده ها برای ساختن کسب و کار می باشند. آگاهی از این نکات مهم م ی تواند قبل از انحرافات اساسی به کمک شما بیاید.

- **خود را مجبور به ابداع نکنید :** به فکر این نباشید که لزوما ایده بسیار بکر و جدیدی یافت کنید که تاکنون به ذهن کسی نرسیده است. بسیاری از کسب و کار های موفق لزوما ایده بدیعی نبوده اند بلکه آنها همان ایده های گذشتگان را به شیوه ای جدید و نوآورانه اجرا نموده اند.
- **مدام در تکاپو باشید :** همیشه احتمال این را بدهید که ممکن است راه بهتری وجود داشته باشد. لذا درب های یادگیری را بر روی خود نبندید. از کوچکترین فرصت ها برای یادگیری استفاده نمایید. این می توانید صحبت یا نظر کوتاه یک مشتری باشد تا نوشته یک وبلاگ. اگر ذهن جستجوگر خود را پرورش دهید آنگاه اطلاعات مفید اطراف خود را به سرعت می توانید تشخیص دهید و بهره برداری کنید. همیشه سوالاتی در ذهن داشته باشید و از فرصتی برای بیان آنها استفاده نمایید.
- **پول به سختی به دست می آید :** خود را جای مشتری بگذارید و ببینید که در چه صورتی حاضر است پولی را که به سختی به دست آورده به شما بدهد تا خدمات یا محصولی دریافت نماید. باید او را متقاعد کنید که کدام نیاز مهم یا مشکل را می خواهید حل کنید. مسلما باید ارزش افزوده قابل قبولی ارائه دهید.
- **به روابط برد-برد بیاورید :** این اولین اصل در کسب و کار است. تمرین کنید تا بتوانید نیروهای اطراف را تشخیص دهید و کسب و کار خود را با آنها همراستا سازید. این نیروها طیف وسیعی دارند. از نیروی خلاقیت پرسنل گرفته تا میل به رشد فردی. رابطه ای برقرار کنید که به نفع دوطرف باشد.
- **تولید انبوه در مقابل تولید سفارشی :** مهم است که بدانیم چقدر سفارشی عمل می کنیم و چقدر دیدگاه تولید انبوه داریم. اصولا زمانی که مشغول ایجاد یک محصول خاص برای یک شخص یا سازمان خاص می باشیم نمی شود نام آن را کارآفرینی یا استارتاپ گذاشت. در واقع استارتاپ با دیدگاه تولید انبوه و همه گیر شکل می گیرد. این هشدار خصوصا برای شرکت های نرم افزاری که مشغول ایجاد برنامه های سفارشی برای مشتریان می باشند قابل توجه است. سفارشی سازی در تمام دنیا هزینه های بسیار سنگینی دربردارد. "انبوه اندیشی" مهارت مورد نیاز کارآفرین تازه کار می باشد.

**تمرین برای انبوه اندیشی :** استارتاپ های ومبتنی بر نرم افزار عموما بر اساس هزینه های پایین شکل می گیرند. در حالیکه در مرحله تولید انبوه نیاز های به سرمایه های هنگفت همانند سایر صنایع می باشد. این مرحله ای است که از دید نهان می ماند. برای اینکه کارآفرینی که در محیط فناوری اطلاعات کار می کنند دیدگاه بهتری نسبت به الزامات و هزینه های تولید انبوه در صنعت داشته باشند توصیه می شود طرح های تیپ صنایع مختلف را مطالعه نمایند.

با همانند سازی آن هزینه ها می توان به اهمیت تولید انبوه و الزامات آن واقف شد. [سایت سازمان شهرک های صنعتی](#) حاوی طرح های مختلف تیپ صنعتی می باشد :

بدیهی است که موفقیت در استارتاپ های مبتنی بر فناوری اطلاعات نیز به سرمایه های مشابه با سایر صنایع نیاز خواهند داشت.

همچنین با مراجعه به شهرک های صنعتی اطراف شهر خود می توان دیدگاه واقعی تری نسبت به صنایع و تولید انبوه پیدا کرد

**نکته بسیار مهم مورد تولید انبوه :** جمع قابل توجهی از تازه کارها به سمت بیزنس های مشاوره می روند. برای شروع یک استارتاپ گاهی می توان از یک شرکت مشاوره شروع کردو در خلال ارائه خدمات می توان به مرور صاحب محصولی شد و نهایتا از شرکت خدماتی به شرکت محصولی تبدیل شویم. اما باید توجه داشت که شرکت مشاوره یک استارتاپ نیست. برای اینکه استارتاپ شویم باید شرکت ما محصول-محور باشد نه خدمت-محور. این به معنی لزوم تولید محصول فیزیکی نیست. منظور این است که استارتاپ باید محصولی داشته باشد که بتواند به تعداد زیادی مشتری بفروشد نه اینکه یک خدمت سفارشی برای مشتری خاصی انجام دهد. برای اینکه یک استارتاپ باشید شما باید مانند گروه موسیقی کار کنید که کپی آلبومش را به تعداد نامحدودی می فروشد نه اینکه اجرا کننده مراسم در جشنها و عروسی ها باشید. برای همین ممکن است کسب و کارهای زیادی در اطراف خود ببینیم اما همه آنها استارتاپ نیستند. چراکه قابلیت و استعداد گسترش را در خود رشد نداده اند.

- **تخمین هایتان را دقیقتر کنید :** تجربه عملی نشان داده است که در کشور تخمین های اولیه با واقعیت حدود ۳۰ درصد تفاوت دارد. این از خرید مصالح و مواد اولیه گرفته تا برنامه زمانی صدق می کند. خیلی باید مواظب این مساله بود.
- **با پیش بینی های مداوم خود یک گام جلوتر حرکت کنید :** به علت تغییر پی در پی قوانین باید همواره قدم های بعدی را پیش بینی کرد و مدام تغییر و تحولات آنها را چک کرد. مانند مورد دفترخانه بانک مسکن.
- **تغییرات قوانین دولتی را در اقتصاد دولتی به دقت زیر نظر داشته باشید و** دنبال تاثیرات مستقیم و خصوصا غیر مستقیم آن بر کسب و کار خود بگردید.
- **ساده سازی :** کسب و کارهای موفق الگوهای ساده اما کارایی داشته اند. در خلال پیچیدگی های موجود در فرایندها و فعالیت های کاری، می توان الگوهای مشترک و ساده ای پیدا نمود. تشخیص سادگی نیاز به مهارت دارد. خود نوعی هنر می باشد. برای اینکه بتوان از یک راه ساده شروع نمود لازم است شاخ و برگ های اضافی را تشخیص داده و آنها را حذف نمود. ایده کلی را در ذهن خود تشکیل دهیم و به مرور آنها تکمیل نماییم. به سادگی شروع نماییم. از همان ایده ای که هم اکنون در ذهن داریم آغاز کنیم. قدیمی ها می گویند حرف حساب دو کلمه است.
- **شروع ساده :** هنگام شروع کار یا پروژه جدید ممکن است نقطه شروع کار نامشخص باشد. ممکن است به جای شروع پروژه مدام در اندیشه و نگرانی آینده پروژه و تمام ابعاد مختلف آن باشیم. در این صورت لحظه به لحظه شروع کار سخت تر خواهد شد. برای کارهای جدید و خلاقانه بهتر است زمان زیادی برای شروع صرف

نشود بلکه از یک نقطه تقریباً ساده کار شروع شود. در این صورت پس از شکل گرفتن اولین اقدام عملی، ادامه فرایند ملموس تر و محسوس تر خواهد شد.

- **خلاقیت برای ایجاد شکل های غیر مستقیم محصول :** به عنوان مرحله ای از بارش فکری برای توسعه ایده خود بهتر است به تغییر شکل محصول هم بیاندیشیم. یعنی این محصول را تا چه حد می توان تغییر داد. اصولاً چه راه های جایگزینی برای تامین نیاز مشتری وجود دارد؟ آیا محصولات تغییر یافته یا ادغام شده یا اصلاح شده دیگری می توان طراحی نمود. سعی کنیم آنها را بنویسیم. گاهی ممکن است راه های جایگزین بسیاری برای رفع یک نیاز وجود داشته باشد.
- **خلاقیت برای ایجاد سود های غیر مستقیم :** آنچه در عرف رایج است همانا فروش یک محصول و اخذ هزینه آن می باشد. دریافتی های حاصل از فروش با کسر هزینه های تولید آن تبدیل به سود می شود. وجه غالب در کسب و کارهای عمومی همانا دریافت مستقیم هزینه ها از افراد در قبال ارائه محصول یا خدمات می باشد. این مدل غالب درآمدی اکثر کسب و کارها می باشد. یک کارآفرین خلاق می تواند در این مدل تغییر ایجاد نماید. در بیشتر شرکت های نوآور می بینیم کسب سود از راه های غیر مستقیم صورت می گیرد. به عنوان مثال شرکت فیس بوک تمامی خدماتش را به صورت مجانی به کاربران ارائه می دهد. این خدمات بسیار گران قیمت و پر هزینه هستند اما مدیران شرکت درآمدها را بر اساس مسیرهای غیر مستقیم که عمدتاً بر اساس تبلیغات است قرار داده اند. این مدل درآمدی در شرکت هایی نظیر گوگل هم مشاهده می شود.
- **تغییر دید نسبت به مشتری و سود :** برای اینکه دید خود نسبت به سود را تغییر دهیم لازم است دید خود نسبت به مشتری را تغییر دهیم. اعتقاد به این جمله می تواند ساختار سود را تغییر دهد: "من و مشتری هر دو باهم می خواهیم سود ببریم" یا "حضور مشتری در فروشگاه یا سایت من به تنهایی خود امر نیکی است" یا "بدون اخذ هزینه مستقیم از مشتری از مشتری سوم برای ارائه خدمات به مشتری اول پول بگیرم"

پایان