



وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات  
سازمان فناوری اطلاعات ایران

# راهنمای کارآفرینان برای توسعه مشتری در فناوری اطلاعات

برگه تقلبی برای چهار قدم به بینش ناگهانی:  
شناخت مشتری، تایید اعتبار مشتری، ساخت شرکت

برگرفته از کتاب

## The Entrepreneur's Guide to Customer Development

تالیف: برنت کوپر، پاتریک ولاسکوویتز

ترجمه: محمود عزیزی

ویراست: معصومه محمودی

سازمان فناوری اطلاعات ایران  
با همکاری



سازمان فناوری اطلاعات ایران  
Science & Technology Information  
Center of Contemporary World



دانشگاه علامه طباطبائی

|                                                                                                  |                     |            |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|------------|
| Cooper, Brant                                                                                    | سرشناسه اصلی        | کوپر، برنت |
| راهنمای کارآفرینان برای توسعه مشتری/ برگه تقلبی برای چهار قدم به بینش ناگهانی/ ترجمه: محمد عزیزی | عنوان و نام پدیدآور |            |
| تهران: انتشارات شکیب، ۱۳۹۴.                                                                      | مشخصات نشر          |            |
| [۱۸]، ۱۰۹ ص: مصور (سیاه و سفید)، جدول (سیاه و سفید).                                             | مشخصات ظاهری        |            |
|                                                                                                  | فروست               |            |
|                                                                                                  | شابک                |            |
|                                                                                                  | وضعیت فهرست نویسی   | فیبا       |
|                                                                                                  | یادداشت             |            |
| The Entrepreneur's Guide to Customer Development                                                 | عنوان اصلی          | یادداشت    |
|                                                                                                  | موضوع               |            |
| سازمان فناوری اطلاعات ایران                                                                      | شناسه افزوده        |            |
| دانشگاه علامه طباطبائی                                                                           | شناسه افزوده        |            |
| عزیزی، محمود، ۱۳۴۴ - مترجم                                                                       | شناسه افزوده        |            |
|                                                                                                  | شناسه افزوده        |            |
|                                                                                                  | شناسه افزوده        |            |
|                                                                                                  | رده بندی کنگره      |            |
|                                                                                                  | رده بندی دیویی      |            |
|                                                                                                  | شماره کتابشناسی ملی |            |

## راهنمای کارآفرینان برای توسعه مشتری در فناوری اطلاعات برگه تقلبی برای چهار قدم به بینش ناگهانی برگرفته از کتاب

The Entrepreneur's Guide to Customer Development  
Steps to the Epiphany A cheat sheet to The Four

- مجری طرح: نصراله جهانگرد
- گروه اجرایی: محمد عزیزی، امیرحسین محب‌علی، حمید شریف‌نیا، شیدا فتاحی، علی گنجیان
- با تشکر از آقایان خسرو سلجوقی، عبدالساده نیسی
- ناشر: انتشارات شکیب
- تعداد صفحات: ۱۰۹ صفحه
- نوبت چاپ: اول
- شمارگان: ۵۰۰
- حروف نگاری، صفحه‌آرایی و طراحی گرافیکی: روح اله جلالی نژاد، زهره سلطان محمدی، محسن بهلولی
- طرح جلد: سارا هوشمند
- قیمت: رایگان، غیرقابل فروش

## مقدمه

در طی چند دهه گذشته، اقتصاد، فرهنگ و امنیت ملی محورهای کلیدی برنامه توسعه اغلب کشورها بوده‌اند لذا کشورها در برنامه‌های توسعه‌ای خود به فناوری‌های نوینی مانند فناوری نانو، زیست فناوری و فناوری اطلاعات و ارتباطات و موضوعاتی مانند توسعه پایدار و سرمایه انسانی توجه ویژه‌ای دارند.

در این میان، فناوری اطلاعات و ارتباطات به عنوان یک فناوری کلیدی و پیشران در راستای دستیابی به اهداف کلان توسعه ملی و اهداف بین‌المللی مانند اهداف هزاره (MDG) و اهداف توسعه پایدار (SDG) نقش محوری ایفا می‌کند. لذا در بسیاری از راهبردها و سیاست‌های ملی، فناوری اطلاعات و ارتباطات به عنوان عاملی توانمندساز در توسعه پایدار و حوزه‌هایی مانند اشتغال، آموزش، سلامت، حکمرانی و کسب و کار در نظر گرفته می‌شود. از طرفی با اتکاء به فناوری و نوآوری می‌توان اشتغال و درآمدهای ملی را نیز افزایش داد.

وزارت ارتباطات و فناوری اطلاعات در همین راستا، برای به وجود آوردن این جهش بلند در توسعه اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی کشور نسبت به توسعه زیر ساخت‌های شبکه‌ای و محتوایی با عنوان شبکه ملی اطلاعات در جهت استفاده مطلوب آحاد جامعه از فناوری اطلاعات اقدام می‌نماید. نقش آموزش و فرهنگ سازی تخصصی یکی از مولفه‌های تکمیلی این بستر سازی است.

کتاب حاضر در همین چارچوب و در قالب یک مجموعه دانشی توسط سازمان فناوری اطلاعات ایران با همکاری بخش دانشگاهی و پژوهشی کشور تهیه و منتشر شده است. امید است گامی کوچک لیکن موثر در راستای نیل کشور به دستیابی به اهداف توسعه پایدار باشد.

در خاتمه از کلیه کسانی که در انجام این مهم بالاختص تیم اجرایی اهتمام ورزیده‌اند کمال تشکر را دارد.

سازمان فناوری اطلاعات ایران

## پیش‌گفتار

از زمانی که چهار مرحله‌ی بینش ناگهانی را چاپ کرده‌ام، اتفاقات زیادی برای روند توسعه‌ی مشتری رخ داده است. هنگامی که من برای اولین بار به نوشتن فکر کردم، در تلاش بودم تا الگوی مشترکی را که در نوپاهای موفق وجود داشت و من شناخته بودم معرفی کنم. این کار را انجام داده بودم؛ چون می‌خواستم در روش ساخته شدن نوپاها تغییر ایجاد کنم - تغییری که اصلاً به خوش‌اقبالی وابسته نباشد و هزینه‌ی بسیار پایین‌تر نیز داشته باشد.

امروز، هزاران نفر از دانش‌آموزان سخنرانی‌های من را شنیده‌اند و بیش از بیست‌هزار نفر کتاب من در مورد توسعه‌ی مشتری را خوانده‌اند. صدها، اگر نه هزاران تن، از نوپاها برخی از عناصر توسعه‌ی مشتری مرا به کار بسته‌اند. بسیاری، در جامعه سرمایه‌های پرخطر مفاهیم مرا پذیرفتند، تشویق کردند و در برخی موارد، شرکت‌های سهامی خود را مجبور به پایبندی به اصول توسعه‌ی مشتریان کردند.

علاوه بر مورد قبول واقع شدن روزافزون توسعه‌ی مشتری، خود این روش نیز در حال پیشرفت است. یکی از دانشجویان سابق من و کارآفرینی بی باک، اریک رایز، توسعه‌ی مشتری را با روش توسعه‌ی سریع ترکیب کرد تا مفهوم قدرتمند «نوپاناب» را بسازد. در مدت زمان کمی بیش از یک سال، بیشتر از ۲۵۰۰ عضو در گروه‌های نوپاناب در ۲۷ شهر و ۹ کشور به وجود آمدند. معیارهای AARRR دیو مک کلور، روشی عالی برای اندازه‌گیری پیشرفت از طریق توسعه‌ی مشتری برای نوپاهای تحت وب نشان می‌دهد. در یک سری از پست‌های وبلاگی عمیقاً روشنگر، اش مائوریا با ایجاد یک نسخه‌ی نوپای تحت وب بر اساس توسعه‌ی مشتری کار مرا در آن بخش گسترش داده است.

قبل از اینکه من شروع به نوشتن و صحبت کردن در مورد مدل توسعه‌ی مشتریان بکنم، به نظر من بین اینکه این روش به دست نوپاهای موفق به کار گرفته می‌شد، اما هنوز هیچ کس آن را بیان نکرده بود، تناقضی وجود داشت. گزاره‌های اساسی آن، نقطه‌ی مقابل عقل سلیم بودند و در عین حال آن‌ها را افرادی موفق دنباله گرفتند.

«این مسیری است که از چشم غیرمسلح پنهان است» اما اینک این مسیر پنهان نیست.

واضح است که توسعه‌ی مشتری آتشی افروخته است که مسیر را روشن می‌کند.

لذت‌بخش‌ترین چیزی که من پیدا می‌کنم این است که: توسعه‌ی مشتری همچنان به سعی شاغلان، مربیان، کارآفرینان و سرمایه‌گذارانی که تلاش می‌کنند تا نوپاهای موفق و مقیاس‌پذیر ایجاد کنند، پیشرفت می‌کند. توسعه‌ی مشتری یک کتاب نیست. یک مذهب نیست. این روشی چکش‌خور، قابل تنظیم و قراردادی برای برخورد با هرج و مرج دنیای واقعی است و من افتخار می‌کنم که ببینم در حال رشد و تحول است.

این کتاب، راهنمای کارآفرینان برای توسعه‌ی مشتری، نشان‌دهنده‌ی نقطه‌ی عطف دیگری است، نه تنها این اولین کتاب «شخص ثالث» در مورد توسعه‌ی مشتریان است، بلکه سطح توقع را نیز بالا می‌برد. نویسندگان این اثر، برنت کوپر و پاتریک ولاسکوویتز با یکپارچه‌سازی طرز فکر افراد پیشرو توسعه‌ی مشتری و مبلغان این رشته کتابی پرداخته‌اند که هر کارآفرینی می‌تواند نکات آن را در نوپای خود استفاده کند. آن‌ها کشف مشتری را به چند قدم ساده تقسیم کرده‌اند که همان چند قدم را نیز با مثال‌های واضح و روشن، روش‌های اقدام واقعی و نشان دادن تله‌هایی که باید از آن‌ها دور ماند بسیار روشن کرده‌اند.

این کتابی است که همه‌ی نوپاها و سهامدارانشان باید آن را بخوانند.

استیون گری بلنک

منلو پارک، کالیفرنیا

آوریل ۲۰۱۰

## نکته‌ی مترجم

startup ها یا نوپاها، شرکت‌های نوظهوری هستند که برای جستجو و طراحی یک مدل کسب و کار قابل تکرار و مقیاس پذیر ایجاد شده‌اند. از آنجا که این کلمه قبلاً در ایران به قلم محمدجواد احمدپور در کتاب The lean Startup به نوپا ناب ترجمه شده است و در ایران به همین نام شناخته می‌شود، در این ترجمه نیز به همان نوپا یاد می‌شود.

www.ketab.ir

## فهرست مطالب

|         |                                            |
|---------|--------------------------------------------|
| ۱.....  | معرفی                                      |
| ۳.....  | چرا این کتاب؟                              |
| ۵.....  | چه کسی باید این کتاب را بخواند؟            |
| ۷.....  | توسعه‌ی مشتری                              |
| ۹.....  | توسعه‌ی مشتری چیست؟                        |
| ۱۱..... | چهار گام توسعه‌ی مشتری استیون بلنک         |
| ۱۱..... | توسعه‌ی مشتری چه چیزی نیست؟                |
| ۱۲..... | سه مرحله‌ی یادگیری                         |
| ۱۳..... | فلسفه                                      |
| ۱۳..... | اصول                                       |
| ۱۳..... | مراحل                                      |
| ۱۴..... | شروع                                       |
| ۱۵..... | بررسی موردی: تفکر ساده‌انگارانه            |
| ۲۱..... | مفهوم تعاریف                               |
| ۲۳..... | گیرنده‌های اولیه / مبشرین اولیه            |
| ۲۵..... | قطعه‌بندی (بخش‌بندی یا تقسیم) بازار        |
| ۲۶..... | نوع بازار                                  |
| ۲۷..... | بازار موجود                                |
| ۲۷..... | تقسیم دوباره بازار موجود (کم هزینه و راحت) |
| ۲۹..... | مدل کسب و کار «غیر سنتی»                   |
| ۳۰..... | تثبیت موقعیت                               |
| ۳۱..... | تناسب محصولات-بازار                        |
| ۳۳..... | حداقل قابل قبول محصولات (MVP)              |

|    |                                                           |
|----|-----------------------------------------------------------|
| ۳۶ | ..... نوپای ناب                                           |
| ۳۸ | ..... محور (مفصل)                                         |
| ۳۹ | ..... خارج شدن از ساختمان                                 |
| ۴۱ | ..... بررسی موردی: چند محوری                              |
| ۴۳ | ..... فرض ۱: تولیدکننده به مشتری با صدور صورت حساب        |
| ۴۳ | ..... فرض ۲: تولیدکننده به مشتری با پرداخت مستقیم         |
| ۴۴ | ..... فرض ۳: تولیدکننده به تولیدکننده به مشتری            |
| ۴۴ | ..... نعمت غیرمترقبه                                      |
| ۴۷ | ..... شغل خود را بشناس!                                   |
| ۴۹ | ..... به سمت تخته‌ی سفید                                  |
| ۵۰ | ..... اول، یک نقشه از اکوسیستم خود بکشید                  |
| ۵۱ | ..... برای هر بازیکن گزاره ارزش تعریف کنید                |
| ۵۲ | ..... سوم، یک حداقل قابل قبول محصولات نهایی در نظر بگیرید |
| ۵۲ | ..... چهارم: ریسک کجاست؟                                  |
| ۵۳ | ..... پنجم: مسیر ارزش خود را بسازید                       |
| ۵۴ | ..... یک مثال                                             |
| ۵۵ | ..... اکوسیستم                                            |
| ۵۶ | ..... بیانیه ارزش                                         |
| ۵۶ | ..... محور MVP                                            |
| ۵۸ | ..... شکل ۹: MVP پایه و جدول ریسک                         |
|    | <b>Error! Bookmark not defined.</b>                       |
| ۵۹ | ..... مسیر ارزش                                           |
| ۵۹ | ..... خودتان را بشناسید                                   |
| ۵۹ | ..... چند مثال برای تفکر                                  |

- ۶۱..... بررسی موردی: در فرهنگ مشتری محور
- ۶۵..... هشت قدم برای کشف مشتری
- ۶۷..... بررسی اجمالی
- ۶۷..... گام ۱: سندسازی فرضیه C-P-S
- ۶۹..... مشکلاتی که باید از آن‌ها اجتناب کنید
- ۷۱..... گام ۲: اتاق فکر برای ساخت فرضیه مدل کسب و کار
- ۷۱..... مفروضات کسب و کار
- ۷۱..... فرضیات MVP
- ۷۲..... فرضیات قیف
- ۷۵..... مشکلاتی که باید از آن‌ها اجتناب کرد
- ۷۵..... گام ۳: یافتن مشتری احتمالی برای مذاکره
- ۷۷..... تمرین: کوچک فکر کنیم
- ۷۷..... مشکلاتی که باید از آن‌ها اجتناب کرد
- ۷۸..... گام ۴: تماس و برخورد با مشتری احتمالی
- ۸۱..... مشکلاتی که باید از آن‌ها اجتناب کرد
- ۸۱..... گام ۵: مشغول کردن مشتری احتمالی
- ۸۱..... مشکل / وضعیت کنونی / ارائه‌ی راه حل
- ۸۵..... مشکلاتی که باید از آن‌ها اجتناب کرد
- ۸۵..... ضد مشتری نباشید
- ۸۶..... از مفروضات دیگران آگاه باشید
- ۸۶..... گام ۶: فاز اول: جمع‌آوری کردن، اندازه‌گیری کردن، تست
- ۸۸..... مشکلاتی که باید از آن‌ها اجتناب کرد
- ۸۸..... نظرسنجی
- ۸۸..... برای چه مدت باید به این مسائل بپردازم؟
- ۸۸..... گام ۷: حل مسئله متناسب با حداقل قابل قبول محصولات

|     |                                                      |
|-----|------------------------------------------------------|
| ۹۰  | تمرین: این را به پیشانی خود بچسبانید                 |
| ۹۰  | مشکلاتی که باید از آن‌ها اجتناب کرد                  |
| ۹۰  | توجه بیش از حد به ویژگی‌ها                           |
| ۹۱  | گام ۸. فاز دوم: جمع‌آوری کردن، اندازه‌گیری کردن، تست |
| ۹۱  | مشکلاتی که باید از آن‌ها اجتناب کرد                  |
| ۹۱  | میانرو نروید                                         |
| ۹۳  | بررسی موردی: تست به سوی یک مدل کسب و کار مقیاس‌پذیر  |
| ۹۵  | MVP میانه ۱                                          |
| ۹۶  | MVP میانه ۲                                          |
| ۹۹  | پایان                                                |
| ۱۰۱ | خلاصه                                                |
| ۱۰۳ | فهرست منابع                                          |
| ۱۰۵ | درباره‌ی نویسنده                                     |
| ۱۰۶ | تعریف‌هایی در مورد این کتاب                          |