

هفت گام برای شروع موفق یک کسب و کار

نویسنده:

نیم ظفر

ترجمه:

محسن حاجانی

سحر بحریه

انتشارات سازمان مدیریت صنعتی

۱۳۹۰



سازمان مدیریت صنعتی

انتشارات

ترجمه: محسن حاجیانی - سحر بحریه

هفت گام برای شروع موفق یک کسب و کار

ناشر: سازمان مدیریت صنعتی

مستول اجرایی: مجید فاضل‌نیا

آماده سازی: الهه توانا

چاپ نخست ۱۳۹۰ / شمارگان ۲۲۰۰ نسخه

لیتوگرافی و چاپ: پرنگ

شابک: ۳-۹۲-۸۸۹۶-۹۶۴-۹۷۸ / ISBN: 978-964-8896-92-3

ناشر: انتشارات سازمان مدیریت صنعتی - تهران، خیابان ولی عصر، نیش خیابان جام جم ساختمان آموزش سازمان مدیریت صنعتی

www.bookstore.imi.ir

تلفن: ۲۲۰۴۳۰۰۵ داخلی ۳۴۴

مركز پخش: پخش مهران، تهران، خیابان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین، خیابان لبافی‌نژاد، پلاک ۱۸۹،

تلفن: ۶۶۹۷۳۱۷۵ - ۶۰

۲۰۰۰ تومان

سرشناسه : ظفر، نعیم

Zafar, Naeem

عنوان و نام پدیدآور : هفت گام برای شروع موفق یک کسب و کار / نویسندہ نعیم ظفر؛ ترجمہ محسن

حاجیان، سحر بحرہ.

مشخصات نشر : نهران : سازمان مدیریت صنعتی، ۱۳۹۰.

مشخصات ظاہری : ۷۸ ص.: مصور (رنگی).

شابک : ۲۰۰۰ ریال 978-964-8896-92-3.

وضعیت فهرست نویسی : فیبا

یادداشت : 7steps to a successful startup: عنوان اصلی:

. simple lessons before you quit your day job

موضوع : موفقیت در کسب و کار

موضوع : کارآفرینی

شناسه افزوده : حاجیان، محسن، ۱۳۶۱ - مترجم

شناسه افزوده : بحرہ، سحر، ۱۳۶۴ - مترجم

شناسه افزوده : سازمان مدیریت صنعتی

ردہ بندی کنگرہ : HF۵۳۸۶/۷۷-۱۳۹۰

ردہ بندی دیویی : ۶۵۰/۱

شماره کتابشناسی ملی : ۲۵۷۵۸۰۰

فهرست مطالب

دیدگاه خوانندگان.....	۹
پیشگفتار مترجمان.....	۱۱
پیشگفتار نویسنده - داستان نعیم.....	۱۳
فصل اول: تصویر یک کارآفرین - آیا شما هم یکی از آنها هستید؟.....	۲۳
فصل دوم: گام‌های ضروری برای آمادگی هر کارآفرین.....	۲۷
فصل سوم: هفت گام برای موفقیت در کسب و کار جدید.....	۲۹
فصل چهارم: گام صفر.....	۳۳
فصل پنجم: گام اول - نیازهای بی‌پاسخ کدامند؟.....	۳۷
فصل ششم: گام دوم - بازار هدف تا چه اندازه بزرگ است؟.....	۴۵
فصل هفتم: گام سوم - آیا می‌توان جایگاه متمایزی در بازار هدف داشت؟.....	۵۱
فصل هشتم: گام چهارم - چگونه می‌توانم کسب درآمد کنم و چه کسی به من پول خواهد داد؟.....	۵۷
فصل نهم: گام پنجم - چرا ما؟.....	۶۳
فصل دهم: گام ششم - چرا الان؟.....	۶۹
فصل یازدهم: پایان - یا این آغاز راه است؟.....	۷۱
فصل دوازدهم: چگونه متوجه می‌شوم که چه زمانی آماده‌ام؟.....	۷۳
فصل سیزدهم: کلام آخر.....	۷۷

به نام خداوند جان و خرد

سخن ناشر

داشتن کسب‌وکاری مستقل، برای بسیاری به‌ویژه جوانان، رویا و آرزویی دست‌نیافتنی است؛ زیرا آنها نمی‌دانند که از کجا باید بیاغازند، چه مسیری را باید پیمایند و چه خطرهایی در این راه، پیش پای آنها خواهد بود. هرچند کتاب‌های بسیاری در بازار وجود دارند که نگاشته شده‌اند تا جویندگان را در این مسیر راه بنمایند، اما اکثر آنها مجموعه‌ای از رویاپردازی‌ها، بایدها و نبایدهای کلی هستند و کمتر راهکارهای کاربردی با باربان و بیانی ساده و به دور از رویاپردازی و جاه‌طلبی ارائه می‌کنند.

کتاب «هفت گام برای شروع موفق یک کسب‌وکار» از آن دسته کتاب‌هایی است که ابتدا می‌کوشند شناختی مناسب از فرد به او بدهند تا بداند که آیا ذاتاً یک کارآفرین هست یا نه و سپس گام به گام، او را در شکستن دیوار محدودیت‌های ذهنی و آنگاه محدودیت‌های دنیای بیرونی یاری دهند.

انگیزه سازمان مدیریت صنعتی از چاپ این کتاب، آن بوده است که راهنمایی کاربردی، ساده و فشرده در اختیار همه افراد به‌ویژه جوانانی قرار دهد که رویای استقلال در سر می‌پروراند، اما راه تحقق آن را نمی‌دانند تا مبادا مصداق این سخن عطار شوند:

تا توانستم ندانستم چه سود چون بدانستم توانستم نبود

انتشارات سازمان مدیریت صنعتی

دیدگاه خوانندگان

"بسیاری از ما بر این باوریم که روزی کسب و کار خود را شروع خواهیم کرد. اما پیش از اینکه گام‌های برگشت‌ناپذیر ترک شغل‌تان را بردارید چه چیزی باید بدانید؟ کتاب هفت گام برای شروع موفق یک کسب و کار آقای نعیم ظفر دقیقاً همان چیزی است که کارآفرینان جوان بدان نیاز دارند. ارائه دهنده مرجعی دقیق بر مبنای دانشی که حاصل تجربه است! من این کتاب را برای همه کسانی که خود را آماده شروع این سفر مهیج می‌دانند ستایش می‌کنم."

جروم اس. انجل

مدیر مرکز کارآفرینی و نوآوری لیستر

دانشگاه کالیفرنیا، برکلی

"مختصر و مفید، جامع و کامل - قیمت این کتاب در مقابل نصایح ارزشمند آن هنگامی که آخرین کسب و کار خود را آغاز کردم واقعاً

ناچیز است. عمری باید، تا آنچه نعیم سخاوتمندانه در این صفحات با شما به اشتراک گذاشته است را آموخت. بر هر کارآفرینی مطالعه این کتاب واجب است."

اسلاویک زُرین
موسس و مدیرعامل سینکرونی سیستم
نیویورک

من به واسطه شغلم به عنوان مدیر واحد فنی - مهندسی با کارآفرینان بسیاری برخورد داشتم و شخصاً دیده‌ام که آنها با بکارگیری نصایح نعیم توانستند سرنوشت خود را متحول کنند - این کتاب واقعاً کاربردی و روشنگرانه است.

دکتر بولنت اریسگین
معاون فنی مهندسی شبکه های اس اس ۸
کالیفرنیا

"نعیم در بیان گام‌های مهمی که باید برداشت و ارتباط دادن آنها با تجارب شخصی و وقایع زندگیش، کاری بس جالب و در خور توجه انجام داده است. هر کسی که رویای رئیس خود بودن را در سر می‌پروراند باید این کتاب را مطالعه کند."

دکتر اتال کامر
مدیر واحد عملیات نرم افزار سیرنا

پیشگفتار مترجمان

بسم الله الرحمن الرحيم

هست کلید در گنج حکیم

از ابتدای شکل گیری تمدن بشری نیاز مشترک همه انسان ها، کسب تعالی در ابعاد مختلف زندگی بوده است. ما در عصر حاضر با پیشرفت های چشمگیر تکنولوژیکی، در دهکده جهانی زندگی می کنیم که هر روز با ایده های جذاب و وسوسه کننده ای مواجه هستیم. ایده هایی که مانند جرقه ای، انبار باروت اشتیاق ما را شعله ور می کند.

"آیا من می توانم کسب و کاری با این ایده شروع کنم؟"

کتاب «هفت گام برای شروع موفق یک کسب و کار» مجموعه مختصر و مفید از سوالات ساده ای است که باید قبل از هر کاری به آنها پاسخ دهید. ما از اشتیاق سوزان شما برای موفقیت و شروع یک کسب و کار واقفیم. این کتاب وقت چندانی برای مطالعه

نمی‌خواهد اما مطمئناً سوالاتی را مطرح می‌کند که همیشه با شما همراه خواهند بود.

رویکرد شما در برخورد با مسائل مانند هر کارآفرین دیگری در شروع یک کسب و کار جدید از درون به بیرون^۱ است. هدف اصلی نگارش این کتاب روشن کردن زوایای مختلف ایده‌ها با رویکرد از بیرون به درون^۲ است.

رویکرد درون به بیرون، دیدن مسائل از دیدگاه شخصی و تعمیم دادن آن به دیگران و مخاطبان می‌باشد؛ بر خلاف آن رویکرد از بیرون به درون با بررسی شرایط محیط بیرونی و مخاطبان، ایده را با توانمندی‌های درونی کارآفرین مطابقت می‌دهد.

کارآفرینان گرامی، بدانید که ارزشمندترین دارایی شما اندیشه‌تان است. شرط اول قدم در مسیر عینیت بخشیدن به رویاهایتان، آگاهی است. امید است این کتاب گامی کوچک در جهت ارتقا دانش شما باشد.

محسن حاجانی

سحر بحریه

پاییز ۱۳۹۰

پیشگفتار نویسنده - داستان نعیم

روایاتی که به واقعیت پیوست

بی‌خوابی کلافه‌ام کرده بود و در تمام طول شب از فرط هیجان نمی‌توانستم افکار افسارگسیخته‌ام را مهار کنم. فردا می‌خواستم از کارم با عنوان مهندس فنی در مرکز تحقیقات هاپول استعفا بدهم. شرکتی که یک تازه فارغ التحصیل مهندسی الکترونیک از دانشگاه براون برای پنج سال در آن کار کرده بود. شغلم بسیار پویا و مهیج بود، در طول این مدت پنج بار ترفیع گرفته بودم و هر سال مسئولیت‌هایم بیشتر می‌شد. این شروع بسیار موفقی در زندگی حرفه‌ای‌ام بود اما از روایاتی شروع یک کسب و کار گزیری نداشتیم. می‌خواستم محصول جدیدی را طراحی کنم. سال‌ها بود که آرزوی مدیر عاملی و کارت ویزیتی که این عنوان و اسم من روی آن باشد را داشتم. حالا من در سن ۲۷ سالگی می‌خواستم به دنبال بلندپروازی‌های خود بروم.

پنج نفر از ما، همگی مهندسان هانیول و اسپیری یونیک شش ماه بود که با هم کار می‌کردیم. هوای سرد زمستانی میناپلیس زمان مناسبی بود تا شب‌ها و آخر هفته‌ها روی ایده‌مان کار کنیم. برای یک مهندس برق، توسعه یک نرم افزار تخصصی که بتواند کار طراحی و تحلیل مدارهای پیچیده را انجام دهد بسیار مهیج بود. طراحی و تولید نرم افزار مدار الکترونیکی، صنعت جدیدی بود. آن قدر جدید که حتی نامی هم نداشت این نرم افزارها اختصاراً ابزارهای طراحی با کامپیوتر ۱ نامیده می‌شدند.

روز موعود فرا رسید. در روز ۱۵ ماه می ۱۹۸۵ من مرد اول و مدیر عامل شرکت جدیدمان ایکس کت (XCAT) شدم. شش ماه کار شبانه‌روزی به توسعه محصولی منتهی شد که به باورمان بهترین ایده‌ای بود که در نظر داشتیم. ما برنامه‌ریزی کرده بودیم تا یک سرمایه‌گذار - فرشته نجات - در طرح ما مشارکت نماید. به این صورت که در ازای درصد کمی از سهام شرکت، به مدت ده ماه، همراه پنجاه هزار دلار به ما بدهد. همچنین سرمایه‌گذار موافقت کرد تا بصورت موقت انبارش را دفتر مرکزی کسب و کار جدیدمان نماییم.

اولین ماه تاسیس شرکت ده نفر بودیم که در انبار شروع به کار کردیم. کار در هفت روز هفته و چهارده ساعت در روز نیز کم به نظر می‌رسید و اگر کسی می‌خواست زودتر از ده شب به خانه رود از نگاه ملامت‌آمیز دیگران در امان نبود. تلاش بی وقفه و خستگی‌ناپذیر ما نهایتاً به ثمر نشست. هنگامی که نرم افزار برای اولین بار خروجی‌های

دقیق را محاسبه کرد، فریاد شوق همکاران سر به فلک کشید اما این شادی دیری نپایید! این اتفاق مربوط به ۱۷ جولای ۱۹۸۵ بود.

روایات‌های مان نقش بر آب شد

دو سال به سرعت گذشت. همه چیز به کلی عوض شد. در این هنگام، همه ۴۴ کارمند شرکت در اتاق کنفرانس جمع شده بودند. هدف از برگزاری این جلسه، اعلام خاتمه خدمت همه به جز شش نفر از همکاران و انتصاب مدیر عامل جدید از طرف سرمایه‌گذار بود. کسی که اصلاً اطلاعی از این صنعت و محصولاتش را نداشت، محصولاتی که ما به سختی روی آنها کار کرده بودیم.

ما را به دو گروه مختلف تقسیم کرده و هر گروه را به اتاقی راهنمایی کردند. بعد از چند دقیقه اعلام کردند که کلیه کسانی که در اتاق اول هستند اخراج و تنها تعداد اندکی که در اتاق دوم بودند می‌توانند به کارشان ادامه دهند. تنها کارشان نیز از این به بعد فروش دارایی‌های شرکت است. من هم یکی از افراد این تیم بودم. چه اتفاقی افتاده بود؟ چگونه این تیم کارآفرین و مستعد می‌توانستند اینگونه غیر منتظره متوقف شوند؟ گذشته از همه این‌ها، ما چند سال برای شناساندن محصولاتمان در این صنعت نوپا تلاش کرده بودیم. ما در این حوزه بهترین بودیم و نمی‌دانستم کجای کارمان اشتباه بود؟

دوازده علت شکست کسب و کارها

۱. طرح ایده‌ای که مصرف کنندگان نهایی رغبتی برای خرید آن ندارند تا با آن مشکلاتشان را حل کنند.
۲. این تفکر که شما به تنهایی قادرید همه کارها را انجام دهید. (بدون نیاز به تشکیل تیم)
۳. عدم اعتماد اعضای تیم به یکدیگر.
۴. اعتماد به نفس کاذب و خودمحوری.
۵. عدم تمرکز - سعی در همه کاره بودن و برآوردن نیازهای همه.
۶. نزدیک بینی در بازار - ضعف در تعیین چشم انداز بازار و پیش بینی تغییرات آن.
۷. اشتباه گرفتن سرگرمی با کسب و کار.
۸. قیمت گذاری اشتباه و عدم شناخت رقبای واقعی.
۹. ضعف در تعریف دقیق مشتریان و بازار.
۱۰. محدودیت منابع مالی و نقدینگی.
۱۱. تمرکز بر بازاری کوچک که نتواند بهای شما را تضمین کند.
۱۲. شروع کسب و کار با انگیزه‌های نادرست.

اشتباهات ما

با وجود شور و هیجان وصف ناپذیر در انجام کار، ما مرتکب اشتباهات اساسی شدیم. اشتباهات مشابهی که ممکن است کارآفرینان نیز در شروع کسب و کارشان مرتکب شوند:

- ما روی محصولی تمرکز کردیم که خودمان می‌خواستیم و می‌شناختیم، نه آنچه که نیاز مشتریان بالقوه بود.
- به نظرات کاربران و مشتریان احتمالی محصولات مان توجه نکردیم.
- حجم بازار را پیش بینی نکرده بودیم و نمی‌دانستیم آیا بازار واقعاً می‌تواند پاسخگوی انتظارات ما باشد یا نه.
- از فروش و بازاریابی سر رشته‌ای نداشتیم. همچنین ترس از دست دادن ایده‌مان ما را از مشاوره با صاحب‌نظران بر حذر می‌داشت.
- درستی هیچ یک از فرضیات خود را در بازار سنسجیده بودیم.

آنچه آموختیم

این کتاب برای بررسی موضوعات فوق نگاشته شده است. چکیده تجربیاتی که در طول چندین سال برای یک کارآفرین حاصل شده، اکنون پیش روی شماست. نکات مطرح شده حاصل توسعه پنج کسب و کار دیگر بعد از ایکس.کت و مشاوره با صدها کارآفرین جهت راه‌اندازی کسب و کارشان بوده است. شواهدی که در اختیارتان قرار می‌گیرد کمک می‌کند تا شما را از ارتکاب به اشتباهات مشابه بر حذر دارد. کتاب حاضر، شما را به سوی موفقیت راهنمایی می‌کند نه آن راهی که من در شروع کار برگزیدم.

تنها چند هفته مطالعه و تحقیق قبل از شروع کار می‌توانست مانع از شکست قلب تیم ایکس.کت و گشودن درهای موفقیت شود. متأسفانه

علت این شکست تنها جهل و ناآگاهی بود. ما اصلاً به فکر صحبت با مشتریان و شناسایی نیاز آنان نبودیم. تصورمان این بود که خودمان همه چیز را می‌دانیم و هرآنچه بازار به آن نیازمند است را می‌شناسیم. اصلاً به دنبال بهره‌گیری از راهنمایی و مشاوره با متخصصان کسب و کار نبودیم. خلاصه اینکه، ما تمام اشتباهات ممکن در کسب و کار را مرتکب شدیم و تاوان آن را هم پرداختیم. انگیزه من از نگارش این کتاب کوچک این است که به شما کمک کند تا این اشتباهات را تکرار نکنید. سعی شده در این کتاب تا حد امکان کلیه موضوعات و دغدغه‌های کارآفرینان مطرح و بررسی گردد.

تاوان شکست

معمولاً مردم نمی‌دانند که تاوان شکست چقدر است و شکست خوردن تا چه حد برای آنها گران تمام می‌شود. اغلب کارآفرینان یک تا سه سال از وقت و زندگی خود را صرف ایده‌های شان می‌کنند. تنها هزینه فرصت‌های از دست رفته، چند صد هزار دلار می‌شود. که شامل هزینه‌های مشهود- هزینه‌هایی که مستقیماً صرف تجهیزات، نیروی انسانی و ... می‌شود- و هزینه‌های نامشهود- تاثیراتی که شروع یک کسب و کار جدید بر روابط اجتماعی و خانوادگی فرد دارد- می‌باشد. این هزینه‌ها را نباید دست کم گرفت. به عقیده من هر کارآفرین باید با خانواده و نزدیکانش صحبت کند و حمایت آنان را جلب نماید. چنان چه قبل از شروع کار همه جوانب را ارزیابی نماییم، پرداخت هزینه‌های مذکور ارزش ریسک کردن را دارد.

شکست برای کسانی که می‌خواهند کار خود را تازه شروع کنند خیلی گران تمام می‌شود. کارآفرین هم با وقت و هم با پول خود سرمایه‌گذاری می‌کند و چنانچه موفق نشود هر دو را از دست می‌دهد مگر اینکه از اشتباهات خود درس بگیرید.

این کتاب چند پرسش اساسی را مطرح می‌کند که شانس موفقیت‌تان را به طرز چشمگیری افزایش می‌دهد. من نام این سوالات را "هفت گام برای شروع موفق یک کسب و کار" نامیده‌ام. اگر زمان کوتاهی را صرف یادگیری به این سوالات کنید به یکباره شما در جمع کارآفرینان موفق خواهید بود. هفت گام اساسی که در این کتاب مطرح شده است، شما را برای رویارویی با واقعیت‌های شروع یک کسب و کار جدید آماده کرده و در برابر خطر ترک شغل فعلی و از دست دادن درآمد خانواده‌تان مصون می‌کند.

همه کارآفرینان نسبت به ایده خود ذوق زده هستند و مقدمات ضروری را فراموش می‌کنند و اصطلاحاً از چاله درآمد به چاه می‌افتند. و هنگامی که موفق نمی‌شوند روحیه خود را بکلی از دست می‌دهند. پس مراقب باشید شما یکی از آنها نباشید! تنها نکته قابل توجه این است که ابتدا نسبت به همه جوانب کار مطمئن شوید. قبل از اینکه خود را به مخاطره باندازید و ریسک شروع یک کسب و کار جدید را بپذیرید شغل قبلی‌تان را از دست ندهید. چنانچه با مطالعه گام به گام این کتاب، موضوعات مطرح شده را درک کنید آنگاه قادرید فرصت‌های پیش روی خود را به دست آورید.

هیچ شک نیست که شروع یک کسب و کار جدید ریسک دارد. آیا می‌دانید آمار انحلال کسب و کارهای جدید از هر چیز دیگری در دنیا بیشتر است و علت اصلی آن ضعف برنامه‌ریزی و عدم آمادگی قبلی کارآفرین است. فاز مطالعاتی، تدارک مقدمات و برنامه‌ریزی در شروع یک کسب و کار جدید نقش‌های کلیدی را دارند. مرز بین شکست و موفقیت همین است. این کتاب شما را قادر می‌سازد تا به برنامه‌ای برای موفقیت دست یابید.

هیچیک از این اتفاقات تهدید و سرنوشت نیست

آمار شکست کسب و کارهای جدید واقعاً نگران کننده است. آنقدر که شاید از کارآفرین بودن پشیمان شوید و هیچ وقت نخواهید کسب و کار خود را شروع کنید. اگر چه راه اندازی یک کسب و کار جدید پردغدغه و ترسناک است اما تجربه زندگی به سبک یک کارآفرین مزایای بیشماری دارد. شما رئیس شرکت خود می‌شوید. قوانین را خود وضع می‌کنید. استراتژی‌های کسب و کارتان را خودتان تدوین می‌کنید و شاهد پیاده‌سازی آنها خواهید بود. لذت بخش‌ترین نتیجه آن دستیابی به آرزوهای‌تان با شتابی است که شما می‌خواهید.

شاید از شورانگیزترین کارها در زندگی هر فرد پایه‌گذاری کاری است تا بتواند نظاره‌گر مراحل رشد و تکامل آن در طول زمان باشد. کارآفرینان راستین برای به حقیقت پیوستن رویاهای‌شان شور و اشتیاقی وصف‌ناپذیر دارند. به امید آن روز!

