

بیزینس پلن چیست و چگونه می‌توان آن را طراحی کرد؟



اگر برای شروع کسب‌وکاران با کسی مشورت کنید ممکن است به شما توصیه کند: «اول بیزینس پلن کارت را طراحی کن.» اما بیزینس پلن چیست؟ بیزینس پلن که آن را به «طرح کسب‌وکار» ترجمه می‌کنند به منظور کمک به شما برای رسیدن به اهداف کسب‌وکاران طراحی می‌شود. وقتی طرح کسب‌وکار را به صورت شفاف و متقاعدکننده تنظیم کنید، در هر مرحله از کار تمرکزتان را برای رسیدن به اهداف فردی و مالی هدایت خواهد کرد. یک بیزینس پلن خوب همچنین می‌تواند افراد و سازمان‌هایی مانند بانک‌ها را به سرمایه‌گذاری در کسب‌وکار شما ترغیب کند. در این نوشته طی سه بخش کلی به این سؤال جواب می‌دهیم که بیزینس پلن چیست و چگونه می‌توان آن را به درستی طراحی کرد.

بخش اول: انجام کارهای لازم

۱. تحلیل بازارهای بالقوه برای کسب‌وکار شما

بررسی کنید که کدام بخش از بازار (محلی و/یا جهانی) به دنبال استفاده از محصول یا خدمت شما خواهند بود. برای پیدا کردن جواب این سؤال حدس و گمان کافی نیست و باید تحقیقاتی صحیح و هوشمندانه انجام بدهید. باید اطلاعات موجود به دست آمده از مشاهدات و تحقیقات دیگران را تحلیل کنید و آن را در کنار اطلاعاتی قرار بدهید که حاصل مشاهدات و روش‌های جست‌وجوی خودتان هستند.

در تحقیقات خود موارد زیر را بررسی کنید:

- آیا بازار مناسبی برای این محصول یا خدمت وجود دارد؟
- مشتریان بالقوه‌ی شما در چه محدوده‌ی سنی‌ای قرار دارند؟
- آیا محصول یا خدمت شما برای گروه اقتصادی یا قومی خاصی جذاب است؟
- آیا فقط افراد متمول می‌توانند از پس پرداخت هزینه‌ی محصولتان بربایند؟
- آیا مشتری ایده‌آل شما در منطقه یا محله‌های خاصی زندگی می‌کند؟



آنچه در این مرحله اهمیت دارد این است که تا حد امکان بازار و محصول‌تان را به طور صریح مشخص کنید. برای مثال اگر قرار است صابون تولید کنید، شاید فکر کنید که هر بدن آلوده‌ای به محصول شما نیاز خواهد داشت، اما شما نمی‌توانید بازار هدف اولیه‌ی خود را جمعیت ساکن روی زمین در نظر بگیرید. حتی وقتی محصولی تولید می‌کنید که مانند صابون تا این حد کاربرد جهانی دارد، همچنان لازم است در قدم اول گروه مشتریانی را انتخاب کنید که کوچک‌تر و هدف‌گذاری‌شده‌تر باشند. مثلاً کودکان زیر هشت سال که ممکن است صابون با رایحه‌ی آدامس بادکنکی را دوست داشته باشند، یا مثلاً صابونی مخصوص مکانیک‌ها. با این کار می‌توانید روی اطلاعات جمعیت‌شناختی افراد تحلیلی ویژه داشته باشید.

- در هر یک از جمعیت‌های مورد نظر چند مکانیک هست که به صابون احتیاج داشته باشد؟
- در ایران چند کودک زیر هشت سال وجود دارد؟
- این تعداد افراد ماهانه یا سالانه چه تعداد صابون مصرف می‌کنند؟
- چه تعداد تولیدکننده‌ی صابون همین حالا از بازار صابون سهمی در اختیار دارند؟
- اندازه‌ی کسب‌وکار رقبای آینده‌ی شما چیست؟

۳. نیازهای اولیه‌ی شرکت‌تان را تعیین کنید

برای شروع به چه نیاز دارید؟ چه بخواهید شرکتی را با ۳۰۰ کارمندش بخرید و چه بخواهید با افزودن یک خط تلفن به میز کار منزل‌تان شرکت خودتان را تأسیس کنید، باید فهرستی از آنچه نیاز دارید تهیه کنید. برخی از موارد فهرست شما ممکن است مواد قابل‌لمس مانند ۵۰۰ پوشه‌ی بایگانی و یک قفسه‌ی بزرگ باشد که آنها را در آنجا انبار کنید. اما برخی از موارد ملموس نیستند مانند مقدار زمانی که باید برای طراحی محصول یا انجام تحقیق درباره‌ی مشتریان بالقوه صرف کنید.

۴. تهیه‌ی نمونه‌ی محصول

اگر خواسته باشید تله موشی بهتر از انواع موجود بسازید، شاید با بطری استفاده‌شده‌ی آب معدنی و گیره‌های کاغذ که خمشان کرده‌اید یک نمونه‌ی اولیه از محصول‌تان ساخته باشید، اما برای جلب سرمایه‌گذاران، به مدلی مستحکم‌تر و جذاب‌تر احتیاج دارید. تله موش شما دقیقاً چه شکلی دارد؟ به چه موادی برای ساخت آن احتیاج دارید؟ آیا به پول نیاز دارید تا با تحقیق و توسعه (research and development) برای اصلاح سازه‌ی بطری و گیره‌ی کاغذ خود، کاری انجام بدهید؟ آیا باید مهندسی را استخدام کنید که طرح صحیح محصول را برای تولید بکشد؟ آیا باید این ابداع را ثبت کنید؟ آیا باید استانداردهای ایمنی ادارات دولتی مربوط را برای ساخت تله موش بررسی کنید؟

۵. مکان‌های ممکن برای راه‌اندازی کسب‌وکار آینده‌تان را بررسی کنید

اگر می‌خواهید رستوران باز کنید یا آژانس‌های املاک محدوده‌ی مکان مورد نظر تماس بگیرید و به فضاهای خرده‌فروشی آن محله سر بزنید. جدولی از گران‌ترین و ارزان‌ترین جاها بر حسب منطقه و متراژ آن تهیه کنید. سپس محاسبه کنید که به چه میزان فضا احتیاج دارید و چه مقدار پول می‌توانید به اجاره اختصاص بدهید.

۶. هزینه‌ی استارت‌آپ خود را تخمین بزنید (تعریف استارت‌آپ در صفحات ۸ تا ۱۲ همین گزارش)



فهرست تمام موارد ملموس و غیر از آن را که برای سر پا نگه داشتن استارت‌آپ‌تان به آن نیاز دارید فراهم کنید. چه هزینه‌ی خرید کامپیوترهای پیشرفته باشد یا راه‌اندازی یک خط تلفن جدید، مجموع هزینه‌ی تخمینی تمام موارد فهرست معادل با هزینه‌ی استارت‌آپ شما خواهد بود. اگر در تخمین‌های شما موردی وجود دارد که هزینه‌ای نامعقول به دنبال دارد، به دنبال جایگزینی برای آن بگردید. اما به یاد داشته باشید که بهتر است هر موردی را که واقعا به آن احتیاج دارید همراه با تخمینی معقولانه از هزینه‌ی آن در فهرست ذکر کنید تا پول کم نیاورید یا در بازپرداخت وام دچار مشکل نشوید. در تخمین هزینه‌ها صادقانه و محافظه‌کارانه عمل کنید اما در عین حال خوشبین باشید.

- در ابتدای کار به دنبال بهترین‌ها نباشید. می‌توانید از تزئینات پرهزینه‌ی یک شرکت باسابقه صرف نظر کنید و در ابتدای کار به ملزومات اولیه بچسبید. چیزی را بخرید که استطاعت آن را دارید، برای‌تان کار می‌کند و واقعا به آن نیاز دارید؛ غیرضروری‌ها را نخرید.

۷. خودتان را جای سرمایه‌گذاران احتمالی بگذارید

از خودتان بپرسید: «اگر می‌خواستم X ریال روی یک ایده یا مفهوم، یا حتی یک محصول، سرمایه‌گذاری کنم، انتظار داشتم چه اطلاعاتی در اختیارم قرار بگیرد؟» سپس تا جایی که امکان دارد اطلاعات به دردتخور و معتبر را جمع‌آوری کنید. بر حسب محصول یا ایده‌ای که دارید ممکن است لازم باشد برای دستیابی به اطلاعات مرتبط تحقیقات گسترده و دشواری را انجام بدهید.

- اگر متوجه شدید که برخی، یا حتی تمام ایده‌هایتان توسط بازار تأمین شده خودتان را نیازید. از این واقعیت چشم‌پوشید، در عوض روی آن کار کنید. آیا هنوز می‌توانید کار یا محصول بهتری به نسبت رقبا ارائه بدهید؟ در موارد بسیاری این کار امکان‌پذیر است، شما بازار را به خوبی شناخته‌اید و می‌دانید که چطور می‌توانید از راهی که رقبا آن را پیش نگرفته‌اند ارزشی تازه بیافرینید. در موارد دیگر ممکن است نیاز باشد که دامنه‌ی تمرکزتان را به نسبت رقبا تغییر دهید، محدودتر یا گسترده‌تر کنید.

۸. سرمایه‌گذاران احتمالی را مشخص کنید

بانک‌ها و دیگر منابع تأمین مالی به خاطر چشم و ابروی افرادی که ایده‌های جالب تجاری دارند به آنها وام نمی‌دهند! آنها از دستورالعمل‌های مشخصی برای تخمین و مدیریت ریسک استفاده می‌کنند تا مطمئن شوند با سرمایه‌گذاری در کسب‌وکار شما سود می‌کنند. وام‌دهندگان معمولاً برای وام دادن به شما به سرمایه، ظرفیت، وثیقه، شرایط و صفات اختصاصی یک کسب‌وکار توجه می‌کنند. لازم است پیش از جست‌وجو برای سرمایه‌گذار تمام این موارد را به خوبی پوشش داده باشید.

بخش دوم: ساختار دادن به کسب‌وکار

۱. شرکت‌تان را تعریف کنید

تا وقتی مطمئن نشده باشید که دلیل وجود شرکت‌تان چیست طرح کسب‌وکار کمی به شما نمی‌کند. قرار است چه کاری برای دیگران انجام بدهید؟ خدمتی یا محصولی که فراهم یا تولید می‌کنید چیست؟ تمام نیازهای به خصوصی را که شرکت شما تأمین خواهد کرد یادداشت کنید. سرمایه‌گذاران احتمالی نیاز دارند مطمئن بشوند که کسب‌وکار شما در بازار برای آدم‌هایی که قرار است از محصول یا خدمات‌تان استفاده کنند مفید و قابل عرضه است. بنابراین روی نیازهای خارج سازمان که شرکت پاسخگوی آنهاست متمرکز شوید.

محصول یا خدمت شما چگونه زندگی مشتریان را بهبود خواهد داد؟ ارزان‌تر، امن‌تر یا کاراتر است؟ آیا رستوران شما با فراهم کردن طعم‌های تازه غذاهایی مدهوش‌کننده به مشتری ارائه می‌دهد؟ آیا تله موش‌های جدید شما به مردم امکان می‌دهد بدون احساس انزجار شدید موش‌ها را به دام بیندازند؟ آیا صابون‌های شما که رایحه‌ی آدامس بادکنکی دارند بچه‌ها را با موفقیت به پذیرش حمام شبانه ترغیب می‌کنند؟



۲. استراتژی برنده را انتخاب کنید

زمانی که مزیت رقابتی‌ای را که شرکت‌تان فراهم می‌کند پایه‌ریزی کردید قادر خواهید بود بهترین استراتژی را برای دستیابی به هدف‌تان انتخاب کنید. خدمت یا محصول‌تان را چگونه متمایز خواهید کرد؟ گرچه میلیون‌ها نوع کسب‌وکار وجود دارند چند استراتژی عمده هست که می‌تواند هر تجارتی را به موفقیت برساند. اولین گام برای انتخاب استراتژی کارآمد این است که برای محصول یا خدمتی که ارائه می‌دهید مزیتی رقابتی داشته باشید.

- مزیت رقابتی شما می‌تواند شامل طراحی ویژگی‌هایی خاص باشد که در محصولات رقیب وجود ندارند؛ می‌تواند شامل ویژگی‌های خدمت‌رسانی برتر به مشتریان مانند تحویل سریع‌تر، قیمت کمتر یا فروشندگانی با ملاحظه‌تر باشد.
- در حالی که بسیاری از شرکت‌ها به خودشان اطمینان دارند، شرکت شما می‌تواند با ساختن تجربه‌ای فراتر از حد متوسط انتظارات مشتریان از آن شرکت‌ها پیشی بگیرد، و کسی نیست که معتقد باشد اینها استراتژی‌های برنده نیستند. حتی زمانی که محصول یا خدمات شما همین حالا جایگاه خود را پیدا کرده‌اند، ممکن است بخواهید روی ساختن تصویر و برندی از کسب‌وکار‌تان کار کنید که به کیفیت استثنایی شهرت داشته باشد.

۳. شرکت‌تان را طراحی کنید

برنامه‌ای برای استخدام و سازمان‌دهی نیروی کارتان بریزید. با توجه به اینکه در این مرحله می‌دانید شرکت شما چه ماهیتی دارد احتمالا می‌توانید تعداد افراد و مهارت‌هایی که برای راه‌اندازی و سرپا نگه‌داشتن کسب‌وکارتان نیاز دارید به‌خوبی تخمین بزنید.

- به یاد داشته باشید که برنامه‌ریزی‌های اولیه به موازات گسترش کسب‌وکارتان بدون شک تغییر خواهند کرد. ممکن است برای سرپرستی کارکنان رو به افزایش‌تان نیاز به استخدام مدیران بیشتری داشته باشید یا لازم باشد بخش دیگری راه بیندازید که پاسخگوی نیازهای تازه‌ی مشتریان است. پیش‌بینی رشد و توسعه‌ی شرکت شما باید در طرح کسب‌وکارتان لحاظ بشود، اما نیاز نیست تمرکز اصلی‌تان را به آن اختصاص بدهید. فعلا، قرار است از جلب کمک‌های لازم برای شروع کسب‌وکارتان اطمینان پیدا کنید و منابع تأمین مالی‌تان را نسبت به سودده بودن کسب‌وکار اقتناع کنید.

۴. به مسائل عملی راه‌اندازی یک کسب‌وکار توجه داشته باشید



به نقش خودتان به عنوان یک مدیر یا رهبر یک کسب‌وکار فکر کنید. همچنان که به استخدام و سازمان‌دهی نیروی انسانی خود فکر می‌کنید، در همان زمان باید با اشتیاق یا توانایی خودتان به عنوان یک رئیس خوب روبه‌رو شوید. درباره‌ی چگونگی مدیریت حقوق کارکنان، برای مثال حقوق، دستمزد، بیمه و مزایای بازنشستگی تصمیم بگیرید، همچنین دانش خود را درباره‌ی مسائل مرتبط با مالیات بسنجید.

- سرمایه‌گذاران مایل‌اند بدانند آیا می‌توانید کسب‌وکارتان را اداره کنید؟ آیا باید مدیران باتجربه را در بدو امر به کار بگیرید؟ آیا تعدادی از کارکنان سابق شرکتی که خریداری کرده‌اید را نگه می‌دارید یا قصد دارید با افرادی کاملا جدید کار را شروع کنید؟ و از کجا می‌خواهید این کارکنان بالقوه را استخدام کنید؟
- تأمین کنندگان مالی همچنین می‌خواهند بدانند هر یک از شرکای شما انتظار دارند در کنار شما کار بکنند یا تعهدات آنها صرفا مالی است. طرح کسب‌وکار شما باید شرح وظایف و نقش‌های حیاتی مدیریت در سازمان را تصریح کند. پُست‌هایی مانند ریاست، نائب رئیس، مدیر ارشد مالی و مدیران بخش‌ها باید تعریف بشوند و مشخص باشد که هر شخص باید به چه کسی درباره‌ی مسئولیتی که بر عهده دارد گزارش بدهد.

۵. برنامه‌ای برای بازاریابی طراحی کنید

یکی از کوتاهی‌های متداول در بین کارآفرینان این است که شرح دقیقی از نحوه‌ی دسترسی به مشتریان و معرفی محصول به آنها فراهم نمی‌کنند. شما نمی‌توانید سرمایه‌گذاران احتمالی، کارکنان و شرکا را برای موفقیت طرح کسب‌وکارتان اقناع کنید مگر اینکه روش‌های کارآمد و حاصل از تحقیقات را برای برقراری ارتباط با مصرف‌کنندگان به آنها ارائه کنید و این اطمینان را در آنها به وجود بیاورید که وقتی به مصرف‌کنندگان احتمالی دسترسی پیدا کردید می‌توانید آنها را قانع کنید که خدمت یا محصول شما را بخرند.

- ببینید چطور می‌خواهید به مصرف‌کنندگان دسترسی پیدا کنید. چطور آنها را قانع می‌کنید که محصول شما ارزش بیشتر، متناسب‌تر، مفیدتر و ... برای مصرف‌کنندگان محصولات شرکت‌های رقیب فراهم می‌کند؟ اگر در حال حاضر رقیبی وجود ندارد هدف و نیازی را که به محصول یا خدمات‌تان وجود دارد چطور به مصرف‌کنندگان احتمالی آن معرفی می‌کنید؟
- از چه تبلیغات و استراتژی‌های ترفیع بازاریابی استفاده خواهید کرد؟ برای مثال پیشنهاد ویژه‌ی «یکی بخرید دوتا ببرید» می‌دهید یا در همان محصولی که مخصوص گروه کودکان تولید کرده‌اید کوپن‌های رایگان می‌گذارید؟ از کجا می‌توانید به آمار بالاترین تراکم مربوط به کودکان زیر هشت سال یا هر گروهی که بازار هدف شما را تشکیل می‌دهند دست پیدا کنید؟

۶. اقدامات فروش منعطفی داشته باشید

- عبارت «فروش» شامل تمام مسائل پیرامون برقراری ارتباط با مصرف‌کنندگان واقعی پس از مرحله‌ای است که از طریق کمپین تبلیغاتی توانسته‌اید ارتباط اولیه را با آنها برقرار کنید. به طور خلاصه، این بخش از طرح کسب‌وکار شما به این مسئله می‌پردازد که قرار است از چه روشی مصرف‌کنندگان را به محصول یا خدمات‌تان جذب کنید.
- نگرش اصلی شما در اینجا چیست؟ ساختن یک رابطه‌ی طولانی مدت با مشتریان محدود اما اصلی یا افزایش تعداد مشتریان به تعداد زیادی خریدار کوتاه‌مدت؟

بخش سوم: نوشتن طرح کسب‌وکار

۱. تمام اطلاعات مربوط به کسب‌وکارتان را سازمان‌دهی کنید



این کار را با نوشتن عنوان سرفصل‌ها و قرار دادن اطلاعات متناسب با آن تیتراژ آغاز کنید. تقسیم مؤثر رویکرد منحصر به فرد کسب‌وکار شما به هر یک از این سرفصل‌ها طرح کسب‌وکارتان را به شکلی که برای سرمایه‌گذاران مناسب است سازمان می‌دهد:

- صفحه‌ی عنوان و صفحات فهرست مطالب.
- چکیده‌ی اجرایی: چشم‌انداز شرکت را معلوم می‌کنید.
- توصیف کلی شرکت: مروری بر شرکت و خدماتی که به بازار هدف‌اش ارائه می‌کند فراهم می‌آورد.
- محصول و خدمات: با ذکر جزئیات، محصول یا خدمت خاص خود را تشریح می‌کنید.
- برنامه‌ی بازاریابی: شرح می‌دهید که چگونه می‌خواهید محصول یا خدمات‌تان را به مشتریان عرضه کنید.
- برنامه‌ی اجرایی: معلوم می‌کنید که برنامه‌ی کاری روزانه‌ی کسب‌وکار به چه صورت است.
- مدیریت و سازماندهی: ساختار سازمان و فلسفه‌ای را که تحت آن عمل خواهد کرد معلوم می‌کنید.
- برنامه‌ی مالی: الگوی عملکردهای مالی کسب‌وکار و خواسته‌هایتان را از سرمایه‌گذاران مشخص می‌کنید.

۲. نوشتن چکیده‌ی اجرایی را به انتهای نگارش موکول کنید

چکیده‌ی اجرایی در اصل جاذبه‌ی بزرگی است که برای سرمایه‌گذاران یا به واقع هر کسی فراهم می‌کنید که طرح کسب‌وکار شما را می‌خواند، در چکیده‌ی اجرایی باید به صورت خلاصه بیان کنید که چه نکته‌ی قابل‌ملاحظه‌ای درباره‌ی مدل کسب‌وکار شما و محصول‌تان وجود دارد. در اینجا کمتر به جزئیات اجرایی و بیشتر به چشم‌انداز کلی شرکت و مسیری که به سمت آن می‌رود بپردازید.

۳. تمام اطلاعات را گردآوری و پیش‌نویس‌های متعددی تهیه کنید

شما تمام تحقیقات دشواری را که لازم بوده است انجام داده‌اید، درباره‌ی ماهیت شرکت‌تان تصمیم گرفته‌اید، هدف‌گذاری و برنامه‌ی فروش مناسبی برای محصول‌تان یا خدمت‌تان در نظر گرفته‌اید؛ حالا زمان آن فرا رسیده است که طرح کسب‌وکار‌تان را یکپارچه کنید و تمام افکار، تحقیقات و گام‌های دشواری را که برداشته‌اید در یک توصیف جامع از ساختار و خدمت‌تان ابراز کنید.

- در ابتدا درگیر نشانه‌گذاری و دست‌ورزیان نشوید. در این مرحله تنها دغدغه‌ی شما باید این باشد که ایده‌هایتان را روی کاغذ بیاورید. زمانی که به فرم کلی طرح کسب‌وکار‌تان دست یافتید می‌توانید برای ویرایش و تصحیح اشکالات وقت صرف کنید. طرح کسب‌وکار‌تان را به فرد دیگری بدهید تا آن را با دقت بخواند و به نظرات آنها راجع به متن اعتنا کنید.

۴. خودتان و کسب‌وکار‌تان را عرضه کنید

طرح کسب‌وکار با این هدف تنظیم می‌شود که به شما کمک کند خودتان را به بهترین شکل ممکن معرفی کنید. استعدادها، تجربیات و اشتیاق شما که با خود به کسب‌وکار‌تان می‌آورید منحصر به فرد هستند و برخی از قانع‌کننده‌ترین دلایل را برای سرمایه‌گذاری روی مفهومی که ارائه داده‌اید فراهم می‌کنند. به خاطر داشته باشید که سرمایه‌گذاران بیشتر روی افراد سرمایه‌گذاری می‌کنند تا ایده‌هایی که آنها دارند. حتی اگر کسب‌وکار آینده‌ی شما رقابتی زیادی داشته باشد یا سرآمد صنعتی خاص نباشد، شایستگی‌ها و تعهدی که در طرح کسب‌وکار‌تان نشان می‌دهید می‌تواند حمایت دیگران را نسبت به شما جلب کند.

- رزومه‌ی شما به صورت پیوستی جداگانه به طرح کسب‌وکار‌تان ضمیمه می‌شود، بنابراین نباید در آن تمام مشاغلی که داشته‌اید را ذکر کنید یا بنویسید که در دوره‌ی لیسانس تاریخ هنر می‌خوانده‌اید. اما از برخی جنبه‌های پیش‌زمینه‌تان که حتی ممکن است به فعالیت اقتصادی تازه‌ی شما بی‌ربط به نظر برسند غافل نشوید. روی تجربه‌های کار گروهی، فرصت‌های رهبری و موفقیت‌هایی که در سطوح مختلف به آن نائل آمده‌اید تمرکز کنید.

۵. اطلاعات مالی خود را ارائه و توضیح بدهید

چطور می‌خواهید دیگران را به سرمایه‌گذاری روی تلاش‌هایتان ترغیب کنید؟ پاسخ این است: با داشتن اطلاعات شفاف، واضح و واقع‌بینانه‌ی مالی که نشان می‌دهد نسبت به گفته‌هایتان آگاهید و درصدد پنهان‌کاری نیستید. برای اینکه سرمایه‌گذاران و وام‌دهندگان قانع بشوند که ماهیت کسب‌وکار شما ارزش دریافت حمایت را دارد صحت ارقام و تخمین‌ها کاملاً حیاتی است. اطلاعات مالی همچنین باید کاملاً صادقانه و به شدت واضح باشند.

- اگر از دستورالعمل‌های بانک‌ها و مؤسسات مالی برای محاسبه‌ی نرخ بازده کسب‌وکارها مطلع هستید می‌توانید پیش از اینکه بانک این کار را بکند با استفاده از این دست الگوها اعتبار تخمین‌هایی را که درباره‌ی مسائل مالی شرکت‌تان داشته‌اید خودتان بسنجید.



استارتاپ چیست؟ به چه نوع کسب‌وکاری استارتاپ می‌گویند؟ آیا کافه‌بازار یک استارتاپ است؟ دیجی‌کالا چطور؟ این روزها تعریف استارتاپ که توجه روزافزونی را به خود جلب می‌کند با شک و تردیدهای زیادی همراه است. برخی معتقدند استارتاپ‌ها نوپا هستند، برخی دیگر بر کوچک بودن استارتاپ‌ها تأکید دارند، عده‌ای باور دارند استارتاپ بی‌چون‌وچرا یک کسب‌وکار فن‌آورانه است. اگر می‌خواهید از این سردرگمی رها شوید با ما همراه شوید و نگاهی به تعاریف‌های مختلف «استارتاپ» در این مقاله بیاندازید. احتمالاً پس از مطالعه‌ی این مطلب مشکلی در تشخیص استارتاپ‌ها نخواهید داشت!

رویکرد ساده‌انگارانه



پیش از اینکه تعریف استارتاپ و تشخیص اینکه کسب‌وکاری استارتاپ است یا نه برای افراد (کارشناس و غیرکارشناس) به دردسر تبدیل شود، مردم روش آسانی برای تشخیص استارتاپ‌ها داشتند؛ به نظر آنها یک کسب‌وکار خودش نشان می‌دهد که جزو استارتاپ‌ها است! بر اساس چنین دیدگاهی اینستاگرام و کسب‌وکارهای مشابه آن استارتاپ به شمار می‌روند چون به عقیده‌ی عموم آنها کوچک هستند (بودند)، مثل استارتاپ‌ها فعالیت می‌کنند و حس و حال استارتاپ‌ها را دارند! در مقابل و باز هم بر مبنای همین رویکرد، اغلب افراد باور دارند که آی‌بی‌ام، آپل و المارت در زمره‌ی استارتاپ‌ها قرار نمی‌گیرند.

اما مشکل این روش این است که تکلیف بسیاری از کسب‌وکارها را مشخص نمی‌کند. آیا فیسبوک و توییتر هم استارتاپ به شمار می‌روند؟ احتمالاً بله! گوگل چطور؟ احتمالاً نه! این ناحیه‌ی خاکستری نامشخص مرز معینی ندارد! برای کوچک کردن این ناحیه‌ی خاکستری، انواع و اقسام تعریف‌های متفرقه‌ی من‌درآوردی خلق شد که قضیه را پیچیده‌تر کرد. «استارتاپ» باید تعریفی ساده و کوتاه داشته باشد، در میان همه‌ی واژه‌های لغت‌نامه، «استارتاپ» سزاوار یک تعریف درخور و قابل‌قبول است.

لغت‌نامه چه می‌گوید؟



راه حل بعدی برای یافتن یک تعریف قابل قبول، یار همیشگی مان فرهنگ لغات است. هر چند این راه هم ما را به جایی نمی‌رساند! ولی به نظرتان لغت‌نامه می‌گوید استارت‌آپ چیست؟ اغلب لغت‌نامه‌های انگلیسی استارت‌آپ (startup) را دیکته‌ی نادرست **start-up** می‌دانند و معانی کاملاً بی‌ربطی را مانند «اقدام به شروع کار یا چیزی» پیشنهاد می‌دهند. با چنین تعاریف پرتی، شاید بد نباشد دست‌کم در این مورد، قید لغت‌نامه را بزنیم.

رویکرد فن‌آورانه

«استارت‌آپ‌ها کسب‌وکارهایی نو با روش‌های مبتکرانه و به دنبال انجام کارهای خارق‌العاده به کمک فن‌آوری هستند.» این تعریف رایجی است که تعریف ساده‌انگارانه‌ی پیشین را در قالب واژه‌ها بیان می‌کند. این تعریف محدودکننده شامل کلماتی گنگ و گمراه‌کننده است. مثلاً تأکید بر فن‌آوری در این تعریف به هیچ روی حق مطلب را ادا نمی‌کند. در استارت‌آپ‌های بسیاری نوآوری مبتنی بر فن‌آوری است. اما به طور کلی این نوآوری، نوآوری کسب‌وکار محسوب می‌شود و رشدی که این نوآوری ایجاد می‌کند کسب‌وکار را به استارت‌آپ تبدیل می‌کند و نه این حقیقت که کسب‌وکار یک سایت خارق‌العاده روی پلت‌فرم [روبی‌آن‌ریلز](#) دارد.

استارت‌آپ در آمریکا، انگلستان و...



در کشورهای مختلف دولت‌ها مشوق‌های گوناگونی برای توسعه‌ی استارت‌آپ‌ها در نظر گرفته‌اند اما تعریف آنها اغلب شامل کسب‌وکارهای نوپا و تازه‌شکل‌گرفته می‌شود. فرقی نمی‌کند که یک رستوران راه می‌اندازید، شرکت مشاوره‌ی طراحی یا گوگل نوین راه، از نظر دولت‌ها شما استارت‌آپ محسوب می‌شوید. من از این تعریف خوشم می‌آید چون دامنه‌ی وسیعی دارد. خیلی خودخواهانه است که فکر کنیم تنها کسب‌وکارهایی جذاب هستند که مبتنی بر فن‌آوری باشند درحالی‌که روش‌هایی که منجر به موفقیت کسب‌وکارها می‌شوند،

کم‌وبیش در مورد همه‌ی انواع کسب‌وکار صدق می‌کند؛ مهارت‌های لازم برای موفقیت یک شرکت ساخت‌وساز اشتراکات زیادی با مهارت‌های موردنیاز برای موفقیت یک کسب‌وکار آنلاین دارد.

اما مشکل این است که اجتماع سنتی استارت‌آپ‌ها (مبتنی بر فن‌آوری) روی خوشی به این تعریف نشان نمی‌دهد. «استارت‌آپ بریتین» (کمپینی جهانی که توسط کارآفرینان بریتانیایی برای ارائه‌ی پیشنهادات و راهنمایی به کارآفرینان راه‌اندازی شد)، در آغاز راه‌اندازی با بازخورد منفی این گروه مواجه شد؛ زیرا بر مبنای تعریف آنها کسب‌وکارهایی که مبتنی بر فن‌آوری نیستند هم می‌توانند «استارت‌آپ» باشند. راهنمایی‌های ارائه شده در سایت «استارت‌آپ بریتین» دامنه‌ی گسترده‌تری از تعریف رایج استارت‌آپ را در بر می‌گیرد. عجیب نیست که فعالین حوزه‌ی فن‌آوری نسبت به چنین تعریفی تردید دارند و شاید احساس خطر می‌کنند. این تعریف دامنه‌ی گسترده‌تری را پوشش می‌دهد در نتیجه ارائه‌ی خدمات هزینه‌های بیشتری می‌طلبد اما هدف بزرگ‌تر و باارزش‌تری پشت آن است.

تعریف استیو بلنک



کارآفرین سریالی سیلیکون ولی، استیو بلنک (Steve Blank) یکی از بهترین تعریف‌های استارت‌آپ را که برای فعالان حوزه‌ی فن‌آوری پذیرفتنی است، ارائه کرده است:

استارت‌آپ کسب‌وکاری است که برای جست‌وجوی یک مدل کسب‌وکار تکرارشونده و گسترش‌پذیر شکل گرفته است.

این تعریف خوبی است، بر فن‌آوری تمرکز ندارد و در مقابل بر طبیعت نامطمئن استارت‌آپ‌ها تأکید دارد. وقتی یک رستوران راه می‌اندازید می‌دانید مدل کسب‌وکارتان چیست. اما وقتی یک استارت‌آپ خلق می‌کنید باید انتظار تغییر مدل کسب‌وکارتان را نسبت به تصورات نخستین داشته باشید (و اگر اینطور نباشد شکست می‌خورید). با این تفاسیر، آیا نوکیا استارت‌آپ است؟ بلک‌بری چطور؟ این دو حس استارت‌آپ را ندارند ولی چون با چالش‌های مشابهی مواجه‌اند آیا استارت‌آپ محسوب می‌شوند؟ احتمالاً خواهید گفت بر مبنای تعریف استیو بلنک نوکیا استارت‌آپ به شمار نمی‌رود چون برای جست‌وجوی مدل کسب‌وکار شکل نگرفته است؛ مدل کسب‌وکارش را انتخاب کرده، نتیجه نگرفته و آن را از دست داده است.

اما برای من جای پرسش است! کسب‌وکارهایی که با هدف جست‌وجوی مدل کسب‌وکار جدید ایجاد نشده‌اند اما در گذر زمان یک مدل مناسب یافته‌اند و از این فرصت برای رشد و پیشرفت استفاده کرده‌اند، کجا جا می‌گیرند؟ مثلاً شرکت خدمات‌دهنده‌ی توسعه‌ی وب، بیس‌کمپ (Basecamp) برای جست‌وجوی مدل‌های کسب‌وکار جدید ایجاد نشد. بیس‌کمپ کارش را با مشاوره آغاز کرد، سپس محصولی خلق کرد که فرصت جهش و گذر از ارائه‌ی مشاوره به عرضه‌ی محصول را به آنها داد. هدف بیس‌کمپ یافتن مدل‌های کسب‌وکار جدید نبود و با چنین هدفی هم شکل نگرفت. اما به نظر من بیس‌کمپ قطعاً یک استارت‌آپ است، یک استارت‌آپ سودده، موفق و در حال رشد.

تعریف ما

«استارت‌آپ کسب‌وکاری است همراه با جاه‌طلبی و برنامه‌هایی برای رشد در مقیاس بزرگ (۱۰ برابر یا بیشتر) طی ۱ تا ۵ سال آینده.»



کمی تعریف را باز می‌کنیم.

استراتاپ کسب‌وکاری است: با وجود حرف و حدیث بسیار درباره‌ی سازمان‌های خدمات اجتماعی و بنگاه‌های خیریه، من معتقدم استراتاپ یک کسب‌وکار است نه سازمان خیریه. اگر هدف پول در آوردن نباشد، پس استراتاپی در کار نیست. این ویژگی، بسیاری از وصله‌های فایرفاکس را با درخواست «سری به استراتاپ جدید من بزیند» از دور خارج می‌کند زیرا با اینکه احتمالاً کاربردی و مفید هستند، استراتاپ نیستند بلکه پروژه‌هایی آزمایشی هستند. یادآوری می‌کنم که بر مبنای این تعریف درآمدزایی حتی با فروش کسب‌وکار یک مدل کسب‌وکار پذیرفتنی است.

همراه با جاه‌طلبی: از جست‌وجو و کشف مدل‌های جدید کسب‌وکار که بگذاریم، جاه‌طلبی عنصر اساسی استراتاپ‌هاست. اگر می‌خواهید رستورانی زنجیره‌ای راه بیندازید به طوری که ظرف چند سال آینده تمام کشور را فرا بگیرد، بی‌شک نشان «استراتاپ» درخور کسب‌وکار شماست. خلق چنین کسب‌وکاری همراه با جاه‌طلبی بسیار و نااطمینانی است. **و برنامه‌هایی:** این بخش مهمی است. بیشتر صاحبان کسب‌وکارهای کوچک علاقه دارند ظرف چند سال به رشد چشمگیری برسند ولی هنگامی که درباره‌ی برنامه‌های‌شان برای تحقق این مسئله می‌پرسید، بیشتر آنها هیچ ایده و برنامه‌ای برای رسیدن به این هدف ندارند و حتی شاید گمان کنند (به درستی) چنین چیزی ممکن نیست! اما حتی نامطمئن‌ترین استراتاپ‌ها هم برای چگونگی تحقق این رشد سریع ایده‌هایی دارند؛ مثلاً می‌گویند: «قرار است یک محصول خارق‌العاده ارائه و یک سرمایه‌گذار مخاطره‌جو را جذب کنیم» این برنامه‌ی ماست. بدون طرح و برنامه (درست یا غلط)، استراتاپی در کار نیست، فقط امید و آرزو است.

برای رشد در مقیاس بزرگ (۱۰ برابر یا بیشتر): در بحث درباره‌ی تعریف استراتاپ روی کسب‌وکارهای کوچک، با هدف تامین زندگی افراد معدودی (حداکثر ۱۰ نفر)، تمرکز زیادی می‌شود به جای اینکه به کسب‌وکارهای گسترش‌پذیر و پیش‌رونده که هدف‌شان رشد بیشتر است توجه شود. اگرچه کسب‌وکارهای بسیاری ممکن است جذابیت و ارزش بالایی داشته باشند، ولی استراتاپ نیستند. اشتیاق برای رشد چشمگیر و بزرگ‌تر شدن و فراتر رفتن از آنچه اکنون هستید، ویژگی اساسی استراتاپ‌ها است. **طی ۱ تا ۵ سال آینده:** تحقق اهداف جاه‌طلبانه باید زمان‌بندی مناسبی داشته باشد، بدون زمان‌بندی دیگر جاه‌طلبی معنا ندارد و آنچه می‌ماند خیال‌پردازی است. اکنون با توجه به آنچه گفته شد به مثال‌های پیشین بازگردیم:

آیا بیس‌کمپ استراتاپ است؟ بر اساس داده‌ها درآمد بیس‌کمپ هر سال ۲ برابر یا بیشتر می‌شود پس آنها طی ۵ سال رشد دست‌کم ۱۰ برابری را محقق می‌کنند. آیا آنها از آغاز این جاه‌طلبی را داشتند؟ به نظر من داشتند، آنها چنین رشدی را هدف گرفته بودند و احتمالاً بیشتر از اینها هم پیش خواهند رفت. پس بیس‌کمپ یک استراتاپ است (یا بود). دقیق‌تر این است که بگوییم برای تعیین اینکه هم‌اکنون بیس‌کمپ استراتاپ است یا نه باید از اهداف و میزان جاه‌طلبی کنونی آنها آگاه باشیم.

آیا توئیتر و فیس‌بوک استراتاپ هستند؟ شاید آنها رشد سریعی داشته‌اند و دارند. بی‌شک آنها استراتاپ بوده‌اند و با وجود اهداف جاه‌طلبانه‌شان احتمالاً هنوز می‌توان آنها را استراتاپ دانست.

گوگل چطور؟ گوگل در گذشته رشد خوب و سریعی داشته است. در سال ۲۰۰۵ درآمد ۶ میلیارد دلاری و در سال ۲۰۱۱ درآمد ۳۷ میلیارد دلاری داشته است، اما به نظر من گوگل به

حدی رشد کرده و بزرگ شده است که رشد بیشتر دیگر برایش به آسانی ممکن نیست. این مسئله در مورد مثلا مایکروسافت هم درست است؛ برای شرکتی به این بزرگی رشد سریع دشوار است. این حقیقتی است که در مورد شرکت‌های غول‌آسای دیگری مانند نوکیا و HP هم، فارغ از میزان عدم اطمینانی که با آن مواجه‌اند، صدق می‌کند.

می‌توان گفت این تعریف، تعریف جامعی است و تکلیف بیشتر کسب‌وکارها را روشن می‌کند، اگرچه برای تشخیص بهتر باید از اهداف و برنامه‌های بنیان‌گذاران آگاه باشید. البته ممکن است با مثال‌هایی مواجه شوید که با این تعریف هم نمی‌توان درباره‌ی آنها تصمیم قطعی گرفت. من اپل را مثال می‌زنم. اپل نه در طول ۵ سال، اما طی سال‌های ۲۰۰۳ تا ۲۰۱۰ درآمد سالانه‌ی ۵ میلیاردی‌اش را به ۵۰ میلیارد در سال تبدیل کرد. آیا اپل جاه‌طلب بود؟ بی‌شک بود! آیا برای این تغییر طرح و برنامه داشت؟ بی‌تردید داشت! به نظر من شاید اپل یک نمونه‌ی نامتعارف باشد و نه یک استارت‌آپ. به هر حال هر تعریف دیگری هم احتمالا کمبودهای مشابهی خواهد داشت؛ به نظرم تعریف کنونی ما کمبودهای کمتری دارد.

تعریف‌های دیگر

تعریف اریک ریس

تعریف اریک ریس (Eric Ries) کارآفرین مشهور سیلیکون‌ولی در حد و اندازه‌ی تعریف استیو بلنک است (تعجبی ندارد چون او شاگرد استیو بلنک بوده است). او استارت‌آپ را اینطور تعریف می‌کند:

بنگاهی که برای خلق محصول یا خدمتی نو، که در شرایط عدم اطمینان شدید ایجاد می‌شود.

مشکل من با این تعریف مشابه مشکلی است که با تعریف بلنک داشتم: «ایجاد می‌شود برای». به عقیده‌ی من بسیاری از کسب‌وکارها پس از شکل‌گیری و درحالی‌که برای کار دیگری ایجاد شده‌اند در مسیر استارت‌آپی شدن قرار می‌گیرند و خود را متناسب با آن تغییر می‌دهند، برخی دیگر بدون اینکه چنین هدفی داشته باشند درحالی‌که برای سرپا ماندن تقلا می‌کنند، مسیری را می‌یابند که برای تحقق اهدافشان مناسب است (شاید هم اشتباه کنند) و خود را بر اساس آن سازماندهی می‌کنند، هر دوی این نمونه‌ها را می‌توان استارت‌آپ نامید.

تعریف دنیل مارکام



کارشناس نخبه‌ی نرم‌افزار و استراتژیست فن‌آوری، دنیل مارکام (Daniel B Markham) استارت‌آپ را اینگونه تعریف می‌کند:

رشد و گسترش‌پذیری معیار کلیدی است. فرقی نمی‌کند ۵، ۱۰ یا ۲۰ برابر، استارت‌آپ‌ها می‌توانند بزرگ شوند و این کار را خیلی سریع‌تر از کسب‌وکارهای دیگر انجام می‌دهند و اغلب اما نه همیشه، با فن‌آوری سروکار دارند.

این تعریف مشابه تعریف ماست اما با دامنه‌ی رشد گسترده‌تر و بدون اشاره به جاه‌طلبی. به گمانم با این تعریف، اپل یک استارت‌آپ به شمار می‌رود.