

نقشه راه استارتاپ چیست؟



مقدمه

نقشه راه استارتاپ چیست؟

تیم استارتاپ معمولاً رسیدن به یک مدل کسب و کار سودمند را هدف خود قرار می‌دهد. بطور طبیعی برای رسیدن به مدل کسب و کار مورد نظر، تیم استارتاپ یک برنامه در ذهن خود دارد؛ اما در واقعیت، صرف داشتن یک مدل ذهنی و ایده، نمی‌تواند کسب کار را شروع کرد؛ به همین علت است که هنگام شروع کار، تیم استارتاپ نیازمند یک برنامه‌ی انعطاف‌پذیر و جامع می‌باشد؛ یک برنامه و مسیر راهی که بر اهداف کلیدی تمرکز کند و در عین حال جهت حرکت درست را با توجه به همه ابهامات پیش رو نشان دهد؛ تا اینگونه احتمال شکست تیم و عدم موفقیت بشدت کاهش یابد. مطلب حاضر به معرفی «نقشه راه استارتاپ» به عنوان راه کاری مناسب برای پاسخ به این نیاز می‌پردازد.

نقشه راه استارتاپ (Startup Roadmap) چیست؟

از آنجایی که وظیفه تیم استارتاپ تبدیل یک یا چند ایده‌ی خام به یک کسب و کار جدید است و قطعاً ابهامات در کارها زیاد وجود دارد، احتمالاً برای پیاده‌سازی مدل کسب و کار جدید، نیاز به انجام چند پروژه کوچک با زمان‌ها و هزینه‌ها و حتی فعالیت‌های احتمالی دارد؛ پس مانند یک پروژه عمرانی یا صنعتی نمی‌تواند با یک برنامه زمانبندی با جزئیات زیاد، کارهای پروژه را پیش ببرد؛ بلکه نیاز به انعطاف و انطباق‌پذیری در برنامه و کارها می‌باشد.

یکی از بهترین راه حل‌ها برای این موضوع استفاده از «نقشه راه» است؛ یک نقشه‌ی راه استارتاپ، نمایش یک نمای کلی از اهداف، ایده‌ها، فعالیت‌ها، منابع مهم و نتایج مورد نظر کسب و کار به یک مدیر پروژه و ذینفعان پروژه می‌باشد. صد البته که همه این موارد،

باید در دوره‌های زمانی مشخص، به تصویر در آید. در اصل نقشه راه نوعی برنامه‌ریزی با دیدگاه کلی است که نکات اصلی کار را در طول زمان به تصویر می‌کشد.

شاید در نگاه اول «نقشه راه»، شبیه یک برنامه‌ریزی ساده برای کسب و کار نوپا به نظر برسد. اما نقشه راه، یک دیدگاه بلندمدت است که در آن تیم استارت‌آپ، کلیات مسیری که باید طی کند را به تصویر می‌کشد؛ در واقع نقشه‌ی راه نوعی برنامه‌ریزی با انعطاف‌پذیری بالا و در عین حال جامع می‌باشد. اهداف اصلی و گام‌های مورد نیاز برای رسیدن به آن اهداف و منابع مهم و بودجه‌بندی کلی در طول زمان مشخص می‌گردد. در یک نقشه‌ی راه، که یکی از بهترین ابزارها برای مدیریت استارت‌آپ‌ها و کسب و کارهای نوپاست، موارد زیر دیده می‌شود؛

- اهداف اصلی استارت‌آپ (که باید در زمان و مکان‌های مشخص به آن‌ها دست یافت)
- گام‌های تیم استارت‌آپ برای رسیدن به اهداف (محصول، بازار، اجزای مدل کسب و کار نوپا و...)
- منابع مورد نیاز برای طی کردن گام‌ها (نیروی انسانی مهمترین منبع استارت‌آپ)
- بازه‌های زمانی بین موارد بالا و اولویت‌بندی هر یک از این موارد



یک نقشه راه، اهداف و استراتژی‌های عمده برای دستیابی به موفقیت یک مدل کسب و کار جدید را مصور می‌کند. یعنی مسیر رشد آن را بصورت نمودار میله‌ای در طول زمان، با یک تصویر نشان می‌دهد.

در واقع یک نقشه راه، چشم‌اندازی از بالا روی پروژه است تا یک مدیر پروژه بتواند تمام سهامداران و ذی‌نفعان و تیم کاری را متوجه نقاط حساس کار نماید. چه تاریخ‌های مهمی در کار داریم و برای رسیدن به آن نیاز به چه منابع و فعالیت‌هایی داریم؟ چه کسانی



اداره امور فناوری، تجاری سازی و کار آفرینی

باید آن‌ها را پیگیری نمایند؟ و چه نتایجی احتمالاً حاصل می‌شود؟ و اینگونه از سردرگمی تیم استارت‌آپ برای پیاده‌سازی بخش‌های مختلف مدل کسب و کار جدید جلوگیری می‌شود.

چگونه نقشه راه کسب و کار یا استارت‌آپ را تهیه کنیم؟

نقشه راه شبیه به یک برنامه‌ی زمانبندی است که ساختار ساده دارد و اصطلاحاً مسطح است؛ به زبان ساده می‌توان گفت لایه‌های آن خیلی کم است و پیچیدگی ندارد. نقشه‌ی راه کسب و کار ظاهری شبیه به نمودار میله‌ای یا گانت چارت دارد. البته در آن به جا استفاده از فعالیت‌ها، از اهداف کلیدی و پروژه‌ها و همچنین منابع اصلی مورد نیاز برای رسیدن به چشم‌انداز کسب و کار استفاده می‌شود.

برای تهیه‌ی نقشه راه معمولاً در سمت چپ این زمان‌بندی به ترتیب از بالا به پایین اهداف کلیدی، پروژه‌های فروش، پروژه‌های ساخت محصول یا خدمت، پروژه‌های تیم‌سازی، پروژه‌های بازاریابی و تأمین منابع اصلی ذکر می‌شود. البته بسته به نیاز می‌توان جزئیات را بیشتر کرد. ولی تا می‌توانید سعی کنید کمتر درگیر جزئیات شویم تا انعطاف‌پذیری و چابکی برنامه‌ریزی حفظ شود.

بعد از آن در بالای این جدول، دوره‌های زمانی را ذکر می‌نماییم. مانند ماه‌ها یا فصل‌ها برای یک دوره یکسال الی دو سال. البته این مقدار، بستگی به طول زمان تخمینی ما برای رسیدن به اهداف کلیدی دارد و همچنین بسته به میزان کنترلی که ما می‌خواهیم بر کارها و دستیابی به اهداف داشته باشیم. ما باید ببینیم در چه دوره‌های زمانی باید کار را بررسی و کنترل کنیم. برای مثال هر دو هفته و یا هر ماه یکبار یا هر سه ماه یکبار می‌خواهیم کنترل برنامه را انجام دهیم.

همچنین می‌توانید مسئول پیگیری هر کدام از فعالیت‌ها و بودجه‌های مرتبط با آن‌ها را نیز مشخص کنید. چون برای مدیریت هر کاری باید بدانیم، مسئول پیگیری آن کار چه کسی است و چه بودجه‌ای برای انجام آن نیاز دارد.

این جدول را در یک فایل در نرم افزار MSP و یا اکسل باید تنظیم کنیم تا قابلیت ثبت و کنترل بهتر و همچنین هوشمندسازی برای اعلام‌های مورد نیاز را داشته باشد.

نقشه راه یک ابزار مؤثر برای هم راستا نمودن استراتژی‌های اصلی و برنامه‌ریزی‌های کوتاه‌مدت یک تیم یا سازمان در کسب و کار است.

اما تفاوت بین نقشه راه پروژه و برنامه زمانبندی پروژه چیست؟

خب، تفاوت کلیدی بین این دو این است که یک نقشه‌ی راه پروژه استارت‌آپ یک دید کلی از کسب و کار و یا اصطلاحاً نمایی از بالاست، در حالی که یک برنامه‌ریزی پروژه و یا اصطلاحاً زمانبندی اجرایی پروژه در اصل جزئیات فعالیت‌ها و منابع مورد نیاز برای موفقیت پروژه در طول زمان انجام آن می‌باشد. برنامه زمانبندی باید پاسخ‌های دقیقی به این سؤالات داشته باشد:

- اهداف اصلی (یا ارزش‌های) پروژه چیست و چه فعالیت‌ها و منابعی نیاز دارد؟
- محدوده کار پروژه چگونه مدیریت می‌شود و محدودیت زمان و هزینه چگونه است؟
- بودجه‌بندی برای این پروژه در طول زمان چطور است؟
- چه خطرات یا ریسک‌هایی دارد؟ احتمال وقوع و تأثیر آن بر نتایج پروژه چیست؟

همچنین تمام جزئیات دقیق پروژه، مانند نام مشتری، نیازهای آموزشی خاص و برنامه‌های کارکنان را مورد توجه قرار می‌دهد. یک سند و تصویر از تمامی جزئیات پروژه شماست که نشان می‌دهد هر جنبه‌ای از این پروژه کاملاً در نظر گرفته و تحت کنترل است.

در حالی که نقشه‌ی راه پروژه، یک تصویر جامع است که همه جزئیات برنامه زمانبندی پروژه را در نظر نمی‌گیرد. ولی سریع‌تر می‌توان آن را کنترل کرد و به ذینفعان پروژه (سرمایه‌گذاران، افراد تیم کاری و ...) راحت‌تر می‌توان آن را توضیح داد. در یک مقایسه بسیار ساده، اگر نقشه راه پروژه شما یک عکس است، برنامه‌ریزی پروژه (زمانبندی) شما همان عکس زیر میکروسکوپ است. بنابراین شما می‌توانید پیکسل به پیکسل آن را ببینید و بدانید از چه ریز نقاط رنگی تشکیل شده است. البته نکته مهم دیگر این است که در برنامه زمانبندی به علت ریز شدن در فعالیت‌ها، هرگونه تغییری در کار و اهداف پروژه بسیار وقت‌گیر و پیچیده است. اما در نقشه راه به علت نداشتن جزئیات زیاد، ساده‌تر می‌توان در برنامه تغییرات را اعمال کرد.

یک قالب عمومی برای تنظیم نقشه‌ی راه استراتژی

جدول زیر یک قالب عمومی خام برای تنظیم نقشه‌ی راه استراتژی بدون اطلاعات زمان و منابع می‌باشد؛ می‌توان از این قالب با سفارشی‌سازی و افزودن اطلاعات زمانی و منابع تخصیصی برای طراحی نقشه راه استراتژی‌ها در هر حوزه‌ای بهره برد:



اداره امور فناوری، تجاری سازی و کار آفرینی

ردیف	اهداف	گامها
۱	آمادگی برای کار آفرینی	(۱) با مفاهیم کسب و کار آشنا شوید (۲) مهارت‌های خود را توسعه دهید (۳) ارتباطات خود را گسترش دهید (۴) فرصت کارآفرینانه مناسبی را شناسایی کنید
۲	آمادگی برای راه اندازی	(۵) فرصت (ایده) را به مدل کسب و کار تبدیل کنید (۶) برای کسب و کارتان برنامه ریزی کنید (۷) نام و برند خود را طراحی کنید (۸) تحقیقات اولیه بازار انجام دهید (۹) تیم ویایی تان را بسازید (۱۰) در مورد همه جزئیات اجرایی، توافق کنید
۳	طراحی محصول و راه اندازی	(۱۱) طراحی مفهومی محصولاتان را شکل دهید (۱۲) حداقل محصول قابل قبول را بسازید (۱۳) بازخورد مشتریان اولیه را دریافت کنید (۱۴) محصول بهبود یافته را عرضه کنید (۱۵) وب سایت خود را راه اندازی کنید (۱۶) بهترین مکان برای استقرار را تعیین کنید (۱۷) فعالانه در شبکه های اجتماعی حضور یابید
۴	ارزیابی و توسعه	(۱۸) پیشرفت کسب و کارتان را بسنجید (۱۹) سازوکارهای فروش را تعیین کنید (۲۰) هوشمندانه بازاریابی کنید (۲۱) در زیست بوم کارآفرینانه شبکه سازی کنید (۲۲) پلتفرمهای موردنیازتان را شناسید (۲۳) با برون سپاری چابک تر شوید (۲۴) مشتریانتان را حفظ کنید
۵	شکل دهی نظامات مدیریتی	(۲۵) از بهترین ها مشورت بگیرید (۲۶) در مورد مسائل حقوقی تصمیم گیری کنید (۲۷) هیئت مدیره را تعیین کنید (۲۸) منابع انسانی را مدیریت کنید (۲۹) نظامات مالی و حسابداری راه اندازی کنید.
۶	جذب سرمایه و همکاری با سرمایه گذار	(۳۰) با فرآیند جذب سرمایه آشنا شوید (۳۱) ارزش شرکتتان را مشخص کنید (۳۲) مسیرهای جذب سرمایه را تقویت کنید (۳۳) با جمع سپاری و پلتفرم های آنلاین آشنا شوید (۳۴) با سرمایه گذار وارد مذاکره شوید (۳۵) از توانایی های سرمایه گذارتان استفاده کنید (۳۶) استراتژی خروج از شرکت را تعیین کنید

نکته پایانی ...

ما به وسیله نقشه راه به تاریخ‌های مهم و ضرب الاجل‌هایی که در کارها داریم، در یک تصویر کلی به راحتی پی می‌بریم؛ با این ابزار می‌توان بهترین تصمیمات را درباره تقسیم کار بین اعضاء تیم گرفت. همچنین می‌توان از فشار بیش از حد بر یک نفر یا تیم یا منبع و از بیکاری سایر نفرات یا منابع نیز جلوگیری کرد.



اداره امور فناوری، تجاری سازی و کار آفرینی

شما می‌توانید با نقشه راه نشان دهید که هر تیم در زمان‌های مشخص، باید بر روی کدام پروژه کار کند؛ وضعیت پیشرفت و زمان‌بندی کارها چگونه است؛ این یک راه‌حل برای مدیریت مؤثر بر استارت‌آپ و ارائه تصویر لحظه‌ای شفاف از پیاده‌سازی مدل کسب و کار جدید و همچنین موفقیت‌های بدست آمده تیم‌ها می‌باشد. به محض این که کسب و کار شما رشد پیدا می‌کند، هدف کسب و کار شما تغییر می‌یابد و نقشه راه می‌تواند به خوبی آن را منعکس نماید. این خاصیت برنامه‌ریزی منعطف با ابزار نقشه راه می‌باشد؛ مخصوصاً این ابزار به مدیریت صحیح منابع انسانی کمک می‌نماید که باعث بیشتر شدن انگیزه اعضا تیم‌ها می‌شود و عملکرد آن‌ها را بهبود می‌بخشد. نقشه راه بایستی به منظور کمک به توسعه بیشتر، در همه اهداف رشد کسب و کار، کامل باشد.