www.takbook.com

استارتاپ آخر هفته

چگونه در ۵۴ ساعت
یک شرکت را از یک ایده به اجرا درآوریم

مارک ناجر، کلینت نلسن و فرانک نویرگت
تالیف و ترجمه: مهدی علیپور سخاوی

www.takbook.com

فهرست

مقدمه ای از کارل اسچارم و استیو بلنک ۱

دانش و فن آوری استارتاپ ها در دوران انقلابی(عصرجدید،عصر تحول) ۲

موانع موجود برای کارآفرینی ۲

مردمی کردن یا همگانی کردن کارآفرینی ۳

در تاریکی مطلق است که قادر به دیدن ستاره ها خواهیم بود ۷

پیشگفتار ۸

مقدمه ۹

چرا می گوییم اعتماد و تفویض اختیار (*Empowerment*)تمام آن چیزیست که در استارتاپ مطرح است ۹

اعتماد کردن، چطور ما را در مسیر بزرگترین هیجانات زندگیمان قرار میدهد! ۱۲

فرانک نوریگات Franck Nouyrigat ۱۴

چطور قدرت را در اختیار افراد قرار می دهیم تا بتوانند بهترین نتیجه را از استارتاپ ویکند بگیرند ۱۷

چرا برای اینکه یک کارآفرین موفق باشید ،لازم است اعتماد کنید! ۱۹

فصل ۱ ..... ۲۴

صحبت کافیست ، عمل لازم است ۲۴

نت ورکینگ عملگرا یا توسعه سرمایه اجتماعی در عمل *Action – Based Networking* ۲۵

باید به یک تیم ملحق شوید ۲۷

از میان برداشتن موانع ۳۱

سود بردن از شرایط پر انرژی و کم خطر ،با ریسک کم ،حاکم بر استارتاپ ویکند ۳۳

از پیله تان خارج شوید ۳۷

اگر نمی توانید یک استارتاپ واقعی را شروع کنید ، دست کم همیشه ارتباطاتی برقرار کنید! ۴۱

داشتن پیش زمینه های کاری متنوع یک نکته کلیدی است ۴۳

چطور می توان این انرژی و حرکت را تداوم بخشید ؟ ۴۴

فصل دوم ۴۷

ایده های خوب به تیم های خوب نیاز دارند ۴۷

ایده تان را برای نشان دادن استعدادتان ارائه دهید نه برای جذب سرمایه! ۴۸

معجزه ۶۰ ثانیه ۴۸

www.takbook.com

راه حل تان را در یک جمله ارائه دهید ۵۲

تیم تشکیل دهید ۵٤

آنچه شما لازم دارید استعداد و انرژی است ۵۵

فصل سوم ٦۰

آموزش تجربي ٦۰

وقتي همراه يك تيم كار مى كنيد از پيله خودتان بيرون بياييد! ٦۱

اهمیت موضوع ،موعدهای پایان (Deadline) و فیدبک های آنی ٦۳

تخلیه مغزی (*Brain Dump*) ٦۵

یک ایده قابل اجرا ومناسب دارید، خوب حالا چه ؟ ٦۸

یادگیری از طریق انجام دادن ٦۹

کاهش دادن ریسک ۷۱

تعیین وظایف ۷۳

تشخیص دادن شکست ۷٦

سه معیار اصلی ۷۹

فصل چهارم ۸٤

مدل تجاری (*Business Model*)استارتاپ ۸٤

مدلی تطبیقی ،ناب و تکرارپذیر ۸۵

انقلاب توسعه مشتری ۸۹

ناب شدن ، چابک ماندن ، آمادگی برای مرکزیت قرار دادن مشتری و چرخش ایده *Pivot* ۹٤

نکته وکلید اصلی ارتباط است ۹۸

بچسبید به موارد اصلی ۱۰۰

قطعات گم شده برنامه آموزشی کارآفرینی ۱۰۲

بخش پنجم ۱۰۵

کشیدن نقشه اکوسیستم استارتاپ و بازسازی های مخرب ۱۰۵

جهش کارآفرینی ۱۰۷

جهش موسس یک استارتاپ ۱۰۹

جهش استارتاپ ۱۱۲

جهش بودجه ای ۱۱۵

www.takbook.com

جهش توسعه ای ۱۱۶

جهش رشد بیرونی ۱۱۷

بیشتر جهش کنید ۱۱۸

آینده استارتاپ ویکند ۱۲۰

بنیاد استارتاپ..... ۱۲۱

نتیجه گیری ۱۲۲

زنده باد انقلاب کارآفرینی..... ۱۲۲

فرهنگ ومحیط کارآفرینی ۱۲۵

تغییرات بعدی شما(فاز بعدی)..... ۱۲۶

www.takbook.com

مقدمه مترجم

مدتی است که بصورت جدی و حرفه ای بر روی مباحث کارآفرینی به تحقیق ، مطالعه ، تدریس و مربی گری می پردازم.بر اساس تجربه ای که در زمینه تدریس کارآفرینی دارم ،بر خلاف بسیاری از اساتید ، معتقد هستم که یک مربی و مشاورموفق باید شخصا خود دست به راه اندازی کسب و کار زده باشد و از نزدیک واقعیت ها را تجربه کند،در غیر اینصورت شاید نتواند در ارایه مشاوره و مربیگری موفق باشد .لذا در حوزه کارآفرینی مجموعه های مختلفی را راه اندازی نموده که تعدادی از آنها با شکست و تعدادی هم با موفقیت همراه بوده اند. درکشورما ،درزمینه آموزش کارآفرینی، مدل های مختلفی از سوی اداره کار بصورت بومی شده ،جهت تدریس ارایه شده اند ،مانند الگوی آموزشی گام به گام و الگوی کارآفرینی سیب (SYIB) ،که بنده تجربه تدریس هر دو روش را داشته ام که انصافا کار ارزشمندی توسط این نهاد ها در تدوین این دوره ها صورت گرفته است .این دوره ها در انتقال مفاهیم کارآفرینی بصورت عمومی مناسب هستند.ولی شرکت کنندگان در این دوره ها ،بصورت جدی درگیر چالش هایی که یک کارآفرین در عمل با آن مواجه می شوند ،نمی گردند.لذا همیشه به دنبال روشی نوین و خلاقانه جهت آموزش کارآفرینی ،بصورت عملیاتی بودم تا اینکه در جستجو ها و مطالعات خود با رویداد StartUp Weekendآشنا شدم.رویدادی ۵۴ ساعته که بصورت شبیه سازی شده طی ۲ روز و نیم ،خیلی از واقعیت های دنیای کسب و کار را برای شرکت کنندگان در آن را نمایان می سازد.خوشبختانه این رویداد نیز تا کنون چندین بار در ایران برگزار شده است و بنده نیز هم به عنوان شرکت کننده و هم به عنوان مربی در آنها حضور داشته ام.

کتاب حاضر که برگرفته از تجربه موسسان این رویداد جهانی است ، نکات بسیار ارزشمند و جالبی را در زمینه روشهای نوین تبدیل ایده به محصول تجاری ،درک مفاهیم نوین کارآفرینی وابزارهای مورد نیاز کارآفرینان امروزی را در قالب مثال های واقعی ارایه می دهد.

بعنوان موسس استارتاپ آوابوک ،در زمان ترجمه این کتاب متوجه شدم که بسیاری از روشهایی که در عمل تجربه کرده ایم در این کتاب مورد تایید واقع شده و بسیاری از اشتباهاتی که در طی فرآیند تجاری سازی محصول برای ما رخ داد در این کتاب در قالب نکاتی ارایه شده اند!لذامطالعه این کتاب به تمامی افرادی که ایده هایی برای تجاری سازی دارند پیشنهاد می شود ،از طرفی تجربه حداقل یک بار حضور در این رویداد نیز می تواند بسیار مفید واقع شود.

از آنجاییکه این کتاب ،در اوقات فراغت ترجمه و تالیف شده است ،قطعا خالی از ایراد نخواهد بود ،خوشحال می شوم که این موارد را ازطریق ایمیل (Mahdi.alipour.sakhavi@gmail.com)ارسال فرمایید تا در ویرایش های آینده این موارد رفع شوند.منتظر نظرات و پیشنهادات شما عزیزان هستم!به امید پیشرفت ایران عزیز !

مهدی علیپور سخاوی

موسس آوابوک مشاور و مربی استارتاپ

www.DrStartup.ir|www.StartupAcademy.ir|@AlipourMahdi

www.takbook.com

مقدمه ای از کارل اسچارم و استیو بلنک

دانش و فناوری استارتاپ ها در دوران انقلابی(عصرجدید،عصر تحول)

در آینده ما به این دهه ۲۰۱۰-۲۰۲۰ به عنوان سرآغاز انقلاب اقتصادی خواهیم نگریست که از لحاظ اهمیتی که در ایجاد تغییر در دنیا دارد مشابه انقلاب علمی قرن شانزدهم و انقلاب صنعتی قرن هیجدهم خواهد بود . ما در حال حاضر در آستانه یک انقلاب کار آفرینی هستیم . این تنها به معنی تولیدات تکنولوژیک بیشترنیست (گرچه قطعا سهمی هم در این زمینه خواهیم داشت) بلکه انقلاب و تحولی است که ساختار تجارت را برای همیشه از آنچه امروزه می شناسیم متحول و دگرگون خواهد کرد ، و مهمتر آن که کیفیت زندگی را در سرتاسر این کره خاکی برای پیروان آن تغییر خواهد داد و موسساتی مانند استارتاپ ویکند پیشتازان این حرکت بزرگ به سوی توسعه خواهند بود .

موانع موجود برای کارآفرینی

طی چهل سال گذشته استارتاپ ها با ظهور هر موج جدید تکنولوژی به نوآوری و راه اندازی کسب و کارهای دانش بنیان ادامه داده اند . اما ضریب نوآوری مقید به محدودیتهایی است که ما به تازگی شروع به شناختشان کرده ایم . ما تنها طی همین چندسال گذشته به این حقیقت رسیده ایم که عوامل زیر محدود کننده استارتاپ ها هستند :

۱- روند طولانی بکارگیری تکنولوژی (منظور زمانی است که طول می کشد که از یک ایده به یک محصول مبتنی بر تکنولوژی برسیم)
۲- هزینه بالای دسترسی به مشتریان اولیه (هزینه تولید محصول)
۳- ساختار صنعت سرمایه گذاری ریسک پذیر، یا همان*Venture Capital* (اینکه تعداد شرکتهای سرمایه گذار مخاطره پذیر محدود بوده و لازم است هرکدام از این شرکت ها برای هراستارتاپ میلیونها دلار سرمایه گذاری کنند.)
۴- تخصص و مهارتدر زمینه چگونگی ایجاد استارتاپ ها(که در مناطق خاص نظیر سیلیکون ولی ، بوستون و نیویورک جمع شده بودند .)
۵- میزان شکست سرمایه گذاری ها روی ایده های جدید (استارتاپ ها مقررات رسمی خاصی نداشتند و اغلب پیشنهاد سرمایه گذاری روی آنها به اصطلاح بگیر و نگیر داشت ! و موفقیتشان شانسی بود.)

www.takbook.com

۶- روند کند پذیرش و بکارگیری تکنولوژیهای جدید توسط دولت ها و کمپانی های بزرگ.

خوشبختانه بسیاری از این عوامل در سالهای اخیر مورد تغییرات اساسی قرارگرفته اند . نه تنها سیکل رشد تکنولوژی ها سریع شده و قیمت عرضه محصول به مشتری ها کاهش پیدا کرده ، بلکه موسساتی نظیر استارتاپ ویکند نیز در زمینه ارائه دانش و شبکه سازی مبتنی بر تکنولوژی ، به تعداد بیشتری از کارآفرینان، فعال شده اند.

مردمی کردن یا همگانی کردن کارآفرینی

آنچه در حال رخ دادن است چیزی بیشتر و عمیق تر از ایجاد تغییر در تکنولوژی است . این تغییر در واقع حذف و از سرراه برداشتن بسیاری از موانع و محدودیتهای موجود بر سر راه استارتاپ ها و نوآوری هاست .آن هم به یکباره و از همین حالا.

فشرده سازی روند طراحی و توسعه محصول

در گذشته زمان لازم برای تولید و عرضه اولین نمونه محصول برمبنای چند ماه یا حتی چند سال در نظر گرفته می شد ، چرا که استارتاپ ها برای به اجرا در آوردن ایده و تصوری که موسس استارتاپ ،از آنچه مشتری می خواست برداشت کرده بود به زمان و تحقیق زیاد احتیاج داشت . این بدین معنا بود که آنها عملا هریک از مشخصه های ممکنی که تیم موسس در تصور داشتند،ودر نظر گرفته بودند را به طور یکپارچه وکامل در قالب یک محصول ارائه می دادند .

اما بتدریج استارتاپ ها دریافتند که مشتری پس از دریافت کالا ، بیشترِ آن مشخصه ها را نمی خواهد و برایش استفاده ای ندارند . یعنی موسسانِ طرح در ارزیابی نیازهای واقعی مشتری اشتباه کرده بودند و در ایجاد و طراحی آن مشخصه ها (که مشتری اصلا علاقه ای به استفاده از آنها را نداشت) تلاش و انرژی زیادی را به هدر داده بودند.

خوشبختانه در حال حاضر استارتاپ ها به گونه ای متفاوت تولید محصول می کنند . بجای آنکه حداکثرِ تعداد مشخصه هایی که می توانند تصور کنند را به وجود بیاورند ، کمترین تعدادِ مشخصه هایی را که بتوانند در کوتاهترین زمان ایجاد کنند را در نظر می گیرند . این مساله باعث می شود بتوانند اولین نسخه محصول را در فاصله زمانی بسیار کوتاهی تولید و به مشتری عرضه کنند. در واقع ، در مورد محصولاتی که نمونه شان را می توان به سادگی و به صورت بیت(*bit*) و از طریق وب به مشتری نشان داد(منظور پروژه ها و ایده هایی است که

www.takbook.com

مبتنی بر فناوری اطلاعات و اینترنت هستند)، اولین نمونه واقعی محصول را می توان بجای چند سال فقط طی چند هفته به مشتری عرضه کرد.

تولید محصول در استارتاپ ها بجای چندین میلیون دلار، فقط چند هزار دلار است

استارتاپ ها در گذشته تنها برای تولید اولین محصول وعرضه ی آن به مشتری به میلیونها دلار سرمایه نیاز داشتند.بطور مثال یک شرکت تولید نرم افزاری می بایست کامپیوتر ها و مجوزهای نرم افزار را از سایر شرکتها خریداری می کرد و برای اجرا و تعمیرات و نگهداری پروژه نیز نیرو استخدام می کرد . مثلا یک استارتاپ سخت افزاری می بایست برای ساخت نمونه های اولیه و تجهیزِ کارخانه ای برای تولید محصول، هزینه زیادی صرف می کرد.

امروزه وجود نرم افزارهای*Open Source*باعث شده هزینه تهیه نرم افزار از چند میلیون دلار به چند هزار دلار تقلیل پیدا کند . دیگر لازم نیست استارتاپ برای تولید سخت افزارِ مورد نیاز شان کارخانه بسازند چرا که کارخانجاتی وجود دارند که می توان با استفاده از مدل برون سپاری،تولید سخت افزار ها را به آنها سپرد.امروزه هزینه ارائه و عرضه محصول برای یک استارتاپ اینترنتی نسبت به دهه گذشته حدود یک دهم شده است.

ساختار نوین صنعت سرمایه گذاری ریسک پذیر *Venture Capital*

کاهش هزینه های تمام شده برای ارائه یک محصول به بازار ، بویژه برای استارتاپ های اینترنتی ، ساختار صنعت سرمایه گذاری پرخطر را به کلی متحول کرده است . سرمایه گذاریهای ریسک پذیر در گذشته شاملِ حالِ یک تعداد مشخص از شرکت های رسمی و به ثبت رسیده بود که عمدتا در مناطقی مانند سیلیکون ولی ، بوستون و نیویورک جمع شده بودند . گرچه این شرکت ها هنوز درهمین مناطق جمعند و در حال رشد می باشند ، حجمِ کلی پولی که در استارتاپ ها سرمایه گذاری اولیه می شود ، افزایش یافته و طبقه جدیدی از سرمایه گذاران پا به میدان گذاشته اند . نام این گروه های جدیدِ سرمایه گذاری ریسک پذیر(*Venture Capital*) سوپر فرشته ها (*Super Angels*) یا همان فرشتگان کسب و کار می باشد که معمولا سرمایه ای کمتر از سرمایه های چندین هزار میلیون دلاری سنتی دارندو می توانند هزینه و سرمایه لازم برای کمک به راه اندازی یک استارتاپ اینترنتی را فراهم آورند . این سوپر فرشته های سرمایه گذار با پیدا شدن نتایج اولیه ، که زمانش نسبت به استارتاپ های سنتی چندین سال زودتر می باشد ، زودتر به بهره برداری و سود حاصل از سرمایه گذاری خود می رسند .

www.takbook.com

علاوه بر *Super Angel* ها ، گروهی دیگری از سرمایه گذاران به نام انکوباتورها(*Incubators*) از جمله شرکت *TechStars* , *YCombinator* و صدها شرکت دیگر در سرتاسر دنیا روشِ سرمایه گذاری جدیدی به نام سرمایه گذاری *Seed Investing* (یا سرمایه گذاری به روش دانه پاشی) را در پیش گرفته اند .بدین معنی که این شرکت ها هزینه ها را برای یک دوره سه ماهه بطور رسمی پرداخت می کنند ، تا استارتاپ بتواند در این مدت چیزی را ارائه بدهد که به اندازه کافی تاثیر گذار باشد که بتواند شرکت ها را به سرمایه گذاری در مقیاس بزرگتر ترغیب کند.

استارتاپ ویکندها را می توان اقدام ما قبل آخر در این چرخه سرمایه گذاری دانست . گردهمایی های ۵۴ ساعته ای که این امکان را فراهم می کند که تولیدکنندگان نرم افزار، طراحان ، بازاریابان ، مدیران محصول و سایر علاقمندان به استارتاپ ها دور هم جمع شده ، تبادل نظر کنند ، تیم هایی را تشکیل داده ، محصولاتی را بسازند و استارتاپ هایی را راه اندازی کنند.

استارتاپ ویکند همچنین تاکیدی است بر این واقعیت که *Venture Capital* و *Angel Investing* دیگر منحصر به امریکا و اروپا نیست . امروزه سرمایه گذاری ریسک پذیر در کشورهایی مثل چین ، هند و سایر کشورهای در حال توسعه دقیقا مانند سرمایه گذاری ریسک پذیری که در گذشته در امریکا دیده می شد ، رواج پیدا کرده است .

با ظهور و پیدایش این سرمایه گذارهای انکوباتوری (*Incubators*) وسوپر فرشته ای *Super Angels*منابع سرمایه به میزان زیادی افزایش یافته است . و این جهانی شدن کارآفرینی بدین معناست که پتانسیل جهانی استارتاپ ها از زمان شروع قرن جدید حداقل ده برابر شده است .

کار آفرینی به عنوان دانش منحصر بفرد ونوین مدیریتی

طی ده سال گذشته کارآفرینان به حقیقت بسیار مهمی رسیده اند و آن اینکه استارتاپ ها را نمی توان تنها نسخه های کوچکتر کمپانی های بزرگ دانست . کمپانی ها مدل های کسب و کاررا اجرا می کنند ، حال آنکه استارتاپ ها در جستجوی یافتن وخلق مدل های کسب و کار جدیدهستند . یا شاید دقیقترش این باشد که استارتاپ ها مجموعه های موقتی هستند که به منظور یافتن یک مدل کسب و کار قابل تکرار و قابل توسعهScalable طراحی شده اند .

بنابراین کارآفرینان بجای بکارگیری تکنیک های مدیریتی کمپانی های بزرگ ، که در اغلب موارد نطفه نوآوری را در یک استارتاپ جوان از بین می بردند ، ابزارهای مدیریتی جدیدی را ایجاد کرده اند و بدین معنی که با

www.takbook.com

استفاده از مدل تجاری / توسعه مبتنی بر مشتری وتکنیک های توسعه و مدیریت چابک، ابتدا نقشه فرضیات خود (یا به عبارت دیگر مدل تجاری) را طراحی می کنند ، سپس این پیش فرض ها را با مشتری های موجود در آن حوزه تست و بررسی می کنند (یعنی همان توسعه مبتنی بر مشتری) ودر این فرآیند، برای تولید محصول ،مجموعه روشهای توسعه چابک را بکار می برند.

زمانیکه موسسانِ استارتاپ ها با فرضیاتی روبرو شوند که اشتباه باشند ، اتفاقی که اجتناب ناپذیر است ، نتیجه، یک بحران نخواهد بود بلکه یک فرصت یادگیری است به نام *Pivot*(منظور چرخش ایده محوری استارتاپ و مدل کسب و کارمبتنی بر بازخورد های گرفته شده از بازارو مشتریان) و فرصتی است برای تغییر مدل کسب و کار .

در نتیجه ، امروزه استارتاپ ها ابزارهایی[1] در اختیار دارند که جستجو برای یافتن مشتری را شتاب می بخشند ، زمان ارائه به بازار را کوتاه می کنند و قیمت ها را کاهش می دهند .

نوآوری های حمایت شده از سوی مصرف کنندگان اینترنتی

در دهه ۵۰ و ۶۰ میلادی سازمانهای اطلاعات و دفاع ایالات متحده با تامین هزینه های لازم برای تحقیق و توسعه در دانشگاهها،فرآیند نوآوری را در سیلیکون ولی به جریان انداختند و سلاح هایی را خریداری کردند که در آنها اولین ماکروویوو اجزاء نیمه هادی ابداع شده در سیلیکون ولی بکار رفته بود. در دهه های ۷۰ تا ۹۰ این حرکت و جنبش به کارآفرینی هم منتقل شد ، و کمپانی های بزرگ ،این فرآیند نوآوری در زمینه *PC* ، سخت افزار ،ارتباطات و نرم افزار را حمایت کردند . اما امروزه دولت و سازمان ها در زمینه نوآوری بیشتر دنباله رو و پیرو هستند و نه پیشرو . امروزه مصرف کننده ها و به طور خاص کمپانی های اینترنتی هستند که نوآوری را هدایت می کنند . زمانیکه محصول و کانال های رساندن آن به مشتری بیت ها باشند می توان طی چند سال و نه طی چند دهه ، دهها یا صدها میلیون مشتری وکاربر(User)پیدا کرد .

منحصر بفرد بودن کارآفرینی singularity

مرزها و محدودیت های کارآفرینی نه تنها در حال از بین رفتن هستند بلکه تقریبا در تمام موارد این محدودیت ها در حال جایگزین شدن با نوآوری هایی هستند که به هر مرحله سرعت می بخشند ، در مواردی حتی با ضریب ۱۰ برابر، سرعت ظهور کارآفرینی را بیشتر کرده اند . بطور مثال در استارتاپ های اینترنتی زمان لازم برای اینکه اولین محصول بدست مشتری برسد و همینطور هزینه لازم برای رساندنِ اولین محصول به بازار با ضریب ۱۰ برابر

[1] کتابی بسیار کاربردی در مورد این ابزار ها در دست تهیه و تالیف می باشد که بزودی ارایه خواهد شد

www.takbook.com

کاهش پیدا کرده است . بعلاوه ،تعداد منابع سرمایه گذاری اولیه برای کارآفرینان ۱۰ برابر شده است . این در حالی استکه نوآوری با سرعت اینترنت رو به رشد و حرکت است . این رشد تنها به استارتاپ های اینترنتی محدود نشده است . این جریان وجنبش در نهایت به تمام اجزاء این حوزه راه خواهد یافت .لذا این نوع کارآفرینی مبتنی بر استارتاپ ها ،منحصربفرد است.

در تاریکی مطلق است که قادر به دیدن ستاره ها خواهیم بود

واقعیت این سخن که ما در آستانه انقلابی به اهمیت و عظمت دو انقلاب علمی و صنعتی هستیم ،چیست ؟ تحولات و انقلاب ها ،در زمان رخ دادنشان قابل درک نیستند . زمانیکه جیمز وات با اختراعِ ماشین بخار در سال ۱۷۷۵ آغاز انقلاب صنعتی را کلید زد هیچکس نگفت "از امروز همه چیز تغییر خواهد کرد ". زمانیکه کارل بنز در سال ۱۸۸۵ سوار بر ماشینش*Mannheim*را دور زد هیچکس نگفت " تا یک قرن دیگر ۵۰۰ میلیون از این ماشین وجود خواهد داشت " . و مطمئنا در سال ۱۹۸۵ وقتی نویس(*Noyce*) و کیلبی(*Kilby*) مدار *IC* را ابداع کردند تصور اینکه سالانه 10^{18} تعداد ترانزیستور تولید خواهد شد دور از ذهن بود .

ممکن است ما نیز در آینده به این دهه به عنوان آغاز انقلاب خودمان نگاه کنیم و آنرا به عنوان زمانی بدانیم که اکتشافات علمی و گامهای تازه در تکنولوژی بسیار سریع تر از گذشته در بافت جامعه ادغام شدند . یا زمانی که سرعت عملکرد کمپانی ها برای همیشه تغییر کرد . ممکن است از این سالها به عنوان دورانی یاد کنیم که توانستیم اقتصاد ایلات متحده را دوباره از نو بسازیم و نرخ تولید محصولات داخلی رابه یکباره بطور جهشی بالا ببریم و ایلات متحده و کل دنیا را به سطحی از ثروت برسانیم که تا آن موقع هیچ وقت نبوده اند. این دهه می تواند سرآغاز عصری جدید برای اقتصادی نوین درایالات متحده و دنیا[۲] باشد . اقتصادی که بر پایه کارآفرینی و نوآوری است .سازمانی مثل استارتاپ ویکند در روند این انقلاب پیشتاز خواهد بود. حرکتی مردمی که تکنولوژی ، ابزارها و شبکه ها را در دسترس کسانی قرار می دهد که فعالان ایجاد تغییرات مثبت در دنیا هستند . خلاصه کلام اینکه این دهه ای است که فرزندان ما در آینده به آن نگاه خواهند کرد و از اینکه ما در تاریکی توانستیم ستاره ها را ببینیم شگفت زده خواهند شد .

[۲] امیدوارم ترجمه کتبی از این دسته در ایجاد نگرش استارتاپی موثرو مفید واقع شوند تا ما نیز از این پیشرفت ها بهره مند شویم

www.takbook.com

پیشگفتار

چه عاملی باعث موفقیت یک استارتاپ می شود ؟ خون ، عرق ، اشک ریختن و جان کندن ممکن است کمک کنند اما به تنهایی کافی نیستند . لازم است که کارآفرینان،تیمی درست ومتعهد و متشکل از اعضایی که دارای مهارتهای مکمل هستند داشته باشند ، باید بطور پیوسته از جانب مشتری ها فیدبک و تاییدیه داشته باشند ، باید به شرکا و پارتنرهای(همکاران) خود اعتماد داشته باشند وبه افرادی که با آنها کار می کنند قدرت بدهند . باید در حین کار در حال آموختن هم باشند و پیوسته کار کنند تا نیازهای بازار را بدانند .

ما طی سه سال گذشته در استارتاپ ویکند ، بارها و بارها شاهد تمام این موارد بوده ایم و از اینکه افراد در بازه زمانی ۵۴ ساعتهِ استارتاپ ویکندها در سرتاسر دنیا ، قادر به انجام رساندن چه موفقیت هایی بوده اند شگفت زده شده ایم . برخی از افراد پس از اولین جلسه ویکند توانستند برای پروژه شان شریک (سرمایه کمکی (*Seed Money*)) برای چندین ماه آینده و صدها مشتری که پیشاپیش برای خرید محصول یا سرویسِ پیشنهادی آنها ثبت نام کرده بودند ، پیدا کنند . اما برای بیشتر شرکت کنندگان ،استارتاپ ویکند تنها یک شروع است . شروع یک روند فراگیری پر از هیجان و انرژی که طی سالهای بعدش ادامه خواهد داشت .

در آنچه که در ادامه خواهید خواند ، هدف ما این است که خواننده از نزدیک استارتاپ ویکند را تجربه کند . یعنی تجربه کند که چطور می شود ایده تجاری خود را در ۶۰ ثانیه با ۲۰۰ نفر غریبه در میان بگذارد . تیم ها وقتی بدانند سایر افراد ایده های مشابه دارند چگونه به رقابت خواهند پرداخت و چطور می توان تنها طی چند ساعت فهمید افراد چه توانایی ها و اطلاعاتی در زمینه مربوطه دارند ،و چه حسی دارد وقتی بتوان تعدادی از با تجربه ترین و موفق ترین افراد و صاحبان حرفه در دنیای استارتاپ را از نزدیک ملاقات کرد.

با وجود آنکه خواست ما این است که هر کس به کارآفرینی و توسعه آن علاقه دارد در استارتاپ ویکند شرکت کند ، متوجه شده ایم که همه مایل به شرکت نیستند . لذا ، این کتاب برآنست که درسها و تجربه هایی از استارتاپ ویکند را در اختیار گروه های وسیعتری از مخاطبین قرار دهد. در بخش هایی که مطالعه خواهید کرد ، اطلاعات ارزشمندی در مورد به اشتراک گذاشتن ایده های تجاری خود با دیگران،چگونگی تشکیل یک تیم مناسب برای موفق شدن پروژه تان ، اهمیت و ارزش فراگیری تجربی ، در دست داشتن نبض مشتری و بازار (حتی پیش از آنکه محصولتان آماده ارائه باشد) ، استفاده از مدلهای متفاوت مدیریت پروژه در استارتاپ ها و استفاده بهینه از زمان در استارتاپ هابدست خواهید آورد . شما چه بخواهید تنها برای یک ویکند(منظور جلسات آخر هفته ۵۴ ساعته می باشد) وارد عرصه کار آفرینی شوید ، چه بخواهید تا آخر عمرتان آنرا ادامه دهید،اطلاعات ارزشمندی را برای شما فراهم کرده ایم.

www.takbook.com

مقدمه

چرا می گوییم اعتماد و تفویض اختیار (*Empowerment*)تمام آن چیزیست که در استارتاپ مطرح است .

فرض کنید شما ایده جالبی در مورد یک کسب و کار جدید در سر دارید . مثلا نسل بعدی فیسبوک ، یا نسل آینده توتیر یا شاید یک چیز معمولی و روزمره تر ، مثل سرویس جدید تحویل رایگان خواربار یا تیوب خمیر دندان بدون ریخت و پاش . از صبح که از خواب پا می شوید تا شب به این ایده فکر می کنید . حتی سرکارتان هم وقت و بی وقت در موردش ایده های پراکنده ای را یادداشت می کنید . شاید چیزهایی در موردش با همسرتان یا هم اتاقی تان هم در میان بگذارید ، یا مطلبی در مجله ای بخوانید که دوباره ذوق و شوقتان را در موردش تازه کند . آخر هفته که از راه می رسد ، هنوز کمی در موردش فکر می کنید ، شاید حتی با یک مدل کسب و کار هم کمی ور بروید یا به جستجوی آنلاین بپردازید تا مطمئن شوید کسی قبلا همین ایده به فکرش نرسیده باشد! راستش را بخواهید، شما کمی نگران هستید که مبادا تا زمانیکه بتوانید زمان و سرمایه لازم برای یک بار آزمایش کردن ایده تان را بدست آورید، شخص دیگری ایده شما را به واقعیت در آورده باشد .

حالا تصور کنید وارد اتاقی پر از افراد غریبه شده اید و باید ایده تان را در ۶۰ ثانیه برایشان معرفی کنید ،افرادی که ایده شما را می پسندند، ممکن است تصمیم بگیرند با شما روی آن کار کنند و آنهایی که علاقه ای نشان نمی دهند ، خب، می توانند راه خودشان را بروند . آیا این کار را می کنید ؟! (منظور به اشتراک گذاری ایده در ۶۰ ثانیه است!)

بیشتر افراد قبل از این اقدام تردید دارند . هرچه باشد مدت طولانی روی این ایده تان کارکرده اید و از نظر خودتان ایده بسیار جالبی هم هست . اگر آنهایی که علاقه نشان نداده اند تصمیم بگیرند ایده تان را بدزدند و آنرا برای راه اندازی شرکت خودشان بکار ببرند چه ؟ یا اگر آنهایی که تصمیم گرفتند با شما کار کنند ایده تان را در جهت دیگری پیش بردند و در نهایت ایده تان به آنچه شما تصورش را داشتید ختم نشد چه ؟

ما در استارتاپ ویکند دو کلمه به شما نصیحت می کنیم : *ولش کن ، بزن بریم!*

هر هفته در جلسات استارتاپ ویکند در سراسر آمریکا (و دنیا و اخیرا در ایران[۳]) ، کارآفرینان تازه کار دور هم جمع می شوند تا ایده هایشان -که مثل *فرزندانشان* هستند – را با افرادیکه تا به حال ندیده اند در میان بگذارند به این امید که این طرح های مبهم و نا مشخص را به واقعیت تبدیل کنند . اعتماد کردن به دیگران برای جلب حمایت و توصیه ها و کمک هایشان تنها راه رسیدن به هدف هایتان است . قبلا در استارتاپ ویکند اداره امور به

[۳] برای کسب اطلاعات بیشتر به وبسایت Drstartup.ir و یا وبسایت رسمی startupweekend.ir مراجعه کنید.

www.takbook.com

این شکل بود که افراد شرکت کننده در استارتاپ ویکندها می بایست توافقنامه هایی بنام *NDA*(Nondisclosure Agreementیا توافقنامه عدم افشای اطلاعات) را امضا می کردند و متعهد می شدند که ایده های مطرح شده در جلسه را به هیچ کس خارج از جلسه بروز ندهند . این روش از نظر ما و بسیاری از شرکت کننده ها جالب نبود . حتی تعدادی از افراد در همان اوایل به دلیل وجود همین شرط در جلسات شرکت نکردند و ترجیح دادند با هم در یک کافی شاپ بنشینند و استارتاپ ویکند کوچک خودشان را داشته باشند .

به همین دلیل تا امروز ما ترجیح داده ایم که جلسات را با یک طرز فکری باز (*Open – Source*) برگزار کنیم . البته این امر که افراد به این طرز برخورد عادت کنند ،کمی زمان می برد . افراد معمولا در چند ساعت اول استارتاپ ویکند در تردید هستند و تنها قسمت های کوچکی از ایده شان را در اختیار بقیه می گذارند . آنها با تردید و محتاطانه به دیگران نزدیک می شوند و بیشتر سعی می کنند بدون دادن اطلاعات در مورد مهارتهای آنها پرس و جو کنند و فقط کلیات ایده خود را ارائه می دهند . همچنین بیشتر افراد در مورد اینکه آیا ایده شان به اندازه کافی خوب است یا نه نگران هستند ، شاید چون فرصت نداشتند که ایده خود را در روشنایی و به وضوح ببینند ، چه برسد که بخواهند آنرا در معرض قضاوت و داوری صدها غریبه بگذارند.

آیا برای به اشتراک گذاشتن ایده هایتان با دیگران آماده اید ؟

- اگر آماده اید انتظار چه فیدبک یا پشتیبانی دارید ؟
- اگر آماده نیستید چه عاملی شما را باز داشته است ؟

اما بعد همه چیز عوض می شود . این افراد سایرین را می بینند که ایده شان را بطور کامل و رو راست و با اعتماد توضیح می دهند ، بعد از خودشان می پرسند : واقعا بدترین چیزی که ممکن است اتفاق بیافتد چیست ؟ ممکن است نظرات منفی بشنوید ؟ این که چیز خوبیست . اگر مشکل و نقص مهمی در مدل کسب وکار شما باشد ، یا اگر کسی قبلا آنرا امتحان کرده باشد ، شما مطلع خواهید شد و دنبال ایده دیگری خواهید رفت .

چیزی نخواهد گذشت که افراد شروع می کنند به اعتماد کردن به یکدیگر و انرژی در کل فضای اتاق به جریان در خواهد آمد درست مثل جهیدن دانه های ذرت روی گاز(منظور دانه های پاپ کورن است !)فضا با ایده ها و افکاری که افراد در خود نگه داشته بودند به تدریج گرم می شود . فضا لبریز می شود از ایده های نو و داغ! این لحظه یکی از لحظات مورد علاقه ماست . ما به عنوان هماهنگ کنندگان و موسسان استارتاپ ویکند یک نظریه

www.takbook.com

داریم و آن هم این است که : " هیچ ایده فوق العاده ای وجود ندارد ، تنها اجراهای فوق العاده داریم " . یا به گفته یکی از شرکت کنندگان استارتاپ " ارزش ایده ها به تنهایی صدتا یک غاز است ،اجرای ایده ها مهم است!"

اگر هیچکدام از این حرف ها به نظر شما معنی ندارد ، از جنبه ریاضی به آن فکر کنید و مثالِ زیر را در نظر بگیرید . فردی که به تنهایی برروی ایده ای کار می کرد مدتی پیش نزد ما آمد . ماهها بود که سعی می کرد کاری را راه بیاندازد و آنرا مخفی نگه داشته بود تا اینکه پول کم آورده بود، می گفت : " *مشکل بزرگی دارم، پول کافی ندارم که این ایده را به جایی برسانم* " . به او گفتم زمانش رسیده که ایده اش را بر ملا کند ، هرچه باشد اگر در مورد ایده تان با کسی صحبت نکنید احتمال اینکه مشتری یا سرمایه گذار پیدا کنید صفر خواهد بود .

یکی دیگر از شرکت کنندگان استارتاپ ویکند در شهر المپیای واشنگتن به خوبی به این نتیجه رسیده بود ، ولی پس از شرکت در یکی از جلسات استارتاپ ویکند ما، برایمان نامه ای نوشت و اقرار کرده بود که در پایان جمعه شب، گروهی چهل نفره توانسته بودند با همکاری یکدیگر ۱۰ ایده عالی را در زمینه محصولات و خدماتی مورد تقاضای بازار، ارائه دهند . او توضیح می داد که : تمام ایده ها ، از ایده پاندای قرمز(*Red Panda*) (یک نوشیدنی انرژی زا مورد تقاضای سالن های تمرین یوگا) گرفته تا تست هوشیاری (*Drunk Test*) (یک *App* مربوط به *Iphone* که با پرسیدن یک سری سوالات سطح عملکرد و هوشیاری شما را می سنجد)، ارزش بررسی و ادامه داده شدن را دارند ، البته به شرط آنکه فرد انگیزه و علاقه لازم را داشته باشد . البته او خیلی زود دریافته بود که " در سر پروراندن ایده آسان است ، قدم بعدی و مشکل تر این است که کاری در رابطه با آن انجام دهیم ."

در واقع بسیاری از شرکت کنندگان ما فهمیده اند که به سادگی می شود در مرحله *Brain Storming* یا ایده پردازی و طوفان مغزی ماند ، چیزی که برای ما عجیب نیست و یک امر معمول و بدیهی است. ایده پردازی جالب است ، جالب تر از آن ، درمیان گذاشتن و پشتیبانی ایده با دیگرام و جلب کردن اعتماد و نظر آنها است . همانطور که شرکت کننده ای که در پاراگراف قبلی توضیح دادیم می گوید : " روند تعمیم دادن یک ایده ، با این مفهوم که آن را بسنجید و سپس با تمرکز بر اطلاعات و تجربیات جدید ایدهرا بهبود و یا تغییر بدهید ، چیزی است که مغز انسان برایش بهینه سازی شده است" . این کار را می توان به سادگی بارها و بارها تکرار کرد اما برای ایجاد یک استارتاپ عملی روش خیلی خوبی نیست . نکته کلیدی در استارتاپ همان طور که از اسمش پیداست استارت زدن یا دست به عمل شدن است. کافیست یک ایده ، هر ایده ای که می خواهد باشد، را انتخاب کنید ، سپس مشغول به کار شوید .در نظر داشته باشید که تمامی ایده ها خوب هستند !

به نظر ما شعار معروف کمپانی نایک (*Nike*) یعنی "فقط انجامش بده *Just do it*" شاید بیشتر در راه اندازی کمپانی ها معنی بدهد تا بدست آوردن موفقیت های ورزشی . شرکت کننده دیگری به نام ویلی می گوید اولین

www.takbook.com

بار که در استارتاپ شرکت کرده است ایده ای داشته که تصمیم نداشته آنرا با دیگران در میان بگذارد . او توضیح می دهد که چون آدم ساکت و خجالتی است ابتدا تصمیم داشته از ایده اش صحبتی نکند . او می گوید احساس می کرده عده زیادی هستند که نگاه می کنند ، گوش می کنند و قضاوت می کنند و او جرات شرکت کردن در ویکند را نداشته . اما بعد از شنیدن ارائه طرحهای سایرین تصمیم می گیرد که این کار به امتحانش می ارزد . ایده او برتر از ایده سایرین به نظر نمی رسید . بنابراین تمام قوایش را جمع می کند و به روی سن سالن می رود . چند دقیقه نگذشته که از این کارش پشیمان می شود ، اما دیگر کار از کار گذشته و او آنجا آن بالا ایستاده است. کار آسانی نبوده ، او دستپاچه می شود و جملاتی را که آماده کرده بوده، فراموش می کند و صد در صد مطمئن بود که بیشتر حاضرین با خوداین فکررا می کنند :" خدایا ، این چه مزخرفیه ، می خواد چی کار کنه " اما، در عوض از جانب حاضرین تایید می شود .

اعتماد کردن،چطور ما را در مسیر بزرگترین هیجانات زندگیمان قرار میدهد!

اینکه به دیگران اعتماد کنی که با روی باز به ایده هایت گوش کنند و کمکت کنند آنها را بهتر کنی کار ساده ای نیست . اما این تنها راهی است که استارتاپ ویکند از آنجا شروع می شود .

در بهار سال ۲۰۰۹ ما (یعنی تعدادی از بازاریابان بیکار سیاتل) عازم سفری با ماشین شدیم . یکی از همکاران سابق ما ، مارک ،در قطر کاری گرفته بود و می خواست ماشینش را در سیاتل بفروشد،برای همین مارک گفته بود ماشین او را از سیاتل به دنور می برد و به صاحب جدیدش می رساند . مارک به کلینت هم (که آن موقع خیلی مشغول نبود) زنگ زده بود و بعد از چند ساعت همه با هم با ماشین او عازم دنور شدیم . یک سال بعد بود که در یک استارتاپ در سیاتل شرکت کردیم . در آن زمان استارتاپ ویکند یک شرکت انتفاعی (*For-Profit*) بود که از شرکت کنندگان چهل دلار دریافت می کرد . استارتاپ ویکند اسپانسرهای شرکتی (*Corporate Sponser*) داشت ، هریک از شرکت کنندگان با هم روی یک پروژه کار می کردند و به شرکت کنندگان در پایان برنامه نوعی پیشنهاد سهام داده می شد . اما این مدل چندان موفق نبود . کمپانی داشت پول از دست می داد و *SEC* هم از قسمت پیشنهاد سهام خیلی راضی نبود .

بنابراین لازم بود در مورد راههاییکه می شود این مدل را بهبود بخشید صحبت کنیم . چند ساعتی از دنور دور نشده بودیم و در همان سفر جاده ای که بعدها زندگی همه مان را تغییر داد ، کلینت به مارک گفت که شماره تلفن اندرو هاید*Andrew Hyde*را که آن موقع مدیر استارتاپ شهر بولدر ، کلرادو بود را دارد . با او تماس گرفتیم ،اندرو سر تا پا گوش شده بود و بیشتر از آنچه فکر می کردیم علاقه نشان داد و بعد در نهایت متعجب گفت " چرا شما ها خودتون برگزار کردن استارتاپ را به عهده نمی گیرین !" از این همه اشتیاق و رو

www.takbook.com

راستی او که ما را مسئول استارتاپ کند کمی تعجب کرده بودیم ، چون هر چه باشد او ما را نمی شناخت . اما آنقدر خوشحال بودیم و کاملا آماده بودیم که پیشنهادش را قبول کنیم .

با پرواز از دنور برگشتیم و بلافاصله پیشنهاد کار را برای اندرو فرستادیم . نگران بودیم که اگر خیلی منتظر جواب ما بماند شاید نظرش عوض شود . اما او درخواست ما را دریافت کرد وگفت که عالیست و کار را به ما سپرد .

این داستان که ما چطور وارد این کار شدیم خودش تایید دیگری است بر اهمیت اعتماد و تفویض اختیار ، که از همان اول اصول و اساس استارتاپ ویکند بوده است . اندرو تصمیم گرفت به دو جوان که سر راهش ظاهر شده بودند اعتماد کند . او ما را به خوبی نمی شناخت اما برخورد و روشش این بود که اگر این دو نفر کار را به خوبی انجام دهند که عالیست اما اگر نه ، من همیشه می توانم کار را از آنها پس بگیرم .

سوال مهم بعدی این بود که به چه کسی می شد اعتماد کرد ؟ ما به عنوان دو نفر که سعی داشتیم چیزی را بسازیم ، می دانستیم که استارتاپ ویکند تنها زمانی موفق خواهد بود که در مقیاس بزرگ صورت گیرد . ما تا شش ماه هیچ حقوقی برداشت نکردیم ، با هم در جای کوچکی زندگی می کردیم و کاملا بی پول بودیم . می دانستم که کلید اصلی جلب حمایت برای هر کاری گسترش دادن آن است ، اما چطور ؟ نمی توانستیم این کار را با برگزار کردن تمام استارتاپ ویکندها توسط خودمان انجام دهیم . نه تنها از نظر امکانات کار بسیار دشواری بود ، بلکه ما در مورد تمام شهرها شناخت لازم را نداشتیم که بتوانیم افراد مناسب را برای شرکت در برنامه پیدا کنیم.آیا واقعا می بایست ما مسئول تمام هزینه ها و بودجه و امکانات لازم برای برگزاری برنامه باشیم ؟

بله ممکن بود درآمد بیشتری داشته باشیم اما هم حجم کاری بسیار زیاد می شد و هم برنامه به خوبی برگزار نمی شد . در اولین استارتاپ ویکندی که در سانفراسیسکو کالیفرنیا برگزار کردیم سر و کله فرانک پیدا شد او خبر کار ما را از دوستی شنیده بود و همان روز از پاریس خودش را رسانده بود . کاملا خسته بود ، اما از فضای کاری خوشش آمد. او قبلا خودش در استارتاپ ها دست داشت و در زمینه مهندسی کار کرده بود . این بود که تا آخر برنامه یعنی جمعه شب توانسته بود ما را متقاعد کند که باید استارتاپی را در فرانسه برگزار کند . چه کسی فکرش را کرده بود ؟فرانسه!!!

www.takbook.com

فرانک نوریگات Franck Nouyrigat

سال ۲۰۰۸ برای پیدا کردن بهترین جایی که بتوانیم استارتاپ جدیدم را سرمایه گذاری کنم سفر یکساله ای را به دور دنیا شروع کردم که نهایتا آمریکا را برای هدفم انتخاب کردم . پس از سفر یکساله ام شش ماه مشغول پول جمع کردن بودم تا سرمایه لازم برای راه اندازی استارتاپم را فراهم کنم . وقتی در سال ۲۰۰۹ مارک رادر سانفراسیسکو دیدم ،مشغول کاربر روی یک *App* آیفون بودم که توانسته بود سرمایه گذاری اولیه هنگفتی را جذب کند . بعد ها در فرانسه کلینت را دیدم و دوستهای خوبی شدیم . یک ماه بعد از آن که بطور تفننی همراه مارک و کلینت روی استراتژی های استارتاپ ویکند کار کردم سر از سیاتل در آوردم . اینجا بود که تصمیم زندگی ام را گرفتم . مارک ، کلینت و من تیم عالی ای بودیم و ۲۴ ساعته روی استارتاپ ویکند کار می کردیم . اما استارتاپ ویکند هنوز خیلی ضعیف بود اینجا بود که تصمیم گرفتم بجای آن که فقط به ایده خودم فکر کنم، من هم مانند آنها دل به دریا بزنم . پس تصمیم گرفتم پولی را که داشتم برای راه اندازی استارتاپ خودم پس انداز می کردم ،به پروژه مشترکمان اختصاص دهم . خانواده و دوستانم در این مورد شک داشتند . اما من کاملا به

www.takbook.com

کارم مطمئن بودم . شک نداشتم که استارتاپ ویکند رشد زیادی خواهد کرد . نمی توانید کار آفرین باشید اگر نتوانید قبول خطر کنید ، بخصوص وقتی آینده مشخص نیست [٤]. نه تنها فکر می کنم چقدر خوش شانس بوده ام که با مارک و کلینت آشنا شدم ، بلکه فکر می کنم این دو تنها افرادی هستند در تمام دنیا که می خواهم با آنها کار کنم .

چند ماه اول، هر سه تای ما به همه جا پرواز داشتیم تا بتوانیم این ویکند ها را برنامه ریزی کنیم . یک سال تمام را در یک طرف مبل می خوابیدم و طرف دیگرش کار می کردم و این در حالی بودکه مارک و کلینت به شدت آن طرف اتاق مشغول به کار بودند . اما این روش که همه کارها را خودمان انجام بدهیم در دراز مدت جواب نمی داد . به یک دلیل ، و آن اینکه ما در تمام شهرها جامعه کارآفرینان احتمالی را که بتوانند رویداد را با موفقیت برگزار کنند نمی شناختیم . یکی از مهمترین مشخصه های استارتاپ ویکنداین است که می توان با فرهنگ محیط تطابق پیدا کنید . مثلا اگر شهر مورد نظر نسبتا سنتی باشد می توان برای شرکت کنندگان کارتهای عضویت رسمی صادر کرد و نوع غذایی که سرو می شودکمی متفاوت خواهد بود اما باید فرهنگ هر جایی را بشناسید تا بدانید چه کسانی باید شرکت کنند و چطور می توان راحتی آنها را فراهم کرد .

مارک ، کلینت و من می دانستیم که مجبور خواهیم شد به سایر افرادی که به مکانهای خاص آشنایی داشتند اعتماد کنیم تا بتوانیم هدایت و کنترل عملیات را در آن شهر ها به آنها بسپاریم . ما به دواطلب هایی در این زمینه که بیشترشان قبلا در استارتاپ شرکت کرده بودند و می خواستند آنرا در شهرشان برگزار کنند اعتماد کرده بودیم و کار را به آنها سپردیم . کل مجموعه ما آنقدر گسترده شد که هر هفته چندین ایمیل از افراد مختلف داشتیم که می خواستند خودشان یک استارتاپ ویکند را برگزار کنند . اولین نفر شین ریزر(*ShaneRaiser*) بود که می خواست استارتاپ ویکندی در شهر *Des Moines* آیووا برگزار کند. این یک تجربه جالب بود . می دانید که در شهرهایی مثل سانفرانسیسکو و سیاتل گروه های جوانِ فعالِ کار آفرین هستند که با ایده استارتاپ ها آشنایی دارند . اما این جریان در یک شهر متوسط در وسط آمریکا چطور پیش خواهد رفت . آیا پیش خواهد رفت ؟ ما شک داشتیم !

اما شین بهتر می دانست . او سال ۲۰۰۹ به این شهر نقل مکان کرده بود و در چند جلسه توییت آپ (میتینگ ها و جلسات افراد عضو در توییتر) شرکت کرده بود. او همیشه تعدادی کارآفرین نوپا را در گوشه و کنار این نشست ها ملاقات کرده بود ، که در مورد ایده هایشان با هم صحبت می کردند . اما شین دیگر خسته و نا امید شده بود که چرا هیچوقت کاری را به انجام نرسانده بودند ، مثلا جلو بیافتند و عملا یک شرکت را راه بیاندازند . ایده های

[4] اشاره به ویژگی تحمل ابهام کارآرفرینان و تصمیم گیری در شرایط عدم اطمینان

www.takbook.com

جالب زیادی داشتند اما می ترسیدند . نمی دانستند چطور شروع کنند و افراد مربوطه را نمی شناختند. وقتی شین خبر مربوط به استارتاپ را خواند احساس کرد که این می تواند برای این کارآفرینان عامل محرک خوبی باشد .

استارتاپ ویکند تا کنون جلساتی را در بیشتر از ۲۰۰ شهر از ۶۰ کشور برگزار کرده است ، که هیچ کدام ممکن نبود اگر ما به عنوان برنامه ریزان این رویداد به افراد محلی برای برگزاری و گرداندن آن اعتماد نمی کردیم . ما تقریبا به هرکسی که بخواهد اختیار لازم را می دهیم که این رویداد را بطور محلی برنامه ریزی کند . بله روند در خواست نامه را داریم ، اما آنچه واقعا می خواهیم بدانیم این است که متقاضیان واقعا به مجموعه علاقمند باشند و هیچ دلیل دیگری در پشت تمایلشان به برگزاری این رویداد وجود نداشته باشد .

معمولا این که یک نفر سعی کند دستش را به سمت شما دراز کند نشانه خوبی است . تقریبا مثل این است که کسی که با او قرار دوستی گذاشته اید به شما بگوید که از شما خوشش آمده است ، شاید این به این معنا نباشد که شما نهایتا یک زوج عالی خواهید شد ، اما حداقل می توانید فکر کنید که این شخص چیزی برای گفتن دارد .افرادیکه ادعا می کنند که می خواهند یک برنامه استارتاپ ویکند را میزبانی کنند ، در مورد ما چیزهایی شنیده اند و می گویند که می خواهند در این فلسفه و ایده شریک شوند و این امتیازی به نفع آنهاست .

شین از طرز برخورد ما کمی تعجب کرده بود . همانطور که خودش می گوید : " *مارک، کلینت و فرانک از من نخواستند که از خودم فیلمبرداری کنم و برایشان بفرستم . از من آزمونی نگرفتند ، فقط پرسیدند چه چیزی لازمست بدانم و سپس مرا به نیویورک فرستادند .*"

جان روسی (*Jon Rossi*) که در حال حاضر استارتاپ ویکند دنور را اداره می کند نیز از اعتمادی که به او کرده بودم جا خورده بود . او از اینکه می توانست به عنوان نماینده مجموعه ما، رویدادی را در دنور برگزار کند بدون آنکه حتی یکی از اعضای ما را از نزدیک ملاقات کرده باشد خیلی تعجب کرده بود . این احساس که قدرت به او واگذار شده بوده بسیار برایش مهم بود ، خودش می گوید : " *با تمام این بی اعتمادی هایی که در دنیای امروز وجود دارد ، از اینکه مجبور نبودم از روی موانع بپرم ، فرمهای دراز و طویل را پرکنم ، نمونه DNA ام را ارائه دهم مدرکی را امضا کنم یا با دستگاه دروغ سنج در مقابل یک مامور بازنشسته کا گه به(KGB) اعتراف کنم ، خیلی تعجب کرده بودم* " جان نقطه نظرات ما را علاوه بر اینکه در روابطش در فعالیتهای استارتاپ ویکند به کار گرفته بود ، در سایر امور کاری اش نیز به کار گرفت . "*از سال ۲۰۱۰ که برای اولین بار در استارتاپ ویکند شرکت کردم تا به امروز فلسفه اول اعتماد کن ،بعد شک کن آن هم در صورتیکه دلیلی داشتی را بکار برده ام و سعی کرده ام آنرا با تمام افرادیکه با آنها کار می کنم هرروز بکار ببرم*" .

www.takbook.com

اشتباه نکنید ، مسلم است که برگزار کننده هایی هم داشته ایم که همه چیز را بهم ریخته اند و نظرات منفی زیادی در موردشان دریافت کرده ایم . اما کسب و کار ، بویژه کسب و کار استارتاپ ، با ریسک کردن سرو کار دارد . اگر به افراد فرصت ندهیم ، احتمالش زیاد است که در بسیاری از شهرهایی که در حال حاضر قادر به عملکرد هستیم نتوانیم فعالیت داشته باشیم .

استارتاپ ویکند یک *wiki* داخلی دارد شامل مدارکی پر از توصیه های لازم برای کمک و راهنمایی جهت سازماندهی یک رویداد استارتاپ ویکند جدید . این دستورالعمل را به آنها می دهم و سپس می گوییم " *حالا با آن جلو برو* " ما این قدرت و اختیار را به آنها می دهیم که در جامعه خودشان مبلغ و راهنمای استارتاپ ویکند خودشان باشند . ما نمی خواهیم سر راه آنچه که آنها فکر می کنند برای مجموعه شان بهتر است قرار بگیریم. اگر تصمیم بگیریم کار را با داوطلب جدیدی ادامه بدهیم ،تمام مطالب مان را در اختیارشان خواهیم گذاشت ، به آنها یک آدرس ایمیل در استارتاپ ویکند اختصاص می دهیم و از طراحان مان می خواهیم برایشان لوگویی طراحی کنند تا به آنها در تبلیغات برنامه شان کمک کند .

چطور قدرت را در اختیار افراد قرار می دهیم تا بتوانند بهترین نتیجه را از استارتاپ ویکند بگیرند

برای شرکت در استارتاپ ویکند شرایط بسیار ساده ای وجود دارد. هزینه هر ویکند کمتر از ۱۰۰ دلار است،که شامل غذا و قهوه ای که صرف می کنید نیز می شود . البته بعضی ها ممکن است کیک هم بخواهند اما خیلی زود می فهمند که راه های بهتری برای خوردن یک صبحانه مجانی هم هست . متوجه شده ایم که افراد فعال در تمام زمینه های متفاوت خواهان شرکت در این برنامه هستند و افراد مختلفی در جامعه هستند که ایده هایی دارند . ما نمی خواهیم که مانع از شرکت هیچکس بشویم . باید امیدوار باشیم و دیگران را نیز متقاعد کنیم که امیدوار باشند . زنی به نام کارمن (*Carman*) برای شین ،ایمیلی فرستاده بود در مورد یکی از جلسات استارتاپ ویکند که در آن شرکت کرده بود و نوشته بود با وجود آنکه فکر می کند رویداد خوب پیش رفته بود، نگران بود که مهارت او در نظر دیگر شرکت کنندگان خیلی ارزشمند نبوده باشد . او فیلمنامه ای برای یک برنامه کودک تلویزیونی نوشته بود و نمی دانست آیا به درد ارائه شدن در استارتاپ می خورد یا نه ! او می دانست که نویسنده خوب و خلاقی است ، اما هیچوقت خودش را به عنوان یک کار آفرین تصور نکرده بود .

www.takbook.com

آیا شما خود را یک کارآفرین در نظر می گیرید ؟

علیرغم اینکه اخبار همیشه پر از داستانهایی است از نخبگان تجاری و پیشروان تکنولوژی که ظاهرا یک شبه کمپانی های چندین میلیون دلاری را بوجود آورده اند ، در واقع کارآفرینی یک طی طریق است . آیا مشکلی را تشخیص داده اید و ایده خلاقانه ای برای حل آن در نظر دارید . این تمایل شما به ایجاد تغییر در هر زمینه ای که باشد ، هنر ، آموزش ، مهندسی ، سلامتی و سایر زمینه ها از شما یک کارآفرین می سازد .

برای شین واضح بودکه این زن اعتماد به نفس کافی ندارد، پس برایش ایمیلی فرستاد و او را تشویق کرد که در هر صورت در استارتاپ شرکت کند." *واضح است که شما به کار آفرینی علاقمند هستید و دلیلی داشته اید که با من تماس گرفته اید . من به شما اطمینان می دهم که توانایی های شما ارزشمند واقع خواهد شد .* "

شین موفق نشد کارمن(*Carman*) را طی سه روز برنامه زیاد ببیند . کارمن (*Carman*) ایده اش را چهارشنبه شب ارائه کرد اما آنقدر مورد استقبال قرار نگرفت . اما وقتی جمعه شد شین کار من(*Carman*) را روی سن دید که کار تیمش را ارائه می داد شین خیلی تعجب کرده بود چون یکی از مواردی که کارمن در ایمیلش نوشته بود این بود که او در جمع نمی تواند بخوبی صحبت کند و خجالت می کشد که در مقابل دیگران روی سن برود . اما شین می گوید که کار من(*Carman*) فوق العاده بود .وقتی روی سن میرفت کاملا مشخص بود که از بودن با افراد تیمش و ارتباط برقرار کردن با افرادفوق العاده هیجان زده است .

بعد از برنامه کارمن(*Carman*) نزد شین آمد با چشمهای خیس از اشک او را بغل کرد و به او گفت که استارتاپ ویکند برایش تجربه ای بوده که زندگی اش را متحول کرده است . او گفت : " *نمی دانم همکاری این تیم ادامه پیدا خواهد کرد یا نه ، اما در هر صورت من مطمئنا به کار آفرینی علاقمند شده ام . تو باعث شدی چشمهای من به دنیای تکنولوژی و کارآفرینی باز شوند و با افراد فوق العاده ای آشنا شوم .* "

کارمن (*Carman*) این تجربه متحول کننده را از اینرو بدست نیاورد که کسی در مورد اصول کارآفرینی برایش سخنرانی کرده بود یا به او گفته بود چطور یک کمپانی راه بیاندازد . با وجود آنکه تعدادی سخنرانی و ارایه(*Presentation*) رسمی در استارتاپ ویکند توسط عده ای از کار آفرینان و رهبران کسب و کار که با کارآفرینی آشنایی دارند ارائه می شود ، اما شرکت در آنها اجباری نیست . می دانیم که اگر افراد فکر می کنند

www.takbook.com

وقتشان را بهتر است روی کار کردن برروی پروژه شان صرف کنند تا به صحبتهای کارشناسی گوش کنند، پس بهتر است همان کار را بکنند . ما متوجه هستیم که افراد وقت آزادشان را صرف شرکت در این رویداد کرده اند . آنها دیگر بچه های مدرسه نیستند ، آنها بزرگسالانی هستند با کار تمام وقت و هزینه های زندگی که باید پرداخت کنند! و یادگیری در استارتاپ ویکند با کاری که بصورت عملی باید انجام بدهند روی می دهد ، نه با نشستن و فقط گوش کردن به صحبت دیگران .

چرا برای اینکه یک کارآفرین موفق باشید،لازم است اعتماد کنید!

افراد با دلایل مختلفی در استارتاپ ویکندها شرکت می کنند . بعضی ایده تجاری دارند و استارتاپ ویکند را مکانی برای پیش بردن آن می بینند . اما این کار گاهی ممکن است مشکل باشد . شاید تیمی را تشکیل دهید که افراد آن تیم از ایده شما ، یاقسمتی از آن ، خوششان بیاید ، اما برای اجرای آن عملکرد متفاوتی را در نظر بگیرند . بخشی از یک شرکت کننده فعال و ارزشمند بودن در استارتاپ ویکند این است که مطمئن شوید که می توانید به پارتنرهایتان (همکارانتان) اعتماد کنید و به آنها قدرت و اختیار لازم را بدهید تا در مورد ایده تان تصمیم بگیرید .

تنها تیم هایی واقعا موفق خواهند شد که در همان مرحله اولیه به بحث در مورد ایده بپردازند . ایده باید به اندازه کافی خام و بکر (*Undeveloped*) باشد و موسسی داشته باشد که هنوز دقیقا تصمیم نگرفته باشد که چطور باید ایده را به اجرا رساند . هرچه زودتر پذیرای نظرات جدید باشد ، احتمال اینکه طرح موفقی داشته باشند بیشتر خواهد شد .

اما برای بیشتر افراد ارزش استارتاپ ویکندها بیشتر در ارتباطاتی است که با افراد جدید برقرار می کنند تا خودِ ایده های تجاری که با آنها در آنجا آشنا می شوند . آنها ،آن ارتباطات را بعد از پایان استارتاپ ادامه خواهند داد تا کمپانی های جدید شکل بگیرند و دوستان جدیدی در دنیای تجارت پیدا کنند .

دو محقق به نامهای فردریک ولتر (*Friedrike Welter*) و دیوید اسمالبون (*David Smallbone*) در مقاله ای به نام " کارآفرین " چنین نوشته اند که علیرغم آنکه نقش اعتماد در کارآفرینی هنوز بطور کامل درک نشده است ، یک اثر مفید دیگر می تواند این باشد که دیگر تمام ارتباطات تجاری لازم نیست از طریق قراردادها تنظیم شوند و به این ترتیب هزینه های معاملات برای کارآفرین کمتر می شود . به عبارت دیگر تنها اعتماد است که اهمیت پیدا می کند و باعث می شود کار تجاری روند ساده تری را طی کند.

در عین حال ما نمی توانیم در خلاء به دیگران اعتماد کنیم ، و محققان دریافته اند که اعتماد دو طرفه نیست و بستگی به قواعد و معیارهای محیطی دارد که افراد در آن دارند رابطه را می سازند . و این مساله برای کارآفرینان

www.takbook.com

از اهمیت بیشتری برخوردار است تا برای تجارت های از پیش شکل گرفته . چنانچه ولتر و اسمالبون توضیح می دهند احتمالِ زیادی وجود دارد که کارآفرینان زمانیکه بخواهند خودشان را به عنوان فردی مورد اعتماد بشناسانند، خود را در موقعیت سختی ببینند . به عبارت دیگر از آنجا که استارتاپ ویکند یک جامعه محسوب می شود اعتماد در آن بسیار مهم است .حتی افرادی که تنها یک ساعت از اولین حضورشان در اولین جلسه استارتاپ می گذرد عضوی از این جامعه شده است .

آیا تا به حال قدرت اعتماد طبیعی و خیلی زود را تجربه کرده اید ؟ وقتی می دانستید شخص به شما اعتماد دارد آیا این قدرت را در خود احساس کرده اید که می توانید کارها را با قابلیت تمام به اجرا برسانید ؟ آیا تا به حال خودتان با اعتماد کردن به دیگری این قدرت را به او داده اید؟ نتیجه چه بوده است ؟

البته در بعضی جاها این فرهنگ اعتماد تا حدودی کند پیش می رود . مثلا یکی از هماهنگ کنندگان استارتاپ در سنگاپور می گفت که در آنجا به اشتراک گذاشتن افکار شخصی همیشه مشکل بوده است ،به خصوص در فضایی پر از افراد غریبه ! اما در عین حال استارتاپ ویکند فضایی ایجاد کرده بوده است که حتی خوددارترین افراد هم ترغیب شدند که ایده هایشان را مطرح کنند ، و با مطرح شدن افکار و ایده ها ،حمایت و تایید حاضرین ،باعث می شود که بهترین پروژه ها برای شروع پیش بروند . یکی از بزرگترین امتیازات استارتاپ ویکند ،محلی بودن آن است . بطوریکه احتمال زیادی هست که شرکت کنندگان در آنجا کسی یا کسانی را بشناسند که با آنها کار کرده اند یا افراد دیگر حاضر را می شناسند و همین باعث می شود تا حدودی، جمع یکدست تر شود . شاید برای سایر سازمانها ساده به نظر برسد که همه برای آخر هفته به سانفرانسیسکو بروند ، با این فکر که نزدیک سیلیکون ولی بودن همه را مشتاق رفتن خواهد کرد . اما از دید ما ، اینکار هدف اصلی را کمرنگ می کند . ما می خواهیم که استارتاپ ویکند در تمام جوامع ریشه بدواند تا به مردم همان جامعه این امکان را بدهد که جامعه خودشان را بسازند و حتی مشکلاتش را حل کنند .

برخی ممکن است این نظر را داشته باشند که در دنیای اطلاعات دیجیتال و شبکه های اجتماعی امروزی دیگر لازم نیست افراد کنار هم باشند تا بتوانند با هم کار کنند . مگر نه اینکه هرکسی می تواند درخانه اش بشیند و بطور آنلاین ارتباط برقرار کند؟ این طور راحتر تر نیست ؟ خوب می شود اینطور فکر کرد اما واقعیت این است که

www.takbook.com

خیلی از کارآفرینان فهمیده اند که به این طریق کار به آن خوبی که آنها می خواهند پیش نخواهد رفت . به همین دلیل است که افرادی از استارتاپهای مختلف در یک فضای کاری مشترک کار می کنند و به جاهایی مثل کافی شاپ می روند ، اینطور به نظر می رسد که ارتباط رو در رو نه تنها در خلق ایده های بهتر بلکه در ایجاد اعتماد نیز نقش بسیار مهمی خواهد داشت . با وجود آنکه ما همیشه افراد را تشویق می کنیم تا به افرادیکه در استارتاپ ویکند ملاقات کرده اند اعتماد کنند، اما می دانیم که این اعتماد کور کورانه نمی تواند مدت زیادی دوام داشته باشد . خانم دنیل موریل (*Daniell Morill*) که یکی از شرکت کنندگان خبره و کهنه کار استارتاپ ویکند ها و کمپانی های استارتاپ است می گوید که او واقعا علاقمند است که در استارتاپ ویکند های شهرهای مختلف امریکا و یا سایر نقاط دنیا شرکت کند و با افراد در تماس قرار بگیرد . از اینرو ایمیل می فرستد ومی گوید: من دارم به شیکاگو می آیم و علاقمندم با کارآفرینان و ایده پردازان آنجا آشنا شوم . امکان دارد مرا با آنها در تماس قرار دهید ؟

خانم دنیل توضیح می دهد که آنچه استارتاپ ویکند را به یک شبکه بسیار قدرتمند تبدیل می کند این است که افرادی که واقعا قصددارند کاری انجام بدهند در این شبکه خواهند ماند . پس این واقعا عالیست که شما بتوانید به این افراد واقعا باهوش (که واقعا دارند کاری را به انجام می رسانند) دسترسی داشته باشید . او ادامه می دهد : فرض کنید روزی برسد که کمپانی واقعا بزرگ شود ، آنوقت استارتاپ ویکند برای من بهترین راهی خواهد بود که بتوانم افراد لایق را پیدا و استخدام کنم . نام استارتاپ مترادف شده با افرادیکه واقعا تمایل دارند کار انجام دهند . وقتی افراد به اشخاصی که در استارتاپ دیده اند بر می خورند ،مطمئن هستند که کاری انجام خواهد شد .

این روحیه اعتماد و عضو یک جامعه بودن، بسیاری از نوآوری هایی را که در پایان ویکند ها حاصل می شوند را هم در بر می گیرد . مثلا در استارتاپ ویکندی در برزیل ، یک نفر پیشنهاد یک اپلیکیشن موبایل را داده بود که برنامه زمانی خطوط اتوبوس سائوپائولو را نشان بدهد . ما هم از اینکه برنامه زمانی اتوبوسها در آنجا در ایستگاههای اتوبوس نوشته نشده بود تعجب کردیم . مردم مجبور بودند پشت اتوبوسها بایستند تا بتوانند شماره خط را ببینند ، بعد با عجله خود را به ایستگاه برسانند، تا وقتی اتوبوس می رسد سوار شوند. واضح است که این نقطه ضعف بزرگی در برنامه ریزی های دست اندرکاران محلی و زیر ساخت ها بود، اما مشکلی بود که وقتی گروهی از افراد مشتاق و توانا دور هم جمع می شوند ، می توانست با همفکری آنها حل شود . شرکت کنندگان علاوه بر ارائه برنامه زمانی اتوبوسها بطوریکه برای همه موبایلها قابل دسترس باشد ، روی ایجاد شبکه ای از افراد که مسئول این باشند که کنترل کنند تا شماره خط اتوبوسها برروی آنها نوشته شود و برنامه زمانی ها صحیح باشند ،نیز کار کردند .

www.takbook.com

این شرکت کنندگان استارتاپ ویکندها روی ارتباطاتی که برپایه اعتماد با سایرین برقرار کرده اند حساب می کنند و سعی می کنند همان سطح از اعتماد را ، که سازنده یک ارتباط کاری واقعی است ، در اجتماعات بزرگتر خود نیز ایجاد کنند . پس از زلزله و سونامی مخرب اخیر ژاپن ، اعضا یک استارتاپ ویکند در کمبریج لندن یک وب سایت نوعدوستانه برای بازماندگان حادثه ایجاد کردند تا بتوانند اموال گمشده خود را پیدا کنند . با آنکه تلاشهایی برای نجات جان افراد و رفع نیازهای اولیه آنها توسط نیروهای امداد محلی صورت گرفته بود ، تیم کمبریج ابزاری ایجاد کرد که افراد بتوانند در مقیاس وسیعتر اموالی که احتمالا برای آنها ارزش احساسی داشت را پیدا کنند . سایت *belongingsfinder.org* این امکان را فراهم آورده که افراد با آپلود کردن عکس و جزئیات اموالشان بتوانند آنها را پیدا کنند . این اپلیکیشن رایگان می تواند توسط سازمانهای امداد ، افراد ، دولتها و اجتماعات محلی مورد استفاده قرار گیرد .

یکی دیگر از موسسان این استارتاپ بنام استفانو اورویچ (*Stefano Orowitsch*) که دانشجوی دانشگاه کمبریج است برای ما نوشته : " *در طول این سالها هیچوقت اخبار جمعه های استارتاپ ویکند را از دست نداده ام . تصمیم گرفتم با تعدادی از بهترین مهندسین نرم افزار دنیا و مشاورین استارتاپ کمبریج تیمی تشکیل بدهیم .* " و در پایان استارتاپ تیم او موفق شد ایده *belongingsfinders.org* را محقق کند . او می گوید که می خواسته روزنه امیدی برای قربانیان حادثه که اموال خود را از دست داده بودند ایجاد کند . کاربران این سایت می توانند عکسهای اشیاء گمشده شان را از طریق *App*موبایل آپلود کنند و در آن سایت به دنبال اشیاء گمشده شان بگردند . بعلاوه این خدمات رایگان ارائه می شود .

اخیرا مطلبی خواندیم راجع به یک مطالعه جهانی به نام *Legatum Prosperity Index* که به بررسی و مطالعه در مورد وضعیت و حال و هوای تجاری وکسب و کار کشورهای مختلف می پردازد، و تعجبی نداشت وقتی دیدم که توانایی یک کشور در ایجاد فضای کار آفرینی اثر مهمی بر وضعیت رفاه کلی آن کشور دارد. چرا که در هر حالت ،فضایی از اعتماد ،حرف اول را می زند .

تلاش برای کارآفرینی می تواند ترس های خودش را داشته باشد . اما لازم است به افراد کمک کنیم تا گردهم بیایند و براین ترس غالب شوند . تمام چیزی که لازم دارید افراد مناسب و منابع مناسب است تا بتوانید نوآوری و خلق راه حلها را شروع کنید . فلسفه ما ایجاد اعتماد در بین یک جمع است ، تا بتوانیم جدیدترین و جالبترین و خلاقانه ترین ایده های تجاری را خلق کنیم .

www.takbook.com

هدایت کنندگان اصلی استارتاپ ویکند (از سمت چپ به راست :Nouyrigat, Nelsen, Nager)

www.takbook.com

فصل ۱

صحبت کافیست ، عمل لازم است

www.takbook.com

نت ورکینگ عملگرا یا توسعه سرمایه اجتماعی در عمل *Action – Based Networking*

فرض کنید در شهری تازه وارد هستید و می خواهید با زن (یا مردی) قرار بگذارید . از کجا شروع می کنید ؟آیا می روید در یک کافی شاپ می نشینید به امید آنکه طرف خودش پیدا شود ، بیاید کنار شما بنشیند و سر صحبت را باز کند؟ احتمالا خیر ، ممکن است سالها همانجا منتظر بمانید و یا وقتیکه بلاخره عشق واقعی تان از راه برسد ،شما دیگر کاملا خواب باشید . آدمهای زیادی ممکن است در تمام مدتی که شما آنجا نشسته اید وارد شوند، اما نه آنها چیزی از شما می دانند نه شما از آنها . و جدا از آنچه که می توانید از روی طرز لباس پوشیدنشان و یا نوشیدنی که می خوردند حدس بزنید ، چیز زیادی در موردشان دستگیر تان نخواهد شد. حتی بعد از یک مکالمه کوتاه هم چیز زیادی نخواهید فهمید . این نوع ارتباطات ، تقریبا با هر تعبیری سطحی نامیده می شوند.

سالهاست که مشاوران به ما توصیه می کنند که اگر می خواهیم با کسی آشنا شویم باید برویم و کاری بکنیم . اگر عضو یک کلوپ دو بشویم با افرادی آشنا خواهیم شد که با آنها حداقل یک نقطه مشترک داریم و آنهم دویدن است . اگر در کارهای نوعدوستانه شرکت کنیم با افرادی آشنا می شویم که به خدمت به عموم علاقه دارند و از کارهای یدی ابایی ندارند . اگر عضو یک کلوپ کتابخوانی شویم هم همینطور ... خوب دیگر ایده کلی دستتان آمد!

این توصیه ای که همیشه به قلبهای تنها (منظور افراد تنها و مجرد است) شده است ،برای کارآفرینان نوپا حتی صادق تر هم هست .این توصیه این است :نمی توانید منتظر بنشینید تا افراد مناسب وارد زندگی تان یا حتی وارد کارتان شوند . این شمایید که باید (بیرون) بروید و کاری بکنید تا آنها را پیدا کنید . و این شمایید که باید با آنها کاری را شروع کنید تا بفهمید آیا به درد هم می خوردید یا نه .

برای این کار شما چه گزینه هایی پیش رو دارید ؟ عده زیادی از مردم مدارس بازرگانی را انتخاب می کنند . در واقع امروزه تعداد زیادی در دوره های آموزشی *MBA* ثبت نام می کنند و شکی نیست که این مدارس کسب و کار و بازرگانی این امکان را برای شما فراهم می کنند که با سایر دانشجویان روی پروژه ها کار کنید و استعدادهای آنها را در زمینه های مختلف ارزیابی کنید ، علایقشان را بشناسید ، ببینید چطور در شرایط استرس کار می کنند و غیره . ممکن است شبها بیدار بمانید تا خودتان را برای کلاس فردا آماده کنید . آدمها را بهتر می شناسید و زمانیکه فارغ التحصیل شوید شبکه ای از افراد فارغ التحصیل را می شناسید که می توانید از بینشان همکاران آینده تان را انتخاب کنید . اما حضور در مدرسه های کسب و کار و بازرگانی نیاز به سرمایه گذاری زیاد دارد ،بعلاوه گرفتن مدرک *MBA* زمان زیادی می برد و زمان چیزی است که کارآفرینان ندارند . اگر شما الان ایده ای برای تاسیس یک کمپانی دارید ، یا اگر تنها چیزی که هرروز به آن فکر می کنید ،به مرحله عمل در آوردن

www.takbook.com

یک ایده استارتاپی است - اینکه صبر کنید تا دوره مدرسه کسب و کار تان (منظور تحصیل در رشته *MBA*است) تمام شود مناسب حال شما نیست ،ممکن است لازم باشد *GMAT* را هم بگیرید و روند تقاضا نامه را هم بگذرانید ،و این احتمالا یکسال دیگر هم طول می کشد ،تا فقط وفقط مدرکتان را بگیرید . نهایتا اینکه وقتی مساله ،آشنا شدن با افراد مناسب با مهارتهای مناسب برای کاری که می خواهید همین حالا انجام دهید باشد، مدرسه کسب و کار و تحصیل در رشته *MBA* مسلما جوابگوی نیاز شما نخواهد بود . ممکن است ده سال پیش در سال آخر تحصیلتان با افراد خوب و با هوشی آشنا شده باشید اما آیا آنها هنوز هم در همان شرایط هستند ؟ حالا آیا بهترین بازاریاب یا بهترین برنامه نویس ها(*Developer*) هستند ؟ واقعا کسی چه می داند که آنها در حال حاضر چه می دانند و چه کسانی را می شناسند ؟

همچنین شنیده ایم که شبکه سازی *Networking* در دوره های آموزش *MBA* آنطور که باید باشد نیست . کاندیداها ملزم هستند در رویدادهای *Networking* که جزئی از دوره *MBA*محسوب می شوند شرکت کنند . اما بیشتر این رویدادها با وجود آنکه از نظر فنی ،حرفه ای هستند ، بیشتر حول و حوش برنامه های جنبی نظیر مسابقات گلف و پیک نیک یا باربیکیو متمرکز می شوند . تقریبا در تمام آنها تاکید بیشتر بر روی حرف زدن است تا درگیر شدن بصورت عملی . در رویدادهای غیر حرفه ای تر هم بیشتر بر اهمیت شنیدن صحبتهای افراد با تجربه تر در مورد کارها و موفقیتها یشان (که بیشترشان دیگر امروزبه درد نمی خورند) تاکید می شود . روشی که برای تبادل اطلاعات، زیادی سخنرانی گونه و استاد مآبانه است(منظور این است که این سبک برای انتقال تجربیات خیلی مفید نیست) .

یکی از خانم های شرکت کننده در استارتاپ ویکند می گفت که توانسته در این رویدادهای مدارس *MBA* با تعدادی افراد خوب ارتباط برقرار کند . اما از نظر خودش بیشتر این آشنایی و ارتباطات فرصتهای از دست رفته شدند ، چرا که به گفته او امکان اینکه بتواند در عمل ظرفیتها و مهارتهای این افراد را بسنجد برایش پیش نیامد. او می گوید که توانسته تعدادی مشاور و استاد حرفه ای (*Mentor*) خوب پیدا کند اما همیشه برایش سخت بوده که بتواند هم دوره ای های *MBA*اش را بشناسد و ارزیابی کند . به نظراو شبکه سازی (*Networking*) در رویدادهای آنها بیشتر شبیه کوکتل پارتی بود ، یعنی جایی که یا فقط یک آشنایی ابتدایی و سطحی باا فراد جدید پیدا می کنی و یا با همانهایی که از قبل می شناسی وقتت را می گذرانی.

تمام اینها دلیل بر بی ارزش شمردن مدارس و دوره های *MBA*نیست . هنوز هم می توان آنها را محلهایی دانست که میتوانید مهارتهای مهمی را در رابطه با شغل آینده تان کسب کنید . آنچه ذکر شد به این معنی است که تنها گرفتن یک مدرک بالا بهترین راه برای آشنا شدن با موسسان استارتاپ هانیست .اگر خودتان به تنهایی

www.takbook.com

بخواهید شبکه سازی کنید چه می شود ؟ مثلا در گردهمایی های شرکتی که در آن کار می کنید شرکت کنید ، یا افرادی که به کارآفرینی علاقمند هستند را خودتان از دور و برتان پیدا کنید ؟(در شهر و محله خودتان)

این کار قطعا برای آینده شغلی تان مفید خواهد بود . کسی چه می داند چه کسانی را از طریق شرکت های محلی یا رویدادهای اجتماعی پیدا خواهید کرد ، و مشکل دقیقا همینجاست که معلوم نیست چه کسی را پیدا کنید! فکر کنید به کسی که تازه دیده اید چقدر در مورد مدرک و اعتبار کارتان می توانید بگویید ،آیا سوابق کاریتان را مو به مو برایش شرح می دهید ؟ آیا با تعریف کردن داستانهایی سعی می کنید مهارت هایتان را برایش آشکار کنید ! آیا از ذکر نام آشنای مشترک خودداری می کنید؟ شاید ...شاید هم نه . شاید فقط به این مساله مشترک اکتفا کنید که مثلا برادر شما در همان کالجی درس خوانده که شاید خواهر آن شخص می رفته. اما این روش دیر یا زود مثل همان داستان نشستن در یک کافی شاپ و منتظر بودن برای پیدا کردن فرد مناسب خواهد شد ! شما از او چه خواهید فهمید ، او در مورد شما چه خواهد دانست ؟ هیچ!!!!

حالا به تمام آن کارت های ویزیتی که در رویدادهای شبکه سازی مختلف (مثل نمایشگاه،گردهمایی و...)جمع کرده اید فکر کنید . وقتی به خانه رسیدید اصلا یادتان مانده کدام کارت مال کدام شخص بوده ؟

اینکه در مسابقات گلف بتوانید روی سایر افراد تاثیر مثبت بگذارید می تواند مهارت مهمی باشد. اما برای همه مهم نیست . برای کسی که با ارتباطات جمعی سر و کار دارد، بخش حیاتی کارش به شمار می آید . اما برای یک توسعه دهنده (*Developer*) یا یک طراح یا یک مهندس چه اهمیتی دارد؟ به قول یکی از پیشکسوتانِ تعدادی از استارتاپ های منطقه سیاتل :"دست اندرکاران تکنولوژی ، شبکه سازی در خونشان نیست ." و ما هم فکر نمی کنیم این کار برایشان ضروری باشد .

چیزی که سایر افراد نهایتا به آن اهمیت می دهند ، و در واقع باید هم اهمیت بدهند ، کیفیت کار شماست، و مسلما شما نمی توانید سریع لپ تاپتان (یا حتی آیپدتان) را بردارید و در حالیکه لیوان قهوه به یک دستتان است و بشقاب اردوتان را روی زانوهایتان نگه داشته اید ، بیایید و کارتان را به کسی نشان بدهید، برای این کار لازم است اصول شبکه سازی عملگرا (*Action-Based Networking*) استارتاپ ویکند را به کار ببندید.

باید به یک تیم ملحق شوید

ما در استارتاپ ویکند با نوشیدنی های گران قیمت و غذاهای فانتزی سر و کار نداریم . اما در پایان جلسه استارتاپ ویکند، شما با مهارتهای واقعی افراد اطرافتان در آنجا آشنا می شوید و آنها نیز با مهارتهای شما آشنا شده اند . از همان مرحله ساده ثبت نام تا زمان شام دوستانه جمعه شب، شرکت کننده ها با یکدیگر صحبت می کنند ، و چون تنها نکته مشترکی که دارند (تا آن موقع) علاقه شان به کارآفرینی است ، به راحتی می توانند از

www.takbook.com

رویا ، ایده ها ، نقاط قوت و ضعف یکدیگر سر در بیاورند . وقتی بدانید که باید با تعدادی غریبه هم تیمی شوید و تمام آخر هفته را با هم کار کنید ، دستپاچه هستید که تمام افراد حاضر در جلسه را بشناسید و بفهمید افراد دوروبرتان چه نوع استعدادهایی دارند .

- به آخرین رویداد حرفه ایِ شبکه سازی که در آن شرکت کرده اید فکر کنید : با چند نفر توانستید ارتباط مستمر و ادامه دار برقرار کنید ؟
- حالا به آخرین باری که در یک رویداد گروهی فوق برنامه ی آموزشی (*extra-curricular*)که شرکت کردید فکر کنید : با چند نفر ارتباط مستمر برقرار کردید ؟
- به احتمال زیاد ، علایق مشترکتان با افراد، بیشتر باعث شده تا بتوانید ارتباط قوی و مستمرایجاد کنید . اگر بخواهید کار روی ایده استارتاپ تان را شروع کنید ، باید خودتان را در جمعی قرار دهید که آنها هم امید انجام دادن همین کار را در سر داشته باشند.

چهارشنبه شب های استارتاپ ویکند هیجان و استرس خاص خودش را دارد ، چون زمانی است که تیم سازی رخ می دهد و تیم خلق می شود . در عین حال ، روزهای طولانی و پر از حجم کاری پنجشنبه و جمعه، هم فرصتهای زیادی را برای ایجاد خلاقیت ،ساختن ، همکاری ، کشف کردن و فکرهای بکر آنی و طوفان مغزی (*Brain Storming*) نه تنها برای اعضای یک تیم ، بلکه برای سایر شرکت کنندگان را نیز فراهم می آورد . یکی از شرکت کنندگان استارتاپ ویکندی در شهر ونکوور ، بریتیش کلمبیا می گوید که در آنجا تیم ها مجبور بودند هر از چند گاهی کارشان را با تمام گروه ها چک کنند . او می گوید :"*اگر چه سخت بود که مدام مجبور باشیم کارمان را متوقف کنیم ، اما واقعا دوست داشتم بدانم سایر گروه ها چه می سازند ودر بعضی مواقع هم از ما کمک می خواستند . دیدن آن همه توسعه دهنده(Developer) ، طراح، بازاریاب و مدیران پروژه در سطح عالی در آن فضا به ما قدرت می داد و برای من بهانه خوبی شد که پنجشنبه سر شام، به سراغ یک نفر جدید بروم و در مورد تجربیاتش در مورد طراحی گرافیک پرس و جو کنم .*"

چون استارتاپ ویکند لازمه همگامی کار تیمی و اثبات نظر (*Proof of concept*) را با هم ترکیب می کند ، افراد انگیزه پیدا می کنند که توانایی خود را به رخ بکشند و ببینند سایر افراد حاضر در جلسه چه توانایی هایی دارند .این اصلا اشکالی ندارد که کسی ادعا کند و لاف بزند که بهترین توسعه دهنده دنیا یا از

www.takbook.com

پیشروان بازاریابی است ، بهر حال شما وقتی خودتان ببینید چطور ۵ نفر با یکدیگر کار می کنند و کیفیت کار نهایی آنها را مشاهده کنید ، به دنبال این هستید که پایه محکمی برای ارتباطات و تبادلات آینده تان با آنها ایجاد کنید که خیلی مستحکم تر و پر معنی تر از صرفا کارت ویزیت رد و بدل کردن است .

ما همچنین فهمیده ایم که کار آفرینان نوپا به سادگی ممکن است به منفی بافی برسند. بعد از مدتی ، به افرادی بر می خورید که می گویند می توانند فلان کار را انجام دهند اما بعد به نتیجه نمی رسند . خیلی از کارآفرینان در این مواقع این احساس را دارند که شاید کار را می بایست خودشان به تنهایی انجام دهند . آنها فکر می کنند دیگران شور و شوق و انرژی آنها را ندارند و یا مجموعه مهارتهای لازم را ندارند . یکی از شرکت کنندگان استارتاپ ویکند به نام مایک واندن باس (*Mike Vandenbos*) توضیح می دهد که چطور از سن چهار سالگی ، یعنی دقیقا زمانیکه همراه با برادرش شروع کرد به فروختن بذرگل و برای هر بسته ۳ سنت کمیسیون گرفت ، در واقع کارآفرینی را شروع کرده است و زمانیکه بزرگتر و جاه طلب ترشد ، روزنامه فروشی کرد و بعدها وقتی به سن دبیرستان رسید یک مغازه کوچک تعمیرات وسایل موتوری باز کرد. بعد از آن ،شرکت مشاوره رویدادهای گلف را راه اندازی کرد.

مایک می گوید که وقتی به گذشته نگاه می کند از نظر خودش مهمترین نقطه ضعفش همیشه این بوده که می خواسته " تنها باشد " . و هیچوقت نخواسته با برادر بزرگترش یا شخص دیگری شریک شود . او وقتی به سن بزرگسالی رسید و خواست کار جدیدی را راه بیاندازد فهمید که تامین سرمایه کار خیلی سخت تری است . او توانست از استارتاپ ویکند یاد بگیرد که می تواند با کارآفرینان دیگر راه بیاید و مشترکا کاری را راه اندازی کند.

سایر شرکت کنندگان استارتاپ هم به خوبی می دانند که به پارتنر یا همکار نیاز دارند اما اغلب نمی دانند که آنها را از کجا پیدا کنند . جسی مداکس (*Jesse Maddox*) پس از بازگشت از سفری که به ویتنام داشت ، ایده یک اپلیکیشن که به توریستها در ارتباط برقرار کردن با افراد محلی کمک کند،را در سر داشت.او به خوبی دریافت که استارتاپ ویکند چه وسیله شبکه سازی خوبی می تواند باشد . وی در سفرش به ویتنام شاهد نقص در تبادل اطلاعات بین دو گروه بوده و می گوید : " *معمولا وقتی یک میوه فروش به یک توریست نزدیک می شود ، توریست با دیدن او حالت " نه " گفتن را به خود می گیرد . سرش را به علامت منفی تکان می دهد و دائم می گوید " نه " و نهایتا با ناامیدی مجبور می شود طرف را نادیده بگیرد و به راهش ادامه بدهد .واضح است که این نوع ارتباط کلامی برای هر دو طرف تجربه بسیار بدی خواهد بود.* "

مداکس به یاد می آورد که پس از آنکه چند جمله ای از افراد محلی یاد گرفت ، بالاخره توانست بطور موثرتر و مودبانه تری با افراد محلی ارتباط برقرار کند و از وضعیت معذب کننده ای که گفتیم پرهیز کند . "*وقتی میوه فروش به سمت من آمد لبخندی زدم و به زبان خودشان گفتم نه ، صرف شده است* ." مدوکس وقتی

www.takbook.com

لبخند روی صورت میوه فروش ظاهر شد و چیزی در جوابش گفت که او نفهمید چه بود ، هیجان زده شده بود ." *مهم نبود او چه گفت ، ولی من توانسته بودم فقط با دو سیلاب کوتاه از آن موقعیت احمقانه عذاب آور پرهیز کنم و به طرزمثبتی خودم را وارد فرهنگ آنها کنم و این اتفاق را برای خودم خاطره کنم.*"

مداکس به خانه اش در آتلانتها ، جورجیا ،بازگشت و چند ماه بعد طرحی در دست داشت که توریست های خارجی بتوانند عبارات کلیدی محلی را خیلی سریع یاد بگیرند . این برنامه شامل عبارات مختلف طراحی شده برای گروه های متفاوت مسافران بود ، مثل تاجر ها ، توریست ها و غیره . حتی یکی از برنامه ها جملاتی برای خوش و بش کردن به زبان خارجی هم داشت . مداکس ایده اش را برای تعدادی از دوستان و آشنایان فرستاد به این امید که او را در سرمایه گذاری کمک کنند . اما جوابی که بارها و بارها شنید این بود : ایده بسیار خوبیست ، اما تا تیم ات را تشکیل ندهی نمی توانیم هیچ کمک مالی به تو بدهیم .[۵]

مداکس می گوید " *از نظر من این مساله مثل همان جریان قدیمی مرغ و تخم مرغ بود . من نمی توانستم تیم ام را بدون داشتن سرمایه تشکیل بدهم و از طرف دیگر تا تیم ام را تشکیل نمی دادم نمی توانستم سرمایه ای برای کارم جذب کنم* ." تجربه او مثال مشخصی است برای توضیح پدیده ای که ما آنرا به عنوان بزرگترین تصور غلطی که در مورد کار آفرینی وجود دارد می دانیم ! اینکه پیدا کردن سرمایه بزرگترین مانع بر سر راه یک کار پرمخاطره ولی موفق است . بهر حال همانطور که مداکس هم فهمید سرمایه وجود داشت ، اما برای سرمایه گذاران افراد مهم بودند ، آنها می خواستند بدانند چه کسانی قراراست در تیم باشند . هرچه باشد ،آنها چطور می توانستند بفهمند که این گروهِ افراد چقدر مهارت دارند و آیا می توانند به خوبی با هم کار کنند، وقتی حتی خود مداکس هم نمی دانست چه کسانی قرار است با او کار کنند ! بالاخره یک سرمایه گذار از نوع فرشتگان کسب و کار (*Angel*) که قبلا کارآفرین بود به مداکس پیشنهاد داد که در یک استارتاپ ویکند شرکت کند تا بتواند افراد تیم اش را پیدا کند . مداکس توانست در آخرین دقایق در استارتاپ ویکند آتلانتا شرکت کند ، آنهم فقط چون یک شرکت کننده دیگر انصراف داده بود ، اتفاقی که مداکس امروزه آنرا ازخوش شانسی خودش می داند . مداکس ایده اش را، که آنرا "*Trip Lingo*" نامیده بود،چهارشنبه شب در آنجا مطرح کرد که با استقبال فوق العاده ای روبرو شد . در واقع طرح او جزو ۱۲ ایده اول مطرح شده در آن شب قرار گرفت . او خیلی راحت توانست ۹ نفر را به عنوان اعضای تیمی که روی طرحش کار کنند پیدا کند که شامل :یک طراح ، برنامه نویسانی که هم روی وب و هم روی اپلیکیشن های موبایل کار می کردند و بازاریاب ها .

مداکس می گوید " *ترکیب تیم ما این امکان را به ما می داد که بتوانیم کار را به واحد های مختلف تقسیم کنیم و این یعنی اینکه هیچوقت پیش نمی آمد که اعضای تیم بیکار نشسته باشند .*" مداکس قبول دارد که

---

[۵] سرمایه گذاران همواره علاقه دارند تا توان مدیریتی و فنی شما را بصورت عینی ببینند.

www.takbook.com

طرحش خیلی جاه طلبانه بوده . او می خواست تا پایان ویکند یک نمونه اولیه قابل اجرا از هردو نمونه وب و اپلیکیشن آیفون آماده کرده باشند . برای این منظور لازم بود اعضاءِ تیمی که انتخاب کرده نه تنها بسیار با استعداد باشند ،بلکه بسیار با انگیزه هم باشند . گروه او با مشکلات سختی مواجه شدند . مثلا یک *Bug* در برنامه سروری که به کار می بردند باعث شد چندین ساعت عقب بیافتند . و تا آخرین لحظه در حال آماده کردن *Presentation* شان بودند . *Trip Lingo* به عنوان طرح برنده استارتاپ ویکند آتلانتا رای آورد وسرمایه لازم از نوع *Seed Funding* (سرمایه به روش دانه پاشی) برای شروع به تولید را طی دو روز بدست آورد . هم *CNN* و هم مجله *Atlanta Journal Constitution* مقالاتی راجع به کمپانی او نوشتند .

مداکس چنین می گوید: " *بدون استارتاپ ویکند ، هیچگاه این اتفاق نمی افتاد ، تیمی تشکیل نمی شد و من هنوز در خیابانهای آتلانتا دنبال شریک می گشتم و هیچوقت این فرصت را که بتوانیم تغییری در دنیای توریست و سفر به وجود بیاوریم بدست نمی آوردیم* . " داستان *Trip Lingo* اهمیت این نکته را که باید بتوانید برای خودتان تیمی تشکیل دهید را، نشان می دهد و اینکه برای این کار باید راه بیافتید و افراد مناسب را پیدا کنید نه اینکه منتظر بمانید تا آنها بیایند و شما را پیدا کنند . اگر نه مجبورید تمام شب را روی همان صندلی کافی شاپ تنها بنشینید .انگیزه قوی اعضاء تیم *Trip Lingo* منحصر به فرد نیست . افرادی که به استارتاپ ویکند می آیند همه آماده ی کار هستند . آنها این وقت را گذاشته اند و از کار و خانواده و سایر ملزومات زندگی خود گذشته اند و آمده اند که کار کنند و وقتی می دانند که موعد جمعه شب به سرعت می رسد ، باعث می شود با تمام توان و انرژی کار کنند!

تایلر کابلاسا (*Tyler Koblasa*) موسس اپلیکیشن *Ming.ly* ، که به افراد کمک می کند شبکه سازی حرفه ای خود را مدیریت کنند ، می گوید که توانسته تیم مناسبش را در یک استارتاپ ویکند پیدا کند . تیمی متشکل از دو مهندس گوگل ، نایب رئیس سابق شرکت *Hulu*، یک کارشناس *MBA* و یک وکیل که کار طراحی هم می کرد . اما این تنها ترکیب استعداد ها نبود که تیم کاملی برای کابلاسکا فراهم کرد، او ممکن بود همه آنها را جای دیگری هم ملاقات کند اما در آنصورت آنها هم در فضایی دورهم و آماده برای کار جمع نشده بودند(این درحالی است که در استارتاپ ویکند این فرصت فراهم شده بود تا همه دور هم کار کنند) . به گفته تایلر تیم او یک نیروی محرک فوق قدرتمند داشت و آن این بود که همه ما می خواستیم که برنده شویم .

از میان برداشتن موانع

شبکه سازی عملگرا (Action – Based Networking) نقشی بیشتر از پیدا کردن سریع و کارآمد اعضاء تیم را برای کارآفرینان ایفا می کند . نقش دیگری که این تکنیک دارد از میان برداشتن بسیاری از موانع ساختگی است

www.takbook.com

که بین کار آفرینان وجود دارد . پیدا کردن شرکای بالقوه از طریق روشهای سنتی می تواند به معنای انتخاب افرادی باشد که یا شبیه ما هستند یا به همان دانشگاهی که ما رفته ایم رفته اند ، یا از همان منطقه از کشور یا دنیا که ما هستیم باشند . اما همه ما می دانیم که اینها همه دلایلی بی اساس برای استخدام کردن افراد یا همکارشدن با آنهاست .

در فضایی مانند آنچه در استارتاپ ویکند داریم ، کارآفرینان از همان افراد حاضر در آنجا استفاده می کنند . آنها نمی توانند منتظر بنشینند تا کسی که با او احساس راحتی می کنند از راه برسد . آنها مجبورند یک نفر را پیدا کنند که بتوانند با او کار کنند و هرچه زودتر ،بهتر ! آنها در استارتاپ ویکند این شانس را دارند که شاهد باشند افراد واقعا چگونه کار می کنند ، بدون توجه به پیشینه آنها! برای افرادی که ممکن است با کارکردن با فردی با سابقه تجربی فردی یا حرفه ای متفاوت راحت نباشند ، شبکه سازی عملگرا می تواند راحت ترین راه برای امتحان کردن آن را ،در اختیارشان قرار دهد . یکی از افراد خبره استارتاپ چنین توضیح میدهد که ایجاد رابطه با یک شریک موسس، مانند رابطه ازدواج است . در هردو رابطه مجبورید ساعتهای طولانی را با طرفتان احتمالا در فضای بسته و کوچک سر کنید . رویاها ، امید ها و اموال هر طرف با طرف دیگری به اشتراک قرار می گیرند . در استارتاپ هم به محض آنکه رابطه را شروع کردید دیگر حتی اگر این رابطه به خوبی هم پیش نرود بیرون آمدن از آن سخت است .

استارتاپ ویکند در اصل فرصتی است که به این "پیوند " داده می شود تا قبل از آنکه عملا بسته شود بتوان آنرا امتحان کرد . ۵۴ ساعت کار در استارتاپ ویکند به شما فرصتی می دهد که ببینید آیا این رابطه به خوبی پیش خواهد رفت و اگر جواب منفی باشد چیزی را از دست نداده اید . در پایان رویداد آخر هفته می توانید راهتان را بکشید و بروید، هرچه باشد نه لباس عروسی خریده اید و نه خرجی برای مراسم کرده اید ! به گفته یکی از برگزار کنندگان " اگر تا پنجشنبه بعد از ظهر متوجه شدید که این فرد شما را دیوانه خواهد کرد . حداقل می دانید که همه چیز تا جمعه شب تمام خواهد شد و می توانید راهتان را بکشید و بروید ".

یکی دیگر از شرکت کنندگان استارتاپ ویکند تجربه اش را شبیه به یک سفر کمپینگ که در دبیرستان به منظور اجتماعی کردن بچه ها طراحی شده بوده و او در آن شرکت کرده بوده است،می داند . چرا که باید قبول کنیم ، همه ما در گروههای بزرگ افرادِ غریبه مثل دبیرستانی ها رفتار می کنیم . او می گوید :"*در طول سالها، آموزگاران راه خوبی برای از بین بردن این فاصله های اجتماعی بین بچه ها پیدا کرده بودند و آن این بود که هفته اول مدرسه به آموزش و آمادگی می گذشت ،سپس در هفته دوم سفر کوتاه کمپینگ برگزار می شد (که پاسخگوی نیازهای ورزشی وتحرکی بچه ها هم بود) اول همدیگر را نمی شناختیم ، اما بعد از آنکه یک هفته در کنارهم در جنگل پیاده روی می کردیم ، غذا می خوردیم و می خوابیدیم (و خیلی کارهای دیگر) دیگر تقریبا غیر ممکن بود که بتوانیم خود را از بقیه کنار بکشیم* ." او ادامه می دهد :"*با نگاه به آن تجربه می توانم بگویم تمام آن ۴۰*

www.takbook.com

نفرمان لزوما با هم دوست نشدیم ، اما در پایان هفته همه به هم نزدیک شده بودیم . استارتاپ ویکند هم به همین شکل تعدادی افراد غریبه را گرد هم می آورد و آنها را مجبور می کند با یکدیگر کار کنند ، بدون در نظر گرفتن معیارهای اجتماعی شان "

شرکت کننده دیگری به نام ساشا پاسولکا (*Sasha Pasulka*) استارتاپ ویکند را به کمپ های تابستانی تشبیه می کند " *نه اینکه کسی به قایقرانی یا تفریح رفته باشد اما تمام افراد حاضر در جلسه آن شب در مدت زمان کوتاهی به یکدیگر نزدیک شده بودند. او به یاد می آورد که تا صبح پنجشنبه ، دیگر احساس نمی کردم در اتاقی پر از افراد غریبه هستم . و تا جمعه شب احساس می کردم در اتاقی با تعدادی از نزدیک ترین دوستانم در آن شهر هستم* ".ساشا که تا قبل از پنجشنبه تعداد بسیار کمی را در آن ناحیه می شناخت می گوید طی آن دو روز شبکه حرفه اش شکل گرفت و همینطورتوانست با تکنولوژی ها ، بازار ها و هم تیمی های بالقوه در آینده آشنا شود . او از همان اولین استارتاپ ویکندی که شرکت کرد ،به عنوان مقاله نویس در یکی از وبسایت های مربوط به استارتاپ شروع به نوشتن کرد ، شرکتی را که راه اندازی کرده بود فروخت و به عنوان مشاور برای دیگر شرکتها کار کرده است .

کنار هم قرار دادن افراد در محیط هایی شبیه استارتاپ ویکند دو هدف را برآورده می کند . اول اینکه راهی است برای کم کردن ریسک های مالی آتی ، چرا که در همان ابتدا می توانید بفهمید که آیا سایر شرکت کنندگان توانایی این را دارند که از نظر سرمایه گذاری اولیه به شما کمک کنند، دوم اینکه روشی است برای اینکه مطمئن شوید تجربه استارتاپ از نظر شخصی برای شما ثمربخش خواهد بود . از آنجا که ۹۰ درصد استارتاپ ها با شکست روبرو می شوند بخشی از نتیجه حاصل، همان تجربه ای است که برای شما می ماند . اگر از کار کردن با شریکتان لذت نمی برید ، پس این تجربه یک تجربه بد خواهد بود اما اگر در طول یک آخر هفته با یکدیگر کارکرده باشید بهتر می توانید ارزیابی کنید که آیا در دراز مدت از کار کردن با آنها لذت خواهید برد یا نه . تعدادی از شرکت کنندگان موفق می شوند پس از استارتاپ ویکند کمپانی هایی موفق و رو به رشدی را راه اندازی کنند و تقریبا هریک از شرکت کنندگان موفق می شوند در استارتاپ ویکند ارتباطات کاری و دوستی ها و گاهی حتی یک شریک موسس پیدا کنند!

سود بردن از شرایط پر انرژی و کم خطر ،با ریسک کم ،حاکم بر استارتاپ ویکند

طبیعت کم خطر بودن شبکه سازی در استارتاپ ویکند افراد بسیاری را تشویق می کند که به این تصمیم برسند که می توانند بدون هیچ ریسکی افق های خود را از راههای دیگر نیز گسترش دهند . کایل کسترسون (*Kyle Kesterson*) یک طراح اسباب بازی بود که در سیاتل زندگی می کرد و فکر نمی کرد بتواند هیچ چیزی از استارتاپ ویکند یاد بگیرد . او می گوید که یکی از دوستانش که از خبرگان استارتاپ بود بنام دانلد دوسانتیس

www.takbook.com

(*Donald Desantis*) برایش کار کردن با گروهی از افراد برای ساختن اپلیکیشن های وب و *iPhone* را شرح داده و گفته بوده است که این کار چقدر جالب بوده ، اما او فقط گوش می کرده و خیلی اهمیت نمی داده است . او به خاطر می آورد که دوسانتیس چقدر تلاش می کرده که او را متقاعد کند که در یکی از رویدادهای استارتاپ ویکند شرکت کند."*من همه جور بهانه ای می آوردم تا اینکه کلا چهارشنبه شب را از دست دادم . ساعت ۱ بامداد شنبه دوسانتیس تلفن می زند صدایش مثل این بود که از دست افراد پلیس فرار کرده یا همچین چیزی .. او گفت که اولین روز استارتاپ ویکند فوق العاده بوده اما آنجا طراحی شرکت نکرده بوده و زمینه کاری من هم مهم نیست اگر در طراحی مهارت کافی و دید زیبا شناسانه ای داشته باشم، آنجا شدیدا به من نیاز دارند و گفت که دیگر جواب نه را از من قبول نخواهد کرد*" . به این ترتیب بود که ساعت ۷:۳۰ صبح پنج شنبه کسترسون در اولین جلسه استارتاپ اش شرکت کرد . او می گوید پروژه ای که قرار شد رویش کار کند کمی خنده دار بود یک حیوان خانگی مجازی که باید شبیه جان استاموس (*John Stamos*)می بود . تاماگوچی (*Tamagatchi*) نامی است که به این نوع موجودات دیجیتال داده اند، واین کارکتر مجازی می بایست برای کسانی که شخصیت استاموس را که نقش عمو جس (*Uncle Jess*) در سریال کمدی خانوادگی *Full House*رابازی می کرد،را تبدیل به یک یادگار خاطره انگیز کند .

کسترسون این موجود را طراحی کرد و با کامپیوترش برروی مشخصه های مختلف آن کار کرد . بقیه مشغول کار کردن برروی کد نویسی یا *PowerPoint* کردن پرزنتیشن ها بودند و بیشتر افرادی که از کنارش رد می شدند و نگاهی به لپ تاپش می انداختند کمی تعجب می کردند .

اما خیلی از افراد هم بودند که سرگرم می شدند و خوششان می آمد . تاپایان استارتاپ ویکند کسترسون تعداد زیادی کارت ویزیت جمع کرد و چندتا پیشنهاد کار به او شده بود . حتی یک نفر به او پیشنهاد کرده بود که طرح هایش را برای مدیر توسعه خلاقیت در کمپانی *Pixar* بفرستد . تیم کسترسون موفق شد جایزه طرح کسب و کار را، که احتمالا می تواند میلیونها دلار سود داشته باشد را ببرد و تا امروز افرادی که در آن استارتاپ ویکند شرکت کرده بودند هنوز در مورد آن طرح حرف می زنند . مهم تر اینکه کایل توانست اولین تجربه اش از دنیای استارتاپ را داشته باشد . او اکنون یکی از موسسان استارتاپی به نام *Giant Thinkwell* است که *Platform*هایی برای طرفداران افراد مشهور و بانفوذ ایجاد می کنند که به این افراد این امکان را می دهد که بتوانند افراد مورد علاقه شان را از طریق موبایل یا بطور آنلاین ،بطور گسترده تر و مشخص تری دنبال کنند .آنها از جان استاموس به لیدی گاگا رسیده اند . کسترسون همچنین دوره *Tech Stars* را در سیاتل گذرانده که دوره ای است برای حمایت از کارآفرینانی که آینده درخشانی از خود نشان می دهند . کسترسون با نگاه به تجربه گذشته اش می گوید : "*تا قبل از استارتاپ ویکند اصلا چنین فکری که بخواهیم مجموعه Giant Thinkwell را راه اندازی کنیم، نداشتیم . مطلقا هیچ شبکه ارتباطی یا ایده یا برداشتی از دنیای تکنولوژی و استارتاپ نداشتم .*

www.takbook.com

حتی اگر هم این انگیزه را می داشتم که کمپانی ای را راه بیاندازیم که طراحی ها و شکل سازی های بی هدفم به جایی برسند ، هیچ ایده ای از آن نداشتم که چطور باید سرمایه گذارش را پیدا کنم ، با چه کسانی باید صحبت کنم و برای تشکیل تیم چه مواردی را باید مد نظر داشته باشم! کاملا بی اطلاع و تنها بودم ."

درست همانطور که در مدرسه روی کاغذ، چرک نویس می کردید، اینکه زمان مفیدی را روی چرک نویس و آزمایش کردن در یک استارتاپ صرف کنید، به هدر دادن وقت نخواهد بود . خلق طرح های اولیه (rough drafts) در رویدادهای جمعی که انرژی بیشتری در اختیار دارید و با خطر ریسک کمتری مواجه هستید به شما کمک خواهد کرد تا نقاط ضعف و قوت خود را بشناسید . به آن به عنوان یک پرو لباس برای استارتاپ نگاه کنید !

تکنیک شبکه سازی عملگرای استارتاپ ویکند برای کسترسون، نه تنها فهرستی از ارتباطات جدید و دانش بیشتر در مورد دنیای استارتاپ فراهم کرد ، بلکه او را در دنیای پر از انرژیِ افرادی با انگیزه بالا قراردارد . او می گوید " *استارتاپ ویکند مثل یک تزریق آدرنالین به شکل فیلم Pulb Fiction،مستقیما به قلبم بود .*" او می گوید به عنوان کسی که کارش طراحی شخصیتهاست نمی تواند از مثالهای کارتونی استفاده نکند و می گوید همان احساسی را داشته که *Little Foot* در داستان " *زمین پیش از زمان* " (*The Land Before Time*) وقتی بلاخره توانسته خودش را به *Great valley* یا دره بزرگ برساند داشته است . یعنی بلافاصله باعث شد که " *دنیای قبلی ام بسیار ابتدایی و ساده به نظرم برسد. این زمانی اتفاق افتاد که در استارتاپ ویکند شاهد آن بودم که افراد با چنان سرعت و انگیزه ای در مسیر خلاقیت و تولید حرکت می کردند و مشتاق و آماده همکاری بودند.*" کسترسون می گوید پیدا کردن چنین فرصتی که بتواند این همه افراد فعال در سایر زمینه ها را یک جا ببیند چیزی بود که تا آن زمان نه در مدرسه و نه در محیط کارش به عنوان طراح اسباب بازی برایش فراهم نشده بود . استارتاپ ویکند او را با افرادی " *ازیک سوی طیف یعنی از شرکتهای عظیمی مثل گوگل و ماکروسافت* " تا آنهاییکه به نظر کاملا از یک محیط" *استریل و محدود یک شرکت*"، به استارتاپ ویکند آمده بودند آشنا کرده است. او توضیح می دهد با آنکه دقیقا با هیچ یک از این دو طیف همخوانی نداشت ،اما افرادیکه از محیط های کاری دیگر آمده بودند ایده های جالبی در مورد اینکه چه نوع همکاریهایی می توانند با شخصی با نوع مهارت من داشته باشند ،داشتند .

در واقع بسیاری از افراد شرکت کننده در استارتاپ ویکندها در کمپانی های بزرگ تر مشغول به کار هستند و علیرغم آنکه ممکن است احساس کنند همانجا که هستند منابع نامحدودی در دسترسشان هست ، همین خودش

www.takbook.com

می تواند به نوعی آنها را فلج کند و از فعالیت باز دارد . چرا که کم کم به این باور می رسند که برای به راه انداختن یک کمپانی جدید لازمست تمام آن منابع را داشته باشند ، که ندارند . اما این طور نیست و دقیقا به همین دلیل برای آنها خیلی مفید خواهد بود که بتوانند با زبدگان و پیشکسوتان استارتاپ ها در ارتباط قرار بگیرند و در کنار افرادی که در این زمینه شجاعت اقدام به عمل را داشته اند کار کنند . کسترسون در استارتاپ ویکند افرادی را پیدا کرد که بسیار رسمی و شسته رفته بودند و افرادی که اینطور نبودند . کسانی را دید که خیلی اجتماعی بودند و کسانی که اصلا اینطور نبودند .در استارتاپ ویکند صفِ رنگارنگی از افراد مختلف حضور داشتند ، اما تمام اینها حول و حوش مسائل تکنولوژی و ایده های جدید دور می زنند . او می گوید این نوع ارتباط باز را قبلا تجربه نکرده بوده است . اینجا دیگر خبری از گله و گله گذاری و محافظه کارانه بودن، نبود . اینجا افرادی حضور داشتند که فقط می خواستند تا جایی که ممکن است از سایرین فیدبک و تایید بگیرند و واقعا برای آن تلاش می کردند و در راه همین تلاش بود که می خواستند بفهمند تو چه ایده هایی ممکن است داشته باشی .

کسترسون می گوید زمانیکه تحصیل می کرده همیشه با خودش تصور می کرده روزی آنقدر موفق شود که بتواند برای خودش به عنوان طراح آزاد کار کند ، اما حتی در همان صورت هم او تنها می توانست ایده های اشخاص دیگر را به طراحی در آورد . او هیچوقت فکرش را نکرده بود که بتواند کمپانی خودش را داشته باشد ، جاییکه خودش بتواند ایده های طراحی هایش را بدهد .

تجربه آموزشی کسترسون قبل ازشرکت در استارتاپ ویکند (که اگر تجربه ای هم بوده کاملا محدود به استعداد هایش بوده است) منحصر به فرد نیست و این تنها یک پدیده آموزشی آمریکایی هم نیست . تیبوت لابار (*Thibaut Labarre*) یک شرکت کننده دیگر توضیح می دهد که در تجربه ای که در مدرسه مهندسی فرانسوی (*Grand Ecoles DIngenieurs*) که قرارست بهترین و برجسته ترین دانشمندان و مهندسان را پرورش بدهد، این فرصت را پیدا نکرد که با افرادی از سایر حوزه ها که ایده های کارآفرینی درخشانی داشته باشند برخورد داشته باشد . اما در استارتاپ ویکندی که در پاریس شرکت کرده بود ،همراه تیمش توانسته اند وب سایتی طراحی و اجرا کنند که افراد بتوانند از طریق آن نظراتشان را راجع به اینکه در آینده چه روی خواهد داد به اشتراک بگذارند . او توضیح می دهد که " *هدف از راه اندازی این وب سایت این بوده که مغزهایمان را روی هم بریزیم تا بتوانیم بهترین پیش بینی ها را راجع به اینکه در آینده چه روی خواهد داد داشته باشیم* . " لابار می گوید علاقمندست که واحدی را به برنامه آموزشی دانشگاهش اضافه کند که بر اساس مدل استارتاپ ویکند باشد . استارتاپ ویکند به من روحیه استارتاپ را منتقل کرده و این احساس را در من بوجود آورده که وقتی افراد با پیش زمینه های مختلف برای یک هدف مشترک کار کنند ، هر چیزی امکان پذیر می شود .

www.takbook.com

از پیله تان خارج شوید

کارآفرینان باید از افرادیکه برای کمپانی های بزرگ کار می کنند متمایز باشند . آنها نمی توانند صرفا در اتاقک هایشان بنشینند و با سایر افرادیکه دقیقا همان کار آنها را انجام می دهند یا همان آموزشهایی را دارند که آنها دیده اند ،در ارتباط باشند .باب کریمینز (*Bob Crimmins*) به عنوان یک فرد خبره در استارتاپ و مبلغ شبکه سازی کارآفرینان به این نکته اشاره می کند که " *مهمترین ارتباطی که می توانید به عنوان یک کارآفرین برقرار کرده باشید ارتباط با افرادی است که کار شما را نمی کنند*" .

کار آفرینان باید مثل مدیران ارشد (*CEO*) عمل کنند فقط با این تفاوت که با رویکرد عملی تری کار کنند . لازم است مختصری راجع به تمام جنبه های کار بدانند نه در آن حد که اگر یکی از برنامه نویسهای اصلی مریض شد خودشان مجبور باشند به جای او وارد عمل شوند ، اما لازمست که کمی از برنامه نویسی سر در بیاورند و بدانند که در کد چه خبر است!آنها باید بدانند که کارها چقدر طول می کشد و چطور باید انجام شوند. اما ارتباطات روزانه ما معمولا این امکان را برایمان فراهم نمی کند که ببینیم همکارانمان در سایر قسمت ها چطور کارشان را انجام می دهند.برای اینکه یک کارآفرین موفق باشید ، لازمست از پیله تان بیرون بیایید . همان طور که در ادامه توضیح خواهیم داد استارتاپ ویکند به کارآفرینان این امکان را می دهد که بتوانند کل جریان و سیرِ کار را نظاره گر باشند و ببینند که چطور می توان پروسه کار را بهتر و کار آمدتر کرد .

بسیاری از سرگروه های استارتاپ ویکند دوست دارند تواضع به خرج بدهند و می گویند که آنها کاری نکرده اند جز اینکه صبح و بعد از ظهر برای اعضا تیم قهوه بیاورند و کار اصلی را اعضای تیم انجام داده اند اما به ندرت اینطور است . متوازن نگه داشتن تیم ، جور کردن مهارتهای خاص افراد تیم ، متناسب با نیاز مندی های پروژه و اطمینان حاصل کردن از اینکه افراد با یکدیگر به خوبی کنار بیایند و در طول انجام کار از همکاری با یکدیگر لذت ببرند از جمله وظایف مهم یک موسس (یا رهبر گروه) در استارتاپ ها است،و شبکه سازی عملگرا در استارتاپ ویکند به کارآفرینان تازه کار این فرصت را می دهد که ایفای این نقش ها را امتحان کنند.

البته تمام ارتباط سازی که صورت می گیرد تنها با اعضای تیمتان نخواهند بود . یکی از شرکت کنندگان بنام الکسا آندریوفسکی (*Alexa Andrzejewski*) توانست کمپانی بنام *Food Spotting*را راه اندازی کند که یک اپلیکیشن شبکه اجتماعی بود که به کاربران این امکان را می داد که عکسهایی از غذاهای مورد علاقه شان را پست کنند و یا به آنها غذاهایی را که احتمال داشت خوششان بیاید (علاوه بر رستورانهایی که ممکن بود خوششان بیاید)پیشنهاد می داد . الکسا توضیح می دهد که چطور با داشتن ایده ای در سرش در استارتاپ ویکند شرکت کرد بدون آنکه بداند با آن ایده چه می خواهد بکند و چطور می خواهد آن را گسترش دهد . او شروع کرد به جمع آوری ایده های طراحی شده هم تیمی هایش که برروی تکه های کاغذ آورده بودند و آنها را روی یک قسمت خالی دیوار سنجاق می کرد . او می گوید :"*می خواستیم عملا روش Brain Storming یا همان*

www.takbook.com

ایده پردازی های فی البداهه در جلسات طوفان مغزی، را به شکل ملموس اجرا کنیم و خیلی هم زیبا آن را انجام دادیم . سایر شرکت کنندگان هم می آمدند و سوالاتی می کردند و پیشنهاداتی می دادند . با فردی هم که تحقیقاتی در رابطه با بازار داشت صحبت کردیم که چطور می توانیم از رستورانها برای بهبود وتوسعه برنامه Food Spotting کمک بخواهیم ، همچنین با یک وکیل در مورد مسائل راه انداختن یک کمپانی صحبت کردیم."

www.takbook.com

نیم پز(Half Baked)

نیم پز یک روش مقدمه چینی و آماده سازی (*ice breaker*) است که شرکت کنندگان استارتاپ ویکند را تشویق می کند که استرس نداشته باشند ، با سایر شرکت کنندگان گرم بگیرند ، خودشان را برای ارائه ایده شان آماده کنند و به خاطر داشته باشند که همه آمده اند که خوش بگذرانند . ایده های نیم پز) دراستارتاپ افراد را به تفکر خلاقانه تشویق می کنند و می توانند در بسیاری از موقعیتها به کار گرفته شوند .

۱- نصف یک تخته بزرگ (تخته وایت برد) را از تمامی کلماتی که به ذهنتان می رسد پر کنید : زرافه ، موز ، آتشفشان، پاگنده ، بشقاب پرنده ، دمپایی ، بنفش ، زئوس و انفجاری و ...

۲- همه افراد را تشویق کنید که کلمات پراکنده را داد بزنند تا اینکه وایت برد پر شود.

۳- همه افراد را به تیم هایی با تعداد مساوی (به نظر می رسد ۶ در اینجا عدد جادویی است !) تقسیم کنید . ما معمولا افراد را طوری گروه بندی می کنیم که حتی گروه هایی که اعضای آن باهم دوستند مجبور می شوند از هم جدا شوند و با افراد جدید هم گروه شوند.

۴- هر تیم باید ۲ کلمه از کلمات روی وایت برد را انتخاب کند . این کلمات حالا می شوند نام یک استارتاپ .کلمات به ترتیبی که انتخاب می شوند در ترکیب بندی نام هم استفاده می شوند ، (یعنی کلمه ای که اول انتخاب شده در ترکیب هم کلمه اول خواهد بود) و هر کلمه فقط باید یک بار و توسط یک تیم استفاده شود . (مثلا اگر تیم ۴ عبارت ترکیبی موز انفجاری را انتخاب کرده باشد و تیم ۷ اگر موزتاب دار را انتخاب کرده ،باید کلمه دیگری را بردارد،مثلا عبارت کفش تاب دار !)

۵- پس از آنکه کلماتشان را انتخاب کردند ، هر گروه ۱۰ دقیقه فرصت دارند که یک پرزنتیشن ۱ دقیقه ای که ایده استارتاپشان را توضیح می دهد، ارائه دهند . (وسایل کمکی و زبان طنز در این مرحله با روی باز پذیرفته می شود !)

۶- گروه ها، بدون ترتیب مشخص ایده جدید استارتاپ خود را ارائه می دهند . مثلا به این شکل : " ما تیم ۴ هستیم و می خواهیم ایده جدید خود به نام موز انفجاری را به شما معرفی کنیم . همه ما می دانیم که بچه ها معمولا میوه کافی نمی خورند چون بنظر ما هم میوه ها خسته کننده اند . والدین چطور می توانند کاری کنند که فرزندانشان میوه بخورند . البته با دادن موزهای انفجاری اما ایمن به بچه ها یشان!..

۷- گروه برنده بر اساس میزان تشویق های حضار مشخص خواهد شد لاف زدن هم در اینجا قابل قبول است !

آندریوسفکی توانست ایده اش را بارها و بارها برای دهها نفر دیگر ارائه دهد و ایده اش از سوی خیلی ها مورد تایید قرار گرفت . تا جمعه که آنجا را ترک کرد ، توانسته بود تصویر مشخصی راجع به اینکه چطور می تواند ایده اش را به عمل در آورد در ذهنش بسازد و در زمینه فروش ایده اش به کاربران بالقوه عملا تمرین زیادی کرده

www.takbook.com

بود . اگر چه الکسا نتوانست بقیه اعضای تیمش رادر استارتاپ ویکند پیدا کند ، ارتباطاتی که با سایر افراد در آنجا برقرار کرده بود بالاخره باعث شد بتواند مقداری از سرمایه اولیه برای پروژه اش را تامین کند .

شرکت کننده دیگری از گراند رپیدزِ میشیگان (*Grand Rapids , Michigan*) روی پروژه ای به نام *RethinkWater* کار می کرد که هدفش کاهش بطریهای پلاستیکی آب معدنی دور ریخته شده از طریق نصب دستگاههای تصفیه آب در خوابگاههای کالج ها بود . او در مورد هم تیمی هایش می گوید : "*دوستی بی درنگ ما، و ذوق و شوق آنها برای انجام پروژه و نیزعلایق مشترکمان برای اجرای پروژه Rethink Water و ایده های دیگر موجود در این زمینه عامل اصلی انرژی بی پایان ما در طول انجام این پروژه از استارتاپ ویکند تا به امروز بوده است .*"

این کارآفرین هم مانند الکسا به ما گفته است که فقط هم تیمی هایش در استارتاپ ویکند نبودند که کمکش کردند . ویژگی باز بودن و روحیه همکاری موجود دراستارتاپ ویکند چیزی بود که من از آن واقعا لذت بردم ، او از اینکه همه مشتاق بودند کاری بکنند و به دیگران هم در کارشان کمک کنند تحت تاثیر قرار گرفته بود ."*پیش می آمد که ما همه مشغول کلنجار رفتن با مساله ای باشیم و همان لحظه یک نفر از تیم دیگر می آمد ، می ایستاد و نگاهی می کرد و یک راه حل خلاقانه دیگر را به ما پیشنهاد می داد .*"

در زندگی روزمره مثالهای زیادی در مورد اینکه به تایید و نظر مثبت دوستانمان نیاز داریم، وجود دارد . وقتی به خرید می رویم ، وقتی می خواهیم رنگ خانه یا اتاقمان را انتخاب کنیم، وقتی میخواهیم سفری تفریحی را برنامه ریزی کنیم ، وقتی در مورد رابطه مان به دنبال توصیه و نصیحت آنها هستیم ،...و این فهرست همینطور ادامه دارد. با توجه به این نکته که نظر مثبت دیگران تا چه اندازه می تواند اهمیت داشته باشد و موثر واقع شود ، وقتی هم که می خواهید استارتاپ تان را بسازید از طرز نگاه و نقطه نظر دیگران در خارج از جریان غافل نشوید !

خانم دیگری با این ایده در استارتاپ ویکند شرکت کرده بود که کاری شبیه به *Groupon*انجام دهد . اما با این تفاوت که هدف فقط زنان جامعه باشند ، یعنی تخفیف های ویژه ای برروی محصولات یا خدماتی که تنها زنان به آنها علاقمند بودند ارائه بدهد . مانند *Groupon*، این تخفیف ویژه تنها در صورتی اعمال می شد که تعداد افراد کافی برای آن نام نویسی می کردند . بنابراین او تیمی تشکیل داد و پیامهایی به تمام شرکت کنندگان

www.takbook.com

استارتاپ ویکند فرستاد و از آنها خواست نظر مثبت بدهند . آنها در نهایت تغییراتی در مدلشان دادند به این صورت که مقداری از پول بدست آمده ،باید به خیریه های مشخص داده می شد و شرکت مورد نظر می توانست سهم بیشتری از سود را نسبت به آنچه *Groupon* می داد ، برای خودش نگه دارد.

تا جمعه مدل تجاری عالی ای شکل گرفته بود ، اما به لطف نظرات مثبت سایر شرکت کنندگان استارتاپ ویکند در جمعه شب ،دیگر شباهت زیادی به آنچه در ابتدا فکرمی کردند نداشت.

اگر نمی توانید یک استارتاپ واقعی را شروع کنید ، دست کم همیشه ارتباطاتی برقرار کنید!

استارتاپ ویکند، سرمایه گذاران و کارکشتگان استارتاپ ها را(یعنی افرادی که مایلند بدانند چه چیزی و یا مهمتر از آن چه کسی مورد مهم بعدی خواهد بود) به سوی خود کشانده است .دنیای سرمایه گذاری برای استارتاپ می تواند پیچیده باشد . اینکه بدانید از فرد مناسب در خواست سرمایه کنید و بدانید چه مقدار سرمایه بخواهید و ایده تان را به طرز صحیحی ارائه دهید، چیزهایی نیستند که هر کسی که به تازگی از کالج فارغ التحصیل شده یا حتی چند سالی را هم در یک شرکت نرم افزار کار کرده ، از آنها کوچکترین برداشتی و سررشته ای داشته باشد .

سرمایه گذاران اغلب با بمبارانی از پیشنهادات برای سرمایه گذاری های جدید روبرو هستند . از کجا می توانند بفهمند کدامیک از آنها موفق خواهد بود. کارآفرینانی که بار اولشان است و سابقه ای ندارند برای اینکه پیشنهاد کاریشان را برای جلب سرمایه به بالاترها(مقامات بالا) برسانند مشکل دارند . اما استارتاپ ویکند این امکان را برای سرمایه گذاران فراهم می کند تا شکل گیری یک ایده را از چهارشنبه شب که مطرح و ارائه می شود (و برقی در چشمانش می افتد) تا وقتی که در جمعه شب تبدیل به یک مدل تجاری واقعی – و گاهی حتی یک تجارت واقعی – می شود از نزدیک ببینند . حتی اگر آن سرمایه گذار روی آن ایده سرمایه گذاری نکند ، ممکن است بعدا شخص دیگری را پیدا کند که او مایل به سرمایه گذاری باشد یا ممکن است عکسش اتفاق بیافتد . خانم دنیل سیاو (*Danielle Siauw*) در استارتاپی در سنگاپور شرکت کرد که در آن ایده اش را به نام *Fashion Space* ارائه داد ، که سایتی بود که قفسه های مجلات مدلی را که خود کاربران در آنجا قرار می دادند ارائه می داد ، یکجور فیسبوک با موضوع مد ، یکجور بانک اطلاعاتی و محل جمع آوری که با یک موتور جستجو هم ترکیب شده باشد . معلوم شد که دیگر شرکت کنندگانِ آن استارتاپ چندان علاقه ای به ایده او ندارند و ایده اش برای کارِ بیشتر انتخاب نشد اما ایده اش توجه یک سرمایه گزار فرشته ای (*Angel Investor*) را جلب کرد . وی می گوید طی مدت کوتاهی کارش را ترک کرد و زندگی جدیدی را با استارتاپ جدیدیش به کمک استارتاپ ویکند آغاز کرد."بالاخره توانستم رویایم را که یک کارآفرین باشم تحقق بخشم. "

www.takbook.com

دانلد دوسانتیس (*Donald DeSantis*)از پیشکسوتانِ تعدادی از استارتاپ ها در منطقه سیاتل است که در یکی از استارتاپ ویکندهای کاستاریکا شرکت کرده بود ، مرد جوانی را در آنجا ملاقات کرد که استارتاپ نوپای خودش را داشت . اگر چه همان پروژه ای نبود که در طول ویکند برروبش کار کرد اما دوسانتیس قدم پیش گذاشت که او را به تعدادی از داورها معرفی کند. مرد جوان در مورد شرکتش برای آنها توضیح داد و توانست قول سرمایه گذاری از آنها بگیرد . دوسانتیس می گوید که مرد جوان به او گفته بود : "*من هیچ ارتباطی با سرمایه گذاران نداشتم . در کاستاریکا خیلی طول می کشد که بتوانی چنین ارتباطاتی برقرار کنی ، و مسیر خیلی سختی است ، تو این پروسه را برای من خیلی ساده و کوتاه کردی .*"

ربکا لاول (*Rebecca Lavell*) مدیر اجرایی سابق *Northwest EnterpreneurNetwork* در استارتاپ ویکندهای زیادی شرکت کرده تا پیشنهاد سرمایه گذاری بدهد . او به یاد می آورد که شرکت کنندگان استارتاپ ویکند سعی داشتند داوران و سایر سخنرانان مهمان را از نزدیک ببینند . لاول شرکت در استارتاپ ویکند را به داشتن پاسپورتی که تنها یک آخر هفته اعتبار دارد، تشبیه می کند . باید از مدت کوتاهی که در آنجا هستید نهایت استفاده را برای ایجاد ارتباطاتی محکم به کار ببرید . او می گوید بسیاری از سرمایه گذارانی که در آنجا هستند واقعا آماده و مصمم برای کمک کردن هستند، اما فقط خیلی خیلی گرفتارند . لذا لازمست که شما بتوانید در طول استارتاپ ویکند توجهشان را جلب کنید . فقط این نیست که کارت ویزیتتان را به دست آنها بدهید باید بتوانید توجهشان را واقعا جلب کنید و یک رابطه واقعی بین خودتان و آنها ایجاد کنید . این که داورها و سرمایه گذاران بالقوه در استارتاپ ویکند می توانند ببینند که شرکت کنندگان قادر به انجام چه کارهایی هستند خیلی به تصمیم گیری آنها کمک می کند ، حتی اگر ایده ای که شرکت کنندگان در طول استارتاپ ویکند برروبش کار می کنند دقیقا همانی نباشد که امیدوارند بتوانند تا آخر به پایان برسانند ! در واقع به نظر ما،کارآفرینان تازه کار هستند که معمولا خیلی زیاد برروی دست نخوردن ایده هایشان دقت و پافشاری دارند . ماعقیده داریم که این افراد هستند که موفقیت یا شکست در یک سرمایه گذاری را تعیین می کنند نه ایده ها . همانطور که قبلا گفتیم ارزش ایده ها صد تا یک غاز است و به همین دلیل است که شبکه سازی عملگرا ،در استارتاپ ویکند را اینقدر مهم می کند . کسانی که شرکت می کنند افرادی را ملاقات می کنند که میتوانند در نهایت مشخص کنند که یک پروژه موفق می شود یا نه . لاول همچنین به کارآفرینان هشدار می دهد که خیلی روی ایده هایشان تمرکز نکنند یا اینکه به استارتاپ ویکند صرفا به عنوان مکانی بنگرند که می توان در آنجا عده ای را پیدا کرد که مجانی روی ایده آنها کار کنند . او می گوید وقتی افراد با ایده هاشان ازدواج می کنند ممکن است همه چیز به شدت غلط از آب درآید. یکی از همکاران و سازماندهندگان ما در استارتاپ ویکند که با سایر برنامه های رهبری کننده استارتاپ مانند *Y-Combinator* کارکرده است می گوید این نوع برنامه ها کمپانی هایی را برای حمایت

www.takbook.com

کردن انتخاب می کنند و این انتخاب تنهابر اساس افرادی است که تیم ها را تشکیل می دهند و این انتظار را دارند که ایده ها ممکن است در طول مسیر کار تغییر کنند . "*من به عنوان یک تسهیل کننده و سازمان دهنده ، چهارشنبه شب به دنبال شرکت کننده هایی در گوشه و کنار می گردم که سخت در تلاشند که بفهمند به کدام تیم ملحق شوند یا آنهاییکه از انتخاب نشدن ایده شان ناراحت و نا امید شده اند و به آنها می گویم بروند با تیم ها صحبت کنند و به همان گروهی ملحق شوند که به نظرشان جالب تر آمده اند.*"

داشتن پیش زمینه های کاری متنوع یک نکته کلیدی است .

شبکه سازی عملگرا نه تنها برای کارآفرینان مهم است بلکه برای روند ایجاد یک زیر ساختار برای استارتاپ ها در یک مکان مشخص هم از اهمیت ویژه ای برخورداراست . در شهرهایی مثل نیویورک یا لندن ، کارآفرینی چیز تازه ای نیست . اما کارآفرینانِ بسیاری در سرتاسر کشور و دنیا وجود دارند که به یک راه موثر برای در تماس بودن با شرکاءی موسس و همکاران، یعنی افرادی که در حال و هوای آن استارتاپ شریکند ، نیاز دارند . نوع کاری که در استارتاپ ویکند صورت می گیرد این امکان را برای افراد به وجود می آورد که رابطه ای مستحکم با یکدیگر ایجاد کنند که منجربه شکل گرفتن یک انجمن شود . برگزار کنندگان استارتاپ ویکند ارتباطات زیادی دراستارتاپ شان و یا در اجتماعات مبتنی بر تکنولوژی دارند .با وجود آنکه برای ورود به استارتاپ ویکند شرایط سختی وجود ندارد ، این رویداد ها معمولا از افراد شرکت کننده ای با انگیزه های بسیار بالا و گروه های در ارتباط با هم تشکیل می شود .

حوزه بین المللی استارتاپ ویکند به این منظور بوده است که کار آفرینانی که به دنبال گسترش افق های خود هستند منبعی برای یافتن افراد همفکر خودشان در سرتاسر دنیا در دسترس داشته باشند . یکی از شرکت کنندگان استارتاپ ویکند کمپانی ای در پرتقال راه اندازی کرد که رختکن های مخصوص ساحل و رختکن های الکترونیکی تولید می کرد . او می خواست کارش را به فرانسه هم گسترش دهد اما می دانست که نمی تواند به تنهایی این کار را بکند . برای همین به استارتاپ ویکندی در شهر تولوز (*Toulouse*) می آید و افرادی بسیار با انگیزه و با پیش زمینه کاریِ متنوع را در آنجا ملاقات می کند که به او کمک می کنند طرح هایی را برای اینکه چطور بتواند کارش را در کشورهای دیگر توسعه دهد، در نظر بگیرد.

تنوع پیش زمینه های کاری افراد(سابقه کاری متنوع) نقش بسیار مهمی در موفق بودن استارتاپ ویکند دارد ، و برای تشکیل دادن تیم های کارآفرینی مناسب، ضروری است . اریک لاگیر (*Eric Lagier*) موسس *Memolane* است که ابزاری برای جمع آوری و طبقه بندی عکس ها ،موزیک ، ویدئو ، توییت ها ، استاتوسها و وبلاگ هااست ، که همه در یک اپلیکیشن جمع شده اند . او متوجه می شود که از دو شریک موسسی که در استارتاپ ویکند کپنهاگ (*Copenhagen*) ملاقات کرده بود ، یکی تحصیلات رسمی خیلی کمی داشت، در حالیکه دیگری دو

www.takbook.com

مدرک کارشناسی ارشد داشت . آنها از کشورهای مختلف بودند . تیم اولیه او شامل افرادی بود از آلمان ، هلند ، سوئد ، انگلستان و دانمارک و اریک متقاعد شده بود که در شرایط نرمال هرگز امکان نداشت آنها همدیگر را یکجا ببینند . او همچنین از رده های مختلف سنی افرادِ شرکت کننده متعجب شده بود که از جوانهای ۲۰ ساله تا افرادی با سابقه کارهای طولانی در دنیای شرکت های بزرگ و اسم و رسم دار را شامل می شد .

اریک می گوید حداقل شش ماه طول می کشید که او بتواند تیمی بسازد که متشکل از افرادی باشد که نه تنها مهارتهای مناسب را داشته باشند بلکه مشتاق به همکاری با او نیز باشند .

آن افراد می توانستند آخر هفته شان را به پارتی و نوشیدن و تفریح بپردازند ، اما تصمیم گرفتند بجای آنکه وقتشان را به تفریح بپردازند ، در استارتاپ ویکند حضور داشته باشند. اریک تیم های دیگر را هم در همین شرایط می دید. او از یک بازاریاب حرفه ای صحبت می کند که توانست با یک مدیر پروژه ملاقات کند که با هم یک استارتاپ موفق را ایجاد کنند! اریک با نگاه به گذشته می گوید "انرژی زیادی آزاد شده بود " و این به دلیل همکاری آن دو با یکدیگر و ایجاد سینرجی بود.

الکسا آندریوفسکی هم می گوید که او هم تجربه ای مشابه در پیدا کردن افرادی از طیف های مختلف کاری در استارتاپ ویکند داشته است . وی می گوید "من یک مشاور طراحی واسط کاربر بودم و با نگاهی که به دور برم انداختم متوجه شدم هرکسی می شناسم هم مثل من یک مشاور طراحی واسط کاربر است". و این بدین معنا بود که تمام افرادی که او،آنها را می شناخت فقط می توانستد یک نقش واحد را در پروژه *Food Spotting* او به عهده بگیرند(یعنی همان طراحی واسط کاربر) .

الکسا هیچ سرمایه گذار یا توسعه دهنده و برنامه نویسی را نمی شناخت و یکی از دلایلی که او را به استارتاپ ویکند کشاند (*Cross-Pollination*) یا بذرپاشی بود .اگرچه طرح *Food Spotting* او در مسابقه استارتاپ ویکند برنده نشد، اما یکی از داوران پس از پایان رقابت به تیم او مبلغ ۵۰۰۰ دلار پرداخت کرد و بدنبال آن توصیه های زیادی در مورد اینکه چطور می تواند سرمایه بیشتری را جذب کند ،ارایه داد .

چطور می توان این انرژی و حرکت را تداوم بخشید ؟

سوالی که دائم از خودمان می پرسیم این است که چطور می توان کاری کرد که فضای استارتاپ ویکند حتی پس از پایان رویداد بین یک اجتماع،جمع یا تیم باقی بماند و حفظ شود . به نظر ما این یک اتفاق هماهنگ با همین مساله است که بسیاری از شرکت کنندگان در حال ایجاد اپلیکیشن ها و برنامه هایی هستند که به افراد کمک

www.takbook.com

می کنند تا با یکدیگر در تماس باشند . این روندِ به سوی فضاهای همکاری ،یک پیشرفت مهم است . این ایده که افراد پروژه هایی را در کنار یکدیگر شخصا و در زمان واقعی انجام دهند ، بازهم برهمان نوع ارتباط و شبکه سازی عملگرا که در استارتاپ ویکند آغاز شده است تاکید دارد.

وقتی تایلر کوبلاسا (*Tyler Koblasa*) متوجه شد چیزی به نام *Coloft* در لس آنجلس باز شده است ، پیشنهاد داد استارتاپ ویکند در آنجا برگزار شود . مردم می دانند که قرار است در این جمع باشند و می توانند آنچه را که به دنبالش هستند پیدا کنند. او می گوید " *فضا های همکاری جزء مهمی از گسترش پیدا کردن استارتاپ ویکند هستند چرا که این فضاها فقط منحصر به همان سه روز نمی شود ، بلکه به همه چیز قبل از رویداد و آنچه بعد از آن اتفاق می افتد به هم مربوط می شود .*"

تایلر رویدادی را به طور ماهانه در آنجا برگزار می کند و افراد برای آمدن و کارکردن روی یک پروژه در یک بعد از ظهر از ساعت ۷ بعد از ظهر تا ۲ صبح باید ۱۰ دلار بپردازد ."*هدف ما این است که از این طریق پشتوانه مالی لازم برای استارتاپ ویکند و نیز یک شبکه پشتیبانی برای بعد، فراهم کنیم.*"

شبکه سازی عملگرا یک پدیده شدیدا بومی است . نه تنها لازم است افراد را ببینید و با آنها صحبت کنید بلکه باید ساعتها با آنها باشید ، اگر نخواهم بگوییم چند روز ! اما این نوع شبکه سازی محلی هم می تواند گسترش پیدا کند . در این رویداد افرادی هستند که از خارج از شهر آمده اند و افرادی که از طریق شبکه گسترده شده کشوری یا بین المللی موفق می شوند شریکانِ موسس و سرمایه گذاران و همکارانِ خود را ملاقات کنند . شما قادر خواهید بود دانشی را که ازسایرین در استارتاپ ویکند کسب کرده اید را با کمی تغییرات به چیزی بومی یا جهانی تبدیل کنید.

طی چند سال گذشته تعدادی از اعضای تیم های استارتاپ ویکند به جشواره *SXSW* در شهر آستین تگزاس در جنوب رفته اند *SXSW.* جایی است که می توانیم افرادی پر از انرژی و با ذهن مستقل را ببینیم و یک مدل عالی برای استارتاپ ویکند هم هست . اگر فکر کنید ،می بینید که افرادیکه موسیقی می سازند یا در کار فیلم سازی هستند ممکن است در پارتی هایی شرکت کنند یا با هم به مدارس فیلم سازی بروند. اما رویدادی مانند *SXSW* یا جشنواره *Sundance* است که به آنها نشان می دهد واقعا قادر به انجام چه کاری هستند . افراد با این برداشت، در چنین رویدادهایی شرکت می کنند که می توانند در آنجا استعدادها را در عمل ببینند . اثرات رویداد *SXSW* تا پایان سال ،هم در امریکا و هم در صنعت جهانی موسیقی همچنان باقی خواهد ماند . با وجود آنکه رویداد استارتاپ ویکند تجربه ای بسیار فشرده و منحصر به فرد می باشد ، اما بازهم به نظر ما تاثیرات گسترده تر و طولانی ترِ خود را خواهد داشت . امیدواریم افراد با درس گرفتن از استارتاپ ویکند و بکاربردن آن

www.takbook.com

درسها در تیم های خودشان و گسترش دادن آنها در مکانها و صنایع مختلف ، بتوانند این اصول را تبدیل به جزء لاینفک یک انقلاب کارآفرینی کنند.

www.takbook.com

فصل دوم

ایده های خوب به تیم های خوب نیاز دارند

www.takbook.com

ایده تان را برای نشان دادن استعدادتان ارائه دهید نه برای جذب سرمایه!

ساعت ۹ چهارشنبه شب است و شما در اتاقی پر از افراد غریبه هستید . جعبه های پیتزا خیلی وقت پیش خالی شده و حالا یک گوشه روی هم تلنبار شده اند . اما تعدادی هنوز در حال نوشیدن هستند . اینجا در این آپارتمان شهر منهتن فضا کوچک است . هوا گرم هم هست و راستش را بخواهید کمی بوی عرق هم می آید . اما شما اصلا متوجه این چیزها نیستید و اصلا خیال بیرون رفتن ندارید بلکه برعکس سعی دارید کسی را پیدا کنید و صحبت های داغتان را در مورد مسائل مختلفی که در سرتان هست مثل ایده های کاری ،برنامه نویسی کامپیوتر ، تبلیغات و اصول جذب مشتری ، سرمایه اولیه و اینکه موفقیت کارآفرینی چیست، با کسی شروع کنید .

دوروبرتان را می گردید ، تا بتوانید افرادی را که چند دقیقه پیش می خواستند ایده هاشان را به شما بفروشند پیدا کنید و همچنین دنبال دیگرانی که به ایده های شما علاقمند باشند هم هستید . اسم کمپانی آینده تان را روی جعبه های خالی پیتزا می نویسیدو آنها را بالا می گیرید ، با یک ماژیک مارکر پشت بشقاب های یکبار مصرف کاغذی می نویسید و آنها را مثل فریزبی *Frisbee* به سمت جمعیت پرتاب کنید ، هرکاری می کنید تا در این شلوغی خودتان را مطرح کنید . تا همین چند دقیقه در آنجا نظم برقرار بود و شما و ۳۰ نفر دیگر صبورانه کنار دیوار صف کشیده بودید تا ایده تان برای یک کار جدید را ظرف ۶۰ ثانیه برای جمع مطرح کنید . حتی تا بعد از ارائه ۷۵ ایده جدید هم، وقتی هر داوطلب شروع به صحبت می کرد سکوت برقرار می شد . وقتی به صف پشت سرتان که تا آخر سالن کشیده شده بود نگاه می کردید . افراد بیقراری را می دیدید که یا داشتند وول می خوردند ، یا پیراهنشان را توی شلوارشان می چپاندند و یا موهایشان را صاف می کردند .

بعضی هم داشتند یادداشت بر می داشتند . بقیه هم داشتند سعی می کردند جملاتی را از حفظ کنند انگار می خواستند برای یک نمایشنامه، تست بازیگری بدهند .

شما از خودتان می پرسیدند : آیا باید جدی باشم یا می توانم شوخی هم بکنم ؟ به کسی باید نگاه کنم ؟ آیا باید کارهایی را هم که در طول عمرتان کرده اید برایشان توضیح دهید ؟ اصلا برای کسی مهم هست ؟ آیا باید بگویید در چند رویداد دیگر مثل این شرکت کرده اید؟آیا لهجه تان خیلی بد است ؟ آیا صدایتان به اندازه کافی رسا خواهد بود ؟ و با خودتان فکر می کنید ۶۰ ثانیه اصلا زیاد طول نمی کشد !

معجزه ۶۰ ثانیه

وقتی می خواستیم برنامه ها و فعالیتهای استارتاپ ویکند را زمانبدی کنیم ، همینطور اتفاقی ۶۰ ثانیه را انتخاب نکردیم تا افراد را به دردسر بیاندازیم،یا اینکه چون خوشمان می آمد که نگاه نگران و وحشت زده آنها را ، وقتی که دارند وقت کم می آورند ،در صورتشان ببینیم (البته راستش را بخواهید کمی خنده دار هم هست !)

www.takbook.com

بلکه می خواستیم کارمان قابل اجرا و عملی باشد،بعبارتی میخواستیم عصاره ایده ها را جمع آوری کنیم . اگر می خواستیم به افراد بیشتر از این وقت بدهیم که ایده شان را مطرح کنند هیچکس نمی توانست چهارشنبه شب به خانه برود.

اما دلیل مهم تر دیگری هم برای این کار بود : اینکه ۶۰ ثانیه تقریبا همان مدت زمانی است که شما وقت دارید که در یک آسانسور ایده کلی کمپانی تان را برای یک غریبه تشریح کنید (که اگر شما در طبقه پایین تر از او پیاده شوید حتی وقت کمتری هم خواهید داشت .) بعد از آنکه آن ۱ دقیقه تمام شد شما دیگر توجه طرف را از دست خواهید داد . حتی اگر یک ملاقات از پیش تعیین شده هم با کسی داشته باشید که طولانیتر باشد ، نصیحتی که معلم کلاس فارسی دوران راهنمایی (در درس انشاء)به شما کرده درست است : موضوع اصلی انشاء (*topic sentence*)و پاراگراف مقدمه ای آن(*introductory paragraph*) باید عالی باشند . اگر نتوانید با همان اولین کلماتی که ادا می کنید توجه طرف را جلب کنید ، افراد معمولا علاقه خود را از دست می دهند و دیگر گوش نمی کنند . بنابراین بهترین کار این است که این ۶۰ ثانیه را خیلی جدی بگیرید . توصیه ای که ما به شرکت کنندگان می کنیم تابتوانند از وقتشان به نحو احسن استفاده کنند، زمانبندی کردن جواب سوالات زیر به این ترتیب است (این روش را ارائه آتشی ایده در جمعه شب یا *Friday Pitchfire* نامیده ایم .)

- ۵ تا ۱۰ ثانیه : معرفی خودتان
- ۱۰ تا ۲۰ ثانیه : مطرح کردن مشکلی که قرار است محصول یا سرویس شما حل کند
- ۱۰ تا ۲۰ ثانیه : راه حلی که شما ارائه می دهید
- ۵ تا ۱۰ ثانیه : در تیم تان به چه کسانی نیاز دارید

www.takbook.com

طرح مشکل

امیدوار هستم که بتوانم به افراد مبتلا به دیابت کمک کنم. در حال حاضر 170 میلیون فرد مبتلا به دیابت در سرتاسر دنیا وجود دارند. پیش – دیابت حالتی است که در آن بیمار برخی و نه تمام مشخصه های بیماری را داراست و به عنوان بزرگترین مشکل سلامتی اپیدمیک در آمریکا شناخته شده است و بیش از 57 میلیون امریکایی به آن مبتلایند.

معرفی خودتان

اسمم جن است ، توسعه دهنده و برنامه نویس Ruby on Rails هستم و عاشق کیک یزدی ام !

راه حل شما

من می خواهم کاری کنم که بتوان افراد مبتلا به نشانه های پیش – دیابت را شناسایی و محل جغرافیایی آنها را مشخص کرد. به این ترتیب که یک نقشه Real Time بسازیم. هدف این است که بتوانیم در مورد این مساله با یکدیگر در ارتباط باشیم. همچنین در نظر دارم کمک کنم تا افراد مبتلا به نشانه های این بیماری بتوانند از دیگران کمک بگیرند و آنها را از طریق یک اپلیکیشن موبایل به یکدیگر مرتبط کنم.

افراد مورد نیازتان و ختم کلام

هرکسی که سابقه پزشکی داشته باشد به دردم می خورد، همچنین به یک طراح و کسی که بخواهد یا بتواند یک اپلیکیشن موبایل بسازد نیاز دارم. بیایید جان مردم را نجات دهیم!

به تجربه به ما ثابت شده که شرکت کنندگان زیادی روی مورد اول یعنی معرفی خودشان تکیه دارند . وقتی دارید ایده تان را برای اولین بار بعنوان یک کمپانی استارتاپ مطرح می کنید ، مخاطبان شما می خواهند چیزهایی راجع به شما بدانند و اینکه آیا تجربه ای در آن زمینه داشته اید یا نه . مثلا فردی که می خواست کمپانی ای را ،راه اندازی کند که هر ماه از طریق ایمیل یک اسباب بازی غافلگیر کننده برای بچه ها بفرستد ، اشاره کرد که قبلا در کار اسباب بازی بوده است که این مسلما به صحبتهایش اعتبار بیشتری داد . در نظر

www.takbook.com

داشته باشید که افرادی که در رویدادِ ما شرکت می کنند خیلی علاقه ای به این ندارند که بدانند شما اصلا کجا درس خوانده اید ، چه برسد به اینکه بخواهند بدانند درستان را تمام کرده اید یا نه . شما می توانید با سایر شرکت کنندگان در مورد اینکه اهل کجا هستید، یا سایر جزیئات شخصی تان صحبت کنید ،اما این کار را فقط در صورتیکه این اطلاعات مرتبط باشند یا فکر کنید که گفتن آنها به نحوی مخاطبان را آماده تر و مشتاق شنیدن می کند انجام دهید ،در غیر اینصورت لزومی ندارد!

لازمست که هرچه سریعتر بروید سر اصل مطلب . مهم ترین قسمت صحبت شما زمانی است که در مورد مشکل مورد نظرتان توضیح می دهید و مخاطبان را با نقطه درد (*Pain-Point*) یا همان مشکل اصلی که قرار است ایده شما حل کند ،آشنا می کنید . یادمان هست که یکی از شرکت کنندگان در یکی از رویداد ها بلند شد و گفت که اخیرا برای تولد همسرش هدیه ای خریده بوده که پول زیادی هم برایش داده بوده اما وقتی آنرا به همسرش داده او اصلا از آن خوشش نیامده . حالا او ایده اش این بود که وب سایتی ایجاد کند که به مردان در خرید هدیه برای همسرشان کمک کند ،و این ایده بعد از تعریف کردنِ آن داستان برای حاضرین کاملا قابل هضم بود وآنها آنرا کاملا پسندیدند ، کدام مردی بود در بین حضار ،که تجربه مشابهی نداشته باشد ؟ همه آنها علاقمند شده بودند که یک سر به وب سایت "*Man Shopper*" بزنند .

یکی دیگر از کارآفرینان از مشکلات و درد سر مکالمات تلفنی چند نفره (*Conference Calls*) شاکی بود . چه کسی بود که این تجربه آزار دهنده پشت خط ماندن های بی پایان ،در انتظار اینکه بقیه ارتباط تلفنی شان برقرار شوند و بعد کلا بی خیال مکالمه تلفنی شدن را نداشته باشد ؟ چه شما مسئول باشید چه نباشید کل این جریان آزار دهنده است . فردی که راه حلی برای این مشکل ارائه داد از صدای یکنواخت اتوماتیکی استفاده کرده بود که در خواست کد ۶ شماره ای را تکرار می کرد و تعداد افراد پشت خط مکالمه گروهی را اعلام می کرد و بعد وقتی ادامه داد که او می تواند راهی پیشنهاد کند که تلفن شما بطور خود کار، وقتی زمان تلفن کردن شما می رسد ،زنگ بزند ، توجه همه را به خود جلب کرد .

وقتی در فکر این هستید که چطور یک مشکل را توضیح دهید ، چه می خواهد به یک جمع باشد یا یک سرمایه گذار یا همسرتان ، باید فقط به همان جنبه مشکل فکر کنید . یک چیزی کم است،مشکلی وجود دارد که ایده شما قرار است آن را حل کند !

مثلا افرادی که می خواهند با هم ارتباط برقرار کنند، نمی توانند . مردم از سرویسی که قبلا به آنها داده شده ناراضی اند و یا نمی دانند چطور می توانند چیز بهتری پیدا کنند!

www.takbook.com

این مساله و مشکل می تواند یک مساله کاملا جدی باشد ، مثلا این نکته که بسیاری از افراد مایلند به آوارگان یک فاجعه طبیعی پناه بدهند ،ولی این آسیب دیدگان و پناه دهنده ها نمی توانند یکدیگر را پیدا کنند (بعبارتی هیچ وسیله ارتباطی بین آوارگان و پناه دهندگان وجود ندارد) واقعا یک مشکل است. این موردی بود که موسس *Spark Relief* در استارتاپ ویکند دنور ، کلرادو در اکتبر سال ۲۰۱۰ مطرح کرد . او در آتش سوزی طبیعی کالفرنیا مجبور به نقل مکان شده بود و حالا امیدوار بود بتواند افراد دیگری را که در چنین شرایطی قرار گرفته بودند کمک کند . در حال حاضر *Spark Relief* به "*اجتماعات و سازمانها قدرت و اختیار لازم را می دهد که بتوانند هنگام یک فاجعه طبیعی ، اطلاعات دقیقی را رد و بدل کنند و برای آسیب دیدگان کمک ارسال کنند.*" در مورد این گروه در مجله تایم مقاله ای نوشته شده و کمک های نقدی ای از سرتاسر دنیا به آنها رسیده است و توانسته اند به آسیب دیدگان زلزله و سونامی ژاپن در سال ۲۰۱۱ کمک رسانی کنند .

اما نگران نباشید ، شما می توانید مشکلی که کمی کمتر جدی باشد را هم مطرح کنید ! مثل این یکی : دوست ندارید با دوستانتان تلویزیون تماشا کنید ؟(همه با هم و درکنار هم!) چطور می توانید این کار را بکنید وقتی همه آنها در اتاق پذیرایی شما حضور ندارند، وهر کدامشان از نظر مکانی درجایی دورتر از شما هستند!؟ پاسخ آن یک اپلیکشین تلویزیون اینترنتی است که امکان مکالمه ویدیویی(*video - chat*) در حین تماشای تلویزیون را به شما می دهد .

راه حل تان را در یک جمله ارائه دهید

و اما راه حل تان چطور باید باشد ؟ باید بتوانید آنرا در یک جمله خلاصه کنید ، برای یک دقیقه از تمام آن موارد جالبی را که دوست دارید در محصولتان بگنجانید صرف نظرکنید و فقط برروی کلیت محصولتان تمرکز کنید و اینکه چطور می توانید مشکلی را که مطرح کرده اید را حل کنید ؟ اگر شما توانسته باشید مشکل را به بهترین شکل مطرح کنید ،توضیح راه حلتان خود به خود پیش خواهد رفت.

حالا وقت آن است که محصولتان را مارک گذاری (*Brand*) کنید(بعبارتی یک نام برای برند خودتان انتخاب کنید!) . نامی را برای کمپانی تان انتخاب کنید ، حتی اگر موقت باشد و آن اسمی نباشد که تا آخر کار بخواهید آنرا حفظ کنید . مهم است که در ذهن افراد نامی را حک کنید . وقتی شرکت کننده ها ۶۰ ثانیه شان را تمام می کنند بدون آنکه اسمی برای ایده شان ذکر کرده باشند ، ما معمولا از آنها می خواهیم قبل از ترک سن همانجا اسمی از خودشان برای ایده شان در بیاورند . چون افراد حاضر در جلسه هر یک دقیقه به یک دقیقه، در حال شنیدن و ارائه ایده های جدید شرکت کنندگان هستند ، لازم است به آنها چیزی بدهید که حداقل شما را در میان آن همه جمعیت به ذهن بسپارند و بعد بتوانند بخاطر بیاورند.

www.takbook.com

سرمایه گذاران فرشته ای و سرمایه گذاران ریسک پذیر ممکن است در طول یک روزعادی ۵۰ تا ۷۵ نفر که ایده جدید شان را نزد آنها مطرح کنند را تجربه نکنند ، اما مطمئنا در طول یک رویداد استارتاپ ویکند تعداد بیشتری از آن ایده های جدید را می شنوند، بخصوص اگر تمام آن افرادی را هم که فهمیده اند این سرمایه گذاران چه می خواهند و مخ شان را در مهمانی های تولد و هر جای دیگر می زنند را، هم حساب کنید . اما مخاطبین شما هم در استارتاپ ویکند و هم در هر جای دیگر فقط متشکل از سرمایه گذاران نیستند بلکه مشتریان را هم شامل می شوند ! به این فکر کنید که چه تعداد محصولات و خدمات با تبلیغاتشان هرروز و هر ساعت و هر دقیقه و از طریق ایمیل و پیامک و توئیت و تلفن و تلویزیون و بیلبوردها و حتی روی اتوبوسها ما را بمباران می کنند . لازمست شما هم نامی برای محصول خود داشته باشید تا آنرا از سایر محصولات متمایز کند.

تمام این توصیه ها در رابطه با نحوه ارائه ایده تان ،مهم و قابل تامل هستند.تمام این ها لازمند اما کافی نیستند ،چرا که شما به شور و اشتیاق هم نیاز دارید . حتی اگر آخرین نفر صف باشید که بخواهید محصولتان را معرفی کنید ، که گاهی اینطور می شود ، باید همانقدر ذوق و اشتیاق نشان دهید که انگار آغاز برنامه است ! شما با شرکت در استارتاپ ویکند در واقع سعی دارید کاری کنید که افراد آنجا دو روز آینده از زندگی شان را وقف کار کردن با شما کنند و حتی به دنبال ایجاد ارتباطاتی مهمتر در دنیای واقعی هستید . به همین دلیل لازمست اول خودتان به ایده تان تعهد لازم را نشان بدهید و نیز بتوانید توجه و تعهد دیگران را هم جلب کنید.

نمونه هایی از شعارها و توصیفات کمپانی هایی که در استارتاپ ویکند شرکت کرده اند

- *123 Dress Me*:همیشه با لبخند بپوشید!
- *Food spotting*:بهترین غذاها و جاهاییکه می توانید پیدایشان کنید!
- *Giant Thinkwell*: یک بازی و سرگرمی سریع ، جالب و اعتیاد آور .
- *Keep Stream*: توئیت هایتان را طبقه بندی کنید!
- *Launch Rock*: در چند دقیقه یک صفحه رونمایی محصول جنجالی (*Launching Soon*)درست کنید.
- *Memolane*: زندگی تان را ببینید ، جستجو کنید وبه اشتراک بگذارید.
- *Roqbot*: *DJ*شوید!
- *SuperMarmite*: در محله شما چه خبر است!
- Task Ave: به یاد بیاورید چه کاری باید بکنید و کجا باید این کار را انجام دهید!

www.takbook.com

بسیاری از شرکت کنندگان استارتاپ ویکند به ما می گویند که لازم بوده چند بار امتحان کنند تابتوانند از عهده ارائه دادن ایده هایشان در جمع برآیند ، یعنی لازم بوده در چند رویداد شرکت کنند تا در این کار مهارت پیدا کنند . اما حتی اگر هم که شما آنقدرها نسبت به ایده تان ذوق زده نیستید ، ضرری در امتحان کردنش برای یکبار، وجود ندارد . با برخی از افراد که صحبت می کنیم فهرست طویل و درازی از ایده های مناسب برای استارتاپ دارند و چهارشنبه شب که به استارتاپ ویکند می خواهند بیایند یکی از آنها را بطور تصادفی انتخاب می کنند تا در آنجا ارائه دهند . اما بعد که طرح خودتان را ارائه دادید وقت آن میرسد که آن افرادی را که ذوق و شوق واقعی نسبت به طرح و ایده شما دارند،را ببینید . این افراد آن انرژی اولیه برای شروع و ایجاد یک تیم استارتاپ موفق را دارند.

توجه داشته باشید که ضمن آنکه نباید از اینکه بلند شوید و ایده تان را ارائه دهید بترسید ، نباید با شنیدن ایده دیگران، که به نظر می آید بهتر ازایده شما باشد ، از روی غرور، دیگر از خیر ارائه دادن ایده خودتان بگذرید .

تیم تشکیل دهید

با درک کاملی که از شبکه سازی عملگرا و فن ارائه ایده بدست آورده اید، حالا می توانید وارد مرحله بعدی استارتاپ ،یعنی تشکیل تیم شوید . ما از همه می خواهیم که در آخر ارائه ایده شان دقیقا به ما بگویند که برای ساخت محصولشان به چه کسانی احتیاج دارند . این تا حدودی بدین معناست که باید بتوانید مهارت های خودتان را ارزیابی کنید و ببینید چه چیزهایی را کم دارید . آیا یک توسعه دهنده و برنامه نویس هستید که به کارشناسان طراحی نیاز دارد یا یک طراح که چیزی از برنامه نویسی نمی داند ؟ اینجاست که باید مشخص شود ایده تان در کجا ها به کمک و کارشناسی نیاز دارد!

اما شاید شما خواسته باشید سایر زمینه ها را هم امتحان کنید . شاید خیلی به برنامه نویسی وارد باشید اما واقعا علاقمند باشید که ببینید آیا می توان در زمینه کسب و کارهم فعالیت داشته باشید یا نه!شاید بخواهید برنامه نویسان دیگری را در تیم تان داشته باشید که لازم نباشد به تنهایی روی آن قسمت کار کنید و وقت آزاد داشته باشید تا بتوانید روی قسمتهای دیگر پروژه هم کار کنید . این روش خوبی است که بتوانید مهارتهای جدیدی را که در حالت عادی و در وقت کار اصلی تان، فرصت امتحان کرد نشان را ندارید کسب کنید . می توانید تشخیص دهید که در انجام فلان کار خیلی خوب هستید یا خیلی افتضاح! نکته مهمی که باید به یاد داشت این است که در هر صورت چیزی برای از دست دادن ندارید . تقریبا همانگونه که محصولاتمان را از چندین مرحله می گذرانیم ، لازمست در مورد خودمان هم همین کار را بکنیم . این کاری است که کارآفرینان می کنند . سون کین (*Sean Kean*)، یک کمک پرواز سابق که ۲۰سال کار برنامه نویسی کامپیوتری کرده است، اولین بار که در استارتاپ ویکند شرکت کرد هدفش بیشتر آشنایی و کسب تجربه و توسعه مهارت های کارآفرینی بود . او اکنون

www.takbook.com

جنبه های کسب و کاری پروژه ها را می گرداند و می گوید استارتاپ ویکند به او اجازه داد تا بتواند به این سوالهایش پاسخ دهد که "من بیشتر از همه در چه کاری ارزشمند هستم ، کجا می توانیم بیشتر از هر جای دیگری مفید واقع شوم". اخیرا او بیشتر وقتش را به صحبت کردن با سرمایه گذاران و مشتریان می گذراند . و زمان کمی را هم به کار برنامه نویسی مشغول است . او می گوید که همکارانش خیالشان از این نظر راحت است چون ترجیح می دهند در پشت صحنه روی پروژه کار کنند .

به خاطر داشته باشید که شاید نتوانید تمامِ کسانی را که می خواهید ،در تیم تان داشته باشید . ما سعی می کنیم در هر تیم تقریبا به تعداد مساوی طراح ، برنامه نویس و افراد آشنا به تجارت قرار دهیم ، اما افراد را مجبور نمی کنیم که به تیمِ مشخصی ملحق شوند . بنابراین برخی از تیم ها ممکن است نسبت به سایر تیم ها تعدادِ بیشتری از کارشناسانِ یک رشته را داشته باشند اما در رشته دیگر به تعداد کافی کارشناس نداشته باشند . که این خودش یک چالش دیگریست که باید از عهده اش بربیایند.

آنچه شما لازم دارید استعداد و انرژی است

استارتاپ ویکند به شما کمک می کند که تفاوت بین چیزی که برای استارتاپ تان می خواهید با چیزی که به آن نیاز دارید را یاد بگیرید . شما شاید هزاران دلار پول ، یک مشاور قانونی ، یک تیم تحقیقات و کمی غذای عالی خواسته باشید ، اما هیچ کدام از آنها را در استارتاپ ویکند نخواهید یافت . اما چیزهایی را که لازم دارید در آنجا پیدا خواهید کرد ، یعنی افرادی پر انرژی و با استعداد که مایلند خودشان را با یک پروژه تطبیق دهند (و مقدار زیادی نوشیدنی انرژی زا).

وقتی زمان آن می رسد که افراد مناسب را برای تیم تان انتخاب کنید ، انتخاب از بین جمعیت حاضر در استارتاپ ویکند کارمشکلی خواهد بود چرا که افراد خودشان را بر حسب حروف الفبا یا بر اساس رشته شان مرتب و دسته بندی نکرده اند . اما همین شلوغی و درهم برهمی که بعد از ارائه ایده ها در استارتاپ ویکند به وجود می آید از خیلی جهات آینه ای است از دنیای واقعی . چطور می توانید در این قیل و قال صدایتان را به گوش بقیه برسانید ؟ چطور می توانید افراد مناسب تان را متقاعد کنید که به تیم شما ملحق شوند ؟ آن هم قبل از آنکه سرمایه و مشتری را پیدا کرده باشید ؟ باید نگران این باشید که بتوانید آنها را برای تیم تان بدست آورید ،نه اینکه به آنها فقط به چشم تعداد زیادی مخاطب که فقط قرار بوده پرزنتیشن ۶۰ ثانیه ا ی شمارا بشنوند نگاه کنید .

همچنین مجبورید پروژه تان را یکی یکی به هر کدامشان توضیح دهید . خیلی فرق دارد که بخواهید از بین یک جمع با یک نفر ، هر کسی که شد ، یک قرار ملاقات بگذارید یا اینکه کسی را پیدا کنید که واقعا بخواهید او را به

www.takbook.com

شام دعوت کنید و سعی کنید او را به آمدن متقاعد کنید . چطور می توانید خودتان را به آنجا برسانید که این جواب را بشنوید : عالیه ، ساعت ۸ بیا دنبالم " که معادل چنین جوابی در استارتاپ ویکند این است " تا ۲۰ دقیقه دیگه کنار وایت برد با لپ تاپ و ماژیک مارکر منتظرم باش.

اگر شما کارآفرینی هستید که سعی دارید تیمی تشکیل دهید ،لازمست بتوانید افراد دارای استعداد را متقاعد کنید که به شما ملحق شوند. از آنها بپرسید چه تصویر ذهنی از پروژه دارند و چه چیزی می توانند بیاورند . اطلاعات بیشتری در مورد پیش زمینه کاری شان از آنها بگیرید و در مورد زمینه کاری خودتان هم به آنها توضیح بدهید . تمام اطلاعاتی را که برای تصمیم گیری لازم دارند در اختیارشان قرار دهید.

www.takbook.com

آیا تا به حال تبلیغی را دیده اید که اصلا ندانید این تبلیغ چهمحصول یا خدماتی را دارد معرفی می کند ؟

وقتی می خواهید خودتان را برای ارائه یک ایده آماده می کنید . چه برای یک استارتاپ باشد و چه به هدف جذب سرمایه یا حتی برای متقاعد کردن دوستانتان برای همراهی شما در سفر لاس و گاس همیشه برروی اطلاعاتی که "مخاطبین" برای فهمیدن حرف شما بیشتر از همه به آنها نیاز دارند تمرکز کنید .

افرادی هم هستند که گرچه خیلی در مورد ایده هایشان شور و اشتیاق دارند اما با اینکه ایده هایشان را با دیگران در میان بگذارند مشکل دارند . نیک سگوئین (*Nick Sequin*) مدیر کارآفرینی موسسه *Kauffman* می گوید با وجود آنکه شوق و انگیزه داشتنِ تجاری سازی یک ایده برای یک کارآفرین ،بسیار مهم است ،اما اگر نتوانید افراد دیگر را هم با خود همراه کنید این شور و شوق، شما را به جایی نخواهد رساند . اگر در پیدا کردن هم تیمی مشکل دارید ، "*باید خودتان را از این وضعیت بیرون بکشید و ببینید که (۱) چطور می توانید تصویر ذهنی خودتان از ایده تان را به دیگران منتقل کنید و (۲) این تصویر ذهنی را چطور متحول کنید تا بتوانید دیگران را با خودتان موافق کنید*" .همانطور که قبلا هم اشاره کردیم ، ایده شما فقط قسمتی از کل آن چیزی است که دیگران را به کمپانی تان جذب خواهد کرد ، برداشت آنها از اینکه کار کردن برای شما و با شما چگونه خواهد بود ، بیشتر بستگی به خود شمادارد .

تعدادی از موفق ترین سر گروه ها در استارتاپ ویکند به ما گفته اند که هیچگاه پیشنهاد کمک کسی را رد نکرده اند و اینکه یک سرگروه موفق، برای همه جایی در تیم اش پیدا می کند ! گرچه این مساله در دنیای واقعی همیشه صحت ندارد اما در استارتاپ ویکند افراد معمولا مهارت های مفید دارند و علاقمند به کار کردن هستند . به همین دلیل است که بیشتر شرکت کنندگان پیشنهاد دیگران را برای ملحق شدن به تیم شان را خیلی با عجله رد نمی کنند.

ریچارد گروت (*Richard Grote*) یکی از پیشکسوتان استارتاپ از شهر بولدر (*Boulder*) کلرادو می گوید که استارتاپ ویکند او را به یاد زمانی می اندازد که در مغازه پدرش کار می کرده است. "اگر بیکار می ایستادید و

www.takbook.com

کاری انجام نمی دادید ، پدرم یک عالم کار بیخود سرتان می ریخت .پس اگر هیچ کار دیگری به ذهنتان نمی رسد یک جارو بردارید و مشغول جارو کردن شوید . به نظر من استارتاپ ویکند یکی از آن جاهایی است که آدم می خواهد مفید و مشغول باشد . "

نیکولاس گاورونسکی (*Nicholas Gavronsky*) در مورد تجربه اش در راه اندازی استارتاپی به نام *Animation* در استارتاپ ویکند نیویورك و در سال ۲۰۱۲ می نویسد "*ایده اصلی این بود که افراد بتوانند برروی آیفونهایشان ویدئو هایی درست کنند که شبیه یك سری عکسهای stop-action بود* ."

او قبلا ازتمام کارآفرینان موفقی که دیده بود، شنیده بودکه "*تیم وتیم سازی فوق العاده مهم و حیاتی است*."بعد از حضور در رویداد استارتاپ ویکند او این مطلب را در بلاگش نوشت :"*هر وقت این حرف را (اینکه تیم سازی مهم است) می شنوم ،سرم را به تایید تکان می دهم و می گویم : بله مهم است ، بدون آنکه لزوما بدانم که چه قابلیت های تیمی ای لازم است تا اجرای پروژه موفق از آب در بیاید* ." او هیچ آشنایی با هم تیمی هایش نداشت اما از لحظه ای که کنار هم نشستندو کار را شروع کردند ، همه چیز بی نقص بود ."*چیزی بود که تا آن موقع تجربه نکرده بودم ، نه در کالج و نه در چندین پروژه گروهی که انجام داده بودم*."

گاورونسکی قبل از شرکت در استارتاپ ویکند دوبار برای راه اندازی دو استارتاپ تلاش کرده و نا موفق شده بود . "*بلاخره حالا می فهمم که این به دلیل آن بوده که تیمی که تشکیل داده بودم به اندازه کافی قوی نبود . نه اینکه مهارتهای خاص و یا کارشناسی لازم را نداشته باشیم بلکه بیشتر به این دلیل که همبستگی و نزدیکی بین ما نبود و توانایی این که مکمل نقاط ضعف و قدرت یکدیگر باشیم را نداشتیم . وقتی که بتوانید چنین قابلیت هایی را داشته باشید و مثل ما بدون هیچ نقصی کار کنید ، شور و شوق و عزم راسخی برای اجرای به نحو احسن کار در تیم به وجود می آید* ."

نکته آخر اینکه وقتی با افرادی که می خواهید به تیم تان ملحق شوند صحبت می کنید ،در مورد علایق و نقشه هایتان کاملا روشن و واضح باشید . آیا می خواهید در دراز مدت همین پروژه را دنبال کنید ؟ یا این چیزی است که بطور متفرقه دارید امتحان می کنید ؟ آیا می خواهید خودتان مدیر ارشد *CEO* این کمپانی باشید و سایر اعضاء تیم برای شما کار کنند یا امیدوارید که در استارتاپي که قراراست از این پروژه حاصل شود همه به عنوان شريك و پارتنر در کنار هم باشید ؟ براي هیچ کدام از این سوالها نمی توان گفت فقط يك جواب مناسب وجود دارد . اما به نظر ما در يك عملیات سه نفره،این تفکر که چه کسی قرار است *CEO*باشد، خیلی جا نمی افتد ، البته مهم ترین نکته در اینجا همان شفاف بودن در مورد انگیزه ها و نقشه هایتان است . یعني شنبه صبح هیچ

www.takbook.com

مورد غافلگیرانه و ناگفته ای نباید پیش بیاید .(یعنی بعد از اتمام استارتاپ ویکند ،اگر تیم خواست ادامه بدهد نباید حرفهای غافلگیر کننده از سوی سرگروه بشنود !!!)

آیا ایده و رویکرد مشخصی در مورد اینکه در جستجوی چه کسانی هستید دارید ؟

آیا نقشه یا برنامه زمانی تقریبی ای دارید ؟

آیا مي دانید کدام کار را به کدام مجموعه مهارت ها بسپارید؟

www.takbook.com

فصل سوم

آموزش تجربي

www.takbook.com

وقتي همراه يك تيم كار مى كنيد از پيله خودتان بيرون بياييد!

حالا آماده اید که کار لازم برای راه اندازی یك استارتاپ را شروع کنید . به استارتاپ ویکند به عنوان یك آموزش ، چیزی که کارشناسان آنرا آموزش تجربی نامیده اند ، نگاه کنید . یکی از باورهای اساسی ما در استارتاپ ویکند این است که کارآفرینان اگر می خواهند چیزی یاد بگیرند باید کار انجام دهند . شرکت کننده ها باید در هر یك از رویداد های ما در یك گروه کار کنند .

آنها تشویق می شوند که خلاقیت خود را در زمینه های ایده پردازی فی البداهه در جلسات طوفان مغزی (*Brain Storming*) برای نوآوری و حل مساله به کار ببرند و از مهارتهای تحلیلی خود برای پیشنهاد راه حل ها ، غلبه بر موانع و برآورده کردن نیازهای واقعی بازار استفاده کنند . بدون توجه به اینکه افراد آیا پیش زمینه و آشنایي با تکنولوژی دارند و یا غرق دنیای تجارت هستند ، از همه خواسته می شود که تمام استعداد های خود را به کار گیرند تا بتوانند به راه حلهایی برسند .

تیم هسته ای استارتاپ ویکند زمان زیادی را برای توضیح این تئوری و فراهم آوردن کارهایی در زمینه سبک آموزش مبتنی بر تجربه صرف کرده است . بله ، این کار اغلب پردرد سر و بیشتر اوقات غیرقابل پیش بینی است. اما وقتي افراد را مجبور كنيد كه در خودشان و توانايى هايشان دقيق شوند . مى توانيد بيشتر از آنچه كه خودشان فكر مى كنند در چنته دارند، از آنها بيرون بكشيد .

بهترین قیاسی که می توان برای این روش ذکر کرد احتمالا یادگیری زبانهای خارجی است . سون کین (*Sean Kean*) کمك پرواز سابق و شرکت کننده چندین استارتاپ ویکند به ما می گفت که شش سال مشغول فراگیری زبان اسپانیایی بوده اما هیچوقت آنقدرها از آن استفاده نکرده است و برایش کاربردی و مفید نبوده است . اما یکسال و نیم در ژاپن بوده و حالا می تواند خیلی روان، ژاپنی صحبت کند . آمدن به استارتاپ ویکند مانند رفتن به آنجا ست (منظور رفتن به ژاپن و یادگیری زبان در محیط است) به عبارت دیگر يعني خود را غرق در فرهنگ استارتاپ كردن!

مایك ماراسکو (*Michael Marasco*) برنامه ای به نام *Nuvention*را در دانشگاه *North Western*راه انداخته است که بر اساس مدل آموزشی آموزش مبتنی بر تجربه است. او دلایلش را از اینکه می خواهد دانشجویان در کلاسش عملا یك تشکیلات را استارتاپ کنند، نه اینکه فقط به بررسی موردی راه اندازی *Business* های دیگران بپردازند ، توضیح می دهد :"*ما می خواهیم به دانشجویان کمك کنیم تا بفهمند که روند شکل گرفتن یك ایده و شناسایی یك مشکل در واقع اصول اولیه یك Business هستند . بطوریکه Business ای که راه اندازی می کنند عملا بر اساس همان مشکل شکل می گیردوبعد از این مرحله، به مرحله ارائه آن ایده به سرمایه گذاران بالقوه*

www.takbook.com

برسند."او درادامه می گوید :"*بررسی های موردی Business های موفق دیگران خیلی به شما نمی تواند کمک کند* ."

آموزش تجربی برای کارآفرینان ابتدایی بسیار ارزشمند است اما می تواند برای هرکسی و در هر تشکیلاتی یک الگوو سبک زندگی باشد .در این سبک آموزشی نیاز به تلاش و کوشش بیشتری میباشد،اما بیشتر افرادی که دیده ایم نظرشان این است که آموزش تجربی لذت بخش تر هم هست با وجود آنکه همیشه شکست هایی هم هست اما موفقیت در آن واقعی تر و هیجان انگیز تر است . علاوه بر موعظه کردن در مورد قدرت و اهمیت آموزش تجربی در رویدادها، ما در استارتاپ ویکند حرفمان را با عمل ثابت می کنیم و به کارمندان مان فرصت جسورانه اما نشاط آور کار کردن از طریق آموزش تجربی را می دهیم . یکی از کارمندان استارتاپ ویکند مصاحبه اش با ما را به خاطر می آورد : "*در ابتدا ارتباط ما خیلی ابتدایی بود آنها می دانستند که من یك بازاریاب بودم و من می دانستم که آنها کار بازار یابی دارند*"، اما از آن موقع تا کنون او در تمام حوزه های کاری این کمپانی کار کرده است .

او مي گويد :" *من به چشم انداز آنها و به تیمی که در آن بودم ایمان داشتم و آنها نیز به من ایمان داشتند . هر چیز دیگری که از زمان اولین مصاحبه ام تا کنون در این جا از کارمن حاصل شده تاثیر مستقیم آموزش تجربی بوده است* ."ما سعي مى كنيم به هركسي كه مى آيد تا برايمان كار كند قدرت و اختيار بدهيم ،به اين ترتيب كه از او مي خواهيم خودش كارش را توصيف كند . ما آنها را از پيله شان بيرون مى كشيم و كارى مى كينم كه كارها ،اهداف و انگيزه هاى مختلف را امتحان و تجربه كنند ، و اين دقيقا همان كارى است كه كارآفرينانى را كه در رويدادهاى ما شركت مى كنند به انجامش تشويق مى كنيم . لازم نيست حتما يك استارتاپ راشكل دهيد يا يك كمپاني را راه اندازى كنيد كه به قدرت و اهميت آموزش تجربى پى ببريد . چنانچه يكى از شركت كنندگان ما مى گويد : " *همه نمی خواهند یك کارآفرین شوند اما اغلب مردم می خواهند خودشان را بهتر کنند ... و براي این کار هیچ راهی بهتر از آموزش تجربی نیست* ."

گرچه موقعیتهایی که شما در آنها مثل یك کارآموز باشید نه کارشناس، کمی اعصاب خرد کن هستند اما واقعیت این است که بعد از آن شما هم مهارت جدیدی و هم اعتماد به نفس بیشتری پیدا کرده اید. آیا زمانی را به خاطر می آورید که مهارت جدیدی را به روش آموختن از طریق انجام دادن کسب کرده باشید ؟ (آموزش تجربی)

www.takbook.com

اهمیت موضوع ،موعدهای پایان (Deadline) و بازخورد های آنی (Feedback)

چند عامل بسیار مهم وجود دارند که باعث موفق بودن یك آموزش تجربی می شوند . اولین آنها ، که دست اندرکاران تبلیغات سالهاست آنرا شناخته اند ، موضوع یا محتواست . اگر می خواهید مردم بفهمند که باید کیك یزدی های شما را بخرند پس باید یک تابلو جلو مغازه تان بگذارید و شاید حتی تصویری از یک نفر که دارد از آن کیک ها می خورد هم روی آن تابلوتان نمایش دهید . نه اینکه مردم ندانند که با کیک یزدی چه کار باید بکنند یا از کجا باید آنها را بخرند، بلکه فقط به این دلیل ساده که مردم وقتي تبلیغات را در بطن موضوع مشاهده کنند این به مغزشان کمک می کند که پیغام را بطور موثرتری پردازش و دریافت کنند.

در همین راستا است که ما بارها و بارها افراد را موعظه می کنیم که برای شروع کردن یك استارتاپ موفق از همان ابتدا چه چیزی ضروری است . اما تا خود آنها عملا مراحل لازم را طی نکنند این اطلاعاتی که به آنها می دهیم را کاملا جذب و درک نمی کنند .تعدادي از دانشگاهها به تازگی این موضوع را فهمیده اند و این نوع آموزشها را به برنامه های درسی شان اضافه کرده اند . وقتی بدانید که لازم نیست مدرکی بگیرید تا بتوانید *Business* ای را راه بیاندازید دلیلی ندارد که ضمن آنکه برای گرفتن مدرکتان تلاش می کنید کارتان را هم راه نیاندازید.

دومین عامل مهم در آموزش تجربی موعد پایان ها یا Deadline ها هستند . باید برای اتمام کاری که به عهده دارید موعد مشخصی وجودداشته باشد . بت آلتونیگر (*Beth Altringer*) ، که در دانشگاه هاروارد سیمناری را با به کارگیری اصول آموزش تجربی تدریس میکند،توضیح می دهد که گروهی که او به آنها تدریس می کند درست تا قبل از میان ترم که موعد پرزنتیشن شان است هنوز با هم یکدست و همانگ نشده اند .Deadlineاز این نظر برای گروهی که ایده خوبی دارند مفید است زیرا آنها را مجبور می کند عمیقتر در موردش فکر کنند و آنها را مجبور می کند زودتر از مرحله *Brain Storming* و فرضیه پردازی عبور کنند. شاید *Deadline* های ما در استارتاپ ویکند از همه کوتاهتر باشند، اما می خواهیم افراد سریعتر از این مراحل مختلف عبور کنند تا مطمئن شویم از تجربه های یکدیگر چیزی یاد گرفته اند .

www.takbook.com

نظرتان راجع به Deadline ها چیست ؟

درست مثل هر چیز دیگری، هرچه با آنها آشناتر شویدو آنها را بکار ببرید، کمتربه نظرتان سخت می آیند. پروژه های بزرگ را به قسمت های کوچکتر تقسیم کنید و براي انجام هر کدام از این قسمت ها برای خودتان مهلت تعیین کنید . ما فهمیده ایم که وقتی مواردی را که در فهرستِ کارهاییکه باید انجام بدهیم (*To-Do List*) ،یکی یکی خط می زنید حس خیلی خوبی به شما دست می دهد .

محدودیت های زمانی که استارتاپ ویکند برای شرکت کنندگان تعیین می کند، آنها را مجبور می کند که کارشان را به مهم ترین ها محدود کنند . چنانچه یکی از شرکت کنندگان میگوید : "*استارتاپ ها فقط زمانی پیشرفت می کنند که محدودیت هایی وجود داشته باشد . وقتی خودمان را در این حال وهوای یك آخر هفته ای استارتاپ ویکند گیر افتاده می بینیم، مجبور می شویم تصمیم های سختی بگیریم و در همه مراحل کار، طرح مشکل، ارائه راه حل و بازار فقط به هسته اصلی و اصل مطالب مرتبط با کسب و کار و ایده استارتاپ بپردازیم.خلاصه اینکه کارهای ضروری انجام میشود نه حاشیه ها !*"

اریك کستر (*Eric Koester*) یکی از شرکت کنندگان کهنه کار استارتاپ ویکند که در حال حاضر یکی از موسسان *Zaarly*(بازاری که در آن افراد مي توانند کالا و خدمات را در همان محل با یکدیگر خرید و فروش کنند) می باشد می گوید : "*بسیار مهم است که بفهمیم ۵۴ ساعت واقعا چه مدت زمان کوتاهی است . در اصل باید یك نقشه کار دقیقه به دقیقه از آنچه قرار است انجام شود تا بتوانید به آنچه در جمعه شب می خواهید ارائه دهید برسید داشته باشید، او توصیه مي کند که ابتدا با تصویر سازی ذهنی، از مرحله آخر یعنی پرزنتیشن شروع کنید و سپس کار را به عقب ادامه دهید اگر به نظر کار خیلی سنگین و سخت آمد فقط لازم است که کمی تعدیلش کنید یعنی اضافات و شاخ و برگش را کمتر کنید و تنها چیزهای اصلی را که بتوانید تا موعد مقرر آماده کنید و به حضار نمایش دهید نگه دارید .*"

نیکلاس گاورونسکی (*Nicholas Gavronsky*) که تیم اش در استارتاپ ویکند نیویورك اپلیکشن *Animation* مخصوص*iPhone* را ساخته اند می گوید :"*که سادگی کلید اصلی موفقیت آنها بوده است . ما صدها ایده و مشخصه (منظور ویژگی ها و امکانات نرم افزاری است) اضافه دیگر در دست داشتیم . بیشتر افراد فکر می کنند که هرچه مشخصه های بیشتری اضافه کنید محصول بهتری خواهید داشت*"، اما گاورونسکی و تیم اش با

www.takbook.com

این عقیده موافق نبودند . مشخصه های خیلی زیاد هم کاربر را خسته و گیج می کند و هم اینکه شما را از تمرکز کردن برروی آنچه که واقعا تصمیم دارید ارائه دهید باز می دارد . در نهایت شما باید روی هسته و منظور اصلی ایده تمرکز کنید و ساده ترین نسخه را درست کنید . البته شما همیشه می توانید آن را بعدها توسعه دهید .

آخرین جنبه آموزش تجربی که به نظر ما مهم است فیدبک مثبت یا تایید آنی (*feedback*) است که معمولا این نوع آموزش ها در پی دارد . در یك کلاس درس شما مجبورید هر از گاهی تکالیفی انجام دهید تا بتوانید نظر مثبت استاد را بگیرید . اگر برخي از اصولی را که در بخش بعدی توضیح می دهیم بکار ببرید ، می بینید که می توانید بلافاصله نظر مثبت تعداد زیادی از افراد مختلف (یعنی مشتریان بالقوه) را در مورد آنچه ساخته اید یا حتی آنچه قرار است بسازید جلب کنید . دسته بندی این اطلاعات که گاهی و تنها برخی از آنها ممکن است متناقض با هم باشند ، مرحله مشکلی است . اما هیچ جایگزینی برای یاد گرفتن آن بطور مستقیم و بعد به کار بردن آن در پروژه تان وجود ندارد.

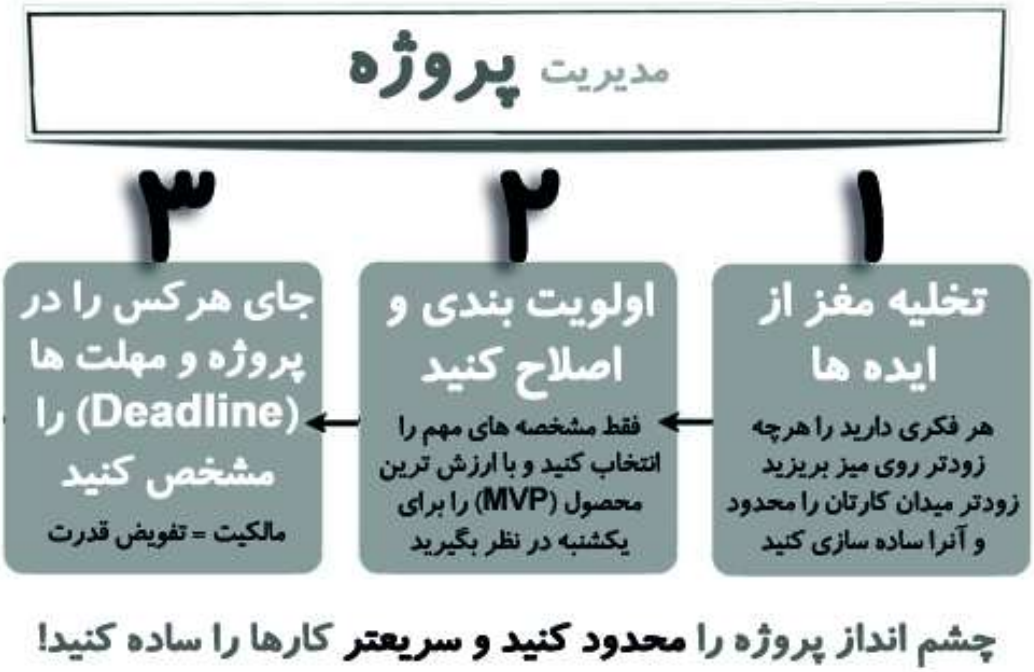
نیک سگین (*Nick Seguin*)که می گوید شرکت کردن در استارتاپ ویکند ها برایش حکم دارو را پیدا کرده، از دیدن اینکه افراد تحت فشار چه چیزهایی را می توانند بیاموزند شگفت زده شده است.

" قسمت مهمی در آموزش تجربی وجود دارد و آن زمانی است که کسی را نداشته باشیم که کاری را برایمان انجام دهد ، لذا خودمان در گوگل جستجو می کنیم به دنبال چیزی که هستیم همه جا را می گردیم و خودمان می فهمیم چطور آن کار را انجامش دهیم .چون وقت نباید هدر برود."

تخلیه مغزی (*Brain Dump*)

خوب حالا برگردیم سر تجربه های واقعی در استارتاپ ویکند . اولین چیزی که از شرکت کنندگان می خواهم انجام دهند تخلیه مغزی (brain dump) است . چهارشنبه شبهای استارتاپ ویکند خیلی طول می کشد . تیم ها معمولا تا بعد از ساعت ۱۰ شب هنوز تشکیل نشده اند ،اما افراد تا آن موقع به هیجان آمده اند و می خواهند که کار را شروع کنند . در شروع هر استارتاپی باید تمام ایده ها را روی میز ریخت و اینجا وظیفه سرگروه است که اطمینان حاصل کند همه افراد گروه فرصت اظهار عقیده شان را داشته باشند . این مهم است که جو ، زود همانگ شود تا همه فرصت نظر دادن پیدا کنند . در پایان جمعه شب تخته های وایت برد سالن پر شده اند از فهرست ها و نمودارها که نگاه کردن به آنها راه خوبی است که بفهمیم ایده ها چطور تکامل پیدا کرده اند .

www.takbook.com



چشم انداز پروژه را محدود کنید و سریعتر کارها را ساده کنید!

گاهی وقتها این تخلیه مغزی می تواند به تغییر دادن کل نقشه منجر شود . مثلا شاهد بوده ایم که تیمی با ایده ایجاد یک اپلیکیشن موبایل برای کافی شاپ ها شروع به کار کرد . این اپلیکیشن وقتی در منطقه ای مشغول راه رفتن بودید به شما می گفت چه کافی شاپ هایی در آن حوالی هستند و چه نوع نوشیدنی هایی دارند . صاحبان آن کافی شاپ ها هم در همان لحظه کوپن هایی را برای کاربران آن اپلیکیشن ها ارسال می کردند تا آنها را به کافی شاپ خودشان جلب کنند.

اما پس از مقداری کار کردن روی ایده در چهارشنبه شب ، افراد تیم متوجه شدند که شخص دیگری این اپلیکیشن را ساخته و دو هفته پیش به بازار داده است و خیلی هم خوب آنرا درست کرده بود . پس اعضای تیم سعی کردند راههایی پیدا کنند که انچه را که قبلا در بازار بودرا بهبود و ارتقا دهند ، اما در آخر تصمیم گرفتند مسیر دیگری را بروند .آنها سه ایده موجود دیگر که اعضای مختلف پیشنهاد داده بودند را بررسی کردند . یکی از آنها از نظر تکنیکی مشکل تر از آن بود که بتوان سریع آماده اش کرد و آن ایده دیگر هم آنقدرها جالب نبود .

بلاخره به ایده *Quotify* رسیدند که سایتی بود که کاربران می توانستند حرفهای خنده داری را که از دوستانشان شنیده بودند را به همراه عکسی از دوستانشان را در آنجا تایپ کنند ، بعد، پس از مدت نامشخص (چهارروز ، چهارهفته یا هرچی) این سایت آن نقل و قول خنده دار را برای کاربر ارسال می کرد . اعضای تیم تعیین کردند که می شود این سایت را در طول یک آخر هفته طراحی کرد ، و بازارش هم موجود است . آنها چنین توضیح دادند که آنچه طرحشان را متمایز می کند همین کوتاه مدت نبودن لیست ها در آن است یعنی اینکه وقتی یکی از

www.takbook.com

دوستانتان حرف با مزه ای می زند شما می توانید آنرا توئیت کنید یا در فیسبوک آنرا پست کنید اما آن نقل وقول ها معمولا در حجم زیادی از سایر پست ها و توئیت ها پس از مدتی از دید بقیه پنهان می شوند . پس این عالی نیست اگر این لحظه های بامزه پس از مدتی دوباره به شما برگردانده شوند ؟ این کار رد و بدل شدن جک ها بین دوستانتان را راحت تر می کند .

این ایده درآن استارتاپ ویکند برنده نشد ، اما تیم خیلی خوب با هم کار کردند . چون فقط شش نفر عضو داشتند در یکی از کوچکترین فضاها موجودِ آنجا که یک اتاق کنفرانس کوچک و بدون پنجره بود ساعتها کار کردند . گاهی در اتاق را باز می کردند تا هوایی عوض شود و دوباره موقع تمرین کردن پرزنتیشن شان یا زمانیکه می خواستند در مورد استراتژی و روش کارشان بحث کنند در را می بستند . سرگروه خوش مشربی داشتند و حتی جمعه که برای آماده کردن همه چیز تحت فشار بودند شوخ طبعی و روحیه طنز سرگروه شان کمک بزرگی بود . وقتی زمان آماده کردن پرزنتیشن شان رسید می خواستند از یک دستگاه ضبط صوت همراه با افکت استفاده کنند فقط دو تا از آنها تا حدودی می دانستند چطور با برنامه های آن دستگاه کار کنند و چون هیچکدام به تنهایی کاملا از آن سر در نمی آورد مجبور بودند هردو با هم کار کنند . مشاهده کار کردن افراد این تیم با هم خالی از لطف نخواهد بود ، حالا ایده بعدی شان هرچه می خواهد باشد .

خانمی که یکی از اعضای تیم بود و در زمینه توسعه کسب و کار های مختلف سوابقی داشت می گوید که در استارتاپ ویکند قبلی شرکت کرده بوده اما تیمی که آن بار در آن بوده تمام مدت ویکند با درد سر روبرو بوده است . ظاهرا سرگروه تیم در مقطعی از کار تلفنی از یک سرمایه گذار در *AOL* دریافت می کند و شروع به بد دهنی با دیگر اعضای تیم می کند . هیچ نتیجه ای حاصل نشد ، معلومست که سرمایه گذاران علاقه ای به شنیدن جرو بحث های داخلی اعضاء تیم نداشتند . و سایر اعضائ تیم هم از دست سرگروه که پشت سرشان حرف زده بود ناراحت بودند . خوشبختانه این گونه جریانها در استارتاپ ویکند نادرند و ما هر آنچه بتوانیم انجام می دهیم تا مطمئن شویم که افراد بفهمند که اینجا ما از فضای اعتماد حمایت می کنیم . درست است که بعضی از تیم ها کلا هماهنگی و ارتباط بهتری پیدا می کنند ، اما باز هم می گوییم که این مساله درست مانند قرار ملاقات گذاشتن است . بهر حال ، اگر تمرکزتان برروی کاری که الان در دست دارید باشد و نه اقدام بعدی تان ، احتمال موفق شدنتان بیشتر است .

فضای استارتاپ ویکند ، یعنی این واقعیت که استارتاپ ویکند عملا یک رقابت است ، به اینکه اعضا گروه زودتر بهم نزدیک شوند کمک می کند(چون باید به رقابت بپردازند) . چنانچه یکی از شرکت کنندگان استارتاپ ویکند بایتون روژ (*Baton Rouge*) به ما می گفت : "تنش، برای تعریف این ۵۴ ساعت واقعا کلمه کمی است . سوژه های مستند تلویزیونی خوبی می توان از این رویداد ها تهیه کرد ، چرا که رقبا خیلی تحت فشارند و روی کارشان

www.takbook.com

تمرکز دارند . بعضی از افراد ممکن است بگویند فقط آمده اند تا چیزی یاد بگیرند اما گول حرفشان را نخورید ، ما همه کارآفرین هستیم ! رقابت در طبیعت ماست همینطور هم عطش برای شناخته شدن ."

یک ایده قابل اجرا ومناسب دارید، خوب حالا چه ؟

بعد که به یک ایده قابل اجرا رسیدید وقت آن است که سریع اضافات آن را حذف و الویت بندی اش کنید . یعنی از خودتان بپرسید مهم ترین جنبه این محصول کدامست ؟ حداقل دو طرز تفکر برای پاسخ این سوال در استارتاپ ویکند وجود دارد . بعضی معتقدند که مهمترین چیز این است که طی مدت زمان ویکند بتوان کلا چیزی ساخت . در واقع بسیاری از شرکت کنندگان استارتاپ ویکند طبیعتا سازنده اند و یا کارشان این است و به اینجا می آیند چون ساختن برایشان مفرح است ، بخصوص اگر به سرعت هم باشد ،می خواهند محدودیتها را بشناسند و احساسشان این است که تا نتوانید چیزی دست مشتری بدهید که امتحانش کند ، نخواهید فهمید که در کارتان چطور باید پیش بروید . یکی از اشخاصی که به این طرز تفکر خیلی معتقد بود سیستمی ساخت که عملکرد مکالمه تلفنی دست جمعی (*Conference Call*)را که در فصل ۲ صحبتش را کردیم کامل می کرد . به این شکل که شما می توانستید تاریخی را برای تلفن زدن در تقویم گوگلتان (*Google Calendar*) مشخص می کردید ، به تمام شماره تلفن هایی که در آنجا فهرست کرده بودید در موعد مقرر تلفن زده می شد و بعد همه به هم متصل می شدند . او این برنامه اش را جمعه شب برای همه به نمایش گذاشت و نحوه کارش را توضیح داد.

طرز تفکر دوم این است که شما فقط باید بتوانید در مدت زمان ویکند به یک ایده توسعه یافته خوب برسید . فقط کافیست یک وب سایت راه بیاندازید و ایده تان برای آن محصول یا خدمات جدید را در آنجا پیشنهاد کنید و از مردم بپرسید آیا آنرا خریداری خواهند کرد یا خیر و از آنها بخواهید که در آنجا نام نویسی کنند تا شما بعد بهشان خبر بدهید که کی آماده است. به این ترتیب دستتان می آید که مردم چه می خواهند و دیگر مجبور نیستید وقت و انرژی و پولتان را صرف ساختن آن بکنید . این چیزی است که در تئوری های کسب و کار به آن محک زدن فرضیه (Proof of concept) می گویند .

ما افراد را در استارتاپ ویکند تشویق می کنیم که یک قدم جلوتر بروند و محصول را با حداقل قابلیت های ممکن اش بسازند . بجای آنکه فقط یک وب سایت طراحی کنید که به مردم نشان بدهد وقتی محصول ساخته بشود چه کارهایی می تواند انجام دهد ، جلو بروید و یک نسخه خلاصه تر و ساده شده از آن را بسازید . اریک رایس (*Eric Ries*) به عنوان یکی از پیشگامان این تئوری در مصاحبه ای توضیح داد که :"*ایده محصول با حداقل کارایی (Minimum Viable Product) ایده مفیدی است چون می توانید بگویید که هدف ما این است که محصولی بسازیم که این مشکل عمده را برای مشتریان مرتفع کند ... و ما فکر می کنیم که اولین استفاده کننده های (منظور پذیرنده های اولیه یا همان مشتریان اولیه)این نوع محصولات خیلی اغماض گر هستند و جای خالی*

www.takbook.com

مشخصه هایی که هنوز نیستند را در ذهنشان پر خواهند کرد ،البته با شرط اینکه ما هسته اصلی محصول و مشخصه های کلیدی که مشخص می کنند ما به کجا خواهیم رسید را به آنها داده باشیم ."

دن راک ول (*Dan Rockwell*) که تعدادی استارتاپ راه اندازی کرده و در استارتاپ ویکندی در شهر کلمبوس (*Columbus*) اوهایو شرکت داشته است ، یک طرز تفکر خلاصه راجع به محصولات با حداقل کارایی ارائه می دهد : "*این محصولات باید محصولاتی باشند با حداقل بها ،حداقل تجربه مطلوب و حداقل هزینه صرف شده که حداکثر میزان انرژی و تلاش تیم راصرف تولید آن کرده باشیم!.*"

کمپانی راک ول به نام *Big Kitty Labs*، محصولی به نام *Protobakes* تولید می کنند که "*نمونه کدهای عملی* " از چیزی هستند که می خواهید به عنوان محصول با حداقل کارآیی بسازید . او این *Protobakes* ها را به عنوان ابزاری برای تسهیل برقراری مکالمه بین شما و اعضا تیم تان و مشتری ها و سرمایه گذارانتان می داند . اینکه به رشد یک محصول به عنوان نوعی مکالمه نگاه کنیم، یعنی فهمیدن این نکته که با چه سرعت و چالاکی پیش می رود ، درست مثل وقتی که افراد با هم صحبت می کنند ، مدل محصول هم به سرعت توسعه پیدا می کند . این چیزی است که به آن *Pivoting* می گوییم.

در بخش بعدی به اینکه چطور می توان این فیدبک را از اولین استفاده کننده های نمونه محصول اولیه دریافت کرد و نیز سایر روشهای لازمی که در استارتاپ ویکند بکار می آیند، خواهیم پرداخت . فعلا فقط کافیست بگوییم که تیم های حاضر در استارتاپ ویکند باید بدانند که با زمان ، منابع و استعدادهایی که در اختیار دارند چه کاری را می توانند به انجام برسانند.

یادگیری از طریق انجام دادن

شرکت کنندگان استارتاپ ویکند چه بتوانند تا آخر ویکند بطور کامل ایده هایشان را به نمونه های اولیه ای که کار می کنند تبدیل کنند ، چه نتوانند ،در هر صورت با کار کردن چیزهایی یاد گرفته اند. استارتاپ ویکند شرایط واقعی آموزش تجربی را فراهم می کند . در واقع یکی از فارغ التحصیلان دانشکده پلی تکنیک کالیفرنیا می گفت که وی این جنبه استارتاپ ویکند را بیشتر از هر چیز دیگرش می پسندد. او که خودش از یک محیط " یاد گیری از طریق انجام دادن " آمده بود توضیح می دهد که خیلی از این خوشش می آید که استارتاپ ویکند نه تنها به افراد نشان می دهد که چطور تواناییهای بالقوه کارآفرینی خود را به نمایش بگذارند،بلکه می گذارد این کار را طوری تجربه کنند که بهشان ثابت شود که واقعا قادر هستند به رویاهایشان تحقق بخشند.

با وجود آنکه این فرد در چند سیمنار برگزار شده در دانشکده محل تحصیلش شرکت کرده بود که در آنها کارآفرینانی آمده بودند و در مورد تجربه هایشان فقط صحبت کرده بودند ، ولی می گفت تجربه اش در

www.takbook.com

استارتاپ ویکند که می توانسته راه انداختن یک کسب و کار جدید را درست در همان موقع و در همانجا امتحان کند کلا چیز دیگری بوده است .

فرصتهایی برای آموزش تجربی در همه حوزه های زندگی پیدا می شوند . از کلاسهای آشپزی گرفته تا دروس پرواز ، که در همه آنها یادگیری یعنی اینکه آستین هایتان را بالا بزنید و وارد عمل شوید .

بوفیش بک (*Bo Fishback*) یکی از موسسان *Zaarly* میگوید در شغل قبلی اش به عنوان نایب رئیس کارآفرینی در موسسه *Kauffman* هر ایده ای را در مورد تشکیل استارتاپ ها بررسی کرده بوده است . هربرنامه ای که سعی در حمایت از کارآفرینی داشت به ناچار برای جذب حمایت مالی به موسسه *Kauffman* راه پیدا می کرد . او می گوید همین مشخصه آموزش تجربی استارتاپ ویکند است که آنرا از بقیه متمایزکرده و حتی از استارتاپ ویکند به عنوان " تنها نیروی قدرتمند با هدف خوب برروی کره زمین " یاد می کند.

فیش بک که اخیرا کارش در موسسه *kauffman* را ترک کرده و روی استارتاپی کار می کند که از استارتاپ ویکند شروع شده است توضیح می دهد که چرا این مدل متمایز از بقیه است . او که مدرک *MBA* از دانشگاه هاروارد دارد معتقد است که آنچه در هاروارد در طول دو سال در مورد استارتاپ ها یاد گرفته تقریبا فقط یک سوم چیزی است که شما در استارتاپ ویکند یاد می گیرید . او آموزش تجربی را " ماده جادویی " استارتاپ ویکند می نامد.

طبق سنت های پیشین برای کسب آموزش تجربی لازم بود ریسک بزرگی بکنید ، روی خیلی چیزها قمار کنید و بروید و روی یک استارتاپ کار کنید . باید کارتان را ترک می کردید تا یک شرکت راه بیاندازید ، و یا اینکار را در زیرزمین خانه تان می کردید و همسرتان را دیوانه می کردید ، اما حالا نیروهای متحدی وجود دارند که آن وضعیت را تغییر داده اند.

نه اینکه استارتاپ ویکند این کار را به تنهایی انجام داده باشد ، عناصر دیگری مثل وجود تکنولوژی اینترنت ، ابزارهای توسعه و شبکه سازی اجتماعی همه نقش خود را در بوجود آوردن این محیط و فرهنگ داشته اند . چیزی که استارتاپ ویکند به آن اضافه کرده یک لایه عملی است که تمام این عناصر دیگر را بهم پیوسته است .

www.takbook.com

مایکل ماراسکو (*Michael Marasco*) می گوید امروزه نگرش جوانها هم تغییر کرده است . اینها جوان هایی هستند که در خانواده هایی زندگی می کنند که پدر و مادر شغل مادام العمر ندارند، یا شامل تعدیل نیرو شده اند و یا به دلایلی که خارج از کنترلشان بوده از کار بر کنار شده اند و دربسیاری موارد این مساله از نظر اقتصادی و اجتماعی برروی خانواده تاثیرات مهمی گذاشته است . ماراسکو معتقد است که شرایط امروزی دانشجویانش را تشویق کرده که با آشنا شدن با کارآفرینی بتوانند خودشان از عهده زندگی شان بربیایند .

یک شرکت کننده استارتاپ ویکند از شهر بیتون روژ(*Baton Rouge*) لوئیزیانا داستان خودش را که چطور در اواخر عمرش به درک درستی از کار آفرینی رسیده می گوید : "*تمام عمرم را درنظام بروکراسی و کاغذ بازی های اداری کارکردم بدون آنکه بدانم چطور باید خلاص شوم . اما همیشه فکرکارآفرین شدن در اعماق ذهنم بود وبه من می گفت چیزبهتری هم هست که به تو روحیه بدهد ، کسانی هم هستند که اززندگی چیز بیشتری می خواهند... که از موفقیتشان شاد می شوند و از شکستهایشان عاقلتر.*"

کاهش دادن ریسک

فیش بک قبول دارد که در ۵۴ ساعت استارتاپ ویکند هرج و مرج زیادی وجود دارد . اما معتقداست " *باهمه اینها بالأخره می فهمید که واقعیت تشکیل دادن یک کمپانی چیست!* " دیدی که جامعه به این مؤسسان استارتاپ ها دارد چیزی شبیه قهرمانان هفت تیرکش و خطر پذیری که می روند و کاری لازم را در زمانی مناسب می کنند و بعد ناگهان می شوند بیل گیتس ! یک جور طرز فکر عمومی حول شخصیت این کارآفرینان افسانه ای واینکه چطور همه چیزشان را روی آن ایده درخشانشان ریسک کرده اند وجود دارد.

اما به نظر فیش بک این نوع داستانها " درواقع سرتاسر مزخرفند " واز بین هزاران کارآفرینی که او با آنها کار کرده است بیشترشان بنظر می رسد افرادی موفق بودند و نه خوش شانس ، افرادی که در واقع در کاهش دادن ریسک خیلی خوب عمل کرده اند . استارتاپ ویکند تلاش دارد ابزاری باشد در جهت کاهش دادن ریسک ، یعنی شرایطی را فراهم کند که کارآفرینان بتوانند درک روشن تری از کار داشته باشند ، با برخی از اصول فکری کسب و کار آشنا شوند و با انواع و اقسام آدمها در ارتباط قرار گیرند . و اینها یعنی تمام عناصری که یک نفر برای اینکه بتواند قبل از عمل چیزی را امتحان کند، لازم دارد .

افرادی که توانسته اند کارآفرینان موفقی شوند اغلب موارد کسانی هستند که به این توده بزرگ ابری از ابهام(منظور نقاط ابهام فراوان موجود در ایده شان است) نگاه کرده اند و بعد قدمی جلو گذاشته اند . دورو برشان را نگاه کرده و با خود فکر کرده اند چطور می توانند این ابهام را کمتر کنند و بعد قدم دیگری به درون آن

www.takbook.com

برداشته اند . این همان روند یادگیری ضمن پیشروی در کار است، یعنی با در نظر گرفتن فید بک واقعی از مشتریها که از محیط واز بازار می گیرید تصمیم به انجام حرکت بعدی میگیرید!

به همین دلیل است که پرزنتیشنهای جمعه شب اغلب از ایده هایی که در چهارشنبه شب ارائه شدند متفاوت وحتی گاهی کاملا چیز دیگری هستند . بعضی ایده ها کاملا تغییر پیدا می کنند به این دلیل که شرکت کنندگان می بایست بدانند که مشتریها چه می خواهند و نیازهای واقعی آنها چیست! که این درواقع بخشی از همان پروسه کاهش ریسک است . اما نکته خوب استارتاپ ویکند این است که شما می توانید این پروسه را بجای پنج سال در ۵۴ ساعت بگذرانید.

دنیای بلاگها و وب سایتهای شبکه های اجتماعی عمیقا نحوه تبادل اطلاعات را متحول کرده اند . امروزه شما این توانایی را دارید که ایده های جدید را امتحان کنید ، به اجتماعات دور دسترسی داشته باشید وبا مشتریهای خاصی صحبت کنید . یکی از دلایلی که آخرین *Internet Bubble* از بین رفت این است که مردم بدون جمع آوری و استفاده کافی ازآن نوع فیدبک ، ریسک و خطر را می پذیرفتند. البته تعداد محدودی به موفقیتهای بزرگ هم رسیدند اما امروزه کمپانی های هوشمندانه تری ساخته می شوند . امروزه حتی ممکن است شما به خودتان بگویید " می خواهم فلان ایده را امتحان کنم بگذار ببینم بازارش مناسب است ". ودیگر لازم نیست سالها یا ماهها صبرکنید تا ببینید آیا طرحتان موفق خواهد شد یا نه ، بلکه تنها چند روزیا حتی چند ساعت طول می کشد ! ما پیش بینی می کنیم که این نوع جمع آوری اطلاعات منجر به رونق کار آفرینی خواهد شد.

یکی از خبرگان استارتاپ می گفت که عملا معنی " واکنش بیرحمانه " (*Brutal Feedback*) را در استارتاپ ویکند درک کرده و آنرا اینطور تعریف می کند : " *واکنشی است که وادارتان می کند هرچه را که دارید انجام می دهید دوباره بررسی کنید ، مجبورتان می کند که دوباره از اول شروع کنید و هرچه را که تا حالا انجام داده اید بارها و بارها دوباره انجامش دهید.*"

اینکه خودتان و ایده هایتان را آماده پذیرش انتقاد کنید می تواند خیلی مشکل باشد . آیا فهرستی از افرادی که به آنها اعتماد دارید و می توانند انتقاد کارشناسانه به شما بدهند دارید؟برای یک انتقاد سازنده از کارتان به چه کسی باید روی بیاورید؟

تیمی که اپلیکیشن تلویزیون اینترنتی *(Internet – Tv)* را ساخته بودند تصمیم گرفتند که در جمه شب و هنگام ارائه کارشان از مشخصه ویدیوچت این اپلیکیشن نمایش زنده ای (*Live demo*)نداشته باشند . دلیلشان

www.takbook.com

هم این بود که همه با این تکنولوژی آشنا هستند . بنابراین تصمیم گرفته بودند به جای آن روی خود اپلیکیشن (که نشان می داد دوست های طرف در حال تماشای چه برنامه تلویزیونی هستند) و گرفتن و راه انداختن آن تمرکز کردند و بعد فقط با اسلاید نشان دادند که ویدیوچت کی و کجا روی صفحه ظاهر خواهد شد.

تعیین وظایف

بعد از آنکه برایتان مشخص شد که بعنوان یک تیم دریک آخرهفته چه کاری را می توانید به انجام برسانید . لازم است که وظایف وکارها را بین اعضاء تقسیم کنید. در برخی موارد واضح است که چه کسی باید چه کاری را انجام دهد . برنامه نویسان کار خودشان را می کنند . آنهایی که در توسعه کسب و کار تخصص دارند تحقیق می کنند ببینند در بازار چه محصولات دیگری درآن زمینه وجود دارد و واکنش مشتریان را می بینند .

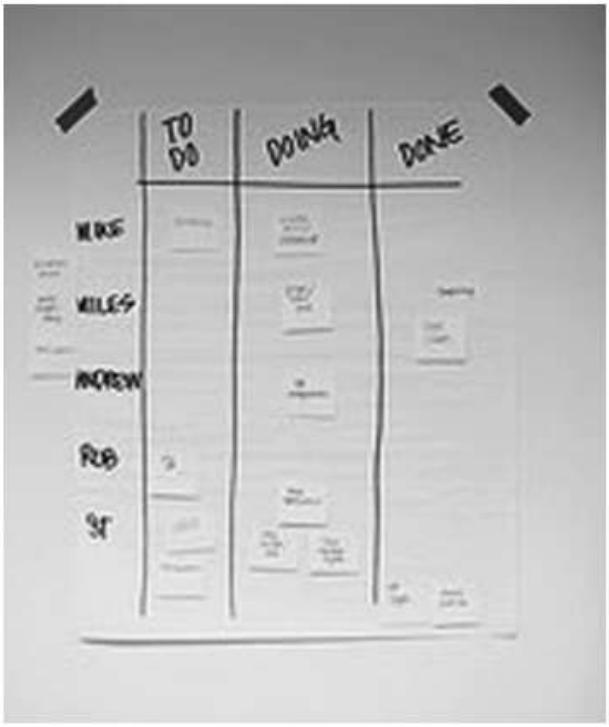
افراد طراح احتمالا در پروژه های مختلف به کار گرفته می شوند . اما نهایتا توصیه ما این است که فهرست مشخصی از کارها و وظایف تهیه کنید وآنرا در معرض دید همه بگذارید.

بعضی تیمها از روش *Scrum Board*[۶] برای نشان دادن آنچه تا حالا انجام شده ، آنچه در دست انجام است و آنچه لازم است انجام شود ، استفاده می کنند . یکی از مزایای این روش این است که همه اعضاء تیم می فهمند کار در چه مرحله ای است . یعنی اگر شما می خواهید کار روی یک قسمت را شروع کنید اما احساس می کنید که تا یک نفر دیگر کارش را کامل نکرده باشد نمی توانید این کاررا بکنید ، می دانید که با چه کسی باید صحبت کنید . به این ترتیب جریان کار ادامه پیدا می کند و در یک نقطه روی وظیفه مربوط به هیچکس متوقف نمی شود (دچار بحران نمی شود).

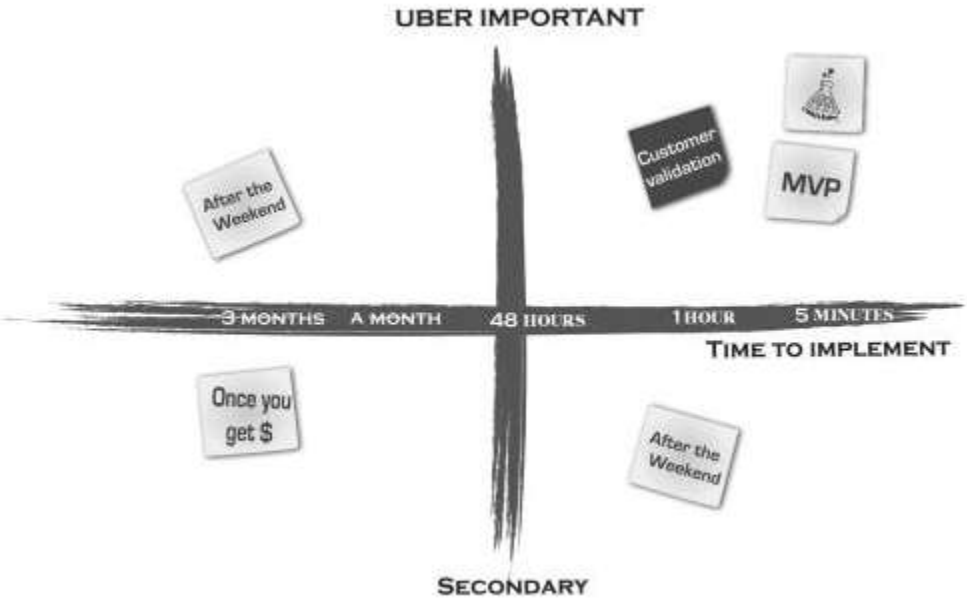
Scrum board وضعیت وظایف و قسمتهای مختلف کارِ یک تیم را همه در یک جا نشان می دهند.

[۶] استفاده از روشهای چابک و ابزار اسکرام ، بطور جدی پیشنهاد می شود ،جهت کسب اطلاعات بیشتر به www.drstartup.ir رجوع کنید.

www.takbook.com



روش دیگری که پیشنهاد می کنیم استفاده از یک ماتریس فوری و مهم است که در واقع یک نمودار متشکل از چهار مربع است که یک محور آن " مهم" و محور دیگرش " فوری" نام دارد . با نگاه کردن به این ماتریس ومحل قرار گرفتن هروظیفه بلا فاصله برایمان روشن می شود که در همان لحظه باید روی کدام قسمت کار کنیم.



ترتیبی که باید براساس آن کارها را انجام دهید به قرار زیر است:

www.takbook.com

۱- فوری و مهم
۲- مهم اما غیرفوری
۳- فوری اما غیرمهم
۴- غیرفوری و غیرمهم

وقتی بعنوان یک تیم کارها را براساس اهمیت و فوریت اولویت بندی کردید ، باید برای تک تک افراد روشن کنید که هریک چه کاری را باید انجام دهند. اینکه به هرکس محدوده کاری خودش را بدهید یعنی هرکسی مسئولیت کار خودش را بپذیرد باعث می شود احساس قدرت و اختیار کند که در اینصورت آن کاررا به نحو احسن به انجام برساند.

همچنین توصیه می کنیم هرکسی در هر زمان فقط روی یک کار مشغول باشد ، چون هرچه حواسشان به موارد دیگر باشد ، کیفیت کارشان پایین تر خواهد بود . هرکس باید یک پروژه مشخص در دست داشته باشد و باید با اولویت های کلی گروه هماهنگ باشد.

سرگروه وقت ندارد که یک به یک اعضاء را کنترل کند ، و اینکار در واقع وقتش را تلف می کند.

اگر در گروهتان افراد لایق و شایسته را جمع کرده اید بگذارید خودشان کارشان را بکنند و طوری آنها را مدیریت کنید که لازم نباشد هرکدام برای رفتن به مرحله بعد از شما کمک بگیرند.

دراستارتاپ ویکند افراد همیشه نگران *Deadline* ها هستند و همیشه ساعت ۵ بعدازظهر جمعه وحشتناک است . قبول داریم که حجم کاری زیادی را برای دوروزونیم باید انجام داد ، اما همین به درک طرزنگرشی که شدیدا به آن معتقدیم کمک می کند : اینکه هرکارآفرینی همیشه باید با درنظرگرفتن *Deadline*ها فعالیت کند . همیشه باید اهداف کوتاه مدت را برای خودتان در نظربگیرید ، چیزی که بتوانید دریک بازه زمانی چند هفته ای تمامش کنید . هرچه *Deadline* را عقب تر بیاندازید مسئولیت تان کمتر خواهد شد . بنابراین در مورد مدت زمانی که دارید واقع بین باشید . اما کمی به خودتان هم سختی بدهید. هرچه باشد ما در یک محیط کسب و کارشتابان زندگی می کنیم . اینکه چند ماه یا یک سال را روی یک ایده وقت بگذاریم تا بتوانید زمان طولانی روی آن کار کنید مطمئنا باعث می شود که رقبا ازشما جلو بزنند.

وقتی در دنیای واقعی کار می کنید توصیه ما این است که هر روز یا هر چند روز یکبار به تیم تان سربزنید اما در استارتاپ ویکند باید هریکی دوساعت کاراعضاء گروه را کنترل کنید . چون نمی خواهید آنها وقتشان به بیراهه رفتن یا گیر کردن سر یک مشکل که بقیه اعضاء می توانند حلش کنند هدر شود. البته همیشه امکان اختلاف نظر

www.takbook.com

در مواردی که لازم است تمام افراد گروه نظر بدهند وجود خواهد داشت. اگر تابحال عضو هیأت ژوری (هیأت منصفه) بوده اید می دانید که چقدر طول می کشد تا این هیأت تصمیم نهایی شان را بگیرند. وقتی تیمی از افراد باهوش ، مطلع و دوستانه تشکیل می دهید می توانید تمام روز را بنشینید و در مورد اینکه چه استراتژی ای در پیش بگیرید با یکدیگربحث کنید . در واقع دیده ایم تیم ها چهارشنبه شب و تمام روز پنجشنبه را در مورد اینکه چه چیزی جواب می دهد و چه چیزی نه ، صحبت کرده اند.

توصیه ما: خیلی درگیر بحثهای طولانی نشوید . برای بحث تان زمان مشخصی تعیین کنید ، برای یک تصمیم مهم ۲۰ دقیقه وقت بگذارید ، اگرخیلی مهم نیست ۱۰ دقیقه و بعد رأی گیری به سبک Roman را انجام دهید. یعنی موافق ها شست ها بالا و مخالف ها شست ها پایین ، بعد دیگر برنگردید و به کارتان ادامه دهید .

خوشبختانه در استارتاپ ها ادامه دادن مثل هیأت ژوری همیشه به اتفاق آراء نیاز ندارد . بنابراین ببینید اکثریت چه می گویند و بعد ادامه دهید.

تشخیص دادن شکست

چرا اینقدر مهم است که کارآفرینان سریع عمل کنند ؟ استارتاپ ویکند محدودیتهای زمانی محکمی را ایجاد می کند چون در دنیای واقعی هم محدودیت زمانی وجود دارد . افراد کارشان را دارند، خانواده دارند وگاهی هم هردو را . نمی توانند زمان نامحدودی را صرف یک ایده کنند . شما که نمی خواهید ایده فوق العاده تان تا زمانیکه تصمیم بگیرید رویش کار کنید ، کهنه شود و یا اینکه توسط شخص دیگری به انجام برسد.

این به این معنا نیست که سرعت لزوما معادل موفقیت است ، اما می توان گفت که سریعتر اقدام کردن ، شمارا سریعتر به موفقیت می رساند . شما لازم است بدانید که چه موقع دارید موفق می شوید وچه موقع دارید شکست می خورید. یعنی هرچه ایده های بیشتری را بعنوان کارآفرین امتحان کنید ، محصولات مختلف ، مخاطبان مختلف، بکارگیری استراتژیهای مختلف ، طراحی های سایت ها و غیره ،را بیشتر خواهید آموخت. در هراستارتاپ ویکند افراد چندین بار شکست می خورند واین هیچ اشکالی ندارد. مثلا یکبار طرحِ ایده تیمی را در یک چهارشنبه شب شنیدیم که چیزی بود به نام *Hoy Hoy*، که سایتی بود که از طریق آن اشخاص در کشورهای در حال توسعه می توانستند با استفاده از یک سیستم*SMS* وبانک الکترونیک به یکدیگر پول پرداخت کنند . در مناطقی که تعداد بانکها کم است و مردم به پول اسکناس زیادی دسترسی ندارند (یا اینکه حمل پول نقدِ زیاد خطرناک است) این سیستم بسیار مناسب به نظر میرسید.

تا پنجشنبه بعد از ظهر که دوباره آن تیم را دیدیم ، ایده آنها دوباره عوض شده بود . اول اینکه تصمیم گرفته بودند بجای آن روی ایده یک حساب پس انداز گروهی کار کنند . مثلا فرض کنید شما و هم اتاقی تان می

www.takbook.com

خواهید برای خرید یک تلویزیون یا مخارج یک سفر پس انداز کنید . این حساب مشترک می تواند به دردتان بخورد . آنها این ایده را مدتی با هم به بحث گذاشتند وسعی کردند تعیین کنند که پول چطور باید مدیریت شود . آیا یکی از صاحب حسابها باید کنترل پول و حساب را در دست داشته باشد و مثل یک مدیر(*Administrator*)باشد یا همه کنترل پول و حساب را در اختیار داشته باشند؟ اگر یکی از آنها به اندازه کافی پس انداز نکرد چه ؟ آیا می توانستند برای یک ماه پولی ندهند یا ازآنچه قبلا به حساب ریخته بودند مقداری پول قرض کنند؟ در نتیجه سر پول جرو بحث زیادی بوجود نخواهد آمد؟ به نظر می رسید که این ایده مشکل تر و پیچیده تر می شد.

نسخه بعدی طرحِ آنها سایتی بود که افراد در آنجا برای یک سفر گروهی با سهم های مساوی پس انداز می کردند و هرکس فقط می توانست سهم خودش را برداشت کند . اما بازهم این سؤال مطرح بود که چه کسی می بایست هزینه این سرویس را بدهد ؟ این مسأله تمام ویکند گروه را به خودش مشغول کرده بود . روز جمعه یکی از مربیان که اغلب در استارتاپ ویکند شرکت می کند از راه رسید و شروع کرد به گوش کردن صحبت های افراد تیم و بلافاصله یک استراتژی موفق در بازار به ذهنش رسید. یکی از دوستانش که یک وبسایت مسافرتی را می گرداند همیشه شکایت داشت که هیچ راهی وجود ندارد برای اینکه بفهمد افراد وقتی سایت او را بازدید می کنند چه قصد و هدفی دارند. آیا رؤیایشان یک ماه عسل در هاوایی همراه با شوهری است که هنوز ندارند ؟ یا دارند برنامه سفری به دنور را برای هفته دیگر می ریزند و گزینه های مختلف را از نظر قیمت می سنجند ؟ این مربی وقتی در مورد طرح این تیم چیزهایی شنید ، بلافاصله متوجه قابلیت آن شد. یک گروه از افراد که برای سفری مشترک پس انداز می کنند و بطور فعال پول کنار می گذارند می توانند برای وبسایتهای مسافرتی مخاطبینی عالی باشند. حتی اگر برخی از افراد عقب بکشند و یا بعضی از سفرها انجام نشوند، حداقل می توانید از اهداف و نیت افراد ایده خوبی داشته باشید . می توانید بفهمید کجا می خواستند بروند ، چه تعداد افرادی می خواستند به سفر بروند ، کی تصمیم داشتند راه بیافتند ، چقدر بودجه داشتند ، این همه اطلاعات فوق العاده مفید !

اعضاء تیم علاوه بر پرس و جو کردن از اشخاص حاضر در استارتاپ ویکند در مورد اینکه آیا آنها برای برنامه ریزی کردن یک سفر از چنین سایتی استفاده می کنند یا نه ، با چند کارمند شرکتهای مسافرتی هم تماس گرفتند که بپرسند آیا آنها علاقمند هستند برای کاربران ،چنین سایتی را تبلیغ کنند یا حتی عملا این سایت را به سایت خودشان اضافه کنند.

فهمیدن اینکه آیا برای محصولتان بازاری هست یا نه دراستارتاپ ویکند بخش بسیار مهمی است ، چیزی است که آنراتأیید شدن ایده(*Idea Validation*) می نامیم . این تئوری که چطور یک کسب و کار را شروع کنیم مدت

www.takbook.com

زمان زیادی است که مطرح بوده است . دهه های قبل به آن *Boot Strapping* می گفتند.حالا به آن می گویند مدل توسعه مشتری (*Customer Development*) یا توسعه چابک (*Agile*). در بخش بعد در مورد تمام این اصطلاحات بیشتر صحبت خواهیم کرد . اما هرچه آنرا بنامید ، مهمترین چیز برای فهمیدن این روش این است که یک طرح کسب و کار سنتی یا Business Plan نیست.

بجای ایجاد یک استراتژی مفصل و پیچیده در مورد اینکه کل محصول به چه شکل خواهد بود ، مصرف کنندگان آن چه کسانی خواهند بود و چه مقدار پول قرار است تا سه سال دیگر از آن عاید شود ، ما پیشنهاد می کنیم که از کم شروع کنید و با اطلاعاتی که می توانید بلافاصله بدست آورید کار را ادامه دهید . مثلا چه کسی این محصول را همین فردا می خواهد ؟ ما همیشه در پرزنتیشن های جمعه به افراد هشدار می دهیم که از پیش بینی اینکه این محصول تا پنج سال آینده فلان مقدار قابل توجه پول عایدی خواهد داشت ، پرهیز کنند . اجازه ارائه دادن چنین نمودارهای رشدی را ندارند ! معمولا هیچ توجیه واقعی برای فرضیات آنها وجود ندارد و سرمایه گذاران هم بخصوص به این پیش بینی ها علاقه ای ندارند . آنها فقط می خواهند مشکل و راه حل را ببینند و اینکه شما نهایتا چطور مشتریانتان را پیدا کرده و رضایت آنها را با محصولتان جلب می کنید.

آیا می توانید اساسی ترین مشخصه ایده تان را توضیح دهید؟

بخاطر داشته باشید که ابتدایی لزوما به معنی ساده ترین نیست . ایده های ابتدایی اهمیتی پایه ای دارند و زیر بنای هر مشخصه جانبی دیگری که ساخته می شود به حساب می آیند.

جمع دوستان صمیمی تان می تواند جای خوبی برای شروع باشد . در طول رویداد استارتاپ ویکند اعضای تیم را می بینید که دورو بر می روند و از بقیه می خواهند که در مورد محصولشان نظر بدهند . در فصل های قبلی به گروهی اشاره کردیم که می خواستند به مردان در خرید برای زنانشان کمک کنند . این گروه در بین شرکت کنندگان تعدادی خانم را پیدا کرده بودند و از آنها می پرسیدند از چه نوع هدایایی خوششان می آید . بعد از این مرحله،از تعدادی از شرکت کنندگان مرد می پرسیدند وقتی می خواهند برای زنانشان خرید کنند به چه نوع کمکی نیاز دارند ؟

www.takbook.com

امروزه فرستادن یک پرسشنامه برای گروههای بزرگتری از مردم بسیار ساده است . به همین سادگی که تعدادی سؤال مربوط به آنچه می خواهید در موردش تحقیق کنید پیدا می کنید و سپس آنها را روی صفحه فیس بوکتان لیست می کنید . تیم اپلیکیشن *Internet – Tv* از مردم پرسیده بودند : آیا دوست دارند در جاهای مختلف همراه با دوستانشان به تماشای تلویزیون بنشینند ؟ بعضی گروهها محصولشان را بطور آنلاین برای کاربران بالقوه می فرستند تا آنها را امتحان کنند و یا مردم را تشویق می کنند که برای آن محصول نام نویسی کنند تا وقتی آماده شد آنرا امتحان کنند . مهم است که هرچه زودتر بتوانید نبض بازار را بدست آورید.

سه معیار اصلی

تا صبح جمعه سطح انرژی تیم ها شروع می کند به پایین آمدن . روی بعضی تیم ها فشار عصبی و تنش زیادی هست چون اعضاء تیم باید تصمیم های سختی بگیرند تا بتوانند مطمئن شوند که پرزنتیشنی که باید تا ساعت ۵ بعد از ظهر آماده کنند موفق می شود و همین جاست که لازم است سرگروه ابراز وجود کند و نظر قطعی و نهایی را بدهد . دیو آنگولو(*Dawe Angulo*) یکی از شرکت کنندگان استارتاپ ویکند شهر بولدر (*Boulder*) می گوید که نمی تواند کارِ سرگروه را با مدیر پروژه (*Project Manager*) یا با کار یک مدیر ارشد (*CEO*) مقایسه کرد . او می گوید مهمترین قسمت های کار عبارتند از : "*سازماندهی افراد، دانستن اینکه موانع در کجای راه قرار گرفته اند و اطمینان حاصل کردن از اینکه می دانید چطور این موانع را از سر راهتان بردارید تا هرکسی به کارش ادامه دهد.* "

در واقع خیلی عجیب است که به ندرت می بینیم گروهها بر سر اینکه چه کسی سرگروه باشد بحث کنند . اغلب در هر رویداد استارتاپ ویکند یک تیم پیدا می شود که در آن یکی دونفر کارآفرین قلدر وجود دارد که هردو می خواهند سرگروه باشند و گهگاه لازم میشود ما دخالت کنیم. ولی در بیشتر موارد همه فقط می خواهند سخت کار کنند . خیلی از آنها از جاهایی می آیند که با بروکراسی و قوانین خشک اداری زیادی سرو کار دارند برای همین آنقدر که برای خلق محصول ذوق و شوق دارند که به نظارت و سازماندهی افراد گروه علاقه ای ندارند .

در عین حال باز هم در جمعه شب که کار تیمی به پایان رسیده ، می توان تشخیص داد که سرگروه کدام تیم زیادی مو را از ماست می کشیده برون و جزء جزء و تک تک افراد را کنترل می کرده و یا کدام سرگروه کمی کنترل امور از دستش خارج شده است . طی بیشتر از صدها رویداد استارتاپ ویکندی که تا حالا برگزار کرده ایم همیشه سعی داشتیم که روی اینکه پرزنتیشن های جمعه شب چقدر عالی از آب درآمده اند کمتر تمرکز کنیم و

www.takbook.com

بجای آن بیشتر به این توجه داشته باشیم که افراد هرگروه چه چیزی ساخته اند و چطور بعنوان یک تیم با یکدیگر کار کرده اند . همانطور که دن راک ول (*Dan Rackwell*) از شرکت *Big kitty Labs* به ما می گفت : "*استارتاپ ویکند بر عمل تمرکز دارد . آنها به نمودارهایی که درآمدهای بالقوه محصول را نشان می دهند توجه چندانی ندارند بلکه بیشتر بر روی سؤالات دیگری مثل اینکه آیا بعنوان یک تیم با هم کنار می آمدید تکیه دارند .* " اگر نتوانید در یک تیم با هم خوب کار کنید ممکن است ایده ای بسیار جالبی مثل *Groupon* آینده داشته باشید اما این ایده از بین برود و بسوزد چون نتوانسته اید با غرورتان کنار بیایید.

ما در هر استارتاپ ویکند سعی می کنیم حداقل سه داور داشته باشیم که از سه حوزه مختلف آمده اند ، یا در کارآفرینی خبره اند ، یا مؤسسان موفق استارتاپ هستند و یا سرمایه گذارند . ما از آنها می خواهیم که پرزنتیشنهای جمعه را بر اساس سه معیار اصلی داوری کنند :

معیارهای داوری

آیا...

تأیید مشتری
- با مشتری بالقوه یا مشتری هدف مصاحبه کرده اید؟
- نظر و واکنش دیگران را در محصولتان دخیل کرده اید؟
- برای طرفداران و مشتریان بالقوه محصولتان base ای (راه ارتباطی) ایجاد کرده اید؟

مدل تجاری
- خودتان را از رقبا متمایز و متفاوت کرده اید؟
- استراتژی جلب/انتخاب مشتری خودتان را تعریف کرده اید؟
- الگوی درآمدی تان را روشن و واقع بینانه بیان کرده اید؟

اجرا
- یک نمونه اولیه که کار کند ساخته اید؟
- بعنوان یک تیم کارتان را خوب اجرا کرده اید؟

www.takbook.com

معیارهای داوری

۱- تأیید مشتری:

- آیا با مشتری بالقوه یا مشتری هدف مصاحبه کرده اید ؟
- آیا نظر و واکنش دیگران را در محصولتان دخیل کرده اید؟
- آیا برای طرفداران و مشتریان بالقوه محصولتان base ای(راه ارتباطی) ایجاد کرده اید؟

۲- مدل تجاری:

- آیا خودتان را از رقبا متمایز و متفاوت کرده اید ؟
- آیا استراتژی جلب / انتخاب مشتری خودتان را تعریف کرده اید ؟
- آیا الگوی درآمدی تان را روشن و واقع بینانه بیان کرده اید؟

۳- اجرا:

- آیا یک نمونه اولیه که کار کند ساخته اید؟
- آیا بعنوان یک تیم کارتان را خوب اجرا کرده اید؟

مورد اول را در بخش بعد، در توسعه مشتری و استراتژیهای چابک برای راه اندازی یک استارتاپ بیشتر بررسی خواهیم کرد. ما از تیمها می خواهیم که به ما نشان دهند که از مشتریان بالقوه در مورد اینکه چه چیزی می خواهند،چگونه و چه اطلاعاتی جمع کرده اند !

در مورد معیار شماره ۲ باید گفت که لازم نیست تمامِ کمپانی هایی که کاری مشابه کار شما را انجام داده اند را بررسی کنید و اختلاف محصول خودتان را با آنها توضیح دهید(منظور وجه تمایز شما با محصولان رقیب است) . ممکن است تعداد آنها زیاد باشد . بعضی وقتها داورها یا حضار سؤالهایی در این مورد از شما می کنند تا مطمئن شوند که شما از وجود چند رقیب آگاهی دارید . در آن صورت می توانید نشان دهید که بازار را می شناسید. شما در طول پرزنتیشن فقط ۵ دقیقه فرصت دارید .(حتی در بعضی استارتاپ ویکند ها پرزنتیشن ها به دلیل تعداد بیشتر تیمها کوتاهتر هم هستند .) برای این منظور باید تا آنجا که می شود زمان بیشتری از وقت تان را صرف معرفی محصول بکنید.

همانطور که قبلا گفتیم ،اجرای کار بستگی خیلی زیاد به محصول دارد . ما دوست داریم که شرکت کنندگان یک نمونه اولیه که کار کند داشته باشند . اما می دانیم که این کار در همه شرایط ها و همیشه امکان پذیر نیست، اما می خواهیم تا آنجا که می شود ما هم به همان تجربه ای که کاربران با محصول شما خواهند داشت نزدیک

www.takbook.com

شویم . مثلا اگر وب سایتی را طراحی کرده اید که هنوز کار نمی کند ، تصویرهایی از صفحه وب تان کمک خواهد کرد ، اما باز هم می خواهیم که در پرزنتیشن تان به ما تجربه ملموسی از محصولتان بدهید.

باوجود آنکه داورها سعی دارند که تشخیص دهند آیا بعنوان یک تیم با هم خوب کار کرده اید یا نه ، اما لازم نمی دانند که تک تک اعضاء گروه پرزنتیشن بدهند . دیدن اعضاء تیم که یکی یکی جلوی میکروفون بیایند و بروند وقت تلف کردن است و شبیه نمایش های کلاس اولی هاست . پس یک یا دونفر از اعضاء گروه را که بهتر می توانند مقابل جمعیت و داوران صحبت کنند و پرزنتیشن داشته باشند انتخاب کنید . البته کسانی که روی سن می روند تا پرزنت کنند حتما باید همانجا از سایر اعضاء تیم تشکر کنند (حتی بعضی تیمها عکس افراد تیم یا اسمشان را هم نشان می دهند .) وقتی داورها سؤالهایی را مطرح می کنند که شخص ارایه دهنده پرزنتیشن نتواند آنها را جواب دهد ، باید از دیگر اعضاء تیم بخواهد که اگر کسی می داند پاسخ سؤال را بدهد .

حالا که معیارهای داوری را دانستید ، باید سؤالهایی را که در هنگام ارائه و پرزنتیشن باید جواب دهید در نظر بگیرید . سؤالهایی که در ذیل می آید سؤالهایی است که دن در کمپانی اش *Big Kitty Labs* از تمام تیمها در مورد نمونه های اولیه شا ن می پرسد که سؤالهای مهم استارتاپ ویکند هم هستند :

- این (نمونه اولیه محصول) چی هست؟
- چرا من به آن احتیاج دارم؟
- چه کاری می کند؟
- چه کسی از آن استفاده می کند؟
- چطور پول از آن در می آید؟
- چه ارزشی دارد؟
- چه کسی در موردش مطلب خواهد نوشت؟
- چطور کار می کند؟
- برچه چیزی تکیه دارد؟
- استفاده از آن چه حسی دارد؟ (از نظر تجربه)
- اطلاعات از کجا آمده؟
- چه سؤالات و اطلاعات پنهان و مبهماتی در مورد آن وجود دارد که هنوز نمی دانید چطور باید به آنها جواب دهید؟

www.takbook.com

علیرغم اینکه داوران ما همیشه دوست دارند که به سؤالاتشان مسلط و روان پاسخ دهید ، اما اگر پاسخی را نمی دانید سعی کنید روراست باشید. واقعا سخت است که به جواب تمام این سؤالها درطول یک آخر هفته مسلط شوید. حداقل نشان دهید که شما بعنوان یک تیم توانایی و تمایل به پیدا کردن پاسخ آنها دارید. ما می خواهیم تا آنجا که می شود در زمان کوتاه آخرهفته (یا هرمدت زمان دیگری) کار کنید. اما بخاطر داشته باشید که جمعه شب لازم نیست پایان پروژه تان باشد . بلکه آن ۵۴ ساعت می تواند آغاز یک تجربه بسیار بزرگتر باشد.

www.takbook.com

فصل چهارم

مدل تجاری (*Business Model*)استارتاپ

www.takbook.com

مدلی تطبیقی ،ناب و تکرارپذیر

از همان آغاز خلقت ، انسان تجارت و داد و ستد را شروع کرده است. غارنشینی در جایی چرخ را اختراع کرده ، بعد غارنشینِ دیگری با خودش فکر کرده : " هی ، اون چیزِ با ارزشیه ، مطمئنم که می توانم مقداری میوه یا پوست پشمیِ ماموت در ازاءش بگیرم. " واین داد و ستد برای هزاران سال ادامه پیدا کرده است ، با وجود آنکه تنها از سال ۱۹۱۰ بود که دانشگاه هاروارد اولین مدرک *MBA* را عطا کرد ، اما این به آن معنی نیست که *MBA* چیزی به دنیای داد و ستد اضافه کرد . کارشناسی مدیریت بازرگانی (*MBA*) آغاز تشکیل یک حوزه دانش در مورد چیزی است که دقیقا می توان آنرا اینطور معنی کرد : نحوه اداره تجارت و کسب و کار

افراد شروع کردند به مطالعه رسمیِ موضوعات مختلف ، از جمله بازاریابی ، هزینه های اجاره و مدیریت مالی. شروع کردند به بکارگیری ابزارها و مدلهای مختلف برای اینکه بتوانند تجارت را مؤثرتر ساماندهی کنند. سؤالهایی مطرح شد : چه کسی می بایست این کمپانی ها را مدیریت کند؟ کارمندان چقدر باید حق اظهارنظر داشته باشند ؟ چقدر صورت موجودی باید داشته باشند ؟ چطور باید مشتریهای قدیمی را خوشحال و راضی نگه دارند و در عین حال مشتری جدید پیدا کنند ؟ چطور باید با تغییرات بازار خود را تطبیق دهند ؟

اینها سؤالات مهمی بودند که هنوز هم مطرح هستند . اما سؤالات دیگری هم هستند که در برنامه آموزشی *MBA* خطاب به کسب و کار هایی که از قبل وجود داشته اند مطرح شده اند. لازم نبود شرکتهای خیلی بزرگی باشند اما می بایست شرکت قدیمی و معتبری باشند .

تا ۳۰ یا ۴۰ سال پیش فرمول مشخص یا حتی توصیه عملی برای افرادی که یک کسب و کار جدید را راه اندازی می کردند وجود نداشت . کتابهای زیادی در این زمینه نبود و این مسائل در هیچ محیط آموزشی تدریس نمی شد.

کارآفرینان موفق یا بعنوان افراد نابغه حساب می شدند و یا افراد خوش شانسی که بطور اتفاقی ایده مناسبی را در زمان مناسب به ثمر رسانده بودند . هیچ مدرک تحصیلی خاص یا آموزش رسمی ندیده بودند . آنها پیشگامانی بودند که آینده را دیده بودند، می دانستند بازار به چه سمت و سویی می رود . چیزی از تکنولوژی یا ارتباطات یا سیاست می دانستند و فرصت را روی هوا قاپیده بودند . و احتمالا مجبور شده بودند کمی از جیبشان هم مایه بگذارند ، چون تا همین اواخر تعداد خیلی کمی از افراد سرمایه گذاری کردن روی ایده های کارآفرینیِ دیگران را روش خوبی برای خرج کردن پولشان می دانستند.

www.takbook.com

اما از نیمه دوم قرن بیستم پدیده جدیدی ظهور کرد که ما آنرا بعنوان سیلیکون ولی (*Silicon Valley*) می شناسیم که از همان زمان مأوای اصلی برای تمام انواعِ مهندسی های الکترونیک ، از رادیو گرفته تا تلویزیون و بعد تا کامپیوترها ودر حال حاضر هرنوع شرکتِ محصولاتِ تکنولوژی پیشرفته که در تصور می گنجد، شد.

این منطقه همچنین تبدیل شده به یک نوع آزمایشگاه برای شرکتهای استارتاپ. از آنجا که تکنولوژی تولید شده در آنجا اغلب تازه و جدید بوده ، واز آنجا که بسیاری از افراد جوان (که بسیاری از آنها از دانشگاه استانفورد می آمدند) سعی می کردند کارشان را ازاین منطقه شروع کنند ، این منطقه تبدیل شده است به مرکز فعالیتهای کارآفرینی . افرادی هم که به آنجا می آمدند لزوما مدرک *MBA* نداشتند ویا در کمپانی های بزرگ کارآموزی نکرده بودند وبسیاری از آنها هیچ اطلاع و دانشی از اصول سنتی تجارت وکسب و کار نداشتند.

استیون بلنک (*Steven Blank*) یکی از چنین افرادی بود که در اواخر سالهای ۱۹۷۰ درست وسط تحولات رنسانس استارتاپ ها و در دوران ترقی سیلیکون ولی به آنجا آمد . او با نگاه به گذشته می گوید : " *نمی شود گفت زمانیکه انسان چرخ را اختراع کرد در واقع یک استارتاپ نبوده چون این کار ترکیبی از تکنولوژی ، کارآفرینی و ریسک سرمایه است و عصر جدیدِ کارآفرینی را بوجود آورده .* "

بلنک کارش را در سیلیکون ولی شروع کرد و توانست در این سالها و هشت کمپانی در حوزه تکنولوژی های مختلف را راه اندازی کند . از جمله کمپانی ای بنام *Epiphany* که برای مدیریت ارتباط با مشتری نرم افزار تولید می کرد ، دو کمپانی نیمه هادی ، یک شرکت سوپرکامپیوتر، یک مرکز تهیه و عرضه سیستمهای امنیتی نظامی و یک کمپانی بازیهای ویدیویی.

دقیقا چه چیزی موفقیت یا شکست نهایی این کارآفرینان را تعیین می کرد ؟ بلنک تنها پس از بیرون آمدن ازخیلی ازاین کمپانی ها بود که شروع کرد به فکر کردن در مورد الگوها و روشهایی که به نظرش می رسید آن استارتاپ ها و رهبرانشان به کار می گرفتند . شاید فقط خوش شانسی (*Dumb luck*) بود که باعث موفقیت آنها شده بود ، و شاید آنهایی که موفق شده بودند آنقدرها هم نابغه نبودند .

اصلا پس چرا موفقیت برای کارآفرینان کاملا غیرقابل پیش بینی به نظر می رسد ؟ بلنک می گوید : " *دلیلش این است که همه از مدل مدرسه بازرگانی استفاده می کردند . همه این تصور کاملا اشتباه را داشتند که استارتاپ ها فقط همان مدلهای کوچکتر کمپانی های بزرگند . وکافی بود تا شما چنین تصوری داشته باشید تا همه چیزهای بد دیگر به دنبالش بیایند* ." یعنی کسانی که این استارتاپ ها را راه انداخته اند شروع می کنند به اداره و مدیریت کردن آن به شکل مدلهای کوچکتر کمپانی های بزرگ. در حالیکه به نظر بلنک تفاوت بین این دو بسیار

www.takbook.com

عمیق است . "*کمپانی های بزرگ همان مدلهای تجاری شناخته شده را اجرا می کنند ، درحالیکه استارتاپ ها به دنبال مدلهای تجاری جدید هستند*."

- آیا با شروع کردن ایده تان مشکل دارید؟
- آیا طرح عملیاتی تان مناسب با مهارت ها ، منابع و محدودیتهای شما هست؟

باوجود آنکه رؤیا پردازی در مورد سودهای گزاف قطعا می تواند ایجاد انگیزه کند ، اما باید اطمینان حاصل کنید که از واقعیت شرایط کنونی تان غافل نشوید.

بطور خلاصه بلنک می گوید : " *وقتی کار اجرایی می کنید ، تاکتیک دارید ، پروسه هایی دارید و طرح های تجاری (Business Plan) دارید، شما افرادی را استخدام می کنید تا پروژه را اجرا کنند و هر شکستی، شکست در رقابت است . اما وقتی داریم جستجو می کنیم، دیگر نقشه ای وجود ندارد و در واقع شکست ها هم بخشی از پروسه هستند* ." افراد معمولا نسبت به آن قسمتِ شکست ها ناراحت هستند . چطور آنرا به کارمندانتان توضیح می دهید ؟ چطور آنرا به مشتریانتان توضیح می دهید ؟ چطور به آنها می گویید که دارید به دنبال یک مدل تجاری (*Business Model*) می گردید؟ این جمله ای نیست که اعتماد به نفس ایجاد کند .

بلنک که طی سالها شاهد مشکلات خودش و دیگر استارتاپ ها بوده است می گوید : " *همیشه همان مسائل تکراری پیش می آیند : روشهای مدیریتی کمپانی های بزرگ درمقابل تمایل کارآفرینان به سریع عمل کردن، مؤسسان درمقابل مدیرهای حرفه ای ، مهندسی در مقابل بازاریابی، بازاریابی در مقابل فروش، مسائل برنامه های زمانی که به آنها در زمان مقرر نظرعمل نشده ، اجرا نشدن طرحها در قسمت فروش، پول کم آوردن یا نیاز به تهیه دوباره پول*." او می گوید که توانسته " *بفهمد که سرمایه داران جهانی می توانند برای این نوع مسائل و مشکلات یک طرح و الگوی شناخته شده ایجاد کنند . مثلا کمپانی X دچار مشکل ۳۴۳ شده است . خوب این هم شش راه ممکن که می توانند این مشکل را حل کنند آن هم با این درصد احتمال*."

خوب شاید به این دقیقی هم نباشد . بلنک با تعدادی از دوستانش درکارِ سرمایه گذاری ریسک پذیرصحبت کرده بود که همگی قبول داشتند که در طول سالها با این مشکلات مواجه شده اند. آنها بر اساس این الگوهایی که به مرورزمان وبه تجربه بدست آورده بودند این توانایی را پیدا کرده بودند که بطورحسی می توانستند بگویند

www.takbook.com

کدام شرکتها موفق خواهند شد و کدامیک محکوم به شکست هستند . بلنک به لحن نیمه شوخی پرسیده بود :" *خوب پس چرا به ما نگفتید!* " وآنها جواب داده بودند "*این کار ما نیست*" و خندیده بودند . بلنک می گوید :" *این یک واقعیت است که شرکتهای سرمایه گذاری ریسک پذیر این عادت را ندارند که به کارآفرینان یاد بدهند که چطور باید کارشان را انجام دهند.* " اما به نظر او یک نفر باید این کار را می کرده !او خودش یکی از پیشگامان این برنامه آموزشی بود و ما تا چند لحظه دیگر به ایده های مهمی که او بنیانگذارشان بوده خواهیم پرداخت.

ما ازشرکت کنندگان استارتاپ ویکند می خواهیم که الگوی موجود در استارتاپ های موفق را بدانند .ما از آنها می خواهیم که درک کنند که موفقیت تماما از روی شانس نیست و اینکه شما لازم نیست یک نابغه یا پیشگو باشید تا بتوانید کارآفرینی کنید . در این بخش چیزهایی در مورد این الگو ها توضیح خواهیم داد و در مورد روشهایی صحبت خواهیم کرد که به وجود آمده اند تا کارآفرینان امروز بتوانند از برخی از مشکلات و تله هایی که از زمان اجدادشان در مسیر کارآفرینی وجود داشته پرهیز کنند .

ما نمی خواهیم شما به کارآفرینی به عنوان چیزی نگاه کنید که فقط یکبار امتحانش می کنید و بعد به این نتیجه می رسید که ریسک اش زیاد است . ما همچنین می خواهیم مقداری از ریسک اش را برایتان کم کنیم و قسمتی از این کار این است که موثرترین تکنیک های کارآفرینی را به شرکت کنندگان نشان دهیم . کتابها ، مقالات ووبلاگ های زیادی در مورد ایده هایی که در این بخش از آنها صحبت می کنیم وجود دارند . مافهرستی از مراجع هم برای مطالعه بیشتر در پایان این کتاب ارائه داده ایم . اما اگر در یک استارتاپ ویکند هستید یا سعی دارید برای اولین بار و سریع یک کسب و کار راه بیاندازید این بخش، مقدماتی از این ایده ها را به شما خواهد داد . اگر از قبل با این روشها آشنایی دارید پس استارتاپ ویکند می تواند برایتان یک فرصت عالی باشد تا برخی از ایده ها را امتحان کنید و ببینید کدامها برای شما مناسبند.

تیم استارتاپ ویکند ما قویا معتقد است که کسب و کار ها یا شکوفا می شوند و یا از بین می روند، فقط به دلیل مدل تجاری (*Business Model*) یا نقشه کاری (*Business Plan*) شان . شرایط سنتی تجارت بر ایجاد در آمد و جریان نقدینگی تاکید دارد . اما شیوه های جدید تجارت ، مثل روشهایی که استیو بلنک و سایر پیشروان عرصه کارآفرینی که نامشان در این بخش آمده بوجود آورده اند ، اصرار دارند که موسسان برروی کیفیت ایده ها و محصولاتشان تمرکز کنند و آنها را به انجام این کار تشویق می کنند نه از طریق اهمیت دادن به سود آوری بلکه با تمرکز و تاکید کردن روی چارچوب ،دورنما ی ایده و تیم.

www.takbook.com

برای همین است که ما افراد را از ارائه دادن نمودارهای مسخره که نمایانگر درآمد حاصل از محصولشان می باشد ،در پرزنتیشن هایشان بر حزر می داریم . ما بیشتر به این نکته علاقه مندیم که نگرش کلی تیم چیست، و چه کسی ایده را قبول کرده و دورنمای این ایده چه می باشد!

انقلاب توسعه مشتری

استیو بلنک تئوری توسعه مشتری اش را در پاسخ به الگوهایی که در موفقیت ها و شکست های استارتاپ ها دیده بود، مطرح کرد . او سپس نکات اصلی این ایده را در کلاسهای درسش در دانشگاههای برکلی (*Berkeley*) و استنفورد توضیح داد . اولین و مهمترین آنها این بود : ساختمان را ترک کنید . با مشتری ها صحبت کنید . هیچ راهی را خیلی تا انتها نروید و تا ندانسته اید مشتری چه می خواهد وقت زیادی صرف توسعه هیچ محصولی نکنید .

بلنک می گوید یکی از اشتباهات بزرگی که کارآفرینان استارتاپ مرتکب می شوند این است که بصیرت و شوق موسسان را با واقعیت های عینی و عملی اشتباه می گیرند . افرادی که حاضر شده اند در یک استارتاپ کار کنند معتقدند که موسس به طور ضمنی مشکلات و نیازهای مشتری را می داند، آنها داوطلب به کار می شوند چون به این بصیرت ضمنی اعتقاد زیادی دارند . همانطور که قبلا گفتیم این تیم و اعضای آن،همان عناصری هستند که دیگران را علاقمند به همکاری می کنند ،نه ایده ای که دارند . باز هم به خاطر داشته باشید که ایده ها صدتا یک غاز هستند . هیچ موسسی هرچقدر هم که باهوش باشد نمی تواند ذهن مشتری را بخواند ،و اگر افراد اعتمادشان به موسس را با اعتمادشان به ایده اشتباه بگیرند ، اشتباه بزرگ بعدی را مرتکب شده اند . آنها این بصیرت و آینده نگری موسسان را بطور سطحی قبول دارند و بعد آنطور که بلنک می گوید نتیجه می گیرند که : " *حالا باید محصول را بسازم ، بعد که تمام شد آنرا به بازار می دهم . ارسال می کنم و بعد پول است که به جیبم سرازیر می شود .* "

آیا شما سخت کوش هستید یا آدمی آینده نگرو ایده پرداز ؟یک سرگروه خوب باید هردو صفت را داشته باشد – و الهام بخش دیگران باشد که آنها هم هردو را داشته باشند .

آنچه توسعه مشتری می گوید، در اصل این است که کار نتیجه نخواهد داد مگر آنکه بطور اتفاقی شانس بیاورید یا اینکه به نوعی در زمینه ای خاص متخصص باشید ، و احتمال این که شما عملا و واقعا مشکلات و نیازهای

www.takbook.com

مشتری را از همان روز اول کار بدانید بسیار کم است . برای همین بلنک می گوید : "*پس چرا روندی ایجاد نکنیم که اتلافات را از بین ببرد و یادگیری و کشف را از همان مراحل اولیه جزء لاینفک کارتان کند ؟*"

در فصل ۳ در مورد پیشنهاداتی برای تخمین زدن چیزی که مردم از یک محصول می خواهند صحبت کردیم . در استارتاپ ویکند افراد می توانند خیلی سریع یک نظر سنجی الکترونیک بکنند یا اینکه دوری در سالن بزنند و از حضار پرس و جو کنند .اما به آنها توصیه می کنیم که واقعا ساختمان را ترک کنند ! در استارتاپ ویکند یا در هررویدادِ استارتاپی دیگری، اینکه شما از پشت میزتان تکان نخورید ، خیلی ساده است،در این وضعیت هیچ فرصتی پیش نمی آید که نظرات و واکنش های جدید را ببینید،حتی نظرات و واکنش هاییکه از دوستان و خانواده تان می گیرید طبعا می توانند منحرف کننده باشند . (حتی اگر مادرتان هم دائم انتقاد کند در بیشتر مواقع جانب شما را می گیرد ، این طور نیست؟)

بنابراین فقط متکی به نظرات اطرافیان و نزدیکانتان نباشید . بروید و با کسانی که نمی شناسید مصاحبه کنید و ببینید آنها چه می خواهند[۷]،به یک کافی شاپ یا یک آرایشگاه بروید، جاییکه مردم کمی وقت آزاد داشته باشند . یا یک گوشه خیابان بایستید بلاخره یکی می ایستد که با شما صحبت کند.

بیشتر ما از اینکه به کسی که نمی شناسیم تلفن بزنیم یا با یک غریبه سر صحبت را باز کنیم می ترسیم . فکر می کنیم که کسب و کار ما این مرحله را رد کرده و فروشنده های دوره گردی که به در خانه ها می آمدند مربوط به گذشته هاهستند،اما برای اینکه بدانیم مشتریها دقیقا چه می خواهند صحبتهای زیادی وجود دارند،این نکته که شما چگونه سر صحبت را با غریبه هایی که هیچ شناختی از شما ندارند جز آنچه از چشمی درشان می بینید ،باز کنید ،خیلی مهم است !

خیلی جالب است که گاهی همین غریبه ها خیلی هم مهربان هستند و نمی خواهند جلوی رویتان بگویند که ایده شما افتضاح است . یک راه گریز برای این مساله این است که بگویید این ایده شخص دیگری است مثلا اینطور شروع کنید که : "*همکارم جرج ایده جالبی دارد و در مورد ...*"

وقتی افرادی را که تمایل داشته باشند با شما صحبت کنند پیدا کردید نکته اصلی کار پرسیدن سوالهای مناسب است .

نیک مارتین (*Nick Martin*) یکی از شرکت کنندگان استارتاپ ویکند کمپانی به نام *Plane.ly* دارد که وب سایتی است که به شما امکان می دهد در حین پرواز با افرادیکه علایق مشترک با شما دارند آشنا شوید . او به

---

[۷] جهت کسب اطلاعات بیشتر به www.drstartup.ir رجوع کنید

www.takbook.com

خاطر دارد زمانی را که با صاحبان کسب و کار در مورد نیازهای شان صحبت کرده بود . او سه مشکل اساسی را که فکر می کرد آنها همیشه با آن ها مواجه اند را برایشان عنوان کرد و از آنها خواست که آن سه مشکل را بر اساس اهمیت اولویت بندی کنند . به نظر او، این کار(یعنی ارایه گزینه های محدود) یک روش موثر برای گرفتن سررشته کلام بود . چرا گزینه های بیشتری را پیشنهاد نکنیم و سپس از مشتری های بالقوه نخواهیم که خودشان موردهای دیگر از مشکلاتشان را به آن فهرست اضافه نکنند ؟ صحبت ها و سوالات توسعه مشتری قرار نیست حالت بازجویی داشته باشند . بلکه باید یک مکالمه دو طرفه باشند . هرچه سوالات شما بازتر و بدون جواب قطعی باشند، اطلاعات مفیدتری به دست خواهید آورد . هر پدر و مادری می دانند که بین این سوال که از فرزندتان بپرسید امروز مدرسه بهت خوش گذشت و یا زنگ تفریح چه کار کردی؟ خیلی تفاوت هست .

ناتان باشاو (*Nathan Bashaw*)موسس *Thoughtback.com* که یکی از سخنرانان برجسته استارتاپ ویکند شهر لنسینک (*Lansing*) میشیگان است مقاله ای در وبلاگش نوشته و در آن توصیه هایی در مورد مصاحبه آورده است که ارزش خواندن دارد :

"آیا تا به حال به این نکته توجه کرده اید که چطور مکالمات تمایل دارند از نکته اولیه و اصلی صحبت منحرف شوند و به قسمتهای جالب و نا مربوط کشیده شوند ؟ وقتی دارید با مشتری های بالقوه صحبت می کنید هرکاری که می توانید بکنید تا این نوع صحبتها که بحث را داغتر و طولانی تر می کند ،پیش بیاید . وقتی توجه و علاقه شان آنقدر جلب شده که روی صندلی به جلو خم شده اند چشمهایشان از هیجان گشادتر شده و آدرنالین خونشان بالا زده ،هیچوقت صحبت شان را قطع نکنید من در گذشته رویکردی خیلی جدی و رسمی به مصاحبه های توسعه مشتری داشتم تا آنکه فهمیدم از آن نوع مکالمات ایده های خوب و فیدبک زیادی به دست نمی آورم . سوالهای از پیش نوشته شده من افراد را معذب می کرد و برای نشان دادن آن چیزی که واقعا فکر می کردند، تمایلی نشان نمی دادند . اما حالا من به این نوع مکالمه ها به عنوان فرصتی برای ایجاد یک رابطه و یادگیری از یک شخصِ جالب نگاه می کنم . از آنها درمورد کارشان می پرسم ، اینکه چطور کاری که الان می کنند شروع کردند اخیرا چه چیزهایی خوانده اند ، می خواهند ۵ سال دیگر به کجا برسند . این روشِ جایگزین ،خیلی جامع تر و فراگیر تر است چون یک رابطه انسانی واقعی ایجاد می کند که باعث می شود افراد احساس راحتی کنند و راحت حرف هایشان را بزنند ."

www.takbook.com

از نظرات مشتری های بالقوه نهایت استفاه را ببرید . سوالاتی بپرسید که با جواب ساده "بله" " خیر" پاسخ داده نشوند .

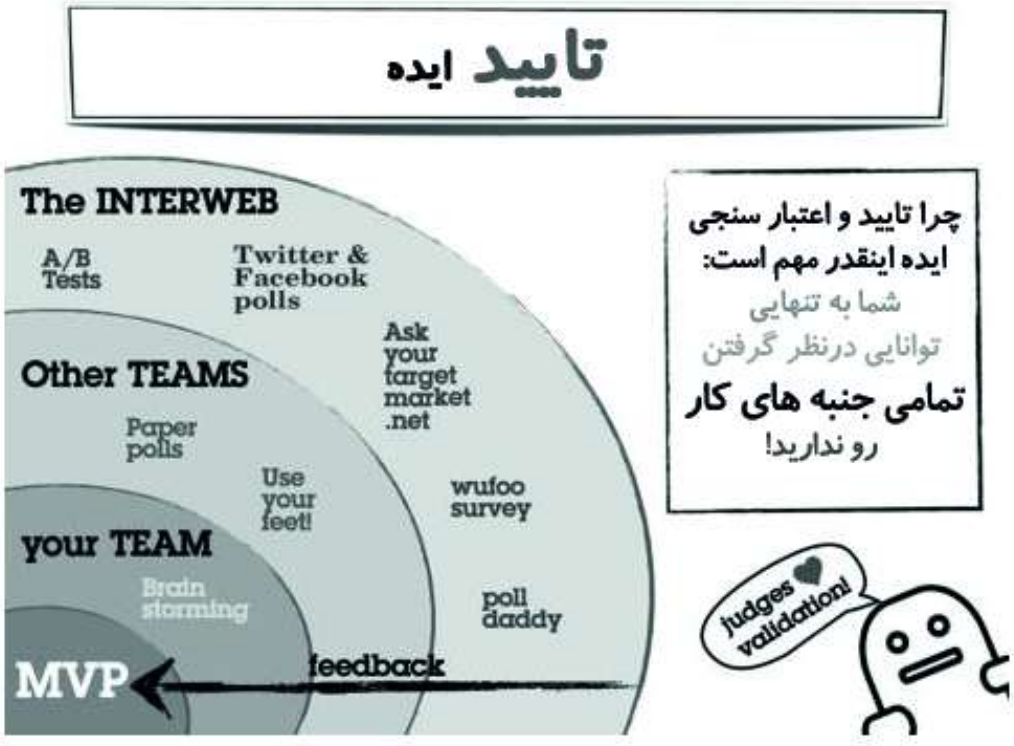
بجای آنکه بپرسید آیا فلان مشخصه / مزیت محصول x را می پسندید ؟بپرسید چه چیزی در مورد فلان مشخصه یا مزیت محصول x بیشتر از همه مورد پسند شماست وچرا ؟

دلیل آن که در همان مراحل ابتدایی باید بروید و با اشخاصی که نمی شناسید صحبت کنید این است که مطمئن شوید برای محصولی که تصمیم دارید درست کنید نیاز واقعی وجود دارد . به این می گویند تایید ایده (*Idea Validation*) . گرچه احتمالا در استارتاپ ویکند این امکان وجود ندارد که پروژه را تا زمانیکه بتوانید ایده راتایید کنید ،متوقف شود اما اگر یکی از افراد تیم حداقل در این راه قدمی بردارد بیفایده نخواهد بود . (به خاطر داشته باشید که شما قبلا با یکجور تایید ایده کارتان را شروع کرده اید، اگر عده ای پیدا شده اند که تصمیم بگیرند به تیم شما ملحق شوند ، پس کسی هست که فکر کند ایده خوبی بوده .)

هدف اصلی تایید ایده، فروش محصول نیست . بلکه بررسی و کشف این حوزه به منظور کسب دانش است و نه پول . از کسانیکه ایده تان را نمی پسندند ناراحت نشوید، آنرا کسب دانش تلقی کنید . حداقل حالا می دانید که محصولتان را به کدام سمت پیش نبرید . باید خوشحال باشید که هنوز در این مرحله از پروژه چیزی به غیر از زمان و انرژی صرف نکرده اید ، هنوز چیزی نساخته اید ، و در این مرحله فیدبک و نظر گرفتن معمولا ساده تر است . این طور به این مساله نگاه کنید که : اگر امروز صبح یک شلوار و یک پیراهن بپوشید و با موی سر شانه نکرده بیرون بروید ،اگر کسی بعدا ایرادی از ظاهرتان بگیرید احتمالا برایتان اهمیتی ندارد و شانه بالا می اندازید (من خیلی هم سعی نکرده بودم سر و وضعم را مرتب کنم ، پس خیلی هم حرف بیراهی نبوده) اما اگر بروید بیرون در حالیکه تازه موهایتان را کوتاه کرده اید و لباس مرتب پوشیده اید و بعد کسی از ظاهرتان خوشش نیامد، بیشتر ناراحت می شوید (این همه وقت و پول صرف کردم ، هنوز هم از قیافه ام خوششان نمی آید). با وجود آنکه کسب این دانش و اطلاعات بلافاصله منجر به درآمدهای هنگفت نخواهد شد ، اما برای موفقیت آتی کمپانی تان ضروری است .

وقتی محصول با حداقل کارآیی تان (Minimum Viable Product) را ساختید می توانید این روشهای نظر سنجی از مشتری های بالقوه را دوباره به کار ببرید تاببینید آیا آنها محصولتان را می پسندند .

www.takbook.com



اصول اولیه را به خاطر داشته باشید . از افرادی که نمی شناسید سوال کنید ، و سوالهای باز (که جواب قطعی ندارند و با بله / خیر جواب داده نمی شوند) در مورد محصول بپرسید،از نتایج ناراحت نشوید . فقط برگردید ببینید آیا می توانید نظرهایی را که جمع کرده اید در نسخه بعدی محصول بگنجانید . سعی کنید برای محصولتان پیش فرض های مشخصی داشته باشید . چه کسانی از محصول خوششان خواهد آمد ؟ چه تعداد بازدید کننده انتظار دارید وب سایت تان داشته باشد ؟ مهم است که در این موارد پاسخ های مشخصی برای خودتان داشته باشید تا ببینید به چه خوبی دارید بازار را ارزیابی می کنید و تخمین می زنید .

آیا قاعده قدیمی حق همیشه با مشتری است را به خاطر دارید ؟ خوب این حرف خیلی چیزها را در خودش دارد . صاحبان رستوران و دست اندرکاران صنعت خدمات، هرروز با این جمله سر و کار دارند . مهم نیست که طرف گفته قهوه تلخ می خواهد و شما هم همان را برایش آورده اید ،ولی حالا می گوید قهوه اش را با شکر می خواهد ، با او بحث نکنید فقط شکر را به او بدهید و لبخند بزنید،در غیر اینصورت دیگر فردا به آنجا نخواهد آمد و به دوستانش هم می گوید که به آنجا نروند . اما وقتی دارید محصولی می سازید که می خواهید به مشتری هایی بفروشید که درست همانجا روبه رویتان ننشسته اند(منظور فروش اینترنتی و مجازی است) ، این شعارِ حق همیشه با مشتری است ،یک جایی در بین راه گم می شود از آنجا که بسیاری از افرادی که استارتاپ را راه

www.takbook.com

اندازی کرده اند از حوزه مهندسی بوده اند کاملا از تجربه مشتری دور بوده اند و ایده های مربوط به توسعه مشتری برای بسیاری از آنها حکم یک مکاشفه را دارد.

خیلی از کتابهای موجود در بازار (برای کارآفرینان و سایرین) بر پشتکار تاکید دارند . یعنی باید دائم محصولتان را آزمایش کنید و از طرق مختلف درموردش صحبت کنید . به کارکردن در زیرزمین خانه تان ادامه دهید و بلاخره تمام این سخت کوشی ها جواب خواهد داد . اما حرف نهایی این است که ممکن هم هست اینطورنشود ، و اگر با مشتری هایتان در همان اوایل هر از چندگاهی صحبت کنید به این مسئله زودتر پی خواهید برد و خودتان را از شر آن رها می کنید تا بتوانید به سراغ ایده ای بروید که واقعا جواب می دهد و موفق می شود .

ناب شدن ، چابک ماندن ، آمادگی برای مرکزیت قرار دادن مشتری و چرخش ایده *Pivot*

استیوبلنک (*Steve Blank*) که از پایه گذاران انقلاب نوین کارآفرینی به شمار می آید می گوید که تئوری توسعه مشتری او ،در واقع تنها یک قسمت از برنامه آموزشی کارآفرینان است . درست همانطور که استارتاپ باید هم در مورد مدل های تجاری*Business Models* و هم نقشه های بازاریابی شان *Marketing Plans*متفاوت بیاندیشیند ، باید در مورد اینکه سازمان چطور اداره می شود و چطور باید افراد را استخدام کرد نیز متفاوت فکر کنند . از زمانیکه بلنک جزوه هایی را که در کلاس تدریس کرده بود به شکل کتابی به نام " *Four Steps to The Epiphany*" منتشر کرد تا امروز دیگران مشغول پیدا کردن و توضیح دادن آن قطعات دیگر پازل کارآفرینی بوده اند . آنها گاهی تئوری ها و مدلهایی از همان ابتدای کار ارائه داده اند ، اما سایر مواقع تئوری های تجاری مخصوص کمپانی های بزرگ و معتبر را را استفاده کرده و آنها را تغییر منظور داده اند . مثلا تویوتا در دهه پنجاه میلادی روندی به نام تولید ناب (*Lean Manufacturing*) را در پیش گرفت تا بطور کارآمدتری ماشین تولید کند . ایده پشت این حرکت هم فقط، ایجاد اتلاف کمتر بود . کمپانی هایی که تحت رویکرد تولید ناب کار می کنند سعی دارند هم اتلاف را کاهش دهند و هم تولید را افزایش .

وقتی خط مونتاژ را در ذهنتان مجسم می کنید ، معمولا پروسه ای از تعداد زیادی چیزها در نظرتان می آید. اما تولید ناب در هر زمان تعداد بسیار کمی قطعه را می سازد . هر چیزی که در صفِ به تولید رسیدن در انتظار و مانده است در فهرست است و شما کمترین فهرست موجودی را می خواهید ، مثلا ممکن است برای کسی ،تولید یک در ماشین زمان کوتاهی را ببرد اما نصب آن زمان زیادی طول بکشد . جرمی لایت اسمیت (*Jeremy Lightsmith*) یکی از پیشکسوتان استارتاپ که به کمپانی های بزرگ در رابطه با تولید ناب مشاوره می دهد آنرا اینگونه شرح می دهد :"*اگر شما فقط تولید کنید وتولید کنید و تولید و هیچوقت درها را نصب نکنید . آنوقت این همه در دارید که تولید کرده اید و مجبورید انبار کنید و اگر ایرادی در در دوم وجود داشته باشد حالا شما صدها در ساخته اید که همه همان ایراد را دارند*."

www.takbook.com

این مساله برای Business های کوچکِ تازه کار بیشتر از شرکت های بزرگ و معتبر از اهمیت برخوردار است . شرکت های کوچک نیروی انسانی و سرمایه اضافی ندارند، بنابراین فهرست موجودی را در میزانِ حداقل نگه داشتن، بسیار مهم است واین مسئله فقط در مورد خط تولید نیست که مصداق دارد . این مساله در هنگام توسعه محصول هم بسیار اهمیت دارد . برای همین است که کارآفرینان لازم است فقط یک محصول با حداقل کارآیی را تولید کنند و سپس آنرا بلافاصله با مشتری های بالقوه امتحان کنند . شما که نمی خواهید تعداد بسیارزیادی از چیزی را تولید کنید مگر آنکه بدانید مشتری ها از آن راضی خواهند بود . این رویکرد (تولید ناب)به شما این امکان را می دهد که کمتر ریسک کنید .

توسعه دهندگان نرم افزار در دهه ۱۹۹۰ با این مساله مواجه بودند و کاربر روی شیوه ای را آغاز کردند که اکنون *Agile Development* یا توسعه چابک نامیده می شود . توسعه دهندگان چابک از یک سری داستان های کاربر (*User story*) استفاده می کنند تا محصولشان را بسازند بعد هریک ازاین داستان های کاربر باعث به وجود آوردن تغییری در محصول می شوند . مثلا فرض کنید که از وبسایتی استفاده می کنید و می خواهید هر وقت از آن خارج (*Log Out*) می شوید ، شخص بعدی که از کامپیوتر استفاده می کند نتواند به اطلاعات کارت اعتباری (*Credit Card*) شما دسترسی پیدا کند . برای این امکان و ویژگی ،وبسایت باید عملکرد ویژه ای را دارا باشد . حل این مساله یک کار مشخص است که باید در زمان مشخص و توسط فرد یا گروهی از افراد مشخص انجام شود . این همان داستان کاربر است . زمانی که کنار می گذاریم تا هر قسمت از کار را انجام دهیم *Sprint*(دو سرعت) می نامیم . به این ترتیب می توانیم راه اندازی یک کسب وکار جدید را شامل یک سری *Sprint* ها بدانیم .

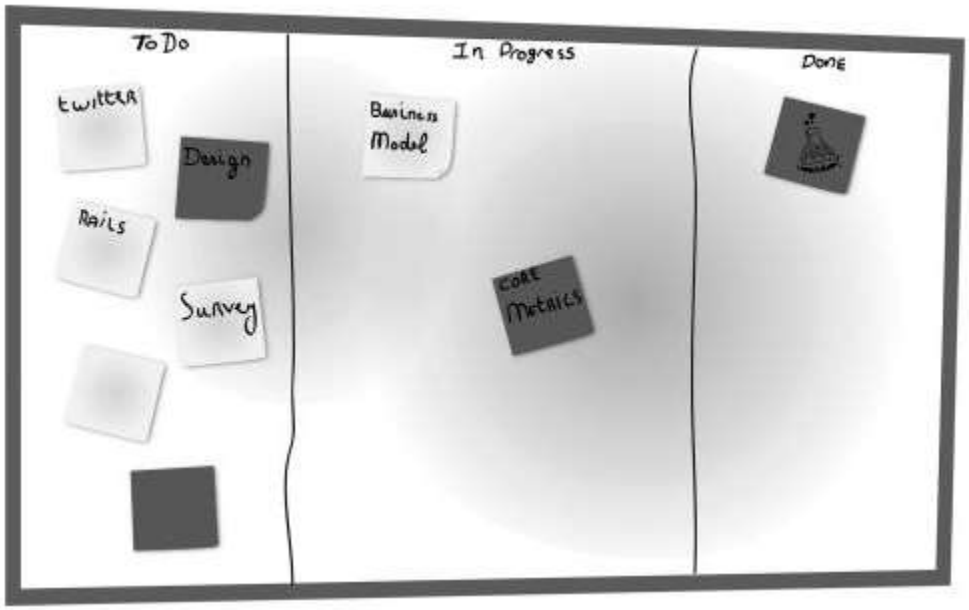
به مرور زمان ، *Agile* یا همان چابکی تبدیل شده به نوعی روش خلاصه و خاصی از مدیریت پروژه . درحوزه نرم افزار ،که این اصطلاح *Agile* پیش از همه به کار می رود ، *Agile* شامل روشهایی است که افراد کدنویسی می کنند و طراحی هایشان را انجام می دهند، در این روش تاکید بر این است که همه کارها ساده بمانند تا همه افراد تیم بتوانند آنها را بفهمند و بتوان در طول مسیر تولید تغییرات لازم را روی آنها انجام داد بدون آنکه همه چیز به هم بخورد.

امروزه ابزارهای متنوعی برای کارآفرینان وجود دارد که بتوانند روشهای *Agile* را در کارشان بکار گیرند . یکی از آنها*Scrum*[۸] نام دارد که یکی از اصطلاحات ورزش راگبی است . کارآفرینان تازه کار و شرکت کنندگان استارتاپ ویکند لازم نیست تمام مفاهیم موجود در تئوری *Scrum* را بطور کامل بدانند اما سعی می کنیم به شرکت

[۸] برای کسب اطلاعات بیشتر به www.drstartup.ir رجوع شود.

www.takbook.com

کنندگان استارتاپ ویکند کمک کنیم که برخی از ابزارهایی که ممکن است در آن ۵۴ ساعت که با ما هستند به دردشان بخوردرا انتخاب کنند.



موسس کمپانی *Plan.ly* نیک مارتین (*Nick Martin*)قبلا تجربه کار با یک مدل مدیریت پروژه متفاوت به نام روش آبشار (*Waterfall Method*) را داشته است ، که برای زمانی است که شماهمه قابلیت های خاص برای آنچه یک وب سایت باید انجام دهد را در نظر می گیرید، در اصل شما هر چقدر بتوانید در آن قرار می دهید ، در مرحله بعدی این قابلیت های خاص به افرادیکه باید آنرا بسازند می رسد . بعد آنها، آنرا در مدت زمانی مشخص می سازند ، بعد تیم دیگری وظیفه آزمایش کردن آنرا به عهده می گیرند ، بعد که آزمایش شد و به تایید نهایی رسید و امضا شد ، وارد مرحله تولید و عرضه می شود .

مارتین می گوید که خیلی زود از مدلش نا امید شده و چنین توضیح می دهد که : مشکل روش *Waterfall* این است که ضمن اینکه مشخصه ای خاص ، ساخته و آزمایش می شود معمولا طراحان هم ایده جالبی به نظرشان می رسد که می خواهند آن را هم به آن مخلوط اضافه کنند ، پس یا باید به طراحان بگویید که نمی توانند آن ایده های جدید را به کار اضافه کنند چون دیگر خیلی دیر است ، یا آنکه آنها ایده هایشان را اضافه می کنند اما سایر افراد تیم آماده آن تغییر نیستند . آن ایده های جدید از مرحله های توسعه و آزمایش می گذرند و بعد تیم های مختلف دچار سردرگمی می شوند . و به گفته مارتین " *و اگر خیلی منظم و منضبط نباشید ، کارتان به جایی می کشد که هیچ محصولی هیچوقت عرضه نخواهد شد .* "

www.takbook.com

نیک به یاد می آورد که وقتی برای یک استارتاپ در استرالیا کار می کرده با یک کار آفرین بسیار سختگیر مواجه شده بوده است. "*ما یک مدیر تولید بسیار خوب داشتیم که به نوعی مسئول طراحی محصول و تمام مشخصه های آن هم بود . مغزش هیچوقت از کار متوقف نمی شد و همیشه ایده های جدید داشت*". با وجود آنکه اینها همه اساسا نکات مثبتی به نظرمی رسند اما نیک بخاطر می آورد که : "*من مدیر تست محصول بودم و باید در مورد نتیجه تست یک مشخصه خاص که او طراحی کرده بود گزارش می نوشتم ،اما تا زمانیکه که این محصول برای تست به من می رسید او مشغول طراحی نسخه جدیدی از محصول شده بود.*"

استفاده از سایر تکنیک های مدیریت پروژه به تیم کمک می کند که دچار این دردسرها نشوند . تخته *Scrum Board* که کمی در موردش در بخش پیش صحبت کردیم یکی از ابزارهایی است که به نظر ما برای پرهیز از این وضعیت سر درگمی و بحث های داخلی تیمی، موثر است . این ابزار روشی است برای منظم کردن کارها بر اساس نوع آنها و مرحله ای از روند کلی که باید در آن، انجام بشوند . مثلا ممکن است یک کاراز نوع بازرگانی باشد که از مرحله "باید انجام شود" به مرحله "در حال انجام" و بعد به مرحله" انجام شد" برود. *Scrum Board*یا همان تخته اسکرام ابزاری است برای در معرض دید قرار دادنِ مراحل کار هریک از افراد تیم،یعنی کافیست یک لحظه نگاهی به تخته بیاندازید تا بفهمید که همکارانتان در چه مرحله ای ازکار هستند و در آن لحظه در حال انجام چه کاری اند . به عبارت دیگر لازم نیست مزاحم کارشان بشوید تا بپرسید چه کار می کنند،یا در چه مرحله ای هستند.

وقتی این Sprint ها انجام شدند ، محصول می تواند به بازار عرضه شود . مهمترین پیام این روشها این است :زود نسخه ای از محصول را به بازار عرضه کن ، و همیشه در زمانهایی معین نسخه های بهبود یافته ای ازمحصول را که حاصل بازخورد مشتری است ، عرضه کن . خیلی وقت روی ایده تان یا محصولاتتان صرف نکنید بگذارید مشتری ها نگاهی به آن بیاندازند ، نظرشان را بدهند بعد محصول را مطابق خواسته آنها تغییر دهید .

استارتاپ ویکند به سادگی کارآیی این ابزار ها را به شما نشان می دهد . اگر داوطلب انجام یک کار مشخص برای تیم تان هستید باید آنرا تا آخر به انجام برسانید . هرکسی دقیقا می داند مسئول کدام قسمت از کار است . جیم بنسون (*Jim Benson*) که به کمپانی های بزرگ مثل *Comcast* مشاوره هایی در زمینه ناب و چابک شدن ،می دهد توضیح می دهد که از چه چیز استارتاپ ویکند خوشش می آید. "*شما به یک سیستم تساوی طلب محترمانه آمده اید . وقتی یکی از هم تیمی هایتان می گوید من می توانم این کار را بکنیم فرض شما این است که می تواند ، و سرعتی که شما کار یکدیگر را کنترل خواهید کرد آنقدر سریع است که بلافاصله می فهمید آیا می تواند به آنچه گفته عمل کند یا خیر .*"

www.takbook.com

بنسون می گوید : " *افراد باید در مورد اینکه واقعا چه قابلیتهایی دارند کاملا رو راست باشند چون حالا وقت پنهان کردنش نیست . مثلا وقتی می گویید همین الان برات مرغ درست می کنم و بعد ندانید که چطور باید مرغ را پخت،اگر مرغ خام را داخل ماکروفر بگذارید که مرغ بپزید ، مردم خیلی زود می فهمند که کار را بلد نیستید !*"

نکته وکلید اصلی ارتباط است

طوفان مغزی اولیه(*Brainstorming*)که برای درست شدن تخته *Scrum*یا هر نوع ابزار دیگر لازم است ، همه افرادِ تیم را هم تشویق می کند که مطمئن شوند ایده آنها هم به گوش بقیه رسیده است . معمولا در گروههای بزرگ و در شرایطی که وقت کم است فقط یکی دونفر صحبت را دردست می گیرند ، این اشخاص یا با هوشند و یا از صدای خودشان خوششان می آید ، اما معمولا رفتارشان طوری است که باعث می شوند دیگران از وارد بحث شدن بترسند . ما کاملا مطمئن هستیم که هرکسی که به استارتاپ ویکند آمده چیزی برای گفتن و عرضه کردن در تیم دارد . بنابراین لازم است نظرات و صحبتهای همه ، به خصوص در آغاز پروسه ، شنیده شود .

جرمی لایت اسمیت (*Jermy Light Smith*)می گوید یکی از بزرگترین مشکلاتی که او در استارتاپ ها می بیند مشکلات مربوط به ارتباطات بین افراد است . یعنی بطور خلاصه ، یا حرف کسی شنیده نشده ، یا در پروژه دوباره کاری شده است یا یک قسمت از تیم اطلاعات بسیار مهمی را به قسمت دیگر منتقل نکرده است.

یکی از خبرگان استارتاپ به ما می گفت که او حاضر است سرگروه یک تیم شود در صورتیکه ایده او در آن تیم مورد بحث و بررسی قرار گیرد آن هم فقط به یک شیوه خاص : " *روشی که این روزها من در اداره کارگاههای آموزشی بزرگ از آن استفاده میکنم و آن بدینصورت است که کاغذهای قهوه ای بزرگی را روی دیوار می زنم، بعد به همه یک بسته کاغذ های کوچک چسبان (Post – it-Notes) می دهم*". سرگروه مشکل را مطرح می کند اما بعد، از تک تکِ افراد گروه می پرسد که آنها چطور این مشکل را حل می کنند . این جا دیگر فقط فکر و ایده من نخواهد بود بلکه ایده و نظر همه دخیل است . نتیجه حاصل از این کار تیمی تنها مربوط به من نخواهد بود ، بلکه این نتیجه از نظرات همه حاصل شده است.

این روش فواید دیگری هم دارد اول این که مشخص می کند گروه چطور باید کار کند . همه در طول استارتاپ ویکند برای اظهار نظر احساس راحتی می کنند. همچنین گاهی افراد ایده هایی دارند که مدتهاست در ذهنشان بوده ، حتی اگر تیم وقت آنرا نداشته باشد که در طول استارتاپ ویکند همه آن ایده ها را به انجام برساند ،همین که ایده های همه مطرح شده باشد این امکان وجود دارد که آنها را کنار بگذارند و احتمالا بعدا به سراغشان بیایند.

www.takbook.com

اگر تکنیک هایی که ما در استارتاپ ویکند به افراد توصیه می کنیم به کار گیرند ،همچنین می توانند از آنها سرگروه های کارآمدتری بسازند . در یک روش سنتی مدیریت پروژه ، همه چیز جلوتر از زمان برنامه ریزی می شود ، و هر تغییری که در طول کار لازم شود انگاراز بالا رسیده است . اما با به کاربردن روش توسعه مشتری یعنی ارایه محصول با حداقل کارآیی به بازار ، به موسسان استارتاپ این امکان داده می شود که تا حدودی با سرخوردگی کمتری نسبت به آنچه همکارانشان در این پروسه تجربه می کنند ، روبرو شوند . در ابتدای کار نظرات و ایده های زیادی ازسوی کل افراد تیم ارایه می شوند . در مرحله بعد هر تغییری که انجام شود بر اساس شواهد جدیدی است که جمع آوری شده ، نه یک فکر ناگهانی که وقتی بقیه مشغول انجام کارشان بودند فقط به ذهن سرگروه الهام شده باشد آن هم به اینصورت که این کار خود سرانه ازسوی سرگروه ها سر زند که می تواند به ناراحتی و سرخوردگیِ باورنکردنی از سوی سایر همکارانشان در تیم منجر شود .

آیا می توانید جنبه های دیگری از زندگی تان را در نظر بیاورید که در آنها هم لازم باشد نظر مثبت دیگران را جلب کنید ؟

وقتی می خواهید رای اکثریت یک گروه را بدست آورید سعی کنید ضمن آنکه کنترل بحث را در دست دارید نظر خواهی کنید و نهایتا برای یک طرح عملیاتی (*Action Plan*) تصمیم گیری کنید.

یکی از پیشکسوتان استارتاپ این نکته را با توضیح دادن تفاوت بین کاپیتان کرک در جنگ ستارگان و ژان لوک پیکارد در جنگ ستارگان : نسل آینده (*Star Trek : Next Generation*) چنین نشان می دهد :

کرک یک قهرمان ماجراجو و بزن بهادر بود که اگر نقشه این بود که یکی برود و پدر بیگانه ای را در بیاورد او اولین نفر داوطلب بود و او اولین کسی بود که می گفت " حال کن اسکاتی" در حالیکه پیکارد همیشه در سفینه عقب می ایستاد و اجازه می داد بقیه همه نظر بدهند و جلو چشم باشند . او فقط عقب روی صندلی اش می نشست و نظرهای بقیه را می پرسید و بعد بهترین ایده را انتخاب می کرد .

به عبارت دیگر بهترین سرگروه ها آنهایی هستند که به قابلیت و استعدادهای افرادشان اجازه ظهور دهند . ترکیب روند سریع استارتاپ ویکند با یکی از متد های چابک (*Agile Methods*) برای تقسیم کردن کارها باعث می شود همه چیز شفاف شود .

www.takbook.com

بچسبید به موارد اصلی

نیک مارتین قبل از آمدن به استارتاپ ویکند مطالعات زیادی در مورد روشهای ناب و چابک (*Lean &Agile*) داشته است . خودش می گوید خیلی مشتاق بودم که آنها را امتحان کنم و با آن ها کار کنم . کل این مفهوم که باید مشتری هایی را که حاضر باشند محصول تو را بخرند، قبل از آنکه حتی به مرحله توسعه آن محصول رسیده باشی پیدا کنی، کاملا منطقی بود . این نگرش برای هرکسی که کسب و کاری را می گرداند بسیار جالب و مقبول است .

دستورات و روشهای ناب یا چابک به موسسان می آموزند که کار را در سطح کوچکتر نگه دارند ، و در نتیجه کارآیی عملیات را بالاتر برند ، نظر مشتری را در کارشان دخیل کنند و هراز گاهی تغییر لازم را ایجاد کنند . نگرش اصلی این است که به خواسته مشتری گوش کنید بلافاصله خودتان را با آن تطبیق دهید و در مورد قابلیت های اصلی تان صادق باشد . از آنجا که روشهای ناب / چابک (*Lean / Agile*) برای کمپانی های نوپا و تازه کاری که هنوز در مراحل اولیه رشد و توسعه هستند و هنوز بازار شان متغیر و به نوعی نامشخص است ، بسیار ایده آل ومنطقی است که در رویداد هایی مثل استارتاپ ویکند هم شناخته و معرفی شوند.

به عبارتی می توان گفت تیم ها و ایده های موجود در استارتاپ ویکند و سبک کار در این رویداد ،همگی مقدمات شیوه های ناب و چابک هستند . جایی که ایده ها همین چند ساعت پیش ارائه شده اند و اعضا تیم در ابتدا که به رویداد آمده بودند باهم غریبه بودند . شاید وقتی در مرحله ای هستید که هنوز فقط دارید توضیح می دهید که محصول یا خدمتتان چیست ، کمی زود باشد که روش های ناب را بکار ببندید.

اما کارشناسان *Lean/Agile* برای چنین تشکیلات نوپایی (مثل تیم های استارتاپ ویکند) که فقط چند ساعت از عمرشان می گذرد هم چیزی برای گفتن دارند . اصول کار آمد کردن عملیات ، نظم دهی به پروژه ها از طریق دوره عمر (یا زمان انجام) هر قسمت از کار و نه بر اساس قابلیت ها ، دخیل کردن نظر مشتری و تغییر جهت دادن محصول بر اساس نظر مشتری در همان ابتدا و بعدا در طول کار، همه و همه کاملا در مورد این تیم هابه کار می آیند .

ما در استارتاپ ویکند می خواهیم که افراد توسعه استارتاپ ها را مثل حلقه در نظر بگیرند . به این شکل که ایده ای شکل می گیرد ،از مردم نظر سنجی می شود ، محصولی با حداقل کارآیی تولید می شود ، از مردم خواسته می شود آنرا امتحان کنند ، محصول بازنگری می شود، از مردم خواسته می شود دوباره آنرا امتحان کنند ، این روند اصلاحی به شما امکان می دهد که اشتباهاتِ در طول کار را خیلی سریع درست کنید . اگر شرکت کنندگان استارتاپ ویکند این پروسه را از ابتدا به کار گیرند یاد می گیرند که آنرا در تمام کارهای کارآفرینی شان دخیل

www.takbook.com

کنند . جالب است بدانید که یکی از حوزه هایی که افراد اغلب به تغییر جهت دادن (چرخش) یاPivot روی می آورند مربوط به مسائل مالی است . با آنکه در طرح کسب و کار (*Business Plan*) سنتی این مساله که پول شما از کجا بیاید نکته اصلی کل تشکیلاتتان است ،اما در استارتاپ ها این نوع تفکر باید فرق کند . مثلا ممکن است هیچ کس حاضر نباشد بابت وب سایتی که این امکان را به شما می دهد که به طور دسته جمعی برای سفری پس انداز کنید، پولی پرداخت کند ولی شرکت های مسافرتی علاقمند باشند که به چنین گروههایی دسترسی پیدا کنند . شاید شما یک موتور جستجوی عالی داشته باشید ، اما کاربران گوگل مصرف کننده آن نباشند بلکه شرکت هایی طرف حساب شما باشند که می خواهند تبلیغاتشان، در آن جستجو ها باشد .

نیک مارتین (*Nick Martin*) مطمئن نبود افرادی حاضر شوند برای سرویسی که به آنها امکان می داد افراد دیگری را در فرودگاه ملاقات کنند پولی بپردازند . با وجود آنکه چندین ماه است که وب سایتی به این منظور راه اندازی کرده است ، تیم اش هنوز دارند روی این مساله که چه کسی حاضر است در ازاء این سرویس پولی بپردازد کار می کنند .وی اخیرا به این فکر افتاد که شاید شرکت های چند ملیتی بتوانند مشتریان اصلی اش باشند . یکی از کاربران در مورد احتمال این مساله از او پرسیده بود . مارتین می گوید:"*با آنها تماس گرفتم و مصاحبه ای به عنوان مشتری با آنها انجام دادم تا بفهمم مشکلشان کجاست حالا با هر تعداد شرکت چند ملیتی که بتوانم پیدا کنم همین کار را می کنم .*"

نیک از زمانی که کمپانی اش را راه انداخته از این ایده های تفکر چابک و ناب *Lean/Agile* استفاده کرده است. وقتی در اواسط فرآیند راه اندازی یک کسب و کار هستید، به خصوص اگر قبلا سرمایه ای هم دریافت کرده باشید، خیلی سخت می شود این روشها را(منظور روشهای چابک و ناب است) تازه شروع کرد . سرمایه گذاران یک محصول مشخص را طی یک مدت زمان مشخص می خواهند . به علاوه مقداری هم بازگشت سرمایه! اگر شما کل نقشه کار را به هم بریزید و بخواهید وسط کار به سراغ مشتری ها بروید سهامداران را ناراحت خواهید کرد .

دقیقا برای همین است که استارتاپ ویکند جای خوبی برای امتحان کردن برخی از این روشهاست . آیا در مورد یک مشخصه ممکن (در محصول) بین افراد تیم تان تفرقه به وجود آمده ؟ آیا چیزی در مورد اینکه طراح گرافیکی که بغل دستتان نشسته چه کار می کند وکارش چه ربطی به کار شما پیدا می کند نمی دانید ؟ آیا صرفا از تعداد کارهای فراوانی که باید انجام شوند جا زده اید ؟ در تمام این شرایط – شرایطی که هر یک از تیم های استارتاپ ویکند حداقل یکبار در طول ویکند با آن مواجه می شود - روشهای *Lean/Agile* می توانند در تصمیم گیری توسعه محصول یا خدمات و مدیریت وظایف به شما کمک کنند . به کار گیری این ابزار ها و روشها چیزی به نتیجه فعالیت شتابزده ۵۴ ساعته استارتاپ ویکند اضافه نمی کند ، اما کیفیت کار را بهبود می بخشد ، و این در

www.takbook.com

قضاوت هیات داوری که سعی دارند کارآیی استارتاپ شما را در آینده تعیین کنند یک دنیا تفاوت ایجاد خواهد کرد .

شما می توانید تکنیک های *Lean/Agile* را در زندگی روزمره تان هم به کار بگیرید . دفعه بعد که خواستید روی یک تحقیق گروهی کار کنید یا لباس های نمایشِ کلاسی پسر دوازده ساله تان را نظم و ترتیب بدهید یک تخته *Scrum* درست کنید تا بتوانید روند پیشرفت کارتان را جلو چشم داشته باشید و برهر کاری مسلط باشید.

ما روی محدودیت زمانی استارتاپ ویکند تاکید زیادی می کنیم چون شاید بتوان گفت که مهمترین ویژگی استارتاپ ویکند همین محدودیت زمانی آن است . اما با وجود این محدودیت زمانی که دارید ،بجای آنکه بلافاصله کار بر روی پروژه را شروع کنید،بهتر است زمانی را صرف نظم و ترتیب دادن به تیم تان کنید. شاید زمانیکه این کار را می کنید به نظرتان برسد که دارید دقیقه های با ارزشتان را هدر می دهید اما در دراز مدت واقعا کمک خواهد کرد (برای مثال در ۲۴ ساعت آینده) مخصوصا زمانیکه تیم تان تحت فشار و استرس خواهد بود . شما باید وقتی همه چیز نسبتا آرام است هر قسمت از پروسه کار را در جای مخصوصش قرار دهید تا وقتی همه چیز شلوغ و پیجیده شد بتوانید با تکیه بر آن کار را به پایان برسانید . (منظور این است که پیش از اینکه اتفاقی بیافتد راه حلی انتخاب کنید)

قطعات گم شده برنامه آموزشی کارآفرینی

در استارتاپ ها نه تنها روشی که یک محصول تولید می شود با کمپانی های معتبر تفاوت دارد ،بلکه وجود عامل سرمایه ریسک پذیر (*Risk Capital*) هم در آنها باعث متفاوت بودنشان شده است . پولی که استارتاپ ها نیاز دارند اولا آنقدر بزرگ نیست ،دوما اینکه در قالب روشهای سنتی اخذ وام از بانک ها نمی گنجد (چیزی که بهر حال قادر هم نیستند که بگیرند) آنطور که استیو بلنک توضیح می دهد:"*اگر وارد بانکی شوید و بگویید من اینقدر موجودی دارم که می خواهم آنرا سرمایه گذاری کنم و می دانم که ۹۰% احتمال دارد که ورشکست شوم ، آنها شما را با خنده از بانک بیرون خواهند انداخت* ". افرادیکه هزینه لازم استارتاپ ها را متقبل می شوند، از این نظر افراد نادری هستند که سرمایه گذاری روی این استارتاپ ها را علیرغم درصد ناچیزی که امید موفقیت دارند،هنوز کسب و کاری بسیار سود آور می دانند .

www.takbook.com

روشی که استارتاپ ها هزینه شان را بدست می آورند نیز با کمپانی های بزرگ فرق دارد . اگر شما از جایی مثل یک کمپانی بزرگ و معتبر آمده باشید فکرِ این که بخواهید روی مواردی با چنین میزانِ بالایی از خطر شکست، سرمایه گذاری اولیه بکنید ، خیلی احمقانه به نظر می رسد . اما سرمایه گذاران فرشته ای و سرمایه داران ریسک پذیر (*VentureCapitalist*)به شیوه های نوینی در مورد اینگونه سرمایه گذاری ها فکر می کنند . آنها سعی می کنند مقادیرِ کم تری پول را روی *Business* های کوچک و متعدد سرمایه گذاری کنند (روش دانه پاشی)و در انتظار برگشت مقادیر بیشتری پول از هریک از این سرمایه گذاری های اولیه که موفق بشوند را دارند . استارتاپ ویکند سعی می کند مشاورانی از دنیای سرمایه گذاری و مسائل مالی استارتاپ را بیاورد تا به کارآفرینان کمک کنند که از مسائل مالی این بخش از دنیای تجارت، سر در بیاورند .

هنوز بخش های دیگری از این برنامه آموزشی کارآفرینی هستند که باید نوشته شوند . یک مساله مهم این است که چطور باید افراد مناسب را برای یک استارتاپ استخدام کرد . استارتاپ ها در اغلب موارد پول کافی برای استخدام کارشناسان رده بالا ی منابع انسانی را ندارند و در بیشتر مواقع نیازی هم به چنین افرادی ندارند . جستجو برای پیدا کردن موسسان شریک یا تیم اصلی استارتاپ ،بخش حیاتی کار است، بخشی که حتی پیش از توسعه مشتری انجام می شود .

پیدا کرن یک موسسِ شریکِ مناسب ،بخش مهم و حیاتی استارتاپ ویکند به شمار می رود . ما آنجا که از شبکه سازی عملگرا صحبت کردیم کمی در مورد این مساله هم توضیح دادیم . اما مهارت هایی که بدنبالش هستید چه هستند ؟ ممکن است این مساله به نظر واضح بیاید اما استارتاپ ها به افرادی نیاز دارند که انعطاف پذیر باشند ، اینجا پولی برای خرید آن زلم زیمبوهایی که در کمپانی های بزرگ هست وجود ندارد و برای کسی دستیاری که کمکش کند نیست، افراد خودشان کارهای فتوکپی و ارسال و فکس و اسکن و فرستادن ایمیل و غیره را باید انجام دهند و از کس دیگری نمی خواهند که اینها را برایشان انجام دهد . مطمئنا روزهایی پیش خواهد آمد که افراد مجبور باشند از پیله راحتی خودشان بیرون بیایند . این اتفاق ممکن است رخ دهد که در روز مهمی که قرار است یک نفر برود و ایده را ارائه دهد ،شخص ارایه دهنده مریض بشود و یک نفر دیگر مجبور شود جای او را بگیرد . پیش خواهد آمد که لازم باشد پروژه ای سریع انجام شود و در نتیجه گروه طراحی ،کار خودشان را به تعویق بیاندازند تا بتوانند به گروه بازاریابی کمک کنند . شما به افرادی نیاز دارید که طوری روی یک ایده کار کنند انگار زندگی شان بسته به آن است و بعد وقتی مشتری ها گفتند که چیز دیگری را می خواهند سکه برگردد و دوباره روی آن ایده هم با همان سر سپردگی کار کنند . شما به افرادی نیاز دارید که به یکدیگر احترام بگذارند و بتوانند در فضایی کوچک و با بودجه کم و در مدت زمان کوتاه با یکدیگر به خوبی کار کنند . شاید کتابی

www.takbook.com

نوشته نشده باشد که چطور باید چنین افرادی را پیدا کنید اما استارتاپ ویکند دقیقا همینجاست که می تواند به شما کمک کند تا قطعات گمشده یک برنامه آموزشی کارآفرینانه را پیدا کنید .

www.takbook.com

بخش پنجم

کشیدن نقشه اکوسیستم استارتاپ و بازسازی های مخرب

www.takbook.com

برای کارآفرین شدن چه چیزی لازم است؟ این سوالی است که افراد زیادی از خود می پرسند. فرقی نمی کند کار ثابت دارید، بازنشسته اید یا تازه درستان را تمام کرده اید! آیا طی این رکورد اقتصادی بزرگ از کار بر کنار شده اید یا خودتان تصمیم دارید فردا کارتان را ترک کنید! چطور می توانید بفهمید آیا آنچه را که برای راه اندازی یک استارتاپ برای خودتان لازم است دارید یا نه؟ توصیه ما این است که منتظر صاعقه نباشید! اکثر افراد با الهام شدن ناگهانی یک ایده درخشان برای یک ایده تجاری به سرشان نبوده که کارآفرین های موفقی شده اند ،هیچ کس هم از مادر کارآفرین زاده نشده است.

فقط به این دلیل که تا حالا کار خودتان را شروع نکرده اید به این معنی نیست که همین فردا هم می توانید شروعش کنید . کارآفرین شدن یک روند یا پروسه است . در اولین روز تعهدِ کامل لازم ندارد و مانند هر فرصت حرفه ای دیگر پشتکار وبه همان اندازه جرات و جسارت در آن اهمیت دارد . قبل از آنکه استعفا نامه تان را تقدیم کنید یا به رئیستان بگویید که می خواهید کارتان را ترک کنید حتی قبل از آنکه گاراژ خانه تان را خالی کنید تا کارتان را شروع کنید و به همه دوستانتان بگویید چه نقشه هایی در سر دارید . اول انگشت پایتان را در آب تر کنید (یعنی کمی این کار را تجربه و مزه مزه کنید).

بسیاری از افراد که به استارتاپ ویکند می آیند کارمند هستند . در واقع اینکه طول مدت زمان استارتاپ ویکند ۵۴ ساعته است این بوده که تا کار افراد در چهارشنبه شب تمام نشود نمی خواستیم استارتاپ ویکند را شروع کنیم .شرکت کنندگان ممکن است از مقام های بالا یا رتبه های پایین یک سازمان باشند . ممکن است وکیل، طراح یا بازاریاب باشند . ممکن است خود شما باشید! اما بیشتر آنها خودشان را افرادی می دانند که شغلی دارند، رئیسی دارند و هدفشان حداقل در کوتاه مدت این است که برای انجام کارشان حقوق بیشتری بگیرند یا بتوانند یک پله بالاتر بروند و شغلی با حقوق بیشتر بدست آورند.

اما زندگی چیزهایی خیلی بالاتر از اینهاست . پس یک دقیقه مکث کنید و بجای آنکه فقط به این فکر کنید که چه کاری می توانید بکنید که حقوق بیشتری بگیرید . به این فکر کنید که چه کاری را دوست دارید که انجام دهید و بعد فکر کنید که چه کاری را می توانید خوب انجام دهید .

فرض کنید یکدفعه بتوانید بدون آنکه هیچ کاری انجام دهید حقوق بگیرید چه می کنید ؟چه تصمیمی میگیرید؟!کوچکترین قدمی که می توانید بردارید که بتواند شما را به این شغل رویایی نزدیکتر کند چیست ؟

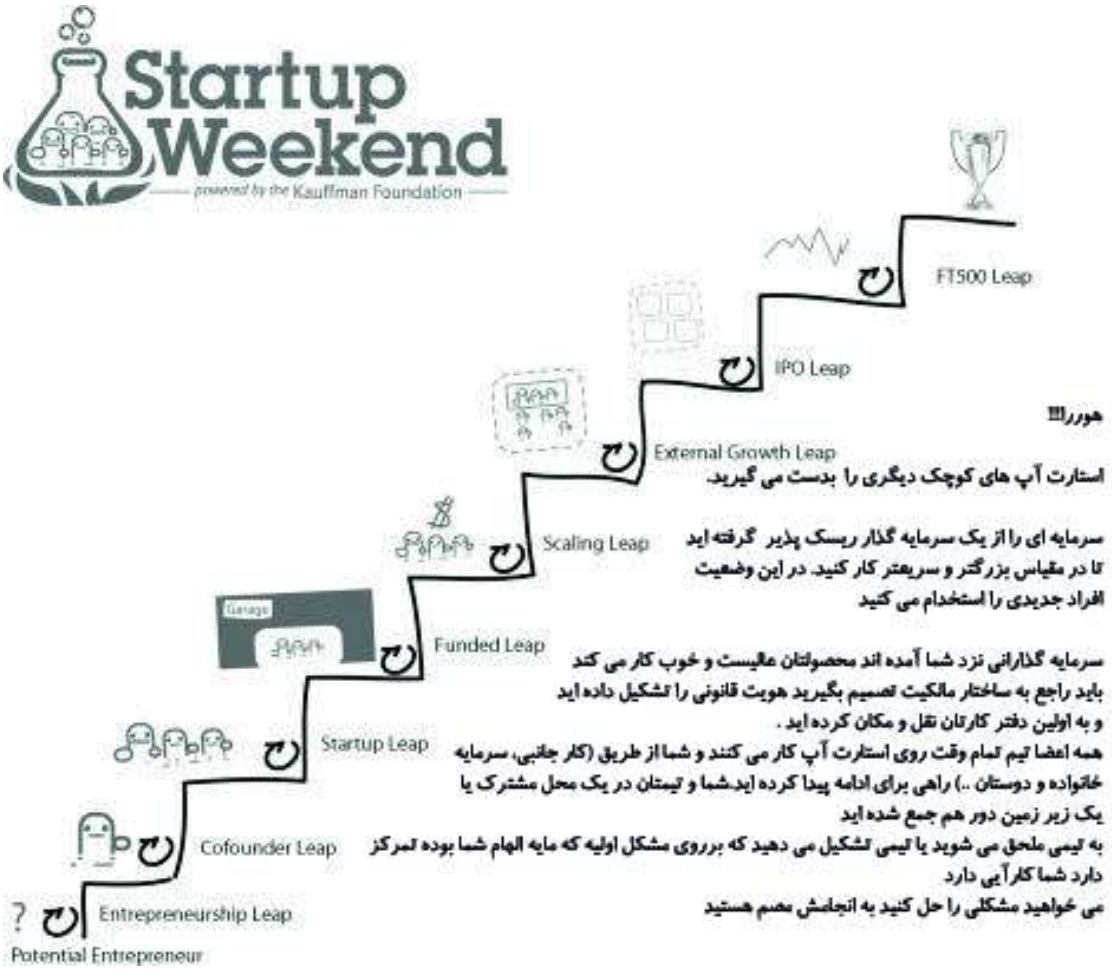
www.takbook.com

این یک افسانه پریان نیست، ما نمی گوییم که دقیقا همان زندگی ای که برای خودتان در رویا هایتان متصور می شوید بطور جادویی محقق خواهد شد . اما این که بتوانید از چارچوب کارمندی تان خارج شوید، هم شما را آزاد می کند و هم به شما در تصمیم گیری در مورد کار و حرفه ای که نهایتا شما را خوشبخت کند کمک می کند . کارآفرین شدن یعنی این که برای خودتان مشخص کنید که چه کاری را دوست دارید انجام دهید چه کاری را می توانید به خوبی انجام دهید و بعد یکی را پیدا کنید که به شما برای انجام آن کار پول بدهد (به همین ترتیب که ذکر شد) لازمه این کار نقشه کشیدن، خلاقیت و کمی ریسک است . مسیر کارآفرینی در واقع چیزی شبیه به نردبان است . رسیدن به هر پله جدید سخت تر از رسیدن به پله قبلی است . البته هرکسی در طول مسیر ،ماجرای خودش را خواهد داشت اما ما می خواهیم به افراد کمک کنیم تا بین پله ها گیر نیافتند . ما می خواهیم افراد از نردبانی که بعدا توضیحش خواهیم داد استفاده کنند تا بفهمند در کجا هستند و به کجا می روند .

جهش کارآفرینی

اولین قدم به سوی کارآفرینی یا همان جهش به سوی کارآفرینی – خودکاوی است اما تحقیق و کاوش بیرونی هم لازم است . هراندازه می توانید در مورد دنیای استارتاپ ها اطلاعات جمع کنید . می توانید با انتخاب یک کتاب شروع کنید (اوه بله! شما قبلا این کار را کرده اید آن هم انتخاب همین کتاب حاضر است). علاوه بر آن رویدادها و پروژه های فراوانی هستند که می توانند به شما اطلاعات بیشتری در این زمینه بدهند . مثلا سری به رویداد *Global Enterpreneship Week* بزنید . رویدادی که مربوط به موسسه *Kauffman Foundation* است و تقریبا نیم میلیون نفر در سال ۲۰۱۰در بیش از ۳۲۰۰ فعالیت آن به منظور تبلیغ و توسعه کارآفرینی شرکت کردند . دبیرستانها ، کالج ها ، آژانس های دولتی و کمپانی ها، همه این نوع فعالیت ها را حمایت می کنند که شامل رویدادهای رودررو و مجازی ،رقابتهای در مقیاس بزرگ و گردهمایی های شبکه سازی کوچک می باشند . ولی متاسفانه این رویداد فقط در ایالات متحده است. رویدادهایی در بیش از ۱۰۰ کشور و با ۳۵۰۰۰ سازمان در سرتاسر دنیا برگزار می شوند که بخشی از*Global Enterpreneship Week* می باشند .

www.takbook.com



هدف این رویداد ها تنها راه اندازی کمپانی جدید نیست ،گرچه تعداد زیادی کمپانی جدید ممکن است از آنها حاصل شوند .هدف این است که افراد از داشتن فرصتهای فراوان برای کشف قابلیت های بالقوه خود به عنوان یک خویش فرما (*Self - Starter*) مطمئن شوند.

رویدادهای زیاد دیگری مانند این رویداد در دنیا وجود دارند،یکی از آنها *Ignite*است که در آن به شرکت کنندگان ۵ دقیقه زمان داده می شود تا ایده شان را به یک جمع از افراد محلی معرفی کنند . شرکت کنندگان *Ignite* می توانند در آنجا با کار آفرینان دیگر ملاقات کنند، از کارهای اولیه صورت گرفته در شهرشان مطلع شوند و انرژی و انگیزه ای را که یک جمع پر از افراد کارآفرین می تواند به آنها بدهد را بگیرند .

رویدادیگر *TED* می باشد که سعی دارد ایده های جدید را از طریق کنفرانس ها و سخنرانی ها در سرتاسر دنیا منتشر کند . یک سری مسابقات طرح تجاری (*Business-Plan*) هم هستند که افراد می توانند در آنها شرکت

www.takbook.com

کنند تا درکی از دنیای کارآفرینی بدست آورند . اگر هم می خواهید بدون ترک کردن خانه تان بدانید این رویداد ها چه حس و حالی دارند تعدادی از رویداد های *TED* و*Ignite* و*Global Enterpreneship Week* ویدیو هایی در کانال*youtube* خود دارند که می توانید آنها را ببینید . اما در واقع باید از جایتان تکان بخورید و در زندگی واقعی آنها را امتحان کنید . ارزشش را دارد! شما زمانی می فهمید واقعا یک کارآفرین هستید که به ترک کردن کارتان بطور جدی فکر کنید، وقتی پول دیگر انگیزه اصلی شما نباشد و وقتی که نیروی محرک شما شور و عشق به کارتان باشد و هیچ چیز نتواند مانع شما از به وجود آوردن چیزی که بتواند دنیا را تغییر دهد شود !

جهش موسس یک استارتاپ

ما اغلب با این سوال رودر رو می شویم که: اگر ایده ای برای ارائه دادن نداشته باشیم هم می شود در استارتاپ ویکند شرکت کنیم؟ و جواب ما یک بله بلند است!!! تنها یک سوم از شرکت کنندگان استارتاپ ویکند ایده ای را ارائه می دهند ، با وجود آنکه یک آدم عامی ممکن است فکر کند که یک کارآفرین بدون ایده مثل یک دوچرخه سوار بدون دوچرخه است !ما در استارتاپ ویکند یه یک نتیجه جالب رسیده ایم که آنرا بارها و بارها هم تکرار کرده ایم وآن این است که ایده ها مهم هستند اما این تیم است که اصل ضروری است .

در رسانه هاداستانهای زیادی از کارآفرینان وجوددارد. داستانهایی از کارآفرینی تنها، که ایده اش را محکم می چسبد و بطور خستگی ناپذیر سالها و علیرغم همه مشکلات کار می کند تا به تمام کسانیکه به اونه گفته اند ثابت کند که اشتباه می کنند ! در خبرها می شنویم که افرادی امثال مارک زوکربرگ (*Mark Zuckerberg*) را به عنوان نوابغی پیگیر معرفی می کنند (که البته این طور هم هستند) اما این تنها نیمی از ماجرا است . حتی چنین افراد نابغه ای هم که قدرت بصیرت دارند به تیمی از انجام دهنده ها نیاز دارند تا آن ایده جدید وانقلابی آنها را زنده کند و واقعیت بخشد. از راهنمایان گرفته تا سرمایه گذاران تا وکلا تا کارمندان و تا شریک ها ، رشته ای طویل از افراد مختلف حتی در پیش پا افتاده ترین استارتاپ ها دست اندر کار هستند . و ما در استارتاپ ویکند معتقدیم که هم تیمی هایی که با یکدیگر همکاری دارند و تصویری مشترک از آینده کارشان دارند بهترین فرصت را برای موفقیت در امر کار آفرینی خواهند داشت .

البته آن ایده اولیه و کلی هم اهمیت داردواین تنها زمانی است که برشانه های یک گروه واقعا درخشان از افرادی که قادر به اجرا کردنش باشند قرار گرفته باشد .

از آنجا که تیم از بیشترین اهمیت برخوردار است ، و حتی در آینده، یعنی زمانیکه دسترسی به تکنولوژی اطلاعات و منابع بطور گسترده تری امکان پذیر باشد ، اهمیت آن بیشتر هم خواهد شد،استارتاپ ویکند بر خود لازم می بیند که تا آنجا که می شود از بهترین افراد در رویدادهایش دعوت کند . در حال حاضر بیش از نیمی از

www.takbook.com

کل شرکت کنندگان استارتاپ ویکند در رویدادِ ما ایده ارائه می دهند و بر آن هستیم که این تعداد را در آینده بیشتر کنیم . با آنکه تنها درصد معینی از ایده ها برای تشکیل تیم ها انتخاب می شوند، ما معتقدیم که هرچه ایده های بیشتری ارائه شود شرکت کنندگان پروسه کارآفرینی خلاق تر و متعهدتری خواهند داشت . قطعا هر تیم در طول استارتاپ ویکند فقط برروی یک ایده می تواند کار کند ، اما اگر هر یک از اعضاء تیم ایده داده باشند آنوقت در مورد پتانسیل خلاقیت و نوآوری هریک از افراد تیم چه توسعه دهنده چه طراح و چه مدیر محصول چه می توان فهمید ؟ (بله !اینها همه افرادی خلاق و پر انرژی هستند!!!)

استارتاپ ویکند تصمیم دارد در آینده تعداد بیشتری از تیم های با پتاسیل بالا را بدون در نظر گرفتن اینکه ایده ها یشان چه بوده حمایت کند تا استارتاپ و تیم مربوط به آن بتوانند خود را به سطح بعدی برسانند، از شبکه راهنمایان ما گرفته تا همکاری هایمان با سرمایه گذاران انکو باتوری (*Incubators*) و از سرمایه گذاران تسریع بخش (*Accelerators*) تا مشارکت در برنامه هایی نظیر استارتاپ آمریکا ، همه و همه در استارتاپ ویکند برای شرکت کنندگان فراهم خواهد بود تا بتوانند از این منابع استفاده کنند .

و بلاخره بهترین راه برای اینکه بفهمید آنچه را که برای یک کارآفرین شدن لازم است دارید یا نه این است که کارآفرینان دیگر را ملاقات کنید و با آنها در مورد اینکه چه می کنند و شما چه می توانید بکنید صحبت کنید، ما حالا می فهمیم که این کار،خودش یک گام تازه است .

نقاش ها با نقاشهای دیگر صحبت می کنند ، ورزشکاران با ورزشکاران دیگر و معلم ها با معلم های دیگر . چرا کارآفرینان با کارآفرینان دیگر صحبت نکنند ؟

تا همین چند دهه پیش کارآفرینان اغلب در گاراژ ها و زیر زمین هایشان کار می کردند و معمولا تنها بودند ،وقتی کامپیوتر شخصی بخشی از زندگی روزمره شد ، کدنویسان شروع کردند به دیدار یکدیگر رفتن وجلسات حضوری داشتن . اما اغلب مواقع این دیدار ها برای بازی با بازیهای ویدیویی و خوش گذرانی،یا برنامه نویسی تفریحی این بازی ها بود . فرهنگ حاکم بر محیط کارآفرینی هنوز تا حدود زیادی مردانه بود و بیشتر بر پایه ارتباطات کامپیوتری بنا شده بود ، و با وجود آنکه افراد کامپیوتر داشتند هنوز شبکه سازی اجتماعی وجود نداشت . به همین دلیل کارآفرین ها بیشتر محدود بودند که با افرادی در همان نزدیک خودشان (مثلا گاراژ بغلی) کارکنند ، نه اینکه نمی توانستند با دیگران ارتباط برقرار کنند ، بلکه فقط به این دلیل که فاصله زیاد همه

www.takbook.com

چیز را دشوارتر و پرهزینه تر می کرد . (یادتان هست که چه هزینه گزافی می بایست برای تلفن های خارج از کشور یا راه دور می پرداختیم ؟) بنابراین شبکه های ارتباطی مان بیشتر وابسته به جا و مکانمان بود . مثلا حتی اگر از یک مدرسه بازرگانی در آن طرف کشور فارغ التحصیل شده بودم ، بازهم پیدا کردن تعدادی کافی از افراد فارغ التحصیل که بتوانیم روی پروژه ای با هم کار کنیم ، مشکل بود .آنچه در استارتاپ ویکند رخ می دهد ،دور هم آوردن افرادی از پیش زمینه های مختلف است: توسعه دهندگان، افراد آشنا به بازرگانی ،هنرمندان، طراحان، وکلا و .... و آنها را ترغیب می کند که در مورد علایق مشترکشان در زمینه کارآفرینی با هم به گفتگو بنشینند . این کار دقیقا مثل این است که درِ تعداد زیادی گاراژ را زده باشیم و افراد را از انجا بیرون کشیده باشیم تا بیایند در جمعی دوستانه کنار یکدیگر باشند .

و این قدم بعدی در ظهور و پیدایش یک کارآفرین می باشد . یعنی جهش یک موسس . این مرحله ای است که افراد چیزهایی بیشتری در مورد استارتاپ ها یاد گرفته اند و بر آن شده اند که دیگر وقتش رسیده که با افراد مناسب آشنا شوند تا بتوانند ایده شان را با موفقیت به اجرا در آورند یا مشغول کار برروی ایده شخصی دیگری شوند .

اینجا دقیقا جایی است که استارتاپ ویکند وارد می شود .یعنی اینجا وقتی است که شما شروع می کنید به قرار گذاشتن با کسی ،یعنی زمانی که دیگر فهمیده اید که از چه کسی خوشتان می آید و چه کسی شما را می پسندد . وقتی در این دنیای کارآفرینی هنوز غریب هستید ، این نکته خیلی مهم است که شما با چه کسانی آشنامی شوید!نه تنها آشنا شدن با افراد مهم است بلکه آشنا شدن با افرادی که مناسب باشند هم اهمیت دارد ،باید افرادی را پیدا کنید که به کارآفرینی واقعا عشق و علاقه داشته باشند ، که هم مکمل مهارتهای شما و هم شخصیت تان باشند و در نقطه ای از کارشان و زندگی شخصی شان باشند که بتوانند برای راه اندازی یک استارتاپ وقت بگذارند (حتی اگر تمامِ وقت شان آزاد نباشد) .

علاوه بر استارتاپ ویکند رویداد های دیگری مثل دیدار های*Coffee 2.0*یا رویداد *Startup Drink*، *Women 2.0* وصدها جلسه محلی و منطقه ای دیگر هم وجود دارد که با این هدف طراحی و تشکیل شده اند که به کارآفرینان کمک کنند تا با افراد توانا ، علاقمند و هم فکر با خودشان در تماس باشند .

مهمترین چیزی که در تمام این رویداد ها باید در نظر داشته باشید این است که باید با افراد حرف بزنید و ایده هایتان را با آنها در میان بگذارید . قبلا طبق سنتی دیرینه که میان کارآفرینان رایج بود ، آنها می بایست ایده هایشان را از یکدیگر مخفی می کردند . افراد عملا این طرف و آن طرف می رفتند در حالیکه توافق کرده بودند چیزی را برای هم رو نکنند . این روش موثری برای پیدا کردن شریک یا همکار یا حتی برای فهمیدن اینکه آیا ایده

www.takbook.com

تان اصلا هیچ ارزشی دارد یا نه ، نیست . اگر شما ساکت باشید و حرفی نزنید طرف مقابلتان هم حرف نخواهد زد . برای همین ما شرکت کنندگان را در استارتاپ ویکند ترغیب می کنیم که به یکدیگر اعتماد کنند . ایده شما، اگر آنرا فقط در ذهن خودتان نگه دارید و اینکه به استارتاپ ویکند بیایید و فقط در مورد آب و هوا صحبت کنید،ارزشی نخواهد داشت و وقت همه را هدر داده اید.

پیدا کردن افراد دیگر و تشکیل یک تیم دادن راه بسیار خوبی است که به خودتان انگیزه بدهید که دیگر دائم برای خودتان بهانه تراشی نکنید.

مردم به ما می گویند که اگر به خاطر شغلشان یا خانواده شان یا سنشان یا محل سکونت شان یا چیزهای دیگر نبود خودشان یک *Business* راه می انداختند اما ما افرادی در تمام این شرایط دیده ایم که به این نتیجه رسیدند که به اندازه کافی این مساله را به تعویق انداخته اند و بلاخره آن کسب و کار را شروع کرده اند،پس شما هم می توانید .

شریکانی که به ایده شخص دیگر اعتقاد و ایمان دارند، درست به همان اندازه موسسان که از خودشان ایده ای دارند و به دنبال شخص دیگری که به ایده باور داشته باشد می گردند، مهم اند .

- آیا با شروع کردن کار برروی ایده تان مشکل دارید ؟
- آیا نقشه عملیاتی (*action plan*) شما با در نظر گرفتن مهارت هایتان ، منابع تان و محدودیت هایتان مناسب است ؟

جهش استارتاپ

سومین قدم ، یعنی جهش استارتاپ برای کسانی است که یک تیم تشکیل داده اند و سرفصل هاو چارچوب های کاری یک ایده برای یک *Business* را دارند . افرادی که در این مرحله اند کاندیدا های خوبی برای شرکت در استارتاپ ویکند هستند . در بسیاری از رویداد های ما تعدادی تیم هستند که قبلا شکل گرفته اند، اما آمده اند تا در اینجا کمک بیشتری پیداکنند. حتی شاید در استارتاپ ویکند قبلی چیزی هم ساخته باشند اما میخواهند پروژه شان را بیشتر توسعه دهند. این افراد می توانند از ویکند به عنوان فرصتی برای توسعه پروژه شان و رساندن ایده شان به سطحی بالاتر، انجام دادن تحقیق بیشتر در زمینه مشتری، یا پیدا کردن توسعه دهنده ها و دست اندرکاران بازرگانی بیشتر استفاده کنند . تیم ها تا زمانیکه به دنبال هم تیمی های واقعی باشند ، و نه فقط یک

www.takbook.com

عده که بیایند برایشان مجانی کار کنند، می توانند در استارتاپ ویکند بسیاری از اجزاء اصلی و مهم را در این مرحلهِ جهش استارتاپ پیدا کنند . تنها یک موسس برای یک استارتاپ موفق از اهمیت برخوردار نیست ،چارلی اودانل (*Charli Odonnell*) یکی از مشاوران استارتاپ ویکند و یکی از مدیران شرکت *First Round Capital* در نیویورک می گوید پیدا کردن پنج کارمندِ مناسبِ اولیه برای شروع کار بسیار مهم است . طبق اظهارات او " *تشکیل تیم مناسب و پیدا کردن افراد مناسب فوق العاده مهم است*"،در واقع به نظر او یکی از مهمترین کارهایی که یک سرمایه گذار ریسک پذیرمی تواند انجام دهد این است که به تیم کمک کند که افراد مناسب را استخدام کند . بسیاری از افراد وقتی می فهمند که فاقد مهارت خاصی هستند ، همانجا که هستند گیر می کنند و از فعالیت باز می مانند. اودانل می گوید او می تواند با نگاه کردن ، مثلا به یک اپلیکیشن موبایل ، به تیم بگوید که در میانشان چه کسی با چه مهارتی را کم دارند . ممکن است مربوط به بخش فروش باشد یا توسعه محصول یا فرد متخصص در امور کاربران . او می گوید مهم نیست چه بشود اما پروژه بهتر می شد اگر کل تیم با تخصص های لازم از ابتدا با هم می بودند .

- آیا می دانید خودتان چه مهارت ها و نقاط قوتی را به تیم اضافه می کنید ؟
- آیا می توانید مهارت ها و نقاط قوت اعضای تیم تان را شناسایی کنید ؟
- آیا آنها مهارت ها و نقاط قوت شما را تشخیص می دهند ؟

آنهایی که توانسته اند در استارتاپ ویکند تیم های کامل و خوبی تشکیل دهند خیلی به ادامه کار تمایل دارند . در واقع اکثریت شرکت کنندگان استارتاپ ویکند پس از ویکند مصمم هستند که کارشان برروی ایده تیم را ادامه دهند ، بطوریکه طبق گزارشات در ۳۶ درصد موارد تمام اعضا گروه به کار ادامه می دهند و در ۴۱ درصد موارد زیر گروهی از افراد تیم چنین می کنند . این که بتوانید خود را در یک تیم کاملا با کفایت قرار دهید نه تنها برای موفقیت تان در ابتدای کار مهم است بلکه نقش مهمی نیز در اینکه استارتاپ تان در دراز مدت چقدر موفق عمل کند خواهد داشت . شاید فکر کنید از تنهایی لذت می برید ، اما تنها بودن به این معنی است که استارتاپ تان فقط بسته به دیدگاه خودتان نه نظر هیچ کس دیگری است،پس موفقیتو یا شکست وابسته به دیدگاه یک نفر است.

بعضی روزها احساس خیلی خوبی دارید و با خود فکر می کنید " *خدای من! من می خواهم تمام این چیزها را درست کنم و محصولی عالی بسازیم* ." کارآفرین بودن خیلی عالی است و بعد، همین که با موانعی روبرو شدید حالتان بد می شود و حیران از خودتان می پرسید " *چه کار کردم ؟ هیچوقت موفق نخواهم شد این ایده ها افتضاح اند* ."

www.takbook.com

خوب یا بد بودن حال شما در یک روز خاص شاید الان به نظر مساله ای کوچک و بی اهمیت برسد اما باور کنید که این طور نیست،هرچه تعداد افراد در یک تیم بیشتر باشند می توانند از نظر احساسی تعادل بیشتری در آن برقرار کنند[۹]. همه در یک زمان احساس خوب یا احساس بد ندارند . کار آفرین بودن می تواند خیلی سخت باشد . بعضی مواقع پیش می آید که هیچکس شما را قبول ندارد . هیچ پولی ندارید . در تصورتان چیزی هست که می خواهید به انجامش برسانید ، اما احساس می کنید هیچ پیشرفتی نداشته اید . بعد از شش ماه یا یکسال دیگر نمی خواهید تنها باشید چون نمی خواهید تسلیم شوید .

در اکوسیستم یک استارتاپ قسمتهای دیگری هست که می توانند به شما کمک کنند تا افراد لازم برای تیم تان را پیدا کنید و حمایت لازم برای ایده تان را بدست آورید . مثلا *Bar Camps* ها کنفرانسهایی از جانب کاربران هستند که در آنها نه تنها ابداعات تکنولوژی مورد بحث و بررسی قرار می گیرند ، بلکه ایده های مختلفی در مورد سیاست ، بهداشت و سلامتی ،نقل و انتقال و موضوعات متنوع دیگر هم مطرح می شوند . کنفرانسهای *Fail Conference* این فرصت را فراهم می کنند که از زبان خود کارآفرینان در مورد تجربه های آنها و اشتباهاتی که در مسیر موفقیت شان مرتکب شده اند چیزهایی بشنویم ، اشتباهاتی که آنها امیدوارند دیگران بتوانند از آنها اجتناب کنند . هردوی این رویداد ها فرصتهای بسیار خوبی هستند که بتوانید در مورد دنیای کارآفرینی چیزهای بیشتری یاد بگیرید و افرادی را ملاقات کنید که شاید بخواهید در آینده با آنها کار کنید . ما در دوره ای زندگی می کنیم که برای کارآفرینی بسیار عالی و در عین حال سخت و مبارزه طلبانه است . دنیا هموارتر شده و دسترسی به تکنولوژی بهتر و ارزانتر است .اکثر افرادی که رویایی در سردارند با داشتن یک کامپیوتر و دسترسی به اینترنت می توانند به مشتریان بالقوه در سرتاسر دنیا دسترسی پیدا کنند و با یک وب سایت ساده شروع کنند به فروش محصول یا خدمات خود . تشکیل دادن یک کمپانی، دیگر فقط کار فارغ التحصیلان بازرگانی یا با سرمایه گذاران مطمئن (*Trust-Fund*) نیست ، اما از سوی دیگر اینکه بتوانید ایده تان را به گوش دیگران برسانید و خودتان را در رقابت با خیل عظیم سایر افرادی که ایده های خلاقانه دارند متمایز کنید بسیار سخت تر از گذشته است .

کار آفرینان در این دوره زمانی ،دیگر فقط با بوتیک سر کوچه شان رقابت ندارند بلکه آنها یکایک بوتیک هایی را که در وب حضور دارند در مقابل خود می بینند ، حتی بوتیک هایی در کشور هایی که آنها شاید اصلا تا حالا اسمشان را هم نشنیده باشند . تجربه هایی مثل استارتاپ ویکند به شرکت کنندگان کمک می کند که سریع تر در این زمینه آموزش ببینند و در رقابت از بقیه جلو بزنند به این ترتیب که به کارآفرینان مبتدی این امکان را می دهد که آموخته ها یشان را در رقابت با دهها یا حتی صدها مشتری بالقوه، اعضا آینده تیم و مربیان دوباره مرور

[۹] تیم های Cross Functional می توانند نقش بسیار مهمی را در این زمینه ایفا نمایند

www.takbook.com

کنند . شما زمانی می فهمید که مرحله جهش استارتاپ را با موفقیت گذرانده اید که مردم نزد شما بیایند و از شما در مورد محصول فوق العاده عالی تان سوال کنند . این نشانه خوبی است که بفهمید وقتش رسیده که برروی مرحله بعد یعنی جهش بودجه ای (*Funded Leap*) تمرکز کنید . اگر هنوز به طور طبیعی کسی جلب محصولتان نشده نشانه کاملا خوبی است،و بیانگر اینست که استارتاپ شما هنوز نیاز به کار کردن دارد . برگردید سر توسعه مشتری ، مشتری ها دروغ نمی گویند !

جهش بودجه ای

پول را نشانم بده ؟ خوب هنوز کاملا به آنجا نرسیدیم ! ما متوجه شده ایم که بسیاری از افراد می خواهند در همان مراحل اولیه روند کارآفرین شدن ،پول در کار باشد . آنها انتظار دارند هرچه زودتر به نوعی بتوانید سرمایه ای از جایی دریافت کنند . شاید از خودتان بپرسید : این(مساله پول و سرمایه) نباید همان قدم های اول یا دوم باشد ؟ جواب این است : به هیچ وجه!قسمتی از مدل جدید کارآفرینی همین است که شما برای شروع کار نیازی به پول ندارید . شما به وقت احتیاج دارید و به افرادِ دیگر ، اما به پول نیازی ندارید .

دلیلش هم آن است که بسیاری از استارتاپ هایی که به آنها اشاره داریم اپلیکیشن های وب یا موبایل هستند که به هزینه ثابت اولیه نیازی ندارند . همانطور که یکی از کارآفرینان کهنه کار به ما می گفت :

"یکی از موارد خیلی خوب استارتاپ ویکند این است که شما می توانید از همان روز اول بطور بالقوه در آمد سازی کنید . چرا که شرکت در این رویداد هزینه زیادی نمی خواهد و هزینه های ثابت برای اکثر این استارتاپ های تکنیکی تقریبا هیچ است."

البته اغلب افراد از همان ابتدا سود نمی کنند ، اما نکته در اینجاست که هیچ دلیلی نیست که بخواهید پولتان یا پول شخص دیگری را خرج کنید ، تازمانیکه اطلاعات بیشتری بدست بیاورید، اول دانش را کسب کنید بعد سرمایه را بگیرید . همانطور که قبلا شرح دادیم ، شما حتی لازم نیست که محصول را عملا بسازید ، فقط لازم است به مردم ایده کافی ازاینکه محصولتان چیست بدهید تا ببینید آیا واقعا آنرا می خرند یا نه . لازم است هم در طول ویکند و هم بعد از آن وقت بگذارید، با مشتری های بالقوه صحبت کنید و نسخه های مختلف ایده تان را آزمایش کنید . یک مشت چیز را به دیوار پرت نکنید ببینید کدام می گیرد ، بلکه آنها را یکی یکی به سمت دیوار پرت کنید . اگر هر کدام نچسبید بررسی کنید، کمی بیشتر روی آن کار کنید و بعد دوباره پرتابش کنید .

www.takbook.com

شروع کردن یک *Business* سریعتر از آنچه فکر می کنید اتفاق خواهد افتاد! خیلی سریع و باید هم اینطور باشد ، حتی شاید در طی همان مدت زمان یک ویکند یک کسب و کار راه بیافتد.دونفر از هر پنج نفر شرکت کننده استارتاپ ویکند معتقدند که ایده تیم شان طی یک تا سه ماه می تواند برای راه اندازی آماده شود ۲۸ درصد معتقدند که ایده شان در کمتر از یک ماه آماده می شود و ۱۹ درصد معتقدند که به چهارتا شش ماه وقت نیاز دارند تا ایده شان را آماده کنند . این خبر خوبی است، نه تنها از این نظر که می خواهید زودتر به مرحله جهش بودجه ای برسید بلکه به این دلیل که وقت تان هم هدر نمی رود . وقت تان ارزش دارد و نباید آنرا با کار کردن روی ایده ای که به هیچ جایی نمی رسد تلف کنید.اگر تکنیک هایی را که در بخشهای قبلی شرح دادیم به کار بگیرید ، فکر می کنیم که سریعتر به موفقیت یا شاید هم شکست خواهید رسید . و اگر به شکست رسیدید می توانید بروید سراغ ایده بعدی و آنجا موفق شوید .

جهش توسعه ای

خوب فرض کنیم که شما تیم تان را تشکیل دادید و تحقیقات هم کرده اید . شاید در استارتاپ ویکند به عنوان برنده معرفی شده اید و شاید هم عنوان "*ایده ای که بیشترین احتمال درآمد میلیونی را دارد* " را به اتفاق آراء را بدست آورده اید . فرض کنیم که شما نظر مثبت تمام ۱۵۰ نفری را که در استارتاپ ویکند دیده اید بدست آورده اید . حالا قدم بعدی چیست ؟

برنامه های متعددی هستند که کار *Mentoring Incubation* یا راهنمایی انکوباتوری را انجام می دهند یعنی به مدت چند هفته یا چند ماه به کارآفرینان کمک های آموزشی و بودجه ای می کنند تا ببینند آیا ایده شان راه می افتد یا نه . راه پیدا کردن به چنین برنامه هایی ساده نیست اما به محض اینکه توانستید تحت حمایت یکی از آنها قرار بگیرید هم وقت آزاد دارید و هم نیروی متخصص مشاوره و راهنمایی در دسترستان خواهد بود تابتوانید تمام وقت و با تمام وجود پروژه تان را عملا دنبال کنید . از این نمونه حامیان پروژه ها می توان *Start up Labs* , *YCombinatory* , *Tech Start* را نام برد که به عنوان موارد برجسته در دنیا سرمایه گذاری استارتاپ شناخته شده اند .

این مرحله ای است که یک نفر – شخصی از خارج پروژه- واقعا به ایده شما ایمان می آورد و زمانی است که می توانید خود را به لبه پرتگاه و جهش از صخره کارآفرینی نزدیک تر کنید .

اینجاست که به مرحله بعد نردبان کارآفرینی ، یعنی جهش توسعه ای می رسیم . سرمایه گذاران ریسک پذیر دائما گروه ها و افرادی را که از برنامه هایی که الان نام بردیم بیرون می آیند را زیر نظر دارند . با وجود آنکه افرادی که آن دوره ها را کامل می گذارنند خود به خود سرمایه اولیه آزمایشی (*Seed Funding*) بدست نمی

www.takbook.com

آورند ، اما بسیاری از آنها موفق به این کار می شوند . آشنا شدن با مربیان مناسب در آن برنامه ها می تواند بلیطی باشد برای پیدا کردن حمایت مالی .

اینجا لازم است اندکی مکث کنیم تا به این نکته اشاره داشته باشیم که هر استارتاپی به سرمایه اولیه نیازی ندارد . درواقع تعداد بسیار کمی از کمپانی های *Fortune 500* عملا سرمایه اولیه می گیرند . بسیاری از آنها سیر طبیعی رشد را می گذرانند، که در طول زمان بدون اینکه پولی از جانب سرمایه گذاری وارد پروژه شود روند ثابتی خواهد داشت . آنها در عوض در آمد ثابتی از مشتری ها دارند که بعد آنرا دوباره وارد کار می کنند اما کمپانی های خاصی هم هستند که تنها در صورتی می توانند در مقیاس بزرگتر کار کنند که از بیرونِ کار به آنها پول و سرمایه تزریق شود . شاید لازم باشد برای تیم تان افراد بیشتری را استخدام کنید یا یک سرور بهتر بخرید و یا شاید فضای گاراژی که از خانواده گرفته اید دیگر برایتان کوچک باشد .

جهش رشد بیرونی

وقتی شروع کردید به کار کردن در مقیاس بزرگتر ،موفقیت تان به خوبی برای خودتان و رقیب هایتان روشن خواهد شد . این نشانه ای است برای این که زمانش رسیده که گام بعدی را بردارید ، یعنی جهشِ رشد بیرونی و این زمانی است که به این فکر می افتید که قسمتی از نیروهای رقیب را ازآن خود کنید یا خودتان را به مالکیت آنها درآورید. تعدادی از شرکت ها بودند که با استفاده از مدل *Groupon* و شرایط ویژه خرید های گروهی آغاز به کار کردند و بعدتر به مالکیت کمپانی *Groupon* در آمدند . اما تعداد دیگری هستند که هنوز در مقیاس کوچکتر سعی دارند با *Groupon* رقابت کنند و شاید بتوانند جای پای محکمی در بازار برای خودشان پیدا کنند . کارآفرینان مختلف در مورد اینکه به مالکیت در بیایند احساسات متفاوتی دارند . بعضی ها به عنوان موفقیت به آن نگاه می کنند چون با مقدار قابل توجهی پول صحنه را ترک می کنند . اما بقیه از اینکه نتوانسته اند شرکت شان را جلوتر ببرند احساس نا امیدی می کنند . کارآفرینان می توانند خیلی احساساتی شده و به ایده ها وتیم شان خیلی وابسته شوند .

قدم های بعدی برای کسانی که ادامه می دهند عبارتند از جهش *IPO* و جهش *Fortune 500* البته این جهش هاخیلی معمول نیستند اما اتفاق می افتند و باز هم از قسمت های مهم اکوسیتم استارتاپ به شمار می روند .کارآفرینانی که توانسته اند تا این حد بالا بیایند می توانند برگردند و مشاور و راهنمای کسانی باشند که دارند از پله های نردبان بالا می آیند . می توانند سرمایه آزمایشی (*Seed Capital*) برای تیم هایی که در حال شروع پروژه اند فراهم کنند . آنها همچنین نمونه ها و مثالهایی عینی اند برای دنیای خارج از آنچه یک کارآفرین می تواند انجام دهد. ما می خواهیم اکوسستیمی ایجاد کنیم که بتواند به وجود آمدن کمپانی های میلیارد – دلاری بیشتری را حمایت کند.

www.takbook.com

بیشتر جهش کنید

این مدلی است که ما در استارتاپ ویکند مدتی است که برروبش کار می کنیم و به عقیده ما مکان خوبی برای شروع است . این مدل به همه ما در جامعه کارآفرینی درک مشترکی خواهد داد که به وسیله آن می توانیم قضاوت کنیم که درترغیب و رواج دادن تشکیل استارتاپ ها چقدر خوب و موفق عمل کرده ایم . مثلا می توانیم ببینیم که آیا افراد در یک مرحله خاص گیر کرده اند و تصمیم بگیریم که آیا می توانیم منابعی برای کمک به آنها اضافه کنیم .

طبق تجربه ما خیلی از افراد بین جهش کارآفرینی و جهش بودجه ای گیر می کنند ، چون اغلب مایلند که مرحله جهشِ موسس را نادیده بگیرند . آنها ایده هایشان را برای خودشان نگه می دارند آنها مطمئن نیستند چطوریک تیم تشکیل دهند ویا از کجا افراد مناسب را پیدا کنند . نقش استارتاپ ویکند را اینجا خیلی مهم می دانیم . اما دوست داریم از گروههایی که قبلا شکل گرفته اند بیشتر در استارتاپ ویکند شرکت کنند . ما استعداد های تازه را به کار می گیریم و به دیدگاههای جدید گوش می سپاریم و به آنها در پروژه هایی که رویش کار می کنند کمک می کنیم .

بیشترین تاثیر استارتاپ ویکند را می توان در سطح اجتماع حس کرد . با وجود آنکه می خواهیم چنین فکر کنیم که کارآفرینی یک پدیده جهانی است (که این طور هم هست) و با وجود آنکه می خواهیم فکر کنیم که کارآفرینان از سرتاسر دنیا با یکدیگر در تماس هستند (که هستند) اما دریافته ایم که برخی از جالب ترین توسعه ها در کارآفرینی در سطح محلی یا منطقه ای رخ می دهند . با تمام این تکنولوژی که به ما این امکان را می دهد که با مردم آن سوی دنیا ارتباط برقرار کنیم ، دیگر اهمیت ارتباط رودررو را از یاد برده ایم . در واقع برای رد و بدل کردن ایده ها، تشکیل تیم ها و رشد استارتاپ ها این نوع ارتباط رو در رو ضروری است .

آیا اهمیت تاثیر گذاشتن بر یک اجتماع بزرگتر را احساس کرده اید ؟ تاثیر گذاشتن بر کل یک اجتماع چه فرقی با تاثیر گذاشتن برروی فقط یکی دونفر دارد ؟

در حال حاضر کارآفرینان و افراد علاقمند به کارآفرینی اغلب تنها هستند یا احساس می کنند که تنها هستند . اجتماعات استارتاپ و برنامه های مربوط به آنها اغلب تکه تکه ، دست و پا شکسته یا غیر فعال هستند که همین ها باعث می شوند کارآفرین ها برای پیدا کردن منابع و حمایت لازم ،وقتی به آن نیاز دارند، خیلی تشویق نشوند .

www.takbook.com

برخی از موسسه ها و برنامه های قدیمی تر در سطحی بالاتر باورهای غلط کارآفرینی را گسترش داده اند . لذا نهایتا در ایجاد استارتاپ های موفق و یا فرهنگی که از کارآفرینان واقعی حمایت کند هیچ تلاشی نکرده اند . آنها هنوز هم بر این عقیده اند که یک ایده خوب مهمترین قسمت یک *Business* است . آنها کارآفرینان نوپا را تشویق می کنند که ایده هایشان را برای خودشان نگه دارند و هنوز یک کمپانی راه نیافتاده است نگران این هستند که حقوق قانونی و مالکیت آن با چه کسی باشد .

به منظور مقابله با این نوع طرز تفکر ، استارتاپ ویکند سعی دارد نه تنها رویداد های بیشتری را در جاهای بیشتر و با حضور افراد بیشتر برگزار کند بلکه بتواند حضوری دائمی تر در چنین اجتماعاتی هم داشته باشد . چطور می توانیم به مرور زمان نه فقط طی یک ویکند یک فرهنگ کارآفرینی به وجود آوریم ؟

ما علاقمند هستیم با سایر اعضا اکوسیستم کار آفرینی همکاری داشته باشیم . می خواهیم رویدادهایی تاسیس کنیم که کارآفرینان را برای استارتاپ ویکند آماده کنند و بعد از آن، در حمایت آنها کمک کنند . می خواهیم رویداد های تجدید دیداری برای شرک کنندگان رویداد های قبل تر استارتاپ ویکند ترتیب دهیم .

ما سعی داریم در طول ویکند حتی از این هم بیشتر شبکه سازی به وجود آوریم . شاید تنها کار کردن با اعضای تیم تان به شما امکان آشنایی کافی با استعداد های سایر شرکت کنندگان استارتاپ ویکند را ندهد . به این منظور انواع بازی ها و مسابقه ها را طراحی کرده ایم تا در رویدادهای بعدی افراد به درگیر شدن و تعامل با یکدیگر بیشتر ترغیب شوند .

ما همچنین از هرکسی که در یکی از ویکند ها شرکت داشته می خواهیم که بتواند در جریان کل شبکه کارآفرینی حرکت کند . برای همین سعی داریم نوعی (*Cross-Pollination*) یا بذر پاشی – پیوندی را امتحان کنیم ، یعنی افرادی را از سانفرانسیسکو به شیلی و از شیلی به نیویورک یا برزیل یا تانزانیا بفرستیم.تا به شرکت کنندگان این امکان را بدهیم که در مورد تجربه استارتاپ جهانی چیزهای بیشتری یاد بگیرند . شاید این کار به آنها ایده هایی در مورد اینکه چطور می توانند روی برخی از مقررات سنگینی که سازمانهای کوچک با آن روبروهستند مانور دهند یا به آنها کمک کنند که بفهمند چطور می توانند ایده های کاری خود را در سطح بین المللی گسترش دهند . حالا متوجه شدید که منظور ما از اینکه دنیا چقدر هموار شده چیست !

www.takbook.com

آینده استارتاپ ویکند

دور هم جمع شدن و تجربه کردن یک استارتاپ ویکند افراد را به این وا می دارد که از خود و دیگران بپرسند :خوب بعدش چه ؟

ما در گذشته قادر نبودیم بعد از استارتاپ ویکند ها به افراد هیچگونه حمایتی برسانیم ، اما بارها و بارها شاهد بودیم که شنبه صبح افرادی می آمدند و می گفتند : مرحله بعدی چیست ؟ هرچه افراد بیشتری این سوال را بپرسند بهتر است ، چون این سوال نیاز به برنامه ها و رویدادهای بیشتری را به وجود می آورد که بتوان در آنها جواب را پیدا کرد . و این خودش آتش انقلاب کارآفرینی را داغتر می کند .

این روزها در مورد اینکه چطور می توانیم کارآفرینی را از بالا به پایین ترغیب کنیم صحبتهای زیادی هست . اگر برای دولت کار می کنید ، یا یک سرمایه گذار ریسک پذیرید ، یا یک سیاستمدار یا کارمند خدمات شهری و یا شغل آکادمیک دارید فرقی نمی کند ،افراد دائما از خودشان می پرسند که چطور می توانند مسائل کارآفرینی را روی همین برنامه های موجود اجرا کنند و سود کلانی ببرند .اما هیچکدام از این نقشه ها به نظر نمی آید موفق بشوند . واقعیت این است که باید از همان سطح بسیار پایین این اصول را به کار گرفت تا جواب دهد . ما در استارتاپ ویکند سعی داریم افراد را از قسمت های مختلف اکوسیستم در کنار هم جمع کنیم . طی چند سال گذشته افراد سطح بالای دولتی و تجاری در رویداد هایی مثل *Dowas Forum* سخرانی کرده اند . اما آن نوع رویداد ها توجه *CEO* ها (مدیر ارشدها) یا *CTO* های کمپانی های موفق در یک شهر خاص را به خود جلب نکرده اند ،و آن بزرگان دنیای *Business* در آن رویدادها با کارآفرینان سطح پایین و محتاج که هنوز در مراحل اولیه کارشان هستند ملاقات نکرده اند .

ما متوجه شدیم که تجربه استارتاپ ویکند برای افرادی که از قسمت های بالاتر اکوسیستم کار آفرینی هستند هم به همان اندازه آموزنده است . هرچه کارآفرینان بیشتری فرصت صحبت کردن با سرمایه گذاران را داشته باشند . سرمایه گذاران بیشتری آن کارآفرینان را حمایت خواهند کرد ، و این به نو به خود کارآفرینان بیشتری را جذب خواهد کرد . ما انتظار چنین اثر گلوله برفی را داریم .

www.takbook.com

بنیاد استارتاپ

ما امیدواریم در آینده بتوانیم نفوذ استارتاپ ویکند را با تشکیل چیزی به نام موسسه یا بنیاد استارتاپ بیشتر و گسترده تر کنیم .هدف ما این است که این مجموعه را به قوی ترین طریق برای سرمایه گذاری در توسعه اکوسیستم و اجتماع کارآفرینی تبدیل کنیم . با تمرکز برروی شهرها و شهرستانهای خاص امید داریم که بتوانیم به کار آفرینان کمک کنیم تا یکدیگر را بیشتر ببینند و بیشتر بتوانند با هم همکاری داشته باشند . که همین باعث ایجاد خلاقیت نوآوری و ایجاد کارهای جدید در سطحی ریشه ای و پایین خواهد شد . با تفویض قدرت و اختیار دادن به سرگروه های اجتماع در سرتاسر شبکه جهانی می توانیم تاثیر کارها را به حداکثر برسانیم از تلاشهایمان درس بگیریم و در مقیاس بزرگتر یکدست و متحد شویم .

ما با کمک و حمایت *Kauffman foundation* تصمیم داریم تعدادی موسس استارتاپ را در هشت شهر از سرتاسر دنیا به کار بگیریم . این سرگروه ها کارها و اقدامات رویدادهای مختلف استارتاپ را با هم هماهنگ می کنند و سعی می کنند رویدادهای بیشتری از آن نوع را در منطقه مربوط به خودشان برگزار کنند . این موسسان شریک استارتاپ سعی می کنند گروه های پراکنده را با هم مرتبط کنند . از جمله تشکل های دانشجویی دانشگاهها ، شرکت های بزرگ، فضاهای همکاری ،اتاق های بازرگانی ، سرمایه گذاران و غیره را .

مسائلی که در بنیاد استارتاپ از اهمیت زیادی برخوردار خواهند بود آموزش افراد در مورد اینکه چه چیزهایی برای کار آفرین شدن لازم است و کارهای جالبی که کارآفرین می تواند برای اجتماع انجام دهد می باشد . ما می خواهیم مبلغین بیشتری برای استارتاپ ویکند بدست آوریم که دوستان و همکارانشان را وارد این شبکه کنند . یکی از دلایل موفقیت استارتاپ ویکند این بود که ما افرادی با پیش زمینه های بسیار منتوع را به رویدادهایمان آورده ایم . اما برآنیم که ایده هایمان را ،حتی به صورت بازهم گسترده تر رواج دهیم .

می خواهیم برنامه آموزشی مثل آنچه در بخش ۴ از آن صحبت کردیم رواج دهیم ، برنامه آموزشی شامل بهترین روشها برای کارآفرینان با همکاری و شراکت افرادی مثل استیو بلنک و کارل شرام (*Carl Schramm*) روی روشهایی که بتوانیم این ایده ها را منتشر کنیم کار می کنیم مثلا از طریق وسایل ارتباط جمعی (*Social Media*) برنامه های مشاوره و راهنمایی و حتی استفاده از بلاگ شخصی به عنوان جایی برای به اشتراک گذاشتن موفقیت ها. لازم است پیام مان را به روشهای متعدد و هرچه بیشتر به دنیا برسانیم .

یک جنبه مهم دیگر این کار تلاش ماست برای جمع آوری اطلاعات هرچه بیشتر در مورد طرقی است که استارتاپ ها شکل می گیرند . اگرچه وقتی شرکت کنندگان استارتاپ ویکند را دنبال می کردیم ، تحقیقات

www.takbook.com

گسترده ای را انجام داده ایم همچنانکه در طول زمان پیش رفته ایم ، هنوز چیزهای زیادی هست که باید یاد بگیریم . یکی از نقش های اساسی که بنیاد استارتاپ برخود لازم می بیند ایفا کند ایجاد یک پایگاه داده است متشکل ازاطلاعاتی در مورد اینکه استارتاپ چطور شکل می گیرند و چطور کارآفرینان فردی به عرصه ظهور پا می گذارند . همچنین می خواهیم تحلیل عمیق تری از تاثیر فعالیت کارآفرینی برروی مساله ایجاد فرصتهای شغلی (*Job Creation*) داشته باشیم .

قرار است بنیاد استارتاپ را در ۲۰۱۲ در هشت شهر راه اندازی کنیم و سپس تا ۲۰۱۳ آنرا بازهم گسترش دهیم . این کار برای ما یک امتحان است . ایده آل ما این است که یک موسس در هریک از شهرهای مهم ایالات متحده و سایر نقاط دنیا این تلاشهای ما را هماهنگ کند . می خواهیم ببینیم آیا امکان دارد نتایج حاصل از کار هریک از کارآفرینان فردی را با تقویت کردن کل اجتماع کارآفرینان بهبود بخشیم و ببینیم آیا راههایی هست که بتوانیم افراد را در مسیر استارتاپ شان کمک کنیم . پس اگر به همین زودی شنیدید کسی دارد در گاراژتان را می زند بدانید که ما هستیم !

نتیجه گیری

زنده باد انقلاب کارآفرینی

در حال حاضر انقلابی در استارتاپ در حال اتفاق افتادن است . بسیاری از افراد فکر می کنند این تنها یک حباب است و احتمالا حبابی است که بزودی هم خواهد ترکید . اما انقلاب و تحول بزرگ استارتاپ بر اساس تغییرات ساختاری و دائمی در تکنولوژی و تجارت است . چنانچه سرمایه گذارِ ریسک پذیری به نام چاری اودانل (*Charlie Odonnell*) می گوید : "*تا حالا هیچوقت این همه منبع و موضوع در اختیار کارآفرینان نبوده است . اگر به دنبال راه انداختن یک استارتاپ هستید دیگر هیچ بهانه ای برای نا آگاهی و بدون اطلاع بودن نخواهید داشت بجای آنکه وقتی دارید سعی می کنید روی ایده هایتان به تنهایی کارکنید ، احساس سرخوردگی کنید ، می توانید در مورد چیزهایی که سرمایه گذاران ریسک پذیر علاقمند به سرمایه گذاری روی آنها هستند اطلاعات جمع کنید . بسیاری از شرکتها سرمایه گذار ریسک پذیر بلاگ هایی دارند که در آنها مدلهایی را که مورد علاقه شان است شرح داده اند . اخیرا کل سیستم بسیار شفاف تر شده است.*"

در واقع اگر فقط ۱۵ سال به عقب برگردید می بینید که بیشتر ابداعات در آزمایشگاههای دانشگاهها صورت می گرفت .تعدادی از دانشجویان فارغ التحصیل یک *chip* جدید را به وجود می آوردند و اگر یک شریک سرمایه گذار ریسک پذیر با آن آزمایشگاه در ارتباط بود ممکن بود روی پروژه آن سرمایه گذاری کند .

www.takbook.com

اما امروزه نوآوری ها در مکانهایی که تعدادشان نامحدود است می توانند رخ دهند . هرکسی می تواند چیزی را در طول یک ویکند کدنویسی کند . سرمایه گذاران باید بروند و با افراد صحبت کنند و نمی توانند فقط با سه تا آزمایشگاه علمی محلی ارتباط خوب داشته باشند .

امروزه در زمینه کارآفرینی یک روند مردمی سازی (*Democratization*) دارد شکل می گیرد که از تکنولوژی شروع می شود . داشتن چیزی مثل *Google apps* یا ایجاد یک دامین *Domain* و سرور ایمیل به شما این امکان را می دهد که یک وب سایت را تنها در ۱۰ تا ۱۵ دقیقه برپا و راه اندازی کنید .

دسترسی به چنین ابزارهایی تا همین ۵ سال پیش برای بیشتر کارآفرینان بسیار مشکل و پرهزینه و یک مانع بود ، اما دیگر اینطور نیست .

و بعد وسایل زیادی وجود دارد که به افرادی که کمپانی را راه اندازی می کنندکمک می کند که اعتبار و تایید بدست آورند . ظهور تبلیغات آنلاین، امکان فرستادن تبلیغات در فیسبوک، تقویت شبکه اجتماعی تان و گرفتن نظر و فیدبک مشتری همه در ایجاد تغییر و تحول دراین حوزه نقش بسیار مهمی داشته اند . هزینه اینکه یک جفت چشم دیگر پیدا کنید که به محصول شما نگاه کند امروزه به میزان چشمگیری کاهش پیدا کرده است . در نتیجه حتی وسایل ارتباط جمعی سنتی و دریچه های بازاریابی پیشین هم امروزه در دسترس تر شده اند . وسایل ارتباط جمعی چاپی و همینطور تلویزیون هم می خواهند بدانند چه محصولات جدید و جالبی به بازار آمده تا بتوانند جریان را از نزدیک دنبال کنند و از غافله عقب نمانند.

اما نیروهای خیلی بزرگتری هم اینجا دخیل هستند . در گذشته چنین تصوری حاکم بود که اگر یک شغل کارمندی درست و حسابی می خواهید باید بعد از دبیرستان به کالج بروید وبعد ار آن یا باید شغلی در یک کمپانی پیدا می کردید و یا باز هم درستان را ادامه می دادید و دکتر یا وکیل می شدید .ساختار کم و بیش خشک و انعطاف نا پذیری بود . اما در سالهای اخیر شاهد ظهور طبقه خلاق بوده ایم و فرهنگ استارتاپ هم از این روند سود برده و هم به آن کمک کرده است حالا سوالهای زیادی هست که افراد می توانند از خودشان بپرسند ، حالا این سعادت برای همه وجود دارد که از خودشان بپرسند:هی یک دقیقه صبر کن ببینم من در چه چیزی استعداد دارم؟ چه کاری را دوست دارم انجام دهم ! من مجبور نیستم فقط دکتریا وکیل شوم که موفق باشم!صحبت در مورد این مساله در سرتاسر دنیا در حال تغییراست چرا که داریم می فهمیم که کارها همیشه توسط کمپانی های بزرگ صورت نمی گیرند . بنابراین این رویا که فارغ التحصیل شوید و بروید برای گوگل کار کنید و بعد استخدام رسمی شوید تا اینکه انشاالله... بتوانید یک مقام مدیریتی نسبتا شایسته بدست بیاورید دیگر لازم نیست.

www.takbook.com

تا حدودی این تغییر در نوع تفکر، ناشی از رکورد اقتصادی بزرگ سالهای اخیر بوده است . الکسیس رینگ والد (*Alexis Ringwald*)یکی از برندگان استارتاپ ویکند که دور دنیا سفر می کند تا مزایای کارآفرینی را تحسین و تمجید کند این موضوع را اینطور توضیح می دهد . "*فکر می کنم غرور بی جا و خود پسندی امریکایی ها خدشه دار شده است . حالا آنها متوجه شده اند که هر کسی نمی تواند یک بانکدار سرمایه گذار یا یک مشاور باشد ، بلکه افراد باید شغلشان را خودشان ایجاد کنند .*"

رینگ والد از یک خانواده کارآفرین نیامده بود بلکه خانواده اش هنرمند و آموزگار بودند . بنابراین کل این مفهوم که خودت برای خودت یک کسب و کار راه بیاندازی برایش بیگانه بود . "*من هیچ چیز راجع به کسب و کار نمی دانستم تا اینکه به هندوستان رفتم و در آنجا با کسی آشنا شدم که بعدها شریک من شد او یکی از کارآفرینان سیلیکون ولی بود و اینطور بود که ما با هم کمپانی مان را راه انداختیم و من از طریق اوچیزهای زیادی یاد گرفتم .* " او می گوید حتی در زمان تحصیلش در دانشگاه ییل (*Yale*) این فکر که بعد از فارغ التحصیلی بخواهی کسب و کار خودت را راه بیاندازی دور از ذهن به حساب می آمد . او به همه مخاطبانش در سرتاسر دنیا می گوید که در استارتاپ ویکند شرکت کنند نه فقط به این خاطر که مانند آن است که به مدرسه کارآفرینی رفته اند بلکه به این دلیل که ایجاد اعتماد بنفس می کند."*استارتاپ ویکند به نوعی به من یاد آوری کرد که شجاع تر باشم .. و کاری کرد تا بفهمم که حتی طی دو روز می توانید چیزی را شروع کنید که دنیا را تغییر دهد* ."

رینگ والد همچنین فکر می کند که اعتماد به نفس آن چیزی است که آمریکایی ها امروزه بیشتر باید آن را به کار گیرند . افراد بسیاری در آمریکا از کار برکنار می شوند و آمار بیکاری بالا رفته است . به نظر من وقتی کارتان را از دست می دهید ضربه بزرگی به اعتماد به نفستان وارد می شود . فکر می کنید دیگر ارزشی ندارید ، مهارت هاتان دیگر ارزشی ندارند . دیگر نقش موثری در جامعه ندارید و چیزی ندارید که ارائه کنید . لذا رینگ والد معتقد است که کارآفرینی می تواند در کمک به افرادی که از کار برکنار شده اند نقش بسیار موثری داشته باشد . آنها می توانند به رویدادی مثل استارتاپ ویکند بیانید تا در آنجا به آنها یادآوری شودکه مهارت هایشان می تواند تا اندازه ای به درد پروژه ای بخورد .

رینگ والد امید زیادی به استارتاپ ویکند دارد. این رویداد به حفظ شخصیت افراد کمک می کند که فکر می کنم امر بسیار مهمی است چرا که افراد مدتهای طولانی به دنبال شغل می گردند و پیدا نمی کنند و به تدریج بیشتر و بیشتر ناراحت و افسرده می شوند . او فکر می کند انقلاب کارآفرینی که در حال وقوع است می تواند تاثیر بسیار زیادی بر افکار ملی داشته باشد در صورتیکه واقعا بتواند در مناطقی از امریکا که در آنها فرصتهای شغلی بسیاری از بین رفته است نفوذ کند .

www.takbook.com

و در خارج از ایالات متحده هم پتانسیل و فرصت کافی برای این رویداد وجود دارد . استارتاپ ویکند فقط در اروپای غربی اجرا نمی شود : ما این رویداد را در کشور های نیجریه تا تونس و تا روسیه و شیلی و لبنان برده ایم . امیدواریم ایجاد شغل در این کشور های کمتر توسعه یافته و کم توان از نظر اقتصادی و ثروت ملی بتواند به رشد اقتصادشان کمک کند حتی بتواند ثبات سیاسی را در آنها ایجاد کند . همانطور که ممکن است شنیده باشید ، دنیا هیچوقت تا این اندازه هموار نبوده است . همه ما می توانیم از اینکه می شود با دیگران و هم تیمی های دیگر – در سرتاسر دنیا در ارتباط باشیم بهره ببریم .

همانطور که رینگ والد می گوید : "*فکر کنم استارتاپ ویکند می تواند شکل جدیدی از دیپلماسی باشد . بجای اعزام سپاه و سرباز باید کارآفرینانی در سایر کشورها پرورش دهیم چون وقتی افراد کسب و کاری را راه می اندازند و سرزندگی و شادابی بوجود می آورند ، کمتر انگیزه جنگیدن و ایجاد وحشت در نقاط مختلف را خواهند داشت . می توانیم از تجربه امریکایی ها و دانسته های آنها برای پرورش دادن کارآفرینان در کشورهای در حال توسعه و در حال جنگ استفاده کنیم . خیلی خوب است که این مدل کارآفرینی را برداریم و روی کشورهایی که در آنها خرابیهای زیادی وجود دارد تمرکز کنیم و سعی کنیم به مردم شان کمک کنیم تا دارای شادابی پایداری شوند.*"

بنابراین انقلاب کارآفرینی نتیجه تکنولوژی است و نیز اقتصاد کلان و تغییرات اجتماعی! اما فاکتورها و عواملی دیگری هم در کارهستند مثل ایجاد بستری به نام سرمایه ریسک پذیر ، سرمایه گذاران امروزه مایل هستند روی استارتاپ ها شرط بندی و خطر کنند ، کاری که قبلا هیچوقت نمی کردند . و همچنین امروزه در مورد اینکه چه چیزهایی لازمست تا یک استارتاپ موفق از آب در آید ،نوعی نگرش و درک جدید بوجود آمده است . کارهایی که توسط افرادی مثل استیوبلنک انجام شده ثابت کرده که کارآفرینان لازم نیست برای موفق شدن فقط روی شانس حساب باز کنند . امروزه درکی درست و روندی مناسب برای اینکه کارآفرینان چطور می توانند ریسک شان را کم کنند و در جای مناسب رشد کنند و به چیزی عالی تبدیل شوند وجود دارد. خیلی مهم است که وارد این جریان استفاده از بهترین روشها شوند تا بفهمند چطور باید چیزهایی را امتحان و ارزیابی کنند و از کسانیکه قبلا کاری را انجام داده اند چیزی یاد بگیرند.

فرهنگ ومحیط کارآفرینی

کل محیط برای کارآفرینان در حال تغییراست! حتی خود کلمه کارآفرین بین مردم کوچه و خیابان رایج تر شده است . با وجود آنکه هنوز کار زیادی لازم است تا حرفه های دیگر به خصوص رشته های آکادمیک و حقوق را وارد این کار کنیم ، اما پیشرفت خوبی دراین زمینه داشته ایم . حتی توجه *Business*های بزرگ به این نکته جلب شده که خلاقیت و ابداعات از کجا می آیند . برخی از شرکت های بزرگ قصد دارند نوعی محیط استارتاپ در

www.takbook.com

دفاتر کار خودشان و با بکارگیری بعضی از ابزارهای مدیریتی پروژه که در بخش ۵ راجع به آنها صحبت کردیم به وجود آورند.

آنها همچنین دارند متوجه می شوند که از آنجا که استارتاپ ها در انجام این نوع نوآوری ها بسیار موثرند ،شاید اصلا لازم نباشد که آنها خودشان کار زیادی را انجام دهند . نیک سگین (*Nick Seguin*) از بنیاد کافمن (*Kauffman foundation*) می گویدکه شرکت های بزرگ زیادی را دیده که از سرمایه گذاری های تحقیق و توسعه (R&D) بزرگ رویگردان شده اند و در عوض سعی دارند تکنولوژی به وجود آمده توسط استارتاپ ها را بدست آورند و یا حتی سعی دارند که خود استارتاپ ها را بگیرند .

اما همین توسعه ها هم به این معناست که کمپانی های بزرگتر اکنون در موفقیت استارتاپ ها سهمی دارند ، و بنابراین توجه بیشتری به این اکوسیستم استارتاپ نشان می دهند .

همینطور هم وسایل ارتباط جمعی در تمام روزنامه ها و مجله های مهم و در هر شبکه تلوزیونی یا ایستگاه رادیویی مهم ،مقاله ها و مطالبی در مورد اهمیت استارتاپ ها منتشر کرده اند، که اغلب داستانهای محلی جالبی هستند در مورد اینکه چطور ایده یک نفر توانسته باعث تغییری مثبت در جامعه شود اما آیا این نوع داستانها برای تغییر دادن فرهنگ کافی هستند ؟

هر چقدر هم که بگوییم که نبوغ و نوآوری جزئی از *DNA* ایالات متحده است(البته من این موضوع را برای اولین بار است که میشنوم !) ، باز هم وقتی همسرتان را در جمعی که همه یا سرمایه گذار بانکدارند و یا بازاری معرفی می کنید و مثلا می گویید :"بله ، الان داره روی پروژه خودش کار میکنه " آن نگاه مسخره را در چهره بعضی هایشان می بینید .این مساله هنوز جزئی از فرهنگ نشده است . همیشه جنبه های روانشناسانه و اجتماعی هم در موردِ کارآفرین بودن وجود دارد . اگر می شد خیل عظیمی از افراد را درگیر کارآفرینی کنیم یا حداقل یکی را که کارآفرین است بشناسیم ، دیگر موانعی که برای ورود به این عرصه وجود دارند ممکن بود کمی ساده تر به نظر برسند .

تغییرات بعدی شما(فاز بعدی)

استارتاپ ویکند برای افراد مختلف عملکردهای گوناگونی دارد . استارتاپ ویکند به کارآفرین ها کمک می کند که در مسیر خودشان به مرحله بعدی راه پیدا کنند حالا هرجا که از پلکان استارتاپ می خواهند باشند . برای آنهایی که می دانند چه دارند می کنند و در چه راهی هستند و مقصد کجاست ، استارتاپ ویکند یک دوره فشرده زمانی را ارائه می دهد که بتوانند در آن کارها را به انجام برسانند . آنها می دانند که می توانند به افراد دیگر دسترسی پیدا کنند در آن ویکند فقط روی مسائل مرتبط با ایده کارآفرینی شان تمرکز کنند و بلاخره عملا

www.takbook.com

چیزی را راه اندازی کنند .استارتاپ ویکند گام روشن بعدی در رشد و توسعه کارشان به عنوان یک کارآفرین خواهد بود .

برای سایر افراد استارتاپ ویکند یک عامل سازنده ارتباطات اجتماعی است . یعنی راهی است برای دیدن و آشنا شدن با مردم و حتی اگر بعد از آن موفق به ایجاد یک اجتماع نشده باشید حداقل ۷۰ نفر دیگر که تا قبل از آن یکدیگر را نمی شناختند حالا این کار را کرده اند . و کسی چه می داند بعد از این چه چیزهایی ممکن است اتفاق بیافتد . شاید چند سال دیگر بعد از این یکی از این افرادیکه در ویکند ملاقات کرده اید در یک کمپانی مشغول شد و شاید با افراد تیمش تماس گرفت و پرسید آیا کسی علاقمند به یک فرصت جدید هست .

برای دیگران بخصوص آنهاییکه در جوامع و شهرهایی هستند که کمتر روحیه کارآفرینی دارند مثل اروپای شرقی بطور مثال ، استارتاپ ویکند اثباتی است برای این نکته که شما می توانید در آنجا روی چیزی کار کنید و دیگر بعد از ویکند زندگی کارمندی خود را خاتمه دهید. فرهنگی که شما جزئی از آن هستید هنوز واقعا و بطور قانونی سبک زندگی کارآفرینی را قبول ندارد ، اما ممکن است نهایتا آنرا بپذیرد که در آن صورت شما می توانید یکی از اولین کسانی باشید که آنرا به کار می گیرید . ضمن آنکه تجربه ای که در این زمینه بدست آورده اید به شما کمک کرده تا چیزهایی در مورد مهارتها یتان بدانید و شما را در معرض یک شبکه جهانی کار آفرینان قرارداده است . شاید تصمیم گرفتید که وقتش رسیده که کارآفرینی را در جای دیگری (غیر از کشور خودتان) کشف و تجربه کنید ، یا شاید هم تصمیم گرفتید که شما آن کسی باشید که شروع کند به تغییر دادن فرهنگ محیط اطرافتان.

فرقی نمی کند که شما جزء کدامیک از این دسته بندی هاییکه گفتیم باشید به هرحال استارتاپ ویکند به شما کمک می کند که جنبه های مختلف وجودتان را امتحان کنید .استارتاپ ویکند فقط موجب این نمی شود که در این ۴۸ ساعت مدل تجاری یا محصولتان را تغییر دهید بلکه این امکان را به شما می دهد که نحوه نگرش به خودتان را تغییر دهید . امتحان کردن کارآفرینی می تواند یک تجربه متحول کننده زندگی تان باشد .

سگین (*Seguin*) به یاد می آورد که در آخرین استارتاپ ویکند در نیویورک با چهار تاجر ملاقات کرده بوده است . کاربزرگ و سختی است، پول زیادی در می آورید و آنقدرها هم خواب ندارید. اما به دلیلی این چهار نفردر این ویکند آمدند و تا ساعت ۳ صبح بیدار می ماندند و بعد دوباره ۹ صبح هر روزبر می گشتند .

در واقع دلیلش واضح است :استارتاپ ویکند فرصتی است برای امتحان کردن یک چیز جدید . چیزی که در طول زندگی زیاد بدست نمی آورید ،چون روزها مشغول کارتان هستید یا به خاطر مسئولیت تان در قبال خانواده و یا

www.takbook.com

دلایل دیگر . حتی رئیس تان هم اگر بفهمد شما ۵۴ ساعت وقت آزاد طی ویکند داشته اید . ممکن است عصبانی شود (البته ما چیزی نمی گوییم !)

افرادی که جنبه های جدیدی از خودشان را امتحان و کشف می کنند در نهایت اجتماعات جدیدی را تشکیل می دهند . اگر مدت کمی را در دنیای کارآفرینی بگذرانید ، خواهید شنید که افراد در مورد یکدیگر می گویند اوه من فلانی و فلانی را در استارتاپ ویکند ملاقات کردم .

به مرورزمان استارتاپ ویکند ارتباطاتی نه چندان محکم و گاهی هم محکم بین افرادی که علاقه ای به کارآفرینی دارندایجاد میکند. استارتاپ ویکند یک نوع شبکه گسترده متشکل از افراد در جوامع مختلف که واقعا متعهدند براینکه کاری کنند که اکوسیستم استارتاپ به کار بیافتد، ایجاد کرده است.

همه ما عادت کرده ایم که به بازیگران قدر صحنه های اقتصاد ، حکومت ، تجارت های کلان ، بشر دوستان فوق ثروتمند نگاه کنیم و اینطور فکر کنیم که موفقیت یا شکست جامعه یا دنیای ما تنها در دستان آنهاست . اما در حال حاضر یک شبکه جهانی از افرادی علاقمند و توانا که به مدل استارتاپ متعهدند بوجود آمده است . این کارآفرینان و تمام کارآفرینان دیگر قوی ترین نیروی خواهان خیر و نیکی در سرتاسر دنیا هستند .