

کارآفرینی در بستر IT دکتر زعفریان

(جلسه چهارم 94/1/16)

به کوشش : ویدا قاسمی و آقایان پارسا و کاظمی

جلسات قبل راجع به اینکه چطوری می توانیم یک طرح نوآورانه را در مورد IT ، ICT ارائه بدهیم صحبت کردیم و اینکه ایده مان را چگونه بررسی کرده و بدونیم که رقبایمان چه کسانی هستند؟ چه نقاط قوت و ضعفی دارند؟ و ما چگونه می توانیم از شناخت یک ایده جدید برای خودمان بهره ببریم. در مورد ایده خودتان هم باید یک نوع خلاقیت و نوآوری را داشته باشید.

در این جلسه می خواهیم از ایده اولیه که طراحی کردیم فراتر برویم و در مورد توسعه ایده مان و اطمینان از قابل طراحی و اجرا شدن ایده مان صحبت کنیم، برای ارائه در بازار.

امروزه سرگرمی های سایت روز به روز داره کمتر می شه و جاشو به استفاده هر چه بیشتر از اپلیکشن های روی موبایل و تبلت و ساعت های هوشمند می ده که این در موقع جهت دهی ما رو برای ایده یابی مشخص می کند.

پس موضوع بحثمان طراحی و توسعه و پرورش ایده می باشد، تا به امروز بیشتر راجه به شناسایی خلاهای موجود در بازار صحبت می کردیم و اینکه یک ایده ای رو بهتون پیشنهاد میدم که اپلیکیشنی طراحی کنید که بتونه تمامی نرم افزارهای لاین، تلگرام، وایبر و واتس آپ و ... رو یک جا جمع کند و شما مجبور نباشید 50 تا اپلیکیشنین روی گوشی خودتون نصب کنید و همه رو تک تک چک کنید و هر کدام را که نصب کردین تمامی پیام های شما در تمامی اپلیکیشنین ها رو بهتون نشون بد.

سوال اصلی امروز: چطور میتوانیم ایده مان را تجزیه و تحلیل و طراحی کنیم؟
شما بایس روی چه ابعادی از توسعه ایده تان فکر کنید؟ اولین موضوعی که به ذهنمان می رسد این است که مشتریهای این ایده چه کسانی هستند؟
و اینکه چطور این ایده قراره به دست مشتری برسه" یا همون کانال توزیع" و اینکه این ایده چه نیازی رو داره از مشتری برآورده می کنه؟
کجا کاربرد داره؟ اگه بخوایم این ابعاد رو منسجم تر مطرح کنیم:
بایستی بدونیم این ایده این بعد چه ارزشی رو در جامعه ایجاد می کند

به عنوان مثال همین ایده تجمعی اپلیکیشن چه ارزشی رو در جامعه ایجاد میکند؟ آیا مردم از این ایده استقبال می کنند؟ آیا این ایده برای مصرف کنندگان ارزش ایجاد می کند؟ چه ارزش افزوده ای را در جامعه ایجاد می کند؟ آیا در بازار برایش مشتری ایجاد می شود؟ چه نیازی را در جامعه برطرف می کند؟ اینها سوالاتی هستند که وقتی ایده ای به ذهنتان می رسد بایس مرور کنید. البته اگر ارزشی برای یک ایده پیدا نکردیں نبایس آن را حذف کنید. بلکه باید فکر کنید که چگونه می توانید آن ایده را ارزشمند کنید و برایش ارزش پایدار ایجاد کنید. مثلاً الان کلاس‌های کنکور زیادی مثل گاج، مدرسان شریف، قلم چی، ماهان و ... وجود دارند. حالا سوال اینجاست که آیا این موسسات برای جامعه ما ارزش ایجاد می کنند؟ شاید الان درصد بیشتری از شرکت کنندگان کنکور امسال این هزینه را پرداخت کرده باشند.

در حوزه آموزش ارزش یعنی اینکه سطح فهم و آگاهی یک نفر بالا بره در کس راجع به یک موضوع بیشتر بشه مثلاً وقتی یک نفر در یک کلاس موسیقی شرکت می کنه بالاخره یک فنی رو یاد میگردد که این ارزش هستش سالیان سال افراد مختلف بابت این کلاس موسیقی هزینه پرداخت می کنند ولی کلاس کنکور که برای شما نکته تست زدن آموزش میده و شما این نکات رو حفظ می کنید فهم ما روست. به علم بالفرض ریاضی یا شیمی زیاد نمی کند. مهارت و آگاهی ما را زیاد نمی کند هر چند که رتبه کنکور شخصی با این نکات بهتر بشود. این نه تنها ارزش نیست بلکه یک نوع ضد ارزشه در واقع قبولی در یک رشته محل خاص نه با داشتن اطلاعات علمی بالاتر بلکه آشنایی با فوت و فن تست زنی می باشد. در واقع این کلاسها آموزش تست زنی تناسب و تعادل واقعی را در جامعه به هم می زنند. پس این کلاسها برخلاف تعداد عمودی یک ارزش نیست یا حداقل اینکه یک ارزش کاذب می باشد. و در حقیقت در سطح ملی یک ارزش حساب نمی شود.

بعد اول :

ارزش کلیدی ترین بعد می باشد.

ارزش در واقع رفع نیازی است که در یک مشتری اتفاق می افتد

پس محور اول بحث ارزشی است که یک کسب و کار ایجاد می کند. با رویکرد غیر حذفی یعنی اینکه اگر ایده ای ارزش نداشت برایش ارزش ایجاد کنیم و حذفش نکنیم. بحث نیاز را هم در قالب همین ارزش در نظر می گیریم. مثل ایجاد ارزش تفریح در بستر آیس پک و یا ارزش سهولت در واپر و واتس آپ محور دوم در مورد

طراحی ایده به ذهنتان می رسد: مشتریان ایده ها هستند.

بعد دوم :

مشتریان ایده می باشند. در واقع بخشی از جامعه هدف که شما می خواهید این ایده را برایشان عرضه کنید. حالا بعضی از کسب و کارها جامعه هدفشان می شه مثل google کل دنیا، و بعضی از کسب و کارها ممکنه جامعه هدفشان یک سری افراد خاص باشند مثل سیستم آموزش مجازی دانشگاه تهران که سالانه حدود 3-2 هزار نفر را پذیرش نموده و آموزش می دهد.

3

بعد سوم: ایده ها باید در قالب یک محصول و یا خدمت به جامعه ارائه شود. اون محصول یا خدمت چه چیزی می تونه باشه؟

یعنی باید راجع به اون محصول یا خدمت توضیح بدهم. مثل خدمت بیمه، که نحوه خدمت آن کاملا توضیح داده شده و ماهم باید بتوانیم ایده هایمان را در قالب یک ظرف قابل تعریف و قابل ارائه به مشتریانمان دربیاریم. کیفیت، قیمت و خدمات بعد از فروش و ... جزئی از محصول یا خدمتی است که ما ارائه می کنیم.

4

بعد چهارم : منابع کلیدی

شما برای تولید محصول و یا ارائه خدمت نیازمند به یک سری مواد اولیه هستید که منابع انسانی هم جزئی از همین مواد و منابع اولیه می باشد مثل خط تولید تجهیزات و ... که ما به اینها منابع کلیدی می گوییم. یعنی من برای ارائه خدمت و محصولم باید این سوال را از خودم بپرسم که منابع کلیدی مورد نیاز من چیست؟ حالا اگر من منابع کلیدی رو داشتم باید این سوال مطرح شه که چطوری باید این منابع کلیدی وارد چرخه فرایند تولید بشوند، پس

5

بعد پنجم: فرآیندهای کلیدی

مثل اینکه google تمامی صفحات دنیا رو تو بانک اطلاعات خودش ذخیره کرده وقتی ما یک موضوع را search می کنیم چه فرآیندهایی طی می شه تا اطلاعات مورد نیاز ما در اختیارمون قرار بگیره. در واقع اون فرآیندهایی که google طی می کنه تا صفحه مورد نظر ما بیاد رو فرآیندهای کلیدی می گویند.

بعد ششم: شرکای کلیدی

منابع کلیدی که نام بردیم چگونه تامین می شوند؟ از طریق شرکای کلیدی. مثلا اینکه ایران خودرو 2 هزارتا قطعه سازداره، که منابع کلیدی است که همین قطعات خودرو را این 2 هزار قطعه ساز تامین می کنند. دقیقت کنید از کلمه ذینفع در این بعد استفاده نکنید چون مشتری هم ذینفع می باشد.

شرکای کلیدی google ؟ وب سایت های ما که به google اجازه می دهیم تا از وب سایت های ما واسه خودش بانک اطلاعات ایجاد کنه. پس ما تا اینجا 6 بعد را بررسی کردیم

1. ارزش (Value)
2. مشتری
3. محصول
4. منابع کلیدی
5. فرایندهای کلیدی
6. شرکای کلیدی

7

بعد هفتم: منابع و شیوه های کسب درآمد
اگر ما ندونیم چطوری باید از ایده مان پول در بیاریم در این صورت ایده ما با مشکل موافق خواهد شد.

8

بعد هشتم: هزینه های ایده برای پیاده سازی

0 پس ما 8 ایده برای بررسی و پخته شدن ایده خام خودمان مطرح کردیم. که اصطلاحا به این 8 بعد مدل کسب و کار می گویند (business model) و ما با استفاده از مدل کسب و کار و بررسی این 8 بعد می تونیم راجع به ایده خودمون توضیح بدیم و در واقع به این طریق ایده ما پخته تر می شود.

کتابی هم به نام خلق مدل های کسب و کار نوشته استدواردر هست که شما می تونید ازش استفاده کنید و در کتابخانه هم موجود می باشد.

حالا برای آشنایی بیشتر با این تفکر مدل کسب و کار راجع به این موضوع و طرح ایده مان در قالب یک business model بیشتر صحبت می کنیم.

ما در ابتدا باید یک ارزیابی راجع به ایده مان داشته باشیم و تا یک حدی در واقع تاییدش کنیم. بعد وقت بگذاریم برای تهیه مدل کسب و کار مربوط به اون ایده.

و اگر در مرحله اول تایید نشد وقت خودتون رو برآش هزینه نمی کنید چرا که

معمولاً "هزینه های مربوط به طرح های دانش بنیان خیلی زیاد می باشد و به همین خاطر ما نیازمند به ارزیابی اولیه ایده خودمان داریم.

چطوری میتوانیم ایده اولیه خودمان را ارزیابی کنیم؟

یک مدلی هست که خیلی ساده و سر انگشتی ایده ها رو ارزیابی می کند مدلی هستش که چند تا پارامتر مهم و کلیدی رو مورد ارزیابی قرار می دهد. پیش فرض مدل این هست که ایده شما خوب میباشد خوب در این صورت چند درصد از جامعه هدف شما راجع به این ایده شما آگاه خواهند شد؟ مثلاً" یک شخصی که می آید و موسسه ای رو مشابه قلم چی و گاج راه می اندازد و هر سال حدود 2 میلیون هشتادیم با تبلیغات حدود 10% از این 2 میلیون از موسسه ما آگاه می شوند که با ادامه تبلیغات و گذشت زمان این آگاهی به 20% و 50% افزایش پیدا می کند (البته در این قسمت فقط بحث آگاهی مطرحه حتی اگه شخص از خدمات این موسسه استفاده نکنه) پس در حالت خوبینانه درصد آگاهی جامعه هدف را بالفرض 20% در نظر میگیریم

$400000 = 100 / 20 * 2000000$ پس

فقط از وجود موسسه ها آگاه می شوند.

حالا منوالی که مطرح میشود این هست که از این 400000 نفر چند نفر حاضرند تا از خدمات ها استفاده کنند؟ بابت ارایه خدمات ما پول بپردازند؟ مثلاً" فرض کنید 40% از افراد آگاه شدن حاضر بشوند از خدمات ما استفاده کنند $160000 = 100 / 40 * 400000$

حالا سوال بعدی این می باشد که خدمات ما برای چند درصد از این افراد آگاه شده که حاضرند از خدمات ما استفاده کنند در دسترس می باشد؟ مثلاً" ممکنه بگوییم که ما در همه شهرها شعبه نداریم باز اینجا ضریب می خوره مثلاً" فقط توانایی ایجاد شعبه در 30% کشور را داشته باشیم

$48000 = 30 / 100 * 160000$

ضریب بعدی Repeat می باشد چند درصد حاضرند استفاده از خدمات ها رو دوباره تکرار کنند؟ ضریب R

مثلا" تو کنفرانس سالانه ای که اپل برگزار می کند به صورت سالانه ، روی این موضوع خیلی تاکید می کند که ۹۹% آیفون دارند گوشی شون رو upgrade کردن ولی ۶۰% اونایی که اندروید دارند گوشی خودشون رو upgrade کردند. و همین Repeat کردن برگ برنده ، برندهای معتبر می باشد مثلا" وقتی شما از نرم افزار Office استفاده میکنید و ازش خوشتون می یاد به طور مرتب اونو upgrade می کنید ولی در مورد angry bird حاضر نیستید بعد از بالفرض ۶ماه دوباره نسخه های جدیدترش رو خریداری کنید . در واقع angry bird یک نرم افزاری میشه بالفرض برای ۶ماه ولی office یک نرم افزاری میشه برای یک عمر، یعنی

$$\dots = a * t * a * R * \text{هدف}$$

a : aware

t : try

a : available

R: Repeat

عددی که بدست میآید در حدود ۵٪ مشتریان بالقوه جامعه هدف می باشد . البته با فرض اینکه ایده ما خوب باشه حالا اگر عدد بدست آمده را در مقدار سودی که احتمال می دهیم بعد از هر فروش بدست بیاوریم ضرب کنیم مثلا" کتاب قسمتی که قیمتش 10000 تومان می باشد ، احتمال تعداد فروش این کتاب را در تعداد مشتریان نهایی ضرب می کنیم و از روی این مبلغ بدست آمده تصمیم می گیریم که آیا تاسیس موسسه ها ارزش راه اندازی را دارد یا نه ؟ البته با محاسبات هزینه ها البته محاسبه کردن اعداد این ضرایب هم کار ساده ای نیست ، اینکه چند نفر حاضرند تا از خدمات شما استفاده کنند ، بایست از مشتریان جامعه هدف سوال کنید مثل ایده تاسیس کلاس زبان به صورت آموزش مجازی که به دلیل بالا بودن ریسک مورد تایید استاد قرار نگرفت . و عملی نشد .

البته این درصدها بیشتر از طریق تجربه بدست میاد مثل اینکه شرکت کالا که تجربه در این زمینه داره با تولید یک محصول جدید تضمین این درصدها براش

آسان تر می شه البته اگر شما از یک مدلی جواب نگرفتید به این معنی نیست که اون مدل خوب نیست و بایست کنار بگذاریدش ، بلکه شما می تونید پارامترهاشو تغییر بدید یعنی وقتی مردم حاضر به استفاده از خدمات یا تکرار استفاده از خدمات و محصولات شما نیستند به این معنی هستش که شمارو بعد ارزش محصول و خدمتتان ضعف دارید و بایست ارزش خدمت و محصولتان را بالا ببرید . اگر بعد امکان دسترسی ایده شما مشکل داشت بایست روی سیستم های توزیع کار کنید البته تو 8 بعدی که مطرح کردیم بین بعد مشتری و محصول یه ارتباطی داریم که اسمش رو کanal توزیع می گذاریم اینکه محصول و خدمتهاشی را توسط چه کanal توزیعی بدست مشتری برسونیم . کanal توزیع در واقع جزء زیر مجموعه های مشتری قرار می گیرد بنابراین وقتی که ضریب Availability کم می شه بایست ما روی کanal توزیع محصولمان بیشتر کار کنیم .

البته دقت کنید که متاسفانه تو کشورها هیچ تضمینی روی ثبت ایده وجود ندارد ولی خوب ثبت اختراع داریم .

اگر سود مورد انتظارمان از یک ایده کسب و کار جالب نبود چکار بایست انجام دهیم؟

باید رو بعد هزینه ها ، درآمدها، منابع کلیدی، فرآیندهای کلیدی فکر کنیم که با تغییر منابع کلیدی ، هزینه ها و راه های کسب درآمد می تونیم سودآوری یک محصول را زیاد کنیم .

در نتیجه وقتی عدد ما بعد از تاثیر ضرایب atar جالب نبود ما بایست ابعاد رو بررسی کرده و سعی در رفع اشکالات بکنیم . تا ایده مان قابلیت اجرایی پیدا کند .

البته بحثهای پیچیده تری برای ارزیابی یک ایده وجود دارد هر چقدر که در مسیر طراحی مدل کسب و کار جلوتر می رویم عمق ارزیابی ها هم بیشتر و دقیق تر میشه تا جایی که مطمئن شویم ایده مان ، ایده خوبی هست و جواب می دهد .

فرض کنید که ایده ما با بررسی سرانگشتی مثل روشatar مورد تایید قرار گرفت بعد می آییم از ابزاری به اسم business model استفاده می کنیم که ابعاد 8 گانه ایده مون رو که مطرح کردیم طراحی می کنیم .

درسته که ارزش کلیدی ترین بعد می باشد ولی بایست به این مساله که آیا ما

ارزشی رو که ایجاد کردیم واقعاً" ارزش می باشد یا مثل قضیه کلاس کنکور در واقع ضد ارزش می باشد . یا ممکنه منجر به ضد ارزش شود .

اپلی کیشن لاین رو ژاپنی ها اختراع کردند به منظور اینکه اگر شبکه موبایل به خاطر سونامی و زلزله و بهم خورد شبکه ارتباطی لاین جهت ارتباط و خبررسانی مورد استفاده قرار بگیرد ولی الان در حال حاضر ارزش استفاده از آن تغییر کرده الته اینکه ارزش استفاده از یک خدمت یا محصول در طول زمان تغییر بکند یک امر عادی می باشد .

در بحث توسعه کسب و کارها تا دهه 1960 و قبل از آن بیشتر رشد اقتصادی شرکتها مطرح بود از 1960 به بعد این بحث مطرح شد که این کسب و کارها منجر به نابرابری های اجتماعی می شوند و اگر نتونیم نابرابری های حاصل از توسعه کسب و کارها را مدیریت کنیم این نابرابری ها منجر به یک سری بحران ها و انقلابها و می شوند پس در نتیجه توسعه کسب و کارها باید هم دارای بعد اقتصادی باشد و هم بعد اجتماعی و هم بعد سیاسی و هم بعد فرهنگی پس وقتی من می آیم و یک نرم افزاری را مثلاً" لاین رو طراحی می کنیم بایست تبعات فرهنگی آن را هم بررسی کنیم و همچنین اثرات سیاسی و اجتماعی مربوط به این نرم افزار رو بایست بررسی کنیم .

تفکر جدید این هست که اگر می خواهید کسب و کارتان رشد و توسعه پیدا کند باید کسب و کار شما تمامی ابعاد اقتصادی ، فرهنگی ، اجتماعی و سیاسی را مد نظر قرار بدهد اگر صرفاً" با در نظر گرفتن بعد اقتصادی کسب و کاری را آغاز کنید به شکست منجر خواهد شد .

مثلاً" وقتی می خواهند شرکتی یا محصولی را نامگذاری کنند می روند در کشورهای مختلف تحقیق می کنند که این نام معنای بدی نداشته باشد که این در واقع بیانگر بررسی اثرات فرهنگی می باشد ، یا مثلاً" اینکه دیجی کالا ارزشش رو بر روی تصمیم گیری برای خرید کالا بنا نهاد خرید آسان بعداً" بهش اضافه شد ، مدت‌ها فقط به عنوان مرجع تصمیم گیری کار می کرد .

