



سازمان آموزش عالی و فناوری
و تشدید دانش اموزستان

راهنمای کار آفرینان

هدایت گام به گام برای ساختن شرکتی موفق

مؤلفین:

استیو بلنک

باب ورف

سرپرست مترجمان:

سید رضا علوی

سرشناسه	: بلنکه استیو Blank, Steve
عنوان و نام پدیدآور	: راهنمای کارآفرینان: هدایت گام به گام برای ساختن شرکتی موفق/ موفین لسنو بلنکه باب دورف مترجمان سیدرضا علوی - لو دیگران [
مشخصات نشر	: تهران: جهاد دانشگاهی، سازمان انتشارات: جهاد دانشگاهی، سازمان تجاری سازی فناوری و اشتغال دانش آموختگان، ۱۳۹۴.
مشخصات ظاهری	: ۵۱۲x۲۸۰ ص: مصور.
شابک	: ۹۷۸۸۶۰۰۱۰۲۸۴۷۲
وضعیت فهرست نویسی	: فیبا
یادداشت	: سید رضا علوی، المیرا جمال جمالیان نژاد معصومه ده دشتی، حسین بختیاری، داریوش بخشی، علیرضا تاجیک محمد ضیایی آبکنار، یوسف طایی، بهمن فخرایی، مهدی قربانی نیا.
یادداشت	: عنوان اصلی: <i>The startup owner's manual Vol. 1 : the step-by-step guide for building a great company</i> , 2012.
عنوان دیگر	: هدایت گام به گام برای ساختن شرکتی موفق.
موضوع	: شرکت‌های اقتصادی جدید
موضوع	: کارآفرینی
شناسه افزود	: دورف، باب
شناسه افزوده	: Dorff
شناسه افزوده	: علوی، سیدرضا، ۱۳۵۴ - مترجم
شناسه افزوده	: جهاد دانشگاهی - سازمان انتشارات
شناسه افزوده	: سازمان جاری ازی فنا و اشتغال دانش آموختگان
رده بندی کنگره	: HD۵/۶۲۲ ۵۳۰۰۱۵۳
رده بندی دیویی	: ۱۱/۶۵۸
شماره کتابشناسی ملی	: ۴۱۰۴۳۵۲



سازمان تجاری سازی فناوری
و اشتغال دانش آموختگان

عنوان کتاب: راهنمای کارآفرینان: هدایت گام به گام برای ساختن شرکتی موفق

نویسندگان: استیو بلنکه باب دورف

مترجمان: سید رضا علوی - لو دیگران [

ویراستاری و صفحه آرایی: مهدی علی یاری

ناشر: سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی، سازمان تجاری سازی فناوری و اشتغال دانش آموختگان

صاحب امتیاز: سید رضا علوی

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۴۷۵۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸۸۶۰۰۱۰۲۸۴۷۲

لیتوگرافی، چاپ، نشر و صحافی: سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی

نشانی: تهران، میدان فاطمی، ابتدای خیابان جویبار، کوچه میرهادی، شماره ۳، تلفن: ۸۸۸۹۸۰۳۶-۹

وب گاه: www.farsilean.ir

کتاب حاضر با حمایت سازمان تجاری سازی فناوری و اشتغال دانش آموختگان «ستفا» جهاد دانشگاهی، صندوق سرمایه گذاری سرآوا و

کانون کارآفرینی ایران منتشر شده است.

حقوق مالکیت فکری

«راهنمای کارآفرینان» ترجمه کتابی است با عنوان *(The Startup Owner's Manual)* نوشته «استیو بلنک» و «باب دورف» که انتشارات *(K&S Ranch)* سال ۲۰۱۲ میلادی آن را به چاپ رسانده است. این کتاب با رعایت مالکیت معنوی ناشر اصلی و عقد قرارداد رسمی، به شکل انحصاری ترجمه و منتشر شده است.

با توجه به اخذ مجوزهای لازم از مراجع قانونی، «قوانین حق مالکیت فکری ایران» تمام محتوا و طرح‌های کتاب «راهنمای کارآفرینان» را حمایت می‌کند و دست‌اندازی به حقوق مادی و معنوی این اثر بر طبق قوانین موجود داخلی، ضمانت اجرایی مدنی و کیفری به همراه دارد.

برابر ماده یک و دوم قانون ترجمه و تکثیر کتب و نشریات، حق تکثیر یا تجدید چاپ و بهره‌برداری و نشر و پخش ترجمه‌های یا صاحب امتیاز یا وارث قانونی است. تکثیر کتاب‌ها و نشریات به همان زبان و شکلی که چاپ شده است، به قصد فروش یا بهره‌برداری مادی از طریق چاپ اقسط یا عکس‌برداری یا شیرها، مشابه بدون اجازه صاحب حق، ممنوع است.

هم‌چنین برابر ماده بیست‌وسه و بیست‌و‌چهار قانون حمایت از حقوق مؤلفان، هرکس تمام یا قسمتی از اثر دیگری را که مورد حمایت این قانون است، به نام خود یا به نام پدیدآورنده، بدون اجازه او و یا به‌عمد به نام شخص دیگری غیر از پدیدآورنده، نشر یا پخش یا عرضه کند، به حبس تأدیبی از شش ماه تا سه سال محکوم خواهد شد. هرکس بدون اجازه ترجمه دیگری را به نام خود یا دیگری چاپ و پخش و نشر کند به حبس تأدیبی از سه ماه تا یک سال محکوم خواهد شد.

از این‌رو، حق چاپ، نشر و فروش این کتاب برای صاحب امتیاز محفوظ است. بدون داشتن مجوز کتبی، تکثیر و فروش محتوا و بخش‌های مختلف این کتاب در داخل و خارج کشور و به هر شکل، ممنوع و خلاف قانون است و پیگرد قانونی دارد.

© 2013 OCOAG (Occupation Cooperative Organization of Academic Graduates)
Authorized Farsi translation of the English edition of *The Startup Owner's Manual*
Vol. 1™ (ISBN 978-0-9849993-0-9)

2012 Steve Blank and Bob Dorf. This translation is published and sold by permission of K and S Ranch Inc., which owns or controls all rights to publish and sell the same.

فهرست مطالب

ix.....	سخن آغازین.....
xvii.....	روش مطالعه کتاب.....
xxiii.....	پیشگفتار.....
XXVII.....	این کتاب برای چه کسانی مناسب است؟.....
XXXI.....	درآمد.....
XXXII.....	مسیری تکرارپذیر.....
XXXIV.....	چرا یک دهه دیگر؟.....
XXXIX.....	چهار گام: یک مسیر تازه.....
۱.....	آغاز به کار.....
۱.....	فصل ۱.....
۱.....	مسیر ناکامی: کسب و کار نوپا به هیچ وجه نسخه کوچکی از یک شرکت بزرگ نیست.....
۱۹.....	فصل ۲.....
۱۹.....	راهی به سوی تجلی: فرآیند توسعه مشتری.....
۳۱.....	بیانیه توسعه مشتری.....

۵۱	گام اول: کشف مشتری
۵۵	فصل ۳
۵۵	مقدمه‌ای بر کشف مشتری
۷۱	فصل ۴
۷۱	کشف مشتری، فاز ۱: بیان فرضیات مدل کسب‌وکار
۱۸۷	فصل ۵
۱۸۷	کشف مشتری، فاز ۲: بیان آزمون مشکل «از دفتر و محل کار خود خارج شوید» «ببینید آیا این مشکل برای مردم ارزش دارد»
۲۲۷	فصل ۶
۲۲۷	کشف مشتری، فاز ۳: «از دفتر و محل کار خود خارج شوید» و راه‌حل‌های محصولات را بیازمایید.
۲۵۷	فصل ۷
۲۵۷	کشف مشتری، فاز ۴: بررسی مدل کسب‌وکار و ادامه یا تغییر مسیر
۲۷۵	گام دوم: اعتبارسنجی مشتری
۲۷۷	فصل ۸
۲۷۷	مقدمه‌ای بر اعتبارسنجی مشتری

فصل ۹ ۲۹۱

اعتبارسنجی مشتری، فاز اول: ۲۹۱

« آماده شدن برای فروش » ۲۹۱

فصل ۱۰ ۳۵۹

اعتبارسنجی مشتری، فاز دوم: ۳۵۹

از دفتر و اجاره کارخانه خارج شوید و محصولاتتان را بفروشید ۳۵۹

فصل ۱۱ ۴۱۵

اعتبارسنجی مشتری، فاز سوم ۴۱۵

جایگاه‌سازی محصول و جایگاه‌سازی شرکت ۴۱۵

فصل ۱۲ ۴۳۱

اعتبارسنجی مشتری، فاز چهارم: ۴۳۱

سخت‌ترین سؤال: ادامه یا تغییر جهت؟ ۴۳۱

سخن آغازین

ظهور شرکت‌های نوپا در زمینه فناوری‌های نوین و به‌ویژه در حوزه فناوری اطلاعات و ارتباطات (ICT) پارادیم جدیدی در عرصه کسب‌وکار در سطح جهانی مطرح کرده است و دامنه اثرگذاری آن در اقتصاد ملی و توسعه اقتصادی کشورهای پیشرفته دنیا روز به‌روز در حال گسترش می‌باشد. این پدیده نوین فضای متعارف و مرسوم حاکم بر کسب‌وکار و تجارت را نیز دستخوش تحول نموده و یک زیست‌بوم جدیدی از کارآفرینی را به نمایش گذاشته است.

مهم‌ترین وجه نمایان شرکت‌های نوپا با الگوهای قبلی کسب‌وکار، اشتیاق ملموس نخبگان دانشگاهی، دانشجویان و جوانان خلاق و دارای روحیه نوآوری است. در یک فضای رقابتی، ایده خلاقانه خود را به‌طور مستمر و با سرعت و دقت بالا به قضاوت متخصصان گذاشته و در کمترین زمان ممکن آن‌ها را تبدیل به کسب‌وکارهای سودآور می‌کنند.

این پدیده در کشور ما نیز در حال گسترش بود. امری که شاهد تکیه و اجرای طرح‌ها، برنامه‌ها و رویدادهای متنوع کارآفرینی در دانشگاه‌های کشور هستیم. از دل این رویداد، ایده‌های مختلفی توسط دانشجویان خلاق و نوآور ارائه می‌شود که در یک ساختار شبکه‌ای حمایتی به سمت کسب‌وکارهای نوین و نوپا هدایت می‌شوند.

آن چیزی که در کسب‌وکارهای نوپا بیشتر روی آن‌ها تأکید شده است، توجه به مدل کسب‌وکار و بازار و مشتری است. این مؤلفه‌ها به‌ویژه، تعیین بازار هدف سهم زیادی در موفقیت کسب‌وکارها دارد و نقطه کانونی کارآفرینان نیز محسوب می‌شود.

کتابی که پیش روی خوانندگان عزیز قرار دارد با همین محوریت یعنی تعیین مدل کسب‌وکار، بازاریابی و شناخت توسعه مشتریان در شرکت‌های نوپا تدوین شده و یک راهنمای مفید برای کارآفرینان جوان و به‌ویژه کسب‌وکارهای نوپا می‌باشد.

سبک نوشتاری این کتاب و پیوستگی راهنمایی‌های عملی و گام‌به‌گام آن و تأکیدات بی‌درپی آن به تست محصول در بازار واقعی، اخذ بازخورد و نظرات مشتری و از همه مهم‌تر رشد تدریجی کسب‌وکار و صبر و شکیبایی کارآفرین و

مؤسسان شرکتهای دانش‌بنیان از جمله درس‌هایی است که همه کارآفرینان جوان و علاقه‌مند به تأسیس شرکتهای نوپا باید این تأکیدات را سرلوحه برنامه‌ها و فعالیت‌های خود قرار دهند.

این سازمان با توجه به اهداف و برنامه‌های خود و در جهت ترویج و توسعه گفتمان کارآفرینی، تجاری‌سازی فناوری و حمایت از شرکتهای دانش‌بنیان سعی وافری در گسترش دانش و تجارب در این حوزه‌ها دارد و حمایت از ترجمه، چاپ و نشر این کتاب و کتاب‌های مشابه نیز در این راستا قرار می‌گیرد.

ترجمه، چاپ و انتشار این اثر مرهون تلاش عزیزانی است که لازم می‌دانم از پیگیری‌های آن‌ها به‌ویژه از جناب آقای مهندس سید رضا علوی «مدیر شعبه این سازمان در جهاد دانشگاهی خوزستان» که با سرپرستی گروه مترجمان، اهتمام ویژه‌ای در ترجمه اثر «سر دانش» تشکر و قدردانی نمایم. همچنین از گروه مترجمان نیز که هر یک عهده‌دار ترجمه فصولی از این کتاب بودند، تشکر و سپاس‌گزاری می‌شود.

در پایان از همکاران خودم نیز در صورت توانمندسازی و تحقیقات اشتغال و کارآفرینی سازمان که در ویراستاری، صفحه‌آرایی، پیگیری امور چاپ و نشر، و امور «افید» این کتاب تلاش و کوشش نموده‌اند، قدردانی می‌شود. امید است که کتاب حاضر در راهنمایی مؤسسان شرکتهای نوپا و کارآفرینان جوان مؤثر بوده و دستیابی آن‌ها به توسعه کسب‌وکار را تسهیل و تسریع نماید.

دکتر سحر درضا پورعابدی

رئیس سازمان تجاری‌سازی فناوری و

اشتغال دانش‌آوران