برای مطالعه-۱

مریم انصاری

● در سال ۱۹۹۴، دانشکده کسب‌وکار دانشگاه هاروارد شرکتی را به نام Harvard Business Publishing(HBP) با هدف «ارتقای عملکرد مدیریتی در دنیای در حال تغییر از طریق افزایش دسترسی افراد به ایده‌های جدید و منابع مطالعاتی» تأسیس می‌کند. این شرکت با تمرکز بر سه گروه مخاطب، یعنی دانشگاه‌ها، شرکت‌های حقوقی و مدیران شخصی، محصولاتی علمی و محتوایی ارائه می‌دهد. از این پس در ستون «برای مطالعه» گزارشی خلاصه از برخی از تولیدات HBP را می‌آوریم.

«چه چیزی یک تیم استارتاپی را موفق می‌کند؟»

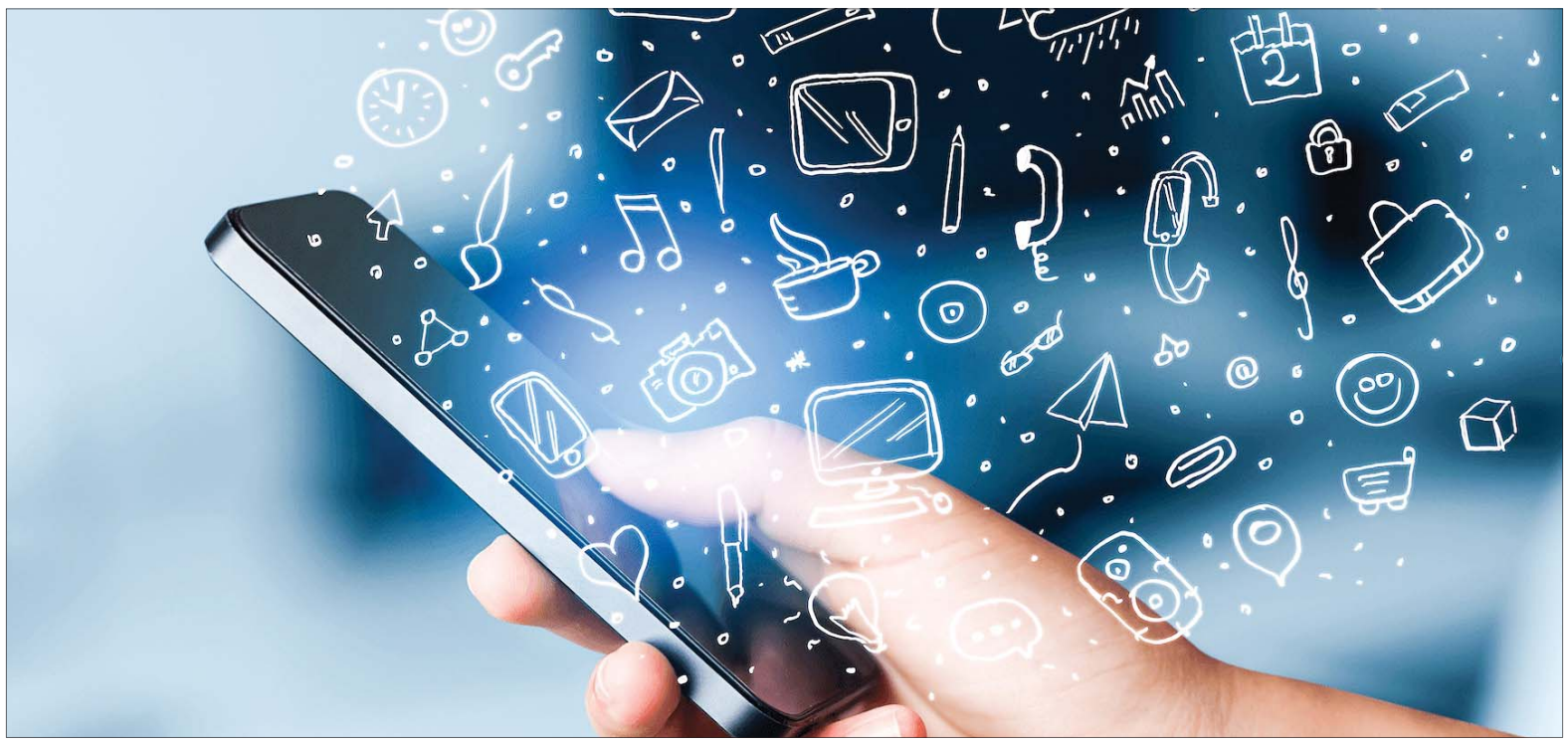
What Makes a Successful Startup Team?

مقاله در ابتدا توجه خواننده را به این نکته جلب می‌کند که سرمایه‌گذاران خطرپذیر، برای ارزیابی یک شرکت فعال به‌دقت روی ابعاد مالی کسب‌وکار تمرکز دارند: اینکه آیا شرکت یک مدل کسب‌وکار جذاب دارد؟ آیا مشتریان هدف آن، به اندازه کافی بزرگ و درست انتخاب شده‌اند؟ آنها برای پاسخ به این سؤالات هزینه زیادی صرف می‌کنند و با استخدام متخصصان و استفاده از ابزارهای پیشرفته تحلیل داده، مطمئن می‌شوند که تمام جزئیات مالی مورد بررسی قرار گرفته و در دسترس هستند.اما همین سرمایه‌گذاران خطرپذیر، زمان ارزیابی استارتاپ‌ها، به این ابزار دقیق ارزیابی اقتصادی طرح‌ها توجه نداشته بلکه بیشتر به تیمی که قرار است آن استارتاپ را راه‌اندازی کنند توجه می‌کنند و در این راه از شهود و احساسات و تجربه‌های پیشین خود بسیار بهره می‌برند، چراکه آنها می‌دانند علت شکست ۶۰ درصد از سرمایه‌گذاری‌های جدید، مشکلات مربوط به تیم است!مقاله در پاسخ به پرسش اصلی خود می‌گوید: یکی از پاسخ‌های معمول، تجربه پیشین اعضای تیم است. اما آیا تجربه پیشین به‌تنهایی تضمین‌کننده موفقیت یک تیم هست؟

بررسی ۹۵ تیم استارتاپی در هلند نشان می‌دهد که اگرچه تجربه اعضای تیم منابع دردسترس آنها را گسترش می‌دهد و به افراد کمک می‌کند که فرصت‌ها را تشخیص دهند و مسلما اثر مثبتی بر کارایی اعضای تیم دارد، اما به‌تنهایی برای رشد یک تیم کافی نیست! بلکه از عوامل مهم مؤثر در امتیازدهی کارایی یک تیم، اشتیاق مشترک(Shared Passion) در کارآفرینی و چشم‌انداز استراتژیک مشترک (Shared Strategic Vision) برای کسب‌وکار است.بررسی فوق نشان داده که هنگام انجام نوآوری در محصول و سرویس‌های ارائه‌شده، ایجاد رضایت در مشتری، کنترل هزینه و افزایش سطح فروش مورد انتظار گروهی از افراد که تجربه قبلی بالایی دارند اما دارای سطح پایین اشتیاق و چشم‌انداز جمعی هستند، عملکرد ضعیفی داشته و در مقابل گروهی از افراد با تجربه قبلی متوسط اما سطوح بالای اشتیاق و چشم‌انداز جمعی، عملکرد قوی‌تر و بهتری از خود نشان داده‌اند.درواقع تجربه پیشین تنها در صورتی منجر به کارایی بهتر می‌شود که اعضای تیم چشم‌انداز استراتژیک مشترکی را برای شرکت در نظر بگیرند. بنابراین، زمانی که اعضای یک تیم درمورد استراتژی آینده یک شرکت توافق ندارند، دانش و مهارت فردی آنها تنها می‌تواند به‌صورت محدودی در کارایی تیم اثرگذار باشد.

تیم‌های موفق همه چیز را دارند: مهارت‌های سخت و نرم

مقاله در ادامه تعریفی از توانایی‌های سخت و نرم ارائه می‌دهد: توانایی‌های سخت یعنی تجربه پیشین و توانایی‌های نرم یعنی اشتیاق و چشم‌انداز که تیم‌های درخشان از هردو این توانایی‌ها بهره‌مند هستند و میان این توانایی‌ها و توانایی‌های افراد تعادل برقرار است. اگر اعضای تیم به‌شدت باهوش و باتجربه باشند، اما به‌دلیل ناهماهنگی در داشتن چشم‌انداز برای شرکت نتوانند دانش خود را با یکدیگر به اشتراک بگذارند، دانش آنها برای تیم نه تنها مفید نخواهد بود، بلکه عملکرد تیم را بدتر هم می‌کند. در ادامه، مقاله نمونه‌ای را برای بیان اهمیت تعادل در توانایی‌های سخت و نرم افراد یک تیم ذکر می‌کند: شرکتی با مدیرعاملی با تجربه بالا در زمینه صنعت، مدیر مالی، با تجربه کار در شرکت‌های مختلف و فارغ‌التحصیل هاروارد و مسئول فروش، با تجربه کار در مایکروسافت، پس از چند هفته کوتاه شکست خورده و از هم می‌پاشد. با وجود اینکه روی کاغذ، این تیم تمام موارد مورد نیاز جهت بزرگ‌شدن را داشت، اما نداشتن چشم‌انداز یکسان و اشتیاق برابر و دغدغه یکسان برای کار، این تیم را به سوی شکست سوق داد. زمانی که اهداف مشترک برای اعضای تیم وجود نداشته باشد، عدم ارتباط کارآمد اعضا در به اشتراک‌گذاری دانش و تجربه و در نهایت شکست تیم قطعی است.جمع‌بندی نهایی این نوشتار در سایت HBP آن است که **«یک رزومه درخشان به‌تنهایی و بدون داشتن اشتیاق کارآفرینی و چشم‌انداز استراتژیک تنها یک برگ کاغذ است».**



مصاحبه اختصاصی با نازنین دانشور، بنیان‌گذار سایت تخفیفان

فرازوفرود یک راه رفته!

حامد ذاکر
دبیر سرویس استارتاپ

اگر سرویس استارتاپ‌ها را دنبال کرده باشید، هفته پیش از تقابل کسب‌وکارهای نوپا و سنتی صحبت کردیم. سایت «تخفیفان» مثال خوبی است از یک کسب‌وکار نوپا که با ورود به بازار، نه‌تنها خدمات کسب‌وکارهای سنتی را از طریق کانالی نو و جدید ارائه داد، بلکه خود خدمات جدیدی را با نوآوری در اختیار مصرف‌کنندگان قرار داد؛ نوآوری‌ای که همچنان ادامه دارد و در آینده نزدیک باز هم شاهد محصولات و خدمات جدیدی از سایت تخفیفان خواهیم بود. «تخفیفان» اکنون یک برند مشهور و معتبر است که تقریبا همه نام آن را شنیده‌اند و خیلی‌ها مشتری آن هستند. تخفیفان اکنون به شرکتی مستقل و بزرگ تبدیل شده است که حدود ۲۰۰ کارمند مشغول سرویس‌دهی به بیش از چهار میلیون مشتری آن هستند! همه موفقیت‌های تخفیفان مرهون هوش، ذکاوت و پشت‌کار نازنین دانشور، بنیان‌گذار آن، است که با کمک خواهرش، نگین، این مسیر طولانی را سپری کرده است. او کسی است که موانع موجود بر سر راه استارتاپ‌ها را با مدیریت درست پشت‌سر گذاشته و بر موانع مضاعفی که یک خانم برای راه‌اندازی کسب‌وکار خویش در کشور دارد نیز غلبه کرده است تا آنجا که توانسته کسب‌وکار خود را بر کرسی موفقیت بنشاند و حتی جوایز و اعتبارات بین‌المللی برای خود و کشورش کسب کند.در این شماره به سراغ نازنین دانشور می‌رویم تا با شنیدن حرف‌های او، با راه پرفرازونشیبی که یک استارتاپ پیش‌رو دارد آشنا شویم.

آغازسفرنامه‌تخفیفان:

سایت تخفیفان در سال ۹۰؛ یعنی چهار سال پس از آنکه نازنین دانشور مدرک کارشناسی ارشد خود را در رشته «آی‌تی حوزه مدیریت» از دانشگاه امیرکبیر گرفته است. در این چهار سال او مشغول کار و کسب تجربه در شرکت‌های بین‌المللی بوده است؛یعنی درست همان جا و همان مکانی که ایده اصلی تخفیفان به ذهنش خطور می‌کند. دانشور خود دراین‌باره می‌گوید: «من از ترم دوم لیسانسم مشغول به کار بودم؛ یعنی در مجموعه‌های مختلف به‌عنوان فریلنسر کار می‌کردم (فریلنسر-Freelancer اصطلاحی است که امروزه بین فعالان استارتاپی رواج یافته و منظور همان کار حق‌الزحمه‌ای است که در ازای ارائه خدمات وجهی را دریافت می‌کنند، بدون آنکه تعهد درازمدت به کارفرما داشته باشند). در این مدت کارهای مختلفی را از حسابداری گرفته تا برنامه‌نویسی انجام دادم». تجربه‌های دانشور در این چهار سال فرازوفرود بسیاری داشت. مانند هر کارآفرین دیگری تجربه شکست‌خورده‌ای دارد که موفقیت‌های آتی را برایش رقم زد: «... اولین استارتاپم را زدم که در حوزه سوپرمارکت الکترونیکی بود به اسم «میدونک». تقریبا ۹ ماه کار کرد، اما به دلیل بسیاری از مشکلات پیش‌بینی‌نشده خیلی زود تعطیل شد. من مانند خیلی از دوستان برنامه‌نویس که فکر می‌کنند هر چیزی را می‌توانند بسازند و در بازار هم موفق شوند، وقت خیلی زیادی برای نوشتن نرم‌افزار و یک وب‌سایت خیلی خوب صرف کردم، اما بعدها در آلمان بود که با طرز نگاه تجاری برای پیش‌برد یک کسب‌وکار آشنا شدم».

بنیان‌گذار سایت تخفیفان که با حسابداری ساده شروع کرده بود، سر از آلمان و بریتانیا درمی‌آورد. در هر دو کشور برای شرکت‌هایی در حوزه کسب‌وکار الکترونیکی به‌عنوان عضوی از گروه برنامه‌نویسی شرکت‌ها آغاز به کار کرد، اما در هر دو به زودی به مدیر بخش تبدیل می‌شود؛ چیزی که با واکنش گرم همکارانش همراه نشد: «هیچ‌موقع از خاطرم نمی‌رود روزی که اعلام شد فلانی از فردا مدیر بخش می‌شود همه آقایان واحدمان استعفا دادند! همه تیم هم از آقایان بودند و ادعایشان هم این بود که نازنین از ما کوچک‌تر است و ما به او کار یاد دادیم». در همین سفرهای کاری و اقامت‌های کوتاه‌مدت دانشور در اروپا بود که ایده تخفیفان شکل گرفت.

ایده‌تخفیفان:

در دومین شماره سرویس استارتاپ‌ها، یکی از آسیب‌های مهم و اساسی اکوسیستم استارتاپی کشور عدم انتقال و گردش تجربه بین فعالان استارتاپی است. تجربه کسب‌وکار مبتنی‌بر نوآوری و فناوری مختص ایران نیست و در سطح جهانی در کشورهایی با سابقه‌ها و فرهنگ‌های مختلف تکرار می‌شود. بنابراین درس‌های بسیاری است که از تعامل با استارتاپ‌ها و شرکت‌های بزرگ می‌توان آموخت، اما به سادگی از کنار آن می‌گذریم. تخفیفان مثال بسیار خوبی بر این مدعاست.

دانشور بدون هیچ ذهنیت تجاری و تنها با تکیه بر توان نرم‌افزاری خود وارد فضای کسب‌وکاری در خارج از کشور می‌شود. او درمی‌یابد ایده‌ای که به راحتی در فضای پررقابت اروپا توانسته موفق عمل کند، در ایران هم می‌تواند موفقیت زیادی کسب کند: «شرکت آلمانی‌ای که در آن کار می‌کردم، یک هلدینگ سرمایه‌گذاری بزرگ بود که ۳۰ شعبه در کشورهای دیگر داشت و در همه این کشورها جنس سرمایه‌گذاری‌اش مشابه چیزی بود که ما امروز در تخفیفان شاهد هستیم. من موقعی که وارد شدم، اصلا هیچ ایده‌ای راجع به این مدل کسب‌وکار نداشتم. آرام‌آرام که درگیر شدم، برایم خیلی جذاب شد. وقتی موفقیت آنها را دیدم، به بخش کسب‌وکاری پیشنهاد دادم که به ایران بیایید که بازار خوب و بزرگی است. آنها قاطعانه گفتند که به ایران نمی‌آیند. من هم در مقابل تصمیم گرفتم خودم روی این مدل کسب‌وکار برای ایران کار کنم. پس همان‌جا شروع به نوشتن یک پلتفرم فارسی مبتنی‌بر ارائه تخفیف کردم. همه‌چیز خیلی ساده شروع شد. عکس لوگوی قدیمی ما درواقع سرمشق یکی از دوستانم در کلاس فتوشاپ بود».

دلسوزی‌وپشتکار:

یک خانم کم‌سن‌وسال، تازه‌وارد، متولد ایران، به‌تازگی وارد یک شرکت نرم‌افزاری بین‌المللی می‌شود و در چند هفته تبدیل به مدیر بخش خود- که اتفاقا یکی از کلیدی‌ترین بخش‌های شرکت است- می‌شود. از او می‌پرسم که چطور چنین چیزی ممکن بوده است؟ مگر مهندسان دیگری که بهتر از تو کار را بلد باشند، در آن شرکت‌ها کار نمی‌کردند؟ پاسخ می‌دهد: «اگر از من امروز بپرسید که عوامل پیشرفت در کار چیست، خواهم گفت پشتکار، دلسوزی و مسئولیت‌پذیری است. هیچ موقع یادم نمی‌رود در انگلستان که کار می‌کردم، مدیرم آخر شب موقع رفتن صندلی من را تکان می‌داد و به من می‌گفت بلند شو برو، همه رفته‌اند. هیچ‌کس در دفتر نیست. تو چرا تا این ساعت مانده‌ای و من می‌گفتم تا من جواب این مشتری را ندهم، اصلا نمی‌روم؛ یعنی احساسم این بود که این کار خود من است و ایجاد چالش‌ها و حل‌کردن چالش‌هایش منجر به رشد خودم می‌شود و این چیزی است که کمی در نگاه ما در ایران کم‌رنگ است. قطعا اگر بخواهم یک دلیل بگویم که این مسیر چگونه تغییر کرد، با توجه به اینکه در دوران کاری‌ام زیاد کار عوض نکردم؛ یعنی خیلی محدود و مشخص و در بازه زمانی طولانی داخل مجموعه‌هایی که بودم، ماندم. معمولا به‌عنوان پوزیشن پایین‌تر رفتم و بعد به‌عنوان مدیران آن سازمان بیرون آمدم. تمام این موفقیت‌ها را مدیون همین طرز نگاه هستم که برای کار، به‌گونه‌ای کار می‌کردم که گویی کار خود من است و باید هر طور شده، آن را به نتیجه مطلوب برسانم».

از او می‌پرسم این پشتکار و دلسوزی چطور می‌تواند منجر به موفقیت کاری در یک سازمان بزرگ شود، پاسخ می‌دهد: «درواقع پشتکار و دلسوزی منجر به این می‌شود که شما دائم به دنبال چالش جدید می‌روید و بیشتر یاد می‌گیرید و یک قدم جلوتر می‌روید. آدم‌ها هم آرام‌آرام در یک بازه زمانی یکی، دوساله نگاه می‌کنند و می‌گویند ببین! فلانی در این تیم چقدر پیشرفت کرده است. همیشه به بچه‌های تیمم گفته‌ام در تیم‌هایی که افراد متعددی مشغول به کار هستند، آن کسی که بقیه از او زیاد سؤال می‌پرسند، باید مدیر شود. چرا؟ چون آن دلسوزی و کاریزما را داشته و خودش را جا انداخته و بچه‌ها احساس می‌کنند که او فردی کمک‌کننده است. هم از لحاظ دانشی و هم از لحاظ شخصیتی؛ بنابراین اگر یک روزی این آدم را مدیر کنید، صدای بقیه درنمی‌آید. به نظرم آن پشتکار و دلسوزی موجب رشد شخصی خود آدم در یک مسیر کاری می‌شود».

کارآفرینی:

نازنین یک کسب‌وکار بزرگ را از صفر شروع کرده است. از او می‌پرسم که کارآفرینی را چطور تعریف می‌کند. او می‌گوید: «زمانی که شروع کردم، اصلا نمی‌دانستم واژه کارآفرینی چیست. هنوز هم این واژه جزء ترندهای بازار است (یعنی کلمه پرکاربردی است). در سفرهایی که به خارج از کشور داشتم، چیزی که خیلی برای من مهم بود، این بود که بتوانم تغییری در زندگی آدم‌های داخل کشورم ایجاد کنم.از دید من اگر من در این مسیر حرکت کردم و در نهایت هم توانستم تأثیری را که می‌خواستم بگذارم، این به معنی آن است که کارم را درست انجام داده‌ام. این دید من به‌عنوان نازنین دانشور بود که بروم و مشکلی را حل کنم.زمانی که می‌خواستم سوپرمارکت آنلاین را راه‌اندازی کنم، فکرم به این بود که مادرم چطور باید سه‌طبقه را با باری که از میوه و تره‌بار خریداری کرده است، بالا ببرد؟ در مقابل این سؤال راهکاری به نام تسکو در انگلستان می‌دیدم؛ اما در ایران آن زمان پاسخی برای این معضل نبود؛ بنابراین واقعا می‌خواستم کاری انجام دهم در تخفیفان هم هنوز همین طرز نگاه را حفظ کرده‌ایم؛ یعنی دنبال رفع معضلی از مردم هستیم. اگرچه با آن چیزی که مد نظر دارم، هنوز خیلی فاصله داریم؛ ولی به‌عنوان یک بستر آنلاین بازاریابی هم به بنگاه‌های اقتصادی کمک کرده‌ایم که بتوانند خودشان را به شکل بهتری به مشتریان ارائه بدهند و هم شهروندان و مشتریان با مراکز جدید آشنا شوند و هم از طرفی به آنها امکان تجربه یک مکان یا رویداد جدید را با ریسک کمتر و تخفیف بیشتر می‌دهیم؛ بنابراین اگر بخواهم کارآفرین را در یک جمله تعریف کنم، می‌گویم یک کارآفرین یا باید بتواند یک مشکل را حل کند یا باید یک مشکل و نیاز را ایجاد و حل کند؛ یعنی شاید حتی خود مشتریان متوجه نباشند چیز خاصی را نیاز دارند؛ اما بعدا که کسی آمد، آن نیاز را تعریف کرد و برایش راهکار ابداع کرد و در اختیار مردم قرار داد، بعد همگی به راهکار او رجوع می‌کنند؛ مثل روزی که کسی نیازی به استفاده از اسنپ نمی‌دید؛ اما امروز کسی از تاکسی تلفنی معمولی و دربست استفاده نمی‌کند.

شکست‌استارتاپ‌ها:

شکست روی دیگر فعالیت استارتاپی است. هیچ استارتاپ موفقی وجود ندارد که چندین تجربه شکست را در کارنامه خود نداشته باشد؛ اما هر شکست درس و قدمی است برای موفقیت بعدی. نازنین هم از این قاعده مستثنا نبوده و از او درباره دلایل شکست استارتاپ‌ها پرسیدم:«ما در ایران یاد نمی‌دهیم چطور باید کارمند خوبی بود! اصلا گویی دوست نداریم کارمند خوب باشیم! چیزی که من در اروپا بودم و راه رشد برایم باز شد. همیشه می‌گویم کنفرانس‌های کارآفرینی و آوردن چند کارآفرین موفق و نشان‌دادن آینده طلایی و مدینه فاضله را رها کنید؛ به آدم‌ها یاد دهید چگونه کارمند خوبی باشند. شما تا زمانی که کارمند خوبی نباشید، مسیر رشد را در سازمان‌ها طی نکنید و تجربه مسیر کاری مناسبی را نداشته باشید، نمی‌توانید کارآفرین خوبی هم باشید. نمی‌گویم ۲۰ سال کارمندی کنید؛ اما به‌هرحال موفقیت مسیری دارد و شبانه در آدم‌ها معجزه‌ای صورت نمی‌گیرد. آن تعدادی که معجزه می‌شوند، خیلی انگشت‌شمارند و باید شرایط‌شان را بررسی کرد. بنابراین اتفاق شبانه‌ای وجود ندارد و هنوز آدم‌ها و نیروهای ما آماده کارمندخوب‌بودن نیستند.

چون این کارمندخوب‌بودن یک‌سری شرایط دارد که باید در کار تقویت شوند. فضای اکوسیستم ما را ببینید؛ آدم‌ها از دانشگاه فارغ‌التحصیل می‌شوند یا جسته‌وگریخته در دو سال کارهایی را انجام داده‌اند و همیشه توهم این را دارند که استارتاپ خودم را بزنم چون قرار است پولدار شوم.

مشکل دیگر هم این است که خیلی از تیم‌های استارتاپی ما از بچه‌های تولید محصول و فنی تشکیل شده‌اند. آنها دورهم جمع می‌شوند و دائما محصول می‌زنند و محصولات را خوشگل می‌کنند؛ اما کسی که چکمه آهنی را داشته باشد و در خیابان راه بیفتد و بخواهد این را بفروشد، اصلا وجود ندارد. باید قبل از اینکه تولید کنند، ببینند می‌توانند این را بفروشند یا نه؟ کسی به این موارد توجهی ندارد؛ بنابراین شاهد هستیم محصولات خوبی در کشور ساخته می‌شوند، ولی لزوما در بازار فروش موفقی ندارند.

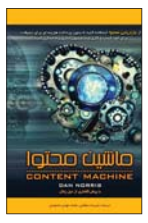
مدل‌کسب‌وکارتخفیفان:

از خانم دانشور خواستم کمی بیشتر از مدل کسب‌وکار تخفیفان بگوید. تخفیفان بستری مبتنی بر تخفیف گروهی است؛ اما دانشور توضیح داد تخفیف گروهی اکنون به بخش کوچکی از خدمات تخفیفان تبدیل شده و همین الان خدمات دیگری هم در این سایت ارائه می‌شوند و برنامه‌هایی هم برای گسترش این خدمات در دست انجام دارند. در ابتدا خواستم بیشتر توضیح دهد که اساسا تخفیف گروهی به چه معنا است که گفتند: «تخفیف گروهی مفهومی قدیمی است و اصلا چیز عجیب‌وغریبی محسوب نمی‌شود. قدیم‌ها، یا حتی همین الان، به مغازه‌ای مراجعه کرده و قیمت جنسی را می‌پرسیم. بعد می‌گوییم اگر من از این جنس تعداد بیشتری بردارم، قیمت آن چند می‌شود؟ یعنی روی تعداد تخفیف می‌گیرید. ما هم دقیقا همین کار را در ابتدا انجام دادیم؛ یعنی سراغ مراکز فروش رفتیم و گفتیم ما بستر بازاریابی - تبلیغاتی هستیم و به‌ازای این همه مشتری که برایت بیاید، چقدر حاضر می‌شوی تخفیف دهی؟ یعنی شما به عنوان مغازه‌دار به‌جای اینکه از روش‌های بازاریابی سنتی استفاده کنی و بروشور و تراکت بزنید که در آخر هم معلوم نیست چقدر مشتری برایت می‌آید، هزینه را سرشکن کنید و دست مشتری بدهید. این مدل خیلی هم به عملکرد مثبت بستگی دارد؛ یعنی اگر من برایت مشتری آوردم، تخفیف و کمیسیون می‌دهید و اگر هم نیاوردم، تو هزینه‌ای نمی‌دهی؛ اگرچه حداقل نسبت به برند تو در بازار آگاهی کلی ایجاد کرده‌ام».اما تخفیف گروهی فقط یکی از روش‌های ارائه کالا و خدمات به مشتریان با قیمت کمتر و تخفیف بیشتر است. تخفیفان اگرچه در شروع از این روش برای ورود به بازار استفاده کرد، حدود یک سال است ارائه خدمات مکمل دیگر را نیز در دست انجام دارد. نازنین دانشور دراین‌باره می‌گوید: «تخفیفان در حال تغییر جایگاه است؛ یعنی لزوما دیگر تخفیف گروهی نیستیم. ما به‌عنوان بستری برای تخفیف هستیم که می‌تواند این تخفیف به هر روشی به مشتریان ارائه شود و کمک کند آنها خرید هوشمندانه‌تری داشته باشند. مثلا سال گذشته بخش کدهای تخفیف‌مان را عملیاتی کردیم. این کدها به شما کمک می‌کنند از هر وب‌سایت آنلاینی که می‌خواهید خرید کنید، اول بتوانید به تخفیفان سر بزنید. ببینید آیا آن سایت برای کالا یا خدمات خود تخفیفی در نظر گرفته است یا نه؟ و سپس برای خرید بهتر خود اقدام کنید. یا مثلا سرویس مقایسه قیمت‌ها نیز اضافه می‌شود؛ بنابراین در کل در کنار نگه‌داشتن آن تخفیف گروهی که به آن اشاره کردید، لاین‌های مختلفی را می‌آوریم که هرکدام مشتری خاص و شریک تجاری خاصی را هدف قرار می‌دهد؛ اما در نهایت همه اهدافشان مشترک است؛ خرید بهتر و هوشمندانه‌تر برای مشتریان! من همیشه در شرکت به پرسنلم می‌گویم روزی که خواستید برای خرید، از پرتقال گرفته تا خودرو، آمدید و تخفیفان را چک کردید، آن روز من به هدفم رسیده‌ام. این چشم‌انداز کلی تخفیفان است».

معرفی کتاب

● در حوزه استارتاپ‌ها، برخلاف چند سال پیش که هیچ کتابی در دسترس علاقه‌مندان نبود، این روزها با مجموعه‌ای از کتاب‌های واقعا خوب و کاربردی، نه فقط کتاب‌های ترجمه‌شده، بلکه کتاب‌های تألیفی روبه‌رو هستیم. با این حال کتاب‌های ترجمه‌شده در حوزه استارتاپ‌ها، در مقایسه با بسیاری از حوزه‌های دیگر از این مزیت برخوردار است که اغلب توسط افرادی که در دل اکوسیستم استارتاپی حضور دارند ترجمه شده‌اند و به همین دلیل، شاهد ترجمه‌های قابل قبولی از این منظر هستیم.در سری «بایدخواندهای استارتاپی» به معرفی ۱۰ کتاب استارتاپی خواهیم پرداخت که هر فعال استارتاپی باید آنها را خوانده باشد.

بایدخواندهای استارتاپی-۶، ماشین محتوا



ماشین محتوا

اثر:دن نوریس
ترجمه:علیرضا دهقانی و محمدمهدی محمودی

بدون توجه به اینکه یک استارتاپ دارید یا یک کسب‌وکار آنلاین، شما با یک مصیبت بزرگ مواجه هستید: چه پاسخی به این سؤال مهم بدهم: برای سایت، برای شبکه‌های اجتماعی، در پیام‌رسان‌ها، چه بنویسم؟ تولید محتوا (یا آن‌طور که برخی بر آن اصرار دارند: خلق محتوا) یکی از پرهزینه‌ترین و دشوارترین کارها در حوزه کسب‌وکارهای آنلاین و استارتاپ‌ها لااقل برای بخش مهمی از آنهاست.

کتاب خوب «ماشین محتوا» اثر «دن نوریس» یکی از کتاب‌هایی است که برای پاسخ به این پرسش نوشته شده است. کتاب، برخلاف نمونه‌های مشابه آن، به جای اینکه بر تئوری‌ها و مسائل آکادمیک در حوزه محتوا تمرکز کند، کلا از ابتدا با رویکردی اجرائی نوشته شده است. قبلا هم در این سری از معرفی‌های کتاب در روزنامه «شرق» گفته بودیم که طیفی وجود دارد که می‌توان کتاب‌ها را روی آن طیف بررسی کرد.

یک سر این طیف، کتاب‌های نگرشی هستند. کتاب‌هایی که با خواندن آنها یک دید کل‌نگرانه و از بالا به پایین پیدا کرده و نگرش جدیدی نسبت به یک موضوع پیدا می‌کنید. چنین کتاب‌هایی معمولا مستقیما قابل اجرا نیستند.

مطالعه آنها شما را آماده می‌کند تا در زمانی که باید یک تصمیم بگیرید، آگاهانه یا ناخودآگاه تصمیم درست را بگیرید. در سوی دیگر این طیف، کتاب‌های عملیاتی قرار می‌گیرند. کتاب‌هایی که با خواندن آنها می‌توانید انجام‌دادن کارها را یاد بگیرید.

کتاب‌های عملیاتی، ویژگی جالبی دارند. شب، مطلبی را در آنها می‌خوانید و صبح، در استارتاپ خود (وب‌سایت یا اپلیکیشن) یک تغییر می‌دهید و عصر تأثیر آن را می‌بینید. کتاب «ماشین محتوا»، اثر «دن نوریس» که توسط «علیرضا دهقانی» و «محمدمهدی محمودی» در «کانون ترجمان» ترجمه و منتشر شده است، یکی از «عملیاتی‌ترین» کتاب‌های حوزه تولید محتواست.

مهم‌ترین ویژگی کتاب این است که به دور از هر گونه عبارت تکنیکی و به ساده‌ترین شکل ممکن، تلاش می‌کند شما را با فرایندها و ترفندهای مطرح در حوزه تولید یا خلق محتوا آشنا کند. با خواندن این کتاب دائما با خودتان می‌گویید: «آهان!!! فلانی هم همین کار را می‌کند...» «آهان!!! پس آنجا که این کار را کردیم و موفق شدیم به خاطر این تکنیک بود...» «آهان!!! به جای اینکه این کار را این‌طور انجام بدهیم، باید این کار را بکنیم...».

در فصل اول کتاب، سعی می‌شود با مثال‌هایی توجه شما به موضوع «بازاریابی محتوایی» جلب شود. در فصل دوم، کمی درباره «استراتژی» محتوایی صحبت می‌شود. در فصل سوم، مسابقه شروع می‌شود و اگر تا فصل سوم دوام آورده باشید، از صفحه ۷۱ به بعد دیگر نمی‌توانید از کتاب جدا شوید. توصیه ویژه این است که یک خودکار و کاغذ کنارتان باشد که ایده‌هایی را که از اینجا به بعد با خواندن کتاب به ذهنتان می‌رسد یادداشت کنید. تعداد آنها بیشتر از آن است که بتوانید در حافظه نگه دارید.در فصل چهار و پنج هم درباره تمایز و اینکه چگونه به یک ماشین تولید محتوا تبدیل شوید، صحبت می‌شود که صفحه به صفحه آن نکته و ایده برای شما خواهد داشت.

تنها اشکال کتاب این است که قالب یا Layout خوبی ندارد اما ترجمه و ویراستاری خوب کتاب کاری کرده که خواندن کتاب با وجود عدم بهره‌مندی از صفحه‌آرایی مناسب، اصلا خسته‌کننده نباشد.