

توصیه‌هایی برای شرکت‌های نوپا

کوچک‌تر منعطف‌تر موفق‌تر

نویسنده: محمود بشاش



Fix Time and Budget, Flex Scope

بسم الله الرحمن الرحيم

کوچک تر منعطف تر موفق تر

توصیه هایی برای شرکت های نوپا

مخصوص افراد، شرکت های متوسط و کوچک (SME)

جهت شروع یک تجارت اینترنتی

نویسنده: محمود بشاش

نام کتاب: کوچک تر، منعطف تر، موفق تر

مخاطبین: افراد و شرکت های متوسط و کوچک (SME) که تصمیم به شروع یک

تجارت اینترنتی دارند.

پیش نیاز: آشنائی با رایانه و مفاهیم بازاریابی دیجیتال.

نویسنده: محمود بشاش

سال چاپ: ۲۰۱۶ میلادی

انتشارات: آکادمی کسب و کار طنین

درباره نویسنده



محمود بشاش متولد بهمن ماه سال ۱۳۴۶ هجری شمسی و دارای مدرک تحصیلی در رشته برق الکترونیک، زندگی حرفه‌ای خود را به عنوان برنامه نویس و مدیر فنی آغاز نموده است. روحیه جستجوگر و علاقه وافر او به یادگیری، همواره او را جزو کسانی که اولین چیزها را آزمایش یا ابداع می‌کرده اند قرار داده است. همین روحیه باعث شد تا در سال ۱۳۷۵ هجری شمسی که حضور اینترنت

در ایران روزهای اول خود را می‌گذراند و دسترسی به ایمیل با روش‌های بسیار ابتدائی و گستره محدود برای عده بسیار معدودی فراهم بود، او به دنبال راه اندازی یک سرور میزبان وب در شرکتی که در آن مشغول به کار بود، باشد. او سپس یک شبکه محلی کوچک بین شرکت و خانه خود ایجاد نمود که بتواند آن را به عنوان یک نمونه آزمایشگاهی از اینترنت واقعی، به مدیران شرکت نشان دهد و علاقه و مجوز آنها را برای فعالیت در این زمینه جلب کند.

او از همان روزها با مفاهیم پایه وب و اینترنت آشنا شد و به تدریج شبکه آزمایشگاهی او به عنوان یکی از اولین شبکه‌های اینترنت رایگان ایرانی مطرح شد که علاقمندان می‌توانستند به آن متصل شده و از خدمات اینترنت در مقیاس کوچک، استفاده کنند.

یکی از اولین شرکت‌های ایرانی ارائه‌کننده خدمات ثبت دامنه و میزبانی وب در ایران توسط او مدیریت می‌شد و سمینارهای او در زمینه اینترنت و تجارت الکترونیک مخاطبان خاص خود را دارد.

با رشد اینترنت در جهان و در ایران، فعالیت‌های او نیز گسترش یافت و به عنوان مدیرعامل شرکت طراحی وب سایت در ایران به فعالیت خود ادامه داد و در این زمینه پروژه‌های قابل قبول زیادی به همراه تیم جوان و صاحب دانش خود اجرا نمود. دیدگاه و علاقه او در اطلاع رسانی و آموزش به دیگران که شاید بخشی از محبوبیت او مدیون همین

روحیه باشد، باعث شد تا وب سایت شخصی او به عنوان یکی از وب سایت های محبوب برای کسانی که تشنه اطلاعات فارسی در زمینه بازاریابی و تجارت الکترونیک بودند تبدیل شود و تقریباً تمامی مقاله‌های او در روزنامه‌ها و مجله‌های معتبر ایران چاپ شوند. او دارای مقالاتی به زبان انگلیسی نیز هست که تمامی آنها در وب سایت‌های معتبر جهانی و با نام او منتشر شده‌اند. حتی برخی از این مقاله‌ها توسط سایر متخصصین، به فارسی ترجمه شده‌اند و در سایر وب سایت‌ها مورد استفاده قرار گرفته‌اند. او از محافل معتبر جهانی دارای گواهی‌نامه‌های معتبری است که جنبه علمی دانش او را مورد تایید بیشتری قرار می‌دهند. علاقه به یادگیری و مطالعه نامحدود، باعث شده است تا همواره دارای اطلاعات به روز در زمینه جدیدترین تحولات دنیای اینترنت باشد و طرح‌ها و برنامه‌های متعددی در لیست خود برای تست و اجرا داشته باشد.

او می‌تواند به عنوان یک مشاور در زمینه بازاریابی و تجارت الکترونیک، به مدیران صنایع مختلف جهت بهره برداری از اینترنت، نقش مفیدی داشته باشد. همچنین به عنوان یک مدرس علاقمند، قادر به مدیریت دوره‌های آموزشی جذاب و مفید است. وی توانایی لازم جهت مدیریت پروژه‌های مختلف اینترنتی، از طراحی وب سایت‌های معمولی تا راه اندازی پروژه‌های تجارت الکترونیک را دارا است.

پیش‌گفتار نویسنده

من در مدت زمان فعالیت حرفه‌ای خود در زمینه اینترنت و وب، افتخار ارائه خدمات متنوعی در این زمینه به صدها مشتری بزرگ و کوچک، ایرانی و غیر ایرانی را داشته‌ام و هر جلسه با مشتری، برای من مانند یک کلاس درس بوده که آموخته‌ها و تجارب بسیار زیادی را برای من به ارمغان می‌آورد.

در تمامی جلسات و مذاکرات با مشتری‌ها، در اқشار و سنین مختلف، همواره سوال‌های متعددی از من پرسیده می‌شده و یا اینکه من مطمئن بوده‌ام که حتی اگر مشتری مستقیم از من سوال نمی‌کند ولی حتماً نقاط مبهم و علامت‌های سوال بسیار زیادی در ذهن او وجود دارد و بهتر است من به او کمک کنم تا اول، پاسخ این سوال‌ها را بدست آورد و سپس از خدمات ارائه شده توسط من بهره‌مند شود.

من اعتقاد بسیار جدی دارم که هرچه دانش مشتری در مورد خدمات ارائه شده بیشتر باشد، امکان پذیرش او، بیشتر خواهد بود. به همین دلیل، تقریباً همه جلسات من با مشتری‌ها، مثل یک کلاس آموزشی کوتاه مدت است و من سعی می‌کنم بیش از آنکه خود و خدمات خود را تبلیغ کنم، به مشتری نسبت به این خدمات، آگاهی بیشتری بدهم.

کتابی که در حال خواندن آن هستید، مجموعه‌ای از توصیه‌هایی است که به شما، به عنوان یک کارآفرین که تصمیم به راه‌اندازی کسب و کار در فضای آنلاین دارید، کمک می‌کند تا با سه پایه مهم موثر در تولید محصول یا خدمت آشنا بشوید و با به کار بستن آنها، کسب و کار خود را با اطمینان بیشتری شروع کرده و نهایتاً رونق بیشتری در کسب و کار خود در فضای آنلاین شاهد باشید.

خواندن این کتاب را به همه کسانی که تصمیم دارند تازه وارد دنیای تجارت اینترنتی بشوند توصیه می‌کنم.

از همه دوستان و علاقمندانی که ضمن رعایت حقوق مولف و بدون دخل و تصرف در مطالب، آن را به دوستان و آشنایان خود معرفی کنند، پیشاپیش قدردانی می‌شود.

با تشکر،

محمود بشاش.

تابستان ۱۳۹۵.

پازل کسب و کار

راه اندازی یک کسب و کار در فضای آنلاین یک فرآیند است که این فرآیند دارای بخش های مختلفی است.



به طور مثال، یک پازل را در نظر می گیریم که از قطعات مختلف تشکیل شده است. وقتی این قطعات کنار یکدیگر قرار می گیرند، آن تصویر نهائی و زیبا را شکل می دهند. هر کدام از

قطعات به تنهائی هیچ خاصیتی ندارند و اگر درست جایگزین نشوند، تصویر نهائی شکل نمی گیرد. قطعات مختلف پازل باید به زیبایی، جفت و جور شوند تا ما در نهایت یک تصویر زیبا داشته باشیم.

قطعات و کامپوننت های (Component) کسب و کار هم همینطور است، با قرار گرفتن صحیح این قطعات در کنار هم، شکل گیری کسب و کار میسر می گردد. ما نمی توانیم توقع داشته باشیم که با وجود عدم انجام بخشی از فرآیند، کسب و کار موفق را راه اندازی کنیم.

متأسفانه امروزه شاهد هستیم که جوانان و کارآفرینانی که بدون مطالعه و با ساده انگاری در مورد راه اندازی کسب و کار در فضای مجازی، شروع به این کار می کنند، پس از مدتی تلاش، به دلیل این که از ابتدا، پایه های کسب و کار خود را درست و صحیح نساخته بودند، با شکست مواجه شده و همه زحمت های آنها بی خاصیت می شود و دچار نا امیدی و سرخوردگی می گردند. لذا پیشنهاد می کنم روی محکم سازی پایه های کسب و کار نوپای خود، بیشتر زمان بگذارید.

تولید محصول / خدمت



یکی از کارهای خیلی مهم در راه اندازی کسب و کار، تعریف کالا و خدماتی است که توسط ما ارائه می گردد.

این خدمات، ممکن است از قبل موجود باشد و در واقع محصول و خدمت متعلق به

شخص دیگری باشد که ما فقط ارائه کننده آن در فضای آنلاین خواهیم بود. مثل حالت نمایندگی فروش. این مورد، یک روش شناخته شده و عملی کسب و کار است که البته نقاط ضعف و قوت خود را دارا می باشد.

شکل دیگر ارائه خدمات که این روزها بسیار مورد سوال قرار می گیرد و دیدگاه های مختلفی در این موضوع وجود دارد، مواردی است که ما می خواهیم یک کالا یا سرویس را از ابتدا تعریف کنیم، آن را بسازیم، تولید کنیم و در نهایت به فروش برسانیم.

در بحث کسب و کار، یکی از مهم ترین و اصلی ترین قطعات پازل، تولید محصول یا تولید خدمت است. در واقع تا وقتی محصولی وجود ندارد بحث فروش آن محصول نیز منتفی است.

نکات مهم در فرآیند تولید یک محصول یا خدمت



آنچه در این مرحله مطرح می شود این است که در فرآیند تعریف یک محصول یا یک خدمت، ایده های مختلفی در جهت تولید، ارائه می گردد. این ایده ها ممکن است در ذهن موسس یک کسب و کار باشد،

ممکن است بر اثر مطالعه بازار بوجود آمده باشد، ممکن است مشابه آنها در محصول مشابهی وجود دارد و خلاصه این که ایده ها از منابع مختلف، جاری می شوند.

این ایده ها، ممکن است ایده هائی بسیار بسیار بلند پروازانه که اجرائی شدن آن ها ممکن است خیلی سخت و یا بعضا غیر عملی باشد و یا ایده هائی خیلی پیش پا افتاده که اگر هم به مرحله اجرائی شدن برسد، ممکن است خریدار نداشته باشد.

نهایتا آنچه در زمان تعریف خدمت یا تعریف محصول باید مورد توجه قرار گیرد، دیده شدن این مرحله به صورت یک **پروژه** می باشد.

پروژه ای دیدن یعنی دخیل دانستن مجموعه ای از عوامل که اگر این عوامل خوب طراحی شوند و به شکل صحیح در کنار هم قرار گیرند، در نهایت پروژه موفق خواهد بود.

ما نمی توانیم اجزاء یا در واقع کامپوننت های یک پروژه را از هم مجزا در نظر بگیریم و در ادامه توقع داشته باشیم موفقیت در اجزاء پروژه، منجر به موفقیت کل پروژه گردد. در واقع قرار گرفتن اجزاء و مواد تشکیل دهنده یک پروژه، می تواند در کنار هم و در یک تعادل منطقی، پروژه را موفق نماید.

بررسی یک مثال



وقتی صحبت از پروژه می کنیم، این پروژه ما می تواند تعریف و تولید یک محصول باشد یا تعریف و تولید یک خدمت.

به مثال زیر توجه کنید:

نام پروژه: ارائه خدمات حسابداری

اجزاء و عوامل دخیل در تعریف پروژه (خدمات حسابداری)

۱- ارائه تعریفی مشخص از خدمات حسابداری. جالب است که بدانید خیلی پیش آمده که از موسس یک شرکت سوال شده که تعریف دقیق خدماتی که ارائه می دهد چیست و او قادر به ارائه آن تعریف نبوده است. لذا این مرحله بسیار مهم و حیاتی است که تعریف خدمات، کاملاً شفاف و دقیق انجام شود.

- ۲- تعیین قیمت خدمات یا محصول. بسیاری از پروژه ها به دلیل قیمت گذاری نا مناسب، شکست می خورند. قیمت، تعیین کننده ترین عامل موفقیت یا شکست کسب و کار شما خواهد بود.
- ۳- تعیین نوع امکانات و سطح سرویس دهی خدمت یا محصول. در همین مثال ما، اگر از همان ابتدا به مدیر شرکتی که می خواهید به او خدمات حسابداری بدهید، به طور شفاف نگفته باشید که باید به تمامی حساب های شرکت و اطلاعات ریز دریافتی ها و هزینه های شرکت دسترسی داشته باشید، ممکن است او بدون آگاهی از این موضوع با شما قرارداد همکاری منعقد کند ولی در طول ارائه خدمات، زمانی که شما این اطلاعات را از او بخواهید، او چنین کاری را انجام ندهد و لذا پروژه نا موفق خواهد شد.
- ۴- تعداد مراجعات موردنیاز در هفته برای اجرائی شدن این خدمت یا محصول. مجددا بر روی همین خدمات حسابداری تمرکز کنید. اگر از روز اول مطرح نکرده باشید که مثلا شما هر روز پنجشنبه به مدت ۳ ساعت به شرکت مراجعه خواهید کرد و کارهای حسابداری را انجام خواهید داد، مدیر آن شرکت ممکن است به دلیل برداشت اشتباه، هر روز و هر ساعت به خود اجازه دهد که با شما تماس بگیرد و درخواست خدمات کند.
- ۵- اطلاعاتی که در پایان هر ماه در اختیار خریدار خدمت، قرار خواهد گرفت. مشتری شما باید بداند که مثلا در پایان هر ماه قرار است چه نوع گزارشات حسابداری را در قالب چه نوع فرمتی از شما دریافت کند.

۶- معرفی بسته های مختلف (Package) این خدمت و تعیین قیمت بسته ها. بسته بندی محصول خیلی مهم است و فقط در مورد بسته بندی مواد غذایی صادق نیست. حتی خدمات حسابداری شما هم باید دارای بسته بندی باشد و هر بسته باید دارای مشخصات کاملاً شفاف و دقیق و قیمت منطقی باشد.

پس می بینیم که تعریف یک محصول یا خدمت باید به صورت یک پروژه انجام شود و تمام زوایای کار کاملاً در آن دیده شود، در غیر این صورت، اگر از ابتدا با جزئیات و وسواس تمام، زوایای کار بررسی نشده باشد به احتمال خیلی زیاد در حین اجرا و زمان ارائه خدمات به مشتری، دچار مشکل خواهید شد.

برخی از مشکلات ممکن است با اصلاح رویه ها و تعریف مجدد مولفه ها، اصلاح شده و ادامه کار ممکن باشد ولی برخی از مشکلات، ممکن است آنقدر پایه ای باشند که کلاً پروژه و کسب و کار شما را با مشکل جدی مواجه کنند.

مثلاً در خصوص سرویس حسابداری، اگر برای مشتری (Client) خود دقیقاً مشخص نکرده باشیم که اطلاعات موردنیاز شما چیست، یا در پایان هرماه چه



اطلاعاتی و با چه ساختاری در اختیار او قرار خواهید داد، با توجه به اینکه ممکن است مشتری هم هیچ ایده ای نداشته باشد، توقعاتی خواهد داشت که خدمات شما پاسخگوی آن

نخواهد بود و چون از ابتدا جزئیات کار، تعریف و مطرح نشده است و در خدمت

ارائه شده، Package شما کامل شناخته نشده است، نه تنها مشتری بلکه شما نیز با مشکل روبرو خواهید شد و معمولا در این مواقع است که پروژه به احتمال زیاد با شکست مواجه خواهد شد.

نگاه پروژه ای به تولید محصول

بینیم این نگاه پروژه ای به تولید محصول چه معنی دارد و دارای چه ساختاری است.

اگر ما محوریت و هویت یک پروژه را بررسی کنیم و پروژه مورد نظر را هم تولید محصول در نظر بگیریم، آنگاه جهت تولید هر محصول ۳ محور وجود دارد که این ۳ محور می توانند متغیر باشند و با تغییر این ۳ محور ساختار و ماهیت محصول نیز عوض می شود.

سه محور دخیل در تولید تمام محصولات عبارتند از:

۱. تعریف امکانات (Scope) محصول / خدمت.
۲. زمان تولید و ارائه به بازار.
۳. بودجه موجود برای تولید.

حال سه پایه فوق را بررسی می کنیم و بیشتر با آنها آشنا می شویم.

Scope پروژه چیست؟



وقتی می خواهید یک محصول را تولید کنید ابتدا این محصول تعریف می شود و مشخص می گردد که محصول ما چیست و این Product چه امکاناتی دارد.

این به معنای Scope پروژه است.

به طور مثال می خواهید یک ماده شوینده یا محصول آرایشی تولید کنید یا یک دستگاه موبایل یا یک وسیله بازی، هر چیزی که در نظر بگیرید فرقی نمی کند و محدودیتی ندارد، از تولید لوازم منزل، ساخت ساعت یا تلویزیون گرفته تا محصولات دیجیتالی، تولید کتاب الکترونیکی یا طراحی کلاس آموزش موسیقی، هر محصولی باید تعریف شود و امکانات آن محصول نیز مشخص گردد. این محوریت پروژه را Scope پروژه می گویند.

حتما قبول دارید با اینکه تعریف خیلی ساده ای بود ولی اهمیت آن بسیار زیاد است. این همان بخش از کار است که شما معمولا در جریان هجوم تعداد زیادی ایده از منابع مختلف قرار می گیرید که می توانند در تعریف Scope پروژه شما تاثیر داشته باشند.

زمان اجرای پروژه



محور مورد مطالعه بعدی، محور زمان می باشد. زمان در بحث تولید یک محصول یا خدمت از اهمیت زیادی برخوردار است، تعیین زمان مشخص در پروژه و به پایان رساندن تولید در زمان

معین، از اصول مهم در تولید محصول یا خدمت می باشد و باز نگهداشتن این آیتم، یعنی محدود نکردن زمان، پروژه را به سمت شکست سوق می دهد.

حتما قبول دارید که در برخی از پروژه ها، زمان اتمام پروژه می تواند خیلی حیاتی باشد. دیر رسیدن محصول به بازار، ممکن است به قیمت از دست دادن بازار به نفع رقبای شما تمام شود که توانسته اند زود تر از شما محصول خود را به مشتری ها ارائه دهند.

بودجه اجرای پروژه



محور سوم در تمامی پروژه ها، بودجه می باشد. در بحث تولید یک محصول، جهت تهیه و پشتیبانی و اجرائی شدن پروژه، آیتم هایی مثل مواد اولیه، محل تولید، خط تولید، کارگران، کارمندان، مجوزها، کانال

های توزیع، و خیلی پارامترهای دیگر، ضروری می باشند که این آیتم ها نیازمند بودجه خاصی می باشند.

حتی اگر شما فرض کنید پروژه شما عبارت است از طراحی یک کتاب الکترونیکی که ممکن است خیلی کار ساده و کوچکی به نظر بیاید، ولی اگر از روز اول، مبلغ بودجه را برای انجام آن مشخص نکرده باشید، ناگهان وقتی طراح جلد کتاب شما توقع دریافت مبلغ زیادی برای طراحی داشته باشد، آنگاه شما قادر به تصمیم گیری صحیح نخواهید بود چون از قبل نمی دانستید این کار حدوداً چقدر خرج خواهد داشت.

بررسی ماهیت پایه های پروژهها

حال سوال خیلی خیلی مهمی که در اینجا مطرح می شود و ممکن است به ذهن خیلی از شما عزیزان هم رسیده باشد این است که، این سه پارامتر باید ثابت باشند و در طول مدت اجرایی شدن پروژه ما، تغییر نکنند و یا اینکه می توانند متغیر باشند؟ و یا اینکه کدام عوامل باید ثابت و کدام یک باید متغیر باشند.

دوستان توجه داشته باشید که اینجا دقیقاً همان جایی است که پروژه ها دچار مشکل می شوند و در صورت عدم رعایت چارچوب ها، با شکست مواجه می گردند.

آیا باید پارامتر زمان ثابت باشد؟ آیا باید بودجه محدود گردد؟ نقش تعریف پروژه یا scope در این میان چگونه است؟ ثابت یا متغیر بودن این اجزاء چه نقشی در اجرائی شدن پروژه خواهند داشت؟

خوب نکته همین جا است، اکثر مردم فکر می کنند که می توانند یک پروژه را تعریف کنند و دقیقاً در زمان مشخص و با بودجه معین و Scope موجود در ذهنشان، آن پروژه را اجرائی نمایند. تجربه نشان داده است که این در واقع یک شایعه ای بی معنا و غیر اجرائی است.

حال سوالی که مطرح می گردد، این است که از میان این ۳ پارامتر، کدام آیتم ثابت و کدام یک متغیر باشد؟ کمی فکر کنید. قبل از ادامه مطلب، شما هم روی این سوال فکر کنید و پاسخ خود را با آنچه در ادامه خواهید خواند، مقایسه کنید.

ثابت یا متغیر؟

آیا زمان می تواند متغیر باشد؟ آیا زمان ۳ ماهه تعیین شده اولیه می تواند به ۴ ماه یا ۶ ماه افزایش یابد؟ آیا می توان پروژه ای را تعریف کرد که زمان، هیچ انتهای نداشته باشد؟ قطعاً تعریف پروژه ای که فاقد زمان تعیین شده باشد، منطقی نخواهد بود. ضمن اینکه، در اکثر مواقع، این ما نیستیم که زمان را تعریف می کنیم بلکه روند حرکت بازار، رقبا، نیاز بازار و مشتری ها، محدودیت های مکانی و زمانی خارج از کنترل ما هستند که تاریخ نهایی تولید محصول ما را مشخص می کنند.

به قولی، نوش دارو بعد از مرگ سهراب چه خاصیتی خواهد داشت؟ پس همیشه یک زمان خاصی لازم است تا محصول آماده شده و به بازار روانه شود.

پارامتر بعدی، بودجه پروژه می باشد، آیا می توان بودجه را متغیر دید؟ آیا در میانه راه به واسطه کسر بودجه می توان بودجه اولیه را افزایش داد؟

با نگاه و تفکری منطقی در می یابیم که به دلیل محدود بودن منابع مالی، کمبود بودجه اولیه، نمی تواند دلیل منطقی برای افزایش بودجه در مقاطع مختلف پروژه باشد. منظور این است که شما باید فرض را بر این بگذارید که منابع تامین پروژه شما، قرار نیست همیشه در دسترس باشند و همیشه آماده تزریق منابع مالی به پروژه شما باشند.

شما ممکن است بودجه اولیه پروژه خود را از پس انداز شخصی خود یا از وام های کوچک اعضاء خانواده و دوستان تامین کرده باشد. برای اکثر شرکت های نوپا یا استارتاپ، این منابع، از مهم ترین منابع تامین کننده بودجه هستند.

حال آیا شما می توانید هر ماه سراغ همین منابع بروید و اعلام کنید با کمبود بودجه مواجه شده اید و درخواست وام و همکاری بیشتر کنید؟

قطعاً پاسخ به این سوال منفی است چون این منابع کوچک، معمولاً دارای محدودیت هایی هستند که نمی توانید دائماً از آنها توقع کمک داشته باشید.

حتی اگر منبع بودجه اولیه شما یک بانک بزرگ باشد، باز هم به سادگی نمی توانید آنها را قانع کنید که در وسط کار دچار کمبود پول شده اید و آنها هم به راحتی به شما وام بیشتری بدهند.

پس ما تا این جا با دو عامل ثابت مواجه هستیم که کنترل آنها هم خیلی دست ما نیست. حال عامل باقی مانده را با هم بررسی می کنیم.

در واقع تنها پارامتر باقی مانده، تعریف امکانات یا همان Scope پروژه است که می تواند تغییر کند. شاید با شنیدن این موضوع کمی تعجب کرده باشید ولی این یک واقعیت است.

این دقیقاً نکته حساسی است که باید شما دوستان بدانید، زمان و بودجه پروژه، پارامترهای ثابت است و تنها Scope یا تعریف پروژه، می تواند متغیر باشد.

با توجه به محدودیت منابع مالی و در نتیجه آن، محدود بودن بودجه و همچنین اهمیت زمان در ورود محصول یا خدمت تولید شده به بازار، واضح است که این دو پارامتر چندان قابل تغییر نیستند و تنها عامل متغیر، امکانات و تعاریف محصول می تواند باشد.

چگونه می توان تعریف محصول را متغیر در نظر گرفت

پیشنهاد می گردد، پروژه با توجه به محدودیت های مطرح شده و ثابت بودن زمان و بودجه، کوچک طراحی شود و آنقدر منعطف باشد که بتوان در صورت نیاز، امکانات تعریف شده در آن را حتی به نصف کاهش داد.

نکته مهم این است که ساختن یک محصول یا ارائه یک خدمت با کیفیت متوسط، بسیار بدتر از این است که شما نیمی از محصول را با کیفیت و کارآئی عالی عرضه نمائید.

به طور مثال شما قصد دارید یک دوره آموزشی online طراحی کنید، یا با مثالی کاربردی تر، شما تصمیم به طراحی یک وب سایت دارید، **چرا که امروزه هر کسب و کاری نیاز به یک وب سایت دارد.**

اگر از ابتدا به توجه به بودجه محدود و زمان تعیین شده شروع به طراحی یک وب سایت **عالی** با حداقل امکانات نمائید، این محصول برای کسب و کار شما بسیار موثرتر و کارآمدتر از یک وب سایت **متوسط** با تمام امکاناتی که واقعا باید داشته باشد، خواهد بود.

در حقیقت طراحی یک وب سایت با امکانات اولیه و کیفیت عالی بسیار اجرائی تر از یک وب سایت نیم بند با امکانات زیاد ولی کیفیت پائین می باشد، چرا که شما در آینده، هر لحظه که اراده کنید، می توانید با توجه به نیازها و ابزارهای جدید، امکانات وب سایت خود را افزایش و یا بهینه سازی نمائید. ولی اگر شما از ابتدا با لیست مشخص و از پیش تعیین شده ای در طراحی سایت پافشاری داشته باشید

و تاکید بر گنجاندن تمام امکانات از ابتدای طراحی نشان دهید، مطمئن باشید یا از زمان تعیین شده عقب خواهید ماند و یا بودجه شما تمام خواهد شد.

اگر فکر می کنید که این پیش بینی اشتباه است و حتما می توان یک پروژه عالی تعریف کرد که در زمان موعود و بودجه اولیه مشخص و امکانات ۱۰۰٪ کامل و جامع انجام شود، پیشنهاد می کنم حتما روی این طرز فکر خود کمی بیشتر تأمل کنید. قبرستان پروژه های شکست خورده، پر است از مثال هایی که به دلیل عدم منعطف بودن تعریف اولیه پروژه و به دلیل کمبود زمان یا بودجه، شکست خورده اند.

بنابراین با توجه به این دو محور ثابت یعنی زمان و بودجه باید طراحی خود را جهت تولید محصولی با کیفیت عالی و امکانات کافی که در چارچوب زمان و بودجه قابل اجرا باشد، متمرکز نمایید.

باید توجه کنید که قرار نیست ما بخش زیادی از زمان و امکانات خود را صرف جلسات طولانی مدت با شرکاء و همکارانمان نمائیم و افسوس و حسرت نداشته هایمان را بخوریم. تفکر اینکه اگر زمان بیشتری داشتیم یا اگر پول بیشتری در طراحی به کار می بردیم موفق می شدیم، نباید اجرای پروژه را به تاخیر اندازد.

در انجام تمام پروژه ها باید اولویت سنجی صورت گیرد و اولویت بندی بین زمان، بودجه و امکانات مورد نیاز در محصول به شکل منطقی و واقعی انجام شود.

گام نهایی چیست؟



مرحله بعدی در اولویت سنجی، تعیین اولویت بین امکانات پروژه است.

به طور مثال اگر برای تولید یک محصول، ۱۰ امکان در نظر گرفته باشید، با توجه به زمان و بودجه

ثابت این پروژه، تعدادی از امکانات را که برای شروع کار ضروری است انتخاب کرده و **Scope** پروژه را تنظیم کنید و استارت کار را بزنید. این روش کار بسیار بسیار بهتر از این است که به دلیل کمبود زمان و یا کسری بودجه، تولید را به تعویق بیندازیم یا اصلاً هیچ وقت پروژه را شروع نکنیم.

حتی در مواقع زیادی دیده شده که پروژه با امکانات زیاد و کیفیت پائین شروع شده ولی نه بودجه کافی برای تکمیل و نه زمان کافی جهت اجرای آن وجود داشته و نهایتاً با شکست روبرو گردیده است.

در حقیقت، کمتر پروژه ای دیده شده است که در زمان معین و با بودجه مشخص با همان **Scope** اولیه قابل اجرا بوده باشد، پس از همین امروز جلوی شکست پروژه را باید گرفت.

با توجه به مطالب ذکر شده، ما باید تمرکزمان را بر روی دینامیک و منعطف بودن **Scope** پروژه قرار دهیم. هر چقدر تعریف پروژه قابل انعطاف تر باشد، گسترش آن در آینده راحت تر و عملی تر خواهد بود.

پروژه ای که Scope آن ثابت است و انعطاف پذیر نیست، مطمئناً در آینده دچار مشکلات اساسی خواهد شد.

دلیل این شکست و عدم دسترسی به اهداف، به خصوص در بحث کسب و کار در فضای آنلاین، تغییرات سریع و متناوب در استانداردهای موجود، تغییر امکانات و وجود ابزارهای جدید می باشد. بنابراین حتماً باید در تعریف پروژه، انعطاف پذیری مدنظر قرار داده شود.

توصیه های نهائی:

- امکانات اولیه پروژه کم ولی ماهیت آن عالی در نظر گرفته شود.
- تعریف پروژه تا حد امکان منعطف باشد.
- امکاناتی را در اولویت قرار دهید که با ورود محصول به بازار، فوراً نظر مشتری ها را جذب کند.
- یک محصول کوچک ولی عالی، خیلی خیلی بهتر از یک محصول کامل ولی مملو از اشکال و امکانات متوسط است.

اگر این قوانین را در تصمیم گیری ها لحاظ کنید، قطعاً با اطمینان بیشتری پروژه را شروع و با موفقیت اجرا خواهید کرد.

سخن آخر

در این کتاب سعی شد تا مطالب بسیار حیاتی و مهمی که در موفقیت تعریف یک محصول یا خدمت جدید موثر هستند، به زبان بسیار ساده و غیر فنی و مناسب برای سنین و اقشار مختلف، صحبت شود.

امیدوارم در این رسالت مهم موفق بوده باشم و شما خواننده عزیز، از خواندن این کتاب لذت برده باشید و مطالب آن برای شما مفید بوده باشد.

با آرزوی موفقیت روز افزون برای شما

محمود بشاش.

www.mahmoodbashash.com