



# QOR.KZ

Үздік кітаптардың қысқа мазмұндамалар қоры

## **Стартап: Кремний алқабының ең батыл венчурлық капиталисті және Apple-дің экс- інжілшінің [1] он бір шеберлік сабағы (мастер-класс)**

**Кәсіпкерлер елеулі бірдеңе жаратып  
жасауы тиіс.**

Адамдар компанияларды құру емес, жиі тез бай болуға тырысады. Бұл бұрыс көзқарас. Кәсіпкерлік тек қана пайда табумен шектелмейді. Әлемді дамытатын өнімдер мен қызметтерді жарыққа шығарып, сіз расында да бір маңызды нәрсе тудырасыз.

[1] Инжілші (Эвангелист) – Инжіл «Евангелизм» (маркетинг саласында) — «ауыздан ауызға» маркетингінің заманауи формасы. Осы форманы қолдана компаниялар өздерінің клиенттерінде өнімнің немесе қызметтің ерекше/өзгеше екеніне нанымды, сенімді дамытып, інжіл-клиенттер еркін түрде басқаларға өнімді сатып алуға және қолдануға кеңес бере бастайды. Клиенттер брендті ерікті жақтаушыларға айналып, компанияның атынан әрекет жасайды.

Адамдарға көмектесу — табысты компанияның елеулі құрамдас бөлігі. «Жақсылықты істемей» көшбасшы кәсіпкер болу қиынырақ. Ақша — ынтаның, уәждің (мотивацияның) үздік көзі емес.

Мақсатыңызды танытатын күшті, қысқа мантраны тұжырымдаудан бастаңыз. Мантра — бұл қарапайым, компанияның не үшін жұмыс істейтінін ескертетін, жиі қайталанып айтылатын сөздер.

*Мысал. Nike-тің мантрасы: «Барлығы нағыз спорт үшін», ал Disney-дікі: «Бүкіл отбасы үшін ойын-сауық».*

Миссиядан қысқа түрімен, нақтылығымен және жаттауға оңайлығымен ерекшеленеді.

*Мысал. Coca-Cola-ның миссиясы осындай: «Coca-Cola компаниясы әлемге рақат пен балғындықты тарату үшін өмір сүреді. Бұны айту тым күрделі. Бірақ егер мантраны қысқартсақ, онда «Әлемді сергітейік» деген көзге түсер және есте қалар тиянақты фраза шығады, рас па?»*

## **Бизнесіте импровизацияға орын жоқ: КЕМ (кезеңдер, есептеулер, міндеттер) жүйесін құрыңыз.**

Көптеген стартаптар хаос жағдайында жұмыс істейді: компания қай бағытта қозғалып тұрғандығын және өз мақсаттарына қаншалықты жақындағанын білмеуде. Бұны болдырмаңыз. Алдын ала КЕМ (кезеңдер, есептеулер, міндеттер) жүйесін құрыңыз.

Кезеңдер компанияның дамуын көрнекі көрсетеді. Бұл табысқа әкелер жолда елеулі оқиғалар, маңызды шешімдер қабылдау, негізгі тапсырмаларды орындау.

*Мысал. Стартаптың бірінші Кезеңі экономикалық пайдалылығын дәлелдейтін өнімнің немесе қызметтің «концепциясын тексеру» болуы мүмкін. Келесі кезең — тәжірибелі үлгіні құру, кейін — өнімнің бірінші партиясын шығару үшін қаржы көздерін тарту.*

Кезеңдерді табысты өту үшін шындыққа негізделген бизнестің есептеулеріне назар аудару керек. Кезеңдерге жетуге әсерін тигізе алатын есептеулер тізімін құрыңыз, олардың өзектілігін үнемі қадағалаңыз. Егер өзекті емес болса, онда шұғыл және дереу түрде шағылысып әрекеттеніңіз.

*Мысал. Сіз ателье аштыңыз және маталарға шығындар айына \$1000 болады деп болжайсыз. Сосын жеткізушілер бағаларды көтеріп, сіздің шығындарыңыз айына \$2000-ға жетеді. Сірә, не жаңа жеткізушілерді табу керек, не бағаларыңызды көтеру қажет.*

Кезеңдерді жетуге көмектесетін өндіріс үшін, сату үшін және өнімді қолдауға бағытталған Міндеттер (тапсырмалар) тізімін құрыңыз. Бұл екінші дәрежелі сұрақ, бірақ ол да маңызды (мысалы, кеңсе жалдау немесе қызметкерлерді әлеуметтік сақтандыру). Осындай нәрселер жайлы қам жеп, уайымдау керек.

## **Тұтынушы компанияның немен айналысатыны туралы нақты түсінуі тиіс.**

Қаншалықты жайғасым қарапайым болса, соншалықты сіз үшін жақсырақ. Өзіңізді сұраңыз: «Біз немен айналысамыз?». Тұтынушының тауарыңызды сатып алуға итерме, себеп болуы қажет.

Жақсы жайғасымға қалай қол жеткізуге болады? Клиенттер сіздің миссияңызды түсінгеніне және сізге сенушілік білдіргеніне көзіңіз

жетсін. Компания бәсекелі қажеттілікті қанағаттандыру үшін жұмыс істейтінін тұтынушы көруі тиіс.

Жайғасым мақсатты клиенттер тобына жүгінуі керек.

*Мысал. Компания программалық өнімді сатады – банктерге қауіпсіздік жүйесі. Қай тұжырымға сіз артықшылық беретін едіңіз. «Вебсайттардың қауіпсіздігін жоғарылату» немесе «Коммерциялық банктердің онлайн-транзакция кезінде алаяқтық тәуекелін төмендету» Соңғысы мақсатты тұтынушыға жүгінген уақытта айқынырақ болатыны сөзсіз.*

Жайғасым кезінде клиенттерге индивидуалды амал, тәсіл қолданыңыз.

*Мысал. Егер сізге күнқақтылық үшін жаңа крем түрін ойлап тапсаңыз, онда осылай айтушы болмаңыз: «Крем дүниежүзілік қатерлі ісік аурулар көрсеткішін 3%-ға төмендетеді», дұрысырақ — «Крем сізді меланомадан қорғайды». Осылай сатып алушы бірден кремнің не үшін қажет екенін түсінеді.*

## **Питчинг [2] аудиторияға сіз немен айналысатыныңызды және ол неліктен маңызды екенін айтады.**

Кәсіпкер идеясымен басқаларды қызықтыра алмаса, онда ол тыбыстылыққа жетпейді. Сондықтан питчинг өте маңызды: басқаларды қызықтыра алатындай бизнес-идеяңызды таныстыру рәсімі (презентация)

Идеяны қалай дұрыс ұсыну керек?

1. Әрқашан компания немен айналысатындығынан бастаңыз. Аудитория білгісі келетін бұл бірінші жайт. Алғысөз қысқа және мәні бойынша болуы тиіс. Тыңдаушыларды артық ақпаратпен мазаларын алмаңыз.

*Мысал. «Біз программалық өнімді сатумен айналысамыз» немесе «Біз ауқатсыз отбасылардан балаларды оқытумен айналысамыз».*

2. Аудиторияға сіздің айтылатын сөздеріңіз неліктен маңызды екендігін түсіндіріңіз. Көрермендерде сіздің тәжірибеңіз және білімі жоқ, сондықтан сөздеріңіз оларға соншалықты елеулі емес.

3. Өзара түсінушілікке қол жеткізу үшін, презентацияны дайындау үстінде өз-өзіңізді қайта-қайта сұраңыз: «Ал не?, Несі бар?». Бірнеше түсіндіретін мысалдарды қолданыңыз.

*Мысал. Егер сіз аудиотехнологияларда сарапшы болсаңыз, сіз паңданып, салмақты түрде мәлім етесіз: «Біздің есту аппараттары сигналды цифрлы түрде өндейді» — инвесторларға бұл ештеңе айтпауы мүмкін. «Біздің есту аппараттары сигналды цифрлы түрде өндейді» — «Ал не?, Несі бар?». «Осының арқасында дыбыс таза болып шығады». Өмірден мысал келтіруге болады: «Тіпті у-шу жерде сіз аңгімелесушіңізді керемет ести аласыз».*

## **Әрбір стартапқа бизнес-жоспар қажет.**

«Сәтсіздікке дайындалсаң – сәтсіздікті дайындайсын» мақалында шындық үлесі бар. Компаниялардың бизнес-жоспарды құруы бекер емес – бұл мақсаттарды және оларға жету тәсілдерін баяндайтын ресми құжат.

Питчинг – (ағыл. *pitch* — сатуға шығару) — жобаны қаржыландыруға дайын инвесторларды табу мақсатында киножобамен таныстыру рәсімі (презентация).

Көптеген белгісіздіктерге тап болатын стартапқа бизнес-жоспар қажет емес, мәнсіз болып көрінуі мүмкін. Бірақ бұл олай емес.

1. Инвесторлар міндетті түрде бизнес-жоспарды талап етеді, бірақ оны оқымауы да мүмкін. Бизнес-жоспарсыз қаржыны сұрауды, тартуды армандамаңыз.

2. Бизнес-жоспарды дайындаудың өзі белгілі бір пайда әкеледі.

*Мысал. Команда жоспарды құрумен бірге жұмыс істеуде. Бұл ұжымды не біріктіреді, не сіз осы адамдармен ешқашан жұмыс істеуді қаламайтынын түсініп, бірден потенциалды проблемаларды жоққа шығарасыз.*

3. Жоспар құруда проблемаларды және болашақ міндеттерді табуға мүмкіндік пайда болады. Формалды жоспарлауынсыз оларды табу мәселесі күмән туғызады.

*Мысал. Екі адамның бірдей жұмыс істейтінін, ал қалғандары клиентке қызмет көрсетуді ұмытқанын байқауға болады.*

Жақсы бизнес-жоспардың құпиясы неде? Жай ғана түйіндемеге назар аударыңыз: құжаттың төрт абзацтағы қысқартылған нұсқасы. Бұл адамдардың оқитын біріншісі, оларды әрі қарай оқуға қызықтыру керек. Түйіндеме сіздің шешетін проблемаларды және оларды шешу жолдарын көрсетіп, сонымен бірге бизнес-модель мен өнімнің/қызметтің ерекшелігін (фишкасын) анық және ықшамды түсіндіреді. Түйіндемені өзіңіз де бағалауды ұмытып кетпеңіз: текстті басып шығарып, оқыңыз. Егер сізді қызықтырып кетсе, барлығы дұрыс екен.

# **Егер сіз сыртқы қаржы көздеріне қол жеткізе алмасаңыз, онда ақша ағымын жасауға көңіл аударыңыз.**

Көптеген стартаптар ерте сатыларда қаржыландырған инвесторларға борышты болып келеді. Сонымен қатар стартапты бутстрэппингті (бутстрэппинг - *қаржыландырусыз немесе өте кішігірім ішкі қаржыландырудан бизнесті бастау және дамыту*) қолдану арқылы жарыққа шығаруға болады, яғни сыртқы қаржыландырусыз. Табысты бутстрэппинг үшін ақша ағымына бар күшті жұмылдыру қажет. Себебі сізге шоттарды, аренданы, жалақыны төлеу қажет.

Ақшаны қаншалықты тез алуыңызға байланысты бастапқылықты (приоритетті) анықтаңыз.

*Мысал. Клиент 6 ай жұмысты қажет ететін сайттың дизайнына тапсырыс бергісі келеді. Бірақ сіздің компанияңыз сегіз аптадан кейін банкроттыққа ұшырайды, сондықтан сіз бұл жобадан не бас тартуыңыз керек, не аванс сұрауыңыз қажет.*

Шығындарды кейінге қалдырып, қаржылық жағдайды жақсартуға болады. Жеткізушілерге бірден толық сомаларды төлемеу үшін олармен төлем шарттарын жақсартуға келісіңіз.

Өнімді сату алдында оның мінсіздікке дейін жетуін күтпеңіз. Барлық ақаулар мен кемшіліктерді жөнге келтіріп, сіз банкроттыққа ұшырайсыз. Сатулардан сіз іс жүзіндегі клиенттерден пікір және дереу ақша ағымын аласыз.

Өнімнің сапасы жеткіліксіз болып, компанияның имиджіне зиян келтіруі мүмкін. Осыны алдын алу үшін өнімді кішігірім көлемде, оқшауланған аудандарда немесе нарықтарда сатыңыз. Осылай репутацияға зақым шектеліп тоқтатылады.

Бір ғана нәрсені сіз қалпына келтіре алмайсыз – бұл өнімнің қауіпсіздігі! Ол алғашқы сату алдында ең жоғары деңгейде болуы тиіс.

## **Сізден артық, озық адамдарды жұмысқа алыңыз, кімнің шамасы келмесе, жұмыстан босатыңыз.**

Табыстылық үшін сізден артық, озық адамдарды жұмысқа алу өте маңызды болып келеді. Елестеп көріңіз, әрбір қызметкер одан кем қызметкерді жұмысқа алады – онда компания сөзсіз нашар жұмыскерлерге толып кетеді. Стив Джобстың айтқанын басқа сөзбен айтайық: егер В табының ойыншылары С тапты ойыншыларын алатын болса, ал С таптың ойыншылары D тапты ойыншыларын алатын болса, онда компания бір сәтте Z тапты ойыншыларға толы болады.

Сізден артық қабілетті адамдардың бар екендігін мойындау ұят емес. Бірақ оларды жұмысқа алу үшін өз-өзіңізге сенімді болуыңыз керек.

Өз міндеттерін орындамайтын адамдарды тауып, оларды жұмыстан босату маңызды болып келеді. Бұл қиын, бірақ әр қызметкер қымбатқа түседі: жалақы, кеңсе жайын жалдау және егер де адам лайықты болмаса, онда оны басқару үшін уақыт босқа кетеді.

Өнімсіз, нәтижесіз қызметкерлерді қалай анықтауға болады? Адамдарды жұмысқа алар кезде, оларға индивидуалды көрсеткіштерді және мерзімдерді белгілеп, оның ішінде нәтижелерге жету көрсеткіштерін бағалаңыз.

*Мысал. Сіз сатушыны жұмысқа аласыз. Оның көрсеткіштері оқуды табысты меңгеруі, клиенттік базаны игеруі және алғашқы он клиенттерге қоңырау шалуы болсын. Бағалау мерзімі 90 күн болуы тиіс. Компания да, қызметкер де әрі қарай бірге жұмыс істеу қажеттілігін түсінеді.*



# Серіктестік сезінерлік материалды пайданы әкелуі тиіс.

Стартаптар мәңгі бірдей қалпында қалмайды — олар не дамиды, немесе банкроттыққа ұшырайды. Стартаптың өсуіне басқа компаниялармен серіктес болу жағдай жасауы мүмкін.

Табысты серкітестіктердің факторлары:

1. Талғамалы болыңыз. Қаржылық жағдайыңызға тек оң әсер ете алатын серіктестіктерге кіріңіз. Серіктес сіздің шығындарыңызды төмендетіп, өнімнің шығу жылдамдығын жоғарылатып немесе жаңа нарықтарға шығуға көмек беруі тиіс. Пайда сезінерлік және көзге түсерлік болуы керек.

*Мысал. Бастапқы кезеңде Apple компаниясы Aldus Corporation компаниясымен қызметтес болған, ол PageMaker бағдарламасының өндірушісі еді. Apple олардың компьютерлерінде істейтін революциялық жаңалыққа қажетсінді, ал Aldus өз өнімін сатуға жолды іздеген. Серіктестіктің нәтижесінде екі компания өркендеген.*

2. Серіктестік қызмет үшін жауапты орындаушы керек. Егер сіздің компанияңыздың әрбір қызметкері жарым-жарты жауапкершілікті сезінетін болса, онда ештеңе шықпайды. Жауапты орындаушы ретінде әр бөлімнен қажеттісін алуға өкілетті және серіктестіктің әлеуетіне, күш-қуатына қалтықсыз сенімді адам болуы керек.

3. Серіктестік өзара тиімді болуы тиіс, бірақ қажеттілік жағдайында одан шығу жоспары керек. Жағдайлар өзгеріп тұрады, және уақыт келген кезде сіз серіктесіңмен қызметті қалайша дұрыс тоқтатуды анық елестетуіңіз қажет. Осыны ең басынан ұғу серіктестердің қызметін жеңілдетеді.

# Брендті жасау үшін өнім «еліктірер» болуы тиіс.

Әр бизнесмен менің стартапым халықаралық деңгейде танылған болса деп армандайды. Өз өніміңізді қалай аңызға айналдыруға болады?

«Еліктірер» өнімдерді жасаумен айналысыңыз. Адамдар оларды «індет жүкқандай» ыстық ықыласты болуы тиіс. Осындай өнімді ойлап шығару оңай емес, бірақ негізгі принциптер бар:

1. «Еліктірер» өнімдер күшті.

*Мысал. Тек Apple компаниясына ғана iPod секілді күшті MP3-плеер шығаруға жолы түсті.*

2. «Еліктірер» өнімдер тиімді, олар шығарылған себебін толықтай ақтап, өз қызметін мүлтіксіз, үздік орындайды.

*Мысал. TiVo аты аңызға айналған цифрлы видеоманитофон, себебі сізге ұнамды кез келген бағдарламаны жазып алатын. Ыңғайсыз қолдану нәтижесінде, ол туралы ешкім де естімеуші еді.*

3. «Еліктірер» өнімдерді бәсекелестерден ажырату оңайға соғады.

*Мысал. Сіз «Хаммер» автокөлігін басқа көлікпен ешқашан шатастырмайсыз.*

Бірақ «еліктірер» тауар немесе қызметіңіз болса да, танымал бренд үшін бұл жеткіліксіз. Қолданушыларға қолдау көрсететін және өнімнің не қызметтің пайдалануын жеңілдетіп, жанға жағымды ететін тұтынушылар бірлестігін құру керек.

*Мысал. Coca-Cola компаниясының жанқияр фанаттары миллионнан астам жазылушы жиналған Facebook-те парақшаны ашты.*

Егер тұтынушылар бірлестік құрмаса, онда ең сүйсінген клиенттерді сіз үшін бұны істеуді сұрап ол процессті жеделдетіңіз. Олар көмектесуге қуана келіседі, әсіресе егер іс-шаралар өткізуге қаржы бөлініп, компанияңыздың жауапты қызметкерін жауапты етіп тағайындасаңыз.

## **Күтпеген мүмкіншіліктер жағдайына дайын болыңыз.**

*Мысал. Бұрын компьютерлер нарығында көшбасшы болған Univas компаниясы туралы білмейтін шығарсыз. Компания қатерлі қателік жасады: компьютерлерді күрделі құрал ретінде және ғалымдар үшін арналған деп қарастырып, олар тек қиын есептеулер үшін машиналарды шығарған еді. Ал басқа компания кез-келген кәсіпорын компьютерлерді қолдануға мүдделі екендігін түсініп, жаңа нарықтарға бағытталған машиналарды құрастыра бастады. Univas атауы көптен бері ұмытылған, ал екінші компания туралы істігіңіз бар екендігіне күмәніміз жоқ — IBM.*

Асығыс қорытынды шығармаңыз. Өнімдеріңізге айқын емес клиенттерді және айқын емес қолдану жолдарын іздеңіз. Егер сіздің тауарыңызды күтпеген адам және күтпеген тәсілдермен қолданса, сасқалақтамай абыржымаңыз, оның орнына мүмкіндікті пайдаланыңыз. Univастың қателігін қайталамаңыз.

Егер «анық» мақсатты аудиторияны қызықтыра алмасаңыз, онда назарыңыздың бағытын ауыстыруға дайын болыңыз.

*Мысал. Кез-келген стартап үшін анық мақсатты клиент – беделді, бренді бар компания. Ол басқаларға үлгі болатын және өнімді жылыжыта алатын клиент. Алайда ондай компаниялар тауарларды тек олар сияқты ықпалды компаниялардан сатып алады.*

Егер клиент сіздің өніміңіздің керемет екендігін және арманыңызды түсінбей жатса, онда ол туралы ұмытыңыз және оның орнына тауарыңызды татып көруге дайын клиенттерге бет бұрыңыз.

## Ең бастысы

Компаниялар осы дүниеге игілік әкелу үшін жаралады, тек ақша табу үшін ғана емес. Инвесторларсыз да табысқа жету үшін ақша ағымын қалыптастыруға және күтпеген нарық мүмкіндіктерін іздеуге көңіл бөліңіз.

- **Назар аударудан бастаңыз.** Кез-келген бизнес-жоспардың басты бөлігі — түйіндеме, себебі алдымен оны оқиды. Дәл осы принцип басқа құжаттар мен презентацияларға қатысты. Өнімді сату немесе инвесторлар үшін питчингті өткізу талпынысында лезде аудиторияның назарын, көңілін аудару қажет. Ең басынан бастап таңғалдыратын фаткілерді және өмірден жарқын мысалдарды мазмұндаңыз.
- **Импровизацияға үміт артпаңыз.** КЕМ жүйесін ұстаныңыз. Кезеңдерді анықтаңыз — мақсатқа жетер жолында елеулі оқиғалар. Есептеулер жасаңыз және олардың өзектілігін жүйелі түрде қадағалаңыз. Екінші кезектегі тиісті міндеттер мен тапсырмалар тізімін жасаңыз.



**QOR.KZ**

Үздік кітаптардың қысқа мазмұндамалар қоры