

جلد دوم

# مدل‌های درآمدی و کسب‌وکار با رویکرد بازار ایران

تشریح کامل ۲۰ بوم مدل کسب‌وکار ناب

مولفین:

مهدی علیپور – صدف اصفا – داوود دهقان

# فهرست

۱۱	..... Revenue Models	فصل اول: مدل های درآمدی
۱۲	.....	اهداف فصل:
۱۳	.....	مقدمه
۱۴	.....	مدل کسب وکار، مدل درآمدی و جریان درآمدی
۱۵	.....	مدل کسب وکار
۱۶	.....	مدل درآمدی
۱۷	.....	جریان درآمدی
۱۹	.....	درآمد با سود
۲۰	.....	الگوهای اصلی مدل های درآمدی
۲۲	.....	الگوی رایگان
۲۳	.....	درآمد صفر
۲۴	.....	کمک های مردمی
۲۶	.....	مبادله پایاپای خدمت یا محصول
۲۹	.....	فریمیوم
۳۳	.....	الگوی فروش مستقیم
۳۴	.....	هر چقدر دلت می خواهد بده
۳۵	.....	داستان جالب تراست زون یا منطقه امن
۳۸	.....	یکی بخر، یکی هدیه بده
۴۰	.....	فروش داده
۴۴	.....	حق عضویت
۵۰	.....	کرایه

۵۲	پرداخت به ازای هربار استفاده Pay as you Go یا Pay Per Use
۵۳	قیمت‌گذاری پویا
۵۴	نرخ ثابت
۵۶	حق امتیاز
۵۸	صدور مجوز
۶۱	شخص ثالث
۶۲	تبلیغات
۶۵	اینفلوئنسر مارکتینگ
۶۸	همکاری، ارجاع
۷۲	مدل واسطه‌گری
۷۳	پلتفرم ایجاد ارتباط
۷۷	مدل ترکیبی
۷۸	مدل طعمه و شکار
۸۱	منابع و ضمائم

## **۸۵** فصل دوم: مطالعه موردی استارت‌آپ‌های ایرانی

۸۶	مقدمه
۱۰۰	ویرگول
۱۰۹	پول تیکت
۱۱۶	جواب‌کو
۱۲۶	دادسان
۱۳۳	استودیو بازی سازی پاپاتا
۱۴۰	سبکتو

۱۴۷.....سی فایو

۱۶۰.....مانیشن

۱۷۰.....مهرآزاد فییدار

۱۷۷.....مهمه

## اعداد و ارقام جالب توجه از این مجموعه کتاب ۴ جلدی

نویسنده اصلی	۴
نویسنده همکار	۲۰
ساعت جلسه آنلاین	۱۴۰
پیام رد و بدل شده در تلگرام	۱۸,۰۰۰
بازدید از ویدیو معرفی کتاب	۲۱,۹۰۰
کانال اطلاع رسانی	۵۴
حامی رسانه‌ای	۲۸
کیلومتر فاصله اعضای تیم	۱۲,۰۰۰
استان همکار در تولید محتوا	۷
درخواست همکاری	۱۲
درخواست ثبت استارتاپ	۱۳۰
صفحه محتوای این مجموعه کتاب	+۹۵۰
مطالعه موردی (کسب‌وکار و استارتاپ)	۶۷
بوم ناب و بوم مدل کسب‌وکار	۱۱۹
مشاور استارتاپی	۱۲
مثال بومی (به جز مطالعه موردی استارتاپ‌ها)	۷۳
نفر خواننده کتاب تاکنون	۱۵,۵۰۰

“



کسب و کاری که در مدل کسب و کارش،  
یک مدل درآمدی درست و حسابی  
نداشته باشه، کسب و کار نیست!

اش موريا

خالق بوم ناب

”

فصل اول:

# مدل‌های درآمدی

# Revenue Models

### اهداف فصل:

« در دنیای کسب‌وکارهای نوپا انواع زیادی از مدل‌های درآمدی نوآورانه ظهور کرده‌اند، در این فصل به بررسی انواع مختلف مدل‌های درآمدی<sup>۱)</sup> خواهیم پرداخت.

### خواننده در انتهای این فصل:

- ✓ تفاوت مدل درآمدی و مدل کسب‌وکار را درک کرده و با مفهوم جریان درآمدی آشنا می‌شود.
- ✓ با ۱۸ مدل درآمدی در قالب ۵ دسته‌بندی اصلی آشنا می‌گردد.
- ✓ در قالب مثال و تمرین این مفاهیم کاملاً برای وی روشن خواهد شد و مهارت‌های مقدماتی لازم جهت به‌کارگیری آن‌ها را آموزش خواهد دید.

۱) Revenue Model





## مقدمه

همان‌طور که در بخش‌های قبلی توضیح داده شد، یک کسب‌وکار شامل اجزای مختلفی است که دو جزء اصلی آن عبارتند از:

۱. مدل کسب‌وکار

۲. مدل درآمدی

این دو مواردی هستند که معمولاً مانند شناسنامه یک کسب‌وکار، بیانگر شیوه و منطق آن کسب‌وکار از نظر اقتصادی می‌باشند و همان‌طور که پیش از این اشاره شد معمولاً این دو مفهوم به اشتباه به جای یکدیگر به کار گرفته می‌شوند.

تنوع مدل‌های درآمدی بسیار زیاد است و صاحب نظران فراوانی در این زمینه وجود دارند. همچنین بسیاری از مدل‌های درآمدی که تعاریف مشابهی (البته با اندکی تفاوت) دارند با

نام‌های مختلف ارائه شده‌اند که این مساله ممکن است باعث

سردرگمی موسسین در انتخاب یک مدل درآمدی

مناسب شود.

تمرکز این فصل بر روی تشریح انواع مدل‌های

درآمدی و ارائه یک دسته‌بندی ساده و کاربردی

جهت درک بهتر این مدل‌ها و به‌کارگیری

آن‌ها در طراحی مدل کسب‌وکار استارت‌آپ‌ها

می‌باشد.

سعی شده با ارائه مثال‌های آشنا مفاهیم به

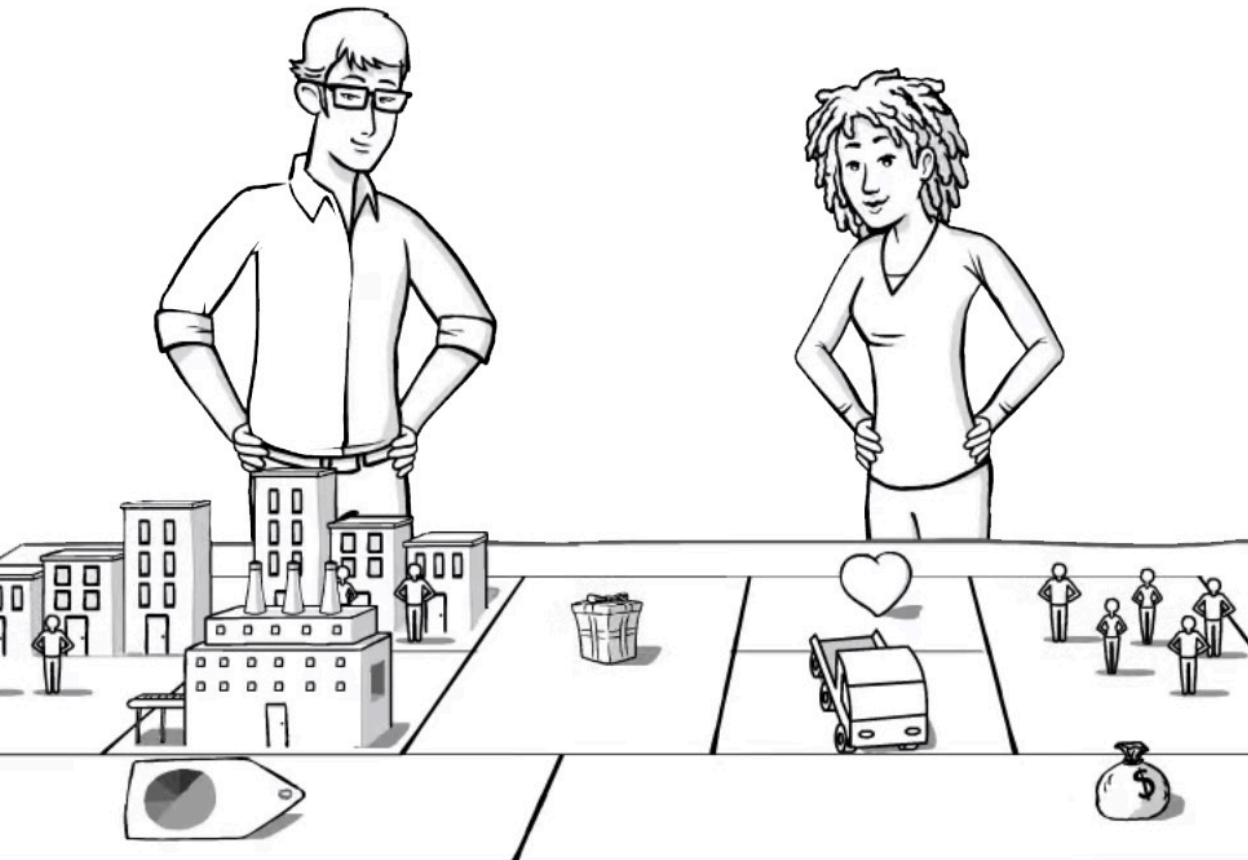
گونه‌ای ساده تشریح شوند تا درک آن برای خواننده

راحت‌تر باشد.



### مدل کسب‌وکار، مدل درآمدی و جریان درآمدی






در این فصل قبل از اینکه به بررسی و ارائه انواع مدل‌های درآمدی بپردازیم، برای تبیین بهتر موضوع این فصل یک بار دیگر مفاهیم مدل کسب‌وکار، مدل درآمدی و جریان درآمدی را با هم مرور خواهیم کرد و در ادامه به معرفی انواع مدل‌های درآمدی به همراه مثال‌های کاربردی خواهیم پرداخت.

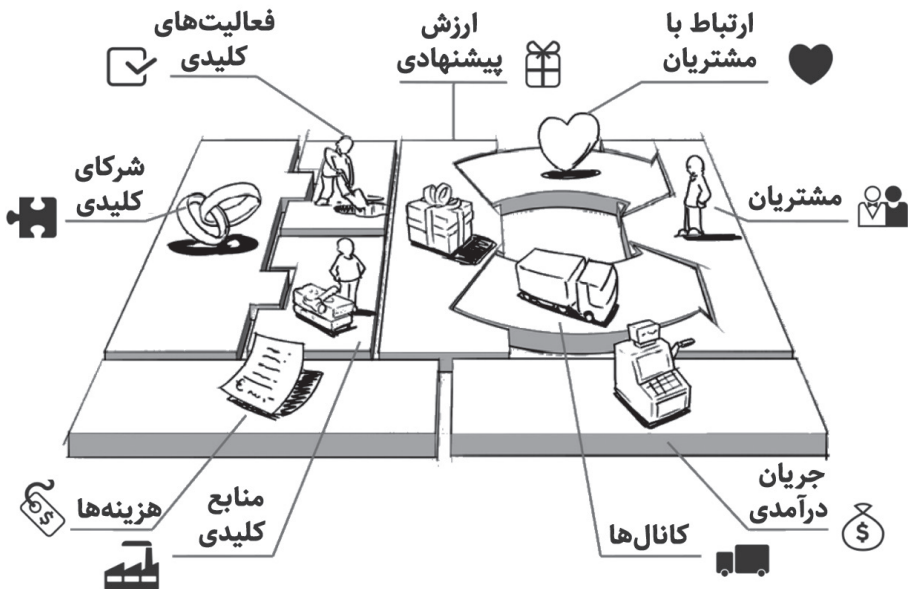


## مدل کسب‌وکار

همان‌طور که قبلاً توضیح داده شد، مدل کسب‌وکار یک ابزار مفهومی شامل مجموعه‌ای از عناصر و ارتباط آن‌ها است و منطق یک نهاد را (سازمان، شرکت و استارت‌آپ) جهت درآمدزایی نشان می‌دهد.

### مدل کسب‌وکار به گونه‌ای پاسخگوی سوالات زیر است:

- چه چیزی را؟ 
- چگونه؟ 
- از چه راهی؟ 
- به چه کسانی؟ 
- در چه زمانی ارائه دهیم؟ 



## و اما مدل درآمدی

مدل درآمدی بخشی از یک مدل کسب‌وکار است که به گونه‌ای، نحوه‌ی درآمدزایی (اخذ پول، یا به عبارتی کسب ارزش از مشتری) را بیان می‌کند. به عبارتی مدل درآمدی، در زیر مجموعه‌ی مدل کسب‌وکار قرار می‌گیرد و بخشی از آن می‌باشد. مدل درآمدی بیانگر سلامت کسب‌وکار و شاخصی مهم برای سودآوری آن است. اگر مدل درآمدی مناسب و درستی انتخاب نگردد، طولی نمی‌انجامد که کسب‌وکار نابود می‌شود.

این مساله آنقدر مهم است که پیشنهاد می‌شود از همان روزهای اولیه‌ی راه‌اندازی یک استارت‌آپ و شروع تحقیقات بازار، این بخش به صورت مشخص و معین مورد ارزیابی و اعتبارسنجی قرار گیرد.

فارغ از اینکه محصول شما چقدر زیبا و کاربردی باشد، مساله مهم این است که آیا می‌توانید از آن

درآمدزایی داشته باشید یا خیر؟ و آیا شیوه درآمدزایی شما مناسب گروه مشتریان

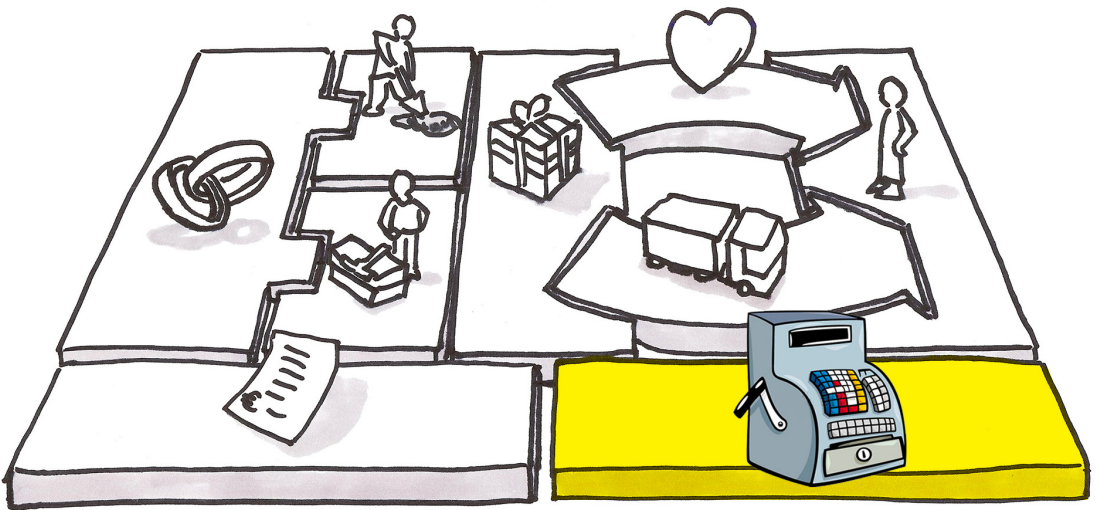
شما بوده است یا خیر؟

نکته



## جریان درآمدی

مفهومی دیگر نیز با عنوان جریان درآمدی در همین مقوله مطرح می‌شود، جریان درآمدی<sup>۱</sup> در اصل بیانگر جریان درآمدزایی یک شرکت است. یک شرکت یا استارت‌آپ می‌تواند جریان‌های درآمدی مختلفی را داشته باشد. به عبارتی یک استارت‌آپ از جریان‌ها و مدل‌های مختلف درآمدی برای درآمدزایی استفاده می‌کند که به طور معمول یکی از این جریان‌های درآمدی اصلی‌ترین جریان درآمدی است. یعنی بخش عظیمی از ساختار کسب‌وکار یک استارت‌آپ معمولاً بر یکی از این جریان‌های درآمدی استوار است. این جریان درآمدی غالب، عموماً همان مدل درآمدی استارت‌آپ است.



۱) Revenue Stream

در جلسات سرمایه‌گذاری معمولاً این مساله مطرح می‌شود که مهم‌ترین و اصلی‌ترین جریان درآمدی یک

نکته



استارت‌آپ از میان انواع جریان‌های درآمدی که لیست شده‌اند کدام است. یادتان باشد که در روزهای اولیه یک استارت‌آپ، تمرکز بر روی اصلی‌ترین جریان درآمدی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است.



جلسه ارائه به سرمایه‌گذار در حضور سعید رحمانی مدیرعامل شرکت سراوا (سرمایه‌گذار اصلی دیجی‌کالا و کافه بازار)

در مثال‌های ارائه شده در این کتاب بارها شاهد این نکته خواهید بود که استارت‌آپ‌های معرفی شده دارای

نکته



جریان‌های درآمدی متفاوتی هستند و ما به دلیل جنبه آموزشی کتاب، به بخشی از جریان درآمدی آن استارت‌آپ که متناسب با محتوای کتاب بوده است پرداخته‌ایم. پس بطور خلاصه، مدل کسب‌وکار شامل اجزای مختلفی است که یکی از مهم‌ترین آن‌ها مدل درآمدی است و شما می‌توانید در مدل درآمدی خود از انواع روش‌های جریان‌سازی درآمد استفاده نمایید که در ادامه به بررسی انواع مدل‌های درآمدی خواهیم پرداخت.



## کمک‌های مردمی Tip jar / donation



(۱) الگوی رایگان Free

در این روش شما درصدد تحقق اهدافی هستید و پول در درجه نخست اهمیت نیست، ولی برای رسیدن به آن اهداف به پول نیاز دارید. بهترین کار کمک گرفتن از کسانی است که دغدغه مشابه شما را داشته و تحقق این هدف برای آن‌ها نیز مهم است. در این مدل درآمدزایی، شما از این افراد می‌خواهید که به شما کمک کنند. نمونه بارز این مدل، سایت ویکی‌پدیا است که تعهد داده تا ابد رایگان بماند و برای همین نیاز به کمک‌های مردمی دارد. به عبارتی در این روش مردم از سرویس‌های شما استفاده

می‌کنند و اگر دوست داشتند مبلغی را به دلخواه به شما کمک می‌کنند. جالب است بدانید که بحث Donation در خارج از ایران بسیار رایج بوده و به‌عنوان یک فرهنگ در بین مردم پذیرفته شده است. در داخل کشور ما نیز این فرهنگ در

عرصه دیجیتال به تازگی رواج یافته است، برای مثال، بسیاری از طراحان فونت، اقدام به ارائه فونت‌های رایگان نموده و مردم نیز جهت حمایت از آن‌ها مبلغی را به دلخواه پرداخت می‌نمایند.

به نظر شما کاربردهای دیگر این روش در کجا می‌باشد؟

سوال



**جواب:** همان‌طور که در مثال گفته شد بسیاری از محصولاتی که به واسطه دغدغه شخصی یک فرد و به صورت خودجوش خلق شده‌اند از این روش استفاده می‌کنند. کاربرد این مدل را در صنعت IT نیز می‌توان دید، مثلا در حوزه علوم کامپیوتر و برنامه نویسی می‌بینیم که یک برنامه‌نویس خوش ذوق، اقدام به ارائه یک فریم‌ورک<sup>۲</sup> کتابخانه‌های نرم‌افزاری<sup>۳</sup> کرده است. کتابخانه‌ای که مشکل بسیاری از برنامه نویسان را حل نموده و در کنار ارائه آن، افراد می‌توانند به صورت داوطلبانه و دلخواه مبلغی را جهت حمایت از وی پرداخت نمایند.

۲) Framework

۳) Software Library



## قیمت‌گذاری پویا Dynamic Pricing



۲) الگوی فروش مستقیم - Direct selling

اگر در کسب‌وکاری هستید که ممکن است قیمت نهایی محصولاتان بر اساس عوامل مختلف تغییر کند، شاید این مدل برای‌تان مناسب باشد. شما در این روش به جای قیمت‌گذاری ثابت، یک راهبرد قیمت‌گذاری پویا طراحی می‌کنید و مشتریان مختلفی را بر اساس میزان بهای متفاوت جذب کرده و با حاشیه سود خود بازی می‌کنید تا کسب‌وکار‌تان زنده بماند. شرکت‌های هواپیمایی در قیمت‌گذاری بلیط‌ها و خدمات‌شان از این روش استفاده می‌کنند.

**نمونه ایرانی:** چارترها و بلیط‌فروشی‌های آنلاین هواپیما

طبیعتاً شما وب‌سایت‌های فروش بلیط هواپیما را در ایران دیده‌اید که قیمت‌هایشان متغیر است. این کسب‌وکارها از این مدل درآمدی در طراحی مدل کسب‌وکار خود بهره برده‌اند.

The screenshot shows the Alibaba.ir website interface. At the top, there's a navigation bar with the Alibaba logo and a search bar. Below the navigation bar, there's a main banner featuring a large image of an airplane. The banner includes a search form with fields for flight type (Domestic, International, Charter), departure/arrival cities, and dates. Below the banner, there are several service category tiles, each with an image and a title: 'همکاری علی بابا با شرکت‌ها' (Alibaba partnership with companies), 'رزرو ریالی هتل‌های خارجی' (Reserve foreign hotels in Rial), 'رزرو هتل‌های ایران' (Reserve hotels in Iran), 'بلیط چارتر' (Charter flight), 'گزاره‌های مالی' (Financial reports), 'International Hotel', 'Jabama.ir' (Travel agency), and 'بلیط چارتر' (Charter flight). At the bottom, there's a footer with the Alibaba logo and the text 'تصویری از صفحه اصلی وب‌سایت Alibaba.ir' (Screenshot of the Alibaba.ir website main page).

## نرخ ثابت Flat Rate



۲) الگوی فروش مستقیم - Direct selling

در این مدل درآمدی مشتری شما هزینه‌ای را که به او پیشنهاد داده‌اید، به صورت یکجا پرداخت می‌کند و می‌تواند از آن لحظه به بعد با استفاده از یک نرخ ثابت از خدمات شما بهره‌مند شود. او می‌تواند با این کار هزینه‌های خود را بهتر کنترل نماید.

### Ride for just \$2.49

Enjoy guaranteed low fares in the San Francisco Bay Area for a month when you purchase a flat fare package. Choose between 20 or 40 rides and pay a one-time activation fee to lock in \$2.49 POOL and \$4.99 uberX rides for 30 days.

PURCHASE A PACKAGE →

تصویری از تبلیغ سرویس Flat rate اوبر

برای مثال سرویس اوبر در آمریکا خدمت ویژه‌ای به نام Flat Rate دارد. در این خدمت در ازای دریافت ۱۵ دلار به مدت یک ماه تمامی سفرهای شما در یک محدوده نسبتاً وسیع با قیمت ۴,۹۹ دلار محاسبه می‌گردد.

به عبارتی شما با پرداخت یک مبلغ مشخص، همواره از نرخ ثابتی برای سفرهای درون شهری خود برخوردار می‌شوید. البته لازم به ذکر است که این خدمت در اختیار همه نیست و خود سیستم، افراد را به صورت هوشمندانه جهت بهره‌مند شدن از این خدمات انتخاب می‌نماید. مثال بومی از این مدل، بسته‌های نامحدود شبانه ایرنسل هستند که در بازه زمانی ساعت ۲ تا ۸ صبح قابل استفاده‌اند. در این روش شما هزینه‌ای را پرداخت کرده‌اید و می‌توانید در یک بازه زمانی، به صورت به ظاهر رایگان<sup>۱</sup> از این خدمات استفاده نمایید. مثال‌های زیر نیز نمونه‌ای از به‌کارگیری این مدل‌های درآمدی هستند.

- بسته شبانه اینترنت نامحدود همراه ایرنسل با اعتبار زمانی یک روزه با قیمت ۳ هزار تومان<sup>۲</sup>

(۱) در واقع شما هزینه‌ای ثابت به عنوان ورودی پرداخت کرده‌اید و از این به بعد استفاده شما از خدمات به هر میزانی که باشد هزینه‌ای را در پی ندارد.

(۲) این قیمت‌ها مربوط به اواخر سال ۹۶ می‌باشد.

- بسته شبانه نامحدود هفتگی ایرانسل هم با قیمت ۱۰ هزار تومان

### نمونه‌هایی از این مدل درآمدی در کسب‌وکارهای

نکته



سنتی نیز وجود دارد.

سوال: مثالی از به‌کارگیری این روش در کسب‌وکارهای سنتی را بیان کنید.  
 پاسخ: شاید مثال بوفه باز رستوران‌ها، یک مثال سنتی از این مدل باشد. شما با پرداخت مبلغی ثابت می‌توانید از همه امکانات به هر میزان که بخواهید در یک بازه زمانی بهره‌مند شوید!





فناوری سیمه	سرعت	کد فعال سازی	قیمت	حجم	مهلت استفاده
2G, 3G, 4G	نامحدود	*۵۵۵*۵*۱*۱#	ریال ۵,۰۰۰	۳۰ مگابایت ویژه مشترکین اعتباری	۱ روز
2G, 3G, 4G	نامحدود	*۵۵۵*۵*۱*۹#	ریال ۹,۰۰۰	۵۰ مگابایت ویژه مشترکین اعتباری	
2G, 3G, 4G	نامحدود	*۵۵۵*۵*۱*۷#	ریال ۱۰,۰۰۰	۱ گیگابایت (۳ تا ۸ صبح) ویژه مشترکین اعتباری	
2G, 3G, 4G	نامحدود	*۵۵۵*۵*۱*۶#	ریال ۱۳,۰۰۰	۳۰۰ مگابایت (۵۰ مگابایت + ۱۵۰ مگابایت (۲ بامداد تا ۲ ظهر)) ویژه مشترکین اعتباری	
2G, 3G, 4G	نامحدود	*۵۵۵*۵*۱*۱۰#	ریال ۱۵,۰۰۰	۲۵۰ مگابایت (۱۵۰ مگابایت + ۱۰۰ مگابایت (۳ بامداد تا ۲ ظهر))	
2G, 3G, 4G	نامحدود	*۵۵۵*۵*۱*۳#	ریال ۳۰,۰۰۰	۳۰۰ مگابایت (۱۵۰ مگابایت + ۱۵۰ مگابایت (۲ بامداد تا ۲ ظهر)) ویژه مشترکین اعتباری	
2G, 3G, 4G	نامحدود	*۵۵۵*۵*۱*۵#	ریال ۳۰,۰۰۰	۶۰۰ مگابایت (۳۰۰ مگابایت + ۴۰۰ مگابایت (۲ بامداد تا ۲ ظهر))	

## اینفلوئنسر مارکتینگ Influencer Marketing



شخص ثالث - Third party

شما کدام یک از شخصیت‌های زیر را می‌شناسید؟  
این تصاویر مربوط به اینفلوئنسرهای شبکه‌های اجتماعی است. در اینجا شما را با این مفهوم جدید که از این مدل درآمدی استفاده می‌کند، آشنا خواهیم کرد.

	<p>mohamadaminkarimpor <a href="#">Follow</a></p> <p>166 posts   2m followers   218 following</p> <p>محمد امین کریم پور 🤝 همیشه بخند حتی اگه خیلی غم داری <a href="https://t.me/mohamadaminkarimpor">t.me/mohamadaminkarimpor</a></p>
	<p>erfanalirezai <a href="#">Follow</a></p> <p>479 posts   1.3m followers   176 following</p> <p>روز بدون خنده، روزی است که به هدر رفته است برای تبلیغات، از بیج کاری به دایرکت مراجعه فرمایید. ErFaN. ☐☐👊 <a href="https://t.me/erfanalirezai">t.me/erfanalirezai</a></p>
	<p>mo.loghmanian <a href="#">Follow</a></p> <p>320 posts   226k followers   639 following</p> <p>محمد لقمانیان کارشناس نمایش عروسکی کارشناس ارشد کارگردانی تئاتر عاشق mohammad loghmanian 👉 "شعبده بازی!!! 🤪 تلگرام" لقمه شو <a href="https://t.me/loghmesho">t.me/loghmesho</a></p>
	<p>sooriland.studio <a href="#">Follow</a></p> <p>66 posts   44.5k followers   5 following</p> <p>سروش رضایی <a href="https://t.me/sooriland_studio">t.me/sooriland_studio</a></p>



**parisa\_\_nasri** [Follow](#)

424 posts   1.1m followers   1 following

پریسا نصری روانشناس، محقق و نویسنده بنیانگذار دورهای هنرین بودن. رازو رمز جذابیت، زنان شاد زنان #  
 قدرت‌مند و ثروتمند تو همین پلاک تهیه کنج آموزشی 📞 02188915004 سایت  
[www.parisanasri.com](http://www.parisanasri.com)



**mohamadjanatii** [Follow](#)

175 posts   137k followers   88 following


محمد جنئی ☐ ————— • مُحَمَّد جَنئی (اصطِفَاءَن) 📞 ————— • ارمیبهشت کانال  
[t.me/mohamadjanatii](https://t.me/mohamadjanatii)



**math\_teacher\_director** [Follow](#)

66 posts   182k followers   139 following

پوریا مظفریان معلم ریاضی 📐 • دانشگاه صنعتی امیرکبیر 🏢 • مطالب بیچ من 📄 • فیلم‌های آموزشی 🎥  
 کانال ریاضی 📄 • کانال ریاضی 📄 • فیلم‌های انگیزشی 📄 • فیلم‌های کمدی آموزشی 🎭  
[t.me/joinchat/AAAAAD2x51RH1CvNVPJtsw](https://t.me/joinchat/AAAAAD2x51RH1CvNVPJtsw)



**sheykh\_ho3ein** [Follow](#)

508 posts   631k followers   2,215 following

hossein shahrokhnia ☐ کانال تلگرام ☐  
[goo.gl/WZ2Vq2](https://goo.gl/WZ2Vq2)



**javadkhaajavi** [Follow](#)

218 posts   369k followers   0 following

هدف و غایت حیات ؛ کیفیت عمل است ، نه کیفیت وجود کانال تلگرام #jalebshod جواد خواجوی  
[t.me/jvd\\_movies](https://t.me/jvd_movies)



**mr.taster** [Follow](#)

5,154 posts   358k followers   710 following

Mrtaster | مستر تاستر حمید سپیدنام 📞 📄 📄 📄 📄 📄 📄 📄 📄 📄 📄  
 #غذا# #تهران#  
[telegram.me/mrtasteroriginal](https://telegram.me/mrtasteroriginal)

در مدل اینفلوئنسر مارکتینگ سه بازیگر اصلی وجود دارد، دسته اول مخاطبین، دسته دوم خود اینفلوئنسرها که محتوا را تولید می‌کنند و سوم کسانی که تبلیغ می‌دهند. در واقع اینفلوئنسر مارکتینگ یک سبک جدیدی است که به تازگی به وجود آمده و زیرمجموعه تبلیغات<sup>۱</sup> می‌باشد. در واقع خود اینفلوئنسرها مدتی محتوای رایگان تولید کرده و تبدیل به یک رسانه شده‌اند و بعد از آن با گرفتن تبلیغات از این طریق درآمد زایی می‌کنند. اینفلوئنسر مارکتینگ، یکی از روش‌های جدید تبلیغاتی است که امروزه به صورت گسترده‌ای برای کسب درآمد توسط اشخاص مورد استفاده قرار می‌گیرد. در این روش برندهای معروف برای معرفی محصول یا خدمات خود از افراد مشهور یا پرفالوور در شبکه‌های اجتماعی می‌خواهند که در ازای دریافت مبلغی به تولید و انتشار محتوا با موضوع مورد نظرشان بپردازند و آن را در معرض دید مخاطبانشان قرار دهند.

بر اساس تحقیقات ما هزینه دریافت شده از سوی برخی از این افراد جهت تولید محتوای ویدیویی در ایران مبلغی بین ۳ الی ۸ میلیون تومان<sup>۲</sup> می‌باشد. در واقع برای ارائه این نوع خدمات نه تنها در ایران بلکه در سایر کشورها هم هیچ تعرفه رسمی وجود ندارد و خود اینفلوئنسرها تعیین کننده این تعرفه می‌باشند.



(۱) رجوع شود به مدل تبلیغات، زیر مجموعه شخص ثالث.  
(۲) این ارقام مربوط به فروردین ۹۷ می‌باشد.

## همکاری، ارجاع Affiliate, Referral fee



شخص ثالث - Third party

در این مدل درآمدی شما کاربران را جذب می‌کنید، نیاز آن‌ها را شناسایی می‌کنید و سپس آن‌ها را برای خرید از کسب‌وکارهای دیگر ارجاع می‌دهید. به عبارتی خود را تبدیل به مرجعی برای مراجعه کاربران و تبدیل آن‌ها به مشتریان می‌کنید. شما قطعا برای این فرآیند تبدیل، نیاز به برنامه‌ریزی دقیق و استراتژیک دارید. سایت findgift یک نمونه خارجی است که به کاربران کمک می‌کند تصمیم بگیرند که چه هدیه‌ای بخرند و سپس آن‌ها را برای خرید به سایت‌های مختلف ارجاع می‌دهد. به ازای هر خرید ارجاع داده شده از طرف findgift مبلغی به‌عنوان کمیسیون توسط این وب‌سایت دریافت می‌گردد.

The screenshot shows the FindGift.com website interface. At the top, there's a search bar and navigation links like 'ABOUT | SIGN UP | LOGIN'. Below that, there are tabs for 'Shop for Gifts', 'Free Services', 'Gift Helpers', and 'Gift Wizard'. The main content area features a 'Gift Finder' sidebar with categories like Men, Women, Babies, Kids, etc. The central banner is for 'Father's Day Gift Ideas' dated June 17, 2018, with a list of suggestions such as 'for Dad', 'for New Dad', 'for Grandpa', etc. To the right, there are sections for 'Patriotic Gifts', 'Graduation Gifts', and 'Dating Anniversary Gifts'. Below the main banner, there's a 'Gifts by Category' section with icons for Gift Baskets, Jewelry, Sports & Recreation, Keepsakes, Religious Gifts, Geeky, and Kid's Gifts. At the bottom, there's a section for 'Gift Ideas from our Premier Partners' listing Amazon.com, GiftsForYouNow.com, Personalization.com, and Gourmet Gift Baskets.com. The footer contains contact information and a Facebook link.

شاید یکی از بهترین مثال‌های داخلی از این مدل کسب‌وکار ترب باشد. ترب با هدف معرفی فروشگاه‌های جدید و معتبر اینترنتی و ارائه‌ی شفاف قیمت‌ها به کاربران در سال ۱۳۹۴ تاسیس شده است.

The screenshot shows the Torob website interface. At the top, there is a search bar and navigation links. Below, a banner highlights various product categories. The main content area displays a grid of iPhone models for sale, including iPhone 8 Plus 256GB, iPhone SE 16GB, iPhone 8 64GB, and iPhone 6s 64GB. Each listing includes a product image, the model name, and a price with a discount percentage (e.g., 23% off for iPhone SE 16GB). A sidebar on the right offers filters for price, quality, and other specifications. The footer contains the website URL 'torob.com' and a navigation icon.

این سرویس در قالب افزونه برای مرورگرهای اینترنتی و همچنین اپلیکیشن موبایل در دسترس کاربران قرار دارد و تاکنون با استقبال خوبی روبرو شده و تبدیل به مرجعی برای کالاها و ارجاع افراد به فروشگاه‌ها، جهت خرید کالای مورد نظر خود شده است. البته ترب از مدل‌های درآمدی متفاوتی استفاده می‌کند ولی به عنوان یک نمونه بومی موفق در این دسته (یعنی مدل درآمدی همکاری و ارجاع) قرار می‌گیرد.

The screenshot displays a detailed product page for an iPad. At the top, there is a search bar and navigation links. The main content area features a price chart comparing the current price to historical prices. Below the chart, the product name 'تبلت اپل مدل iPad 9.7 inch (2018) WiFi 32GB Tablet' is shown along with its price '۲,۴۱۵,۰۰۰ تومان به بالا'. A section titled 'مشخصات' (Specifications) lists technical details such as storage capacity, screen size, and weight. To the right, a 'فروشگاه‌های اینترنتی' (Online Stores) section lists various retailers and their prices for the same product. The footer includes the website URL 'torob.com' and a navigation icon.



وبسایت‌هایی مثل کالاگرد، ایمالز و موبایل دات آی آر از جمله مثال‌های دیگر برای این مدل درآمدی هستند.

The screenshot shows the mobile.ir website interface. At the top, there's a navigation bar with 'خانه', 'ارتباط با ما', 'تبلیغات', and 'همکاری'. Below that is a search bar and a main banner for 'یک سوپر استار جدید' (A new superstar) featuring a Huawei phone. The main content area is titled 'آخرین قیمت گوشی های موبایل' (Latest mobile phone prices) and contains a table of products.

گوشی موبایل	قیمت (تومان)	مقایسه با قیمت سایر فروشگاه‌ها	گارانتی	فروشگاه	استان	تاریخ
Samsung Galaxy S9+	4,750,000	🟢🟢🟢🟢🟢	پارس مایکرون	فروشگاه آئینیس	تهران	امروز
Samsung Galaxy S9	4,360,000	🟢🟢🟢🟢🟢	پارس مایکرون	فروشگاه آئینیس	تهران	امروز
Samsung Galaxy S9+	5,400,000	🟢🟢🟢🟢🟢	پارس مایکرون	فروشگاه آئینیس	تهران	امروز
Sony Xperia XA1 Plus	1,960,000	🟢🟢🟢🟢🟢	دنا همراه برزاز شرق (دنوس)	فروشگاه آئینیس	تهران	امروز
Sony Xperia XA1	1,440,000	🟢🟢🟢🟢🟢	دنا همراه برزاز شرق (دنوس)	فروشگاه آئینیس	تهران	امروز
Sony Xperia XA1 Ultra	1,900,000	🟢🟢🟢🟢🟢	دنا همراه برزاز شرق (دنوس)	فروشگاه آئینیس	تهران	امروز
Sony Xperia L1	1,170,000	🟢🟢🟢🟢🟢	دنا همراه برزاز شرق (دنوس)	فروشگاه آئینیس	تهران	امروز
Samsung Galaxy Tab S3 9.7	3,650,000	🟢🟢🟢🟢🟢	همراه سرویس خاورمیانه	فروشگاه آئینیس	تهران	امروز

به نظر شما درآمد معمول حاصل از ارجاع مشتری چقدر است؟ چه درصدی برای جذب مشتری یا فروش یک کالا



معمولا به شما تعلق می‌گیرد؟

**جواب:** این موضوع بستگی به نوع محصول و هزینه‌های تبلیغات دارد. مثلا بسیاری از اپلیکیشن‌های تاکسی تلفنی آنلاین، در ازای معرفی یک مشتری به شما یک تخفیف ۱۰۰ درصدی یا ۵۰ درصدی می‌دهند. آن‌ها محاسبه می‌کنند که هزینه جذب هر کاربر چقدر است؟ به عبارتی چقدر باید تبلیغات کنند تا بتوانند یک کاربر را جذب کنند؟ بنابراین چقدر خوب است که این هزینه را به مشتریان فعلی بدهند که هم مشتری فعلی خود را راضی نگه دارند و هم اینکه مشتری خود را ترغیب به بازاریابی نمایند.

- ۱) kalagard.com
- ۲) Emalls.ir
- ۳) Mobile.ir
- ۴) CAC یا Customer Acquisition Cost

علاوه بر این باید به این نکته نیز توجه داشت که نوع و ماهیت کسب و کار در تعیین میزان درآمد از این روش بسیار موثر است. مثلاً کسب و کاری مثل خشکشویی که تکرار استفاده از خدمات در آن زیاد است با کسب و کاری مثل کتاب‌فروشی که در آن تکرار استفاده از خدمات پایین است، می‌توانند به روش‌های متفاوت اقدام به استفاده از این مدل جهت جذب مشتری نمایند.

یکی دیگر از فاکتورهای مهم در میزان هزینه کردن برای جذب مشتری، حاشیه سود است. هر چقدر کالای مربوطه از حاشیه سود بیشتری برخوردار باشد، می‌تواند درصد بیشتری را برای جذب مشتری پرداخت نماید.

کسب و کار دیگری که از این مدل درآمدی در کنار سایر مدل‌های درآمدی استفاده می‌کند وب‌سایت ایوند<sup>۱</sup> است که در زمینه ثبت نام آنلاین رویداد فعالیت می‌کند. این وب‌سایت نیز بخشی به نام همکاری در فروش دارد که این امکان را برای افراد فراهم می‌سازد که در ازای تبلیغ رویدادها و فروش بلیت، اعتبارریالی کسب کنند. هزینه این ارجاع توسط برگزارکننده رویداد تعیین می‌شود و ایوند بستری برای اجرای این مدل درآمدی در حوزه برگزاری رویداد است.

نام رویداد	موضوع	مقدار همکاری	تاریخ شروع رویداد	شروع بلیت از	عملیات
مدیریت فروش حرفه ای	کسب و کار	۱۵۰,۰۰۰ تومان	چهارشنبه ۱۹ اردیبهشت ساعت ۱۶:۰۰	۷۵,۰۰۰ تومان	اشتراک گذاری
دوره کاربردی پیاده سازی اسکرام (آنلاین)	مدیریت	۲۴%	چهارشنبه ۱۹ اردیبهشت ساعت ۱۹:۰۰	۵۰,۰۰۰ تومان	اشتراک گذاری
تور نمک آبرود و جنگل سیستان	گردشگری	۶%	پنج‌شنبه ۲۰ اردیبهشت ساعت ۰۵:۰۰	۳۳۵,۰۰۰ تومان	اشتراک گذاری

۱) evand.com

## مدل واسطه‌گری Broker Matchmaking

الگوهای اصلی مدل‌های درآمدی



این مدل به دلیل محبوبیت زیاد و رابطه‌ای که با مدل‌های کسب‌وکار دارد به صورت جداگانه در این بخش نیز ارائه شده است. منطق کلی این است که رابطه‌ای بین دو یا چند بخش بازار ایجاد می‌گردد و به واسطه این اتصال کارمزدی توسط بستر ایجاد کننده ارتباط دریافت می‌شود.

یک مثال سنتی از این مدل درآمدی، روشی است که بنگاه‌های املاک از آن استفاده می‌کنند. شما به عنوان یک متقاضی خرید خانه به بنگاه‌ها مراجعه می‌کنید، آن‌ها بر اساس نیاز شما گزینه‌هایی را معرفی می‌کنند و در صورت انجام معامله از یکی از طرفین یا هر دو طرف کمیسیون دریافت می‌کنند.



## پلتفرم ایجاد ارتباط



مدل واسطه‌گری، Broker، Matchmaking

به مردم کمک کنید افرادی را پیدا کنند که به آن‌ها نیاز دارند، فرقی نمی‌کند چه نیازی باشد و چه بخشی از مردم.

اگر چنین پلتفرمی ایجاد کردید می‌توانید از آن‌ها بابت ایجاد این ارتباط پول بگیرید. در ادامه مثال‌هایی از این روش را با هم مرور می‌کنیم.

اسنپ: راننده‌های خودرو که علاقمند به ارائه خدمات حمل و نقل هستند را به افرادی که به دنبال تاکسی می‌گردند مرتبط می‌سازد.

استفاده از اسنپ

بلاگ فرصت‌های شغلی درباره ما تماس با ما پیوستن به نوگان اسنپ پیل سازمانی

### سفری آسان و مطمئن، هر روز

برای دریافت لینک دانلود، شماره خود را وارد کنید.

شماره موبایل (به طور مثال 09121234567)

ارسال لینک دانلود

یا

دنبال کنید نسخه iOS

دریافت از بازار

اسنپ در اندروید app.snapp.ir

### ویژگی‌های اسنپ

- امنیت و آسایش
- ویژگی‌ها و قابلیت‌ها
- خدمات متنوع
- رهکارهای سازمانی

### هوشمند سفر کنید

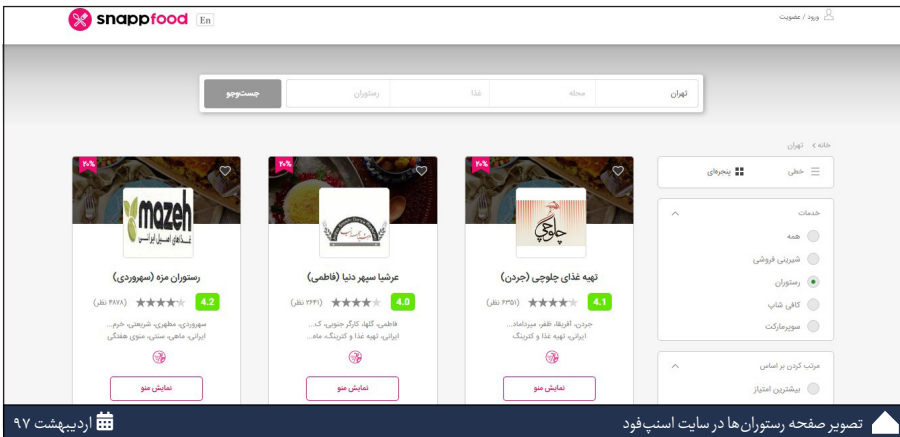
ویژگی‌های اسنپ همه آن چیزی است که یک شهروند هوشمند به آن نیاز دارد. قابلیت‌هایی مانند:

- صرفه‌جویی در هزینه و زمان
- حق انتخاب در نحوه پرداخت هزینه سفر (آنلاین یا نقدی)
- امکان انجام سفر رفت‌وبرگشت یا دو مقصد
- امکان انتخاب مدت زمان توقف در مسیر

تصویر صفحه اول سایت اسنپ

(۱) این کسب‌وکار در جلد دوم کتاب به صورت کامل تشریح شده است.

**اسنپ فود:** صاحبان رستوران را به افرادی که مایل به سفارش آنلاین غذا هستند مرتبط می‌سازد.



**پونیشا:** افرادی که پروژه یا کارهای مختلفی برای سفارش دارند را به افرادی که قادر به انجام این پروژه‌ها هستند مرتبط می‌سازد.



۱) کسب‌وکار Ponisha در فصل چهارم به طور کامل تشریح شده است.

مدل های مرتبط	عنوان الگو
<ul style="list-style-type: none"> <li>• درآمد صفر Free</li> <li>• کمک های مردمی Tip jar / Donation</li> <li>• مبادله پایاپای خدمت یا محصول (Barter or Swapping)</li> <li>• فریمیوم Freemium</li> </ul>	<p>رایگان</p> <p>Free</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• هر چقدر دلت می خواهد بده (Pay what you want)</li> <li>• یکی بخر، یکی هدیه بده</li> <li>• فروش داده Data Sell</li> <li>• حق عضویت (Subscription Model)</li> <li>• کرایه (Lending/Renting/Leasing)</li> <li>• پرداخت به ازای هر بار استفاده</li> <li>• (Pay per use / Pay as you go)</li> <li>• قیمت گذاری پویا (Dynamic Pricing)</li> <li>• نرخ ثابت (Flat Rate)</li> <li>• حق امتیاز (Franchise)</li> <li>• صدور مجوز (Licensing)</li> </ul>	<p>روش مستقیم</p> <p>Direct Selling</p> <p><small>(نام دیگر این مدل در مقالات، Paid می باشد.)</small></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تبلیغات (Advertising)</li> <li>• همکاری/ارجاع (Affiliate/Referral fees)</li> </ul>	<p>شخص ثالث Third party</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• پلتفرم ایجاد ارتباط (Commision)</li> </ul>	<p>مدل واسطه گری</p> <p>Broker / Matchmaking</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• طعمه و شکار (Razor and blade model)</li> </ul>	<p>مدل ترکیبی Mixed</p>

فصل دوم:

# مطالعه موردی استارت‌آپ‌های ایرانی

## مقدمه

همان‌طور که در مقدمه کتاب اشاره شد، یکی از ویژگی‌های منحصر به فرد کتاب حاضر، استفاده از مثال‌های بومی است. علاوه بر مثال‌های بومی ارائه شده در متن کتاب، فصلی جداگانه را در نظر گرفتیم که به مرور داستان استارت‌آپ‌های ایرانی با رویکرد مدل‌های درآمدی خواهیم پرداخت.

در راستای تدوین محتوای این فصل مولفین کتاب، یک فرم استاندارد (تصویر پایین صفحه) را بر اساس اهداف آموزشی کتاب تهیه کرده و آن را در اختیار موسسین استارت‌آپ‌ها و اعضای تیم آن‌ها قرار داد. این فرم به گونه‌ای طراحی شده بود که اطلاعات درج شده از سوی استارت‌آپ‌ها، حاوی نکات آموزشی و کاربردی جهت الگوبرگشتی از استارت‌آپ‌های بومی باشد. این فصل شامل محتوای بسیار ارزشمندی برای کسب‌وکارها است، امیدواریم اطلاعات و شیوه ارائه آن‌ها به گونه‌ای باشد که حداکثر بهره‌وری آموزشی صورت گرفته و علاوه بر آن تجربیات این استارت‌آپ‌ها به گونه‌ای مطلوب برای جامعه استارت‌آپی کشور مفید واقع شود.

نام استارت‌آپ شما *	آدرس وب سایت استارت‌آپ شما *	اولین نمونه رو کی لانچ کردین؟ *
کافه بازار	cafebazaar.ir	بهمن ماه ۸۹
<p>مثال کافه بازار: وقتی به تهران آمدم دیدم برخی از دوستان و همکلاسیان سابقم در دانشگاه شریف از جمله رضا محمدی، بر روی پروژه فارسی‌تل کار می‌کنند؛ وقتی از پروژه مطلع شدم به آن علاقه‌مند شدم و فرار شد دو هفته بیشتر در ایران بمانم تا با شرکت‌هایی همچون ایرانسل و سونی درباره توزیع این محصول مذاکره کنیم. البته این دو هفته تعطیلات از پیش برنامه‌ریزی شده‌ی من در عمل هیچوقت تمام نشد. پس از چند وقت تصمیم گرفتیم که ماهیت شرکت را که بسیار در محسوس سرمایه‌گذاری شده بود تغییر دهیم. به همین خاطر سراغ ایده‌ی راه‌اندازی آب استور رفتیم. در زمان آغاز پروژه، اندروید مارکت گوگل و آب استورهای سامسونگ و سونی وجود داشتند. اولی خدماتش بر روی ایرانیان تحریم بود و مابقی فعالیت چندان جدی و قدرتمندی نداشتند و محدود به یک برند گوشی هم بودند. بهمن ماه ۸۹ نسخه اولیه اپلیکیشن بازار به صورت مستقل شکل گرفت و همان زمان در اولین نمایشگاهی با عنوان گنگره موبایل ایران نسبت به معرفی آن اقدام کردیم؛ روپوری ما غرفه ایرانسل بود و برخی از کارکنان این شرکت می‌آمدند و ما بازار را برای آنها نصب می‌کردیم.</p>		
<p>مثال کافه بازار: قبل از به وجود آمدن کافه بازار، اکثر کاربران مجبور بودند نصب اپلیکیشن‌ها را از طریق کامپیوتر و با مفازهای فروش موبایل انجام دهند. هم چنین اندروید مارکت گوگل و آب استورهای سامسونگ و سونی وجود داشتند. اولی خدماتش بر روی ایرانیان تحریم بود و مابقی فعالیت چندان جدی و قدرتمندی نداشتند و محدود به یک برند گوشی هم بودند. علاوه بر این مسائل مارتکس برای دالوند و خرید اپلیکیشن‌های فارسی وجود نداشت.</p>		
<p>یک پاراگراف در مورد داستان شکل گیری ایده تون بنویسید: چطور ایده به ذهن تیم رسید، چطور شروع کردین و سراغ داستان چی بود؟ *</p> <p>می‌توانید از متن روپرو هم کمک بگیرید</p>		
<p>دقیقا چه مشکلی رو حل کردین؟ (یک پاراگراف توضیح بدید) *</p>		



## ساختار مطالعه‌های موردی

پس از تحقیقات فراوان و بررسی منابع و نمونه‌های مشابه خارجی، مولفین کتاب به ساختاری مشخص و مدوونی برای ارائه مطالعات موردی استارت‌آپ‌های ایرانی رسید که در ادامه به تشریح آن می‌پردازیم.

دو هدف اصلی در طراحی این ساختار در نظر گرفته شده است:

۱. جنبه آموزشی و ارائه تجربیات در چارچوبی خلاصه و کاربردی
۲. ساختاردهی به تجربیات در قالبی علمی متناسب با رویکردهای نوین راه‌اندازی استارت‌آپ‌ها

این ساختار شامل اجزای زیر است که در صفحات بعد تشریح شده‌اند:



تصویری از اطلاعات استارت‌آپ‌ها که در کتاب درج شده

معرفی کوتاه 

در این قسمت استارت‌آپ‌ها فعالیت خود را به صورت کوتاه توضیح داده‌اند که حداقل یک جمله و حداکثر یک پاراگراف می‌باشد.

اطلاعات عمومی کسب‌وکار 

شامل اطلاعات عمومی یک استارت‌آپ است که در واقع همان شناسنامه یک استارت‌آپ محسوب می‌شود، این اجزا عبارتند از:

 نام استارت‌آپ
 آدرس وب‌سایت
 شهر و استان
 تاریخ اولین ارائه عمومی
 تعداد اعضای اصلی تیم
 شعار
 نمونه مشابه خارجی
 مدل کسب‌وکار از دیدگاه اش موری
 مدل درآمدی (بر اساس مدل‌های ارائه شده در این کتاب)

داستان شکل‌گیری 

در این بخش سعی شده، شیوه رسیدن به ایده کسب‌وکار و نحوه تشکیل تیم و آغاز به کار یک استارت‌آپ تشریح شود.

مشکل | Problem 

در این بخش موسسین به صورت شفاف به بیان نیاز و مشکلی که در جامعه تشخیص داده، پرداخته‌اند. همان‌طور که پیش‌تر گفته شده، تاکید بر مشکل و

شیوه هدف‌گیری آن یکی از ارزشمندترین بخش‌های هر مطالعه موردی است.

### بخش مشتریان | Customer Segment

بخش مشخصی را به این موضوع اختصاص دادیم تا شما با جامعه هدف هر استارت‌آپ آشنا شوید.

### نحوه اعتبارسنجی | Customer Validation

متأسفانه یکی از مسائلی که بسیاری از استارت‌آپ‌ها از آن غافل می‌شوند، بحث اعتبارسنجی است. در این بخش از موسسین استارت‌آپ‌ها خواسته‌ایم که شیوه خود را در اعتبارسنجی بیان کنند. هم‌چنین در بین مطالعه‌های موردی ارائه شده، قطعا با مواردی مواجه خواهید شد که هیچ‌گونه اعتبارسنجی انجام نداده‌اند.

### مزیت رقابتی | Unfair Advantage

در این بخش، به مزیتی از استارت‌آپ پرداخته شده که به سختی از سوی رقبای قابل کپی شدن است، به عبارتی اگر رقیبی بخواهد وارد این عرصه شود متحمل هزینه زمانی و مالی زیادی خواهد شد و یک عامل بازدارنده برای ورود آن‌ها می‌تواند باشد. لازم به ذکر است که در بوم ناب نیازی نیست که از همان روز اول این بخش تکمیل شود، ولی موسس باید همواره بر اساس آموزه‌هایی که از بازار کسب می‌کند در فکر طراحی این بخش باشد. جهت کسب اطلاعات بیشتر به بخش منابع فصل ۱ و ۲ مراجعه نمایید.

### توسعه مشتریان | Customer development

در این بخش هر استارت‌آپ به بیان تجربیات خود در زمینه شیوه‌های توسعه مشتریان فعلی و جذب مشتریان جدید و ایجاد درآمد بیشتر از آن‌ها پرداخته‌اند که

حاوی نکات و ایده‌های بسیاری است.

### نگهداری مشتریان | Customer Care

همانطور که می‌دانیم رضایت مشتری از اهمیت ویژه‌ای برخوردار بوده، لذا در این بخش به بررسی شیوه‌هایی که استارت‌آپ‌ها برای ایجاد رضایت بیشتر در مشتریان خود پرداخته‌اند، می‌پردازیم.

### تصاویر محصول

بخش مشخصی را به تصاویر محصول اختصاص داده تا شما با محصول و کلیات آن بعد از مطالعه داستان شکل‌گیری آشنا شده و با آن ارتباط برقرار کنید.

### بوم مدل کسب‌وکار

برای درک بهتر اجزای هر کسب‌وکار، اطلاعات آن‌ها را در قالب بوم مدل کسب‌وکار ارائه کرده‌ایم، این کار از یک طرف به درک بهتر کسب‌وکار و ارتباط اجزای آن با یکدیگر کمک می‌کند و از طرف دیگر باعث می‌شود بوم مدل کسب‌وکار را در قالب یک مثال بومی جامع‌تر و بهتر درک کنید.

**نکته:** همان‌طور که در مقدمه کتاب اشاره شد، فرض بر این است که خواننده کتاب آشنایی متوسطی (نه مقدماتی) با بوم مدل کسب‌وکار دارد، در غیر این صورت پیشنهاد می‌گردد، جهت درک بهتر مطالعه‌های موردی ارائه شده در کتاب، حتماً منابع آموزشی مرتبط با بوم مدل کسب‌وکار و بوم ناب را مطالعه و بررسی کنید.

### بوم ناب

یکی از بهترین و کاربردی‌ترین ابزارها برای راهبری یک استارت‌آپ، بوم ناب است که توسط اش موریارائه شده و در فصل‌های قبلی به صورت اجمالی به آن اشاره شده

است. ما سعی کردیم تا جای ممکن بر اساس اطلاعات محدود ارائه شده از سوی موسسین، بوم‌ناب مرتبط با آن کسب‌وکار را طراحی کنیم، این بخش از هر مطالعه موردی یکی از مهم‌ترین و منحصربه‌فردترین محتواهای تدوین شده است.

**نکته مهم:** در این بخش هم مانند بخش بوم مدل کسب‌وکار فرض بر این است که مخاطب با مقدمات بوم ناب آشنایی دارد، لذا توصیه می‌شود که حتماً به بخش منابع مراجعه کرده و با کلیات این بوم آشنا شوید.

نکته مهمی که در مورد بوم‌ناب و بوم مدل کسب‌وکار وجود دارد این است که: این بوم‌ها پویا بوده و ممکن است در طول راهبری یک فرآیند استارت‌آپی بارها و بارها به روز شوند. به عبارتی شاید نسخه اولیه بوم‌ناب یا بوم مدل کسب‌وکار شما، به کاملی بوم‌های ناب و کسب‌وکار ارائه شده در مطالعه‌های موردی این کتاب نباشد. همان‌طور که گفته شد، برای درک بهتر این مفاهیم پیشنهاد می‌گردد که منابع و ویدیوهای آموزشی ارائه شده در فصل ۱ و ۲ کتاب را مرور کنید.

### ★ تجربه ناب

هر استارت‌آپی در طی مسیر خود به تجربیاتی دست می‌یابد که می‌تواند بسیار ارزشمند باشد. این تجربیات به چند دلیل بسیار مهم هستند: در درجه اول اینکه این تجربه‌ها مخصوص بوم ایران است و دوم اینکه دیدن برخی الگوها در تجربیات بیان شده از زبان افرادی که در خط مقدم عملیاتی استارت‌آپی قرار دارند می‌تواند بر خواننده تأثیرپذیری بیشتری داشته باشد.

### </> تکنولوژی مورد استفاده و مسائل فنی

یکی از بخش‌های مهم در بسیاری از استارت‌آپ‌ها، نکات فنی و تکنولوژی‌های مورد استفاده‌ی آن‌هاست. این بخش می‌تواند به شما ایده‌هایی در مورد چارچوب تکنولوژی مورد استفاده‌ی استارت‌آپ‌ها در کشور بدهد. همچنین این موضوع

اطلاعاتی را در اختیار شما می‌گذارد که بیانگر نیروی کار فعال در این حوزه می‌باشد.

### سوالاتی برای تامل

برای درگیر کردن بیشتر ذهن شما، سوالاتی در این بخش مطرح شده که پاسخ دادن به آن‌ها می‌تواند جنبه‌های آموزشی زیادی را در جهت تقویت قوه تحلیل‌گری در حوزه کسب‌وکار برای شما به همراه داشته باشد.

## استارت‌آپ‌های تشریح شده در جلد دوم کتاب:



dadsun.ir



sabketo.com



Virgool.io



javabkoo.com



see5.ir



papatalab.ir



poolticket.org



manishen.com



مهرآراد فیدار



moheme.ir



سبکتو

**sabketo**

---

موفقیت به زبان ساده



معرفی کوتاه 

سبکتو محصولی به نام میکروکتاب عرضه می‌کند. میکروکتاب‌ها چکیده‌ای از کتاب‌ها هستند که در مدت زمان ۵۰ دقیقه می‌توانید آن‌ها را بخوانید یا به نسخه صوتی آن‌ها گوش دهید.

اطلاعات عمومی کسب‌وکار 

نام استارت‌آپ 	سبکتو   sabketo
آدرس وب‌سایت 	sabketo.com
شهر و استان 	تهران
تاریخ اولین ارائه عمومی 	تیرماه ۱۳۹۶
تعداد اعضای اصلی تیم 	۳ نفر
شعار 	موفقیت به زبان ساده
نمونه مشابه خارجی 	blinkist (خلاصه ۱۲ دقیقه‌ای ارائه می‌دهد و سبکتو چکیده ۵۰ دقیقه‌ای)
مدل کسب‌وکار از دیدگاه اش موری 	فروش مستقیم - Direct selling
مدل درآمد 	<ul style="list-style-type: none"> <li>فروش مستقیم میکروکتاب‌های صوتی و نوشتاری</li> <li>رایگان برای میکرومقاله‌ها و یادکست‌های روزانه</li> <li>اشتراک ماهیانه ۱۵ هزار تومان و سالیانه ۹۹ تومان</li> </ul>

## داستان شکل‌گیری

متوجه شدیم که چیزی به جز ایده یا کسب‌وکار می‌تواند باعث موفقیت افراد شود، و آن سبک زندگی است. اما از خودمان پرسیدیم که وقتی کتاب بهترین راه برای ساختن یک زندگی موفق است چرا اینقدر کم کتاب می‌خوانیم؟ متوجه شدیم که این کتاب‌ها هستند که باید تغییر کنند.

سطح اطلاعات مردم افزایش پیدا کرده و از طرفی عادت به مطالعه طولانی از بین رفته، امروز همه به دنبال مطالبی هستند که در مدت کوتاهی اطلاعات زیادی به آن‌ها اضافه کند و میکروکتاب‌های سبکتو دقیقاً چنین ویژگی‌هایی را دارد و می‌تواند فرهنگ جدیدی در کتاب‌خوانی باشد.

## مشکل | Problem

امروزه برخی مردم به دلیل درگیر شدن در روزمرگی‌ها و نداشتن زمان کافی، متأسفانه کتاب را از زندگی‌شان حذف کرده‌اند یا بسیار کم مطالعه می‌کنند. در حالی که کتاب بهترین راه برای افزایش مهارت و دانش‌های فردی و در نهایت موفقیت است. از طرفی هم سطح آگاهی مردم افزایش پیدا کرده و همچنین فرهنگ مطالعه تغییر کرده اما متأسفانه کتاب‌ها همچنان با اضافه‌نویسی و به شکل سنتی منتشر می‌شوند. سبکتو با میکروکتاب‌هایش مطالعه را به عادت روزانه افراد تبدیل می‌کند. به عبارتی ما تجربه‌ای متفاوت از مطالعه را بر اساس سبک زندگی امروزی ارائه می‌دهیم.

## بخش مشتریان | Customer Segment

- افرادی که مشغله دارند و زمان زیادی برای مطالعه ندارند.
- افرادی که کتاب خواندن را دوست دارند اما به دلیل تغییر عادت‌های مطالعه‌شان و یا کمبود وقت نمی‌توانستند از کتاب خواندن لذت ببرند.

### Customer Validation | نحوه اعتبارسنجی

اولین میکروکتاب را به صورت رایگان روی سایت قرار دادیم و از افراد خواستیم برای دانلود کتاب، ایمیلشان را وارد کنند. هفته بعد از آن‌ها در مورد میکروکتاب نظرسنجی کردیم و نسخه صوتی همان کتاب را برای خرید پیشنهاد دادیم. بیش از ۳۰٪ افراد نسخه صوتی را خریدند و تا امروز میکروکتاب‌های سبکتو از پرفروش‌ترین کتاب‌ها در پلتفرم‌های مختلف فروش کتاب مانند طاقچه، کتابراه و فراکتاب است.

### Unfair Advantage | مزیت رقابتی

- بی‌نیاز کردن خواننده از مطالعه کتاب اصلی.
- از طرفی ما به‌عنوان یکی از اولین مجموعه‌هایی هستیم که وارد بازار ارائه خلاصه کتاب‌ها شده‌ایم و قدمت ما در این بازار می‌تواند در آینده به‌عنوان یک مزیت رقابتی ناعادلانه در نظر گرفته شود.

### Customer development | توسعه مشتریان

- ایجاد باندل‌های فروش و تخفیفات در خرید
- ارائه کوپن‌های تخفیف و هدف‌گیری انواع پلتفرم‌های عرضه کتاب مانند طاقچه، کتابراه و فراکتاب یکی دیگر از استراتژی‌های ما برای توسعه مشتریان می‌باشد.

### Customer Care | نگهداری مشتریان

- انتشار میکروکتاب‌هایی مطابق با نیاز مشتریان
- انتشار روزانه میکرومقاله و پادکست در مورد سبک زندگی موفق

تصاویر محصول 



میکروکتاب‌های سبکتو کمک می‌کنند تا کتاب خواندن را با شیوه‌های جدید تبدیل به یکی از عادت‌های زندگی‌مان کنیم

میکرومقاله‌ها

میکروکتاب‌ها



### میکروکتاب چیست؟

میکروکتاب‌ها نسخه‌های چکیده از کتاب‌ها هستند که می‌توانیم با مطالعه نسخه نوشتاری یا گوش دادن به نسخه صوتی آن در ۵ دقیقه دانش کامل یک کتاب را دریافت کنیم

بیشتر در مورد میکروکتاب

### آخرین میکروکتاب‌های منتشر شده



### میکرومقاله چیست؟

میکرومقاله‌ها مناسب مطالعه‌های روزمره‌مان هستند که می‌توانیم با گوش دادن یا مطالعه‌شان در حدود ۷ دقیقه با آنها همراه و از لوپ تکراری زندگی خارج شویم

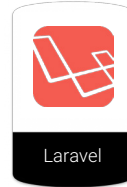
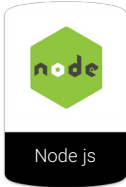
بیشتر در مورد میکرومقاله



عنوان پروژه:		Sabketo   سکتو		نوع:		تقریر:	
<b>بخش مشتریان</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>افرادی که مشغله دارند و زمان زیادی برای مطالعه ندارند</li> <li>افرادی که کتاب خواندن را دوست دارند اما به دلیل تغییر عادات‌های مطالعه‌شان نمی‌توانستند از کتاب خواندن لذت ببرند.</li> </ul>	<b>ارتباط با مشتریان</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>برگزاری میگرد مجازی همگامی با پلتفرم‌های ایرانی مانند طاقچه، کتابراه و فراکتاب</li> <li>انتشار میکروکتاب‌ها با بازارها</li> <li>انتشار روزانه میکرومقاله</li> <li>پادکست در مورد سبک زندگی موفق</li> <li>ایجاد تبادل‌های فروش (مجموعه‌ای ترکیبی از محصولات قابل عرضه) و تخفیفات در خرید</li> </ul>	<b>ارزش پیشنهادی</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>صرفه جویی در زمان مطالعه</li> <li>افزایش بهره‌وری مطالعه (دستیابی به چکیده آموزه‌ها)</li> <li>صرفه جویی در هزینه</li> <li>ارتقای دانش و کسب آگاهی به روشی نوین</li> </ul>	<b>فعالیت‌های اصلی</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>توسعه پلتفرم سبکتو</li> <li>تولید و انتشار هرچه بیشتر میکروکتاب‌ها</li> <li>تولید و انتشار میکرومقاله‌ها</li> <li>فعالیت‌های بازاریابی محتوایی</li> <li>پیدا کردن شرکای استراتژیک و مذاکره</li> </ul>	<b>شرکای کلیدی</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>پلتفرم‌های انتشار کتاب مثل فیدیبو و طاقچه</li> <li>سرمایه‌گذارها</li> <li>تولید کنندگان محتوای ارزشمند (نویسندگان جوان)</li> <li>استودیوهای ضبط صدا</li> <li>گویندگان</li> </ul>	<b>کانال توزیع</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>اپلیکیشن</li> <li>وب‌سایت سبکتو</li> <li>پلتفرم‌های کتاب الکترونیک آنلاین مثل طاقچه و فیدیبو</li> </ul>	<b>جریان درآمدی</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>اشتراک ماهیانه ۱۵ هزار تومان و سالیانه ۹۹ تومان</li> <li>فروش میکرو کتاب با میانگین قیمت ۲۰۰۰ تومان</li> </ul>	<b>ساختار هزینه‌ها</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>هزینه توسعه پلتفرم</li> <li>هزینه کارمندان</li> <li>هزینه تولید هر میکروکتاب صوتی</li> <li>هزینه تولید هر میکروکتاب نوشتاری</li> <li>هزینه‌های سرور</li> <li>هزینه‌های بازاریابی</li> </ul>

عنوان پروژه:		Sabketo   سکتو		نوع:		تقریر:	
<b>بخش مشتریان</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>افرادی که مشغله دارند و زمان زیادی برای مطالعه ندارند</li> <li>افرادی که کتاب خواندن را دوست دارند اما به دلیل تغییر عادات‌های مطالعه‌شان نمی‌توانستند از کتاب خواندن لذت ببرند.</li> </ul>	<b>بهرتری مطلق</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ورود به عنوان یکی از اولین‌ها در این عرصه</li> </ul>	<b>ارزش پیشنهادی یکتا</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>اولین منتشر کننده میکروکتاب‌های چکیده</li> <li>پلتفرم مطالعه‌های کوتاه مدت برای فارسی زبانان</li> </ul>	<b>راه حل</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>ارائه خلاصه کتاب‌ها در قالب میکروکتاب در پلتفرم اختصاصی و اپلیکیشن سبکتو</li> </ul>	<b>مساله</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>کم بودن سرانه مطالعه به واسطه مطابق نبودن کتاب‌ها با سبک زندگی جدید مردم</li> <li>چکیده خوان شدن مردم</li> </ul>	<b>کانال جذب مشتری</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>کانال تلگرام</li> <li>لیست ایمیل‌های جمع آوری شده</li> <li>content marketing</li> <li>تولید محتوا و انتشار در سوشیال مدیاها و ایمیل‌های هفتگی</li> </ul>	<b>جریان درآمدی</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>اشتراک ماهیانه ۱۵ هزار تومان و سالیانه ۹۹ تومان</li> <li>فروش میکرو کتاب با میانگین قیمت ۲۰۰۰ تومان</li> </ul>	<b>ساختار هزینه‌ها</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>هزینه توسعه پلتفرم</li> <li>هزینه کارمندان</li> <li>هزینه تولید هر میکروکتاب صوتی</li> <li>هزینه تولید هر میکروکتاب نوشتاری</li> <li>هزینه‌های سرور</li> <li>هزینه‌های بازاریابی</li> </ul>

## </> تکنولوژی مورد استفاده و مسائل فنی



### ★ تجربه ناب

هیچ وقت نا امید نشوند و اگر به ایده‌ای باور دارند میزان ارزشمندی آن را بسنجند و کارشان را شروع کنند. میکروکتاب یک فرهنگ جدید است، ما باور داریم که این فرهنگ خیلی زود تبدیل به عادت مردم می‌شود و کتاب را وارد زندگی روزانه مردم می‌کند.

### ? سوالاتی برای تامل

- به نظر شما، نویسندگان و تولید کنندگان محتوا در کجای این کسب‌وکار قرار می‌گیرند؟
- نظارت محتوایی و مشکلات کپی‌رایتینگ در این استارت‌آپ چگونه حل خواهد شد؟
- آیا در آینده این استارت‌آپ خود به یک پلتفرم انتشار محتوای دیجیتال تبدیل خواهد شد؟

در دومین جلد از کتاب "مدل‌های درآمدی و کسب‌وکار با رویکرد بازار ایران" به تشریح و مطالعه موردی (Case Study) مدل کسب‌وکار و مدل درآمدی ۲۰ استارت‌آپ می‌پردازیم که به جزئیاتی از قبیل بوم کسب‌وکار و بوم ناب هر استارت‌آپ، ایده و داستان شکل‌گیری، بخش مشتریان، نحوه اعتبارسنجی و ورود به بازار، مزیت رقابتی و مباحث جذاب دیگر پرداخته شده است. لازم به ذکر است کلیه موارد و اطلاعات هر استارت‌آپ از موسیسن آن به صورت مصاحبه حضوری یا تلفنی اخذ شده است که این موضوع، خود دلیلی بر منحصر به فرد بودن و اغنای محتوای این کتاب می‌باشد. استارت‌آپ‌های بررسی شده: ویرگول، پول‌تیکت، پست‌پین، جواب‌کو، دادسان، استودیو بازی‌سازی پاپاتا، سبکتو، اسکای روم، اپریویو، رایچت، نشریار، سی‌فایو، پونیشا، ایران‌فا، مانیشن، مهرآراد فیدار، آچاره، مهمه، همیاب ۲۴، تیزلند

---

نکته، سوال ۵۰ و تمرین ۱۰ استارت‌آپ‌ها بررسی شده ۶۱ مثال‌های ارائه شده ۱۸ الگوی مدل درآمدی ۲۰ بوم کسب‌وکار ناب

---



startupacademy.ir