

جزوه درس کار آفرینی

تهیه و تنظیم : امین فتحی

فصل اول : اصول کار آفرینی و ویژگیهای کار آفرینان.....۳

فصل دوم : خلاقیت و نو آوری ۱۷

فصل سوم: مدیریت کسب و کار..... ۴۶

فصل چهارم : فرهنگ کسب و کار ۸۲

فصل پنجم : طرح کسب و کار..... ۱۰۱

فصل اول : اصول کار آفرینی و ویژگیهای کارآفرینان

(۱) مقدمه

سیر تاریخی مفهوم کارآفرینی در اوایل سده شانزدهم میلادی کسانی را که در کار مأموریت نظامی بودند کارآفرین می خواندند و پس از آن نیز برای مخاطرات دیگر نیز همین واژه با محدودیت هایی مورد استفاده قرار گرفت. از حدود سال ۱۷۰۰ میلادی به بعد در باره پیمانکاران دولت که دست اندر کار امور عمرانی بودند، از لفظ کارآفرین زیاد استفاده شده است. کارآفرینی و کارآفرین اولین بار مورد توجه اقتصاد دانان قرار گرفت و همه مکاتب اقتصادی از قرن شانزدهم میلادی تا کنون به نحوی کارآفرینی را در نظریه های خود تشریح کرده اند. ژوزف شومپتر با ارائه نظریه توسعه اقتصادی خود در سال ۱۹۳۴ که همزمان با دوران رکود بزرگ اقتصادی بود، موجب شد تا نظر او در خصوص نقش محوری کارآفرینان در ایجاد سود، مورد توجه قرار گیرد و به همین دلیل وی را "پدر کار آفرینی" لقب داده اند. از نظر وی کار آفرین نیروی محرکه اصلی در توسعه اقتصادی است " و نقش کارآفرینی عبارت است از نوآوری یا ایجاد ترکیب های تازه از مواد". همچنین کارآفرینی از سوی روانشناسان و جامعه شناسان با درک نقش کار آفرینان در اقتصاد و به منظور شناسایی ویژگیها و الگوهای رفتاری آنها با بررسی و تحقیق در خصوص آنان مورد توجه قرار گرفته است. به طور کلی و با عنایت به موارد اشاره شده در فوق، سیر تاریخی مفهوم کارآفرینی را می توان به پنج دوره تقسیم نمود: دوره اول (قرون ۱۵ و ۱۶ میلادی): در این دوره به صاحبان پروژه های بزرگ که مسئولیت اجرایی این پروژه ها همانند ساخت کلیسا، قلعه ها، تاسیسات نظامی و... از سوی دولتهای محلی به آنها واگذار گردید. کار آفرین اطلاق می شد، در تعاریف این دوره پذیرش مخاطره، لحاظ نشده است. دوره دوم (قرن ۱۷ میلادی): این دوره همزمان با شروع انقلاب صنعتی در اروپا بوده و بعد مخاطره پذیری به کارآفرینی اضافه شد کارآفرین در این دوره شامل افرادی همانند بازرگان، صنعتگران و دیگر مالکان خصوصی می باشد. دوره سوم (قرون ۱۸ و ۱۹ میلادی): در این دوره کار آفرین فردی است که مخاطره می کند و سرمایه مورد نیاز خود را از طریق وام تامین می کند، بین کار آفرین و تامین کننده سرمایه (سرمایه گذار) و مدیر کسب و کار در تعاریف این دوره تمایز وجود دارد. دوره چهارم (دهه های میانی قرن بیستم میلادی): در این دوره مفهوم نو آوری شامل خلق محصولی جدید، ایجاد نظام توزیع جدید یا ایجاد ساختار سازمانی جدید به عنوان یک جزء اصلی به تعاریف کار آفرینی اضافه شده است. دوره پنجم، دوران معاصر (از اواخر دهه ۱۹۷۰ تا کنون): در این دوره همزمان با موج ایجاد کسب و کارهای کوچک و رشد اقتصادی و نیز مشخص شدن نقش کارآفرینی به عنوان تسریع کننده این سازوکار ، جلب توجه زیادی به این مفهوم شد و رویکرد چند جانبه به این موضوع صورت گرفت. تا قبل از این دوره اغلب توجه اقتصاد دانان به کار آفرینی معطوف بود، اما در این دوره به تدریج روانشناسان، جامعه شناسان و دانشمندان و محققین علوم مدیریت نیز به ابعاد مختلف کارآفرینی و کارآفرینان توجه نموده اند. تا دهه ۱۹۸۰ سه موج وسیع ، موضوع کارآفرینی را به جلو رانده است موج اول : انفجار عمومی مطالعه و تحقیق در قالب انتشار کتابهای زندگی کار آفرینان و تاریخچه شرکتهای آنها، چگونگی ایجاد کسب و کار شخصی و شیوه های سریع پولدار شدن می باشد. این موج از اواسط دهه ۱۹۵۰ شروع می شود. موج دوم: این موج که شروع آن از دهه ۱۹۶۰ بوده شامل ارائه رشته های آموزش کار آفرینی در حوزه های مهندسی و بازرگانی است که در حال حاضر این حوزه ها به سایر رشته ها نیز تسری یافته است.

موج سوم: این موج شامل افزایش علاقمندی دولتها به تحقیقات در زمینه کار آفرینی و بنگاههای کوچک، تشویق رشد شرکتهای کوچک و انجام تحقیقات در خصوص نوآوری های صنعتی می شود که از اواخر دهه ۱۹۷۰ آغاز شده است شومپیتر معتقد است که در اقتصاد، توسعه زمانی اتفاق می افتد که توسط کارآفرین، نوآوری رخ دهد. کار آفرینان با استفاده از این عوامل اقدام به تولید کالاها و خدمات جدید می کنند. کار آفرین کسی است که دارای ایده و فکر جدیدی باشد و از طریق یک کسب و کار که توأم با مخاطره و ریسک است، محصول و خدمتی را به بازار ارائه کند که نو و جدید باشد. از این رو مشخصه کار آفرین نوآوری است. طبق نظر وی، کارآفرین نیروی محرکه و موتور توسعه اقتصادی می باشد. وی فرآیند کار آفرین را تخریب خلاق» می نامد. به عبارت دیگر، ویژگی تعیین کننده در کارآفرینی همانا انجام کارهای جدید و یا ابداع روش های نوین در انجام کارهای جاری است. روش نوین همان تخریب خلاق» می باشد. از نظر وی، نوآوری در هر یک از زمینه ها کار آفرینی محسوب می شود؛ اما آنچه بیشتر مورد تأکید است، تعریف کارآفرینی با تمرکز بر فرصت هاست. مؤلفه اصلی تعریف کار آفرینی از دیدگاه پژوهشگرانی چون استیونسون، تیمونز و ونکاتارامن بر فرصت تمرکز دارد. برای مثال، مطابق نظر ونکاتارامن، هسته اصلی مفهوم، کار آفرینی باید متمرکز بر موارد زیر باشد: ۱- چرا، در چه زمانی و چگونه فرصت ها برای ایجاد و ارائه کالا و خدمات کشف می شوند؟ ۲- چرا، در چه زمانی و چگونه بعضی از افراد می توانند این فرصت ها را کشف و تبیین کنند در حالی که دیگران نمی توانند؟ ۳- چرا، در چه زمانی و چگونه شیوه های مختلف اقدام برای کشف فرصت های کار آفرینانه به کار گرفته می شوند؟ | ۴- نتایج اقتصادی، روان شناختی و اجتماعی این پیگیری فرصت (بازار آینده برای شخص کار آفرینان و سایر صاحبان منافع و جامعه به عنوان یک کل چیست؟ از این رو کار آفرینی مشخصه ثابتی نیست که برخی افراد را از دیگران متمایز کند؛ بلکه بیانگر تمایل افراد معین برای پاسخگویی به منحنی های وضعی فرصت هاست. در واقع کارآفرینی الزاما نیاز به ایجاد سازمان جدید ندارد؛ اگرچه می تواند شامل آن نیز باشد؛ اما نکته مهم این است که کار آفرینی می تواند در زمینه های مختلف از جمله در سازمان های موجود نیز رخ دهد. به هر حال در تعریف خاص کار آفرینی به فرصت و ارزش های نلشی از درک فرصت تأکید می شود. فرصت قلب فرآیند کارآفرینی است. علی رغم اینکه در کشورهای پیشرفته دنیا از اواخر دهه ۱۹۷۰ به بعد به موضوع کارآفرینی توجه جدی شده و حتی در بسیاری از کشورهای در حال توسعه هم از اواخر دهه ۱۹۸۰ این موضوع را مورد توجه قرار داده اند، در کشور ما تا شروع اجرای برنامه سوم توسعه، توجه چندانی به کارآفرینی نشده بود. حتی در محافل علمی و دانشگاهی نیز به جزء موارد بسیار نادر، فعالیتی در این زمینه صورت نگرفته بود. مشکل بیکاری و پیش بینی حادث شدن آن در دهه ۱۳۸۰ موجب شد که در زمان تدوین برنامه سوم توسعه، موضوع توسعه کارآفرینی مورد توجه قرار گیرد. در برنامه اخیر، توسعه کارآفرینی در سطح وزارتخانه های علوم، تحقیقات و فناوری، بهداشت، درمان و آموزش پزشکی، جهاد کشاورزی، صنایع و معادن و فلزات به دلیل ارتباط با فعالیتهای آنها، مطرح شده است. در ایران پدر کارآفرینی را دکتر احمد پور داریانی میدانند و وی یکی از صاحب نظران این حوزه است.

(۲) تعاریف

نخستین گام جهت شناخت و تبیین درست هر مفهوم یا پدیده، ارائه تعریف روشنی از آن است. کار آفرینی مانند سایر واژه های مطرح در علوم انسانی هنگامی قابل تحلیل و تبیین است که بتوان تعاریف روشن و مشخصی از آن ارائه کرد. در مورد کارآفرینی تعریف واحدی وجود ندارد و از ابتدای طرح آن در محافل علمی، تعاریف متفاوتی از دیدگاه های گوناگون برای آن بیان گردیده است.

کارآفرینی، واژه ای است نو که از معنی کلمه اش نمی توان به مفهوم واقعی آن-پی برد. این واژه به جای کلمه Entrepreneurship به کار می رود که در اصل از کلمه فرانسوی ENTREPRENDER به معنای متعهد شدن نشأت گرفته است. به عقیده «رتور کول» کارآفرینی عبارت است از فعالیت هدفمند که شامل یک سری تصمیمات منسجم فرد یا گروهی از افراد برای ایجاد توسعه یا حفظ واحد اقتصادی است. «روبرت نشات» کارآفرینی را قبول مخاطره، تعقیب فرصت ها، ارضای نیاز ها از طریق نوآوری و

تأسیس یک کسب و کار می داند. از نظر «پیتر دراکر» کار آفرینی یک رفتار می باشد و در واقع بکاربردن مفاهیم و تکنیک های مدیریتی، استانداردسازی محصول، بنا نهادن کار بر پایه آموزش می باشد. کرزنر نیز که از استادان اقتصاد دانشگاه نیویورک می باشد کارآفرینی را این گونه تشریح می کند: کار آفرینی یعنی ایجاد سازگاری و هماهنگی متقابل بیشتر در عملیات بازارها. می توان گفت در واقع، هنوز هم تعریف کامل و جامع که مورد پذیرش همه ای صا حبنظران قرار گیرد از واژه کارآفرینی ارائه نشده است لیکن در این بین ثوری و تعاریف اقتصاددان مشهور اتریشی به نام جوزف شومپیتر از کارآفرینی و نقش کارآفرینان در فرایند توسعه مورد توافق وارجاع اکثر محققین در این زمینه است. بر طبق نظر وی کار آفرین نیروی محرکه اصلی در توسعه اقتصادی و موتور توسعه می باشد و نقش وی عبارت است از نوآوری یا ایجاد ترکیب های تازه از مواد. شومپیتر مشخصه اصلی کار آفرین را "نوآوری" می دانست و کار یک کار آفرین را تخریب خلاق تعریف کرد. وی در کتاب " نظریه اقتصاد پویا" اشاره می کند که تعادل پویا از طریق نوآوری و کارآفرینی ایجاد می گردد و اینها مشخصه ی یک اقتصاد سالم هستند. کار آفرین (Entrepreneur)، فردی است که با صرف زمان و انرژی لازم، منابع، نیروی کار، مواد اولیه و سایر دارایی ها را به گونه ای هماهنگ می سازد که ارزش آن ها و یا محصولات حاصل از آن ها نسبت به حالت اولیه اش افزایش یابد (ایجاد ارزش افزوده کند). کار آفرینان با مهارتی که در تشخیص فرصت ها و موقعیت ها و ایجاد حرکت در جهت توسعه این موقعیت ها دارند، پیشگامان حقیقی تغییر در اقتصاد و تحولات اجتماعی محسوب می شوند. به طور کلی میتوان گفت: کارآفرینی عبارت است از فرآیند ایجاد ارزش از طریق تشکیل مجموعه منحصر به فردی از منابع به منظور بهره گیری از فرصت ها. و یا فرآیندی که بتواند با استفاده از خلاقیت، چیز نوبی را همراه با ارزش جدید با استفاده از زمان، منابع، ریسک و به کارگیری همراهان بوجود آورد کارآفرینی گویند. کارآفرینی فقط فردی نیست. سازمانی هم می تواند باشد حتی شرکت های بزرگ اعم از دولتی و خصوصی هم می توانند به کارآفرینی دست زنند. امروزه

حتی صحبت از دولت کارآفرین به میان آمده است. | کار آفرینی سازمانی : فرآیندی است که در آن محصولات یا فرآیندهای نو آوری شده از طریق القاء و ایجاد فرهنگ کارآفرینانه در یک سازمان از قبل تأسیس شده ، به ظهور می رسند. به تعریفی دیگر : فعالیتهای کار آفرینانه فعالیت هایی است که از منابع و حمایت سازمانی به منظور دستیابی به نتایج نوآورانه برخوردار می باشد. بنابر تعریف واژه نامه ویستر کارآفرین کسی است که متعهد می شود مخاطرات یک فعالیت اقتصادی را سازماندهی ، اداره و تقبل نماید. کار آفرین نیز میتواند مستقل و سازمانی با شرکتی باشد: کار آفرین (مستقل) : فردی که مسولیت اولیه وی جمع آوری منابع لازم برای شروع کسب و کار است و یا کسی که منابع لازم برای شروع و یا رشد کسب و کاری را بسیج می نماید و تمرکز او بر نوآوری و توسعه فرآیند ، محصول یا خدمات جدید می باشد . به عبارت دیگر، کارآفرین فردی است که یک شرکت را ایجاد و اداره می کند و هدف اصلی اش سود آوری و رشد است . مشخصه اصلی یک کارآفرین ، نوآوری می باشد. کار آفرین سازمانی: کسی که تحت حمایت یک شرکت ، محصولات ، فعالیتهای و تکنولوژی جدید را کشف و به بهره داری می رساند. کار آفرین شرکتی : کار آفرینی شرکتی به مفهوم تعهد شرکت به ایجاد و معرفی محصولات جدید و نظام های سازمانی نوین است. کار آفرین کیست : فردی دارای ایده و فکر جدید که از طریق فرآیند ایجاد کسب و کار محصول یا خدمات جدیدی به بازار عرضه می کند . در این تعریف سه نکته اهمیت دارد :

۱- کار آفرین کسب و کار جدیدی را راه اندازی می کند

۲- راه اندازی کسب و کار با خلاقیت و نوآوری همراه است

۳- روشهایی را تجربه می کند که دیگران آن را تجربه نکرده اند و در واقع ریسک می کند . تفاوت کار آفرین با نوآور ، مخترع ، سرمایه گذار و مدیر: نوآور : کسی است که قابلیت استفاده و مقرون به صرفه بودن محصول اختراع شده را بررسی و در صورت امکان آن را تجاری می کند . مخترع : مخترع همان کسی است که روش یا محصولی را برای اولین بار تولید می کند . سرمایه گذار : کسی که سرمایه مالی را در اختیار کارآفرین می گذارد و در سود بدست آمده شریک می شود . تفاوت کار آفرین با مدیر : مدیران اداره واحد کسب و کار را به عهده دارند و کار آفرینان با نگاه فرصت گرایانه واحد کسب و کار را راه اندازی می کنند . بعضی از دانشمندان نظیر شومپتر، کارآفرین را مهمترین عامل توسعه اقتصادی دانسته اند . وی معتقد است کار آفرین یک مدیر صاحب فکر و ابتکار است که همراه با خلاقیت ، ریسک پذیری، هوش، اندیشه، و وسعت دید، فرصتهای طلایی می آفریند. او قادر است که با نوآوریها تحول ایجاد کند و یک شرکت زبان ده را به سود دهی برساند. (۳۱) اهمیت و نقش کارآفرینی در اقتصاد در دنیای در حال تحول امروز، کامیابی از آن جوامع و سازمانهایی است که بین منابع کمیاب و قابلیتهای مدیریتی و کارآفرینی منابع انسانی خود رابطه معنی داری برقرار سازد . به عبارتی دیگر جامعه و سازمانی می تواند در مسیر توسعه ، حرکت رو به جلو و با شتابی داشته باشد که با ایجاد بسترهای لازم منابع انسانی خود را به دانش و مهارت کارآفرینی مولد تجهیز کند تا آنها با استفاده از این توانمندی ارزشمند، سایر منابع جامعه و سازمان را به سوی ایجاد ارزش و حصول رشد و توسعه، مدیریت هدایت کنند . امروزه که

کار و فعالیت شکل تازه ای به خود گرفته است و به سوی خود کارفرمایی و خود اشتغالی در حرکت است. کار آفرینی و کارآفرینان نقش کلیدی در روند توسعه و پیشرفت اقتصادی جوامع مختلف ایفا می کنند. تجارب کشورهایمانند ژاپن، کره جنوبی، مالزی و هند آکنده از فعالیتهای چشمگیر کارآفری نانی بوده است که امروز به توسعه یافتگی کشور خود می بالند. باید توجه داشت که کار آفرینان تنها به ایجاد فرصتهای شغلی جدید نمی پردازند بلکه با ساختار، تفکر، تحرک و فرهنگی لازم دست به تخریب خلاق می زنند تا از دل ویرانه های کهن بنای رفیع آبادانی و پیشرفت رابر افزازند. با توجه به نقش و اهمیت کار آفرینی و سابقه درخشان کار آفرینان در توسعه بسیاری از کشورها و با توجه به مشکلات اقتصادی زیادی که کشور ما با آن مواجه بوده و دست یاری از هر سویی می طلبد، ترویج و اشاعه مفهوم کارآفرینی، بسستر سازی برای فرهنگ حامی کارآفرینی و مهم تر از همه تربیت افراد (به ویژه تحصیلکردگان) کار آفرین سازمانی برای تمامی جوامع به خصوص برای جوامع در حال توسعه ای مانند ایران از اهمیت و ضرورت حیاتی برخوردار است. علم اقتصاد و نظام های اقتصادی علم اقتصاد را فرزند کمبود و کمیابی میدانند زیرا آنچه باعث پیدایش این علم شد، ضرورتی بود که برای ایجاد تعادل بین امکانات و منابع محدود اقتصاد در جهان و خواسته ها و نیازهای نامحدود بشر و احساس شد. علم اقتصاد و علم تخصیص بهینه ی منابع کمیاب است جهت رسیدن انسان ها به حداکثر مطلوبیت. هر کالا یا منبعی که کمیاب باشد باید آن را به نحو صحیح تخصیص داد تا بیشترین استفاده را کرد. اگر کمیابی وجود نداشته باشد ضرورتی هم برای تخصیص یا برنامه ریزی جهت مصرف آن وجود ندارد. مثلا نور خورشید یا هوا با این که مایه ی حیات آدمی است اما چون فراوان و در دسترس همه است و هر کس به هر شکلی که می خواهد میتواند از آن استفاده کند.

حال این سوال پیش می آید که چگونه و طبق چه معیار و اصولی باید این کار را کرد. در اقتصاد ۴ سوال اساسی وجود دارد که نحوه ی برنامه ریزی اقتصادی یا نظام اقتصادی هر جامعه ای بر پایه ی پاسخ هایی که با این سوالات میدهند شکل میگیرد. این سوالات عبارتند از: اچه کالا یا خدماتی باید تولید کرد؟ ۲- به چه میزان از این کالاها و خدمات باید تولید کرد؟

۳- به چه روشی باید این کالاها و خدمات را تولید کرد؟ ۴- کالاها و خدمات تولید شده را چگونه بین افراد جامعه توزیع کرد؟ | پاسخ های متفاوتی به این سوالات داده شده است که میتوان در سه دسته ی کلی تقسیم بندی نمود:

۱- پاسخ نظام اقتصاد بازار آزاد یا باز ۲ - پاسخ نظام اقتصاد متمرکز یا دستوری

۳ - پاسخ نظام اقتصاد مختلط نظام اقتصاد بازار آزاد نظامی است که مبتنی بر مکانیسم عرضه و تقاضا، مالکیت خصوصی، رقابت، آزادی فعالیت اقتصادی است و معتقد است که از طریق مکانیسم عرضه و تقاضا در بازار و سوالات فوق خود به خود پاسخ داده می شود. بدین ترتیب که تولید کنندگان به تولید هر کالایی که تقاضای بیشتری داشته باشد می پردازند و تا زمانی که تقاضا وجود دارد و تولید با صرفه است و به تقلید آن ادامه می دهند. از آنجایی که تولید کنندگان در پی حداقل کردن هزینه ی تولید و حداکثر کردن سود خود میباشند بنابراین از شیوه های تولیدی استفاده میکنند که کمترین هزینه و کمترین اتلاف منابع را داشته باشد. در مورد توزیع کالاها و خدمات تولید شده نیز این نظام معتقد است که هر عامل تولید به اندازه ی بازدهی خود و درآمد

کسب می کند و با درآمد کسب شده کالاها و خدمات را خریداری میکند. بنابراین هر فردی که بازدهی اش بیشتر باشد دارای درآمد بالاتر و به تبع آن کالاها و خدمات بیش تری نصیب خواهد شد. نظام اقتصاد متمرکز اما و نقطه ی مقابل نظام بازار آزاد است. یعنی در این نظام همه ی تصمیمات و برنامه ریزی ها توسط یک گروه (مثلا دولت یا حزب حاکم) اتخاذ می گردد و نظام عرضه و تقاضا جایگاهی ندارد و تمام سوالات فوق توسط این گروه و طبق نظر آنها پاسخ داده میشود. بدیهی است که در چنین نظامی موضوعی به نام کارآفرینی و فرد کارآفرین مفهومی نداشته و جایگاهی نخواهد داشت. نظام اقتصاد مختلط نظامی است که مکانیسم بازار را قبول دارد ولی به دخالت دولت برای بهبود و کنترل شرایط جامعه معتقد است. از نظر این نظام در درجه ی اول پاسخ سوالات فوق باید توسط مکانیسم بازار داده شود ولی دولت نیز در مواردی که توزیع ثروت مطلوب نیست یا جامعه دچار بحران شده یا برای جلوگیری از ایجاد تنش و ناهماهنگی های احتمالی و در مکانیسم بازار دخالت میکند و بر آن نظارت و کنترل دارد. در دنیای واقعی تنها نظام مختلط اقتصادی است که وجود دارد. تفاوت نظام اقتصادی کشورها در میزان دخالت دولت در مکانیسم بازار است که در برخی کشورها زیادتر و متمایل به نظام متمرکز و در برخی کشورها کمتر و متمایل به نظام بازار آزاد است. بازار یعنی عمل داد و ستد یا خرید و فروش که از دو طرف تقاضا (مصرف کننده) و عرضه تولید کننده (تشکیل شده است). اگر در طرف تقاضای بازار و رقابت شکل بگیرد و منجر به افزایش قیمت و کمبود محصول و در نتیجه تورم خواهد شد. اما رقابت در طرف عرضه نتایج مثبتی از جمله و کاهش قیمت و افزایش کیفیت، گسترش نوآوری و تنوع محصول را در پی خواهد داشت که هم به نفع مصرف کننده و هم تولید کننده می باشد. شرایط اقتصادی، صنعتی، اجتماعی و فرهنگی امروز کشور به گونه ای است که حل مشکلات و تنگناها الگوها و راه حل های جدید و متفاوتی را طلب می کند. ترکیب جمعیتی جوان کشور، ضرورت ایجاد فرصتهای شغلی و نیز نوسان بهای نفت سه عامل عمده ای هستند که موجب می شوند سیاستگذاران و تصمیم سازان کلان کشور به منبع درآمد سهل الوصول دیگری به جز نفت بیندیشند و بی شک آن منبع جز ابتکار، خلاقیت و نوآوری چیز دیگری نیست. توجه به کارآفرینی و ایجاد و توسعه آن علیرغم وجود بعضی انگیزه های مشخص گام مثبتی در

جهت ایجاد فضای مناسب جهت توسعه، افزایش منابع ملی، کاهش نرخ بیکاری، تعادل ساختاری و توسعه در شهرها و روستاها خواهد بود. اکنون در عرصه جهانی، افراد خلاق، نوآور و مبتکر به عنوان کارآفرینان منشا تحولات بزرگی در زمینه های صنعتی، تولیدی و خدماتی شده اند و از آنها نیز به عنوان قهرمانان ملی یاد می شود. چرخهای توسعه اقتصادی همواره با توسعه کارآفرینی به حرکت در می آید. دراهمیت کارآفرینی همین بس که طی بیست سال (۱۹۶۰-۱۹۸۰) در یکی از کشورهای جهان سوم (هند) تنها ۵۰۰ موسسه کارآفرینی شروع به کار

کرده اند و حتی بسیاری از شرکتهای بزرگ جهان برای حل مشکلات خود به کارآفرینان روی آورده اند. امروزه نیروی انسانی به عنوان یک منبع نامحدود و محور هر نوع توسعه مطرح می باشد. در این بین کارآفرینان به طور خاص دارای نقشی موثرتر در فرآیند توسعه | اقتصادی اند. تحقیقات نشان داده است که بین رشد اقتصادی و تعداد کارآفرینان در یک کشور همبستگی مثبت وجود دارد. زیرا کشوری که دارای تعداد زیادی کارآفرین باشد از محرکهای تجاری و اقتصادی قویتری برخوردار است. آموزش و پرورش

کار آفرینان سازمانی نیازمند یک متدولوژی آموزشی اجرایی برای همکاری تنگاتنگی بین صنعت و دانشگاه جهت مواجهه با فشارهای شدید اجتماعی حاصل از رشد سریع فناوری و کمبود نیروی انسانی متخصص در جهان امروز است. در این روش که عنوان کارآفرینی یافته، انسانها به گونه ای پرورش می یابند که خود در جهت خلق کار قدم بردارند. مشاهدات حاصل از اعمال این متدولوژی به صورت موردی در قالب ماموریت اجتماعی، اهداف، مقصد مشخص، و نیز فعالیتهای مرتب آن منعکس گردیده اند. اکنون در عرصه جهانی افراد خلاق، نوآور و مبتکر به عنوان کارآفرینان منشاء تحولات بزرگی در زمینه های تولیدی و خدماتی شده اند که از آنها به عنوان قهرمانان ملی یاد می شود. در واقع چرخ های توسعه اقتصادی همواره با توسعه کارآفرینی به حرکت در می آیند.

۴- صفات کارآفرینان کار آفرینان از کجا می آیند؟ اشخاص چگونه کارآفرین می شوند؟ آیا کارآفرینان زاده شده یا ساخته می شوند؟ زمانی بود که تصور می شد کار آفرینان به جای ساخته شدن، متولد می شوند. صفات آنها به قدری نادر بودند که در هر جایی یافت نمی شدند. امروزه، شواهد کافی وجود دارد که نشان دهد صفات کارآفرینی را می توان با آموزش پرورش داد. همانطور که پیشتر گفته شد و واژه کار آفرین از کلمه Entrepreneur (به معنای متعهد شدن) مشتق شده که در اصل از زبان فرانسه به دیگر زبان ها راه یافته است. انگلیسی ها سه اصطلاح با نام های ماجراجو، متعهد و کارفرما را در مورد کار آفرین به کار می بردند. از نظر آنها، کار آفرین کسی است که متعهد می شود مخاطره های یک فعالیت اقتصادی را سازماندهی، اداره و تقبل کند. در واقع کار آفرین کسی است که نوآوری خاص داشته باشد. این نوآوری می تواند در ارائه یک محصول جدید، ارائه یک خدمت جدید، در طراحی یک فرآیند نوین و یا نوآوری در رضایت مشتری و ... باشد. کار آفرینان در واقع به تغییر به عنوان مقوله تعیین کننده می نگرند، آنها ارزش ها را تغییر می دهند و ماهیت آنها را دچار تحول می کنند. آنان برای تحقق این ایده، قدرت ریسک پذیری خود را به کار می گیرند. به درستی تصمیم گیری می کنند و از این رو هر کس به درستی اتخاذ تصمیم نماید به نوعی کارآفرین تلقی می شود. از نظر «شوم پتر» کارآفرین نیروی محرکه و موتور توسعه اقتصادی است. وی مشخصه کارآفرین را نوآوری می داند. همچنین «جفری تیمونز» معتقد است که کار آفرین فردی است که باعث خلق بینشی ارزشمند از هیچ می شود. کارآفرین فردی است دارای ایده و فکر جدید که از طریق ایجاد یک کسب و کار با بهره گیری و هماهنگی منابع که همراه با مخاطره مالی، اجتماعی و حیثیتی است محصول یا خدمت جدید به بازار ارائه می دهد.

کار آفرینان افرادی هستند که فرصتها را درک می کنند و خلاء ها را می بیند. درک فرصتها توسط این افراد ممکن است از طریق بازار گردی (ارتباط با محیط زندگی، بازار و ...) و یا ارتباط با افراد (در جلسات) یا نگاه به تلویزیون، رسانه ها شبکه اینترنت و ... حاصل شود، که به آن نگاه کارآفرینانه (یا نگاه جستج و گرانه، نگاه فرصت گرایانه، شکار فرصت و...) گفته می شود. زمان زیادی نیست که کلمات کارآفرین و کارآفرینی در رسانه های مختلف تکرار می شود و هر کس به سلیقه ی خود از این واژه ی جدید برای اشاره به مدیران، افراد موفق، سرمایه داران، سرمایه گذاران، صادر کنندگان، دلا لها و تاجران استفاده می کند. به راستی کار آفرین کیست نگاهی به مسیر حرکت فعالیت های کارآفرینان، مبدا و منشا حرکت و انرژی که در طول مسیر آنان را تغذیه می نماید در تصویری اجمالی از شخصیت کارآفرین ارائه شده است. چه چیز باعث می شود که نشاط حرکت به لختی و سکون غلبه کند؟

آرزوی آن چیزی که امروز نیست ولی فردا می تواند باشد، اولین چیزی است که جمود کار آفرین را در هم می شکند. یعنی کارآفرین آرزومند است. آنچه جهت و مسیر کارآفرین را برای رسیدن به آرزوهایش تعیین می کند از درون او برمی خیزد. عزم او برای حرکت یا توقف و اقدام یا عدم اقدام،

چیزی نیست که مولود شرایط، محیط یا اطرافیان باشد. یعنی کارآفرین کنترل درونی دارد. او برای این که بتواند درست آن چه را که می اندیشد عینیت بخشد و عزم خود را عملی کند باید رئیس و کارفرمای خود باشد. یعنی کار آفرین نیاز به استقلال دارد. ذهن پویای او مرزهای از پیش تعیین شده و قالب های رایج را درهم می شکند و با وجودی که همان چیزی را می بیند که دیگران می بینند، اما چیزی را می اندیشد که دیگران نمی اندیشند. یعنی کار آفرین خلاق است. وقتی که خلاقیت از ذهن به عمل منتقل می شود، نوآوری صورت می گیرد. نوآوری یعنی پیمودن راه نرفته. کسی که اولین بار راهی را می پیماید، اولین کسی است که می تواند خبر مخاطرات راه را برای دیگران بیاورد. یعنی کار آفرین خطرپذیر است. او به جای آن که منتظر ضمانت-یک پایان موفق بماند، به فکر و تلاش خود تکیه می زند، به مشکلات حمله می کند و پیش می رود. یعنی کارآفرین منفعل نیست و برای استقبال از آینده روحیه ای تهاجمی دارد. لحظه ی آغاز تصمیم، تنها زمانی نیست که او با ریسک مخاطره مواجه می شود؛ ابهام یک پایان نامعلوم، بر هر قدم این راه سایه می اندازد. یعنی کارآفرین قدرت تحمل ابهام دارد. به استقبال فردا رفتن، آخر ماجرا نیست. کسی که آگاهانه و پیشاپیش خود را در میدان مواجهه با مسائل می اندازد، باید توان سخت کار کردن در شرایط پرتنش را هم داشته باشد. یعنی کار آفرین با وجود فشار زیاد، کارآیی خود را حفظ می کند. باید گفت تعریف مجموعه ای از صفاتی که کار آفرین ایده آل را به تصویر بکشد، امکان پذیر نیست و از طرفی هر کارآفرینی تمام ویژگی های به دست آمده در تحقیقات کارآفرینی را ندارد. دیوید مک کلنداز استادان روانشناسی دانشگاه هاروارد آمریکا که اولین بار "نظریه روانشناسی توسعه اقتصادی" را مطرح نمود، معتقد است که عامل عقب ماندگی اقتصادی در کشور های در حال توسعه مربوط به عدم درک خلاقیت فردی است بنابر عقیده ایشان با یک برنامه صحیح تعلیم و تربیت می توان روحیه کاری لازم را در جوامع تقویت نمود، به گونه ای که شرایط لازم برای صنعتی شدن جوامع فراهم آید. کارلند و همکارانش اهم ویژگیهایی را که در مورد کار آفرینان مورد بررسی واقع و تأیید شده بودند، جمع آوری نمودند که اهم آنها عبارتند از: ۱- مخاطره پذیری با ریسک پذیری (ریسک های متوسط و حساب شده)؛ کار آفرینان از خطر استقبال می کنند، در صورتی که خطر محاسبه شده باشد. به عبارت دیگر، آنها مسئولیت فعالیت هایی را که در آنها هیچ امکان موفقیتی وجود نداشته باشد و یا یک خودکشی مالی باشد را به عهده نمی گیرند. کارآفرینان برای قبول خطر باید جرأت داشته باشند و بدین وسیله سرنوشت خود را رقم می زنند. اما در شرایط نامطمئن تمام جوانب را برای حل مشکلات در نظر گرفته و بنا بر تناسبشان، آنها را طبقه بندی می کنند. ۲- نوآوری، خلاقیت، ایده سازی: کارآفرینان افرادی داری تفکر خلاق و دیدی متمایز از دیگران هستند کسانی که مسایل را با نگاهی متفاوت می نگرند و سعی در نوآوری و ایجاد ایده های تازه و بکر دارند. ۳- اعتماد به نفس کار آفرینان اعتماد به نفس دارند. کار آفرینان به خاطر اعتماد به نفس خود، شهرت دارند. آنها بر این باورند که می توانند انتظاراتی که از آنها هست برآورده کنند. به عبارت دیگر، آنها امکان موفقیت خود را بیش از آن چیزی که هست، در

نظر می گیرند. ظاهراً کار آفرینان واقعی به خاطر اعتماد به نفس بالایی که در خود می بینند و برای دیگران غیر قابل لمس است، موفق می شوند. ۴- پشتکار زیاد: کار آفرینان خستگی را زیاد احساس نمی کنند. در برابر مشکلات به دنبال راه حل گشته و سریع برای حل آنها اقدام می کنند. آنها می دانند با کوشش، به اهداف خود خواهند رسید. ۵- آینده نگر بودن و داشتن چشم انداز: چشم انداز برای شخص کار آفرین کاملاً شفاف و خالی از هر گونه ابهام بوده و لذا قابل انتقال به دیگران می باشد. داشتن چنین چشم اندازی به کار آفرین کمک می کند تا حرکتی مستمر و بدون سر در گمی و مستقیم به سمت هدف داشته باشد. علاوه بر این، چشم انداز قابل انتقال، دیگران را نیز در طی مسیر همراه و مددیار او می نماید. ۶- مصمم بودن: عزم راسخ کار آفرینان یکی دیگر از ویژگی های بارز آنهاست که انرژی و تعهد لازم برای کسب موفقیت را ایجاد می کند. کار آفرینان مصمم از ایده های جدید و فرصت ها و پیشنهاد های شغلی دیگر چشم پوشی کرده و در مقابل به کاری که برای خود برگزیده اند

پایین می مانند. این قطعیت کار آفرین را طی فرایند راه اندازی از هر گونه شک و تردید و دودلی مصون نگاه می دارد تا حدی که مخالفت نزدیکان و آشنایان نیز نمی تواند در اراده ی آنان خللی وارد نموده بلکه دودلی دیگران نیز تحت تاثیر این قطعیت بر طرف می شود. ۷- تمرکز: برای این که کار آفرین از انجام موفقیت آمیز تمام طرح و برنامه ها و جزئیات کار مطمئن باشد، لازم است که همانند یک فوتبالیست خوب که لحظه ای چشم از توپ بر نمی دارد در تمام لحظات با تمرکز بر چشم انداز، همه ی انرژی، وقت و سایر منابع را حول این هدف مصروف نماید. ۸- انگیزش: نیاز خود شکوفایی یکی از مهم ترین انگیزه های کار آفرینان در محقق کردن چشم انداز خود است. نتیجه ی این نیاز قوی این است که در مسیر حرکت به سوی هدف، هر چیز دیگری در اولویت پایین تری قرار می گیرد. در روابط شخصی، علایق خارج از این چشم انداز و یا پروژه های با سود مالی زیاد، همه از مواردی هستند که در مقایسه با هدف، اولویت پایین تری خواهند داشت. البته سود مالی به ندرت انگیزه ی کار آفرینان قرار می گیرد چرا که پول به تنهایی نمی تواند انگیزه ی انجام تمام زحماتی باشد که در شروع یک فعالیت کار آفرینانه لازم است، هر چو که معیار خوبی برای اندازه گیری موفقیت فعالیت کار آفرینان است.

– وقف و از خود گذشتگی: کار آفرینان همه ی زندگی خود را وقف کار نموده اند. بسیار سخت کوش هستند و پشتکار آنان مثال زدنی است. در حقیقت آنان از کار در راستای هدف خود لذت می برند. داشتن چشم انداز روشن و ترکیب آن با خوش بینی و ریسک پذیری کار آفرینان، سخت و تعلق خاطر به کار را در آنان پدید می آورد. ۱۰- برخورداری از مرکز کنترل درونی: کار آفرینان موفق به خود ایمان دارند و به شانس معتقد نیستند و موفقیت را حاصل تلاش خود می دانند. ۱۱- مسئولیت پذیری کار آفرینان مسئولیت شخصی را قبول می کنند. یکی از انگیزه های اصلی برای دنبال کردن آینده، کار آفرینی است. او ترجیح می دهد که خودش تصمیم بگیرد و در جریان آن، تمام کوشش، دانش، مهارت و سرمایه خود را نیز به کار می گیرد. اگر شکست بخورد، فقط می تواند خود را مقصر بداند و اگر موفق بشود، فقط صلاحیت کار آفرینی خود را تایید کرده است. ۱۲- فرصت گرا بودن: آنها همواره در جستجوی فرصت ها هستند و حتی میتوانند از نقاط ضعف خود فرصتهایی برای موفقیت بیافرینند. ۱۳- تحمل ابهام: پذیرفتن عدم قطعیت به عنوان بخشی از زندگی ۱۴- استقلال طلبی: شاید یکی از اصلی ترین انگیزه های کار آفرینان نیاز به استقلال و

آزادی در عملشان باشد. آنان نیاز دارند که در تصمیم گیری ها و انتخاب هایشان آزادانه و مستقل عمل کنند و تحمل فرمانبرداری از کسی را ندارند. ۱۵- پیشقدم بودن: به علت روحیه ی مخاطره پذیری که در وجود فرد کار آفرین هست، همواره در هر مقوله ی جدیدی پیشرو و پیشتاز میباشد و جزو اولین های هر کاری قرار میگیرد. ۱۶- هدف گرا بودن: او همواره به هدف و نتیجه ی کارش می اندیشد و تا رسیدن با آن هدف از پا نمی نشیند و از انجام اموری که او را از رسیدن هرچه سریعتر به هدف باز می دارد و خودداری میکند. ۱۷- نیاز به موفقیت: موفقیت برای اینان نه یک دستاورد که یک نیاز است. و لذا تا برطرف نشدن این نیاز از آرام و قرار ندارند. ۱۸- اهل کار و عمل بودن برخلاف خیلی از افراد که فقط سخنوران خوبی هستند و فرد کار آفرین اهل عمل و اقدام است. او قبل از سخن دست به کار میشود و حرفش را در عمل خود متجلی میکند.

۰ - ۱) فرایند کارآفرینی، خطرها، ره آورد ها و جذابیت های کارآفرینی انگیزه های مهم کار آفرینی: سه انگیزه ی اولیه باعث می شود که افراد، کارآفرین شوند: نیاز به پیشرفت - علاقه به آزادی و استقلال - احتیاج به رضایت شغلی تاثیرات اقتصادی و اجتماعی و فرهنگی و اخلاقی کار آفرینی:

هدف تحقیقات امروزه طلایه دارانی که کار آفرینی را به عنوان «ایجاد کسب و کار جدید» در پروژه های تحقیقاتی جهانی به طور گسترده مورد استفاده قرار می دهند، سازمان های جهانی مانند کنسرسیوم تحقیقات کارآفرینی، دیده بان جهانی کارآفرینی و بنیاد کافمن هستند. هدف تحقیقات مذکور محاسبه شاخص یا نرخ فعالیت کارآفرینانه کل است. منظور از نرخ فعالیت کارآفرینانه شامل درصد جمعیت بالغ غیر مالک (صاحب) کسب و کار است که در هر ماه، اقدام به ایجاد کسب و کار می کنند. نقش های کار آفرینان در جامعه: کارآفرینان نقش های ذیل را در جامعه ایفا خواهند کرد

۱- عامل اشتغال زایی ۲- عامل انتقال فناوری ۳- عامل ترغیب و تشویق سرمایه گذاری ۴- عامل شناخت، ایجاد و گسترش بازارهای جدید ۵- عامل تعادل در اقتصادهای پویا

- عامل کاهش بوروکراسی اداری (کاهش پشت میز نشینی و شوق عمل گرایی و ...) ۷- عامل نوآوری و روان کننده ی تغییر ۸- عامل تحریک و تشویق حس رقابت

و - عامل ساماندهی وظایف کار آفرین: هشت وظیفه برای کارآفرین وجود دارد:

۱- از موقعیت های محیط آگاه می شود. ۲- برای استفاده از این موقعیت ها خود را به خطر می اندازد. ۳- برای کار سرمایه گذاری می کند. ۴- نوآوری ها را معرفی می کند. ۵- کار و تولید را نظم می بخشد. ۶- تصمیم می گیرد. ۷- برای آینده برنامه ریزی می کند.

۸- محصولات خود را با سود می فروشد. عوامل کلیدی کارآفرینی شش عامل کلیدی در مورد کار آفرینی وجود دارد که عبارتند از

:

. شناخت هدف . داشتن افق . بکارگیری خلاقیت های ذهنی . جامعه گرا و جامعه پذیر بودن . شهامت، ابتکار، امیدوار و ریسک پذیر بودن

. واقع بینانه برخورد کردن با تفاوت بین خلاقیت ها و فرصت ها مزایا و منافع کار آفرینی:

• کار آفرینی عامل ترغیب و تشویق سرمایه گذاری است.

. کار آفرینی عامل تحریک و تشویق حس رقابت است. . کار آفرینی عامل تغییر و نو آوری است. | . کار آفرینی باعث ایجاد اشتغال می شود. . کار آفرینی کیفیت زندگی را بهبود می بخشد.

. کار آفرینی موجب توزیع مناسب در آمد می شود. بنابر منافع مذکور، امروزه در تمام سرمایه گذاری های دنیا سعی بر این است که مغزهای متفکر صنعتی را شناسایی و جذب کنند به دلیل اینکه دنیای امروز، جهان علم و تکنولوژی است و ارزش اصلی تولید در مغز انسان ها نهفته است. نقش کار آفرینی در اشتغال زمانی که کار آفرینان یک شغل جدید را شروع می کنند بالطبع حداقل به یک یا چند نیروی استخدامی نیاز دارند تا کارهای خود را سامان بخشند. کار آفرینان به علت قابلیت اشتغال زایی که دارند، به کاهش نرخ بیکاری که از اهداف کلان اقتصادی، اجتماعی، دولت ها است کمک می کنند. بنابراین، کار آفرینی می تواند زمینه ساز اشتغال نیروی کار باشد و نو آوری که در یک فعالیت اقتصادی توسط خود فرد ایجاد می شود منجر به ایجاد اشتغال در جامعه می شود. بر اساس آخرین نظرسنجی که تحت عنوان فرهنگ کار و نگاه ایرانیان در آن انجام شده است فقط ۴۲ درصد از جمعیت ایران خواهان شغل های ثابت اداری و یا در چارچوب شغل های وظیفه گرای هستند. این در حالی است که در سال ۲۰۰۰ بیش از ۶۲ درصد از جمعیت دنیا اظهار داشتند که می خواهند دارای شغل مستقل فعالیت خوداشتغالی) باشند، ۳۴ درصد از کل جمعیت بالا آماده پذیرش ریسک به منظور دستیابی به رضایت شغلی متکی

بر فعالیت های فردی تأکید داشتند . امروزه روحیه کار آفرینی به شدت در میان جمعیت جوان ایران در حال گسترش است . از طرفی با توجه به شرایط اقتصادی، اجتماعی کشور در حال حاضر، توجه به کار آفرینی بیش از پیش حائز اهمیت شده است . با عنایت به اعمال سیاست کاهش تصدی گری دولت و همچنین محدودیت های سرمایه گذاری در بخش خصوصی، سوق دهی جوانان و زنان جویای کار به سمت مشاغل کار آفرینی و خود اشتغالی ضرورت می یابد. مملکتی که یکی از آغاز کنندگان تمدن بشری بوده احتیاج به جوانانی دارد که کانون های تولید و اشتغال را در جامعه تشکیل دهند.

۶ - ۱) آموزش کار آفرینی پژوهش ها نشان می دهد که مهمترین عامل مؤثر در حرکت کار آفرینی از قوه به فعل، بروز روحیه کار آفرینی در افراد از طریق آموزش می باشد. سازمان بین المللی کار (ILO) به منظور ارتقاء کار آفرینی مدیران صنایع کوچک، برنامه های آموزشی و مشاوره ای با عنوان

SIYB در کشورهای مختلف بوجود آورده است. این برنامه ها که عملکرد موسسات کوچک اقتصادی را بهبود می بخشد بر حسب توانایی مدیران صنایع کوچک و نوع فعالیت طراحی شده اند. قابل توجه است که با طی دوره SIYB، ۹۰ درصد شرکت کنندگان با اصول اولیه کسب و کار آشنا شده اند و ۵۰ درصد از کارآفرینان مهارت های خاص مدیریتی را فرا گرفته اند. در حال حاضر ILO در ۷۰ کشور دنیا برنامه SIYB را که هدف آن رشد کارآفرینی در صنایع کوچک است به اجرا آورده است.

۷ - ۱) کارآفرینی در ایران طی یک دهه از اجرای برنامه SIYB توسط ILO در کشورهای مختلف جهان، بیش از صد هزار کارآفرین تحت آموزش قرار گرفته اند. با استفاده از الگوی SIYB و تجارب ارزنده ای که از اجرای آن بدست آمده و با توجه به شرایط اقتصاد ایران، چارچوبی برای تشکیل دوره های آموزشی کارآفرینی در ایران در قالب طرح «ستاد آموزش کارآفرینی ایران» (SAKA) طراحی و ارائه شده است. همچنین مؤسسه کار و تأمین اجتماعی با استفاده از منابع بین المللی کار (ILO)، طرح آموزش کارآفرینی را در سال ۱۳۶۷ ارائه نمود و همزمان با تدوین نظام جدید آموزشی، در سال ۱۳۶۸ «کارآفرینی» را به عنوان یکی از دروس رشته کار و دانش پیشنهاد کرد. در طرح آموزش کارآفرینی تأکید شده است که «آموزش برای ایجاد اشتغال با مزده دیگر تنها راه حل مقابله با مشکل فزاینده بیکاری نبوده و قلمرو آموزش از فرهنگ «برای دیگران کار کردن» فراتر رفته است.

وزارت کار و امور اجتماعی نیز در راستای وظایف و اهداف خود، به کارآفرینی به عنوان یک راهکار مؤثر در ایجاد اشتغال نگرسته و در این زمینه اقداماتی به عمل آورده است. از جمله اهم این اقدامات می توان به برگزاری جشنواره اشتغال و کارآفرینی در مهر ماه سال ۱۳۸۳ اشاره کرد. این جشنواره که در تاریخ ۱۴ و ۱۵ مهر ماه سال ۱۳۸۳ در مجموعه فرهنگی ورزشی وزارت متبوع با همکاری سازمان همیاری اشتغال فارغ التحصیلان برگزار شد، اهداف زیر را دنبال می کردن

. شناسایی و معرفی طرح ها و تلاش گران برگزیده در حوزه اشتغال و کارآفرینی. ترویج و اشاعه فرهنگ کارآفرینی به منظور ایجاد اشتغال بیشتر

• فراهم ساختن زمینه مناسب برای رقابت سازنده در این عرصه. این جشنواره دارای برنامه های آموزشی و ترویجی نیز بود از جمله سه کارگاه آموزشی در زمینه های:

. روش جذب و تأمین سرمایه برای راه اندازی کسب و کار • روش تهیه طرح کسب و کار

. مدیریت توسعه بنگاه های اقتصادی کوچک و متوسط (SMES) همچنین جلسات و نشست های تخصصی در زمینه های اخلاق و فرهنگ کار، مشاوره شغلی، حقوق و قوانین کار و ... نیز برگزار شد.

۸ - ۱) تجارب چند کشور جهان اولین کشوری که ترویج فرهنگ کارآفرینی را از سطح دبیرستان شروع کرد ژاپن بود. اولین مؤسسه در توکیو در سال ۱۹۵۶ میلادی آغاز به کار کرد. در سال ۱۹۵۸ سازمان آموزش و پرورش زاین طرحی را برای اشاعه فرهنگ کارآفرینی تحت عنوان سربازان فداکار اقتصادی ژاپن، پیاده و اجرا کرد. براساس این طرح از افراد از سطح دبیرستان ها به

مسئله کار آفرینی پرداخته و آموزش دیدند که در حین تحصیل چگونه کار کنند و به دنبال کسب سود باشند و چگونه کشورشان را از وابستگی صنعتی رهایی دهند. به تدریج مسئله کار آفرینی در ژاپن به سطح دانشگاه ها هم کشیده شد. اکنون در ژاپن بیش از ۲۵۰ مؤسسه بزرگ کارآفرینی وجود دارد. بین سال های ۱۹۷۰ تا ۱۹۹۲ میلادی بیش از ۹۶ درصد نوآوری صنعتی که توانست موقعیت ژاپن را در اقتصاد جهانی به یک موقعیت برتر تبدیل کند توسط کارآفرینان صورت گرفت. البته ناگفته نماند حمایت های دولت هم در این زمینه نقش مهمی داشته است. در انگلستان، دولت به دانشگاه ها جهت آموزش و کار آفرینی یارانه هایی می پردازد. در هلند، برای پرسنل SMEها آموزش های حرفه ای گذاشته شد به طوری که در سال ۱۹۹۸، ۳۲ درصد از SMEها درگیر آموزش حرفه ای بوده اند. همچنین در ایتالیا، ۸۵۵ دوره کسب و کار برای ۱۰۰۰۰ نفر شرکت کننده در بیش از ۲۰ دانشگاه ارائه شده است.

۹ - ۱) راهکارهای ترویج کارآفرینی با ضرورت روزافزون نیاز به افراد کارآفرین در جامعه ما به ویژه بعد از انقلاب و دوران سازندگی که با رشد صنعت م و

اجه هستیم باید تمامی ارگان ها با همکاری هم در این زمینه قدم بردارند و هر کدام نقشی را بر عهده گیرند و نقش دولت در این میان از همه مهمتر است. از جمله:

. تنظیم و تدوین سیاست های بلند مدت و میان مدت در خصوص حمایت از فعالیت های کارآفرینی و کارآفرینان نوپا. • ترویج فرهنگ کار آفرینی و معرفی کارآفرینان نمونه از طریق مطبوعات و قدردانی از آنها. • ساختن فیلم و سریال در مورد زندگی کار آفرینان نمونه و تشویق مردم به سوی کارآفرینی توسط صدا و سیما. • وارد کردن مضامین کارآفرینی در کتاب های درسی می تواند بذر ایجاد انگیزه کار آفرینی را در کودکان بارور کند. • تبیین شرایط محیطی لازم برای پرورش و رشد استعداد های کار آفرینی. • برگزاری سمینار، نشر مقاله و ارائه سخنرانی به منظور تغییر دانش و معرفت مدیران و سیاستگذاران و کارگزاران مؤسسات. • گسترش فرهنگ کار آفرینی در بخش دولتی و تعاونی.

. تدوین دوره های آموزشی بلند مدت در چارچوب دوره های تحصیلی کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکترا در دانشگاه ها، ایجاد مراکز آموزشی مستقل و مراکز آموزشی مدیریت در سطح دبیرستان ها و مدارس راهنمایی و ابتدایی و حمایت های دولتی و خصوصی جهت فعالیت بیشتر و مطلوب تر کارآفرینان. • ایجاد و گسترش صنایع کوچک به منظور بهره برداری از ظرفیت های خالی اقتصاد کشور. • اصلاح سیاست ها و قوانین دست و پاگیر دولتی. • برگزاری جلساتی با حضور کار آفرینان و بیان مشکلات موجود بر سر راه آنان و ارائه شیوه های مقابله با آن مشکلات. • معرفی یک روز به عنوان روز کار آفرین تا به عمل آنها ارزش و اعتبار بخشیم. • در خاتمه امید آن می رود که فضای کشور به

گونه ای فراهم شود که کار آفرینان بتوانند رشد نمایند و این امر مستلزم همکاری نزدیک محافل علمی و مؤسسات اجرایی برای شناسایی و پرورش و توسعه استعداد های افراد است تا بتوانیم هر چه بهتر و بیشتر از این ذخایر گرانبها به نحو احسن استفاده نماییم.

فصل دوم : خلاقیت و نو آوری

۱-۴) تعریف خلاقیت

تعاریف بسیار متنوع و گوناگونی از خلاقیت صورت گرفته است که در ذیل به برخی از آنها اشاره می کنیم :

- توانایی خلق کردن - توانایی ساختن و یا به وجود آوردن چیزی نو مثل راه حل نو برای یک مسئله - فرآیندی ذهنی که موجب جهش های بزرگ در دانش و مهارت ها و علوم و فناوری می شود - رهایی از عادت های ذهنی - توانایی تفکر + کشتن و پرورش های ذهنی - نگاهی متفاوت به پدیده ها - فرآیند تغییر و توسعه و تکامل در سازمان بندی حیات ذهنی - شناسایی نیازها و ارضای آن - تازگی + ارزش - فرآیند ایجاد هر چیز جدیدی که برای فرد و گروه و سازمان و صنعت یا اجتماع خاصی و دارای ارزش مهمی باشد - یک توانایی فردی است که می تواند به یک اختراع یا ایده ای بکر و تأسط فرد خلاق منجر شود - فرآیند بوجود آوردن چیزی که هم بدیع و تازه باشد و هم با ارزش و به درد بخور - یافتن راه های جدید برای حل مشکلات و نزدیک شدن به شرایط حاضر - فرآیندی که در آن یک نیاز شناخته می شود | تبیین میگردد و به شیوه ای جدید رفع می شود. - توانایی حل مسائلی که فرد حل آنها را از پیش آنها را نیاموخته است - فرآیند دریافت و ظهور ایده ها

ضرورت و نقش خلاقیت : اگر افراد بالاترین سطح تخصص و بیشترین تجربه را در رشته ی کاری خود داشته باشند و سرمایه کافی نیز در اختیارشان باشد اما حرف تازه ای برای گفتن در بازار نداشته باشند و نه تنها موفق نخواهند شد بلکه به سرعت نابود میگردند. جهان هر لحظه با سرعت بیشتری در حال تغییر است و پیچیدگی مسائلی که در برابر انسان ها قرار میگیرند نیز در حال افزایش است. هر قدر مسائل پیچیده تر باشند ، حل آنها نیازمند زمان بیشتری است . در عین حال سرعت آهنگ تغییرات جهان باعث تغییر سریع مسائل میشود و به طوری که عمر راه حل هایی که برای حل مشکلات ابداع میگردد و کوتاه و کوتاهتر میشود تا جایی که گاهی انسان زمانی به راه حل مشکلی دست می یابد که آن مشکل آنچنان تغییر کرده که دیگر آن راه حل نه مربوط است و نه مفید ! گویی این راه حل ها مرده به دنیا می آیند . بنابراین باید برای هماهنگی با تحولات و به مهارتهای بیشتر و تازه تری مجهز شویم . یکی از مهمترین این مهارت ها و داشتن خلاقیت است . خلاقیت انسان را توانمند می سازد که خود را با سرعت بیشتری با این تحولات هماهنگ کند. بطور کلی عواملی که باعث شده اند خلاقیت به عنوان یک ضرورت عصر حاضر شناخته شود و عبارتند از :

- کاهش منابع طبیعی در جهان - رقابت فشرده و بی رحم در دنیا

- تنوع طلبی مصرف کنندگان

- جهانی شدن اقتصاد فرآیند خلاقیت: شاید سابقا عقیده بر این بود که خلاقیت یک وکفگی ذاتی و ارثی است که تنها برخی از افراد خوشبخت با آن متولد می شوند . اما امروزه دیگر ثابت شده است که این توانایی در نوع بشر عمومیت دارد و همه در هنگام

تولد، به درجات گوناگون و دارای این استعداد هستند و این مطلب اثبات شده که این توانایی قابل پرورش بوده و میتوان آن را افزایش داد. دنیای امروز دیگر بحثی راجه به این که خلاقیت ذاتی است یا اکتسابی ندارد و بلکه تلاش می کند خلاقیت و مباحث مرتبط با آن را چه در زمینه ی روانشناسی و علوم تربیتی و چه در زمینه های مدیریت کسب و کار و به درستی بشناسد و ابعاد مختلف آن را توسعه دهد. خلاقیت به عوامل متعدد درون فردی و میان فردی و نیازمند است. محیط مناسب، والدین آگاه و مربیان شایسته و برنامه های آموزشی و توجه به تفاوت های فردی از جمله لوازم خلاقیت هستند. وقتی ذهن شخص، نسبت به یک مسئله، کاملاً درگیر می شود و فرآیند بررسی مسئله را از زوایای مختلف دنبال میکند و همیشه به آن فکر می کند نسبت به آن مسئله، حساس می شود و متوجه حوادثی می شود که دیگران نمی بینند یا به آن توجهی ندارند. بنابراین درست است که یکی از مراحل خلاقیت، الهام یا همان اتفاق خوشایند است، ولی می توان استعدادهای و مهارت های متعددی را که در خلاقیت موثرند، پرورش داد تا آن قدر ذهن آماده شود که فرد از اتفاقات اطراف خود در ذهنش شروع به ایده یابی و ایده سازی نماید و ضمیر ناخودآگاه او تحریک شده و جرقه ای در ذهن او پدیدار شود. اما مراحل خلاقیت چیست و چگونه یک ایده در ذهن فرد شکل می گیرد؟ برای فرآیند خلاقیت الگوهای مختلفی ارائه شده است که دانستن آنها علاوه بر این که اطلاعاتی در زمینه ی نحوه شکل گیری یک ایده و یا راه حل خلاق به فرد می دهد به او کمک می کند تا مراحل خلاقیت را در کارهای خود بازسازی نموده و بتواند به ایده های خلاق دست یابد. برای ایجاد رفتاری خلاق، داشتن ۴ دسته از مهارت ها ضروری است: |

توانایی تفکر واگرا* در فرد که با خلق راه حل های بسیار متفاوت و دامنه ی وسیعی از ابعاد و زوایای مختلف یک مسئله را در نظر میگیرد. ۲- داشتن معلومات وسیع و تجربه ی مفید در زمینه ی خلاقیت ۳- توانایی برقراری ارتباط با دیگران به منظور تبادل تجربیات و معلومات ۴- توانمندی فرد برای تجزیه و تحلیل انتقادی، زیرا فرد در جریان شکل گیری خلاقیت و به دلیل ذهن انگیزی و به راه حل های دیگری می رسد که جهت تفکیک راه حل های مناسب از راه حل های نامناسب و داشتن قدرت قضاوت و نقادی دقیق ضروری است.

=====

=====

=====

=====

=====

تفکر خلاق = مهارتی است که شخص از تلفیق مهارتهای حل مسئله و تصمیم گیری و از افکار یا روابط نو برخوردار شده و قدرت کشف و انتخاب راه حل های جدید را پیدا می کند. یکی از مهمترین وجوه تمایز انسان از دیگر موجودات قدرت تفکر و خلاقیت اوست. قدرت دستکاری در ذهن و پدیده هاست، قدرت کشف و تولید ابزار و اندیشه های جدید است، که همه اینها به نوعی

خلاقیت است. همه انسان ها کم و بیش خلاق اند و این توانایی همچون انواع هوش با درجات متفاوت در همه ما وجود دارد، مهم آن است که بتوانیم آن را شکوفا نموده، توسعه دهیم و به خدمت بگیریم. تفکر خلاق می تواند بهترین سلاح مبارزه با مشکل نیز قلمداد شود. افرادی که تفکر خلاق را در خود شکوفا نکرده اند تا به کوچکترین مشکلی می رسند، می گویند «آه بازیکن مشکل! در صورتی که انسان های خلاق این نگرش منفی را تسلیم

شدن قبل از جنگ می پندارند، زیرا معتقدند مشکل نه تنها مزاحمت نیست بلکه مبارزه ای برای کشف راه حل است. در داستان «پولینا» می خوانیم: او دختر کوچکی بود که در روز تولدش منتظر بود عروسکی را از فرستاده ای دریافت کند. زنگ درب به صدا در آمد و پیکی جعبه ای را به او تحویل داد، در پوست نمی گنجید، درب آن را با شوق گشود و از دیدن چوبدستی در جعبه متحیر شد، مدتی در بین همه اعضای خانواده سکوت سنگینی حاکم شد، ناگاه پدر سکوت را شکست و به دختر نزدیک شد و به او یاد داد که، حال ببینیم در این اتفاق چه چیزی می توان یافت که از آن خوشحال شویم؟ پس از مدتی فکر کردن پولینا با صدای بلند گفت: «آهان» یافتم، می گذارم کنار اتاقم و با نگاه کردن به آن خوشحال می شوم که من نیازی به آن ندارم و خدا را شکر می کنم. تفکر خلاق می تولد به ما بیاموزاند که حتی وقتی با حادثه ای ناگوار برخورد کردیم، چگونه احساس بد و منفی خود را به احساس خوب و مثبت تبدیل کنیم. انواع تفکر: استفکر واگرا = فرد با تفکر واگرا سعی میکند پدیده ها و امور و افکار را آن چنان که هستند به راحتی نپذیرد و متفاوت نگاه کند و از قالبهای فکری همسان دور شود. به عبارتی پدیده ها را با چشم و منظر دیگری نگاه کنند به نقل سهراب سپهری: چشم ها را باید شست، جور دیگر باید دید چترها را باید بست، زیر باران باید رفت فرد با تفکر واگرا برای حل یک مسئله با رسیدن به یک هدف و راه حل ها و ایده های بسیار زیاد و متفاوتی را در نظر میگیرد. راه حل هایی که شاید در نگاه اول هیچ سنخیتی با هم نداشته باشند. ۲ تفکر همگرا = فکرهای جدید و نو کمتر در آن راه پیدا میکند و امور و پدیده ها را آن چنان که هستند می بینند و می پذیرند. این افراد برای حل مسئله از یک الگوریتم و قالبی که قبلا استفاده کرده اند کمک میگیرند و بر روی حل مشکل از یک طریق متمرکز میشوند.

=====

=====

در مبحث خلاقیت سوالی کلیدی وجود دارد که شاید کمتر به آن توجه می شود. زمانی که خلاقیت و تفکر خلاق مطرح می شود انچنان تعدد تکنیکها و متدها و روشها میدان را شلوغ می کند و فضای مهییج یافتن و طرح ایده های نو و خلاقانه همه جا را تحت تاثیر قرار می دهد که برخی زوایا و ابعاد خلاقیت گم می شود یا حداقل از نگاهها پنهان بماند. یکی از این سوالات این است که نوآور ایده ها را از کجا می آورد؟ الگوی آلبرشیت: آلبرشیت معتقد است که خلاقیت، پنج مرحله دارد که این مراحل به ترتیب عبارتند از: اجذب اطلاعات: شخص خلاق، اطلاعات فردی خود را جذب می کند و برای بررسی مسایل به بررسی و جست و جوی راه های مختلف می پردازد. در این هنگام، ذهن فرد خلاق با استفاده از اطلاعات خام به طور غیر محسوس آغاز به کار می کند و

پس از تجزیه، تحلیل و ترکیب اطلاعات، راه حلی برای مسئله عرضه میکند. ۲- الهام: در مرحله ای که الهام نامیده می شود، فرد خلاق احساس می کند که به راه حل قابل اجرایی دست یافته است. ۳- آزمون: پس از پیدا کردن راه حل جدید، فرد خلاق آن را به آزمون می گذارد تا موفقیت یا عدم موفقیت را مشاهده کند. در این مرحله، ممکن است در کیفیت راه حل نیز بهبودی حاصل شود. از این رو باید با نگرش و تفکری انعطاف پذیر، امتیازات و کاستی های راه حل را پذیرفت. ۴- پالایش: زمانی که آزمون انجام گرفت و عملی بودن و قابل اجرا بودن طرح، تایید شد، ممکن است به پالایش نیاز باشد؛ به این معنی که بهینه کردن راه حل بررسی شود. |

۵- عرضه: آخرین مرحله، عرضه ی اندیشه ی خلاق است؛ بدین ترتیب که اندیشه ی جدید به گونه ای عرضه شود که بتوان آن را به سادگی و به طور عملی، ارائه نمود. وقتی مراحل خلاقیت با موفقیت طی می شود که پذیرش اندیشه انجام پذیرد. بر اساس تعاریف موجود، خلاقیت "متعارف" را می توان چنین تعریف کرد: فرآیندی که در طی آن یک نیاز، شناخته می شود، تبیین می گردد و به شیوه ای جدید که شاید تا به حال به کار گرفته نشده است، رفع می گردد (مسئله حل می شود). به عبارت دقیق تر، آنچه به صورت متعارف به نام خلاقیت می شناسیم، قلب فرآیندی است که آنرا به عنوان فرآیند حل مسرعه می شناسیم. فرآیندی که در طی آن، مسر، شناخته می شود، تبیین می گردد و به روش نوینی به پاسخ می رسد. این حل مسئله به روش نوین را خلاقیت گویند در گذشته، خلاقیت را که نتیجه انجام عمل تفکر خلاق بود، نوعی عمل پست و سیر قهقرایی می دانستند و در واقع انجام تفکر خلاق و در نتیجه ایجاد خلاقیت را سیر نزولی و در خدمت نفس بر می شمردند. اما نظریه های جدید، خلاقیت را بر خلاف گذشته قهقرایی نمی داند و آنرا عملی بسیار مفید تلقی می کند. به عنوان مثال سیلوانو آربتی خلاقیت را به عنوان "سنتز سحر آسا" شرح داده است. وی عبارت "فرآیند سوم" را برای ایجاد وجه تمایز آن با فرآیندهای پست (ناخود آگاه) و ثانویه (منطقی و خردگرا) به کار می برد و "رولامی عقیده دارد فرآیندهای خلاقیت، غیرعقلانی نیستند بلکه فوق عقلانی اند. با توجه به موضوعات فوق، به طور خلاصه فاکتورهای شناسایی یک کار خلاق را می توان چنین برشمرد:

۱. نو و تازه بودن کار. ۲. تناسب و ارزش. ۳. داشتن حالت کشفی (مکاشفه ای) نه الگوریتمی... الگوی دیگری میگوید. فرآیند خلاقیت معمولاً از چهار بخش عمده تشکیل می شود:

• آماده سازی و تدارک: جایی که بیشتر کار انجام شده است. - تفکر و فعالیت مغزی: جایی که مسئله را با ضمیر ناخودآگاه خود حل می کنید. ' واقعی سازی: که در آن ایده یا ایده ها به سمت شما می آیند.

: بکار بستن: که در آن ایده خود را در محیط خارج بکار می بندید. متخصصان تفکر که الزاماً با توجه به میدان و حوزه ای که در آن هس تله بر مبنای تجربه، عقل و منطق توری های خود را ارائه می دهند، پس از گذر از تعاریف معمول به جایی اشاره می کنند که ایده ها از آن می آیند و سپس خلاقیت را بر اساس آن فرآیند دریافت و ظهور ایده ها تعریف می کنند. در واقع آنها خاستگاه و سرچشمه ایده ها را اندیشه و ذهن فرد خلاق نمی دانند بلکه ذهن را تنها جایگاه جاری شدن یا پذیرش ایده ها می دانند. در

خصوصیاتی هم که برای فرد خلاق ذکر می کنند اشاره دارند که خلاق کسی است که از بینش برخوردار است. او آنچه را که هیچ کس تا به حال ندیده و نشنیده می بیند و می شنود و به هستی ارایه می کند. او نه در گذشته زندگی می کند و نه برای آینده. او فقط در لحظه و برای این لحظه زندگی می کند. این لحظه همه چیز است کسی که چنین زندگی می کند هر لحظه در حال خلق خواهد بود و این همان معنی واژه خلاق است. این جمله را هم از گوته - شاعر آلمانی - نیز به بیانی دیگر به این حقیقت اشاره می کند و می گوید: در مورد همه نوآوری ها و خلاقیت ها یک حقیقت ساده وجود دارد؛ از همان لحظه که شخص تصمیم به انجام کاری نو می گیرد، امدادهای غیبی به کمک او می آیند. عناصر خلاقیت: میتوان عناصر خلاقیت را به سه دسته تقسیم نمود:

مهارت های مربوط به موضوع: این مهارت ها عبارتند از دانش و شناخت نسبت به حقایق و اصول و نظریات مربوط به آن موضوع که این از طریق استعداد و تجربه و آموزش در آن حوزه به دست می آید. کاملاً واضح است که انسان قبل از اینکه در یک زمینه خلاق شود باید دارای شناخت در آن زمینه باشد. مثلاً دانشمندی بدون فراگیری شیمی و چگونه میتواند در این زمینه کار خلاق انجام دهد؟ ۲- مهارت های مربوط به خلاقیت: اگر فردی بالاترین حد مهارت نسبت به موضوع را هم داشته باشد اما از مهارت در خلاقیت بی بهره باشد. هرگز قادر به انجام کارخلاق نخواهد بود. بلکه حتی مهارت های موضوعی او بزرگترین مانع خلاقیتش خواهند بود. بطوریکه ممکن است سدی شوند در مقابل چشم اندازهای تازه ای که میتواند فرد را به ایده های بدیع رهنمون گرداند. ارزش های فکری ذیل و مهارت های خلاقیت را تقویت میکنند: شکستن عادت

کنار گذاشتن شیوه های فکری و عملی پیشین و استفاده از روش های جدید - به تعویق انداختن قضاوت و ارزیابی ایده ها برای جلوگیری از ضایع شدن ایده ای که در ابتدا ممکن است جالب یا مفید به نظر نیاید درک مسایل و مشاهد ی امور به شیوه ی تازه ای که قبلاً به آن توجه نشده است وسعت فکر و برقراری ارتباط میان ایده های متفاوت و حتی اگر بسیار دور از هم به نظر برسند ۳- انگیزه: یکی از مهمترین عناصر خلاقیت انگیزه است که میتواند درونی یا بیرونی باشد. با وجود انگیزه و کار برای افراد جالب و لذت بخش خواهد بود توانایی یاد گیری در فرد زمانی به اوج میرسد که وی نسبت به آنچه انجام می دهد و علاقه ای کامل و بی قید و شرط داشته باشد. درست مثل علاقه ای که کودک در حین یادگیری راه رفتن نشان می دهد و از همه ی وجودش برای اینکار استفاده می کند و بارها زمین خوردن هم او را از انجام کارش منصرف نمیکند. در پرست چنین علاقه ای است که انرژی ذهنی لازم برای درک موضوعات نو و متفاوت پدید می آید. همین طور هر نوع عامل بیرونی که احساس کفایت فرد را حمایت کند. بدون آن که احساس خود مختاری وی را تحلیل برد و به انگیزه ی دورنی فرد خواهد افزود. همچنین پاداش هایی که کفایت فرد را افزایش دهد و یا او را قادر به انجام کارهای جالبی کند و میتواند به عنوان انگیزه های بیرونی موثر باشد. توسعه خلاقیت: یکی از بهترین راه ها برای رشد خلاقیت، خبره شدن در آن حوزه است. با داشتن درک عمیق از موضوع، بهتر قادر خواهید بود که به تفکر درباره راه حل های ابتکاری و نوآورانه برای مسائل بپردازید. به گفته رابرت استرنبرگ، روان شناس شناختی، خلاقیت را می توان چنین تعریف کرد: «... فرایند به وجود آوردن چیزی که هم بدیع و تازه باشد و هم با ارزش و به درد بخور» (۲۰۰۳). خلاقیت به معنی یافتن راه های جدید برای حل مشکلات و نزدیک شدن به شرایط است. خلاقیت، مهارتی نیست که فقط منحصر به

هنرمندان، موسیقیدانان یا نویسندگان باشد. بلکه مهارت سودمندی است که در همه مردم می تواند وجود داشته باشد. راهنمایی زیر به افزایش خلاقیت شما کمک می کنند: نسبت به رشد خلاقیت متعهد باشید: نخستین گام این است که خود را به طور کامل وقف رشد و توسعه توانایی های خلاقانه خود کنید. از تلاش دست برندارید. هدف گذاری کنید، روی کمک دیگران حساب باز کنید و برای رشد مهارت های خود، زمانی را در هر روز کنار بگذارید. ۲- خبره شوید: یکی از بهترین راه ها برای رشد خلاقیت، خیه شدن در آن حوزه است. با داشتن درک عمیق از موضوع، بهتر قادر خواهید بود که به تفکر درباره راه حل های ابتکاری و نوآورانه برای مسائل بپردازید. ۳- برای کنجکاوی خود ارزش قائل شوید: یکی از موانع متداول بر سر راه خلاقیت، کم اهمیت دادن به کنجکاوی است. هنگامی که کنجکاوی شما نسبت به چیزی برانگیخته می شود به جای آن که خود را سرزنش یا توبیخ کنید، به تحسین خود بپردازید و به خود پاداش دهید. برای خود این فرصت را به وجود آورید که به کشف موضوعات تازه بپردازید.

۴- باور کنید که خلاقیت به خودی خود با ارزش است: رشد انگیزه های درونی بسیار اهمیت دارد. این باور را در خود تقویت کنید که خلاقیت به خودی خود ارزشمند است حتی اگر به دستاورد خاصی منجر نشود. ۵ خطر پذیر باشید: برای تقویت مهارت های خلاقانه خود، باید آماده خطرپذیری باشید. ممکن است تلاش های شما همیشه به موفقیت نینجامد اما مطمئن باشید که تقویت استعدادهای خلاقانه و دستیابی به مهارت های تازه در آینده به دردتان خواهد خورد. ۶- به خود اعتماد داشته باشید: بی اعتمادی به توانایی های خود، مانع خلاقیت می گردد. به همین دلیل، تقویت حس اعتماد به نفس اهمیت زیادی دارد. پیشرفت هایی که به دست آورده اید را ثبت کنید، از تلاش های خود خشنود باشید و همیشه در صدد یافتن راهی برای تحسین خلاقیت خود باشید. | ۷- زمان لازم را برای خلاقیت در نظر بگیرید: اگر زمان لازم و کافی را برای رشد استعدادهای خلاقانه خود اختصاص ندهید، در این کار موفق نخواهید شد. در هر هفتازمانی را برای تمرکز بر روی-یک نوع پروژه خلاقانه کنار بگذارید. ۸- نگرش های منفی را کنار بگذارید: بر اساس یک مطالعه پژوهشی که در سال ۲۰۰۶ صورت گرفته و نتایج آن در مجله آکادمی ملی علوم به چاپ رسیده است، نگرش مثبت می تواند توانایی شما در تفکر خلاقانه را افزایش دهد. بدین خاطر، بر روی حذف و کنار گذاشتن افکار منفی یا خود انتقادی که می تواند مانع رشد مهارت های خلاقانه شما گردد، تمرکز کنید. | ۹- بر ترس خود از شکست غلبه کنید: ترس از اشتباه کردن یا شکست خوردن از پیشرفت شما جلوگیری می کند. هرگاه چنین افکار و احساسی به سراغتان آمد، به خودتان یادآور شوید که اشتباهات، خود بخشی از فرایند است. با وجودی که گاهی اوقات ممکن است با موانعی در مسیر خلاقیت خود روبرو شوید اما نهایتاً به اهداف خود خواهید رسید. ۱۰- برای به دست آوردن ایده های جدید از یورش فکری استفاده کنید: یورش فکری روش متداولی در محیط های علمی و حرفه ای است اما می تولند به عنوان ابزاری قدرتمند برای رشد خلاقیت نیز مورد استفاده قرار گیرد. قضاوت های خود را کنار بگذارید و شروع به نوشتن هر ایده و راه حلی که به نظرتان می رسد بکنید. هدف از این کار، تولید هر چه بیشتر ایده در یک دوره زمانی کوتاه است. سپس بر روی پالایش و روشن تر کردن ایده های خود تمرکز کنید تا به بهترین گزینه ممکن دست یابید. ۱۱- بدانید که اغلب مسائل راه حل های متعدد دارند: بار بعد که به حل مساله ای پرداختید، سعی کنید به دنبال راه حل های مختلف بگردید. به جای آن که مستقیماً به سراغ نخستین ایده ای که به فکرتان رسیده بروید،

کمی تامل کنید و به راه های دیگر برای نزدیک شدن به مساله فکر کنید. این کار ساده، راه خوبی برای ایجاد مهارت های حل مساله و تفکر خلاق در شماست. ۱۲- برای فعاليت های خلاقانه خود دفتر يادداشت تهيه کنید : برای پیگیری فرایند خلاقیت در خود و ایده هایی که به نظرتان رسیده است، دفترچه یادداشتی درست کنید . وجود این دفترچه کمک شایانی به بازتاب دستاوردهای شما و در نظر گرفتن راه حل های احتمالی دیگر خواهد بود . ایده هایی که در این دفترچه ثبت می شوند می توانند در آینده الهام بخش شما گردند ۱۳- نقشه ذهنی ایجاد کنید : نقشه ذهنی « وسیله خوبی برای مرتبط ساختن ایده ها و جستجو برای پاسخ های ابتکاری و خلاقانه به سوالات است. نقشه ذهنی چنین درست می شود: ابتدا موضوع یا واژه اصلی را روی کاغذ بنویسید . سپس عبارات یا ایده های مرتبط را پیرامون آن بنویسید و به آن پیوند دهید. این روش با وجودی که شبیه یورش فکری است اما به شاخه شاخه شدن ایده ها کمک می کند و امکان مشاهده چگونگی ارتباط آنها با هم را فراهم می سازد. ۱۴ خود را به چالش بکشید: فرایند رشد مهارت های خلاقانه، پایان پذیر نیست. بنابراین، چالش مداوم خود به منظور رشد بیشتر قابلیت ها و توانایی های شما بسیار اهمیت دارد . به جستجوی رویکردهای پیچیده تر برآئید، چیزهای جدید را امتحان کنید و از به کارگیری همان راه حل هایی که در گذشته استفاده کرده اید اجتناب نمایید. ۱۵- روش « ۶ کلاه » را امتحان کنید: روش « ۶ کلاه » مستلزم نگاه کردن به مساله از ۶ دیدگاه متفاوت است . با این کار می توانید نسبت به موقعی که فقط از یک یا دو دیدگاه به مساله می نگریستید، ایده های بیشتری به دست آورید:

کلاه قرمز: به وضعیت طور احساسی بنگرید. احساساتان به شما چه می گوید؟ کلاه سفید: به وضعیت به طور عینی بنگرید . واقعیت ها چه هستند؟ کلاه زرد: به وضعیت با دید مثبت بنگرید. کدام عناصر راه حل عمل خواهند کرد؟ کلاه سیاه: به وضعیت با دید منفی بنگرید. کدام عناصر راه حل عمل نخواهند کرد؟ کلاه سبز: خلاقانه فکر کنید. ایده های دیگر چه هستند؟ کلاه آبی: کلی و جامع فکر کنید. بهترین راه حل کلی چیست؟ ۱۶- به دنبال منابع الهام بخش بگردید: هرگز انتظار نداشته باشید که خلاقیت به یکباره اتفاق افتد . به دنبال منابع جدید الهام بخش برای به دست آوردن ایده ها و انگیزه های تازه که به تولید پاسخ های یگانه به سوالات می انجامد، بگردید. کتاب بخوانید، از موزه ها بازدید کنید، به موسیقی مورد علاقه تان گوش کنید و یا به بحث سازنده با یک دوست بپردازید . از هر روش با راهبردی که برایتان مفیدتر است استفاده کنید. ۱۷- برای خلاقیت، فرصت ایجاد کنید: علاوه بر جستجوی منابع الهام بخش، باید خودتان نیز فرصت لازم را برای خلاقیت ایجاد کنید . مثلاً در دست گرفتن یک پروژه تازه یا پیدا کردن ابزارهای جدید برای استفاده در پروژه های فعلی. ۱۸- سناریوهای متفاوت را در نظر بگیرید: به هنگام تمرکز بر روی حل یک مسأله، از سوالات چه می شود اگر « ... برای در نظر گرفتن سناریوهای احتمالی استفاده کنید . اگر این راه را در پیش گیریم نتیجه اش چه خواهد شد؟ با نگاه کردن به این سناریوهای مختلف، بهتر می توانید به راه حل های خلاقانه برای مسائل دست یابید. ۱۹- از روند نما استفاده کنید : هنگامی که پروژه جدیدی را در دست می گیرید، روندنمایی (فلوچارت) برای نمایش پروژه، از ابتدا تا انتهای بکشید. به مسیرها یا دنباله مختلف رویدادهایی که ممکن است اتفاق افتد نگاه کنید . روند نما به شما کمک می کند که محصول نهایی را بهتر مجسم کنید و مشکلات احتمالی را از میان بردارید. ۲۰- از روش «گلوله برف» استفاده

کنید تا کنون متوجه شده اید که چگونه یک ایده خوب معمولا به ایده خوب دیگری می انجامد؟ شما می توانید با استفاده از روش «گلوله برف» به هنگام تولید ایده برای پروژه های خود، از این مزیت بهره مند شوید. اگر ایده برای کار جاری شما مفید و مناسب نباشد، آن را برای کارهای بعد و استفاده در پروژه های آتی کنار بگذارید. موانع خلاقیت: عموما موانع بروز خلاقیت ریشه در دوران کودکی و تربیت نادرست دارد. اما در هر سنی می توان چنین نقص ها و کمبودها را با استفاده از روش ها و شیوه هایی جبران کرد. افرادی که از انتقاد و شکست می ترسند، افراد خلاق نخواهند بود. همینطور افرادی که از افراد دیگر تبعیت می کنند و منتظر هستند ببینند دیگران چه می کنند تا آنها نیز دست به کار شوند. این افراد قدرت عملی از خود ندارند و دائما به دیگران وابسته هستند و چون کارهای خود را بر اساس این وابستگی انجام می دهند کمتر از قدرت ذهنی و خلاقیت خود استفاده می کنند. توجه به مسائل تکراری و روزمره زندگی، داشتن یک زندگی یکنواخت و عادت کردن به این شرایط فرد را دچار رکود و کسالت می سازد. این افراد تمایل دارند در شرایط فعلی خود باقی بمانند و حاضر نیستند زحمتی به خود بدهند و شرایط را به صورت دیگری در آورند. همینطور انسان هایی که انعطاف ناپذیرند و نمی خواهند تغییرات بیرونی و درونی را بپذیرند، خلاقیت خود را مدفون می سازند. اینها افرادی هستند که یک مسیر یکنواخت و ساده را برای زندگی خود انتخاب می کنند و یا بطور تصادفی در آن مسیر قرار می گیرند و حاضر نیستند غیر از آن مسیر در مسیر دیگری قرار بگیرند. بطور کلی داشتن اعتماد به نفس پائین، عزت نفس پائین، رکود و کسالت، داشتن اهداف ساده و سطحی در زندگی و... از موانع اصلی در رشد و بروز خلاقیت هستند. تلقی مثبت از مهم ترین خصوصیت افراد خلاق است. حتی افرادی که بسیار غیر خلاق به نظر می رسند دارای قدرت تصورند لیکن تصور آنان منفی است. افراد منفی باف پس از گوش دادن به یک ایده تنها به داشتن یک فکر گرایش دارند «چه ایرادی می توانم در آن ببینم؟» غالبا این نوع تصور مخرب به چنان نحو عجیبی روان است که به سرعت ایرادات یکی بعد از دیگری مانند باران می بارد. بسیاری از

افراد خلاق بوسیله ضرب الاجل در مورد زمان تکمیل کارشان به تحرک واداشته می شوند. اما در این راه موانعی وجود دارد که باید برای رفع آنها تلاش کرد. این موانع به شرح زیر است: ۱) قضاوت عجولانه و انتقادجویانه ممکن است شعله های خلاقیت ما را خاموش کرده و حتی ایده هائی را که تولید شده است شسته و زایل نماید. مغز قضاوت کننده و خلاق، کار مشابهی می کنند یعنی حقایق را تجزیه و تحلیل نموده، بعضی را رد و برخی دیگر را قبول می کنند منتهی نتیجه نهایی در مغز خلاق به جای یک قضاوت، یک ایده است و قضاوت محدود به حقایق است ولی تصور باید به سوی مجهولات سیر کند تا آن جا که از دو با دو چیزی بیش از ۴ بسازد $2+2=4$ ، $2+2=22$ = کو. ۲) باید از وسواس بپرهیزیم تا میا دا موجب عدم موفقیت شود. اولین لامپ ادیسون یک محصول زمخت بود ولی وی آن را عرضه کرد سپس به بهبود آن پرداخت (وی می توانست ایده خود را به دور اندازد یا به مدل ناقص خود چسبیده و شب و روز به بهتر کردن آن ادامه دهد ولی ادیسون هیچ کدام از این دو کار را نکرد. به نظر روانشناسان وسواس در کامل بودن جز خفه کردن کوشش خلاق نتیجه ای نخواهد داشت یعنی فرد هر چیزی را که کامل نباشد مورد قبولش نیست مانند اینکه ما همیشه موفقیت را تشویق کرده، ناکامی را توبیخ یا

حتی با سردی از آن استقبال کنیم مخصوصاً در مورد کودکان خود. ۳) یک ایده پا برجا ممکن است مانعی برای یک ایده جدید باشد، لذا تکیه بر یک ایده پایدار و پابرجا و اصرار بر آن ممکن است مانع ایده جدید و خلاق شود. در واقع عادت پیشین مانع حل مسائلی است لذا ما هرچه بیشتر رشد می کنیم خلاقیت ما کمتر می شود؟! زیرا قربانی عادات می شویم، یک عامل پرتوان مبارزه با عادات بازدارنده عبارت از تکنیکی موسوم به یورش فکری است اصلی که یورش فکری (چرخش آزاد) بر آن پایه گذاری شده است عبارت از تفکیک تفکر ایده جویانه و تفکر انتقاد جویانه به نحوی که قضاوت تا یافتن حداکثر تعداد راه حل ها به تعویق افتد. مورد دیگر اینکه در جامعه بر روی اهمیت ایده ها ارائه آنها تأکیدی نشده است. دلیل دیگر آن که غالب والدین یا به صورت فعال در دلسرد کردن کودکان خود و یا حداقل در عدم تشویق فعالانه آنان مقصر هستند. ۴) از مهمترین عواملی که اثر تخریبی شدید بر روی یک ایده جدید دارد عکس العمل منفی است یعنی فوراً پیشنهاد جدید را رد کرده و نشان دهیم که غلط و اشتباه است. تشویق متقابل - با یکدیگر در مشاور بودن - قانون مطلق است. طرز فکر منفی هرگز مجاز نیست مگر پس از آن که ما ایده های زیادی برای انتخاب از بین آنها تدبیر کرده باشیم. ۵) دلسرد کردن خود به عنوان یک عامل بازدارنده است. بسیاری از مردم خلاقیت خود را با دلسرد نمودن خویش تحلیل می برند یک راه مبارزه با دلسرد کردن خود عبارت از آن است که به خاطر بیاوریم که غالب بهترین ایده ها بدواً مورد تمسخر قرار گرفته اند؟! اما دلسرد کردن هایی که بیش از همه در تخریب خلاقیت مؤثر است آنهاست که از طرف افرادی که به آنان علاقه مندیم (از جمله نزدیکان) سرچشمه می گیرد.

۶) گرایش دیگری که خلاقیت را تهدید می کند عبارت از تمایل به هم رنگ جماعت شدن است این تمایل طلسم سنت گرایی را با خود به همراه دارد و سنت گرایی (اصرار بر عادت پیشین که قبلاً نیز بیان شد) دلسرد کننده عمده ای برای خلاقیت است (ترس از احمق جلوه کردن به نظر دیگران با عدم تمایل به متفاوت بودن از دیگران همراه است پس هم رنگ جماعت می شویم) ترس از احمق جلوه کردن یک سد بسیار مرسوم عاطفی است. تعداد کمی از ما از این خصوصیت ضد خلاقیت آگاه هستیم. ۷) کم روئی مانع خلق ایده هاست در غالب موارد، کم روئی از تردیدهای واقعی افراد درباره استعداد خلاقیتشان سرچشمه می گیرد. شکسپیر می گوید: «چنین تردیدهایی خائن اند قطعاً تردیدی وجود ندارد که ما دارای استعداد و قدرت تصور هستیم و نیز می توانیم آن را در صورتی که اراده کنیم به کار ببریم.» ۸) جمع آوری اطلاعاتی بیش از حد لازم در مرحله نامناسبی از هر پروژه قدرت تصور را خفه می کند. اکنون به چند نمونه از عباراتی که بازدارنده خلاقیت است توجه می کنیم: ۱) «کی؟ من؟! هرچه کوشش کنم قادر به ایجاد ایده جدیدی نخواهم بود»

فقط افرادی که از لحاظ فیزیولوژی به ضعف نیروهای مغزی مبتلا هستند می توانند چنین اظهاری بکنند زیرا به طور یقین ثابت شده است که قدرت تصور به اندازه قدرت حافظه عمومیت دارد. ۲) باز هم مثل همیشه درس نخوانده ای؟! کار همیشگی ات است؟ در حالی که باید احتمال داد شاید این دفعه علت موجهی داشته. حواست را جمع نکردی، لیوان شکست، چقدر حواس پرتی؟ ۳) چرا ۱۹. ۵. ۵ گرفتی باید بیست می گرفتی؟ فقط نمره ۲۰ از نظر من قابل قبول است (متأسفانه وسواسی که بعضی از اولیاء بالاخص در پایه ابتدائی به نمره ۲۰ پیدا کرده اند!) ۴) من روش کارم همین است! سالهاست که همین روش را دارم، تو نمی توانی و نمی

خواهی یاد بگیری! ۵) باز تو حرف زدی؟ نظر دادی؟ جایی که چند نفر بزرگتر است بچه حرف نمی زند؟ (بچه منظور فقط بچه ۸-۷ ساله نیست) ۶) با این همه خواندن باز هم قبول نشدم؟ پس من توانایی این کار را ندارم؟ خواندن من آب در هاون کوبیدن است (۷) همه چه کار می کنند؟ ما هم همان کار را می کنیم. یعنی به جای ما دیگران فکر کنند ما احتیاج به فکر کردن نداریم؟ (۸) اگر حرف بزنی می گویند چقدر بی کلاسه، بی فرهنگه، بی ادبه؟ و ... مبادا حرف بزنی (۹) تو که می دونستی نمی توانی؟ چرا این کار را کردی؟ (۱۰) اگر یاد نمی گیری حفظ کن؟! (۱۱) همه عبارت هایی که به نحوی تحقیر یا اهانت به ساحت مقدس انسانیت باشد (با عرض معذرت) احمق، بی شعور باز هم درس نخواندی؟ تو چیزی نمی شوی من بیهوده خودم را خسته می کنم؟ تو دیگه آدم نمی شی؟! یا دیگه هیچ وقت دوستت ندارم، دیگه سراغ من نیایی یا در مقابل عذرخواهی) اصلا نمی بخشم، به هیچ وجه، برو از جلو چشمم دور شو و شاید صدها و بلکه هزارها عبارت دیگر که خود ما نیز به کار ببریم بدون اینکه توجه به خطرات و عواقب زیانبار این گونه گفتارها یا رفتارها داشته باشی م؟ پس بیایید چشم بینا و گوش شنوا داشته باشیم، خوب ببینیم خوب بشنویم و خوب سخن بگوئیم نه اینکه فقط خوبها را ببینیم بنابراین میتوان عوامل و دلایل مختلفی را که به خلاقیت آس میب می رسانند بدین صورت دسته بندی کرد:

-- آموزش ناهمسویا- کارآفرینی و خلاقیت: بسیاری از افراد به دلیل این که تفکر خلاق، دشوار به نظر می آید از داشتن کارها و وظایف خلاقانه، احساس ناخشنودی می کنند؛ اما ناراحتی آنها بیشتر از آن جا ناشی می شود که تحصیلات و آموزش ها همگی به جای آنکه تفکر را بهبود بخشند، به بهبود بخشیدن مهارت های تفکر تحلیل، توجه دارند. خلاقیت، عموماً برای نظام های آموزشی، ناخوشایند است؛ بنابراین مانند دوران تحصیل مایلیم که جواب صحیح را به دست آوریم و به فرآیندی که از طریق آن به جواب صحیح دست می یابیم، توجه نمی کنیم. ۲- استفاده از الگوهای قالبی برای حل یک مسئله ی ریاضی به داشتن دانش ریاضیات نیاز داریم این موضوع به طور آشکار در تمامی محدوده های دانش، مهارت ها و توانایی هایی که شاید قابل به کار گیری در مسایل و وضعیت های معین باشد، صادق است. با تجربیات زیاد در یک زمینه، این تمایل در ما به وجود می آید که هنگام روبرویی با مسئله ای، آن را از طریق راه حل های قبلی، حل کنیم. ۳- شتابزدگی در ارزیابین با آن که ارزیابی ایده ها بخشی از تفکر خلاق است، ولی توصیه ی اکید، آن است که تا هنگامی که سلسله ای از ایده های قدرتمند ایجاد نشده اند، باید از ارزیابی ایده ها دوری کرد. ۴- تاکید بر مفروضات قبلی پیش زمینه های ما، آموزش و تجارب مفاهیم قاطع و اصولی را در ما ایجاد می کنند که آنها را حقیقی می انگاریم. اینها به نوبه ی خود بر تفکرات و ایده های ما اثر می گذارند و گاهی مانع عرضه ی ایده های نو و خلاقانه می شوند.

۵- فشارهای اجتماعی: محدوده ای کلی از این فشارها در زمان و شرایط متفاوت بر ما تاثیر می گذارند. یکی از آثار بسیار منفی، این است که از نادان جلوه کردن در نظر همتایان خود نگران شویم، بدین ترتیب، هنجارهای رفتاری و عملکرد گروه های موجود، ممکن است مانع ابراز ایده های خاص یا ایده های زیاد در افراد معین شود.

چاره جویی های کوتاه مدت اغلب ما به طور معمول در محیط کاری خود برای کارهای روزمره و جاری و نتایج کوتاه مدت، تحت فشار هستیم و مسایلی که بیان می شوند اغلب نیازمند واکنش فوری هستند. در این زمان، اگر دقت نکنیم، بیشتر اوقات کار خود را صرف کارها و خطاهای کوچک می کنیم و هرگز قادر نخواهیم بود، فضای تنفسی لازم را برای تفکر خلاق ایجاد کنیم حداقل مزیت آگاهی از این موانع، چاره جویی و تلاش در برطرف کردن آنهاست. ۷- عدم تمایل به تغییرن ۱ در بعضی از افراد تمایلی برای تغییر وجود ندارد بلکه اصل، بر حفظ وضعیت موجود است بزرگی می گوید: مادام که احساس کردی احتیاج به پیشرفت نداری، تابوت خود را فراهم کرده ای همچنین از جمله موانع فردی خلاقیت می توان به موارد زیر اشاره نمود: ۱- مشغله ی زیاد و درگیری بیش از حد با مسئله ۲- داشتن اهداف متضاد ۳- نداشتن استراحت کافی ۴- ترس از انتقاد ۵- عدم تمرکز ذهنی و وجود استرس ۶- خود پرستی و غرور ۷- عادت زدگی ۸- منفی نگری و عدم اعتماد به نفس

۲ - ۲) تکنیک ها و روشهای افزایش خلاقیت تکنیک های خلاقیت به عنوان ابزاری برای رشد خلاقیت و افزایش توان حل خلاق مسئله کمک شایانی به توان فرد در تمام مراحل خلاقیت و فرآیند حل خلاق مسئله می نماید. به عبارت دیگر هر یک از تکنیک های خلاقیت، مرحله یا مراحل از فرآیند خلاقیت را تقویت می کنند. این تکنیک ها فردی و گروهی می باشند که تکنیک های فردی شامل: توهم خلاق و DOIT و تکنیک های گروهی شامل طوفان فکری، دلفی، سینکتیکس و تکنیک های مشترک شامل اسکمپر، در هم شکستن مفروضات، چرا، مورفولوژیک است. محور اصلی تمام این روش ها و تکنیک ها، شکستن قالب های ذهنی است. ۱- تکنیک طوفان ذهنی طوفان ذهنی که یکی از شیوه های برگزاری جلسات و مشاوره و دستیابی به انبوهی از ایده ها برای حل خلاق مسائل می باشد در سال ۱۹۳۸ توسط الکس اس اسبورن ابداع شد. این واژه هم اکنون در واژه نامه بین المللی وبستر اینگونه تعریف می شود: اجرای یک تکنیک گردهمایی که از طریق آن گروهی می کوشند راه حلی برای یک مسئله به خصوص با انباشتن تمام ایده هایی که به طور خود به خود و درجا به وسيله اعضا ارائه می شود بیابند. تفاوت های طوفان ذهنی فردی و گروهی: طوفان ذهنی فردی با تولید طیف گسترده تری از ایده ها همراه است و کمتر منجر به ایده هایی کارا و عملی می شود. نکته ی جالب توجه این است که فرد به هنگام انزوا از گروه دیگر ترسی از انتقاد ندارد و بدون هیچ گونه محدودیتی از طرف اعضا برای تجزیه ایده ها آزاد می باشد. اما مزیت طوفان گروهی این است که مشکلات ایده ی فرد به وسیله تجربه و

خلاقیت افراد دیگر حل می شود و از بین می رود. اگر بخواهیم نتیجه مطلوب تری از طوفان ذهنی داشته باشیم می توانیم این دو نوع طوفان ذهنی را ترکیب کنیم. آیا تا به حال در جلسه ای بوده اید که در آن از آدم ها بخواهند در مورد یک موضوع مشخص نظر بدهند؟ آیا خود شما هم ایده داشتید؟ جلسه چه طور بود؟ چند تا ایده ی جالب و غیر منتظره جمع شد؟ یک روز تعدادی از کارکنان یک شرکت ساختمان سازی دور هم جمع شدند و تشکیل یک جلسه ی فوری دادند. مسأله ای که آن هارا دور هم جمع کرد، این بود که چطور می توان وسایل ساختمانی و بعد هم اثاث واحدهای مسکونی را از طبقه ی اول به طبقات دیگر ساختمان رساند و این کار را در کمترین وقت و به آسان ترین شکل انجام داد. بعد از این که همه ی کارکنان نشستند، یکنفر از میان جمع جلو رفت و یک ورق کاغذ سفید و یک مداد برداشت. از افراد خواستگوت و نظم جلسه را رعایت کنند. او صورت مسأله را توضیح

داد. سپس از همه خواست بدون این که کسی حرف دیگری را قطع کند، هر راه حلی که برای این مشکل به نظر می رسد پیشنهاد کنند. در ضمن این نکته را اعلام کرد که هیچ کس نباید ایده ی کس دیگری را هر چند که به نظرش یک شوخی باشد، مسخره کند و به آن بخندد. جلسه رسماً شروع شد. به هر کس نوبت می رسید، ایده اش را بلند می گفت. یک نفر هم ایده ها را می نوشت. یکی گفت «میشود پله ها را کم ارتفاع کنیم.» دیگری گفت «میشود به جای پله ها یک جور سطح شیب دار درست کرد و با چرخ وسایل را از رویش بالا برد.» به اینتر تیب هر کس ایده ای می داد که شاید حتی تا آن لحظه در موردش فکر هم نکرده بود. یک دفعه یک نفر از بین کارکنان بلند شد و گفت «من می گویم سقف را سوراخ کنیم!» همه خندیدند. مدیر جلسه همه را آرام کرد. پرسید: خوب... حالا سقف طبقه ی اول را سوراخ کردیم، بعدش چی؟» «سقف طبقه ی بعد را هم سوراخ می کنیم - «طبقات بعدی چطور؟» - «این که کاری ندارد، تا طبقه ی آخر سقف همه ی طبقات را سوراخ می کنیم.» و این طور بود که آسانسور ساخته شد. این یکبار هزاران مثالی بود که نشان می دهد جلسه ی طوفان فکری چه طور جلسه ای است. حدود پنجاه سال از اختراع این روش می گذرد. این روش نخستین بار در سال ۱۹۵۳ توسط دکتر الکس اس اسبورن تعریف شد. امروزه این روش چنان در آمریکا رواج یافته است که می توان گفت جزئی از زندگی مردم آن شده است. همانطور که از مثال هم پیداست، این تکنیک در واقع یک نوع ایده یابی گروهی و سازمان یافته است. اساس کار طوفان فکری این است که با جمع آوری تمام ایده هایی که هم زمان در جلسه به وسیله ی اعضا ارائه می شود، راه حل مناسبی برای یک مسأله ی خاص پیدا شود. توجه به چهار اصل در برگزاری جلسات طوفان فکری اهمیت دارد: اول این که هر چه بیشتر ایده خلق شود، احتمال پیدا کردن ایده ی مناسب بیشتر می شود. دوم این که که ارزیابی، تمسخر و قضاوت عجولانه ی اعضای جلسه مانع تصور و خیال پردازی افراد می شود. در نتیجه تولید ایده به حداقل می رسد. از آن جایی که هر ایده ی جدید خود به وجود آورنده ی ایده های تازه است، اصل سوم این است که توجه داشته باشیم افراد در مواجهه با ایده ی جدید، موضوع جدیدی در ذهنشان مطرح می شود و تعداد بیشتری ایده در ذهنی افراد جرقه خواهد زد. و بالاخره اصل چهارم، این که اگر دو یا چند چیز با هم ترکیب شوند، نتیجه ی حاصل چیزی بیش از جمع آن ها است. به عبارت دیگر، ایده ها با ایجاد شده در گروه، بهتر و بیشتر از ایده هایی است که مجموع افراد به تنهایی پیشنهاد می کنند. در این مورد که تعداد افراد شرکت کننده در جلسه ی طوفان فکری چند نفر باید باشد، تحقیقات زیادی شده است. نتایج این تحقیقات نشان می دهد بهتر است جلسات با ۱۲ تا ۱۵ نفر تشکیل شود. کار مدیر جلسه اهمیت زیادی دارد. او است که باید تا جایی که ممکن است جلسه را کنترل، تشویق و هدایت کند و همین که احساس کرد ایده های افراد پاسخ درستی به مشکل مطرح شده نیست، با دوباره طرح کردن مسأله و توضیح دادن بیشتر، صورت مسأله را در ذهن افراد روشن تر کند ۲- تکنیک طوفان فکری معکوس: این تکنیک بسیار شبیه تکنیک طوفان فکری است، با این تفاوت مهم که در این روش، انتقاد و ارزیابی نه تنها بد نیست، بلکه اساس این تکنیک است. در واقع پایه ی این تکنیک پرسیدن سؤال های مختلف است. مهم این است که در ذهن افراد این سؤال شکل بگیرد که ایده ی مطرح شده در کجاها جواب نمی دهد؟ چه مسائلی موفقیتش را تهدید می کند؟ و این که واقعا چه قدر کارایی دارد؟ در حقیقت این تکنیک بر پایه ی منفی بینی گذاشته شده است. تکنیکی طوفان فکری معکوس روش خوبی است، به شرطی که قبلاً روش های دیگر به کار گرفته

شود. علت این که استفاده از این روش را قبل از روش های دیگر توصیه می کنیم، این است که می تواند به خوبی سبب تفکر خلاق شود. فرآیند استفاده از این تکنیک به این شکل است که تمامی اشکالات مربوط به پدیده ی مورد نظر گفته و جمع می شوند و در مورد آن ها بحث و گفت و گو می شود و بالاخره راه حل مؤثر پیدا می شود. برای مثال یک شرکت لیوان سازی سرامیک تصمیم گرفت نوع جدیدی از لیوان را وارد بازار کند. مدیر تولید در پی بهترین ایده برای تولید لیوان جدید بود. او یک جلسه ی طوفان فکری معکوس تشکیل داد و لیوان قدیمی را که سالیان سال بود شرکت تولید می کرد، وسط میز گذاشت. او از افراد خواست لیوانرا نقد کنند. یکی گفت «دسته اش چرا این قدر گرد است؟» دیگری گفت «قدش زیادی کوتاهه.» یکی دیگر گفت «رنگش زیادی تیره است. گل دار بشه بهتره.» و به همین ترتیب هر کس چیزی گفت. بعد از تمام شدن جلسه، آدم هایی جمع شدند و نظر افراد جلسه را کنار هم گذاشتند به آن ها خوب فکر کردند. طرح جدید لیوان از بین نظر های جمع شده کم کم مشخص شد. حالا شرکت لیوانی تولید می کند که اصلا شبیه لیوان سابق نیست و بازار خیلی خوبی هم دارد. ۳- تکنیک "چرا؟": تکنیک "چرا" دقیقا مثل چراهای مکرر کودکی است که کودکان برای گسترش فهم خود از دنیای اطرافشان از والدین می پرسند. اما با این تفاوت که در بزرگسالی باید یاد گرفته هایمان را زیر سوال ببریم سادگی این تکنیک باعث شده است، بسیاری از مردم متوجه اهمیت و نقش آن نشوند و این تکنیک برای ایده یابی و ایده پردازی به کار می رود. به عنوان مثال برای شناسایی و تعریف درست و کامل مسئله می توان از این تکنیک استفاده کرد. بلکه استفاده از این تکنیک به ما کمک می کند تا موقعیت و وضعیت را بهتر و روشن تر مشخص کنیم و در فرآیند آن به ایده های جدیدی دست یابیم.

تکنیک توهم خلاق: خیلی اوقات آنچه را که فکر می کنیم واقعیت است، واقعیت نیست. واقعیت ها با پنج حس انسان درک می شوند. چیزهایی که چشم می بیند و طوری که مغز آن را تفسیر می کند باعث این خطا می شود. چشم می بیند، اما وظیفه ی ذهن چیز دیگری است. کار ذهن مرتب

کردن، دسته بندی و قابل فهم کردن جرقه هایی است که پس از دیدن، مغز آن را ایجاد می کند بنابر این تصاویری که در ذهن است، کپی مستقیم اشیاء نیست بلکه کدهای خلاصه ای است که از طریق شبکه ی عصبی مغز می رسد. منظور و هدف این تکنیک این است که شما بتوانید با قدرت توهم بعضی از اوقات با خطاهای عمدی طور دیگری به مسائل نگاه کرده تا بدین وسیله اصل و واقعیت موضوع را دریابید. این سعی باعث می شود مقداری اطلاعات از شکاف های موجود در بافت های عصبی، آزاد شده و به وسیله پیوند با اطلاعات قبلی، الگوی ذهنی جدیدی ساخته شود و یا موضوع از الگوی ذهنی قبلی به الگوی دیگری انتقال یابد. - تکنیک پی. ام. آی (P)

۱. M . I): یکی از ارزش های این تکنیک آن است که انسان را مجبور می سازد تا دقایقی بر خلاف قالب های ذهنی اش تفکر کند و به مرور نسبت به قالب های ذهنی خود آگاه تر و مسلط تر شود، لذا آمادگی ذهنی بیشتری برای خلاقیت پیدا می کند. نام این تکنیک بر گرفته از حروف اول سه کلمه به معنی افزودن، کاستن و جالب می باشد. روش کار چنین است که ابتدا فرد توجهش را

به نکات مثبت موضوع یا پیشنهاد و سپس به نکات منفی و نهایتاً به نکات جالب و تازه ی آن که نه مثبت است و نه منفی، معطوف می کند و در پایان نسبت به تهیه لیست نکات مثبت یا مزایای موضوع، لیست موانع، محدودیت ها و نکات منفی موضوع و لیست نکات جالب و تازه ی موضوع اقدام می کند . یکی از مهم ترین کاربردهای این تکنیک زمانی است که نسبت به یک قضیه اطمینان داریم نه مواردی که نسبت به آن شک و ابهام داریم . به عبارت دیگر هر چه نسبت به موضوعی بیشتر بدبین یا خوش بین باشیم استفاده از این تکنیک کار گشتر و اثر بخش تر خواهد بود . برای یافتن نکات جالب کافی است که جمله ی ((چقدر جالب می شود اگر.....)) را کامل کنیم . ۶- تکنیک DO IT: نام این تکنیک از حروف اول چهار کلمه ی Define به معنی تعریف کردن Open به معنی باز کردن Identify به معنی شناسایی

Transform به معنی تبدیل کردن، تشکیل شده است . منظور از انتخاب این واژگان این است که برای حل مشکل لازم است

ابتدا

۲۶

موضوع و مسئله را دقیق تعریف و مشخص نمود. و سپس ذهن را برای راه حل های مختلف باز نگه داشته تا بهترین راه حل شناسایی و در نهایت آن را به عمل تبدیل کرد. در زیر این کلمات را تعریف کرده ایم. هر یک از آنها به شما دید خوبی برای استفاده از این تکنیک می دهد. • مسأله را واضح مطرح کنید: سؤال کنید چرا این مشکل به وجود آمده است؟ سعی کنید مشکل را به مشکلات کوچک تر تقسیم کنید. حال این مشکل را در دو کلمه بیان کنید. هدف ها، معیارها و موانع کارتان را مشخص کنید و درباره ی آن ها توضیح دهید. در این مرحله با تمرکز بیشتر بر موضوع و درک عمیق آن می توان به تعریف درست تری از آن رسید . تعریف دقیق مسأله، به قدری به حل خلاق آن کمک می کند که گفته می شود نود درصد حل مسأله، خوب فهمیدن آن است. • از زاویه های مختلف مسأله را ببینید: فکر خود را محدود نکنید. در مورد مشکلاتان، از دیگران سوال کنید و از پاسخ هایشان برای تولید ایده های جدید استفاده کنید. ایده ها را هر چند خنده دار لیست کنید. ایده های جدید را با هم ترکیب کنید و در دسته های مختلف گروه بندی کنید. ایده ها را ارزیابی نکنید، یعنی هر چیزی به نظرتان رسید، فکر نکنید مسخره است یا عملی نیست . تشویق در ایده دادن و لیست کردن آنها، در تولید انبوهی ایده بسیار مؤثر خواهد بود. • از بین ایده هابترین را پیدا کنید: به هدف و معیارهایتان توجه کنید . ایده های جمع شده را بر اساس آن ها تجزیه و تحلیل کنید. نقاط ضعف هر ایده را پیدا کنید و فکر کنید چگونه می توان آن ها را به نق طه قوت تبدیل کرد . در مورد نقاط مثبت اغراق کنید، شما را در اجرای ایده تان دل گرم می کند. • ایده را به راه حل عملی تبدیل کنید: بعد از ارزیابی و انتخاب بهترین ایده، حالا وقت این است که به عملی کردن ایده فکر کنید. این مرحله ای است که فکر و ذهنیت شما می خواهد به یک چیز جدی تبدیل شود. یک ایده ی خوب اگر بد اجرا شود نه تنها سودی ندارد، بلکه گاهی موجب زیان های جبران ناپذیر میشود. ۷- تکنیک شکوفه ی نیلوفر آبی این تکنیک توسط یاسو آماتسومورا طراحی و ارائه شده است . طرح این ایده بر گرفته از شکوفه نیلوفر آبی می باشد بدین صورت که گلبرگ های شکوفه

نیلوفر آبی به دور یک هسته مرکزی خوشه می زنند و از آن نقطه گسترش می یابند . با ایجاد پنجره هایی مشابه با پنجره های مورد استفاده در برنامه کامپیوتری، بخش هایی از یک تابلوی ایده را می توان به صورتی تقسیم بندی کرد که یک موضوع اصلی برای استخراج ایده در پنجره های جانبی، مورد استفاده قرار گیرد به نوبه خود مراکز مجموعه های جدید پنجره را تشکیل می دهد.

۸- تکنیک چه می شود اگر...؟! به طور کلی برای خلاقیت باید فکر، از قالب های ذهنی، شرایط موجود، پیش فرض ها، عادات و استانداردها آزاد شود تا بتواند موضوع را از زوایای مختلف رویت و ایده های جدیدی را تداعی کند. بر همین اساس این تکنیک کمک شایانی به آزاد سازی فکر برای جمع آوری ایده های جدید می کند. در این روش توصیه می شود برای یافتن ایده های جدید از سوالات "چه می شود اگر...؟" استفاده کنید و آن را به قدری تکرار و تمرین کنید که برایتان یک عادت شود . از این تکنیک می توان برای یافتن افزایش قدرت خلاقیت بدون داشتن موضوع به خصوصی استفاده کرد، ضمن اینکه به عنوان یک تفریح یا شوخی و سرگرمی در همه ی اوقات قابل استفاده است. ۹- تکنیک اسکمپر SCAMPER: این تکنیک کاربرد اصلی آن بر پایه ایده یابی فردی طراحی شده است که می تواند به نحو بسیار اثر بخشی برای گروه ها نیز مفید باشد . هدف اصلی این تکنیک قدرت تصور است تا آن را در جهات و بعد مختلف و ضروری به حرکت در آورد. این تحریک به وسیله یک سری سوالات تیپ و ایده بر انگیز صورت می گیرد که شخص در رابطه با مسئله مورد نظرش از خود سوال می کند و در نهایت با افزایش ایده

ها، کیفیت ایده ها تضمین و ارتقاء می یابد . واژه SCAMPER از ابتدای حروف واژه های سوال برانگیز گرفته شده که در دستیابی ایده های نو بسیار موثر است. | حرف S بر گرفته از کلمه Substitution به معنی جانشین سازی است حرف C بر گرفته از کلمه Combine به معنی ترکیب کردن است. حرف A بر گرفته از کلمه Adapt به معنی رفا، سازگاری و تعدیل کردن است. حرف M بر گرفته از کلمه Maginfy به معنی بزرگ سازی است. حرف P بر گرفته از کلمه Put to other uses به معنی استفاده در سایر موارد است. حرف E بر گرفته از کلمه Ellimination به معنی حذف کردن است. حرف R بر گرفته از کلمه Reverse به معنی معکوس سازی است. ۱۰- تکنیک در هم شکستن مفروضات: یکی از موانع مهم خلاقیت، مفروضات قبلی است که نا خود آگاه اجازه نمی دهد فکر در همه جهات به حرکت در آید بسیاری از مفروضات قبلی ممکن است در اصل همان زمانی که در ذهن ما ایجاد شده اند، غلط باشند، مثل خطر ناک بودن دوچرخه در ذهن کسی که خواب تصادف شدید با دوچرخه را دیده است . بسیاری از آنها به مرور زمان اعتبارشان را از دست داده اند یا بسیاری از آنها به دلیل تغییر شرایط بی اعتبار شده اند. اما مسئله این است که فرد متوجه این تغییرات و اشتباهات نیست و هنوز با مفروضات قبلی به مسئله نگاه می کند از آنجائی که مفروضات مربوط به قسمت درونی ذهن می شوند و به عبارت دیگر چون آنها امری درونی هستند نمی توانیم آنها را به تنهایی فسخ یا از فکر خود جدا سازیم . مثل آن چاقو که نمی تواند دسته اش را ببرد . شناسایی مفروضات خود و دیگران، اولین قدم برای تغییر مفروضات است. ۱۱- تکنیک تجزیه و تحلیل مورفولوژیک: تکنیک تجزیه و تحلیل مورفولوژیک یا ریخت شناسانه که توسط فریتز زویکی ابداع شد، فنی است که بر اساس آن پدیده ی مورد نظر از جهت ساختار کلی و ابعاد مختلف مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرد . به این منظور ابتدا سطوح و ابعاد مختلف موضوع را شناسایی و فهرست می کنیم. برای مثال اگر بخواهیم در مورد بازاریابی یک کالا راه

های جدید و بدیعی بیابیم ابتدا باید ابعاد مختلف کالا مثل شکل ظاهری، کاربردهای آن، خواص و فواید آن، وضعیت مشتریان و بازار کالا تبیین و تدوین نمائیم. در این مرحله بایستی سعی کرد ابعاد کالا را بیشتر مشخص کرد. برای اینکه بتوان ابعاد یک موضوع و اجزای متشکله (متغیرهای) آن را با یکدیگر مقایسه و مرتبط نمود، می توان ابعاد اصلی و اجزای آنها را بر روی دایره ای متحد المركز نوشته و با چرخاندن دایره های مختلف، ابعاد و اجزای آنها را با هم مقایسه و ارت باط آنها را حدس زد. ۱۲- تکنیک دلفی: این تکنیک در سال ۱۹۶۴ توسط داگلی و هلمر معرفی شد. بسیار شبیه به تکنیک طوفان ذهنی است با این تفاوت که افراد هیچ گاه به صورت گروه در یک جلسه و دور یک میز جمع نمی شوند و در واقع روبرویی مستقیم رخ نمی دهد. اساس و فلسفه این تکنیک این است که افراد در تکنیک طوفان فکری به علت شرم و خجالت نمی توانستند بعضی از ایده هایشان را مطرح نمایند، لذا در این روش افراد به صورت کلامی و رو در رو درگیر بحث نمی شوند. بلکه رئیس گروه موضوع را به همه اعلام می کند و سپس هریک از افراد به طور جداگانه ایده هایشان را به صورت کتبی (حتی می تواند بدون ذکر نام باشد) برای رئیس گروه ارسال می کنند. سپس رئیس گروه تمام ایده های پیشنهادی را برای تک تک اعضا ارسال می کند و از آنها می خواهد که نسبت به ایده های پیشنهادی دیگران فکر کنند و اگر ایده ی جدیدی به نظر شان می رسد به آنها اضافه کنند. این عمل چندین بار تکرار می شود تا در نهایت اتفاق آرا به دست آید. فن دلفی شامل دعوت به مشورت و مقایسه ی قضاوت های بی نام چند نوبتی اعضای یک تیم در باره تصمیم یا مسئله می شود. چه موقع از فن دلفی استفاده می شود؟

۱- هنگامی که می خواهید نظر اعضای یک تیم را در مورد شخصی به دست آورید بی آنکه روبرو شدن آنان سبب احتمال خطا در قضاوت شود. ۲- هنگامی که اعضای یک تیم در یک جا مستقر نباشند. ۳- زمانی که لازم است اعضای تیم نسبت به تصمیمی که می گیرند و عواقب آن به طور کامل آگاه و مسئول باشند. ۴- هنگامی که حضور چهره های بالادست و فشار همتایان بر تصمیم گیری اثر می گذارد. ۱۳- تکنیک استخوان ماهی Fishbone Diagram (علت و معلول): یکی از روش های بسیار سودمند برای شناسایی مسائل نمودار استخوان ماهی است. نمودار استخوان ماهی که گاهی به آن نمودار ایشیکاوا نیز می گویند توسط پرفسور کائور ایشیکاوا از دانشگاه توکیو طراحی شد. هدف اصلی این تکنیک، شناسایی و تهیه فهرستی از کلیه علل احتمالی مسئله مورد نظر است. این تکنیک در درجه اول یک تکنیک گروهی شناسایی مسئله است اما توسط افراد قابل استفاده است. ۱۶- تکنیکی باز گشت به مشتری می توانیم با روی برگرداندن از مسائل مربوط به تولید و روی آوردن به مسائل مربوط به بازار یابی، رابطه بین فعالیت های خود و مشتریان را به لحاظ محصول، قیمت، تبلیغ، توزیع و بازار مورد نظر، بررسی می کنیم. ۱۰- تکنیک گروه اسمی فن گروه اسمی جنبه های رای دادن بدون بحث های محدود را ترکیب می کند که توافق به دست می آید و شما بتوانید به یک تصمیم گروهی برسید. چه موقع از فن تکنیک گروه اسمی استفاده می شود؟ ۱- با موضوعی بحث انگیز، حساس، دارای موافق و مخالف یا بسیاری برجسته مواجه هستید و تصور می کنید عقیده های ضد و نقیض و ده ها دلیل جزئی و تفصیلی ممکن است بحث را فلج سازد. ۲- می خواهید مشارکت مساوی همه ی اعضا را تضمین کنید. ۳- علت اساسی و ریشه ای یک مسئله را شناخته، ولی شناخت نحوه ی اقدام و انتخاب یک گزینه از میان گزینه های بسیار مشکل است. ۱۹- تکنیک سینکتیکس واژه

سینکتیکس از ریشه یونانی الاصل Synetikos به معنی فشار دادن دو چیز به یکدیگر و یا متصل کردن چند چیز مختلف گرفته شده است این واژه به این دلیل انتخاب شده است که خلاقیت نیز نوعی هماهنگ کردن چیزهای مختلف در یک قالب یا ساختار جدید است و هر اندیشه خلاق از تفکر سینکتیکس بی بهره نمی باشد این تکنیک روشی است برای برانگیختن تفکر خلاق در میان گروهی از افراد که گرد هم می آیند. به طور کلی فرآیند به کار گیری این روش عبارت است از: ۱- شناسایی و تعریف مشکل و تجزیه و تحلیل آن به منظور رسیدن به ماهیت و جوهره ی آن (شناخت جوهره) ۲- ارتباط دادن جوهره ی به دست آمده با موضوع غیر مرتبط (ساختن وضعیت مشابه) ۳- کشف راه حل هایی برای موضوع مشابه (راه حل های مشابه) ۴- تلاش برای تبدیل راه حل های به دست آمده به راه حل های نهایی برای مشکل اصلی ۱۷- تکنیک دفترچه ی یادداشت: شما کسی هستید که جایی کار می کنید، شاید هم فقط درس می خوانید، و یا بیشتر اوقات خود را در خانه سپری می کنید. تا حالا شده است به

جای موضوع اصلی که مشغول آن هستید، به چیزی که در حاشیه ی موضوع اصلی قرار گرفته است دقیق شوید و فکر کنید؟ چه قدر به آن فکر کردید؟ چه ایده هایی به ذهنتان رسید؟ می دانید اگر همین فکری که در حین کار روی موضوع اصلی ناگهان ذهنتان را مشغول کرده و بعضی وقت ها اتفاقا ایده های جالبی از آن خلق شده، به چه درد می خورد؟ به یک نجار فکر کنید . تصور کنید می خواهد یک میز بسازد .

چوب، سطل چسب، چند تا میخ، چکش و اره حاضر است. همه چیز آماده است که آقای نجار شروع به ساختن میز کند. اره را بر می دارد، جای برش را تنظیم می کند و کار شروع می شود. در حین کار، یا مثلا هنگام استراحت توجه او به سطل چسب و دسته ی آن جلب می شود. این دسته ی پلاستیکی چه طور ساخته شده است؟ چه طور روی بدنه قرار گرفته است؟ چه کار می توان کرد که دسته قائم بایستد و روی لبه ی سطل که معمولا آغشته به چسب است، نیفتد؟ بعد از ظهر آن روز را آقای نجار به دسته ی سطل چسب فکر می کند. البته ممکن است به نتیجه ی مشخصی نرسد، اما اگر ایده ای به ذهنش رسد و در نگاه اول به نظر رسید که جواب می دهد، تا آخر شب سرحال و راضی است . شاید فردا که دوباره به کارگاهش برگشت، دوباره به یاد راه حل ابداعی خودش بیفتد. شاید هم نه. شاید فردا آن قدر روز شلوغی است که آقای نجار ایده اش را به کلی فراموش کند و سطل و دسته اش را همان طور که هست ببیند و استفاده کند. مستقل از این که صورت مسأله ی مورد بحث، به حرفه ی اصلی شما مربوط باشد یا نه، وقتی که روی مسأله ای تمرکز می کنید و برای آن دنبال راه حل می گردید، ناخود آگاه ذهنتان را عادت می دهید که: (۱) پذیرای صورت مسأله ی جدید باشد و نسبت به آن حالت تدافعی به خود نگیرد. (۲) در پردازش اطلاعات ورودی از پدیده های بیرونی، دقیق و ظریف عمل کند و به همه ی نکات توجه کند. دفترچه ی یادداشت ایده به شما این امکان را می دهد که بعد از یک بازه ی زمانی مشخص، چندین راه حل متفاوت برای یک موضوع گرد آورید. نوشتن هم ذهن شما رامترتب می کند، هم جلوی آفت فراموشی را می گیرد. این دفترچه، نه دفترچه ی یادداشت روزانه است که قرار ملاقات هفته ی بعد در آن نوشته شود، و نه دفترچه تلفن. بلکه محیطی است که در آن به خودمان اجازه می دهیم ساده و کودکانه فکر

کنیم، به ذهن اجازه ی خلاقیت دهیم و فکرهای خوبی را که ممکن است تعداد زیادیشان در مدت کوتاهی تولید شوند ثبت کنیم. هر چه این فکرها نامأنوس تر باشند و قالب ها و پیشفرض های اضافی مرسوم را بشکنند، با ارزش ترند. دفترچه ی ایده به ما کمک می کند که به اطرافمان دقیق تر نگاه کنیم و سعی کنیم نکات ریز و ظریف پدیده ها را درک کنیم. کلنجار رفتن با یک مسأله که هیچ اجبار بیرونی برای حل سریع آن ندارید، بهترین راهی است که می تواند ذهن شما را همیشه باز و خلاق نگه دارد. تمرین دفترچه ی یادداشت: سعی کنید هر روز زمان های خاصی را به پر کردن خلاقانه ی دفترچه اختصاص دهید. در عین حال هر ایده ی جدیدی که به ذهنتان می رسد، شکار کنید و در دفترچه نگه دارید. اگر در مورد مشکل خاصی فکر می کنید، صورت مسأله را هم خیلی خلاصه بنویسید یا با نشانه ی خاصی منشأ ایده را مشخص کنید. بهتر است دفترچه را از نوعی انتخاب کنید که احساس راحتی بیشتری در شما ایجاد می کند. سعی کنید دفترچه را همیشه همراه داشته باشید. هیچ کس نمی داند فرصتک ی از راه می رسد! پس از تمام شدن دفترچه آن را مرور کنید و ایده ها را دسته بندی کنید. از آن پس با داشتن مجموعه ای با ارزشی از فکر خودتان به عملی کردن این ایده های خام بپردازید

۴ - ۳) تعریف نوآوری یکی از مشکلات اساسی در مدیریت نوآوری، مفاهیم متنوع و گاهی گیج کننده ای است که برای واژه «نوآوری (Innovation)» وجود دارد. این واژه در معنایی وسیع تر، از کلمه لاتین *innovare* به معنای «ساختن-یک چیز جدید گرفته شده است. جو تید و جان بسانت (نویسندگان کتاب مدیریت نوآوری، یکپارچه سازی تغییرات تکنولوژیکی، بازار و سازمانی) نوآوری را به عنوان فرآیند تبدیل فرصت ها به ایده های جدید و کاربردی کردن این ایده ها به طور گسترده، تعریف می کنند. تعریف های مشابهی از سوی برخی از منابع معتبر ارائه شده است: و نوآوری بهره برداری از ایده های جدید است - واحد نوآوری دپارتمان صنعت و تجارت بریتانیا (۲۰۰۴)

نوآوری صنعتی شامل فعالیت های فنی، طراحی، تولیدی، مدیریتی و تجاری در بازاریابی یک محصول جدید یا بهبود یافته یا اولین استفاده تجاری از تجهیزات جدید یا بهبود یافته، می باشد - کریس فری من (۱۹۸۲)، کتاب علم اقتصاد نوآوری صنعتی، جلد دوم. نوآوری لزوماً به معنای به مرحله اجرا و فروش رساندن یک تحول آتی تکنولوژیکی و معرفی یک تکنولوژی جدید نوآوری بنیادی)

نیست، بلکه شامل بهره برداری از تغییرات بسیار کوچک در تکنولوژی موجود (نوآوری تدریجی، یا بهبود مستمر) نیز می باشد - روی راث

ول و پل گریدنر (۱۹۸۵)، کتاب «ابداع، نوآوری، نوآوری مجدد و نقش کاربران و نوآوری ابزار ویژه کار آفرینان است که توسط آن از تغییرات به عنوان فرصتی برای ایجاد تغییر در تجارت یا خدمات، استفاده می کنند. نوآوری را می توان به عنوان یک قانون ارائه کرد، می توان آن را آموخت و به کار گرفت. پیتر دراگر (۱۹۸۵)، کتاب «نوآوری و کار آفرینی». * شرکت ها از طریق فعالیت های نوآورانه به مزیت رقابتی دست می یابند. رویکرد این شرکت ها به نوآوری، در معنای وسیع تر آن، شامل تکنولوژی های جدید و روش های جدید انجام کارهای کنونی است. مایکل پورتر (۱۹۹۰)، مزیت رقابتی ملت ها.

* یک کسب و کار نوآور، کسب و کاری است که ورای چارچوب های موجود رشد و نمو پیدا می کند. این گونه کسب و کار ها تنها متشکل از ایده های جدید نیستند، بلکه ترکیبی هستند از ایده های خوب، کارکنان با انگیزه و در ک غریزی از چیزی که مشتریان می خواهند ریچارد برانسون (۱۹۹۸) نوآوری یا ابداع، کاربردی و عملی کردن افکار و اندیشه های نو و بدیع ناشی از خلاقیت است و نو آوری، تبدیل خلاقیت (ایده نو) به عمل یا نتیجه (سود) است. «آلبرشیت. نوآوری، فرآیند اخذ_ایده_ی_خلاق و تبدیل آن به محصول، خدمات و روش های جدید عملیات است. فرآیند اجرای خلاقیت یا به عبارتی تحقق بخشیدن و عملیاتی کردن ایده های نو و به طور کلی تبدیل خلاقیت به نتیجه - کا عینیت امروزه، نوآوری مهم ترین عامل رشد اقتصادی محسوب می شود. نوآوری به نوعی بستگی به فضای اجتماعی دارد که حامی کارآفرینی در فرهنگی مبتنی بر آزادی اقتصاد و آزادی اندیشه باشد. سیاست گذاران خردمند با نیاز به تشویق این گونه "چرخه نوآوری" به خوبی آشنا هستند. اختراع یعنی پدید آوردن محصول جدید. نوآوری، فراتر از آن است: یعنی معرفی محصولی تازه و نو آوری به معنای ابداع و عرضه است. عرضه محصولی تازه کار آسانی نیست. هر کسی که فکر تازه ای برای بهبود شرایط کارش داشته، با این موضوع آشنا است. مردم می گویند که خواهان پیشرفت هستند، اما در مقابل تغییرات مقاومت می کنند. جوامع و سازمان ها اغلب بیشتر از مردم در این خصوص مقاومت می کنند. حتا اگر همه اعضای تشکیلات خواهان تغییر باشند، ممکن است فرهنگ تشکیلاتی، تغییر را مجاز نداند. تحقق نوآوری، چیره دستی می خواهد و خود هنر است؛ و آشنایی با چگ ونگی انجام آن، علم محسوب می شود. نوآوری همان طور که عمیقا در روانشناسی و فرهنگ ریشه دارد، به علم و فن آوری هم باز می گردد. ما در حال پیشرفت در نوآوری هستیم و تولیدات، خدمات، و روند حاصل از آن، نقش فزاینده ای در زندگی شهروندان بخش های بزرگ تری از جهان ایفا می کند. بسیاری از نقاط جهان به اقتصاد مبتنی بر نوآوری پیوسته اند، و بقیه هم از آنها تبعیت می کنند. در اقتصاد سنتی مبتنی بر تولید، انگیزه رشد، تولید هر چه بیشتر از یک نوع محصول است. ثروت و دارایی عبارت است از تولید هر چه بیشتر گندم و ساختن هر چه بیشتر خانه های سنتی و باز کردن هر چه بیشتر کارخانه های سنتی نسبت به سال قبل از آن. در اقتصاد مبتنی بر نوآوری، رشد یعنی ابتکار در کار نسبت به سال قبل از آن. این تغییری بنیادی است که مردم سراسر جهان می توانند آن را در زندگی روزمره خود مشاهده کنند تفاوت نوآوری و خلاقیت: خلاقیت پیدایی و تولید یک اندیشه و فکر جدید است در حالی که نوآوری عملی ساختن آن اندیشه و فکر جدید است. خلاقیت، فعلییت ذهنی و عقلایی برای به وجود آوردن لیده ی جدید و بدیع است. حال آنکه نوآوری، تبدیل خلاقیت به عملیا- نتیجه است.

نوآوری به معنی به کارگیری تفکرات جدید ناشی از خلاقیت است که در یک سازمان می تواند به صورت یک کالای جدید خدمت و یا راه حل جدید انجام کارها باشد. خلاقیت اشاره به قدرت ایجاد اندیشه های نو دارد و نوآوری به معنای کاربردی ساختن آن افکار تازه و نو است تمایز این دو به این صورت است که اندیشه ای که خلق می شود علاوه بر بدیل بودن برای نوآوری باید در عمل قابل اجرا نیز باشد و افراد باید بتوانند که ایجاد را به نوآوری تبدیل کنند. اگرچه واژه خلاقیت با نوآوری به طور مترادف استفاده می شود اما غالب محققان معتقدند که در اصطلاح نوآوری و خلاقیت باید به طور جدا مدنظر قرار گیرند، چرا که دارای معانی و تعاریف

جداگانه ای هستند. خلاقیت اشاره به آوردن چیزی جدید به مرحله وجود دارد، در حالی که نوآوری دلالت بر آوردن چیزی جدید به مرحله استفاده دارد. دیویس، (۱۹۶۹) همچنین رزنفلد و سروو، (۱۹۹۰) ماهیت خلاقیت یا اختراع را از نوآوری به وسیله معادله زیر تفکیک کردند: "انتفاع اختراع مفهوم = نوآوری در معادله نوآوری فوق، کلمه مفهوم اشاره برآیده ای است که با توجه به چهارچوب مرجعی آن فرد، دپارتمان، سازمان و یا یک دانش انباشته شده جدید است. کلمه اختراع اشاره به هر ایده ای جدید است که به حقیقت رسیده باشد، کلمه انتفاع بر به دست آوردن حداکثر استفاده از یک اختراع دلالت دارد. در مورد نوآوری و تغییر نیز، تفاوت‌هایی وجود دارد (کنزو کان، ۱۹۷۸). برای مثال تغییر می تواند به بهبود رضایت شغلی یک فرد اطلاق شود، در حالی که نوآوری نتیجه و تاثیری بیش از یک فرد را در بر می گیرد و تاثیر آن، ورای دپارتمان ایجاد کننده آن است (لارسن ۱۹۹۳). در تحقیق دیگری در مورد تغییر تکنیک (کنن، ۱۹۶۷) بیان کرد که تغییر ایجاد هر چیزی است که با گذشته تفاوت داشته باشد. اما نوآوری ایجاد ایده هایی است که برای سازمان جدید است. از این رو، تمام نوآوریها می توانند منعکس کننده یک تغییر باشند، در حالی که تمام تغییرها، نوآوری نیستند. تغییر نتیجه ای از فرآیند خلاقیت و نوآوری است. در این راستا، وبر و دستیارانش ارتباط میان خلاقیت، نوآوری و تغییر را به شکل شماره یک ترسیم کردند: نظرات بسیاری در مورد ماهیت و تفاوت‌های اساسی این واژه ها ابراز شده، نویسندگانی نیز معتقدند که: خلاقیت به معنای توانایی ترکیب ایده ها در یک روش منحصر به فرد یا ایجاد پیوستگی بین ایده هاست. (رابینز، ۱۹۹۱) خلاقیت عبارت است از به کار گیری تواناییهای ذهنی برای ایجاد یک فکر یا مفهوم جدید. (رضائیان، ۱۳۷۳) نوآوری فرایند اخذ ایده خلاق و تبدیل آن به محصول، خدمات و روشهای جدید عملیات است. (رابینز، ۱۹۹۱) نوآوری عبارت است از عملی و کاربردی ساختن افکار و اندیشه های نو ناشی از خلاقیت، به عبارت دیگر، در خلاقیت اطلاعات به دست می آید و در نوآوری، آن اطلاعات به صورتهای گوناگون عرضه می شود. (رابینز، ۱۹۹۱) تغییر ایجاد هر چیزی است که با گذشته تفاوت داشته باشد، اما نوآوری اتخاذ ایده هایی است که برای سازمان جدید است. بنابراین، تمام نوآوریها منعکس کننده یک تغییرند اما تمام تغییرها، نوآوری نیستند. (ریچارد، ال، داف، ۱۹۹۲) تغییر سازمانی به عنوان اتخاذ یک فکر یا رفتار جدید به وسیله سازمان مشخص می شود، اما نوآوری سازمان اتخاذ یک ایده یا رفتار است که برای نوع وضعیت، سازمان، بازار و محیط کلی سازمان جدید است. اولین سازمانی که این ایده را معرفی می کند به عنوان نوآور در نظر گرفته می شود و سازمانی که کپی می کند یک تغییر را اتخاذ کرده است. بر اساس این تعاریف، خلاقیت لازمه نوآوری است. تحقق نوجویی وابسته به خلاقیت است. اگرچه در عمل نمی توان این دو را از هم متمایز ساخت ولی می توان تصور کرد که خلاقیت بستر رشد و پیدایی نوآوریهاست. خلاقیت پیدایی و تولید یک اندیشه و فکر نو است در حالی که نوآوری عملی ساختن آن اندیشه و فکر است. از خلاقیت تا نوآوری غالباً راهی طولانی در پیش است و تا اندیشه ای نو به

صورت محصولی یا خدمتی جدید در آید زمانی طولانی می گذرد و تلاشها و کوششهای بسیار به عمل می آید. گاهی ایده و اندیشه ای نو از ذهن فرد می تراود و در سالهای بعد آن اندیشه نو به وسیله فرد دیگری به صورت نوآوری در محصول یا خدمت متجلی می گردد. خلاقیت اشاره به قدرت ایجاد اندیشه های نو دارد و نوآوری به معنای کاربردی ساختن آن افکار نو و تازه است. به طور

خلاصه با در نظر گرفتن نظریات فوق می توان چنین نتیجه گرفت که خلاقیت اشاره به آوردن چیزی جدید به مرحله وجود داشته و یا به عبارتی به معنای دلالت بر «پیدا کردن چیزهای جدید است هر چند که ممکن است به مرحله استفاده در نیاید. نوآوری به عنوان هر ایده جدیدی است که در برگیرنده توسعه یک محصول، خدمات یا فرآیند می گردد که ممکن است نسبت به یک سازمان، یک صنعت، یا ملت و یا جهان جدید باشد. این نوآوریها به تغییر و انطباق بهتر سازمان با ایده های جدید منجر می شود. به طور خلاصه میتوان گفت: خلاقیت = تازگی + ارزش نوآوری = خلاقیت + تجاری خصوصیات نوآوری

• نوآوری با عدم اطمینان (تردید همراه است. فرآیند نوآوری یک تناقض را برطرف میکند. نوآوری مرزها را در هم می نورد.

. فرآیند نوآوری مبتنی بر دانش افزایی و یادگیری است. انواع نوآوری: شومپیتر در نوشته های خود انواع نوآوری را به صورت زیر از یکدیگر تفکیک میکند:

۱- نوآوری در منابع و مواد خام اولیه ۲- نوآوری در محصول ۳- نوآوری در روش ها و فرآیند تولید ۴- نوآوری در تشکیلات و سازمان اداری و اجرایی ۵- نوآوری در بازار یا ورود به بازارهای جدید
فرآیند نوآوری:

نوآوری می تواند ناشی از نبوغ افراد و تراوشات فریحه آنها باشد. لیکن اکثر نوآوریها، به ویژه نوآوریهای موفق ناشی از جستجوی هوشمندانه در فرصتهای نوآوری است، که تنها در موقعیتهای خاصی به دست می آید. در یک شرکت یا صنعت چهار نمونه از این فرصتها وجود دارند که عبارتند از: - رویدادهای غیر منتظره

- ناسازگاریها - نیازهای فرآیندی

- تغییرات صنعت و بازار سه منبع دیگر فرصت ها در خارج از شرکت، در محیطهای اجتماعی و فکری ایجاد می شوند که عبارتند از: - تغییر ویژگیهای جمعیت - تغییر نگرش - دانش جدید این منابع همپوشی داشته، لیکن از نظر ریسک پذیری، دشواری و پیچیدگی با یکدیگر تفاوت دارند و در یک زمان بیشتر از یک مورد آنها می تواند عامل نوآوری شود. به هر حال، موارد فوق علت اکثر فرصتهای نوآوری را بیان می کنند.

رویدادهای غیر منتظره: ابتدا به آسانترین و ساده ترین فرصت نوآوری توجه کنید: غیر منتظره بودن. اوایل دهه ۱۹۳۰، آی. بی. ام نخستین ماشین حساب مدرن خود را برای بانک ها طراحی و عرضه نمود. لیکن بانکها در سال ۱۹۳۳ تجهیزات جدید را نخریدند. آنچه باعث نجات شرکت گردید، کشف یک موقعیت غیر منتظره توسط توماس واتسون، موسس و مدیر عامل شرکت بود که از آن بهره برداری شد: کتابخانه عمومی نیویورک متقاضی خرید ماشین بود. بر خلاف بانکها، کتابخانه ها در آن زمان پول داشتند، در نتیجه واتسون توانست بیشتر از یکصد عدد از ماشین های غیر قابل فروش در جای دیگر را به کتابخانه ها بفروشد. ۱۵ سال بعد، هنگامی که هر کس فکر می کرد رایانه ها برای کارهای علمی پیشرفته طراحی شده اند، بازار بطور باور نکردنی متقاضی

ماشین هایی شد که بتوانند لیست حقوق تهیه نمایند. یونیواک که دارای پیشرفته ترین ماشینها بود، کاربرد های حرفه ای را کنار گذاشته بود ، ولی آی بی ام فوراً تشخیص داد که با یک موقعیت غیر منتظره روبروست و در اصل ،همان ماشین های یونیواک را برای کاربردهای معمولی نظیر پرداخت و تهیه لیست حقوق، مجدداً طراحی کرد و طی پنج سال در صنعت رایانه " پیشرو " گردید، موقعیتی که تا امروز نیز حفظ کرده است. شکستهای غیر قابل انتظار نیز می توانند منابع مهمی برای ایجاد فرصتهای نوآوری باشند. همگان از شکست فورد ادسل بعنوان بزرگترین شکست در تاریخ اتوموبیل های جدید اطلاع دارند. آنچه که فقط افراد کمی از آن خبر دارند این است که شکست ادسل باعث موفقیت های بعدی شرکت شد. فورد، اتوموبیل ادسل را که تا آن زمان دقیق ترین ماشین در تاریخ اتوموبیل سازی آمریکا بود برنامه ریزی کرد تا بتواند خط تولید انبوهی را به شرکت ارائه نماید که قابل رقابت با جنرال موتورز باشد . زمانی که علی رغم همه برنامه ریزیها ، پژوهش های بازار و طراحی هایی که بر روی ادسل انجام گرفته بود، با شکست مواجه شد ، فورد تشخیص داد که در بازار اتوموبیل ، اتفاقاتی رخ داده است که بر خلاف پنداشته های اصلی جنرال موتورز و سایر شرکتهایی است که در حال طراحی و بازار یابی اتوموبیل هستند. چندی بعد ، تقسیم بازار که اوایل بر مبنای گروههای درآمدی انجام می شد، بر اساس اصل جدیدی انجام گرفت که امروزه سبک زندگی " نامیده می شود . پاسخ فورد، ساخت ماشین جدید موستانگ بود .ماشینی که باعث شد شرکت محبوبیت خاصی پیدا کرده ، مجدداً در صنعت پیشرو گردد. موفقیتها و شکست های غیر منتظره منابع مهمی برای ایجاد فرصتهای نوآوری هستند. چرا که اکثر موسسات به آنها بی توجه بوده ، حتی از آنها هراسان می شوند. دانشمند آلمانی که در سال ۱۹۰۵ نووکائین را که اولین داروی مخدر است ساخت ، قصد داشت از آن بریا اعمال جراحی بزرگ نظیر جراحی قطع دست استفاده شود . با این وجود، جراحان " بیهوشی عمومی " را برای چنین عمل هایی ترجیح دادند، کاری که اکنون نیز ادامه دارد . در عوض نووکائین شاهد درخواست فوری از داندانپزشکان بود . مخترع این دارو سالهای آخر عمرش را صرف مسافرت بین دانشکده های دندانپزشکی نمود، برای اینکه از این اختراع عالی استفاده نادرست نشده و در راهی که وی قصد نداشته مورد استفاده قرار نگیرد. تمسخر آمیز به نظر می رسد ، لیکن باید پذیرفت که نگرش مدیران به رویدادهای غیر منتظره عبارت است از : آن نباید اتفاق می افتاد سیستم های گزارش دهنده نیز این واکنش را تشدید می کنند چرا که آنها نسبتاً به امکانت پیش بینی نشده بی توجه هستند . گزارشه های ماهانه یا هفتگی نیز در صفحه اول خود ، فهرستی از مشکلات را درج می کنند که بیانگر حوزه هایی است که در آنجا نتایج در حد انتظار نیست . البته چنین اطلاعاتی ضروری است و از وخامت اوضاع جلوگیری می کند، ولی موجب به تعویق افتادن شناخت فرصتهای جدید می شود . اولین شناخت. از فرصت احتمالی ، معمولاً در جایی صورت می گیرد که شرکت در آن بودجه بیشتری صرف کرده است . بنابر این تلاشهای کارآفرینی حقیقتاً دو " صفحه " دارند: یک صفحه مشکل و یک صفحه فرصت و مدیران باید بریا هر دو زمان یکسانی صرف کنند .

ناسازگاریها: لابراتوار الکان یکی از نمونه های موفق دهه ۱۹۶۰ است و این بدین خاطر است که بیل گانر ، موسس شرکت ، از یک ناسازگاری در تکنولوژی پزشکی بهره برداری کرد. عمل آب مروارید چشم ،سومین یا چهارمین جراحی مرسوم در جهان است طی سیصد سال پزشکان به این نتیجه رسیده بودند که تنها پس از رسیدن کامل آب مروارید، با بریدن یک رباط آنرا از چشم بیرون

آورند. جراحان چشم لزوم بردن این رباط را آموخته و با موفقیت کامل انجام می دادند. ولی این شیوه با سایر روشهای جراحی تفاوت بسیار داشت و اغلب از آن هراس داشتند. این نمونه ای از یک ناسازگاری بود. مدت پنجاه سال بود که پزشکان آنزیمی را می شناختند که می توانست این رباط را بدون نیاز به بریدن و عمل جراحی حل کند. آل کانر یک ماده افزودنی به این ماده اضافه کرد که باعث شد ماندگاری آن به چند ماه برسد. جراحان

چشم به خوبی از این ترکیب جدید استفاده کردند و الکان عرضه کننده انحصاری جهانی این دارو شد. پنجاه سال بعد، نستل این شرکت را با قیمت اعجاب آوری خریداری کرد. این نوع ناسازگاریها، در روند منطقی یا دوره ای یک فرآیند، تنها یکی از راههایی است که می تواند فرصتهای نوآوری را افزایش دهد. منبع دیگر، ناسازگاری بین واقعیتهای اقتصادی است. برای مثال هنگامی که صنعتی در بازار از رشد ثابتی برخوردار است ولی سود نهایی آن کاهش می یابد، یک ناسازگاری وجود دارد. نمونه ای از این نوع، صنایع فولاد در کشورهای توسعه یافته بین دهه های ۵۰ تا ۷۰ است که واکنش نوآورانه، کارخانجات کوچکتر بود. ناسازگاری بین انتظارات و نتایج نیز می تواند راهی برای نوآوری باشد. پنجاه سال بعد از شروع این قرن، شرکتهای کشتی سازی و دست اندر کار در صنعت کشتی، بطور جدی به دنبال ساخت کشتی هایی با سرعت زیاد و سوخت کمتر بودند. با این وجود، حتی شرکتهایی که توانستند چنین کشتی هایی بسازند با رکود اقتصادی کشتی های بارکش اقیانوسی مواجه شدند. از سال ۱۹۵۰ و بعد از آن، بارکشیهای اقیانوسی در حال از بین رفتن بودند، اگرچه هیچ زمانی بطور کامل از بین نرفتند. به هر حال، همه اشتباه در این بود که بین مفروضات صنعت و واقعیات ناسازگاری وجود داشت. هزینه واقعی ناشی از انجام کار روی دریا نبود، بلکه ناشی از انجام ندادن کار بیکار نشستن در بندر) بود. آن زمان که مدیران پی بردند، هزینه دقیقاً در کجا قرار دارد، نوآوری شکل گرفت: کشتی نقاله دار و کشتی کانتینر دار این راه حل جدید، همان تکنولوژی قدیمی بود که ۳۰ سال در راه آهن و حمل و نقل های کامیونی استفاده می شد. در اینجا یک تغییر در نگرش و نه تغییر در تکنولوژی، اقتصاد کشتی می نوردی اقیانوسی را بطور کامل تغییر داد و آنرا به یکی از بزرگترین صنایع رشد یافته در بیست یا سی سال گذشته تبدیل کرد. نیازهای فرآیندی: هر کس در ژاپن زندگی کرده باشد می داند که این کشور سیستم مدرن بزرگراهی ندارد. جاده ها هنوز هم همان راههایی هستند که در قرن دهم ساخته شده بود. آنچه باعث شد این سیستم بتواند برای اتوموبیل ها و کامیونها قابل استفاده شود، نصب و استفاده از منعکس کننده هایی بود که در بزرگراههای آمریکا استفاده می شد. از اوایل دهه ۱۹۳۰ با نصب این منعکس کننده ها. هر اتوموبیل می تواند اتوموبیل های دیگر را در هر کدام از جهت های شش گانه ببیند. این نوآوری کوچک که موجب کاهش بار ترافیک و حوادث گردید، ناشی از یک نیاز فرآیندی است. آنچه اکنون ما آنرا رسانه های گروهی می نامیم از دو نوع نوآوری سرچشمه گرفته است که حدود سالهای ۱۸۹۰ در پاسخ به یک نیاز فرآیندی بوجود آمد. نوآوری نخست، ماشین چاپ مر جنتالر است که چاپ روزنامه هایی با تیراژ و سرعت زیاد را ممکن ساخت و نوآوری اجتماعی دیگر، استفاده از شیوه جدی تبلیغات (آگهی ها) است که اولین ناشران واقعی روزنامه یعنی آدولف اوچز از روزنامه نیورک تایمز و جوزف پولیترز از نیویورک ورد و ویلیام راندولف هرست آنرا ابداع کردند. این آگهی ها موجب شد ناشران بتوانند اخبار را بطور رایگان و با سود حاصل از تبلیغات انتشار دهد.

تغییرات صنعت و بازار : شاید مدیران معتقد باشند که ساختارهای صنعتی تغییر ناپذیرند . ولی این ساختارها می توانند و اغلب نیز همین طور است که یک شبه تغییر می کنند. این تغییر فرصتهای زیادی را برای نوآوری بوجود می آورد. یکی از نمونه های بسیار موفق در تجارت آمریکا در دهه های اخیر، شرکت دلالی و کارگزاری دونالد سون، لوفکین و ژنرت است که اخیراً مورد پذیرش انجمن تضمین زندگی منصفانه قرار گرفته است. دی. ال. جی در سال ۱۹۶۰ توسط سه مرد جوان که هر سه فارغ التحصیل مدرسه بازرگانی هاروارد بودند تاسیس گردید. آنها پی بردند که هر زمانی که سرمایه گذاران بر امور زیر بنایی تسلط یابند، ساختار بازار مالی نیز تغییر می یابد . این مردان که در واقع نه سرمایه ای داشتند و نه جایی مرتبط بودند، در طی چند سال ، شرکت آنها به رهبری صنعت رسید و تبدیل به یکی از کارگزاران موفق و فعال در وال استریت گردید و سپس بین المللی شد. به طور مشابه ، تغییر ساختار صنعت نیز ، فرصت های فراوان نوآوری را برای تامین کنندگان لوازم خدمات بهداشتی آمریکا بوجود آورد. در طی ۱۰ یا ۱۵ سال گذشته، کلینیک های جراحی و روانپزشکی و مراکز اورژانس مستقلی در سراسر این کشور بوجود آمد . فرصت های مشابهی نیز از طریق ارتباطات از راه دور هم در تجهیزات از طریق شرکتهایی نظیر رولم (و هم در حمل و نقل (از طریق شرکت های ام. سی. آی) و اسپیریت با این تحول صنعتی همراه بودند. هنگامی که یک صنعت به سرعت رشد می کند ، بطوری که در حالتهای بحرانی رشد ۴۰ درصد ، طی ۱۰ سال یا کمتر داشته باشد ساختار آن نیز تغییر می کند . شرکتهای مسلط در بازار ، به جای این که شرکتهای تازه وارد را مورد تهاجم قرار دهند ، از آنچه تاکنون به دست آورده اند دفاع می کنند. در واقع ، هنگامی که ساختارهای صنعت یا بازار را که رشد سریع داشته اند از نظر فراموش می کنند. فرصت های جدید، بندرت در نگاه بازار قرار گرفته، تعریف شده و برای خدمت رسانی مورد سازماندهی قرار می گیرند . بنابراین این نوآوران شانس خوبی دارند تا به مدت زیاد بدون رقیب باشند. تغییر ویژگیهای جمعیت : ویژگیهای جمعیت از معتبرترین منابع خارجی فرصت نو آوری است . وقایع جمعیتی، اتفاقات آینده را تعیین می کنند . از آنجا که خط مشی گزاران بسیاری از ویژگیهای جمعیت را فراموش می کنند، افرادی که به این ارقام توجه نمایند و از آن بهره برداری کنند پادشاههای کلانی دریافت خواهند کرد. ژاپنیها در صنعت روبات سازی پیشرفت کردند چرا که به ویژگیهای جمعیت توجه داشتند . همه می دانستند در طی سالهای ۱۹۷۰ و بعد از آن در کشورهای توسعه یافته ، دو انفجار، در جمعیت و تحصیلات رخ می دهد و نیم یا بیشتر جوانان تحصیلات عالی خواهند داشت . در نتیجه فقط افراد معدودی برای کارهای معمولی کارگری باقی می ماندند و این تعداد در سالهای ۱۹۹۰ ناکافی است . همه این موضوع را می دانستند، ولی تنها ژاپنیها بودند که بر اساس آن عمل کردند و اکنون نزدیک به ۱۰ سال است که در صنعت روبات سازی پیشرو هستند. نمونه مشابه دیگر ، موفقیت باشگاه مدیترانه در صنعت سیاحت و گردشگری است . در سال ۱۹۷۰ تنها ژرف اندیشان می توانستند ظهور بخش عظیمی از جوانان ثروتمند و تحصیل کرده را در اروپا و آمریکا پیش بینی کنند . اینان با آن نوع تعطیلات که والدینشان در برایتون و آتلانتیک سیتی می گذارندند ارضا نمی شدند. این نسل در سن ۱۰ تا ۱۹ سالگی مشتریان ایده آلی بودند، در جستجوی یک مکان زیبا و رویایی به مدت زمانی طولانی است که مدیران به این جنبه های جمعیتی پی برده اند، لیکن همواره فکر می کنند تغییرات و ویژگیهای جمعیت به کندی صورت می گیرد و حداقل در این قرن انجام نمی شود . در واقع تغییر در تعداد افراد و به دنبال آن توزیع سن ، تحصیلات ، شغل و محل جغرافیایی آنها ، در زمره مهمترین عواملی است که فرصتهای نوآوری را بوجود می آورد و حداکثر نتیجه و حداقل ریسک را در نیل به کار آفرینی دارد.

موانع نوآوری :

عدم تشویق و حمایت از پیشتازان و حامیان نوآوری؛ نپذیرفتن ریسک، شکست و اشتباه های آرانان و دسترسی نداشتن به منابع امکانات و تجهیزات؛ نداشتن وقت آزاد برای فکر آردن درباره ی ایده ی نو؛

دست به دست گرداندن پیشنهادهای و ایده های نو برای اخذ تایید؛ • پاسخ ندادن سریع به ایده ها و پیشنهادهای جدید

عدم اطمینان از سرقت ایده ها؛ و عدم آگاهی از معیارهای ارزیابی ایده های نو؛

نا آگاهی آرانان نسبت به توقع و انتظار مدیریت از خلاقیت تک تک افراد؛ • انزوای مدیریت ارشد؛ • دسترسی نداشتن به اطلاعات موثق، شفاف، مرتبط و به موقع؛

ساختار مکانیکی؛ • افق زمانی آوتاه مدت برای سود آوری؛

فقدان سیستم پاداش و پیشنهادهای اثر بخش و سریع؛ • تعارض، تنش و نارضایتی آرانان؛ • دلگرمی زیاد از حد مدیریت؛ • اعتقاد به اینکه نوآوری به راحتی بدست می آید؛

مبارزات و سیاست بازی های سازمانی؛ • اطلاعات بیش از حد؛ فقدان دورنمای مشترک نسبت به نوآوری؛

سطوح نوآوری: آلتشولر پس از بررسی مقدماتی جدول ۱)

۲۰۰۰۰۰ سند ثبت اختراع ۴۰۰۰۰۰۰ مورد آن را به عنوان ابتکار انتخاب و آنها را به سطح تقسیم کرد

سطح

درجه ابتکار

تقریب تعداد آزمایشهای معمولی برای کشف

جدول ۱- سطوح نوآوری میزان

منبع دانش فراوانی ٪ ۳۲ | در حوزه دانش فردی

دانش موجود در سطح شرکت ٪ ۱۸ | دانش موجود در سطح صنعت | | دانش موجود در جامعه

| دانش جهانی

راه حل های معمولی و بدیهی نوآوری های کوچک نوآوری های بزرگ در تکنولوژی نوآوری خارج از محدوده تکنولوژی اکتشاف ٪ ۱

این سوال برای اکثر افراد مطرح است که چرا با دانستن نیازهای بشری و نیز راههای بدست آورد آن ، با ایجاد ساختارهای نظام یافته اختراع ، هنوز اختراعات به سختی و با تلاش زیاد بدست می آیند؟ پاسخ این مسئله در بررسی سطوح خلاقیت مشخص می شود . یک کشف یا اختراع سطح پنج ، باعث شروع یک زنجیره اختراعات در سطوح زیرین خود می گردد . به عبارتی یک اختراع سطح پنجم را می تواند زاینده یک میلیون اختراع سطح یک باشد. از این منظر زمانی تحولات وسیع در سطح دانش ایجاد می شود که اختراعات سطح یک توسعه یابند، اگر به دهه های سی ، چهل و پنجاه قرن بیستم نگاه

کنیم می بینیم این نوع اختراعات و اکتشافات زیاد بوده اند، بطور مثال کشف لیزر دنیایی را پیش روی مخترعان گذاشت که از تجهیزات اختر شناسی تا اسباب بازی های کودکان توسعه یافت .شروع به کار اولین کامپیوتر ها ، انسان را به آرزوهای محالش نزدیک کرد و بعضا از آنها گذراند. کشف ایزوتوپها و مواد اتمی ، تا ساخت هزاران دارو پیشرفت کرد . کشف الکتروسیسته در قرن ۱۹ مبنای رشد بشری را در قرن بیستم پایه گذاشت. این گونه موارد در اندک زمانی رخ می دهند و پس از آن طوفان اختراعات متعدد به راه می افتد، اما پس از هر

طوفانی آرامش طولانی حکم فرما می شود . همانگونه که در سالهای اخیر این سیر نزولی در شتاب اختراعات بسیار مشهود است . شاید اختراعات و اکتشافات سطح پنجم آینده اصلا از جنس اکتشافات کنونی نباشند، اکتشافاتی از جنس ماورا ، تخیل ، روح ، بعد های جدید،

جهش های زمانی و ... در نمودار زیر بصورت شماتیک این چرخه را ملاحظه می نمایید .

سطح یک

سطح دو

سطح سه

تعداد اختراعات ۱۰۰۰۰۰

جهش مجدد از نوع سطح چهار و پنج می تواند زنجیره را دوباره

در این نمودار وقتی در موقعیت زمانی سطح یک قرار می گیرید فقط یک به حرکت در آورد. به نمودارهای زیر توجه فرمایید.

جهش سوم

از سطح چهار

جهش دوم

از سطح پنج

جهش اول

۴-۱) نظریه حل خلاق مسئله (TRIZ)

TRIZ چیست؟

معنای TRIZ: واژه TRIZ (ترین) برگرفته شده از حروف اول کلمات در عبارت روسی زیر می باشد: Teoriya Resheniya Izobrototelskikh Zadatch (یا مخفف TIPS است که به معنی نظریه حل ابداعانه ی مسئله می باشد. این دانش در سراسر جهان تحت عنوان TRIZ شناخته می شود و متداول شدن این نام به این علت است که بنیانگذار آن، دانشمند خلاقیت شناس روسی گنریچ سائولویچ آلتشولر (G. S.

(Altshuller) ۱۹۲۶)

- ۱۹۹۸) می باشد. دانش TRIZ با نام ها و عنوان های توصیفی گوناگونی مانند نوآوری نظام یافته، خلاقیت اختراعی، فناوری خلاقیت و نوآوری، روش شناسی اختراع، الگوریتم اختراع، روش شناسی حل مسئله های ابداعی، روش شناسی حل ابتکاری و ابداعانه ی مسئله. مهندسی خلاقیت و نوآوری، روش شناسی خلاقیت، خلاقیت شناسی اختراع، خلاقیت شناسی فناوری و مواردی از این قبیل نامیده می شود.

تعریف TRIZ دانش TRIZ می تولد در دامنه ای از یک طیف مفهومی و گستره ای از تعاریف قرار بگیرد که یک انتهای آن نوعی جهان بینی خلاق-یا رویکردی جامع به علوم و فناوری و انتهای دیگر آن انواعی از ابزارهای حل خلاق مسئله و فنون خلاقیت و نوآوری را شامل گردد. آلتشولر TRIZ را تحت عنوان علم فناوری خلاقیت و نوآوری می داند. با نتیجه گیری از دیدگاه آلتشولر می توان TRIZ را نوعی علم خلاقیت شناسی (Creatology) دانست. یکی از دانشمندان برجسته TRIZ به نام سیمون ساورانسکی این دانش را چنین تعریف کرده است:

TRIZ عبارت است از یک دانش انسان گرای مبتنی بر روش شناسی نظام یافته برای حل ابداعانه ی مسئله «همچنین برخی صاحب نظران، TRIZ را این چنین تعریف می کنند:

TRIZ عبارت است از نوعی رویکرد الگوریتمی برای حل ابداعانه مسائل فنی و فناورانه .. با توجه به عنوان های توصیفی گوناگونی که در قسمت (۱) برای نامیدن TRIZ ذکر شد می توان به شناخت بیشتری درباره مفهوم کلی دانش TRIZ دست یافت.

۲۹

تاریخچه TRIZ : شالوده های دانش TRIZ از سال ۱۹۴۶ توسط گنریچ آلتشولر بر اساس نتایج حاصل از مطالعه اختراعات مختلف پایه گذاری شد . آلتشولر

که به پدر TRIZ لقب دارد در سال ۱۹۲۶ در روسیه (شوروی سابق) متولد گردید. وی که از همان دوران نوجوانی نسبت به ابداعات و اختراعات کنجکاوی و علاقه خاصی داشت و اولین اختراع خود را در سن ۱۴ سالگی انجام داد در اداره ی ثبت اختراعات مشغول به کار شد. کار او کمک به مخترعین برای ثبت اختراعاتشان بود. او در حین کار، گاهی به حل مسائل فنی آنان کمک می کرد . در این دوران بود که او دریافت حل مسائل فنی که منجر به اختراع و نوآوری می شود به اصول و روش هائی فراتر از تکنیک های خلاقیت شناخته شده تا آن هنگام نیاز دارد . آلتشولر در طی مطالعات خود به این نتیجه مهم رسید که یک نظریه اختراع بایستی دارای چند ویژگی اصلی از جمله موارد زیر باشد : ۱- شامل یک فرایند گام به گام و نظام یافته باشد . ۲- بتواند از میان گستره ای از راه حل ها مستقیماً به بهترین راه حل (راه حل ایده آل یا کمال) منجر گردد . ۳- دارای ویژگی تکرارپذیری باشد. ۴- بتواند ساختاری برای دانش ابداع ارائه نماید. آلتشولر بیش از ۲۰۰۰۰ اختراع ثبت شده (پشت) را مورد بررسی قرار داد تا متوجه شود اختراعات به عنوان مسئله های ابداعی (یعنی مسئله هائی که راه حل آنها مشخص نیست و بایستی آن را با روش های خلاق و ابداعی کشف کرد) چگونه حل شده اند. از بین این تعداد آلتشولر ۴۰۰۰۰ اختراع مهم و برجسته و به عبارتی راه حل های خلاق و ابداعی اصلی را مورد مطالعه عمیق تر قرار داد . بر اساس نتایج حاصل از این نوع مطالعات خلاقیت شناسی تحلیلی ، آلتشولر به کشفیات بسی ار مهمی دست یافت و اصول ، مفاهیم و روش های TRIZ را به عنوان یک علم نوین و بسیار با ارزش به جهان ارائه نمود . البته این خلاقیت و نوآوری فوق العاده مهم آلتشولر متأسفانه همانند بسیار از کشفیات و اختراعات کوچم و بزرگ تاریخ در ابتدا درک نشده و با انواع مخالفت ها، مقاومت ها و بی مهربی های تاسف برانگیز (آنچه که در خلاقیت شناسی تحت عنوان اینرسی خلاقیت نو آوری نامیده می شود) مواجه شد و آلتشولر همانند بسیاری از دانشمندان و مخترعین سختی ها و مرارت های بسیار زیادی را متحمل

گردید که مطالعه آن حاکی از اراده والا و تلاش و پشتکار شگفت انگیز آنان است. به دلیل بی توجهی ها و مخالفت های آن زمان ، TRIZ نتوانست به خوبی در روسیه ایفای نقش نماید و بعدها جایگاه آن شناخته شد . پس از پایان جنگ سرد و گسترش ارتباطات ، کشورهای اروپائی ، آمریکا، ژاپن و دیگر کشورها با دانش TRIZ آشنا شده و با پی بردن به اهمیت فوق العاده زیاد آن بلافاصله آن را جذب کرده و ضمن به کارگیری درصد رشد و توسعه آن بر آمدند . چنان که در حال حاضر درباره TRIZ به عنوان یک دانش تخصصی تحقیقات وسیعی به عمل می آید و اصول و مفاهیم آن توسط بسیاری از دانشمندان، | پژوهشگران ، مدیران ، مهندسان و کارشناسان رشته های مختلف علمی در جهت حل مسائل و ایجاد نوآوری ها به کار گرفته می شود و همچنان به سرعت در حال گسترش و تکامل است . بزرگ ترین خلاقیت و نو آوری آلتشولر به عنوان یک دانشمند علوم و مهندسی ، یک دانشمند خلاقیت شناسی و نیز به عنوان یک مخترع ، خلاقیت و نو آوری او درباره خود موضوع خلاقیت و نو آوری می باشد. آلتشولر به عنوان مخترع فنون اختراع و پایه گذار دانش TRIZ با تلاش و پشتکار بسیار جدی به مدت ۵۲ سال در راستای رشد و توسعه آن یکی از اصلی ترین و موثرترین بنیانگذاران علم خلاقیت شناسی و از بزرگترین دانشمندان قرن بیستم محسوب می شود (آلتشولر در سال ۱۹۹۸

در آمریکا این دنیا را ترک نمود). نقش و اهمیت نظریه TRIZ شاهکار علمی آلتشولر به قدری است که از جنبه ای می تواند در ردیف نظریه های علمی بزرگی مانند نظریه کوانتومی و نظریه نسبیت قرار گیرد و آلتشولر را با دانشمندان بزرگی مانند پلانک، انیشتین، شرودینگر، پیاز و پائولینگ همسنگ نماید. شاید اگر چنانچه جایزه نوبلی نیز به نام جایزه نوبل خلاقیت شناسی (مانند جوایز نوبل فیزیک، شیمی و زیست شناسی) وجود می داشت بی گمان آلتشولر از شایسته ترین دریافت دارندگان آن می بود.

اجزاء اصلی دانش TRIZ: به طور کلی مجموعه نتایج حاصل از خلاقیت شناسی تحلیلی اختراعات توسط آلتشولر که تشکیل دهنده دانش TRIZ است شامل مفاهیم مختلفی است که مهم ترین آنها به طور خلاصه و فهرست وار موارد زیر می باشند: ۱- قانون افزایش سطح ایده آل بودن (قانون کمال): به این معنی که نظام های فنی همواره به سمت افزایش درجه ایده آل بودن یا کمال خود پیش می روند. ایده آلی یا سطح ایده آل بودن عبارتست از نسبت جمع کلیه جنبه های مثبت و مفید سیستم به جمع کلیه جنبه های منفی و مضر سیستم. ۲- سیستم ۴ مرحله ای حل مسئله شامل مراحل زیر می باشد: (۱) شناخت مسئله (۲) فرمول بندی مسئله (۳) جستجوی مسائل قبلا حل شده استفاده از ۳۹ پارامتر مهندسی (۴) استفاده از الگوهای راه حل های کشف شده (به کار گیری ۴۰ اصل اختراع)

سطوح ۵ گانه حل مسئله و نو آوری: شامل ۵ سطح زیر است: (۱) راه حل های مشخص (۲) بهبودهای کوچک (۳) بهبودهای بزرگ (۴) مفاهیم جدید (۵) کشف های بنیادی ۴- تحلیل ماده - میدان (تحلیل Vepol): با استفاده از این تحلیل مسائل به طور کلی به دو دسته تقسیم می شوند: ۱- مسائل آشنا (مانوس) تحت عنوان مسائل استاندارد ۲-مسائل نا آشنا (نامانوس) تحت عنوان مسائل غیر استاندارد ۵- قوانین ۸ گانه تحول و تکامل نظام های فنی (قوانین پیشرفت فناوری) ۶- تعداد ۷۶ راه حل ابداعانه استاندارد: مسائل استاندارد شناخته شده با تحلیل Vepol می توانند با استفاده از این ۷۶ راه حل ابداعانه استاندارد حل شوند.

- ماتریس تناقض ها: در نظریه TRIZ از مسئله ابداعی تحت عنوان تناقض تعبیر می شود که معنی آن دو موقعیت متضاد یا دو کیفیت متعارض است، یعنی افزایش سطح کیفیت یکی موجب کاهش سطح کیفیت دیگری می شود و حل ابداعانه مسئله، کشف راه حل این تناقض می باشد. ۸-تعداد ۴۰ اصل برای اختراع و نو آوری

مجموعه ای از تاثیرات علمی اساسی تاثیرات فیزیکی، شیمیایی، هندسی و زیست شناسی (۱۰-روش ARIZ) (الگوریتم حل ابداعانه مسئله): ARIZ یک دستورالعمل نظام یافته برای شناسایی راه حل مسئله غیر استاندارد با استفاده از قابلیت های همه فنون و روش های خلاقیت می باشد.

فصل سوم : مدیریت کسب و کار

۳۱) سازماندهی شروع یک کسب و کار یکی از جالب ترین عملکردهایی است که یک فرد می تواند داشته باشد . بیش از ۱۰ میلیون نفر هر ساله کسب و کاری را آغاز می کنند و در نتیجه هر ساله بیش از ۳ میلیون کسب و کار کوچک ایجاد می شود . کار آفرینی مزایای متعددی دارد و در نتیجه رقابت در این حیطه نیز بسیار زیاد است. در ابعاد این رقابت و طرح یک کسب و کار دقیق و کارآمد می تواند منجر به شروع یک کسب و کار موفق شود . آیا عملکرد شما از این مراحل پیروی می کند؟ سعی کنید آنچه را که دیگران انجام می دهند بررسی نید تا به چگونگی شروع کار پی ببرید. سنجش میزان آمادگی برای شروع کسب و کار: با وجود اینکه کار آفرینی می تواند منجر به موفقیت‌های زادی برای شما شود، ولی باید زمانی را صرف سنجش آمادگی خود برای شروع یک کسب و کار کنید. در کسب و کار هیچ ضمانتی وجود ندارد، اما شما می توانید با طرح یک نقشه مناسب و بررسی دقیق آن شانس موفقیت خود را افزایش دهید. در ابتدا نقاط ضعف و قوت خود را به عنوان یک دارنده کسب و کار مورد ارزیابی قرار دهید. به دقت به پرسشهای زیر پاسخ دهید: | ۱- در تصمیم گیری های خود چگونه هستید؟ صاحبان کسب و کارهای کوچک نیازمند به تصمیم گیری های سریع و پایدار می باشند. ۲- آیا استقامت روحی و جسمی لازم و کافی را برای شروع یک کسب و کار دارید؟ داشتن یک کسب و کار مفید، اما در عین حال طاقت فرساست، آیا می توانید هفت روز هفته روزی دوازده ساعت کار و فعالیت داشته باشید؟ ۳- چگونه کسب و کار خود را سازماندهی می کنید؟ تحقیقات نشان می دهد که طرحها و برنامه ریزی های ضعیف عامل شکست در کسب و کار می شوند. سازماندهی موثر مالی و برنامه ریزی فنی در یک کسب و کار می تواند از هر گونه شکستی جلوگیری کند. ۴- آیا گامهای شما به میزان کافی مستحکم است؟ ایجاد یک کسب و کار ممکن است که شما را از لحاظ روحی خسته کند . بسیاری از صاحبان کسب و کار از قبول این همه مسئولیت سنگین دلسرد می شوند، اما داشتن یک انگیزه قوی در حفظ و بقای کسب و کار به شما کمک می کند. ۵- کسب و کار شما چگونه بر روابط خانوادگی شما اثر می گذارد؟ اولین سالهای شروع کسب و کار ممکن است بر خانواده فشارهایی را وارد کند، و تا زمانیکه کسب و کار شما سود آور شود ممکن است با مشکلات مالی بس یاری مواجه شوید که چند ماه یا حتی چند سال به طول انجامد. ولی در طول این مدت شما باید مطمئن شوید که از حایت خانواده برخوردار هستید. چند نکته: دلایل زیادی وجود دارد که نتوانید کسب و کار خود را شروع کنید، اما برای یک فرد توانمند، امتیازات داشتن یک کسب و کار به خطرات موجود در آن می ارزد. ۱- مدیر خود هستید

شروع یک کسب و کار مزایایی برای شما دارد و سود آن به جای آنکه نصیب شخص دیگری شود به شما می رسد ۳- پیشرفت یک کسب و کار و بدست آوردن پول بس یار لذت بخش است ۴- اقدام به یک کسب و کار مخاطره آمیز می تواند جذاب و نیازمند جسارت بالائی باشد ۵- ایجاد یک کسب و کار همیشه منجر به یاد گیری می شود. ایده کسب و کار چیست؟ ایده کسب و کار ترکیبی از تجربیات، مهارتها، بازار مشتریان و کالا یا خدمت است . ایده کسب و کار می تواند جدید و منحصر به فرد باشد (مثلا مک دونالد، اولین رستوران غذای آماده سریع بود)، یا اینکه ایده اصلاح شده فرد دیگری باشد (مانند شرکت وندی)

یا

حتی انتقال یک ایده از کشوری دیگر (شیرینیهای معروف آموس در کالیفرنیا و چریلز در اوهایو) آیا می توانید پنج شرکت خلاق یا منحصر به فرد را در کشور خود نام ببرید و بگویید چرا این شرکتها اینگونه اند؟ چگونه می توان به ایده کسب و کار دست یافت؟ وقتی در مورد یک ایده فکر می کنید، چه چیزی به ذهنتان خطور می کند؟ آیا یک لامپ بالای سرتان روشن می شود؟ ایده ها زمانی ایجاد می شوند که شما به این موضوع فکر کنید که حتما راه بهتری هم هست . راههای دیگر دستیابی به ایده عبارتند از:

و خدمات مورد نیاز دیگران : شما ممکن است در کاری مهارت داشته باشید یا به کاری علاقمند باشید که فرد دیگری حاضر باشد برای انجام آن به شما پول پرداخت کند . به عنوان مثال، اکثر مردم حس می کنند که برای آرایش موهایشان باید به یک متخصص در این زمینه مراجعه کنند . یا مثلا دانش آموز یا دانشجویی که به سگها علاقه دارد می تواند در مواقعی که دوستان یا آشنایان به مسافرت می روند از حیوانات خانگی آنها مراقبت کند.

سرگرمی سرگرمی و نمایش عروسکی در جشن تولد کودکان می تواند به یک کسب و کار تبدیل شود . فردی که به خواندن موسیقی علاقه دارد می تواند در یک رستوران معروف برنامه اجرا کند و فردی که به آش پزی علاقه دارد میتواند کلاسی دایر کند که در آن مردم هم آشپزی یاد بگیرند و هم لحظات خوشی داشته باشند. و بازاریابی برای کالاهای دیگران : دانش آموزانی که از فروش مجله یا خوراکی در مدرسه لذت می برند می توانند کسب و کاری را دایر کنند و در آن برای کالاهای دیگران بازاریابی کنند . مثلا می توانند برای وسایل خانگی بلاک اند دکر “ یا وسایل آشپزی و سفره آرایی به عنوان یک شغل کار آفرینانه بازاریابی کنند.

• تعمیرات برخی از مردم زمانی که همه فروشگاهها تعطیل می شوند به کمک یک تعمیر کار وسایل برقی یا مکانیک نیاز دارند . بنابراین یک کارآفرین می تواند فروشگاههای را افتتاح کند که در ساعات غیرکاری باز باشد . حتی او می تواند خدمات حمل و نقل و تحویل و دریافت کالاهای تعمیراتی را نیز ارائه دهد.

• اختراعات جدید : ممکن است یک دانش آموز یا دانشجو از وسیله ای استفاده کند که از آن راضی نیست و سپس وسیله جدیدی را اختراع کند که بهتر از آن باشد . این اختراع می تواند به یک ایده تبدیل شود . یک کارآفرین می تواند ابزاری چون قیچی، چاقو و حتی آچار را به گونه ای تغییر دهد که برای افراد چپ دست مناسب باشند . بازاریابی و فروش کالا به افراد چپ دست به خودی خود می تواند یک کسب و کار محسوب شود

.. توسعه سرگرمیها : هنرجویی که به دوختن شال و روسریهای ابریشمی علاقه دارد ممکن است به این نتیجه برسد که برای تولید و فروش این اقلام بازار خوبی وجود دارد . یا دانش آموزی که در خدمات غذایی مدرسه فعالیت دارد و در منزل به آشپزسریر شهرت یافته است می تواند کسب و کاری در زمینه غذا را راه اندازی نماید

..علائق :دانشجوی رشته کشاورزی که علاقه بسیاری به گلها و گیاهان دارد و در مورد بیماریهای گیاهان مطالعه می کند می تواند کسب و کاری را با عنوان پزشکی گیاهان راه اندازی کند . یا فردی که به ورزش بدنسازی علاقه دارد می تواند کلاسی را راه اندازی کند و در سلامت مردم شریک باشد

..بهسازی کالاها : یک دانشجوی کشاورزی که به پرندگان علاقه دارد ممکن است ترکیبی غذایی برای آنها درست کند که بیشتر از غذاهایی که در فروشگاههای پرنده فروشی عرضه می شود برای پرندگان مفید باشد . شاید روزی کسب و کاری در زمینه هنر ترکیب مواد غذایی برای حیوانات متولد شود . کسی چه می داند؟

• فناوریهای نو : یک دانشجوی رشته کسب و کار که در زمینه کامپیوتر مهارت دارد می تواند شرکتی را افتتاح کرده و در آن خدمات تایپ را ارائه دهد و یا با استفاده از کامپیوتر در منزل به طراحی نرم افزار بپردازد. احتمالاً اکنون به ایده هایی برای کسب و کار دست پیدا کرده اید که تاکنون حتی فکر آنها را هم نکرده بودید . اکثر ما وقتی به خلاقیت فکر می کنیم، به دلیل تجربیات

گذشته (نمرات مدرسه، تأیید والدین، تجربه مشاغل و غیره) عصبی می شویم . اما یادگیری نحوه خلاق بودن و ایده سازی به تمرین نیاز دارد. برای تمرین تفکر خلاق، ابتدا شیئی نظیر مداد، میز، شیر، جعبه، دیسکت کامپیوتر، پونز، سطل زباله یا ژاکت را در نظر بگیرید . ده دقیقه به آن فکر کنید و استفاده های گوناگون آن را بنویسید . در مورد ایده های خود قضاوت نکنید، فقط آنها را بنویسید با چند ایده جدید مواجه شدید؟ این کار را با اشیای دیگر نیز انجام دهید تا به ایده های بیشتری دست پیدا کنید. آیا ایده ای برای کسب و کار به ذهن شما می رسد که با آموزشهای فنی و حرفه ای شما مرتبط باشد؟ اکثر کار آفرینان با استفاده از تجربیات خود کسب و کاری را آغاز می کنند . بنابر این، معمولاً

ایده های جدید بدین شکل به ذهن کار آفرینان خطور می کند که در گذشته شاهد عملکرد ضعیف کارها بوده و یا بدین نتیجه رسیده اند که از مهارتهای کنونی بعضی از افراد می توان به شکل بهتری استفاده کرد. آموزشهای فنی و حرفه ای می تواند چه برای انتخاب یک شغل و چه برای پیدا کردن یک ایده جدید جهت راه اندازی یک کسب و کار جدید، برای شما یک نقطه شروع باشد

..چند کسب و کار جدید و خلاق توسط دانشجویان رشته مکانیک خودرو ایجاد شده است که مؤسساتی را در خارج از دانشگاه تاسیس کرده اند . این دانشجویان دریافته اند که برای خودروهای بزرگ و قدیمی که هنوز از کیفیت لازم برخوردار هستند اما نیاز به تعمیر دارند، بازار خوبی وجود دارد و از این راه می توان به فروش خوبی دست یافت.

و دانشجویی را در نظر بگیرید که با فتون آرایشگری آشنایی دارد و پس از بازدید از خانه سالمندان متوجه می شود که می توان با ارائه خدمات آرایشگری برای سالمندان کسب و کاری را راه اندازی کرد . برای این کار تقاضای کافی وجود دارد و از طرفی بدون سرمایه می توان به سود کلانی دست پیدا کرد

.. یک دانشجوی رشته کشاورزی توانست یک کسب و کار معمولی را به یک کار بی نظیر تبدیل کند. وی یک مزرعه دامپروری را به یک باغ وحش برای بازدید خانواده هایی که فرزندان کوچکی دارند تبدیل کرد.

برخی از دانش آموزان یا دانشجویان هزینه تحصیل خود را از راه تایپ کردن مقالات و گزارشات تأمین می کنند. اگر فهرستی از مشتریان را تهیه کنید خواهید دید که بازار چقدر به چنین خدماتی نیاز دارد

.. دانشجویی که در رشته بازرگانی تحصیل می کرد، از آنجا که در شهر کوچکی زندگی می کرد و در آنجا شرکت تبلیغاتی وجود نداشت، تصمیم گرفت برای بازرگانان منطقه، آگهی های روزنامه را تهیه نماید

.. دانشجویان رشته خانه داری وقتی دیدند که کارمندان به دلیل کمبود وقت و نبودن جای پارک برای رفتن به رستوران و صرف ناهار مشکل دارند تصمیم گرفتند غذا را به محل کار بیاورند ما بیشتر وقتها فرصت کارفرما بودن را از خود می گیریم تا کارمند شویم. کسب و کاری بر مبنای تجربیات فنی و حرفه ای شما در مورد کسب و کارهای خلافی که به دانسته ها و مهارتهای فنی و حرفه ای شما مرتبط است فکر کنید. سعی کنید تمامی کسب و کارهای ممکن را در نظر بگیرید. در مورد اینکه آیا سرمایه چنین کاری را دارید یا خیر اصلاً نگران نباشید. شما بر روی کاغذ این فرصت را دارید که به رؤیاهایتان بپردازید. تمامی ایده های خود را در اینجا یادداشت کنید. از اینکه این ایده ها ممکن است احتمالاً به نظر برسند ناراحت نباشید. به ذهنتان اجازه دهید آزادی عمل داشته باشد. پس از آنکه فهرست ایده های خود را تکمیل کردید، با یکی از دوستانتان در مورد آنها صحبت کنید. ببینید که با کمک دوستان به چه ایده های جدید دیگری می توانید دست پیدا کنید. سپس ایده های خود را با دیگر همکلاسیهاتان مقایسه کنید و ببینید چه گروهی بیشترین ایده را یادداشت کرده است. (لزومی ندارد که ایده ها بهترین باشند در اینجا تعداد ایده ها مهمتر است) چگونه علائق، مهارتها و سرگرمیها به ایده کسب و کار بدل می شوند؟

کارآفرینان افراد مشتاق و مثبت اندیشی هستند که به کارشان عشق می ورزند. در حقیقت اکثر آنها اعتقاد دارند که هیجان تبدیل ایده به یک کسب و کار بسیار شیرین تر از درآمدی است که ممکن است کسب کنند. حتی برخی از کارآفرینان حاضرند کاری را شروع کنند که هیچ منفعتی جز ریاست برای آنها ندارد، اما آنها کارشان را دوست دارند. بنابراین کارهایی که شما همواره دوست داشته اید انجام دهید می توانند فرصتهای خوبی برای کسب و کار باشند. تصور کنید که ۱۰ ساعت در روز را به کاری مشغول هستید که به آن علاقه دارید و در عین حال در آمد نیز کسب می کنید چه لذتی دارد. اینطور نیست؟ مثال:

جمع آوری پروانه ها و تشکیل کلکسیون کوهنوردی و راهنمایی گردشگران پرداختن و جلا دادن وسایل منزل و دامپروری و فروش فرآورده های دامی

تزئین گل تعمیر وسایل موتوری کوچک مانند ماشین چمن زنی - تولید و فروش وسایل گلدوزی شده • پختن کیک و شیرینی

برنامه ریزی برای برگزاری جشن • آرایش دیگران در مراسم خاص

• قاب کردن و فروختن عکسهایی که برای تفریح انداخته اید کسب و کاری بر مبنای علائق، مهارتها و سرگرمیها علائق، مهارتها و سرگرمیهای خود را به خاطر بیاورید و در مورد تمامی کسب و کارهایی که می توانید بر مبنای آنها راه اندازی نمایید فکر کنید.

ایده هایی را که به ذهنتان می رسد در اینجا یادداشت کنید. ایده هایی را که در بالا یادداشت کرده بودید با این ایده ها مقایسه کنید. آیا ایده ای در این فهرستها وجود دارد که ترکیبی از علائق، مهارتها و سرگرمیهای شما باشد؟ اگر چنین است دور آنها دایره بکشید. فرصت کسب و کار فرصت کسب و کار عبارت است از نیاز یا خواسته ی مصرف کننده که به طور بالقوه توسط یک کسب و کار جدید بر طرف خواهد شد. نیاز چیزی است که مردم برای بقا باید داشته باشند مثل خوراک و پوشاک اما خواسته کالا یا خدمتی است که مردم تمایل دارند داشته باشند. باید به یاد داشته باشید که هر ایده ی تجاری ای فرصت خوبی برای کسب و کار محسوب نمیشود برای تعیین اینکه آیا ایده ی کسب و کارتان فرصت تجاری مناسبی است یا خیر و میتوانید به این ۵ پرسش پاسخ دهید: ۱- آیا این ایده به نیاز یا خواسته ای پاسخ میدهد که در حال حاضر برآورده نشده است؟ | ۲- آیا این ایده در مکان مورد نظر شما یا به روشی که شما قصد فروش آن را دارید جواب میدهد؟ | ۳- آیا میتوانید در مدت زمان منطقی ایده ی خود را عملی سازید؟ به عبارت دیگر آیا پنجره ی فرصت شما کافی است؟ ۴- آیا از منابع و مهارت های لازم برای راه اندازی یک کسب و کار برخوردار هستید؟ ۵- آیا میتوانید کالا یا خدمت خود را با قیمتی ارابه دهید که هم مشتریان را جذب کند و هم سود منطقی داشته باشد؟ پنجره ی فرصت = مدت زمانی که شما برای اقدام در اختیار دارید پیش از آنکه فرصت از دست برود. منابع فرصت چه چیزهایی هستند؟ ۱- مشکلات کسب و کاری که بتواند مشکلی از مردم را حل کند.

۲- تغییرات تغییرات فرصت جدید پدید می آورند که قبلا وجود نداشته است. ۳- اکتشافات جدید: خلق کالاها و خدمات جدید می تواند به یک فرصت تجاری تبدیل شود. ۴- کالاها و خدمات موجود: بهینه کردن کالاهای موجود با ارائه ی خدمات بهتر و بیشتر برای آنها ۵- دانش منحصر بفرد: مورد خاص یا خصوصیتی که دیگران فاقد آن هستند و انحصارا در اختیار شماست. ۴ شیوه ی متداول برای تبدیل یک ایده به فرصت هست: |

راه اندازی یک کسب و کار جدید ۲- خرید یک کسب و کار مستقل ۳- خرید نمایندگی یا فرانچایز ۴- مخترع شدن کسب و کار من به هنگام کامل کردن این تمرین فرض کنید که یک کارآفرین موفق هستید. از بین ایده هایی که در قسمت قبل دور آنها را دایره کشیده اید یکی را انتخاب کنید و با توجه به آن به پرسشهای زیر پاسخ دهید. ۱- نام شرکت شما چیست؟ ۲- شرکت شما چه کاری انجام می دهد؟ ۳- چه ویژگی موجب شده که کسب و کار شما بهترین باشد؟ | ۴- مکان شرکت کجاست؟ منزل، شهر یا بازار؟ ۵- چه نوع مشتریانی به کسب و کار شما جذب خواهند شد؟ مخاطب کالاها یا خدمات شما چه افرادی هستند؟ خانمهای خانه داری خانمها یا آقایان شاغل، طرفداران موسیقی، مکانیکها و...؟ ۶- کسب و کار شما چه ارتباطی با آموزشهای فنی و حرفه ای دارد؟ ۷- آیا در کسب و کارتان از علائق و استعدادهایتان بهره خواهید گرفت؟ در صورت پاسخ مثبت، از کدامیک از علائق و استعدادها؟ ۸- فروش ناخالص سالانه شما چقدر می باشد؟ و چند نفر کارمند خواهید داشت؟ ۱۰- کسب و کار شما در چه ساعاتی فعالیت می کند؟ | تحقیقات بازار چرا باید در مورد اجتماع معلومات داشته باشیم؟ موفقیت و شکست هر کسب و کاری به نیازهای محیط بستگی دارد نوع کسب و کار نیز به اندازه محیط مربوط می شود، اما اینکه کار تولیدی باشد یا فروشندگی یا ارائه خدمات، فقط و فقط به تعداد مشتریان مربوطه بستگی دارد. برای مثال به نظر شما یک مغازه کاموا فروشی در شهر بندرعباس که

یک منطقه گرمسیر است می تواند موفق شود بنابر این داشتن یک ایده بزرگ برای کسب و کار به تنهایی کافی نیست، بلکه شما باید دلایل موجهی داشته باشید که ثابت کند مشتریان به کالای شما نیاز دارند و آن را به تولیدات رقبا ترجیح می دهند. برنامه ریزان زیرک در مورد اجتماع اطلاعات بسیاری دارند. تحقیقات بازار = روشی سازمان دهی شده برای جمع آوری و تحلیل اطلاعات مورد نیاز برای تصمیم گیری های تجاری که بر ۳ زمینه ی اصلی متمرکز است: ۱- محیط کسب و کار ۲- مشتریان ۳- رقبا روشهای تحقیق بازار عبارتند از : داده های ثانویه و داده های اولیه داده های ثانویه = اطلاعات موجودی که پیش از این برای اهدافی به غیر از مطالعه ی مورد نظر شما گرد آوری شده (مثل آمارهای دولتی) داده های اولیه = اطلاعات جدید که برای هدف ویژه ای (هدف شما گرد آوری شوند). (مثل طرح پرسشنامه یامصاحبه که خودتان انجام دهید) فرض کنید که شما هم یک برنامه ریز کسب و کار هستید و باید در مورد ویژگیهای جمعیت شناسی منطقه خود اطلاعات کسب

کنید . ابتدا محل بازار را تعیین کنید تا بینید مشتری برای دسترسی به شما چه مسافتی را باید طی کند. فاصله مشتری تا بازار چقدر است؟

۴۶

برنامه ریزان کسب و کار باید بدانند که فاصله مشتری تا کالا یا خدمات آنها چقدر است. این فاصله عبارت است از مسافتی که مشتری باید برای خرید از شما طی کند و با توجه به کالا یا خدماتی که شما ارائه می دهید متغیر است . مثلا مسافتی که مشتری برای خرید نان طی می کند با خرید کفش و یا خودرو تفاوت دارد. | چرا باید در مورد مردم اطلاعات داشته باشیم؟ برنامه ریزان کسب و کار معمولا ویژگیهای جمعیتی مهم منطقه بازار را در نظر می گیرند . با نظرسنجی های بازاریابی می توان در مورد افرادی که در منطقه بازار زندگی می کنند اطلاعاتی بدست آورد . این نظرسنجی ها تمامی اطلاعات را به شکل آماری نظیر جنسیت، سن، سطح درآمد، تعداد افراد خانواده و غیره جمع آوری می کنند. اطلاعات از طرق گوناگونی قابل دسترسی است : پرسشنامه های کتبی، مصاحبه های تلفنی، داده های کامپیوتری و اداره آمار ایران یک سازمان دولتی است که در مورد شهروندان ایرانی و با استفاده از پرسشنامه های آماری و نظرسنجی هایی که هر چند سال یکبار انجام می شود اطلاعات لازم را جمع آوری می نماید . اما ممکن است یک کارآفرین بیشتر به نظرسنجی هایی که مجلات مرتبط با فروش و مدیریت بازاریابی بطور سالانه انجام می دهند علاقه داشته باشد. |

چرا باید از وضعیت رقابتی مطلع باشیم؟ اگر شرکت شما کالاها یا خدماتی را ارائه دهد که مشابه آن در بازار وجود دارد، شما ناچارید با شرکتهای دیگر بر سر جذب مشتری رقابت کنید، چرا که شما هم دوست دارید در بازار سهم مشخصی داشته باشید . سهم بازاری یعنی بخشی از مردم که به کالا یا خدمات- شما نیاز دارند و به جای رقبا، از شما خرید می کنند . منطقه بازار را شبیه یک دایره در نظر بگیرید . ممکن است سهم شما از بازار به اندازه سه ربع این دایره باشد. برای آنکه بتوانید سهم بازار خود را حفظ کنید باید در مورد وضعیت رقابت اطلاعات کافی داشته باشید برای این کار پرسشهای زیر می تواند شروع خوبی باشد.

رقیب شما چه نوع کالا یا خدماتی را عرضه می کند؟ آیا کالا یا خدمات او دقیقاً مشابه کالا یا خدمات شماست؟ قیمت آنها چقدر است؟ کیفیت آنها چگونه؟

• رقیب شما چه مشتریانی را جذب کرده است؟ آیا این افراد با افرادی که به شما مراجعه می کنند فرق دارند؟ این افراد از مشتریان بالقوه شما جوانتر هستند یا مسن تر؟

• رقبای شما در کدام منطقه فعالیت دارند؟ آیا در شهر کار می کنند یا در اطراف شهر؟ آیا در نزدیکی آنها رستوران غذای سریع و آماده و یا فروشگاه بزرگی وجود دارد؟ آیا آنها در منطقه ای هستند که مورد نظر شماست؟ کدام منطقه برای دسترسی مشتریان ساده تر است؟

عملکرد کدامیک از رقبا به نظر شما خوب بوده است؟ چرا؟ سابقه کار آنها چقدر است؟ شناسایی رقبا به شما در تصمیم گیری در مورد کسب و کارتان کمک می کند. اگر هفت قنادی در منطقه شما وجود داشته باشند، شما در صورتی می توانید با راه اندازی یک قنادی دیگر موفق شوید که شیرینی هایی با طعم و مزه متنوع و متفاوت تولید نمایید. یک کار آفرین خلاق می تواند ایده های گوناگونی را برای رقابت موفقیت آمیز در ذهن داشته باشد. برای مثال، می توان قیمت کالاها را تغییر داد، خدمات افزوده ای عرضه کرد، یا مکان را تغییر داد تا به راحتی در دسترس مشتری باشد. بنابراین شناسایی رقبا به شما کمک می کند که وضعیت کسب و کار خود را بسنجید و تصمیم بگیرید که چگونه خود را به مشتریان نزدیک کنید. چرا باید از تغییرات جامعه مطلع باشیم؟ نکته آخر این است که کار آفرینان تغییرات را پیش بینی کرده و نسبت به آن عکس العمل نشان می دهند. در واقع، مزیت اصلی مشاغل کوچک این است که برای این مشاغل تغییر ساده تر است و این مؤسسات می توانند برای استفاده از فرصت موفقیت، خود را به سادگی تغییر دهند. برخی از تغییراتی که برنامه ریز کسب و کار باید قبل از هر کاری آنها را مد نظر داشته باشد عبارتند از:

روند تغییر جمعیت در منطقه چگونه است؟ آیا جمعیت پیرتر می شوند یا جوانتر؟ آیا طلاق بیشتر است یا ازدواج؟

چه نوع کسب و کارهایی به سوی منطقه هجوم می آورند؟ چه میزان کسب و کارهای جدید ایجاد خواهد شد؟ آیا کارمندان از مهارت های کافی برخوردار هستند؟ آیا آنها در همین منطقه سکونت دارند یا از مناطق دیگری برای کار به این منطقه مراجعه می کنند؟

چه نوع کسب و کارهایی در این منطقه شکست می خورند و یا از آن خارج می شوند؟ آیا بیکاری سیر صعودی دارد؟ آیا بیکاری در این منطقه یک معضل است؟

• آیا به دلیل افزایش تعداد زنان شاغل، به کسب و کارهای دیگری نیاز است؟ شما کدامیک از کارهایی را که این زنان دیگر نمی توانند انجام دهند، می توانید برایشان انجام دهید؟

• مردم این منطقه چگونه اوقات فراغت خود را سپری می کنند؟ در این منطقه چه نوع مکانهای تفریحی وجود دارند و مردم به چه سرگرمیهایی علاقه دارند؟

چه فناوریهای جدیدی در این منطقه بکار گرفته شده است؟ آیا مردم از رایانه در منازل استفاده می کنند؟ آیا در بیمارستانها از تجهیزات پزشکی جدید استفاده می شود؟

حمل و نقل چه تأثیری بر کسب و کار منطقه دارد؟ وضعیت بزرگراهها چگونه است؟ آیا دسترسی به ایستگاههای اتوبوس به راحتی امکان پذیر است؟ آیا منطقه به گونه ای است که بخشهای گوناگون آن بوسیله بزرگراهها به یکدیگر متصل است؟

• کدامیک از وقایع جاری می تواند منطقه و یا بخشهایی از جامعه را تغییر دهد؟ آیا مردم از شهر خرید می کنند؟ آیا بازار معروفی در اطراف شهر وجود دارد؟ آیا صنعت جدیدی در حال ورود به جامعه است؟ آیا نرخ خانه های دولتی رو به افزایش است؟ مدیریت کسب و کار: موفقیت هر کسب و کار رابطه نزدیکی با چگونگی صحیح کنترل کردن امور آن را دارد: در واقع مدیریت صحیح کسب و کار موجب رشد آن میشود. بین دو مفهوم «کارآفرینی» و «مدیریت کسب و کار» تفاوت چندان و یا مشخص نمی توان قائل شد و این دو مفهوم را به طور مستقل از هم بررسی کرد. معیار تعریف کسب و کار در کشورهای مختلف بر حسب شرایط و نیازهای هر کشور متفاوت می باشد. ولی اغلب بر اساس تعداد کارکنان یا میزان درآمدهای سالیانه تعریف می شوند؛ کمیته توسعه اقتصادی آمریکا، کسب و کار را چنین تعریف می نماید، کسب و کار باید حداقل دو شرط از چهار شرط: ۱- مدیریت مستقل ۲- تأمین سرمایه از طریق یک نفر یا جمع محدود از افراد ۳- انجام فعلیت ها به صورت عملی ۴- کوچک بودن در برابر بزرگترین رقیب باشد. همانطور که گفته شد کارآفرینی فرآیند شناخت فرصتهایی است که برای آنها بازار وجود دارد و پذیرش ریسک برای ایجاد سازمان در جهت ارضای نیاز می باشد. در حالیکه مدیریت کسب و کار کوچک، فرآیند مداوم تصاحب و اداره یک کسب و کار ثبات یافته است. و مدیریت توانایی انجام دادن کار با کمک دیگران است. مدیریت، علم و هنر به کار گیری اصول برنامه ریزی، سازماندهی، ارتباطات، هدایت و کنترل امکانات و فعالیتهای افراد برای رسیدن به هدفهای خاص موسسه است مدیریت کسب و کار را نباید صرفاً یک عمل آکادمیک محسوب کرد. مدیریت واقعی در بر گیرنده هدایت قوی، رفتار مثبت، دانش کسب و کار و مهارتهای مناسب فردی است. مدیریت در حقیقت هدایت افراد، تاثیر گذاری بر کار و تصمیم گیری بموقع و صحیح است و مهارتهای مدیریتی را به مرور زمان میبایست کسب کرد و به بیان دیگر کسب مهارتهای مدیریتی در واقع همانند سپرده گذاری در بانک می باشد. ارتباط کار آفرینی و مدیریت کسب و کار: کارآفرینان منابع را از جایی که بهره وری پایین دارد به جایی که بهره وری بالایی دارد منتقل می کنند و این یکی از عوامل موفقیت آنها به شمار می رود زیرا تخصیص مناسب ابزار، تجهیزات، پول، مواد خام و نیروی انسانی سبب رشد و نمو سازمان می شود اما این امکانپذیر نیست مگر اینکه کار آفرین بتواند مهارت ها، توانایی ها و خصوصیات فردی و جمعی را در راستای اهداف سازمان بکار گیرد و هدایت گری دیگران را عهده دار می شود و اینها همه از وظایف و فعالیت مدیریت کسب و کار می باشد. وظایف و فعالیت های مدیریت:

صاحب نظران مدیریت معتقدند هر سازمان اجتماعی (دولتی، صنعتی، بازرگانی، خدماتی، فرهنگی، آموزشی و مذهبی، نظامی و سیاسی) که توسط افراد انسانی اداره می شود، باید وظایف مدیریتی را عهده دار باشند. وظایف مدیریت به پنج وظیفه مهم خلاصه می شود: الف. برنامه ریزی، ب. سازمان دهی، ج. استخدام د. هدایت ها کنترل الف) برنامه ریزی: یکی از وظایف مدیریت برنامه ریزی باشد که انجام آن باید با در نظر گرفتن سایر وظایف مدیریت یعنی سازماندهی، استخدام، هدایت و کنترل انجام پذیرد. اجزای صحیح دیگر وظایف مدیرین مانند سازماندهی، استخدام، هدایت و کنترل و بسیج منابع نیز بستگی به برنامه ریزی دارد. برنامه ریزی در مدیریت؛ همراه قبل از سازماندهی انجام می شود و شامل شناخت هدف و تعیین هدفها، منابع و پیش داشته های محیطی و همچنین سایت های اساسی و کلی، روبه ها و روش های چگونگی انجام کار می باشد. برنامه ریزی ممکن است بلند مدت، میان مدت و یا کوتاه مدت باشد و راجع به مسایل مالی، بازاریابی نیروی انسانی، مسایل تولید و فروش باشد. ب) سازماندهی: تعریف سازماندهی؛ عبارت است از؛ شناسایی و گروه بندی فعالیتها، تعیین اختیار و مسئولیتهای شاغلین، تعیین مراتب سطوح و ایجاد هماهنگی بین وظایف و فعالیت ها. هر سازمان، که با اندیشه و قصد تحقق اهداف معینی تعریف می شود، ممکن است دارای اهداف متعددی باشد که این اهداف از طریق فعالیت افراد با کارکردهای ابزار و تجهیزات تحقق می یابند. در ابتدا کار آفرین؛ کلیه وظایف از قبیل تولید، فروش و ارایه خدمات را بر عهده دارد و هم منابع مالی را تأمین می کند، اما با گسترش حجم فعالیتها تقسیم وظایف ضرورت می یابد. سازمان چیست؟ سازمان، وسیله ی ارتباط و ترکیب منابع مادی و انسانی برای تولید و توزیع کالاها و خدمات در جامعه است. سازمان عبارت است از کوشش جمعی و عمدی عده ای از افراد بر اساس روابط منظم و منطقی برای رسیدن به هدف مشترکی که هریک از افراد به تنهایی از رسیدن به آن عاجزند. سازمان ارزشمند، سازمانی است که فعالیتهايش را در یک زنجیره ارزش افزا سامان می دهد و ارزشمندی یک سازمان در حقیقت مجموع ارزشهای به دست آمده در انجام فرایند های سازمانی آن می باشد. ج) استخدام: مدیریت با بکارگیری نیروی انسانی توانمند، متخصص و با تجربه، به روند بهبود عملکرد سازمان شتاب بخشنده و باعث افزایش بهره وری و بازدهی مؤسسات و بنگاهها می گردد. د) هدایت: هدایت سازمان از وظایف مهم مدیریت است هدایت از نظر صاحب نظران شامل مبحث؛ رهبر، انگیزش و ارتباطات می باشد. ارتباط و تعامل مناسب در بین اجزای انسانی سازمان در جهت انجام فعالیت های هدفمند برنامه ریزی شده می باشد. مدیران با ایجاد نظام ارتباطات مناسب زمینه ی نفوذ خود را در کارکنان فراهم نموده و در نتیجه توان برانگیختن آنان را در جهت نیل به هدف میسر می سازند. در هر حال داشتن رهبری اثر بخش موجب خواهد شد که حداکثر توان کارکنان در خدمت اهداف مدیریت و سازمان قرار گیرد. ه) کنترل: کنترل عبارت است از سنجش عملکردها بر اساس برنامه که از وظایف مهم همه مدیران در هر رده و سطح سازمانی است مدیران با انجام این وظیفه توان جلوگیری از انحرافات برنامه ها را پیدا کرده و قادر به انجام اقدامات اصلاحی در راستای برنامه ها خواهند شد. کار آفرینان بعنوان مرکز کنترل درونی که موفقیتها و شکستهای خود را از ناشی از عملکرد خود می دانند. همواره سعی در کنترل رفتار خود و گرفتن بازخورد از عملکرد خود دارند، زیرا فقط با کنترل است که ایده و برنامه طراحی شده و به درستی پیش خواهد رفت می توان گفت که کنترل رابطه ی نزدیک با برنامه ریزی دارد. سازماندهی بر اساس وظیفه یا تخصص: هیچ زن و یا مردی در دنیای کسب و کار تنها نیست. در این حیطة شما نیازمند کمک افراد دیگر هستید و باید بتوانید از آنها کمک بگیرید تا بتوانید کسب و کارتان را

هدایت کنید. وظیفه‌ی هر مدیری رعایت اصل بهینگی است یعنی یک مدیر ارزشمند کسی است که با به کار گیری بهینه منابع، سازمان را به سمت ارزشمندی سوق می‌دهد لازم به ذکر است به کار گیری بهینه منابع فقط با برنامه ریزی صحیح از

طرف مدیران حاصل می‌شود. این نوع سازماندهی در بر گیرنده وظایفی است که یک مؤسسه نوع انجام می‌دهد. تمام کارکنانی که عملیات مشابهی انجام می‌دهند، در یک قسمت متمرکز می‌شوند و زیر نظر یک مدیر کار می‌کنند. به عبارت دیگر در ساختار سازمانی بر حسب وظیفه، واحدها به نحوی از یکدیگر جدا می‌شوند که هر یک وظایف و مسئولیتهای غیر مشابهی با دیگری داشته باشند. برای نمونه در یک مؤسسه تولیدی، جدا شدن واحدها به قسمت های تولید، فروش، مه ندسی و پرسنل که هر یک از ارتباط با هدف شرکت وظایف خاصی را دنبال می‌کند. تصمیم گیری: تصمیم گیری یکی از وظایف مهم در حوزه ی مدیریت است. این وظیفه به قدری اهمیت دارد که برخی از علمای علم مدیریت را چیزی جز تصمیم گیری تلقی نمی‌کنند. تصمیم گیری در واقع فرایندی است که گزینش مطلوب و بهینه را از بین گزینه های مختلف امکان پذیر می‌سازد. این امکان فراهم نمی‌شود، مگر این که فرایند یاد شده را بشناسیم و در تصمیم گیری ها به آن عمل کنیم. تصمیم گیری در واقع وقتی مطرح می‌شود که بخواهیم مسئله و مشکلی را حل، یا بروز مسئله و مشکلی را جلوگیری کنیم. پس یکی از عوامل در پیشرفت و موفقیت یک کسب کار تصمیم گیری می‌باشد، یکی از بهترین تصمیم ها یادگیری این موضوع است که چگونه تصمیم گیرنده خوبی باشد. این امر نیازمند تعهد، درک و مهارت می‌باشد که بسیار مهم و ارزشمند است. آیا تصمیم گیرنده خوبی هستید؟ مراحل مختلف در اجتناب از اشتباهات رایج و ایجاد تصمیم گیری کارآ را بیاموزید. تصمیم گیری مهارتی است که می‌توانید از دیگران بیاموزید. دو نوع تصمیم گیری اصلی وجود دارد: ۱- آنهایی که با استفاده از فرآیند خاص بدست می‌آید ۲- آنهایی که تنها مانند یک رویداد است. مراحل یک تصمیم گیری نافذ: اگر از ۱۰ مرحله اصول تصمیم گیری استفاده کنید، خود را یک تصمیم گیرنده کار آ در کسب و کار و زندگی خود می‌بینید. ۱- تا حد امکان مفاد تصمیم گیری خود را تعریف کنید. آیا آن واقع تصمیم خودتان است یا تصمیم شخص دیگری است؟ آیا واقعا نیازمند به این تصمیم گیری هستید؟ چرا این تصمیم گیری برای شما مهم است؟ چه کسی در این تصمیم گیری ذینفع است؟ ارزش این تصمیم گیری برای شما چه میزان است؟ ۲- هر راهکاری را که به ذهنتان می‌رسد را بنویسید. چرا که به تصویر کشیدن راه کارهای متفاوت مهم است. ۳- فکر می‌کنید از کجا می‌توانید اطلاعات مفید بیشتری را بدست آورید. اطلاعات جدید منجر به راه کارها و انتخابهای بیشتری نیز می‌شوند. کسانی که می‌توانید از آنها اطلاعات بدست آورید، دوستان، همکاران، خانواده، نمایندگان فدرال و ایالتی، سازمانهای حرفه‌ای، خدمات آنلاین، روزنامه ها، مجله ها، کتابها و غیره می‌باشند ۴- انتخابهای خود را بررسی کنید. از منابع اطلاعاتی مشابه برای کسب ایده های خاص استفاده کنید و برای هر انتخاب معیار خاصی را مشخص کنید. هر چه اطلاعات بیشتر بدست آورید، ذهنتان برای تصمیم گیری فعال تر خواهد شد. | ذخیره انتخابها. اکنون شما دارای گزینه های متفاوت هستید و زمان آن رسیده است که آنها را بررسی کنید و ببینید کدام یک از آنها برای شما کارایی بیشتری دارد. در ثانی به دنبال انتخابهایی باشید که این امکان را برای شما فراهم سازند تا به بیشترین امت

باز برسید. ثالثاً انتخابهایی که با معیارهای شما سازگاری ندارند را حذف کنید. ۶- نتایج هر انتخاب را به تصویر بکشید. برای هر انتخاب باقی مانده در فهرستان، نتایج را به تصویر بکشید، بدین صورت نقایص شما مشخص می گردد.

یک بررسی واقعی انجام دهید. کدام یک از انتخابهای باقی مانده به واقعیت نزدیک تر است؟ هر چه خلاف آن را ثابت می کند، آن گزینه را حذف کنید

۸- کدام گزینه با شما سازگاری دارد. اگر نسبت به تصمیمی که اتخاذ کرده اید خشنود هستید اما احساس می کنید که با اهداف شما سازگاری ندارد، بدانید که تصمیم صحیحی نگرفته اید و این انتخاب برای شما کارساز نخواهد بود. و شروع کنید. زمانی که تصمیمی را اتخاذ می کنید، آن را عملی سازید. اگر بخواهید نسبت به آن احساس خوشایندی نداشته باشید موجب اندوه و ناراحتی می شود، پس بهترین کار را در زمان حال انجام دهید. همیشه این فرصت را دارید که ذهن خود را در آینده تغییر دهید. ۱۰- اجرا کنید دلایل شکست یک کسب و کار: موفقیت در یک کسب و کار هیچگاه بصورت خودبخودی و یا بر اساس شانس نیست و همانطور که گفته شد این موفقیت اصولاً به سازماندهی دقیق و بصیرت فرد بستگی دارد. شروع یک کسب کار همیشه ریسک پذیر است، با توجه به گزارش اداره کسب و کارهای کوچک در آمریکا (های کوچک در آمریکا (SBA))، بیش از ۵۰٪ کسب و کارهای کوچک در سالهای اول با شکست مواجه شده و ۹۰٪ آنها در ۵ سال اول از بین می روند. Micheal ames در کتاب خود به نام "کنترل سرب و کار کوچک" دلایل زیر را برای شکست این نوع کسب و کارها بیان کرده است: اعدم وجود تجربه ۲- نداشتن سرمایه کافی ۳- نداشتن جایگاهی مناسب ۴- عدم وجود کنترل قوی ۵- سرمایه گذاری بیش از اندازه در داراییهای ثابت

قراردادهای اعتباری ضعیف استفاده شخصی از سرمایه های تجاری

رشد بدون انتظار Berle Gustav دو دلیل دیگر در کتاب خود بنام "کسب و کار خود را بر عهده بگیریدا" به این دلایل اضافه می کند: ۱- رقابت ۲- فروش پائین بیان این موارد قصد ترساندن شما را برای شروع یک کسب و کار ندارد، بلکه می خواهد شما را برای مسیر پر فراز و نشیبی که در پیش دارید آماده کند. ناچیز پنداشتن مشکلات شروع یک کسب و کار یکی از بزرگترین موانع کار آفرینی است. در هر صورت اگر صبور باشید و به سختی کار کنید به موفقیت دست می یابید. و هیچ گاه فکر نکنید که قادرید همه کارها را به تنهایی انجام دهید، یکی از بهترین روشها برای رسیدن به موفقیت در کسب و کار استفاده از راهنمایی های دیگران است، شخصی که دارای تجربیات مرتبط با کسب و کار است، می تواند شما را در این امر راهنمایی کند. جمع بندی: تعریف کسب و کار کوچک: به منظور تحلیل آماری و با قاعده در خصوص کسب و کار کوچک، باید گفت که این مقوله دارای قوانین اجرایی تجاری است. هر صنعتی بر اساس در آمد و میزان استخدام سالانه، اندازه استاندارد را برای خود تعریف می کند. در بیشتر موارد این تعریف به واسطه نمایندگی های دولتی تعریف می شود تا تحت قوانین تغییرپذیر دولتی تحلیل هایی را صورت دهند. به علاوه، این استانداردها برای برنامه هایی که در خصوص کمک بهبود به امور مالی است کارا می باشد. کسب و کار کوچک بصورت مستقل

است و هر شرکتی با کمتر از ۵۰۰ پرسنل در این حیطه قرار می‌گیرد. این اندازه مرسومترین استاندارد تعریف شده است. در آمریکا حدود ۲۲

۵ / میلیون کسب و کار مستقل از کشاورزی و زراعت وجود دارد که ۹۹ درصد آن کسب و کار کوچک (Small Business) به حساب می‌آیند. راهنمای شروع یک کسب و کار کوچک: این راهنما به منظور آن تدوین شده است که بتواند با بیان تمامی نکات و در عین حال حفظ سادگی و قابل فهم بودن، به شما در راه ایجاد یک کسب و کار موفق کمک کند.

گام اول: ارزیابی اولیه - آیا کارآفرینی برای شما ساخته شده است؟ بدیهی است که شروع یک کسب و کار جدید ریسکهای زیادی را به همراه دارد که البته با برنامه ریزی می‌توان شانس موفقیت را بالا برد. بنابراین بهترین نقطه شروع آن است که نقاط قوت و ضعف خود را بعنوان دارنده یک کسب و کار بشناسید. - آیا شخصیتی مستقل و خودجوش دارید؟ این را همیشه در نظر داشته باشید که در صورت شروع یک کسب و کار کوچک، این خود شما هستید و نه شخص دیگر که باید تصمیم بگیرید که چگونه پروژه ها، برنامه ها و زمان خود را مدیریت کنید. - تا چه حد با شخصیتهای متفاوت و افراد گوناگون می‌توانید ارتباط برقرار کنید؟ صاحبان کسب و کار ناگزیرند که با افراد و اقشار مختلفی سرو کار داشته باشند. آیا شما می‌توانید با مشتریان، تامین کنندگان، کارکنان و ... در جهت منافع کسب و کار خود ارتباط برقرار کنید. - تا چه حد قدرت تصمیم گیری دارید؟ صاحبان کسب و کار کوچک بایستی بطور متداوم، به سرعت و در شرایط بحرانی بتوانند مستقلا " تصمیم گیری کنند. - آیا شما استقامت فیزیکی و احساسی لازم برای اداره یک کسب و کار را دارید؟ مالکیت یک کسب و کار علاوه بر چالش و هیجان، مستلزم فشار کاری زیاد، ساعتهای کاری زیادی می‌باشد. آیا شما می‌توانید ۱۲ ساعت در روز و هفت روز در هفته را کار کنید؟ - تا چه حد می‌توانید برنامه ریزی و سازماندهی کنید؟ تحقیقات نشان می‌دهد بسیاری از شکستها در صورت برنامه ریزی صحیح، به وجود نمی‌آید. - آیا انگیزه لازم را برای تحمل مشقات را دارید؟ ممکن است شما در حین اداره یک کسب و کار احساس کنید که در برخی مواقع توانایی تحمل تمامی مشقات و زحمات را به تنهایی ندارید و فقط داشتن انگیزه قوی است که می‌تواند در این مواقع سختی، دلگرم و امیدوار سازد. - این کسب و کار چگونه خانواده شما را متاثر می‌سازد؟ سالهای اولیه شروع یک کسب و کار می‌تواند سختی‌هایی را برای خانواده و زندگی شخصی شما ایجاد کند. در عین حال ممکن است خانواده شما تا به سوددهی رسیدن کسب و کار، دچار مشکلات و فشارهای مالی شوند. بنابراین حمایت و یا عدم حمایت خانواده نقش مهمی در شروع و ایجاد یک کسب و کار دارد. این حقیقت دارد که دلایل زیادی برای عدم شروع یک کسب و کار کوچک و مستقل وجود دارد، اما برای افرادی که واجد شرایط فوق هستند، مزایای زیادی وجود دارد که قطعاً " از ریسکهای آن بیشتر است. اینکه شما خادم و مخدوم خود می‌شوید! زحمت و تلاش و ساعتهای کاری زیاد مستقیماً " به نفع شماست و نه شخص دیگر امکان کسب در آمد و رشد، محدودیت کمتری دارد. چالش و هیجان کار برای شما افزایش می‌یابد. اداره یک کسب و کار مستقل امکان فراگیری زیادی را برای شما فراهم می‌آورد.

گام دوم: برنامه ریزی کسب و کار شروع یک کسب و کار نیاز به انگیزه ، علاقه و استعداد دارد . همچنین نیاز به تحقیقات وسیع و برنامه ریزی صحیح دارد. اطلاعات زیر برای تهیه طرح کسب و کار (Business Plan) می تواند بسیار مؤثر واقع شود: - قبل از شروع به کار لیستی از تمامی دلایلی که می خواهید بخاطر آنها وارد دنیای تجارت شوید، تهیه کنید . مثلا: شما می خواهید رئیس خود باشید. شما می خواهید استقلال مالی داشته باشید. شما می خواهید آزاد باشید. شما می خواهید آزادانه تمامی تواناییها و دانسته های خود را به کار ببرید. - سپس بایستی تعیین کنید که اصولاً " چه کسب و کاری برای شما مناسب است. لذا این سؤالات را از خود بپرسید: من دوست دارم با وقت خود چه کاری انجام دهم؟ چه مهارتهای تکنیکی من تا به حال آموخته ام ؟ به نظر دیگران من در چه کارهایی مهارت دارم؟ من چقدر وقت آزاد برای اداره یک کسب و کار موفق دارم؟ آیا من هیچ سرگرمی یا علاقه ای که قابل تبدیل شدن به کسب و کار شدن را داشته باشم ، دارم؟

- پس از تعیین کسب و کار مناسب تحقیقات لازم را جهت پاسخ به سؤالات زیر به عمل آورید : آیا ایده من کاربردی است و آیا نیازی را برآورده خواهد کرد؟ رقبای من چه کسانی خواهند بود؟ مزیت رقابتی شرکت من نسبت به شرکتهای موجود چیست؟ آیا من می توانم خدمت بهتری ارائه دهم؟ آیا من می توانم برای کسب و کار جدید خود تقاضا ایجاد کنم؟ - آخرین مرحله قبل از تهیه طرح کسب و کار این است که چک لیست زیر را تهیه کنید و پاسخ دهید : من علاقه به شروع چه کسب و کاری دارم؟ چه خدمتی یا کالایی قرار است ارائه دهم؟ در کجا قرار است این کار را انجام دهم؟ چه مهارت و تجربه ای برای این کار دارم؟ ساختار قانونی شرکت من چگونه خواهد بود؟ (سهامی عام، خاص و ...) اسم کسب و کار چه چیزی باشد؟ چه امکانات و تجهیزاتی نیاز خواهیم داشت؟ به چه تسهیلات و امکانات بیمه ای نیاز خواهیم داشت؟ پاسخ شما به تمامی سؤالات بالا شما را در طراحی یک کسب و کار کامل جامع یاری می کند. گام سوم: تامین منابع مالی یکی از کلیدهای اساسی موفقیت و پیشرفت در شروع کار ، جذب و تامین منابع مالی کافی برای راه اندازی یک کسب و کار کوچک است. اطلاعات زیر تکیه بر روشهای جمع آوری پول برای شرکتهای کوچک دارد . همچنین شما را در تهیه درخواست وام (Loan Proposal) یاری می دهد. منابع زیادی برای جمع آوری سرمایه وجود دارد. باید توجه داشته باشیم که قبل از تصمیم گیری ، تمامی منابع ممکن را جستجو کنیم : - پس اندازهای شخصی - دوستان و افراد خانواده - بانکها و مؤسسات اعتباری - شرکتهای سرمایه گذاری مخاطره آمیز چگونه یک درخواست وام (Loan Proposal) تهیه کنیم؟ مورد قبول واقع شدن درخواست شما بستگی به نحوه تنظیم درخواست شما دارد. بخاطر داشته باشید که وام دهندگان در کاری سرمایه گذاری می کنند که نسبت به بازگشت سرمایه خود مطمئن باشند . بنابراین یک درخواست وام خوب شامل اطلاعات زیر باید باشد:اطلاعات کلی راجع به شرکت : - نام و آدرس شرکت ، نام مدیر ، اعضای هیئت مدیره و ... - دلیل نیاز به وام ، مورد مصرف وام و ضرورت آن. - مبلغ دقیق موردنیاز برای رسیدن به اهداف مربوطه. تاریخچه کسب و کار : - تاریخچه و طبیعت کار ، توضیح کامل در مورد نوع کار ، قدمت و کارکنان و دارایی های آن. - اطلاعات کامل راجع به نحوه مالکیت و ساختار قانونی شرکت .اطلاعات راجع به مدیریت : نوشته کوتاهی راجع به مدیران ، سوابق ، تحصیلات ، تجربیات و مهارتهای آنان تهیه کنید. اطلاعات بازار : - به وضوح محصول و یا خدمت شرکت خود و بازار آن را تشریح کنید. - بازار رقابت و رقبای خود را شناسایی

کرده و مزیت رقابتی خود را بیان کنید . - اطلاعاتی راجع به مشتریان و اینکه چگونه کسب و کار شما نیازهای آنها را برطرف می کند ، تهیه کنید. اطلاعات مالی : - صورتهای مالی و سود و زیان ۳ سال گذشته خود را ارائه کنید . در صورت شروع یک کسب و کار جدید درآمدهای پیش بینی شده را ارائه کنید.

- اطلاعات مالی راجع به خود و سایر سهامداران عمده شرکت را بیان کنید. - و در آخر سوگندی مبنی بر تعهد نسبت به وام یاد کنید و امضاء نمایید. وام دهندگان بر چه اساسی شما را می سنجند؟ وقتی وام دهندگان درخواست شما را بررسی می کنند شش فاکتور را مدنظر قرار می دهند که به شرح زیر می باشند:

C مالی: .. Character : شخصیت وام گیرنده و میزان تعهد و جوانی و اخلاقی وی مبنی بر بازگشت وام در زمان مقرر. ۲.
Capacity to pay : ظرفیت بازپرداخت وام گیرنده که بر اساس تجزی تحلیل و بررسی درخواست وام ، صورتهای مالی و سایر مدارک مالی وی تعیین می شود. ۳. Capital : شامل مجموع کل بدهی ها و دارایی ها می باشد که وام دهندگان ترجیح می دهند که نسبت بدهی به دارایی شرکتها حتی المقدور کمتر باشد چرا که نشانگر پایداری مالی شرکت است. ۴. Collateral : میزان وثیقه که هر چه بیشتر باشد و اختلاف آن با مبلغ ، وام داده شده کمتر ، اطمینان خاطر وام دهنده از بازپرداخت وام بیشتر خواهد بود. .. Conditions : شرایط کلی اقتصادی ، جغرافیایی وسعتی شرکت ...

Confidence . یک وام گیرنده موفق سعی می کند که اطمینان وام دهنده را از ۵ مورد قبلی جلب کند و وی را به وام دادن ترغیب نماید. و در آخر برای جمع بندی چک لیست زیر را ارائه می کنیم که البته برخی از بندها بنابر نوع و ماهیت کسب و کار قابلیت تغییر و یا حذف دارند. چک لیست کلی شروع یک کسب و کار کوچک : - انتخاب کسب و کار بر اساس علاقه و توانایی ها - انجام تحقیقات و بررسی های لازم در مورد ایده کسب و کار - تهیه طرح کسب و کار و طرح بازاریابی - انتخاب یک نام برای کسب و کار

چک کردن حق استفاده از نام انتخاب شده و کسب اجازه برای استفاده از آن نام - ثبت کسب و کار با نام انتخاب شده - تعیین مکان مطلوب برای شروع کسب و کار - چک کردن و بررسی قوانین منطقه ای (منطقه انتخاب شده برای احداث کسب و کار) - تعیین نوع ساختار قانونی شرکت و مستندسازی - اخذ اجازه ها و لیسانس های مورد نیاز - ثبت حقوق انحصاری (Copy right) - در صورت کارآفرینی و یا خلق محصول جدید ، ثبت Patent - انجان تبلیغات و نشر اعلامیه های لازم مبنی بر شروع کسب و کار جدید - تهیه خطوط تلفن کاری و سایر تجهیزات موردنیاز - انجام کارهای مربوط به بیمه - اخذ اطلاعات مربوط به ملیات شرکت - بیمه کردن کارکنان و جمع آوری اطلاعات راجع بع قوانین کار

- تعیین سیستم دستمزد حقوق و نحوه جبران خدمات کارکنان (در صورت وجود) - افتتاح یک حساب بانکی برای کسب و کار - چاپ کارتهای تجاری برای شرکت و ایجاد آرم برای شرکت

خرید تمامی لوازم تجهیزات موردنیاز - ایجاد E - mail و Website برای شرکت - انجام تبلیغات وسیع تر در نشریات و تلویزیون و - تماس با تمامی افراد ممکن اعم از خانواده و غیر هم ، مبنی بر شروع کسب و کار جدید - سایر موارد

۳ - ۲) مسائل حقوقی و قانونی انواع کسب و کار به طور کلی میتوان انواع کسب و کار را به ۴ گروه تقسیم نمود : ۱- تولید ۲- عمده فروشی ۳- خرده فروشی ۴- خدماتی مسئولیت یعنی الزام قانونی مالک کسب و کار در استفاده از پول یا دارایی های شخصی و یا دارایی های کسب و کار برای پرداخت بدهی های کسب و کار . که بر دو نوع است: ۱- مسئولیت نامحدود = مالک یا مالکین کسب و کار به طور قانونی ملزم اند تا از پول و دارایی های شخصی خود نیز برای پرداخت بدهی های کسب و کار استفاده کنند. ۲-مسئولیت محدود = مالک یا مالکین ملزم به عمل ذکر شده در تعریف فوق نیستند و تنها پولی را که در کسب و کار سرمایه گذاری کرده اند در معرض خطر قرار میدهند. سطح مسئولیت مالک یا مالکان به نوع ساختار مالکیت کسب و کار بستگی دارد. مالکیت کسب و کار ۱- انفرادی ۲- شراکت ۳- شرکت ۴ شرکت های غیر تجاری ۱) مالکیت انفرادی : کسب و کاری است که یک شخص آن را راه اندازی و اداره می کند و کسب و کار جدا از شخص مالک نیست. بدهی و تعهدات بر عهده ی فرد مالک است و علاوه بر آن شخص مالک دارای مسئولیت نامحدود است (دارایی های کسب و کار و دارایی های شخصی فرد، پشتیبان عملیات خواهد بود). مزایا : شکل گیری آسان - مالکیت فردی در سود - خلاصه شدن تصمیم گیری و کنترل در یک شخص انعطاف - آزادی نسبی در مقابل کنترل های دولتی و رهاشدن از مالیات های شرکت بازرگانی موارد مداخله دولت : مرحله کسب مجوز، مالیات پرداختی در قالب مالیات بر درآمد شخصی است. معایب : مسئولیت نامحدود احتمال وقفه یا تعطیلی به علت بیمار یا مرگ مالک - دسترسی کمتر به سرمایه - مشکلات نسبی در تامین منابع مالی در بلند مدت تجربیات و دیدگاه محدود به علت عدم حضور افراد دیگر ۲) شراکت دو یا چند نفر که به عنوان شریک در یک کسب و کار با یکدیگر مشارکت و همکاری می کنند، شراکت نامیده می شود. هریک از شرکا با گذاشتن پول، اموال، نیروی کار و مهارت ها، سهمی در سود یا زیان کسب و کار پیدا می کنند.

شرکا بین خود قراردادی امضا می کنند که در آن سهم مالی و مدیریتی آن به صورت تفصیلی مکتوب شده و نقش های شرکت و روابط شراکتی آنان بیان شده است . انتخاب شریک مناسب

با کسی شریک شوید که بتواند پول مورد نیاز کسب و کارتان را فراهم کند. ۲. از شراکت با کسی که در مورد هدف شرکت و نوع محصولات آن مثل شما فکر نکرده و یا شما از او خوششان نیاید بپرهیزید. ۳. حتما سراغ شرکایی بروید که اعتبار و دانش تخصصی بالاتری داشته و شجاع و قوی بوده و به صداقت و امانت داری شهره باشد. ۴. به یاد داشته باشید جنگ اول همیشه بهتر از صلح آخر است. نکته مهم :حداقل یکی از شرکا باید مسئولیت بدهی ها و مسئولیت نامحدود کسب و کار را بپذیرد. مزایا : شکل گیری

آسان و تسهیل در رشد و عملکرد - انعطاف - آزادی نسبی در مقابل مقررات و کنترل های دولتی وجود مزایای مالیاتی (چون شخصیت حقیقی افراد مطرح است و مالیات ها بر درآمد شخصی است و چون کسب و کار مالکیت فردی دارد، دخالت دولت نیز در آن کم است) | ۳) شرکت : تشکیلات قانونی منفک از افرادی است که مالک آن هستند و از طریق قوانین دولتی ایجاد شده است. در ابتدا باید در مورد سهم سرمایه ای افراد توافق کرد و سپس اساسنامه کسب و کار به تایید نهادهای مربوط دولتی برسد و شرکت ثبت شود شرکت های تجاری در ایران طبق قانون تجارت به هفت نوع تقسیم می شوند که عبارتند از: ۱- سهامی که خود بر دو نوع است : سهامی خاص و سهامی عام ۲- با مسئولیت محدود

۳- تضامنی ۴- نسبی

۵- مختلط سهامی ۶- مختلط غیرسهامی ۷- تعاونی تولید و مصرف. شکل غالب شرکت ها در ایران از نوع سهامی و با مسئولیت محدود است و شرکت های تضامنی و نسبی هم کم نیستند. ۱- شرکت سهامی: مهم ترین و رایج ترین نوع شرکت های تجاری. در آن ها سرمایه ی شرکت به تعدادی سهام با ارزش مساوی تقسیم می شود. شرکت های سهامی دو نوع اند: شرکت سهامی خاص: شرکتی بازرگانی است که تمام سرمایه آن بطور انحصاری توسط مؤسسین تأمین گردیده و سرمایه آن به سهام تقسیم شده مسئولیت صاحبان و سهام، محدود به مبلغ اسمی سهام آنها است و تعداد سهامداران نباید از سه نفر کمتر باشد به عنوان شرکت سهامی خاص باید قبل از نام شرکت یا بعد از آن بدون فاصله با نام شرکت، بطور روشن و خوانا قید شود. در این شرکت ها در صورت ورشکستگی، هر سهام دار فقط به اندازه ی مبلغ اسمی سهام ش به طلب کاران تعهد دارد. شرکت سهامی عام: برای انجام پروژه های بزرگ عمرانی، صنعتی و کشاورزی وجود شرکت های بزرگی لازم و ضروری است، در این گونه شرکت ها سرمایه های اندکی در قالب سهام به عموم مردم واگذار می شود، مؤسسین یا مدیران با اداره ی شرکت، سرمایه حاصله را در جریان گردش صحیح اقتصادی قرار می دهند و در اثر این عمل دو منفعت حاصل می گردد؛ در مرحله اول سودی از سرمایه گذاری یا انجام فعالیت های عمرانی نصیب سهامداران می شود و در مرحله دوم رونق و آبادانی را برای کشور به ارمغان می آورد. ۲- شرکت با مسئولیت محدود: در این جا هم چند شریک داریم؛ اما با دو فرق : اولاً این که هر کس به اندازه ی مبلغ سرمایه ای که می آورد و در اساسنامه نوشته می شود تعهد دارد (مثلاً اگر پنجاه هزار تومان سرمایه بیاورید همین قدر تعهد دارید)؛ ثانیاً این که در برابر آوردن سرمایه به کسی برگه ی سهام داده نمی شود. یک نکته ی دیگر هم این که اگر شرکت سهامی ورشکست بشود، طلب کاران می توانند برای دریافت طلب شان از طریق دادگاه روی اموال شخصی شما (مثلاً منزل تان ادعا کنند) ولی در شرکت با مسئولیت محدود این امکان وجود ندارد! | ۳- شرکت تضامنی : در این نوع شرکت ها هر یک از شرکا به تنهایی در برابر تمامی دیون و بدهی های شرکت مسئول است. بنابراین اگر شرکت مثلاً ده میلیون بدهکار است، هر کدام از شرکا که یافت شود باید تمامی این ده میلیون رات تنهایی بدهد و خودش برود سراغ شریکش ! ۴- شرکت نسبی: در این شرکت ها هر یک از شرکا در برابر دیون و بدهی های شرکت به اندازه ی درصد سرمایه ی خود مسئول است. بنابراین اگر شرکت صد میلیون بدهی دارد و سی درصد سرمایه اش به اسم من است، من باید سی میلیون را به تنهایی بدهم در جدول ذیل شرکت های ذکر شده در بالا و الزامات آنها را ملاحظه می کنید:

حداقل تعداد شرکا (یا حداقل سرمایه | ساختار مدیریتی دوره انتخاب مدیرعامل شرایط هیأت مدیره یا نوع شرکت سهامداران و اعضا) | برای تشکیل | شرکت | و مدیران | مدیر مجمع عمومی + هیأت

حداقل سه عضو هیأت سهامی خاص حداقل سه سهام دار صد هزار تومان

حداکثر دو سال مدیره + باتروس مجمع عمومی + هیأت

حداقل پنج عضو هیأت سهامی عام | حداقل ۵ سهام دار پانصد هزار تومان

حداکثر دو سال مدیره + باتوس

مدیره با مسئولیت

حداقل یک نفر مدیر لز بین حداقل ۲ نفر بدون حداقل | مجمع عمومی + مدیر بدون محدودیت محدود

شرکا یا دیگران

حداقل یک نفر مدیر از بین تضامنی حداقل ۲ نفر مدیر یا مدیران بدون محدودیت

| شرکا یا دیگران

حداقل یک نفر مدیر لز بین نسبی حداقل ۲ نفر مدیر یا مدیران بدون محدودیت

| شرکا یا دیگران ۵- مختلط سهامی : شرکتهای است که تحت اسم مخصوصی بین یک عهده شرکاء سهامی و یک یا چند شریک ضامن تشکیل می گردد. شرکای سهامی کسانی هستند که سرمایه آنها به صورت سهام یا قطعات متساوی القیمه در آمده و مسئولیت آنها تا میزان همان سرمایه است. شریک ضامن کسی است که سرمایه او به صورت سهام در نیامده و مسئول کلیه قروضی است که ممکن است علاوه بر دارایی شرکت پیدا شود. در نام این شرکت باید عبارت (شرکت مختلط) و لاقل نام یکی از شرکاء ضامن قید گردد. اداره داین شرکت تقریبا همانند شرکت مختلط غیر سهامی است با کمی تغییرات. در هر یک از شرکتهای مختلط سهامی هیات نظاری لاقل مرکب از ۳ نفر از شرکا برقرار میشود. ۶- مختلط غیر سهامی: شرکتهای است که برای امور تجارتهای تحت اسم مخصوصی بین یک یا چند نفر شریک ضامن و یک یا چند نفر شریک با مسئولیت محدود بدون انتشار سهام تشکیل می گردد. شریک ضامن مسئول کلیه قروضی است که ممکن است علاوه بر دارایی شرکت پیدا شود. شریک با مسئولیت محدود کسی است که مسئولیت او فقط تا میزان سرمایه ایست که در شرکت گذارده است و یا باید بگذارد. در نام این شرکت باید عبارت شرکت مختلط) و لاقل نام یکی از شرکاء ضامن قید گردد. اداره این شرکت بر عهده شرکای تضامنی است و شرکای با مسئولیت محدود اجازه اداره آنها ندارند و در صورت زیان دیدن شرکت از عملکرد ایشان نسبت به ضرر به تقصیر ایجاد شده همانند شرکاء تضامنی هستند. شرکاء با مسئولیت محدود حق نظارت بر فعالیتهای شرکت را دارند. نحوه اداره این شرکت و قوانین حاکم بر آن تقریبا شبیه شرکت تضامنی است. ۷- تعاونی تولید و مصرف: شرکت تعاونی تولید شرکتهای است که بین عده ای از ارباب حرف تشکیل

میشود و شرکا مشاغل خود را برای تولید و فروش اشیا یا اجناس بکار می‌برند بر اساس ماده ۱۹۲ حقوق تجارت باید حداقل دو سوم شرکا دارای حرفه ای باشند که شرکت تعاونی بهمان منظور تاسیس میشود

۴) مؤسسات غیر تجاری: در کنار شرکت هایی که به کار تجارت اشتغال دارند، قانونگذار، نهاد حقوقی خاص را که دارای شخصیت حقوقی باشد جهت انجام اموری که جنبه ی غیر تجاری دارد از قبیل کارهای علمی یا ادبی یا امور خیریه یا خدماتی، پیش بینی نموده است، ماده ی یک آیین نامه ی اصلاحی ثبت تشکیلات و مؤسسات غیر تجاری، مؤسسه غیر تجاری را چنین تعریف نموده است: در قانون تجارت کلیه ی تشکیلات و مؤسساتی که برای مقاصد غیر تجاری از قبیل امور علمی یا امور خیریه و امثال آن تشکیل می شود اعم از آنکه مؤسسین آنان قصد انتفاع داشته یا نداشته باشند. بنابراین ارائه خدمات علمی و آموزشی و خدمات شهری و ارائه کمک های انسان دوستانه در قالب شخصیت حقوقی متصور می باشد. |

اما چند نکته در مورد شیوه ی مالکیت کسب و کار را با هم مرور کنیم: ۱- به این نگاه نکنید امروز که کارتان را تازه شروع کرده اید، روابطتان با دوستان و اعضای تیمتان بسیار صمیمی و دوستانه است. تجربه نشان داده که علت اصلی ماجرا این است که خبری از پول و درآمد یا بدهی و ورشکستگی نیست. بنابراین منتظر موفقیت ها یا شکست های آینده نشوید: همین امروز سنگ هایتان را با هم باز کنید و تکلیف و سهمتان را در مورد سود بزرگی آینده با بدهی های ناشی از شکست مشخص کنید. ۲- متأسفانه یکی از مشکلات اصلی قانون تجارت در ایران برای کسب و کارهای کوچک این است که یک فرد به تنهایی نمی تواند شرکت خودش را تأسیس کند و باید حتمن حداقل یک شریک داشته باشد. این شریک می تواند سرمایه گذارتان باشد یا یک یا چند نفر از اعضای تیمتان و یا حتی اعضای خانوادهتان. اما فراموش نکنید که با توجه به شکل حقوقی شرکت، هر فردی هم از سود سهمی می برد و هم در برابر بدهی ها مسئول است. بنابراین اگر شریک با شرکای صوری دارید، حواستان باشد که خودتان و طرف را حسابی در این مورد توجیه کنید که سهم واقعی او از سود چقدر است و در برابر بدهی ها چطور مسئولیت دارد. قانون تجارت ستون فقرات هر کسب و کاری را در ایران مشخص کرده است. شما برای هر کاری - از ثبت شرکت تا اداره ی شرکت و خدای نکرده انحلال شرکت - باید بر اساس مفاد این قانون عمل کنید. بنابراین توصیه می کنم هزار بار از اول تا آخر را بخوانید تا واژه واژه اش را حفظ شوید و بعد هزار بار دیگر دوره اش کنید تا کاملا بفهمید درباره ی چه چیزی حرف می زند؟ ۴- قانون تجارت ایران هیچ محدودیتی از نظر میزان تحصیلات برای مدیران و مالکین شرکت ها در نظر نگرفته است. بنابراین اگر دانشگاه نرفته اید نگران نباشید و شرکتتان را با خیال راحت ثبت کنید! ۵- برای ثبت شرکت و نوشتن اساس نامه و ... اصلا نگران نداشتن دانش حقوقی نباشید. تمامی اطلاعات مورد نیاز (از جمله اطلاعات کامل در مورد انواع شرکت ها را میتوانید از سایت اداره ی ثبت شرک ها و مالکیت حقوقی دریافت کنید). برای اساسنامه هم فرمت مشخصی در اداره ی ثبت شرکت ها وجود دارد که می توانید از همان استفاده کنید. حق ثبت اختراع یا پتنت (Patent) چیست؟ پتنت حق انحصاری است که در قبال اختراع ثبت شده به مخترع یا نماینده قانونی او اعطا (Grant) می شود. اختراع (Invention) محصول یا فرآیندی است که راه جدید انجام کاری را ارائه می دهد یا راه حل فنی جدیدی را برای مشکل خاصی پیشنهاد می کند. پتنت چه کاری انجام می دهد؟ پتنت حمایت قانونی از اختراع را برای دارنده آن تامین می کند. این حمایت برای مدت محدودی

حداکثر ۲۰ سال) در ازای افشای جزئیات اختراع برای عموم، اعطا می گردد. حمایت پتنت از چه نوعی است؟ حمایت پتنت به این معنا است که مورد اختراع را نمی توان بدون اجازه دارنده پتنت به صورت تجاری تولید کرد، استفاده یا توزیع نمود و به فروش رساند. به این نکته مهم باید توجه داشت که پتنت مجوز تولید محصول اختراعی نیست بلکه تنها دیگران را از تولید آن باز می دارد. حقوق پتنت معمولا پس از ارائه دادخواست از سوی دارنده آن به دادگاه احقاق می شود.

دادگاه در بیشتر نظام ها، شخص یا اشخاص نقض کننده حقوق پتنت را از این کار بازداشته و وی را مکلف به جبران خسارتهای وارده به صاحب حق اختراع می نماید. همچنین چنانچه شخص ثالثی در دادگاه حق اعطا شده پتنت را به چالش کشیده و در این امر موفق شود، حق پتنت اعطا شده غیر معتبر شناخته خواهد شد. به عنوان مثال بتواند ثابت نماید که اختراع فاقد شرایط قانونی و لازم بوده است اختیارات دارنده پتنت کدام است؟ دارنده پتنت حق دارد تصمیم بگیرد چه کسی می تواند در طول مدت حمایت، از اختراع وی بهره برداری نماید. وی میتواند با عقد قرارداد اجازت میا لیسانس استفاده از اختراع را به فرد دیگر واگذار کند. دارنده پتنت همچنین می تواند حق اختراع خود را بطور کامل به دیگری بفروشد که خریدار دارنده جدید آن اختراع شناخته خواهد شد. با انقضای دوره زمانی پتنت (حداکثر ۲۰ سال از زمان ثبت تقاضانامه)، حمایت از اختراع پایان گرفته و استفاده از آن در اختیار عموم خواهد بود. یعنی دارنده پتنت دیگر حقوق اختراع خود را دارا نبوده و هر شخصی می تواند از آن بهره برداری تجاری کند. ضرورت نظام پتنت چیست؟ نظام ثبت اختراع با شناساندن افراد خلاق و فراهم ساختن امکان بهره برداری مادی از اختراعات بازار پسند آنها موجب تشویق آنان را فراهم می سازد. این تشویقها فرهنگ نوآوری را توسعه داده که خود ارتقای مستمر کیفیت زندگی بشر را باعث می شود. نقش پتنت در زندگی روزمره بشر چیست؟ اختراعات پتین شده در واقع در تمام شئون زیست بشر سایه افکنده است، از روشنایی برق (پتنت شده توسط ادیسون) و پلاستیک (پتنت شده توسط Baekeland)، تا قلم دارای نوک توپی (پتنت شده توسط Biro) و ریز پردازنده ها (پتنت شده توسط شرکت اینتل). پتنت چگونه اعطا می شود؟ گام نخست در بدست آوردن پتنت در هر کشور، مستلزم ارائه تقاضا نامه (Application) ثبت پتنت و تشکیل پرونده (Filing) در اداره ثبت اختراعات آن کشور است. تقاضانامه پتنت عموما دارای قسمتهایی نظیر عنوان اختراع، و سابقه و شرح فنی آن است. توصیف فنی اختراع می با پست با بیانی روشن و به زبان رسمی کشور هدف و به حد کافی دارای جزئیات باشد طوری که بتواند شخصی را با فهم متوسط از آن فن به استفاده یا بازسازی آن اختراع قادر سازد. معمولا برای توصیف بهتر اختراع، نقشه، طرح و دیاگرامهای مربوطه نیز ارائه می شوند. تقاضانامه همچنین حاوی چند ادعا (Claim) است که در واقع حدود و ثغور حمایت درخواستی را تعیین می کند. اداره ثبت اختراع کشور مورد تقاضا پس از بررسی کارشناسی پرونده و احتمالا پس از انتشار مفاد تقاضانامه در سطح عموم، در صورت احراز شرایط، نهایتا حق پتنت را اعطا می نماید که سرت اسر همان کشور معتبر و قابل دفاع است. باید توجه داشت که انتشار پتنت در سطح عموم (Publication) به معنای اعطای حق پتنت نیست، مگر در آن قید شده باشد. پتنت را چه مقامی اعطا می کند؟ تقاضانامه در اداره ملی ثبت اختراعات کشور مورد نظر و یا دفتر منطقه ای به نمایندگی از

سوی کشورهای عضو (مانند اداره ثبت اختراعات اروپا) به ثبت رسیده و در نهایت پس از بررسی و احراز شرایط لازم از سوی دولت مربوطه اعطا می گردد. در مورد دفاتر منطقه ای نکته مهم این است که متقاضی باید در درخواست خود دقیقا مشخص کند که

حمایت از اختراع را در کدام یک از کشورهای عضو آن دفتر خواستار است. هریک از کشورهای انتخاب شده پس از بررسی پرونده مختار است آن اختراع را به ثبت رسانده و در سرزمین خود از آن حمایت کند و یا کلاً آن را رد کند. لذا صرف ثبت در دفاتر منطقه ای نمی تواند به معنای کسب حمایت از تمامی کشورهای عضو آن دفتر باشد.

چه نوع اختراعی را می توان پتنت کرد؟ به طور کلی اختراعی قابل ثبت است که حداقل شرایط ذیل در آن محقق باشد:

نو بودن (Novelty): اختراع باید دارای مشخصه جدیدی باشد که سابقه آن مشخصه در دانش و زمینه فنی مربوط به آن اختراع پیش بینی نشده باشد. به این دانش موجود در اصطلاح Prior Art اطلاق می گردد. گام ابتکاری (Inventive step): اختراع باید علاوه بر نو بودن، ارتقاء قابل توجهی را در حیطه خود موجب شود بطوریکه استنتاج آن توسط فردی با دانش متوسط در آن زمینه امری بدیهی محسوب نشود. به عبارت دیگر راه حل فنی را که اختراع برای حل مشکل پیشنهاد می کند، باید نسبت به سایر راه حل های احتمالی موجود مزیت قابل توجهی داشته باشد. | استفاده عملی (Practical use): اختراع نباید صرفاً تئوریک و نظری باشد بلکه باید قابلیت استفاده عملی و تولید در صنعت را داشته باشد. دارا بودن قابلیت ثبت ((Patent ability: علاوه بر سه شرط فوق در بیشتر کشورها قوانینی وجود دارد که به موجب آنها نمی توان بعضی اختراعات را در آن سرزمین به ثبت رسان، مثل آنچه که بر خلاف نظم عمومی و اخلاقیات باشد، یا کشفها و تئوریهای علمی، روشهای ریاضی، گونه های گیاهی و حیوانی، روشهای تجارت، روشهای معالجه یا تشخیص بیماری در انسان و دام و نرم افزارهای کامپیوتری فاقد اثرات فنی. اختراعات کوچک (Utility Models): بطور کلی، اختراع کوچک اختراعی است که تمام الزامات قابلیت ثبت اختراع را ندارد ولی دارای استفاده صنعتی است. هدف از شمول اختراعات کوچک در نظام مالکیت فکری بعضی از کشورها، پرورش و مراقبت از نوآوری های درون زاد بخصوص در کسب و کارهای کوچک و متوسط و در بین اشخاص حقیقی است. بعنوان مثال در کشور آلمان می توان محصولات جدید را با هزینه کمتر، راحت تر و در مدت زمان کوتاهتری به صورت اختراع کوچک به ثبت رساند. به خصوص در مورد شرط دارا بودن گام ابتکاری اختراعات کوچک، سخت گیری زیادی صورت نمی گیرد. در حال حاضر کشورهایی که اختراعات کوچک را ثبت می کنند، عبارتند از: استرالیا، آرژانتین، ارمنستان، اطریش، بلاروس، بلژیک، برزیل، بلغارستان، چین، کلمبیا، کاستاریکا، جمهوری چک، دانمارک، استونی، اتیوپی، فنلاند، فرانسه، گرجستان، آلمان، یونان، گواتمالا، مجارستان، ایرلند، ایتالیا، ژاپن، قزاقستان، کنیا، قرقیزستان، مالزی، مکزیک، هلند، پرو، فیلیپین، لهستان، پرتغال، جمهوری کره، جمهوری مولداوی، فدراسیون روسیه، اسلواکی، اسپانیا، تاجیکستان، ترینیداد و توباگو، ترکیه، اکراین، اروگوئه، و ازبکستان.

موارد غیر قابل ثبت به عنوان اختراع:

کشفیات موادی که از قبل در طبیعت موجود است) نظریه های علمی روش های ریاضی طرح ها و نقشه ها قواعد و روشها (مثل روش انجام تجارت، فعالیت ذهنی، بازی) نرم افزار رایانه ای فاقد اثر فنی روش تشخیص یا معالجه بیماری در انسان یا دام گونه های گیاهی یا جانوری یا روش ایجاد اختراعی که استفاده تجاری آن محل نظم عمومی یا اصول اخلاقی باشد. مقصود از حق تقدم چیست؟ حق تقدم، حق اولویتی است که به موجب معاهده پاریس که اکثر کشورها از جمله ایران عضو آن می باشند به اتباع

کشورهای عضو این معاهده اعطا گردیده است. به موجب این حق، چنانچه فردی اظهار نامه ثبت اختراع خویش را در یکی از کشورهای عضو معاهده پاریس و از جمله کشور متبوع خویش تقدیم نموده باشد، ظرف مهلت ۱۲ ماه از تاریخ ثبت تقاضانامه، می تواند در دیگر کشورهای عضو نیز تقاضای ثبت اختراع خویش را بنماید و در این مدت نسبت به دیگر افراد دارای حق اولویت می باشد. به این معنا که دیگر افراد نمی توانند ظرف مهلت مذکور اختراع وی را به نام خویش در دیگر کشورها به ثبت برسانند. البته در صورتیکه وی تقاضای ثبت اختراع را ظرف مهلت ۱۲ ماهه در کشورهای مورد نظرش بنماید. لذا چنانچه مخترع متقاضی ثبت اختراع خویش در سطح بین المللی باشد، باید ظرف مهلت یکساله از تاریخ تقاضانامه ثبت اختراع در داخل نسبت به ثبت بین المللی آن اقدام نماید. در امریکا می توان گونه های گیاهی را تحت عنوان پتنت گیاه ثبت کرد و در انگلیس و برخی از کشورهای اروپایی می توان گونه های گیاهی را تحت معاهده UPOV ثبت نمود. لازم به ذکر است که گونه های گیاهی یا جانوری تراریخته را به شرطی که گونه جدیدی نباشند می توان به ثبت رساند. | اهمیت بیمه در مدیریت کسب و کار بیمه شدن کار آفرین در برابر بروز مشکلات احتمالی بسیاری مفید خواهد بود. شغل های خدمات رسانی، مانند مهد کودک ها، پارک های تفریحی، مراکز خرید و غیره با شمار فزاینده ای از دعاوی مواجه می شوند کارآفرین باید تصمیم بگیرد که قصد دارد تحت پوشش چه بیمه ای قرار گیرد. توجه به این نکته ضروری است که برخی بیمه ها، به موجب قانون اجباری است و نمی توان از آن اجتناب کرد. سایر بیمه ها اجباری نیست، اما ممکن است برای حفظ اعتبار شبکه مالی فعالیت کار آفرینانه لازم باشد. بعد از اینکه کار آفرین نوع بیمه خود را مشخص نمود باید تصمیم بگیرد چه مقدار حق بیمه باید پرداخت نماید. مجموع هزینه های بیمه در برنامه ریزهای مالی اهمیت زیادی دارد و کارآفرین باید در برآوردهای هزینه به روند رو به افزایش حق بیمه نیز توجه داشته | باشد. مفهوم عملی فرانشیز: فرانشیز یک شرکت ارتباطی بین کسب و کارهای مستقل کوچک می باشد که به هر یک از این کسب و کارهای کوچک اجازه می دهد که تحت یک نام تجاری مشترک و یک هویت فعلیت کنند و همگی از یک روش موفق (که قبلاً آزمایش شده و بازآزمایی مشترک استفاده کنند. در عمل فرانشیز دقیقاً یک استراتژی کسب و کار است برای جذب و نگهداری مشتری نه بیشتر و نه کمتر؛ یک سیستم بازاریابی است که هدف آن ایجاد یک تصویر درباره محصولات و یا خدمات یک شرکت در ذهن مشتری می باشد، در حقیقت یک روش است برای تعریف محصولات و یا خدمات به صورتی که نیازهای مشتری را ارضا نماید.

۳ - ۳) امور مالی مدیریت مالی یکی دیگر از وظایف کار آفرینان در کسب و کارهای کوچک، مدیریت مالی می باشد کارآفرین برای اینکه بداند چه موقع باید کار را گسترش دهد و تا چه حد احتیاج به اطلاعات مالی دقیق دارد باید تمامی اطلاعاتی که در سایر اجزای تجارت وجود دارند از قبیل بازاریابی، توزیع، تولید و مدیریت را در کنار هم قرار دهد و این همه مدیریت مالی را در مدیریت کسب و کار نشان می دهد. | تعریف مدیریت مالی: عبارت است از جریان تصمیم گیری بر اساس جمع آوری اطلاعات، پیش بینی وقایع بر مبنای مدل های اقتصادی، تجزیه و تحلیل نتایج اقدامات است. هزینه های شروع کار برای هزینه های اولیه کسب و کار خود برنامه ریزی کنید. هر کسب و کار متفاوت است و دارای نقدینگی خاص خود است که در مراحل متفاوت توسعه مورد نیاز می شود، بنابراین هیچ روش کلی برای ارزیابی هزینه های شروع وجود ندارد. بعضی کسب و کارها با یک بودجه محدود نیز می تواند شروع شود، در حالیکه سایرین ممکن است نیازمند سرمایه گذاری عظیم باشد. اما نکته مهم این است که آیا شما دارای پول کافی برای

شروع کار و به اصطلاح ریسک هستید. برای شناسایی هزینه های شروع، باید همه هزینه های تجاری را در مراحل اولیه تخمین زدید. بعضی از این هزینه ها یک بار است، مانند هزینه ثبت شرکت و بهای خرید یک مکان. اما بعضی از هزینه ها بصورت مستمر است مانند بیمه، مصارف عمومی (برق و تلفن) و غیره. با برآورد این هزینه ها فکر کنید که آیا ضروری هستند. یک بودجه واقعی برای شروع باید شامل عناصر می باشد که برای شروع کسب و کار لازم است. این هزینه ها به دو بخش مجزا تقسیم می شوند: هزینه های ثابت (هواپی) و متغیر (مربوط به فروش). هزینه های ثابت شامل مشخصه هایی مانند اجاره ماهانه، برق و تلفن و

بیمه و هزینه های امور اجرایی است. هزینه های متغیر شامل خرید، بسته بندی، کمسیون فروش و هزینه های مربوط به فروش مستقیم یک محصول است. کار آفرین روش برای محاسبه هزینه های شروع استفاده از یک برگه گزارش کار است که مشخصه های هزینه های متفاوت را فهرست بندی کرده است. اینکه چه مقدار هزینه لازم است، بستگی به نوع کسب و کارتان دارد. بسیاری از کسب و کارهای خانگی را می توان با هزینه ای خیلی ناچیز شروع کرد. بالطبع کسب و کارهای بزرگتر هزینه های بیشتری در بر خواهد داشت. فکر خوبی است که یک لیست جامع از تمام هزینه های پیش بینی شده داشته باشید و سپس یک گردش وجوه برای ۱۲ ماه تهیه کنید.

۳- کنواریابی تعریف بازاریابی: از فعالیتی انسانی به منظور تأمین نیازهای خریداران از طریق فرایند مبادله است. به عبارتی دیگر بازاریابی روشی برای معرفی کسب و کار به مشتریان است. اصل کار بازاریابی این است که ارزش محصول یا خدمت خود را به صورت واضح و روشن و جذابی به مشتریان بالقوه نشان دهید. آنچه که کار آفرینان را از دانشمندان و مخترعین جدا میسازد، توجه و تمرکز شدید آنها به بازار و نیازهای آن است که این مهم جز در سایه داشتن مهارت و دانش شناخت بازار و مدیریت بازار امکان پذیر نخواهد بود. بازاریابی باید دارای اهداف مشخص و عملیاتی و هدف دار باشد. باید چهارچوب زمانی داشته باشند. در امر بازاریابی بهتر است موارد ذیل را در نظر داشته باشید:

. انگیزه: چرا میخواهید به این هدف برسید؟. انسجام: اهدافتان با هم مغایرت نداشته باشد

. هزینه: پیش بینی هزینه های مادی و معنوی برای دانستن اینکه آیا میتوانید این هزینه ها را بپردازید یا خیر. سهم شما از بازار = مجموع فروش یکسال شما تقسیم بر مجموع اندازه ی بازار (یعنی خرید مشتریان از کالا) ضربدر ۱۰۰ راهبردهای بازاریابی عبارت است از: ۱- مردم ۲- محصول ۳- مکان ۴- قیمت ۵- تبلیغات اصول تبلیغات بر ۴ پایه استوار است: ۱- جلب توجه ۲- علاقه مند کردن ۳- مشتاق نمودن ۴- اقدام کردن مدیریت بازاریابی مدیریت بازاریابی عبارت است از تجزیه و تحلیل، طرح ریزی اجرا، و کنترل برنامه های تعیین شده برای فراهم آوردن مبادلات مطلوب با بازارهای موردنظر به منظور دستیابی به هدف های سازمان می باشد. وظایف اصلی مدیریت بازاریابی شامل؛ منظم کردن سطح تقاضا و زمان بندی آن و ارایه ی مشخصات تقاضا برای دستیابی به اهداف سازمان است به عبارت دیگر مدیریت بازاریابی مدیریت تقاضا می باشد. در گرایش بازاریابی، سازمان رسالت خود را در ارضای خواسته های مشتریان می داند و باور دارد که این رضایت باعث ایجاد وفاداری و اعتقاد و تکرار معامله و تجارت در نهایت

سبب برآورده شدن هدف های سازمان می شود. تحقیقات بازاریابی: تحقیقات بازاریابی عبارت است از فعالیتهایی که ارتباطات بازار را بین مصرف کنندگان و خریداران، عامه ی مردم و مدیران بازاریابی از طریق تبادل اطلاعات برقرار می کند. بازار هدف بازار هدف گروهی از مشتریان است که خصوصیات مشترکی دارند که آنها را از دیگر مشتریان تفکیک می کند. لازم است این مجموعه خصوصیات مشترک را که باعث می شود آنها مشتری شما باشند تشریح کنید . بگوئید تحقیق بازار خود را چگونه انجام داده اید. منابع و نتایج شما کدامند؟ آمارهای مربوط به بازار هدف شما کدامند؟ مشتریان شما در کجا کار و زندگی کرده و از کجا خرید می کنند؟ آیا از محل زندگی خود خرید می کنند یا از محل کار خود؟ آیا خدمات دهی در منزل مقرون به صرفه و به نفع مشتریان شما است؟ یافته های خود را با گزارشات مرکز آمار، پرسشنامه ها و نتایج بازاریابی آزمایشی تطبیقی دهید . بگوئید از نظر منابع، نقاط قوت و ضعف چگونه میتوانید به این بازار سرویس دهید. بر پیش بینی های معقول و درست مربوط به اندازه بازار کیه کنید. رقابت رقابت مستقیم میان شرکتهایی است که محصولات یا خدمات مشابه را در یک بازار عرضه می کند. رقابت غیر مستقیم میان شرکتهایی است که دارای محصولات و خدمات مشابه اما در بازارهای هدف مختلف هستند. لازم است که هر دو نوع رقیب را ارزیابی کنید و نگرشهای آنان را تعیین کنید. آنان سعی می کنند در کدام بخش از بازار نفوذ کنند، آیا می توانید به شکل بهتری در همان بازار عمل کنید، آیا می توانید بازار بهتر و بدون رقیبی پیدا کنید؟ برای جمع آوری، سازماندهی و ارزیابی اطلاعات مربوط به رقابت از عناوین مطروحه در ذیل استفاده کنید. آنالیز شما در مورد این اطلاعات به برنامه ریزی ورود به بازار کمک می کند. تعیین کنید سهم بازار فعلی رقابت چقدر است؟ آیا می توانید این سهم را بدست آورید یا باید جاهای خالی بازار را پر کنید. | موضوعات مربوط به مقوله رقابت

۱- نام رقب ۲- محل ۳- محصولات یا خدمات ارائه شده ۴- شیوه های توزیع عمده فروش، خرده فروشی، فروشهای شخصی، فروشهای شرکتی) ۵- شیوه های ترفیع، تبلیغ

- ساختار قیمت گذاری ۷- عملکرد گذشته و حال) ۸- سهم بازار و نقاط قوت ۱۰- نقاط ضعف

بعد از تکمیل این بخش شما و قر ض دهنده از رقبها، محل آنها، محصولات یا خدمات عرضه شده توسط آنها، برنامه رقابت با آنها مطلع خواهید شد. شیوه های توزیع عبارتست از نحوه انتقال فیزیکی محصولات به مشتریان با عرضه خدمات به آنان . توزیع رابطه نزدیکی با بازار موردنظر دارد . در این بخش الگوهای خرید را مشخص کنید . اگر محصولی را می فروشید آیا مشتریان شما از طریق پست یا بوسیله کاتالوگی خرید می کنند یا اینکه خرید خود را به شکل مستقیم از فروشگاه انجام می دهند، آیا شما محصول خود را به شکل مستقیم یا از طریق نماینده تولید کننده میفروشید؟ در صورت حمل محصول چه کسی هزینه های حمل را دریافت می کند و از چه نوع حمل کننده ای استفاده می کنید؟ از کلید واژه ها برای پاسخ دادن به پرسش های مربوط به طرح توزیع استفاده کنید . گزارشات آماری، برگه های مربوط به هزینه های حمل کننده، قرارداد با نمایندگان تولید کننده یا دیگر اسناد مربوطه را اضافه کنید . اگر کار شما خدماتی است، آیا خدمات خود را در مغازه عرضه می کنید، آیا خدمات خود را با تماس های تلفنی به محل عرضه می کنید، در اینصورت هزینه مسافت طی شده چقدر است ، زمان واکنش برنامه ریزی شده شما برای عرضه خدمات موردنیاز مشتری چقدر است؟ مزایا و معایب روشهای مختلف توزیع را ذکر کرده و دلایل مربوط به انتخاب هر روش را ذکر

کنید. مورد بهترین حالت فوق الذکر را به خاطر داشته باشید. موارد غیرمنتظره را ذکر کنید. مثلا اگر کارکنان شرکتی که خدمات حمل و نقل محصولات شما را انجام می دهد اعتصاب کنند، شما محصولات خود را چگونه توزیع می کنید، اگر وانت عرضه کننده خدمات از کار بیفتد آیا خودروی دیگری در اختیار دارید که به عنوان پشتیبان قابل استفاده باشد؟ جریان کاری معمول را ذکر کنید.

تبلیغات تبلیغات این پیام را به مشتریان شما می رساند که محصول و خدمات شما خوب و مطلوب است. تبلیغات خود را با توجه به بازار موردنظر تهیه کنید. تحقیق بازاریابی شما مشخص می کند که کدام کانال تلویزیون، رادیو یا کدام نشریه برای بازار موردنظر مناسب تر است. تبلیغات رقباى خود در این رسانه ها را ارزیابی کنید. نسخه هایی از تبلیغات خود مثل بروشور، تبلیغات پستی و توزیعی تهیه کنید. به فرض دهنده بگوئید هزینه های تبلیغاتی خود را در کجا صرف می کنید، چرا این روشها را انتخاب کرده اید، پیام شما چگونه به بازار موردنظر می رسد، رقابت تبلیغاتی شما چه زمانی آغاز می شود، طرح تبلیغاتی شما چقدر هزینه دارد و از چه نوع فرمتی برای تبلیغ استفاده می کنید. قیمت گذاری ساختار قیمت گذاری شما در موفقیت کسب و کارتان بسیار مهم است و با تحقیق بازار و آنالیز مسائل مالی تعیین می شود. استراتژی بازاریابی اصلی، قیمت گذاری در دامنه بین حداکثر و حداقل قیمت است. سقف قیمت گذاری (حداکثر قیمت) که بوسیله بازار تعیین می شود. بیشترین هزینه ای است که مشتری برای یک محصول یا خدمت پرداخت می کند و بر ارزش درک شده مشتری از محصول یا خدمت مبتنی است. شما باید مشخص نمایید که هزینه رقابت چقدر است، کیفیت محصول یا خدماتی که ارائه می کنید چیست، ماهیت تقاضا چیست و چه آینده ای را پیش بینی می کنید؟ قیمت حداقل پائین ترین قیمتی است که با آن می توانید محصول یا خدمت خود را عرضه کنید که هم هزینه های شما را تامین کرده و هم سود قابل قبولی دارد. تمامی هزینه ها را در نظر بگیرید. مواد خام، هزینه سربار دفاتر، حمل و نقل، هزینه خودرو، مالیات، بازپرداخت وام و بهره تعدادی از موارد هزینه هستند. کسب و کار سودآور با قیمت بین حداقل و حداکثر کار می کند. اختلاف میان قیمت ها امکان دادن تخفیف، بدهی ها و برگشت را فراهم می کند. با فعالیت های ترویجی و تشویقی بر ارزش درک و استنباط شده توسط مشتری تاثیر بگذارید. باید در مورد این مطلب تصمیم گیری کنید که محصولات و خدمات شما چه چیزی عرضه می کنند که دیگر رقبا آنها را عرضه نمی کنند و بعد آنرا به عنوان مزیت منحصر به فرد یا مزیت رقابتی ترویج کر. طراحی محصول بسته بندی و طراحی محصول در موفقیت کار شما نقش مهمی بازی می کند. این موارد اولین چیزهایی هستند که به چشم مشتری می آیند. خواسته های بازار موردنظر خود را در طرح نهایی محصول و طراحی بسته بندی در نظر بگیرید. موارد مطلوب را از نظر اندازه، شکل، رنگ ماده و عبارات چاپ شده روی محصول مشخص کنید. بسته بندی، توجه عمومی را تا حد زیادی به خود جلب می کند. از قوانین مربوط به بسته بندی و برچسب گذاری صحیح استفاده کنید. از کلید واژه برای پاسخ دادن به پرسش های مربوط به طرح محصول و بسته بندی استفاده کنید. طرح ها یا تصاویر (عکسها) را ضمیمه کنید. اطلاعات مربوط به حقوق مالکیت مثل حق کپی رایت، نشان تجاری یا حق اختراع را اضافه کنید. زمانبندی ورود به بازار زمانبندی ورود شما به بازار بسیار مهم است و به تحقیق و برنامه ریزی دقیق نیاز دارد. عرضه محصولات و خدمات در زمان و مکان درست بر موفقیت شما تاثیر بسیار دارد. نحوه دریافت محصول توسط مشتری تحت تاثیر فصل، شرایط جوی و تعطیلات قرار دارد. محل اگر انتخاب محل به

بازار هدف ارتباط دارد آنرا در این بخش از طرح تجاری وارد کنید . دلایل انتخاب خود را ذکر کنید . ماهیت همسایگان شما چیست، آیا این محل با تصویری که از کسب و کار موردنظر دارید منطبق است، در این منطقه رقابت در چه سطحی است، الگوی تردد و رفت و آمد چیست، وضعیت و شرایط اجاره یا خر چیست، سابقه فعالیت محل موردنظر شما چیست ، آیا ظرف چند ماه گذشته شرکتی در این منطقه ورشکست شده است فعالیت خود را تغییر داده است ، اگر اینطور است ببینید آیا این امر به محل فعالیت

ارتباطی داشته است یا خیر. آیا منطقه ای که قصد دارید طرح خود را در آن اجراء کنید مبنای اقتصادی قوی و محکمی دارد ، چه محل های دیگری را در نظر گرفته اید؟ اینها پرسش هایی هستند که می توانید آنها را در نظر بگیرید. روندهای صنعت به تغییرات صنعتی توجه کنید . تکنولوژی جدید محصولات جدیدی را به بازار عرضه می کند که خدمات جدیدی را خلق خواهند کرد . ژورنال های تجاری و گزارش های صنعتی منطقه خود را مطالعه کنید. نحوه تغییر بازار خود را پیش بینی کرده و آنچه را که می خواهید انجام دهید برنامه رفی کنید. قوانین ذیل را برای بازاریابی هرچه بهتر به خاطر بسپارید: قانون رهبری (اول بودن بهتر از برتر بودن است).: قانون طبقه (اگر در یک طبقه نمی توانید اول باش ید، طبقه دیگری درست کنید که در آن اول باش ید).: قانون ذهن (وارد شدن به دنیای ذهن مشتریان بهتر از ورود به بازار است).: قانون تصورات (بازاریابی جنگ محصولات نیست، جنگ تصورات است).: قانون توجه (اثرگذارترین مفهوم در بازاریابی، داشتن کلمه ای در ذهن مشتریان است).: قانون انحصار (دو شرکت نمی توانند یک کلمه مشترک در ذهن مشتری داشته باشند).: قانون نردبان (استراتژی مورد استفاده شما، به پله ای بستگی دارد که در نردبان روی آن ایستاده اید).: قانون مسابقه دو نفره (در بلند مدت هر بازاری به محل مسابقه دو اسب تبدیل می شود).: قانون عکس (اگر هدفتان جایگاه دوم است، استراتژی شما را رهبر بازار تعیین می کند).: ۱۰: قانون تقسیم در طول زمان هر مقوله ای، به دو یا چند مقوله تبدیل می شود).: ۱۱: قانون چشم انداز آثار بازاریابی در گستره زمان نمایان می شود).: ۱۲: قانون توسعه خط (فشار غیر قابل مقاومت برای توسعه محصولات با نام تجاری پیشین وجود دارد).: ۱۳: قانون قربانی برای به دست آوردن چیزی، به ناچار باید چیز دیگری را از دست بدهید).: ۱۴: قانون ویژگی ها در برابر هر ویژگی، یک ویژگی اثرگذار دیگر وجود دارد).: ۱۵: قانون صداقت (هنگامی که شما امتیاز منفی را می پذیرید، مشتری یک امتیاز مثبت به شما می دهد).: ۱۶: قانون حرکت جسورانه (در هر موقعیت، تنها یک حرکت نتیجه غایی را تعیین می کند).: ۱۷: قانون غیر قابل پیش بینی بودن (اگر نتولنید برنامه رقبای خود را بنویسید، نمی تولنید آینده را پیش بینی کنید).: ۱۸ قانون موفقیت معمولاً غرور می آفریند و غرور به شکست می انجامد).: ۱۹: قانون شکست باید در انتظار شکست بود و آن را پذیرفت). | ۲۰: قانون سر و صدا (شرایط در بیشتر موارد بر عکس چیزی است که در مطبوعات درج می شود).: ۲۱: قانون شدت (برنامه های موفق مبتنی بر مد نیستند، بلکه بر پایه روندها تنظیم می شوند).: ۲۲: قانون منابع (بدون پول کافی هیچ ایده ای به نتیجه نمی رسد).

۳ - ۰) روشهای تبدیل مشاغل کوچک به مشاغل بزرگ ارتقای کسب و کار (گذار از مشاغل کوچک به مشاغل بزرگ) بعضی مسائل نسبت به توسعه کسب و کار ارجحیت دارند. اگر بخواهید تجارت خود را توسعه بخش ید یا حتی در همان اندازه کوچک خود به موفقیت برسید، عامل رشد و ترقی یکی از مهمترین هاست. جرقه این رشد از همان شروع کار در مراحل اولیه روشن می شود. در

حقیقت گشودن بالها و جستجوی یک افق تجاری جدید یک دوره محسوب می شود. در هر صورت همانند مراحل اولیه توسعه ، رشد تجاری نیازمند تدارکات اولیه ، تعهدات جدی و تمایل برای محاسبه خطرات موجود است. منابع زیادی در توسعه و رشد تجارت به شما کمک خواهند کرد. پیش بینی بررسی میزان و مقدار حرکت به معنای آینده نگری است حتی اگر شما به زبان حال توجه داشته باشید . پیش بینی و برنامه ریزی در موفقیت مستمر شما حیاتی هستند. پیش بینی رشد : تفکر استراتژیک برای آنکه یک رهبر نافذ باشد باید مهارت‌های خود را از طریق تفکر استراتژیک توسعه دهید . این تفکر فرآیندی است که با آن دید تجاری شما توسعه می یابد و تواناییهای خود را در کار تیمی و حل مشکلات تقویت می کنید. آن همچنین به شما در مواجهه با تغییرات کمک می کند تا برای معاملات خود طرح ریزی داشته باشید و فرصتها و احتمالات موجود را در نظر بگیرید . تفکر استراتژیک شما را مستلزم می کند تا به یک پیامد ایده آل در خصوص کسب و کار برسید و آنگاه روی نکات عقب مانده کار کنید و آن از طریق توجه بر چگونگی توانایی در رسیدن به این دیدگاه بدست می آید. زمانی که دید استراتژیک را برای عملکردهای تجاری توسعه می دهید. بسیاری از مدیران، پس از بحران اقتصادی که تمام دنیا را فرا گرفته است با کاهش فروش و سود مواجه شده اند. عده ای دیگر دست روی دست گذاشته اند و منتظر وقوع یک معجزه اند تا کسب و کارشان رشد کند. ولی بیاید شرایط اقتصادی جدید حاکم بر دنیا را بهترین فرصت برای رشد و توسعه کسب و کار خود بدانیم . حدود ۴۰ سال پیش یعنی دهه ی ۱۹۷۰ میلادی، یکی از بدترین بحران های اقتصادی در طول تاریخ اتفاق افتاد . قیمت ها به شدت افزایش یافت و ساخت و ساز با رکود بی سابقه ای مواجه شد. اگر شما در آن دوران زندگی می کردید شاید به خود می گفتید: حال بدترین زمان برای توسعه کسب و کار است. ولی در همان شرایط کار آفرینانی مانند استیو جابز مدیر شرکت اپل، به موفقیت های بی نظیری دست یافتند. آنها طرز فکر متفاوتی نسبت به دیگران داشتند، آنها به خود گفتند : اکنون بهترین زمان برای رشد و توسعه است! یکی از مهم ترین مشخصات کارآفرینان موفق آن است که هیچ گاه منتظر بهترین فرصت نیستند. آنها همین امروز را بهترین فرصت می دانند. بسیاری از افراد موفق جهان مانند تام واتسون، مدیر شرکت آی.بی.ام یا توماس ادیسون، رشد خود را در بدترین شرایط ممکن آغاز کردند . آنها رویایی داشتند که حاضر نبودند به هیچ قیمتی از آن دست بکشند و همین رویا به آنان در شرایط دشوار روحیه می داد. شرکت اچ پی در سال ۲۰۱۰ یکی از موفق ترین شرکت های کامپیوتری بود. این شرکت در بدترین شرایط اقتصادی شرکت دل را پشت سر گذاشت و رشد قابل توجهی در سال های اخیر داشت. آقای اندی گرو مدیر افسانه ای که شرکت اینتل را از آستانه ورشکستگی نجات داد و آنرا به یکی از موفق ترین شرکت های کامپیوتری تبدیل کرد، کتابی با نام تنها بی پروایان پایدارند “ نوشته است. در این کتاب توضیح داده شده که بسیاری از کسب و کارها هنگام مواجه شدن با شرایط جدید با دو انتخاب روبرو می شوند. انتخاب اول آن است که ساختار خودشان را تغییر ندهند و منتظر تغییر شرایط باشند . انتخاب دوم آن است که بلافاصله خودشان را با شرایط جدید وفق دهند. تغییرات نامطلوب، معمولن بهترین فرصت برای شرکت های گروه دوم است تا با ایجاد تغییرات لازم، رشد جدیدی را آغاز کنند . تمامی کسب و کارها با شرایطی روبرو می شوند که اندی گرو آنرا نقطه ی عطف راهبردی می نامد. در این شرایط بسیاری از آنان با سرعت به سمت سقوط و نابودی پیش می روند. ولی در همان زمان، شرکت های چابک و انعطاف پذیر دوران جدیدی از رشد را آغاز می کنند. نکاتی برای رشد کسب و کار در تمام شرایط : ۱- منتظر بهتر شدن کارتتان نباشید ! خودتان آنرا بهتر کنید! در بازاریابی دو مفهوم بسیار مهم داریم: بازاریابی انفعالی و بازاریابی فعال . فرض کنید صاحب یک فروشگاه

با کم شدن تعداد مشتریان مواجه می شود. در بازاریابی انفعالی، او داخل فروشگاه منتظر می ماند تا مشتریان وارد شوند و سپس سعی می کند به آنها بیشتر بفروشد. ولی در بازاریابی فعال، صاحب فروشگاه خود پیش قدم می شود و کارهایی انجام می دهد تا افراد بیشتری وارد فروشگاه شوند. مثلا هر روز ویتترین را تغییر می دهد، از تمامی محصولات خود عکس دیجیتال تهیه کرده، آنرا روی سی.دی ذخیره می کند و به مشتریان ارایه می کند، فروش های فوق العاده برگزار می کند، به کسانی که محصول خاصی را بخرند هدیه می دهد و حتی کاغذهای تبلیغاتی را چاپ می کند و در محدوده ی فروشگاه توزیع می کند و در آن تبلیغ از علاقه مندان می خواهد تا تاریخ معینی به فروشگاه مراجعه کنند و از مزایای هدیه ای استفاده کنند. ۲- از روش های نوین بازاریابی استفاده کنید: اگر با فروش سر و کار دارید، هر روز روش های جدید بازاریابی را بیاموزید و در کار خود استفاده کنید. مثلن در جلسات مشاوره می بینم که غالب شرکت های بیمه، تنها از روش های سنتی بازاریابی تلفنی و بازاریابی حضوری استفاده می کنند که وقت زیادی به خود اختصاص می دهد و بازده کمی دارد. در کنار این روش ها می توان از بازاریابی مستقیم از طریق پست، ایمیل، پیامک یا ... استفاده کرد. مثلن می توان مقاله ی رایگان فوق العاده ای تهیه کرد که در آن انواع خدمات بیمه، به زبانی ساده و مختصر به مشتری معرفی می شود و آنرا برای افراد مختلف از طریق پست ارسال کرد. ایده ی خلاقانه تر آن است که خبرنامه ی ایمیلی تهیه شود و هر هفته برای علاقه مندان ارسال شود. در این خبرنامه اطلاعات مفید و با ارزشی درباره ی سرمایه گذاری، انواع بیمه و ... ارایه کنید. خودتان را به عنوان متخصص و مشاور معرفی کنید و نه صرفن یک فروشنده. از کارت ویزیت خود به عنوان رسانه ای برای بازاریابی استفاده کنید. مثلن روی کارت ویزیت بنویسید: برای دریافت مقاله ی رایگان اشتباهات خریداران بیمه، به وب سایت ما مراجعه کنید.

۳- پیام بازاریابی خود را تغییر دهید: بازاریابی یعنی رساندن پیام مناسب از طریق رسانه مناسب به مخاطبان مناسب. بسیاری از مدیران چون به اندازه ی کافی با علم بازاریابی آشنا نیستند، وقتی از عملیات تبلیغاتی خود نتیجه مناسب را نمی گیرند، فقط اقدام به تغییر رسانه می کنند. یعنی مثلن در یک مجله ی آگهی می دهند و فروش تغییری نمی کند. سپس بلافاصله به این نتیجه می رسد که مشکل از آن مجله بوده است. آنها رسانه ی دیگری را جایگزین می کنند. مثلن از بیل بورد استفاده می کنند. ولی ترکیب مناسب این سه عنصر است که فروش را افزایش می دهد. شاید پیام مناسبی برای مخاطبان نداریم. تهیه ی پیام بازاریابی که باعث افزایش فروش شود، وقت و انرژی کافی می طلبد. ما باید بتوانیم در پیام بازاریابی، به این سوال مهم پاسخ دهیم که چرا مشتری باید ما را انتخاب کند، وجوه تمایز ما با رقیبان چیست؟ اگر هیچ حرفی برای گفتن نداریم، چگونه توقع داریم مشتری از ما خرید کند؟ خود را جای مشتری قرار دهید و فرض کنید که کسب و کارتان را نمی شناسید و اولین بار با تبلیغ خودتان مواجه می شوید. آیا تبلیغ شما مشتری را ترغیب می کند تا خرید کند یا اینکه صرفن به ذکر مطالب کلی و بی ارزش پرداخته اید. ۴- طیف مخاطبان را تغییر دهید: یکی از بزرگ ترین اشتباهات بازاریابی آن است که فرض کنیم تمامی افراد می توانند مشتری ما باشند. هر چه بازار هدف را بزرگ تر و کلی تر انتخاب کنیم کار فروش سخت تر می شود، زیرا هیچ ذهنیتی از مشتری نداریم و نمی توانیم پیام بازاریابی مناسبی داشته باشیم. شرکت های فراوانی توانسته اند با محدود ساختن طیف مخاطبان خود، بسیار سریع تر رشد کنند. مثلن اگر کار شما تولید شامپو است، می توانید شامپوی خاصی برای شناگران تولید کنید. همچنین می توانید به دنبال

علاقه مندانی بلشید که میزان خرید آنها بسیار بیشتر از دیگران است. من برای فروش کتابم بر مدیران شرکت ها متمرکز شده بودم . سپس بر دانشگاه ها و آموزشگاه ها متمرکز شدیم . تفاوت میزان خرید قابل توجه بود. حداقل سفارش دانشگاه ها ۱۰۰ نسخه بود. یعنی به جای آن که با سعی و تلاش فراوان، کتاب را به ۱۰۰ مشتری متفاوت بفروشیم، می توانیم مشتری را پیدا کنیم که میزان هر سفارش او، معادل خرید ۱۰۰ مشتری معمولی است! بنابراین انتخاب با شما است. می توانید در شرایط بحران اقتصادی روند قبلی خود را ادامه دهید و شاهد سقوط کسب و کار خود باشید و یا شرایط را در دست گرفته و بحران اقتصادی را بهترین فرصت برای رشد کسب و کار خود بدانید! کسب و کارهای کوچک، شایستگی آن را دارند که به مشاغل بزرگ دنیا تبدیل شوند. بر اساس برآوردها، نزدیک به ۹۵ درصد از مشاغل دنیا را بنگاه های اقتصادی کوچک و متوسط تشکیل می دهند. از این رو، استانداردهای بین المللی باید منافع آنها را نیز همانند دولت ها، جوامع و مشاغل بزرگ جهان تأمین کنند. مدیران و صاحبان کسب و کارهای کوچک، افرادی سختکوشند که با جدیت برای بقای بنگاه های خود تلاش می کنند، هر چند که ممکن است استانداردهای بین المللی را بسیار دور از حیطه عملکرد خود تصور کنند . در حالی که استانداردهای بین المللی IEC, ISO و ITU توسعه اقتصادی و گسترش فناوری هایی را تسهیل کرده و بنگاه های کوچک را نیز به اندازه شرکای قدرتمندشان تقویت می کنند.

استانداردهای بین المللی، ابزاری در خدمت توسعه انرژی الکتریکی، شبکه های ارتباطی ICT و زنجیره عرضه جهانی هستند که فرصت های بیشتری را در اختیار مشاغل کوچک قرار می دهند. استانداردهای ITU, IEC و ISO همواره پشتوانه اصلی این توسعه بوده و هستند. چرخه عرضه جهانی، محصولات خارجی و تخصیص منابع تجاری که در پیچه های نوینی را به روی حرفه های کوچک از جمله صنایع کشورهای در حال توسعه می گشایند، بر پایه استانداردهای بین المللی بنا شده اند. استانداردهای ICT، در واقع بنگاه های کوچک را توانمند می سازند تا به بازارهای جدیدی دور از محل استقرارشان دست یابند . برای مثال، با توسعه شبکه اینترنت هر شرکت با هر اندازه می تواند به آسانی ویتیرینی رویاروی جهان بگشاید . وانگهی، استانداردها که برگرفته از عملکردهای خوب مدیریتی هستند، تولید کنندگان را فارغ از محدوده مکانی، در ارتباط با روش های کنترل کیفیت و اطلاع رسانی در زمینه محصولات خود یاری می دهند و کارکردهای مالی و تجاری آنها را در مقابل شرکایشان ساماندهی می کنند. علاوه بر این، استانداردهای محصول، منشأ ارزش افزوده شمار فزاینده ای از خدماتی هستند که توسط مشاغل خرد ارائه می شوند. استانداردهای سیستم های مدیریت و ارزیابی انطباق مورد استفاده بنگاه های کوچک، به آنها کمک می کنند تا جایگاه خود را به عنوان تأمین کنندگان معتبر و شرکای تجاری قابل اعتماد تثبیت کرده، در چارچوب مقررات عمل کنند و از صلاحیت شرکت در مناقصه ها برخوردار شوند. برای مدیران و صاحبان بنگاه های کوچک فعال که به دنبال شناسایی فرصت های بالقوه ای هستند که استانداردهای بین المللی می توانند برای آنها به ارمغان بیاورند، افزون بر استانداردهای ITU استانداردهای IEC و ISO نیز کلید دستیابی به فرصت ها و نیازهای بازارند. دولت ها و تشکل های تجاری در شماری از کشورها نیز در پی استانداردهایی برای کسب و کارهای کوچک هستند . روشن است که استانداردهای بین المللی می توانند منافع بزرگی برای مشاغل کوچک به ارمغان بیاورند . امروزه استانداردهای بین المللی ITU, ISO و IEC راهکارهای عملی برای رویارویی با چالش های پیش روی بنگاه های کوچک در بازارهای جهانی ارائه می دهند. به این ترتیب، این استانداردها، مدیران و صاحبان بنگاه های کوچک را قادر خواهند ساخت تا علاوه

بر مزایای ناشی از سختکوشی سنتی خود، روح ابتکار و توجه به نیازها و رضایت مشتریان را نیز افزایش دهند. تجارت متقابل - تجارت متقابل چیست؟ تجارت متقابل مجموعه ای از روشهای تجاری است که در آن صادر کننده یا وارد کننده تعهد می نماید تا در ازاء کالا یا خدمات صادره به کشور خریدار (یا وارده از کشور فروشنده) کالا یا خدماتی را به ارزش کل معامله یا بخشی از آن خریداری (یا صادر نماید. انواع تجارت متقابل ۱- معامله تهاتری (پایاپای): شکلی از تجارت متقابل است که در آن مبادله مستقیم کالاها و خدمات در ازاء کالاها و خدمات دیگر میان دو طرف و بدون مبادله پول صورت می گیرد. ۲- خرید متقابل شکلی از تجارت متقابل است که در آن صادر کننده کالاها یا خدمات به یک کشور متقابلا کالاها یا خدماتی را از همان کشور خریداری می نماید این خرید شامل دو معامله مستقل است: قرارداد اول (در خرید متقابل) مانند قراردادهای معمولی فروش بین المللی است که طبق آن فروشنده کالا راه خریدار تحویل می دهد و بهای آن را نقداً به یک ارز مورد توافق دریافت می دارد. قرارداد دوم مربوط به الزام فروشنده اولیه به خرید از کشور دیگر است که معمولاً کمی وسیعتر و پیچیده تر خواهد بود. ۳- معامله جبرانی: شکلی از تجارت متقابل خواهد بود که در آن وارد کننده تمام یا بخشی از قیمت کالای خریداری شده را به شکل کالا به صادر کننده پرداخت می کند. ۴- معامله بای بک: این معامله شکل دیگری از تجارت متقابل است که در آن خرید کارخانجات، ماشین آلات، تجهیزات تولیدی و یا تکنولوژی در ازاء تحویل محصولات مستقیم یا غیرمستقیم این تسهیلات به فروشنده صورت می گیرد. اصولاً این قرارداد شبیه سرمایه گذاری خارجی بوده و نوعی انتقال تکنولوژی محسوب می گردد.

۵- معامله افست: شکلی از تجارت متقابل است که در آن صادر کننده تجهیزات (غالباً هواپیمایی و نظامی) تعهد می نماید که قطعات مورد استفاده در این تجهیزات یا محصولات دیگر را از کشور وارد کننده خریداری نموده یا موجبات خریداری آنها را فراهم سازد.

- مبادله انتقالی: مبادله انتقالی انتقال مازاد در حسابهای تجاری مربوط به توافقنامه های تهاتری دو جانبه است که از طرف بستانکار این حسابها به شخص ثالث در ازاء دریافت ارز معتبر صورت می گیرد این معامله مبادله کالایی نبوده بلکه یک معامله ارزی است، دلال این مبادله پس از انجام سلسله عملیات پیچیده کالا را در م قابل ارز معتبر به فروش رسانده و پس از کسر حق العمل خود باقیمانده را به طرف بستانکار تحویل می دهد معاملات مشمول همکاری یا جبرانی از نظر کمیسیون اقتصادی اروپا ۱- فروش پرولنه تولید در مقلب دریافت کالاهای حاصله. ۲- عرضه کارخانجات کامل و یا خطوط تولید در برابر دریافت کالاهای حاصله معاملات جبرانی ۳- مشارکت در تولید و ایجاد تخصص ۴- انعقاد قراردادهای فرعی دست دوم ۵- سرمایه گذاری مشترک "Joint venture" همکاری ۶- مناقصه مشترک، ساختمان مشترک و یا پروژه های مشابه در کتاب راهنمای تجارت متقابل "عناوین دوازده گانه برگزیده معمول این شیوه های تجاری را آورده است، که این عناوین عبارتند از: اصولاً معاملات پایاپای، با امعان نظر به چارچوب آنها، به سه نوع: دوجانه "Bilateral" سه جانبه "trilateral"

triangular" و چندجانبه "multilateral" تقسیم می شوند. در یک تقسیم بندی دیگر که معیار تمایز معاملات، طرفین معامله هستند، تقسیم بندی سه گانه زیر اعمال می شود: معاملات در سطح دولتها، نظیر معاملات تهاتری جمهوری اسلامی ایران با کشورهای بلوک شرق و معاملات در سطح دو کمپانی بزرگ، نظیر قراردادهای بی تی سی tradecommittee BTC

" Bilateral " ; معاملات در سطح دو فرد یا دو شرکت که اصطلاحاً به "تجارت متقابل Contertrade معروف است. معاملات جبرانی: معاملات جبرانی "شکلی از تجارت متقابل است که در آن وارد کننده تمام یا بخشی از قیمت کالاهای خریداری شده را به شکل کالا به صادر کننده پرداخت می کند . در تجارت متقابل واژه "جبران " به دو معنی به کار رفته است ، در برخی منابع جبران به عنوان یک شیوه مبادلاتی خاص معرفی نشده است ، بلکه یک اصطلاح کلی بوده و به نوع معاملاتی اشاره دارد که در آن طرفین معامله ، کالاهایی را ردوبدل می کنند. به این ترتیب اصطلاح جبران نیز همانند اصطلاح تجارت متقابل دربرگیرنده روشهای متفاوت تجارت متقابل نظیر تهاتر، خرید متقابل ، پیش جبران وبای بک است و نه اینکه خود یک شیوه مبادلاتی خاص باشد. این نوع صادرات از جنبه دیگری نیز تقسیم بندی می شود و آن درنظر گرفتن معیارهایی نظیر نوع مبادله ، کالاهای ردو بدل شده بین طرفین و ارتباط موجود میان کالاهاست که معاملات جبرانی را به دو دسته "جبران تجاری " و "جبران صنعتی " تقسیم می کند. معمولاً در جبران تجاری میان کالاهایی که ردوبدل می شوند ارتباطی وجود ندارد و فاصله زمانی میان تبادل کالا نیز چندان طولانی نیست و حداکثر به دو یا سه سال می رسد. معاملات تهاتری ، خرید متقابل و پیش جبران از این جمله هستند . در جبران صنعتی بین محصولات مورد مبادله دوطرف ارتباط وجود دارد . به این صورت که محصولی که صادر کننده اولیه به طرف تجاری خود تحویل می دهد ممکن است ماشین آلات، کالاهای سرمایه ای و یا وسایل حمل و نقل باشد و کالاهای تحویل متقابل نیز به وسیله این ماشین آلات تولید و یا حمل و نقل می گردد و زمان بین مبادله اولیه و متقابل ممکن است سالها حتی تا ۲۵ سال به طول انجامد. خرید متقابل: در خرید متقابل ، فروشنده و خریدار یک معامله اولیه توافق می کنند که فروشنده متعاقباً محصولاتی را از خریدار " یا شخص ثالثی در کشور خریدار " خریداری کند "یا موجب انجام خرید به وسیله شخص ثالثی شود . در این شکل ، بهای هر دو جریان محصولات "یعنی محصولات فروخته شده تحت معامله اولیه از یکسو و محصولات فروخته شده تحت قرارداد خرید متقابل از سوی دیگر" به پول پرداخت می شود. ارزش محصولات خریداری شده تحت قرارداد خرید متقابل می تواند کمتر، مساوی یا بیشتر از ارزش محصولات فروخته شده در معامله اولیه باشد. خصوصیت نوعی معامله خرید متقابل این است که بر خلاف بای بک به مطالب ذیل مراجعه شود " لزوماً رابطه خاصی بین محصول فروخته شده تحت معامله اولیه و آنچه طبق قرارداد خرید متقابل عرضه می گردد، وجود ندارد. خرید متقابل "شکلی از تجارت متقابل است که در آن صادر کننده کالاها یا خدمات به یک کشور، متقابلاً کالاها یا خدماتی را از همان کشور خریداری می کند . فرق این نوع معاملات با معاملات جبرانی در این است که در خرید متقابل برای تحویل کالای اولی و صدور کالای ثانوی ، قراردادهای جداگانه منعقد می شود و برای تحویل هریک از کالاها، پرداختهای نقدی به صورت مستقل از یکدیگر صورت می گیرد. کالاهای مبادله شده نیز غالباً رابطه تکنیکی مستقیم با یکدیگر نداشته و محصول در صنعت مختلف هستند . "در خرید متقابل ، شرکت "معمولاً غربی " کالایی را به کشور دیگر معمولاً شرقی " صادر می کند و در مقابل تعهد می کند که در ظرف مدت معین کالاهایی را به ارزش کمتر یا مساوی و یا حتی بیشتر از ارزش کالای فروخته شده خود از کشور وارد کننده خریداری کند. بنابراین خرید متقابل شامل دو معامله مجزا از یکدیگر است و روش اجرای آن به این صورت است که یکی ناظر بر فروش کالا از سوی فروشنده اولیه به کشور خریدار است و دیگری ناظر بر فروش کالا از سوی کشور خریدار به فروشنده اولیه است. این دو قرارداد کاملاً از یکدیگر جدا بوده و مستقل از هم عمل می کنند . قرارداد اول خرید متقابل مانند قراردادهای معمولی فروش بین المللی است که طبق آن فروشنده کالا را به خریدار تحویل می دهد و بهای

آن را نقداً به یک ارز مورد توافق دریافت می‌دارد. "قرارداد دوم که مربوط به التزام فروشنده اولیه به خرید از کشور خریدار اولیه است معمولاً کمی وسیعتر و پیچیده‌تر از قرارداد اولی است که در آن تعهد فروشنده به خرید کالا از خریدار اولیه درج می‌گردد و شرطی در آن پیش‌بینی می‌شود که در صورت قصور یا سرپیچی فروشنده اولیه از خرید کالا و انجام تعهد خود، وی مشمول مجازاتی خواهد شد. در این قرارداد مشخصات کالایی که باید از سوی خریدار اولیه ارائه گردد، تعریف می‌شود. در قرارداد خرید متقابل این شرط گنجانده می‌شود که فروشنده اولیه می‌تواند تعهد خرید خود را به شخص حقیقی و حقوقی "دیگری نیز منتقل کند. این ویژگی یکی از وجوه تمایزی است که میان قراردادهای خرید متقابل و قراردادهای تهاتری وجود دارد. زیرا در قراردادهای تهاتری انتقال تعهد دریافت متقابل کالا به شخص ثالث امکان‌پذیر نیست. علاوه بر این در معاملات تهاتری تنه‌لیک قرارداد تهاتری به امضا می‌رسد و معمولاً هیچ‌گونه پولی ردوبدل نمی‌شود و تحویل متقابل کالا به طور همزمان صورت می‌گیرد. برای روشن‌تر شدن خرید متقابل می‌توان مراحل آن را در شکل ۲ دنبال کردن شکل ۲: خرید متقابل در شکل ساده در توضیح شکل ۲ باید گفت ارزش کالایی که به صورت متقابل، کشور "الف" حرکات می‌کند، اغلب در صدی از کالایی است که به کشور "ب" صادر می‌کند و از آن مهمتر این است که به هر جهت معامله با ارز کمیاب تسویه می‌گردد و به جهت دیگر معامله ربطی

ندارد. از دیگر امتیازاتی که ممکن است از صادرکننده مطالبه شود درخواست خرید کالا از خریدار یا شرکت دیگری واقع در کشور خریدار است عرضه‌کنندگان تجهیزات، ماشین‌آلات و یا تکنولوژی به علت وجود ظرفیت مازاد در این قبیل صنایع و به دلایل متعدد دیگر چنین معاملاتی را می‌پذیرند. واردکنندگان نیز برای گرفتن امتیازاتی به شرح زیر متقاضی انجام چنین معاملاتی هستند: محدود کردن مخارج ارزی مربوط به واردات، ارتقای قابلیت‌های تکنولوژیک صنایع داخلی | کاهش وابستگی‌های تکنولوژیک به دلایل استراتژیک؛

حفظ و یا افزایش اشتغال داخلی و گسترش بازارهای صادراتی برای کالاهای داخلی | افزایش سطح سرمایه‌گذاریهای داخلی به وسایله شرکت‌های خارجی و جایگزینی بخشی از پرداخت‌های ارزی با کالاهای تولیدشده در داخل. معاملات افسست FFO-TES معامله افسست "شکلی از تجارت متقابل است که در آن صادرکننده تجهیزات "غالباً هواپیمایی و نظامی" تعهد می‌کند تا قطعات مورد استفاده در این تجهیزات یا محصولات دیگر را از کشور واردکننده خریداری کرده یا موجبات خریداری آنها را فراهم کند. در پاره‌ای از منابع، افسست و جبران به صورت مترادف به کار رفته است، اما با توجه به ویژگی‌های مبادلات جبرانی، تمایز این دو نوع معامله آشکار می‌شود. معاملات افسست معمولاً به فروش تجهیزات هواپیمایی و نظامی با ارزش بسیار بالا و انتقال تکنولوژی مربوط می‌شود. این نوع معامله به دو دسته زیر تقسیم می‌گردد ۱- افسست مستقیم ۲۶- افسست غیر مستقیم. تولید به وسیله پیمانکاران فرعی: این مورد شامل انعقاد قراردادهایی با شرکت‌های متعدد واقع در کشور خریدار برای ساخت یا مونتاژ کالا است. محصول نیز به همان صورت که در تولید تحت الامتیاز ذکر شده به کار می‌رود. ایجاد زیرساخت‌های محلی ممکن است از صادرکننده درخواست شود که تاسیسات محلی نظیر مدارس کارآموزی، موسسات تحقیقاتی یا دفاتر فروش منطقه‌ای و مانند آنها را در کشور خریدار برپا سازد. شکل ۳: شکل معاملات افسست شکل "۳" نمای معاملات افسست مستقیم و غیر مستقیم را نشان می‌دهد، که در توضیح این نوع معامله "افسست" می‌تواند مفید باشد. با توجه به این شکل نکات مهم زیر استنباط می‌شود: در معامله افسست، صادر

کننده "شامل شرکتهای تابعه و شرکا"، مقاطعه کنوان فرعی یا صنایع یا کارخانه های غیر مرتبط به آن به نحوی ایفای نقش می کنند و سود و منفعت حاصل از معامله افسست نصیب خریدار شامل شرکتهای تابعه و شرکا"، مقاطعه کاران فرعی یا صنایع یا کارخانه های غیر مرتبط با آن می شود و فرایند عملیات معامله افسست اغلب ترکیبی از انواع مختلف معین شده در شکل خواهد بود. انتقادات اساسی مطروحه: ۱- محتوی و مکانیسم قراردادهای بیع متقابل به طریقی است که هرچه هزینه سرمایه گذاری بالاتر رود منافع پیمانکار "خارجی" بیشتر می شود و بدیهی است که پیمانکار سعی در افزایش هزینه ها داشته باشد و همین امر موجب طولانی شدن دوره قرارداد از یک طرف و افزایش نرخ بهره برای دولت وزارت نفت "از طرف دیگر می گردد زیرا پیمانکار شرکت خارجی + شریک ایرانی" در این ارتباط مسئولیت خاصی ندارد. ۲- شرکت خارجی "فاینانس کننده" فاینانس گیرنده "شرکت ملی نفت ایران" را وادار به قبول تعهداتی نظیر اعطای وکللت خرید لوازم و تجهیزات به فاینانس کننده جهت انجام پروژه می کند که طبیعی است فاینانس کننده این لوازم و تجهیزات را به قیمت موردنظر خود از شرکتهای خارجی دیگر که بعضا شرکتهای وابسته هستند خریداری کند. در واقع یک شرکت خارجی اعتباری را در اختیار شرکت ملی نفت ایران قرار می دهد تا شرکت ملی نفت بخش عظیم آن را از یک شرکت خارجی دیگر که ممکن است هر دو یکی باشند لوازم و تجهیزات خریداری و علاوه بر پول خرید تجهیزات، بهره پول را نیز مطالبه می کنند. ۳- از نظر فنی و عملیاتی طرحهای بیع متقابل منجر به انتقال دانش و تکنولوژی به طرف ایرانی نخواهد شد زیرا ماهیت طرح مشابه عملیات YEK - NRU است.

۴- چون پشتوانه اجرای طرحها، فروش منابع نفت و گاز استحصالی آتی است، نوسانات آتی قیمت این دو محصول، می تواند ضربات سنگینی را بر پیکره اقتصاد وارد کند زیرا باتوجه به سهمیه بندی فروش نفت کشورهای عضو اوپک چنانچه در زمان بازپرداخت تعهدات از طریق تحویل نفت و گاز بازار اشباع شده باشد مشکلات آن گریبانگیر دولت ایران خواهد شد زیرا قیمت محموله های پیش فروش شده در زمان تحویل، مشخص می گردد. ۵- بخش عظیمی از تواناییهای فنی و دانش ایرانی که می تواند در این قراردادها دخیل باشد عملا به بازی گرفته نشده به طوری که دارندگان این تواناییها شرکتهای ایرانی "ناچار به قبول شریک دست دوم شرکتهای خارجی و انجام عملیات اصلی معاملات و دریافت مبلغ ناچیزی از آن خواهند شد. ۶- به دلیل ضریب ریسک سرمایه گذاری در ایران که به هر حال علت العمل آن در داخل کشور است "کشور ناچار به پرداخت بهره سنگینی بابت فاینانس ها و بیع متقابل می گردد که نسل آتی عهده دار تامین آن خواهد شد. ۷- متولیان و مسئولان بخشهای دولتی طرف قراردادها عمدتا با مفاهیم و محتوی قراردادها بیگانه بوده و فاقد کارآیی مدیریتی در برخورد با شرکتهای خارجی هستند که ناچار به زیر مهمیز آنان در خواهند آمد. ۸- برای کشوری نظیر ایران که در دهه هشتاد قرن گذشته دارای بخش وسیعی از بورکراتها و تکنوکراتهای نفتی بوده م وجب شرمساری است که پتروناس مالزی هم به عنوان یک "فاینانس" و مجری اولیه ادا و اطوار در آورد. لذا روی آوری وزارت نفت به نیروی انسانی کار آمدنفتی ایرانی در داخل و خارج کشور می تواند بخشی از مشکلات ساختاری قراردادها را تعدیل کند. ۹- وزارت نفت و شرکت ملی صنایع پتروشیمی بایستی برنامه زمان بندی عقلایی و برنامه و بودجه ریالی، ارزی هر یک از قراردادها را بر اساس واقعیت و منافع ملی مدنظر قرار دهند و در نظر داشته باشند که همانقدر که ایران نیازمند همکاری بین المللی است سرمایه جهان ی نیز به بازارهای جدید چشم دوخته است. طی دو دهه ی گذشته صندوق های سرمایه گذاری مشترک

از محبوبیت زیادی در بین سرمایه گذاران برخوردار شده اند. در حال حاضر بیش از ۸۰ میلیون نفر در آمریکا در صندوق های سرمایه گذاری سرمایه گذاری کرده اند و برای بسیاری از سرمایه گذاران، سرمایه گذاری در بورس به معنای سرمایه گذاری در صندوق های سرمایه گذاری است. در همین راستا در سرتاسر جهان صندوق های سرمایه گذاری به شکل ها و روش های مختلف و به عنوان ابزاری مفید و کارآمد برای سرمایه گذاری در اوراق بهادار شکل گرفته اند. ایران نیز از این قاعده دور نبوده است و در حال حاضر صندوق های متعددی در بازار سرمایه ی ایران در حال فعالیت هستند. در تئوری، سرمایه گذاری در صندوق های سرمایه گذاری بسیار مطلوب و مورد توصیه خبرگان است، ولی در عمل این کار باید با دقت و بررسی عمیق انجام شود. صندوق سرمایه گذاری مشترک دو نوع صندوق سرمایه گذاری وجود دارد: ۱- صندوق سرمایه گذاری باز (fund open - ended): این نوع صندوق در بریتانیا Unit Trust نامیده می شود. مثلا یک صندوق سرمایه گذاری باز ۵ میلیارد تومان جمع می کند و آن را صرف خرید یک رشته سهام مختلف می نماید. به عبارت ساده تر و سرمایه این شرکت به ۵ میلیون واحد یک هزار تومانی تقسیم می شود و سرمایه گذاران می توانند هر تعداد از این واحدهای یک هزار تومانی را که میل اند، از مدیران شرکت بخرند و یا به آنها پس بفرشند. چنانچه سرمایه گذاران مثلا ۵۰ میلیون تومان بیشتر صرف خرید واحدهای "صندوق سرمایه گذاری کنند و مدیران صندوق نیز سهام بیشتری خواهند خرید و به این ترتیب سرمایه صندوق افزایش می یابد و چنانچه سرمایه گذاران ۱۰۰ میلیون تومان از واحدهای شرکت را پس بفرشند و این صندوق باید برای تهیه پول، مقداری از سهامی را که در تملک دارد، بفروشد و به این ترتیب سرمایه شرکت کاهش می یابد و به همین دلیل است که اصطلاح صندوق سرمایه گذاری باز را به کار می برند. وقتی ارزش سهام افزایش می یابد، ارزش واحدهای صندوق نیز افزایش می یابد و از این طریق سرمایه گذاران منتفع می شوند. این گونه صندوق ها به صندوق سرمایه گذاری مشترک معروف اند و صندوق های سرمایه گذاری با سرمایه متغییر نیز گفته می شود. ۲- صندوق سرمایه گذاری بسته (fund closed - ended): این نوع صندوق در بریتانیا investment Trust یا تراست سرمایه گذاری نامیده می شود. صندوق سرمایه گذاری بسته در واقع یک شرکت سهامی است مثل هر شرکت سهامی دیگر. صندوق مثلا ۵ میلیارد تومان سرمایه جذب می کند و این پول را به جای آن که در صنعت داروسازی یا نساجی سرمایه گذاری کند و در مجموعه ای از سهام شرکت های دیگر سرمایه گذاری می نماید. اگر بعدا سرمایه گذارانی بخواهند با ۱۰۰ میلیون تومان به این صندوق بپیوندند و باید سهام صندوق را در بازار از فردی دیگر که مایل است سهامی اش را بفروشد و خریداری کنند. به عبارت دیگر و صندوق پولی دریافت نمی کند و بلکه سرمایه اش همان ۵ میلیارد تومان باقی می ماند و به همین سبب نیز "صندوق سرمایه گذاری بسته" نامیده می شود. فرض بر این است که اگر بعد از ۳ سال ارزش سهام خریداری شده توسط صندوق دو برابر شود و ارزش بازار سهام صندوق نیز دو برابر خواهد شد. آن وقت سرمایه گذاران می توانند سهام شان را در بازار بفروشند و از این طریق سودشان را دریافت کنند. |صندوق های سرمایه گذاری که هم اکنون در بورس ایران فعال هستند از نوع "صندوق سرمایه گذاری باز" هستند. هم اکنون ۱۳ صندوق سرمایه گذاری در بورس ایران فعال هستند که افراد می توانند در آن سرمایه گذاری کنند. این صندوق های، به صندوق های سرمایه گذاری مشترک "معروفند. قیمت سهام صندوق های سرمایه گذاری مشترک متکی به ارزش خالص دارایی هر سهم است. این ارزش با کسر بدهی های صندوق از ارزش بازار سبد دارایی های آن، و سپس تقسیم بر تعداد سهام موجود به دست می آید. مثال: فرض کنید صندوق سرمایه گذاری مشترکی با یک میلیون سهم و ارزش بازار

سبد آن دویست و پنجاه میلیون ریال و بدهی های آن ، پنجاه میلیون ریال باشد. به این ترتیب و ارزش خالص دارایی هر سهم و دویست ریال خواهد بود. صندوق سرمایه گذاری مشترک چیست؟ صندوق سرمایه گذاری چیزی نیست جز مجموعه ای از سهام، اوراق مشارکت و سایر اوراق بهادار . در واقع می توان آن را به صورت شرکتی در نظر گرفت که در آن افراد مختلف پول های خود را روی هم می گذارند و در سبدهای از اوراق بهادار سرمایه گذاری می کنند . در نتیجه، شما به جای سرمایه گذاری در یک سهم یا اوراق مشارکت خاص در یک صندوق سرمایه گذاری مشترک سرمایه گذاری می کنید. شما براساس قوانین و مقررات مرتبط با پرداخت مبلغی در مجموعه ی سبد سرمایه گذاری می کنید. همین تنوع در سرمایه گذاری سبب کاهش خطر آن می شود و سبب افزایش جذابیت صندوق سرمایه گذاری می شود. صندوق سرمایه گذاری به سه روش به سرمایه گذاران خود سود می دهد: ۱. سود ناشی از معاملات سهام یا اوراق مشارکت موجود در سبد سرمایه گذاری. ۲. سود نقدی سهام و یا بهره ی پرداخت شده به اوراق مشارکت موجود در سبد سرمایه گذاری. ۳. افزایش ارزش سهم سرمایه گذار در صندوق سرمایه گذاری که سرمایه گذار می تواند با فروش سهم خود در صندوق سود کسب کند . معمولا صندوق ها این امکان را به شما می دهند که به جای دریافت سود نقدی، آن را دوباره در خود صندوق، سرمایه گذاری کنید و بدین ترتیب مالک تعداد بیشتری از واحدهای صندوق شوید صندوق سرمایه گذاری مشترک، یک نهاد مالی مشابه شرکت سرمایه گذاری است که از یک طرف وجوه سرمایه گذاران را جمع آوری می کند و از طرف دیگر این وجوه را با مدیریت صحیح سرمایه گذاری می کند . فرق اساسی یک صندوق سرمایه گذاری با یک شرکت سرمایه گذاری، باز بودن سرمایه آن می باشد. به این معنا که در یک صندوق سرمایه گذاری، هر سرمایه گذار می تواند در چارچوب اساسنامه در هر زمانی به صندوق وارد یا از آن خارج شود؛ اما در یک شرکت سرمایه گذاری، ورود و خروج سرمایه صرفا در قالب افزایش یا کاهش سرمایه و با طی تشریفات مندرج در قانون تجارت صورت می پذیرد. چون ورود و خروج سرمایه و سرمایه گذار در صندوقهای سرمایه گذاری یک عمل مجاز و تعریف شده است، بنابراین دیگر نیازی به نقل و انتقال واحدهای سرمایه گذاری نمی باشد اما در شرکتهای سرمایه گذاری در صورتیکه شخص سرمایه گذار قصد خروج از شرکت را داشته باشد، باید سهم سرمایه گذاری خود را به شخص دیگری منتقل نماید و یا چنانچه شخصی بخواهد سهم خود را در شرکت افزایش دهد، باید سهام مورد نظر خود را از سایر سهامداران خریداری نماید. واحد سرمایه گذاری (UNIT) چیست؟ واحد سرمایه گذاری کوچکترین جزء سرمایه گذاری در یک صندوق سرمایه گذاری است که قابلیت صدور ، ابطال یا خرید و فروش را دارد. هر واحد سرمایه گذاری دارای یک بهای اسمی است . مثلا بهای اسمی هر واحد سرمایه گذاری صندوق سرمایه گذاری کارآفرین

۱۰۰۰۰۰۰۰ ریال تعریف شده است . واحد سرمایه گذاری در صندوقهای سرمایه گذاری مشابه سهم در شرکتهای سرمایه گذاری است. (به عنوان مثال در حال حاضر بهای اسمی هر سهم در شرکتهای پذیرفته شده در بورس اوراق بهادار تهران، ۱۰۰۰۰ ریال می باشد.) منظور از سرمایه صندوق چیست؟ مجموع بهای اسمی واحدهای سرمایه گذاری صادر شده، سرمایه صندوق سرمایه گذاری را تشکیل می دهند منظور از صدور و ابطال واحد سرمایه گذاری چیست؟ منظور از صدور واحد سرمایه گذاری، ایجاد یک واحد سرمایه گذاری بنام شخص سرمایه گذار و استفاده از وجوه آن برای انجام سرمایه گذاری در صندوق می باشد. مکانیزم صدور از منظر سرمایه گذار به نوعی مشابه مکانیزم خرید سهم در شرکتهای سرمایه گذاری می باشد. منظور از ابطال واحد سرمایه

گذاری، نقد کردن قسمتی از داراییهای صندوق و پرداخت وجوه حاصل از آن به سرمایه گذار و حذف یک واحد سرمایه گذاری از صندوق می باشد. مکانیزم ابطال از منظر سرمایه گذار به نوعی مشابه مکانیزم فروش سهم در شرکتهای سرمایه گذاری می باشد مکانیزم صدور و ابطال واحد سرمایه گذاری در صندوق مشابه خرید و فروش سهم یک شرکت سهامی در بورس است. مدت زمان لازم برای صدور و ابطال واحد سرمایه گذاری و پرداخت وجوه یک روز کاری است. آیا گواهی سرمایه گذاری صادر شده قابل انتقال به فرد دیگری هست؟ گواهی های سرمایه گذاری صادر شده با نام بوده و غیر قابل انتقال به غیر می باشد. اشخاص برای انتقال واحدهای سرمایه گذاری می توانند از مکانیزم ابطال و صدور مجدد به نام شخص جدید استفاده کنند. نقدشوندگی صندوق واحد سرمایه گذاری در صندوقهای سرمایه گذاری به نسبت سهم در شرکتی که سرمایه گذاری از نقد شوندهی بالاتری برخوردار است زیرا در هر لحظه و به قیمت خالص ارزش روز داراییها، قابلیت نقد شدن را دارد اما سهم ممکن است دلیل عدم وجود خریدار در نرخ مناسب تا مدتها به وجه نقد تبدیل نگردد. هدف از تشکیل صندوقهای سرمایه گذاری چیست؟ ۱- افزایش نقد شوندهی اوراق بهادار موجود در بورس ۲- نهادینه کردن و گسترش فرهنگ استفاده از صندوق سرمایه گذاری ۳- جلوگیری از خروج سرمایه و افزایش حجم سرمایه شناور در بورس هر صندوق سرمایه گذاری و زمانی را برای فعالیت خود در نظر می گیرند. دوره زمانی فعالیت صندوق سرمایه گذاری برعکس یک شرکت سرمایه گذاری محدود است. مثلا ۲ سال یا بیشتر. در اساسنامه صندوق می آید که دوره فعالیت این صندوق سرمایه گذاری به مدت ۲ سال از تاریخ پذیره نویسی عمومی می باشد. برای اطلاع یافتن از دوره هر کدام از صندوق ها باید ابتدا اساسنامه صندوق را که در سایت صندوق سرمایه گذاری و یا نهاد متولی آن درج شده است مطالعه نمود.

مقایسه ای بین اجزاء یک صندوق سرمایه گذاری و یک شرکت سرمایه گذاری

جدول مقایسه شرکت سرمایه گذاری و صندوق سرمایه گذاری

شرکت سرمایه گذاری

موضوع کوچکترین جزء سرمایه ورود سرمایه گذار خروج سرمایه گذار مکانیزم قیمت گذاری

سهم | خرید سهم فروش سهم عرضه و تقاضا

صندوق سرمایه گذاری واحد سرمایه گذاری (UNIT) صدور واحد سرمایه گذاری ابطال واحد سرمایه گذاری خالص ارزش روز داراییها (NAV) - سرمایه ثابت - طبق اساسنامه متغیر - در محدوده تعیین شده در اساسنامه مدیرضامن امین حسابرس زیاد محدود نحوه افزایش و کاهش برگزاری مجمع فوق العاده و تصویب افزایش یا کاهش سرمایه توسط صدور و ابطال واحدهای سرمایه سهامداران

سرمایه گذاری مجمع عمومی سهامداران بازرسی ارکان هیات مدیره مدیر عامل نقد شوندهی کم دوره فعالیت معمولاً نامحدود دوره پذیره نویسی دارد

دارد عایدی صندوق های سرمایه گذاری مشترک شما از سه طریق می توانید با سرمایه گذاری در صندوق های مشترک سرمایه گذاری در آمد کسب کنید: (۱) در آمد هایی که از طریق سود نقدی سهام های صندوق و بهره اوراق قرضه موجود در صندوق بدست می آید. این درآمد ها هر ساله توسط صندوق به سرمایه گذاران بعنوان سود نقدی توزیع می شود. (۲) اگر صندوق اوراق بهاداری را که قیمت آنها افزایش یافته است، بفروشد بازده سرمایه ای بدست خواهد آورد. بیشتر صندوق ها این عایدی ها را هم بعنوان سود بین سرمایه گذاران تقسیم می کنند. (۳) اگر ارزش اوراق بهادار موجود در صندوق افزایش پیدا کند اما مدیران صندوق آنها را برای شناسایی بازده سرمایه ای نفروشد ارزش سهام صندوق افزایش پیدا خواهد کرد. در این صورت شما می توانید سهام خود را با سود بیشتر بفروش برسانید. معمولاً "صندوق ها این امکان را به شما خواهند داد که بجای دریافت سود های خود آنها را مجدداً" در صندوق سرمایه گذاری کرده و سهام بیشتری دریافت کنید

مزایای صندوق سرمایه گذاری مشترک الف) مدیریت حرفه ای: اولین مزیت صندوق سرمایه گذاری مشترک (حداقل در تئوری مدیریت حرفه ای پول شما می باشد. سرمایه گذاران به این دلیل در صندوق سرمایه گذاری می کنند که وقت و تخصص لازم برای سرمایه گذاری بصورت انفرادی را ندارند. صندوق

مشترک سرمایه گذاری راهی ارزان برای سرمایه گذاران کوچک است که فردی را برای سرمایه گذاری و نظارت بر سرمایه گذاری خودشان استخدام کنند. ب) تنوع سازی: ابزاری مناسب و قابل استفاده برای سرمایه گذاران جزء هستند. ریسک سرمایه گذاری را با ایجاد سبد سهام و مدیریت سبد، نسبت به سرمایه گذاری انفرادی کاهش می دهند. با سهامدار شدن در صندوق بجای خرید سهام بصورت انفرادی در بازار، ریسک سرمایه گذاری شما پخش می شود. فلسفه تنوع سازی این است که سرمایه گذاری در مجموعه زیادی از اوراق بهادار باعث میشود که زبان های نلشی از سرمایه گذاری در چند اوراق بهادار با سود های حاصل از سرمایه گذاری در سایر اوراق بهادار حداقل شود. بعبارت دیگر هر چه تعداد سهام و اوراق قرضه شما زیاد باشد قدرت آسیب پذیری هر کدام از آنها به سرمایه گذاری شما حداقل می شود. صندوق های بزرگ شامل صد ها سهم از سهم های مختلف می باشند و امکان ایجاد چنین تنوعی هرگز برای یک سرمایه گذار کوچک میسر نمی باشد. ج) صرفه جویی در مقیاس به خاطر اینکه صندوق ها مقدار زیادی از سهام و اوراق بهادار را در هر معامله خرید و فروش می کنند هزینه های معاملاتی آنها بس یار پایین تر از مواردی است که فرد خود اقدام به معامله می کند. د) نقدینگی: صندوق این امکان را به شما می دهد که در سریعترین زمان ممکن پول خود را نقد کنید و برای فروش سهام خود با هیچ مشکلی مواجه نشوید. ه) آسانی و سهولت خرید و فروش سهام صندوق به آسانی صورت میگیرد. با مبلغ بسیار کمی هم می توان در این صندوق ها سرمایه

گذاری کرد و بعضاً "بانکها هم با تنوع و گستردگی که دارند امکان خرید و فروش سهام صندوق را در اختیار مشتریان خود قرار می دهند. بسیاری از شرکت ها هم سیستم خرید اتوماتیک سهام را براه انداخته اند بدینصورت که مثلاً "هر ماه مبلغ ۱۰۰ دلار بصورت خود کار در صندوقی خاص سرمایه گذاری می شود. ع) شفافیت سهم: محاسبه قیمت سهم صندوق برای خریداران و فروشندگان آن ساده است. قیمت هر سهم بسیار شفاف است. ک) سودآوری برای بانک ها وسیله ای مطمئن جهت کسب سود برای ذخیره و اندوخته های بانک ها و بیمه ها به شمار می روند. باز خرید سریع سهم صندوق با قیمت های مشخص در پایان هر

روز امکان پذیر است. معایب صندوق مشترک سرمایه گذاری: الف) مدیریت حرفه ای: توجه داشته باشید که در زمان ذکر مزایای صندوق، عامل مدیریت حرفه ای را با قید حداقل در تئوری آوردیم. عده ای از سرمایه گذاران در این مورد که مدیران صندوقها بهتر از ما اواق بهادار مناسب را تشخیص می دهند تشکیک می کنند. مدیران لغزش ناپذیر نمی باشند و در صورتی هم که صندوق زیان می کند حقوق خود را دریافت می کنند و یا بگونه ای دیگر می توانند مزایای لازم را کسب کرده باشند) ب) هزینه ها: صندوق های مشترک سرمایه گذاری تنها به این علت بوجود نیامده اند که زندگی شما را آسانتر کنند. هر صندوقی بدنبال کسب سود برای موسسان آن نیز می باشد. صنعت صندوق های مشترک سرمایه گذاری در مخفی کردن هزینه ها در لابلای عبارات پیچیده استادی تمام دارند. ج) رقیق سازی: بعلت تنوع سازی زیادی که صورت گرفته است بازده های عالی شرکت های مختلف صندوق در میان انبوه شرکت ها گم می شود و اثر کمی بر عایدی کل صندوق دارد. رقیق سازی ممکن است حاصل فرایند بزرگ شدن صندوق های موفق نیز باشد. به این صورت که مدیریت با پولهای زیاد و جدید سرازیر شده به صندوق مواجه می شود ولی نمی تواند زمینه های سرمایه گذاری های موفق قبلی را پیدا کند و همان بازدهی را از پولهای جدید بدست آورد. حق الزحمه های دریافتی صندوقها را در دو بخش می توان خلاصه کرد: ۱- هزینه های سالیانه ای که برای عملیات صندوق خرج می شود.

۲- هزینه های معاملاتی که در هنگام خرید و فروش سهام صندوق پرداخت می شود. ارزش سهام صندوق سرمایه گذاری مشترک: ارزش سهام صندوق برابر ارزش خالص داراییهای آن می باشد که معادل ارزش داراییها منهای بدهیهای صندوق تقسیم بر تعداد سهام صندوق می باشد و با اصطلاح NAV معروف می باشد. سهام هر صندوق با ارزش NAV در روزنامه ها نشان داده می شود. این ارزش تغییر می کند و دائما در نوسان می باشد. علت نوسان این است که داراییهای صندوق مدام تغییر قیمت پیدا می کنند. هنگامی که شما سهام صندوق را می خرید مبلغی که پرداخت می کنید برابر NAV جاری سهام و هزینه دلالی اولیه (front

- end load) می باشد و هنگامی که سهام صندوق را می فروشید مبلغ دریافتی شما برابر NAV جاری سهام منهای هزینه دلالی نهایی (load back)-

end) می باشد دستورالعمل نحوه صدور سرمایه گذاری (۱) مراجعه به یکی از شعب صندوق سرمایه گذاری مشترک و تکمیل فرم درخواست صدور واحد سرمایه گذاری (۲) ارائه مدارک هویتی / معرفینامه یا وکالتنامه (۳) واریز به حساب بانکی صندوق و ارائه فیش واریز به نماینده مدیر در صندوق (۴) دریافت رسید واریز وجه از نماینده مدیر (۵) تحویل اعلامیه صدور و گواهی سرمایه گذاری حداکثر تا پایان دو روز کاری در محل ارائه درخواست به سرمایه گذار دستورالعمل نحوه ابطال سرمایه گذاری (۱) مراجعه به یکی از شعب و تکمیل فرم درخواست ابطال واحد سرمایه گذاری (۲) تحویل گواهی سرمایه گذاری به همراه فرم درخواست ابطال واحد سرمایه گذاری به نماینده مدیر (۳) ارائه مدارک هویتی / معرفی نامه و وکالتنامه رسمی برای ابطال الزامی است (۴) تحویل رسید ابطال به سرمایه گذار یا نماینده قانونی وی (۵) صدور اعلامیه ابطال واحدهای سرمایه گذاری و تحویل به سرمایه گذار نماینده قانونی وی نکته ممتاز این صندوق ها این است که سرمایه گذاران در این صندوق در پایان ه ر

روز معاملاتی می توانند به مدیر صندوق مراجعه و سرمایه گذاری خود را بر اساس قیمت روز به نقد تبدیل کنند. بنابراین نه در صف فروش متوقف خواهند شد و نه درگیر توقف نماد معاملاتی خواهند شد. ویژگی ممتاز دیگر حتی در مقابل شرکت های سرمایه گذاری این است که صندوق سرمایه گذاری دقیقا بر اساس ارزش روز دارایی ها و بسیار شفاف نقد می شود، در حالی که بسیار اتفاق می افتد سهام شرکت سرمایه گذاری به قیمت کمتر از قیمت روز پرتفوی دارایی های شرکت سرمایه گذاری به فروش برسد. بر اساس قانون بازار اوراق بهادار جمهوری اسلامی ایران (ماده ۱ بند ۲۰)، صندوق سرمایه گذاری به شرح زیر تعریف شده است: «نهادی مالی است که فعالیت اصلی آن سرمایه گذاری در اوراق بهادار می باشد و مالکان آن به نسبت سرمایه گذاری خود، در سود و زیان صندوق شریک اند. برای مثال، یک بررسی مقایسه ای حاکی از این است که به لحاظ تعداد اشخاص حقیقی مشارکت کننده در صندوق های مشترک، در سال ۱۹۸۰ از هر ۱۶ خانوار امریکایی، یک خانوار مالک واحد سرمایه گذاری بوده، در حالی که در سال ۲۰۰۶ از هر ۳ خانوار یک مورد و در مجموع نزدیک به ۹۶ میلیون نفر در ۵۵ میلیون خانوار امریکایی مالک واحدهای سرمایه گذاری صندوق های مشترک بوده اند و در واقع، امروزه از هر سه نفر شهروند امریکایی یک نفر دارنده واحد سرمایه گذاری صندوق های مشترک است. در حال حاضر، واحدهای سرمایه گذاری صندوق های مشترک نزدیک به ۴۷ درصد دارایی مالی خانوار های امریکایی را تشکیل می دهند و با افزایش درآمد خانوار، درصد سرمایه گذاری در صندوق ها افزایش می یابد. تعداد این صندوق ها در سطح جهان تا پایان سال ۲۰۰۷ از ۶۲ هزار مورد و ارزش دارایی های تحت مدیریت آنها از ۲۴ هزار میلیارد دلار فراتر رفته است.

در ایران نیز در مدت کوتاهی که از تأسیس و فعالیت این صندوق ها می گذرد شاهد استقبال قابل توجهی از سوی سرمایه گذاران بوده ایم که صدور و عرضه حدود یکصد هزار واحد سرمایه گذاری و رسیدن ارزش سرمایه گذاری صندوق ها به بیش از ۱۳۰ میلیارد ریال تا پایان مرداد ماه ۸۷ را می توان دلیلی بر علاقه مردم و دید مثبت سرمایه گذاران نسبت به آنها به عنوان بستر مناسبی برای سرمایه گذاری دانست. البته چنین حالتی عمدتا به ویژگی های مثبت و مزایای این نهاد مالی مربوط می شود سرمایه گذاران در صندوق های مشترک در مقایسه با سایر گزینه های سرمایه گذاری در اوراق بهادار، از مزایایی بهره مند می شوند که اهم این مزایا عبارتند از: مدیریت حرفه ای، تنوع بخش اوراق بهادار و کاهش رشد، نقد شونده گی بالا، پائین بودن هزینه ها، انعطاف پذیری و تنوع، خدمات به دارندگان واحدهای سرمایه گذاری و قابلیت دسترسی مجوزهای خارجی، بر اساس قانون تشویق و حمایت سرمایه گذاری خارجی، رویه اداری درخواست مجوز سرمایه گذاری خارجی بصورتی بسیار کوتاه و ساده طراحی گردیده است. همانگونه که در نمودار زیر مشاهده می شود، کل فرایند صدور مجوز سرمایه گذاری در چهار مرحله به ترتیب زیر می باشد. | مرحله اول: ارائه درخواست پذیرش سرمایه گذاری به سازمان: به متقاضیان توصیه می شود اطمینان حاصل نمایند اطلاعات مندرج در فرم درخواست پذیرش مجدانه و ترجیحا "با استفاده از مطالعات توجیه فنی و اقتصادی طرح و در صورت عدم وجود چنین مطالعاتی، به کمک آخرین اطلاعات و داده های طرحی که مایل به سرمایه گذاری در آن هستند تنظیم شده باشد. به همین منظور در طول تدارک درخواست پذیرش، کارکنان اداره کل سرمایه گذاریهای خارجی سازمان می توانند طرف مشورت قرار گیرند

مرحله دوم: بررسی درخواست پذیرش سرمایه گذاری توسط هیات سرمایه گذاری خارجی: متعاقب ارائه درخواست، سازمان گزارشی در خصوص درخواست م زبور به منظور بررسی و اخذ تصمیم از سوی هیات سرمایه گذاری

خارجی تهیه می نماید. این فرایند معمولاً "بیش از ۱۵ روز کاری از زمان دریافت درخواست پذیرش بطول نمی انجامد. معمولاً از نمایندگان سرمایه گذاران خارجی نیز برای شرکت در جلسه هیات سرمایه گذاری خارجی دعوت بعمل می آید. در هر صورت هیات سرمایه گذاری خارجی می بایست طی حداکثر یک ماه در خصوص درخواست پذیرش اخذ تصمیم نماید. مرحله سوم: ارسال پیش نویس مجوز سرمایه گذاری برای سرمایه گذار خارجی: به منظور حصول اطمینان از رضایت سرمایه گذار خارجی از تصمیم هیات پیش نویس مجوز سرمایه گذاری پیش از صدور برای سرمایه گذار خارجی ارسال میگردد. این کار فرصت آن را برای سرمایه گذار خارجی فراهم می سازد که جزئیات محتوای مجوز سرمایه گذاری را بررسی نموده و پیش از صدور نهایی آن موافقت یا مخالفت خود را ابراز دارد. سازمان از هر گونه اظهار نظر مخالف با تصمیمات هیات سرمایه گذاری خارجی استقبال نموده و آماده است موضوع را دوباره به منظور بررسی مجدد در هیات مطرح نماید. مرحله چهارم: صدور مجوز سرمایه گذاری: مجوز نهایی در هیچ شرایطی پیش از آنکه سازمان رسماً "از موافقت سرمایه گذار خارجی با محتوای پیش نویس مجوز اطلاع حاصل نماید صادر نمی گردد. متعاقب دریافت تأییدیه سرمایه گذار در خصوص پیش نویس مجوز، مجوز نهایی با امضای وزیر امور اقتصادی و دارائی صادر میگردد.

۳-۶) فن آوری اطلاعات (T و نقش آن در توسعه کسب و کار

پیتر اف دراگر» در اوایل دهه ۶۰ میلادی اظهار داشته است که: «تاثیر واقعی انقلاب اطلاعاتی تازه احساس می شود ظهور انفجاری اینترنت، به عنوان یک کانال اصلی جهت توزیع کالاها و خدمات برای مشاغل مدیریتی و حرفه ای به طرز بنیادی، اقتصاد، بازار و ساختارهای صنعتی، محصولات و خدمات و جریان آنها، تقسیم مصرف کنندگان، ارزش های مصرف کنندگان، رفتار مصرف کنندگان و بازارهای کالا را دستخوش تغییر کرده است.» این گفته با ایجاز بسیار، تاثیر عظیمی را که اینترنت بر بازار جهانی داشته است، بیان می کند؛ به نظر می رسد که آمارها ادعای مبتنی بر تغییر بنیادی ح اصل از «انفجار اینترنتی» را تایید می کند. سازندگان و شرکت های مالی به شدت در حال راه اندازی تجارت الکترونیکی هستند. شرکت های رسانه ای، خدماتی و فروشندگان میلیاردها دلار صرف اینترنت می کنند تا از منافع آن جهت افزایش درآمد خود استفاده کنند. تجارت با اینترنت و فناوری Online، راهی کم هزینه و بسیار کارآمد برای به نمایش درآوردن کالاها، جذب مشتریان و رسیدگی به سفارش خرید فراهم می آورد. به همین دلیل استفاده از اینترنت در امور تجاری کوچک رو به افزایش است و تعداد شرکت های تجاری کارآفرینی که به اینترنت دسترسی دارند، در عرض دو سال، دو برابر شده است وی همچنین گفته است: «دانش، در زمانی که ما از اقتصاد کالایی به اقتصاد اطلاعاتی تغییر وضعیت داده ایم، اساس اقتصاد نوین را تشکیل می دهد.» بهره برداری کارآمد از اطلاعات مهم ترین عامل پیشرفت و کارایی کسب کارها در عصر حاضر است به طوری که چگونگی و روش جمع آوری اطلاعات، مدیریت کاربرد اطلاعات، سرنوشت شکست و یا بقای یک شرکت یا سازمان را رقم می زند. امروزه اطلاعات فراتر از مواد اولیه، سرمایه، نیروی انسانی و ملشین آلات به اساسی ترین رکن در تولید تبدیل شده است و کسب و کار موفق کسب و کاری است که اطلاعات را به عنوان منبع تعیین کننده و

سرنوشت ساز در تصمیم گیری تلقی می کند و مدیریت بهینه اطلاعات را برای فعالیت ها ضروری می داند. آگاهی از اطلاعات روز و قوانین : مطمئن شوید که زمانی که قوانین تاثیر گذار به کسب و کار کوچک پیشنهاد می شوند ، صدای شما شنیده می شود. معمولاً" در خصوص کسب و کارهای کوچک انتقادهایی از نظر قانونگذاری وجود دارد. با یادگیری چگونگی ایجاد قوانین ، پیگیری قوانین مطرح شده ، مطالعه تحلیل های صورت گرفتی توسط متخصصین و توضیح قوانین طرح شده سعی کنید صدای خود را در زمان انجام فرآیندهای قانونگذاری به گوش افراد برسانید. در خصوص قوانین به درک بهتری دست پیدا کنید که بر تجارت کوچک شما تاثیر بگذارد . با یادگیری چگونگی و دلیل ایجاد وضع قوانین شروع کنید. مزایای تکنولوژی اطلاعات برای شرکت ها: الف) افزایش سرعت: محاسبه و پردازش سریع اطلاعات و انتقال فوری آن زمان انجام کار را کاهش و در نتیجه بهره وری را افزایش می دهد و فناوری اطلاعات امکان جستجو و دستیابی سریع به اطلاعات را نیز فراهم می نماید. ب) افزایش دقت: در مشاغل مبتنی بر انسان دقت انجام کار متغیر است، در حالیکه تکنولوژی اطلاعات دقتی بالا و ثابت را تأمین و تضمین می کند. در انواع فعالیتهای پردازشی و محاسباتی دقت کامپیوتر به مراتب بیشتر از انسان است. ج) کاهش اندازه فیزیکی مخازن اطلاعات: با توسعه ی تکنولوژی اطلاعات و بکارگیری آن دیگر لزومی به حمل و نگهداری حجم زیادی از کتابهای مرجع تخصصی وجود ندارد. به راحتی می توان در هر دیسک فشرده اطلاعات چندین کتاب را ذخیره نمود. د) رفع برخی از فسادهای اداری: استفاده از تکنولوژی اطلاعات شفافیت در انجام کارها را افزایش می دهد و بس یاری از واسطه ها را حذف می کند. این دو مزیت کلیدی منجر به رفع برخی از فسادهای اداری خصوصاً در سطوح پایین می شود. را ایجاد امکان کار تمام وقت : به کمک فناوری اطلاعات بسیاری از استعلام ها و مراجعات افراد و غیره از طریق شبکه های کامپیوتری و به صورت خودکار انجام می گیرد. بنابراین می توان به صورت ۲۴ ساعته از آن بهره گرفت.

ز) ایجاد امکان همکاری از راه دور : مخابرات، تلفن، تله کنفرانس، ویدئو کنفرانس و همچنین سیستم های همکاری مشترک و غیره نمونه هایی از کاربردهای تکنولوژی اطلاعات در این زمینه اند. . کاهش هزینه های سیستم و کسب و کارهای کوچک : با توجه به موارد فوق به خصوص افزایش سرعت که باعث انجام تعداد کار بیشتر می شود و انجام کار تمام وقت، بهره وری سیستم افزایش می یابد و در نتیجه باعث کاهش مقدار زیادی از هزینه ها می گردد. آنچه مسلم است؛ تکنولوژی اطلاعات به منزله یک سلاح و ابزار جدید برای فعالیت جهان معاصر محسوب می شود که عدم استفاده از آن انزوای کشور و در نهایت حذف شدن از جامعه جهانی را به دنبال خواهد داشت. پنج مهارت کسب و کار آینده ساز : امروزه در جوامع اطلاعاتی یک شهروند به عنوان انسان عصر اطلاعات، نیازمند یکسری توانائیها می باشد که با کمک آنها بتواند یک کسب و کار را شروع کرده و ضمن هدایت درست آن، موجبات پیشرفت کسب و کار را نیز فراهم کند. این مهارت ها عبارتند از: ۱- زبان انگلیسی ۲- IT: توانایی کار با کامپیوتر + توانایی استفاده از اینترنت + آشنایی با روشها و قوانین تجارت الکترونیکی ۳- مدیریت: توان سرپرستی و راهبری ۴-بازاریابی: آشنایی با خرید، فروش، تبلیغات و

۵- marketing مالی و اقتصادی : حسابداری، مفاهیم هزینه و درآمد، آشنایی با مسائل اقتصادی با این تفاسیر هر فردی میتواند با نمره دادن به میزان آشناییش با هریک از مباحث فوق، توان خود را در کسب و کارهای عصر حاضر مورد سنجش قرار دهد. از

یک دیدگاه نیز، این ۵ فاکتور عنوان شده در اصل بیش از اینکه مهارت و توانایی به شمار بیایند، نیازهای ضروری انسان امروز به نظر می‌رسند.

فصل چهارم : فرهنگ کسب و کار

(۴۱) باور ها و هنجارهای غالب بر محیط کسب و کار موفق امروزه اصول اخلاقی در کسب و کار از اهمیت بالایی برخوردار است . عده ای بر این اعتقاد هستند که کار آفرینان تنها باید به هدف خود و در نتیجه سود بیشتر فکر کنند . آنها باید همه ی تلاش خود را در جهت کم کردن هزینه های تولید، فروش و کسب درآمد بیشتر متمرکز کنند. آنها مسئولیتی در قبال محیط زیست، معضلات اجتماعی و یا افراد جامعه ندارند . اما بدون داشتن بینش مثبت برای نوع بشر نه تنها هیچ معنا و هیچ هدفی باقی نمی ماند بلکه نمی توان در کسب و کار به موفقیت پایدار و دراز مدت دست یافت. متأسفانه بسیاری از کارآفرینان تازه کار در راه نادرست قدم بر می دارند و وجدان کاری را فراموش می کنند. اما در اینجا باید به طور مفصل به آن پردازیم، چرا که این موضوع برای کارآفرینان حیاتی است . شما باید با درستکاری و صداقت برخورد کنید؛ درستکاری و تعهد شما باید فراتر از حرف باشد و از عمق وجودتان برخیزد. | فقدان درستکاری به شکل های متفاوتی ظاهر می شود: تقلب محض، به سادگی برتری یافتن بر مشتری، بی توجهی به قانون بنام این خطای اخلاقی را هر چه بنهیم، حقیقت آن است که هیچ شرکتی اگر نادرستی را پیشه کند در دراز مدت موفق نخواهد بود؛ تنها شرکت های کاملاً درستکار در دراز مدت رشد و توسعه می یابند و تا زمانی که بازارهای آزاد وجود دارند، درستکاری عنصری اساسی برای موفقیت است که بدون آن رشد و موفقیت مخدوش خواهد شد. بسیاری از کسب و کارهای تازه، منافع خود را مهم تر از مشتریان می دانند. موقعیت های بسیاری برای کلاه گذاشتن سر مشتری وجود دارد. تقلب، آنتی تز خدمت و ارزش است. در واقع، رفتاری متقلبانانه، فرمولی قطعی برای شکست است . اگر شما به این جرم ها متوسل شوید، به طور قطع زمین خواهید خورد، زیرا تقلب و طمع بسیاری از شرکت ها را از پا انداخته است و صاحبان آنها را روانه ی زندان کرده است. | بیشتر خیانت ها و تقلب ها در کسب و کار جزئی است و کار به مراجع قانونی نمی کشد. این میزان تقلب که بسیار متداول است، شامل برخوردهای سودجویانه با مشتری است . البته افراد تنها یکی دو بار می توانند تقلب کنند یا سر مردم کلاه بگذارند. مشتریان به طور حتم به واقعیت پی می برند. آنها دیگر با فرد یا شرکت خاطی معامله نخواهند کرد. بنابر این، مردم دیر یا زود پی می برند که گول خورده اند و اغلب اوقات واکنش آنها قهرآمیز می باشد؛ چرا تجار و کاسبکاران باید از چنین خط مشی ای پیروی کنند ؟ به روندی که زبان دائمی کسب و کار و از دست دادن مشتری را تضمین می کند، چه صفتی بجز احمقانه می توان داد؟ برنارد اج . کروگر»، مؤسس فروشگاه غذایی زنجیره ای می گوید: « هر چه بیشتر مردم را شناختم، برایم آشکارتر شد که نمی توان آن ها را

گول زد. روش خدمتگزاری من به مشتری به نحوی با آنچه او می خرید مرتبط بود. قیمت و ظاهر کالاها هم با آن ربط داشت . این ها موجب اولین خرید می شدند. ولی آنچه باعث می شد مشتری دوباره از ما خرید کند، رضایتی بود که از خود آن کالا پس از استفاده حاصل می کرد. اگر این رضایت حاصل نمی شد، همه چیز از جمله مشتری از دست می رفت « مردم دوست دارند در جریان امور تازه و در کوران حوادث جدید باشند . از این گذشته، آن ها از انتقال دانسته های خود به دیگران لذت می برند. آنها عاشق توصیه دادن هستند و همیشه آماده اند با دادن اطلاعات خود به دیگران کمک کنند . و همین انتقال اطلاعات و یا حرف هایی که مردم می زنند برای کسب و کارهای تازه واقعا حیاتی است . مصداق این سخن به خصوص در مورد خدمت یا محصول جدیدی است که هر مشتری راضی از آن، خود به فروشنده ی آن تبدیل می شود. این دارایی ضروری، فوایدی بسیار فراتر از هر نوع

دیگری از تبلیغات و آگهی ها دارد. وقتی شرکت ها با مشتریان، درست رفتار نمی کنند یا کم می گذارند، خود را از داشتن قدرتمندترین حامیان خود محروم می کنند. شما هرگز از مرز بین موفقیت و رکود پافر اتر نخواهید گذاشت مگر آن که پشت سر خود، بهمنی از حرف مثبت مردم به راه اندازید.

استنلی مارکوس مهارت های کارآفرینی را از پدر فرا گرفت؛ او با اتکا به دروسی بسیار فراتر از قلمرو معمولی خدمت به مشتری و صداقت، شرکت خود را به زنجیره ای ممتاز و برجسته مبدل کرد، او می گوید: من در سال های اول کسب و کارم از شکایات و تقاضاهای غیر منطقی مشتریان جاخورده بودم. از پدرم نرسیدم: «چگونه می توان لباسی را که مشتری به آن آسیب رسانده تعویض کرد؟ منظورم لباس رقص نور دستبافی بود که مشتری پس از یک بار پوشیدن پس آورده بود. او باید میدانست این لباس چقدر ظریف است، پدرم پاسخ داد: «بله او باید می دانست، ولی از آنجا که این نخستین لباس ظریف دستبافی است که تاکنون خریده، پس نمی دانسته است. برای او توضیح بده که ما آن را جایگزین می کنیم، ولی توجه او به این نکته جلب کن که عمر مفید تور ظریف دستباف بسیار کوتاه تر از تورهای ضخیم ماشینی است. برای دفعه ی بعد او آگاه خواهد بود. من که قانع نشده بودم نرسیدم: «این زبان را چگونه جبران کنیم؟ تولید کننده که این هزینه را تقبل نخواهد کرد. او با حوصله پاسخ داد: او که با تولید کننده معامله نکرده، بلکه با ما وارد معامله شده است. پیدا کردن یک مشتری با قدرت مالی این زن برای ما ۲۰۰ دلار هزینه دارد و من او را به خاطر ۱۷۵ دلار قیمت این لباس از دست نخواهم داد و سپس اضافه کرد «وقتی با او صحبت می کنی، لبخند بزن.» طی سالیان این زن پیش از ۵۰۰ هزار دلار از ما خرید کرد. به این ترتیب من یکی از مهم ترین دروس شغل خرده فروشی خود را کسب کردم».

مارشال فیلد» شاید یکی از تجار درجه ی یک زمان خود بود و فروشگاه «فیلد» فعلی در شیکاگو یادمانی از قابلیت های او است. روزی یک مشتری یک بلوز توری از فروشگاه فیلد خرید، ولی آن را به تن نکرد. دو سال بعد آن را به عنوان هدیه ی عروسی به خواهر زاده ی خود داد. آن خواهرزاده بلوز را به فروشگاه فیلد باز گرداند و آن را با کالای دیگری تعویض کرد، گرچه دو سال از تاریخ خرید آن گذشته بود و آن بلوز، دیگر از مد افتاده بود. فروشگاه فیلد نه تنها آن کالا را پس گرفت، بلکه این کار را بدون هیچ جر و بحثی انجام داد. البته هیچ اجبار، قانون شرعی و عرفی مبنی بر الزام به تعویض بلوز پس از دو سال برای فروشگاه وجود نداشت، و همین نکته این کار را بسیار با اهمیت تر جلوه می دهد. آن بلوز در آغاز ۵۰ دلار قیمت داشت، ولی پس از دو سال این باید در بخش حراج به قیمت ممکن به فروش می رسید. ولی هر دانشجوی زرنگ علوم انسانی درک می کند که فروشگاه فیلد نه تنها هیچ ضرری نکرد، بلکه در نهایت، از این معامله چنان سودی جست که به مقیاس دلار قابل اندازه گیری نیست. زنی که بلوز را به فروشگاه باز گرداند می دانست حق هیچ تخفیفی ندارد، بنابراین وقتی فروشگاه حقی را که نداشت به او عطا کرد، این معامله او را به یک مشتری پر و پا قرص تبدیل کرد. ولی اثرات این معامله به همین جا ختم نشد، بلکه این تازه آغاز کار بود؛ چرا که این زن خبر این معامله و «رفتار عادلانه ی» فروشگاه فیلد را همه جا پخش کرد. زنان هم پایه ی او روزها در این مورد سخن می گفتند، و فروشگاه با قیمتی ده برابر آن بلوز هم نمی توانست تبلیغاتی به این گستردگی داشته باشد. هیچ شرکتی بدون صداقت نمی تواند تعریف مردم را پشت سر داشته باشد. هیچ کس به گول خوردن خود افتخار نمی کند. چه خود را اسطوره ی پاکدامنی بدانید یا

ندانید، این توصیه را جدی بگیرید. عادت کنید درک درستی از ادعاهای خود داشته باشید و با آگاهی کامل خود را پیش برید. از پافشاری های خود بکاهید. همه ی تبلیغات و شدت و ضعف فروش را با واقعیت بسنجید. همیشه خود و کارمندان را در قبال نادرستی و خیانت به دقت تحت نظر داشته باشید تا وقتی درک نکنید که داشتن صداقت محض باعث رونق همه ی کسب و کشورهای جدید است، هرگز از دیگران پیشی نخواهید گرفت. کسانی که حقیقت و اعتماد را دستکاری می کنند، نه تنها بر بنیان مشتریان خود آسیب می رسانند، بلکه کل روابط حرفه ای و شغلی خود را به خطر می اندازند. یک شرکت رهن و اجاره ای معتبر که من با آن ها صمیمیتی داشتم، دچار مشکل مالی کوچکی شد و در گزارش های مالی خود دست برد. آنها خیال داشتند با دست بردن در ارقام مالی مدتی بانک خود را گول بزنند تا با یکی دو معامله پر سود اوضاع را به حال عادی برگردانند. معاملات انجام نشد و بانک متوجه موضوع شد. هیأت مدیره ی خجالت زده، افراد مسئول را اخراج کرد و بقایا را از بین برد. آنچه می توانست یک شرکت سهامی عام بزرگ با نیروی کار جوان و مستعد باشد، به صدفی تو خالی بدل شد. مسئولان، روابط شغلی ارزشمندی را نابود کردند که برای یک عمر می توانستند با آنها همکاری کنند

تقلب، بذر شکست را می افشاند، چرا که امنیت دروغین حاصل از پول های باد آورده از راه های نادرست، انگیزهی بقاء و مدیریت صحیح را از بین می برد. «هارون فایرستون» می گوید: یک کاسبکار موفق آن نیست که در یکی دو سال رونق بازار پول زیادی در آورد یا از خوش اقبالی، از نخستین پیشگامان آن زمینه ی تجاری باشد؛ بلکه کسی است که در زمینه ای پر رقابت، بدون داشتن هیچ برتری نسبت به رقبای، صادقانه و قانونی از دیگران پیشی گیرد و حرمت خود و اجتماع را حفظ کند. تفاوت کارآفرینی فرهنگی از نگاه کسب و کار فرهنگی: عده ای فقط صاحبان کسب و کارهای کوچک و نوآور را کارآفرین می دانند و عده ای شالوده کار را در عصر فراصنعتی کارآفرینی «و در عصر صنعت «استخدام» معرفی می کنن، عده ای دیگر کارآفرینی را مترادف با شغل آزاد و کارآفرین را به معنی کارفرما و سرمایه دار تلقی می کنن. علاوه بر برداشت های نادرست فوق که در ایران هم رایج شده است، در جهان نیز وجه مشترک و بستر تمام تعاریف، تفاسیر و ابعاد مختلف کار آفرینی منحصر به کار و اقتصاد می شود. به عبارت دیگر تاکنون کارآفرینی، در جهان فقط در حوزه ی کسب و کار و آن هم در بعد اقتصادی مطرح بوده است و آنجایی هم که از کارآفرینی اجتماعی، سیاسی و یا فرهنگی صحبت شده است ع م

د تا به معنی کشف، جذب و بهره برداری از فرصت های سیاسی، فرهنگی و اجتماعی در آمدزا و سودآور بوده است، نه صرف کار آفرینی اجتماعی، سیاسی یا فرهنگی. به عبارت دیگر وقتی در غرب صحبت از کارآفرینی اجتماعی می شود، عمدتاً منظور این است که از طریق کسب و کار، درآمدی برای امور اجتماعی و عام المنفعه حاصل نمایند و با ساختار اجتماعی، سیاسی یا فرهنگی کشورشان را برای تسهیل و حمایت از کارآفرینی اقتصادی تغییر، اصلاح یا تکمیل نمایند. در فرهنگ غرب وقتی صحبت از کارآفرینی فرهنگی می شود، منظور این است که کسب و کار تازه ای در عرصه ی فرهنگ ایجاد کنند و یا برای افزایش فروش محصولات فرهنگی راهبرد کارآفرینانه را به کار گیرند و ... به هر حال در آن فرهنگ، هدف از کارآفرینی فرهنگی و اجتماعی- سیاسی، تخریب خلاق در اصالت، رسالت، روش ها، مؤلفه ها و ساختار فرهنگی، اجتماع یا سیاست نیست و تقریباً هر آنچه که به این

لم مطرح می شود، نهایتاً به منظور تقویت کارآفرینی اقتصادی است. برای روشن تر شدن موضوع لازم است بدانیم که ادبیات کارآفرینی نشان می دهد کارآفرینی تاکنون از طریق مدل استقرایی تعریف و تبیین گردیده است؛ یعنی ابتدا شاخص ها و ویژگی های شخصیتی و رفتاری افراد موفق در کسب و کار مورد شناسایی قرار گرفته و سپس بر اساس آن مؤلفه ها، ابعاد، مفاهیم، فرضیه ها و مدل هایی را برای کارآفرینی طراحی و ارائه نموده اند. بدین ترتیب و با این رویکرد یا روش که مدل استقرایی نامیده می شود، کارآفرینی فقط در بعد اقتصادی تعریف و تبیین شده است و لذا فقط رفتار کارآفرینانی مورد بررسی و شناخت قرار گرفته است که در حوزه ی کسب و کار فعال بوده اند. اما از آنجایی که حوزه ی فعالیت های کارآفرینانه محدود به امور کسب و کار نمانده و به مرور این قلمرو گسترش یافته، وقت آن رسیده است که از روش قیاسی به موضوع کارآفرینی نگاه شود یعنی ابتدا گمانه زنی، نظریه پردازی، مدلسازی و فرضیه پردازی شود و سپس مفاهیم، ابعاد و مؤلفه های کارآفرینی شناسایی و تبیین گردد تا نهایتاً به رفتار کارآفرینانه برسیم که تنها به حوزه ی کسب و کار محدود نمی باشد و می توانید رفتار کارآفرینانه را در حوزه ی سیاسی، فرهنگی، اجتماعی نیز به معنی حقیقی و محض آن یعنی بدون زمینه و فعلیت های اقتصادی و جدا از فرصت های درآمدزا شناسایی و تعریف نمائیم. به عنوان مثال کارآفرینی فرهنگی با این رویکرد یعنی خلاقیت و نوآوری یا تخریب خلاق در فرهنگ جامعه نه در محصولات فرهنگی یا به عبارت دیگر ایجاد چیزی ارزشمند در فرهنگ جامعه و کارآفرینی اجتماعی یعنی تخریب خلاق در ساز و کارها، قوانین، عرف و عادات و رسوم یا مناسبات و روابط اجتماعی و بدین ترتیب رفتار کارآفرینان فرهنگی، سیاسی، اجتماعی و اقتصادی به طور جداگانه شناسایی، تعریف و بیکدیگر تطبیق داده خواهند شد. بر اساس رویکرد قیاسی تعریف کارآفرینانه عبارت است از ارزش کارآفرینی و کارآفرین کسی است که بتواند ارزشی را در جامعه خلق نماید؛ چه ارزش مادی، و چه ارزش معنوی، سیاسی، فرهنگی یا اجتماعی، بنابراین کارآفرینان اجتماعی کسانی هستند که در صدد شناسایی و رفع نیازهای اجتماعی جامعه اند و در این راه از اعتبار اجتماعی خود مایه می گذارند و برای رسیدن به هدف و مأموریت خود دست به ایثار و از خودگذشتگی می زنند، همچنان که کارآفرینان سیاسی در صدد شناسایی نیازها و خلأهای سیاسی جامعه هستند و می کوشند بلموانع سیاسی موجود را جهت رشد و توسعه جامعه و استقرار عدالت و دموکراسی شناسایی و از سر راه بردارند، البته از طریقی نو و کارآفرینانه و بالاخر کارآفرینان فرهنگی افرادی هستند که ارزش های فرهنگی را در جامعه خلق، کشف و یا احیا می نمایند. در هر صورت هر یک از کارآفرینان اجتماعی، سیاسی و فرهنگی همچون کارآفرینان اقتصادی دائماً در جست و جوی نیازها و فرصت ها هستند تا از طریق خلاقیت، خطرپذیری و رهبری، ارزشی را در جامعه ایجاد و خلا یا نقصی را دفع و اصلاح نمایند. بنابراین می توان گفت: کارآفرینی یک شغل نیست که فقط در بعد اقتصادی و آن هم در حوزه ی کسب و کار مطرح باشد بلکه فراتر از آن یعنی یک سبک زندگی با یک فرهنگ است که همواره همراه کارآفرین است و بر تمام شئون زندگی او تأثیر می گذارد؛ از جهان بینی و ایدئولوژی و انتخاب دین وی گرفته تا انتخاب همسر، شغل و حرفه و روش انجام کارهایش. لذا کسی که دارای ویژگی های کارآفرینانه است الزاماً نباید وارد حوزه ی کسب و کار و بعد اقتصادی کارآفرینی شود. همانطور که افراد زیادی در حوزه های فرهنگی، اجتماعی و سیاسی فعالیت می کنند و دارای ویژگیهای کارآفرینانه هستند ولی صاحب کسب و کاری نیستند و یا بر عکس افراد زیادی هستند که در موقعیت های کارآفرینانه قرار دارند یعنی صاحب کسب و کاری هستند اما رفتار کارآفرینانه ندارند. لذا یک خانم خانه دار، یک محصل، یک نویسنده، یک خبرنگار، یک استاد دانشگاه، یک سیاستمدار، یک کارخانه دار، یک

روحانی، یک تاجر یا یک کارگر می تواند رفتار کارآفرینانه داشته باشد یا نداشته باشد. به طور کلی می توان گفت کار آفرینان به سبک خاصی زندگی می کنند، با عینک خاصی به جهان نگاه می کنند و به روش خاصی با مسائل و مشکلات و پدیده ها برخورد می کنند، آنها یک زندگی کارآفرینانه دارند که ممکن است در این زندگی کسب و کار کارآفرینانه ای داشته باشند یا نداشته باشند.

۴ - ۲) راهکارهای توسعه ی فرهنگ کارآفرینی در ایران بیشتر متفکران اقتصادی - اجتماعی امروزه بر این باورند که نو آوری تنها راه تضمین بقا در دنیای امروزی به شمار می رود. از این حیث به وجود آورندگان این نوآوری های شاهرگ حیاتی سازمان ها به شمار می روند و استعداد و خلاقیت افراد سازمان، سرمایه ی اصلی آن محسوب می شود. بنابراین این امر ایجاد فضایی مناسب برای خلاقیت و نو آوری افراد در جامعه را ضرورتی اجتناب پذیر می سازد. عواملی همچون نیروی کار، سرمایه، فناوری و مدیریت، هر کدام به نوبه ی خود متأثر از ویژگی های فرهنگی جامعه است و ریشه در ارزش ها و باورهای فرهنگی دارند. بنابراین هیچ کشوری نمی تواند بدون گذار از مرحله ی تحول فرهنگی و فکری و آماده سازی افکار عمومی به توسعه اقتصادی نائل شود. اما تحول فرهنگی چگونه می تواند صورت پذیرد؟ چه عواملی در دگرگونی یک فرهنگ نقش دارند؟ از جمله عواملی که در تحول فرهنگی نقش دارند، می توان نوآوری فرهنگی و فرهنگ پذیری را نام برد. هر جامعه ای، انسان ها با استعداد و خلاقیتی که دارند، می توانند از هر یک از اجزای فرهنگی مانند ارزش ها، هنجارها، دانش ها، نهادها آثار هنری، ابزار و متون، عناصر جدیدی ابداع و به جامعه عرضه کنند. در صورتی که چنین عناصر مورد پذیرش عامه قرار گیرند. به عنوان یک عنصر فرهنگی جدید به جزء مربوطه اضافه و سبب دگرگونی در آن جزء می شوند و سپس به علت وجود ارتباط متقابل بین اجزاء و نظام فرهنگی، ممکن است سبب دگرگونی در کل نظام فرهنگی شوند. بدیهی است هر چند عناصر فرهنگی بیشتری در مدت زمان کمتری، ابداع و به جامعه عرضه و مورد پذیرش اکثریت مردم واقع شوند، میدان دگرگونی حاصله در نظام فرهنگی وسیع تر و سریع تر خواهد بود. در تعریف فوق تنها شرط پذیرش عنصر فرهنگی جدید، مورد پذیرش بودن عامه ذکر شده است که به نظر می رسد علاوه بر مورد پذیرش بودن عامه، باید عنصر فرهنگی جدید موجبات رشد، تکامل عقلانی و پیشرفت انسان را هم فراهم آورد. یکی دیگر از عوامل دگرگونی فرهنگ، فرهنگ پذیری می باشد. فرهنگ پذیری نوعی اشاعه ی فرهنگی است که از طریق تماس نزدیک و مداوم بین فرهنگ ها حاصل می شود. به عبارت دیگر، در نتیجه ی تماس نزدیک بین دو فرهنگ، آن دو در یکدیگر اثر می گذارند و عناصر از یکی به دیگری منتقل می شود، معمولا فرهنگی نیرومندتر، عناصر بیشتری را به فرهنگ ضعیف تر وام می دهد.

حال با توجه به فرهنگ غنی اسلام چگونه می توان با بهره گیری از عناصر جدید غربی و با نوآوری در عناصر فرهنگی، کارکردهای مورد انتظار نظام فرهنگی را برآورده ساخت و یکپارچگی نظام فرهنگی را حفظ کرد. اسلام به هیچ وجه از بهره برداری از عناصر سازنده ی فرهنگی که بارزترین آن ها علم به عنوان وسیله ی وصول به واقعیات است، نه تنها جلوگیری نکرده، بلکه به شدت مورد توصیه قرار داده است. در نتیجه به طور حتم باید گفت: اسلام پذیرنده ی هر عنصر فرهنگی است که در کشف واقعیت با بهره برداری از آن مؤثر باشد. انتقال فرهنگی مفید و سازنده که عبارت است از حقایق و واقعیات مربوط به ضرورت ها، ارزش ها و زیبایی ها و دیگر شیوه های شایسته ی حیات معقول انسان ها نه تنها شایسته است که همگان در انتقال آن ها برای اقوام و مال تلاش کنند، بلکه از دیدگاه اسلام این یک تکلیف مذهبی برای هر فرد و گروهی است که توانایی انجام

دادن آن را دارند. به شرطی که انتقال عناصر مفید فرهنگی با هدف سوداگری اقتصادی یا سیاسی یا سلطه‌گری و کوشش در جهت ترویج بی‌فکری نسبت به مسائل اجتماعی، نفی آزادی و سلب کرامت انسان‌ها نباشد. و این امر مستلزم درایت و تیزبینی فرهنگ‌وام‌گیرنده می‌باشد. که نباید فرهنگ وارد شده از اقوام و ملل دیگر را بدون تحقیق، تصفیه و تنها از روی تقلید بپذیرد. بنابراین ترویج فرهنگ کارآفرینی نیز باید با ملزومات فوق همراه باشد، در جامعه‌ای که می‌خواهد کارآفرینی توسعه‌یابد، باید مناسبات اجتماعی و سیاسی در جامعه بر پایه‌ی استعدادها، خلاقیت و کارآفرین بودن افراد باشد. در این جامعه افراد باید بیاموزند به جای جلب رضایت سرپرستان و صاحبان قدرت، تلاش کنند که چگونه با سعی و تلاش در راه توسعه‌سازندگی قدم بردارند و به جای تسلیم شدن، تملق‌گویی، پذیرش دستور و ... باید تفکر حاکم بر جامعه، یک تفکر علمی میل به کسب اطلاعات جدید و ابتکارات باشد. بنابراین ایجاد ایمان و احترام به علوم و دانش جدید در بین مردم، آماده ساختن آن‌ها برای قبول اندیشه‌های نو، آزمایش روش‌های جدید بدون توجه به غربی بودن یا شرقی بودن آن و مهم‌تر از همه گسترش عدالت اجتماعی و اقتصادی برای اقشار مختلف جامعه نقش اساسی را در رشد و توسعه‌ی یک کشور ایفا می‌نماید. بنابراین با ایجاد ایمان و احترام بر علوم و دانش جدید در بین مردم و رایج کردن فرهنگ علم و به خصوص ترویج سطوحی از دانش

کارآفرینی به سطح عمومی جامعه و وارد کردن به فرهنگ کسب و کار به منظور علمی کردن مشاغل و توسعه مشاغل مبتنی بر دانش به نحوی که موفقیت هر کس منوط به دانش‌ی باشد که در کسب و کار خود به کار می‌بندد، می‌توان علم کارآفرینی را با نیازها و مشکلات اجتماعی پیوند داد و فرهنگ کارآفرینی را در بدنه‌ی اجتماع نهادینه کرد؛ به همین منظور برای چگونگی ارتباط بین کارآفرینی و نهادهای اجتماعی از قالب آجیل AGIL پارسونز استفاده می‌شود. در این قالب علم کارآفرینی با چهار عامل اقتصاد، سیاست، جامعه و فرهنگ عمومی، دایم در حال تنش و کنش است. در این قالب، کارآفرینی به عنوان یک علم با دیگر نهادهای اجتماعی مشخص شده است. این نوع ارتباط در واقع به معنای سازگاری و تنش متقابل بین کارآفرینی و جامعه است. رابطه‌ی اقتصاد و کارآفرینی به معنای تعامل بین دو طیف فعالیت‌های علمی و اندیشه‌های علمی در زمینه‌ی کارآفرینی از یک طرف و مجموعه‌ای از نهادهای فعلیت‌ها و مقوله‌ی بازار، مقوله‌ی صنعت، خدمات، تولید و مفاهیم مشابه است و رابطه‌ی سیاست و کارآفرینی حاکی از نوع نگرش نظام سیاسی مسلط به مقوله‌ی کارآفرینی و سیاست‌گذاری در این عرصه می‌باشد و همچنین در مورد ارتباط کارآفرینی با جامعه باید دید که آیا ارزش‌های اجزای، مدافع ارزش‌های کارآفرینانه است؟ یا این که با آن‌ها مغایرت دارد؟ این ارتباط باید طوری باشد که

کارآفرین خود را در جامعه، غریبه احساس نکند. خود را به عنوان عضو مؤثر جامعه قلمداد کند، نه به عنوان عضوی حاشیه‌نشین و فراموش شده و نیز در مورد ارتباط کارآفرینی با فرهنگ باید ارزش‌ها، هنجارها و باورهای موجود در فرهنگ عمومی، متناسب با فعالیت خلاق کارآفرین باشد. البته این سازگاری و تنش باید دو طرفه باشد؛ یعنی این که هم علم کارآفرینی باید به نیازهای اجتماعی توجه کند و خود را به این چهار عامل نزدیک کند و هم نهادهای اجزای باید با کسب دانش کارآفرینی خود را به این علم نزدیک کنند.

برای برقراری پیوند دو عامل اقتصاد و سیاست با کارآفرینی، می توان از طریق قانونگذاری و برنامه ریزی به این مهم دست یافت. اما برای پیوند جامعه و فرهنگ با کار آفرینی باید یک تعامل در حوزه ی عمومی انجام پذیرد و نمی توان با قانون آن را به اجرا در آورد. یا به عبارتی علم کارآفرینی باید بتواند در حوزه ی عمومی نفوذ کرده و به موضوعات زنده ی گفت و گوی عمومی تبدیل شود. به نظر می رسد وسایل ارتباط جمعی می توانند با مطرح ساختن موضوعات کارآفرینی در سطح جامعه در این زمینه نقش بسیار مهمی ایفا نمایند. این بدان معناست که بپذیریم بازیگران صحنه ی خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی متنوع و زیاد هستند و باید همه ی جامعه را به این صحنه فراخواند. عوامل مؤثر در ارتباط کار آفرینی با این چهار عامل، احتیاج به مباحث گسترده ای دارد که در اینجا نمی توان به آن پرداخت؛ اما به جهت موضوع این مقاله در این مختصر به تنش ها و سازگاری های کار آفرینی به عنوان یک علم و مقولات فرهنگی می پردازیم. از مباحثی که در اخلاق کار در غرب و ژاپن مطرح شد، به نظر می رسد جوامعی که توانستند پیوند محکمی بین اخلاق و ارزش های انسانی با کار و تلاش برقرار کنند موفق تر از جوامع دیگر بوده اند. آنچه در اخلاق کار کالونیست ها موجود است؛ حکایت از آن دارد که متعهد بودن پیروان آنها به ارزش های اخلاقی، در افزایش روحیه ی کار و تلاش آنها مؤثر بوده است. بنابر این به طور همزمان از یک سو باید فرهنگ عمومی با ارزش های کارآفرینی همنا و همساز شود تا جامعه از فعالیت های کارآفرینانه حمایت کند و پذیرای تلاش خلاق آن ها باشد و از سوی دیگر باید با نفوذ علم کارآفرینی به بدنه ی جامعه، قابلیت های افراد را برای انجام کارها به ش یوهی خلاق و نوآورانه افزایش داد. اگر بخواهیم عمل کارآفرینان در جامعه با دلگرمی انجام پذیرد، باید خلاقیت، کارآفرینی، قابلیت ها و استعدادهای فردی را در افراد جامعه افزایش داد. ولی تنها بالا بردن قابلیت های فردی کافی نیست، بلکه باید محیط را نیز انعطاف پذیر، پویا و خلاق نمود تا میزان اعتماد به محیط نیز افزایش یابد، این کار با توجه به سابقه ی تاریخی و ریشه های ضعف فرهنگ کار در ایران به سادگی امکان پذیر نیست و باید در فرهنگ عمومی تحولات اساسی ایجاد شود تا جامعه از فعالیت های کارآفرینانه حمایت کند و پذیرای تلاش خلاق آنها باشد. در فرهنگ عمومی ما که برگرفته از فرهنگ دینی ما می باشد، به نظر می رسد که مرزهای جغرافیایی ارزش ها، اندکی دستکاری شده است. دیگر از دیدن افراد فقیر مسلمان رنج نمی بریم، دیگر از این که اکثر کشورهای مسلمان در فقر و تنگدستی بسر می برند ناراحت نیستیم و همه ی این عوامل را به بیرون از دایره ی مسلمانان مرتبط می دانیم. در عوض مرز ارزش هایی در ذهن ما گسترش یافته است که بیشتر ظاهری و صوری بوده و هیچ تأثیری در بهبود زندگی مسلمین ندارد. جالب است که «ویل دورانت» می گوید: «هیچ دینی به اندازه اسلام پیروانش را به قدرت فرا نخوانده است» در

حالی که پیروانش این چنین در ضعف و بیچارگی بسر می برند. آیا مکتبی که پیروانش را به قدرت فراخوانده است، ابراز به قدرت رسیدن آنها را با دستوراتش از آنها گرفته است؟ به عقیده ی متفکر اندیشمند، «اقبال لاهوری، نقص در تفکر مسلمین است. ارزش های اسلام همگی حامی کار، تلاش، کسب ثروت و قدرت مسلمین هستند. اما این نگرش های غلط مسلمین است که سبب شده است آن ها نتوانند به قدرت دست یابند. به نظر می رسد برداشت های غلط و دیدگاه نادرست ما نسبت به این ارزش ها سبب فاصله ی بسیار زیاد بین کارآفرینی و فرهنگ عمومی شده است. در ادامه به چند مورد از این مفاهیم و معانی که به صورت نادرست از آن برداشت شده است، اشاره می شود. دیدگاه اسلام درباره ی کار: اسلام همواره بشر را متوجه این نکته می کند که هر

چه هست عمل است. سرنوشت انسان را عمل او تشکیل می دهد. این یک طرز تفکر واقع بینانه و منطقی و منطبق با قوانین طبیعت است. قرآن کریم راجع به عمل، بسیار تأکید دارد و با تعبیر رسا و زیبایی در این خصوص می فرماید: «برای بشر جز آنچه که کوشش کرده است هیچ چیز وجود ندارد یعنی سعادت بشر در گرو عمل اوست. این تعلیم، یکی از بزرگترین تعلیمات برای حیات یک ملت است. اگر ملتی بداند که خودش باید سرنوشتش را تعیین کند، در آن راستا عملکردش را جهت می دهد. آن وقت متوجه عمل و نیروی خودش می شود، متوجه این که هیچ چیز شرایط را به نفع من تغییر نمی دهد مگر سعی و کوشش من، که این عامل بزرگی برای حیات و پویائی و تلاش است. امروزه روانشناسان و صاحب نظران علوم تربیتی تلاش بس یاری می کنند که حس اعتماد به نفس را در انسان بیدار کنند و اما اسلام این کار را با قطع امید انسان، از هر چه غیر عمل خودش هست، تثبیت می کند. یعنی انسان بایدبا عمل خودش به چیزهایی که می خواهد برسد، همین طور پیوند انسان با هر چیز و هر کس از طریق عمل او میسر می شود و به عبارت دیگر اسلام کوشش و سعی بلیغ دارد که انسان را متکی به اراده ی خودش کرده و سرنوشت انسان را وابسته به تلاش و سعی او معرفی نماید. در اسلام سعادت و شقاوت فرد به عمل او بستگی دارد. عمل انسان به چیزی جز خواست و اراده ی خود او بستگی ندارد. در نتیجه انسان یک موجود متکی به خود و متکی به کردار و شخصیت خود می شود که این امر عامل بیداری، بینایی و توانایی است. در مقابل این دیدگاه ناب و حیات بخش، دیدگاهی وجود دارد که همه ی سرنوشت انسان را به دست تقدیر می سپارد و سعادت و شقاوت انسان را به مسائل انتسابی مربوط می سازد نه به مسایل اکتسابی، دیدگاهی که در آن، روزی دست خداست و تلاش برای افزایش آن سبب دخالت در امور خدا می شود. در این دیدگاه تلاش به اندازه ی تأمین حداقل معیشت کافی است و بیشتر از آن، غرق شدن در مال دنیا تعبیر می شود و زشت شمرده می شود. | دیدگاه اسلام درباره ی توکل: | اسلام می خواهد مردم مسلمان به خدا توکل کنند. اما توکل در قرآن یک مفهوم زنده، پویا و حماسی دارد. یعنی هر جا که قرآن می خواهد بشر را وادار به عمل کند و ترس ها و بیم ها را از انسان بگیرد، مدام متذکر می شود که از شکست نترس و به خدا توکل کن، تکیه ات به خدا باشد. ولی دیدگاه ما نسبت به توکل مفهومی وارونه دارد. وقتی می خواهیم کاری را به تعویق بیندازیم و راجع به آن خوب فکر و تفحص و جستجو نکنیم، می گوییم، به خدا توکل می کنیم. در صورتی که توکل کردن به خدا در مفهوم واقعی یعنی پذیرفتن مخاطرات و تحمل ابهام به منظور تکیه کردن به یک قدرت لایتناهی، این باعث می شود که فرد بسیار خطرپذیر باشد و با دوران دیشی و درایت، شجاعانه کار را پیش ببرد. دیدگاه اسلام درباره ی زهد: دیدگاه ما از زهد این است که اگر کسی در زندگی شخصی و فردی به کم قناعت کند «زاهد» نام می گیرد. در صورتی که زهد مربوط به مال و ثروت و حتی مربوط به مقامات دنیوی است. شما اگر بپرسید که در اسلام مال و ثروت دنیا خوب است یا بد؟ جواب این است که مال و ثروت دنیا برای چه هدفی ثروت خودش قدرت است، پست و مقام هم قدرت است، علم هم قدرت است، این قدرت را شما برای چه هدف و منظوری می خواهید؟ هر چیزی که در خدمت امور خلاف انسانیت قرار گیرد بد است، چه قروت باشد چه علم. اسلام طرفدار دو قدرت است: یکی قدرت روحی و دیگری قدرت اقتصادی، قدرت روحی یعنی فرد آنقدر قوی و نیرومند باشد که نسبت به دنیا و متعلقاتش بی اعتنا باشد و اگر همه ی آن ها را از دست داد، از لحاظ روحی بتواند شکست را تحمل کند و از اشتباهات خود عبرت بگیرد و با پافشاری و دوراندیشی به دنبال فرصتی دیگر برای کار و تلاش باشد نداشتن تعلقات دنیایی می تواند در پذیرفتن مخاطرات

اقتصادی بسیار مؤثر باشد، زیرا در این صورت با از دست دادن سرمایه‌ی خود چیزی را از دست نداده، بلکه تجربه‌ی گرانبهائی را بدست آورده است و مسیری از راه موفقیت را به جلو پیموده است. دو نوع زهد از نظر اسلام مطرود است:

- دیدگاه اول: بعضی معتقدند فلسفه‌ی زهد این است که کار دین بجز کارهایی از قبیل: تجارت، زراعت و صنعت است و هر کدام از آن‌ها به دنیایی جداگانه تعلق دارد. کار دین عبادت و کار دنیا کسب و کار و تجارت است و زهد یعنی رو آوردن از کار دنیا به کار آخرت. این دیدگاه اشتباهی است که بعضی کارها به دنیا تعلق دارد؛ مانند کسب و کار و تحصیل مال کردن، و اساساً به دنیایی دیگر تعلق ندارد. در مقابل، کارهای دیگری هستند که تأثیر مثبت و مفیدی در زندگی دنیا ندارد که به آن‌ها عبادت می‌گویند و این عبادات متعلق به دنیایی آخرت هستند و زهد یعنی رها کردن زندگی تا انسان برای کارهای آخرت فراغت پیدا کند. ۲- دیدگاه دوم: اعراض کردن از لذات دنیوی برای کسب لذات اخروی. این دیدگاه معتقد است که اگر انسان از لذت دنیا بهره‌مند شود از لذت آخرت محروم می‌شود. به عبارت دیگر برای هر کسی یک مقدار اعتبار لذت قائل شده‌اند و او باید آن را یا در دنیا و یا در آخرت وصول کند. اگر در دنیا وصول کرد حسابش تمام می‌شود، اما اگر وصول نکرد حق دارد در آخرت با سود سپرده‌گذاری بسیار بالا برداشت این دیدگاه کاملاً غلط است، زیرا اگر کسی در دنیا خودش را از لذت‌های دنیا محروم کند، در آخرت به خاطر این محرومیت با او جایگاه رفیع نخواهند داد. امیر المومنین (ع) وقتی خصوصیات برخی از متقین را بیان می‌کند، می‌فرماید: آنها پرهیزکارانی هستند که هم نعمت دنیا را برده‌اند و هم نعمت آخرت را، در دنیا در بهترین مکان‌ها سکنی گزیده‌اند، بهترین غذاها را خورده‌اند و در عین حال به نعمت عقبی هم رسیده‌اند. زهد در اسلام یعنی انسان از امور مورد طبع خودش به خاطر هدفی بزرگتر و آرمانی دست بردارد. البته باید دانست که زهد واجب نیست، بلکه یک فضیلت و یک کمال است، اما فضیلت و کمالی که هدفش اعراض داشتن فرد از لذات دنیایی نیست، بلکه در اسلام در مواردی برای هدف‌ها و منظورهایی توصیه شده است که انسان لذت پرست نباشد، خودش را در لذت‌های دنیا غرق نکند، حتی اگر خودش را در لذت‌های حلال هم غرق بکند، کار حرامی نکرده است، ولی اگر نکند یک کار اخلاقی بزرگ انجام داده است. اسلام برای چندین هدف قبول می‌کند که انسان در دنیا زاهد باشد، یعنی از لذت‌های حلال هم چشم‌پوشد. مانند ایثار، همدردی، آزادی و آزادی و درک‌الذات معنوی. بنابر این اسلام پیروانش را به قدرت فراخوانده است و دستورات آن نیز برای تقویت اراده و توان مسلمین است و از هر چیزی که مانع این پیشرفت می‌شود، نهی کرده است. ولی این نگرش غلط مسلمانان نسبت به اسلام است که آنها را ضعیف نگه داشته است. البته باید دقت داشت که علم کارآفرینی سبب بعضی ناهنجاری‌ها در اجتماع و فرهنگ عمومی نشود، نباید علم کارآفرینی اصالت فرد و به تبع آن اصالت سود و اصالت لذت را که برگرفته از نظام سرمایه‌داری است، وارد جامعه کند. آنچه از موضوعات فوق برداشت می‌شود، اینست که نه تنها اسلام موافق کارآفرینی است، بلکه کارآفرینان مسلمان با رعایت دستورات الهی می‌توانند موفق‌تر و مؤثرتر از کارآفرینان دیگر جوامع و ادیان ایفای نقش کنند.

۴ - ۳) فرهنگی کار در ایران و سایر کشورها در این قسمت به بررسی فرهنگی کسب و کار در جوامع دیگر پرداخته می‌شود تا مقایسه‌ای داشته باشیم با فرهنگ کسب و کار در کشور ایران. فرهنگ کار در غرب: تأکید می‌کند که در ایدئولوژی غرب به ویژه در

آمریکا بر کار به عنوان «بروز جوهر اصلی وجود انسان شده است و این که حیات انسان با کار تبلور می یابد، نشانه ی اهمیت یافتن کار در این جامعه به عنوان ارزش فی نفسه است.

ماکس وبر» در کتاب خود تحت عنوان «خلاق پروتستانی و روح سرمایه داری سعی کرد رفتار سرمایه داران را به عنوان افرادی که به کار و تولید به عنوان ارزش فی نفسه می نگرند و نه به عنوان وسیله ای برای دستیابی به رفاه بیشتر بر اساس اخلاق پروتستانی (کالونی تشریح کند. او با طرح این سؤال که کدام ارزش و عقاید، پیروان مکتب کالون را به فعالیت، کار و تولید مداوم و پیوسته سوق می دهد و کدام نظام ارزشی چنین امری را موجه و مشروع می سازد و به عقاید و ارزش های ارائه شده در دیدگاه کالونی اشاره می کند و نشان می دهد تفسیر جدید کالون از دین مسیح و نگاه وی به جهان و نیز جایگاه انسان در جهان و رابطه ی وی با خدا، علی رغم سوق دادن فرد به سوی رفتار زاهدانه ، معتقد به این عقاید را به تلاش مداوم وا می دارد. در حالی که تفسیر کاتولیکی از مسیحیت چنین مکانیسمی را در جامعه فراهم نمی سازد. رشد کسب و کار در آمریکا همواره مورد توجه دانشمندان اروپایی بوده است. چرا کسب و کار در آمریکا تا این حد مورد تحسین است؟ چگونه در آمریکا در مدت ۲۰ سال، ۳۰ میلیون شغل ایجاد شده است؟ و حال آنکه در اروپا با جمعیتی بیش از آمریکا فقط ۵ میلیون شغل ایجاد شده است. چه چیزی اشتباهی سیری ناپذیر آمریکا را برای رشد و افزایش خیره کننده ی بهره وری در سال های اخیر تحریک می کند؟ اینها سؤالاتی بود که «چارلز هندی Charles handy فیلسوف شهیر انگلیسی برای پاسخ دادن به آنها سرمایه داری را در کانون توجه خویش قرار داده و نتیجه کار،نگاهی روشنفکرانه و تکان دهنده به برخی از فرصت های بنیادی در شالوده ی کسب و کار آمریکای امروز است. آنچه بیش از همه توجه «هندی» را جلب می کند، خوش بینی مردم آمریکاست. اعتقاد استوار و بی چون و چرای آنان به این که فردا می توانند و باید بهتر از امروز باشند. به نظر هندی، نیروی برآمده از خوش بینی، توأم با اعتقاد «پاکدینان» در قداست کار و حرمت ثروت ناشی از کار یمین و عرق جبین، راز توفیق و کامیابی مردم آمریکاست. بیشتر آمریکاییان عقیده دارند که فردا می تواند بهتر از امروز باشد و خود را برای ساختن آینده ای بهتر مسئول می دانند و هر کاری که از دستشان بر می آید انجام می دهند. رابرت هیوز « Robert Hughes استرالیایی می گوید که ارزش های «پاکدینان» در رگ و پی جمع عظیمی از آمریکاییان تزریق شده است. آنان بذر اخلاق کار و نیز تقدم مذهب را در حدی که جز در دنیای اسلام سابقه نداشت، در بستر زندگی آمریکایی ها کاشتند. پاکدینان، پیروان مکتب کالونیست هستند. کالونین یک شخصیت مذهبی پروتستان بود که اعتقاد داشت کار کردن در روی زمین یک دستور الهی است و هر پیشه باید به دقت انتخاب شده و تعقیب شود. اگر کسی شغلی را انتخاب می کرد از او انتظار می رفت، رفتاری مانند یکی از برگزیدگان خداوند بر روی زمین را داشته باشد. عقاید کاری کالونیست نه تنها به پشتکار افراد کمک کرد، بلکه سبب پرهیز از تسامح و تساهل در آن ها شد. مؤمنان این مکتب پول های خود را پس انداز کردند و اعتقاد داشتند که این پول از طریق خداوند برای پیشخدمتی در اختیار آنان قرار گرفته است و به عنوان پیش خدمت خداوند آنها احساس مسئولیت کرده که پول را جهت ارتقای بهره وری استفاده کنند. کالونیست ها پول های خود را در مؤسسات بهره ور، سرمایه گذاری و راه را برای انقلاب صنعتی و پیشرفت های ناشی از آن هموار کردند. هیوز» می گوید که پاکدینان مفهوم نو بودن و نوشدن را در آمریکا اختراع کردند و این که ثروت نماد ارزش باشد، از سنت پاکدینان است که تا به امروز ادامه یافته است. معنای این حرف آن است که داشتن

پول یا کالاهای مادی عار نیست و لازم نیست که کسی ثروت خود را پنهان کند؛ که از این منظر با بخش هایی از اروپا که در مقام کسب ثروت موروثی یا ثروت مفت و بی زحمت سابقه ای طولانی دارد، بسیار متفاوت است. بنابراین، ثروتمند آمریکایی می خواهد که در بخشش مال خود دست و دل باز باشد و حتی تظاهر و خودنمایی کند. زیرا که پول زحمت کشیده مایه ی مباحث است، نیکوکاری و رساندن خبر به مردم و جامعه نشانه ی گذراندن عمری پربار و پرحاصل است بی جهت نیست که بذل و بخشش اموال و دارایی شخصی در آمریکا به مراتب بیشتر از اروپاست. «چرچیل Churchill روزی گفته بود که اگر جامعه ای ثروتمند می خواهید باید ثروتمندان را تحمل کنید. حال آنکه در آمریکا ثروتمند به جای تحمل، ستایش می شود، به شرطی که ثروت او از راهی آبرومندانه و شرافتمندانه به دست آمده باشد. ارج نهادن به ثروتی که از راه تلاش و کوشش و با خلاقیت و ابتکار حاصل شده از یک طرف و ارزش نهادن به آموزش و پژوهش به نحوی که جامعه را به صحنه ی آموزش و پژوهش تبدیل کرده و علم، پژوهش و فناوری را موضوعات مورد علاقه ی عموم قرار دهد. این ها نشانه هایی از جامعه اطلاعاتی موجود در غرب است. شاید «سیلیکون ولی امثال خوبی باشد از جامعه ی کوچکی که توانسته است فرهنگ کار و فرهنگی علم را در هم آمیزد و کارآفرینانی همچون مدیران شرکت های مایکروسافت، اینتل، یاهو، نت اسکایپ را وارد عرصه ی اجتماع نماید. سیلیکون ولی»، یک دالان پنجاه مایلی در ایالت کالیفرنیاست که به الگوی کار آفرینی فناورانه جهان مبدل شده است. این منطقه که در جنوب سانفرانسیسکو واقع شده، در دهه ی ۱۹۹۰، اصلی ترین مرکز فعالیت های فناورانه در ایالات متحده بوده است. آمار مربوط به «سیلیکون ولی» به نقل از مجله نیوزویک، بس یار خیره کننده است. در سال ۱۹۹۷، بیش از ۳۳ درصد از ۱۰۰ شرکت بزرگ فراورانه ایالات متحده در سیلیکون ولی مستقر بوده اند. در سال ۱۹۹۶، بیش از ۵۰ هزار شغل در این منطقه ایجاد شده است. در سال ۱۹۹۷، فقط ۱ درصد از جمعیت آمریکا در این منطقه ساکن بوده اند، ولی ۱۱ درصد از مشاغل فناورانه آمریکا به این منطقه اختصاص داشته است.

در سال ۱۹۹۷، بیش از ۶۰ درصد از تولید (ساخت) این منطقه مبتنی بر فناوری بوده است. این رقم برای کل ایالات متحده و درصد بوده است.

در سال ۱۹۹۶، مؤسسات آکادمیک این منطقه ۲۲۶۸ دانش آموخته در رشته های پیشرفته ی مهندسی داشته اند که بیشترین میزان در سطح ایالات متحده بوده است. انقلاب اطلاعات، عمده ترین عامل پیشبرد توسعه در سیلیکون ولی بوده است. صنایع رایانه و نیمه هادی این منطقه، بیش از ۴۵ درصد از رشد صنعتی سال های ۱۹۹۳ تا ۱۹۹۷ را رقم زده اند. | فرهنگ «سیلیکون ولی» به گونه ای تکامل یافته است که توسعه ی شرکت های جدید فناورانه را تشویق می کند. مؤلفه های این فرهنگ عبارتند از: آزادی عمل در آزمودن و شکست خوردن؛ این مؤلفه تمامی سطوح مدیریت را تشویق می کند تا ایده های جدید را بیازمایند. پذیرش تغییرات سریع؛ این مؤلفه فرهنگی به بنگاه ها اجازه می دهد به راحتی تغییرات عمده ای در الگوی کسب و کار خود صورت دهند و پیش از آنکه سهم بازار آنان توسط رقبا تهدید شود، محصولات خود را دگرگون سازند.

جبران خدمت: بنگاه های کارآفرینانه و بالغ بر حسب موفقیت خود، نسبت به جبران خدمت و انگیزش کارکنان، در تمامی سطوح اقدام می کند. برای مثال سهام شرکت را بین آنان توزیع می کند. سرمایه گذاری در شرکت های جوان شرکت های موفق با سرمایه گذاری در کار آفرینی فناورانه (سرمایه گذاری در شرکت های نوپا)، پیشتازی فناورانه خود را حفظ می کنند. این اقدام به شرکت

های بالغی همچون اینتل) فرصت می دهد تا با حداقل سرمایه گذاری در تحقیق و توسعه به فناوری های جدید برسند. هر چند در بسیاری از کشورهای جهان و حتی در برخی مناطق ایالات متحده تلاش شده است که از الگوی سیلیکون ولی تقلید شود، اما این که در جای دیگری از جهان این درجه از موفقیت حاصل شده باشد، مورد تردید است. اساسی ترین مؤلفه ی سیلیکون ولی که تقلید از آن را برای سایرین دشوار می نماید، فرهنگ و روحیه ی کارآفرینانه ای است که بر این منطقه سایه افکنده است. فرهنگ کار در ژاپن: گفته شد که ریشه های قوت و ضعف در فرهنگ کار را باید در حضور و وجود ارزش ها و عقایدی جست و جو کرد که در فرهنگ و در سلسله مراتب ارزش ها جایگاهی فراتر از کار را به خود اختصاص داده اند، از این حیث تعریف فرهنگ در ژاپن و تأثیر آن در اخلاق کار بسیار اهمیت دارد. در دایره المعارف ژاپنی، فرهنگ این چنین تعریف شده است: تلاش برای استفاده از طبیعت یا منابع طبیعی در بهتر کردن زندگی انسان (نوع بشر) که دارای دو بعد زیر می باشد: الف - دانش هنر، مذهب و سایر ثمره ی فعالیت های روحی انسان بشمره ی فعالیت های فنی که مترادف کلمه تمدن است. | تعریف فرهنگ، در عبارت بالا هم به معنی به فعلیت رساندن استعدادها و امکانات طبیعی برای تنظیم و بهتر کردن زندگی نوع بشر در نظر گرفته شده است و هم به معنی استعدادها و امکانات و پدیده های عالی انسانی، مانند علم، هنر، مذهب و سایر ثمره های فعالیت های روحی انسان. تلاش و کوشش در فرهنگ ژاپنی، نقش اساسی را ایفا می کند؛ به طوری که یکی از عوامل مؤثر بر موفقیت اقتصادی ژاپن، تأکید نظام تربیتی آن در تلاش و پشتکار است. این عقیده در بین ژاپنی ها رایج است که عنصر وجدان کاری و پشتکار در رفتار کودکان و جوانان ژاپنی، راز موفقیت اقتصادی آن هاست. اطلاعات بدست آمده از مطالعه ی تطبیقی درباره ی پشتکار انجام کار و تکلیف در کودکان ژاپنی و آمریکایی در سال ۱۹۸۴-۱۹۸۵ نشان می دهد که یک تفاوت بزرگ بین این کودکان وجود دارد و آن عبارتست از این که بچه های ژاپنی در مقایسه با کودکان آمریکایی بیشتر به پشتکار دعوت می شوند، در خانواده های آمریکایی، توانایی، دلیل بر موفقیت است ولی خانواده های ژاپنی خواستن و پشتکار را از رموز موفقیت بر می شمارند.

ایران و ژاپن تقریباً به طور همزمان یعنی از اواسط قرن نوزدهم شروع به الگوبرداری از روش های جدید غرب کردند، اما با توجه به شرایط فرهنگی و سیاسی متفاوت حاکم بر دو کشور، نتایج حاصله یکسان نبوده است. در حالی که ژاپن برقرار رابطه با ممالک غربی را ضروری می دانست و با نزدیکی به آن ها بار در ک، اخذ و جذب روش های علمی توانست با شتاب در ردیف کشورهای صنعتی قرار گیرد و در سایه ی همین پیشرفت خود را از سلطه ی غرب رها سازد، اما ایران با توجه به بافت فرهنگی متفاوت، مغرور از فرهنگ و تاریخ گذشته ی خود و فقدان انعطاف پذیری در گرفتن تصمیم به اخذ علوم غربی، دچار تردید شد و در نهایت توانست صنعتی شود. از لحاظ آمادگی های فکری و فرهنگی نیز می توان به این نکته اشاره کرد که روشنفکران و اصلاح طلبان ژاپنی که با تحولات غرب آشنا شده بودند و به ضرورت درک آن برای توسعه ی ژاپن واقف بودند، به راحتی موفق شدند با نوشته ها و سخنرانی های خود، تفسیرهای تازه ای از سنت های گذشته عرضه کنند و به آگاه کردن مردم بپردازند. پس از این روشنگری، ژاپنی ها نیاز به بازنگری و تجدید نظر در بعضی از ارزش های کهن و سنت ها را ضروری تشخیص دادند و در تطبیق آن ها با فرهنگ نوین تلاش کردند. اما در ایران شرایط به گونه ی دیگری بود. شاهان هرگونه اندیشه ی نو، تفکر جدید و دموکراسی را که تضعیف قدرت سلطنت را به همراه داشت به شدت سرکوب می کردند. پیشرفت ژاپن نیز بیش از همه مدیون بالا بودن بهره وری کار بوده است که

در سایه ی تلاش زیاد و احساس مسئولیت حاصل شد. برای آنها کار فراتر از وسیله ی معاش است. اما در ایران آن روحیه ی سخت کوشی در میان مردم دیده نمی شود. در حقیقت ما کار می کنیم تا زندگی کنیم، اما در کشورهای صنعتی و ژاپن زندگی می کنند تا کار کنند. کار مهم ترین عامل پیشرفت و توسعه است و در کشورهای جهان سوم کم کاری، کاهلی و عدم احساس مسئولیت در بین تعداد زیادی از مردم رایج است. فرهنگ کار در ایران: در جامعه ی ما با وجود عناصر مثبت بسیار در فرهنگ آرمانی دینی که در آن به کار ارزش بسیار داده می شود و نیز با وجود سنت امامان در ارج نهادن به کار و تأکید بیشتر بر ارزش اکتسابی تا انتسابی؛ هنوز ارزش هایی در جامعه غلبه دارد که اخلاق کار و به تبع آن کارآفرینی را تضعیف می کند. در ساختار کلی و سطح کلان جامعه، به خصوص ارزش های مربوط به نظام سیاسی، ارزش های غالب به طور عمده انتس ابی بوده است و ارزش های اکتسابی که تقویت کننده ی کار، خلاقیت و نوآوری به عنوان ارزش فی نفسه است. جایی نداشته یا جایگاهی محدود به خود اختصاص داده است. اهمیت نسبت در اشتغال مناصب و تخصیص منابع، اصل وراثت خاندانی سمت ها و بهره مندی از منابع کمیاب، غلبه ی ارزش وابستگی و وفاداری شخصی بر لیاقت و کاردانی، که جوهره ی نظام سیاسی موروثی در ایران را تشکیل می دهد؛ از عواملی است که در سطح کلان جامعه و فرهنگ با کار به عنوان ارزش فی نفسه، در تعارض بوده و کارآفرینی، خلاقیت و نوآوری را تضعیف کرده است. و حال آنکه فرهنگی که خواستار پرورش کار آفرین باشد باید مردم را به خاطر دستاوردهایشان و نه به خاطر مقتضیات تولدشان طبقه بندی کند. همچنین وجود ارزش هایی چون اشرافی گری، تجمل گرایی، رفاه طلبی و مصرف گرایی در فرهنگ مرتبط با نظام سیاسی موروثی سبب مرگ خلاقیت و تولد مصرف زدگی شده است که علت عمده ی این معضل را باید در وجود ثروت های ملی و استفاده ی نادرست و غیر مدیرانه از آن جست وجو کرد. از سوی دیگر در فرهنگ عمومی و اعتقادات دینی با وجود باورهایی همچون بی اعتنایی به مال دنیا، زشت شمردن انگیزه های مادی، تقبیح رفتار سودطلبانه، تأکید بر بی وفایی دنیا و کفایت حداقل معیشت، نمی توان انتظار کار و تلاش فوق العاده همچون کشورهای پیشرفته داشت. همچنین جریان نوسانات اقتصادی در دوره ی گذشته و دست یافتن افراد به پول های باد آورده در جریان این تغییرات، موجب شد پول که در مباحث اقتصادی به عنوان «کار تبلور یافته» شناخته می شود. به صورت کالا و غنیمتی در آید که دستیابی به آن لزوماً با انجام کار همراه نیست بلکه زرنگی، اطلاع از اوضاع و مهم تر از همه «شانس و اقبال بیشتر از کار در آن سهم دارد. این عوامل به همراه «درآمد نفت» که عمده ی آن را سود تشکیل می دهد و توسط دولت به مصرف می رسد، موجب شد پول به عنوان ارزش فی نفسه و تاحدی «مستقل از کار» و بشتر وابسته به شانس و اقبال در جهت تضعیف کار آفرینی عمل کند.

اما اخلاق کار و پدیده های مرتبط به آن، مانند، کار آفرینی پدیده هایی هستند قابل شناسایی، مطالعه و تغییر پذیر، قابل کنترل و دستکاری که از قواعد کل حاکم بر فرهنگ و جامعه تبعیت می کنند، از این رو می توان از آنها به عنوان یک مسئله ی اجتماعی یاد کرد و مسئله ی اجتماعی همواره قابل حل بوده و می توان برای اصلاح آن کاری انجام داد؛ ولی اگر فکر کنیم که درباره ی مسائل اجتماعی نمی توانیم کاری کنیم و این ها همه سابقه ی تاریخی داشته و غیرقابل تغییر به حساب می آید، باید آن مسائل را از فهرست مسائل اجتماعی حذف کنیم، زیرا دیگر مسئله ی اجتماعی به شمار نمی روند. بنابراین با همه ی ضعف های فرهنگی و اجتماعی که در اخلاق کار در ایران وجود دارد، این مسئله قابل حل است و به نظر می رسد که راه حل آن نیز می تواند کار

آفرینان باشند؛ زیرا بر اساس نظر ماکس وبر « کار آفرینی یک فرآیند اجتماعی است که در آن کار آفرین با اشتیاق و پشتکار در کار، خویشتن خویش را پیدا می کند و از بند عادات و سنت های مرسوم رها می گردد. او معتقد است که فرهنگ کارآفرینی در سطح تعامل انسان ها با یکدیگر شکل می گیرد و شخصیت ارزش ها، نگرش ها و باورهای فرد نسبت به کارآفرینی، تحت تأثیر تعامل وی با سایر افراد جامعه شکل گرفته و تکامل پیدا می کند. بنابراین بر اساس نظر «وبر جامعه، باورها و ارزش های آن نقش مهمی در ایجاد کار آفرینی دارند و همچنین کارآفرینان نیز نقش بسیار مؤثری در ایجاد تحولات ارزشمند و نجات جامعه از بند عادات و سنت های بی اساس و بی فایده اما مرسوم ایفا می نمایند. کار آفرینان در اجتماع سبب پویایی و افزایش بهره وری شده و در سطح اجتماعی ارزش کار را افزایش می دهند و روحیه ی سعی و تلاش در بدنه ی جامعه را بالا می برند. کارآفرینان سبب تشویق جامعه به کارهای خلاق و کارآفرینانه می شوند و همین امر سبب رشد و بالندگی در اجتماع می شود.

فصل پنجم: طرح کسب و کار

تهیه طرح کسب و کار همیشه افرادی هستند که با علاقه ی زیادی از ایده هایشان صحبت به میان می آورند؛ از کارهای که تا به حال انجام داده اند و از کارهای بزرگی که می خواهند به راه اندازند، می گویند. بعضی از این افراد همیشه در افکارشان سردرگم هستند. اینگونه افراد رؤیایها و ایده هایشان را مرتب نمیکند و خیلی وقت ها پیش می آید که حرف قبلی خودشان را تغییر می دهند؛ یا جور دیگری آن را بیان میکنند، یا اصلا حرف دیگری می زنند. آیا می شود صحبت های پراکنده را متمرکز تر و دقیق تر در یک جا نوشت؟ | یک کارآفرین میگوید: تا چیزی نوشته نشود وجود نخواهد داشت. تعریف: طرح کسب و کار با طرح تجاری با Business Plan عبارت است از یک طرح که آینده و توسعه ی یک کسب و کار را معین میکند و اغلب یک دوره ی چند ساله را در بر میگیرد. طرح یا برنامه ی کسب و کار (Business Plan) معروف ترین اصطلاحی است که در دنیای کار آفرینی شنیده می شود. طرح کسب و کار پیش نیاز اصلی راه اندازی هر کسب و کار است. طرح کسب و کار همان چیزی است که باید به سرمایه گذاران ارائه کنید تا به سرمایه گذاری روی ایده ی عالی شما ترغیب شوند. و البته طرح کسب و کار سندی است که به خودتان و دیگران نشان می دهد کسب و کار شما عملاً درباره ی چیست و قرار است چگونه راه بیافتد و چگونه رشد کند. به عبارتی یک طرح کسب و کار یک سند مکتوب است که کسب و کار شما را تشریح و تحلیل می کند و پیش بینی های روشن و جزئی نگرانه ای را در مورد آینده ی آن ارائه می کند. طرح کسب و کار هم چنین به جنبه های مالی مربوط به راه اندازی و رشد و توسعه ی کسب و کار شما می پردازد: این که به چقدر پول در چه زمانی نیاز دارید و بازگشت این پول چگونه خواهد بود. اما چطور طرح کسب و کار بنویسیم؟ طرح کسب و کار حداقل دارای بخش های زیر است: | - جلد - فهرست مطالب. خلاصه ی سند (شامل: معرفی مختصر و مفید کسب و کار شما) | - اطلاعات شرکت (در صورتی که طرح کسب و کار مربوط به شرکتی است که از قبل وجود خارجی دارد). - تحلیل کلی شرایط بازار و صنعت مورد نظر - معرفی محصول / خدمت مورد نظر - طرح بازاریابی و فروش - طرح تولید و عملیات - معرفی سوابق و نقش های اعضای تیم راه انداز کسب و کار - برنامه ی زمان بندی (شامل: مهم ترین نقاط زمانی در چرخه ی عمر کسب و کار از راه اندازی تا رشد و رسیدن به بلوغ) - مهم ترین ریسک ها و فرضیات و راه کارهای مدیریت آنها - مزیت های محصول / خدمت کسب و کار برای جامعه - استراتژی خروج (اگر کسب و کار موفق نشد، برای تعطیل کردن آن و بازگرداندن پول سرمایه گذاران چه می کنید؟) - طرح مالی (شامل منابع تأمین مالی، جریان نقدینگی (Cash Flow) کسب و کار تا سه سال آینده و تحلیل نقطه ی سر به سر) مزایای طرح تجاری با طرح کسب و کار: اما چرا باید طرح کسب و کار تهیه کنیم؟ به دلایل زیر:

۱- طرح کسب و کار به شما کمک می کند برای کسب و کارتان پول جمع آوری کنید. این اولین و مهم ترین و کافی ترین دلیل ممکن است! سرمایه گذاران برای تصمیم گیری درباره ی سرمایه گذاری روی کسب و کار شما طرح توجیهی «یا همان طرح کسب و کارتان را می خواهند. ۲- نوشتن طرح کسب و کار به شما کمک می کند که در ک کنید آیا راه اندازی کسب و کارتان را ادامه دهید یا نه؟ طرح کسب و کار بر خلاف مدل کسب و کار با عدد و رقم و پول سر و کار دارد. شما موقع نوشتن طرح کسب و

کار با بالا و پایین کردن سرمایه و منابع مورد نیاز و البته درآمدهای احتمالی، می توانید به خودتان - و طبیعتا سرمایه گذاران به قوت قلب بدهید که ایده و مدل کسب و کارتان واقع شدنی (Feasible) هستند. ۳- طرح کسب و کار به شما کمک می کند ماهیت کسب و کارتان را بهتر درک کنید. برای نوشتن طرح کسب و کار شما لازم است در مورد ایده و مدل کسب و کارتان حسابی تحقیق کنید. بنابراین در این تحقیقات مفصل به جزئیات و نیازمندی ها و ویژگی های کسب و کارتان پی خواهید برد.

- برنامه ریزی کلید موفقیت است این یکی، اولین اصل پذیرفته شده علم مدیریت است. طرح کسب و کار برنامه ی موفقیت شما برای راه اندازی کسب و کارتان است.

- طرح کسب و کار به شما کمک می کند مسیرتان را روی خط مستقیم طی کنید و منحرف نشوید. یک برنامه مسیر حرکت را در طی یک دوره ی زمانی نشان می دهد. بنابراین در درجه ی اول شما با کمک طرح کسب و کار می دانید که در هر نقطه ی زمانی باید چه بکنید و در کنار آن با مقایسه ی وضعیت در هر لحظه با طرح کسب و کار می توانید اشتباهات احتمالی را اصلاح کنید. زمان، تلاش، پژوهش و انضباط لازم در تهیه یک برنامه ی تجاری کارآفرین را مجبور می سازد که به پروژه اقتصادی هدفمندانه تر و دقیق تر نگاه کند. تحلیل های رقابتی، مالی و اقتصادی که در برنامه ی تجاری وجود دارد، کارآفرین را مجبور می سازد که به فرضیات موفقیت پروژه ی اقتصادی، موشکافانه تر نگاه کند. از آنجا که باید در برنامه ی تجاری به تمام زوایای پروژه ی اقتصادی توجه شود، کارآفرین راهکار های عملکردی و نتایج قبل انتظار را برای ارزیابان خارج، تهیه و امتحان میکند. در برنامه ی تجاری اهداف را می سنجد و معیارهای سنجشی برای مقایسه پیش بینی ها و نتایج واقعی را فراهم میکند. برنامه ی تجاری تکمیل شده، یک ابزار ارتباطی برای منابع مالی خارجی است. همچنین ابزاری برای راهنمایی پروژه ی اقتصادی به سوی موفقیت است. برنامه ی تجاری برای تامین کنندگان منابع مالی، مزایای زیر را دارد: برنامه ی تجاری برای منابع مالی، پتانسیل بازار را به دقت بیان میکند و برای به دست آوردن قسمتی از آن بازار راه هایی ارائه می دهد. با استفاده از بیان های مالی احتمالی، برنامه تجاری توضیح می دهد که آیا این پروژه اقتصادی نیاز به دریافت وام دارد یا سود ویژه ی خالصی دارد. برنامه، خطرات بحرانی و موارد مهم را با بحث های موشکافانه مشخص میکند و شانس موفقیت پروژه اقتصادی را افزایش می دهد. با نگاه کلی به پروژه، برنامه ی تجاری دید کامل و فشرده ای از اطلاعات لازم برای ارزیابی مالی و تجاری در اختیار منابع مالی قرار می دهد. طرح تجاری-یک صفحه ای یا خلاصه ی اجرایی طرح تجاری نوشتن مهمترین چیزی است که برای شروع یک کسب و کار باید تهیه کرد. به قولی طرح تجاری برای کار آفرین یک نقشه ی راه است. اما برای نوشتن یک طرح تجاری باید از کجا شروع کرد؟ «جیم هوران» که خود را یک کارآفرین میداند، معتقد است: کار پیچیده، منابع محدود و وقت، طلاست. جایی برای اشتباهات بزرگ وجود ندارد؛ ولی نوشتن یک طرح تجاری وقت زیادی میگیرد. لذا جیم هوران روشی نوین برای نوشتن طرح تجاری و برنامه ریزی کاری تدوین نمود و این روش را طرح تجاری یک صفحه ای نام نهاد. خلاصه ی اجرایی و خلاصه ای یک یا دو صفحه ای از نکات مهم است که شامل نکات مربوط به فرصت سرمایه گذاری می باشد.

این نکات عبارتند از :

(بیانیه ی ماموریت ۲) نام و موقعیت جغرافیایی کسب و کار (۳) تاریخ شروع فعالیت کسب و کار (۴) نام , سمت و اطلاعات تماس مالک یا مالکین کسب و کار (۵) فرصت (۶) کالاها و خدمات (۷) اقتصاد واحد فروش (۸) طرح های آتی طرح تجاری جامع یا طرح کسب و کار: بیشتر طرح ها این بخشها را شامل میشوند: ۱- ایده ی کسب و کار = در این بخش از طرح کسب و کار علاوه بر کالا یا خدمت خود باید نوع کسب و کار مورد نظرتان را نیز به

همراه نوع مالکیت آن (فردی و مشارکتی و تاسیس شرکت) مشخص کنید . به تازگی کار آفرینان در این بخش از طرح کسب و کار و مسئولیت اجتماعی کسب و کار خود را نیز اضافه می کنند . ۲- تحلیل و فرصت بازار = توصیف شما از بازار باید توضیح در خصوص بازار , اندازه ی آن و گرایش ها و ویژگیهای آن و نرخ رشد

آن را شامل شود. در مورد تحقیقات بازار خود توضیح دهید . اسامی رقبای خود را بنویسید و مزیت رقابتی خود را شرح دهید . طرح بازاریابی و محصول خود و راهبردهای قیمت گذاری و نیز روشهایی را که برای تبلیغ آنها دارید ارائه دهید. ۳- راهبردهای مالی به این بخش داده های مالی گذشته و نیز ارقام پیش بینی شده برای آینده و شامل میزان تخمینی هزینه ها و فروش ها را معمولاً طی ۵ سال آتی نشان می دهد. همچنین تمامی منابع مالی مورد نیاز کسب و کار در این بخش شرح داده می شود. | تخمین فروش : هنگام توسعه ی طرح بازاریابی خود باید برنامه ریزی فروش نیز انجام دهید و طرح فروش تهیه کنید

. یک بخش از طرح فروش تصمیم گیری در مورد استفاده از شیوه های فروش توسط نیروی های داخل یا خارج کسب و کار است . فروش توسط افراد خارج از کسب و کار به واسطه ی استخدام یک شرکت دیگر یا فروشندگانی برای فروش صورت میگیرد . فروش داخلی توسط شما و کارمندان و با فروش محصولات و خدمات شما انجام می شود . نیروی فروش شامل سفارش گیرنده , ثبت کننده ی سفارش و پشتیبان فروش است . مرحله ی بعدی تخمین هزینه های مربوط به فروش است . شما باید در مورد دستمزد فروشندگان یعنی حقوق یا کارمزد یا ترکیبی از هر دو تصمیم بگیرید. آموزش نیروهای فروش و هزینه های رفت و آمد دو هزینه ی دیگر مرتبط با نیروی فروش هستند . در نهایت شما یک پیش بینی فروش انجام می دهید که مقدار فروشی را که شرکت شما طی یک دوره ی زمانی در آینده انتظار دارد پیش بینی میکند . این پیش بینی شامل تحلیل وضعیت فعلی شرکت و شرایط بازار و مرور ارقام فروش گذشته ی شرکت و پیش بینی های بررسی شده در مورد تغییرات و فرصتها و سپس تخمین فروش بر اساس تحقیقات شما می باشد. فرمول محاسبه ی تخمین فروش سالانه : متوسط مبلغ خرید به تعداد خرید در سال به تعداد مشتریان کار آفرینان باید دو نوع هزینه را در کسب و کار خود در نظر بگیرند : هزینه های ثابت و هزینه های متغیر هزینه های ثابت یک کسب و کار و هزینه هایی هستند که با توجه به تعداد کالاهایی که یک کسب و کار می فروشد افزایش یا کاهش نمی یابند حقوق و تبلیغات , سود بانکی و استهلاک و خدمات شهری و اجاره بها و ... هزینه های متغیر بر اساس تعداد کالاها و خدماتی که یک کسب و کار طی دوره ی زمانی مشخصی می فروشد تغییر میکنند . هزینه ی کالاهای فروخته شده ی هر واحد شامل هزینه های نیروی کار و مواد

اولیه ی به کار رفته در یک کالا می باشد. سایر هزینه های متغیر میتواند شامل کارمزد، حمل و نقل و جابجایی و بسته بندی و ... باشد. استهلاک یک روش محاسباتی است که در آن هزینه ی کل تجهیزاتی که یک کسب و کار خریداری میکند و بین تعداد سالهایی که از آن استفاده میشود، تقسیم میگردد. فرمول محاسبه ی هزینه ی استهلاک سالانه :

مجموع استهلاک = ارزش اسقاطی - هزینه (قیمت خرید) (۱ هزینه استهلاک سالانه = تعداد سالهای کاربردی به مجموع استهلاک واحد فروش و همان چیزی است که مشتری در واقع از یک کسب و کار خریداری میکند. یک کسب و کار از این میزان کالا یا خدمت برای محاسبه ی هزینه های عملیاتی و سود خود استفاده میکند. اقتصاد واحد فروش تفاوت میان قیمت فروش و هزینه های آن را نشان می دهد. فرمول محاسبه ی سود:

سود (زیان) = هزینه ها - قیمت فروش (۱)

درصد سود = $100 \times$ (قیمت فروش به سود) (۲ حاشیه ی سود نشان میدهد که هر کالایی تا چه اندازه به سود آوری کسب و کار پیش از کسر هزینه های ثابت و کمک میکند. فرمول محاسبه ی حاشیه سود :

حاشیه ی سود = هزینه های متغیر - قیمت فروش صورت سود و زیان یک سند مالی است که درآمد و هزینه های یک کسب و کار را در یک دوره ی زمانی مشخص به طور خلاصه نشان میدهد که به آن صورت درآمد نیز می گویند. این صورت داده هایی را در مورد فروش و هزینه های کسب و کار و نیز درآمد خالص یا زیان آن در بر میگیرد. صورت های سود و زیان برای کسب و کارهای گوناگون و متفاوت هستند. عمده فروشی ها و خرده فروشی ها در صورت سود و زیان خود از هزینه ی کالاهای فروخته شده و شرکت های تولیدی از هزینه ی کالای تولید و فروخته شده و کسب و کارهای خدماتی از هزینه ی خدمات فروخته شده استفاده میکنند. صورت جریان نقدینگی، ورود و خروج نقدینگی را در همان زمانی که اتفاق می افتد ثبت میکند. صورت جریان نقدینگی به دلیل اهمیتی که دارد وبائی به صورت ماهانه تهیه شود. در اولین ماه فعالیت یک کسب و کار جدید طبیعی است که هزینه ها بیشتر از درآمد باشند. مدت زمانی که یک شرکت پول خرج میکند تا بدون داشتن نقدینگی مثبت، هزینه های سربرار را پوشش دهد نرخ سوخت نامیده می شود. دونوع صورت سود و زیان وجود دارد: (۱) ساختار متغیر یا مستقیم و در این نوع تمام هزینه های متغیر از فروش خالص کسر میشود تا حاشیه ی سود مشخص شود. (۲) ساختار جذبی یا کامل = در این نوع هزینه ی کالای فروخته شده از فروش خاص کسر میشود تا سود خالص بدست آید. ترازنامه یک صورت مالی است که دارایی ها و بدهی های یک کسب و کار را در یک تاریخ معین به صورت خلاصه نشان میدهد. تراز نامه ارزش کسب و کار یا همان سرمایه یا سهم مالکان را نیز به کار آفرین نشان میدهد. در واقع سرمایه یا سهم مالکان ارزش کسب و کار را در صورتی که تمام دارایی ها فروخته شوند و همه ی بدهی ها پرداخت شوند و نشان میدهد و با کسر کردن تمام بدهی ها از مجموع دارایی ها بدست می آید. یعنی :

و سرمایه یا سهم مالکان = بدهی ها - دارایی ها: فرمول کارآفرینان با تحلیل ترازنامه می توانند در جریان چگونگی عملکرد کسب و کارشان قرار گیرند. ترازنامه ی مقایسه ای و ترازنامه ی با ستون درصد و برای مشخص کردن تغییرات صورت گرفته در دارایی ها و بدهی ها و سرمایه از یک دوره ی حسابداری به دوره ی دیگر مورد استفاده قرار میگیرد. دارایی که بر دو نوع جاری و بلندمدت

است عبارت است از هر چیزی که متعلق به شرکت میباشد و ارزش پولی دارد مثل پول نقد و تجهیزات . بدهی که بر دو نوع جاری و بلند مدت است عبارت است از هر گونه صورتحساب یا وام پرداخت نشده ای که باید پرداخت شود. نسبت های مالی : تحلیل سوابق مالی یک شرکت برای مشاهده ی روابط ،الگوها یا روندها و همواره ساده نیست . به همین دلیل است که کار آفرینان از نسبت های مالی و نمودارها استفاده میکنند. دو نوع تحلیل مهمی که بر اساس صورت سود و زیان انجام میشود عبارتند از تحلیل داده فروش و تحلیل هم مقیاسی . دو نسبت مالی مهم که بر اساس صورت سود و زیان محاسبه می شوند عبارتند از نسبت عملیاتی و بازده فروش. چهار نسبت مالی که بر اساس ترازنامه محاسبه میشوند عبارتند از نسبت بدهی نسبت بدهی به سرمایه نسبت سهام سودبخش و نسبت جاری نسبتی که برای تعیین عملکرد کسب و کار در مقایسه با مقدار پولی که در آن سرمایه گذاری شده به کار میرود و بازده سرمایه گذاری (ROI) نامیده میشود. فرمول ها :

تحلیل هم مقیاسی (هزینه ها به عنوان درصدی از فروش = $100 \times$) (درآمد حاصل از فروش به هزینه ها) (۱)

(نسبت های عملیاتی) درصد نسبت عملیاتی = $100 \times$ (فروش : هزینه ها) (۲)

(بازده فروش) درصد بازده فروش = $100 \times$ (فروش به سود خالص) (۳)

نسبت بدهی) درصد نسبت بدهی = $100 \times$ (مجموع دارایی ها : مجموع بدهی ها) (۴) تحلیل هم مقیاسی = مقایسه ی مجموع درآمدها یا سایر داده های مالی با همان داده هاست که به درصد تبدیل شده اند. نسبت های عملیاتی = درصدی از هر ریال از درآمد یا فروش است که برای پوشش دادن هزینه ها مورد نیاز می باشد. | بازده فروش = میزان سود آوری کسب و کار را ارزیابی کرده و نشان میدهد که از هر ریال فروش چقدر سود به دست می آید. نسبت بدهی = نسبتی که برای نظارت بر بدهی های یک کسب و کار مورد استفاده قرار میگیرد. نقطه ی سر به سر : وقتی هزینه ها و مخارج به طور دقیق با فروش برابر باشند و کسب و کار به نقطه ی سر به سر رسیده است. در نقطه های سر به سر سود و زیانی وجود ندارد و مجموع درآمد خالص در انتهای صورت سود و زیان و صفر است. برای تعیین نقطه ی سر به سر از تحلیل سر به سر استفاده میشود. تحلیل سر به سر به طور دقیق نشان میدهد که یک کسب و کار چند واحد باید بفروشد تا بتواند تمام هزینه هایش را پرداخت کند. یک کسب و کار نوپا باید نقطه ی سر به سر خود را مشخص کند تا اطمینان پیدا کند که پول کافی به عنوان ذخیره در اختیار دارد تا بتواند در اوایل فعالیت شرکت و مخارج را پوشش دهد . وقتی میزان فروش یا هزینه ها تغییر میکند صاحب کسب و کار باید دوباره تحلیل سر به سر را انجام دهد تا اطمینان حاصل نماید که شرکت به سود آوری ادامه می دهد. فرمول:

واحدهای سر به سر = سود ناخالص هر واحد : هزینه های عملیاتی (۱)

واحد های سر به سر = حاشیه ی سود هر واحد به هزینه های عملیاتی (۲) تامین سرمایه : جذب پول برای یک کسب و کار و تامین سرمایه نامیده میشود. صاحب کسب و کار باید محاسبه کند که برای راه اندازی و اداره ی کسب و کارشان به چه میزان پول نیاز دارند . این مقدار پول سرمایه گذاری اولیه نامیده میشود که از مجموع هزینه های راه اندازی و ذخیره های نقدی تشکیل می شود. ذخیره های نقدی به طور معمول شامل صندوق اضطراری و ذخیره برای هزینه های ثابت میباشد. کار آفرینان باید مشخص کنند

که چه زمانی سرمایه‌ی اولیه‌ی آنها در قالب سود به ایشان باز خواهد گشت. این مدت زمان بازگشت سرمایه نام دارد. زمانی که کار آفرینی کسب و کاری را به تنهایی و بدون استفاده از سرمایه‌ی دیگران راه اندازی میکند و به اصطلاح گفته میشود که او خود اتکا است. کارآفرینان میتوانند با استفاده از پس اندازهای شخصی و وام‌های خرید کالا خود اتکا باشند. اما هر دوی این منابع برای سرمایه‌گذاری پر خطر هستند. اگر شرکت قادر نباشد وام‌ها را بازپرداخت کند کارآفرین سرمایه‌اش را از دست خواهد داد و ممکن است به اعتبار او لطمه بخورد. سرمایه‌گذاری اولیه به مقدار پولی تنها یک مرتبه برای راه اندازی کسب و کار و پوشش دادن هزینه‌های اولیه‌ی آن مورد نیاز است که از دو بخش تشکیل میشود: هزینه‌های راه اندازی و ذخیره‌ی نقدی (برای صندوق اضطراری و ذخیره برای هزینه‌های ثابت) صندوق اضطراری = مقدار پولی که کسب و کار باید طی سه یا شش ماه اول در اختیار داشته باشد تا در مواقع اضطراری و شرایطی که به طور معمول یک شرکت نوپا با آن‌ها روبه‌رو میشود. از آن استفاده کند. ذخیره برای هزینه‌های ثابت = پولی که دست کم بتواند برای پوشش دادن هزینه‌های ثابت ۳ ماه اول کافی باشد. بازگشت سرمایه = مدت زمانی که طول میکشد یک کسب و کار سود کافی برای پوشش دادن سرمایه‌گذاری اولیه بدست آورد. فرمول:

بازگشت سرمایه (ماهانه) = سود خالص ماهانه به سرمایه‌گذاری اولیه نگهداری سوابق: صاحب کسب و کار باید سوابق مالی کسب و کار خود را به طور صحیح نگهداری نماید. اولین قدم برای مالک یک کسب و کار جدید این است که به بانک مراجعه کرده و یک حساب جاری و یک حساب پس انداز افتتاح کند. سپس هر ماه باید صورت حساب جاری بانک را با مانده‌ی دسته چک خود تطبیق دهد (مغایرت بانکی). قدم بعدی برای یک کسب و کار نوپا استفاده از یک سیستم نگهداری سوابق و حساب‌ها با استفاده از اسناد تجاری مانند رسیدها، فاکتورها و سفارش‌های خرید است. تمام سیستم‌های حسابداری از حسابداری دوطرفه استفاده میکنند. بدین معنا که هر معامله‌ی تجاری حداقل دو حساب را تحت تاثیر قرار میدهد. برای ثبت معاملات دو رویکرد وجود دارد. رویکرد یک ستونه‌ی پایگاه داده و رویکرد دو ستونه. هر دوی این رویکردها از مفهوم دوگانگی استفاده میکنند بدین معنا که تمام تغییرات در یک طرف معادله‌ی حسابداری باید با تمام تغییرات در طرف دیگر برابر باشند. سیستم‌های حسابداری: کتاب کار حسابداری بر یک پایگاه داده‌ی اصلی مبتنی است. پس از آنکه همه‌ی معاملات ثبت شدند و کارآفرین میتواند تاثیر هر معامله را بر صورت‌های مالی مشخص کند. کاربرد حسابداری شامل ترازنامه و صورت سود و زیان، صورت جریان نقدینگی و گزارش موجودی است. استفاده از صفحه گسترده‌های رایانه‌ای و تهیه‌ی کاربرگهای حسابداری را تسهیل نموده است. ۴- ساختارهای سازمانی = در این بخش از طرح کسب و کار شما ساختار سازمانی کسب و کار خود را مشخص میکنید. مثلاً اگر کسب و کار شما در قالب تاسیس شرکت است میتوانید شرح حال مدیران کلیدی یا در صورت لزوم اطلاعاتی در مورد هیات مدیره‌ی شرکت ارائه دهید. همچنین در صورت نیاز میتوانید توضیح دهید که برای آموزش کارمندان و ایجاد انگیزه در آنان چه برنامه‌هایی در نظر دارید. ۵- ساختارهای قانونی = در این بخش از طرح کسب و کار و شکل قانونی کسب و کار و مسایل مربوط به مالکیت معنوی و قراردادهای راقید میکنید. هم چنین توضیح میدهید که کسب و کار شما تحت پوشش چه بیمه‌ای قرار دارد. مالیات‌ها چه تاثیری روی آن دارند و مشمول کدام یک از مقررات دولتی می‌باشد مسایل حقوقی قوانین مالکیت معنوی و حق انحصاری استفاده از آثار هنری و مالکیت‌های صنعتی را برای مدت زمان معینی به هنرمندان و مخترعان اعطا میکند. حق تکثیر و گواهی اختراع و علامت

تجاری و از آثار هنری و محصولات و فرآیندهای اختراع شده یا منافع تجاری مالک محافظت میکنند. یک قرارداد تجاری معتبر موافقت نامه ای برای تبادل اقتصادی میان دو فرد با صلاحیت است. متخلفین از حقوق مالکیت معنوی و قراردادهای و با پی گردهای قانونی و محکومیت به پرداخت خسارت مواجه خواهند شد. بیمه: نوعی مدیریت خطر است که هزینه های خسارات ناشی از حوادث پیش بینی نشده را به مشتریان پرداخت میکند. مالکان کسب و کارها باید در برابر از دست دادن اموال و مسئولیت و صدمات ناشی از کار در مقابل کارمندان، خود را بیمه کنند. آنها باع بیمه نامه هایی را که با نیازشان مطابقت دارد از یک شرکت بیمه یا کارگزار قابل اعتماد خریداری نمایند. مالیات: کسب و کارها مالیاتی را برای خدمات دولتی پرداخت میکنند. خدمات دولتی شامل حمل و نقل عمومی و جاده ای برنامه های رفاهی و دفاعی و کمک به خود کسب و کارها می باشند. مالیات هایی که از حقوق کارمندان کسر میشود برای بیمه درمانی و بازنشستگی آنها ذخیره می شود. بیمه های بیکاری به کارگرانی که از کار بیکار شده اند کمک میکند. مالیات بر ارزش افزوده و بر اساس کالا و خدماتی که فروخته می شوند جمع آوری شده و به دولت پرداخت می شود. کسب و کارها بر اساس سود خود و مالیات بر درآمد را پرداخت میکنند. کسب و کارها میتوانند با استفاده از هزینه ها و معافیت های مالیاتی و مالیات خود را کاهش دهند. قوانین دولتی: دولت ها قوانینی را برای کسب و کارها تعیین میکنند تا بازار آزاد تر و عادلانه تر باشد و در آن از کارگران و مشتریان و محیط زیست محافظت شود. مالکان کسب و کارها به صورت قانونی ملزم هستند که محیط کار را به گونه ای طراحی کنند که فاقد هرگونه زیان فیزیکی و رفتارهای تبعیض آمیز باشد. آنها باید اطلاعات درستی را در اختیار مشتریان قرار دهند تا آنها بتوانند آگاهانه انتخاب کنند و محصولات قابل اطمینانی را خریداری نمایند. آنها نمیتوانند از تدابیری برای جلوگیری از رقابت آزاد و عادلانه استفاده کنند یا به گونه ای اقدام کنند که محیط زیست را تهدید نمایند. ۶- مدیریت کسب و کار = در این بخش توضیح میدهند که شیوه ی مدیریت کسب و کار چگونه خواهد بود. بر تولید و توزیع و عملیات خرید کردن و موجودی تمرکز کنید.

مدیران کسب و کارها با مهارت خود از منابعی مانند پول و امکانات و تجهیزات و فن آوری ها و مواد اولیه و کارمندان به شیوه ای سامان مند

سیستماتیک) استفاده کرده و آنها را با یکدیگر هماهنگ میسازند تا به اهداف ویژه ای دست پیدا کنند. مدیران بر کارمندان خود نفوذ دارند و مسئول کار آنها میباشند. مدیران باید مسایل را به شیوه ای خلاق حل کنند تا بتوانند ضمن به حداقل رساندن هزینه ها و به اهداف

برای ایجاد وجهه ی مناسب از شرکت و جو مثبت در محیط کار و تلاش میکنند. مالکان کسب و کارها و هزینه ها و اعتبار و جریان نقدینگی را مدیریت میکنند. چرا که این موارد برای سلامت مالی کسب و کارج یاتی هستند. مدیریت هزینه ها نیازمند آگاهی از انواع هزینه ها و در صورت امکان، روشهای کاهش آنها می باشد. برخی از کسب و کارها برای خرید کالاها و خدمات از کسب و کارهای دیگر و از اعتبار تجاری استفاده میکنند و به مشتریان خود نیز اعتبار مصرفی میدهند. اعطای اعتبار و جمع آوری پرداخت ها پس از پایان مهلت اعتبار و مراحل ویژه ای دارد. نقدینگی مانند خونی است که در کسب و کار جریان دارد. مالک کسب و کار

در برنامه ی نقدینگی و ورود و خروج نقدینگی را به صورت ماهانه پیش بینی میکند و در نهایت ، مبالغ پیش بینی شده را با مبالغ اصلی مقایسه می نماید. برای بهبود جریان نقدینگی و افزایش ورود نقدینگی و روشهای گوناگونی وجود دارد.

- برنامه برای رشد = در این قسمت برنامه های خود را برای رشد کسب و کار و چالشهایی که احتمالا پیش روی شما قرار خواهد گرفت مشخص میکنید . مثلا اگر یکی از برنامه های شما برای رشد کسب و کارتان اعطای مجوز یا نمایندگی کسب و کارتان است و آن را نیز ذکر می نمایید.

در جدول ذیل سوالاتی که معمولا در هر مرحله از طرح کسب و کار باید پاسخ داده شوند و بیان شده است :

| پرسش کلیدی کسب و کار ایده ی کسب و کار

(۱) برای راه اندازی این کسب و کار چه مهارت هایی دارم؟ (۲) چه عواملی بر تقاضا برای کالا یا خدمت من تاثیر خواهد گذاشت؟ (۳) چه نوع کسب و کاری را آغاز خواهم کرد؟ (۴) چه نوع مالکیتی برای کسب و کار من مناسب است ؟ (۵) کسب و کار من از نظر اجتماعی چه مسئولیت هایی دارد؟ (۱) آیا ایده ای که برای کسب و کار دارم یک فرصت تجاری واقعی است ؟ (۲) چگونه باید برای تحقیقات بازار اقدام کنم ؟ (۳) رقبای من چه افرادی هستند؟ (۴) مزیت رقابتی من چیست ؟ (۵) طرح بازاریابی من چگونه است؟ (۶) محصول من و راهبردهای قیمت گذاری آن کدامند؟ (۷) چگونه میتوانم برای محصول خود تبلیغ کنم؟ (۸) کالای خود را به چه افرادی خواهم فروخت؟ (۱) میزان فروش را چگونه تخمین بزنم ؟ (۲) هزینه های کسب و کار من کدامند؟ (۳) اقتصاد واحد فروش را چگونه محاسبه کنم؟

فرصت و تحلیل بازار

راهبردهای مالی

(۵) چگونه ترازنامه تهیه میکنم؟ (۶) آیا نسبت های مالی من مطلوب هستند؟

ساختارهای سازمانی

(۷) نقطه ی سربه سر کجاست؟ (۸) چه نوع منابع دیگری برای تامین سرمایه در دسترس قرار دارد؟ (۹) آیا لازم است از منابع دیگری برای تامین سرمایه استفاده کنم؟ (۱۰) چه حساب هایی را باید نگه داری کنم؟ (۱۱) از چه نوع سیستمی برای حسابداری باید استفاده کنم؟ (۱) کدام ساختار سازمانی برای کسب و کار من مناسب است؟ (۲) چگونه باید کارکنانی برای کسب و کارم استخدام کنم ؟ (۳) آیا به کمک کارشناسانی از خارج سازمان نیاز دارم ؟ (۴) چگونه کارمندانی را آموزش داده و در آنها انگیزه ایجاد نمایم ؟ (۱) آیا محصول من از حقوق مالکیت معنوی برخوردار است؟ (۲) کسب و کار من به چه قراردادهایی نیاز دارد؟ (۳) چگونه با استفاده

از بیمه از کسب و کارم حمایت خواهم کرد؟ (۴) مالیات ها چه تاثیری بر کسب و کار من خواهند داشت؟ (۵) قوانین و مقررات دولتی چه تاثیری بر کسب و کار من خواهد داشت؟ (۶) قوانین و مقررات دولتی چه تاثیری بر کارمندان من خواهد داشت؟

ساختارهای قانونی

(۱) چگونه کسب و کارم را مدیریت خواهم کرد؟ (۲) چگونه هزینه ها و اعتبارات و جریان نقدینگی را مدیریت خواهم کرد؟

(۳) چگونه تولید و توزیع را مدیریت خواهم کرد؟ | مدیریت کسب و کار

(۴) چگونه بر عملیات مدیریت خواهم کرد؟ (۵) چگونه خرید برای کسب و کار را مدیریت خواهم کرد؟ (۶) چگونه موجودی را مدیریت خواهم کرد؟ (۱) چگونه میتوانم برای رشد کسب و کارم برنامه ریزی کنم؟

(۲) چالش های رشد کسب و کار من کدامند؟ برنامه رشد

(۳) آیا میتوانم نمایندگی با فرانسیز کسب و کارم را اعطا کنم؟

(۴) چه موقع و چگونه باید کسب و کارم را واگذار کنم؟ مثالی از خلاصه ی اجرایی یک طرح کسب و کار (بیانیه ی ماموریت یا رسالت کسب و کار شرکت آشپزی خصوصی آرزو، خدمات آشپزی خصوصی ارایه میکند. ناهار خوشمزه و سالمی را برای افراد متخصص و پر مشغله متناسب با سلیقه ی آنها در آشپز خانه ی خودشان تهیه میکند) نام و مکان کسب و کار شرکت آشپزی خصوصی آرزو، که در شهر محل سکونت او فعالیت خواهد نمود. (۳) تاریخ آغاز فعالیت: شرکت آشپزی خصوصی آرزو فعالیت خود را از تاریخ اول اردیبهشت ماه سال ۱۳۸۵ آغاز خواهد کرد. (۴) نام، سمت و اطلاعات تماس مالک: آرزو مهرزادی مالک اصلی شرکت آشپزی بوده و آن را اداره خواهد کرد. اطلاعات تماس: نشانی و شماره ی تلفن (۵) فرصت: تعداد افراد شاغل و پرمشغله در شهر محل زندگی آرزو که خواهان غذایی سالم و در عین حال با قیمت مناسب هستند و رو به رشد است.

(۶) خدمات: شرکت آشپزی خصوصی آرزو [ناهار خانگی سالمی را برای افراد متخصص و پرمشغله تهیه خواهد کرد. این غذاها بر اساس سلیقه ی مشتری بوده و در آشپزخانه ی مشتری تهیه خواهند شد و نظافت آشپزخانه نیز بر عهده ی شرکت خواهد بود. غذاها در یخچال یا فریزر مشتری ذخیره خواهد شد و مشتریان می توانند هرطور تمایل دارند غذاها را گرم کنند. تخمین زده می شود که این خدمت با کاهش زمان خرید، آشپزی و پخت ناهار و نظافت و در هفته ۹ تا ۱۰ ساعت در وقت مشتریان صرفه جویی کند. (۷) اقتصاد واحد فروش: یک واحد فروش = پنج وعده غذا قیمت فروش هر واحد = ۴۰۰۰۰ تومان حاشیه ی سود = ۱۵۴۰۰ تومان (۸) طرح های آتی: طی ماه اول شرکت پیش بینی میکند که مشتریان کافی را برای آرزو پیدا کند تا طی ۵ روز متوالی در هفته و هر روز در خانه ی یک مشتری آشپزی کند (او در نظر دارد که یک روز پنجشنبه را نیز آشپزی کند). طی سه سال شرکت انتظار دارد که موقعیت اولیه ی خود را برای آشپزی و از خانه ی مشتریان به یک آشپزخانه ی تجاری بزرگ منتقل کند. مثالی از یک طرح کسب و کار (پاسخ به سوالات جدول تهیه ی کسب و کار) (۱) ایده ی کسب کار: مدارج تحصیلی = آرزو مهرزادی دارای

مدرک فوق دیپلم مدیریت بازرگانی از دانشکده ی مدیریت است. او به عنوان مسئول خدمات غذایی دانشگاه و در زمینه ی مدیریت انواع مختلف عملیات خدمات تغذیه به مدت ۴ سال تجربه کسب کرده است. آرزو یک دوره ی آموزشی فشرده را که توسط سازمان آموزش فنی و حرفه ای برگزار شد و گذرانده و مدرک رسمی آن را دریافت نموده است. آرزو از خصوصیات فردی و مهارت های بسیاری برخوردار است که به ویژه در حرفه ی آشپزی خصوصی بسیار ارزش مند هستند. از جمله علاقه ی زیاد به آشپزی و توجه به جزییات و مهارت های سازمانی، انعطاف پذیری و خلاقیت، اجتماعی بودن و توانایی انجام وظایف چندگانه، انرژی فیزیکی زیاد و صبر و شکیبایی. عوامل موثر بر تقاضا = سه عامل بر تقاضا برای خدمات آشپزی خصوصی تاثیر می گذارند که عبارتند از: سبک زندگی پرمشغله، افزایش توجه مردم به سلامتی، و تمایل به خوردن ناهار مقوی. شرکت آشپزی خصوصی آرزو مورد پسند افرادی خواهد بود

که فرصت خرید کردن یا پختن ناهار ندارند. اما خواستار غذاهایی سالم و مقوی هستند. نوع کسب و کار = شرکت آشپزی خصوصی آرزو یک کسب و کار خدماتی است که نهار سالمی را برای مشتریان آماده میکند و آنها می توانند آن را به آسانی دوباره گرم کند. نوع مالکیت کسب و کار به شرکت آشپزی خصوصی آرزو و شرکتهای دیگر است با مسئولیت محدود که کاملا تحت مالکیت و مدیریت آرزو مهرزادی قرار دارد. وضعیت مسئولیت محدود، از دارایی های فردی آرزو مهرزادی محافظت میکند و به شرکت اجازه می دهد که برخی مزایای مالیاتی بهره مند شود. مسئولیت اجتماعی - شرکت آشپزی خصوصی آرزو تا حد امکان از مواد غذایی طبیعی و غیر شیمیایی که در همان منطقه پرورش یافته اند استفاده خواهد کرد. طبق منشور اخلاقی شرکت، شرکت تا حد ممکن: «سبز» خواهد بود. این شرکت فروشنده گانی را انتخاب می کند که خود را در برابر جامعه و محیط و مسئول می دانند. (۲) تحلیل فرصت:

فرصت کسب و کار = خدمات آشپزی خصوصی برای شهر محل زندگی او یک فرصت پایدار است. این شهر از جمعیت زیادی از زنان شاغل برخوردار است که عمدتاً تاجر و پزشک هستند و تعداد آنها به طور ثابتی رو به افزایش است. از میان ۳۷۶۱۸۰ خانوار در شهر او که جمعیت آنها بیش از دو نفر است، ۲۹،۴ درصد درآمدی بیش از ۱۰ میلیون ریال در ماه دارند. سبک زندگی افراد در این بازار و بسیار پرمشغله است و آنها خواستار ناهاری سالم هستند. خانوارهای هدف حداقل سه روز در هفته مجبور هستند که ناهار را در بیرون خانه صرف کنند یا از رستوران سفارش بدهند. براساس تحقیقات صورت گرفته توسط شرکت آشپزی خصوصی آرزو، این بازار تقریباً ۲۵ درصد از خانوارهایی را شامل میشود که مجموع درآمد آنها بیش از ۱۰ میلیون ریال در ماه است. شرکت آشپزی خصوصی آرزو به این افراد فرصت میدهد که بدون آن که سبک زندگی پرمشغله و پربازده ی خود را تغییر دهند و سلامتی خود را حفظ کنند. تحقیقات بازار کسب و کار آشپزی شخصی یکی از بخشهایی است که در صنعت خدمات غذایی رشد بسیار سریعی دارد. آمار مرتبط با زنان شاغل نشان میدهد که تعداد این دسته از شاغلین رو به افزایش است و پیش بینی میشود تا ۵ سال آینده این روند همچنان ادامه داشته باشد. رقبا = در حال حاضر ۲۴۹ رستوران در شهر او فعالیت دارند. از این تعداد و تنها ۷ مورد تبلیغ میکنند که عضو یکی از انجمن های حرفه ای آشپزهای شخصی هستند. بر اساس تحقیقات اینترنتی انجام شده تنها یکی از رقبای مستقیم، دارای مدرک آشپزی از یک موسسه در خارج از کشور است و تنها دو مورد به صورت مشخص اظهار کرده

اند که بر تهیه ی غذای سالم تاکید دارند. به طور متوسط آشپز خانه های موجود در شهر محل فعالیت آرزو برای هر وعده ناهار ۵۵۰۰ تا ۱۰۰۰۰ تومان دریافت می کنند. اما شرکت آشپزی خصوصی آرزو قیمت خدمات خود را ۸۰۰۰۰ تومان تعیین خواهد کرد که این مبلغ و مواد غذایی را نیز شامل میشود. در نتیجه قیمت گذاری شرکت آشپزی خصوصی آرزو با توجه به خصوصی بودن خدمات او بسیار رقابت آمیز خواهد بود. مزیت رقابتی - شرکت آشپزی خصوصی آرزو از سه مزیت رقابتی مهم برخوردار است: • شرکت آشپزی خصوصی آرزو بر ارائه ی خدمات اختصاصی به مشتری تمرکز دارد و به مشتریان اجازه میدهد خودشان منوی غذاها را برای خود انتخاب کنند • شرکت آشپزی خصوصی آرزو بر تهیه ی غذاهای مورد علاقه ی مشتریان تمرکز دارد و با این تفاوت که به سالم بودن غذا

نیز اهمیت میدهد و بنابراین و پس از مشورت با مشتریان ، ناهار آنان را به گونه ای سفارشی تهیه میکند تا با نیازهای ویژه ی آنها از نظر رژیم غذایی هماهنگ باشد. • آرزو مهرزادی یکی از معدود آشپزهایی است که دوره ی آشپزی و هم چنین دوره ی آموزشی تغذیه ی مناسب را گذرانده

است . او هم چنین با انواع رژیمهای غذایی نیز آشناست و در این زمینه مطالعات فراوانی دارد طرح بازاریابی شرکت آشپزی خصوصی آرزو در نظر دارد بازار هدف خود را خانوارهایی در نظر بگیرد که در شهر او زندگی می کنند و جمعیت آنها بیش از دو نفر است و مجموع در آمد ماهانه ی آنها ده میلیون ریال یا بیشتر است و حداقل ۵ روز در هفته و فرصت آشپزی در منزل را ندارند . در بسیاری از خانواده هایی که خانم و آقا در خارج از خانه مشغول به کار هستند و معمولاً زمان پختن و صرف ناهار به بعد از برگشتن خانم یا آقای خانه موکول میشود که همین موضوع باعث میشود نتوانند ناهار خود را در زمان دلخواه خود صرف نمایند . بر اساس تحقیقات انجام شده توسط شرکت آشپزی خصوصی آرزو ، تخمین زده میشود که این بخش بازار ۱۱۰۵۹۶ خانوار را شامل میشود . همچنین این تحقیقات نشان میدهد که این افراد متخصص زندگی

پرمشغله ای دارند و احساس میکنند فرصتی برای خرید کردن و آشپزی ندارند. طرح بازاریابی بر مزایای ذیل برای مشتری تاکید خواهد کرد • صرف زمان کمتر برای برنامه ریزی و خرید برای ناهار • صرف زمان کمتر در آشپزخانه برای آشپزی و نظافت • امکان خوردن ناهار در زمان مورد نظر مشتری • ناهار سالم و خوشمزه مطابق سلیقه ی شخصی مشتری • صرف پول کمتر برای غذا خوردن در رستوران • امکان گذراندن زمان بیشتر با دوستان و خانواده • ارایه ی غذاهای ویژه برای افراد دارای بیماری های خاص مانند دیابت ، گیاه خواران و افرادی که به غذاهایی با کلسترول یا

نمک کم تر نیاز دارند. راهبرد قیمت گذاری = توصیف خدمات به شرکت آشپزی خصوصی آرزو بر اساس طرح ۵ وعده ناهار فعالیت خواهد کرد و در هر روز برای یک خانوار ۵ وعده ناهار خواهد پخت . جمعیت خانوارها بین ۲ تا ۵ نفر خواهد بود. ناهار شامل : ۱- غذای اصلی ۲- سالاد ۳ سبزیجات ۴- دسر خواهد بود . مشتریان میتوانند ناهار خود را از میان منوی غذاهای سالم خانگی که توسط شرکت آشپزی خصوصی آرزو تهیه شده است انتخاب کنند یا با آرزو مشورت کرده و غذاهای دیگری سفارش دهند . غذاها به سبک خانوادگی در یخچال یا فریزر مشتری در ظروف مناسب ذخیره خواهند شد و آشپز چگونگی گرم کردن دوباره ی آنها را

در صورت نیاز) توضیح خواهد داد. راهبرد قیمت گذاری - شرکت آشپزی خصوصی آرزو قیمت ها را با توجه به ۲ عامل تقاضا و رقابت تعیین خواهد کرد. آرزو تا حدود زیادی از قیمت ها و خدمات مشابه آگاهی دارد. به طور متوسط آشپز خانه ها در منطقه ی او برای هر وعده ناهار ۵۵۰۰ تا ۱۰۰۰۰ تومان دریافت میکنند اما شرکت آشپزی خصوصی آرزو قیمت خدمات خود را ۸۰۰۰ تومان برای هر وعده یعنی ۴۰ هزار تومان برای ۵ وعده، تعیین خواهد کرد که خرید مواد غذایی را نیز شامل میشود. در نتیجه خدمات و قیمت های او بسیار رقابت آمیز خواهند بود. او از قیمت تقریبا پایینی شروع میکند تا بتواند باعث خوشنامی شرکت آشپزی خصوصی آرزو شود و سهم بازار را از آن خود کند. تبلیغات شرکت آشپزی خصوصی آرزو از ۶ نوع فعالیت تبلیغاتی استفاده خواهد کرد • راه اندازی یک پایگاه اینترنتی

شرکت آشپزی خصوصی آرزو یک پایگاه اینترنتی برای خود راه اندازی خواهد کرد که اطلاعات کاملی را در مورد خدماتش ارائه داده و گزیده ای از منوهای ناهار را به نمایش خواهد گذاشت. این پایگاه اینترنتی به صورت ماهانه تبلیغاتی را در مورد غذاها خواهد داشت و برای مشتریان احتمالی فهرستی در نظر خواهد گرفت تا در آن ثبت نام کنند. ناهارهای منتخب نیز نمایش داده خواهند شد. پایگاه اینترنتی او، آرزو مهرزادی را به عنوان یکی از معدود آشپزهای خصوصی منطقه که دارای مدارک رسمی مرتبط با این شغل می باشد و معرفی خواهد کرد و تاکید میکند که او یکی از اعضای فعال انجمن

اینترنتی آشپزی سنتی می باشد. • تبلیغ در پایگاههای اینترنتی مرتبط با آشپزی آرزو در نتیجه ی تحقیقات خود به این نتیجه رسید که بسیاری از افراد مخاطب او به اینترنت دسترسی داشته و از پایگاههای اینترنتی مرتبط با آشپزی بازدید می نمایند. بنابراین شرکت آشپزی خصوصی آرزو، تعدادی از این پایگاهها را شناسایی کرد تا در آنها تبلیغات خود را به نمایش بگذارد. تبلیغ در داخل فروشگاه ها و مراکز آموزش تغذیه ی سالم شرکت آشپزی خصوصی آرزو در نظر دارد در فروشگاههایی که در منطقه لوازم آشپزی میفروشند و به صورت مرتب تبلیغ کند. یکی از این فروشگاه ها توافق کرده که هر هفته میزبان یک جلسه ی یک ساعته باشد که در آن آرزو مهرزادی کسب و کار خود را معرفی کند. آرزو در این معرفی به موضوع تغذیه ی سالم و خصوصیات ناهار شرکت آشپزی خصوصی آرزو خواهد پرداخت. او در هر مناسبتی نمونه هایی از منوهای خود را به همراه بروشوری که فلسفه ی شرکت را توضیح میدهد،

ارایه خواهد داد. • تبلیغ در مناسبت های محلی

شرکت آشپزی خصوصی آرزو در مناسبت های محلی و پاساژهای خرید و نمایشگاههای فرهنگی و فصلی یا مرتبط با محیط زیست و سایر رویداد های مناسب شرکت خواهد کرد. این شرکت نمونه های رایگان، سبدهای هدیه و کارتهای تخفیف را نیز ارائه خواهد داد. همچنین این شرکت در بیشتر رویدادها بروشور خود را نیز توزیع خواهد کرد. • مذاکره با سازمان ها و ادارات مختلف

آرزو برای مذاکره ی مستقیم با سازمان ها و ادارات و کارخانجاتی که تعداد کارکنان زن آنها قابل توجه است و به آنها مراجعه میکند . او در مذاکره با قسمت های امور اداری و یا سایر بخشهای مرتبط و تفاهم نامه هایی را برای همکاری ارایه میکند. بر اساس این تفاهم نامه ۲۰ درصد تخفیف برای مشتریانی که از طرف سازمان به شرکت معرفی می شوند در نظر

گرفته میشود. . پیش بینی و اجرای راهبردهایی برای حفظ مشتریان موجود

شرکت آشپزی خصوصی آرزو برای مشتریان فعلی خود و به دلیل وفاداری آنها به شرکت و مزایایی در نظر خواهد گرفت . برای مثال و با خرید سه طرح ۵ وعده نهار و میان وعده ها یا دسر های رایگان ارایه می دهد . هم چنین در صورتی که مشتریان کنونی یک مشتری بالقوه را به شرکت معرفی کنند که قراردادی با شرکت امضا کند و شرکت به فرد معرف

۱۰ درصد تخفیف خواهد داد . شیوه های فروش = شرکت آشپزی خصوصی آرزو به فروش شخصی بیش تر از سایر روشها وابسته خواهد بود .فروش شخصی شامل تماس گرفتن با مشتریان قبلی کسب و کار برنامه ریزی مجالس و پیگیری روابط تجاری از طریق رستورانی است که در آن کار میکرده. مواردی که توسط پست مستقیم و بروشور شرکت ارسال می شوند , یک کارت پستی به همراه خواهند داشت که نشانی پست الکترونیکی و شماره تلفن مشتری احتمالی در آن درج خواهد شد . آرزو شخصا تمامی کارت های ارسالی را از طریق پست الکترونیکی با تلفن پیگیری خواهد کرد . یکی از راهبردهای فروش در آینده این خواهد بود که از مشتریان درخواست شود مشتریان دیگری را توصیه و معرفی کنند . در این جا نیز آرزو خودش با مشتریان احتمالی تماس خواهد گرفت.

۳) راهبردهای مالی تخمین های فروش میزان فروش برای دو سال اول مطابق با جدول زیر تخمین زده می شود طرح پنج وعده نهار برای یک خانوار در آشپزخانه مشتری می باشد.

هزینه های کسب و کار = شرکت آشپزی خصوصی آرزو در تمامی روزهای کاری و در صورت لزوم برخی از روزهای تعطیل فعالیت خواهد داشت.

بر اساس پیش بینی میزان فروش برای ۵ سال آینده و شرکت آشپزی خصوصی آرزو در سال سوم به یک آشپزخانه ی تجاری تبدیل خواهد شد و به این ترتیب شرکت قادر خواهد بود به جای آشپزی در آشپزخانه ی مشتریان غذا را برای آنها ارسال کند و در نتیجه تعداد مشتریان ۵ وعده نهار شرکت را به نحو چشمگیری افزایش دهد . شرکت آشپزی خصوصی آرزو طی سال اول هزینه های ثابت خود را در سطح بسیار پایینی حفظ خواهد کرد . والدین آرزو مهرزادی هزینه ی بیمه ی تامین اجتماعی او را پرداخت خواهند نمود . آرزو تنها کارمند شرکت است در نتیجه نیازی به پرداخت حقوق ندارد . از آنجا که او در منزل مشتریان آشپزی خواهد کرد و به غیر از هزینه ی تلفن همراه هزینه ی دیگری بابت اجاره بها یا آب و گاز پرداخت نخواهد کرد . شرکت از رایانه ایی که آرزو در اختیار دارد استفاده خواهد کرد که ارزش آن ۴ میلیون ریال است. این رایانه تمامی داده ها را پشتیبانی

خواهد کرد. هزینه های عملیاتی برای سال اول کسب و کار شامل موارد ذیل می باشد • تبلیغات : بروشور ۲ میلیون ریال و کارت ویزیت ۵۰ هزار ریال و پست ۵۰۰ هزار ریال و راه اندازی پایگاه اینترنتی ۲ میلیون

ریال • استهلاک : رایانه (سالانه ۸۰۰ هزار ریال • بیمه ی خودرو : سالانه ۲ میلیون و ۸۰۰ هزار ریال • خدمات شهری : تلفن همراه ۴ میلیون ریال • سایر هزینه های عملیاتی : تعمیرات خودرو ۵ میلیون ریال

• سایر هزینه های عملیاتی : چاقوهای آشپزخانه و تجهیزاتی که مشتری ارائه نمیدهد و ادویه و روغن و ... ۵ میلیون ریال اقتصاد واحد فروش = واحد فروش = طرح ۵ وعده ناهار (۱ روز آشپزی) قیمت فروش (هر واحد) ۴۰ هزار تومان هزینه های متغیر هزینه ی خدمات فروخته شده

مواد اولیه (خوار و بار) = ۷۰۰۰ تومان برای هر واحد فروش (۵ وعده ناهار)

نیروی کار (۴۰۰۰ تومان در ساعت ۴۰ ساعت) = ۱۶۰۰۰۰ تومان

هزینه ی خدمات فروخته شده = ۲۳۰۰۰ تومان سایر هزینه های متغیر

بنزین = ۱۶۰۰ تومان در روز مجموع سایر هزینه های متغیر = ۱۶۰۰ تومان مجموع هزینه های متغیر = ۲۴۶۰۰ تومان حاشیه ی سود (هر واحد) = ۱۵۴۰۰ تومان صورت سود و زیان =

صورت سود و زیان سالانه ی پیش بینی شده و پایان سال اول

۳۱ فروردین ماه ۱۳۸۶ در آمد

فروش (۲۵۲ روز ۴۰۰۰۰ تومان در روز)

مجموع در آمد ۱۰۰۸۰۰۰۰ تومان هزینه ی خدمات فروخته شده

مواد اولیه (خواروبار ۷۰۰۰ تومان برای هر طرح در روز) ۱۷۶۴۰۰۰ تومان نیروی کار(۱۶۰۰۰۰ تومان برای هر طرح در یک روز) ۴۲۳۰۰۰۰ تومان

هزینه ی خدمات فروخته شده ۵۷۹۶۰۰۰ تومان سود ناخالص ۴۲۸۴۰۰۰ هزینه های عملیاتی

تبلیغات ۴۵۵۰۰۰ تومان استهلاک ۸۰۰۰۰ تومان بیمه ۲۸۰۰۰۰ تومان تلفن ۴۰۰۰۰۰ تومان سایر هزینه های عملیاتی (مرتبط با خودرو) ۵۰۰۰۰۰ تومان سایر هزینه های عملیاتی (مرتبط با آشپزی) ۵۰۰۰۰۰ تومان

مجموع هزینه های عملیاتی ۲۲۱۵۰۰۰ تومان سود پیش از کسر مالیات ۲۰۶۹۰۰۰ تومان

مالیات ها (۲۵ درصد) ۵۱۷۲۵۰ تومان سرود خالص ۱۷۵۰

۱۵۵ تومان ترازنامه =

ترازنامه ی پیش بینی شده : آغاز کسب و کار

۱ اردیبهشت ۱۳۸۵ دارایی ها دارایی های جاری

نقدینگی ۲۰۰۰۰۰۰ تومان

مجموع دارایی های جاری مجموع دارایی های ۲۰۰۰۰۰۰۰ بدهی ها و سهم صاحبان شرکت بدهی های جاری ۰ تومان

مجموع بدهی های جاری ۰ تومان مجموع بدهی ها ۰ تومان سهم صاحبان شرکت

آرزو مهرزادی و سهم صاحب شرکت (۹۹ درصد سهم الشرکه) ۲۰۰۰۰۰۰۰ تومان مجموع بدهی ها و سهم مالک ۲۰۰۰۰۰۰۰ تومان

نسبت های مالی بازده فروش بازده فروش شرکت یکی از نسبت های سود آوری است که از طریق تقسیم کردن سود خالص به کل

فروش محاسبه میشود . این نسبت نشان میدهد که از یک واحد پولی فروش چه مقدار آن به سود خالص تبدیل شده است . شرکت

آشپزی خصوصی آرزو میزان بازده فروش را به طور تقریبی ۱۵

۴ درصد پیش بینی میکند. (بازده فروش = ۱۰۰ * (مجموع فروش : سود خالص)) . بنابر این بازده فروش ۱۵

۴ درصد = ۷۱۰۰ (۱۰۰۰۸۰۰۰۰ : ۱۷۵۰)

۱۵۵) بازده سرمایه گذاری : بازده سرمایه گذاری که از تقسیم سود خالص به دارایی های شرکت بدست می آید نشان دهنده ی

این است که چند درصد سود خالص به ازای سرمایه گذاری انجام شده و بدست آمده است . یا به بیانی دیگر به ازای هر واحد پول

که سرمایه گذاری شده است و چند واحد پولی سود خالص ایجاد شده است. سهم اولیه ی آرزو در کسب و کار ۲ میلیون تومان

بوده که سرمایه ی اولیه ی او را در شرکت نشان میدهد . و در بخش سهم صاحبان شرکت روی تراز نامه نشان داده شده است .

شرکت آشپزی خصوصی آرزو سود خالص سال اول را ۱۷۵۰

۱۵۵ تومان پیش بینی میکند . بنابراین شرکت آشپزی خصوصی آرزو میزان بازده سرمایه گذاری را به طور تقریبی ۷۷

۵۸۹ درصد پیش بینی می کند . بازده سرمایه گذاری = ۱۰۰ به سرمایه گذاری اولیه سود خالص) بنابر این بازده سرمایه گذاری

۷۷۵۵۸۹٪ = ۱۰۰ (۲۰۰۰۰۰۰)

نقطه ی سربه سر = واحد فروش شرکت آرزو طرح ۵ وعده ناهار (یک روز آشپزی) است که شرکت در ازای آن ۴۰۰۰۰ تومان دریافت میکند. هزینه ی نیروی کار و مواد اولیه برای یک روز آشپزی ۲۳۰۰۰ تومان است. سایر هزینه های متغیر نیز ۱۶۰۰ تومان برای هر واحد میباشد. بنابراین مجموع هزینه های متغیر هر واحد ۲۴۶۰۰ تومان می باشد. حاشیه ی سود هر واحد عبارت است از: ۱۵۴۰۰ تومان. (۴۰۰۰۰ - ۲۴۶۰۰ = ۱۵۴۰۰). هزینه های عملیاتی ثابت ۲۲۱۵۰۰۰ تومان میباشد. این بدین معناست که شرکت آشپزی خصوصی آرزو بعد از حدود ۱۴۴ روز آشپزی میتواند به نقطه ی سر به سر برسد. (روز تا رسیدن به نقطه ی سر به سر ۱۴۳۸۳ = ۱۵۴۰۰ تومان / ۲۲۱۵۰۰۰ تومان) راهبرد تامین سرمایه = سرمایه ی اولیه: آرزو مهرزادی ۲ میلیون تومان از پول شخصی خود را در این شرکت سرمایه گذاری خواهد کرد. این سهم اولیه او در شرکت محسوب میشود. ذخیره برای هزینه های ثابت شرکت ذخیره ای معادل ۵۵۳۷۵۰ تومان برای هزینه های ثابت خواهد داشت. این مقدار برای پوشش دادن هزینه های عملیاتی شرکت برای ۳ ماه کافی است. ۳.

X) ۱۲: مجموع هزینه های عملیاتی) بنابر این ۵۵۳۷۵۰ تومان = ۷۳ (۱۲: ۲۲۱۵۰۰ تومان) هزینه های راه اندازی و صندوق اضطراری: این شرکت از باقیمانده ی سرمایه ی اولیه یعنی ۱۴۶۶۲۵۰ تومان برای پوشش دادن هزینه های راه اندازی که انتظار میرود به طور تقریبی ۹۶۴۲۵۰ تومان باشد، و نیز ایجاد صندوق اضطراری با ۴۸۲۰۰۰ تومان استفاده خواهد کرد. نگه داری حساب ها و سیستم حسابداری شرکت آشپزی خصوصی آرزو از آخرین نسخه از یک نرم افزار حسابداری استفاده خواهد کرد. پشتیبانی از حسابها و سوابق کسب و کار به طور خودکار هر روز انجام خواهد شد. ۴) ساختارهای سازمانی: ساختار سازمانی - شرکت آشپزی خصوصی آرزو توسط آرزو مهرزادی اداره خواهد شد و او تمامی وظایف مربوط به خرید، آشپزی و فروش را انجام خواهد داد. سمت او مدیر عامل شرکت است. کارکنان = آرزو مهرزادی تنها فردی است که به طور تمام وقت در شرکت آشپزی خصوصی آرزو طی سال اول استخدام میشود. اگر میزان فروش طبق پیش بینی های انجام شده افزایش یابد و احتمال دارد استخدام یک همکار نیمه وقت در سال دوم ضرورت پیدا کند. با رشد کسب و کار شرکت آشپزی خصوصی آرزو پیش بینی میکند که بتواند فرصت کار آموزی را برای دانش آموزان و همچنین هنر آموزان سازمان آموزش فنی و حرفه ای منطقه فراهم کند. کارشناسان خارج شرکت = شرکت آشپزی خصوصی آرزو از خدمات کارشناسان خارج از شرکت در زمینه های حقوقی، حسابداری و مالیاتی استفاده خواهد کرد. به علاوه، آرزو از همکاری که آنها نیز در انجمن آشپزی عضو هستند و کمک خواهد گرفت. آموزش و ایجاد انگیزه = آرزو مهرزادی قصد دارد پس از اتمام اولین سال فعالیت شرکت و در یک دوره ی کار آفرینی در مورد رشد کسب و کار آشپزی شرکت کند. سال اول فعالیت بسیار طاقت فرسا خواهد بود و شرکت قصد دارد فقط یک روز از تعطیلات آخر هر هفته را (به دلیل نیمه وقت بودن ساعت اداری پنج شنبه جزو تعطیلات آخر هفته در نظر گرفته شده است) به

۲۳۳۴۰ تومان

۳۳۳۳۰ تومان

بیمه (۱۲ : ۴۸۰۰۰۰۰ تلفن (۱۲ : ۴۰۰۰۰۰۰ سایر هزینه های ثابت (مرتبط با خودرو) (۱۲ : ۵۰۰۰۰۰۰) ۴۱۶۶۷ تومان سایر هزینه های عملیاتی (مرتبط با آشپزی) (۱۲ : ۵۰۰۰۰۰۰) ۴۱۶۶۷ تومان مجموع خروجی های نقدینگی

۶۲۹۶۶۱ تومان نقدینگی موجود

۲۱۰۳۳۹ تومان تولید و توزیع طی سال اول فعالیت کسب و کار ، شرکت آشپزی خصوصی آرزو غذاها را در منزل مشتریان تهیه خواهد کرد. تنها مورد مربوط به توزیع و حمل و نقل خوار و بار به منزل مشتریان است که با استفاده از خودروی شخصی آرزو مهرزادی انجام میشود که شرکت هزینه ی بنزین و نگه داری آن را پرداخت میکند. عملیات ساعات کار : شرکت آشپزی خصوصی آرزو به طور معمول از ساعت ۱۱ صبح تا ۵ بعدظهر در منزل مشتری فعالیت میکند. آرزو صبح ها مواد غذایی را خریداری میکند و در صورت لزوم مواد غذایی را به صورت عمده برای چند مشتری تهیه می نماید. درخواست پخت مجدد: اگر مشتری از ناهاری ناراضی باشد و آرزو ناهار دیگری برای او تهیه خواهد کرد. اگر مشتری طی ۴ ماه یا کمتر و دو بار اظهار نارضایتی کند و آرزو در کارش دقت بیشتری خواهد کرد تا دل یل نارضایتی او را پیدا کند و شرکت دو ناهار اضافی به صورت رایگان برای آن مشتری ارائه خواهد داد رضایت مشتری : شرکت آشپزی خصوصی آرزو به تبلیغات شفاهی (نوعی از تبلیغ که در آن یک مشتری به مشتریان دیگر استفاده از کالا یا خدماتی را سفارش کند) وابسته خواهد بود. بنایابین باید جلب رضایت مشتریان را در اولویت قرار دهد. ارائه ی خدمات مناسب به مشتری برای موفقیت شرکت آشپزی خصوصی آرزو حیاتی است. خرید کردن = شرکت آشپزی خصوصی آرزو صبح ها مواد غذایی را بر اساس نیاز مشتریان خریداری میکند و در صورت امکان نیز آنها را به صورت عمده می خرد و فروشندگانی را انتخاب میکند که هم از نظر قیمت و هم از نظر کیفیت مناسب باشند . برخی از مواد غذایی مانند گوشت یا فراورده های آن ، فقط هنگام نیاز تهیه می شود تا از فساد آن جلوگیری شود شرکت آشپزی خصوصی آرزو با استفاده از مواد غذایی هر فصل ناهارها را تهیه میکند. به علاوه شرکت با کشاورزان منطقه که مواد غذایی را بدون استفاده از کود شیمیایی پرورش میدهند ارتباط برقرار میکند تا از بهترین قیمت و کیفیت اطلاع و اطمینان

حاصل نماید. موجودی شرکت آشپزی خصوصی آرزو موجودی شرکت را در حداقل ممکن حفظ میکند و تنها مواد غذایی که مصرف زیادی دارند مانند ادویه و چاشنی ها را در یک ظرف مخصوص ذخیره ی مواد غذایی در خودروی خود نگهداری می کند. شرکت از راهبرد "خرید هنگام نیاز" برای تامین موجودی استفاده خواهد کرد. بدین معنا که اقلام در هنگام نیاز خریداری خواهند شد و ذخیره ی دراز مدت ض رورتنی ندارد. به این ترتیب سرمایه ی شرکت صرف خرید مواد غذایی به مقدار زیاد نخواهد شد.

۷) برنامه برای رشد: رشد کسب و کار به اهداف تجاری کوتاه مدت : طی سال اول شرکت آشپزی خصوصی آرزو در نظر دارد برای خود پایگاهی از مشتریان سود آور ایجاد کند تا بتواند تا پایان سال ، ۲۱ روز در ماه را در منزل مشتریان آشپزی کند . در این صورت شرکت میتواند به هدف خود در زمینه ی دستیابی به درآمدی معادل ۱۰۰۸۰۰۰۰ تومان در سال دست یابد. اهداف تجاری بلند مدت : شرکت آشپزی خصوصی آرزو پیش بینی میکند که پس از ایجاد یک پایگاه از مشتریان سود آور و راهبردی فشرده را برای رشد در پیش خواهد گرفت . این شرکت قصد دارد با کرایه با خرید یک آشپزخانه ی تجاری ونفوذ خود در بازار را افزایش دهد .با این کار شرکت میتواند مواد غذایی بیشتری را ذخیره کند و به مشتریان بیشتری خدمات ارایه نماید و در نتیجه در آمد و سود بیشتری داشته باشد. در این صورت غذاها به منازل مشتریان تحویل داده خواهد شد. چالش ها = چالش های تجاری کوتاه مدت : بزرگترین چالش پیش روی شرکت آشپزی خصوصی آرزو در اولین سالهای فعالیتش، روش ارائه ی خدمات آن است . پختن ناهار در منزل مشتریان ، تعداد مشتریانی را که آرزو میتواند به آنها خدمات ارایه دهد ، محدود میکند. چالش های بلند مدت : بزرگترین چالش بلند مدت شرکت و فضای آن است . شرکت آشپزی خصوصی آرزو باید روش ارایه ی خدمات کسب و کارش را تغییر دهد تا یک آشپز خانه ی تجاری خریداری یا کرایه کند و بتواند تعداد مشتریانش را افزایش دهد . بدین ترتیب به سرمایه ی بیشتری نیز نیاز خواهد بود و مسلم است که به کارمندان بیشتری و به ویژه کارمندانی که در مهارت های آشپزی مدرک و مهارت دارند و نیاز خواهد داشت. اعطای نمایندگی و مجوز اگرچه اکنون برای برنامه ریزی در این زمینه کمی زود است و اما شرکت آشپزی خصوصی آرزو درصدد است بتواند برای کسب و کارش در شهرهای دیگری که جمعیت افراد متخصص در آنها بیشتر است و نمایندگی اعط کند. راهبرد خروج = پس از آنکه شرکت آشپزی خصوصی آرزو جای پای خود را به عنوان کسب و کاری پایدار با مشتریانی دائمی حکم نمود و احتمال دارد که به عنوان یک کسب و کار مطلوب برای آشپزی که به دنبال یک کسب و کار آشپزی است ارزشمند باشد. ولی در هر صورت آرزو در آینده ی نزدیک و برنامه ای برای ترک این کسب و کار پیش بینی نمیکند.