

## مفهوم فرصت در کارآفرینی

اهداف یادگیری این فصل: آشنایی با مفاهیم - مفهوم فرصت در فرآیند کارآفرینی - تعاریف نظری فرصت از منظر محققان کارآفرینی - فرصت از دیدگاه شین - فرصت‌های کرزنری و شومپیتتری - تعاریف فرصت از منظر عملیاتی - تعاریف فرصت از منظر محققان بازاریابی - فرصت واقعاً چیست؟ - عوامل زمینه ساز فرصت چه هستند؟ - مفهوم فرصت در فرآیند کارآفرینی چیست؟ - فرصت واقعاً چیست؟ - عوامل زمینه ساز فرصت چه هستند؟ - مفهوم فرصت در فرآیند کارآفرینی چیست؟

## اهمیت تشخیص فرصت در کارآفرینی

به اعتقاد بسیاری از پژوهشگران حوزه کارآفرینی، مهمترین گام در هر فرآیند کارآفرینانه تشخیص فرصت است. به بیانی دیگر کارآفرینی به معنای رفتارهای که منجر به کشف و بهره‌برداری از فرصت‌ها توسط افراد و سازمانها می‌باشد. فرصت به مجموعه شرایطی اطلاق می‌شود که نیاز به محصول، خدمت و یا کسب و کار جدیدی را ایجاد می‌نماید. اما تشخیص فرصت اشاره به فرآیند درک امکان‌پذیری یک محصول، خدمت یا کسب و کار سودآور اشاره دارد (KUMAR, 2004).

به باور محققان (Alsos & Kaikkonen 2004) بدون تشخیص فرصت، کارآفرینی معنا نداشته و لذا فرصت بایستی در کانون و مرکز پژوهش‌های کارآفرینی قرار داشته باشند.

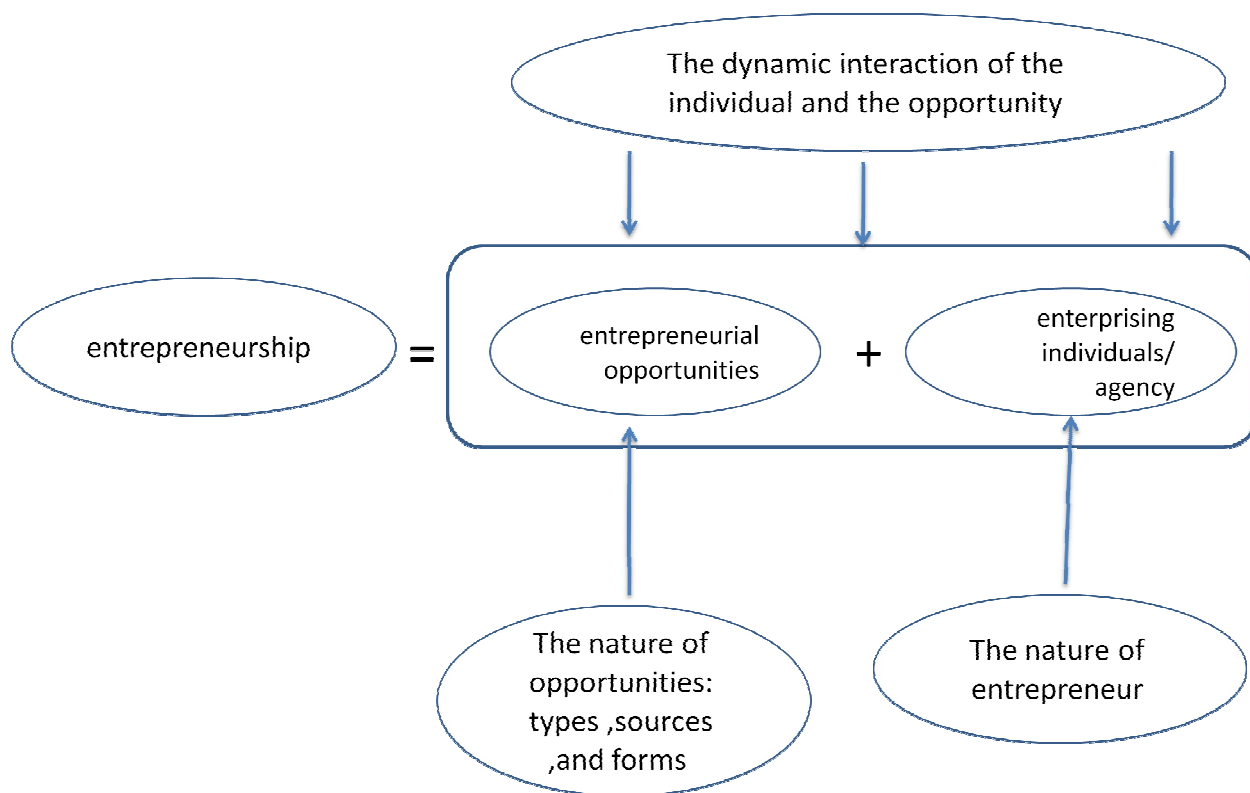
همچنین تشخیص فرصت به‌عنوان یکی از مهمترین توانایی‌های کارآفرینان موفق در دنیای امروز شناخته شده است (Aldrichvili, Ray 2003).

درک فرآیند تشخیص فرصت نیز یکی از سوالات فکری در حوزه کارآفرینی است (Galio and Katz 2001).

به عبارت دیگر یک فرصت تا شناسایی نشود نمی‌تواند به بهره‌برداری برسد. لذا کارآفرینی به عنوان یک پدیده شامل مطالعه منابع یا سرچشمه‌های فرصت، فرآیند کشف، ارزیابی و بهره‌برداری از فرصت‌ها و در نهایت مجموعه‌ای از افراد کاشف، ارزیاب و بهره‌بردار شناخته شده است.

(Davidson 2003, Bygrave 1991, Venkataraman 1997)

## Importance of opportunities in entrepreneurial process:



مفهوم فرصت‌های کارآفرینی

Entrepreneurship is an activity that involves the discovery, evaluation and exploitation of opportunities to introduce new goods and services, ways of organizing, markets, processes, (and raw materials through organizing efforts that previously had not existed (Shane 2005

An entrepreneurial opportunity, therefore, consists of a set of ideas, beliefs and actions that enable the creation of future goods and services in the absence of current markets for them

(Venkataraman, 1997)

مفهوم فرصت کارآفرینی (ادامه)

فرصت کارآفرینی به هر موقعیتی اطلاق می‌گردد که در آن موقعیت‌ها بتوان محصولات، خدمات، مواد خام، بازار و شیوه‌های سازماندهی جدیدی را ارائه نمود. (Shane & Venkataraman 2000) در تعریف (Shane 2003) فرصت به موقعیتی اطلاق می‌گردد که در آن فرد بر این باور است که با ترکیبی از منابع می‌تواند به سودی ناآشنا برسد.

فرصت در مقابل تهدید معنی پیدا می‌کند. فرصت به موقعیتهائی اطلاق می‌گردد که 1- قابل کنترل توسط فرد باشند و 2- این موقعیت‌ها پی‌آمدهای مثبتی برای فرد به همراه داشته باشند. در مقابل تهدید به هر موقعیت غیر قابل کنترل با پی‌آمدهای منفی اطلاق می‌گردد.. (Krueger, 2000)

در تعریف (McCline et. al. 2002) فرصت پدیده‌ای وابسته به شرایط محیطی است. در باور این محققین افراد دو الگوی ذهنی فرصت و تهدید را همواره با خود داشته و اینکه یک موقعیت مشخص را بعنوان فرصت یا تهدید تشخیص دهند بستگی به سرعت فعال شدن هر یک از دو الگوی ذهنی مذکور دارد. در عین حال سرعت فعال شدن هر یک از دو الگوی ذهنی (Mental Schema) بستگی به علائم و اطلاعاتی دارد که از محیط دریافت می‌گردد.

Why, when, and how do some people and not? others exploit the opportunities that they discover Nature of the opportunity. Individual differences.

What does Opportunity mean?

The Oxford English Dictionary defines opportunity as "A time, juncture, or condition of things favorable to an end or purpose, or admitting of something being done or effected.

circumstances with uncertain outcome, Exploitable set of: [Businessdictionary](#) requiring [commitment](#) of [resources](#) and involving [exposure](#) to [risk](#).

### تعریف فرصت

فرصت عبارت است از شانس که نیاز بازار را (یا علاقه یا خواسته) از طریق یک ترکیب خلاقانه از منابع به منظور ایجاد ارزش بالاتر تامین می‌کند. (ardichvili,cardozo&ray,2003)

فرصت کسب و کار به موقعیتی اطلاق می‌گردد که در آن فرد بر این باور است که با ترکیبی نو از منابع می‌تواند به سودی ناآل گردد.(shane,2003)

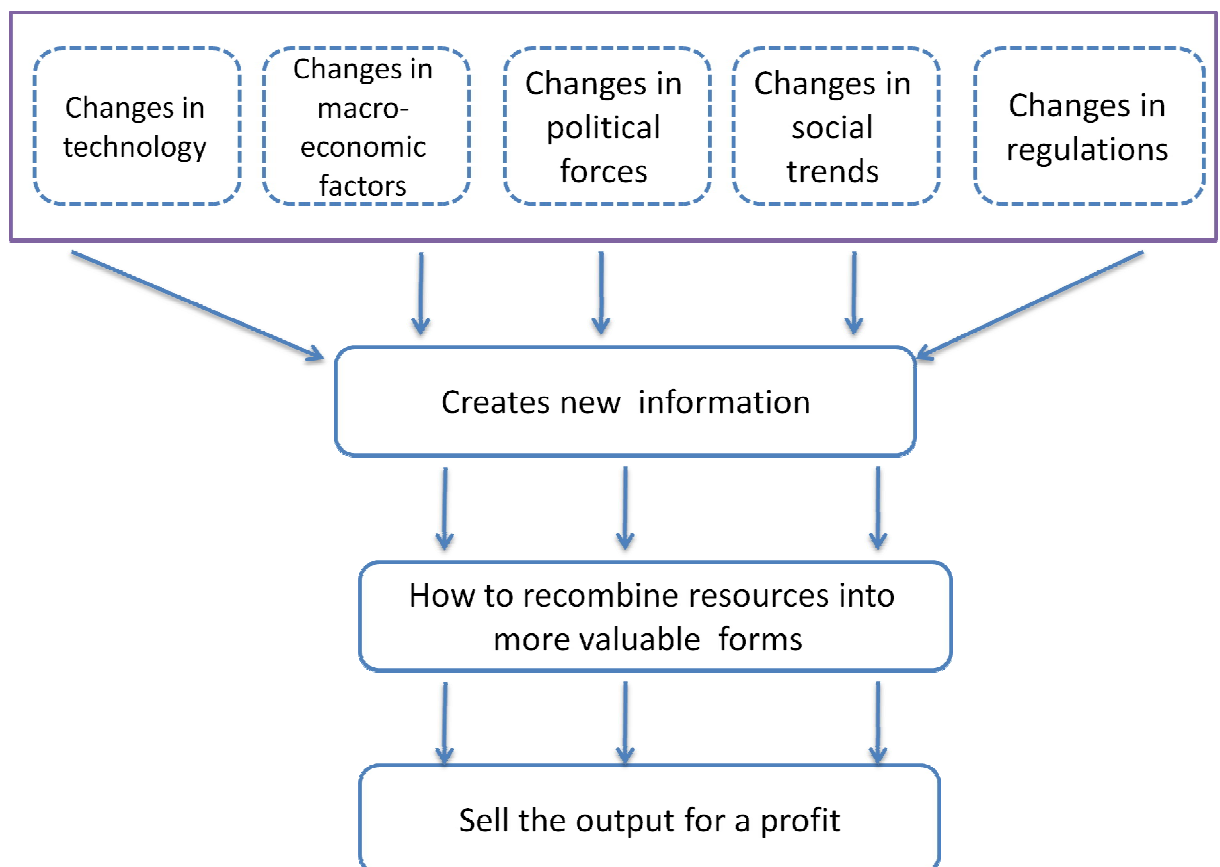
### فرصت از دیدگاه شین

موقعیتی است که در آن کارآفرین می‌تواند یک چارچوب ابزار-هدف جدید جهت ترکیب مجدد منابع خلق نماید و در این فرآیند اعتقاد دارد که فعالیت‌های او منجر به کسب سود می‌گردد.

### فرصت از دیدگاه شومپتر

فرصتها پدیده‌هایی هستند که توسط فردی منحصر به فرد به نام کارآفرین خلق می‌شوند. شومپیتر بر این باور است که فرد کارآفرین با تخریب فرآیندهای موجود و منسوخ نمودن آنها فرصت جدیدی را خلق می‌نماید. وی کارآفرین را عاملی مؤثر در تسریع رشد اقتصادی می‌شناسد.

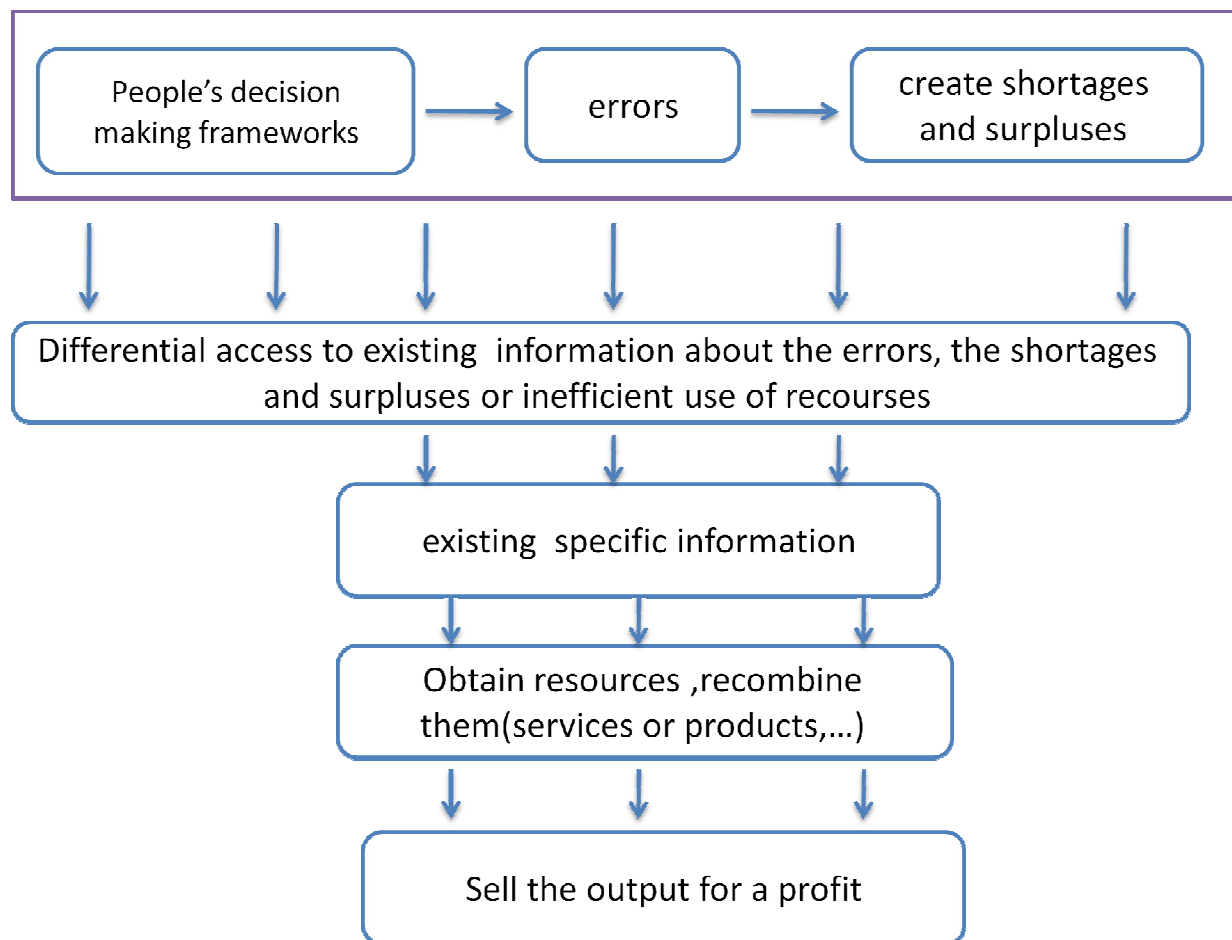
### Schumpeterian perspectives on the existence and source of entrepreneurial opportunities:



فرصت از دیدگاه کرزنر

فرصتها توسط افراد خاصی شکل نمی‌گیرد. بلکه به صورت آماده در جامعه موجود می‌باشند و منتظر هستند تا فردی آنها را شناسایی و کشف نماید. کرزنر بر این باور است که فرصتها به دلیل اینکه بازار دارای عدم تعادل اطلاعاتی است رخ می‌دهند. بنابراین فرد در محیط کسب و کار یا با سربار اطلاعات یا با کمبود اطلاعات مواجه شده و بعد قادر به کشف فرصتها می‌شود

## Kirznerian perspectives on the existence and source of entrepreneurial opportunities:



### تعاریف فرصت از منظر عملیاتی

فرصتهای اقتصادی-فرصتهای فناوری - فرصتهای شناختی- فرهنگی - فرصتهای اجتماعی- سیاسی -فرصتهای شبکه‌ای.

### فرصت از منظر بازاریابی

- کاتلر (1999) معتقد است که فرصتها در همه جا گسترده شده‌اند و بازاریابان می‌توانند آنها را حس کنند. در واقع هر جا نیازی باشد فرصتی نیز وجود دارد. در این میان بازاریابی هنر یافتن، پروراندن و سود بردن از فرصتها است.

- **سریواستاو و همکاران (1998)** بر این باورند که فرصتهای بازار به نقطه تلاقی قابلیت‌های کسب و کار و نیازهای مشتریان اشاره دارد. شرکتها از فناوری موجود و تدریجی برای رفع نیازهای مشتریان استفاده می‌کنند در حالیکه فناوری‌های بنیادی عامل ایجاد فرصت‌های جدید در بازار تلقی می‌شوند.
- **گروبر و همکاران (2008)** معتقدند که فرصتهای موجود در بازار هر کدام ارزش متفاوتی را ارائه می‌کنند. میزان جذاب بودن هر فرصت به عاملی مانند شمار خریداران احتمالی، قدرت خرید آنها، شدت علاقه مندی و خواست این گروه، و عواملی از این دست بستگی دارد.

## فصل سوم:

### ایده های کارآفرینی

اهداف یادگیری این فصل:

آشنایی با مفاهیم - مفهوم ایده های کارآفرینانه - عملیاتی نمودن ایده های کارآفرینی و طراحی مدل کسب و کار - تفاوت مفهوم ایده، فرصت و نوآوری - ایده های جدید و ارزش آن در کارآفرینی - توسعه ایده های کسب و کار

### جمله زیر را کامل کنید

ای کاش یک ..... ساخته می شد که .....

خلاقیت - نوآوری - کارآفرینی - تولید ایده جدید - تبدیل ایده به - طرح قابل اجرا - اجرای طرح - کسب و کار

- ایده، ارائه یک راه حل جدید برای انجام دادن کارهاست.
- در دنیای کسب و کار نیاز جدیدی است که بتوان آن را به "فرصت" کسب و کار یا یک ارزش اقتصادی تبدیل کرد.
- مفهوم واقعی کارآفرینی تبدیل ایده به کالا یا خدمات است. برخلاف تصور عمومی که کارآفرینی را ایجاد شغل م بیندارند، کارآفرینی در واقع به معنای تبدیل یک ایده به یک محصول یا خدمت است.

ایده و فرصت چیست؟

- ایده، ارائه یک راه حل جدید برای انجام دادن کارهاست.
- در دنیای کسب و کار نیاز جدیدی است که بتوان آن را به "فرصت" کسب و کار یا یک ارزش اقتصادی تبدیل کرد.

• مفهوم واقعی کارآفرینی تبدیل ایده به کالا یا خدمات است. برخلاف تصور عمومی که کارآفرینی را ایجاد شغل م‌پندارند، کارآفرینی در واقع به معنای تبدیل یک ایده به یک محصول یا خدمت است.

ایده و فرصت چیست؟

## تفکیک ایده و فرصت

هر ایده ای یک فرصت نیست، اما هر فرصتی حتماً یک ایده در دل دارد.

## فرصت

### ایده (ایده در دل فرصت است)

فرصت ها از جمع ایده و یک نقص یا نیاز به وجود می آیند یا ایده ای داریم و باید به دنبال خلاء و نیازی بگردیم که ایده ما پاسخی به آن نیاز باشد.

عکس (ایده + نیاز = فرصت) مدل 1 ترکیب ایده و نیاز برای ایجاد فرصت

عکس (نیاز + ایده = فرصت) مدل 2 ترکیب نیاز و ایده برای ایجاد فرصت

### تفاوت ایده، فرصت و کارآفرینی

• یک ایده ممکن است معیارهای تعریف شده (جذابیت، بادوام بودن، به هنگام بودن و خلق ارزش جدید برای مشتری) برای یک فرصت را داشته باشد یا نداشته باشد.

• زیرا بسیاری از کسب و کارهای کارآفرینانه شکست می خورند، نه به این دلیل که کارآفرینانی که آنها را راه اندازی کرده اند سخت کار نمی کردند، بلکه بیشتر به این علت است که فرصت درست و واقعی جهت راه اندازی آن کسب و کار وجود نداشته است. قبل از هیجان زده شدن درباره یک ایده، درک اینکه آیا این ایده واقعاً نیازی را پاسخ می دهد و معیارهای یک فرصت را دارد، بسیار حائز اهمیت است .

• همانطور که تیمونز (1990) اشاره دارد: " ساختن یک تله موش بهتر"، لزوماً به این معنی نخواهد بود که مردم تله موش جدید را خواهند خرید. فاکتورهای دیگری باید وجود داشته باشد برای حمایت ایده محصول جدید و برای اینکه آن ایده

تبدیل به یک فرصت شود. بدین سبب، می توانیم فکر کنیم " ایده " یک گام یا قدمی است که به یک فرصت منتهی می شود. به عبارت بهتر، ایده، مرکز و محوری برای فرصت است.

• با این وجود، فقط هنگامی که محیط کسب و کار و مهارت ها و پیشینه شخصی کارآفرین نسبتاً با ویژگی های یک فرصت متناسب باشد آن فرصت به همه توانش می رسد .

• بنابراین باید به خاطر داشته باشیم هر فردی ممکن است در روز صدها ایده داشته باشد، اما فرصت در دنیای کسب و کار وقتی ایده جدیدی است که بتوان آن را به کسب و کار یا یک ارزش اقتصادی تبدیل کرد. در واقع کار زیادی باید انجام شود تا یک ایده به یک فرصت تبدیل شود .

• به اعتقاد دلابارکا ( 2000 ) یک ایده کسب و کار لزوماً برابر با یک فرصت کارآفرینانه نیست، هر چند همیشه در قلب یک فرصت، یک ایده وجود دارد و اولین قدم درفرآیند خلق یک فرصت، خلق یک ایده است.

• از نظر تیمونز ( 1999 ) تفاوت عمده یک ایده و یک فرصت در قابلیت اجرایی امکانپذیری آنها می باشد. قابلیت اجرایی نیز وابستگی به عوامل محیطی دارد.

• بارینگر و ایرلند ( 2009 ) فرصت را مجموعه مساعد و مطلوب از شرایط که نیازی را برای یک محصول، خدمت یا کسب و کار جدید ایجاد می کند، تعریف کرده و ایده را یک فکر، تصور یا اندیشه. ایده محوری برای فرصت است.

### تفاوت ایده، فرصت و کارآفرینی

• ترافاسم • گوش دادن به صحبتهای دیگران • کارآموزی • یافتن دوستان جدید • آموختن و کسب عادتها یا مهارتهای جدید • آموختن یک زبان جدید • تماشای اخبار، مطالعه مجلات و روزنامه ها • مطالعه موضوعاتی به غیر از آنچه تاکنون به آنها علاقه مند بود هاید • بحث در مورد وقایع جاری با دوستان و مربیان • سایر

راه های بازکردن ذهن و ایده یابی

### انواع فرصت

- ویکهام در کتاب خود خلاصه ای از انواع فرصت را به شرح زیر ارائه داده است :
- محصولات جدید • خدمات جدید • تکنیک های جدید تولید • شیوه های اجرای جدید • شیوه های جدید تحویل محصول
- یا خدمت به مشتری • ابزارهای جدید آگاه کردن مشتری از محصولات • شیوه های جدید مدیریت روابط در سازمان



• شیوه های جدید مدیریت روابط بین سازمان ها

## تصورات غلط در ارتباط با کارآفرینی

- کارآفرینی موفق فقط یک ایده بزرگ نیاز دارد: ایده بزرگ فقط قسمتی از موفقیت در کارآفرینی است. درک نیازهای مراحل متفاوت فرایند کارآفرینی، استفاده از روشی سازمان یافته به منظور گسترش کسب و کار کارآفرینانه و از عهده چالش های مدیریت کسب و کار آفرینانه برآمدن، عناصر کلیدی برای موفقیت هستند .
- کارآفرینی آسان است: شاید فکر کنید به دلیل پیگیری علاقه شدید به موفقیت، کارآفرینی آسان است. تعهد، تصمیم (نیت) و سخت کوشی لازمه آن است. کارآفرینان سختی ها را تجربه می کنند و با وجود سختی ها ادامه می دهند.
- کارآفرینی یک شرط بندی مخاطره آمیز است: کارآفرینی مخاطرات حساب شده است. کارآفرینی موفق یعنی اجتناب از مخاطرات تخمین نزده یا به حداقل رساندن مخاطرات .
- کارآفرینی فقط در کسب و کارهای کوچک یافت می شود: کارآفرینی در هر اندازه سازمانی یافت می شود .
- کسب و کارهای کوچک و کارآفرینانه همانند هم هستند: البته تفاوت هایی بین کسب و کار کارآفرینانه و کسب و کار کوچک وجود دارد. کسب و کارهای کوچک الزاماً کارآفرینانه نیستند،
- خلاقیت و به دنبال فرصت ها بودن لازمه کارآفرینی است. کسب و کارهای کوچک می توانند رشد کنند و تبدیل به کسب و کار کارآفرینانه شوند.

## ایده های جدید و ارزش آنها در کارآفرینی

- ایده های منتج شده به خلق ارزش جدید
- ایده های منتج شده به کاهش هزینه
- ایده های منتج شده به خلق ارزش افزوده
- ایده های منتج شده به توسعه بازار

## فصل چهارم:

معرفی الگوها و چارچوب های تشخیص فرصت

اهداف یادگیری این فصل: آشنایی با مفاهیم

– الگوها و چارچوب های تشخیص فرصت – عوامل موثر بر فرآیند تشخیص فرصت – مراحل الگوی تشخیص فرصت بر مبنای خلاقیت

The fundamental activity of entrepreneurship is new venture creation (Gartner, 1985, 1990).

A major step in any entrepreneurial venture creation process is the recognition of the opportunity by the entrepreneur (Hills, 1995; Timmons, Muzyka, Stevenson, & Bygrave, 1987).

Based primarily on the definition offered by Christensen, Madsen, and Peterson (1989), we define opportunity recognition as perceiving a possibility for new profit potential through

a) the founding and formation of a new venture)

b) the significant improvement of an existing venture)

### Three Ways to Identify an Opportunity



#### First Approach: Observing Trends

Observing Trends•

.Trends create opportunities for entrepreneurs to pursue–

:The most important trends are–

.Economic forces•

.Social forces•

.Technological advances•

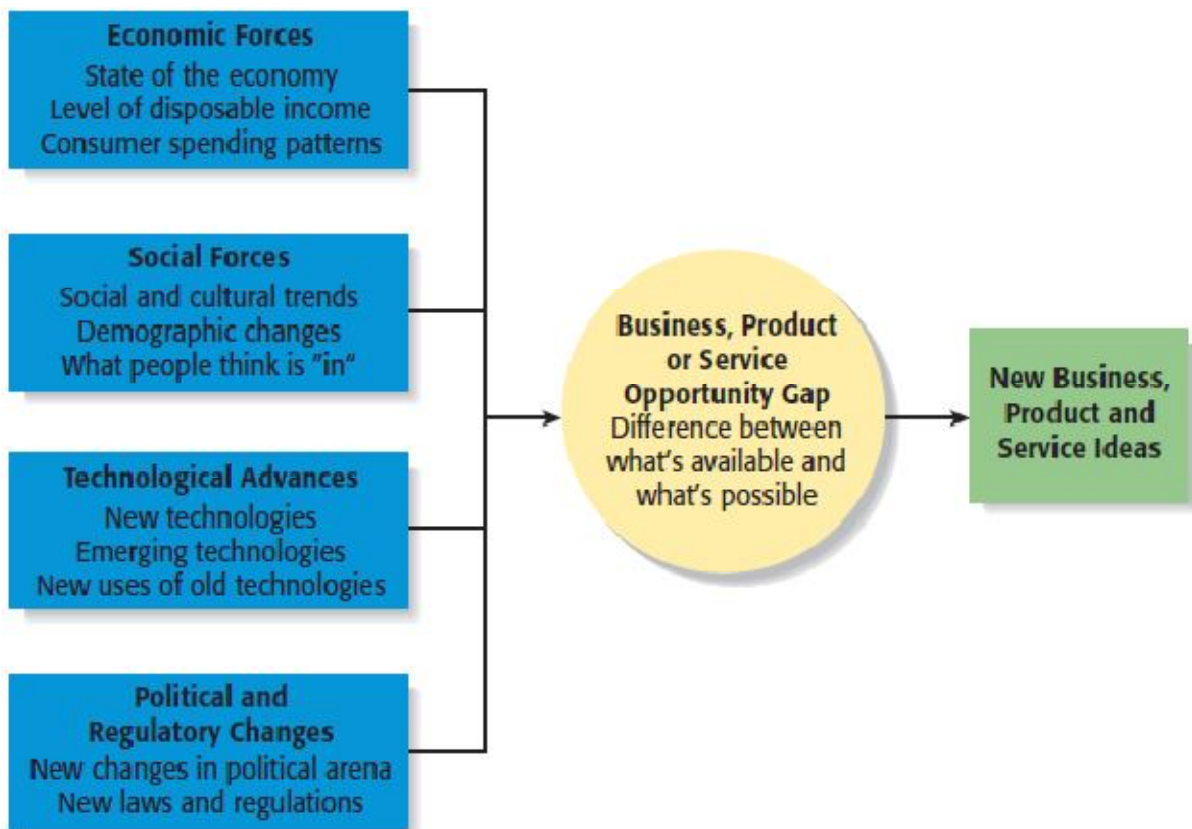
.Political action and regulatory change•

–It’s important to be aware of changes in these areas.

First Approach: Observing Trends

2 of 2

Environmental Trends Suggesting Business or Product Opportunity Gaps



Trend 1: Economic Forces

Economic trends help determine areas that are ripe for new startups and areas that startups should avoid.

Example of Economic Trend Creating a Favorable Opportunity

- A weak economy favors startups that help consumers save money.
- An example is GasBuddy.com, a company started to help consumers save money on gas.

## Trend 2: Social Forces

Social trends alter how people and businesses behave and set their priorities. These trends provide opportunities for new businesses to accommodate the changes.

### Examples of Social Trends

- Retirement of baby boomers.
- The increasing diversity of the workplace.
- Increasing interest in health, fitness, and wellness.
- Emphasis on alternative forms of energy.
- New forms of music and other types of entertainment.

## Trend 3: Technological Advances

1 of 2

Advances in technology frequently create business opportunities.

### Examples of Entire Industries that Have Been Created as the Results of Technological Advances

- Computer industry • Internet • Biotechnology • Digital photography

## Trend 3: Technological Advances

2 of 2

Once a technology is created, products often emerge to advance it.

### Example: H20Audio

An example is H20Audio, a company started by four former San Diego State University students, that makes waterproof housings for the Apple iPod.

13

## Trend 4: Political Action and Regulatory Changes

1 of 2

Political action and regulatory changes also provide the basis for opportunities.

General Example

Laws to protect the environment have created opportunities for entrepreneurs to start firms that help other firms comply with environmental laws and regulations.

14

Trend 4: Political Action and Regulatory Changes

2 of 2

Company created to help other companies comply with a specific law.

Specific Example

The No Child Left Behind Act of 2002 requires states to develop criterion-based assessments in basic skills to be periodically given to students in certain grades. Kim and Jay Kleeman, two high school teachers, started Shakespeare Squared, a company that helps high schools comply with the act.

15

Second Approach: Solving a Problem

1 of 2

- Solving a Problem

- Sometimes identifying opportunities simply involves noticing a problem and finding a way to solve it.

- These problems can be pinpointed through observing trends and through more simple means, such as intuition, serendipity, or change.

16

Second Approach: Solving a Problem

2 of 2

- A problem facing the U.S. and other countries is finding alternatives to fossil fuels.
- A large number of entrepreneurial firms, like this wind farm, are being launched to solve this problem.

17

### Third Approach: Finding Gaps in the Marketplace

1 of 2

#### •Gaps in the Marketplace

–A third approach to identifying opportunities is to find a gap in the marketplace

–A gap in the marketplace is often created when a product or service is needed by a specific group of people but doesn't represent a large enough market to be of interest to mainstream retailers or manufacturers.

18

### Third Approach: Finding Gaps in the Marketplace

2 of 2

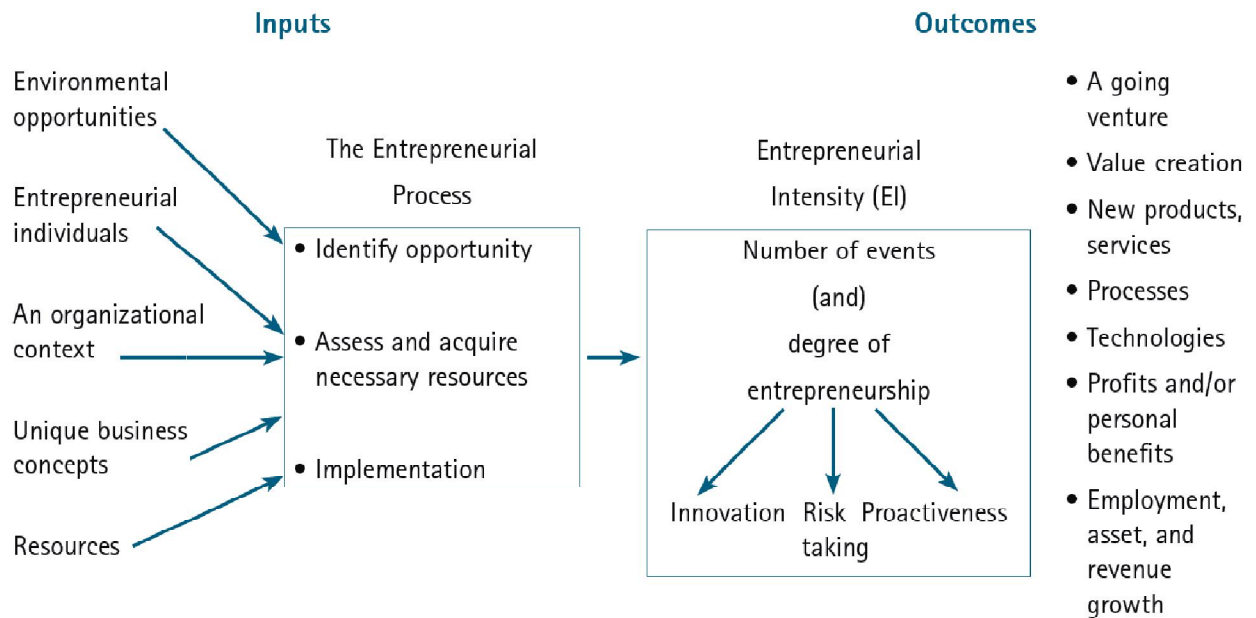
Product gaps in the marketplace represent potentially viable business opportunities.

#### Specific Example

In 2000 Tish Ciroliv realized there were no guitars on the market made specifically for women. To fill this gap, she started Daisy Rock Guitars, a company that makes guitars just for women.

#### An Integrative Model of Entrepreneurial Inputs and Outcomes

Source: Michael H. Morris, P. Lewis, and Donald L. Sexton, "Reconceptualizing Entrepreneurship: An Input-Output Perspective," *SAM Advanced Management Journal* 59, no.1 (Winter 1994): 21–31.



### معرفی الگوها و چارچوب های تشخیص فرصت

همانطور که در فصول قبل اشاره شد، از اوایل دهه 1980 میلادی بسیاری از پژوهشگران تشخیص فرصت را به عنوان عنصر مهم و کلیدی در فرآیند کارآفرینی معرفی کرد هاند. از اینرو کارآفرین شخصی است که فرصتی را درک میکند و به دنبال آن سازمانی تشکیل میدهد. در این حالت کارآفرینی زمانی اتفاق می افتد که فرد تصمیم می گیرد از فرصت موجود در محیط بازار بهره برداری نماید. برای این اساس فرصت های بازار تنها در نتیجه تغییرات محیطی اتفاق نمی افتد، بلکه می توان آنها را خروجی فعالیت کارآفرینان فعال نیز دانست. در واقع فرص تهای کارآفرینی، ساختارهای اجتماعی هستند که توسط کارآفرینان به وجود آمده اند.

### معرفی الگوها و چارچوب های تشخیص فرصت

#### \*\*\*Business Idea\*\*\*

**1-Entrepreneur** = Background - Experience – Education

**2- Environment** =Industry -Economic Conditions -Social Context -Regulatory Issues

### 3-Entrepreneurial Opportunity=Possible- Firm- Founding

#### الگوی تشخیص فرصت (1984) Long and McMullan

الگوی فرصت Long and McMullan یکی از الگوهای اولیه در زمینه تشخیص فرصت است. در این الگو فرض بر این است که تشخیص فرصت فرآیندی است که تحت کنترل کارآفرین قرار دارد. فرصت ها فقط پس از آمادگی کارآفرین قابل تشخیص می باشند. این دو محقق الگوی فرصت را در 4 مرحله ارائه می دهند:

– مرحله شناسایی فرصت – مرحله تعیین چشم انداز – مرحله بسط فرصت

– مرحله تصمی مگیری برای بهره برداری از فرصت و اقدام و راه اندازی کسب و کار

(Long and McMullan 22 الگوی تشخیص فرصت (1984))

(Cultural Forces-Social Forces-Economic Forces-Job Forces-Personality Factors) صفحه 23

#### فصل 4

#### الگوی تشخیص فرصت (1994) Bhave

Bhave سعی کرد با ارائه یک چارچوب ترکیبی، مطالعاتی که تا آن زمان در ارتباط با فرصت های کارآفرینانه صورت گرفته را جامعیت ببخشد. وی تلاش کرد تا فرآیندهایی که پیش از آن مورد مطالعه قرار گرفته را در یک الگو به صورت ترکیبی ارائه نماید.

24 صفحه 25 جامانده است

#### الگوی فرصت های کارآفرینانه (1994) Timmons

• Timmons در مدل فرصت های کارآفرینانه خود سه نیروی کششی که در فرآیند شناسایی فرصت در کارآفرینی تاثیرگذارند را معرفی نماید:

– کارآفرینان (بنیانگذاران) – منابع لازم برای تأمین مالی بنگاه – نوع فرصت

به نظر Timmons عوامل دیگری نظیر ریسک، عدم تقارن اطلاعات، کمیابی منابع، تضادها، عدم اطمینان و سردرگمی این فرآیند را احاطه کرده اند و همه این عوامل باعث پیچیدگی فرآیند تشخیص و بهره برداری از فرصت ها می شوند.



## الگوی فرصت های کارآفرینانه (Timmons(1994)



## الگوی فرصت کارآفرینانه (Singh, Hills and Lumpkin ( 1997

سینگ و همکارانش الگوی فرصت کارآفرینانه خود را با ترکیبی از مدل تیمونز و مک مولان ارائه نمودند. این الگو تأثیر ویژگی های شخصیتی و عوامل محیطی را بر فرآیند کارآفرینی از مرحله شکل دادن به ایده ها تا مرحله شناسایی فرصت نشان می دهند. در این مدل سه مرحله بیان شده است:

– در مرحله اول برخی از افراد با ایده هایی مواجه می شوند.

– در مرحله بعد، پس از تفکر و ارزیابی بیشتر ممکن است به این نتیجه برسند که این ایده یک فرصت بالقوه برای شروع یک کسب و کار جدید است.

– در نهایت با تفکر بیشتر ممکن است تصمیم به پیگیری این فرصت بنمایند.

## 28 الگوی تشخیص فرصت (De Koning (1999

• De Koning در الگوی خود واژه توسعه فرصت استفاده می کند و سعی دارد تا تکاملی بودن فرآیند تشخیص فرصت را نشان دهد. توسعه فرصت از نگاه وی فرآیندی است که 3 تا 4 سال به طول م یانجامد. این زمان نشان دهنده درصد تکاملی

است که یک ایده اولیه پیش از ایجاد مفهوم کسب و کار نیاز دارد. این فرآیند با ایده اولیه یا تشخیص یک نیاز آغاز می شود. سپس راه حلی برای این نیاز اندیشیده می شود و مفهوم کسب و کار توسعه داده می شود و در نهایت کسب و کار به وجود آمده و آغاز می شود.

### الگوی تشخیص فرصت (Shane 2003)

• Shane بر این اعتقاد که محققان در تحقیقات اخیر توجه خود را از دیدگاه های تعادلی که به دنبال شناسایی افرادی با گرایش های کارآفرینی است، به سمت پیوند افراد کارآفرین و فرصت های با ارزش معطوف کرد هاند و پیشنهاد می کند که جهت درک بهترین موضوع بهتر است نگاهی اجمالی به نظریه های تعادلی در کارآفرینی داشته باشیم.

وجود فرصت ---- کشف فرصت ها == بهره برداری از فرصت ها

### الگوی تشخیص فرصت بر مبنای خلاقیت (Lumpkin et al 2004)

لامپکین و همکارانش کالگوی تشخیص فرصت را به عنوان یک فرآیند 5 مرحله ای متشکل از :

آماده سازی - پرورش - دستیابی به بینش - ارزیابی - توجه به جزئیات

### فصل 5 شناسایی و ارزیابی فرصت های کارآفرینی

انواع کسب و کار : کسب و کار خانگی - کسب و کار خانوادگی - کسب و کار روستایی - کسب و کار اینترنتی - کسب و کار کوچک و متوسط - کسب و کار بزرگ

برای راه اندازی یک کسب و کار کارآفرینانه چه فرآیندی را باید طی کنید؟

خودارزیابی و کسب آمادگی - شناسایی و ارزیابی فرصت - نوآوری و ایده یابی - تدوین طرح کسب و کار - تامین منابع مورد نیاز - تاسیس و راه اندازی کسب و کار - اداره کسب و کار و تثبیت آن

از کجا آغاز کنیم؟

• فرآیند کسب و کار با فرصت آغاز می شود.

سوال: فرصت چیست؟ پاسخ: شکاف بین عرضه و تقاضا

سوال: ایده چیست؟ جواب: راههای بهره برداری از فرصت

## گرایش به فعالیت های کارآفرینی و غیر کارآفرینی

سرمایه گذار-متخصص - مدیر - کارآفرین مقلد - کارآفرین - کارآفرین فرصت طلب - سرمایه گذار در فعالیت های مخاطره آمیز- موسس

کارآفرینی = بدنبال استقلال - بدنبال ثروت- بدنبال فرصت - مبتکر - بدنبال معاملات - قبول مخاطرات (استعداد/تمایل)

غیرکارآفرینی = بدنبال وابستگی - بدنبال امرارمعاش - مخالف مخاطره - غیرمبتکر- مخالف معامله - مخالف مخاطره (استعداد /تمایل)

## برخی تفاوت های بازارهای جدید و بازارهای سنتی

بازار سنتی - تولید کالا برحسب مهارت ها و امکانات- تولید وعرضه وجستجوی مشتری - قیمت گذاری با توجه به هزینه های انجام شده - تولیدو عرضه تا زمانی که مشتریان از محصول استقبال می کنند.

بازار جدید - تولید برحسب نیاز بازار و سلیقه مشتریان - بسیج همه مهارتها و امکانات برای پاسخگویی به نیاز مشتریان ( آموزش مداوم برای کسب مهارتهای جدید ) - بازاریابی و جانمایی محصول در بازار، سپس تولید بر اساس مزیت های رقابتی - قیمت گذاری با توجه به شرایط بازار، کیفیت و موقعیت محصول نسبت به محصولات مشابه .- انجام تحقیقات مداوم برای سنجش تغییرات بازار و نگرش های مشتریان، برای واکنش به موقع نسبت به تقاضای خریداران.

## چرا برخی از کارآفرینان با شکست مواجه می شوند؟

حرکت بدون یک برنامه منسجم در کسب و کار - فقدان سرمایه کافی - پیش بینی ناقص بودجه

قیمت گذاری غلط - غفلت از بازاریابی - در نظر نگرفتن رقابت - نداشتن انعطاف پذیری لازم - اسارت در کسب و کار به جای ریاست بر آن - رئیس در حد عالی، کارمندان در حد معمولی - روابط غلط - رشد کنترل نشده - راه اندازی یک کسب و کار فقط برای هیجان .

## منابع تشخیص فرصت

1- بررسی مشکلات مردم در رابطه با محصولات موجود(نارضایتی، خواسته های جدید)

2- بررسی محصولات موجود(جایگزینی/جانشینی، مکمل، تغییر مواد، تغییر طرح).

- 3- بررسی فهرست واردات به کشور
- 4- بررسی منابع تولید (مواد، نیروی کار، انرژی، حمل و نقل، زمین) به لحاظ وجود مزیت (هزینه، کیفیت و دسترسی)
- 5- بررسی تحولات تکنولوژی (دانش جدید، مطالعات تحقیق و توسعه، تنگناهای تکنولوژی)
- 6- بررسی مشکلات تولیدکنندگان (تحقیق و توسعه شرکت ها، مهندسان صنایع، مدیران تولید، طراحان و استادکاران باتجربه)
- 7- استفاده از نظرات فعالان بازار (طراحان محصول، مشاوران، مدیران و کارکنان توزیع، تولید کنندگان حرفه ای)
- 8- تحلیل روندهای جمعیتی (مهاجرت ها، تغییر سنی و ...)
- 9- تحولات سیاسی و نظامی و روابط خارجی
- 10- استفاده از فهرست مشاغل موجود در سایر کشورها.
- 11- تجربه قبلی کارآفرین/ دیگران.
- 12- مجلات تجاری، نمایشگاه های بازرگانی، اینترنت، دوستان و آشنایان، واحدهای ورشکسته).
- 13- رویدادها و حوادث طبیعی و اجتماعی

### **Identify and evaluate the opportunity**

Opportunity identification: the process by which an individual comes up with an opportunity for a new venture.

The opportunity can be identified by using input from consumers, business associates, channel members, or "technical people"

Entrepreneur must understand the cause of the opportunity – is it technological change, market shift, government regulation, or competition?

### **Identify and evaluate the opportunity**

A way to record, assess, and catalog your ideas for opportunities Contains:

- 1- Opportunity type (new product or service)

2-Opportunity description (Identify who has the unmet need, why they would buy the product or service.

, what they are currently doing to meet the need

3-Opportunity assessment (quantitative and qualitative evaluation of the opportunity)

## **Six-Step Commercialization Process** (شش فرآیند تجاری سازی)

**Think** (فکر) -1 Idea (ایده متمایز) \* کشف علمی \* فرصت کشف \* حل مسله مشتری \* نت بوک کتابخانه \* شکل‌های افشا (رک گویی)

**Screen** (پرده) -2 پیش نمایش = ارزیابی تکنیکی \* نمونه اولیه آزمایشگاهی \* مفهوم تجاری \* هفت گام ارزیابی فرصت \* مدل فرصت

**Protect** حمایت -3 (حمایت ایده) = حق ثبت اختراع \* کپی رایت \* علامت تجاری \* اسرار تجاری

**Assess** (ارزیابی) -4 توسعه بازار و کسب و کار = فرصت ارزیابی \* خلاصه اجرایی \* گروه نوع آوری \* تجزیه خدمات / تولید \* استراتژی بازار \* پروژه های مالی \* تحلیل ارزیابی

**Validate** (معتبر سازی) -5 توسعه و آزمایش تولیدات = اعتبار سازی بازار (صادرات-رقابت-مشتریان - مجوز) \* نمونه اولیه مشتری \* تست بتا \* پالایش \* بلوغ

**Execute** (اجراکردن) -6 تجاری سازی استراتژی = تجاری سازی طرح ( صدور مجوز -معامله -کار برای استخدام -بودجه R&D -چرخش) \* طرح کسب و کار ( به درازاکشیدن - سرمایه گذاری مشترک - استراتژی مشترک

"Entrepreneur Must Answer The Questions Every"

Are my goals well defined?

Personal Aspirations Business sustainability and size Tolerance for risk

If the answer is yes...                      If the answer is no...

Do I have the right strategy?

Clear definition Profitability and potential for growth Durability & Rate of growth

Can I execute the strategy?

Organizational infrastructure The founder's role Resources

Questions for the New Venture

- New Venture Idea

- What existing need or want does the concept fill? In other words, what is the problem you solve?

- Describe the service/product – will it change the way people live, work, or do business?

- Who is your customer? What is your market segment?

Is there more than one customer group?

- What is the unique selling benefit? (Why will they buy?)

Common Mistakes in Choosing a Business

- Error #1 – Converting a hobby or interest into a small business without first finding out if there is sufficient demand for a choices

- Error #2 – Starting the business without adequate planning

- Error #3 – Resisting the urge to ask for help.

The Entrepreneurial Process: Simplified

Opportunity Identification Evaluation & Exploration	►► - Opportunity	Opportunity Exploitation
Analysis		Action

Evaluating an Opportunity Does the opportunity.....

Fill a need?

Show evidence of product/service acceptance ?

Show that a market/opportunity exists now?

Reflect that your product/service/solution is better than the competition's?

Show an upside gain potential?( scale and sustainability)

Describe the cost to achieve this potential?

### A New-Venture Idea Checklist

#### Basic Feasibility of the Venture

1. Can the product or service work?
2. Is it legal?

#### Competitive Advantages of the Venture

1. What specific competitive advantages will the product or service offer?
2. What are the competitive advantages of the companies already in business?
3. How are the competitors likely to respond?
4. How will the initial competitive advantage be maintained?

#### Buyer Decisions in the Venture

1. Who are the customers likely to be?
2. How much will each customer buy, and how many customers are there?
3. Where are these customers located, and how will they be serviced?

#### Marketing of the Goods and Services

1. How much will be spent on advertising and selling?
2. What share of market will the company capture? By when?
3. Who will perform the selling functions?
4. How will prices be set? How will they compare with the competition's prices?
5. How important is location, and how will it be determined?
6. What distribution channels will be used—wholesale, retail, agents, direct mail?

7. What are the sales targets? By when should they be met?

8. Can any orders be obtained before starting the business? How many? For what total amount?

### **A New-Venture Idea Checklist**

#### Production of the Goods and Services

1. Will the company make or buy what it sells? Or will it use a combination of these two strategies?

2. Are sources of supplies available at reasonable prices?

3. How long will delivery take?

4. Have adequate lease arrangements for premises been made?

5. Will the needed equipment be available on time?

6. Do any special problems with plant setup, clearances, or insurance exist? How will they be resolved?

7. How will quality be controlled?

8. How will returns and servicing be handled?

9. How will pilferage, waste, spoilage, and scrap be controlled?

#### Staffing Decisions in the Venture

1. How will competence in each area of the business be ensured?

2. Who will have to be hired? By when? How will they be found and recruited?

3. Will a banker, lawyer, accountant, or other advisers be needed?

4. How will replacements be obtained if key people leave?

5. Will special benefit plans have to be arranged?

#### Control of the Venture



1. What records will be needed? When?
2. Will any special controls be required? What are they? Who will be responsible for them?

### **A New-Venture Idea Checklist**

#### Financing the Venture

1. How much will be needed for development of the product or service?
2. How much will be needed for setting up operations?
3. How much will be needed for working capital?
4. Where will the money come from? What if more is needed?
5. Which assumptions in the financial forecasts are most uncertain?
6. What will be the return on equity, or sales, and how does it compare with the rest of the industry?
7. When and how will investors get their money back?
8. What will be needed from the bank, and what is the bank's response?

#### **The Evaluation Process**

- Profile Analysis

– Involves identifying and investigating the financial, marketing, organizational, and human resource variables that influence the business's potential before the new idea is put into practice.

- The Feasibility Criteria Approach

– Involves the use of a criteria selection list from which entrepreneurs can gain insights into the viability of their venture.

- Comprehensive Feasibility Approach

– Incorporates external factors in addition to those included in the criteria questions.

## Key Areas for Assessing the Feasibility of a New Venture

New venture Idea	Determination of feasibility of planned new ventur
------------------	--

### Specific Activities of Feasibility Analyses

<b>Technical Feasibility Analysis</b>	<b>Market Feasibility Analysis</b>	<b>Financial Feasibility Analysis</b>	<b>Organizational Capabilities Analysis</b>	<b>Competitive Analysis</b>
<p><b>Crucial technical specifications</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Design</li> <li>• Durability</li> <li>• Reliability</li> <li>• Product safety</li> <li>• Standardization</li> </ul> <p><b>Engineering requirements</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Machines</li> <li>• Tools</li> <li>• Instruments</li> <li>• Work flow</li> </ul> <p><b>Product development</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Blueprints</li> <li>• Models</li> <li>• Prototypes</li> </ul> <p><b>Product testing</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lab testing</li> <li>• Field testing</li> </ul> <p><b>Plant location</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desirable characteristics of plant site (proximity to suppliers, customers), environmental regulations</li> </ul>	<p><b>Market potential</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identification of potential customers and their dominant characteristics (e.g., age, income level, buying habits)</li> <li>• Potential market share (as affected by competitive situation)</li> <li>• Potential sales volume</li> <li>• Sales price projections</li> </ul> <p><b>Market testing</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Selection of test</li> <li>• Actual market test</li> <li>• Analysis of market</li> </ul> <p><b>Marketing planning issues</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Preferred channels of distribution, impact of promotional efforts, required distribution points (warehouses), packaging considerations, price differentiation</li> </ul>	<p><b>Required financial resources</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fixed assets</li> <li>• Current assets</li> <li>• Necessary working capital</li> </ul> <p><b>Available financial resources</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Required borrowing</li> <li>• Potential sources for funds</li> <li>• Costs of borrowing</li> <li>• Repayment conditions</li> <li>• Operation cost analysis</li> <li>• Fixed costs</li> <li>• Variable costs</li> <li>• Projected profitability</li> </ul>	<p><b>Personnel requirements</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Required skill levels and other personal characteristics of potential employees</li> <li>• Managerial requirements</li> <li>• Determination of individual responsibilities</li> <li>• Determination of required organizational relationships</li> <li>• Potential organizational development</li> <li>• Competitive analysis</li> </ul>	<p><b>Existing competitors</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Size, financial resources, market entrenchment</li> <li>• Potential reaction of competitors to newcomer by means of price cutting, aggressive advertising, introduction of new products, and other actions</li> </ul>