



www.XeLaTeX.ir

www.MATLABKhooneh.ir

مطلب خونه (مرجع تخصصی برنامه نویسی محاسباتی) و زی لاتک (مرجع تخصصی تایپ و ترجمه) تقدیم می کنند

جزوه درس کارآفرینی

براساس سرفصل های درس کارآفرینی دانشگاه جامع علمی – کاربردی

فهرست مطالب

فصل اول : اصول کارآفرینی و ویژگیهای کارآفرینان ۳

فصل دوم : خلاقیت و نوآوری ۲۵

فصل سوم: مدیریت کسب و کار..... ۷۵

فصل چهارم : فرهنگ کسب و کار ۱۴۸

فصل پنجم : طرح کسب و کار ۱۷۰



فصل اول : اصول کارآفرینی و ویژگی های کارآفرینان

سیر تاریخی مفهوم کارآفرینی

دراویل سده شانزدهم میلادی کسانی را که در کارمأموریت 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 اندرکار 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 شومپیتر 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 کارآفرینی" لقب داده اند.

از نظر وی "کارآفرین 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 کارآفرینان 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. کارآفرین 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 کارآفرین 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 نوآوری شامل خلق محصولی جدید، ایجاد نظام توزیع جدید یا ایجاد ساختار سازمانی جدید به عنوان یک جزء اصلی به تعاریف کارآفرینی اضافه شده است.

دوره پنجم، دوران معاصر (از اواخر دهه ۱۹۷۰ تا کنون): در این دوره همزمان با موج ایجاد کسب و کارهای کوچک ورشد 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 کارآفرینی 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 کارآفرینان 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 کارآفرینی 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 کارآفرینی 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. کارآفرینان با

استفاده از این عوامل اقدام به تولید کالاها و خدمات جدید می کنند. کارآفرین 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 کارآفرین نوآوری است. طبق نظر وی، کارآفرین نیروی محرکه و موتور توسعه اقتصادی می باشد.

وی فرآیند کارآفرین 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 کارآفرینی محسوب می شود؛ اما آنچه بیشتر مورد تأکید است، تعریف کارآفرینی با تمرکز بر

فرصت‌هاست. مؤلفه اصلی تعریف کارآفرینی از دیدگاه پژوهشگرانی چون استیونسون، تیمونز و ونکاتارامن بر فرصت تمرکز دارد. برای مثال، مطابق نظر ونکاتارامن، هسته اصلی مفهوم، کارآفرینی باید متمرکز بر موارد زیر باشد:

- ۱- چرا، در چه زمانی و چگونه فرصت‌ها برای ایجاد و ارائه کالا و خدمات کشف می‌شوند؟
- ۲- چرا، در چه زمانی و چگونه بعضی از افراد می‌توانند این فرصت‌ها را کشف و تبیین کنند در حالی که دیگران نمی‌توانند؟
- ۳- چرا، در چه زمانی و چگونه شیوه‌های مختلف اقدام برای کشف فرصت‌های کارآفرینانه به کار گرفته می‌شوند؟
- ۴- نتایج اقتصادی، روان‌شناختی و اجتماعی این پیگیری فرصت (بازار آینده) برای شخص کارآفرینان و سایر صاحبان منافع و جامعه به‌عنوان یک کل چیست؟

از این رو کارآفرینی مشخصه ثابتی نیست که برخی افراد را از دیگران متمایز کند؛ بلکه بیانگر تمایل افراد معین برای پاسخگویی به منحنی‌های وضعی فرصت‌هاست. در واقع کارآفرینی الزاماً نیاز به ایجاد سازمان جدید ندارد؛ اگرچه می‌تواند شامل آن نیز باشد؛ اما نکته مهم این است که کارآفرینی می‌تواند در زمینه‌های مختلف از جمله در سازمان‌های موجود نیز رخ دهد.

به هر حال در تعریف خاص کارآفرینی به فرصت و ارزش‌های ناشی از درک فرصت تأکید می‌شود. فرصت قلب فرآیند کارآفرینی است.

علی‌رغم 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 داده‌اند، 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، فعالیت‌ها در این زمینه صورت نگرفته بود. مشکل بیکاری و پیش‌بینی حادث شدن آن در دهه ۱۳۸۰ موجب شد که در زمان تدوین برنامه سوم توسعه، موضوع توسعه کارآفرینی مورد توجه قرارگیرد. در برنامه اخیر، توسعه کارآفرینی در سطح وزارتخانه‌های 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 احمدپور داریانی میدانند و وی یکی از صاحب‌نظران این حوزه است.

نخستین گام جهت شناخت و تبیین درست هر مفهوم یا پدیده، ارائه تعریف روشنی از آن است. کارآفرینی مانند سایر واژه‌های 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 دیدگاه‌های گوناگون برای آن بیان گردیده است.

کارآفرینی، واژه‌ای 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 ENTREPRENDEUR به معنای متعهد شدن نشأت گرفته است.

به عقیده «رتورکول» 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 فرصت‌ها، ارضای نیازها از طریق نوآوری و تأسیس یک کسب و کار می‌داند. از نظر «پیتر دراگر» کارآفرینی یک رفتار می‌باشد و در واقع بکاربردن مفاهیم و تکنیک‌های مدیریتی، استانداردسازی محصول، بنا نهادن کار بر پایه آموزش می‌باشد. کرزنر نیز که از استادان اقتصاد دانشگاه نیویورک می باشد کارآفرینی را این گونه تشریح می کند : کارآفرینی 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 تئوری 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 نظری کارآفرین 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 کارآفرین را "نوآوری" می دانست و کار یک کارآفرین 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.

کارآفرین (Entrepreneur)، فردی است که با صرف زمان و انرژی لازم، منابع، نیروی کار، مواد اولیه و سایر دارایی‌ها را به گونه‌ای هماهنگ می‌سازد که ارزش آن‌ها و یا محصولات حاصل از آن‌ها نسبت به حالت اولیه‌اش افزایش یابد (ایجاد ارزش افزوده کند). کارآفرینان با مهارتی که در تشخیص فرصت‌ها و موقعیت‌ها و ایجاد حرکت در جهت توسعه این موقعیت‌ها دارند، پیشگامان حقیقی تغییر در اقتصاد و تحولات اجتماعی محسوب می‌شوند.

به طور کلی می‌توان گفت: کارآفرینی عبارت است از فرآیند ایجاد ارزش از طریق تشکیل مجموعه منحصر به فردی از منابع به منظور بهره‌گیری از فرصت‌ها.

و یا فرآیندی که بتواند با استفاده از خلاقیت، چیز نویی 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 می‌تواند باشد حتی شرکت‌های بزرگ اعم از دولتی و خصوصی هم می‌توانند به کارآفرینی دست زنند. امروزه حتی صحبت از دولت کارآفرین به میان آمده است.

کارآفرینی سازمانی: فرآیندی است که در آن محصولات یا فرآیندهای نوآوری شده از طریق القاء و ایجاد فرهنگ کارآفرینانه در یک سازمان از قبل تأسیس شده، به ظهور می‌رسند. به تعریفی دیگر: فعالیتهای کارآفرینانه فعالیت‌هایی است که از منابع و حمایت سازمانی به منظور دستیابی به نتایج نوآورانه برخوردار می‌باشد.

بنابر تعریف واژه نامه وبستر کارآفرین کسی است که متعهد می‌شود مخاطرات یک فعالیت اقتصادی را سازماندهی، اداره و تقبل نماید.

کارآفرین نیز می‌تواند مستقل، سازمانی یا شرکتی باشد:

کارآفرین (مستقل): فردی که مسئولیت اولیه وی جمع‌آوری منابع لازم برای شروع کسب و کار است و یا کسی که منابع لازم برای شروع و یا رشد کسب و کاری را بسیج می‌نماید و تمرکز او بر نوآوری و توسعه فرآیند، محصول یا خدمات جدید می‌باشد. به عبارت دیگر، کارآفرین فردی است که یک شرکت را ایجاد و اداره می‌کند و هدف اصلی اش سودآوری و رشد است. مشخصه اصلی یک کارآفرین، نوآوری می‌باشد.

کارآفرین سازمانی: کسی که تحت حمایت یک شرکت ، محصولات ، فعالیتهای و تکنولوژی جدید را کشف و به بهره داری می رساند.

کارآفرین شرکتی : کارآفرینی شرکتی به مفهوم تعهد شرکت به ایجاد و معرفی محصولات جدید و نظام های سازمانی نوین است.

کارآفرین 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- کارآفرین 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 کارآفرین 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 کارآفرین با مدیر : مدیران اداره واحد کسب و کار را به عهده دارند و کارآفرینان 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 کارآفرین یک مدیر صاحب فکر و ابتکار است که همراه با خلاقیت ، ریسک پذیری، هوش، اندیشه، 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.

اهمیت و نقش کارآفرینی در اقتصاد

دردنیای 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 خودکارفرمایی و خود اشتغالی در حرکت است. کار آفرینی و کارآفرینان نقش کلیدی در روند توسعه و پیشرفت اقتصادی جوامع مختلف ایفا می کنند. تجارب کشورهای مانند ژاپن، کره جنوبی، مالزی و هند آکنده از فعالیتهای چشمگیر کارآفرینانی بوده است که امروز به توسعه یافتگی کشور خود می بالند. باید توجه داشت که کارآفرینان تنها به ایجاد فرصتهای شغلی جدید نمی پردازند بلکه با ساختار، تفکر، تحرک و فرهنگ لازم دست به تخریب خلاق می زنند تا از دل ویرانه های کهن بنای رفیع آبادانی و پیشرفت رابرافرازند. باتوجه به نقش و اهمیت کارآفرینی و سابقه درخشان کارآفرینان 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، بستر سازی برای فرهنگ حامی کارآفرینی و مهمتر 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، احساس شد.

علم اقتصاد، علم تخصیص بهینه ی منابع کمیاب است جهت رسیدن انسان ها به حداکثر مطلوبیت.

هرکالا 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 ، هرکس به هرشکلی 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 :

۱-چه 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 ، سوالات فوق خود به خود پاسخ داده می شود. بدین ترتیب که تولید کنندگان به تولید هرکالایی که تقاضای بیشتری داشته باشد می پردازند و تا زمانی که تقاضا وجود دارد و تولید با صرفه است ، به تولید آن ادامه می دهند . از آنجایی که تولید کنندگان در پی حداقل کردن هزینه ی تولید و حداکثرکردن سود خود میباشند بنابراین از شیوه ها ی تولیدی استفاده میکنند که کمترین هزینه و کمترین اتلاف منابع را داشته باشد . در مورد توزیع کالا ها و خدمات تولید شده نیز این نظام معتقد است که هر عامل تولید به اندازه ی

بازدهی خود، 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 نصیبش خواهد شد.

نظام اقتصاد متمرکز اما، 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 نا هماهنگی های احتمالی، 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 زیادتیر و متمایل به نظام متمرکز و در برخی کشورها کمتر و متمایل به نظام بازارآزاد 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، رقابت شکل بگیرد، منجر به افزایش قیمت، کمبود محصول و در نتیجه تورم خواهد شد. اما رقابت در طرف عرضه نتایج مثبتی از جمله، کاهش قیمت، 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 تنگنا ها، الگو ها 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 بپندیشند و بی شک آن منبع جز ابتکار، خلاقیت و نوآوری چیز دیگری نیست. توجه به کارآفرینی

و ایجاد و توسعه آن علیرغم وجود بعضی انگیزه‌های 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 واز 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 (۱۹۸۰-۱۹۶۰) در یکی از کشورهای جهان سوم (هند) تنها ۵۰۰ موسسه کارآفرینی شروع به کار کرده اندو حتی بسیاری از شرکتهای بزرگ جهان برای حل مشکلات خود به کارآفرینان روی آورده اند. امروزه نیروی انسانی به عنوان یک منبع نامحدود ومحور 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 واقتصادی قویتری برخوردار است.

آموزش و پرورش کارآفرینان سازمانی نیازمندیک متدولوژی آموزشی اجرایی برای همکاری تنگاتنگ 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، ونیز 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 چرخهای توسعه اقتصادی همواره با توسعه کارآفرینی به حرکت در می آیند.

کارآفرینان از کجا می‌آیند؟ اشخاص چگونه کارآفرین می‌شوند؟ آیا کارآفرینان زاده شده یا ساخته می‌شوند؟ زمانی بود که تصور می‌شد کارآفرینان به جای ساخته شدن، متولد می‌شوند. صفات آنها به قدری نادر بودند که در هر جایی یافت نمی‌شدند. امروزه، شواهد کافی وجود دارد که نشان دهد صفات کارآفرینی را می‌توان با آموزش، پرورش داد.

همانطور که پیشتر گفته شد، واژه کارآفرین از کلمه Entrepreneur (به معنای متعهد شدن) مشتق شده که در اصل از زبان فرانسه به دیگر زبان‌ها راه یافته است. انگلیسی‌ها سه اصطلاح با نام‌های مجازو، متعهد و کارفرما را در مورد کارآفرین به کار می‌بردند. از نظر آنها، کارآفرین کسی است که متعهد می‌شود مخاطره‌های يك فعاليت اقتصادی را سازماندهی، اداره و تقبل کند.

در واقع کارآفرین کسی است که نوآوری خاص داشته باشد. این نوآوری می‌تواند در ارائه يك محصول جدید، ارائه يك خدمت جدید، در طراحی يك فرآیند نوین و یا نوآوری در رضایت مشتری و... باشد.

کارآفرینان در واقع به تغییر به عنوان مقوله تعیین کننده می‌نگرند، آنها ارزش‌ها را تغییر می‌دهند و ماهیت آنها را دچار تحول می‌کنند. آنان برای تحقق این ایده، قدرت ریسک‌پذیری خود را به کار می‌گیرند. به درستی تصمیم‌گیری می‌کنند و از این رو هر کس به درستی اتخاذ تصمیم نماید به نوعی کارآفرین تلقی می‌شود.

از نظر «شومپتر» کارآفرین نیروی محرکه و موتور توسعه اقتصادی است. وی مشخصه کارآفرین را نوآوری می‌داند. همچنین «جفری تیمونز» معتقد است که کارآفرین فردی است که باعث خلق بینشی ارزشمند از هیچ می‌شود.

کارآفرین فردی است دارای ایده و فکر جدید که از طریق ایجاد یک کسب و کار با بهره‌گیری و هماهنگی منابع که همراه با مخاطره مالی، اجتماعی و حیثیتی است محصول یا خدمت جدید به بازار ارائه می‌دهد.

کارآفرینان افرادی هستند که فرصتها را درک می‌کنند و خلاءها را می‌بینند. درک فرصتها توسط این افراد ممکناست از طریق بازارگردی (ارتباط با محیط زندگی، بازار و ...) و یا ارتباط با افراد (در جلسات) یا نگاه به تلویزیون، رسانه‌ها شبکه اینترنت و ... حاصل شود، که به آن نگاه کارآفرینانه (یا نگاه جستجوگرانه، نگاه فرصت‌گرایانه، شکار فرصت و...) گفته می‌شود.

زمان زیادی نیست که کلمات کارآفرین و کارآفرینی در رسانه‌های مختلف تکرار می‌شود و هر کس به سلیقه‌ی خود از این واژه‌ی جدید برای اشاره به مدیران، افراد موفق، سرمایه‌داران، سرمایه‌گذاران، صادرکنندگان، دلال‌ها و تاجران استفاده می‌کند. به راستی کارآفرین کیست؟ نگاهی به مسیر حرکت فعالیت‌های کارآفرینان، مبدا و منشا حرکت و انرژی که در طول مسیر آنان را تغذیه می‌نماید در تصویری اجمالی از شخصیت کارآفرین ارائه شده است. چه چیز باعث می‌شود که نشاط حرکت به لختی و سکون غلبه کند؟ آرزوی آن چیزی که امروز نیست ولی فردا می‌تواند باشد، اولین چیزی است که جمود کارآفرین را در هم می‌شکند. یعنی کارآفرین آرزومند است. آن چه جهت و مسیر کارآفرین را برای رسیدن به آرزوهایش تعیین می‌کند از درون او برمی‌خیزد. 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 می‌اندیشد عینیت بخشد و عزم خود را عملی کند باید رئیس و کارفرمای خود باشد. یعنی کارآفرین نیاز به استقلال دارد. ذهن پویای او مرزهای از پیش تعیین شده و قالب‌های رایج را درهم می‌شکند و با وجودی که همان چیزی را می‌بیند که دیگران می‌بینند، اما چیزی را می‌اندیشد که دیگران نمی‌اندیشند. یعنی کارآفرین خلاق است. وقتی که خلاقیت از ذهن به عمل منتقل می‌شود، نوآوری صورت می‌گیرد. نوآوری یعنی پیمودن راه نرفته. کسی که اولین بار راهی را می‌پیماید، اولین کسی است که می‌تواند خبر مخاطرات راه را برای دیگران بیاورد. یعنی کارآفرین خطرپذیر است. او به جای آن که منتظر ضمانت یک پایان موفق بماند، به فکر و تلاش خود تکیه می‌زند، به مشکلات حمله می‌کند و پیش می‌رود. یعنی کارآفرین منفعل نیست و برای استقبال از آینده روحیه‌ای تهاجمی دارد. لحظه‌ی آغاز تصمیم، تنها زمانی نیست که او با ریسک مخاطره مواجه می‌شود؛ ابهام یک پایان نامعلوم، بر هر قدم این راه سایه می‌اندازد. 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 می‌اندازد، باید توان سخت کارکردن در شرایط پرتنش را هم داشته باشد. یعنی کارآفرین با وجود فشار زیاد، کارایی خود را حفظ می‌کند. باید گفت تعریف مجموعه‌ای از صفاتی که کارآفرین ایده‌آل را به تصویر بکشد، امکان‌پذیر نیست و از طرفی هر کارآفرینی تمام ویژگی‌های 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 کارآفرینان مورد بررسی واقع و تأیید شده بودند ، جمع آوری نمودند که اهم آنها عبارتند از:

۱-مخاطره پذیری یاریسک‌پذیری (ریسک‌های متوسط و حساب شده): کارآفرینان از خطر استقبال می‌کنند، در صورتی که خطر محاسبه شده باشد. به عبارت دیگر، آنها مسئولیت فعالیت‌هایی را که در آنها هیچ امکان موفقیتی وجود نداشته باشد و یا یک خودکشی مالی باشد را به عهده نمی‌گیرند. کارآفرینان برای قبول خطر باید جرأت داشته باشند و بدین وسیله سرنوشت خود را رقم می‌زنند. اما در شرایط نامطمئن تمام جوانب را برای حل مشکلات در نظر گرفته و بنا بر تناسبشان، آنها را طبقه‌بندی می‌کنند.

۲-نوآوری، خلاقیت، ایده‌سازی: 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 :کارآفرینان اعتماد به نفس دارند. کارآفرینان به خاطر اعتماد به نفس خود، شهرت دارند. آنها بر این باورند که می‌توانند انتظاراتی که از آنها هست برآورده کنند. به عبارت دیگر، آنها امکان موفقیت خود را بیش از آن چیزی که هست، در نظر می‌گیرند. ظاهراً کارآفرینان واقعی به خاطر اعتماد به نفس بالایی که در خود می‌بینند و برای دیگران غیرقابل لمس است، موفق می‌شوند.

۴-پشتکار زیاد :کارآفرینان خستگی را زیاد احساس نمی‌کنند. در برابر مشکلات به دنبال راه حل گشته و سریعاً برای حل آنها اقدام می‌کنند. آنها می‌دانند با کار موثر، به اهداف خود خواهند رسید.

۵-آینده‌نگر بودن و داشتن چشم‌انداز: چشم‌انداز برای شخص کارآفرین کاملاً شفاف و خالی از هر گونه ابهام بوده و لذا قابل انتقال به دیگران می‌باشد. داشتن چنین چشم‌اندازی به کارآفرین کمک می‌کند تا حرکتی مستمر و بدون سردرگمی و

مستقیم به سمت هدف داشته باشد. علاوه بر این، چشم‌انداز قابل انتقال، دیگران را نیز در طی مسیر همراه و مددیار او می‌نماید.

۶- مصمم بودن: عزم راسخ کارآفرینان یکی دیگر از ویژگی‌های بارز آنهاست که انرژی و تعهد لازم برای کسب موفقیت را ایجاد می‌کند. کارآفرینان مصمم از ایده‌های جدید و فرصت‌ها و پیشنهادهای شغلی دیگر چشم پوشی کرده و در مقابل به کاری که برای خود برگزیده‌اند پایبند می‌مانند. این قطعیت کارآفرین را طی فرایند راه‌اندازی از هر گونه شک و تردید و دودلی مصون نگاه می‌دارد تا حدی که مخالفت نزدیکان و آشنایان نیز نمی‌تواند در اراده‌ی آنان خللی وارد نموده بلکه دودلی دیگران نیز تحت تاثیر این قطعیت برطرف می‌شود.

۷- تمرکز: برای این که کارآفرین از انجام موفقیت‌آمیز تمام طرح و برنامه‌ها و جزئیات کار مطمئن باشد، لازم است که همانند یک فوتبالیست خوب که لحظه‌ای چشم از توپ برنمی‌دارد در تمام لحظات با تمرکز بر چشم‌انداز، همه‌ی انرژی، وقت و سایر منابع را حول این هدف مصروف نماید.

۸- انگیزش: نیاز خودشکوفایی یکی از مهم‌ترین انگیزه‌های کارآفرینان در محقق کردن چشم‌انداز خود است. نتیجه‌ی این نیاز قوی این است که در مسیر حرکت به سوی هدف، هر چیز دیگری در اولویت پایین‌تری قرار می‌گیرد. در روابط شخصی، علایق خارج از این چشم‌انداز و یا پروژه‌های با سود مالی زیاد، همه از مواردی هستند که در مقایسه با هدف، اولویت پایین‌تری خواهند داشت. البته سود مالی به ندرت انگیزه‌ی کارآفرینان قرار می‌گیرد چرا که پول به تنهایی نمی‌تواند انگیزه‌ی انجام تمام زحماتی باشد که در شروع یک فعالیت کارآفرینانه لازم است، هر چند که معیار خوبی برای اندازه‌گیری موفقیت فعالیت کارآفرینان است.

۹- وقف و از خودگذشتگی: کارآفرینان همه‌ی زندگی خود را وقف کار نموده‌اند. بسیار سخت‌کوش هستند و پشتکار آنان مثال‌زدنی است. در حقیقت آنان از کار در راستای هدف خود لذت می‌برند. داشتن چشم‌انداز روشن و ترکیب آن با خوش‌بینی و ریسک‌پذیری کارآفرینان، سخت و تعلق خاطر به کار را در آنان پدید می‌آورد

۱۰- برخورداری از مرکز کنترل درونی: کارآفرینان موفق به خود ایمان دارند و به شانس معتقد نیستند و موفقیت را حاصل تلاش خود می‌دانند.

۱۱- مسئولیت پذیری : کارآفرینان مسئولیت شخصی را قبول می‌کنند. یکی از انگیزه‌های اصلی برای دنبال کردن آینده، کارآفرینی است. او ترجیح می‌دهد که خودش تصمیم بگیرد و در جریان آن، تمام کوشش، دانش، مهارت و سرمایه خود را نیز به کار می‌گیرد. اگر شکست بخورد، فقط می‌تواند خود را مقصر بداند و اگر موفق بشود، فقط صلاحیت کارآفرینی خود را تایید کرده است.

۱۲- فرصت‌گرا بودن : آنها همواره در جستجوی فرصت‌ها 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 اصلی‌ترین انگیزه‌های کارآفرینان نیاز به استقلال و آزادی در عملشان باشد. آنان نیاز دارند که در تصمیم‌گیری‌ها و انتخاب‌هایشان آزادانه و مستقل عمل کنند و تحمل فرمانبرداری از کسی را ندارند.

۱۵- پیشقدم بودن : به علت روحیه‌ی مخاطره‌پذیری که در وجود فرد کارآفرین هست ، همواره در هر مقوله‌ی جدیدی پیشرو و پیشتاز میباشد و جزو اولین‌های هر کاری قرار می‌گیرد.

۱۶- هدف‌گرا بودن : او همواره به هدف و نتیجه‌ی کارش می‌اندیشد و تا رسیدن با آن هدف از پا نمی‌نشیند و از انجام اموری که او را از رسیدن هرچه سریعتر به هدف باز می‌دارد ، 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، فرد کارآفرین اهل عمل و اقدام است . او قبل از سخن دست به کار میشود و حرفش را در عمل خود متجلی میکند.

فرایند کارآفرینی، خطرهای آن و جذابیت های کارآفرینی

انگیزه های مهم کارآفرینی

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، اجتماعی، فرهنگی و اخلاقی کارآفرینی

هدف تحقیقات امروزه طلایه دارانی که کارآفرینی 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 غیرمالک (صاحب) کسب و کار است که در هر ماه، اقدام به ایجاد کسب و کار می کنند.

نقش های کارآفرینان 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
- ۶- عامل کاهش بوروکراسی اداری (کاهش پشت میزنشینی و شوق عمل گرایی و...)
- ۷- عامل نوآوری و روان کننده ی تغییر

۸- عامل تحریک و تشویق حس رقابت

۹- عامل ساماندهی

وظایف کارآفرین

هشت وظیفه برای کارآفرین وجود دارد:

۱- از موقعیت‌های محیط آگاه می‌شود.

۲- برای استفاده از این موقعیت‌ها خود را به خطر می‌اندازد.

۳- برای کار سرمایه‌گذاری می‌کند.

۴- نوآوری‌ها را معرفی می‌کند.

۵- کار و تولید را نظم می‌بخشد.

۶- تصمیم می‌گیرد.

۷- برای آینده برنامه‌ریزی می‌کند.

۸- محصولات خود را با سود می‌فروشد.

عوامل کلیدی کارآفرینی

شش عامل کلیدی در مورد کارآفرینی وجود دارد که عبارتند از:

- شناخت هدف
- داشتن افق
- بکارگیری خلاقیت‌های ذهنی
- جامعه‌گرا و جامعه‌پذیر بودن
- شهامت، ابتکار، امیدوار و ریسک‌پذیر بودن

- واقع‌بینانه برخورد کردن با تفاوت بین خلاقیت‌ها و فرصت‌ها

مزایا و منافع کارآفرینی

- کارآفرینی عامل ترغیب و تشویق سرمایه‌گذاری است.
- کارآفرینی عامل تحریک و تشویق حس رقابت است.
- کارآفرینی عامل تغییر و نوآوری است.
- کارآفرینی باعث ایجاد اشتغال می‌شود.
- کارآفرینی کیفیت زندگی را بهبود می‌بخشد.
- کارآفرینی موجب توزیع مناسب درآمد می‌شود.

بنابر منافع مذکور، امروزه در تمام سرمایه‌گذاری‌های 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 انسان‌ها نهفته است.

نقش کارآفرینی در اشتغال

زمانی که کارآفرینان یک شغل جدید را شروع می‌کنند بالطبع حداقل به یک یا چند نیروی استخدامی نیاز دارند تا کارهای خود را سامان بخشند. کارآفرینان به علت قابلیت اشتغال‌زایی که دارند، به کاهش نرخ بیکاری که از اهداف کلان اقتصادی، اجتماعی، دولت‌ها است کمک می‌کنند. بنابراین، کارآفرینی می‌تواند زمینه‌ساز اشتغال نیروی کار باشد و نوآوری که در یک فعالیت اقتصادی توسط خود فرد ایجاد می‌شود منجر به ایجاد اشتغال در جامعه می‌شود. بر اساس آخرین نظرسنجی که تحت عنوان فرهنگ کار و نگاه ایرانیان در آن انجام شده است فقط ۴۲ درصد از جمعیت ایران خواهان شغل‌های ثابت اداری و یا در چارچوب شغل‌های وظیفه‌گرایی هستند. این در حالی است که در سال ۲۰۰۰ بیش از ۶۲ درصد از جمعیت دنیا اظهار داشتند که می‌خواهند دارای شغل مستقل (فعالیت خوداشتغالی) باشند، ۳۴ درصد از کل جمعیت بالا آماده پذیرش ریسک به منظور دستیابی به رضایت شغلی متکی بر فعالیت‌های فردی تأکید داشتند. امروزه روحیه کارآفرینی 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 کارآفرینی بیش از پیش حائز اهمیت شده است. با عنایت به اعمال سیاست کاهش تصدی‌گری دولت و همچنین محدودیت‌های سرمایه‌گذاری در بخش خصوصی، سوق‌دهی جوانان و زنان جویای کار به سمت مشاغل کارآفرینی و خوداشتغالی ضرورت می‌یابد. مملکتی که یکی از آغاز کنندگان تمدن بشری بوده احتیاج به جوانانی دارد که قانون‌های تولید و اشتغال را در جامعه تشکیل دهند.

آموزش کارآفرینی

پژوهش‌ها نشان می‌دهد که مهمترین عامل مؤثر در حرکت کارآفرینی از قوه به فعل، بروز روحیه کارآفرینی در افراد از طریق آموزش می‌باشد. سازمان بین‌المللی کار (ILO) به منظور ارتقاء کارآفرینی مدیران صنایع کوچک، برنامه‌های آموزشی و مشاوره‌ای با عنوان SIYB در کشورهای مختلف بوجود آورده است. این برنامه‌ها که عملکرد مؤسسات کوچک اقتصادی را بهبود می‌بخشد برحسب توانایی مدیران صنایع کوچک و نوع فعالیت طراحی شده‌اند. قابل توجه است که با طی دوره SIYB، 90 درصد شرکت‌کنندگان با اصول اولیه کسب و کار آشنا شده‌اند و ۵۰ درصد از کارآفرینان مهارت‌های خاص مدیریتی را فرا گرفته‌اند. در حال حاضر ILO در ۷۰ کشور دنیا برنامه SIYB را که هدف آن رشد کارآفرینی در صنایع کوچک است به اجرا آورده است.

کارآفرینی در ایران

طی یک دهه از اجرای برنامه SIYB توسط ILO در کشورهای مختلف جهان، بیش از صد هزار کارآفرین تحت آموزش قرار گرفته‌اند. با استفاده از الگوی SIYB و تجارب ارزنده‌ای که از اجرای آن بدست آمده و با توجه به شرایط اقتصاد ایران، چارچوبی برای تشکیل دوره‌های 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 بین‌المللی 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 مزد» 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 نگریده و در این زمینه اقداماتی به عمل آورده است. از جمله اهم این اقدامات می‌توان 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 فارغ‌التحصیلان برگزار شد، اهداف زیر را دنبال می‌کرد:

- شناسایی و معرفی طرح‌ها و تلاش‌گران 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 برنامه‌های آموزشی و ترویجی نیز بود از جمله سه کارگاه آموزشی در زمینه‌های:

- روش جذب و تأمین سرمایه برای راه‌اندازی کسب و کار

- روش تهیه طرح کسب و کار

- مدیریت توسعه بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط (SMEs)

همچنین جلسات و نشست‌های تخصصی در زمینه‌های اخلاق و فرهنگ کار، مشاوره شغلی، حقوق و قوانین کار و ... نیز برگزار شد.

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 ژاپن طرحی را برای اشاعه فرهنگ کارآفرینی تحت عنوان سربازان فداکار اقتصادی ژاپن، پیاده و اجرا کرد. براساس این طرح از افراد از سطح دبیرستان‌ها به مسئله کارآفرینی

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 کارآفرینی در ژاپن به سطح دانشگاه‌ها هم کشیده شد. اکنون در ژاپن بیش از ۲۵۰ مؤسسه بزرگ کارآفرینی وجود دارد.

بین سال‌های 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 حمایت‌های دولت هم در این زمینه نقش مهمی داشته است.

در انگلستان، دولت به دانشگاه‌ها جهت آموزش و کارآفرینی یارانه‌هایی می‌پردازد. در هلند، برای پرسنل SMEها آموزش‌های حرفه‌ای گذاشته شد به طوری که در سال ۱۹۹۸، ۳۲ درصد از SMEها درگیر آموزش حرفه‌ای بوده‌اند. همچنین در ایتالیا، ۸۵۵ دوره کسب و کار برای ۱۰۰۰۰ نفر شرکت کننده در بیش از ۲۰ دانشگاه ارائه شده است.

**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 مواجه هستیم باید تمامی ارگان‌ها 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 سیاست‌های بلند مدت و میان مدت در خصوص حمایت از فعالیتهای کارآفرینی و کارآفرینان نوپا.
- ترویج فرهنگ کارآفرینی و معرفی کارآفرینان نمونه از طریق مطبوعات و قدردانی از آنها.
- ساختن فیلم و سریال در مورد زندگی کارآفرینان نمونه و تشویق مردم به سوی کارآفرینی توسط صدا و سیما.
- وارد کردن مضامین کارآفرینی در کتاب‌های درسی می‌تواند بذریع ایجاد انگیزه کارآفرینی را در کودکان بارور کند.
- تبیین شرایط محیطی لازم برای پرورش و رشد استعدادهای کارآفرینی.

- برگزاری سمینار، نشر مقاله و ارائه سخنرانی به منظور تغییر دانش و معرفت مدیران و سیاستگذاران و کارگزاران مؤسسات.
- گسترش فرهنگ کارآفرینی در بخش دولتی و تعاونی.
- تدوین دوره‌های آموزشی بلند مدت در چارچوب دوره‌های تحصیلی کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکترا در دانشگاه‌ها، ایجاد مراکز آموزشی مستقل و مراکز آموزشی مدیریت در سطح دبیرستان‌ها و مدارس راهنمایی و ابتدایی.
- حمایت‌های دولتی و خصوصی جهت فعالیت بیشتر و مطلوب‌تر کارآفرینان.
- ایجاد و گسترش صنایع کوچک به منظور بهره‌برداری از ظرفیت‌های خالی اقتصاد کشور.
- اصلاح سیاست‌ها و قوانین دست و پاگیر دولتی.
- برگزاری جلساتی با حضور کارآفرینان و بیان مشکلات موجود بر سر راه آنان و ارائه شیوه‌های مقابله با آن مشکلات.
- معرفی یک روز به عنوان روز کارآفرین تا به عمل آنها ارزش و اعتبار بخشیم. در خاتمه امید آن می‌رود که فضای کشور به گونه‌ای فراهم شود که کارآفرینان بتوانند رشد نمایند و این امر مستلزم همکاری نزدیک محافل علمی و مؤسسات اجرایی برای شناسایی و پرورش و توسعه استعدادهای افراد است تا بتوانیم هر چه بهتر و بیشتر از این ذخایر گرانبها به نحو احسن استفاده نماییم.

فصل دوم : خلاقیت و نوآوری

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 ، مهارت ها و علوم و فناوری می شود
- رهایی از عادت های ذهنی
- توانایی تفکر + کشتن ویروس های ذهنی
- نگاهی متفاوت به پدیده ها
- فرآیند تغییر ، توسعه و تکامل در سازمان بندی حیات ذهنی
- شناسایی نیازها و ارضای آن
- تازگی + ارزش
- فرآیند ایجاد هر چیز جدیدی که برای فرد ، گروه ، سازمان و صنعت یا اجتماع خاصی ، دارای ارزش مهمی باشد
- یک توانایی فردی است که می تواند به یک اختراع یا ایده ای بکر ، تشط 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 می گردد و به شیوه ای جدید رفع می شود.
- توانایی حل مسائلی که فرد حل آنها را از پیش آنها را نیاموخته است

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 ، 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 ، به طوری که عمر راه حل هایی که برای حل مشکلات ابداع میگردد ، 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 ، به مهارتهای بیشتر و تازه تری مجهز شویم . یکی از مهمترین این مهارت ها ، 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 ، 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 ویژگی 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، 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، 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، به درستی بشناسد و ابعاد مختلف آن را توسعه دهد.

خلاقیت به عوامل متعدد درون فردی و میان فردی، نیازمند است. محیط مناسب، والدین آگاه، مربیان شایسته، 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 استعدادها 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 ارایه 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:

۱- توانایی تفکر واگرا* در فرد که با خلق راه حل های بسیار متفاوت، 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 شکل‌گیری خلاقیت و به دلیل ذهن‌انگیزی، به راه حل‌های دیگری می‌رسد که جهت تفکیک راه حل‌های مناسب از راه حل‌های نامناسب، داشتن قدرت قضاوت و نقادی دقیق ضروری است.

تفکر خلاق

مهارتی است که شخص از تلفیق مهارت‌های حل مسئله و تصمیم‌گیری، از افکار یا روابط نو برخوردار شده و قدرت کشف و انتخاب راه حل‌های جدید را پیدا می‌کند.

یکی از مهمترین وجوه تمایز انسان از دیگر موجودات قدرت تفکر و خلاقیت اوست. قدرت دستکاری در ذهن و پدیده‌هاست، قدرت کشف و تولید ابزار و اندیشه‌های جدید است، که همه اینها به نوعی خلاقیت است. همه انسان‌ها کم و بیش خلاق‌اند 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 می‌تواند بهترین سلاح مبارزه با مشکل نیز قلمداد شود. افرادی که تفکر خلاق را در خود شکوفا نکرده‌اند تا به کوچکترین مشکلی می‌رسند، می‌گویند «آه بازیک مشکل!» در صورتی که انسان‌های خلاق این نگرش منفی را تسلیم شدن قبل از جنگ می‌پندارند، زیرا معتقدند مشکل نه تنها مزاحمت نیست بلکه مبارزه‌ای برای کشف راه حل است. در داستان «پولیانا» می‌خوانیم: او دختر کوچکی بود که در روز تولدش منتظر بود عروسی را از فرستاده‌ای دریافت کند. زنگ درب به صدا درآمد و پیکی جعبه‌ای را به او تحویل داد، در پوست نمی‌گنجید، 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 می‌توان یافت که از آن خوشحال شویم؟ پس از مدتی فکر کردن پولیانا با صدای بلند گفت: «آهان» یافتم، می‌گذارم کنار اتاقم و با نگاه کردن به آن خوشحال می‌شوم که من نیازی به آن ندارم و خدا را شکر می‌کنم. تفکر خلاق می‌تواند به ما بیاموزاند که حتی وقتی باحادثه‌ای ناگوار برخورد کردیم، چگونه احساس بد و منفی خود را به احساس خوب و مثبت تبدیل کنیم.

انواع تفکر

تفکرواگرا

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 یا رسیدن به یک هدف ، راه حل ها و ایده های بسیار زیاد و متفاوتی را در نظر میگیرد . راه حل هایی که شاید در نگاه اول هیچ سنخیتی باهم نداشته باشند .

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 مهیج 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 :

۱- جذب 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 غیرمحمسوس 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، ارایه 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 کارگرفته 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 مسئله می شناسیم. فرآیندی که در طی آن، مسئله، 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 قهقرای 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 قهقرای نمی داند و آنرا عملی بسیار مفید تلقی می کند. به عنوان مثال سیلوانو آربیتی خلاقیت را به عنوان "سنتز سحرآسا" شرح داده است. وی عبارت "فرآیند سوم" را برای ایجاد

وجه تمایز آن با فرآیندهای پست (ناخودآگاه) 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:

نو و تازه بودن کار

تناسب و ارزش

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 هستند بر مبنای تجربه، عقل و منطق تئوری 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 خصوصیات 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 ارائه 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 :

۱- مهارت های مربوط به موضوع :این مهارت ها عبارتند از دانش و شناخت نسبت به حقایق ، اصول و نظریات مربوط به آن موضوع که این از طریق استعداد ، 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 ، 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 کار خلاق 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 ، 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 ، 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 ، 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 ، 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 پرتو چنین علاقه ای است که انرژی ذهنی لازم برای درک موضوعات نو و متفاوت پدید می آید . همین طور هرنوع عامل بیرونی که احساس کفایت فرد را حمایت کند، بدون آن که احساس خود مختاری وی را تحلیل برد، 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 ، میتواند به عنوان انگیزه های بیرونی موثر باشد.

توسعه خلاقیت

یکی از بهترین راهها 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 کند:

۱-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 راهها 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.

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 انگیزه‌های 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- خطرپذیر باشید: برای تقویت مهارت‌های خلاقانه خود، باید آماده خطرپذیری باشید. ممکن است تلاش‌های شما همیشه به موفقیت نینجامد اما مطمئن باشید که تقویت استعدادهای خلاقانه و دستیابی به مهارت‌های تازه در آینده به دردتان خواهد خورد.

۶- به خود اعتماد داشته باشید: بی‌اعتمادی به توانایی‌های خود، مانع خلاقیت می‌گردد. به همین دلیل، تقویت حس اعتماد به نفس اهمیت زیادی دارد. پیشرفت‌هایی که به دست آورده‌اید را ثبت کنید، از تلاش‌های 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 هفته زمانی را برای تمرکز بر روی یک نوع پروژه خلاقانه کنار بگذارید.

۸- نگرش‌های منفی را کنار بگذارید: براساس یک مطالعه پژوهشی که در سال ۲۰۰۶ صورت گرفته و نتایج آن در مجله آکادمی ملی علوم به چاپ رسیده است، نگرش مثبت می‌تواند توانایی شما در تفکر خلاقانه را افزایش دهد. بدین خاطر، بر روی حذف و کنار گذاشتن افکار منفی یا خود-انتقادی که می‌تواند مانع رشد مهارت‌های خلاقانه شما گردد، تمرکز کنید.

۹- بر ترس خود از شکست غلبه کنید: ترس از اشتباه کردن یا شکست خوردن از پیشرفت شما جلوگیری می‌کند. 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 ایده‌های جدید از یورش فکری استفاده کنید: یورش فکری روش متداولی در محیط‌های علمی و حرفه‌ای است اما می‌تواند به عنوان ابزاری قدرتمند برای رشد خلاقیت نیز مورد استفاده قرار گیرد. قضاوت‌های خود را کنار بگذارید و شروع به نوشتن هر ایده و راه‌حلی که به نظرتان می‌رسد بکنید. هدف از این کار، تولید هر چه بیشتر ایده در یک دوره زمانی کوتاه است. سپس بر روی پالایش و روشن‌تر کردن ایده‌های خود تمرکز کنید تا به بهترین گزینه ممکن دست یابید.

۱۱- بدانید که اغلب مسائل راه‌حل‌های متعدد دارند: بار بعد که به حل مساله‌ای پرداختید، سعی کنید به دنبال راه‌حل‌های مختلف بگردید. به جای آن که مستقیماً به سراغ نخستین ایده‌ای که به فکرتان رسید بروید، کمی تأمل کنید و به راه‌های دیگر برای نزدیک شدن به مساله فکر کنید. این کار ساده، راه خوبی برای ایجاد مهارت‌های حل مساله و تفکر خلاق در شماست.

۱۲- برای فعالیت‌های خلاقانه خود دفتر یادداشت تهیه کنید: برای پیگیری فرایند خلاقیت در خود و ایده‌هایی که به نظرتان رسیده است، دفترچه یادداشتی درست کنید. وجود این دفترچه کمک شایانی به بازتاب دستاوردهای شما و در نظر گرفتن راه‌حل‌های احتمالی دیگر خواهد بود. ایده‌هایی که در این دفترچه ثبت می‌شوند می‌توانند در آینده الهام بخش شما گردند

۱۳- نقشه ذهنی ایجاد کنید: نقشه ذهنی «وسیله خوبی برای مرتبط ساختن ایده‌ها و جستجو برای پاسخ‌های ابتکاری و خلاقانه به سوالات است. نقشه ذهنی چنین درست می‌شود: ابتدا موضوع یا واژه اصلی را روی کاغذ بنویسید. سپس عبارات یا ایده‌های مرتبط را پیرامون آن بنویسید و به آن پیوند دهید. این روش با وجودی که شبیه یورش فکری است اما به شاخه شاخه شدن ایده‌ها کمک می‌کند و امکان مشاهده چگونگی ارتباط آن‌ها با هم را فراهم می‌سازد.

۱۴- خود را به چالش بکشید: فرایند رشد مهارت‌های خلاقانه، پایان پذیر نیست. بنابراین، چالش مداوم خود به منظور رشد بیشتر قابلیت‌ها و توانائی‌هایتان بسیار اهمیت دارد. به جستجوی رویکردهای پیچیده‌تر برآئید، چیزهای جدید را امتحان کنید و از به کارگیری همان راه‌حلهایی که در گذشته استفاده کرده‌اید اجتناب نمائید.

۱۵- روش «۶ کلاه» را امتحان کنید: روش «۶ کلاه» مستلزم نگاه کردن به مساله از ۶ دیدگاه متفاوت است. با این کار می‌توانید نسبت به موقعی که فقط از یک یا دو دیدگاه به مساله می‌نگریستید، ایده‌های بیشتری به دست آورید:

کلاه قرمز: به وضعیت طور احساسی بنگرید. احساسات به شما چه می‌گوید؟

کلاه سفید: به وضعیت به طور عینی بنگرید. واقعیت‌ها 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. ایده‌های دیگر چه هستند؟

کلاه آبی: کلی و جامع فکر کنید. بهترین راه حل کلی چیست؟

۱۶- به دنبال منابع الهام‌بخش بگردید: هرگز انتظار نداشته باشید که خلاقیت به یکباره اتفاق افتد. به دنبال منابع جدید الهام‌بخش برای به دست آوردن ایده‌ها و انگیزه‌های تازه که به تولید پاسخ‌های یگانه به سوالات می‌انجامد، بگردید. کتاب بخوانید، از موزه‌ها بازدید کنید، به موسیقی مورد علاقه‌تان گوش کنید و یا به بحث سازنده با یک دوست بپردازید. از هر روش یا راهبردی که برایتان مفیدتر است استفاده کنید.

۱۷- برای خلاقیت، فرصت ایجاد کنید: علاوه بر جستجوی منابع الهام‌بخش، 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 پروژه‌های فعلی.

۱۸- سناریوهای متفاوت را در نظر بگیرید: به هنگام تمرکز بر روی حل یک مسئله، از سوالات «چه می‌شود اگر ...» برای در نظر گرفتن سناریوهای احتمالی استفاده کنید. اگر این راه را در پیش گیریم نتیجه‌اش چه خواهد شد؟ با نگاه کردن به این سناریوهای مختلف، بهتر می‌توانید به راه‌حل‌های خلاقانه برای مسائل دست یابید.

۱۹- از روند نما استفاده کنید: هنگامی که پروژه جدیدی را در دست می‌گیرید، روندنمایی (فلوچارت) برای نمایش پروژه، از ابتدا تا انتها، بکشید. به مسیرها یا دنباله مختلف رویدادهایی که ممکن است اتفاق افتد نگاه کنید. روند نما به شما کمک می‌کند که محصول نهایی را بهتر مجسم کنید و مشکلات احتمالی را از میان بردارید.

۲۰- از روش «گلوله برف» استفاده کنید: تا کنون متوجه شده‌اید که چگونه یک ایده خوب معمولاً به ایده خوب دیگری می‌انجامد؟ شما می‌توانید با استفاده از روش «گلوله برف» به هنگام تولید ایده برای پروژه‌های خود، از این مزیت بهره‌مند شوید. اگر ایده برای کار جاری شما مفید و مناسب نباشد، آن را برای کارهای بعد و استفاده در پروژه‌های آتی کنار بگذارید.

موانع خلاقیت

عموماً موانع بروز خلاقیت ریشه در دوران کودکی و تربیت نادرست دارد. اما در هر سنی می‌توان چنین نقص‌ها و کمبودها را با استفاده از روش‌ها و شیوه‌هایی جبران کرد. افرادی که از انتقاد و شکست می‌ترسند، افراد خلاق نخواهند بود.

همینطور افرادی که از افراد دیگر تبعیت می‌کنند و منتظر هستند ببینند دیگران چه می‌کنند تا آنها نیز دست به کار شوند. این افراد قدرت عملی از خود ندارند و دائماً به دیگران وابسته هستند و چون کارهای خود را بر اساس این وابستگی انجام می‌دهند کمتر از قدرت ذهنی و خلاقیت خود استفاده می‌کنند. توجه به مسائل تکراری و روزمره زندگی، داشتن یک زندگی یکنواخت و عادت کردن به این شرایط فرد را دچار رکود و کسالت می‌سازد. این افراد تمایل دارند در شرایط فعلی خود باقی بمانند و حاضر نیستند زحمتی به خود بدهند و شرایط را به صورت دیگری درآورند. همینطور انسان‌هایی که انعطاف ناپذیرند و نمی‌خواهند تغییرات بیرونی و درونی را بپذیرند، خلاقیت خود را مدفون می‌سازند. اینها افرادی هستند که یک مسیر یکنواخت و ساده را برای زندگی خود انتخاب می‌کنند و یا بطور تصادفی در آن مسیر قرار می‌گیرند 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.

طرز تلقی مثبت از مهم‌ترین خصوصیت افراد خلاق است. حتی افرادی که بسیار غیرخلاق به نظر می‌رسند 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 می‌توانم در آن ببینم؟» غالباً این نوع تصور مخرب به چنان نحو عجیبی روان است که به سرعت ایرادات یکی بعد از دیگری مانند باران می‌بارد. بسیاری از افراد خلاق بوسیله ضرب الاجل در مورد زمان تکمیل کارشان به تحرک واداشته می‌شوند. 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 شعله‌های خلاقیت ما را خاموش کرده و حتی ایده‌هایی را که تولید شده است شسته و زایل نماید. مغز قضاوت‌کننده و خلاق، کار مشابهی می‌کنند یعنی حقایق را تجزیه و تحلیل نموده، بعضی را رد و برخی دیگر را قبول می‌کنند منتهی نتیجه نهائی 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 $2+2=4$ ، $2+2=22$

۲۰۲

(۲) باید از وسواس پیرهیزیم تا مبدا موجب عدم موفقیت شود. اولین لامپ ادیسون یک محصول زمخت بود ولی وی آن را عرضه کرد سپس به بهبود آن پرداخت (وی می‌توانست 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 و سواس 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 مسائلند 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 آنهایی است 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 گرائی را با خود به همراه دارد و سنت گرائی (اصرار بر عادت پیشین که قبلاً نیز بیان شد) دلسردکننده عمده ای برای خلاقیت است (ترس از احمق جلوه کردن به نظر دیگران با عدم تمایل به متفاوت بودن از دیگران همراه است پس

همرنگ 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 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 ۷-۸ ساله نیست)

(۶) با این همه خواندن باز هم قبول نشدم؟ پس من توانائی 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 نکردی؟

۱۰) اگر یاد نمی‌گیری حفظ کن!؟

۱۱) همه عبارت‌هایی که به نحوی تحقیر یا اهانت به ساحت مقدس انسانیت باشد (با عرض معذرت) احمق، بی‌شعور باز هم درس نخواندی؟ تو چیزی نمی‌شوی من بیهوده خودم را خسته می‌کنم؟ تو دیگه آدم نمی‌شی؟! یا دیگه هیچ وقت دوست ندارم، دیگه سراغ من نیایی یا (در مقابل عذرخواهی) اصلاً نمی‌بخشم، به هیچ وجه، برو از جلو چشمم دور شو و شاید صداها 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 باشیم؟ 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 آسیب می‌رسانند بدین صورت دسته بندی کرد:

۱- آموزش ناهمسو با کارآفرینی و خلاقیت:

بسیاری از افراد به دلیل این که تفکر خلاق، دشوار به نظر می‌آید از داشتن کارها و وظایف خلاقانه، احساس ناخشنودی می‌کنند؛ اما ناراحتی آنها بیشتر از آن جا ناشی می‌شود که تحصیلات و آموزش‌ها 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 می‌یابیم، توجه نمی‌کنیم.

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 کارگیری در مسایل و وضعیت های معین باشد، صادق است. با تجربیات زیاد در یک زمینه، این تمایل در ما به وجود می‌آید که هنگام رویارویی با مسئله ای، آن را از طریق راه حل های قبلی، حل کنیم.

۳- شتابزدگی در ارزیابی:

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.

۶- 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 تغییر:

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- خودپرستی و غرور

۷- عادت زدگی

۸- منفی نگری و عدم اعتماد به نفس

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 مرحله‌ای 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، سینکرتیکس 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.

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 اسپورن 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 وسیله 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 درمورد 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 ها را 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، یک نفر از میان جمع جلو رفت و یک ورق کاغذ سفید و یک مداد برداشت. از افراد خواست سکوت 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 کسی 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 «می شود پله ها را کم ارتفاع کنیم.» دیگری گفت «می شود به جاییله ها یک جور سطح شیب دار درست کرد و با چرخ وسایل را از رویش بالا برد.» به این ترتیب 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 یکپاز هزاران مثالی بود که نشان می‌دهد جلسه‌ی طوفان فکری چه‌طور جلسه‌ای است. حدود پانجاه سال از اختراع این روش می‌گذرد. این روش نخستین بار در سال ۱۹۵۳ توسط دکتر الکس اس اسبورن تعریف شد. امروزه این روش چنان در آمریکا رواج یافته است که می‌توان گفت جزئی از زندگی مردم آن شده است. همان‌طور که از مثال هم پیداست، این تکنیک در واقع یک نوع ایده‌یابی گروهی و سازمان یافته است. اساس کار طوفان فکری این است که با جمع‌آوری تمام ایده‌هایی که هم زمان در جلسه به وسیله‌ی اعضا ارائه می‌شود، راه‌حل مناسبی برای یک مسأله‌ی 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 ایده‌ی مناسب بیشتر می‌شود. دوم این که که ارزیابی، تمسخر و قضاوت عجولانه‌ی اعضای جلسه مانع تصور و خیال‌پردازی افراد می‌شود. در نتیجه تولید ایده به حداقل می‌رسد. از آن جایی که هر ایده‌ی جدید خود به وجود آورنده‌ی ایده‌های تازه است، اصل سوم این است که توجه داشته باشیم افراد در مواجهه با ایده‌ی جدید، موضوع جدیدی در ذهنشان مطرح می‌شود و تعداد بیشتری ایده در ذهن افراد جرقه خواهد زد. و بالاخره اصل چهارم، این که اگر دو یا چند چیز با هم ترکیب شوند، نتیجه‌ی حاصل چیزی بیش از جمع آن‌ها است. به عبارت دیگر، ایده‌های ایجاد شده در گروه، بهتر و بیشتر از ایده‌هایی است که مجموع افراد به تنهایی پیشنهاد می‌کنند. در این مورد که تعداد افراد شرکت کننده در جلسه‌ی طوفان فکری چند نفر باید باشد، تحقیقات زیادی شده است. نتایج این تحقیقات نشان می‌دهد 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 ایده‌های افراد پاسخ درستی به مشکل مطرح شده نیست، با دوباره طرح کردن مسأله و توضیح دادن بیشتر، صورت مسأله را در ذهن افراد روشن‌تر کند

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 پایه‌ی این تکنیک پرسیدن سؤال‌های مختلف است. مهم این است که در ذهن افراد این سؤال شکل بگیرد که ایده‌ی مطرح شده در کجاها جواب نمی‌دهد؟ چه مسأله‌ی موفقیتش را تهدید می‌کند؟ و این که

واقعاً چه قدر کارایی دارد؟ در حقیقت این تکنیک بر پایه‌ی منفی بینی گذاشته شده است. تکنیک طوفان فکری معکوس روش خوبی است، به شرطی که قبلاً روش‌های دیگر به کار گرفته شود. علت این که استفاده از این روش را قبل از روش‌های دیگر توصیه می‌کنیم، این است که می‌تواند به خوبی سبب تفکر خلاق شود. فرآیند استفاده از این تکنیک به این شکل است که تمامی اشکالات مربوط به پدیده‌ی مورد نظر گفته و جمع می‌شوند و در مورد آن‌ها بحث و گفت‌وگو می‌شود و بالاخره راه حل مؤثر پیدا می‌شود.

برای مثال یک شرکت لیوان‌سازی سرامیک تصمیم گرفت نوع جدیدی از لیوان را وارد بازار کند. مدیر تولید در پی بهترین ایده برای تولید لیوان جدید بود. او یک جلسه‌ی طوفان فکری معکوس تشکیل داد و لیوان قدیمی را که سالیان سال بود شرکت تولید می‌کرد، وسط میز گذاشت. او از افراد خواست لیوان را نقد کنند. یکی گفت «دسته‌اش 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، آدم‌هایی جمع شدند و نظر افراد جلسه را کنار هم گذاشتند به آن‌ها خوب فکر کردند. طرح جدید لیوان از بین نظرهای جمع شده کم‌کم مشخص شد. حالا شرکت لیوانی تولید می‌کند که اصلاً شبیه لیوان سابق نیست و بازار خیلی خوبی هم دارد.

تکنیک "چرا؟":

تکنیک "چرا" دقیقاً مثل چراهای مکرر کودکی است که کودکان برای گسترش فهم خود از دنیای اطرافشان از والدین می‌پرسند. اما با این تفاوت که در بزرگسالی باید یاد گرفته‌هایمان را زیر سوال ببریم سادگی این تکنیک باعث شده است، بسیاری از مردم متوجه اهمیت و نقش آن نشوند و این تکنیک برای ایده‌یابی و ایده‌پردازی به کار می‌رود. به عنوان مثال برای شناسایی و تعریف درست و کامل مسئله می‌توان از این تکنیک استفاده کرد. بلکه استفاده از این تکنیک به ما کمک می‌کند تا موقعیت و وضعیت را بهتر و روشن تر مشخص کنیم و در فرآیند آن به ایده‌های 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 بنابراین 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.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 برگرفته 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 گشا تر و اثر بخش تر خواهد بود. برای یافتن نکات جالب کافی است که جمله ی ((چقدر جالب می شود اگر.....)) را کامل کنیم.

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 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 آن ها 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 سؤال 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 آن ها، در تولید انبوهی ایده بسیار مؤثر خواهد بود.

- از بین ایده ها بهترین را پیدا کنید:

به هدف و معیارهایتان توجه کنید. ایده های جمع شده را براساس آن ها تجزیه و تحلیل کنید. نقاط ضعف هر ایده را پیدا کنید و فکر کنید چگونه می توان آن ها را به نقطه ی قوت تبدیل کرد. در مورد نقاط مثبت اغراق کنید، شما رادر اجرای ایده تان دل گرم می کند.

• ایده را به راه‌حل عملی تبدیل کنید:

بعد از ارزیابی و انتخاب بهترین ایده، حالا وقت این است که به عملی کردن ایده فکر کنید. این مرحله‌ای است که فکر و ذهنیت شما می‌خواهد به یک چیز جدی تبدیل شود. یک ایده‌ی خوب اگر بد اجرا شود نه تنها سودی ندارد، بلکه گاهی موجب زیان‌های جبران ناپذیر می‌شود.

تکنیک شکوفه ی نیلوفر آبی

این تکنیک توسط یاسوآماتسومورا طراحی و ارائه شده است. طرح این ایده برگرفته 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.

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.

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 ضروری به حرکت درآورد. 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 رفاه، سازگاری و تعدیل کردن است.

حرف M بر گرفته از کلمه Maginify 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.

تکنیک در هم شکستن مفروضات

یکی از موانع مهم خلاقیت، مفروضات قبلی است که نا خودآگاه 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.

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 ارتباط آنها را حدس زد.

تکنیک دلفی

این تکنیک در سال ۱۹۶۴ توسط داکلی 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 رویارویی 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 نظرشان 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 اعضا ی 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.

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.

تکنیک بازگشت 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.

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.

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 کارگیری 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

شما کسی هستید که جایی کار می‌کنید، شاید هم فقط درس می‌خوانید، و یا بیشتر اوقات خود را در خانه سپری می‌کنید. تاحالا شده است به جای موضوع اصلی که مشغول آن هستید، به چیزی که در حاشیه‌ی موضوع اصلی قرار گرفته است دقیق شوید و فکر کنید؟ چه قدر به آن فکر کردید؟ چه ایده‌هایی به ذهنتان رسید؟ می‌دانید اگر همین فکرهایی که در حین کار روی موضوع اصلی ناگهان ذهنتان را مشغول کرده و بعضی وقت‌ها اتفاقاً ایده‌های جالبی از آن خلق شده، به چهره می‌خورند؟ به یک نجار فکر کنید. تصور کنید می‌خواهد 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 می‌دارد، جای برش را تنظیم می‌کند و کار شروع می‌شود. در حین کار، یا مثلاً هنگام استراحت توجه او به سطل چسب و دسته‌ی آن جلب می‌شود. این دسته‌ی پلاستیکی چه‌طور ساخته شده است؟ چه‌طور روی بدنه قرار گرفته است؟ چه کاری توان کرد که دسته قائم بایستد و روی لبه‌ی سطل که معمولاً آغشته به چسب است، نیفتد؟ بعد از ظهر آن روز را آقای نجار به دسته‌ی سطل چسب فکر می‌کند. البته ممکن است به نتیجه‌ی مشخصی نرسد، اما اگر ایده‌ای به ذهنش رسید و در نگاه اول به نظر رسید که جواب می‌دهد، 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 ایده‌اش را به کلی فراموش کند و سطل و دسته‌اش را همان‌طور که هست ببیند و استفاده کند. مستقل از این که صورت مسئله‌ی مورد بحث، به حرفه‌ی اصلی شما مربوط باشد یا نه، وقتی که روی مسئله‌ای تمرکز می‌کنید و برای آن دنبال راه حل می‌گردید، ناخودآگاه ذهنتان را عادت می‌دهید که:

(۱) پذیرای صورت مسئله‌ی جدید باشد و نسبت به آن حالت تدافعی به خود نگیرد.

(۲) در پردازش اطلاعات ورودی از پدیده‌های بیرونی، دقیق و ظریف عمل کند و به همه‌ی نکات توجه کند. دفترچه‌ی یادداشت ایده به شما این امکان را می‌دهد که بعد از یک بازه‌ی زمانی مشخص، چندین راه حل متفاوت برای یک موضوع گرد آورید. نوشتن هم ذهن شما را مرتب می‌کند، هم جلوی آفت فراموشی را می‌گیرد. این دفترچه، نه دفترچه‌ی یادداشت روزانه است که قرار ملاقات هفته‌ی بعد در آن نوشته شود، و نه دفترچه تلفن. بلکه محیطی است که در آن به خودمان اجازه می‌دهیم ساده و کودکانه فکر کنیم، به ذهن اجازه‌ی خلاقیت دهیم و فکرهای خوبی را که ممکن است

تعداد زیادی‌شان در مدت کوتاهی تولید شوند ثبت کنیم. هرچه این فکرها نامأنوس‌تر باشند و قالب‌ها و پیشفرض‌های اضافی مرسوم را بشکنند، با ارزش‌ترند. دفترچه‌ی ایده به ما کمک می‌کند که به اطرافمان دقیق‌تر نگاه کنیم و سعی کنیم نکات ریز و ظریف پدیده‌ها را درک کنیم. کلنجار رفتن با یک مسأله که هیچ اجبار بیرونی برای حل سریع آن ندارید، بهترین راهی است که می‌تواند ذهن شما را همیشه باز و خلاق نگه دارد.

تمرین دفترچه‌ی یادداشت: سعی کنید هر روز زمان‌های خاصی را به پُر کردنِ خلاّقانه‌ی دفترچه اختصاص دهید. در عین حال هر ایده‌ی جدیدی که به ذهنتان می‌رسد، شکار کنید و در دفترچه نگه دارید. اگر در مورد مشکل خاصی فکر می‌کنید، صورت مسأله را هم خیلی خلاصه بنویسید یا با نشانه‌ی خاصی منشأ ایده را مشخص کنید. بهتر است دفترچه را از نوعی انتخاب کنید که احساس راحتی بیشتری در شما ایجاد می‌کند. سعی کنید دفترچه را همیشه همراه داشته باشید. هیچ‌کس نمی‌داند فرصت‌ک‌ی از راه می‌رسد! پس از تمام شدن دفترچه، آن را مرور کنید و ایده‌ها رادسته‌بندی کنید. از آن پس با داشتن مجموعه‌ی باارزشی از فکر خودتان به عملی کردن این ایده‌های خام بپردازید



تعریف نوآوری

یکی از مشکلات اساسی در مدیریت نوآوری، مفاهیم متنوع و گاهی گیج‌کننده‌ای است که برای واژه «نوآوری» (Innovation) وجود دارد. این واژه در معنایی وسیع‌تر، از کلمه لاتین «innovare» به معنای «ساختن یک چیز جدید» گرفته شده است.

جو تید و جان بسانت (نویسندگان کتاب «مدیریت نوآوری، یکپارچه‌سازی تغییرات تکنولوژیکی، بازار و سازمانی») نوآوری را به عنوان فرآیند تبدیل فرصت‌ها به ایده‌های جدید و کاربردی کردن این ایده‌ها به طور گسترده، تعریف می‌کنند. تعریف‌های مشابهی از سوی برخی از منابع معتبر ارائه شده است:

- * نوآوری بهره‌برداری از ایده‌های جدید است- واحد نوآوری دپارتمان صنعت و تجارت بریتانیا (۲۰۰۴)
- * نوآوری صنعتی شامل فعالیت‌های فنی، طراحی، تولیدی، مدیریتی و تجاری در بازاریابی یک محصول جدید یا بهبود یافته

یا اولین استفاده تجاری از تجهیزات جدید یا بهبود یافته، می‌باشد- کریس فری من (۱۹۸۲)، کتاب علم اقتصاد نوآوری صنعتی، جلد دوم.

نوآوری لزوماً به معنای به مرحله اجرا و فروش رساندن یک تحول آنی تکنولوژیکی و معرفی یک تکنولوژی جدید (نوآوری بنیادی) نیست، بلکه شامل بهره‌برداری از تغییرات بسیار کوچک در تکنولوژی موجود (نوآوری تدریجی، یا بهبود مستمر) نیز می‌باشد- روی راث ول و پل گریندر (۱۹۸۵)، کتاب « ابداع، نوآوری، نوآوری مجدد و نقش کاربران». نوآوری ابزار ویژه کارآفرینان است که توسط آن از تغییرات به عنوان فرصتی برای ایجاد تغییر در تجارت یا خدمات، استفاده می‌کنند. نوآوری را می‌توان به عنوان یک قانون ارائه کرد، می‌توان آن را آموخت و به کار گرفت- پیتر دراگر (۱۹۸۵)، کتاب « نوآوری و کارآفرینی».

شرکت‌ها از طریق فعالیت‌های نوآورانه به مزیت رقابتی دست می‌یابند. رویکرد این شرکت‌ها به نوآوری، در معنای وسیع‌تر آن، شامل تکنولوژی‌های جدید و روش‌های جدید انجام کارهای کنونی است- مایکل پورتر (۱۹۹۰)، مزیت رقابتی ملت‌ها. یک کسب و کار نوآور، کسب و کاری است که ورای چارچوب‌های موجود رشد و نمو پیدا می‌کند. این گونه کسب و کارها تنها متشکل از ایده‌های جدید نیستند، بلکه ترکیبی هستند از ایده‌های خوب، کارکنان با انگیزه و درک غریزی از چیزی که مشتریان می‌خواهند- ریچارد برانسون (۱۹۹۸)

نوآوری یا ابداع، کاربردی و عملی کردن افکار و اندیشه‌های نو و بدیع ناشی از خلاقیت است. نوآوری، تبدیل خلاقیت (ایده نو) به عمل و یا نتیجه (سود) است. «آلبرشیت» . نوآوری، فرآیند اخذ ایده‌ی خلاق و تبدیل آن به محصول، خدمات و روش‌های جدید عملیات است. فرآیند اجرای خلاقیت یا به عبارتی تحقق بخشیدن و عملیاتی کردن ایده‌های نو و به طور کلی تبدیل خلاقیت به نتیجه‌ی عینی.

امروزه، نوآوری مهم‌ترین عامل رشد اقتصادی محسوب می‌شود. نوآوری به نوعی بستگی به فضای اجتماعی دارد که حامی کارآفرینی در فرهنگ مبتنی بر آزادی اقتصاد و آزادی اندیشه باشد. سیاست‌گذاران 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. نوآوری 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 چگونگی 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 يك اندیشه و فکر جدید است در حالی که نوآوری عملی ساختن آن اندیشه و فکر جدید است. خلاقیت، فعالیت ذهنی و عقلایی برای به وجود آوردن ایده ی جدید و بدیع است. حال آنکه نوآوری، تبدیل خلاقیت به عمل یا نتیجه است.

نوآوری به معنی به کارگیری تفکرات جدید ناشی از خلاقیت است که در يك سازمان می تواند به صورت يك 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 دو 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 بر ایده ای است که باتوجه 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، تفاوتی وجود دارد (کتزوکان، 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 هرچیزی 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 تفاوت های 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 کارگیری 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 هرچیزی 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.

براساس 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 درآید 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 درنظر 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 «پیداکردن» چیزهای جدید است هرچند 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 يك تناقض را برطرف میکند.
- نوآوری مرزها را در هم می نوردد.
- 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 قریحه 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 غیرمنتظره

- 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 غیرمنتظره

ابتدا به آسانترین و ساده ترین فرصت نوآوری توجه کنید:

غیرمنتظره 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 غیرمنتظره توسط توماس واتسون ،موسس و مدیر عامل شرکت بود که از آن بهره برداری شد: کتابخانه عمومی نیویورک متقاضی خرید ماشین بود.برخلاف 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.

۱۵سال بعد،هنگامی که هرکس 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 غیرمنتظره 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 شرکتهای آن 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 مستانگ بود. ماشینی که باعث شد شرکت محبوبیت خاصی پیدا کرده، مجدداً در صنعت پیشرو گردد.

موفقیتها و شکست های غیرمنتظره منابع مهمی برای ایجاد فرصتهای نوآوری هستند. چراکه 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 برای 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 سالها ی 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 ها ی گزارش دهنده نیز این واکنش را تشدید می کنند. چراکه آنها نسبتاً به امکانت پیش بینی نشده بی توجه هستند. گزارش 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، معمولا در جایی صورت می گیرد که شرکت در آن بودجه بیشتری صرف کرده است. بنابراین تلاشهای کارآفرینی حقیقتاً دو " صفحه " دارند: یک صفحه مشکل و یک صفحه فرصت و مدیران باید برپا 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 بریدن 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 اندرکار 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، بارکشهای 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 دقیقا 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 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

هرکس 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 بزرگراهها ی 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 ها ی 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 مرجنتالر است که چاپ روزنامه هایی با تیراژ و سرعت زیاد را ممکن ساخت. 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 دلالتی و کارگزاری دونالد سون، لوفکین و ژنرت است که اخیرا 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 نوآوری 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 پادشاهای کلانی دریافت خواهند کرد.

ژاپنیا 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 کشورها ی توسعه یافته، دو انفجار، در جمعیت و تحصیلات رخ می دهد و نیم یا بیشتر جوانان تحصیلات عالیه خواهند داشت. در نتیجه فقط افراد معدودی برای کارها ی معمولی کارگری باقی می مانند و این تعداد در سالهای ۱۹۹۰ ناکافی است. همه این موضوع را می دانستند، ولی تنها ژاپنیا 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 م ی 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 گذارند ارضا نمی شدند. این نسل در سن ۱۰ تا ۱۹ سالگی مشتریان ایده آلی بودند، در جستجوی یک مکان زیبا و رویایی. مدت زمانی طولانی است که مدیران به این جنبه های جمعیتی پی برده اند، لیکن همواره فکر می کنند تغییراتن 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 کارآفرینی دارد.

- عدم تشویق و حمایت از پیشتاازان و حامیان نوآوری؛
- نپذیرفتن ریسك، شكست و اشتباه های آراآنان
- دسترسی نداشتن به منابع امکانات و تجهیزات؛
- نداشتن وقت آزاد برای فكر آردن درباره ی ایده ی نو؛
- دست به دست گرداندن پیشنهادها و ایده های نو برای اخذ تایید؛
- پاسخ ندادن سریع به ایده ها و پیشنهادهای جدید
- عدم اطمینان از سرقت ایده ها؛
- عدم آگاهی از معیارهای ارزیابی ایده های نو؛
- ناآگاهی آراآنان نسبت به توقع و انتظار مدیریت از خلاقیت تك تك افراد؛
- انزوای مدیریت ارشد؛
- دسترسی نداشتن به اطلاعات موثق، شفاف، مرتبط و به موقع؛
- ساختار مکانیکی؛
- افق زمانی آوتاه مدت برای سودآوری؛
- فقدان سیستم پاداش و پیشنهادهای اثر بخش و سریع؛
- تعارض، تنش و نارضایتی آراآنان؛
- 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 مشترك نسبت به نوآوری؛



آلتشولر پس از بررسی مقدماتی ۲۰۰/۰۰۰ سند ثبت اختراع ۴۰/۰۰۰ مورد آن را به عنوان ابتکار انتخاب و آنها را به ۵ سطح

تقسیم کرد (جدول ۱)

جدول ۱- سطوح نوآوری

سطح	درجه ابتکار	میزان فراوانی	منبع دانش	تقریب تعداد آزمایشهای معمولی برای کشف
۱	راه حل های معمولی و بدیهی	۳۲%	در حوزه دانش فردی	۱۰
۲	نوآوری های کوچک	۴۵%	دانش موجود در سطح شرکت	۱۰۰
۳	نوآوری های بزرگ در تکنولوژی	۱۸%	دانش موجود در سطح صنعت	۱۰۰۰
۴	نوآوری خارج از محدوده تکنولوژی	۴%	دانش موجود در جامعه	۱۰۰,۰۰۰
۵	اکتشاف	۱%	دانش جهانی	۱,۰۰۰,۰۰۰

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 . يك كشف يا اختراع سطح پنج ، باعث شروع يك زنجیره

اختراعات در سطوح زیرین خود می گردد. به عبارتی يك اختراع سطح پنجم را می تواند زاینده يك میلیون اختراع سطح

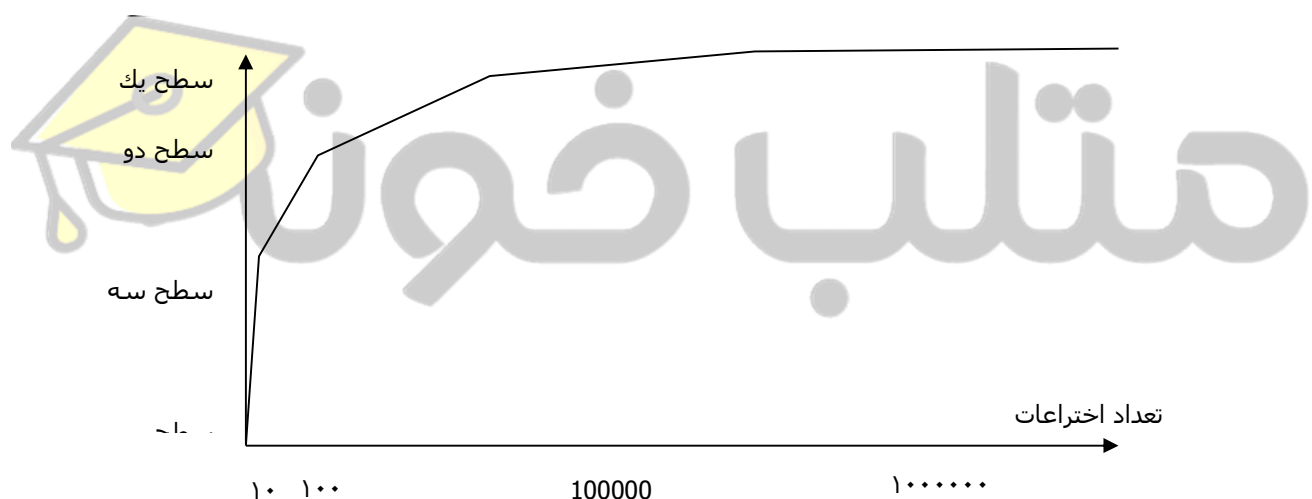
يك باشد. از این منظر زمانی تحولات وسیع در سطح دانش ایجاد می شود که اختراعات سطح يك توسعه یابند، اگر به

دهه های سی ، چهل و پنجاه قرن بیستم نگاه کنیم می بینیم این نوع اختراعات و اکتشافات زیاد بوده اند، بطور مثال

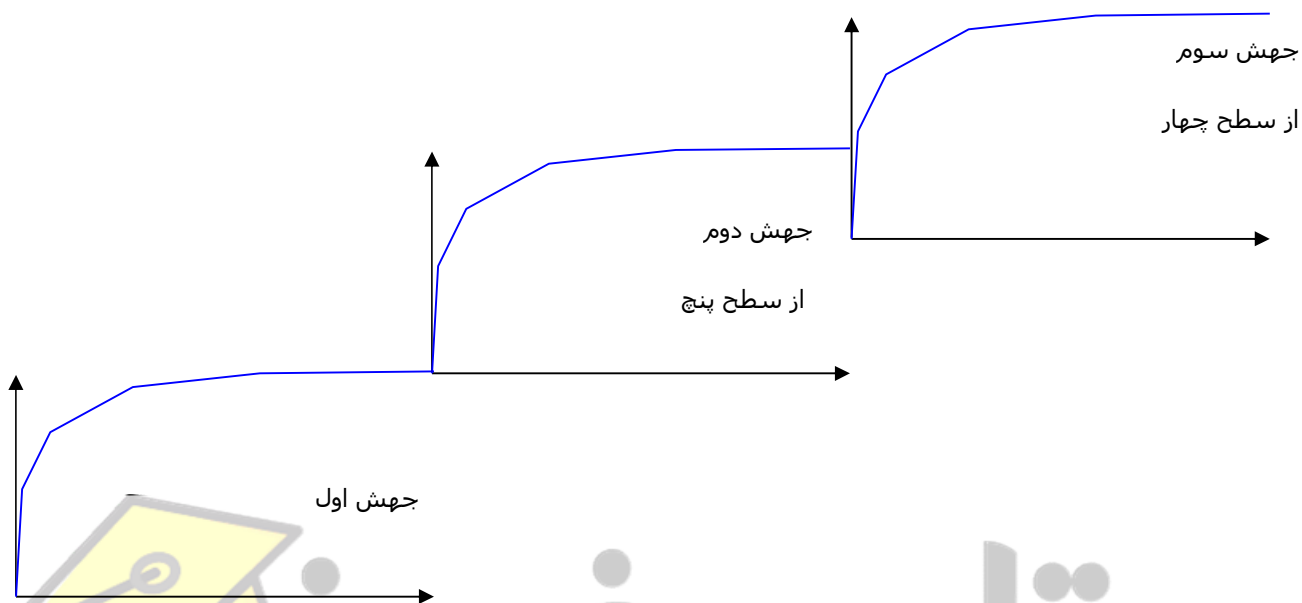
كشف لیزر دنیایی را پیش روی مخترعان گذاشت که از تجهیزات اختر شناسی تا اسباب بازی های کودکان توسعه یافت

شروع به کار اولین کامپیوترها ، انسان را به آرزوهای محالش نزدیک کرد و بعضا از آنها گذراند. کشف ایزوتوپها و مواد اتمی ، تا ساخت هزاران دارو پیشرفت کرد. کشف الکتريسيته در قرن ۱۹ مبانی رشد بشری را در قرن بیستم پایه گذاشت. این گونه موارد در اندك 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 .



در این نمودار وقتی در موقعیت زمانی سطح يك قرار می گیرید فقط يك جهش مجدد از نوع چهار و پنج می تواند زنجیره را دوباره به حرکت در آورد. به نمودارهای زیر توجه فرمایید.



نظریه حل خلاق مسئله (TRIZ)

TRIZ چیست ؟

معنای TRIZ: واژه TRIZ (تریز) برگرفته شده از حروف اول کلمات در عبارت روسی زیر می باشد :

«Teoriya Resheniya Izobrototelskikh Zadatch» که برابر انگلیسی آن عبارت « Theory of Inventive Problem Solving » (با 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 توصیف گر مختلفی 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 تواند در دامنه ای از يك طیف مفهومی و گستره ای از تعاریف قرار بگیرد که يك 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 يك 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 توصیف گر مختلفی که در قسمت (۱) برای نامیدن TRIZ ذکر شد می توان به شناخت بیشتری درباره مفهوم کلی دانش TRIZ دست یافت .

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 يك نظریه اختراع بایستی دارای چند ویژگی اصلی از جمله موارد زیر باشد :

۱- شامل يك فرایند گام به گام و نظام یافته باشد .

۲- بتواند از میان گستره ای از راه حل ها مستقیما 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 (پتنت) 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. براساس نتایج حاصل از این نوع مطالعات خلاقیت شناسی تحلیلی ، آلتشولر به کشفیات بسیار مهمی دست یافت و اصول ، مفاهیم و روش های TRIZ را به عنوان يك 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 درك نشده و با انواع مخالفت ها ، مقاومت ها و بی مهری های تاسف برانگیز (آنچه که در خلاقیت شناسی تحت عنوان اینرسی خلاقیت و نوآوری 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 ارادهء 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 برآمدند. چنان که در حال حاضر درباره TRIZ به عنوان يك 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 نوآوری آلتشولر به عنوان يك دانشمند علوم و مهندسی ، يك دانشمند خلاقیت شناس و نیز به عنوان يك مخترع ، خلاقیت و نوآوری او درباره خود موضوع خلاقیت و نوآوری 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 ترك 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 ، پیازه 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 پی 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 کارگیری ۴۰ اصل اختراع)

۳- سطوح ۵ گانه حل مسئله و نوآوری:

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.

۷- 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 نوآوری

۹-مجموعه ای از تاثیرات علمی اساسی

(تأثیرات فیزیکی ، شیمیائی ، هندسی و زیست شناختی)

۱۰-روش ARIZ (الگوریتم حل ابداعانه مسئله): ARIZ يك دستورالعمل نظام یافته برای شناسائی راه حل مسئله غیراستاندارد با استفاده از قابلیت های همه فنون و روش های خلاقیت می باشد .



فصل سوم : مدیریت کسب و کار

سازماندهی

شروع يك كسب و کار یکی از جالب ترین عملکردهایی است که يك فرد می تواند داشته باشد. بیش از ۱۰ میلیون نفر هر ساله كسب و کاری را آغاز می کنند و در نتیجه هر ساله بیش از ۳ میلیون كسب و کار كوچك ایجاد می شود. کارآفرینی مزایای متعددی دارد و در نتیجه رقابت در این حیطه نیز بسیار زیاد است. درك ابعاد این رقابت و طرح يك كسب و کار دقیق و کارآمد می تواند منجر به شروع يك كسب و کار موفق شود. آیا عملکرد شما از این مراحل پیروی می کند؟ سعی کنید آنچه را که دیگران انجام می دهند بررسی کنید تا به چگونگی شروع کار پی ببرید.

سنجش میزان آمادگی برای شروع کسب و کار

با وجود اینکه کارآفرینی می تواند منجر به موفقیت‌های زادی برای شما شود، ولی باید زمانی را صرف سنجش آمادگی خود برای شروع يك كسب و کار کنید. در كسب و کار هیچ ضمانتی وجود ندارد، اما شما می توانید با طرح يك نقشه مناسب و بررسی دقیق آن شانس موفقیت خود را افزایش دهید. در ابتدا نقاط ضعف و قوت خود را به عنوان يك دارنده كسب و کار مورد ارزیابی قرار دهید.

به دقت به پرسشهای زیر پاسخ دهید:

۱- در تصمیم گیری های خود چگونه هستید؟ صاحبان كسب و کارهای كوچك نیازمند به تصمیم گیری های سریع و پایدار می باشند.

۲- آیا استقامت روحی و جسمی لازم و کافی را برای شروع يك كسب و کار دارید؟ داشتن يك كسب 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 قیق در يك کسب و کار می تواند از هر گونه شکستی جلوگیری کند.

۴- ایا گامهای شما به میزان کافی مستحکم است؟ ایجاد يك 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 يك 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 بسیاری 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 يك فرد توانمند، امتیازات داشتن يك کسب و کار به خطرات موجود در آن می ارزد.

۱- مدیر خود هستید

۲- شروع يك کسب و کار مزایائی برای شما دارد و سود آن به جای آنکه نصیب شخص دیگری شود به شما می رسد

۳- پیشرفت يك کسب و کار و بدست آوردن پول بسیار لذت بخش است

۴- اقدام به يك کسب و کار مخاطره آمیز می تواند جذاب و نیازمند جسارت بالائی باشد

۵- ایجاد يك کسب و کار همیشه منجر به یاد گیری می شود

ایده کسب و کار چیست؟

ایده کسب و کار ترکیبی از تجربیات، مهارتها، بازاریابان 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 يك 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 يك ایده فکر می کنید، چه چیزی به ذهنتان خطور می کند؟ آیا يك لامپ بالای سرتان روشن می شود؟ ایده ها زمانی ایجاد می شوند که شما به این موضوع فکر کنید که حتماً راه بهتری هم هست. راههای دیگر دستیابی به ایده عبارتند از:

• **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 يك متخصص در این زمینه مراجعه کنند. یا مثلاً دانش آموز یا دانشجویی که به سگها علاقه دارد می تواند در مواقع ی که دوستان یا آشنایان به مسافرت می روند از حیوانات خانگی آنها مراقبت کند.

• **سرگرمی :** نمایش عروسکی در جشن تولد کودکان می تواند به يك کسب و کار تبدیل شود. فردی که به خواندن موسیقی علاقه دارد می تواند در يك 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.

• **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 کالاها یا خدمات دیگران بازاریابی کنند. مثلاً می توانند برای وسایل خانگی "بلاک اند دکر" یا وسایل آشپزی و سفره آرایشی به عنوان يك شغل کارآفرینانه بازاریابی کنند.

• **تعمیرات :** برخی از مردم زمانی که همه فروشگاهها تعطیل می شوند به کمک يك

تعمیرکار وسایل برقی یا مکانیک نیاز دارند . بنابراین يك کارآفرین می تواند فروشگاهي 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 يك 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 يك ایده تبدیل شود . يك 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 يك 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 پزشک گیاهان راه اندازی کند . یا فردی که به ورزش بد نسازی علاقه دارد می تواند کلاسی را راه اندازی کند و در سلامت مردم شریک باشد

• **بیهسازی کالاها :** يك دانشجوی کشاورزی که به پرندگان علاقه دارد ممکن است ترکیبی غذایی برای آنها درست کند که بیشتر از غذاهایی که در فروشگاههای پرند 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 :** يك 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. احتمالا لا 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 وایده 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 کارآفرینان با استفاده از تجربیات خود کسب و کاری را آغا ز می کنند . بنابراین، معمولاََ ایده های جدید بدین شکل به ذهن کارآفرینان 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 يك شغل و چه برای پیدا کردن يك ایده جدید جهت راه اندازی يك کسب و کار جدید، برای شما يك 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 دریافتند 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.

•دانشجویی را در نظر بگیرید که با فنون 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

•يك دانشجوی رشته کشاورزی توانست يك کسب و کار معمولی را به يك کار بی نظیر تبدیل کند . وی يك مزرعه دامپروری را به يك 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 خلاق که به دانسته ها و مهارت های 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 اصلا 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 احمقانه 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 يك 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 درآمد 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

• 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 دربالا 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، 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 ارایه 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 قبلاً 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 یا ارایه ی خدمات بهتر و بیشتر برای آنها

۵- دانش منحصر بفرد: مورد خاص یا خصوصیتی که دیگران فاقد آن هستند و انحصاراً در اختیار شماست.

۴ شیوه ی متداول برای تبدیل یک ایده به فرصت هست:

۱- راه اندازی یک کسب و کار جدید ۲- خرید یک کسب و کار مستقل ۳- خرید نمایندگی یا فرانشیز ۴- مخترع شدن

کسب و کار من

به هنگام کامل کردن این تمرین فرض کنید که يك 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 دار، 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 کداميك از علائق و استعدادها؟

۸- فروش ناخالص سالانه شما چقدر می باشد؟

۹- 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 يك مغازه کاموا فروشی در شهر بندرعباس که يك منطقه گرمسیر است می تواند موفق شود؟ بنابراین داشتن

يك 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 جدیدکه برای هدف ویژه ای(هدف شما)گردآوری شوند.(مثل طرح پرسشنامه یامصاحبه که خودتان انجام دهید)

فرض کنید که شما هم يك 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 ببینید مشتری برای دسترسی به شما چه مسافتی را باید طی کند.

فاصله مشتری تا بازار چقدر است؟

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 يك 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 يك 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 بازار 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 يك 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 يك قنادی دیگر موفق شوید که شیرینی هایی با طعم و مزه متنوع و متفاوت تولید نمایید .
يك کارآفرین 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 م کان 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 کارآفرینان 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 مهارت‌های 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 فعالیتهای 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 کارگیری 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 برگیرنده هدایت قوی، رفتار مثبت، دانش کسب و کار و مهارتهای مناسب فردی است. مدیریت در حقیقت هدایت افراد، تأثیر 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 کارآفرینی 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 کارآفرین 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 ه. 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، رویه 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 فعاليتها، تعيين اختيار و مسئوليتهاي شاغلين، تعيين مراتب سطوح و ايجاد هماهنگي بين وظائف و فعاليت ها. هر سازمان، كه با اندیشه و قصد تحقق اهداف معيني تعريف می شود، ممكن است دارای اهداف متعددی باشد كه اين اهداف از طريق فعاليت افراد با كاركردهای ابزار و تجهيزات تحقق می يابند. در ابتدا كارآفرين؛ كليه وظائف از قبيل توليد، فروش و ارايه خدمات را بر عهده دارد و هم منابع مالی را تأمين می كند، اما با گسترش حجم فعاليتها تقسيم وظائف ضرورت می يابد.

سازمان چیست؟ سازمان، وسیله ی ارتباط و تركيب منابع مادی و انسانی برای توليد و توزيع کالاها و خدمات در جامعه است. سازمان عبارت است از كوشش جمعی و عمدی عده ای از افراد براساس روابط منظم و منطقی برای رسیدن به هدف مشتركی كه هريك از افراد به تنهایی از رسیدن به آن عاجزند. سازمان ارزشمند، سازمانی است كه فعاليتهايش را در يك زنجيره ارزش افزا سامان می دهد و ارزشمندی يك سازمان در حقيقت مجموع ارزشهای به دست آمده در انجام فرایند های سازمانی آن می باشد.

ج) استخدام: مدیریت با بكارگیری نیروی انسانی توانمند، متخصص و با تجربه، به روند بهبود عملکرد سازمان شتاب بخشنده و باعث افزایش بهره وری و بازدهی مؤسسات و بنگاه ها می گردد .

د) هدایت: هدایت سازمان از وظائف مهم مدیریت است هدایت از نظر صاحب نظران شامل مبحث؛ رهبر، انگیزش و ارتباطات می باشد. ارتباط و تعامل مناسب در بين اجزای انسانی سازمان در جهت انجام فعاليت های هدفمند برنامه ریزی شده می باشد. مدیران با ايجاد نظام ارتباطات مناسب زمینه ی نفوذ خود را در كاركنان 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 كه حداكثر توان كاركنان در خدمت اهداف مدیریت و سازمان قرارگیرد.

هـ) كنترل: كنترل عبارت است از سنجش عملكردها بر اساس برنامه كه از وظائف مهم همه مدیران در هر رده و سطح سازمانی است مدیران با انجام اين وظیفه توان جلوگیری از انحرافات برنامه ها را پیدا کرده و قادر به انجام اقدامات

اصلاحی در راستای برنامه ها خواهند شد. کارآفرینان 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 حیطه شما نیازمند کمک افراد دیگر هستید و باید بتوانید از آنها کمک بگیرید تا بتوانید کسب و کارتان را هدایت کنید. وظیفه ی هر مدیری رعایت اصل بهینگی است یعنی یک مدیر ارزشمند کسی است که با به کارگیری بهینه منابع، سازمان را به سمت ارزشمندی سوق میدهد لازم به ذکر است به کارگیری بهینه منابع فقط با برنامه ریزی صحیح از طرف مدیران حاصل میشود. این نوع سازماندهی در برگیرنده وظایفی است که یک مؤسسه نوعاً انجام می دهد. تمام کارکنانی که عملیات مشابهی انجام می دهند، در یک قسمت متمرکز می شوند و زیر نظر یک مدیر کار می کنند. به عبارت دیگر در ساختار سازمانی بر حسب وظیفه، واحدها به نحوی از یکدیگر جدا می شوند 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، مهندسی و پرسنل که هر یک از ارتباط با هدف شرکت وظایف خاصی را دنبال می کند.

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 نمی کنند. تصمیم گیری در واقع فرایندی است که گزینش مطلوب و بهینه را از بین گزینه های مختلف امکان پذیر می سازد. این امکان فراهم نمی شود، مگر این که فرایند یاد شده را بشناسیم و در تصمیم گیری ها به آن عمل کنیم. تصمیم گیری در واقع وقتی مطرح می شود که بخواهیم مسئله و مشکلی را حل، یا بروز مسئله و مشکلی را جلوگیری کنیم.

پس یکی از عوامل در پیشرفت و موفقیت يك كسب كار تصميم گيري می باشد، یکی از بهترین تصميم ها یادگیری این موضوع است که چگونه تصميم گیرنده خوبی باشید. این امر نیازمند تعهد، درك و مهارت می باشد که بسیار مهم و ارزشمند است.

آیا تصميم گیرنده خوبی هستید؟

مراحل مختلف در اجتناب از اشتباهات رایج و ایجاد تصميم گيري کارآ را بیاموزید. تصميم گيري مهارتی است که می توانید از دیگران بیاموزید. دو نوع تصميم گيري اصلی وجود دارد:

۱- آنهایی که با استفاده از فرآیند خاص بدست می آید ۲- آنهایی که تنها مانند يك رویداد است.

مراحل يك تصميم گيري نافذ

اگر از ۱۰ مرحله اصول تصميم گيري استفاده کنید، خود را يك تصميم گیرنده کارآ در كسب و كار و زندگی خود می بینید.

۱- تا حد امکان مفاد تصميم گيري خود را تعريف کنید. آیا آن واقعاً تصميم خودتان است یا تصميم شخص دیگری است؟ آیا واقعاً نیازمند به این تصميم گيري هستید؟ چرا این تصميم گيري برای شما مهم است؟ چه کسی در این تصميم گيري ذینفع است؟ ارزش این تصميم گيري برای شما چه میزان است؟

۲- هر راهکاری را که به ذهنتان می رسد را بنویسید. چرا که به تصویر کشیدن راه کارهای متفاوت مهم است.

۳- فکر می کنید از کجا می توانید اطلاعات مفید بیشتری را بدست آورید. اطلاعات جدید منجر به راه کارها و انتخابهای بیشتری نیز می شوند. کسانی که می توانید از آنها اطلاعات بدست آورید، دوستان، همکاران، خانواده، نمایندگیهای فدرال و ایالتی، سازمانهای حرفهای، خدمات آن لاین، روزنامه ها، مجله ها، کتابها و غیره می باشند

۴- انتخابهای خود را بررسی کنید. از منابع اطلاعاتی مشابه برای كسب ایده های خاص استفاده کنید و برای هر انتخاب معیار خاصی را مشخص کنید. هر چه اطلاعات بیشتر بدست آورید، ذهنتان برای تصميم گيري فعال تر خواهد شد.

۵- ذخیره انتخابها. اکنون شما دارای گزینه های متفاوت هستید و زمان آن رسیده است که آنها را بررسی کنید و ببینید کدام يك از آنها برای شما کارایی بیشتری دارد. در ثانی به دنبال انتخابهایی باشید که این امکان را برای شما فراهم سازند تا به بیشترین امتیاز 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 فهرستتان، نتایج را به تصویر بکشید، بدین صورت نقایص شما مشخص می گردد.

۷- يك بررسی واقعی انجام دهید. کدام يك 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.

۹- 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 يك کسب و کار

موفقیت در يك 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 يك 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 سب و کار کوچک" دلایل زیر را برای شکست این نوع کسب و کارها بیان

کرده است:

۱-عدم وجود تجربه

۲-نداشتن سرمایه کافی

۳-نداشتن جایگاهی مناسب

۴-عدم وجود کنترل قوی

۵-سرمایه گذاری بیش از اندازه در داراییهای ثابت

۶-قراردادهای اعتباری ضعیف

۷-استفاده شخصی از سرمایه های تجاری

۸-رشد بدون انتظار

Berle Gustav دو دلیل دیگر در کتاب خود بنام "کسب و کار خود را بر عهده بگیرید" به این دلایل اضافه می کند:

۱-رقابت ۲-فروش پائین

بیان این موارد قصد ترساندن شما را برای شروع يك 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 يك کسب و کار یکی از بزرگترین موانع کارآفرینی 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 راهنما ئی 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 درآمد و میزان استخدام سالانه ، اندازه استانداری را برای خود

تعریف می‌کند. در بیشتر موارد این تعریف به واسطه نمایندگی‌های دولتی تعریف می‌شود تا تحت قوانین تغییرپذیر دولتی تحلیل‌هایی را صورت دهند. به علاوه، این استانداردها برای برنامه‌هایی که در خصوص کمک بهبود به امور مالی است کارا می‌باشد. 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 پروژه‌ها، برنامه‌ها 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، تامین‌کنندگان، کارکنان و ... در جهت منافع کسب و کار خود ارتباط برقرار کنید.

- تا چه حد قدرت تصمیم‌گیری دارید؟ صاحبان کسب و کار کوچک بایستی بطور متداوم، به سرعت و در شرایط بحرانی بتوانند مستقلاً تصمیم‌گیری کنند.

- آیا شما استقامت فیزیکی و احساسی لازم برای اداره یک کسب و کار را دارید؟

مالکیت يك كسب و کار علاوه بر چالش و هیجان ، مستلزم فشارکاری زیاد ، ساعتهای کاری زیادی می باشد. آیا شما می توانید ۱۲ ساعت در روز و هفت روز در هفته را کار کنید؟

- تا چه حد می توانید برنامه ریزی و سازماندهی کنید؟ تحقیقات نشان می دهد بسیاری از شکستها در صورت برنامه ریزی صحیح ، به وجود نمی آمد.

- آیا انگیزه لازم را برای تحمل مشقات را دارید؟ ممکن است شما در حین اداره يك كسب 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 می تواند در این مواقع سختی ، دلگرم و امیدوار سازد.

- این كسب و کار چگونه خانواده شما را متاثر می سازد؟ سالهای اولیه شروع يك كسب و کار می تواند سختی هایی را برای خانواده و زندگی شخصی شما ایجاد کند. در عین حال ممکن است خانواده شما تا به سوددهی رسیدن كسب و کار ، دچار مشکلات و فشارهای مالی شوند. بنابراین حمایت و یا عدم حمایت خانواده نقش مهمی در شروع و ایجاد يك كسب و کار دارد. این حقیقت دارد که دلایل زیادی برای عدم شروع يك كسب و کار كوچك 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 می شوید! زحمت و تلاش و ساعتهای کاری زیاد مستقیماً به نفع شماست و نه شخص دیگر! امکان كسب درآمد و رشد ، محدودیت کمتری دارد. چالش و هیجان کار برای شما افزایش می یابد. اداره يك كسب و کار مستقل امکان فراگیری زیادی را برای شما فراهم می آورد.

گام دوم: برنامه ریزی كسب و کار

شروع يك كسب و کار نیاز به انگیزه ، علاقه و استعداد دارد. همچنین نیاز به تحقیقات وسیع و برنامه ریزی صحیح دارد. اطلاعات زیر برای تهیه طرح كسب و کار (Business Plan) می تواند بسیار مؤثر واقع شود:

- قبل از شروع به کار لیستی از تمامی دلایلی که می‌خواهید بخاطر آنها وارد دنیای تجارت شوید ، تهیه کنید. مثلاً: شما می‌خواهید رئیس خود باشید. شما می‌خواهید استقلال مالی داشته باشید. شما می‌خواهید آزاد باشید. شما می‌خواهید آزادانه تمامی تواناییها و دانسته‌های 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 آموخته‌ام؟ به نظر دیگران من در چه کارهایی مهارت دارم؟ من چقدر وقت آزاد برای اداره يك کسب و کار موفق دارم؟ آیا من هیچ سرگرمی یا علاقه‌ای که قابل تبدیل شدن به کسب و کار شدن را داشته باشند ، 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 می‌توانم خدمت بهتری ارائه دهم؟ آیا من می‌توانم برای کسب و کار جدید خود تقاضا ایجاد کنم؟

- آخرین مرحله قبل از تهیه طرح کسب و کار این است که چك 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 تجربه‌ای 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 خواهم داشت؟ به چه تسهیلات و امکانات بیمه‌ای نیاز خواهم داشت؟ پاسخ شما به تمامی سؤالات بالا شما را در طراحی يك کسب و کار کامل جامع یاری می‌کند.

گام سوم: تامین منابع مالی

یکی از کلیدهای اساسی موفقیت و پیشرفت در شروع کار ، جذب و تامین منابع مالی کافی برای راه‌اندازی يك کسب و کار كوچك است. اطلاعات زیر تکیه بر روشهای جمع‌آوری پول برای شرکتهای كوچك دارد. همچنین شما را در تهیه درخواست وام (Loan Proposal) یاری می‌دهد. منابع زیادی برای جمع‌آوری سرمایه وجود دارد. باید توجه داشته باشیم که قبل از تصمیم‌گیری ، تمامی منابع ممکن را جستجو کنیم :

- پس اندازهای شخصی

- دوستان و افراد خانواده

- بانکها و مؤسسات اعتباری

- شرکتهای سرمایه گذاری مخاطره آمیز

چگونه يك درخواست وام (Loan Prposal) 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 يك 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 يك 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 نمائید.

وام دهندگان بر چه اساسی شما را می‌سنجند؟ وقتی وام دهندگان درخواست شما را بررسی می‌کنند شش فاکتور را مدنظر قرار می‌دهند که به شرح زیر می‌باشند:

C۶ مالی:

۱. 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 مدارك مالی وی تعیین می‌شود.

۳. Capital : شامل مجموع کل بدهی‌ها و دارایی‌ها می‌باشد که وام دهندگان ترجیح می‌دهند 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.

۵. Conditions : شرایط کلی اقتصادی ، جغرافیایی وسعتی شرکت ...

۶. Confidence : يك وام گیرنده موفق سعی می‌کند که اطمینان وام دهنده را از ۵ مورد قبلی جلب کند و وی را به وام دادن ترغیب نماید.

و در آخر برای جمع‌بندی چك لیست زیر را ارائه می‌کنیم که البته برخی از بندها بنابر نوع و ماهیت کسب و کار قابلیت تغییر و یا حذف دارند. چك لیست کلی شروع يك کسب و کار کوچک :

- انتخاب کسب و کار بر اساس علاقه و توانایی‌ها

- انجام تحقیقات و بررسی‌های لازم در مورد ایده کسب و کار

- تهیه طرح کسب و کار و طرح بازاریابی

- انتخاب يك نام برای کسب و کار

- چك کردن حق استفاده از نام انتخاب شده و كسب اجازه برای استفاده از آن نام
- ثبت كسب و كار با نام انتخاب شده
- تعیین مکان مطلوب برای شروع كسب و كار
- چك کردن و بررسی قوانین منطقه‌ای (منطقه انتخاب شده برای احداث كسب و كار)
- تعیین نوع ساختار قانونی شركت و مستندسازی
- اخذ اجازه ها و لیسانس‌های 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 كسب و كار جدید
- تهیه خطوط تلفن کاری و سایر تجهیزات موردنیاز
- انجام کارهای مربوط به بیمه
- اخذ اطلاعات مربوط به مالیات شركت
- بیمه‌کردن كاركنان و جمع‌آوری اطلاعات راجع بع قوانین كار
- تعیین سیستم دستمزد حقوق و نحوه جبران خدمات كاركنان (در صورت وجود)
- افتتاح يك حساب بانکی برای كسب و كار
- چاپ کارتهای تجاری برای شركت و ایجاد آرم برای شركت
- خرید تمامی لوازم تجهیزات موردنیاز
- ایجاد E-mail و Website برای شركت
- انجام تبلیغات وسیع‌تر در نشریات و تلویزیون و...
- تماس با تمامی افراد ممكن اعم از خانواده و غیر هم ، مبنی بر شروع كسب و كار جدید
- سایر موارد



مطلب خون

انواع کسب و کار

به طور کلی میتوان انواع کسب و کار را به ۴ گروه تقسیم نمود : ۱- تولیدی 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 ها ی 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

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 رها شدن 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

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

۱. 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 خوشتان 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

وجودمزایای 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 درآن کم است)

شرکت

تشکیلات قانونی منفک ازافرادی است که مالک آن هستند و از طریق قوانین دولتی ایجاد شده است.

درا ابتدا باید درمورد سهم سرمایه ای افراد توافق کرد و سپس اساسنامه کسب و کار به تایید نهادهای مربوط دولتی برسد و شرکت ثبت شود

شرکتهای 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 شرکتهای در ایران از نوع سهامی و با مسئولیت محدود است و شرکتهای تضامنی و نسبی هم کم نیستند.

۱- شرکت سهامی: مهم ترین و رایج ترین نوع شرکتهای تجاری. در آنها سرمایه ی شرکت به تعدادی سهام باارزش مساوی تقسیم می شود. شرکتهای سهامی دو نوع اند:

شرکت سهامی خاص: شرکتی بازرگانی است که تمام سرمایه آن بطور انحصاری توسط مؤسسين 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. 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 شرکت‌ها در صورت ورشکستگی، هر سهام‌دار فقط به اندازه‌ی مبلغ اسمی سهام‌ش به طلب‌کاران تعهد دارد.

شرکت سهامی عام: برای انجام پروژه‌های بزرگ عمرانی، صنعتی و کشاورزی وجود شرکت‌های بزرگ لازم و ضروری است، در این گونه شرکت‌ها سرمایه‌های اندک در قالب سهام به عموم مردم واگذار می‌شود، مؤسسين یا مدیران با اداره‌ی شرکت، سرمایه حاصله را در جریان گردش صحیح اقتصادی قرار می‌دهند و در اثر این عمل دو منفعت حاصل می‌گردد؛ در مرحله اول سودی از سرمایه-گذاری یا انجام فعالیت‌های عمرانی نصیب سهامداران می‌شود و در مرحله دوم رونق و آبادانی را برای کشور به ارمغان می‌آورد.

۲- شرکت با مسئولیت محدود: در این‌جا هم چند شریک داریم؛ اما با دو فرق: اولاً این‌که هر کس به‌اندازه‌ی مبلغ سرمایه‌ای که می‌آورد و در اساسنامه نوشته می‌شود تعهد دارد (مثلاً اگر پنجاه هزار تومان سرمایه بیاورید همین‌قدر تعهد دارید)؛ ثانیاً این‌که در برابر آوردن سرمایه به کسی برگه‌ی سهام داده نمی‌شود. یک نکته‌ی دیگر هم این‌که اگر شرکت سهامی ورشکست بشود، طلب‌کاران می‌توانند برای دریافت طلب‌شان از طریق دادگاه روی اموال شخصی شما (مثلاً منزلتان) ادعا کنند؛ ولی در شرکت با مسئولیت محدود این امکان وجود ندارد!

۳- شرکت تضامنی: در این نوع شرکت‌ها هر یک از شرکا به‌تنهایی در برابر تمامی دیون و بدهی‌های شرکت مسئول است. بنابراین اگر شرکت مثلاً ده میلیون بدهکار است، هر کدام از شرکا که یافت شود باید تمامی این ده میلیون را تنهایی بدهد و خودش برود سراغ شریکش!

۴- شرکت نسبی: در این شرکت‌ها هر یک از شرکا در برابردیون و بدهی‌های شرکت به‌اندازه‌ی درصد سرمایه‌ی خود مسئول است. بنابراین اگر شرکت صد میلیون بدهی دارد و سی درصد سرمایه‌اش به اسم من است، من باید سی میلیون را به‌تنهایی بدهم

در جدول ذیل شرکت‌های ذکرشده در بالا و الزامات آن‌ها را ملاحظه می‌کنید:

نوع شرکت	حداقل تعداد شرکا (یا سهام‌داران و اعضا)	حداقل سرمایه برای تشکیل	ساختار مدیریتی شرکت	دوره انتخاب مدیرعامل و مدیران	شرایط هیأت مدیره یا مدیر
سهامی خاص	حداقل سه سهام‌دار	صد هزار تومان	مجمع عمومی + هیأت مدیره + بازرسی	حداکثر دو سال	حداقل سه عضو هیأت مدیره
سهامی عام	حداقل ۵ سهام‌دار	پانصد هزار تومان	مجمع عمومی + هیأت مدیره + بازرسی	حداکثر دو سال	حداقل پنج عضو هیأت مدیره
با مسئولیت محدود	حداقل ۳ نفر	بدون حداقل	مجمع عمومی + مدیر	بدون محدودیت	حداقل یک نفر مدیر از بین شرکا یا دیگران
تضامنی	حداقل ۳ نفر	-	مدیر یا مدیران	بدون محدودیت	حداقل یک نفر مدیر از بین شرکا یا دیگران
نسبی	حداقل ۳ نفر	-	مدیر یا مدیران	بدون محدودیت	حداقل یک نفر مدیر از بین شرکا یا دیگران

<http://gozareha.com>

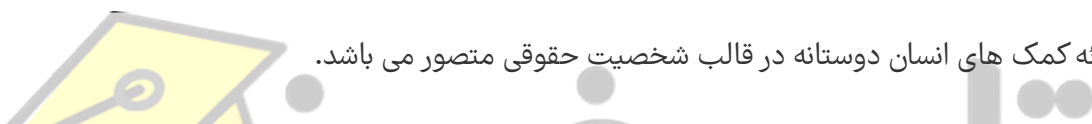
۵- مختلط سهامی : شرکتی است که تحت اسم مخصوصی بین یک عهده شرکاء سهامی و یک یا چند شریک ضامن تشکیل می گردد. شرکای سهامی کسانی هستند که سرمایه آنها به صورت سهام یا قطعات متساوی القیمه درآمده و مسئولیت آنها تا میزان همان سرمایه است. شریک ضامن کسی است که سرمایه او به صورت سهام در نیامده و مسئول کلیه قروضی 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 تقریباً همانند شرکت مختلط غیر سهامی است با کمی تغییرات. درهریک از شرکتهای مختلط سهامی هیات نظاری لاقل مرکب از ۳ نفر از شرکا برقرار میشود.

۶- مختلط غیرسهامی :شرکتی است که برای امور تجارتی 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 برعهده شرکای تضامنی است و شرکای با مسولیت محدود اجازه اداره آنرا 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 تقریباً شبیه شرکت تضامنی است.

۷- تعاونی تولید و مصرف: شرکت تعاونی تولید شرکتی است که بین عده ای از ارباب حرف تشکیل میشود و شرکا مشاغل خود را برای تولید و فروش اشیا یا اجناس بکار می برند. براساس ماده ۱۹۲ حقوق تجارت باید حداقل دو سوم شرکا دارای حرفه ای باشند که شرکت تعاونی بهمان منظور تاسیس میشود

۴) **مؤسسات غیرتجاری:** 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 غیرتجارتی 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 غیرتجارتی، مؤسسه غیرتجارتی را چنین تعریف نموده است:

در قانون تجارت کلیه ی تشکیلات و مؤسساتی که برای مقاصد غیرتجارتی از قبیل امور علمی یا امور خیریه و امثال آن تشکیل می شود اعم از آنکه مؤسسين 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 شیوهی 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 موفقیتها یا شکستهای آینده نشوید: همین امروز سنگهایتان را با هم باز کنید و تکلیف و سهمتان را در مورد سود بزرگ آینده یا بدهیهای 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 نمیتواند شرکت خودش را تأسیس کند و باید حتماً حداقل یک شریک داشته باشد! این شریک میتواند 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 بدهیها مسئول است. بنابراین اگر شریک یا 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 بدهی‌ها 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 اداره‌ی شرکت و خدای نکرده انحلال شرکت - باید براساس مفاد این قانون عمل کنید. بنابراین توصیه می‌کنم هزار بار از اول تا آخر را بخوانید تا واژه‌هاش را حفظ شوید و بعد هزار بار دیگر دوره‌اش کنید تا کاملاً بفهمید درباره‌ی چه چیزی حرف می‌زند!

۴- قانون تجارت ایران هیچ محدودیتی از نظر میزان تحصیلات برای مدیران و مالکین شرکت‌ها در نظر نگرفته است. بنابراین اگر دانشگاه نرفته‌اید نگران نباشید و شرکت‌تان را با خیال راحت ثبت کنید!

۵- برای ثبت شرکت و نوشتن اساس‌نامه و ... اصلاً نگران نداشتن دانش حقوقی نباشید. تمامی اطلاعات مورد نیاز (از جمله اطلاعات کامل در مورد انواع شرکت‌ها) را میتوانید از سایت اداره‌ی ثبت شرکت‌ها و مالکیت حقوقی دریافت کنید <http://ssaa.ir/Default.aspx?tabid=63>). برای اساس‌نامه هم فرمت مشخصی در اداره‌ی ثبت شرکت‌ها وجود دارد که می‌توانید 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) می‌شود. اختراع (Invention) محصول یا فرآیندی است که راه جدید انجام کاری را ارائه می‌دهد یا راه حل فنی جدیدی را برای مشکل خاصی پیشنهاد می‌کند.

پتنت چه کاری انجام می‌دهد؟ پتنت حمایت قانونی از اختراع را برای دارنده آن تامین می‌کند. این حمایت برای مدت محدودی (حداکثر ۲۰ سال) در ازای افشای جزئیات اختراع برای عموم، اعطا می‌گردد.

حمایت پتنت از چه نوعی است؟ حمایت پتنت به این معنا است که مورد اختراع را نمی‌توان 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 اجازه یا 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 بازارپسند آنها موجبات تشویق آنان را فراهم می سازد. این تشویقها فرهنگ نوآوری را توسعه داده که خود ارتقاء مستمر کیفیت زندگی بشر را باعث می شود.

نقش پتنت در زندگی روزمره بشر چیست؟ اختراعات پتنب 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 تویی (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 بایست 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.

معمولاً 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 احتمالاً پس از انتشار مفاد تقاضانامه در سطح عموم، در صورت احراز شرایط، نهایتاً حق پتنت را اعطا می نماید که سرتاسر 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 دقیقاً 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. به عنوان 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، اتریش، 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)

• نظریه‌های علمی

• روش‌های ریاضی

• طرح‌ها و نقشه‌ها

• قواعد و روش‌ها (مثل روش انجام تجارت، فعالیت ذهنی، بازی)

• نرم افزار رایانه‌ای فاقد اثر فنی

• روش تشخیص یا معالجه بیماری در انسان یا دام

• گونه‌های 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 اولییتی 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 گونه‌های گیاهی را تحت عنوان پتنت گیاه ثبت کرد و در انگلیس و برخی از کشورهای اروپایی می توان

گونه‌های گیاهی را تحت معاهده UPOV ثبت نمود. لازم به ذکر است که گونه‌های 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 کارآفرین 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 کارآفرینانه لازم باشد. بعد از اینکه کارآفرین 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 فعالیت کنند و همگی از یک روش موفق (که قبلاً آزمایش شده) و بازاریابی 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.

امور مالی

مدیریت مالی

یکی دیگر از وظایف کارآفرینان 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 مدل‌های اقتصادی، تجزیه و تحلیل نتایج اقدامات است.

هزینه‌های شروع کار: برای هزینه‌های اولیه کسب و کار خود برنامه‌ریزی کنید. هر کسب و کار متفاوت است و دارای نقدینگی خاص خود است که در مراحل متفاوت توسعه مورد نیاز می‌شود، بنابراین هیچ روش کلی برای ارزیابی هزینه‌های شروع وجود ندارد. بعضی کسب و کارها با یک بودجه محدود نیز می‌تواند شروع شود، در حالیکه سایرین ممکن است نیازمند سرمایه‌گذاری عظیم باشد. اما نکته مهم این است که آیا شما دارای پول کافی برای شروع کار و به اصطلاح ریسک هستید. برای شناسایی هزینه‌های شروع، باید همه هزینه‌های تجاری را در مراحل اولیه تخمین زنید. بعضی از این هزینه‌ها یک بار است، مانند هزینه ثبت شرکت و بهای خرید یک مکان. اما بعضی از هزینه‌ها بصورت مستمر است مانند بیمه، مصارف عمومی (برق و تلفن) و غیره. با برآورد این هزینه‌ها فکر کنید که آیا ضروری هستند. یک بودجه واقعی برای شروع باید شامل عناصر می‌باشد که برای شروع کسب و کار لازم است. این هزینه‌ها به دو بخش مجزا تقسیم می‌شوند: هزینه‌های ثابت (هوایی) و متغیر (مربوط به فروش). هزینه‌های ثابت شامل مشخصه‌هایی مانند اجاره ماهانه، برق و تلفن و بیمه و هزینه‌های امور اجرایی است. هزینه‌های متغیر شامل خرید، بسته‌بندی، کمسیون فروش و هزینه‌های مربوط به فروش مستقیم یک محصول است. کارآفرین روش برای محاسبه هزینه‌های شروع استفاده از یک برگه گزارش کار است که مشخصه‌های هزینه‌های متفاوت را فهرست‌بندی کرده است. اینکه چه مقدار هزینه لازم است، بستگی به نوع کسب و کارتان دارد. بسیاری از کسب و کارهای خانگی را می‌توان با هزینه‌ای خیلی ناچیز شروع کرد. بالطبع کسب و کارهای بزرگتر هزینه‌های بیشتری در بر خواهد داشت. فکر خوبی است که یک لیست جامع از تمام هزینه‌های پیش بینی شده داشته باشید و سپس یک گردش وجوه برای ۱۲ ماه تهیه کنید.

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 کارآفرینان 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، خریداران، عامه ی مردم و مدیران بازاریابی از طریق تبادل اطلاعات برقرار می کند.

بازار هدف

بازارهدف 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 بازارهدف 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 منازل مقرون به صرفه و به نفع مشتریان شما است؟ یافته های خود را با گزارشات مرکز آمار، پرسشنامه ها و نتایج بازاریابی آزمایشی تطبیق دهید. بگوئید از نظر منابع، نقاط قوت و ضعف چگونه می توانید به این بازار سرویس دهید. بر پیش بینی های معقول و درست مربوط به اندازه بازار تکیه کنید.

رقابت

رقابت مستقیم میان شرکتهایی است که محصولات یا خدمات مشابه را در يك بازار عرضه می کنند. رقابت غیرمستقیم 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 رقبا

۲- محل

۳- محصولات یا خدمات ارائه شده

۴- شیوه های توزیع (عمده فروشی، خرده فروشی، فروشهای شخصی، فروشهای شرکتی)

۵- شیوه های ترفیع، تبلیغ

۶- ساختار قیمت گذاری

۷- عملکرد (گذشته و حال)

۸- سهم بازار

۹- نقاط قوت

۱۰- نقاط ضعف

بعد از تکمیل این بخش شما و قرض دهنده از رقبا، محل آنها، محصولات یا خدمات عرضه شده توسط آنها، برنامه رقابت با آنها مطلع خواهید شد.

شیوه های توزیع

توزیع عبارتست از نحوه انتقال فیزیکی محصولات به مشتریان یا 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 کاتالوگ 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 هزینه‌های حمل را دریافت می‌کند و از چه نوع حمل کننده‌ای استفاده می‌کنید؟ از کلید واژه‌ها برای پاسخ دادن به پرسش‌های مربوط به طرح توزیع استفاده کنید. گزارشات آماری، برگه‌های مربوط به هزینه‌های 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 می‌کنید، آیا خدمات خود را با تماس‌های تلفنی به محل عرضه می‌کنید، در این صورت هزینه مسافت طی شده چقدر است، زمان واکنش برنامه ریزی شده شما برای عرضه خدمات مورد نیاز 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 فوق‌الذکر را به خاطر داشته باشید. موارد غیرمنتظره را ذکر کنید. مثلاً اگر کارکنان شرکتی که خدمات حمل و نقل محصولات شما را انجام می‌دهد اعتصاب کنند، شما محصولات خود را چگونه توزیع می‌کنید، 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 این پیام را به مشتریان شما می‌رساند که محصول و خدمات شما خوب و مطلوب است. تبلیغات خود را با توجه به بازار مورد نظر تهیه کنید. تحقیق بازاریابی شما مشخص می‌کند که کدام کانال تلویزیون، رادیو یا کدام نشریه برای بازار مورد نظر مناسب‌تر است. تبلیغات رقابتی خود در این رسانه‌ها را ارزیابی کنید. نسخه‌هایی از تبلیغات خود مثل بروشور، تبلیغات پستی و توزیعی تهیه کنید. به قرض دهنده بگوئید هزینه‌های تبلیغاتی خود را در کجا صرف می‌کنید، چرا این روشها را انتخاب کرده‌اید، پیام شما چگونه به بازار مورد نظر می‌رسد، رقابت تبلیغاتی شما چه زمانی آغاز می‌شود، طرح تبلیغاتی شما چقدر هزینه دارد و از چه نوع فرمتی برای تبلیغ استفاده می‌کنید.

قیمت‌گذاری

ساختار قیمت‌گذاری شما در موفقیت کسب و کارتان بسیار مهم است و با تحقیق بازار و آنالیز مسائل مالی تعیین می‌شود. استراتژی بازاریابی اصلی، قیمت‌گذاری در دامنه بین حداکثر و حداقل قیمت است. سقف قیمت‌گذاری (حداکثر قیمت) که بوسیله بازار تعیین می‌شود، بیشترین هزینه‌ای است که مشتری برای یک محصول یا خدمت پرداخت می‌کند 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 می‌کنید چیست، ماهیت تقاضا چیست و چه آینده‌ای را پیش‌بینی می‌کنید؟ قیمت حداقل پائین‌ترین قیمتی است که با آن می‌توانید محصول یا خدمت خود را عرضه کنید که هم هزینه‌های شما را تامین کرده و هم سود قابل قبولی دارد. تمامی هزینه‌ها 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 می‌کند. اختلاف میان قیمت‌ها امکان دادن تخفیف، بدهی‌ها و برگشت را فراهم می‌کند. با فعالیتهای ترویجی و تشویقی بر ارزش درک و استنباط شده توسط مشتری تاثیر بگذارید. باید در مورد این مطلب تصمیم‌گیری کنید که محصولات و خدمات شما چه چیزی عرضه می‌کنند که دیگر رقبا آنها را عرضه نمی‌کنند و بعد آنرا به عنوان مزیت منحصر به فرد یا مزیت رقابتی ترویج کنید.

طراحی محصول

بسته‌بندی و طراحی محصول در موفقیت کار شما نقش مهمی بازی می‌کند. این موارد اولین چیزهایی هستند که به چشم مشتری می‌آیند. خواسته‌های بازار موردنظر خود را در طرح نهایی محصول و طراحی بسته‌بندی در نظر بگیرید. موارد مطلوب را از نظر اندازه، شکل، رنگ ماده و عبارات چاپ شده روی محصول مشخص کنید. بسته‌بندی، توجه عمومی را تا حد زیادی به خود جلب می‌کند. از قوانین مربوط به بسته‌بندی و برچسب‌گذاری صحیح استفاده کنید. از کلید واژه برای پاسخ دادن به پرسش‌های مربوط به طرح محصول و بسته‌بندی استفاده کنید. طرح‌ها 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 برنامه‌ریزی 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 خرید 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 منطقه‌ای که قصد دارید طرح خود را در آن اجرا کنید مبنای اقتصادی قوی و محکمی دارد، چه محل‌های دیگری را در نظر گرفته‌اید؟ اینها پرسش‌هایی هستند که می‌توانید آنها را در نظر بگیرید.

روندهای صنعت

به تغییرات صنعتی توجه کنید. تکنولوژی جدید محصولات جدیدی را به بازار عرضه می‌کند که خدمات جدیدی را خلق خواهند کرد. ژورنال‌های تجاری و گزارش‌های صنعتی منطقه خود را مطالعه کنید. نحوه تغییر بازار خود را پیش‌بینی کرده و آنچه را که می‌خواهید انجام دهید برنامه‌ریزی کنید. قوانین ذیل را برای بازاریابی هرچه بهتر به خاطر بسپارید:

۱: قانون رهبری (اول بودن بهتر از برتر بودن است).

۲: قانون طبقه (اگر در یک طبقه نمی‌توانید اول باشید، طبقه دیگری درست کنید که در آن اول باشید).

۳: قانون ذهن (وارد شدن به دنیای ذهن مشتریان بهتر از ورود به بازار است).

- ۴: قانون تصورات (بازاریابی جنگ محصولات نیست، جنگ تصورات است).
- ۵: قانون توجه (اثرگذارترین مفهوم در بازاریابی، داشتن کلمه‌ای در ذهن مشتریان است).
- ۶: قانون انحصار (دو شرکت نمی‌توانند یک کلمه مشترک در ذهن مشتری داشته باشند).
- ۷: قانون نردبان (استراتژی مورد استفاده شما، به پله‌ای بستگی دارد که در نردبان روی آن ایستاده‌اید).
- ۸: قانون مسابقه دو نفره (در بلند مدت هر بازاری به محل مسابقه دو اسب تبدیل می‌شود).
- ۹: قانون عکس (اگر هدف‌تان جایگاه دوم است، استراتژی شما را رهبر بازار تعیین می‌کند).
- ۱۰: قانون تقسیم (در طول زمان هر مقوله‌ای، به دو یا چند مقوله تبدیل می‌شود).
- ۱۱: قانون چشم انداز (آثار بازاریابی در گستره زمان نمایان می‌شود).
- ۱۲: قانون توسعه خط (فشار غیر قابل مقاومت بیرای 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 ویژگی‌ها (در برابر هر ویژگی، یک ویژگی اثرگذار دیگر وجود دارد).
- ۱۵: قانون صداقت (هنگامی که شما امتیاز منفی را می‌پذیرید، مشتری یک امتیاز مثبت به شما می‌دهد).
- ۱۶: قانون حرکت جسورانه (در هر موقعیت، تنها یک حرکت نتیجه‌گایی را تعیین می‌کند).
- ۱۷: قانون غیرقابل پیش‌بینی بودن (اگر نتوانید برنامه رقبای خود را بنویسید، نمی‌توانید آینده را پیش‌بینی کنید).
- ۱۸: قانون موفقیت (موفقیت معمولاً غرور می‌آفریند و غرور به شکست می‌انجامد).
- 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 می‌شود).
- ۲۱: قانون شدت (برنامه‌های موفق مبتنی بر مد نیستند، بلکه بر پایه روندها تنظیم می‌شوند).
- ۲۲: قانون منابع (بدون پول کافی هیچ ایده‌ای به نتیجه نمی‌رسد).

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 بخشید یا حتی در همان اندازه کوچک خود به موفقیت برسید ، عامل رشد و ترقی یکی از مهمترینهاست. جرقه این رشد از همان شروع کار در مراحل اولیه روشن می‌شود. در حقیقت گشودن بالها و جستجوی یک افق تجاری جدید یک دوره محسوب می‌شود. 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 آینده‌نگری است حتی اگر شما به زبان حال توجه داشته باشید. پیش‌بینی و برنامه‌ریزی در موفقیت مستمر شما حیاتی هستند.

پیش‌بینی رشد : تفکر استراتژیک

برای آنکه یک رهبر نافذ باشید باید مهارتهای خود را از طریق تفکر استراتژیک توسعه دهید. این تفکر فرآیندی است که با آن دید تجاری شما توسعه می‌یابد و تواناییهای خود را در کار تیمی و حل مشکلات تقویت می‌کنید. آن همچنین به شما در مواجهه با تغییرات کمک می‌کند تا برای معاملات خود طرح‌ریزی داشته باشید و فرصتها و احتمالات موجود را در نظر بگیرید. تفکر استراتژیک شما را مستلزم می‌کند تا به یک پیامد ایده‌آل در خصوص کسب و کار برسید و آنگاه روی نکات عقب‌مانده کار کنید و آن از طریق توجه بر چگونگی توانایی در رسیدن به این دیدگاه بدست می‌آید. زمانی که دید استراتژیک را برای عملکردهای تجاری توسعه می‌دهید، بسیاری از مدیران، پس از بحران اقتصادی که تمام دنیا را فرا گرفته است با کاهش فروش و سود مواجه شده‌اند. عده ای دیگر دست روی دست گذاشته‌اند و منتظر وقوع یک معجزه اند تا کسب‌وکارشان رشد کند.

ولی بیا ببینیم شرایط اقتصادی جدید حاکم بر دنیا را بهترین فرصت برای رشد و توسعه کسب‌وکار خود بدانیم. حدود ۴۰ سال پیش یعنی دهه‌ی ۱۹۷۰ میلادی، یکی از بدترین بحران‌های اقتصادی در طول تاریخ اتفاق افتاد. قیمت‌ها به شدت افزایش

یافت و ساخت‌وساز با رکود بی‌سابقه‌ای مواجه شد. اگر شما در آن دوران زندگی می‌کردید شاید به خود می‌گفتید: حال بدترین زمان برای توسعه کسب‌وکار است. ولی در همان شرایط کارآفرینانی مانند استیو جابز مدیر شرکت اپل، به موفقیت‌های بی‌نظیری دست یافتند. آنها طرز فکر متفاوتی نسبت به دیگران داشتند، آنها به خود گفتند: اکنون بهترین زمان برای رشد و توسعه است! یکی از مهم‌ترین مشخصات کارآفرینان موفق آن است که هیچ‌گاه منتظر بهترین فرصت نیستند. آنها همین امروز را بهترین فرصت می‌دانند. 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 می‌داد. شرکت اچ.پی در سال ۲۰۱۰ یکی از موفق‌ترین شرکت‌های کامپیوتری بود. این شرکت در بدترین شرایط اقتصادی شرکت دل را پشت سر گذاشت و رشد قابل توجهی در سال‌های اخیر داشت.

آقای اندی گرو مدیر افسانه‌ای که شرکت اینتل را از آستانه ورشکستگی نجات داد و آنرا به یکی از موفق‌ترین شرکت‌های کامپیوتری تبدیل کرد، کتابی با نام "تنها بی پروایان پایدارند" نوشته است. در این کتاب توضیح داده شده که بسیاری از کسب‌وکارها هنگام مواجه شدن با شرایط جدید با دو انتخاب روبرو می‌شوند. 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 شرکت‌های گروه دوم است تا با ایجاد تغییرات لازم، رشد جدیدی را آغاز کنند. تمامی کسب‌وکارها با شرایطی روبرو می‌شوند که اندی گرو آنرا نقطه‌ی عطف راهبردی می‌نامد. در این شرایط بسیاری از آنان با سرعت به سمت سقوط و نابودی پیش می‌روند. ولی در همان زمان، شرکت‌های چابک و انعطاف‌پذیر دوران جدیدی از رشد را آغاز می‌کنند.

نکاتی برای رشد کسب و کار در تمام شرایط

۱- منتظر بهتر شدن کارتان 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 می‌شود. در بازاریابی انفعالی، او

داخل فروشگاه منتظر می‌ماند تا مشتریان وارد شوند و سپس سعی می‌کند به آنها بیشتر بفروشد. ولی در بازاریابی فعال، صاحب فروشگاه خود پیش‌قدم می‌شود و کارهایی انجام می‌دهد تا افراد بیشتری وارد فروشگاه شوند. مثلاً هر روز ویتترین را تغییر می‌دهد، از تمامی محصولات خود عکس دیجیتال تهیه کرده، آنرا روی سی.دی ذخیره می‌کند و به مشتریان ارایه می‌کند، فروش‌های فوق‌العاده برگزار می‌کند، به کسانی که محصول خاصی را بخرند هدیه می‌دهد و حتی کاغذهای تبلیغاتی را چاپ می‌کند و در محدوده‌ی فروشگاه توزیع می‌کند و در آن تبلیغ از علاقه‌مندان می‌خواهد تا تاریخ معینی به فروشگاه مراجعه کنند و از مزایا یا هدیه‌ای استفاده کنند.

۲- از روش‌های نوین بازاریابی استفاده کنید: اگر با فروش سر و کار دارید، هر روز روش‌های جدید بازاریابی را بیاموزید و در کار خود استفاده کنید. مثلاً در جلسات مشاوره می‌بینم که غالب شرکت‌های بیمه، تنها از روش‌های سنتی بازاریابی تلفنی و بازاریابی حضوری استفاده می‌کنند که وقت زیادی به خود اختصاص می‌دهد و بازده کمی دارد. در کنار این روش‌ها می‌توان از بازاریابی مستقیم از طریق پست، ایمیل، پیامک یا ... استفاده کرد. مثلاً می‌توان مقاله‌ی رایگان فوق‌العاده‌ای تهیه کرد که در آن انواع خدمات بیمه، به زبانی ساده و مختصر به مشتری معرفی می‌شود و آنرا برای افراد مختلف از طریق پست ارسال کرد. ایده‌ی خلاقانه‌تر آن است که خبرنامه‌ی ایمیلی تهیه شود و هر هفته برای علاقه‌مندان ارسال شود. در این خبرنامه اطلاعات مفید و باارزشی درباره‌ی سرمایه‌گذاری، 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 رسانه‌ای برای بازاریابی استفاده کنید. مثلاً روی کارت ویزیت بنویسید: برای دریافت مقاله‌ی رایگان اشتباهات خریداران بیمه، به وبسایت 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 اندازه‌ی کافی با علم بازاریابی آشنا نیستند، وقتی از عملیات تبلیغاتی خود نتیجه مناسب را نمی‌گیرند، فقط اقدام به تغییر رسانه می‌کنند. یعنی مثلاً در یک مجله‌ی آگهی می‌دهند و فروش تغییری نمی‌کند. سپس بلافاصله به این نتیجه می‌رسند که مشکل از آن مجله بوده است. آنها رسانه‌ی دیگری را جایگزین می‌کنند. مثلاً از بیل‌بورد استفاده می‌کنند. ولی ترکیب مناسب این سه عنصر است که فروش را افزایش می‌دهد. شاید پیام مناسبی برای مخاطبان نداریم. تهیه‌ی پیام بازاریابی که باعث افزایش فروش شود، وقت و انرژی کافی می‌طلبد. ما باید بتوانیم در پیام

بازاریابی، به این سوال مهم پاسخ دهیم که چرا مشتری باید ما را انتخاب کند، وجوه تمایز ما با رقبایان 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 نمی‌شناسید و اولین بار با تبلیغ خودتان مواجه می‌شوید. آیا تبلیغ شما مشتری را ترغیب می‌کند تا خرید کند، یا اینکه صرفن به ذکر مطالب کلی و بی‌ارزش پرداخته‌اید.

۴- طیف مخاطبان را تغییر دهید: یکی از بزرگ‌ترین اشتباهات بازاریابی آن است که فرض کنیم تمامی افراد می‌توانند مشتری ما باشند. هر چه بازار هدف را بزرگ‌تر و کلی‌تر انتخاب کنیم کار فروش سخت‌تر می‌شود، زیرا هیچ ذهنیتی از مشتری نداریم و نمی‌توانیم پیام بازاریابی مناسبی داشته باشیم. شرکت‌های فراوانی توانسته‌اند با محدود ساختن طیف مخاطبان خود، بسیار سریع‌تر رشد کنند. مثلاً اگر کار شما تولید شامپو است، می‌توانید شامپوی خاصی برای شناگران تولید کنید. همچنین می‌توانید به دنبال علاقه‌مندانی باشید که میزان خرید آنها بسیار بیشتر از دیگران است. من برای فروش کتابم بر مدیران شرکت‌ها متمرکز شده بودم. سپس بر دانشگاه‌ها و آموزشگاه‌ها متمرکز شدیم. تفاوت میزان خرید قابل توجه بود. حداقل سفارش دانشگاه‌ها ۱۰۰ نسخه بود. یعنی به جای آن‌که با سعی و تلاش فراوان، کتاب را به ۱۰۰ مشتری متفاوت بفروشیم، می‌توانیم مشتری را پیدا کنیم که میزان هر سفارش او، معادل خرید ۱۰۰ مشتری معمولی است! بنابراین انتخاب با شما است. می‌توانید 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. براساس برآوردها، نزدیک به ۹۵ درصد از مشاغل دنیا را بنگاه‌های اقتصادی کوچک و متوسط تشکیل می‌دهند. از این‌رو، استانداردهای بین‌المللی باید منافع آنها را نیز همانند دولت‌ها، جوامع و مشاغل بزرگ جهان تأمین کنند.

مدیران و صاحبان کسب و کارهای کوچک، افرادی سختکوشند که با جدیت برای بقای بنگاه‌های خود تلاش می‌کنند، هر چند که ممکن است استانداردهای بین‌المللی را بسیار دور از حیطه عملکرد خود تصور کنند. در حالی که استانداردهای بین‌المللی IEC, ISO و ITU توسعه اقتصادی و گسترش فناوری‌هایی را تسهیل کرده و بنگاه‌های کوچک را نیز به اندازه شرکای قدرتمندشان تقویت می‌کنند.

استانداردهای بین‌المللی، ابزاری در خدمت توسعه انرژی الکتریکی، شبکه‌های ارتباطی ICT و زنجیره عرضه جهانی هستند که فرصت‌های بیشتری را در اختیار مشاغل کوچک قرار می‌دهند. استانداردهای IEC, ITU و ISO همواره پشتوانه اصلی این توسعه بوده و هستند. چرخه عرضه جهانی، محصولات خارجی و تخصیص منابع تجاری که دریچه‌های نوینی را به روی حرفه‌های کوچک از جمله صنایع کشورهای در حال توسعه می‌گشایند، بر پایه استانداردهای بین‌المللی بنا شده‌اند.

استانداردهای ICT، در واقع بنگاه‌های کوچک را توانمند می‌سازند تا به بازارهای جدیدی دور از محل استقرارشان دست یابند. برای مثال، با توسعه شبکه اینترنت هر شرکت با هر اندازه می‌تواند به آسانی ویترونی رویاروی جهان بگشاید. وانگهی، استانداردها که برگرفته از عملکردهای خوب مدیریتی هستند، تولیدکنندگان را فارغ از محدوده مکانی، در ارتباط با روش‌های کنترل کیفیت و اطلاع‌رسانی در زمینه محصولات خود یاری می‌دهند و کارکردهای مالی و تجاری آنها را در مقابل شرکایشان ساماندهی می‌کنند. علاوه بر این، استانداردهای محصول، منشأ ارزش افزوده شمار فزاینده‌ای از خدماتی هستند که توسط مشاغل خرد ارائه می‌شوند. استانداردهای سیستم‌های مدیریت و ارزیابی انطباق مورد استفاده بنگاه‌های کوچک، به آنها کمک می‌کنند تا جایگاه خود را به عنوان تأمین‌کنندگان معتبر و شرکای تجاری قابل اعتماد تثبیت کرده، در چارچوب مقررات عمل کنند و از صلاحیت شرکت در مناقصه‌ها برخوردار شوند.

برای مدیران و صاحبان بنگاه‌های کوچک فعال که به دنبال شناسایی فرصت‌های بالقوه‌ای هستند که استانداردهای بین‌المللی می‌توانند برای آنها به ارمغان بیاورند، افزون بر استانداردهای ITU، استانداردهای IEC و ISO نیز کلید دستیابی به فرصت‌ها و نیازهای بازارند. دولت‌ها و تشکلهای تجاری در شماری از کشورها نیز در پی استانداردهایی برای کسب و کارهای کوچک هستند. روشن است که استانداردهای بین‌المللی می‌توانند منافع بزرگی برای مشاغل کوچک به ارمغان بیاورند. امروزه استانداردهای بین‌المللی ISO, ITU و IEC راهکارهای عملی برای رویارویی با چالش‌های پیش‌روی بنگاه‌های کوچک در بازارهای جهانی ارائه می‌دهند. به این ترتیب، این استانداردها، مدیران و صاحبان بنگاه‌های 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 چیست؟ تجارت متقابل مجموعه‌ای از روشهای تجاری است که در آن صادرکننده یا واردکننده تعهد می‌نماید 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 درازاء کالاها و خدمات دیگر میان دو طرف و بدون مبادله پول صورت می‌گیرد.

۲- خرید متقابل: شکلی از تجارت متقابل است که در آن صادرکننده کالاها یا خدمات به یک کشور متقابلاً کالاها یا خدماتی را از همان کشور خریداری می‌نماید 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 می‌دهد و بهای آن را نقداً به یک ارز مورد توافق دریافت می‌دارد. 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 واردکننده تمام یا بخشی از قیمت کالای خریداری شده را به شکل کالا به صادرکننده پرداخت می‌کند.

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 می‌گیرد. اصولاً این قرارداد شبیه سرمایه گذاری خارجی بوده و نوعی انتقال تکنولوژی محسوب می‌گردد.

۵- معامله افس: شکلی از تجارت متقابل است که در آن صادرکننده تجهیزات (غالباً هواپیمایی و نظامی) تعهد می‌نماید که قطعات مورد استفاده در این تجهیزات یا محصولات دیگر را از کشور واردکننده خریداری نموده یا موجبات خریداری آنها را فراهم سازد.

۶- مبادله انتقالی : مبادله انتقالی 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 يك معامله ارزی است، دلال این مبادله پس از انجام سلسله عملیات پیچیده کالا را در مقابل 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 پروانه تولید در مقابل 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:
- اصولا معاملات پایاپای ، با امان نظر به چارچوب آنها، به سه نوع : دوجانه "Bilateral" سه جانبه "triateral" و چندجانبه "multilateral" تقسیم می شوند.
- در يك 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 ؛
- معاملات در سطح دو کمپانی بزرگ ، نظیر قراردادهای "بی . تی . سی Bilateral" "trade committee BTC"؛
- معاملات در سطح دو فرد یا دو شرکت که اصطلاحا به "تجارت متقابل Contertrade" معروف است .

معاملات جبرانی: معاملات جبرانی "شکلی از تجارت متقابل است که در آن واردکننده تمام یا بخشی از قیمت کالاهای خریداری شده را به شکل کالا به صادرکننده پرداخت می کند. در تجارت متقابل واژه "جبران" به دو معنی به کار رفته است ، در برخی منابع جبران به عنوان يك شیوه مبادلاتی خاص معرفی نشده است ، بلکه يك 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 بك است و نه اینکه خود يك شیوه مبادلاتی خاص باشد.

این نوع صادرات ازجمله دیگری نیز تقسیم بندی می شود و آن در نظر گرفتن معیارهایی نظیر نوع مبادله ، کالاهای ردوبدل شده بین طرفین و ارتباط موجود میان کالاهاست که معاملات جبرانی را به دودسته "جبران تجاری" و "جبران صنعتی" تقسیم می کند. معمولا 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 صادرکننده 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 يك معامله اولیه توافق می کنند که فروشنده متعاقبا محصولات را از خریدار "یا شخص ثالثی درکشور 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 برخلاف بای بك "به مطالب ذیل مراجعه شود" لزوما 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 صادرکننده کالاها یا خدمات به یک کشور، متقابلاً کالاها یا خدماتی را از همان کشور خریداری می‌کند. 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 می‌شود و برای تحویل هر یک از کالاها، پرداختهای نقدی به صورت مستقل از یکدیگر صورت می‌گیرد. کالاهای مبادله شده نیز غالباً رابطه تکنیکی مستقیم با یکدیگر نداشته و محصول دو صنعت مختلف هستند.

"در خرید متقابل، شرکت "معمولا غربی" کالایی را به کشور دیگر "معمولا شرقی" صادر می‌کند و در مقابل تعهد می‌کند که در ظرف مدت معین کالاهایی را به ارزش کمتر یا مساوی و یا حتی بیشتر از ارزش کالای فروخته شده خود از کشور واردکننده 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 می‌کنند. قرارداد اول خرید متقابل مانند قراردادهای معمولی فروش بین المللی است که طبق آن فروشنده کالا را به خریدار تحویل می‌دهد 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 پیچیده تر از قرارداد اولی است که در آن تعهد فروشنده به خرید کالا از خریدار اولیه درج می‌گردد و شرطی در آن پیش بینی 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 امکان پذیر نیست. علاوه بر این در معاملات تهاتری تنها یک قرارداد تهاتری به امضا می‌رسد و معمولاً هیچ گونه پولی ردوبدل نمی‌شود و تحویل متقابل کالا به طور همزمان صورت می‌گیرد.

برای روشن تر شدن خرید متقابل می توان مراحل آن را در شکل ۲ دنبال کرد:

شکل ۲: خرید متقابل در شکل ساده

در توضیح شکل ۲ باید گفت ارزش کالایی که به صورت متقابل ، کشور "الف" خریداری می کند، اغلب درصدی از کالایی است که به کشور "ب" صادر می کند و از آن مهمتر این است که به هر جهت معامله با ارز کمیاب تسویه می گردد 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 .

عرضه کنندگان تجهیزات ، ماشین آلات و یا تکنولوژی به علت وجود ظرفیت مازاد در این قبیل صنایع و به دلایل متعدد دیگر چنین معاملاتی را می پذیرند. واردکنندگان نیز برای گرفتن امتیازاتی به شرح زیر متقاضی انجام چنین معاملاتی هستند:

محدود کردن مخارج ارزی مربوط به واردات ؛

ارتقای قابلیت های تکنولوژیک صنایع داخلی ؛

کاهش وابستگی های تکنولوژیک به دلایل استراتژیک ؛

حفظ و یا افزایش اشتغال داخلی ؛

گسترش بازارهای صادراتی برای کالاهای داخلی ؛

افزایش سطح سرمایه گذاری های داخلی به وسیله شرکت های خارجی ؛

جایگزینی بخشی از پرداخت های ارزی با کالاهای تولید شده در داخل .

معامله افست "شکلی از تجارت متقابل است که در آن صادرکننده تجهیزات "غالبا هواپیمایی و نظامی " تعهد می کند تا قطعات مورد استفاده در این تجهیزات یا محصولات دیگر را از کشور واردکننده خریداری کرده یا موجبات خریداری آنها را فراهم کند. در پاره ای از منابع ، افست و جبران به صورت مترادف به کار رفته است ، اما باتوجه به ویژگیهای مبادلات جبرانی ، تمایز این دو نوع معامله آشکار می شود. معاملات افست معمولا به فروش تجهیزات هواپیمایی و نظامی با ارزش بسیار بالا و انتقال تکنولوژی مربوط می شود. این نوع معامله به دو دسته زیر تقسیم می گردد:

۱ - افست مستقیم ; ۲ - افست غیرمستقیم .

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 می رود.

ایجاد زیرساختهای محلی

ممکن است از صادرکننده درخواست شود که تاسیسات محلی نظیر مدارس کارآموزی ، موسسات تحقیقاتی یا دفاتر فروش منطقه ای و مانند آنها را در کشور خریدار برپا سازد.

شکل ۳: شکل معاملات افست

شکل "۳" نمای معاملات افست مستقیم و غیرمستقیم را نشان می دهد، که در توضیح این نوع معامله "افست " می تواند مفید باشد. باتوجه به این شکل نکات مهم زیر استنباط می شود: در معامله افست ، صادرکننده "شامل شرکتهای تابعه و شرکا"، مقاطعه کاران فرعی یا صنایع یا کارخانه های غیرمرتبط به آن به نحوی ایفای نقش می کنند؛ سود و منفعت حاصل از معامله افست نصیب خریدار "شامل شرکتهای تابعه و شرکا"، مقاطعه کاران فرعی یا صنایع یا کارخانه های غیرمرتبط با آن می شود؛ فرایند عملیات معامله افست 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" بیشتری شود و بدیهی است که پیمانکار سعی در افزایش هزینه ها داشته باشد و همین امر موجب طولانی شدن دوره قرارداد از يك طرف و افزایش نرخ بهره برای دولت "وزارت نفت" از طرف دیگر می گردد زیرا پیمانکار "شرکت خارجی + شريك 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 وکالت 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. درواقع يك شرکت خارجی اعتباری را در اختیار شرکت ملی نفت ایران قرار می دهد تا شرکت ملی نفت بخش عظیم آن را از يك 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-NRUT 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 توانائیهای فنی و دانش ایرانی که می تواند در این قراردادها دخیل باشد عملا به بازی گرفته نشده به طوری که دارندگان این توانائیها "شرکتهای ایرانی" ناچار به قبول شريك 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 هرحال 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 قراردادهای عمدتاً با مفاهیم و محتوی قراردادهای بیگانه بوده و فاقد کارایی مدیریتی در برخورد با شرکتهای خارجی هستند که ناچار به زیر مهمیز آنان درخواهند آمد.

۸ - برای کشوری نظیر ایران که در دهه هشتاد قرن گذشته دارای بخش وسیعی از بورکراتها و تکنوکراتهای نفتی بوده موجب شرمساری است که پتروناس مالزی هم به عنوان يك "فاینانس" و مجری اولیه ادا و اطوار درآورد. لذا روی آوری وزارت نفت به نیروی انسانی کارآمدنفتی ایرانی در داخل و خارج کشور می تواند بخشی از مشکلات ساختاری قراردادهای 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 قراردادهای رابراساس واقعیت و منافع ملی مدنظر قرار دهند و درنظر داشته باشند که همانقدر که ایران نیازمند همکاری بین المللی است سرمایه جهانی نیز به بازارهای جدید چشم دوخته است.

طی دو دهه ی گذشته صندوق های سرمایه گذاری مشترك 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، 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 بفروشند. چنانچه سرمایه گذاران مثلا ۵۰ میلیون تومان بیشتر صرف خرید "واحدهای" صندوق سرمایه گذاری کنند، 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 بفروشند، 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 متغیر 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، 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، باید سهام صندوق را در بازار از فردی دیگر که مایل است سهامی اش را بفروشد، خریداری کنند، به عبارت دیگر، صندوق پولی دریافت نمی کند، 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، 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، ارزش بازار سبد آن دویست و پنجاه میلیون ریال و بدهی های آن، پنجاه میلیون ریال باشد. به این ترتیب، ارزش خالص دارایی هر سهم، 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. معمولاً 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 صرفاً 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. مثلاً بهای اسمی هر واحد سرمایه گذاری صندوق سرمایه گذاری کارآفرین ۱/۰۰۰/۰۰۰ 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، ۱/۰۰۰ ریال می باشد.)

منظور از سرمایه صندوق چیست؟

مجموع بهای اسمی واحدهای سرمایه‌گذاری صادر شده، سرمایه صندوق سرمایه‌گذاری را تشکیل می‌دهند

منظور از صدور و ابطال واحد سرمایه‌گذاری چیست؟

منظور از صدور واحد سرمایه‌گذاری، ایجاد یک واحد سرمایه‌گذاری بنام شخص سرمایه‌گذار و استفاده از وجوه آن برای انجام سرمایه‌گذاری در صندوق می‌باشد.

مکانیزم صدور از منظر سرمایه‌گذار به نوعی مشابه مکانیزم خرید سهم در شرکتهای سرمایه‌گذاری می‌باشد. منظور از ابطال واحد سرمایه‌گذاری، نقد کردن قسمتی از داراییهای صندوق و پرداخت وجوه حاصل از آن به سرمایه‌گذار و حذف یک واحد سرمایه‌گذاری از صندوق می‌باشد. مکانیزم ابطال از منظر سرمایه‌گذار به نوعی مشابه مکانیزم فروش سهم در شرکتهای سرمایه‌گذاری می‌باشد

مکانیزم صدور و ابطال واحد سرمایه‌گذاری در صندوق مشابه خرید و فروش سهم یک شرکت سهامی در بورس است. مدت زمان لازم برای صدور و ابطال واحد سرمایه‌گذاری و پرداخت وجوه یک روز کاری است.

آیا گواهی سرمایه‌گذاری صادر شده قابل انتقال به فرد دیگری هست؟

گواهی های سرمایه‌گذاری صادر شده با نام بوده و غیر قابل انتقال به غیر می‌باشد. اشخاص برای انتقال واحدهای سرمایه‌گذاری می‌توانند از مکانیزم ابطال و صدور مجدد به نام شخص جدید استفاده کنند.

نقدشوندگی صندوق

واحد سرمایه‌گذاری در صندوقهای سرمایه‌گذاری به نسبت سهم در شرکتهای سرمایه‌گذاری از نقد شوندگی بالاتری برخوردار است زیرا در هر لحظه و به قیمت خالص ارزش روز داراییها، قابلیت نقد شدن را دارد اما سهم ممکن است بدلیل عدم وجود خریدار در نرخ مناسب تا مدتها به وجه نقد تبدیل نگردد.

هدف از تشکیل صندوقهای سرمایه‌گذاری چیست؟

۱- افزایش نقد شوندگی اوراق بهادار موجود در بورس

۲- نهادینه کردن و گسترش فرهنگ استفاده از صندوق سرمایه‌گذاری

۳- جلوگیری از خروج سرمایه و افزایش حجم سرمایه شناور در بورس

هر صندوق سرمایه گذاری، زمانی را برای فعالیت خود در نظر می گیرند. دوره زمانی فعالیت صندوق سرمایه گذاری برعکس یک شرکت سرمایه گذاری "محدود" است. مثلاً 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

موضوع	شرکت سرمایه گذاری	صندوق سرمایه گذاری
کوچکترین جزء سرمایه	سهم	واحد سرمایه گذاری (UNIT)
ورود سرمایه گذار	خرید سهم	صدور واحد سرمایه گذاری
خروج سرمایه گذار	فروش سهم	ابطال واحد سرمایه گذاری
مکانیزم قیمت گذاری	عرضه و تقاضا	خالص ارزش روز داراییها (NAV)
سرمایه	ثابت - طبق اساسنامه	متغیر - در محدوده تعیین شده در اساسنامه
نحوه افزایش و کاهش سرمایه	برگزاری مجمع فوق العاده و تصویب افزایش یا کاهش سرمایه توسط سهامداران	صدور و ابطال واحدهای سرمایه گذاری
ارکان	مجمع عمومی بازرس	مدیر ضامن

هیات	مدیره	امین
مدیرعامل		حسابرس
نقد شوندگی	کم	زیاد
دوره فعالیت	معمولا نامحدود	محدود
دوره پذیره نویسی	دارد	دارد

عایدی صندوق های سرمایه گذاری مشترك

شما از سه طریق می توانید با سرمایه گذاری در صندوق های مشترك سرمایه گذاری درآمد کسب کنید:

(۱) درآمد 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. معمولا" صندوق ها این امکان را به شما خواهند داد که بجای دریافت سود های خود آنها را مجددا" در صندوق سرمایه گذاری کرده و سهام بیشتری دریافت کنید

مزایای صندوق سرمایه گذاری مشترك

الف) مدیریت حرفه ای: اولین مزیت صندوق سرمایه گذاری مشترك (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 مشترك سرمايه گذارى راهى ارزان براى سرمايه گذاران كوچك است كه فردى را براى سرمايه گذارى و نظارت بر سرمايه گذارى خودشان استخدام كنند.

ب) تنوع سازى: ابزاری مناسب و قابل استفاده برای سرمايه گذاران جزء هستند. ريسك سرمايه گذارى را با ايجاد سبد سهام و مدیریت سبد، نسبت به سرمايه گذارى انفرادى کاهش مى دهند. با سهامدار شدن در صندوق بجای خريد سهام بصورت انفرادى در بازار، ريسك سرمايه گذارى شما پخش مى شود. فلسفه تنوع سازى اين است كه سرمايه گذارى در مجموعه زيادى از اوراق بهادار باعث ميشود كه زيان هاى ناشى از سرمايه گذارى در چند اوراق بهادار با سود هاى حاصل از سرمايه گذارى در ساير اوراق بهادار حداقل شود. بعبارت ديگر هر چه تعداد سهام و اوراق قرضه شما زياد باشد قدرت آسيب پذيرى هر کدام از آنها به سرمايه گذارى شما حداقل مى شود. صندوق هاى بزرگ شامل صد ها سهم از سهم هاى مختلف مى باشند و امكان ايجاد چنين تنوعى هرگز براى يك سرمايه گذار كوچك ميسر نمى باشد.

ج) صرفه جويى در مقياس: به خاطر اينكه صندوق ها مقدار زيادى از سهام و اوراق بهادار را در هر معامله خريد و فروش مى كنند هزينه هاى معاملاتى آنها بسيار پايين تر از مواردى است كه فرد خود اقدام به معامله مى كند.

د) نقدينگى: صندوق اين امكان را به شما مى دهد كه در سريعترين زمان ممكن پول خود را نقد كنيد و براى فروش سهام خود با هيچ مشكلى مواجه نشويد.

ه) آسانى و سهولت: خريد و فروش سهام صندوق به آسانى صورت ميگيرد. با مبلغ بسيار كمى هم مى توان در اين صندوق ها سرمايه گذارى كرد و بعضاً "بانكها هم با تنوع و گستردگى كه دارند امكان خريد و فروش سهام صندوق را در اختيار مشتريان خود قرار مى دهند. بسيارى از شركت ها هم سيستم خريد اتوماتيك سهام را براه انداخته اند بدينصورت كه مثلاً" هر ماه مبلغ ۱۰۰ دلار بصورت خود كار در صندوقى خاص سرمايه گذارى مى شود.

ع) شفافيت سهم: محاسبه قيمت سهم صندوق براى خريداران و فروشندگان آن ساده است. قيمت هر سهم بسيار شفاف است.

ك) سودآورى براى بانك ها: وسيله اى مطمئن جهت كسب سود براى ذخير و اندوخته هاى بانك ها و بيمه ها به شمار مى روند. باز خريد سريع سهم صندوق با قيمت هاى مشخص در پايان هر روز امكان پذير است.

معایب صندوق مشترك سرمايه گذارى:

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 مشترك سرمايه گذارى 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 مشترك سرمايه گذارى 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 سرمايه گذارى 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 سرمايه گذارى مشترك

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 ودائما 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 هر 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 دقیقاً 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 آمریکایی، 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 آمریکایی، مالک واحدهای سرمایه گذاری صندوق های مشترک بوده اند و در واقع، امروزه از هر سه نفر شهروند آمریکایی 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 آمریکایی 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 عمدتاً 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 شوندگی بالا، پائین بودن هزینه ها، انعطاف پذیری و تنوع، خدمات به دارندگان واحدهای سرمایه گذاری و قابلیت

دسترسی

مجوزهای خارجی: براساس 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 درخصوص درخواست مزبور به منظور بررسی واخذ تصمیم از سوی هیات سرمایه گذاری خارجی تهیه می نماید . این فرایند معمولا" بیش از ۱۵ روز کاری از زمان دریافت درخواست پذیرش بطول نمی انجامد . معمولا" 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 مجوزسرمایه گذاری را بررسی نموده و پیش از صدور نهایی آن موافقت یا مخالفت خود را ابراز دارد .سازمان از هرگونه 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 درهیچ 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 درخصوص پیش نویس مجوز ، مجوز نهایی با امضای وزیر امور اقتصادی و دارائی صادر میگردد.

فن آوری اطلاعات (IT) و نقش آن در توسعه کسب و کار

«پیترا 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 حاصل 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 میلیاردی 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 دستیابی 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 ماشین 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 تاثیرگذار 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 گرفته توسط متخصصین و توضیح قوانین طرح شده ف 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 بسیاری از واسطه ها را حذف می کند. این دو مزیت کلیدی منجر به رفع برخی از فسادهای اداری خصوصاً در سطوح پایین می شود.

ر) ایجاد امکان کار تمام وقت: به کمک فناوری اطلاعات بسیاری از استعلام‌ها و مراجعات افراد و غیره از طریق شبکه‌های کامپیوتری و به صورت خودکار انجام می‌گیرد. بنابراین می‌توان به صورت ۲۴ ساعته از آن بهره گرفت.

ز) ایجاد امکان همکاری از راه دور: مخابرات، تلفن، تله کنفرانس، ویدئو کنفرانس و همچنین سیستم‌های همکاری مشترک و غیره نمونه‌هایی از کاربردهای تکنولوژی اطلاعات در این زمینه‌اند.

ه) کاهش هزینه‌های سیستم و کسب و کارهای کوچک: با توجه به موارد فوق به خصوص افزایش سرعت که باعث انجام تعداد کار بیشتر می‌شود و انجام کار تمام وقت، بهره‌وری سیستم افزایش می‌یابد و در نتیجه باعث کاهش مقدار زیادی از هزینه‌ها می‌گردد.

آنچه مسلم است؛ تکنولوژی اطلاعات به منزله یک سلاح و ابزار جدید برای فعالیت جهان معاصر محسوب می‌شود 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 e-marketing

۵- 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

باورها و هنجارهای غالب بر محیط کسب و کار موفق

امروزه اصول اخلاقی در کسب و کار از اهمیت بالایی برخوردار است. عده‌ای بر این اعتقاد هستند که کارآفرینان تنها باید به هدف خود و در نتیجه سود بیشتر فکر کنند. آن‌ها باید همه‌ی تلاش خود را در جهت کم کردن هزینه‌های 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 نمی‌ماند بلکه نمی‌توان در کسب و کار به موفقیت پایدار و دراز مدت دست یافت.

متأسفانه بسیاری از کارآفرینان تازه‌کار در راه نادرست قدم برمی‌دارند و وجدان کاری را فراموش می‌کنند. اما در اینجا باید به طور مفصل به آن بپردازیم، 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 شکل‌های متفاوتی ظاهر می‌شود: تقلب محض، به سادگی برتری یافتن بر مشتری، بی‌توجهی به قانون. نام این خطای اخلاقی را هرچه بنهیم، حقیقت آن است که هیچ شرکتی اگر نادرستی را پیشه کند در دراز مدت موفق نخواهد بود؛ تنها شرکت‌های کاملاً درستکار در دراز مدت رشد و توسعه می‌یابند 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 مهم‌تر از مشتریان می‌دانند. موقعیت‌های بسیاری برای کلاه گذاشتن سر مشتری وجود دارد. تقلب، آنتی‌تز خدمت و ارزش است. در واقع، رفتاری متقلبانه، فرمولی قطعی برای شکست است. اگر شما به این جرم‌ها متوسل شوید، به طور قطع زمین خواهید خورد، زیرا تقلب و طمع بسیاری از شرکت‌ها را از پا انداخته است و صاحبان آن‌ها را روانه‌ی زندان کرده است.

بیشتر خیانت‌ها و تقلب‌ها در کسب و کار جزئی است و کار به مراجع قانونی نمی‌کشد. این میزان تقلب که بسیار متداول است، شامل برخوردهای سودجویانه با مشتری است. البته افراد تنها یکی دو بار می‌توانند تقلب کنند یا سر مردم کلاه

بگذارند. مشتریان به طور حتم به واقعیت پی می‌برند. آن‌ها دیگر با فرد یا شرکت خاطی معامله نخواهند کرد. بنابراین، مردم دیر یا زود پی می‌برند که گول خورده‌اند و اغلب اوقات واکنش آن‌ها قهرآمیز می‌باشد؛ چرا تجار و کاسبکاران باید از چنین خط مشی‌ای پیروی کنند؟ به روندی که زبان دائمی کسب و کار و از دست دادن مشتری را تضمین می‌کند، چه صفتی بجز احمقانه می‌توان داد؟

برنارد اچ. کروگر، مؤسس فروشگاه غذایی زنجیره‌ای می‌گوید: «هر چه بیشتر مردم را شناختم، برایم آشکارتر شد که نمی‌توان آن‌ها را گول زد. روش خدمتگزاری من به مشتری به نحوی با آنچه او می‌خرد مرتبط بود. قیمت و ظاهر کالاها هم با آن ربط داشت. این‌ها موجب اولین خرید می‌شدند. ولی آنچه باعث می‌شد مشتری دوباره از ما خرید کند، رضایتی بود که از خود آن کالا پس از استفاده حاصل می‌کرد. اگر این رضایت حاصل نمی‌شد، همه چیز از جمله مشتری از دست می‌رفت.»

مردم دوست دارند در جریان امور تازه و در کوران حوادث جدید باشند. از این گذشته، آن‌ها از انتقال دانسته‌های خود به دیگران لذت می‌برند. آن‌ها عاشق توصیه دادن هستند و همیشه آماده‌اند با دادن اطلاعات خود به دیگران کمک کنند. و همین انتقال اطلاعات و یا حرف‌هایی که مردم می‌زنند 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 فروشنده‌ی آن تبدیل می‌شود. این دارایی ضروری، فوایدی بسیار فراتر از هر نوع دیگری از تبلیغات و آگهی‌ها دارد. وقتی شرکت‌ها با مشتریان، درست رفتار نمی‌کنند یا کم می‌گذارند، خود را از داشتن قدرتمندترین حامیان خود محروم می‌کنند. شما هرگز از مرز بین موفقیت و رکود پافراتر نخواهید گذاشت مگر آن که پشت سر خود، بهمنی از حرف مثبت مردم به راه اندازید.

استنلی مارکوس «مهارت‌های 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 زنجیره‌ای ممتاز و برجسته مبدل کرد، او می‌گوید:

من در سال‌های اول کسب و کارم از شکایات و تقاضاهای غیر منطقی مشتریان جاخورده بودم. از پدرم پرسیدم: «چگونه می‌توان لباسی را که مشتری به آن آسیب رسانده تعویض کرد؟» منظورم لباس رقص تور 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 می‌دانست، ولی از آنجا که این نخستین لباس ظریف دستبافی است که تاکنون خریده، پس نمی‌دانسته است.» برای او توضیح بده که ما آن

را جایگزین می‌کنیم، ولی توجه او به این نکته جلب کن که عمر مفید تور ظریف دستباف بسیار کوتاه‌تر از تورهای ضخیم ماشینی است. برای دفعه‌ی بعد او آگاه خواهد بود. من که قانع نشده بودم پرسیدم: «این زبان را چگونه جبران کنیم؟ تولید کننده که این هزینه را تقبل نخواهد کرد.» او با حوصله پاسخ داد: «او که با تولیدکننده 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» او سپس اضافه کرد «وقتی با او صحبت می‌کنی، لبخند بزن.» طی سالیان این زن پیش از ۵۰۰ هزار دلار از ما خرید کرد. به این ترتیب من یکی از مهم‌ترین دروس شغل خرده‌فروشی خود را کسب کردم.»

«مارشال فیلد» شاید یکی از تجار درجه‌ی یک زمان خود بود و فروشگاه «فیلد» فعلی در شیکاگو یادمانی از قابلیت‌های 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 هدیه‌ی عروسی به خواهرزاده‌ی خود داد. آن خواهرزاده بلوز را به فروشگاه فیلد بازگرداند 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 اهمیت‌تر جلوه می‌دهد. آن بلوز در آغاز ۵۰ دلار قیمت داشت، ولی پس از دو سال اینک باید در بخش حراج به قیمت ممکن به فروش می‌رسید. ولی هر دانشجوی زرنگ علوم انسانی درک می‌کند که فروشگاه فیلد نه تنها هیچ ضرری نکرد، بلکه در نهایت، از این معامله چنان سودی جست که به مقیاس دلار قابل اندازه‌گیری نیست.

زنی که بلوز را به فروشگاه بازگرداند می‌دانست حق هیچ تخفیفی ندارد، بنابراین وقتی فروشگاه حقی را که نداشت به او عطا کرد، این معامله او را به یک مشتری پرو 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 عادلانه‌ی» فروشگاه فیلد را همه جا پخش کرد. زنان هم‌پایه‌ی او روزها در این مورد سخن می‌گفتند، و فروشگاه با قیمتی ده برابر آن بلوز هم نمی‌توانست تبلیغاتی به این گستردگی داشته باشد. هیچ شرکتی بدون صداقت نمی‌تواند تعریف مردم را پشت سر داشته باشد. هیچ کس به گول خوردن خود افتخار نمی‌کند.

چه خود را اسطوره‌ی 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 ببرید. از پافشاری‌های خود بکاهید. همه‌ی 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 همه‌ی کسب و کارهای جدید است، هرگز از دیگران پیشی نخواهید گرفت.

کسانی که حقیقت و اعتماد را دستکاری می‌کنند، نه تنها بر بنیان مشتریان خود آسیب می‌رسانند، بلکه کل روابط حرفه‌ای و شغلی خود را به خطر می‌اندازند. یک شرکت رهن و اجاره‌ای معتبر که من با آن‌ها صمیمیتی داشتم، دچار مشکل مالی کوچکی شد و در گزارش‌های 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 مدیره‌ی خجالت‌زده، افراد مسئول را اخراج کرد و بقایا را از بین برد. آنچه می‌توانست 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 می‌توانستند با آن‌ها همکاری کنند.

تقلب، بذر شکست را می‌افشاند، چرا که امنیت دروغین حاصل از پول‌های بادآورده از راه‌های نادرست، انگیزه‌ی بقاء و مدیریت صحیح را از بین می‌برد. «هارون فایرستون» می‌گوید:

یک کاسبکار موفق آن نیست که در یکی دو سال رونق بازار پول زیادی درآورد یا از خوش اقبالی، از نخستین پیشگامان آن زمینه‌ی تجاری باشد؛ بلکه کسی است که در زمینه‌ای 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

عده‌ای فقط صاحبان کسب و کارهای کوچک و نوآور را کارآفرین می‌دانند و عده‌ای شالوده کار را در عصر فراصنعتی «کارآفرینی» و در عصر صنعت «استخدام» معرفی می‌کنند، عده‌ای دیگر کارآفرینی را مترادف با شغل آزاد و کارآفرین را به معنی کارفرما و سرمایه‌دار تلقی می‌کنند. علاوه بر برداشت‌های نادرست فوق که در ایران هم رایج شده است، در جهان

نیز وجه مشترک و بستر تمام تعاریف، تفاسیر و ابعاد مختلف کارآفرینی منحصر به کار و اقتصاد می‌شود؛ به عبارت دیگر تاکنون کارآفرینی، در جهان فقط در حوزه‌ی 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 عمدتاً به معنی کشف، جذب و بهره‌برداری از فرصت‌های سیاسی، فرهنگی و اجتماعی درآمدزا و سودآور بوده است، نه صرف کارآفرینی اجتماعی، سیاسی یا فرهنگی. به عبارت دیگر وقتی در غرب صحبت از کارآفرینی اجتماعی می‌شود، عمدتاً منظور این است که از طریق کسب و کار، درآمدی برای امور اجتماعی و عام‌المنفعه حاصل نمایند و یا 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 می‌شود، منظور این است که کسب و کار تازه‌ای در عرصه‌ی 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 یا سیاسی، تخریب خلاق در اصالت، رسالت، روش‌ها، مؤلفه‌ها و ساختار فرهنگ، اجتماع یا سیاست نیست و تقریباً هر آنچه که به این نام مطرح می‌شود، نهایتاً به منظور تقویت کارآفرینی اقتصادی است. برای روشن‌تر شدن موضوع لازم است بدانیم که ادبیات کارآفرینی نشان می‌دهد کارآفرینی تاکنون از طریق مدل استقرایی تعریف و تبیین گردیده است؛ یعنی ابتدا شاخص‌ها و ویژگی‌های شخصیتی و رفتاری افراد موفق در کسب و کار مورد شناسایی قرار گرفته و سپس بر اساس آن مؤلفه‌ها، ابعاد، مفاهیم، فرضیه‌ها و مدل‌هایی را برای کارآفرینی طراحی و ارائه نموده‌اند. بدین ترتیب و با این رویکرد یا روش که مدل استقرایی نامیده می‌شود، کارآفرینی فقط در بعد اقتصادی تعریف و تبیین شده است و لذا فقط رفتار کارآفرینانی مورد بررسی و شناخت قرار گرفته است که در حوزه‌ی کسب و کار فعال بوده‌اند.

اما از آنجایی که حوزه‌ی فعالیت‌های 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 گمانه‌زنی، نظریه‌پردازی، مدل‌سازی و فرضیه‌پردازی شود و سپس مفاهیم، ابعاد و مؤلفه‌های کارآفرینی شناسایی و تبیین گردد تا نهایتاً به رفتار کارآفرینانه برسیم که تنها به حوزه‌ی کسب و کار محدود نمی‌باشد و می‌توانید رفتار کارآفرینانه را در حوزه‌ی سیاسی، فرهنگی، اجتماعی

نیز به معنی حقیقی و محض آن یعنی بدون زمینه و فعالیت‌های اقتصادی و جدا از فرصت‌های 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 سازوکارها، 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 با یکدیگر 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 جامعه‌اند و در این راه از اعتبار اجتماعی خود مایه می‌گذارند و برای رسیدن به هدف و مأموریت خود دست به ایثار و از خودگذشتگی می‌زنند، همچنان که کارآفرینان سیاسی در صدد شناسایی نیازها و خلأهای سیاسی جامعه هستند و می‌کوشند تا موانع 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 ارزش‌های فرهنگی را در جامعه خلق، کشف و یا احیا می‌نمایند. در هر صورت هر یک از کارآفرینان اجتماعی، سیاسی و فرهنگی همچون کارآفرینان اقتصادی دائماً در جست و جوی نیازها و فرصت‌ها هستند تا از طریق خلاقیت، خطرپذیری و رهبری، ارزشی را در جامعه ایجاد و خلأ یا نقصی را دفع و اصلاح نمایند. بنابراین می‌توان گفت: کارآفرینی یک شغل نیست که فقط در بعد اقتصادی و آن هم در حوزهی کسب و کار مطرح باشد بلکه فراتر از آن یعنی یک سبک زندگی یا یک فرهنگ است که همواره همراه کارآفرین است و بر تمام شئون زندگی او تأثیر می‌گذارد؛ از جهان‌بینی و ایدئولوژی و انتخاب دین وی گرفته تا انتخاب همسر، شغل و حرفه و روش انجام کارهایش. لذا کسی که دارای ویژگی‌های کارآفرینانه است الزاماً نباید وارد حوزهی کسب و کار و بعد اقتصادی کارآفرینی شود. همان‌طور که افراد زیادی در حوزه‌های فرهنگی، اجتماعی و سیاسی فعالیت می‌کنند و دارای ویژگی‌های کارآفرینانه هستند ولی صاحب کسب و کاری نیستند و یا برعکس افراد زیادی هستند که در موقعیت‌های کارآفرینانه قرار دارند یعنی صاحب کسب و کاری هستند اما رفتار کارآفرینانه ندارند. لذا یک خانم خانه‌دار، یک محصل، یک نویسنده، یک خبرنگار، یک استاد دانشگاه، یک سیاستمدار، یک

کارخانه‌دار، یک روحانی، یک تاجر یا یک کارگر می‌تواند رفتار کارآفرینانه داشته باشد یا نداشته باشد. به طور کلی می‌توان گفت کارآفرینان به سبک خاصی زندگی می‌کنند، با عینک خاصی به جهان نگاه می‌کنند و به روش خاصی با مسائل و مشکلات و پدیده‌ها برخورد می‌کنند، آن‌ها یک زندگی کارآفرینانه دارند که ممکن است در این زندگی کسب و کار کارآفرینانه‌ای داشته باشند یا نداشته باشند.

راهکارهای توسعه‌ی فرهنگ کارآفرینی در ایران

بیشتر متفکران اقتصادی-اجتماعی امروزه بر این باورند که نوآوری تنها راه تضمین بقا در دنیای امروزی به شمار می‌رود. از این حیث به وجودآوردندگان این نوآوری‌ها، شاه‌رگ حیاتی سازمان‌ها به شمار می‌روند و استعداد و خلاقیت افراد سازمان، سرمایه‌ی اصلی آن محسوب می‌شود. بنابراین این امر ایجاد فضایی مناسب برای خلاقیت و نوآوری افراد در جامعه را ضرورتی اجتناب‌پذیر می‌سازد.

عواملی همچون نیروی کار، سرمایه، فناوری و مدیریت، هرکدام به نوبه‌ی خود متأثر از ویژگی‌های فرهنگی جامعه است و ریشه در ارزش‌ها و باورهای فرهنگی دارند. بنابراین هیچ کشوری نمی‌تواند بدون گذار از مرحله‌ی تحول فرهنگی و فکری و آماده‌سازی افکار عمومی به توسعه اقتصادی نائل شود.

اما تحول فرهنگی چگونه می‌تواند صورت پذیرد؟ چه عواملی در دگرگونی یک فرهنگ نقش دارند؟ از جمله عواملی که در تحول فرهنگی نقش دارند، می‌توان نوآوری فرهنگی و فرهنگ‌پذیری را نام برد. هر جامعه‌ای، انسان‌ها با استعداد و خلاقیتی که دارند، می‌توانند از هر یک از اجزای فرهنگی مانند ارزش‌ها، هنجارها، دانش‌ها، 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 می‌شوند 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 وسیع‌تر و سریع‌تر خواهد بود.

در تعریف فوق تنها شرط پذیرش عنصر فرهنگی جدید، مورد پذیرش بودن عامه ذکر شده است که به نظر می‌رسد 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، فرهنگ‌پذیری می‌باشد. فرهنگ‌پذیری نوعی اشاعه‌ی فرهنگ است که از طریق تماس نزدیک و مداوم بین فرهنگ‌ها حاصل می‌شود؛ به عبارت دیگر، در نتیجه‌ی تماس نزدیک بین دو فرهنگ، آن دو در یکدیگر اثر می‌گذارند و عناصر از یکی به دیگری منتقل می‌شود. معمولاً فرهنگ نیرومندتر، عناصر بیشتری را به فرهنگ ضعیف‌تر وام می‌دهد.

حال با توجه به فرهنگ غنی اسلام چگونه می‌توان با بهره‌گیری 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 هیچ‌وجه از بهره‌برداری از عناصر سازنده‌ی فرهنگی که بارزترین آن‌ها علم به عنوان وسیله‌ی وصول به واقعیات است، نه تنها جلوگیری نکرده، بلکه به شدت مورد توصیه قرار داده است. در نتیجه به طور حتم باید گفت: اسلام پذیرنده‌ی هر عنصر فرهنگی است که در کشف واقعیت یا بهره‌برداری از آن مؤثر باشد.

انتقال فرهنگ مفید و سازنده که عبارت است از حقایق و واقعیات مربوط به ضرورت‌ها، ارزش‌ها و زیبایی‌ها و دیگر شیوه‌های شایسته‌ی حیات معقول انسان‌ها، نه تنها شایسته است که همگان در انتقال آن‌ها 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 فرهنگ وام‌گیرنده 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 توسعه یابد، 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 توسعه سازندگی

قدم بردارند و به جای تسلیم شدن، تملق گویی، 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 غربی‌بودن یا شرقی‌بودن 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 نهادها، فعالیت‌ها 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 اجتماعی، 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 اجتماعی باید با کسب دانش کارآفرینی خود را به این علم نزدیک کنند.

برای برقراری پیوند دو عامل اقتصاد و سیاست با کارآفرینی، می‌توان از طریق قانونگذاری و برنامه‌ریزی به این مهم دست یافت. اما برای پیوند جامعه و فرهنگ با کارآفرینی باید یک تعامل در حوزه‌ی عمومی انجام پذیرد و نمی‌توان با قانون آن را به اجرا درآورد؛ یا به عبارتی علم کارآفرینی باید بتواند در حوزه‌ی عمومی نفوذ کرده و به موضوعات زنده‌ی گفت‌وگوی عمومی تبدیل شود. به نظر می‌رسد وسایل ارتباط جمعی می‌توانند با مطرح ساختن موضوعات کارآفرینی در سطح جامعه در این زمینه نقش بسیار مهمی ایفا نمایند. این بدان معناست که بپذیریم بازیگران صحنه‌ی خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی متنوع و زیاد هستند و باید همه‌ی جامعه را به این صحنه فراخواند.

عوامل مؤثر در ارتباط کارآفرینی با این چهار عامل، احتیاج به مباحث گسترده‌ای دارد که در اینجا نمی‌توان به آن پرداخت؛ اما به جهت موضوع این مقاله در این مختصر به تنش‌ها و سازگاری‌های کارآفرینی به عنوان یک علم و مقولات فرهنگی می‌پردازیم. از مباحثی که در اخلاق کار در غرب و ژاپن مطرح شد، به نظر می‌رسد جوامعی که توانستند پیوند محکمی بین اخلاق و ارزش‌های انسانی با کار و تلاش برقرار کنند موفق‌تر از جوامع دیگر بوده‌اند. آنچه در اخلاق کار کالونیست‌ها موجود است؛ حکایت از آن دارد که متعهد بودن پیروان آن‌ها به ارزش‌های اخلاقی، در افزایش روحیه‌ی کار و تلاش آن‌ها مؤثر بوده است.

بنابراین به طور همزمان از یک سو باید فرهنگ عمومی با ارزش‌های کارآفرینی هم‌نوا و همساز شود تا جامعه از فعالیت‌های کارآفرینانه حمایت کند و پذیرای تلاش خلاق آن‌ها باشد و از سوی دیگر باید با نفوذ علم کارآفرینی به بدنه‌ی جامعه، قابلیت‌های افراد را برای انجام کارها به شیوه‌ی خلاق و نوآورانه افزایش داد.

اگر بخواهیم عمل کارآفرینان در جامعه با دلگرمی انجام پذیرد، باید خلاقیت، کارآفرینی، قابلیت‌ها و استعدادهای فردی را در افراد جامعه افزایش داد. ولی تنها بالا بردن قابلیت‌های فردی کافی نیست، بلکه باید محیط را نیز انعطاف‌پذیر، پویا و خلاق نمود تا میزان اعتماد به محیط نیز افزایش یابد، این کار با توجه به سابقه‌ی تاریخی و ریشه‌های ضعف فرهنگ کار در ایران

به سادگی امکان‌پذیر نیست و باید در فرهنگ عمومی تحولات اساسی ایجاد شود تا جامعه از فعالیت‌های کارآفرینانه حمایت کند و پذیرای تلاش خلاق آن‌ها باشد. در فرهنگ عمومی ما که برگرفته از فرهنگ دینی ما می‌باشد، به نظر می‌رسد که مرزهای جغرافیایی ارزش‌ها، اندکی دستکاری شده است. دیگر از دیدن افراد فقیر مسلمان رنج نمی‌بریم، دیگر از این که اکثر کشورهای مسلمان در فقر و تنگدستی بسر می‌برند ناراحت نیستیم و همه‌ی این عوامل را به بیرون از دایره‌ی مسلمانان مرتبط می‌دانیم. در عوض مرز ارزش‌هایی 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» می‌گوید: «هیچ دینی به اندازه اسلام پیروانش را به قدرت فرا خوانده است» در حالی که پیروانش این چنین در ضعف و بیچارگی بسر می‌برند.

آیا مکتبی که پیروانش را به قدرت فراخوانده است، ابراز به قدرت رسیدن آن‌ها را با دستوراتش از آن‌ها گرفته است؟ به عقیده‌ی متفکر اندیشمند، «اقبال لاهوری»، نقص در تفکر مسلمین است. ارزش‌های اسلام همگی حامی کار، تلاش، کسب ثروت و قدرت مسلمین هستند. اما این نگرش‌های غلط مسلمین است که سبب شده است آن‌ها نتوانند به قدرت دست یابند. به نظر می‌رسد برداشت‌های غلط و دیدگاه نادرست ما نسبت به این ارزش‌ها سبب فاصله‌ی 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 می‌شود.

دیدگاه اسلام درباره‌ی کار

اسلام همواره بشر را متوجه این نکته می‌کند که هر چه هست عمل است. سرنوشت انسان را عمل او تشکیل می‌دهد. این یک طرز تفکر واقع‌بینانه 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 می‌فرماید: «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 می‌دهد. آن وقت متوجه عمل و نیروی خودش می‌شود، متوجه این که هیچ چیز شرایط را به نفع من تغییر نمی‌دهد مگر سعی و کوشش من، که این عامل بزرگی برای حیات و پویایی و

تلاش است. امروزه روانشناسان و صاحب‌نظران علوم تربیتی تلاش بسیاری می‌کنند که حس اعتماد به نفس را در انسان بیدار کنند و اما اسلام این کار را با قطع امید انسان، از هرچه غیر عمل خودش هست، تثبیت می‌کند. یعنی انسان باید با عمل خودش به چیزهایی که می‌خواهد برسد، همین‌طور پیوند انسان با هر چیز و هر کس از طریق عمل او میسر می‌شود و به عبارت دیگر اسلام کوشش و سعی بلیغ دارد که انسان را متکی به اراده‌ی 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 اراده‌ی خود او بستگی ندارد. در نتیجه انسان یک موجود متکی به خود و متکی به کردار و شخصیت خود می‌شود که این امر عامل بیداری، بینایی و توانایی است.

در مقابل این دیدگاه ناب و حیات‌بخش، دیدگاهی وجود دارد که همه‌ی سرنوشت انسان را به دست تقدیر می‌سپارد و سعادت و شقاوت انسان را به مسائل انتسابی مربوط می‌سازد نه به مسایل اکتسابی، دیدگاهی که در آن، روزی دست خداست و تلاش برای افزایش آن سبب دخالت در امور خدا می‌شود. در این دیدگاه تلاش به اندازه‌ی تأمین حداقل معیشت کافی است و بیشتر از آن، غرق شدن در مال دنیا تعبیر می‌شود و زشت شمرده می‌شود.

دیدگاه اسلام درباره‌ی توکل

اسلام می‌خواهد مردم مسلمان به خدا توکل کنند. اما توکل در قرآن یک مفهوم زنده، پویا و حماسی دارد. یعنی هر جا که قرآن می‌خواهد بشر را وادار به عمل کند و ترس‌ها و بیم‌ها را از انسان بگیرد، مدام متذکر می‌شود که از شکست نترس و به خدا توکل کن، تکیه‌ات به خدا باشد. ولی دیدگاه ما نسبت به توکل مفهومی وارونه دارد. وقتی می‌خواهیم کاری را به تعویق بیاوریم و راجع به آن خوب فکر و تفحص و جستجو نکنیم، می‌گوییم، به خدا توکل می‌کنیم. 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 می‌شود که فرد بسیار خطرپذیر باشد و با دوراندیشی و درایت، شجاعانه کار را پیش ببرد.

دیدگاه ما از زهد این است که اگر کسی در زندگی شخصی و فردی به کم قناعت کند «زاهد» نام می‌گیرد. 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 می‌خواهید؟ 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 بی‌اعتنا باشد و اگر همه‌ی آن‌ها 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 می‌تواند 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:

۱- 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 دنیای 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 دنیای 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 کند.

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 عقی 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 لذت‌پرست 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 درک لذات معنوی.

بنابراین 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.

فرهنگ کار در ایران و سایر کشورها

در این قسمت به بررسی فرهنگ کسب و کار در جوامع دیگر پرداخته می‌شود تا مقایسه‌ای داشته باشیم با فرهنگ کسب و کار در کشور ایران.

فرهنگ کار در غرب

تأکیدی 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 می‌یابد، نشانه‌ی اهمیت یافتن کار در این جامعه به عنوان ارزش فی نفسه است.

«ماکس وبر» در کتاب خود تحت عنوان «خلاق پروتستانی و روح سرمایه‌داری» سعی کرد رفتار سرمایه‌داران را به عنوان افرادی که به کار و تولید به عنوان ارزش فی نفسه می‌نگرند و نه به عنوان وسیله‌ای 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 می‌دهد و کدام نظام ارزشی چنین امری را موجه و مشروع می‌سازد و به عقاید و ارزش‌های ارائه شده در دیدگاه کالونی اشاره می‌کند و نشان می‌دهد تفسیر جدید کالون از دین مسیح و نگاه وی به جهان و نیز جایگاه انسان در جهان و رابطه‌ی وی با خدا، علی‌رغم سوق دادن فرد به سوی رفتار زاهدانه، معتقد به این عقاید را به تلاش مداوم وادار دارد. در حالی که تفسیر کاتولیکی از مسیحیت چنین مکانیسمی را در جامعه فراهم نمی‌سازد.

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 اشتهاى سیری‌ناپذیر آمریکا را برای رشد و افزایش خیره‌کننده‌ی بهره‌وری در سال‌های اخیر تحریک می‌کند؟ این‌ها سؤالاتی بود که «چارلز هندى Charles handy فیلسوف شهیر انگلیسی برای پاسخ‌دادن به آنها سرمایه‌داری را در کانون توجه خویش قرار داده و نتیجه کار، نگاهی روشنفکرانه و تکان دهنده به برخی از فرصت‌های بنیادی در شالوده‌ی کسب و کار آمریکای امروز است.

آنچه بیش از همه توجه «هندی» را جلب می‌کند، خوش‌بینی مردم آمریکاست. اعتقاد استوار و بی‌چون و چرای آنان به این که فردا می‌توانند و باید بهتر از امروز باشند. به نظر هندی، نیروی برآمده از خوش‌بینی، 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 می‌تواند بهتر از امروز باشد و خود را برای ساختن آینده‌ای بهتر مسئول می‌دانند و هر کاری که از دستشان برمی‌آید انجام می‌دهند.

رابرت هیوز «Robert Hughes» استرالیایی می‌گوید که ارزش‌های «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 آمریکایی‌ها کاشتند.

پاکدینان، پیروان مکتب کالوینیست هستند. کالوین 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 می‌کرد از او انتظار می‌رفت، رفتاری مانند یکی از برگزیدگان خداوند بر روی زمین را داشته باشد. عقاید کاری کالوینیست نه تنها به پشتکار افراد کمک کرد، بلکه سبب پرهیز از تسامح و تساهل در آن‌ها شد. مؤمنان این مکتب پول‌های خود را پس‌انداز کردند و اعتقاد داشتند که این پول از طریق خداوند برای پیش‌خدمتی در اختیار آنان قرار گرفته است و به عنوان پیش‌خدمت خداوند آن‌ها احساس مسئولیت کرده که پول را جهت ارتقای بهره‌وری استفاده کنند. کالوینیست‌ها پول‌های خود را در مؤسسات بهره‌ور، سرمایه‌گذاری و راه را برای انقلاب صنعتی و پیشرفت‌های ناشی از آن هموار کردند.

هیوز می‌گوید که پاکدینان مفهوم نوبودن 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 بخش‌هایی از اروپا که در مقام کسب ثروت موروثی یا ثروت مفت و بی‌زحمت سابقه‌ای طولانی دارد، بسیار متفاوت است. بنابراین، ثروتمند آمریکایی می‌خواهد که در بخشش مال خود دست و دل باز باشد و حتی تظاهر و خودنمایی کند. زیرا که پول زحمت کشیده مایه‌ی مباهات است، نیکوکاری و رساندن خبر به مردم و جامعه، نشانه‌ی گذراندن عمری پر بار و پرحاصل است. بی‌جهت نیست که بذل و بخشش اموال و دارایی

شخصی در آمریکا به مراتب بیشتر از اروپاست. «چرچیل Churchill روزی گفته بود که اگر جامعه‌ای ثروتمند می‌خواهید باید ثروتمندان را تحمل کنید. حال آنکه در آمریکا ثروتمند به جای تحمل، ستایش می‌شود، 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 صحنه‌ی آموزش و پژوهش تبدیل کرده و علم، پژوهش و فناوری را موضوعات مورد علاقه‌ی عموم قرار دهد. این‌ها نشانه‌هایی از جامعه اطلاعاتی موجود در غرب است.

شاید «سیلیکون ولی» مثال خوبی باشد از جامعه‌ی کوچکی که توانسته است فرهنگ کار و فرهنگ علم را درهم آمیزد و کارآفرینانی همچون مدیران شرکت‌های مایکروسافت، اینتل، یاهو، نت اسکایپ را وارد عرصه‌ی اجتماع نماید.

سیلیکون ولی، یک دالان پنجاه مایلی در ایالت کالیفرنیاست که به الگوی کارآفرینی فناوریانه جهان مبدل شده است. این منطقه که در جنوب سانفرانسیسکو واقع شده، در دهه‌ی ۱۹۹۰، اصلی‌ترین مرکز فعالیت‌های فناوریانه در ایالات متحده بوده است.

آمار مربوط به «سیلیکون ولی» به نقل از مجله نیوزویک، بسیار خیره‌کننده است.

در سال ۱۹۹۷، بیش از ۳۳ درصد از ۱۰۰ شرکت بزرگ فناوریانه ایالات متحده در سیلیکون ولی مستقر بوده‌اند.

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 بوده‌اند، ولی ۱۱ درصد از مشاغل فناوریانه 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 ۹ درصد بوده است.

در سال ۱۹۹۶، مؤسسات آکادمیک این منطقه ۲۲۶۸ دانش‌آموخته در رشته‌های پیشرفته‌ی مهندسی داشته‌اند که بیشترین میزان در سطح ایالات متحده بوده است.

انقلاب اطلاعات، عمده‌ترین عامل پیشبرد توسعه در سلیکون ولی بوده است. صنایع رایانه و نیمه هادی این منطقه، بیسش از ۴۵ درصد از رشد صنعتی سال‌های ۱۹۹۳ تا ۱۹۹۷ را رقم زده‌اند.

فرهنگ «سلیکون ولی» به گونه‌ای تکامل یافته است که توسعه‌ی شرکت‌های جدید فناوریانه را تشویق می‌کند. مؤلفه‌های این فرهنگ عبارتند از:

آزادی عمل در آزمودن و شکست خوردن: این مؤلفه تمامی سطوح مدیریت را تشویق می‌کند تا ایده‌های جدید را بیازمایند. پذیرش تغییرات سریع: این مؤلفه فرهنگی به بنگاه‌ها اجازه می‌دهد به راحتی تغییرات عمده‌ای 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: بنگاه‌های کارآفرینانه و بالغ، برحسب موفقیت خود، نسبت به جبران خدمت و انگیزش کارکنان، در تمامی سطوح اقدام می‌کنند. برای مثال سهام شرکت را بین آنان توزیع می‌کنند.

سرمایه‌گذاری در شرکت‌های جوان: شرکت‌های موفق با سرمایه‌گذاری در کارآفرینی فناوریانه (سرمایه‌گذاری در شرکت‌های نوپا)، پیشتازی فناوریانه خود را حفظ می‌کنند. این اقدام به شرکت‌های بالغی همچون (اینتل) فرصت می‌دهد تا با حداقل سرمایه‌گذاری در تحقیق و توسعه به فناوری‌های جدید برسند.

هرچند در بسیاری از کشورهای جهان و حتی در برخی مناطق ایالات متحده تلاش شده است که از الگوی سلیکون ولی تقلید شود، اما این که در جای دیگری از جهان این درجه از موفقیت حاصل شده باشد، مورد تردید است. اساسی‌ترین مؤلفه‌ی سلیکون ولی که تقلید از آن را برای سایرین دشوار می‌نماید، فرهنگ و روحیه‌ی کارآفرینانه‌ای است که بر این منطقه سایه افکنده است.

فرهنگ کار در ژاپن

گفته شد که ریشه‌های قوت و ضعف در فرهنگ کار را باید در حضور و وجود ارزش‌ها و عقایدی جست‌وجو کرد که در فرهنگ و در سلسله مراتب ارزش‌ها جایگاهی فراتر از کار را به خود اختصاص داده‌اند، 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 می‌باشد:

الف- دانش هنر، مذهب و سایر ثمره‌ی فعالیت‌های روحی انسان

ب- ثمره‌ی فعالیت‌های فنی که مترادف کلمه تمدن است.

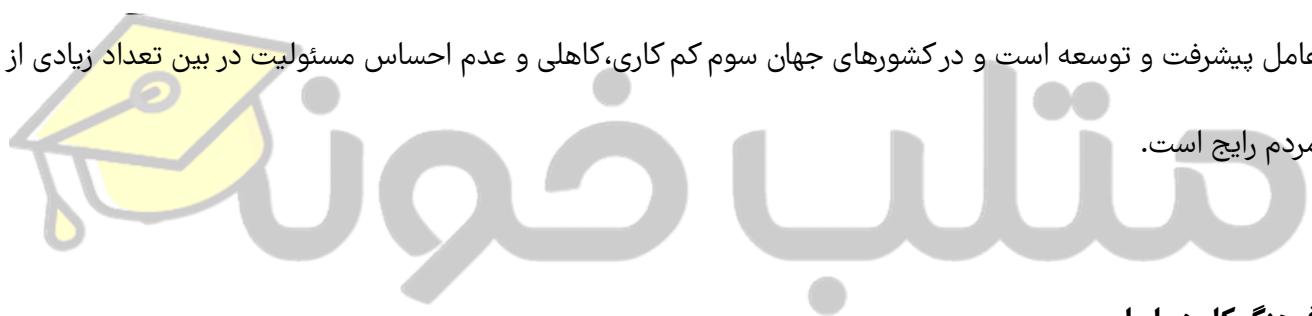
تعریف فرهنگ، در عبارت بالا هم به معنی به فعلیت رساندن استعدادها و امکانات طبیعی برای تنظیم و بهتر کردن زندگی نوع بشر در نظر گرفته شده است و هم به معنی استعدادها و امکانات و پدیده‌های عالی انسانی، مانند علم، هنر، مذهب و سایر ثمره‌های فعالیت‌های روحی انسان.

تلاش و کوشش در فرهنگ ژاپنی، نقش اساسی را ایفا می‌کند؛ به طوری که یکی از عوامل مؤثر بر موفقیت اقتصادی ژاپن، تأکید نظام ترتیبی آن در تلاش و پشتکار است. این عقیده در بین ژاپنی‌ها رایج است که عنصر وجدان کاری و پشتکار در رفتار کودکان و جوانان ژاپنی، راز موفقیت اقتصادی آن‌هاست. اطلاعات بدست آمده از مطالعه‌ی تطبیقی درباره‌ی پشتکار انجام کار و تکلیف در کودکان ژاپنی و آمریکایی در سال ۱۹۸۵-۱۹۸۴ نشان می‌دهد که یک تفاوت بزرگ بین این کودکان وجود دارد و آن عبارتست از این که بچه‌های ژاپنی در مقایسه با کودکان آمریکایی بیشتر به پشتکار دعوت می‌شوند، در خانواده‌های آمریکایی، توانایی، دلیل بر موفقیت است ولی خانواده‌های ژاپنی خواستن و پشتکار را از رموز موفقیت بر می‌شمارند.

ایران و ژاپن تقریباً به طور همزمان یعنی از اواسط قرن نوزدهم شروع به الگوبرداری از روش‌های 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 می‌دانست و با نزدیکی به آن‌ها بار درک، اخذ و جذب روش‌های علمی توانست با شتاب در ردیف کشورهای صنعتی قرار گیرد و در سایه‌ی همین پیشرفت، خود را از سلطه‌ی غرب رها سازد، اما ایران با توجه به بافت فرهنگی متفاوت، مغرور از فرهنگ و تاریخ گذشته‌ی خود و فقدان انعطاف‌پذیری در گرفتن تصمیم به اخذ علوم غربی، دچار تردید شد و در نهایت توانست صنعتی شود.

از لحاظ آمادگی‌های فکری و فرهنگی نیز می‌توان به این نکته اشاره کرد که روشنفکران و اصلاح‌طلبان ژاپنی که با تحولات غرب آشنا شده بودند و به ضرورت درک آن برای توسعه‌ی ژاپن واقف بودند، به راحتی موفق شدند با نوشته‌ها و سخنرانی‌های خود، تفسیرهای تازه‌ای از سنت‌های گذشته عرضه کنند و به آگاه کردن مردم بپردازند. پس از این روشنگری، ژاپنی‌ها نیاز به بازنگری و تجدیدنظر در بعضی از ارزش‌های کهن و سنت‌ها را ضروری تشخیص دادند و در تطبیق آن‌ها با فرهنگ نوین تلاش کردند. اما در ایران شرایط به گونه‌ی دیگری بود. شاهان هرگونه اندیشه‌ی نو، تفکر جدید و دموکراسی را که تضعیف قدرت سلطنت را به همراه داشت به شدت سرکوب می‌کردند.

پیشرفت ژاپن نیز بیش از همه مدیون بالا بودن بهره‌وری کار بوده است که در سایه‌ی تلاش زیاد و احساس مسئولیت حاصل شد. برای آن‌ها کار فراتر از وسیله‌ی معاش است. اما در ایران آن روحیه‌ی سخت‌کوشی در میان مردم دیده نمی‌شود. در حقیقت ما کار می‌کنیم تا زندگی کنیم، اما در کشورهای صنعتی و ژاپن زندگی می‌کنند تا کار کنند. کار مهم‌ترین عامل پیشرفت و توسعه است و در کشورهای جهان سوم کم‌کاری، کاهلی و عدم احساس مسئولیت در بین تعداد زیادی از مردم رایج است.



فرهنگ کار در ایران

در جامعه‌ی ما با وجود عناصر مثبت بسیار در فرهنگ آرمانی دینی که در آن به کار ارزش بسیار داده می‌شود و نیز با وجود سنت امامان در ارج نهادن به کار و تأکید بیشتر بر ارزش اکتسابی تا انتسابی؛ هنوز ارزش‌هایی در جامعه غلبه دارد که اخلاق کار و به تبع آن کارآفرینی را تضعیف می‌کند.

در ساختار کلی و سطح کلان جامعه، به خصوص ارزش‌های مربوط به نظام سیاسی، ارزش‌های غالب به طور عمده انتسابی بوده است و ارزش‌های اکتسابی که تقویت‌کننده‌ی کار، خلاقیت و نوآوری به عنوان ارزش فی‌نفسه است. جایی نداشته یا جایگاهی محدود به خود اختصاص داده است. اهمیت نسبت در اشتغال مناصب و تخصیص منابع، اصل وراثت خاندانی سمت‌ها و بهره‌مندی از منابع کمیاب، غلبه‌ی ارزش وابستگی و وفاداری شخصی بر لیاقت و کاردانی، که جوهره‌ی نظام سیاسی موروثی در ایران را تشکیل می‌دهد؛ از عواملی است که در سطح کلان جامعه و فرهنگ با کار به عنوان ارزش

فی‌نفسه، در تعارض بوده و کارآفرینی، خلاقیت و نوآوری را تضعیف کرده است. و حال آنکه فرهنگی که خواستار پرورش کارآفرین باشد باید مردم را به خاطر دستاوردهایشان و نه به خاطر مقتضیات تولدشان طبقه‌بندی کند.

همچنین وجود ارزش‌هایی چون اشرافی‌گری، تجمل‌گرایی، رفاه‌طلبی و مصرف‌گرایی در فرهنگ مرتبط با نظام سیاسی موروثی سبب مرگ خلاقیت و تولد مصرف‌زدگی شده است که علت عمده‌ی این معضل را باید در وجود ثروت‌های ملی و استفاده‌ی نادرست و غیر مدیرانه از آن جست‌وجو کرد.

از سوی دیگر در فرهنگ عمومی و اعتقادات دینی با وجود باورهای همچون بی‌اعتنایی به مال دنیا، زشت شمردن انگیزه‌های مادی، تقبیح رفتار سودطلبانه، تأکید بر بی‌وفایی دنیا و کفایت حداقل معیشت، نمی‌توان انتظار کار و تلاش فوق‌العاده همچون کشورهای پیشرفته داشت.

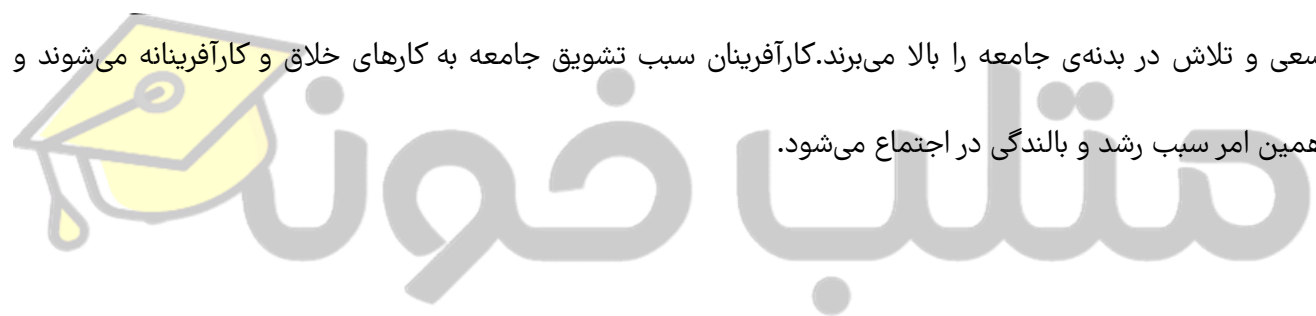
همچنین جریان نوسانات اقتصادی در دوره‌ی گذشته و دست یافتن افراد به پول‌های بادآورده در جریان این تغییرات، موجب شد پول که درمباحث اقتصادی به عنوان «کار تبلور یافته» شناخته می‌شود؛ به صورت کالا و غنیمتی درآید که دستیابی به آن لزوماً با انجام کار همراه نیست بلکه زرنگی، اطلاع از اوضاع و مهم‌تر از همه «شانس و اقبال» بیشتر از کار در آن سهم دارد. این عوامل به همراه «درآمد نفت» که عمده‌ی آن را سود تشکیل می‌دهد و توسط دولت به مصرف می‌رسد، موجب شد پول به عنوان ارزش فی‌نفسه و تاحدی «مستقل از کار» و بیشتر وابسته به شانس و اقبال در جهت تضعیف کارآفرینی عمل کند.

اما اخلاق کار و پدیده‌های مرتبط به آن، مانند، کارآفرینی پدیده‌هایی هستند قابل شناسایی، مطالعه و تغییرپذیر، قابل کنترل و دستکاری که از قواعد کل حاکم بر فرهنگ و جامعه تبعیت می‌کنند، از این رو می‌توان از آن‌ها به عنوان یک مسئله‌ی اجتماعی یاد کرد و مسئله‌ی اجتماعی همواره قابل حل بوده و می‌توان برای اصلاح آن کاری انجام داد؛ ولی اگر فکر کنیم که درباره‌ی مسائل اجتماعی نمی‌توانیم کاری کنیم و این‌ها همه سابقه‌ی تاریخی داشته و غیرقابل تغییر به حساب می‌آید، باید آن مسائل را از فهرست مسائل اجتماعی حذف کنیم، زیرا دیگر مسئله‌ی اجتماعی به شمار نمی‌روند.

بنابراین با همه‌ی ضعف‌های فرهنگی و اجتماعی که در اخلاق کار در ایران وجود دارد، این مسئله قابل حل است و به نظر می‌رسد که راه حل آن نیز می‌تواند کارآفرینان باشند؛ زیرا بر اساس نظر: ماکس وبر «کارآفرینی یک فرآیند اجتماعی است که در آن کارآفرین با اشتیاق و پشتکار در کار، خویشتن خویش را پیدا می‌کند و از بند عادات و سنت‌های مرسوم رها می‌گردد. او معتقد است که فرهنگ کارآفرینی در سطح تعامل انسان‌ها با یکدیگر شکل می‌گیرد و شخصیت ارزش‌ها، نگرش‌ها و باورهای فرد نسبت به کارآفرینی، تحت تأثیر تعامل وی با سایر افراد جامعه شکل گرفته و تکامل پیدا می‌کند.

بنابراین بر اساس نظر «وبر» جامعه، باورها و ارزش‌های آن نقش مهمی در ایجاد کارآفرینی دارند و همچنین کارآفرینان نیز نقش بسیار مؤثری در ایجاد تحولات ارزشمند و نجات جامعه از بند عادات و سنت‌های بی‌اساس و بی‌فایده اما مرسوم ایفا می‌نمایند.

کارآفرینان در اجتماع سبب پویایی و افزایش بهره‌وری شده و در سطح اجتماعی ارزش کار را افزایش می‌دهند و روحیه‌ی سعی و تلاش در بدنه‌ی جامعه را بالا می‌برند. کارآفرینان سبب تشویق جامعه به کارهای خلاق و کارآفرینانه می‌شوند و همین امر سبب رشد و بالندگی در اجتماع می‌شود.



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 کارهایی که تا به حال انجام داده اند واز کارهای بزرگی که می خواهند به راه اندازند، می گویند .بعضی از این افراد همیشه درافکارشان سردرگم هستند . اینگونه افراد رؤیاها و ایده هاشان 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 اصلاً حرف دیگری می زنند . آیا می شود صحبت های پراکنده رامتمرکزتر و دقیق تر در يك جا نوشت؟

يك کارآفرین میگوید: تا چیزی نوشته نشود وجود نخواهد داشت.

تعریف : طرح کسب و کار یا طرح تجاری یا Business Plan عبارت است از يك طرح که آینده و توسعه ی يك کسب وکار را معین میکند و اغلب يك دوره ی چند ساله را در برمیگیرد.

طرح یا برنامه ی کسب و کار (Business Plan) معروفترین اصطلاحی است که در دنیای کارآفرینی 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 يك طرح کسب و کار يك سند مكتوب 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 چگونه طرح کسب و کار بنویسیم؟ طرح کسب و کار حداقل دارای بخش های زیر است:

- جلد

- فهرست مطالب

- خلاصه‌ی 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 نقش‌های اعضای تیم راه‌انداز کسب و کار

- برنامه‌ی زمان‌بندی (شامل: مهم‌ترین نقاط زمانی در چرخه‌ی عمر کسب و کار از راه‌اندازی تا رشد و رسیدن به بلوغ)

- مهم‌ترین ریسک‌ها و فرضیات و راه‌کارهای مدیریت آن‌ها

- مزیت‌های محصول / خدمت کسب و کار برای جامعه

- استراتژی خروج (اگر کسب و کار موفق نشد، برای تعطیل کردن آن و بازگرداندن پول سرمایه‌گذاران چه می‌کنید؟)

- طرح مالی (شامل منابع تأمین مالی، جریان نقدینگی (Cash Flow) کسب و کار تا سه سال آینده و تحلیل نقطه‌ی سر

به‌سر)

مزایای طرح تجاری یا طرح کسب و کار

اما چرا باید طرح کسب و کار تهیه کنیم؟ به‌دلایل زیر:

۱- طرح کسب و کار به شما کمک می‌کند برای کسب و کارتان پول جمع‌آوری کنید. این اولین و مهم‌ترین و کافی‌ترین

دلیل ممکن است! سرمایه‌گذاران برای تصمیم‌گیری درباره‌ی سرمایه‌گذاری روی کسب و کار شما "طرح توجیهی" یا همان

طرح کسب و کارتان را می‌خواهند.

۲- نوشتن طرح کسب و کار به شما کمک می‌کند که درک کنید آیا راه‌اندازی کسب و کارتان را ادامه دهید یا نه؟ طرح

کسب و کار برخلاف 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، می‌توانید به خودتان - و طبیعتاً سرمایه‌گذاران - قوت قلب بدهید که ایده و مدل کسب و کارتان واقعاً شدنی (Feasible) هستند.

۳- طرح کسب و کار به شما کمک می‌کند 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 حساسی تحقیق کنید. بنابراین در این تحقیقات مفصل به جزئیات و نیازمندی‌ها و ویژگی‌های کسب و کارتان پی خواهید برد.

۴- برنامه‌ریزی کلید موفقیت است! این یکی، اولین اصل پذیرفته شده‌ی علم مدیریت است. طرح کسب و کار برنامه‌ی

موفقیت شما برای راه‌اندازی کسب و کارتان است.

۵- طرح کسب و کار به شما کمک می‌کند مسیرتان را روی خط مستقیم طی کنید و منحرف نشوید. یک برنامه مسیر

حرکت را در طی یک دوره‌ی زمانی نشان می‌دهد. بنابراین در درجه‌ی اول شما با کمک طرح کسب و کار می‌دانید که در هر نقطه‌ی زمانی باید چه بکنید و در کنار آن با مقایسه‌ی وضعیت در هر لحظه با طرح کسب و کار می‌توانید اشتباهات احتمالی را اصلاح کنید.

زمان، تلاش، پژوهش و انضباط لازم در تهیه یک برنامه‌ی تجاری کارآفرین را مجبور می‌سازد که به پروژه اقتصادی

هدفمندانه تر و دقیق تر نگاه کند. تحلیل‌های رقابتی، مالی و اقتصادی که در برنامه‌ی تجاری وجود دارد، کارآفرین را

مجبور می‌سازد که به فرضیات موفقیت پروژه‌ی اقتصادی، موشکافانه تر نگاه کند. از آنجاکه باید در برنامه‌ی تجاری به

تمام زوایای پروژه‌ی اقتصادی توجه شود، کارآفرین راهکارهای عملکردی و نتایج قابل انتظار را برای ارزیابان خارج، تهیه

و امتحان میکند. در برنامه‌ی تجاری اهداف را می‌سنجد و معیارهای سنجشی برای مقایسه پیش‌بینی‌ها و نتایج واقعی

را فراهم میکند. برنامه‌ی تجاری تکمیل شده، یک ابزار ارتباطی برای منابع مالی خارجی است. همچنین ابزاری برای

راهنمایی پروژه‌ی اقتصادی به سوی موفقیت است. برنامه‌ی تجاری برای تامین‌کنندگان 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 ارایه می دهد.

با استفاده از بیلان 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 يك صفحه ای یا خلاصه ی اجرایی

طرح تجاری نوشتن مهمترین چیزی است که برای شروع يك کسب و کار باید تهیه کرد.

به قولی طرح تجاری برای کارآفرین يك نقشه ی راه است. اما برای نوشتن يك 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 يك 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 يك صفحه ای نام نهاد.

خلاصه ی اجرایی، 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:

(۱) 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 ، مشارکتی ، تاسیس شرکت) مشخص کنید . به تازگی کارآفرینان در

این بخش از طرح کسب و کار ، 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 ، 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 ، محصول خود و راهبردهای قیمت گذاری و نیز روشهایی را که برای

تبلیغ آنها دارید ارائه دهید.

۳- راهبردهای مالی = این بخش داده های مالی گذشته و نیز ارقام پیش بینی شده برای آینده ، 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 از کسب و کار

است. فروش توسط افراد خارج از کسب و کار به واسطه ی استخدام یک شرکت دیگریا 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

میدهید 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، مرور ارقام فروش گذشته ی شرکت، 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 $\times$ تعداد خرید در سال $\times$ تعداد مشتریان

کارآفرینان 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، هزینه هایی هستند که با توجه به تعداد کالاهایی که یک کسب و کار می فروشد افزایش یا کاهش نمی یابند. مانند: حق بیمه، حقوق، تبلیغات، سود بانکی، استهلاک، 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، جا به جایی و بسته بندی و باشد.

استهلاک یک روش محاسباتی است که در آن هزینه ی کل تجهیزاتی که یک کسب و کار خریداری میکند، 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 $\div$ مجموع استهلاک (۲)

واحد فروش، 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 = $۱۰۰ \times$ (قیمت فروش $\div$ 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 ، 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 برمیگیرد. صورت های سود و زیان برای کسب و کارهای گوناگون، متفاوت هستند. عمده فروشی ها و خرده فروشی ها در صورت سود و زیان خود از هزینه ی کالاهای فروخته شده ، 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 ، باید 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 سربار را پوشش دهد ، نرخ سوخت نامیده می شود.

دو نوع صورت سود و زیان وجود دارد :

(۱) ساختار متغیر یا مستقیم = 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 ها ی 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 کارآفرین 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 ، نشان

میدهد و با کسر کردن تمام بدهی ها از مجموع دارایی ها بدست می آید . یعنی :

سرمایه یا سهم مالکان = بدهی ها - دارایی ها : فرمول

کارآفرینان با تحلیل ترازنامه می توانند درجریان چگونگی عملکرد کسب و کارشان قرار گیرند . ترازنامه ی مقایسه ای و ترازنامه ی با ستون درصد , برای مشخص کردن تغییرات صورت گرفته در دارایی ها , 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 هرچیزی 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 هرگونه 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 , همواره ساده نیست. به همین دلیل است که کارآفرینان از نسبت های مالی و نمودارها استفاده میکنند. دو نوع تحلیل مهمی که براساس صورت سود و زیان انجام میشود عبارتند از تحلیل داده فروش و تحلیل هم مقیاسی . دو نسبت مالی مهم که براساس صورت سود و زیان محاسبه می شوند عبارتند از نسبت عملیاتی و بازده فروش. چهار نسبت مالی که براساس 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 , بازده سرمایه گذاری (ROI) نامیده میشود. فرمول ها :

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

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

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

(نسبت بدهی) درصد نسبت بدهی = $100 \times$ (مجموع دارایی ها $\div$ 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 سودآوری 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 ، کسب و کار به نقطه ی سر به سر رسیده است. در نقطه های سر به سر سود وزیانی وجود ندارد و مجموع درآمد خالص در انتهای صورت سود و زیان ، 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 ، 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 سودآوری ادامه می دهد. فرمول:

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

واحد های سر به سر = حاشیه ی سود هر واحد ÷ هزینه های عملیاتی (۲)

تامین سرمایه : جذب پول برای یک کسب و کار ، 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 گذار ی 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. کارآفرینان باید مشخص کنند که چه زمانی سرمایه ی اولیه ی آنها در قالب سود به ایشان باز خواهد گشت . این مدت زمان بازگشت سرمایه نام دارد. زمانی که کارآفرینی کسب و کاری را به تنهایی و بدون استفاده از سرمایه ی دیگران راه اندازی میکند، به اصطلاح گفته میشود که او خود اتکا است . کارآفرینان میتوانند با استفاده از پس اندازهای شخصی و وام های خرید کالا خود اتکا باشند. اما هر دوی این منابع برای سرمایه

گذاری پرخطر هستند. اگر شرکت قادر نباشد وام ها را بازپرداخت کند کارآفرین سرمایه اش را از دست خواهد داد و ممکن است به اعتبار او لطمه بخورد.

سرمایه گذاری اولیه = مقدار پولی تنها یک مرتبه برای راه اندازی کسب و کار و پوشش دادن هزینه های اولیه ی آن مورد نیاز است که از دوبخش تشکیل میشود: هزینه های راه اندازی و ذخیره ی نقدی (برای صندوق اضطراری و ذخیره برای هزینه های 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 آن ها روبه رو میشود، از آن استفاده کند.

ذخیره برای هزینه های ثابت = پولی که دست کم بتواند برای پوشش دادن هزینه های ثابت ۳ ماه اول کافی باشد.

بازگشت سرمایه = مدت زمانی که طول میکشد یک کسب و کار سود کافی برای پوشش دادن سرمایه گذاری اولیه بدست آورد. فرمول:

بازگشت سرمایه (ماهانه) = سود خالص ماهانه ÷ سرمایه گذاری 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 همراه باید صورت حساب جاری بانک را با مانده ی دسته چک خود تطبیق دهد (مغایرت بانکی). قدم بعدی برای یک کسب و کار نوپا استفاده از یک سیستم نگهداری سوابق و حساب ها با استفاده از اسناد تجاری مانند رسیدها، فاکتورها و سفارش های خرید است. تمام سیستم های حسابداری از حسابداری دوطرفه استفاده میکنند. بدین معنا که هر معامله ی تجاری حداقل دو حساب را تحت تاثیر قرار میدهد. برای ثبت معاملات دو رویکرد وجود دارد. رویکرد یک ستونه ی پایگاه داده و رویکرد دو ستونه. هردوی این رویکردها از مفهوم دوگانگی استفاده میکنند بدین معنا که تمام تغییرات در یک طرف معادله ی حسابداری باید با تمام تغییرات در طرف دیگر برابر باشند.

سیستمهای حسابداری: کتاب کار حسابداری بر یک پایگاه داده ی اصلی مبتنی است. پس از آنکه همه ی معاملات ثبت شدند، کارآفرین میتواند تاثیر هر معامله را بر صورت های مالی مشخص کند. کاربرگ حسابداری شامل ترازنامه، صورت

سود و زیان، صورت جریان نقدینگی و گزارش موجودی است. استفاده از صفحه گسترده های رایانه ای، تهیه ی 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. مثلا اگر کسب و کار شما در قالب تاسیس شرکت است میتوانید شرح حال مدیران کلیدی یا در صورت لزوم اطلاعاتی در مورد هیات مدیره ی شرکت ارائه دهید. همچنین در صورت نیاز میتوانید توضیح دهید که برای آموزش کارمندان و ایجاد انگیزه در آنان چه برنامه هایی در نظر دارید.

۵- ساختارهای قانونی = در این بخش از طرح کسب و کار، شکل قانونی کسب و کار، مسایل مربوط به مالکیت معنوی و قراردادها را قید میکنید. هم چنین توضیح میدهید که کسب و کار شما تحت پوشش چه بیمه ای قرار دارد. مالیات ها چه تاثیری روی آن دارند و مشمول کدام یک از مقررات دولتی می باشد

مسایل حقوقی: قوانین مالکیت معنوی، حق انحصاری استفاده از آثار هنری و مالکیت های صنعتی را برای مدت زمان معینی به هنرمندان و مخترعان اعطا میکند. حق تکثیر، گواهی اختراع، علامت تجاری، از آثار هنری، 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 قراردادها، 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، مسئولیت و صدمات ناشی از کار در مقابل کارمندان، خود را بیمه کنند. آنها باید 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، 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، براساس کالا و خدماتی که فروخته می شوند جمع آوری شده و به دولت پرداخت می شود. کسب و کارها بر اساس سود خود، مالیات بر درآمد را پرداخت میکنند. کسب و کارها میتوانند با استفاده از هزینه ها و معافیت های مالیاتی، 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 میدهید که شیوه ی مدیریت کسب و کار چگونه خواهد بود. بر تولید، توزیع، عملیات خرید کردن و موجودی تمرکز کنید.

مدیران کسب و کارها با مهارت خود از منابعی مانند پول، امکانات، تجهیزات، فن آوری ها، 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، به اهداف کسب و کار دست پیدا کنند. یک مدیر خوب وظایف ۴ گانه ی مدیریت شامل برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و بازرسی را انجام داده و برای ایجاد وجهه ی مناسب از شرکت و جو مثبت در محیط کار، تلاش میکند.

مالکان کسب و کارها، هزینه ها، اعتبار و جریان نقدینگی را مدیریت میکنند. چرا که این موارد برای سلامت مالی کسب و کار حیاتی 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، 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، مراحل ویژه ای دارد. نقدینگی مانند خونی است که در کسب و کار جریان دارد. مالک کسب و کار در برنامه ی نقدینگی، 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 ، روشهای گوناگونی وجود دارد.

۷- 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 ، آن را نیز ذکر می نمایید.

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

مرحله	نام بخش مربوطه در طرح کسب و کار	پرسش کلیدی	پاسخ
۱	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؟	
۲	فرصت و تحلیل بازار	(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؟	
۳	راهبردهای مالی	(۱) میزان فروش را چگونه تخمین بزنم ؟	

		۲) هزینه های کسب و کار من کدامند؟ ۳) اقتصاد واحد فروش را چگونه محاسبه کنم؟ ۴) صورت سود و زیان را چگونه تهیه و جریان نقدینگی را چگونه پیگیری میکنم؟ ۵) چگونه ترازنامه تهیه میکنم؟ ۶) آیا نسبت های مالی من مطلوب هستند؟ ۷) نقطه ی سر به 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؟
۴	ساختارهای سازمانی	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؟
۵	ساختارهای قانونی	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؟

۶	مدیریت کسب و کار	(۱) چگونه کسب و کارم را مدیریت خواهم کرد؟ (۲) چگونه هزینه ها ، اعتبارات و جریان نقدینگی را مدیریت خواهم کرد؟ (۳) چگونه تولید و توزیع را مدیریت خواهم کرد؟ (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؟
۷	برنامه رشد	(۱) چگونه میتوانم برای رشد کسب و کارم برنامه ریزی کنم ؟ (۲) چالش های رشد کسب و کار من کدامند؟ (۳) آیا میتوانم نمایندگی یا 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

(۱) بیانیه ی مأموریت 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 آشپزخانه ی خودشان تهیه میکند.

(۲) 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 , رو به رشد است.

۶) خدمات : شرکت آشپزی خصوصی آرزو[ناهار خانگی سالمی را برای افراد متخصص و پرمشغله تهیه خواهد کرد. این غذاها براساس سلیقه ی مشتری بوده , در آشپزخانه ی مشتری تهیه خواهند شد و نظافت آشپزخانه نیز برعهده 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 , 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 , 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 , 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 , 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, 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 , توجه به جزییات , مهارت های سازمانی, انعطاف پذیری , خلاقیت , اجتماعی بودن, 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 = شرکت آشپزی خصوصی آرزو , شرکتی است با مسئولیت محدود که کاملاً 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 آرزوتا 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 فروشندگانی را انتخاب می کند که خود را در برابر جامعه و محیط ، 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 ، 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 ، 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 ، تنها ۷ مورد تبلیغ میکنند که عضو یکی از انجمن های حرفه ای آشپزهای شخصی هستند . براساس 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 آشپزخانه های موجود در شهر محل فعالیت آرزو

برای هر وعده نهار ۵۵۰۰ تا ۱۰۰۰۰ تومان دریافت می کنند . اما شرکت آشپزی خصوصی آرزو قیمت خدمات خود را ۸۰۰۰۰ توان تعیین خواهد کرد که این مبلغ ، 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 اراییه 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 ، با این تفاوت که به سالم بودن غذا نیز اهمیت میدهد و بنابراین، پس از مشورت با مشتریان ، نهار 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 دوفنر است و مجموع درآمد ماهانه ی آنها ده میلیون ریال یا بیشتر است و حداقل ۵ روز در هفته ، فرصت آشپزی در منزل را ندارند. در بسیاری از خانواده هایی که خانم و آقا در خارج از خانه مشغول به کار هستند ، معمولاً زمان پختن و صرف نهار به بعد از برگشتن خانم یا آقای خانه موکول میشود که همین موضوع باعث میشود نتوانند نهار 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 یا کلسترول یا نمک کم تر نیاز دارند .
راهبرد قیمت گذاری =

توصیف خدمات = 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 آشپزخانه 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 تقریباً پایینی شروع میکند تا بتواند باعث خوشنمایی 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 یا این شغل می باشد، معرفی خواهد کرد و تأکید 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، 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، پاساژهای خرید، نمایشگاههای فرهنگی، فصلی یا مرتبط با محیط زیست و سایر رویداد ها ی مناسب، شرکت خواهد کرد. این شرکت نمونه های رایگان، سبدهای هدیه و کارتهای تخفیف را نیز ارایه 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، به آنها مراجعه میکند. او در مذاکره با قسمت های امور اداری و یا سایر بخشهای مرتبط، 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، به دلیل وفاداری آنها به شرکت، مزایایی در نظر خواهد گرفت. برای مثال، با خرید سه طرح ۵ وعده ناهار، میان وعده ها یا دسرهای 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، 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 یا 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 ناهار 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.

سال	سال اول		سال دوم	
	طرح ۵ وعده ناهار	فروش	طرح ۵ وعده ناهار	فروش
ماه	ماهانه (تومان)	ماهانه (تومان)	ماهانه (تومان)	ماهانه (تومان)
فروردین	۲۰	۸۰۰۰۰۰	۲۲	۸۸۰۰۰۰
اردی بهشت	۲۰	۸۰۰۰۰۰	۲۲	۸۸۰۰۰۰
خرداد	۲۰	۸۰۰۰۰۰	۲۲	۸۸۰۰۰۰
تیر	۲۰	۸۰۰۰۰۰	۲۲	۸۸۰۰۰۰
مرداد	۲۱	۸۴۰۰۰۰	۲۲	۸۸۰۰۰۰
شهریور	۲۱	۸۴۰۰۰۰	۲۳	۹۲۰۰۰۰
مهر	۲۱	۸۴۰۰۰۰	۲۳	۹۲۰۰۰۰
آبان	۲۱	۸۴۰۰۰۰	۲۳	۹۲۰۰۰۰
آذر	۲۲	۸۸۰۰۰۰	۲۳	۹۲۰۰۰۰

دی	۲۲	۸۸۰۰۰۰	۲۳	۹۲۰۰۰۰
بهمن	۲۲	۸۸۰۰۰۰	۲۴	۹۶۰۰۰۰
اسفند	۲۲	۸۸۰۰۰۰	۲۴	۹۶۰۰۰۰
مجموع سالانه	۲۵۲	۱۰۰۸۰۰۰۰	۲۷۳	۱۰۹۲۰۰۰۰

براساس پیش بینی میزان فروش برای ۵ سال آینده ، شرکت آشپزی خصوصی آرزو در سال سوم به یک آشپزخانه ی تجاری تبدیل خواهد شدو به این ترتیب شرکت قادر خواهد بود به جای آشپزی در آشپزخانه ی مشتریان غذا را برای آنها ارسال کند و درنتیجه تعداد مشتریان ۵ وعده ناهار 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 ، 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 هارا پشتیبانی خواهد کرد.

هزینه های عملیاتی برای سال اول کسب و کار شامل موارد ذیل می باشد:

- تبلیغات : بروشور ۲ میلیون ریال ، کارت ویزیت ۵۰ هزارریال ، پست ۵۰۰ هزار ریال ، 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 , تجهیزاتی که مشتری ارایه نمیدهد , ادویه , روغن و ۵

میلیون ریال

اقتصاد واحد فروش =

واحد فروش = طرح ۵ وعده نهار (۱ روز آشپزی)

قیمت فروش (هر واحد) ۴۰ هزار تومان

هزینه های متغیر

هزینه ی خدمات فروخته شده

مواد اولیه (خوار وبار) = ۷۰۰۰ تومان برای هر واحد فروش (۵ وعده نهار)

نیروی کار (۴۰۰۰ تومان در ساعت , ۴ 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 (هرواحد) = ۱۵۴۰۰ تومان

صورت سود و زیان =

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

۳۱ فروردین ماه ۱۳۸۶

درآمد

فروش (۲۵۲ روز ۴۰۰۰۰ تومان در روز)

مجموع درآمد ۱۰۰۸۰۰۰۰ تومان

هزینه ی خدمات فروخته شده

مواد اولیه (خواروبار ۷۰۰۰ تومان برای هر طرح در روز) ۱۷۶۴۰۰۰ تومان

نیروی کار (۱۶۰۰۰ 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

سود خالص ۱۵۵۱۷۵۰ تومان

ترازنامه =

ترازنامه ی پیش بینی شده : آغاز کسب و کار

دارایی ها

دارایی های جاری

نقدینگی ۲۰۰۰۰۰۰ تومان

مجموع دارایی های جاری ۲۰۰۰۰۰۰

مجموع دارایی های ۲۰۰۰۰۰۰

بدهی ها و سهم صاحبان شرکت

بدهی های جاری • تومان

مجموع بدهی های جاری • تومان

مجموع بدهی ها • تومان

سهم صاحبان شرکت

آرزو مهرزادی ، سهم صاحب شرکت (۹۹ درصد سهم الشرکه) ۲۰۰۰۰۰۰ تومان

مجموع بدهی ها و سهم مالک ۲۰۰۰۰۰۰ 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 = $100 \times (\text{مجموع فروش} \div \text{سود خالص})$)). بنابراین بازده فروش ۱۵/۴ درصد = $100 \times (15.4 \div 10080000)$

(۱۵۵۱۷۵۰)

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، بدست آمده است . یا به بیانی دیگر به ازای هرواحد پول که سرمایه گذاری شده است ، 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 ۱۵۵۱۷۵۰ 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 = $100 \times (\text{سرمایه گذاری اولیه} \div \text{سود خالص})$

بنابراین بازده سرمایه گذاری ۷۷/۵۸۹ % = $100 \times (1551750 \div 2000000)$

نقطه ی سر به 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 . $(40000 - 24600 = 15400)$.

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 $143/83 = 15400 \div 2215000$ 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 . $۳ \times (۱۲ \div \text{مجموع هزینه های عملیاتی})$

بنابراین ۵۵۳۷۵۰ تومان = $۳ \times (۱۲ \div ۲۲۱۵۰۰ \text{ تومان})$

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 وکار 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 , احتمال دارد استخدام یک همکار نیمه وقت در سال دوم ضرورت پیدا کند . با رشد کسب وکار شرکت آشپزی خصوصی آرزو پیش بینی میکند که بتواند فرصت کارآموزی 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 همکارانی که آنها نیز در انجمن آشپزی عضو هستند، کمک خواهد گرفت.

آموزش و ایجاد انگیزه = آرزو مهرزادی قصد دارد پس از اتمام اولین سال فعالیت شرکت، در یک دوره ی کارآفرینی درمورد 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، پنجشنبه جزو تعطیلات آخر هفته در نظر گرفته شده است) به آشپزی برای مشتریان اختصاص دهد. در صورت بیماری، شرکت قرار دادی دوسویه با شکوفه تبریزی، یکی از دوستان آرزو که او نیز در زمینه ی آشپزی خصوصی فعالیت می کند، منعقد خواهد کرد که برای مشتریان شرکت آشپزی خصوصی آرزو ناهار تهیه نماید.

۵) ساختارهای قانونی

مالکیت معنوی = آرزو فرآیند ثبت نام تجاری شرکت آشپزی خصوصی آرزو را به عنوان یک علامت تجاری آغاز کرده است. هم چنین آرزو با ثبت مطالب و دستورهای غذایی گردآوری شده ی خود در اداره ی کل فرهنگ و ارشاد اسلامی برای تمامی مواد چاپی خود حق تکثیر قرار داده است.

قراردادها = شرکت آشپزی خصوصی آرزو با تک تک مشتریان خود، قرار دادی را منعقد خواهد کرد که در آن تاریخ روزهایی که خدمات ارائه خواهد شد، منوهای انتخابی مشتری و هرگونه الزامات و موارد رژیمی قید خواهد شد. هم چنین این قرارداد شرایطی را برای فسخ توسط هریک از طرفین در نظر میگیرد.

بیمه = آرزو هر سال مبلغی معادل ۲۸۰ هزار تومان بابت بیمه ی شخص ثالث خودرو پرداخت می کند.

مالیات ها = مالیات متعلق به شرکت آشپزی خصوصی آرزو معادل ۲۵ درصد از سود آن می باشد.

قوانین و مقررات دولتی = در حال حاضر، قوانین و مقررات دولتی خاصی در زمینه ی آشپزی خصوصی در منزل مشتری وجود ندارد. اما در آینده، اگر شرکت یک آشپزخانه ی تجاری را کرایه کند، آرزو باید در مورد تمامی

مجوزهای لازم و رویه های بازرسی تحقیق کند. در حال حاضر او تنها می بایست با مراجعه به اداره ی نظارت بر مواد غذایی و بهداشتی در وزارت بهداشت ، درمان و آموزش پزشکی گواهی های لازم در خصوص عدم ابتلا به بیماری ها یا انگل های واگیردار را دریافت نماید .

۶) مدیریت کسب و کار

هزینه ها ، اعتبار و جریان نقدینگی = به دلیل حجم بالای مواد غذایی که شرکت آشپزی خصوصی آرزو خریداری میکند ، آرزو از سوپرمارکت ها و شرکت های تامین کننده ی مواد غذایی در منطقه ، به صورت اعتباری (غیرنقدی) خرید خواهد کرد. طی سال اول شرکت آشپزی خصوصی آرزو چک مدت دار (چکی که تاریخ دریافت آن برای همان روز نمی باشد و دریافت کننده می تواند مدتی بعد آن را دریافت کند) از مشتریان خود نخواهد پذیرفت و مبالغ را تنها به صورت نقدی با چک روز از مشتریان دریافت خواهد کرد. بودجه ی نقدی ماهانه ی زیر که برای شرکت آشپزی خصوصی آرزو پیش بینی شده است یکی از ماه های سال اول فعالیت کسب و کار را به صورت نمونه نشان می دهد که آرزو طی آن برای مشتریان به مدت ۲۱ روز در ماه آشپزی میکند.

ورودی های نقدینگی

۸۴۰۰۰۰ تومان

فروش های نقدی (۲۱۴۰۰۰۰)

۸۴۰۰۰۰ تومان

مجموع ورودی های نقدینگی

خروجی های نقدینگی

۱۴۷۰۰۰ تومان

هزینه های متغیر: خوار و بار (۲۱ x ۷۰۰۰)

۳۳۶۰۰۰ تومان

هزینه های متغیر: نیروی کار (۲۱ x ۱۶۰۰۰)

تبلیغات (فقط در ماه اول بوده است)

۶۶۶۷ تومان

استهلاک (۱۲ ÷ ۸۰۰۰۰)

۲۳۳۳۰ تومان

بیمه (۱۲ ÷ ۲۸۰۰۰۰)

۳۳۳۳۰ تومان

تلفن (۱۲ ÷ ۴۰۰۰۰۰)

سایر هزینه های ثابت (مرتبط با خودرو) (۱۲ ÷ ۵۰۰۰۰۰) ۴۱۶۶۷ تومان

سایر هزینه های عملیاتی (مرتبط با آشپزی) (۱۲ ÷ ۵۰۰۰۰۰) ۴۱۶۶۷ تومان

۶۲۹۶۶۱ تومان

مجموع خروجی های نقدینگی

۲۱۰۳۳۹ تومان

نقدینگی موجود

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 ، حمل و نقل خوار وبار 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 ، آرزو ناهار دیگری برای او تهیه خواهد کرد. اگر مشتری طی ۴ ماه یا کمتر ، دوبار اظهار نارضایتی کند ، آرزو در کارش دقت بیشتری خواهد کرد تا دلیل نارضایتی او را پیدا کند و شرکت دوناها را اضافی به صورت رایگان برای آن مشتری ارایه 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. بنابراین باید جلب رضایت مشتریان را در اولویت قرار دهد. ارایه ی خدمات مناسب به مشتری برای موفقیت شرکت آشپزی خصوصی آرزو حیاتی است .

خرید کردن = شرکت آشپزی خصوصی آرزو صبح ها مواد غذایی را براساس 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 هرفصل 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 ضرورتی ندارد. به این ترتیب سرمایه ی شرکت صرف خرید مواد غذایی به مقدار زیاد نخواهد شد.

۷) برنامه برای رشد

رشد کسب و کار = 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 سودآور، راهبردی فشرده را برای رشد در پیش خواهد گرفت. این شرکت قصد دارد با کرایه یا خرید یک آشپزخانه

ی تجاری، نفوذ 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 درآمد 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 ارایه 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، فضای آن است. شرکت آشپزی خصوصی آرزو باید روش ارایه ی خدمات کسب و کارش را تغییر دهد تا یک آشپزخانه 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، به ویژه کارمندانی که در مهارت های آشپزی مدرک و مهارت دارند، نیاز خواهد داشت. اعطای نمایندگی و مجوز= اگرچه اکنون برای برنامه ریزی در این زمینه کمی زود است، اما شرکت آشپزی خصوصی آرزو درصدد است بتواند برای کسب و کارش در شهرهای دیگری که جمعیت افراد متخصص در آنها بیشتر است، نمایندگی اعطا کند.

راهبرد خروج= پس از آنکه شرکت آشپزی خصوصی آرزو جای پای خود را به عنوان کسب و کاری پایدار با مشتریانی دائمی محکم نمود، 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، برنامه ای برای ترک این کسب و کار پیش بینی نمیکند.