

# ستگا



با تعهد کمتری که می‌دهید  
کارهای بیشتری انجام دهید

ششمین استارت‌آپ گریند تهران با  
حضور محسن ملایری، مدیر شتاب  
دهنده آواتک برگزار شد

شماره یازدهم، بهمن ۱۳۹۳، ۲۰ صفحه

شاخص‌های کلیدی عملکرد  
برای کسب و کارهای اینترنتی

ملاک‌های هوش مالی از نظر  
رابرت کیوساکی

چگونه علامت تجاری خود را ثبت کنیم؟

اولویت اول یک استارت‌آپ

نگاهی دقیق به اولین گام  
در بازاریابی

مصاحبه با دکتر زالی  
رئیس دانشکده کارآفرینی  
دانشگاه تهران

مدیر وضعیت  
از وضعیت  
کارآفرینی  
در ایران می‌گویید



مصاحبه ..... مصاحبه با دکتر زالی رییس دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران

موقفیت شخصی ..... ملاک‌های هوش مالی از نظر رابرت کیوساکی

کارآفرینی ..... اولویت اول یک استارت‌آپ

حقوق کارآفرینی ..... چگونه علامت تجاری خود را ثبت کنیم؟

گزارش ویژه ..... ششمین استارت‌آپ گراند تهران با حضور محسن ملایری، مدیر شتاب دهنده آواتک برگزار شد

کسب‌وکار اینترنتی ..... شاخص‌های کلیدی عملکرد برای کسب‌وکارهای اینترنتی

مدیریت کسب و کار ..... نگاهی دقیق به اولین گام در بازاریابی

کارآفرینی ..... با تعهد کمتری که می‌دهید کارهای بیشتری انجام دهید

اخبار

معرفی کتاب ..... کتاب رستوران دار بزرگ

معرفی سایت ..... خلاصه ای از کتاب زبان بدن در کسب و کار

## جست و خیزهای کارآفرینی در ایران

### سخن مدیر مسئول



ترویج کارآفرینی در دو سه دهه‌ی اخیر همواره پای ثابت شعارهای سیاستمداران و دولتمردان ایران بوده است. اما به راستی چرخه عمر بحث‌های چند سال اخیر کارآفرینی

در ایران چگونه بوده است؟ در اواخر دهه ۷۰ و اوایل دهه ۸۰ بحث کارآفرینی به یکی از بحث‌های داغ سیاست‌گذاری تبدیل شد. بسیاری از نهادهای دولتی همانند شهرداری تهران و وزارتخانه‌ها به صورت اختصاصی مرکز کارآفرینی تاسیس کردند، تسهیلات ویژه‌ای برای کمک به کسب‌وکارهای کوچک ارائه گردید، دانشکده‌ی کارآفرینی راه‌اندازی شد و بسیاری کارهای حمایتی دیگر، اما دیری نپایید که بحث کارآفرینی داغ بودن خود را از دست داد و گذر زمان از جذابیت کارآفرینی کاست. شاید دلایل این بود که کارکرد صحیحی از کارآفرینی در ذهن مسئولین و مردم نبود. بسیاری از ترویج کارآفرینی به دنبال اشتغال‌زایی بودند و می‌خواستند کارآفرینی، نرخ بیکاری را در کشور پایین بیاورد، درحالی‌که این باور یک باور اشتباه بود. هدف از کارآفرینی به هیچ‌وجه اشتغال‌زایی نیست و این دو مقوله از هم جدا هستند. ما در کارآفرینی به دنبال خلق یک کسب‌وکار پایدار هستیم در حالی‌که الزاما خلق یک کسب‌وکار پایدار منجر به ایجاد شغل نمی‌شود. درست است که در کنار یک کسب‌وکار موقعیت‌های شغلی ایجاد می‌شود ولی هدف هیچ فعالیت اقتصادی ایجاد شغل نیست. این موضوعی است که در تئوری‌های روز مدیریت مطرح شده است. به دلیل همین باور اشتباه بحث داغ کارآفرینی کم‌کم فروکش کرد. اما پس از گذر چند سال شاهد یک جریان دیگر هستیم که بحث کارآفرینی را روز به روز در کشور داغ‌تر می‌کند. این جریان این بار دیگر از جانب مسئولین و سیاست‌گذاران نیست بلکه برخی افراد جامعه هستند که علاقه‌ی چندانی به کارمند شدن ندارند و دوست ندارند زیر نظر کس دیگری باشند (البته این پدیده کاملا یک پدیده جامعه‌شناختی است و اثبات آن نیازمند یک پژوهش است ولی شاید بتوان آن را در حد یک ادعا بیان کرد). از طرف دیگر نهادها و رویدادهای متعددی برای حمایت از طرح‌های کارآفرینی در کشور شکل گرفت که می‌توان به تاسیس شتاب‌دهنده‌ها و رویدادهایی همانند استارت‌آپ ویکند و لین استارت‌آپ ماشین اشاره کرد. این طرح‌ها روز به روز اکوسیستم کارآفرینی ایران را غنی‌تر و پر بارتر می‌کنند. به نظر می‌رسد جریان دیگری از کارآفرینی در کشور در حال شکل‌گیری است که علی‌رغم حس مثبتی که القا می‌کند بایستی نگران عدم جهت‌گیری صحیح این جریان بود. اگر این جریان به خوبی مدیریت نشود می‌تواند همانند جریان قبلی مخرب باشد و مدیریت آن نیازمند درگیر شدن تمام ذی‌نفعان کارآفرینی در ایران است. در این شماره به سراغ رییس اصلی‌ترین مرکز آموزش کارآفرینی ایران یعنی رییس دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران رفته‌ایم تا نظر ایشان را در مورد وضعیت کارآفرینی در ایران جویا شویم.

محمدجواد احمدپور



ماهانامه شماره یازدهم، بهمن ۱۳۹۳، ۲۰ صفحه

صاحب امتیاز: محمدجواد احمدپور  
 مرکز کارآفرینی سنتکا  
 مدیر مسئول: رضا ضیایی  
 شورای سیاست‌گذاری: نجمه اشکوری  
 مدیر هنری: شقایق محبوبی  
 رضا ضیایی

آدرس: تهران-خیابان قائم مقام-خیابان فجر-پلاک ۱۸- واحد ۸  
 تلفن: ۸۸۸۱۴۷۳۲

آدرس ایمیل: mag@cetka.ir آدرس سایت: mag.cetka.ir







رضا ضیایی

مدیر مرکز کارآفرینی ستکا

مصاحبه با دکتر زالی رییس دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران

## مدیر GEM از وضعیت کارآفرینی در ایران می‌گوید

می‌گردد. دوم: فعالیت‌ها، شاخص‌ها و رفتارهای کارآفرینانه را اندازه‌گیری می‌کند سوم: نتایج کارآفرینی، نگرش و رفتاری دارید که یک خروجی از فعالیت‌های کارآفرینانه دارند. مثل ارزش اجتماعی که یک کارآفرینی ایجاد کرد. وضعیت ایران بر اساس شاخص‌های مختلف متفاوت است اما در کل در اکثر شاخص‌ها، از جمله قصد کارآفرینانه، توجه رسانه‌ای، قابلیت کارآفرینانه و انتظار رشد نسبت به سال‌های قبل پیشرفت داشته‌ایم. کارآفرینی یک کشور را بر اساس این شاخص‌ها اندازه‌گیری می‌کنند. کارآفرینان فرصت‌گرا و کارآفرینان اجباری دو شاخص مهم GEM هستند که ارزیابی می‌شوند. کارآفرینان فرصت‌گرا می‌توانند محرک توسعه اقتصادی کشور باشند و چرخ توسعه اقتصادی را به حرکت دریاورند. در ایران این شاخص یک افزایش یک درصدی نسبت به سال گذشته داشته است. مهمترین شاخص ارزیابی شده در دیده بان جهان کارآفرینی، کارآفرینی بین‌المللی است که در ایران امسال به ۳ درصد رسیده است و از جمله پاشنه آشیل‌های کارآفرینی در ایران است. یکی از نقطه ضعف‌های کارآفرینی در ایران کارآفرینی بین‌المللی است و چون خودش بازار بزرگی دارد، کارآفرینانش به فکر بازارهای جدید بیرون از کشور نیستند. اگر بخواهیم اقتصادمان مقاوم‌تر باشد حتماً باید بازارهای جدیدتر و ورود به دنیای رقابت بین‌المللی جز اهداف ما باشد. اگر بخواهیم کلی و مقایسه‌ای بگوییم نسبت به سال گذشته وضعیت بهتر شده است و این نوید بخش و خوب است.

شاخص‌های نگرشی، فعالیت‌های کارآفرینی و نتایج کارآفرینی در کشورهای مختلف برای پایش وضعیت کارآفرینی ارزیابی می‌شوند. در ایران هم هر ساله شاخص‌های کارآفرینی همزمان با سایر کشورهایی که عضو GEM هستند پایش می‌شوند. و امسال هم هشتمین سال است که این شاخص‌ها ارزیابی شده‌اند و وضعیت کشورهای عضو مشخص شده است.

### وضعیت ایران از نظر شاخص‌های سازمان جهانی دیدبان کارآفرینی چگونه است؟

در سازمان دیده بان جهان کارآفرینی از سه دسته شاخص زیر برای پایش وضعیت کارآفرینی استفاده می‌شود:

اول: شاخص‌های نگرشی، ادراکات، طرز تلقی و فکر هر کس در جامعه که به ویژگی‌های فردی هر کس بر



دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران در دی ماه ۱۳۸۶ با اهدافی از جمله تربیت هیئت علمی و کادر مربی کارآفرینی، تربیت پژوهشگر کارآفرینی، کارآفرین حرفه‌ای، انجام تحقیقات بنیادی و کاربردی در زمینه کارآفرینی تاسیس شد. در همان سال برای تحقق این اهداف و پایش وضعیت کارآفرینی ایران به سازمان دیده بان جهان کارآفرینی (GEM) پیوست. در حال حاضر ریاست دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران و مدیریت سازمان دیده بان جهانی در ایران بر عهده دکتر محمدرضا زالی می‌باشد. دکتر زالی فارغ التحصیل دکتری رشته مدیریت سیستم از دانشگاه تهران می‌باشند. در این شماره از ماهنامه برای آشنایی بیشتر با خدمات دانشکده کارآفرینی و اطلاع از وضعیت کارآفرینی در کشور سراغ دکتر زالی رفتیم. در زیر گفتگوی ما با دکتر زالی را بخوانید:

### اجازه دهید از سازمان جهانی دیدبان کارآفرینی (GEM) شروع کنیم. کار GEM چیست و چرا تشکیل شد؟

Gem یک تشکیلات دانشگاهی است که ۸۰ کشور عضو آن هستند و تخصصی‌ترین و بزرگترین برنامه پژوهشی برای پایش کارآفرینی در دنیا هست. دیده بان جهان کارآفرینی ۳ هدف معین را دنبال می‌کند: هدف اول: بررسی سیستماتیک نقش کارآفرینی در توسعه و پیشرفت کشورها هدف دوم: پایش شاخص‌های کارآفرینی در کشورهای عضو هدف سوم: ارائه پیشنهادها سیاستی برای کشورهای عضو برای پایش کارآفرینی و اندازه‌گیری شاخص‌ها از داده‌های رسمی و غیررسمی (میدانی) استفاده می‌شود.



کیفیت فعالیت های کارآفرینانه مهم است، کسب و کارهای خوب و دانش بنیان و فناورانه را باید راه اندازی کنیم، چون ارزش آفرینی و ارزش افزوده در آن ها زیاد هست.

■ با توجه به شاخص های GEM می توان گفت که این شاخص ها طی یکی دو سال گذشته نسب به سال های قبل رشد داشته اند به نظر شما دلیل این تغییرات چه بوده است؟

شاخص های نگرشی بسیار ناپایدار هستند و یک اتفاقی که در کشور رخ دهد سریعاً تغییر می کنند. در ایران با روی کار آمدن دولت جدید که دولت تدبیر و امید است، خیلی ها از جامعه انتظار خوب در آینده ای نه چندان دور دارند. این باعث می شود که مردم نگرش مثبت به آینده داشته باشند و در فکر راه اندازی کسب و کار باشند. اما باید به این توجه کرد که چون کارآفرینی رفتاری آگاهانه و ارادی است افراد حتماً قبلش باید تصمیم بگیرند و بعد به فضای کسب و کار ورود پیدا کنند. بهبود یافتن فضای کسب و کار و ثبات اقتصادی و کنترل ناپایداری های نرخ ارز، فضای مثبت تر و مساعدتری را برای کارآفرینی ایجاد می کند. لذا مردم نگاه و نگرش شان نسبت به کارآفرینی مثبت تر شده است و تغییر کرده است.

■ در یک بازه زمانی مردم ما علاقمند به کارآفرینی بودند و این علاقه امروزه کمرنگ تر شده، شاید به این دلیل که دولت نتوانسته است پاسخ نیازها و خواسته های کارآفرینان را بدهد. برای مثال هنوز در ایران در خیلی از اداره ها، کارآفرین را به عنوان یک شغل نمی شناسند. نظر شما چیست؟ جهت گیری دولت را در این زمینه چگونه می بینید؟

همینطور است. ولی باید در نظر بگیریم که در آمریکا اولین بار در سال ۱۳۶۰ در هاروارد آموزش کارآفرینی داده شده است اما در ایران تقریباً ۱۰-۱۲ سال است که در بخش آموزش کارآفرینی درگیر هستیم که آن هم اول ترویجی بود و بعد رشته کارآفرینی در دانشکده مدیریت دانشگاه تهران در سال ۸۲ ایجاد شد. کم کم مورد توجه قرار گرفت و الان در ۱۲ دانشگاه کشور این رشته ارائه می شود. به مرور زمان با توجه به تاکیدها و جهت گیری هایی که در کشور با ابلاغ سیاست های کلی اصل ۴۴ و بحث سند چشم انداز و... شد، توسعه بخش خصوصی مورد توجه قرار گرفت. دوباره با مطرح شدن سیاست های اقتصاد مقاومتی این مطرح شد که هیچ وقت اقتصاد بدون نوآوری و کارآفرینی و کسب و کارهای دانش بنیان مقاوم نمی شود. این ها نشان می دهد که جهت گیری دولت هم به این سو است ولی این ها به صورت تدریجی صورت می گیرد. تلاش ما این بوده که با برگزاری کنفرانس ها و آموزش ها این فرهنگ که کارآفرینی هم می تواند شغل باشد و هم شغل آفرین را در نظام اداری کشور جا بیندازیم. الان هم داریم سعی می کنیم که در طبقه بندی مشاغل، کارآفرینی به عنوان یک شغل در سازمان ها و دستگاه های دولتی دیده شود.

■ دانشکده کارآفرینی وظایفش فراتر از یک دانشکده معمولی در کشور است. این دانشکده چه وظایف و نقش هایی در نهادهای مختلف دارد؟

دانشکده کارآفرینی دانشگاه تهران اولین دانشکده در زمینه و موضوع کارآفرینی در خاورمیانه است و رقیب دیگری برای آن وجود ندارد و جایگاه و مرجعیت علمی را نه تنها در ایران بلکه در خاورمیانه دارد. ما توانستیم

کنفرانس بین المللی کارآفرینی از اولین سرمایه گذار مخاطره پذیر بانکی کشور پرده برداری شد. صندوق سرمایه گذاری خطر پذیر بانک ملت راه اندازی شد و فعالیتش را شروع کرد که باید منتظر نتایج آن باشیم.

■ دانشکده کارآفرینی هم به صورت مجازی و هم دانشجویان آزاد، مشتریان دانشگاه چگونه دسته بندی می شوند؟ و چه فرقی با هم دارند؟

ما در دانشکده سه هدف مهم: ۱. پرورش کارآفرین ۲. پرورش مشاور و مربی کارآفرینی ۳. تربیت پژوهشگر کارآفرینی را داریم که بر اساس همین دسته بندی کرده ایم.

دوره الکترونیکی مخاطبانش کارآفرینانی هستند که کارآفرینی کرده اند و یا شاغلی هستند که می خواهند کارآفرینی کنند. به دلیل اینکه بخش اعظم این دانشجویان کارآفرین و شاغل هستند تجربه زیادی دارند و سطح کلاس بسیار بالا و پربار است. این دانشجویان نرخ فعالیت های کارآفرینانه شان از نرخ دانشجویان حضوری بالاتر است و اکثراً برای خودشان کسب و کار ایجاد می کنند.

بخش دوم بازار هدف ما دانشجویان حضوری هستند که بیشتر پژوهشگر و مربی کارآفرینی می شوند.

بخش سوم هم سیستم آموزش آزاد است که مخصوص علاقمندانی است که از طریق غیر کنکور وارد دوره های کارآفرینی می شوند و گواهی های تخصصی کارآفرینی را دریافت می کنند. در واقع دانش پذیرانی هستند که به واسطه کسب و کاری که دارند وارد این دوره ها می شوند و بسیار هم دوره های موفق و ارزشمندی هستند.

■ اثر بخشی آموزش های دانشکده را چگونه ارزیابی می کنید؟ این آموزش ها تا چه میزان به دانشجویان در جهت کارآفرینی کمک کرده است؟

در کل که بسیار اثر بخش بوده است. مطالعات دیده بان جهانی کارآفرینی در کشور نشان می دهد کسانی که آموزش کارآفرینی دیده اند بیش از کسانی که آموزش ندیده اند فرصت های خوبی را شناسایی کرده اند. هم در تشخیص فرصت های کارآفرینانه اثرگذار بوده است و هم در خودباوری و خودکارآمدی دانش آموختگان. با آموزش ها به این باور رسیده اند که می توانند با دانش و مهارتی که دارند کسب و کار راه بیندازند. در کنار آموزش ما مشاوره کسب و کار دانشجویی هم داریم و سعی می کنیم که در کنار دانشجویانمان باشیم. از دانشجویان ترم بالایی برای آموزش و از کارآفرینان برتر برای مشاوره استفاده می کنیم. در دانشکده، ما کمتر دغدغه بیکاری دانشجویان را داریم و اغلب دانشجویان

در تدوین برنامه ها و سیاست های دولت در توسعه کارآفرینی دولت را یاری کنیم و بر اساس نتایجی که از دیده بان جهان کارآفرینی به دست می آوریم سیاست ها و پیشنهادهای سیاستی را به دولت ارائه می کنیم. در برنامه پنجم برخی از آیتام ها و مواد قانونی را پیشنهاد کردیم و در برنامه گنجاندیم. در کنار این ها به عنوان یک مرجع علمی کارآفرینی در کشور خدماتی برای دانشگاه های دیگر کشور که می خواهند کارآفرینی را راه بیندازند ارائه می کنیم. در جهان اسلام و خاورمیانه هم سعی می کنیم به توسعه کارآفرینی کمک کنیم. دانشکده کارآفرینی خانه کارآفرینان ایران است، حتی یک اتاق به نام کارآفرینان مدعو داریم و ارتباط خیلی خوبی با کارآفرینان کشور برقرار کرده ایم. هر هفته دو تا سخنرانی داریم که کارآفرینان کشور و رهبران کارآفرینی تشریف میاورند و سخنرانی می کنند. در کلاس ها از سخنرانی ها و مقاله های آن ها و از بازدیدهایی که از سایت ها و کارخانه های آن ها داریم استفاده می کنیم.

■ یکی از بحث های مطرح در زمینه کارآفرینی بحث تامین مالی است، و یکی از گلوگاه های ما این است که سیستم بانکی ما به عنوان یکی از اصلی ترین تامین کنندگان مالی کشور، متناسب با شرایط کارآفرینان طراحی نشده است. در این زمینه آیا دانشکده کارآفرینی اقدامی انجام داده است؟

موضوع خیلی پیچیده است. به نظر من باید کارآفرینان را دسته بندی کرد. دسته اول کارآفرینان بزرگ و رهبران کارآفرینی هستند که می گویند ما از دولت و بانک وام نمی خواهیم، فقط آن ها کاری به کار ما نداشته باشند و چوب لای چرخ ما نگذارند. اما دسته دوم کارآفرینان نوپا و استارتاپ ها هستند و تامین مالی بیشتر برای این گروه در دسترس ساز هست. بعضی از این کارآفرینان هم واقعا ضرورتی ندارد که به سمت وام گرفتن بروند؛ چون یک کارآفرین نوپا باید اول بتواند از داشته های خودش استفاده کند. سیستم بانکی کشور هم حافظ سپرده ها و امانت های مردم است و نمی تواند اعتماد کند و سرمایه اش را به دست کسی که تازه کارش را شروع کرده است بدهد. راهکارهایی را برای این می توان در نظر گرفت: راهکار اول استفاده از شبکه اجتماعی و سرمایه اجتماعی است، سرمایه اجتماعی در کنار سرمایه روان شناختی و اقتصادی از جمله سرمایه های بزرگ فرد کارآفرین است. راهکار دیگر بحث سرمایه گذاری خطر پذیر است که چند نفر سرمایه دار یک صندوق راه میاندازند و از ایده های کارآفرینان حمایت می کنند. مورد دوم یکی از پیشنهادهای بود که ما سال قبل با توجه به شاخص های GEM مطرح کردیم. در اسفند سال قبل هم در





### کارآفرینی قابل آموزش

و درس دادن است.

درب دانشکده برای هر کسی که می خواهد وارد حوزه کارآفرینی شود، باز است. هر کمکی که از دست ما برآید برای کارآفرینان کشور انجام می دهیم.

دانشکده کارآفرینی خانه کارآفرینان ایران است. می خواهیم که کارآفرینان خیر بیایند و خانه خودشان را بسازند. به کمک خیرین می خواهیم از سال آینده مراحل ساخت دانشکده کارآفرینی را شروع کنیم و نیاز به دست یاری گر کارآفرینان داریم.

آموزش کارآفرینی در همه رشته هاست. همه رشته ها یک درس مبانی کارآفرینی را به صورت اجباری و اختیاری می گذرانند. در کنار این روش چون یک رشته علمی است باید دقیق تر و عمیق تر توسعه یابد. دو واحد گذراندن فقط یک جرقه ذهنی است ولی باید با شرکت در دوره ها آن را رشد داد چون کارآفرینی هم مثل سایر رشته ها تخصصی است.

**شما در فکر راه اندازی یک سرمایه گذاری خطر پذیر برای دانشکده هستید؟** ما به شکل دیگری این را انجام می دهیم و نه به این شکل که بخواهیم سرمایه گذار خطرپذیر داشته باشیم. همان گونه که می دانید در حال حاضر شرایط اقتصادی کشور نامطلوب است، تورم و نوسانات نرخ ارز بالاست. ما هم دانشگاهی هستیم و باید در چهارچوب دانشگاه عمل کنیم. الان درگیر گلریزان ساختمان دانشکده هستیم. دانشکده کارآفرینی خانه کارآفرینان ایران است. می خواهیم که کارآفرینان خیر بیایند و خانه خودشان را بسازند. به کمک خیرین می خواهیم از سال آینده مراحل ساخت دانشکده کارآفرینی را شروع کنیم و نیاز به دست یاری گر کارآفرینان داریم. در همین راستا در حال راه اندازی بنیاد دانشکده کارآفرینی هستیم. قرار است ذیل بنیاد دانشگاه تهران به فعالیت های خودش ادامه بدهد. این بنیاد چند هدف مهم دارد.

۱. کمک به تاسیس ساختمان دانشکده کارآفرینی از طریق جمع-آوری کمک های خیرین کارآفرین

۲. حمایت از ایده های کسب و کاری دانشجویان و دانش آموختگان دانشکده از طریق صندوق نیکوکاری کسب و کار (از طریق خیرین، سرمایه را جمع آوری کنیم) و اگر دانشجوی ما در طول تحصیلش برای کارآفرینی نیاز به پول داشت به او کمک کنیم و یا سرمایه گذاری کنیم. در واقع یک بنیاد غیرانتفاعی و غیردولتی است و با حضور کارآفرینان و رهبران کارآفرینی که خودشان هم خیر و علاقمند به کمک به دانشجویان و کارهای دانشجویی هستند، شکل می گیرد.

**اگر کسی دانشجوی دانشکده کارآفرینی نباشد و بخواهد از دانشکده کمک بگیرد، چگونه امکان پذیر است؟**

ما برای کسانی که دانشجوی دانشکده نباشند هم مشاوره می دهیم. داخل وب سایت دانشکده مشاوران معرفی شده اند و آن ها می توانند از قبل ایمیل بزنند و در زمان مشاوره مراجعه کنند. درب دانشکده برای هر کسی که می خواهد وارد حوزه کارآفرینی شود باز است. هر کمکی که از دست ما برآید برای کارآفرینان کشور انجام می دهیم. ما به دلیل ارتباط خوبی که با بخش خصوصی و دستگاه های دولتی داریم، می توانیم برای حل مشکلات عملی کارآفرینان کمک کنیم.

**با توجه به شاخص های دیده بان جهان کارآفرینی و فضای کارآفرینی در کشور کسانی که می خواهند کارآفرینی کنند چه چیزهایی باید مد نظرشان باشد؟**

به نظر من کسانی که می خواهند وارد فضای کارآفرینی شوند باید بیشتر روی این تمرکز کنند که هیچ انتظاری از هیچ نهاد، سازمان، دستگاه دولتی و غیر دولتی نداشته باشند. با این فرض شروع کنند که باید به تنهایی این کار را انجام دهند و به عنوان فرد کارآفرین انرژی و سماجت ویژه ای برای راه اندازی کسب و کار و فعالیت خودش در نظر بگیرد. نکته دیگری که خیلی مهم است اینه که کارش دانش بنیان باشد. هر چه کسب و کارش تکنولوژی محورتر و فناورانه باشد ارزش افزوده بیشتری را ایجاد می کند. خداوند خودش کارآفرین بزرگ است و در این مسیر کمک می کند.

**شما برای وقتی که اختصاص دادید و با حوصله به سوالات ما پاسخ دادید متشکریم**

در ترم ۲-۳ وارد حوزه کارآفرینی می شوند مگر اینکه فردی خودش از اول پتانسیل و روحیه اش را نداشته باشد. کار دیگری که انجام می دهیم علاوه بر آموزش و آماده سازی نگرش-ها، آن ها را به کسانی که اهل سرمایه گذاری هستند معرفی می-کنیم و به سرمایه گذاری های خطرپذیر و بانک ها لینک می کنیم.

**برگردیم به سیستم آموزش کارآفرینی در ایران. بهتر نیست که در رشته های مختلف در لیسانس و یا دوران دبیرستان چند واحد الزامی برای کارآفرینی تعریف شود؟**

کارآفرینی قابل آموزش و درس دادن است و هر کسی که توانایی تصمیم گیری داشته باشد می تواند کارآفرینی شود. به زعم من همه مردم یک جامعه بالقوه کارآفرین هستند. آموزش کارآفرینی سعی می کند این استعدادها را بالقوه را شکوفا کند و انگیزه و جهت بدهد. رویکردهایی برای توسعه آموزش کارآفرینی در کشورها وجود دارد. تجربه های مختلفی هم در این زمینه وجود دارد. یکی از تجربه هایی که به دست آمده

**دوره آنلاین**

**شم اقتصادی**

پژوهشی / آنلاین / ۱۰ جلسه

مدرس: ابهر حسین معظاری سلف

**آیا پول نقش تعیین کننده ای در زندگی شما دارد؟**

**می خواهیم در دوره شرکت کنیم**

www.CetkaAcademy.ir


**مجتبی بهاری**

مدیر کلینیک توسعه فردی ستکا



# ملاک‌های هوش مالی از نظر رابرت کیوساکی

جداست؛ زیرا ممکن است همه‌ی نمرات یک نفر در دانشگاه بالای ۱۷ باشد اما درآمدش در محیط کار خیلی کمتر از فردی باشد که حتی سواد هم ندارد؛ اما راه حل افزایش این ملاک هوش مالی چیست؟ به عبارت دیگر چگونه می‌توان بیشتر پول درآورد؟ ما همه با هم تفاوت داریم و استعدادها و توانایی‌های خاص خود را داریم. اولین گام برای افزایش ملاک شماره یک این است که تشخیص دهید بهترین راه بیشتر پول درآوردن برای شما چه راهی است. به عبارت دیگر همه‌ی ما هدف ثروتمند شدن را داریم اما برای تشخیص روند و مسیر صحیح رسیدن به هدف زمان و انرژی نمی‌گذاریم؛ درحالی که راه رسیدن به هدف از خود هدف مهم‌تر است.

**■ ملاک دوم: محافظت از پول خود**  
**به نظر شما هوش مالی کدام یک از ۲ فرد زیر بالاتر است؟**

- فردی با درآمد سالانه ۱۰۰ میلیون تومان و مالیات پرداختی ۲۵ میلیون تومان  
- فردی با درآمد سالانه ۵۰ میلیون تومان و مالیات پرداختی ۱۰ میلیون تومان

اگر دقت کنید می‌بینید که نفر اول سالانه ۲۵ درصد از درآمد خود را مالیات می‌دهد درحالی که نفر دوم ۲۰ درصد از درآمد خود را بابت مالیات به دولت می‌پردازد. ملاک دوم مقایسه هوش مالی، محافظت از پول خود است. پولی که ما کسب می‌کنیم باید صرف شود اما اینکه چگونه و در کجا صرف گردد بحث بسیار مهمی است که به ملاک دوم هوش مالی برمی‌گردد. این ملاک درصد درآمدی را اندازه می‌گیرد که یک شخص در مصرف کردن پول خود از دست غارتگران مالی حفظ می‌کند. در مثال بالا دیدیم که نفر اول ۷۵ درصد از پول خود را حفظ می‌کند درحالی که نفر دوم ۸۰ درصد از درآمدش را حفظ کرده است لذا دارای ملاک دوم بالاتری است.

نفر به مراتب بیشتر از فردی دیگر است یا دو نفر در چند سال اخیر دارای درآمد یکسان بودند اما الان از سطح زندگی کاملاً متفاوتی برخوردار هستند. دلیل آن داشتن هوش مالی متفاوت است.

رابرت کیوساکی مدرس بزرگ سرمایه‌گذاری و موفقیت مالی معتقد است ۵ ملاک برای مقایسه هوش مالی افراد وجود دارد. در این مقاله قصد داریم این ۵ ملاک را با هم بررسی کنیم.

**■ ملاک اول: بیشتر پول درآوردن**  
اولین ملاک برای مقایسه هوش مالی ۲ نفر میزان درآمدی است که آن‌ها کسب می‌کنند. بدیهی است کسی که درآمد ماهیانه ۱۰ میلیون تومان دارد از کسی که درآمد ماهیانه ۵ میلیون تومان دارد از هوش مالی بیشتری برخوردار است. از این ملاک مشخص می‌شود که هوش ذهنی از هوش مالی

همه‌ی ما در حوزه‌های مالی دارای مسائلی هستیم. غیرممکن است فردی در این حوزه هیچ مسئله‌ای نداشته باشد! اما نوع مسائل با هم متفاوت است. می‌توان گفت مسئله افراد فقیر نداشتن پول کافی و هزینه‌های زیاد است، از طرف دیگر مسئله افراد ثروتمند داشتن پول زیاد و نیاز به برنامه‌ریزی برای حفظ ثروت و افزایش آن است. شما کدام نوع مسئله را می‌خواهید؟! با توجه به توضیحات بالا متوجه می‌شویم که همه‌ی ما به صورت مستمر در حال حل کردن مسائلمان هستیم. چیزی که به ما خیلی کمک می‌کند بتوانیم بهتر از پس آن‌ها بریباییم، میزان هوش مالی ما است. به عبارت دیگر هر فردی دارای هوش مالی است که این هوش بخشی از کل هوش ما را تشکیل می‌دهد و برای حل مسائل مالی مورد استفاده قرار می‌گیرد. اگر به اطراف خود دقت کنید می‌بینید که درآمد یک





#### ■ ملاک سوم: بودجه‌بندی پول خود

بودجه‌بندی پول نیازمند هوش بسیار بالایی است. بودجه‌بندی هنر پیش‌بینی هزینه و درآمدتان و تخصیص درآمدها به هزینه‌ها به صورت بهینه است. یک بودجه‌بندی زمانی خوب است که در پایان ماه مبلغی باقی بماند و به روش‌های مختلف سرمایه‌گذاری گردد. در نتیجه فردی که ماهی ۱۰ میلیون تومان درآمد داشته و ۹ میلیون تومان آن را خرج می‌کند دارای هوش مالی کمتری است نسبت به فردی که ماهی ۸ میلیون تومان درآمد دارد و ۶ میلیون تومان آن را خرج می‌کند. در شماره‌های قبلی راجع به اهمیت سرمایه‌گذاری و افزایش ثروت صحبت کرده‌ایم. پیش‌نیاز ثروتمند شدن ذخیره کردن مبلغی پول و سرمایه‌گذاری آن به صورت مداوم است و این کار بدون امر بودجه‌بندی بسیار مشکل است.

#### ■ ملاک چهارم: تقویت پول خود

پس از آنکه شخصی مبلغ مازاد بودجه خود را ذخیره می‌کند، چالش مالی بعدی عبارت است از تقویت این مبلغ. تقویت پول در بیان ساده عبارت است از اینکه از منابع و پول کمتر، کار بیشتری بکشیم. ما می‌دانیم که با تورم موجود، پس‌انداز کردن هیچ کمکی به ثروتمند شدن ما نمی‌کند. لذا باید پول ذخیره‌شده را تقویت کرد تا حداقل با نرخ تورم زیاد شود و ارزش آن در بلندمدت حفظ گردد. معمولاً راهی که اکثر مردم بلد هستند باز کردن یک حساب سپرده بانکی است. بهتر است بگوییم ساده‌ترین راه، باز کردن یک حساب سپرده است. به همین دلیل سودی که شما از این طریق کسب می‌کنید راضی‌کننده نیست، اما متأسفانه ما به خودمان زحمت این را نمی‌دهیم که راه‌های بهتر را یاد بگیریم. هوش مالی شماره ۴ یا ملاک چهارم در ازای سرمایه‌گذاری سنجیده می‌شود. برای مثال کسی که از پول ذخیره‌شده‌اش در سال ۴۰ درصد سود می‌کند ملاک ۴ بیشتری دارد نسبت به کسی که از پولش ۳۰ درصد سالیانه سود می‌کند.

#### ■ ملاک پنجم: بهبود بخشیدن اطلاعات مالی خود

بزرگی می‌گوید: «پیش از آنکه بدوی، می‌بایست راه رفتن را بیاموزی» این مسئله در مورد هوش مالی هم صحت دارد. پیش از آنکه مردم بتوانند بیاموزند که چگونه سودهایی فوق‌العاده بالا برای پولشان به دست آورند، می‌بایست یاد بگیرند که راه بروند؛ یعنی مقدمات و اصول هوش مالی را بیاموزند. یکی از دلایلی که بسیاری از مردم با هوش مالی شماره ۴ دست‌به‌گریبان هستند، نداشتن هوش مالی شماره ۵ است. به عبارت دیگر چون اشخاص اطلاعات مالی خیلی کمی دارند، نمی‌توانند پول خود را تقویت کنند و در نتیجه آن را به بانک می‌سپرنند. اگر پایه‌ای قوی از اطلاعات مالی داشته باشید، افزایش دادن هوش مالی‌تان کار ساده‌ای است؛ اما اگر هوش مالی شماره ۵ شما ضعیف باشد، اطلاعات مالی جدید برای شما گیج‌کننده بوده و از نظر ظاهری دارای ارزش اندکی هست. در بورس اوراق بهادار می‌بینیم که عده‌ای قلیلی با تحلیل صورت‌های مالی شرکت‌ها در حال سودآوری از آن‌ها می‌باشند در حالی که همین اطلاعات در اختیار همه است.

#### چه کسانی بیش از بقیه نیازمند هوش مالی بالا هستند؟

اگر از شماره قبل این ماهنامه به خاطر داشته باشید، راجع به انواع مشاغل و کسب‌وکارها صحبت کردیم و توضیح دادیم که ۴ راه برای کسب درآمد وجود دارد:

- کارمندان مثل یک معلم
- خویش‌فرمایان مثل یک پزشکی که دارای مطب است
- صاحبان تجارت‌های بزرگ مثل صاحب یک کارخانه تولیدی
- سرمایه‌گذاران مثل سرمایه‌گذار بورس

افرادی که دارای تجارت بزرگ هستند و افرادی که سرمایه‌گذار هستند بیش از ۲ دسته اول نیازمند هوش مالی بالا می‌باشند. شما می‌توانید یک دکتر موفق باشید اما آهی در بساط نداشتن باشید؛ همچنین می‌توانید یک معلم عالی باشید اما فقیر باشید اما نمی‌توانید یک کارآفرین یا سرمایه‌گذار موفق باشید و در عین حال فقیر باشید. موفقیت در حوزه‌های سوم و چهارم به صورت پول سنجیده می‌شود. به همین علت هوش مالی در آن‌ها بسیار حائز اهمیت است. در این نوشتار در مورد ملاک‌های هوش مالی با شما صحبت کردم. اگر تمایل دارید بیشتر در این زمینه مطلب بخوانید از شما دعوت می‌کنم نوشته‌های ما را در سایت کلینیک توسعه فردی ستکا به نشانه Cepid.ir دنبال کنید.

به جمع مدرسان ما بپیوندید

آکادمی مجازی ستکا

از تمامی مدرسان عزیز جهت تولید دوره‌های آموزشی در زمینه‌های زیر دعوت به همکاری می‌نمایم.

مدیریت کارآفرینی توسعه فردی



علاقه‌مندان به همکاری رزومه خود را به آدرس [info@CetkaAcademy.ir](mailto:info@CetkaAcademy.ir) یا با شماره تماس ۰۲۱۸۸۸۱۴۷۲۸ تماس حاصل فرمایید.



# اولویت اول یک استارتاپ



محمد جواد احمدپور

جزو موسسین مرکز کارآفرینی ستکا

به قول استیو جابز «این وظیفه مشتریان شما نیست که بفهمند چه می‌خواهند.» بلکه این وظیفه استارتاپ است که دقیقاً خواسته مشتریان را بفهمد. خوب حال که اصلی‌ترین وظیفه استارتاپ را متوجه



شدیم این سوال را باید پاسخ دهیم که استارتاپ در نهایت می‌خواهد با این یادگیری به چه برسد؟ جواب این سوال در مفهوم «تناسب محصول و بازار» نهفته است. این مفهوم اولین بار توسط مارک اندرسون مطرح شد. منظور از تناسب محصول و بازار این است: قرار گرفتن در یک بازار خوب با محصولی که نیاز آن بازار را برآورده می‌کند. در نهایت یک استارتاپ باید بازار جذابی را هدف قرار دهد و محصولی ارائه نماید که نیاز آن بازار را برآورده نماید. بازار جذاب و خوب پتانسیل بالایی دارد و تضمین می‌کند که استارتاپ می‌تواند تولید و فروشش را در این بازار بالا ببرد. از طرف دیگر استارتاپ باید به محصولی دست یابد که نیاز بازار هدفش را برآورده کند. این برآوردن نیاز واقعی موجب می‌شود استارتاپ به یک کسب‌وکار مقیاس‌پذیر تبدیل شود و بتواند رشد کند.

نمودار زیر تناسب محصول و بازار را به صورت شماتیک نمایش می‌دهد. استارتاپ ابتدا از مشتری ۱ و محصول ۱ شروع کرد سپس با یادگیری که داشت متوجه شد احتمالاً مشتری ۲ محصول ۲ را می‌خواهد. اما با یادگیری جدید در نهایت تناسب محصول و بازار خود را در محصول ۳ برای مشتری ۱ یافت.



مارک اندرسون زندگی یک استارتاپ را به دو قسمت تقسیم می‌کند: قبل از دستیابی به تناسب محصول و بازار و بعد از دستیابی به آن. این دو بخش زندگی کسب‌وکارها کاملاً با هم تفاوت دارند. در بخش اول که طبق تعریف استیو بلنک کسب‌وکار در حالت استارتاپ قرار دارد تمرکز بایستی بر روی یادگیری باشد و اما در طرف مقابل در بخش دوم تمرکز بایستی بر روی اجرا باشد. در بخش دوم مشتری، ارزش قابل‌ارائه، کانال توزیع و به طور خلاصه مدل کسب‌وکار مشخص است و صرفاً باید تمرکز بر اجرا باشد و یک اجرای خوب موفقیت را تضمین می‌کند ولی در بخش اول که همان مرحله استارتاپ است باید تمرکز بر روی یادگیری و رسیدن به تناسب محصول و بازار باشد. اگر یک استارتاپ هستتید اندازه نگیرید این هفته چقدر درآمد داشتید بلکه اندازه بگیرید این هفته چند چیز جدید یاد گرفتید. این موضوع برای رشد درازمدت شما ضروری است.

با احتساب تعریف بالا یک شعبه‌ی جدید رستوران زنجیره‌ای استارتاپ نیست، چون مدل کسب‌وکارش مشخص است. مشتریان مشخص، استراتژی قیمت‌گذاری مشخص، محصول معین و حتی روش تولید مشخص دارد. مسئله چنین کسب‌وکاری یافتن مدل کسب‌وکار نیست و تنها باید به اجرا فکر کند. هر چقدر اجرای مدل کسب‌وکار موفق‌تری داشته باشد کسب‌وکار موفق‌تری خواهد بود. اما یک سایت آموزش آنلاین در اول کارش سوالات زیادی در مورد مدل کسب‌وکارش دارد. چه موضوعاتی را آموزش دهیم؟ مخاطب چه نوع ویدئوهایی را می‌پسندد؟ فرآیند تولید دوره‌های آموزشی ما سرعت و کیفیت قابل‌قبول را دارد؟ مشتری حاضر است چه قیمتی را برای دوره‌های آنلاین بپردازد؟ چه روش‌های تبلیغاتی بهتر جواب می‌دهند؟ و کلی سوالات دیگر. یک سایت آموزش آنلاین نوباً یک نمونه‌ی استارتاپ است. البته برخلاف تصور رایجی که در ایران به وجود آمده است استارتاپ‌ها صرفاً در حوزه وب و موبایل نیستند. یک تولیدکننده مواد غذایی که نانی جدید را تولید می‌کند و یا حتی نان خود را در منطقه جغرافیایی جدید امتحان می‌کند نیز استارتاپ است. چون در مورد مدل کسب‌وکارش عدم قطعیت دارد و نمی‌داند آیا آن منطقه جغرافیایی جدید از همان نان قبلی استقبال می‌کند و یا باید در طعم نان تغییراتی ایجاد کرد؟ مردم منطقه جغرافیایی جدید چگونه نان را مصرف می‌کنند؟ و کلی سوالات دیگر ...

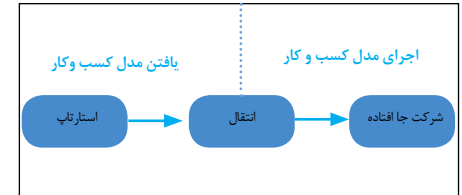
اگر این تعریف استارتاپ را پایه قرار دهیم هدف استارتاپ تولید پول نخواهد بود، هدفش کسب رضایت مشتری نخواهد بود، هدفش تولید محصول هم نخواهد بود. استارتاپ هدفش یادگیری است و تمام کاری که انجام می‌دهد باید یادگیری باشد. یک استارتاپ باید متوجه شود کدام یک از اجزای استراتژی‌ش جواب می‌دهد و او را به چشم‌اندازش نزدیک می‌کند. یک استارتاپ باید بفهمد مشتریان دقیقاً چه می‌خواهند. واقعیت این است که آن چه مشتریان به عنوان خواسته بیان می‌کنند و یا آن چه که ما فکر می‌کنیم آن‌ها احتمالاً بخواهند همیشه خواسته واقعی آن‌ها نیست. قبلاً از این که بچثمان را ادامه دهیم، می‌خواهم کمی بیشتر در مورد یادگیری برایتان بنویسم. واقعاً این که ما می‌گوییم باید از مشتریانمان یاد بگیریم و حرفشان را گوش دهیم دقیقاً یعنی چه؟

بسیاری را دیده‌ام که گرفتن بازخورد از مشتریان را مساوی با گوش کردن به حرف مشتری و اعمال نظر مشتری تفاسیر می‌کنند اما این موضوع همیشه درست نیست. برای این که این موضوع را درک کنید اجازه دهید مثالی از هنری فورد مرد بزرگ صنعت خودروسازی آمریکا و جهان برایتان ارائه کنم. هنری فورد پایه‌گذار شرکت فورد است. این شرکت از اولین تولیدکننده‌های اتومبیل است که توانست با شیوه‌های خاص مدیریتی اتومبیل را با قیمت مناسب در اختیار جامعه قرار دهد. در آن زمان که هنری فورد در نظر داشت وسیله‌ای برای حمل‌ونقل مردم وارد بازار کند افراد از کالسکه و دوچرخه برای حمل‌ونقل استفاده می‌کردند. هنری فورد یک جمله جالب دارد که احتمالاً شما هم آن را شنیده باشید اما از شما درخواست می‌کنم این‌بار کمی با دقت بیشتر در این جمله فکر کنید. هنری فورد می‌گوید: «اگر از مردم می‌پرسیدیم که چه می‌خواهند، آن‌ها جواب می‌دادند یک اسب سریع‌تر.» این موضوعی است که می‌خواهم توجه شما را به آن جلب کنم. مشتریان دقیقاً نمی‌دانند که چه می‌خواهند یادگیری از مشتریان فراتر از گوش کردن به صحبت‌های آن‌ها است.

به نظر شما کار اصلی یک استارتاپ چیست؟ پول تولید کند؟! محصول تولید کند؟! بازاریابی محصولاتش را انجام دهد؟ مراقب باشد دخل و خرجش به هم بخورد؟ روی برندش کار کند؟ نیروهای قوی استخدام کند و مراقب باشد این نیروها تمام چیزی را که برای عملکرد بالا به آن نیاز دارند در اختیار داشته باشند؟ از تمام فرصت‌ها برای افزایش فروش استفاده کند؟

جالب است بدانید بر طبق متدولوژی نوپای ناب (The Lean Startup) کار اصلی یک استارتاپ هیچ‌کدام از این موارد نیست! در این نوشته می‌خواهیم در این مورد صحبت کنیم که یک استارتاپ باید در نهایت به دنبال چه باشد و چه موقع می‌گوییم یک استارتاپ موفق بوده است. اما قبل از این که به این مبحث بپردازیم باید کمی زبانمان مشترک بشود. مسلماً شما هم زیاد کلمه‌ی استارتاپ را شنیده‌اید اما واقعاً استارتاپ چیست؟ آیا یک سوپرمارکت نوپا استارتاپ به حساب می‌آید؟ آیا یک شعبه‌ی جدید یک رستوران زنجیره‌ای هم استارتاپ است؟ آیا استارتاپ فقط در حوزه وب و موبایل مطرح است؟ متدولوژی نوپای ناب برای کمک به استارتاپ‌ها ارائه شده است و ما تا زمانی که تعریف درستی از استارتاپ نداشته باشیم نخواهیم توانست از این متدولوژی استفاده کنیم. خیلی کوتاه به این موضوع می‌پردازم.

استیو بلنک استارتاپ را این‌گونه تعریف می‌کند: یک سازمان موقت است که به منظور یافتن یک مدل کسب‌وکار قابل‌تکرار و مقیاس‌پذیر طراحی شده است. اجازه دهید کمی بیشتر این تعریف را باز کنیم. استارتاپ موقتی است، نمی‌توان همیشه استارتاپ ماند، مدت زمان محدودی خواهد داشت و اما این که چقدر است اصلاً مشخص نیست و به خیلی چیزها بستگی دارد. اما منظور از مدل کسب‌وکار چیست؟ مدل کسب‌وکار داستان کسب‌وکار را بیان می‌کند که این کسب‌وکار قرار است چه ارزشی برای کدام مشتری ایجاد کند، این ارزش را چگونه به دست مشتری برساند و چگونه از طریق ارائه‌ی این ارزش درآمد کسب کند. تعریف می‌گویید استارتاپ به دنبال یافتن مدل



کسب‌وکار است. این موضوع بسیار کلیدی است. استارتاپ مدام باید جستجو و آزمایش کند و تلاش نماید مدل کسب‌وکار خود را بهبود دهد. شاید مشتریان هدف من اصلاً چنین نیازی ندارند؛ شاید بخش مشتریان را درست انتخاب نکرده‌ام؛ شاید مشتریان هدف من این مسئله برایشان مهم نباشد و مسئله دیگری برایشان اهمیت داشته باشد؛ شاید بایستی کانال توزیع دیگری را امتحان کنم؛ شاید این قیمت‌گذاری درست نبوده است؛ شاید برای رابطه برقرار کردن با مشتری باید راه دیگری را امتحان کنم؛ یک استارتاپ بایستی مدام در جستجو و یادگیری باشد تا زمانی که به مدل کسب‌وکاری برسد که واقعاً جواب می‌دهد. این مدل کسب‌وکار قابل‌تکرار است یعنی می‌توان محصولش را تولید انبوه کرد و مقیاس‌پذیر است یعنی می‌توان آن را بزرگ کرد و اگر در آن سرمایه‌گذاری شود و نیروی انسانی در اختیارش گذاشته شود خواهد توانست با ارائه ارزش بیشتر، درآمد بیشتری تولید کند.



# چگونه علامت تجاری خود را ثبت کنیم؟



زهره مومنی

کارشناسی ارشد حقوق، دانشگاه تهران

حرف یا عدد یا ترکیبی از آن‌ها تشکیل شود؛ حتی می‌تواند از شکل، نماد، اشکال سه بعدی، نمادهای صوتی مثل موسیقی و یا رنگ‌های مختلف تشکیل شده باشد. بنابراین شما می‌توانید هر شکل، کلمه و یا حتی صدایی را به عنوان علامت تجاری خود انتخاب کنید.

سوال بعدی که اینجا مطرح می‌شود این است که شما چطور می‌توانید در برابر رقبا از علامت تجاری خود محافظت نمایید؟ به عنوان مثال اگر شرکت رقیب کالایی را با همان علامت شما روانه بازار کرد شما چگونه می‌توانید با آن مقابله نمایید؟!

در اینجا سبک که پای حقوق علائم تجاری به میان می‌آید. حقوق علائم تجاری از علامت شما در برابر سوءاستفاده‌های دیگران حمایت می‌کند. شما می‌توانید از شخصی که از علامت شما بدون اجازه شما استفاده کرده است شکایت نمایید و حتی از وی درخواست خسارت کنید. اما چطور؟ آیا هر علامتی مورد این حمایت است؟ برای اینکه علامت شما دارای حمایت قانونی و حقوقی باشد شما باید آن را به ثبت برسانید و به این ترتیب آن علامت خاص را به خود اختصاص داده و مالک آن شوید. ثبت علامت امروزه در همه کشورهای دنیا امری بسیار رایج است و همه کسب‌وکارها برای حمایت از علامت تجاری و برند خود در اولین مرحله آن را به ثبت می‌رسانند تا کس دیگری نتواند از آن علامت یا مشابه آن استفاده نماید و به این ترتیب از سرمایه‌گذاری های و تلاش های آنان به طور ناروا بهره‌مند شود. البته باید بدانید که علامت بدون ثبت هم مورد حمایت قرار می‌گیرد اما در صورت عدم ثبت علامت، شما باید اثبات نمایید که تقدم استفاده از یک علامت خاص با شما بوده است و نه با رقیب؛ به عبارت دیگر با ثبت علامت، شما مالک علامت محسوب می‌شوید و هر کسی که از علامت شما سوءاستفاده کند، مسئول خواهد بود.

ثبت علامت تجاری در کشور ما هم در چند سال اخیر بسیار رشد داشته است. متولی ثبت علامت در ایران اداره مالکیت صنعتی است که از طریق وبگاه خود و به صورت آنلاین اقدام به ثبت علامت می‌نماید. باید در نظر داشته باشید که ثبت علامت یک پروسه اداری-حقوقی است که نیاز به صرف زمان و هزینه دارد. علاوه بر این هر علامتی هم قابل ثبت نیست و علامت تجاری برای ثبت باید حائز برخی شرایط باشد یا نباشد. اگر در شماره بعدی با ما همراه باشید راجع به نحوه ثبت علامت تجاری بیشتر با هم صحبت خواهیم کرد.

هزینه‌های بسیار کلانی صرف ایجاد این نام و اعتبار می‌شود؛ علامت تجاری نماینده و مظهر این نام و اعتبار است. پشت هر کدام از این علامت‌های تجاری اعتبار و شهرت خاصی وجود دارد که به محض شنیدن نام آنها تصویر خاصی از میزان کیفیت محصول، قیمت آن و حتی محل تولید آن در ذهن شما شکل می‌گیرد. کارکرد و هدف اصلی علائم تجاری همین است؛ اینکه اطلاعات لازم را در خصوص محصولی به مصرف‌کننده ارائه نماید و هر محصول را از محصولات مشابه متفاوت و متمایز کند. محصول شما با این نام شناخته خواهد شد و مصرف‌کنندگان با این نام در بازار محصول شما را از محصولات رقیب تشخیص می‌دهند. اهمیت این نام هم به خاطر همین است؛ هر کیفیتی که محصول شما داشته باشد، خوب یا بد، این نام منعکس‌کننده آن است. به همین دلیل است که منابع مالی کلانی صرف سرمایه‌گذاری در خصوص معرفی و ترویج برند برای هر محصولی می‌شود؛ تا اعتماد مصرف‌کنندگان جلب شود و با شنیدن علامت تجاری محصول سریعاً کیفیت و اعتبار آن در ذهنشان مجسم شود.

بگذارید برایتان یک مثال ساده بزنم؛ شما با دیدن تصویر یک سیب گازخورده پشت یک ابزار الکترونیکی یاد چه چیزهایی می‌افتید؟! اعتبار؟! تکنولوژی سطح بالا؟! حتماً به سرعت به کیفیت محصول اعتماد می‌کنید! این طور نیست؟!

دارایی‌های نامشهود بخش مهمی از اقتصاد امروز را تشکیل می‌دهند؛ مهم‌ترین این دارایی‌ها حسن شهرت و اعتبار محصول شماست که صرفاً از طریق علامت تجاری شما شناخته می‌شود و حتی به دست می‌آید. حتی اگر شما بهترین و با کیفیت‌ترین محصول و خدمت را به بازار ارائه کنید اما این محصول قابل تشخیص و تمیز از محصولات رقیب نباشد؛ اعتباری برای شما شکل نمی‌گیرد؛ شما به یک نام و معرف نیاز دارید که بتواند محصول شما را به مصرف‌کنندگان معرفی کند و از محصولات مشابه و رقیب متمایز نماید.

حال که با مفهوم اقتصادی علامت تجاری آشنا شدیم اجازه دهید راجع به مفهوم حقوقی آن صحبت کنیم. علامت تجاری چیست؟ یک اسم؟ یک تصویر؟ ترکیبی از هر دو؟!

علامت تجاری هر نشانه قابل رویتی است که بتواند کالاها و خدمات اشخاص حقیقی و حقوقی را از هم متمایز کند. علامت تجاری می‌تواند از یک یا چند کلمه،

حتماً اصطلاحاتی مثل برند و برندینگ را شنیده‌اید؛ همه کسب‌وکارهای نوپا در تلاشند تا در زمینه فعالیت خود برندسازی کرده و از این طریق بازارهای بیشتری برای محصول خود پیدا کنند. شاید این اصطلاح در ذهن شما یک مفهوم صرفاً اقتصادی باشد، این تلقی ذهنی شما اشتباه نیست؛ اما برند علاوه بر مفهوم اقتصادی جنبه‌های حقوقی زیادی هم دارد که برای استفاده کارآمد از آن ضروری است با آن‌ها آشنایی داشته باشیم. کارآفرینان فراوانی وجود دارند که به علت بی‌اطلاعی از مسائل حقوقی برند متحمل هزینه‌های زیادی شده‌اند و نتوانسته‌اند از برند خود در برابر رقبا و سودجویان حفاظت نمایند. ما در این نوشتار سعی داریم در مورد مراحل ثبت علائم تجاری صحبت کنیم. این موضوع به علت گستردگی در یک نوشتار جمع نخواهد شد.

برند یک عنوان اقتصادی است؛ در اصطلاح حقوقی ما برند را به عنوان «علامت تجاری» یا «Trademark» می‌شناسیم. اگرچه افراد بسیاری برند و علامت تجاری را یکی می‌دانند ولی اگر بخواهیم دقیق‌تر بیان کنیم مفهوم برند چیزی وسیع‌تر و عام‌تر از علامت تجاری است. برند حسی است که مشتری نسبت به محصول ما دارد. آیا مشتری احساس ارزان قیمت بودن، ایمن نبودن یا ... در مورد محصول ما دارد. این حس همان برند ما است. اما هر برند حول محور یک علامت تجاری شکل می‌گیرد. اما علامت تجاری چیست؟ و اساساً در دنیای امروز چه اهمیت و نقشی دارد؟

پیش از آنکه با مفهوم حقوقی علامت تجاری بیشتر آشنا شویم بیایید کمی راجع به اهمیت و نقش آن در کسب و کار صحبت کنیم. علامت تجاری برای شما مفهوم غریبه‌ای نیست؛ ما در جهان امروز در محاصره علائم تجاری هستیم. کافی است تلویزیون خود را روشن نمایید تا با انواعی از علائم تجاری محصولات مختلف مواجه شوید؛ از محصولات خوردنی و غذایی گرفته تا صنعت خودرو و دارو و لوازم بهداشتی و محصولات الکترونیکی. نام اپل و سامسونگ و بنز و مک دونالد و تیفانی و استار باکس و ... برای شما غریبه نیست. همه این‌ها و هزاران مورد دیگر که ما در زندگی هر روزه خود با آنها برخورد می‌کنیم و برخی را بر برخی دیگر ترجیح می‌دهیم، علامت‌های تجاری معروف و غیر معروفی هستند که معرف و نشان‌دهنده یک محصول خاص و کیفیت آن برای ما هستند.

دنیای تجارت و اقتصاد امروز، دنیای نام و اعتبار است؛



# ششمین استارت‌آپ گرایند تهران با حضور محسن ملایری مدیر شتاب دهنده آواتک برگزار شد



## نجمه اشکوری

سر دبیر ماهنامه کارآفرینی ستکا

باشد. وقتی چیزی دغدغه آدم باشد و سخت به آن فکر کند، اتفاق می‌افتد. آواتک هم یکی از دغدغه‌های من بود و روی آن کار کردیم و عملی شد.

## شتاب‌دهنده آواتک محلی برای ورود تیم‌ها با ایده‌هایشان است.

آواتک یک شتاب‌دهنده است که به تیم‌های کارآفرینی کمک می‌کند. تفاوت آن با رویدادهایی مثل استارت‌آپ ویکند در این است که در آنجا افراد با ایده‌هایشان وارد می‌شوند ولی در آواتک تیم‌ها وارد می‌شوند و درخواست می‌دهند. تیم‌ها باید متنوع باشند و تعدادشون از ۲ تا ۴ نفر باشد، افرادی باشند که همدیگر را تکمیل کنند. بعد از اینکه آن‌ها درخواست دادند ما یک فرآیند گزینش را انجام می‌دهیم و در هر مرحله ۲۰ تیم را انتخاب می‌کنیم و آن‌ها را به مرحله پیش‌شتاب‌دهی ۲ ماهه است و وارد می‌کنیم. در این مرحله ما فضای کاری، آموزش و یک سری خدمات دیگر به صورت رایگان در اختیار تیم‌ها قرار می‌دهیم و فقط یک توافق مبنایی امضا می‌کنیم. بعد از پایان دوره شتاب‌دهی روز انتخاب می‌رسد و در این روز از کارآفرینان و سرمایه‌گذاران در این حوزه دعوت می‌کنیم و در واقع یک کمیته انتخابی داریم. در این روز استارت‌آپ‌ها کار خود را ارائه می‌دهند و امتیازدهی صورت می‌گیرد و ۱۰ تا از تیم‌ها برای ورود به مرحله بعد انتخاب می‌شوند. مرحله بعد که دوره

بعد شرکتی را راه‌اندازی کردیم که در آن کار طراحی سایت و فروش آنلاین را انجام می‌دادیم تا اینکه به طور اتفاقی با شایان شلیله آشنا شدیم.

نتیجه این آشنایی شروع همکاری ما با هم بود که تا امروز هم ادامه دارد، شرکت خاور زمین را تأسیس کردیم. در ابتدا ما در خاور زمین چند کار مختلف رو با هم انجام می‌دادیم که بعد به این نتیجه رسیدیم که فقط روی Anetwork (شبکه تبلیغات) کار کنیم. علاقه کاری من همیشه در زمینه استارت‌آپ‌ها بود و همین هم باعث شد که استارت‌آپ ویکند راه بیافتد که الان هم در شهرهای مختلف برگزار می‌شود. من از همان موقع دغدغه راه‌اندازی شتاب‌دهنده را هم داشتم ولی خب به این که اون زمان چقدر موقع راه‌اندازی اش بود، شک داشتیم. وقتی که دیدیم این عطش هست و ایران هم کشوری است پر از استعدادهای جوان و خوش فکر که طرز تفکرها خیلی در آن تغییر کرده است، تصمیم به راه‌اندازی آواتک گرفتیم. آواتک هم برای خودش یک استارت‌آپ است و ما توانستیم برایش سرمایه‌گذار جذب کنیم.

## وقتی چیزی دغدغه آدم باشد و سخت به آن فکر کند، اتفاق می‌افتد.

ما بعد از استارت‌آپ ویکند اول شروع کردیم و طرح لزوم شکل‌گیری یک شتاب‌دهنده را به خیلی‌ها ارائه کردیم. از شکل‌گیری ایده تا راه‌اندازی آن فاصله زیادی افتاد. تقریباً ۲ سال طول کشید تا همه کارهای آن انجام شود ولی خب این به خاطر ماهیتش است و برای استارت‌آپ‌های دیگر نباید اینگونه

ششمین استارت‌آپ‌گرایند تهران در آواتک در ساختمان انستیتو نفت واقع در دانشگاه فنی تهران در فضایی متفاوت و دوستانه‌تر برگزار شد. وجود چهره‌های آشنا و بالا رفتن تعداد شرکت‌کنندگان نشان‌دهنده استقبال جامعه از این نوع رویدادهاست. استارت‌آپ‌گرایند یک دوره‌ی استارت‌آپی برای کارآفرینان و علاقمندان این حوزه است که پای صحبت‌های کارآفرینان موفق می‌نشینند و از تجربیات آن‌ها برای جلو بردن و رشد ایده‌های خود استفاده می‌کنند.

## بخش اول

استارت‌آپ‌گرایند تهران در دی ماه میزبان مدیر شتاب‌دهنده آواتک و گروهی از کارآفرینان و سرمایه‌گذاران بود. در این قسمت طبق روال قبل پذیرش شرکت‌کنندگان و شبکه‌سازی صورت گرفت.

## بخش دوم

قسمت دوم برنامه با پخش فیلمی کوتاه از آواتک و تیم‌هایش آغاز شد و بعد با خوشامدگویی میلاد صابری (مجری برنامه) و خانم عرب از همکاران سیستم ادامه یافت. معرفی شتاب‌دهنده آواتک و تجربیات محسن ملایری در این زمینه راه از زبان ایشان بخوانید:

## راه‌اندازی شتاب‌دهنده‌ها یکی از دغدغه‌های من بود.

من بعد از اینکه دیپلم گرفتم به مالزی رفتم و در سن ۲۳ سالگی به ایران برگشتم. در شرکت‌های مختلفی کار کردم و







کمک می‌کنند. در این محیط افراد با تجربه و سرمایه‌گذارها رفت و آمد می‌کنند و رویدادهای خوبی در این مدت برگزار می‌شود. در دوره شتاب‌دهی یک منتور خاص به طور متوسط هر هفته با یک تیم خاص دیدار می‌کند و اهداف و استراتژی رو مرور می‌کند و هدف گذاری می‌کند.

### مدل درآمدی آواتک

آواتک مانند خیلی از کسب و کارهای دیگر BusinessPlan خودش را دارد. ما در ازای خدماتی که ارائه می‌دهیم ۱۵ درصد از سهام شرکت را دریافت می‌کنیم. در واقع در موفقیت و شکست آن‌ها سهیم می‌شویم ولی این سرمایه‌گذاری، یک سرمایه‌گذاری بلند مدت است تا وقتی که شرکت به نقطه سوددهی برسد. بازگشت سرمایه در این جور کارها ۳ تا ۵ سال زمان می‌برد. در ایران سرمایه‌گذاری در این حوزه هموار نیست و کسانی که الان دارند سرمایه‌گذاری می‌کنند افراد شجاعی هستند که هم خیر هستند و هم سرمایه‌گذار و معتقدند که نسل جوان می‌تواند داستان‌های موفق را بسازد. سرمایه‌گذارهایی که این حوزه رو بشناسند می‌دانند که کار پربرسی است. آواتک هم یک شرکت سهامی خاص است و ما سرمایه‌گذار خصوصی گرفتیم و من به عنوان یک مدیر متعهد که کاری انجام دهم که این شرکت به اهداف سودآوریش برسد. البته این را هم در نظر داریم که خیلی از تیم‌هایی که داخل شتاب‌دهنده هستند ممکن است شکست بخورند و شکست یک بخش جدا نشدنی از مسیر کارآفرینی است.

### سرمایه‌گذاری در حوزه استارت‌آپ‌ها

سرمایه‌گذاری در حوزه استارت‌آپ‌ها در هر مرحله‌ای ریسکی را با خودش به همراه می‌آورد و همه مراحل را نمی‌توان با یک عینک دید. این حوزه برای سرمایه‌گذاری که آن را نشانده خوب نیست. فرد سرمایه‌گذار در این حوزه باید کارآفرینی باشد که سرمایه‌گذار هم هست. در کنار این سرمایه‌گذاری بتواند به استارت‌آپ کمک کند و از تجربیات قدرت رهبری و مدیریت خود به آن‌ها بگوید. سرمایه‌گذاری در این حوزه خیلی موقع‌ها شکست می‌خورد ولی همان‌هایی که موفق می‌شوند می‌توانند جبران کنند. یکی از دلایلی که ما سرمایه‌گذارها رو به صورت گلچین انتخاب می‌کنیم این است که این فضای پر از ریسکی است و الان همه کسانی که برای ما سرمایه‌گذاری می‌کنند کسانی هستند که در کنار تجربه‌های تلخ سرمایه‌گذاری، تجربه‌های خوبی هم داشتند.

### هیجان‌های ایجاد شده توسط رویدادهای استارت‌آپی در ایران

استارت‌آپ‌ها جنبشی هستند که می‌گویند شما می‌توانید شروع کنید و موفق شوید و کارآفرینان را به حرکت در می‌آورند. هر چیزی که در ایران وارد می‌شود اول نسبت به آن بهت‌زدگی می‌آید، بعد از آن جودگی ایجاد می‌شود و همه در جو قرار می‌گیرند و پشت سر هم اتفاق می‌افتد. بعد از یک مدتی دلزدگی ایجاد می‌شود. اما مهم این است که نگذاریم این رویدادها به مرحله دلزدگی برسند. خیلی خوب است که الان رویدادهایی مثل استارت‌آپ گرایند و استارت‌آپ ویکند برگزار می‌شوند و همه آدم‌ها می‌توانند بیایند و ببینند. هدف از برگزاری این رویدادها در دنیا هم همین است که افراد بتوانند در هر زمان که می‌خواهند با این نوع فعالیت‌ها آشنا شوند و ماهیت آن را بدانند.

### سخن پایانی

اگر یک تیم در محیط درست با شبکه درست، مربی و تمرکز قرار گیرد، شتاب می‌گیرد و کارآفرین باید از قلعه آسایش بیرون بیاید و تیم‌ها برای رسیدن به موفقیت باید روی ایده و کار خودشان تمرکز کنند.

### بخش سوم

بعد از پایان گفت‌وگو، شرکت‌کنندگان به سالن پذیرایی دعوت شدند. در این مرحله هم فرصتی برای شبکه‌سازی و آشنایی بیشتر کارآفرینان حوزه استارت‌آپی با همدیگر و با شتاب‌دهنده آواتک بود. و با گرفتن عکس یادگاری پرونده ششمین استارت‌آپ گرایند تهران هم بسته شد.

شتاب‌دهی است، ۴ ماهه و تکمیلی است. در این مرحله ۲۵ میلیون تومان سرمایه در اختیار تیم‌ها قرار می‌گیرد. در واقع این سرمایه به شرکت‌ها داده می‌شود و ما در این مدت شرکت را برایشان ثبت می‌کنیم. در این دوره به نقطه‌ای می‌رسند که می‌توانیم بگوییم محصولشان منطبق با بازار شده، مشتریان را می‌شناسند و می‌دانند که نیازشان چیست و کانال‌های توزیع را تست می‌کند. بعد از این دوره دوباره تیم‌ها به جمع بزرگتری از سرمایه‌گذارها و صندوق‌های سرمایه‌گذاری کارشان را ارائه می‌دهند و سرمایه موردنیازشان را برای ادامه کار دریافت می‌کنند و از آواتک خارج می‌شوند.

### امکاناتی که در طی ۶ ماه در اختیار تیم‌ها قرار می‌گیرد

مهم‌ترین چیز شبکه‌ای است که در کنار این افراد قرار می‌گیرد، منتورها و سرمایه‌گذارهایی که ما در کنار تیم‌ها می‌آوریم افراد با تجربه‌ای هستند و به تیم‌ها کمک می‌کنند. مسئله دوم بحث آموزش‌هاست، تیمی که می‌اد قرار نیست MBA بداند یا BusinessPlan بنویسد، آموزش‌هایی را که تیم‌ها در این دوره نیاز دارند چیزهایی نیست که در دانشگاه‌ها تدریس شود. سرمایه برای شروع اولیه و فضای کاری هم در اختیار آن‌ها قرار می‌گیرد. محیط کاری آن‌ها هم یک فضای پرانرژی و پرنشاط و پر از خلاقیت است و تیم‌ها با هم دوست هستند و به هم

## دانلود رایگان کتاب الکترونیکی الفبای ثروت آفرینی

آیا تاکنون از خود پرسیده‌اید:



انسان‌های ثروتمند در زندگی خود به چه جنبه‌های مالی توجه کرده‌اند تا به این جایگاه رسیده‌اند؟

پاسخ سوال‌تان را در این کتاب پیدا کنید.

www.Cepid.ir





# شاخص‌های کلیدی عملکرد برای کسب و کارهای اینترنتی



ابوالفضل کارگر

مدیر آکادمی مجازی ستکا

خلاصه کردن اطلاعات حاصل می‌شود، شاخص‌نامیده می‌شوند و آن‌ها را می‌توان به صورت زیر طبقه‌بندی کرد:

۱. شاخص‌های کمی که می‌توانند به صورت عددی ارائه شوند.
۲. شاخص‌های کاربردی که با فرایند موجود شرکت ارتباط برقرار می‌کنند.
۳. تعیین شاخص‌های راهنما که بیانگر این است که سازمان بهتر شده است یا خیر؟
۴. شاخص‌های عملیاتی که در کنترل سازمان و نتایج تغییرات کفایت نمایند.

در کسب و کارهای کوچک تعداد این شاخص‌ها تا حداکثر ۱۰ عدد منطقی به نظر می‌رسد ولی در کسب و کارهای بزرگ به دلیل اینکه تعداد ذی‌نفعان زیاد می‌باشند، متعاقباً این تعداد نیز بیشتر می‌باشد. از شاخص‌های کلیدی برای اندازه‌گیری نحوه عملکرد کسب و کارهای اینترنتی هم استفاده می‌شود، در زیر به بررسی این شاخص‌ها در کسب و کار اینترنتی می‌پردازیم.

سوالات اصلی که در اینجا مطرح می‌شوند این هستند که چه شاخص‌هایی می‌تواند در نظارت بر این‌گونه از کسب و کارها مطرح باشد؟ آیا این شاخص‌ها لازم این نوع از کسب و کارها می‌باشند؟ و آیا این شاخص‌ها به استراتژی‌ها و هدف‌های مدیران کسب و کار کمک می‌کنند؟

با تمرکز بر شاخص‌های کلیدی عملکرد، در بخش‌های مختلف می‌توان اثر گذاری استراتژی‌های مختلفی که در طول زمان به کار برده می‌شود را اندازه گرفت و دید جامعی نسبت به فاکتورهایی مانند تعداد بازدیدکنندگان سایت، مشتریان خریدار و

در این مقاله سعی می‌کنیم در ابتدا به معرفی شاخص‌های کلیدی عملکرد و چگونگی تعیین آنها بپردازیم و در ادامه این شاخص‌ها را در کسب و کارهای اینترنتی بررسی می‌کنیم.

شاخص‌های کلیدی عملکرد معیارهای مالی و غیر مالی برای اندازه‌گیری نحوه عملکرد یک کسب و کار می‌باشند. این شاخص‌ها برای بازبینی نحوه عملکرد یک کسب و کار و هوشیاری نسبت به روند انجام کارها ضروری می‌باشد و بر اساس نوع کسب و کار و استراتژی با هم تفاوت پیدا می‌کنند.

شاخص‌های کلیدی برای رسیدن به هدف‌های کسب و کار به شما کمک می‌کنند. نکات مهم کلیدی برای تعیین شاخص‌ها عبارتند از:

- ❖ تعریف اولیه از فعالیت‌های کسب و کار
- ❖ داشتن اهداف عملیاتی شفاف و صریح از نیازمندی‌های کسب و کار
- ❖ داشتن معیارهای اندازه‌گیری کیفی / کمی از نتایج و مقایسه آنها با مجموعه اهداف

❖ بررسی مغایرت‌ها و تنظیم مراحل یا منابع برای انجام اهداف کوتاه‌مدت  
برای تعیین شاخص‌های کلیدی می‌توان از ویژگی‌های که اختصاراً (SMART) نامیده می‌شوند استفاده کرد. شاخص‌ها باید خاص، قابل اندازه‌گیری، دست‌یافتنی، واقع‌گرایانه و به‌موقع باشند.

شاخص‌های عملکرد کلیدی مجموعه‌ای از ارزش‌ها را تعیین می‌کند که برای اندازه‌گیری فعالیت‌ها استفاده می‌شوند. این مجموعه از ارزش‌ها که از طریق

اگر در ابتدای یک سفر دراز همه مشکلات مشخص باشد، هیچوقت به آن سفر نخواهیم رفت. دان راتر

به طور مثال برای مدیر سایت شاخص‌های مربوط به مباحث مالی و تغییرات درآمدی مهم‌تر می‌باشد و با شاخص‌های مدنظر مدیر بازاریابی تفاوت دارد. در زیر به معرفی چند نمونه از مهم‌ترین این شاخص‌ها در حوزه کسب و کارهای آنلاین می‌پردازیم. استفاده، نظارت و تحلیل این شاخص‌ها می‌تواند نتایج خوبی را داشته باشد.

### ۱- نرخ تبدیل شدن بازدیدکنندگان سایت به مشتری

این شاخص بصورت زیر تعریف می‌شود و برای بررسی آن، بازه زمانی را ماهانه در نظر می‌گیریم.

$$\text{نرخ تبدیل شدن بازدیدکنندگان سایت به مشتری} = \frac{\text{مشتریان تعداد}}{\text{بازدیدکنندگان تعداد}}$$

روزانه افراد زیادی به سایت مراجعه می‌کنند ولی فقط تعداد کمی از آنها به مشتری تبدیل می‌شوند. البته این شاخص به صورت‌های دیگری نیز می‌تواند تعریف شود، به طور مثال تعداد بازدیدکنندگان منحصر به فرد را می‌تواند به جای تعداد بازدیدکنندگان در نظر گرفت. با توجه به تعریف اولیه شاخص و بازه زمانی مورد نظر نتایج بدست می‌آیند. نتایج بدست آمده را باید تحلیل کرد و اقدامات مناسبی صورت داد. این شاخص را همچنین با فیلتر مناسب می‌توانید برای کمپین‌های تبلیغاتی مختلف بدست آورید. بدین ترتیب می‌توانید عملکرد کمپین‌های مختلف را با یکدیگر مقایسه کنید و عملکرد این کمپین‌ها را بسنجید.

### ۲- نرخ بازگشت سرمایه

$$\text{سرمایه بازگشت نرخ} = \frac{\text{هزینه - درمان}}{\text{هزینه}}$$

به طور مثال اگر شما در تبلیغات کلیکی به ازای هر کلیک ۱۰۰ تومان هزینه کرده باشید و درآمد شما از هر کلیک ۱۵۰ تومان باشد. نرخ بازگشت سرمایه شما در این نوع از تبلیغات ۵۰ درصد می‌باشد.

### ۳- نرخ خروج از یک صفحه

$$\text{نرخ خروج از یک صفحه} = \frac{\text{تعداد بازدید از یک صفحه بدون هیچ اقدامی}}{\text{تعداد بازدید از صفحه}}$$

این نرخ در گوگل آنالیتیک قابل مشاهده می‌باشد. می‌توان در جدولی این نرخ را در بازه زمانی ماهانه کنار هم گذاشت و نسبت به روند این نرخ اقداماتی را برای صفحات وب سایت در نظر گرفت.

در بالا فقط سه نمونه از این شاخص‌ها معرفی شد و انتخاب و تعریف این گونه از شاخص‌ها بستگی به استراتژی کسب و کار مورد نظر دارد.

به طور مثال کسب و کاری در نظر دارد شش ماه دوم سال ۹۳ را بر روی برند خود کار کند. تعریف شاخص‌های مرتبط با این استراتژی و نظارت بر میزان آن در بازه‌های زمانی در سنجش عملکرد مفید می‌باشد. در این مقاله سعی کردیم شاخص‌های کلیدی عملکرد را در کسب و کارهای اینترنتی بررسی کنیم و به تحلیل سه مورد از آنها پرداختیم. امیدوارم که از این مقاله استفاده کافی را برده باشید.



مشتریان وفادار و ... پیدا کرد. این شاخص‌ها بصورت میانگین، درصد و نسبت قابل لمس‌تر هستند و دید بهتری نسبت به فرآیندهای کاری می‌دهند. این جمله که در این ماه، ۱۰۰۰۰ بازدید داشته‌ایم فقط به معنی یک آمار در این فاکتور می‌باشد ولی وقتی بگویم بازدیدکنندگان سایت ۱۰ درصد افزایش یافته‌اند نشان از پیشرفت در این فاکتور نسبت به ماه قبل می‌باشد. همچنین باید این را در نظر داشته باشیم که پیشرفت در یک شاخص به منزله موفقیت در کل نیست.

نکته حائز اهمیت دیگر نحوه ارائه عملکرد یک شاخص است. یک ارائه بد می‌تواند باعث یک برداشت بد از نتیجه یک شاخص باشد. وارد کردن این آمار در اکسل به ارائه این مطالب و بروزسانی آن کمک می‌کند. در زیر نمونه‌ای از ارائه شاخص درصد رشد بازدیدکنندگان سایت را در اکسل آورده‌ایم.

نام شاخص	فروردین		اردیبهشت		خرداد	
	تعداد	تغییرات	تعداد	تغییرات	تعداد	تغییرات
بازدیدکنندگان سایت	۹۸۰۰	۲ درصد	۹۷۰۰	-۱.۰۲ درصد	۱۱۰۰۰	۱۳.۴۰ درصد

اطلاعات این جدول نشان می‌دهد که تعداد بازدیدکنندگان از ماه فروردین به اردیبهشت منفی ۱.۲ درصد افت داشته است و از ماه اردیبهشت به خرداد ۱۳.۴ درصد رشد داشته است.

روی نتایج بدست آمده از این شاخص‌ها باید اقدامات مناسبی صورت گیرد. به طور مثال برای این جدول دلایل رشد یا افت تعداد بازدیدکنندگان باید مشخص گردد و بر اساس تحلیل این دلایل و اقدامات انجام شده در گذشته اقدامات جدیدی در آینده صورت گیرد.

استفاده از اطلاعاتی که گوگل آنالیتیک به ما می‌دهد در کسب و کارهای آنلاین بسیار مهم می‌باشد. گوگل آنالیتیک با امکاناتی مانند فیلتر کردن اطلاعات، قسمت بندی و ... کمک زیادی به مدیران وب سایت‌ها در تعریف، استفاده و ارائه شاخص‌های کلیدی عملکرد می‌کند.

شاخص‌های کلیدی عملکرد بر حسب وظایف افراد مختلف نیز می‌تواند تعریف شود.

مرکز کارآفرینی سنکا با همکاری تروت آفرینان برگزار می‌کند:

## سمینار

ساده، حرفه‌ای، قدرتمند

دکتر امیرحسین

دکتر امیرحسین

دکتر امیرحسین

دکتر امیرحسین

# فنون فروش ایرانی

زمان و محل برگزاری:  
۱۴۰۵ آبان  
سالن همایش‌های صدا و سیما

- بررسی تکنیک‌های کاربردی و مؤثر موافقت فروش در وضعیت عدم ثبات اقتصادی
- ایجاد تحول در میزان فروش مؤثر در شرکت‌ها و سازمان‌های فروش محور
- جدیدترین مدل‌های فروش (فروش خصوصی - تلفنی)
- فرایند فروش تلفنی مؤثر چیست؟

کسب اطلاعات بیشتر در سایت  
[www.Cetka.ir](http://www.Cetka.ir)

## نگاهی دقیق به اولین گام در بازاریابی

# در ایران چگونه تحقیقات بازاریابی انجام دهیم؟

## Market research

Select the best option according to you

Price	average	good	...
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



محمد جواد سلیمانی

کارشناسی ارشد MBA، دانشگاه صنعتی شریف

تخمینی از سهم بازار رقبا  
 جایگاه رقبا در ذهن مشتری  
 بررسی نقاط ضعف و قوت رقبا  
 در این مرحله شما باید تولید کنندگان مختلف روغن موتور را شناسایی کنید، شرکت‌هایی نظیر: نفت پارس، نفت سپاهان، بهران و ایرانول. با مراجعه به صورت‌های مالی این شرکت‌ها می‌توانید میزان تولید و فروش شرکت‌ها را بدست آورید. در صورت نبود اطلاعات کافی مجبور خواهید بود که از طریق پرسشنامه و تحقیقات میدانی سهم بازار تقریبی شرکت‌های مختلف را بدست آورید.

### ● خود شرکت Company:

در این قسمت به وضعیت خود شرکت پرداخته می‌شود:  
 تعیین سهم بازار شرکت از گذشته تا حال  
 جایگاه شرکت نزد مشتریان  
 بررسی نقاط ضعف و قوت شرکت  
 در این مرحله باید اطلاعات موجود در شرکت را تجزیه و تحلیل کنید. اطلاعاتی نظیر: میزان فروش، تولید، میزان وفاداری رانندگان خودرو به محصولات شما

### ● عوامل محیطی در حال تغییر در بازار Changing environment

در این قسمت عوامل محیطی موثر بر بازار محصول بررسی می‌شوند. عوامل محیطی عواملی هستند که شرکت نمی‌تواند تاثیر چندانی بر روی آن‌ها داشته باشد ولی شرکت باید به آن‌ها توجه کند و در مواقع لزوم خود را با آن‌ها تطبیق دهد. معمولاً ابزاری که برای این‌گونه تحلیل‌ها توصیه می‌شود تحلیل PESTEL است. تحلیل PESTEL به این موارد توجه می‌کند:

#### ● عوامل سیاسی (Political)

شرایط سیاسی کشور چه در بعد داخلی چه در بعد بین المللی چه تاثیری بر روی بازار محصول دارد؟ آیا شرایط تحریم بر واردات مواد افزودنی لازم برای روغن موتور تاثیر دارد آیا با اعمال تحریم واردات برندهای برتر روغن موتور متوقف می‌شود

#### ● عوامل اقتصادی (ECONOMICS)

صاحبان کسب‌وکار می‌باشند. توجه: کسب‌وکارهای نوپا (Start-up) نیز به تحقیقات بازاریابی احتیاج مبرم دارند تا بتوانند با درک درست به بازار و مشتری، فعالیت داشته باشند. متأسفانه بسیاری از کارآفرینان نوپا بدون داشتن درک کاملی از بازار، صرفاً با داشتن یک ایده می‌خواهند به بازار ورود پیدا کنند و در آن جایگاهی داشته باشند، که این خود عامل شکست بسیاری از کسب‌وکارهای نوپا می‌تواند باشد.

اگر تحقیقات بازار اجرا نشده باشد آنگاه ممکن است مهارت‌های فروش و مذاکره چندان بکار نیاید. به بیان دیگر شرط لازم برای اثربخشی تبلیغات یا مذاکره و فروش، داشتن درک کامل از بازار می‌باشد. اهمیت تحقیقات بازاریابی بحدی است که برخی شرکت‌ها بصورت تخصصی در این حوزه فعالیت می‌کنند. این شرکت‌ها برای صاحبان کسب‌وکارها اطلاعات مورد نیازشان از بازار، جمع‌آوری و تحلیل می‌کنند.

در ادامه فرآیند تحقیقات بازاریابی را همراه با یک مثال کاربردی توضیح می‌دهیم:  
 فرض کنید شما یک شرکت تولید کننده روغن موتور خودرو هستید و می‌خواهید تحقیقات بازاریابی را برای محصول خود اجرا کنید.

### ابعاد تحقیقات بازاریابی:

تحقیقات بازاریابی در 4 بعد به ما اطلاعات می‌دهد که اصطلاحاً 4C نامیده می‌شود، این 4 بعد عبارتند از:

#### ● مشتری Customer:

شناسایی و بررسی کامل مشتریان محصول در این قسمت صورت می‌گیرد. مواردی نظیر:  
 بررسی نیازها و خواسته‌های مشتریان  
 تخمین تقاضا از سوی مشتریان برای محصول  
 بررسی عوامل موثر بر میزان تقاضا از سوی مشتری

مشتریان شما رانندگان خودروهای سبک و سنگین هستید، در این مرحله شما باید اطلاعاتی از قبیل: خودروهای موجود در شرکت و میزان مصرف خودروهای مختلف را بدست آورید.

#### ● رقبا Competitors:

بررسی وضعیت رقبا در این قسمت صورت می‌گیرد. مواردی نظیر:

تبلیغات در مطبوعات، مجلات، تلویزیون، برنهای در سطح شهر، سایت‌های اینترنتی، شبکه‌های اجتماعی (مثل فیس بوک، توئیتر)، ایمیل مارکتینگ، بهینه‌سازی موتورهای جست‌وجوگر (SEO)، کمپین‌های تبلیغاتی و... عباراتی هستند که روزانه بسیاری از آن‌ها را می‌شنویم و در مورد اثرگذاری هر یک در رسانه‌های مختلف صحبت می‌شود. تمامی راهکارهای فوق‌الذکر به دنبال آن هستند که با مشتری ارتباط برقرار کنند و با حفظ و بهبود ارتباط منفعت لازم را از رابطه با مشتری ببرند. متأسفانه بسیاری از صاحبان کسب‌وکارها بدون داشتن دلایل کافی از راهکارهای فوق استفاده می‌کنند و به دنبال گرفتن نتیجه سریع هستند، این در حالیست که پاسخ سوالات مهمی را نمی‌دانند. سوالاتی نظیر:

● چرا باید از این راهکارها در بحث بازاریابی استفاده کنیم  
 ● چه میزان به هر کدام از موارد فوق بودجه اختصاص دهیم؟

● میزان اثربخشی هر کدام از موارد فوق برای کسب‌وکار ما چقدر است؟

برای پاسخ به سوالات فوق لازم است که به لایه ابتدایی در یک فرآیند بازاریابی توجه کنیم. اگر لایه ابتدایی در فرآیند بازاریابی به خوبی مورد توجه قرار نگیرند آنگاه سرمایه صاحب کسب‌وکار بصورت غیر هدفمند هزینه می‌شود.

نخستین لایه یک فرآیند بازاریابی داشتن فهم مناسبی از نیازها و خواسته‌های بازار و مشتری است. در دنیای بازاریابی نخستین لایه در فرآیند بازاریابی، تحقیقات بازاریابی (Marketing research) نامیده می‌شود. اطلاعات بدست آمده از تحقیقات بازار یک ابزار تصمیم‌گیری تعیین‌کننده برای







آیا وضعیت فعلی اقتصاد پایدار است؟ آیا در حال رشد، رکود یا کاهش است؟ آیا سطح درآمد مشتریان شما افزایشی است یا رو به کاهش؟ آیا عوامل اقتصادی دیگری وجود دارد؟  
آیا مثلاً کاهش درآمد مشتریان باعث روی آوردن آنها به روغن موتورهای بی کیفیت با قیمت پایین تری می گردد.

### عوامل فرهنگی و اجتماعی (SOCIO-CULTURAL)

نرخ رشد جمعیت و مشخصات سنی جامعه چگونه است؟ آیا احتمالاً، تغییری خواهد داشت؟  
آیا عوامل اجتماعی و فرهنگی موثری وجود دارد؟ تغییر سن جمعیت چه تاثیری بر میزان تولید خودروها و به تبع آن بر میزان استفاده از روغن موتور دارد؟ آیا فرهنگ استفاده از روغن موتورهای با کیفیت داخلی در جامعه جا افتاده است؟

### عوامل تکنولوژیکی (TECHNOLOGY)

آیا تکنولوژیهای جدیدی که امکان استفاده از آن را داشته باشید، وجود دارد؟ آیا تکنولوژیهای جدید می تواند بر کسب و کار شما تأثیر گذار باشد  
آیا تکنولوژی جدیدی برای تولید روغن موتور وجود دارد؟ آیا روغن موتور فعلی شما برای خودروهای جدید و مدل بالاتر مناسب است

### عوامل زیست محیطی (ENVIRONMENT)

آیا مسائل زیست محیطی بر کسب و کار شما اثر گذار است؟ آیا روغن موتور شما یک محصول سبز است؟ توجه به مسائل زیست محیطی برای مصرف کنندگان روغن موتور چقدر حائز اهمیت است؟

### عوامل قانونی (LEGAL)

#### قوانین تجارت، کار، مالی و حقوقی بر کسب و کار چه تأثیری دارند؟

میزان تعرفه واردات و صادرات محصولات روغن موتور چه تأثیری بر فروش شما دارد؟  
توجه: جمع آوری اطلاعات مفید و مرتبط برای هر کسب و کاری ارزشمند است اما هدف از تحقیقات بازاریابی صرفاً جمع آوری اطلاعات نیست بلکه مهم تر از آن تحلیل اطلاعات جمع آوری شده است. اطلاعات باید به گونه ای تحلیل شوند که صاحب کسب و کار بتواند از آن برای تدوین استراتژی بازاریابی و برنامه بازاریابی خود استفاده کند.  
حقیقت امر این است که رسیدن به یک دید کامل در مورد ۴ بعد تحقیقات بازاریابی برای

بسیاری از بازارها پیچیده است. به همین دلیل است که شرکت های فعال در این حوزه بابت یک پروژه تحقیقات بازاریابی مبالغ قابل توجهی از صاحبان کسب و کار دریافت می کنند. اگر شما بعنوان یک استارت آپ فعالیت می کنید و یا بودجه لازم برای برون سپاری این کار را ندارید، حتماً خودتان بایستی ۴ بعد تحقیقات بازاریابی را تا آنجا که امکان دارد مورد بررسی قرار دهید و از اطلاعات آن برای ادامه فعالیت هایتان استفاده کنید.

#### اطلاعات مورد نیاز را از کجا می توانیم تهیه کنیم؟

اما معضلی که همیشه در دیار ما وجود دارد دسترسی دشوار به داده ها و اطلاعات است. پیدا کردن اطلاعات کار بسیار دشواری است و بستگی به موضوع و زمینه متفاوت خواهد بود اما می توان راهنمایی هایی را ارائه نمود. اطلاعات مورد نیاز در تحقیقات بازاریابی از سه منبع تهیه می شود:

- ۱- استفاده از اطلاعات موجود در خود شرکت، مانند: میزان فروش محصولات مختلف، مشتریان محصولات مختلف شرکت و...
- ۲- استفاده از اطلاعات موجود در بازار، مانند: میزان مصرف، تقاضا، صادرات، واردات و... (با مراجعه به سازمان هایی نظیر: گمرک، سازمان حمایت از مصرف کننده و تولید کننده، سازمان بورس و...)
- ۳- اطلاعاتی که به آنها دسترسی نداریم و بایستی خودمان آن ها را استخراج کنیم  
پپیچیده ترین قسمت کار تحقیقات بازاریابی همین جاست. در این قسمت به کمک ابزارهای گوناگون کمی و کیفی اطلاعات جمع آوری می شوند.

#### روشهای کمی:

به طور معمول با استفاده از ابزار پرسشنامه و با به کارگیری مقایسه های عددی قابل سنجش انجام می شود. داده های جمع آوری شده در تحقیقات کمی با تکنیک های آماری توصیفی و استنباطی مورد تحلیل قرار می گیرند.  
برای روغن موتور بایستی به سراغ رانندگان روغن موتور، تعویض روغنی ها، عاملین فروش رفته و اطلاعات مورد نیاز خود را استخراج کنید. اگر پرسشنامه را به خوبی طراحی کرده باشید می توانید اطلاعات مناسبی در مورد مشتریان، رقبا و وضعیت خود شرکت بدست آورید.  
هر چه نمونه مورد بررسی بزرگتر باشد نماینده جمعیت بیشتری باشد نتایج خروجی پرسشنامه معتبرتر خواهد بود.

#### روشهای کیفی:

عموماً به شناخت عمیق تر رفتار انسان و دلایل حاکم بر رفتار مصرف کننده می پردازد. تعداد نمونه ها بسیار کمتر اما عمیق تر از تحقیقات کمی انجام می شوند. از روش های متنوع تحقیقات کیفی می توان به موارد ذیل اشاره کرد:

- ۱- مصاحبه های عمیق فردی
- ۲- جلسات طوفان ذهنی

برگزاری جلسات مصاحبه با خبرگان و فعالین صنعت روغن موتور می تواند دید شما را نسبت به بازار روغن موتور کامل کند...

پس از این که تحقیقات بازاریابی انجام شد می توان سراغ سایر لایه های موجود در فرآیند بازاریابی رفت. در ایران چندین شرکت به صورت حرفه ای مشاوره تحقیقات بازاریابی انجام می دهند. اما اگر ما یک شرکت کوچک داریم و یا یک استارت آپ هستیم به یاد داشته باشید که 85 درصد از ایده های جدید هیچگاه به بازار موفقی نمی رسند که یکی از اصلی ترین دلایل آن عدم شناخت مشتری و بازار است. بنابراین اجرای تحقیقات بازاریابی را حتی بعنوان یک کارآفرین نوپا نباید فراموش کنیم.

مشاوره تشخیص فرصت و راه اندازی کسب و کار

نیم ساعت مشاوره رایگان

کلیک کنید.

شهرستان  
از طریق  
اسکایپ

تهران  
حضور

برای کسب اطلاعات بیشتر به سایت [Cetka.ir](http://Cetka.ir) مراجعه نمایید

۸۸۸۱۴۷۲۸۷
۸۸۸۱۴۷۳۲

# با تعهد کمتری که می‌دهید کارهای بیشتری انجام دهید

مترجم: نجمه اشکوری

سردبیر ماهنامه کارآفرینی ستکا

ترجمه‌ی مقاله‌ای از Harvard Business Review

انجام دادن پروژه و کار جدید ندارید، در اسرع وقت «نه» بگویید. اگر زمان بیشتری آن‌ها را منتظر بگذارید، نه گفتن برای شما سخت‌تر می‌شود. خیلی ساده بگویید که پیشنهادتان برای من شگفت‌انگیز است ولی متأسفانه زمان کافی برای انجام آن ندارم. همین کفایت می‌کند.

● **بگویید به این پروژه فکر می‌کنم.** بگویید به خاطر تعهد و وظیفه‌ام یک بار دیگر تقویم را چک می‌کنم. این به شما اجازه می‌دهد که ببینید فضای باز و خالی در برنامه خود دارید یا نه. اگر شما فضای خالی را در تقویم خود ببینید، می‌توانید با اطمینان انجام دادن آن کار را بر عهده گرفته و آن را در برنامه خود بگنجانید. اگر در برنامه شما بین زمان حال تا زمان انجام دادن این پروژه هیچ وقت خالی وجود نداشت و برای انجام دادن این کار احتیاج به آمادگی داشتید، گزینه‌های کمی برای بیان کردن دارید. اول اینکه به سادگی این پیشنهاد را رد کنید و بگویید واقعیت این است که شما هیچ زمان خالی در برنامه خود ندارید. گزینه دوم این است که بگویید دوباره بر روی وظایف و کارهایی که در حال حاضر بر عهده‌ام است صحبت می‌کنم، تا بتوانم زمان کافی برای کار بر روی این پروژه به دست آورم. درخواست جدید را با پروژه‌های فعلی خود مقایسه کنید. ببینید آیا پروژه جدید با ارزش‌تر از پروژه‌های در دست انجام است و آیا می‌توانید آن‌ها را به تأخیر بیندازید یا خیر؟ اگر در این مورد اطمینان حاصل نکردید، از مدیر خود بخواهید که به شما کمک کند. بگویید از شما درخواست شده که روی یک پروژه جدید کار کنید و نیاز دارید پروژه‌های قبلی خود را عقب بیندازید. از او بخواهید در اولویت‌بندی کارها به شما کمک کند و این که آیا از نظر او پروژه جدید ارزش آن را دارد که پروژه‌های قبلی خود را به تأخیر بیندازید یا خیر. استفاده از این راهبردها به شما اجازه می‌دهد که تصمیم عادلانه‌ای بگیرید و وظایف خود را طبق برنامه زمان‌بندی انجام دهید.

● **برنامه زمان‌بندی داشته باشید.** اگر می‌خواهید کار جدیدی را انجام دهید، این کار ممکن است پروژه‌های دیگر شما را تحت تأثیر قرار دهد. افراد را از آنچه که می‌توانند و نمی‌توانند از شما انتظار داشته باشند، آگاه کنید. اگر شما رییس خودتان را با اهدافتان در یک ردیف قرار داده باشید، یک انتخاب صحیح انجام داده‌اید. به افراد اجازه دهید که بدانند چه چیزی را در اسرع وقت می‌توانند از شما انتظار داشته باشند، در این صورت زمانی که به آن‌ها نه می‌گویید کمتر از شما ناراحت خواهند شد. بدینوسیله این فرصت را پیدا می‌کنید که کار را در زمان دیگری به انجام برسانید و یا آن را به کسی که وقت بیشتری دارد واگذار کنید. زمانی هم که شما کارهای خود را در تقویم مشخص می‌کنید، می‌دانید که زمان و دوره مشخصی را برای انجام کاری که به آن متعهد شده‌اید، در اختیار دارید. با این برنامه‌ریزی درست، شما می‌توانید کارهایتان را به خوبی انجام دهید. شما می‌توانید ساعات و حتی یک روز کامل را به خودتان اختصاص دهید. با داشتن یک برنامه زمان‌بندی می‌توانید کارتان را با ارزش واقعی به انجام برسانید و از روند انجام آن لذت ببرید.

این یک مسأله ساده است. هر پروژه، زمان را به بخش‌هایی کوچک و کوچک‌تر تقسیم می‌کند، آن قدر که زمان کمی برای اختصاص دادن به مسایل دارید. در حالی که اگر شما تعداد مسؤلیت‌هایتان را کاهش دهید، زمان بیشتری برای اختصاص دادن به هر کدام از آن‌ها در اختیار خواهید داشت. باید یک توازن ایده‌آل بین تعداد پروژه‌ها و زمانی که برای بهتر انجام دادن آن‌ها نیاز دارید، داشته باشید. با این اصل می‌توانید شرکت خود را همیشه در سطح بالا نگه دارید.

وقتی یک پیشنهاد کاری به شما مطرح می‌شود، در پاسخگویی به آن راه‌کارهای زیر را در نظر بگیرید:

● **درنگ کنید.** در صورت امکان از موافقت کردن با پیشنهادها کاری، در همان لحظه‌ای که به شما پیشنهاد می‌شوند اجتناب کنید. به جای کم کردن سرعت فرآیند تصمیم‌گیری، زمان کوتاهی به خودتان بدهید تا بتوانید انتخاب بهتری داشته باشید. ابتدا سؤال‌هایی را مطرح کنید که در روشن شدن موضوع به شما کمک کند. به‌عنوان مثال اگر کسی تلفنی درخواست کرد که یک سخنرانی داشته باشید، از او بپرسید که چه چیزی را مد نظر دارد؟ موضوع، قالب و تشریفات اداری آن را مشخص کند. وقتی که این موضوعات روشن شود، شما می‌توانید مشخص کنید چه کارهایی برای آمادگی پیدا کردن باید انجام دهید. همچنین از آن‌ها بخواهید که زمانی را به شما بدهند تا در مورد این موضوع فکر کرده و وضعیت موجود و کارهایی را که بر عهده دارید بررسی نمایید و بعد به آن‌ها پاسخ دهید. اگر این ارتباط از طریق ایمیل صورت می‌گیرد، دیگر نیاز نیست که شما یک وقت برای پاسخگویی درخواست کنید، می‌توانید پس از تفکر در مورد موضوع، پاسخ خود را به آن‌ها ارایه دهید.

● **در اسرع وقت نه بگویید.** اگر شما بلافاصله بعد از مطرح شدن موضوع می‌دانید که ظرفیت و وقتی برای

این یک باور اشتباهه که بیشتر همیشه بیشتر است! هر زمان که متعهد می‌شوید کار جدیدی را انجام دهید، نه تنها به انجام آن کار، بلکه به بخاطر سپاری انجامش، فراهم کردن مقدماتش و حتی توجه به محدودیت‌های زمانی آن نیز متعهد می‌شوید.

اگر هر چیزی را که سر راهتان قرار گرفت بپذیرید یک نتیجه تأسف‌انگیز به دنبال خواهد داشت. مجبور می‌شوید بیشتر زمان خود را به مدیریت کارتان بگذرانید و زمان کمتری خواهید داشت تا خودتان را صادقانه وقف مسایل بسیار مهم و ضروری کنید. بسیاری از افراد در سازمان‌های بزرگ، وقت زیادی را برای رفتن به جلسه‌های برنامه‌ریزی کار، نوشتن ایمیل و نگرانی در مورد اتمام کارها می‌گذرانند، ولی به ندرت پیشرفت قابل توجهی در کار آن‌ها دیده می‌شود. دیدن این افراد در حال بله گفتن به همه چیز و داشتن لیستی از کارهایی که باید انجام دهند و به‌طور مداوم به آن هم اضافه می‌شود، در بهترین شرایط نشان‌دهنده‌ی اعتماد دیگران به آن‌ها است و در بدترین شرایط چیزی است که در هر صورت نمی‌توان از آن اجتناب کرد.

اما افراد دیگری هم هستند که رویکردهای متفاوتی دارند و ارزش بیشتری را برای سازمان خود ایجاد می‌کنند. آن‌ها با داشتن نظم و ترتیب کارهای خود را شروع کرده و به نتیجه می‌رسند. در طی انجام کار، اگر مورد جدیدی به آن‌ها پیشنهاد شود، قبل از پذیرش، آن را در برابر کارهای پیشین قرار داده و ارزیابی می‌نمایند. کار جدید می‌تواند یک درخواست ساده برای تشکیل جلسه تا درخواستی بزرگ‌تر برای انجام یک پروژه باشد. برای تشخیص کارهای جدید، باید برنامه زمان‌بندی کارها مشخص شود، اگر نتوانید آن‌ها را به درستی مدیریت کنید، خطر بزرگی کامل انجام دادن اولویت‌های مهم شما را تهدید خواهد کرد.



## معاون پژوهش و فناوری وزیر علوم خبر داد

# اعطای مجوز به ۱۲۰۰ شرکت دانش بنیان



وی گفت: سازمان تامین اجتماعی، بخشنامه معافیت بیمه‌ای را ابلاغ کرده است و بستر کار تا حدودی برای توسعه فعالیت‌های تحقیقاتی فراهم شده و موانع نیز برطرف شده است.

معاون پژوهش و فناوری وزیر علوم، تحقیقات و فناوری از به بهره‌برداری رسیدن تعدادی طرح‌های تحقیقاتی از جمله رونمایی از داروی درمان سرطان پروستات در پژوهشگاه پلیمر و طرح‌های تجهیزاتی در استان‌های مختلف کشور خبر داد و یادآوری کرد: در حال حاضر در سطح کشور ۳۴ پارک علم و فناوری فعالیت دارند.

هزار میلیارد ریال بوده است گفت: امسال این رقم به ۱۰ هزار میلیارد ریال افزایش یافته است.

احمدی با اشاره به وجود آمادگی لازم برای اعطای تسهیلات به این شرکت‌ها گفت: بر سرعت اعطای تسهیلات نیز تاکید شده تا روش‌ها و فرآیند اعطای تسهیلات نیز وضعیت بهتری پیدا کند.

احمدی از تصویب قانون معافیت مالیاتی طرح‌ها و فعالیت‌های تحقیقاتی با کمک شورای عالی علوم، تحقیقات و فناوری (عتف) خبر داد و اظهار کرد: برای این شرکت‌ها و طرح‌های تحقیقاتی معافیت بیمه‌ای هم به تصویب رسیده است.

معاون پژوهش و فناوری وزیر علوم، تحقیقات و فناوری با بیان این که سیاست وزارت علوم، بر حمایت از شرکت‌های دانش بنیان است، گفت: امسال یک‌هزار و ۲۰۰ شرکت در کشور مجوز دانش بنیان اخذ کردند.

به گزارش خبرنگار فناوری ایسنا منطقه سمنان، وحید احمدی در آیین افتتاح طرح‌های پارک علم و فناوری دانشگاه سمنان ضمن اعلام این خبر افزود: امسال برای حمایت از این شرکت‌ها دولت اعتبارات بسیار خوبی را به صندوق نوآوری و شکوفایی اختصاص داده است.

وی با بیان اینکه اعتبار این صندوق در سال قبل هفت

## مشاور وزیر کشور:

## طرح‌های حمایتی ویژه‌ای برای زنان تولیدکننده در دستور کار است



گذاشتند.

وی با بیان اینکه اغلب زنانی که در این نمایشگاه‌ها شرکت داشتند دغدغه فروش و بازاریابی داشتند، ادامه داد: مقرر شد تا با ایجاد بازارچه‌های دائمی بیشتر، دغدغه این بخش مهم از فعالان تولیدی کشور نیز رفع شود. فرهمند پور از توافقی با صندوق امام رضا (ع) برای ارایه تسهیلات آسان به زنان تولیدکننده با سود کم خبر داد و گفت: در این راستا مقرر شد تا یکصد سقف میلیون ریال به هر تولیدکننده زن وام کم بهره پرداخت شود. مشاور وزیر کشور در بخش دیگر سخنان خود با اشاره به برنامه‌های متنوع و متعدد دولت در سال آینده در حوزه آسیب‌های اجتماعی بانوان نیز یادآور شد: حمایت از زنان کارآفرین و توجه به مهارت‌ها و سلامت آنان از جمله موضوعاتی است که در این زمینه مورد توجه دولت قرار گرفته است.

مهم‌ترین سیاست‌های برنامه‌ای امور خانواده و زنان وزارت کشور عنوان کرد و گفت: با توجه به پیش‌بینی مشکلات زنان شاغل، تلاش می‌شود هم از ظرفیت آنان در چرخه تولید خانواده و کشور استفاده شود و هم بار سنگین معیشتی زندگی برای آنان سبک‌تر گردد.

وی با اشاره به برپایی نمایشگاه‌های توانمندی‌های اقتصادی زنان در سراسر کشور گفت: در ایام الله دهه فجر امسال شاهد برپایی نمایشگاه‌های متعدد و خوبی بودیم که در حمایت از زنان تولیدکننده برپا شدند.

مشاور وزیر کشور تصریح کرد که در ایام الله دهه فجر امسال شش نمایشگاه ویژه با هزار غرفه در سطح کشور برپا گردید.

فرهمندی پور، گفت: در این نمایشگاه‌ها یک هزار بانوی تولیدکننده دستاوردهای اقتصادی و فرهنگی خود را برای توانمندسازی هرچه بیشتر در معرض نمایش

مشاور وزیر کشور در امور خانواده و زنان با اعلام اینکه زنان نقش موثری در چرخه تولیدی کشور دارند، گفت: طرح‌های حمایتی ویژه‌ای در زمینه شغلی و کارآفرینی زنان تولیدکننده در دستور کار قرار گرفته است.

به گزارش ایرنا، فرهمند پور، روز دوشنبه در حاشیه بازدید از نمایشگاه توانمندی زنان استان البرز در جمع خبرنگاران، افزود: براساس تفاهم‌نامه‌های منعقد با معاونت زنان و خانواده و مناطق محروم دفتر نهاد ریاست جمهوری در سال آینده طرح‌های حمایتی زنان شاغل در اولویت کار قرار گرفته است.

وی برپایی بازارچه‌های دائمی را رویکردی ویژه در این مسیر خواند و ادامه داد: اکنون سه بازارچه دائمی با هدف حمایت از زنان تولیدکننده فعال شده که شمار آنها در سال آینده افزایش خواهد یافت.

فرهمند پور، توانمندسازی زنان سرپرست خانوار را از



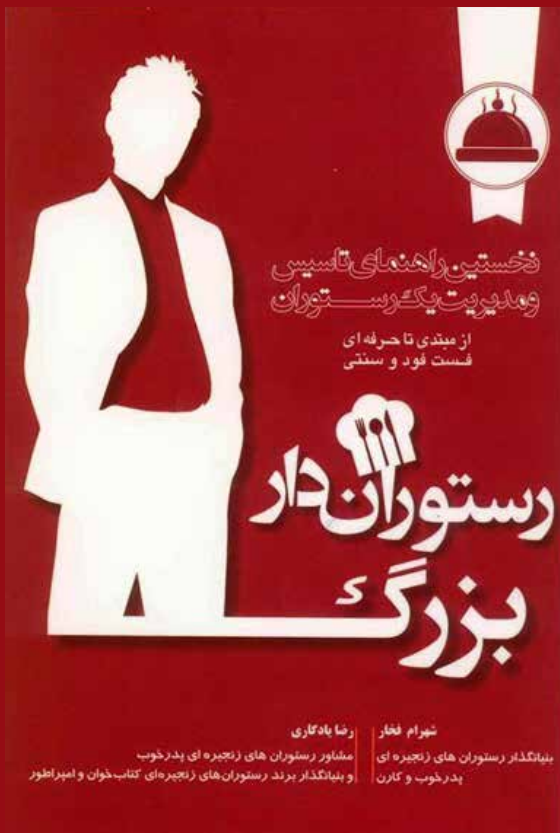


## معرفی کتاب رستوران دار بزرگ

نخستین راهنمای تاسیس و مدیریت یک رستوران

### از مبتدی تا حرفه ای، فست فود و سنتی

رستوران داری کار هیجان انگیزی است، پر از چالش ها و فرصت ها. بهترین راه برای شروع کسب و کارتان کسب اطلاعات بیشتر در این حوزه است. درک شغل رستوران داری احتمالا تنها و مهم ترین ویژگی برای رستوران داران و تمام کسانی که رستوران برای آن ها یک کسب و کار تلقی می گردد، است. اگر در پی راه اندازی یک رستوران و ایجاد درآمد برای خود هستید، شما نیاز به درک درستی از مفهوم کار رستوران داری دارید. کتاب رستوران دار بزرگ یک راهنمای ارزشمند و پرمحتوا برای راه اندازی یک رستوران موفق است و تمام اطلاعات مرتبط با راه اندازی رستوران به صورت کاربردی در اختیار مخاطبان قرار گرفته است و علاوه بر راه انداختن رستوران ها در مورد چگونه باز نگه داشتن آن هم اطلاعات مفیدی را ارائه می دهد. شما بعد از خواندن این کتاب به این نتیجه خواهید رسید که آنچه که تا به حال درباره حرفه رستوران داری و راه انداختن یک رستوران شنیده اید واقیت داشته است یا نه و آیا شما واقعا عاشق این حرفه هستید و همه چیز را درباره آن می دانید. این کتاب را بخوانید، قوانین و راهنمایی های آن را به کار ببرید و طعم لذت و پیروزی را بچشید. نویسندگان این کتاب شهرام فخار، بنیانگذار رستوران های زنجیره ای پدرخوب و کارن و رضا یادگاری، مشاور رستوران های زنجیره ای پدر خوب و بنیانگذار برند رستوران های زنجیره ای کتاب خوان و امپراطور، دو فرد با تجربه در زمینه رستوران داری می باشند. امیدوارم از خواندن این کتاب اطلاعات مفیدی را به دست آورید. برای اطلاعات بیشتر در مورد این کتاب و تهیه آن می توانید به سایت [www.Shop.Cetka.ir](http://www.Shop.Cetka.ir) مراجعه کنید.



## معرفی سایت



این سایت محلی برای پیدا کردن، دنبال کردن و معرفی کردن استارتاپ هاست. ایده های استارتاپی معرفی می شوند و توضیحاتی درباره فعالیت ها و اقداماتی که هر کدام از آن ها انجام می دهند، ارائه می شود. یکی از مهمترین ویژگی های این سایت آپدیت شدن هر روزه آن است و معرفی جدیدترین ایده های استارتاپی در دنیا است.

### شما می توانید در این سایت:

عضو شوید، یک پروفایل استارتاپی برای خود بسازید  
دنبال کنید، در این سایت می توانید همه فعالیت هایی که شامل اخبار و اطلاعات استارتاپی در وبلاگ ها، فیس بوک، لینکداین، تویتر و ... می شود را

از طریق این سایت دنبال کنید.  
مشترک خبرنامه شوید، با وارد کردن ایمیل تان در سایت، هر زمان که بروزسانی در این سایت صورت می گیرد به شما ایمیل زده می شود.  
معرفی کنید، شما می توانید استارتاپ هایی را که مورد علاقه تان است و برای شما جذاب هستند را در این سایت معرفی کنید.  
گفت و گو کنید، در این سایت این امکان وجود دارد که شما درباره افکار و ایده هایی که در ذهن تان دارید به بحث بگذارید و با دیگر اعضا گفت و گو کنید.  
با عضو شدن در این سایت می توانید با استارتاپ هایی که هر روزه راه اندازی می شوند، آشنا شوید و از آن ها ایده بگیرید.

# خلاصه‌ای از کتاب زبان بدن در کسب و کار

زبان بدن یکی از اصطلاحاتی است که امروزه بیش از گذشته مورد استفاده روانشناسان برای انتقال پیام قرار می‌گیرد. در واقع برقراری ارتباط غیرکلامی موثر می‌تواند مزایای بی‌ظنیری برای کسب و کار افراد داشته باشد. ارتباط موثر غیرکلامی می‌تواند نتایج مثبتی به دنبال داشته باشد که از آن میان می‌توان به افزایش سطح ارزش بازار، افزایش تعهد، مشارکت و دلگرمی و وفاداری بیشتر مشتریان اشاره کرد. مهارت‌های غیرکلامی در هر زمان می‌تواند به صورت زنده پیام افراد را منتقل کند، هرچند عرضه یک پیام زنده استرس بسیار زیادی را برای افراد به وجود می‌آورد. در ادامه خلاصه‌ای از کتاب زبان بدن در کسب و کار را که مارک بودن نویسنده آن معتقد است زبان بدن می‌تواند از فرد ستاره بسازد و حتی یک دست دادن درست می‌تواند بسیار موثر باشد، را بخوانید:

## ● جذب حضور خود را به سوی کسب منفعت هدایت کنید.

یکی از مهم‌ترین مسائل در ذهن انسان اشکالی هستند که الگوی همگانی را تشکیل می‌دهند. این صورت‌ها در حقیقت چیزهایی هستند که به ما منتقل می‌شوند و ما به طور طبیعی جذبشان می‌شویم. آسان‌ترین راه برای مهارت یافتن در هنر برقراری ارتباط با استفاده از این الگوها این است که از نتیجه مورد نظر خود از یک ارتباط، تعمیم‌های روشنی بگیریم و بعد برای رسیدن به آن نتیجه، ساده‌ترین حرکات را انجام دهیم. تمرکز روی نتیجه هر ارتباط و انجام حرکاتی که برای رسیدن به آن نتیجه لازم است، مستقیم‌ترین راه برای برقراری هر ارتباط موفق است. هدفان را انتخاب کنید و مستقیم به سراغ موضوع اصلی بروید. هدف از برقراری ارتباط، را مدنظر خود قرار دهید و تا پایان کار به آن پای بند باشید.

## ● توجه مخاطبان را در دست بگیرید.

باید ذهن تک تک مخاطبان را با خود همراه کنید و به حرکت وا دارید. آهنگ موزون یک ارتباط برای فرد سخنران یک نقطه ضعف محسوب می‌شود، چرا که صدا و لحن یکنواخت و خسته کننده باعث انحراف مخاطبان از محتوای سخنرانی می‌گردد. برای اینکه لحن تان طبیعی و سرزنده باشد باید اندکی نوسان و تغییر در آن وارد کنید. بهترین راه استفاده از ریتم در برابر مخاطبان استفاده از سطوح هشت‌گانه تنش در بدن (بدون تنش، آرامش، خنثی، تعهد، هشیاری، هیجان، مدهوشی و تنش مطلق) است. یک ارتباط گر ماهر می‌تواند از همه این راه‌ها برای جلب، اقناع و تاثیرگذاری مخاطب خود استفاده کند.

## ● زبان بدن فراگیر

هر چه بیشتر دیگران را بپذیرید، آن‌ها نیز به سوی پذیرش شما و رفتار در جهت منافع شما، متمایل‌تر خواهند شد. از حالت بله استفاده کنید. مثبت فکر کردن درباره چیزهایی که در طول یک ارتباط می‌بینید، فضایی سرشار از مقبولیت و پذیرش را ایجاد می‌کند. زمانی که با فردی ملاقات می‌کنید، به گونه‌ای با او دست دهید که دست شما پایین‌تر از او قرار گیرد. به یاد داشته باشید افرادی که شان و منزلت دیگران را افزایش می‌دهند از نظر دیگران کسانی هستند که دارای این دو موهبت هستند.

## ● مخاطبان خود را به حرکت وادارید.

همراه کردن حرکات خود با حالاتی که احساسات را تحت تاثیر قرار می‌دهد، موجب می‌شود بتوانیم احساسات مخاطبان را در جهت خاصی پیش ببریم. در این صورت آن‌ها نوعی احساس نزدیکی و باور پذیری نسبت به محتوای پیام شما پیدا می‌کنند. بنابراین با استفاده از مراحل سه گانه «انتظار، رهایی و نتیجه» می‌توانید احساسات مخاطب را پله به پله تغییر دهید و به نقطه اوج و نتیجه برسانید.

زبان بدن یکی از اصطلاحاتی است که امروزه بیش از گذشته مورد استفاده روانشناسان برای انتقال پیام قرار می‌گیرد. در واقع برقراری ارتباط غیرکلامی موثر می‌تواند مزایای بی‌ظنیری برای کسب و کار افراد داشته باشد. ارتباط موثر غیرکلامی می‌تواند نتایج مثبتی به دنبال داشته باشد که از آن میان می‌توان به افزایش سطح ارزش بازار، افزایش تعهد، مشارکت و دلگرمی و وفاداری بیشتر مشتریان اشاره کرد. مهارت‌های غیرکلامی در هر زمان می‌تواند به صورت زنده پیام افراد را منتقل کند، هرچند عرضه یک پیام زنده استرس بسیار زیادی را برای افراد به وجود می‌آورد. در ادامه خلاصه‌ای از کتاب زبان بدن در کسب و کار را که مارک بودن نویسنده آن معتقد است زبان بدن می‌تواند از فرد ستاره بسازد و حتی یک دست دادن درست می‌تواند بسیار موثر باشد، را بخوانید:

## ● ارتباط چیزی فراتر از کلام است.

ما در دنیا بیش از هر چیز دیگری، بر اساس آن چه که می‌بینیم باور، اعتماد و عمل می‌کنیم. اگر ببینیم که رفتارهای فیزیکی یک فرد با گفته‌های او تناسب ندارد، عدم تجانس را حس می‌کنیم. ارتباط موفق دارای تناسب است و این تناسب در ارتباط اعتماد ایجاد می‌کند. در هر ارتباط انسانی سه اصل کلمات، لحن صدا و زبان بدن مورد توجه قرار دارند. کلمات به عنوان ارتباط کلامی و لحن صدا و زبان بدن به عنوان ارتباط غیر کلامی شناخته می‌شوند. زبان بدن ۵۵ درصد، لحن صدا ۳۸ درصد و محتوای کلامی پیام ۷ درصد هر ارتباط را تشکیل می‌دهند و یک ارتباط از کلام فراتر می‌رود و تقریباً کاملاً وابسته به پیام غیر کلامی است.

## ● چرا یک ارتباط به شکست می‌انجامد؟

هنگامی که یک ارتباط برقرار می‌کنیم، خیلی وقت‌ها بی‌آنکه منوجه شویم در مخاطبان خود نوعی احساس بی‌اعتمادی را به وجود می‌آوریم. فرهنگ کسب و کار نسل امروز انسان‌ها، ارائه سخنرانی را به عنوان یک ابزار اقتصادی مثبت معرفی می‌کند. ذهن هر فرد بیانگر درون اوست و این چیزی است که مخاطب را بیش از هر چیز دیگری تحت تاثیر قرار می‌دهد. وقتی در یک موقعیت سخنرانی استرس ز دست‌هایتان را پایین بیاورید، بدن شما به طور طبیعی پاسخی چندبرابر استرس‌زا خواهد بود. مخاطب شما از پاسخ کپی‌برداری کرده و احساس ناراحتی، گیجی یا خواب‌آلودگی می‌کند. از آنجایی که بزرگ‌ترین مشکل برای کارمندان شرکت‌ها برقراری ارتباطات موثر کاری است و این ارتباطات تاثیر زیادی روی کسب و کار آن‌ها دارد، بهترین کار این است که حین برقراری ارتباط از هر چیزی که اضطرابان را افزایش می‌دهد دوری کنیم.

## ● تاثیر الهام آمیز از طریق فضا

ما با نحوه رفتاری که از مردم می‌بینیم درباره آن‌ها اظهار نظر و قضاوت می‌کنیم. اگر بتوانیم حس بقیه را نسبت به خودمان تغییر دهیم، آنگاه می‌توانیم نحوه قضاوت آن‌ها را هم تغییر دهیم. یکی از مهم‌ترین و بهترین راه‌ها برای تغییر نظر بقیه در مورد خود و ایجاد تمایل در آن‌ها برای پذیرفتن پیام ما، نحوه تنفس صحیح و اینکه چگونه تنفس بر عملکرد ذهن افراد تاثیر می‌گذارد. ما دو نوع تنفس داریم: تمرکز روی دم و تمرکز روی بازدم. اگر از دم‌های طولانی استفاده کنید، مقدار اکسیژن‌های بیشتری را در اختیار خواهید داشت. مخاطبان شما از نوع تنفس شما کپی‌برداری می‌کنند و در نتیجه نسبت به مفاهیمی که توسط شما به آن‌ها انتقال می‌یابد، پذیرنده‌تر و مثبت‌تر می‌شوند و با شما در این جان‌گیری دوباره سهیم می‌شوند.

## ● به حرکات خود شور و هیجان اضافه کنید

بسیاری از نظریه‌پردازان در زمینه کسب و کار اعتقاد دارند که شروع یک روز کاری با حسی سرشار از انرژی، تازگی و اشتیاق یک مزیت بسیار بزرگ محسوب می‌شود. احساساتی که از طریق حالات چهره بیان می‌شوند می‌توانند شدید و پرشور باشند و به مخاطب انتقال یابند. به تعداد و نوع تنفس‌های خود و میزان هوایی که هر بار وارد شش‌هایتان می‌شود توجه کنید. با اضافه کردن شور و هیجان به رفتار تان، انرژی خود را به مخاطبان نشان دهید و انرژی لازم را در آن‌ها برای آماده شدن برای پذیرش سخنان خود به وجود می‌آورید.

## ● چهره شما تمام حقایق را فاش می‌کند

حرکات انجام شده در ناحیه سر و صورت بسیار پیچیده هستند چه حرکت دست‌ها در حالات صورت و چه حالات چهره. انسان برای درک پیام‌های کلامی به نشانه‌های دیداری نیز نیازمند است. ما نه تنها حالات چهره افراد را برای ایجاد یک فضای

