



گفت و گو با دکتر محمود امامی

کار آفرین برتر در حوزه صنعت گردشگری
چگونه یک طرح کسب و کار ناب و کارا بنویسیم؟

معجزه خلاقیت

ویژگی‌های یک کار آفرین موفق کدامند؟

۲ خطر که کار آفرینان را تهدید می‌کند

چشم انداز من چیست؟

چگونه از ریسک‌های یک استارت‌آپ در امان باشیم؟

انواع شرکت‌های تجاری در ایران

۲.....سخن مدیر مسئول	کارآفرین زندگی آفرین
۳.....گفت‌وگو با کارآفرین برتر،	صداقت رمز کارآفرینی
۵.....کارآفرینی	چگونه یک طرح کسب‌وکار ناب و کارا بنویسیم؟
۶.....کارآفرینی	معجزه خلاقیت
۷.....کارآفرین درون من	ویژگی های یک کارآفرین موفق کدامند؟
۸.....اینفوگرافیک	
۹.....کارآفرینی	۲خطر که کارآفرینان را تهدید می‌کند
۱۰.....موفقیت شخصی	چشم‌انداز من چیست؟
۱۱.....اخبار	
۱۳.....کسب‌وکار اینترنتی	چگونه از ریسک‌های یک استارت‌آپ در امان باشیم؟
۱۴.....معرفی کتاب / معرفی سایت	
۱۵.....حقوق کارآفرینی	انواع شرکت‌های تجاری در ایران
۱۷.....خلاصه کتاب	خلاصه ای از کتاب بیندیشید و ثروتمند شوید

کارآفرین زندگی آفرین

در ماه گذشته در سطح شهر بلبوردهایی دیده می‌شد که به تشویق فرهنگ کارو کارآفرینی پرداخته بود. در برخی از آن‌ها به سخنان بزرگان دین اشاره شده بود. این جمله که اگر عبادت ۱۰ جز داشته باشد ۹ جز آن کسب روزی حلال است سخت تامل برانگیز بود. این جمله نشان می‌دهد که توجه اسلام به مقولات اقتصادی کمتر از سایر مسائل نیست و حتی شاید بیشتر هم باشد.

اگر مطابق رویکرد سیستمی به مقوله کارآفرینی بپردازیم اجزا مختلفی در آن نقش آفرینی می‌کنند که مهمترین آنها عبارتند از:

۱- کارآفرین

کارآفرین شخصی است که با پذیرش ریسک، کسب‌وکار مستقلی برای خودش راه‌اندازی می‌کند. کارآفرین با توجه به عشق و علاقه وافر به کار خودش مسیری پر از سختی و مشکلات را طی خواهد کرد تا بتواند به هدف خود برسد. وجود کارآفرینان در هر کشوری از ملزومات توسعه اقتصادی است و این کارآفرینان هستند که چرخه اقتصادی کشورها را به حرکت در می‌آورند.

۲- دولت و نهادهای عمومی

برای رشد کارآفرینی در یک کشور بایستی حکومت زمینه‌های لازم را فراهم کند تا کارآفرینان بتوانند در بستری مساعد، برای توسعه اقتصادی کسب‌وکار خود را بنا کنند. این فعالیت‌ها از توسعه زیرساخت‌ها تا آموزش، تسهیل شرایط، حمایت‌های مالی، فرهنگ‌سازی و سایر موارد را شامل می‌شود.

۳- جامعه

از نظر من این جز نقش کلیدی دارد. تا فرهنگ مردم یک کشور فرهنگ کارآفرینی نشود نمی‌توان چندان به توسعه اقتصادی امیدوار بود. باید فرهنگ کار و تلاش در باورهای مردم جایگاه رفیعی یابد و منزلت کارآفرین ارتقا یابد. باید همه مردم بپذیرند که کارآفرین زندگی آفرین است. جامعه باید به کارآفرین کمک کند تا بتواند با خاطری آسوده کسب‌وکار خود را بنا کند و آنرا توسعه دهد. پس وظیفه تک‌تک ما این است که با حمایت از کارآفرینان به آنها انرژی و انگیزه رویارویی با مشکلات را بدهیم.



شماره سوم، فروردین ۱۳۹۳، ۲۰ صفحه



محمدجواد احمدپور
نجمه اشکوری
سر دبیر: نجمه اشکوری
مدیر هنری: علی کریمی

صاحب امتیاز:
مرکز کارآفرینی ستکا
مدیر مسئول: رضا ضیایی
شورای سیاست گذاری:
رضا ضیایی

آدرس: خیابان سپهدقربی - کوچه خسرو - پلاک ۱۶ - واحد ۵

تلفن: ۸۸۸۲۴۸۱۰

آدرس سایت: mag.cetka.ir

آدرس ایمیل: mag@cetka.ir



صداقت رمز کارآفرینی

گفت‌وگو با کارآفرین برتر
در حوزه صنعت گردشگری

■ شما برای توسعه کسب‌وکار خودتان در صنعت گردشگری تحلیل محیط هم انجام می‌دهید.

من همیشه از نتایج تحقیقات دیگران استفاده می‌کنم و بیشتر تمرکز خودم را در کارهای اجرایی قرار داده‌ام به قول فردوسی پخته‌خوار بودیم؛ یک عده‌ای می‌پزند و عده‌ای دیگر می‌خورند.

■ برای راه‌اندازی کارهایی که نام بردید منابع مالی را چگونه تامین کردید.

منابع مالی را از سرمایه‌گذاران تامین کردیم. ما یک شعاری داریم که می‌گوید همیشه پول دیگران را به‌کار بگیر (money) وقتی کار را شروع کردیم پول نداشتیم، پول خرید تلفن را قرض کردیم، فقط محل کار را داشتیم. یک قرارداد گرفتیم که به ما پیش پرداخت داد و با اون ما شروع به فعالیت کردیم.

■ در زمینه تامین منابع مالی از منابع بانکی هم استفاده کرده‌اید.

یک بار فقط برای بازسازی قطارها از بانک ۵۰۰ میلیون وام گرفتیم.

■ برای کسی که می‌خواهد یک کسب‌وکار را

پذیرایی، مهمانداری قطار، رستوران، هتل، خانه‌داری، آشپزی و... تعلیم داده‌ایم.

■ تحصیلات شما در فرانسه در تشخیص فرصت در بازار ایران چقدر به شما کمک کرد.

من مدیر کل جهانگردی و همچنین معلم جهانگردی بودم. در آغاز جوانی هم هتلداری خواندم و بیشتر در زمینه هتلداری کار کردم، مدرک دکترای من هم جغرافیای جهانگردی است ولی رساله دکترای خود را درباره توریسم نوشتم. در کل تحصیلات در بازاریابی و شناسایی فرصت‌ها به من کمک کرد. شما علاقه خود را چگونه شناسایی کردید؟ از دوران کودکی به توریسم علاقه داشتید و به سراغ این کار اومدید یا با توجه به نشانه‌هایی که در بازار دیدید وارد این کار شدید.

من بعد از اینکه دیپلم گرفتم از طرف شرکت بیمه به فرانسه فرستاده شدم و برای اداره هتل عباسی در اصفهان اداره هتلداری خواندم. این برای من ایجاد علاقه کرد و بعد از اینکه به ایران برگشتم در سازمان جلب سیاحان کار کردم و مدیر کل جهانگردی بودم. تمام کارهایی که من در ۵۰ سال گذشته انجام دادم در زمینه توریسم و جهانگردی بوده است.

■ لطفا مختصری درباره‌ی خودتان و کسب‌وکارهایتان توضیح دهید.

من محمود امامی متولد ۱۳۱۷ هستم. دکترای جغرافیای اقتصادی از دانشگاه پاریس دارم و هم اکنون مدیر عامل شرکت ماریین می‌باشم، ۲۲ سال است که این شرکت را تاسیس کرده‌ایم. مقدمات کار از سال ۷۰ صورت گرفت و در سال ۷۱ فعالیت ما در شرکت شروع شد. اولین رشته کاری ما هتلداری و رستوران‌داری است؛ به صورت راه‌اندازی و اداره کردن هتل‌ها و رستوران‌ها. اولین کارهایی که انجام دادیم چند هتل در ماهشهر و اداره کردن رستوران‌های مجتمع پتروشیمی بندر امام خمینی بودند که ۱۸ سال در آن‌جا فعالیت می‌کردیم. از سال ۷۵ حوزه فعالیت‌مان را به سمت قطار بردیم؛ قطارهای کهنه و قدیمی را بازسازی کردیم و به صورت هتل روان ایران در آوردیم، قطارهایی که سرویس فوق‌العاده می‌دهند. از سه سال پیش هم یک آژانس مسافرتی راه‌اندازی کردیم و هدف از راه‌اندازی آن، تورهایی برای شهرهای مختلف ایران بوده است و فقط در حوزه فرهنگ ایران کار می‌کنیم. یک مرکز آموزش هتلداری هم داریم که تاکنون حدود ۱۴ هزار نفر را در این مرکز در زمینه‌های



راه‌اندازی کند توصیه می‌کنید که از منابع بانکی استفاده کند.

خیر. خسته کننده است، چون بانک به آسانی وام نمی‌دهد و در برابر پولی که به صورت وام در اختیار کارآفرین قرار می‌دهد چند برابر وثیقه دریافت می‌کند. تیم دوروبرتان را چگونه انتخاب کردید. ما کسب‌وکار خانوادگی داشتیم، شرکای من همسر من و فرزندانم بودند که همه سن‌شان پایین بود و در همه زمینه‌ها تصمیم‌گیرنده خودم بودم.

آیا کسب‌وکارهای شما همگی سودده هستند یا برخی جور برخی دیگر را می‌کشند؟

قبلاً سود ده بودند ولی الان دیگر نه. مرکز آموزش ما الان در حالت سوددهی نیست ولی هتل‌ها و رستوران‌های وضعیت مطلوبی دارند و برای ما سودآور هستند.

وقتی که احساس می‌کنید کسب‌وکار شما از حالت سوددهی خارج شده، چه برنامه‌های را پیش‌روی خود قرار می‌دهید، آن را رها می‌کنید و از آن خارج می‌شوید یا به بازسازی آن می‌پردازید.

مطمئناً آن را بازسازی خواهیم کرد. تلاش می‌کنم که آن‌ها را به سوددهی برسانم. البته نه می‌خواهم که از آن‌ها خارج شوم و نه می‌توانم؛ چون ما برای انجام این کارها تضمین‌ها و تعهداتی در برابر کارفرما داده‌ایم که اگر یک زمان نخواهیم آن‌ها را انجام دهیم متحمل ضرر می‌شویم، به گونه‌ای که جریمه‌ای را که باید پرداخت کنیم از هزینه‌ای که برای بازسازی صرف می‌شود بیشتر خواهد بود.

برای مدیریت منابع انسانی خود چه کاری را انجام دادید. مدیریت کردن ۶۰۰ کارمند کار آسانی نیست. کار خاصی انجام داده‌اید که حاضرند با شما کار کنند یا نه ریزش نیرو دارید.

ما در بخش‌های مختلف مدیر داریم که اداره امور قسمت مربوط به خود را در دست دارند. ریزش نیرو هم نداریم، البته در بخش هتلداری و رستوران‌داری کمی هست و این هم به این دلیل که مردم ایران هنوز این کار را کار مشروعی تلقی نمی‌کنند و اگر کسی پیشخدمت باشد همین که حس کند می‌تواند راننده تاکسی باشد این کار را رها می‌کند. من در گذشته که

مسئولیت دولتی داشتیم برای این رشته تبلیغ کردم و سعی کردم که این را پیشرفت دهم، سال ۷۴ که من فعالیتیم را شروع کردم کسی در ایران غیر از من نبود. من اسمم گارسون و پیشخدمت را به میزبان تغییر دادم و یک کم وضعیت بهتر شد. افرادی که با من کار می‌کنند چون حقوق خوبی می‌گیرند، می‌مانند و دلیل دیگر این‌که افراد همه با ما ماندند این است که من در این کار پیشکسوت بودم و کسانی هم که در این زمینه‌ها کار می‌کنند من

را پدر معنوی خودشان تلقی می‌کنند و با من هستند؛ حتی اگر کسی پیدا شود که حقوق زیادتری به آن‌ها پرداخت کند اغلبشان نمی‌روند. بیشتر انگیزه شخصی و عاطفی است و من همه آن‌ها رو دوست دارم.

بعد از ۲۲ سال کارکردن در این صنعت به جوانان توصیه می‌کنید که کارآفرینی را شروع کنند و برای خودشان یک کسب‌وکار راه

بیاندازند.

بله، من هر کسی هم که به دنبال یک کاری برود تشویقش هم می‌کنم. تعدادی از کارکنان ما هم در این‌جا درس خواندند و به تحصیلات دانشگاهی رسیدند. ما هم آن‌ها را حمایت کردیم و هزینه تحصیل آن‌ها را پرداختیم، الان هم از ما جدا شده‌اند و برای خود کاری دیگری راه انداخته‌اند. من اگر الان ۲۰ سال جوان‌تر بودم خیلی کارهای دیگر هم انجام می‌دادم.

دلیل این‌که فرمودید کار راه می‌انداختید چیست. به خاطر علاقه خودتان است و یا نه صرف راه‌اندازی کسب‌وکار است.

می‌خواهم برای جوان‌ها کار راه بیاندازم، علاقه دارم. دوست دارم همیشه یک چیز جدیدی بسازم، یک نوآوری داشته باشم. هنوز هم در کارهای نوآوری‌هایی دارم که دیگران از آن‌ها الگو می‌گیرند. وقتی قطار سبز را راه انداختم هیچ‌کس این کار را انجام نمی‌داد. الان هم در

حالت کار کردن روی این هستم که قطار VIP راه بیاندازم، فکرها و یادداشت‌ها هم را می‌نویسم تا یک چیز جدید و نویی انجام بدهم.

کدام‌یک از نوآوری‌هایی که تا به الان انجام داده‌اید برای خودتان مطلوب‌تر و مورد پسند تر بوده است.

من همه کارهایم را دوست دارم و به کارم عشق می‌ورزم. بهترین کاری که می‌توانم بگویم برایم خوشایندتره این بود که قطارهای کهنه‌ای را که داشت به ذوب آهن میرفت تا به آهن قراضه تبدیل شود را گرفتم و همه را بازسازی و نو کردم و البته برای این کار وقت و هزینه زیادی صرف کردم، فقط ۱۵ میلیون برای طراحی یک دکوراتور دادم که یک پارچه را به شکل گلیم طراحی کنند. الان هم ایده‌هایی دارم که انجام دهم ولی از نظر جسمی دیگر توان کار کردن ندارم، قبلاً می‌گفتم کاش

شعبانه روز ۴۸ ساعت بود که میشد ۴۰ ساعتش رو کار کرد.

در هنگام انجام دادن کارها و نوآوری‌هایتان بیشتر بحث مالی مورد نظرتان است یا بحث علاقه.

من اصلاً به بحث مالی فکر نمی‌کنم، اگر به اون فکر کنم باید کارهایم را تعطیل کنم. بیشتر بعد معنوی کار مد نظر من است و دوست دارم یک کار جدید و نوآوری انجام بدهم. من وقتی مسافرت میرم عکس رستوران‌ها و قطارها را می‌آورم که مثل اون‌ها درست کنم. وقتی به دانشگاه کورنل رفتم دیدم یک‌سری کارها که در آنجا انجام شده است در ایران هم انجام شده است؛ نیازهای مشابه راه‌حل‌های مشابه دارند. اوایل اغلب پیشخدمت‌های ما سوادخواندن و نوشتن نداشتند و من برای آموزش آن‌ها با تصویر طبقه سرویس دادن را نشان دادم و همین کار در آن‌جا هم انجام شده بود.

همه این‌کارهایی که انجام می‌دهم به خاطر عشق و علاقه به ایران است و گرگنه این‌ها وظیفه دولت است نه من. هیچ‌کس هم نه تشویقی می‌کند و نه پولی در ازای انجام دادن این کارها به ما پرداخت می‌کند، ولی به هر حال ما تلاش می‌کنیم تا برای آیندگان درست شود و آن‌ها استفاده کنند.

هنگام به راه‌انداختن کسب‌وکارهایتان و پیاده کردن نوآوری‌هایتان علاقه به ایران و پیشرفت آن را هم در نظر داشتید.

بله. همه این کارهایی که انجام می‌دهم به خاطر عشق و علاقه به ایران است و گرگنه این‌ها وظیفه دولت است نه من. هیچ‌کس هم نه تشویقی می‌کند و نه پولی در ازای انجام دادن این کارها به ما پرداخت می‌کند، ولی به هر حال ما تلاش می‌کنیم تا برای آیندگان درست شود و آن‌ها استفاده کنند.

در مسیر انجام دادن کارهایتان زمانی بوده که ناامید شوید و احساس خستگی کنید.

نه. من هیچ وقت در کارهایم ناامید نمی‌شوم. فقط یک‌بار آن هم در زمان فوت مادرم ناامید شدم که خیلی هم پشیمان شدم. **یک خاطره سخت از دورانی که کار می‌کردید را برای ما بگویید.**

خاطره سخت نداشتم. فقط یکی دوبار که مسئولیت پذیری

از رییس جمهور را برعهده داشتیم سخت بود. یک زمان آقای هاشمی رفسنجانی در مراسمی بودند و ما مسئول پذیری از ایشان بودیم و هنگام نهار، غذا به موقع نرسید و من در خودم یک‌باره احساس فشار شدید کردم که دیگه کار تمومه و آبرومون رفت که بعد هم معلوم شد ماموران امنیتی غذاها را نگه داشته بودند. البته برای خودم در این مسیر سختی زیاد بود، گاهی اوقات پیش می‌آمد که در هواپیما نشسته بودم و موتورش آتش گرفته بود یا زمان‌هایی بود که در طول سه شبانه روز فقط ۸ ساعت می‌خوابیدم، ولی هیچ وقت احساس خستگی نکردم.

به نظر شما یک جوان که می‌خواهد کارآفرین شود چه ویژگی‌هایی باید داشته باشد که بتواند یک کسب‌وکار موفق راه بیاندازد.

اول باید در کارش صداقت داشته باشد و نخواهد که یک شبه میلیونر شود؛ اشکال کار ما این است جوان‌های ما می‌خواهند یک شبه میلیونر شوند و همه چیز را خراب می‌کنند و چیزی را به سرانجام نمی‌رسانند. جوانان باید در کارشان ثبات داشته باشند.

در آخر اگر توصیه‌ای و نکته‌ای برای کسانی که می‌خواهند وارد صنعت گردشگری شوند دارید بفرمایید.

الان هم تاسیسات برای انجام دادن این کار گران است و هم تعداد زیادی وارد این حوزه کاری شده اند. من فکر می‌کنم اگر کسی می‌خواهد وارد کار گردشگری و هتلداری شود باید در شهرهای کوچک کارش را شروع کند، چون در تهران دیگر زیاد شده است. آن زمانی که که من مدیر کل جهانگردی بودم در تهران فقط ۹ آژانس بود ولی الان حدود ۳ هزار آژانس وجود دارد. در شهرهایی غیر از تهران زمینه فعالیت زیادی وجود دارد. در همه جای دنیا و در ایران دو شغل وجود دارد که تخصص زیادی نمی‌خواهد؛ یکی بیمه و دیگری جهانگردی. کار سختی نیست و می‌توان وارد آن شد. **از اینکه وقتتان را به ما دادید متشکرم.**



چگونه یک طرح کسب و کار ناب و کارا بنویسیم؟



مترجم: محمد جواد سلیمانی
دانشجوی کارشناسی ارشد MBA دانشگاه صنعتی شریف

صورت می گیرند. برای مثال، داشتن پیش بینی های ماهانه برای ۶ ماه بعد و معمولاً یک سال پیش رو لازم و ضروری است اما برای بیشتر از یک سال، داشتن پیش بینی های ماهانه یک جور اتلاف وقت است. پیش بینی ها هیچ وقت به طور دقیق با واقعیت همخوانی نخواهند داشت. هدف از پیش بینی، ترسیم نتایج احتمالی است. از طریق یک پیش بینی خوب می توانید پیشرفت های خود را ردیابی کنید و اصلاحات مفیدی در طرح کسب و کار خود اعمال کنید.

۲. طرح کسب و کار خود را خلاصه و ساده سازی کنید.

هر طرح کسب و کار از ۸ قسمت زیر تشکیل شده است: بازار، کالا یا خدمات، تولید، بازاریابی، فروش، توزیع، مدیریت و بحث مالی. یک طرح کسب و کار به اصطلاح چاق (Fat) هر کدام از این قسمت ها را با جزئیات پیچیده توصیف می کند. یک طرح کسب و کار به اصطلاح ناب (Lean)، بیشتر از جملات اختصاری بهره می برد و از نوشتن متن کمتر استفاده می کند. یک طرح کسب و کار ناب روند و فرضیات ما را در اجمالی ترین حالت ممکن نشان می دهد. در واقع روند و فرضیات تنها در جایی با جزئیات بیشتری توضیح داده می شوند که فهم آن ها سخت باشد.

۳. پیشرفت های خود را ردیابی کنید و طرح کسب و کار خود را دائماً اصلاح نمایید.

لازمه ناب بودن یک طرح کسب و کار، خاص بودن، دقیق بودن و قابل اندازه گیری بودن آن است. حتماً در طرح کسب و کار خود نقاط موعود (Milestone) قرار دهید. در این نقاط شما بایستی به دستاوردهایی دست پیدا کرده باشید. هر یک از این نقاط در تاریخ خاصی قرار می گیرند. برای رسیدن به دستاورد تعیین شده در هر یک از این نقاط، بودجه خاصی برای هر نقطه تخصیص می یابد. علاوه بر این در طرح کسب و کار برای رسیدن به موفقیت در هر نقطه، تکالیف و مسئولیت هایی مشخص می گردد. جدا از تعیین نقاط موعود، یک طرح کسب و کار خوب نیازمند به روز رسانی منظم پیش بینی (Projection) هاست؛ مثلاً پیش بینی هایی درباره میزان فروش، هزینه ها و وجه نقد. برای داشتن یک طرح کسب و کار خوب، لازم است پیش بینی ها به اندازه کافی با جزئیات آورده شوند تا بتوانیم پیش بینی ها را به تحلیل های واقعی نزدیک تر سازیم. پیش بینی ها برای بازه های زمانی معقول و نه خیلی بلندمدت

۴. جامه توصیف بر طرحتان بیوشانید.

توصیفاتی که در طرح کسب و کار از آن ها استفاده می کنید بستگی به موقعیت و اقتضات دارد؛ مثلاً ممکن است بخواهید مساعد بودن شرایط سرمایه گذاری را در بازاری که در آن فعالیت می کنید برای یک سرمایه گذار اثبات کنید یا این که می خواهید باثبات بودن اوضاع مالی خود را برای یک بانک جهت دریافت تسهیلات اثبات کنید، در این صورت بایستی نوع توصیفاتی که در طرح کسب و کار از آن ها استفاده می کنید با یکدیگر متفاوت باشد. خلاصه اینکه باید برنامه کسب و کارتان را با توجه به نوع مخاطب توصیف کنید.

۵. طرح خود را دائماً به روز رسانی کنید.

برنامه ریزی برای استارت آپ ها یا همان کسب و کارهای نوپا شبیه برنامه ریزی برای رژیم های غذایی یا تمرین های ورزشی فرآیندی مستمر است. همان طور که گفته شد نوشتن طرح کسب و کار یک فرآیند است نه یک اتفاق آنی و لحظه ای. کلید دستیابی به یک طرح کسب و کار ناب تکرار منظم برنامه ها در بلندمدت است. از طریق تکرار پیوسته و منظم، طرح خود را مرور و در صورت نیاز اصلاح کنید. با مرور دائمی طرح و اصلاح آن می توانید بهره های زیادی از طرح کسب و کار خود ببرید.

پس از مطرح شدن رویکرد در عرصه کارآفرینی این گمان ایجاد شد که این رویکرد مخالف نوشتن طرح های کسب و کار (Business Plan) است؛ اما واقعیت آن است که این رویکرد مخالف نوشتن طرح کسب و کار به شیوه سنتی است و آن را مناسب فضای غیر شفاف و دائماً در حال تغییر کسب و کارهای نوپای امروزی نمی داند. در این مقاله Tim Berry مؤسس و رئیس هیئت مدیره Palo Alto Software بزرگترین شرکت طراح نرم افزارهای تهیهی طرح کسب و کار توصیه هایی برای نوشتن یک طرح کسب و کار ناب ارائه می دهد.

۱. استراتژی را به عنوان قلب تپنده برنامه قرار دهید.

مفهوم نوپای ناب را کارآفرین برجسته عرصه کارآفرینی، اریک ریز توسعه داده است. این مفهوم بر چگونگی کوتاه کردن چرخه تولید محصولات تمرکز دارد. مضافاً به این نکته توجه دارد که چگونه می توان کسب و کار خود را از طریق اندازه گیری دائمی موفقیت ها و گرفتن بازخورد، به طور مؤثر راه اندازی و مدیریت کرد.

۲. استراتژی بر روی بازارهای هدف که از محصولات و خدمات خاصی استفاده می کنند متمرکز است، استراتژی بر نقاط قوت و مشخصات خاص شما بنانهاده شده است و تلاش می کند این نقاط قوت را به بازار هدفتان و پیشنهادهایی که می خواهید به آن ها ارائه دهید متصل نماید. استراتژی تعریف می کند که شما چگونه می توانید کسب و کار خود را جدای از شلوغی ها و نوسانات بازار مدیریت کنید. استراتژی صرفاً یک متن نوشته شده نیست بلکه یک مفهوم است. شما می توانید استراتژی را در قالب جملات اختصاری و کلیدی، استفاده از نمودار و یا تصاویر خلاصه کنید.

برای آزمایش استراتژی خود، آن را بخوانید و از خود پرسید که آیا به طور خاص برای کسب و کار شما مناسب است یا این که برای دیگران نیز قابل استفاده است؟ در واقع آیا استراتژی شما قابلیت پیاده سازی را به طور خاص برای کسب و کار شما دارد یا خیر؟ آیا استراتژی، محل تمرکز شما را در مورد بازار، محصول و برندینگ نشان می دهد؟

هر چیزی در طرح کسب و کار در معرض تغییر است اما استراتژی به عنوان قلب تپنده برنامه، نسبت به سایر قسمت های طرح تغییرات آهسته تری خواهد داشت.



معجزه خلاقیت

همراه با مورد کاوی شرکت سن ایچ



محمدرضا تشکری

دانشجوی کارشناسی ارشد MBA، دانشگاه صنعتی شریف

توجه به حجم بالای فروش محصولات این شناسه تجاری، باید تعداد محصولاتی که عمر بیش از شش ماه در یک خرده فروشی دارند بی نهایت کم باشد اما مشاهدات این فرضیه را نشان نمی‌دهد. در واقع با توجه به استفاده یک طبقه واحد برای این محصولات و چرخش مداوم آن‌ها از شبکه توزیع شرکت به خرده‌فروشی و از خرده‌فروشی به مشتری نهایی، در عمل در هر یک از این یخچال‌ها چندین سری تولیدی از محصولات با تاریخ‌های انقضای متفاوت وجود دارد. این اتفاق در نهایت سبب می‌شود در بی‌توجهی کامل، خرده‌فروش با محصولی از جانب مشتری روبرو شود که تاریخ مصرف آن تمام شده در شرایطی که در همان یخچال محصولات تولید جدیدتر بعضاً همگی به فروش رفته‌اند. در واقع دغدغه اصلی شرکت این است که چگونه می‌تواند روال چرخش محصولات در خرده‌فروشی‌ها را از بی‌ترتیبی به صورت FIFO (First In First Out) تغییر دهد. یعنی مشتری محصولی که زودتر تولید شده و به تاریخ انقضای آن نزدیک شده را زودتر مصرف کند. همانطور که ملاحظه کردید چالش یکی بود ولی اکنون صورت مساله کاملاً تغییر کرده و بسیار دقیق‌تر شده است.

حالا برای حل این مسئله می‌خواهیم از الهام داستان اول استفاده کنیم. شاید در ابتدا راه‌های متفاوتی به نظر بیاید. مثل اینکه نحوه چیدمان پاکت‌ها در یخچال‌ها براساس تاریخ انقضای آن‌ها باشد که این امر نیازمند تعهد زیاد خرده فروش است و با توجه به مشغله زیاد وی عملی نیست. و نکته دیگر این که مشتری همیشه آن چیزی را که در دسترس است انتخاب نمی‌کند. راه حل دیگر این که سطح موجودی در هر خرده فروشی کاهش یابد که این هم موجب می‌شود محصول کمتر در دید مشتری قرار گیرد و به تبع آن فروش کاهش یابد و ایده‌های متنوع دیگر.

ایده‌ای که سن ایچ آن را اجرا نمود ایده‌ای بسیار ساده و کم‌هزینه با الهام از این داستان و نوآوری هوشمندانه بود. برچسب‌های ۱۰ درصد تخفیفی در اختیار پرسنل فروش سن ایچ قرار گرفت تا روی محصولاتی که کمتر از دو هفته از تاریخ مصرف آنها باقیست و در یخچال‌های خرده‌فروشی قرار دارند چسباندند. این برچسب‌ها باید به گونه‌ای باشد که در دید مستقیم مشتری قرار بگیرد. این کار باعث می‌شود مشتری در هنگام انتخاب آمیوه خود، با این گزینه روبرو باشد که همان محصول را در شرایطی که هنوز تاریخ مصرف آن باقی مانده است با پرداخت ۱۰ درصد کمتر خریداری کند. این پیشنهاد با توجه به اینکه رقم محصولات شرکت از ده هزار ریال تا صد هزار ریال متغیر است، رقم قابل توجهی می‌شود اما به اندازه‌ای کافی ترغیب کننده است. با این روش و بدون سرمایه‌گذاری قابل توجه، این شرکت می‌تواند با کاهش ۱۰ درصد فروش این محصولات در حال فاسد شدن، از هدر رفتن کل فروش آنها جلوگیری کند.

در علم مدیریت برای انتقال مفاهیم از داستان‌های زیادی -نشأت گرفته از تجربیات دنیای واقعی و یا حتی یک نویسنده- کمک گرفته می‌شود. برنده واقعی کسی است که جوهره داستان‌ها را درک کند و بتواند آن مضمون را در دنیای واقعی به کار ببرد. به قول مولانا: ای برادر! قصه چون پیمانهای است. معنی اندر وی بسان دانه‌ای است. دانه‌ی معنی بگیرد مرد عقل، ننگرد پیمانها را گر گشت نقل.

اساس این داستان بر حل خلاقانه یک مساله استوار است؛ جایی که خلاقیت می‌تواند از وقوع بسیاری از هزینه‌ها اجتناب کند و نتیجه‌ای حتی بهتر به ارمغان بیاورد. این داستان زیباست اما اگر نتواند سبب الهام گرفتن و افزایش خلاقیت ما گردد به مانند خیلی از داستان‌ها و سخنان قصار دیگر فقط ظاهری زیبا خواهد داشت. در ادامه به مطالعه موردی حل یک مساله در شرکت سن ایچ می‌پردازیم که یک مشکل خود را با یک جواب خلاقانه حل کرده است.

شرکت سن ایچ عرضه کننده آب میوه‌های پاکتی تک نفره و خانواده، از طریق خرده‌فروشی‌ها اقدام به فروش محصولات خود به مشتری نهایی می‌کند. با توجه به فعالیت‌های موفق بازاریابی این شرکت و شناخته‌شده بودن شناسه تجاری آن، با اقبال خوبی از سوی بازار مواجه شده و سهم بازار بالایی را دارد. این سهم تا اندازه‌ای است که در بسیاری از این خرده‌فروشی‌ها یک یخچال با شناسه تجاری سن ایچ تماماً به محصولات این شرکت اختصاص دارد.

مشکلی که این شرکت با آن دست به گریبان است محصولاتی است که تاریخ مصرف آن‌ها در یخچال‌های خرده‌فروشی‌ها می‌گذرد. با توجه به تاکیدیات مراکز بهداشت و افزایش آگاهی مصرف‌کنندگان نسبت به عدم مصرف مواد تاریخ مصرف گذشته، شرکت نمی‌تواند این محصولات را به فروش برساند و به خرده‌فروش اجازه می‌دهد تا محصول را بازگرداند. همچنین شرکت هزینه‌ای که از وی گرفته است را باز خواهد گرداند. با توجه به اینکه تاریخ این محصولات شش ماه است، نتیجه این کار هدر رفتن سرمایه‌های شرکت است که شش ماه در خرده‌فروشی راکد شده است. برای جلوگیری از وقوع این اتفاق یا کاهش هزینه‌های آن باید چه کرد؟

سوال این است که این اتفاق چگونه اتفاق می‌افتد؟

در ادبیات مدیریت داستان‌های زیبا و جذابی وجود دارد که هر یک سعی دارد بینش جدیدی را به خوانندگان آن اعطا کند. اما این داستان‌های زیبا که معمولاً با جذابیت تمام نگاشته شده‌اند به چه میزان توانسته‌اند به کمک شما بیایند و در عمل باعث ارتقای سطح عملکرد شما شده‌اند؟ در این مقاله یک نمونه از این داستان‌ها را با هم از نظر خواهیم گذرانند و یک نمونه عملکرد مشابه آن در صنایع ایران را بررسی خواهیم کرد.

به احتمال زیاد داستان آن شرکت تولید صابون ژاپنی را شنیده‌اید که شکایتی از سوی یکی از مشتریان به دستش رسید. او در شکایتش اظهار کرده بود که هنگام خرید یک بسته صابون متوجه شده بود که آن قوطی خالی است. بلافاصله با تاکید و پیگیری‌های مدیریت ارشد کارخانه این مشکل بررسی و دستور صادر شد که خط بسته‌بندی اصلاح شود و قسمت فنی و مهندسی نیز تدابیر لازمه را جهت پیشگیری از تکرار چنین مسئله‌ای اتخاذ نماید. مهندسین نیز دست به کار شده و راه‌حل پیشنهادی خود را چنین ارائه دادند: پایش خط بسته‌بندی با اشعه ایکس.

سیستم مذکور خریداری شده و با تلاش شبانه‌روزی گروه مهندسین، دستگاه تولید اشعه ایکس و مانیتورهایی با رزولوشن بالا نصب شده و خط مذکور تجهیز گردید. سپس دو نفر اپراتور نیز جهت کنترل دائمی پشت آن دستگاه‌ها به کار گمارده شدند تا از عبور احتمالی قوطی‌های خالی جلوگیری نمایند.

نکته جالب توجه در این بود که درست همزمان با این ماجرا، مشکلی مشابه نیز در یکی از کارگاه‌های کوچک تولیدی پیش آمده بود اما آنجا یک کارمند معمولی و غیر متخصص آن‌را به شیوه‌ای بسیار ساده‌تر و کم‌خرج‌تر حل کرد: تعبیه یک دستگاه پنکه در مسیر خط بسته بندی تا قوطی خالی را باد ببرد!!!





سید محمد یوسفی

سخنران و مشاور فروش و بازاریابی

چگونه کارآفرین درون خود را بیدار کنیم؟

ویژگی‌های یک کارآفرین موفق کدامند؟



را تجربه خواهید کرد.

۳. کار گروهی را فراموش نکنید:

کار گروهی در به موفقیت رسیدن یک کارآفرین بسیار اهمیت دارد. شما به‌تنهایی نمی‌توانید همه وظایف را بر عهده بگیرید و انجام دهید. تصور کنید که تیم کاری شما مثل یک تیم فوتبال است، بنابراین هر یک از بازیکنان باید به‌درستی وظیفه‌ی خود را انجام دهد. گاهی اوقات یک حرکت اشتباه باعث عقب افتادن تیم می‌شود، پس در استخدام پرسنل سازمان خود در آینده نهایت دقت را به خرج دهید و به دنبال افراد حرفه‌ای باشید و به متخصصان کسب‌وکار خود پول خوبی بدهید. همواره برای کارکنانتان یک رهبر باشید، نه یک رئیس. با کارکنانتان دوست باشید و به آن‌ها انگیزه دهید. این انگیزه و عشق به کار است که موجب پیروزی یک شرکت می‌شود.

۴. صبور باشید:

شاید خواندن این مقاله برای شما آسان باشد؛ اما مطمئناً عمل کردن به آن آسان نیست. در زندگی باید صبور باشید. گاهی اوقات زندگی با اجر به سر انسان‌ها می‌کوبد. مرا ببخشید که این قدر آشکارا برایتان می‌نویسم. این‌ها واقعیت‌هایی است که در زندگی همه انسان‌ها وجود دارد و در زندگی یک کارآفرین بیشتر می‌توان آن را یافت. این‌ها بهای موفقیت شماسست. تنها کاری که از شما برمی‌آید صبور بودن است. گاهی اوقات آن اتفاقی که می‌خواهید رخ نمی‌دهد. برای من زیاد اتفاق افتاده است و من تنها به خودم قول داده‌ام که در این مواقع صبور باشم. من این حقیقت را در زندگی درک کردم که اتفاقات زندگی ما به هم مرتبط هستند. اگر الان آنچه می‌خواهم رخ نمی‌دهد، مطمئناً این اتفاق به اتفاقی در آینده پیوند خواهد خورد. این همان نکته‌ای است که استیو جابز در سخنرانی مشهورش گفته است. بعضی مواقع خواسته‌های شما برآورده می‌شوند، بعضی مواقع پس از گذشت زمان آنچه می‌خواهید برایتان اتفاق می‌افتد و گاهی اوقات اتفاقی متفاوت برایتان رخ می‌دهد، اتفاقی که گذر زمان دلیل رخ دادنش را برایتان مشخص می‌کند. آنچه اهمیت دارد آن است که شما با قدرت به راه خود ادامه دهید...

یکی از گران‌بهارترین سرمایه‌ها برای یک کارآفرین است. شما نمی‌توانید با همه افراد در ارتباط باشید؛ اما برقراری روابط درست با بزرگان می‌تواند پل قدرتمندی برای پیشرفت شما باشد. پس از همین امروز در کنار مطالعه و اطلاعات بالا به فکر برقراری ارتباط‌های مؤثر هم باشید.

۲. ریسک‌پذیر باشید:

کارآفرینان بزرگ و افراد موفق همیشه گفته‌اند که در زندگی باید بهای آنچه را که می‌خواهی بپردازی؛ «ریسک کردن» و تحمل استرس و سختی‌ها هم یکی از همین بهاها است.

یاد بگیرید که به‌جا و درست ریسک کنید. ریسک کردن یعنی سفر به نقطه‌ای نامطمئن و ترسناک؛ یعنی این که اگر می‌خواهی رشد کنی، اگر می‌خواهی بدرخشی و زندگی‌ات را به یک شاهکار بی‌همتا تبدیل کنی، باید از نقطه امنیتی که الان در آن هستی خارج شوی و به سمت آینده‌ی جدیدی پیش روی و به نقاط جدیدی پا بگذاری؛ این کار برای بسیاری از افراد مشکل و رنج‌آور است. برای خیلی‌ها واقعاً غیرمنطقی است که حقوق ۱ میلیون تومانی خود را رها کنند و به دنبال آینده‌ی خود بروند. شاید به همین خاطر است که این افراد تا به پایان عمر خودشان یک کارمند معمولی باقی می‌مانند. این طرز تفکر باید از سنین پایین در مدارس مدیریت شود. اینکه فرد انگیزه داشته باشد؛ اما دست به هیچ کاری نزند فایده‌ای نخواهد داشت!

حرکت کنید. ساکن بودن خوب است، فقط به شرطی که پس از به دست آوردن آرامش موردنیاز خود دست به عمل بزنید و پیش بروید. ریسک کردن افاق‌ها و درهای جدیدی را در زندگی به رویتان باز می‌کند. بر ترستان غلبه کنید و فراموش نکنید که زندگی همیشه به یک‌زمان معین به شما فرصت این را می‌دهد که خودتان با قدرت انتخاب خود تصمیمی بگیرید؛ اما اگر در آن فرصتی که زندگی به شما داده تصمیمی نگیرید، زندگی شما را مجبور به تصمیم‌گیری می‌کند. این درسی بود که یکی از دوستان کارآفرینم به من داده است. اگر ریسک نکنید، زندگی شما را مجبور به ریسک کردن می‌کند و شما را در شرایط سختی قرار خواهد داد. اگر در ابتدای جاده موفقیت هستید، این جمله مرا خوب به خاطر بسپارید. در آینده مطمئناً آن

در شماره قبل، بخشی از ویژگی‌ها و مهارت‌هایی را که باید به‌عنوان یک کارآفرین در خود پرورش دهید مطرح کردیم. گفتیم که باید در خلق پرسش‌های درست به مهارت برسید، خلاق و نوآور باشید، بازاریابی و فروش یاد بگیرید و همواره با مثبت‌اندیشی و ایمان به خود پیش روید و زندگی خود را به شاهکاری بی‌همتا تبدیل کنید. در ادامه ویژگی‌های جدیدی را مطرح می‌کنم و پس از آن در مقالات بعدی آموزش‌های لازم را در مبحث بازاریابی و فروش مطرح خواهیم کرد.

ویژگی‌ها و مهارت‌هایی که باید کسب کنید:

۱. اهمیت آ‌سی‌تی را درک کنید:

ما وارد هزاره سوم شده‌ایم. دنیای امروز ما هر روزه در حال تغییر و تحول است و اتفاق‌های بزرگ و زیادی در آن رخ می‌دهد. برای آنکه در چنین دنیایی پیش‌تاز و سرآمد باشید باید به دو نکته مهم توجه کنید و آن اطلاعات و روابط شماسست.

در دنیای امروز باید همیشه به‌روز باشید و اطلاعاتتان را در حوزه کاری‌تان و حوزه‌های مرتبط با آن بالا ببرید. اطلاعات بالا شما را در کسب‌وکارتان تبدیل به فردی حرفه‌ای می‌کند و باعث می‌شود قدرتمندتر از رقبای‌تان ظاهر شوید؛ اما آیا واقعاً صرف داشتن اطلاعات بالا کافی است؟! مطمئناً خیر. زمانی بود که صرف داشتن اطلاعات بالا به شما قدرت می‌داد. اما امروزه دنیا تغییر کرده است. دنیای آ‌سی‌تی دیگر مرده! ما وارد دنیای آ‌سی‌تی شده‌ایم. شما باید در کنار اطلاعات بالا روابط قدرتمندی را هم با افراد برقرار کنید. این‌ها حقایقی است که کمتر جایی به شما خواهند گفت و من در سنین پایین برای بدست‌آوردنشان بهای زیادی را پرداخت‌ام. تا چقدر در برقراری ارتباط با افراد موفق بوده‌اید؟! آیا با بزرگان سیاسی و بزرگان رشته خود در ارتباط هستید؟ شما مطمئناً در آینده به آن‌ها نیاز خواهید داشت. این جمله جیم ران را فراموش نکنید که می‌گوید:

«شما جز آن پنج‌نفری هستید که بیشتر وقت خود را با آن‌ها می‌گذرانید.»

در مدیریت روابط‌تان دقت کنید و فیلتری در روابط‌تان قرار دهید. قرار نیست که همه دوست شما باشند. بسیاری از افراد تنها وقت شما را خواهند گرفت. درحالی که وقت

قانون های کارآفرینی

۶ ریسک ها را مدیریت کن



۷ هدایت و رهبری را یاد بگیر



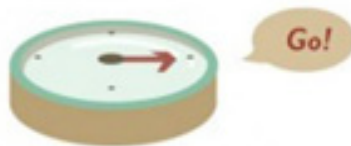
۸ نحوه ی فروش را یاد بگیر



۹ استقامت کن تا پیروز شوی



۱۰ به کارآفرینی مانند یک بازی نگاه کن



۱ خودت را متعهد کن



۲ مساله را پیدا و سپس حل کن



۳ بزرگ فکر کن، خلاق فکر کن، مداوم فکر کن



۴ از دیگران یاد بگیر



۵ تنهایی انجام نده





زندگی گره‌ای نیست که در جست و جوی گشودن آن باشیم. زندگی واقعی است که باید آن را تجربه کرد و با ثبات قدم و پشتکار می‌توان به هدف رسید و سررشته‌ی زندگی را به دست گرفت

جک کنفیلد

استارت‌آپ‌های زیادی در پی پاسخ به این گونه سوالات هستند: از کجا متوجه شویم محصولمان فروش می‌رود؟ محصولمان را به کدام مشتریان تبلیغ کنیم؟ روی کدام ویژگی محصول تمرکز کنیم؟ کدام ویژگی‌های محصول را الآن و کدام را در آینده به محصول اضافه کنیم؟ کدام ویژگی‌ها را می‌توان تغییر داد و کدام یک برای مشتری حساس هستند؟ چه شیوه تبلیغاتی را برای محصولمان انتخاب کنیم؟ این گونه سوالات آن قدر برای کارآفرینان مهم است که اکثراً ذهنشان را مشغول می‌کند. برای پاسخ به این سوالات از رویکرد جدید کارآفرینی *The Lean Startup* استفاده می‌کنیم.

در پاسخ به این سوالات همیشه دو خطر کارآفرینان را تهدید می‌کند. یک دسته از مشتریان مکتب «*Just do it*» را دنبال می‌کنند. این افراد بی‌صبرانه منتظر شروع هستند و دوست ندارند زمانشان را صرف تحلیل کنند. آن‌ها فکر می‌کنند استراتژی که روی کاغذ فکر و طراحی شود هیچ وقت در دنیای عمل پیاده نخواهد شد. این گونه کارآفرینان ممکن است با چند مصاحبه سراسری با مشتریان وارد کار شده و طراحی و تولید محصول را شروع کنند.

اما دسته دیگر کارآفرینان به گفته اریک ریز نویسنده کتاب *The Lean Startup* دچار تحلیل ماندگی شده‌اند. این کارآفرینان وقت بسیاری را صرف صحبت با مشتریان، تهیه گزارش طرح کسب‌وکار، خواندن گزارش تحقیقاتی دیگران و تحلیل بازار می‌کنند. این کارآفرینان در بادهای اتاق‌هایشان را بسته و بر روی وایت‌بردشان استراتژی استارت‌آپ خود را ترسیم، بر روی آن فکر و گاه‌گاهی آن را اصلاح می‌کنند. البته نبود هیچ تحلیلی به هیچ عنوان توصیه نمی‌شود اما تحلیلی که در این حالت انجام می‌شود عموماً بر پایه‌ی فرضیاتی است که اعتبار آن‌ها در دنیای واقعی سنجیده نشده است و صرفاً زاده‌ی تخیل افراد از رفتار مشتریان است.

این دو خطر دو سر یک طیف هستند. شاید اگر اطراف خودمان را نگاه کنیم به راحتی بتوانیم مثال‌هایی از این نوع طرز تفکرها پیدا کنیم. اما راه‌حل چیست؟ چگونه می‌توان در دام این دو خطر نیفتاد.

برای پاسخ به این سوال اجازه دهید سری به تویوتا بزنیم. بله درست متوجه شده‌اید تویوتا، بزرگ‌ترین تولیدکننده خودرو در دنیا در سال ۲۰۱۲. در تویوتا مفهومی به نام «جنچی جمبتسو» وجود دارد که به فارسی معنی آن می‌شود «برو و خودت ببین». جفری لایکر که مستندسازی «Toyota Way» را انجام داده است، این گونه توضیح می‌دهد:

«در مصاحبه‌های من در تویوتا، در تولید یا توسعه‌ی محصول یا فروش یا پخش یا روابط عمومی، وقتی پیرامون نقاط تمایز روش تویوتا با سایر روش‌های مدیریتی سؤال می‌کردم، یکی از اولین پاسخ‌های معمول، جنچی جمبتسو بود. تو نمی‌توانی مطمئن شوی که واقعاً هر یک از قسمت‌های یک مشکل کسب‌وکار را فهمیده‌ای، مگر اینکه خودت مستقیم به تماشای آن بپردازی. اینکه مسائلی به صورت پیش‌فرض در نظر گرفته شوند یا به گزارش‌های دیگران تکیه شود قابل قبول نیست.»

به گفته‌ی اریک ریز «شاخص مشتریان هستند.» مهم نیست که با چند واسطه محصول شما به مشتریان می‌رسد آن چه که در نهایت اهمیت دارد رفتار مشتریان است. البته منظور کم اهمیت بودن واسطه‌هایی همانند شرکت‌های پخش نیست. این شرکت‌ها در تمام دنیا و به ویژه ایران قدرت زیادی دارند اما تا حدودی رفتار آن‌ها از رفتار مشتریان نهایی تاثیر می‌پذیرد. استیو بلنک استاد دانشگاه استنفورد عبارت جالبی دارد «*Get out of the building* - از ساختمان خارج شو!» به نظر استیو بلنک واقعیاتی که باید در مورد مشتریان، بازار، تامین‌کنندگان و کانال‌های فروش بدانیم تنها خارج از ساختمان و دفتر کار ما قرار دارد. بنابراین به گفته اریک ریز «از صندلی خود بلند شوید و سعی کنید مشتریانان را بشناسید.»

اما حال که فهمیدیم شناخت مشتریان صرفاً از طریق تحلیل، تفکر و خواندن گزارش‌های دیگران به دست نمی‌آید باید چه کنیم؟ از کجا شروع کنیم؟ چگونه رفتار واقعی مشتریان را بفهمیم؟ چگونه خود را در معرض باز خورد مشتریان واقعی قرار دهیم؟ جواب این سوالات در محصول حداقلی نهفته است.

همان گونه که از اسمش پیداست این محصول حداقلی‌های لازم برای شروع کار را داراست. این محصول به کارآفرینان کمک می‌کند فرآیند یادگیری را سریع‌تر آغاز کنند. برخلاف توسعه محصول به شیوه سنتی این محصول بسته به نوع صنعت نسبتاً سریع آماده می‌شود و برخلاف پروتوتایپ سنتی که صرفاً برای پاسخ‌دهی به سوالات فنی و طراحی ساخته می‌شد هدفش تست بازار و امتحان کردن فرضیات کسب‌وکار است. بله هر کسب‌وکاری فرضیاتی دارد که ممکن است موسسانش از آن آگاه باشند یا نه. فرضیاتی در مورد بازار، در مورد رفتار رقبای، در مورد تامین‌کنندگان و کانال‌های فروش. وجود این فرضیات غیرقابل اجتناب است ولی امتحان نکردن و نادیده گرفتن آن‌ها می‌تواند زیان‌های زیادی به بار آورد. زمانی که سرمایه‌گذاری سنگینی بر روی محصول انجام و در حجم انبوه تولید و وارد بازار شود ممکن است یک اتفاق ساده بیفتد. مشتریان محصول را نخواهند. ممکن است محصول در قفسه‌ها خاک بخورد. این اتفاق در کارآفرینانی که به شیوه سنتی کسب‌وکار راه می‌اندازند یا محصول نو تولید می‌کنند کاملاً رایج است. یک نمونه‌اش نوع خاصی از چای بود که توسط یکی از شرکت‌های مشهور فعال در صنعت غذایی ایران تولید شده بود. این محصول با وجود برند خوب و تبلیغات چشم‌گیری که بر روی آن انجام شده بود یک شکست کامل بود. یا نمونه‌های فراوان خارجی که اریک ریز برخی از آن‌ها را در کتاب نوپای ناب ذکر کرده است.

بسیار خوب کارآفرینان زندگی‌آفرین، در این مقاله نگاهی به اهمیت یادگیری از مشتریان واقعی انداختیم و بیان کردیم که محصول حداقلی می‌تواند این کار را برای ما انجام دهد. اما هنوز پرسش‌های زیادی مانده است. محصول حداقلی چیست؟ چه ویژگی‌هایی باید داشته باشد؟ چگونه متوجه شویم که چه خصوصیت‌هایی را در آن قرار دهیم؟ آیا محصول حداقلی برند ما را خراب نمی‌کند؟ و چندین سوال دیگر. در شماره‌ی بعدی نشریه در مورد محصول حداقلی صحبت می‌کنیم.



نویسنده: محمد جواد احمدپور

دانشجوی کارشناسی ارشد MBA، دانشگاه صنعتی شریف
مترجم کتاب نوپای ناب

۲ خطر که کارآفرینان را تهدید می‌کند





نویسنده: رضا ضیایی

دانشجوی کارشناسی ارشد کارآفرینی دانشگاه تهران

چشم انداز من چیست؟



الف) پیش بینی

در این روش توانایی‌ها و وضعیت موجود خودمان را به دقت بررسی و مطالعه می‌کنیم و بر اساس امکانات و علائق و توانمندی‌ها آینده را ترسیم می‌کنیم.

ب) روش آینده‌نگری

در این روش آینده مطلوب خودمان را ترسیم می‌کنیم و بر اساس آن توانایی‌ها و قابلیت لازم را برآورده کرده و برای رسیدن به آن‌ها تلاش می‌کنیم.

معمولاً کارآفرینان از روش دوم استفاده می‌کنند. آن‌ها با رویاپردازی آینده مطلوب خود را ترسیم می‌کنند. سپس تمام تلاش خود را برای رسیدن به آن به کار می‌بندند و هیچ مانع و مشکلی باعث ناامید شدن آن‌ها نمی‌شود زیرا آن‌ها همواره به هدف نهایی و رسیدن به آن می‌اندیشند و اعتقاد دارند می‌توانند قابلیت‌های لازم را برای رسیدن به چشم‌اندازشان را در خود ایجاد کنند.

اکنون بهتر است شما هم دست‌به‌کار شوید و چشم‌انداز خود را ترسیم کنید آن‌گونه که دوست دارید پس از مرگ از شما یاد کنند. هرگز در تعیین چشم‌انداز هدف خداوند از آفرینش بشر را فراموش نکنید.

فعالیت‌های خود را به گونه‌ای سازمان‌دهی می‌کنند که در راستای آن چشم‌انداز باشد. اگر ما ندانیم که می‌خواهیم به کدام قله صعود کنیم با هر اتفاقی ممکن است مسیر حرکت خود را تغییر دهیم. رسیدن به یک مانع سخت، پیدا کردن هم‌سفری جدید، تمام شدن توشه سفر یا ... می‌تواند ما را از مسیر اصلی منحرف کند و باعث شود هیچ‌گاه به هدف نرسیم. پس چه باید کرد؟

در اولین گام برای برنامه‌ریزی توسعه شخصی بایستی چشم‌انداز خودمان را در زندگی مشخص کنیم؟ باید بیندیشیم و تعیین کنیم که بالاخره ما به کجا می‌خواهیم برسیم و در زندگی به دنبال چه هستیم؟

تعیین چشم‌انداز بسیار مهم است زیرا به فعالیت‌های ما جهت می‌دهد. به ما کمک می‌کند تا در هر ساعت و لحظه در راستای رسیدن به آن چشم‌انداز خودمان را تعیین کنیم. در تعیین چشم‌انداز بایستی با تفکر در دلیل خلقت انسان و اهداف متعالی بشر از زندگی کردن هدف خود از زندگی کردن را مشخص کنیم و انتظار خودمان را در پایان عمر بیان کنیم. با استناد به روش‌های تعیین چشم‌انداز در سازمان‌ها در اینجا به دو روش تعیین چشم‌انداز فردی اشاره می‌کنیم.

اغلب ما داستان آلفرد نوبل را شنیده‌ایم. هنگامی که برادر آلفرد از دنیا رفت او روزنامه‌ای خرید تا آگهی درگذشت برادرش را در روزنامه ببیند ولی متوجه شد که روزنامه‌نگاران او را با برادرش اشتباه گرفته‌اند. به همین خاطر او این فرصت را یافت تا آگهی ترحیم خودش را ببیند. در این آگهی او را به عنوان مخترع دینامیت که یک وسیله تخریب و کشتار است معرفی کرده بودند. آلفرد از این موضوع که بعد از مرگش او را با این عنوان بشناسند ناراحت شد و تصمیم گرفت این وضعیت را تغییر دهد. به همین علت دوستان و آشنایان خود را گرد هم آورد و از آنان کمک خواست. آن‌ها گفتند که آنچه متضاد تخریب و کشتار است صلح و دوستی است. این چنین شد که آلفرد نوبل جایزه صلح نوبل را پایه‌گذاری کرد.

آیا تاکنون با خود اندیشیده‌ایم که پس از مرگ‌مان در مورد ما چه خواهند گفت. آنچه ما دوست داریم در آن زمان بگویند شالوده طراحی چشم‌انداز زندگی ما است. امروزه سازمان‌های موفق اغلب دارای چشم‌اندازی شفاف و روشن هستند و همه کارکنان این سازمان‌ها از این چشم‌انداز باخبرند و در جهت رسیدن به آن تلاش می‌کنند. انسان‌های موفق نیز چشم‌انداز مشخصی دارند و

اگر کسی احساس کند که هرگز در زندگی دچار اشتباه نشده، این بدان معنی است که هرگز به دنبال چیزهای تازه در زندگیش نبوده است.

تیشتن



را تجربه کرده‌اند. رشد تولیدات صنعتی کشورهای درحال توسعه طی همین سال ۵/۵ درصد اعلام شده است.

سال میلادی گذشته، افت ۱۰ درصدی را در تولیدات صنعتی خود تجربه کرده است.

رشد تولیدات صنعتی ایران در سال پیش از آن نیز منفی ۲۰/۲ درصد اعلام شده بود. بر اساس برآورد بانک جهانی، رشد تولیدات صنعتی ایران در ۲۰۱۴ نخست ۲۰/۱۴ مثبت بوده و تولیدات صنعتی ایران در ماه ژانویه رشد ۱/۳ درصدی و در ماه فوریه رشد ۰/۲ درصدی داشته است. آمار مربوط به تولید نفت خام نیز جزو آمار تولیدات صنعتی کشورها لحاظ شده است. بر اساس این گزارش کشورهای صنعتی در سال ۲۰۱۳ رشد ۰/۷ درصدی در تولیدات صنعتی خود

دنیای اقتصاد: بانک جهانی از افت ۱۰ درصدی تولیدات صنعتی ایران در سال ۲۰۱۳ خبر داد و اعلام کرد رشد تولیدات صنعتی ایران در ۲ ماه نخست ۲۰۱۴، مثبت و به ترتیب ۱/۳ درصد و ۰/۲ درصد بوده است.

بانک جهانی در جدیدترین گزارش خود از سلسله گزارش‌های ماهانه این نهاد بین‌المللی اعلام کرد: تولیدات صنعتی جهان در سال ۲۰۱۳ رشد ۲/۷ درصدی داشته است. سال پیش از آن، تولیدات صنعتی جهان ۳/۱ درصد افزایش یافته بود. بر اساس این گزارش، ایران که با تحریم‌های غرب مواجه بوده در

برگزاری دومین نمایشگاه بین‌المللی معدن، صنایع معدنی و متالوژی



بخش معدن و صنایع معدنی اظهار کرد: در ۱۰ ماه منتهی به پایان دی‌ماه سال گذشته در مجموع ۳۳۹ میلیون دلار کالا از استان زنجان به خارج از کشور صادر شد که سهم بخش معدن ۵۷ و سهم صنعت ۲۹ درصد بود.

وی اهداف برگزاری نمایشگاه معدن و صنایع معدنی را تکمیل زنجیره تولید برای دستیابی به محصولات و خدمات باارزش افزوده بالاتر و توسعه سرمایه‌گذاری در بخش معدن و صنایع معدنی ذکر کرد و افزود: افزایش تولید مواد اولیه مورد نیاز واحدهای تولیدی به‌طور مستمر و رشد صادرات از دیگر اهداف برگزاری این نمایشگاه است. وی همچنین اظهار کرد: دومین نمایشگاه بین‌المللی معدن، صنایع معدنی و متالوژی، از سوم تا ششم تیرماه سال ۹۳ در محل نمایشگاه بین‌المللی کاسپین زنجان در فضایی به مساحت پنج هزار

دنیای اقتصاد: رئیس سازمان صنعت، معدن و تجارت استان زنجان اعلام کرد: دومین نمایشگاه بین‌المللی معدن، صنایع معدنی و متالوژی، تیرماه سال ۹۳ در استان زنجان برگزار می‌شود.

به گزارش ستاد خبری نمایشگاه، مهندس علی معصومی افزود: این نمایشگاه به‌منظور تحقق اهداف زیربنایی استان و تعامل بیش‌ازپیش مدیران بخش‌های دولتی و خصوصی، اساتید دانشگاه‌ها و شرکت‌های داخلی و خارجی در بخش معدن برگزار خواهد شد.

وی درباره توانمندی‌های استان زنجان در بخش معدن گفت: این استان به‌عنوان یکی از قطب‌های معدن و صنایع معدنی در کشور محسوب می‌شود و با توجه به وجود معادن غنی و سرشار در این استان، برگزاری این‌گونه نمایشگاه‌ها در استان از اهمیت بیشتری برخوردار است. معصومی درباره صادرات

مترمربع برگزار می‌شود. به گفته معصومی نمایشگاه کاسپین به‌عنوان وسیع‌ترین فضای نمایشگاهی کشور به شمار می‌رود. ساعات بازدید از نمایشگاه از ۱۵ تا ۲۱ تعیین شده است. بر اساس این گزارش، علاقه‌مندان می‌توانند برای کسب اطلاعات بیشتر و ثبت‌نام در نمایشگاه به وبسایت www.rastak-expo.com مراجعه و یا با شماره ۷-۸۸۳۴۶۴۵۵ تماس حاصل فرمایند.

وبلاگ نویسی به راحتی پوست گردن پسته



نوشتن تجربه خواهید کرد. در واقع درحالی‌که این روزها راه‌اندازی یک وبلاگ توسط سرویسی مانند ووردپرس کار اصلاً سختی نیست سرویس Postach.io امکانات کاملاً متفاوتی را در این زمینه در اختیار شما می‌گذارد. همان‌طور که از نام این سرویس مشخص است یعنی «پسته» وبلاگ نویسی برای شما به راحتی پوست گردن و خوردن پسته خواهد بود. با کمک این سرویس شما می‌توانید اپلیکیشن معروف Evernote خود را به پلتفرم وبلاگ نویسی تغییر دهید. همچنین Postach.io یک ابزار قدرتمند است که این امکان را به شما می‌دهد که راحت‌تر ویدئوهای یوتیوب را دریافت و آن را توییت کنید یا در سرویس‌هایی مانند اینستاگرام به اشتراک

دنیای اقتصاد: درحالی‌که به دلیل ترجیح توسعه‌دهندگان برای تولید اپلیکیشن مخصوص سیستم‌عامل‌های iOS و اندروید، این حوزه روزبه‌روز با تغییرات گسترده‌ای همراه است، اما فضای وب و اینترنت با کوچک‌ترین تغییر و تحولی به کار خود ادامه می‌دهد، البته این به این معنی نیست که در این فضا دیگر شاهد سراچه‌های کاربردی نیستیم.

در حال حاضر می‌توان سایت‌های نوپایی را دید که با بهره‌گیری از اپلیکیشن‌های موبایلی امکانات ویژه‌ای را در اختیار کاربران‌شان می‌گذارند. یکی از این سایت‌ها سایت www.postach.io است. شما با کمک این سایت اگر به وبلاگ نویسی علاقه‌مند باشید شیوه نونوی را در

بگذارید. یکی دیگر از ویژگی‌های منحصر به فرد و رضایت‌بخش این سایت این است که شما به کمک آن می‌توانید تمام داده‌هایتان را روی اپ Evernote نیز ثبت شده داشته باشید. این سایت در سال ۲۰۱۳ در لیست برترین وبسایت‌ها و سرویس‌های آنلاین قرار گرفته بود.



معاون مرکز آموزش مالی اسلامی استرالیا:

کشورهای جهان از پیشرفت‌های بازار سرمایه ایران استفاده کنند

دنیای اقتصاد: پیشرفت‌های ایران در حوزه بازار سرمایه اسلامی زیاد است و می‌توان از این پیشرفت‌ها در سایر کشورها نیز استفاده کرد. به گزارش «سنا»، محمد سوجیمون، نماینده استرالیا در ششمین دوره آموزش بین‌المللی بازار سرمایه اسلامی با بیان مطلب بالا گفت: کشور ایران سرمایه‌های زیادی دارد و با توجه به پیشرفت‌های صورت گرفته و توانایی‌های

بالقوه‌ای که دارد، می‌تواند پیشرفت‌های خوبی داشته باشد. معاون مدیرعامل مرکز آموزش مالی اسلامی استرالیا که امسال دومین حضورش را در دوره‌های آموزشی بین‌المللی بازار سرمایه تجربه کرد، ابراز کرد: سایر کشورها می‌توانند از پیشرفت‌های ایران در حوزه بازار سرمایه استفاده کنند تا آن‌ها نیز شاهد پیشرفت‌هایی در این حوزه باشند.



با ادامه فروش سهم بنیان‌گذار غول نرم‌افزاری دنیا

سهم بالمر در مایکروسافت از بیل گیتس بیشتر شد

دنیای اقتصاد: بیل گیتس بنیان‌گذار غول نرم‌افزاری دنیا یعنی شرکت مایکروسافت که تا مدتی پیش بزرگ‌ترین سهامدار این شرکت هم بود، حالا بخشی از سهامش را به دیگر سهامداران این شرکت فروخته است. این اتفاق باعث شده است که حالا عنوان بزرگ‌ترین سهامدار مایکروسافت به «استیو بالمر» برسد؛ مدیرعامل پیشین مایکروسافت

که با انتقادهای زیاد از سمتش کناره‌گیری کرد! به این ترتیب حالا کل سهم بیل گیتس از سهام مایکروسافت به ۱/۳۳ میلیون سهم رسیده است، درحالی‌که سهم استیو بالمر از سهام مایکروسافت به ۳۳۳ میلیون سهم رسیده است. بیل گیتس در سال‌های اخیر شروع به فروش بخشی از سهام خود کرده است تا هزینه آن را خرج امور خیریه کند.



یک سوم ایرانی‌ها در گیر بازی‌های رایانه‌ای

اساس، در هر بازی باید پنج اصل تغریح و سرگرمی برای بازیکن، آموزش نهان، تولید در بعد انبوه و درآمدسازی و کارآفرینی، بر خورداری از جاذبه‌های هنری بدیع و ابتکارات و رسانه‌ای بودن (انتقال پیام) رعایت شود. کارشناسان بر این عقیده‌اند که پردازش مناسب و ساخت و تولید بازی‌های جذاب رایانه‌ای با استفاده صحیح از این اصول نه تنها می‌تواند در رسیدن اهداف تولیدکنندگان نقش داشته باشد، بلکه در استقبال مخاطبان نیز تأثیرگذار است.

ایسنا: بنابر اعلام آمارهایی از سوی مسئولان بنیاد ملی بازی‌های رایانه‌ای یک‌سوم جمعیت کشور (در گروه سنی بین هفت تا ۴۰ سال) بازی‌های رایانه‌ای انجام می‌دهند. چندی پیش اعلام شد که از هر سه ایرانی یک نفر از بازی‌های رایانه‌ای استفاده می‌کند و ۸۰ درصد از علاقه‌مندان به این بازی‌ها را رده سنی هشت تا ۱۵ سال تشکیل می‌دهند و روزانه به‌طور متوسط ۲ ساعت از وقتشان را صرف این بازی‌ها می‌کنند. بر این



ایده‌های خلاقانه





برنامه ریزی مناسب:

اکنون ایده‌ی رویایی و تیم مناسب خود را پیدا کرده‌اید. پس به دنبال سرمایه‌گذار و اجرایی کردن ایده‌ی خود هستید. سرعت خود را بکاهید شما باید در ابتدا طرح توجیهی و کسب و کار خود را نوشته و تمام جوانب کار را در نظر بگیرید.

سوال‌های ابتدایی را درباره‌ی ایده و تجاری‌سازی آن از خود بپرسید. مشتری شما چه کسانی خواهند بود؟ درآمد شما از چه راهی خواهد بود؟ بازگشت سرمایه شما چند سال است؟ عامل شکست بسیاری از استارت‌آپ‌ها عدم شناخت کافی از مشتریان بالقوه بوده است.

تحقیقات نشان می‌دهد شرکت‌هایی که بازاریابی آنها در مسیر درست قرار نگرفته است و به تمرکز بر بازارهای مختلف پرداخته‌اند تسلط خود را در بخش بازاریابی از دست داده و منجر به از دست دادن مشتریان بالقوه و به تبع آن عدم درک صحیح از خواسته‌ی مشتری بوده‌اند.

برنامه‌ریزی شما هم در زمانی که شما خود سرمایه‌گذاری کرده‌اید یا با سرمایه دیگران کار خود را شروع کرده‌اید باید به گونه‌ای باشد که دوره بازگشت سرمایه تا حد ممکن کم شود.

یک استارت‌آپ زمانی موفق است که بتواند سود خود را تضمین کند و مشتریان همیشگی را برای محصول یا خدمات خود بدست آورد.

ویژگی یک استارت‌آپ موفق تغییرپذیری و انعطاف‌پذیری آن است. پس نباید بر اجرای همیشگی یک طرح تاکید کرد. اگر پیشرفت یک طرح را کند می‌بینید استراتژی و طرح خود را تغییر دهید. به دنبال مشتریان و بازار دیگری بگردید. تلاش زیاد و متفاوتی را برای سودآوری و بازاریابی ایده‌ی خودتان انجام دهید تا به خواسته‌ی مورد نظر خود برسید.

با اینکه بسیاری از استارت‌آپ‌ها شکست می‌خورند ولی شما یکی از موفق‌ها باشید. با یک ایده بزرگ، تیم و برنامه‌ریزی مناسب یک شروع طوفانی داشته باشید.

بیشتر ایده‌هایی که وجود دارند قابل اندازه‌گیری هستند. سرمایه‌گذاران، جذب ایده‌هایی می‌شوند که گستره زیادی از مشتریان به آن ایده نیاز داشته باشند.

تیم مناسب:

آیا یک ایده میلیون دلاری دارید و از آن محافظت می‌کنید؟ متأسفانه اکثر ایده‌ها در تبدیل شدن به تجارت‌های بزرگ شکست می‌خورند. ایده‌ای مانند کارت شغلی دیجیتالی که نیاز مشتری به آن ملموس است بارها شکست خورده است.

پس چگونه می‌توان یک ایده را به یک کسب و کار موفق تبدیل کرد؟

در اطراف خود جستجو کنید و از بین کسانی که به آنها اعتماد دارید همکارانی را انتخاب کنید. در صورتی که تنها باشید سرمایه‌گذاران نیز برای ایده‌ی شما ریسک نمی‌کنند بنابراین فردی را که مهارت‌های لازم را داشته باشد و بتواند شکاف مهارتی شما را پر کند به عنوان همکار انتخاب کنید.

در صورتی که شما یک آدم فنی هستید و از بحث‌های مالی آگاهی ندارید می‌توانید فردی مناسب را در این زمینه انتخاب کنید.

همچنین می‌توانید در همایش‌های استارت‌آپ و یکند یا رویدادهای مشابه شرکت کنید و فرد مناسب خود را از بین حاضرین انتخاب نمایید.

نتایج که از بررسی ۱۰۰۰۰ استارت‌آپ بدست آمده است نشان می‌دهد که عامل ۶۵ درصد شکست استارت‌آپ‌ها وجود تنش بین موسسان آنها بوده است که این موضوع اهمیت انتخاب فرد مناسب را نشان می‌دهد. انتخاب این فرد از بین کسانی که قبلاً از کار کردن با آنها رضایت داشته‌اید احتمال تنش را کاهش می‌دهد. فرد انتخاب شده باید هم در زمینه کسب و کار و هم شخصیتی با شما در یک رده قرار داشته باشد.

اگر می‌خواهید یک استارت‌آپ را برای خودتان شروع کنید یکی از هیجان‌آورترین و پربیسک‌ترین کارها را انجام خواهید داد. فقط ۲۵ درصد استارت‌آپ‌ها سرمایه‌گذاری انجام شده را برمی‌گردانند. آنها با احتمال ۵۳ درصد در طول ۵ سال با شکست مواجه می‌شوند. استارت‌آپ‌های حوزه‌ی تکنولوژی بیشترین نرخ شکست را دارند. این نرخ به ۹۰ درصد می‌رسد.

آیا باید نتیجه گرفت که ایده‌های خود را کنار بگذاریم و در شرکت دیگری مشغول به کار شویم؟

قطعاً جواب این سوال منفی خواهد بود. اگرچه تعداد زیادی از استارت‌آپ‌ها شکست می‌خورند ولی تعدادی از آنها موفق می‌شوند. شما نیز می‌توانید یکی از آنها باشید. کفایت تمام هوش و حواس خود را برای برنامه ریزی و اجرای استارت‌آپ خود بگذارید.

شروع استارت‌آپ شما:

ایده‌ی مناسب

برای اینکه بتوانید استارت‌آپ خود را شروع کنید باید یک ایده بزرگ داشته باشید. ایده‌ای که بتواند انگیزه‌ای در شما ایجاد کند که قدم‌های اولیه شروع کارتان را محکم بردارید و بتوانید سرمایه‌گذاران و مشتریان بالقوه را جذب کنید.

دانیال گولاتی نویسنده کتاب *Stories from the Best and Brightest Young Business Leaders* درباره چگونگی سرگذشت ایده‌ها و تعامل کارآفرینان با آنها مطالبی را آورده است.

به عنوان مثال، نیل بلومنتال وقت زیادی را برای عینک‌های خود گذاشته بود و به نتیجه‌ی دست نیافته بود. ایده وارسی پارکر او عینک‌های با کیفیت بالا را با پایین‌ترین قیمت به فروش می‌رساند و به ازای هر جفت که بفروشد یک عینک دیگر به کسی که نیاز داشته باشد، هدیه می‌دهد.

منابع بالقوه دیگر ایده‌ها می‌تواند یک مهارت خاص یا اعتقاد راسخ باشد یا یک نیاز از مشتری که در صنعت شما به آن توجه نکرده‌اید.

چگونه از ریسک‌های یک استارت‌آپ در امان باشیم؟



ابوالفضل کارگر

دانشجوی کارشناسی ارشد صنایع سیستم، دانشگاه امیرکبیر





معرفی کتاب



مفهوم مدل کسب و کار یکی از مهم‌ترین مفاهیم کسب و کارها است که به ویژه در فرآیند کارآفرینی اهمیت خاصی دارد. مدل کسب و کار به چند سوال اساسی پاسخ می‌دهد:

- مشتریان کسب و کار چه کسانی هستند و چه ویژگی‌ها، خواسته‌ها و نیازمندی‌هایی دارند.
- کسب و کار برای مشتریان چه ارزشی خلق می‌کند و به آن‌ها ارائه می‌دهد.
- چه کانال‌هایی برای ارتباط با مشتریان هدف و توزیع و فروش محصول وجود دارد.
- مدیریت ارتباط با مشتری چگونه اتفاق می‌افتد؟ چگونه کسب و کار در صدد برقرار روابط بلندمدت با مشتری است؟
- جریان‌های درآمدی کسب و کار چیست؟
- منابع کلیدی و دارایی‌های مورد نیاز کسب و کار شامل چه چیزهایی می‌شود؟
- چه فعالیت‌های کلیدی برای راه‌اندازی و اداره کسب و کار بایستی صورت گیرد؟
- کسب و کار به چه مشارکت‌های کلیدی با شرکای خارجی نیاز دارد؟
- ساختار هزینه کسب و کار از چه موارد تشکیل شده است؟

در کتاب خلق مدل کسب و کار آقای استروالدر به شیوه‌ای جدید ما را با مدل کسب و کار و اجزای آن آشنا می‌کند. این کتاب توسط انتشارات آریانا قلم ترجمه و چاپ شده است.

معرفی سایت

<http://www.entrepreneur.com>



Entrepreneur.com در سال ۱۹۹۶ راه‌اندازی شد و قابل استفاده برای کارآفرینان و رهبران کسب و کار در سراسر جهان می‌باشد. این وبسایت با ارائه خدمات مورد نیاز بازدیدکنندگان، محتواهای مرتبط، مدیریت اطلاعات و سهولت دسترسی به یکی از رضایت بخش‌ترین وبسایت‌های کسب و کار کوچک در جهان تبدیل شده است. کارآفرینانی که برای راه‌اندازی کسب و کار به دنبال اطلاعاتی از استارت‌آپ‌ها، پول، بازاریابی، تکنولوژی، حق امتیاز و ... هستند می‌توانند به این سایت مراجعه کنند.

سایت کارآفرین اخبار و استرژژی‌های کسب و کار را برای کارآفرینان گردآوری و معرفی می‌کند و اطلاعاتی را در حوزه‌های زیر در اختیار علاقمندان قرار می‌دهد:

استارت‌آپ‌ها؛ شروع یک کسب و کار و استارت‌آپ
رشد کسب و کار؛ چگونه یک کسب و کار کوچک رشد می‌کند

پول؛ انواع مدیریت مالی برای کسب و کار
تکنولوژی؛ اخبار و نوآورانه‌های تکنولوژی برای کسب و کار
بازاریابی؛ ایده‌ها و استرژژی‌های بازاریابی برای کسب و کار
فرنچایزینگ؛ خبرهای فرنچایز و بهترین فرنچایزها برای فروش
در قسمت بالای سایت جایی برای مطرح کردن سوالات مراجعه کنندگان در زمینه شروع یک کسب و کار، فرنچایزینگ، فروش و بازاریابی، تجارت آنلاین، رشد کسب و کار و... وجود دارد که مخاطبان می‌توانند سوالات خود را مطرح کنند. و همچنین در بخشی دیگر نشریه کارآفرینی قرار دارد که در سال ۱۲ بار چاپ می‌شود و نسخه چاپی آن فقط در دهه‌های روزنامه‌فروشی ایالات متحده و کانادا در دسترس است.



صورت این شرکت‌ها تابع مقررات خاص شرکت‌های تعاونی و بخشنامه‌های وزارت تعاون خواهند بود. از میان این ۷ نوع شرکت تجاری به نظر می‌رسد که دو شرکت سهامی خاص و شرکت با مسئولیت محدود در دنیای پر از ریسک و خطر تجارت امروز برای شروع کسب و کار جدید، قالب‌های مطمئن‌تری باشند. لذا به طور خلاصه به معرفی این دو نوع شرکت می‌پردازیم:

شرکت سهامی

شرکت سهامی شرکتی است که سرمایه آن به سهام تقسیم شده و مسئولیت صاحبان سهام محدود به مبلغ اسمی سهام آنها است. در شرکت سهامی تعداد شرکا نباید کمتر از سه نفر باشد. شرکت سهامی شرکت تجاری محسوب می‌شود حتی اگر موضوع عملیات آن امور تجارتی نباشد. شرکت‌های سهامی بر دو گونه‌اند: سهامی عام و سهامی خاص. در شرکت‌های سهامی عام عبارت «شرکت سهامی عام» و در شرکت‌های سهامی خاص عبارت «شرکت سهامی خاص» باید قبل از نام شرکت یا بعد از آن بدون فاصله با نام شرکت در کلیه اوراق و اطلاعیه‌ها و آگهی‌های شرکت به طور روشن و خوانا قید شود.

الف) شرکت سهامی عام:

شرکت سهامی عام شرکتی است که مؤسسين آن قسمتی از سرمایه شرکت را از طریق فروش سهام به مردم تأمین می‌کنند. شرکت سهامی عام کامل‌ترین نوع شرکت سهامی است و برای انجام امور مهم و هزینه بر از قبیل استخراج معادن و تجارت با کشورهای خارجی و تأسیس کارخانجات و ایجاد سدها و بانک‌ها که سرمایه فردی کفاف آن را نمی‌دهد تشکیل می‌شود. در موقع تأسیس، سرمایه شرکت‌های سهامی عام نباید از پنج میلیون ریال کمتر باشد. برای تأسیس شرکت‌های سهامی عام مؤسسين باید حداقل بیست درصد سرمایه شرکت را خود تعهد کنند.

نکته مهم توجه داشت؛ نخست اینکه اشخاص حقوقی خود قادر به انجام عمل نیستند. اعمال و تصمیمات آنها به وسیله اشخاص طبیعی انجام می‌گیرد و به همین جهت باید در اساسنامه هر شخص حقوقی دقیقاً معین شود که چه کسانی حق دارند به نام شخص حقوقی تصمیم بگیرند و شخص حقوقی را متعهد سازند (اصطلاحاً گفته می‌شود چه کسانی حق امضاء دارند). نکته حائز اهمیت دیگر این است که هر شخص حقوقی فقط می‌تواند در حدود صلاحیت قانونی؛ یعنی درباره اموری که به موجب قانون و یا بر طبق اساسنامه جزء اختیارات و وظایف گذاشته شده است اقدام و عمل کند. به عنوان مثال یک شرکت بازرگانی که به موجب اساسنامه خود برای اشتغال به تجارت در داخل کشور تاسیس و تشکیل شده است، نمی‌تواند به تجارت خارجی پردازد؛ مگر آن که موضوع اصلی فعالیت خود را تغییر داده و اساسنامه خود را منطبق با آن بنماید. چرا که علت وجودی هر شخص حقوقی هدف و موضوع خاص آن است و برای نیل به همین هدف است که قانون‌گذار به او شخصیت حقوقی داده است. با توجه به این مقدمه مختصر در خصوص مفهوم شخصیت حقوقی، اکنون به معرفی انواع شرکت‌های تجاری در ایران می‌پردازیم (که در واقع از مهمترین مصداق‌های شخص حقوقی هستند).

مطابق با قانون تجارت در ایران ۷ نوع شرکت تجاری وجود دارد:

- ۱- شرکت سهامی عام
- ۲- شرکت سهامی خاص
- ۳- شرکت با مسئولیت محدود
- ۴- شرکت مختلط سهامی
- ۵- شرکت مختلط غیرسهامی
- ۶- شرکت تضامنی
- ۷- شرکت نسبی

به علاوه هر کدام از این شرکت‌های هفتگانه را می‌توان در قالب شرکت‌های تعاونی نیز تاسیس نمود. در این

آشنایی با انواع شرکت‌هایی که می‌توان طبق قوانین جمهوری اسلامی ایران راه اندازی نمود شرط لازم برای اداره موفقیت یک کسب و کار است. هر یک از شرکت‌ها برای هدف خاصی طراحی شده و کارآفرین باید با شناخت کامل ابعاد هر یک از آنها قالب مناسب برای کسب و کار خود را انتخاب کند. اما قبل از پرداختن به مسئله شرکت‌های تجاری و انواع آنها، توضیح مختصری در خصوص شخصیت حقوقی مفید به نظر می‌رسد.

«شخصیت» به مفهوم حقوقی آن عبارت است از شایستگی و صلاحیت برخورداری از حقوق و تکالیف. هر فرد انسان از بدو تولد- حتی قبل از آن- تا هنگام مرگ واجد شخصیت است و می‌تواند از حقوقی برخوردار شود و تکالیفی را بر عهده بگیرد. بنابراین هر فرد انسان یک شخص حقیقی است. اما در مقابل شخصیت حقیقی، شخصیت حقوقی وجود دارد که ممکن است برای برخی افراد کمتر شناخته شده باشد. شخصیت حقوقی در واقع امری اعتباری و انتزاعی است که بنا بر نیاز جوامع امروز وضع شده است و بر خلاف شخصیت حقیقی وجود خارجی ندارد. به این ترتیب قانون‌گذار برای نیل به برخی اهداف اجتماعی و اقتصادی نهادی به نام شخصیت حقوقی را ایجاد کرده است؛ به این معنی که جامعه برای دسته‌ای از افراد -و یا اشیاء- که برای دستیابی به هدف یا اهداف مشترکی کنار هم گرد آمده‌اند، شخصیتی مستقل قائل می‌شود که می‌تواند همانند شخص حقیقی دارای حقوق و تکالیفی شود. شخصیت شخص حقوقی از زمان تاسیس و ثبت آغاز می‌شود تا زمان انحلال شرکت تداوم می‌یابد. به غیر از پاره‌ای از حقوق و تکالیف که مختص انسان و شخصیت حقیقی است (مانند حق زوجیت، حق بنوت و ..) شخصیت حقوقی می‌تواند سایر حقوق و تکالیف را دارا شود. به عنوان مثال می‌تواند بنابر قرارداد متعهد به انجام کاری شود و یا به دیگران بدهکار شود، ورشکسته شود یا اگر خسارتی به اموال دیگران زد مسئول جبران آن است و ... البته در خصوص شخصیت حقوقی باید به دو

انواع شرکت‌های تجاری در ایران

زهره مومنی

دانشجوی کارشناسی ارشد حقوق، دانشگاه تهران





ب) شرکت سهامی خاص:

شرکت سهامی خاص شرکتی است که تمام سرمایه آن توسط مؤسسين تأمین گردیده است. در موقع تأسیس سرمایه شرکت‌های سهامی خاص نباید از یک میلیون ریال کمتر باشد.

یکی از الزامات برای ثبت هر نوع شرکتی تنظیم و ارائه اساسنامه است. اساسنامه شرکت‌های سهامی بایستی مشتمل بر اطلاعاتی از قبیل نام شرکت، موضوع شرکت، مدت شرکت، مبلغ سرمایه شرکت، تعداد سهام با نام و بی نام، تعداد مدیران و طرز انتخاب آن‌ها، نحوه تغییر در اساسنامه و ... باشد. (برای اطلاعات بیشتر رجوع شود به قانون تجارت)

شرکت‌های سهامی عام و خاص دارای سه رکن اساسی هستند: مجامع عمومی که رکن تصمیم‌گیری شرکت محسوب می‌شوند، هیئت مدیره که در واقع رکن اجرایی شرکت است و نهایتاً بازرسان/ بازرسان که نهاد ناظر هستند. مجمع عمومی مؤسس؛ مهم‌ترین وظیفه مجمع عمومی مؤسس تصویب طرح اساسنامه شرکت و در صورت لزوم اصلاح آن و انتخاب اولین مدیران و بازرسان یا بازرسان شرکت است. در شرکت‌های سهامی خاص تشکیل مجمع عمومی مؤسس الزامی نیست.

مجمع عمومی عادی؛ در هر شرکت باید تصمیمات کلی که به وسیله مدیران اتخاذ می‌شود و همچنین خط مشی سالیانه به اطلاع و تصویب شرکاء برسد. دارندگان سهام نیز مایل‌اند از امور کلی شرکت مطلع باشند. مجمع تنها وسیله‌ای است که دارندگان سهام می‌توانند نظریه خود را اعمال نمایند. بنابراین قانون مقرر می‌دارد که مجمع عمومی شرکت باید سالی یک مرتبه منعقد شود. مجمع عمومی عادی ناظر به جریان و فعالیت یک ساله شرکت بوده و دارای وظایفی از قبیل انتخاب هیئت مدیره، انتخاب بازرسان/ بازرسان شرکت، تصویب ترازنامه شرکت و تقسیم منافع است.

مجمع عمومی فوق‌العاده؛ هرگاه مورد فوق‌العاده‌ای برای شرکت به وجود آید که استحضار و تصمیم صاحبان سهام لازم باشد در واقع امری خارج از جریان عادی پیش‌آمد کند، مثلاً شرکت بخواهد مدت خود را تمدید و یا سرمایه را زیاد کند و با تصمیم به انحلال خود بگیرد مجمع عمومی فوق‌العاده تشکیل می‌شود.

هیئت مدیره؛ رکن اجرایی شرکت‌های سهامی هیئت مدیره است. شرکت سهامی به وسیله هیئت مدیره‌ای که از بین صاحبان سهام انتخاب شده و کلاً یا بعضاً قابل عزل می‌باشند اداره خواهد شد. تعداد اعضای هیئت مدیره در شرکت‌های سهامی عام نباید از پنج نفر کمتر باشد. همان‌گونه که قبلاً ذکر شد اعضا هیئت مدیره توسط مجمع عمومی مؤسس و مجمع عمومی عادی انتخاب می‌شوند. هیئت مدیره باید یک نفر شخص حقیقی را به مدیریت عامل شرکت برگزیند و حدود

اختیارات و مدت تصدی و حق الزحمه او را تعیین کند. مدیر عامل شرکت در حدود اختیاراتی که توسط هیئت مدیره به او تفویض شده است نماینده شرکت محسوب و از طرف شرکت حق امضاء دارد. هیچ‌کس نمی‌تواند در عین حال مدیریت عامل بیش از یک شرکت را داشته باشد. نام و مشخصات و حدود اختیارات مدیر عامل باید با ارسال نسخه‌ای از صورتجلسه هیئت مدیره به مرجع ثبت شرکت‌ها اعلام و پس از ثبت در روزنامه رسمی آگهی شود.

بازرس؛ رکن ناظر شرکت‌های سهامی بازرسان است. مجمع عمومی عادی در هر سال یک یا چند بازرسان انتخاب می‌کند تا بر طبق این قانون به وظایف خود عمل کنند. انتخاب اولین بازرسان یا بازرسان شرکت‌های سهامی عام در مجمع عمومی مؤسس و انتخاب اولین بازرسان شرکت‌های سهامی خاص باید در صورت جلسه‌ای قید شود و به امضای کلیه سهام‌داران برسد.

مهمترین نکته در خصوص شرکت‌های سهامی محدود بودن مسئولیت سهام‌داران به میزان سرمایه آن‌هاست. به این معنی که فرد در مقابل بدهی‌های شرکت مسئولیتی بیش از میزان سهامی که دارد بر عهده نخواهد داشت. به همین دلیل شرکت سهامی یکی از امن‌ترین شرکت‌ها برای سرمایه‌گذاری محسوب می‌شود. در قانون ایران شرکت سهامی عام ساختاری دارد که بیشتر مناسب فعالیت‌های تجاری و عمرانی عمده و هزینه‌بر است اما شرکت سهامی خاص می‌تواند قالب مناسبی برای فعالیت‌های تجاری کوچک‌تر باشد.

شرکت با مسئولیت محدود

شرکت با مسئولیت محدود شرکتی است که بین دو یا چند نفر برای امور تجاری تشکیل شده و هر یک از شرکاء بدون اینکه سرمایه به سهام یا قطعات سهام تقسیم شده باشد فقط تا میزان سرمایه خود در شرکت مسئول قروض و تعهدات شرکت است. در اسم شرکت باید عبارت (بامسئولیت محدود) قید شود والا آن شرکت در مقابل اشخاص ثالث شرکت تضامنی محسوب می‌شود و تابع



مقررات آن خواهد بود. اسم شرکت نباید متضمن اسم هیچ‌یک از شرکاء باشد والا شریکی که اسم او در اسم شرکت قید شده در مقابل اشخاص ثالث حکم شریک ضامن در شرکت تضامنی را خواهد داشت. سرمایه شرکت با مسئولیت محدود می‌تواند نقدی و یا غیرنقدی باشد. شرکت با مسئولیت محدود وقتی تشکیل می‌شود که بخش نقدی سرمایه تماماً پرداخت شده باشد و ارزش پولی سهم‌الشرکه غیرنقدی هم تعیین گردیده و این بخش از سهم‌الشرکه نیز تسلیم شود. در شرکت با مسئولیت محدود انتقال سهم‌الشرکه تنها از طریق سند رسمی بعمل خواهد آمد. هر شرکت با مسئولیت محدود که تعداد شرکاء آن بیش از دوازده نفر باشد باید دارای هیئت نظار بوده و هیئت مزبور لااقل سالی یک مرتبه مجمع عمومی شرکاء را تشکیل دهد.

مقایسه شرکت سهامی خاص و مسئولیت محدود

همانطور که گفته شد شرکت‌های با مسئولیت محدود عمدتاً برای انجام تجارت‌های کوچک و یا خانوادگی و شرکت‌های سهامی برای انجام فعالیت‌های گسترده‌تر و مهم‌تر تجاری تشکیل می‌شوند. در شرکت با مسئولیت محدود تعداد شرکا حداقل ۲ نفر و در شرکت سهامی خاص تعداد سهام‌داران حداقل ۳ نفر است. انتخاب بازرسان اصلی و علی‌البدل در شرکت سهامی خاص اجباری ولی در شرکت با مسئولیت محدود اختیاری است.

سرمایه در شرکت سهامی خاص به سهام تقسیم می‌شود و مسئولیت صاحبان سهام محدود به مبلغ اسمی سهام آن‌هاست. سرمایه شرکت با مسئولیت محدود به قطعات سهام تقسیم نمی‌شود و شرکا فقط تا میزان سرمایه خود در شرکت مسئول قروض و تعهدات هستند. در شرکت سهامی خاص حداقل ۳۵۰ سرمایه باید نقداً در یکی از شعب بانک‌ها تودیع و گواهی مربوطه ارائه و ۶۵۰ در تعهد سهام‌داران باشد. در شرکت با مسئولیت محدود باید کل سرمایه تحویل مدیر عامل شرکت شده و مدیر عامل اقرار به دریافت نماید و ارائه گواهی بانکی دال بر انجام این امر ضرورت ندارد.

مدیران در شرکت سهامی خاص الزاماً باید سهام‌دار باشند. اما مدیران در شرکت با مسئولیت محدود از بین شرکا و یا از خارج انتخاب می‌شوند.

تقسیم سود در شرکت سهامی خاص به نسبت تعداد سهام و در شرکت با مسئولیت محدود به نسبت سرمایه شرکا انجام خواهد شد. در شرکت با مسئولیت محدود می‌توان در اساسنامه ترتیب دیگری برای تقسیم سود مقرر نمود. باید توجه داشت که انتقال سهم‌الشرکه در شرکت‌های با مسئولیت محدود باید حتماً به صورت رسمی و از طریق ثبت در دفاتر اسناد رسمی صورت گیرد.

بیندیشید و ثروتمند شوید

خلاصه ای از کتاب بیندیشید و ثروتمند شوید

۲. من می‌دانم که اندیشه‌های غالب ذهن من خود را بازتولید می‌کنند. وسیله‌ای برای عمل و اقدام می‌شوند و به تدریج به یک واقعیت فیزیکی تبدیل گردند. از این رو هر روز ۳۰ دقیقه به شخصیت دلخواهم فکر می‌کنم تا تصویر ذهنی مناسبی از این شخصیت دلخواه در من ایجاد شود. ۳. من به استناد اصل تلقین به خود می‌دانم هر میلی که من به‌گونه‌ای آن را در ذهن داشته باشم، با ایجاد میل، عمل مرا در راستای هدفم هدایت می‌کند. به همین دلیل روزی ۱۰ دقیقه از وقتم را به ایجاد اعتمادبه‌نفس در خودم اختصاص می‌دهم.

۴. من هدف‌های قطعی و مشخص را روی برگه کاغذی نوشته‌ام. هرگز دست از تلاش بر نمی‌دارم تا برای رسیدن به خواسته خود از اعتمادبه‌نفس کافی برخوردار شوم. ۵. من خوب می‌دانم که هیچ ثروت یا مقامی اگر بر اساس واقعیت‌ها نباشد و اگر راعی عدالت نباشد با دوام نیست. بنابراین سعی می‌کنم اقدامی که به همه افراد سودی عاید نکند انجام ندهم.

کام سوم

تلقین به خود راه نفوذ بر ذهن نیمه هوشیار

تلقین به خود مفهومی است که ارتباطی میان ذهن هوشیار و نیمه هوشیار برقرار می‌سازد. تلقین به خود، خودبه‌خود به ذهن نیمه هوشیار می‌رسد و آن را تحت تأثیر افکار قرار می‌دهد. تلقین به خود عملی کنترل‌کننده است که انسان به کمک آن می‌تواند ذهن خود را با افکاری خلاق تغذیه کند. برای استفاده از اصل تلقین به خود ۳ اقدام زیر را انجام دهید:

اول: به مکانی آرام بروید، در شرایطی باشید که کسی مزاحم شما نشود و سپس چشمان خود را ببندید و با صدای بلند مبلغ درخواستی را به زبان بیاورید و محدوده زمانی تعیین شده برای تحصیل این پول را مشخص سازید و همچنین ببینید که برای کسب این دارایی از چه می‌خواهید مایه بگذارید. و وقتی که این دستورالعمل‌ها را به کار می‌برید خود را ببینید که این پول را به دست آورده‌اید.

دوم: این برنامه را آن قدر در ذهن خود مجسم کنید تا بتوانید در ذهن پولی را که قصد انباشت آن دارید ببینید سوم: هدف نوشته‌شده خود را درجایی بگذارید که بتوانید آن را شب و صبح ببینید. آن را قبل از خواب و بعد از بیدار شدن از خواب ببینید؛ آن گونه که در خاطر شما سپرده شود. هر بدیاری، هر شکست و هر دل‌شکستگی با خود به همان اندازه یا بیشتر امتیازی مثبت دارد.

کام چهارم

دانش تخصصی

دانش به‌خودی‌خود اسباب تنعم نمی‌شود مگر آنکه به کمک برنامه‌های عملی مشخص این دانش سازمان بگیرد و به سمت هدف قطعی کسب درآمد هدایت شود. دانش

۶. یادداشت خود را به صدای بلند، روزی دو بار، قبل از خواب و به هنگام بیدار شدن بخوانید. در حال خواندن ببینید و باور کنید که صاحب این پول و دارایی شده‌اید. اسیسون این ۶ مرحله را بررسی کرده است و نه تنها معتقد بود که این‌ها برای انباشت ثروت لازم هستند، بلکه برای رسیدن به هر هدفی می‌توان از این ۶ مرحله استفاده نمود.

در کار برنامه‌ریزی برای ثروتمند شدن به کسی اجازه ندهید که رویای شما را از بین ببرد. اگر کاری که می‌خواهید بکنید درست باشد و به آن باور داشته باشید درنگ نکنید، قدمی به پیش بگذارید و رویای خود را جامعه عمل ببوشانید. هرگز به گفته‌های این و آن توجه نکنید. توجه نکنید که ممکن است موقتا شکست بخورید زیرا شاید دیگران ندانند که هر شکست بذرهایی از موفقیت و پیروزی به همراه دارد. اشتیاق سوزان برای بودن و انجام دادن نقطه شروعی است که باید صاحب رویا از آن بی‌اغازد. رویا از بی‌تفاوتی، تنبلی، یا نداشتن الهام و آرزو ناشی نمی‌شود. هر قدر در زندگی بخواهیم و توقع زیاد یا کم داشتن همان اندازه به دست می‌آوریم. توقع زیاد یا کم داشتن تفاوت فکری چندانی ایجاد نمی‌کند. محدودیت ذهن ما همان محدودیتی است که ما برای آن در نظر می‌گیریم. فقر و تنعم، هر دو نشأت‌گرفته از ذهن ما هستند.

کام دوم

ایمان

گام دوم را ایمان می‌دانند. ایمان مهم‌ترین عنصر ذهن است، وقتی با اندیشه در هم می‌آمیزد ذهن نیمه هوشیار بی‌درنگ ارتعاش آن را درک می‌کند و آن را به فراست لایتناهی تبدیل می‌نماید. ایمان حالتی از ذهن است که می‌توان آن را به کمک تأیید یا آموزش‌های تکراری برای ذهن نیمه هوشیار و به کمک اصل تلقین به خود ایجاد نمود. حقیقت شناخته‌شده‌ای است که انسان هر چه را به خود تلقین کند، خواه مطلبی دروغین یا حقیقی باشد آن را باور می‌کند. برنامه یا هدف با تکرار اندیشه در ذهن کاشته می‌شود، جملاتی را درباره هدف اصلی خود بنویسید. هدف اصلی خود را مشخص سازید و آن را به حافظه بسپارید. جزئیات آن را کلمه به کلمه و روزبه‌روز آن قدر برای خود بگویید تا ارتعاش صدا به ذهن نیمه هوشیار شما برسد. مصمم شوید که عوامل ناخوشایند محیط و شرایط را از ذهن خود دور نگه‌دارید، برای خود زندگی موردعلاقه‌تان را سفارش دهید. شاید به این نتیجه برسید که بزرگ‌ترین نقطه‌ضعف شما کمی اعتمادبه‌نفس است. برای چیره شدن بر این کمبود از اصل تلقین باید استفاده کرد، کافیست اندیشه مثبت را روی برگه کاغذی بنویسید و آن را آن قدر به تکرار بخوانید تا بخشی از ذهنیت شما شود.

فرمول اعتمادبه‌نفس

۱. من مطمئن هستم که می‌توانم به هدفی که در زندگی دارم برسم. من از خود انتظار دارم که با مداومت در راستای این خواسته حرکت کنم.

ناپلئون هیل با الهام از اندرو کارنگی که رمز موفقیت خود را برای او شرح داده بود کتاب بیندیشید و ثروتمند شوید را به رشته تحریر درآورده است. هیل برای نوشتن این کتاب به مدت ۲۰ سال به تحلیل زندگی صد مرد نامی پرداخت و حاصل آن را به‌صورت ۱۳ گام برای رسیدن به ثروت شرح داده است. این کتاب چگونگی دستیابی به هدف را توضیح می‌دهد. در این کتاب می‌توان به این پی برد که توانگری تنها با معیار پول قابل اندازه‌گیری نیست و دوستی‌های ادامه‌دار، مناسبات خانوادگی و احساس درک همدلانه میان همکاران نعمت بزرگی است که اسباب آرامش ذهن می‌شود.

بنا به گفته هیل ثروت نصیب کسانی می‌شود که سخت‌کوش‌اند و از مداومت لازم برخوردارند. وقتی اندیشیدن را شروع می‌کنید و ثروتمند می‌شوید درمی‌یابید که ثروت با یک حالت ذهنی آغاز می‌شود، باید هدف مشخصی داشته باشید. یکی از نقاط ضعف اشخاص این است که از غیرممکن حرف می‌زنند. همه آن چیزهایی را که به نتیجه نمی‌رسند می‌دانند، همه از نشدن‌ها حرف می‌زنند. موفقیت از آن کسانی است که ذهنیت موفق دارند و شکست از آن کسانی است که بی‌تفاوت اجازه می‌دهند ذهنیت شکست در آن‌ها نفوذ کند. آنچه را مغز انسان تصور و باور کند به آن می‌رسد.

کام اول

اشتیاق نقطه شروع همه موفقیت‌ها

هیل در گام اول، اشتیاق را نقطه شروع همه موفقیت‌ها می‌داند و رمز موفقیت ادوین بارنس (کسی که با افکاری سلطنتین‌گونه به ثروت زیادی دست یافت) را در این می‌داند که برای خود راه بازگشتی باقی نگذاشت، یا باید پیروزی می‌شد و یا از بین می‌رفت.

هر کس که طالب پیروزی است باید کشتی‌ها و پل‌های پشت سرش را در آتش بسوزاند و راه‌های عقب‌نشینی را بر خود ببندد. این‌گونه است که می‌توان ذهن را در شرایط اشتیاق سوزان برای پیروزی قرار داد و این شرط لازم موفقیت است. خواستن تنها به ثروت نمی‌انجامد، اما مشتاق ثروت بودن، با ذهنیتی وسواس‌گونه و آنگاه برنامه‌ریزی دقیق و تدارک راه‌های رسیدن به هدف و در کنار همه این‌ها مداومت در پایداری در برابر شداید و مشکلات اسباب غنا می‌گردد.

شش راه برای تبدیل اشتیاق به طلا

۱. مبلغ موردنیاز خود را دقیقاً مشخص سازید. گفتن اینکه «من پول می‌خواهم» کافی نیست. باید رقم آن را مشخص سازید. برای این تصمیم‌گیری قطعی دلایل روانی متعددی وجود دارد.

۲. دقیقاً مشخص کنید که برای دستیابی به این پول چه مبلغ سرمایه می‌گذارید. توجه داشته باشید که برای رسیدن به هر چیز باید چیزی را از دست بدهید.

۳. تاریخ مشخصی برای دستیابی برای هدف خود در نظر بگیرید.

۴. برنامه‌های قطعی برای اجرای برنامه خود بریزید و بی‌درنگ دست‌به‌کار شوید. باید بی‌درنگ این برنامه را به مرحله اجرا بگذارید.

۵. رقم پول موردنیاز را بنویسید و زمان دستیابی به آن را مشخص سازید. درباره از خودگذشتگی خود تصمیم بگیرید، آنگاه برنامه‌ای را که می‌خواهید برای رسیدن به این پول به اجرا بگذارید در نظر بگیرید.



شکست، چیزی نیست که از آن دوری کنیم. باید بخواهیم که آنها با شتاب پیش بیایند تا بتوانیم با شتاب، پیشرفت کنیم..

گوردون مور

چگونه تصمیم بگیریم؟

اغلب کسانی که از تنعم دور می‌مانند به‌سادگی تحت تأثیر عقاید دیگران قرار می‌گیرند. اظهار عقیده ارزان‌ترین کالای روی زمین است، برای نظر خود ارزش قائل شوید و خواسته خود را مشخص کنید. اگر هنگام تصمیم‌گیری تحت تأثیر عقاید دیگران قرار گیرید، در کار خود موفق نمی‌شوید و بعید است و بتوانید تمایل به ثروتمند شدن را در جامعه عمل بپوشانید.

گام هشتم ابرام

ابرام و مداومت عاملی حیاتی برای تبدیل میل به هم‌راز پولی آن است. مبنای مداومت و پایداری قدرت اراده است. وقتی نیروی میل و اشتیاق و اراده به‌درستی ترکیب شود ترکیبی مقاومت‌ناپذیر ایجاد می‌شود.

پیروزی از آن کسانی است که مغزی آماده برای جذب دارند، کسانی که از مداومت و پایداری خوبی برخوردار نیستند می‌توانند از دیگران کمک بگیرند. فقر نصیب کسی می‌شود که برای جذب آن آمادگی دارد.

قدرتی بالقوه است و تنها زمانی به قدرت بالفعل تبدیل می‌شود که آن را به شکل برنامه‌ای قطعی در راستای هدفی معین هدایت کنیم.

انسان تحصیل کرده لزوماً کسی نیست که دانش عمومی و تخصصی زیاد دارد بلکه کسی است که ذهنش را وسعت بخشیده است و به کمک آن می‌تواند به خواسته خود برسد؛ می‌تواند بی‌آنکه حقوق دیگران را زیر پا بگذارد به آنچه می‌خواهد دست یابد.

قبل از حصول اطمینان از اینکه می‌توانید میل و اشتیاق را به معادل پولی آن تبدیل کنید، باید در زمینه کارتان اطلاعات تخصصی کافی داشته باشید. انباشت ثروت مستلزم قدرت است و قدرت از دانش تخصصی سازمان‌یافته حاصل می‌شود. اما این دانش لزوماً نباید در محدوده ذهنی کسی که می‌خواهد به هدف برسد ثابت شده باشد.

باید دانش را سازمان‌دهی کرد و از آن برای رسیدن به هدف مشخص استفاده کرد، دانش اگر به‌سوی هدفی ارزشمند هدایت نشود بی‌ارزش است

گام پنجم

تخیل: کارگاه ذهن

خیال کارگاهی است که در آن تمام برنامه‌های ناشی از انسان شکل می‌گیرد. عمل به کمک قوه تخیل ذهن جاری می‌شود. انسان هر چه را در ذهن تصور کند و در خیال ببیند ایجاد می‌کند.

ذهن خیالی انسان به دو شکل تصور خلاق و تصور مصنوعی عمل می‌کند. تصور مصنوعی: این ذهنیت چیزی را خلق نمی‌کند بلکه انسان مفاهیم، نقطه‌نظرها و یا برنامه‌های گذشته را با ترکیبی جدید ارائه می‌دهد، این ذهنیتی است که اغلب مخترعین از آن استفاده می‌کنند. تصور خلاق: به کمک این ذهن انسان با فراست لایتناهی در ارتباط می‌شود و الهامات را دریافت می‌کند، نقطه‌نظرهای جدید به انسان منتقل می‌شود و شخص می‌تواند با ذهن نیمه هوشیار سایرین ارتباط برقرار کند.

ممکن است تصور شما اگر از آن استفاده نکنید ضعیف شود، اما می‌توانید با استفاده از آن، آن را قوی کنید

میل یک انگیزه فکری است. انگیزه‌های فکری اشکالی از انرژی هستند. وقتی با انگیزه فکری میل به انباشت پول شروع می‌کنید از همان قوانینی که طبیعت برای ایجاد این جهان از آن استفاده کرد سود می‌جوید. نقطه شروع هر موفقیت، وجود یک نظریه با نقطه‌نظر است که این نیز ناشی از تصور می‌باشد.

گام ششم

برنامه‌ریزی سازمان‌یافته

برنامه‌ای عملی برای رسیدن به خواسته‌های خود تدوین کنید. (الف) با کسانی که به کمک آن‌ها برای طرح این برنامه نیاز دارید همکاری کنید.

(ب) قبل از تشکیل گروه همکاران ببینید که متقابلاً در ازاء همکاری آن‌ها چه امتیازی می‌توانید برای فرد آن‌ها در نظر بگیرید. انسان با ذکاوت می‌داند که دیگران بدون دریافت اجر و پاداش به خاطر کار خود تن به کار نمی‌دهند، هر چند که این اجر و پاداش ممکن است همیشه به شکل پول نباشد.

(ج) با اعضای گروه خود هفته‌ای دو بار و اگر لازم شد بیشتر تشکیل جلسه دهید تا به اتفاق برنامه یا برنامه‌های لازم برای انباشت پول را تدارک ببینید.

(د) میان خود و سایر اعضای گروه هماهنگی کامل ایجاد کنید. ناهماهنگی اغلب به شکست منتهی می‌شود. بدون هماهنگی کامل اصل استفاده از نیروی دیگران به‌جایی نمی‌رسد.

در صورت شکست هر برنامه، برنامه بعدی را به اجرا بگذارید. باهوش‌ترین افراد بدون داشتن برنامه‌های معین و عملی نمی‌توانند موفق شوند، و انسان تا زمانی که خود را شکست‌خورده نیندازد، شکست‌خورده نیست.

در دنیا با دو دسته افراد روبه‌رو هستیم: رهبران و پیروان از همان آغاز درباره اینکه در کدام گروه می‌خواهید قرار بگیرید تصمیم‌گیری کنید. پیرو بودن هرگز به معنای کمتر بودن و اسباب شرمساری نیست، اغلب رهبران بزرگ زمانی پیرو بوده‌اند اما به یمن هوش و فراست خود به رهبری رسیده‌اند.

موفقیت را نیازی به توضیح نیست.

گام هفتم

تصمیم‌گیری: غلبه بر تردید و دودلی

مطالعه ۲۵۰۰۰ زن و مرد شکست‌خورده نشان داد که از جمع ۳۱ عامل شکست و ناکامی، ناتوانی در تصمیم‌گیری از جمله مهم‌ترین دلایل شکست و ناکامی است. مسامحه و کار امروز را به فردا موکول کردن ضد تصمیم‌گیری است. این دشمن مشترکی است که همه باید بر آن غلبه کنند

همه افراد موفق از ویژگی تصمیم‌گیری سریع برخوردارند و در تصمیمات خود پافشاری کرده‌اند و به‌سادگی در مقام تغییر برنیاخته‌اند. کسانی که نمی‌توانند سرمایه بیندوزند، بدون استثنا کسانی هستند که نمی‌توانند تصمیم‌گیری کنند.



مداومت خود را با ۴ اقدام ساده افزایش دهید:

۱. هدف مشخص همراه با اشتیاق سوزان برای رسیدن به آن
۲. برنامه‌ای مشخص با اقدام مستمر و پیوسته
۳. ذهنی بسته و گارد گرفته در برابر نفوذهای منفی و مایوس کننده و از جمله آن‌ها پیشنهادها و تلقین‌های منفی دوستان، آشنایان و بستگان
۴. استفاده از همکاران واجد شرایط

با این اقدامات سرنوشت اقتصادی خود را مشخص می‌سازید. این‌ها راه رسیدن به قدرت و شهرت و شناخت را هموار می‌سازند و شانس مطلوب را فراهم می‌آورند. این اقدامات رویای شما را به حقیقت پیوند می‌دهند و به غلبه بر ترس و یاس و نومی‌دی و بی‌تفاوتی منجر می‌شوند.

کام نهم

قدرت همکاران

قدرت همکاران در انباشت ثروت نقشی بزرگ بازی می‌کند. هیچ‌کس بدون کمک نیروی همکاران به جایی نمی‌رسد. اگر در انتخاب همکاران خود وسواس کافی به خرج دهید بی‌آنکه متوجه آن باشید به بخشی از هدف‌های خود رسیده‌اید.

گروه همکاران دو ویژگی اقتصادی و روانی دارند. ویژگی اقتصادی مشخص است، هر کس بتواند با اشخاصی که از شعور مقبول برخوردار باشند همکاری کند، با آن‌ها هماهنگ باشد و از توان آن‌ها بهره بجوید به سود خود کار کرده است. درک مرحله روانی دشوارتر است، هر دو مغزی که در کنار هم قرار می‌گیرند مغز سومی با نیروی نامرئی و ناملموس ایجاد می‌کنند که می‌تواند با مغز سومی در ارتباط باشد. وقتی گروهی از مغزها با هم در ارتباط باشند و در هماهنگی با یکدیگر کار کنند، نیروی افزایش یافته ناشی از اتحاد آن‌ها در اختیار همه مغزهای تشکیل دهنده گروه قرار می‌گیرد. اشخاص از طبیعت و عادات و نیروی فکری کسانی که با آن‌ها همکاری و همراهی می‌کنند بهره‌مند می‌گردند.

خوشبختی در انجام دادن است، نه صرفاً به داشتن

کام دهم

کیمیاجری - احساس جنسی

منظور از کیمیاجری تغییر دادن یا انتقال یک عنصر یا یک شکل انرژی به شکلی دیگر است. احساس جنسی ذهنیت خاصی را در انسان ایجاد می‌کند و قدرت تبدیل این انرژی را دارد. کسی که تحت تأثیر آن قرار می‌گیرد از قوه تخیل و تصور فراوانی برخوردار است. شجاعت، قدرت اراده، مداومت و خلاقیتی پیدا می‌کند که در سایر اوقات وجود خارجی ندارد. این حس در رأس همه محرک‌ها قرار دارد و یکی از عوامل تأثیرگذار بر مغز است.

احساس جنسی به سه امر مهم نظر دارند که عبارت‌اند از:

۱. بقای نسل
۲. حفظ سلامتی
۳. تبدیل انسان متوسط به انسان نابغه

کام یازدهم

ذهن نیمه هوشیار

ذهن نیمه هوشیار شامل آن فرآستی است که در آن هر انگیزه فکری که به کمک حواس پنج‌گانه به ذهن هوشیار می‌رسد، طبقه‌بندی و ضبط می‌شود. ذهن نیمه هوشیار افکار یا احساسات را بدون توجه به ماهیت آن‌ها در خود نگه می‌دارد، شب و روز فعال است و با استفاده از فرآست بی‌انتهای می‌تواند امیال شخصی را به معادل فیزیکی آن تبدیل کند. ذهن نیمه هوشیار بیکار باقی نمی‌ماند، اگر در ذهن نیمه هوشیار خود میلی نکارید تحت تأثیر هر اندیشه‌ای که به آن برسد واکنش نشان می‌دهد، انگیزه‌های فکری از منفی گرفته تا مثبت پیوسته به ذهن نیمه هوشیار ما می‌رسند. باید ذهن نیمه هوشیار خود را به روی انگیزه‌های منفی ببینید و به جای آن افکار مثبت را به ذهن نیمه هوشیار خود هدایت کنید.

هر چه انسان خلق می‌کند به شکل یک انگیزه فکری است. انسان تا چیزی را در اندیشه خود نبیند نمی‌تواند آن را خلق کند. انگیزه فکری به کمک نیروی تصور و خیال می‌تواند به برنامه تبدیل شود. وقتی تخیل و تصور انسان تحت کنترل درآید می‌توان از آن برای ایجاد برنامه یا هدف‌هایی که منجر به موفقیت در اشخاص می‌شوند استفاده کرد. انگیزه‌های فکری برای آنکه تبدیل به معادل‌های فیزیکی خود شوند باید ابتدا از مسیر تخیل و تصور عبور کرده و با ایمان و اعتقاد همراه شوند. استفاده از ذهن نیمه هوشیار مستلزم هماهنگی و استفاده از همه اصول احساسات مثبت و منفی نمی‌تواند به‌طور هم‌زمان ذهن شما را اشغال کنند. در هر لحظه تنها یکی از آن‌ها بر ذهن شما حاکم است، این وظیفه شماست کاری کنید که احساس مثبت در ذهن شما حضور داشته باشد

هفت احساس مثبت عمده: میل و اشتیاق، ایمان، عشق، جنسی، دلگرمی، تخیل،

امید

هفت احساس عمده منفی: ترس، حسادت، تنفر، انتقام، حرص، خرافات، خشم

هر کس می‌تواند آرزوی ثروت داشته باشد و اغلب هم دارند. اما تنها معدودی از آن‌ها می‌دانند که یک برنامه مشخص به‌اضافه اشتیاق سوزان تنها راه انباشت ثروت است.

کام دوازدهم

مغز: ایستگاه گیرنده و فرستنده اندیشه

مغز انسان در آن واحد گیرنده و فرستنده ارتعاشات فکری است و افکاری را که به‌وسیله سایر مغزها پخش می‌شوند، می‌تواند دریافت کند. تصور خلاق دستگاه گیرنده مغز است که اندیشه‌های ارسالی اذهان دیگر را دریافت می‌کند. هنگام استفاده از دستگاه گیرنده و فرستنده مغز خود باید به سه اصل مهم: ذهن نیمه هوشیار، تجسم خلاق و تلقین به خود توجه داشته باشید. ذهن انسان اگر به اندازه کافی تحریک شود بهتر می‌تواند ارتعاشات موجود در اطراف خود را دریافت کند. این کار به کمک احساسات مثبت یا منفی انجام می‌شود، به عبارتی به کمک احساسات ارتعاشات فکری افزایش می‌یابد. یکی از شیوه‌های مهم در استفاده از ذهن همکارانتان میزگرد است. خیلی ساده است، با همکارانتان دور یک میز بنشینید و درباره طبیعت مسئله‌ای که با آن روبرو هستید حرف بزنید و هر کس نظرش را به‌طور کامل بگوید. در این حالت هر کس در ارتباط با دانشی قرار می‌گیرد که خارج از حیطه دانش اوست. بالای نرده بام موفقیت هرگز شلوغ نیست.

کام سیزدهم

حس ششم: قلعه درایت

حس ششم آن بخش از ذهن نیمه هوشیار است که تصور خلاق نامیده شده است. گاه به آن دستگاه گیرنده هم می‌گویند که از طریق آن نقطه‌نظر، برنامه‌ها و افکار به ذهن انسان خطور می‌کنند. این جرقه‌ها را گاه اطلاع از وقوع حوادث در آینده یا الهام می‌نامند. با کمک حس ششم می‌توانید از بروز خطر آگاه شوید و از آن اجتناب ورزید، می‌توانید وقوع حوادث خوشایند و فرصت‌های مطلوب را پیش‌بینی کنید و از آن‌ها به سود خود استفاده نمایید. به زندگی مردان کبیر توجه کنید، تقلید از زندگی مردان برجسته و توجه به طرز کار و زندگی آن‌ها تأثیر شگرفی در زندگی دارد. ناپلئون هیل با استفاده از این اصل‌ها و تسلط بر روی آن‌ها به بازسازی شخصیت خود پرداخت. او در ذهن خود جلسه‌ای را با حضور شخصیت‌های برجسته‌ای از جمله ادیسون، کارنگی، امرسون، داروین و... برگزار می‌کرد و خود را در این جلسه خیالی ریس جلسه می‌پنداشت و با آن‌ها وارد مذاکره می‌شد، از آن‌ها سؤال می‌پرسید، در مورد ویژگی‌ها و خلق‌و‌خوی آن‌ها صحبت می‌کرد و... او با استفاده از این کار توانست با استفاده از اصل تلقین بر ذهن نیمه هوشیار خود تأثیر بگذارد و در آخر به این نتیجه رسید که هنگام جلسه با مشاورین نامرئی ذهنش به روی نقطه‌نظرها، افکار و دانشی که به کمک حس ششم به او می‌رسید گشوده‌تر شد. برای اطلاعات بیشتر درباره ۱۳ گام به‌سوی ثروت و خواندن مثال‌ها و نمونه‌های جذاب و همچنین پی بردن به نتیجه ۲۰ سال کار تحقیقاتی ناپلئون هیل می‌توانید به کتاب دوست‌داشتنی «بیندیشید و ثروتمند شوید» ترجمه مهدی قراچه‌دباغی مراجعه کنید.

think
& Grow Rich®

اگر می‌خواهید کارآفرین شوید این کتاب را بخوانید:

پرفروش‌ترین کتاب سال ۲۰۱۳ آمازون در حوزه‌ی کارآفرینی و کسب‌وکارهای کوچک

همراه با فیلم سخنرانی اریک ریز در شرکت گوگل با زیرنویس فارسی

با مقدمه دکتر فیض‌بخش
استاد کارآفرینی دانشکده مدیریت و اقتصاد
دانشگاه صنعتی شریف



وبسایت اختصاصی کتاب فارسی
LeanStartup.cetka.ir

سایت Cetka.ir

در این سایت می‌توانید موارد زیر را مشاهده کنید:

مقالات کاربردی کارآفرینی

اخبار به روز مرتبط با کارآفرینی

اطلاع‌رسانی دوره‌های آموزشی ستکا

و ...



معرفی مجموعه سایت‌های ستکا

سایت Shop.Cetka.ir

فروشگاه محصولات آموزشی مرتبط با کارآفرینی

شامل:

- کتاب: در حوزه توسعه شخصی، راه‌اندازی کسب‌وکار و

مدیریت کسب‌وکار

- محصولات صوتی و تصویری: کتاب صوتی، ویدئو و ...

- بازی‌های خلاقانه و فکری

- و ...



سایت Mag.Cetka.ir

سایت ماهنامه کارآفرینی ستکا

- دانلود آخرین شماره ماهنامه

- آرشیو ماهنامه

- مقالات ماهنامه

