

الله خالق كل شىء





کار آفرینی، کسب و کار و فرصت



اقتصاد نوین (دیجیتالی، اقتصاد وب، اقتصاد اینترنتی) و نیازبه استراتژیهای انعطاف پذیر



تغییر پارادایم ها

➤ از عقلانیت ابزاری تا عقلانیت

ارتباطی

➤ محیط کسب و کار: جهانی شدن،

کسب و کار، تکنولوژی

➤ مدیریت نوآوری

➤ مدیریت تحقیق و توسعه

جنبشهای جهانی تکنولوژی

سه جنبش بزرگ تکنولوژیک در حال انجام است:

➤ موجودات زنده (بیوتکنولوژی)

➤ مواد اولیه، تجهیزات، روش های ساخت (نانوتکنولوژی)

➤ دسترسی به اطلاعات (تکنولوژی اطلاعات)

ابعاد انعطاف پذیری برای فایق آمدن بر چالشها

ظرفیت و سرعت نوآوری محصول
کشف نیازهای پاسخگویی نشده به جای پاسخگویی به
نیازهای کشف شده
خبرگی و تخصص (مزیت رقابتی تقلید ناپذیر)

شیوه های ارائه محصول

نیروی اولیه پشت صحنه ظهور اقتصاد نوین
تأثیر تغییر تکنولوژیکی در کسب و کارها
تأثیر تغییر تکنولوژیکی در بازار: میزان و طبیعت پنج
نیروی رقابتی پورتر

تکنولوژی

همکاری در تشکیل سریع و مؤثر زنجیره های تأمین
همکاری در استراتژی های همبستگی (ائتلاف)

همکاری

Blue Ocean Strategy

Go where the profits and growth are - and where the competition isn't



W. Chan Kim





Red Ocean?



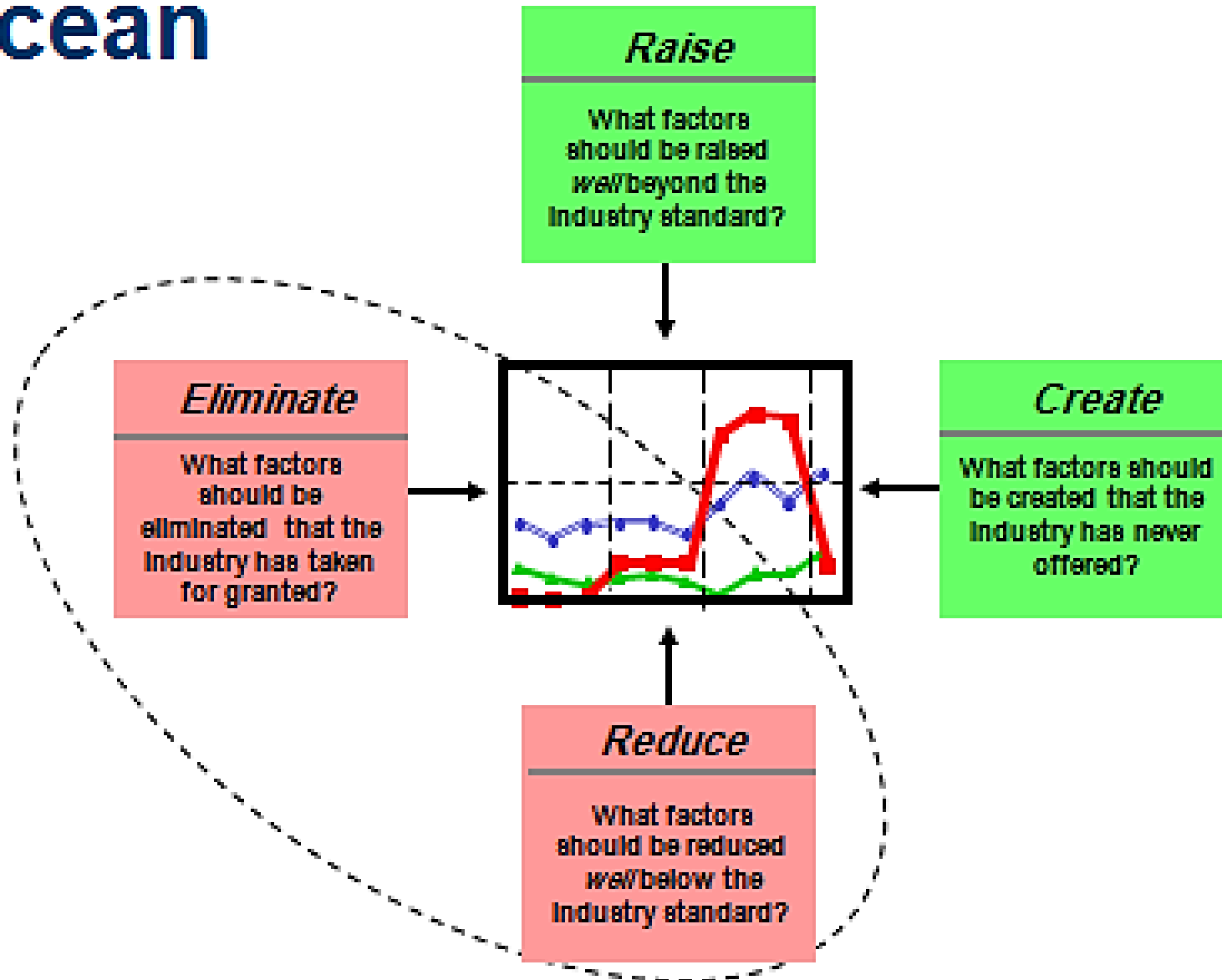
Blue Ocean?



تفاوت‌های ۲ اقیانوس

اقیانوس قرمز	اقیانوس آبی
رقابت در بازار فعلی	خلق بازار جدید
نبرد در رقابت	بی اثر کردن رقابت
بهره گیری از تقاضای موجود	خلق و تسخیر بازار جدید
انتخاب میان ارزش و هزینه	پیگیری همزمان دو عامل ارزش و هزینه
همسو کردن سیستم کلی فعالیت شرکت با استراتژی تمایز یا هزینه پایین	همسو کردن سیستم کمی و فعالیت شرکت و پیگیری توامان تمایز و هزینه پایین
وجود استانداردها و مقررات از پیش تعیین شده	تعیین حدود و استانداردها توسط کاشفین یا خالقین
تلاطم شدید، آب خون آلود شده است	عدم وجود تلاطم و آرامش نسبی، آبی

Four Actions to create a Blue Ocean



صنایع اقیانوس آبی در 10 سال گذشته

● موبایل

● بیوتکنولوژی

● نانو

● ICT

● و ...

رویکردهای مدیریتی و استراتژی‌های رقابتی در محیط‌های کسب و کار قرن بیستم، به صورتی فزاینده در حال ناپدید شدن می‌باشد. از آنجایی که اقیانوس‌های قرمز به شدت خون‌آلود شده‌اند، مدیران باید بیش از پیش به فکر آفرینش اقیانوس‌های آبی باشند.

استراتژی رقابتی ژنریک (عمومی) بازاریابی کارآفرینانه اقیانوس آبی

	مهارت‌ها و منابع مورد نیاز معمول	استراتژیهای ژنریک
	مهارت‌های مهندسی فرآیند سیستم کم هزینه توزیع	راهبری کلی در هزینه
	مهندسی کالا قابلیت قوی در تحقیقات نوآورانه همکاری قوی از جانب کانال‌های توزیع	تمایز
	بازار خاص	تمرکز

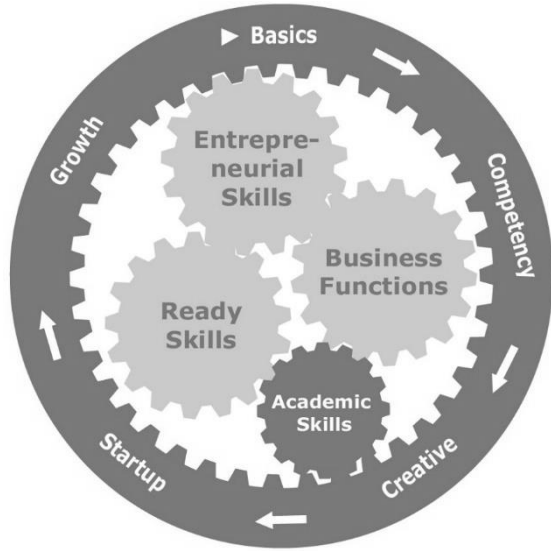
اقتصاد آب و کارآفرینان

یک کارآفرین در کجا باید به دنبال آب‌های آبی باشد؟

مسیرها و راه‌های مختلفی برای جستجو یک ایده ناب برای خلق یک بازار بی‌رقیب وجود دارد که به صورت خلاصه می‌توان به این موارد اشاره نمود:

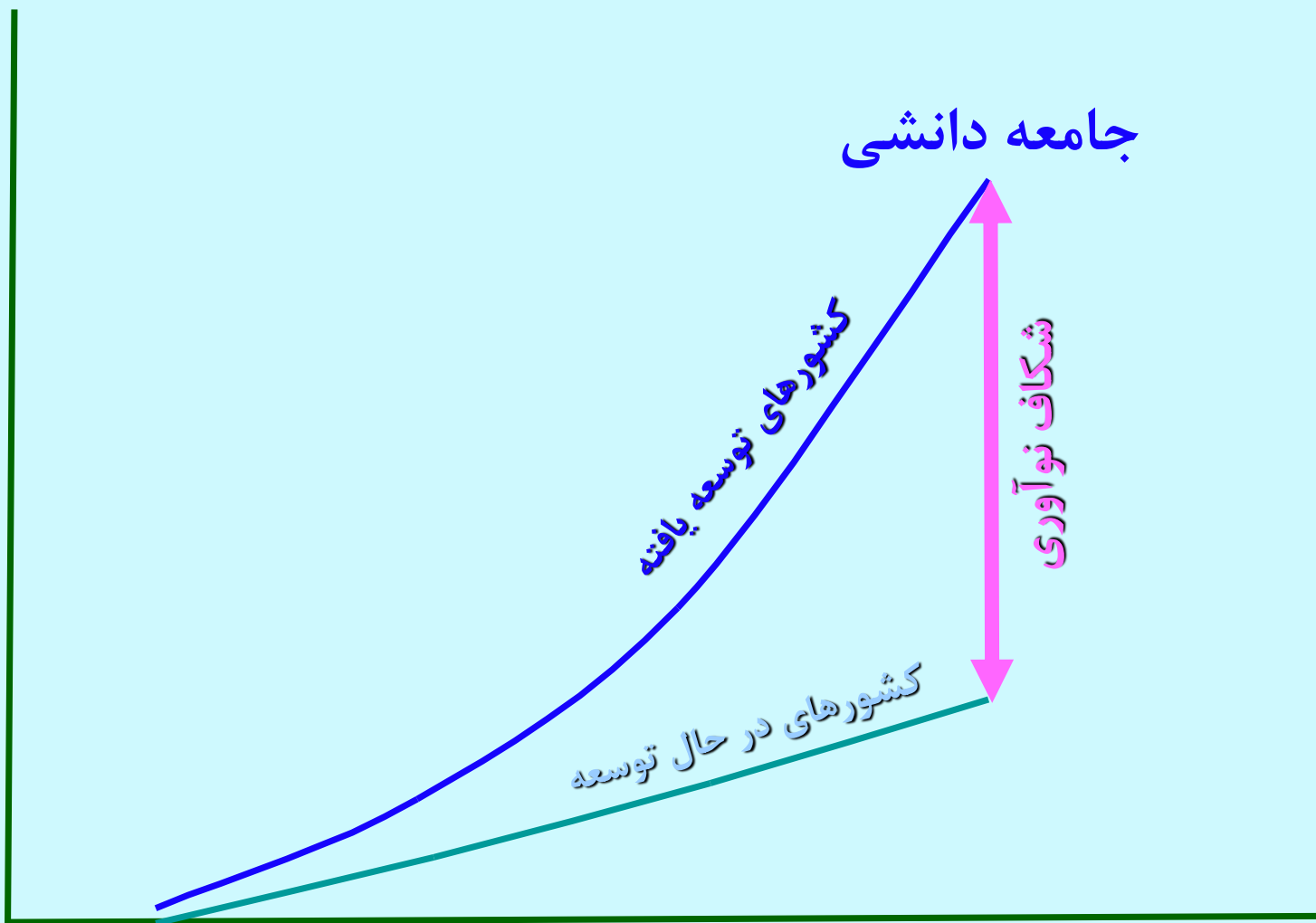
- جستجو و بررسی در صنایع جایگزین
- جستجو و بررسی گروه‌های استراتژیک در صنایع
- جستجو و بررسی در میان زنجیره مشتریان
- جستجو و بررسی در میان محصولات و خدمات مکمل
- جستجو و بررسی در میان خصیصه‌های کارکردی یا احساسی خریداران
- جستجو و بررسی در سراسر زمان

کارآفرینی اثر بخش (GEM)



- همگام بودن با تغییرات جهانی
- (کسب و کار گرا بودن)
- بازار گرا بودن
- خلاق و نو آور بودن
- توانایی راه اندازی کسب و کار مبتنی بر وب
- فرصت گرا بودن و تولید ارزشهای رقابتی
- توجه به مزیت های رقابتی

تولید اطلاعات

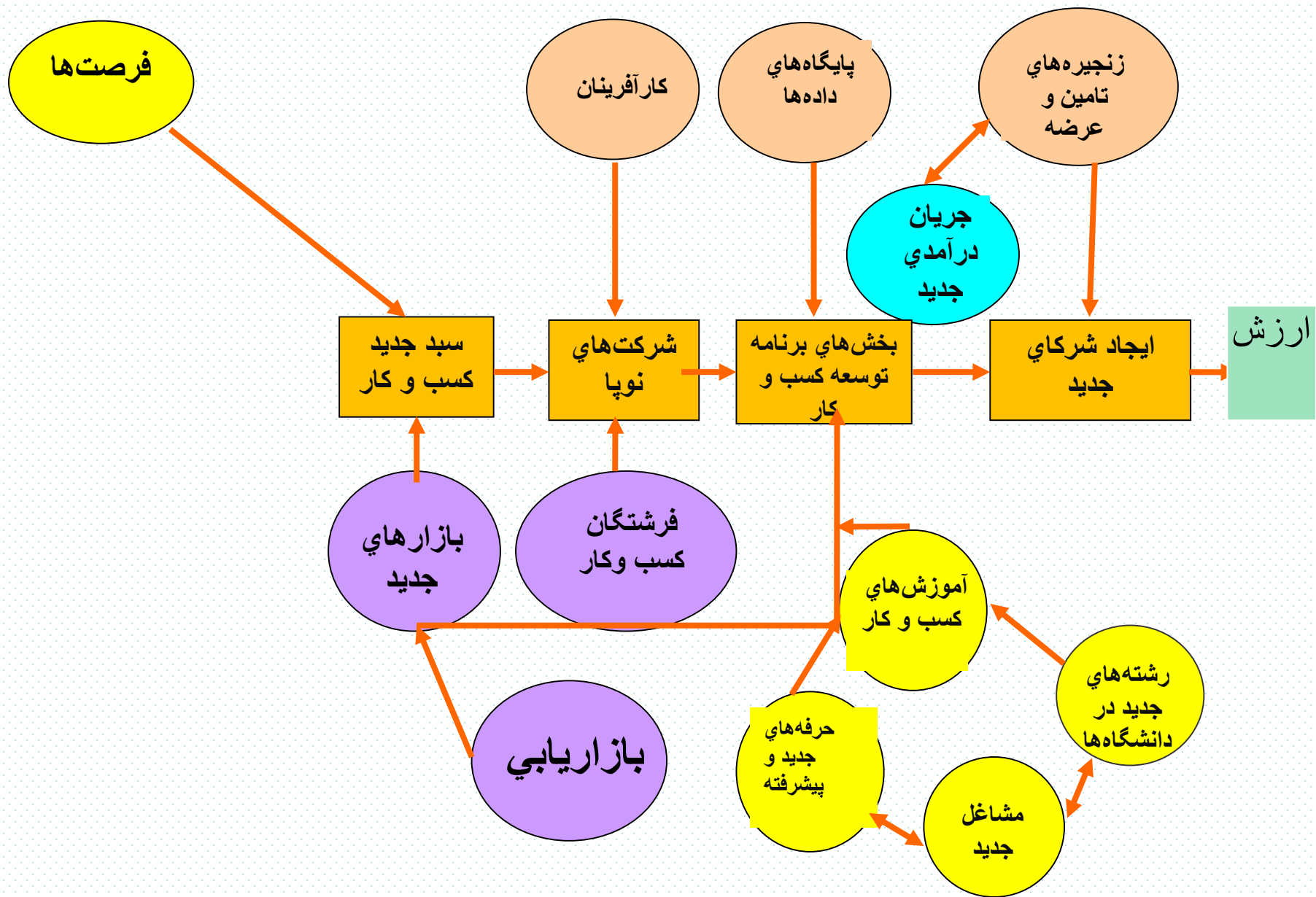


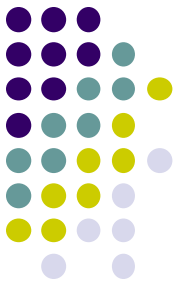
زمان

هوشمندی کارآفرینانه

دیده بانی و جستارگرایی دائمی و هُشیارانِه
تحولات در محیط متلاطم و غیرقابل پیش بینی
و شناسائی زود هنگام و درست **فرصتها**
و نیازهای جدید و پاسخگویی به آنها با واکنش
چابک و چالاک

فرآیند شکل‌گیری نظم نوین کسب و کار





چهارچوب فهم کارآفرینی به عنوان قاعده بازی در دنیای کسب و کار

تولید و ایجاد

مدیریت ریسک

تدوین طرح تجاری

پردازش ایده

شناسایی فرصتها Opportunity



جذابیت و کشش بازار □

- ❖ اندازه بازار (کل بازار و بخشها)
- ❖ رشد بازار (کل بازار و بخشها)
- ❖ فصلها و تغییرات بازار
- ❖ شرایط رقابتی (تمرکز، تراکم)
- ❖ شرایط بازدارنده بازار (تعرفه ها، محدودیتهای ورود، موانع غیرتعرفه ای)

توان رقابتی □

- ❖ توانایی و ظرفیت بازاریابی
- ❖ مزیت متفاوت
- ❖ وضعیت تکنولوژی
- ❖ قیمت
- ❖ کیفیت محصول
- ❖ بخش بندی درست بازار
- ❖ کیفیت خدمات و توزیع کنندگان

مراحل مطالعه تشخیص فرصت کار آفرینانه

▪ **کسب یک تصویر کلی از بازار و صنعت**

• **انتخاب یک صنعت، رشته فعالیت و موضوع کسب و کار**

• **مطالعه در خصوص فرایندها، فناوری و فرهنگ بازار**

• **شناسایی وضع موجود عرضه، تقاضا و مبنای رقابت**

در صنعت

• **مطالعات پوش و شناخت**

کسب یک تصویر کلی از بازار و صنعت

• مطالعه ساختار اقتصاد منطقه در صنعت مورد
نظر: عرضه، تقاضا، سرمایه گذاری، رشد، صادرات،
واردات، بخش های اقتصادی دارای پتانسیل رشد

▪ جستجو در مشاغل و کسب و کارها در کشورهای
بزرگ و توسعه یافته

انتخاب صنعت، رشته فعالیت و موضوع کسب و کار

- **علاقه**
- **شایستگی ها**
- **پتانسیل بازار**
- **امکان پذیری**
- **شانس موفقیت**

مطالعه فرایندها، فناوری و فرهنگ بازار

- فرایندها: چگونگی، تنگناها، عوامل کلیدی موفقیت
- فناوری : دسترسی، قابلیت جذب، دانش و زیرساخت های لازم
- فرهنگ بازار: باورها، اصول و قواعد نظم دهنده و جهت دهنده تعاملات و رفتار عاملان اقتصادی در بازار

شناسایی وضع موجود عرضه، تقاضا و مبنای رقابت در صنعت

• عرضه: مقدار، سهم رقبا، کیفیت، نوآوری،
نرخ رشد

• تقاضا: مقدار، سهم هر مصرف کننده، نرخ
رشد

• مبنای رقابت: قیمت، ارزش پیشنهادی،
شیوه پرداخت، کانال توزیع، بخش بازار

پویش محیط کلان: روندهای مهم محیط

- جمعیت: ساختار، رشد، توزیع
- آموزش، بهداشت و سلامتی
- سلیقه و خواست مصرف کنندگان
- مسایل زیست محیطی
- بهبود کیفیت زندگی فردی
- الگوهای سکونت و اقامت

ارزیابی فرصت ها

- اندازه بازار
- رشد بازار
- پذیرش بازار
- پنجره فرصت
- امکان پذیری
- سودآوری
- امکان ورود به بازار

رویکردهای جدید به فرصت های کسب و کار

- شهرک صنعتی
- خوشه کسب و کار
- شبکه کسب و کار
- شرکت های مادر تخصصی
- نقشه مسیر کار آفرینی
- قطب صنعتی

منزلت سازی بازار
**MARKET
POSITIONNING**

آمیخته بازاریابی
**MARKETING
MIX (4Ps)**

ابزارهای فرصت
**OPPORTUNITY
TOOLS**

الگو برداری
BENCHMARKING

تحقیقات بازاریابی
**MARKETING
RESEARCH**

منزلت سازی بازار
**MARKET
POSITIONNING**

آمیخته بازاریابی
**MARKETING
MIX (4Ps)**

ابزارهای فرصت
**OPPORTUNITY
TOOLS**

الگو برداری
BENCHMARKING

تحقیقات بازاریابی
**MARKETING
RESEARCH**

متغیرهای موفقیت خلق یا کشف فرصت در بازار گوشه

✿ تصویر مارک تجاری

✿ متمایز سازی

✿ توانایی خلق ارزش ذهنی عینی
و ملموس

عوامل موثر بر فرآیند بهره برداری از فرصتهای کارآفرینانه

عوامل سازمانی	
همکاری ها	درون سازمانی
منابع مکمل	
محصولات و فناوری موجود	
سیستم ها و رویه های کنونی	
مدیران و تصمیم گیرندگان	
شرایط مالی	برون سازمانی
شرایط اقتصادی	
شرایط اجتماعی	
شرایط فناورانه	
شرایط قانونی	
شرایط زیست محیطی	

عوامل فردی	
ظرفیت جذب دانش	روانشناختی
قابلیت تفکر و تحلیل	
خودباوری	
خلاقیت	
ریسک پذیری	
خوش بینی	غیرروانشناختی
دانش پیشین	
هوشیاری کارآفرینانه	
یادگیری	
اطلاعات نامتقارن	
شبکه اجتماعی	
هزینه فرصت	

در راستای استفاده از پنجره فرصت

✓ هزینه پایه

✓ هزینه بستن شکاف دانشی

✓ هزینه بستن شکاف تجربه و مهارت

✓ هزینه پیشتازی و رقابت پذیری

• فرایند طرح کسب و کار - مالی - بازار - مشتری - رقبا - صنعت - مدل کسب و کار

ظهور کسب و کار

• تامین مالی - تلاش - جذب سرمایه گذار - سهام - مذاکرات - تیم سازی - تخصیص منابع - ساخت سیستم - مشاوران - شبکه سازی - استراتژی ورود

شروع

• مراحل رشد - تصمیمات استراتژیک - محیط رقابتی - فرهنگ سازمان - مدیریت نقدینگی

رشد

• انواع مباحث سنتی مدیریت و کسب و کار

مدیریت

• تعیین ارزش - روشهای برداشت - پاداشها - برنامه کسب و کار بعدی

برداشت

عناصر کلیدی مدل کسب و کار در کارآفرینی

عناصر	سوالات کلیدی
جایگاه ارزش	چیستی ارزش کسب و کار - تشخیص ذوق و سلیقه مشتریان و تولید محصول بر اساس آن
مدل درآمدی	تبلیغات - فروش
فضای بازار	ابعاد فضای بازاری که قصد پوشش دهی آن را دارید چگونه است؟
محیط رقابت	رقبای شما در این بازار چه کسانی هستند؟ سهم بازار رقبا؟ جذابیت بازار رقبا؟
مزیت رقابتی	مزیت خاصی که بنگاه شما به بازار عرضه می کند کدام است؟
استراتژی بازاریابی	برنامه شما برای ارتقاء سطح کالاها و خدمات و در نهایت جذب مخاطبان چیست؟
توسعه کسب و کار	برای اجرای طرح کسب و کار چه نوع ساختاری را برای بنگاه باید ایجاد کرد؟
کارآفرینان	کارآفرینان چه تجارب و سوابقی باید داشته باشند؟

مدلهای متداول کسب و کار در جهان

مدیریت زنجیره تامین

مدیریت خرده فروشی

برون سپاری

کسب و کار الکترونیکی (پاساژهای مجازی)

مدلهای متداول کسب و کار در جهان

کسب و کار مبتنی بر R&D

پیمانکاری عمومی

کارخانه ای

عوامل و عناصر لازم کسب و کارهای نوین

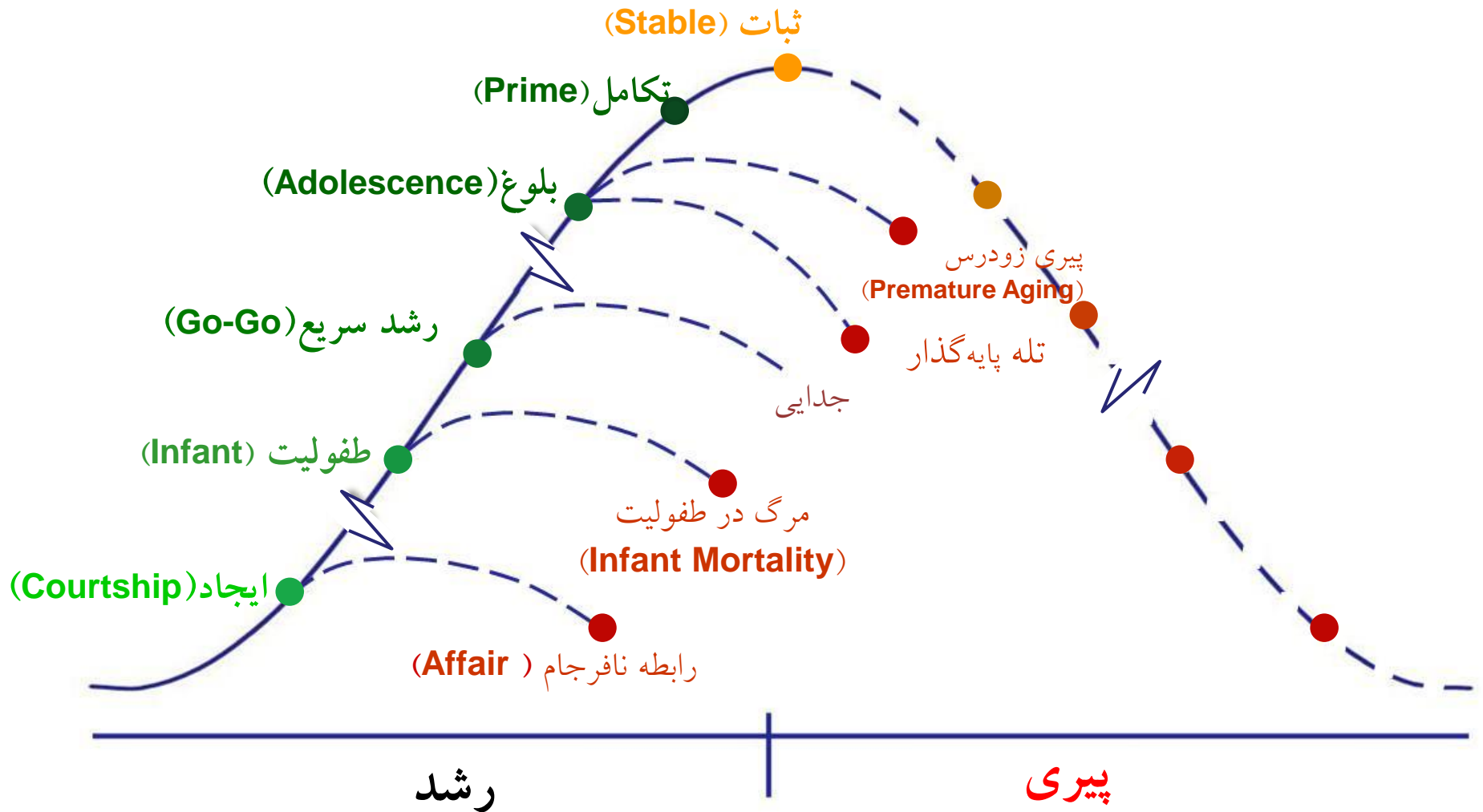
✓ ارزش شناسه (برند) **BRAND EQUITY**

✓ ارزش منزلت و جایگاه بازار **POSITION EQUITY**

✓ ارزش مشتری **CUSTOMER EQUITY**

✓ مزیت شناسی و مزیت سازی های جدید

منحنی عمر شرکت‌ها



Functional Elements of Business

Marketing

- Market Research
- Product Development
- Market Assessment
- Market & Customer Segmentation
- Product Lifecycle Management
- Product Pricing and Profitability

Sales

- Sales Automation and Management
- Customer Profiling
- Opportunity Window
- Product, Price, and Contract Negotiation
- Sales Alignment and Incentives

Customer Service

- Customer Inquiry
- Customer product support
- Customer Information Management
- Trouble Analysis & Resolution
- Billing

Customer Relationship Management Solutions

- Data Warehouse Management and Decision Support

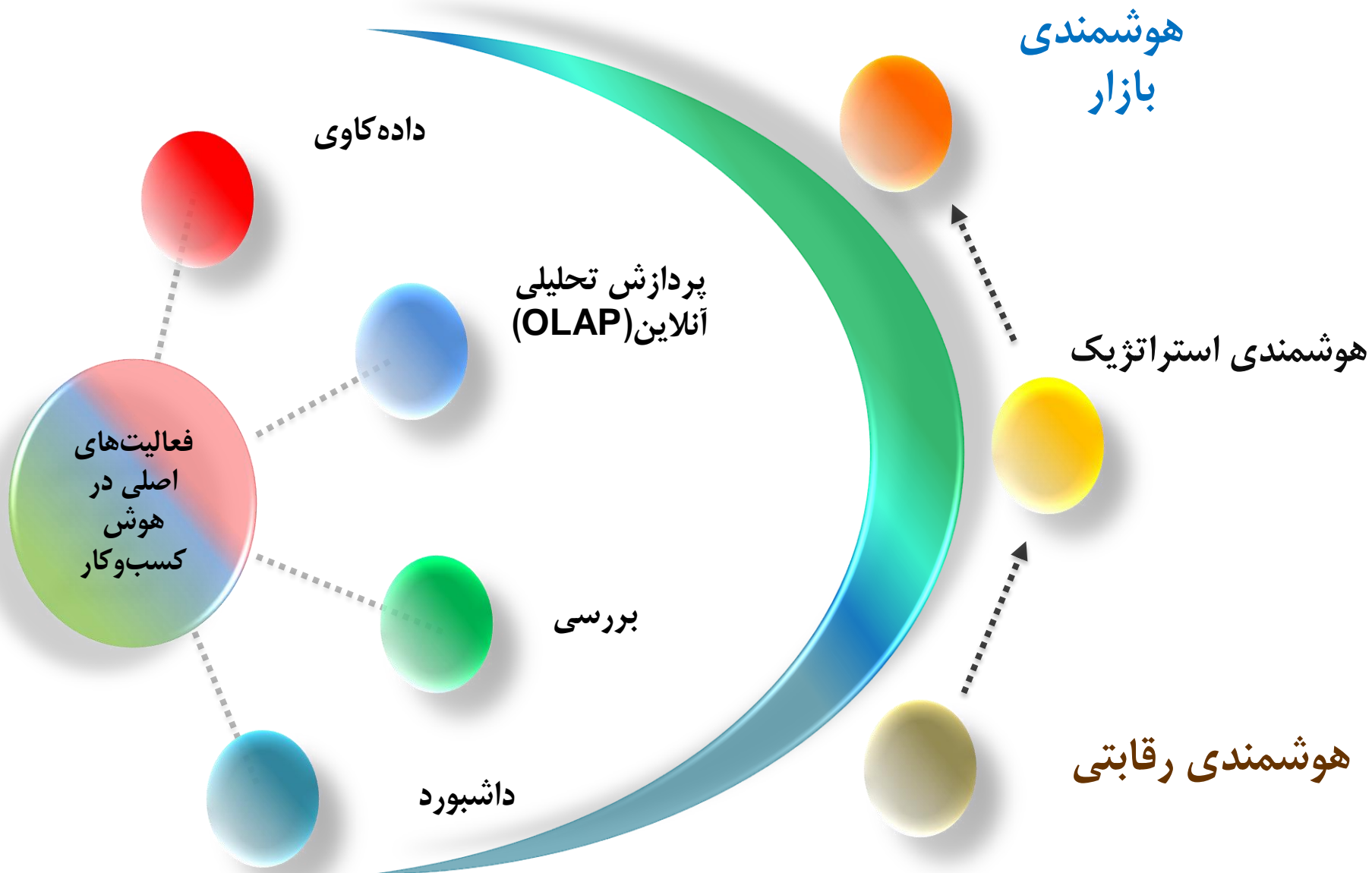
فرایندهای هوشمندی بازار

- **Market attractiveness** جذابیت بازار
- **Market size** اندازه بازار
- **Share analysis** سهم بازار
- **Industry landscape** دورنمای صنعت
- **analysis**

سؤالاتی که می‌تواند به هوش رقابتی و تحلیل رقبای کمک نمایند

- رقبای اصلی ما در بازارهای مختلف چه کسانی هستند؟
- مزیت‌های شرکت شما نسبت به سایر رقبای چیست؟
- قوت و ضعف‌های رقبای
- اندازه و ابعاد رقبا از لحاظ سهم بازار در چه حد است؟
- رقبا در کدام بخش‌های بازار متمرکز هستند؟
- آیا راهبرد رقبا بازار محور یا محصول محور است؟
- آیا رقبا بر روی قیمت و یا ویژگی‌های محصول متمرکز هستند؟
- تنوع محصولات آن‌ها چقدر است؟
- آیا در فناوری پیش‌رو هستند و یا آن را خریداری می‌نمایند؟
- برداشت بازار و یا مصرف‌کننده نسبت به رقبا چیست؟

هوش کسب و کار (Business Intelligence)



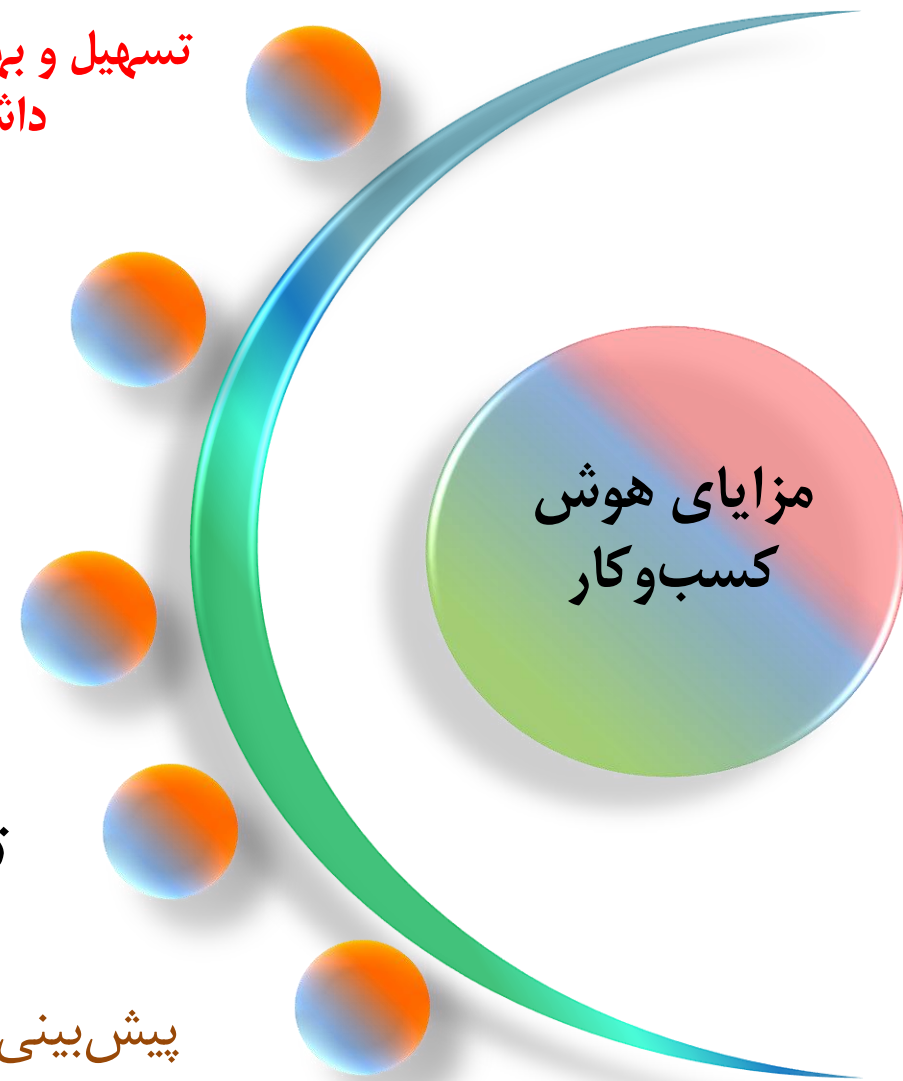
تسهیل و بهینه سازی فرایند تصمیم سازی
داشبوردهای Real-time

شناسایی فرصت های نوین

ارتباط مؤثرتر با مشتریان

تحلیل های چندبعدی

پیش بینی شرایط آتی سازمان



مزایای هوش
کسب و کار

چند اشتباه کسب و کارها

- 1- ناکافی بودن بازارگرایی و مشتری مداری
- 2- درک نادرست مشتریان هدف
- 3- عدم پایش فعالیت رقبا
- 4- ضعف شناسایی فرصت‌های جدید
- 5- بررسی محدود و ناقص در استراتژی تولید محصولات و ارائه خدمات
- 6- تلاش کم برای خلق و پرورشی نام و نشان های تازه و ضعف ارتباط با بازار

پیشنهاد به کسب و کارها

1- تقسیم بندی بازار، تعیین بازار هدف و جایگاه و منزلت در بازار

2- برنامه ریزی برای سلیقه، رفتار، نیاز و برداشت های مشتریان و تشویق ذینفعان برای راضی سازی و خدمت رسانی مشتریان

3- شناخت قوتها و ضعفهای رقبای اصلی

4- داشتن سیستم های شناسایی رتبه بندی بازار

5- کنترل دقیق روی آمیخته خدمات و محصولات

6- ارتقا دائم تکنولوژی خود برای مزیت رقابتی پایدار

Entrepreneurship

مفهوم کارآفرینی

- پروسه ارزش آفرینی؛
- پروسه خلق ثروت؛
- پروسه تخریب خلاق؛
- پروسه خلق سازمان جدید، روش جدید یا محصول جدید؛

عرضه‌های کارآفرینی



• عرضه اجتماع

• عرضه فرهنگ

• عرضه علم

• عرضه تکنولوژی

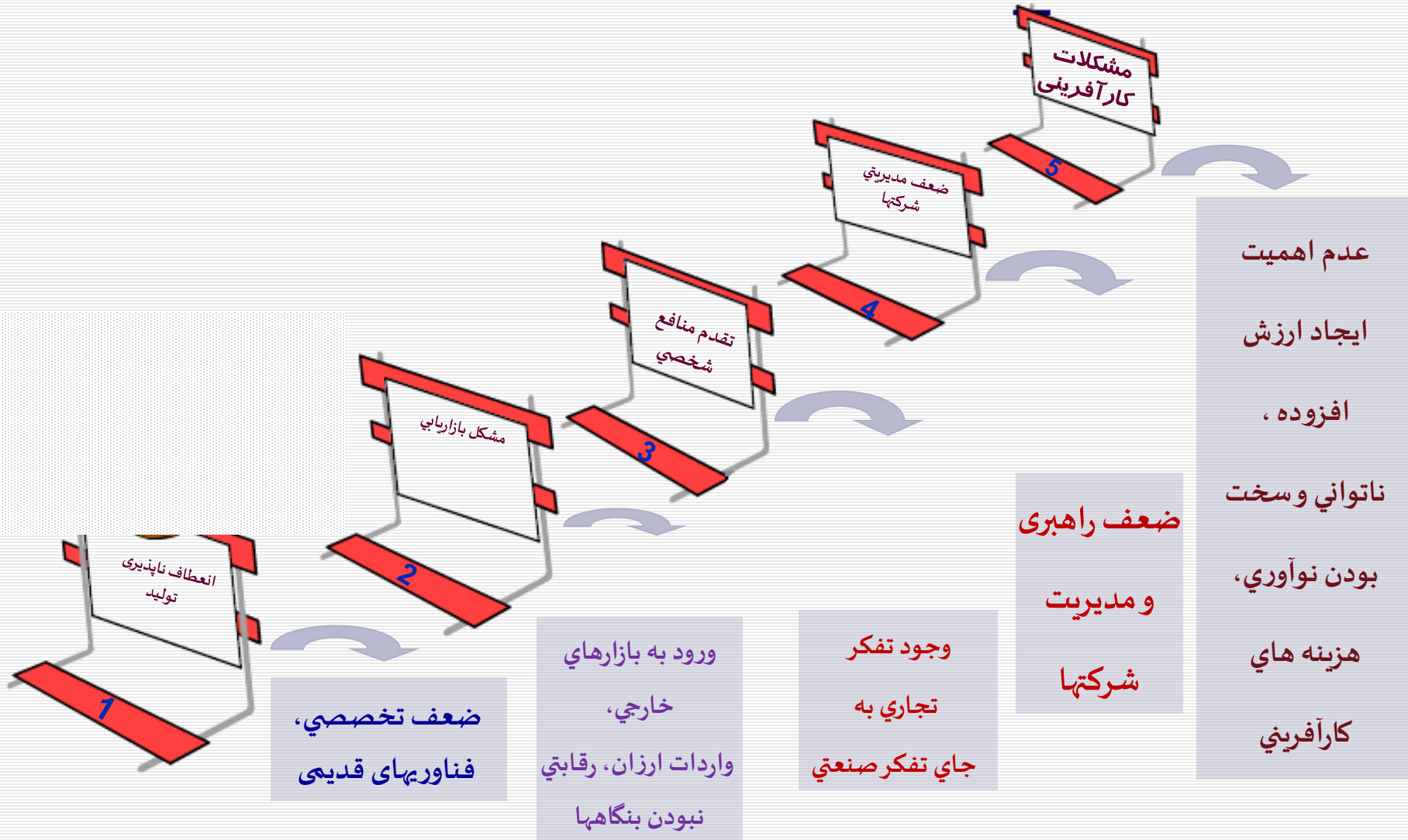
• عرضه هنر

• عرضه اقتصاد

انواع کسب و کار

- کسب و کار خانگی
- کسب و کار مجازی (اینٹرنٹس، بدون کارخانہ)
- کسب و کار خانوادگی
- کسب و کار متوسط و کوچک
- کسب و کار روستایی
- کسب و کار بزرگ

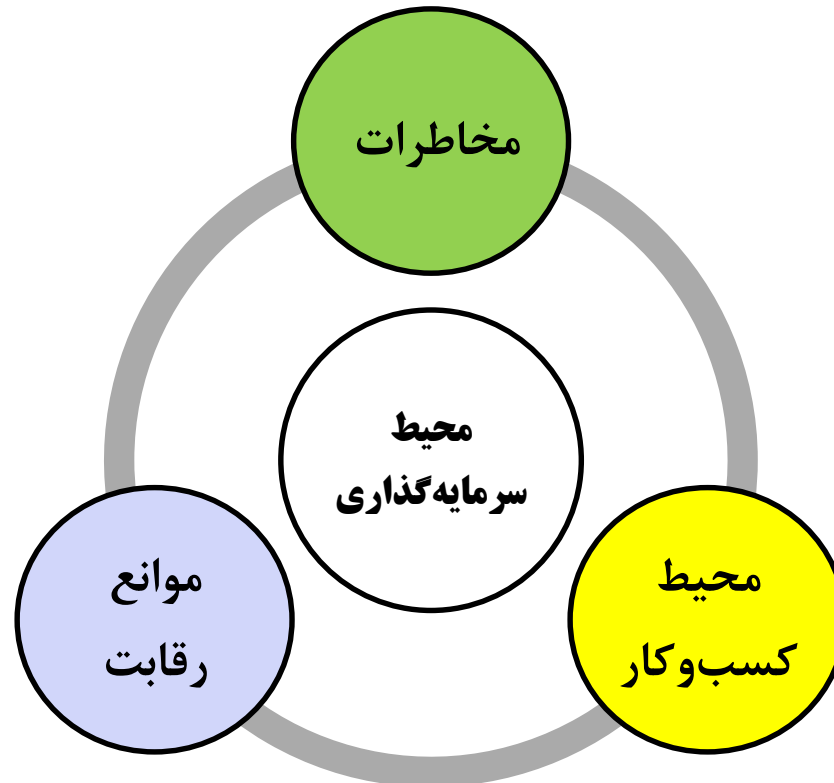
موانع و مشکلات



محیط سرمایه‌گذاری بستر اصلی محیط کسب و کار

محیط سرمایه‌گذاری :

مجموعه‌ای از کالاها و سیاست‌های دولتی که فرصت‌ها، انگیزه‌ها و اعتماد لازم برای سرمایه‌گذاری بنگاه‌ها را افزایش می‌دهد.



جایگاه اقتصاد ایران در رویه‌های کسب و کار

تغییر در رتبه ۲۰۱۵ نسبت به سال قبل	رتبه ۲۰۱۲	رتبه ۲۰۱۳	رتبه ۲۰۱۴	رتبه ۲۰۱۵	شاخص
+۲	۱۴۴	۱۴۵	۱۳۲	۱۳۰	رتبه فضای کسب و کار
+۸	۵۰	۸۷	۷۰	۶۲	شروع فعالیت (تاسیس شرکت)
-۱۱	۱۶۶	۱۶۶	۱۶۱	۱۷۲	اخذ مجوز ساخت و ساز
+۱۲	۱۶۴	۱۶۳	۱۱۹	۱۰۷	دسترسی به انرژی (برق)
-۲	۱۶۵	۱۶۵	۱۵۹	۱۶۱	ثبت مالکیت
-۳	۹۷	۸۳	۸۶	۸۹	اخذ اعتبار
-۱۱	۱۶۷	۱۵۰	۱۴۳	۱۵۴	حمایت از سرمایه گذاران
-۶	۱۲۵	۱۲۹	۱۱۸	۱۲۴	پرداخت مالیات
+۷	۱۳۹	۱۴۳	۱۵۵	۱۴۸	تجارت فرامرزی
+۱	۵۴	۵۳	۶۷	۶۶	اجرای قراردادها
-۱	۱۲۵	۱۲۹	۱۳۷	۱۳۸	انحلال فعالیت (رفع ورشکستگی)

ساختاري و نهادسازي

ايجاد مؤسسات آموزشي دولتي -
خصوصي

فرهنگ سازي و ترويج روحيه
كار آفريني

Incubator

نقشهاي دولت
در
توسعه آموزش
كار آفريني

آموزش كار آفريني از
طريق وزارت آموزش و
پرورش

آموزشهاي از راه
دور و رسانههاي

آموزش كار آفريني از
طريق دانشگاهها

اطلاع رساني راجع به
انواع كسب و كار

الزامات مدل کسب و کارهای جدید

۱- مطالعات الگوواره‌ای (الگوواره‌های توصیفی) و تشخیص

الگوواره جدید

۲- توانایی آینده نگری و آینده سازی

۳- توانایی برنامه ریزی راهبردی در کسب فرصت‌های بین‌المللی

۴- قابلیت در برنامه‌ریزی‌های توسعه در تنوع کالا و خدمات

۵- توانایی در تحقیق و توسعه و نوآوری و توسعه فناوری

باتشکر از حسن توجه شما

اللهم صلي على محمد و آل محمد