

به نام خدا

# کار آفرینی

مدرس دوره:  
دکتر محمد گنجه  
متخصص علوم و صنایع غذایی

آبان ماه ۹۹

# منشا لغت کارآفرین...

❑ واژه کارآفرین از کلمه فرانسوی *Entrepreneur* نشأت گرفته است

❑ برای این لغت دو معنا ذکر شده است:

- ✓ متعهد شدن
- ✓ واسطه و یا دلال

❑ در ابتدا این لغت برای توصیف فردی که با پذیرفتن ریسک اقتصادی و با امید به سودآوری، یک کسب و کار را راه‌اندازی و مدیریت می‌کند ایجاد گردید

# تعاریف کار آفرین....

- ❑ کار آفرین فردی است که مسئولیت تولید و توزیع فعالیت اقتصادی خود را بر عهده می گیرد.
- ❑ کار آفرین کسی است که در شرایط عدم اطمینان به اتخاذ تصمیم می پردازند و پیامدهای کامل آن را نیز می پذیرند.
- ❑ کار آفرین نیروی محرکه و موتور توسعه اقتصادی می باشد.
- ❑ کار آفرین شخصی است که همواره به دنبال ایده های تازه است و با پذیرفتن ریسک اجرایی کردن آنها در پی ایجاد و خلق فرصت های تازه است.
- ❑ کار آفرینی یک رفتار می باشد و نه یک صفت ویژه نهفته در شخصیت فرد کار آفرین
- ❑ کار آفرینان فرصت ها را پیشینه می سازند/ کار آفرینی یعنی ارتقاء بازده منابع

# ویژگی‌های کار آفرینی

□ یک فعالیت اقتصادی است

✓ مشخصاً هر کسب و کاری با هدف ارزش آفرینی و در پی آن کسب سود مالی می‌باشد.

✓ کار آفرین به استفاده بهینه از منابع موجود می‌پردازد و با استفاده از آن ارزش افزوده‌ی منجر به سود ایجاد می‌کند

□ یک فعالیت پویاست

✓ ارزش آفرینی مستمر و خلاقانه در یک فضای ناامن و متغیر نمی‌تواند با استراتژی‌های یکنواخت به بقای خود ادامه دهد. بنابراین نیاز است پویایی و تکاپو در کار آفرینی به شدت لحاظ گردد.

✓ حفظ این امر مهم در کسب و کار مستلزم مطالعه مداوم، آشنایی با تکنولوژی‌های روز و به روز بودن است/

✓ همیشه باید در حال یادگیری و اعمال آموخته‌ها در راستای ارتقاء و انطباق با شرایط روز باشد کار آفری

# ویژگی‌های کار آفرینی

□ مستلزم نوآوری است.

✓ می‌توان گفت کارآفرینی و نوآوری دو روی یک سکه‌اند و از هم جدایی ناپذیرند.

✓ نوآوری بخصوص در دنیای بشدت رو به پیشرفت و مترقی عصر حاضر ضامن بقا و استمرار سودهی کسب و ار می‌تواند باشد.

✓ در هر بخش از کسب و کار گاه‌ا اعمال روشی جدید یا دخیل کردن یک تکنولوژی می‌تواند به بهینه‌سازی و کارآیی بیشتر فراند کمک کند

# ویژگی‌های کارآفرینی

□ همراه با ریسک و مخاطره است.

✓ خلق و پیاده‌سازی ایده‌های جدید قطعا مواجهه و دوستی با چالش و ریسک‌ها را می‌طلبد.

✓ شاید متمایزکننده‌ترین ویژگی یک کارآفرین همین موضوع باشد؛

✓ چه بسیارند ایده‌هایی که در حد ایده می‌مانند چون صاحبان آنها قدرت پذیرش و سرشاخ شده با ریسک حاصل از اجرای ایده را ندارند.

**ویژگی‌های کار آفرینان**

# ویژگی‌های کارآفرینان

□ سوالی که خیلی مطرح می‌شود؛ کارآفرینی امری اکتسابی است یا ذاتی؟

□ آیا کارآفرینان از ساختار ژنتیکی متفاوتی برخوردار هستند؟

□ چگونه شخصی از فرصتی بهره‌برداری موفقیت‌آمیز می‌کند، در حالی که شخص دیگری، به همان اندازه آگاه، قادر به انجام آن نیست؟


□ اگر چه بسیاری از محققان این موضوع را مورد مطالعه قرار داده‌اند، اما هیچ پاسخی قطعی‌ای وجود ندارد.



# ویژگی‌های کارآفرینان

❑ فارغ از پاسخی که به این سوالات در مورد اکتسابی یا ذاتی بودن کارآفرینی داده شود؛  
**ویژگی‌های مشتری‌محور** را در بین تمام افراد موفق در راه‌اندازی کسب‌وکارهای می‌توان یافت.

❑ برای هدفمندتر شدن و نظم بهتر این ویژگی‌های مشتری‌محور را می‌توان در ۴ دسته مجزا قرار داد:

- ✓ ویژگی‌های  شخصی
- ✓ مهارت‌های ارتباطی و اجتماعی
- ✓ مهارت‌های خلاقانه و انتقادی
- ✓ مهارت‌های اجرایی و عمل‌گرایانه

# ویژگی‌های شخصی یک کارآفرین

□ خوش بینی

✓ در مسیر راه‌اندازی هر کسب‌وکاری مشکلات و شیب‌های تندی وجود دارد. کارآفرین اگر قدرت نگرش مثبت و خوش‌بینی را نداشته باشد در بسیاری از موارد عطای کار را به لقای آن خواهد بخشید!!

□ مهارت حل مسئله

✓ خیلی از مواقع با دقت به کسب‌وکارهای موفق و استارت‌آپ‌های پر سود اطراف می‌توان به راحتی متوجه شد که از یک ایده‌ی خیلی ساده و مشکلی که افراد روزانه با آن مواجه هستند یا بودند سرچشمه گرفته است؛ در واقع خالق آن کسب و کار با چشم‌اندازی که داشته است توانسته آن فرصت را درک، هشم و حلاجی کند و در صدد رفع آن خلا یا چالش برآید.

# ویژگی‌های شخصی یک کارآفرین

□ تمایل به کنترل

□ کارآفرینان ذاتاً علاقمندند پروژه‌های که در ذهنشان متولد شده است و به مرور در حال تکامل است را تحت کنترل خود داشته باشند و به این منظور نیاز است توانایی مدیریت و کنترل سیستم‌ها و افراد را داشته باشند و برای آنها پلن‌های مشخص ارائه کنند.

□ انگیزه و پشتکار

□ کارآفرینی اصولاً یک فرایند زمان‌بر و با چشم‌انداز مبهم است. شخص کارآفرین باید چرایی مشخصی برای فعالیت خود داشته باشد تا سوخت موتور انگیزه و پشتکار او را فراهم کند. حفظ انگیزه در زمان طولانی یک پشتکار عالی و شخصیت قوی را می‌طلبد.

□ تحمل ریسک

✓ هیچ تضمینی برای موفقیت ایده‌ی خام مطرح شده نیست؛ .....

# ویژگی‌های شخصی یک کارآفرین

## □ عمل‌گرایی

✓ ایده‌داشتن تا زمانی که استارت اجرایی کردن آن زده نشود دقیقا با نداشتن ایده برابر است. یک کارآفرین باید قدرت و توانایی پیاده‌سازی ایده را داشته باشد و در مراحل بعد از شروع نیز بتواند نوآوری‌ها و تغییرات لازم را برای حل مسائل پیش‌رو مسئولانه بپذیرد و دکمه شروع تغییرات را بفشارد!!

## □ انعطاف‌پذیری

✓ نمی‌توان انتظار داشت ایده‌ای اولیه با چارچوب‌هایی که در ابتدای امر ترسیم شده است، بدون هیچ ایرادی قابل پیاده‌سازی باشد. خیلی از عوامل اجتماعی، اقتصادی، قانونی و ... وجود دارند که ممکن است لحاظ نشده باشند؛ بنابراین کارآفرین باید کاملا منعطف و مشاوره‌پذیر باشد و سعی کند از اشتباهات مسیر کسب تجربه کند.

# ویژگی‌های شخصی یک کارآفرین

□ یادگیری مداوم

✓ بخصوص در عصر حاضر می‌توان گفت عدم یادگیری مداوم و تطبیق خود با تغییرات گسترده‌ی اجتماعی و فرایندی، امضای مرگ هر کسب و کاری به دست موسس آن است. یادگیری و پیاده‌سازی آموخته‌ها می‌تواند بقای کسب و کار را تضمین کند و سود آن را نیز چندین برابر افزایش دهد.

□ اعتماد به نفس

✓ لازمه هر فرایند خودساخته‌ای اعتماد به نفس می‌باشد....

# مهارت‌های ارتباطی و اجتماعی



□ یک کارآفرین موفق، باید همکاری و روابط نزدیکی با طیف وسیعی از افراد دخیل در فرایند کسب‌وکار داشته باشد.

□ بدون ایجاد روابط عالی با مشتریان، تامین‌کنندگان، سهام‌داران، سرمایه‌گذاران و دیگر افراد نمی‌توان انتظار رشد زیادی را برای یک کسب و کار بخصوص در بدو ایجاد آن داشت.

□ نکته امیدوار کننده در مورد این موضوع این است که مهارت‌های ارتباطی کاملاً قابل یادگیری و ارتقاء هستند.

# مهارت‌های ارتباطی و اجتماعی

## □ قدرت مدیریت

✓ نوع روابط فرد کارآفرین و نحوه‌ی مدیریت ارتباطات تعیین کننده این است که دیگران از او پیروی کنند یا خیر.

✓ یک کارآفرین موفق باید بتواند طیفی از افراد را در اطراف خود داشته باشد و با روابط صحیح و اصولی به آنها تفویض اختیار کرده و از آنها در راستای چشم‌اندازهای خود بهره ببرد.

✓ برای رسیدن به جایگاه‌های بالاتر مدیر یک کسب‌وکار باید وقت آزاد کافی برای توسعه مهارت‌ها و پلن‌های ارتقائی سیستم داشته باشد.

# مهارت‌های ارتباطی و اجتماعی

## □ مهارت‌های ارتباطی متنوع

✓ با توجه به گستردگی افرادی که با یک کارآفرین در تعامل هستند و طبیعتاً هر قشری اصول ارتباطی خاص خود را می‌طلبد، برای ایجاد موثرترین روابط و استوار کردن پایه‌های کسب‌وکار نیاز است که توجه کافی به این مقوله در کارآفرینان وجود داشته باشد.



# مهارت‌های ارتباطی و اجتماعی

## • گوش دادن

✓ می‌توان گفت گوش‌دادن کلید موفقیت یک کارآفرین و یا حداقل تعیین‌کننده سرعت رشد بیزینس اوست.

✓ گوش‌دادن حرفه‌ای می‌تواند تاثیر بسیاری روی زندگی و کسب و کار افراد بگذارد.

✓ گوش‌های شما پول‌ساز و اعتمادآفرین است و باعث می‌شود شما فردی جذاب و بانفوذ باشید و انسان‌ها به شما حس خوبی پیدا کنند.



# مهارت‌های ارتباطی و اجتماعی

## □ مذاکره

- ✓ قدرت در مذاکره به شما امکان دستیابی به نتایج و منافع بیشتر را می‌دهد.
- ✓ هر چه قدرت در مذاکره ما افزایش پیدا کند قدرت چانه‌زنی و اعتماد به نفس ما هم افزایش پیدا خواهد کرد.



«واس» می‌نویسد: «مذاکره به معانی تهدید کردن یا مغلوب کردن کسی نیست، بلکه در واقع مذاکره یعنی شرکت در بازی احساسی‌ای که جامعه‌ی انسانی تدارک دیده است. در چنین جهانی، آنچه را که درخواست می‌کنید، به دست می‌آورید. فقط باید درست درخواست کنید.»

## اخلاق

- ✓ لازم است در همه انواع روابط و همکاری‌ها چه با تیم خود یا مشتریان و سرمایه‌گذاران اصول اخلاقی و انصاف و مهمتر از آن صداقت را سر لوحه کار خود قرار دهد.
- ✓ با رفتار ناشایست یا خارج از انصاف تشکیل تیم متهد و خوشحال یا داشتن روابط تجاری موفق و پایدار سخت خواهد بود.



# مهارت‌های ارتباطی و اجتماعی

## □ رهبری اخلاقی

✓ با توجه به نقش محوری و کلیدی رهبران در پیشبرد سازمان در مسیر تحقق اهداف تعیین شده و استمرار بقای سازمانی، لزوم هماهنگی، همراهی و تعامل مستقیم تمامی سطوح سازمانی با رهبران به منظور تحقق این مهم اجتناب‌ناپذیر است.

✓ در رهبری اخلاقی داشتن شخصیت پسندیده و اخلاقی مهمتر از داشتن کارایی تکنیکی و فنی می باشد؛ رهبری اخلاقی رهبری به شیوه ای است که به حقوق و مقام دیگران احترام می گذارد .

✓ این رهبران از طریق رفتارهای منصفانه با کارکنان خود آنها را ترغیب به بهبود عملکرد و تمایل به نوآوری و خلاقیت می کنند.

# مهارت‌های تفکر انتقادی و خلاقانه

□ فرد کارآفرین نه فقط در ابتدای راه‌اندازی کسب‌وکار، بلکه به طور مستمر نیازمند مطرح ساختن ایده‌های جدید و ارائه‌ی تصمیمات خوب در مورد فرصت‌ها و پروژه‌های بالقوه است.

□ ایده‌پردازی برای بهبود مداوم کسب‌وکار و گذر از یک سطح به سطوح بالاتر ضروری است.

□ تصور اینکه انسان یا خلاق به دنیا می‌آید، یا اینکه خلاقیت ندارد؛ اشتباه است و این مهارت می‌تواند با صرف زمان و تلاش تقویت شود.

# مهارت‌های تفکر انتقادی و خلاقانه

## □ تفکر خلاق

✓ کارآفرین همیشه باید خلاق باشد و بتواند با چشم‌انداز و دید بلندمدت ایده‌های درجه یک و ثروت‌سازی را ارائه دهد. ایده‌های خلاقانه هستند که تمایز کسب‌وکارها را ایجاد می‌کنند و تمایزها رشد چشمگیر و انحصار در بعضی از بازار را موجب می‌شوند.

## □ حل مسئله

✓ هر کسب و کار و ایده‌ای پس از اجرایی شدن با چالش‌های متعددی روبرو خواهد شد که شاید در زمان تدوین ایده تصورش را هم نمی‌کرده است.  
✓ کارآفرین باید در مواجهه با مشکلات و مسائل بتواند راه‌حل مقتضی و عملی را ارائه دهد.

## □ تشخیص فرصت‌ها

✓ با رشد کسب‌وکار و همچنین تنوع و حجم تغییرات در دنیای امروز همواره فرصت‌های مختلفی برای استفاده کوتاه‌مدت یا بلندمدت بوجود می‌آید که مدیر کسب و کار باید قدرت تشخیص این فرصت‌ها را داشته باشد و کسب و کار خود را با آن همراهی کند.

# مهارت‌های عملی

□ کارآفرین به **مهارت‌های عملی** و دانش مورد نیاز برای تولید و عرضه موثر کالا یا خدمات و مدیریت شرکت نیاز دارید.

# مهارت‌های عملی

## □ تعیین هدف

✓ تعیین اهداف مشخص یک مهارت عملی و اجرایی است که به کارآفرین مسیر می‌دهد و داشتن مسیر از مهمترین عوامل باانگیزه بودن و انجام فرایند تا حصول نتایج است.  
✓ به طور منظم اهداف خود را تعیین کنید و آن را اجرا نمایید.

## □ برنامه‌ریزی و سازمان‌دهی

✓ بعد از تعیین اهداف نیاز هست زمان، سرمایه و نیروی انسانی که در اختیار کارآفرین هست در یک برنامه‌ریزی منسجم سامان‌دهی شود تا کم‌هزینه‌ترین و سریع‌ترین مسیر در مسیر نیل به اهداف شکل گیرد.

## □ تصمیم‌گیری

✓ تصمیم‌گیری صحیح بر اساس اطلاعات صحیح و دقیق و در زمان مناسب از الزامات دست‌یابی به موقع به اهداف و از دست ندادن فرصت‌هاست.



- آیا راه‌اندازی کسب‌وکار برای شما مناسب است؟
- با استفاده از این اطلاعات، مهارت‌های خود را در هر یک از این حوزه‌ها ارزیابی کنید. هر چقدر بیشتر برای ایجاد مهارت‌هایتان کوشش کنید، احتمالاً موفق‌تر خواهید بود.
- با این‌حال، بسیاری از صاحبان موفق کسب‌وکارها، با ریسک میانه‌ای ندارند و ناراحت‌شان می‌کند یا با همکاران و مشتریان‌شان سر ناسازگاری دارند و این درحالی است که افرادی با دانش کمتری نسبت به کسب‌وکار، به سادگی استعدادهایی را که برای موفقیت نیاز دارند، استخدام می‌کنند.
- هرچند ممکن است که بدون برخی از این مهارت‌ها موفق شوید، اما هر چقدر فاقد این مهارت‌ها باشید، احتمال مواجهه با شکست بیشتر خواهد شد.
- شاید هنگام تجزیه و تحلیل‌تان احساس کنید که آماده‌ی سرمایه‌گذاری هستید. در مقابل شاید تصمیم بگیرید منتظر بمانید و مهارت‌هایتان را بیشتر توسعه دهید. شاید حتی متوجه شوید که کارآفرینی کار شما نیست.
- هر انتخابی که می‌کنید، مطمئن شوید که درست است، چرا که راه‌اندازی کسب‌وکار، از عهده‌ی همه بر نمی‌آید.

**بوم و مدل کسب و کار**

# چرا بوم یا مدل کسب و کار؟

□ مدیریت کسب و کار مانند یک هزارتوی پرپیچ و خم است؛ هزارتویی که اگر چشم بسته در آن قدم بگذارید، ممکن است گم شوید یا مقدار خیلی خیلی زیادی از وقتتان را تلف کنید.

- ✓ کارآفرین در یک کسب و کار باشد:
- ✓ محصولات را مدیریت کند
- ✓ به برندینگ خود برسد
- ✓ به کارمندان رسیدگی کند
- ✓ دخل و خرج و حساب و کتابها را کنترل کند
- ✓ برای سودآوری برنامه بریزد
- ✓ با تامین کنندگان و توزیه کنندگان مذاکره کند
- ✓ کنترل کیفیت و نهادهای نظارتی را مدنظر داشته باشد
- ✓ و لیستی طویل از فعالیتهای ضروری دیگر

# چرا بوم یا مدل کسب و کار؟

□ اگر در این وادی پرپیچ و خم و بعضا ناشناخته بدون پلن و برنامه وارد شود؛ با چالش‌های متعدد روبرو خواهد بود:

- ✓ امکان ورشکستگی و زیان‌های سنگین
- ✓ عدم شناخت صحیح از تامین کنندگان و مشتریان
- ✓ عدم اطلاع از پتانسیل‌های توسعه‌ای و رشد
- ✓ اتلاف بسیار زیاد وقت، انرژی و سرمایه
- ✓ و هزاران مشکل و دردسر دیگر که اگر کل پروژه را زمین‌گیر و نابود نکند سرعت رشد آن را به شدت کاهش می‌دهد.

# چاره چیه؟

□ مانند هر مسیر و پلن هدفمند و بلند مدتی برای استارت کسبو کار هم باید نقشه راه طراحی شود.

□ باید پیش‌بینی‌های لازم صورت گیرد و ارزیابی‌های ضروری برای شروع و ادامه مسیر بررسی شود.

□ اگر کارآفرین یک نقشه راه داشته باشید عبور از این هزارتو خیلی راحت‌تر است.

□ این نقشه راه قرار است کارآفرین را از بیراهه رفتن دور کند، و نگاهی یکپارچه به بیزینسی که مدنظرش هست به او بدهد.

# تفاوت طرح و بوم (مدل) کسب و کار

□ بیزینس مدل مانند نقشه‌ای است که می‌توان آن را به دیوار اتاق زد و هر روز صبح با یک نگاه به آن کار را شروع کرد.

□ اما بحث بیزینس پلن کمی متفاوت است. بیزینس پلن یک پرونده کامل، با تمام جزئیات، از تمام فعالیت‌هایی است که قرار است در کسب و کار انجام شود.

□ بیزینس پلن، یک برنامه بلندمدت است که همه چیز (از استخدام کارمند تا مسائل مالی) برای چند سال آینده در آن گردآوری شده است؛ اما مدل کسب و کار یک سری برنامه‌های کوتاه مدت (و البته ضروری) است که به سوی کسب سود بیشتر هدایت می‌کند.

# بوم یا مدل کسب و کار

- در بیانی خیلی ساده: مدل کسب و کار برنامه فرد کارآفرین برای کسب درآمد را مشخص می کند!!
- در واقع مدل کسب و کار قرا است این سوال اساسی را پاسخ دهد که: برنامه شما برای پول درآوردن چیست؟
- برای پاسخ به این سوال کارآفرین باید بتواند سوالات متعدد دیگری را پاسخ دهد و به اصطلاح پازل بوم یا مدل کسب و کار خود را بچیند؛ سوالاتی از این دست؟

- |  |                                   |
|--|-----------------------------------|
| (1) مخاطب هدف تو چه کسی است؟                     | (5) قرار است چگونه کسب درآمد کنی؟ |
| (2) چه دردی از مخاطبان را دوا می کنی؟            | (6) روش برای توزیع محصولات چیست؟  |
| (3) چه ارزشی برای مشتری ایجاد می کنی؟            | (7) هزینه ها را حساب کردی؟        |
| (4) قرار است چگونه مشتری ها را جذب و حفظشان کنی؟ | (8) حاشیه سودت چقدر است؟          |
|  | (9) چگونه بازاریابی می کنی؟       |

# بوم یا مدل کسب و کار

- سوالات بسیار زیادی را می‌توان مطرح کرد؛ اما در واقع ماهیت کلی مدل کسب و کارها در سه سوال کلی خلاصه می‌شود:

۱. چه چیزی باعث ایجاد ارزش می‌شود؟

(طرح تولید، مواد اولیه، فرآیند تولید، نیروی انسانی و ...)

۲. چه چیزی به فروش ارزش کمک می‌کند؟

(بازاریابی، توزیع، خدمات در محل، بررسی روند فروش و ...)

۳. چه چیزی به پرداخت مشتری منجر می‌شود؟






(نحوه‌ی قیمت‌گذاری؛ روش‌های پرداخت، اقساط‌بندی و ...)



# ایجاد بوم یا مدل کسب و کار

- بوم مدل کسب و کار (Business Model Canvas) که به اختصار به آن BMC نیز می‌گویند، ابزاری است که به خلق ایده‌های جدید و بررسی مداوم آن‌ها کمک می‌کند.
- با بوم مدل و کسب و کار، فرد یک تصویر از ایده‌ها و فعالیت‌هایی که باید انجام دهد در اختیار دارد و شفاف‌کننده مسیر اوست.
- یک بوم یا مدل کسب و کار در واقع **۹ تکه پازل گونه** است که در کنار هم قرار می‌گیرند و یک نقشه کلی و کاربردی را شکل می‌دهند.
- این ۹ تکه در واقع بخش‌های مختلف کسب و کار هستند که به صورت حساب شده تعریف شده‌اند و هر کدام بخشی از مسیر را روشن می‌سازد.

# نمای کلی از ۹ تکه پازل بوم کسب و کار

<p>شرکای کلیدی </p>	<p>فعالیت‌های کلیدی </p>	<p>ارزش پیشنهادی </p>	<p>ارتباط با مشتری </p>	<p>بخش‌های مشتری </p>
<p>ساختار هزینه </p>	<p>منابع کلیدی </p>		<p>کانال‌ها </p>	
		<p>جریان‌های درآمدی </p>		

# مقدمه‌ی طراحی بوم کسب و کار...

□ ابتدا باید پاسخ دو موضوع مشخص شده باشد:

❖ چرایی راه‌اندازی کسب و کار

✓ چرایی، یک چیزی بالاتر از درآمد و هزینه است. کارآفرین باید بداند قرار است که کدام نیاز مخاطبان را برطرف کند.

❖ هدف از راه‌اندازی کسب و کار

✓ وقتی که هدف مشخص وجود نداشته باشد، درک اینکه بوم قرار است به چه کاری بیاید و چگونه طراحی شود مشکل خواهد شد

# بخش‌بندی مشتری‌ها

## Customer Segments

- مشتری همان کسی است که لازم است متقاعد شود و عملیات خرید را انجام دهد.
- بدون شناخت مشتری و تکمیل کردن این بخش، بقیه بخش‌های بوم عملاً بلااستفاده هستند.
- به عبارت دیگر هر کسب‌وکاری، بدون شناخت دقیق و بخش‌بندی مشتری‌ها نمیتواند محصولی بفروشد و نتیجتاً سودی نخواهد داشت و بقیه آن به خطر خواهد افتاد.
- بعد از شناخت و بخش‌بندی مشتری‌ها و با توجه به اولویت‌های کسب‌وکار، کارآفرین می‌تواند بهتر تصمیم بگیرد که روی کدام بخش‌ها تمرکز بیشتری داشته باشد.

# ارزش پیشنهادی به مشتری

## Value proposition

- به ارزشی که برندها انتظار دریافت آن را در ذهن مشتری ایجاد می کنند، ارزش پیشنهادی گفته می شود.
- در این بخش از بوم کسب و کار باید مشخص شود که چرا و بابت چه چیزی قرار است مشتری پول پرداخت کند؟
- فقط به خاطر این که کارش راه بیفتد؟ احساس بهتری پیدا کند؟ یا مزایای اقتصادی که خدمت مورد نظر ارائه می دهد؟

# انواع ارزش پیشنهادی قابل ارائه

## □ ارزش‌های عملکردی (Functional)

- ✓ خرید غذا برای رفع گرسنگی
- ✓ خرید گوشی برای تماس و پیامک
- ✓ گرفتن اسنپ برای رسیدن به محل کار

## □ ارزش‌های احساسی (Emotional)

- ✓ خرید گوشی اپل به دلیل لوکس و خاص بودن
- ✓ سفارش اسنپ به خاطر آنلاین و لذت‌بخش بودن عدم انتظار طولانی
- ✓ خرید یک لباس با برند خاص

## □ ارزش‌های اقتصادی (Economic)

- ✓ سفارش اسنپ به دلیل ارزان‌تر بودن نسبت به آژانس
- ✓ خرید لاستیک هانکوک به دلیل دوام و طول عمر بالاتر
- ✓ خرید یک گوشی به دلیل خدمات پس از فروش به صرفه نسبت به رقبا

# ارتباط با مشتری

## Customer Relationships

□ هر شرکت یا برندی بسته به ماهیت محصول یا خدمات و همچنین چشم‌اندازی که دارد، روش و پلن خاصی را برای ارتباط با مشتری‌های خود داشته باشد.

□ بعضی از آن‌ها کاملاً اتوماتیک پاسخ مشتری‌ها را می‌دهند و بعضی مستقیم یا حداقل از طریق تلفن، ارتباط صمیمی با مشتری‌ها ایجاد کنند.

□ ارتباطی که با مشتری باید بر سه اصل استوار باشد: **جذب مشتری**، **حفظ مشتری** و **افزایش فروش**.

□ به بیان دیگر ارتباط درست با مشتری باید بتواند مشتری را جذب؛ حفظ و در بازه زمانی طولانی به او بفروشد.

□ کارآفرین باید بر اساس بخش‌بندی که از مخاطبان دارد و نوع ارزش پیشنهادی بهترین شیوه تعامل با مشتریان را برگزیند.

# کانال‌ها

□ منظور از کانال، مسیر ارتباطی است.

□ در مدل کسب و کار باید مسیرهای ارتباطی بین ارزش پیشنهادی و مشتریان پیش‌بینی شود.

□ کانال‌ها مشخص می‌کنند که مشتری از چه راه‌هایی می‌تواند به کالا یا خدمات مجموعه (ارزش پیشنهادی) دسترسی داشته باشد.

□ به عنوان مثال یک محصول غذایی را می‌توان به **فروشگاه آنلاین** سفارش داد، می‌توان از **سوپرمارکت محلی** تهیه کرد، می‌توان از **فروشگاه‌های زنجیره‌ای** خرید یا از طریق **شبکه‌های اجتماعی** به آن دسترسی داشت.



# منابع کلیدی

## Key Resources

□ انواع منابع کلیدی در کسب و کار:

✓ افراد و نیروی انسانی (مثل بیان گذار یک شرکت یا عضو مهم تیم)

✓ محل کسب و کار (مثل یک ساختمان یا آدرس خاص در نقشه)

✓ حق امتیاز (مثل مالکیت معنوی یا مادی محصولات)

✓ اسرار شرکت (مثل یک پروژه محرمانه یا حتی یک طرز تهیه غذای ساده)

✓ برند شما (برند شخصی یا نام برندتان که باعث می شود همه محصولات، با اعتماد به آن

نام فروش بروند)

# منابع کلیدی

## Key Resources

- ❑ مهندسی که فرمولاسیون و کنترل فرایند را در یک مجموعه تولیدی مدیریت می کند
- ❑ یک آشپز خبره در یک رستوران
- ❑ برند شرکت های بزرگ غذایی یا پوشاک
- ❑ قرار گرفتن یک مغازه در یک مکان یا پاساژ تجاری خاص
- ❑ فرمولاسیون ویژه یک همبرگر در یک کارخانه
- ❑ تکنیکی منحصر به فرد برای افزایش ماندگاری یک محصول

# منابع کلیدی

## Key Resources

□ ۴ سوال اساسی برای تکمیل بخش منابع کلیدی بوم کسب و کار:

✓ منابع کلیدی ما کدامند؟

✓ آیا برنامه‌ای برای حفظ منابع فعلی یا حمایت کردن از آنها داریم؟

✓ آیا منبعی وجود دارد که برون‌سپاری آن به نفعمان باشد؟

✓ آیا منبع برون‌سپاری شده‌ای داریم که بهتر باشد آن را به درون مجموعه برگردانیم؟

# فعالیت‌های ضروری

## Key Activities

❑ کسب و کاری‌ها معمولاً انبوهی از فعالیت‌ها و ایده‌های روی میز دارند.

❑ اما کدام فعالیت‌ها باید وارد بوم کسب و کار شوند؟

❑ جواب این است که نیازی نیست فعالیت‌های روتین شرکت در بوم کسب و کار آورده شود؛ بوم کسب و کار محل فعالیت‌هایی خواهد بود که با سایر بخش‌های بوم در ارتباطند.

❑ کارآفرین و مدیر موفق کسی است که حداکثر تمرکز را بر روی فعالیت‌های ضروری‌تر برای ایده قرار دهد.

# فعالیت‌های ضروری

## Key Activities

□ برای تکمیل این بخش از پازل بوم لازم است به ۵ سوال زیر پاسخ داده شود:

✓ با توجه به ارزش‌های پیشنهادی چه فعالیت‌هایی برای کسب و کار مهم‌اند؟

✓ در بخش کانال‌های توزیع و پخش چه اقداماتی باید انجام شود؟

✓ برای مدیریت ارتباط با مشتریان چه اقداماتی موثر است؟

✓ بهتر است کدام بخش از فعالیت‌ها به همکاران کلیدی سپرده شود؟

✓ کدام فعالیت‌ها برای مجموعه درآمد ایجاد می‌کند؟

# همکاران مهم

## Key Partners

□ شما هم برای اینکه افراد و همکاران کلیدی خود را پیدا کنید، به جواب این ۴ سوال فکر کنید:

✓ همکاران کلیدی شما کدام شرکت‌ها هستند؟

✓ تامین‌کنندگان اصلی کدامند؟

✓ کدام یک از منابع کلیدی ما به همکارانمان وابسته است؟

✓ کدام فعالیت کلیدی را شرکا یا همکاران برایمان انجام می‌دهند؟

□ جواب‌ها مشخص می‌کنند که کدام همکاران، شرکا و تامین‌کنندگان نقش حیاتی را در بیزینس شما دارند و باید وارد بوم مدل کسب و کار شوند.

# همکاران مهم

## Key Partners

ندیریت ارتباط با همکاران و شرکا هم از موارد ضروری است:

✓ توافق نامه همکاری بین خودتان منعقد کنید

✓ انتظاراتتان از یکدیگر را به طور واضح و دقیق مشخص کنید

✓ اهداف همکاریتان را مشخص کنید و برای آن زمان در نظر بگیرید

# هزینه‌ها

## Cost Structure

- باید هزینه‌ها به نحو احسن مدیریت شوند؛ بهترین کار برای مدیریت هزینه‌ها این است که ساختار مشخصی به آنها داده شود.
- چهار مدل هزینه‌ای می‌توان تعریف کرد:
  - ✓ هزینه‌هایی که فقط یک بار پرداخت می‌شوند (میز و صندلی دفتر)
  - ✓ هزینه‌های همیشگی (تبلیغات و بازاریابی)
  - ✓ هزینه‌های ثابت (اجاره بهای محل)
  - ✓ هزینه‌های متغیر (کاغذ، فاکتور و ...)



# جریان درآمدی

## Revenue Stream

□ به منابع مختلفی که درآمد یک شرکت یا سازمان وابسته به آنهاست (مانند فروش کالا یا ارائه خدمات)، جریان درآمدی گفته می‌شود.

□ برای تکمیل این بخش ۳ سوال زیر را از خودتان پرسید:

✓ در هر بخش مشتری چه می‌خرد؟

✓ هر مشتری حاضر است چقدر هزینه پرداخت کند؟

✓ آنها در نهایت چندبار خرید می‌کنند؟

**باتشکر از همراهی شما**