

بیت



آینده را امروز ببینید

الگوها و مدل های شناسایی فرصت های کسب و کار در ایران

مؤلفان:

حاج انور اعتماد

محسن جعفری

پریسافراهانی

دکتر حیدر امیران

احمدسنیک

این کتاب با هدف تعریف مرجعی مناسب جهت استفاده دانشجویان دوره های کارشناسی ارشد و دکترا در درس تشخیص فرصت های کسب و کار، درس تحلیلی بر سازمان های موفق و ناموفق و درس مدیریت استراتژیک تالیف شده است.

عنوان و نام پدیدآور: الگوها و مدل های شناسایی فرصت های کسب و کار در ایران/مؤلفین انور اعتماد... [و دیگران]
مشخصات نشر: تهران: امیران، ۱۳۹۱.

مشخصات ظاهری: ۱۳۰ ص.: مصور، جدول، نمودار: ۲۲×۲۹ س.م.

شابک: ۱۵۹۰۰۰ ریال: ۷-۹-۹۳۱۱۹-۶۰۰-۷۸-۱۵۹۰۰۰ ریال

وضعیت فهرست نویسی: فیا

یادداشت: مؤلفین انور اعتماد، محسن جعفری، پریسا فراهانی، حیدر امیران، احمد سنیک.

موضوع: کسب و کار—ایران

شناسه افزوده: اعتماد، انور، ۱۳۳۷-

رده بندی کنگره: ۱۳۹۱ الف ۹/۵/۵۳۸۲/۵ HF

رده بندی دیویی: ۳۳۱/۷۰۲۰۹۵۵

شماره کتابشناسی ملی: ۳۰۷۶۳۲۵

نام کتاب: الگوها و مدل های شناسایی فرصت های کسب و کار در ایران

مؤلفان: حاج انور اعتماد، محسن جعفری، پریسا فراهانی، دکتر حیدر امیران، احمد سنیک

ناشر: انتشارات امیران

چاپ اول: بهار ۱۳۹۲

تیراژ: ۳۰۰۰ نسخه

شابک: ۷-۹-۹۳۴۱۹-۶۰۰-۹۷۸

حروفچینی و صفحه آرایی: انتشارات امیران

طرح روی جلد: افشین امیری

قیمت کتاب: ۱۵۹,۰۰۰ ریال

نشانی: تهران، خیابان ولیعصر (عج)، روبروی درب اصلی پارک ملت، ساختمان صورتی،

پلاک ۲۶۶۵ طبقه دوم، واحد ۱۷ تلفن های تماس: ۲۲۰۱۲۳۰۴ - ۲۲۰۱۶۱۴۱

پست الکترونیکی: amiranbooks@yahoo.com

فروشگاه اینترنتی: www.amiranbooks.com

ناشر از حمایت های مالی شرکت فراگیر تجارت آما (فعال در زمینه واردات و صادرات دکمه و لوازم برزازی)

در چاپ و انتشار این کتاب تقدیر و تشکر می نماید.

برابر قانون حمایت از مؤلفین و مترجمین، کلیه حقوق این اثر محفوظ و متعلق به ناشر است. استفاده یا کپی از قسمت ها یا بخش هایی از این کتاب به هر صورت، منوط به کسب اجازه کتبی از ناشر است. هر گونه تکثیر و نسخه برداری کاغذی، الکترونیکی و کپی و یا تصویربرداری از این کتاب به هر صورت و شکلی شرعا و قانونا ممنوع و قابل پیگرد قانونی است. کپی برداری الکترونیکی از این کتاب و استفاده از آن در شبکه های داخلی سازمان ها شرعا و قانونا حرام و قابل پیگرد قانونی است.

هر نوع چشم انداز با اهداف فریبنده و چثالی، دور و دست نیافتنی به نظر می رسد.
بزرگترین فرصت زندگی شمله همین چایی است که در آن ایستاده ایم.

اعتماد، کارآفرین و تاجر موفق در زمینه پارچه و انواع روکش خودرو، آقای مهندس تورج احمدرضا محبوبي، مدیرعامل موفق گروه تولیدی اشی مشی و دانشجویان محترم درس تشخیص فرصت ها در دانشکده مدیریت دانشگاه آزاداسلامی واحد تهران مرکزی (نیم سال اول سال تحصیلی ۱۳۹۲-۱۳۹۱) که با راهنمایی ها و ارشادات و یا کمک های خود ما را در تهیه و تالیف این کتاب یاری نمودند، تشکر و قدردانی می نماییم.

به امید روزی که جمله Madè In Iran خود گویای کیفیت محصولات و خدمات کشور عزیزمان ایران باشد.

انشاء الله

تهران- بهار ۱۳۹۲

حاج انور اعتماد

موسس و مدیرعامل شرکت فراگیر تجارت آما

محسن جعفری

کارشناس اجرایی کسب و کار در حوزه های زنجیره تامین صنایع خودروسازی ایران

پریسا فراهانی

کارشناس کارآفرینی

مرکز خدمات اجتماعی و رفاهی منطقه ۴ شهرداری تهران

دکتر حیدر امیران

عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی - واحد تهران مرکزی و رئیس هیئت مدیره شرکت مشاورین کیفیت ساز کارآفرین

احمد سنیک

مسئول هماهنگی فروش و خدمات مشترکین عمده صنعتی شرکت گاز استان قزوین

خلق و شناسایی فرصت ها، یکی از امتیازات ویژه و منحصر به فرد سازمان ها و کسب و کارها در شرایط نوین اقتصادی امروز است.

این توانایی و قدرت از آنجا جهت اهمیت دارد که فرصت ها را مصداق عوامل حیات بخش برای سازمان ها بدانیم و به این باور برسیم که سازمان ها، بدون اتکاء به این توانمندی عملاً امکان حفظ و استمرار بقای خود را نخواهند یافت.

اما، فرصت ها را چگونه باید تشخیص داده و اینکه فرصت در هر کسب و کاری چه معنا و مفهومی دارد و چگونه باید آن را شناسایی و تشخیص داده و به سمت اش حرکت کرد، همه و همه مفاهیم پیچیده و غامضی هستند که می بایست با دانش و توانمندی خاص و کاربردی به سراغ آنها برویم.

این کتاب، در پی آن است تا با ارائه تصویری نسبتاً مناسب و کاربردی از مفهوم فرصت، به آرایه مدل ها و الگوهای شناسایی فرصت ها پرداخته و ضمن تشریح مراحل و قدم های شناسایی و تبیین فرصت ها، به برخی از فرصت های جذاب کسب و کار در ایران نیز اشاره نماید.

این کتاب تلاش دارد تا ضمن برطرف کردن نیاز دانشجویان مقاطع مختلف MBA و DBA در دروس تشخیص فرصت ها و مدیریت استراتژیک، برای کارآفرینان محترم هم واجد ایده ها و راهنمایی های مناسبی در زمینه آشنایی با انواع فرصت ها و نحوه شناسایی آنها در فضای کسب و کار ایران باشد.

از آنجا که شناسایی فرصت ها و بهره گیری از آنها، ضامن بقای سازمان ها در شرایط امروزی است، می توان به اهمیت نگارش چنین کتابی پی برد.

ما، در این کتاب در پی آن بوده ایم تا ضمن واکاوی الگوها و روش های شناسایی فرصت ها، به برخی از فرصت های جذاب کسب و کار در محیط اقتصادی ایران نیز اشاره کنیم. محیطی که بی شک خالق و واجد فرصت های بزرگ، جذاب و سود بخش می باشد.

این کتاب تلاش دارد تا به عنوان راهنمایی عملی، شما را به عنوان کارآفرین یا فردی که در پی راه اندازی کسب و کاری برای خود هستید توانمند نماید تا به موقع و موثر توان شناسایی و تشخیص فرصت های جذاب را در محیط کسب و کار خود پیدا کنید.

ما، در فرآیند تالیف این کتاب از راهنمایی ها و ارشادات کارآفرینان بزرگ و توانمندی برخوردار بوده ایم که در این مجال امکان اشاره به اسامی همه آنها فراهم نیست.

در این میان، برخورد لازم می دانیم از راهنمایی ها و ارشادات حاج ناصر اعتماد، کارآفرین و تاجر موفق بازار تهران، آقای مهندس حیدر

Excellent books for excellent people

کتاب‌های سرآمد، برای افراد سرآمد



به نام صاحب قلم و اندیشه

حفظ وصیانت از سازمان، یعنی حرکت استراتژیک

فضای کسب و کار همیشه آستان حوادث و رویدادهای تلخ و شیرینی است که براساس دیدگاه و رویکرد سازمان، یا از آنها برداشت مثبت می‌شود و یا منفی. چنانچه هر سازمانی، توان فرصت‌یابی و خلق و شکار فرصت‌ها را در خود ارتقاء داده و نسبت به پرورش آن در میان همکاران خود همت گمارد، قطعاً زمینه‌های موفقیت و کامیابی برای آن سازمان فراهم شده و احتمال بقای آن در محیط بی‌رحم رقابت فراهم خواهد آمد.

اما چگونه باید این توانایی مهم و اثرگذار و به تعبیری استراتژیک را در کارآفرینان و کارکنان سازمان ارتقاء داده و حفظ نمود. چگونه می‌توان، کارکنان سازمان‌ها را در این مسیر هدایت و رهنمون کرده و آنها را از رخوت و روزمرگی و یا بدبینی نسبت به تحولات محیطی بازداشت؟

پاسخ این سؤالات و سؤالاتی از این قبیل را در این کتاب جذاب و اثرگذار خواهید یافت.

کتاب «الگوها و مدل‌های شناسایی فرصت‌های کسب و کار در ایران» اولین کتابی است که از سری مجموعه ۱۰ جلدی آینده‌پژوهی در فضای کسب و کار ایران و در پی انتشار مجموعه ۱۰ جلدی تفکر استراتژیک به رشته تحریر درآمده است. در این کتاب که ماحصل تجربه ارزشمند مولفین آن در فضای کسب و کار ایران است، شما با ایده‌های ناب و درمورد مدل‌ها و روش‌های شناسایی و یا خلق فرصت‌های جذاب کسب و کار و یا استفاده از آنها در ایران آشنا می‌شوید. استقبال بی‌نظیر شما خوانندگان گرامی، انتشارات امیران را برآن داشت تا با تکمیل موضوعات مرتبط با این میحث، کتب جدیدی را در حوزه‌های مرتبط با کسب و کار به رشته تحریر درآورد.

از این رو، از شما خوانندگان گرامی تقاضا داریم تا در صورت لزوم، موضوعات پیشنهادی خود را برای تألیف سایر مجلدات مرتبط به ما معرفی نمایید.

در اینجا، ضمن تشکر از حمایت‌های مالی شرکت فراگیر تجارت‌آما برای چاپ این کتاب، از همه سازمان‌های ایرانی که تمایل به حمایت از این کار مهم و اثرگذار هستند دعوت به همکاری به عمل می‌آید.

اکرم امیران

مدیر انتشارات امیران

WWW.AMIRANBOOKS.COM

به نام خالق هستی بخش

مذابیت یک فرصت زمانی زیاد است، که اطلاعات اندکی در مورد آن داشته باشیم.

امروزه، کسب و کارها به خاطر تأثیری که در رفاه و تعالی زندگی مردم کشورهای مختلف ایفاء می کنند از اهمیت بسیار زیادی برخوردار شده اند. شکی نیست که موفقیت ملل جهان در حفظ و نگهداری از سازمان ها و کسب و کارهای خود، مرهون ارتقاء توان ایشان در مهارت هایی است که مرکب این سازمان ها را به تعویق انداخته و موجبات رشد و شکوفایی آنها را فراهم می آورد. به این منظور، در کنار همه مهارت ها و توانمندی هایی که کارآفرینان ایرانی باید واجد آنها باشند، مهارت شناسایی و تشخیص فرصت ها، مهارتی ویژه و تعیین کننده است. تردیدی نیست که اگر سازمان و کسب و کاری، فاقد این توانمندی مهم و استراتژیک برای خود باشد، رفته رفته دچار مرگ و میرایی شده و خود را در معرض نابودی خواهد یافت.

اما، چگونه می توان این توانمندی استراتژیک و مهم را در سازمان ها ایجاد کرده و رشد داد؟ چگونه می توان، سازمان ها را در شرایطی که هرروز، فضای کسب و کار پرچالش تر به نظر می رسد، به سمت ایجاد و تحکیم قابلیت های مناسب برای شناسایی و شکار فرصت ها هدایت نمود؟ اساساً، فرصت ها چگونه و بر چه اساسی ایجاد شده و شکل می گیرند؟ ماهیت و اصالت فرصت ها در چیست؟ و فرصت ها در اثر گذشت زمان دستخوش چه تغییر و تحولاتی می شوند؟

همه این سؤالات و سؤالاتی از این دست، به طور روزانه فکر و ذهن هر فردی را که کمترین تجربه ای در زمینه کسب و کار دارد اشغال نموده و مرتباً از او جواب می خواهد.

تصور کنید اگر فرد و یا سازمانی، دارای این توانمندی مهم و تعیین کننده بوده و به موقع و موثر بتواند هم برای خود فرصت خلق نموده و هم آن را شکار کرده و جذب نماید، عملاً در مسیر رشد و توسعه خود شاهد موفقیت را در آغوش کشیده و موفق خواهد شد.

کتابی که پیش رو دارید، با این هدف به رشته تحریر درآمده است تا موضوع شناسایی و تشخیص فرصت ها را برای شما خوانندگان محترم تبیین و تشریح نموده و در خلاء وجود کتابی مهم و اثرگذار، خالق افکاهی فرصت آفرین برای شما باشد.

اینجانب و همکارانم در شرکت «دکمه مروارید»، با حمایت از چاپ این کتاب، در پی آن هستیم تا با انجام مسئولیت اجتماعی خود در این حوزه، نقشی هرچند کوچک را در مسیر حفظ و شکوفایی سازمان های ایرانی برکاریم. موفقیت و شادکامی شما خوانندگان گرامی را در زندگی و کسب و کار خواستاریم.

حاج ناصر اعتماد

رئیس هیئت مدیره و مدیرعامل

شرکت دکمه مروارید

و عضو هیأت مدیره شرکت آما

نگاه سریع به فصول کتاب

در این صفحه به مرور سریع عناوین فصول شش گانه کتاب می پردازیم.

مقدمه

۷

شناسایی و تشخیص فرصت ها، یکی از مهم ترین و استراتژیک ترین ویژگی ها و مشخصات سازمان ها و افراد موفق در فضای کسب و کار امروزی است. نگاه یک سازمان، چگونه و با چه رویکردی فرصت های پیرامون خود را شناسایی و آنها را درک و جذب نماید و یا اینکه با چه ساختاری تغییر و تحول را در ساختارهای فرصت آفرین را درک کند، عاملی مهم و تعیین کننده در موفقیت و یا ناکامی سازمان محسوب می شود. در این مقدمه، شما با مهم ترین ویژگی ها و مشخصات استراتژیست ها، به عنوان کاشفان فرصت ها آشنا می شوید.

تشخیص و درک فرصت ها، مستلزم آشنایی با مبانی و موضوعات مرتبط است. ما، در فصل اول کتاب در پی آن بوده ایم تا شما خوانندگان گرامی را با مفاهیم و اصول اولیه شناسایی و تشخیص فرصت ها آشنا سازیم. این فصل مبانی فرصت یابی و تشخیص فرصت ها را تشریح و تبیین می نماید.

فصل اول: تعاریف و اصول اولیه
مربوط به شناسایی و تشخیص فرصت

فصل دوم: آشنایی با الگوها و مدل های شناسایی و خلق فرصت ها

الگوها و مدل های شناسایی فرصت ها، ابزارها و ساختارهای فکری مورد استفاده سازمان ها و افراد موفق در شناسایی، خلق و شکار فرصت ها است. بی شک شناسایی و آشنایی با این فرصت ها، خالق افکار و رویکردهای فرصت آفرین در فضای کسب و کار ایران خواهد بود. در این فصل با اهم این مدلها و الگوها آشنایی کنید.

برای شناسایی فرصت ها، از شاخص ها و معیارهایی به نام شاخص های جذابیت فرصت ها استفاده می شود. این شاخص ها، امکان تعیین مهم ترین معیارهای فرصت آفرین و اولویت بندی آنها را از نظر استراتژیک فراهم می آورند. در واقع با استفاده از این شاخص ها می توان به مهم ترین فرصت های موجود کسب و کار پرداخته و روی آنها متمرکز گردید.

فصل سوم: معرفی شاخص های جذابیت فرصت ها

فصل چهارم: نگاه به الگوها و روندهای خلق فرصت در فضای کسب و کار ایران

فرصت های موجود در فضای کسب و کار ایران، براساس الگوها و روندهای خاصی خلق شده و یا تغییر شکل می دهند. شناسایی الگوها و روندهای موثر بر خلق و یا نابودی فرصت ها، از این نظر مهم و تعیین کننده می باشند که می توان به اتکای آنها، پیشاپیش به استقبال فرصت ها و ضد فرصت ها (یا تهدیدها) رفت. در این فصل با برخی از روندهای مرتبط آشنایی کنید.

فرصت های موجود در فضای کسب و کار ایران، در حال تغییر و تحول هستند. هدف این فصل تبیین عوامل فرصت آفرین در فضای کسب و کار ایران تا سال ۱۴۰۳ است. در این فصل، عوامل فرصت آفرین معرفی و تاثیر هریک از آنها بر شکل گیری فرصت های کسب و کار در ایران تبیین خواهد شد.

فصل پنجم: عوامل فرصت آفرین در فضای کسب و کار ایران

فصل ششم: آشنایی با مهم ترین فرصت های کسب و کار در حوزه های صنعت، کشاورزی و خدمات ایران

بخش های اصلی کسب و کار ایران یعنی بخش های صنعت، کشاورزی و خدمات، آپستن فرصت های بکر و پربازدهی است. از سوی دیگر، در همین حوزه ها برخی از فرصت ها در حال افول و برخی دیگر در حال ظهور هستند. ما، در این فصل در پی آن هستیم تا به برخی از این فرصت ها اشاره کرده و آنها را در سطح ملی و استانی مورد بحث و بررسی قرار بدهیم.



مقدمه:

در این مقدمه، با ویژگی ها و مشخصات رفتاری و فکری استراتژیست ها به عنوان کاشفان فرصت های کسب و کار آشنا می شویم. همان طور که از عنوان این مقدمه نیز بر می آید، هدف آن است که ویژگی ها، مشخصات و مهارت های رفتاری استراتژیست ها به تصویر کشیده شود تا از این طریق امکان آشنایی با الگوهای رفتاری آنها فراهم گردد. بر اساس منابع موجود، این ویژگی ها ذاتی نبوده و قابل اکتساب اند. بی شک، برخورداری افراد از این ویژگی ها، توانمندی آنها را در شناسایی و تشخیص به موقع فرصت ها تشکیل می دهد. پس بیاید مثل یک استراتژیست بیندیشیم و شکارچی فرصت ها باشیم.

ویژگی های یک استراتژیست

در یک تصویر کلی، می توان مهم ترین ویژگی های استراتژیست ها را که در نتیجه مطالعات مولفین بر روی تعداد زیادی از کارآفرینان و افراد موفق به دست آمده در تصویر زیر، نشان داد.

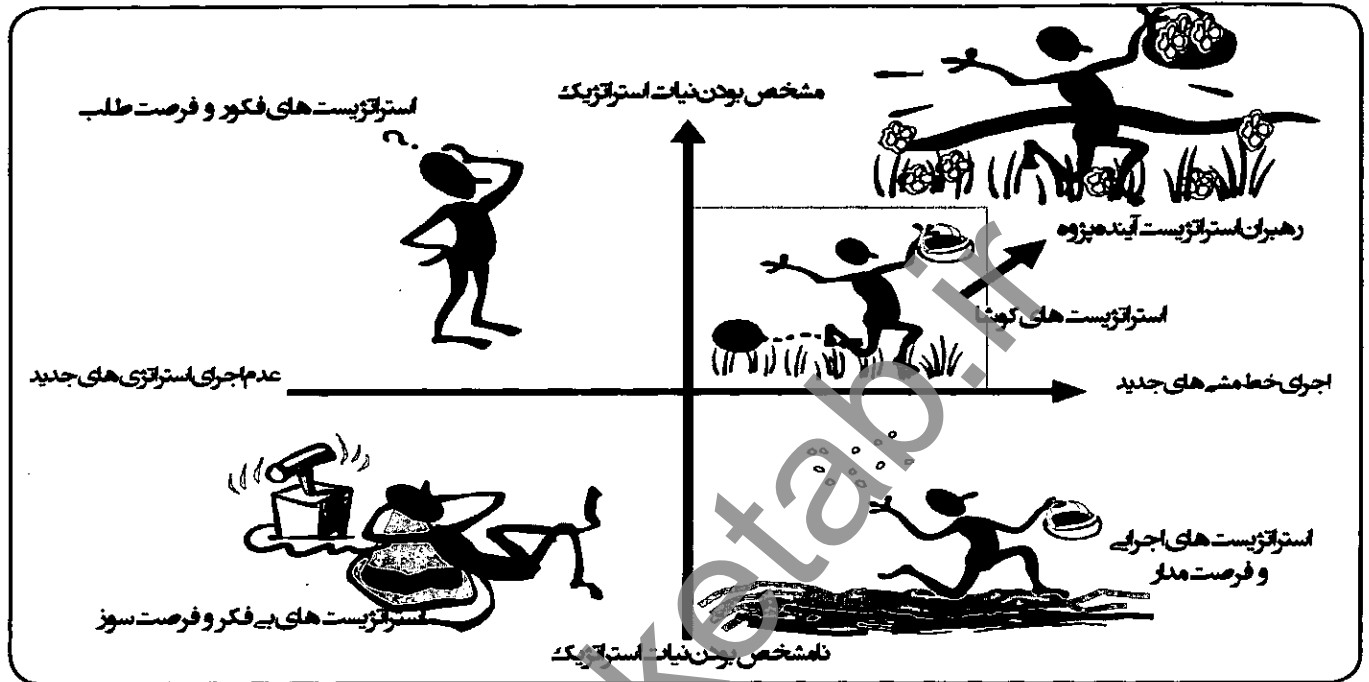
- | | |
|--|---|
| • توانمندی در ارائه تصویری از آینده | • پشتیبانی کامل از استراتژی ها |
| • هدایت کارکنان در مسیر چشم انداز | • برنامه ریزی |
| • پایش و نظارت مستمر بر شاخص های عملکردی | • ثبت در تصمیم گیری ها و اهداف |
| • هم افزایی درون و برون سازمانی | • ریسک پذیری |
| • آگاهی از فضای کسب و کار | • چالش پذیری |
| • آگاهی از ارقام مربوط به اندازه بازار کالاها/ خدمات | • یکپارچگی شخصیتی |
| • آینده نگری | • مشارکت حوینی |
| • توجه به اصول 5S | • عمل گرایی |
| • برخورداری از روحیه خدمت به دیگران | • برخورداری از توانایی مهندسی معکوس و مهندسی مجدد |
| • فرضیه سازی | • توجه به راه حل های متنوع و گوناگون |
| • تصمیم گیری بر مبنای حقایق و شواهد | • برخورداری از تحلیل منطقی |
| • برخورداری از ذهنیت باز و بدون تعصب | • سیستماتیک عمل کردن |
| • نقد پدیده ها و نه نقی آنها | • توجه به مسئولیت های اجتماعی |
| • فرصت طلبی | • مردم مداری |
| • سازمان دهی مناسب | • نظام مند فکر کردن |
| • جنگجوی واقعی | • تطبیق پذیری |
| • مشتری مداری | • نگاه بلند مدت |
| • رهبری و نه مدیریت منابع انسانی | • سناریو نویسی |
| • برخورداری از نگاه تحلیلی | • توجه به کیفیت |
| • غلاقیت و نوآوری | • توان تحلیل ریاضی |
| • شم و شهود قوی | • توانمندی در تخصیص منابع |
| • مثبت اندیشی | • توانمندی در هدایت و راهبری کارکنان |



فرصت طلب، یک ویژگی ما و مشخصات استراتژیست های موفق ایرانی است

تقسیم‌بندی استراتژیست‌ها

تصویر زیر، تقسیم‌بندی استراتژیست‌ها را بر مبنای دو عامل نیت استراتژیک و اجرا یا عدم اجرای خط مشی‌ها نشان می‌دهد. همان‌طور که در این تصویر آمده، براساس این دو مولفه، می‌توان استراتژیست‌ها را به ۴ دسته اصلی تقسیم کرد. استراتژیست‌ها فکور، استراتژیست‌های بی‌فکر، استراتژیست‌های اجرایی و استراتژیست‌های کوشا و رهبران استراتژیست.



نگاه به روند تحولات مدیریت استراتژیک

تصویر زیر، روند تحولات مفهوم مدیریت استراتژیک را نشان می‌دهد. همان‌طور که در این تصویر آمده است، عملاً مفهوم مدیریت استراتژیک با پیشرفت در زمینه حوزه‌های مختلف کسب و کار و از سال ۱۹۶۰ به بعد، محقق شده است. در این دوره، با برتری میزان عرضه به تقاضا، مفاهیم مدیریت استراتژیک و در پی آن، مفهوم تفکر استراتژیک، از اهمیت به سزایی برخوردار گردیدند که مهم‌ترین فضای کسب و کار ایران، توجه به فرصت‌هایی است که عمدتاً ناشی از تأثیر گذاری عوامل غیراقتصادی، صنعتی و علمی بر عملکرد سازمان‌ها و کسب و کارها می‌باشد.

