



آشنایی با استراتژی تاب آوری

در شرایط بحران

همایون کاوه

محقق و مدرس دانشگاه
مشاور کارآفرینی و استارتآپ

مرکز آموزش و پژوهش اتاق ایران
و اتاق بازرگانی صنایع معادن و کشاورزی کرمانشاه

۳۱ فرورداد ۱۴۰۰

آغاز سخن با نام خداوند روزی ده رهنمای

اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی کرمانشاه برگزار می کند

وینار آموزشی:

استراتژی تاب آوری

کسب و کارهای نوین در شرایط بحران

مدرسین:

دکتر همایون کاوه
محقق و مشاور کارآفرینی و دیپلماسی تجاری

بسر فصلها:

- آشنایی با کارآفرینی و محیط کسب و کار در شرایط بحران
- ویژگیهای کسب و کارهای نوین و الگوی استارتاب
- استراتژی تاب آوری در شرایط بحران

دوشنبه ۱۴۰۰/۰۳/۳۱
ساعت ۱۵ الی ۱۹

– وینار رایگان می باشد.
– جهت ثبت نام به آدرس edu.krccima.ir مراجعه فرمایید.
– جهت کسب اطلاعات بیشتر با شماره تلفن ۰۲۲-۸۳۳۸۲۱۰ تماس حاصل فرمایید.
– لینک شرکت در سمینار برای متقاضیان ارسال می گردد.

- به نام خداوند جان و خرد
- کزین برتر اندیشه برنگذرد
- خداوند نام و خداوند جای
- خداوند روزی ده رهنمای

(فردوسی)



اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی کرمانشاه برگزار می کند

وبینار آموزشی:

استراتژی تاب آوری
کسب و کارهای نوین در شرایط بحران

مدرسین:
دکتر همایون کاوه
محقق و مشاور کارآفرینی و دیپلماسی تجاری

سرفصل ها:

- آشنایی با کارآفرینی و محیط کسب و کار در شرایط بحران
- ویژگیهای کسب و کارهای نوین و الگوی استارتاب
- استراتژی تاب آوری در شرایط بحران

دوشنبه ۱۴۰۰/۰۳/۳۱
ساعت ۱۵ الی ۱۹

– وبینار رایگان می باشد.
– جهت ثبت نام به آدرس edu.krccima.ir مراجعه فرمایید.
– جهت کسب اطلاعات بیشتر یا شماره تلفن ۰۸۳۳۸۲۱۰۰۲۲ تماس حاصل فرمایید.
– لینک شرکت در سمینار برای متقاضیان ارسال می گردد.

□ موسسه آموزشی و پژوهشی
اتاق بازرگانی ، صنایع و معادن
ایران

□ وبینار آموزشی:

□ توسط :

□ واحد آموزش اتاق بازرگانی ،
صنایع ، معادن و کشاورزی
کرمانشاه

اهداف آموزشی و مخاطبان این آرایه

پیش درآمدی برای کارگاههای تخصصی استارتاپ و کارآفرینی



هم اندیشی

اعضای اتاق بازرگانی برای توسعه کارآفرینی
خلاق با هدف رونق محیط کسب و کار در شرایط
بحران

تشویق

صاحبان ایده و علاقمندان کسب و کارهای
نوپابرای ایده پردازی و تدوین استراتژی در الگوی
استارتاپ

راهنمایی

کارآفرینان برای تدوین استراتژی تاب آوری در
شرایط بحران

محورهای این وبینار آموزشی

واحد آموزش اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی کرمانشاه



اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی کرمانشاه برگزار می کند

وبینار آموزشی:

استراتژی تاب آوری

کسب و کارهای نوین در شرایط بحران

مدرسین:
دکتر همایون کاوه
محقق و مشاور کارآفرینی و دیپلماسی تجاری

سرفصل ها:

- آشنایی با کارآفرینی و محیط کسب و کار در شرایط بحران
- ویژگیهای کسب و کارهای نوین و الگوی استارتاپ
- استراتژی تاب آوری در شرایط بحران

دوشنبه ۱۴۰۰/۰۳/۳۱

ساعت ۱۵ الی ۱۹

– وبینار رایگان می باشد.
– جهت ثبت نام به آدرس edu.krccima.ir مراجعه فرمایید.
– جهت کسب اطلاعات بیشتر یا شماره تلفن ۰۸۳۳۸۲۱۰۰۲۲ تماس حاصل فرمایید.
– لینک شرکت در سمینار برای منتقاضان ارسال می گردد.

✓ آشنایی با کارآفرینی و استارتاپ

✓ نقش الگوهای استارتاپی در رونق کسب و کارها و توسعه کارآفرینی

✓ تدوین استراتژی برای کسب و کارهای با الگوی استارتاپ

✓ توسعه کارآفرینی در بحران کرونا

در این وبینار با هم می آموزیم :



- کارآفرینی
- محیط کسب و کار
- الگوی استارتاپ
- بحران تحریمها و کرونا
- رکود اقتصادی
- استراتژی تاب آوری در بحران
- شکوفایی و توسعه
- رونق محیط کسب و کار
- و ...

بخش اول :

آشنایی با شرایط
بحران اقتصادی ناشی از
تحریمها و پاندمی کرونا
و
اهمیت کارآفرینی خلاق

در شرایط تحریم و پاندمی کرونا در محیط کسب و کار جهانی ما تنها نیستیم !

Covid 19 Corona Pandemic



تاثیر تحریمها بر کسب و کارها و جامعه



- رکود و تورم
- کاهش تولیدات
- محدودیت خدمات
- اثرات اجتماعی و روحی روانی
- صادرات و واردات و ...
- و حتی تحریم ظالمانه پروانه ها
- و ...
- تحریم ایران و شرکای تجاری جهانی
- + تلاش برای خودکفایی
- + نوآوری و خود اتکایی
- + راه قطع وابستگی و استقلال

سایه سیاه کرونا برجهان و ایران

Covid 19 Corona Virus



- پاندمی (Pandemic)
- بحران جهانی
- محدودیت های ارتباطات
- مشکل مشترک جامعه جهانی
- ضعف در سیستمهای بهداشت و درمان جهان
- ناتوانی حتی کشورهای ابرقدرت
- نیاز به همت جهانی !
- ما همه مردمان یک سیاره هستیم ... !

قهرمانان کادر درمان و پزشکی ایران قدردان ایثار شماست...



یادی از همه شهدای ایثار و خدمت و در گذشتگان پاندمی بیماری کرونا

قهرمانان ما

محمد صالح رزم حسینی

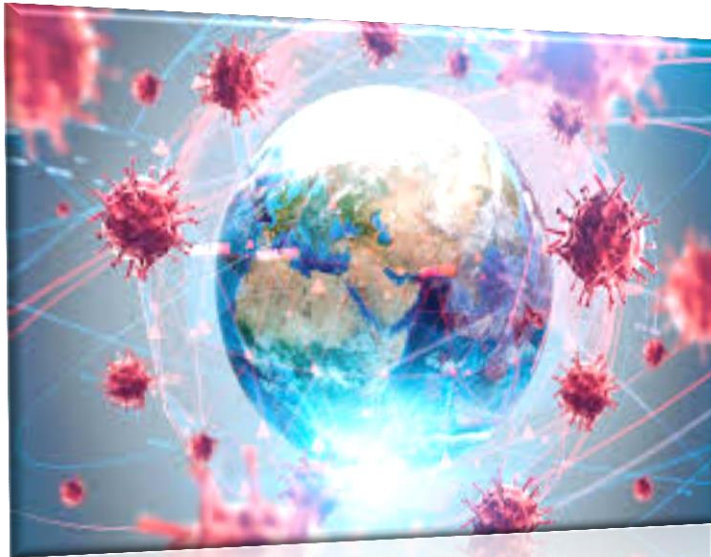


بحران ناشی از پاندمی کرونا و اثرات آن بر محیط کسب و کار و اقتصاد جهانی



- ایجاد شوک منفی در بازارهای جهانی و شاخصها
- چالش مدیریت در زنجیره تامین محیط جهانی. SCM.
- پدیده دومینوی شکست هماهنگی در زنجیره تامین
- Coordination Failure
- Supply Chain Management
- تعطیلی مدارس و دانشگاهها
- تعطیلی و رکود کسب و کارها
- بخصوص در شهرها و کلانشهرها

اثرات بحران کرونا بر سبک زندگی شهروندان و ایجاد پارادایمی نو در نگرش جهانی



- تغییر در سبک زندگی در جهان
- قرنطینه و خانه مانی
- خودمراقبتی و تغییر رفتار جوامع
- رعایت بهداشت عمومی
- فاصله گذاری فیزیکی و اجتماعی
- مسولیت پذیری در خدمت و ایثار
- همدلی اجتماعی ملی و جهانی
- تغییرنیازهای فردی و اجتماعی

- نیازهای نو پدید در زندگی جهانیان
- رکود کلی ولی توسعه برخی کسب و کارها !

اثرات بحران کرونا بر کسب و کارها



- اختلال در زنجیره های تامین
- رکود / توسعه و رشد !
- قرنطینه و ممنوعیت تردد
- محدودیت ارتباطات انسانی
- تعطیلی و بیکاری
- کاهش ارتباطات تجاری
- تغییر در محیط کسب و کار
- پدید آمدن نیاز های نو
- خواستگاه کسب و کارهای نو پا (استارتآپی) و ...

اثرات بحران کرونا بر نیروی کار

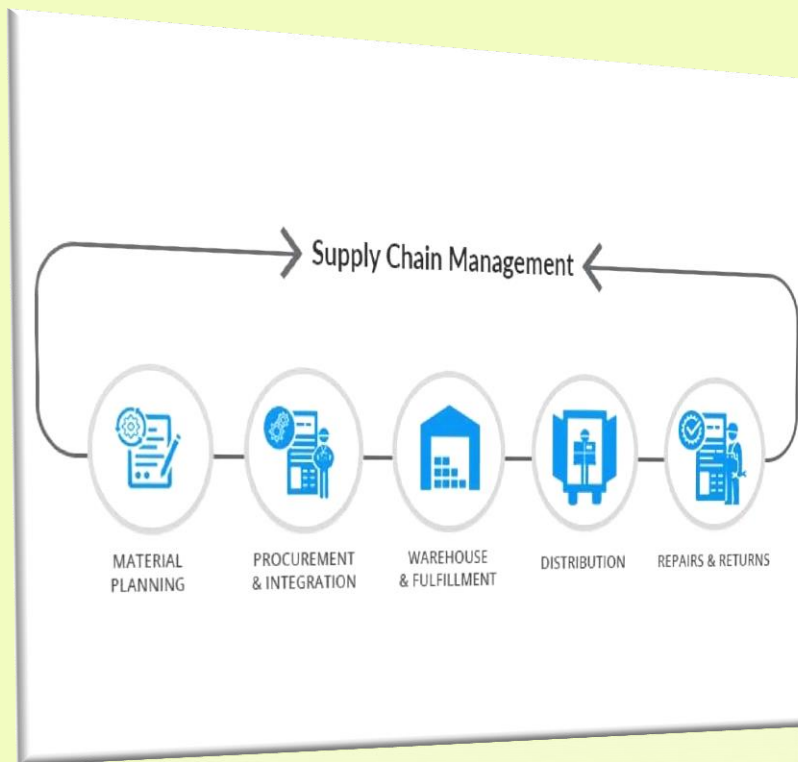


● کاهش موقت نیروی کار
(با توافق نوبت کاری و دورکاری)

● تعدیل نیروی کار
(بیمه بیکاری / اخراج موقت و دائم)

● تغییر نیروی کار ماهر
(مکان و زمان و نوع کار و ...)

تاثیر بحران کرونا بر محیط کسب و کار و پدیده شکست هماهنگی در زنجیره تامین Coordination Failure in Supply Chain Management



- چالش مدیریت زنجیره تامین
- شکست در زنجیره تامین
- تغییر در حلقه های زنجیره تامین
- جایگزینی و چرخش در حلقه ها
- تغییر منابع اولیه و حلقه های میانی تا مصرف کننده
- و ...
- تغییر در محیط کسب و کار

چالش مدیریت زنجیره تامین در شهرها در بحران کرونا

Supply Chain Management (SCM).



- فقدان اطلاعات کافی در SCM.
- عدم دسترسی به زنجیره
- عدم امنیت و سلب اعتماد
- تعطیلی برخی حلقه های زنجیره تامین
- دومینوی شکست هماهنگی
- **Coordination Failure**
- قطع ارتباط حلقه های زنجیره
- چالش لجستیک و انبارداری
- عدم اعتماد به تامین مایحتاج

اثرات بحران کرونا بر فضای کسب و کار فعاليتها و فرآیند کسب و کارها



- افزایش فعالیت برخی !
- تغییر در خط یا فرآیند تولید(سایز، فرمولاسیون و نوع محصولات و...)
- تغییر در روند ارائه خدمات شهری
- کاهش فعالیت غالب !
- تولید/خدمات(موقت و دائم)
- توقف کامل تولید/خدمات
- بستن و ورشکستگی

سوالات اساسی پیش روی مدیران و صاحبان کسب و کارها در بحران کرونا؟؟؟

(۱) راهها و روشهای برون رفت از این بحران چیست؟



(۲) چگونه می توان آسیب بحران کرونا را در کسب و کارها را به حداقل رساند؟

(۱) آیا در بحران کرونا رکود و توقف و آسیب به کسب و کارها به معنی شکست است !!؟

(۲) کارآفرینی با الگوی استارتاپ چگونه است؟

(۳) بهترین استراتژی در بحران کرونا چیست؟

ضرورت حمایت حیاتی از کسب و کارها در شرایط تحریم و بحران کرونا



- ضرورت توجه به کارآفرینی خلاق
و حمایت از استارت آپها !
- تسریع در صدور پروانه ها
- پیشرفت شهر هوشمند
- توجه ویژه به تامین نیاز های
پزشکی و معیشتی جامعه
- توجه به تجارت الکترونیک !
- سیاستهای حمایتی دولت
- ارزیابی حمایت حیاتی از کسب و
کارهای آسیب دیده !

اهمیت و ضرورت کارآفرینی در بحران تحریم و کرونا؟

A. تاثیر شکوفایی اقتصادی
کشورها بر کیفیت زندگی
مردم انکار ناپذیر است !



B. کارآفرینان قدرتمندترین مهره
های گردش چرخه اقتصادی
در تولید و خدمات هستند !

C. به همت کارآفرینان خلاق
می‌توان یک اقتصادبحران زده
را شکوفا کرد! (ژاپن و آلمان)

فرآیند مدیریت بحران کرونا

بر اساس الگوی مکنزی (در ۵ مرحله)



- (۱) حل مشکلات اولیه و تداوم مراقبت‌های بهداشتی
- (۲) تاب‌آوری کسب و کارها
- (۳) مرحله بازگشت
- (۴) تصویرسازی پسا کرونا
- (۵) اصلاح ساختارها

منبع: ○

گزارش‌های شرکت مشاوره مدیریت مکنزی

استراتژی های تاب آوری و بازگشت کسب و کار ها در بحران کرونا



- A. استراتژی پایداری و ادامه کار معمول و سنتی
- B. استراتژی نوسازی/ نوگرایی کسب و کار
- C. استراتژی نوآوری در مدل کسب و کار (الگوی استارتاپ)
- D. استراتژی رفتن به کسب و کار جدید (با الگوی استارتاپ)

راهبرد های استراتژی تاب آوری و بازگشت برای خروج از رکود در جهت رشد و توسعه



- A. سهولت عملیات
- B. بهبود فرآیندها
- C. نوسازی کسب و کارهای سنتی
و آسیب دیده
- D. نوآوری مدل کسب و کار
- E. توسعه کسب و کارها با توجه به
شرایط و محدودیت ها

مرحله تصویرسازی پساکرونا در کسب و کارها

کرونا با ما هست و با ما خواهد ماند !



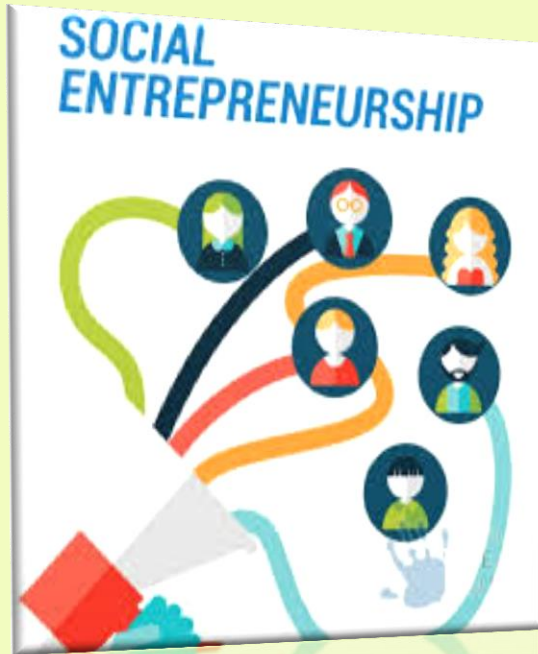
- تغییر سبک زندگی
- تغییر انتظارات جوامع
- تغییر اولویت‌ها
- تغییر نگرش اجتماعی
- تغییرات مدیریت استراتژیک در جهان
- و پارادایمی نو در نگرشها
- تصویر سازی و دوراندیشی در چشم انداز کسب و کارها متناسب با این تغییرات
- ضامن موفقیت !

چالش کسب و کارها و پیشه های سنتی و ضرورت توجه به استارتآپها در بحران کرونا



- ❑ محدودیت مخاطب همیشگی
- ❑ وقت گیر بودن و سرعت کم در ایران
- ❑ (درمقایسه با سرعت بالای جهان)
- ❑ درآمد نسبی کم و محدود
- ❑ تغییر نیازهای امروزی جوامع
- ❑ تغییر عادات مشتریان
- ❑ کاهش مشتریان سنتی و
- گردشگران دسترسی محدود به منابع
- ❑ و قطع زنجیره تامین و خدمات و

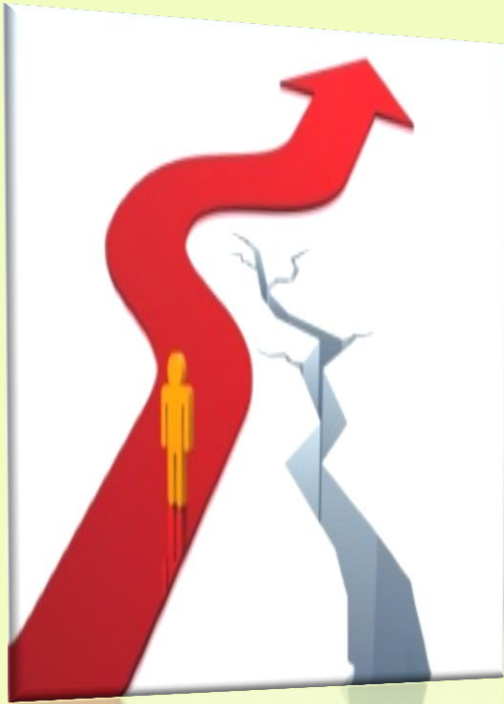
مرحله اصلاح ساختار کسب و کارها و فرصت سازی در محیط کارآفرینی از بحران کرونا !



- بهبود عملکرد کسب و کارهای نوگرا و فن آور در اقتصاد
- توانمندی بیشتر فناوریهای
- هوشمندی کسب و کارها
- همگام با توسعه شهرهای کارآفرین و هوشمند
- نوآوری‌های توانمند ساز و خلاق
- توسعه استارت آپها در محیط کارآفرینی
- توجه به تجربیات کارآفرینی اجتماعی
- تجربیات آموزنده شهرهای کارآفرین در مقیاس جهانی و...

ضرورت و قابلیت تبدیل کسب و کارها و اصناف در بحران کرونا

Business Transformation



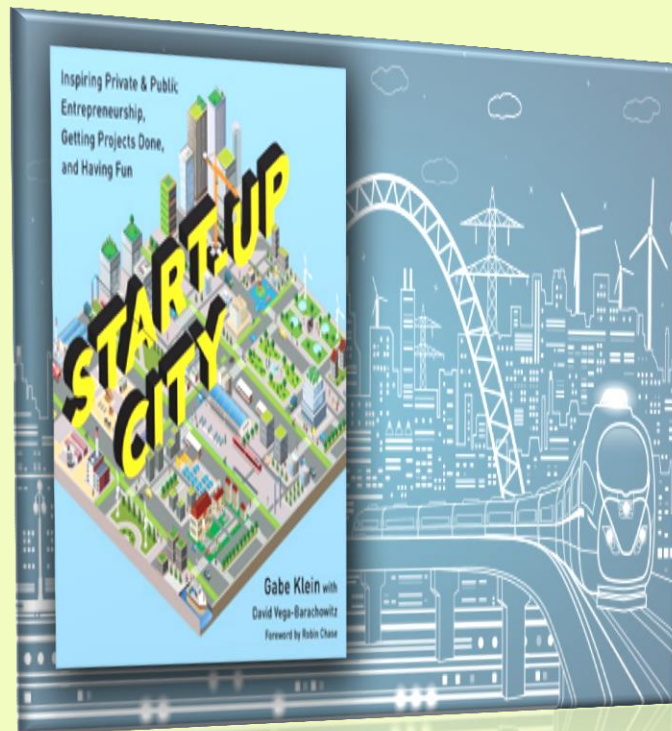
- توانایی اصناف موجب تاب آوری وانطباق با :
- نیازهای متغیر جامعه
- ضرورت سازگاری اصناف با شرایط بحران
- تغییر در پارادایم های نو اقتصادی
- ضرورت تغییر محیط کسب وکار
- ضرورت رشد اقتصادی
- ایجاد اعتماد اجتماعی
- تکنولوژی های نو ظهور
- ضرورت حفظ سرمایه برای حیات و تاب آوری
- با نگرش توسعه کارآفرینی با الگوهای نوآورانه مانند استارتاپ ها !

اصلاح ساختار و بهبود محیط کسب و کارها و فرصت سازی برای توسعه کارآفرینی !



- حمایت از کسب و کارهای نوگرا و فن آور
- توسعه و برنامه ریزی حمایتی فناوریهای توانمندساز
- ترویج هوشمندی کسب و کارها
- توسعه پایدار استارتآپ ها
- توجه به تجربیات اقتصادی و اجتماعی شهروندان خلاق
- بهره گیری از تجربیات جهانی
- و بطور کلی اصلاح ساختارها برای توسعه و ترویج کارآفرینی با الگوی استارتآپ

تفکر کارآفرینی برای تاب آوری کسب و کارها و تغییر با الگوی استارتاپ در بحران کرونا



- در صورت آموزش فراگیر فرآیندهای استارتاپی :
- ایجاد شرایط رقابتی بهتر در تحریم
- توجه به مزیت های رقابتی
- کمک به خروج کسب و کارها از بحران
- ایجاد فرصتها یی برای تغییر و تحول
- نواندیشی در کسب و کارها
- افقی نو پیش روی نوآوران کارآفرین
- توجه به تامین نیازها نو پدید
- و رونق محیط کسب و کار
- راه نجات اقتصاد از رکود تحریم در بحران کرونا

بخش دوم :

آشنایی با کارآفرینی
و
استارتاپ

انواع مختلف کسب و کار و کارآفرینی:

Business :



- کسب و کارهای سنتی
- کسب و کار خانگی
- کسب و کار خانوادگی
- کسب و کار روستایی
- کسب و کار کوچک و متوسط
- کسب و کارهای بزرگ
- کسب و کارهای نوین
- کسب و کارهای اینترنتی و مجازی
- استارتاپ و دانش بنیان

کارآفرینی چیست ؟ الگوی استارتاپ چگونه است؟



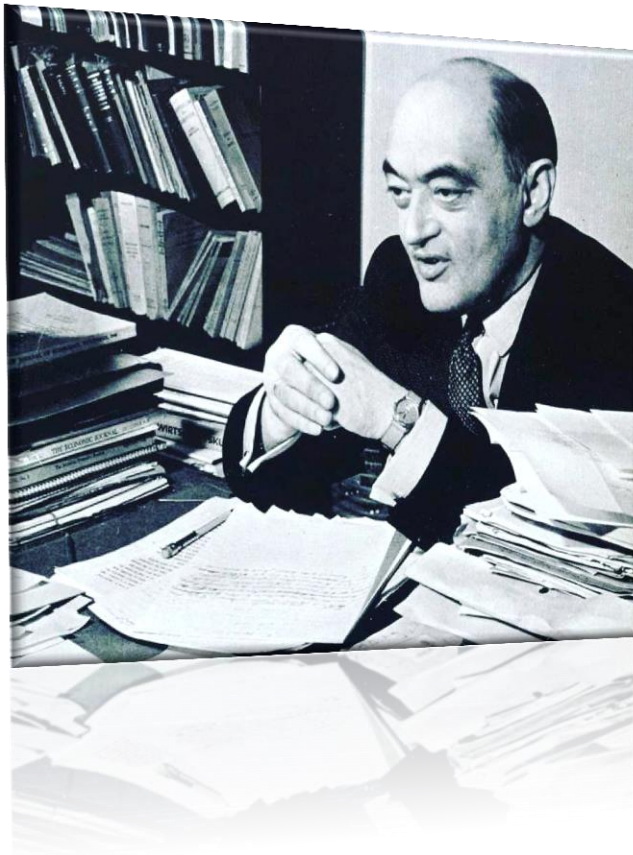
پایه های کارآفرینی چیست ؟

Entrepreneurship ?

- شناخت نیاز یا نیاز های نو
(تولید و خدمات و آموزش و ...)
- **رفع نیاز بر پایه خلاقیت و نوآوری**
- و ارزش آفرینی (مادی/معنوی)
- و یافتن فرصت سرمایه گذاری
- با پذیرش ریسک !
- تلاشی متعهدانه و مجدانه
- بخصوص در بحران ها



نگاه شومپیتر به کارآفرینی پنج شیوه نوآوری از نگاه شومپیتر

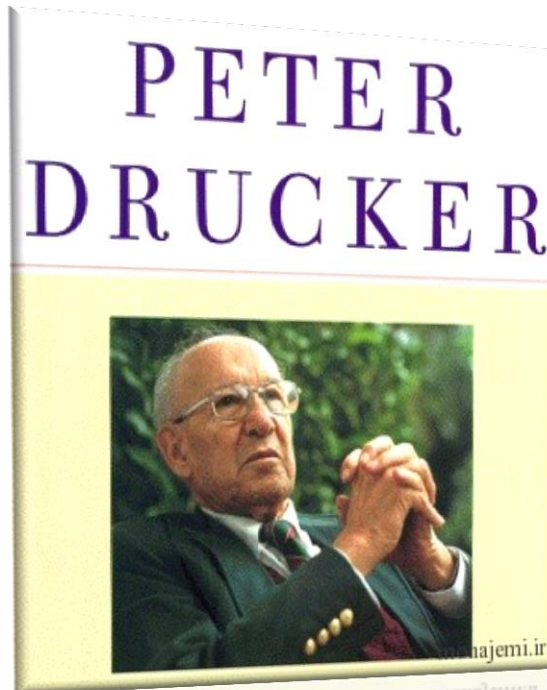


- (۱) معرفی کالایا خدمت جدید
- (۲) به کارگیری یک شیوهی نوآورانه
- (۳) ایجاد یک بازار جدید برای یک محصول یا خدمات موجود
- (۴) کشف و به کار گیری یک منبع جدید برای تأمین مواد اولیه
- (۵) ایجاد یک ساختار جدید برای یک صنعت موجود

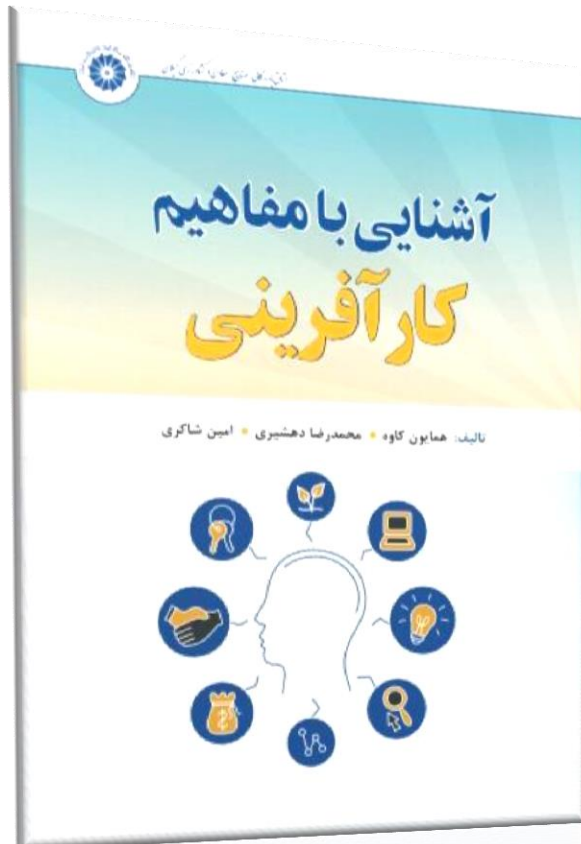
مفهوم کارآفرینی با الگوی استارتاپ چیست؟

○ فرآیند و مفهومی است که طی آن :

- کارآفرین با ایده‌های نو و خلاقیت
- با شناسایی نیازها و فرصت‌های جدید
- و بسیج منابع
- جسورانه و مجدانه
- به ایجاد کسب و کارنویا (استارتاپ)
- توأم با پذیرش خطر و ریسک
- منجر به معرفی محصول یا ارائه خدمات به جامعه می‌شود.



آشنایی با مفاهیم کارآفرینی



- همایون کاوه
- محمد رضا دهشیری
- امین شاکری

- از انتشارات اتاق بازرگانی گیلان
- ۱۳۹۸

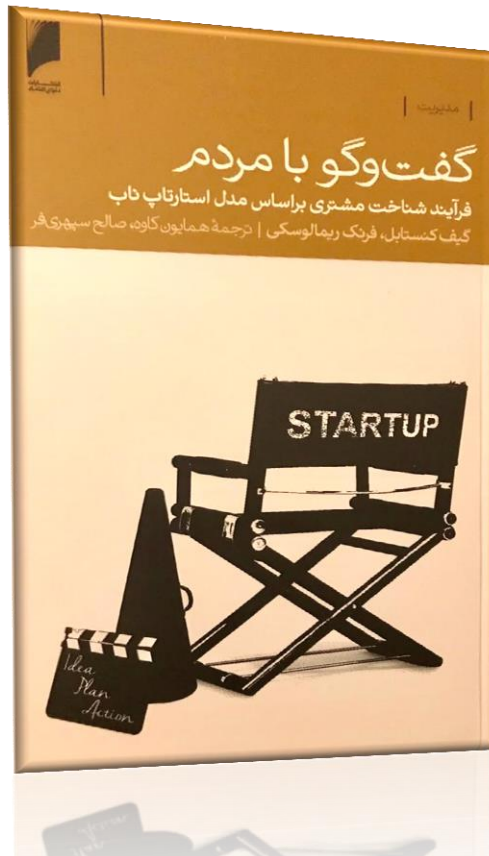
مفهوم استارتاپ (Startup) از دیدگاه استیو بلنک



- استیو بلنک
- Steve Blank
- تعریف تخصصی استارت آپ :
- یک سازمان طراحی شده که بدنبال یک مدل کسب و کار تکرار شونده و مقیاس پذیر است.

گفتگو با مردم

فرآیند شناخت مشتری براساس مدل استارتاپ ناب



- کیف کنستابل
- فرنک ریمالوسکی

انتشارات دنیای اقتصاد
۱۳۹۴

الگوی استارتاپ چیست ؟ (Startup)



- استارتاپ (کسب و کار نوپا)
- کسب و کاری بر پایه تولید
- یا راه حل خلاقانه خدمات
- ارائه راه حل های نو
- حل مشکلات و رفع نیازها
- ایجاد مدل های قابل توسعه
- کسب و کار و کارآفرینی

ایده های نو در الگوی استارتاپ

Business Idea for Start up!



- نیاز مادر اختراع، خلاقیت و نوآوری
- نیاز انگیزه ی ایده پردازی خلاق
- تا زمانی که نیاز وجود دارد ایده هم وجود دارد!
- آموزش و حمایت نیاز استارتاپها
-
- نیازهای جدید و نوپدید در شرایط تحریم و بحران کرونا کم نیست!

چرا الگوی استارت آپ جذاب است؟



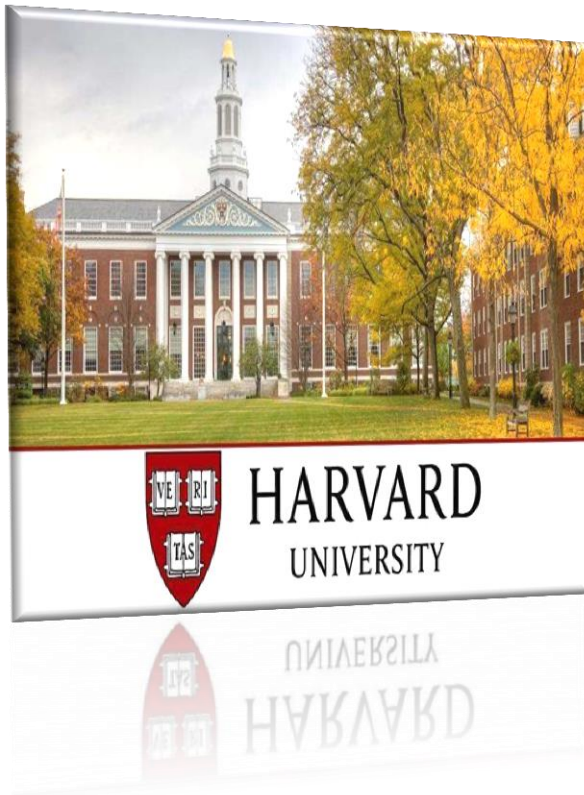
- الگوی خلاقانه استارت آپ
- امکان عبور از بحران ها !
- موضوع کارمهم و نوآورانه
- سرعت رشد بالا
- توسعه پلکانی
- بر پایه نیاز های نو پدید
- حمایت های دولتی
- برچسب شهرت Start Up
- برندینگ
- دیده شدن و جهانی شدن
- خدمت به خلق

تفاوت الگوی کسب و کارهای نوین و استارتآپی با کسب و کارهای سنتی چیست ؟



- بر پایه نوآوری و فن آوری
- رشد مرحله ای استارتآپ ها
- توسعه استارت آپ ها بر اساس مبانی علمی/دانشی
- امکان توسعه حتی در سطح جهانی
- و آمادگی تغییر
-
- **برخورداری از سیاستهای حمایتی محیط کسب و کار و اکوسیستم کارآفرینی !**

تهدید استارت‌آپ‌ها بر اساس نظریه نوآوری و فناوری مختل کننده و محل کسب و کارهای سنتی



- در آغاز توسعه فزاینده استارت آپ‌ها در در دنیا :
- کلایتون کریستین پروفیسور هاروارد
- نظریه نوآوری یا فناوری مخرب ۱۹۹۵
- Disruptive innovation or technology
- پیش‌بینی کرد استارت آپ‌ها با توجه به قدرتی که در آینده به دست خواهند آورد می‌توانند بازارهای سنتی را مختل کنند.
- بازارهای جدید با بازیگران تازه ایجاد کنند.
- و دیگر بازیگران سنتی بازار نمی‌توانند اثرگذاری چندانی بر قیمت‌ها و روند بازار داشته باشند.

تهدید استارت‌آپ‌ها بر اساس نظریه نوآوری و فناوری مختل کننده و مخل کسب و کارهای سنتی !



● در گذر زمان شاهد
پیروزی تکنولوژی‌های
جدید و نوآوری بر روند
سنتی بوده ایم ، هستیم
و خواهیم بود !

بخش سوم :

مهارت‌های مدیریت
کارآفرینی

و

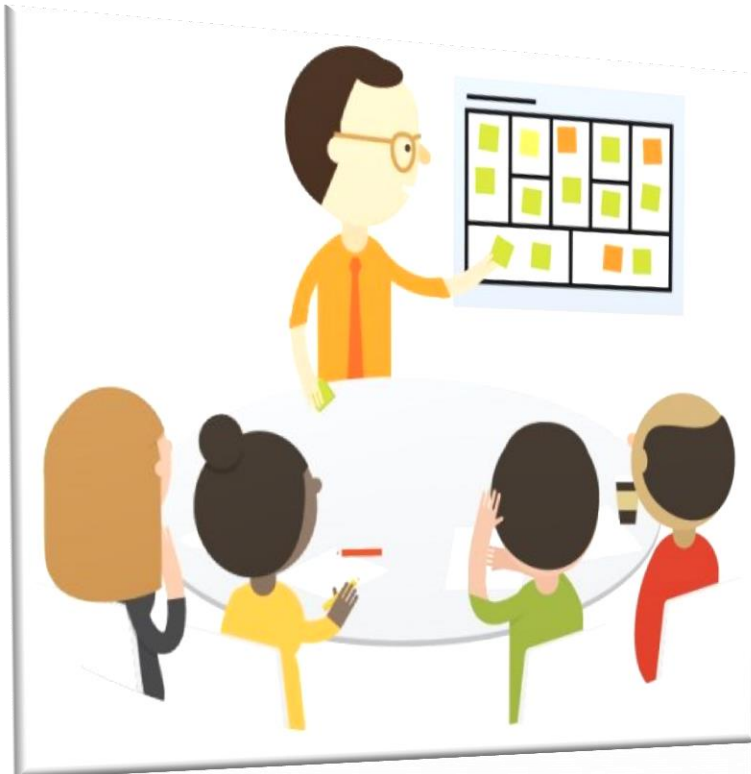
شناخت

محیط کسب و کار

برای

تدوین استراتژی تاب
آوری در بحران

اهمیت آموزش مهارت‌های کارآفرینی و مدیریت کسب و کار :



○ مهارت‌های پایه کارآفرینی:

○ شناخت نیازها

○ ایده پردازی خلاق

○ نوآوری در کسب و کار

○ مدل کسب و کار

○ طرح کسب و کار

○ ایجاد فرصت کارآفرینی

○ شناخت محیط کسب و کار

آموزش مهارت‌های کارآفرینی و مدیریت کسب و کارهای نوین :



- مهارت‌های مدیریتی کارآفرینی :
- مدیریت فنی و تخصصی
- مدیریت استراتژیک
- مدیریت خطرپذیری و ریسک
- مدیریت بحران
- مدیریت بازاریابی

- سایر مهارت‌ها کارآفرینی :
- برقراری ارتباط موثر
- انتخاب نوع کسب و کار
- انتخاب نام کسب و کار
- انتخاب مکان کسب و کار
- کنترل و نظارت کسب و کار
- و ...

اقدامات الگوی استارت آپی موفق چیست ؟



- کشف نیاز های نوپدید
- اجرای دقیق فرآیند استارتآپی
- (بوم مدل/BP/ استراتژی)
- ایده تبدیل تهدیدها به فرصت
- خلاقیت خاص و نوآوری
- تیم سازی مناسب
- تمرکز بر فعالیت
- تلاش و کوشش
- دانش و تحقیق (دانش بنیان)
- استمرار و توسعه
- آمادگی تغییر و چرخش درفرآیندها !

دلایل اصلی موفقیت استارتاپ ها



○ در سه المان یا عنصر اصلی :

○ ساختار فنآور ودانشی استارتاپ

○ استراتژی استارتاپی !

○ ویژگی های تیم رهبری
(رهبر استارتاپ)

برنامه ریزی آموزشی برای کار آفرینی خلاق :



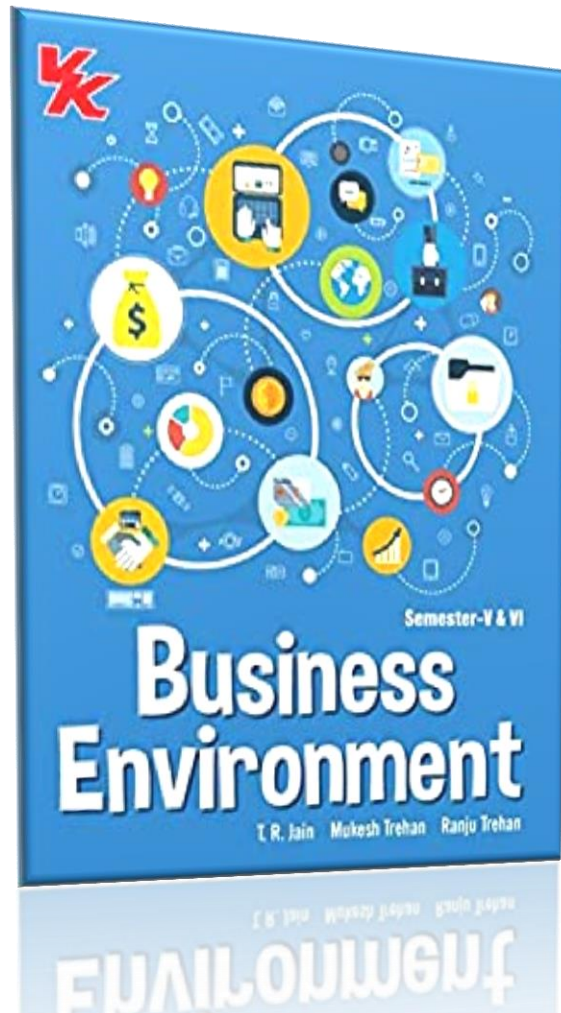
- ایده پردازی خلاقانه تر
- همکاری در تیم سازی بهتر
- جلب سرمایه بیشتر
- جذب سرمایه گذار بهتر
- بازاریابی و بازاریابی بهتر
- تولید یا خدمات نوآورانه
- مشارکت بیشتر شهروندان
- ریسک کمتر کارآفرینی
- کارآفرینی شکوفاتر
- خدمت بیشتر به خلق
- خلق ثروت و توسعه اقتصادی
- و رونق محیط کسب و کار ... !

دلایل عمده شکست استارت‌آپها



- نداشتن آموزش اصولی
- نداشتن استراتژی و تدبیر
- نداشتن مدل و طرح کسب و کار
- تیم سازی نامناسب
- نداشتن پایداری
- ضعف در فروش و بازاریابی
- مشکلات سرمایه گذاری
- رقابت سخت
- و

تعریف فضای کسب و کار:



- فضای کسب و کار:
- مجموعه عوامل موثر بر عملکرد واحدهای اقتصادی است :
- مانند کیفیت دستگاه های حاکمیتی
- ثبات قوانین و مقررات حمایتی
- کیفیت زیرساخت ها و ...
- که تغییر دادن آنها فراتر از اختیارات و قدرت مدیران بنگاه های اقتصادی است !

○ منبع:
○ (میدری و قودجانی، ۱۳۸۷)

اهمیت شناخت محیط کسب و کار



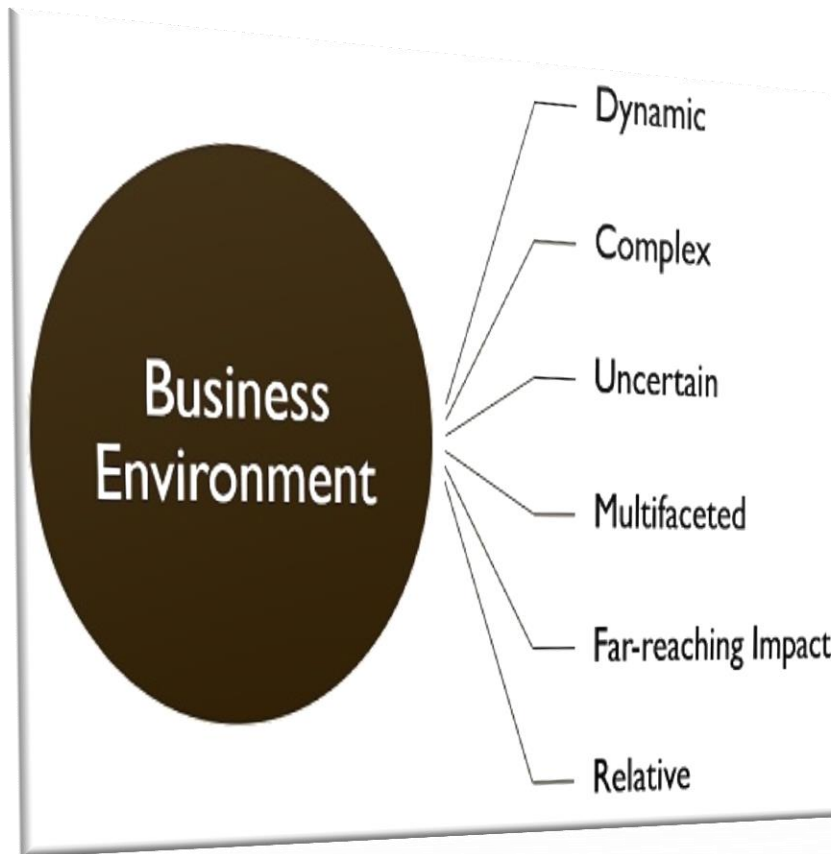
- یک کسب و کار فقط بخشی از یک محیط بزرگ است !
- و عوامل بسیاری خارج از کنترل بر آن تاثیر می گذارند.
- فقط چند عامل تحت کنترل شرکت وجود دارد.
- و برای پاسخگویی و انطباق متناسب با این شرایط کسب و کار باید خود را تطبیق دهد و توانایی پیش بینی و حل مشکلات را داشته باشد.

تأثیر محیط کسب و کار بر سازمان تجاری



- هر سازمان تجاری در یک محیط مشخص فعالیت می‌کند و نمی‌تواند در انزوا وجود داشته باشد.
- چنین محیطی تجارت را تحت تأثیر قرار می‌دهد و همچنین از آن تأثیر می‌پذیرد.

ویژگی‌های محیط کسب و کار Business Environment



○ پویایی :

○ Dynamic

○ مجتمع بودن :

○ Complex

○ عدم قطعیت :

○ Uncertain

○ چند وجهی بودن :

○ Multifaceted

○ اثرات موثر از دور :

○ Far-reaching Impact

○ نسبی بودن :

○ Relative

طبقه بندی محیط کسب و کار

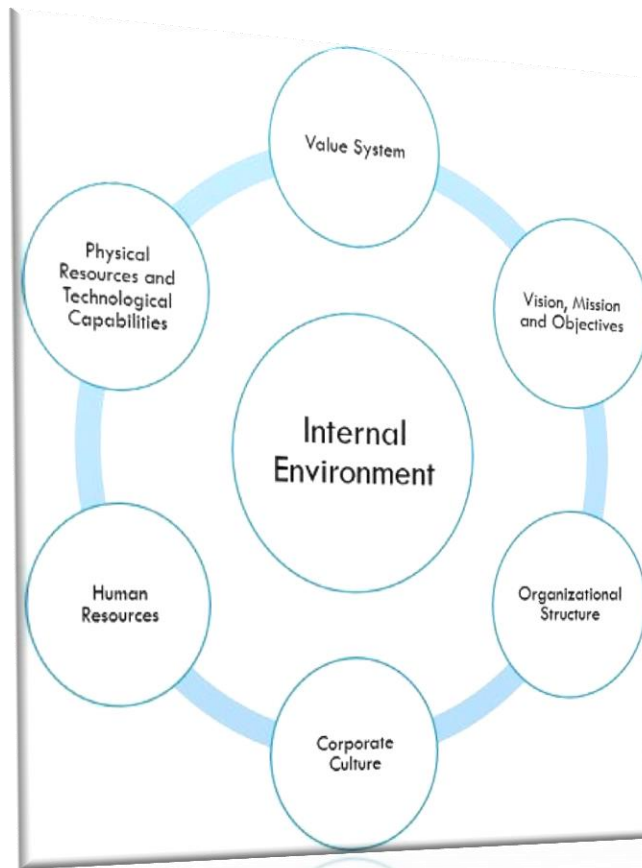


● طبقه بندی
محیط کسب و کار:

● محیط خارجی :

● محیط داخلی :

اجزای تشکیل دهنده محیط کسب و کار

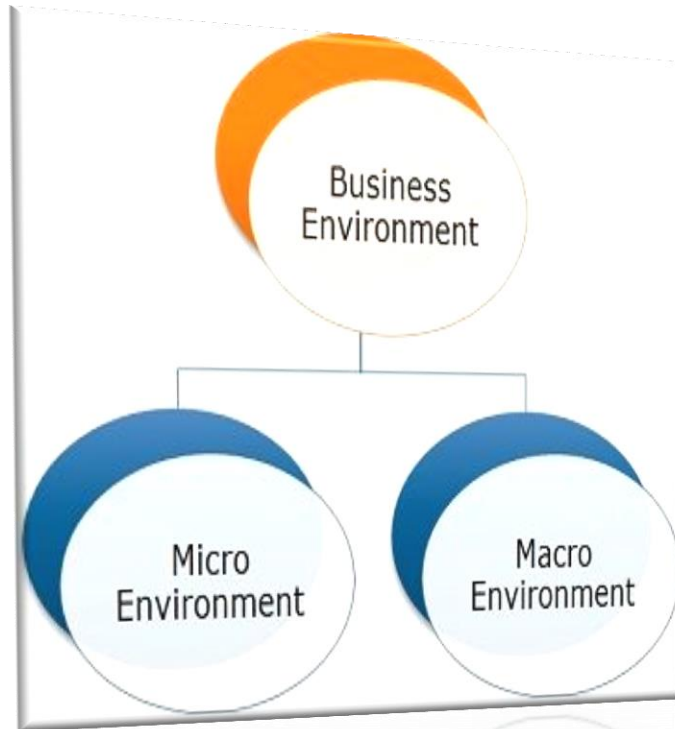


○ محیط داخلی:

- عواملی که در سازمان وجود دارند
- و قدرت را تقویت می‌کنند!
- یا باعث ضعف سازمان می‌شوند!
- به عنوان عوامل موجود در محیط داخلی قرار می‌گیرند :

- سیستم ارزش سنجی
- چشم انداز و مأموریت
- اهداف
- فرهنگ سازمانی
- منابع انسانی
- اتحادیه کارگری و ...

اجزای تشکیل دهنده محیط کسب و کار



○ محیط خارجی:

- از عواملی تشکیل شده است که فرصت یا تهدیداتی را برای تجارت ایجاد می‌کند
- و بیشتر به دو محیط تقسیم بندی می‌شود:

○ محیط کوچک:

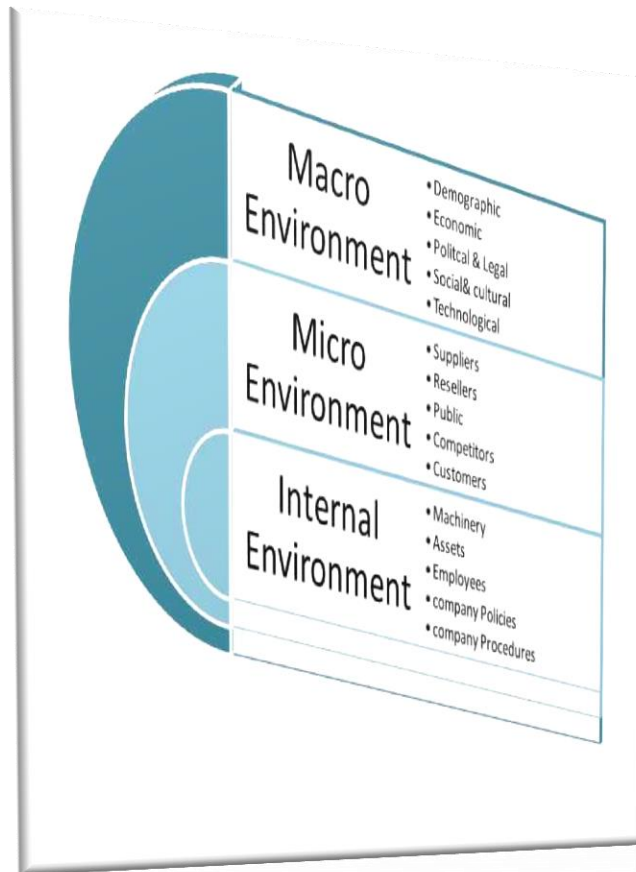
○ Micro Environment

○ محیط کلان:

○ Macro Environment

- Ref.
- Business Jargons
- (A Business Encyclopedia)

اجزای تشکیل دهنده محیط کسب و کار محیط خارجی:



● محیط کوچک: Micro Environment
● عوامل موثر در تجارت با تأثیر مداوم و مستقیمی بر روی آن

● شامل: تامین کننده‌ها، مشتریان، رقبای بازار، واسطه‌ها و غیره می باشد که مختص تجارت هستند.

● محیط کلان: Macro Environment
● محیطی است که بطور کلی بر عملکرد هر سازمان تجاری تأثیر می گذارد.

● شامل: عوامل جمعیتی، اجتماعی، فرهنگی، حقوقی، سیاسی، فناوری و محیط جهانی است.

بهبود محیط کسب و کار

- برای شناسایی موانع تولید و سرمایه گذاری :
- پایش « **بهبود محیط کسب و کار** » به عنوان یکی از راهبردهای توسعه اقتصادی، مورد توجه قرار گرفته است.
- امروزه چندین مؤسسه بین المللی، محیط کسب و کار در کشورهای مختلف را بررسی و پایش نموده و کشورها را از نظر مؤلفه های مختلف محیط کسب و کار، رتبه بندی میکنند.
- **از مشهورترین این مؤسسات :**
- **بانک جهانی**
- **مجمع جهانی اقتصاد**
- **بنیاد هریتیج اقتصادی مجله اکونومیست**

در اجرائی اصل (۱۲۳) قانون اساسی جمهوری اسلامی ایران قانون بهبود مستمر محیط کسب و کار



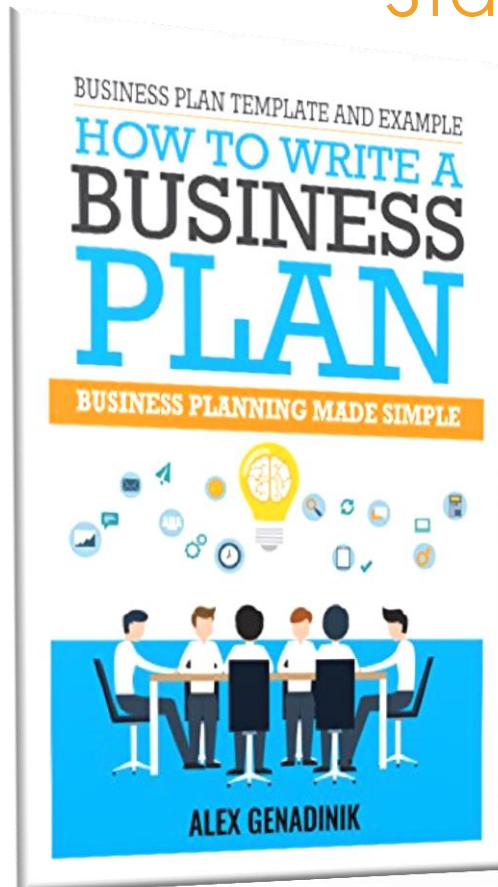
○ قانون بهبود مستمر محیط کسب و کار :

○ با هدف ایجاد فضای مساعد کارآفرینی و رفع موانع کسب و کار در مجلس شورای اسلامی تصویب شد .

○ تصویب در سال ۱۳۹۰

طرح کسب و کار ویژه در الگوی استارتاپ

Start up Business Plan



- طرح کسب و کار :
- دیده شدن جنبه های مختلف کار
- نکات مهم یک کسب و کار
- مشخص میکند که ایده موجود:
- چقدر ارزش آفرین است ؟
- اجرایی و اقتصادیست یا خیر ؟
- زمان مناسب ورود به بازار ؟
- میزان سود و تولد ثروت ؟
- نحوه سرمایه گذاری و ؟

بهترین زمان ورود الگوی استارتاپ به بازار ؟

The best time to enter the market



- زمان ورود به بازار هدف
- (عامل موفقیت یک استارت آپ)
- نه زودتر و نه دیرتر
- درست به موقع
- نیازهای نو پدید بحران کرونا
- نیازهای موقت تا دایم
- رقابت پذیری به موقع
- پیش بینی نیازهای آینده
- و برنامه ریزی برای رفع نیاز های
- پسا کرونا ... !

اقدامات الگوی استارت آپی موفق برای تاب آوری چیست ؟



- کشف نیاز های نوپدید
- اجرای فرآیند استارتآپی
- (بوم مدل/BP/ استراتژی)
- تدوین استراتژی تاب آوری !
- ایده تبدیل تهدیدها به فرصت
- خلاقیت خاص و نوآوری
- تیم سازی مناسب
- تمرکز بر فعالیت
- تلاش و کوشش
- دانش و تحقیق (دانش بنیان)
- استمرار و توسعه
- آمادگی تغییر و چرخش درفرآیندها

دلایل اصلی موفقیت استارتاپ ها



- در سه المان اصلی :
- ساختار فنآور و دانشی استارتاپ
- استراتژی خود استارتاپ
- ویژگی های تیم رهبری (رهبر استارتاپ)

دلایل عمده شکست استارت‌آپها



- نداشتن استراتژی
- نداشتن برنامه مشخص
- تیم سازی نامناسب
- نداشتن پایداری
- فروش و بازاریابی
- سرمایه گذاری
- رقابت سخت
- و

چالش استارتاپ ها



- عمر نسبتاً کوتاه
- احتمال عدم موفقیت
- شکست در فرآیند
- شکست در تیم سازی
- تغییرات سریع و اجتناب ناپذیر
- و

۷ چالش بزرگ شرکتهای استارتآپی

7 Biggest Startup Company Challenges

- | | |
|-----------------------------------------------|---------------------------------|
| 1. Lack of Research and Strategy and Planning | (۱) ضعف تحقیق و برنامه استراتژی |
| 2. No Business Know-how | (۲) نداشتن دانش فنی |
| 3. Finding Reliable Partners | (۳) یافتن شرکای قابل اطمینان |
| 4. Adequate Funding | (۴) بودجه کافی |
| 5. Overlooking Sales and Marketing | (۵) فروش و بازاریابی |
| 6. Recruitment | (۶) استخدام |
| 7. Stiff Competition | (۷) رقابت سخت |

Strategy and Strategic Planning

استراتژی و برنامه ریزی استراتژیک



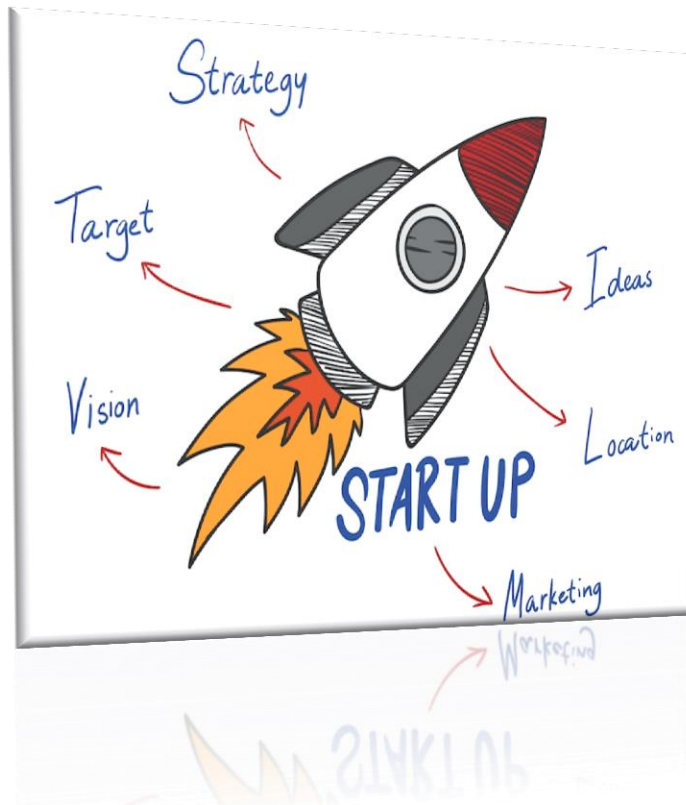
- استراتژی از ریشه واژه استراتگیا یونانی
- معنای فرماندهی و رهبری
- اصول و فنون نظامی و جنگ
- غلبه بر رقبا و موانع موجود
- استفاده حداکثری از منابع
- برای رسیدن به هدف

تعریف استراتژی



- جک ولس :
 - اتخاذ تصمیم هایی شفاف و دقیق در نحوه رقابت با دیگران
- مایکل پورتر :
 - کارهایی که انجام می شود ولی با منابعی کمتر و کاراتر

دلایل نداشتن استراتژی در استارتاپ ها



● بعلت :

- نداشتن وقت کافی برای تدوین
- نداشتن دانش تدوین استراتژی
- نداشتن آموزش و تجربه
- نداشتن مشاور، راهنما و منتور
- نداشتن اعتماد به نفس (کاذب)
- نداشتن اعتقاد به اهمیت
- نداشتن یادآوری (غفلت)
- نداشتن آگاهی از لزوم آن

استراتژی در استارتاپ ها تدوین استراتژی یا استراتژی پردازی



- **تدوین استراتژی :**
- با رویکرد کارآفرینی
- (در مکتب کار آفرینی)
- نه طراحی (Design)
- نه برنامه ریزی (Plan)
- **در پارادایم کارآفرینی**
- (Entrepreneurship)

رهبر استارتاپ یا تیم رهبری در مدیریت استراتژی



- ◉ بالاترین عناصر استارتاپ ها رهبر سازمان (تیم رهبری)

- ◉ خصوصیات رهبر یا مدیر (دیدگاه ذهنی، شرم و تجربه کارآفرینی، درایت و بینش استراتژیک)

- ◉ ویژگیهای تیم رهبری
- ◉ اهمیت تیم و تیم سازی (در مدیریت استراتژیک)

خصوصیات رهبر کارآفرین ویژگیهای رهبر یا مدیر استارتاپ



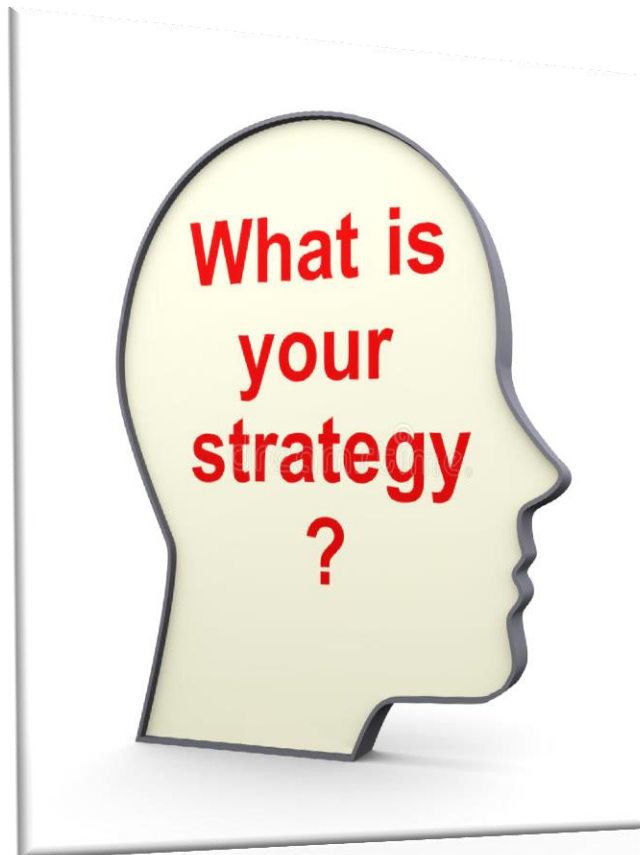
- تدوین استراتژی در فکر و ذهن
- غیراسنادی
- دیدگاه ذهنی
- با شرم و لم
- تجربه کارآفرینی
- درایت و عقل و خرد
- بینش استراتژیک فردی
- تدوین استراتژی ذهنی نه اسنادی !

الزامات و ملاحظات تدوین استراتژی در استارت‌آپ‌ها



- جنس استراتژی تصمیم !
- نه دقیقا طرح و یا برنامه مفصل
- غیر رسمی و حداقل
- کوتاه و روشن و صریح
- گویا و قابل درک و انتقال
- توجه به فرصت‌ها بجای تهدیدها
- هدف اصلی رشد و بعد سود !

تدوین الگوی استراتژی در استارت‌آپ‌ها بر اساس تصمیم‌های استراتژیک



- بر پایه تعیین تصمیم‌های اصلی :
- قلمرو و عرصه و محیط کسب و کار ؟
(چه محصولی و چند نوع)
- شیوه و روش کار ؟
(ارتباط با مشتریان و رقبا)
- مبانی و محورها ؟
(اساس توانمندی‌ها و داشته‌ها)
- چگونگی انجام و هماهنگی ؟
(بخش‌ها و طرف‌ها)

رویکردهای تدوین و پردازش استراتژی تاب آوری در استارت‌آپها

۱. رویکرد کلاسیک

۲. رویکرد آرمانگری و آرمانی

۳. رویکرد پویا و تغییرگرایانه
(تغییر، انطباق، آزمون و خطا)

۴. رویکرد شکل دهی و تحولگرا



پردازش استراتژی با

۱. رویکرد کلاسیک (پارادایم برنامه ریزی کلاسیک)



○ سه گام :

○ تحلیل

○ برنامه ریزی

○ و اجرا

○ در رویکرد کلاسیک:

قدرت پیش بینی پذیری محیط
بالا و قدرت تغییر محیط پایین
است.

پردازش استراتژیک با ۲. رویکرد آرمانی یا آرمانگرایانه



- سه گام :
- تجسم
- خلق
- و پافشاری

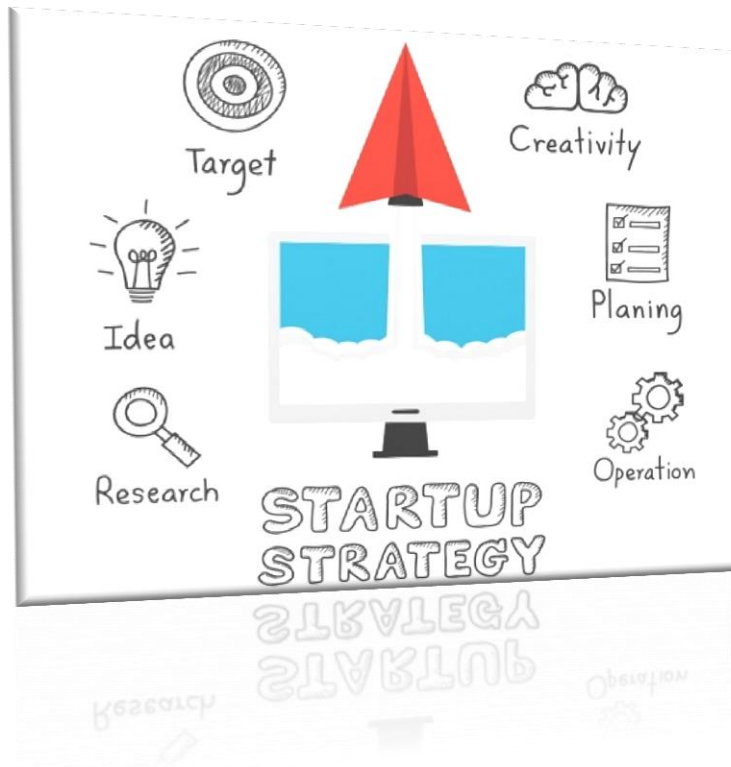
- رهبر : تجسم چشم انداز بلند پروازانه
- ساده، آشکار و الهام بخش
- ترسیم برای دیگران
- هدایت استارتاپ با پافشاری بر آن چشم انداز
- چشم انداز بسیار با اهمیت
- در رویکرد آرمانی: قدرت پیش بینی پذیری محیط بالا و قدرت تغییر محیط بالاست.

۳. رویکرد پویا و تغییر گرایانه (انطباق و تطبیق پویا) پردازش استراتژی با



- تغییرات استارتاپ
- برای پایداری
- و رشد
- انتخاب و پرورش
- در کنار رویکرد آرمان گرایانه
- تغییرات پویا
- دو رویکرد مکمل سوق به سوی هدف
- تغییر به سوی چشم انداز بلند پروازانه
- در رویکرد پویا: قدرت پیش بینی پذیری محیط پایین و قدرت تغییر محیط پایین است.

ویژگی های اصلی رویکرد پویا (سعی و خطا و تغییرات پویا)



- بازه های زمانی کوتاه مدت
- اقدام و سعی و خطا
- آماده کردن زیرساخت های کوتاه مدت
- نتیجه گیری سریع
- تغییرات پویا و کارآمد!

۴. رویکرد شکل دهی و تحولگرا پردازش استراتژی با



- تاکید بر سه گام :
- تعامل
- ساماندهی
- و تکامل
- به صورت حلقوی با هم در ارتباطند !
- برای موفقیت بیشتر ، استراتژی با اکوسیستم خود ارتباط دارد!
- به عبارتی تعامل و همکاری جزو ذات یک استارتاپ است!
- در رویکرد تحولی: قدرت پیش بینی پذیری محیط پایین و قدرت تغییر محیط بالاست.

الگوی استارتاپ و نظریه مدیریت اقتضایی فیدلر (۱۹۵۰)



- فیدلر :
- هیچ روش مدیریتی قوی وجود ندارد که کاربردی کامل داشته باشد!
- بلکه با توجه به شرایط و موقعیت سازمان باید تصمیم گیری های لازم انجام گیرد.
- رهبر هوشمند استارتاپ
- هیچ وقت توصیه های این خوب است یا آن خوب است را بدون تفکر و تعمق از دیگران نمی پذیرد.

در کارگاههای آموزش استارتآپ ارایه می شود: نکات مهم تغییر کسب و کار به الگوی استارت آپ



نکات مهم :

- تشخیص ضرورت و نیاز به تغییر !
- تصمیم گیری و همت در استفاده از الگوی استارت آپ
- تدوین استراتژی چرخش
- و تغییر مدل کسب وکار به مدل استارتآپ

نیاز های اجرای الگو یا مدل استارتآپی و تدوین استراتژی تاب آوری در بحران



- برنامه ریزی سریع و مناسب
- ایده پردازی خلاق و نوآورانه
- تهیه مدل کسب و کار بر بوم (مثلا الگوی بوم ناب)
- تهیه طرح کسب و کار BP.
- و تدوین استراتژی تاب آوری در بحران با الگو یا مدل استارتآپی!

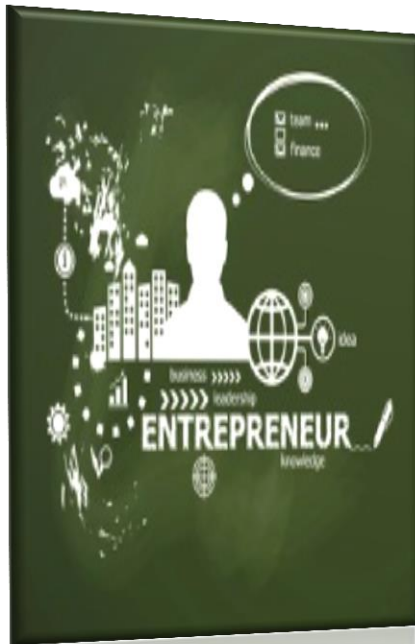
اقدامات پیشنهادی برای کارآفرینی خلاق با الگوی استارت آپ در شرایط بحران



- (۱) ایده پردازی خلاق و نوآورانه محصول
- (۲) جایگزینی حلقه های تامین سنتی
- (۳) تغییر در فرآیند کسب و کار سنتی
- (۴) اصلاح رویه های معیوب گذشته
- (۵) جایگزینی فرآیندهای نوآورانه
- (۶) بازاریابی خلاق بر پایه نوآوری
- (۷) بازار سازی برای مشتریان نو پدید
- (۸) بازاریابی مخاطبان وفادار در الگوی نو
- (۹) توسعه پویا بر پایه بازارهای نو

نکات قابل توجه در شرایط بحران برای تدوین استراتژی تاب آوری در الگوی استارتاپ

- (۱) شناخت علل اصلی رکود کسب و کارها در بحران
- (۲) یافتن نقاط آسیب در کسب و کارها در بحران و چالش
- (۳) بررسی قابلیت ها و امکانات موجود در بحران
- (۴) شناسایی نیازهای تغییر یافته و نو پدید در بحران
- (۵) تصمیم به تغییر در استراتژی های مدیریت کارآفرینی
- (۶) بازبینی نوآورانه مدل کسب و کار در شرایط بحران
- (۷) تهیه سناریوهای ویژه گذر از بحران کرونا
- (۸) بهره مندی از ظرفیت های نوآورانه در الگوی استارت آپ
- (۹) برنامه ریزی کارآفرینی خلاق برای نیازهای نو پدید
- (۱۰) برنامه ریزی برای بهره مندی از حمایت های دولت



تدوین استراتژی تاب آوری با توجه به شناخت عوامل
منفی و قابلیت های مثبت و نیاز های نو پدید در بحران !

راهبرد های توسعه کارآفرینی خلاق با الگوی استارتاپ



- آماده سازی فضا ها و بستر ها در کسب و کار
- تنظیم و رعایت پروتکل های بهداشتی
- برنامه ریزی نوبتی و محدودیت فضایی
- (ناهمزمانی عملکردی و استفاده)
- برنامه ریزی اعتماد سازی
- تولید محتوی خلاقانه و خدمات نوآورانه
- ارائه خدمات و آموزش های آنلاین
- کارآفرینی از طریق شبکه های اجتماعی
- و راه حل های نوآورانه دیگر برای توسعه کارآفرینی و حمایت از استارتاپ ها ...

بیایید از تهدید بحران کرونا فرصتی برای الگوی استارت‌آپی تان بسازید !



- هرگز از رویاهایتان دست نکشید
- برای شروع قاطع تصمیم بگیرید
- از انتقادهای و پیشنهادهای دیگران استقبال کنید
- **به نیازهای بحران کرونا بیاورید!**
- از شکست نترسید و قاطع باشید
- هر لحظه و هر جا بیاموزید
- از آموخته‌هایتان استفاده کنید
- بیشتر بیاورید و ایده پردازی کنید
- از خیالپردازی نگران نشوید
- برای پسا کرونا تصویر سازی ذهنی کنید
- برای زمان ارزش الماس قایل باشید !
- ارتباطاتتان را تقویت کنید .

نمونه ایده های نوآورانه در الگوی استارتاپ

نجاتبخش کسب و کارها در بحران پاندمی کرونا

Covid 19 Corona Pandemic



- ارایه خدمات غیر حضوری
- نیاز های نو / خدمات نو
- تولیدات و خدمات نوآورانه
- آموزشهای آنلاین
- بازاریابی دیجیتال
- فروش اینترنتی و آنلاین
- توجه به نیازهای نوپدید
- بحران کرونا ...
- و ...

حالا به نظر شما تصمیم درست برای گذر از بحران کرونا چیست ؟



- کدام راه بهتر است؟
- **تدوین استراتژی تاب آوری برای :**
- احیا و بازآفرینی کسب و کار سنتی
- سازگاری با تغییر و تبدیل کسب و کار
- کارآفرینی نوآورانه بر پایه نیاز های نو
- وکارآفرینی با الگوی استارت آپ برای بهره مندی از حمایت‌های دولتی

- **یا پذیرش رکود یا شکست ؟؟؟!**
- تصمیم با شماست

بر پایه طرح های آموزشی اتاق ایران بر این باوریم که :

فرایند های آموزش کارآفرینی خلاق با الگوی استارتاپ
خلق فرصت از تهدید هاست و الگویی نوآورانه و نجاتبخش است !

○ سایر موضوعات آموزشی سودمند :

- A. مهارت های کارآفرینی خلاق
- B. ایده پردازی و خلاقیت در استارتاپها
- C. از ایده تا خلق ثروت خلاقانه
- D. تربیت مربی منتور استارتاپ
- E. آموزش تخصصی فرایند های کارآفرینی
استارتاپی ...



موفقیت از آن کسانی است که هوشمندند
و آرزوهای بزرگ برای خدمت به خلق دارند.



توانا بود هر که دانا بود
ز دانش دل پیر برنا بود
از این پرده برتر سخن‌گاه نیست
ز هستی مراندیشه را راه نیست
(فردوسی)



از توجه شما سپاسگزارم

همایون کاوه

راه های ارتباط و مشاوره :

homikava@yahoo.com

SMS/ 0912-337-9762