

## از مجموعه آوا

- ◀ اصول و مبانی دموکراسی
- ◀ تحصیلات دانشگاهی در ایالات متحده
- ◀ راهنمای روزنامه نگاری مستقل
- ◀ ظهور رسانه ها
- ◀ درآمدی بر ادبیات آمریکا
- ◀ مبانی کارآفرینی
- ◀ چهره های موفق ایرانی - آمریکایی
- ◀ ماجرای جنبش حقوق مدنی در آمریکا
- ◀ موسیقی محبوب آمریکایی
- ◀ تصویری از ایالات متحده

## مبانی کارآفرینی

چگونه فعالیت تجاری را آغاز کنیم

# مبانی کار آفرینی

چگونه فعالیت تجاری را آغاز کنیم

از مجموعه آوا



مجموعه آوا  
Ava Collection

# فهرست

۱	مقدمه	۵
۲	کارآفرینی چیست؟	۷
۳	کارآفرین چه خصوصیتی دارد؟	۱۱
	◀ ابتکاری جدید در کاهش مصرف برق	
۴	چرا باید کارآفرین بود؟	۱۷
۵	تصمیم ها و شکست ها	۲۱
	◀ تجارتي کوچک با رشدی بسیار	
۶	کار انفرادی یا گروهی؟	۲۷
۷	انتخاب محصول و بازاری برای آن	۳۱
	◀ لینکا: آغاز تجارتي کوچک در کشورهای دیگر	
۸	شگردهایی برای ورود به تجارتي نو	۳۷
۹	بازاریابی یعنی فروش	۴۱
	◀ راههای رسیدن به موفقیت	
۱۰	کارآفرین و اینترنت	۴۷
۱۱	فروش اینترنتی	۵۱
	◀ طراح لباس موفق در آمریکا	
۱۲	انتخاب شکلی از تجارت	۵۷

۱۳	برنامه ریزی تجاری	۶۱
	◀ استقبال از محصولات غذایی آفریقایی در بازارهای آمریکا	
۱۴	نیاز کارآفرین به سرمایه	۶۷
۱۵	منابع تأمین مالی	۷۱
	◀ توسعه تجارت «سبز»	
	تلاش برای حفظ محیط زیست و کسب سود	
۱۶	مالکیت معنوی، دارایی تجاری ارزشمند	۷۷
۱۷	امتیازات شرکت تجاری کوچک	۸۱
	◀ عرضه کننده خدمات فنی به سراسر جهان	
۱۸	کار آفرینی به اقتصاد یاری می رساند	۸۷
۱۹	اهمیت سیاست های دولت	۹۱
۲۰	نگاهی به برخی فرصت های شغلی	۹۵
۲۱	منابعی برای کارآفرینان	۱۰۵
۲۲	فهرست واژه های تخصصی	۱۰۹
۲۳	منابعی برای مطالعه بیشتر	۱۱۵

## مقدمه



مجموعه آوا  
Ava Collection

کتاب حاضر ششمین عنوان از مجموعه آوا است. مجموعه آوا شامل عناوینی است که می‌تواند به ویژه مورد توجه نسل جوان قرار گیرد. پنج کتابی که تا کنون از این مجموعه به چاپ رسیده‌اند عبارتند از: «تخصیلات دانشگاهی در ایالات متحده»، «اصول و مبانی دموکراسی»، «راهنمای روزنامه نگاری مستقل»، «ظهور رسانه‌ها» و «درآمدی بر ادبیات آمریکا».

برخی کتاب‌هایی که به زودی از این مجموعه انتشار خواهند یافت شامل «ماجرای جنبش حقوق مدنی در آمریکا»، «موسیقی محبوب آمریکایی»، «چهره‌های موفق ایرانی - آمریکایی» و دیگر عناوین خواهد بود.

## درباره این شماره

اقتصاد دانان و بازرگانان در تعریف خود از کارآفرینی با یکدیگر اختلاف نظر دارند. اما بیشتر آنها در باره این موضوع موافقند که کارآفرینی برای به حرکت درآوردن رشد اقتصادی و ایجاد فرصت‌های شغلی در همه جوامع، امری حیاتی است. این نکته به ویژه در مورد جهان در حال توسعه که بنگاه‌های اقتصادی کوچک و موفق در آنها، موتور ایجاد شغل و کاهش فقر هستند، صادق است. این کتاب شامل ۱۸ مقاله در مورد مبانی کارآفرینی است که به بحث در باره ضرورت ایجاد و اداره بنگاه جاری از مرحله برنامه ریزی تا بازاریابی محصولی خاص می‌پردازد و نیز ۸ مقاله جانبی در باره کارآفرینان موفق که توانسته‌اند ابتکارهای خود را به صورت تجاری سودآور در آمریکا عرضه دارند. در پایان، فهرستی از واژه‌ها، منابع، کتاب‌ها و آدرس‌های اینترنتی مفیدی را خواهید یافت که برای مطالعه افراد علاقه‌مند در دسترس قرار می‌گیرند.

جین هولدن (*Jeanne Holden*) نویسنده‌ای آزاد و متخصص در امور اقتصادی است. او به مدت ۱۷ سال به عنوان نویسنده و ویراستار در دفتر اطلاعات ایالات متحده (*U.S. Information Agency*) فعالیت داشته است.

ویراستاران

منتشر شده توسط:

دفتر برنامه‌های اطلاعات بین‌المللی  
وزارت امور خارجه ایالات متحده آمریکا



# کارآفرینی چیست؟



«کارآفرین کسی است که حاضر به پذیرش مخاطره موجود برای آغاز فعالیت اقتصادی جدید باشد در صورتی که چنین حرکتی احتمال سود دهی قابل توجهی داشته باشد»



در برخی مدارس کارآفرینی مانند مدرسه برنسون در آفریقای جنوبی مهارت های کارآفرینی به دانش آموزان آموخته می شوند.

معنای کارآفرینی چیست؟ اصطلاح کارآفرینی برای اولین بار در قرن هفدهم میلادی مورد استفاده قرار گرفت و از آن زمان تا کنون تکامل یافته است. بسیاری، معنای آن را مترادف با شروع فعالیت جاری فرد می دانند. بیشتر اقتصاددانان معتقدند که مفهوم کارآفرینی فراتر از این است.

به عقیده برخی از اقتصاددانان، کارآفرین کسی است که حاضر به پذیرش مخاطره موجود برای آغاز فعالیت اقتصادی جدید باشد در صورتی که چنین حرکتی احتمال سود دهی قابل توجهی داشته باشد. بعضی دیگر بر نقش کارآفرین به عنوان مبتکری که برای ابتکار خود بازاریابی می کند تأکید می ورزند. گروهی دیگر از اقتصاددانان نیز بر این باورند که کارآفرینان محصولات یا خدمات جدیدی را توسعه می دهند که تقاضا برای آنها در بازار وجود دارد و در حال حاضر نیز عرضه نمی گردند.

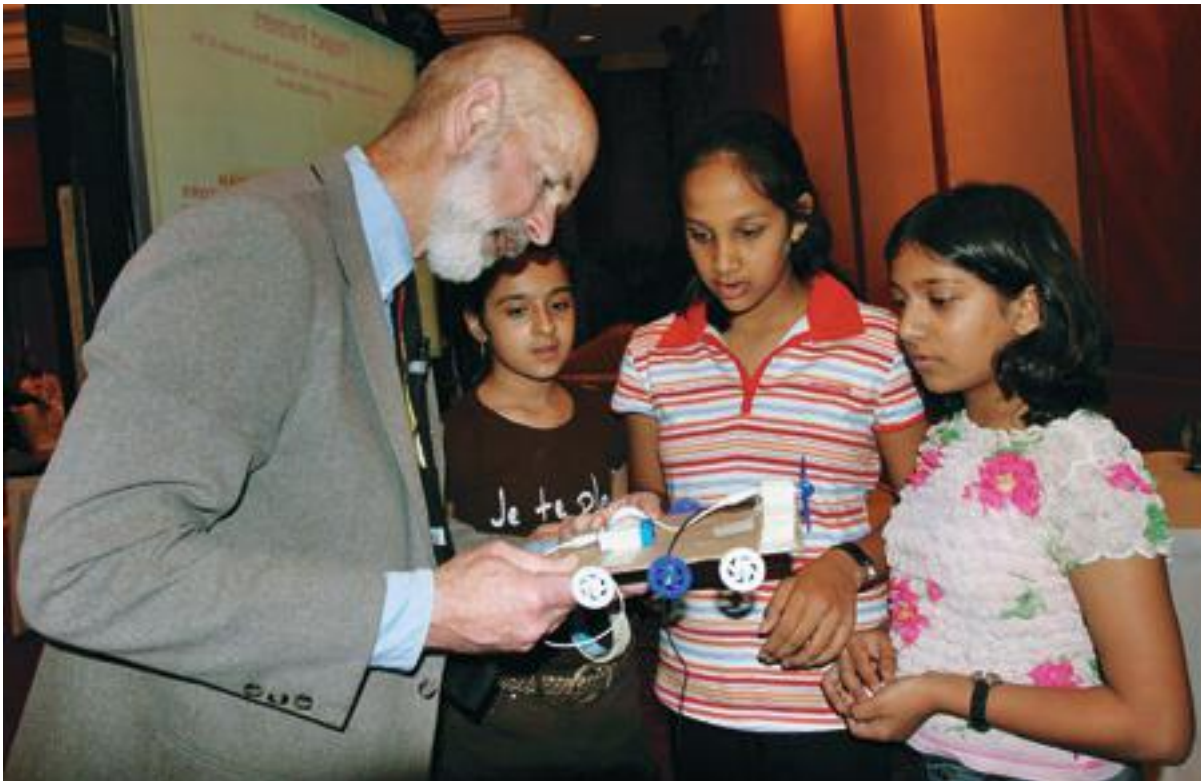
در قرن بیستم ژوزف شومپتر<sup>۱</sup> اقتصاددان (۱۸۸۳-۱۹۵۰)، توجه خود را بر این نکته معطوف داشت که چگونه تلاش کارآفرینان برای نوآوری و پیشرفت، موجب تحولی شگرف و ایجاد تغییر می شود. شومپتر به کارآفرینی به عنوان نیروی «تخریب خلاق»<sup>۲</sup> نگاه می کرد. کارآفرین «ترکیب های جدیدی» را به اجرا می گذارد که در نتیجه به از گردونه خارج شدن صنایع قدیمی کمک می کند. شیوه های متداول فعالیت جاری با ایجاد راههای جدید و بهتری برای انجام آنها از بین می روند.

پیتر دروکر<sup>۳</sup> (۱۹۰۹-۲۰۰۵)، متخصص در فعالیت جاری، این اندیشه را تکامل می بخشد و کارآفرین را به عنوان فردی توصیف می کند که در حقیقت در پی تغییر بوده، به آن واکنش نشان می دهد، و از آن به شکل ایجاد فرصت بهره برداری می نماید. نگاهی سریع به تغییرات صورت گرفته در ارتباطات، از ماشین های تحریر تا رایانه های شخصی و اینترنت، چنین اندیشه هایی را روشن می سازد.

امروزه بیشتر اقتصاددانان در این مورد توافق دارند که کارآفرینی عاملی ضروری برای ایجاد حرکت در رشد اقتصادی و فرصت های شغلی در همه جوامع محسوب می شود. در جهان در حال توسعه، بنگاه های کوچک و موفق جاری موتورهای اصلی ایجاد شغل، افزایش درآمد، و کاهش فقر هستند. بنابراین، حمایت دولت از کارآفرینی، راهبرد بسیار مهمی برای توسعه اقتصادی است.

بنا بر تایید هیئت مشورتی تجارت و صنعت سازمان همکاری و توسعه اقتصادی (او.ای.سی.دی)<sup>۴</sup> در سال ۲۰۰۳، «سیاست های توسعه کارآفرینی برای ایجاد شغل و رشد اقتصادی ضروری هستند.» مسئولین دولتی می توانند انگیزه هایی را فراهم آورند که کارآفرینان حاضر به پذیرش مخاطره موجود

برای آغاز فعالیت اقتصادی جدید باشند. قوانین مربوط به اجرای حقوق مالکیت و تشویق نظام بازار رقابتی از جمله این انگیزه ها هستند.



اد سوبی، مربی آمریکایی و بنیانگذار «اختراعات کودکان» در حال توضیح در باره کارکرد ماشینی که با باتری کار می کند به دانش آموزان هندی در مرکز اختراعات در بنگلور است. هدف از ایجاد این مرکز برانگیختن حس کنجکاوی فراگیران است.

فرهنگ يك جامعه نیز ممکن است بر میزان کارآفرینی موجود در آن تأثیر گذار باشد. سطوح مختلف کارآفرینی می توانند از تفاوت های فرهنگی نشأت گیرند که کارآفرینی را از نظر شخصی کم یا بیش سودمند می سازند. جامعه ای که بالاترین جایگاه را برای کسانی قائل است که در بالاترین جایگاه سازمان های سلسله مراتبی قرار داشته یا دارای تخصص حرفه ای خاصی هستند، می تواند موجب از بین رفتن انگیزه کارآفرینی شود. فرهنگ یا سیاستی که برای فرد «خود ساخته» جایگاه بالایی قائل است، در تشویق و ترغیب کارآفرینی کارآمدتر است.

بررسی ارائه شده، اولین مقاله از سلسله مقاله هایی يك صفحه ای در مورد عناصر بنیادین کارآفرینی است. هر مقاله، تفکر جریان غالب نظریه پردازان اقتصادی را با مثال هایی از شیوه هایی که در کارآفرینی در بسیاری از کشورها رایج هستند در هم می آمیزد. این سلسله مقاله ها در پی پاسخ به این پرسش ها هستند:

- ◆ افراد چرا و چگونه کارآفرین می شوند؟
- ◆ چرا کارآفرینی برای اقتصاد سودمند است؟
- ◆ دولت ها چگونه می توانند کارآفرینی را تشویق، و به دنبال آن موجب رشد اقتصادی شوند؟ ■

«کارآفرین کسی است که حاضر به پذیرش مخاطره موجود برای آغاز فعالیت اقتصادی جدید باشد در صورتی که چنین حرکتی احتمال سود دهی قابل توجهی داشته باشد»



بیل گیتس، رئیس و مؤسس شرکت مایکروسافت در حال سخنرانی در مراسم افتتاحیه نمایشگاه لوازم الکترونیک در لاس وگاس.

چه کسی می تواند کارآفرین شود؟ هیچ گونه تعریف مشخصی برای آن وجود ندارد. کارآفرینان موفق می توانند از میان گروههای سنی گوناگون، افرادی با سطوح درآمد متفاوت، و جنسیت و نژاد مختلف باشند. آنها از لحاظ میزان تحصیلات و تجربه با یکدیگر متفاوتند. اما تحقیقات نشان داده است که موفق ترین آنها دارای خصوصیات مشترک فردی هستند، از جمله: خلاقیت، از خود گذشتگی، اراده، انعطاف پذیری، رهبری، اشتیاق، اعتماد به نفس، و هوش و ذکاوت.

◆ خلاقیت، جرعه ای است که منجر به توسعه محصولات جدید، خدمات و روش هایی برای انجام فعالیت اقتصادی می شود. خلاقیت در حقیقت محرکی است برای ابداع و پیشرفت، آموزشی مستمر، پرسش و تفکر خارج از قالب های از پیش تعیین شده.

◆ از خود گذشتگی همان چیزی است که کارآفرین را به کار سخت و می دارد، انجام کار ۱۲ ساعت در روز یا بیشتر و هفته ای هفت روز، مخصوصا در اوایل کار برای به نتیجه رسیدن کار. برنامه ریزی و اندیشه ها باید با پشتکار در کنار هم قرار گیرند تا به موفقیت منجر شوند.

◆ داشتن اراده به معنای عزمی راسخ در دست یابی به موفقیت به شمار می رود که شامل پافشاری و توانایی برای برگشتی دوباره بعد از مواجهه با دورانی سخت است. این امر، کارآفرین را متقاعد می سازد تا دهمین تماس خود را حتی اگر نه تماس قبلی بدون نتیجه بوده است انجام دهد. برای کارآفرین واقعی، پول انگیزه اصلی محسوب نمی شود. موفقیت محرک اصلی است، پول پاداش چنین تلاشی است.

◆ انعطاف پذیری به معنای واکنش سریع به نیازهای در حال تغییر بازار است. در حقیقت رو راست بودن در برابر رویای پیش رو در همان حال به واقعیت های بازار اندیشیدن. داستانی در مورد فرد کارآفرینی که مغازه ای برای فروش فقط شیرینی های فرانسوی گشود بر سر زبان ها است. اما مشتری ها مایل به خریدن کلوچه نیز هستند. کارآفرین به جای خطر از دست دادن مشتری ها، خود را تعدیل می سازد تا نیاز همه مشتری ها را در نظر گیرد.

◆ رهبری به معنای توانایی در ایجاد قوانین و مشخص ساختن اهداف است. توانایی در پی گیری آنها برای حصول اطمینان از این که قوانین مورد نظر به اجرا گذارده می شوند و به اهداف مشخص شده ختم خواهند شد.

◆ اشتیاق عبارت از آن انگیزه ای است که کارآفرینان را به شروع کار و می دارد و آنها را در مسیر انجام آن نگه می دارد.



آپرا وینفری، از کارآفرینان موفق و برندهٔ جایزهٔ نمایش برگزیده، در زمینه‌های تجاری بسیاری فعالیت داشته است.

نیروی که کارآفرینان را قادر می‌سازد تا دیگران را در مورد دیدگاه هایشان قانع سازند. اشتیاق نمی‌تواند جایگزین برنامه ریزی شود، اما به کارآفرینان کمک می‌کند بر کار خود تمرکز داشته باشند و دیگران را متوجه برنامه‌های خود کنند.

◆ اعتماد به نفس از برنامه ریزی کامل نشأت می‌گیرد، که به نوبهٔ خود از میزان عدم اطمینان و خطر می‌کاهد. این خصوصیت همچنین ریشه در تخصص و توانایی دارد. اعتماد به نفس کارآفرین را قادر می‌سازد تا بدون منحرف شدن از راه و به دور از ترس و واهمه، توجهٔ خود را معطوف به کار سازد.

◆ هوش و ذکاوت ترکیبی است از فهم درست و دانش و تجربه در زمینهٔ اقتصادی و یا تلاشی مرتبط. عامل نخست، به فرد قدرت تمایز خوبی می‌بخشد، دانش و تجربه برای او تخصص به همراه دارد. بسیاری از مردم از استعداد های خود بی‌خبرند. شخصی که بر دخل و خرج خانواده به خوبی نظارت می‌کند درحقیقت از مهارت سازماندهی و مالی برخوردار است. کاریابی، تحصیل و تجارب زندگی، همگی مربوط به هوش و استعداد فرد است.

هر کارآفرینی از این ویژگی‌ها به میزانی متفاوت برخوردار است. در صورتی که فرد از یکی یا برخی از این ویژگی‌ها برخوردار نباشد چه پیش خواهد آمد؟ بسیاری از مهارت‌ها می‌توانند فرا گرفته شوند و یا می‌توان شخصی را که دارای نکات قوتی است که در کارآفرین وجود ندارد استخدام نمود. مهم‌ترین راهبرد، آگاه بودن از این جنبه‌ها و انجام کار بر پایهٔ آن است. ■



اسپایک لی، فیلم‌ساز، مشغول فیلم برداری از مراسم شروع بازی بیس بال در ورزشگاهی در نیویورک.

## ابتکاری جدید در کاهش مصرف برق

لوک فیش بک، مبتکر طرح انرژی قابل رویت، می گوید شرکت او به همگان کمک خواهد کرد تا از میزان برق مصرفی منزل خود آگاه باشند.



لوک فیش بک<sup>۱</sup> کارآفرینی است جوان با افکاری جالب در مورد صرفه جویی در مصرف انرژی. طرح او ارزان و استفاده از آن آسان است و باعث صرفه جویی در مصرف برق می شود.

فیش بک با امید به این که بتواند وارد جنبش حفظ منابع محیط زیست شود، شرکتی را تاسیس کرد که کار آن نصب سنجش گره‌های الکتریکی در آشپزخانه ها و پیوند دادن آنها با تارنمایی خاصی است تا ساکنین بتوانند در هر زمان که می خواهند میزان برق مصرفی خود را کنترل کنند.

شرکت او به نام ویزی بل انرژی<sup>۱</sup>، اکنون دوران طفولیت خود را می گذراند. هدف او این است که در شش ماه آینده بتواند ۱۰۰ خانوار را به این طرح ملحق نماید. این کار می تواند آزمایشی برای فرضیه او باشد که بر اساس آن مشترکانی که از میزان مصرف انرژی خود آگاه باشند، مصرف کنندگان هوشمند تری خواهند بود.

فیش بک که اکنون ۲۸ سال سن دارد می گوید، «زمانی که خانه ای خریداری کردم، متوجه شدم که فرصت های بسیاری وجود دارند. کارهای بسیاری وجود دارند که در بسیاری از منازل برای کارایی بیشتر مصرف انرژی می توان انجام داد. می خواستم بدانم که چگونه می توانم هزینه را در منزل خودم کاهش دهم.»

و او توانست این کار را انجام دهد. او سنجش گر ۳۰ دلاری را در آشپزخانه اش نصب کرد و آن را به تارنمای خود پیوند داد. با زیر نظر گرفتن برق مصرفی منزل خود، او توانست ۶۰ دلار از ۱۵۰ دلار مبلغ پرداختی ماهیانه مصرف انرژی خود صرفه جویی نماید. در برخی ماهها قبض پرداختی او به ۶۵ دلار کاهش پیدا می کرد. در مجموع، از زمانی که مصرف برق را زیر نظر داشت، میزان پرداختی مصرف برق او به نصف کاهش پیدا کرد.

او می گوید، «وقتی شما بدانید که مصرف انرژی شما چه میزان است، در آن تغییر ایجاد می کنید. در صورتی که از هزینه آن آگاه باشید، به احتمال زیاد زمانی که خانه را ترک می کنید، چراغ را خاموش خواهید کرد.» فیش بک تنها با پول اندکی برای آغاز فعالیت جاری خود، امیدوار است که بتواند مبلغ ۲۰۰,۰۰۰ دلار از دیگر سرمایه گذاران برای شروع به کار شرکتی جدید که می تواند بسیار موفق باشد دریافت نماید. او در صدد توسعه سنجش گر الکتریکی است که در پی ثبت آن است.

او همچنین امیدوار است شرکت های خصوصی را برای تبلیغ کالاهای دیگر حفظ انرژی که در تارنمای خود ارائه می دهد جذب نماید و نیز شرکت های تامین کننده انرژی را متقاعد سازد انرژی کارآمد را برای مشتریان خود ارتقا دهند.

## راه پیشرفت کارآفرینان

کارآفرینان همواره به عنوان ستونی برای رشد اقتصادی آمریکا محسوب می شوند. بیل گیتس مؤسس شرکت مایکروسافت زمانی که نوجوان بود کار را در زیرزمین خانه والدین خود آغاز کرد. امروز، او بنا بر ارزیابی مجله فوربز<sup>۱</sup>، یکی از ثروتمندترین افراد در جهان است. تعداد کارآفرینان بی شمار دیگری در ایالات متحده وجود دارند که سعی می کنند افکار خلاق خود را توسعه بخشند، درست مانند فیش بک. بر اساس شاخص فعالیت کارآفرینی کافمن<sup>۲</sup>، در طی ده سال گذشته به طور متوسط هر ماه ۴۳۷,۰۰۰ نفر فعالیت تجاری جدیدی را آغاز نموده اند.

فیش بک کار خود را در شهر زادگاهش، لینکلن در ایالت جورجیا<sup>۳</sup> در چهارده سالگی آغاز نمود. فیش بک نیز مانند گیتس، کار را از زیر زمین خانه خانواده خود شروع کرد.

فیش بک پس از این که مشاهده کرد همسایه ها مجبورند زباله خود را به محل جمع آوری آن حمل کنند، فرصت را غنیمت شمرد و از آن بهره برداری نمود. او کار جمع آوری زباله را برای ۲۵ خانه در همسایگی خود آغاز کرد.

او در دوران تحصیل در دبیرستان با اجاره کامیون جمع آوری زباله که در محل زندگی خانواده خود نگه می داشت، توانست چند هزار دلار درآمد کسب کند.

فیش بک الگوی کارآفرینی را از پدر خود آموخت که در کار حراج خانه دست داشت و آن را ده سال پیش فروخت. برادر فیش بک که به شرکت های مربوط به فن آوری راهنمایی می دهد نیز به او کمک می کند.

فیش بک کار مربوط به زباله را زمانی که از دبیرستان فارغ التحصیل شد، رها کرد و به دانشکده دارت موث<sup>۴</sup> جایی که مدرک کارشناسی و کارشناسی ارشد خود را کسب نمود رفت. بعد از چهار سال کار در مورد برنامه توسعه ماه نورد برای شرکت سیستم های فضایی لاکهید مارتین<sup>۵</sup> در کالیفرنیا، با افکاری تازه به کارولینای شمالی نقل و مکان کرد.

او و همسرش بدون دریافت هیچ چک حقوقی یا استفاده از پس انداز خود و تنها با خوردن مقادیر زیادی کره بادام خاکی و ساندویچ زندگی می کردند در زمانی که همسرش در دانشکده بازرگانی دانشگاه دوک در کارولینای شمالی<sup>۶</sup> درس می خواند.

زمانی که فیش بک از سلامت فعالیت الگوی تجاری خود سخن می گوید، در حقیقت خوش بینی خود را بیان می دارد: او می گوید، «وقتی که ما به این فن آوری های نوین و جالب می نگرییم، فراموش می کنیم که امروز کارهای جدیدی وجود دارند که ما می توانیم انجام دهیم تا مسئله انرژی را بهتر مد نظر قرار دهیم. ■

فیش بک برای شرکت خود تارنمای زیر را به وجود آورده است.

[www.visibleenergy.blogspot.com](http://www.visibleenergy.blogspot.com)



# چرا باید کارآفرین بود؟

«کارآفرینان رئیس خودشان هستند. تصمیم گیری با آنها است. طرف جاری خود و کاری را که می خواهند انجام دهند بر می گزینند. آنها هستند که در مورد ساعات کار، میزان پرداخت، و زمان مرخصی تصمیم می گیرند»

چه چیز باعث می شود که فرد به تنهایی مبادرت به انجام کار کرده، فعالیت اقتصادی خود را آغاز کند؟ احتمال دارد که چنین فردی یک بار یا بیشتر، کار خود را از دست داده باشد. گاهی فرد از شغل فعلی خود مأیوس شده، هیچ دورنمای شغلی بهتری را در پیش رو ندارد. گاهی نیز شخص پی می برد که در خطر از دست دادن شغل خود است. ممکن است شرکتی در فکر کاهش نیروی کار خود باشد که می تواند به نوعی از فعالیت کاری پایان دهد یا پیشرفت شغلی یا دورنمای مربوط به دستمزد را محدود سازد. شاید فرد به ارتقا شغلی مورد نظر خود دست نیافته است. شاید هم فرد برای شخصی مانند خود هیچ فرصتی در فعالیت های جاری موجود با علایق و مهارت هایی نظیر آنچه که او دارد نمی بیند.

بعضی افراد در واقع حتی از فکر کار کردن برای دیگری منزجر هستند. آنها به نظامی اعتراض دارند که در آن پاداش بر اساس سابقه کار تعیین می شود تا کارآیی، یا نظامی که در آن باید خود را با فرهنگ شرکت مورد نظر تطبیق دهند.

برخی دیگر به این دلیل می خواهند کارآفرین باشند که از دیوان سالاری و سیاستی که لازمه پیشرفت در فعالیتی جاری یا حرفه ای تثبیت شده است دلسرد هستند. بعضی از افراد نیز از تلاش برای تبلیغ محصولی خاص، خدمات، یا روش انجام فعالیت جاری که خارج از فعالیت های اصلی شرکتی بزرگ است خسته شده اند.

در مقابل، افرادی به خاطر مزایای شروع فعالیت جاری خاص خود، جذب کارآفرینی می شوند. از جمله این امتیازات:

◆ کارآفرینان رئیس خودشان هستند. تصمیم گیری با آنها است. طرف جاری خود و کاری را که می خواهند انجام دهند برمی گزینند. آنها هستند که در مورد ساعات کار، میزان پرداخت، و مرخصی تصمیم می گیرند.

◆ کارآفرینی امکان بیشتری برای سود دهی در مقایسه با کار برای دیگران فراهم می سازد.

◆ همچنین امکان دسترسی به کل عملیات بنگاه جاری از طرح ذهنی آن تا انجام طرح و ایجاد آن، و از فروش تا شیوه کاری جاری و عکس العمل مشتری، فراهم می نماید.

◆ قدر و منزلت شخصی مسئول بودن را موجب می شود.

◆ این فرصت را به فرد می دهد تا اندوخته ای را فراهم آورد که بتوان آن را حفظ کرد، فروخت، یا به نسل بعدی منتقل ساخت.

◆ کارآفرینی این فرصت را برای شخص ایجاد می کند که منشأ اثری باشد. اغلب کارآفرینان به اقتصاد محلی کمک می کنند. معدودی از آنها از طریق نوآوری هایشان به جامعه، یاری می رسانند. استیو جابز یکی از کسانی است که شرکت آبل را در سال ۱۹۷۶ بنیان گذارد و متعاقب آن باعث تحولی در رایانه های رو میزی شد.

بعضی از افراد امکانات شغلی را در مناطقی که در آن زندگی می کنند ارزیابی می نمایند و تصمیمی آگاهانه نسبت به پیگیری فعالیت جاری آزاد اتخاذ می کنند.



بنیانگذاران شرکت مایکرون تکنولوژی در حال بررسی تراشه حافظه رایانه ای که تحول عظیمی را به وجود آورده است.



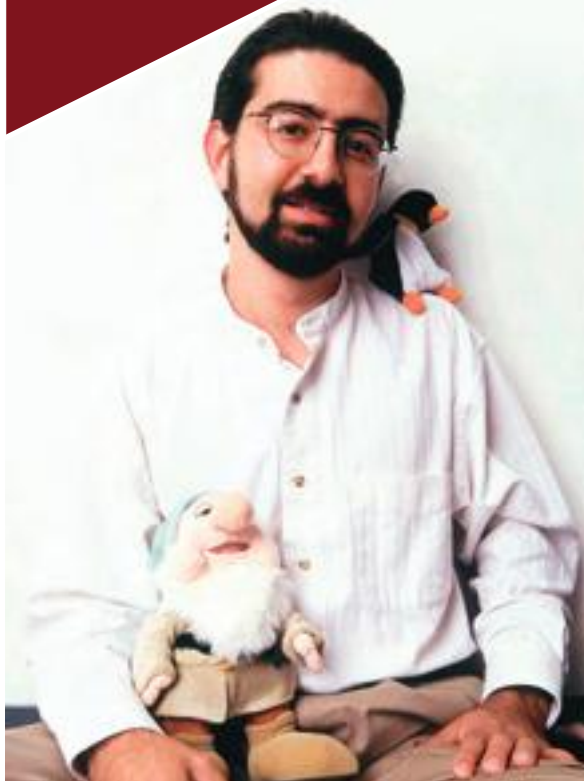
محمد یونس، اقتصاددان بنگلادشی و برنده جایزه صلح نوبل به خاطر کمک به کارآفرینان بسیاری از طریق بانک گرامین شهرت دارد.

هیچ يك از این دلایل بر دیگری ارجحیت ندارند، هیچ کدام نیز تضمینی برای موفقیت نیستند. با این حال، تمایل شدید به آغاز فعالیتی جاری آمیخته با تفکری شایسته، برنامه ریزی دقیق، و پشتکار، می تواند به فعالیت سود آور و اغوا کننده منجر شود. ■



# تصمیم‌ها و شکست‌ها

«کار مقدماتی شامل ارزیابی فرصت پیش آمده در بازار، تولید محصول یا خدمات، آماده سازی طرح جاری خوب، محاسبه مقدار سرمایه مورد نیاز، و اتخاذ ترتیباتی برای به دست آوردن سرمایه است»



پیر امیدیار، مؤسس ای بی، بزرگترین سایت خرید و فروش اینترنتی در جهان است که فرصت های شغلی بسیاری را به وجود آورده است.

کارآفرینی گزینه شغلی جذابی است. اما پیش از تأسیس و مدیریت فعالیت جاری جدید، صرف نظر از گستردگی آن، تصمیمات بسیاری باید اتخاذ شوند. از جمله پرسش هایی که باید به آنها پاسخ داد عبارتند از:

◆ آیا فرد واقعا می خواهد مسئولیت فعالیت جاری را بر عهده گیرد؟

◆ چنین فعالیت جاری باید بر مبنای چه محصول یا خدماتی باشد؟

◆ بازار چیست و موقعیت آن کدام است؟

◆ آیا فعالیت جاری مورد نظر، پشتوانه کافی برای تأمین دستمزدی که بتوان با آن از عهده زندگی برآمد برای کارمندان و مالک آن فراهم می آورد؟

◆ چگونه شخص می تواند سرمایه لازم برای شروع فعالیت جاری خود را فراهم آورد؟

◆ آیا برای شروع فعالیت جاری جدید باید به صورت تمام وقت کار کرد یا پاره وقت؟ آیا باید به تنهایی کار را آغاز کرد یا با مشارکت افراد دیگر؟

پاسخ به این پرسش ها از نظر تجربی، درست یا غلط محسوب نمی شوند بلکه بر دآوری هر يك از کارآفرینان مبتنی خواهند بود. کارآفرین پیش از آن که در چنین مواردی و یا دیگر موضوع های مهم تصمیمی بگیرد، تا حد امکان اطلاعات و توصیه های ارائه شده را گردآوری می کند. چالشی که کارآفرین با آن مواجه است این است که میان مصمم بودن و محتاط بودن موازنه برقرار نماید، یعنی اهل عمل باشد و از تاخیر بی دلیل در انجام آن خودداری ورزد، و در عین حال، با انجام کارهای مقدماتی برای کاهش خطرات فعالیت جدید، برای استفاده از فرصت آماده باشد.

کار مقدماتی شامل ارزیابی فرصت پیش آمده در بازار، تولید محصول یا خدمات، آماده سازی طرح جاری خوب، محاسبه مقدار سرمایه مورد نیاز، و اتخاذ ترتیباتی برای به دست آوردن سرمایه است. اقتصاد دانان از طریق تجزیه و تحلیل دقیق موفقیت ها و ناکامی های مربوط به کارآفرین، عوامل مهمی را که مالکان بنگاه های اقتصادی در حال رشد باید به دقت در نظر بگیرند شناسایی کرده اند. با در نظر گرفتن این عوامل می توان میزان خطر را کاهش داد. به همین شکل، به توجهی به آنها می تواند شکست شرکت جاری جدید را تسریع نماید.

◆ **انگیزه:** انگیزه شروع به کار بنگاه جاری چیست؟ آیا مسئله فقط پول است؟ درست است که بسیاری از کارآفرینان به ثروت زیادی دست می‌یابند. اما پول تقریباً همیشه در آغاز و در مراحل اولیه فعالیت جاری جدید اندک است. بسیاری از کارآفرینان حتی دستمزدی دریافت نمی‌کنند تا فعالیت ایشان به مرحله‌ای برسد که دریافت حقوق توسط آنها لطمه‌ای به فرایند مثبت گردش پول شرکت وارد نکند.

◆ **راهبرد:** چه راهبردی برای انتخاب و ارائه محصول یا خدمات وجود دارد؟ آیا برنامه این است که صرفاً بر مبنای قیمت فروش رقابت شود؟ قیمت گذاری مسئله مهمی است، اما اغلب اقتصاددانان توافق دارند که رقابت صرفاً بر اساس قیمت، بی اندازه خطرناک است. شرکت های بزرگ که مقادیر عظیمی را تولید می‌کنند از امتیاز توانایی در کاهش قیمت برخوردار هستند.

◆ **نگرش واقع بینانه:** آیا نگرش واقع بینانه‌ای نسبت به نکات قوت تجارت مورد نظر وجود دارد؟ منابع مالی ناکافی برای انجام کار، علت بسیاری از فعالیت های اقتصادی ناموفق است. کارآفرینان در طرح های جاری خود، غالباً هزینه های شروع فعالیت جاری را دست کم گرفته، بیش از حد بر درآمدهای حاصل از فروش تکیه می‌کنند. برخی از تحلیل گران توصیه می‌کنند که ۵۰ درصد به تخمین هزینه های پیش بینی شده برای انجام کار اضافه کنند و میزان فروش پیش بینی شده را کاهش دهند. تنها در این صورت است که کارآفرین می‌تواند پیش بینی های مربوط به میزان دارایی خود را مورد بررسی قرار داده، در مورد این که آیا برای شروع فعالیت جاری جدید آمادگی دارد یا خیر تصمیم بگیرد. ■



تاتیانا پلات نیکووا، اهل روسیه که اکنون ساکن پنسیلوانیا در آمریکا است، به طور متوسط ۳۰۰۰ عدد از محصول غذایی خود پایروچی، را در هفته به فروش می‌رساند.



## تجارتی کوچک با رشدی بسیار

کترین هیوز، مدیر اجرایی رادیو وان

کترین هیوز<sup>۱</sup> در ابتدا تنها تلاش داشت که تجارت خود را سرپا نگه دارد، اما سعی و کوشش او به نتیجه رسید: رادیو وان<sup>۱</sup> اکنون هفتمین رادیوی بزرگ در ایالات متحده محسوب می شود. این رادیو اکنون مالک و یا گرداننده ۶۹ ایستگاه رادیویی است که شنوندگان آفریقایی - آمریکایی خود را تحت پوشش قرار می دهد و ۲۴۰۰ نفر را در استخدام خود دارد. او موفقیت خود را مدیون تعهد ناگسستنی خود برای رسیدن به اهداف جاری و درگیر بودن در تمامی جنبه های کاری شرکت می داند.

هیوز از سال ۱۹۷۰ در حالی که در دانشگاه هوارد<sup>۲</sup> در واشنگتن دی سی به کار اشتغال داشت، قالبی از ارائه موسیقی را طراحی نمود که درآمد ایستگاه رادیویی را بسیار افزایش می داد. زمانی که دانشگاه از تایید قالب مورد نظر سرپا زد، او تصمیم گرفت که فعالیت جاری از خود داشته باشد.

هیوز می گوید، «من مصمم شدم که دیگر هیچ گاه در موقعیتی قرار نگیرم که طرحی با ارزش میلیاردی را در دست داشته باشم و دیگران آن را جدی نگیرند.

در سال ۱۹۸۰، وامی به مبلغ یک میلیون دلار برای خرید اولین ایستگاه رادیویی خود به نام دابلو آل<sup>۳</sup> دریافت کرد. او این ایستگاه را بسیار جاه طلبانه برنامه ریزی نمود، با پخش برنامه های گفتگو، نوعی برنامه با هزینه بالا برای آمریکایی های سیاه پوست. زمانی که میزان بهره به حدود ۲۸ درصد رسید، او تلاش نمود تا قسط وام های دریافتی را پرداخت نماید.

هیوز می گوید، «من مجبور شدم همه چیز را صرف این کار کنم.» ماشین ام را باز پس دادم، خانه ام را از دست دادم، اما کارم را نگه داشتم، و توانستم بعد از هفت سال و نیم تلاش، آن را سودآور سازم.»

در آن روزهای سخت نخستین، هیوز در ایستگاه رادیویی زندگی می کرد، در کیسه خواب می خوابید، در ظرف داغ معمولی غذا می پخت و در دستشویی عمومی ایستگاه رادیو شستشو می کرد، نشست های رادیویی را میزبانی می نمود و هم زمان فعالیت جاری را اداره می کرد.

کسانی که به هیوز پول قرض داده بودند از او می خواستند که برنامه های پخش موسیقی ارزان قیمت تری را انتخاب نماید، اما او بر پیشبرد جسورانه راه خود اصرار داشت و به پخش ۲۴ ساعته برنامه رادیویی خود ادامه داد.

زمان که اولین ایستگاه رادیویی سود دهی خود را آغاز کرد، هیوز ایستگاه دیگری خریداری نمود، و سپس ایستگاهی دیگر و بعد از

آن بسیاری ایستگاه‌های دیگر. ده سال پیش او برنامه گفتگوی روزانه را به اتمام رساند.

نصحیت او به کسانی که قصد دارند فعالیت جاری خود را آغاز نمایند این است که هیچ‌گاه فکر نکنید فرد دیگری کاری را که شما شروع کرده‌اید سخت‌تر از شما انجام خواهد داد. هیوز می‌افزاید، «کسانی که برای دیگران کار می‌کنند، تعهد کاری خود را بر اساس آنچه که دیگران به عنوان تعهد کاری برای آنها می‌دانند قضاوت می‌کنند. بنابراین شما نمی‌توانید فعالیت جاری را آغاز نمایید و سپس آن را رها کرده، به سرگرمی‌های خود مشغول شوید و انتظار داشته باشید که کار با موفقیت پیش رود.»

هیوز می‌گوید، «شما باید اولین فردی باشید که آنچه را لازم است برای موفقیت کار صورت گیرد انجام دهید حتی اگر آن کار احتیاج به ۲۵ ساعت فعالیت در مدت ۲۴ ساعت شبانه‌روز را داشته باشد. شما باید به خودتان اعتقاد داشته باشید و بر این باور باشید که به آنچه که به عنوان هدف برای خود قرار داده‌اید دست خواهید یافت.»

یکی از کارهایی که هیوز معتقد است آن را درست انجام داده است به کار گرفتن پسرش، آلفرد لیگینز، به عنوان رئیس و مدیر اجرایی فعالیت جاری خود است که کار اداره روزانه را در حالی که خود به کارهای بخش مدیران اجرایی و تصمیم‌گیری‌های درازمدت می‌پرداخته است در دست داشته است.

او می‌گوید، «در کشورهای در حال توسعه، بستگان و خویشاوندان درجه اول، اغلب نیروی کاری برای فعالیت جاری محسوب می‌شوند. ■



# کار انفرادی یا گروهی؟

«حقیقات نشان می دهد که در ایالات متحده تقریباً نیمی از همه بنگاه های جاری جدید با همکاری گروهی متشکل از دو یا چند نفر ایجاد می شوند»



دینا کسیر دارای مدرک مهندسی و فن آوری اطلاع رسانی است و در بسیاری از طرح های بین المللی شرکت داشته است.

انتخاب مهمی که کارآفرینان جدید باید انجام دهند این است که آیا فعالیت جاری را به تنهایی آغاز کنند یا همراه با کارآفرینان دیگر. آنها نیازمند در نظر گرفتن عوامل بسیاری هستند، از جمله صلاحیت ها و مهارت های شخصی هر يك از کارآفرینان و چگونگی فعالیت جاری برنامه ریزی شده.

برای مثال، حقیقات نشان می دهد که در ایالات متحده تقریباً نیمی از همه بنگاه های جاری جدید با همکاری گروهی متشکل از دو یا چند نفر ایجاد می شوند. این افراد غالباً یکدیگر را خوب می شناسند. در واقع، بسیار اتفاق می افتد که اعضای چنین گروههایی زن و شوهر هستند.

تأسیس یک شرکت با مشارکت دیگر کارآفرینان از مزایای بسیاری برخوردار است. اعضای تیم در تصمیم گیری ها و مدیریت سهمیم هستند. آنها همچنین می توانند از نظر احساسی یکدیگر را حمایت کنند که این حمایت می تواند به کاهش فشار روانی فرد کمک کند.

شرکت هایی که به صورت گروهی تشکیل می شوند تا اندازه ای با خطر کمتری مواجه هستند. اگر یکی از اعضا برای انجام وظایف خود حاضر نباشد، دیگری کار او را به عهده می گیرد.

تعامل گروهی غالباً تولید خلاقیت می کند. اعضای گروه می توانند در مورد نظرات یکدیگر به بحث و گفتگو بپردازند و راه حل هایی برای مواجهه با مشکلات پیدا کنند.

پژوهش ها نشان می دهند که سرمایه گذاران و بانک ها ظاهراً تأمین مالی پروژه های جدیدی را که توسط بیش از يك کارآفرین راه اندازی شده است ترجیح می دهند. همین عامل به تنهایی می تواند تشکیل گروه جاری را توجیه کند.

امتیازات دیگر تشکیل گروه جاری از ترکیب منابع پولی و تخصص سرچشمه می گیرند. در بهترین شرایط، مهارت های اعضای تیم مکمل یکدیگر هستند. برای مثال، ممکن است فردی در زمینه مهندسی تجربه داشته باشد، و دیگری متخصص در امر تبلیغات باشد.

به طور کلی، تیم های قوی از میزان موفقیت بیشتری برخوردارند. پروفیسور ادوارد رابرتس<sup>۱</sup> از انستیتو فن آوری ماساچوست (ام. آی. تی)، در کتاب خود به نام «کارآفرینان در فن آوری پیشرفته»<sup>۲</sup> گزارش می دهد که شرکت های فن آوری تشکیل شده توسط تیم های دست اندرکار کارآفرینی، میزان کمتری از ناکامی را در مقایسه با بنگاه هایی که توسط يك فرد ایجاد شده اند، داشته اند. این مطلب به ویژه زمانی صدق می کند که تیم



مخترعین اسباب بازی های شکلاتی، محصولات خود را در نمایشگاهی در نیویورک عرضه می کنند. اسپین پاپ، یکی از محصولات آنها است که تنها در یک سال حدود ۱۵ میلیون از آن و هر یک به مبلغ ۴ دلار به فروش رسید.

متخصص بازاریابی را نیز به همراه داشته باشد. کارآفرینانی که دارای سنین مختلف هستند نیز می توانند تیم های مکمل یکدیگر را ایجاد کنند. خوش بینی و روحیه «توانایی انجام کار» مشخصه جوانی است در حالی که گذشت عمر، تجربه و واقع بینی را به همراه دارد. برای مثال در سال ۱۹۹۴، مارک اندرسن<sup>۱</sup> متخصص جوان سال و با استعداد رایانه، ابتکار جالبی را در سر داشت. جیمز کلارک<sup>۲</sup>، بنیانگذار و رییس شرکت سیلیکون گرافیکس<sup>۱</sup>، از ابتکار او آگاه شد. آنها با هم نت اسکپ نوی گیت<sup>۲</sup> را، که نرم افزار رایانه ای تماس با اینترنت است و در کاربرد رایانه شخصی انقلابی را به وجود آورد، ایجاد کردند.

اما گروههای کارآفرین معایبی نیز دارند. اول این که تیم ها در مالکیت شریک هستند. به طور کلی، کارآفرینان نباید پیشنهاد شراکت در مالکیت را تا زمانی که شریک مورد نظر کمک قابل توجهی به آن پروژه اقتصادی نکرده است، پیشنهاد کنند.

گروهها در تصمیم گیری ها شریک هستند. این مسئله چنانچه عضوی از تیم، قدرت تشخیص یا شیوه کاری ضعیفی داشته باشد، ممکن است ایجاد مشکل کند.

بیشتر تیم ها نهایتاً با برخورد جدی مواجه هستند. این مسئله ممکن است در زمینه طرح های مدیریتی، شیوه انجام کار، یا اهداف آینده باشد. چنین برخوردهایی ممکن است از تعهد نا برابر وقت یا تضاد شخصیتی نشأت گیرد. برخی اوقات چنین کشمکش هایی می توانند برطرف شوند، اما گاهی، چنین منازعه ای ممکن است به فروش شرکت، یا از آن بدتر، به شکست آن بیاجامد.

برای کارآفرین تازه وارد مهم است که از مشکلات احتمالی آگاه باشد و از طرفی مزایای کار با سایر کارآفرینان را در نظر گیرد. اما به طور کلی، مزایای کار تیمی از خطرات آن بیشتر هستند. ■



انتخاب محصول

و

بازاری برای آن

«آیا جامعه در حال تغییر است؟ چه گروه هایی دارای نیازهای برآورده نشده هستند؟ برداشت مردم چگونه است؟ برای مثال، تقاضای فزاینده برای غذاهای سبک و سالم، فرصت های تجاری بسیاری را در ایالات متحده ایجاد نموده است.»



سیلی پاتی اسباب بازی است که در کارخانه بینی و اسمیت تولید می شود. این کارخانه بیشتر به تولید اقلامی برای کودکان می پردازد.

کارآفرین آینده باید ابتکار جالبی را عرضه دارد. این امر اساس فعالیت تجاری جدید خواهد بود. گاهی کارآفرین نیازی را در بازار احساس می کند و با خود می گوید: «یافتیم!» یعنی فکری نو برای ارائه محصول یا خدمات پیدا می کند. گاهی نیز نظری در مورد محصولی خاص یا خدمات به ذهن کارآفرین می رسد و تلاش می کند که برای آن بازاری بیابد. مهندسی اسکاتلندی که در شرکت جنرال الکترونیک کار می کرد ماده خمیری ارجاعی را ساخت اما راه استفاده از آن را نمی دانست. این ماده در دستان خلاق فردی کارآفرین به نوعی اسباب بازی به نام «سیلی پاتی»<sup>۱</sup> تبدیل شد که بازاری داغ برای آن وجود داشت یعنی انبوه کودکان علاقه مند.

لازم نیست که فکر مورد نظر انقلابی باشد. پژوهش، زمان بندی، و قدری بخت و اقبال، افکار معمولی را به فعالیت های تجاری موفق تبدیل می کنند. در سال ۱۹۷۱، چاک برکت<sup>۲</sup> شرکتی را برای تولید محصولی معمولی، یعنی جا کلیدی، تأسیس نمود. اما زمانی که با شرکتی جدید در فلوریدا، یعنی دیزنی ورلد<sup>۳</sup>، قرارداد بست، تولید جا کلیدی های میکی ماوس را شروع کرد، به موفقیت عظیمی دست یافت.

راههای بسیاری برای جستجوی ابتکارها وجود دارد: مطالعه زیاد، صحبت با مردم، و در نظر گرفتن پرسش هایی از قبیل: چه محدودیت هایی در محصولات و خدمات کنونی وجود دارد؟ چه چیزی را دوست دارید که عرضه نمی شود؟ آیا کاربردهای دیگری برای فن آوری جدید وجود دارند؟

راههای ابتکاری برای استفاده از محصولات موجود یا تأمین آنها چه هستند؟ در استرالیا در سال ۱۹۹۶، دو مبتکر اقتصادی، شرکت اوسی پت موبایل<sup>۴</sup> را تأسیس کردند تا چگونگی استحمام و آرایش حیوانات خانگی را به منازل افراد پرمشغله ببرند. این شرکت اکنون بنگاه تجاری طراز اول در ایالات متحده است.

آیا جامعه در حال تغییر است؟ چه گروه هایی دارای نیازهای برآورده نشده هستند؟ برداشت مردم چگونه است؟ برای مثال، تقاضای فزاینده برای غذاهای سبک و سالم، فرصت های تجاری بسیاری را در ایالات متحده ایجاد نموده است.

ابتکارهای تجاری معمولاً در یکی از چهار دسته بندی که توسط اچ. ایگور آنسوف<sup>۵</sup> در نشریه «هاروارد بیزنس ریویو»<sup>۱</sup> در سال ۱۹۵۷ تشریح گردید، قرار می گیرند:

◆ **کالا یا خدمات موجود، و بازار فعلی برای آن کالا یا خدمات.** این شیوه برای شروع کار روش دشواری است و به معنی به دست آوردن مشتری از طریق ایجاد جذابیت در کالا، تبلیغات و غیره است. هزینه آغاز کار بالا و سود آن نامطمئن است.

◆ **محصول یا خدمات جدید برای بازاری جدید.** این شیوه برای شرکتی جدید، پرخطرترین راهبرد است زیرا هم محصول و هم بازار ناشناخته هستند. این روش نیازمند بیشترین میزان پژوهش و برنامه ریزی است. اما در صورتی که به نتیجه رسد، بالاترین امکان برای تبدیل شدن به یک فعالیت جاری جدید را داشته، می تواند بسیار پرسود باشد.

◆ **کالا یا خدمات جدید برای بازار موجود.** (غالباً این روش توسعه داده می شود تا کالا/خدمات اصلاح شده را نیز در برگیرد.) برای مثال، تولید کنندگان کارت پستال های ابتکاری، برای رقابت در بازار موجود، از طنز و انواع پیام هایی استفاده می کنند که توسط هالمارک<sup>۶</sup> یا امریکن گریپینگز<sup>۷</sup>، که بزرگ ترین تولید کنندگان کارت پستال هستند، مورد استفاده قرار نمی گیرند.

◆ **کالا یا خدمات موجود برای بازاری جدید.** بازار جدید می تواند یک کشور و یا منطقه ای جدید یا بخش جدیدی از بازار باشد. مبتکران اقتصادی که کالاها/خدمات را به محل منازل یا ادارات مشتری ها می رسانند، یا کسانی که آنها را از طریق اینترنت می فروشند نیز بازار جدیدی را، که همانا مردمی هستند که از خرید کردن در فروشگاه ها خوششان نمی آید یا به دلیل مشغله زیاد فرصت چنین کاری را پیدا نمی کنند، مورد نظر قرار می دهند.

دو گروه اخیر دارای میزان خطر متوسطی هستند اما پژوهش در مورد محصول و بازار می تواند خطر آن را کاهش دهد. آنها فرصت هایی را نیز برای استفاده از راهبردهای مؤثر برای آغاز کار مانند نوآوری، تشخیص، و فهم خصوصیت بازار فراهم می آورند. ■



مبتکرین کانادایی صفحه بازی بسیار موفق. فکر چنین طرحی در یک بعد از ظهر شکل گرفت اما تا زمان عرضه آن در ۱۹۸۱ دو سال طول کشید.



اسکات ناش مؤسس بازار فرآورده های طبیعی کشاورزی با کیفیت بالا و با احساس مسئولیت در حفظ طبیعت، کار خود را در گاراژ خانه مادر خود آغاز نمود.

## لینکا: آغاز تجارتي کوچک در کشورهای دیگر

یکی از دستگاه های چاپ آرم شرکت لینکا



بر طبق گفته جان لینچ<sup>۱</sup> که یکی از صاحبان شرکت است، مالکین آمریکایی شرکت لینکا (۱۰)، شرکت پیشرو در تبلیغ محصولات در لهستان با چیره شدن بر چالش هایی که هرکس در هر کجای دیگر نیز ممکن است با آن روبرو شود به موفقیت هایی دست یافته اند، و این علاوه بر مشکلاتی است که خاص انجام چنین کاری در کشوری خارجی می شود.

لینچ می گوید، «بیشتر آنچه که ما با آن سرو کار داریم همان مسائل جاری هستند که مشاغل دیگر با آن روبرو می شوند، چگونگی نرخ گذاری در محل، آموزش افراد، دستیابی به برنامه بازاریابی خوب، و بهبود کیفیت کالا.»

لینچ و یکی از مالکین دیگر، ان کالین، با همکاری یکدیگر شرکت لینکا را اداره می کنند. دفتر مرکزی این شرکت در کراکو (۱۱) است که مبادرت به تولید تی شرت، کاپشن، خودکار، لیوان مخصوص قهوه، کیف چرمی، و هزاران محصول دیگری که آرم شرکت ها، مدارس و دفاتر دولتی را با خود دارند می کند. این دو نفر در سال ۱۹۹۱ به عنوان دفتر آمریکایی برای برنامه توسعه بین المللی به لهستان آمدند تا به شرکت های لهستانی در مورد چگونگی اقتصاد بازار توصیه هایی داشته باشند. آنها تصمیم گرفتند که در آجا بمانند و صاحب تجارتي از خود باشند.

لینچ می گوید، «کار بسیار سختی بود.» در سال ۱۹۹۲، لینچ و کالین کار انجام مشاوره کاری را آغاز نمودند. در سال ۱۹۹۳، آنها فکر تولید لباس و دیگر محصولاتی که تصویر محصولی از شرکتی خاص را با خود داشت در سر داشتند، که آن شرکت چنین محصولاتی را به عنوان هدیه به مشتریان، کالای تبلیغاتی، پاداشی برای کارمندان و غیره عرضه می کرد. آنها با در اختیار داشتن سه کارمند و ماشینی برای چاپ و ۲۰,۰۰۰ دلار از پس انداز شخصی کار را آغاز کردند.

در سال ۱۹۹۴، آنها از بانک های محلی و از آشنایان مبالغی را قرض گرفتند، و در سال ۱۹۹۵ بیشتر از یک میلیون دلار فروش داشتند. تا سال ۲۰۰۴، لینکا بیش از ۱۵۰ نفر را استخدام نمود و دفاتری در ورشو (۱۲)، گدانسک (۱۳)، پوزنان (۱۴)، و سیلسیا (۱۵) گشوده بود؛ و فروشی بالغ بر ۲۰ میلیون دلار داشت.

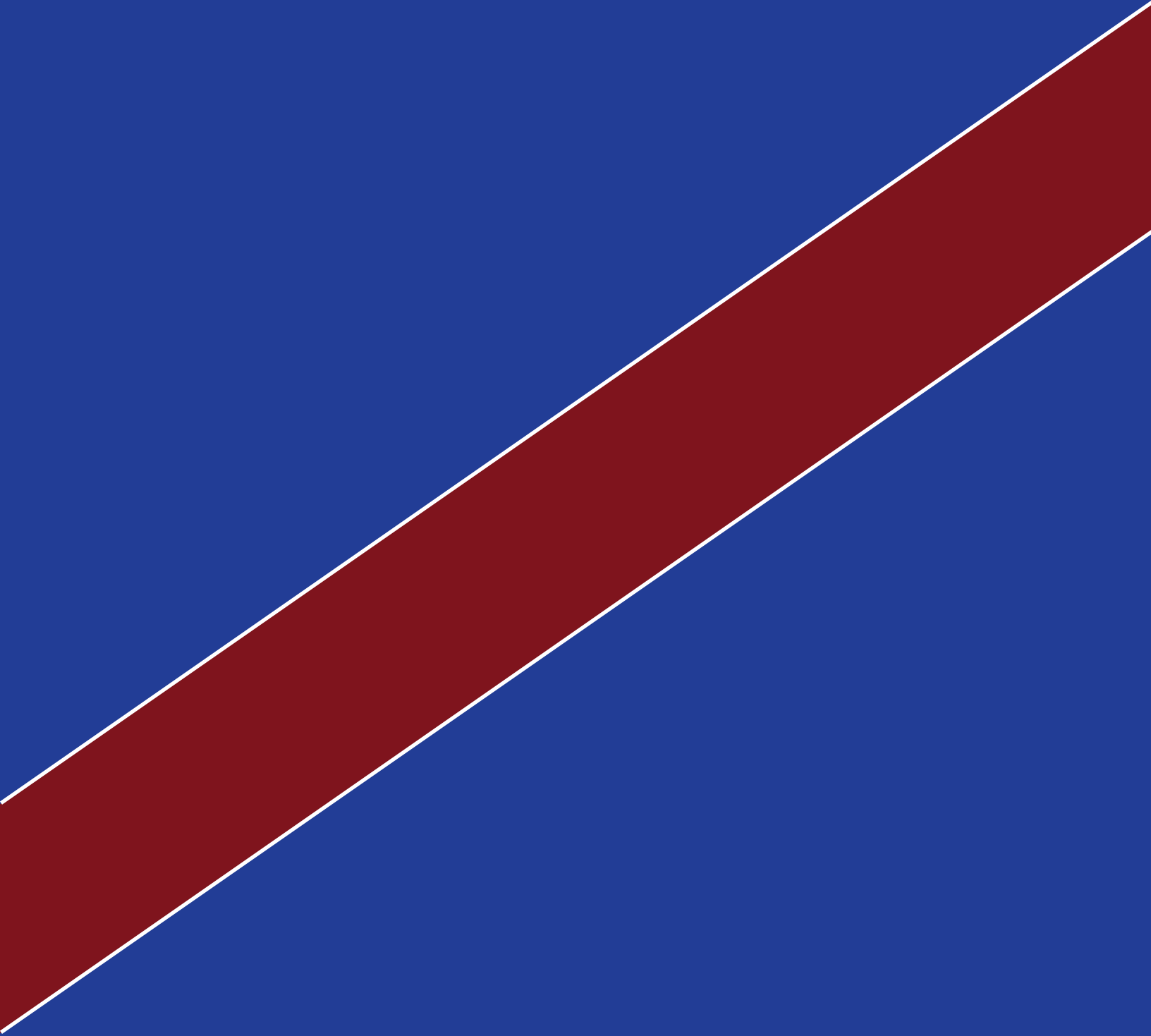
بر طبق گفته لینچ، او و کالین، با کار سخت توانستند کالا ها و خدمات با کیفیت بالایی را ارائه دهند، رفتار شایسته ای با کارمندان خود داشته، تمام ملزومات دولتی را رعایت کنند و رفتار جاری پسندیده ای از خود نشان دهند.

لینچ می گوید، «ما همه کار را خودمان انجام دادیم، از همان ابتدا بدون استفاده از هیچ کمک خارجی... و تمام این ها در شرایط بسیار سختی صورت گرفت زیرا لهستان کشوری با زیربنای توسعه نیافته بود. تنها یادگیری زبان لهستانی به خودی خود چالش بزرگ محسوب می شد و در کنار آن یادگیری فرهنگ تجاری محلی می تواند خطرات زیادی در انجام فعالیت تجاری در کشوری خارجی محسوب شود.»

او می گوید، «زیربنای کشور مانند خطوط تلفن، جاده ها، راه آهن، مسافرت هوایی اکنون صدها بار بهتر از گذشته است. قوانین سنگین دولتی قدری کاهش یافته، اما هنوز هم وقت زیادی را به خود می گیرد: گزارش به اداره آمار، بررسی شش ماهه مالیات، بررسی سلامت و بهداشت، و مجوزها. لینچ می گوید، «بررسی فعالیت های تجاری به صورت مستمر به ادارات گوناگون دولتی فرستاده می شوند که برای الصاق تمبر باید دو یا سه ساعت در نوبت بمانند ... و این بخش ذاتی سیستم اروپای شرقی است. روند کار در حال بهبود است اما همچنان کند صورت می گیرد.»

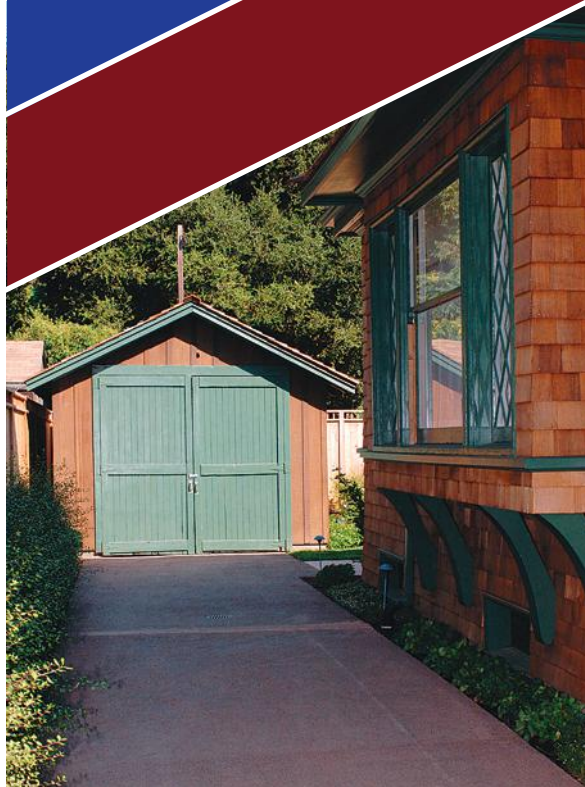
او می افزاید، به هر حال بزرگترین مشکل، تنها مقررات نیست بلکه رقابت غیر اخلاقی است. او می گوید شرکتش معیارهای با ارزش خوبی را برای جذب تجارت ارائه می دهد، اما شرکت های دیگر کارشکنی می کنند، از جمله دادن رشوه به نماینده های خرید مشتریان. لینچ ادامه می دهد، «کارشکنی های بسیار بیشتری در مرحله خرید و بخش های بازاریابی در انواع گوناگون صنایع وجود دارند. شما مجبور خواهید بود مشتریانی را پیدا کنید که خوش نام و صادق باشند که خرید خود را بر اساس کیفیت خدمات ارائه شده انجام دهند. بنابراین، بخش قابل توجهی از تجارت از دست شما خارج می شود. با وجود این، احساس لینچ آن است که انجام تجارت در لهستان نوعی تقن محسوب می شود، حتی امروز این امر صورت بهتری پیدا کرده است زیرا دولت به خاطر الحاق لهستان به اتحادیه اروپا، میزان مالیات را از ۴۰ درصد به ۱۹ درصد رسانده است. صادرات به ۲۲ درصد از کشورهای عضو اتحادیه اروپا اکنون در حدود ۲۵ درصد فروش شرکت لینکا در مقایسه با ۵ درصد فروش در سه سال گذشته را به خود اختصاص می دهد.»

لینچ می گوید، «به خاطر اتحادیه اروپا، ما پیشرفت قابل توجهی را در صادرات ملاحظه می کنیم چرا که کیفیت کالای بازار غربی را ارائه می دهیم و هم اکنون نیز قیمت رقابتی را عرضه می کنیم برای این که هزینه کار در لهستان کمتر از دیگر کشورهای اروپایی است. عضویت لهستان در اتحادیه اروپا بهترین رویدادی بود که برای ما اتفاق افتاد.» ■



# شگردهایی برای ورود به تجارتي نو

«مبتکران اقتصادی موفق، غالباً فعالیت های تجاری مورد نظر خود را از طریق متمایز ساختن آن، مشخص نمودن زمینه کاری، و نوآوری مشخص می سازند»



در سال ۱۹۳۸ ویلیام هیولت و دیوید پکارد به قید قرعه ترکیب نام اچ پی را در این گاراژ انتخاب نمودند.

می توان به آسانی جذب کارآفرینی و وسوسه داشتن حرفه ای آزاد و رئیس خود بودن شد، اما برای مبتکر اقتصادی دشوار است که تعیین کند که چه محصول یا خدماتی را ارائه دهد. عوامل بسیاری باید در نظر گرفته شوند از قبیل: بازار احتمالی برای ابتکاری نو، رقبا، منابع مالی، مهارت ها و علایق شخص. سپس ضروری است که پرسیده شود: به چه دلیل مشتری تصمیم خواهد گرفت تا از این شرکت جدید، کالا یا خدماتی را خریداری کند؟

یکی از عوامل مهم، منحصر به فرد بودن چنین ابتکاری است. منحصر به فرد بودن می تواند با متمایز ساختن نوع فعالیت تجاری در برابر رقبا، به تسهیل ورود محصول یا کالای جدید به بازار کمک نماید.

بهترین روش، پرهیز از سیاستی است که تنها مبتنی بر پایین بودن هزینه برای ورود به عرصه رقابت باشد. فعالیت های اقتصادی جدید معمولاً کوچک هستند. شرکت های بزرگ قادر هستند با تولید مقادیر زیاد، هزینه ها را کاهش دهند.

مبتکران اقتصادی موفق، غالباً فعالیت های تجاری مورد نظر خود را از طریق متمایز ساختن آن، مشخص نمودن زمینه کاری، و نوآوری مشخص می سازند.

◆ متمایز ساختن، تلاشی است برای مجزا نمودن محصول یا خدمات شرکت جدید از محصولات و خدماتی که رقبا عرضه می کنند. در صورتی که چنین تمایزی موفق باشد، محصول یا خدمات جدید نسبت به نوسانات قیمت حساسیت نسبتاً کمتری پیدا می کند زیرا مشتری ها برای کیفیت محصولی که آن را منحصر به فرد می سازد ارزش قائل هستند.

هر محصولی می تواند از نظر کارایی، مشابه محصول رقبای آن باشد اما برای مثال از ویژگی هایی برخوردار باشد که شیوه کار آن را بهبود می بخشد. چنین محصولی ممکن است کوچکتر، سبکتر، و استفاده از آن یا نصبش ساده تر باشد و مواردی از این قبیل. در سال ۱۹۸۲، شرکت رایانه ای کامپک<sup>۱</sup> رقابت با اپل و آی.بی.ام<sup>۲</sup> را آغاز نمود. اولین محصول آن رایانه ای شخصی بود که دستگیره ای برای حمل داشت. فکر عرضه رایانه ای قابل حمل، ابتکاری جدید و بی نهایت موفق بود.

◆ مشخص نمودن بخش ویژه ای از بازار، تلاشی است برای تأمین محصول یا خدماتی که نیازهای زیر مجموعه مشخصی از مشتری ها را برآورده می سازد. با تمرکز یافتن بر بخش نسبتاً کوچکی از بازار، فعالیت تجاری جدید ممکن است نیازها را بهتر از رقبای بزرگتر برآورده سازد.

تغییرات در مشخصات جمعیتی ممکن است فرصت هایی را برای کمک به بازارهایی خاص فراهم آورد. بخش رو به رشدی از بازار در کشورهای پیشرفته را افراد بالای ۶۵ سال تشکیل می دهند. بخش های دیگر شامل گروه هایی هستند که بر مبنای علائق یا روش زندگی تعریف شده اند، مانند مشتاقان حفظ سلامتی، طرفداران سفرهای ماجراجویانه، و والدین شاغل. در حقیقت، برخی از کارآفرینان در زمینه تهیه غذاهای «خانگی» برای والدین شاغل تخصص دارند، که برای آماده سازی این گونه غذاها فقط کافی است آنها را گرم کرده، میل نمایند.

◆ شاید نوآوری مشخصه بارز کارآفرینی باشد. کارشناس جارت نوگرا، پیترا اف. دروکر، نوآوری را به عنوان «تغییری که بُعد جدیدی از فعالیت را ایجاد می کند» تعریف می کند. دو شکل عمده برای نوآوری در محصول وجود دارد. نوآوری پیشتاز یا افراطی در برگزیده شاهکار فن آوری یا محصولی نو ظهور است. نوآوری های رو به رشد عبارتند از انجام اصلاحات در محصولات موجود.

اما نوآوری در همه ابعاد فعالیت های جاری، از مراحل ساخت تا سیاست در مورد قیمت گذاری رخ می دهد. تصمیم تام موناگان<sup>۴</sup> در اواخر دهه ۱۹۶۰ برای ایجاد دومینوز پیتزا<sup>۵</sup> مبنی بر ابتکار جویل آن در منزل سفارش دهنده، و تصمیم جف بزوس<sup>۶</sup> در سال ۱۹۹۵ به ایجاد Amazon.com به عنوان فروشگاه کتاب کاملاً اینترنتی، نمونه هایی از راهبردهای توزیع مبتکرانه ای هستند که بازار را دگرگون ساخت.

کارآفرینان در کشورهای کمتر توسعه یافته غالباً با تقلید و نسخه برداری از محصولات به وجود آمده در کشورهای توسعه یافته، به نوآوری می پردازند. دروکر، این فرآیند را «تقلید خلاق» می نامد. تقلید خلاق زمانی رخ می دهد که تقلید کنندگان دریابند که چگونه می توان نوعی نوآوری را در بازار خاص آنها بهتر از صاحبان اولیه آن به کار گرفت، مورد استفاده قرار داد و یا به فروش رساند.

نوآوری، تمایز و ویژگی بازار راهبردهای مؤثری هستند که به انجام تجارت جدید برای جذب مشتری و فروش در بازار کمک می کنند. ■

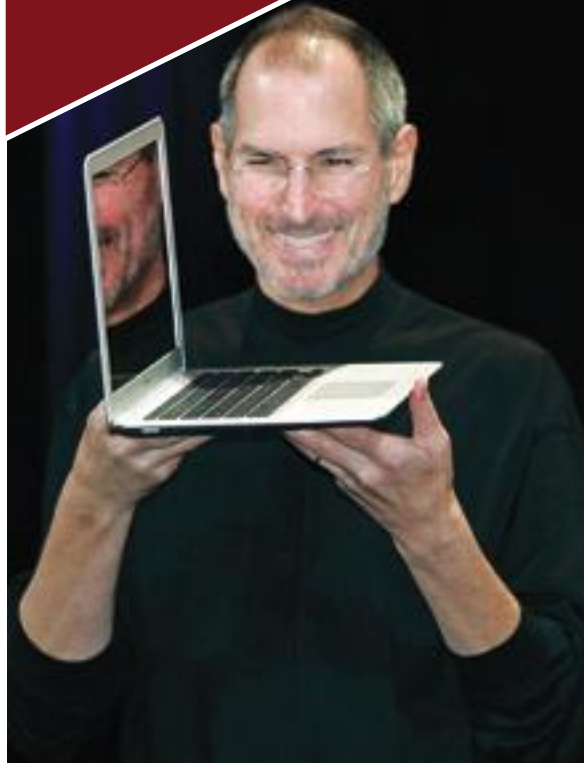


فرشنده ای در سواحل برزیل شیوه خاص خود را برای عرضه محصولاتش به گردشگران برگزیده است. این نوع از کارآفرینی در بسیاری از کشورها از جمله کشورهای آمریکای جنوبی مشاهده می شود.



# بازاریابی یعنی فروش

«کارآفرین باید پیش از شروع فعالیت جاری‌اش در مورد بازار مورد نظر تحقیق کرده، محصولات رقیب را مورد تجزیه و تحلیل قرار دهد»



استیو جابز، مدیر شرکت آبل سبکترین لپ تاپ عرضه شده به نام مک بوک را در سانفرانسیسکو به نمایش می‌گذارد.

بازاریابی اغلب به همهٔ فعالیت‌های اطلاق می‌شود که در برگیرندهٔ مراحل انتقال کالا از تولید کننده به مشتری است از جمله تبلیغات، حمل کالا، انبار کردن، و فروش آن. اما برای فعالیت جاری جدید، بازاریابی یعنی فروش. بدون وجود مشتری برای خرید محصولات یا خدمات ارائه شده، بدون شک همه طرح‌ها و راهبردهای کارآفرین با شکست مواجه خواهند شد.

چگونه بنگاه جاری جدید سفارش دریافت می‌کند؟ کارآفرین باید پیش از شروع فعالیت جاری‌اش در مورد بازار مورد نظر تحقیق کرده، محصولات رقیب را مورد تجزیه و تحلیل قرار دهد. مبتکر اقتصادی، فیل هلند<sup>۱</sup>، می‌گوید «اغلب بخش‌های جاری دارای شگردهای بازاریابی مشخصی هستند که دارای بالاترین کارایی برای آنها بوده، از قبل آزموده شده‌اند.» در سال ۱۹۷۰، هلند شرکت فروشگاه‌های دونات یام‌یام<sup>۲</sup> را که به بزرگترین فروشگاه زنجیره‌ای شیرینی‌های دونات تحت مالکیت خصوصی در ایالات متحده تبدیل شد، تأسیس نمود. او پیشنهاد می‌کند که روش‌های موفق فروش، قیمت‌گذاری، و تبلیغات رقیب مورد بررسی قرار گیرند.

برای مثال، کارآفرین می‌تواند فهرستی از مشتری‌های مورد نظر را با جمع‌آوری اسامی یا فهرست آدرس پستی از کلیساهای مدارس، و گروه‌های اجتماعی یا سایر سازمان‌های محلی به وجود آورد. از این فهرست می‌توان بعدها برای ارسال مستقیم نامه، حتی دعوت برای افتتاحیه مکان‌های جاری جدید استفاده نمود. پس از گشایش شرکت جدید، مالکان آن باید اطلاعاتی را در مورد محصول یا خدمات خود به بیشترین شمار ممکن از مشتری‌های بالقوه خود، به صورتی کارآمد، مؤثر، و با در نظر گرفتن محدودیت‌های بودجه‌ای ارسال کنند.

کارآمدترین فروشنده در یک بنگاه جاری جدید غالباً رئیس آن بنگاه است. «رئیس» شرکت تقریباً همیشه با مردم تماس می‌گیرد. این همان شخص صاحب ابتکار است که از مزایای جاری جدید آگاه است و می‌تواند به سرعت تصمیم‌گیری کند. بسیاری از کارآفرینان مشهور، مانند بیل گیتس از شرکت مایکروسافت<sup>۳</sup> از نظر فروش محصولاتشان بسیار موفق بوده‌اند.

فروشنندگان استخدام شده در شرکت می‌توانند برای بنگاه جاری جدید افراد مؤثری باشند، به ویژه بنگاهی که بازار نسبتاً محدودی را هدف قرار داده باشد. فروش مستقیم به شکل سفارش از طریق پست یا اینترنت گزینه‌های ارزانه‌تری هستند که به همان میزان می‌توانند به موفقیت دست یابند.

از روش‌های خارج از محیط نیز می‌توان استفاده نمود. واسطه‌هایی از قبیل نمایندگی‌ها و توزیع‌کنندگان را می‌توان برای بازاریابی محصول یا خدمات استخدام نمود. با این افراد باید منصفانه



جف بزوس، مدیر و مؤسس سایت آمازون اولین کتابی را که در این سایت به فروش رفت به نمایش می گذارد.

رفتار نمود و حقوق آنها بی درنگ پرداخت شود. بعضی از خلیل گران توصیه می کنند که با نمایندگان مانند افراد درون شرکت رفتار شده، مزایای سخاوتمندانه ای به آنان داده شود تا محصول یا خدماتی که توسط آنها ارائه می شود در میان بسیاری از محصولات که آنها نمایندگی می کنند متمایز گردد.

تبلیغات و ارتقا، ابزار ضروری بازاریابی هستند. تبلیغات در روزنامه، مجله، تلویزیون، و رادیو در برقراری ارتباط با شمار زیادی از مصرف کنندگان مؤثر هستند. گزینه ارزانتر، چاپ اعلامیه هایی است که می توان آنها را برای مشتری های بالقوه پست نمود یا در درب منازل آنها تحویل داد یا در مکان های جاری که اجازه این کار را می دهند به نمایش گذارد. شرکت های جدید همچنین می توانند اطلاعاتی در مورد محصولات جدید خود ارائه دهند که معمولاً مجلات جاری آنها را بدون هزینه به چاپ می رسانند.

این مسئله نیز مهم است که فعالیت مورد نظر در کتابچه تلفن محلی که شرکت های مشابه را تحت یک عنوان معرفی می کنند، مانند یلوپیجز<sup>۲</sup> در ایالات متحده، درج شود. ذکر مشخصات شرکت در موتورهای جستجوگر اینترنتی مانند گوگل یا یاهو نیز، که توسط مشتری ها برای یافتن بنگاه های جاری محلی مورد استفاده قرار می گیرند، سودمند است. پیوند اینترنتی مربوط به این موتورهای جستجوگر معمولاً در تارنمای شرکت قرار می گیرند که از این طریق ارتباط بیشتری صورت می گیرد.



آمی براون، مدیر شرکت کیف های بلو براون در کنار یکی از کیوسک هایش در پاساژی در مریلند.

مطرح بودن در اجتماع نیز روش بسیار ارزشمندی برای تبلیغ محصول یا خدمات جدید است. شرکت های جدید اطلاعاتی خود را برای رسانه های گوناگون ارسال می کنند. روزنامه ای محلی مکن است مقاله ویژه ای در مورد بنگاه تازه تاسیس منتشر سازد. ایستگاهی تلویزیونی یا رادیویی می تواند با مالکان آن بنگاه مصاحبه کنند. این امر می تواند وسیله بسیار موثری برای فروش باشد که هزینه ای را نیز در بر نخواهد داشت. ■

## راه‌های رسیدن به موفقیت

تری هورنز بای، مدیر شرکت تی ال سی ادسنیتیو



خاتم تری هورنز بای<sup>۶</sup>، در سال ۱۹۹۴ با داشتن مدرک روزنامه نگاری پخش خبر، به شهر هوستون در ایالت تگزاس نقل مکان کرد، اما در پیدا کردن شغل موفق نبود. آگهی در روزنامه هوستون در مورد نیاز به فردی متخصص در زمینه تبلیغ، توجه او را به خود جلب کرد.

هورنز بای می گوید، «به هیچ وجه نمی دانستم معنای این کلام چیست» با وجود این، او توانست شغل را به دست آورد که عبارت بود از فروش قلم و خودکارهایی که آرم شرکت های سفارش دهنده بر روی آنها نوشته شده بود. اگرچه هورنز بای تجربه در مورد فروش و تبلیغات نداشت، او توانست به سرعت چیرگی لازم در شغل خود را پیدا کند و شرکت های بیشتری بیشتری را برای کارفرمای خود جذب کند.

بعد از مدتی، برخی از مشتریان از او می پرسیدند که چرا شرکتی متعلق به خودش را تاسیس نمی کند. او نیز همین کار را انجام داد، در ابتدا به صورت پاره وقت. ولی زمانی که قرارداد بزرگی را دریافت کرد، تصمیم گرفت شغل خود را رها ساخته، به جای آن، کار شرکت خدمات تبلیغاتی خود را به نام تی ال سی ادسنیتیو به صورت تمام وقت آغاز نماید. این کار در ماه می سال ۱۹۹۵ صورت پذیرفت.

هورنز بای می گوید، «ما نام و آرم شرکت ها را دریافت می کنیم و با محصولات تبلیغی خود، نام جاری آنها را در بازاری که آنها در صدد رسیدن به آن هستند از طریق این محصولات معرفی می کنیم.» برای تبلیغ اولین مشتری بزرگ خود یعنی شرکت نفتی شل، لازمه کار، تولید جوایز، کت و کلاه، توپ های گلف، چتر، قلم و خودکار، و هر نوع هدیه ارزنده دیگری بود که همگی آرم شرکت شل را با خود داشت. هورنز بای و چهار تن دیگر از کارمندانش اکنون با بیشتر شرکت های نفتی و شرکت اچ پی<sup>۱</sup>، یکی از بیمارستان های مهم، و برخی شرکت های جاری متوسط و کوچک کار می کنند.

بزرگترین طرح ها به نام کتابچه برنامه های اجرایی بزرگ نامیده می شود. برای انجام آن، شرکت او، انباری با ۷۰ قلم کالا یا در همین حدود را دارا است که آرم های شرکت های مشتری خود را بر روی آنها دارد و سفارش های هفتگی مشتری ها را در صورت تقاضای آنها برآورده می سازد.

هورنزبای به صاحبان مشاغل کوچک توصیه می کند که چگونه خود را با استفاده از محصولات تبلیغاتی مطرح سازند. او می گوید،

«من به آنها می‌گویم که ما کار کم ارزش انجام نمی‌دهیم.» او می‌افزاید، «ما بر اساس بودجه شما، اقلامی را پیدا می‌کنیم، اما کار کم ارزش را ارائه نمی‌دهیم زیرا اگر شخصی کالای ارزان قیمتی را از نمایندگی جاری دریافت کند و بعد چند قدم آن طرف تر با خود بگویند، «میدونی کار واقعا بی‌ارزشی است» آنگاه همه محصول جاری شما به همان صورت ارزیابی خواهد شد.

هورنز بای در تجارت خود دچار اشتباهات و چالش‌هایی هم بوده است. او می‌گوید این امر جزئی از منحنی یادگیری است. برای مثال او شخصی را برای اداره صورت حساب‌های مالی استخدام کرد و بسیار دیر متوجه شد که آن شخص در کار خود بسیار ضعیف عمل کرده است. هورنز بای می‌گوید، «این اتفاق درس بزرگی بود چرا که هزینه زیادی را در بر داشت.»

او همچنین برنامه نرم افزاری به قیمت ۷۵۰۰ دلار را خریداری نمود که به اندازه‌ای پیچیده بود که هیچ کس در شرکت نمی‌دانست چگونه از آن استفاده کند. او می‌گوید برای انجام کار از کارت اعتباری خود پول قرض گرفت که برای او بسیار گران تمام شد.

بزرگترین چالش در سر راه هورنز بای در سال ۲۰۰۳ در پیش روی او قرار گرفت، زمانی که سرطان سینه در او تشخیص داده شد. هورنز بای می‌گوید، «من فعالیت جاری خود را حفظ کردم. سعی در توسعه آن نداشتیم.» «آن سال احتمالا سخت‌ترین سال برای ما بود، اما توانستیم از عهده آن برآییم.»

به هر حال، او خود را خوش شانس می‌داند که توانست دوران سخت شیمی‌درمانی را تنها با یک روز دست کشیدن از کارسپری کند و این که مشتری‌های شرکت از او حمایت کرده، باعث آسودگی خاطر او شدند. پرداختن به کار ممکن است توانسته باشد در بهبود او نقش داشته باشد. او می‌گوید که این گونه فکر نمی‌کرد که «خوب من مریض هستم و شش ماه آینده را به استراحت در تخت‌خواب خواهم گذرانم. فکر می‌کنم درگیر شدن در کار باعث داشتن انگیزه در من شد.

توصیه هورنز بای به کارآفرینان این است که به مشتریان خود خدمات خوبی عرضه کنید. وقتی که سفارش مشتری به هر دلیلی دچار اشکال می‌شود، برای اصلاح آن پول لازم را صرف کنید. در این صورت، در پایان همه برنده خواهند بود. مشتریان خشنود خواهند شد و داد و ستد با شما را به دیگران نیز توصیه خواهند کرد و برای کار مجدد به شما رجوع خواهند نمود. ■



# کارآفرین و اینترنت

«پایگاه های اینترنتی را می توان سریعتر و ارزانتر از مطالب تبلیغی چاپی ایجاد و به روز درآورد. علاوه بر این، آنها همواره در دسترس هستند.»



شرکت «ای بی» خدمات جدیدی را برای فروشندگان جهت ساخت فروشگاه های اینترنتی مستقل ارائه کرده است.

اینترنت، شبکه بزرگ رایانه ای است که شبکه های کوچکتر را به یکدیگر مرتبط می سازد و با گرد هم آوردن مردم سراسر جهان در کنار یکدیگر، انقلابی را در تجارت به وجود آورده است. بسیاری از ویژگی های اینترنت می تواند برای ایجاد تجارتی جدید مورد استفاده قرار گیرد.

**ارتباطات:** کارآفرین باید با افراد بسیاری از جمله تهیه کنندگان، توزیع کنندگان و مشتریان ارتباط برقرار کند. پست الکترونیک، یا «ایمیل»، راهی سریع و نسبتاً ارزان برای فرستادن نامه ها، گزارش ها، عکس ها و غیره به کاربران دیگر اینترنت است. از ایمیل می توان حتی برای بازاریابی نیز استفاده نمود. نرم افزارهای گوناگون رایانه ای برای جلوگیری از دسترسی غیر مجاز به اسناد یا دست کاری در آنها وجود دارند به طوری که بتوان چنین اسنادی را با رعایت نکات ایمنی به اشتراک گذارد و صحت آنها را به راحتی مورد تایید قرار داد.

**پژوهش:** آغاز فعالیت تجاری نیازمند پژوهش فراوانی است. کارآفرین می تواند با استفاده از تارنمای جهانی اینترنت، بسیار سریع تقریباً در مورد هر موضوعی به اطلاعاتی دست یابد. «تارنما» یا «وب» مجموعه ای از اسناد متنی و چند رسانه ای است که به یکدیگر پیوند داده شده اند و از این طریق کتابخانه الکترونیکی عظیمی به وجود آمده است. بسیاری از سازمان های دولتی، دانشگاه ها، بنگاه ها و شرکت ها معمولاً اطلاعاتی را در اینترنت به صورت رایگان ارائه می دهند.

ساده ترین راه برای یافتن اطلاعات در اینترنت، استفاده از موتور جستجوگر است که سامانه ای برای بازیابی اطلاعات است. کاربر واژه های مهم در مورد یک موضوع را در رایانه تایپ نموده، دکمه enter را می فشارد، غالباً پس از چند ثانیه، فهرستی از مطالب ملاحظه می شود. این موارد به صورت الکترونیک به اسناد واقعی پیوند داده شده اند تا کاربران اینترنت بتوانند آنها را بر روی صفحه نمایش رایانه خود بخوانند. یاهو (<http://yahoo.com>) و گوگل (<http://google.com>) از جمله محبوب ترین موتورهای جستجوگر هستند.

**تبلیغ:** تارنماها، که شامل اطلاعات متنی و تصویری که به صورت الکترونیک به یکدیگر پیوند داده شده هستند، فرصتی را برای کارآفرین ایجاد می کنند تا تجارتی نو و محصولات و خدمات مربوط به آن را برای مخاطبین بسیاری معرفی نماید. به طور کلی، پایگاه های اینترنتی را می توان سریعتر و ارزانتر از مطالب تبلیغی چاپی ایجاد و به روز درآورد. علاوه بر این، آنها همواره در دسترس هستند.

کارآفرین می تواند برای ایجاد تارنمای اینترنتی برای فعالیت تجاری خود، شرکتی را برای انجام آن استخدام نماید یا نرم افزار رایانه ای

را جهت ایجاد آن خریداری کند. بسیاری از دانشگاه‌ها همچنین دوره‌هایی را برای آموختن روش طراحی تارنمای اینترنتی ارائه می‌کنند.

تارنمای اینترنتی نیازمند نام و آدرس خاص خود است. این دو در فضای اینترنت معمولاً یکی هستند. نام‌ها و آدرس‌های تارنماهای اینترنتی باید به ثبت برسند. (<http://www.internic.net>) تارنمایی اینترنتی است که فهرستی از ثبت نام کنندگان را بر حسب کشور و زبان مورد استفاده ارائه می‌دهد. نشانی اینترنتی جارت آنلاین به صورت آدرس اینترنتی (یو.آر.ال)<sup>۱</sup> بیان شده و معمولاً به دامنه اینترنتی مانند (.com)، که بیان‌کننده پایگاهی «جاری» است، ختم می‌شود. (.net) نیز که دامنه دیگری است، غالباً زمانی مورد استفاده قرار می‌گیرد که نام تارنمای اینترنتی که به .com ختم می‌شود قبلاً به ثبت رسیده باشد. نام‌های خوب تارنمای اینترنتی جاری به راحتی به خاطر سپرده می‌شوند و باعث در معرض قرار گرفتن شرکت و محصولات و خدمات مرتبط با آن می‌شوند.

کارآفرین همچنین به قلمرویی در فضای مجازی نیاز دارد که تارنمای اینترنتی او در آن مستقر خواهد شد. بسیاری از «پایگاه‌های اینترنتی» جاری که به عنوان «خدمات ارائه اینترنت» (آی.اس.پی) نامیده می‌شوند، در مقابل مبلغ ماهیانه یا سالانه کمی، فضاهایی را بر روی رایانه‌های عظیم خود (به نام سرور) اجاره می‌دهند.

تبلیغ تارنمای اینترنتی از اهمیت بسیاری برخوردار است. نشانی تارنمای اینترنتی را می‌توان بر روی کارت‌های مربوط به کار، سربرگ‌ها و اقلام مکاتباتی رسمی، بروشورها، و هرچیزی که به شرکت جدید مربوط می‌شود، درج نمود. یا کارآفرین می‌تواند مبلغی را بپردازد تا آگهی تبلیغاتی رنگی را در تارنمای اینترنتی غیر رقیب، مانند تارنماهای مربوط به نمونه محصولات، قرار دهد. نشان‌های تبلیغاتی در صفحه تارنمای تبلیغ‌کننده معمولاً به تارنمای اینترنتی شرکتی که در مورد آن تبلیغ شده پیوند داده می‌شوند.

کارآفرینان همچنین می‌توانند اطلاعاتی را در مورد تارنماهای اینترنتی خود به موتورهای جستجوگر اینترنتی مشهور معرفی نمایند. اغلب موتورهای جستجوگر در مقابل اخذ مبلغی، تارنماهای اینترنتی را زمانی که مجموعه منتخبی از واژه‌ها مورد جستجو قرار گیرند، معرفی و تبلیغ می‌نماید. برای مثال، خریداران اینترنتی غالباً از موتورهای جستجو برای یافتن شرکت‌هایی استفاده می‌کنند که محصولات و خدمات خاصی را عرضه می‌کنند.

کاربرد مطمئن: همان‌گونه که مغازه‌داران کرکره مغازه خود را پایین می‌کشند، کارآفرینانی که از اینترنت استفاده می‌کنند نیز باید اقداماتی را برای حفاظت از سامانه‌های رایانه‌ای خود در مقابل خطرات احتمالی برای نقاط آسیب‌پذیر یا مقابله با ویروس‌ها اتخاذ نمایند. یکی از مؤثرترین این اقدامات، نصب نرم‌افزار امنیتی است. اقدام دیگر، نصب یک دیواره امنیتی<sup>۲</sup> برای بررسی و جلوگیری از تبادل اطلاعات ناخواسته میان شبکه رایانه‌ای و اینترنت است. مشاور مربوط به مسائل فن آوری می‌تواند این ابزار دفاعی و مشابه آن را نصب نماید. اطلاعات بسیاری در مورد امنیت رایانه‌ای وجود دارد و غالباً هم رایگان است. برای مثال، «ائتلاف ملی امنیت فضای مجازی» (<http://www.staysafeonline.info>) که سازمانی جهت ارتقا آگاهی در مورد امنیت اینترنتی است، مطالب آموزشی و منابع دیگر در این زمینه را ارائه می‌دهد.

به گفته جولیان ای. لنگ، استادیار بازرگانی دانشکده بابسون<sup>۳</sup>: «برای کارآفرینانی که با محدودیت منابع روبرو هستند، اینترنت فرصت‌های جالب توجهی را برای ایجاد فعالیت‌های جاری جدید و تقویت کارآفرینی موجود به ارمغان می‌آورد. شرکت کارآفرینی جدید راه‌حلی را برای افزایش تجربه کاربر اینترنت ایجاد می‌کنند. شرکت‌های موجود از نرم‌افزارهای اینترنتی کاربردی بی‌شماری از خدمات مشتری تا تحویل سفارشات و روابط سرمایه‌گذاران بهره‌مند خواهند شد. لنگ معتقد است که چالش‌های ایجاد شده توسط اینترنت برای بسیاری از فعالان جاری عبارتند از «فرصت‌هایی برای خوشنود ساختن مشتریان و ایجاد فعالیت‌های جاری هیجان‌انگیز» ■



# فروش اینترنتی

«جاری که کالای خود را از طریق اینترنت به فروش می‌رسانند، بیشتر قادر خواهند بود در برابر رقبای بزرگ در شرایط هم سطحی قرار گیرند»



جک لندن، کارآفرین اینترنتی و کارمند سابق جنرال الکتریک، آرم شرکت خود که نسخه برزیلی «ای بی» است را در دست دارد.

بسیاری از کارآفرینان کالاها و خدمات خود را از طریق اینترنت به فروش می‌رسانند. چرا؟ اینترنت دسترسی به بازاری بزرگ و رو به رشدی را فراهم می‌آورد. بنابر آمار ای سی نیلسن<sup>۱</sup> که یکی شرکت های بازاریابی اطلاعاتی جهانی است، در سال ۲۰۰۵ حدود ۱۲۷ میلیون نفر در سرتاسر جهان از طریق اینترنت اقدام به خرید کردند.

از طریق فروش اینترنتی، یک فروشگاه محلی یا واحد جاری خانگی می‌تواند به گروهی بالقوه از مشتریان ملی یا بین‌المللی دست یابد. جاری که کالای خود را از طریق اینترنت به فروش می‌رسانند، بیشتر قادر خواهند بود در برابر رقبای بزرگ در شرایط هم سطحی قرار گیرند.

اما فروش اینترنتی مطمئناً هزینه‌هایی را نیز در بر دارد. اما قیمت ایجاد و اداره یک تارنمای اینترنتی کاهش و تعداد شرکت‌های طراحی و اداره تارنمای اینترنتی رو به افزایش است. در واقع، بعضی از کارآفرینان، اداره فروشگاه اینترنتی را آسانتر از استخدام نیروی فروش گسترده و نگهداری یک یا چند فروشگاه واقعی می‌دانند.

برخی از مشاغل مانند فروش کتاب، مسافرت هوایی، و بازار بورس، به واسطه موفقیت ایشان در زمینه فروش اینترنتی تحول یافته‌اند. برخی دیگر مانند پارک‌های تفریحی، باشگاه‌های بولینگ، یا شرکت‌های آب و برق، ممکن است در نظر اول سازگار با اینترنت به نظر نیایند. اما تارنمای اینترنتی همچنین می‌تواند جهت فروش بلیط، فروش با تخفیف، یا قادر ساختن مشتریان به پرداخت از طریق اینترنت، مورد استفاده قرار گیرد.

برای شروع جاریت اینترنتی، کارآفرین باید موارد زیر را انجام دهد:

◆ قلمرو اینترنتی، یعنی نام و آدرس اینترنتی را به ثبت رساند.

◆ سامانه اینترنتی خریداری نماید یا برای میزبانی تارنمای اینترنتی خود، با یکی از تأمین‌کنندگان خدمات اینترنتی قراردادی منعقد نماید. نرم‌افزار اینترنتی را جهت ایجاد تارنمای اینترنتی خریداری نماید یا کارشناسی را برای این کار استخدام کند. فروشگاه اینترنتی جذاب با روش آسان برای استفاده از آن را طراحی نماید.

◆ فهرست اینترنتی فراهم آورد. اطلاعات نوشته شده کاملاً واضحی را بدون استفاده از زبان فنی و کلمات تخصصی مربوط به حرفه‌ای خاص ارائه نماید. از تصاویر بسیاری برای تشویق مشتریان بالقوه برای خرید کالا استفاده نماید.

◆ روش پرداخت را مشخص سازد. برخی از شرکت‌ها قبل یا بعد از فرستادن کالا، برای مشتری صورت حساب ارسال

می کنند. اما این امر ممکن است باعث تأخیر در پرداخت گردد. گزینه دیگر، درخواست از مشتریان برای استفاده از کارت های حساب بانکی یا کارت های اعتباری است. بنگاه جاری می تواند حساب بانکی تایید شده از طرف بانک (حساب جاری) گشوده و از طریق آن، درآمد (و هزینه های) ناشی از معاملات انجام شده با استفاده از کارت اعتباری توسط بانک یا مؤسسه دیگری که امور مربوط به کارت های اعتباری را به صورت اینترنتی انجام می دهد، کنترل نماید. از طرفی، امکان اجاره سرویس پرداخت اینترنتی مانند وِرد پی (www.worldpay.com) برای انجام چنین معاملاتی نیز وجود دارد.

◆ ایمنی لازم را برای تارنمای اینترنتی به وجود آورد، به ویژه جهت حفاظت از اطلاعات مالی مشتریان. استخدام کارشناس مربوط، در مقایسه با خطر احتمالی نقص ایمنی، به معنای صرف هزینه در راه درست آن است.

◆ سیاستی برای ارسال کالا مشخص نماید. از جمله گزینه های ممکن عبارتند از این که بنگاه جاری هزینه مربوطه، از جمله هزینه های مربوط به قیمت اعلام شده را، متحمل شود (بدون هزینه) و یا هزینه های حمل را کاملاً مشخص نماید. مشتریان نباید هیچ گاه از دیدن هزینه ارسال در پایان معامله متعجب شوند. مشتریان حق لغو معامله انجام شده را دارند.

◆ برای دریافت شکایت ها، پیشنهادهای و نظرات مثبت از طرف مشتری ها، نشانی پست الکترونیکی، ایمیل، و یا شماره تلفنی در اختیار آنها قرار گیرد و به پیام های آنها پاسخ داده شود. این امر می تواند وفاداری مشتری را افزایش دهد.

پس از ایجاد فروشگاه اینترنتی، کارهای زیادی دیگری وجود دارند که باید انجام شوند. کارآفرین نیازمند آن است که مشتریان بالقوه را جذب نماید. راه های بسیاری برای تبلیغ تارنمای اینترنتی وجود دارد. یک راه این است که نشانی تارنما بر روی سر رسیدهای جاری، سربرگ ها، خبرنامه ها، و سایر اقلام چاپ شود. راه دیگر استفاده از موتورهای جستجوگر مانند گوگل یا یاهو، و بهره گیری از واژه های موضوعی مهم در طراحی تارنمای اینترنتی است به طوری که کاربران موتور جستجوگر به تارنمای اینترنتی کارآفرین هدایت شوند. برای مثال، ممکن است یک رستوران ارائه دهنده غذاهای افغانی، واژه های مهم و عباراتی نظیر «غذاهای افغانی»، «دستور آشپزی سنتی»، «آشپزی جدید»، «بولانی»، «هوموس»، «قرمه»، «کباب»، «کوفته»، «اشواک»، «پودینگ پخته شده با بخار»، و مواردی دیگر از این قبیل را در در میان کلمات مورد جستجو قرار دهد. تبلیغ تارنمای اینترنتی بسیار مهم است. جلب توجه، اولین گام برای فروش اینترنتی است. ■



کتاب فروشی بارنز آند نوبل دارای مرکز توزیع بزرگی در نیوجرسی است. نیمی از مشتریان آمریکایی در تعطیلات اقدام به خرید از طریق اینترنت می کنند. اولین دوشنبه بعد از روز شکرگزاری، فروشندگان پیش بینی فروش قابل توجه ای را می کنند.

## طراح لباس موفق در آمریکا

چلو دائو، طراح لباس و برنده نمایش مد در آمریکا



زمانی که اعضای مهاجر خانواده ویتنامی در سال ۱۹۷۹ برای زندگی وارد هوستن<sup>۱</sup> شدند، آنها به دنبال زندگی بهتری بودند، بهتر از آنچه که پشت سر گذاشته بودند، درست مانند مهاجرین بی شمار دیگری که قبل از آنها به ایالات متحده آمده بودند.

خانواده دائو که از ویتنام و از طریق کشور همسایه خود، لائوس<sup>۲</sup>، و اقامت در اردوگاه اُسرا در آنجا وارد ایالات متحده شده بودند، به کسب تحصیل به عنوان دروازه ای برای رسیدن به موفقیت در کشور برگزیده خود می نگریستند. والدین سخت کوش آنها که سرپرستی خانواده دائو را بر عهده داشتند، برای هشت فرزند خود اهداف بلندی را مد نظر داشتند، هم به لحاظ تحصیلی و هم از نظر شغلی.

چلو دائو، دختر ششم خانواده، به خاطر می آورد که والدینش سعی داشتند او و خواهرانش را در مسیر رسیدن به حرفه پزشکی و یا حقوق قرار دهند. اما از همان اوایل زندگی، دائو به طراحی مد علاقه وافری نشان می داد، حرفه ای که خانواده او با شک و تردید به آن می نگریستند. دنیای با شکوه اما پر از رقابت مد برای بسیاری از دختران جوان علاقه مند به آن بی نهایت جذاب بود. در دهه ۱۹۸۰ این مسئله برای تازه واردین به هوستن بسیار اغوا کننده بود.

بعد از آشنایی با برنامه هفتگی تلویزیونی شبکه سی ان ان<sup>۳</sup> به نام «طرح لباس با السا کلینش»<sup>۴</sup>، دائو مجذوب طراحی و دوخت لباس های سالن های نمایش مد در نیویورک، پاریس، لندن و میلان در ایتالیا شد. والدینش به علاقه او به عنوان انحراف از آنچه که آنها می خواستند می نگریستند و نه به عنوان حرفه ای مورد دخواه، اما دائو افکار دیگری در سر داشت.

بعد از فارغ التحصیل شدن از دبیرستان، دائو در رشته بازاریابی جاری در دانشگاه هوستن ثبت نام کرد و آنچه را که از آن به عنوان ۱۸ ماه کسالت آور یاد می کند سپری نمود. او بازاریابی را به خاطر مطالعه طراحی در دانشکده هوستن رها کرد، که در حقیقت به نوعی سرپیچی از راه خانواده و خواهران خود محسوب می شد.

بعد از گذراندن تنها یک ترم در دانشکده هوستن، دائو به نیویورک سفر کرد و در موسسه دستاوردهای مد ثبت نام نمود. در سال ۱۹۹۴ توانست دوره فوق دیپلم طراحی را کامل کند و سپس به انجام مشاغل گوناگونی در صنعت مد پرداخت. دائو از صاحبان مشاغل فصلی، نکاتی را در مورد روش های طراحی و دوخت لباس های برانزده و نیز در باره مشاغل کوچک نکاتی را فرا گرفت.

دائو به هوستن یعنی جایی که طراحی لباس را آغاز کرد برگشت و برنامه هایی را برای به راه انداختن فروشگاه لباس خود انجام داد و به خود و خانواده اش نشان داد که استعداد، اراده و نظم لازم برای موفقیت در این حرفه طاقت فرسا و پر از رقابت را دارد. نام مغازه او «A Lot» برگرفته از هشت خواهر خانواده دائو است که در سال ۲۰۰۰ با حمایت کامل خانواده او افتتاح شد. مغازه او به سرعت شهرت پیدا کرد.

## برنامه مد لباس

در سال ۲۰۰۵، دائو در مسابقه مد که با حمایت کانال تلویزیونی براوو<sup>۱</sup> برگزار شد، شرکت نمود. مسابقه با نام نمایش مد (پراجکت ران وی)<sup>۲</sup> به میزبانی هی دی کلوم<sup>۳</sup> از تلویزیون پخش می شد و ساخته های ۱۶ طراح جوان را به نمایش می گذاشت. هر هفته نتیجه تلاش طراحان توسط کلوم و دیگر متخصصین مد ارزیابی می شد. طراحانی که موفقیت کمتری به دست می آوردند از مسابقه خارج می شدند تا زمانی که تنها سه نفر باقی می ماند. این سه نفر در هفته مد در ماه فوریه که در نیویورک برگزار می شد، شرکت می کردند تا برنده نهایی نمایش مد مشخص گردد.

در طول مسابقه، دائو به خاطر خلاقیت خیره کننده اش و به خاطر تلفیق حس شهری و خطوط روان و دلپذیر به کار رفته در طرح هایش مورد ستایش قرار می گرفت. پوشش و دوخت حرفه ای لباس های او غوغایی در بین داوران ایجاد می کرد. نمایش چنین رقابتی، بینندگان را کاملاً به خود جذب کرده بود. در سراسر مسابقه، دائو کاملاً آرامش خود را حفظ می کرد، و همچنان که به پیش می رفت، با دیگر رقبا بسیار صمیمی بود و طرفدارانی را در جمع افراد و با لباس های رسمی شب خود جذب می کرد.

دائو به عنوان کسی که در مرحله پایانی شرکت می جست، برای کسب خودرویی جدید و مبلغ ۱۰۰,۰۰۰ دلار برای توسعه تولید لباس برای تجارت خودش رقابت می کرد. علاوه بر این، طرح های برنده مسابقه در مجله ایلی<sup>۴</sup> که برای کارآفرینی جوان شهرتی بی اندازه به همراه داشت به چاپ می رسید.

سراجام وقتی که شرکت کنندگان برای آخرین بار طرح خود را به نمایش گذاردند، داوران به مشورت پرداخته و تصمیم نهایی خود را اعلام کردند: بعد از ۱۳ هفته، دائو به عنوان برنده نمایش مد برگزیده شد.

دائو با وضعیت موجود Lot ۸ را گسترش داده است. او در پانزدهم ژوئن در مصاحبه ای با واشنگتن فایل (۱۰) اعلام کرد که فروشگاه او از نظر اندازه دو برابر شده و اکنون سالن آرایش را نیز شامل می شود. او می افزاید، «فروشگاه اینترنتی خود را در پایان ماه ژوئن به راه می اندازیم. همچنین می گوید، «قصد دارم در چند سال آینده چند فروشگاه دیگر Lot ۸ به همراه سالن آرایش در گوشه و کنار کشور بگشایم.»



از دائو در مورد دیدگاه او در باره مد سوال شد. او می گوید، «شیوه طراحی من گرایش سنتی خود را دارد. من دوست دارم لباس هایی طراحی کنم که به خانم ها احساس جدید بودن بدهد، اما هم زمان هیچ گاه از مد نیز خارج نشود.» او می گوید راز این کار در آن است که طرح هایش «جوان، تن نما و جدید بوده، در عین حال وابسته به زمان خاصی نیستند.»

دائو در تمام زندگی به خاطر این که همکارانش او را به رسمیت می شناسند و او را به عنوان فردی با استعداد در حرفه خود می دانند، اعتباری کامل برای حفظ رویای خود در حرفه طراحی لباس به دست آورده است. رویایی که او در کودکی پیچیده در پارچه ای ابریشمی با خود داشت، اکنون جزئی از زندگی روزمره او است.

در فراسوی رویایی برای داشتن حرفه ای در طراحی لباس، این واقعیت در مورد طراح لباس با استعدادی قرار دارد که حقیق آن برگرفته از والدین مهاجر او است: به طور خلاصه، نمونه ای از داستانی آمریکایی حاکی از موفقیت، با گرایشی نو. ■



# انتخاب شکلی از تجارت

«در مالکیت انحصاری، فرد کارآفرین مالک کل بنگاه تجاری بوده، مسئولیت کلیه بدهی ها و نیز مسئولیت های قانونی آن را بر عهده دارد. بیش از ۷۵ درصد کل بنگاه های تجاری ایالات متحده از نوع مالکیت انحصاری هستند»

در بسیاری از کشورها، زمانی که کارآفرینان فعالیت تجاری کوچکی را آغاز می کنند باید شکلی از سازمان مورد نظر را انتخاب کنند. شکل های ابتدایی سازمان عبارتند از: مالکیت انحصاری، شراکت، و شرکت های تجاری. هر یک از این شکل ها دارای مزایا و معایبی هستند. علاوه بر این، قوانین و مقررات مربوط به مالکین بنگاه تجاری از کشوری به کشور دیگر و بر حسب قوانین محلی متفاوت است. کارآفرینان باید با وکیل یا متخصص دیگری در این زمینه مشورت کنند تا از داشتن کلیه مجوزهای لازم و آگاهی از همه تعهدات قانونی خود مطمئن شوند. در بسیاری از کشورها، اتاق بازرگانی یا شورای تجاری محلی، منبع خوبی برای دریافت اطلاعات هستند.

**مالکیت انحصاری:** در مالکیت انحصاری، فرد کارآفرین مالک کل بنگاه تجاری بوده، مسئولیت کلیه بدهی ها و نیز مسئولیت های قانونی آن را بر عهده دارد. بیش از ۷۵ درصد کل بنگاه های تجاری ایالات متحده از نوع مالکیت انحصاری هستند. از آن جمله می توان به حرفه نویسندگان، مشاورین، رستوران ها و فروشگاه های محلی، و نیز فعالیت بنگاه های تجاری از محل سکونت اشاره نمود.

این نوع مالکیت آسانترین و ارزانترین نوع فعالیت تجاری برای شروع است. به طور کلی، کارآفرین کلیه مدارک لازم را به مراجع مربوطه تسلیم کرده، فروشگاه های را می گشاید. نکت ه منفی در چنین شیوه ای این است که در بردارنده مسئولیت شخصی نامحدود می باشد، یعنی در صورت مقروض شدن بنگاه تجاری، کلیه دارایی های شخصی و تجاری کارآفرین ممکن است در معرض خطر قرار گیرد.

**شراکت:** لازمه شراکت وجود دو یا چند نفر است که در دارایی ها، مسئولیت ها، و منافع فعالیت تجاری با یکدیگر شریک باشند. بزرگ ترین مزیت این نوع از مالکیت مسئولیت پذیری مشترک آن است. انواع شراکت دارای مزایای بیشتری برای سرمایه گذاران و برخورداری از طیف وسیع تری از دانش و مهارت های لازم است.

دو نوع اصلی شراکت عبارتند از: شراکت های عام و شراکت های محدود. در شراکت عام، همه شرکا در برابر یکدیگر مسئول هستند. همه آنها همچنین مسئولیت شخصی نامحدود بدهی های تجاری را بر عهده دارند. در مقابل، شراکت محدود حداقل دارای یک شریک عام دارای مسئولیت کامل به اضافه یک یا چند شریک محدود است که تنها به تناسب مقدار پولی که در این شراکت سرمایه گذاری کرده اند مسئول هستند.

بزرگترین نقطه ضعف هر شراکتی احتمال بروز اختلافات است، صرف نظر از این که شرکا به چه میزان با یکدیگر آشنایی داشته باشند.



شرکت حمل و نقل آلیسن مک دنیل با درآمد یک میلیارد دلاری خود به اقتصاد آلاسکا یاری می رساند.

کارشناسان نیز موافقت می‌کنند که قرارداد شراکتی که توسط حقوقدانی کارآزموده تنظیم شده باشد برای موفقیت شراکت امری ضروری است. چنین قراردادی غالباً برای اهداف زیر به کار می‌رود:

- ◆ ایجاد شیوه‌ای خاص برای حل هرگونه اختلاف،
- ◆ مشخص نمودن میزان مشارکت هر فرد در شراکت،
- ◆ تقسیم مسئولیت‌های مدیریتی، و
- ◆ مشخص نمودن این که در صورت جدایی یا مرگ یکی از شرکا، چه اتفاقی رخ خواهد داد.

شرکت‌های بزرگ: شرکت‌های بزرگ به آن دسته از کارآفرینانی توصیه می‌شوند که در صدد راه‌اندازی فعالیت جاری گسترده‌ای هستند. شرکت بزرگ، به عنوان یک شخصیت حقوقی که دارای هویت مستقلی از مالکان خود است، می‌تواند افراد دیگر را تحت تعقیب قانونی قرار داده یا خود تحت تعقیب قرار گیرد، و نیز دارایی به دست آورده، بفروشد، و یا پول قرض بدهد.

شرکت‌های بزرگ با توجه به سهام و دارایی‌ها تقسیم می‌شوند که می‌توانند در مالکیت یک یا چند نفر، یا شمار زیادی از افراد قرار گیرند. میزان مالکیت هر سهامدار با توجه به میزان دارایی که متعلق به او است تعیین می‌گردد. شرکا در مورد دیون شرکت مسئولیتی ندارند مگر آنکه شخصاً آنها را ضمانت کرده باشند. سرمایه‌گذاری سهامدار، میزان مسئولیت او را مشخص می‌سازد. شرکت‌های بزرگ می‌توانند با سهولت بیشتری سرمایه‌گذاری را جلب نمایند، سرمایه خود را از طریق فروش سهام افزایش دهند، و در صورت تغییر مالکیت، به حیات خود ادامه دهند. این شرکت‌ها، در مقایسه با شکل‌های دیگر فعالیت جاری، مصونیت بیشتری فراهم می‌کنند. استعداد بالقوه آنها برای پیشرفت نامحدود است.



شرکت چاپ و نشر آلبلو، با دریافت وام از یکی از وام‌دهندگان کوچک کار خود را در این حرفه سر و پا نگه داشت.



نمایندگان ۷۰ شرکت تایوانی محصولات خود را مانند لباس، دوچرخه تا لوازم رایانه‌ای در لیما در پرو به نمایش می‌گذارند.

اما راه‌اندازی شرکت‌های بزرگ، در مقایسه با اشکال دیگر فعالیت جاری، پیچیده‌تر و گرانتر بوده، معمولاً مشمول میزان بیشتری از مقررات دولتی می‌شوند. ■



# برنامه ریزی تجاری

«برنامه ریزی جاری می تواند به کارآفرین کمک کند تا منابع را به شکلی مناسب تخصیص داده، مشکلات غیر قابل پیش بینی را حل کرده، تصمیمات جاری خوبی را اتخاذ نماید»



بیش از ۲۵۰ کارآفرین اینترنتی در نشست وب ۲ این فرصت را پیدا می کنند تا تازمهای اینترنتی خود را به نمایش گذارند.

برنامه ریزی جاری جامع برای آغاز فعالیت جاری بسیار حائز اهمیت است. این امر هدف کارآفرین را مشخص نموده، در حقیقت نقش گزارش فعالیت های بنگاه جاری را ایفا می نماید.

دلایل زیادی برای طرح برنامه ریزی جاری وجود دارند، از جمله:

- ◆ متقاعد ساختن خود در مورد این که آیا فعالیت جاری جدید ارزش ایجاد تعهدات مالی و شخصی مهم را دارد.
- ◆ کمک به مدیریت در تعیین هدف و برنامه ریزی دراز مدت.
- ◆ جذب سرمایه گذاران و دستیابی به منابع مالی.
- ◆ شریح فعالیت جاری برای سایر شرکت هایی که ایجاد ائتلاف یا انعقاد قرارداد با آنها می تواند سودمند باشد.
- ◆ جذب کارمندان.

برنامه ریزی جاری می تواند به کارآفرین کمک کند تا منابع را به شکلی مناسب تخصیص داده، مشکلات غیر قابل پیش بینی را حل کرده، تصمیمات جاری خوبی را اتخاذ نماید.

طرحی که به خوبی سازمان یافته باشد بخش مهمی از ارائه درخواست برای هر گونه وامی است. چنین طرحی باید روش بازپرداخت پول استقراض شده را توسط بنگاه جاری مشخص نماید. همچنین کارآفرین باید همه هزینه های تأسیس و خطرات احتمالی را به گونه ای مد نظر قرار دهد تا طرحی ناپخته به نظر نرسد.

اما به عقیده اندرو زاکاراکیس<sup>۱</sup>، استاد بازرگانی کالج بیسن اشتهار رابج این است که طرح جاری در وهله نخست برای جذب سرمایه مورد استفاده قرار می گیرد. به نظر زاکاراکیس، هدف اولیه از برنامه ریزی جاری کمک به کارآفرینان برای دستیابی به درکی عمیق تر از فرصتی است که در پی آن هستند. او توضیح می دهد: «فرآیند برنامه ریزی جاری به کارآفرین کمک می کند تا از طریق طرح پرسش های مهم، پژوهش برای یافتن پاسخ هایی برای این پرسش ها، و سپس پاسخ به آنها، به اندیشه نخست خود در قالب فرصتی بهتر، شکل دهد.»

برخی کارآفرینان دو طرح گوناگون را تنظیم می کنند: طرحی برای استفاده داخلی و طرحی برای جذب سرمایه گذاری خارجی. در چنین شرایطی، اطلاعات موجود در هر دو طرح اساساً یکسان هستند اما میزان تأکید هریک، قدری متفاوت است. برای مثال، طرح داخلی که برای هدایت فعالیت جاری تنظیم شده است نیازی به بیوگرافی مفصل مدیریت ندارد. اما در طرحی که با هدف بازاریابی تنظیم شده، سابقه و تجربه مدیریت می تواند مهم ترین ویژگی باشد.

حجم طرح جاری استاندارد معمولاً در حدود ۴۰ صفحه است.

چنین طرحی باید از ساختار نوشتاری خوبی مانند فهرست های مشخص و پاراگراف های کوتاه برخوردار باشد. زبان آن باید از واژگان تخصصی پیچیده عاری بوده، به آسانی قابل فهم باشد.

لحن آن باید شیوه جاری داشته، برانگیزنده اشتیاق باشد. همچنین برای این که بتواند افراد را به سرمایه گذاری و صرف وقت در این تجارت جدید تشویق نماید لازم است دارای حقایق مسلم باشد.

عناصر اصلی طرح جاری استاندارد عبارتند از:

- ◆ عنوان روی جلد
- ◆ فهرست مطالب
- ◆ خلاصه اصول اجرایی
- ◆ معرفی شرکت
- ◆ محصول/خدمات
- ◆ بازار و رقابت
- ◆ شیوه بازاریابی و فروش
- ◆ طرح اجرایی
- ◆ مدیریت/سازمان
- ◆ امور مالی
- ◆ ارائه مدارک مستدل



متیو تورتورا محصولی که برای درمان جراحات ورزشکاران به کار می رود را به نمایش می گذارد.

بخش خلاصه اصول اجرایی، زیربنای هر طرح خوبی است. این بخشی است که افراد پس از مطالعه آن تصمیم می گیرند تا ادامه مطلب را بخوانند یا خیر. این قسمت باید جزئیات فنی، بازاریابی، مسائل مالی، و مدیریتی را کاملا خلاصه سازد. مهم تر این که، چنین طرحی باید خواننده را متقاعد نماید که فعالیت جاری جدید ارزش سرمایه گذاری را دارد.

ارائه مطلب در مورد شرکت در حقیقت رویاها، راهبرد و اهداف کارآفرین را مشخص می سازد.

تاکید بخش مربوط به محصول و یا خدمات باید در مورد ویژگی ها و فواید فعالیت جاری جدید باشد. چه چیزی این شرکت را در برابر رقبای آن متمایز می سازد؟ آیا نوعی ابداع است؟

اجزاء مالی طرح مربوط به فعالیت جاری دارای سه قسمت است: ترازنامه، برگه میزان درآمد، و بررسی میزان نقدینگی. این موارد مستلزم تخمین هایی با جزئیات کامل از میزان هزینه و فروش است. تخمین میزان هزینه ها نسبتا آسان است. پیش بینی فروش معمولا بر پایه بررسی در مورد بازار است و غالبا برگرفته از اطلاعاتی است در مورد فروش محصولات و خدمات مشابهی که توسط رقبا تولید می شوند.

نگارش طرحی جاری ممکن است کار سنگینی به نظر رسد اما راههایی برای اداره بهتر این فرآیند وجود دارد. نخست این که بسته های نرم افزاری بسیاری برای انجام طرح جاری استاندارد وجود دارند. کتاب های بی شماری نیز در مورد کارآفرینی، حاوی دستورالعمل های مفصلی در این باره هستند، و بسیاری از دانشگاه ها از برنامه هایی برای بنگاه های جاری جدید حمایت می کنند. ■

## استقبال از محصولات غذایی آفریقایی در بازارهای آمریکا

جولی جی با محصول ادویه نی لیز آلتیمیت



جولی و آلبرت جی<sup>۱</sup> که اصالتاً اهل کامرون هستند، علاقه خود به محصولات غذایی و آشنایی شان در زمینه قانون و فن آوری اطلاع رسانی را به صورت تجارتي پر سود در ایالات متحده با یکدیگر تلفیق کرده اند. در سال ۲۰۰۵ شرکت آنها به نام آلتیمیت سیزنینگز<sup>۲</sup>، درآمدی بالغ بر ۵۰۰,۰۰۰ دلار کسب نمود.

جولی ۳۳ ساله که از اهالی قسمت انگلیسی زبان کامرون است، متخصص فن آوری اطلاع رسانی است؛ شوهر ۳۵ ساله اش، آلبرت، متعلق به بخش فرانسوی زبان است. او فارغ التحصیل رشته حقوق از دانشگاه جورج واشنگتن<sup>۳</sup> در شهر واشنگتن دی سی است. قبل از آن، آلبرت در کشور خودش دارای مدرکی در رشته حقوق بود.

محصول ادویه آنها که در سطح وسیعی در شرق آمریکا به فروش می رسد و در حال گسترش به نواحی جنوبی، مرکزی و غربی است، شامل سُس هایی گرفته شده از سبزی هایی است برای درست کردن غذاهای آفریقایی که به عنوان نودل<sup>۴</sup> شناخته می شوند. آنها همچنین اقدام به تولید غذاهای آماده به نام نی لیز آلتیمیت<sup>۱</sup> که برگرفته از نام دخترشان است نموده اند. آلبرت جی بدون تردید معتقد است که «بازار آمریکا آماده پذیرش محصولات آفریقایی است، به ویژه محصولات غذایی.»

ادویه هایی که ترکیبات آنها از آفریقا و ایالات متحده فراهم می شود، در لنکستر در ایالت پنسیلوانیا<sup>۵</sup> تولید می شوند. آلبرت می گوید «گیاه جین سینگ<sup>۶</sup> و بسیاری گیاهان دارویی دیگر مانند برگ تلخ را از آفریقا با خود می آوریم. شما می توانید آن را به هر دستور غذای دیگری اضافه کنید و با غذای کاملی از آن درست کنید. محصولات دیگر مانند گوجه فرنگی، سیر و پیاز را می توانیم از همین جا فراهم کنیم.»

او می گوید که آنها از سوی پیمان رشد و فرصت برای آفریقا، AGOA<sup>۱</sup>، که یکی از ملزومات برنامه های تجارت ایالات متحده مصوب سال ۲۰۰۰ است، یاری می شوند که باعث کاهش موانع موجود در راه تجارت و افزایش صادرات شده، فرصت های بیشتری را برای ساختن زندگی بهتر برای آفریقایی ها فراهم می آورد. بر اساس پیمان AGOA کشورهای مشمول آن، دسترسی به همراه معافیت از پرداخت مالیات برای بیشتر کالاهای موجود در بازار آمریکا را پیدا می کنند که امتیاز فوق العاده ای برای کشورها آفریقایی جهت ادامه تلاش های آنها برای باز نگه داشتن اقتصادشان و ساخت بازارهای خود است. پیمان نخستین در این مورد تا کنون دو بار اصلاح شده است. (به پیمان رشد و فرصت برای آفریقا رجوع کنید.)

او می گوید، «مردمی که ما با آنها در آفریقا کار می کنیم از آن استفاده می کنند. ما فقط شبکه مورد نظر را در دسترس گذارده، این محصولات را در اختیار ارسال کننده کالا قرار داده ایم. ارسال کننده مذکور کسی است که کالاها را با استفاده از روند AGOA ارسال می کند.»

آلبرت، به عنوان وکیل، ابزار کار را برای برپایی سیستم توزیع کالاها در اختیار دارد. جولی از پیشینه علم سیاست برخوردار است. او همچنین با روش های تحقیق آشنا است و با استفاده از دانش حقوقی شوهر خود، آنها توانستند به راهبردی دست یابند که بتواند تنها با منابع اندکی در بازار جای خود را باز نماید.»

جولی جی در مورد مزه ادویه هایی که عرضه شده می گوید: «این ادویه ها ترکیبی از مواد بسیار گوناگونی هستند. آفریقا قاره پهناوری است، همچنین غذاهایی که از آفریقای غربی می آید کاملاً با مواد غذایی شرق آفریقا متفاوت هستند. اثر زیادی از طعم هندی و مدیترانه ای و نیز تاثیر محیط مستعمره ای محلی را در خود دارد. او می افزاید به طور خلاصه «این مواد اساس غذاهای گیاهی تازه و دارای انرژی است.»

جی می گوید هدف آنها شناساندن غذاهای آفریقایی در آمریکا و نشان دادن جنبه های سالم آن است. جولی معتقد است غذاهای طبیعی بسیاری در آفریقا وجود دارند. «مردم غذاهای طبیعی فرآوری نشده را مصرف می کنند.» بنابر این جی می گوید آنها قصد دارند غذاهای سالم و خوش طعم را به بازار عرضه کنند.

آلبرت می گوید او و جولی بهترین ادویه ها را در سال ۲۰۰۳ هنگامی که در دانشگاه جورج واشنگتن تحصیل می کردند عرضه داشتند.

داشتن مدرک حقوق به او کمک کرد تا قرارداد خوبی با توزیع کنندگان انعقاد نماید و همچنین در جنبه های دیگر تجارت. او می گوید، «هم اکنون ما سعی داریم محصولات آفریقایی هر چه بیشتری را به آمریکا وارد سازیم.» برای انجام این کار سعی می کنیم از تمام آنچه که دولت فدرال برای کمک به شرکت های آفریقایی برای آمدن به این جا در اختیار گذارده استفاده کنیم. از طریق AGOA ما با گروه خدمات اجرایی بین المللی IESC<sup>۱۰</sup> در مورد تجارت سریع آفریقا، AFTT<sup>۱۱</sup> همکاری می کنیم.» AFTT برای شرکت ها در بیشتر از ۵۰ کشور صحرای آفریقا حمایت فنی و تجاری ارائه می دهد.

او می گوید آنها با دفتر توسعه بین الملل آمریکا USAID<sup>۱۲</sup> ادغام شده اند و «با مراکز در سرتاسر آفریقا به خصوص مراکز مربوط به صنایع غذایی در تماس هستند.»

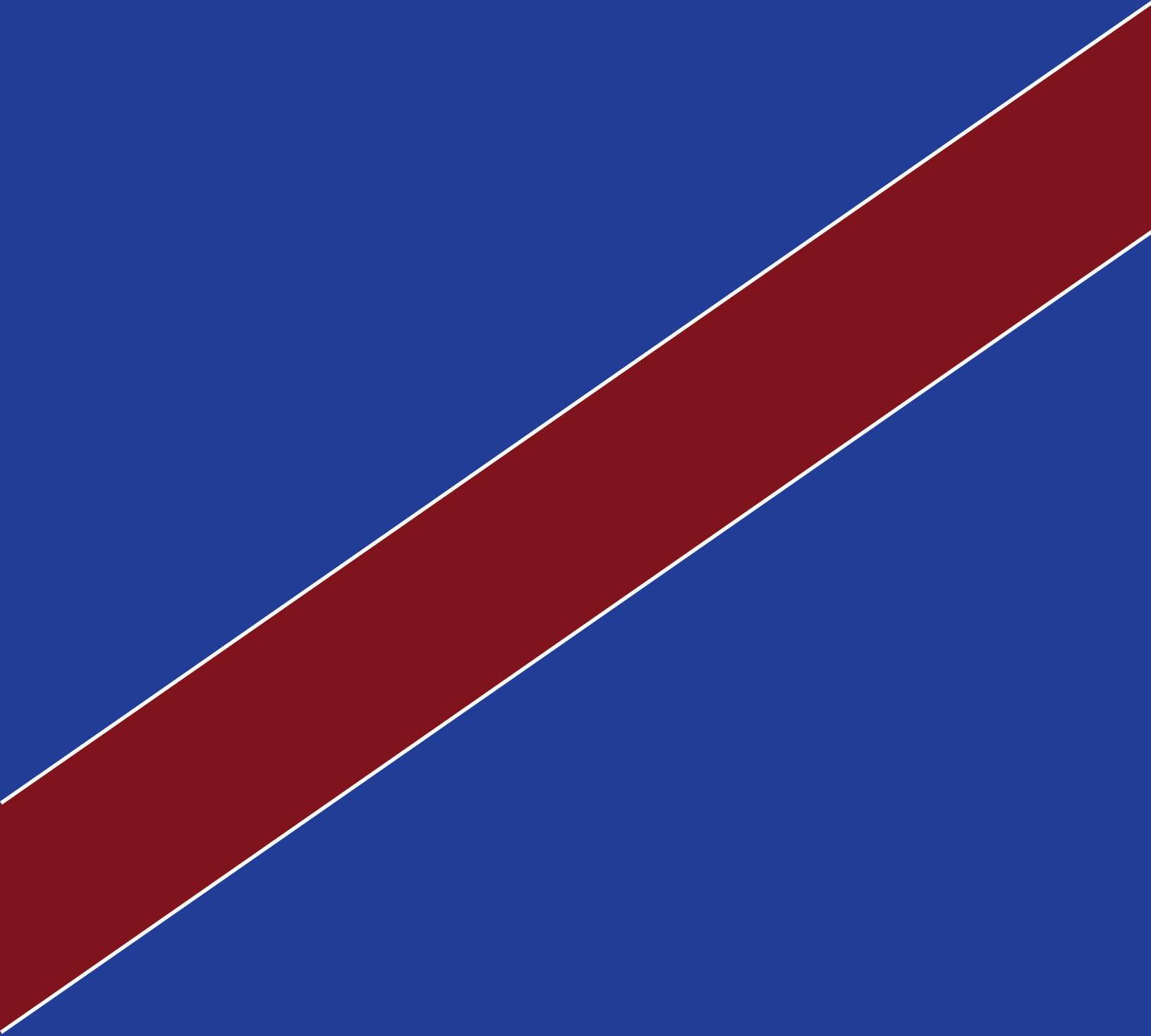
زمانی که IESC شرکتی را با محصول مورد نظر مشخص می سازد، از سازمان غذا و داروی ایالات متحده FDA<sup>۱۳</sup> می خواهد که از کارخانه مورد نظر بازدید نماید و ما با آنها همکاری می کنیم زیرا بعد از آن که آنها محصولات را مورد بررسی قرار داده، آنها را مناسب بازار آمریکا تشخیص می دهند، اطلاعات لازم را برای تماس در اختیار ما می گذارند.

او می گوید برای مثال اگر به دنبال محصولی خاص در آفریقای جنوبی باشد و البته من هرگز در آن جا نبوده ام، از آنها خواهیم پرسید که آیا آنها دارای شرکتی در آفریقای جنوبی هستند و این که می توانند مرا راهنمایی کنند. آنها می گویند، «ما این شرکت ها را در آن جا داریم» و پاسخ هایی از این گونه. کمک آنها بسیار مفید خواهد بود. همچنین ما با شورای همکاری آفریقا همکاری می کنیم.

برای کسب اطلاعات بیشتر در مورد جی و ادویه های او به تارنمای شرکت آنها مراجع کنید:

<http://www.ultimateseasonings.com>

اطلاعات بیشتر مربوط به (IESC (<http://www.iesc.org>) و (CCA (<http://www.africacncl.org>) نیز در تارنمای هریک از این شرکت ها در دسترس است. ■



# نیاز کارآفرین به سرمایه

«بسیاری از کارآفرینان فعالیت های جاری خود را با ۵۰۰۰ دلار یا کمتر شروع می کنند، آن مقدار که برای برپایی بنگاه جاری، سرمایه گذاری برای انبار مقداری کالا و فراهم آوردن برخی مطالب تبلیغاتی کافی باشد»



اچی ریس موفق شده است که کار رستوران خود را با دریافت وامی که برای شروع کار جاری پرداخت می شود گسترش دهد.

فعالیت های جاری جدید به ندرت در ماههای اولیه از خود سود دهی نشان می دهند. داشتن فروش، نیازمند زمان است و دریافتی ها معمولاً با هزینه های شروع کار و مخارج ماهیانه برابری نمی کنند. بنابراین کارآفرینان لازم است که تخمینی از میزان دارایی خود داشته باشند. در این صورت است که آنها می توانند برای تبدیل رویای خود به واقعیت بر میزان آن بیافزایند.

برای ایجاد جارتی موفق لزوماً نباید پول زیادی را صرف کرد. استیو جابز<sup>۱</sup> و استیو ووزنیاک<sup>۲</sup> شرکت کامپیوتری اپل<sup>۳</sup> را در اواسط دهه ۱۹۷۰ با فروش فولکس واگن استیشن خود و ماشین حساب علمی هیولت پکارد توانستند مبلغ ۱۳۰۰ دلار را که لازمه شروع خط تولید بود به دست آورند. بیل مارتین<sup>۴</sup> و گریگ رایت<sup>۵</sup> در سال ۱۹۹۷ از خط اینترنت رایگان موجود در اتاق های خوابگاه کالج خود و صرف هزینه ۱۷۵ دلار که شامل ۷۵ دلار برای پرداخت هزینه شراکت به شرکتی در نیوجرسی و ۷۰ دلار برای ثبت نام تارنمای اینترنتی خود، و نیز ۳۰ دلار برای هزینه يك ماهه میزبانی اقدام به راه اندازی تارنمای [www.ragingbull.com](http://www.ragingbull.com) کردند که اکنون تارنمای مالی اینترنتی موفق به شمار می رود.

بسیاری از کارآفرینان فعالیت های جاری خود را با ۵۰۰۰ دلار یا کمتر شروع می کنند. آن مقدار که برای برپایی بنگاه جاری، سرمایه گذاری برای انبار مقداری کالا، و فراهم آوردن برخی مطالب تبلیغاتی کافی باشد. راههای بسیاری برای کم کردن هزینه ها وجود دارد: برای مثال، از طریق کار از منزل به جای اجاره دفتر کار، یا اجاره تجهیزات دفتری به جای خرید آنها.

اما همه کارآفرینان باید میزان پول نقدی را که برای پوشش هزینه ها تا آغاز سوددهی بنگاه جاری نیاز دارند تخمین بزنند. بهترین ابزارهای مالی برای چنین کاری، صورت حساب درآمد و میزان نقدینگی است. نقدینگی یعنی مبلغ پولی که برای انجام خریده ها و پرداخت صورت حساب ها و تعهدات کنونی واقعا در دسترس قرار دارد. در حقیقت این مقدار عبارت است از تفاضل دریافتی ها به صورت نقد (پول گرفته شده) و پرداختی ها به صورت نقد (پول خرج شده) در مدت زمانی خاص.

این امر بسیار مهمی است که ضمائی برای این پیش بینی ها در نظر گرفته شود تا هر هزینه یا فرض غیر معمولی را که در محاسبات مد نظر گرفته شده اند را توضیح دهد.

◆ صورت حساب درآمد، کلیه درآمدها و هزینه های پیش بینی شده کارآفرین (از جمله استهلاک و انواع وام) را در مشخص ساختن سود فعالیت جاری در طول ماه و سال در نظر گیرد. استهلاک شیوه ای است برای در نظر گرفتن دارایی هایی که ارزش آنها به مرور زمان کاهش می یابد.



لاونس باندا با استفاده از وامی که به گروه آنها داده شده بود و نیز راهنمایی لازم توانست فروشگاه چای خود را راه اندازی کند. تجارت موفق او در حال توسعه است و افکار جدیدی را در سر دارد. اعطای وام به تنهایی کافی نیست. آموزش کارآفرین نیز بسیار حائز اهمیت است.

◆ صورت حساب نقدینگی، فروش پیش بینی شده نقدی و همچنین پرداخت های نقدی پیش بینی شده را محاسبه می کند. چنین تخمینی را می توان به صورت هفتگی، ماهانه، یا فصلی انجام داد اما کارشناسان توصیه می کنند که در مورد بنگاه جاری جدید، برای يك یا دو سال نخست به صورت ماهانه انجام گیرد. این امر برای پیش بینی مقدار پولی که در هر سال برای تأمین مالی فعالیت شرکت مورد نیاز است مورد استفاده قرار می گیرد. با انجام چنین تخمینی، کارآفرین می تواند سرمایۀ مورد نیاز خود برای آغاز فعالیت جاری را پیش بینی کند.

میزان خالص نقدینگی ماهانه نشان می دهد که دریافتی کارآفرین به چه میزان بیشتر یا کمتر از پرداختی های نقدی ماهانه است. در طول نخستین سال، پرداختی های ماهانه در بخش وسیعی از سال از دریافتی ها بیشتر است. در بسیاری از موارد، کالای فروخته شده پیش از دریافت مبلغ آن ارسال می شود. بنابر این، میزان نقدینگی مربوط به هر ماه که به ماه قبل افزوده می شود رشد منفی نقدینگی را نشان خواهد داد.

مقطع حساس برای بنگاه جاری جدید زمانی است که دریافتی های حاصل از فروش برای پوشش دادن هزینه های ماهانه کافی باشد. در این زمان، جریان نقدی تراکمی منفی، شروع به کاهش می کند و حرکت به سمت مثبت آغاز می گردد. میزان نقدینگی درست قبل از این که چنین اتفاقی صورت گیرد نشان می دهد که این تجارت نو تقریباً به چه میزان سرمایه احتیاج دارد.

پیش بینی های مالی به شکل غیر قابل پیش بینی تا حدی غیر دقیق هستند. به همین دلیل، کارشناسان توصیه می کنند که کارآفرینان حداقل ۲۰ درصد به نیازهای مالی که در صورت حساب نقدینگی محاسبه شده است اضافه نمایند تا بتوانند شبکه ای مطمئن در برابر عوامل غیر پیش بینی نشده ایجاد کنند.

با انجام چنین تخمین هایی، کارآفرین می تواند سرمایۀ لازم را تهیه کرده، به صورتی روشن تجارت خود را آغاز نماید. ■



# منابع تأمين مالى

« نه مالکیت شراکتی و نه اختیار تصمیم گیری را نباید به وام دهندگان واگذار نمود مگر آن که دارای تخصص خاصی باشند.»



تصویری از شهر لندن شامل ساختمان ویلیس و برج براد گیت از مناطقی است که مورد توجه کارآفرینان بسیاری است.

بسیاری از کارآفرینان تلاش می کنند تا برای راه اندازی جاری نو سرمایه ای را فراهم آورند. منابع بسیاری را برای انجام این کار می توان در نظر گرفت بنابراین برای کارآفرین مهم است که تمامی گزینه های تأمین مالی را در نظر گیرد. او همچنین باید به دنبال منابع مالی گوناگون دیگری باشد.

**اندوخته های شخصی:** کارشناسان در این باره توافق دارند که بهترین منبع سرمایه برای هر بنگاه جاری جدید، سرمایه شخصی کارآفرین است. استفاده از چنین پولی آسان است، به راحتی در دسترس است، شرایط بازپرداختی ندارد و نیازی به انتقال سرمایه (مالکیت) به دیگری ندارد. همچنین به سرمایه گذاران بالقوه نشان می دهد که کارآفرین در قبول خطر نسبت به دارایی های شخصی خود جدی بوده، در شرایط سخت، برای انجام کار، از خود پشتکار نشان خواهد داد.

**دوستان و خانواده:** این افراد به کارآفرین اعتقاد دارند، و دومین منبع قابل دسترس برای دریافت سرمایه در صورت نیاز به شمار می روند. آنها معمولاً نیازی به انجام کارهای دفتری که مورد خواست وام دهندگان دیگر است ندارند. اما برای چنین وجوهی نیز باید سند صادر شده، با آنها به عنوان بدهی رفتار شود. نه مالکیت شراکتی و نه اختیار تصمیم گیری را نباید به وام دهندگان واگذار نمود مگر این که دارای تخصص خاصی باشند. نکته منفی در مورد این وجوه این است که اگر فعالیت جاری با شکست مواجه نشود و وجوه گرفته شده از دست بروند، ممکن است به روابط ارزشمند بین افراد آسیب وارد سازد.

**کارت های اعتباری:** کارت های اعتباری شخصی کارآفرین منبع مالی قابل دسترسی هستند به ویژه برای تهیه تجهیزات اداری مانند دستگاه های فتوکپی، رایانه های شخصی، و چاپگرها. این ارقام را معمولاً می توان بدون نیاز به پرداخت فوری پول و با پرداخت های اندک ماهانه تهیه نمود. از معایب اصلی این روش نرخ بالای بهره آن است که بر مانده پرداخت نشده کارت اعتباری در هر ماه افزوده می شود.

**بانک ها:** بانک ها وام دهندگان بسیار محافظه کاری هستند. کارآفرین موفق می مانند فیل هلند<sup>1</sup> می گوید «بسیاری از مالکان بنگاه های جاری از این که بانک ها به بنگاه های جاری تازه تاسیس وام نمی دهند مابوس می شوند مگر این که این بنگاه ها دارایی های خارجی داشته باشند که در مقابل دریافت وام، گرو گذاشته شوند.» بسیاری از جاری، دارایی کافی برای اخذ وام تضمین شده از مؤسسات وام دهنده را ندارند.

اما در صورتی که کارآفرین در حساب پس انداز بانکی پولی داشته باشد، معمولاً می تواند به ازای آن، وام دریافت کند. اگر کارآفرین از اعتبار خوبی برخوردار باشد، اخذ وام شخصی از



یکی از کارکنان شرکت ال جی، کارت اعتباری مربوط به این شرکت را در مرکز آن در سئول در دست دارد.



بانک لویدز واقع در خیابان ۳۹ تردهنیل در شهر لندن وام های گوناگونی را در اختیار کارآفرینان قرار می دهد.

بانک نیز می تواند کار آسانی باشد. این وام ها معمولا کوتاه مدت هستند و مبلغ آنها به بزرگی وام های جاری نیست.

**سرمایه گذاران جاری:** این روش نیز یکی از منابع مهم تأمین مالی است که قابلیت بالایی برای رشد دارد. اما چنین سرمایه گذارانی در به دست آوردن بخشی از مالکیت بنگاه جاری جدید که هزینه آن را تأمین می کنند اصرار می ورزند.

◆ منابع مالی جاری رسمی معمولا نوعی از شراکت محدود هستند که در آنها شرکا محدود غیرفعال مانند صندوق های بازنشستگی، بخش اعظم پول را تأمین می کنند. این صندوق ها مقادیر زیادی پول برای سرمایه گذاری در اختیار دارند. اما شیوه کسب سرمایه جاری بسیار کند است. چندین کتاب در این زمینه مانند کتاب گالاته «راهنمای سرمایه جاری و مالکیت خصوصی»، اطلاعات مشروحی در مورد این منابع مالی ارائه می دهد.

◆ منابع مالی جاری شرکت شامل شرکت های بزرگی هستند که منابع مالی برای سرمایه گذاری در پروژه های جاری را در اختیار دارند. این شرکت ها غالبا مهارت فنی و مدیریتی و همچنین سرمایه گذاری های پولی بزرگ در اختیار می گذارند. اما دسترسی به این منابع مالی در مقایسه با سایر منابع مالی به کندی انجام می گیرد. همچنین این شرکت ها معمولا مایلند فعالیت های شرکت های جاری جدید را در اختیار خود گیرند.

◆ سرمایه گذاران شخصی معمولا چار موفق و دارای سرمایه ای هستند که حاضر به مواجه شدن با خطر می باشند. آنها غالبا اصرار دارند که مشاوران فعال بنگاه های جاری مورد حمایت خود باشند. سرمایه های شخصی سریعتر از منابع مالی جاری شرکتی قابل دسترس بوده، از قابلیت بالاتری برای سرمایه گذاری در فعالیت تازه جاری برخوردارند. اما ممکن است سرمایه آنها کمتر بوده و رابطن کمتری در جامعه بانکی داشته باشند.

**برنامه های دولتی:** بسیاری از دولت های ملی و منطقه ای برنامه هایی را برای تشویق بنگاه های جاری کوچک و متوسط به اجرا می گذارند. در ایالات متحده، «اداره مربوط به مشاغل جاری کوچک» با ایفای نقش به عنوان ضامن وام های اعطایی توسط مؤسسات خصوصی به وام گیرندگانی که ممکن است در غیر این صورت نتوانند شرایط دریافت وام جاری را احراز نمایند، به بنگاه های کوچک کمک می کند. ■

## توسعه تجارت «سبز» تلاش برای حفظ محیط زیست و کسب سود

پیتر لیو، بانک منابع جدید را در نوامبر ۲۰۰۶ در سانفرانسیسکو با سرمایه ۲۴.۷ میلیون دلار تاسیس نمود.



پیتر لیو، حرفه خود را در رشته مهندسی شیمی آغاز کرد اما به راه خود ادامه داد و کارش را از موضوع های مربوط به محیط زیست به سوی تاسیس اولین بانک «سبز» در ایالات متحده معطوف ساخت.

تغییر شیوه کاری از همکاری با شرکت نفتی بزرگ تا راه اندازی بانکی برای اعطای وام برای طرح های قابل انجام ساخت و ساز مربوط به محیط زیست در حقیقت چرخشی کامل محسوب می شود. با وجود این، لیو ابتکاری جالب در زمانی مناسب در سر داشت.

او در ماه نوامبر سال ۲۰۰۶ بانکی را در سانفرانسیسکو با دارایی بالغ بر ۲۴.۷ میلیون دلار تاسیس نمود. از آن زمان تا کنون این دارایی در حال رشد بوده، هم اکنون به ۱۸۰ میلیون دلار افزایش یافته است و بیشتر از ۱۰۰۰ مشتری که شامل افراد و شرکت ها می شوند را پوشش می دهد.

لیو می گوید، «من فکر می کنم توجه به موضوع تغییرات جوی باعث آگاهی عموم در مورد محیط زیست شده است. او می افزاید، «بانک ما مورد توجه مردم است چرا که ما قادر به درک این موضوع هستیم.» او می افزاید در گذشته، آگاهی در مورد محیط زیست، موضوعی اجتماعی محسوب می شد، و نه مسئله جاری. اما امروزه، بیان آن به معنای صرفه جویی در مصرف انرژی و به عنوان تجارتي خوب در نظر گرفته می شود.

او همچنین می گوید، «مردم اکنون درک می کنند که محیط زیست سبز از نظر اقتصادی دارای معنا است و مشاغل جدیدی را به وجود می آورد. برداشت های غلط گذشته از بین رفته اند.

مارک تن هاند فیلد، معاون قوانین اداری در موسسه بانکداران آمریکا می گوید تاسیس بانکی مربوط به موضوعی خاص، کاری غیر معمول به شمار می رود. او می افزاید، «اما بانک ها اکنون متوجه شده اند که فرصت های بی شماری برای ارائه راه حل هایی برای مشکلاتی که اقتصاد و محیط زیست ما با آنها مواجه هستند وجود دارند.

لیو که اکنون ۴۲ سال دارد، زمانی که تنها ۱۲ سال داشت با خانواده خود از تایوان به ایالات متحده مهاجرت نمود. بعد از اتمام دوره دبیرستان، لیو موفق به کسب مدرک مهندسی از دانشگاه کالیفرنیا در برکلی شد و فعالیت کاری خود را در شرکت نفتی بزرگ چورون آغاز نمود.

او می گوید، «زمانی که از دانشکده فارغ التحصیل شدم، قصد داشتم با بزرگترین شرکتی که بیشترین حقوق را به من بدهد مشغول به کار شوم.» اما با گذشت زمان و مشاهده این که برای مثال پالایشگاه های ژاپن نسبت به پالایشگاه های خلیج

ساحلی ایالات متحده بسیار تمیز تر هستند، باعث جلب علاقه بیشتر او به محیط زیست شد.

لیو می گوید، «در حالی که چورون و بسیاری شرکت های دیگر مانند آن، افراد برجسته ای را در اختیار دارند، به سختی می توان به بررسی کشتی ها پرداخت. برای انجام این کار دولت باید زمام امور را به دست گرفته، شیوه نوین کاری را مورد استفاده قرار دهد.

لیو بعد از اتمام تحصیلاتش در دانشگاه پرینستون<sup>۱</sup> که مدرک کارشناسی ارشد خود را در رشته سیاست گذاری های عمومی در آنجا به پایان رسانید، مدتی را به کار در دو موسسه مالی یعنی کردیت سوئیس<sup>۲</sup> و چیس منهن<sup>۳</sup> گذراند. آنگاه به فکر تاسیس بانک سبز افتاد.

بیشتر از یک سال طول کشید تا لیو و خانواده اش بتوانند مراحل قانونی لازم را پشت سر گذارند و موافقت موسسه اعتبار بیمه فدرال<sup>۴</sup> را کسب نمایند و نیز سرمایه گذارانی را برای آغاز کار بانک پیدا کنند. شرکای او شامل طیف وسیعی از سرمایه گذاران می شوند از جمله باب ابستان<sup>۵</sup> که موسس شرکت نرم افزار رایانه ای سای بیس<sup>۶</sup> است و شرکت توسعه لوتس میچ کاپور<sup>۷</sup>. ابستاین می گوید او و لیو تحقیقی را آغاز کردند تا دریابند که آیا بانک جاری و چارتر می توانند از فعالیت جاری «سبز» و مصرف کنندگان آن حمایت کنند.

شرکت هایی که به مسائل اجرایی محیط زیست توجه می کند نسبت به مشاغل دیگر کار را بهتر انجام می دهند. ابستاین که بنیانگذار ای تو (E2)، شرکتی که به دولت ها و شرکت های دیگر در سیاست گذاری های مربوط به محیط زیست کمک می کند، می گوید به نظر می رسد این امر در هر صنعتی صادق است.

هیچ گونه کمبودی در طرح های مربوط به بانک سبز، مخصوصاً در کالیفرنیا وجود ندارد. این بانک مشغول سرمایه گذاری در توسعه خانه سازی در مارتینز<sup>۸</sup> در کالیفرنیا است. بانک توانسته است به سازندگان ایستگاه های توقف نزدیک سیستم های حمل و نقل عمومی در برکلی<sup>۹</sup> و آکلند<sup>۱۰</sup> در کالیفرنیا وام هایی را اعطا نماید. همچنین به شرکت کرایه ماشین سیتی کار<sup>۱۱</sup> که خودرو ها را برای مدت کوتاهی به متقاضیان کرایه می دهد.

حفاظت از محیط زیست تنها مسئله مورد علاقه بانک نیست بلکه بانک توانسته است خود را به عنوان بانکی معرفی سازد که وام های گوناگونی را در دسترس متقاضیان قرار می دهد. وقتی که شخصی درخواست دریافت وامی را می کند، بانک دو گونه پیشنهاد ارائه می دهد: پیشنهاد نخست برای اعطای وامی مانند دیگر وام های رایج است و نیز اعطای وام با تخفیف برای ساخت و ساز سبز.

وام های اعطایی دارای نوعی خلاقیت هستند. برای مثال، بانک سبز برنامه جدید مالی مربوط به انرژی خورشیدی را معرفی می کند که به مالکان منازل کمک می کند در مورد طرح های مرتبط با انرژی خورشیدی سرمایه گذاری کنند. بانک همچنین در مورد وام های مربوط به بخش جاری ساخت ساز مسکن و یا بخش های مسکونی چند واحدی تخفیف هایی را قائل می شود.

لیو می گوید، «در حقیقت بانک سبز تبدیل به مرکزی شده است که ترکیبی از انتخاب وام مناسب برای مشتریان به همان شیوه اعطای وام های متداول را فراهم می آورد، که در عین حال از نظر مالی برای آنان بیشتر قابل تحمل باشد.»

لیو با موفقیتی که در مراحل نخست به دست آورد، قصد دارد بانک سبز خود را در دیگر قسمت های کشور گسترش دهد. او می گوید، «ما مدعی نیستیم که همه خواسته های افراد را برآورده می سازیم بلکه به دنبال راههایی برای دستیابی به اجتماعاتی هستیم که به نظر می رسد در بازاری واقعی انتخاب خوبی محسوب شود.» ■

برای اطلاعات بیشتر در مورد این که چگونه کارآفرینان دیدگاه های خود را در فعالیت جاری جدید به کار می بندند به تارنمای زیر که مربوط به دفتر برنامه های اطلاعات بین الملل در مورد مبانی کارآفرینی است مراجعه کنید.

[http://usinfo.state.gov/products/pubs/entrepreneurship/part\\_12.htm](http://usinfo.state.gov/products/pubs/entrepreneurship/part_12.htm)



# مالکیت معنوی دارایی تجاری ارزشمند

«هدف قانون مالکیت معنوی، تشویق به نوآوری از طریق در اختیار گذاردن زمان مورد نیاز برای مبتکرین آنها است تا بتوانند از فکر ابتکاری خود سود جسته، مخارج پرداختی را بازیابند»

مالکیت معنوی، دارایی ارزشمندی برای کارآفرین است. این مالکیت شامل پاره‌ای از آفرینش‌های فکری کارآفرینان یا کارمندان آنها است که دارای ارزش جاری هستند و حقوق مالکیت قانونی به آنها تعلق می‌گیرد. نمونه‌هایی از این نوع مالکیت عبارتند از محصول جدید و نام برگزیده برای آن، شیوه‌ای جدید، فرآیندی جدید، برنامه تبلیغاتی جدید، و طرحی جدید.

هیچ‌گونه حصار یا قفلی نمی‌تواند از این دارایی‌های نامحسوس حفاظت کند. در عوض، حقوق ثبت، حقوق انحصاری، و علائم جاری برای جلوگیری از بهره‌برداری رقیب از ابتکارهای فرد یا بنگاه جاری مورد استفاده قرار می‌گیرند.

حفاظت از مالکیت معنوی، یک تصمیم جاری عملی است. وقت و پول سرمایه‌گذاری شده برای کامل کردن اندیشه‌ای ابتکاری ممکن است در صورت نسخه برداری دیگران از آن تلف شود. در این صورت، رقیب می‌تواند محصول نسخه برداری شده را با قیمت کمتری بفروشند زیرا آنها هزینه‌ای را برای انجام آن متحمل نشده‌اند. هدف قانون مالکیت معنوی، تشویق به نوآوری از طریق در اختیار گذاردن زمان مورد نیاز برای مبتکرین آنها است تا بتوانند از فکر ابتکاری خود سود جسته، مخارج پرداختی را بازیابند.

حقوق مالکیت معنوی را می‌توان خریداری کرد، به فروش رساند، مجوز استفاده از آن را به دیگران داد، و یا آن را به رایگان واگذار نمود. بعضی از بنگاه‌های اقتصادی میلیون‌ها دلار از طریق واگذار کردن مجوز یا فروش حقوق ثبتی یا علائم جاری خود در آمد داشته‌اند.

هر کارآفرین باید با حقوق مالکیت معنوی آشنایی داشته باشد تا بتواند از این گونه دارایی‌ها در دنیای بازارهای جهانی حفاظت کند. وکیل متخصص در امور حقوق مالکیت معنوی می‌تواند اطلاعات و توصیه‌های لازم را ارائه نماید.

شکل‌های اصلی حقوق مالکیت معنوی عبارتند از:

◆ **حق ثبت:** ثبت ابداع مورد نظر این حق را به مخترع می‌دهد که دیگران را از ساخت، استفاده، عرضه برای فروش، یا فروش اختراع برای مدت زمانی معین، که در بیشتر کشورها تا ۲۰ سال هم می‌تواند باشد، محروم نماید. با پایان این مدت زمان، این حق ثبت به قلمرو عمومی وارد شده و هر کسی می‌تواند از آن استفاده کند.

◆ **حق انحصاری:** حقوق انحصاری، از آثار خلق شده اصلی نویسندگان، سازندگان، و دیگر مبتکران حفاظت می‌کند. به طور کلی، حق انحصاری نه از اندیشه ارائه شده بلکه از شکل



نولان باسنل مبتکر بازی آتاری، آدم ماشینی را به نمایش می‌گذارد که می‌تواند با دسته بازی معمولی کنترل می‌شود.

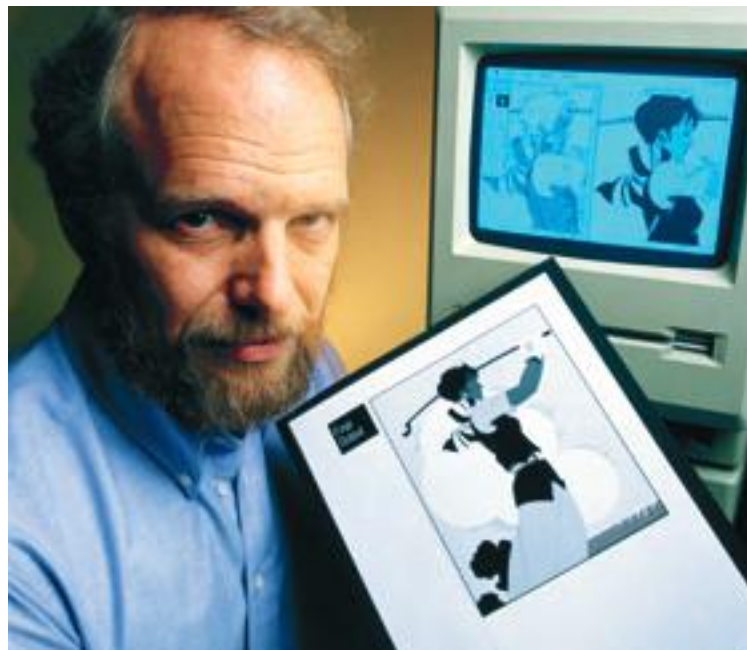
حقوق یافته آن حفاظت می کند، از آثار صوتی ضبط شده تا کتاب ها، برنامه های رایانه ای، یا طرح های ساختمانی. مالک اقلام دارای حق نسخه برداری از حق انحصاری برای تولید مجدد اثر، تهیه آثار مشتق از آن، توزیع نسخه های آن، یا به نمایش گذاردن اثر برخوردار است.

◆ **اسرار تجاری:** اسرار تجاری شامل دانشی است که به منظور کسب سود در تجارت، محرمانه نگاه داشته می شود. جوزف اس. آیندیوریو، یکی از موسسان ایندیوریو و تسکا، که دفتری حقوقی، متخصص در مالکیت معنوی است می گوید: «فهرست مشتریان، منابع تأمین اقلام کمیاب، یا منابع موجود با توان تحویل سریع تر یا قیمت کمتر ممکن است از جمله اسرار تجارت باشند.» مطمئناً فرآیند مربوط به اسرار، فرمول ها، روش ها، مهارت ساخت، طرح های تبلیغاتی، برنامه های بازاریابی و طرح های تجاری همگی قابل حفاظت هستند.»

اسرار تجاری معمولاً با استفاده از قراردادهای و موافقت نامه هایی مبنی بر عدم افشا، حفاظت می شوند. هیچ شکل قانونی دیگری از حفاظت وجود ندارد. مشهورترین راز تجاری، فرمول کوکاکولا است که بیش از ۱۰۰ سال عمر دارد. اسرار تجاری تنها در صورتی معتبر هستند که اطلاعات مربوط به آن افشا نشده باشد. هیچ نوع حفاظتی در مقابل اکتشاف از راههای منصفانه از قبیل افشای اتفاقی، مهندسی معکوس، یا اختراع مستقل وجود ندارد.

◆ **علائم تجاری:** علامت تجاری از يك نماد، واژه، یا طرح حفاظت می کند که به صورت انفرادی یا در ترکیب خاص، مورد استفاده قرار می گیرد تا منبع کالاها را نشان داده و آنها را از کالاهای تولید شده توسط دیگران متمایز سازد. برای مثال، شرکت رایانه ای اپل از تصویر يك سیب گازگرفته شده و نماد (®) (به معنی علامت تجاری ثبت شده) استفاده می کند. علامت خدماتی نیز به همین شکل، منبع خدمات را مشخص می نماید. علائم تجاری و علائم خدماتی این حق را به بنگاه تجاری می دهند که از استفاده دیگران از علامتی مشابه و مبهم جلوگیری کند.

در اغلب کشورها، علائم تجاری برای قابل اجرا بودن باید به ثبت برسند، و نیز برای برخورداری از قدرت اجرایی باید جدید شوند. اما این علائم می توانند به دفعات و بی نهایت جدید شوند. مشتریان از این علائم برای یافتن کالای شرکتی خاص استفاده می کنند که از مقبولیت ویژه ای نزد آنان برخوردار است، مانند عروسک های باری یا خودروهای تویوتا. برخلاف حقوق نسخه برداری و حقوق ثبتی که دارای تاریخ اعتبار هستند، ارزش علائم تجاری بسیاری از بنگاه های تجاری به مرور زمان افزایش می یابد. ■



جان وارناک، مدیر شرکت سیستم های آدوبی که از نرم افزارهای مربوط به انتشار و طراحی است که در سراسر جهان مورد استفاده قرار می گیرد.



# امتیازات شرکت تجاری کوچک

هر فردی که در اندیشه راه اندازی جارتی نو است باید امتیازات ایجاد مؤسسه جاری کوچک را در مقایسه با شرکت های بزرگ، بررسی نموده، به بهترین شکل از مزایای قابل رقابت آن برخوردار شود. کارآفرین می تواند با برنامه ریزی دقیق، با تکیه بر قابلیت اجرایی فعالیت جاری خود، امتیازاتی را که شرکتی بزرگ از آن برخوردار است را بکاهد، از این طریق میزان موفقیت خود را افزایش خواهد داد.

نکات برجسته مؤسسات جاری بزرگ کاملاً شناخته شده هستند. آنها در مقایسه با شرکت های کوچک از منابع مالی بیشتری برخوردارند و بنابراین می توانند خط تولید کاملی را به وجود آورند، در زمینه توسعه و بازاریابی محصول سرمایه گذاری کنند. آنها از مزایای حجم بالای تبادلات اقتصادهای بهره مند می شوند زیرا مقادیر زیادی از محصول تولیدی خود را می سازند که این امر به کاهش هزینه ها و سرانجام به کاهش قیمت ها می انجامد. بسیاری از شرکت های بزرگ از اعتباری که نامی شناخته شده ایجاد می کند، و حمایت سازمانی بزرگ برخوردارند.

### چگونه شرکتی کوچک قادر به رقابت خواهد بود؟

به طور کلی، شرکت های تازه تاسیس کوچک از انعطاف پذیری بیشتری در مقایسه با شرکت های بزرگتر برخوردارند، و نیز توانایی واکنش سریع در برابر تحولات صنعت و جامعه را دارند. آنها، در مقایسه با شرکت های بزرگتر که گرفتار کاغذ بازی های اداری شده اند، می توانند سریعتر و با خلاقیت بیشتری به نوآوری و آفرینش محصولات و خدمات جدید اقدام کنند. خواه در مورد واکنش به تغییرات مد، ترکیب جمعیتی و یا تبلیغات رقیب، شرکت کوچک معمولاً می تواند تنها در چند روز، و نه در چند ماه یا چند سال، تصمیم گیری نماید.

شرکت کوچک توان آن را دارد که محصولات و خدمات خود را در واکنش به نیازهای منحصر به فرد مشتری، اصلاح کند. کارآفرین یا مدیر معمولی يك شرکت جاری کوچک، مشتریان خود را بسیار بهتر از شرکتی بزرگ می شناسد. اگر محصولات یا خدمات ارائه شده مستلزم اصلاح یا حتی تغییری در ساعات کاری شرکت باشند تا خدمات بهتری به مشتریان داده شود، چنین تغییراتی برای شرکت کوچک کاملاً ممکن است. مشتریان حتی می توانند در فرآیند توسعه محصول نقش داشته باشند.

مزیت دیگر ناشی از دخالت کارکنان بسیار ماهر در اداره کلیه ابعاد شرکت تازه تاسیس است. به ویژه، چنین شرکت هایی از داشتن شرکا و مدیرانی بهره مند می شوند که وظایفی را بر عهده داشته که از سطح مهارتی آنها پایین تر است. برای نمونه، زمانی که تاجری به نام ویلیام جی. اشتولتز<sup>۱</sup> در سال ۱۹۶۱ در

«کارآفرین می تواند با برنامه ریزی دقیق و با تکیه بر قابلیت اجرایی فعالیت جاری خود، از امتیازات شرکت جاری بزرگ بکاهد و از این طریق میزان موفقیت خود را افزایش دهد.»

راه اندازی شرکت ارتباطات آراف<sup>۱</sup> در راجستر<sup>۲</sup> نیویورک یاری رساند، سه نفر از بنیانگذاران آن، از شرکت عظیمی به نام جنرال داینمیکس<sup>۳</sup> حضور داشتند که در آنجا دارای سمت های ارشد در زمینه بازاریابی و مهندسی بودند. در این فعالیت جاری جدید، متخصص بازاریابی عنوان «رئیس شرکت» را داشت اما در واقع مسئول دریافت سفارش ها بود. مهندسان ارشد، دیگر نقش ناظر را نداشتند، بلکه محصولات جدید را طراحی می کردند. همان گونه که اشتولتز در کتابش به نام «شرکت تازه تاسیس» می گوید: «در بسیاری از شرکت های تازه تاسیسی که من می شناسم، مدیران اصلی از سمت های بسیار پرمسئولیت تری که در شرکت های بزرگ تر داشتند چشم پوشی کرده اند، و همین امر مزیت رقابتی بسیار مهمی به شرکت جدید می بخشد.»

مزیت دیگر شرکت تازه تاسیس در این است که افراد دست اندرکار، اعم از کارآفرین، هر یک از شرکا، مشاوران، کارکنان، یا حتی اعضای خانواده، دارای تمایلی شدید و تقریباً افراطی برای کسب موفقیت هستند. این امر باعث می شود که آنان سخت تر و بهتر بکوشند.

سراجام، بسیاری از شرکت ها و فعالیت های جاری کوچک دارای کیفیت بالای نامحسوسی هستند که برخاسته از فعالیت افرادی است که به تمامی خود را وقف این کار کرده اند و آنچه را که اراده کنند انجام می دهند. این گونه «روح کارآفرینی» یعنی فضایی سرشار از سرگرمی و هیجان، زمانی ایجاد می شود که افراد برای خلق فرصتی بزرگتر به تلاش در کنار یکدیگر مبادرت ورزند که در غیر این صورت چنین فضایی به وجود نمی آید. این امر می تواند کارکنان را جذب نماید و الهام بخش آنها برای به کار بستن حداکثر تلاش خود باشد. ■



کارمندان شرکت تصاویر متحرک پیکسار به همراه مدیر عامل آن استیو جابز و جان لستر قبل از به نمایش گذاردن فیلم «داستان اسباب بازی». تمامی متحرک سازان این نمایش به پاس فعالیت شان و خلق چنین اثری به ثروتمندان چند میلیون دلاری تبدیل شدند.

## عرضه کننده خدمات فنی به سراسر جهان

جوزف شولتز، صاحب شرکت تیمبرلین



لوری شولتز<sup>۲</sup> هیچ گاه باور نمی کرد که روزی او و همسرش جوزف<sup>۱</sup> صاحب جارتی خواهند شد چه رسد به شرکتی که خدمات موتوری ماشین های سنگین را به سراسر جهان ارائه دهد. سرگذشت آنها نمایانگر این است که چگونه ترکیبی از مهارت، کار سخت، و عزم انجام کاری منجر به فرصتی برای موفقیت در انجام جارتی خاص خواهد شد.

جوزف شولتز مکانیکی بسیار با استعداد در زمینه ابزار موتوری است. او به مدت پانزده سال برای کارخانه کاتریلار<sup>۳</sup> که تولید کننده پیشتاز در زمینه تولید موتورهای دیزلی و موتورهای که با گاز طبیعی کار می کنند است. در طی این مدت، با شرکت در کلاس های آموزش پیشرفته تعمیر موتور و کسب مدارکی توانست تخصص خود را در تعمیر موتورهای پیچیده تر نشان دهد.

در حدود سال ۱۹۸۱، یکی از رقبای شرکت کاتریلار که در زمینه تولید قطعات ماشینی گوناگون فعالیت داشت پیشنهاد کاری برای شولتز فرستاد. صاحبان بولدزرها مانند صاحبان ماشین های سواری و لودرها و دیگر ماشین های پیچیده ممکن است مایل باشند که قطعات ماشینی مورد نیاز خود را که توسط تولید کننده های دیگر در بازار تولید شده اند با قیمت کمتری تعمیر نمایند. این تولید کننده قطعات به خام و آقای شولتز پیشنهاد فرصتی برای ایجاد جارتی از خودشان را ارائه داد. بر طبق آن، تولید کننده، قطعات را فراهم می کرد و کار تعمیر برعهده جوزف شولتز بود. به این ترتیب، آنها می توانستند همکاری با کاتریلار را متوقف ساخته، به جای آن فرصتی داشتند تا صاحب جارتی از خود باشند.

کار آنها تنوع بیشتری پیدا کرد و توسعه یافت. در کنار کار تعمیر بولدزر، جوزف شولتز موتورهای مورد استفاده بیمارستان ها و نیز موتور قایق ها را تعمیر می کرد. موتورهای قایق ها مخصوصا بسیار پیچیده هستند و احتیاج به کار بیشتری دارند: تعمیر تنها یکی از آنها کار بسیار بزرگی است، کاری که می تواند در زمانی که جارت رونق چندان ندارد مفید باشد.

زمانی که تامین کننده قطعات از خانواده شولتز درخواست نمود که تمرکز خود را بر کار در زمینه تراکتور و بولدزر قرار دهند و کار موتور های قایق را کنار گذارند، آنها قبل ارتباط جاری خوبی را ایجاد کرده، خود را شناسانده بودند و نام جاری (Timberline Tractor & Marine) را برای خود برگزیدند.

شولتز می گوید بزرگترین مانع که در پیش روی این شرکت جدید قرار داشت نقدینگی مورد نیاز بود. اما شرکت تیمبرلین دارایی های مهمی با خود داشت که مهارت فنی شولتز مهم ترین آن بود. جو تماس خود با کاتریلار و چندین شرکت دارای قایق در کنار دریاچه های بزرگ ایالات متحده را حفظ نمود. این تماس ها در رشد بخش مربوط به قایق حائز اهمیت بودند. دست یافتن به جارتی بین المللی به طور طبیعی از تخصص در زمینه موتور قایق آغاز گردید. زمانی که کشتی باربری، تفریحی و یا کشتی های بزرگ احتیاج به تعمیر موتور داشته باشند، موتور آنها برای تعمیر برای مکانیک فرستاده نمی شود بلکه این مکانیک است که به محل

استقرار کشتی می آید و پیش از حضور خود ابزار و قطعات لازم به محل فرستاده می شود. جو شولتز به همراه گروهی از صنعتگران به سنگاپور، ایتالیا و دیگر کشورها برای ارائه خدمات موتوری پیشرفته سفر کرده اند.

علی رغم حضور در سطح بین المللی، شرکت تیمبرلین به عنوان جارتی کوچک باقی می ماند. جدای از جو و لوری شولتز، شرکت آنها سه منشی و یک مکانیک دیگر نیز استخدام کرده است، اگرچه افراد مکانیک دیگری نیز در صورت انجام کارهای بزرگ به کار گرفته می شوند.

لوری شولتز که قبلاً برای شرکت دارویی کار می کرد، هرگز انتظار نداشت که روزی جارت خود را آغاز نماید. با وجود این، او نقش صاحب جارت بودن را با ارزش می داند و فشار برای رهایی مشتریان موتورهای قایق ها که انگیزه ای برای آغاز به کار شرکت تیمبرلین بود را «موهبتی» می داند که به او اعطا گردید. ■



# کار آفرینی به اقتصاد یاری می رساند

«کارآفرین همواره به دنبال تغییر است، به آن پاسخ می دهد، و از آن به عنوان فرصت استفاده می کند. کارآفرینان در معرفی بسیاری از محصولات، خدمات و نیز گشایش بازارهای جدید دخالت دارند»

بیشتر اقتصاد دانان معتقدند که کارآفرینی برای ادامه حیات هر اقتصادی، چه توسعه یافته و چه در حال توسعه، ضروری است.

کارآفرینان مشاغل جدیدی را به وجود می آورند، برای خود و کسانی که به استخدام آنها در می آیند ایجاد شغل می کنند. در بسیاری از موارد، فعالیت کارآفرینی باعث افزایش رقابت می شود و با تغییرات فن آوری و نحوه کار، می تواند تولید را نیز افزایش دهد.

برای مثال، در ایالات متحده، مشاغل کوچک ۷۵ درصد کل مشاغل به وجود آمده جدید را که هر ساله به اقتصاد آمریکا اضافه می شوند و نیز بیش از ۹۹ درصد تمام کارفرمایان آمریکا را شامل می شود. مشاغل کوچک در ایالات متحده آنهایی هستند که توسط کارآفرینانی که شغل آزاد دارند شکل می گیرند.

کارل ال شرام، رئیس و مدیر اجرایی بنیاد ادوینگ مریون کافمن، در ماه فوریه ۲۰۰۷ اظهار داشت، «کارآفرینان برای دیگر افراد نیز امنیت ایجاد می کنند؛ آنها به وجود آورنده رفاه اجتماعی هستند.» بنیاد کافمن، خود را وقف ارتقا کارآفرینی کرده است و شرام یکی از متخصصان ممتاز در این زمینه است.

دیگران در این باره موافقند که فواید مشاغل کوچک چیزی فراتر از درآمد است. هکتور وی بارتو، مدیر بخش مشاغل کوچک در آمریکا، چنین توضیح می دهد، «مشاغل کوچک، اساس مشارکت در جامعه را تعالی می بخشد، باعث ایجاد شغل می شود، قدرت اقتصادی را از تمرکز زدایی خارج می کند، و مردم را در سود آن در آینده شریک می سازد.

کارآفرینان دست به ابداع می زنند و این ابداع جزء اساسی رشد اقتصادی است. همانگونه که پیترو داکر می گوید، «کارآفرین همواره به دنبال تغییر است، به آن پاسخ می دهد، و از آن به عنوان فرصت استفاده می کند.» کارآفرینان در معرفی بسیاری از محصولات، خدمات و نیز گشایش بازارهای جدید دخالت دارند. با نگاهی به تاریخ اخیر در می یابیم که کارآفرینان عنصر اساسی بسیاری از ابداعات مهم به شمار می روند، ابداعاتی که زندگی و فعالیت کاری مردم را متحول ساخته است. از خودرو تا هواپیما و رایانه های شخصی، اشخاص با رویاهایی در سر و با عزم و اراده قادر شده اند چنین پیشرفت های تجاری را به وجود آورند.

شرکت های کوچک همچنین نسبت به شرکت های بزرگ دارای قابلیت بیشتری برای تولید کالاها و خدمات اقلامی خاص برای مشتریان خود هستند. شرام بر این باور است که کارآفرینان، کالاها و خدماتی را به مشتریان خود ارائه می دهند که آنها تا آن زمان حتی نمی دانستند که به آنها احتیاج داشته اند.



کارآفرینان در نشست در مرکز توسعه مشاغل کوچک شرکت می کنند. اخیراً توجه بسیاری به اقلیت ها و زنان مبذول شده است.

ابداعات کیفیت زندگی را با حق انتخاب بیشتر دادن به مشتریان بهبود می بخشد. اگر بخواهیم چند نمونه از فواید آن را نام ببریم، می توان گفت زندگی انسان ها را به شکل های گوناگون غنی می سازد، باعث بهتر ساختن شکل تفریحات می شود و نیز بهداشت را توسعه می دهد.

برای مثال شرکت های کوچک در ایالات متحده حتی نسبت به شرکت های بزرگ ابداعات بیشتری عرضه می کنند. بر طبق اطلاعات ارائه شده از اداره مشاغل کوچک، شرکت های فن آوری کوچک ۱۳ بار اختراعات بیشتری را نسبت به شرکت های بزرگ به ثبت می رسانند. آنها نمایانگر یک سوم تمام شرکت هایی هستند که دارای ۱۵ مورد یا بیشتر ثبت اختراع را ارائه داده اند.

بر طبق خلاصه نتایج طرح بررسی کارآفرینی جهانی در سال ۲۰۰۶، «بدون در نظر گرفتن سطح پیشرفت و اندازه شرکت، رفتار کارآفرینی، محرکی بنیادی در ایجاد ابداع و رشد اقتصادی و تاسیس شرکت های مستقل است. بنا به تعریف ارائه شده این امر به معنای توجه و میل به استفاده از فرصت های به کار گرفته نشده است.» طرح کارآفرینی جهانی، بررسی و مطالعه انجام شده در مورد کارآفرینی و رشد اقتصادی توسط چندین کشور است. این تحقیق که هزینه آن را دانشگاه بابسون در ایالات متحده و دانشکده بازرگانی لندن<sup>۹</sup> در سال ۱۹۹۹ تامین و حمایت کرده است، تا سال ۲۰۰۶ تعداد ۴۲ کشور را تحت پوشش قرار داده است.

مؤسسات بین المللی و منطقه ای مانند سازمان ملل و توسعه و همکاری اقتصادی در مورد این نکته اتفاق نظر دارند که کارآفرینان می توانند نقش مهمی را در حرکت بخشیدن به منابع موجود و ارتقاء رشد اقتصادی و نیز توسعه اقتصادی اجتماعی ایفا نمایند. صحت این امر در جهان در حال توسعه بیشتر رخ می نماید، جایی که مشاغل کوچک موتورهای اصلی برای ایجاد شغل و کاهش فقر محسوب می شوند.



متخصص اداره مشاغل کوچک در مونتانا جایزه مشاغل کوچک را به صاحب تاکو تریلت، خام جین زاگروبی، اعطا می کند.



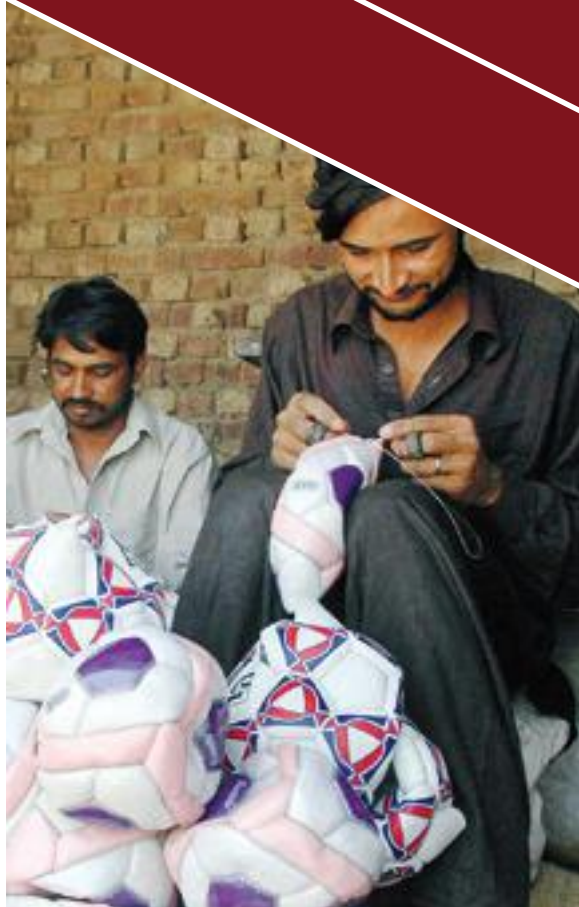
منظره ای از ساختمان رویترز پلازا در لندن که مورد توجه شرکت های جاری بسیاری از سراسر جهان است.

با توجه به تمامی دلایل گفته شده، دولت ها ممکن است مایل باشند سیاست هایی را تعقیب کنند که کارآفرینی را تشویق نماید. ■



# اهمیت سیاست های دولت

«در میان موفق ترین شیوه های تشویق کارآفرینی و مشاغل کوچک می توان از تغییر سیاست های مالیاتی، سیاست های قانون گذاری، دسترسی به سرمایه، و حفاظت قانونی از حقوق مالکیت نام برد.»



کارگران پاکستانی در حال تهیهٔ توپ های فوتبال. پاکستان همچنین یکی از تولید کنندگان اصلی پوشاک به شمار می رود.

کارآفرینی منجر به رشد اقتصادی شده، به کاهش فقر کمک می کند، طبقهٔ متوسط جامعه را به وجود می آورد و باعث ایجاد ثبات می گردد. به نفع دولت است که سیاست هایی را جهت پرورش کارآفرینی اتخاذ نماید و از فعالیت های حاصل از آن بهره مند شود.

توماس ای گرت<sup>۱</sup>، اقتصاددان برجسته از بانک مرکزی آمریکا، فدرال رزرو<sup>۲</sup> از سن لوئیس<sup>۳</sup> می گوید که سیاست های دولت می تواند به عنوان سیاست های «فعال» و «غیر فعال» طبقه بندی شوند. بسته به این که چنین سیاست هایی مستلزم حضور دولت در تعیین نوع فعالیت جاری که باید ارتقا داده شود باشند. سیاست های فعال مانند کاهش مالیات، به مشاغل خاصی کمک می کند، در حالی که سیاست های غیر فعال به ایجاد فضایی کمک می کند که برای کارآفرینان بدون در نظر گرفتن شرکتی خاص مفید باشد.

گرت می گوید هر دو نوع سیاست فعال و غیر فعال در ارتقا مشاغل کوچک مفید هستند، اما سیاست های غیر فعال باعث گسترش وسیع تر کارآفرینی می شوند. او می گوید، «چنین فضای کارآفرینی دوستانه ای است که به اشخاص و یا مشاغل اجازه می دهد تا بدون در نظر گرفتن اندازه، موقعیت و یا ماموریت آنها توسعه یابند و رونق پیدا کنند.»

در میان موفق ترین شیوه های تشویق کارآفرینی و مشاغل کوچک می توان از تغییر سیاست های مالیاتی، سیاست های قانون گذاری، دسترسی به سرمایه، و حفاظت قانونی از حقوق مالکیت نام برد.

**سیاست های مالیاتی:** دولت ها از مالیات برای افزایش درآمد استفاده می کنند. اما مالیات ها خود هزینهٔ فعالیت هایی که مالیات به آن تعلق می گیرد را افزایش می دهند، و به نوعی باعث دلسردی می شوند. بنابر این، سیاست گذاران مجبور خواهند بود بین افزایش درآمد و ارتقا کارآفرینی موازنه ای ایجاد نمایند. کاهش مالیات شرکت ها، اعتبار مالیاتی برای سرمایه گذاری و آموزش، و کاهش مالیات برای مشاغل، همگی روش های ثابت شده ای برای تشویق رشد فعالیت جاری هستند.

**سیاست های قانون گذاری:** استیو استراوس<sup>۴</sup>، وکیل و نویسنده، که در مسائل کارآفرینی تخصص دارد می گوید، «هر چه روند قانون گذاری ساده تر و سریع تر باشد، احتمال توسعهٔ مشاغل کوچک بیشتر خواهد بود.» کاهش هزینهٔ مربوط به هماهنگی با قوانین دولتی نیز مفید خواهد بود. برای مثال دولت ها مراکز خدماتی متمرکزی را به وجود می آورند که کارآفرینان بتوانند کمک لازم را دریافت کنند و به آنها اجازهٔ ثبت الکترونیکی پرونده ها و فرم ها را می دهد.

**دسترسی به سرمایه:** شروع فعالیت جاری احتیاج به سرمایه دارد. برای انجام آن مراحل خاصی باید صورت پذیرد، همچنین هزینه های اولیه آغاز فعالیت اقتصادی جدید را شامل می شود. بنابر این، مهم ترین فعالیتی که دولت باید بر عهده گیرد کمک به کارآفرینان بالقوه از طریق کمک مالی برای شروع کار به آنها است.

در ایالات متحده آمریکا، اداره فعالیت های اقتصادی کوچک به کارآفرینان برای به دست آوردن سرمایه یاری می رساند. بانک ها و دیگر موسسات وام دهنده که در برنامه های این اداره همکاری می کنند اغلب روند پرداخت وام را برای آنها تسهیل می بخشند برای این که دولت بازپرداخت این گونه وام ها را در صورتی که وام گیرنده در پرداخت آن قصور ورزد تضمین کرده است.

حفاظت قانونی از حقوق مربوط مالکیت: مشاغل کوچک می توانند در جایی که حقوق مالکیت اشخاص مورد احترام قرار می گیرند و سیستم قانونی برای حفاظت از این حقوق وجود دارند پیشرفت کنند. بدون برخورداری از حقوق مالکیت، انگیزه چندانی برای آفرینش و یا سرمایه گذاری وجود نخواهد داشت.

برای شکوفا شدن کارآفرینی، قانون باید بتواند از حقوق معنوی حفاظت کند. در صورتی که ابداعات از طریق ثبت آنها، حقوق انحصاری، و نام های جاری، مورد حفاظت قانونی قرار نگیرند، احتمال اندکی وجود دارد که کارآفرینان خود را درگیر در خطراتی که لازمه اختراع محصولات و روش های جدید است نمایند. بر طبق گزارش بانک جهانی با عنوان «انجام تجارت در سال ۲۰۰۷»: چگونه به اصلاحات دست یابیم»، فن آوری های جدید در صورتی که دادگاه ها کارآمد باشند سریع تر به کار گرفته می شوند. دلیل این کار این است که بیشتر ابداعاتی که در حیطه مشاغل جدید صورت می گیرند بر خلاف شرکت های بزرگ قادر نیستند که موضوع های پیش آمده را خارج از دادگاه حل و فصل نمایند.

**آفرینش فرهنگ تجارت:** دولت ها همچنین می توانند نشان دهند که برای مشاغل خصوصی ارزش قائل هستند و این کار را از طریق آسان سازی یادگیری مهارت های جاری برای افراد و اهمیت دادن به کارآفرینان و صاحبان مشاغل کوچک انجام می دهند. سیاست گذاران می توانند:

◆ امتیازات مالی را برای به وجود آوردن آموزشگاه های کارآفرینی ارائه دهند. این امتیازات معمولاً برای مشاغل جدید فضای ارزشی فراهم می آورد که بتوانند آغاز به کار نمایند و خدماتی را مانند دستگاه های کپی و فاکس را عرضه دارند که بیشتر مشاغل بدون چنین حمایتی از عهده مخارج آن بر نمی آیند. دیگر مراکز کارآفرینی با دانشکده ها و اساتیدی که تخصص خود را ارائه می دهند در ارتباط هستند.



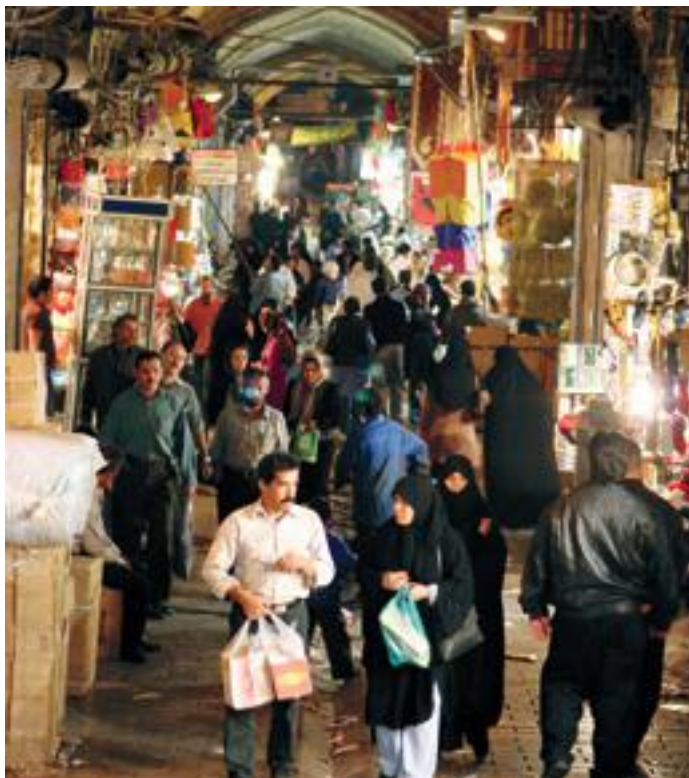
◆ اطلاعات را در دسترس قرار دهند. برای مثال در ایالات متحده، اداره مشاغل کوچک دفاتر بسیاری دارد که از طریق آن انتشارات را در دسترس همگان قرار می دهد. «قست پاسخ گویی جاری آن» (به شماره تلفن: ۸۰۰-۸۲۷-۵۷۲۲) و تارنمای آن ([www.sba.gov](http://www.sba.gov)) به سوال های جاری عمومی پاسخ می دهد. برنامه های آموزشی جاری آن از طریق آدرس اینترنتی زیر در دسترس همگان قرار دارد: (<http://sba.gov/training/coursestake.html>)

◆ رتبه کارآفرینان و جَار را در جامعه ارتقا دهند. دولت ها ممکن است برنامه های تشویقی محلی و یا ملی را برای محترم شمردن کارآفرینان فراهم آورند و از رهبران جاری بخواهند که به هیئت ها و گروه های مربوطه خدمت کنند. ■

کارآفرینی و رشد اقتصادی در آفریقا توجه خود را به بازار در حال توسعه چین و هند و نیاز آنها به مواد خام معطوف ساخته است.



# نگاهی به برخی فرصت های شغلی



بازار سنتی در تهران که مرکز خرید اصلی برای بسیاری از مردم به شمار می رود. بازارهای از این دست نقش مهمی در اقتصاد خانواده ها ایفا می کند.



حمید رضا مقدم رئیس و مدیر اجرایی شرکت ساختمانی ای ام بی



دکتر جیانگ کیم در زمینه فن آوری ارتباطی پیشرفته فعالیت داشته است.



ایداهو اسپرینگ در ایالت کلرادو از بخش هایی است که کارآفرینان بسیاری را برای آغاز فعالیت جاری در این ناحیه کوهستانی به خود جلب می کند.



بری گوردی موسیس موتان رکورد که از شرکت های بسیاری بزرگ ضبط و پخش موسیقی است.



مرکز خرید در یکی از خیابان اصلی منطقه گینزا در توکیو که رستوران ها، فروشگاه های لباس، لوازم خانگی و مشاغل بی شمار دیگری را در خود جای داده است و می تواند برای هر کارآفرینی افکار و ابتکارهای جدیدی را به همراه داشته باشد.



ساختمان مرکزی نت اسکایپ، ارائه دهنده نرم افزار و مرورگر اینترنتی آن که در سال ۱۹۹۴ رسماً کار خود را با این نام آغاز نمود.



جوانا اوچانو اهل گواتمالا با دریافت وام اعطایی از طرف گروه وابسته به سازمان ملل توانست فعالیت جاری خود را آغاز کند.



بانک گرامین به زنانی که در آرزوی ایجاد فعالیت جاری از خودشان هستند وام اعطا می کند.



بازار اصلی در بغداد هر روزه شاهد داد و ستد های بسیاری است. تصاویر مربوط به خرید مواد غذایی برای ماه مبارک رمضان.



بزرگترین تولید کننده راکت های تنیس در جهان، نمونه ای از کارآفرینی موفق در بازاری وسیع.



شرکت انتشاراتی جانسون همواره رویدادهای ملی و بین المللی و دستاوردهای سیاهان را منتشر ساخته است.



بیل گیتس، مؤسس و رئیس شرکت مایکروسافت، بعد از منتشر ساختن نسخه ویندوز ۱ در دفتر کارش. گیتس یکی از مشهورترین کارآفرینان ارائه دهنده رایانه های شخصی است که تحول عظیمی را در توسعه آن به وجود آورد.



شرکت گوگل را سرجی برین (چپ) و لری پیج، زمانی که دانشجوی دانشگاه استنفورده بودند تاسیس نمودند. اکنون گوگل افراد زیادی را در سراسر جهان به استخدام خود در آورده است. طراحی ساده و کارآیی فوق العاده آن میلیون ها نفر را به خود جلب کرده است.



گروه کارآفرینی در دانشگاه ام آی تی در کنار وسایل الکترونیکی پزشکی که در اتاق های عمل مورد استفاده قرار می گیرند.



دکتر استفن امپیدوکلز، مدیر توسعه جاری شرکت نئو سیس، در حال آزمایش مواد خاصی است که با تابش نور به رنگ های گوناگونی در می آیند.



دو تن از فارغ التحصیلان دانشکده اقتصاد هاروارد شرکت تازه تاسیس خود به نام «بیل پوینت اینک» را به مبلغ ۱۲۵ میلیون دلار به ای بی واگذار کردند.



استیو اسپیلبرگ، کارگردان موفق سینمای آمریکا که جوایز بسیاری را به خاطر ارائه آثار به یاد ماندنی دریافت نموده است.



یو شوکیا دارنده شرکت لوازم تزئینی در حال بسته بندی یکی از محصولات خود برای صدور به کشورهای دیگر.



نانسی سئل یر مؤسس شرکت لیزر لینک از زنان بسیار موفق در توسعه فعالیت جاری است.



مدلی از سفینه فضایی اسپیس شپ ۲ در نیویورک که توسط برنسون و همکارش برای مسافرت های فضایی همگان ارائه شد.



مارک اندریسون از بنیانگذاران نت اسکایپ، کارآفرینی است که در زمینه های تخصصی گوناگون موفقیت های را به دست آورده است.



بسی اندرسون از گردانندگان کنفرانسی با نام «برپایی اقتصاد خلاق» میراث و فرهنگ، افرادی را از ۳۰ ایالت گرد هم آورده است.



سوفیا، ملکه اسپانیا، از کارگاه لوئیس ویدال که فعالیت جاری خود را با دریافت اعتبار اندکی آغاز نمود، دیدن می کند.



بنیانگذاران ارتباط بی سیم اف ایچ پی بی در دفتر کار خود مشغول آزمایش نرم افزارهای خود هستند. این شرکت در سال ۲۰۰۰ تاسیس شد و توسعه یافت. رویای دستیابی به موفقیتی بزرگ در ابتدا با همکاری افرادی با استعداد با افکاری بلند در دفتری کوچک شکل گرفت.



اد سوبی در میان دانش آموزان مدرسه ای در بنگلور. او با مرکز کارآفرینی و ابداعات لیلز همکاری می کند. هدف او آن است که حس کنجکاوی علمی را در میان بچه ها ایجاد نماید و آنها را تشویق نماید تا بیاندیشند، ابداع نمایند و به آفرینش دست زنند.



ورزش زمستانی در تابستان. فن آوری پیشرفته و کارآفرینی ژاپنی ها این امکان را فراهم آورده است تا علاقه مندان به اسکی بتوانند از این ورزش در تمامی ایام سال بهره مند شوند. این مرکز در سال ۱۹۹۳ به بهره برداری رسید.



مدیر اجرایی شرکت اپل، استیو جابز در نمایشگاهی در سانفرانسیسکو مطالبی را عنوان می سازد. او را در برابر صفحه رایانه «آی مک» مشاهده می کنید. از سال ۱۹۹۸ این شرکت فروش فوق العاده ای داشته است.



ریچارد تروآکس مهندس بازنشسته هوانوردی تصمیم دارد تا با سرمایه شخصی خود و با استفاده از فضانوردی داوطلب موشکی را به فضا پرتاب کند.



تور گردشگری در جزیره رواتان در بخشی از جزایر هندوراس از زمینه های است که می تواند مورد توجه کارآفرینان قرار گیرد.



# منابعی برای کارآفرینان

## دولت آمریکا

ادارهٔ مشاغل کوچک (SBA)، موسسه ای مستقل از دولت فدرال است که در جهت منافع مشاغل کوچک به آنها مشورت، کمک و حمایت می‌رساند. این اداره، خدمات خود را از طریق شبکهٔ گسترده ای از کارکنان و شرکا مربوط به مسائل عمومی و سازمان‌های خصوصی ارائه می‌دهد. تارنمای این اداره اطلاعات گسترده ای را در مورد شروع و پیش برد مشاغل کوچک فراهم می‌آورد.

<http://www.sba.gov>

## دفاتر بین المللی

سازمان همکاری و توسعهٔ اقتصادی، مرکزی برای کارآفرینی، SMEs، و توسعهٔ محلی است که «مسئول انتشار بهترین کار انجام گرفته در مورد طرح، به کار گیری، و ارزشیابی ابتکارها برای ارتقا کارآفرینی، توسعهٔ SME، و رشد اقتصاد محلی و استخدام افراد است.» تارنمای آن شامل پیوند هایی با بخش انتشارات و برنامه‌ها است.

[http://www.oecd.org/department/0,2688,en\\_2649\\_33956792\\_1\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/department/0,2688,en_2649_33956792_1_1_1_1_1,00.html)

برنامهٔ توسعهٔ سازمان ملل، هیئت مربوط به بخش خصوصی و توسعه برای بررسی موانع موجود در راه گسترش بخش خصوصی بومی در کشورهای در حال توسعه ایجاد شده است. تارنمای آن شامل گزارش هیئت در سال ۲۰۰۴، به نام «طرح کارآفرینی: امکان ایجاد شغل برای افراد تهی دست» است.

<http://www.undp.org/cpsd/indexF.html>

طرح انجام تجارت مربوط به بانک جهانی، معیارهای عینی در مورد قوانین تجارت و تحقق آنها را در ۱۷۸ کشور در شهرهای مورد انتخاب در سطح فراگیر ملی و منطقه ای ارائه می‌دهد.

<http://www.doingbusiness.org/Downloads>

## منابع دانشگاهی، تحقیقی و خصوصی

مرکز آرتور ام. بلنک (Arthur M. Blank) برای کارآفرینی در دانشکدهٔ بابسون، ماساچوست در ایالات متحده آمریکا (Massachusetts, USA)، ماموریت خود را به عنوان پیشرو در توسعهٔ جهانی در مورد آموزش کارآفرینی توصیف می‌کند. این موسسه در همکاری خود با دانشکدهٔ بازرگانی لندن به تحقیق کارآفرینی با تکیه بر جنبهٔ جهانی آن می‌پردازد. همچنین نشست تحقیقی کارآفرینی را برگزار می‌کند و اقدام به انتشار «پیشگامان تحقیق کارآفرینی» نموده است.

<http://www3.babson.edu/eship/research-publications>

مرکز کارآفرینی محلی از تلاش‌های مربوط به حرکت بخشیدن به کارآفرینی در سراسر مناطق محلی آمریکا حمایت می‌کند، و خبرنامه ای را در این مورد منتشر می‌سازد. تارنمای آن اطلاعاتی را در مورد ابزار، شواهد موفق، و تحقیق در اختیار علاقه‌مندان قرار می‌دهد.

<http://www.energizingentrepreneurs.org>

سازمان کارآفرینان دانشگاهی شبکهٔ کارآفرینی است که از طریق ۴۰۰ سازمان و بخش الحاقی در دانشکده‌ها و دانشگاه‌ها حدود ۳۰,۰۰۰ دانشجوی را پوشش می‌دهد.

<http://www.c-e-o.org/page.php?mode=privateview&pageID=124&navID=24>

تارنمای Entrepreneur.com بنگاه جاری کوچک انتشاراتی اینترنتی و چاپ سنتی است که اطلاعاتی را برای کمک به شروع، رشد و یا ادارهٔ فعالیت جاری کوچک ارائه می‌دهد.

<http://www.entrepreneur.com>

سازمان کارآفرینان (EO) **Entrepreneurs' Organization**، سازمانی جهانی است شامل بیش از ۶,۰۰۰ از صاحبان مشاغل که دارای علائق مشترک برای رشد تجارت خود هستند، از آموخته های دیگران استفاده می کنند، و تجارب خود را در اختیار دیگران می گذارند.

<http://www.eonetwork.org/Default.aspx>

بنیاد ادوین مرین کافمن **Ewing Marion Kauffman Foundation** یکی از حامیان تحقیق و اعطای وام برای ارتقا کارآفرینی، توسعه برنامه های آموزشی، تربیت مربی، و سهولت بخشیدن به جاری ساختن فن آوری های جدید است. بنیاد ادوین مرین کافمن یکی از بزرگترین موسسات در ایالات متحده آمریکا است که پیوند هایی با تحقیق، انتشارات و گزارش ها دارد.

<http://www.kauffman.org>

**فست ترک (FastTrac)** برنامه آموزشی کارآفرینی جامعی است که شامل توسعه تجارت، دوره های عملی توسعه تجارت و کارگاههایی برای کارآفرینان و نیز برنامه های کارآفرینی برای دانشجویان دانشگاه ها است. برنامه های فست ترک هم اکنون در ۵۰ ایالت آمریکا و همچنین در استرالیا و روسیه ارائه می شوند.

<http://www.fasttrac.org>

برنامه نظارت بر کارآفرینی جهانی (GEM)، کنسرسیوم تحقیقی غیر انتفاعی دانشگاهی است که هدف آن آماده سازی داده ها در مورد فعالیت کارآفرینی است. این برنامه به عنوان یکی از شرکا دانشکده بوستون و مدرسه اقتصاد لندن، برنامه تحقیقی است که بر اساس ارزیابی سطح فعالیت کارآفرینی ملی در کشورهای شرکت کننده و جستجوی پیرامون نقش کارآفرینی در رشد اقتصاد ملی است. این برنامه که در سال ۱۹۹۹ در ۱۰ کشور برنامه های خود را آغاز کرد، در سال ۲۰۰۷ در ۴۲ کشور جهان حقیقاتی را انجام داده است. تارنمای مربوط به آن خلاصه ای از گزارش های جهانی و ملی را در بر دارد.

<http://www.gemconsortium.org>

شورای بین المللی برای مشاغل کوچک اولین سازمان عضو بین المللی برای ارتقا رشد و توسعه مشاغل کوچک در سطح جهان است. این شورا میزبان کنفرانسی با هدف پیشرفت مشاغل کوچک و کارآفرینی است.

<http://www.icsb.org>

شرکت تجاری خودم (**My Own Business, Inc**) سازمانی غیر انتفاعی است که خود را وقف فراهم آوردن آموزش و ارائه منابعی برای الهام بخشیدن به کارآفرینان کرده است. تارنمای آن شامل دوره کامل و پر باری در مورد چگونگی آغاز فعالیت تجاری است.

<http://www.myownbusiness.org>

موسسه گردهمایی عمومی، گفتگوی ملی در مورد کارآفرینی، طیف وسیعی از اطلاعات در مورد کارآفرینی، شامل اخبار و تحقیق را فراهم می آورد. این موسسه ارائه دهنده اخباری در مورد مراحل پیموده شده در اطراف دنیا برای تشویق ابداعات و رشد فعالیت های جاری جدید است. همچنین در بردارنده پیوندهایی به داستان های موفق در مورد کارآفرینی است.

<http://www.publicforuminstitute.org/nde/global/index.htm>

دانشجویان در تجارت آزاد، سازمانی غیر انتفاعی که در ۴۷ کشور فعال بوده و در زمینه شراکت با کارآفرینی فعالیت دارد. SIEF گروه های دانشجویان دانشگاهها را برای توسعه حلق طرح هایی که شامل کارآفرینی باشد به چالش می کشد.

<http://www.sife.org>



# فهرست واژه های تخصصی

**ادارهٔ مشاغل کوچک:** این اداره که مستقل از دولت فدرال است در سال ۱۹۵۳ به وجود آمد و به مشاغل کوچک، مشاوره و کمک می‌دهد و از منافع آنان حفاظت می‌کند.

**استفاده از منابع شرکت های دیگر:** استفاده از پیمان کاران یا مشاغل جاری دیگر به جای کارمندان استخدام شده برای خدمات مشخص مانند حسابداری، چک حقوقی، فن آوری اطلاع رسانی، تبلیغ و غیره.

**استهلاک:** کاهش ارزش دارایی‌ها در طول عمر مورد انتظار برای آنها از طریق شیوهٔ مشخص حساب داری، مانند معین نمودن ارزش اموال در طی سال‌هایی که مورد استفاده قرار می‌گیرند.

**اظهاریه مربوط به دریافت های نقدی:** خلاصه ای از دریافت های نقدی شرکت در مدت زمانی مشخص.

**آموزشگاه کارآفرینی:** شکلی از آموزش که در آن، فضای انجام کار، مربی‌گری، و خدمات حمایتی برای کارآفرینان فراهم می‌شود و نیز آموزش مراحل اولیهٔ فعالیت های جاری به صورت مجانی و یا با قیمت بسیار نازل.

**ایجاد ارتباط در شبکه:** (۱) توسعهٔ تماس های جاری برای شکل دهی ارتباطات جاری، افزایش سطح آگاهی، گسترش تجارت، یا ارائه خدمات به اجتماع. (۲) ایجاد ارتباط بین سیستم های رایانه ای.

**اینترنت:** مجموعهٔ وسیعی از شبکه‌ها که میلیون‌ها نفر را در شبکهٔ جهانی رایانه ای به یکدیگر مرتبط می‌سازد.

**بازاریابی:** فرایند تحقیق، توسعه، فروش، و توزیع محصول یا خدماتی خاص. بازاریابی دامنهٔ وسیعی از فعالیت های دیگر را نیز در بر می‌گیرد، از جمله تبلیغ، اشاعه، توسعه، قیمت گذاری و بسته بندی کالا.

**بدهی ها:** قروضی که شرکتی جاری بدهکار است، شامل حساب های پرداختی، مالیات ها، وام های بانکی، و تعهد های مالی. بدهی های کوتاه مدت باید در طی یک سال پرداخت شوند، در حالی که بدهی های دراز مدت از مهلت پرداخت بیشتر از یک سال برخوردارند.

**بنگاه جاری (شخصیت غیر حقوقی یا شخصیت حقیقی که طبق قانون به وجود آمده است):** شکلی از تجارت که به عنوان موجودیتی قانونی جدای از مالکین خود است. از ویژگی های مهم آن عبارت است از مسئولیت محدود، انتقال آسان مالکیت، و حیات نامحدود.

**تجارت اینترنتی:** فروش محصولات و خدمات از طریق اینترنت.

**تجارت محصولی خاص:** تشخیص و مد نظر قرار دادن بازارهایی خاص که خدماتی به وسیلهٔ رقبا به آنها ارائه نشده است.

**ترازنامه:** شرح وضعیت مالی واحد اقتصادی که نشان دهندهٔ وضعیت مالی در مقطع زمانی خاص است. فهرست دارایی‌ها و هزینه‌ها.

**حق انحصاری:** حق انحصاری گونه ای از حفاظت قانونی در مورد آثار ادبی، علمی، و هنری است که به شکلی ملموس و یا مادی در آمده است. این امر، حقوق انحصاری را برای آفرینندهٔ اثر برای مدت زمانی مشخص به وجود می‌آورد.

**حق ثبت:** حق مالکیت اعطا شده به مخترع برای بازداشتن دیگران از ساخت، در معرض فروش قرار دادن، یا فروش اختراع برای مدت زمانی محدود در برابر افشای اطلاعات در مورد اختراع در زمانی که امتیاز ثبت به آن داده می‌شود.

**دارایی ها:** اقلام با ارزش مربوط به شرکت جاری که در ترازنامه نشان داده می‌شوند، شامل دارایی نقدی، لوازم، و غیره.

**سامانه رایانه ای:** سیستم رایانه ای که دسترسی به اطلاعات و تارنماها را ممکن می سازد.

**سرمایه گذاران جاری:** موسسه ای که تخصص آن اعطای مقادیر قابل توجه ای سرمایه درازمدت به شرکت های جاری با سابقه محدود اما پیش بینی رشد چشم گیر برای آنها است. سرمایه گذار برای چنین شرکت هایی همچنین ممکن است مراتب مهمی از تخصص مدیریتی و فن آوری خود را ارائه دهد.

**سرمایه گذاران شخصی:** اشخاص دارای سرمایه که حاضر به قبول خطر در سرمایه گذاری هستند. این افراد اغلب کارآفرینان موفق هستند که در فعالیت های جاری تازه تاسیس سرمایه گذاری می کنند. گذری از سرمایه گذاری شخصی تا زمانی که تجارت مورد نظر بتواند سرمایه فعالیت جاری خود را به دست آورد.

**سرمایه گذاری اندک:** سرمایه اندکی که برای اثبات مفهومی خاص در اختیار قرار می گیرد؛ این سرمایه ممکن است صرف توسعه محصول و تحقیق در بازار شود.

**سرمایه گذاری کوتاه مدت:** سرمایه گذاری با شرایط زمانی کوتاه که انتظار می رود سریعاً برگردانده شود.

**سرمایه گذاری نخستین:** سرمایه فراهم شده برای شرکت ها برای استفاده در توسعه محصول و شروع بازاریابی. این سرمایه معمولاً اختصاص به شرکت هایی دارد که محصول خود را به صورت جاری به فروش رسانده اند.

**سرمایه گذاری و فعالیت مشترک جاری:** موجودیتی قانونی که به وسیله دو شرکت جاری و یا تعدادی بیشتر برای انجام فعالیت جاری خاص با طرف هایی که در سود و ضرر آن شریک هستند.

**سرمایه:** وجه نقد یا کالاهایی که برای ایجاد درآمد مورد استفاده قرار می گیرد. برای کارآفرینان، منظور از سرمایه، دارایی ها و اموالی است که در فعالیت جاری سرمایه گذاری می شود.

**سیاهه اموال (فهرست تفصیلی اقلام مربوط به دارایی، حاوی شرح حال هر کدام):** کالا های ساخته شده، کارهای در دست تولید، و مواد خامی که در مالکیت شرکتی خاص است.

**شبکه جهانی اینترنت:** بخشی از اینترنت که استفاده از برنامه های چند رسانه ای، متن، گرافیک، صدا و تصویر را ممکن می سازد.

**شراکت:** شکل قانونی تجارت که در آن دو نفر یا بیشتر به عنوان مالک محسوب می شوند و در سود و ضرر شریک هستند.

**طرح بازاریابی:** سندی که مشتریان بالقوه شرکت و راهبردهای جامع آن را برای فروش کالاها و خدمات به آنها توصیف می کند.

**طرح جاری:** سند نوشته شده ای که در بردارنده جزئیات سرمایه گذاری، وضعیت فعلی، نیازهای در نظر گرفته شده، و نتایج برنامه ریزی شده برای تجارت مورد نظر است. این برنامه جاری شامل بررسی کاملی از محصولات و یا خدمات عرضه شده، بازار و رقابت، راهبردهای بازاریابی، برنامه ریزی اجرایی، مدیریت و سود، ترانزنامه و طرح های مربوط به نقدینگی می شود.

**علامت جاری:** شکلی از حفاظت قانونی که به بنگاه جاری یا شخصی خاص برای عبارات، نام ها، علائم، اصوات و یا رنگ هایی برای محصول یا خدماتی خاص اعطاء شده است. علائم جاری بر خلاف ثبت کالا، می توانند برای همیشه مادامی که مورد استفاده آن تجارت خاص هستند تجدید شوند.

**فعالیت جاری در منزل:** فعالیت جاری، به هر اندازه و از هر نوع که دفتر اصلی آن در منزل مالک آن مستقر باشد.

**قابلیت تبدیل دارایی به پول نقد:** قابلیت تبدیل دارایی به پول نقد با سرعت در اسرع وقت و بدون هیچ گونه تخفیف قیمت. کارآفرین: شخصی که سازمان دهی، آغاز به کار، و خطر فعالیت جاری جدید را می پذیرد.

**کارآفرینی اجتماعی:** فردی که مسائل اجتماعی را تشخیص می دهد و از اصول کارآفرینی برای سازماندهی، آفرینش، و اداره جاری خاص برای انجام تغییر اجتماعی بهره می برد. کارآفرینان اجتماعی اغلب از طریق سازمانی غیر انتفاعی و گروههای شهروندی فعالیت می کنند، اما آنها همچنین ممکن است در بخش خصوصی و دولتی فعالیت داشته باشند. بسیاری از کارآفرینان اجتماعی، مانند بیل گیتس، بنیانگذار مایکروسافت، در زمره کارآفرینان اجتماعی قلمداد می شوند.

**گروه خدمات مدیران اجرایی بازنشسته:** سازمانی غیر انتفاعی که خود را وقف آموزش کارآفرینان و موفقیت آنان در انجام مشاغل کوچک می نماید. این سازمان تحت نظارت اداره مشاغل کوچک برای ارائه خدمات مشاوره به بنگاه های جاری کوچک فعالیت می کند.

**گزارش مربوط به درآمد یا مخارج:** همچنین به عنوان «ترازنامه سود و ضرر» نام برده می شود. این گزارش نشان دهنده درآمدها و هزینه های شرکت و نیز سود و ضرر منتج از آن در مدت زمان مشخصی است.

**مالکیت انفرادی:** شکلی از فعالیت جاری به مالکیت یک نفر که مسئولیت کامل شرکت را بر عهده دارد.

**مالکیت معنوی:** اقلام دارای ارزشی که هیچ گونه خصوصیت جسمی ملموسی ندارند. مانند ابداعات فکری.

**مراکز توسعه مشاغل کوچک:** برنامه اداره مشاغل کوچک از هیئت علمی دانشگاه و دیگر افراد برای ارائه کمک های مدیریتی به مالکان مشاغل کوچک فعلی و آینده استفاده می کند.

**مرورگر:** برنامه رایانه ای که کاربران را قادر می سازد تا به اینترنت دسترسی داشته، در آن به جستجو بپردازند.

**مشارکت محدود:** روند جاری که در آن فعالیت های هر روزه مورد بررسی یکی و یا بیشتر از یکی از شرکاء قرار می گیرد و از سرمایه گذاری شرکاء ذینفع و یا محدودی استفاده می کند. کسانی که از نظر قانونی مسئول ضرر و زیان بر پایه میزان سرمایه گذاری خود هستند.

**منافع (حقوق مالکیت):** منافع مالکیت فعالیت جاری.

**موتور جستجوگر:** برنامه رایانه ای که یافتن مکان و اطلاعات در اینترنت را سهولت می بخشد.

**میزان اعتبار:** ترتیب اتخاذ شده بین بانک و مشتری که بیان کننده حداکثر میزان بدهی تضمین نشده ای است که مشتری می تواند در زمانی مشخص به بانک بدهکار باشد. ۲ محدودیتی که به وسیله خریدار در مورد مبلغی که او می تواند از طریق کارت اعتباری خود خریداری نماید.

**نقدینگی:** عبارت است از تفاوت بین دریافت های نقدی و پرداخت به صورت نقد در زمانی مشخص. منظور از آن مقدار پولی است که برای خریدهای لازم و پرداخت صورت حساب ها و تعهد ها در نظر گرفته می شود.

**نقطه توازن دخل و خرج:** ارزش نقدی فروش که تمام هزینه های مربوط به شرکت و نه بیش از آن را، چه ثابت و یا متغیر در بر می گیرد.

**هزینه متغیر:** هزینه هایی که همراه با میزان مبلغ صرف شده برای تولید و درآمد حاصل از فروش تغییر می کند.

**وام بدون وثیقه:** سرمایه‌ی قرض گرفته شده‌ی کوتاه مدتی که شخص قرض گیرنده هیچ گونه دارایی را به عنوان وثیقه در مقابل آن قرار نداده است.

**وثیقه:** دارایی که به عنوان ضمانت وام دریافتی عرضه می‌گردد.



# منابعی برای مطالعه بیشتر

Acs, Zoltan J. "How is Entrepreneurship Good for Economic Growth?" *Innovations*, MIT Press Journal (Winter 2006): pp.97-107.

<http://www.mitpressjournals.org/doi/pdf/10.1162/itgg.2006.1.1.97>

Allen, Kathleen. *Entrepreneurship for Dummies*. Foster City, CA: IDG Books Worldwide, Inc., 2001.

Niels Bosma and Rebecca Harding. *GEM 2006 Summary Results. Founding and Sponsoring Institutions*: Babson College, Babson Park, MA and London Business School London, UK, 2007.

<http://www.gemconsortium.org/download.asp?fid=532> and

<http://64.233.167.104/search?q=cache:XeMKRIP0P-wJ:www.gemconsortium.org/>

Bygrave, William D. and Andrew Zacharakis, editors. *The Portable MBA in Entrepreneurship*, 3rd Edition. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2004.

Cohen, William A. *The Entrepreneur & Small Business Problem Solver*, 3rd Edition. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons, 2006.

Conference Proceedings. *Putting It Together: The Role of Entrepreneurship in Economic Development*. Sponsored by the U.S. Small Business Administration Office of Advocacy, The Ewing Marion Kauffman Foundation, The Council of State Governments, The National Lieutenant Governors Association, March 7, 2005.

[http://www.sba.gov/advo/research/conf\\_summary.pdf](http://www.sba.gov/advo/research/conf_summary.pdf)

Drucker, Peter F. *Innovation and Entrepreneurship*. New York: Harper Business, 1985.

Ewing Marion Kauffman Foundation. *Understanding Entrepreneurship: A Research and Policy Report*. Kansas City: Ewing Marion Kauffman Foundation, 2005.

[http://research.kauffman.org/cwp/jsp/redirect.jsp?resourceId=Research/Resource/Report\\_070.htm](http://research.kauffman.org/cwp/jsp/redirect.jsp?resourceId=Research/Resource/Report_070.htm)

Garrett, Thomas A. "Entrepreneurs Thrive in America: Federal, State Policies Make a Difference for Those Facing Risk." *Bridges*, St. Louis, Missouri: Federal Reserve Bank of St. Louis (Spring 2005)

<http://www.stlouisfed.org/publications/br/2005/a/pages/2-article.html>

Reynolds, Paul D., Michael Hay and S. Michael Camp, *Global Entrepreneurship Monitor: 1999 Executive Report*. Kansas City, MO: Kauffman Center for Entrepreneurial Leadership, June 1999.

<http://www.gemconsortium.org/download/1203085057277/GEM%20Global%201999%20report.pdf>

Hiam, Alexander Watson and Karen Wise Olander. *The Entrepreneur's Complete Sourcebook*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall, 1996.

Jacksack, Susan M. *Start, Run & Grow: A Successful Small Business*, 3rd Edition. Chicago, IL: CCH Incorporated, 2000.

Karlggaard, Rich. "Peter Drucker on Leadership." *Forbes.com*, November 19, 2004

[http://www.forbes.com/2004/11/19/cz\\_rk\\_1119drucker\\_print.html](http://www.forbes.com/2004/11/19/cz_rk_1119drucker_print.html)

Reiss, Bob, with Jeffrey L. Cruikshank. *Low Risk, High Reward: Starting and Growing Your Business with Minimal Risk*. New York, NY: The Free Press, 2000.

Stolze, William J. *Start Up: An Entrepreneur's Guide to Launching and Managing a New Business*, 5th Edition. Franklin Lakes, NJ: Career Press, 1999.

United Nations Development Programme, Commission on the Private Sector and Development. *Unleashing Entrepreneurship: Making Business Work for the Poor*. New York: United Nations Development Programme, 2004  
<http://www.undp.org/cpsd/indexF.html>

U.S. Department of State. "Entrepreneurship and Small Business." *eJournal USA: Economic Perspectives*, Volume 11, Number 1 (January 2006)  
<http://usinfo.state.gov/journals/ites/0106/ijee/ijee0106.htm>

World Bank. *Doing Business 2007: How to Reform*. Washington, D.C.: The International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank, 2006.  
<http://www.doingbusiness.org/documents/DoingBusiness2007FullReport.pdf>

# مبانی کارآفرینی

## انتخاب محصول و بازاری برای آن

- 1. Silly Putty
- 2. Chuck Burkett
- 3. Disney World
- 4. Aussie Pet Mobile Inc.
- 5. H. Igor Ansoff
- 6. Harvard Business Review
- 7. Hallmark
- 8. American Greetings
- 9. John Lynch
- 10. LYNKA
- 11. Krakow
- 12. Warsaw
- 13. Gdansk
- 14. Poznan
- 15. Silesia

## شگردهایی برای ورود به تجارتی جدید

- 1. Compaq
- 2. IBM
- 3. Peter F. Drucker
- 4. Tom Monaghan
- 5. Domino's Pizza
- 6. Jeff Bezos

## بازاریابی یعنی فروش

- 1. Phil Holland
- 2. Yum Yum Donut Shops, Inc.
- 3. Bill Gates, Microsoft
- 4. Yellow Pages
- 5. Terri Hornsby
- 6. Hewlett Packard (HP)

## کارآفرین و اینترنت

- 1. URL
- 2. Internet Service Providers (ISPs)
- 3. Firewall
- 4. Julian E. Lange
- 5. Babson College

## کارآفرینی چیست؟

- 1. Joseph Schumpeter
- 2. Creative Destruction
- 3. Peter Drucker
- 4. OECD

## کارآفرین چه خصوصیتی دارد؟

- 1. Luke Fishback
- 2. Visible Energy
- 3. Forbes Magazine
- 4. Kauffman Index of Entrepreneurial Activity
- 5. Lincolnton, Georgia
- 6. Dartmouth College
- 7. Lockheed Martin Space Systems Company
- 8. Duke University in Durham, North Carolina

## چرا باید کارآفرین بود؟

- 1. Steve Jobs
- 2. Apple

## تصمیم ها و شکست ها

- 1. Catherine Hughes
- 2. Radio One
- 3. Howard University
- 4. WOL
- 5. Alfred Liggins

## کار انفرادی یا گروهی؟

- 1. Professor Edward Roberts
- 2. Massachusetts Institute of Technology (MIT)
- 3. Entrepreneurs in High Technology
- 4. Marc Andreessen
- 5. James Clark
- 6. Silicon Graphics
- 7. Netscape Navigator

- Sybase .۱۱
- Mitch Kapor of Lotus Development .۱۲
- Martinez .۱۳
- Berkeley .۱۴
- Oakland .۱۵
- City-CarShare .۱۶

### مالکیت معنوی: دارایی تجاری ارزشمند

- Joseph S. Landiorio .۱

### امتیازات شرکت تجاری کوچک

- William J. Stolze .۱
- RF Communications .۲
- Rochester .۳
- General Dynamics .۴
- Lori Scholtz .۵
- Joseph .۶
- Caterpillar .۷

### کارآفرینی به اقتصاد یاری می رساند

- Carl J. Schramm .۱
- Ewing Marion Kauffman Foundation .۲
- Hector V. Baretto .۳
- Peter Drucker .۴
- London Business School .۵

### اهمیت سیاست های دولت

- Thomas A. Garrett .۱
- Federal Reserve .۲
- St. Louis .۳
- Steve Strauss .۴

### فروش اینترنتی

- ACNielsen .۱
- Houston .۲
- Laos .۳
- CNN .۴
- Style With Elsa Klensch .۵
- Bravo .۶
- Project Runway .۷
- Heidi Klum .۸
- Elle .۹
- Washington File .۱۰

### برنامه ریزی تجاری

- Andrew Zacharakis .۱
- Julie and Albert Ndjee .۲
- Ultimate Seasonings .۳
- George Washington University .۴
- n'dolé .۵
- Neilly's Ultimate .۶
- Lancaster, Pennsylvania .۷
- Ginseng .۸
- African Growth and Opportunity Act (AGOA) .۹
- International Executive Service Corps (IESC) .۱۰
- Africa Fast Track Trade .۱۱
- U.S. Agency for International Development .۱۲
- Food and Drug Administration (FDA) .۱۳

### نیاز کارآفرین به سرمایه

- Steve Jobs .۱
- Steve Wozniak .۲
- Apple Computer .۳
- Bill Martin .۴
- Greg Wright .۵

### منابع تأمین مالی

- Phil Holland .۱
- Galante .۲
- Peter Liu .۳
- Mark Tenhundfeld .۴
- Chevron .۵
- Princeton University .۶
- Credit Suisse .۷
- Chase Manhattan .۸
- FDIC .۹
- Bob Epstein .۱۰

## Photo Credits:

Cover: Google co-founders Larry Page, left, and Sergey Brin at Company headquarters, AP Photo/Ben Margot; 8: Louise Gubb/Corbis; 9: AP Photos/Aijaz Rahi; 12: AP Photo/Paul Sakuma; 13: (top) AP Photo/Mark J. Terill; 13: (bottom) AP Photos/Amy Sancetta; 14: Ken White/State Dept; 19: (left) Roger Ressemeyer/Corbis; 19: (right) Sipa via AP Images; 22: Nathaniel Welch/Corbis; 23: AP Photo/Gene J. Puskar; 24: Courtesy Radio One; 28: AP Photo/Kevin Wolf; 29: AP Photo/ED Betz; 32: AP Photo/Dan Lo; 33: (top) Pierre Perin/Sygma/Corbis; 33: (bottom) AP Photo/The (Baltimore) Daily Record, Eric Stocklin; 34: Courtesy LYNKA; 38: Courtesy of Hewlett Packard ; 39: Reuters/Jamil Bittar GN/SV; 42: AP Photos/Paul Sakuma; 43: (top) AP Photo/Ted S. Warren; 43: (bottom) AP Photo/The Capital, Joshua McKerrow; 44: (Courtesy TLC Adcentives LLC); 48: AP Photos/Ben Margot; 52: Reuters/Gregg Newton; 53: AP Photo/Mark Lennihan; 54: AP Photo/Women's Wear Daily; 55: AP/WWP; 58: AP Photo/Alaska Journal of Commerce, Claire Chandler; 59: (left) AP Photo/Wilfredo Lee; 59: (right) AP Photo/Martin Mejia; 62: AP Photo/O'Reilly Media/CMP Technology, James Duncan Davidson; 63: AP Photo/Republican-American, Jim Shannon; 64: Janine Sides/State Dept.; 68: AP Photo/Carson walker; 69: Pieter Hugo/Corbis; 72: Will Fox; 73: (top) Reuters/You Sung-Ho KKH/CN; 73: (bottom) Eric Preau/sygma/Corbis; 74: Courtesy New Resource Bank; 78: Roger Ressemeyer/Corbis; 79: Ed Kashi/Corbis; 83: Getty Images, Inc.; 84: Courtesy Timberline Tractor & Marine Inc. Cleveland, Ohio; 88: AP Photo/The Patriot-News, Gray Dwight Miller; 89: (left) AP/Photo/Havre Daily News, Niki Carlson; 92: AP Photo/K M Chaudary, File; 93: AP Photo/EyePress; 96: (top left) AP Photo/Vahid Salemi; 96: (bottom left) AP Photo/Ed Andrieski; 96: (top right) AP Photo/Santiago Llanquin; 96: middle right AP Photo/Santiago Llanquin; 96: (bottom right) AP Photo-File; 97: (top) AP Photo/Katsumi Kasahara; 97: (middle left) Jerzy Dabrowski/dpa/Corbis; 97: (middle right) AP Photo/Jaime Puebla; 97: (bottom left) Philippe Lissac/Corbis; 97: (bottom right) AP Photo/Samir Mizban; 98: (top left) Pierre Vauthey/Corbis; 98: (top right) AP Photo/Ted S. Warren; 98: (bottom) Deborah Feingold/Corbis; 99: (top) AP Photos/Gautam Singh; 99: (middle left) Rick Friedman/Corbis; 99: (middle right): AP Photo/Eric Risberg; 99: (bottom left): Getty Images, Inc.; 99: (bottom right) LUCAS JACKSON/Reuters/Corbis; 100: (top left) Imagechina via AP Images; 100: (top right) Roger Ressemeyer/Corbis; 100: (bottom left) REUTERS/Chip East; 100: (bottom right) Andrew Brusso/Corbis; 101: (top left) AP Photo/Alan Marler; 101: (top right) Santiago Llanquin/AP Images; 101: (bottom) Bob Sacha/Corbis; 102: (top) AP Photo/Aijaz Rahi; 102: (bottom) AP Photo/Naokazu Oinuma; 103: (top) AP Photo/Ben Margot; 103: (bottom left) Roger Ressemeyer/corbis; 103: (bottom right) Stuart Westmorland/Corbis