

به نام خدا

فرصت

دفتر توسعه فناوری سلامت - کارگاه دوم - بخش سوم

در تعاریف کآفرینی و مواقعی که درباره فرآیند کارآفرینی صحبت می کردیم، گفتیم که کارآفرینی فرآیند شناسایی، ارزیابی و بهره برداری از فرصت های کسب و کاری است. می خواهیم به مقوله فرصت بپردازیم. بگوییم فرصت چی هست که قلب فرآیند کارآفرینی در نظر گرفتیم. ابتدا طبق همیشه سراغ تعاریف لغوی مفهوم فرصت می رویم.

بر اساس تعریف لغت نامه آکسفورد فرصت عبارت است از:

تلاقی ای از شرایط زمانی و موقعیتی که اشیا را می تواند به یک هدف نهایی مطلوب برساند. یا چیزی را به عنوان یک اثر در نظر می گیریم.

براساس نظری که آردیچویلی و همکاران دادند، فرصت عبارت است از شناسی که نیاز بازار را (یا علاقه یا خواسته) از طریق یک ترکیب خلاقانه از منابع به منظور ایجاد ارزش بالاتر تامین می کند، تعریف کرده اند. که این نیاز بازار یا علاقه یا خواسته بازار را در نظر می گیرند. این یکی از تعاریف فرصت است. در تعاریف متعدد فرصت خواهیم دید که تاکید به تلاقی نیاز بازار و پاسخگویی به آن نیاز است.

تعریف دیگری که از فرصت ارائه شده است، معروف به شین است که در سال 203 مطرح شده و بیان می کند:

فرصت کسب و کار به موقعیتی اطلاق می گردد که در آن فرد بر این باور است که با ترکیبی نو از منابع می تواند به سودی نائلگردد.

درحقیقت شین نقش کارآفرین را در ترکیب منابع به شیوه ای جدید در نظر گرفته و آن مواقع را به عنوان فرصت در نظر می گیرد.

تعریف دیگری که برای فرصت در نظر گرفته شده است، تعریفی است که ونکاترامان در سال 1997 ارائه داده و بیان می کند: فرصت شامل یک سری از ایده ها، باورها، اعتقادات و اعمالی است که باعث ایجاد محصولات و خدماتی در آینده می شود که در بازارهای حاضر وجود ندارند. اشاره ونکت به این است که ما مجموعه ای از فعالیت ها و باور و ایده ها را باهم تلفیق می کنیم و در کار هم قرار می دهیم و براساس آن ها محصولات یا خدماتی را ارائه می دهیم که در حال حاضر نیستند و ویژگی جدید بودنشان را به عنوان فرصت می داند.

برای فرصت یک سری ویژگی های متفاوت در نظر گرفته شده است:

بعضی ها فرصت را یک عامل بیرونی می دانند، یعنی معتقدند که فرصت در فضای بیرونی ما وجود دارد. بعضی ها آن را به عنوان مسئله ای می دانند که باید حل شود. بعضی از تعاریف آن را نیازی می دانند که باید به آن پاسخ داده شود. تعاریفی هم آن را خواسته ای می دانند که باید به آن پاسخ داده شود. برخی نیز آن را نگرانی یا ترسی می دانند که بایستی برطرف شود. بعضی ها هم آن را منوط به زمان مشخصی می دانند. یعنی معتقدند فرصت ها در زمان مشخصی وجود دارند.

از تعاریف فرصت به این نتیجه رسیدیم که موقعیتی است که از تلاقی ایده ها و حل مسائل و ترکیب منابع به دست می آید و منجر به خلق محصولی می شود. ما چطور می توانیم به این برسیم که فرصت ها را تشخیص دهیم؟ یعنی اگر فرصت ها در محیط بیرونی ما وجود دارند، ما با چه سیستمی می توانیم آن ها را بشناسیم. برای این امر به موارد زیر اشاره می کنیم:

- کسب یک تصویر کلی از بازار و صنعت
- انتخاب یک صنعت، رشته فعالیت و موضوع کسب و کار
- مطالعه در خصوص فرایندها، فناوری و فرهنگ بازار
- شناسایی وضع موجود عرضه، تقاضا و میناهای رقابت در صنعت
- شناسایی عوامل موثر بر عرضه و تقاضا در صنعت
- مطالعات پویش
- تحلیل معنای یافته های پویش
- پیش بینی بازار

می خواهیم بدانیم که براساس مراحل که برای شناسایی و تشخیص فرصت طی کنیم، داده های لازم برای جست و جوی فرصت را باید چگونه گردآوری کنیم؟ منابع متعددی برای تامین داده ها می توانیم استفاده کنیم.

- منابع اولیه: منابعی هستند که در دسترس همه قرار دارند. آمار های کلی اقتصادی و ...
- منابع ثانویه: مصاحبه با خبرگان، تهیه پرسشنامه ها و ...

در گام اول برای این که به جست جوی فرصت ها در بازار اقدام کنیم، باید به یک تصویر کلی از بازار و صنعت خود برسیم. این تصویر کلی هم تعیین نحوه جهت گیری آن بازار کلی است. برای مثال در رکود اقتصادی سال 2008 که در امریکا و اروپا مطرح بود، عموم شاخص های بازاری رو به افول بودند، اما دو بازار

بودند که رو به رشد بودند. بازار سلامت و بازار آی تی. برای شروع باید بتوانیم این تصویر و جهت گیری کلی را تهیه کنیم.

حال باید ببینیم برای کسب یک تصویر کلی از بازار و صنعت به چه چیزهایی نیاز داریم:

- مطالعه ساختار اقتصاد کشور و منطقه: عرضه، تقاضا، سرمایه گذاری، رشد، صادرات، واردات، بخش های اقتصادی دارای پتانسیل رشد و روند های مهم.
- مطالعه صنعت یا رشته فعالیت مورد علاقه: عرضه، تقاضا، سرمایه گذاری و نرخ رشد
- مطالعه بازار مربوط به شایستگی های کارآفرین
- مرور مجلات و سایت های خبری اقتصادی و سرمایه گذاری

در منابع ثانویه ای که گفتیم در کسب یه تصویر کلی از بازار و صنعت می تواند به ما کمک کند موارد زیر را داریم:

- مصاحبه با خبرگان در زنجیره تامین و رشته فعالیت
 - مطالعه گزارشات و اطلاعات کسب و کار در سایت و مدارک سازمان های دولتی متولی بخش
 - جستجو در مشاغل و کسب و کارهای رشته فعالیت یا صنعت در کشورهای بزرگ و توسعه یافته
- بعد از اینکه تصویر کلی داریم، باید نگاه کنیم که بر چه اساسی یک صنعت را برای فعالیت حوزه کسب و کار خود انتخاب کنیم. به این منظور باید ویژگی های زیر را در نظر بگیریم:

- علایق
- شایستگی ها
- پتانسیل بازار
- امکان پذیری
- شانس موفقیت

کار دیگری که برای مراحل و تحقیقات شناسایی فرصت ها می توانستیم انجام دهیم، مطالعه فرآیندها، فناوری و فرهنگ بازار است.

- فرایندها: چگونگی، تنگناها، عوامل کلیدی موفقیت
- فناوری: دسترسی، قابلیت جذب، دانش و زیرساخت های لازم

- فرهنگ بازار: باورها، اصول و قواعد نظم دهنده و جهت دهنده تعاملات و رفتار عاملان اقتصادی در بازار.

شناسایی وضع موجود عرضه، تقاضا و مبناهای رقابت در صنعت کار دیگری است که ما به عنوان مراحل تشخیص فرصت می توانیم انجام دهیم. به این منظور به موارد زیر اشاره می کنیم:

- عرضه: مقدار، سهم رقبا، کیفیت، نوآوری، نرخ رشد
 - تقاضا: مقدار، سهم هر مصرف کننده، نرخ رشد
 - مبناهای رقابت: قیمت، ارزش پیشنهادی، شیوه پرداخت، کانال توزیع، بخش بازار
- یک سری عوامل بر عرضه و تقاضا اثر دارند. عوامل درون زا و عوامل برون زا. یک سری عوامل از محیط رو تقاضا اثر می گذارند و یک سری عوامل از طریق تغییر نوع خود تقاضا هستند.
- پویش را نیز می توانیم به دو صورت داخلی، یعنی برای داخل کسب و کارمان و محیطی در نظر بگیریم.
- پویش داخلی رقابت هایی را از نظر نیروی کار، دستمزدها، سازماندهی، نوع سرمایه گذاری و ... دارند.
- پویش های محیطی مربوط به عوامل بیرونی هستند. در واقع عواملی که مربوط به رقبا و عوامل اثرگذار خارج از محیط داخلی کسب و کار می باشند. این پویش ها و تغییراتی که در آن ها اتفاق می افتد، به شناسایی فرصت ها کمک می کنند.

در پویش داخلی می توانیم موارد زیر را انجام دهیم:

- مقایسه با متوسط صنعت و برترین ها
- ارزیابی بر اساس هدف ها
- ارزیابی بر اساس مدل های تعالی سازمانی
- نظرسنجی از ذی نفعان

در پویش محیطی دو جنبه را می توانیم بررسی کنیم که عبارتند از:

- محیط کلان
- محیط صنعت

برای پویش محیط کلان نیز می توانیم موارد زیر را بیان کنیم:

- مطالعه روندهای مهم محیط

- بخش های اقتصادی دارای پتانسیل رشد

- روند تجارت آزاد و جهانی سازی

- مدل PESTEL

- مدل الماس پورتر

برای پویش محیط صنعت نیز به موارد زیر اشاره می کنیم:

- شناخت کسب و کارهای موجود

- مدل نیروهای رقابتی پورتر

- مقایسه کسب و کارهای موفق و ناموفق

برای مطالعه روندهای مهم بازار در ابتدا باید بیان کنیم به چه چیزی روند می گوئیم؟ روند عبارت است از تغییر کلی جهت متغیرهایی که در طول زمان با ما هستند. روند در کوتاه مدت ثابت است اما در بلندمدت حتما تغییر می کند. برای مثال روندهایی مانند نرخ جمعیت، گرایش های مردم به خریدهای متفاوت. این روندها تعیین کننده و ابزاری برای تعیین پیش بینی های ما از آینده هستند. تعیین روندها در بازار می تواند راهی برای شناسایی فرصت های کسب و کاری باشد.

برای این که پویش محیط کلان خوبی را داشته باشیم، یک راه همان مطالعه روندهای مهم بازار است. چه چیزهایی می توانند روندهای بازار را جا به جا کنند؟ این موارد عبارتند از:

1- جمعیت، ساختار، رشد، توزیع

2- آموزش، بهداشت و سلامتی

3- نقش زنان در جامعه

4- سلیقه و خواست مصرف کنندگان

5- مسایل زیست محیطی

6- بهبود کیفیت زندگی فردی

7- ساختار درآمد خانواده

8- الگوهای سکونت و اقامت

9- نیاز به نیروی کار

10- کاربرد فناوری اطلاعات و رایانه

11- اوقات فراغت

12- اقتصاد جهانی

13- کسب و کار خانگی

14- سرمایه گذاری های دولت

15- فناوری های نو

16- تغییرات آب و هوایی

در اهمیت روندهای مهم بازار، باید بگوییم تمام راهبردهای کارآفرینی حول روندهای در حال ظهور شکل می گیرند. وقتی می گوییم، مطالعه پوشش های کلان محیط و داخلی می تواند ما را در شناسایی فرصت یاری کند، به این دلیل است که اگر ما روند نوظهوری را شناسایی کنیم، این روند می تواند راهبرد کارآفرینی ما باشد. برای مثال زمانی که تکنولوژی موبایل عمومی شد، تا امروز چقدر پیشرفت کرده اند. روند سیار شدن تلفن ها چه حرکت های بزرگی را با خود به همراه داشته است. همچنین امروزه تکنولوژی واقعیت مجازی یک روند نوظهور در کسب و کارهای الکترونیک است.

یکی دیگر از راه های شناسایی فرصت ها، بخش های اقتصادی دارای پتانسیل رشد است. ما چطور می توانیم تعریف کنیم کدام یک از بخش های اقتصادی دارای پتانسیل رشد هستند؟ به این منظور به موارد زیر اشاره می کنیم:

1- وجود منابع بدون استفاده یا با استفاده ناکارآمد و ناقص

2- افزایش تقاضا برای محصولات یک بخش

3- تغییر فناوری در یک بخش

4- وجود مزیت های به کار گرفته نشده

5- ترکیب نامتناسب منابع

6- روند سرمایه گذاری و سیاست های حمایتی دولت

یکی دیگر از منابعی که برای فرصت های اقتصادی به وجود می آید و حتی به شکلی تغییر روند هست، تجارت آزاد و جهانی سازی است. براساس قانون جهانی شدن و توافقاتی که در جهانی سازی انجام شده، تمامی موارد زیر مبنای فرصت هستند:

- شکل گیری شکل های اقتصادی
- تاسیس سازمان تجارت جهانی
- توسعه سریع شبکه های حمل و نقل
- تحول در ارتباطات

در جهانی شدن و برای اینکه بتوانیم روندها را در آن مورد بررسی قرار دهیم، باید موارد زیر را در نظر بگیریم.

- جهانی شدن بازارها و تولید: تولیدات دیگر ملی و محلی نیستند و باید جهانی باشند. یعنی مزیت هایی که باید برای مشتریانمان ایجاد کنیم، مزیت هایی هستند که مخاطبین جهانی دارد.
- شدت و گستره جهانی شدن: شاید این گستره جهانی شدن مبنای بسیاری از اختلافات کشورهای با یکدیگر باشد.
- نیازهای ناشی از روند جهانی شدن: نیازهای جدیدی که بر مبنای تغییر روندهای جهانی به وجود می آیند، نیازهای دارای فرصت هستند.

می خواهیم به تحلیل مدل PESTEL بپردازیم تا بیان کنیم برای تحلیل محیط کلان نیاز به چه ابزارهایی داریم. این مدل، یکی از مدل های معروف تحلیل محیط های کلان است. ما در استفاده از این ابزار، روندهای سیاسی، اقتصادی، اجتماعی، فناوری، محیطی، زیست محیطی و حقوقی در کشورها متفاوتند. اگر شرایط محیطی تغییر می کنند، در بهبود محیط کسب و کار تغییر ایجاد می شود.

این مدل مخفف کلمات زیر است:

Political, Economic, Social, Technological, Environmental / Ecological, Legal

مدل دیگری که برای پویای محیطی و تهیه یک تصویر بزرگ از یک محیط کلان می توانیم استفاده کنیم مدل الماس پورتر است که در آن عوامل مختلف، نقش دولت و حتی نقش شانس را نگاه می کنیم. این مدل شرایط راهبردی و عاملی بنگاه را مدنظر قرار می دهد. ارتباط صنایع وابسته و شرایط تقاضا را نیز مدنظر قرار می دهد. این مدل کمک می کند بتوانیم مزیت رقابتی ملت ها را شناسایی کنیم و با هم مقایسه کنیم. این مدل جزو مدل های مشهور تحلیل محیط است که از دهه 90 مورد استفاده قرار گرفته است.

برای پویای محیط صنعتی که می خواهیم واردش شویم، یا اگر می خواهیم صنایع را باهم مقایسه کنیم، چه ابزارها و تکنیک هایی می توانیم داشته باشیم. به این منظور موارد زیر را بیان می کنیم:

- شناخت کسب و کارهای موجود

- مدل نیروهای رقابتی پورتر
 - مقایسه کسب و کارهای موفق و ناموفق
- در این بخش می خواهیم بدانیم:
- فرصت های کسب و کار را چگونه می توان دسته بندی و تحلیل نمود؟
- در عمل چه نوع فرصت های کسب و کار وجود دارد؟
- برخی از فرصت های کسب و کاری را مورد بحث قرار می دهیم:
- تولید و عمل آوری محصولات دیگران. محصول را کسی تولید کرده و ما آن را وارد فاز عمل آوری کنیم.
 - تولید تحت لیسانس. شرکت های بزرگی هستند که تولید کننده تکنولوژی و محصولات نوینی هستند. براساس دستور العمل آن ها می توانیم تولید کنیم.
 - بازسازی یا تولید مجدد. یک محصول را بگیریم و آن را به تولید بهتری برسانیم.
 - مونتاژ. یک فرآیند تولیدی خوب برای کسب و کار است که قطعات تولید شده یک محصول را جمع آوری کنیم و با سر هم بندی محصول جدید را بسازیم.
 - بازاریابی محصولات دیگران. کسانی هستند که محصولاتی را تولید می کنند، گروه هایی که زیرساخت های فروش دارند، محصولات آن ها را می فروشند.
 - صادرات به عنوان کسب و کار در توزیع. از تولید کنندگان به مکان های دیگر صادر کنیم.
 - توزیع داخلی کالاها و خدمات تولید خارج. بتوانیم کالاهای وارد شده را توزیع کنیم و در اختیار دیگران قرار دهیم.
 - عرضه محصولات موجود در محل به بازارهای جدید. ممکن است محصولی را فرد تولید کرده و بازار و کاربری جدیدی برای آن پیدا کنیم.
 - استفاده از منابع استفاده نشده محلی.
 - جمع آوری مجدد منابع محلی که به شکل خام از محل به بازار عرضه می شود. برای مثال عرقیجات مشتق شده و مربا را از گل محمدی که به وفور در اطراف ما هست، آماده کنیم.
 - استفاده از منابع نیروی انسانی بیکار یا با اشتغال ناقص. اگر منابع انسانی در دسترس داریم که زمان آزاد دارند می توانند نیروی کار ارزانی برای ما باشند.

- استفاده از مهارت های فردی، دارایی ها و سرگرمی ها.
- پیدا کردن بخش مناسب بازار وقتی که تقاضا معلوم است. مشخص است تقاضا در بازار وجود دارد و بخشی از بازار پاسخ داده نشده است.
- به دست آوردن درصد کوچکی از یک بازار بزرگ
- عرضه به سایر تولیدکنندگان
- جایگزینی واردات
- ورود به بازارهای رها شده. به دلیل تغییرات تکنولوژیک خیلی از بازارها رها می شوند. برای مثال با توسعه گوشی های هوشمند، بازار فروش بازارهای دکمه ای از دست رفته است که می تواند مبنای سود قرار بگیرد.
- ایجاد کسب و کار بر مبنای نیازهای فردی.
- ایجاد کسب و کار بر اساس تقلید. می توانیم از کسب و کارهای نوینی که می بینیم تقلید کنیم.
- تقلید از یک کالا یا خدمت موفق. اگر کسی خدمت موفقی را ارائه می دهد، می توانیم از آن تقلید کنیم یا آن را توسعه دهیم.
- انتقال مفاهیم از یک کسب و کار به کسب و کار دیگر. در خاطرات استیو جابز می بینیم با کمپانی زیراکس وارد دوستی می شوند و مواردی از کارهای خود را که سری نگاه می داشتند، به آن ها نشان می دهند که مبنای بسیاری از فرصت های کسب و کاری آن ها قرار می گیرند.
- ایجاد کسب و کار براساس آنچه ساخته شده
- مدیریت کسب و کار بهتر از رقیب یا مالک قبلی
- ایجاد کسب و کار از طریق افزایش ارزش به کالاها و خدمات موجود
- جایگزینی مواد در محصولات موجود
- استفاده از ضایعات مواد. بتوانیم ضایعات را تبدیل به محصول کنیم.
- ترکیب دو یا چند محصول در یک محصول جدید
- بسته بندی مجدد
- ارائه خدمات مشاوره

- بازسازی کسب و کارهای ورشکسته. یک عده در دنیا کسب و کارهای ورشکسته را بازسازی می کنند و تخصصشان همین است.
- ابداع کالاها و خدمات نو برای تامین نیازهای جامعه. شناسایی نیازها و پاسخ با نوآوری.
- سرمایه گذاری بر اساس تغییرات و روندها
- استفاده از مزیت مد. مد شدن و مدکردن یک فرصت کسب و کاری بزرگ است.
- همگامی با تغییر جهت در بازار مصرف. برای مثال اپل علی رغم سیاست های اولیه گوشی های بزرگ را براساس نیاز مردم تولید می کند.
- فعالیت در بخش هایی که رشد سریع دارند
- تشخیص کمبودهای بازار و تامین آن ها
- سرمایه گذاری بر اساس تغییرات و روندها
- تشخیص گروه خاص مشتریان و تامین نیاز آن ها. بعضی از کسب و کارها به کالاهای بسیار بسیار لوکسی رو می آورند و مشتریان بسیار خاصی دارند.
- تامین نیازهای ایجاد شده توسط شرایط و موقعیت های محلی
- چانه زنی در خرید و فروش. وقتی با قیمت بهتری نسبت به رقبا می خریم، می توانیم با قیمت بهتری هم به فروش برسانیم.
- خرید کسب و کاری که مالک آن در فروش عجله دارد
- برگزاری مراسم و مدیریت آن ها
- جستجوی فرصت های توسعه کسب و کارهای موجود. ببینیم چطور میشه در کسب و کارهایی که هستند توسعه ایجاد کرد.
- شروع کسب و کار جدیدی که مکمل کسب و کار فعلی است. کسب و کاری داریم که کار خوبی را انجام می دهد و نیازی را به طور مستمر از یک گروه تامین می کنیم، شیوه کسب و کاری که آن نیاز را تامین کند، مبنای فرصت است.
- تامین سایر نیازهای مشتریان فعلی
- پیدا کردن مشتریان جدید برای کالاها و خدمات موجود

• پیدا کردن کاربردهای جدید برای قابلیت های کارکنان و دارایی ها. این امر خود نوعی کارآفرینی و فرصت اقتصادی است.

• ادغام عمودی. بتوانیم کسب و کارها را در هم ادغام کنیم.

• ورود به کسب و کارهای جدید با پیدا کردن شریک

• فرانشیز کردن کسب و کار. یعنی گرفتن حق نمایندگی فرانشیزدار. کاری که داروخانه و رستوران های زنجیره ای انجام می دهند.

• دادن مجوز تولید محصول به دیگران

• اتحاد استراتژیک با شرکت های پیشرو

• خرید یک کسب و کار. از راه پرداخت پول می توانیم فرصت های کسب و کاری را فراهم کنیم.

• خرید کسب و کار موجود

• خرید فرانشیز. حق نیابت یا امتیاز یک کسب و کار را بخریم.

یکی از مدل های پویا صنعت که بیان کردیم، مدل پنج نیروی پورتر است که این مدل 5 تا المان را بررسی می کند.

1. تهدید تازه واردان. اگر وارد کسب و کاری می شوید که ورود به آن راحت است، این تهدید زیاد است.

2. قدرت چانه زنی مشتریان. تعیین کننده شدت رقابت رقبای فعلی است.

3. قدرت چانه زنی تامین کنندگان. این نیز نشانه شدت رقابت بالاست.

4. تهدید کالای جانشینی. کالای شما قابلیت جایگزینی با کالاهای دیگر را دارد.

5. شدت رقابت بین رقبای فعلی

زفتد توسعه فناوری سلامت - کارگاه دوم - پنجم سوم