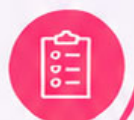


با ایران توشه
یک قدم جلوتر
باش!



ایران توشه، مرجع دانلود فایل های کمک آموزشی دانش آموزان و کنکوری ها



دانلود رایگان آزمون های آزمایشی
قلمچی، خیلی سبز، گاج و ...



دانلود رایگان گام به گام تمامی دروس



دانلود رایگان نمونه سوالات امتحانی
(نوبت اول و دوم) و امتحانات نهایی



دانلود رایگان جزوه های کمک آموزشی
و شب امتحانی

همه چیز
برای موفقیت
تو!

Google

دانلود گام به گام دوازدهم تجربی ایران توشه

دانلود گام به گام دوازدهم تجربی ایران توشه

کافیست هر فایلی که نیاز دارید
را در گوگل به این صورت جستجو کنید:

فایل مورد نیاز + ایران توشه

مثال:

دانلود گام به گام دوازدهم تجربی ایران توشه



irantooshe.ir



t.me/irantooshe





گام به گام کارگاه نوآوری و کارآفرینی یازدهم

پاسخ فعالیت‌ها و پرسش‌های کتاب

پایه یازدهم · دوره دوم متوسطه · فنی و حرفه‌ای و کاردانش

شامل پاسخ فعالیت‌ها، پژوهش‌ها، کارهای گروهی و پرسش‌های پنج پودمان کتاب

تهیه شده در ایران توشه، توشه‌ای برای موفقیت

irantooshe.ir

فهرست فصل‌ها

۱ پودمان اول — حل خلاقانه مسئله‌ها ۴

۲ پودمان دوم — نوآوری و تجاری‌سازی محصول ۲۱

۳ پودمان سوم — طراحی کسب‌وکار ۳۵

۴ پودمان چهارم — بازاریابی و فروش ۵۵

۵ پودمان پنجم — ایجاد کسب‌وکار نوآورانه ۶۹



کارگاه نوآوری و کارآفرینی یازدهم - پودمان اول

حل خلاقانه مسئله‌ها

فهرست

۱	صفحه ۰۴ فعالیت عملی ۱ — حس کردن با حواس پنج گانه	۶
۲	صفحه ۰۶ فعالیت عملی ۲ — حواس جانوران در مقایسه با انسان	۷
۳	صفحه ۰۶ فعالیت عملی ۳ — محدودیت‌های انسان و سه نیاز	۷
۴	صفحه ۰۷ فعالیت عملی ۴ — تجسم سفر و کشف نیازها	۸
۵	صفحه ۰۹ فعالیت عملی ۵ — بازتعریف کلاس با روش موم	۹
۶	صفحه ۰۱۱ فعالیت عملی ۶ — تحلیل با تفکر چندپرده‌ای	۱۰
۷	صفحه ۰۱۴ فعالیت عملی ۷ — مسئله‌های آشنا و ناآشنا	۱۱
۸	صفحه ۰۱۵ فعالیت عملی ۸ — خوش ساختاری و بدساختاری مسئله	۱۲
۹	صفحه ۰۱۷ فعالیت عملی ۹ — کارکرد محصول و ایده‌های جایگزین	۱۲
۱۰	صفحه ۰۲۰ فعالیت عملی ۱۰ — راه حل‌های ایده‌آل در خلقت	۱۴
۱۱	صفحه ۰۲۲ فعالیت عملی ۱۱ — بازی شش کلاه تفکر	۱۴
۱۲	صفحه ۰۲۳ فعالیت عملی ۱۲ — شش کلاه برای ساخت پارک محلی	۱۵

۱۳ صفحه ۲۴ . فعالیت عملی ۱۳ — تکنیک سوژه کانونی ۱۶

۱۴ صفحه ۳۲ . فعالیت عملی ۱۴ — مثال برای ۱۰ اصل پرکاربرد تریز ۱۷

۱۵ صفحه ۳۵ . فعالیت عملی ۱۵ — ماتریس مسئله — راه حل ۱۸

۱۶ صفحه ۳۶ . فعالیت عملی ۱۶ — پیوند دادن دو چیز ۱۹



از حواس پنج‌گانه خود استفاده کنید و چیزهای مختلف را در خانه حس کنید. ببینید، بشنوید، بچشید، لمس کنید و ببوید. مثلاً میوه‌های مختلف را حس کنید. با اطلاعاتی که به وسیله هر یک از حواس برای موجودات به دست می‌آورد، جدول را کامل کنید.

نمونه پرشده جدول (موضوع‌ها: سیب، لباسی که به تن دارید، نزدیک‌ترین گیاه در دسترس، مورچه و پیشنهاد شما):

جدول حواس پنج‌گانه

حس	سیب	لباسی که به تن دارید	گیاه نزدیک (گلدان) (شمعدانی)	مورچه	پیشنهاد شما: لیمو ترش
لامسه	پوست صاف، سفت و خنک؛ گوشت آبدار	پارچه نخی نرم؛ درزها کمی زبر	برگ کرک‌دار و نرم؛ ساقه سفت	بدن بسیار کوچک و سخت؛ راه رفتن روی دست قلقلک می‌دهد	پوست زبر و ناهموار؛ سفت
بوایی	بوی شیرین و ملایم	بوی ماده شوینده و نرم‌کننده	بوی تند و معطر برگ‌ها	تقریباً بی‌بو؛ با له شدن بوی تند می‌دهد	بوی تند و مطبوع پوست
چشایی	شیرین و کمی ترش	بی‌مزه (چشیدن آن لازم نیست)	برگ کمی تلخ و گس (نباید خورد)	ترش (به دلیل اسید فورمیک)	بسیار ترش
شنوایی	صدای خرچ‌خرچ هنگام گاززدن	خش‌خش پارچه هنگام حرکت	خش‌خش برگ‌ها با نسیم	تقریباً بی‌صدا	صدای پاشیدن آب هنگام فشردن
بینایی	قرمز یا زرد، گرد و براق	رنگ سرمه‌ای با طرح ساده	برگ سبز، گل‌های صورتی خوشه‌ای	سیاه، شش‌پا و بسیار سریع	زرد، بیضی‌شکل

نتیجه: هر حس تنها بخشی از واقعیت را نشان می‌دهد و برای شناخت کامل یک چیز باید از همه حواس کمک گرفت.

فعالیت عملی ۲

صفحه ۶

۲

درباره تعدادی از جانوران مختلف که در باره‌شان کنجکاو هستید، همین بررسی را انجام دهید و ببینید که دامنه محدودیتها و نوع دریافت اطلاعات آنها از محیط پیرامونشان چطور است؟ چه حواسی دارند و در مقایسه با انسان چطورند؟ از توانایی‌های آنها، چه نیازها و مسائلی را می‌توانید طرح کنید؟

جانور	حس ویژه و نوع دریافت اطلاعات	مقایسه با انسان	نیاز یا مسئله قابل طرح
خفاش	شنوایی و پژواک‌یابی؛ امواج فراصوت می‌فرستد و از بازتاب آنها محیط را «می‌بیند».	انسان صداهای بالای حدود ۲۰ کیلوهرتز را نمی‌شنود و در تاریکی نمی‌تواند راه برود.	چطور می‌شود نابینایان در تاریکی یا مکان شلوغ با سنسور فراصوت مسیر را تشخیص دهند؟ (عصای هوشمند، حسگر پارک خودرو)
عقاب	بینایی بسیار تیز؛ طعمه را از ارتفاع زیاد و فاصله چند صد متری می‌بیند.	بینایی عقاب چند برابر دقیق‌تر از انسان است.	چطور می‌شود از ارتفاع دور، آتش‌سوزی جنگل یا آفت مزرعه را زود دید؟ (پهپاد با دوربین زوم)
سگ	بویایی فوق‌العاده؛ میلیون‌ها گیرنده بویایی دارد.	بویایی سگ هزاران برابر حساس‌تر از انسان است.	چطور می‌شود مواد منفجره، بیماری یا گاز نشتی را به سرعت بو کرد؟ (بینی الکترونیکی، سگ‌های زنده‌یاب)
اسب	میدان دید بسیار وسیع (حدود ۳۴۰ درجه) و دیدن پشت سر.	میدان دید انسان حدود ۱۸۰ درجه است و پشت سر را نمی‌بیند.	چطور می‌شود راننده نقطه کور خودرو را ببیند؟ (آینه زاویه باز، دوربین دید پشت)

این بررسی نشان می‌دهد توانایی‌های جانوران، سرچشمه نیازها و ایده‌های تازه برای ساخت ابزار و فناوری است.

فعالیت عملی ۳

صفحه ۶

۳

با توجه به فعالیت قبلی انجام‌شده، محدودیت‌های انسان در مشاهدات (نرمی، زبری، ترشی، شیرینی، تفکیک رنگ، تشخیص اندازه‌ها و ...) را بنویسید.

حال با توجه به محدودیت‌های خود، سه نیاز و مسئله را بنویسید؟

محدودیت‌های انسان در مشاهدات:

- لامسه: با دست نمی‌توانیم دمای دقیق را بگوییم و زبری یا نرمی بسیار ریز را تشخیص نمی‌دهیم؛ بدون ابزار فقط می‌گوییم «گرم‌تر» یا «سردتر».
- چشایی: فقط چند مزه پایه (شیرین، ترش، شور، تلخ) را حس می‌کنیم و میزان دقیق آن‌ها را نمی‌توانیم بسنجیم.
- بینایی: رنگ‌های بسیار نزدیک به هم را خوب جدا نمی‌کنیم (کوررنگی هم وجود دارد)؛ اجسام بسیار ریز یا بسیار دور دیده نمی‌شوند و اندازه‌ها را فقط تقریبی تخمین می‌زنیم.
- شنوایی: فقط صداهایی در بازه تقریبی ۲۰ تا ۲۰,۰۰۰ هرتز را می‌شنویم.
- بویایی: گازهای بی‌بو مانند مونوکسید کربن را حس نمی‌کنیم.

سه نیاز و مسئله:

- ۱. چطور می‌شود گاز بی‌بو و بی‌رنگ مانند مونوکسید کربن را در خانه تشخیص داد؟ (نیاز به آشکارساز گاز)
- ۲. چطور می‌شود دمای دقیق بدن بیمار یا غذا را بدون لمس کردن اندازه گرفت؟ (نیاز به دماسنج و حسگر دما)
- ۳. چطور می‌شود اجسام بسیار ریز مثل ترک در قطعه‌ای فلزی را دید یا اندازه آن را دقیق به دست آورد؟ (نیاز به ذره‌بین، میکروسکوپ و کولیس دیجیتال)

فعالیت عملی ۴

صفحه ۷

۴

اگر قرار است برای یک سفر بلیت اتوبوس یا قطار بخرید. از لحظه فکر کردن تا لحظه پیاده شدن از آن اتوبوس یا قطار در پایان سفر را تجسم کنید و تمام مشاهدات خود را بر اساس هر یک از حواس پنج‌گانه در جدول زیر به تفکیک زمان و مکان در چند موقعیت ثبت کنید.

از مشاهداتی که در جدول بالا به عنوان مشاهده‌گر ثبت کردید، چه نیازها و مسائلی را کشف می‌کنید که فرصت بهتر شدن و افزایش رضایت افراد را دارند؟

مشاهدات سفر با اتوبوس

حس	هنگام خرید بلیت	داخل اتوبوس قبل از حرکت	داخل اتوبوس در حین حرکت	حالت‌های دیگر (توقف و پیاده‌شدن)
لامسه	بلیت کاغذی نازک؛ فشار و تنه مردم در صف	صندلی سفت؛ هوای گرم و بسته	لرزش صندلی و تکان در پیچ‌ها؛ سرمای کولر	سنگینی چمدان هنگام پایین‌آوردن
بویایی	بوی دود و بنزین ترمینال	بوی کهنگی و عطرها	بوی غذای مسافران و بنزین	بوی غذا و دود در ایستگاه استراحت
چشایی	طعم چای یا آب نبات در انتظار	مزه آدامس یا آب نبات	دهان خشک؛ مزه تنقلات	طعم غذای ایستگاه استراحت
شنوایی	بلندگوی ترمینال و فریاد فروشندگان	صدای موتور و گفت‌وگوی مسافران	صدای موتور، بوق و موسیقی	اعلام نام ایستگاه و صدای مسافران هنگام پیاده‌شدن
بینایی	تابلوی ساعت و قیمت؛ صف طولانی	صندلی‌های شماره‌دار؛ پنجره کثیف	مناظر بیرون؛ نور پنجره	تابلوی مقصد و جمعیت در ترمینال

نیازها و مسائل کشف‌شده:

- خرید اینترنتی یا موبایلی بلیت برای حذف صف و شلوغی؛
- تهویه مناسب و حذف بوی نامطبوع در داخل ناوگان؛
- کاهش لرزش و صدای موتور و بهبود راحتی صندلی‌ها؛
- نمایشگر مسیر و زمان رسیدن، و اعلام صوتی روشن؛
- محل مناسب برای بار و چمدان و شارژر موبایل در کنار صندلی.

توشه ای برای موفقیت

فعالیت عملی ۵

صفحه ۹

۵

کلاس خود را به عنوان یک مسئله بازتعریف کنید. این کلاس برای بهتر شدن از نظر شما چه مسئله‌هایی دارد؟ چه راه‌حل‌هایی برایش تصور می‌کنید؟ از روش موم برای مسئله‌یابی استفاده کنید. بعد ببینید راه‌حل‌هایی که معمولاً استفاده می‌شود، از کدام گروه «کاهشی»، «افزایشی»، «حفظ» یا «تغییر» عدد و رقم‌هایی است که با روش موم شناسایی کرده‌اید.

در روش موم می‌نویسیم: **موضوع (چیز) چه ویژگی و چه مقداری دارد**، و مقدار مطلوب آن چقدر است؛ سپس راه حل را در یکی از چهار گروه کاهش، افزایش، حفظ یا تغییر قرار می‌دهیم.

نمونه مسئله‌یابی کلاس با روش موم

موضوع (چیز)	ویژگی	وضع موجود (مقدار)	شرایط مطلوب (مقدار)	گروه راه حل	راه حل پیشنهادی
کلاس	شدت روشنایی	حدود ۱۵۰ لوکس	۳۰۰ تا ۵۰۰ لوکس	افزایش	افزودن لامپ LED و تمیز کردن پنجره‌ها
کلاس	دمای هوا در زمستان	۱۴ درجه سانتی‌گراد	۲۰ تا ۲۴ درجه سانتی‌گراد	افزایش	تعمیر بخاری و عایق بندی پنجره‌ها
کلاس	سطح صدای محیط	حدود ۷۰ دسی‌بل	کمتر از ۴۵ دسی‌بل	کاهش	بستن در و پنجره و پوشش جاذب صدا
کلاس	تعداد هنرجویان	۳۸ نفر	۲۵ نفر	کاهش	تقسیم کلاس به دو گروه
کلاس	چیدمان صندلی‌ها	ردیفی	نیم‌دایره (U شکل)	تغییر	جابه‌جایی میزها برای کار گروهی
کلاس	نسبت صندلی به هنرجو	یک صندلی برای هر نفر	یک صندلی برای هر نفر	حفظ	نگهداری و تعمیر صندلی‌ها

نتیجه: بیشتر راه‌حل‌های رایج از نوع کاهشی و افزایشی‌اند؛ تغییر (مثل تغییر چیدمان) نیازمند خلاقیت بیشتر است.

فعالیت عملی ۶

صفحه ۱۱

۶

یک محصول یا خدمت را به انتخاب خود و با راهنمایی مربی در خانه وسط بگذارید و با استفاده از این ابزار، شروع به تحلیل و بررسی کنید. از زمان کنونی، به گذشته بروید و سپس برای آینده ایده‌پردازی و پیش‌بینی کنید که چه‌ها ممکن است بشود. برای اطلاعات گذشته، به خانواده و دوستان و دیگران مراجعه کنید.

نوشته‌ای برای موفقیت

محصول انتخابی: دوچرخه. شماره هر خانه، ترتیب پیشنهادی کتاب است.

جدول تفکر چندپرده‌ای (دوچرخه)

گذشته	حال (اکنون)	آینده	
۶. جاده‌های خاکی و حمل‌ونقل با اسب و درشکه	۳. حمل‌ونقل شهری، پارک‌ها و مسیرهای دوچرخه‌سواری	۹. شبکه هوشمند دوچرخه اشتراکی و مسیرهای ویژه با نظارت رایانه‌ای	ابرسیستم
۴. دوچرخه بی‌پدال با چرخ‌های چوبی که با پا هل می‌دادند	۱. دوچرخه پدالی با دنده و ترمز	۷. دوچرخه برقی هوشمند با GPS و قفل خودکار	سیستم
۵. چرخ چوبی و آهنی، فرمان ساده بدون زنجیر	۲. زنجیر، پدال، چرخ، ترمز، فرمان و زین	۸. چرخ بدون پنچری، موتور و باتری لیتیومی، بدنه سبک کربنی	زیرسیستم

با این جدول می‌بینیم که با گذر زمان هر سه سطح تغییر کرده و برای آینده می‌توان ایده‌هایی مانند دوچرخه برقی و شبکه دوچرخه هوشمند را پیش‌بینی کرد.

فعالیت عملی ۷

صفحه ۱۴

۷

براساس ویژگی‌های آشنا و ناآشنا بودن مسئله برای خودتان، چند مثال بیاورید و آن را تحلیل کنید. ببینید کدام مسئله‌ها تا پارسال برای شما ناآشنا بودند، ولی الان آشنا هستند؛ چه مسئله‌هایی برای هنرآموز شما آشنا است اما برای شما ناآشنا. در کار حرفه‌ای اعضای خانواده‌تان ببینید چه مسئله‌هایی برای آنها آشنا است و برای شما ناآشنا.

مسئله	برای چه کسی آشناست؟	تحلیل
حل معادله درجه دوم	تا پارسال برای من ناآشنا بود؛ اکنون آشناست	چون روش حل را در کلاس آموختم و تمرین کردم، دانش و تجربه لازم را دارم.
تعویض لامپ سوخته	برای من آشناست	الگو و روش حل روشن است؛ پس مسئله ساده و آشنا است.
عیب‌یابی و راه‌اندازی دستگاه تخصصی کارگاه	برای هنرآموز آشنا؛ برای من ناآشنا	هنرآموز سال‌ها تجربه دارد، اما من هنوز دانش و تمرین کافی ندارم.
مدیریت موجودی انبار و قیمت‌گذاری کالا در مغازه (کار پدرم)	برای پدرم آشنا؛ برای من ناآشنا	او با تجربه سال‌ها کار این مسئله را می‌شناسد، اما من هنوز با آن کار نکرده‌ام.

نتیجه: آشنا یا ناآشنا بودن یک مسئله به دانش و تجربه هر فرد بستگی دارد و با یادگیری، مسئله‌های ناآشنا آشنا می‌شوند.

هنرآموزان درس کارگاه نوآوری و کارآفرینی می‌خواهند وضعیت آموزش این درس را متحول کنند. تحلیل کنید که در بررسی خوش ساختاری یا بدساختاری این مسئله، کدام یک از معیارهای ذکرشده وجود دارند؟ چطور می‌شود این مسئله را از جنبه‌های بدساختاری که دارد؛ به سمت خوش ساختاری حرکت داد؟ درباره این مسئله با اعضای خانواده خود، همکلاسی‌ها و هنرآموزان همفکری کنید.

نوع مسئله: بدساختار؛ زیرا هدف «متحول کردن آموزش» مبهم است و هنوز راه حل و معیار روشنی ندارد.

بررسی معیارها

نتیجه	وضعیت در این مسئله	معیار
بدساختار	معلوم نیست «متحول شدن» را با چه شاخصی بسنجیم.	معیار قضاوت (امکان آزمودن راه حل و سازوکار سنجش)
بدساختار	وضع موجود و وضع مطلوب دقیق تعریف نشده است.	فضای مسئله (وضع موجود و شرایط هدف)
بدساختار	تجربه زیاد درباره آموزش در دست نیست و چند حوزه (آموزش، اقتصاد، فناوری) درگیرند.	دانش در دسترس (تجربه پیشین و حوزه‌های دانشی)
بدساختار	فرمول یا الگوی حل مشخصی ندارد.	محاسباتی و قانون‌های شناخته شده

مثال و تحلیل: برای حرکت به سمت خوش ساختاری می‌توان:

- هدف را دقیق کرد: مثلاً «رضایت هنرجویان از کلاس به ۸۰ درصد برسد»؛
- معیار سنجش مشخص کرد: نظرسنجی، تعداد طرح‌های ثبت شده و نمره پروژه؛
- مسئله را به بخش‌های کوچک‌تر تقسیم کرد: محتوا، روش تدریس، ابزار و زمان؛
- از تجربه هنرآموزان و کشورهای دیگر داده گرفت و راه حل را در یک کلاس آزمایش کرد.

نام چند شرکت مختلف را بنویسید. نام محصول یا خدمتی که ارائه می‌دهند را یادداشت کنید. چه راه‌ها و ایده‌های مختلفی می‌شناسید که می‌تواند همان کاری را انجام دهد که همان محصول / خدمت انجام می‌دهد؟

کارکرد باید دو کلمه باشد: یک مصدر فعل و یک اسم قابل شمارش (مانند «ایجاد روشنی»).

ردیف	نام شرکت	محصول اصلی	کارکرد محصول	ایده	شرح ایده
۱	اسنپ	تاکسی اینترنتی	جابه جایی مسافر	دوچرخه اشتراکی	مسافر در مسافت کوتاه با دوچرخه اشتراکی بدون راننده و بدون سوخت جابه جا می شود.
۲	دیجی کالا	فروشگاه اینترنتی	رساندن کالا	پهپاد تحویل کالا	بسته کوچک با پهپاد مستقیم به خانه می رسد و از ترافیک شهر عبور می کند.
۳	سامسونگ	گوشی هوشمند	انتقال پیام	تلفن ثابت یا بی سیم	پیام با دستگاه ساده تر و مخصوص صحبت، بدون نیاز به اینترنت منتقل می شود.
۴	فیلیپس	لامپ	ایجاد روشنایی	لوله نور خورشیدی	نور روز با لوله بازتابنده از پشت بام به داخل ساختمان هدایت می شود.
۵	پگاه	شیر	تأمین کلسیم	شیر گیاهی (سویا یا بادام)	کلسیم و پروتئین از منبع گیاهی تأمین می شود؛ برای افراد حساس به لاکتوز مناسب است.

سه حیوان و سه گیاه مورد علاقه خودتان را فهرست کنید. سعی کنید عکس و فیلمی از زندگی آنها را در کلاس همراه خود ببرید و با دوستان و به کمک مربی، بررسی کنید که هر کدام چه کارهایی انجام می‌دهند و کدام کارهایشان به شکل ایده‌آل انجام می‌شود.

جاندار	کارهایی که انجام می‌دهد	کار ایده‌آل (خودبه‌خود و بدون هزینه)
عنکبوت (حیوان)	تار می‌تند، شکار می‌کند، جابه‌جا می‌شود	شکار را بدون ابزار و فقط با تار انجام می‌دهد؛ حتی با بادبان کردن نخ در باد و بدون صرف انرژی جابه‌جا می‌شود.
ماهی (حیوان)	شنا می‌کند، غذا پیدا می‌کند، تنفس می‌کند	با تغییر حجم کیسه‌ی شنا، بدون هزینه در عمق دلخواه می‌ماند و در آب جابه‌جا می‌شود.
زنبور عسل (حیوان)	گرده جمع می‌کند، عسل و موم می‌سازد	حفره‌های شش‌ضلعی کندو با کمترین موم بیشترین فضا را می‌دهند.
دانه‌افرا (گیاه)	دانه‌اش پخش می‌شود	بال‌های دانه با چرخش در باد دانه را بدون هزینه به دورتر می‌برند.
آفتابگردان (گیاه)	رشد می‌کند و گل می‌دهد	صبح تا عصر خود را بدون مصرف انرژی خارجی رو به خورشید می‌چرخاند.
کاکتوس (گیاه)	در بیابان زندگی می‌کند	آب را در ساقه ذخیره می‌کند و با خارها هم از شکارچی محافظت و هم سایه ایجاد می‌کند.

از بین همکلاسی‌های خود یک گروه ۵ نفره را انتخاب کنید و در کادر زیر یک مسئله یا مشکل را یادداشت نمایید.

حالا با کمک کاغذ رنگی‌هایی که در اختیار شما گذاشته شده است، شش کلاه بسازید (آبی، زرد، سبز، مشکی، سفید و قرمز). سپس به هر یک از دوستانتان یک کلاه بدهید و خودتان هم یک کلاه بردارید (حالا هر کدام از شما یک کلاه با یک رنگ خاص دارید. از بچه‌ها بخواهید براساس جدول زیر در مورد موضوعی که انتخاب کرده‌اید، نظر بدهند).

به نظر شما هر کدام از دوستانتان چطور به مسئله نگاه می‌کنند؟ حالا کلاه‌هایتان را عوض کنید و دوباره بازی را تکرار کنید. چه تغییری اتفاق افتاد؟ نظر شما در مورد این تغییر چیست؟

مسئله نمونه: صف طولانی و شلوغی بوفه مدرسه در زنگ تفریح.

رنگ کلاه	سبز	زرد	سیاه	سفید	آبی	قرمز
نظر	سفارش را قبل از زنگ روی برگه ثبت کنیم و با کد تحویل بگیریم؛ دو پیشخوان بگذاریم.	انتظار کم می شود و هنرجویان استراحت بیشتری دارند.	ممکن است در سفارش خطا شود و هزینه اجرا بالا برود.	زنگ ۲۰ دقیقه است، دو فروشنده داریم و حدود ۳۰۰ نفر مراجعه می کنند.	یک هفته آزمایشی با برگه سفارش اجرا کنیم، سپس نتیجه را بسنجیم.	از ایستادن در صف و ترس از نرسیدن غذا عصبانی هستم.

نگاه هر دوست: فرد با کلاه سبز خلاق و ایده ساز، با کلاه زرد خوش بین، با کلاه سیاه محتاط و منتقد، با کلاه سفید دادمحور، با کلاه آبی مدیر و جمع بند و با کلاه قرمز احساسی و بی پرده به مسئله نگاه کرد.

پس از تعویض کلاه: وقتی کلاه ها را عوض کردیم، هر کس مجبور شد از زاویه ای تازه فکر کند؛ مثلاً کسی که همیشه ایراد می گرفت (سیاه) باید ایده می داد (سبز). این کار باعث شد جنبه هایی که قبلاً نمی دیدیم دیده شود و بحث کامل تر و منصفانه تر شود. به نظر من این بازی مانع قضاوت زود هنگام می شود و تفکر ما را متنوع می کند.

فعالیت عملی ۱۲

صفحه ۲۳

۱۲

از روش شش کلاه تفکر برای یک مسئله واقعی استفاده کنید. مثلاً آن را برای ایجاد یک پارک کوچک محلی که همه اهل محله را بتواند سرگرم و خوشحال کند و حاضر باشند برای استفاده از آن پول هم بدهند، استفاده کنید.

ایران آتووشه
شش کلاه تفکر درباره پارک محلی
توشه ای برای موفقیت

کلاه	نظر
کلاه سفید (واقعیت‌ها و اطلاعات)	در محله حدود ۵,۰۰۰ نفر زندگی می‌کنند و زمین خالی نزدیک حدود ۱,۰۰۰ مترمربع دارد؛ پارک عمومی دیگری در شعاع یک کیلومتر نیست.
کلاه زرد (ویژگی‌های مثبت و امتیازها)	مکانی برای ورزش و دیدار همسایه‌ها می‌شود؛ هوا و سلامت اهالی بهتر می‌شود و درآمد ایجاد می‌کند.
کلاه قرمز (احساسات و واکنش آنی)	اهالی خوشحال و هیجان‌زده‌اند؛ برخی نگران سروصدا و شلوغی هستند.
کلاه سیاه (خطرها و نگرانی‌ها)	هزینه ساخت و نگهداری بالاست؛ ممکن است مردم برای ورود پول ندهند؛ خطر ایمنی کودکان و آلودگی.
کلاه سبز (ایده‌های خلاق)	زمین بازی کودکان، کافه کوچک، مسیر دوچرخه، بازار هفتگی محصولات محلی، نورپردازی با پنل خورشیدی و کارت اشتراک ماهانه ارزان.
کلاه آبی (جمع‌بندی و سازمان‌دهی)	ایده‌ها را در ۳ مرحله اجرا کنیم: ابتدا فضای سبز و زمین بازی با ورودی رایگان، سپس کافه و بازار برای درآمد، و در پایان کارت اشتراک اهالی؛ مدیریت با مشارکت شورای محله.

فعالیت عملی ۱۳

صفحه ۲۴

۱۳

از روش سوژه کانونی در قالب کار گروهی استفاده کنید و با وسیله‌هایی که در کلاس دارید، چیز تازه‌ای ایجاد کنید که قابلیت یک ایده اختراعی را داشته باشد. نتیجه را در کلاس به بحث بگذارید. ببینید چه محصولاتی در دنیای امروز دور و اطراف ما وجود دارد که انگار همین روش را برای اختراع آنها استفاده کرده‌اند.

۱- سوژه کانونی: کیف مدرسه

ویژگی‌ها، صفت‌ها و مشخصه‌ها

رنگ	ابعاد	جنس	اجزا و قطعات	هزینه
سرمه‌ای	حدود ۱۵×۳۰×۴۰ سانتی‌متر	پارچه پلی‌استر	زیپ، بند، جیب، کیسه اصلی	متوسط

۲- سوژه‌های تصادفی:

سوژه	ویژگی‌ها، صفت‌ها و مشخصه‌ها
سوژه ۱: لیوان	شفاف، دهانه گشاد، قابل شست‌وشو، دارای درپوش
سوژه ۲: چتر	ضد آب، تاشو، سبک، بازشونده
سوژه ۳: چراغ قوه	نورانی، باتری‌دار، کلید روشن/خاموش، نور جهت‌دار

۳- مقایسه و ترکیب ویژگی‌های سه سوژه تصادفی و سوژه کانونی:

از سوژه	نتیجه ترکیب ویژگی‌ها و مشخصه‌ها
از سوژه ۱ (لیوان)	جیب جلوی کیف از جنس شفاف تا وسایل بدون باز کردن کیف دیده شود.
از سوژه ۲ (چتر)	روکش ضدآب تاشو که در باران از کیسه‌ای زیر کیف بیرون می‌آید و کیف را می‌پوشاند.
از سوژه ۳ (چراغ قوه)	چراغ LED کوچک روی بند کیف برای دیده شدن در شب و پیدا کردن وسایل در تاریکی.

۴- جمع‌بندی ایده‌ها و بسته‌بندی نتیجه

نام محصول جدید: **کیف سه‌کاره شفاف جیب ضدباران نورانی**. شکل: یک کیف مدرسه معمولی که جیب جلوی آن شفاف است، زیر آن روکش ضدآب جمع‌شونده قرار دارد و روی بند آن چراغ کوچک نصب شده است.

بخش	تغییرات
تغییرات زیرمجموعه‌ها	جیب شفاف، کیسه کوچک زیر کیف برای روکش ضدآب، چراغ LED با باتری قابل شارژ، کلید روی بند.
تغییرات سوژه اصلی	کیف علاوه بر حمل وسایل، از آنها در برابر باران محافظت می‌کند و دیده شدن و پیدا کردن وسایل را آسان می‌کند. کمی سنگین‌تر از کیف معمولی است.
تغییرات پیرامون سوژه	برای پیاده‌روی شبانه و روزهای بارانی مناسب است؛ به شارژ باتری و کابل USB نیاز دارد.

محصولات نمونه در دنیای امروز: کیف مسافرتی چرخ‌دار (ترکیب کیف و چرخ)، ویلچر (ترکیب صندلی و چرخ)، لباس‌های شب‌نمای دوچرخه‌سواران و جیب شفاف کیف لوازم آرایش یا مسافرتی؛ همه این‌ها حاصل نسبت دادن ویژگی یک چیز به چیز دیگر هستند.



فعالیت عملی ۱۴

صفحه ۳۲

۱۴

از میان ۴۰ اصل ابداعی تریز که در کتاب همراه هنرجو معرفی شده است، تعدادی از آنها بیشترین کاربرد و تکرار استفاده را در عمل داشته‌اند. ۱۰ اصل صدرنشین فهرست ۴۰ اصل را مرور کنید و برای هر یک مثال و کاربردی بیاورید و در کلاس بحث کنید که چرا فکر می‌کنید در مثال شما از آن اصل تریز استفاده شده است.

مثال‌آوری برای اصل‌های ابداعی TRIZ

اصل ابداعی	مثال	چرا از این اصل استفاده شده است؟
۳۵ - تغییر ویژگی‌ها	شیر خشک به جای شیر مایع	حالت فیزیکی ماده از مایع به پودر تغییر کرده تا نگهداری و حمل آسان‌تر شود.
۱۰ - اقدام پیشاپیش	شیار پاره‌شدن روی بسته چپس و ساشه	شیار از قبل در بسته ایجاد شده است تا بدون قیچی باز شود.
۱ - تقسیم	مبل و کمد پیش ساخته (ماژولار)	وسیله از قطعه‌های جدا ساخته می‌شود که می‌توان آنها را حمل و جابه‌جا و ترکیب کرد.
۲۸ - تعویض سیستم مکانیکی	قفل رمزی یا اثر انگشت به جای قفل و کلید	سیستم مکانیکی با سیستم الکترونیکی جایگزین شده است.
۲ - اقتباس	قهوه بدون کافئین	فقط ماده مزاحم (کافئین) از قهوه جدا شده و بقیه حفظ می‌شود.
۱۳ - معکوس کردن	تردمیل	به جای آنکه شخص روی زمین حرکت کند، زمین زیر پای او حرکت می‌کند.
۱۸ - لرزش مکانیکی	جرم‌گیر اولتراسونیک دندان	با لرزش با بسامد بالا جرم‌ها شکسته و جدا می‌شوند.
۱۵ - پویایی	صندلی خودرو با ارتفاع و زاویه قابل تنظیم	بخش‌های ثابت صندلی متحرک شده تا برای هر راننده بهینه شود.
۱۹ - اقدام تناوبی	برف‌پاک‌کن خودرو با وقفه تنظیم‌پذیر	به جای حرکت پیوسته، با مکث و تناوب کار می‌کند.
۳۲ - تغییر رنگ	قاشق کودک که با داغ بودن غذا رنگش عوض می‌شود	تغییر رنگ، دمای غذا را به صورت دیدنی نشان می‌دهد.

توشه ای برای موفقیت

۱۵ فعالیت عملی

صفحه ۳۵

۱۵

یک مسئله تکراری و شناخته‌شده را انتخاب کنید و آن را از خانه شماره یک تا شماره ۷ دنبال کنید. مثلاً می‌توانید مسئله تکراری را تشخیص خودروهای متخلف در شهر و جاده‌های کشور و یا برگزاری آزمون و اعلام نمرات را در نظر بگیرید.

مسئله انتخابی: تشخیص خودروهای متخلف (سرعت غیرمجاز)

ماتریس انواع مسئله - راه حل

خانه	نوع	مسئله یا راه حل
۱	مسئله تکراری (استاندارد، شناخته شده و آشنا)	مسئله: چطور خودروهای دارای سرعت غیرمجاز را شناسایی کنیم؟
۲	راه حل تکراری (استاندارد و شناخته شده)	راه حل: پلیس راهور در کنار جاده با رادار دستی سرعت را اندازه می گیرد و خودرو را متوقف می کند.
۳	مسئله تکراری با راه حل ابداعی (خلاق، ناآشنا و جدید)	راه حل: دوربین های ثابت و ثبت کننده سرعت که پلاک را می خوانند و جریمه را پیامک می کنند.
۴	مسئله ابداعی (خلاق و ناآشنا)	مسئله: چطور تخلف را در تمام طول مسیر، نه فقط جلوی دوربین ها، کنترل کنیم؟
۵	راه حل ابداعی برای مسئله ابداعی	راه حل: کنترل سرعت مسیری؛ زمان عبور از دو دوربین ثبت و سرعت متوسط محاسبه می شود.
۶	مسئله ابداعی تر	مسئله: چطور شود که اصلاً تخلف رخ ندهد و نیازی به جریمه نباشد؟
۷	راه حل ابداعی	راه حل: سامانه هوشمند محدودکننده سرعت داخل خودرو که تابلوها و نقشه را می خواند و خودرو را از مرز سرعت مجاز بالاتر نمی برد.

نتیجه: از خانه ۱ تا ۷ مسئله از «کشف متخلف» به «پیشگیری از تخلف» تغییر یافته و راه حل ها هر بار جدیدتر و کم هزینه تر شده اند.

فعالیت عملی ۱۶

صفحه ۳۶

۱۶

می خواهیم دو چیز را به هم پیوند دهیم. مسئله این است که این دو چیز به طور طبیعی با هم پیوند نمی خورند؛ همانند چوب و آهن، آب و روغن، همانند مشتری ناشناس و بانک، نان و سبزی. در رشته خودتان راه حل هایی را جست و جو کنید که چنین مسئله ای را حل کرده باشند؛ مثل پیچ که اتصال دهنده چوب و آهن

است و یا ضامن که مشتری ناشناس و بانک را پیوند می‌دهد. مثل نخ که دو تکه پارچه را با سوزن به هم می‌دوزد. با توجه به موارد گفته شده جدول زیر را کامل نمایید.

ردیف	نام اول	نام دوم	روش پیوند دهی
۱	مشتری	بانک	برنامه کاربردی اینترنت بانک
۲	چوب	آهن	پیچ و مهره (یا میخ)
۳	آب	روغن	امولسیفایر (مانند صابون یا لسیتمین) که آن‌ها را مخلوط و پایدار می‌کند
۴	دو تکه پارچه	دو تکه پارچه	نخ و سوزن (یا زیپ و دکمه)
۵	خریدار ناشناس	فروشنده ناشناس	درگاه پرداخت امن یا امانت‌داری سایت (پول پیش از رسیدن کالا نزد واسطه می‌ماند)



کارگاه نوآوری و کارآفرینی یازدهم - پودمان دوم

نوآوری و تجاری سازی محصول

فهرست

۱۷	صفحه ۴۳۰ فعالیت عملی ۱ — مخاطرات راه اندازی کسب و کار و احتمال وقوع آنها	۲۳
۱۸	صفحه ۴۴۰ فعالیت عملی ۲ — الگو و فرد تأثیرگذار	۲۳
۱۹	صفحه ۴۵۰ فعالیت عملی ۳ — کاری که انجام نداده‌ام	۲۴
۲۰	صفحه ۴۶۰ فعالیت عملی ۴ — شکوفایی مهارت با خودکارآمدی	۲۵
۲۱	صفحه ۴۸۰ فعالیت عملی ۵ — نامه‌ای به خود	۲۵
۲۲	صفحه ۵۰۰ فعالیت عملی ۶ — تیپ‌های فکری مدل مغز چهارربعی	۲۶
۲۳	صفحه ۵۱۰ فعالیت عملی ۷ — تجربه استقامت و پشتکار	۲۶
۲۴	صفحه ۵۳۰ فعالیت عملی ۸ — مصاحبه با فرد پشتکاردار	۲۷
۲۵	صفحه ۵۵۰ فعالیت عملی ۹ — فرصت‌های پیرامونی و بهره‌برداری از آنها	۲۷
۲۶	صفحه ۵۷۰ فعالیت عملی ۱۰ — نوآوری، خلاقیت و اختراع در طبیعت و جامعه	۲۸
۲۷	صفحه ۵۸۰ فعالیت عملی ۱۱ — شبکه اجتماعی من	۲۹
۲۸	صفحه ۶۰۰ فعالیت عملی ۱۲ — برنامه‌ریزی مسیر شغلی آینده	۳۰

۲۹ صفحه ۰۶۴ فعالیت عملی ۱۳ — بومی‌سازی یک فناوری جدید ۳۱

۳۰ صفحه ۰۶۶ فعالیت عملی ۱۴ — شرکت دانش‌بنیان استان یا شهرستان ۳۱

۳۱ صفحه ۰۶۹ فعالیت عملی ۱۵ — برنامه‌گام به گام تجاری‌سازی اختراع الستیک ۳۲

۳۲ صفحه ۰۷۲ فعالیت عملی ۱۶ — مراحل ثبت اختراع در ایران ۳۳

۳۳ صفحه ۰۷۳ فعالیت عملی ۱۷ — متولی، مراحل، هزینه و زمان ثبت اختراع ۳۴



در راه‌اندازی یک کسب و کار، ممکن است مخاطرات گوناگونی پیش روی شما باشد. برخی از این مخاطرات مثبت و برخی منفی‌اند. جدول زیر را تکمیل و احتمال وقوع آن را مشخص کنید.

فرض می‌کنیم کسب‌وکار ما «تولید و فروش لوازم التحریر دست‌ساز از مواد بازیافتی» است.

مخاطرات کسب‌وکار و احتمال وقوع آنها

ردیف	شرح مخاطره	نوع مخاطره (ریسک)	احتمال وقوع
۱	افزایش ناگهانی قیمت مواد اولیه	منفی	زیاد
۲	خرابی دستگاه تولید و توقف کار	منفی	متوسط
۳	ورود رقیب قوی‌تر به بازار	منفی	متوسط
۴	ترک کار یکی از اعضای مهم تیم	منفی	کم
۵	استقبال بیش از انتظار مشتریان از محصول	مثبت	متوسط
۶	سفارش عمده از سوی یک مدرسه یا فروشگاه زنجیره‌ای	مثبت	کم
۷	حمایت مالی یا تسهیلات دولتی برای تولید بازیافتی	مثبت	کم

پاسخ به ریسک‌ها: برای ریسک منفی مانند گرانی مواد اولیه از «کاهش» (خرید عمده و چند تأمین‌کننده) و برای ریسک مثبت مانند سفارش عمده از «بهره‌برداری» یا «سهیم‌شدن» (همکاری با کارگاه دیگر) استفاده می‌کنیم.

یک الگو یا فرد تأثیرگذار در زندگی‌تان را در نظر بگیرید. این فرد می‌تواند یکی از نزدیکان یا بستگانتان یا فردی که از نزدیک می‌شناسید یا یک چهره شناخته‌شده، باشد. بگویید این فرد چه ویژگی‌هایی دارد و چه تأثیری بر شما گذاشته است؟ از نظر شما چه ویژگی‌هایی این فرد را متمایز می‌کند؟ نتیجه را در قالب گزارش به کلاس ارائه کنید. برای ارائه بهتر از ابزارهایی مانند مصاحبه، عکس، ویدئو یا هر ابزاری که به ملموس‌تر شدن گزارش‌تان کمک می‌کند، استفاده کنید.

پاسخ نمونه (الگو: عمو، صاحب یک کارگاه نجاری):

الگو و فرد تأثیرگذار

محور	پاسخ
این فرد کیست؟ من ایشان را از چه طریقی می‌شناسم؟	عمومی من است و از کودکی در کارگاهش رفت‌وآمد داشته‌ام.
معرفی و ویژگی‌های ایشان	با دست خالی کارگاه کوچکی راه انداخت و امروز چند نفر را استخدام کرده است. منظم، صبور، دقیق و اهل یادگیری فناوری‌های جدید است.
من ایشان را الگو می‌دانم زیرا ...	در برابر شکست‌ها تسلیم نشد، از انتقاد دیگران درس گرفت و همیشه کیفیت را بر سود سریع ترجیح داد.
ویژگی‌های متمایزکننده	پشتکار، صداقت با مشتری و نوآوری در طراحی محصولات.
تأثیر بر من	یاد گرفتم برای رسیدن به هدف باید برنامه‌ریزی و تلاش مستمر داشت و از اشتباه نترسید.

برای ارائه می‌توان از مصاحبه کوتاه، چند عکس از کارگاه و یک ویدئوی کوتاه استفاده کرد.

فعالیت عملی ۳

صفحه ۴۵

۱۹

به پیرامون خود نگاه کنید، محله، مدرسه و ... و در خودتان دقت کنید، چه چیزی را انجام نداده‌اید و یا دوست داشته‌اید انجام دهید، موارد را یادداشت کرده و جدول زیر را تکمیل نمایید.

پاسخ نمونه:

کارهای انجام نشده

کاری که انجامش نداده‌ام	چرا انجامش نداده‌ام	چگونه انجامش خواهم داد
ساخت یک سامانه آبیاری خودکار برای گلدان‌های مدرسه	ترسیدم نتوانم و فکر می‌کردم دانش کافی ندارم	با راهنمایی هنرآموز، مدار ساده می‌سازم و ابتدا یک نمونه کوچک آزمایش می‌کنم
پاک‌سازی و رنگ‌آمیزی دیوار کوچه محله	فرصت و هماهنگی لازم را نداشتم	با چند دوست و اجازه شورای محله، در تعطیلات اجرا می‌کنم
یادگیری یک نرم‌افزار طراحی	وقت نگذاشتم و آن را سخت می‌دانستم	هر روز نیم ساعت از آموزش‌های رایگان استفاده می‌کنم و تمرین می‌کنم

یک مهارت فردی که در شما نهفته بوده است را در نظر بگیرید که توسط یکی از عوامل خودکارآمدی، به شکوفایی و بهره‌وری رسیده است. آن را یادداشت کنید و گزارش خود را در کلاس ارائه دهید.

پاسخ نمونه:

○ **مهارت:** تعمیر وسایل برقی کوچک مانند شارژر و چراغ مطالعه.

عامل خودکارآمدی: الگوپذیری و تأیید دیگران.

در کارگاه مدرسه دیدم یکی از هم‌کلاسی‌هایم با دقت وسیله‌ای را تعمیر می‌کند. با تشویق هنرآموز تمرین کردم و اولین تعمیرم موفق بود. بعد از آن اطرافیان وسایل خراب‌شان را آوردند و تأیید آنها اعتمادبه‌نفسم را بالا برد. حالا باور دارم «من می‌توانم» و برای تعمیرهای دشوارتر هم اقدام می‌کنم.

نتیجه: تجربه موفق در یک کار کوچک، باور به توانایی را افزایش می‌دهد و مهارت نهفته را شکوفا می‌کند.

نامه‌ای به خود بنویسید. در این نامه سعی کنید با پذیرش خود (همان‌گونه که هستید و یا نیستید) ویژگی‌های مثبت، استعدادها و موفقیت‌های خود را بیان کنید و همچنین نقاط ضعف و جنبه‌هایی از وجود خود را که فکر می‌کنید نیاز دارید روی آنها کار و تمرین بیشتری انجام دهید، بیان کنید. چه میزان باور ارزشمندی خود را در متن نامه حس می‌کنید؟

پاسخ نمونه:

خود عزیزم، سلام!

می‌خواهم با تو درباره خودم صحبت کنم. من آدم باارزشی هستم و همان‌طور که هستم خودم را می‌پذیرم.

به نظرم این نقاط قوت را دارم: کنجکاوی، دقت در کارهای عملی، کمک‌کردن به دوستان و اینکه شروع کردن کارهای تازه را دوست دارم. سال گذشته در مسابقه مدرسه یک پروژه عملی را تا آخر پیش بردم.

به نظرم این نقاط ضعف را دارم: گاهی کارها را به تعویق می‌اندازم و جلوی جمع حرف‌زدن برایم سخت است.

دلم می‌خواهد این‌گونه باشم که برنامه‌ریزی منظم داشته باشم، با اعتمادبه‌نفس ایده‌هایم را ارائه کنم و در برابر شکست‌ها تسلیم نشوم. برای این کار هر هفته یک تمرین سخنرانی کوتاه انجام می‌دهم.

در نوشتن این نامه حس کردم باور به ارزشمندی خودم نسبتاً زیاد است و با تمرین بیشتر هم می‌شود.

بر اساس مدل مغز چهارربعی شش تیپ استخراج شده است. هر تیپ نشان‌دهنده الگوی تفکر است. خودتان را ارزیابی کنید که در کدام یک از جایگاه‌های زیر قرار می‌گیرید؟ چرا فکر می‌کنید در این بُعد قرار دارید؟ از چند نفر نظرسنجی کنید. این تیپ شخصیتی برای چه کارهایی مناسب است؟

شش تیپ برآمده از ترکیب الگوهای فکری

تیپ	ربع‌ها	ویژگی	کارهای مناسب
تنوع‌بخشی به ایده‌ها (هنرمند)	D	تخیل، خلاقیت، نگاه کل‌نگر	طراحی، نقاشی، معماری، تولید ایده
تشخیص و شکل‌دهی به بهترین ایده‌ها (مهندس)	A و D	تحلیل منطقی و نوآوری	مهندسی، طراحی فنی، پژوهش و توسعه
کشف مسئله (مخترع)	C و D	حس نیاز و تخیل	اختراع، شناخت نیازهای مردم
پی‌جویی مسئله (کارآگاه)	A و B	دقت، تحلیل و جزئیات	پژوهش، عیب‌یابی، تحلیل داده
انتخاب بهترین ایده‌ها (قاضی)	A و C	قضاوت منطقی و ارزش‌گذاری	ارزیابی، مشاوره، داوری
اجرای تصمیم (مجری)	B و C	نظم، برنامه‌ریزی و همکاری	مدیریت اجرایی، تولید، پروژه

پاسخ نمونه: من خودم را «مهندس» (ترکیب ربع A و D) می‌دانم، زیرا هم از حل مسئله و محاسبه لذت می‌برم و هم دوست دارم چیز تازه طراحی کنم. وقتی ایده‌ای می‌آید اول منطقی بودن آن را می‌سنجم. از چهار نفر از دوستانم نظرسنجی کردم؛ سه نفر همین تیپ را برای من تأیید کردند و یک نفر مرا «مجری» دانست. این تیپ برای کارهایی مثل طراحی محصول، ساخت دستگاه، برنامه‌نویسی و پروژه‌های فنی مناسب است.

یک مورد از تجربیات خود را در خصوص استقامت و پشتکاری که در شرایط مختص کار (تحصیل) داشته‌اید، بنویسید و در جمع دوستانتان بازگو کنید.

پاسخ نمونه:

در ترم گذشته پروژه ساخت یک مدار کنترل نور برایم بسیار سخت شد و بارها اشتباه کردم. مدار سه بار کار نکرد و می‌خواستم کار را رها کنم.

برای ادامه، این راهبردها را به کار بردم:

- به نتیجه نهایی و نمره و تجربه آن فکر کردم.
 - خطاها را یادداشت و یکی یکی بررسی کردم.
 - از هنرآموز و دوستانم راهنمایی خواستم.
 - نگرش مثبت را حفظ کردم و به خودم گفتم «می توانم».
- سرانجام مدار کار کرد و آن پروژه با نمره خوب تحویل شد. فهمیدم استقامت یعنی با وجود سختی «فقط ادامه دادن».

فعالیت عملی ۸

صفحه ۵۳

۲۴

فردی را در زمینه رشته تحصیلی - حرفه ای خود شناسایی کنید که در شرایط سخت کار برای موفق شدن استقامت و پشتکار داشته و به نتیجه رسیده است. پس از مصاحبه با او نتیجه را به صورت یک گزارش در کلاس ارائه دهید.

گزارش نمونه (رشته فنی: برق ساختمان):

گزارش مصاحبه

محور	شرح
معرفی فرد	آقای الف، برقکار ساختمان با ۲۰ سال سابقه و صاحب یک شرکت کوچک نصب و تأسیسات
شرایط سخت	در شروع کار سرمایه و تجربه نداشت، چند بار مشتری اش را از دست داد و یک بار سرمایه اش در یک پروژه از بین رفت.
راهکارها	تحصیل و گذراندن دوره های مهارتی، کار کردن در کنار استادکاران، قبول کردن انتقاد و کیفیت بالای کار
نتیجه	به تدریج اعتماد مردم را جلب کرد و امروز چند نیرو دارد و پروژه های بزرگ اجرا می کند.
درس برای من	پشتکار همراه با یادگیری مداوم و صداقت، موفقیت می آورد.

در کلاس این گزارش را با چند عکس از محل کار و بخشی از مصاحبه ضبط شده ارائه می کنیم.

فعالیت عملی ۹

صفحه ۵۵

۲۵

الف) به اطرافتان برای کشف فرصت های بهبود نگاه کنید و آنها را در دفترچه تان یادداشت کنید. حالا دفترچه خود را دوباره بردارید. از بین ایده ها فکر کنید کدام یک می تواند فرصت درآمدزایی داشته باشد. حداقل سه ایده کسب و کار بیابید و با ذکر دلیل، آنها را به کلاس ارائه کنید.

ب) حالا که سه فرصت یافته‌اید، زمان بهره‌برداری است. فهرستی از منابع را تهیه کنید. چگونه و با چه ترکیبی از منابعتان می‌توانید از این سه فرصت به بهترین شکل بهره‌برداری کنید؟

(الف)

ایده‌های درآمدزا

ایده	روش بهره‌برداری	دلایل سودمندی و درآمدزایی
۱- سطل زباله تفکیک‌کننده هوشمند برای مدارس	طراحی نمونه و فروش به مدارس و شهرداری	کاهش آلودگی؛ نیاز واقعی مدارس؛ فروش مکرر
۲- اپلیکیشن رزرو نوبت تعمیرکاران محله	ساخت نرم‌افزار و دریافت کمیسیون از هر خدمت	صرفه‌جویی در وقت مردم؛ بازار بزرگ؛ درآمد مستمر
۳- بسته‌بندی محصولات خانگی با طراحی جذاب	همکاری با تولیدکنندگان خانگی و دریافت دستمزد طراحی	افزایش فروش تولیدکنندگان؛ سرمایه اولیه کم

(ب)

منابع مورد نیاز

ایده	منابع موجود	منابع مورد نیاز که باید تهیه شود
۱- سطل هوشمند	دانش الکترونیک، کارگاه مدرسه، همکاری هنرآموز	قطعات (حسگر و برد)، پول برای نمونه اولیه، مجوز تماس با مدارس
۲- اپلیکیشن رزرو	مهارت برنامه‌نویسی دوستان، آشنایی با تعمیرکاران محله	سرور و هزینه تبلیغات، طراح رابط کاربری
۳- طراحی بسته‌بندی	مهارت گرافیک، رایانه و نرم‌افزار طراحی	چاپگر برای نمونه، فهرست مشتریان بالقوه

منابع تنها مالی نیستند؛ خودباوری، خلاقیت، افراد آشنا و دانش و تجربه ما نیز منبع‌اند.

فعالیت عملی ۱۰

صفحه ۵۷

۲۶

با همکاری اعضای گروه خود، مشابه نمونه زیر، مواردی از نوآوری، خلاقیت و اختراع در طبیعت و همچنین جامعه را در کلاس ارائه دهید.

نمونه‌های الهام‌گرفته از طبیعت و جامعه

منبع الهام	ویژگی	نوآوری یا اختراع حاصل
چسبندگی پنجه مارمولک	چسبیدن بدون چسب به سطوح صاف	نوارهای چسبنده قابل استفاده مجدد و ربات‌های بالارونده
بدن کوسه و دلفین	سطح زبر و کاهش مقاومت آب	پوشش‌ها و لباس‌های شنای کم اصطکاک
گیاه بوته‌خار (خارزار)	قلاب‌های ریز که به هر چیزی می‌چسبند	اختراع چسب خاردار (velcro) برای بستن لباس و کفش
منقار مرغ ماهی‌خوار	حرکت آرام در هوا با کمترین صدا	طراحی دماغه قطار پرسرعت
پل شناور خیبر در دفاع مقدس	ابتکار مهندسی با یونولیت و ورق فلزی	پل ۱۴ کیلومتری روی آب برای عبور نیرو
تار عنکبوت	کشسان و مقاوم‌تر از فولاد هم‌وزن	طناب و چتر نجات، لباس ضدگلوله، تاندون مصنوعی

این مثال‌ها نشان می‌دهد که با دقت در طبیعت و نیازهای جامعه می‌توان ایده‌های نوآورانه یافت.

فعالیت عملی ۱۱

صفحه ۵۸

۲۷

یک فهرست از دوستان، آشنایان، اقوام و نزدیکانتان تهیه کنید. حدوداً چند نفر را می‌شناسید؟ با چند نفرشان پیوسته در ارتباط هستید؟ چقدر آنها را می‌شناسید؟ روحیاتشان، علایقشان، تحصیلاتشان، شغلشان و... تا جایی که می‌توانید اطلاعات خود را ثبت کنید. حالا نگاه دقیق‌تری به فهرست خود بیندازید. در کدام بخش شبکه اجتماعی‌تان خلأ بیشتری می‌بینید؟ چه چیزی را دوست دارید تغییر دهید؟ نتیجه فعالیتتان را به کلاس ارائه کنید.

پاسخ نمونه: حدود ۶۰ نفر را می‌شناسم و با حدود ۲۰ نفر پیوسته در ارتباطم.

شبکه اجتماعی من

شخص	ویژگی‌ها
نفر ۱- پدر	کارمند؛ منظم و مسئولیت‌پذیر؛ دوره‌های مدیریتی را گذرانده
نفر ۲- هنرآموز رشته	فنی و باتجربه؛ مشاور خوب برای پروژه‌ها؛ علاقه‌مند به نوآوری
نفر ۳- دوست صمیمی	اهل رایانه و برنامه‌نویسی؛ کنجکاو؛ هم‌تیمی همیشگی
نفر ۴- دایی	صاحب یک کارگاه تولیدی؛ آشنا با بازار و مشتری
نفر ۵- همسایه	پزشک؛ دقیق؛ علاقه‌مند به کمک به دیگران

تحلیل شبکه

نقاط قوت شبکه من	نقاط ضعف شبکه من
ارتباط خوب با خانواده و هنرآموزان؛ دوستان هم‌رشته؛ آشنایی با یک کارگاه تولیدی	آشنایی کم با سرمایه‌گذاران، حقوق‌دانان و بازاریابان؛ ارتباط کم با کارآفرینان موفق؛ بیشتر دوستانم هم‌سن من‌اند

تغییر مورد نظر: با شرکت در نمایشگاه‌ها و رویدادهای کارآفرینی و ارتباط با کسب‌وکارهای محلی، افراد جدید و متنوع‌تری را به شبکه‌ام اضافه می‌کنم و ارتباطم را با آنها حفظ می‌کنم.

فعالیت عملی ۱۲

صفحه ۶۰

۲۸

فهرستی از مشاغل که فکر می‌کنید در آنها استعداد دارید فهرست کنید. با مشورت و راهنمایی هنرآموز مشاغل فهرست‌شده را از منظر نگرش‌هایی که دارید، ارزش‌ها و نیازهایی که می‌شناسید، مهارت‌هایی که دارید یا در آینده آنها را کسب می‌کنید و علایق و گرایش‌هایی که دارید، با مقایسه اطلاعات و اولویت‌های هر کدام از ستون‌ها سه اولویت اول خود را مشخص کنید.

پاسخ نمونه (رشته فنی رایانه):

تحلیل مشاغل

ردیف	شغل‌هایی که در آن استعداد داریم	نگرش	ارزش‌ها و نیازها	مهارت‌ها	علایق و گرایش‌ها
۱	عکاسی	مثبت	آغای حس هنری و کسب درآمد	نگاه تیزبین و ثبت لحظه‌ها و رویدادها	ویژه و باظرافت
۲	طراحی سایت و برنامه‌نویسی	مثبت و اهل یادگیری	کسب درآمد مناسب، استقلال شغلی	برنامه‌نویسی، منطق، حل مسئله	کار با رایانه و فناوری
۳	تعمیر و نگهداری رایانه و شبکه	مسئولیت‌پذیر	امنیت شغلی، کمک به دیگران	عیب‌یابی، دقت، کار با ابزار	کار عملی و فنی
۴	طراحی گرافیک	خلاق	ابراز هنر	نرم‌افزار طراحی، سلیقه بصری	هنر و رنگ
۵	مدرس کارگاه مهارتی	صبور	اثرگذاری بر دیگران	ارتباط و توضیح‌دادن	کار با افراد

سه اولویت اول: (۱) طراحی سایت و برنامه‌نویسی، (۲) تعمیر و نگهداری رایانه و شبکه، (۳) عکاسی (به‌عنوان کار جنبی).

دلیل: بیشترین هماهنگی را با مهارت، علاقه و نیاز به درآمد من دارند.

فعالیت عملی ۱۳

صفحه ۶۴

۲۹

در قالب گروه‌های حداقل ۴ نفره، جدیدترین فناوری‌های مورد استفاده در دنیا (یا هر فناوری که به نظرتان می‌تواند کاربرد خاصی پیدا کند) را بررسی کنید. حالا با توجه به شرایط و نیازهای منطقه خودتان و مؤلفه‌های نوآوری که آموخته‌اید، بحث کنید کدام یک از آنها را می‌توانید به شکل بومی اجرا کنید. نوآوری خود را به کلاس ارائه کنید.

پاسخ نمونه (منطقه‌ای کم‌آب و آفتابی):

تحلیل بومی‌سازی فناوری

محور	تحلیل
شرح فناوری مورد نظر	سامانه آبیاری هوشمند قطره‌ای با حسگر رطوبت خاک و پمپ خورشیدی برای باغ‌ها و مزارع کوچک
بررسی عوامل انسانی	کشاورزان با کم‌آبی مواجه‌اند و نیاز به صرفه‌جویی دارند؛ نیاز به آموزش ساده و پشتیبانی محلی؛ ایجاد شغل برای نصابان و تعمیرکاران جوان؛ طراحی ساده و با زبان محلی
بررسی ارزشمندی اقتصادی	کاهش مصرف آب و برق و هزینه کارگر؛ افزایش محصول؛ بازگشت سرمایه در حدود یک تا دو سال؛ امکان فروش اقساطی و درآمد از نصب و نگهداری
امکان‌پذیری	حسگر، برد کنترل و پمپ خورشیدی در کشور تأمین می‌شود؛ برنامه‌نویسی و ساخت را می‌توان در هنرستان انجام داد؛ اینترنت لازم نیست و با پیامک یا صفحه نمایش ساده هم کار می‌کند.
نتیجه	هر سه جزء (امکان‌پذیری، ارزشمندی اقتصادی و عوامل انسانی) برقرار است؛ پس این نوآوری قابل اجراست.

فعالیت عملی ۱۴

صفحه ۶۶

۳۰

فعالیت‌های اقتصادی شرکت‌های دانش‌بنیان استان یا شهرستان خودتان و تأثیرات اقتصادی آنها را بررسی کنید. یکی از این شرکت‌ها را انتخاب و از آن بازدید کنید. بررسی کنید چه مسائل و موانعی بر سر راه این

شرکت برای تجاری سازی ایده شان وجود داشته است. گزارش فعالیت ها و محصولات آن را در کلاس ارائه کنید.

شرکت دانش بنیان شرکتی است که با تکیه بر پژوهش و فناوری پیشرفته، محصول یا خدمت با ارزش افزوده بالا تولید می کند و ارزیابی و تأیید صلاحیت آن را نهاد علمی و فناوری وابسته به ریاست جمهوری انجام می دهد. چنین شرکت هایی از مزایایی مانند معافیت مالیاتی و تسهیلات برخوردارند. پاسخ زیر با یک شرکت فرضی نوشته شده است؛ هنرجو باید نام و اطلاعات شرکت واقعی استان خود را جایگزین کند.

گزارش بازدید از شرکت دانش بنیان

محور	شرح
نام شرکت / حوزه فعالیت	شرکت فناور «نمونه» (فرضی) / تجهیزات کشاورزی هوشمند
تاریخچه	با چند فارغ التحصیل دانشگاه و در یک مرکز رشد آغاز شد؛ پس از دو سال تأییدیه دانش بنیان گرفت.
محصولات	حسگر رطوبت خاک، سامانه آبیاری هوشمند، نرم افزار پایش مزرعه
فعالیت ها	پژوهش و توسعه، تولید انبوه، خدمات نصب و پشتیبانی، همکاری با دانشگاه
تأثیر اقتصادی	ایجاد شغل برای نیروهای متخصص، جایگزینی محصول وارداتی، صرفه جویی در مصرف آب
موانع تجاری سازی	کمبود سرمایه اولیه، دشواری اخذ مجوزها و استانداردها، نبود اعتماد کشاورزان به محصول داخلی، تأمین قطعات و نوسان قیمت
برنامه های آتی	افزایش ظرفیت تولید، صادرات به کشورهای همسایه، توسعه محصولات جدید

این جواب ممکن است دقیق نباشد.

توشه ای برای موفقیت

فعالیت عملی ۱۵

صفحه ۶۹

۳۱

دوستان به فناوری جدیدی دست پیدا کرده است که فکر می کند آینده الستیک خودرو را متحول می کند و به طور کامل جایگزین الستیک های فعلی می شود. وی از شما کمک خواسته است که بتواند اختراعش را به بازار عرضه کند. یک برنامه گام به گام با جزئیات کامل برای تجاری سازی این اختراع طراحی و ارائه کنید.

برنامه تجاری سازی الستیک نوین

گام	اقدام و جزئیات
گام ۱: آزمایش ایده	ساخت نمونه اولیه از الستیک؛ آزمون‌های سایش، چسبندگی، دوام و ایمنی در آزمایشگاه؛ آزمایش روی یک خودروی واقعی با همکاری یک مشتری؛ رفع ایرادات و ساخت نمونه‌های بعدی
گام ۲: ارائه و مستندسازی ایده	تنظیم شرح فنی و ادعاهای اختراع؛ بررسی سوابق و اینکه مشابه آن ثبت نشده باشد؛ ثبت اختراع در مرجع رسمی؛ حفظ اسرار تجاری و ثبت نام و نشان تجاری
گام ۳: ارزیابی بازار	شناسایی مشتری هدف (کارخانه‌های خودروسازی، فروشگاه‌های لاستیک، ناوگان حمل‌ونقل)؛ برآورد تعداد خودروها و میزان مصرف؛ بررسی قیمت الستیک‌های موجود و رقبا؛ پیش‌بینی سود؛ مشخص کردن ارزش افزوده محصول (عمر بیشتر، ایمنی، قیمت مناسب)
گام ۴: تأمین منابع فنی و مالی	فهرست ماشین‌آلات، مواد اولیه، نیروی انسانی و محل تولید؛ برآورد سرمایه اولیه؛ تأمین پول از محل پس‌انداز، سرمایه‌گذار، تسهیلات و صندوق‌های حمایت از فناوری؛ ارائه پیش‌بینی‌ها با آمار و ارقام
گام ۵: کسب مجوزها و شروع کار	دریافت استاندارد و گواهی کیفیت و مجوز تولید؛ ثبت شرکت؛ تولید آزمایشی و عرضه به چند مشتری؛ تبلیغ و فروش، توزیع و خدمات پس از فروش؛ پایش بازخورد و بهبود محصول

نکته: هرچه نیاز اولیه مالی ایده کمتر باشد، احتمال موفقیت بیشتر است.

فعالیت عملی ۱۶

صفحه ۷۲

۳۲

تحقیق کنید که ثبت اختراع در ایران چطور صورت می‌گیرد؟ از اول تا آخر راه را در کلاس برای بچه‌ها شرح دهید؟ چه کسانی در کجاها، چه مدارکی می‌خواهند؟ چقدر برای چه کارهایی باید پول به چه کسانی پرداخت شود؟ داشتن گواهی ثبت اختراع چه حق و حقوقی را به دارنده آن می‌دهد؟

توسعه ای برای موفقیت

مرجع ثبت: اداره کل مالکیت صنعتی سازمان ثبت اسناد و املاک کشور (از طریق سامانه برخط ثبت اختراع و دفاتر ثبت).

۱. **بررسی سابقه:** جست‌وجو برای اطمینان از اینکه اختراع مشابه در ایران و جهان ثبت نشده باشد.
۲. **تهیه مدارک:** اظهارنامه، شرح کامل اختراع (توضیح فنی)، ادعای نام (آنچه می‌خواهید حفاظت شود)، نقشه و شکل‌ها، چکیده، مدارک هویتی متقاضی و مخترع (و وکالت‌نامه در صورت استفاده از وکیل)
۳. **ثبت درخواست و پرداخت هزینه:** ارسال مدارک از طریق سامانه یا دفتر مجاز و پرداخت هزینه ثبت درخواست.
۴. **بررسی شکلی:** کنترل کامل بودن مدارک و ارائه تاریخ تسلیم.
۵. **بررسی ماهوی:** بررسی جدید بودن، ابتکاری بودن و کاربرد صنعتی توسط کارشناس.

6. ○ آگهی و اعتراض: انتشار اختراع و فرصت اعتراض برای افراد ذی نفع در مدت قانونی.

7. ○ صدور گواهی نامه: پس از پذیرش، پرداخت هزینه و صدور گواهی نامه ثبت اختراع

هزینه ها: هزینه شامل حق الثبت درخواست، هزینه بررسی و صدور گواهی و در صورت استفاده از وکیل، حق الوکاله است. همچنین پس از ثبت، هر سال باید حق الثبت سالانه پرداخت شود؛ تعرفه ها هر سال تغییر می کند و باید از سامانه رسمی دریافت شود.

حقوق دارنده گواهی: حق انحصاری و موقت (۲۰ سال از تاریخ تسلیم اظهارنامه) برای ساخت، استفاده، فروش، عرضه برای فروش و واردات؛ حق انتقال اختراع یا واگذاری و صدور مجوز بهره برداری به دیگران؛ و حق شکایت از کسانی که بدون اجازه از آن استفاده کنند.

این جواب ممکن است دقیق نباشد.

فعالیت عملی ۱۷

صفحه ۷۳

۳۳

در مورد مراحل قانونی ثبت اختراع تحقیق کنید. متولی این امر کیست؟ و چگونه می توان اختراع ثبت کرد؟ هزینه و زمان این کار چقدر است؟ نتیجه را به کلاس ارائه دهید.

ثبت اختراع

محور	شرح
نهاد قانونی متولی	اداره کل مالکیت صنعتی، وابسته به سازمان ثبت اسناد و املاک کشور (زیرمجموعه قوه قضائیه)
مراحل	(۱) جست و جوی سوابق؛ (۲) تهیه اظهارنامه، شرح فنی، ادعای نامه، نقشه و چکیده؛ (۳) ثبت درخواست در سامانه و پرداخت هزینه؛ (۴) بررسی شکلی؛ (۵) بررسی ماهوی؛ (۶) آگهی و فرصت اعتراض؛ (۷) صدور گواهی نامه و پرداخت حق الثبت سالانه
هزینه کل	از چند میلیون تا ده ها میلیون تومان، بسته به نوع اختراع و استفاده از وکیل. (تعرفه دقیق هر سال از سازمان رسمی استعلام شود)
زمان	معمولاً از حدود یک سال تا چند سال بسته به پیچیدگی اختراع و حجم کار اداره
مدت حمایت	۲۰ سال از تاریخ تسلیم اظهارنامه، به شرط پرداخت حق الثبت های سالانه
شرایط	جدید بودن در سطح جهان، ابتکاری بودن، قابلیت کاربرد صنعتی (نرم افزار و مواد دارویی مشمول اختراع نیستند)

این جواب ممکن است دقیق نباشد.

کارگاه نوآوری و کارآفرینی یازدهم - پودمان سوم

طراحی کسب و کار

فهرست

۳۴	صفحه ۸۰. فعالیت عملی ۱ - تیم ورزشی و ویژگی‌های کار تیمی	۳۷
۳۵	صفحه ۸۱. فعالیت عملی ۲ - نقش‌های تیم مدرسه	۳۸
۳۶	صفحه ۸۲. فعالیت عملی ۳ - مصاحبه با کارآفرین بومی درباره شکست و ابهام	۳۸
۳۷	صفحه ۸۵. فعالیت عملی ۴ - شش پرسش «چه» و مقایسه دو کسب و کار	۳۹
۳۸	صفحه ۸۷. فعالیت عملی ۵ - محاسبه سود یا زیان تعمیرکار	۴۰
۳۹	صفحه ۸۸. فعالیت عملی ۶ (الف تا ت) - روش‌های درآمدزایی و قیمت‌گذاری	۴۱
۴۰	صفحه ۸۹. فعالیت عملی ۶ (ث تا چ) - جدول الگوی درآمد و عوامل موفقیت	۴۲
۴۱	صفحه ۹۰. فعالیت عملی ۷ - مؤسسات حمایتی و وام بانکی	۴۳
۴۲	صفحه ۹۱. فعالیت عملی ۸ - مصاحبه با کارآفرین درباره منابع مالی	۴۴
۴۳	صفحه ۹۵. فعالیت عملی ۹ - تحلیل SWOT یک شغل	۴۵
۴۴	صفحه ۹۸. فعالیت عملی ۱۰ (الف و ب) - مثال ارزش‌های پیشنهادی	۴۶
۴۵	صفحه ۹۹. فعالیت عملی ۱۰ (پ و ت) - ارزش پیشنهادی در شرایط نامناسب و ناپایدها	۴۷

۴۶	صفحه ۱۰۰	فعالیت عملی ۱۱ — شناخت مشتری	۴۷
۴۷	صفحه ۱۰۱	پرسش (ارتباط با مشتری) — راهکارهای ارتباط با مشتری	۴۸
۴۸	صفحه ۱۰۱	فعالیت عملی ۱۲ — ارزش پیشنهادی یک مدرسه	۴۹
۴۹	صفحه ۱۰۴	فعالیت عملی ۱۳ — فعالیتهای کلیدی کسب و کار مشاوره‌ای	۴۹
۵۰	صفحه ۱۰۵	فعالیت عملی ۱۴ (الف تا پ) — انتخاب شریک	۵۰
۵۱	صفحه ۱۰۶	فعالیت عملی ۱۴ (ت و ث) — تقسیم وظایف و پایبندی به شراکت	۵۱
۵۲	صفحه ۱۰۸	فعالیت عملی ۱۵ — منابع کلیدی و منبع‌یابی	۵۱
۵۳	صفحه ۱۱۰	فعالیت عملی ۱۶ — کانال‌های توزیع	۵۲
۵۴	صفحه ۱۱۱	فعالیت عملی ۱۷ — بوم کسب و کار	۵۳

الف) یک تیم ورزشی موفق جهان را نام ببرید. دلیل موفقیت و شهرت آنها را بگویید.

ب) یک تیم ورزشی را در نظر بگیرید. این تیم را با یک گروه از دانش‌آموزان که در زمین بازی مشغول تمرین هستند، مقایسه کنید و به سؤال‌های زیر پاسخ دهید.

چرا اگر بهترین بازیکن‌های تیم‌ها جمع شوند، نمی‌توان بهترین تیم ورزشی را تشکیل داد؟

آیا بازیکن‌های یک تیم می‌توانند مستقل از هم کار کنند؟ چرا؟

آیا تیم یک هدف مشخص دارد و همه اجزا باید برای رسیدن به آن هدف کمک کنند؟ چرا؟

آیا اگر یکی از اعضای تیم وظیفه خود را به خوبی انجام ندهد، تیم به هدف خود می‌رسد؟ چرا؟

در یک تیم ورزشی، آیا همه اعضا سلیقه‌ها و مهارت‌های یکسان دارند؟ اگر بین اعضای یک تیم مشکلی پیش بیاید، چه کسی آن را حل می‌کند؟ این مشکل چطور حل می‌شود؟

الف) نمونه: تیم ملی فوتبال برزیل

نقش اعضای تیم	دلیل موفقیت	شهرت
مربی	انتخاب ترکیب مناسب، طراحی تاکتیک و هدایت تیم	مربیان این تیم در مسابقات جهانی به برنامه‌ریزی و نظم تیمی معروف‌اند.
کاپیتان	رهبری زمین بازی، آرام کردن هم‌تیمی‌ها و ارتباط با داور و مربی	کاپیتان‌ها الگوی انضباط و روحیه جمعی بوده‌اند.
بازیکنان	هر بازیکن مهارت و جایگاه مشخص دارد و برای گل زدن و حفظ دروازه با هم هماهنگ است	این تیم پنج بار قهرمان جام جهانی شده است.
کادر فنی و تدارکات	تأمین تمرین، تغذیه، سلامت و امکانات تیم	پشتیبانی منظم، پایه آمادگی تیم است.

توشه ای برای موفقیت

ب) پاسخ پرسش‌ها

- ۱. چون در تیم، هماهنگی و تکمیل کردن نقش یکدیگر مهم است، نه فقط مهارت فردی. اگر همه مهاجم یا همه مدافع باشند یا با هم تفاهم نداشته باشند، تیم کارایی ندارد.
- ۲. خیر. موفقیت هر بازیکن به پاس و حمایت دیگران بستگی دارد و اعضا به هم وابسته‌اند.
- ۳. بله. هدف تیم روشن و واحد است (مثلاً بردن مسابقه) و همه اعضا باید در همان مسیر تلاش کنند.
- ۴. معمولاً نه. چون اعضا به هم وابسته‌اند، ضعف یک نفر کل تیم را تحت تأثیر می‌گذارد و جای خالی او باید با کمک دیگران پر شود.
- ۵. خیر، سلیقه و مهارت‌ها متفاوت و مکمل هم هستند. معمولاً مربی یا کاپیتان مشکل را حل می‌کند: با گفت‌وگو، شنیدن نظر طرفین، یادآوری هدف مشترک و رسیدن به توافق.

تفاوت گروه دانش‌آموزان با تیم: در گروه، هدف مبهم و پیوند ضعیف است؛ در تیم، هدف مشخص و تعهد مشترک و مسئولیت‌ها تقسیم شده است.

فعالیت عملی ۲

صفحه ۸۱

۳۵

در جدول زیر نقش‌های تیم مدرسه را یادداشت کنید. (مدرسه را در قالب یک تیم در نظر بگیرید و نقش‌ها و وظیفه هر فرد را در این تیم و در مدرسه ذکر کنید.)

اعضای تیم	وظیفه در تیم	فرد متناظر در مدرسه	وظیفه در مدرسه
مربی	تعیین راهبرد، انتخاب ترکیب و هدایت تیم	مدیر مدرسه	برنامه‌ریزی، هدایت و نظارت بر کل مدرسه
کاپیتان	رهبری زمین بازی و رابط تیم با مربی	معاون اجرایی / نماینده شورای دانش‌آموزی	اجرای تصمیم‌ها و رابط دانش‌آموزان با مدیر
مدافع	جلوگیری از ورود حریف و حفظ نظم تیم	معاون انضباطی (ناظم)	حفظ نظم و رعایت مقررات مدرسه
فوروارد	گل زدن و رساندن تیم به هدف	معلمان و مربیان کارگاه	آموزش مستقیم و رساندن هنجار به نتیجه یادگیری
هافبک	اتصال دفاع و حمله و پخش توپ	مشاور و مربی پرورشی	پیوند دادن دانش‌آموز، خانواده و کادر مدرسه
دروازه‌بان	حفاظت از دروازه	نگهبان و انتظامات	حفاظت از ورود و خروج و امنیت مدرسه
تدارکات	تأمین لباس، توپ و امکانات	معاون پشتیبانی و امور اداری	تأمین تجهیزات، کتاب و نگهداری ساختمان

فعالیت عملی ۳

صفحه ۸۲

۳۶

یک کارآفرین که متولد دیار خود شما هست را شناسایی کنید. مصاحبه‌ها و مطالبی از ایشان را جست‌وجو کنید.

بررسی کنید که اولین بار در زندگی کاری خود، کی و چگونه شکست خورده است؟

چند بار دیگر شکست را تجربه کرده است؟

چگونه دوباره توانسته است از نو شروع کند یا ادامه دهد؟

بررسی کنید که چطور با شرایط ابهام و ناشناخته‌های کار خود روبه‌رو شده است و می‌شود؟

نمونه گزارش (کارآفرین فرضی: صاحب یک کارگاه تولید مبلمان در شهر خودمان):

- **اولین شکست:** حدود دو سال پس از شروع کار، سفارش بزرگی را بدون قرارداد کتبی و با پیش‌پرداخت کم پذیرفت. مشتری سفارش را نپذیرفت و کارگاه با انبار پر و بدهی مواجه شد.
 - **شکست‌های بعدی:** دو بار دیگر: یک بار با خرید چوب گران در زمان افزایش قیمت و بار دیگر با ورود رقیبی که ارزان‌تر می‌فروخت.
 - **شروع دوباره:** دلیل شکست را بررسی کرد، قرارداد و پیش‌پرداخت را الزامی کرد، هزینه‌ها را ثبت کرد، محصولات را متنوع کرد و از تجربه‌هایش درس گرفت. به قول خودش «شکست پایان راه نیست، هزینه یادگیری است».
 - **مواجهه با ابهام:** پیش از هر سرمایه‌گذاری بزرگ، نمونه کوچک تولید می‌کرد و واکنش بازار را می‌سنجید. به جای ترسیدن، اطلاعات جمع می‌کرد، با مشتری و همکاران مشورت می‌کرد و کم‌کم ناشناخته‌ها را شناخته می‌کرد.
- نتیجه: کارآفرینان شکست را تجربه می‌کنند، اما از آن می‌آموزند و ابهام را تحمل می‌کنند.

این پاسخ یک نمونه است؛ شما باید درباره کارآفرین واقعی منطقه خودتان بنویسید.

فعالیت عملی ۴

صفحه ۸۵

۳۷

به شغل و حرفه بستگان خود فکر کنید. یکی از آنها را که کار و کاسبی خوبی ندارد، محور بررسی خود قرار دهید. با این شش پرسش کلیدی شغلش و اوضاع کنونی‌اش را بررسی کنید و همه مواردی را که می‌شود، بنویسید.

یکی از آشنایان و بستگانتان را هم که اوضاع کاری و درآمد خوبی دارد، انتخاب کنید. همین مسیر را درباره او هم طی کنید.

از مقایسه این دو چه مسئله‌هایی کشف می‌کنید؟ چطور می‌توانید به هر یک کمک کنید و ایده بدهید که کارشان بهتر شود یا بدتر از این نشود؟

نمونه: عمو (مغازه لباس با فروش کم) و دایی (مغازه لباس با فروش خوب).

پرسش	کسب‌وکار ضعیف	کسب‌وکار موفق
چه چیزی؟	فروش لباس با مدل قدیمی و تنوع کم	لباس به روز با تنوع و اندازه کامل
چرا؟	عادت قدیمی و نداشتن سرمایه برای نو کردن جنس	شناخت نیاز مشتری و نو کردن مداوم جنس
چه زمانی؟	ساعت کاری نامنظم و تعطیلی زود هنگام	ساعت کاری منظم، فعال در مناسبت‌ها و فصل خرید
کجا؟	کوچه خلوت و کم‌رفت‌وآمد	خیابان پررفت‌وآمد و ویتترین جذاب
چه کسی؟	فروشنده بدون آموزش، بی‌توجه به مشتری	فروشنده مؤدب و آموزش‌دیده
چگونه؟	بدون تبلیغ و بدون ثبت حساب	تبلیغ در فضای مجازی، ارتباط با مشتری، ثبت درآمد و هزینه

مسئله‌ها: محل نامناسب، نبود تبلیغ، تنوع کم، رفتار با مشتری و نبود حسابداری.

پیشنهاد: نو کردن تدریجی جنس، ساخت صفحه در فضای مجازی، فروش اینترنتی، آموزش فروشنده، اطلاع‌رسانی به مشتری‌های قدیمی و ثبت دقیق هزینه و درآمد. برای کسب‌وکار موفق هم: حفظ کیفیت، پیگیری مشتریان و بررسی رقبا تا عقب نماند.

فعالیت عملی ۵

صفحه ۸۷

۳۸

یک تعمیرکار، درآمد حاصل از تعمیرات ماهانه‌اش مبلغ ۳۳۵۰۰۰ ریال و هزینه اجاره ۹۰۰۰۰ ریال، هزینه دستمزد کارگران ۷۵۰۰۰ ریال، هزینه خرید قطعات ۲۵۰۰۰ ریال و هزینه آب و برق ماهانه‌اش ۱۰۰۰۰ ریال می‌باشد. سود یا زیان ماهانه این تعمیرکار را محاسبه نمایید.

توشه ای برای موفقیت

مرحله ۱: جمع هزینه‌ها

$$90000 + 75000 + 25000 + 10000 = 200000 \text{ ریال}$$

مرحله ۲: سود = درآمد - هزینه

$$335000 - 200000 = 135000 \text{ ریال}$$

چون عدد مثبت است، تعمیرکار ۱۳۵۰۰۰ ریال سود می‌کند (زیان ندارد).

تذکر: در متن کتاب فرمول به صورت «سود = هزینه - درآمد» چاپ شده که اشتباه چاپی است. فرمول درست «سود = درآمد - هزینه» است؛ اگر حاصل منفی شود، زیان است.

الف) با توجه به روش‌های درآمدزایی که در جدول می‌بینید، یک نوع کسب‌وکار مثال بزنید.
 ب) در صورتی که به غیر از موارد ذکرشده در جدول، روش درآمدزایی دیگری را می‌شناسید، دو مورد را با ذکر مثال نام ببرید.

پ) حال با توجه به روش‌های درآمدزایی شما چه روشی را برای کسب‌وکار خود انتخاب می‌کنید؟
 ت) برای محصول چگونه می‌توانید قیمت‌گذاری کنید؟

الف)

ردیف	روش	نمونه	مثال شما
۱	حق استفاده	هتل‌داری	پارکینگ ساعتی، اجاره سالن ورزشی
۲	فروش دارایی	فروشگاه لوازم خانگی	فروشگاه لوازم التحریر
۳	حق عضویت	باشگاه ورزشی	کتابخانه اشتراکی، سامانه فیلم با اشتراک ماهانه
۴	انجام تبلیغات	صنعت رسانه	صفحه یا کانال پرمخاطب در شبکه‌های اجتماعی
۵	دستمزد کارگزاری	آژانس املاک	کارگزاری بیمه، تاکسی اینترنتی
۶	طعمه و شکار	ارائه سیم‌کارت رایگان	پرینتر ارزان و فروش گران جوهر آن
۷	تمایل به پرداخت	اشتراک‌گذاری پوشه‌ها رایانه	برنامه رایگان با امکانات پایه و نسخه حرفه‌ای پولی

ب)

۱. **اجاره دادن:** درآمد از اجاره موقت دارایی، مثل اجاره خودرو یا تجهیزات.
۲. **حق امتیاز (حق برند):** درآمد از واگذاری حق استفاده از برند یا اختراع، مثل نمایندگی‌ها و فرانچایز.

پ)

فروش دارایی (فروش محصول فیزیکی) همراه با درآمد از خدمات پس از فروش و تعمیر؛ چون محصول ملموس است و مشتری آن را راحت می‌فهمد.

ت)

۱. **بر اساس هزینه:** هزینه تمام‌شده + درصدی سود.

۲. بر اساس بازار و رقبا: بررسی قیمت محصولات مشابه و تعیین قیمت متناسب با کیفیت و ارزش برای مشتری.

۴۰

صفحه ۸۹

فعالیت عملی ۶ (ث تا ج)

ث) در این مرحله با توجه به کسب و کار انتخابی خود و چند نمونه از کسب و کارهای موجود در محل زندگی یا اقوام خود، جدول را کامل کنید. (نام کسب و کار، حوزه فعالیت، الگوی درآمد کسب و کار، روش های قیمت گذاری)

ج) به نظر شما چه موارد دیگری بر افزایش درآمد و موفقیت کسب و کار تأثیرگذار است؟ آنها را نام ببرید و با مثال توضیح دهید.

چ) به نظر شما چه مواردی جزو نبایدهای درآمدزایی و قیمت گذاری است و باعث کاهش درآمد خواهد شد؟

ث)

نام کسب و کار	حوزه فعالیت	الگوی درآمد	روش قیمت گذاری
کارگاه تولید لوازم جانبی موبایل (کسب و کار ما)	تولید و تعمیر	فروش دارایی و حق الزحمه تعمیر	هزینه + سود؛ مقایسه با رقبا
سوپرمارکت محله	خرده فروشی	فروش دارایی	قیمت مصوب + سود ثابت
باشگاه ورزشی	خدمات ورزشی	حق عضویت	تعرفه ماهانه و فصلی
آژانس تاکسی	حمل و نقل	دستمزد کارگزاری	کرایه بر اساس مسافت

ج)

۱. کیفیت بالا: مشتری برای کالای با کیفیت حاضر است بیشتر بپردازد و دوباره خرید می کند.
۲. خدمات پس از فروش و برخورد خوب: مثلاً گارانتی و پاسخگویی سریع باعث وفاداری می شود.
۳. تبلیغ و موقعیت مناسب: مثلاً مغازه در محل پررفت و آمد یا صفحه فعال در فضای مجازی، فروش را بیشتر می کند.

چ)

۱. بالا بردن بی دلیل قیمت یا قیمت گذاری بدون محاسبه هزینه ها.
۲. فقط تقلید قیمت رقبا بدون توجه به هزینه خودمان و ارزش محصول.

3. تخفیف‌های بیش از حد که سود را از بین می‌برد؛ همچنین کیفیت پایین و فروش نامنصفانه که اعتماد مشتری را خراب می‌کند.

این فایل توسط سایت ایران توشه تهیه شده است.

irantooshe.ir



فعالیت عملی ۷

صفحه ۹۰

۴۱

الف) تحقیق کنید در استان و جایی که شما زندگی می‌کنید، چه مؤسساتی نظیر پژوهش‌سرا، مراکز رشد و پارک‌های علم و فناوری وجود دارند؟ این مؤسسات چه حمایت‌هایی از کسب‌وکارها می‌کنند؟
ب) درباره شرایط اخذ وام بانکی تحقیق کنید. چه مراحل وجود دارد؟ چه مدارکی لازم است؟

الف)

حمایت‌ها	مؤسسه
فضای کار تیمی، مشاوره و آموزش ایده‌پردازی و ساخت نمونه	پژوهش‌سرای دانش‌آموزی
فضای کار ارزان، مشاوره، آموزش مهارت‌های کسب‌وکار، ارتباط با سرمایه‌گذار	مرکز رشد
زیرساخت و آزمایشگاه، تسهیلات، معرفی به بازار و شرکت‌های بزرگ	پارک علم و فناوری
آموزش مهارت، معرفی برای دریافت تسهیلات اشتغال و ثبت و مجوز	اداره‌های تعاون، کار و رفاه اجتماعی و آموزش‌های فنی و حرفه‌ای

نام دقیق مؤسسات در هر استان متفاوت است؛ از اداره آموزش و پرورش یا هنرستان خود بپرسید.

ب)

مراحل:

1. تهیه طرح کسب‌وکار (طرح توجیهی) و برآورد سرمایه مورد نیاز.
2. مراجعه به بانک یا سامانه مربوط و ثبت درخواست.
3. بررسی مدارک و اعتبار متقاضی توسط بانک.
4. معرفی ضامن یا سپردن وثیقه و امضای قرارداد.
5. دریافت وام و بازپرداخت اقساط در موعد مقرر.

مدارک معمول: کارت ملی و شناسنامه، مدرک تحصیلی یا مهارتی، مجوز یا طرح کسب و کار، مدارک ضامن (مثل گواهی کسر از حقوق) و وثیقه.

شرایط و مدارک وام (مبلغ، سود، ضامن) بین بانک‌ها و در هر سال تغییر می‌کند؛ پیش از اقدام از بانک بپرسید.

فعالیت عملی ۸

صفحه ۹۱

۴۲

فردی کارآفرین، مالک یا مدیر یک واحد تولیدی، صنعتی، صنفی یا کسب و کار را شناسایی کنید. کار او باید به گونه‌ای باشد که کالا یا خدمتی را به مردم عرضه نماید و در نهایت مشتری آن را بخرد و استفاده کند. الف) از او بپرسید که کارش را با چقدر پول آغاز کرده است؟ آن پول را از کجا تهیه کرده؟ چند وقت بعد برای چه چیزی دوباره به منابع مالی نیاز پیدا کرده؟ این نیاز را چطور و از کجا تهیه کرده؟ تا به امروز چند بار دیگر برای چه موارد کاری به منابع مالی نیاز پیدا کرده و چطور آن را تأمین کرده است؟ ... چه اسناد و مدارکی در هر بار تهیه منابع مالی، باید به چه افرادی ارائه می‌کرده است؟ بپرسید که الان بابت چه مواردی چقدر باید بدهی بپردازد؟ این بدهی را به چه کسانی دارد؟

ب) اگر او بخواهد الان کارش را گسترش بدهد و فروشش را دو برابر کند، به چقدر منابع مالی بابت چه چیزهایی نیاز دارد؟ این منابع مالی را از چه روش‌هایی می‌تواند تهیه کند؟ ترجیح می‌دهد این منابع مالی، چطور در اختیارش قرار گیرد؟ اگر چند روش تهیه منابع مالی داشته باشد، کدامش را ترجیح می‌دهد؟ چرا؟

نمونه گزارش (آقای الف، صاحب یک کارگاه تولید قطعات پلاستیکی):

الف)

- **شروع کار:** با حدود ۵۰۰ میلیون ریال، از پس انداز شخصی و کمک خانواده.
- **نیاز دوم:** یک سال بعد برای خرید دستگاه تزریق؛ با وام بانکی و ضامن (مدارک: کارت ملی، مجوز کارگاه، طرح توجیهی، فیش حقوقی ضامن).
- **نیازهای بعدی:** دو بار دیگر برای خرید مواد اولیه و پرداخت دستمزد، با قرض از آشنایان و چک مدت‌دار.
- **ناتوانی در تأمین:** یک بار وام بزرگ‌تر را به دلیل نبود وثیقه کافی نگرفت و فرصت یک سفارش را از دست داد.
- **بدهی فعلی:** بخشی اقساط بانک و بخشی بدهی به تأمین‌کنندگان مواد اولیه.

ب)

- **نیاز برای دو برابر شدن فروش:** خرید یک دستگاه دیگر، مواد اولیه بیشتر، نیروی کار و انبار بزرگ‌تر؛ حدود دو برابر سرمایه اولیه.
- **روش‌ها:** وام بانکی، شریک سرمایه‌گذار، فروش نسبه به مشتریان بزرگ همراه با پیش‌پرداخت.

- **ترجیح:** وام بانکی با سود کم و بازپرداخت بلندمدت؛ چون مالکیت کارگاه را با کسی تقسیم نمی‌کند و برنامه اقساط مشخص است.

این پاسخ نمونه است؛ اعداد را از مصاحبه واقعی خود بنویسید.

فعالیت عملی ۹

صفحه ۹۵

۴۳

رشته تحصیلی خودتان را در نظر بگیرید. با کسب دانش کافی و مهارت‌ورزی در این رشته، چه شغل‌هایی می‌توانید داشته باشید؟ تعدادی از آنها را بنویسید. یکی از این شغل‌ها که به آن علاقه بیشتری دارید را انتخاب کنید. فرصت‌ها و تهدیدهای محیط خارجی را در ارتباط با آن شغل، به تفکیک فرصت یا تهدید، فهرست نمایید. در کارگاه، با دیگر هنرجویان درباره اینکه چرا آنچه نوشته‌اید، فرصت هستند یا تهدید، بحث کنید. فکر کنید و بنویسید که چطور می‌شود بر آن تهدید غلبه کرد و آن را خنثی نمود. همین‌طور بنویسید که چطور از آن فرصت می‌شود بهترین بهره‌برداری را کرد.

نمونه برای رشته برق و الکترونیک.

شغل‌ها: تعمیرکار لوازم الکترونیکی، نصاب سیستم‌های روشنایی و دوربین، تولیدکننده لوازم جانبی دیجیتال، تکنسین انرژی خورشیدی.

شغل انتخابی: تعمیر و فروش لوازم جانبی دیجیتال.

فرصت یا تهدید	چرا؟	چگونه استفاده یا مقابله؟
فرصت	افزایش استفاده از موبایل و ابزار دیجیتال	تنوع محصول و تعمیر سریع در محل
فرصت	رشد فروش اینترنتی	مشتري بیشتر با هزینه کمتر
تهدید	واردات ارزان و قاچاق	تکیه بر کیفیت، گارانتی و خدمات پس از فروش
تهدید	نوسان قیمت ارز و قطعات	ذخیره هوشمند قطعات و تأمین‌کنندگان متنوع

ماتریس SWOT (نمونه):

محیط / سازمان	مهارت فنی، هزینه کم: S قوت	سرمایه کم، تجربه کم: W ضعف
فرصت O: رشد بازار و فروش اینترنتی	SO: استفاده از مهارت فنی برای فروش و تعمیر آنلاین	WO: استفاده از فروش اینترنتی (بدون اجاره) برای جبران کمبود سرمایه
تهدید T: واردات ارزان و نوسان قیمت	ST: با مهارت فنی کیفیت و گارانتی بالاتر ارائه دهیم	WT: کاهش موجودی، همکاری با شریک و پرهیز از ریسک‌های پرهزینه

الف) با توجه به اینکه ارزش پیشنهادی محصول شما، دلیل ترجیح کسب‌وکارتان نسبت به سایر کسب‌وکارها توسط مشتری است، برای ارزش‌های پیشنهادی موجود در جدول زیر یک مثال بیان کنید.

ب) با توجه به جدول بالا و افکار ذهنی خود، جهت ارائه محصول به مشتری، از چه ارزش‌های پیشنهادی استفاده می‌کنید؟

الف)

ارزش پیشنهادی	مثال	ارزش پیشنهادی	مثال
تازگی	اولین قاب موبایل با کنترل رنگ حرارتی	کاهش خطر	گارانتی و ضمانت بازگشت پول
قیمت	قیمت کمتر نسبت به محصول مشابه	حفظ محیط زیست	بسته‌بندی بازیافتی و استفاده از انرژی خورشیدی
سفارشی‌سازی	چاپ نام یا طرح مشتری روی محصول	برند	ساعت یا کفش با نام معروف
خلاقیت و نوآوری	پاوربانک خورشیدی	برخورد خوب	پاسخ‌گویی مؤدبانه و پیگیری شکایت مشتری
انواع تخفیفات	تخفیف مناسبتی و خرید عمده	صرفه‌جویی در وقت مشتری	تحويل درب منزل و تعمیر در محل
مکان کسب‌وکار	مغازه در مرکز خرید و دسترس	طراحی	ظاهر زیبا و بسته جذاب
کیفیت محصول	مواد اولیه مرغوب و عمر بیشتر	تنوع محصول	ارائه رنگ و مدل‌های مختلف

ب)

1. کیفیت بالای محصول

- 2. خدمات پس از فروش و گارانتی (کاهش خطر)
- 3. سفارشی سازی و طراحی جذاب
- 4. برخورد خوب و صرفه جویی در وقت مشتری

۴۵

صفحه ۹۹

فعالیت عملی ۱۰ (پ و ت)

پ) حال با در نظر گرفتن شرایط موجود، اگر قیمت محصول شما مناسب نباشد و از لحاظ کیفی هم با توجه به محصولات مشابه در بازار سطح بالایی نداشته باشد، شما چه ارزش پیشنهادی را برای محصول خود به مشتری ارائه می کنید؟

ت) با تحقیق در ارزش های پیشنهادی در محصولات مختلف و همین طور محصولات مشابه محصول شما، چه مواردی جزو نباید های ارزش پیشنهادی یک کسب و کار است؟

(پ)

- 1. **خدمات و برخورد خوب:** پاسخ گویی سریع، ضمانت و تعویض یا پس گرفتن کالا.
- 2. **صرفه جویی در وقت و راحتی خرید:** دسترسی آسان، تحویل درب منزل و سفارشی سازی؛ تا مشتری به دلیل راحتی و اعتماد بماند.

(ت)

- وعده دروغ و تبلیغ گمراه کننده درباره کیفیت و قیمت.
- ادعایی که بیش از توان کسب و کار باشد (مثلاً تحویل در یک ساعت بدون امکان انجام).
- تقلید برند دیگران یا فروش کالای بی کیفیت با نام کالای معتبر.
- تغییر مداوم ارزش ها و بی توجهی به شکایت ها.
- تأکید بر قیمت ارزان به قیمت از بین بردن کیفیت و ایمنی.

توشه ای برای موفقیت

۴۶

صفحه ۱۰۰

فعالیت عملی ۱۱

الف) دو یا چند محصول متنوع را برای تولید در نظر بگیرید و با توجه به نوع محصول، جدول مربوط به شناخت مشتری آن را کامل کنید. (سن، جنسیت، محل زندگی، تحصیلات، نوع شغل، سطح درآمد)

ب) حال با توجه به محصولات انتخابی در قسمت قبل، به سؤال های زیر برای تکمیل فرایند شناخت مشتری پاسخ دهید.

۱- به چه گروه یا بخشی از مشتریان کالا یا خدمات ارائه می‌دهد؟ ۲- چرا آن بخش از مشتریان را انتخاب کرده‌اید؟ ۳- مزایای انتخاب آن بخش از مشتریان چیست؟ ۴- کالا و خدمات خود را با چه مزیتی به مشتریان نسبت به رقبا ارائه می‌دهید؟ ۵- چه تصمیمی برای ارائه کالا و خدمات به مشتریان در آینده دارید؟

الف) محصول ۱: قاب موبایل طرح‌دار، ۲: پاوربانک خورشیدی، ۳: خدمات تعمیر موبایل در محل

ردیف / محصول	سن	جنسیت	محل زندگی	تحصیلات	نوع شغل	سطح درآمد
۱- قاب موبایل طرح‌دار	۱۵ تا ۳۰	زن و مرد	شهر	دانش‌آموز، دانشجو	دانشجو و کارمند جوان	کم تا متوسط
۲- پاوربانک خورشیدی	۱۸ تا ۵۰	بیشتر مرد	شهر و روستا	دیپلم و بالاتر	مسافر، کارگر، کوهنورد	متوسط
۳- تعمیر موبایل در محل	۲۵ تا ۶۰	زن و مرد	شهر	متنوع	کارمند و شاغل پرمشغله	متوسط تا بالا

ب)

پرسش	محصول ۱: قاب	محصول ۲: پاوربانک	محصول ۳: تعمیر
۱- به چه گروهی ارائه می‌دهد؟	جوانان و دانش‌آموزان	مسافران و کسانی که کم‌برق‌اند	شاغلان پرمشغله
۲- چرا این بخش؟	به ظاهر و مد توجه زیادی دارند	نیاز واقعی به شارژ دارند	وقت ندارند و به دنبال راحتی‌اند
۳- مزایا؟	تعداد مشتری زیاد و خرید مکرر	فروش بالا در سفر و بحران برق	مشتری وفادار و درآمد خدماتی
۴- مزیت نسبت به رقبا؟	طرح اختصاصی و سفارشی‌سازی	کار با نور خورشید و قیمت مناسب	حضور در محل و تعمیر سریع با گارانتی
۵- تصمیم برای آینده؟	افزودن طرح‌ها و لوازم جانبی دیگر	ارتقای ظرفیت و مدل‌های جدید	ایجاد شعبه و اپلیکیشن سفارش

پرسش (ارتباط با مشتری)

صفحه ۱۰۱

۴۷

تا این مرحله مشتریان خود را شناسایی کردید. حال برای ارتباط با مشتریان خود چه راهکارهایی دارید؟ نمونه‌هایی را مثال بزنید:

۱. **ارتباط شفاهی:** گفت‌وگوی مؤدبانه هنگام فروش، تماس تلفنی برای پیگیری رضایت.
۲. **ارتباط کتبی:** پیامک و پیام‌رسان، کارت تبریک، بروشور و پاسخ به نظرها در فضای مجازی.
۳. **حفظ مشتری:** باشگاه مشتریان، تخفیف مشتری ثابت، خدمات پس از فروش و پاسخ به شکایت.
۴. **جذب مشتری:** تبلیغات، تخفیف خرید اول، معرفی دوستان با جایزه و نمونه رایگان.

فعالیت عملی ۱۲

صفحه ۱۰۱

۴۸

فرض کنید می‌خواهید یک مدرسه تأسیس کنید. مدرسه شما چه ارزش پیشنهادی متمایزی را برای مشتریان تدارک خواهد دید؟
مشتری هدف شما چه ویژگی‌هایی دارد؟
چرا فکر می‌کنید که ارزش پیشنهادی شما مناسب این گروه از مشتریان است؟

نمونه: یک هنرستان مهارت‌محور.

- **ارزش پیشنهادی:** آموزش عملی و کارگاهی با تجهیزات روز، کارورزی در صنعت، تدریس معلمان باتجربه، مشاوره شغلی و پشتیبانی برای راه‌اندازی کسب‌وکار پس از فارغ‌التحصیلی.
- **مشتری هدف:** دانش‌آموزان نهم و خانواده‌هایی که به دنبال مهارت و شغل مطمئن هستند و دوست دارند فرزندشان هنرمند و کارآفرین بار آید.
- **چرا مناسب است؟** این خانواده‌ها نگران آینده شغلی‌اند و به یادگیری عملی و درآمد زودتر اهمیت می‌دهند؛ بنابراین مدرسه‌ای که مهارت، مدرک و ارتباط با بازار کار را با هم بدهد برایشان ارزشمند است.

فعالیت عملی ۱۳

صفحه ۱۰۴

۴۹

آیا شما می‌توانید برای عملکرد بهتر کسب‌وکارتان، نوع فعالیت‌های کلیدی خود را تغییر دهید؟ این تغییر در ارائه خدمات و تولید محصول چه تغییری ایجاد می‌کند؟
آقای وطن‌پرست و خانم الهی یک کسب‌وکار مشاوره‌ای را راه‌اندازی کرده‌اند، برای بهبود عملکردشان چه فعالیت‌های کلیدی را پیشنهاد می‌کنید؟

بله. فعالیت‌های کلیدی مثل تولید، حل مسئله و شبکه را می‌توان بهبود داد؛ مثلاً افزودن بسته‌بندی بهتر، خدمات پس از فروش یا تولید سفارشی. این تغییر باعث بهبود کیفیت، رضایت و وفاداری مشتری و افزایش درآمد می‌شود، اما ممکن است هزینه و زمان بیشتری بخواهد.

فعالیت‌های پیشنهادی برای کسب‌وکار مشاوره‌ای

1. **حل مسئله:** شناخت دقیق مشکل مشتری و ارائه راه‌حل مناسب (جلسه و تحلیل وضعیت).
2. **شبکه‌سازی:** ارتباط با متخصصان حقوقی، مالی و فنی و معرفی به مشتریان.
3. **تولید محتوا و بازاریابی:** انتشار مقاله، وبینار و حضور در فضای مجازی و پیگیری بازخورد مشتریان.

فعالیت عملی ۱۴ (الف تا پ)

صفحه ۱۰۵

۵۰

الف) با توجه به اینکه شما در یک تیم قرار گرفته‌اید و با نظر و همراهی تیم، تصمیم به راه‌اندازی کسب‌وکار دارید، دلایل انتخاب هم‌تیمی (یا همان شریک) خود را بیان کنید.

ب) برای انتخاب شریک، کدامیک از عوامل زیر را مدنظر قرار می‌دهید؟ اهمیت هر یک را مشخص کنید. (آشنایی قبلی با وی، قدرت ریسک‌پذیری، امانت‌داری، مهارت فنی مرتبط و تکمیلی، روحیه کار تیمی، صداقت و راست‌گویی، بلوغ شخصیتی)

پ) در صورتی که عوامل دیگری در انتخاب شریک شما تأثیرگذار است، نام ببرید.

الف)

1. ☐ مهارتی دارد که من ندارم و کار یکدیگر را کامل می‌کنیم.
2. ☐ او را می‌شناسم و به صداقت و امانت‌داری‌اش اعتماد دارم.
3. ☐ به کار تیمی و هدف مشترک باور دارد و در سختی‌ها می‌ماند.

ب)

درجه اهمیت	عامل
متوسط	آشنایی قبلی با وی
متوسط	قدرت ریسک‌پذیری
خیلی زیاد	امانت‌داری
زیاد	مهارت فنی مرتبط و تکمیلی
خیلی زیاد	روحیه کار تیمی
خیلی زیاد	صداقت و راست‌گویی
زیاد	بلوغ شخصیتی

پ)

- ☐ هدف و دید مشترک نسبت به آینده کسب‌وکار

- تعهد و مسئولیت پذیری
- توان تأمین سرمایه یا منابع
- توان حل اختلاف و انعطاف پذیری
- اخلاق حرفه‌ای و احترام به دیگران
- داشتن زمان کافی برای کار

۵۱

صفحه ۱۰۶

فعالیت عملی ۱۴ (ت و ث)

ت) هر یک از مسئولیت‌های خود و شریکتان را بنویسید. (وظایف من، وظایف شریک، وظایف مشترک)
ث) برای پایبندی به شراکت در تولید محصول و بهبود کسب‌وکار چه مواردی را پیشنهاد می‌کنید؟

نمونه برای یک کارگاه لوازم جانبی دیجیتال:

وظایف من	وظایف شریک	وظایف مشترک
طراحی و ساخت محصول	بازاریابی و فروش	تعیین هدف و برنامه کار
کنترل کیفیت	حسابداری و ثبت هزینه و درآمد	تضمیم‌های مهم و قیمت‌گذاری
تأمین مواد اولیه	ارتباط با مشتری و پیگیری	حل مشکلات و پاسخ به شکایت‌ها

ث)

- ۱. نوشتن قرارداد شراکت و تقسیم روشن وظایف و سود.
- ۲. برگزاری جلسه‌های منظم و گفت‌وگوی شفاف.
- ۳. صداقت و شفافیت مالی و ثبت دقیق همه هزینه‌ها و درآمدها.
- ۴. احترام به نظریکدیگر و حل اختلاف از راه گفت‌وگو یا میانجی.
- ۵. ارزیابی دوره‌ای عملکرد و یادگیری مداوم.

۵۲

صفحه ۱۰۸

فعالیت عملی ۱۵

الف) برای راه‌اندازی کسب‌وکار خود از چه منابعی استفاده می‌کنید؟
ب) حال با توجه به کسب‌وکار انتخابی و محصول تولیدی خود، جدول زیر را کامل کنید. (منبع‌یابی: منابع معنوی، منابع انسانی، منابع اجتماعی، منابع فیزیکی، منابع مالی)

نمونه: کارگاه تولید و تعمیر لوازم جانبی دیجیتال.

(الف)

1. منابع فیزیکی: کارگاه، ابزار و دستگاه‌ها.
2. منابع انسانی: دانش فنی خودم و شریک و یک شاگرد.
3. منابع مالی: پس انداز و وام.
4. منابع معنوی و اجتماعی: نام تجاری و ارتباط با مشتریان و تأمین‌کنندگان.

(ب)

نوع منبع	نیاز کسب‌وکار	روش تأمین
منابع معنوی	نام و آرم تجاری، ثبت طرح و گواهی مهارت	ثبت برند و ثبت طرح، دریافت مدرک مهارت
منابع انسانی	تکنسین برق، فروشنده، حسابدار	خودمان، همکلاسی‌ها، آموزش و استخدام نیروی ماهر
منابع اجتماعی	ارتباط با تأمین‌کننده، مشتری، مرکز رشد	عضویت در گروه‌های صنفی، شرکت در نمایشگاه، معرفی دوستان
منابع فیزیکی	کارگاه، هویه، دستگاه برش و چاپ، ابزار	اجاره یا استفاده از کارگاه هنرستان، خرید دستگاه دست‌دوم
منابع مالی	حدود ۳۰۰ میلیون ریال سرمایه اولیه	پس‌انداز، کمک خانواده، وام اشتغال، شریک

فعالیت عملی ۱۶

صفحه ۱۱۰

۵۳

الف) با توجه به انواع مسیرهای / روش‌های توزیع مشخص‌شده در جدول ضمیمه، برای توزیع محصول خود سؤال‌های مشخص‌شده را پاسخ دهید. (آگاهی، ارزیابی، خرید، تحویل، خدمات پس از فروش برای فروش حضوری، اینترنتی، خرده‌فروشی، عمده‌فروشی و فروشگاه‌های شریک)

ب) در صورتی که محصول شما فاسدشدنی و یا بزرگ و حجیم باشد، در هر یک از موارد چه روش‌هایی را برای حمل‌ونقل و جابه‌جایی آن پیشنهاد می‌کنید.

به نظر شما با توجه به فعالیت‌های قبلی و با تحقیق در کسب‌وکارهای اطراف محل سکونت خود، در زمان توزیع محصول چه مواردی را نباید انجام داد؟

نمونه برای محصول «پاوربانک خورشیدی».

(الف)

کانال	آگاهی	ارزیابی	خرید	تحويل	پس از فروش
فروش حضوری	ویتترین نمایشگاه	و نمایش امتحان محصول	پرداخت مغازه	در تحويل محل	گارانتی و تعمیر در مغازه
فروش اینترنتی	تبلیغ شبکه‌های اجتماعی	و عکس، فیلم و نظر مشتریان	پرداخت آنلاین	پست و پیک	پشتیبانی و پیام‌رسان
خرده‌فروشی	معرفی فروشنده‌ها	نمونه آزمایشی	خرید فروشگاه‌ها	تحويل مغازه‌ها	تعویض از طریق فروشگاه
عمده‌فروشی	کاتالوگ و بازدید	نمونه رایگان	سفارش عمده و قرارداد	حمل باربری	گارانتی دسته‌ای
فروشگاه‌های شریک	تبلیغ مشترک	نمایش قفسه شریک	خرید شعبه‌ها	ارسال مستقیم	پاسخ‌گویی از طریق شریک

(ب)

1. **فاسدشدنی:** ماشین یخچال‌دار یا عایق، حمل سریع و با فاصله کم، بسته‌بندی مناسب و زنجیره سرد.
2. **بزرگ و حجیم:** کامیون، وانت یا باربری با بسته‌بندی محافظ، فروش نمونه و تحويل مستقیم از انبار.

نبایدها

- دیر رساندن کالا یا تحويل شکسته و ناقص.
- انتخاب کانال نامناسب که به مشتری نمی‌رسد.
- بی‌توجهی به خدمات پس از فروش.
- اختلاف قیمت بین کانال‌ها و وعده تحويل غیرواقعی.

فعالیت عملی ۱۷

صفحه ۱۱۱

۵۴

با توجه به رشته تحصیلی خود یک تیم از دوستان تشکیل داده و یک کسب‌وکار را انتخاب نموده و بوم کسب‌وکار آن را طراحی کنید.

نمونه: کارگاه تولید و تعمیر لوازم جانبی دیجیتال (رشته برق و الکترونیک).

بخش بوم	پاسخ
بخش مشتریان	دانش‌آموزان، دانشجویان، شاغلان و مسافران
ارتباط با مشتریان	پاسخ‌گویی سریع، باشگاه مشتریان، پیام‌رسان و تماس
ارزش پیشنهادی	کیفیت بالا، قیمت مناسب، سفارشی‌سازی، گارانتی، تعمیر در محل
فعالیت‌های کلیدی	طراحی و تولید، تعمیر، بازاریابی، خدمات پس از فروش
شرکای کلیدی	تأمین‌کنندگان قطعات، فروشگاه‌های موبایل، مرکز رشد، پیک
کانال‌های توزیع	مغازه، فروش اینترنتی، فروشگاه‌های شریک و پیک
منابع کلیدی	کارگاه و ابزار، دانش فنی، سرمایه، نام تجاری و شبکه ارتباطی
جریان‌های درآمدی	فروش محصول، حق‌الزحمه تعمیر، فروش عمده
ساختار هزینه	اجاره، قطعات و مواد، دستمزد، تبلیغات، آب و برق



کارگاه نوآوری و کارآفرینی یازدهم - پودمان چهارم

بازاریابی و فروش

فهرست

۵۵	صفحه ۱۱۸	فعالیت عملی ۱ — نقشهٔ بازاریابی شیرسویا	۵۷
۵۶	صفحه ۱۱۸	فعالیت عملی ۲ — بخش‌بندی بازار و تحقیق بازار	۵۷
۵۷	صفحه ۱۲۱	فعالیت عملی ۳ — شناسایی حفرهٔ بازار خودرو	۵۸
۵۸	صفحه ۱۲۲	فعالیت عملی ۴ — یافتن مشتری بیشتر برای هر محصول	۵۹
۵۹	صفحه ۱۲۵	فعالیت عملی ۵ — جایگاه مثال‌ها در ماتریس قیمت‌گذاری	۶۰
۶۰	صفحه ۱۲۵	فعالیت عملی ۶ — قیمت‌گذاری آب معدنی «گوارا»	۶۰
۶۱	صفحه ۱۲۶	فعالیت عملی ۷ — قیمت‌گذاری بسته‌ای	۶۱
۶۲	صفحه ۱۳۱	فعالیت عملی ۸ — انتخاب روش بازاریابی برای محصولات	۶۲
۶۳	صفحه ۱۳۲	فعالیت عملی ۹ — بهترین سایت فروش آنلاین	۶۳
۶۴	صفحه ۱۳۲	فعالیت عملی ۱۰ — مکان‌های فروش کتاب کودک	۶۳
۶۵	صفحه ۱۳۴	فعالیت عملی ۱۱ — روش فروش کالاهای محل زندگی	۶۴
۶۶	صفحه ۱۳۵	فعالیت عملی ۱۲ — نقش واسطه‌ها در فروش	۶۵

۶۷ صفحه ۱۳۷۰ فعالیت عملی ۱۳ — نشان تجاری ساعت مچی هوشمند ۶۶

۶۸ صفحه ۱۳۸۰ فعالیت عملی ۱۴ — جست‌وجوی نشان تجاری در سامانه مالکیت صنعتی ۶۷

۶۹ صفحه ۱۳۹۰ فعالیت عملی ۱۵ — گزارش نقشه موفقیت فروشگاه پارچه‌فروشی ۶۷



فرض کنید شما اولین کسی هستید که می‌خواهید شیرسویا را تولید و به بازار بفرستید. برای طراحی یک نقشه بازاریابی مناسب که قرار است منجر به فروش بیشتر محصولاتان شود، در اینجا به ۸ سؤالی که در بخش خواندنی مطرح کردیم پاسخ دهید. (پاسخ‌ها کلی نباشد).

برای شیرسویا به عنوان یک شیر گیاهی، پاسخ هر یک از هشت پرسش به این صورت است:

۱. **تناسب با انتظار مشتری:** بله. افراد دارای حساسیت به لاکتوز، گیاه‌خواران و کسانی که رژیم کم‌چرب دارند، شیری می‌خواهند که طعم ملایم و بدون بوی تند لوبیا داشته باشد. محصول را بدون لاکتوز، کم‌شکر و با طعم‌های ساده و کاکائویی تولید می‌کنیم.
۲. **طراحی، اندازه و رنگ:** بسته ۲۰۰ میلی‌لیتری برای مصرف فردی و بسته یک‌لیتری برای خانواده؛ رنگ سبز روشن و کرم برای نمایش طبیعی بودن و سلامت؛ تصویر دانه سویا و برگ سبز روی بسته.
۳. **ویژگی ارزشمند برای مشتری:** پروتئین گیاهی بالا، نداشتن لاکتوز و گلسترون، خواص دارویی و ارزش غذایی نزدیک به گوشت و شیر.
۴. **برابری هزینه و ارزش:** قیمت را کمی بیش از شیر معمولی ولی در حدی تعیین می‌کنیم که مشتری آن را با سلامتی که به دست می‌آورد، منصفانه بداند. نمونه رایگان هم می‌دهیم تا ارزش را خودش ببیند.
۵. **بهترین راه ارتباط:** شبکه‌های اجتماعی، همکاری با پزشکان و متخصصان تغذیه، و غرفه نمونه‌دهی در باشگاه‌های ورزشی و فروشگاه‌های مواد غذایی سالم.
۶. **بهترین زمان تبلیغات:** ابتدای سال تحصیلی و آغاز فصل سرما (که مصرف لبنیات بالا می‌رود) و ماه‌های قبل از تابستان که مردم به رژیم و سلامت توجه بیشتری دارند؛ چون مخاطب در این زمان‌ها آماده تصمیم است.
۷. **محل فروش رقبا:** رقبا (شیرهای گیاهی دیگر و شیر گاو) در سوپرمارکت‌ها، فروشگاه‌های زنجیره‌ای، داروخانه‌ها و فروشگاه‌های مواد غذایی ارگانیک و اینترنتی عرضه می‌شوند. ما هم در همین مکان‌ها حاضر می‌شویم.
۸. **سادگی خرید برای مشتریان پرمشغله:** محصول را در قفسه لبنیات و کنار شیر معمولی قرار می‌دهیم، امکان سفارش اینترنتی و تحویل درب منزل و اشتراک هفتگی فراهم می‌کنیم تا خرید در چند ثانیه انجام شود.

در بازار مرتبط با رشته تحصیلی خود جست‌وجو کنید و به این سؤال‌ها پاسخ دهید:
۱ تولیدکنندگان چطور مشتری‌هایشان را شناسایی می‌کنند؟

۲ آنها در مرحله تحقیق بازار به دنبال یافتن چه اطلاعاتی از مشتری‌های بالقوه هستند؟

پاسخ نمونه (برای بازار لوازم جانبی گوشی و رایانه؛ شما می‌توانید با بازار رشته خود جایگزین کنید):

۱ شناسایی مشتری‌ها

- بازار را به گروه‌های کوچک‌تر با نیاز مشابه تقسیم می‌کنند، مثلاً دانش‌آموزان، دانشجویان، کارمندان و گیمرها.
- بر اساس سن، جنسیت، درآمد، شغل، شهر محل زندگی و سبک زندگی مشتری‌ها را دسته‌بندی می‌کنند.
- از پرسش‌نامه، مصاحبه، نظرسنجی آنلاین، بررسی آمار فروش و نظرهای ثبت‌شده در فروشگاه‌های اینترنتی و شبکه‌های اجتماعی استفاده می‌کنند.
- خریداران رقبا را زیر نظر می‌گیرند تا ببینند چه کسانی خرید می‌کنند.

۲ اطلاعات مورد نیاز از مشتری بالقوه

- چه نیازها و مشکلاتی دارد و محصول موجود چه کمبودی برای او دارد؟
- چقدر پول برای این محصول می‌دهد و قدرت خریدش چقدر است؟
- کجا و چگونه خرید می‌کند (حضوری یا اینترنتی) و تحت تأثیر چه تبلیغی تصمیم می‌گیرد؟
- چه ویژگی‌هایی (رنگ، اندازه، کیفیت، گارانتی) برایش مهم‌تر است؟
- هر چند وقت یک بار خرید می‌کند و با برند رقبا چقدر وفادار است؟
- در برابر محصول جدید چه واکنشی نشان می‌دهد؟

فعالیت عملی ۳

صفحه ۱۲۱

۵۷

یک شرکت تولید خودرو در نظر دارد محصول جدیدی را تولید کند تا مشتریان بیشتری را جذب کند. در حال حاضر محصولات زیر در حال تولید هستند. با قراردادن محصولات در نمودار، حفره بازار برای محصول جدید را شناسایی کنید.

جدول: نوع خودرو A کیفیت بالا قیمت ۱۰۰,۰۰۰,۰۰۰ — B کیفیت متوسط قیمت ۵۰,۰۰۰,۰۰۰ — C کیفیت پایین قیمت ۳۰,۰۰۰,۰۰۰

ابتدا هر خودرو را با توجه به کیفیت (محور افقی) و قیمت (محور عمودی) در نمودار قرار می‌دهیم:

جایگاه خودروهای موجود در نمودار

خودرو	کیفیت	قیمت (تومان)	جایگاه در نمودار
A	بالا	۱۰۰,۰۰۰,۰۰۰	بالا، سمت راست: گران و باکیفیت
B	متوسط	۵۰,۰۰۰,۰۰۰	وسط نمودار: قیمت و کیفیت متوسط
C	پایین	۳۰,۰۰۰,۰۰۰	پایین، سمت چپ: ارزان و کم کیفیت

هر سه نقطه تقریباً روی یک خط صعودی قرار می‌گیرند و بخش بالای محور قیمت با کیفیت متوسط تا بالا خالی مانده است. بیشترین فاصله بین B و A است: از ۵۰ تا ۱۰۰ میلیون تومان هیچ محصولی وجود ندارد.

حفره بازار

کیفیت	قیمت پیشنهادی	توضیح
بالا یا متوسط‌روبه‌بالا	حدود ۷۰,۰۰۰,۰۰۰ تومان	جای خالی بین B و A؛ خودرویی با کیفیتی نزدیک A و قیمتی بسیار کمتر از آن

نتیجه: بهترین موقعیت برای محصول جدید، خودرویی با کیفیت بالا/متوسط‌روبه‌بالا و قیمت حدود ۷۰ میلیون تومان (بین ۶۰ تا ۸۰ میلیون) است. مشتریانی که توان خرید A را ندارند و از کیفیت B راضی نیستند، مشتریان این محصول می‌شوند.

فعالیت عملی ۴

صفحه ۱۲۲

۵۸

درباره اینکه چطور می‌شود برای هرکدام از محصولات مشتری بیشتری پیدا کرد، با هم بحث کنید.

نمونه نتیجه بحث کلاسی درباره خودروهای A و B و C:

راه‌های افزایش مشتری

محصول	راه‌های جذب مشتری بیشتر
A (گران و باکیفیت)	تبلیغ در رسانه‌های ویژه مدیران و کارآفرینان؛ ارائه خدمات پس از فروش و گارانتی طولانی؛ امکان شخصی‌سازی رنگ و تجهیزات؛ تحویل اختصاصی و آزمایش رانندگی رایگان
B (متوسط)	فروش اقساطی با شرایط آسان؛ تبلیغ برای خانواده‌ها؛ تخفیف خرید نقدی؛ نمایش صرفه‌جویی در مصرف سوخت و هزینه نگهداری
C (ارزان)	تبلیغ برای جوانان و خریداران اولین خودرو؛ قیمت اقساطی کم؛ فروش از طریق نمایندگی‌های شهرستان؛ قطعات یدکی ارزان و در دسترس

در کل باید گروه هدف هر محصول را بشناسیم و تبلیغ، قیمت و محل فروش را متناسب با آن انتخاب کنیم.

یک بار دیگر به ماتریس قیمت‌گذاری توجه کنید و بعد سعی کنید با کمک هم‌تیمی‌ها و هنرآموز خود هرکدام از موارد زیر را در جای درست خود در ماتریس قرار دهید:

۱ تلاش هتل بزرگ شهر برای پر کردن اتاق‌هایش در فصل زمستان

۲ عرضهٔ گوشی جدید با قابلیت مکالمهٔ تصویری

۳ آغاز فروش آب‌میوه بدون مواد نگهدارنده در یکی از فروشگاه‌های زنجیره‌ای

۴ عرضه خودروی ارزان قیمت جدید داخلی

جایگاه هر مورد در ماتریس

مورد	روش قیمت‌گذاری	دلیل
۱ هتل در زمستان	نفوذی	کیفیت هتل بالاست ولی برای جذب مسافر در فصل کم تقاضا قیمت را پایین می‌آورد و در فصل پرتقاضا دوباره بالا می‌برد
۲ گوشی با مکالمهٔ تصویری	فرصت طلبانه	محصول تازه است و خلأ آن در بازار وجود دارد؛ در ابتدا با قیمت بالا عرضه می‌شود و با ورود رقبا ارزان تر می‌شود
۳ آب‌میوهٔ بدون نگهدارنده	بلندپروازانه	کیفیت بالا و ارزش افزوده (سلامت) دارد؛ قیمت را بالاتر از آب‌میوه‌های معمولی می‌گذارند
۴ خودروی ارزان داخلی	اقتصادی	قیمت و کیفیت پایین، محصولات مشابه زیاد و بازاریابی حداقلی

جایگاه در ماتریس: کیفیت بالا و قیمت بالا = بلندپروازانه؛ کیفیت بالا و قیمت پایین = نفوذی؛ کیفیت پایین و قیمت بالا = فرصت طلبانه؛ کیفیت پایین و قیمت پایین = اقتصادی.

توشه ای برای موفقیت

شما یک جعبهٔ ۶ تایی آب معدنی با برند «گوارا» که برند محصول تولیدی در کارخانه خودتان است؛ در اختیار دارید. سعی کنید به هر ۴ روش ماتریس قیمت‌گذاری برای آب معدنی تولیدی کارخانه خودتان قیمت تعیین کنید. چه عوامل دیگری می‌توانند روی قیمت محصول شما تأثیر مستقیم بگذارند؟

راهنمایی: قیمت متوسط هر باکس آب معدنی در بازار: ۶ هزار تومان؛ قیمت هر باکس آب معدنی معروف‌ترین برند حاضر در بازار: ۸ هزار تومان؛ کمترین قیمت بازار مربوط به یک برند بی‌کیفیت و ناشناس: ۴ هزار تومان

قیمت هر باکس «گوارا» در چهار روش

روش	قیمت پیشنهادی	توضیح
فرصت طلبانه	۹,۰۰۰ تومان	وقتی آب معدنی ما در بازار خاص باشد (مثلاً بسته بندی بهداشتی یا بازار ویژه) قیمت را از برند معروف هم بیشتر می گذاریم و بعد از ورود رقبا به حدود ۷,۰۰۰ می رسانیم
اقتصادی	۴,۵۰۰ تا ۵,۰۰۰ تومان	نزدیک ارزان ترین برند؛ با کیفیت معمولی و حداقل هزینه تبلیغ و بسته بندی ساده
بلندپروازانه	۱۰,۰۰۰ تومان	بالتر از معروف ترین برند؛ با کیفیت بسیار بالا، بطری خاص، پیوند با یک برند معتبر و امکان چاپ نام مشتری یا مناسبت روی بطری (شخصی سازی)
نفوذی	۳,۵۰۰ تا ۴,۰۰۰ تومان	با کیفیت خوب ولی ارزان ترین قیمت بازار تا مشتری جذب شود؛ بعد از جذب مشتری کافی، قیمت را به حدود ۶,۰۰۰ می رسانیم

عوامل دیگر مؤثر بر قیمت:

- هزینه تمام شده تولید (آب، بطری، برچسب، دستمزد، انرژی)
- هزینه حمل و نقل، انبارداری و توزیع و سهم سود واسطه ها
- قیمت و رفتار رقبا و میزان عرضه و تقاضا در بازار
- قدرت خرید مردم و فصل سال (تقاضا در تابستان بیشتر است)
- مالیات، عوارض و نرخ تورم
- شناخته بودن برند، کیفیت و نوع بسته بندی
- سود مورد انتظار تولیدکننده

فعالیت عملی ۷

صفحه ۱۲۶

۶۱

یک عدد مسواک: ۵ هزار تومان — یک خمیردندان: ۲ هزار تومان — یک عدد نخ دندان: ۶ هزار تومان
اگر بخواهید به جای جدا فروختن هرکدام از این اجناس آنها را در یک بسته بگذارید و به فروش برسانید، روی بسته خود چه قیمتی می گذارید؟ چرا؟

جمع قیمت جداگانه: $۵ + ۲ + ۶ = ۱۳$ هزار تومان.

قیمت بسته: ۱۱ هزار تومان (حدود ۱۵ درصد تخفیف نسبت به خرید جداگانه).

دلیل:

- مشتری با خرید بسته ۲ هزار تومان صرفه جویی می کند و همین او را به خرید بسته ترغیب می کند.
- کسی که فقط مسواک می خواست، خمیردندان و نخ دندان را هم می خرد؛ بنابراین تعداد فروش و کل فروش بیشتر می شود.

- نخ دندان که فروش کمتری دارد، همراه محصولات پرفروش به فروش می‌رود.
- سود کل از فروش بسته بیش از سود حاصل از فروش جداگانه است، به شرط آنکه قیمت بسته از مجموع هزینه‌های تولید بالاتر بماند.
- بسته‌بندی مشترک هزینه بازاریابی و حمل را هم کمتر می‌کند.

به تیم‌های ۳ تا ۴ نفره تقسیم شوید. با راهنمایی هنرآموز، هر تیم سعی کند برای محصولات یا خدمات پیشنهادی زیر بازاریابی انجام دهد.

روش‌های بازاریابی پیشنهادی: سنتی / شبکه‌های دیجیتال / حسی / تعاملی
محصولات و خدمات: شامپو / خودرو / کلاس کنکور / سامانه سفارش آنلاین پیک موتوری
در آخر با یکدیگر درباره عملکرد گروه‌ها بحث کنید و گروه برتر را انتخاب کنید.

نمونه طرح بازاریابی تیم

محصول یا خدمت	روش مناسب	طرح پیشنهادی
شامپو	حسی	نمونه رایگان با عطر دلپذیر در فروشگاه و آرایشگاه؛ تبلیغ تلویزیونی با نمایش بو و لطافت مو؛ بازاریابی انبوه سنتی هم مناسب است
خودرو	تعاملی	نمایشگاه و تست رانندگی رایگان؛ بازدید مجازی داخل خودرو در سایت؛ همراه با تبلیغ در شبکه‌های دیجیتال
کلاس کنکور	شبکه‌های دیجیتال	تبلیغ در شبکه‌های اجتماعی، جلسه آزمایشی رایگان، نمایش نتایج قبولی‌ها و معرفی توسط دانش‌آموزان (دهان به دهان)
سامانه پیک موتوری	شبکه‌های دیجیتال	تبلیغ در شبکه‌های اجتماعی و فروشگاه نرم افزار، کد تخفیف اولین سفارش و همکاری با رستوران‌ها و فروشگاه‌ها

انتخاب گروه برتر: معیارها عبارت‌اند از تناسب روش با مشتری هدف، خلاقیت، هزینه معقول، قابلیت اجرا و تأثیر احتمالی بر فروش. گروهی که این معیارها را بهتر رعایت کرده باشد برتر است.

در بین سایتهای فروش آنلاین محصولات جست و جو کنید. به نظر شما بهترین و کاربردی ترین سایت کدام است؟ چرا شما این سایت را به بقیه ترجیح می دهید؟ فهرستی از ویژگی های سایت مورد نظرتان تهیه کنید و آن را در کلاس ارائه دهید.

پاسخ نمونه: یک فروشگاه اینترنتی بزرگ چند محصولی را انتخاب می کنیم؛ چون تنوع کالا و اعتماد کاربران در آن بیشتر از سایتهای کوچک است.

ویژگی های سایت مورد نظر:

- طراحی ساده و سریع؛ پیدا کردن کالا با جست و جو و فیلتر قیمت، برند و رنگ آسان است.
 - تنوع زیاد کالا و موجودی های به روز؛ نمایش تصویر و مشخصات کامل و ویدیوی معرفی.
 - قیمت مناسب، تخفیف ها و امکان مقایسه قیمت.
 - ثبت نظر و امتیاز کاربران برای کمک به تصمیم خریداران.
 - روش های پرداخت امن؛ پرداخت اینترنتی، پرداخت در محل و خرید اقساطی.
 - تحویل سریع و ارسال به سراسر کشور و امکان پیگیری سفارش.
 - ضمانت اصالت کالا، گارانتی و امکان بازگرداندن کالا.
 - پشتیبانی آنلاین و تلفنی و پاسخ گویی سریع به شکایت ها.
 - نسخه موبایل و برنامه کاربردی راحت.
- دلیل ترجیح:** خرید از این سایت سریع، مطمئن و کم هزینه است و مشتری در هر ساعت از شبانه روز بدون رفت و آمد می تواند خرید کند.

شما مسئول بازاریابی برای فروش یک مجموعه کتاب کودک هستید. برای فروش کتاب، مشتری های خود را در چه مکان هایی پیدا می کنید؟ فهرست اماکن انتخابی خود را بنویسید و دلیل انتخاب آنها را توضیح دهید.

مکان های مناسب برای معرفی و فروش

مکان	دلیل انتخاب
مهدکودک‌ها و مدارس ابتدایی	والدین و مربیان مستقیماً با کودکان در ارتباط‌اند و می‌توانند کتاب را معرفی و سفارش دهند
کتاب‌فروشی‌ها و فروشگاه‌های اسباب‌بازی	کسانی که برای کودک هدیه یا کتاب می‌خرند، به اینجا می‌آیند
نمایشگاه کتاب و جشنواره‌های کودک	خانواده‌ها با هدف خرید کتاب مراجعه می‌کنند
کتابخانه‌ها و کانون‌های فرهنگی کودکان	خانواده‌هایی که به کتاب علاقه دارند حضور دارند و می‌توان برنامه قصه‌خوانی گذاشت
پارک‌ها و مراکز خرید و شهرسازی	خانواده‌ها در اوقات فراغت آنجا هستند و می‌توان غرفه یا بساط کتاب برپا کرد
مطب پزشک کودکان و مراکز آموزشی	والدین زمان انتظار دارند و کتاب را می‌بینند
فروشگاه‌های اینترنتی و شبکه‌های اجتماعی	والدین جوان زیاد از اینترنت خرید می‌کنند و صفحه‌های مادران و کودکان مخاطب ما هستند

در همه این مکان‌ها مخاطب اصلی (کودک) یا تصمیم‌گیرنده خرید (والدین) را پیدا می‌کنیم.

فعالیت عملی ۱۱

صفحه ۱۳۴

۶۵

هر یک از محصولات زیر در محل زندگی شما به کدام یک از روش‌های فروش، فروخته می‌شوند:

گوشی دست دوم تلفن همراه:

پارچه:

کولر گازی:

ایران توشه
توشه‌ای برای موفقیت

پاسخ نمونه (در شهر یا شهرستان ممکن است کمی تفاوت داشته باشد):

روش فروش هر محصول

محصول	روش فروش	توضیح
گوشی دست دوم	مستقیم و خرده فروشی	فروش مستقیم بین افراد (دیوار و شبکه های اجتماعی) و فروش در مغازه های خرده فروش موبایل که گوشی دست دوم را از مردم می خرند
پارچه	عمده فروشی و خرده فروشی (روش سوم)	پارچه از کارخانه به عمده فروشان بازار می رسد و آنها به پارچه فروشان محلی می فروشند و مشتری از آنها می خرد
کولر گازی	از طریق واسطه یا خرده فروش	شرکت تولیدکننده از طریق نمایندگی یا واسطه توزیع به عمده فروش و سپس فروشگاه های لوازم خانگی می فروشد؛ فروش اینترنتی هم رایج است

فعالیت عملی ۱۲

صفحه ۱۳۵

۶۶

در بین محصولات یا خدماتی که متناسب با رشته تحصیلی شما ارائه می شوند، کدام محصولات با واسطه و کدامیک بی واسطه به فروش می روند؟ در قالب بحث کلاسی توضیح دهید که واسطه ها بیشتر در چه کسب و کارهایی نقش کلیدی دارند. فراموش نکنید که در بحث کلاسی حتماً درباره کسب و کارهای اینترنتی هم صحبت کنید.

پاسخ نمونه (با مثال هایی از رشته های فنی مانند رایانه و برق؛ هنرجو می تواند مثال رشته خود را بنویسد):

فروش با واسطه و بی واسطه

بی واسطه	با واسطه
تعمیر رایانه و نصب نرم افزار برای مشتری، سفارش ساخت وب سایت، دوره آموزشی	قطعات و لوازم جانبی رایانه که از واردکننده یا تولیدکننده به عمده فروش و بعد به مغازه می رسد؛ رایانه های آماده و کابل و ابزار

واسطه ها در چه کسب و کارهایی نقش کلیدی دارند؟

- کالاهای فیزیکی با تولید انبوه که باید در شهرهای مختلف توزیع شوند، مانند مواد غذایی، لوازم خانگی، پوشاک و قطعات.
- کالاهایی که تولیدکننده ارتباط مستقیم با همه مشتریان ندارد (تولیدکننده کوچک و مشتریان پراکنده).
- کالاهایی که نیاز به انبار، حمل، خدمات پس از فروش و اعتبار دارند.
- خدمات نیازمند اعتماد، مانند مشاور املاک، آژانس مسافرتی و بیمه که واسطه مشتری و ارائه دهنده را به هم می رساند.

کسب و کارهای اینترنتی: فروشگاه‌های اینترنتی و بازارچه‌های آنلاین خود واسطه‌اند؛ تولیدکننده کوچک بدون ساخت فروشگاه، کالا را به آنها می‌سپارد و آنها تبلیغ، فروش و ارسال را انجام می‌دهند. در برابر، تولیدکننده با وب‌سایت و شبکه اجتماعی خودش مستقیم می‌فروشد و سود واسطه را نمی‌دهد. اینترنت تعداد واسطه‌ها را کم کرده ولی واسطه‌های جدید (پلتفرم‌ها و پیک‌ها) ایجاد کرده است.

فعالیت عملی ۱۳

صفحه ۱۳۷

۶۷

شما قرار است به عنوان تولیدکننده یک ساعت مچی هوشمند جدید وارد بازار شوید. برای ساخت نشان تجاری مناسب محصول خود از قدم‌های اول و چهارم استفاده کنید. نتیجه را در کلاس با دیگران در میان بگذارید و بهترین نشان تجاری را انتخاب کنید.

پاسخ نمونه با نام پیشنهادی «نبض‌یار»:

قدم اول: شخصیت نشان تجاری

- شخصیت اصلی: «لایق، باهوش، موفق، قابل اعتماد و معتبر»؛ چون ساعت هوشمند اطلاعات سلامتی کاربر را ثبت می‌کند و باید مورد اعتماد باشد.
- شخصیت تکمیلی: «برجسته، جوانانه و سرزنده»؛ برای جذب جوانان و ورزشکاران.
- نام «نبض‌یار» یعنی همراهی که همیشه حال تو را می‌داند. شعار: «همراه هوشمند تو، لحظه به لحظه».
- لوگو: دایره‌ای شبیه صفحه ساعت با خط نبض قلب و رنگ آبی و سفید که آرامش و اعتماد را نشان می‌دهد.

قدم چهارم: معرفی نشان تجاری به بازار (برگزاری پویش‌های تبلیغاتی)

- پویش «۱۰۰۰۰ قدم تا سلامتی» در شبکه‌های اجتماعی: کاربران قدم‌های روزانه را با ساعت ثبت و با برچسب نام ما منتشر می‌کنند و برندگان جایزه می‌گیرند.
 - همکاری با ورزشکاران و پزشکان برای معرفی ساعت.
 - غرفه‌های آزمایش رایگان در پارک‌ها، باشگاه‌ها و مراکز خرید و تخفیف ویژه هفته اول.
 - آگهی کوتاه تصویری با موسیقی و صدای مخصوص نبض‌یار.
- انتخاب بهترین نشان:** نشانی که نام کوتاه و قابل‌یادآوری، لوگوی ساده، شخصیت متناسب با محصول و پویش جذاب داشته باشد، برگزیده می‌شود.

به درگاه اینترنتی اداره کل مالکیت معنوی مراجعه کنید. عنوان نشان‌های تجاری را که در فعالیت عملی ۱۳ ساختید، در این سایت جست‌وجو کنید. آیا این نشان قبلاً ثبت شده است؟ اگر بله، مربوط به چه کسب و کاری است؟ نتیجه را در کلاس با همکلاسی‌هایتان در میان بگذارید.

نتیجه جست‌وجو به نامی که انتخاب کرده‌اید بستگی دارد. مراحل کار:

۱. وارد درگاه اینترنتی اداره کل مالکیت صنعتی (وابسته به سازمان ثبت اسناد و املاک کشور) شوید.
 ۲. به بخش جست‌وجو یا استعلام نشان‌های تجاری بروید.
 ۳. نام انتخابی (مثلاً «نبض‌یار») را به فارسی و لاتین وارد کنید و جست‌وجو را برای نام‌های مشابه هم تکرار کنید.
 ۴. فهرست نتایج، نام صاحب نشان، گروه کالا یا خدمات و تاریخ ثبت را بخوانید.
- پاسخ نمونه:** نام «نبض‌یار» به عنوان نشان تجاری برای ساعت مچی هوشمند ثبت نشده بود. فقط نام‌های مشابه در گروه کالاهای غیرمرتبط (مثلاً خدمات درمانی) دیده شد. بنابراین می‌توانیم اظهارنامه را با تصویر لوگو و مشخصات کامل محصول ثبت کنیم.
- اگر نام قبلاً ثبت شده بود، باید دید در چه گروه کالایی است. اگر در همان گروه (ساعت و لوازم الکترونیکی) ثبت شده باشد، باید نام دیگری انتخاب کنیم؛ اگر مربوط به کسب‌وکار کاملاً متفاوت (مثلاً نان یا پوشاک) باشد، ثبت در گروه ما ممکن است. این نتیجه را در کلاس با دیگران مقایسه می‌کنیم.

این جواب ممکن است دقیق نباشد.

شما قرار است یک فروشگاه پارچه‌فروشی جدید در شهر یا شهرستان محل زندگی‌تان راه بیندازید. شما اجناس را از شهر دیگری می‌خرید و در مغازه‌تان به فروش می‌رسانید. در قالب یک گزارش مفصل توضیح دهید که نقشه‌تان برای موفقیت در بازار چیست؟ در این گزارش باید حتماً به این سؤال‌ها پاسخ دهید:

موقعیت فروشگاه را چطور انتخاب می‌کنید؟

مشتری‌های بالقوه شما چه کسانی هستند؟

مزیت رقابتی شما نسبت به بقیه پارچه‌فروش‌ها چیست؟

چه نامی برای فروشگاه خود می‌گذارید؟ دلیل انتخاب اسم چیست؟

مقدمه: هدف من راه‌اندازی یک فروشگاه پارچه در شهر خودم است. پارچه‌ها را از عمده‌فروشان و تولیدکنندگان یک شهر دیگر می‌خرم و به صورت خرده‌فروشی می‌فروشم. برای موفقیت، بازار را شناخته و برنامه‌ی زیر را تنظیم کرده‌ام.

۱ موقعیت فروشگاه: مغازه را در خیابان یا بازار اصلی پوشاک و خیاطی انتخاب می‌کنم، جایی که خیاط‌ها، مزون‌ها و فروشگاه‌های لباس نزدیک هم‌اند و رفت‌وآمد خانواده‌ها زیاد است. محل باید پارکینگ و دسترسی راحت و نورگیر مناسب داشته باشد تا رنگ پارچه درست دیده شود. اجاره‌ی مغازه باید با فروش پیش‌بینی شده تناسب داشته باشد. همچنین نزدیکی به ترمینال برای دریافت سریع بار از شهر دیگر مفید است.

۲ مشتری‌های بالقوه: خانم‌های خانه‌دار، خیاط‌ها و مزون‌دارها، دانش‌آموزان و هنرجویان رشته‌ی دوخت و طراحی لباس، عروس‌ها و خانواده‌هایی که برای جشن و مراسم لباس می‌دوزند، تولیدکنندگان کوچک لباس و فروشندگان مبلمان و پرده، مدارس و ادارات که یونیفرم می‌خواهند. بازار را به این گروه‌ها بخش‌بندی می‌کنم و برای هر گروه نوع پارچه و تخفیف مناسب در نظر می‌گیرم.

۳ مزیت رقابتی: (الف) تنوع و تازگی طرح‌ها، چون مستقیم از مبدأ می‌خرم و پارچه‌هایی می‌آورم که در شهر کمتر یافت می‌شود؛ (ب) کیفیت قابل اعتماد و قیمت منصفانه به دلیل حذف چند واسطه؛ (ج) خدماتی مثل مشاوره‌ی انتخاب پارچه، برش دقیق، امکان بازگرداندن تکه‌ی باقی‌مانده و ارتباط با خیاط؛ (د) فروش اینترنتی و ارسال به شهرهای اطراف؛ (ه) تخفیف خرید عمده برای خیاط‌ها.

۴ نام فروشگاه: «پرینان». این نام کوتاه، فارسی و خوش‌آهنگ است و به پارچه‌ی نرم و لطیف اشاره می‌کند، پس یادآوری آن آسان است و با موضوع فروشگاه ارتباط مستقیم دارد. نام باید پیش از استفاده بررسی شود که برای فروشگاه یا برند مشابه ثبت نشده باشد. برای لوگو از رنگ‌های آرام و شکل یک طاقه پارچه استفاده می‌کنم.

۵ قیمت‌گذاری: ابتدا قیمت تمام‌شده را حساب می‌کنم (خرید، کرایه‌ی حمل، اجاره، دستمزد و مالیات) و سود مناسب روی آن می‌گذارم، سپس قیمت رقبا را بررسی می‌کنم. در ابتدای کار از روش نفوذی استفاده می‌کنم، یعنی با کیفیت خوب و قیمت کمی کمتر از رقبا مشتری جذب می‌کنم و بعد از شناخته شدن به قیمت متوسط بازار می‌رسانم. برای پارچه‌های خاص و وارداتی (بلندپروازانه) قیمت بالاتر می‌گذارم. روش بسته‌ای هم دارم، مثلاً قیمت ویژه‌ی پارچه، آستر و دکمه با هم. در فصل‌های کم‌فروش (مثلاً بعد از عید و مناسبت‌ها) حراج می‌گذارم و برای مشتریان ثابت و خیاط‌ها تخفیف در نظر می‌گیرم.

نتیجه: موقعیت مناسب، شناخت مشتری، مزیت رقابتی، نام جذاب و قیمت‌گذاری هوشمندانه، همراه با تبلیغ در شبکه‌های اجتماعی و رضایت مشتریان، شانس موفقیت فروشگاه را بالا می‌برد.

کارگاه نوآوری و کارآفرینی یازدهم - پودمان پنجم

ایجاد کسب و کار نوآورانه

فهرست

۷۰	صفحه ۱۴۵	فعالیت عملی ۱ — تغییرات و سطح نوآوری یک محصول	۷۰
۷۱	صفحه ۱۴۶	فعالیت عملی ۲ — عرضه و تقاضا در فن بازار ملی	۷۱
۷۱	صفحه ۱۴۷	فعالیت عملی ۳ — معرفی یک کسب و کار نوآورانه	۷۱
۷۲	صفحه ۱۴۹	فعالیت عملی ۴ — ترکیب دو کسب و کار متفاوت	۷۲
۷۲	صفحه ۱۵۰	فعالیت عملی ۵ — کسب و کار پایدار با ظرفیت بومی منطقه	۷۲
۷۳	صفحه ۱۵۱	فعالیت عملی ۶ — دغدغه‌های محیط زیستی و کسب و کار پایدار آب	۷۳
۷۴	صفحه ۱۵۳	فعالیت عملی ۷ — مصاحبه با یک کسب و کار کوچک	۷۴
۷۴	صفحه ۱۵۴	فعالیت عملی ۸ — کسب و کار خانوادگی	۷۴
۷۵	صفحه ۱۵۶	فعالیت عملی ۹ — سند طبقه‌بندی فعالیت‌های اقتصادی	۷۵
۷۶	صفحه ۱۵۶	فعالیت عملی ۱۰ — مجوزها و نهادهای نظارتی	۷۶
۷۶	صفحه ۱۵۸	پروژه ایجاد کسب و کار نوآورانه — پاسخ نمونه پروژه (۹ گام)	۸۰

یک رده محصول یا خدمت (مثلاً اتومبیل، بانکداری و ...) انتخاب کنید. درباره هر کدام موضوعات زیر را تحقیق کنید و به کلاس ارائه دهید. سپس بررسی کنید که در تاریخچه آنها چه تغییرات و بهبودهایی ایجاد شده است تا این محصول یا خدمت بتوانند در بازار باقی بمانند.

تحلیل کنید که هر کدام از تغییراتی که یافته‌اید، به نظر شما در چه سطحی از نوآوری قرار دارند؟

رده انتخابی: اتومبیل.

تاریخچه: نخستین خودروهای بخاری و بنزینی در پایان سده نوزدهم ساخته شدند. تولید انبوه روی خط مونتاژ، خودرو را برای مردم عادی در دسترس کرد. پس از آن خودروها ایمن‌تر، کم‌مصرف‌تر و راحت‌تر شدند و امروز به سمت برقی و هوشمند حرکت می‌کنند.

ویژگی‌ها: حمل و نقل شخصی، سرعت، راحتی، ایمنی و پرستیژ اجتماعی.

تغییرات در طول زمان	بعد نوآوری (سطح کلان)	سطح فنی نوآوری
تولید انبوه روی خط مونتاژ	روش جدید تولید	بازطراحی فرایندها
کمربند ایمنی، کیسه هوا و ترمز ضد قفل	محصول جدید (بهبود محصول)	بهبود خرده فرایندها و بهبودهای کوچک
تزریق الکترونیکی سوخت و مدیریت الکترونیکی موتور	دستیابی به فناوری نوین	بهبود محصول با فناوری جدید
خودروهای هیبریدی و برقی	محصول جدید و فناوری نوین	نوآوری بنیادی در محصول
درخواست خودرو با نرم افزار (تاکسی اینترنتی)	محصول یا خدمت جدید	بازطراحی کسب و کار و تعامل با مشتری
فروش اینترنتی و صادرات به بازارهای تازه	گشایش بازار جدید	بازطراحی زنجیره ارزش

جمع بندی: خودرو چون هم محصول، هم فرایند تولید و هم شیوه فروش و خدمات خود را بهبود داد، در بازار باقی ماند.

به سایت فن بازار ملی ایران مراجعه و نمونه‌هایی از ایده‌های عرضه شده و تقاضاهایی که وجود دارد را یادداشت و در کلاس مطرح کنید.

فن‌بازار جایی است که صاحبان ایده و فناوری (عرضه) با کسانی که نیازی دارند یا می‌خواهند سرمایه‌گذاری کنند (تقاضا) آشنا می‌شوند.

تقاضا	عرضه
فرآوری سرباره کوره قوس الکتریکی (مثال کتاب)	ماسک تنفسی مبتنی بر فناوری نانوالیاف (مثال کتاب)
کاهش و تبدیل ضایعات در استخراج و فرآوری سنگ‌های تزئینی (مثال کتاب)	رهنگر، سامانه مدیریت هوشمند ناوگان (مثال کتاب)
مثال ما: روشی ارزان برای بازیافت ضایعات پلاستیکی کارگاه‌ها	مثال ما: دستگاه کنترل هوشمند مصرف برق ساختمان

نکته: عرضه یعنی ایده یا فناوری آماده، و تقاضا یعنی مشکلی که کسی حاضر است برای حل آن هزینه کند.

این جواب ممکن است دقیق نباشد.

کدام محصول یا کسب و کار نوآورانه بوده است که شما را با نوآوری و خلاقیت و تفاوتش به وجد آورده است؟ آن را در کلاس به دوستانتان معرفی کنید و بگویید چرا آن برایتان جذاب است؟ تعیین کنید نوآوری‌های آن در چه بعد و سطحی است.

نمونه: تاکسی اینترنتی (درخواست خودرو با نرم‌افزار گوشی).

دلیل جذابیت: مسافر بدون ایستادن کنار خیابان، خودرو را از جلوی در می‌خواهد. مسیر و قیمت از پیش معلوم است، راننده و مسافر امتیاز می‌دهند و پرداخت آسان است.

توضیح	بعد/سطح
محصول یا خدمت جدید و گشایش بازار تازه برای رانندگان	بعد کلان
بازطراحی کسب و کار و فرایندها حول خواسته مشتری	سطح فنی
مسافر خودش سفر را ثبت و پرداخت می‌کند	خودخدمتی مشتری
امتیازدهی و نظر مسافران درباره رانندگان	تعامل مشتریان

دو کسب و کار از دو حوزه کاملاً مختلف (مثلاً بانکداری با رستوران‌داری یا کشاورزی با خودروسازی) را در نظر بگیرید. ویژگی هر کسب و کار و محصولات یا خدمات و فرایندهایشان را یادداشت کنید. حالا با ترکیب آنها با یکدیگر سعی کنید به راهکارهای جدید برای هر کدام برسید.

ویژگی/فرایند صنعت اول (رستوران)	ویژگی/فرایند صنعت دوم (خودروسازی)	راهکار جدید
آماده‌سازی غذا به صورت سفارشی	خط تولید و مونتاژ مرحله به مرحله	آشپزخانه خط‌تولیدی: هر نفر یک مرحله، آماده‌سازی در چند دقیقه
مشتری از منو انتخاب می‌کند	سفارش خودرو با انتخاب رنگ و امکانات	غذای دلخواه: مشتری مواد غذا را روی صفحه خودش انتخاب و ترکیب می‌کند
نیاز به تحویل سریع و داغ	کنترل کیفیت در پایان هر مرحله	کنترل کیفیت هر مرحله در آشپزخانه و ثبت زمان تحویل
خدمات پس از فروش ندارد	گارانتی و خدمات پس از فروش	ضمانت رضایت: تعویض یا بازگشت وجه غذا

این ترکیب همان ایده صنعت غذای آماده است که از خط تولید خودرو الهام گرفت.

منطقه سکونت خود را بررسی کنید. چه ویژگی‌های فرهنگی و طبیعی متفاوتی وجود دارد که منطقه شما را شاخص می‌کند؟ ایده یک کسب و کار پایدار برای استفاده از این ظرفیت‌ها پیشنهاد کنید. در این کسب و کار توانمندسازی بومیان و حفظ ویژگی‌های موجود را در اولویت قرار دهید. حداقل دو نمونه مشابه از پتانسیل‌های بومی را که برای کسب و کارشان استفاده کرده‌اند، بیابید و در کلاس ارائه کنید.

نمونه: منطقه‌ای کوهستانی و روستایی با گل‌ها و گیاهان دارویی، عسل، صنایع دستی (گلیم و جاجیم) و آب‌وهوای دلپذیر.

مورد	پاسخ
ویژگی‌های شاخص	گیاهان دارویی، عسل طبیعی، گلیم بافی، آیین‌ها و غذاهای محلی
ایده کسب‌وکار	تعاونی روستایی بسته‌بندی و فروش اینترنتی عرقیات، عسل و گلیم محلی همراه با تور تجربه زندگی روستایی
توانمندسازی بومیان	کار با زنان و جوانان روستا، آموزش بسته‌بندی و فروش، حذف واسطه‌ها و پرداخت منصفانه
حفظ ویژگی‌ها	برداشت اصولی گیاهان، رعایت روش‌های سنتی بافت و استفاده از رنگ‌های طبیعی

دو نمونه مشابه:

1. بازار آنلاین زعفران که کشاورز قائی را مستقیم به مشتری می‌رساند (مثال کتاب).
2. بوم‌گردی‌ها و اقامتگاه‌های روستایی که با غذا و صنایع دستی محلی به گردشگر خدمات می‌دهند.

فعالیت عملی ۶

صفحه ۱۵۱

۷۵

دغدغه‌های محیط زیستی منطقه سکونت خود را بررسی کنید (آلودگی‌ها، کم‌آبی، فاضلاب، بیابان‌زایی و ...). تأثیرات آنها را در وضعیت معیشت و کسب و کارهای منطقه و از طرف دیگر، تأثیرات کسب‌وکارهای منطقه بر ایجاد یا گسترش مشکلات محیط زیستی را بررسی کنید و در قالب یک گزارش به کلاس ارائه دهید. بزرگترین دغدغه محیط زیستی کشور مسئله آب است. یک کسب و کار پایدار طراحی کنید که علاوه بر درآمدزایی به کاهش این مشکل در کشور کمک کند.

گزارش نمونه (منطقه‌ای با کم‌آبی و آلودگی هوا):

دغدغه	اثر بر معیشت و کسب‌وکار	اثر کسب‌وکارها بر مشکل
کم‌آبی و خشک شدن چاه‌ها	کاهش محصول کشاورزی و درآمد کشاورزان	آبیاری سنتی و حفر چاه غیرمجاز
آلودگی هوا	تعطیلی مدارس و کاهش رفت‌وآمد و فروش	دود کارگاه‌ها و خودروهای فرسوده
فاضلاب و زباله	آلودگی آب و خاک و بیماری	دفع نادرست پسماند کارگاه‌ها

کسب‌وکار پیشنهادی: «آب‌یار»

- خدمات نصب سامانه آبیاری قطره‌ای و حسگر رطوبت خاک برای باغ‌ها و کشاورزان.
- فروش و نصب شیرآلات کم‌مصرف و تجهیز بازچرخانی آب خاکستری ساختمان‌ها.
- درآمد از نصب، اشتراک پایش و نگهداری، و آموزش مصرف بهینه.

○ اثر: کاهش مصرف آب، افزایش بهره‌وری کشاورزی و اشتغال جوانان فنی.

فعالیت عملی ۷

صفحه ۱۵۳

۷۶

یک شرکت کوچک یا یک صنف در حال فعالیت با حداقل اشتغال‌زایی ۵ نفر بیابید. با مؤسس یا مالک آن مصاحبه کنید. در این مصاحبه از نحوه تأسیس و مراحل آن، نحوه تأمین سرمایه اولیه، فرایند فعالیت‌ها و غیره سؤال کنید. نتیجه را در قالب یک گزارش کامل به کلاس ارائه کنید.

گزارش نمونه از مصاحبه با مالک یک کارگاه تعمیر لوازم خانگی:

شرح	مورد
تعمیرگاه لوازم خانگی «نوبین سرویس» / صنفی	نام کسب‌وکار / نوع
۶ نفر (۴ تعمیرکار، ۱ حسابدار-پذیرش، ۱ پیک)	تعداد کارکنان
خدمات فنی	حوزه فعالیت
تعمیر یخچال، ماشین لباسشویی و کولر و فروش قطعات یدکی	محصولات
پذیرش دستگاه، عیب‌یابی، اعلام هزینه، تعمیر، تست، تحویل و ضمانت تعمیر	فرایندهای اصلی
کسب مهارت و کار نزد استاد، دریافت پروانه کسب از اتحادیه، اجاره مغازه، ثبت نام مالیاتی و بیمه کارکنان	مراحل تأسیس
پس انداز مالک و کمک خانواده؛ ابزار به صورت تدریجی خریداری شد	سرمایه اولیه

نتیجه: با سرمایه کم و تکیه بر مهارت می‌توان کسب‌وکاری پایدار و اشتغال‌زا راه انداخت.

این جواب ممکن است دقیق نباشد.

توشه‌ای برای موفقیت

فعالیت عملی ۸

صفحه ۱۵۴

۷۷

اقوام، بستگان و آشنایان خود را بررسی کنید. آیا می‌توانید با جمع کردن و استفاده از ویژگی‌های هر کدام از اطرافیان‌تان یک کسب و کار خانوادگی راه بیندازید؟ این ویژگی‌ها چه هستند و چگونه می‌توانید از آنها استفاده کنید؟ نتیجه را در قالب یک کسب و کار پیشنهادی به کلاس ارائه کنید.

کسب و کار پیشنهادی: «سرویس‌یار خانه» (خدمات تعمیر و نگهداری لوازم و تأسیسات برقی خانه).

فرد	ویژگی و مهارت	نقش در کسب و کار
من (هنرجو)	مهارت فنی برق و سرعت یادگیری	تعمیرکار و مدیر فنی
پدر	تجربه کار در بازار و آشنایی با تأمین کنندگان	خرید قطعات و مذاکره
مادر	نظم و حسابداری	امور مالی و پذیرش
دایی	ماشین و وانت و آشنایی با شهر	حمل و نصب
خواهر	مهارت رایانه و شبکه های اجتماعی	تبلیغات و پاسخ گویی آنلاین

مزیت: اعتماد، هزینه کم و انعطاف. نکته: وظایف و سهم هر نفر باید از ابتدا روشن و مکتوب باشد.

فعالیت عملی ۹

صفحه ۱۵۶

۷۸

به سند طبقه بندی فعالیت های اقتصادی تهیه شده توسط مرکز ملی آمار ایران مراجعه نمایید و فهرست و تعداد فعالیت اقتصادی مرتبط با رشته خود را مشاهده نمایید و برای نمونه چهار مورد را در جدول زیر بنویسید. همچنین در مورد این طبقه بندی تحقیق کنید.

نمونه برای رشته برق (کدها بر پایه طبقه بندی بین المللی ISIC ویرایش چهارم، و نسخه ملی ایران ممکن است ارقام تکمیلی بیشتری داشته باشد):

ردیف	نام شغل	کد شغل	توضیحات
1	نصب برق ساختمان	4321	سیم کشی، تابلو و تجهیزات برقی ساختمان
2	تعمیر لوازم الکترونیکی مصرفی	9521	تعمیر تلویزیون، صوتی و تصویری
3	تعمیر لوازم خانگی و تجهیزات منزل و باغ	9522	یخچال، ماشین لباسشویی، کولر و ...
4	تعمیر تجهیزات برقی	3314	تعمیر موتور، ژنراتور و تابلوی برق صنعتی

تحقیق: این سند فعالیت های اقتصادی را به شکل سلسله مراتبی (بخش، بخش فرعی، گروه، طبقه و ...) طبقه بندی می کند. هدف آن یکسان شدن آمارها، برنامه ریزی، صدور مجوز و مقایسه با آمار کشورهای دیگر است. کد فعالیت در ثبت شرکت و مجوزها به کار می رود.

این جواب ممکن است دقیق نباشد.

تحقیق کنید برای راه‌اندازی یک کسب‌وکار به چه نوع مجوزهایی از چه نهادهایی نیاز دارید؟ غیر از نهادهای صادرکننده مجوز چه نهادهای نظارتی یا قانونی (مثلاً سازمان محیط زیست، سازمان امور مالیاتی، صندوق تأمین اجتماعی و ...) وجود دارند که بر فعالیت هر کسب‌وکار تأثیر می‌گذارند؟

نوع مجوز به نوع و محل کسب‌وکار بستگی دارد. موارد معمول:

نهاد	نقش
اتحادیه و اتاق اصناف	صدور پروانه کسب برای مشاغل صنفی
وزارت صنعت، معدن و تجارت	پروانه بهره‌برداری و جواز تأسیس واحد تولیدی، کارت بازرگانی
اداره ثبت شرکت‌ها	ثبت شرکت و نام تجاری
سازمان امور مالیاتی	شماره اقتصادی، پرونده و اظهارنامه مالیاتی، صورت حساب الکترونیکی
سازمان تأمین اجتماعی	بیمه کارکنان و کارگاه
وزارت بهداشت یا اداره بهداشت	مجوز بهداشتی مشاغل غذایی و درمانی
سازمان محیط زیست	پایش آلودگی و تأیید زیست‌محیطی برای واحدهای آلاینده
شهرداری	مجوز کاربری ملک و نصب تابلو و جمع‌آوری پسماند
سازمان آتش‌نشانی	تأیید ایمنی و تجهیزات اطفای حریق
سازمان استاندارد	پروانه کاربرد علامت استاندارد برای محصولات

نهادهای نظارتی بدون صدور مجوز: سازمان حمایت از مصرف‌کنندگان و تولیدکنندگان (نظارت بر قیمت و کیفیت)، تعزیرات حکومتی (رسیدگی به تخلفات)، سازمان بازرسی و اداره کار (قراردادها و ایمنی کارگر).

توشه‌ای برای موفقیت

پروژه ایجاد کسب‌وکار نوآورانه: اجرای پروژه با توجه به نیازهای محلی و آمایش سرزمینی، استفاده از اهداف پنج پودمان به صورت کار گروهی و تیمی، ثبت و ارائه گزارش در بازارچه محصولات، رویداد کارآفرینی و ... (گام‌های ۱ تا ۹)

ایده نمونه: «برق‌یار»، کسب‌وکار کوچک تعمیر و فروش لوازم برقی خانگی با خدمات در محل و رزرو آنلاین، مناسب رشته برق.

گام ۱ - ایده پردازی: مسئله محله: تعمیر لوازم خانگی زمان بر و بدون قیمت مشخص است. با روش های پودمان اول (مشاهده و کشف مسئله) ایده می رسد: تعمیر در محل، قیمت از پیش اعلام شده، رزرو با پیام رسان و فروش قطعات سالم و کارکرده با ضمانت.

گام ۲ - تشکیل تیم:

عضو	نقش
هنرجوی ۱	مدیر و تعمیرکار ارشد
هنرجوی ۲	تعمیرکار و تأمین قطعات
هنرجوی ۳	بازاریابی و رسانه
هنرجوی ۴	امور مالی و پذیرش مشتری

گام ۳ - تحلیل محیط (SWOT):

بخش	مورد
نقاط قوت	مهارت فنی، قیمت شفاف، خدمات در محل
نقاط ضعف	سرمایه و تجربه کم، نبود نام و نشان
فرصت ها	فرسودگی لوازم، افزایش قیمت کالای نو، رواج خرید اینترنتی
تهدیدها	رقبای قدیمی، گرانی قطعه، بی اعتمادی مشتری

گام ۴ - فرصت ها و منابع: فرصت: افزایش تقاضای تعمیر به جای خرید نو. منابع: ابزار (مولتی متر، هویه، ست آچار)، قطعات، وسیله رفت و آمد، رایانه و گوشی. تأمین: پس انداز و کمک خانواده، قرض الحسنه و وام خرد، مشارکت اعضای تیم و پیش دریافت از مشتریان.

گام ۵ - ارزش پیشنهادی: «تعمیر سریع در محل، با قیمت اعلام شده قبل از کار و سه ماه ضمانت.» ارزش برای مشتری: صرفه جویی در زمان و هزینه و اطمینان.

گام ۶ - مشتری: خانواده محله، سالمندان و خانم های خانه دار، اجاره نشین ها و مغازه های کوچک. ارتباط: شبکه اجتماعی، تماس، کارت ویزیت، توصیه دهان به دهان و پیام رسان.

گام ۷ - تعیین قیمت: بر پایه هزینه قطعه، دستمزد و رفت و آمد به علاوه سود حدود ۲۰ درصد، با مقایسه نرخ رقبا. مثلاً هزینه حضور ثابت (کمتر از رقا) و دستمزد جداگانه برای هر کار؛ تعمیرهای بسته ای (سرویس سالانه) با تخفیف.

گام ۸ - بازاریابی: نام و آرم ساده (برق یار)، پیج و کانال محلی، پیامک و تبلیغ در گروه های محله، کارت ضمانت، معرفی با تخفیف (دوستت را بیاور) و ارائه در بازارچه هنرستان.

گام ۹ - راه اندازی:

۱. ساختار: یک مدیر، دو تعمیرکار و یک مسئول مالی و پذیرش.

- 2. مجوزها: پروانه کسب از اتحادیه مربوط، شماره اقتصادی و پرونده مالیاتی، بیمه تأمین اجتماعی در صورت داشتن کارمند.
 - 3. ایمنی: رعایت اصول ایمنی برق و تأییدیه ایمنی آتش نشانی در مغازه.
 - 4. محیط زیست: جمع آوری درست قطعات و بردهای دورریز و دادن به مراکز بازیافت.
 - 5. آغاز: ارائه خدمت آزمایشی، ثبت نظر مشتریان و ارائه گزارش در رویداد کارآفرینی.
- تحلیل نوآوری: خدمت در محل و قیمت از پیش اعلام شده، بازطراحی فرایند است؛ رزرو آنلاین، بعد خودخدمتی مشتری دارد.

این فایل توسط سایت ایران توشه تهیه شده است.

irantooshe.ir

