

جستارهایی

# در حوزه معماری و کارآفرینی

برای دانشجویان، فارغ‌التحصیلان و صاحبان کسب و کار  
ترجمه گروهی



ترجمه به سفارش کانون معماران و شهرسازان

کانون معماران و شهرسازان

w w w . a a u p i r



معماران اغلب هویت حرفه‌ای خود را با توجه انحصاری به بناهایی می‌سازند که طراحی می‌کنند. در واقع، تعداد کمی از معماران، جسارت دور شدن از تصور رایج و روالی را دارند که با آن برای مشتری که قصد ساخت دارد، خدمات طراحی ارائه می‌کنند. با این حال، تغییر ماهیت جامعه و مسائلی که با آن روبرو است، می‌تواند معماران بیشتری را وادار کند تا در تخصص خود و نحوه گسترش آن تجدیدنظر کنند. با توجه به آشفتگی اقتصادی کنونی، آسیب‌های زیست‌محیطی و ناآرامی‌های مربوط به جغرافیای سیاسی، فشارهای فزاینده‌ای بر جوامع برای یافتن راه‌حل‌های خلاقانه برای موضوعات گسترده، پیچیده و حاد وجود دارد که از طراحی خود محیط ساخته‌شده فراتر می‌رود. واضح است که محیط ساخته‌شده و کسانی که آن را شکل می‌دهند بسیار مهم هستند، اما این تنها حوزه اقدامی نیست که معماران و طراحان می‌توانند در آن کمک‌های معنی‌داری برای جامعه داشته‌باشند. شاید یک راه‌حل برای بررسی بهره‌وری افزایش‌یافته برای معماران در خودپنداری حرفه‌ای و پیوند آن با کارآفرینی، نهفته باشد.



کانون معماران و شهرسازان

ترجمه به سفارش کانون معماران و شهرسازان

www.aaup.ir

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# جستارهایی در حوزه معماری و کارآفرینی

برای دانشجویان، فارغ التحصیلان و صاحبان کسب و کار

ترجمه جمعی اعضای کانون معماران و شهرسازان



کانون معماران و شهرسازان

مدیر مجموعه ترجمه جمعی: فرناز فرجی  
مترجمان (به ترتیب حروف الفبا):

مهدیه اکبرزاده

سودابه آقا بالازاده

نسترن دواتگران

فرناز علیپور

ثمینه علیزاده اشرفی

محدثه فتح‌الهی

نادیا کریمی

ویراستاری و صفحه‌بندی: فرناز فرجی

چاپ اول: الکترونیکی - ۱۳۹۹

کانون معماران و شهرسازان

قیمت: رایگان

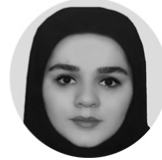
## مترجمان



نادیا کریمی



ثمینه علیزاده اشرفی



فرناز علیپور



محدثه فتح‌الهی



سودابه آقابالازاده



نسرتن دواتگران



مهديه اکبرزاده



فرناز فرجی

## فهرست

پیش‌گفتار..... ۵

### بخش اول. یافته‌ها

- گفتار اول. معماری کارآفرینی است و چرا اهمیت دارد؟..... ۸
- گفتار دوم. چرا باید در سرفصل‌های آموزش معماری جایگاهی به کارآفرینی اختصاص داد؟..... ۱۰
- گفتار سوم. ایجاد یک اکوسیستم کارآفرینی موثر..... ۱۲
- گفتار چهارم. معیارهای موفقیت: چگونه معماران باید میزان رشد کسب‌وکار خود را ارزیابی کنند؟..... ۱۴
- گفتار پنجم. بقا < پایداری > موفقیت: چطور در کسب‌وکارهایمان پیشرفت کنیم؟..... ۱۶
- گفتار ششم. وبسایت شرکت معماری: یافتن تعادل مناسب میان زیبایی و بازاریابی..... ۱۸
- گفتار هفتم. ۹ معمار کارآفرین که محصولات و خدمات نوآورانه‌ای را توسعه داده‌اند..... ۲۰
- گفتار هشتم. زنان کارآفرین در دنیای مدرن معماری..... ۲۱
- گفتار نهم. کارآفرینی و برنامه‌ریزی شهری - تجدیدحیات سیاتل..... ۲۳
- گفتار دهم. وی وُرک، پاساژ قرن بیست‌ویکم است و کارآفرین همان پرسه‌زن جدید..... ۲۵

### بخش دوم. مصاحبه‌ها

- مصاحبه اول. معمار. کارآفرین. زن..... ۲۷
- مصاحبه دوم. هفت زن معمار-کارآفرین الهام‌بخش که نشان می‌دهند این کار چطور انجام می‌شود..... ۲۹
- مصاحبه سوم. ترسیم معماری: آموزش یک مهارت و ساخت کسب‌وکار با دیوید درازیل..... ۳۱

پیوست: چک‌لیست بازاریابی برای معماران..... ۳۳

## پیش‌گفتار

مجموعه حاضر، حاصل تلاش‌های بی‌وقفه تیم پژوهش مجموعه کانون معماران و شهرسازان در طی پاییز سال ۱۳۹۹ است. با توجه به کمبود منابع و نوشته‌های تخصصی در حوزه فعالیت مشترک کارآفرینی و شهرسازی-معماری، تیم پژوهشی کانون بر آن است تا دانشجویان، معماران و شهرسازان و صاحبان کسب‌وکارهای حرفه‌ای را با این حوزه مطالعاتی نوین آشنا سازند. بر همین اساس نیز مجموعه حاضر، مجموعه‌ای متشکل از مطالب منتشر شده در قالب چند وب‌سایت تخصصی و شناخته‌شده در این حوزه است. مقالات منتخب در این نوشتار در دو گروه یافته‌ها و مصاحبه‌ها طبقه‌بندی و تنظیم شده‌اند.

در بخش نخست، آن دسته از مقالات و جستارهایی قرار گرفته‌اند که به حوزه‌های نظری-تجربی مختلف در زمینه کارآفرینی و معماری/شهرسازی می‌پردازند. بر همین اساس نیز به ترتیب خوانندگان در ابتدا با مطالبی در حوزه توسعه و پیشرفت کسب‌وکار و نکات مهم در شروع کسب‌وکار آشنا می‌شوند. در گام دوم نگاهی به وضعیت کارآفرینی-معماری در جامعه اقلیت زنان شده و مسائل مختلف در این حوزه مورد کند و کاوش قرار گرفته‌اند. در نهایت به کمک طرح شهری سیاتل به نقش کارآفرینی در شهر و نقش کارآفرین-شهرساز در توسعه شهرها در سده جدید پرداخته شده و در گام آخر نیز کارآفرین قرن ۲۱م، به‌عنوان پرسه‌زن قرن ۱۸م، و به کمک تفاسیر والتر بنیامین مورد بررسی قرار گرفته‌است.

در بخش دوم تلاش شده‌است تا تجارب مربوط به ساخت کسب و کار معماری شخصی در قالب سه مصاحبه بررسی و تفصیل شود. در مصاحبه نخست به سراغ مجموعه‌ای از زنان معمار-کارآفرین می‌رویم که در ارتباط با ابعاد و مسائل مختلف در حوزه شروع کسب‌وکار ویژه در حوزه معماری و در ارتباط با جامعه زنان به بحث و گفتگو نشسته‌اند. در مصاحبه دوم، گروه دیگری از زنان کارآفرین-معمار اند که به بیان تجارب خود به‌صورت خلاصه پرداخته‌اند و به‌صورت مختصر فعالیت‌های خود را معرفی می‌کنند. جستار سوم، یکی از بهترین مصاحبه‌هایی است که با دیوید درازیل، یکی از مشهورترین صاحبان کسب‌وکار در زمینه معماری و اسکس انجام شده و در خلال متن از تجارب وی در بخش‌های مختلف زندگی آشنا شده و گاه حتی حس همدلی و اشتراکاتی با وی خواهیم داشت. این بخش برخلاف سایر مطالب کتابچه با لحن صمیمی و ساده مشابه با شخصیت دیوید نگاشته شده است.

مجموعه‌ای که در دست شما در حال حاضر قرار گرفته‌است، مجموعه‌ای است که از گروه مترجمان با مطالعه و ترجمه متون از ضرورت و اهمیت مطالعه جستارهای خود می‌گویند؛ بخش‌هایی از جستار خود را در قالب نکات برجسته از متن بازگو کرده‌اند. لیکن آگاهی کامل از تمامی مطالب مفید موجود در این مجموعه ملتزم به تهیه مجموعه اصلی است. تهیه مجموعه حاضر برای تمامی گروهی که تهیه آن را برعهده داشته‌اند فرآیندی سراسر مفرح و آموزنده بوده‌است که مایلند آن را با مخاطبان خود به اشتراک بگذارند.

با تشکر فراوان

مدیر ترجمه جمعی کانون معماران و شهرسازان

فرناز فرجی



این صفحه به عمد خالی گذاشته شده است.

## گفتار اول. معماری کارآفرینی است و چرا اهمیت دارد<sup>۱</sup>

نیتن ریچاردسون<sup>۲</sup>، دانشگاه ایالت اوکلاهما<sup>۳</sup>

مترجم: مهدیه اکبرزاده اهری

تعداد بسیار کمی از معماران، جسارت دور شدن از تصور رایج و روالی را دارند که با آن صرفاً برای مشتریان خود خدمات طراحی ارائه می‌کنند. با این حال، تغییر ماهیت جامعه و مسائلی که با آن روبرو است، می‌تواند معماران بیشتری را وادار کند تا در تخصص خود و نحوه گسترش آن تجدیدنظر کنند. با توجه به آشفتگی اقتصادی کنونی، آسیب‌های زیست‌محیطی و ناآرامی‌های مربوط به جغرافیای سیاسی، فشارهای فزاینده‌ای بر جوامع برای یافتن راه‌حل‌های خلاقانه برای موضوعات گسترده، پیچیده و حاد وجود دارد که از طراحی خود محیط ساخته‌شده فراتر می‌رود.

مجمع جهانی اقتصاد در ابتدای ورود به قرن بیست و یکم میلادی، در میان خطرات جهانی ارزیابی شده خود، تغییرات اقلیمی، بحران‌های مالی، نابرابری اقتصادی، تضادهای جغرافیای سیاسی، نوسانات شدید قیمت انرژی، تامین آب، کنترل رشد جمعیت و سایر حوادث زیست‌محیطی را از جمله موثرترین چالش‌های جهان مطابق با سند «رشد جهانی ۲۰۲۵.م. جهانی متحول‌شده» معرفی می‌کند. با این حال آن چه که واضح است؛ هیچ کشور، سازمان یا شغل واحدی نیست که به‌تنهایی بتواند فشار این چالش‌های جهانی را متحمل شود. حرفه معماری نیز که در گذشته در مفهوم عملی وجود داشته، در این زمینه نیز نمی‌تواند روند پیشین خود را ادامه دهد چرا که نفوذ آن در دهه‌های آینده کاهش خواهد یافت و حرفه معماری با چالش‌های سنگین‌تری در صورت عدم کشف پارادایم‌های عملی مواجه خواهد شد.

1- Architecture Is Entrepreneurship and (Why) It Matters

2- NATHAN RICHARDSON

3- Oklahoma State University

با این حال در طی سال‌های اخیر، کارآفرینی توانسته به بیان خوبی از شرایط بالقوه و پنهان معماری آن دست یابد و با ایجاد چارچوب مناسب برای کنش‌های مختلف در دورنمای خود، قدرت نفوذ پیدا کند. جستار «معماری کارآفرینی است و چرا اهمیت دارد» به‌طور ویژه به آینده اختلاط دو حوزه معماری و کارآفرینی می‌پردازد و سعی بر آن دارد تا مسیر آینده موفقیت جوامع و افراد را به‌شيوه مناسبی به نمایش بگذارد.

## گفتار دوم. چرا باید در سرفصل‌های آموزش معماری جایگاهی به کارآفرینی اختصاص داد؟<sup>۱</sup>

لیدجا گروزدانیک<sup>۲</sup>

مترجم: نادیا کریمی

با شنیدن اصطلاح «معماری» چه تصویری در ذهن شما شکل خواهد گرفت؟ طراحی و ساخت ساختمان‌ها؟ برنامه‌ریزی برای ساخت یک خانه؟ یا شاید هم پروسه‌ی طراحی و اجرای ساختمان‌های بزرگ مقیاس شهری؟ همه‌ی این تصاویر صحیح‌اند؛ اما کافی نیستند! در جهان امروز، مفهوم معماری - درست مثل سایر علوم و تخصص‌ها - دچار تغییر و تحول زیادی شده است. حالا دیگر یک معمار، می‌تواند همزمان با پرداختن به حوزه‌ی تخصص خود، به عنوان یک کارآفرین نیز در جامعه حضور یابد. فراتر از این، می‌توان ادعا کرد که معمارها هم می‌توانند به یکی از نیروهای موثر در صحنه‌ی اقتصاد شهر و حتی کشورشان تبدیل شوند! این ماهیت چندگانه و مدرن، توانسته است معماری را از قالب سنتی خود خارج کند و به آن رنگ و بویی امروزی ببخشد! اما این ماجرا، سوی دیگری هم دارد. سوی مبهم و رازآلود سیر تحول مفهوم معماری، ارتباطی نزدیک و تنگاتنگ با روش‌های آموزش آکادمیک آن دارد!

لیدیا گروزدانیک، در مقاله‌ای که در ادامه آن را خواهید خواند، تلاش کرده است که به سوالاتی ساده اما حیات، پیرامون سرعت و چگونگی تحول نظام‌های آموزش معماری پاسخ دهد! او می‌پرسد که مدرسان معماری تا چه اندازه توانسته‌اند خود و دانششان را با تحولات روزانه‌ی این حوزه وفق دهند؟

---

<sup>11</sup> Why Entrepreneurship Needs a Place in Architectural Education

<sup>2</sup> Lidija Grozdanic

آیا می‌توان حلقه‌ی اصلی را بین جنبه‌های علمی و عملی این صنعت مهم و ارزشمند رسم نمود؟ دانشجویان و فارغ‌التحصیلان معماری چگونه می‌توانند دانش آکادمیک خود را با نیازهای روز جامعه همسو کنند؟ و از همه‌ی این‌ها مهم‌تر، چطور می‌توان در جامعه‌ای که روش‌ها و تفکرات سنتی بر آن حاکم است، مدل‌های جدیدی پایه‌گذاری کرد و نسیم تغییر را وزاند! این مقاله، ضمن تلاش برای پاسخ دادن به این سوالات، شما را با نمونه‌هایی از اقدامات صادقانه، نوآورانه و ارزشمند معماران جوانی آشنا می‌کند که امیدوارند بتوانند مرزهای تاریخی این صنعت را جابه‌جا کنند و آن را با دنیای جدید آشتی بدهند!

## گفتار سوم. ایجاد یک اکوسیستم کارآفرینی موثر<sup>۱</sup>

جیم سیمز<sup>۲</sup>

مترجم: سودابه آقا بالازاده

- چگونه و در چه شرایطی می‌توان در شهرهای امروزی بنگاه‌ها و مراکز کارآفرینی فعال و پویا ایجاد کرد؟
- این بنگاه‌ها و مراکز طبق کدام اصول و موارد، اثرگذاری همه جانبه‌ای را دارند؟
- ملاک اثرگذاری کارآفرینی در شهرها را چگونه می‌توان بررسی کرد؟

این‌ها بخشی از سوال‌هایی هستند که در مقاله **ایجاد یک اکوسیستم کارآفرینی موثر** به طور خلاصه به آن خواهیم پرداخت. در دنیای مدرن امروزی سالانه نزدیک به ۱۰۰ میلیون کسب‌وکار ایجاد می‌گردد. اینکه این کسب‌وکارها تا چه میزان می‌توانند نتایج خوب و موثری داشته باشند نیاز به یک سری اصول راهنما دارند تا از چشم‌انداز فعالیت خود آگاه شده و در مسیرشان دچار خطا نشوند.

در این نوشتار، ابتدا با بررسی چابستی اکوسیستم کارآفرینی و معرفی اولین کسی که از این عبارت استفاده کرد و در ادامه به اهمیت این موضوع و فرصت‌هایی که این سیستم

---

<sup>1</sup> Building an effective entrepreneurship eco-system

<sup>2</sup> Jim Sims

می‌تواند در ایجاد یک کسب‌وکار موفق تأثیرگذار باشد می‌پردازیم. همچنین با یک سری واژگان در رابطه با کارآفرینی مثل سیستم‌های زیست‌محیطی کارآفرینی که خود به چند دسته تقسیم می‌شود آشنا خواهیم شد.



در بخش اهمیت موضوع، نیم‌نگاهی داریم به متن نویسنده در رابطه با **دلیل اهمیت روزافزون «سیستم‌های زیست‌محیطی کارآفرینی»** که با ایجاد تغییرات ساختاری وسیع در جامعه، مرزهای سنتی بین اشتغال، سرمایه‌گذاری و کارآفرینی کمرنگ‌تر شده و با ایجاد تغییراتی در تکنولوژی، ارتباطات و خواسته‌ها و انتظارات کارفرمایان و کارمندان تغییرات مهمی در ماهیت کار و قراردادهای رسمی و غیررسمی این حوزه (در بین کارفرما و کارگر) به‌وجود آمده است.

که در این راستا مشاغل جدید مثل فریلنسری و واژگان و عبارات جدید تخصصی، مانند «نیروی کار مستقل» برای توصیف طیف وسیعی از روابط پیمانکاری مختلف که افراد می‌توانند با کسب‌وکار داشته باشند، پدیدار شده‌است.

در بخش انتهایی این مقاله با نکات و ترفندهایی از استارت‌آپ‌هایی که فعال هستند و هر کدام رویکرد متفاوتی برای پشتیبانی تجاری نیز دارند شناخت پیدا می‌کنیم. و با بررسی ویژگی‌های هر رویکردی که باعث رونق و قوت این استارت‌آپ‌ها شده مقاله را به پایان می‌رسانیم.

## گفتار چهارم. معیارهای موفقیت: چگونه معماران باید میزان رشد کسب و کار خود را ارزیابی کنند؟<sup>۱</sup>

ری براون و بک کمپست<sup>۲</sup>

مترجم: محدثه فتح‌اللهی

- چگونه می‌توان میزان رشد کسب و کار خود را اندازه گرفت؟
- چطور می‌توان بر ضعف‌های دوره‌های قبلی در کسب و کار خود آگاه شد؟
- و یا چطور اتفاقاتی را که ممکن است در آینده رخ دهند، پیش‌بینی کرد؟

این‌ها از جمله سوالاتی هستند که در مقاله‌ی معیارهای موفقیت به آنها پاسخ داده می‌شود.

در بخش اول این مقاله، به شاخص کلیدی عملکردی به عنوان مقدار قابل اندازه‌گیری که میزان رشد کسب و کار را نشان می‌دهد پرداخته می‌شود. این شاخص متشکل از معیارهایی مانند معیار مالی، فروش و بازاریابی است. معیارهایی که حتی اگر با کسب و کار فاصله زیادی داشته باشید، به شما اطمینان می‌دهند که کسب و کارتان درست پیش می‌رود.

شاخص‌های کلیدی عملکردی برای شیوه‌های مختلفِ فعالیتی می‌تواند متفاوت باشد، اما شش عدد زیرمجموعه‌ی معیار مالی وجود دارد که می‌توانند شاخص‌های خوبی برای میزان صحت کسب و کار شما باشد.

---

<sup>1</sup> Metrics for Success: How Architects Should Measure Business Growth

<sup>2</sup> Ray Brown & Bec Kempster



درآمد، اولین و بارزترین عددی است که در فعالیتهای کاری باید دنبال شود. دومین عدد، مازاد وجه تضمین اولیه در کسب و کار است؛ اختلاف میان درآمد موجود با هزینههایی که مستقیماً مرتبط با کسب و کار اند. سطح هزینههای ماهیانه، میزان سودآوری، بدهکاران و بستانکاران عددهای بعدی اند که در این نوشتار به آنها پرداخته شده است.

نقطه ضعف بیان شده توسط اکثر معماران، پیش‌بینی زمان "عدم‌بازدهی کاری" است. به‌عنوان مثال، اینکه فقط تا پایان ماه ژوئن کار کافی وجود دارد. برای حل این موضوع پرداختن به معیارهای فروش، معیارهایی مانند تعداد استعلام‌های دریافتی در ماه و ارزش کل پیشنهادهای ثبت شده در ماه، توصیه می‌شود.

معیار نهایی در رابطه با فروش که پیشنهاد می‌شود دنبال کنید، ارزش کل کار فاکتور نشده‌ی در حال انجام است. این معیار به رفع هرگونه مشکل در مورد "بقای عدم‌بازدهی کاری" کمک می‌کند.

از همین رو هم، مؤلف از آن به عنوان "عدد خواب شب" یاد می‌کند. مشاغل تجاری صرفاً مربوط به تحویل کار نیستند، بلکه پروژه برداشتن هم بخشی از آنها است. در نتیجه استراتژی بازاریابی اساسی معیار بعدی است که به تفصیل به آن پرداخته شده است.

این استراتژی بازاریابی باید شامل یک وبسایت با محتوای غنی باشد که به‌طور مرتب و با فعالیت رسانه‌های اجتماعی به روز می‌شود.

در ادامه نوشتار، نکاتی تحت عنوان "تناوب در پیگیری شاخص‌های کلیدی عملکردی"، "از غافلگیری بپرهیزید" و "دستیابی به کنترل در شرکت طراحی خود" مطرح شده‌اند که مختصراً به آنها اشاره می‌شود:

- پیگیری سه ماهه‌ی شاخص کلیدی عملکردی، در زمان مناسب به شما نسبت به روند منفی اخطار نمی‌دهد و در نتیجه، توصیه نمی‌شود. از طرف دیگر، بررسی هفتگی آن، ممکن است شما را درگیر اعداد کند. اما جریان وجوه نقدی، معیار مناسبی است که ارزش بررسی به‌صورت هفتگی را دارد.
- پاسخ به روندهای منفی که در لحظات آخر در انتهای دوره زمانی ایجاد شده‌اند، کار دشواری است. هرچه زودتر سیگنال هشدار را دریافت کنید و بتوانید وارد عمل شوید، اقدام برای برگرداندن وضعیت آسان‌تر خواهد بود.
- شاخص‌های کلیدی عملکردی، همچنین به شما بهانه مناسب برای قدردانی از زحماتتان را می‌دهند.
- ما همیشه کنترل کاملی بر روی همه مسائل نداریم، خصوصاً در مورد عوامل خارجی مانند نیروهای بازار یا سایر افراد. دستیابی به کنترل حقیقی، یک وضعیت ذهنی غیرواقعی است. یک هدف واقع بینانه‌تر برای گسترش نقش شما به عنوان "مدیر" یا "مالک" یک شرکت طراحی، آگاهی از گرایش‌ها از طریق مجموعه‌ای از شاخص‌های کلیدی عملکردی است.

## گفتار پنجم. بقا < پایداری > موفقیت: چطور در کسب و کارهایمان پیشرفت کنیم؟<sup>۱</sup>

راس کلارک<sup>۲</sup>

مترجم: نسترن دوانگران

- یک کسب و کار موفق معماری چه کار متفاوتی انجام می دهد؟
- از همه مهم تر " چه کاری را برای حفظ خود از اشتباه انجام می دهد و یا چه کارهایی را انجام نمی دهد؟
- چه موانعی بین افراد و موفقیت واقعی در کار ایجاد می شود؟

عموماً هر فرآیند معماری از حالت "بقا" شروع می شود. بسیاری از افراد به طور دائم در این مرحله گیر می کنند. با گذشت زمان، برخی از افراد پیشرفت می کنند تا کسب و کار خود را به حالت "پایدار" تبدیل کنند. اما در واقعیت تعداد کمی به "موفقیت" واقعی می رسند.

---

<sup>1</sup> Survival>Sustainability>Success: How to Take Your Practice to the Next Level

<sup>2</sup> Ross Clark



یکی از انگیزه‌های رایج در کسب‌وکارهای نوپا که کار خود را شروع می‌کنند، به‌دست آوردن استقلال در طراحی است. بسیاری از معماران آرزو دارند تا آزادی عملی را که در طراحی پروژه‌های دانشگاهی داشتند، در این کار نیز داشته‌باشند! بله، طراحی مهم است و می‌تواند برای برند و اعتبار شما حیاتی باشد. اما اگر شما و تیم‌تان خوش‌شانس باشید فقط ۱۰٪ از زمان خود را در مرحله خلاقانه طراحی، صرف می‌کنید. بقیه وقت شما صرف برنامه‌ریزی برای اجرای آن و انجام کارهای غیرطراحی مانند اجرای واقعی کسب‌وکار شما می‌شود. اختصاص زمان غیر واقعی برای طراحی ممکن است احساس بزرگی در شما ایجاد کند، اما باعث موفقیت نخواهد شد!

در ادامه‌ی این مقاله به **۱۰ عاملی** که در موفقیت کسب‌وکارهای معماری حیاطی می‌باشد، می‌پردازیم. احتمالاً با مرور سریع **رویه‌های کاری**، به برخی از اشتباهات خود پی ببرید!

## گفتار ششم. وبسایت شرکت معماری: یافتن تعادل مناسب میان زیبایی و بازاریابی<sup>۱</sup>

تیم تحریریه آرکی پرنر<sup>۲</sup>

مترجم: محدثه فتح‌اللهی

- ایراد اغلب وبسایت‌های معماری چیست؟
- چطور می‌توان برای بازدیدکننده، تجربه‌ای هدفمند از یک وبسایت ساخت؟
- شما چه اهدافی را باید در وبسایت شرکت معماری خود دنبال کنید؟

در این مقاله، ابتدا معماران وبسایت آرکی پرنیر، مؤلفان این مقاله، به نقد وبسایت‌های متدوال شرکت‌های معماری می‌پردازند. از نظر آنها وبسایت‌های معماری که ما اغلب با آنها روبرو می‌شویم، وبسایت‌های پورتفولیوسازی هستند که بیشتر تمرکز آنها بر پروژه‌ها و تصاویر است. این وبسایت‌ها کاربران را به راحتی به مراحل بعدی هدایت نمی‌کنند و از نظر گردش کاربر و جذب مشتریان بالقوه چندان کارآمد نیستند.

این در حالی است که در صنعت بازاریابی، وبسایت‌ها اغلب به خوبی کاربران را به مراحل بعدی راهنمایی می‌کنند؛ زیرا به لحاظ هدایتی ساختار بسیار مناسبی دارند. گاهی این وبسایت‌ها به زیبایی

---

<sup>1</sup> Architecture Firm Website: Finding the Right Balance Between Aesthetics and Marketing

<sup>2</sup> [Archipreneur](#)

وبسایت‌های معماری نیستند، اما آنچه که این "وبسایت‌های بازاریابی" واقعاً آن را خوب انجام می‌دهند، ساختن یک تجربه هدفمند از وبسایت است.

معماران آرکی پرینیر، تلفیق زیبایی و بازاریابی را برای طراحی یک وبسایت معماری، کارآمد می‌دانند. درواقع، آنها معتقدند که برای بهبود تجربه کاربر و دستیابی به اهداف خود، باید زیبایی‌شناسی و مینیمالیسم را از وبسایت شرکت‌های معماری برداشت و آن‌ها را با ابزارها، تکنیک‌ها و ساختار وبسایت‌های بازاریابی ترکیب کرد.



وبسایت معماری شما، کارت ویزیتی است که برای هفت روز هفته و در طول ۲۴ ساعت در اختیار شما قرار دارد و اولین نقطه تماس شرکتتان با مشتری بالقوه می‌باشد. از این رو، در بخش بعدی به تفصیل به اینکه چطور "یک تجربه هدفمند از وبسایت خود بسازید" پرداخته می‌شود.

در انتها هم اهدافی که شما باید از وبسایت شرکت معماری خود داشته باشید بیان می‌شود؛ اهدافی مانند: جذب مشتری‌های جدید، ایجاد ارتباط با فعالیتهای کاری شرکت و ساخت یک نام تجاری.

## گفتار هفتم. ۹ معمار کارآفرین که محصولات و خدمات نوآورانه‌ای را توسعه داده‌اند<sup>۱</sup>

تیم تحریریه آرکی پرنر<sup>۲</sup>

مترجم: مهدیه اکبرزاده

از آن جایی که معماران عاشق نوآوری هستند؛ معمولاً در جستجوی آخرین نوآوری در مصالح و محصولاتی هستند که می‌توانند در طرح‌های ابتکاری خود آن‌ها را به کارگیرند. با این حال، یکی از حوزه‌هایی که آن‌ها به ندرت در آن نوآوری می‌کنند، کسب‌وکار خودشان است. در این مقاله، ۹ نمونه از معماران موفق مانند فرنک اوگری، جاناتان سیگل، اریک راینهولد و سایرین گردآوری شده‌اند که محصولات و خدمات نوآورانه‌ای را ایجاد کرده‌اند. این میزان تلاش، مزایای بی‌شماری را برای رشد کسب‌وکار ایجاد می‌کند، زیرا برخلاف مدل مشاوره‌ای، ساختن محصول قابل مقایسه و پتانسیل تأمین مداوم جریان درآمد منفعل را دارد. شروع حرفه استارت‌آپی خودتان ممکن است کاری ترسناک به نظر برسد، اما با یک ایده ساده و کشف راه حلی برای یک نیاز شروع می‌شود.

---

<sup>1</sup> 9 Entrepreneurial Architects Who Developed Innovative Products and Services

<sup>2</sup> Archipreneur

## گفتار هشتم. زنان کارآفرین در دنیای مدرن معماری<sup>۱</sup>

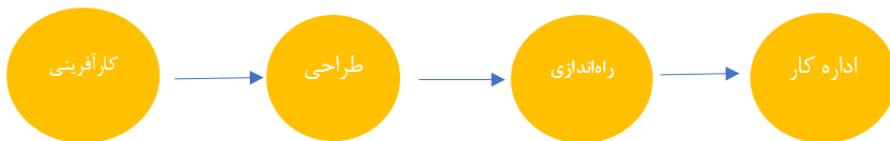
سانوتا ردی<sup>۲</sup>

مترجم: نسترن دوانگران

کارآفرینی به عنوان فرآیند طراحی، راه‌اندازی و اداره کسب‌وکار جدیدی تعریف می‌شود که معمولاً به شکل یک شرکت نوپای کوچک آغاز می‌شود و محصول یا خدماتی را برای فروش یا استخدام افراد ارائه می‌دهد.

« در جهان به‌ازای هر سه کارآفرین مرد، یک زن کارآفرین وجود دارد»

به‌عنوان یک زن کارآفرین در فضای معماری فراز و نشیب‌های زیادی را تجربه می‌کنیم؛ با چالش‌های زیادی روبرو می‌شویم و به نتایج موفقی هم دست می‌یابیم؛ اما از همه مهم‌تر آن‌که یاد می‌گیریم!



<sup>1</sup> Women Entrepreneurs in the Modern Architectural World

<sup>2</sup> Sunita Reddy

برای مدت زمان بسیار طولانی، کارآفرینی حوزه‌است بود که در آن قدرت برتری در اختیار مردان قرار داشت. امروزه این سناریو در جهان در حال تغییر است، اما همچنان اثرات آن قابل مشاهده است. در اینجا سوالی که پیش می‌آید آن است که زنان کارآفرین در دنیای جدید برای گسترش قلمروهای فعالیتی خود با کدام چالش‌ها روبرو هستند؟ راه حل برخورد با این چالش‌ها در چیست؟

جستار «زنان کارآفرین در دنیای مدرن معماری» پاسخی دقیق و موشکافانه را برای سوالات مذکور مطرح می‌کند و توضیح می‌دهد که زنان برای ورود به این عرصه مردسالارانه چطور باید با محدودیت‌ها و موانع سرراه خود کنار بیایند.



## گفتار نهم. کارآفرینی و برنامه‌ریزی شهری - تجدید حیات سیاتل<sup>۱</sup>

چائو ژیانگ<sup>۲</sup>

مترجم: نادیا کریمی

دهه‌ی ۱۹۶۰ میلادی، دورانی پر تنش و پر ماجرا در تاریخ ایالات متحده‌ی آمریکا به شمار می‌رود. بسیاری از شهرهای ایالات متحده در این دوران سخت و پرتلاطم، حوادث تلخ و تکان‌دهنده‌ای را از سر گذراندند؛ از جنگ‌های داخلی و هرج‌ومرجی افسارگسیخته گرفته، تا رکودی سنگین و کمر شکن، ورشکستگی‌های پی‌درپی و در نهایت، فروپاشی‌های روانی و اجتماعی! اما تاریخ همواره راه خود را می‌رود و ما انسان‌ها باید بتوانیم خود را با تغییرات گاه بی‌رحمانه‌ی آن وفق دهیم! دهه‌ی تلخ ۱۹۶۰ میلادی هم مثل تمام دوران سیاه تاریخ تمام شد و به خاطرات پیوست! با آغاز دهه‌ی ۱۹۷۰، شهرهای آمریکایی تلاش کردند که دوباره روی پای خود بایستند و زندگی را از سر بگیرند. راه‌حل آن‌ها برای مواجهه با آواری که پیش رویشان قرار داشت سهل اما ممتنع بود: «کارآفرینی شهری».

در مقاله‌ی پیش رو که به قلم چائو ژیانگ نوشته شده است، شما با داستان تولد دوباره‌ی سیاتل آشنا خواهید شد! شهری که در روزگاری نه چندان دور، در معرض شدیدترین ضربه‌های رکود اقتصادی و از هم پاشیدگی اجتماعی قرار داشت، تصمیم گرفت مسیر موفقیت را دوباره طی کند؛ و این بار، دژی نفوذناپذیر بسازد که بتواند بر تمام بحران‌ها فائق آید! هر چند که خاطرات سال‌های سیاه به

<sup>1</sup> Urban Entrepreneurship and City Planning: Seattle's Revitalization

<sup>2</sup> Chao Ziang



سختی از ذهن شهروندان پاک می‌شود، اما سیاتل توانسته است غبار تیرگی‌ها را از شانه برود و به یکی از باکیفیت‌ترین شهرهای کشورش بدل شود. شهری با متوسط دستمزد بالا، فضاهای تجاری جذاب و زیرساخت‌های توسعه‌یافته! برای شنیدن سرگذشت سیاتل آماده‌اید؟

## گفتار دهم. وی وُرک، پاساژ قرن بیستویکم است و کارآفرین همان پرسه‌زنِ جدید<sup>۱</sup>

بروس نوسبام<sup>۲</sup>

مترجم: ثمینه علیزاده اشرفی

Flaneur واژه‌ای فرانسوی به معنی قدم‌زن یا پرسه‌زن است. شارل بودلر نویسنده‌ی فرانسوی با به کار بردن این واژه در مقالات خود به پرسه‌زن، مفهوم تازه‌ای بخشید؛ به معنی مردی که شهر را قدم‌می‌زند تا آن را شخصا تجربه کند. از آن پس، پرسه‌زن به مفهومی مهم در پدیده‌های شهری و مدرنیته (نوگرایی) تبدیل شد. در واقع پرسه‌زنی به قدم زدن در خیابان محدود نمی‌شود و خود، نوعی شیوه‌ی زندگی و تفکر فلسفی به حساب می‌آید. والتر بنیامین، متفکر و فیلسوف روشنفکر آلمانی و از اعضای مکتب فرانکفورت بود. او در پروژه‌ای ناتمام به نام پروژه‌ی پاساژها به توصیف زندگی شهری در پاریس قرن نوزدهم و جلوه‌های مصرف‌گرایی و کالا‌شدگی می‌پردازد. در واقع، والتر بنیامین، پرسه‌زن را مولود زندگی مدرن و پرسه‌زنی را ابزاری برای تحلیل شهر و مطالعات اجتماعی و زیبایی‌شناختی می‌داند.

این مقاله، ابتدا به توصیف نقش و اهمیت فضاهای کاری اشتراکی (همچون وی وُرک و وی کامبینیتر) در نگاه و فعالیت کارآفرین در قرن بیست و یکم می‌پردازد. سپس به مقایسه این فضاها به عنوان پدیده‌ی نوظهور در قرن بیست و یکم و پاساژهای پدیدآمده در قرن نوزدهم می‌پردازد. به باور نویسنده، فضاهای کاری اشتراکی همان قدر در خلاقیت و ارتباط کارآفرین با جهان پیرامون

<sup>1</sup> WeWork is the 21st Century Arcade & the Entrepreneur is the new Flaneur

<sup>2</sup> Bruce Nussbaum

موثرند که پاساژها برای پرسه زن. در واقع، او کارآفرین را پرسه زن فضاهای کاری اشتراکی در عصر جدید می‌داند. با این تفاوت که برخلاف پاساژها، جریان غالب در فضاهای کاری اشتراکی، تولید و خلاقیت است، نه مصرف.

از سوی دیگر، پرسه زن در باور والتر بنیامین همواره یک مرد بوده است؛ در حالیکه کارآفرین یا پرسه زن نوین می‌تواند یک زن یا مرد باشد. مقایسه‌ی دیگر این دو عرصه در زمینه‌ی مد است. در فضای کاری اشتراکی امروز، مد همان قدر هویت‌بخش است که در پاساژها بود. همان‌گونه که والتر بنیامین در بخشی از پروژه‌ی پاساژها، مد را به منزله نشانه‌ای بصری از رواج مصرف‌گرایی ثروتمندان در پاساژها می‌داند، مد برای کارآفرین در جامعه‌ی نو گرای امروز نیز نقش پررنگی دارد؛ با این تفاوت که فضای کاری اشتراکی امروز، مد برای کارآفرین تنها نشانی از خود اوست و نه چیز دیگر.

## مصاحبه اول. معمار. کارآفرین. زن<sup>۱</sup>

الینا کوویستو<sup>۲</sup>

مترجم: ثمینه علیزاده اشرفی

در این مصاحبه، چهار معمار زن درباره کار و ایده‌آل‌هایشان گفتگو می‌کنند. شاید به کاربردن عبارت «معمار زن»، برایمان مفهومی گمراه‌کننده باشد؛ چرا که گروهی خاص و متنوع از معماران را دربرمی‌گیرد که روش‌های طراحی و بیان معماری‌شان می‌تواند کاملاً متفاوت باشد. هرچند شیوهی کاری این چهار معمار، نحوه فعالیتشان و رویکردشان به مسائل نیز با یکدیگر متفاوت است، اما ویژگی اساسی که در این مقاله، این چهار بانوی معمار را به هم پیوند می‌دهد، **کارآفرین** بودنشان است. در این نوشتار هر یک از این چهار زن، دیدگاه ویژه‌ی خود را در زمینه‌های مختلفی مانند چالش‌های پیش‌رو، اهمیت الگوها، نقش رقابت‌پذیری و نقش خانواده در زمینه موفقیت شغلی یک معمار زن مطرح می‌کنند. این زنان کارآفرین نوع نگرش موجود نسبت به زنان در محیط کار را به چالش می‌کشند و به ما می‌گویند انگیزه‌ی اصلی فعالیتها و موفقیت‌هایشان در عرصه‌ی معماری چه چیزی بوده است.

---

<sup>1</sup> Architect, Entrepreneur, Woman

<sup>2</sup> Elina Koivisto

همچنین، در این مصاحبه به سوالات مهمی پرداخته می‌شود که شاید پیش تر در ذهن ما نیز شکل گرفته باشد. سوالاتی مانند:

- چرا زنان تنها گروه اندکی از مدیران فعالیت‌های حرفه‌ای را تشکیل می‌دهند؟
- آیا زنان نیز به اندازه مردان رقابت پذیر هستند؟
- با وجودی که زنان بیش از نیمی از دانشجویان معماری را تشکیل می‌دهند. چرا تعدادِ دفاترِ خصوصی معماری که توسط زنان اداره می‌شود، بسیار اندک است؟
- آیا زنان نیز در محیط‌های کاری نیز به اندازه مردان ریسک پذیر هستند یا این امکان وجود دارد که آنها به دنبال امنیت کاری بیشتری نسبت به مردان باشند؟
- زنان چه چالش‌ها و محدودیت‌های ویژه‌ای را در مسیر شغلی خود تجربه می‌کنند؟
- آیا علاقه‌مندی‌ها و زمینه‌های کاری زنان در عرصه طراحی معماری با مردان متفاوت است؟

پاسخ تمامی این سوال‌ها را در این مصاحبه‌ی تامل‌برانگیز و الهام‌بخش خواهید یافت.

## مصاحبه دوم. هفت زن معمار-کارآفرین الهام بخش که نشان می دهند این کار چطور انجام می شود<sup>۱</sup>

لیجا گروزدانیک<sup>۲</sup>

مترجم: فرناز علیپور

دنیای کنونی که در آن زندگی می کنیم برآن است تا دوگانگی های اجتماعی را تا حد امکان به منظور ایجاد حس یکپارچگی و وحدت میان مردم از رنگ ها و نژادهای مختلف برقرار کند. یکی از نقاط مورد توجه در دهه های اخیر بحث برابری زنان و مردان در محیط های کاری است. حوزه فراگیر این بحث در حال حاضر در تمامی محیط های کاری مورد توجه قرار گرفته است، اما آیا تاکنون از خود پرسیده اید که زنان کارآفرین و معمار در این وادی چگونه با مشکلات خود دست و پنجه نرم می کنند؟ اینکه چرا باید زنان معمار به مباحث کارآفرینی نیز توجه کنند و در طی این مسیر زنان به عنوان جنس دوم غالب جوامع با چه موانع و مشکلاتی روبرو هستند؟

جستاری که توسط لیجا گروزدانیک نوشته شده، تجربه هفت زن معمار- کارآفرین را باز می گوید. کولیکوسکا به عنوان طراح کارآفرین حوزه معماری و تکنولوژی از اهمیت کاربرد واقعیت مجازی در صنعت معماری، مهندسی و ساختمان سازی سخت می گوید. کوندو، معمر هندی که با طراحی خانه های مدولار و مقرون به صرفه به شهرت رسیده است از تجربه خود در جذب مشتری می گوید؛

<sup>1</sup> Inspiring Female Archipreneurs Show How It's Done

<sup>2</sup> Lidija Grozdanic

از سوی دیگر برت بریجز که سال‌های بسیاری با گروه معماری SOM همکاری داشته، تجربه خود را به اشتراک گذاشته‌است. رومرو نیز همچون کوندو از مشکلات برسر راه تولید انبوه در حوزه معماری سخن می‌گوید و یانگ نیز از اپلیکیشن کاربردی خود برای معماران و مهندسان صحبت می‌کند. در نهایت این دوقولوه‌های گروه «دیزاین بیتچز» هستند که از ارتباط نزدیک میان فرهنگ عامه، فشن، سینما و ترکیب آن‌ها با معماری می‌گویند.

اهمیت مطالعه این جستار برای تمامی افراد، به‌ویژه زنان معماری که به‌دنبال ایجاد کسب‌وکار خود در دنیای حاضر هستند، از آن جهت اهمیت دارد که ما را با دنیای نوین این کسب‌وکار آشنا می‌سازد. هفت زن معمار از تجارب خود در این مسیر می‌گویند. مسائل و یا مشکلاتی که زنان به‌عنوان بخشی از جامعه می‌توانند در کسب‌وکار خود با آن‌ها روبرو شوند و برای مردان نگاهی نوین است به دشواری‌های پیش‌روی همکاران خود.

امید براین است که مطالعه نوشتار حاضر علاوه آشنایی با چالش‌ها از زبان تجربه آدمیانی که مسیر را پیموده‌اند، چراغ راه افرادی باشد که به‌تازگی در این مسیر گام برمی‌دارند و نگاه آن‌ها را به مسائل حوزه کارآفرینی و معماری عمیق‌تر سازد.



## مصاحبه سوم. ترسیم معماری: آموزش یک مهارت و ساخت کسب‌وکار با دیوید درازیل<sup>۱</sup>

تیم تحریریه آرکی پرنر

مترجم: فرناز فرجی، سودابه آقا بالا زاده

«اگر که هدف شما به دست آوردن طرفداران و مشتریان بیشتری هست، باید محتوایی رو بگذارین که متمرکز باشه و دسته مشخصی از مشتریان رو به عنوان هدف قرار بده، نه اینکه معماران دیگه رو هم به خودش جذب کنه. این رو که نمی‌آوام درسته؟ موضوع اینه که باید دردسترس‌تر باشیم و نشون بدیم که ما هم انسانی هستیم که پشت این فرآیند پیچیده حرفه‌مون قرار گرفتیم و از ارتباط با مشتری‌های احتمالی تون استقبال می‌کنید. فکر می‌کنم این استراتژی که خیلی از معمارها به دنبال ایجاد ارتباطات حرفه‌ای و جدید با مشتری‌های تازه هستند خیلی راهبرد صلیبه».

بخشی از گفتگوی دیوید درازیل، بنیان‌گذار «مثل یک معمار اسکیس بزنی!» و در پاسخ به پرسش «آیا اینستاگرام همچنان ابزاری موثر برای معماران، همچون معماران شیوه کلاسیک است تا حرفه خود را ادامه دهند و مشتریان جدید بیابند؟» آمده است.

اگر هنوز کسب‌وکار خود را شروع نکرده‌اید، یا گام‌های نخست کسب‌وکارتان را پیش می‌برید، یا حتی کسب‌وکار موفقی دارید و سیل انبوهی از مشتری‌ها روزانه طالب خدمات شما هستند هم پیشنهاد می‌کنیم این مصاحبه را بخوانید. درازیل معتقد است که برای یک معمار خوب بودن، الزاما

---

<sup>1</sup> Architectural Sketching: Teaching a Skill and Building a Business with David Drazil

مستعد بودن، لازمه موفقیت شما نیست. دیوید در این جستار از اهمیت آموزش اسکیس معماری برای معماران می‌گوید، از اهمیت استفاده از آن به‌عنوان یگانه ابزار حقیقی ارتباط و سخن معماران می‌گوید. از تجربه خود در مدیریت صفحه اینستاگرام و یوتیوب خود می‌گوید که بازدید روزانه آن به‌طور قابل توجهی زیاد است. اگر از خودتان می‌پرسید که کجای مسیر خلق کسب‌وکارتان هستید؛ چه ارزش افزوده‌ای را می‌توانید برای داشتن کسب‌وکار خود ایجاد کنید؛ چطور صفحات کاری خود را برای افزایش میزان بازدید و جذب مشتری‌های خود ساماندهی کنید؛ پاسخ به آن را در این جستار می‌یابید.



پس به شما پیشنهاد می‌کنیم به‌عنوان معمارانی که به فکر کسب‌وکارتان هستید، در یک روز با هوای خوب، لیوان چای یا قهوه‌ای تهیه کنید و در کنج همیشگی خود از زندگی روزمره خود برای اندک دقایقی فاصله بگیرید و به خواندن این جستار بپردازید. به شما تضمین می‌کنیم که با خواندن این متن و بهره‌گیری از تجارب دیوید، شما هم ستاره کسب‌وکارتان خواهید بود.

# چک لیست

## چک لیست بازاریابی معماران



از چک لیستی که در صفحه‌های بعد تهیه شده برای ارزیابی موقعیت و جایگاه راهبردهای بازاریابی توی فعالیت حرفه‌ای تون به‌عنوان یک معمار یا شهرساز استفاده کنید و یاد بگیرید که چه چیزهایی توی کسب‌وکار شما سرجای مناسب خودش قرار داره و چه چیزهایی برای داشتن یه کسب‌وکار موفق معماری باید تغییر کنه!

برای پاسخ به چک لیست زیر فقط کافیه که سوالات صفحات بعد رو بخونید و یکی از دو گزینه «بلی» یا «خیر» رو جواب بدین تا در نهایت بدونین که چه عواملی احتمالاً کسب‌وکار شما رو از موفقیت کامل باز می‌داره.

معماران اغلب هویت حرفه‌ای خود را با توجه انحصاری به بناهایی می‌سازند که طراحی می‌کنند. در واقع، تعداد کمی از معماران، جسارت دور شدن از تصور رایج و روالی را دارند که با آن برای مشتری که قصد ساخت دارد، خدمات طراحی ارائه می‌کنند. با این حال، تغییر ماهیت جامعه و مسائلی که با آن روبرو است، می‌تواند معماران بیشتری را وادار کند تا در تخصص خود و نحوه گسترش آن تجدیدنظر کنند. با توجه به آشفتگی اقتصادی کنونی، آسیب‌های زیست‌محیطی و ناآرامی‌های مربوط به جغرافیای سیاسی، فشارهای فزاینده‌ای بر جوامع برای یافتن راه‌حل‌های خلاقانه برای موضوعات گسترده، پیچیده و حاد وجود دارد که از طراحی خود محیط ساخته‌شده فراتر می‌رود. واضح است که محیط ساخته‌شده و کسانی که آن را شکل می‌دهند بسیار مهم هستند، اما این تنها حوزه اقدامی نیست که معماران و طراحان می‌توانند در آن کمک‌های معنی‌داری برای جامعه داشته‌باشند. شاید یک راه‌حل برای بررسی بهره‌وری افزایش‌یافته برای معماران در خودپنداری حرفه‌ای و پیوند آن با کارآفرینی، نهفته باشد.



کانون معماران و شهرسازان

ترجمه به سفارش کانون معماران و شهرسازان

www.aaup.ir