

چگونه می توان از موانع پیش روی یک کسب و کار عبور کرد؟ راه حلی برای کارآفرینان جوان

یحیی خونساری

استادیار گروه مدیریت دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران غرب yahya_khansari@yahoo.com

چکیده

موفقیت هر کسب و کاری تابع عوامل متعددی است که پاره‌ای از این عوامل در کنترل و پاره‌ای دیگر از این عوامل خارج از اختیار و کنترل مدیران است. متأسفانه در ایران موانع بر سر راه یک کارآفرین عمدتاً آنقدر زیاد می‌باشد که منجر به از دست رفتن فرصت‌های فراوانی از سمت کارآفرینان (مخصوصاً جوان) می‌شود، از قوانین دست و پاگیر و بوروکراسی‌های بی‌مورد اداری گرفته تا موانع جدی‌تری مانند ظرفیت، تامین مالی و دسترسی به بازار. این مقاله به بررسی و شناسایی عوامل مؤثر بر موفقیت رستوران باغ بهشت تهران می‌پردازد و تلاش می‌کند به این پرسش‌ها پاسخ دهد: سرمایه انسانی چه تأثیری بر موفقیت کسب و کارهای کوچک دارد؟ آیا تعامل با مشتری ریسک ورود به بازار را کاهش می‌دهد؟ آیا تجزیه و تحلیل صنعت فرصتهایی را برای خلق بازار جدید بوجود می‌آورد؟ آیا ویژگیهای شخصیتی کارآفرین می‌تواند موانع کسب و کار را مرتفع نماید؟ این پژوهش از نوع پژوهش **اقدام پژوهی**^۱ است که تجربیات عملی در راه اندازی رستوران باغ بهشت را که در تابستان سال ۱۳۹۱ تأسیس و امروز با اشتغال ۵۰ نفر مشغول به فعالیت است مورد بررسی قرار می‌دهد. یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که متغیر سرمایه انسانی و مؤلفه تجربه در رستوران‌های دیگر بالاترین تأثیر را در موفقیت این کسب و کار داشته است که منجر به تولید ایده‌های خلاق شده است؛ علاوه بر این، دانش بازاریابی در مقوله سرمایه انسانی تأثیر زیادی بر رشد و توسعه رستوران داشته است و در متغیر ویژگیهای شخصی اعتماد به موفقیت و روابط عمومی و ریسک حساب شده برای شروع کار و ادامه فعالیت نقش حیاتی را ایفا می‌کنند.

کلیدواژه‌ها: کسب و کارهای کوچک، کارآفرینی، ریسک حساب شده، سرمایه انسانی، ویژگیهای شخصیتی، خلاقیت

مقدمه

شرایط اقتصادی، صنعتی، اجتماعی و فرهنگی امروز کشور به گونه‌ای است که حل مشکلات و تنگناها، الگوها و راه‌حلهای جدید و متفاوتی را طلب می‌کند. ترکیب جمعیتی جوان کشور، ضرورت ایجاد فرصتهای شغلی و نیز نوسان بهای نفت سه عامل عمده‌ای هستند که موجب می‌شوند سیاستگذاران و تصمیم‌سازان کلان کشور به منبع درآمد سهل‌الوصول دیگری به جز نفت بیندیشند و بی‌شک آن منبع جز ابتکار، خلاقیت و نوآوری چیز دیگری نیست. در عصر حاضر با توجه به رشد چشمگیر و گسترده سازمان‌ها و پیچیدگی چشمگیر آنها، کارآفرینی به عنوان کلید رشد و توسعه اقتصادی از طریق نوآوری و تغییر و بهبود فرایندها و ایجاد شرایط مناسب برای راه‌اندازی واحدهای جدید توسط کارآفرینان بالقوه، مورد نیاز است (افجه و

¹ Case Study

سجادی نایینی: ۱۳۸۹). کارآفرینی و کسب و کارهای کوچک و متوسط در دنیا، ستون توسعه اقتصادی محسوب می شوند و نقش مهمی در اشتغال، درآمد، تغییرات اجتماعی و به خصوص تحولات اقتصادی ایفا می کنند (Krasniqi & Rexhepi, 2011). در سال های اخیر اهمیت و نقش صنایع کوچک و متوسط در کشورهای صنعتی و کشورهای در حال توسعه رو به افزایش بوده است. در دو دهه گذشته با ظهور فناوری های جدید در تولید و ارتباطات، تحولاتی در قابلیت های واحدهای صنعتی، روش های تولید و توزیع و ساختار تشکیلاتی بنگاه ها پدید آمده که عموماً بر اهمیت واحدهای کوچک و متوسط افزوده است. نمی توان حضور برخی بنگاه های کوچک و متوسط را در زنجیره تأمین بنگاه های بزرگ نادیده گرفت. با توجه به اهمیت این بنگاه ها در کشور و وجود موانع مالی که در نهایت منجر به تضعیف عملکرد آنها شده است، پرداختن به ضرورتها و موانع احتمالی سد راه تشکیل بنگاه های کوچک و متوسط در ایران و سایر کشورهای جهان ضروری به نظر می رسد (بیدختی و زرگر: ۱۳۹۰؛ افجه و سجادی نایینی، ۱۳۸۹). لذا در پژوهش حاضر با مروری بر مبانی نظری و پاره ای از پژوهش های انجام شده حول موضوع کارآفرینی در کسب و کارهای کوچک به شناسایی موانع احتمالی تشکیل کسب و کارهای کوچک پرداخته می شود و در پایان راهکارهایی به منظور گسترش هرچه بیشتر کارآفرینی و کسب و کارهای کوچک ارائه می شود.

اهمیت کارآفرینی

در حال حاضر موضوع کارآفرینی در جامعه بخصوص در بین دانشجویان رشته مدیریت و اقتصاد اهمیت زیادی دارد. همیشه وضع بدین منوال نبود. اگرچه پیش از ۱۹۶۰ بیشتر اقتصاددانان به اهمیت آن پی برده بودند، ولی در دهه ۱۹۶۰ اهمیت چندان زیادی به آن نمی دادند. برای این که مطلب را آغاز کنیم باید بگوییم که چون اقتصاددانان بیشتر به بنگاههای بزرگ اقتصادی توجه می کردند از این واقعیت غافل مانده بودند که بیشتر مشاغل تازه به وسیله سازمانها و واحدهای کوچک تجاری به وجود می آید. گذشته از این، چنین به نظر میرسید که وظیفه کارآفرین (سازماندهی منابع جدید مولد برای گسترش و افزایش عرضه) برای مکتب اقتصادی حاکم اهمیت زیادی نداشت (جیمز، آر، دانیل آر، ۱۹۹۵).

کارآفرینان، نقشی کلیدی در خلق و توسعه تکنولوژی و همچنین در زدن جرعه رشد اقتصادی و خلق شغل ایفا می کنند. روحیه کارآفرینی سیلیکن ولی به خلق هزاران شغل جدید در این منطقه از کشور و در دیگر مناطق آمریکا کمک نمود. پردی (۱۹۹۴) گزارش کرده است که "از سال ۱۹۷۸ تا ۱۹۹۲، هشتاد و دو درصد شغل های جدید در کانادا توسط شرکت های کارآفرین کوچک (شرکت های با حداکثر بیست نفر پرسنل) ایجاد شده است. در مقابل، شرکت های بزرگ (با ۵۰۰ و بیش از ۵۰۰ نفر پرسنل)، اصلاً رشدی نداشته اند (اعرابی، محمد، اعرابی، محمد مهدی، ۱۳۹۴، ص ۷۴). اکنون در عرصه جهانی، افراد خلاق، نوآور و مبتکر به عنوان کارآفرینان منشأ تحولات بزرگی در زمینه صنعتی، تولید و خدماتی شده اند و از آنان نیز به عنوان قهرمانان ملی یاد می شود. از سال ۱۹۷۸ تا ۱۹۹۲ هشتاد و دو درصد شغل های جدید در کانادا توسط شرکتهای کارآفرین کوچک ایجاد شده است و در مقابل شرکتهای بزرگ اصلاً رشدی نداشته اند (استونر، ج، فری من، گیلبرت، ۱۹۹۵ ص ۲۶۱).

کسب و کارهای کوچک

کسب و کارهای کوچک که توسط کارآفرین بنیان گذاری می شود، مهم ترین کارآفرینی مورد بحث در ادبیات مرسوم کارآفرینی است. شرکت های کوچک نقش مهمی در اقتصاد جهانی ایفا می کنند و یکی از عوامل مهم اشتغال زایی به شمار می روند. از این رو امروزه توجه به این شرکت ها افزایش یافته است. در کشورهای در حال توسعه، شرکت های کوچک در جهت اشتغال زایی، تولید، توزیع درآمد نقش قابل توجهی ایفا می کنند. (Ongori & Migiro, 2010). در ایران نیز بیشتر از ۹۸ درصد از اقتصاد تحت تسلط شرکت های کوچک و متوسط است (Sameni & Khoshalhan, 2009).

تعاریف مختلفی برای شرکت های کوچک وجود دارد. برخی از این تعاریف بر اساس محاسبات کمی نظیر سطوح پرسنل و جابجایی دارایی هاست و برخی دیگر از روش کیفی استفاده می کنند. برخی از محققان به این موضوع اشاره می کنند که توضیح یا تعریف باید شامل یک بخش کمی باشد که سطوح پرسنل و جابجایی داراییها را همراه با محاسبات مالی و غیر مالی مدنظر قرار دهد و همچنین دارای یک بخش کیفی باشد که چگونگی سازماندهی و اجرای تجارت را بیان نماید. ایالات متحده تعریف خود را بر اساس موقعیت سازمان در کل بازار بنا نهاده است و شرکت کوچک به شرکتی گفته می شود که دارای مالکیت مستقل بوده و در حوزه عملیاتی خود غالب و برتر نیست. در کانادا و انگلستان از روش کمی تر استفاده می شود: شرکت های کوچک و متوسط دارای کمتر از ۵۰ کارمند بوده و تابع هیچ شرکت دیگری نیستند. برخی از تعاریف شرکت های کوچک و متوسط در جدول زیر ارائه شده است (Fathian, Akhavan, Hoorali, 2008).

جدول ۱: تعریف شرکتها

نوع شرکت	تعداد کارکنان	گردش معاملات	ترازنامه
متوسط	کمتر از ۲۵۰	کمتر از ۵۰ میلیون یورو	کمتر از ۴۳ میلیون یورو
کوچک	کمتر از ۵۰	کمتر از ۱۰ میلیون یورو	کمتر از ۱۰ میلیون یورو
خرد	کمتر از ۱۰	کمتر از ۲ میلیون یورو	کمتر از ۲ میلیون یورو

کارآفرینی

کارشناسان، کارآفرینی را فراگرد شکار فرصتها به وسیله افراد (به طور انفرادی یا در سازمانها)، بدون در نظر گرفتن منابع موجود در اختیار آنها می دانند (تفت، ۱۹۹۳، ص ۸، و نولتی، ۱۹۹۵، ص ۲۵۵). در واقع کارآفرینان به هنگام تصور فرصتهای جدید، محدودیتهای منابع جاری را نادیده می گیرند. کارآفرینان سازمانهای بزرگ را کارآفرینان سازمانی می نامند. کارآفرین سازمانی کسی است که در داخل یک سازمان، محصولات، فعالیتها و فناوریهای جدید را کشف می کند و به بهره برداری می رساند (پینکات، ۱۹۸۵، ص ۱۷). معمولاً در زمینه کارآفرینی از دو نگرش عمده استفاده می شود که عبارتند از: (۱) نگرش "محتوایی" یا "صفات مشخصه"، (۲) نگرش "فراگردی" یا "رفتاری".

(۱) نگرش محتوایی (صفات مشخصه)

هدف از به کارگیری نگرش رهیافت محتوایی، متمایز ساختن کارآفرینان از غیر کارآفرینان، و تعیین قلمرو مطالعه ویژگیهای شخصیتی و روان شناختی کارآفرینان است. بر اساس این رهیافت، مهم ترین ویژگیهای ز به توفیق طلبی"، "تمایل به قبول مخاطره"، "برخورداری از مرکز کنترل درونی"، "داشتن روحیه خلاق" و "تحمل ابهام".

۲) نگرش فراگردی (رفتاری)

هدف از به کارگیری نگرش فراگردی، متمرکز شدن بر شناسایی کارکردها و فعالیتهای کارآفرینان، و تبیین ماهیت کارآفرینی است. در قلمرو مطالعه این نگرش، بررسی همه عوامل اثرگذار در تأسیس یک شرکت جدید، مانند محیط، فرد، فراگرد و سازمان، مدنظر قرار می‌گیرد.

برای مثال مواردی نظیر میزان دسترسی به سرمایه، حضور کارآفرینان مجرب، وجود نیروی کار ماهر (از نظر فنی)، میزان دسترسی به عرضه کنندگان، مشتریان یا بازارهای جدید بررسی می‌شوند. همچنین افراد از نظر شخصیتی، از حیث دارا بودن ویژگیهای کارآفرینی ارزیابی می‌شوند، فرصتهای جدید شناسایی می‌شوند و منابع جمع‌آوری می‌گردند و امکان سرمایه‌گذاری مشترک، استفاده از منابع هدر رفته، و اخذ پروانه کار با توجه به قوانین و مقررات حمایتی بررسی می‌گردد. (رضائیان، علی، ۱۳۹۳، ص ۳۱).

ریسک حساب شده

هر نوع فعالیتی در فرآیند اجراء با احتمال وقوع حادثه با مخاطراتی رو به روست که حاصل آن، می‌تواند از تحقق صد در صد خواسته مورد انتظار جلوگیری کند. بنابراین، احتمالی که موجب می‌گردد تا بازده مورد نظر حاصل نشود را «ریسک» می‌نامیم. این امر، اشاره به وضعیتی ناخوشایند دارد که ممکن است فرد یا سازمان، در معرض آن قرار گرفته و موجب زیان گردد. این وضعیت جدید می‌تواند یک حادثه ی زانبار یا یک عمل بازدارنده و یا در بردارنده ی خطر، بی‌نظمی یا بی‌ثباتی در مسیر فعالیت‌ها باشد.

هر سازمان با توجه به ماهیت کار خود، ریسک‌های گوناگون را تجربه می‌کند و در شرایط متحول امروز، اساساً موفقیت هر بنگاه به تسلط آن بر ریسک‌ها و نوع مدیریتی است که بر انواع ریسک‌ها اعمال می‌شود، بستگی دارد. در مجموع ریسک‌پذیری همان سنجش یا ارزیابی ریسک و به دنبال آن طراحی استراتژی‌هایی برای اداره ریسک است. به طور کلی، هر نوع ریسکی، مورد نظر کارآفرینان نیست، بلکه ریسک‌های معقول و حساب شده مدنظر است، یعنی کارآفرینان نه تنها ایده‌ها را به عنوان موقعیت کاری دنبال می‌کنند، بلکه خطرات موجود در این ایده‌ها را هم محاسبه می‌نمایند. خطرات، در قالب شانس یا عدم اطمینان هستند، وقتی کاری پرخطر محسوب می‌شود، بدین معنی است که بازدهی آن نامطمئن است. به عبارتی دیگر، شانس شکست در آن کار به اندازه‌ی شانس موفقیت وجود دارد. وقتی کارآفرین، خطرات یک کار را محاسبه می‌کند، شانس موفقیت یا شکست را نیز در نظر می‌گیرد که کار را ادامه داده یا از آن صرف نظر کند و وقتی بی‌توجه به امکان شکست، تصمیم به ادامه می‌گیرد، با خطر مواجه شده است. کارآفرینان به طور کلی ۴ نوع ریسک را می‌پذیرند:

۱. ریسک مالی

بیشتر کارآفرینان، سرمایه خود را از محل پس‌اندازها و اموال شخصی تامین می‌کنند و در صورت شکست، آن را از دست می‌دهند. کارآفرینان، خطر چنین ورشکستگی را می‌پذیرند و بسیاری از مردم از آن جا که نمی‌خواهند و نمی‌توانند پس‌انداز، خانه، اموال و حقوق خود را به خطر بیندازند، در تأسیس کسب و کار و پذیرش مخاطرات آن نیز موفق نیستند.

۲. ریسک شغلی



این پرسش همیشه مطرح است که اگر کارآفرین در فعالیت اقتصادی خویش شکست بخورد، آیا می تواند شغلی برای خود پیدا کند یا به شغل پیشین باز گردد؟ چنین پدیده ای، بزرگ ترین نگرانی مدیرانی است که می خواهند یک شغل سازمانی مطمئن با حقوق بالا و مزایای عالی داشته باشند. به طور کلی، هر نوع ریسکی، مورد نظر کارآفرینان نیست، بلکه ریسک های معقول و حساب شده مدنظر است، یعنی کارآفرینان نه تنها ایده ها را به عنوان موقعیت کاری دنبال می کنند، بلکه خطرات موجود در این ایده ها را هم محاسبه می نمایند

۳. ریسک خانوادگی و اجتماعی

آغاز کسب و کار کارآفرینانه، زمان و انرژی زیادی می طلبد در نتیجه این تعهدات، کارآفرین ممکن است به واسطه ی تلاش عاشقانه ی خود ممکن است صدمات خانوادگی و یا اجتماعی را مانند کمبودها و مشکلات ناشی از عدم حضور خود و تأثیرات آن روی نزدیکان و عزیزانش را متحمل شود.

۴. ریسک روانی

شاید بزرگ ترین ریسکی که یک کارآفرین متحمل می شود، ریسک سلامت روان باشد. ریسک پول، خانه، همسر، فرزند و دوستان را به نوعی می توان تعدیل نمود اما تنش های روحی، استرس، اضطراب و سایر عوامل روانی که در نتیجه ی شروع و تداوم فعالیت کارآفرینانه بر کارآفرین عارض می شود، دارای تأثیرات جبران ناپذیری است. بنابراین «کارآفرینی» مستلزم ریسک بوده و منابع سازمان یا فرد کارآفرین، مدام در خطر باختن قرار دارد و این زمان-زمانی که مقدمه پیروزی های بعدی قرار گیرد- جزئی از کارآفرینی به حساب می آید. سودآوری، به عنوان یکی از نشانه های موفقیت افراد و سازمان های کارآفرین، از بازده بالا به دست می آید. در یک دنیای رقابتی، بازده بالا، مستلزم ریسک بالاست و ریسک پذیری کارآفرین، خطرات شکست های احتمالی است که به شخص قدرت می دهد تا به فعالیت های ریسکی یا بازده بالا بپردازد.

سرمایه انسانی

برای ایجاد کسب و کارهای جدید، به مهارت ها و دانش منحصر به فردی نیاز است و سرمایه ی انسانی مهم ترین نقش را ایفا می کند. بر مبنای معیارهای رایج، تحصیل، آموزش و تجربه ی کاری مهم هستند اما آیا این موارد مهم ترین نوع دانش و مهارت هایی هستند که کارآفرین باید بدان ها بپردازد؟ به علاوه، آیا سازمان ها خواهان مجموعه ای متفاوت از مهارت ها برای توسعه ی کسب و کارهای کارآفرینانه ی خود هستند؟

ایگون و اوئن (۱۹۹۸) دو نوع سرمایه ی انسانی را تحت عنوان: سرمایه ی انسانی حرفه ای و سرمایه ی انسانی کارآفرینی مشخص و نقش آن ها را در توسعه اقتصادی بیان کردند. سرمایه انسانی حرفه ای به یادگیری مبتنی بر تحصیلات مرسوم یا تجربیات مدیریتی اطلاق می شود، در حالی که سرمایه انسانی کارآفرینی مشخصاً به تجربه کارآفرینی اطلاق می شود. مدل آنها حکایت از آن دارد که هر دو نوع سرمایه انسانی برای توسعه اقتصادی الزامی هستند (کاف، ۲۰۰۶، ص ۴۵).

سرمایه انسانی کارآفرینی با مفهوم گسترده تری از سرمایه انسانی ارتباط دارد. مشخصاً، سرمایه انسانی کارآفرینی، آورند. با توجه به این که یک موضوع محوری برای ادبیات تحقیق سرمایه انسانی، بازده سرمایه گذاری است، این پرسش کلیدی برای سرمایه انسانی کارآفرینی مطرح می شود که ارزش این دارایی چه میزان است؟ به عبارت دیگر، تا چه میزان افزایش سرمایه انسانی کارآفرینی باعث موفقیت کسب و کارهای جدید در دو حوزه سازمانی و کارآفرینی می شود؟

یک پرسش مهم آن است که چگونه می توان این مفهوم را از دیگر مفاهیم (به ویژه سرمایه انسانی و سرمایه اجتماعی) تمیز داد؟ از آنجا که بر اساس تعریف، سرمایه انسانی برای ارتقای توانمندی های مولد افراد و بنگاه ها ارزشمند است، تعجب آور نیست که دریابیم این امر با موفقیت کسب و کارهای جدید ارتباط دارد (ژیمنو، ۱۹۹۷). در این راستا، لازم است تا ببینیم چگونه سرمایه انسانی مورد نیاز در حوزه ی کارآفرینی با سایر حوزه ها فرق دارد. سه نکته مهم در شناسایی سرمایه انسانی کارآفرینی به عنوان یک مفهوم مجزا مورد توجه است: (۱) برای موفقیت کسب و کارهای جدید، به چه دانش و مهارتهایی نیاز است؟ (۲) چگونه افراد می توانند درباره سرمایه انسانی کارآفرینی سرمایه گذاری کنند؟ (۳) چگونه سرمایه انسانی کارآفرینی با سرمایه اجتماعی متفاوت است (کاف، ۲۰۰۶، ص ۸۲).

تیم ژیمنو (۱۹۹۷) موضوع را به صورت تجربی آزمودند و برای این کار از پیمایش بیش از ۱۵۰۰ کارآفرین استفاده کردند. آنها دریافته اند که سرمایه انسانی بر عملکرد اقتصادی یک بنگاه تأثیرگذار است. مهم ترین معیارهای سرمایه انسانی عبارتند از: تحصیلات، تجربه مدیریتی، تجربه نظارتی، در یک کسب و کار مشابه و تجربه در مشاغل قبلی، که همگی شکل های عمومی سرمایه انسانی حرفه ای هستند. این امر بدان معنا است که آنها برای افزایش بهره وری در اکثر محیط های کسب و کار شناخته شده هستند و خاص یک محیط کارآفرینانه نیستند. این امر منطبق با یافته لرنر و هابر (۲۰۰۱) در این باره است که مهارت های مدیریتی رابطه ای بسیار قوی با عملکرد یک کسب و کار جدید دارند (کاف، ۲۰۰۶، ص ۳ و ۸۲).

ویژگی های شخصیتی کارآفرینان

"کارآفرین" در پیشرفت اقتصادی هر سازمان و جامعه ای نقش کلیدی دارد. او موقعیت های نو و جدید رابه اقتصاد معرفی می کند. او فقط مالک سرمایه های سازمان نیست، بلکه با به دست گرفتن رهبری کسب و کار با استعدادها و قوای ذهنی خود، از فرصت ها به سرعت بهره برداری می کند. هر کارآفرین ویژگی های شخصی منحصر به فردی می تواند داشته باشد، اما در مجموع نکات قابل توجهی در شخصیت همه کارآفرینان وجود دارد که می توان آنها را در طبقه بندی های مشخص نشان داد.

(۱) میل به موفقیت: از مهمترین مشخصات یک فرد کارآفرین است. کارآفرینان میل و علاقه شدید درونی برای دستیابی به اهداف والاتر دارند. بسیاری از مردم در آرزوی موفق شدن هستند، اما هیچ رفتاری در رسیدن به این آرزوهایشان انجام نمی دهند، در حالی که کارآفرینان با داشتن میل دستاوردگرایی بالا، پیوسته و مداوم برای رسیدن به آرزوهایشان تلاش می کنند.

(۲) داشتن روحیه استقلال: نیز از ویژگی های آنهاست. بسیاری از کارآفرینان از کار برای دیگران (کارمندی) بیزارند و از این رو برای خودشان کار می کنند. آنها رئیس خودشان هستند و نتایج تصمیماتشان را نیز می پذیرند.

(۳) ریسک پذیری: کارآفرینان افرادی هستند که در شرایط عدم قطعیت تصمیم گیری می کنند و به همین دلیل حتما باید ریسک پذیر باشند. آنها ریسک های منطقی، مناسب و در عین حال چالشی را با شانس منصفانه و قابل قبول بر می گزینند.

(۴) پشتکار: هر کارآفرین شایستگی شغلی که بر عهده می گیرد را از قبل احراز کرده است. آنها شخصا مشکلاتی که در طول راه اندازی پروژه پدیدار می شود را حل می کنند و صادقانه برای اجرای موفقیت آمیز کل پروژه کار و تلاش می کنند.

- ۵) خودادراکی مثبت: کارآفرینان در فعالیت‌هایشان همواره مثبت‌نگر هستند. به عنوان یک فرد موفق هر کارآفرینی آرزو و تمایلاتش را در راستای اهداف ارزنده‌اش جهت می‌بخشد و در هر آنچه که انجام می‌دهد، قوانین فوق العاده و شگفت‌انگیزی تنظیم می‌کند. او از مثبت‌انگاری‌اش به عنوان پشتوانه تصوراتش بهره‌برداری می‌کند و هرگز هیچ نگرش منفی از خود نشان نمی‌دهد
- ۶) قابلیت جستجو و توسعه فرصت‌ها: کارآفرین‌ها همیشه گوش به زنگ فرصت‌ها هستند. آنها در دیدن و قاپیدن فرصت‌ها بسیار سریع و چابک عمل می‌کنند و با ابعاد نوآورانه‌ای که در ذهن خود می‌سازند، مشکلات را به فرصت‌های با دوام و ماندگاری تبدیل می‌کنند و در نهایت با درک هر فرصت و پیش‌بینی دقیق نتایج، خردمندانه تصمیم‌گیری می‌کنند.
- ۷) امید به موفقیت: کارآفرینان به جای ترس از شکست، اهدافشان را با امید به موفقیت دنبال می‌کنند و به همین دلیل با ارائه توانایی‌هایشان اهدافشان را با واقع‌نگری و بر مبنای حقایق و واقعیت‌ها تنظیم می‌کنند.
- ۸) انعطاف‌پذیری بالا: بسیاری از کارآفرینان موفق جنبه‌های مثبت و منفی یک تصمیم را اندازه‌گیری کرده و متناسب با شرایط آنها را تغییر می‌دهند. آنها "توانایی تجزیه و تحلیل ذهنی" خوبی دارند. کارآفرینان تحت تاثیر حب و بغضهای شخصی شان قرار نمی‌گیرند. آنها در نگرش‌هایشان واقع‌نگر و منطقی هستند و به همین دلیل خود را از تعصبات و پیش‌داوری‌ها دور نگه می‌دارند و در عمل به هنگام نیاز از متخصصان و کارشناسان خبره استفاده می‌کنند نه دوستان و خویشاوندان. کارآفرینان معمولاً از نگاه‌های احساسی و هیجانی به مشکلات و مسائل کسب و کارشان اجتناب می‌کنند.

خلاقیت

خلاقیت به قدرت ذهنی برای ساخت چیزی تازه اشاره می‌کند. این قدرت ذهنی در حقیقت بر وجود مهارت‌های تخیلی در ایجاد محصول جدید دلالت می‌کند تا تقلید چیزی که قبلاً وجود داشته است. به طور خلاصه می‌توان گفت، خلاقیت همواره بر توانایی ذهنی برای ساخت یا انجام چیزی که قبلاً دیده یا شناخته نشده است اشاره می‌کند که می‌تواند یک محصول فیزیکی، نوعی روش تولید، دستگاه، شکل هنری، نوعی راه حل و غیره باشد.

توانایی خلاقیت غالباً بر اساس چرایی و چگونگی چیزی که ساخته می‌شود قابل تشخیص است، از جمله: ابتکاری که کاملاً جدید است، ابتکاری که از ترکیب دو یا چند عامل نامربوط ایجاد شود و ابتکاری که کاملاً شکل جدیدی دارد و نوع کاملی از چیزی است که قبلاً موجود بوده. "میشل میچالکو" نویسنده و متخصص کارگاه فکری خلاق در سازمانها، توصیه می‌کند که اشخاص دارای مهارت‌های خلاق را به دو گروه تقسیم کنیم:

یک گروه متشکل از افرادی که استعداد هنری دارند مثل نقاشان، مجسمه‌سازان، موسیقی‌دانان، کارگردانان، هنرپیشه‌ها، شعرا، هنرمندان پانتومیم، کم‌دین‌ها و نویسندگان و گروه دیگر افرادی که استفاده کارآفرینانه‌ای از ایده‌های خلاق می‌کنند مثل استفاده از کار، حرفه یا خدمات شخصی در زمینه معماری، حسابداری، تبلیغات، مراقبت‌های بهداشتی، فناوری اطلاعات، مشاوره و غیره (ناندان، اچ، ۲۰۰۷، ص ۲۰).

بازاریابی خلاق



در بازاریابی خلاق، به طور ضمنی بیان می شود که باید یک تغییر و دگرگونی در محصول خود ایجاد کرد. با توجه به اینکه بازاریابی عمودی با شناسایی و کشف ریز گروه های کوچک و کوچکتر که احتمالاً موجب رشد فروش محصولات می شود با بازاریاب کمک می کنند. بازاریابی خلاق به بازاریابان این امکان را می دهد که نسبت به بهره برداری از فرصتهای نوین برای آماده سازی امکان ورود محصولی جدید که گستره وسیع تری از مخاطبان را در بر می گیرد، اقدام کنند. به عبارت دیگر بجای اینکه در بازارهای بسیار بی رحمانه امروز، صرفاً به مشتری پیشنهاد کنند که از یک محصول، مجدداً خرید و استفاده کنند، به او محصولات جدیدی پیشنهاد می کنند و این جز با آشنایی با روش های شناسایی و کشف ایده های راه گشا میسر نخواهد بود.

تمرکز شدید کالاهای مصرفی بسته بندی شده، افزایش شدید تعداد مارک ها، کوتاه شدن دوره عمر محصول، کارآمدتر شدن روندهای تولید، تحول در بازار به دلیل ظهور فناوری های دیجیتال، رشد و افزایش مارک های تجاری ثبت شده، تنوع در یک محصول خاص اشباع تبلیغات تجاری و پیچیدگی عرضه محصولات جدید و در نهایت کاهش توانایی و ظرفیت کسب موفقیت در ذهن مصرف کنندگان و مشکل پسند شدن مصرف کنندگان و... همه دلیلی بر اندیشیدن خلاقانه و ایجاد بازاریابی خلاق توسط تولید کنندگان کالا و خدمات می باشد (کاتلر، ف، ۲۰۰۲، ص ۴۰).

روش تحقیق

تحقیق پیش رو از نظر روش تحقیق از نوع اقدام پژوهی است. از آنجایی که در این تحقیق محقق به بررسی روند توسعه ای کسب و کار رستوران باغ بهشت می پردازد، روش تحقیق روش اقدام پژوهی می باشد. اقدام پژوهی به هر فعالیتی گفته می شود که منجر به تبدیل وضع موجود به وضع مطلوبتر شود. اقدام، محور اصلی در این نوع تحقیق است. به این معنا که شخص یا اشخاص، اقدام خود را در حین کار و فعالیت خود مورد پژوهش قرار می دهد. هدف از این کار بهسازی امور و اثربخش کردن آنها است. در این روش پژوهشگر راه حلهای مناسب را برای مشکلات جستجو میکند.

مورد مطالعه

مورد مطالعه تحقیق رستوران باغ بهشت است که در نیمه دوم سال ۱۳۹۱ تاسیس گردید. موسس این مجموعه، آقای دکتر یحیی خونساری است که در زمان تاسیس، دانشجوی دکتری در رشته مدیریت بازاریابی در دانشگاه آزاد، واحد علوم تحقیقات بود. ایشان دارای ۱۵ سال سابقه کار در صنعت مواد غذایی و تغذیه بوده اند و اولین رستوران رسمی خود را با نام رستوران پارسیان در سال ۱۳۸۵ راه اندازی نمودند. در سال اول فروش روزانه هیچوقت نتوانست هزینه ها را پوشش دهد. ایشان باید منتظر می ماند تا رستورانهای مطرح پر از مشتری شوند تا اضافه های آنها شاید از این رستوران خرید کنند. وی اطلاعات کاملی از نیازهای مشتریان نداشت، و این رستوران تنها یک کپی ساده از روی رستورانهای متوسط بود. در حین فعالیت اقدام به شناسایی رستورانهای موفق کرد، مزیت رقابتی آنها را شناسایی نموده و شروع به جمع آوری اطلاعات از مشتریان نمود. بعضی از آنها از طعم غذا و بعضی از رنگ آن و بعضی از فضای رستوران انتقاد میکردند و بعضی ها نیز ایده های جالبی داشتند ولی بازهم کماکان فروش به اندازه ای نبود که ایشان را از دغدغه های بدهی خلاص کند.



مشتریان رستوران پارسیان از تیپ های گوناگون اجتماعی بودند. یکی برای تولد فرزندش می آمد، یکی با دوستش، یکی مهمان خارجی داشت، بعضی ها جلسات کاری داشتند و ... و این تیپ مشتری ها کمتر خرید خود را تکرار می کردند و وفادار میشدند. شاید یک بار آنجا را برای سرو غذا انتخاب می کردند ولی دیگر بر نمی گشتند.

با مشاهده توضیحاتی که بصورت مختصر ارائه شد و با توجه به اینکه ایشان دانش آموخته رشته بازاریابی بود، فرم نظر خواهی تهیه کرد و از مشتریان درخواست نمود که به آنها جواب بدهند. یکی از سؤالات این بود که "اگر شما بجای ما بودید چه خدمات جدیدی ارائه می کردید؟" و یکی دیگر از سؤالات این بود که "اگر شما می خواستید یک رستوران جدید راه اندازی کنید به چه نکاتی توجه می کردید؟"

سرمایه واقعی ایشان همان تجربیاتی بود که با تمام سعی و تلاش در رستوران پارسیان هیچوقت نتوانست بعضی از پرداختی ها را بدون دغدغه و به موقع به سرانجام برساند. چون شناخت کافی از منطقه، مشتریان، رقبا، قوانین و مقررات، تهیه کنندگان مواد اولیه، روابط با پرسنل در این صنعت و ... را نداشت.

بدون تجربه و بدون مهارت وارد شدن در کسب و کار مانند این است که یک فرد نابینا وارد یک بزرگراه شود و انتظار داشته باشد تا سالم به مقصد برسد. درس هایی که ایشان از اشتباهات گذشته مثل تجربه رستوران پارسیان و پروژه های ساختمانی آموخت، چراغ راهنمایی بود برای آنکه مسیر بازار را شناسایی نماید. ایشان با استفاده از این تجربیات گرانبها، در اقدامی مشابه، اقدام به تاسیس رستوران جدید با نام "باغ بهشت" نمود. این رستوران در سال ۱۳۹۱ تاسیس شد. بررسی های جامع برای شروع رستوران باغ بهشت ریسک را به حداقل رسانده بود هرچند ریسکهای مرتبط با عوامل محیط خارجی همچنان به قوت خویش باقی ماند.

ساخت آلایچهها، منوی غذا و خدمات همه بر گرفته از فرم نظر خواهی بود که قبلاً جمع آوری شده بود. بعنوان مثال مشتریان پیشنهاد یک مکان اختصاصی برای جشن تولدها، مکانی برای همایشها و آلایچهی برای مهمانیهای بزرگ بودند و پیشنهادهایی که قابل اجرا بود به اجرا درآمد و امروز بعنوان یک مزیت رقابتی رستوران از آنها یاد می شود. برای ریسک مالی پروژه در طی سه مرحله و سه سال انجام شد و فاز دوم و سوم از درآمد خود رستوران تأمین شد.

و اما ریسک روانی و جسمی، کار تمام وقت و تمرکز بر روی رشد مالی و دغدغه های فراوان یک کار تازه تاسیس باعث شده بود که سلامت جسم و روان به فراموشی سپرده شود. بی برنامه غذا خوردن، بی برنامه خوابیدن و ... ریسک هایی است که با هیچ درامدی جبران نمی شود.

تجزیه و تحلیل، نتیجه گیری و پیشنهادات کاربردی

امروزه با تغییر و تحولات سریع رفتار مصرف کننده، نیازها و خواسته ها و همچنین تنوع و نوآوری سریع در محصولات و خدمات دیگر صرفاً ویژگیهای شخصیتی مانند: سخت کوشی، جاه طلبی، مثبت اندیشی، روابط عمومی و... تعیین کننده برنده مبارزه بازار نخواهد بود. اینها یکی از شروط لازم برای کارآفرینی است ولی کافی نیست. سرمایه ی انسانی یکی از شروط اصلی کارآفرینان می باشد. در پژوهش انجام شده، محقق به دنبال پاسخگویی به چهار پرسش بوده است. در پاسخ به پرسش اول، یعنی سرمایه انسانی چه تأثیری بر موفقیت کسب و کارهای کوچک دارد؟، باید اذعان داشت همانگونه که در بخش فوق بیان شد، تجربه بیش از ۱۵ ساله که همراه با فراز و نشیبهای فراوان بود، از عوامل کلیدی موفقیت در این فرایند به حساب می آید. لذا کلیه کسب و کارهای کوچک نیازمند این تجربه گرانبها می باشند. به کارآفرینان جوان توصیه می شود تا پیش از اقدام به

راه اندازی هر کسب و کاری، در مرحله اول به کسب تجربه در صنعت مربوطه و یا صنایع مشابه بپردازند. در خصوص پرسش دوم، یعنی آیا تعامل با مشتری ریسک ورود به بازار را کاهش می دهد؟ نیز پاسخ صد در صد بلی است. در اولین تجربه، استفاده از فرمهای نظر سنجی در مشتریان و انجام صحبت‌های غیر رسمی با مشتریانی که به رستوران مراجعه مینمودند، اطلاعات گرانبهایی را به صاحب رستوران می داد که بسیار ارزان و در عین حال بسیار کارآمد بود زیرا به واسطه همین اطلاعات به ظاهر نه چندان مهم، بینش گرانبهایی به دست صاحب رستوران داد که نقشه راه برای کلیه اقدامات بعدی ایشان به حساب می‌آید. لذا به کارآفرینان جوان توصیه میشود تا به این نکته توجه فراوان داشته باشند: چرا مشتری باید از سازمان من و محصولات من خریداری نماید نه از رقبا. در واقع مدیران هوشمند هر روز کار خود را باید با این پرسش استراتژیک آغاز نمایند که چگونه باید شرایطی را فراهم نماییم که مشتریان ما را به رقبا ترجیح دهند.

در خصوص پرسش سوم تحقیق (آیا تجزیه و تحلیل صنعت فرصتهایی را برای خلق بازار جدید بوجود می آورد؟) باید اذعان نمود که به جرات میتوان گفت که تجزیه و تحلیل صنعت، هیچ دست کمی از ایده های حاصل از مشتریان ندارد. رد واقع بازار را می توان به سکه ای تشبیه نمود که دارای دو روی تقریباً دارای اهمیت برابر است: روی اول آن مشتریان و روی دوم آن رقبا هستند. در واقع به کارآفرینان جوان پیشنهاد می شود تا پیش از شناخت درست صنعت، ولو داشتن اطلاعات مبسوط در خصوص مشتریان، اقدام به حضور در بازار نمایند زیرا این می توان یک حضور کورکورانه تلقی شود. این حضور را می توان به یک حضور تورستی (که قیاسی است از حضور موقت) تشبیه نمود. چنین کسب و کاری به سرعت از گردونه رقابت خارج خواهد شد. در پاسخ به پرسش آخر، یعنی " آیا ویژگیهای شخصیتی کارآفرین می تواند موانع کسب و کار را مرتفع نماید؟ " باید تاکید شود که داشتن کلیه ویژگیهای مطرح شده در ادبیات کارآفرینی بسیار ضروری و مهم است اما شرط کافی نیست. در واقع حکم پیروزی در هر اقدام کارآفرینانه مستلزم شناخت نیاز بازار، ارائه پاسخ سریع و هوشمندانه به این نیاز، رصد مداوم اقدامات رقبا، بررسی تحولات ایجاد شده در محیط اعم از تغییرات فرهنگی، قانونی، سیاسی، و البته اقتصادی در بازار است.

منابع

- ۱- کاتلر، ف. (۲۰۰۲). *بازاریابی خلاق*. کامبیز حیدرزاده (مترجم). تهران: کاکاوش
- ۲- ناندان، اچ. (۲۰۰۷). *مبانی کارآفرینی*. اعظم شجاع صفت، عاطفه واثقی (مترجمان). مشهد: جهان فردا
- ۳- رضائیان، علی (۱۳۹۳) *مبانی سازمان و مدیریت*. تهران: سمت
- ۴- استونر، ج؛ آر ادوارد، ف؛ گیلبرت، د (۱۹۹۵). *مدیریت*. پارسائیان، علی؛ اعرابی، محمد (مترجمان). تهران: پژوهشهای فرهنگی
- ۵- اعرابی، محمد؛ اعرابی، محمد مهدی (۱۳۹۴). *مبانی مدیریت و تکنولوژی*. تهران: پژوهشهای فرهنگی
- ۶- افجه، سیدعلی اکبر؛ سجادی نایینی، سید علی (۱۳۸۹). بررسی و اولویت بندی انواع حمایت‌های دولتی از بنگاههای کوچک و متوسط با تأکید بر دفاتر خدمات گردشگری شهر تهران. *مطالعات جهانگردی (مطالعات گردشگری)*، شماره ۱۳: ۸۵-۱۱۱.
- ۷- امین بیدختی، علی اکبر (۱۳۸۸). نقش بنگاههای کوچک و متوسط صنعتی در خلق فرصت های کارآفرینی. کاوش های مدیریت بازرگانی، (۲۱): ۱۷۱-۱۹۰.
- ۸- زعفریان، رضا؛ اسماعیل زاده، منا؛ شاهی، نساء (۱۳۸۷). ارائه ی الگوی پیاده سازی مدیریت دانش در کسب و کارهای کوچک و متوسط. *توسعه کارآفرینی*، (۲۱): ۱۰۲-۷۵.
- 9- Fathian, M.; Akhavan, P. & Hoorali, M. (2008). E-readiness assessment of non-profit ICT SMEs in a developing country: the case of Iran. *Technovation*, 28(1), 578-590.