

کارآفرینی، استراتژی مناسب برای افزایش بهره‌وری

از: مهندس محمود احمدپور

را اقتضا می‌کند. به نظر می‌رسد در شرایط موجود یک عامل مهم «کارآفرینی» است. کارآفرینی یعنی همان عاملی که در اغلب مباحث اقتصادی و توسعه بنحو شایسته مورد بحث و بررسی قرار گرفته است. ما در این مقاله در پی آنیم که به نقش موثر کارآفرینی بپردازیم. زیرا کارآفرینی را به مثابه استراتژی مناسب برای گسترش بهره‌وری تلقی می‌کنیم و بر این باوریم که کارآفرینی موجب ارتقای بهره‌وری در سطوح مختلف فردی، گروهی، سازمانی، ملی و بین‌المللی است.

درک مفهوم کارآفرینی

وقتی مسیر حوادث و وقایع و روند فعالیتها و مکانیسم‌های مختلف فعالیت‌های اقتصادی و اجتماعی را بررسی می‌کنیم، درمی‌یابیم که انسانها و علوم به دنبال کشف عامل تغییر هستند، بدنبال این هستند که چرا این تغییر بوجود آمد. دانش مدیریت هم از جمله دانش‌هایی است که به این مسأله توجه کرده و بدنبال مکانیسم عمل تغییر است. اگر ما به دنبال کشف تغییر هستیم، کسی که این تغییر را بوجود می‌آورد «عامل تغییر» است. برخی عقیده دارند که در حوزه اقتصاد و صنعت، کارآفرین باعث تغییر می‌شود. اما ممکن است این سوال پیش آید که کارآفرینی چه رابطه‌ای با بهره‌وری دارد؟ بطورکلی گفته می‌شود بهره‌وری یعنی

امروزه به‌رغم تحولات علمی و تکنولوژیک و توسعه توانایی‌های بشر در کنترل و بهره‌برداری از منابع، هنوز نگرانی‌هایی درخصوص نحوه ایجاد تعادل بین امکانات و نیازهای روبه‌تزايد وجود دارد. نگرانی‌هایی که حتی رشد نسبی تولید در بخش‌های مختلف اهم از تولید و بهبود فرایندهای استخراج منابع و تبدیل مواد و کالاها و گسترش روزافزون خدمات نتوانسته آن را تحت‌الشعاع قرار دهد. تلاش‌های بی‌وقفه برنامه‌ریزان و تولیدکنندگان کالاها و خدمات برای تامین نیازهای عمومی، همواره با عوامل و موانع محدودکننده، کنترل و گم اثر می‌شود و دائما یک فاصله مشخص بین منابع، امکانات و نیازها وجود دارد.

از سوی دیگر امروزه، برای احیای اقتصاد جهانی، کشورها ابتدا باید اقتصاد خود را احیاء نمایند. اگرچه هر کشوری باید متناسب با سنن ملی، فرهنگ و آداب و رسوم خود به بهبود بهره‌وری بپردازد ولی در عصر ما پیوستگی امور مسأله‌ای جهانی است و اقتصاد کشورها دیگر جدای از یکدیگر فعالیت نمی‌کنند و زندگی در این جهان ناهمگون همراه با فرصت‌هایی برای موفقیت و همواره توأم با مخاطرات است.

وجود فاصله و شکاف بین منابع و امکانات از یک سو و نیازهای متنوع و فراگیر جامعه انسانی از سوی دیگر، لزوم دخالت و نقش‌آفرینی

استفاده بهینه از امکانات. بهره‌وری عبارت است از اثربخشی + کارایی، بهره‌وری یعنی هوشمندانه فکر کردن. اما آنچه خلاء آن در جامعه احساس می‌شود، این است که مدیران، اندیشمندان و متفکران نباید در این زمینه بیندیشند که چه مکانیسم‌هایی می‌توانند ارائه کنند که منجر به بهره‌وری شود. به نظر می‌رسد از این به بعد در جامعه جهت‌گیریها باید به این سمت باشد، برای همین است که ما معتقدیم کارآفرینی ممکن است یکی از این ابزارها باشد.

تعریف کارآفرینی

واقعیت این است که وقتی ما به مفهوم کارآفرینی برمی‌گردیم، ممکن است تصور اولیه و برداشت لغوی چنین باشد که کارآفرین یعنی کسی که کار و شغل می‌آفریند، ولی این تصور اشکال دارد.

سابقه مفهوم کارآفرینی در دانش امروزی به دو بیست سال پیش برمی‌گردد و اولین کسی که مسأله را مطرح کرد فردی بنام «کانتیلون» است. کارآفرینی بیشتر در فرانسه شکل گرفت که معادل انگلیسی کارآفرین و به معنای زیربار تعهدرفتن است. اگر به آثار علمای اقتصاد مراجعه شود، مجموعاً از دریچه کارفرما یا آن برخوردار می‌کنند، منتها مثل سایر مفاهیم، کارآفرینی هم یک سیر تکاملی داشته است.^(۱)

این واژه دستخوش تعاریف جدید شده و در واقع در ایران آنچه که ترجمه شده، به معنای همان کسی است که زیربار تعهد می‌رود. اما یکی از تعریف‌های جامع در مورد کارآفرینی را متفکری اقتصاددان بنام «شومپتر» ارائه کرد.

«شومپتر» می‌گوید کارآفرین کسی است که نوآوری خاص داشته باشد. این نوآوری می‌تواند نوآوری در تولید، نوآوری در ارائه خدمات، نوآوری در فرایند، نوآوری در رضایت مشتری و... باشد. وی این مهم را با مفهوم جدیدی، بنام تخریب خلاق مطرح می‌کند. کارآفرینی یعنی جوهره‌ای که فرد کارآفرین در درون خود دارد و فرایندی است که به آن توجه می‌کند. قوای انسانی است که فرد در درونش دارد و باعث می‌شود به نوآوری تبدیل شود. در واقع «شومپتر» موتور توسعه اقتصادی را کارآفرینی می‌داند، وی جمله معروفی دارد که می‌گوید: موتور توسعه اقتصادی کارآفرینی است.

بنابراین در نظر «شومپتر»، نقش کارآفرین عبارت است از نوآوری یا «اجرای ترکیب‌های

تازه. وی نقشها و فعالیتهای زیر را جلوه‌هایی از کارآفرینی می‌داند: ارائه گالایی جدید، ارائه روشی جدید در فرایند تولید، گشایش بازار تازه، یافتن منابع جدید و ایجاد هرگونه تشکیلات جدید در صنعت. کارآفرین در این میان باید صاحبان سرمایه را درخصوص مطلوبیت نوآوری خسویش متقاعد سازد. از دیدگاه «شومپتر»، کارآفرینی درواقع انجام کارها از طریق غیرمعمول و غیربحاری می‌باشد و پدیده‌ای است که در مفهوم وسیع‌تر رهبری می‌گنجد.^(۲)

درواقع کارآفرین تلاش دارد تا از طریق شناسایی و پیگیری فرصتها بدون درنظرگرفتن منابع تحت اختیار خود به کارآفرینی بپردازد. کارآفرینی خلق و ساخت چیزی ارزشمند از هیچ است و فرایند ایجاد و دستیابی به فرصتها و دنبال کردن آنها بدون توجه به منابعی که درحال حاضر در دست داریم.

این مفهوم را «شومپتر» پنجاه سال قبل مطرح کرد اما به فراموشی سپرده شد تا اینکه مجدداً طی سه دهه اخیر در آمریکا مطرح گردید، بخصوص در دهه ۱۹۸۰ و ۱۹۹۰ که دهه کارآفرینی یا دهه طلایی کارآفرینی بوده است.^(۳) در این زمینه تعریف‌های دیگری نیز مطرح‌اند از جمله تعریفی که «پیتر دراگر» ارائه می‌کند. «دراگر» را باید از جمله صاحب نظران مقوله کارآفرینی بشمار آورد. وی عقیده دارد کارآفرین کسی است که فعالیت اقتصادی کوچک، جدید و مستعلق به خود را شروع می‌کند و از این‌رو کارآفرینی را باید بکاربردن مفاهیم، تکنیک‌های مدیریتی، استانداردسازی محصول، بکارگیری ابزارها و فرایندهای طراحی و بنانهادن کار بر پایه آموزش و تحلیل کار انجام شده بدانیم.

کارآفرینان درواقع به «تغییر» به‌عنوان مقوله تعیین‌کننده می‌نگرند. آنها ارزشها را تغییر می‌دهند و ماهیت آنها را دچار تحول می‌نمایند. آنها برای تحقق این ایده، قدرت ریسک‌پذیری خود را بکار می‌گیرند. به‌درستی تصمیم‌گیری می‌کنند و از این‌رو هرکس که به‌درستی اتخاذ تصمیم نماید، به نوعی کارآفرین تلقی می‌گردد. «دراگر» همچنین می‌گوید: کارآفرینی یک رفتار است نه یک صفت خاص در شخصیت افراد. او تغییر را امری بهنجار می‌داند. کارآفرین لزوماً «تغییر» را مطرح نمی‌کند. بلکه همیشه بدنبال تغییر است و به آن پاسخ می‌دهد و فرصتها را استخراج می‌کند و بالاخره، کارآفرینی و نوآوری به‌نوبه خود از ریسک کمتری نسبت به

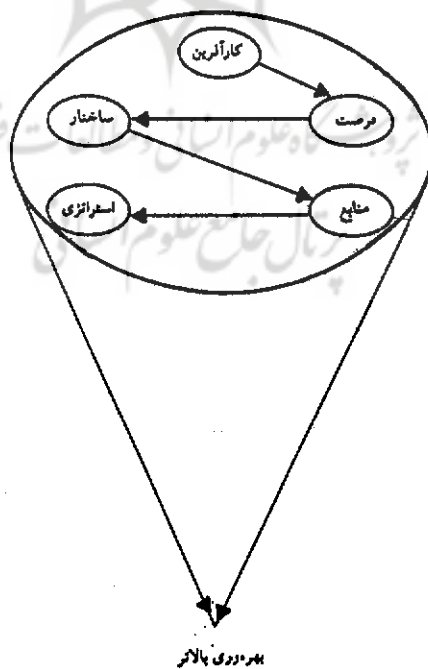
بهینه نمودن کاربرد منابع (بهره‌وری) برخوردار است.

بسطورکلی از مجموعه این تعریفها و تعریف‌های پرشمار دیگری که در اینجا ذکر نشده‌اند، چنین استنباط می‌کنیم که کارآفرین کسی است که ایده را به واقعیت تبدیل می‌کند. کارآفرین کسی است که خلق می‌کند و چیز ارزشمندی را از «هیچ» می‌سازد.^(۴)

پدیده چندبعدی

اینک این سوال پیش می‌آید کارآفرین و فرایند کارآفرینی اساساً در چه سطحی از اقتصاد و جامعه معنی پیدا می‌کند. واقعیت این است که مفهوم کارآفرینی بویژه موقعی که سیر آن را دنبال کنیم، از مبانی مکاتب اقتصادی شروع می‌شود، به مکاتب روانشناسی راه می‌برد و مطرح می‌شود که فرد چه انگیزه‌هایی دارد که موجب موفقیت می‌شود. قلمرو این ایده از تجزیه و تحلیل سطح فردی است و از تحلیل فرد به سمت رفتارگرایی می‌آید و به حوزه‌های روانشناسی و جامعه‌شناسی هر دو مربوط می‌شود. کارآفرینی مثل بسیاری مفاهیم دیگر در معرض نقد و بحث اندیشمندان قرار گرفته است. حال شاید سوال شود که چرا این مفهوم این همه فراز و نشیب داشته است؟ دلیل آن روشن

نمودار شماره ۱ - پنج عامل برای ارتقای بهره‌وری



● محیط کارآفرینی را تقویت کنید تا کارآفرینان رشد کنند.

● کارآفرینی استراتژی مناسب برای گسترش بهره‌وری است.

● کارآفرینی موجب ارتقای بهره‌وری در سطوح مختلف فردی، گروهی، سازمانی، ملی و بین‌المللی است.

است. وقتی مکاتب محدودیت‌تئوریک دارند و نمی‌توانند پاسخگوی گرفتاریها و سوالاتی باشند که محقق به دنبال آن است، طبیعی است که محقق از یک رشته دیگر بدان می‌پردازد. خلاصه اینکه کارآفرینی در تمامی سطوح معنی پیدا می‌کند. علاوه بر این، ممکن است سوال شود که این مطالب چه تاثیری در بهره‌وری دارد. پاسخ این است که کارآفرینی در سطوح بهره‌وری و یا در سطوح فرد، سازمان و جامعه اثرات خاصی دارد. که به آنها اشاره می‌کنیم.^(۵)

سطوح کارآفرینی

در نمودار شماره ۱ به پنج عامل بهره‌وری اشاره شده است. این فرایندی است که کارآفرین بدنبال آن است تا ایده را به فکر تبدیل کند.

همانطور که در نمودار (۱) مشاهده می‌شود، فردی بنام کارآفرین وجود دارد، با ویژگیها و خصوصیتی که به آن می‌پردازیم. او بدنبال فرصت می‌گردد تا «شکار» کند. حضرت علی (ع) می‌فرماید فرصتها مثل ابرها هستند، یک لحظه هستند و لحظه‌ای دیگر می‌روند.

کارآفرین فرصتها را کشف و شناسایی می‌کند و به آن ساختار می‌دهد و تعیین می‌کند که در چه جایگاهی کار کند تا پس از آن شرکایش را انتخاب کند. وقتی کارآفرینان این امر را متوجه می‌شوند که در ذهنشان اراده‌ای هست و در قوای فکری خود بارقه و چشم‌اندازهای نوینی را کشف می‌کنند. آنگاه به دنبال فرصت می‌روند و ساختار می‌دهند و مشخص می‌کنند که با چه کسی شریک شوند، و یا با کدام ارتباط سیاسی مساله خود را حل کنند؟ خلاصه اینکه منابع را بسیج می‌کنند انرژی فوق‌العاده خود را بکار می‌گیرند و طرح یا ایده خود را اجرا می‌کنند.

این یک برداشت کلی است تا روشن شود یک کارآفرین چه چرخه‌ای را طی می‌کند تا به موفقیت نائل شود.

مراحل و جنبه‌های اصلی کار

بسیار پیش آمده که انسان احساس می‌کند برخی کارها را می‌تواند انجام دهد. این قوه ممکن است از جوانی، یا حتی از کودکی در فرد تقویت شود. این خود آثار مثبتی دارد، ولی روانشناسان با تجزیه و تحلیل علمی خود حدود ۱۱۹ ویژگی را در این زمینه فهرست کرده‌اند که ۶ نمونه از آنها را بیان می‌کنیم. (نمودار ۲)

- ۱- هزم
- ۲- نیاز به توفیق
- ۳- خلایقیت
- ۴- نیاز به استقلال

۵- پیش

۶- تهاجمی بودن

در هر صورت مکانیسم تغییراتی که برای بهره‌وری مدنظر است، تسواً دو صورت دارد، یکی تغییر از طریق مراحل تدریجی و دیگری تغییر آنی یا رادیکال. مطالعات نشان می‌دهد کارآفرینان از تغییر رادیکال استفاده می‌کنند، یعنی با تغییر تدریجی رفتار، بینش و فرهنگ موافق نیستند و به یکباره عمل می‌کنند، چرا که آنها فرصت را منتهم می‌شمارند.

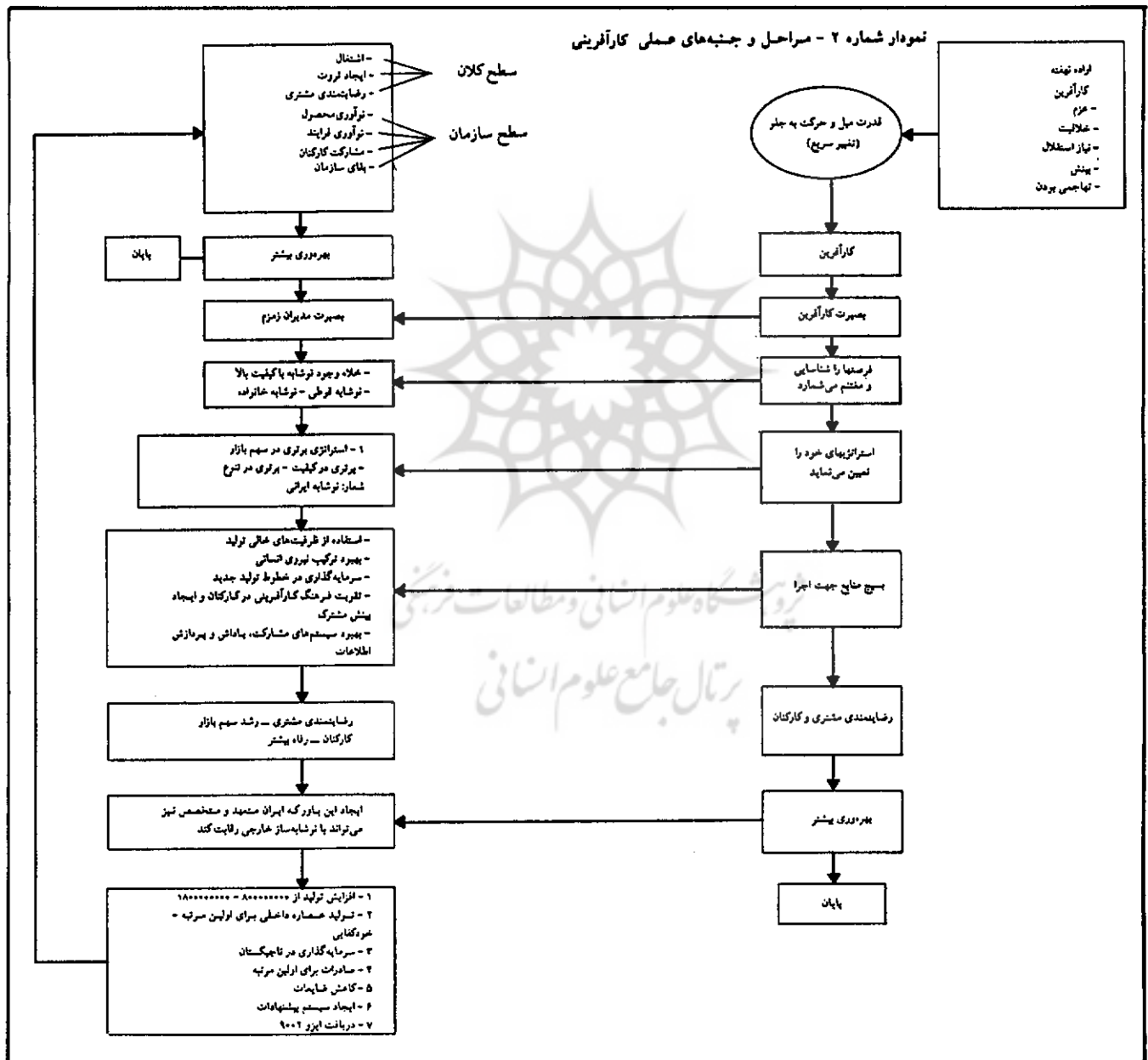
برای اینکه بحث را بازتر کنیم، نمونه‌ای را که در بنیاد مستضعفان و جانبازان انجام شده ذکر

می‌کنیم، یک صاحب‌نظر بنام آدی‌زس معتقد است مدیران چهار نوع مهارت دارند:

- ۱- سطح اداری یا بوروکراتیک
- ۲- سطح تولید یا اجرایی
- ۳- نقش کارآفرینی
- ۴- نقش یکپارچه‌ساز

کارآفرینی یک ویژگی است که مدیر می‌تواند داشته باشد. ایجاد یک سازمان یا موسسه جدید از ابتدا، از ویژگی‌های کارآفرین است. کارآفرین موتور توسعه اقتصادی است، یعنی او نیرویی حرکت‌آفرین و اثربخش دارد.

بصیرت یا بینش که مربوط به عمق آگاهی‌ها



و بیش و دید فرد می‌باشد.

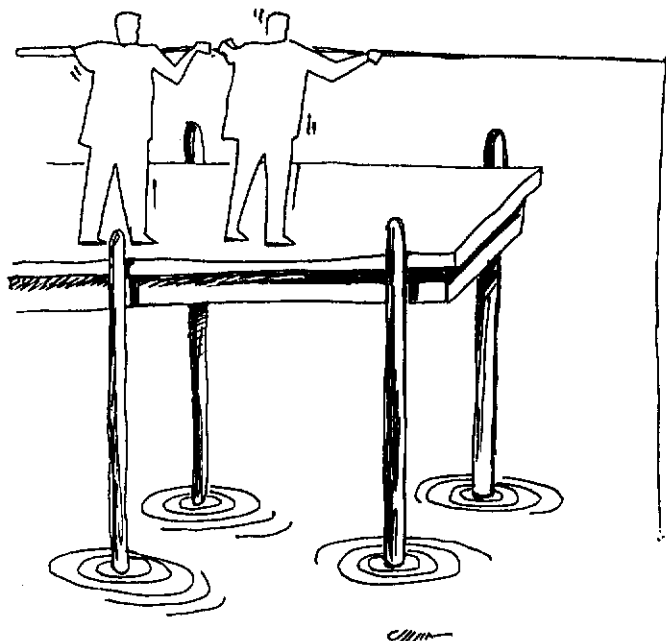
مدیر کارآفرین و دارای بصیرت، فرصتها را شناسایی می‌کند، بازار را شناسایی می‌کند و درمی‌یابد که خلاء وجود دارد. یک نمونه آن همین روزنامه‌های رنگی است. برای چندین سال در ایران روزنامه‌ها سیاه و سفید بود ولی فردی خلاء را شناخت و کارآفرینی کرد. کارآفرین‌ها همیشه «اولین‌ها» هستند. اولین صادرات، اولین تولید، اولین محصول و اولین فرایند.

تعیین استراتژی کار مرحله بعدی است، زمانی که معلوم شد فرد کارآفرین بنساز است یا پیکان‌ساز. پس از این کار، بازار را هدفگیری می‌کند. از ابتکارانی که در واقع کارآفرین انجام می‌دهد سرعت بسیج منابع است. وی ائتلاف وقت نمی‌کند. طبیعی است در این فرایند آنچه که کارآفرین به آن می‌رسد، رضایت مشتری است. زیرا کارآفرین خدمات یا محصولی ایجاد کرده که دیگران به آن نپرداخته‌اند و چون انسان تنوع‌گراست، از محصول جدید استقبال می‌کند. حال باید دید که آیا اینها را کسی اجرا کرده یا اصلاً اجراپذیر است یا نه؟

با بررسی موضوع درمی‌یابیم که در پنجاه سال گذشته ثابت شده که کارآفرینی آموزش‌پذیر، تقویت‌پذیر و پرورش‌پذیر است، یعنی اساساً اکتسابی است. ما برای سیاستگذاران این پیام را داریم: کارآفرینی مکانیسمی است که اگر از آن استفاده کنیم، ایجاد اشتغال و ثروت و رفاه می‌کند. سوال این است که با چه مکانیسمی می‌توان به آن رسید و از آن استفاده کرد؟ ما معتقدیم مکانیسم رسیدن به رفاه و اشتغال، آموزش و توسعه کارآفرینی است. در سطح سازمان، کارآفرینی موجب رضایت مشتری می‌شود، زیرا آنها سخن و ایده جدیدی در سطح جامعه پراکنده‌اند و یا خدمات جدیدی ارائه کرده‌اند. مثلاً تلفن موبایل، کسی که محدودیتها را شناخت، طرحی جدید ارائه کرد و بدنبال تکنولوژی و نوآوری رفت و رضایت‌مندی مشتری را موجب شد.

در سطح سازمان، کارآفرینی همچنین موجب نوآوری محصول، نوآوری فرایند و مشارکت کارکنان می‌گردد و بقای سازمان را تامین می‌کند. چرا برخی از شرکتها بهره‌ور نیستند؟ زیرا این فرایند در آنها موردغفلت قرار گرفته و به آن توجه نمی‌شود. لازم به ذکر است که کارآفرینی از واحدهای

- موتور توسعه اقتصادی کارآفرینی است.
- کارآفرین کسی است که ایده را به واقعیت تبدیل می‌کند.
- کارآفرین کسی است که خلق می‌کند و چیز ارزشمندی را از هیچ می‌سازد.



کوچک در دنیا شروع شد و اکثراً در واحدهای ۶ و ۵ تا ۱۰ نفره رشد کرده است. زمانی کارآفرینی در واحدهای کوچک آغاز شد که بهره‌وری در سازمانهای بزرگ جواب نمی‌داد.

دانش مدیریت می‌گوید اگر مکانیسمی ایجاد کنیم که مدیر کارآفرین تربیت شود، آنگاه سازمان‌های بزرگ هم می‌توانند این کار را بکنند. حالا مفهوم جدیدی درست کرده‌اند بنام (ENTREPRENEUR)، «کارآفرین سازمانی» یعنی سازمان‌های بزرگ و عمومی کشور هم می‌توانند کارآفرینی داشته باشند. مثلاً شرکت پست، کارآفرینی جدیدی را ارائه کرد، زیرا خدمات جدیدی را به مردم داد که قبل از آن وجود نداشت. شرکت‌های مختلف دیگر هم وجود دارند. اغلب افراد با شرکت «زمزم» آشنا هستند، در چهار سال گذشته مدیران زمزم به‌دنبال بصیرتی بودند که چگونه نوشابه را کیفیتی بهتر بخشند. (نمودار شماره ۳)

مهم این بود که چگونه ذهنیت منفی درباره این محصول را عوض کنند. آنها دریافته‌اند که خلاءهای زیادی وجود دارد و به نوعی مفهوم‌سازی کردند. وجود این بصیرت و نیز وجود نوشابه رقیب بین‌المللی موجب تحول شد. ولی رقیب نتوانست تاثیر خاصی در تولید بگذارد. برخی بر این باورند که با وجود رقیب، تحول در «زمزم» حادث شد. اگر این نکته درست باشد، سوال این است که چرا در صنایع دیگر مثلاً خودروسازی این تحول بوجود نیامد؟ موضوع تغییر ماهیت سریع که در «زمزم» رخ داد، تا حدودی به رقابت مربوط می‌شود. ولی مهمتر از آن، بصیرت نیز وجود داشت.

مدیران «زمزم» تشخیص دادند در کشور ما نوشابه خانواده وجود ندارد. آنها این محصول خاص را در کشورهای دیگر نیز دیده بودند که البته به این مورد کارآفرینی «تقلیدگرایانه» می‌گویند. خلاصه اینکه در «زمزم» استراتژی

نمودار شماره ۳ - نتایج حاصل از بکارگیری کارآفرینی در افزایش رشد بهره‌وری

| نام شرکت | فعالیت‌های کارآفرینانه |
|--------------|--|
| زمزم | افزایش تولید محصول، ISO 9002، سرمایه‌گذاری خارجی، سود |
| ایران کشور | صادرات ISM، سرمایه‌گذاری خارجی، توسعه داخلی، سود |
| تولیدی تهران | افزایش صادرات، افزایش تولید و تنوع در طراحی، سودآوری بیشتر |
| لیبات پاک | افزایش تولید، سرمایه‌گذاری داخلی، سرمایه‌گذاری خارجی، سود، صادرات برای اولین مرتبه |
| چوب شمال | صادرات، افزایش تولید، روحیه مشارکت، سود، دستیابی به بازارهای جدید |

منابع و ماخذ:

- 1 - T. COCHRAN, ENTREPRENEURSHIP, INTERNATIONAL ENCYCLOPEDIA OF THE SOCIAL SCIENCES, NEW YORK: FREE PRESS, 1968 PP.87-91
- 2 - J.A. SCHUMPETER, CAPITALISM, SOCIALISM, AND DEMOCRACY, 3RD ED. (NEW YORK: HARPER AND ROW), 1950.
- 3 - D.L. SEXTON, & J.D. KASARDA, THE STATE OF THE ART OF ENTREPRENEURSHIP, CHAPTER 22, PWS - KENT PUBLISHING COMPANY, BOSTON, 1992.
- 4 - DRUCKER, P.F. INNOVATION & ENTREPRENEURSHIP: PRACTICE & PRINCIPLES, NEW YORK: HARPER & ROW - 1985
- 5 - HALDRICH & C.ZIMMER, ENTREPRENEURSHIP THROUGH SOCIAL NETWORKS, THE ART & SCIENCE OF ENTREPRENEURSHIP, ED BY D.L. SEXTON & R.W.SMILOR BALLINGER PUBLISHING CO.COMBRIDGE - 1986.

● مهندس محمود احمدپور: معاون بنیاد مستضعفان و جانبازان انقلاب اسلامی و رئیس سازمان صنایع و معادن بنیاد

● حضرت علی(ع) می فرماید فرصت‌ها مثل ابرها هستند، یک لحظه هستند و لحظه‌ای دیگر می‌روند. ● کارآفرینی موجب رضایت مشتری می‌شود.

است، و صادراتش هم اکنون به ۱۵ میلیون دلار می‌رسد، موفق شد سرمایه‌گذاری خارجی را به ایران جلب کند و با توسعه داخلی ظرفیت آن افزوده و خط تولید جدید نیز بکار انداخته شد.

«تولیدی تهران» با محصولاتی از قبیل سفره، پتو، ملامین و... ۲۰ هزار دلار صادرات داشت. درحال حاضر با کارآفرینی، صادرات شرکت به حدود ۵ میلیون دلار رسیده است.

لبنيات «پاک» که تولیدش از ۸۰ تن به ۳۰۰ تن رسید و در خارج نیز سرمایه‌گذاری کرد. شرکت «صنعت چوب شمال» که شرکتی درحال زیان بود با مدیریت مشارکتی تحول یافت، ضایعات کنترل گردید و با افزایش تولید، صادرات به ۵۰۰ هزار دلار رسید.

اگر بدنبال راه‌حل‌های جدید هستیم نخست باید ببینیم آیا اندیشه صحیح را بوجود آورده‌ایم یا خیر؟ فضای کشور باید به گونه‌ای طراحی شود که کارآفرینان رشد کنند. در اغلب موارد مدیریت با تصمیم‌گیری متمرکز ضدروحیه کارآفرینی است. کارآفرینی درجایی رشد می‌کند که تمرکز تمام عیار نباشد. امروزه در جهان برای جوانان آموزش کارآفرینی گذاشته‌اند. در سطح دبیرستانها همه را تشویق می‌کنند. در آمریکا تا ۳۰ سال پیش ۵۰ مرکز آموزش کارآفرینی وجود داشت، حال آنکه هم‌اکنون حدود ۲۵۰ مرکز تخصصی آموزش کارآفرینی بوجود آمده است. به‌نظر می‌رسد، در جهان امروز بدون داشتن دانش و مهارت کارآفرینی، صرف اینک ایده‌ای داشته باشید ولی دانش لازم را نداشته باشید، با شکست مواجه می‌شوید.

محیط کارآفرینی را تقویت کنید تا کارآفرینان رشد کنند.

خوشبختانه امروزه در کشور ما نیز این فکر درحال تکوین است که به‌نوبه خود مایه امیدواری و حاکی از چشم‌اندازهای روشن‌تر است.

تعیین شد و اعلام کردند استراتژی آنها برتری در سهم بازار است و در همه جا این ایده را تبلیغ کردند.

استراتژی برتری در سهم بازار، برتری در کیفیت، برتری در تنوع با شعار و «ذائقه ایرانی، نوشابه ایرانی» و... این درواقع همان بصیرت بود که به استراتژی تبدیل شد.

«زمزم» دارای سهم بازار ۴۳ درصد بود. مدیران دریافته‌اند اگر این روند ادامه یابد، از بین می‌روند و اراده کردند تا سهم خود را حفظ کنند و برای آن شعار درست کردند، گفتند ما باید کیفیت را بهبود دهیم. شیشه‌های نوشابه را عوض کردند. آنگاه متوجه شدند که باید تنوع بدهند. محصولات مختلف تولید کردند. نتیجه اینکه افزایش تولید از ۸۰۰ میلیون بطر به یک میلیارد و ۸۰۰ میلیون بطر رسید که تنها در عرض ۳ یا ۴ سال رخ داده است.

یکی از ویژگی‌هایی که می‌توان کارآفرینی را کشف کرد نرخ رشد تولید بالا است. مساله بعدی سرمایه‌گذاری در خطوط تولید است. در «زمزم» با تولید عصاره، R&D یا تحقیق و توسعه هم فعال شد، حال آنکه قبلاً عصاره نوشابه از خارج وارد می‌شد ولی حالا «زمزم» در خارج مرزها سرمایه‌گذاری می‌کند. شرکت «زمزم» با دریافت ISO 9002 به سمت استانداردهای جهانی رفت و «زمزم» مشهد اولین استاندارد در صنعت نوشابه‌سازی را گرفته است.

استراتژی تبلیغات «زمزم» نیز با استراتژی تولید آن هماهنگی داشته است. در تبلیغات، شرکت «زمزم» برای بچه‌ها برنامه‌ریزی کرد تا با برنامه تبلیغاتی «مدرسه موشها» بچه‌ها را آماده کند. سهم بازار «زمزم» هم‌اکنون ۴۶ درصد است و رضایتمندی مشتری را نیز به‌همراه دارد. بهره‌وری کارخانه و کارکنان و نیز حقوق و دستمزد آنها بهبود یافته است. به‌رصورت ما نیز اکنون به این باور جدید می‌رسیم که ایرانی متعهد و متخصص می‌تواند با نوشابه‌ساز خارجی رقابت کند. «زمزم» مشهد با نوشابه‌های خارجی یخویی رقابت کرد و سهم بازار خود را حفظ و بقای خود را تأمین کرد. همه این موارد نتایج حاصل از اثر کارآفرینی در رشد بهره‌وری است. شرکت «ایران کشمیر» که کمتر شناخته شده