

کارآفرینان در رکود اقتصادی

مترجم: ته‌مین مه‌لانا

مصاحبه با آقای 'باسکار چاکراوورتی'، استاد مدیریت کارآفرینی

مدرسه کسب و کار دانشگاه هاروارد

خلاصه: آقای چاکراوورتی چنین استدلال می‌کند که؛ کارآفرینان همواره جرات به خرج می‌دهند. درست است که کسادی اقتصاد جهانی فرصت‌ها و منابع ارزشمند را از بین برده لیکن راه‌های نوین و جالبی را بر شرایط جاری افزوده است. در مصاحبه‌ی زیر وی دلایلی را برای خوش بینی مشخص نموده و نشان می‌دهد که به چه نحوی کارآفرینان قادرند از خبرهای ناخوشایند، تعبیر متفاوتی داشته باشند. مفاهیم کلیدی به این شرح می‌باشند:

* سه تصمیم اساسی که هر کسب و کار، خواه در زمان مساعد و خواه نامساعد با آن‌ها مواجه می‌باشند از این قرارند: **کجا نقش بیافرینند، چگونه اجرا کنند، و به چه صورت پیروز گردند.**

* به طور سیستماتیک کارآفرینان باید 'نیازهای رکود اقتصادی' را شناسایی کنند، نیازهای مذکور مشتمل بر ضروریاتی ممکن الوصول است که درعین جایگزینی محصولات و خدمات قبلی، همزمان محصولات و خدماتی باشند که برای نقدینگی ارزش بیآورند.

* برای برآورده ساختن این نیازها، جستجوی جهت یافتن منابعی که با هزینه‌ی نسبتاً پایین در دسترس باشند بسیار مهم است.

* اندیشیدن به مدل کسب و کار. نکته‌ی حساس، رسیدگی به عواقب ناخواسته‌ی تقلیل هزینه بوده، و به جای آن تمرکز کلان‌نگرانه بر بخش‌های اتصال دهنده‌ی کل مدل کسب و کار می‌باشد.

طبق نظر آقای چاکراوورتی؛ در خلال عناوین خبرها این روزها، هنوز می‌توان اخبار مساعدی برای کارآفرینان یافت. بسیاری از محصولات موفق، خدمات و ایده‌های محوری طی این کسادی اقتصادی را بر ملاحظه کنید که تعدادی از آن‌ها در 'موتورولا'، 'لوازم آرایشی رولون'، 'هلوت پاکارد' و 'آ.تی.وی' مثال زدنی است. به دست آوردن ایده‌های مناسب دشوار نیست. مسئله تحت کنترل درآوردن سرمایه به نظر می‌رسد. اما فراموش نکنیم سرمایه راه خود را به یک ایده‌ی معتبر می‌یابد. وی عقیده دارد کارآفرینان که بتوانند منابع محدودی را به دست آورند، پتانسیل عملکرد تمام و کمالی را دارند. کمبود و سختی منشاء انگیزه‌های قدرتمندی برای تمرکز ذهن محسوب می‌شوند.

طی مصاحبه استاد توضیح میدهد که چگونه کارآفرینان می‌توانند با روشی معین، فرصت‌های پیرامون خود را دریابند.

پرسش: نوشتجات شما بسیاری از فرصت‌ها برای نوآوری و توفیق را، علی‌رغم شرایط خطیری که کارآفرینان در بازار با آن مواجه‌اند، برجسته می‌نماید. چه چیزی درباره‌ی تجربیات گذشته و رکود کنونی به شما این اطمینان را می‌بخشد که کارآفرینان همچنان قادر به بقا می‌باشند؟

پاسخ: اجازه بدهید با یک مکالمه که اخیراً با 'فردریک' داشته‌ام آغاز کنم، او یک مغازه‌ی تعمیر اتومبیل را اداره می‌کند، من در مورد وضعیت کارش ظرف ماه‌های کسادی جویا شدم و او ضمن تعجب از سوال من، گفت البته که گرفتار شده است. خب من از بعضی فرضیاتم که برای جد کردن فرصت‌های کارآفرینی در یک بحران اقتصادی صحبت کردم و این سوال برای محک یکی از این فرضیات معنا داشت. من چندین بنگاه خرید و فروش اتومبیل‌های نو را می‌شناختم که یا کارشان را محدود و یا تعطیل کرده بودند. روشن است که مردم هنوز رانندگی می‌کنند و به سهولت با یک محاسبه روشن می‌شد که مردم به مغازه فردریک یا به مغازه‌های مشابه برای تعمیر اتومبیل‌های کهنه می‌روند تا چند مایل اضافی بروند. فرضیه این جا ساده است: در یک رکود اقتصادی، مصرف‌کنندگان از بسیاری محصولات کمتر مصرف می‌کنند. این وضعیت طبعاً نیاز برای جانشین‌ها را پدید می‌آورد (در مثال فردریک؛ اتومبیل‌های قدیمی تعمیر شده به نحوی جانشین برای اتومبیل جدید می‌باشند). - این حالت حداقل برای برخی از حیاتی‌ترین محصولات مصداق دارد. پیامد دیگر کاهش مصرف و بی‌کاری، افزایش نیاز به آن دسته از محصولات و خدماتی است که طی چنین

دوره‌ای که مصرف‌کنندگان اوقات آزاد بیشتری در اختیار دارند ارزش پیدا می‌کنند. تعداد متحیرکننده شرکت‌های رسانه‌ای و برندها - همچون مجله Fortune، MTV، CNN، USA Today و غیره - در جریان کسادی‌های اقتصادی آغاز به کار نمودند مؤید این نکته می‌باشد. زمانی که مردم از کار اخراج می‌شوند، نیاز به آموزش مجدد پیدا می‌کنند. صاحبان مشاغل نیاز به اطلاعات مطمئن جهت محفوظ ماندن با وجود تعداد پرشمار کارمندان ترک خدمت‌کننده خود پیدا می‌کنند. تمامی این گرایش‌ها گسترده، موجبات نیاز به خلق محصولات و خدمات تازه را به دنبال می‌آورد. موسسات کساد و کمیابی سرمایه برای آغاز مخاطرات جدید، بالعکس امکان گسترده‌ای برای یک کارآفرین جهت تشخیص فرصت‌ها، خلاق شدن در راستای گردآوری منابع، و بهره‌گیری از دانش فراهم می‌کند طوری که عوامل بالقوه برای مزیت رقابتی نسبت به یک دوره شکوفایی، بزرگتر خواهد بود. اگر به تاریخ رجوع کنیم، می‌توانیم در انتظار شماری شکل‌دهندگان برجسته‌ی صنعت باشیم تا از میان بحران کنونی ظهور پیدا کنند. به تنهایی طی دهه‌ی ۱۹۳۰ - یعنی دهه‌ای که مرتباً آن را با شرایط فعلی مقایسه می‌کنیم - بنگاه‌های نوپای کارآفرینانه وجود داشتند که اینک از برندهای مشهور لوازم خانگی به شمار می‌روند مانند: 'موتورولا'، 'هلوت پاکارد'.

'نگراس اینسترومنت'، و بسیاری دیگر. آنچه می‌توان گفت این است که دانشجویان،

مدیران، سرمایه‌گذاران و متحرکان کارآفرین باشند. پر واضح اینکه، سرمایه‌کمیاب است. شرکت‌های بزرگ از مخاطرات تازه و پروژه‌های با ریسک بالا پرهیز می‌کنند. این یک اثر زنجیروار بر تامین‌کنندگان سرمایه‌ی مخاطره‌آمیز و متعاقباً بر مجمع سرمایه‌گذاران فرشته می‌باشد. نتیجه: در سه ماهه‌ی چهارم سال ۲۰۰۸ در ایالات متحده، سرمایه‌گذاری بر موسسات نوپا ۳۳ درصد کاهش در قیاس با همین زمان در سال ۲۰۰۷ را شاهد بوده است.

پرسش: شما سه تصمیم اساسی را که هر کسب و کاری با آن روبه‌روست توصیف کردید: کجانشین بیافرینند، چگونه اجرا کنند، و به چه صورت پیروز گردند. به عنوان اولین اصل اساسی، در شرایط رکود یک کارآفرین کجا می‌تواند تقاضا را بیابد؟

پاسخ: بی تردید، زمینه‌هایی نظیر زیرساخت‌ها، مراقبت‌های سلامت، تکنولوژی‌های پاک و غیره هستند که ترقی کرده‌اند و دلیلش را باید در سرمایه‌گذاری و تقاضای سوی بخش دولتی جستجو کرد. اجازه دهید این بخش را کنار گذاریم زیرا بی‌واسطه قابل شناسایی‌اند. من علاقمند به جدا کردن فرصت‌هایی هستم که تازه طلوع کرده باشند و به زودی از طریق نهادهای خصوصی گسترش یابند. در این جا لازم است به مولفه‌هایی اشاره کنم که از آن‌ها به 'نیازهای رکود' نام می‌برم. انواع گوناگونی از این نیاز وجود دارد. اول، نیازهایی‌اند که به واسطه اثر جانشینی پدید آمده‌اند که قبلاً توضیحاتی پیرامونشان ارائه کردم. دوم، نیازهایی‌اند که به علت دسترس پذیری زمان فراوان یا عدم دسترسی به نیروی کار پربار خودنمایی می‌کنند. به علاوه، نیازی هم برای غیرضروریات ارزان وجود دارد و فقط چون مصرف‌کنندگان از مصرف کاسته‌اند به این معنا نیست که از استفاده محصولاتی که اسباب انبساط خاطر و سرگرمی را میسر می‌سازند صرفنظر می‌کنند. گروه سوم نیازها، بدیهی‌ترین آن‌ها به شمار می‌روند: محصولاتی که برای نقدینگی که صرفشان شده ارزش می‌آورند. زمانی که بوجه مصرف‌کننده محدود است، چنین محصولات با درخواست فراوان مواجه هستند.

پرسش: به عنوان دومین اصل زیربنایی، چگونه اجراکنند، در این رکود چه فرصت‌های برای ارائه محصولات و خدمات ارزا تر و کارآمد تر می‌توانید ببینید؟

پاسخ: فرصت در این جا در تمامی منابع مازاد قرار دارد که می‌توانید بهره‌بردار کرده و تحت کنترل در آورید. مواردی که به علت اضمحلال یک واحد صنعت بلااستفاده شده‌اند می‌توانند به شکلی خلاقانه به سایر راه‌ها مورد بهره‌بردار قرار گیرند.

پرسش: توصیه شما برای کارآفرینان و سرمایه‌گذاران جهت دنبال کردن اصل سوم، چگونه پیروز شد، چیست؟

پاسخ: توصیه‌ی من ساده است: به مدل کسب و کار بیاورید.

اغلب مدیران زمانی که در رکود اقتصادی تعیین استراتژی می‌کنند گرایش به مدیریت هزینه دارند. چنین پیش‌بینی‌هایی نادیده گرفتن عواقب ناخواسته‌ی اقدامات را در پی دارد. کاهش هزینه‌ها می‌تواند شدیداً به توانمندی شما در رقابت آسیب بزند یا می‌تواند سبب شود مشتریان خود را از دست بدهید. این مسئله فتح بایی برای کارآفرینانی است که کلان‌نگر می‌باشند. آن‌ها در سراسر مدل کسب و کار که عناصر اتصال دهنده همچون: به دست آوردن و حفظ مشتری، هزینه‌ها و فراوری، قلمرو موسسه، قیمت‌گذاری، زمینه‌های رشد، و غیره را در بر می‌گیرد تغییرات دوطرفه را مد نظر می‌گیرند.