



بررسی پدیده ضربه قوچ و نقش آن در شکست کسب و کارها

تاریخ دریافت مقاله : ۹۸/۰۳/۲۷ تاریخ پذیرش مقاله : ۹۸/۰۴/۱۶ مجید سعیدیان^۱

چکیده

شکست کسب و کارها واقعیتی است که باید از همان مراحل اولیه ایجاد یک کسب و کار در نظر گرفته شود. چنین پیش بینی نیازمند توسعه طرح های احتمالی و درک موثر و کافی از رویدادهایی است که حتی ممکن است هرگز اتفاق نیافتد. تعیین منشا شکست یک کسب و کار هیچگاه ساده نبوده و بسیاری از کسب و کارها حتی پس از شکست هم نمی توانند به دلایل واقعی آن پی ببرند. بسیاری از شکست ها به علت توقف های ناگهانی در کسب و کار اتفاق می افتد که به اشتباه ممکن است علت شکست را همین توقف ها بدانند، در حالیکه اینگونه نیست، و منشا بسیاری از شکست ها می تواند در پدیده های قبلی باشد که اکنون تشدید شده اند. مقاله حاضر به روش کتابخانه ای و با مرور ادبیات نظری و پیشینه مطالعات قبلی، پدیده جدیدی به نام ضربه قوچ و نقش آن در شکست کسب و کارها را معرفی خواهد کرد.

کلمات کلیدی

شکست کسب و کار، ورشکستگی، خروج کسب و کار، نشانه های شکست، پدیده های تشدید شده

۱- گروه مدیریت، واحد الکترونیکی، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران. (نویسنده مسئول) Saeed1071@gmail.com

۱- مقدمه

شکست تلخ ترین واژه ای است که می تواند در طول زندگی یک کسب و کار به وجود آید. شکست یک کسب و کار علاوه بر اینکه می تواند موجب اتلاف منابع و سرمایه مادی و معنوی یک سازمان شود، به عنوان ضعف مدیریتی نیز تلقی می شود. از طرف دیگر وقوع ورشکستگی تمامی ذینفعان یک کسب و کار را نیز تحت تاثیر قرار می دهد، از این رو مدیران با شناسایی عوامل شکست، می توانند با اتخاذ تدابیر مناسب از وقوع ورشکستگی جلوگیری کنند (محسنی، رضا و رحیمیان، سمیرا، ۱۳۹۷). تا کنون محققان، تعاریف متعددی را از شکست کسب و کار مورد استفاده قرار داده اند که از نظر دامنه شمول، تعاریف گسترده تا تعاریف محدود را شامل می شود [۱]. بررسی پژوهش های صورت گرفته، به روشنی نشان می دهد که محققان مختلف، تفاسیر متفاوتی از شکست دارند و تعریف فراگیر واحدی برای آن وجود ندارد [۲]. علاوه بر تعاریف متفاوت، برخی پژوهشگران، شکست کسب و کار را با رویکردی فرآیندی مورد مطالعه قرار داده اند. مدل های فرآیندی به شکلی پویا بیان می کنند که چرا (مجموعه عوامل شکست) و چگونه (پیامدها و اتفاقات شکست در طول زمان) کسب و کارها شکست می خورند [۳]. مطالعه فرآیندی شکست کسب و کار در سطح سازمانی، به دو دلیل حائز اهمیت است: ۱) تلاش برای درک و دستیابی به ریشه های شکست: زیرا تنها آن دسته از اقدامات اصلاحی که به علل بنیادی و واقعی بحران می پردازند، می توانند منجر به اصلاح و جلوگیری از اضمحلال شرکت شوند. ۲) یک فرآیند از شکست، می تواند نشان دهد که چگونه عوامل مهم (علل، پیامدها و علائم شکست) در یک زمان، با هم ترکیب می شوند [۴]. به نظر نگارنده مفهوم شکست کسب و کار هنوز به درستی روشن و واضح نمی باشد و تعاریف و نظریه های گوناگون و متفاوتی برای آن ارائه شده است که هیچ کدام نمی توانند در بر گیرنده یک نظام جامع و کامل برای شکست کسب و کارها باشد. از طرف دیگر هیچ کدام از تعاریف مربوط به شکست کسب و کار، به علتها توجه نکرده و در نتیجه ریشه های این شکستها مشخص و واضح نمی باشد. از این رو مقاله حاضر، با استناد به مقاله شکست کسب و کار: تعاریف و دیدگاه های فرآیندی (هندیجانی فرد، مرتضی، ۱۳۹۵) به تعاریف مختلف از شکست کسب و کار پرداخته و پس از آن به طرح پدیده جدیدی به نام ضربه قوچ پرداخته است تا یک قالب کلی و نظام مند برای شکست کسب و کارها ارائه کند و در آن به ریشه یابی علت این شکستها پرداخته است.

۲- تئوری و پیشینه تحقیق

۲-۱- شکست کسب و کار

یک تعریف مشخص و واحد از شکست کسب و کار در پیشینه نظری تحقیق وجود ندارد (شارما و ماهاجان، ۱۹۸۰) در واقع، هنوز اجماع کلی در ارتباط با اینکه شکست سازمانی چیست، چگونه رخ می‌دهد و نتایج آن چیست، بین محققان و ، نظریه پردازان بوجود نیامده است (کامرون، ۱۹۸۸). در پیشینه نظری تحقیق، اصطلاحات مختلفی برای این موضع مطرح شده است: مرگ سازمان (سامیناتان، ۱۹۹۶)؛ سقوط سازمان (آرجنتی، ۱۹۷۶) ورشکستگی (لایتینن، ۱۹۹۱)، و افول (چودهداردی و لانگ، ۱۹۹۳)، با این حال در ادبیات، تعاریفی از شکست توسط محققان ارائه شده است:

برخی پژوهشگران نیازی به تعریف مفهوم شکست کسب و کار، احساس نکردند [۵]، گویی آن را بسیار روشن و واضح تر از آن می‌دیدند که تعریف مشخصی برای آن ارائه دهند. اما به تدریج و با غنی‌تر شدن ادبیات نظری این موضوع، تفاوت‌های زیادی در تعاریف آشکار شد. این امر، ضرورت توجه به تعریف روشن این مفهوم و تمایزات میان این تعاریف را نشان داد. هر کدام از تعاریف شکست کسب و کار، مزایا و معایبی دارند. ذکر این نکته ضروری است که هر محقق تعریف خود از ورشکستگی را بر اساس اوضاع و شرایط اقتصادی و ماهیت دسترسی به داده‌ها ارائه کرده است. لذا به منظور فهم بهتر ماهیت شکست و اقدامات لازم برای جلوگیری از وقوع چنین پدیده‌ای، نیازمند فهم درستی از چگونگی و چرایی شکست شرکت‌ها و اینکه شکست کسب و کارها یک رویداد ناگهانی نیست، بلکه یک فرایندی پویاست، می‌باشد. در ادامه به طور خلاصه به تشریح مهم ترین تعاریف شکست کسب و کار پرداخته شده است.

۱-۱-۲- توقف مالکیت^۱ یا توقف کسب و کار^۲

یک تعریف گسترده از شکست کسب و کار، بر خروج کارآفرین از کسب و کارش فارغ از دلایل آن تمرکز می‌کند. توقف مالکیت یا توقف کسب و کار، نه تنها شامل کسب و کارهایی می‌شود که بسته و تعطیل شده‌اند، بلکه کسب و کارهایی را نیز شامل می‌شود که فروخته شده‌اند. هر چند این تعریف، در پژوهش‌های اولیه معمول بوده است، اما در پژوهش‌های اخیر آشکار شده که برابر دانستن شکست یا خروج از کسب و کار، مشکل ساز است، چرا که ممکن است کارآفرین به دلایلی غیر از شکست کسب و کار، از آن خارج شده باشد [۱]. این تعریف محدودیت‌هایی دارد، از جمله این که هر کسب و کاری را که به مالکان جدید فروخته می‌شود، بدون توجه به دلیل فروش، شکست خورده تلقی می‌کند و این، با ماهیت مفهوم شکست در تعارض است. علاوه بر این، در بسیاری از صنایع خدماتی، یک کسب و کار

بررسی پدیده ضربه قوچ و نقش آن در شکست کسب و کارها / سعیدیان

ممکن است ناچار شود فعالیتش را متوقف کند، هنگامیکه گرداننده کلیدی آن بازنشسته شده و یا قصد دارد به سمت یک کسب و کار دیگر برود، در نظر گرفتن این وضعیت به عنوان شکست ممکن است نامناسب و بی جا باشد [۶].

۲-۱-۲- ورشکستگی^۲

یک تعریف محدود از شکست کسب و کار، ورشکستگی است که بر عملکرد ضعیف مالی تکیه می‌کند [۱]. ورشکستگی یک روال قانونی برای انحلال یک کسب و کار است که به طور کامل نمی‌تواند بدهی‌هایش را از دارایی‌های جاری خود پرداخت کند [۷].

۲-۱-۳- توقف مالکیت به سبب ناتوانی در پرداخت دیون

تعریف شفرود (۲۰۰۳) از شکست کسب و کار، اساساً دو رویکرد قبلی را با یکدیگر ترکیب می‌کند: شکست کسب و کار زمانی اتفاق می‌افتد که نزول در درآمدها و یا صعود در هزینه‌ها آنقدر زیاد شود که شرکت، قادر به پرداخت دیون و بدهی‌های خود نباشد [۸].

۲-۱-۴- توقف مالکیت به سبب عملکرد پایین تر از حد قابل قبول

به جای وجود یک تصور و برداشت فراگیر از عملکرد ضعیف اقتصادی که شکست کسب و کار را موجب می‌شود، برخی مطالعات، تاکید کرده‌اند که انتظارات کارآفرینان، معرف یک حداقل قابل قبول مهم برای تعریف شکست کسب و کار است. برای مثال، یوکباساران و همکاران (۲۰۱۰) شکست را نه تنها فروش یا بستن یک کسب و کار به دلیل ورشکستگی، انحلال یا مصادره اموال توسط دادگاه، بلکه فروش یا بستن آن به سبب عدم موفقیت در برآورده ساختن انتظارات کارآفرین که بازتاب دهنده حدود شخصی متفاوتی از عملکرد در میان کارآفرینان می‌باشد، تعریف می‌کنند [۹]. به عبارت دیگر، شکست در این تعریف عبارت است از توقف درگیری در یک کسب و کار، به سبب آن که کسب و کار، حداقل قابل قبول از زیست پذیری اقتصادی را که کارآفرین مقرر کرده، برآورده نساخته است [۱].

۲-۱-۵- کاهش قابل توجه عملکرد در یک دوره زمانی قابل توجه

این تعریف، شاید یکی از وسیع‌ترین تعاریف شکست کسب و کار باشد. بر اساس این تعریف، شکست، یک حالت ایستا نیست بلکه یک حالت پویاست و همانند موفقیت، امری نسبی است، به عبارت دیگر، شکست، پایان راه نیست، بلکه بخشی از هر کسب و کار است و وظیفه کلیدی هر کسب و کار، جلوگیری از دائمی شدن و ماندنی شدن شکست است. طبق این تعریف، اگر در یک دوره زمانی قابل توجه، عملکرد

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و سوم - پائیز ۱۳۹۸

کسب و کار به میزان قابل توجهی کاهش یابد، یعنی شکست رخ داده است [۱۰] و لازم نیست که کسب و کار، ضرورتاً به یکی از عوارض تعاریف قبلی دچار شده است.

۲-۲- تفاوت شکست با ورشکستگی

شکست کسب و کار معنای گسترده و وسیع تری نسبت به ورشکستگی دارد. ورشکستگی تنها یکی از تعاریف شکست کسب و کار است. عموماً ورشکستگی بر عملکرد ضعیف مالی تکیه می‌کند [۱]. ورشکستگی، وضعیتی است که بدهی‌های یک شرکت از ارزش بازار دارایی‌های موجود در شرکت تجاوز کند (گیتمن، ۱۹۹۶). مزیت استفاده از ورشکستگی به عنوان تعریف شکست، این است که بر یک رویداد ثبت شده و قابل مشاهده متکی است. علاوه بر این، در حالی که بازیابی و جبران، در یک شکل از ورشکستگی امکان پذیر است، شانس انجام آن، کم است. بنابراین ورشکستگی، یک قرینه روشن از یک شرکت شکست خورده ارائه می‌دهد و نشان دهنده یک گام بزرگ به سوی نابودی و مرگ می‌باشد. با این حال، سایر علائم یک کسب و کار شکست خورده - کسب و کاری که نه یک درآمد منطقی و قابل قبول برای مالک فراهم می‌کند و نه یک نرخ بازگشت منصفانه برای سرمایه‌گذاران تحت این تعریف محدود به عنوان شکست کسب و کار قرار نمی‌گیرند [۱]. با تمامی توضیحات فوق می‌توان اینگونه نتیجه گرفت که، ورشکستگی تنها یکی از اقلام و زیرمجموعه‌های شکست یک کسب و کار است که دلالت بر عملکرد و شاخص‌های مالی یک کسب و کار دارد.

۲-۳- پدیده ضربه قوچ

شکست بسیاری از کسب و کارها ناشی از برگشت پدیده‌های تشدید شده‌ای (رزنانس) است که در یک توقف ناگهانی^۴ (سکته) در چرخه عمر کسب و کار اتفاق می‌افتد. به عبارتی دیگر پدیده ضربه قوچ اینگونه بیان دارد که: شکست بسیاری از کسب و کارها ناشی از پاره‌ای از مشکلات نابهنجار کوچکی است که در طول عمر کسب و کارها اتفاق می‌افتد اما به آن توجه نمی‌شود. رسیدگی نکردن به این مشکلات باعث می‌شود تا، این مشکلات در زمان دیگری با عارضه بزرگتری که ممکن است شکست باشد، باز گردد. اما بر اساس این تئوری، علت اینکه چرا این مشکلات در همان زمانی که ایجاد می‌شود، در روند کسب و کار خللی ایجاد نمی‌کند، حرکت است. حرکت کسب و کار و شتاب آن باعث می‌شود که بسیاری از مشکلات دیده نشوند و کسب و کار به راه خود ادامه خواهد داد تا زمانی که وقفه‌ای در حرکت کسب و کار ایجاد شود. اما چرا در زمان حرکت کسب و کارها مشکلات بوجود آمده عوارض خود را نشان نمی‌دهند؟ اصولاً کسب و کارهایی که در حال حرکت هستند، دارای نیروی جنبشی هستند که این نیرو بر بسیاری از مشکلات می‌تواند غلبه کند. تا زمانی که این نیرو ادامه داشته باشد، نیروهای (مشکلات)

بررسی پدیده ضربه قوچ و نقش آن در شکست کسب و کارها / سعیدیان

کوچکتر از آن نمی توانند مانعی برای این حرکت محسوب شوند، تا زمانی که بنا به هر دلیلی این نیرو قطع شود و کسب و کار متوقف شود. در اینجاست که نیروهای پنهان شده نمایان می شوند و عوارض خود را نشان می دهند. توجه به این نکته ضروری است که لزوماً هر حرکتی به منزله رشد کسب و کار نمی باشد. اگر نمودار رشد کسب و کارها را متأثر از یک تابع درجه ۲ فرض کنیم، ممکن است نمودار رشد بسیاری از کسب و کارها به صورت خطی باشد، و این بدان معناست که کسب و کارها تنها در محور زمان پیش می روند و هیچگونه رشدی نخواهند داشت. رشد کسب و کار زمانی اتفاق می افتد که این کسب و کارها روی منحنی رشد و یا نزدیک به آن حرکت کنند. لذا می توان اینگونه نتیجه گرفت که، در صورتیکه کسب و کارها بر روی الگوی صحیح حرکتی روی منحنی چرخه عمر خود حرکت نمایند، این معنا را دارد که، هم سرعت حرکت کسب و کار مناسب می باشد و هم اینکه پدیده های تشدید شده کمتری در مدت عمر خود داشته است. اما اگر منحنی رشد کسب و کار به صورت خطی باشد، نشانگر آن است که این کسب و کار تنها بر روی محور زمان در حرکت است و هیچگونه رشدی ندارد.

۴-۲- پدیده های تشدید شده (رزنانس) ۵

پدیده های تشدید شده در واقع همان ظهور علائم شکست می تواند باشد که در صورت تکرار و تشدید آن می تواند منجر به فروپاشی و یا شکست شود. بسیاری از پدیده ها در کسب و کارها هستند و یا به وجود می آیند که در ابتدا این طور به نظر می آید که هیچگونه مشکلی را به وجود نخواهند آورد، اما این پدیده ها ممکن است علائم هشدار دهنده فاجعه بسیار بزرگی باشند. رفتار کسب و کارها از جهاتی به رفتار بدن انسان شبیه است، در بدن انسان هر دردی ممکن است نشانه ای از یک بیماری باشد که اگر به آن توجه نشود و به موقع درمان نشود ممکن است در آینده به یک بیماری بسیار مهلک و غیر قابل علاج تبدیل شود. در پژوهش های صورت گرفته و به طور کلی، در ادبیات نظری موضوع شکست، مفاهیم و سازه هایی وجود دارند که معانی بسیار نزدیکی به شکست کسب و کار دارند (هندیجانی فرد، ۱۳۹۵). اما این سازه ها در واقع به معنای شکست نیستند و می تواند ظهور علائم شکست باشند. باید به این مسئله توجه کرد که شکست کسب و کار، عموماً تنها به سبب یک مورد کمبود در منابع شرکت، اتفاق نمی افتد، در حقیقت، شکست، نتیجه مجموعه ای از کاستی ها در منابع شرکت و شیوه تخصیص آن ها می باشد [۳]. از این رو در این پژوهش این سازه ها را با عنوان پدیده های تشدید شده می شناسیم. از این جهت این پدیده ها را تشدید شده می نامیم که، در صورت تکرار و ادامه این پدیده ها و در نتیجه تشدید آن احتمال وقوع پدیده شکست کسب و کار بسیار زیاد خواهد بود. پس از یک مدت تاخیر که زمان آن در هر شرکتی با شرکت دیگر متفاوت است، علائم شکست ظاهر می شوند. در طول فرآیند شکست، یک

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و سوم - پائیز ۱۳۹۸

یا بیش از یک مشکل ممکن است به طور خاموش در حال گسترش باشد، بدون اینکه به سرعت توسط دیگران یا حتی مدیریت شرکت، قابل تشخیص و شناسایی باشد. عموماً در این مرحله نزول جایگاه شرکت (از جمله نزول در شاخص های مالی)، شروع به نمایان شدن برای عوامل بیرونی می کند. در واقع علائم شکست که عمدتاً مالی هستند، اولین نشانه های شکست هستند که برای عوامل بیرون شرکت، قابل تشخیص می باشند، اما در حقیقت، ظهور، علائم (مالی) شکست، تنها ترجمه نزول جایگاه سازمانی شرکت به شکل عناصر و ارقام قابل مشاهده است و نه علت اصلی [۳].

برخی از پدیده های تشدید شونده عبارتند از:

۱-۴-۲- نزول^۶: یک کسب و کار هنگامی دچار نزول می شود که عملکردش در دوره های متوالی بدتر می شود و در ادامه فعالیت هایش، سختی و تنگدستی را تجربه می کند. در حقیقت، نزول، یک پیش مرحله طبیعی در حرکت کسب و کار به سوی شکست است [۲].

۲-۴-۲- ناتوانی در پرداخت دیون^۷: شکست کسب و کار زمانی اتفاق می افتد که نزول در درآمدها و یا صعود در هزینه ها آنقدر زیاد شود که شرکت، قادر به پرداخت دیون و بدهی های خود نباشد و نتواند وام جدید گرفته یا از طریق واگذاری سهام، تامین مالی کند. در نتیجه، کسب و کار نمی تواند فعالیت خود را تحت مالکیت و مدیریت فعلی ادامه دهد (شفرد، ۲۰۰۳).

۳-۴-۲- کاهش قابل توجه عملکرد: عدم موفقیت در برآورده ساختن انتظارات کارآفرین عبارت است از، توقف درگیری در کسب و کار، به سبب آن که کسب و کار، حداقل حد قابل قبول از زیست پذیری اقتصادی را که کارآفرین مقرر کرده، برآورده نساخته است (یوکباساران و همکاران، ۲۰۱۰).

۴-۴-۲- خروج از کسب و کار: تعطیل کردن، فروش و یا ادغام، شکل هایی از خروج از کسب و کار هستند.

۵-۴-۲- رشد کورکورانه: ضعف اولیه رهبران چنین شرکت هایی، عکس العمل آنها به موفقیت های ابتدایی شرکت است. در چنین حالتی مدیریت به شدت خوش بینانه و کورکورانه عمل خواهد کرد، مخارج سرمایه ای و مالی شرکت همواره افزایش می یابد، ساختار سازمانی و مدیریتی شرکت بدون تغییر باقی مانده و توجهی به خطرات و مسائل پیش روی سازمان نخواهد شد.

۶-۴-۲- رشد جاه طلبانه: یک تجارت کوچک که خیلی ساده و سریع رشد می کند، می تواند موجبات ورشکستگی خود را فراهم آورد.

۷-۴-۲- شرکت های بالغ بی تفاوت نسبت به تغییرات (اوگه و دی پریچکر، ۲۰۰۸).

بررسی پدیده ضربه قوچ و نقش آن در شکست کسب و کارها / سعیدیان

۸-۴-۲- عدم وجود کنترل: یکی از عوامل ورشکستگی شرکت‌ها عدم وجود کنترل است. اما اینکه چه تشکیلاتی برای کنترل وجود دارد و چه کسی باید کنترل کند جای بحث دارد. اگرچه در شرایط قانونی یک شرکت باید به وسیله سهامداران مختلف کنترل شود، ولی دائماً مدیریت شرکت فعالیت‌های اقتصادی را تبیین می‌کنند. حال آیا این فعالیت‌ها به طور کافی نظر همه سهامداران را تامین می‌کند؟ آنچه که مهم است این است که گروه مدیریت باید کنترل مدعیان مختلف را بپذیرد. مدیریت باید کنترل طولانی روی شرکت را که رضایت خاطر برای صاحبان سهام به وجود می‌آورد را مورد توجه قرار دهد، حداقل رضایت سهامداران یعنی رعایت نظرات صاحبان سهام، البته رعایت نظر آنان نباید وضعیت صورت‌های مالی را خراب کند. اگر هر گروه سهامداران با کنترل اضافی و با عملکردشان توان شرکت را از بین برند در اصل کنترل مورد نظر را انجام داده‌اند. در بخش بعدی روشن می‌شود که صاحبان سهام و سرمایه‌گذاران ممکن است با انجام چه اعمالی کنترل در شرکت را از بین ببرند. (همان، ۱۳۸۵)

۹-۴-۲- به جریان انداختن ضعیف نقدینگی: هنگامی که نقدینگی نتواند هزینه‌ها و دیگر مخارج را جبران کند، حتی مشاغلی که مراحل نخستین رشد خود را طی کرده‌اند، نیز سقوط می‌کنند.
۱۰-۴-۲- برنامه ریزی نامناسب و ناکافی: عدم برنامه ریزی صحیح در واقع، علت مشکلاتی از قبیل فقدان سرمایه کافی و جریان انداختن ضعیف نقدینگی است.

۱۱-۴-۲- مدیریت ناکارا: فقدان آموزش، تجربه، توانایی و ابتکار مدیریت، واحد تجاری را در باقی ماندن در عرصه رقابت و تکنولوژی دچار مشکل می‌سازد. بیشترین تعداد ورشکستگی‌ها به این دلیل بوده‌اند. عدم همکاری و ارتباط موثر مدیریت با افراد حرفه‌ای هم در این طبقه قرار می‌گیرد. (نیوتن، ۱۹۹۸)

۱۲-۴-۲- مصرف داخلی زیاد از حد: در چنین شرکت‌هایی، مالک از منابع شرکت به منظور تحقق ایده‌های شخصی خود و نیز بهبود موقعیت اجتماعی خود در خارج از شرکت استفاده می‌کند. چنین فردی ارزش زیادی برای تامین نیازهای کوتاه مدت خود در مقایسه با نیازهای شرکت قائل است. لذا، نشانه‌های سقوط مالی شرکت دیرتر و دیرتر آشکار می‌شود. اما انحلال کامل شرکت در مدت کوتاه به وقوع خواهد پیوست، چرا که دیگر زمانی برای حل مشکل باقی نمانده است.

۱۳-۴-۲- افزایش در هزینه‌های عملیاتی (کوکسال و آردیتی، ۲۰۰۴)

۱۴-۴-۲- سطح بدهی بالا (کورول و پروساک، ۲۰۰۵)

۱۵-۴-۲- سطح موجودی بالا (زلک، ۲۰۰۳)

۱۶-۴-۲- کاهش کیفیت محصول و خدمات ارائه شده (روپگاه، ۲۰۱۱)

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و سوم - پائیز ۱۳۹۸

۱۷-۴-۲- فقدان کنترل های داخلی (روپگاه، ۲۰۱۱)

۱۸-۴-۲- کاهش کارایی در بهره وری و عدم توانمند سازی کارکنان (روپگاه، ۲۰۱۱)

۱۹-۴-۲- منابع مالی ناکافی: زمانی که سرمایه کافی ندارید و با فقدان سرمایه روبرو می شوید، این موضوع می تواند خود شروع یک حرکت مارپیچی نزولی باشد که شما نمی توانید از آن جلوگیری کنید (اسکاربورو، نورمن)

۲۰-۴-۲- کاهش سهم بازار شرکت (کروتنزن و ون کایلی، ۲۰۰۷)

۲۱-۴-۲- کاستی های مدیریتی [۱۱]

۲۲-۴-۲- کمبودها و نقایص در منابع شرکت

۲۳-۴-۲- نزول در شاخص های مالی

۲۴-۴-۲- تغییر فناوری

۲۵-۴-۲- افزایش غیر منتظره مالیات

۲۶-۴-۲- رکود در چرخه کسب و کار

۲۷-۴-۲- مقررات زدایی

۲۸-۴-۲- شدت رقابت

۲۹-۴-۲- جنگ های قیمتی

۳۰-۴-۲- ناتوانی در بسیج منابع انسانی کمیاب

۳۱-۴-۲- فقدان مشروعیت

۳۲-۴-۲- عدم دسترسی به منابع مالی

۳۳-۴-۲- عدم ارتباط با سازمان های دیگر

۳۴-۴-۲- مصرف بالای سرمایه

۳۵-۴-۲- فروش پایین

۳۶-۴-۲- دست کم گرفتن هزینه ها

۳۷-۴-۲- تولید مازاد بسیار زیاد

۳۸-۴-۲- نسبت بالای بدهی به ارزش سهام

۵-۲- توقف ناگهانی (سکته) در چرخه عمر

تئوری چرخه عمر شرکت چنین فرض می کند که شرکت ها و بنگاه های اقتصادی، همچون تمامی موجودات زنده که متولد می شوند، رشد می کنند و می میرند، دارای منحنی عمر یا چرخه عمر هستند

بررسی پدیده ضربه قوچ و نقش آن در شکست کسب و کارها / سعیدیان

(کرمی و عمرانی، ۱۳۸۹). نظریه چرخه عمر ۸ واحد تجاری، تعمیمی از مفهوم توسعه یافته چرخه عمر محصول در بازاریابی و اقتصاد خرد است. محصولات (کالا یا خدمات) در چهار مرحله شروع، رشد، بلوغ و افول حرکت می‌کنند. به طور مشابه واحدهای تجاری را نیز می‌توان در مراحل چرخه عمر توصیف نمود. محققان چهار مرحله تولد، رشد، بلوغ و افول را به عنوان مراحل مختلف چرخه عمر معرفی نموده‌اند (اعتمادی و همکاران، ۱۳۹۵). اما همیشه این الگو برای کسب و کارها طبق منحنی چرخه عمر اتفاق نمی‌افتد. گاهی کسب و کارها در حین مراحل چهارگانه و به واسطه پاره ای از مشکلات مالی، مدیریتی، رشد فناوری و یا حتی بازنگری و تجدید ساختار دچار وقفه می‌شوند. در واقع هر کدام از وقفه‌های فوق را می‌توانیم یک بحران محسوب کنیم، لذا می‌توانیم از مدل‌های بحران برای وقفه‌ها سود ببریم.

۱-۵-۲- مدل تکاملی-رشد Larry Greiner

Larry Greiner سازمانی را تصور کردند که در حال توسعه از طریق دوره‌های تکاملی می‌باشد (Larry Greiner, تکامل و رشد به‌عنوان رشد سازمان‌ها"، مرور تجاری هاروارد ۵۰، جولای/اوت ۱۹۷۲، صص. ۳۷-۴۶).

مدت این دوره زمانی از صنعتی به صنعت دیگر متفاوت و مختلف است. دوره‌های تکامل اغلب اوقات از چهار سال تا هشت سال می‌باشد. برای صنایع با رشد سریع، می‌تواند کوتاه‌مدت، و برای بلوغ، با صنایع رشد کند ممکن است طولانی‌مدت باشد.

Larry Greiner بحران در سازمان‌ها را به ۴ مرحله تقسیم کرده است:

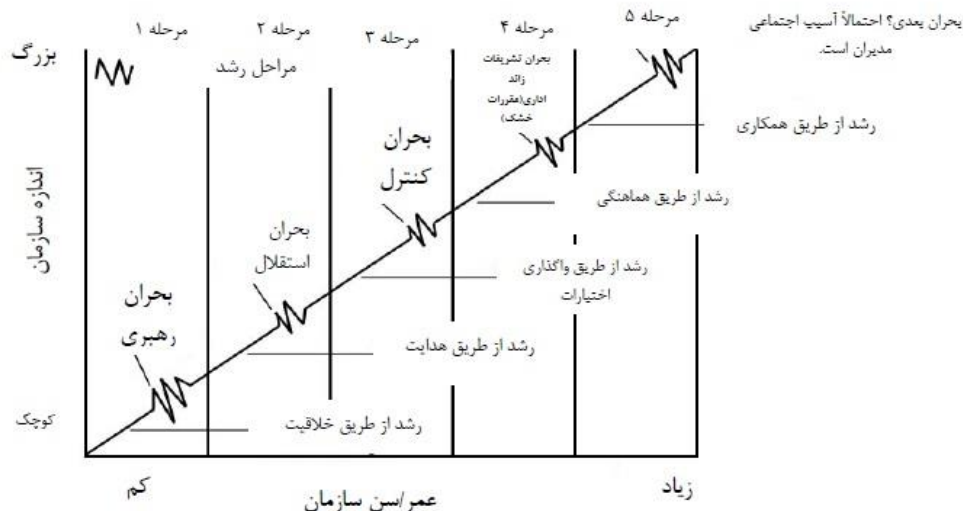
۱-۵-۱-۱- بحران رهبری در مرحله شروع^۹

۱-۵-۱-۲- بحران استقلال در مرحله رشد^{۱۰}

۱-۵-۱-۳- بحران کنترل در مرحله بلوغ^{۱۱}

۱-۵-۱-۴- بحران تشریفات زائد اداری (مقررات خشک) در مرحله افول^{۱۲}

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و سوم - پائیز ۱۳۹۸



شکل ۱- مراحل رشد و تکامل سازمانی Greiner

منبع: استخراج شده از مرور تجاری هاروارد نمایش رشد و تکامل در قالب رشد سازمان‌ها ارائه شده از سوی Greiner (جولای/اوت ۱۹۷۲ میلادی)

هر کدام از بحران‌های فوق می‌تواند به مثابه یک توقف محسوب شود.

اکنون این سوال مطرح می‌شود که: چرا در زمان حرکت کسب و کار این شکست اتفاق نمی‌افتد؟ زمانی که یک توقف و یا تغییر ناگهانی در چرخه عمر یک کسب و کار اتفاق می‌افتد، یک افزایش فشار ناگهانی یا موج فشار در جریان حرکت ایجاد می‌شود. در شرایط مذکور، حرکت کسب و کار با توجه به سرعت و جرمی که دارد حامل مومنتوم است، (که البته این سرعت و جرم با توجه به عمر سازمان متغیر خواهد بود). اگر در این حالت، توقف به یکباره اتفاق بیافتد، سازمان یا کسب و کار با مومنتوم بالا به یکباره به دیوار توقف برخورد می‌کند و نیروی زیادی به اجزاء کسب و کار وارد می‌شود.

۲-۶- روش‌های جلوگیری از اثر ضربه قوچ

۲-۶-۱- شناسایی و رفع پدیده‌های تشدید کننده در حداقل زمان

۲-۶-۲- توقف کسب و کار در زمان مناسب

۲-۶-۳- رشد از طریق خلاقیت (بحران رهبری)

۲-۶-۴- رشد از طریق هدایت (بحران استقلال)

۲-۶-۵- رشد از طریق واگذاری اختیارات (بحران کنترل)

۲-۶-۶- رشد از طریق همکارگی (بحران تعریفیات زائد)

بررسی پدیده ضربه قوچ و نقش آن در شکست کسب و کارها / سعیدیان

۷-۶-۲- رشد از طریق همکاری (بحران آسیب اجتماعی مدیران)

مرور تجاری هاروارد نمایش رشد و تکامل در قالب رشد سازمانها ارائه شده از سوی

Greiner (جولای/اوت ۱۹۷۲ میلادی)

۷-۲- زمان مناسب برای توقف کسب و کار $T = 2L / V$

که در این رابطه T زمان مناسب برای توقف یک کسب و کار است.

L : طول مدت عمر کسب و کار

V : سرعت حرکت کسب و کار

سرعت حرکت کسب و کار از رابطه زیر بدست می آید:

$$V = X/P$$

X : مقدار رشد یک کسب و کار

نکته: برای بدست آوردن مقدار رشد یک کسب و کار ابتدا باید نمودار چرخه عمر آن کسب و کار

رسم شود و آنگاه بر اساس آن مقدار روی محور Y ها رشد کسب و کار را مشخص می کند (سعیدیان،

مجید، رسم منحنی چرخه عمر، ۱۳۹۸).

P : فاصله زمانی بین ۲ نقطه رشد. (نقاط رشد همان مراحل ۴ گانه در منحنی چرخه عمر هستند)

در واقع این رابطه، بیان می کند که زمانی که سرعت توقف کسب و کار، سریع تر از زمان حرکت

کسب و کار باشد، ضربه قوچ در سیستم رخ می دهد.

۸-۲- اثرات پدیده ضربه قوچ

پدیده ضربه قوچ، اثرات مختلفی در سیستم دارد که برخی از آنها به صورت خفیف اعمال می شوند

و برخی دیگر اثرات شدید دارند. مهمترین علامت رایج این پدیده، صدای ناشی از این پدیده است که

قبل از درون از خارج از سیستم شنیده می شود که نهایتاً منجر به شکست کسب و کار خواهد شد.

۹-۲- راه حل های رفع پدیده ضربه قوچ

راه حل های مختلفی برای کاهش اثرات مخرب پدیده ضربه قوچ وجود دارد و این راه حل ها، وابستگی

بسیار زیادی به شیوه وقوع این پدیده در آن سیستم دارد. به صورت کلی با توجه به رابطه تجربی زیر،

راه حل اساسی برای کاهش اثرات ضربه قوچ و یا از بین بردن آن پیشنهاد می شود.

$$dP/dt = q \cdot dV/dt$$

dP : تغییرات فشار (ناشی از پدیده های شدید شده) dt : تغییرات زمان dV : تغییرات سرعت

q : ضریب کسب و کار

طبق رابطه بالا، راه حل نهایی این است که تغییرات سرعت را کاهش بدهیم. محاسبات نشان می دهند

که میزان افزایش فشار ناشی از ضربه قوچ با کاهش سرعت حرکت کسب و کار، کاهش می یابد. البته لازم

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و سوم - پائیز ۱۳۹۸

به ذکر است که همراه با این کاهش سرعت، مدیران باید به رفع نقایص بوجود آمده پدیده های تشدید شده بپردازند. یکی از راه حل های دیگر برای کاهش اثرات مخرب ناشی از ضربه قوچ، کاهش فشارهای خارجی و داخلی به سیستم است، حتی به میزان اندک است. این کاهش فشار باعث کاهش نیرو در فرایند توقف کسب و کارها می شود. اصولاً فشارها از بجا ماندن پدیده های تشدید شده بوجود می آیند، لذا هر گاه به حل معضل پدیده های تشدید شده پرداخته شود نه تنها بر فشار بر کسب و کار را به میزان قابل توجهی کاهش خواهد داد بلکه بر سرعت کسب و کار نیز اثر مستقیم خواهد داشت.

۱۰-۲- مروری بر پیشینه تحقیق

تا کنون محققان، تعاریف متعددی را از شکست کسب و کار مورد استفاده قرار داده اند که از نظر دامنه شمول، تعاریف گسترده تا تعاریف محدود را شامل می شود. بررسی پژوهش های صورت گرفته، به روشنی نشان می دهد که محققان مختلف، تفاسیر متفاوتی از شکست دارند و تعریف فراگیر واحدی برای آن، وجود ندارد. در جدول (۱) خلاصه پژوهش های انجام گرفته در ارتباط با شکست کسب و کارها آورده شده است.

نویسنده (سال)	عنوان تحقیق	نتایج
Dias, A.R. and Teixeira, (2014)	توقف مالکیت یا توقف کسب و کار	یک تعریف گسترده از شکست کسب و کار، بر خروج کارآفرین از کسب و کارش فارغ از دلایل آن تمرکز می کند. توقف مالکیت یا توقف کسب و کار، نه تنها شامل کسب و کارهایی می شود که بسته و تعطیل شده اند، بلکه کسب و کارهایی را نیز شامل می شود که فروخته شده اند.
Sridharan, 2002 & Ooghe, H. and De Prijcker, S., 2008 & Silvanaviciûtè, S., 2008.	ورشکستگی	یک تعریف محدود از شکست کسب و کار، ورشکستگی است که بر عملکرد ضعیف مالی تکیه می کند. ورشکستگی یک روال قانونی برای انحلال یک کسب و کار است که به طور کامل نمی تواند بدهی هایش را از دارایی های جاری خود پرداخت کند.
Shepherd, D.A., 2003. & Coelho, P.R. and McClure, J.E., 2005.	توقف مالکیت به سبب ناتوانی در پرداخت دیون	شکست کسب و کار زمانی اتفاق می افتد که نزول درآمدها و یا صعود در هزینه ها آنقدر زیاد شود که شرکت، قادر به پرداخت دیون و بدهی های خود نباشد.

بررسی پدیده ضربه قوچ و نقش آن در شکست کسب و کارها / سعیدیان

<p>به جای وجود یک تصور و برداشت فراگیر از عملکرد ضعیف اقتصادی که شکست کسب و کار را موجب می شود، برخی مطالعات، تاکید کرده اند که انتظارات کارآفرینان، معرف یک حداقل قابل قبول مهم برای تعریف شکست کسب و کار است.</p>	<p>توقف مالکیت به سبب عملکرد پایین تر از حد قابل قبول</p>	<p>Ucbasaran, D., Shepherd, D.A., Lockett, A. and Lyon, S.J., 2013. & Ucbasaran, D., Westhead, P., Wright, M. and Flores, M., 2010. & Amankwah-Amoah, J., 2016</p>
<p>این مقاله به روابط بین پول، مبادله و تورم در روسیه را و در دوره گذار تحلیل می پردازد.</p>	<p>کاهش قابل توجه عملکرد در یک دوره زمانی قابل توجه</p>	<p>Olson, M.S., Van Bever, D. and Verry, S., 2008. & Van Rooij, A., 2015. & Everett, J.E. and Watson, J., 1996</p>

۳- مواد و روش ها

روش تحقیق در این پژوهش کتابخانه‌ای است. با مرور مقالات و مدل‌ها و کتاب‌های مختلف در حوزه تجارت و کسب و کار، ابتدا مفهوم شکست در سازمان‌ها بررسی می‌شود. سپس به مفهوم پدیده‌های تشدید شده و توقف کسب و کار پرداخته شده است. پس از آن پدیده‌ای به نام ضربه قوچ معرفی می‌شود و در انتها نیز با توجه به مفاهیم فوق و همچنین با استفاده از مدل‌های ریاضی، فرمولی معرفی می‌شود تا از طریق آن بتوان مدلی برای پیش بین شکست کسب و کارها استفاده نمود.

پدیده ضربه قوچ بر گرفته از تئوری ضربه قوچ یا water Hammer است که در مکانیک سیالات به آن پرداخته شده است. از آنجا که پژوهشگر سابقه تحصیلی در رشته مهندسی داشته و با پدیده ضربه قوچ در مکانیک سیالات آشنایی داشته و از طرف دیگر در ادامه تحصیلات با مباحث کسب و کار آشنایی پیدا کرده است، لذا مشابهت این اثر هم در سیالات و هم در کسب و کار باعث آن گردید تا مطالعات

فصلنامه مدیریت کسب و کار - شماره چهل و سوم - پائیز ۱۳۹۸

بیشتری انجام شود و نهایتاً مشخص شد که این پدیده با تشابهات بسیار زیادی در کسب و کارها نیز اتفاق می افتد. فرمول های استفاده شده در این مبحث، همگی برگرفته از فرمول های اثر ضربه قوچ در مکانیک سیالات است که بنا به فراخور حال کسب و کار تغییرات جزئی در آن داده شده است.

۴- نتیجه گیری

مقاله حاضر با هدف فرمولیزه کردن تعاریف مختلف شکست کسب و کار و تشریح دیدگاه های فرآیندی و عملیاتی در این خصوص است. با توجه به دیدگاه های بسیار مختلف در باره شکست کسب و کارها، هیچ راه حل مناسب و کلی در نگرش صحیح به این موضوع ارائه نشده است و صرفاً به تعاریف بسنده شده است. در این پژوهش تلاش شده است تا با ارائه یک پدیده جدید به نام ضربه قوچ، شکست کسب و کارها را به شیوه ریاضی بیان کرده و از آن می توان برای بسیاری از کسب و کارها در دوره های مختلف عمر استفاده نمود. استفاده از این پدیده و فرمول اکتشافی آن این فرصت را به کسب و کارها می دهد تا پیش بینی شکست کسب و کار خود را در آینده بتوانند انجام دهند. با توجه به این که این پدیده هنوز بسیار خام است امیدواریم که پژوهشگران آتی در این رابطه تحقیقات گسترده تری را انجام دهند.

بررسی پدیده ضربه قوچ و نقش آن در شکست کسب و کارها / سعیدیان

منابع

- (۱) هنديجانی، مرتضی (۱۳۹۵)، شکست کسب و کار: تعاریف و دیدگاه های فرآیندی
- (۲) ابراهیمیان جلودار، سیدروح اله و ابراهیمیان جلودار، سید محمود (۱۳۹۵)، بررسی دلایل و نشانه های شکست در بنگاه ها
- 3) Ucbasaran, D., Shepherd, D.A., Lockett, A. and Lyon, S.J., 2013. Life after business failure the process and consequences of business failure for entrepreneurs. *Journal of Management*, 39(1), pp.163-202.
- 4) Pretorius, M., 2009. Defining business decline, failure and turnaround: a content analysis. *The Southern African Journal of Entrepreneurship and Small Business Management*, 2(1), pp.1-16.
- 5) Crutzen, N. and Van Caillie, D., 2008. The business failure process: an integrative model of the literature. *Review of Business and Economics*, 53(3), pp.287-316.
- 6) Ropega, J., 2011. The reasons and symptoms of failure in SME. *International Advances in Economic Research*, 17(4), pp.476-483.
- 7) Dias, A.R. and Teixeira, A., 2014. The Anatomy of Business Failure. A Qualitative Account of its Implications for Future Business Success. *University of Porto FEP Working Papers*, 550/2014, pp.1-25.
- 8) Everett, J.E. and Watson, J., 1996. Do small businesses have high failure rates? Evidence from Australian retailers. *Journal of small business management*, 34(4), pp.45-62.
- 9) Levratto, N., 2013. From failure to corporate bankruptcy: a review. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 2(1), p.1-15.
- 10) Coelho, P.R. and McClure, J.E., 2005. Learning from failure. *American Journal of Business*, 20(1), pp.1
- 11) Ucbasaran, D., Westhead, P., Wright, M. and Flores, M., 2010. The nature of entrepreneurial experience, business failure and comparative optimism. *Journal of Business Venturing*, 25(6), pp.541-555.
- 12) Van Rooij, A., 2015. Sisyphus in business: Success, failure and the different types of failure. *Business History*, 57(2), pp.203-223.
- 13) Amankwah-Amoah, J., 2016. An integrative process model of organisational failure. *Journal of Business Research*, 69(9), pp.3388-3397.

-
- 1 Discontinuity of Ownership
 - 2 Discontinuity of Business
 - 3 Bankruptcy
 - 4 Discontinuity
 - 5 Resonance
 - 6 Decline
 - 7 Insolvency
 - 8 Life Cycle Theory
 - 9 Life Cycle
 - 10 Growth
 - 11 Maturity
 - 12 Decline