

مقاله اصلی

# بررسی نقش احیا کننده خروج کارآفرینانه در کسب و کارهای خانوادگی ایران در دوران شیوع کووید-۱۹

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۵/۱۱ - تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۱۰/۱۸

## خلاصه

**مقدمه:** کسب و کارهای خانوادگی می‌توانند فعالیت‌های تجاری را با تعهدات عاطفی حاکم بر خانواده تلفیق نموده و بستری مناسب برای رشد مالی خانواده و اشتغال آفرینی ایجاد نمایند. پژوهش حاضر درصدد شناسایی و تبیین راهکار بهره‌گیری از خروج کارآفرینانه برای احیا کسب و کارهای خانوادگی در ایران در دوران شیوع کووید-۱۹ است.

**روش کار:** روش تحقیق کیفی می‌باشد برای انتخاب نمونه و شناسایی موارد مطالعه از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شده و چهل بنگاه خانوادگی که در مقوله خروج تجربه داشته‌اند شناسایی که در نهایت بیست و هشت مصاحبه با مالکین آنها به سرانجام رسید.

**نتایج:** نتایج این پژوهش شواهد بارزی از نقش عمده و موثر خروج کارآفرینانه در احیای مجدد کسب و کار در میان شرکت‌های خانوادگی در ایران ارائه می‌دهد.

**نتیجه‌گیری:** به نظر می‌رسد کسب و کارهای خانوادگی به ویژه در دوران شیوع کرونا می‌توانند نقش موثری در کسب و کرهای جدید برای خانواده‌ها داشته باشد، با این وجود برای بالا بردن اعتبار بیرونی پژوهش نیاز به تحقیقات بیشتری می‌باشد.

**کلمات کلیدی:** کارآفرین، خروج کارآفرینانه، کسب و کارهای خانوادگی، اقتصاد، کووید-۱۹

محمد رضا اخوان<sup>۱</sup>

سید مجتبی سجادی<sup>۲\*</sup>

کمال سخدری<sup>۳</sup>

<sup>۱</sup> دانشجوی دکتری، گروه کارآفرینی، واحد قزوین، دانشگاه آزاد اسلامی، قزوین، ایران

<sup>۲</sup> دانشیار، گروه کسب و کار جدید، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

<sup>۳</sup> دانشیار، گروه کارآفرینی سازمانی، دانشکده کارآفرینی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

Email: msajadi@ut.ac.ir

## مقدمه

کووید-۱۹ جهان را تغییر داده است. همه گیری ویروس همراه با یک بحران بهداشت عمومی با پیامدهای عمیق برای جامعه است. نتیجه این است که تلاش‌های تحقیقاتی متمرکز بر پرداختن به مسائل اجتماعی مانند کارآفرینی اجتماعی «عمل پرداختن به مشکلات اجتماعی از طریق بازارها» نیز عمیقاً تغییر خواهد کرد (۱). با گذشت زمان زندگی انسان دستخوش تغییرات زیادی شده است که یکی از آنها صنعتی شدن جوامع و در قبال آن پیشرفت روزافزون کشورها می‌باشد. عوامل زیادی در میزان سرعت ماشین صنعت یک کشور دخیل است که می‌توان به موقعیت جغرافیایی، دسترسی به بازارهای جهانی، نیروی کار، شرایط فرهنگی و اجتماعی اشاره کرد. از طرفی با پیشرفت‌های جدید در زمینه ارتباطات، صنعت و مشاغل تاحد زیادی تغییر کرده است و در حال فاصله گرفتن از شکل سنتی خود می‌باشند. امروزه فعالیت‌های اقتصادی با چالش‌های بزرگی روبه رو هستند و در این بین صنایع و شرکت‌هایی موفق می‌شوند، که بتوانند خود را با این محیط مداوم در حال تغییر انطباق دهند (۲، ۳). در سالیان گذشته کارآفرینان منشا دستاوردهای بزرگی در زمینه‌های صنعتی، تولیدی و خدماتی شده‌اند. کارآفرینان نقشی بسیار موثر در فرآیند رشد و توسعه اقتصادی دارند. ازسویی به دلایل بسیاری مانند موقعیت جغرافیایی و یا سیاست‌های خاص، دولت‌ها قادر به ایجاد صنایع نمی‌باشند و در این شرایط نقش کارآفرینان می‌تواند بسیار پررنگ باشد. می‌توان گفت اگر کشوری دارای تعداد زیادی کارآفرین باشد از محرک‌های تجاری و اقتصادی قویتری برخوردار است (۴-۶). در واقع کارآفرینی مهارت شناسایی فرصت‌ها و تبدیل آنها به کسب و کار و درنهایت سود است که البته در کنار آنها پذیرفتن ریسک‌های احتمالی را هم در پی دارد (۷، ۸). یک کارآفرین جنبه‌های زیادی را باید مد نظر قرار بدهد که یکی از مهمترین آنها خروج است که متأسفانه کمتر در نظر گرفته می‌شود. در حقیقت خروج کارآفرینانه فرآیندی است که در آن صاحبان شرکت یا موسسه یک کسب و کار، از آن خارج می‌شوند (۹، ۱۰). لزوماً این فرآیند نتیجه شکست نیست

بلکه می‌تواند موفقیت کسب و کار باشد (۱۱، ۱۲). خروج یکی از مسائل بسیار مهم بر روند سود ده بودن سرمایه گذاری در کسب و کارها می‌باشد و به آن توجه ویژه‌ای در کارآفرینی می‌شود که متأسفانه تحقیقات در حوزه کارآفرینی بیشتر بر متمرکز بر عواملی همچون ورود، تأمین مالی و رشد بوده است و توجه کمتری به پژوهش در زمینه خروج شده است (۱۳-۱۵). در بیشتر مطالعات دو نوع خروج شناسایی و مورد بررسی قرار گرفته که عبارتند از خروج بنگاه به دلیل ورشکستگی و خروج از بازار، که در هر دو حالت خروج به‌عنوان تصمیم کارآفرین به دلیل عدم تمایل به ادامه کسب و کار فعلی قلمداد شود (۱۶). در اکثر پژوهش‌ها هدف، انگیزه و عوامل شخصیتی کارآفرین برای انتخاب خروج مورد بررسی قرار گرفته است (۱۷، ۱۸). خروج را می‌توان از زوایای خصوصی یا عمومی بودن و متغیرهایی همچون تعارض بین کسب و کار و خانواده و همچنین عواملی مانند ساختار بنگاه، قوانین ورشکستگی حاکم در کشور تاسیس شده بنگاه، میزان سهام شرکا که نقش برجسته ای در زمینه خروج دارند را مورد بررسی قرار داد (۱۰، ۱۹). فرایند کارآفرینانه از نگاه محققین شامل مراحل جنینی، کودکی، رشد و بلوغ است که البته خروج نیز باید به این مراحل اضافه شود چون اساساً کارآفرینی با خروج کامل خواهد شد (۲۰-۲۲). فرآیند خروج در هر چهار مرحله ذکر شده می‌تواند اتفاق افتد که دلایل و فشارهای مختص به خود دارند که می‌توان آنها را سه دلیل محدود کرد که عبارتند از وجود یک فرصت جایگزین، دلایل محاسباتی و فاکتورهای هنجاری که این عوامل به تدریج باعث می‌شود که کارآفرینان موقعیت خود را دوباره تعریف کنند و تصمیم به خروج بگیرند (۱۰، ۲۳). برای موفقیت در کارآفرینی لزوم بسیاری از عوامل همچون روحیه کارآفرینانه، فضای کسب و کار، تجربه مدیریت، تعاملات اجتماعی، شراکت، برند سازی، نیاز مالی و توان رقابت بسیار موثر است. خروج می‌تواند شامل استراتژی‌هایی چون بهره‌برداری مالی، مباشرت و پایان داوطلبانه باشد (۲۴، ۲۵). استراتژی بهره‌برداری مالی می‌تواند کسب مالکیت توسط

پژوهش در نظر گرفته شده است. در این پژوهش برای انتخاب نمونه و شناسایی موارد مطالعه از روش نمونه‌گیری هدفمند استفاده شده که به معنای انتخاب هدف‌دار مورد های پژوهش برای کسب دانش یا اطلاعات است. این نوع نمونه‌گیری شامل انتخاب واحدها یا مورد های پژوهش به صورت غیر تصادفی و بر اساس هدف پژوهش می‌باشد. شناسایی و انتخاب موارد معمول می‌تواند با بهره‌گرفتن از توصیه‌های افراد آگاه و خبره صورت پذیرد. بدین منظور برای شناسایی موارد مناسب با راهنمایی خبرگان حوزه کسب و کارهای خانوادگی در ایران فهرستی شامل چهل شرکت آماده و مصاحبه با بیست و هشت شرکت به سرانجام رسید که این فهرست در جدول ۱ ذکر شده است. برخی از معیارهای در نظر گرفته شده برای انتخاب فهرست مورد بررسی کسب و کار خانوادگی بود و حداقل تجربه یک بار خروج از کسب و کار خانوادگی را نیز شامل می‌شد. با توجه به هماهنگی به عمل آمده با شرکت‌ها تلاش گردید مصاحبه با مدیر یا بنیانگذار انجام شود و در صورت عدم دسترسی به آنها مصاحبه با جانشین صورت گرفت. همچنین در طول فرآیند مصاحبه‌ها از افراد درخواست شد تا در صورت امکان مستندات و مواردی که در راستای پاسخ به پرسش‌های پژوهش مؤثر هستند در اختیار قرار گیرد. از مصاحبه بیستم به بعد، تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده شد اما برای اطمینان از حصول نتایج تا مصاحبه بیست و هشتم ادامه یافت. هرچند از مصاحبه بیستم به بعد داده‌ها تکراری و به اشباع رسیده بود. گردآوری اطلاعات از فروردین ۱۳۹۹ آغاز و تا تیر ۱۳۹۹ به اتمام رسید. مصاحبه با طرح سؤالاتی در مورد بهره‌گیری از خروج کارآفرینانه برای حفظ کسب و کارهای خانوادگی آغاز و در ادامه پرسش‌ها براساس پاسخ‌های مصاحبه شونده طرح شد. تمامی مصاحبه‌ها ضبط و برای استخراج نکات کلیدی چندین بار مورد بررسی قرار گرفتند. نمونه‌ای از مصاحبه‌ها در جدول ۲ آورده شده است.

شرکت مستقل دیگر و فروش به شرکت‌های رقیب باشد و استراتژی مباشرت می‌تواند انتقال خانوادگی و فروش به کارمندان باشد و در آخر استراتژی پایان داوطلبانه، اتمام کسب و کار است که به بنیان‌گذاران اجازه می‌دهد زمانی که کسب و کار فعالیت اصلی‌اش به پایان رسید آن را خاتمه دهند (۱۰، ۱۱، ۲۵). پژوهش‌های نوین نشان می‌دهند کارآفرینان برای خروج دلایل مختلفی از جمله بازنشستگی، میل به برداشت سرمایه‌گذاری اولیه، مسائل خانوادگی، دلایل شخصی مانند بهداشت و انگیزه و یا استفاده از فرصت‌های دیگر دارند. شباهت مهم میان این اشکال این است که خروج کارآفرینانه اشاره به یک فرآیند ارادی، شناختی تصمیم‌گیری است که صرفاً دیدگاه مالی ندارد (۲۵). ادبیات بنگاه‌های خانوادگی عوامل متعددی را در سطح خانواده بیان نموده است که موجب موفقیت بلندمدت آنها می‌شود که هدف از این عوامل ایجاد تعهد، همسویی و انسجام در خانواده به منظور مشارکت در امور و پشتیبانی از اهداف و برنامه‌های بنگاه خانوادگی است (۱۰، ۲۵). از آنجایی که مشارکت مؤثر اعضای خانواده در کسب و کار می‌تواند مزیتی رقابتی برای بنگاه‌های خانوادگی باشد و موجب تداوم مالکیت بنگاه توسط خانواده شود، هدف نهایی این حوزه مطالعات کسب و کار خانوادگی برای توسعه نظریه شرکت‌های خانوادگی است که در آن روابط متقابل بین خانواده و سیستم‌های کسب و کار در نظر گرفته شده است (۲۶). در این مطالعه، نقش خروج کارآفرینانه در کسب و کارهای خانوادگی ایران در دوران شیوع کووید-۱۹ مورد بررسی قرار گرفته است که بدین منظور با تعدادی بنگاه خانوادگی که در مقوله خروج تجربه داشته‌اند مصاحبه شد و نتایج مورد مقایسه و تحلیل قرار گرفت.

## روش کار

این پژوهش به بررسی نقش احیاکننده خروج کارآفرینانه در کسب و کارهای خانوادگی در ایران می‌پردازد و از آنجا که روش‌های کیفی تأکید ویژه‌ای بر شناخت پدیده‌ها در زمینه واقعی خود دارند (۲۷)، رویکرد مطالعه موردی برای این

## جدول ۱. فهرست کسب و کارهای خانوادگی حاضر در مصاحبه

ردیف	نام کارآفرین/خانواده شرکت	آخرین خروج	نوع فعالیت	وضعیت فعلی	ردیف	نام کارآفرین/خانواده شرکت	آخرین خروج	نوع فعالیت	وضعیت فعلی
۱	امیرفلاح/اسیمین	۱۳۸۵	تولیدی	غیر فعال	۱۵	ابریشمی/چای	۱۳۹۲	تولیدی	فعال
۲	اخوان/مروارید	۱۳۵۷	تولیدی	فعال	۱۶	دلیرصابر/صابرچای	۱۳۸۰	تولیدی	فعال
۳	قربانپور/بالاخان	۱۳۸۱	تولیدی	فعال	۱۷	کاظم نژاد/گل آسا	۱۳۸۱	تولیدی	فعال
۴	عمارتی/ای تی	۱۳۷۷	تولیدی	فعال	۱۸	انجفی/اصیدون	۱۳۹۵	تولیدی	غیر فعال
۵	پورنصیر/آی پی	۱۳۶۷	تولیدی	فعال	۱۹	کارگر/مانی فام	۱۳۸۳	تولیدی	فعال
۶	خیاطها/پالت	۱۳۹۶	تولیدی	غیر فعال	۲۰	نگهدار/گلستا	۱۳۹۲	تولیدی	فعال
۷	تشکری/سرگل	۱۳۸۲	تولیدی	فعال	۲۱	م.علیزاده/کامپوره	۱۳۹۵	تولیدی	فعال
۸	کسماپور/آلامو	۱۳۹۵	تولیدی	غیر فعال	۲۲	ف.علیزاده/سنگدشت	۱۳۷۰	تولیدی	فعال
۹	کفاش/۲۰۶	۱۳۹۲	خدماتی	فعال	۲۳	دبیردوست/پاسارگاد	۱۳۸۸	تولیدی	فعال
۱۰	عزیزالهی/برادران	۱۳۸۲	خدماتی	غیر فعال	۲۴	ملتنجی/سردار سیرجان	۱۳۹۴	تولیدی	فعال
۱۱	دهقانی/دهقان	۱۳۷۹	خدماتی	فعال	۲۵	رنجفی/آذرگان کیش	۱۳۹۰	تولیدی	فعال
۱۲	مرادی/مارال	۱۳۹۲	تولیدی	فعال	۲۶	قاسم نژاد/رستا	۱۳۹۳	خدماتی	فعال
۱۳	عزیزی/زمرد	۱۳۸۲	تولیدی	فعال	۲۷	یوسفی/زاسمین	۱۳۹۷	تولیدی	غیر فعال
۱۴	پرستار/پوشش	۱۳۷۷	تولیدی	فعال	۲۸	حسینی/آسمان	۱۳۹۶	خدماتی	فعال

## جدول ۲. نمونه ای از مصاحبه های انجام شده

(مصاحبه اول)

-چگونگی پا نهادن به کسب و کار اولیه و فعالیت در آن. انگیزه های ادامه کسب و کار: ادامه زندگی، تحصیل و کار در هشتگرد (کارخانه پارچه بافی فنر ایران بود). -پس از انقلاب و مصادره کارخانه توسط دولت تصمیم گرفتم به زادگاهم برگردم. تجربه کار در کارخانه پارچه بافی و اوضاع نامساعد خوب بری دست به دست هم داد تا این ریسک را انجام بدهیم که با کمک همه اعضای فامیل برای سرمایه گذاری و کمک فنی همکارانی از فنر ایران و پوشش بتوانیم کارخانه پارچه بافی را راه اندازی کنیم.

-انگیزه های و مشوق های اولیه و هدف از راه اندازی کسب و کار؟ انگیزه از طرف خانواده و اطرافیان؟ بیشتر از آن که مشوقی باشد، نیاز به کار و درآمد و بیکاری تعداد قابل توجه اطرافیان بود.

از شانسهایی خوب ما در شروع این کار حمایت و همکاری کل خانواده بود چه حمایت مالی و چه حمایت کاری.

-چالشهای پیش رو؟ پشیمانی از راه اندازی؟ مشکلات برای راه اندازی خیلی زیاد بود. مختصر زمان جنگ بود. ما توی یک روستا شروع کرده بودیم. منابع مالی مون محدود بود. تجربه راه اندازی هم

نداشتیم. درسته که مشکلات زیادی داشتیم. ولی از راه اندازی پشیمانی ندارم. ما همه تغییرات در زندگی خودمون رو مدیون تلاشی هست که در سیمین بافت داشتیم.

-علاقه قلبی به چه نوع کسب و کار؟ علاقه قلبی هم به این کار داشتیم. حتماً می گوید پس چرا کارخانه را فروختیم. خوب در آن مقطع فکر دیگه ای با توجه به مشکلاتی که داشتیم به ذهن ما نرسید. لاجرم بودیم به همین کار. شاید آگه توان قبل را داشتیم و مشکلات پیرامون نبود. دوباره شروع می کردم.

-نیاز به یادگیری و آموزش؟ فکر میکنم امر بدیهی است و همیشه در روندهای کاری ما بوده. مدل‌های جدید. نیاز بازار. ماشین‌الات جدید.

-فرصت‌های شغلی بهتر؟ تفکر خاتمه از ابتدای شروع؟ ممکن بود وجود داشته ولی اون موقع تنها فکری که داشتیم تولید بود. شاید با فکر و موقعیت الان می رفتیم سراغ خرید و فروش ملک و یا کارهای دیگه. روزیکه شروع کردیم به هیچ وجه به آخرش فکر نکرده بودیم. حتی پدر که چوب‌بری را راه انداخت هم همین جور. اصلاً" در بند این نبودیم که بعدش چی میشه.

-تعریف از پایان کسب و کار؟ علت خروج از کسب و کار فعلی؟ تعریفی از آن ندارم. شاید بتونم بگم روزیکه دیگه کارتون به انتها میرسه. برای ما با فروش کارخانه به پایان رسید. البته ما سهام خودمون رو فروختیم که سهام حداکثری بود. حدود ۸۰ درصد. اگر بخوام مسائلمش رو بگم به کتاب باید حرف بزنم. شما هم می‌گین خلاصه باشه. مهمترین دلیلش این بود که روش ما خیلی سنتی بود. ماشین‌الات مون قدیمی. بدلیل مسائل محیط زیست رنگزری نداشتیم. فشار مالی هم روی ما زیاد بود. بهمین دلیل تصمیم گرفتیم حالا که نمیتونیم منابع مالی تزریق کنیم. کارخونه هم مشتری داره. بفروشیم و از کار دست بکشیم.

-آشنایی با خروج از کسب و کار، استراتژی‌های خروج؟ اتخاذ استراتژی‌های خروج؟ نحوه تدوین استراتژی کسب و کار؟ نه ما با هیچ کدام از آنها آشنایی نداشتیم. کار ما سنتی بود. طرح و برنامه خاصی مثل امروزی‌ها می‌گن. بانکها طرح می‌گیرن وام میدن. ما اصلاً" در شروع وام هم نگرفتیم. بعد که کارمون رونق گرفت. بانکها بدون اینجور برنامه‌ها به ما وام میدادن. ما هیچ استراتژی برای این کار تدوین نکرده بودیم. در شرایطی قرار گرفتیم که شاید راه دیگه ای نداشتیم.

-عوامل داخلی و محیطی موثر بر خروج کارآفرینانه در کسب و کارهای خانوادگی شما کدامند؟ ما مشکل داخلی نداشتیم. مشکلات ما عمدتاً خارجی بود. تغییرات بازار. سیاستهای دولت که اصلی‌ترین مشکل محیط زیست بود و عدم دسترسی به منابع مالی مناسب مهمترین موارد محیطی موثر بر خروج ما بود.

به استخراج کدهای باز مبادرت شد که بر اساس تحلیل محتوای کیفی به طور مستقیم از گفته‌های مصاحبه شونده‌گان برگرفته شده است و به گفتار مصاحبه شونده‌گان ارتباط مستقیم دارند. پس از آن کدهای باز مشابه، کدهای محوری را تشکیل دادند. سپس نتایج کدگذاری باز، کدگذاری محوری، منابع و فراوانی آنها با استفاده از نرم افزار MAXQDA10 بررسی و در جدول شماره ۴ ارائه شده است. در نهایت پس از انجام کدگذاری باز و کدگذاری محوری داده‌های به دست آمده از مصاحبه‌ها، بیست و یک کد باز در قالب پنج کد محوری شناسایی شد که این کدها نظرات صاحبان کسب و کارهای خانوادگی را درباره علل و عوامل خروجشان از کسب و کارهای خانوادگی را بیان می‌دارد.

مرحله اول تحلیل: کدگذاری اولیه. در این مرحله به همه نکات کلیدی مصاحبه‌ها عنوان اختصاص داده می‌شود و سپس همه این عناوین در جدول‌های مربوط قرار می‌گیرد. نمونه کدهای اولیه استخراج شده از مصاحبه بیستم در جدول شماره ۳ آورده شده است. در این تحقیق کدها یا مضامین و مفاهیم، به طور مستقیم از متن گفته‌های مصاحبه شونده‌گان گرفته شده است و به منظور بازنمایی دیدگاه‌های پاسخگویان در قالب مفاهیم رایج مطرح شده‌اند. بنا به ماهیت مصاحبه‌ها و ساختارمندی آنها حول موضوع محوری، بر برگزیده شدن برخی طبقات موضوعی تلاش شد. این طبقات که بنا بر کدگذاری موضوعی مدنظر قرار گرفته از بطن محورهای مطرح شده برای هدایت مصاحبه‌ها برگزیده شدند. پس از مشخص شدن طبقات یا کدهای موضوعی،

### جدول ۳. کدگذاری اولیه

کدگذاری اولیه (مصاحبه بیستم)

۱. خانواده عامل اصلی انگیزه‌های ادامه کسب و کار
۲. تامین سرمایه اولیه کسب و کار توسط خانواده
۳. مشکلات تولید به دلیل نوسانات شدید قیمت ارز
۴. عدم رسیدگی دولت به مشکلات تولیدکنندگان
۵. نبود اعتماد بین دولت و تولیدکننده
۶. بالابودن نرخ بهره تسهیلات بانکی
۷. سختی‌های دریافت تسهیلات بانکی
۸. فرسودگی ماشین‌آلات خطوط تولید
۹. هزینه بالای آموزش و توسعه نیروی انسانی
۱۰. مشکلات تامین و هزینه بالای مواد اولیه بسته بندی
۱۱. هزینه‌های بالای تولید
۱۲. عدم همکاری سازمان تامین اجتماعی
۱۳. قوانین دست و پاگیر دولتی
۱۴. سیاستهای متغیر سازمانهای دولتی

۱۵. افزایش روز افزون مالیت شغلی

۱۶. افزایش بی ضابطه عوارض های مختلف

۱۷. راهبردخروج برای استفاده از فرصت بهتر سرمایه گذاری

۱۸. راهبردخروج برای نجات سرمایه خانوادگی

۱۹. راهبردسرمایه گذاری مجدد برای حفظ کسب و کار در خانواده

## جدول ۴. کدگذاری موضوعی محورهای مطرح شده در مصاحبه‌ها

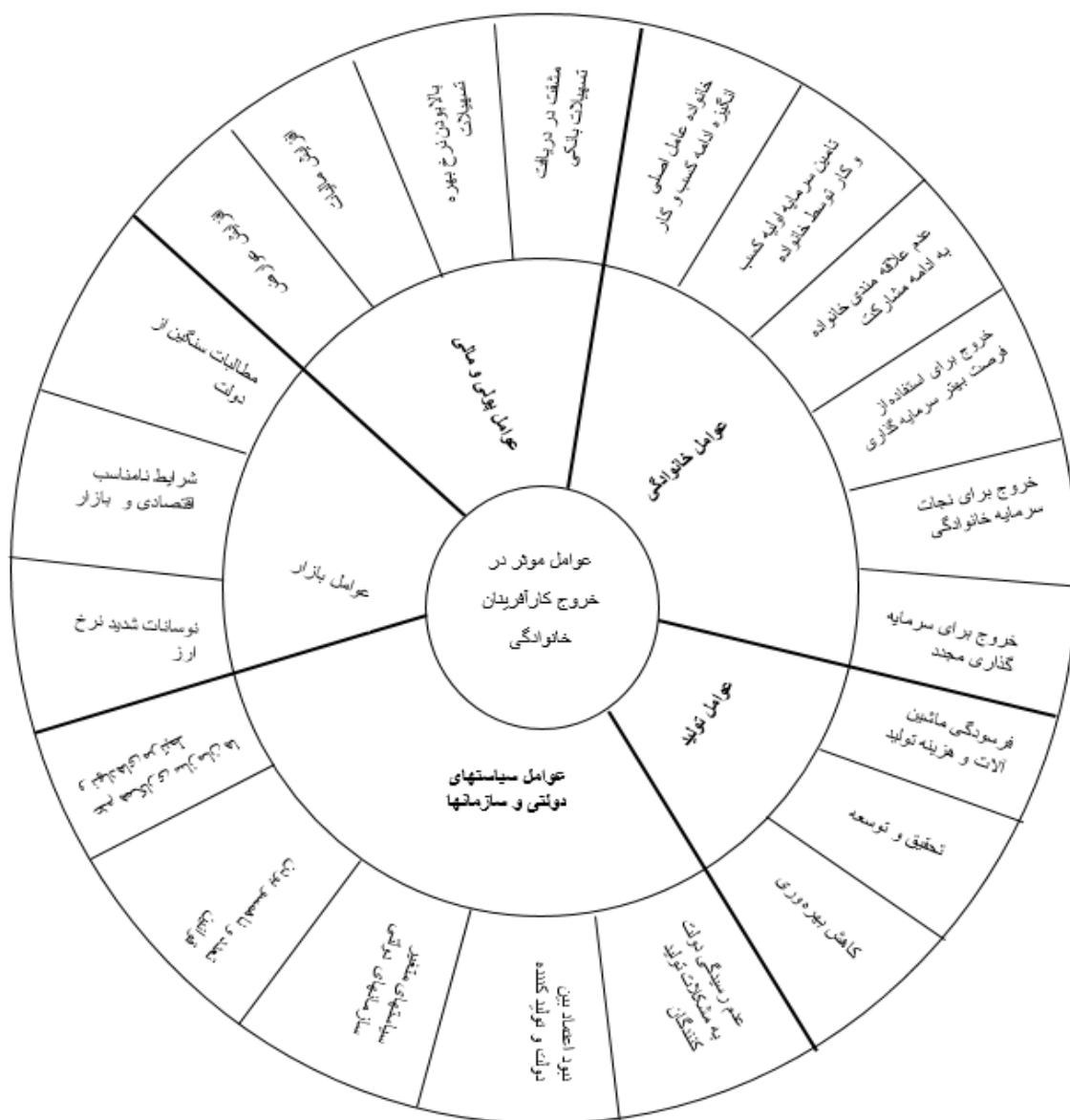
ردیف	کدگذاری باز	کدگذاری محوری	منابع	فراوانی
۱	خانواده عامل اصلی انگیزه های ادامه کسب و کار		G1-G2-G3-G4-G5-G6-G7-G8-G9-G10-G11-G12-G13-G14-G15-G16-G17-G18-G19-G20-G21-G22-G23-G24-G25-G26-G27-G28	۲۸
۲	تامین سرمایه اولیه کسب و کار توسط خانواده		G1-G2-G3-G4-G5-G6-G7-G8-G9-G10-G11-G12-G13-G14-G15-G16-G17-G18-G19-G20-G21-G22-G23-G24-G25-G26-G27-G28	۲۸
۳	عدم علاقمندی خانواده به ادامه مشارکت		G1 -G6 -G8- G10- -G18-G27	۶
۴	خروج برای استفاده از فرصت بهتر سرمایه گذاری		G2-G3-G4-G5-G7 -G9- G11-G12-G13-G14-G15-G16-G17-G19-G20-G21-G22-G23-G24-G25-G26- G28-	۲۲
۵	خروج برای نجات سرمایه خانوادگی	عوامل	G1-G2-G3-G4-G5-G6-G7-G8-G9-G10-G11-G12-G13-G14-G15-G16-G17-G18-G19-G20-G21-G22-G23-G24-G25-G26-G27-G28	۲۸
۶	خروج برای سرمایه گذاری مجدد و حفظ کسب و کار خانواده	خانوادگی "درونی"	G2-G3-G4-G5-G7 -G9- G11-G12-G13-G14-G15-G16-G17-G19-G20-G21-G22-G23-G24-G25-G26- G28-	۲۲
۷	عدم رسیدگی دولت به مشکلات تولیدکنندگان		G1-G5-G6-G7-G9-G10 -G12-G14-G15-G16-G17-G18-G19-G20-G22-G23-G24-G25-G26-G27	۲۰
۸	نبود اعتماد بین دولت و تولیدکننده		G1-G5-G6-G7-G9-G10 -G12-G14- -G17-G19-G22-G24-G25- G27	۱۴
۹	سیاستهای متغیر سازمانهای دولتی		G1-G2-G3-G4-G5-G6-G7-G8-G9-G10-G11-G12-G13-G15-G16- G18-G19-G20-G21-G22-G23-G24-G25-G26-G27-G28	۲۶
۱۰	تعدد و ناهمسو بودن قوانین	سیاستهای دولت	G1-G3-G4-G5-G6-G7-G11-G12-G14-G15-G16-G17-G18-G19-G20-G21-G22-G23-G24-G25-G26-G27-G28	۲۳
۱۱	عدم همکاری سازمان های دولتی (تامین اجتماعی)	و سازمانها محیط "بیرونی"	G1-G2-G3-G4-G5-G6-G7-G8-G9-G10-G11-G12-G13-G15-G16-G17-G18-G19-G21-G23-G24-G25-G26-G27	۲۴
۱۲	افزایش بی ضابطه عوارض های مختلف		G1-G2-G3-G4-G5-G6-G7-G8-G9-G10--G13-G14-G15-G16-G17-G18-G20-G21-G22-G23-G24-G25-G26-G27-G28	۲۵
۱۳	افزایش روز افزون مالیات های مشاغل		G2-G4-G5-G6-G7-G8-G9-G12-G13-G14-G15-G16-G17-	۲۴



۲۲	G18-G19-G20-G21-G22-G23-G24-G25-G26-G27-G28 G1-G3-G4-G5-G6-G7-G9-G10-G12-G16-G17-G18-G19-G20-G21-G22-G23-G24-G25-G26-G27-G28	عوامل	بالابودن نرخ بهره تسهیلات بانکی	۱۴
۲۲	G1-G3-G4-G5-G6-G7-G9-G10-G12-G16-G17-G18-G19-G20-G21-G22-G23-G24-G25-G26-G27-G28	پولی و مالی "بیرونی"	مشقت در دریافت تسهیلات بانکی	۱۵
۸	G1-G5-G6-G7-G15-G16-G17-G18		کاهش بهره وری	۱۶
۱۳	G7-G8-G9-G10-G11-G12-G13-G15-G16-G18-G19-G20-G21-	عوامل	تحقیق و توسعه R&D	۱۷
۲۱	G1-G2-G3-G4-G5-G6-G7-G8-G9-G10-G11-G12-G15-G16-G17-G23-G24-G25-G26-G27-G28	تولید "درونی"	فرسودگی ماشین آلات و هزینه بالای تولید	۱۸
۲۳	G1-G4-G5-G6-G7-G9-G11-G12-G13-G14-G15-G16-G18-G19-G20-G21-G22-G23-G24-G25-G26-G27-G28		مشکلات تولید به دلیل نوسانات شدید قیمت ارز	۱۹
۱۹	G1-G6-G8-G9-G10-G11-G12-G14-G15-G16-G17-G18-G19-G20-G21-G22-G23-G24-G25-	عوامل بازار	شرایط نامناسب و نوسانات شدید بازار	۲۰
۱۳	G3-G5-G6-G7-G14-G15-G16-G19-G21-G22-G23-G24-G25-	"بیرونی"	مطالبات سنگین از بخش دولتی	۲۱

بیشترین سهم و عوامل تولید از عوامل درونی با ۹/۷۵ درصد دارای کمترین سهم در تصمیمات خروج کارآفرینان خانوادگی از کسب و کارهای خود می باشند.

طبق جدول شماره ۲ کدهای باز شناسایی شده حاصل از مصاحبه، ۴۳۱ کد می باشد که با توجه به قرابت معنایی در ۲۱ کدمحوری و ۵ کد انتخابی دسته بندی گردید. طبق جدول فوق عوامل خانوادگی از عوامل درونی با ۳۱/۱٪ درصد دارای



شکل ۱. ابعاد و مولفه‌های موثر در خروج کارآفرینانه کسب و کارهای خانوادگی

دو نوعی تلفیق و ترکیب به وجود می‌آید که از دید محققان باعث پیدایش یک نظام نوین و منحصر به فرد به نام کسب و کار خانوادگی می‌شود. در تحقیق حاضر مشخص شد که ارتباطات خوب و مؤثر میان اعضای خانواده عاملی مناسب و تأثیرگذار بر فرایند ادامه کسب و کار خانوادگی می‌باشد. همچنین نتایج تحقیقات دیر و هندلر (۲۸) نیز نشان می‌دهد که ارتباطات مؤثر یکی از ابعاد اصلی خانواده‌های نیرومند و موفق را تشکیل می‌دهد. نتایج تحقیق هم چنین نشان می‌دهد که اغلب کارآفرینان یکی از عوامل تمایل به ایجاد کسب و کارهای خانوادگی را دستیابی به اهداف خانوادگی خود می‌دانند. نتیجه

همانطور که در شکل فوق مشخص است، در این تحقیق پنج عامل اصلی شناسایی گردید که در ادامه توضیحات و مصادیقی در خصوص هر یک از آنها براساس یافته‌های تحقیق و مقایسه با سایر پژوهشها ارائه شده است:

الف - عوامل خانوادگی: خانواده و کسب و کار به عنوان دو زیرسیستم از یک ابرسیستم به نام اجتماع و جامعه هستند که در اثر ارتباطات و تأثیرات متقابلی که بر روی یکدیگر می‌گذارند تشکیل یک نظام کلی تر به نام کسب و کار خانوادگی را میدهند. اگر پویایی و تحرکات خانواده و کسب و کار به طور واضح و آشکار با یکدیگر تعامل و ارتباط داشته باشند میان این

مردم، از طریق افزایش پتانسیل خلق مشاغل خوب در کسب و کارها و تداوم رشد بلندمدت تکنولوژی های با اهمیت تامین شود (۳۵). دومین منطبق بر کردن شکاف تامین وجوه است. دولت ممکن است با هدف بر کردن شکاف تامین وجوهی که مانع دسترسی کسب و کارها به وجوه مورد نیازشان است اقدام نماید. این شرایط ممکن است بازتاب وجود شرایط عدم نقدشوندگی در سیستم مالی یا انحراف وجوه نقد از مسیر به خاطر مقررات دولتی باشد. این نشانه ها حاکی از آن است که بازار سرمایه بایستی متمایز تر و بزرگتر و طوری باشد که تعداد بیشتری کسب و کار در آن فعالیت نماید (۳۵). یافته های تحقیق می تواند در راستای تایید یافته های نواز و همکاران (۲۰۱۲) مبنی بر مقررات و خدمات ضعیف، حکومت ناکارا همچنین یافته های عاطفی (۳۶) مبنی بر سیاستها و قوانین نامناسب، و نیز یافته های آراستی و غلامی (۳۷) مبنی بر قوانین و مقررات دولتی باشد.

ج- عوامل پولی و مالی: در بیان اهمیت سیاست ها و عوامل پولی و مالی می توان گفت اعمال هر سیاستی توسط دولت که باعث افزایش توجه سرمایه گذاری ها به بخش های مولد اقتصاد شود، می تواند بر کاهش بیکاری در کشور موثر باشد. به عنوان مثال سیاست های انقباضی پولی دولت، نه تنها سرمایه گذاری های داخلی را با مشکل مواجه می سازد، بلکه می تواند با ایجاد رکود در کشور باعث تشدید بی کاری نیز شود. افزون بر این سیاستهای پولی که نقدینگی را جذب بخش های مولد اقتصاد می کند تاثیر بسزایی در ایجاد اشتغال در کشور خواهد داشت. به همین ترتیب بازنگری در سیاست های مالی دولت نیز می تواند بر بیکاری بسیار تاثیر گذار باشد. مضافاً اگر این سرمایه گذاری ها به دست بخش خصوصی صورت گیرد احتمال صرفه جویی در منابع سرمایه ای و اشتغال زا بیشتر نسبت به سرمایه به مراتب بالاتر خواهد بود. این یافته تحقیق در تایید یافته های ایوها و سیانبولا (۳۸) مبنی بر دسترسی محدود به اعتبارات و همچنین مالیاتهای متعدد، آراستی و غلامی (۳۷) مبنی بر تامین نامناسب منابع مالی از راه سرمایه گذاران و بانکها و همچنین لوراتو (۳۹)

ای که در مطالعه گنتز و کارلسن (۲۹) نیز مورد تأیید قرار گرفته است. نتایج حاصل از مصاحبه ها و یافته های این پژوهش نشان می دهد که عمده دلایل خروج (عوامل درونی)، حفظ سرمایه خانواده و سرمایه گذاران، استفاده از فرصت های بهتر سرمایه گذاری برای خانواده و عدم علاقمندی به استمرار مشارکت بوده است. یافته هایی که می تواند در تایید پژوهش های گذشته پریش (۳۰)، رکونجو و همکاران (۳۱) و کاتونو و همکاران (۳۲) قلمداد گردد. می توان گفت که، خانواده ها و کسب و کارهای خانوادگی با در اختیار داشتن ترکیبی تمایز و منحصر به فرد از منابع انسانی، منابع مالی، حمایت های اجتماعی و زمینه های آموزشی و فرهنگی بهترین و قوی ترین عامل برای حمایت از جریان کارآفرینی و کسب و کارها هستند. این نوع کسب و کارها به دلیل ساختارها، حاکمیت و فرهنگ منحصر به فردی که دارند آن ها را قادر می سازد که ضمن پذیرش برخی از مخاطرات و ریسک ها، زمینه های لازم را برای ایجاد شرکت های جدید به وجود آورده و منابع مالی لازم را از درون ساختار خانواده برای کارآفرین جذب نموده، وی را در تمامی مراحل ایجاد کسب و کار پشتیبانی و حمایت نمایند (۳۳).

ب- سیاستهای دولت و سازمانهای تابعه: بسیاری از دولت ها در کنار ایجاد شرایط و چارچوب مناسب سرمایه گذاری، بسیاری از برنامه های خود را جهت به حرکت درآوردن سرمایه بر مخاطره با هدف حمایت از سرمایه های کوچک نوآور به کار می گیرند. اقدامات مستقیم دولت به طور خاص بر طرحهای تامین مالی دولتی دلالت دارد که باعث افزایش عرضه حمایت مالی بر مخاطره میشود. این برنامه ها بیشتر بر مشوق های مالی تمرکز دارند، اما شامل سرمایه گذاری های پر مخاطره و وام های دولتی نیز می شود (۳۴)؛ همچنین این ابزارها می تواند مستقیماً در شرکت هایی با سرمایه پر مخاطره یا در شرکت های کوچک و متوسط به کار گرفته شود. دو منطبق برای اجرای این برنامه ها وجود دارد که یکی از آن دو منطبق منفعت عمومی است. دولت معتقد است که با اجرای برنامه های سرمایه گذاری پر مخاطره، نرخ بازدهی اجتماعی بالاتری نسبت به نرخ بازدهی خصوصی به دست می آید. در این برنامه ها تلاش می شود که منافع عموم

۱. شکست کارآفرینانه (تعطیل با عملکرد پایین)

۲. انتخاب فروش (بسته شدن با عملکرد بالا)

۳. گردش مالی اداری (فروش با عملکرد پایین)

۴. راهبرد خروج برنامه ریزی شده (فروش با عملکرد بالا)

در حالی که شکست کارآفرینانه با خروجی غیرمنصفانه همراه است، اشکال باقیمانده خروج داوطلبانه تلقی می‌گردد (۴۳). الگوها در طول چرخه کسب و کار متفاوت هستند و الگوی ورودی بسیار پیچیده و متفاوت از الگوی چرخه خروجی است. ما متوجه شدیم که چرخه ورود پیچیده‌تر از چرخه خروج است و اندازه و بهره‌وری صاحبان کسب و کار بیشتر از چرخه خروج است (۴۴). در این پژوهش تلاش گردید خروج کارآفرینانه را که می‌تواند از راهبردهای موثر در احیا کسب و کارهای خانوادگی باشد، در میان کسب و کارهای خانوادگی ایرانی مورد بررسی و ارزیابی قرار دهیم. یافته‌های این پژوهش بیانگر وجود عوامل زمینه‌ای درونی و بیرونی متعدد در ایران است که البته بررسی کامل‌تر برای اتخاذ چنین راهبردی توسط شرکت‌های خانوادگی داخلی نیازمند مطالعات تکمیلی در سطح نگاه‌های سایر بخش‌ها و نیز سایر بازیگران در عرصه اقتصادی است. نتایج حاصل از مصاحبه‌ها و یافته‌های این پژوهش نشان می‌دهد که عمده دلایل خروج (عوامل درونی)، حفظ سرمایه خانواده و سرمایه گذاران، استفاده از فرصت‌های بهتر سرمایه گذاری برای خانواده و عدم علاقمندی به استمرار مشارکت بوده است. یافته‌هایی که می‌تواند در تایید پژوهش‌های گذشته پریش (۳۰)، رکونجو و همکاران (۳۱) قلمداد گردد. تناسب این یافته‌ها با یافته‌های سایر پژوهندگان نشان می‌دهد رفتار کسب و کارهای خانوادگی ایرانی مشابه و معادل رفتار هم‌تایان در سایر کشورها در مقوله خروج و حفظ کسب و کار در درون خانواده است. همچنین عمده دلایل خروج به دلیل عوامل بیرونی، قوانین و سیاست‌های دولت و سازمان‌های وابسته، مسائل پولی و مالی و عوامل مربوط به بازار به ترتیب اولویت دارای بیشترین فراوانی در میان عوامل بوده‌اند. ضمن آنکه در بیست و دو مورد از کسب و

مبنی بر فقدان سرمایه گذاری لازم و عدم تامین مالی بلند مدت می باشد.

د-عوامل تولید: امروزه در اکثر کشورها، موضوع بهره‌وری کل عوامل تولید به عنوان یک عامل مهم در رشد و توسعه اقتصادی و رسیدن به آرمانها و اهداف اقتصادی، از جایگاه مهمی برخوردار است و به منظور ارتقای بهره‌وری کل عوامل تولید، مطالعات متعددی درخصوص سنجش و شناسایی عوامل مؤثر بر رشد بهره‌وری کل عوامل تولید و ارتباط بهره‌وری با شاخصهای کلان اقتصادی انجام شده است. در تحقیق حاضر نیز کسب و کارهای حاضر بر روی کاهش بهره‌وری، فرسودگی ماشین آلات خطوط تولید، مشکلات تامین و هزینه بالای بسته بندی و هزینه‌های بالای تولید و خدمات و همچنین تحقیق و توسعه اجماع نظر داشتند. این یافته‌ها می‌تواند همسو با یافته‌های کو و همکاران (۴۰) در مورد بهره‌وری کل، یافته‌های لی یو و همکاران (۴۱) مبنی بر تحقیق و توسعه و همچنین مطالعه نواز و همکاران (۴۲) مبنی بر فرسودگی ماشین آلات باشد.

ه- عوامل بازار: عمده مشکلات مطروحه توسط کسب و کارهای خانوادگی مشکلات تولید به دلیل نوسانات شدید قیمت ارز، شرایط اقتصادی نامناسب و نوسانات شدید بازار و مطالبات سنگین از بخش دولتی مطرح گردیده است. این یافته‌ها می‌تواند همراستا با یافته‌های لورتو (۳۹) مبنی بر جو اقتصادی نامناسب جامعه، سعیدی و افشاری جو (۳۹) مبنی بر فقدان سرمایه گذاری لازم در خطوط تولید و همچنین عاطفی (۳۷) مبنی بر شرایط اقتصادی نامناسب باشد.

### بحث و نتیجه‌گیری

ما در پژوهش خود عوامل و دلایل و راهبردهای مختلف خروج را با صاحبان کسب و کارهای خانوادگی مورد بررسی و کاوش قرار دادیم. می‌توان گفت حالت‌های خروج مطالعه شده طیف گسترده‌ای از پایین‌ترین سطح عملکردی (تعطیلی، بسته شدن و یا ورشکستگی) تا بالاترین حالت عملکردی متصور (راهبرد خروج برنامه‌ریزی شده در بهترین حالت بازدهی کسب و کار) بر اساس مبانی نظری خروج کارآفرینانه را دربر دارد.

ما چهار حالت مختلف خروجی را به طور کلی مطرح کردیم:

مشکلات متعددی را پیش روی حیات کسب و کارهای خانوادگی در کشور قرار داده است.

نتیجه این پژوهش در خصوص خروج کارآفرینانه می‌تواند مفاهیم مهمی را برای شرکت‌ها، صنایع و اقتصاد در بر داشته باشد و می‌توان از راهبرد خروج کارآفرینانه به عنوان برگ برنده برای حفظ کسب و کارهای خانوادگی بهره‌گیری نمود. نتایج این پژوهش شواهدی بارز از اتخاذ راهبرد خروج کارآفرینانه در کشور ما به عنوان اقتصادی در حال توسعه ارائه می‌دهد هرچند گستردگی گرایش به خروج کارآفرینانه و راهبردهای اتخاذ شده توسط بنگاه‌های خانوادگی داخلی، قطعاً تفاوت‌هایی با الگوهای گزارش شده از کشورهای توسعه یافته دارد. بر اساس یافته‌های این تحقیق و مبتنی بر مصاحبه‌های انجام شده، راهبردهای انتخابی توسط این شرکت‌ها نشان دهنده این موضوع است که شرکت‌ها با توجه به عوامل زمینه‌ای درونی و بیرونی از راهبردهای متنوع و متفاوتی استفاده نموده‌اند. البته با توجه به خصوصیات موجود در اقتصاد و بازار کشور می‌شود گفت ویژگی‌های راهبردی این شرکت‌ها از منظرهای مختلف تا حدودی شبیه به یکدیگر است.

### تشکر و قدردانی

مقاله حاضر برگرفته از رساله دکتری رشته کارآفرینی گرایش کسب و کار دانشگاه آزاد اسلامی واحد قزوین می‌باشد، لذا از همه اساتید گرانقدر که در اجرای آن به ما یاری رساندند سپاسگزاریم.

### تعارض منافع

بنابر اظهار نویسندگان مقاله حاضر فاقد هرگونه تعارض منافع بوده است.

کارها، خروج کارآفرینانه زمینه ساز ورود به کسب و کار جدید خانوادگی و ادامه حضور کسب و کار در میان خانواده بوده است (خروج موفقیت آمیز ۷۹٪) که می‌تواند منطبق با یافته‌های دی‌تین و ونبرگ (۲۵)، دی‌تین و چیروکو (۴۵) و داد و همکاران (۴۶) باشد. ضمن آنکه تعطیلی و خروج کامل حدود ۲۱٪ بوده است. همچنین برخلاف یافته لی و موکویاما (۴۴) یافته جدید ما نشان می‌دهد که انتخاب و راهبرد خروج ممکن است مهمتر از انتخاب در ورود باشد. به نظر می‌رسد عامل مهم در ناهمسویی دلایل بیرونی خروج کسب و کارها خانوادگی در ایران و سایر کشورها را می‌توان به شرایط خاص کشور در زمینه نوسانات شدید قیمت‌ها و تورم به خصوص در بازه انجام تحقیق، سیاست‌های دولت و سایر سازمان‌های ذیربط و دخیل اعم از موارد مرتبط با قانون‌گذاری و همچنین بخش پولی و بانکی نسبت داد. عوامل یاد شده به مشکلات و ضعف‌های برنامه‌ها، سیاست‌ها و قوانین حاکم بر بخش‌های مختلف کشور اشاره دارند. کسب و کارهای خانوادگی انتظار دارند قوانین، سیاست‌ها و گرایش‌ها در راستای گسترش و تقویت فعالیت‌های کارآفرینی باشد. با این وجود اطلاعات جمع آوری شده از مصاحبه شوندگان به وجود موانع اساسی در این زمینه تاکید دارد. فقدان متولی و سیاست مشخص و کارآمد، نامناسب بودن سیاست‌گذاری‌ها، قانون‌گذاری‌ها و برنامه‌ریزی‌های کلان کشور در حوزه کارآفرینی، قوانین و مقررات بانکی، مالیاتی، کار، گمرکی که غالباً ناهمسو با رشد و توسعه کارآفرینی و کسب و کارهای خانوادگی به عنوان بخش اعظم نیرو و سرمایه کارآفرینی در کشور هستند، همچنین وجود انحصارات دولتی متناقض با روح رقابت و توسعه کارآفرینانه، هماهنگی حداقلی و موازی کاری‌های متعدد نهادهای متولی و بی‌توجهی به رشد متوازن در کشور از جمله چالش‌هایی است که مسایل و

## References

1. Mair J. Social entrepreneurship: Research as disciplined exploration. *The nonprofit sector: A research handbook*. 2020:333-57.
2. Mathias BD, Williams DW, Smith AR. Entrepreneurial inception: The role of imprinting in entrepreneurial action. *Journal of Business Venturing*. 2015;30(1):11-28.
3. Blake Hylton J, Mikesell D, Yoder J-D, LeBlanc H. Working to instill the entrepreneurial mindset across the curriculum. *Entrepreneurship Education and Pedagogy*. 2020;3(1):86-106.
4. Langevang T, Gough KV, Yankson PW, Owusu G, Osei R. Bounded entrepreneurial vitality: The mixed embeddedness of female entrepreneurship. *Economic geography*. 2015;91(4):449-73.
5. Lortie J. For the greater good: Why and how social entrepreneurs exit social ventures. *Research handbook of entrepreneurial exit: Edward Elgar Publishing*; 2015. p. 226-45.
6. Aggarwal VA, Hsu DH. Entrepreneurial exits and innovation. *Management Science*. 2014;60(4):867-87.
7. Hessels J, Grilo I, Thurik R, van der Zwan P. Entrepreneurial exit and entrepreneurial engagement. *Journal of Evolutionary Economics*. 2011;21:447-71.
8. Stam E, Thurik R, Van der Zwan P. Entrepreneurial exit in real and imagined markets. *Industrial and Corporate Change*. 2010;19(4):1109-39.
9. DeTienne DR, Chandler GN. Opportunity identification and its role in the entrepreneurial classroom: A pedagogical approach and empirical test. *Academy of management learning & education*. 2004;3(3):242-57.
10. DeTienne DR. Entrepreneurial exit as a critical component of the entrepreneurial process: Theoretical development. *Journal of business venturing*. 2010;25(2):203-15.
11. Wennberg K, Wiklund J, DeTienne DR, Cardon MS. Reconceptualizing entrepreneurial exit: Divergent exit routes and their drivers. *Journal of Business Venturing*. 2010;25(4):361-75.
12. Wennberg K, DeTienne DR. What do we really mean when we talk about 'exit'? A critical review of research on entrepreneurial exit. *International Small Business Journal*. 2014;32(1):4-16.
13. Bird M, Wennberg K. Why family matters: The impact of family resources on immigrant entrepreneurs' exit from entrepreneurship. *Journal of Business Venturing*. 2016;31(6):687-704.
14. Nielsen K, Sarasvathy SD. Exit perspective on entrepreneurship. *The Palgrave Handbook of Multidisciplinary Perspectives on Entrepreneurship*. 2018:223-45.
15. Peters B. *Early Exits: Exit strategies for entrepreneurs and angel investors (but maybe not venture capitalists)*: Basil Peters; 2009.
16. Decker C, Mellewigt T. Thirty years after Michael E. Porter: what do we know about business exit? *Academy of Management Perspectives*. 2007;21(2):41-55.
17. Leroy H, Manigart S, Meuleman M, editors. *Exit processes of micro-businesses: the decision to transfer*. ICSB World Conference, Date: 2007/01/01-2007/01/01, Location: Turku (Finland); 2007.
18. Winter M, Danes SM, Koh S-K, Fredericks K, Paul JJ. Tracking family businesses and their owners over time: panel attrition, manager departure and business demise. *Journal of Business Venturing*. 2004;19(4):535-59.
19. Sakata N, Shiraishi R, Okada Y, editors. *Study on Exit Strategy to Promote Introduction of New Technology to Safety Management Activities*. *Advances in Social and Occupational Ergonomics: Proceedings of the AHFE 2019 International Conference on Social and Occupational Ergonomics, July 24-28, 2019, Washington DC, USA* 10; 2020: Springer.
20. Dalecki L. Entrepreneurial selling in context. *Journal of Research in Marketing and Entrepreneurship*. 2019.

21. Wong PK, Ho YP, Autio E. Entrepreneurship, innovation and economic growth: Evidence from GEM data. *Small business economics*. 2005;24:335-50.
22. Reynolds PD, White SB. *The entrepreneurial process: Economic growth, men, women, and minorities*: Praeger; 1997.
23. Kołodkiewicz I, Wojtyra M. Entrepreneurial exit: Research perspectives and challenges. *Problemy Zarządzania*. 2016;14(3):62.
24. Hsu DK, Wiklund J, Anderson SE, Coffey BS. Entrepreneurial exit intentions and the business-family interface. *Journal of Business Venturing*. 2016;31(6):613-27.
25. DeTienne D, Wennberg K. Studying exit from entrepreneurship: New directions and insights. *International Small Business Journal*. 2016;34(2):151-6.
26. Chrisman JJ, Chua JH, Litz R. A unified systems perspective of family firm performance: An extension and integration. *Journal of business venturing*. 2003;18(4):۴۶۷-۷۲:(
27. Eisenhardt KM, Graebner ME. Theory building from cases: Opportunities and challenges. *Academy of management journal*. 2007;50(1):25-32.
28. Dyer Jr WG, Handler W. Entrepreneurship and family business: Exploring the connections. *Entrepreneurship theory and practice*. 1994;19(1):71-83.
29. Getz D, Carlsen J. Characteristics and goals of family and owner-operated businesses in the rural tourism and hospitality sectors. *Tourism management*. 2000;21(6):547-60.
30. Parrish S. Successfully Transferring the Family Business: A New Methodology. *Journal of Financial Service Professionals*. 2009;63.(۳)
31. Requejo I, Reyes-Reina F, Sanchez-Bueno MJ, Suárez-González I. European family firms and acquisition propensity: A comprehensive analysis of the legal system's role. *Journal of Family Business Strategy*. 2018;9(1):44-58.
32. Catuogno S, Arena C, Cirillo A, Pennacchio L. Exploring the relation between family ownership and incentive stock options: The contingency of family leadership, board monitoring and financial crisis. *Journal of Family Business Strategy*. 2018;9(1):59-72.
33. Ahmadpour Daryani M, Yadollahi Farsi J, Samizadeh M. The Role of Family Factors in Creation of Family Businesses (A Case Study: Oil & Textile Industries of Tehran) *Journal of Family Research*. 2010;5(3):331-45.
35. Moradi K, Nilipour Tabatabai SA. Investigating the role of small and medium enterprises in the development of economic activities of the country. the first international conference on management, economics, accounting and educational sciences; Sari: Payam Noor Neka University; 2013.
36. Partoafkanan M, GELARD p, Naami A. The role of government in financing and developing investment in small and medium-sized businesses. *Journal of Investment Knowledge*. 2020;9(35):277-88.
37. Atafi AH. Investigating and identifying the most important failure factors for small and medium-sized enterprises active in the chemical industry in Mazandaran province. Mazandaran University; 2017.
38. Arasti Z, Gholami M. The causes of failure of entrepreneurs in Iran. *Entrepreneurship Development Quarterly*. 2009;2(8):163-84.
39. Ihua UB, Siyanbola TO. Critical challenges limiting small business performance in Nigeria: an exploratory investigation. *International Journal of Business and Globalisation*. 2012;9(2):171-85.
40. Levratto N. From failure to corporate bankruptcy: a review. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*. 2013;2:1-15.
41. Coe DT, Helpman E, Hoffmaister AW. International R&D spillovers and institutions. *European*

- Economic Review. 2009;53(7):723-41.
42. Liu T-K, Chen J-R, Huang CC, Yang C-H. E-commerce, R&D, and productivity: Firm-level evidence from Taiwan. *Information Economics and Policy*. 2013;25(4):272-83.
  43. Nawaz N, Jahanian A, Tehreem S. Determinants of employee retention in Pakistan International Airlines (PIA). *European Journal of Business and Management*. 2012;4(7):45-53.
  44. Amaral AM, Baptista R, Lima F. Entrepreneurial exit and firm performance. *Frontiers of entrepreneurship research*. 2007;27(5):1.
  45. Lee Y, Mukoyama T. A model of entry, exit, and plant-level dynamics over the business cycle. *Journal of Economic Dynamics and Control*. 2018;96:1-25.
  46. DeTienne DR, Chirico F. Exit strategies in family firms: How socioemotional wealth drives the threshold of performance. *Entrepreneurship Theory and Practice*. 2013;37(6):1297-318.
  47. Dodd SD, Anderson A, Jack S. Being in time and the family owned firm. *Scandinavian Journal of Management*. 2013;29(1):35-47.



*Original Article***Investigating the reviving role of entrepreneurial exit in Iranian family businesses during of COVID-19 Prevalence**

Received: 01/08/2020 - Accepted: 07/01/2021

Mohammad Reza Akhavan<sup>1</sup>  
Seyed Mojtaba Sajjadi<sup>2\*</sup>  
Kamal Sakhdari<sup>3</sup>

*1 PhD student, Entrepreneurship Department, Qazvin Branch, Islamic Azad University, Qazvin, Iran*

*2 Associate Professor, New Business Department, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran. (Corresponding Author)*

*3 Assistant Professor, Educational Associate Professor, Organizational entrepreneurship Department, Faculty of Entrepreneurship, University of Tehran, Tehran, Iran.*

Email: [msajadi@ut.ac.ir](mailto:msajadi@ut.ac.ir)

**Abstract**

**Introduction:** Family businesses can combine commercial activities with emotional obligations governing the family and create a suitable platform for the financial growth of the family and job creation. The present study seeks to identify and explain the strategy of taking advantage of entrepreneurial exit to revive family businesses in Iran during of COVID-19 Prevalence.

**Methods:** The method of qualitative research is to select the sample and identify the study cases, using the purposeful sampling method and identifying forty family businesses that have experience in the exit category, and finally twenty-eight interviews with their owners were completed.

**Results:** The results of this research provide clear evidence of the major and effective role of entrepreneurial exit in reviving business among family companies in Iran.

**Conclusion:** It seems that family businesses can play an effective role in new businesses for families, especially during the Corona epidemic, however, more research is needed to increase the external validity of the research.

**Keywords:** Entrepreneur, Entrepreneurial Exit, Family Businesses, Economy, COVID-19