

## راه های موفقیت در کسب و کارهای شکست خورده



یاس، نرم فزاری با کاربری آسان و امکاناتی گسترده

[www.yassystem.com](http://www.yassystem.com)

اطلاعات مهمی برای کسب و کار شما داریم . . .

هم اکنون در خبرنامه یاس عضو شوید

## راه های موفقیت در کسب و کارهای شکست خورده

کارآفرینان پس از سقوط در یک مشکل حرفه ای یا فنی، مجبور می شوند به هر قیمتی شده مشکلشان را حل کنند. خوشبختانه، مایکل گربر دستورالعملی جذاب راجع به برنامه های کسب و کار، رشد استراتژیک و مدیریت کارمندان نگاشته است. او در کتابش «افسانه کارآفرینی» به آرایه دیدگاهی واقع بینانه از کارآفرینی می پردازد. در ادامه نکاتی از کتاب ارزشمند او را به دوستان موفقیتی تقدیم می کنیم

سیستم های اشتباه، صاحبان کسب و کارهای کوچک را فریب می دهد. اگر صریح سخن بگوییم، صاحبان شرکت های کوچک چرخ هایشان را برای انجام کارهای اشتباه می چرخانند. اساسا، بازگشت سرمایه ای که از کسب و کار خود به دست می آورند نسبت به زمان و انرژی سرمایه گذاری شده، بسیار ناچیز است.

ارقام دروغ نمی گویند: هر سال در ایالات متحده، بیش از یک میلیون کسب و کار جدید راه اندازی می شود. متاسفانه، در طول ۱۲ ماه، ۴۰ درصد این افراد تازه وارد کسب و کار خود را تعطیل می کنند. پس از ۵ سال، بیش از ۸۰ درصد آنها یعنی ۸۰۰ هزار کسب و کار محو شده اند و اثری از آنها باقی نمانده است. اغلب کارآفرینان قربانی افسانه ها، تخیلات و کمبود دانش خود می شوند. آنها کسب و کارشان را براساس ۴ مفهوم اداره می کنند:

### افسانه کارآفرینی

دیدگاه اشتباه «افسانه کارآفرینی» بیان می کند که مردم کسب و کارهای جدید را به خاطر روحیه کارآفرینی خود، یعنی اشتیاق به کسب سود از سرمایه گذاری راه می اندازند. در حقیقت، افراد به دلایل مختلفی کسب و کارهای جدید را شروع می کنند و دلیل آن همواره کارآفرینی نیست.

### تحول کسب و کارهای آماده

اعطای امتیاز موج تغییراتی را ایجاد کرده و کارآفرین خریدار این امتیاز را قادر می سازد تا در کوتاهترین زمان به فروشنده محلی یک محصول گسترده و معروف تبدیل شود. اعطای امتیاز فروش، رویکرد جهانی به کسب و کار را به شدت تغییر داده است.

## راه های موفقیت در کسب و کارهای شکست خورده

### توسعه روندهای کسب و کار

استراتژی ها، روندها و سیستم های خلاقانه، روش شرکت ها برای گسترش و مدیریت کسب و کارها را تغییر داده است. کارآفرینانی که قادر به درک اهمیت سیستم ها نیستند، کسب و کارهای ناموفق ایجاد می کنند، زیرا اغلب بر «مدیریت اتفاقی» تکیه می کنند. آنانی که به طور مناسب از «فرآیندهای گسترش کسب و کار» استفاده می کنند، موفق می شوند.

### نمایندگی کسب و کارهای معروف

وقتی یک شرکت، حق امتیاز یا نمایندگی فروش می خرد، «سیستم کلی چگونگی انجام کسب و کار» را دریافت کرده است. بسیاری از کارآفرینانی که نمایندگی گرفته اند، گمان می کنند محصولی را می فروشند. در حقیقت، آنها نام معروف و معتبر شرکت اصلی را می فروشند. به عبارت دیگر، «محصول واقعی آن کسب و کار، خود آن کسب و کار است.»

### کارآفرینان و افسانه ها

تاریخ شرکت ها مملو از داستان های افسانه ای و قهرمانانه درباره کارآفرین ها است. افسانه ها می گویند: در شرایط دشوار، زن یا مردی شجاع، با تمام سختی ها مبارزه می کند و به سود، شهرت و معروفیت می رسد. چنین داستان هایی به ندرت واقعیت دارند. داستان واقعی از این قرار است: نخستین جرعه روحیه کارآفرینی در وحشت، خستگی مفرط و تعبیر اشتباه گم می شود.

اغلب کسب و کارها توسط کارآفرینان رویاپرداز ایجاد نمی شود، بلکه توسط حسابداران، آرایشگران، لوله کش ها، فروشندگان و منشی هایی ایجاد می شود که از کار کردن برای دیگران خسته شده اند. این متخصصان فنی به علت وقوع حادثه ای که زندگی آنها را تغییر می دهد، یک لحظه خاص و یا گذراندن یک روز بد در محل کار، ناگهان تصمیم می گیرند کارآفرین شوند و شرکت خود را تاسیس می کنند.

اما پیش فرضی ویرانگر، تلاش های آنها برای گسترش کسب و کار را ویران می کند: باور به این موضوع که نبوغ فنی و تخصص آنها عامل اصلی موفقیت است. روند معمول از این قرار است: یک طراح داخلی موفق سعی می کند فروشگاه دکوراسیون داخلی خود را افتتاح کند و یا گرافیستی ماهر ممکن است به اشتباه، بر این باور باشد که نبوغ خلاقانه او می تواند جای خالی مهارت های لازم برای مدیریت کانون تبلیغات را پر کند. این صاحبان کسب و کار تازه کار قادر به درک این مطلب نیستند که راز کسب و کار

## راه های موفقیت در کسب و کارهای شکست خورده

موفق، بسیار فراتر از استاد بودن در یک صنعت یا هنر است. وقتی واقعیت های کسب و کار خود را نشان می دهد، کابوس صاحب کسب و کار نوپا شروع می شود.

### یک سر و سه کلاه

اغلب صاحبان کسب و کارهای کوچک با کشمکش داخلی شدیدی مواجهند، زیرا این صاحبان شرکت های تازه کار معمولاً سه کلاه بر سر دارند: کلاه متخصص، کلاه مدیر و تاج خیالی کارآفرین. این سه کار برای در اختیار گرفتن زمان و انرژی محدود صاحب کسب و کار کوچک با هم به رقابت می پردازند. تصور کنید می خواهید سخت ترین رژیم غذایی ممکن را با یک مربی شخصی، یک متخصص تغذیه و یک فرد کم اراده که همه در ذهن شما هستند آغاز کنید. در زیر مرور کوتاهی بر نقش هر یک از آنها داریم:

### کارآفرین

کارآفرین، رویاپرداز درونی شماست. کارآفرین با داشتن رویاهای بزرگ برای گسترش شرکت، در آینده زندگی می کند. در این نقش، صاحب کسب و کار، مرتب مرزهای کار خود را گسترش می دهد، اما از جزییات کارهای اجرایی متنفر است. کارآفرین درونی شما بارقه های خلاقانه خود را به شرکت منتقل می کند.

### مدیر

این جنبه اجرایی و عملی شماست. مدیر در گذشته زندگی می کند و اهداف تعیین شده و محقق شده در سال گذشته را به خوبی می شناسد. مدیر، منابع لازم را تهیه کرده، محل کار را سازماندهی می کند و درباره موارد و جزییات اساسی دستوراتی صادر می کند. بدون داشتن مدیر درونی، کسب و کارتان ساختار مشخصی نخواهد داشت.

### متخصص

این صدای شرکت درونی شماست. متخصص، کار را انجام داده و کالاها و خدمات را تولید می کند. متخصص کارهایی را انجام می دهد که کارآفرین مشخص کرده و مدیر موافقت کرده است. متخصص درونی شما در لحظه زندگی می کند. بدون متخصص هیچ محصولی ندارید؛ اما وقتی متخصص غلبه کند، شرکت شما با کمبود توسعه کسب و کار و روندهای استراتژیک روبرو می شود.

## راه های موفقیت در کسب و کارهای شکست خورده

### کودکی کسب و کار: قلمرو فرمانروایی متخصص

بهترین محل کار برای متخصص جایی است که تغییرات، اشتباهات و سایر محدودیت های مدیریتی در آن وجود ندارد. متأسفانه، یک شرکت بدون تغییر، محکوم به فناست، زیرا بقای کسب و کار به رشد و توانایی گذر از سه مرحله حیات شرکت یعنی کودکی، نوجوانی و بلوغ بستگی دارد. صاحب شرکت باید همه این مراحل را درک کند و استراتژی مشخصی برای رشد شرکت اتخاذ کند.

نشانه های کودکی یک شرکت کاملاً مشخص هستند. در سال های اولیه شروع کسب و کار، صاحب کسب و کار ۱۴ ساعت در روز و حتی در تعطیلات آخر هفته کار می کند. این مرحله، جولانگاه متخصص است، زیرا کسب و کار جدید را به عنوان یک شغل در نظر می گیرد. در این مرحله، صاحب کسب و کار به شعبده بازی شباهت دارد که چندین گوی را در هوا می چرخاند.

علاوه بر آن، بدون صاحب کسب و کار، شرکت نوپا از بین خواهد رفت. اما وقتی صاحب خسته با حجم کار زیادی مواجه می شود که خارج از عهده اوست، بحران پدیدار می شود.

### سال های نوجوانی شرکت: درخواست کمک

مرحله کودکی زمانی تمام می شود که کارآفرین درمی یابد شرکت تنها با یک نفر قابل اداره نیست. هجوم بحران به شرکت نیز مانند جوش های غرور جوانی نشاندهنده شروع دوران نوجوانی در چرخه حیات شرکت است. صاحب مضطرب برای مقابله با دردهای رشد، کمک فنی درخواست می کند. در این مرحله انتقال بحرانی، صاحب شرکت اولین کارمند خود را استخدام می کند و کارها و فعالیت ها را به دیگران محول می کند.

صاحب شغل رها شده از بار مسوولیت ها، اختیارات را واگذار می کند. کارها به خوبی پیش می روند تا زمانی که کارمند جدید احساس می کند حجم کار خارج از حد توانایی اوست و استعفا می دهد، یا کم کاری کرده و اخراج می شود. متخصص که با شکایات و شکاف های عملیاتی روبرو است، باید یک برنامه عملیاتی مدیریتی و دیدگاهی استراتژیک تعریف کند. صاحب کسب و کار مجبور است برای ایجاد مهارت های مدیریتی و چشم انداز کارآفرینی «اقلیم آسایش» قبلی خود را کنار بگذارد.

### بلوغ: رسیدن به تعادل

فدرال اکسپرس، دیزنی و مک دونالد مثال های فوق العاده ای از کسب و کارهای بالغ هستند. آنها به سومین مرحله گسترش شرکت یعنی بلوغ رسیده اند یک شرکت بالغ، مقصد و هدف مشخص و نقشه

## راه های موفقیت در کسب و کارهای شکست خورده

راه مناسبی دارد. صاحبان مشاغلی که دوره های کودکی و نوجوانی شرکت را پشت سر گذاشته اند، یک «چشم انداز کارآفرینی» برای خود در نظر می گیرند که استراتژی ایجاد کسب و کار متعادل است.

کارآفرین می تواند با استفاده از این رویکرد ارزشمند، نحوه فعالیت شرکت را مشخص کند، در حالی که متخصصان فقط بر آن دسته از کارهایی تمرکز می کنند که شرکت باید آنها را به پایان برساند. کارآفرین یک مدل ایده آل از شرکت و کارکنان آن در آینده خلق می کند تا محیط کنونی را برای تطابق با آن چشم انداز آماده سازد اما متخصصان در زمان حال باقی می مانند. در حالی که کارآفرین متعادل اهمیت سیستم ها و مدل های کسب و کار خوش ساختار را درک می کند، متخصصان فقط بر محصول تمرکز می کنند.

### مدل موفقیت با اعطای امتیاز

توسعه مک دونالد نشانگر مرحله ای مهم در تاریخ این شرکت است. بدون اغراق، می توان مک دونالد را «موفق ترین کسب و کار کوچک در دنیا» دانست. این زنجیره در سال ۱۹۵۲ بنیان نهاده شد. در آن زمان فروشنده ای با نام ری کراگ، دو برادرمالکیک همبرگرفروشی موفق را متقاعد کرد امتیاز استفاده از نام و روند سیستماتیک فروش همبرگر و سیب زمینی سرخ کرده خود را به او اعطا کنند. این دو برادر کارایی و سرعت را با هم آمیخته بودند تا غذاهای ارزان تولید کنند. موفقیت شرکت باعث شد کراگ نبوغ آنها را تایید کند و سیستم مک دونالد با فروش سالانه ۴۰ میلیارد دلاری به بزرگترین زنجیره رستوران در دنیا تبدیل شد. این مثال نه تنها یک مدل موفق اعطای امتیاز فروش است، بلکه زیبایی سیستم ها و چارچوب های اجرایی موفق را نشان می دهد.

### کسب و کار و زندگی شخصی

بسیاری از صاحبان مشاغل کوچک زندگی شخصی را با زندگی حرفه ای خود ادغام می کنند. در نهایت، این کار باعث ایجاد مشکلات در زندگی شخصی می شود. برای در دست گرفتن مجدد کنترل زندگی خود از سوالات زیر استفاده کنید:

چگونه می توانم کاری کنم که جانشین هایم بتوانند کارهای مرا به نحو احسن انجام دهند؟ بهترین راه تفویض وظایف و مسوولیت هایم چیست؟ برای خودکار کردن و منظم کردن کسب و کارم باید از چه روندهایی استفاده کنم؟ چگونه باید سیستم هایی طراحی کنم که امکان تمرکز بر وظایف لذتبخش را برایم فراهم کند؟

## راه های موفقیت در کسب و کارهای شکست خورده

خوشبختانه، برای جلوگیری از هجوم کسب و کار به زندگی شخصیتان، می توانید از چند قانون مشخص استفاده کنید. برای مثال، پیروی از یک مدل کسب و کار و مجموعه مشخصی از روندها باعث بازیافت و بقای این نظم می شود. این قوانین عبارتند از:

بر اساس ارزش های اصلی شرکت یک مدل کسب و کار مشخص ایجاد کنید. سیستمی بسازید که کارمندانی با «کمترین مهارت های ممکن» در جایگاه ها و رتبه های خود بتوانند به کار گرفته شوند. پیروی از این روش، باعث ایجاد کسب و کاری می شود که بیش از کارشناسان و نوابغ به سیستم ها وابسته است. سیستم خود را به مدلی از نظم بدون خطا تبدیل کنید.

روندهای لازم برای کارمندان را مکتوب کنید. محصولات و خدمات یکنواخت و یکسان به مشتریان خود ارائه دهید. لباس های یکسانی برای کارمندان و استاندارد مشخصی برای طراحی فروشگاه ها و دفاتر در نظر بگیرید.

آیا می دانید عمده مشکلات و اثر از دست دادن فرصتهای مناسب بوجود می آید؟

- بسیاری از زیانهای مالیاتی و حقوقی و ... در اثر عدم اطلاع از آخرین قوانین و مقررات است.
  - بسیاری از فرصتها در اثر عدم آگاهی از اطلاعاتی ها و بخشنامه های جدید از دست می رود.
  - بسیاری از مشکلات کسب و کار در اثر تغییرات سریع محیط اطراف و عدم اطلاع ما از آخرین دستاوردهای دنیاست
  - و مشکلات بیشماری در اثر عدم استفاده از ابزار مناسب در زمان مناسب است.
- فرصت را از دست ندهید ...

در خبرنامه **یاس** عضو شوید