

بهترین روش

هدف

اصلی این بخش ارائه
نوشته‌هایی در باره مسائل کلیدی
کسب و کار و همچنین در اختیار گذاشتن
دیدگاه‌های کارشناسی بهترین صاحب نظران کسب و
کار دنیا برای خوانندگان است.

در هر شماره مقالاتی در باره موضوعات مختلف مانند: منابع انسانی،
فرهنگ، مدیریت بازار، استراتژی، مالی، فن آوری اطلاعات
(IT)، سیستمها، ساختار، رهبری، نوسازی،
تولید و اثربخشی کارکنان و...
تقدیم خواهد شد.



ژوبست ماه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی

چگونه کسب و کارم را به سوی بهتر شدن تغییر دادم

تجربیات مدیران کسب و کارهای کوچک و متوسط

گروه مترجمان میثاق مدیران
info@MisaqModiran.com

گروه مترجمان میثاق مدیران
info@MisaqModiran.com

اگر می خواهید کسب و کارتان را هوشمندانه تر، شادتر یا سودآورتر نمایید، در اینجا به شما می گوئیم که چگونه این کار را انجام دهید. نمونه هایی از بهترین مطالعات موردی در اختیار شما قرار گرفته است. هر یک این نمونه ها را مالک یا مدیر یک کسب و کار ارایه کرده و به زبان خاص خود، بهترین اقدامات و چگونگی جامه عمل پوشاندن به اهدافش را برای شما بیان کرده است.

چگونه هزینه های عرضه را کاهش دادیم



رزی مدیر مؤسسه انتشارات مک میلان-اسکات است. وقتی او به این شرکت پیوست، یکی از نخستین چالشهایش نحوه مدیریت هزینه های عرضه بود. یک ارزیابی جامع همراه با تجزیه و تحلیل هزینه ها، او را به سوی یک سیاست جدید خرید و صرفه جویی های عمده در هزینه ها سوق داد.

آنچه انجام دادیم

بررسی آمار و ارقام

وقتی ما ارزیابی خود را در مورد عرضه آغاز کردیم، شرکت فاقد یک سیاست رسمی خرید بود. همانند بسیاری از کسب و کارها، ما رشد قابل توجهی کرده بودیم اما نظام خرید مشخصی نداشتیم و کارکنان هر طور که می خواستند دست به خرید می زدند. اولین کاری که انجام دادیم این بود که همه مراحل عرضه محصولاتمان را به صورت یک فهرست تهیه کردیم و تمام هزینه ها از خودروهای شرکت گرفته تا هزینه لوازم التحریر را محاسبه نمودیم. وقتی همه این اطلاعات را در یک بانک اطلاعاتی جامع قرار دادیم، توانستیم حوزه هایی را مشخص کنیم که نیازمند پیشرفت بودند. کاملاً مشخص بود که برای کاهش هزینه ها باید بر تمامی فعالیتهای خرید تمرکز می کردیم و در مورد معاملات تمان و دستیابی به بهترین قیمتها، به مذاکره با عرضه کنندگان اصلی می پرداختیم.

برقراری ارتباط با کارکنان و عرضه کنندگان

گام بعدی مشورت با عرضه کنندگان فعلی و بحث در مورد جایگزینهای مختلف بود. حتی اگر گزینه های ارزان تری داشتیم، سعی نمی کردیم تا عرضه کنندگان موجود را از دست بدهیم. ما با آنها وارد مذاکره مستقیم شدیم و سیاست جدید خریدمان را برای آنها توضیح دادیم. ما می خواستیم این فرصت را به آنها بدهیم تا با دیگر عرضه کنندگان وارد رقابت شوند. ما کاری

کردیم که عرضه کنندگان جدید، نیازها و نحوه فعالیت ما را به خوبی درک کنند. توسعه روابط خوب از همان مرحله اول، اهمیت بسزایی دارد. اگر شما به عرضه کنندگان کمک کنید، آنها نیز تمایل بیشتری برای کمک به شما خواهند داشت. باید به خریدهای بی برنامه پایان می دادیم لذا سیاست جدید را سریعاً به اطلاع تمامی کارکنان رساندیم. در ابتدا شاهد مقاومت هایی بودیم اما از طریق صحبت با افراد و گوش دادن به دیدگاههای آنان، بر این مشکل فایق آمدیم. یکی از نگرانی های اصلی کارکنان، کاهش کیفیت تولید و در عین حال سخت تر شدن کار آنان بود. ما قبل از هر گونه برنامه ریزی، شروع به تولید محصولاتی به عنوان نمونه کردیم.

نظارت و ارزیابی

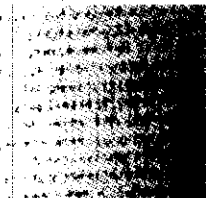
برخی صرفه جویی ها به خوبی قابل رؤیت هستند. مثلاً تغییر عرضه کننده نوشت افزار باعث ۲۰ درصد کاهش هزینه های ما شد ضمن اینکه محدود کردن استفاده از خودروهای شرکت نیز تا ۱۵ درصد از هزینه های ما کاست.

ما به صورت سالیانه اقدام به بررسی سیاست خرید خود کردیم. ما هزینه ها را سال به سال مقایسه کردیم و کیفیت محصولات و همچنین عملکرد خدمات تمامی عرضه کنندگان را بررسی نمودیم. باز خورد کارکنان را مد نظر قرار دادیم و یافته های کلیدی را در صورت لزوم به اطلاع عرضه کنندگان رساندیم.

کارمندی که باید انجام می دادیم

هدف نهایی سیاست خرید، کنترل هزینه ها است، اما روابط خوب با عرضه کنندگان بیشتر از پول ارزش دارد. ما در همان روزهای اول درسهای زیادی آموختیم. مثلاً عرضه کننده خدمات تلفنی خود را تغییر دادیم تا به صرفه جویی زیادی دست یابیم. اما سطح خدمات، نیازهای ما را مرتفع نمی کرد و در کوتاه مدت دچار مشکل شدیم. لذا دوباره به سراغ عرضه کننده نخست رفتیم. حالا به راحتی می توانیم از طریق تجزیه و تحلیل دقیق سطح خدمات، تصمیم بگیریم که آیا عرضه کننده ای را حفظ کنیم یا به سراغ عرضه کننده ای جدید برویم.

چگونه موفق به تنوع سازی در حوزه های جدید شدیم



میشل چارلزورث شرکتی فعال در حوزه حسابداری و

که ۷۵ درصد رشد کسب و کارمان متعلق به مشتریان فعلی بود. البته ما به کمک این خدمات توانستیم به مشتریان تازه ای دست یابیم اما موفقیت آنی ما ناشی از مشتریان فعلی بود. هزینه بازاریابی برای مشتریان فعلی به مراتب کمتر از مشتریان جدید است.

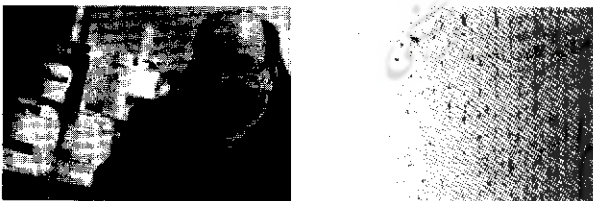
کار متفاوتی که باید انجام می دادیم
جنسور باشید

تمامی استراتژی های تنوع سازی می توانند خطرهایی داشته باشند. ما می خواستیم با محدود کردن منابعی که به پروژه هایمان اختصاص می دادیم، این خطرها را کاهش دهیم. به راحتی می توانیم بگوئیم که موفقیت خدمات ما به اثبات رسیده اما اگر بخواهیم کارم را از نو آغاز کنیم، رویکردی جسورانه تر را در قبال تیم مدیریت به کار خواهیم گرفت تا هیچ خطری باقی نماند.

نیازهای کارکنان را پیش بینی کنید

از روز اول، ما آموزش را به عنوان بخشی از فرآیند تنوع سازی مورد توجه قرار دادیم. خدمات توسعه کسب و کار به سرعت کهنه می شوند لذا ما به کارکنانی آموزش دیده نیاز خواهیم داشت که در همان مرحله اول به ما در پرداختن به مشکلات کمک کنند. اگر زودتر مهارت های کارکنان فعلی را توسعه می دادیم، نیازی نداشتیم تا افرادی را خارج از شرکت استخدام کنیم چرا که این کار در بلندمدت پرهزینه است.

چگونه برنامه دریافت بازخورد از مشتریان را ایجاد کردیم و آن را توسعه دادیم



جو ابراهیم مدیر بخش نقاشی و دکوراسیون شرکت آکسیس اروپایی ال سی است. آکسیس یک شرکت عمرانی و ساختمانی مستقر در لندن است. او روشی را برای سنجش میزان کارایی و عملکرد شرکتها انتخاب نمود و برنامه بازخورد مشتریان را به یکی از مهم ترین شاخص های عملکرد تبدیل کرد که شرکتها می توانند از آن برای سنجش میزان کارایی خود استفاده کنند.

آنچه انجام دادیم
شروعی ساده

ما به دنبال روشی اثبات شده برای سنجش عملکرد شغلی و میزان رضایت مشتریانمان بودیم. لذا پرسشنامه ای را برای

حسابرسی است که پنج دفتر در نورت وست و بیش از ۱۰۰ سال سابقه فعالیت دارد. با اطلاع از نیاز به حفظ موقعیت در بازاری به شدت رقابتی، این شرکت خدمات تخصصی توسعه کسب و کارهای کوچک را از دو سال پیش آغاز کرد. این خدمات جدید، سودآوری حاصل از هر مشتری را افزایش داد و کسب و کار آن را نیز رونق داد. گرگ هریس مدیر توسعه کسب و کار این شرکت، به ما توضیح می دهد که چگونه این کارها را انجام داده است.

آنچه انجام دادیم
تحقیق در بازار

حتی کسب و کاری معتبر و شناخته شده همچون کسب و کار ما نیز باید تکامل یابد. اکثر حسابرسان، مجموعه ای از خدمات مشابه را ارائه می دهند مانند برنامه ریزی مالیاتی و خدمات پرداخت حقوق. اگرچه ما مطمئن بودیم که از خیلی جهات در بهترین موقعیت هستیم، اما می خواستیم خدماتی ارائه دهیم که واقعاً برای مشتریان ارزشمند باشند.

نخستین گام در توسعه یک خدمت جدید، مشاوره با مشتریان فعلی بود. از طریق گوش دادن به نظر آنها، ما بازاری را برای توسعه مطمئن کسب و کارمان تعیین کردیم که می توانست باعث اعتبار بیش از پیش نام تجاری ما شود. همچنین به بررسی رقبایمان پرداختیم و متوجه شدیم که در زمینه خدمات مشابه ما، فقط دو شرکت دیگر فعال هستند.

از آنچه به دست می آورید، استفاده کنید

از طریق گفتگو با مشتریان، ما دریافتیم که بسیاری از کسب و کارهای کوچک و متوسط نیازمند کمکهای تخصصی برای توسعه و رشد کسب و کارشان هستند اما غالباً نمی دانند که به چه کسی اعتماد کنند. بنگاههای کوچک به دنبال مشاوران عمومی می روند. آنها فکر می کنند در این زمینه نباید پول زیادی خرج کنند.

در ابتدای خدمات توسعه کسب و کارمان، ما از مزیت نام تجاری خود در حوزه حسابرسی برخوردار بودیم. این امر نمایانگر تضمین کیفیت خدمات بود که به کسب و کارهای کوچک کمک می کرد تا بر مشکلات خود فایز آیند. در واقع ما می توانستیم خدمات و محصولات جدیدی به مشتریان فعلی خود ارائه دهیم که طبیعتاً در قالب خدمات حسابرسی ما قرار داشتند بدون اینکه باعث حیرت یا نگرانی دیگر مشتریان خود شویم.

مشتریان فعلی را دست کم نگیرید

در ابتدا فکر می کردیم که خدمات جدید باعث توسعه کسب و کار ما از طریق جذب مشتریان جدید می شود ولی باید بگوئیم

چگونه شاخصهای عملکرد به من کمک کردند تا به اهداف کسب و کارم دست یابم



شرکت لوسی بریستو اپوینتمنتر که در سال ۱۹۸۷ تاسیس شده، یک شرکت کاربایی است که دو دفتر در بریستول دارد. وندی تروت مدیر فعالیتهای این شرکت، توضیح می دهد که چگونه تدوین اهداف کسب و کار باعث رونق فعالیتهای شرکت شده و به آن در مقابله با اوضاع متغیر بازار کمک کرده است.

کاری که من انجام دادم
تعیین اهداف

سه سال پیش، یک ارزیابی استراتژیک نشان داد که اگرچه ما دارای کارکنانی ماهر بوده و سطح خدماتمان نیز بالا بود اما سازمانهای بزرگی که قیمتهایشان از ما پایین تر بود، جایگاه ما را در بازار به خطر انداخته بودند. افزایش سطح کسب و کار یا کاهش قیمتها گزینه های مناسبی نبودند. ارزیابی کارکنان، نشان دهنده مشکلات انگیزشی و فقدان مسیری روشن بود. پر واضح بود که اهداف کسب و کار ما باید تغییر می کردند. ما یک طرح کسب و کار را تدوین کردیم که باعث افزایش تأکید ما بر ایجاد کسب و کارهای جدید و حفظ مشتریانمان می شد. تعیین اهدافی در قبال شاخص های کلیدی عملکرد، یکی از راههای پیش روی ما بود.

در پی مشاوره با مدیریت، ما اهدافی را برای مشتریان جدید و همچنین کسب و کارمان تعیین کردیم. به علاوه، ما از طریق مشاوره با متصدیان فروش، اقدام به بررسی شاخص های عملکرد کردیم. این اقدامات شامل ۲۵ تماس با مشتریان احتمالی، ملاقات رو در رو با دو مشتری و شش داوطلب برای مصاحبه با مشتریان بود.

در صنعت ما، کسب و کارهای جدید و فعلی به میزان کیفیت کار داوطلبان بستگی دارد لذا در هر هفته پنج مصاحبه نیز با جویندگان کار انجام دادیم.

نظارت بر عملکرد

در کنار جلسات رسمی ماهانه، ما با هر یک از کارمندان جلسه هفتگی داریم تا در مورد عملکرد هفته گذشته او طبق اهداف ماهانه بحث کنیم و در واقع 'اهداف فرعی' را برای هفته آتی تعیین کنیم. این امر به ما کمک می کند که خیلی سریع مشکلات را در یابیم، آنها را حل کنیم و در عین حال انگیزه کارکنانمان را

مشتریان طراحی و بر حوزه هایی تمرکز کردیم که خواهان سنجش آنها بودیم. مثلاً یکی از سوالها این بود که آیا نقاشان ما رضایت شما را جلب کرده اند؟ پاسخهای احتمالی مشتریان ساده بودند یعنی یا بله یا خیر یا به صورت پاسخ دهی از عدد یک تا ده یعنی از خیلی ناراحت تا خیلی راضی.

پرداختن به موضوعات خاص

هم اینک ما هر بازخورد منفی را به سرعت مورد بررسی قرار می دهیم اما در عین حال هر شش ماه یک بار تمامی بازخوردها را بررسی می کنیم و یافته هایمان را برای انجام دادن تحقیقات بیشتر به صورت نمودارهای دایره ای شکل ارایه می کنیم. نتایج به دست آمده همیشه آن گونه نیستند که ما انتظار داریم. مثلاً، در ابتدا تعداد زیادی از مشتریانمان یعنی حدود ۳۰ درصد، می گفتند که پیمانکاران پس از پایان کارشان اقدام به جمع آوری کامل وسایلشان نمی کنند. ما به شدت به مقابله با این مشکل پرداختیم و هم اکنون میزان آن به صفر رسیده است.

ما جلسات هم اندیشی را با حضور مدیران بخش قراردادها و سرپرستان برگزار و مشکلات مختلف را با آنها بررسی می کنیم. یکی دیگر از مشکلات این بود که متصدیان داربست، آنها را جا می گذاشتند. آنها قبلاً این موضوع را قبول نمی کردند اما امروزه برای هر داربستی که یافت شود از آنها ۵ پاوند برای فعالیتهای خیریه می گیریم.

تبادل یافته ها

من تمامی یافته هایم را در اختیار مدیران بخش خودم و دیگر بخشها قرار می دهم. این امر به آنها در تدوین طرحهایی برای بررسی بازخورد مشتریان کمک می کند و در عین حال به من نیز کمک می کند تا آنچه را به دست آورده ایم دوباره بررسی کرده و در نتیجه دستاوردهای بیشتری کسب کنیم. کل این سیستم به مثابه یک چرخه واقعا بزرگ عمل می کند. ما جلساتی ماهانه با حضور تمامی کارکنان داریم و در آنها در باره رضایت مشتریان، عملکرد، اهداف شرکت و شاخصهای کلیدی عملکرد بحث می کنیم.

کار متفاوتی که باید انجام می دادم

انتظار نداشته باشید همه مشتریان اهمیت بازخورد را درک کنند.

همچنان که پیش می رویم، یاد می گیریم. در سه ماهه نخست، پرسشنامه هایمان را از طریق پست ارسال کردیم که میزان پاسخها حدود ۳۰ درصد بود. در سه ماهه بعد، آنها را به صورت دستی ارسال کردیم که باز هم میزان پاسخها همان ۳۰ درصد بود لذا دوباره به سراغ ارسال پستی رفتیم. پاسخ دستی وقت زیادی می برد ضمن اینکه ۳۰ درصد هم نتیجه چندان بدی نیست.

افزایش دهیم.

تجزیه و تحلیل همه چیز

ما نخستین تجزیه و تحلیل SWOT خود را به عنوان بخشی از طرح کسب و کارمان و در زمانی انجام دادیم که این شرکت را خریدیم. ما باید دقیقاً می دانستیم که در کجا هستیم و باید به کجا برویم. تجزیه و تحلیل SWOT تمامی ابعاد کسب و کار را تحت پوشش قرار می داد. این تجزیه و تحلیل شامل امور مالی، سطح مهارتها، مشتریان مبنا، تحویل خدمات، اوضاع بازار، فعالیت رقبای و موضوعات قانونگذاری بود.

اندیشیدن درباره اینکه باید چگونه به ابعاد مختلف مسایل شرکت پردازیم، مبنای استراتژی ما را تشکیل می دهد. در بسیاری مواقع، ما دریافتیم که یک تهدید می تواند یک موقعیت یا فرصت باشد. مثلاً، این حقیقت که نظام بانستگی دچار تحولات قانونی زیادی شده، تهدیدی برای کسب و کار ما به شمار می رود. اما این یک فرصت هم هست زیرا تجربه و دانش صنعتی ما باعث می شود که در جایگاهی مستحکم قرار بگیریم و به مشتریانمان در زمینه بحث درباره این تحولات کمک کنیم.

تکرار و تمرین

تجزیه و تحلیل SWOT نمایانگر موقعیت کسب و کار ما در موقعیت شرایط خاص است. نقاط قوت، نقاط ضعف، فرصتها و تهدیدها همراه با اوضاع بازار و رشد کسب و کار تغییر می کند. ما در پنج سال نخست فعالیتمان به عنوان مالکان این شرکت، سه نوع تجزیه و تحلیل را انجام دادیم. هر یک از آنها روشن کننده موضوعاتی جدید بود که باید به آنها می اندیشیدیم و آنها را در طرح کسب و کارمان اصلاح می کردیم. تجزیه و تحلیل SWOT ابزاری مفید برای ارزیابی کل فعالیتها و افزایش عملکردمان بود.

تدوین یک جدول زمانی

وقتی تجزیه و تحلیل SWOT را تکمیل و طرح را آماده کردیم، زمانی را برای هر اقدام تعیین نمودیم. این امر باعث تمرکز ما می شد و نشان می داد که ما به تجزیه و تحلیل خدمات خود بی اعتنا نیستیم. البته ما همیشه این جداول زمانی را رعایت نمی کردیم اما تلاش می کردیم تا همه کارها طبق مسیر تعیین شده انجام شوند.

کار متفاوتی که باید انجام می دادیم

ارزیابی بیشتر

تجزیه و تحلیل SWOT را می توان در دفعات بیشتری مورد ارزیابی قرار داد. وقتی تجزیه و تحلیل دوم را انجام دادیم، به حدود ۷۰ درصد از آنچه در ارزیابی نخست تعیین کرده بودیم، دست یافتیم. ارزیابی مستمر، مثلاً ماهانه، می تواند به ما کمک کند تا سریعتر به ۳۰ درصد باقی مانده اهداف دست یابیم.

هر شش هفته یک بار، ما جلسه ای را در شرکت برگزار کرده و به بحث در مورد عملکرد مالی می پردازیم. مهم است که افراد عملکرد خود را در قالب تصویری بزرگ تر بسنجند و ببینند که تحقق اهداف چقدر بر نتیجه نهایی کار شرکت تاثیر می گذارد. به طور کلی، شاخص های کلیدی عملکرد، برای ما بسیار اثربخش بوده اند. کسب و کارهای جدید و حفظ مشتریان افزایش یافته و کارکنان نیز تمرکز و حضور بیشتری در کارشان یافته اند.

کار متفاوتی که باید انجام می دادیم

برگزاری جلسات منظم هفتگی

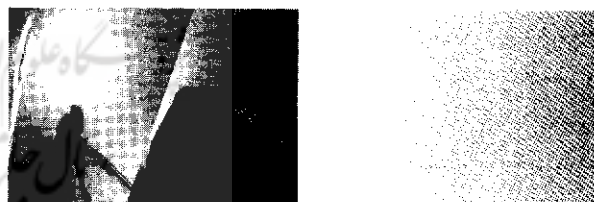
ما فکر می کردیم جلسات ماهانه کافی هستند اما به زودی متوجه شدیم که باید برای رفع مشکل عملکرد پایین، سخت تر کار کنیم و مانع از آن شویم که کارکنان فکر کنند ما آنها را به حال خود رها کرده ایم. ما به این نتیجه رسیدیم که باید جلسات خود را به صورت هفتگی برگزار کنیم.

اعضای مالکیت به کارکنان

وقتی تدوین اهداف را آغاز کردیم، مدیریت متعهد شد تا مسئولیت تضمین تحقق آنها را بر عهده بگیرد. هم اکنون با پرسیدن نظر کارکنانمان و بحث در مورد گزینه های جدید به جای دستور دادن به کارکنان، آنان را ترغیب می کنیم تا مسئولیت و مالکیت بیشتری را در کارشان بپذیرند.

چگونه تجزیه و تحلیل SWOT کسب و کار ما توسعه

داد

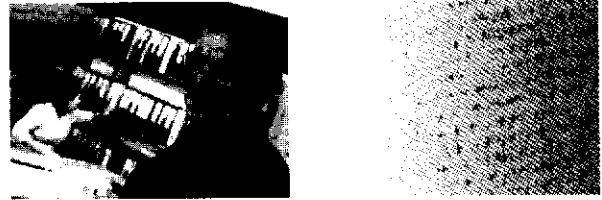


شرکت خدمات مالی چاروتول که بخشی از گروه لندلی است، یک مرکز مشاوره خدمات مالی است که متخصص سرمایه گذاری سازمانی و خدمات بانستگی است. در سال ۲۰۰۲، یک تیم جدید مدیریت وارد این شرکت شد و از آن زمان شرکت همواره در مسیر موفقیت گام برداشته است. از ابتدا، این تیم رویکردی را برای برنامه ریزی تدوین کرد که شامل یک تجزیه و تحلیل دقیق SWOT بود. ریچارد کلارک، مدیر این شرکت توضیح می دهد که چگونه این تجزیه و تحلیل بر رشد مستمر شرکت تاثیر گذاشته است.

آنچه من انجام دادیم

ما باید از ابتدا مسئولیتها را با دقت تمام تقسیم می کردیم. در روزهای نخست، تجزیه و تحلیل SWOT نشان می داد که برخی کارها باید انجام می شدند اما آنها انجام نشده بودند زیرا هر کسی فکر می کرد دیگری آنها را انجام داده است.

چگونه به سراغ فعالیتهای الکترونیک رفتیم



جیم پارسونز از سال ۱۹۸۹ به بررسی فهرست حقوق بگیران کسب و کارهای کوچک پرداخته است. او در ابتدا صرفاً یک تاجر بود اما از سال ۱۹۹۹ شرکت payman.co.uk.limited را تأسیس کرد. او معتقد است که سیستم پرداخت الکترونیک تا حد زیادی در پول و زمان او صرفه جویی کرده ضمن اینکه انتقال الکترونیک اطلاعات ایمن تر از خدمات پستی است.

تمامی اطلاعات کلیدی مربوط به خود دست یابند و دیدگاه های خود را بیان کنند. به دلیل اینکه اطلاعات را می توان مستقیماً از سیستم پرداخت حقوق منتقل کرد، امکان کمتری برای اشتباه کردن وجود خواهد داشت.

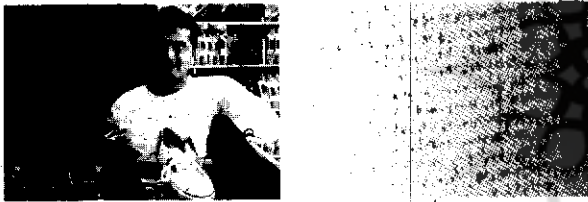
وقتی دریافتی را به صورت الکترونیک ثبت کردید، می توانید به کمک شماره ارجاع، یک پرینت را به صورت خودکار از رایانه اخذ نمایید. همچنین می توانید اطلاعات را پس از تأیید، به هر کجا که تمایل داشتید ایمیل کنید. وقتی فردی شما را ترک کند، می توانید کل پرونده را در اختیار او قرار دهید. این کار به مراتب ساده تر از پرداختن به انبوهی پرونده های مکتوب است.

کار متفاوتی که باید انجام می دادم

من هیچ وقت به فکر این نبودم که پرداختهای مالیاتی را به صورت الکترونیک انجام دهم اما در تلاش هستم که از پایان امسال این کار را انجام دهم. این کار برای دستیابی سریع تر به اطلاعات خوب است. امیدوارم این کار باعث صرفه جویی در پول و وقت ما بشود.

چگونه یک ترازنامه خوب به من کمک کرد تا کسب و کارم را

بهبود بخشم



ساندپ سود یک وکیل مجرب است که کسب و کاری را در خصوص تولید لباسهای رسمی مدارس در هونسلو و با مشارکت والدینش انجام می دهد. این شرکت که دارای چهار کارمند تمام وقت است، از ترازنامه ها برای سنجش میزان پیشرفت کسب و کارش استفاده می کند. همچنین، این یک عامل کلیدی در تضمین یک وام بانکی جهت توسعه و گسترش فعالیتهای شرکت بوده است.

آنچه انجام دادم

چشم دوختن به آمار متغیر

در یک مشارکت، ما باید اقدام به تهیه ترازنامه ها به عنوان بخشی از حسابهای سالانه خود نماییم هر چند که ممکن است متعهد به اجرای آنها نباشیم اما من آن را یکی از روشهای مهم مدیریتی می دانم.

ترازنامه به شما نشان می دهد که عملکردتان در یک مدت مشخص چگونه بوده است. این کاری مفید است اما باید به خاطر داشته باشید که این ترازنامه می تواند یک شبه تغییر کند. مثلاً، اگر در تاریخ ۳۰ آوریل یعنی در پایان سال مالی خود، بدهکار

آنچه انجام دادم

خرید نرم افزار مناسب

ما تلاش زیادی کردیم تا نرم افزارهای رایانه ای خود را برای مدتی حفظ کنیم اما وقتی دیدیم که دیگر نمی توانیم به این کار ادامه دهیم، تصمیم گرفتیم تا نرم افزاری جدید بخریم. برای جایگزین کردن سیستم پرداخت حقوق، ما سیستمی مناسب و سازگار را انتخاب کردیم. ما می توانیم تمامی اطلاعات را منتقل کنیم و مستقیماً به سایتهای مربوط به نرم افزارها متصل شویم. ما به صورت ماهانه اطلاعات خود را روزآمد می سازیم.

ثبت شرکت

پیش از شروع فعالیتهای الکترونیک، ما کار خود را به عنوان یک کارفرما به ثبت رساندیم. ما تمامی اطلاعات خود را وارد کردیم و شماره های ارجاع ارایه کردیم. سپس یک کد شناسایی امنیتی دریافت کردیم تا بتوانیم ثبت نام خود را فعال کنیم. هم اکنون ما قادریم به کمک نام کاربری و کلمه عبور به تمامی اطلاعات ارایه شده دست یابیم.

پرونده الکترونیک دریافتی کارکنان

شرکت ما سه بار در سال این کار را انجام می دهد. در پایان سال مالیاتی، ما از این سیستم برای ارایه اطلاعات استفاده می کنیم تا ببینیم میزان پرداختی به هر کارمند چقدر است. انجام دادن الکترونیک این کار به مراتب بهتر است زیرا افراد می توانند به

بوده اید، ممکن است در روز اول ماه مه این بدهی را بپردازید و در نتیجه تصویری کاملاً متفاوت از نقاط قوت کسب و کارتان ترسیم خواهد شد.

بررسی آمار سود و زیان

ترازنامه زمانی مفید است که به آمار سود و زیان می پردازد زیرا در آن زمان است که شما می توانید به تصویری کامل دست یابید. مثلاً، اگر شما مبلغ زیادی را در سال گذشته قرض کرده باشید اما سود هم به دست آورده باشید، این سود می تواند کل سود و زیان حسابهایتان را نشان دهد اما میزان بدهی شما فقط در ترازنامه مشهود و قابل رؤیت است. مهم است که به هر دو دسته اعداد توجه کنید.

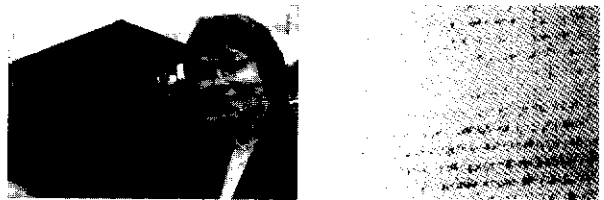
استفاده از ترازنامه برای تضمین وام

داشتن یک ترازنامه قوی زمانی به شما کمک می کند که وام گرفته باشید. وقتی درخواست یک وام تعمیراتی کردیم، توانستیم آخرین اطلاعات حسابهایمان را در اختیار مدیر بانک قرار دهیم. این یک مشکل بزرگ برای ما بود اما ما باید سریعاً کاری انجام می دادیم زیرا وام درخواستی ما تصویب شده بود. به دلیل اینکه ترازنامه ما بسیار قوی بود، بانک فکر کرد که ما در وضع خوبی قرار داریم. اگرچه ما از دریافت وام صرف نظر و به جای آن از جریان نقدی خود استفاده کردیم، اما چشمانمان بر روی اهمیت یک ترازنامه قوی باز شد.

کار متفاوتی که باید انجام می دادم

من می خواستم برای توسعه کسب و کارم از وام بانکی استفاده کنم. در گذشته، ما با احتیاط با ترازنامه برخورد می کردیم و وقتی می خواستیم در مورد سود و زیان یک پروژه تصمیم گیری کنیم، هرگز میزان کامل پول در اختیارمان را نمی دانستیم. ترازنامه الزامی است اما اجازه ندهید بر تصمیم گیری شما اثر بگذارد.

چگونه پرسیدن نظر کارکنان، به پیشرفت کسب و کار من کمک کرد



اسکریک پارک استیت یک شرکت خانوادگی فعال در زمینه مستغلات است که تاریخ تأسیس آن به سال ۱۶۶۸ بازمی گردد. این شرکت در زمینه های گوناگونی فعال است مانند خدمات مستغلات تجاری و مسکونی، مجتمع های رفاهی، مدیریت

اراضی و مشاوره معماری. مدیر حسابهای این شرکت یعنی جین وتستون در این زمینه توضیح می دهد که چگونه کارکنان این شرکت فعالانه عقاید خود را ابراز می کنند.

کاری که انجام دادم

ارایه مشاوره به عنوان بخشی از کسب و کار حدود شش سال پیش، ما دست به یک برنامه گسترده تنوع سازی و تجدید ساختار زدیم یعنی زمانی که وارد مشارکت با شرکت سرمایه گذاری پبیل استاندارد شدیم. این شرکت متمرکز بر کار تیمی و ارتباطات بود و به ما کمک کرد تا از سبکهای قدیمی مدیریت مستغلات رها شویم.

در زمره تغییرات متعدد، ما شروع به برگزاری جلسات هفتگی در زمینه استراتژی در حضور تمامی کارکنان کردیم. هر جلسه شامل نشست بود که در آن از کارکنان نظر و بازخورد خواسته می شد. گاهی اوقات، این نشست به صورت یک میزگرد عمومی و گاهی اوقات نیز به صورت جلسات هم اندیشی درباره موضوعات یا پروژه های خاص است.

عمل کردن بر اساس پیشنهادهای خوب

یک نمونه خوب از اینکه چگونه فرآیند مشاوره ما مزایای زیادی برای ما داشت، پارک شیک تعطیلات ما به نام هولیکارز است. این سرمایه گذاری عظیم نیازمند آن بود که ما بتوانیم به سرعت خانه های خود را به فروش برسانیم.

ما عقاید کارکنانمان را جمع آوری کردیم و تصمیم گرفتیم در یک نمایشگاه مشابه این پروژه شرکت کنیم. این کار نه تنها باعث صرفه جویی مالی برای ما شد بلکه باعث شد که کارکنان ما بتوانند با ایده های رایج در این زمینه آشنا شوند. وقتی ما در این نمایشگاه حاضر شدیم بیش از ۱۵۰۰ سفارش خرید دریافت کردیم و حتی قبل از اینکه این پروژه افتتاح شود، ۲۵ خانه به فروش رفتند.

اعطای مالکیت و مسئولیت به کارکنان

در هر جلسه ما به موضوعات مختلفی می پردازیم لذا می توانیم در هر هفته درباره یک موضوع خاص بحث کنیم هر چند افراد می توانند در زمان باقی مانده جلسه دیدگاه های خود را درباره دیگر موضوعات هم مطرح کنند. ما متوجه شدیم افراد زمانی دارای انگیزه بیشتری هستند که مسئولیت کار به خود آنها اعطا شود لذا به آنها اجازه دادیم تا نظریاتشان را عملی سازند. فرآیند مشاوره نیز باعث حل و فصل بهتر موضوعات می شود. مثلاً، گرفتن بازخورد از کارکنان نشان داد که افراد تمایلی به ارایه پیشنهادهایشان ندارند زیرا کنترلی بر بودجه ندارند. آنها احساس می کنند وقتی پیشنهادی در قالب بودجه نباشد، مورد توجه قرار نخواهد گرفت. از آن زمان، شرکت تصمیم گیری در مورد بودجه

راه من واگذار کرده و من نیز در مورد تمامی جزئیات با بخشهای مختلف مشورت می‌کنم. اکنون، کارکنان احساس می‌کنند که هر کاری اگر مستدل باشد، امکان پذیر است.

کار متفاوتی که باید انجام می‌دادم مدیریت توقعات و انتظارات

وقتی کاری را شروع می‌کنید، متوجه می‌شوید اگر بخواهید بر مبنای تمامی پیشنهادها عمل کنید، به نتیجه‌ای مایوس‌کننده خواهید رسید. همچنان که زمان پیش می‌رود، می‌توانیم به تصمیم بهتری در این زمینه دست یابیم که کدام پیشنهادها مناسب و کدام یک نامناسب هستند. سپس می‌توانید تصمیم اتخاذ شده را به اطلاع دیگران هم برسانید.

چگونه آموزش مدیریت کسب و کار مرا توسعه داد



کریس لاندی کسب و کارش را با تاسیس بنگاه امنیتی کاورت در سال ۲۰۰۱ آغاز کرد. این مؤسسه که در داندی واقع شده است، دارای ۹۰ نفر نیرو است و خدمات ایمنی و امنیتی را در اختیار شرکت‌های تجاری بازار انگلستان می‌گذارد. رشد سریع همراه با توسعه بازار مؤید نیاز به مهارت‌های گوناگون مدیریتی است. در اینجا، کریس توضیح می‌دهد که چگونه آموزش مدیریت برای توسعه شرکتش الزامی بوده است.

آنچه من انجام دادم

بررسی گزینه‌های آموزشی

ماه پس از تاسیس، متوجه شدم که دیگر یک شرکت نوپا نیستیم. استراتژی‌های توسعه باید به کار گرفته می‌شدند. اگرچه من عقاید زیادی داشتم اما مطمئن نبودم که مهارت‌های کافی در اختیار داشته باشم.

من در برنامه‌های گوناگون توسعه که امکان می‌داد با شبکه‌های مختلف آشنا شوم، ثبت نام کردم. من اقدام به انعقاد قرارداد با برنامه توسعه سرمایه‌گذاری کسب و کار کردم. این برنامه، برنامه ریزی کسب و کار در سطح استراتژیک را به مالکان شرکتها آموزش می‌دهد. این امر باعث شد من بر تصویری بزرگ‌تر تمرکز کنم و بخواهم که بیشتر یاد بگیرم.

پرداختن به موضوعات کلیدی

برنامه بعدی که به آن پیوستم Plato II نام داشت که دانشکده

بازرگانی دانشگاه داندی برگزار می‌کند. این دوره که در آستانه اتمام آن هستم، دربرگیرنده جلسات مشاوره ماهانه با مدیران ارشد جهت شناسایی و پرداختن به موضوعات مهم کسب و کار است. این برنامه کمک شایانی به هدفمند شدن بازاریابی شرکت ما کرد.

همچنین من در سمینارها و کارگاه‌های مختلفی شرکت کرده‌ام که مؤسسه خدمات کسب و کار گیت وی برگزار کرده و حوزه‌های کلیدی همچون تیم‌سازی، برنامه ریزی مالی و سیستم مدیریت کیفیت را تحت پوشش می‌گیرند.

سرمایه‌گذاری برای یادگیری

من نسبت به اداره یک کسب و کار شک داشتم اما پس از مشورت با اطاق بازرگانی منطقه‌ای که در آن زندگی می‌کنم، به مدت یک سال از یک راهنما به نام ریچارد نوریس از شرکت بین‌المللی آکشن استفاده کردم.

اطلاعات او کمک زیادی به تدوین استراتژیها و سیستم‌های شرکت من به ویژه در قبال مسائل مالی کرد و من ارزش سرمایه‌گذاری برای یادگیری را درک کردم. در سال گذشته، گردش مالی ما سه برابر شد و با افزایش میزان فروش محصولاتمان، حاشیه سود ما به ۲۲ درصد و میزان حفظ کارکنانمان به ۱۰۰ درصد رسید.

آموزش‌های ریچارد به من کمک کرد تا بر ترسم غلبه کنم. این امر مهارت‌های من در قبال مدیریت زمان را نیز بالا برد و به موفقیت طرح‌هایم کمک کرد. به طور کلی، جلسات برگزار شده باعث تمرکز من بر توسعه کسب و کار گردید.

کار متفاوتی که باید انجام می‌دادم

آموزش مالی سریع‌تر

استفاده از سیستم‌های مالی اهمیت بسزایی در سال‌های نخست فعالیت دارد. ای‌کاش من آموزش حرفه‌ای برنامه ریزی مالی را در سال‌های نخست فرا گرفته بودم.

برنامه‌های صحیح آموزشی می‌تواند بسیار مفید باشد اما من یاد گرفتم که توسعه فردی نیز به همان اندازه مهم است. نمی‌دانم چقدر می‌توانید از کتب مدیریت ایده بگیرید. هم اکنون، در هر فصل حداقل یک کتاب می‌خوانم و ایده‌هایی را که از آن می‌گیرم لیست می‌کنم.

چگونه تجزیه و تحلیل نیازهای آموزشی کسب و کارم

را رونق بخشید



گروه اینکو که ارائه کننده خدمات مشاوره در زمینه انرژی و ارتباطات است، در لیتم سنت آنس در لانکاشایر واقع شده است. در سال گذشته، این شرکت دست به یک تحول بزرگ مدیریتی زد. کریس لی مدیر این شرکت به ما می گوید که چگونه تجزیه و تحلیل نیازهای آموزشی، به این شرکت اجازه داد تا آموزش را تقویت و انگیزه کارکنانش را بالا ببرد.

تدوین کردیم که به ما کمک می کند موفقیت آموزش در قبال اهدافمان را بسنجیم. به طور کلی، روحیه و نگرش کارکنان به میزان قابل توجهی افزایش یافته است و ما مطمئن هستیم که این امر میزان تعدیل کارکنان ما را کاهش خواهد داد.

کار متفاوتی که باید انجام می دادم
ترغیب ابتکارات

ایجاد گروه کانونی مدیریت یک کار مفید در قبال تجزیه و تحلیل نیازهای آموزشی ما بود هر چند که ما احتمالاً بیش از حد به آن تکیه کرده بودیم. امروزه، ما چنین ابتکاراتی را در میان تمامی اعضا ترغیب می کنیم و این کار را از طریق نشستهای منظم بازخورد و ارزیابی انجام می دهیم. هم اینک، همه کارکنان شرکت مسئول حفظ و توسعه استانداردهای آموزشی هستند.

ساده کردن گزارشها

ما به دنبال آن بودیم که تجزیه و تحلیل نیازهای آموزشی به طور کامل ثبت و به صورت یک سند مدون درآید. اما متوجه شدیم که با این کار حجم زیادی اطلاعات تولید کرده ایم. اگر این همه اطلاعات به شکلی مناسب ارائه نشوند، آنگاه دیگر شاهد رشد کارمان نخواهیم بود. هم اینک، ما سعی می کنیم جداول ساده ای تهیه و فقط نکات کلیدی را در آنها درج کنیم.

چگونه شبکه سازی داخلی، کسب و کار ما را توسعه داد



شرکت انگیزش از طریق آموزش، یک شرکت مستقر در لیورپول است که خدمات تخصصی آموزش و مشاوره را در مورد صنعت گردشگری و تفریحی ارائه می نماید. دو شریک یعنی کیتی موسادا و ویو کاتھیل، شبکه سازی را به بخشی از طرح توسعه کسب و کار خود تبدیل کرده اند. در اینجا کیتی توضیح می دهد که چگونه از شبکه های داخلی برای تبادل اطلاعات و شناسایی فرصتهای جدید کسب و کار استفاده می کند.

آنچه انجام دادم

تحقیق درباره فرصتها

شبکه سازی کارآمد اتفاق نخواهد افتاد مگر اینکه برای تحقق آن تلاش کنید. وقتی زمان مناسب باشد، این امر به بررسی شبکه ها در حوزه های مورد نظر شما کمک کرده و باعث تمرکز شما

آنچه انجام دادم

ارزیابی وضع موجود

تجزیه و تحلیل نیازهای آموزشی ما با هدف بررسی موقعیت کارکنان و قبل از تحول مدیریتی این شرکت انجام شد و نشان داد کارکنان معتقدند چندان پیشرفت نکرده اند و نادیده گرفته می شوند. آموزش یکی از روشهای برگزیده برای پرداختن به این موضوع و همچنین بخشی از هدف ما برای جذب سرمایه گذاران عمومی بود. قبلاً هم آموزش وجود داشت اما به صورتی خاص و بدون ارزیابی مناسب از تحقق اهداف کسب و کار انجام می شد.

ما یک گروه کانونی متشکل از مدیران بخشهای مختلف ایجاد کردیم که هدفش ارزیابی وضع فعلی آموزش همراه با تجزیه و تحلیل مهارتهای مورد نیاز شرکت بود. این امر به ما اجازه داد تا شکافهای مهارتی و حوزه های نیازمند پیشرفت را شناسایی کنیم. پیشنهادهای ما به تصویب هیات مدیره رسید و نتیجه به تمامی کارکنان اعلام شد.

مصاحبه با کارکنان

در ابتدا فکر می کردیم که باید با تمامی ۱۴۰ کارمند خود مصاحبه کنیم تا نیازهای فردی آموزشی آنان را ارزیابی کنیم. ما برای کسب مشاوره به سراغ شرکت بیزینس لینک رفتیم و آنها نیز تقسیم بندی کارکنان بر مبنای وظایف را به ما توصیه کردند. این رویکرد گروهی کارایی بسیار خوبی داشت و به ما اجازه داد تا مهارتهای خاصی را برای هر وظیفه شغلی در مدت زمانی کوتاه تعیین کنیم. جلسات برگزار شده به ما کمک کرد تا اهداف فردی کارکنانمان را از آنها جویا شویم و آموزشهایی را مشخص کنیم که برای بخشهای مختلف کسب و کار مناسب هستند.

اتخاذ تصمیم

در تکمیل مصاحبه با کارکنان، ما اولویتهایی را همراه با یک جدول زمانی تعیین کردیم که هم اکنون به طرح رسمی آموزش شرکت تبدیل شده است. ما از بیزینس لینک مشاوره بیشتری در مورد روشهای آموزشی گرفتیم و هم اکنون نیز از دوره های بیشتری که در خارج از سازمان برگزار می شود، استفاده می کنیم. همچنین ما برنامه های داخلی و برنامه های مشاوره داریم که مقرون به صرفه بودن آنها به اثبات رسیده است. ما پرسشنامه ای

برحوزه هایی خواهد شد که می توانند بیشترین نفع را برای کسب و کار شما به همراه داشته باشند.

من به فرصتهای خاص تجاری و همچنین فرصتهای عمومی ارایه شده در سازمانهایی همچون بیزینس لینک و شرکای مرسی، پرداختم. سازمانهای حرفه ای جای خوبی برای شروع هستند. من عضو انجمن گردشگری و انستیتو سیاحت و گردشگری هستم که امکان دستیابی من به شبکه ای از متخصصان گردشگری در نورث وست را فراهم آورده اند.

عضویت در یک سازمان مناسب، اطلاع یافتن از رخدادهای آتی همچون سمینارها یا رخدادهای اجتماعی را که می توانید در آنها حضور یابید، آسان ترمی کند.

دادن و ستاندن

تبادل اطلاعات با مؤسسات بومی گردشگری، یکی از مزایای کلیدی شبکه سازی است. من از طریق گفتگو با افراد حاضر در رخدادهای مختلف، به اطلاعات زیادی در مورد این صنعت دست یافتم.

مثلاً به تازگی با چندین عامل سیاحتی گفتگو کردم که شاهد افزایش حملات زبانی و فیزیکی به کارکنانشان بودند. در نتیجه، ما یک دوره آموزشی امنیتی برگزار کردیم که به شرکتهای کمک می کند به حل این مشکل بپردازند. حتی یک مشاوره ساده، می تواند بیش از حد تصور برای این کسب و کار کارآیی داشته باشد.

احتراز پرچم شرکت

شبکه سازی یک راه عالی برای تبلیغ در مورد نام شرکت است تا حدی که دیگر نیازی به تبلیغ خدماتمان نداریم. البته، باید توجه داشت که یک گفتگوی ساده را به یک تبلیغ فروش تبدیل نکنیم.

من همیشه کارت ویزیت شرکت را همراه دارم اما با وسواس این کارتها را به دیگران می دهم. اگر زمان مناسب نباشد، نام شخص و شرکت را یادداشت کرده و سپس آن را از طریق یک ایمیل مؤدبانه ارسال می کنم.

به خاطر داشته باشید که شبکه سازی، فعالیتی بلندمدت نیست و البته به سرعت هم نتیجه نمی دهد. پس از یک رخداد، ماهها تماس گرفته ام تا افراد مرا به خاطر آورند.

کار متفاوتی که باید انجام می دادم

اختصاص زمان بیشتر

در روزهای نخست، شبکه سازی کاری ویژه بود و نیازمند ساعتها وقت بود. هم اکنون تنها بخشی از زمانم را در هفته به این کار اختصاص می دهم و هزینه ها را در بودجه سالانه لحاظ می کنم تا تضمین گردد که این کار بخشی از اولویتهای ما است.

نظارت اثربخش

وقتی شبکه سازی را آغاز کردم، نظارت بر پیشرفت یک موضوع ذهنی بود. امروزه، یک بانک اطلاعاتی از فعالیتها و تماسهای شبکه ای دارم لذا می توانم یک ارزیابی عقلانی بلند مدت از مزایای این کار در قبال تلاشها و هزینه ها داشته باشم.

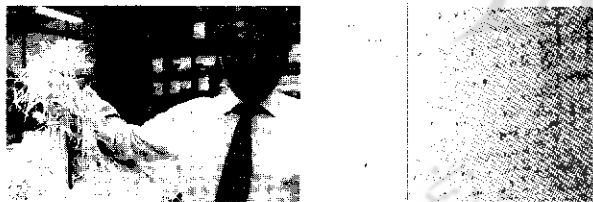
کار متفاوتی که باید انجام میدادم

تنها کار متفاوتی که باید انجام می دادم اجرای هر چه سریع تر این سیاست بوده است. خوشحالم که این سیاست را اجرا می کنیم زیرا فکر می کنم بسیاری از کارهایی که امروزه انجام می دهیم، برای آینده الزامی هستند.

کار متفاوتی که باید انجام می دادم

قبل از خرید یک ساختمان، به قابلیت دسترسی بیانیدشید ما از همان ابتدا تضمین کردیم که نخستین ساختمان هایمان نیز دارای قابلیت دسترسی باشند. همچنان که کسب و کارمان رشد کرد، به فروشگاه بزرگ تری رفتیم تا ساختمانی را بیابیم که نیازمند حداقل تغییرات باشد.

چگونه نرم افزار حسابداری باعث صرفه جویی خوبی در کسب و کار ما شد

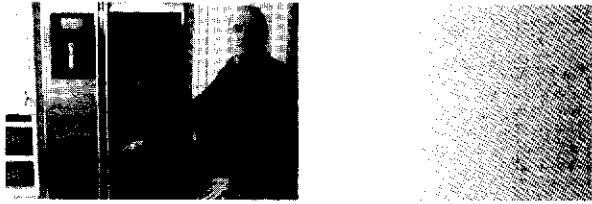


آنه هربرت مدیر شرکت فوتو آرتیستری است که خدمات چاپ دیجیتال را در اختیار هنرمندان و عکاسان در نورثامپتون قرار می دهد. پس از چندین سال ثبت دستی حسابها، آنه متوجه شد که استفاده از یک نرم افزار حسابداری به نفع کسب و کارش خواهد بود. در اینجا آنه توضیح می دهد که چگونه مجموعه ای مناسب را برای کسب و کارش انتخاب کرده و چگونه از آن استفاده می کند.

آنچه انجام دادم

برق آسا عمل کرد

قبل از اینکه تصمیم گرفتم تا یک نرم افزار حسابداری را به کار بگیرم، سه سال از عمر فعالیتهای این شرکت می گذشت. تا قبل از آن من این کار را در کنار شغل تمام وقتم انجام می دادم و ثبت حسابها هم به صورت دستی بود. من باید از اسناد تمامی دریافتها و پرداختها کپی می گرفتم.



شرکت تجاری لامپ ساپلایز یک شرکت مستقر در اکستر است که انواع محصولات برقی و نورپردازی را عرضه می کند و از موفقیت مستمری برخوردار بوده است. اما دیوید مادامز مالک و مدیر این شرکت به دنبال افزایش فروش بدون درگیر شدن در هزینه های سنگین بازاریابی بود. از زمان افتتاح فروشگاه الکترونیک، میزان صادرات و گردش مالی این شرکت ۲۰ درصد رشد داشته است.

آنچه انجام دادم

تعیین نحوه توسعه کسب و کار

پیش از افتتاح فروشگاه الکترونیک، ما محصولاتمان را به طور مستقیم از طریق کاتالوگها و نمایندگان فروش خود می فروختیم. به منظور دستیابی به کانالهای جدید فروش، ما دست به تبلیغات گسترده می زدیم.

ما به این نتیجه رسیدیم که افزایش گردش مالی و ایجاد کانالهای جدید فروش، اهداف کلیدی ما هستند. ما خواهان وب سایتی بودیم که به ما کمک کند تا درخواستها و سفارشها را به مرحله فروش برسانیم. ما از طریق تلفن یا پست الکترونیک، سفارشهای زیادی دریافت کردیم که پردازش آنها وقت زیادی می برد. ما متوجه شدیم که در حال متضرر شدن هستیم زیرا دارای یک سیستم خودکار برای دستیابی به این مشتریان بالقوه نبودیم. با دانستن این موارد، فروشگاه الکترونیک واقعاً به ما کمک کرد تا مجدداً بر طرح کسب و کارمان تمرکز نماییم. گردش مالی ما چندین برابر شد و توانستیم مجاری جدیدی را برای فروش ایجاد کنیم. تنها یک هفته پس از افتتاح، سفارشی به ارزش ۷۰۰۰۰ پوند از کره جنوبی دریافت کردیم.

تلفیق فرآیندهای کسب و کار

آغاز وب سایت، ما را وادار کرد تا نحوه فعالیتیمان را بررسی کنیم و آن را تغییر بدهیم. به طور کلی، این امر نفع بسیار زیادی برای شرکت ما داشت. با خودکار کردن فرآیندهایمان، ما می توانیم عادات خرید مردم را درک و از این اطلاعات برای افزایش عرضه محصولاتمان استفاده کنیم. ما الگوهای خرید خود را بررسی کردیم، توانایی انبارسازی خود را افزایش دادیم و شیوه های تحویل محصولات را بهبود بخشیدیم که این امر باعث صرفه جویی زیادی شد. حالا و از طریق وب سایت، سفارشهای مشتریان مستقیماً وارد بانک اطلاعاتی ما می شود که این امر هزینه پردازش سفارشها را کاهش می دهد. نکته مهم تر

وقتی تصمیم گرفتیم تا آن را به صورت یک کار تمام وقت درآوریم، می دانستیم که نرم افزار حساسی کارها را ساده تر و سریع تر می کند. من می خواستم تا حسابها محاسبه شوند، گزارشها آماده شوند و بتوان سود و زیان را به راحتی سنجید.

در زمان لزوم، کارتان را روزآمد کنید

من این مجموعه نرم افزاری را از یک عرضه کننده معتبر تهیه کردم اما وقتی که کسب و کارم رشد کرد، متوجه شدم که نیازمند امکاناتی برای سفارشات الکترونیک هستم لذا نسخه روزآمد شده دیگری را تهیه کردم. استفاده از نرم افزار همان عرضه کننده بدان معنا بود که من می توانستم اطلاعات تمامی مشتریان و عرضه کنندگان را به راحتی از نرم افزار قبلی به نرم افزار جدید منتقل کنم. این موضوعی قابل توجه در زمان انتخاب نرم افزار بود. همچنین می دانستم نسخه دیگری وجود دارد که می توانم در صورت لزوم در آینده، اقدام به روزآمد کردن آن نمایم. من جذب یک عرضه کننده خاص شدم زیرا شهرت خوبی داشت و شناخته شده بود. همچنین می دانستم دیگر شرکتهایی که من با آنها کار می کردم نیز از نرم افزار آن استفاده می کنند و آن را نرم افزاری مطمئن می دانند.

استفاده از خدمات پشتیبانی

وقتی می خواستم این نرم افزار را انتخاب کنم، متوجه شدم که پرداخت خدمات پشتیبانی تلفنی مقرون به صرفه است. به عنوان مالک یک کسب و کار کوچک، اگر حسابداری یا حسابرسی تخصصی نیست، نمی توانید نصف روز از وقت خود را صرف این امور کنید.

در زمان نصب این نرم افزار مشکلاتی داشتیم که به کمک یک خط تلفن کمکی راه حل لازم را دریافت و مشکلمان را حل کردیم.

کار متفاوتی که باید انجام می دادم

اگر پول داشتیم، باید زودتر نرم افزارم را روزآمد می کردم. با افزایش سفارشات الکترونیک، ما باید زمان زیادی را صرف چاپ اطلاعات افراد و درج آنها در نرم افزار حسابرسی می کردیم. مشکل است وقتی که سرتان خیلی شلوغ است، تلاش کنید تا کسب و کارتان را تغییر بدهید، بنابراین برنامه ریزی در مورد اینکه چه نیازی دارید و در چه مرحله ای هستید، کاری ارزشمند است.

چگونه یک فروشگاه الکترونیک به کسب و کار من کمک کرد

این است که وب سایت جریان نقدی ما را افزایش داده است. از زمانی که ما شروع به پذیرش الکترونیک پرداختها کردیم، آنها را زودتر از قبل دریافت می کنیم.

استفاده از وب سایت برای افزایش موقعیت کسب و کار مهم نیست کارآیی فروشگاه الکترونیک شما چقدر خوب باشد بلکه مهم این است که آن را روزآمد کنید. به همین دلیل، ما سخت تلاش کرده ایم تا تضمین نماییم که وب سایت ما دارای نمایی تازه است. با این کار و استفاده از سایت شرکت، ما توانستیم به مخاطبان بیشتری دست یابیم که این امر توانایی فروش شرکت را افزایش داده است.

حالا ما در سراسر انگلستان و بخشهایی از اروپا و آسیا محصولاتمان را می فروشیم. از آنجا که کسب و کار ما ۲۴ ساعته است، در تمام هفت روز هفته می توانیم با شرکتهای بزرگ تر رقابت کنیم. به منظور حفظ این عملکرد، ما وب سایت خود را در چندین موتور جستجو ثبت کرده ایم که در واقع افزایش سفارش خرید را برای ما به دنبال داشته است.

کار متفاوتی که باید انجام می دادم

دستیابی به فهرست کامل محصولات در یک روز وقتی وب سایت را شروع کردیم، طیف کامل محصولاتمان را در آن قرار ندادیم. ما ارزیابی نکرده بودیم که چقدر تقاضا خواهیم داشت. این بدان معنا است که نمی توانستیم برخی سفارشها را برآورده سازیم و این در حالی بود که فروش برخی محصولات از طریق شبکه نیز چندان رضایت بخش نبود.

استفاده از حداکثر کمکهای در دسترس

شاید اگر از کمکهای دیگر شرکتهای اطلاع داشتیم، می توانستیم از منابع آنها بهتر استفاده کنیم. حالا می دانم که آنها می توانند کمکهای عملی در اختیار کل فرآیند قرار دهند و مدیریت حضور الکترونیک را در کسب و کار من ایجاد کنند.

چگونه تجزیه و تحلیل رقابتی به کسب و کار من کمک کرد



شرکت اینستالک یک شرکت معتبر در حوزه قراردادهای بخش برق و نیرو است که در لوتون واقع شده است. از چهار سال پیش، لسلی جفیس مدیر این شرکت، از تجزیه و تحلیل

منظم رقابتی به عنوان ابزاری برای توسعه این کسب و کار استفاده کرده است. با ترکیب روشهای مختلف، این تجزیه و تحلیل نقش بسزایی در پیشرفت بسیاری از حوزه های کسب و کار داشته است.

آنچه انجام دادم

ارزیابی گستره رقابت

حضور در سمینار توسعه کسب و کار، یک نقطه شروع برای تجزیه و تحلیل رقابتی ما بود. سخنران که از شرکتی به نام راه حل های دی اس پی بود، فردی بسیار تاثیرگذار به نظر می رسید. ما قرارداد یک برنامه مشورتی را به صورت دو مرتبه در ماه امضا کردیم که شامل ارزشیابی گستره رقابتی ما بود.

صدها پیمانکار حوزه برق و نیرو در منطقه ما وجود دارند لذا نمی توانستیم امیدوار باشیم که بتوانیم همه آنها را تجزیه و تحلیل کنیم. دی اس پی به ما کمک کرد تا رقبای اصلی خود را شناسایی نماییم و فهرستی از اطلاعات مربوط به آنها را تهیه کنیم. این فهرست شامل خدمات مشتریان، قیمت گذاری، روشهای استخدام و ویژگیهای کارکنان بود. اینها حوزه هایی بودند که احساس می کردیم برای ما مزیت دارند و باید آنها را بررسی کنیم.

جمع آوری اطلاعات

موضوع نخست، انجام دادن پیمایش های تلفنی بود. ما با رقبایمان تماس گرفتیم تا پاسخهای آنها را بررسی کنیم. همچنین خواهان دریافت نسخه ای از سوابق کاری شرکت شدیم. شما می توانید کیفیت این نسخه ها را بسنجید. این، آزمایش خوبی برای سنجش کارآیی و کیفیت شرکتهای است. مراجعه به وب سایتها نیز همانند مراجعه به مجلات تجاری، روزنامه های بومی و اطاق بازرگانی منطقه، روش ساده دیگری برای جمع آوری اطلاعات محسوب می شود. مشتریان و عرضه کنندگان می توانند مطالب زیادی به شما بگویند و گفتگو با آنها قدرت شبکه سازی شما را دو چندان کرده و به شما در ایجاد ارتباطات کمک می کند.

عمل کردن بر مبنای تجزیه و تحلیل

این تجزیه و تحلیل، اطلاعات زیادی را در مورد حوزه های گوناگون در اختیار ما گذارد. مثلاً، استخدام افراد محرب یک موضوع مهم است. می توانیم با بررسی آگهی های استخدام رقبا و میزان دستمزدهای آنان، روندهای خود را اصلاح و بهترین افراد را جذب کنیم.

همچنین دریافتیم که بسیاری از رقا در پاسخ دادن به تلفن یا تماسهای پیگیری بسیار ضعیف عمل کرده بودند. در پاسخ، تضمین کردیم که تمام تلفنهای ما محرمانه اند و تماسهای بی

پاسخ نیز بلافاصله از فهرست خارج می شدند.

ما به معیارسنجی عملکردمان پرداختیم و هر شش ماه یک بار اقدام به ارزیابی تجزیه و تحلیل خود در سطوح مدیریتی کردیم. کارکنان ما نیز از آخرین اطلاعات آگاه هستند. بسیار مهم است کارمندان بدانند چرا شما این تجزیه و تحلیل را انجام می دهید و چگونه آنها می توانند به شما کمک کنند.

گستره رقابت همواره در حال تغییر است لذا باید تجزیه و تحلیل خود را همواره به روز نگاه دارید. ما از طریق مطبوعات و ارتباطات صنعتی و همچنین بررسی دقیق موقعیت رقبای معتبر، از وضع رقبای جدیدمان مطلع می شویم.

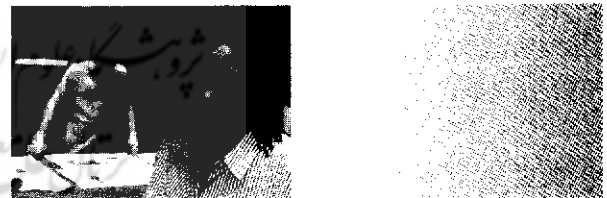
کار متفاوتی که باید انجام می دادم
سرعت بیشتر

حالا که تجزیه و تحلیل رقابتی را جدی گرفته ایم، سخت است تصور کنیم که چگونه می توانیم بدون آن کارمان را پیش ببریم. ای کاش این کار را زودتر انجام داده بودم.

داشتن اعتماد بیشتر

در روزهای نخست، ما غالباً از پرسیدن اطلاعات به ویژه از مشتریانمان، عصبی می شدیم. ما دریافتیم اگر حرفه ای عمل کنیم و به دنبال آن باشیم که از این اطلاعات برای توسعه خدماتمان استفاده کنیم، اکثر افراد از کمک به ما احساس رضایت خواهند کرد.

چگونه با حضور در نمایشگاههای تجاری، کسب و کار
جدیدی ایجاد نمودم



شرکت فناوری های تولیدی و مهندسی که در پرستون واقع است، در سال ۱۹۹۸ تاسیس شده است. این شرکت به طور منظم در نمایشگاههای تجاری برگزار شده در انگلستان و خارج از آن شرکت می کند تا تخصص خود در حوزه تولید انواع لوله را توسعه دهد. حضور در نمایشگاه تجاری ایالات متحده که در نوامبر سال گذشته برگزار شد، به این شرکت کمک کرد تا وارد بازار سودآور آمریکای شمالی شود و سفارشهای زیادی دریافت کند. الاین استیوارت دبیر این شرکت، در این خصوص توضیح می دهد.

آنچه انجام دادم

انتخاب یک نمایشگاه تجاری مناسب

قبل از شروع، باید بدانید که چرا در نمایشگاهها شرکت می کنید و هدفتان چیست. قبل از شرکت در نمایشگاه، از مسئولان برگزاری آن اطلاعاتی را در مورد آمار تعداد حاضران، سابقه و دیگر مشخصات شرکتهایی که در نمایشگاه حاضرند، جویا شوید.

در وهله نخست، خواهان حضور در نمایشگاههای آمریکای شمالی بودیم زیرا این کشور دارای صنعت پیشرفته و بزرگ خودرو است. مشتریان اصلی ما عبارتند از تولیدکنندگان ماشین آلات و شرکتهای خریدار این ماشین آلات لذا ما باید در جایی حضور می یافتیم که به هر دو طرف دسترسی داشته باشیم. نمایشگاهی که ما انتخاب کردیم، FABTECH بود که بهترین جای ممکن برای ما بود. همچنین ما به سراغ شعبه بیزینس لینک در منطقه خود رفتیم تا مشاوره بگیریم و آنها نیز ما را به مرکز تجارت و سرمایه گذاری انگلستان معرفی کردند که به شرکتهای وام می دهد. بدین ترتیب ما توانستیم ۵۰ درصد هزینه حضور خود در نمایشگاهها را تأمین کنیم.

تدوین طرح

ما بودجه ای را مشخص کردیم و فهرستی از اقداماتی که باید از ابتدا انجام می دادیم تهیه نمودیم مانند نیازمندیهای تکنولوژیک، نشان دادن محصولات، مبلمان غرفه ها، تبلیغات و غیره. وب سایت FABTECH دارای خدمات عالی الکترونیک است از جمله جداول دقیق زمانی و امکانات کرایه تجهیزات. حتی با دریافت کمک مرکز تجارت و سرمایه گذاری انگلستان، هزینه ها را باید کنترل می کردیم. حمل و نقل و اقامت دو هزینه بزرگ را تشکیل می دهند. رزروکردن زود هنگام امکانات می تواند باعث صرفه جویی قابل توجهی در این هزینه ها شود. همچنین برای تمامی نیازهایمان، مجوزهای کتبی اخذ کردیم تا در زمان برگزاری نمایشگاه مشکلی پیش بینی نشده رخ ندهد.

به حداکثر رساندن فرصتها

ما تضمین می کنیم که تمامی کارکنان حاضر در غرفه، توجیه شده باشند. از هر بازدید کننده سؤال می کردیم تا نظرش را درباره اطلاعاتی که دریافت کرده بیان کند. بدین ترتیب ما می توانستیم بیش از پیش بر نقاط قوت خود تمرکز کنیم. حالا متوجه شده ایم که به جای قیمتها، باید بر نوآوری و کیفیت محصولات تمرکز نماییم. در نمایشگاه نمونه هایی از ابزارآلات ما نشان داده می شود که نمایانگر توانمندی تولیدی ماست. مفید بودن این کار در جذب علاقه مردم به اثبات رسیده است. ما تضمین کردیم که تمامی بازدیدکنندگان کارتهای ما را دریافت کنند ضمن اینکه تمامی اطلاعات مربوط به آنان را ثبت می کردیم. فرصتهای شبکه سازی و حقیقت یابی نیز بسیار بزرگ هستند. ما با بازدیدکنندگان دیگر غرفه ها ارتباط برقرار و شروع به گفتگو

با شرکایمان کردیم. وقتی به انگلستان بازگشتیم، با نامه یا ایمیل با همه بازدیدکنندگان ارتباط برقرار کردیم. بلافاصله سفارشی را از یکی از این شرکتها دریافت کردیم ضمن اینکه سفارشهای دیگری در راه هستند.

کار متفاوتی که باید انجام می دادم.

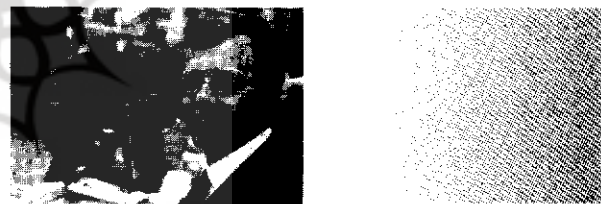
استفاده از یک رایانه لپ تاپ

هیچ وقت فکر نمی کردیم در غرفه خود به رایانه نیاز پیدا کنیم. برخی از مشتریان خواهان گفتگوهای غیررسمی شبکه ای (chat) بودند اما گاهی اوقات نیز برای ارتباطات رسمی به رایانه نیاز پیدا می کردیم.

جلب توجه

ما دیدگاههای زیادی را از دیگران در مورد روشهای جلب توجه بازدیدکنندگان دریافت کردیم. دفعه بعد، از دستگاه های موجود برای نمایش محصولاتمان استفاده خواهیم کرد یا اینکه به کمک یک پروژکتور، تصاویر محصولاتمان را نشان خواهیم داد تا نظر بازدیدکنندگان را بیش از پیش به خود جلب کنیم.

چگونه یک کارگزار صادرات، به من کمک کرد تا محصولاتم را در خارج بفروشم



مارتین استیتر به دنبال توسعه بازارهای خارجی برای شرکت گراف اسکیل لیمیتد بود که در زمینه تولید انواع لوله فعال بود اما زمان و منابع کافی برای ایجاد دفتر در خارج را در اختیار نداشت. همکاری با یک کارگزار صادرات، به او کمک کرد تا در فضایی مناسب، کسب و کارش را به خارج توسعه دهد. در اینجا مارتین توضیح می دهد که چگونه عمل کرده است.

آنچه انجام دادم

استفاده از یک سفر تجاری

مدتها بود که به بازارهای صادراتی می اندیشیدیم. با توجه به اینکه سفارشهای بزرگی را از طریق پیمانکاران فرعی در خارج می فروختیم، احساس می کردیم که حضور در بازارهای کلیدی می تواند برای ما سودآور باشد. ما یک سفر تجاری به آلمان رفتیم که مرکز تجارت و سرمایه گذاری انگلستان آن را هماهنگ کرده بود و در آنجا با تعدادی از کارگزاران بالقوه دیدار کردیم.

یافتن کارگزاری که بتوانیم به آن اعتماد کنیم

ما کارگزاری را یافتیم که تلاش می کرد شرکتی همچون ما را به فهرست خدمات خود بیفزاید. در طول جلسه با او، ما در مورد انتظارات دو جانبه غلبه نکردیم و احساس کردیم که می توانیم به یکدیگر اعتماد کنیم. به محض اینکه به خانه بازگشتیم، وی به طور مکتوب چارچوبی را ارائه کرد که با آن موافقت و آن را به یک توافقنامه همکاری تبدیل کردیم. جداول زمانی و مسئولیتهای در توافقنامه همکاری به طور روشن درج شده بودند.

مدیریت روابط

ما به طور منظم با کارگزار خود در ارتباط هستیم. اگر برای مدتی فعالیتی وجود نداشته باشد، در ابتدا بررسی می کنیم تا ببینیم چه اتفاقاتی در بازار رخ داده است. ایمیل ابزاری مفید است اما اگر لازم باشد تا به یکدیگر توضیح دهیم، از طریق تلفن صحبت می کنیم.

تفاوتهای زبانی می توانند نقش مهمی ایفا کنند به ویژه اگر در کسب و کاری فعال باشید که دارای واژگان تخصصی زیادی است. وقتی می خواهیم متون خود را به آلمانی ترجمه کنیم، برخی مواقع با این مشکلات مواجه می شویم. البته او تعدادی از واژگانی را که ممکن است باعث اشتباه و سوءتعبیر ما شوند ترجمه و برای ما ارسال کرده است. تماسهای مستمر، خطر اینگونه سردرگمی ها را به حداقل می رساند.

کار متفاوتی که باید انجام می دادم

ایجاد یک وب سایت قبل از پرداختن به بازارهای خارجی به کمک متخصصان طراحی، وب سایت خود را تغییر دادیم و حالا شاهد تفاوتی شگرف هستیم. مشتریان بالقوه خارجی، همواره قبل از گفتگو با کارگزار ما درباره محصولاتمان، خواهان بررسی وضع شرکت هستند. لذا مهم است که یک فروشگاه الکترونیک داشته باشیم.

میثاق مدیران امیدوار است این تجربیات را که از زوایای گوناگون به مسائل و مشکلات کسب و کارها پرداخته به تناسب، در جهت ارتقا مجموعه خود بکار گیرند.

میثاق مدیران در انتظار دریافت تجربیات مدیران ایرانی است تا آن را در مجموعه ای به دیگر مدیران ارائه دهد.