

نبایدهای کسب و کارهای کوچک و کار آفرینانه

مؤلفان:

دکتر سید سعید میر واحدی

مدا موسوی

عضو هیأت علمی دانشگاه علامه طباطبائی

کار آفرین و مشاور کسب و کار

ب پیشافتای از:

پرویز درگی

مدرس دانشگاه، مشاور و محقق بازاریابی

ویراستاران:

احمد آخوندی - محسن جاوید مؤید



سرشناسه

میر واحدی، سیدسعید، ۱۳۵۷ -

عنوان و نام پدیدآور

نبايدهاى كسب و كارهاى كوچك و كارآفرينانه / مؤلفان سیدسعید

میر واحدی، ندا موسوی؛ باپیشگفتاری از پرویز درگی؛ ویراستاران

احمد آخوندی، محسن جاویدمؤید.

مشخصات نشر

تهران: انتشارات بازاریابی، ۱۳۹۵.

مشخصات ظاهری

۹۶ ص.؛ ۲۱/۵×۱۴/۵ س.م.

شابک

978-600-6982-59-5

وضعیت فهرست نویسی : فیپا

موضوع

کسب و کارهای خرد -- مدیریت

موضوع

Small Business -- Management :

موضوع

صنایع کوچک -- مدیریت

موضوع

Small Industries -- Management :

شناسه افزوده

موسوی، ندا، ۱۳۶۲-

شناسه افزوده

درگی، پرویز، ۱۳۴۵-، مقدمه نویس

شناسه افزوده

آخوندی، احمد، ۱۳۴۱-، ویراستار

شناسه افزوده

جاویدمؤید، محسن، ۱۳۶۱-، ویراستار

رده بندی کنگره

۱۳۹۵ م ۶۲/۷ HD

رده بندی دیویی

۶۵۸.۲۲

شماره کتابشناسی ملی

۲۱۳۶۱



تلفن: ۶۶۴۳۱۶۳۷ (۰۲۱) و ۶۶۴۳۴۰۵۵ (۰۲۱) فاکس: ۶۶۴۳۴۰۶۱ (۰۲۱)

WWW.MARKETINGPUBLISHER.IR

WWW.MARKETINGBOOKS.IR

چاپ اول ۱۳۹۵/تیراژ ۱۱۰۰

صحافی و چاپخانه: طرح و نقش نوین

تمامی حقوق محفوظ و متعلق به انتشارات بازاریابی است.

مراکز توزیع:

شرکت توسعه مهندسی بازار گستران آتی (TMBA)

تهران؛ صندوق پستی: ۱۳۴۴۵ / ۱۳۴۴۵ تلفن: ۰۴-۶۶۴۰۲۸۴۰۱ (۰۲۱) فکس: ۶۶۴۰۲۸۴۰۵ (۰۲۱)

پخش انتشارات بازاریابی: خیابان انقلاب، ابتدای خیابان ۱۲ فروردین، پلاک ۲۸۵،

مجموع کتاب فروردین، طبقه همکف، واحد یک. تلفن: ۶۶۴۰۸۲۵۱ (۰۲۱) و ۶۶۴۰۸۲۷۱ (۰۲۱)

قیمت: ۶۰۰۰ تومان

فهرست مطالب

پیشگفتار	۹
مقدمه‌ی مؤلفان	۱۳
فصل اول: یک کسب و کار رویایی (مطالعه‌ی وردی اول)	۱۵
فصل دوم: نیایدهای یک کسب و کار رویایی (وردی اول)	۲۵
۱- بدون بررسی ایده وارد بازار نشوید	۲۵
۲- منحنی عمر محصولات را دست کم نگیرید	۲۸
۳- هیچ گاه رهبری بازار را از دست ندهید	۳۰
۴- به اعداد و ارقام اعتماد نکنید	۳۰
۵- نسبت به بازاربایی خودتان، محصولاتان و شرکت تان بی اعتنا نباشید	۳۱
۶- به بازخوردهای نمایندگان و مشتریان بی اعتنا نباشید	۳۳
۷- هدفتان پول نباشد	۳۵
۸- شراکت و ویژگیهای شریک را دست کم نگیرید	۳۶
• شرکا وضعیت زندگی و شخصی متفاوتی نداشته باشند	۳۷

- ۳۷ • توافقات مهم و نقش شرکا را دست کم نگیرید
- ۳۹ • اگر با شریکتان اهداف و استراتژیهای مشترک ندارید، شریک نشوید
- ۴۰ • با شریکتان در یک تیم هستید و مسابقه نمی دهید
- ۴۱ ۹- روابط شخصی و کاریتان را بخصوص در حوزه‌ی مالی قاطی نکنید
- ۴۳ • بی اخلاقی نکنید
- ۴۴ ۱۰- تمرکز روی کارتان را از دست ندهید
- ۴۵ ۱۱- بی اصالت نباشید
- ۴۶ ۱۳- عمر مل غیر قابل کنترل را دست کم نگیرید
- ۴۸ ۱۴- اصرار بیش از حد بر ماندن نکنید
- ۵۰ ۱۵- هزینه‌ی اهداف بزرگ را کوچک شروع کنید
- ۵۲ ۱۶- با مشاورین خبره مشورت کنید و به نظرات آنها توجه کنید
- ۵۳ ۱۷- بدهی را با بدهی پررنگ نکنید
- ۵۴ ۱۸- نیروی ساده استخدام نکنید
- ۵۶ ۱۹- به قوانین بی توجه نباشید
- ۵۹ فصل سوم: یک کسب و کار رؤیایی دیگر (دوم)
- ۶۵ فصل چهارم: نباید‌های یک کسب و کار رؤیایی دیگر (دوم)
- ۶۵ ۱- احساسات معیار مناسبی برای شروع یک کار نیست
- ۶۶ ۲- به فکر زرق و برق نباشید
- ۶۷ ۳- تمرکز خود را از دست ندهید
- ۶۸ ۴- واقعیات با اعداد قابل سنجش نیستند
- ۷۰ ۵- توافقات مالی را دست کم نگیرید
- ۷۱ ۶- مدل کسب و کارتان را نسنجیده انتخاب نکنید
- ۷۵ ۷- پشت میز جای کوتاهی برای دیدن بازار است
- ۷۵ ۸- بازاریابی از راه دور انجام ندهید
- ۷۸ ۹- تبلیغات بی هدف انجام ندهید

۱۰- پلهای پشت سرتان را خراب نکنید ۷۹

منابع مورد اشاره در متن ۸۱

منابع پیشنهادی جهت مطالعهی بیشتر ۸۳

آشنایی با فعالیتهای شرکت توسعه مهندسی بازارگستران آتی ۸۵

www.ketab.ir

پیشگفتار

وقتی برای شخصی داستان می‌گوییم، در حقیقت به مغز او پیام می‌دهیم که تو قرار نیست به زحمت زنی، قرار نیست کاری کنی، پس راحت باش و گوش کن. استرس را از او می‌گیریم و آرامش را به او می‌دهیم، و سپس در لابه‌لای داستان، مطالب خودمان را به آن‌ها می‌دهیم.

امروزه ثابت شده است که ماندگاری داستانها و خاطرات و یادگیریهای حاصل از آنها، بسیار بیشتر از نحوه‌ی تدریس و نگارش خشک و دارای چارچوب است. ما با داستان و قضایای موردنظر اساتید را به فضای داستان می‌بریم، آنها را درگیر می‌کنیم بدون اینکه زحمت و دشواری آموزشهای تجویزی را برایشان ایجاد کرده باشیم. در داستان و قضایای موردنظر واقعی با پیگیری مراحل ماجرا بدون اینکه فرد بداند با آموزش توصیفی، در حال یادگیری است. به همین جهت است که از سالهای پیش در کشورهای توسعه‌یافته چگونگی نوشتن قضایای موردی و چگونگی حل کردن آنها بخصوص در یک فضای کار تیمی در کلاسهای دانشگاه و در رشته‌هایی چون مدیریت اجرایی، مدیریت بازرگانی و مدیریت بازاریابی مورد توجه قرار گرفت.

وقتی دانشجوی درگیر حل یک قضیه‌ی موردی می‌شود، ابتدا باید آن را با

دقت بخواند، سپس خودش را به فضای آن قضیه برده، جای مدیر یا مشاور آن شرکت بنشیند، از زاویه ی دید آنها ببیند و سپس دنبال راهکار علمی و عملی برای حل آن باشد و حدسیات و فرضیات پیوندزده با دانش خویش را با افراد تیم مطرح کند و سپس با چکش کاری از آن آهن خام اولیه، به یک محصول اندیشه ای شکل داده شده و زیبا تحت عنوان راه حل دست یابند.

جایی که مطلع هستم اولین کتاب قضایای موردی را استاد آسمانی شده مرحوم دکتر داور ونوس نوشتند که تا سالها در کنار کتب ارائه دهنده ی مفاهیم و اصول و تئوریهای اصلی دست اساتید بازاریابی بود. تا اینکه چندسال قبل در کلاسهای کارشناسی ارشد سازمان مدیریت صنعتی که تقریباً تمام دانشجویان از مدیران ارشد و میانی بنگاههای اقتصادی بودند، فرصت را غنیمت شمرده و ارائه ی قضایای موردی را از محل کار و کسبشان را به عنوان بخشی از ارزیابی پایان ترم قرار دادم و خیرم با دقت تمام آنها را خواندم.

تعدادی که از پختگی و قوام انتخابی بیشتری برخوردار بودند را انتخاب کردم، به چندتای آنها به عنوان نمونه پاسخ دادم و در ابتدای کتاب، چگونگی تهیه و تنظیم یک قضیه ی موردی و چگونگی پاسخ دادن به آن را اضافه کردم، و این کتاب مورد توجه اساتید همکار و دانشجویان عزیز قرار گرفت.

از حدود ۳ سال پیش از انتشار این کتاب، برنامه ای در رادار اقتصاد شکل گرفت که ابتدا عبور از بحران نام داشت و سپس به جلد دوم تغییر نام یافت. در این برنامه نیز در هر جلسه یکی از کارآفرینان که در اداره ی کار و کسب خویش دچار بحران یا مسائل خاص شده بود، تشریف می آوردند و یکی از مشاوران کار و کسب (که در بعضی برنامه ها خودم بودم) حضور می یافت و به صورت زنده با گوش کردن و طرح سوالات به کارآفرین کمک می کرد تا موضوع را بخوبی تحلیل کند، سپس مشاور (کارشناس) مربوطه با ارائه ی راه حلهای کاربردی به راهنمایی کردن جهت برون رفت از آن مسأله یا مسائل می پرداخت. این برنامه با بازخورد بسیار خوبی از سوی شنوندگان که عمدتاً

دست اندر کاران کار و کسب بودند مواجه شده بود.

تا اینکه همکار عزیزم دکتر سیدسعید میرواحدی و سرکار خانم ندا موسوی این کتاب کوچک در ظاهر اما بزرگ در محتوا را برای نشر در انتشارات بازاریابی آوردند. کتاب را با دقت خواندم. ابتدا از اینکه روی نبایدها کار کرده بودند لذت بردم، و سپس با جامعیت نگری و دقت در نگارش کتاب آن هم با قلمی شیوا که نشان دهنده‌ی دانایی نگارندگان در ساده‌سازی و ساده‌گرایی است، مواجه شدم.

تصور اینکه یک کتاب با این حجم کم بتواند اینقدر مطالب علمی و عملی را در قالب ده داستان ترفیعی ارائه کند، در ظاهر دشوار است، اما این عملی شده است.

به نویسندگان عزیز، ریک می‌گویم و امیدوارم شاهد آثار اینچنینی بیشتری از ایشان باشیم.

از آقایان احمد آخوندی، مدیر نشر دانای انتشارات بازاریابی، و محسن جاویدمؤید، سردبیر پرتلاش "دانش بازاریابی" توسعه مهندسی بازار، بابت ویراستاری و تمام مراحل چاپ و نشر کتاب سپاسگزاری می‌کنم. تقاضا می‌کنم توصیه‌ها و نظرات خود را، این‌جا در نظر گرفتن چاپهای بعدی کتاب از طریق زیر به ما برسانید:

■ سایت شخصی پرویز درگی: www.Dargi.ir

■ نشانی اینترنتی: Info@TMBA.ir

■ سایت انتشارات بازاریابی: www.MarketingPublisher.ir

■ نشانی اینترنتی: Info@MarketingPublisher.ir

■ نشانی انتشارات بازاریابی: تهران، خیابان آزادی، (شرق به غرب)، بعد از

خوش شمالی، کوچه‌ی نمایندگی، پلاک ۱ واحد ۱۰

■ با شماره‌ی تلفکس: ۶۶۴۳۱۴۶۱ (۰۲۱)

■ با شماره تلفنهای: ۶۶۴۳۱۶۳۷ و ۶۶۴۳۴۰۵۵ (۰۲۱)

■ با شماره تلفن همراه شخصی ام: ۰۹۱۲-۱۹۹۴۲۸۱

گر بخواهید در این یکدم عمر	نیک جوایای حقایق باشید
و به چشم همه نیکان جهان	بس برازنده و لایق باشید
هدفی تاب بیایید و در راه وصال	عالم عامل عاشق باشید

سبز باشید
پرویز درگی

www.ketab.ir

مقدمه‌ی مؤلفان

سلام. شما که هم، دون در حال خواندن این کتاب هستید به احتمال بسیار زیاد صاحب یک کسب و کار کوچک فعال در حوزه‌ی کسب و کار، محقق و علاقه‌مند و شاید هم دانشجو‌ی حوزه‌های مرتبط هستید. پیش از این کتاب هم احتمالاً کتابهای متعددی در زمینه‌ی کسب و کار بویژه کسب و کارهای کوچک و کارآفرینانه مطالعه کرده‌اید. در ابتدا شما بابت علاقه به مطالعه‌ی این کتاب بسیار سپاسگزاریم. همه‌ی تلاشمان را کرده‌ایم که این کتاب، کاربردی باشد و بتواند گره‌ای از مشکلات فعالان کسب و کارهای کوچک باز کند. نقطه‌ی تمایز این کتاب در ارائه‌ی نبایدهای کسب و کار است. آنچه عموماً در کتابهای مربوط به حوزه‌ی کسب و کار طرح می‌شود، به نوعی باید او آنچه باید کرد است؛ درحالی که در این کتاب تلاش کرده‌ایم گوشه‌ای از نایدها و آنچه نباید کرد را تحلیل کنیم.

ساختار کتاب بر اساس دو داستان واقعی از دو کسب و کار متفاوت است که دو کارآفرین متفاوت تجربه کرده‌اند. ابتدا داستان کوتاهی از فعالیت هر یک از کسب و کارها مطرح می‌شود، و در آخر نبایدهایی که می‌توان از این کسب و کارها درس گرفت مطرح شده و تحلیل می‌شود. تلاش شده است که

این نیاید ها با زبانی ساده مطرح شده، و سپس با اصول علمی کسب و کار و کارآفرینی، تحلیل شود. آنچه در این کتاب مطرح شده است، مشکلات واقعی کسب و کارهای کوچک و اشتباهات کارآفرینان این کسب و کارها است که مطالعه ی آنها می تواند مانع از تکرار این اشتباهات در سایر کسب و کارها باشد. در داستانهایی که در کتاب ذکر شده است، به جهت حفظ حقوق افراد تلاش شده، نامی از افراد، محصولات، مکانها و... برده نشود، بدین رو هر گونه تشابه اسامی در این داستانها کاملاً اتفاقی است و در مواردی که لازم به ارائه ی اسامی بوده ایم، از اسامی متعارف استفاده شده است.

این کتاب حاصل تجربیات، پژوهشها و مطالعات نگارندگان آن است و مطمئناً خالی از اشتباه و نقص نیست. نظرات ارزشمند شما خوانندگان گرامی قطعاً می تواند در بهبود این اثر، چاپهای بعدی مفید و موثر باشد. صمیمانه از خوانندگان عزیز تقاضا داریم نظرات، پیشنهادها و انتقادات خود را به نویسندگان انتقال دهند تا ضعفها و کاستیهای این اثر برطرف شود.

در پایان لازم است از کارآفرینان عزیزی که داستانهایشان را مورد تحلیل قرار داده ایم سپاسگزاری کنیم. انتقال تجربیات ایشان بی گمان می تواند راهگشای کارآفرینان کشورمان باشد. از دوستان عزیزمان در انتشارات بازاریابی، خصوصاً جناب آقای احمد آخوندی، مدیر محترم انتشارات بابت زحمتی که برای این کتاب کشیده اند، تشکر ویژه ای داریم. در انتها نیز از اسناد محترم جناب آقای پرویز درگی کمال سپاس را داریم که پیشگفتار این کتاب به قلم ایشان مزین شده است. امید است این اثر مقبول افتد.

دکتر سید سعید میر واحدی

عضو هیأت علمی گروه کارآفرینی

دانشگاه علامه طباطبائی

mirvahedi@gmail.com

ندا موسوی

کارآفرین و مشاور کسب و کار

n.mousavi.g@gmail.com