

راز موفقیت کسب‌وکارهای کوچک

افسانه کارآفرینی

نویسنده: مایکل گربر

مترجم: محیا فراست

www.ketab.ir

سرپیناسه : گربر، مایکل ای (Gerber, Michael E)
عنوان و نثر: پدیدآور : افسانه کارآفرینی: راز موفقیت کسب و کارها کوچک / نویسنده
مایکل گربر: مترجم محیا فراست.

مشخصات نشر : تهران: تغییر نگارش، ۱۳۹۸.

مشخصات فیزی : ۱۶ ص: مصور.

شابک : ۹۷۸-۶۰۰-۹۶۱۷۸-۷-۶

وضعیت فهرست نویسی : ماب.

عنوان اصلی : The E-Myth Revised

موضوع : مع کوفت -- مدیریت (Small industries -- Management).

موضوع : کارآفرینی (Entrepreneurship).

موضوع : موفقیت در کسب و کار (Success in business).

شناسه افزوده : فراست، محیا، ۱۳۹۷، مترجم.

رده بندی کنگره : ۱۳۹۷ ج۴ ر۲ / ۳۳۷

رده بندی دیویی : ۶۵۸/۰۲۳

شماره کتاب شناسی ملی : ۵۴۷۹۵۰۵

راز موفقیت کسب‌وکارهای کوچک

افسانه کارآفرینی

نویسنده: مایکل گربر

مترجم: محیا قراست

ویراستار محتوایی: مرحوم فرهاد فیاض

ویراستار ادبی: علی رضائی

مدیر هنری: سعید زاشکائی

ناشر: انتشارات تغییر نگارش

صفحه‌آرایی: تغییر نگارش

شمارگان: ۱۰۰۰ جلد

نوبت چاپ: اول - ۱۳۹۸

قیمت: ۴۰۰۰۰ تومان

چاپ و صحافی: اسکویی

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۶۱۷۸-۷-۶

خیابان انقلاب، روبه‌روی درب اصلی دانشگاه تهران، خیابان فخر رازی

کوچه شهید فاتحی داریان، پلاک ۲، طبقه اول، واحد ۱۳

تلفن: ۶۰-۶۶۹۵۴۴۵۹، فکس: ۶۶۴۹۳۰۳۴

همراه: ۰۹۱۲-۵۰۸۰۲۵۵

Email: tagheernegaresh@gmail.com

فهرست مطالب

۱۳	سخن ناشر
۱۵	تشکر و قدردانی
۱۷	پیش‌گفتار
۲۲	مقدمه

بخش اول: افسانه‌های آفرینی و کسب و کارهای کوچک

۲۸	فصل اول: افسانه‌های آفرینی
۳۰	شوکت آفرینی
۳۱	یک فرض‌کننده
۳۷	فصل دوم: کارآفرین، مدیر و متخصص
۴۱	کارآفرین
۴۳	مدیر
۴۴	متخصص
۵۱	فصل سوم: خردسالی؛ مرحله متخصص
۶۰	فصل چهارم: نوجوانی؛ مرحله کمک‌گرفتن
۶۸	فصل پنجم: فراسوی چارچوب امن
۶۹	بازگشت به دوران خردسالی

ورشکستگی

نجات یافتن از دوران نوجوانی

۷۱	
۷۳	
۸۵	فصل ششم: دوران کمال و دیدگاه کارآفرین
۸۶	دیدگاه کارآفرین
۹۰	الگوی کارآفرین

بخش سوم: انقلاب کلید تغییر زاویه‌ای جدید در کسب و کار

۹۴	فصل هفتم: انقلاب کلید تغییر
۹۵	پدیده حق امتیاز
۹۶	موفق‌ترین کسب و کار کوچک در دنیا
۹۷	چرخاندن کلید: الگوی حق امتیاز در کسب و کار
۹۹	فروش کسب و کار به جای محصل
۱۰۵	فصل هشتم: نمونه اولیه حق امتیاز
۱۱۲	فصل نهم: کارکردن روی کسب و کار، نه درون آن

بخش سوم: ساختن کسب و کاری که موفق باشد

۱۳۰	فصل دهم: روند توسعه کسب و کار
۱۳۰	نوآوری
۱۳۴	کمی سازی
۱۳۶	هماهنگی

۱۴۵	فصل یازدهم: برنامه توسعه کسب و کار شما
۱۴۷	فصل دوازدهم: هدف اصلی
۱۵۸	فصل سیزدهم: هدف استراتژیک
۱۵۹	استاندارد اول: پول
۱۶۱	استاندارد دوم: ایجاد موقعیتی که ارزش پیگیری داشته باشد
۱۶۴	استانداردهای سوم به بعد
۱۷۳	فصل چهاردهم: راهبرد سازمانی
۱۷۴	سازمان هدف: راسان شخصیت
۱۷۶	سازمان دهی: کسب خود
۱۸۳	ساخت نمونه اولیه جایگزین کردن یک سیستم به جای اشخاص
۱۹۰	فصل پانزدهم: راهبرد مدیریتی
۱۹۱	سیستم مدیریتی چیست؟
۱۹۹	فصل شانزدهم: راهبرد کارمندان
۲۰۴	قوانین بازی
۲۰۷	منطق بازی
۲۰۹	اجرای بازی
۲۱۷	فصل هفدهم: راهبرد بازاریابی
۲۱۸	تصمیم گیرنده غیرمنطقی
۲۲۰	دو ستون اصلی یک راهبرد بازاریابی موفق
۲۳۲	فصل هجدهم: راهبرد سیستم‌ها
۲۳۳	سه مدل سیستم



فصل نوزدهم: نامه‌ای به سارا

۲۴۸

۲۵۳

کلام آخر: بازگرداندن رؤیا به کسب و کارهای کوچک

۲۵۵

پرکردن جای خالی

۲۵۶

دنیایی از آن خودمان

۲۵۸

ابدهای برای عمل

۲۶۰

سخن پادمانی: برداشتن نخستین قدم

۲۶۲

درباره نویسنده

www.ketab.ir

پیش‌گفتار



از زمانی که کتاب افسانه کارآفرینی برای نخستین بار چاپ شد، ۲۵ سال پربار می‌گذرد. در این میان در رابطه با خانواده‌ام، شغلم و زندگی‌ام اتفاقات زیادی رخ داده است. اتفاقات خوبی و بدی؛ و اگر حرف‌دان جوان^۱ در کتاب «افسانه‌های قدرت»^۲ درست باشد که «تنها تفاوت یک مرد عادی و یک جنگجو این است که جنگجو همه چیز را یک بار از دست می‌دهد و بعد از آن به دنبال چیزی است که برکت یا یک بلا می‌پندارد»، پس من فقط یک فرد عادی هستم؛ درست مانند بقیه آدم‌ها و فقط در برخی مواقع - و به ندرت - به کسی که خداوند صلاح دید به من قدرتی عطا کند - به یک جنگجو ارتقا پیدا کرده‌ام.

در طول این ۲۵ سال، خیلی از تجربه‌های مالی من شکست خورد، البته به همان میزان تجربه‌های فوق‌العاده موفق هم داشتم. شرکت‌های زیادی بنا کردم تا رویاهایم، دیدگاهم، هدف و مأموریتم را در رابطه با آنچه را که در کتاب است، گسترش دهم. دیدم که ازدواجم فروپاشید و من همراه با آن، کنترل روی شرکت افسانه کارآفرینی را از دست دادم. در همان هنگام فهمیدم من چه قدرتی دارم. چه اهمیتی دارم و چرا دست آخر همه چیز بستگی به این دارد که من تصمیم بگیرم صحیح زندگی کنم، دیدگاهم را بی‌وقفه پیش ببرم و از تمام وجودم استفاده کنم. من با کمک همسر جدید و بی‌نظیرم لوز دلیا، معنای رؤیای واقعی‌ام

1. Don Juan

2. Tales of power

را یافتیم. او زنی بلندپرواز، منظم و متعهد حقیقی به میراث کارآفرینی است که می‌تواند کار من را ادامه دهد. ما با هم، دانشگاهی فاخر ساختم و هدفمان در آنجا این است که با برنامه‌های درسی جدید که از قلب و ذهنمان سرچشمه می‌گیرد، به هزاران دانشجو، حقیقت‌های شگفت‌انگیز و شفاف را بیاموزیم که دهمان درباره روابط، مدیریت، عشق، آرزو و حتی تسلیم‌شدن آموخته‌ایم.

تیم این‌ها - همان‌طور که می‌گویم - روحیه کارآفرینی را در سراسر جهان بیدار خواهد کرد. با هزاران مدیر، کارآفرین، صاحب کسب و کار کوچک، شرکت و متخصصان در همه جای دنیا صحبت کرده‌ایم، کارمان به ۱۴۵ کشور دنیا گسترش یافته، ۱۹ زبان ترجمه شده و در ۱۱۸ دانشگاه تدریس می‌شود (و این‌ها جاهایی هستند که فعلاً از آنها خبر داریم، اما هر روز دانشکده‌های جدیدتری پیدا می‌کنند). به در خلاصه، کار ما، ما را به همه جا برده است و به همه کس - بهتر بگویم همه آن‌هایی که به کسب و کار، کارآفرینی، توسعه اقتصادی و افزایش سرمایه‌شان، از هر نقطه‌ای که هستند - معرفی کرده است. در میان همه این‌ها من همیشه مورد استیلا بی‌دریغ و حمایت تمامی کسانی بوده‌ام که به نحوی توانستم کمکشان کنم و در زندگی‌شان تغییری ایجاد کنم.

به اجمال، این سال‌ها، سال‌هایی نشاط‌آور، شاد، خالص و انگیز، گاه ناامیدکننده، ملالت‌آور، طاقت‌فرسا اما در انتها مفید برای همه بود. این به ویژه برای مردی به سن و سال من که علاقه دارد بی‌گدار به آب بزند، بدو تجربه به ضررهایی که ممکن است به خودش وارد کند.

این کتاب حاصل ۲۵ سال اخیر و حتی سال‌ها قبل از آن است. حدوداً ۸ سال قبل از انتشار «کتاب افسانه‌ی کارآفرینی» بود که من شرکت - شرکت مایکل توماس^۱ - را تأسیس کردم که بعدها به شرکت توسعه کسب و کار گربر^۲ تغییر

1. The Michael Thomas Corporation

2. Gerber Business Development Corporation

یافت. آن شرکت پس از انتشار نخستین «کتاب افسانه‌ی کارآفرینی» تبدیل به آکادمی افسانه‌ی کارآفرینی شد که بعدها به سراسر جهان گسترش پیدا کرد. در آخر، در سال ۲۰۰۵ ما «اتاق رؤیا»^۱ را افتتاح کردیم و به دنبال آن به شرکایی برای شرکت مایکل ای. گربر، به منظور انتشار کتاب‌های ورتیکال «افسانه‌ی کارآفرینی»، کتاب‌های حرفه‌ای کسب و کار و کمپانی توسعه سرمایه‌گذاری جدید رسیدیم و امروز، با آوردن این شرکت و افسانه‌ی کارآفرینی به تمام جهان، در حال گسترش کارمان هستیم. تجربه‌های ما با چندین هزار مشتری در کسب و کار که در طول این سال‌ها با آنان سروکار داشتیم، پختگی و نیرویی را برایمان فراهم کرد تا من و کسانی که کتاب «افسانه‌ی کارآفرینی» را خوانده‌اند و همین‌طور کسانی که شما در این کتاب با آنها آشنا خواهید شد، به نقطه نظر مشترکی برسیم.

پس از انتشار کتاب «افسانه‌ی کارآفرینی» خیلی از خوانندگان کتاب و هم‌چنین خیلی از مشتری‌هایمان، از من خواستند که بخشی از جنبه‌های نقطه نظرهای افسانه‌ی کارآفرینی را بیشتر توضیح دهم تا بتوانند از آن در کارشان استفاده کنند. این کتاب پرسش‌هایی را که «افسانه‌ی کارآفرینی» در ذهن افراد به وجود آورده بود، پاسخ می‌دهد و به خوانندگان قدیمی و جدید این فرصت را می‌دهد تا با تجربه‌ای بیشتر در راه کارآفرینی، کسب و کار من با نیرویی تازه و تفکری هوشمند جلو ببرند.

در راستای این هدف، من تلاش کردم تا به مهم‌ترین پرسش‌هایی که در رابطه با اصول توضیح داده شده در کتاب از من پرسیده شده بود، پاسخ دهم. برای همین گفت‌وگوهایی با خانمی به نام سارا - البته این نام واقعی او نیست - که در طول سال گذشته با او سروکار داشتیم، انجام دادم.



تجربه سارا در کسب و کار، صبر، هوش و اشتیاق او در این راه به من کمک کرد که مشکلات چالش برانگیز مشتری هایمان در سازمان دهی ذهن و همین طور کارشان را پیدا کنم. در پاسخ به ناامیدی سارا و هم چنین پرسش های شخصی اش، من در صدد برآمدم که برای خوانندگان نقطه نظرهای «افسانه کارآفرینی»، شفاف سازی هایی را انجام دهم. امیدوارم سارا و پرسش هایش برای شما همان قدر جالب باشد که برای من بوده است.

پیش از آنکه من سارا را به شما معرفی کنم، مایلم نظریاتی راجع به کسب و کارها، کوچک و افرادی که آنها را اداره می کنند با شما در میان بگذارم. پرسش هایی که عمده تا در این باره از من پرسیده می شود این است که «صاحبان موفق کسب و کارهای کوچک، چه رازی می دانند که بقیه از آن اطلاعی ندارند؟» برخلاف باور عمومی مردم، تجربه به من نشان داده است که این گونه افراد حرفه ای به دلیل چیزی که می دانند موفق نیستند، بلکه موفقیتشان به دلیل عطش سیری ناپذیرشان برای یادگیری بیشتر است.

مشکل بیشتر کسب و کارهای ناموفق، که من با آنها مواجه شدم، این نبوده که صاحبانشان از امور مالی، بازاریابی، مدیریت و این اطلاعات کافی نداشتند - چرا که در هر حال به دست آوردن این اطلاعات ساده است - بلکه دلیل اصلی، این بوده که آنها زمان و انرژی زیادی را برای دفاع کردن از چیزهایی که فکر می کردند می دانند، صرف کردند. بزرگترین صاحبان کسب و کاری که من دیده ام کسانی بوده اند که مهم ترین موضوع برایشان - صرف نظر از همه های احتمالی - درست انجام دادن کارها بوده است و منظورم از درست انجام دادن کارها فقط در کسب و کار نیست. من معتقدم که کسب و کار ما، می تواند تشبیه جالبی به راه باشد. زمانی مرد عاقلی گفت: «خودت را بشناس». برای صاحبان کسب و کاری

که در راه شناختن بیشتر و کسب اطلاعات هستند، تنها چیزی که می‌توانم به این گفته شریف اضافه کنم این است که موفق باشید و سفرتان بخیر.

هم‌چنین مایلم چند کلمه آموزنده از مرد عاقل دیگری، آنتونی گرین‌بانک^۱ بگویم که در کتاب داستان نجات^۲ چنین گفته است: «برای نجات پیدا کردن از یک موقعیت غیرممکن نیازی به عکس‌العمل یک راننده حرفه‌ای، اندام عضلانی هرکول و ذهن انیشتین نیست، تنها کافی است که بدانی در آن موقعیت باید چه بکنی»

امیدوارم از خواندن این کتاب لذت ببرید.

مایکل ای. گربر^۳

رئیس‌کناران و رئیس شرکت‌های مایکل ای. گربر

کارلزبد، کالیفرنیا^۴

-
1. Anthony Greenbank
 2. The book of survival
 3. Michael E. Gerber
 4. Carlsbad, California