

مدیران مالی خوب و بستن راه شکست

یکی از بزرگ‌ترین چالش‌های کسب‌وکار در ایران بحث تامین مالی یا همان پیدا کردن سرمایه‌گذار است. اینکه وقتی ایده خوبی برای راه‌اندازی کسب‌وکار و ایجاد اشتغال و ثروت‌آفرینی دارید بتوانید سرمایه موردنیاز برای شروع کار را فراهم کنید. اما وقتی جذابیت ایده و انرژی ابتدای کار به میان می‌آید معمولا از این سد بازدارنده می‌توان گذشت؛ یا با کمک وام و قرض یا از طریق پیدا کردن سرمایه‌گذاری که به ایده شما ایمان داشته باشد. چالش مهم‌تر زمانی است که ورودی‌ها و خروجی‌های مالی شرکت شما سرعت می‌گیرد. از یک طرف باید برای فراهم کردن زیرساخت‌ها، پرداخت حقوق و مزایای کارکنان و یا خرید مواد موردنیاز مدام هزینه کنید و از سوی دیگر باید حواستان به منابعی باشد که از طریق فروش محصول و خدمات به شرکت تزریق می‌شود. تنظیم این معادله یکی از مهم‌ترین کارهای مدیریتی در هر شرکتی است. اینکه بتوانید خیلی زود از نقطه سر به‌سری بگذرید و سود حاصله را با یک مکانیزم دقیق به شرکت تزریق کنید و یا برای سرمایه‌گذاری راه‌های مناسبی بیابید. در همه این کارها یک نفر خیلی می‌تواند یاریگر باشد: مشاور مالی. یکی از بزرگ‌ترین نقاط ضعف کسب‌وکارهای ایرانی در همین موضوع خود را نمایان می‌کند. جایگاه مشاوران مالی در ایران معمولا نادیده گرفته می‌شود. مدیران موفق شرکت‌هایی که تازه سری میان سرها بلند کرده‌اند موفقیت شرکت را حاصل دانش کامل مدیریتی در همه حوزه‌های می‌دانند و در امور مالی خود را بی‌نیاز از مشاوره می‌بینند. رشد شرکت‌ها وقتی در یک روند تصاعدی قرار می‌گیرد معمولا تمرکز مدیران و بنیان‌گذاران را از مقوله امور مالی منحرف می‌کند؛ انحرافی که اگر به‌موقع آسیب‌شناسی نشود می‌تواند ماهیت شرکت را با خطر مواجه کند. استخدام و به کارگیری دانش مدیران کار کشته مالی و مشورت دائمی با آن‌ها یکی از بهترین راهکارهای دوری جستن از چنین خطری است. نباید فراموش کرد که دانش استفاده از منابع مالی موجود و چگونگی پیش‌بینی و برنامه‌ریزی روی سودهای احتمالی یک دانش کاملا تخصصی و منکی به تجربه و آشنایی به نرم‌افزارهای حسابداری و مالی قدرتمند است. این دانش را می‌توان در فرآیندی درست از طریق استخدام نیروهای مستعد و در عین حال باتجربه به هر شرکتی تزریق کرد و راه شکست‌های مالی را بست. شکست‌هایی که در هیجان موفقیت‌های ابتدایی و ورود پول به شرکت معمولا زنگ خطرشان خیلی دیر برای مدیران جوان به صدا درمی‌آید.

فعال و کارشناس کسب‌وکار اینترنتی

معرفی کتاب»

|||||

چرا کشورها شکست می‌خورند؟

شاید برای کسی که در حال ورود به دنیای کسب‌وکار و ایجاد شغل است مطالعه درباره اینکه چطور ممکن است کشوری در عرصه اقتصادی شکست بخورد جذاب باشد. اینکه بدانیم کشورهای موفق چه راهی را طی کرده‌اند و ناکام‌ها چه اشتباهاتی را مرتکب شده‌اند برای هر شروعی می‌تواند مثمرثمر باشد. «چرا کشورها شکست می‌خورند؟» تألیف دارون عجم اوغلو و جیمز رابینسون، را یو جیل عالمی و محمد رضا فرهادی پور ترجمه کرده‌اند. این کتاب نشان می‌دهد که نحوه اداره کشورها، راه‌های کامیابی یا ناکامی را پیش روی مردمان قرار می‌دهد. نویسندگان کتاب تعریفی روشن، بی‌ایهام، بینش‌افزا و تأمل‌برانگیز از نهادهای اقتصادی فراگیر ارائه می‌دهند و معتقدند که شکل‌گیری نهاده‌ا را باید در بازه‌های زمانی دورودر از مورد توجه قرار داد. کتاب حاضر می‌تواند راهنمایی باشد برای پاسخ به پرسش‌های متعددی که از زاویه نهادگرایی پیش روی اقتصاددانان و اقتصادخوانان ایرانی علاقه‌مند به نهاد و نهادگرایی برای تحلیل اقتصاد ایران قرار دارد. این کتاب نه تنها برای خواننده حرفه‌ای و دانشگاهیان مفید است، بلکه حاوی نکات بسیاری برای خوانندگان عادی نیز هست که علاقه‌مند به این پرسش هستند که چرا بعضی کشورها ثروتمند هستند و بعضی دیگر فقیر و می‌خواهند بدانند چه می‌شود که مسیرهای توسعه اقتصادی کشورهاگی بسیار واگر است. این کتاب در ۵۶۰ صفحه و به قیمت ۳۵ هزار تومان توسط انتشارات دنیای اقتصاد روانه بازار کتاب شده است.

درس خودمانی حسابداری

یکی از بنیان‌گذاران یکی از پرندهای شناخته‌شده مواد غذایی کشور روزی نقل می‌کرد که «هنوز با میلیاردها تومان دارایی، حواسم هست که هزینه روغن و بنزین ماشین‌های شرکت در ماه چقدر می‌شود و اگر زیاد شده حتما مسئولش را صدا می‌زنم تا جواب پس دهد.» می‌گفت روزی که توج به‌به جزئیات کم‌اهمیت مالی برایتان دغدغه نباشد بدانید که افتاده‌اید در سرازیری شکست و افول! می‌گفت یک مدیر خوب کسی است که همیشه بداند چقدر پول در جیب دارد و چقدر باید خرج کند. می‌گفت اگر این کار را نکنم، اگر راننده را به‌خاطر زیاد شدن پول بنزین یک ماهش توبیخ نکنم، مطمئن باشید چند ماه حقوق همان راننده را ندارم که بدهم!

اکتیو



حساب و کتاب درست شمارا از شکست نجات می‌دهد

نکته‌های طلایی که هنگام استخدام مشاور مالی باید به یاد داشته باشید



شاید نام تمامی کارآفرینان و سرمایه‌گذاران بزرگ جهان برای ما آشنا نباشد، اما بی‌شک توصیه‌های روشن و نوشته‌های کلیدی آن‌ها برای بسیاری از دوستداران راه‌اندازی کسب‌وکاری نو همواره راهگشاست. توصیه‌هایی که بعد از سال‌ها تجربه شکست و موفقیت در جهان پر از رقابت و بی‌حدومرز کارآفرینی به دست آورده‌اند و با گشاده‌دستی آن‌ها را در اختیار مخاطبانی می‌گذارند که قرار است این مسیر پرپیچ‌وخم را طی کنند. «کنت گرت وینانز» یکی از کارآفرینان عرصه مدیریت و سرمایه‌گذار آمریکایی است که امروز بعد از سال‌ها فعالیت در این عرصه، نوشته‌ها و کوله‌بار تجربیات کسب‌وکارش را منتشر می‌کند، تا الهام‌بخش تازه‌واردان عرصه راه‌اندازی کسب‌وکار باشد. کسی که به گفته خودش روزگاری آخرین شغلی که برای خود متصور بوده، کارآفرینی و سرمایه‌گذاری بوده است. او در مجله فوربز از پنج نکته طلایی می‌نویسد که بسیاری از کارآفرینان در مشورت با سرمایه‌گذاران و مشاوران آن‌ها را از یاد می‌برند و در نتیجه تجارت خود را به کام ناکامی روانه می‌کنند. «یکی از ویژگی‌های کارآفرینان جوان که من از آن‌ها نام نقطه‌ضعف یاد می‌کنم، میل عمیق آن‌ها به در دست گرفتن مدیریت مالی کسب‌وکار است، در حالی که مشورت با مشاوران مالی و استفاده از ایده‌های آن‌ها معمولا به داد ریسک‌پذیری کارآفرینان جوان می‌رسد. همان قدر که استخدام یک وکیل برای تنظیم اسناد حقوقی تجارت اهمیت دارد، همراه داشتن مشاور مالی هم ضروری به نظر می‌رسد.»

مشاور یا کارگزار؟ مسئله این است

یکی از بی‌رحمی‌های دنیای کارآفرینی، که اغلب ایده‌پردازان به دام آن گرفتار می‌شوند، بی‌توجهی به تفاوت میان مشاور و کارگزار است. ما در زمانه‌ای زندگی می‌کنیم که دنیای تجارت مثل یک غول بالای سر ما حرکت می‌کند و مدام در پی جهت دادن به مسیر ایده‌پرداز می‌است. مهم این است که بدون دل دادن به فضای ناسالم رقابتی، سعی را در انتخاب مشاور می‌کنید که فزاتر از یک کارگزار مالی شما را راهنمایی کند. کارگزار مالی فروشنده است، فروشنده محصول و خدمات. او کارش ترغیب شما به پیش بردن ایده‌هایی است که خریدار دارند، که بازار را تغذیه می‌کنند. کارگزار مالی به فکر خلاقیت و افکار تازه شما نیست، او روی مرزهای بازار بندبازی می‌کند و در خدمت بازار سرمایه است.

حال آنکه مشاور مالی حرفه‌ای شخصی است که شما پیش از ورود به بازار باید به او اعتماد داشته باشید. او قرار است برای ایده شما مشتری بیافریند و همان قدر که کسب‌وکارتان برایتان ارزشمند است، برای او نیز مهم باشد. او پاسدار کسب‌وکار شما و نماینده آن در دنیای بیرون است. درواقع مشاور مالی از نظر

پیش

یکی از نکاتی که وینانز در مقاله‌اش در مجله فوربز به آن اشاره می‌کند، عدم ضرورت حضور مشاور در تمام لحظات در کنار کارآفرین است. از آنجایی که به هر صورت سود مشاور در فروش محصول است، همیشه باید در نظر گرفت که تصمیمات و نظرات او تنها منابع همفکری کارآفرین نباشند. یک کارآفرین در دنیای امروز باید همواره به چندین منبع فکری متصل باشد و تنها به مشاورش تکیه نکند.

تجربشکست

روایت زمین‌خوردن و برخاستن



یکشنبه ● ۴ بهمن ۱۳۹۴ ● شماره چهل

A T I V E H N O

ماتم گرفتن پشت بساط شکست!

حمیدآقا، کهنه‌فروشی که کسب‌وکار کابینت‌سازی‌اش شکست خورد

کهنه‌فروشی است. دست می‌کشد روی یک فیل برنجی چر که، از زیر خورطم فیل جفت نروماده‌آن را بازمی‌کند. می‌گوید: «قوری نیست، جعبه است، جعبه جواهرات یا خرت‌وپرت‌هایی که می‌خواهید دم‌دستان باشد.» فیل زرد کهریایی است. چرک گرفته و زخمی و حساسی سنگین. یادگاری از جهاز یک دختر هندی شاید. حمیدآقا می‌گوید: «هندی اصل! شیرین ۵۰۰ هزار تومان قیمت دارد. ۱۰۰۰ مال شما.» دخترک نگاهی به همسر جوانش می‌کند؛ لبخندی تحویل همدیگر می‌دهند و فیل را می‌گذارند کنار قفل‌ها و سسینی‌ها و خرت‌وپرت‌های زخم‌زده بساط آقا حمید و می‌روند. پنجاه سالش نشده. سر حال است و لهجه‌اش شبیه ارمنی‌هاست، اما می‌گوید جایی دوروبر آنزلی به دنیا آمده. کم‌حرف و گزیده‌گو اما پر نغز و عمیق است. چهره قابل‌اعتمادی دارد که زیاد یا شغلش جور در نمی‌آید.



مشتری‌ها سر اصل بودن و تاریخ و کشور سازنده هر کدام از جنس‌هایش حساسی با او چانه می‌زنند. کارش این نبوده. علاقه‌اش این بوده. کهنه‌خوری و کهنه جمع کردن و آنتیک‌بازی. از وقتی خودش را می‌شناخته پیدا و جمع کردن کلکسیون حالش را خوش می‌کرده. کارش کابینت‌سازی بوده. کارگاه داشته و کارگر و مشتری‌های عمده و درآمد خوب. «کل کار یک مجتمع بیست واحدی را می‌گرفتم و کار اختصاصی می‌زدیم برایشان. طرح‌ها و رنگ‌ها و مترالی می‌زدیم که دست کمی از نمونه‌های ایتالیایی نداشت. ۱۸ نفر نان خور داشتیم. از کارگر و طراح و رنگ‌کار و نصاب و راننده گرفته تا بچه‌های فامیل که می‌خواستند جایی دستشان بند باشد و فن و حرفه‌ای یاد بگیرند. پانزده بیست‌سالی کارم همین بود. از جوانی شاگردی کرده بودم و یاد گرفته بودم، بعد صاحب‌مغازه شدم و کارگاه راه انداختم. همیشه دوست داشتم بلند بپریم. همیشه رویا زیاد در سر داشتم.» کارگاه روزهای رونق را می‌گذرانده که آقا حمید تصمیم می‌گیرد کار را توسعه دهد. نیروی بیشتر و سازو کار علمی‌تر و دقیق‌تر و به قول معروف کارگاه را تبدیل به برند کند. تصمیمی که روی کاغذ همه آن را تحسین می‌کنند اما با چند اشتباه استراتژیک آن را خراب می‌کنند؛ همه چیز را خراب می‌کند. کارگاه و درآمد و اعتبار و رویاهایش را؛ حتی شکستنش در کابینت‌سازی یقه علاقه قدیمی‌اش یعنی آنتیک‌بازی را هم می‌گیرد...

حسابدار تان باید چشم شما باشد

کارگاه بزرگ‌تر، برندسازی و سری میان رقبا بلند کردن یعنی تعریف و اجرایی کردن سازو کارهای مشخص. اینکه خط تولید تا فروش و ارتباط با مشتری یک روال دقیق داشته باشد و هر کسی وظیفه‌اش را درست انجام دهد و متناسب با آن هم مزد بگیرد. کارگاه کابینت‌سازی وقت قد کشیدن مدیری استخدام می‌کند تا کارهای مالی را رتق‌وفتق کند. پول‌هایی که به حساب‌ش‌رکت‌واریز می‌شود را با خرج‌ها و حقوق و مزایای کارگرها پُر بزند و ته ماه هم سود را با بگذارد جلوی صاحبش. «یکی را به ما معرفی کردند و گفتند فلان سال سابقه حسابداری در شرکت فلان و بهمین دارد. می‌گفتند ماهی ۳ میلیون به این حقوق بده چنانچه امور مالی‌ات را بچرخاند که آب توت‌لذت‌نخور دما هم گفتیم اگر حسابدار و مالی جوی روی زمین باشد، باید خود این آقا باشد. بالاترین حقوقی را که می‌توانستیم به کسی بدهیم به این آقا دادیم. صبح می‌آمد می‌رفت در دفترش و سرش را می‌کرد توی کاغذها و سندهایش تا شب که می‌رفت، منظم و پر کار بود. هر وقت هم می‌دیدیش‌اش می‌گفت رویه ترقی هستم. آن هم با سرعت زیاد! می‌گفت تا ۴ ماه دیگر ۵۰۰ میلیون در حسایمان سود خالص داریم. ما هم روی حساب حرف‌هایش مدام سفارش مترایل جدید می‌دادیم. آنقدر اعتمادبه‌نفس پیدا کرده بودیم که متریال ایتالیایی وارد می‌کردیم. دستگیره‌های گران‌قیمت و موادی که در بازار کسی سراغ آن‌ها نمی‌رفت. در رویا، همه رقبا را پشت سر گذاشته بودیم.

پیش

وقتی به کسی پول می‌دهید، آن هم پول خوب، باید هرروز او را سوال و جواب کنید و بخواهید که دقیق‌ترین اطلاعات و ریزترین جزئیات مالی کاروبارتان را به شما بدهد. به کسی که بگوید کم خدای حسابداری‌ام که نباید اعتماد کرد و داروندارتان را بدهید دست او. روزهای آخر جوری شده بود که هر سندی می‌آورد بدهی بود و قسطا وام. ورودی نداشتیم و بدهی‌ها و خروجی‌ها روز به‌روز بیشتر می‌شد.

