



الفصل الأول

من العادي إلى الاستثنائي

إنها قصة كلاسيكية – وصفة للنجاح. قم بالمزج ما بين منظم أعمال مقدم ومفاهيم سليمة للأعمال، ولن تكون هناك حدود.

لقد كانت رحلة رائعة بالنسبة لجون شناتر. الذي بدأ عمله في عام 1984 في غرفة صغيرة تستخدم لتخزين المكناس، قام بإجراء تعديلات عليها واتخذها مقراً له وكانت تقع خلف مقصف ميكز لاونج. الذي يملكه والده. وتمكن من تمويل استثماره الأولي البالغ 1600 دولار عن طريق بيع سيارته العزيزة على قلبه. وكان زبائن المقصف الدائمين أول زبائنه، الذين أولعوا بالبيتزا التي يقدمها جون. ولم يتردد جون عندما رأى الفرصة سانحة أمامه. فأقام أول مطعم له في عام 1985 وكانت فلسفته التي يهتدي بها بسيطة «ركز على شيء واحد وحاول أن تقوم به بصورة أفضل من أي شخص آخر.» ولم يتغير ذلك التركيز على قائمة الطعام البسيطة والالتزام بالجودة. إلا أن نطاق أعمال شناتر قد تغير بالتأكيد. ففي يومنا هذا، أصبحت بيتزا بابا جون مفضلة لدى الجميع، ولدى الشركة 2800 مطعمًا في 49 ولاية و16 سوقاً عالمياً. وقد صنفت بيتزا بابا جون أفضل بيتزا في البلاد وكرم جون شناتر بوصفه أفضل منظم أعمال في السنة. (1)

تعتبر قصة جون شناتر فريدة من نوعها، ولكن النمط ليس كذلك. فهي تشابه قصص أشخاص أسطوريين مشهورين – مثل سام ولتون وبييل غيتس ومايكل ديل. فالأعمال التي أسسها شناتر ولتون وغيتس وديل أعمال استثنائية. وتختلف عن الأعمال العادية. وبالطبع، هنالك أسباب عديدة للاختلاف – مثل الأفكار

الجيدة، والتوقيت الممتاز، والقيام بالمخاطرة المأمونة المدروسة جيداً، والعمل الدؤوب. على أنه ثمة أمر أساسي آخر - ألا وهو فهم النمو والتفكير الاستراتيجي والالتزام بهما! وإذا ما نظرنا إلى نقاط الاختلاف ما بين العادي والاستثنائي سوف تجد أن شناتر وولتون وغيتس ودليل يتنافسون مع أعمال عادية في صناعات عادية - مثل البيتزا وتجارة التجزئة والبرمجيات والمكونات الصلبة للحواسيب. ولكن مؤسسي هذه الأعمال قد أنشأوا شيئاً كان من الواضح أنه خارج عن المألوف. فلقد كانوا استثنائيين.

العادي

لندرس ملياً الأعمال العادية أولاً. ليس هناك ما يعيب الأعمال العادية. ففي الولايات المتحدة يوجد 25 مليوناً منها في أي وقت من الأوقات. والذين قاموا بإنشائها وامتلاكها وإدارتها أشخاص أذكيا يتخذون كل يوم قرارات جيدة في مجال الأعمال. فهم يدفعون الأجور المستحقة عليهم، ويراقبون النفقات، ويحصلون على التمويل، ويقومون بشيء من التسويق، وتورد البيانات المالية للعديد منهم تحقيق أرباح لا بأس بها في آخر العام. ومعظم هذه الأعمال ملكية خاصة، وبعضها شركات عامة. والغالبية العظمى منها أعمال صغيرة، ولكن العديد من الأعمال العادية تكون كبيرة جداً، وتوظف آلاف العمال. والمثير في الأمر، أن مالكي معظم الأعمال العادية سعيديون بما يحققونه من نتائج. وبالرغم من أننا جميعاً نرغب في أن نكون أثرياء، إلا أن مالكي الأعمال العادية سعداء وراضون بوضعهم في الحياة.

ما الذي يجعل الأعمال العادية عادية؟ ما الذي يجعلها تبدأ صغيرة وتبقى صغيرة أو ربما تنمو ببطء شديد على مدى قرون؟ ما الذي يجعل شركة كبيرة تصبح راكدة؟ فالملاك ليسوا بأغبياء. ولربما قد لا يشعرون بالرضا الذاتي. ولكن الأمر الأساسي في الأعمال العادية: يفكر مالكوها كما يفكر رجال الأعمال العاديين. ويتوصلون إلى قرارات مثل رجال الأعمال العاديين. حتى

الأمر الأساسي في الأعمال العادية: يفكر مالكوها كما يفكر رجال الأعمال العاديين.

أنهم يخططون مثل رجال الأعمال العاديين. إلا أنهم ليسوا باستثنائيين!

الاستثنائي: ما الذي يجعل الأعمال ناجحة

والآن لنأخذ بعين الاعتبار أمثال مايكل ديل، أو جون شناتر أو سام ولتون في عالم الأعمال. أو ربما لنأخذ ريتشارد شولتز. فلقد كان شولتز منظمًا كلاسيكيًا للأعمال. إذ بدأت أعماله من متجر واحد للموسيقى ونما ليصل إلى قرابة 2000 متجر. وعلى الرغم من أنك ربما لم تسمع باسم ريتشارد شولتز، لكن من المؤكد أنك قد سمعت بأعماله التجارية: بيست باي. إذ لا تزال بيست باي واحدة من أكثر الأعمال نموًا. ففي عام 2004، كان لديها 750 مخزنًا للبيع بالتجزئة تحتوي على 30 مليون قدم مربع تقريبًا. وهي كبيرة بالفعل الآن. لكن الأمر الأكثر أهمية أن معدل نمو مبيعاتها في سنة 2004 المالية بلغ 17 بالمائة!

إذاً بماذا يختلف القادة الاستثنائيون والأعمال التي أسسوها؟ ما الذي يقومون به على نحو مختلف؟ كيف يفكرون بشكل مغاير؟

الحقيقة أن التفكير المختلف ما يميز الاستثنائي عن العادي. ووجه الاختلاف إنما يظهر في تركيزهم الشديد على النمو والتخطيط الضروري لتحقيقه. بالإضافة إلى أنهم يتمتعون ببراعة خارقة للطبيعة في العناية بسوقهم - زبائنهم. فهم يعلمون كيف يفكر زبائنهم وكيف يشترون. ويستخدمون مهاراتهم للفوز بالسوق!

لا تركز فقط على بضعة قادة يتمتعون بشخصية كارزماتية أمثال شناتر أو ولتون أو شولتز. فهناك آلاف الأعمال التي ينطبق عليها تعريفنا للاستثنائي. وهي أعمال تنمو بمعدل قد يصل إلى ضعف أو ثلاثة أضعاف نمو الأعمال الأخرى في الصناعة نفسها. وبذلك انتقلت هذه الأعمال من كونها عادية لتغدو استثنائية. إذاً، كيف يقومون بذلك؟ كيف تتحول أعمال عادية في الظاهر لتصبح قصص نجاح استثنائي؟ الجواب بسيط ومعقد في آن معاً. وربما تكون قد سمعت القول المأثور: «يحصل النجاح عندما يلتقي الاستعداد بالفرصة». فالأمر على هذه البساطة..... كما أنه على هذا التعقيد. يفهم قادة الأعمال الاستثنائيون أن الفرص وفيرة، ولكن لن يستطيع اقتناصها إلا المستعد لذلك.

ما الذي يفصل
القادة عن
الحشود؟ يكمن
الخيال المشترك ما
بين الشركات
الناجحة في أنها
ذات توجهه
مستقبلي - إذ
لديهم رؤية
واضحة عملاً
يريدون الوصول
إليه وخطة
استراتيجية فعالة
تحدد كيفية
الوصول إلى ذلك.

سوف تعلم بعد قراءة هذا الكتاب، أن الأعمال العادية يمكن أن تتحول إلى أعمال استثنائية عن طريق الانخراط الفعال في أساسيات التفكير الموجه نحو النمو والتخطيط الاستراتيجي والالتزام بهما. وخلاصة القول – يستخدم رجال الأعمال ذوي الأداء الرفيع التخطيط الاستراتيجي لتشكيل نموهم وتوجيهه.

القلة، الفخورون

يميز مشاة البحرية الأمريكية (المارينز) أنفسهم عن غيرهم بأنهم «القلة، الفخورون». فهم فخورون لأن بإمكان القلة فقط تحقيق الصلابة وامتلاك المهارات اللازمة للانضمام إلى مشاة البحرية. إذ يحاول العديدون الانضمام ولكنهم يفشلون. ويمتنع آخرون عن المحاولة. فيما لا يتمكن سوى عدد قليل نسبياً من الانضمام إلى المارينز.

والنمو أشبه ما يكون بالانضمام إلى مشاة البحرية. ويمكن للنمو أن يكون مراوفاً. فقد وجدت دراسة أجرتها هيئة استراتيجية الشركات على 3700 شركة أن 3 بالمائة منها فقط قد حققت نمواً متواصلًا في الفترة الممتدة ما بين عامي 1990 و 1997. وعلاوة على ذلك، فعلى مدى السنوات العشرين الماضية لم تحافظ على النمو سوى أقل من واحد بالمائة من الشركات. ومن جهة أخرى، تمكنت الشركات التي حافظت على النمو من أن تضاعف معدل عوائدها وفق تصنيف ستاندرد أند بورز S&P 500 للفترة الزمنية نفسها – كان من بينها 26 بالمائة للشركات ذات النمو المتواصل مقابل 13 بالمائة من شركات S&P.

لدى مجلات الأعمال مثل بيزنيس ويك وانتربرينور قوائم للأعمال الأسرع نمواً. والمثير في الأمر، أن العديد من الأعمال التي تظهر في تلك القوائم في إحدى السنوات لا تظهر في قوائم السنة التالية، كما تم شطب نسبة كبيرة من الشركات من القوائم بعد خمس سنوات. نظراً لعدم تمكنها من الحفاظ على النمو الذي حققته سابقاً لأسباب عديدة.

هل تريد التحقق
من كل من الحد
الأعلى والحد
الأدنى للنمو؟
لسوء الحظ، فإن
الأرجحية ليست
في صالحك.
وسنقدم لك في
هذا الكتاب
العمليات
والأدوات التي
ستساعدك على
تحقيق ذلك.

يعد الانتقال من العادي إلى الاستثنائي أشبه بالفوز بمكان بين النخبة، سواء كانت مشاة البحرية، أو فريق كرة السلة في الكلية، أو فريق كرة قدم للمحترفين. ويحاول العديد القيام بذلك، ولا ينجح سوى القلة. فما الذي يتطلبه النجاح؟ المهارات، والإصرار، وعقد العزم على الفوز. وفي إطار الأعمال، فإن عقد العزم يعني التركيز على النمو.

غايتنا من هذا الكتاب مساعدتك على إحراز النجاح في أعمالك عن طريق جعلك تركز على النمو والتخطيط الاستراتيجي اللازمين لتحقيق ذلك النمو. هل من الممكن أن تحقق النمو من دون خطة استراتيجية لذلك؟ من المؤكد أن ذلك يحدث. ولكن الأفضل القول أن وضع خطة للنمو سوف يزيد بالتأكيد فرص النجاح. إننا نقدم مقارنة مباشرة ويسهل اتباعها - وتلك المقارنة يمكنها أن تحدث فرقاً بالنسبة لك ولأعمالك.

لماذا تحتاج كل الأعمال إلى خطة

تذكر أن النجاح يحدث عندما يلتقي الاستعداد بالفرصة. وتوفر الفرص إمكانية كبيرة للشراء، إلا أن الفرص سريعة الزوال. وغالباً ما تتوفر الفرصة لفترة قصيرة من الزمن ولن يحصد ثمارها إلا الأعمال التي تتقضى عليها بسرعة. وهذا هو مصدر العبارة «نافذة الفرصة». إذ تفتح نافذة الفرصة لفترة قصيرة من الزمن ثم تغلق ثانية.

فلنأخذ بعين الاعتبار بدعة الحمية الغذائية منخفضة الكربوهيدرات التي انتشرت في البلاد في أوائل الألفية الثالثة. ويتوقع الخبراء أن تلك البدعة سوف تزول، وهنالك بعض الدلائل على أنها بدأت بالتراجع منذ الآن. ولكن العديد من الشركات كانت قد أفادت من نافذة الفرصة هذه في وقت مبكر وجنت أرباحاً طائلة. ولكن شركات أخرى - وغالباً ما كانت تلك التي تقدم منتجات مرتفعة الكربوهيدرات كانت قد فوتت نافذة الفرصة وفشلت في التكيف بسرعة مع التغيرات.

إذاً كيف تهيئ هذه الشركات نفسها للتحرك نحو «نوافذ الفرص» هذه؟ يتم ذلك عندما يكون لديها خطة.

فبالإضافة إلى مساعدة المدراء التنفيذيين على الاستجابة لنافذة الفرصة، فإن الخطة الاستراتيجية تساعدهم في التغلب على تحديات المنافسين والجوانب الأخرى للساحة التنافسية.

تواجه مشاريع الأعمال كلها تحديات. وتغدو بعض الأعمال ضحية لحوادث تنافسية وبيئية يؤسف لها وغير متوقعة في معظم الأحيان. وبعضهم يقفلون أسواقهم كلياً بكل بساطة، إلا أن معظم الشركات غير الناجحة تقع ضحية فقدان مدرائها للبصيرة. حيث يفشل هؤلاء القادة في تحقيق إمكانياتهم لأنهم لا يحللون ما لديهم من مصادر قوة تنافسية نسبية ولا يقومونها بشكل جيد. كما أنهم يقصرون لأنهم يفقدون موضوعيتهم، إذ يصبحون متممين بمنتجاتهم أو خدماتهم فيفشلون في رؤية فرص السوق الحقيقية. ويفقدون كل صلة لهم بأسواقهم حتى أنهم لا يدركون تغير أذواق المستهلكين وتفضيلاتهم. ويقصرون لأنهم يفتقرون إلى مخطط واضح للأهداف الضرورية والنشاطات الداعمة، ويواجهون بذلك مضاعفات وتشابكات وحالات من عدم الكفاية داخلياً. وباختصار، تخفق هذه الأعمال في تحقيق كل إمكانياتها لأن مالكيها ومدرائها كانوا غير قادرين أو غير مستعدين للتركيز على المحدد الأساسي لنمو الأعمال ونجاحها - التخطيط!

إن التفكير الاستراتيجي المتأني والتخطيط للنمو يصنع الفارق الذي له الأهمية. فعندما التقت روكسان كويبي ببيرت شافيز، كان بيرت «مربي نحل متمسك،... يبيع العسل على قارعة الطريق،... في أوعية تتسع لغالون من العسل لقاء 12 دولاراً..»⁽²⁾ لم يكن هذا بالأمر الخارج عن المألوف إطلاقاً. ففي الواقع كان شافيز يمثل النموذج التقليدي للأعمال العادية.

ضم الاثنان جهودهما وشكلا في عام 1984 فريق عمل واحد، وأخذوا في التوسع ببطء وثبات. وركزوا على معارض الفنون والحرف، وراحا يبيعان العسل في أوعية على شكل خلايا العسل كانت روكسان قد صممتها. حتى أنهما غامرا

بالإقدام على مشروع لبيع شموع مصنوعة من شمع العسل. وكانت المبيعات في الأيام الحسنة تبلغ 200 دولاراً - وهي ليست تماماً بالنمو السريع والعوائد الجامحة، ومن المؤكد أنها ليست استثنائية! ولكن الفكرة كانت صائبة وإمكانية النمو مذهلة.

معنى نوافذ
القرص أنها تفتح
وتغلق بسرعة.
ويمكن لخطة
إستراتيجية
موضوعة بعناية
أن تسمح لك
الأفادة من هذه
النوافذ المفتوحة،
تاركة المنافسين
في حالة من
الذلل والهوان،
وهم يحاولون
فهم سبب
نجاحك وفشلهم.

وبحلول عام 1992، وصلت المبيعات إلى 500000 شمعة عسل في السنة. لقد بدأ توسعهما على نحو كبير للتو. ثم أضافا منتجات جديدة - مثل بلسم الشفاه من شمع العسل الذي يعتبر «أفضل مرهم للشفاه في العالم»، وهذه كلها امتدادات منطقية واستراتيجية لقاعدتهما الطبيعية من شمع العسل. وسرعان ما أضافا كريماً مرطباً لمجموع منتجاتهما. ولقد قاما بالتوسيع وإعادة الترميم بناء على تخطيط ودراسة متأنية لاحتياجات الحد الأدنى لديهما. واليوم، تعرف قصة النجاح الغربية هذه باسم بيرتريز، وهي علامة تجارية رائدة تعنى بالمنتجات الطبيعية للعناية الشخصية. وفي عام 2003 باعت كويمبي 80 بالمائة من أعمالها إلى شركة استثمارات بمبلغ 179 مليون دولار، وقد أصابت في قولها: «لا يأتي النجاح من فكرة ذكية، بل من مجموعة من القرارات الصغيرة». ويمكن لخطة استراتيجية جيدة أن تجعلك ترى الصورة الكبيرة وترشدك نحو «مجموعة القرارات الصغيرة» تلك.

والدليل على ذلك قوي. فهناك علاقة واضحة وأكيدة ما بين التخطيط والأداء التنظيمي. وقد أوردت التقارير بشكل دوري أن التخطيط غير الملائم أحد المسببات أو المؤشرات الرئيسة لفشل مشاريع الأعمال. ونقولها ببساطة، يمكن للتخطيط المحكم والمنهجي أن يحدث الفرق الهام ما بين أن تكون عادياً أو استثنائياً.

التخطيط للنمو

ليس من المستحيل تحقيق النمو والنجاح لأي مشروع عمل، سواء كان صغيراً أم كبيراً، صناعياً أم خدمياً، وذلك بصرف النظر عن ديناميكيات الصناعة. ولا

يكون النمو الناجح بالمحاكاة. كما أنه ليس حكراً على الأمعيين في مجال الأعمال. ويمكنك تحقيق النمو إذا أبدت اهتماماً بما حولك وبقدرتك على التقاط الفرص واستغلالها.

ليس التفكير المتجه نحو النمو ولا التخطيط الذي يولده بالأمر السحرية. بل إنه سهل بمعنى أن المفتاح لذلك يعتمد على تبني طريقة جديدة في التفكير. فعليك أن تغير طريقة تفكيرك القائمة على الوضع الراهن أو اتخاذ القرارات من يوم لآخر وتبني طريقة تستشرف المستقبل. والحق فمن السهل على الإنسان أن يغير طريقة تفكيره، ولكن يجب أن تقوم بالتغيير بصورة واعية، وأن تستمر في ممارسة التفكير المتجه للنمو، وأن تدرب نفسك على أن تفكر بإمكانات النمو أينما لاحظت أو حددت الفرص لذلك وأن تفكر في المستقبل.

يمكنك تحقيق النمو إذا ما أبدت اهتماماً بالعالم من حولك وبقدرتك على التقاط هذه الفرص واستغلالها.

لقد استطاع منظمو الأعمال الناجحون على الدوام رؤية الفرص التي لم يكن باستطاعة الآخرين رؤيتها. وكانوا على الدوام قادرين على الخروج من القالب الجامد، والقيام ببعض المجازفات، وتحديد مصيرهم. بدأ مايكل ديل مشروع طلب بريدي عن طريق الحاسوب في غرفته في سكن الطلاب في جامعة تكساس عندما كان الآخرون يعتقدون بأن الأعمال المتعلقة ببرمجة وتركيب الحواسيب يجب ألا يضطلع بها إلا المحترفين. وبمقدورك أن تكون الشخص التالي الذي ينفصل عن الحشود. ولكي تنمو فإنك بحاجة إلى تحدي الأفكار التقليدية لكي تتمكن من النجاح. ولتبتعد عن الحشود، يتعين عليك أن تكون مستعداً للتفكير بما هو أبعد من اللحظة الراهنة. كما لا يمكنك الفوز باتباع القائد. بل عليك أن تتفصل عن الحشود.

وقد تجبرك مقاربتنا للتخطيط على إعادة التفكير أو التشكيك فيما كنت تعتقد بأنه من المسلمات. وإن مواصلة القيام بشيء ما لأنها «الطريقة المتبعة على الدوام» ليس بنمط التفكير الذي يقودك نحو التقدم. كذلك فإن العقلية القائمة

على «إذا لم يكن مكسوراً، فلا تصلحه» ليست بالخيار المناسب للأعمال ذات الأداء العالي. وإذا كنت مستعداً لهز الأشياء والبحث عميقاً، فبإمكان العمليات الواردة في هذا الكتاب مساعدتك على تحقيق نجاح كبير.

لماذا تحتاج إلى هذا الكتاب

لقد وضع هذا الكتاب ليلائم الأشخاص الذين يرغبون في تنمية أعمالهم وتوسيعها. وما الأعمال التي تتجه نحو النمو سوى تلك الأعمال التي تنمو أو تتجه بثبات نحو النمو. وثمة اختلاف كبير بين المهام التي يواجهها القادة أمثالك الذين لديهم توجه إلى النمو وتلك المهام الضرورية لتشغيل الأعمال في المستويات الراهنة. كما أن حاجتك تختلف أيضاً. فقد قررت المخاطرة واستثمار وقتك وجهودك لتساعد في جعل أداء عملك أفضل. وسوف تواجه تحديين أساسيين، ذلك أن السعي للنمو يتطلب تغييراً دائماً، والتغيير بدوره يتطلب تخطيطاً.

أولاً، بوصفك مديراً لأعمال تنمو، فلا بد وأن تكون فعالاً. أي، أن تقوم بتوجيه تفكيرك وتفكير فريقك نحو المستقبل. كما أنك بحاجة إلى توقع التغيرات واتخاذ القرارات التي تتصل بما يحتمل أن يحدث. وعليك أن تفكر في التغيرات المتوقعة في البيئة التنافسية. والتمويل اللازم لتصل إلى آفاق جديدة. والموارد البشرية والمادية الضرورية كي تنافس في المستقبل. وأن تأخذ بعين الاعتبار تطوير المنتجات والخدمات التي ستلبي حاجات الزبائن في المستقبل. فأنت بحاجة إذن إلى خطة استراتيجية فعالة!

ثانياً، يتعين عليك أن تنشئ ثقافة نمو في أعمالك. وتختلف الثقافة السائدة في الأعمال المتنامية عن الثقافة السائدة في الأعمال الأخرى. ذلك أن النمو مركز اهتمام الأعمال ذات الأداء العالي؛ كما أنه موضوع الحوار في الاجتماعات والحوارات التي تدور في أوقات الراحة. حيث من المتوقع أن يناقش المدراء والموظفون الآخرون المنافسة والصناعة والاقتصاد. فثمة شعور مختلف وسعادة أكبر ومقاربة حازمة للأعمال. ولا يظهر هذا النوع من الثقافة بشكل سحري. بل يبدأ مع الخطة!

فلنأخذ بعين الاعتبار المثال التالي لشركة تحولت من كونها مشروعاً صغيراً إلى أن أصبحت مشروعاً متتامياً. فقد كان غاري إريكسون وليزا توماس يملكان مشروعاً صغيراً في بيركلي، كاليفورنيا، يدعى حلويات كالي وكان مخبزاً يونانياً يبيع الحلويات الشعبية للمقاهي والبقاليات. وفي إحدى رحلاته الطويلة على دراجته في عام 1989، كان إريكسون قد اعتمد في غذائه على باور بارز (أصابع الطاقة). وبعد أن أفرط في تناول هذه الأصابع أدرك أن بإمكانهم في حلويات كالي إنتاج أصابع مشابهة ولكن من مكونات طبيعية. وهكذا قدمت حلويات كالي كليف بار وهو نوع من أصابع الطاقة يشبه البسكويت ومصنوع من مواد طبيعية. ولما ارتفعت المبيعات كثيراً في التسعينات، تم تغيير اسم المشروع إلى شركة كليف بار. وفي عام 1997 تمت إضافة أصابع لونا إلى المزيج. وعلى الرغم من أن كليف بار لا تزال صغيرة بالمقارنة مع الشركة التي تصنع باور بارز، إلا أنها نمت لتصبح في مقدمة مصنعي أصابع الوجبات الخفيفة الطبيعية. (3)

تختلف الثقافة السائدة في الأعمال المتنامية عن الثقافة السائدة في الأعمال الأخرى. ذلك أن النمو مركز اهتمام الأعمال ذات الأداء العالي.

لقد شكل مركز الاهتمام الفارق ما بين حلويات كالي، ذلك المخبز اليوناني، وشركة كليف بار. فاضطرت كالي إلى تغيير بؤرة اهتمامها من السوق المحلية إلى سوق جغرافية أكثر اتساعاً. وإلى التركيز على المنافسة، وكيفية تسويق الأصابع، وتحقيق النمو بشكل عام. وباختصار فقد انتقلت حلويات كالي من كونها مشروعاً صغيراً إلى أن تصبح مشروعاً متتامياً وتستمر في النمو والنجاح باطراد. لماذا؟ لأنها كانت لديها خطة!

عرض لما سيأتي

فلننظر لحظة إلى الصورة الكبيرة لهذا الكتاب. ففي الفصل التالي، سنمضي بعض الوقت في مناقشة الأسباب التي تجعل النمو جيداً. ثم نبدأ بعملية التخطيط حيث ننتقل من تهيئة المسرح للتخطيط - أي وضع خطة للتخطيط. ونطلب منكم إمعان النظر في المستقبل لإلقاء نظرة على المكان الذي ترغبون في

وَلئِنْ كُنَّا لَا نَضْمَنُ
بأنك سوف تصبح
ثرياً ومشهوراً
باستخدامك
لأفكارنا، إلا أننا
مقتنعون بأن
خطة خارطة
الطريق التي
نقترحها عليك
سوف تسهل لك
التخطيط للنمو.

أن تأخذوا الشركة إليه. ولكن لا يمكنك الانتقال مباشرة من النقطة أ إلى النقطة ب دون أن تعرف ما هي الأخاديد والفجوات التي تعترض طريقك. ولهذا فإننا نقدم لك الأوجه الستة للفرص والعوائق التي تحول دون اقتناص تلك الفرص. وبعدهذا نطلب منك أن تتمعن في نفسك جيداً، وتحلل نقاط القوة والضعف لديك وكيف يمكن لنقاط القوة هذه أن تغدو مزايا تنافسية. وأخيراً، نأخذك إلى حيث يلتقي إطار السيارة بالطريق - أي إلى وضع استراتيجيات النمو لشركتك

وَلئِنْ كُنَّا لَا نَضْمَنُ بأنك سوف تصبح ثرياً ومشهوراً باستخدامك لأفكارنا، إلا أننا مقتنعون بأن خطة خارطة الطريق التي نقترحها عليك ستسهل لك التخطيط للنمو. ولسوف نوجهك طوال الطريق التي تنطلق بك من كونك من ذوي الأعمال العادية إلى أن تصبح من ذوي الأعمال الاستثنائية.

الهوامش

- 1- www.papajohns.com (accessed December 28, 2004).
- 2- Susan Donovan, How I Did It: Roxanne Quimby, Inc., January 1, 2004.
- 3- www.clifbar.com (accessed December 28, 2004) and Joseph Rosnbloom, "Follow the Leader" Inc., October 1997, p.83.