

מפגש 11

האב ירושלים של 'תמך' מגיש סדנה לבעלות עסקים פותחים סניף!

כספים

כל מחלקה בעסק צריכה להיות יחידת 'רווח הפסד' בפני עצמה: אם את מקיימת כינוס חשיפה לקורס, הכינוס עצמו צריך לכסות את עצמו על ידי חסות, מכירה בשטח, כרטיס כניסה או באמצעי יצירתי אחר. אי אפשר לבנות חמישה כינוסים שנתיים בהפסד ולצפות שהמשך יצדיק את ההפסד. אין להוציא מגזין ראשון בהפסדים והמגזינים הבאים יכסו זאת. כל ספר שאת מדפיסה צריך להימכר ברווח כלשהו לפני הכרך הבא. גם בחנויות: אם יש לך חנות אחת שמפסידה ברשת, היא עלולה למחוק את הרווחים של כל שאר החנויות, והקיום שלה מסכן את הרשת. כשאת משקיעה בחנות חדשה עלייך לבדוק אותה כאילו הייתה 'בת יחידה' ולנהל את ההיבטים הפיננסיים של הסניף בנפרד לחלוטין מהחנויות האחרות. אם היא מצדיקה את קיומה - מצוין. יש לך רשת מעולה, ברוך ד'!

זמן

הזמן של המנהל הוא אחד מצווארי הבקבוק הכי לחוצים בכל ארגון ועסק. האם תוכלי להקדיש זמן לסניף החדש? להכשרת העובדים? להתאמות שיידרשו במחצית השנה הראשונה - ואולי אף בשנה הראשונה? האם יש לך, כמנהלת החנות, די זמן להתפזר לסניף נוסף? אנוח אופטימיים בדרך כלל ומקווים שהמנהלת החדשה תעשה את העבודה, שתקבל אחריות, שתתפקד. נכון שתפקידם של העובדים הוא להפעיל את המערכת והמנהל צריך לנהל, אבל ניהול הוא פעילות מורכבת ומדויקת שדורשת משאבי זמן רבים ביותר, בדרך כלל יותר ממה ששיעורנו מלכתחילה. המנהל מגויס בעיקר בזמן כיבוי שריפות ובמצבי לחץ, וסניפים חדשים יוצרים מציאותיות כאלו בתדירות גבוהה, יחסית. פתיחת סניף אינה רק השקעת כסף - היא כרוכה בלא מעט השקעה של זמן. בדקי היטב אם תרצי לבלות חלק ניכר כל כך מזמנך בנסיעות מסניף לסניף, ואם תעמדי בכך בהתחשב בל"ז המוגבל שלך, ולפי זה החליטי אם פתיחת סניף היא אפשרות ראלית בשבילך כרגע.

השקעה

ככל שאת צריכה פחות כסף להשקעה במלאי, באותה מידה קל לך יותר לפתוח סניף. הספר 'לראות את הנולד' של אליהו גולדרט עוסק בסוגיה זו באופן ישיר, ומתאר מודל מתקדם לניהול מלאי בחנות, כשהגישה של JUST IN TIME מדריכה את מנהלי הסניפים שבספר לניהול רוז ביותר של מלאי, מה שמשפיע על היכולת של הרשת להתרחב.

שירות

עסקים שנותנים שירות ולא מוכרים מוצרים פיזיים, נהנים מיכולת ניידות רבה יותר, והם מגישים את השירות שלהם בטלפון, בקו מידע, בסרטונים ובספרים, כשכל אמצעי תקשורת כזה הוא בעצם סניף של השירות המוצע. אם את רוצה להפוך את הידע שלך למוצר ולפתוח לעצמך סניף - אינך צריכה לשכפל את עצמך! יש דרכים מצוינות להגשת הידע שלך בסניפים שונים ומגוונים ללקוחות רבים שלא פוגשים אותך ביומיום! בואי למפגש ייעוץ במרחב העסקי של 'תמך' ובקשי לפתוח סניף למוצר המידע שלך. 025423800

"החנות שלי בירושלים מצליחה מאוד, וחשבתי לפתוח סניף באשדוד. הרי ממילא אני מייבאת נעלים, ויש לי כל הידע איך לנהל חנות, ולקוחות מאשדוד פחות מגיעים לירושלים, ואם תהיה לי חנות באשדוד אוכל להגיע ללקוחות חדשים. עשיתי חשבון שחנות באשדוד תעלה לי הרבה פחות מחנות בירושלים כי השכירות נמוכה יותר, וגם הארנונה פחותה וגם שעות הפתיחה המקובלות שם מעטות יותר. השאלה שלי היא איך אני מנהלת את החנות הזו - האם בעצמי או אמצא מנהלת לחנות?"

השאלה הזו, שנשאלה כמעט במילים הללו, הייתה פתיח לשיחה ארוכה ולמספר מפגשי ייעוץ שבסיומם נפתח סניף אשדודי במתכונת שונה לחלוטין מזו שתוכננה מראש ושבגללה החל הייעוץ.

מה השיקולים לפתיחת סניף?

במילה אחת: לגדול. בשתי מילים? לקוחות חדשים. אפשר לסכם שחנות אזורית נגישה למספר מוגבל של לקוחות, וחנות נוספת משרתת אזור נוסף ומגיעה ללקוחות חדשים. כמו כן, הוצאות אחזקת הסניף השני נמוכות יותר, ולכן הרווח מהחנות השנייה גדול יותר.

עד כאן הנחות ותפיסות. מה המציאות?

למעשה, פתיחת סניף דורשת חשיבה ותכנון של כמה סוגיות מהותיות בניהול עסק, ויש להתייחס אל הסניף החדש כאל עסק חדש במלא מובן המילה: העובדה שכבר יש לנו חנות מצליחה במקום אחד, אינה ערובה לכך שגם הסניף יהיה הצלחה, וכישלון בסניף אינו יכול להיות מקווזו בהצלחה בסניף אחר. להלן השיקולים:

מיקום

התופעה ידועה במילה 'קניבליזם' - וזו מטפורה למונח שמתאר אכילת אדם בתרבויות פראיות. כאשר העסק אוכל את עצמו, כאשר מוצר חדש גורם שלא ירכשו מוצר קודם, כאשר סניף חדש לוקח את הלקוחות מהסניף הישן - מדובר בקניבליזם. זהו נזק למכירות. חובה לוודא שהסניף החדש לא ייקח לקוחות קיימים ויזיז אותם מכאן לשם, אלא יגיע ללקוחות חדשים. רק סקר שוק מקיף ומקצועי יכול לתת לכם נתונים על הלקוחות החדשים באזור החדש ועל מידת ההתעניינות שלהם במוצר שלכם והסיכוי שהם ירכשו בכמות שתצדיק פתיחת סניף חדש.

ניהול

חנות מצליחה היא חנות שיש לה ניהול מוצלח. מוצרים נהדרים, אפילו מוצרים ייחודיים ונדירים, מיקום מרכזי ועיצוב מרהיב - אף אחד מאלו לא יתרום לרווחים אם העסק מנוהל בצורה גרועה, אם אין מנהל שמוודא את שעות פתיחת החנות, שמשגיח שלא תהיינה גנבות, שדואג לסחורה ולסדר, שמארגן, שממספר ומתייק ומציג ומוכר.

בעלי חנויות רבים מגלים שלא קל למצוא עובד נאמן כשהבעלים אינם בשטח. לכן, הם מעדיפים למכור זיכיון להפעלת החנות, ואז המפעיל מרחוק הוא הבעלים של החנות והוא עושה הכול כדי להצליח. חז"ל ציינו כי הרוצה לאבד ממונו ישכור פועלים ואל יישב עימהם. אם את מתגוררת בירושלים, והחנות שלך באשדוד, ואת מקווה להגיע לחנות פעם בשבוע או בשבועיים - צפי לאבד ממון. ניהול נכון הוא מעקב צמוד ואכפתיות כלפי כל אחד מהמזדמים של הסדר, המכירות, תפעול, ספקים, רשויות ושירות לקוחות.