

کریس زوک و جیمز آلن
ذهنیت مؤسس



چگونه شرکتان را مثل روز اول اداره کنید
نادر سیدکلای و الهام حیدری
۸۸۳۴۲۹۱۰
www.AryanaGhalam.com



○ فهرست ○

| | |
|-----|---------------------------------|
| ۱۷ | مقدمه: پارادوکس رشد |
| ۳۵ | یک. ذهنیت مؤسس |
| ۷۳ | دو. سه بحران قابل پیش‌بینی رشد |
| ۱۱۱ | سه. غلبه بر اضافه‌بار |
| ۱۴۱ | چهار. معکوس کردن از نفس افتادگی |
| ۱۷۱ | پنج. توقف سقوط آزاد |
| ۲۰۷ | شش. برنامه عملیاتی برای رهبران |
| ۲۴۷ | یادداشت‌ها |
| ۲۵۱ | منابع |
| ۲۵۷ | نمایه |

مؤسسان کسب و کارهای بزرگ و موفق هریک داستان جالبی دارند. داستان لسلی وکسنر^۱ به یکی از روزهای سال ۱۹۶۳ بازمی‌گردد، زمانی که او بیست و پنج سال داشت و به این نتیجه رسید که می‌تواند کسب و کار خرده‌فروشی‌ای به راه بیندازد که نسبت به کسب و کار والدینش بازدهی بیشتری داشته باشد.

وکسنر، که در دایتون^۲ اوهایو متولد و بزرگ شده بود، فرزند مهاجر یهودی روسی بود که برای فرار از آزار و شکنجه مهاجرت کرده بود. پدر وی، هری وکسنر، که بی‌سواد بود، در فروشگاه‌های بزرگ در شیکاگو به ترتیب در مقام بسته‌بند، ناظر فروشگاه، طراح ویتترین و مدیر کار کرده بود؛ مادر وی، بلا وکسنر، کار خود را در فروشگاه بزرگ لازاروس^۳ در مقام دستیار اجرایی آغاز کرد و کم‌کم به جوان‌ترین مسئول خرید فروشگاه تبدیل شد. اما این دو، باینکه ساعات طولانی کار می‌کردند، هیچ‌گاه نتوانستند بیش از ۹،۰۰۰ دلار در سال درآمد داشته باشند. وکسنر می‌گوید، «واقعاً بی‌پول بودیم. تقریباً صفر.» در سال ۱۹۵۱، این زوج، به امید اینکه بتوانند به صورت مستقل کار کنند، فروشگاه کوچکی راه‌اندازی کردند. آنها اسم فروشگاه را لسلی گذاشتند، به نام پسرشان. اما اوضاعشان بهبود چندانی پیدا نکرد. این موضوع وکسنر را، که در رشته بازرگانی از دانشگاه ایالتی اوهایو

1. Leslie Wexner

2. Dayton

3. Lazarus department store

در کلمبوس^۱ فارغ‌التحصیل شده بود، آزار می‌داد. چرا پدر و مادرش، که همیشه سخت کار کرده بودند، در زندگی پیشرفتی نداشتند؟ وکسنر، که بعد از فارغ‌التحصیلی از دانشگاه برای کمک به پدر و مادرش در فروشگاه مشغول به کار شده بود، با بررسی فاکتورهای فروشگاه بخشی از پاسخ این سؤال را پیدا کرد. او فهمید که پدر و مادرش فروشگاه را با اجناس گران‌قیمتی که حاشیه سود خالص پایینی دارند، مثل پیراهن و کت، پر کرده‌اند، درحالی‌که سودآوری و رونق فروشگاه در گرو فروش اقلامی با قیمت متوسط است، مثل بلوز، دامن و شلوار. از نظر وکسنر، راه حل واضح بود: افزایش عرضه و فروش کالاهایی با حاشیه سود بالاتر. وکسنر با شوق فراوان این نکته را به پدرش گفت، اما پدر به جای اینکه پذیرای دیدگاه او باشد به وی گفت دنبال شغل دیگری برود.

او هم همین کار را کرد. وکسنر، که از موفقیتش مطمئن بود، کسب‌وکار خودش را راه‌اندازی کرد: فروشگاه تخصصی لباس زنانه‌ای در مرکز خرید کینگزدیل^۲، در آپرآرلینگتون^۳ اوهایو، که، برخلاف استراتژی همه چیزفروشی والدینش، فقط طیف محدودی از لباس‌هایی را که فروش بیشتری داشتند عرضه می‌کرد. وی نام فروشگاه خود را «لیمیتد»^۴ گذاشت.

وکسنر برای راه‌اندازی کسب‌وکار نزد عمه خود، آیدا، رفت و در قالب وثیقه^۵، ۵،۰۰۰ دلار از او قرض گرفت. با سپردن این وثیقه به بانک، وام ۱۰،۰۰۰ دلاری دریافت کرد و با آن کارش را شروع کرد. این برای او ریسک بزرگی نبود. او، که از موفقیت خود اطمینان داشت، برای راه‌اندازی فروشگاه دومش قرارداد لیزینگی امضا کرد و با این کار، بدهی‌هایش

1. Columbus

2. Kingsdale Shopping Center

3. Upper Arlington

4. The Limited

5. collateral