

ОСНОВИ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ

ІННА КОНДРАТЮК
Директор Волинської
філії
КА ШАГ,
Виконавчий директор
філіалів КА ШАГ:
Житомир, Хмельницький,
Чернівці, Черкаси,
Ужгород



ОСНОВИ ВЕДЕННЯ БІЗНЕСУ


ЗМІСТ:

- Чому люди починають займатись власним бізнесом
- Психологічний портрет стартапера
- Етапи запуску стартапа
- Цикл менеджменту у бізнесі
- Корпоративна культура – запорука успіху/поразки компанії



Чому люди починають займатись власним бізнесом

Наявність специфічних психологічних особливостей



Розрив між потребами та можливостями



Надлишок ресурсів



ПСИХОЛОГІЧНИЙ ПОРТРЕТ СТАРТАПЕРА

1. Високий рівень мотивації досягнень

«Ми перемогли тому, що хотіли більше, ніж інші» **Марк Цукерберг**

2. Високий рівень емоційного інтелекту

3. Тотальна відповідальність – ризикує, ніколи не шукає крайніх, якщо у нього щось не вийшло

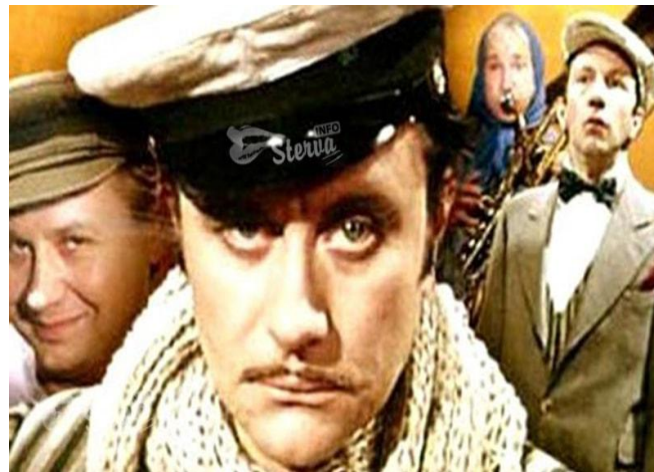
4. Концентрується на найбільш важливому

5. Здатність узагальнювати і абстрагуватись

6. Не боїться величини

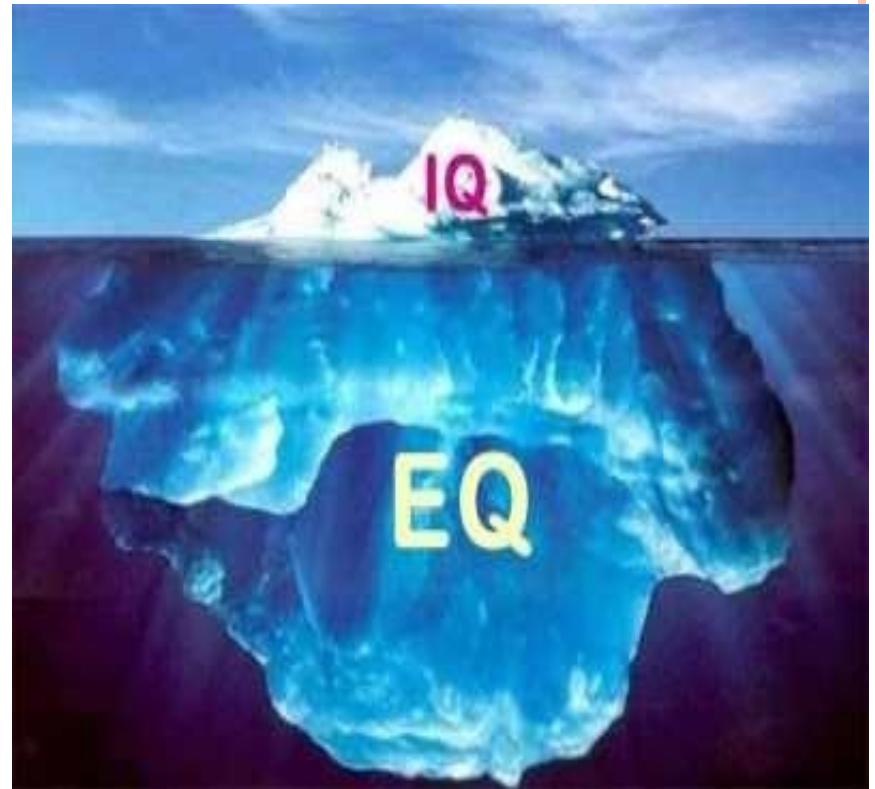
7. Управляє змінами

“Зміни ніколи не залежать від здібностей, вони завжди залежать від мотивації” **Тоні Роббінс**

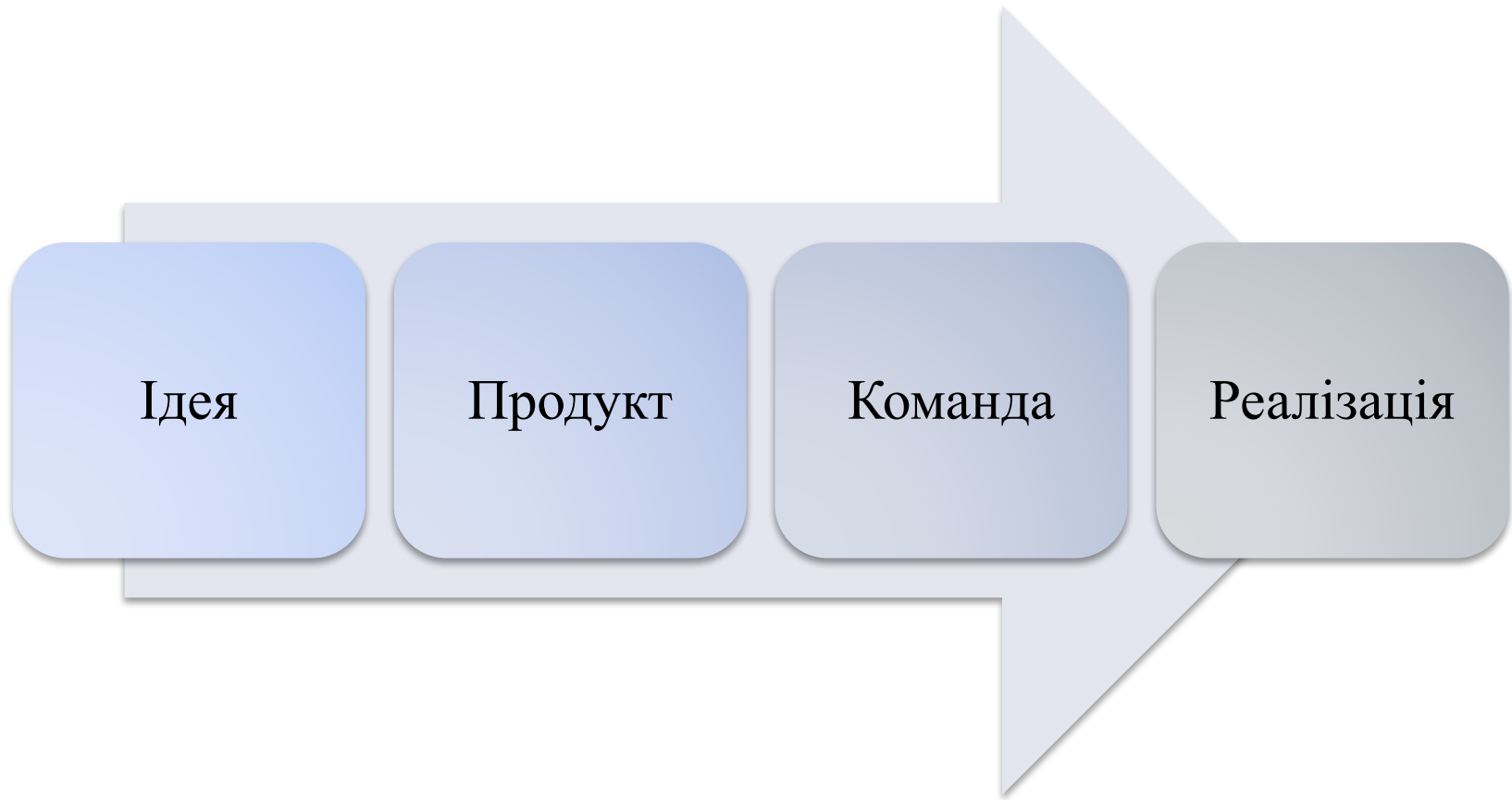


ВИСОКИЙ ЕМОЦІЙНИЙ ІНТЕЛЕКТ

- **Самоусвідомлення** – усвідомлення власних емоцій, впевненість у собі
- **Самоконтроль** – вміння розпізнавати власні емоції і ними управляти
- **Емпатія** – розуміння емоцій інших
- **Соціальні навички** – вміння управляти емоціями інших
- **Мотивація** – вміння досягати поставлених цілей



ЕТАПИ ЗАПУСКУ СТАРТАПА



ДЕ БРАТИ ІДЕЇ?

- ❑ Отримуйте чим побільше знань
- ❑ Накопичуйте досвід – не бійтесь помилятись
- ❑ Робіть те, що Вам подобається
- ❑ Робіть хороші справи
- ❑ Слідкуйте за технологіями у своїй та інших галузях
 - Рудольф Дизель у 1887 році розробив дизельний двигун, який використали у 1935 році;
 - У 1918 році усі технології для ПК вже були, а ПК зробили у 1946 році
 - Транзистор був придуманий у 1947 році, а масовий випуск планувався на 1970 рік, однак компанія Соні у 1950 році випустила свій радіоприймач і за 5 років стала глобальною компанією



ДЕ БРАТИ ІДЕЇ?

- ❑ **Використання товару на нових ринках**
(мотовелосипед, нейлон-шини)
- ❑ **Слідкуйте за випадковостями**
(ЗМ скотч, капрон)
- ❑ **Шукайте розриви у потребах**
(Хілл придумав поштову марку, Жилет виконував роль стягуючого жилету)
- ❑ **Інсайт (прозріння) – це раптове бачення проблеми по-новому**



ЯКИЙ ПРОДУКТ ПЕРЕМАГАЄ ?

❑ Забезпечте якість

«У мене не має часу писати короткі листи» Марк Твен

❑ У стартапі головне продукт, а не дотримання процесу стартапа

❑ Створюйте мінімально життєздатний продукт без опцій, головне - виконання функції

❑ Все спрощуйте

(принцип створення скульптури)

❑ Звертайте увагу на деталі:

✓ Стів Джобс наполягав, щоб вигляд мікросхеми всередині має бути ідеальною;

✓ Біл Олшеел купив команду і розпочав реорганізацію із наведення порядку на рецепшині...



ТЕОРІЯ ІДЕАЛЬНОГО ПРОДУКТУ

- ❑ Диференціація або економія на витратах
- ❑ Потрібно зрозуміти досвід споживача, його емоції
- ❑ Концентрація на перевагах продукту (унікальності), а не на кількості споживачів (на етапі стартапу)

Об'єм клієнтської любові постійний, проте краще мати 100 людей, які тебе люблять, ніж 1 млн., яким ти подобаєшся

- ❑ Зниження Gap of knowledge
(або даєте знання, або зменшуйте потребу у знаннях)

- ❑ Створіть вражаюче перше враження

- ❑ Позиціонування має бути просте та зрозуміле

- ❑ Уникайте ефекту Франкенштейна (відразу робити, що каже клієнт)



ТЕОРІЯ ІДЕАЛЬНОГО ПРОДУКТУ

МАРКЕТИНГ — ЦЕ ПОДАТОК, ЯКИЙ МИ ПЛАТИМО ЗА НЕІДЕАЛЬНІСТЬ ПРОДУКТУ (САРАФАННЕ РАДІО - КРАЩИЙ МАРКЕТИНГ ДЛЯ ІДЕАЛЬНИХ ПРОДУКТІВ)

АБО МИ ІНВЕСТУЄМО В ПРОДУКТ, В УНІКАЛЬНІСТЬ, ФУНКЦІОНАЛЬНІСТЬ, ДИЗАЙН, АБО У КОМУНІКАЦІЮ.
СУМА ІНВЕСТИЦІЙ ОДНАКОВА.

ПОТРІБНО ЯКІСНО ВІДПРАЦЬОВУВАТИ КОЖЕН КАНАЛ КОМУНІКАЦІЇ У ПЕВНИЙ ПЕРІОД.



ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ



ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ

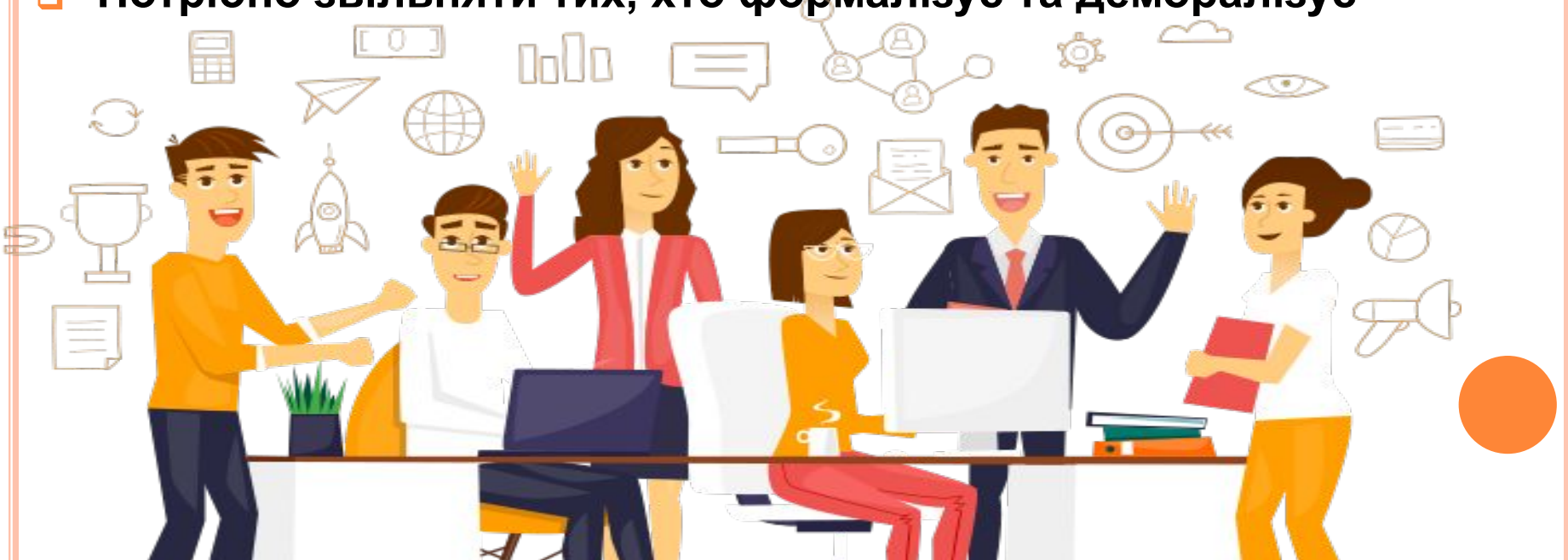
❑ Мають бути однакові цінності

«Я працював би з людьми, до яких я б пішов на роботу та хотів разом відпочивати» Стів Джобс

❑ Мають бути збалансовані компетенції достатні для вирішення поставленого завдання

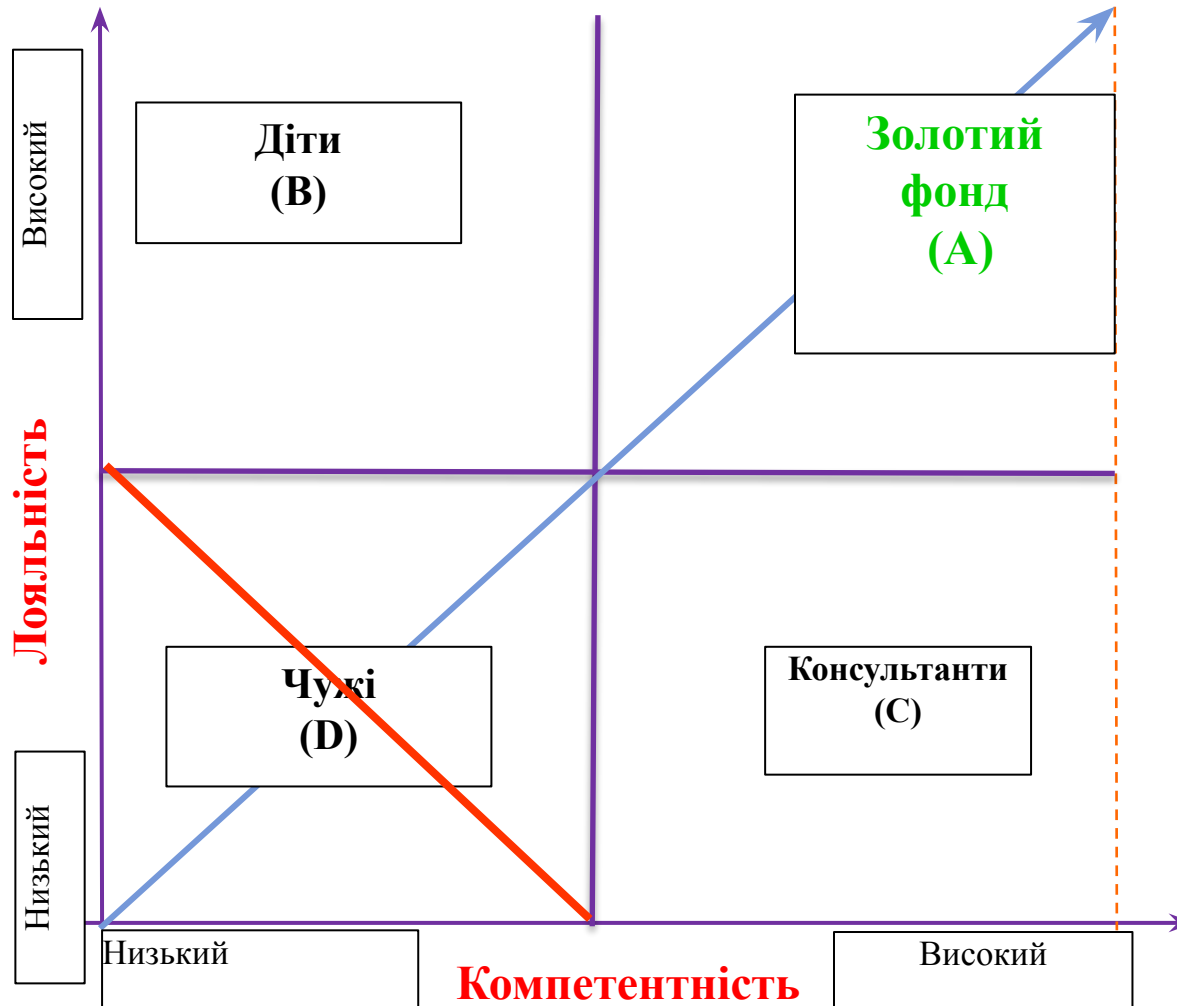
❑ Перші працівники - це як генотип: які вони, такі й будуть решта (Airbnb першого працівника шукали 5 місяців, кожен наступний має бути кращим)

❑ Потрібно звільняти тих, хто формалізує та деморалізує



ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ

Забезпечити постійну ротацію



ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ

TEAM BUILDING- ЕТАПИ СТВОРЕННЯ КОМАНДИ:

I. Формування команди —
підбір та оптимізація структури
команди

II. Формування й розвиток навичок
командної роботи (team skills)

III. Формування командного
духу (team spirit) - неформальне
ставлення співробітників до колег
і компанії



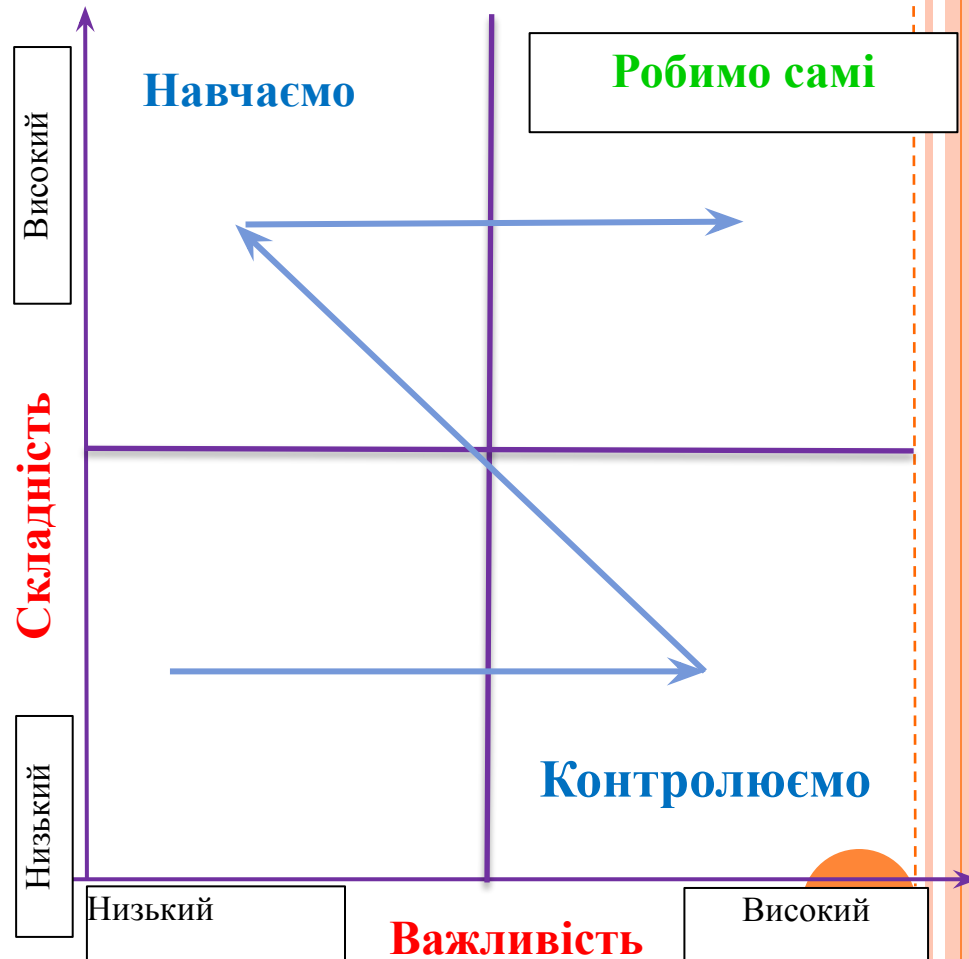
ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ

Делегування

ЗНАЙТИ ТА ВИРОСТИТИ ЛЮДЕЙ, ЯКІ МОЖУТЬ ЗРОБИТИ ВСЕ - ВІД ПОЧАТКУ ДО КІНЦЯ (МАТРИЦЯ СКЛАДНІСТЬ/ВАЖЛИВІСТЬ).

ДЛЯ УСПІХУ ПОТРІБНО НАВЧИТИ, ОДНИМ МОЖНА ДАТИ БАГАТО РОБОТИ, ІНШИМ МАЛО.

ЩОБ ВИРОСТИТИ, ПОТРІБНО ЗБІЛЬШУВАТИ ОБ'ЄМ ВІДПОВІДАЛЬНОСТІ.



Паспорт компетентності працівника

Компетенція – це унікальне поєднання здібностей знань та досвіду, що дає можливість вирішувати певний рівень завдань

Між успіхом і поразкою невелика різниця (0,99 поразка 1,01).



ФОРМУВАННЯ КОМАНДИ

Паспорт компетентності працівника Поліфакторна теорія лідерства

- Фізичні якості + риси + харизма + ситуація + група + гра + інструмент + пригнічене лібідо= **КМЛФ**
- Щоб стати лідером, потрібно набрати критичну масу лідерських факторів (це може бути один, але суттєво виражений або декілька які разом забезпечують критичну масу)
- У залежності від комбінацій факторів та їх вираженості, існують різні типи .

**Роби, як я роблю,
а не, як я кажу!**

**Треба виховувати лідера,
а він виховає решту персоналу!**



РЕАЛІЗАЦІЯ

КОРПОРАТИВНИЙ ПАСПОРТ ОРГАНІЗАЦІЇ

- Сфера діяльності
- Місія, цінності
- Історія успіху
- Видатні працівники
- Система навчання та розвитку
- Корпоративна культура



РЕАЛІЗАЦІЯ

КОРПОРАТИВНИЙ ПАСПОРТ ОРГАНІЗАЦІЇ

- ❑ Переможці харчуються переможним духом
- ❑ Потрібно формувати настрій переможців, робити постійні перемоги
- ❑ Перемога - це звичка перемож



РЕАЛІЗАЦІЯ

КОРПОРАТИВНИЙ ПАСПОРТ ОРГАНІЗАЦІЇ ЕЛЕМЕНТИ КОРПОРАТИВНОЇ КУЛЬТУРИ

Групи елементів

Зовнішня атрибутика

Артефакти

Товарний знак, логотипи, прапор, символи, гасла, дрес-код

Система свят, ритуалів, традицій

Святкування видатних дат, нагородження працівників, церемонія прийняття на роботу, відправлення на пенсію, підвищення по посаді

Імідж організації

Внутрішній, зовнішній, ділова репутація, інформаційна відповідальність, імідж товару, імідж споживача

Якість персоналу

Знання, професіоналізм, компетентність, готовність до інновацій, активність...

Якість послуг, які надаються організації

Дотримання певного стандарту якості
Швидкість надання послуг

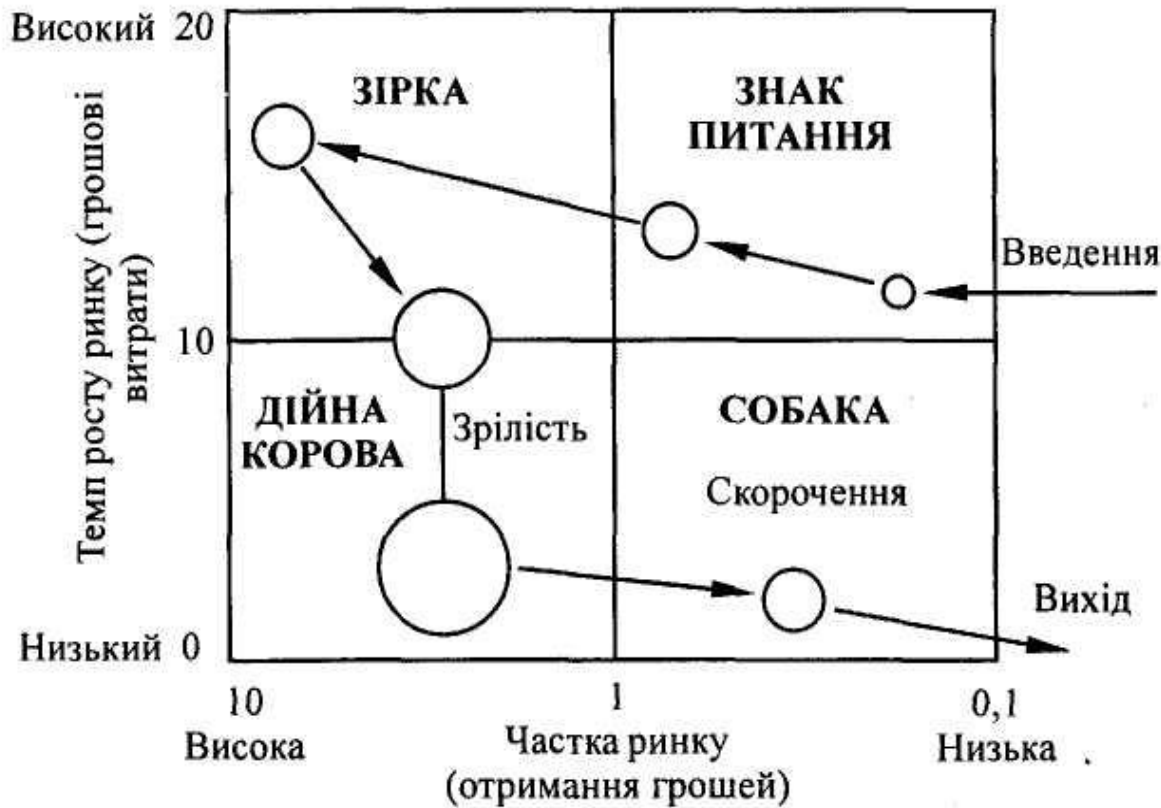
Соціальний пакет

Соціальні гарантії та виплати



РЕАЛІЗАЦІЯ

Аналіз ресурсної бази: відповідність потребам портфеля «зростання-частка ринку»



РЕАЛІЗАЦІЯ

Правила інвестора



- ❑ Грошей багато не буває.
- ❑ Гроші сьогодні завжди краще, ніж гроші завтра.
- ❑ Основне правило інвестора – захищати свої інвестиції.



Принципи та методи управління: Цикл менеджменту

Планування

Контроль

Навчання

Мотивація

Організація

РЕАЛІЗАЦІЯ

Планування: постановка цілей

Ролик червоні лінії

Теорія постановки цілей Е. Лока:

всі працівники в різній мірі сприймають ціль організації, як свою особисту, і бажають її досягти здобуваючи задоволення від виконання цієї роботи

Цілі: SSMART.

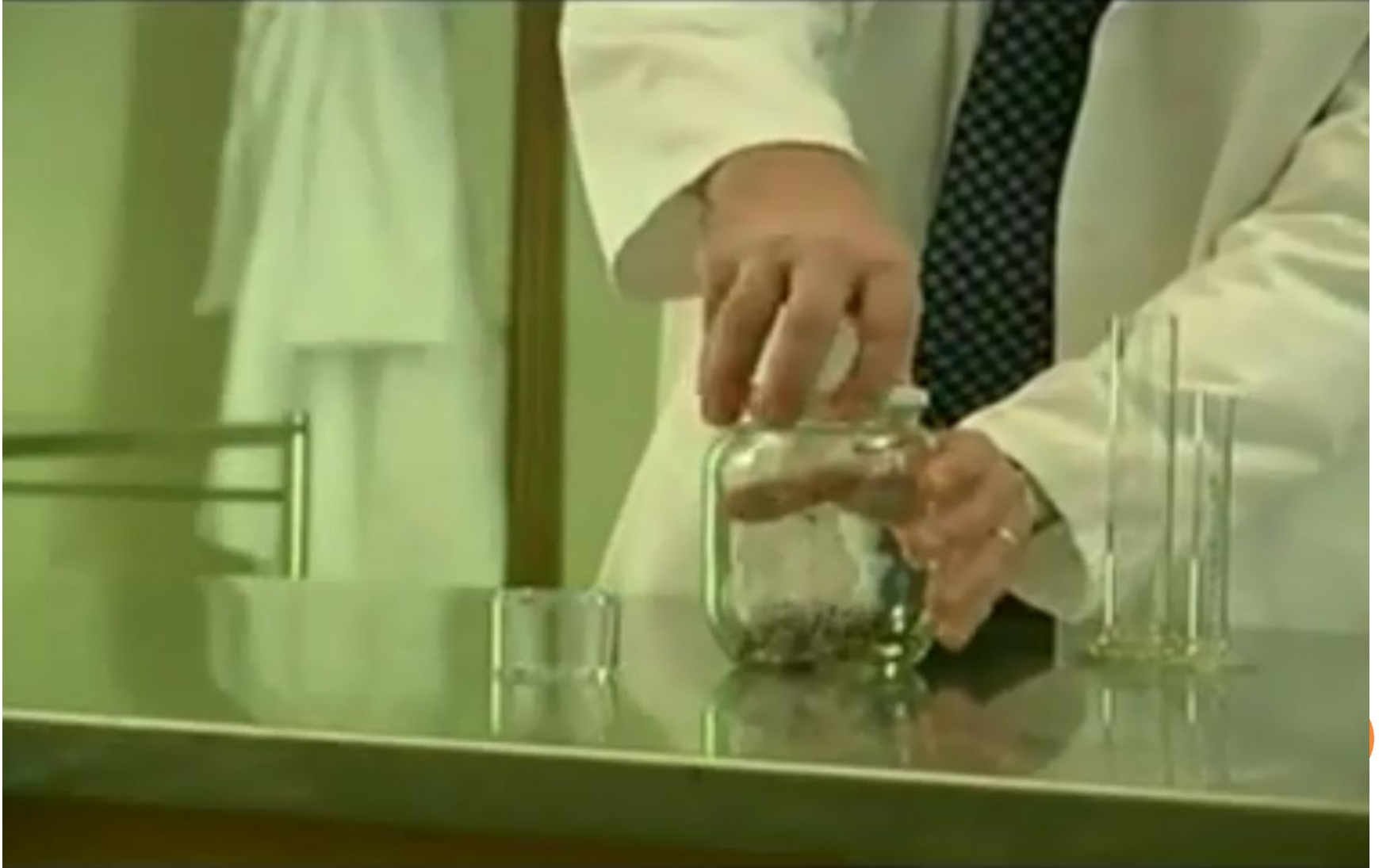
- ▣ **Strong** - «Велич людини визначається величию її цілей»;
- ▣ **Specific** – спрямовані на вирішення конкретної проблеми;
- ▣ **Measurable** – вимірювані, визначені в кількісних та якісних показниках;
- ▣ **Relevant**- релевантні, тобто відповідати стратегічним цілям;
- ▣ **Achievable**- досяжні, аргументовані;
- ▣ **Time bound** - визначені в часі.



РЕАЛІЗАЦІЯ

Планування

Ролик Вирвіться із банки



РЕАЛІЗАЦІЯ

Планування: створення бюджету

- Знизу вверху
- Ми завжди недооцінюємо потреби та переоцінюємо доходи
- За деревами потрібно бачити ліс, а за лісом дерева
- Сміття на вході - сміття на виході
- Бутстрепінг (безресурсність)



***Військо, яке приречене перемогти, рахує копійки рублями,
а військо, приречене на поразку, рахує рублі копійками***

Сунь ЦЗИ

РЕАЛІЗАЦІЯ

Навчання: функції

- Пізнавальна
- Мотиваційна
- Командоутворююча
- Сугестивна
- Виховна
- Компенсаційна
- Комунікативна
- Передбачення



РЕАЛІЗАЦІЯ

Навчання: функції

Люди, як фрукти на деревах, також повинні дозрівати



- до 3-х місяців роботи людина не розуміє, де вона, хто, і що має робити;
- 4-й місяць - починає розуміти посадові обов'язки;
- 5-й місяць - працівник починає пасивний пошук нової роботи;
- 6-й місяць - включається у корпоративну культуру і соціальні зв'язки;
- 9-й - повна адаптація та включення в роботу.

РЕАЛІЗАЦІЯ

Навчання і розвиток

1. Професійний розвиток передбачає:

- опанування новими професійними навичками,
- вивчення передового досвіду,
- отримання нових компетенцій

2. Програми із особистісного розвитку спрямовані на розкриття таких якостей:

- орієнтація на результат: неможливе можливе – «Impossible is possible»
- дисципліна - бездоганне виконання правил;
- безстрашність - це вміння менеджера не боятися брати на себе відповідальність;
- інтуїтивність - здатність ухвалювати правильне рішення за умови невизначеності;
- позитивне мислення - проблема - це шанс.
- відкритість - відсутність подвійної моралі;
- перманентне навчання - життя - це розвиток.



ОРГАНІЗАЦІЯ

- Енергія,
- Емпатія,
- Ентузіазм,
- Компетенція



ОРГАНІЗАЦІЯ

TEAM BUILDING- ЕТАПИ СТВОРЕННЯ КОМАНДИ

I. Формування команди —
підбір та оптимізація структури
команди

II. Формування й розвиток навичок
командної роботи (team skills)

III. Формування командного
духу (team spirit) - неформальне
ставлення співробітників до колег
і компанії



ПРИНЦИПИ РОБОТИ З ПЕРСОНАЛОМ

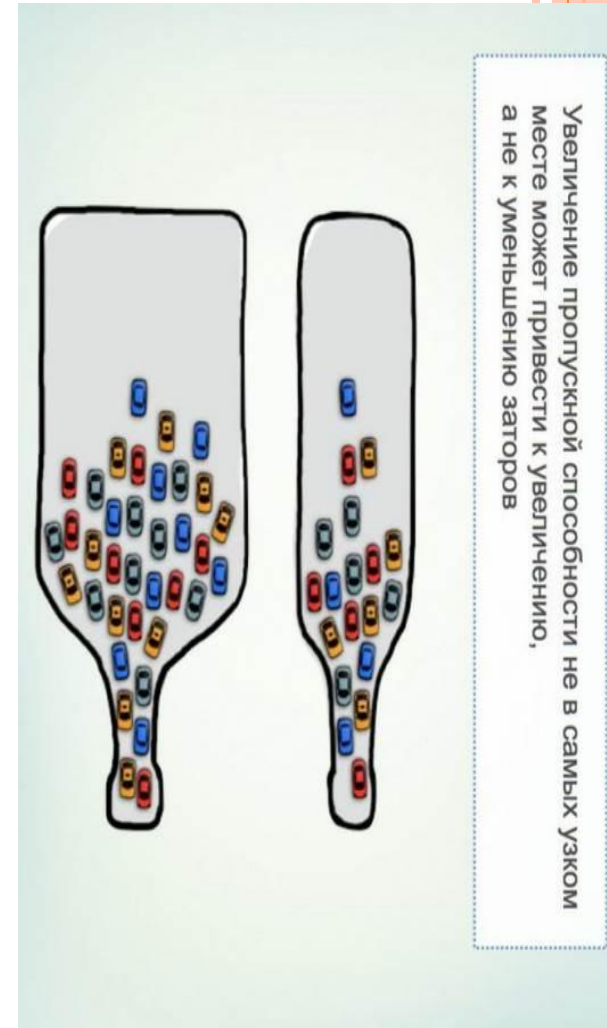
- ❑ Якщо є сумніви, не наймайте на роботу, продовжуйте шукати.
- ❑ Щоб відрізнити компетентних від профанів, потрібно уточнити, які проекти він зробив.
- ❑ Для того, щоб зрозуміти, чи слід змінювати людину на даній посаді, слід подумати, чи взяли б ви її ще раз на роботу.
- ❑ Коли ви розумієте, що треба змінювати людей, не відкладайте, змінюйте.
- ❑ Надайте можливість найкращим людям працювати там, де найбільші можливості, а не найбільші проблеми.



ОРГАНІЗАЦІЯ

БЕЗПЕРЕРВНЕ ПОЛІПШЕННЯ:

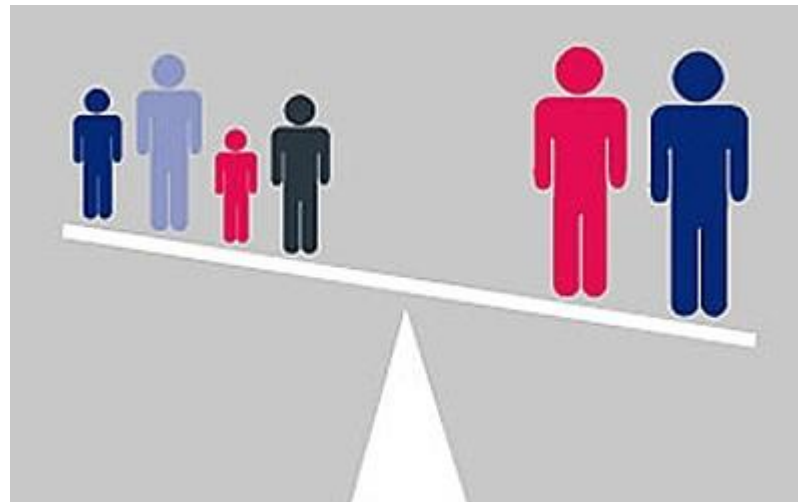
- ❑ Знайти вузькі місця системи.
- ❑ Вирішити, як максимально використати вузькі місця системи.
- ❑ Підкорити цьому рішенню роботу всі інших елементи.
- ❑ Розширити вузькі місця системи.
- ❑ Якщо в результаті попереднього кроку вузьке місце усунуто, необхідно повернутися до кроку 1.
- ❑ Розширення у не самому вузькому місті призводить до погіршення ситуації



МОТИВАЦІЯ

Теорія справедливості (Джон Адамс)

$$\frac{\text{Винагорода 1}}{\text{Зусилля 1}} = \frac{\text{Винагорода 2}}{\text{Зусилля 2}}$$

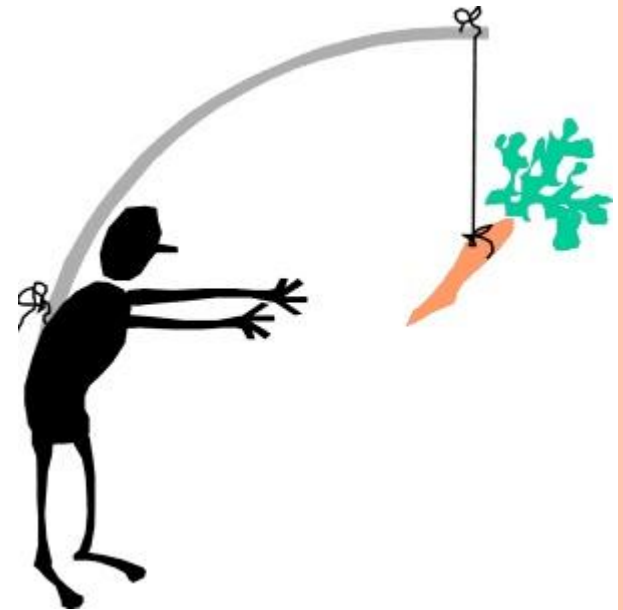


МОТИВАЦІЯ

Теорія очікування В. Врума

Працівник буде мотивований виконати поставлене завдання у тому випадку, якщо його успіх буде помічений керівником і певним чином винагороджений у перспективі

- наявність зв'язку між затратами праці і досягнутими результатами
- реальність отримання винагороди
- цінність винагороди



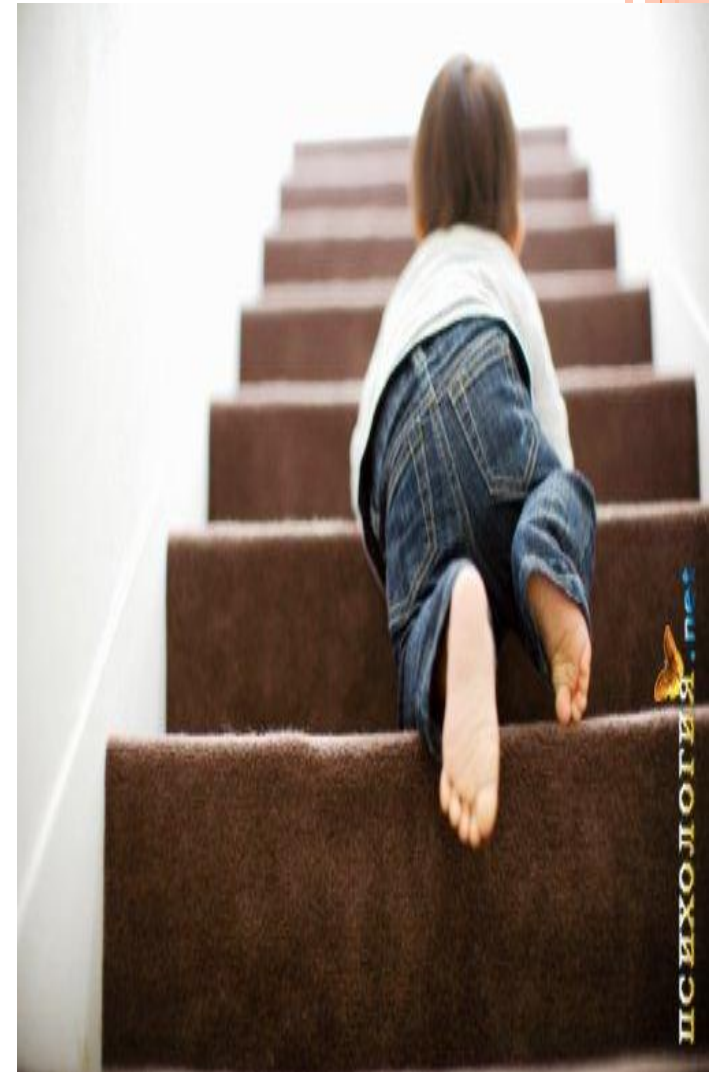
МОТИВАЦІЯ

- ❑ Внутрішня мотивація – важливіша за зовнішню
- ❑ Співробітники відчують внутрішні винагороди (задоволення, радість, сенс у зв'язку з роботою, яку вони виконують, працюють краще, ніж ті, хто цього не відчуває).
- ❑ Чим більше зовнішні мотиви використовуються, тим менш лояльними працівники є до організації, тим більше вони думають про вихід з організації, тим більше вони «вигорять» тим більш виникають сімейні конфлікти»
- ❑ Коли людину починають цікавити гроші- це означає, що її перестає цікавити робота



МОТИВАЦІЯ

- ❑ Якщо керівник розказує, кожен крок – це демотивує та знижує продуктивність
- ❑ Працівники, які самостійно приймають рішення знаходять свою роботу більш приємною та значущою, що призводить до підвищення продуктивності.
- ❑ Як дізнатися, що працівник може самостійно вирішити? Узгодження очікування та результатів



МОТИВАЦІЯ

Щасливі люди – успішні

- ❑ **Стимулювання щастя та позитивних емоцій** на робочому місці підвищує індивідуальну адаптацію, продуктивність, креативність, інноваційність та ефективність
- ❑ **Щасливі люди більше задоволені своєю роботою**, допомагають колегам, просувають організацію, менше вигоряють.
- ❑ **Більш стійкі** та мають менше робочого стресу.
- ❑ **Позитивні емоції дозволяють працівникам процвітати**, незважаючи на високі вимоги, створювати, нестандартні, гнучкі та творчі погляди.
- ❑ **Щастя працівників та позитивні емоції корелюють із фінансовим становищем організації.**

Астрід Марі Річардсен

Професор кафедри лідерства та організаційної поведінки



КОНТРОЛЬ

Принципи

- ❑ Контроль повинен бути орієнтований на результат
- ❑ Контроль повинен бути економічно-обґрунтованим та максимально простим
- ❑ Тотальний контроль породжує халатність та робить людей не самостійними.
- ❑ Прихований контроль викликає розуміння недовіри.
- ❑ Контроль – це форма мотивації (хто не контролює - той не цікавиться досягненнями своїх співробітників, **феномен Мейо**).
- ❑ Доводьте результати контролю
- ❑ (не варто тримати висновки при собі).



КОНТРОЛЬ

«Керуюча п'ятірня" В. Зігерта і Л. Ланга
Якщо у нас щось не виходить - винні лише ми
Ролик 8_Аукціон Пожежа



КОНТРОЛЬ

Загальні рекомендації під час проведення зборів :

- до зборів потрібно готуватися
- порядок денний повинен починатися із аналізу попереднього протоколу та стану виконання поставлених на попередніх зборах завдань
- не відхиляйте “неправильні” ідеї;
- виявляйте ентузіазм та підтримуйте темп;
- не критикуйте окремих працівників (робіть це приватно, або нехай це робить колектив);
- заохочуйте до коментарів;
- занотуйте ідеї на плакаті та у протоколі зборів;
- мотивуйте хороші ідеї;
- під час обговорення керівник повинен дотримуватися нейтралітету;
- визнавайте авторство ідей;
- залучайте до обговорення усіх присутніх;
- дотримуйтесь регламенту;
- узагальнюйте ідеї;
- кожні збори повинні носити елемент навчання
- протокол зборів має бути стислим, орієнтованим на конкретні заходи;
- будь-які збори мають закінчуватись на позитивній ноті.

«Управляти поведінкою працівників - це перш за все управляти власною поведінкою»



Цикл менеджменту

- **Планування**
- **Навчання**
- **Організація**
- **Мотивація**
- **Контроль**

КОРПОРАТИВНА КУЛЬТУРА

Корпоративна культура

– це сукупність норм, культурних та моральних цінностей, традицій, символів, ритуалів, міфів, правил, стандартів вирішення проблем які визначають поведінку груп в організації, що у комплексі повинно сприяти її розвитку





УСПІХІВ ВАМ !!!