

2013

VERSLO KLASĖ

2013 VASARIS

VŽ PRENUMERATORIAMS : KAINA 15 Lt
PLATINAMA NEMOKAMAI

žmonės

**TIMAS
COOKAS:
GYVENIMAS**

**PO
JOB SO**



mėnesio
komentaras

**NUMATYTAS
BUNDESTAGO
ŠTURMAS**

įžvalgos

**AŠ - SAVO
VERSLO
PRIEŠAS**

visuomenė

**ITALŲ
NUOTYKIAI
ANTRAJAME
PASAULINIAME
KARE**

tema: **Lietuviško
miesto ligos**

NAUJA

„LAISVALAIKYJE“:

**KINAS,
TECHNIKA**

laisvalaikis

**APLINK
PASAULĮ
SU „VERSLO
KLASE“**



91771648637026



Smulkią verslo prakeikimas

Pirmuosius pinigus dešimtokas Jonas uždirbo mokykloje išleidęs laikraštį. Numeris kainavo litą, ir pardavęs 200 egzempliorių galėjo du mėnesius oriai gyventi be mamos kišenpinigių. Leidybos sąnaudų nepatyrė, nes Jono teta dirbo valdiškoje įstaigoje budėtoja, atsakinga už patalpų, kuriose, be kita ko, stovėjo veikiantis kopijavimo aparatas, saugumą. Tuomet Joną pirmą kartą kažkas pavadino smulkiu verslininku.

I

ŠLEIDĖS KELIS NUMERIUS JONAS ATKREIPĖ DĖMESĮ, KAD PERKANTIEJI LAIKRAŠTĮ tikisi jame rasti savo pavardę, o neradę nusivilia. Todėl artimiausiame numeryje pradėjo spausdinti tarpklasinių krepšinio varžybų statistiką – kas kiek įmetė taškų. Prie nepasizymėjusių pavardžių Jonas surašydavo nulius. Herojai pirk, ir Jonas pardavė 300 egzempliorių. Tai buvo pirmoji pamoka, kaip svarbu atsižvelgti į klientą.

Maždaug 50 numerių nupirkdavo mokytojai. Vieni – iš solidarumo, kiti – iš gailėsčio, treči – norėdami pademonstruoti mokantys skaityti. Akivaizdu, jie nepirko dėl turinio. Todėl Jonas įvedė specialią laikraščio kainą mokytojams – 2 litai. Pardavimai mokytojų kambaryje dėl to nesumažėjo, pajamos iš šio segmento padvigubėjo. Pirmoji rinkos segmentavimo pamoka.

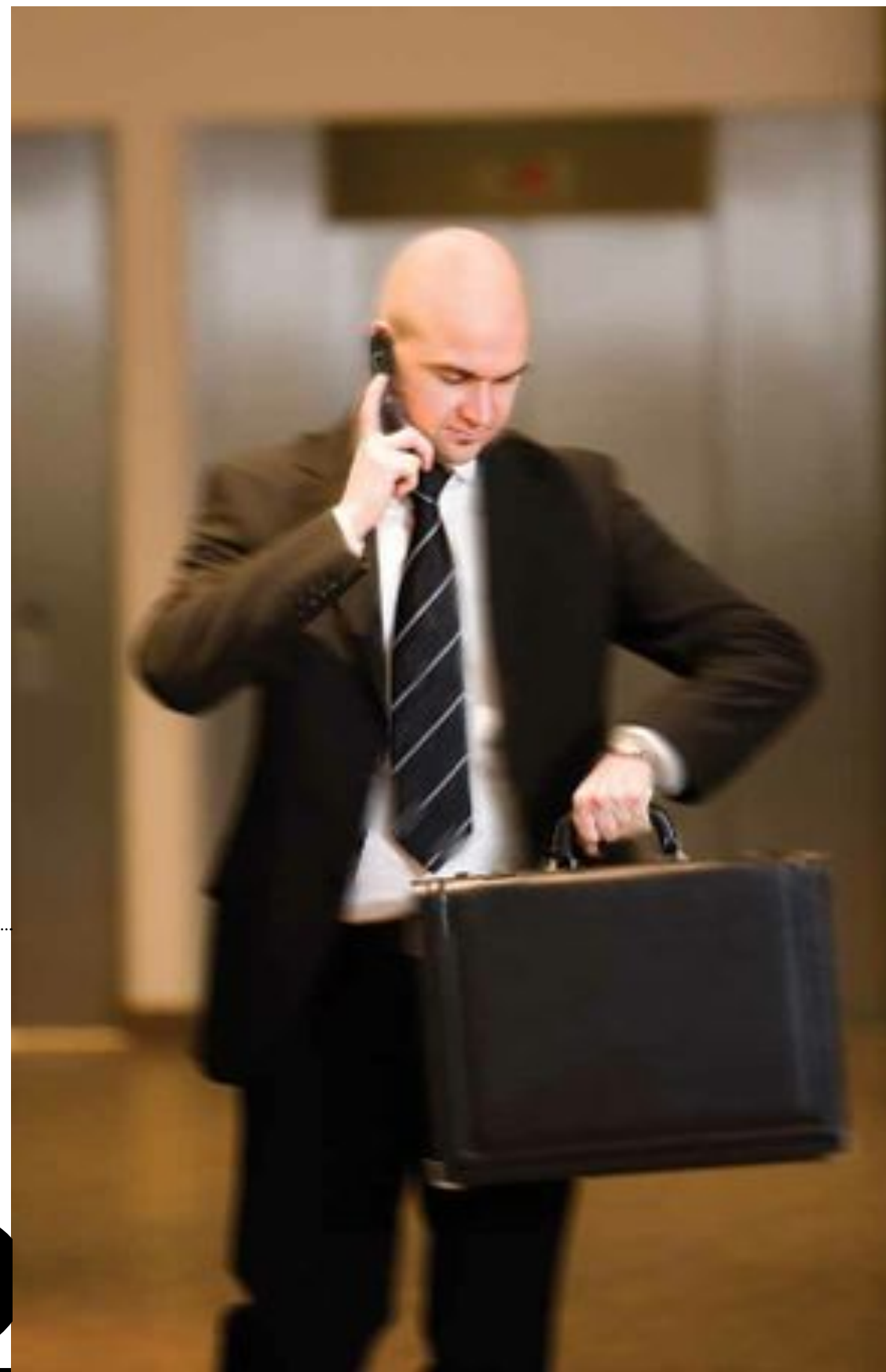
NERIUS JASINAVIČIUS
MINDAUGAS VOLDEMARAS

Tuomet Jonas nutarė žengti kitą verslo plėtos žingsnį. Rizikuodamas tetos karjera, tiražą padidino iki 500 egzempliorių. Platinti pasamdė dvi mergaites iš 9C ir pažadėjo po 25 litus kiekvienai už 100 parduotų numerių. Taip jis sukūrė pirmąsias darbo vietas, tegu ir dienos trukmės. Mergaitės, deja, per visą dieną pardavė vos po kelis numerius ir grąžinusios tiražą pareikalavo sumokėti žadėtus 25 litus. Jos juk visą dieną sunkiai dirbo ir nekalto, kad žmonės nepirko. Kodėl pats Jonas pardavė visus numerius, jos nežinančios. Taip Jonas gavo didžiausią verslo pamoką: niekuo negali pasitikėti, tik savimi!

Po universiteto metus padirbęs židinių pardavimo vadybininku suprato gebantis daug. Jis mokėjo „skaityti“ pirkėjus ir išmanė technologiją. Šamata gebėjo sudaryti be kalkuliatoriaus. Jis pats suprogramavo naują kompanijos tinklalapį. Nesunkiai kas ketvirtį suma-

➤ **NUOSAVO VERSLO DAŽNIAUSIAI IMASI ŽMONĖS, TURINTYS ĮVAIRIŲ GEBĖJIMŲ IR VERSLUMO GENA. BŪDAMI PERFEKCIONISTAI, JIE NEPASITIKI KITAIŠ, TAD NETAUSODAMI SAVĖS DIRBA PATYS.** „MATTON IMAGES“ NUOTR.

Atsakomybės jausmas buvo antras dalykas, Joną lydintis visur.



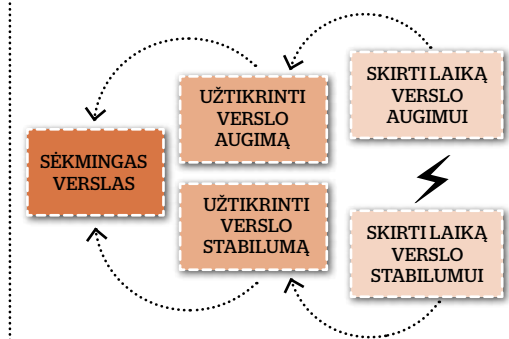
ketuodavo naujų prekių katalogą. Prirėkus fotografuodavo prekes. Jam pakluso IT sistemos ir vietos tinklas.

Svarbiausia, Jonas turėjo gerą liežuvį ir akimirksniu įgydavo kitų pasitikėjimą. Žmonės kažkodėl iš jo židinius pirk. Ilgainiui uždirbdavo tiek daug komisinių, kad viršininkas taupymo sumetimais paaukštino jį vadovauti visam pardavimo skyriui.

Eidamas naujas pareigas įgijo naują įprotį – neštis darbo namo. Per pirmąsias skyriaus vadovo atostogas paaiškėjo daiktas, kurį Jonas pirmiausia pasiimtų į neįvyenamąją salą – nešiojamasis kompiuteris. Atostogos parodė, kad jos buvo klaida. Po dešimties dienų grįžęs į darbą mūsų herojus suprato, kad atostogavo ne jis vienas: visas skyrius tai sėkmingai darė biure. Ta proga atleido vieną veltėdį, o pats perėmė visas jo užduotis. Arsaakomybės jausmas buvo antras dalykas, Joną lydintis visur (pirmasis, kaip sakiau, buvo kompiuteris). Verta paminėti, kad po pirmųjų nesėkmingų atostogų Jonas niekada neatostogavo: kad atsipūstų, užtekdavo savaitgalių ir komandiruočių.

Per ketverius metus nepanaudotos atostogos pravertė, kai Jonas nusprendė išeiti iš darbo. Mintis palikti pirmąją savo darbovietę kirbėjo nuo susitikimo su galvų medžiojotojais. Tačiau šios pasiūlė jam 10 tūkst. atlyginimą ir vadybininko savo šalyje poziciją atstovaujant pasaulinei kaminų firmai. Kai tau 26-eri, yra apie ką pasvarstyti, net jei kaminų firmos filiale vadovausi trijų žmonių (įskaitant save) kolektyvui.

Jausdamas atsakomybę už savo skyrių, Jonas, žinoma, pasiūlymo atsisakė, nes dar buvo nespėjęs ataušti projektorius, demonstravęs naujus židinių pardavimų tikslus. Juk negali mesti savo būrio naujo mūšio pradžioje. Tačiau mintis, kad rinkoje Jonas vertas dukart daugiau nei gauna dabar, jo nebeapleido.



➤ **AMŽINA VADOVO DILEMA.** VADOVO LAIKAS YRA RIBOTAS, TODĖL JIS TURI RINKTIS, KUR JĮ SUTELKTI.

Vilkas negali gyventi būdoje

Taip jis ir pasakė pirmajam ir paskutiniam savo bosui gyvenime, kai užėjo į kabinetą pranešti sprendimą. Jis išeinantis dirbti sau, nes nori išmėginti save kaip verslininką. Jonas nepamena, ar viršininkui kalbėjo, kad jei jau arti kasdien nuo gaidžių ligi „Panoramos“, tai geriau arti sau. Užtat gerai pamena, kad gražiai išsiskyrė šalių sutarimu ir gavo 6 mėnesių išeitinę. To pakako naujos firmos įstatiniam kapitalui ir pragyvenimui tuo atveju, jei verslas nenusisektų. Be to, viršininkas sakė, kad jei nepavyks, jis visada gali grįžti.

Tąkart Jonas gavo dar vieną pamoką: niekada neuždaryk visų durų, palik plyšėlį sugrįžti. Tačiau jis nežinojo, kad kelias atgal – iš nuosavo verslo į samdomą darbą – neegzistuoja. Ištrūkęs į mišką vilkas niekada negrįš į būdą. Ieškos kitos gaujos, jei nepritaps. Kauks, jei badaus. Tačiau į būdą negrįš.

Penkeri verslininkystės metai prabėgo lyg futbolo finalinės rungtynės: daug veiksmo, smūgių, džiaugsmo, nusivylimo. Teko daryti keitimų, rėkti ant idiotų, kai kam parodyti raudoną kortelę už nesportišką elgesį, pačiam žaisti visose pozicijose, mušti įvarčių, jų praleisti, mėgautis žiūrovų plojimais ir nuleisti galvą jiems švilpiant. Tokiais žodžiais Jonas bandė paaiškinti dabartiniams moksleiviams, ką reiškia būti verslininku.

Kvietimas vesti verslumo pamoką Jonui buvo netikėtas. Juk tarp jo mokyklos absolventų yra kur kas daugiau už virtuvės baldų įmonės savininką pasiekusių žmonių. Vienas dirba viceprezidentu telekome. Kitas vadovauja elektros tinklams. Trečias yra ūkio viceministras. Šiuos tris dažnai matydavome „Verslo žinių“ puslapiuose, priešingai nei Joną, tąkart apskritai pirmą kartą gyvenime pakviestą papasakoti apie savo verslą.

Vienos moksleivės klausimas privertė Joną pavartyti akis priešais visą aktų salę: „Tai kas laimėjo šias futbolo rungtynes?“ Mergaitė, panaši į laikraščio pardavėją iš praeitės – 9C, kalė verslininkui į smegenis lyg meteoritas, kurių šimtai praskrieja Žemę. O šis pataikė.

Jei pasakytų, kad laimėjo, būtų netiesa. Kadaise dirbdavęs iki „Panoramos“, jau penketą metų Jonas kompiuterį uždaro tik prieš miegą. Darboholizmo ilgametė draugė nepakentė: kol draugavo, nė sykio kartu neišvažiavo atostogauti. Tiesa, Jonas buvo pasiėmęs brangiąją į baldų parodas Frankfurte ir Milane. Jis vis kartodavo, kad tuoj tuoj pavyks



▼ **VIRTUVĖS BALDŲ FIRMA, KAIP IR TELEKOMAS AR UŽDARA SLIDINĖJIMO TRASA, SIEKIA TO PATIES: UŽDIRBTI PINIGŲ DABAR IR ATEITYJE.** „MATTON IMAGES“ NUOTR.

▼ **GRĮŽES PO ATOSTOGŲ Į DARBĄ MŪSŲ PASAKOJIMO HEROJUS SUPRATO, KAD ATOSTOGAVO NE JIS VIENAS: VISAS SKYRIUS TAI SĖKMINGAI DARĖ BIURE.** „MATTON IMAGES“ NUOTR.



prasiveržti, bet prasiverždavo ne verslas, o pykčiai.

Galiausiai ji liepė pasirinkti: arba ji, arba darbas. Jonas, žinoma, pasirinko ją, tačiau viską sugadino, kai po susitaikymo vakarinės trumpam atsivertė kompiuterį. Jis turėjo baigti kurti projektą klientui, nes jau dvi dienas vėlavo. Niekas kitas jo firmoje nemokėjo rengti projektų taip gerai, kaip jis. Žodžiu, draugė pasiūlė jam gyventi su savo klientais ir išėjo.

Tačiau jei pasakytų, kad pralaimėjo, taip pat būtų netiesa. Verslininko statusas visuomenėje. Naujas butas Žvėryne, nupirtas su gan nedidele paskola. Pirmieji metai iki krizės buvo labai pelningi, tad pavyko sukaupti. Juodas „Mercedes“ visureigis. Įsigytas išper-

kamosios nuomos būdu, ne pats naujusias, tačiau eisimo dalyviai elgiasi pagarbiai. Mėnesinės pajamos gal ir ne tokios, kokias kadaise siūlė kaminų firma, tačiau didesnės, nei gaudavo prekiaudamas židiniiais. Be to, yra nauja draugė, kur kas geriau suprantanti, kokia nuolatinė įtampa ir atsakomybė slegia jos išrinktąjį.

Ką atsakyti moksleivei?

„Tai tebuvo pirmasis kėlinys. Kol kas lygiosios“, – ištarė mūsų Jonas. Vaikų auditorijai tokio atsakymo pakako. Laimė, niekas nepaklausė, kokios taktikos laikysis Jonas antrajame kėlinyje. Atsakymo jis nežino iki šiol.

Dėkodama Jonui už paskaitėlę, mokytoja negailėjo gražių žodžių. Paaikškėjo, kad Jonas

savo laidoje yra vienintelis verslininkas. Vienintelis, pats sukūręs įmonę ir jai vadovaujantis. Vienintelis, atstovaujantis žmonėms, sukūrusiems darbo vietas sau irba kitiems. Pasirodo, Lietuvoje tokie vilkai tesudaro 2–3 procentus visos populiacijos. Vaikai, ar jūs norėtumėte būti tokie kaip Jonas?

Moksleiviai plojimais palydi mokytojos pažadą pakviesti Joną į mokyklą ir kitamet. Tik ar turės Jonas ką papasakoti?

Įlipęs į visureigį, dar jausdamas pro mokyklos langus įsmeigtus vaikų žvilgsnius, mūsų herojus užsirašo į telefoną 2013-ųjų tikslą. Tą akimirką jis suvokia, kad visos ligišiolinės verslo pamokos buvo niekis, palyginti su metų trukmės kelione, kuriai jis ką tik ryžosi.

Jonas dar kartą perskaito, ką sutapšnojo į išmanųjį: „Susisteminti savo verslą. Nuo amato pereiti prie verslo. Pasiiekti, kad ne aš dirbčiau įmonei, bet įmonė dirbtų man!“ Išsaugoti. Priminti kiekvieną savaitę.

Proveržio kelias

Ką turėtų padaryti Jonas per šiuos metus? Kokių žingsnių jis turėtų imtis, kad savo amata paverstų verslu per 12 mėnesių?

TOC (angl. *Theory of Constraints* – apribojimų teorija) turi puikų įrankį gerinti bet kokias sistemas – penkis susitelkimo žingsnius. Pasinaudokime.

1 žingsnis: surasti apribojimą. Apribojimu vadinamas veiksmas, ribojantis sistemos

arba organizacijos veiklą.

2 žingsnis: nuspręsti, kaip išnaudoti (eksplloatuoti) apribojimą.

3 žingsnis: visą sistemą pajungti priimtam sprendimui.

4 žingsnis: praplėsti apribojimą.

5 žingsnis: jei apribojimas persikėlė į kitą vietą, grįžti į pirmąjį žingsnį ir nepasiduoti inercijai.

Virtuvės baldų firma, kaip ir telekomas ar uždara slidinėjimo trasa, siekia to paties: uždirbti pinigų dabar ir ateityje. Visose privačiose įmoneose taip pat yra du esminiai procesai: esamas produktų ar paslaugų srautas ir kompanijos plėtra – tam tikros iniciatyvos, kurios pagerina srautą ateityje.



STABILIZUOTIS IR SUMAŽINTI VERSLO PRIKLAUSOMYBE NUO VADOVO GALI VISI SMULKIEJI VERSLAI. „MATTON IMAGES“ NUOTR.

Sutiksime, kad vadovų skaičius bet kurioje organizacijoje yra ribotas, o paroje tėra 24 valandos. Vadinasi, bet kurioje organizacijoje vadovybės galimybės skirti dėmesį organizacijos poreikiams yra ribotos. Lyg tyčia, visose įmonėse yra daugybė dalykų, kuriems reikia vadovybės dėmesio.

Jonas kaip niekas kitas galėtų papasakoti, kiek jo dėmesio paklausa viršija turimą pajėgumą. Jo firma parduoda brangiau nei konkurentai, o norint parduoti kokybę reikia gero pardavėjo. Tad šiandien Jonas dukart vyko pas potencialius klientus padaryti pirmąjį įspūdį ir išsiamuoti virtuves, kad galėtų parengti pasiūlymą. Per piet užsuko į banką toliau derėtis dėl paskolos naujomis staklėmis. Vėliau rengė darbo skelbimą, nes reikia kuo greičiau rasti pamainą išėjusiam baldininkui. Tuomet pusvalandį telefonu aiškino su klientu, prieš savaitę prašiusiu pakeisti jam rankenėles. Paskui skambinėjo piktybiniams skolininkams, ignoravusiems jau tris buhalterės priminimus susimokėti. Tuomet analizavo draudikų pasiūlymus, mat atėjo laikas pratęsti mersedeso kasko draudimą. Vėliau tikrino vadybininko skaičiavimus žaliavoms užsakyti, mat pastaruoju metu ceche akis badė stambėjančios atraižos. Už jas klientai, deja, nemoka.

Priešingai nei elektros tinklų direktorius iš tos pačios absolytų laidos, Jonas yra aki-vaizdas srauto apribojimas. Jis veikia gamybos procese ir išnaudodamas save užtikrina verslo stabilumą. Pastarajam grėsmę kelia net išsikrovusi telefono baterija, ką jau kalbėti apie vadovo atostogas.

Antrajam esminiam įmonės procesui – plėstis, įmonei augti – laiko nelieka. Įmonės augimas tiesiogiai priklauso (ir yra ribojamas) nuo vadovo pajėgumo ir gebėjimo suplanuoti, vykdyti ir kontroliuoti tobulinimo iniciatyvas. Jonas, susidūręs su amžina vadovo dilema (žr. paveikslėlį), pasirenka stabilumą. Taip elgiasi absoliuti dauguma smulkiųjų įmonių vadovų.

Vadinasi, mums pavyko surasti virtuvės baldų firmos apribojimą – jo vardas Jonas.

Laikas žengti antrąjį žingsnį – sugalvoti, kaip kuo geriau išnaudoti Joną. Turime pasiekti, kad vadovas kuo daugiau laiko skirtų svarbiems darbams ir kuo mažiau – skubiams. Ta proga keletas patarimų smulkiems verslininkams:

– kiekvieną savaitę susiplanuokite po du 4 valandų trukmės pusdienius ir juos skirkite darbu su savo įmone (kaip vadovas), o ne juo (kaip darbuotojas);

– pasidarykite dienos „fotografiją“ – nustatykite svarbius ir nesvarbius darbus, sužinosite, kad rutina ir gaisrai suvalgo daugiau nei 80 procentų laiko;

– nustokite daryti nesvarbius darbus, paskirstykite dalį mažiau svarbių darbų: rutina ir gaisrai tegu neužima daugiau nei 20 procentų laiko.

Tai padės padidinti vadovo, kaip išteklių, pajėgumą. O kaip padidinti šio išteklių gebėjimus, kad per atrastą laiką jis darytų tai, dėl ko jo kompanija augtų? Deja, universitetuose to nemoko, tad teks kapstytis pačiam.

Pirmiausia, būtina stabilizuoti dabartinę veiklą. Nustatyti strateginius įmonės rodiklius (nepainioti su tais, kurių reikalauja VMI). Ruošiniuką, pavadintą „Pusės devynių strategija“, publikavome „Verslo klasės“ 2011 m. vasario numeryje.

Toliau – nustatyti pardavimo procesą: iš kur gaunate potencialių klientų kontaktus ir kokių žingsnių imatės, kad tuos kontaktus paverstumėte užsakymais. Sukurti konkurencinį pranašumą: gebėti gaminti greičiau ir lanksčiau už konkurentus (kad maksimizuotumėte srautą, prieš tai turėsite įsidięgti operacinius rodiklius; abu uždaviniai gan nesunkiai pasiekiami). Kai gaminsite greičiau už konkurentus, teliks paruošti mafinį pasiūlymą rinkai – tokį, kurio negalima atsisakyti: „Mes ne tik gaminame greičiau, bet ir nemokamai išnešame seną jūsų virtuvę“, arba „Jei nespėsime pagaminti per savaitę, pritaikysime 50 procentų nuolaidą“, arba „Mieili naujaturiai, suteikiame laikiną virtuvės įrangą tol, kol gaminame baldus“.

Stabilizuotis ir sumažinti verslo priklausomybę nuo vadovo gali visi smulkieji verslai: odontologo kabinetas, el. parduotuvė, statybų bendrovė, reklamos agentūra, programavimo kompanija, restoranas, tortų kepyklėlė, vertimų biuras. Į sąrašą įsirašykite patys.

Kai bendrovės veikla stabilizuota, ateina metas užsiimti sparčiu įmonės auginimu. Apispręsti dėl naujų rinkų: ar pradėsime gaminti lauko baldus, ar virtuvės baldus pardavinėsime gruziniams? Tuomet sukurti naują konkurencinį pranašumą, naują neatremiamą pasiūlymą ir naują pardavimo procesą.

Šiems svarbiems darbams atlikti dvylikos mėnesių yra per akis.

Jei sisteminti verslą pradėsite šiandien, jau kitas Kalėdas sutiksime Havajuose išsijungę telefoną. Be savaitinių priminimų. Ir be mokykloje pasėto prakeiksmo. ■

NERIUS JASINAVIČIUS IR MINDAUGAS VOLDEMARAS YRA BENDROVĖS „TDC SPRENDIMAI“ KONSULTANTAI IR TINKLARASČIO WWW.COMMONSENSE.LT AUTORIAI



Unikalūs pasiūlymas Baltijos regione rekliuojamojo turto rinkoje - galimybė įsigyti apartamentus prabangiose patalpose Jogailos g. 10,

Lietuvos senovinis senamiestis širdyje.

Pastatas pastatytas fasadas, prabangi centrinė laiptinė bei kitė viskas dėkoto elementu ir dabar yra tokie, kokie buvo autorius sumanyti ir pastatyti prieš 112 metus.

Daugiau informacijos apie parduodamus apartamentus - www.redraft.lt



INFORMACIJĄ APARTAMENTŲ PARDAVIMŲ REKLAMAI

Mindaugas Voldemaras
Mob. nr.: +370 618 011 119
Tel.: +370 325 500 10
www.redraft.lt

Jonas Komarovas
Mob. nr.: +370 618 011 119
Tel.: +370 325 500 10
j.komarovas@redraft.lt