

## **10 GRESELI CARE CONDUC LA FALIMENT**

### **1. Cumularea pierderilor minore**

Un cunoscut proverb spune „Torente se formează din paraie”. În afaceri, proverbul poate fi reformulat: „Micile pierderi, cumulate, duc la faliment”. Peste 40% din firme recunosc că declarația lor de profit și pierderi a devenit dezastruoasă datorită neglijării pierderilor „minore” din diferite sectoare ale activității. Un departament sau un produs neprofitabil, un spațiu mai mare decât era nevoie, doi-trei angajați în plus față de necesitățile reale și afacerea a devenit pe nesimțite falimentară.

### **2. Dezinteres față de resursele umane**

Cercetătorii americani au descoperit o multitudine de cazuri în care managerii erau atât de ocupați cu creșterea profitabilității sau cu extinderea afacerii, încât au neglijat nepermis de mult resursele umane. Aglomerarea personalului în spații mici, eșecul în a delega autoritate, lipsa motivării duc inevitabil la diminuarea entuziasmului oamenilor, la certuri și neînțelegeri. Pentru ca lucrurile să meargă bine într-o firmă, e nevoie întotdeauna de măsuri inspirate, care țin strict de vârful piramidei manageriale.

### **3. Construirea unui imperiu familial**

Nepotismul poate părea un mod eficient de a vă ține familia sub control, dar atenție! Este bine ca ruda pe care o angajați să fie cel puțin la fel de competentă în munca pe care o face ca și un alt posibil angajat.

Problema angajării unui cumnat lenes sau incompetent nu se pune numai din punctul de vedere al scurgerii de lichidități din casa firmei. Ea are consecințe mult mai importante în plan managerial. Astfel, ceilalți angajați se vor simți nedreptați și iritați și vor avea, în timp, consecințe din ce în ce mai neplăcute. (Bineînțeles, cu cât poziția rudelor cu pricina în cadrul firmei este mai înaltă, cu atât situația va fi mai deranjantă).

### **4. Menținerea dosarelor contabile în dezordine**

Cel mai sigur mod de a intra în conflict cu organele de control fiscal este acela de a întocmi și a păstra în dezordine dosarele contabile. Un sertar plin cu facturi, un teanc de bilanțuri amestecate și o multitudine de însemnări neglijente pe dosul unor comenzi fac o impresie dezastruoasă. Mai mult decât impresia lăsată contează însă absența informațiilor financiare, care au rolul de a ține managerul la curent, în orice moment, cu rezultatele operațiilor efectuate în cadrul firmei.

Cu problema dosarelor se confruntă mai ales firmele mici, deoarece cele mai mari au angajați a căror singură datorie este aceea de a menține în ordine dosarele companiei. În cadrul studiului american, nouă din zece firme au considerat menținerea în ordine a dosarelor contabile ca fiind un factor deosebit de important pentru evoluția afacerii. Din păcate, unii manageri nu constientizează acest lucru decât când este prea târziu.

### **5. Pierderea din vedere a analizei costurilor**

Principalul factor de care depinde prețul unui produs/serviciu este costul acestuia. Analiza costurilor este vitală pentru o afacere de succes, în primul rând pentru a asigura

profitabilitatea produsului/serviciului pe care-l oferiti. In acelasi timp, daca nu reusiti sa fixati preturi similare celor ale concurentei, care sa va aduca si profit, ceva este in neregula cu costurile dvs. Analiza va determina punctele slabe.

Cu toate ca aceste lucruri par evidente, cercetatorii au dovedit ca in cadrul multor firme procesul de stabilire a preturilor demareaza printr-o analiza mai mult sau mai putin atenta a preturilor practicate de concurenta, analiza urmata de stabilirea unor preturi „potrivite” prin comparatie („calculate” ar fi o exprimare nerealista) - adica mai mici, mai mari sau egale cu cele ale concurentei. Marea problema, in cazul in care ati optat pentru acest sistem, este ca s-ar putea ca si concurentii sa fie la fel de dezorientati ca dvs.!

#### **6. Extinderea nesustinuta de suficiente resurse**

Probabil ca ati da orice pentru o echipa de super-vanzatori, care sa obtina zeci de comenzi „grase” pentru produsele dvs. Si totusi, niste vanzatori atat de eficienti va pot da peste cap programul de productie daca firma este insuficient pregatita pentru acest pas. In mod similar, o firma prospera care abordeaza mereu directii noi de actiune va da in scurt timp de furca managerilor ei. Retineti! Este cu mult mai dificil sa coordonezi activitatea unui imperiu decat pe cea a unei firme mai mici, dar unitare.

Un alt exemplu de expansiune ineficienta este cel al firmelor care lanseaza noi produse/servicii inainte de a-si pune la punct strategia de marketing, atat pentru produsele noi, cat si pentru cele vechi.

Pentru ca o afacere sa se extinda profitabil, sa-si poata consolida noile achizitii, rata de dezvoltare trebuie sa fie bine sustinuta atat managerial, cat si financiar. O mutare recomandata este inchirierea (si nu cumpararea) spatiilor, echipamentelor sau facilitatilor care nu sunt indispensabile pentru bunul mers al afacerii.

#### **7. Inhamarea „carutei firmei” la un singur client**

Semnarea unui singur contract (de exclusivitate) pentru un anumit produs sau serviciu cu o firma „barosana” poate parea un mod comod de a asigura viitorul firmei. Adio batai de cap pentru a obtine noi comenzi sau pentru a va vinde produsele, adio griji din cauza stocurilor nevandute sau a distribuitorilor neseriosi! Un singur client pe care trebuie sa-l multumiti. Suna bine, nu-i asa? Dar daca clientul cu pricina se decide pe neasteptate sa renunte la colaborarea cu dvs.? Va veti convinge intr-un mod deloc placut ca zicala cu pastrarea tuturor oualor intr-un singur cos este perfect adevarata.

#### **8. Ignorarea progresului in campul dvs. de activitate**

Daca faceti lucrurile in acelasi (vechi) mod doar pentru ca altadata el v-a adus succesul, practic ii invitati pe concurentii mai agresivi si mai moderni sa va depaseasca. Detailistii au nevoie de programe de modernizare a magazinelor, producatorii trebuie sa-si imbunatateasca permanent oferta, prestatorii de servicii trebuie sa fie mereu pe faza pentru a descoperi cai mai noi si mai eficiente de a-si multumi clientii. A tine pasul cu evolutia afacerilor din domeniu este esential nu numai pentru dezvoltarea unei firme, ci si pentru supravietuirea ei.

## **9. Subaprecierea rolului expertilor**

Deseori oamenii de afaceri evita sa apeleze la sfatul consultantilor profesionisti in diverse probleme, spun ei, pentru a economisi o gramada de bani. Bineinteles, orice expert (in marketing, contabilitate, productie, ca sa nu mai vorbim de expertii in probleme de impozite sau de juristi) costa. Dar trebuie sa aveti in vedere faptul ca o opinie specializata va poate ajuta sa evitati sau macar sa minimizati greseli care v-ar putea costa viata... afacerii.

## **10. Ignorarea greselilor concurentilor**

De obicei, in publicatiile de afaceri se vorbeste numai despre afaceri de succes. Cele care merg prost sau dau faliment sunt trecute sub tacere. Daca intalniti un om de afaceri la o intrunire, va va povesti probabil despre lucrurile pe care le-a facut bine, despre ceea ce a reusit. Dar ce se intampla cu firmele care gresesc, care nu reusesc din prima incercare, care abia isi duc zilele? Daca astfel de firme sunt si in domeniul dvs. de activitate (si mai mult ca sigur ca sunt, caci afaceri falimentare au existat si vor exista inevitabil), ar fi o idee buna sa descoperiti cu ce probleme se confrunta.

Raspunsurile pe care le veti afla pot dezvalui mai multe decat va asteptati. Indiferent daca este vorba despre echipamente inechite, organizare proasta sau decizii manageriale neinspirate, asigurati-va ca nu veti face aceleasi greseli.

Desigur, exista si alte motive pentru care afaceri cu real potential au esuat: neglijarea asigurarii unui succesori competent si de incredere la carma firmei, strategii de distributie prost alese, esecul in a planifica eficient si multe altele. Dar cele zece cauze pe care le-am tratat mai sus sunt aplicabile practic oricarei afaceri, indiferent de marime sau de profilul sau de activitate.