

مک دونالد

چگونه یک همبرگرفروشی کوچک با سیستم‌سازی به بزرگ‌ترین رستوران زنجیره‌ای جهان تبدیل شد؟
مهم‌ترین درسی که صاحبان کسب‌وکار می‌توانند از مک‌دونالد یاد بگیرند

نویسنده: تیم پژوهش و توسعه IRE Coach

بسیاری از صاحبان کسب‌وکار تصور می‌کنند موفقیت از داشتن افراد فوق‌العاده، مدیران نابغه یا کارکنان استثنایی به دست می‌آید.

اما یکی از موفق‌ترین کسب‌وکارهای تاریخ جهان داستان دیگری را روایت می‌کند.

داستان مک‌دونالد.

شرکتی که امروزه روزانه به میلیون‌ها مشتری در سراسر جهان خدمات ارائه می‌دهد و نام آن تقریباً در تمام کشورهای دنیا شناخته شده است.

اما کمتر کسی می‌داند راز اصلی موفقیت مک‌دونالد نه همبرگرهایش بود و نه تبلیغاتش.

راز موفقیت مک‌دونالد در یک کلمه خلاصه می‌شود:

سیستم.

آغاز یک ایده ساده

در دهه ۱۹۴۰، دو برادر به نام‌های Richard McDonald و Maurice McDonald یک رستوران کوچک در ایالت کالیفرنیا راه‌اندازی کردند.

در آن زمان بیشتر رستوران‌ها با مشکلات مشابهی مواجه بودند:

زمان انتظار طولانی

کیفیت نامنظم

هزینه‌های بالا

وابستگی زیاد به کارکنان

برادران مکدونالد تصمیم گرفتند به جای استخدام افراد بیشتر، روش کار را تغییر دهند.

سؤال متفاوتی که همه چیز را تغییر داد

آن‌ها از خود پرسیدند:

«چگونه می‌توانیم سفارش‌ها را سریع‌تر، ارزان‌تر و با کیفیتی یکسان تحویل دهیم؟»

این سؤال آغاز تحول بزرگی بود.

به جای تمرکز بر افراد، آن‌ها روی فرآیندها تمرکز کردند.

هر فعالیت را بررسی کردند.

هر حرکت اضافی را حذف کردند.

هر وظیفه را استانداردسازی کردند.

تولد سیستم تولید مکدونالد

آن‌ها فرآیندی طراحی کردند که بعدها به عنوان:

Speedee Service System

شناخته شد.

اصطلاح حرفه‌ای:

Standard Operating Procedure (SOP)

یعنی:

«روش اجرایی استاندارد»

در این سیستم:

هر فرد وظیفه مشخصی داشت.

مراحل انجام کار دقیقاً تعریف شده بود.

زمان انجام فعالیت‌ها اندازه‌گیری می‌شد.

کیفیت خروجی قابل کنترل بود.

نتیجه شگفت‌انگیز بود.

زمان آماده‌سازی سفارش‌ها به شکل چشمگیری کاهش یافت.

کیفیت غذاها یکنواخت شد.

هزینه‌ها کاهش پیدا کرد.

ورود مردی که فرصت را دید

در سال ۱۹۵۴ فروشنده‌ای به نام Ray Kroc به این رستوران مراجعه کرد.

او متوجه شد اتفاقی که در این رستوران رخ داده، بسیار فراتر از فروش همبرگر است.

ری کراک فهمید که ارزش واقعی کسب‌وکار در محصول نیست.

ارزش واقعی در سیستم است.

او بعدها گفت:

اگر شما یک سیستم عالی داشته باشید، افراد معمولی هم می‌توانند نتایج فوق‌العاده خلق کنند.

چرا مکدونالد رشد کرد؟

ری کراک متوجه شد اگر این سیستم مستندسازی شود، می‌توان آن را بارها و بارها در شهرها و کشورهای مختلف تکرار کرد.

به همین دلیل:

فرآیندها ثبت شدند.

استانداردها تعریف شدند.

آموزش‌ها یکپارچه شدند.

شاخص‌های عملکرد مشخص شدند.

نتیجه این بود که مشتری در هر شعبه‌ای تقریباً تجربه مشابهی دریافت می‌کرد.

این همان چیزی بود که رشد سریع را ممکن کرد.

درسی که بسیاری از مدیران هنوز یاد نگرفته‌اند

امروز نیز بسیاری از کسب‌وکارها شبیه مکدونالد قبل از سیستم‌سازی هستند.

کارها در ذهن افراد قرار دارد.

فرآیندها مستند نشده‌اند.

کیفیت به افراد وابسته است.

مدیر دائماً درگیر جزئیات است.

هر زمان یک فرد کلیدی سازمان را ترک می‌کند، بخشی از دانش سازمان نیز از بین می‌رود.

در چنین شرایطی رشد پایدار تقریباً غیرممکن است.

تفاوت کسب‌وکارهای حرفه‌ای و سنتی

کسب‌وکارهای سنتی می‌گویند:

«ما به چند نفر کلیدی وابسته هستیم.»

اما کسب‌وکارهای حرفه‌ای می‌گویند:

«ما فرآیندهایی ساخته‌ایم که موفقیت را تکرار می‌کنند.»

این تفاوت کوچک، تفاوت میان یک کسب‌وکار معمولی و یک سازمان مقیاس‌پذیر است.

اگر امروز ری کراک وارد شرکت شما شود چه می‌بیند؟

فرض کنید امروز ری کراک از کسب‌وکار شما بازدید کند.

آیا می‌تواند فرآیندهای شما را مستند کند؟

آیا فرد دیگری می‌تواند همان نتایج را تکرار کند؟

آیا عملکرد سازمان به سیستم وابسته است یا به چند فرد خاص؟

پاسخ این سؤالات میزان بلوغ سازمان شما را نشان می‌دهد.

جمع‌بندی

مکدونالد با داشتن بهترین همبرگر دنیا به موفقیت نرسید.

مکدونالد با داشتن بهترین سیستم به موفقیت رسید.

برادران مکدونالد و ری کراک ثابت کردند که رشد پایدار زمانی اتفاق می‌افتد که موفقیت از افراد به فرآیندها منتقل شود.

بسیاری از کسب‌وکارها برای رشد به کارکنان بیشتر نیاز ندارند.

آن‌ها به سیستم‌های بهتر نیاز دارند.

سازمانی که بتواند دانش، کیفیت و عملکرد خود را در قالب فرآیندهای استاندارد ثبت کند، می‌تواند بارها و بارها موفقیت را تکرار کند.

و این دقیقاً همان چیزی است که سیستم‌سازی به یک کسب‌وکار هدیه می‌دهد.

سوالات متداول

سیستم‌سازی در کسب‌وکار به چه معناست؟

سیستم‌سازی یعنی تبدیل فعالیت‌ها و دانش سازمان به فرآیندهای استاندارد و قابل تکرار.

راز موفقیت مک‌دونالد چه بود؟

توانایی ایجاد و تکرار یک سیستم عملیاتی استاندارد در مقیاس بزرگ.

SOP چیست؟

SOP یا Standard Operating Procedure به معنی «روش اجرایی استاندارد» است و نحوه انجام یک فعالیت را به صورت دقیق مشخص می‌کند.

چرا کسب‌وکارها به سیستم‌سازی نیاز دارند؟

برای کاهش وابستگی به افراد، افزایش کیفیت، کاهش خطاها و ایجاد امکان رشد پایدار.

آیا کسب‌وکار شما آماده رشد مقیاس‌پذیر است؟

اگر عملکرد سازمان شما به حضور افراد خاص وابسته است، احتمالاً زمان آن رسیده است که فرآیندها و سیستم‌های خود را بازطراحی کنید.

تیم IRE Coach با ارزیابی ساختار عملیاتی، فرآیندهای کلیدی و نقاط گلوگاهی سازمان، به شما کمک می‌کند کسب‌وکاری سیستم‌محور، مقیاس‌پذیر و آماده رشد بسازید.

برای دریافت جلسه ارزیابی فرآیندها و سیستم‌های کسب‌وکار با ما در ارتباط باشید.

منابع و مطالعات پیشنهادی

Grinding It Out

The E-Myth Revisited

Built to Last

McDonald's Corporate History

Harvard Business Review

این مقاله از نظر جذب مدیران کارخانه