



## شنا با کوسه ها - بدون آنکه زنده بلعیده شوید

فردی زمانی گفت: مردم به سه گروه تقسیم می‌شوند؛ آن‌هایی که موجب می‌شوند تغییر اتفاق بیفتد، آن‌هایی که به تماشای تغییرات می‌نشینند و آن‌هایی که حتی نمی‌دانند تغییراتی در حال رخ دادن است. هاروی مک‌کی از جمله افرادی است که واقعا می‌داند چگونه تغییر ایجاد کند. هر فردی که در امور تجاری دست دارد از خواندن این کتاب بهره می‌برد.

## شما همیشه اخبار خوب را دریافت می‌کنید؛ مهم آن است که اخبار بد چقدر سریع به دست‌تان می‌رسد

یک مدیر توانا اولین کسی است که در سطح شرکت از اخبار خوب با خبر می‌شود؛ اما مدیر برجسته و ممتاز نخست از اخبار بد مطلع می‌شود. تردیدی نیست که هیچ‌کس نمی‌خواهد برای مدیرش حامل اخبار بد باشد؛ زیرا او نخستین فردی خواهد بود که

باید با صدای بلند، لحن کلام خشن و طعنه‌آمیز و ژست‌های خشم‌آلود مدیرش روبه‌رو شود؛ بنابراین اگر صاحب منصب هستید بکوشید هنگام شنیدن اخبار بد خونسردی‌تان را حفظ کنید و بر اعصابتان مسلط باشید تا کادر و افراد جرات انتقال اخبار بد را به شما داشته باشند. آنان باید به این باور برسند که شما با بلندنظری به حل و فصل مسائل می‌پردازید و در مقابل دشواری‌ها خم به ابرو نمی‌آورید. در غیر این صورت به خاطر کتمان و لاپوشانی نقاط ضعف، کم‌داشته‌ها و نارسایی‌ها وخیم‌تر شده و به نقطه بحرانی می‌رسد و کارمندان سعی می‌کند پیش از مطلع شدن شما آن مسئله را حل و فصل کند و برای حفظ اعتبارش آن مسئله را از شما مخفی نگه دارد.

## **مالکیت یک درصد از هر چیز از مدیریت صد درصد آن چیز ارزش بیشتری دارد**

یکی از خصوصیات بارز مدیران شرکت‌های بزرگ آن است که دوست دارند در کارشان مستقل باشند، کسی از کارشان سر در نیاورد، پرسشی را مطرح نکند و به آنان نگوید چه کنند. برای مدیر یک شرکت هیچ چیز سخت‌تر و گزنده‌تر از آن نیست که بر سازمان تحت تصدی‌اش کنترل نداشته باشد و با آداب و اصولی که دیگران وضع می‌کنند مدیریت کند؛ ولیکن بایستی بدانید که در هر کسب‌وکار، بازار چنان تغییر کرده که بسیاری از تولیدات و خدماتی که چند سال پیش به طرز موفقیت‌آمیز مطابق سلیقه مصرف‌کننده بود و نیاز او را برآورده می‌کرد، امروزه به کار نمی‌آید. از سوی دیگر هیچ مدیری صرف نظر از میزان استعداد و ابتکارش هرگز نمی‌تواند در تمام زمینه‌های حرفه‌اش به مرحله تسلط برسد و به تنهایی آن‌ها را اداره کند.

او باید ضمن کسب مهارت‌های تازه افرادی را به همکاری بطلبد که زیر و بم کار را می‌شناسند و قادرند با تجهیزات مدرن و پیشرفته و بازار کاری که مدام در حال تغییر است هماهنگ شوند حتی نیرومندترین مدیران هرگز تمام قدرت را در دست نمی‌گیرند و تمام اختیارات را در خود متمرکز نمی‌کنند.

## جمع‌آوری اطلاعات درباره مشتری

شناسایی مشتری از اهمیت خاصی برخوردار است. احتمالاً شما نیز مسائلی را که در اثر عدم شناخت مشتری به وجود می‌آید را تجربه کرده‌اید. شما با علم و آگاهی درست درباره مشتریان قادرید قلمرو فروش، مدیریت، مذاکره و رقابت را به طور کامل تحت سیطره و نفوذتان درآورید. تنها کافی است اطلاعات و آمار مشتریان احتمالی‌تان را که قصد دارید به خرید کالای خود ترغیب‌شان کنید جمع‌آوری کنید. شاید فکر کنید که جمع‌آوری این اطلاعات کار کمی دشواری است؛ ولیکن این کار از آنچه تصور می‌شود آسان‌تر است. مشتریان مشتاقانه اطلاعات و اهدافشان را با شما در میان می‌نهند.

پرسشنامه شرح‌حال مشتریان تنها برای فروشنده یا بازاریاب مفید و ارزشمند نیست و این کسان نیز مانند سایر افراد ممکن است روزی کارشان را ترک کنند. طراحی و کاربرد این پرسشنامه به گونه‌ای است که با استعفای کارکنان، اطلاعات و آمار مشتریان به خارج از شرکت راه پیدا نمی‌کند. به علاوه فروشندگان جایگزین می‌توانند در مدتی کوتاه با مرور این پرسشنامه با مشتریان آشنا شده و سررشته کار را به دست آورند.

## آگاهی از خصوصیات مشتریان به اندازه آگاهی از خصوصیات کالایان اهمیت دارد

شناخت مشتری یعنی اینکه بدانید مشتری واقعا چه خواسته‌ای دارد. او طبعا به جز دریافت کالای شما، خواسته‌های دیگری نیز دارد. چیزهایی نظیر احترام، تایید، توجه، قابل اعتماد بودن، سرویس‌دهی سریع، دوستی، احساس عظمت و ابهت، کمک و مساعدت و سایر چیزهایی که ما به عنوان انسان بیش از سرمایه، تجارت و بازاریابی به آن اهمیت می‌دهیم.

## رقبایتان را بشناسید

آگاهی از اوضاع و شرایط رقبا به اندازه آگاهی از موقعیت مشتری اهمیت داشته و در رونق کسب و کارتان نقش عمده و موثر به عهده دارد. بازاریابی و رقابت هم مانند سایر موارد نسبت به گذشته تغییر کرده است. در این رقابت کارفرمایان شرکتها چشمانشان را به شرکت‌های پیشرو می‌دوزند و به محض مشاهده پیشرفتی از سوی آنان استانداردهایشان را ترقی می‌دهند تا از قافله عقب نیفتند.

رقابت با همکاران لازمه زندگی حرفه‌ای است، مگر این که شما محصول منحصر به فردی داشته باشید. وقتی به منظور سبقت از رقبایتان با مشتری احتمالی به گفت‌وگو می‌نشینید باید از اوضاع و شرایط شرکت رقیب آگاهی کامل داشته باشید، به برتری‌های شرکت خودتان تاکید کنید و برای چه‌ها، چطورها و چراهای احتمالی جواب صریحی داشته باشید.

## تحت تاثیر نام و آوازه رقبایتان عقب‌نشینی نکنید

ون چازوتیز، کارشناس مشهور استراتژی نظامی می‌گوید فرماندهان بی‌لیاقت به خاطر برآورد بیش از حد قدرت دشمن، ابتکار عملشان را از دست می‌دهند. شرکت‌های آی.بی.ام و جنرال موتورز به رغم کاستی‌های اساسی‌شان سال‌ها ارباب و حکمران بلامنازع صنعت بودند. شرکت‌هایی که برای تصاحب سهم بیشتری از بازار با آنها رقابت می‌کردند در واقع رقیبشان نبودند، بردگانی بودند که تنها از پس‌مانده غذای اربابشان ارتزاق می‌کردند.

## درآمد شما با ارزشی که به خود می‌نهد نسبت مستقیم دارد

شگفتی‌آور است که بعضی افراد در برابر موفقیت از خود مقاومت نشان می‌دهند. این افراد می‌توانند در حرفه‌شان موفق باشند؛ اما خود را دست کم گرفته و از کنار فرصت‌های گوناگونی که سر راهشان قرار می‌گیرد بی‌تفاوت می‌گذرند. غافل از اینکه

خودشان مولد این وضعیت ناگوار هستند. بر این اساس مادامی که دچار کم خودبینی باشید و خود را زبون و حقیر بپندارید در پيله اندیشه‌هایی که به دور خود تنیده‌اید باقی مانده و رکود شدیدی را بر زندگی خود حاکم خواهید کرد. جهان لبریز از نعمت و ثروت و فراوانی است و شما بر حسب انتظارتان از این خوان گسترده بهره می‌برید.

ارزش واقعی یک کالا در روند فروش آن تاثیر ندارد؛ مهم ارزشی است که افراد برای آن در نظر می‌گیرند.

وقتی خود را سر و پا مشتاق و طالب نشان می‌دهید و امتیازهای غیر واقع‌بینانه‌ای برای یک طرح یا کالا در نظر می‌گیرید، مشتری دچار تردید شده، پس می‌زند و از معامله منصرف می‌شود.

بین بازاریابی و فروشنده‌گی فرق است. تعریف من از بازاریاب کسی نیست که مشتری را به خرید کالا ترغیب کند. هر کسی با سرهم کردن چند عبارت درباره قیمت و زمان تحویل کالا می‌تواند نظر مشتری را جلب کرده و سفارش دریافت کند. بازاریاب موفق کسی است که یک مشتری را که سال‌ها با فردی دیگر کار می‌کرده به اردوگاه خود جذب کند، از او سفارش بگیرد، او را به مشتری وفادار تبدیل کند و سفارش‌های بعدی را نیز پی‌درپی دریافت کند.