

مشتري خود را زجر دهید

خودش اینگونه می خواهد

مؤلفین:

امیر رضا ثابت، سیروس غفوریان فر

سرشناسه	: ثابت، امیر، ۱۳۵۴
عنوان و نام پدیدآور	: مشتری خود را زجر دهید، امیر رضا ثابت، سیروس غفوریان فر
مشخصات نشر	: مشهد، امیررضا ثابت، ۱۳۹۰
شابک	: ۸۰/۰۰۰ ریال: ۵-۸-۹۳۴۸۹-۹۷۸-۶۰۰
حیثیت فهرست نویسی	: فیا
وضع	: تکنیک های بازاریابی
شماره افزوده	: غفوریان فر، سیروس، ۱۳۵۷
رده بندی کنگ	: ۱۳۸۹ ت ۸ ۵/۷۵ RC۵۸۸
رده بندی یی	: ۶۱۶/۸۹۱۵۸
شماره کتاب	: ۱۹۵۶۵۹۹

نام کتاب: مشتری خود را زجر دهید - - - - - روشی بی نظیر و بی نظیر
 مولفین: امیر رضا ثابت / سیروس غفوریان فر
 ناشر: انتشارات زرین کلک آفتاب
 ویراستار: امیر رضا ثابت
 با تشکر از همراهی: سید حسین امیری و علیرضا نادری
 حروفچینی و صفحه آرایی: موسسه فرهنگی هنری آفتاب
 نوبت چاپ: دوم / زمستان ۹۲ (اول ناشر)
 شمارگان: ۲۰۰۰ نسخه
 لیتوگرافی: کارنگ اسکندر
 چاپ: نیکو
 صحافی: حافظ
 شابک: ۵-۸-۹۳۴۸۹-۹۷۸-۶۰۰
 بهاء: ۸۰/۰۰۰ ریال
 مراکز پخش: تهران ۳-۴۲۳۰۲۱
 مشهد ۲۹-۸۰۵۱۱

فهرست مطالب

۷	سخن من
۱۳	سخن مولف
۱۷	بشر از ازل تا به امروز
۲۲	مقایسه سیستم فروش دوره مدرن - پست مدرن
۲۵	فلوچارت فروش در بازاریابی علمی
۳۰	گذشتن از سد منشی
۳۱	زنجیره فروش
۳۲	تبلیغات موثر
۳۲	مزیت نسبی در تبلیغات
۳۳	سیستم های فکرافزار
۳۳	نظام برنامه ریزی در مدیریت فروش و هزینه
۳۵	بازیهای درون سازمانی
۳۶	توسعه
۳۷	نظم - بی نظمی
۳۸	حدود اختیارات مدیران میانی
۳۹	مدیران زوج و فرد
۴۰	ورزش در سازان
۴۱	هرم قدرت در بنگاه تجاری
۴۴	کلاغ - عقاب
۴۷	مدیران گاهی ترجیح می دهند حالشان بد باشد
۴۷	نقش شیطان در سازمان
۵۰	همه تخم مرغ های خود را در یک سبد نگذارید

- ۵۱.....شرکتی که با مرگ موسس نمی میرد
- ۵۳.....ارزش رقیب(دشمن) در تجارت
- ۵۴.....رقابت سالم - رقابت ناسالم
- ۵۶.....سیاست دارکوب
- ۵۷.....اینرسی انسانی
- ۵۹.....پرسنل کلیدی
- ۶۰.....امنیت شغلی
- ۶۱.....وفاداری
- ۷۰.....انرونی - بیرونی
- ۷۳.....صل اصالت لذت
- ۷۵.....اطلاعات ساده - پیچیده
- ۷۷.....پنج روز هر روز شما نیست
- ۷۸.....زندگی در هر روز
- ۸۱.....فتنه
- ۸۲.....رشوه و پاداش
- ۸۳.....وسواس
- ۸۵.....توکل
- ۸۷.....موقعیت های خاص

سخن مؤلف ۱

سوم دبیرستان را در مدرسه تیزهوشان در رشته ریاضی با معدل ۱۸/۶۸ به اتمام رساندم. در خانواده یکی از امیدهای قله کنکور در بهترین رشته های مهندسی و در بهترین دانشگاههای کشور تحصیل می آمدم. در تابستان در جریان رفتن به کلاس های کنکور با دختر آشنا شدم. این آشنایی درگیری های ذهنی ام را به جایی رساند که در سال چهارم دبیرستان ترک تحصیل کردم. سه سال پشت دیپلم بودم و نهایتاً بدلیل عدم موفقیت در گرفتن دیپلم مجبور به رفتن به خدمت سربازی بدون مدرک دیپلم شدم. خدمت سربازی نقطه آغازی برای موفقیت های بعدی شد. به یک سرباز در پادگان می آموزند که مطیع و فرمانبر بوده و اطاعتی بی چون و چرا داشته باشد و لذا اولین پارامتری که در شخصیت انسانها در پادگانهای نظامی به آن می پردازند نادیده گرفتن شخصیت و وجه اجتماعی اوست. یک سرباز باید یاد

بگيرد که اگر پسر رئيس جمهور هم باشد در پادگان یک سرباز صفر است و بايد اطاعتي بي چون و چرا داشته باشد. فشارهاي جسمي و رواني پادگان موجب شد تا از ساعتهای محدود استراحت خود برای مطالعه با هدف گرفتن ديپلم و قبولی دانشگاه که تنها راه خلاص شدن از جهنم پادگان بود استفاده نمايم و اين گونه شد که در کمتر از یک سال توانستم در امتحانات ديپلم موفق شده و در کنکور نیز در رشته مورد دلخواهم قبول شوم.

قبولی دانشگاه فرصت بزرگی بود که از فشارهاي رواني پادگان رهایی يابم. در دانشگاه به یک فعال دانشجویی تبدیل شدم. يعني علاوه بر فعاليت های درسي با حمايت به دنبال مطالبات حقوق دانشجویان از دانشگاه بودم و اينگونه شد که در سال دوم تحصيلم به عنوان نماينده دانشجویان در گروه تحصيلی خود انتخاب شدم. سال سوم نماينده دانشجویان دانشکده فنی و مهندسی و در سال بعد نماينده کل دانشجویان دانشگاه برگزيده شدم. نمايندگی کل دانشجویان موجب شد تا فرصت حضور در جلسات مهم هفتگی را با مسئولین دانشگاه به دست آورم. اين اولین تجربه عملی مدیریتی ام تا آن موقع بود. در جلسات هفتگی که با رئيس دانشگاه داشتيم از ایشان چيزهای زیادی آموختم و از نحوه عملکرد ایشان به عنوان رئيس دانشگاه از نزدیک آگاه شدم. همان زمان بود که متوجه شدم علاقه زیادی به رشته مدیریت دارم علی رغم اینکه اين رشته از علوم سختی و رشته تحصيلی ام نداشت. بعد از اتمام تحصيل یک سال باقیمانده خدمت به عنوان مسئول محوطه سازی یک پروژه ساختمانی مربوط به ارتش در تهران مشغول به کار شدم. بعد از اتمام خدمت یک اتاق ۴×۳ از شرکت عريض و طریق به دست آوردم. مبلغ ماهيانه ۲۰/۰۰۰ تومان اجاره نموده و مشغول ارائه خدمات ورزشی یک نرم افزار تخصصی در رشته تحصيلی خودم به همکارانم در سراسر کشور شدم و اين داستان تا آنجا ادامه پیدا کرد که اولین کتاب خود را با موضوع آموزش نرم افزار فوق به بازار ارائه نمودم. انتشار اين کتاب نقطه اوج فعاليت اينجانب

در رشته مهندسی بود. کتاب فوق با استقبال بی نظیری در بازار مواجه شد و موجب گردید که همکارانم از سراسر کشور برای آموزش نرم افزار به اینجانب مراجعه نمایند و از این بابت در همان آغاز ورود به بازار کار درآمد هنگفتی را کسب نمودم. در جریان ارائه کتابم در نمایشگاه سالیانه سازمان نقشه برداری کشور در تهران با سیستمهای تبلیغاتی در حوزه نشر آشنا شدم. در آن زمان محل فعالیت اینجانب در شهر مشهد بود. پس از مراجعت به مشهد یک شرکت تبلیغاتی در کنار فعالیت مهندسی ام تأسیس نمودم. این شرکت اولین شرکتی بود که فعالیت های تبلیغاتی را در حوزه نشر بصورت جدی ارائه می نمود. در کمتر از یک سال سه شرکت دیگر در همین حوزه توسط اینجانب به ثبت رسید و من آغاز فعالیت تجاری و البته مدیریتی ام به حساب می آمد. یک سال بعد تعدادی از زبده ترین مدیران خود به تهران آمده و شرکتی را در تهران با هدف فعالیت های تبلیغاتی به ثبت رساندم. بازار تبلیغات در تهران بسیار خسر بود. لذا علی رغم تلاش شبانه روزی، دفتر تهران نتوانست سهمی را از بازار تبلیغات را خود اختصاص دهد. ما متوجه شدیم که می بایست بازارهای جدیدی را در تهران شناسایی کرده و در مسیر کاری خود تغییراتی را ایجاد نماییم. ارائه خدمات market research یا تحقیق بازار یکی از فعالیت هایی بود که به آن می انیشیم ولی تجربه ای از آن نداشتیم. یکی از بزرگترین شرکت های تحقیق بازار را در انگلستان شناسایی کرده و پس از عقد قرارداد همکاری مقرر شد نمایان این را در قالب اعزام هیئت های تجاری به انگلستان برده و خدمات فوق را به صورت تخصصی در انگلستان به آنها ارائه نماییم. در جریان اعزام اولین هیئت تجاری به انگلستان شرکتی را در این کشور ثبت نموده که این شرکت در سالی بعد توانست خدمات مفیدی را به صنعت ایران در سراسر اروپا ارائه نماید. برگزاری نمایشگاه های تخصصی و فروش محصولات ایرانی در بازارهای اروپا از دیگر خدمات دفتر لندن ما در سالهای بعد بود که با موفقیت انجام شد.

موفقیت در ارائه خدمات موجب گردید که برند دفتر لندن ما در بین صنایع ایران با اقبال روبرو شده و این موجب رونق فعالیت های دفتر تهران در سالهای بعد شد. در این میان حمایت جناب آقای دکتر عادل (سفیر وقت ایران در انگلستان) در موفقیت های شرکت بسیار تأثیرگذار بود. با آغاز بمب گذاری های لندن و اتهام مضحک کشور انگلستان به دخالت ایران در آن رابط دو کشور دچار پیچیدگی شد که موجب گردید دفتر لندن ما تعطیل شود. در مراجعت به تهران با توجه به کسب تجربه های مفید در مارکت های بین المللی، خدمات ما به کمپانی های تولیدی کشورمان ادامه پیدا کرد. به شناسایی یکی از همکارانم مارکت جدیدی را با هدف برگزاری همایش ها طراحی نمودیم که موجب تأسیس مؤسسه فرهنگی هنری آفتاب شد. سفرهای طولانی به همراه هم نشینی با سران تولید و تجارت کشور موجب شد که چیزهای بسیاری در آنها در دنیای کسب و کار بیاموزیم و آن سرآغاز نگاه سیستماتیک ما به سازمان تحت الامرمان شد. در این میان فراز و نشیبهای زیادی را تجربه نمودیم و تلاش شده است چکیده ای از تجربیات خود را در این کتاب ارائه نمایم. اینجانب در دوران دانشجویی و در هم نشینی با مدیری بزرگ و توانمند، ناگهان دگرگونی (اسلامی) یک آرزوی بزرگ مدیریتی را در ذهن خود پروراندم و آن همانا رسیدن به مدیریت بر سازمانی بود که بیست هزار نفر پرسنل داشته باشد. این آرزو امروز در یک برنامه سی ساله طراحی و برنامه ریزی شده است. خوشحالم که به عرض می آورم که در لحظه نگارش این نوشتار از برنامه زمان بندی خود در ایام کارشناسی و وسیع و گسترده جلو هستم. امیدوارم در ادامه مسیر نیز با همت مدیران و همکارانم در سازمان از برنامه عقب نیفتاده و همواره مشمول عنایات باری تعالی قرار بگیریم.

عنوان کتاب را "مشتری خود را زجر دهید" گذاشته ایم و این تفکری جدید در تجارت امروز دنیا است. امیدوارم با مطالعه این کتاب با شیوه های

نوين مديريت فروش كه در سال هاي اخير در اروپا و آمريكاى شمالى تدریس می گردد آشنا شوید. بدون تردید انتقادهایی از تفكر، اندیشه و گويش اينجانبان خواهيد داشت كه اميدوار هستيم ما را از نظرات سازنده خود بهره مند سازيد. روابط عمومى شركت به شماره ۸۱۰۲۰ (۰۲۱) و در مشهد ۸۰۲ (۰۵۱۱) آماده دریافت انتقادات شما عزيزان می باشد.

و ديگر بقاينان

مهندس اميررضا ثابت

رئيس هيئت مديره مؤسسه فرهنگى هنرى آفتاب

سخن مؤلف ۲

بی شک جایگاهی که اکنون در آن قرار دارم یا هر موفقیتی که کسب کرده ام عوامل متعددی در آن نقش داشته است. در این مسیر پرپیچ و خم با دروسهای فراوان به تجاربی رسیدم. تجاربی که من تا به امروز بیش از یک مدرک دکترا برایم ارزشمند است. با اینکه تحصیلات خود را در رشته مدیریت بازرگانی ادامه دادم ولی چیزی که بیش از هر چیزی به من راه را نشان داد عدم تطبیق اصول تئوری و عملیاتی در این رشته بود بطوریکه اگر حتی من از خارج از دروس ارائه شده، از کتب به روز کشورهای پیشرفته نداشته باشم از سیستم آموزشی ایران نمی توانم به صورت عملی بهره برداری نمایم. در کنار بحث تحصیل تجارب اخلاقی زیادی بدست آوردم که خیلی از این موارد در موفقیت اینجانب نقش مستقیم داشته است.

شاید خیلی کلیشه ای و عمومی باشد اگر بخواهم از نقش حضور همسرم در مسیر پرفراز و نشیب زندگی صحبت کنم. در موقعیتی که در بدترین شرایط بدون داشتن حتی یک حامی شروع به فعالیت اقتصادی کردم، آن زمان که از ساعت ۶ صبح تا ۱۲ شب باید درگیر سه حوزه کاری و هم زمان تحصیل در دانشگاه بودم تنها کسی که با حمایتش پشت مرا خالی نکرد و همه تنهایی ها را به دور از خانواده در یک شهر غریب تحمل کرد او بود.

اولین پیام من احترام به خانواده است. چیزی که همیشه باید به یاد داشته باشیم این است که از کجا آمده ایم؟ توسط چه کسانی به این دنیا قدم گذاشته ایم؟ از فرزندانمان چه می خواهیم؟ اگر به ما احترام نگذارند چه عکس العملی می دهیم؟ داشت؟ پس به خود بیاییم و بدانیم که فقط و فقط با دعای خیر آنهاست که رحمت باری تعالی به روی ما باز خواهد شد.

پیام دیگر من اعتماد است. اصافیان است. چه بسیار ضربه هایی که از ناحیه بهترین دوستان نصیبم شده است. کسی که آنقدر به آنها اعتماد داشتم که در حریم خانواده ام جا گرفته بودم. بدترین شکل ممکن چه کاری و چه اخلاقی به من خیانت کردند. پس همیشه سعی کنیم هر کسی را به عنوان محرم در خلوت خود راه ندهیم.

و نکته آخر روابط با همکاران و پرسنل است. به خاطر دارم در مقطعی چهار ساله در یکی از بزرگترین شرکتهای خصوصی کشور به عنوان مدیر بازرگانی فعالیت می کردم. با وجود سمتی که داشتیم تأثیرگذاری مثبتی که می توانستم داشته باشم، کوچکترین اظهار سبزی را هم به یک از موارد از من خواسته نمی شد و با یک اختلاف نظر کوچک حتی منافع شرکت تهدید به حذف از مجموعه می شدم و آن شرکت بعد از دو سال و آن همه پرسنل اکنون به یک شرکت کاملاً ورشکسته با کلی بدهی بانکی تبدیل شده است و لذا درس بزرگ من این بود که همیشه نظر پرسنل و حضور فیزیکی آنها برایم خیلی مهم باشد و به شکلی سیستم را مدیریت کنم که

کليه همکاران احساس حضور و شخصيتی فردی در شرکت نمايند و بدانند که حضورشان برای ما مهم است. خیلی از همکاران از من انتقاد می کنند که چرا در کوچکترین موارد اقدام به جمع آوری نظر گروه می نمايم ولی در همین جا اعتراف می کنم که به این سیستم افتخار می نمايم.

در پایان امیدوارم با کتابی که تأليف شده است نقشی هر چند کوچک در انتقاد شیره های نوین فروش که هم اکنون در کشورهای پیشرفته به طور گسترده استفاده می شود به شما داشته باشيم.

به امید فردایی زیباتر از امروز

سیروس غفوریان

مدیرعامل مؤسسه فرهنگی هنری آفتاب