

بنام آفریدگار کوهکشان‌ها

موفقیت در زمان رکود بازار

چگونه در وضعیت بد اقتصادی

کسب و کار خود را رونق دهیم

۵۲ تاکتیک برای افزایش فروش در دوران رکود

مؤلفان: پاتریک فورسایت - فرانسس کی

مترجمان: خلیل رضوی - مریم یحیی‌نژاد

www.KhalilRazavi.com



گه‌شان دانش

www.RazDanesh.com

سرشناسه : فورسایت، پاتریک Forsyth, Patrick

عنوان و نام پدیدآور : موفقیت در زمان رکود بازار: چگونه در وضعیت بد اقتصادی کسب و کار خود را رونق دهیم: ۵۲ تاکتیک برای افزایش فروش در دوران رکود/مؤلفان پاتریک فورسایت- فرانسس کی : مترجمان خلیل رضوی، مریم یحیی نژاد .

مشخصات ظاهری : ۱۹۲ ص. شابک : 978-600-90261-0-4

یادداشت : عنوان اصلی : Tough tactics for tough times : how to maintain business success in difficult economic conditions, 2009.

عنوان گسترده : پنجاه و دو تاکتیک برای افزایش فروش در دوران رکود .

موضوع : موفقیت در کسب و کار موضوع : برنامه‌ریزی سازمانی موضوع : اقتصاد مدیریت

شناسه افزوده : کی، فرانسس، ۱۹۴۹ - شناسه افزوده : Kay, Frances

شناسه افزوده : رضوی، خلیل، ۱۳۵۴ - مترجم شناسه افزوده : یحیی نژاد، مریم، ۱۳۵۸ ... مترجم

رده بندی کنگره : ۱۳۹۰ م ۸۶/ف ۸۶۵۳۸۶ HF رده بندی دیویی : ۶۵۰/۱ شماره کتابشناسی ملی : ۲۴۵۸۱۱۷

کهکشان دانش، ناشر کتاب‌های آموزشی به زبان ساده برای همه



عنوان: موفقیت در زمان رکود بازار

مؤلف: پاتریک فورسایت، فرانسس کی

مترجمان: خلیل رضوی، مریم یحیی نژاد

ناشر: کهکشان دانش

ناشر همکار: آراد کتاب

نوبت چاپ: اول پاییز ۱۳۹۰

تیراژ: ۲۰۰۰ جلد

چاپ: رهلما صحافی: کیمیا

قیمت: ۴۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۹۰۲۶۱-۰۰-۴

مراکز بخش:

۱. تبریز: کهکشان دانش ۰۹۱۴۳۱۵۲۹۳۳

۲. تهران: آراد کتاب ۰۰۲۱۶۶۴۸۲۲۶-۰۹۱۲۳۰۶۲۴۵۸

چاپ و تکثیر مجدد از این کتاب به هر شکل ممنوع است

تمام حقوق نشر برای انتشارات کهکشان دانش محفوظ است

www.BarayeHameh.com

www.RazDanesh.com

ISBN: 978-600-90261-0-4

سخن مترجم

هر کسب و کاری همواره با موانع و رکودهایی مواجه می‌شود. این رکود می‌تواند محلی یا منطقه‌ای یا حتی بین‌المللی و جهانی باشد. در حال حاضر هم نوعی رکود به صورت عمومی و جهانی و بخصوص در کشور ما وجود دارد که باعث می‌شود کسب و کارهای مختلف تولیدی و خدماتی نتوانند آن طور که شایسته است به ارائه محصول یا خدمت پردازند و به سودآوری برسند و بتوانند هزینه‌های جاری را برآورد کرده و بقاء داشته باشند.

البته در هر رکودی، برخی کسب و کارها بدون توجه به شرایط راه خود را ادامه می‌دهند و رکود موجود کمترین تاثیر را در کار آنها دارد. برخی از افراد مالک کسب و کار هم هستند که با رعایت برخی موارد، در هر شرایطی گلیم خود را از آب بیرون می‌کشند و کسب و کار خود را پابرجا و سودآور نگه می‌دارند.

چه رمزی در رفتار و عملکرد مدیران و صاحبان کسب و کارهای همیشه سودآور وجود دارد؟ چرا برخی‌ها همیشه مشتری دارند و می‌فروشند و برخی حتی در دوران رونق بازار هم می‌نالند و از کمبود مشتری و فروش رنج می‌برند؟ کدام رفتار و عملکرد است که می‌تواند کسب و کارها را در دوران رکود با کمترین هزینه و دردسر حفظ کند؟ چرا برخی از کسبه‌ی ما هنوز از اصول ابتدایی کسب و کار به طور کامل آگاه نیستند و فکر می‌کنند اگر پولی داشتند و کسب و کاری اگر زمانی در بورس بود آنها هم اگر همان کار را شروع کنند موفق خواهند شد؟

این کتاب به نوعی پاسخ‌های مختصر و مفیدی برای مدیران و مالکان کسب و کار را فراهم کرده است. افرادی که دوست دارند در زمان رکود بازار و اقتصاد، با رعایت برخی قوانین و مقررات و آموزش‌های ساده که عمل کردن به آنها از دست هر کسی به آسانی برمی‌آید، می‌توانند کسب و کار خود را به سلامت به سرمنزل مقصود برسانند و کمترین ضربه را از بحران اقتصادی ببینند.

این کتاب ۵۲ قانون جذاب را برای شما معرفی می‌کند که نویسندگان آن سعی کرده‌اند با بیانی ساده برای شما و نجات کسب و کار شما در زمان رکود تشریح کنند. اگر شما این ۵۲ قانون را خوب مطالعه کنید و بفهمید و عمل کنید مطمئن باشید در زمان رکود کسب و کار همواره بهتر و بیشتر از رقبای فروش خواهید داشت و حاشیه سود مناسبی برای خود فراهم خواهید کرد.

موفقیت در کسب و کار البته صرفاً فقط فروش بیشتر نیست، بلکه داشتن ارتباطات و شبکه‌ی اجتماعی مناسب، اعتماد به نفس، توان قبول و اعتراف به اشتباهات، خوب گوش دادن به حرف مشتری، داشتن اطلاعات به روز از فن‌آوری و نقش آن در کسب و کار و به کار گرفتن آن، آشنایی با قوانین و مقررات و رخدادهای اجتماعی و اقتصادی روز و ... هر کدام می‌تواند به نوبه‌ی خود شما را در اداره‌ی بهتر کسب و کارتان در زمان رکود و نیز در زمان رونق بازار یاری کند.

امید است با مطالعه این کتاب بتوانید با عمل به دستورات و راهنمایی‌های آن، از هر بحرانی با سلامتی خارج شوید و کسب و کار خود را به شکلی که مناسب است از طوفان اقتصادی به سلامت بیرون بکشید و سودآوری خود را حفظ کنید.

تلاش مترجمان بر این بوده است که رعایت امانت گردد و در عین حال مطالب به نوعی برای فرهنگ ایران مناسب‌سازی شود تا برای خواننده‌ی ایرانی بهتر قابل استفاده باشد. برای ارتباط با مترجمان این کتاب می‌توانید از نشانی سایت‌های اینترنتی معرفی شده در انتهای این کتاب استفاده نمایید. موفق باشید.

خلیل رضوی - مریم یحیی نژاد

پاییز ۱۳۹۰

فهرست مطالب

۱:	نگرش شما در طی مسیر	۱۳
۲:	تصمیم گیری، آماده، هدف... آتش	۱۵
۳:	اهمیت زمان	۱۹
۴:	پرداخت	۲۱
۵:	تاکتیک پارتیزانی تحلیل رقیب	۲۴
۶:	خلق ایده	۲۸
۷:	کاربرد ریاضیات	۳۲
۸:	تقویت عملکرد با تشویق کارکنان	۳۴
۹:	مواجهه با مسائل سخت	۳۷
۱۰:	مدیریت زمان	۴۳
۱۱:	بازبینی قرارداد استخدای (کارفرما)	۴۸
۱۲:	بازبینی قرارداد استخدای (کارمند)	۵۰
۱۳:	کاهش سفرها	۵۳
۱۴:	مذاکره برای کاهش هزینه‌ها	۵۶
۱۵:	داشتن نقشه‌ی فرار شخصی	۶۳
۱۶:	کوچک می‌تواند زیبا باشد	۶۵
۱۷:	تفویض اختیار به کارکنان	۶۸
۱۸:	اهمیت ظاهر و عملکرد	۷۳
۱۹:	باچ ندادن به مشتریان	۸۰
۲۰:	کانال مناسب توزیع	۸۴
۲۱:	خرده بازاریابی	۸۷
۲۲:	مدیریت ارتباط با مشتری و وفاداری	۹۲
۲۳:	هنر « نه » گفتن	۹۶
۲۴:	حذف مشکل در اولین زمان ممکن	۱۰۰
۲۵:	مهارت‌های برد در تجارت	۱۰۳
۲۶:	آزمودن خارج از مرزها	۱۰۶
۲۷:	حفظ شغل با حفظ کامپیوتر	۱۱۰

۱۱۳	۲۸: آموختن از تجربه، شناختن مشتریان
۱۱۷	۲۹: شناسایی فرصت‌های جدید
۱۲۰	۳۰: پس‌انداز و صرفه‌جویی
۱۲۴	۳۱: گوش دادن و رازداری
۱۲۷	۳۲: روش‌های فروش دقیق
۱۳۵	۳۳: هر چه کمتر، بیشتر
۱۳۸	۳۴: آمیخته‌ی تبلیغاتی «بهترین خرید»
۱۴۱	۳۵: کمک گرفتن از دوستان (شبکه ارتباطی)
۱۴۴	۳۶: محتاط نبودن و بی‌باکی
۱۴۶	۳۷: قیمت‌گذاری برای افزایش سوددهی
۱۵۱	۳۸: برون‌سپاری برای بقا
۱۵۳	۳۹: انعطاف‌پذیری برای تغییر
۱۵۵	۴۰: جریان نقدینگی و صورت‌حساب‌ها
۱۵۷	۴۱: سرعت بالای تغییرات
۱۶۰	۴۲: افزایش قیمت بدون افزایش آن
۱۶۳	۴۳: تلاش برای افزایش فروش
۱۶۶	۴۴: به یاد ماندنی بودن
۱۶۸	۴۵: راه‌های جدید نگرش به مسائل
۱۷۰	۴۶: با پنبه سر بردن
۱۷۲	۴۷: ده راه برتر حضور در آب‌های خروشان
۱۷۳	۴۸: وای! قدرت برتری خدمات
۱۷۵	۴۹: نسبت‌های بهبود یافته / فروش افزوده
۱۷۸	۵۰: توجه ویژه به تجارت اینترنتی
۱۸۳	۵۱: استفاده از قدرت مشتریان جدید
۱۸۹	۵۲: این به نگرش مربوط است

مقدمه

«اوضاع قبل از این که خراب شوند، بسیار خراب‌تر می‌شوند.»

لیلی تاملین

اگر جمله‌ی فوق واقعیت را نشان ندهد، پاسخ مناسب به شرایط اقتصادی روبه‌زوال و بازارها و سودهای در حال سقوط، مطمئناً باید ابتدا افزایش موجودی و سپس اقدام لازم باشد.

بدترین اقدام ممکن دچار اختلال روحی شدن می‌باشد: آرزوی این که شرایط تغییر خواهند کرد، که مشکلات از بین خواهند رفت و اعتقاد به این که کاری نمی‌توان انجام داد جز صبر کردن. اغلب انتخاب «صبر کردن برای این که شرایط به حال عادی برگردد» گزینه‌ی صحیحی نمی‌باشد. وقتی شرایط اقتصادی دشوار پیش می‌آید مسائل تغییر می‌کنند، و به طور حتم تغییر می‌کنند، گاهی به طور ریشه‌ای و به سرعت.

گاهی گفته می‌شود که شرایط اقتصاد و بازار به صورت چرخشی پیش می‌روند؛ ولی هرگز از بین نمی‌روند. تعریف دقیق «بحران اقتصادی» اهمیت کمی دارد، و در این جا از آن چشم‌پوشی می‌کنیم. چیزی که اهمیت دارد آن است که وقتی وضعیت‌های معکوس یک کسب‌وکار را تحت تأثیر قرار می‌دهند، آن تجارت و مدیران آن باید پاسخ مناسبی بدهند. این می‌تواند در یک حوزه‌ی بسته باشد، وقتی که شرایط دشوار، یک صنعت یا بخش خاص یا احتمالاً یک منطقه‌ی جغرافیایی را مورد هجوم قرار می‌دهد. یا می‌تواند گسترده‌تر باشد، مانند اکنون که کل اقتصاد جهانی به نظر در حال رکود می‌باشد.

به عنوان مثال در بازاریابی؛ فرایندی کلی که تجارت را پیش می‌برد، برای ایجاد یک تمرکز و تعهد مداوم، فعالیت بازاریابی می‌باشد، در حالی که عکس‌العمل بدون فکر و اولیه با مشاهده‌ی اولین نشانه‌های مشکل (در این جا و بسیاری از زمینه‌های دیگر) حذف یک‌سره‌ی این فرایند می‌باشد. فروش کاهش یافته؟ تبلیغ و ترفیع را قطع کنید، بودجه‌ی کارکنان و آموزش را قطع کنید و بعد چه...؟ امیدوار باشید که کسب و کار بدون هیچ مشکلی ادامه یابد؟

فاکتورهای زیر به نظر پایه‌ای و اصولی می‌رسند:

اقدام و نگرش‌های طراحی شده برای این که مشتریان موجود حفظ شوند، افراد جدید نیز اضافه شوند، سازمان در رقابت باقی بماند و سودآوری حفظ شود و به طور ایده‌آل باقی بماند. مطمئناً رکود اقتصادی بر همه کس اثر می‌گذارد. رفتارهای مشتریان تغییر می‌کند، وفاداری آن‌ها (حتی آن‌هایی که در زمانی در بالاترین حد بود) کاهش می‌یابد. فعالیت‌های تبلیغاتی و فروش نیز نیازمند سازماندهی می‌باشد تا خلأ را پر کند و حداقل تأثیرگذاری آن ادامه یابد. تا اندازه‌ای چنین مسئله‌ای باید نه فقط به عنوان یک اقدام فوری، بلکه به عنوان رویکردی همیشگی و روزمره باشد.

چه بکنید و چگونه آن را انجام دهید

بازاریابی تنها یک حوزه‌ی فعالیتی می‌باشد و ایده‌هایی برای سازمان منابع انسانی، منابع مالی و مربوط با کارایی فردی در این جا برای آن وجود دارند. لحظه‌ای درباره‌ی بازاریابی بیندیشید. در زمان‌های رقابتی، مانند حالا و آینده‌ی پیش‌بینی شده، مسائلی مورد نیاز هستند، مانند:

یک رویکرد سیستماتیک نسبت به بازاریابی: پیچیدگی رو به افزایش روزمره این را حتی ضروری‌تر کرده است؛ فقط یک آمیخته برنامه‌ریزی شده مناسب می‌تواند کار صحیح را انجام دهد.

صرف زمان کافی: زمانی که بازاریابی نیاز دارد تا به خوبی انجام شود، اغلب دست کم گرفته می‌شود، به خصوص در کسب‌وکارهای کوچک. تنها کنار آمدن با زمان، اولین گام برای این است که به فعالیت برای اینکه عمل کند کمک کنیم.

مشتری محوری: این یک ضرورت همیشگی می‌باشد و مشتریان در حال حاضر بیشتر از وضعیت مشابه اقتصادی در گذشته مورد توجه می‌باشند؛ هرکاری باید با نگاهی به درخواست مشتری صورت پذیرد.

تداوم فعالیت: بازاریابی فرایندی ادامه‌دار بوده و باقی می‌ماند و نیازمند توجه مداوم می‌باشد؛ باید به گونه‌ای طراحی شود که در شرایط رفاه و سختی به کار آید.

قیمت‌گذاری سرسختانه: در بحران اقتصادی حتی یک گلابه از طرف یک مشتری که قیمت‌ها بسیار بالا هستند، اغلب به تخفیف سریع و بدون تفکری می‌انجامد. نقش قیمت به عنوان بخشی از آمیخته بازاریابی باید شناخته شود، نه فقط به عنوان نشانه‌ای از کیفیت، و سازمان‌ها اکنون نیازمند قیمت‌گذاری سودآورانه‌ای با اعتماد به نفس باشند، که آن‌ها را وقتی به چالش کشیده می‌شوند به جای اینکه بلرزاند، تصدیق کند.

فروش حرفه‌ای: فروش آخرین حلقه‌ی ارتباطی با مشتری می‌باشد. می‌تواند در شرایط نامتعادل مورد توجه قرار بگیرد، و باید به بهترین راه ممکن اجرایی شوند.

به طور مشابه فعالیت‌های تبلیغاتی باید تمایل واقعی را ایجاد کنند، تحقیقات باید بهره‌وری را تایید کند و جلسات فروش، پیشنهادات کتبی و ارائه‌ها - هرچه در

تجارت‌های خاص ضروری است - باید تمایل را برای تأیید سفارشات ایجاد کند. به علاوه، همانطور که مدیر فروشی مدت‌ها پیش گفت: به یادداشته باشید که سفارش تا وقتی که پول به حساب ریخته نشده است به حساب نمی‌آید. اقدام محتاطانه دیگری هزینه‌ها را کاهش خواهد داد، روی کارکنان و روش‌های عملیاتی اثر خواهد گذاشت؛ در حقیقت هر جنبه‌ای از عملیات یک سازمان ممکن است نیازمند بعضی توجهات باشد و این در هر سازمانی با هر اندازه‌ای کاربرد دارد.

پس شما چه می‌کنید و چگونه این کتاب می‌تواند کمک کند؟ بگذارید صادق باشیم، این کتاب یک فرمول جادویی فراهم نمی‌کند؛ نمی‌توانید امیدوار باشید که با خواندن آن ابرهای ناامیدی از بین می‌روند. ولی هر مسئولیتی که داشته باشید - برای یک سازمان کامل یا بخشی از آن - می‌تواند کمک کند. هر چیزی که در اینجا به آن اشاره شده است ایده‌ای است که قبلاً مورد آزمون قرار گرفته که می‌تواند شما و کسب‌وکارتان را با وجود مشکلات نجات دهد. اثر ترکیبی ارقام آغازین می‌تواند ذاتی باشد؛ برای بعضی اقدامات - اقدام صحیح - می‌تواند بین بقا و نابودی اختلاف به وجود آورد. پس اگر هیچ فرمول جادویی وجود ندارد، و واقعاً وجود ندارد، پس پیشرفت به صورت پرسشی برای آزمودن هر شانس در می‌آید. هر چیز و همه چیز که می‌تواند تا حدی کمک کند باید استفاده شود تا اثر مثبت آن به دست آید.

ایده‌ها و اقدامات

ایده‌هایی در اینجا ارائه شده برای:

- صرفه جویی و پس انداز
- حفظ سفارشات ورودی

• فراهم کردن اقدامات سریع و با اعتماد کامل

• حفظ کارایی فردی و تمرکز بر موارد با اهمیت برای کاهش استرس

در بین پنجاه‌و‌دو ایده‌ی مرور شده در این کتاب، عقایدی هستند که برای همه کاربرد دارند، بقیه برای بعضی مناسب است و هنوز بیشتر آن‌ها نیاز به تطبیق برای اینکه برای شما مناسب باشند دارند. در بسیاری موارد بیان می‌شود که در مقابله با مشکلات، یک اقدام معمولی تنها اقدام نکردن می‌باشد، حداقل برای مدتی، تا زمانی که اقدام ضروری متفاوت باشد، مشکل‌تر، یا گران‌قیمت‌تر یا وقت‌گیرتر. همه در زمانی که شما می‌خواهید برای تمرکز بر روی اولویت‌ها زمان داشته باشید. هر پنجاه‌و‌دو فصل کتاب از نظر طول متفاوت می‌باشد. بعضی شامل خلاصه‌ای هستند که راهنمایی برای تکنیک‌های معرفی شده می‌باشد؛ مثلاً، مذاکره در فصل ۲۰ را ملاحظه کنید. بقیه ممکن است به طور مستقیم به اقدام مربوط باشند یا برای بعضی بازبینی قبل از اینکه شما آن‌ها را به کار برید مفید باشد. فصول به طور تصادفی مرتب شده‌اند و مربوط به جنبه‌های مختلفی از کسب‌وکار می‌باشند. این بدین صورت می‌باشد که شما مروری کلی بکنید و از هر چیزی که مناسب شما نیست بگذرید. تغییرات ممکن است بقای شما را در مناسب‌ترین قالب ممکن سازد. همچنین تمایل داریم که این مرور به عنوان یک کاتالیزور عمل کند و به طور مستقیم به مباحث و جلسات بررسی در سازمان‌هایی که این کتاب را مطالعه کرده‌اند منتهی شود، و اینکه آن‌ها شما را پیش خواهند برد. بیشترین ایده‌ها فقط مربوط به سازمان‌های بازرگانی نیستند، ولی برای هر سازمانی که نیاز به پشتیبانی دارد به هر طریقی مربوط باشد.

به یاد داشته باشید که صبر کردن، اگرچه به طور امیدوارانه‌ای، واقعاً به عنوان اقدام قابل توجهی محسوب نمی‌شود و همچنین اینکه در حالی که خوش‌شانسی ممکن

است موفقیت رقیبان شما را شرح دهد، به عنوان تاکتیک ملموسی مورد اعتماد نمی‌باشد. سنجش‌های دشواری می‌تواند به خوبی نیازمند باشد و هر چه زودتر آن را شروع کنید بهتر است.

در زبان چینی کلمه‌ی «بحران» با دو کاراکتر به شکل زیر نشان داده می‌شود:

危機

اولی نشان‌گر کلمه‌ی «اغتشاش» بوده و دومی کلمه‌ی «فرصت» را نشان می‌دهد.

جالب است، به خصوص با دانستن میزان قدمت زبان چینی و با فکر کردن درباره‌ی آن، و احتمالاً پاسخ به آن، یک بحران!