

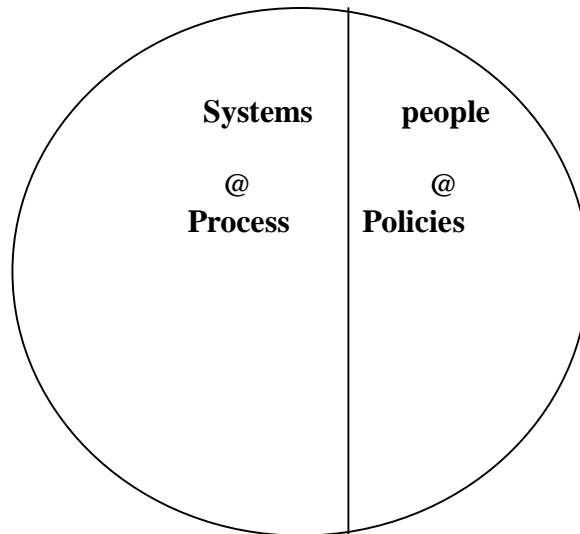
رازهای رشد و تعالی سازمانها در دوران رکود اقتصادی

مقدمه

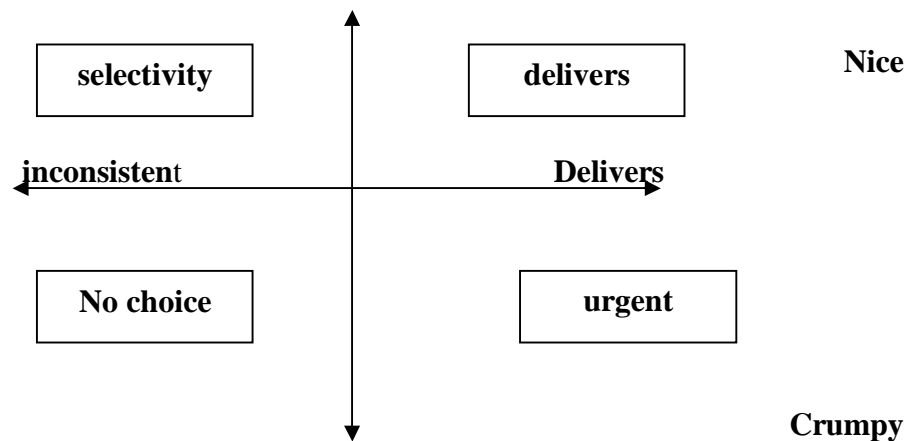
برای بدست آوردن چیزی، اولین قدم و گام اعتماد سازی بین مشتری و طرف کارفرما می باشد. و باید در نظر داشت که هر مشتری با ارئه کیفیت بالا به آن، تبلیغ به مشتریان دیگر می کند.

خدمات مشتریان چیست؟

- ۱- خوشرویی و برخورد مناسب با شان مشتریان است. (تفاوت و پیچیدگی مشتریان و اخلاق کاری)
- ۲- تحویل آنچه قولش را دادیم می باشد. (سیستمها و روند کار)



در ذیل و با توجه به نمودار، می رساند که در خدمات می بایست تحول و انقلابی فراهم گردد. یعنی آدمهایی تربیت کنیم که هم اخلاقشان خوب باشد و هم خدماتی که ارائه می نمایند در خور سازمان شان باشد.



**We act emotionally
We justify with logic**

هر مشتری به هر حال آدمهای عاطفی، احساسی هستند. بنابراین باید آنها را جذب کنیم.

The costumers is always right

آیا مشتری همیشه حق با اوست؟

www.pauldutoit.net

پل دوتویت، نابغه خدمات مشتری خلاق و نویسنده کتاب پر فروش ارایه کالا با اعتماد به نفس، بیان می کند که مشتری غالباً اشتباه می کند و استدلال او غلط است و اصطلاحاً آن را DONKEY خطاب می نماید ولی نکته اینجاست که باید با مشتری طوری رفتار شود که اینگار حق با اوست اگر چه اطلاعاتش غلط است.

آیا مشتری را باید به هر قیمتی حفظ کرد؟

مشتری قدرت دارد و با خیلی از افراد دیگر می تواند صحبت کند و تبلیغ شرکت و محصول و برند آن را نماید. اگر مشتری دارید که هزینه بر است و اصطلاحاً بد غلق بوده و دیوانه تان می کند اتفاقاً این می تواند فرصتی فرا روی شما گذارد چرا که شما باید کاری کنید که به او احساس خوبی منتقل گردد و شما با برخورد خوبتان با او، این فرصت را باز می یابید که او را در ردیف مشتریان وفادار خود داشته باشید. توصیه می گردد اگر اخلاق شما مناسب با مشتری نیست از دیگر همکارانتان کمک بگیرید تا غلق های مشتری را بیابید.

اعتماد چیست؟

SECURE CUSTOMERS STAY, INSECURE ONES GO

اگر در مشتریانمان ایجاد باور و ارزش نماییم و آنها به ما اعتماد داشته باشند، در آن صورت تامین خواهیم ماند و مشتری حفظ می گردد و در غیر اینصورت و عدم اعتماد مشتریان به ما، رابطه گسسته و پاره خواهد گشت. برای کسب اعتماد باید از خواسته های مشتری آگاه بود. نباید فرض را بر آن داشت که ما از خواسته های مشتری آگاهیم و بلکه باید پرسید که آنها چه می خواهند و خواسته های مشتری را بیش از پیش، به صحنه عملی در آوریم.

در رابطه با مشتری نباید پیش فرض داشت و با آن پیش فرض (BAN ASSUMPTION) نسخه نهایی پیچید. فرهنگ سازمانی به جهت الگو برداریهای صحیح و تبعیت از رفتار الگو توسط دیگران کمک زیادی به ما در پیشبرد هدفمان در نزدیکی به مشتری می نماید و اگر فرهنگ سازمانی کمک کننده نمی باشد باید در تغییر آن کوشا باشیم. در این راستا رفتار مدیران اهمیت دو چندان دارد. مدیران بایست نگرش خوب و مثبتی داشته باشند و با نگرش مثبت خود، دیگران و محیط را با نشاط سازند. آنها می بایست به مشتری فعالانه گوش نمایند (LISTEN ACTIVITY).

کارل راجرز در کتاب خود "درآمدی بر انسان شدن" اشاره دارد که مهارتهای خواندن و نوشتن با تمام توان از سوی مؤسسات آموزشی و نیز تجاری توصیه و تاکید می گردد و مهارت چگونه گوش دادن و اینکه چگونه شنونده خوبی باشیم را کسی به ما یاد نداده است. او پنج نکته کلیدی در این زمینه اشاره می کند:

۱- گوش به محتوای کنید.

۲- احساسات طرف مقابل را بشنوید.

۳- شنیدن صرفاً با گوش، انجام نمی شود و واکنش به احساسات گوینده مهم می باشد.

۴- دنبال سرنخهایی در احساسات گوینده باشید (پیام درست را برسانید).

۵- در گوینده نسبت به آنچه فهمیدید واکنش نشان دهید و در او احساس ایجاد کنید که فهمیدید چه گفته است؟ نتیجه این مشود که:

- بهتر می شنوید. (Hearing)

- درک شما از گفته های مشتری بیشتر می شود. (Understanding)

- نگهداری این محتوای در خودتان بیشتر می شود. (Retaining)

بنابر این می بایست تاکید گردد که خدمات مشتریان اساساً وظیفه همه است و نه فقط دپارتمان خدمات مشتریان و نکته دیگر دانستن این مطلب کلیدی است که ما با منابع محدود فعالیت می کنیم و برای کمک به مشتری با این منابع محدود، می بایست پیام مشتری را شنید و در او احساس توجه کردن ایجاد شود. خودجوشی مقوله ایست که استفاده بهینه و حداکثری از کمترین منابع را محیا می نماید.

چینیها رمز موفقیت تجاری آنها این می باشد که تعبیرشان از مشکل (problem) به عنوان فرصت خطرناکی باشد و همین طرز تفکر آنها را در منابع محدود یاری می رساند.

نکته دیگر استقبال از انتقاد است. وقتی به شما می گویند خدماتتان خوب نیست، در اینجا مشتری به صورت رایگان نگرانی خود را ابراز می نماید. در مورد شکایت (complain) نیز شکایات را به منزله هدیه تلقی نمایید تا کیفیت کار و محصولاتان را بیشتر کرده و مشتری را حفظ نمایید. کسانی که شکایت نمیکنند اینطور نیست که ساکت بمانند و بلکه اخبار و ناراضیاتی خود را به شرکتهای دیگر و مشتریان دیگر می رسانند و بدین ترتیب مشتریان ما حفظ نخواهند شد. ما باید به محض دریافت یک سفارش، سریع به آن جواب دهیم تا اعتماد سازی گردد و در غیر اینصورت مشتری احساس می کند سر ما شلوغ است و به او توجه نگردیده است و رابطه ای برقرار نخواهد شد.

تغییر ذهنیت و نگرش (خود جوشی):

صحبت از عادت همیشه یک پیش زمینه منفی به همراه دارد. شما سعی می کنید هر دفعه چیزی یاد بگیرید و یاد گرفته هایتان تبدیل به عادت می شوند و دائماً عادتها در ما تقویت می شوند. واضح است که تلقیاتی مثبت و ماندگاری آنها به صورت عادت در اعضای سازمان، چقدر می تواند در ارایه کیفیت خوب محصول و فرهنگ در خدمت مشتری بودن را فراهم آورد. اگر می خواهیم تیم سازمانی مان برنده باشد باید اعضای آن هم برنده باشند. یعنی کسانی باشند که عادت همیشگیشان برنده شدن باشد و برندگی را بارها و بارها تجربه کرده باشند. بنابراین به عنوان مدیر ۱- همیشه عادت های مناسب را باید ایجاد کرد ۲- عادت به برنده بودن همیشگی را تقویت نمود و سود جست ۳- برای ماندگاری این مسیر و روند، روشهای بنیادی اتخاذ نمود. از این توضیحات، تعبیر به واژه (prozone system) گردیده است و در متن خود سه ship رادر کانون توجه خود قرار داده است:

-Leadership

-Team ship

-Partnership

وده توصیه رابه عنوان ده فرمان برای رسیدن به تغییر ذهنیت در تک تک اعضای سازمانی توجه نموده است:

- ۱- مرتب بودن لباسها و ظاهر ۲- گفتار خوب ۳- تیم خودجوش و دارای با ذهنیت مثبت ۴- وقت شناسی
- ۵- انتخاب ۶- ارتباط افراد با همدیگر ۷- درج نظرات افراد در روزنامه و ۸- توجه به تمامی فرصتهای ۳۶۵ روزانه
- سال ۹- حضور سراسری برای تیم ۱۰- انجام کارها با خوشحالی و شادی

ذهنیت mindset

عبارتست از الگوی باورهای ایجاد شده که باعث ایجاد نظرات خاصی باشد، یا رفتارهای قابل پیش بینی تحت مجموعه ای از شرایط خاص است.

تغییر shift

جایگزینی چیزی بدینصورت که به موقعیت دیگر تغییر مسیر دهد.

انتظار expectation

چیزهایی که منتظر وقوع آنها در مورد خوتان می باشید. اگر چیزهای بزرگ را انتظار داشته باشیم (رویای بزرگ) و تلاش برای آن انجام دهیم، قطعاً به سراغ مان خواهد آمد. به عبارت دیگر وقتی کسی و کسانی شما را قبول و باور داشته باشند شما آنرا قطعاً به اتمام میرسانید چرا که از شما همین انتظار می رود. وقتی انتظارتان را بالا می برید درصد موفقیتتان بیشتر می شود بدین منظور برای کارهاتان برنامه و هدف تعیین کنید تا موفق بمانید.

وقتی یک کار را انتظار نداشته باشیم و بتوانیم انجامش دهیم چه اتفاقی می افتد؟

When we do unexpected well?

ما می بایست اشتباهاتمان را اصلاح نماییم و وقتی انتظاراتمان عوض شود ذهنیتمان اصلاح می شود (تحول ذهنی).

تئوری پنجره شکسته : (broken window)

Jemes q.wilson & george kelling

واضعان این نظریه، مفروض می دارند که اگر پنجره ای شکست و آن تعمیر نگردد دو پیام به همراه دارد:

۱- یا کسی اهمیت نمی دهد. (ذهنیت و نگرش)

۲- یا اینکه برای تعمیر، کس یا کسانی نیستند. (افراد با استعداد در سازمانها)

در یک بازنگری مباحث ذیل مفید می باشد:

- نگاه به گذشته با ارزش است چون می فهمیم کجا بودیم و آلان کجا ایم و به کجا رسیدیم و چگونه.

- به کارها و اهمیت کارهایی که کردیم بدانیم و قدر کارهایی که کردیم را بدانیم.

- اشتباهات گذشته را فراموش کرده و کاری کرد که اشتباهات در آینده تکرار نشود.

- عادت‌های مثبت را تقویت و رشد دهیم.

- کارت تان را پیدا کنید. منظور پیدا کردن جایگاه خود می باشد. در این صورت است که می فهمید کی هستید و

چه تحولی می توانید داشته باشید. (find your cart)

- ایجاد انتظار کنید. (create expectation)

- تمرکز (focus). وقتی جایگاه مان را پیدا کنیم، راه حل مشکل خود را می توانیم بیابیم و انتظار حل مشکل از کسی

نداریم.

cultural intelligence

هوشمندی فرهنگی

www.graemecodrington.com

پرفسور گرام کدرینگتون، بنیانگذار سیستمهای خلاق مدیریتی و برنده جایزه جهانی خلاقیت سال ۲۰۰۸ و نویسنده کتاب سال اروپا در ۲۰۰۷ با عنوان تمرکز بر روی پول (mind over money) عامل هوشمندی فرهنگی را در سازمانها مهم بر می شمارد. مدیران به جهت تاثیر بر کارمندان خود هوشمندی فرهنگی را رعایت نمایند یعنی هر محیطی فرهنگ مخصوص خود را دارد و بایست جهان را از دید کارمندان در سازمانها دید. هوشمندی فرهنگی بر تفاوت فرهنگها و اهمیت به این تفاوتها تاکید بسیار می نماید. وظیفه مدیران در قبال اعضای خود اینست که تفسیر فرهنگ نمایند. لذا در بحث فرهنگ، مقولات کلیدی دیگری مهم می باشد:

-Mental software

-Rooted in mutual values & worldviews

-Shared assumption about appropriate behavior & what behavior means in a given context

کدرینگتون پنج گام دیدن دنیا از طریق چشم های دیگران را به شرح ذیل می شمارد:

۱- خودشناسی (ما باید خودمان را بشناسیم. مهمترین چیز اینست که خودمان را چگونه می بینیم،

What matters most is how you see your self (self knowledge)

۲- مشاهده، دیدن و درک و مطالعه تفاوتهای سایر فرهنگها (توجه به عناصر زمان، مکان، فضا، خانواده، حاکمیت، عادات)

Observe

۳- بحث (آنچه را که می بینیم با بقیه مردم بحث کنیم که آیا درست است یا نه، و بدین ترتیب واقعیتها و چیزهای عینی را از غیر عینی یعنی احساسات و عواطف جدا نماییم).

Discuss

insight & intuition

۴- بینش و شهود و ایجاد دیدگاه

۵- تنظیمات و تغییرات (چه تغییراتی باید اعمال کنید؟ چه هزینه هایی باید انجام گیرد؟) adjustments

مدیریت استعدادها The talent challenge

(دیدن جهان از گوشه چشم افراد هوشمند شرکت خود)

چیزی که شما را از رقیبتان متمایز می کند، فرهنگ سازمانتان است و کارمندان و اعضای رسمی هر سازمانی، مهمترین دارایی آن سازمان به شمار می آیند. شما به عنوان مدیر باید نمونه درست انجام دادن کارها توسط کارمندان باشید و اگر کارمندانی نماینده شرکت شما برند شما نیست باید آنها را کنار بگذارید.

در حفظ و جذب نیروهای مستعد و چگونگی آفرینش استعدادگرایی در شرکت چند عامل مهم می نماید:

- باید محیطی ایجاد کنیم تا استعدادها جذب شوند.

Understand the different expectations of today talent

چالش استعدادها را در یابیم. باید بدانیم که انتظار امروز نسل جوان با نسل گذشته فرق داردومی بایست تغییر ذهنیت داشته باشیم. جوانان امروز جهان را جور دیگر می بینند.

Mindset shift : different expectations
New generation

-داشتن اطمینان و امنیت برای فردا
Loyalty to security

-دانستن اینکه نیت پرسنل از عضویت و استخدام در سازمان چیست؟ ضروریست. آیا افراد صرفاً برای حقوق و مزایا عضو شرکت می شوند و یا امنیت شغلی و... مهم تر می باشد. آیا کارکنان می خواهند مهارتهای خود را ارتقا دهند و یا صرفاً استخدام شرکت باشند.

Loyalty for employability

-تعریف استعداد چیست؟ استعداد را همه اعضای سازمانی دارا می باشند. باید بدانیم افراد مختلف چه استعدادهایی دارند. افراد با استعداد باید دارای عملکرد سازگار و عالی باشند.

Define what "talent" is for you

-اندازه گیری حمایت بازگشت استعداد

Measure & support "return on talent"

-هر شخص با استعداد، شخصاً باید یک قرارداد استخدام جداگانه داشته باشد. به عبارت دیگر بزرگترین تغییر و تحول در پنج سال آینده این است که برای تک تک کارمندان باید برخورد و برنامه جداگانه ای طرحریزی کنیم.

Customize the contact

-انتقال فکر و خرد
Wisdom transfer

www.tomorrowtoday.uk.com

خلاقیات و نوآوری در تجارت

www.frankfurnes.com

فرانک فرانس، نویسنده کتاب سال جهان با عنوان "راه رفتن با بیرها"، در ارتباط با خلاقیات سوالات و موارد ذیل را بر شمرده است:

- چگونه مشتریان بیشتری پیدا کنیم.
- چگونه نوآوری و خلاقیات داشته باشیم.
- کدام استراتژی کارسازتر است.
- تاثیرات بر نگرش چگونه حاصل می گردد.

نگاه به تمامی رقبا:

مطالعه و بررسی دایمی وضعیت و تحرکات رقبا در بازار موجب تمایز و تفاوت ما با آنها خواهد گردید و بدین ترتیب کارهای جدید و مشتریان جدید فرا روی سازمان مان قرار خواهد گرفت. همین حس متمایز بودن باعث می گردد اعضای سازمان ها بسته به نوع خدمات و محصولی که ارائه می دهند، همگی خود را فروشنده دانسته و بر کیفیت آن بیافزایند. به عبارت دیگر تمامی و تک تک کارمندان سازمان، کارمندان فروش به حساب می آیند.

ویژگی های فروشنده خوب:

در یک دسته بندی سه نیروی فروش عبارتند از:

- ۱- نیروی فروش سنتی
- ۲- نیروی فروش غیر قابل تشخیص
- ۳- نیروی فروش نادیده (نا مرعی)

فروشنده خوب سماجت و پیگیری و مدامت (ادامه دادن و کنار نگذاشتن) از ویژگی درونی او به شمار میرود. در ارتباط برقرار کردن هیچ وقت، پاسخ "نه" مشتری را به خودتان نگیرید و از ادامه کار ناامید و مایوس نشوید. ممکن است کسی به شما اجازه دعوت یا ورود ندهد. شما باید مصرانه و با پشتکار تمام موفق با ایجاد رابطه شوید. برای مثال به مشتری زنگ می زنید و اجازه ملاقات می گیرید و او ممکن است با ناراحتی و اینکه وقت او را گرفته اید با شما برخورد کند، شما با زیرکی وقت دیگری بگیرید. حتی اگر برای شش ماه بعد یا سال آینده باشد. بار دوم و سوم ممکن است همین اتفاق بیافتد ولی در نهایت پس از قبول ایجاد ارتباط با مشتری، خواهید فهمید که ارزش این تحمل و سماجت و مدامت را داشته است.

صد در صد مسئولیت را برای بدست آوردن نتیجه، متوجه خود می دانند و برای مثال دیگران را تقصیر کار معرفی نمی کنند.

رویکرد و تمایلاتشان همیشه بالای حد متوسط و بیشتر از بقیه است.

آنها با افراد منفی باف، اصطلاحاً دم خور نشده و معاشرت نمی نمایند. منفی باف ها موجب تحلیل سازمان می گردد.

-فروشنده‌گان خوب بی نهایت صادق هستند.اهداف بزرگی داشته و دارای اراده و جاه طلبی و روحیه مصمم می باشند.
- توانایی نزدیکی با افراد غریبه برای ارتباط و آشنا شدن با آنها دارند.

ویژگی بره‌ای موفق در بازار:

Walking with tigers

راه رفتن با ببرها ،به منزله معاشرت با رهبران و افراد خوب می باشد.

ویژگی	properties	درصد
میل به موفقیت	Will to succeed	۲۰٪
صداقت،انسجام و اخلاق کاری	Honesty,integrity& ethics	۲۱٪
اعتقاد و تمرکز	Belief & focus	۲۲٪
دانش و تکنیکهای فروش	Knowledge & sales techniques	۱۹٪
نیازها و خدمات مشتریان	Client needs & services	۱۸٪

برای کسب و بدست آوردن پول و سهم بیشتر در بازار ،دانستن چهار نکته مهم می باشد:

۱-دانش knowledge

۲-نگرش attitude

۳-مهارتها skills

۴-ایجاد عاداتهای خوب در خود habits

چرخه فروش:

Prospecting-

پیدا کردن مشتریان جدید(ویزیت تلفنی cold calling),(ارجاع دادن referrals)

Associations & trade bodies

periodicals&magazines

newsletters

networking

websites & internet

Telephoning-

Relating-

Discovering-

Advocating-

Closing-

نکته مهم در برقراری ارتباط ؛ همیشه دنبال پرسیدن سوالات بهتر از مشتریان باشید مشتری را تشویق نمایید
طرحهای نوآورانه ارایه دهد .هرگز نباید سعی کرد خود را بالاتر از مشتری نشان دهیم و سوالات را متمرکز بر

گذشته، حال و آینده فعالیت کاری او نماییم. اینگونه است که شما از رقابتان متمایز می شوید و مشتریان خاص خودتان را می یابید. و ابزار ارزش **your values statement**، تمایز شما را بیان می نماید.

خریداران آینده چه می خواهند:

-تعامل (وبلاک ها Blogs، مسیر شما برای ورود به خانواده www.google.com می باشند).
-ویدئو (فیلم) ارایه محصولات به شکل فیلم به مشتری می تواند احساس بیشتری را با او برقرار سازد.
با تحقیق، گذاشتن فیلم بر روی سایت، فروش به میزان سیصد برابر بیشتر می شود.

-اودیو (مشتری دوست دارد بشنود و نیز از صحبت کردن لذت می برند)
-دوستیابی اجتماعی (شبکه های اجتماعی)، www.linkedin.com شبکه های تجاری
-استفاده از ارتباط دهنده بصری [adobe visual communicators](http://adobevisualcommunicators.com)

www.youtube.com/user/frankfurness

www.vuyou.com

impactwebaudio.co.uk /flash audio wizard

همانطور که برای نوشتن یک کتاب، نیاز به عنوانی مناسب و در خور داریم، در معرفی محصولاتمان نیز باید با عناوین مناسبی تبلیغ نماییم. لذا سایت www.lulu.com متناسب محتوای کتابی که نوشته اید عنوان و جلد برای آن طراحی می نماید.

-مقالات جدید به سایت اضافه گردد و بدین ترتیب موجبات بازگشت دوباره افراد بازدید کننده و دیدار مجدد مشتریان از سایت می گردد. سایت نباید دارای محتوای پیوسته و دائمی باشد. مقالات می بایست با آدرس و email باشد
www.articlesubmittingsoftware.com

-نظارت بر جریان ترافیک سایت مهم است.

-همیشه به روز و up to date بود.

-در تماسها فقط به اسم و آدرس اکتفا نکرده و بلکه محیا گردد مشتری جملات و نیازهای خود را، آف لاین گذاشته تا در اسرع وقت با آنها تماس بگیریم.

-جستجوی شرکتها و دیدن آنها در سایت (بازار یابی خلاق)

www.elance.com

www.craigslist.com

www.guru.com

www.rentacodor.com

برای برنده شدن تیم سازمانی (ورزشی) خودمان، چه فاکتورهایی لازم می باشد:

۱- باید برای بحران برنامه ریزی نماییم. (activity planning)

۲- باید برای پیدا کردن مشتری، برنامه داشته باشیم. (develop a prospering olan)

۳- پروفایل بازاری که می خواهید محصولاتتان را در آنجا به فروش رسانید؟ چه و کیست؟

Creating your profile for a target market

۴- نام پنج مشتری اولتان را بنویسید. (get referrals from your best client)

۵- توسعه برنامه شبکه (develop a networking plan)

۶- توجه به این اصل که "همه فروشنده اند". (sharpen your sales skills)

۷- از اشتباهات مشترک جلوگیری کنید. (avoid common mistake)

۸- افکار قدیمی و بدون کاربرد را دور بریزید. sticking with old ideas that don't work any longer

۹- تا چه اندازه مشتری تان را می شناسید. چیزهای کوچک و حتی شخصی مشتری تان را یادداشت نمایید.

Note knowing your customers

۱۰- بهترین مشتریان کسانی هستند که شما را به مشتریان دیگر معرفی و پیوند می دهند و این مستلزم ارایه خدمات ذیل به مشتری ایست:

۱-۱۰- سودآوری به همراه دارند.

۲-۱۰- هزینه پایین را رقم می زنند.

۳-۱۰- عکسهای خانوادگی با هم می گیرند.

۴-۱۰- سرگرمی و تفریح (عشق به مشتری، عشق به کار) اگر این کارها صورت نگیرد، مشتری از دست رفته می باشد.

۱۱- با افراد طوری برخورد کنید که اینگار آدمهای خاصی می باشند.

۱۲- برای تازه وارد ها، آموزش دهیم و برای آنها دوستانی مناسب تعیین کنیم. کارمندان سال خود را تشویق کنید و جهت انگیزش، به سفرهای خارجی بفرستید. چرا که عامل اصلی فاتح در بحران، انگیزه می باشد.

www.productivitycenter.com

مشترکات افراد موفق:

all successful people have tree things in common

۱- نگرش ذهنی مثبت positive mental attitude

۲- هدفمندند goal directed

۳- دارای انگیزه و خود گردانند self-motivated

در مرحله بحران، هدفهایی می بایست مورد توجه قرار گیرد:

اهداف فیزیکی و جسمی physical

اهداف معنوی spiritual

اهداف مالی financial

اهداف تفریح و سرگرمی fun & recreation

سه اصل DOT:

۱- تصمیم (مصمم بودن) Determination

۲- خوشبینی optimism

۳- سختی (دوران سختی) toughness

گردآورنده: مهندس مجتبی کاظمی