

Tartalomjegyzék

Frances Hesselbein előszava	9
Marshall Goldsmith bevezetője	11
Köszönetnyilvánítás	13
Bevezetés	17
1. FEJEZET:	
Hogyan legyenek nagyszerű vezetők?	21
2. FEJEZET:	
Szerkesszenek kiváló üzleti tervet	54
3. FEJEZET:	
Vegyék körül magukat remek emberekkel	78
4. FEJEZET:	
Ajánljanak kiváló terméket és szolgáltatást	107
5. FEJEZET:	
Alkossanak csodás marketingtervet	131
6. FEJEZET:	
Tervezzék meg jól az eladást	161
7. FEJEZET:	
Tegyenek arról, hogy vevőik elégedettek legyenek	189
FÜGGELÉK:	
Formálják csodálatossá az életüket	215



2. FEJEZET

Szerkesszenek kiváló üzleti tervet

„Az ember eldönti, mibe akar fogni, aztán lefektet egy tervet ennek véghezvitelére, végül megcsinálja. Egyszerű, mint a kétszer kettő.”

NANCY DITZ MARATONI FUTÓ

Azok az egyének és szervezetek, akik/amelyek átlátható elképzelésekkel, értékrenddel és tervvel rendelkeznek, sokkal többet és jóval gyorsabban érnek el, versenytársaiknál. Ha a cégükben mindenkit ugyanaz a világos stratégiai elképzelés mozgat a kívánt jövő érdekében, ez olyan erőteljes szellemi összpontosítással jár, amely közelebb viszi önöket a céljukhoz és a céljukat is önökhöz.

Az üzletben és az életben a siker titka az összpontosítás. A kudarc legfőbb oka viszont az iránymutatás hiánya és az erőfeszítések szétszórtsága. E fejezet megmutatja, hogyan érhetik el az elsőt és kerülhetik el a másodikat.

Nagy Sándor

A világ egyre nagyobb kihívások elé állítja az üzletembereket. Soha ilyen nehéz nem volt még vállalkozásba fogni, ráadásul a versenytársak, a haragos fogyasztók és az állami szabályozások is egyre komolyabb próbatételt jelentenek. Az új évezred csatáterein ezért segítségünkre lehetnek a történelem tanulságai.

Nagy Sándor rendkívül tehetséges hadvezér és stratégia volt, aki egyik győzelmet a másik után aratta. Ha ma élne, bizonyára sokat tanulhatnánk tőle arról, hogyan lehet sikeresen túlélni a gazdasági válságokat. Több mint két évezreddel ezelőtt, i. e. 331-ben a gaugamelai csatában az akkor ismert világ ura lett, amikor legyőzte III. Dareiosz perzsa királyt. Elkeseredett küzdelem volt ez, amelyben a makedónok ötszörös túlerővel néztek szembe. Nagy Sándor úgy tudta elérni ezt a hihetetlen győzelmet, hogy csekély haderejét arra a stratégiai célra összpontosította, amelytől a perzsa haderő léte vagy nemléte függött: magára Dareiosz személyére.

Akár rajonganak a hadtörténeti hasonlatokért, akár nem, a keserű valóság az, hogy a mai gazdasági helyzet sok vállalkozót és vállalatigazgatót túlélési üzemmódba kényszerít, azaz állandó harcot kell vívniuk a nyereségért. Ismerkedjenek meg ezért a hadvezetés hét kulcsfontosságú alapelveivel, amelyek a vállalati stratégiára is alkalmazhatók a mai bizonytalan üzleti világban.

1. A cél kitűzése
2. Támadás
3. Összpontosítás
4. Gazdaságosság
5. Rugalmasság
6. Meglepetés
7. Lendület

1. A cél kitűzése

Nagy Sándor pontosan tudta, mit akar elérni és miért. Megértette, döntő győzelmet kell aratnia a perzsa seregen ahhoz, hogy az egész Perzsa Birodalmat az uralma alá hajthassa. Azt is tudta, hogy a perzsa hadseregbe az ország minden tájáról soroznak harcosokat, akiket egyedül a Dareioszhoz való hűség tart össze. Amennyiben sikerül megölni vagy elfogni Dareioszt, az serege felbomlásához és megfutamításához vezetne.

A csata előtti éjszakán összehívta tisztjeit, és értésükre adta, hogyan nyerik meg másnap reggel az ütközetet a túlerővel szemben. Nem a perzsa sereg egészét kell legyőzni, ahhoz túl sokan vannak. Ehelyett koncentrálni fogják erőiket, amelyek lánzszahegyként fúródnak a perzsa arcvonala közepébe – egyenesen Dareioszt véve célba. Nagy Sándor ezt követően utasította tisztjeit, hogy menjenek vissza csapataikhoz, és adják ki a jelszót. Egyszerű volt: „Megölni Dareioszt!”

Miután a csata kezdetét vette, a megfelelő pillanatban Nagy Sándor lovasságát – az akkori világ talán legjobb lovasait – a perzsa hadsereg közepébe, közvetlenül Dareiosz ellen vezette. A támadás oly váratlan volt, hogy a perzsa uralkodót tökéletesen készületlenül érte. A történetírók beszámolóit szerint egy kancára pattant és fejvesztve menekült a harctérről, magára hagyva katonáit.

A perzsa sereg hamarosan felbomlott és szétszóródott – pontosan úgy, ahogyan Nagy Sándor megjövendölte. A nap végére felmorzsolta a maradék perzsa ellenállást, és így a világ legnagyobb birodalmának urává lett. Önök pedig megtanulhatják Dareiosz vereségéből, hogy egy vezető sosem hagyja cserben a csapatát, és nem hanyagolja el elsődleges célját, akármilyen váratlan vagy leküzdhetetlennek látszó nehézségbe ütközzék is. Viselkedésük a kulcsfontosságú pillanatban felmérhetetlen hatással van csapatukra és a harc kimenetelére.

2. Támadás

Noha Nagy Sándor serege jókora túlerővel nézett farkasszemmet, ő kezdeményezte a támadást, így ő irányította a küzdelem lefolyását. Ez is alátámasztja azt, amit Napóleon sok-sok évvel később mondott: „Védekezéssel egyetlen nagy csatát sem lehet megnyerni”.

Ha kidolgozzák stratégiai tervüket, majd akár egy dárdát, a piac közepébe döfik, a „folyamatos offenzíva” elvének megfelelően, kezdeményezőkétségüknek hála, önök irányítják üzleti sorsukat.

3. Összpontosítás

Nagy Sándor erőit egyetlen célra koncentrált: a perzsa királyra, Dareioszra. Az üzleti életben a siker kulcsa az, hogy összpontosítani tudják korlátolt erőforrásaikat a lehető legjobb termék előállítására vagy szolgáltatás nyújtására a lehető legjobb vevőkörnek.

4. Gazdaságosság

Nagy Sándor arra használta kisszámú haderejét, hogy a lehető legkevesebb ember elvesztése árán érje el célját. A nap végére a perzsa sereget harcképtelenné tette, és pedig csekély saját veszteséggel.

A stratégiai gondolkodásban a szellemi erő kifejtés és kreativitás arra irányul, hogy a célul kitűzött piaci sikert a vállalat minimális idő- és pénz befektetés árán érje el.

5. Rugalmasság

Egy szervezet legfőbb erénye a rugalmasság. Nagy Sándor erői rugalmasak maradtak, és a kellő pillanatban meg tudták

változtatni a támadás irányát. Minden tisztnek joga volt az adott körülményeknek megfelelően intézkedni. A perzsa seregben egyedül Dareiosznak volt döntési joga, tisztjei csupán az ő parancsait közvetítették. Ezért, amikor a csata váratlan fordulatot vett, a perzsa sereg képtelen volt a gyors alkalmazkodásra.

Az üzleti élet tele van zűrzavarral, bizonytalansággal és szüntelen, kiszámíthatatlan, váratlan változásokkal, ezért önöknek is rugalmasnak kell maradniuk, hogy termékeiket/ szolgáltatásaikat, embereik beosztását, a marketing- és eladási technikákat, az árakat, valamint minden egyéb tényezőt ahhoz igazítsanak, hogy az ádáz versenyhelyzetben is nyereségesek legyenek.

6. Meglepetés

Nagy Sándor a meglepetés taktikájával jutott előnyhöz. A helyett, hogy embereit a perzsákkal szemben hosszú sorban sorakoztatta volna fel, lehetőséget adva ezzel az ellenségnek az átkaroló hadműveletre, sokkal rugalmasabb formációt gondolt ki, így könnyebben változtatott támadási pontján és csoportosíthatta át erőit a csata forgatagában.

Az üzleti életben is fel kell készülni a váratlan helyzetekre, és a termékek, az árak, a reklámfogások, illetve az eladási helyszínek gyors változtatásával legyőzhetőek a versenytársak. Mindig ki kell tudni gondolni valamit, amire ők nem is számítottak.

7. Lendület

Miután Nagy Sándor elérte vágyott célját, és elűzte Dareioszt a csataterrről, nyomban arra összpontosította csapatait, hogy „piaci előnyt” a lehető legteljesebb mértékben, és legrövidebb idő alatt kihasználva roppantsa össze a perzsa sereget.