

راهبرد فتح سنگر به سنگر
برای به دست آوردن بازار محلی

The Street Corner Strategy
for Winning Local Markets

A-PDF فروش مناسب
خدمات مناسب

Watermark

رابرت ای. هال (Robert E. Hall)

سرشناسه : هال، رابرت ارنست، ۱۹۴۳ - م.

Hall, Robert Ernest

عنوان و نام پدیدآور : راهبرد فتح سنگر به سنگر

مشخصات نشر : تهران: آتیه نگر، ۱۳۹۴.

مشخصات ظاهری: ۲۹۶ ص.

شابک : ۹۷۸-۶۰۰-۹۴۵۷۵-۲-۶

وضعیت فهرست نویسی : فیبای مختصر

یادداشت : فهرستنویسی کامل این اثر در نشانی: <http://opac.nlai.ir> قابل دسترسی است

یادداشت: عنوان اصلی کتاب: The Streetcorner Strategy For Winning Local Markets-Robert E.Hall

شناسه افزوده: بانک ملت، اداره کل آموزش

شماره کتابشناسی ملی: ۳۸۷۴۰۰۷



انتشارات آتیه نگر

انتشارات آتیه نگر وابسته به بانک ملت

عنوان اثر: راهبرد فتح سنگر به سنگر / The Street Corner Strategy for Winning Local Markets

سرپرست مترجمین: علیرضا جلالی فراهانی

نوبت چاپ: چاپ اول تابستان ۱۳۹۴

چاپ: چاپ خانه بانک ملت

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۳۰۰,۰۰۰ ریال

نشانی: خیابان جمهوری اسلامی - بعداز چهارراه اسلامبول - روبروی مجتمع تجاری پروانه پلاک ۳۰۳-

اداره کل آموزش بانک ملت کدپستی: ۱۱۴۵۸۵۶۱۱۴

تلفن: ۱۴ - ۳۳۹۱۰۰۱۲ فاکس: ۳۳۹۱۰۰۱۱

توجه: نشر، پخش، عرضه، تکثیر، تجدید چاپ تمام یا بخشی از این اثر مستلزم اجازه از انتشارات آتیه نگر خواهد بود.



.....	مقدمه ناشر /	۹
.....	پیشگفتار نویسنده /	۱۱
.....	بخش اول - حق امتیاز انحصاری فروش در معرض ریسک: وقتی روش های قدیمی دیگر کار ساز نیستند /	۱۹
.....	فصل ۱- به بُن بست رسیدن: چالش رقابتی جدید /	۲۳
.....	یک مطالعه موردی / اوضاع می تواند بدتر شود / فقط بانک ها نیستند که این مشکل را دارند / این فقط مشکل کسب و کارهای بزرگ نیست	
.....	فصل ۲- مدل قدیمی کسب و کار: مطمئن ترین راه برای از دست دادن حق امتیاز انحصاری فروش /	۳۹
.....	ما واقعاً بر سر چه چیزی شرط بندی کرده ایم؟ / راهبردهای "آر برعکس: R" آمریکا / اتصال راهبردی / یک سره کردن کار و تا پایان جنگیدن، فتح سنگر به سنگر / تربیت "موقعیت جو" در بازار محلی	
.....	بخش دوم - تعریف مشکل واقعی: ریسک های ذهنیت "برنامه ماه" /	۵۵

فصل ۳- موج فروش : چنانچه مشکل نبود در آمد کافی می باشد، بر خیزید/..... ۵۹

مرحله ۱: وقتی شک دارید، کالاهایتان را بفروشید/ مرحله ۲: ارتقای کیفیت فروش / مرحله ۳: جدی گرفتن کار و ازمیان برداشتن موانع/ مرحله ۴: یک مدل جدید برای سودآوری فروش / تمرکز بر مشتریان مناسب/ اولویت دادن به کارهای درست و مناسب

فصل ۴- موج کیفیت خدمات رسانی: اگر مشکل، خدمات رسانی است، بر خیزید/..... ۸۱

مرحله ۱: معایب صفر/ شکایات/ مرحله ۲: نوید خدمات رسانی عالی/ مرحله ۳: بخش بندی محصول و خدمات/ مرحله ۴: ارزش مشتری/ ارزش: مشتری خواهان پرداخت پول در قبال چه چیزی است؟/ هزینه کم تر و درآمد بالاتر/ درس هایی که آموختیم

فصل ۵- خطر دوست مشتری: مدیریت مشتری و ریسک های بازار/..... ۱۰۱

ریسک ۱: حفظ مشتری/ ریسک ۲: رشد/ ریسک ۳: جذب/ ریسک ۴: هزینه

فصل ۶- مدیریت ریسک بازار: راهکار ۴ عمل مناسب..... ۱۲۳

۴ عمل مناسب/ مهندسی مجدد فروش و خدمات رسانی/ مدیریت مشتریان گروه (الف)، (ب)، و (ج)/ منطبق ساختن سطوح خدمات رسانی با ارزش مشتری/ حفظ: ریسک خدمات رسانی ضعیف/ هزینه: ریسک خدمات بیش از حد/ رشد: ریسک ارزان تر از دیگران فروختن/ جذب: ریسک هدف گذاری ضعیف/ مدیران بازار، به بازار توجه می کنند/ قدرت یک بینش خاص

بخش سوم- مجری پیشیناز سه اصل اساسی..... ۱۴۹

فصل ۷- عمل نمودن در سطح محلی: یک راهکار سودمندانه بر/..... ۱۵۳

قدرت کوچک فکر کردن/ دلیل ۱: گوناگونی بازار/ دلیل ۲: کسب و کار موثر مشتری/ دلیل ۳: تعهد کارکنان/ قدرت در سطح محلی کار کردن

فصل ۸- بخش بندی بازار: به هدف برزید/..... ۱۶۹

چه کسی چه چیزی را بخش بندی می کند؟/ یاد بگیرید مانند بازار خود فکر کنید/ دلیل ۱: به دست آوردن گروه های هدف/ دلیل ۲: تخصیص منابع کمیاب/ دلیل ۳: افزایش ارزش برای مشتری

- فصل ۹- رسیدن به پیشتازی در بهره‌وری: کارآمد ساختن کارخانه مشتری/.....۱۸۷
- رویکرد ۱: مشتریان مالک در مقابل مشتریان اجاره‌ای/ رویکرد ۲: تغییر دادن ماهیت کار /
- رویکرد ۳: کاهش هزینه هدفمند/ بازنگری کسب و کارمان / یک نظریه بهتر برای کسب و کار
- بخش چهارم - بازارمحوری: ایجاد تغییر /.....۲۰۷
- فصل ۱۰- تغییر سازمان: «ای نادان! تغییر فرهنگی مدنظر ماست»/.....۲۱۱
- تغییر فرهنگی و یادگیری سازمانی / رویکردهای سنتی به مدیریت بازار/ مراحل اجرا
- فصل ۱۱- حمایت از تغییر: زیربنای مدیریت بازار/.....۲۳۱
- عوامل اصلی موفقیت/ مانع ساختاری ۱: موارد قطعی در بازار محلی/ مانع ساختاری ۲: تیم متعهد/ مانع ساختاری ۳: فرآیندها و ابزار/ مانع ساختاری ۴: تاکتیک های بازار محلی
- فصل ۱۲- اجزا را به هم متصل کردن: عملکردهای مدیر بازار/.....۲۵۱
- پیغام‌های مغایر در ارتباط با مدیریت بازار/ طرح تفکر یک مدیر بازار/ عملکردهای اصلی یک مدیر بازار/ ده حکم
- فصل ۱۳- غلبه بر موانع: از میان برداشتن موانع موفقیت.....۲۷۱
- موانع مقامات اجرایی/ موانع موجود بر سر راه مدیران
- فصل ۱۴- اراده عمل: رهبری، زاده علاقه و ارزش است.....۲۸۷
- تغییر دادن مأموریت/ شروع کار

A-PDF

Watermark

مقوله بیشینه‌سازی فروش، همواره از دغدغه‌های اساسی سازمان‌های تولیدی و خدماتی بوده است. آنچه موجب شده که این دغدغه تبدیل به یکی از چالش‌های این سازمان‌ها شود، تغییر برخی از قواعد بازی است که مصداقی از آن به قول نگارنده کتاب حاضر در عرصه بانکداری بروز کرده است:

شتاب تغییرات محیطی از جمله قانونگذاری، بحران‌های اقتصادی، ادغام‌ها و همچنین صنعت روبه‌رشد خدمات‌رسانی مالی، همه بر مشکل اصلی این صنعت سرپوش گذاشته‌اند. مؤسسات غیربانکی به‌طور چشمگیری فروش بیشتر و بهتری نسبت به بانک‌ها دارند. بانک‌ها در حال ازدست‌دادن مشتریان زیادی نیستند بلکه حجم زیادی از کسب‌وکار مشتریان‌شان را از دست می‌دهند، بدین معنی که آنها میزان سهم خود از کیف مشتری (خرید مشتری) را ازدست می‌دهند. چنین تغییراتی، اتخاذ راهبردی واحد و قابل اجرا در سراسر سازمان را برای تسلط بر بازار با مشکلات جدی روبرو ساخته است. کتاب استراتژی فتح سنگر به سنگر مدعی ارائه رویکردی است که بر مبنای آن می‌توان با تمرکز بر مقتضیات هر بازار محلی، شرایط را برای تسلط بر آن بازار فراهم کرد تا در نهایت با کنار هم قرار گرفتن این موفقیت‌ها، گامیابی کلان برای سازمان حاصل گردد.

مطالعه این اثر به‌صورت عام برای دست‌اندرکاران کلیه سازمان‌ها و به‌طور خاص برای فعالان در سازمان‌هایی که در عرصه خرده‌فروشی (Retail) فعالیت دارند می‌تواند بسیار مفید و کارگشا باشد.

در پایان بر خود لازم میدانم از زحمات کلیه کسانی که به نحوی در آماده‌سازی این اثر همکاری داشته‌اند، به ویژه سرکار خانم سارا نصرتی سپاسگزاری نمایم.

مدیرمسئول انتشارات آتیه نگر

علیرضا جلالی فراهانی

نویسنده‌ای که به شما چیزی را می‌گوید که در مورد آن اطلاعی ندارد شما را سودمند نمی‌سازد بلکه کسی می‌تواند شما را منتفع سازد که به حقیقتی که بی‌صدا در درون شما تلاش می‌کند تا خود را نمایان سازد، تحقق بخشد.

(اسوالد چمبرز)

A-PDF

چرا من این کتاب را نوشتم

من معتقدم که مدل جدیدی برای شیوه فروش و خدمات‌رسانی کسب‌وکارها در بازارهای محلی وجود دارد. این مدل یا نظریه کسب‌وکار جدید حائز اهمیت است، خواه شما فقط یک فروشگاه داشته باشید یا فروشگاهی باشید که ۲۰,۰۰۰ شعبه دارد. اگرچه در اینجا تمرکز بر کسب‌وکار است، همین اصول و اقدامات مشابه، در دولت، سازمان‌های مذهبی یا هر نهاد و بخش عمومی دیگری که با چالش خدمات‌رسانی به گروه‌های بسیار متنوع مشتری روبرو هستند نیز کاربرد دارد. این سازمان‌ها به واحدهای خدمات‌رسانی محلی یعنی فروشگاه‌ها، شعبه‌ها، مراکز، کلیساها، مدارس یا ادارت وابسته هستند و منابع محدودی برای پاسخ‌دهی به نیازها، خواسته‌ها، و اولویت‌های متنوع منطقه تجاری محلی در اختیار دارند. این تفاوت‌ها ممکن است تابع سن، ثروت، موقعیت،

شیوه زندگی، حرفه، وضعیت تأهل، جنسیت، یا عوامل دیگر باشد. درمورد کاربردهای یک کسب‌وکار به کسب‌وکار دیگر، این عوامل می‌تواند شامل جغرافیا، صنعت، اندازه، فلسفه جاری و ساختار شرکتی باشد. اما مهم‌ترین عامل این است که گروه‌های مشتری در هر منطقه تجاری محلی یا بازار هدف، تقاضاهای بسیار متفاوتی از واحدهای فروش و تحویل خدمات ما دارند. و این تازه نیمی از چالش پیشروی ماست. در برآورده ساختن این نیازهای منحصربه‌فرد، کسب‌وکارها باید فروش داخلی و خدمات محلی را به شیوه سودآورتری ارائه دهند. بدین معنی که فشارهایی برای ارائه ارزش با قیمت مناسب وجود خواهد داشت: در صورت ارائه خدمات مضاعف این ریسک برای ما وجود دارد که کالاها و خدمات‌مان برای مشتری بسیار گران باشد؛ و اگر از خدمات خود بکاهیم^۲ این ریسک وجود دارد که خدمات کمتری نسبت به آنچه که مشتری می‌خواهد، ارائه دهیم. در بسیاری از کسب‌وکارها ۸۰ درصد مشتریان در کمتر از ۲۰ درصد سوددهی‌ها سهمیم هستند. اگر ما ۸۰ درصد از زمان و منابع خود را برای ۸۰ درصد از مشتریانی صرف کنیم که فقط در ۲۰ درصد از سوددهی‌ها سهمیم هستند، آن وقت مشکل بهره‌وری پیش می‌آید. بیشتر سازمان‌ها با ارائه راهکاری که فروش و خدمات محصولات استاندارد را با نیازهای منحصربه‌فرد گروه‌های هدف محلی متناسب کند، نتوانسته‌اند به این چالش بهره‌وری پاسخ دهند. برای رقابتی کردن، سازمان‌ها نیاز به مدلی دارند که به آنها کمک کند تا به مهندسی مجدد و بازتخصیص منابع داخلی خود بپردازند تا بتوانند فروش مناسب، خدمات مناسب، به مشتری مناسب و با قیمت مناسب ارائه دهند. اگرچه این چالش برای شرکت‌هایی که به هزاران یا حتی میلیون‌ها مشتری فردی محصول و خدمات می‌فروشند بسیار بزرگ است، اما شرکت‌هایی که به شرکت‌های دیگر می‌فروشند نیز می‌توانایی خود برای ارزیابی پتانسیل و سودآوری مشتری محدود شده‌اند، و شیوه‌های کم‌هزینه‌تر را برای مدیریت فعالیت‌های با ارزش پایین اجرا می‌کنند (برای مثال کارهای دفتری و اداری) و هزینه‌های فروش و خدمات را با نیازهای ارباب رجوع متناسب می‌کنند.

خبرخوش این است که فناوری‌های قدرتمند به کمک شرکت‌هایی شتابند تا به پیشرفت‌هایی در بهره‌وری دست یابند. می‌توان خدمات کم‌هزینه‌تر به مشتریان ارائه داد، کانال‌های ارتباطی پاسخگو

از قبیل واحدهای پاسخ به صدا (VRU) را با ۱ تا ۸۰۰ شماره برای خدمات رسانی بیست و چهار ساعته و نرم افزارهای دستیابی مستقیم به اطلاعات را در دسترس قرار داد. اطلاعات غنی تری درباره بازار وجود دارد تا به ما کمک کند که پتانسیل ها و اولویت های بازار محلی را ارزیابی کنیم. اطلاعات مشتری می تواند در ارزیابی سودآوری مشتری، پتانسیل، تاریخچه خرید، و الگوها ما را یاری کند. این ابزار که توسط ادارات مرکزی فراهم می شوند، پتانسیل بسیار بالایی ارائه می دهند.

خبر بد این است که در بسیاری از سازمان ها، این راهکارهای شرکتی به طور منسجم در فروشگاه ها، شعبه ها، و ادارات محلی گنجانده نمی شوند تا بهره وری داخلی را بالا ببرند. اداره مرکزی می پرسد: «چرا این حوزه در مقابل تغییر و تحول مقاومت می کند؟» مدیران محلی می پرسند: «چرا اداره مرکزی همیشه راهکارهایی را به ما تحمیل می کند که با بازار ما سازگار نیستند؟» چرا؟ زیرا ما راهبرد فتح سنگر به سنگر را ارائه نداده ایم تا آنها آن را در بازار محلی به کار بندند. در پایان روز، ریسک بازنده شدن در میدان نبرد بازار محلی برای ما وجود دارد زیرا به مشتریان آنچه را که می خواستند ارائه ندادیم، و در مسابقه بهره وری بازنده شدیم چون به بعضی از بخش ها بیش از حد خدمات ارائه دادیم و به بخشی دیگر کمتر از آن چه که حق شان بود، خدمات رسانی کردیم.

من بر این عقیده ام که باید حرکت و جنبشی را ترتیب دهیم تا بتوانیم برای همه موارد مذکور تغییر و تحول ایجاد کنیم. از برخی جهات این حرکت جدید واقعاً یک مسافرت «رجعت به آینده» می باشد زیرا همان چیزی است که فروشگاه ها، بانک ها، و فروشگاه های سخت افزار همیشه مجبور به انجام آن بوده اند: یعنی مراقبت ویژه از بهترین مشتریان خود، و در عین حال خدمت رسانی به یک بازار محلی متنوع. مثل همیشه در بازار محلی فشار برای تغییر و تحول از سوی مشتریانی وارد می شود که دائماً به دنبال جایگزین هایی هستند که به بهترین نحو نیازهای آنان را برآورده می سازد. برای پاسخ به این نیاز واحدهای فروش و خدمات رسانی باید رفتار متفاوتی داشته باشند.

نکته ای که آشکار و منطقی به نظر می رسد این است که بسیاری از افرادی که سعی دارند پاسخگوی نیازهای بازار باشند، نمی توانند اهمیت مهندسی مجدد و تحول لازم را کاملاً درک کنند: یعنی موفق به انجام این کارها نمی شوند: تجزیه و تحلیل پتانسیل بازار محلی،

سطوح متفاوت خدمات برای گروه‌های هدف مختلف، کانال‌های تحویل خدمات جایگزین، تمایز رقابتی محلی، تخصیص مجدد منابع فروش و خدمات‌رسانی، استقلال بازار داخلی. اینها تغییر و تحولات چشمگیری هستند و به فرایندها، ابزارها، عملکردهای نوین و مهم‌تر از همه، آموزش‌های جدید نیاز دارند. مقررات لازم برای کنترل بازار محلی، کمتر از مدیریت کیفیت جامع یا رقابت زمان - محور نمی‌باشد. هر قدر هم که قصد و منظور ما بزرگ باشد، و هر قدر هم که تاکتیک‌هایمان در سطح جهانی باشند، جالش نهایی برای مدیریت کارآمدتر بازارهای محلی، مدیریت تحول فرهنگی است.

شرکت من، اکشن سیستمز^۵، پنج سال را به‌طور اخص صرف تحقیق درباره مدیریت بازار محلی نموده است. ما به تجزیه و تحلیل، تدوین و پیاده‌سازی طرح‌ها در سرتاسر آمریکای شمالی کمک کرده‌ایم. ما باور داریم که اکنون مجموعه دانشی وجود دارد که کاملاً آموزنده است و در دانستن اینکه چرا نیاز به مدیریت بازار محلی این قدر ضرورت دارد، اصول و اقدامات اساسی چه هستند، و شرکت‌ها چگونه می‌توانند تحول بوجود آورند، به ما کمک می‌کند. راهبرد فتح سنگر به سنگر برای به‌دست‌آوردن بازارهای محلی، این مجموعه دانش را در خود جای داده است: یعنی به چرایی، چستی و چگونگی این مطلب می‌پردازد.

A-PDF

این کتاب برای چه کسانی است

راهبرد فتح سنگر به سنگر برای افراد علاقمند به پاسخگویی و بهره‌وری ساختن واحدهای داخلی مفید است.

♦ برای مدیران اجرایی شرکت‌های بزرگ یا صاحبان کسب‌وکارهای کوچک که سعی در ابداع سیستم توزیع فروش و خدمات‌رسانی کارآمدتر دارند، سیستمی که سهم بازار هدف را افزایش خواهد داد، کیفیت را بالا خواهد برد و بهره‌وری کلی را ارتقا خواهد داد.

♦ برای کارکنان فروش و خدمات‌رسانی خط مقدم که هرشب خسته به خانه برمی‌گردند درحالی‌که معضل بی‌پایان فروش بیشتر، خدمات‌رسانی بهتر و تمرکز بیشتر، آنها را به ستوه

آورده و زمان و کارمندان کمتری نیز در اختیار دارند.

♦ برای گروه بازاریابی که سعی دارد واحدهای محلی را به استفاده از اطلاعات جمعیت شناختی، سودآوری، رقابتی و دیگر انواع اطلاعات ملزم کند تا بتوانند در میدان نبرد فتح سنگر به سنگر بهتر مبارزه کنند.

♦ برای مدیران محصول که سعی می کنند واحدهای محلی را به تمرکز بر اهداف بهتر برای محصولات خود در بازار مربوطه ملزم کنند.

♦ برای واحدهای پشتیبانی که بر کیفیت خدمات توجه دارند و با چالش جدید خدمات رسانی بهتر با قیمت کمتر مواجه هستند.

♦ برای افرادی که مسئول مرسوم نمودن فرهنگ فروش هستند و با واحدهای محلی سر و کار دارند که سیاست روشنی برای حفظ مشتری، رشد، جذب، و راهبردهای هزینه متمرکز برای گروه های هدف شناسایی شده ندارند.

♦ برای کارمندان مالی که با پایین آوردن هزینه های فروش و تحویل خدمات مواجه هستند درحالی که باید بهره وری را نیز افزایش دهند.

♦ برای کسانی که دست های پشت پرده هستند، و ارتباط مستقیم با مشتری ندارند اما کار پردازش و اجرا و دیگر اشکال حمایتی را به عهده دارند و مدام با توازن بین پایین ترین قیمت و خدمات رسانی انعطاف پذیر دست و پنجه نرم می کنند.

♦ برای گروه منابع انسانی که به انتخاب، آموزش، تشویق و ارزیابی نیروی انسانی کمک می کنند به ویژه آنهایی که در آموزش و توسعه سازمانی فعالیت دارند و به مدیریت آموزش برای تحول سازمان کمک می کنند.

این کتاب راهبردهایی را برای تحول بعد توزیع و تحویل در کسب و کار ارائه می دهد. درنهایت این کتاب برای هر کسی در سازمانی است که فرهنگ آن سازمان با قصد و هدف کاملاً بازارمحور شدن، رو به تغییر است.

من امیدوارم که راهبرد فتح سنگر به سنگر بتواند به عنوان منبع یک دیدگاه مشترک، زبان مشترک، و عملکردها و اقدامات مشترک برای تمام کسانی باشد که خواستار این تغییر و تحول می باشند.

مزایای این کتاب برای شما به عنوان یک خواننده

پنج سال پژوهش و تجربه اکشن سیستمز اثبات کرده که فرصتهایی برای دستیابی به پیشرفت عملکرد در سطح بازار محلی وجود دارد؛ ۲۰ تا ۳۰ درصد بهبود سودآوری از طریق سنجش پتانسیل، مهندسی مجدد تحویل کالا، بازتخصیص منابع و هدفگذاری فعالانه در بخشهای درست و مناسب به دست می آید. اگرچه هدایت و راهنمایی اداره مرکزی و حمایت آن ضرورت دارد اما پیشرفت کردن به توانایی و تعهد تیم محلی در توسعه و اجرای راهبرد فتح سنگر به سنگر برای به دست آوردن بازارهای محلی بستگی دارد.

خواه شما یک مدیر اجرایی سازمان باشید که فروش و خدمات رسانی را اداره می کنید، خواه مدیر فروشگاه یا صاحب یک کسب و کار کوچک باشید که فقط بر یک منطقه تجاری صرف تمرکز دارد، یا یک تأمین کننده فروش و خدمات رسانی خط مقدم باشید، فشار برای عمل در سطحی بالاتر یا شاید برای پیشرفت در عملکرد را احساس می کنید. پاسخ احتمالی شما به چنین فشاری فقط این خواهد بود که بیشتر وسعت کار کنید. شما نیاز به کار بیشتر خواهید داشت اما این کافی نخواهد بود. پاسخ این است که باید سرعت تحرک و فعالیت خود را تغییر دهید (به دیگر سخن، دنده را عوض کنید). مأموریت نخست ما در این کتاب این است که شرح دهیم وقتی که شما با دنده دیگری حرکت می کنید، شرایط به چه شکل خواهد بود. بدین معنا که شما در ابتدا باید به دردها و مشکلات شرایط کنونی خود نگاه کنید و محدودیتها را بدین گونه بررسی کنید که در حال حاضر به چه شکلی کسب و کار را انجام می دهید و این شکل انجام کسب و کار چگونه مانع پیشرفت آن می شود.

دوم اینکه راهبرد فتح سنگر به سنگر شرح می دهد که شما چه عملکردی خواهید داشتید وقتی که تغییر سرعت داده (دنده را عوض می کنید) و سپس حرکت می کنید. یک مدل برای مدیریت بازار محلی و یک نقشه راه برای ایجاد و راه اندازی آن مدل لازم است. این بدان معناست که برای رفتن به سطح بعدی شما ابتدا باید طرز تفکر خود و درنهایت رفتار خود را تغییر دهید. نتیجه چیست؟ بهره وری بالاتر، سودآوری بالاتر، مشتریان بیشتر، کارکنان بیشتر و استرس کمتر.

مروری بر کتاب

راهبرد فتح سنگر به سنگر در چهار بخش سازماندهی شده است.

بخش اول: حق امتیاز انحصاری فروش در معرض ریسک

این بخش، نخست علائم کنونی یک مدل قدیمی کسب و کار قدیمی را نشان می‌دهد که در هر صنعتی با شکست مواجه می‌شود.

بخش دوم: تعریف مشکل واقعی

بخش دوم شرح می‌دهد که بیشتر سازمان‌ها به چه نحوی با این علائم برخورد کرده‌اند، با روی هم تلنبار کردن یک راهکار ناصح و نیمه بر روی راهکارهای دیگر، در یک سری از امواج، بدون توقف برای بررسی دلایل یا ارزیابی ریسک‌های این رویکرد در محیط رقابتی امروز. بخش دو با شیوه جدیدی از مدیریت این ریسک‌ها و پرهیز از ذهنیت موج بحث خود را به پایان می‌رساند.

بخش سوم: مجری پیشتاز

این بخش سه اصلی را بنیان می‌نهد که پایه و اساس مدیریت داخلی می‌باشند.

بخش چهارم: بازار محوری

یک نقشه راه بر این نحوه ایجاد تحول ارائه می‌دهد و مخصوصاً به فرایند تغییر و تحول، اجزای سازنده، عملکردها، موانع و خواسته عملی ساختن مدیریت بازار محلی می‌پردازد. من امیدوارم و معتقدم که این کتاب به حقیقتی که در درون شما در تلاش است تا خود را بیان نماید، تحقق خواهد بخشید.