

# SPIS TREŚCI

Przedmowa .....	15
Podziękowania .....	19
Wprowadzenie. Synchroniczność z doskonałymi klientami i interesantami .....	23
<b>Część I. Sześć standardów strategicznej synchroniczności .....</b>	<b>33</b>
Rozdział 1. Bądź świadom swojej misji .....	39
Rozdział 2. Masz moc przyciągania wszystkiego, czego zapragniesz .....	47
Rozdział 3. Podobieństwa się przyciągają .....	53
Rozdział 4. Postaw na współpracę, nie rywalizację .....	61
Rozdział 5. Klienci i pracownicy pragną twojego sukcesu ...	71
Rozdział 6. Stwórz atmosferę spełnienia .....	81
<b>Część II. Plan strategicznego przyciągania klientów .....</b>	<b>89</b>
Rozdział 7. Jakimi cechami powinni charakteryzować się twoi doskonali klienci? .....	91

Rozdział 8. Co motywuje twoich doskonałych klientów? ....	101
Rozdział 9. Jakiej oferty i jakich świadczeń oczekują od ciebie doskonali klienci? .....	105
Rozdział 10. Co powinieneś poprawić, aby nawiązać lub zachować relacje z doskonałymi klientami? ....	111
Rozdział 11. Mnogość: kiedy jeden plan nie wystarcza .....	119

### Część III. Strategiczne przyciąganie w praktyce:

<b>21 wskazówek na każdy dzień .....</b>	<b>127</b>
Wskazówka 1. Przyciągasz skuteczniej, jeśli dostrzegasz horyzont .....	131
Wskazówka 2. Przyciągasz skuteczniej, jeśli uświadamiasz doskonałym klientom, że są doskonali .....	135
Wskazówka 3. Przyciągasz skuteczniej, gdy rozumiesz, że twoi klienci cię poszukują .....	139
Wskazówka 4. Przyciągasz skuteczniej, gdy wprowadzasz nieodzowne udoskonalenia .....	143
Wskazówka 5. Przyciągasz skuteczniej, gdy słuchasz wewnętrznego głosu .....	145
Wskazówka 6. Przyciągasz skuteczniej, gdy dostrzegasz związek między kryzysem a przełomem .....	149
Wskazówka 7. Przyciągasz skuteczniej, gdy zmieniasz sytuację .....	155
Wskazówka 8. Przyciągasz skuteczniej, gdy uznajesz dokonania i zobowiązujesz się do ukończenia zadań .....	159
Wskazówka 9. Przyciągasz skuteczniej, gdy dzielisz się sobą .....	163
Wskazówka 10. Przyciągasz skuteczniej, gdy przyjmujesz do wiadomości, że czegoś nie wiesz .....	167
Wskazówka 11. Przyciągasz skuteczniej, gdy poddajesz się strumieniowi zdarzeń .....	173

Wskazówka 12. Przyciągasz skuteczniej, gdy nie boisz się zakłóceń .....	175
Wskazówka 13. Przyciągasz skuteczniej, gdy twoim celem jest obfitość .....	177
Wskazówka 14. Przyciągasz skuteczniej, gdy cieszysz się z sukcesów innych ludzi ...	181
Wskazówka 15. Przyciągasz skuteczniej, gdy natychmiast przystępujesz do działania .....	185
Wskazówka 16. Przyciągasz skuteczniej, gdy jawisz się jako ekspert .....	189
Wskazówka 17. Przyciągasz skuteczniej, gdy wygospodarowujesz przestrzeń na twórcze działanie .....	193
Wskazówka 18. Przyciągasz skuteczniej, gdy czasem zaszalejesz .....	197
Wskazówka 19. Przyciągasz skuteczniej, gdy łamiesz się chlebem z konkurentem .....	199
Wskazówka 20. Przyciągasz skuteczniej, gdy masz jasny obraz samego siebie .....	203
Wskazówka 21. Przyciągasz skuteczniej, gdy wypatrujesz zapowiedzi przyszłych atrakcji .....	207
Wskazówka dodatkowa 1. Poproś – zaproponuj – podziękuj. Donna Fisher .....	211
Wskazówka dodatkowa 2. Otul swoim blaskiem rozleglejszą przestrzeń. Doug Upchurch .....	213
Bibliografia .....	221
Nota o autorkach .....	221

## PRZEDMOWA

Z pewnością każdy z nas doznał w życiu szczęśliwego zbiegu okoliczności, dzięki któremu zdołał pokonać przeciwności losu. Wszystko, co w związku z tym możemy zrobić, to potrząsnąć w zdumieniu głową, okazując wdzięczność za łut szczęścia, talent do przypadkowych odkryć, kismet...<sup>1</sup>. Nazwa, jakiej użyjemy, jest dowolna.

Stacey Hall i Jan Brogniez nie pozostawiają jednak spraw losowi. Uważają, że możemy wykuwać własne szczęście. Wierzą, że możemy zwiększyć prawdopodobieństwo synchronicznych zdarzeń. Udowadniają, że przejrzystość zamiarów i wierność wartościom stanowią magnes przyciągający szczęśliwe przypadki.

Autorki nie tylko tak myślą, wierzą i czują. Opracowały system, który pokazuje, jak przekuć podobne przekonania w czyn. Przedstawiają swoje pomysły w przystępny sposób, krok po kroku, żebyśmy mieli czas na przeanalizowanie tej koncepcji.

Jesteście gotowi na następne dobre wiadomości? Niniejsza książka wyjaśnia, że marketing nie musi oznaczać nachalnej i natrętnej sprzedaży. Nie trzeba agresywnie manipulować klientem. Wręcz przeciwnie.

---

<sup>1</sup> Kismet (tur.) – fatum, los, przeznaczenie. Termin używany najczęściej na określenie niespodziewanych wydarzeń i niewytłumaczalnych zrzędzeń losu – *przyjp. tłum.*

Strategiczna synchroniczność jest doskonałym połączeniem yin i yang<sup>2</sup>, głowy i serca, logiki i intuicji, inicjatywy i cierpliwości. Jest systemem skierowanym zarówno do osób pracujących lewą półkulą mózgu, które lubią przykłady i szczegółowe wyjaśnienia, jak i do prawopółkulowców, ceniących duchową i emocjonalną zgodność.

Wiem, że opisane w tej książce zasady się sprawdzają, gdyż stosowałem je we własnym przedsiębiorstwie przez ostatnich 20 lat. Raz po raz odbierałem telefony lub e-maile od osób oferujących mi coś, czego sobie życzyłem: możliwość spotkania się podczas rejsu, kontrakt na doradztwo w martwym miesiącu, pochlebną recenzję napisaną przez autora bestsellerów. Nie szukałem gorączkowo tych przyjemnych niespodzianek. Stanowiły one uboczny produkt zakulisowych rekomendacji ze strony ludzi, którzy współpracowali ze mną przez lata i stali się moimi cichymi sprzedawcami.

Uczestnicy moich warsztatów często przyznają, że bardzo chcieliby prowadzić własne przedsiębiorstwa, ale nie czują się dobrze w sytuacji, gdy muszą sprzedawać siebie. Zapewniam ich wtedy, że nie trzeba prowadzić kampanii sprzedażowych, jeśli tylko dobrze wykonuje się pracę. Jeśli są naprawdę dobrzy w tym, co robią, jeśli czują się odpowiedzialni za podtrzymywanie pozytywnego wizerunku firmy, jeżeli dla każdego klienta robią wszystko, co tylko w danej sytuacji można zrobić, to zadowoleni klienci stają się najlepszą reklamą.

Jeśli zastosujesz się do zasad zaprezentowanych w tej książce, osiągniesz korzyści przerastające twoje najśmielsze oczekiwania. Okazje, dzięki którym pokonasz przeciwności losu, zaczną nadarzać się samorzutnie. Pojawią się w twoim życiu ludzie oferujący

---

<sup>2</sup> Yin i yang – koncepcja pochodząca ze starożytnej filozofii chińskiej. Opisuje dwie pierwotne i przeciwne, lecz uzupełniające się siły, które odnaleźć można w całym wszechświecie. Wzajemne oddziaływanie yin i yang jest przyczyną powstawania i zmiany wszystkich rzeczy – *przyjp. thum.*

to, czego akurat potrzebujesz. Stanie się tak, gdy dotrzymasz warunków transakcji i zaczniesz odczuwać wdzięczność. Jak podkreślają autorki, docenianie tego, co przynosi życie, jest nieodłączną częścią opisywanego procesu. Zostaniesz wynagrodzony za uczciwe postępowanie, dostarczanie usług odpowiedniej jakości i za zaufanie.

*Jak przyciągnąć doskonałych klientów: sztuka tworzenia idealnego partnerstwa w biznesie* jest wartościowym podręcznikiem przynoszącym korzyści każdemu, kto chce odnieść sukces w biznesie – nigdy nie kłamiąc. Przeczytaj tę książkę i zbieraj owoce swojej pracy.

SAM HORN,  
prezes Action Seminars,  
autor książek *Tongue fu! sztuka walki językiem*,  
*ConZentrate* i *What's Holding You Back?*

## PODZIĘKOWANIA

Olbrymnia rzesza ludzi pomagała nam kroczyć ścieżką prowadzącą do stworzenia nowej rzeczywistości sprzedaży i marketingu. Z wielką radością dziękujemy każdej z tych fantastycznych osób, uznając jej wkład w rozwój PerfectCustomers Unlimited i w powstanie niniejszej książki. Na szczególne podziękowania zasługują:

- Zoe Jarboe – za przygotowanie nas do napisania tej książki;
- Sam Horn – za pomoc w zdefiniowaniu przesłania strategicznej synchroniczności;
- Carolyn Fine – za popieranie naszych pomysłów i czuwanie, by przedsięwzięcie to miało ekonomiczny sens;
- Sheryl Fullerton – jej entuzjazm i nieomylny instynkt sprawiają, że jest najdoskonalszym agentem literackim, konsultantem wydawniczym i orędownikiem sprawy;
- Beverly Butterfield, Kathleen Epperson, Sharon Goldinger, B.J. Hateley, Tom Heuerman, Eileen Hammer, Maryanne Koschier, Andrea Markowitz, Karen Marquardt i Paul Wright – dzięki ich doświadczeniu wydawniczemu i umiejętności prowadzenia projektów książka ta stała się lśniącym i wartościowym klejnotem;
- zespół Maui Writers Conference – za to, że umożliwiają debiutantom realizowanie ich marzeń literackich;

- Steve Piersanti i zespół Berrett-Koehler Publishers – za umiejętność zmieniania biznesowych wzorców, przekształcanie branży wydawniczej, zaszczytanie każdego autora cennymi wskazówkami i zarażanie duchem zespołowości;
- nadzwyczajne kobiety: Judy Adler i Linda Start – za to, że stały się naszymi muzami i najwspanialszymi nauczycielkami; Pamela Grant – za zaangażowanie w pracę na rzecz naszego wspólnego sukcesu; Ann Schroeder – za to, że dostrzegła i doceniła przesłanie tej książki; Heather Smith – za jej niezłomne postanowienie, by przekazać nasze dary światu; Diana Petrocelli – za dar motywowania i pasji; Patti Loegering Wendt – za jej silne poparcie dla kobiet odnoszących sukcesy w biznesie;
- wspaniali mężczyźni: James Doyle – za niezachwianą wiarę w nasz sukces; Steve Gartrell – za stworzenie nam możliwości skutecznego dzielenia się wiedzą przez internet; Monte Pendleton – za to, że pierwszy zapalił światło na naszej drodze; John Stringer – za to, że ułatwił nam dostosowanie opisywanych metod do warunków światowych korporacji; Paul Turro – który zachęcał nas, byśmy nie porzuciły marzeń i żyły nimi mimo wszystko;
- nasza wspólnota Landmark – za wsparcie, jakie uzyskaliśmy, by móc osiągnąć wszystko, co tylko jest do osiągnięcia;
- koty Lucki i Freddi, nasi doskonali mruczący<sup>3</sup> partnerzy – ich wesołe usposobienie przypomina nam, że od czasu do czasu potrzebne są przerwy na relaks.

Chcemy także złożyć różnym osobom bardziej osobiste podziękowania. Jan dziękuje swojej rodzinie – za radość, której dzięki niej doświadcza. Szczególnie ciepłe słowa kieruje pod adresem rodziców Hazel i Ala Stringerów, córki Jany, zięcia Chada

---

<sup>3</sup> W oryginale przymiotnik-neologizm *purrfect*, utworzony od słów *perfect* ‘doskonały’ i *purr* ‘mruczeć’ – *przyp. tłum.*

i wnuka Slade'a Knowltona. Wspomina także pozostałych członków rodziny, którzy przygotowali dla niej fundament, na którym można budować nadzwyczajne życie.

Stacey również dziękuje swoim rodzicom Janet i Elliotowi Rubensteinom, jak również pozostałym członkom rodziny za szczęście, które wnoszą w jej życie, za ich inspirującą miłość i niezachwianą duchową wiarę. Ponadto Stacey kieruje słowa podziękowania do członków Universal House of Justice<sup>4</sup> i całej wspólnoty bahaistycznej za wsparcie, wskazywanie kierunku, głoszenie słów zachęty i oferowanie nowych możliwości rozwoju. Kilkanaście osób, które zainspirowały ją podczas duchowych podróży, zasługuje na osobną wzmiankę. Są to: James Bartee, Sabine Bredemeyer, Susan Clark, Danny Collins, Greg Cummins, Lei-Ann Gee, Chelly Goldberg, Margaret Griffith, Kirk Hokanson, rodzina Jensenów, Beth Johnston, Nurith Kahane, Mary Kane, Linda i Peter Krivkovich, Susan Landwer, Linie Lou, Jeff i Pam Mondschein, Eileen i Milton Norman, Rolf Normann, Sylvia Padelford, Brenda Rarey, Tina i Phil Rose, Amelia Pawlak, Bob i Susan Rude, Sandi Salvo, Rita Schaaf, Smadar Svorai, Florence Towers, Marie Watts, Scott Weeden, ponadto pracownicy spółki Message, członkowie National Speakers Association, członkowie SpiritSystems, pracownicy Small Business Development Center Uniwersytetu w Houston oraz członkowie Houston Alumni Organization.

Naszym obecnym doskonałym klientom dziękujemy za ich wkład w przekształcanie środowiska biznesu. Wasze firmy stały się potężnymi magnesami przyciągającymi klientów, którym zamierzacie służyć. Wyrażamy również wdzięczność liderom synchroniczności – za podpisanie się pod zaprezentowanym w książce przesłaniem i za zaangażowanie, by szerzyć je na całym świecie.

---

<sup>4</sup> Powszechny Dom Sprawiedliwości – centralny ośrodek religii bahaistycznej znajdujący się w pobliżu Hajfy w Izraelu – *przyj. tłum.*

Pragniemy na koniec podziękować każdemu, kto napisał pozytywną opinię o naszej książce i wygłosił zachętę do jej przeczytania. Dziękujemy za poświęcony nam czas i energię oraz za wyrazy uznania.

# WPROWADZENIE

---

## SYNCHRONICZNOŚĆ Z DOSKONAŁYMI KLIENTAMI I INTERESANTAMI

*Jeżeli nie zmienimy kierunku, w jakim podążamy, prawdopodobnie skończymy tam, gdzie nas postawiono.*

STAROŻYTNE PRZYSŁOWIE CHIŃSKIE

**I**le razy zdarzyło się wam pomyśleć: „Potrzebujemy więcej klientów”? Olbrzymia większość właścicieli przedsiębiorstw i dyrektorów korporacji jest przekonana, że wszystkie problemy w ich firmach dałoby się rozwiązać, gdyby tylko poznali sekret pozyskiwania większej liczby klientów.

Na stronach tej książki chcemy was zachęcić, byście przychyliłi się do zdania właścicieli, dyrektorów i pracowników firm odnoszących sukcesy, którzy twierdzą, że koniecznie należy zastąpić myślenie typu „potrzebujemy więcej klientów” przekonaniem, że firma *przyciąga tylko doskonałych klientów*.

## Kim jest doskonały klient?

Wszyscy wiemy, że nie ma ludzi doskonałych. Zatem czy może istnieć doskonały klient? W kolejnych rozdziałach wyjaśnimy, że doskonały klient to taki, którego potrzeby idealnie odpowiadają misji firmy. Gdy zależność między potrzebą a usługą jest doskonale zrównowazona, pozytywne rezultaty pojawiają się zdumiewająco szybko i niemal bez żadnego wysiłku.

### W doskonałym kliencie żarzy się iskra strategicznej synchroniczności

Zastanów się przez chwilę i wyobraź sobie jednego ze swoich najlepszych klientów – osobę, z którą lubisz od jakiegoś czasu pracować. Czy ten człowiek jest doskonałym klientem, ponieważ okazuje ci szacunek i ceni twój czas? Czy wierzy, że masz na względzie jego najlepszy interes? Czy przychodzi do ciebie z realnymi oczekiwaniami? Czy docenia twoje wysiłki, z przyjemnością płacąc za produkt tyle, ile jest wart, i polecając cię innym? Czy współpraca z tym klientem sprawia, że czujesz się potrzebny, doceniany, szanowany i rozumiany? Czy ta osoba budzi w tobie pasję i radość z pracy – prawdziwy powód, dla którego zacząłeś pracować w firmie? Czy ten doskonały klient przyszedł do ciebie z łatwością: czy poczułeś natychmiastowe przyciąganie i porozumienie z nim, tak jakby los zetknął was w odpowiednim czasie i miejscu? Czy czułeś się tak, jakbyś zareagował na modlitwę tego klienta, w której człowiek ów szukał odpowiedzi na nurtujące go pytanie? Czy miałeś poczucie, że potrzeba i rozwiązanie idealnie do siebie pasują?

Ilu spośród obecnych klientów doskonale pasuje do twojej firmy? Jeśli ich liczba jest mniejsza, niż sobie życzysz, czy uwierzysz, że można rozkręcić przynoszące zyski przedsiębiorstwo opierające się wyłącznie na klientach, których przyciąga chęć

robienia interesów właśnie z tobą? Czy uwierzyłbyś, że można wykrzesać iskrę strategicznej synchroniczności za każdym razem, gdy rozpoczynasz współpracę z nowym klientem? Czy potrafisz sobie wyobrazić, że nie wykonujesz żadnego ruchu, a mimo to zgłasza się więcej klientów, niż jesteś w stanie obsłużyć, którzy cenią twoje usługi, płacą ci tyle, na ile zasługujesz, i regularnie przekazują innym twoje dane kontaktowe?

To wszystko jest nie tylko możliwe, ale także prawdziwe, zarówno w przypadku jednoosobowych przedsiębiorstw, jak i firm z listy Fortune 500.

## Unikalny model marketingowy

Niniejszy podrozdział stanowi wprowadzenie do koncepcji, którą określamy jako plan strategicznego przyciągania klientów. Ten logiczny, praktyczny i wyjątkowy model jest katalizatorem nowej rzeczywistości sprzedaży i marketingu. Stanowi fundament rewolucyjnego myślenia, które zmienia sposób działania organizacji.

Plan strategicznego przyciągania klientów został zaprojektowany na użytek właścicieli firm, dyrektorów i pracowników działów sprzedaży i marketingu. Jest również przeznaczony dla recepcjonistów, pracowników magazynowych, inżynierów, techników, prawników, księgowych – słowem, dla wszystkich osób z dowolnego poziomu przedsiębiorstwa, gdyż każda z nich ma moc przyciągania lub odtrącania doskonałych klientów.

### Czym różni się plan strategicznego przyciągania klientów od innych modeli marketingowych?

Tradycyjne modele marketingowe, które kładą nacisk na zdobywanie udziałów w rynku i wykradanie klientów konku-

rencji, są stosowane w przedsiębiorstwach ukierunkowanych ekspansywnie. Niekończące się poszukiwanie klientów wymaga ludzi, czasu i środków, których zwykle brakuje nawet w największych firmach. Wiele dotcomów zainwestowało miliony dolarów w przyszły sukces, jednak poniosły porażkę, ponieważ ich finansowe studnie wyschły, zanim udało się znaleźć taką liczbę klientów, która umożliwiłaby zrealizowanie prognoz sprzedaży.

W ciągu ostatnich dziesięciu lat na łamach czasopism takich jak „Inc.”, „Fast Company” i „Sales and Marketing Management” ukazało się mnóstwo artykułów na temat bankructwa firm. Również autorzy książek z zakresu marketingu relacyjnego opisywali to zjawisko. Z badań, które stanowiły podstawę wspomnianych publikacji, wynika, że firmy powinny poświęcać mniej czasu na poszukiwanie nowych klientów, a więcej na definiowanie misji i wartości. Dopiero gdy misja i wartości zostaną zidentyfikowane, firma może tworzyć struktury organizacyjne i wdrażać rozwiązania, które pozwalają budować silniejsze więzi z dotychczasowymi klientami. Jak pokazuje równanie: przejrzystość + mocniejsze więzi = większa lojalność.

Stara biznesowa prawda głosi, że 20% klientów pozwala osiągnąć od 50 do 80% zysków. Według badań przeprowadzonych przez bostońską firmę konsultingową Bain & Company, gdy wskaźnik utrzymania klientów wzrasta tylko o 5%, firma może spodziewać się zysków większych o 25–95%<sup>5</sup>.

Mimo wszystko musimy zadać sobie pytanie: dlaczego tylko 20% klientów firmy jest uważanych za najlepszych? Jeżeli te 20% przynosi większość zysków, to do czego firmie jest potrzebne pozostałe 80% klientów? Rahul Jacob twierdzi, że „firmy intuicyjnie koncentrują uwagę na obsłudze klientów najlepszych, mniej interesując się pozostałymi”<sup>6</sup>. Zgadza się z tym.

---

<sup>5</sup> G. Brewer, *The Customer Stops Here*, „Sales and Marketing Management”, marzec 1998, s. 31–34.

<sup>6</sup> R. Jacob, *Why Some Customers Are More Equal Than Others*, „Fortune”, 19 września 1994, s. 215–224

Kolejne pytanie brzmi: czy można zbudować przedsiębiorstwo, dla którego każdy klient jest najlepszy czy też najdoskonalszy? Uważamy, że jest to możliwe. Setki firm cieszą się swobodą obsługiwanie tylko doskonałych klientów. Prawdą jest także, że *każdy* pracownik organizacji już dysponuje mocą przyciągania doskonałych klientów (a także doskonałych pracowników, współpracowników czy sprzedawców).

## Prawo przyciągania

Plan strategicznego przyciągania klientów pozwala osiągać sukcesy każdej osobie. Wynika to z fenomenu natury – prawa przyciągania. Został on pięknie opisany przez znane konsultantki i nauczycielki, Margaret J. Wheatley i Myron Kellner-Rogers w przełomowej książce *A Simpler Way* (Prostsza droga). Autorki roztrząsają w niej kwestię: jak można by ukierunkować ludzkie starania, aby w alternatywny sposób zorganizować życie? Wheatley i Kellner-Rogers stwierdzają:

Wszystkie formy materii wykazują naturalną tendencję do łączenia się w związki. Trwa wielkie poszukiwanie pokrewieństw. Pragnienie zorganizowania się w bardziej złożone systemy, charakteryzujące się rozbudowanymi relacjami i większą różnorodnością, jest widoczne wszędzie w kosmosie, na wszystkich poziomach skali.

Cząstki są przyciągane przez inne cząstki i w ten sposób powstają atomy. Mikroby łączą się z innymi mikroorganizmami, by stworzyć warunki życia większym organizmom. Gwiazdy, galaktyki i układy słoneczne wyłaniają się z wirujących gazowych chmur, powołując do istnienia nowe formy energii i materii. Ludzie zakładają rodziny, łączą się w plemiona i budują struktury społeczne.

Przyciąganie jest siłą organizującą wszechświat. Pojedyncze elementy dopasowują się wzajemnie i tworzą nowe formy. Jedną z form przyciągania jest grawitacja, nikt jednakże nie wie, czym

ona naprawdę jest. Grawitacja przenika cały wszechświat, jest wszechobecnym przyciąganiem.

Przyciąganie stworzyło wszechświat, który znamy.<sup>7</sup>

Przyciąganie może stać się fundamentem, na którym harmonijnie wzrastać będą przedsiębiorstwa odnoszące sukcesy i przynoszące satysfakcję. Moc przyciągania rośnie, gdy uświadamiamy sobie jasno, kim jesteśmy i co chcemy osiągnąć. Jasność spojrzenia przekształca nas w potężne magnesy, z których każdy automatycznie przyciąga inne osoby mające ten sam zamiar.

Fizycy kwantowi, specjaliści od zachowań ludzkich, a nawet praktykujący lekarze udowadniają, że powszechne prawo przyciągania jest zdrowym zjawiskiem. Rozliczne przedsiębiorstwa udowodniły, że stosowanie prawa przyciągania w sprzedaży i marketingu pozwala zdobyć klientów, którzy w pełni doceniają wartość oferowanych produktów i usług.

Teraz wasza kolej. Zapraszamy was do samodzielnego odkrywania i badania zasad strategicznej synchroniczności. Zapraszamy do gry w przyciąganie klientów. Zapraszamy do stworzenia indywidualnego planu, który pozwala lepiej obsługiwać najdoskonalszych klientów.

Jeśli przyjmujecie zaproszenie, ruszajmy dalej.

## Doświadczanie procesu

Niniejsza książka uczy, jak stosować naturalne i powszechne prawo przyciągania w sprzedaży i marketingu. Przedstawiamy plan strategicznego przyciągania klientów, wzbogacając go o przykłady i ćwiczenia zamieszczone w każdym rozdziale. Dla

---

<sup>7</sup> M.J. Wheatley, M. Kellner-Rogers, *A Simpler Way*, Berrett-Koehler Publishers, San Francisco 1999.

osób pragnących lepiej poznać opisane koncepcje dołączyliśmy bibliografię pozycji, z których korzystałyśmy podczas pracy.

Pierwszym krokiem, jaki należy podjąć na drodze świadomego zaangażowania się w tworzenie doskonalszej więzi z klientami, pracownikami, współpracownikami i pozostałymi interesariuszami, jest porzucenie przywiązania do powszechnie stosowanych i akceptowanych technik marketingowych. Drugi krok polega na ponownym skupieniu wysiłków na misji przedsiębiorstwa, prawdziwym źródle siły przyciągania. Misja każdej firmy jest tak wyjątkowa i odmienna, jak ludzie, którzy ją tworzą. Im lepiej zdasz sobie z tego sprawę, tym skuteczniej będziesz przyciągać najdoskonalszych klientów pod prawdziwy lub wirtualny próg firmy.

Doświadczenie mówi nam, że nie trzeba już harować 80 godzin tygodniowo, by utrzymać pozycję lidera w branży. Wyścig już się zakończył (dotyczy to także dotcomów) i takie zachowanie nie wydaje się ani logiczne, ani sensowne. Nie trzeba również od razu na początku szukać miejsca na rynku. Twój najdoskonalsi klienci cierpliwie na ciebie czekają. W rzeczywistości szukają cię i liczą, że sam także spokojnie poczekaasz, aż znajdą cię w odpowiedniejszym czasie i miejscu.

Zatem pierwsze polecenie brzmi – zwolnij. Wygospodaruj czas na przeczytanie trzymanej w rękach książki i wykonanie ćwiczeń w niej zamieszczonych. Mógłbyś przeczytać ją w jeden dzień, jednak nie jest to dobre rozwiązanie. Chcemy, byś powtórzył ćwiczenia i wyciągał z nich wnioski przez nadchodzące lata.

## Jak korzystać z książki

Powtórzmy jeszcze raz: transformacyjna moc niniejszej książki tkwi w wykonywaniu ćwiczeń. Zabieraj się do każdego polecenia tak, jakbyś zakładał pierwszy raz koszulę. Nie będziesz wiedział, czy pasuje, dopóki jej nie przymierzysz. Jeśli jest zbyt ciasna albo

niewygodna – zdejmij ją. Zabierz się wówczas za inne ćwiczenia, aż odkryjesz te, które są szyte na twoją miarę.

Aby pomóc ci w pracy, podzieliliśmy książkę na trzy części:

- Część I – Sześć standardów strategicznej synchroniczności
- Część II – Plan strategicznego przyciągania klientów
- Część III – Strategiczne przyciąganie w praktyce: 21 wskazówek na każdy dzień

W części I prezentujemy czynniki, które sprawiają, że wdrożenie planu przyciągania powoduje powstanie *strategicznych synchroniczności*. W części II poprowadzimy was przez proces tworzenia pierwszego planu, który przekształci firmę w niewzruszoną latarnię morską ukazującą klientom stabilny brzeg. Dzięki ćwiczeniom i wskazówkom z części III poszerzy się zakres waszej wiedzy. Jednocześnie w waszym przedsiębiorstwie nastąpi adekwatny wzrost mocy przyciągania.

Jak mówi doktor Robert Fenn, regionalny dyrektor Northeast Ohio Procurement Technical Assistance Center: „Mimo że działam w biznesie już ponad trzydzieści lat, byłem zaskoczony, że istnieje sposób na lepszy marketing, o którym nigdy jeszcze nie słyszałem. Jestem zdumiony, gdyż system wydaje się tak oczywisty. Jednakże, jak wszyscy wiemy, diabeł tkwi w szczegółach. Żywię głębokie przekonanie, że dzięki filozofii strategicznej synchroniczności wszystkie firmy mogą zwiększyć wydajność i poprawić wynik finansowy. Prostota tej metody czyni piorunujące wrażenie, ale czyż najlepsze pomysły nie są zawsze najprostsze?”<sup>8</sup>.

W trakcie lektury poznasz rozmaite synchroniczne punkty widzenia, którymi podzielili się z nami specjalnie dobrani liderzy – dyrektorzy korporacji, członkowie personelu różnych organizacji i przedsiębiorcy. Wszyscy oni wypróbowali przedstawioną w książce metodę i ukształtowali własne doświadczenia dzięki tym samym ćwiczeniom. Jeśli dojdziecie do wniosku, że odczu-

---

<sup>8</sup> R. Fenn, e-mail do autorek, 12 stycznia 2001.

wacie strategiczną synchroniczność z którąkolwiek z tych osób, zachęcamy do skontaktowania się z nimi. Wszyscy zgodzili się służyć radą i zachętą przedsiębiorcom rozpoczynającym odkrywczą podróż.

I jeszcze ostatnia uwaga odnośnie korzystania z niniejszej książki. Zauważycie, że słowo „doskonały” pojawia się w tekście raz po raz. Zrobiliśmy tak specjalnie. Terapeuci behawioralni wykazali, że nowy wzorzec zachowania szybciej wchodzi w nawyk, gdy jest często powtarzany. Zatem dajemy ci wiele okazji do bawienia się słowem i używania terminu „doskonały”.

Nasi klienci, zanim przyzwyczaili się do słowa „doskonały”, często pytali, czy można je zastąpić jakimś innym słowem, na przykład „idealny” albo „upragniony”. Zdajemy sobie sprawę, że koncepcja doskonałości nie wszystkim odpowiada, ponieważ nauczono nas, że nikt nie jest doskonały. Prosimy jednak, by oprzeć się pokusie zamiany tego słowa na inne, mniej krępujące, ale i mniej precyzyjne.

Przystąpmy zatem teraz do praktycznych zagadnień związanych z przyciąganiem doskonałych klientów.

## CZĘŚĆ I

---

# SZEŚĆ STANDARDÓW STRATEGICZNEJ SYNCHRONICZNOŚCI

*Latarnie morskie świadczą o czujności. Świadczą o trosce. Świadczą o tym, że ktoś w środku jest. Świadczą o pomocy udzielanej innym ludziom.*

PETER RALSTON

**Z**budowanie w odpowiedniej chwili doskonałego porozumienia z jak największą liczbą klientów stanowi najważniejszy cel podróży, w którą zaraz wyruszysz. Twoje pierwsze zadanie polega na zapoznaniu się z sześcioma sprawdzonymi standardami prowadzenia interesów w nowym milenium. Codzienne ich praktykowanie kładzie podwaliny pod lepiej funkcjonujące, przynoszące większe zyski, wydajniejsze i doskonalsze środowisko biznesowe.

Właśnie na tej bazie stworzysz własny plan strategicznego przyciągania klientów. Jest to proces, który przynosi rezultaty błyskawicznie, zwykle w ciągu dwóch dni, i bardzo przypomina zbiegi okoliczności znane z teorii synchroniczności.

Zgodnie z definicją słownikową, zamieszczoną w *Merriam-Webster's Collegiate Dictionary*, synchroniczność to „przypadkowy zbieg zdarzeń, zwłaszcza zdarzeń psychicznych (np. podobne myśli u bardzo od siebie oddalonych osób lub wizja niespodziewanego zdarzenia, zanim ono nastąpi), które zdają się mieć z sobą związek, jednakże nie można go wyjaśnić za pomocą konwencjonalnych praw przyczynowości”.

Nasza definicja strategicznej synchroniczności różni się tym, że jesteśmy przekonane, iż można zaplanować i zidentyfikować proces tworzący porozumienie. W ciągu wielu lat szkoleń z zakresu planowania strategicznego przyciągania klientów, organizowanych dla pracowników korporacji, instytucji rządowych i organizacji non profit, odkryliśmy, że katalizatorem silnych relacji może być potężna iskra strategicznej synchroniczności. Relacje tego typu owocują najbardziej wzbogacającą i satysfakcjonującą wymianą informacji i energii.

## Test latarni morskiej

Jak zatem można się przekonać, czy firma jest gotowa do przyciągania i obsługi tylko najdoskonalszych klientów? Służy do tego prosty test latarni morskiej.

Wyobraź sobie latarnię morską, solidną i wysoką, stojącą na skalistym brzegu pięknego portu. Toń jest spokojna, niebo błękitne, wiele statków wypłynęło w morze. Jednak hen, w oddali zbiera się burzowa chmura. Zbliża się bardzo szybko do brzegów. Niebo ciemnieje, fale spiętrzają się i zaczynają rzucać okrętami. Im bardziej deszcz i wiatr wzmagają się, tym bardziej rośnie znaczenie snopa światła padającego z latarni morskiej. Na tle mroczniejszego nieba światło latarni sygnalizuje bezpieczeństwo i obietnicę ocalenia.

Jednakże nie wszystkie statki potrzebują strumienia światła, aby znaleźć schronienie. Niektórymi jednostkami dowodzą do-

świadczeni kapitanowie, inne są na tyle dobrze wyposażone, że skutecznie radzą sobie z burzowymi falami. Wyobraź sobie teraz, że latarnia morska wpada w złość, gdyż kilka statków wybiera własną drogę. Latarnia czuje, że ponosi porażkę, gdy jej światło nie prowadzi wszystkich jednostek na morzu. Wyrastają jej ramiona i nogi, zaczyna biegać tam i sam po plaży. Miota się, wkładając mnóstwo wysiłku, by przyciągnąć uwagę wszystkich kapitanów, i próbując zachęcić ich do zdania się na jej światło.

Jak sądzisz, jaki będzie tego skutek?

Prawdopodobnie statki, których kapitanowie zaufali snopowi światła, licząc, że wskaże im bezpieczną drogę, roztrzaskają się o skały. Inne okręty zostaną podprowadzone niebezpiecznie blisko brzegów, żeby załoga mogła lepiej przyjrzeć się widowisku. Tylko te, które pozostały na pełnym morzu, pokładając ufność w swoim sprzęcie nawigacyjnym, wyszłyby z opresji bez szwanku. Wynik: latarnia morska przysłużyłaby się dobrze niewielkiej, jeśli w ogóle jakiegokolwiek liczbie statków.

Jak często ty, twoi pracownicy i współpracownicy działacie jak latarnie stojące spokojnie na brzegu, przyciągając i bezpiecznie prowadząc klientów, którzy potrzebują twojej firmy? A jak często biegasz bezładnie po plaży z obłędem w oczach, szukając klientów, których mógłbyś obsłużyć?

## **Doskonali klienci znajdą cię z większym prawdopodobieństwem, gdy stoisz spokojnie w miejscu**

Poszukiwanie ludzi do obsłużenia pochłania mnóstwo energii. Z pewnością doświadczyłeś wielu rozterek, próbując wymyślić skuteczny sposób pozyskiwania klientów. Poświęciłeś mnóstwo czasu i pieniędzy na eksperymenty, by przykuć ich uwagę. A gdy

już udało ci się dopiąć celu, musiałeś przekonać klientów, że jako jedyny masz to, czego oni potrzebują. Z chwilą, gdy wreszcie znalazłeś kogoś, kto chciał wypróbować twoją ofertę, byłeś już wyczerpany!

Zatem kiedy klient powiedział, że nie w pełni satysfakcjonuje go twój produkt, sposób postępowania lub ceny, byłeś więcej niż skłonny, by pójść na kompromis. Prawdę mówiąc, byłeś zbyt zmęczony, aby podjąć walkę. Myślałeś, że wygrałeś wojnę, więc uznałeś, że możesz pozwolić klientowi wygrać mniejszą bitwę, zwłaszcza w świetle kosztów, jakie miałbyś znów ponieść, wychodząc do ludzi i polując na nowego klienta, by zastąpić tego ledwo zdobytego.

Gdybyś odczuwał większą pewność siebie i dysponował zapasowymi środkami finansowymi, chętniej posłuchałbyś cichutkiego, wewnętrznego głosu, który wyraża twoje przeczucia: „Bądź ostrożny. On może sprawić dużo więcej kłopotów, niż jest wart. Ten klient nie jest dla ciebie”.

Zamiast tego dałeś się przekonać, że właśnie ten klient jest tobie przeznaczony, ponieważ odpowiedział na ogłoszenie albo kliknął odsyłacz. Obawiałeś się, że jeśli go dobrze nie potraktujesz, zrobi to konkurencja. Naturalnie twój wewnętrzny głos miał rację. Z chwilą, gdy zakończyłeś współpracę-torturę z tym klientem, wiedziałeś, że żadne pieniądze na świecie nie zrekompensują ci kosztów tego wycieńczającego doświadczenia.

Taki jest zazwyczaj rezultat poddania się szkole marketingu, która głosi doktrynę „docierania do mas”, „podkradania udziałów w rynku” i „wykluczania konkurencji”. A przecież strategie te gwarantują jedynie, że jeśli wygrasz bitwę, odejdziesz z klientami, których nie będziesz w stanie zadowolić, ponieważ nie pasują idealnie do twojej firmy. Z ich pomocą „wygrywasz” doskonałych klientów innej firmy. Owszem, łatwo jest obwiniać klienta za kiepską współpracę, jednak tylko ty jesteś odpowiedzialny za

to, że wybrałaś klienta, którego potrzeby nie współgrają z celami twojego przedsiębiorstwa.

Lekcja, jaką należy wynieść z tego rodzaju doświadczeń, polega na nasłuchiowaniu wewnętrznego głosu, kiedy spotykasz się z niezbyt doskonałym klientem. Głos ostrzega, że twoje charakterystyczne światło przygasa, albo przypomina, że latarnie morskie nie brodzą w wodzie w poszukiwaniu jednostek do obsłużenia. Twoim obowiązkiem jest stać spokojnie, rzucać własny, rozpoznawalny blask i polerować soczewki, by mieć pewność, że blask zachowa wystarczającą moc i jasność oraz że przebije się przez ciemność i przyciągnie uwagę wyłącznie doskonałych klientów.

Kolejnych sześć rozdziałów omawia standardy strategicznej synchroniczności. Stanowią one niezbędny trening, dzięki któremu nauczysz się, jak trwać nieruchomo, aby najdoskonalsi klienci mogli przybić prosto do twojego brzegu, zapukać do twoich drzwi albo zajrzeć na twoją stronę internetową.

## ROZDZIAŁ 1

---

# BĄDŹ ŚWIADOM SWOJEJ MISJI

*Praca ewoluuje – najpierw jedynie pomaga przetrwać, później stanowi podstawę utrzymania i zachętę do życia.*

**MARTIN RUTTE**

**K**ilka lat temu, kiedy Stacey wykonywała pracę, która nie sprawiała jej radości, natrafiła na następujące stwierdzenie: „Rób, co lubisz robić, a wszechświat pospieszy ci z pomocą”. Stacey zdała sobie po przeczytaniu tych słów sprawę, że w pracy nie odczuwa wsparcia otoczenia. Zamiast lekko szybować w stronę swoich celów, miała wrażenie, że nieustannie zмага się z wichurą. Każdy dzień zdawał się cięższy od poprzedniego. Chociaż początkowo uważała, że misja i wartości firmy pokrywają się z jej własnymi, stało się jasne, że sama siebie oszukuje. Owszem, dawała firmie to, czego ona potrzebowała, ale sama coraz bardziej ograniczała własne potrzeby. Wciąż jednak trzymała się posady, ponieważ zależało jej na pensji, prestiżu i znajomościach, które dzięki niej zawierała.

W ramach działań społecznych co pewien czas prowadziła dla właścicieli firm darmowe warsztaty z zasad marketingu i komunikacji. Naprawdę uwielbiała to zajęcie, gdyż odczuwała wówczas pełnię życia. Uczestnicy kursów chwalili ją za metody

szkoleniowe. Doszła do głosu osobista misja Stacey – pomaganie przedsiębiorstwom w działaniach na rzecz lokalnych społeczności. Kiedy przeczytała przytoczone wcześniej zdanie, myśl, że ulubione warsztaty są jej misją w biznesie, jej wyjątkową usługą dla świata, uderzyła w nią z siłą gromu!

Stacey stanęła przed wyborem: walczyć dalej, idąc pod wiatr, i w końcu dać się porwać, czy z pewnością i radością w sercu dzielić się ze światem wyjątkowym rozumieniem marketingu?

Tylko jedna przeszkoda stała na drodze do podjęcia jasnego – w innych okolicznościach – wyboru. Pieniądze. Musiała sama siebie spytać, dlaczego szkoli ludzi za darmo. Otóż dlatego, że nie była przekonana, czy ktokolwiek wzięłby udział w warsztatach, gdyby musiał za to zapłacić. Umysłowiła sobie, że na zawsze ugrzęźnie w nieprzynoszącej spełnienia pracy, jeśli nie zufa losowi, że może zarabiać na życie tym, co kocha robić. Nadszedł zatem czas na rozpoczęcie własnej praktyki konsultingowej i świadome działanie w ramach nowej misji.

Richard Barrett, wizjoner i konsultant, a także autor best-sellerów, prowadził niedawno szkolenie dla liderów poświęcone budowaniu organizacji zorientowanych na wartości. Pod koniec zajęć jeden ze słuchaczy podziękował mu za wnikliwe przemyślenia. Richard odpowiedział: „To ja jestem wdzięczny, że mogę być kanałem dla tych informacji – i Bogu niech będą dzięki, że w ten sposób mogę zarabiać na życie”. Tym jednym zdaniem wyraził to, co czuje każdy człowiek zarabiający na utrzymanie dzięki pasji swojego życia.

Jesteśmy przekonane, że przedsięwzięcia, które kończą się sukcesem, wyrastają z gorliwej wiary założyciela w sens misji. Ktoś pragnie dzielić się informacjami, ktoś inny chce wytwarzać lepszy produkt, jeszcze ktoś – wnieść znaczący wkład w rozwój kultury. Warunkiem sukcesu w biznesie jest zatem wierność misji. W związku z tym należy:

- jasno określić, komu chce się służyć;

- zatrudnić ludzi, którzy autentycznie rozumieją misję firmy;
- upewnić się, że produkty, sposób zarządzania i struktury organizacyjne pasują do misji przedsiębiorstwa;
- monitorować, czy organizacja na co dzień przestrzega wartości określonych w misji;
- żywić przekonanie, że pieniądze są naturalnym produktem ubocznym wierności misji.

Firma, która pozostaje wierna swojej misji, jest firmą „przyciągającą”. Trwa na brzegu nieruchomości i emanuje mocą. Rozsiewa blask swojego powołania, aby najdoskonalsi klienci mogli łatwo znaleźć do niej drogę.

## Czy klient ma zawsze rację?

Firmy, które wykazują nadmierną chęć szybkiego wzbogacenia się, pragną pozyskać jak największą liczbę klientów i zarobić jak największą ilość pieniędzy w jak najkrótszym czasie. Przypominają w swoim działaniu obłąkaną latarnię morską opisaną poprzednio. Prędko się wypalają, biegając po plaży tu i tam, aż w końcu wyczerpią całą energię. Atrakcyjność takich firm szybko blednie. Brakuje im *strategicznej* wiedzy, jak budować długotrwałe i bardziej satysfakcjonujące relacje.

Inaczej jest w przypadku firm, które rozumieją proces przyciągania. Przedsiębiorstwa z tej grupy działają spokojniej i pewniej. Mogą rozwijać skrzydła, by służyć klientom, którzy odpowiadają ich zamierzeniom i misji, bez potrzeby „sprzedawania”, „wabienia” lub „wrywania” ich konkurencji.

Chociaż zasadniczo nie ma niczego złego w starym podejściu marketingowym, firma musi przeznaczyć mnóstwo czasu, energii i środków finansowych, aby opracować narzędzia pomagające przewidzieć potrzeby i pragnienia każdego ewentualnego klienta. Firma musi się także przygotować na obsługę

zażaleń, które pojawiają się, gdy przewidywania okazują się niedokładne.

Z kolei gdy właściciel, menedżerowie i pracownicy kształtują przedsiębiorstwo podług wspólnych dążeń i wzajemnie podzielanych wartości, dokładnie wiedzą, jakim klientom służy ich działalność, jakie usługi i produkty firma oferuje oraz jaka jest ich cena. Znają godziny funkcjonowania firmy i liczebność personelu.

Informacje te stanowią bezpośredni rezultat poszukiwań odpowiedzi na pytanie: „Jak chciałbym być obsługiwany w tej firmie?”. Gdy z misji wynika, że innych należy u nas obsługiwać tak, jak sami chcemy być obsługiwani, pracownicy firmy zyskują niezachwianą pewność, że wielu klientów potrzebuje ich usług i produktów. Energia promieniująca z takiego przeświadczenia przypomina światło rzucane przez latarnię morską.

Gdy niebo ogarnia ciemność, światło w latarni włącza się automatycznie. Na tym polega jej zadanie. Nikt nie czeka z zapaleniem światła, aż przyplynie jakiś statek. Latarnia nigdy nie zaprzestaje pracy, nawet jeśli danej nocy w porcie nie pojawia się żaden okręt.

Doskonały przykład przedsiębiorstwa od zawsze realizującego swoją misję opisali Robert Spector i Patrick D. McCarthy w książce *The Nordstrom Way* (Droga Nordstrom<sup>9</sup>). Oto misja firmy Nordstrom: „Obsługa nie taka, jak zwykle, ale taka, jakiej jeszcze nigdy nie było. Miejsce, gdzie obsługa jest aktem wiary”. Dzięki takiemu podejściu przedsiębiorczy, zmotywowani ludzie zyskują zachętę do tego, by dodatkowy wysiłek, jaki trzeba podjąć w celu doskonałego obsłużenia klientów, stał się elementem ich osobistej misji. W efekcie obsługa w sklepach Nordstrom nie

---

<sup>9</sup> Nordstrom – sieć wielobranżowych, ekskluzywnych domów towarowych, której początki sięgają 1901 roku, gdy szwedzki imigrant oraz amerykański szewc otworzyli wspólny sklepik z obuwem. Firma notowana na liście Fortune 500 – *przyp. tłum.*

ma sobie równych w całym amerykańskim handlu detalicznym. Jeśli przychód jest wskaźnikiem, na ile firma pozostaje wierna misji, to Nordstrom ze sprzedażą w wysokości ponad 4 mld dolarów rocznie jest przykładem wyjątkowej wierności.<sup>10</sup>

## Co oferujesz światu?

Jeśli chcesz z pasją wykonywać swoją pracę i nabrać do niej pełnego przekonania, musisz zadbać o to, by twoja osobista misja w pełni pokrywała się z misją firmy. Nieważne, czy jesteś właścicielem, menedżerem, czy pracownikiem firmy – ty jako jednostka masz do wypełnienia osobistą misję. Czy uświadamiasz sobie, na czym ona polega? Czy wiesz, co chcesz ofiarować światu każdego dnia?

Bank Sterling z siedzibą w Houston ma ambicję zostać najważniejszą instytucją finansową w kraju, obsługującą przedsiębiorstwa zarządzane przez ich właścicieli. Miałyśmy przyjemność pracować z kadrą kierowniczą tego banku – z wiceprezes Bambi McCullough na czele – nad zharmonizowaniem osobistych misji dyrektorów z misją całego przedsiębiorstwa, która brzmiała: „Wyjątkowi ludzie świadczący nietypowe, zindywidualizowane usługi”. W celu wypełnienia misji opracowano sześć standardów obsługi, które określają, czego klienci mogą się spodziewać po każdym pracowniku:

1. Sprawiaj, by każdy dzień przypominał wielkie otwarcie firmy.
2. Słuchaj, słuchaj i jeszcze raz słuchaj.
3. Obsługuj innych tak, jak sam chciałbyś być obsługiwany.
4. Zaspokajaj potrzeby klientów i wyprzedzaj ich oczekiwania.
5. Doceniaj klienta i darz go szacunkiem.
6. Wierz w siebie, służ wiedzą i wciąż się doksztalcaj.

---

<sup>10</sup> R. Spector, P.D. McCarthy, *The Nordstrom Way: The Inside Story of America's #1 Customer Service Company*, John Wiley & Sons, Nowy Jork 1995.

Za każdym razem, gdy Ed Young, właściciel Edwin G. Young II Insurance Agency, ubezpiecza swoich najdoskonalszych klientów, ma pełną świadomość, że jego osobista misja pokrywa się z misją biznesową. Z dumą zamieszcza wyjątkowe przesłanie firmy w stopce e-maili: „Twój przyjazny agent i odnowiciel: gdy dotknie cię tragedia, pomożemy ci odbudować godne życie”.

Aby się przekonać, czy w twoim przypadku charakter działalności biznesowej pokrywa się z indywidualną misją, musisz najpierw zdawać sobie sprawę z charakteru tej ostatniej. Jednym ze sposobów formułowania osobistej misji jest określenie wartości, które są najbliższe sercu. Chodzi o zasady, pozwalające zmierzyć spójność osobowości i stanowiące fundament, na którym możesz się oprzeć.

Rick Sidorowicz, redaktor newslettera „The CEO Refresher”, odwołując się do pracy Jamesa Collinsa i Jerry’ego Porrasa *Building Your Company’s Vision* (Budowanie wizji twojej firmy), zwięźle przedstawia, czym są kluczowe wartości. Mogą się na nich wspierać zarówno poszczególne osoby, jak i przedsiębiorstwa:

Kluczowe wartości decydują o charakterze organizacji. Określają, co się w niej liczy. Stanowią jej rdzeń, gdyż są tak głęboko zakorzenione, że rzadko – o ile w ogóle – ulegają zmianie. Z drugiej strony jest bardzo prawdopodobne, że przedsiębiorstwo zmieni rynki, na których działa, jeśli zajdzie konieczność dochowania wierności kluczowym wartościom.

Być może kluczem do wielkości firm, w sensie zdolności do utrzymania się na rynku, umiejętności przystosowania, trwałości i znaczenia, jest właśnie poczucie tożsamości, charakter, wiara w niezachwiany cel, etyka i kluczowe wartości, których się wiernie broni. Odkrywasz rdzenną ideologię przez wgląd do środka. To musi być autentyczne, nie możesz udawać. Wartości i tożsamość mają znaczenie tylko dla ludzi z organizacji i nie muszą być eksytujące dla gości z zewnątrz.

W jaki sposób możesz nakłonić ludzi, by podzielali twoje kluczowe wartości? W żaden. Nie możesz tego zrobić. Znajdujesz je-

dynie ludzi, którzy mają predyspozycję, by je wyznawać i obierać swoje cele. Przyciągasz ich i zatrzymujesz, a tym, którzy się z tobą nie zgadzają, pozwalasz odejść.<sup>11</sup>

Poświęć teraz chwilę na uzupełnienie poniższej listy wartości, które stanowią twój drogowskaz. Nie widzimy przeszkód, byś stworzył tę listę z partnerem, z którym możesz przerzucać się pomysłami. Podpowiadamy następujące propozycje, żebyś mógł łatwiej zacząć: etyka, radość, zaufanie, poświęcenie, poczucie humoru, zaangażowanie, duchowość, uczciwość, służba, przywództwo. Następnie zastanów się, jakie inne wartości są dla ciebie ważne, i dopisz je w kolejnych punktach.

## Moje kluczowe wartości

- 1.
- 2.
- 3.
- 4.
- 5.
- 6.
- 7.
- 8.
- 9.

Ze sporządzonej listy kluczowych wartości wybierz trzy lub cztery, które są dla ciebie najważniejsze. Następnie wyraż je w ży-

---

<sup>11</sup> R. Sidorowicz, *Back to the Beginning. Core Values*, „The CEO Refresher”, [www.refresher.com/ceo](http://www.refresher.com/ceo), 18 listopada 1999.

ciowym motcie. Jeżeli na przykład wybrałeś radość, uczciwość, poświęcenie i służbę, twoje motto może brzmieć: „Moją misją jest dbanie, by z radością wносить uczciwość, poświęcenie i służbę we wszystko, co robię dla innych”.

Możesz mieć poczucie, że jedna z wartości jest dla ciebie ważniejsza od pozostałych. Możesz na przykład uważać, że najważniejszą wartością jest sprawiedliwość – że bez sprawiedliwości nic się nie liczy. Jeśli tak się sprawa przedstawia, twoje motto brzmiałoby: „Moją misją jest troska o to, by każdy był traktowany sprawiedliwie”.

Teraz możesz już określić, czy twoje przedsiębiorstwo działa w duchu tej samej misji. Czy kluczowe wartości firmy, którą posiadasz, którą zarządzasz lub w której pracujesz, pokrywają się z twoimi własnymi?

Jeżeli odpowiedź jest pozytywna, masz solidne podstawy, by stworzyć plan strategicznego przyciągania klientów. Jeśli jednak odpowiedź wypada negatywnie, zachęcamy cię do skorzystania z systemu przedstawionego w części II, abyś mógł znaleźć dla siebie lepszą pracę – taką, która wpisuje się w twoje kluczowe wartości i twoją misję.

## Energiczne przedsiębiorstwa przyciągają silniej

Dlaczego tak ważne jest, żeby misja osobista pokrywała się z biznesową? Otóż dzięki takiej harmonii wznosisz się wyżej, twoje światło pada dalej, a ty promieniejesz energią. Jesteś lepiej widoczny i dużo atrakcyjniejszy dla najdoskonalszych klientów, których zamierzasz obsługiwać. Oto, co znaczy być świadomym swojej misji. Przejdźmy teraz do szczegółów i zastanówmy się, kogo chciałbyś przyciągnąć.