

Οι **Anja Foerster** και **Peter Kreuz** κατέχουν σημαντική θέση στη νέα γενιά των ευρωπαίων διανοητών του μάνατζμεντ.

Αποστολή τους: να βοηθήσουν τις επιχειρήσεις να εντοπίσουν ευκαιρίες ανάπτυξης και να υιοθετήσουν στρατηγικές αλλαγής των κανόνων της επιχειρηματικής δράσης. Όλη τους η σκέψη είναι εστιασμένη στην καινοτομία, τον δυναμισμό και την αλλαγή.

Επιχειρηματικό τους πρότυπο: Αντισυμβατικό, προκλητικό, με έντονη δράση.

Ενδεικτικοί πελάτες τους: BMW, IBM, Siemens, Xerox.

3. Αντισυμβατική σκέψη: προϊόντα	157
DNA προϊόντος: Αμφισβητήστε τη λογική ύπαρξης του προϊόντος σας	159
Ζήτημα σχεδίου: Το σχέδιο ως ανταγωνιστικός παράγοντας	178
Δώστε εμπειρίες, προκαλέστε συγκινήσεις	198
Εξασφαλίστε απλότητα στους καταναλωτές για να κάνετε το προϊόν σας ακαταμάχητο	214
4. Αντισυμβατική σκέψη: τιμή	229
DNA τιμής: Αμφισβητήστε τις καθιερωμένες τιμολογιακές πολιτικές	235
Πόλωση τιμών: Αυξήστε ή μειώστε τις τιμές σας κατακόρυφα	251
Τιμολογήστε έξυπνα	266
Η αρχή Ροκφέλερ: Χαρίστε τη λάμπα και πουλήστε το πετρέλαιο	277
Εξατομικευμένη τιμή: Αφήστε τον πελάτη να ορίσει την τιμή	283
Παρέχετε δωρεάν υπηρεσίες στους πελάτες σας και αφήστε άλλους να πληρώσουν τον λογαριασμό	295
Εμπρός, ποιόν, ξεκινήστε!	303
Βιβλιογραφία και προτάσεις για περαιτέρω μελέτη	307

Εισαγωγή

Αυτό το βιβλίο είναι για σας!

Μπράβο στους «τρελούς», στους ασυμβίβαστους επαναστάτες, στους ταραχοποιούς, σ' αυτούς που δεν αρκούνται στα καθιερωμένα. Σ' αυτούς που βλέπουν τα πράγματα διαφορετικά. Οι άνθρωποι αυτοί δεν αγαπούν τους κανόνες, δεν σέβονται την υφιστάμενη κατάσταση πραγμάτων. Κι εσείς μπορείτε να τους φέρνετε ως παράδειγμα, να τους αμφισβητείτε, να τους δοξάζετε ή να τους κατηγορείτε. Το μόνο που δεν μπορείτε να κάνετε είναι να τους αγνοείτε, επειδή αυτοί οι άνθρωποι αλλάζουν τον κόσμο. Ωθούν την ανθρωπότητα μπροστά. Μερικοί τους θεωρούν τρελούς, εμείς τους θεωρούμε μεγαλοφυείς. Επειδή αυτοί που είναι αρκετά τρελοί για να σκεφτούν ότι μπορούν να αλλάξουν τον κόσμο είναι αυτοί που τελικά το κάνουν.

Διαφήμιση της Apple Computer

Αυτό το βιβλίο γράφτηκε για όλους εκείνους που θέλουν να κάνουν κάτι διαφορετικό στον κόσμο τους και στην επιχειρησή τους. Είναι ένα βιβλίο για όλους εκείνους που αρνούνται να ενδώσουν στον κυνισμό ενός Dilbert, αλλά είναι αρκετά τρελοί για να τολμήσουν κάτι νέο: την αντισυμβατική επιχειρηματική δράση!

Αντίθετα, για μας τρέλα είναι να επαναλαμβάνει κάποιος τις ίδιες παλιές, καθιερωμένες πρακτικές και να περιμένει να έχει διαφορετικά αποτελέσματα. Τολμήστε να είστε διαφορετικός, να αμφισβητήσετε τους φαινομενικά αδιαμφισβήτητους νόμους που διέπουν τον κλάδο σας και θυμηθείτε τα λόγια του γερμανού δημοσιογράφου, γελοιογράφου και συγγραφέα Kurt Tucholsky: «Ποτέ μην εμπιστεύεστε έναν ειδικό που σας υποδεικνύει έναν τρόπο δράσης, λέγοντάς σας ότι αυτός είναι ο τρόπος με τον οποίο ο ίδιος ενεργεί για 20 χρόνια. Θα μπορούσε θαυμάσια και ο ίδιος να κάνει λάθος για 20 χρόνια».

Τέλος στα παράπονα!

Το παρόν βιβλίο απευθύνεται σ' εκείνους που έχουν κουραστεί από τις ατέλειωτες αντιπαραθέσεις απόψεων τύπου πολιτικών διαλόγων που παρακολουθούμε σε βραδινές τηλεοπτικές εκπομπές, όπου οι συμμετέχοντες συζητούν με τις ώρες χωρίς ποτέ να αλλάζει κάτι. Είναι ένα βιβλίο για εκείνους που συνειδητά αποφασίζουν να αντιδράσουν στην τάση για συνεχή παράπονα και γκρίνιες και οι οποίοι είναι πεπεισμένοι για ένα πράγμα: το μέλλον είναι κάτι που το δημιουργούμε εμείς και όχι κάτι που απλώς συμβαίνει. Είναι ένα βιβλίο που απευθύνεται σ' εκείνους για τους οποίους η παθιασμένη αφοσίωση σ' αυτό που κάνουν είναι εξίσου σημαντική με το οικονομικό όφελος. Είναι ένα βιβλίο για εκείνους που πιστεύουν ότι ήρθε η ώρα να «ξεφορτωθούν» τη συμβατική νοοτροπία. Είναι ένα βιβλίο για όλους εκείνους που αρνούνται να αποδεχθούν ότι οι παλιές καλές εταιρείες δεν είναι ικανές να γίνουν καινοτόμες. Το βιβλίο αυτό απευθύνεται σε όσους έχουν κουραστεί και εξαντληθεί να ποντάρουν πάντοτε στην ασφάλεια, σε όσους δεν είναι διατεθειμένοι να θυσιάσουν τα όνειρά τους στον βωμό της συμβατικής σοφίας.

Πώς να διαβάσετε αυτό το βιβλίο

Το βιβλίο αυτό προορίζεται να αποτελέσει έναν πρακτικό οδηγό. Γι' αυτό και μπορείτε να επιλέξετε τις ίδιες που εσείς θεωρείτε χρησιμότερες. Φυσικά, έχετε πάντα και την επιλογή να διαβάσετε πρώτα όλο το βιβλίο, από την πρώτη έως την τελευταία σελίδα, και μετά να αποφασίσετε ποιες ίδιες και αντιλήψεις θα σας είναι περισσότερο ωφέλιμες.

Ο, τι όμως και να επιλέξετε, σας συνιστούμε να το διαβάσετε αφού πρώτα υιοθετήσετε ένα μάλλον μαχητικό πνεύμα! Στα χέρια σας κρατάτε ένα εγχειρίδιο χρήσης. Υπογραμμίστε τις σημαντικές παραγράφους, καταγράψτε τις σημειώσεις σας και σημαδέψτε τις σημαντικότερες σελίδες. Κάνετε ό, τι είναι αναγκαίο για να επωφεληθείτε όσο το δυνατόν περισσότερο.

Επεξεργαστείτε με τη δική σας οπτική τις προτεινόμενες στρατηγικές και μετά προσπαθείστε να τις εφαρμόσετε στην εταιρεία σας. Θεωρήστε τις ίδιες σαν τα κομμάτια ενός παιχνιδιού συναρμολόγησης, με τα εξαρτήματα του οποίου μπορείτε να συνθέσετε διάφορα αντικείμενα. Βρείτε πώς μπορείτε να μεταχειριστείτε τα επιμέρους κομμάτια, βελτιώστε τα, αναμείξτε τα και συνταιριάξτε τα.

Ο μόνος σίγουρος τρόπος για να μην κάνετε λάθη είναι να μην έχετε καθόλου νέες ίδιες!

Άλμπερτ Αϊνστάιν

Για μας οι κανόνες της αντισυμβατικής επιχειρηματικής δράσης δεν αποτελούν αδιαμφισβήτητες αλήθειες, αλλά εργαλεία που βοηθούν τις εταιρείες να αυξήσουν εντυπωσιακά τόσο την παραγωγικότητά τους όσο και την ικανότητά τους να κερδίζουν.

Το παρόν βιβλίο «καλεί στη μάχη της αγοράς» όσους έχουν πια κουραστεί να εφαρμόζουν τις ίδιες, παλιές τεχνικές και

διαδικασίες ξανά και ξανά. Ακόμη και αν η ομάδα σας ή το τμήμα σας εφαρμόζει με επιτυχία τις παλιές καθιερωμένες διαδικασίες, διαβάζοντάς το θα νιώσετε την ανάγκη να εγκαταλείψετε το «κάστρο της ασφάλειας». Οι κανόνες που παρουσιάζουμε εδώ θα βοηθήσουν τόσο εσάς, όσο και τους συναδέλφους σας, να δείτε τα πράγματα από διαφορετική οπτική. Μπορούν να σας διδάξουν πώς να δείτε πέρα από το άμεσο περιβάλλον σας, να εξετάσετε τα παλιά προβλήματα από μια νέα, ευρύτερη οπτική και να απελευθερωθείτε από τους περιορισμούς του παρελθόντος.

Απλά... και αυτό το «απλά» μπορεί να είναι σημαντικό

Ίσως, καθώς διαβάζετε το βιβλίο, μπορεί να πιάσετε τον εαυτό σας να μουρμουρίζει λόγια όπως: «αυτά δεν μπορούν να εφαρμοστούν στην εταιρεία μου» ή «ο κλάδος μας είναι τελείως διαφορετικός» ή «αυτό δεν πρόκειται να έχει αποτελέσματα στους δικούς μας πελάτες». Σε πολλές εταιρείες έχει διαμορφωθεί μια ακλόνητη πεποίθηση ότι η επιχείρησή τους είναι τόσο εξειδικευμένη που δεν έχει τίποτε να διδαχθεί από άλλες επιχειρήσεις ή άλλους κλάδους. Αυτό, φυσικά, απλώς δεν ισχύει. Και είναι αυτός ακριβώς ο τρόπος σκέψης που στερεί από τους ανθρώπους την ικανότητα να κοιτάζουν πέρα από τον στενό ορίζοντα της επιχείρησής τους για να βρουν νέες ιδέες αλλού.

Μια βιομηχανία που κατασκευάζει παξιμάδια και μπουλόνια για αυτοκίνητα έχει τόσα κοινά σημεία με ένα ξενοδοχείο όσα έχει και μια τράπεζα με μια άλλη. Τα πάντα στον κόσμο των επιχειρήσεων εξελίσσονται γύρω από πόρους, συναλλαγές και ανθρώπους. Θέλετε να εργαστείτε πιο αποτελεσματικά; Θέλετε να επιταχύνετε τον ρυθμό σας; Θέλετε να πετύχετε περισσότερα; Πρέπει να ξεφορτωθείτε τη σαβούρα που σας συντρίβει με το βάρος της.

«Εμείς με τον τρόπο αυτό δουλεύαμε πάντοτε». Ωραία, είναι καιρός να ξεχάσετε τον τρόπο αυτό! «Αυτό δεν πρόκειται να αποδώσει στην εταιρεία μου». Έχετε προσπαθήσει; «Εμείς, απλώς, δεν έχουμε χρόνο να αναδιοργανώσουμε την επιχείρησή μας». Αν έτσι είναι πράγματι, τότε το καλύτερο που έχετε να κάνετε είναι να ψάχνετε για νέο εργοδότη.

Αντισυμβατική σκέψη

Αν είστε αποφασισμένοι να δράσετε πιο έξυπνα, πιο επιτυχημένα και να ξεχωρίσετε πραγματικά από τους υπόλοιπους, τότε αυτό είναι το σωστό βιβλίο για σας. Μπορείτε να διδαχθείτε από την πληθώρα των παραδειγμάτων από τον πραγματικό κόσμο και να βρείτε δοκιμασμένες στρατηγικές για την προσωπική σας επιτυχία. Είστε έτοιμοι;

Οι κανόνες της αντισυμβατικής επιχειρηματικής δράσης

Κανόνας 1 Η σφαιρική οπτική: πάρτε ιδέες από άλλους επιχειρηματικούς κλάδους.

Κανόνας 2 Νεκρό σημείο: φύγετε γρήγορα από τα μεσαία τμήματα της αγοράς.

Κανόνας 3 Απαλλαγείτε από τα δεσμά σας: πετάξτε, λοιπόν, τις αλυσίδες.

Κανόνας 4 Ξεφύγετε από τα καθιερωμένα: δημιουργήστε εντελώς νέες αγορές.

Κανόνας 5 Μη βάζετε σύνορα στην επιτυχία σας.

Κανόνας 6 Κατακτήστε νέες αγορές με καινοτόμους συνδυασμούς.

Κανόνας 7 Κάτι σαν μονοπώλιο: γίνετε ηγέτης, δημιουργήστε προσωρινό μονοπώλιο στην αγορά σας.

Κανόνας 8 DNA προϊόντος: αμφισβητήστε τη λογική ύπαρξης του προϊόντος σας.

Κανόνας 9 Ζήτημα σχεδίου: το σχέδιο ως ανταγωνιστικός παράγοντας.

Κανόνας 10 Δώστε εμπειρίες, προκαλέστε συγκινήσεις.

Κανόνας 11 Εξασφαλίστε απλότητα στους καταναλωτές για να κάνετε το προϊόν σας ακαταμάχητο.

Κανόνας 12 DNA τιμής: αμφισβητήστε τις καθιερωμένες τιμολογιακές πολιτικές.

Κανόνας 13 Πόλωση τιμών: αυξήστε ή μειώστε τις τιμές σας κατακόρυφα.

Κανόνας 14 Τιμολογήστε έξυπνα.

Κανόνας 15 Η αρχή Ροκφέλερ: χαρίστε τη λάμπα και πουλήστε το πετρέλαιο.

Κανόνας 16 Εξατομικευμένη τιμή: αφήστε τον πελάτη να ορίσει την τιμή.

Κανόνας 17 Παρέχετε δωρεάν υπηρεσίες και προϊόντα στους πελάτες σας και αφήστε άλλους να πληρώσουν τον λογαριασμό.

Ένα πράγμα είναι βέβαιο: η μετριότητα δεν νικά ποτέ!

Ζούμε σε μια εποχή συνεχών αλλαγών. Ακόμη και οι ηγέτες της αγοράς αναγκάζονται να επαναπροσδιορίσουν την ταυτότητά τους για να υπερασπιστούν τη θέση τους. Αν δεν το κάνουν, τότε ή θα εκπλαγούν από τις νέες εξελίξεις και θα εκτοπιστούν από την αγορά ή θα τους αντιγράψουν –και τελικά θα τους εκτοπίσουν– φιλόδοξοι ανταγωνιστές τους: σήμερα ηγέτης αγοράς, αύριο όμοιος με τους άλλους και μεθαύριο καταδικασμένος στη μηδαμινότητα.

Ο πλούτος ρέει άμεσα από τις καινοτομίες, όχι από τη βελτιστοποίηση ... πλούτος δεν κερδίζεται απλώς με την τελειοποίηση του γνωστού.

Kevin Kelly, γκουρού πληροφορικής και επικοινωνιών

Θα ήταν πολύ απλοϊκό να κάθεστε εκεί που βρίσκεστε και να περιμένετε ορδές πελατών πιστεύοντας ότι οι ανταγωνιστές σας δεν θα κάνουν ό,τι περνάει από το χέρι τους για να σας αποσπάσουν ένα κομμάτι της αγοράς.

Ζούμε στην εποχή του υπερανταγωνισμού, με έναν τεράστιο αριθμό επιχειρήσεων που όλες ανταγωνίζονται διεκδικώντας την εύνοια των πελατών. Και οι πελάτες μπορούν σήμερα να συγκρίνουν και να επιλέξουν. Ο κύκλος ζωής του προϊόντος γίνεται ολοένα και μικρότερος, ενώ ταυτόχρονα οι ανάγκες των περισσότερων ομάδων πελατών-στόχων καλύπτονται ικανοποιητικά. Ίσως να μην το έχετε ακόμη αντιληφθεί, αλλά κάπου στον κόσμο, ένας από τους ανταγωνιστές σας έχει ήδη τη φαεινή ιδέα να σας αποσπάσει μια φέτα από το μερίδιό σας στην αγορά. Εάν είστε τυχερός, μπορεί να το αντιληφθείτε έγκαιρα και να μπορέσετε να σχεδιάσετε την κατάλληλη

Στη σειρά business life κυκλοφορούν επίσης:

- **Εκτέλεση - Η Μεθοδική Επίτευξη των Στόχων**, Larry Bossidy, Ram Charan.
- **Κάντε το σωστό! Πώς να αντιμετωπίσετε την πραγματικότητα με επιτυχία**, Larry Bossidy, Ram Charan.
- **Παράπονα Πελατών - Μπελάς ή ευκαιρία;**, Ιωάννης Πρωτοπαπαδάκης.
- **Προγράμματα Δημοσίων Σχέσεων - Στρατηγική & Εκτέλεση**, Γιώργος Παπατριανταφύλλου.
- **Πώς να πετύχετε στη Νέα σας Θέση - 7 σίγουρα βήματα για τις κρίσιμες πρώτες 100 ημέρες**, Peter Fischer.
- **Total Business Success - Ένας Πρακτικός Οδηγός Επιβίωσης για Επιχειρήσεις**, Αντώνης Ζαΐρης, Γιώργος Σταμάτης.
- **Ξεχάστε το Burnout! Το νέο σύνδρομο λέγεται Boreout**, Philippe Rothlin, Peter R. Werder.