

## صيد كبير!

حافز للابتكار ودرس للنمو المستقبلي

بقلم راندي غيللر

سواء في العمل أو رياضة صيد السمك فإن الإثارة الكبرى تأتي من «اصطياد الكبير». بعيداً عن الشعور بالنصر فإن اكتساب زعيم من زعماء السوق زبوناً غالباً ما يخلق بالعمل إلى مستوى جديد من النجاح. وشركتنا «أوتولوت مانجر دوت كوم. AutoLotManager.com»، قد عرفت بالتأكيد تلك الفائدة.

في المرة الأولى التي ذهبت فيها إلى صيد السمك في عمق البحر كان لدي القليل من المعلومات عن اصطياد السمكة الكبيرة. لحسن الحظ فإن من السهل في رياضة صيد السمك أن تستأجر خبراء مجهزين جيداً بالأدوات المناسبة وملاحين خبيرين. التقطنا سمكتنا (سمكة صغيرة تستخدم كطعم) واتجهنا نحو المياه العميقة، حيث كان يوجد السمك الكبير. في ظل توافر الظروف المناسبة، وكثير من الصبر، وشيء من الحظ، ربما نتمكن...

أوتولوت مانجر دوت كوم كان لديها الحظ بأن تأتي بأول «سمكة كبيرة» لنا إلى اليابسة. وتقدم أوتو أداة على الشبكة لمساعدة المتعاملين على الاستخدام الأفضل لمواردهم - لا سيما قائمة الجرد الخاصة بسياراتهم القديمة، ودولاراتهم الإعلانية، وقاعدة الزبائن، والوقت. وبصورة خاصة، نحن نساعد المتعاملين بسوق السيارات المستعملة على مواقع الإنترنت وعبر وسائل الإعلام التقليدية، ونقوم بأعمال متابعة وإدارة الإعلانات، مع أتمتة ومراقبة عمليات المتابعة المتعلقة بالإنتاج والزبائن عبر طلبات CRM الخاصة بنا.

كان لدينا الحظ الطيب بالاتصال بمجموعة متعاملين تغطي 18 مخزناً في منطقتنا كانت غير راضية عن المزود الحالي لإحدى خدماتنا. ولكنهم أرادوا أكثر مما قدمنا

سابقاً. وإغلاق عملية البيع سيكون الجزء السهل، وإعادة ترتيب نموذج عملنا سيكون هو التحدي. ومن باب الطموح، ومن باب السذاجة إلى حد ما، قبلنا بالتحدي. كنت أرى في تلك الخطوة المفتاح الرئيس لنجاحنا المستقبلي. ومن دواعي السخرية أن ذلك الحساب نفسه لم يكن مربعاً أبداً.

وهكذا كيف ينتهي قيامنا بإعادة ترتيب عملنا كله كي يتلاءم مع حساب غير رابح على هذا الشكل المفيد؟ باختصار، لقد اكتسبنا الخبرة والمصادقية الضرورية كي نكسب بسرعة حصة مهمة من السوق -بصورة رابحة-. أول مرة تم فيها استخدام تلك الإستراتيجية كان بمحض المصادفة. والآن هي جزء متمم لخطينا التسويقية.

حتى توقيع ذلك الزبون الرئيس، كانت شركة أوتولوت مانجر دوت كوم شركة لبرامج السوفت وير. طورنا وسوّقنا طلبات خدمة على الشبكة كي نسمح لتجار السيارات أن يصنعوا ويطبّعوا لاصقات نوافذ للسيارات المستعملة ثم قمنا بتحميل المعلومات والصور إلى مواقع على الشبكة مثل أوتوتريدر دوت كوم وكارز دوت كوم. يربط برنامجنا «كوميبيت فيرجن / Complete Version» نموذج المخزون بمنتجات الشبكة وكذلك بأداة \*CRM الشاملة. ولما كان لدى معظم المتعاملين مواقع وأنظمة CRM، وكان من الصعب تبادل تلك المنتجات، فقد ركزنا على «نموذج المخزون» الخاص بنا على أنه منتجنا الذي يمثل بوابة العبور. وكان ذلك هو المنتج الذي بعناه إلى زبونا الرئيس الجديد.

لما كنت أتعامل بالسيارات المستعملة فقد تحولت منتجاتنا بشكل طبيعي نحو المعاملات التجارية الأصغر. لقد استطعت ببساطة فهم ذلك العمل أكثر من مجموعات العمل العملاقة. كما أن المخازن الأصغر كانت أسهل من حيث الخدمة وكذلك كان الوصول إلى أصحاب القرار أسهل. لقد عرفنا أن توفير النفقات سيكون أكثر أهمية بالنسبة إلى أولئك المتعاملين وسيحظى المالكون بوضع يدهم على برامج السوفت وير الخاصة بنا. وبوصفنا من المتعاملين المحليين الصغار الذين يتنافسون مع الشركات العالمية متعددة الجنسيات، فقد كان لدينا حدسٌ بأن كبار المتعاملين والشركات التي تملك السلاسل الكبرى سوف يقاومون التغيير والتحول إلى التعامل مع شركة صغيرة جديدة.

صممنا منتجنا الأساسي لمساعدة المتعاملين على القيام بعدة خدمات منزلية، فالمتعاملون معنا يستطيعون أن يصنعوا لاصقاتهم الخاصة لنوافذ السيارات، وتحميل المعلومات والصور اللازمة على الشبكة، وتوفير المال، وزيادة الإشراف والتحكم. وقد نجحت استراتيجيتنا؛ فقد وقّعنا بسرعة اتفاقيات مع عشرين متعاملاً صغيراً واثنين من العملاء الكبار الذين أرادوا أن يقوموا بهذا العمل بأنفسهم بدلاً من التعاقد مع مصدر خارجي.

ولكن معظم المتعاملين الكبار كانوا يرفضون القيام بالعمل بأنفسهم، وقد أدركنا أهميتهم بالنسبة لنا، ولكن إقناع هؤلاء الزبائن يتطلب تحولاً كبيراً في نموذج عملنا وهو ما لا يمكن تبريره من أجل عدد صغير من المتعاملين. في ذلك الوقت قفز 18 شخصاً من المتعاملين إلى قاربنا. وعرضوا توقيع عقد لمدة سنة معنا إذا كنا سندخل المعلومات والصور لهم. درسنا فوائد ومساوئ ذلك العرض بتمعن. كان علينا توظيف وتدريب وإدارة بعض الموظفين، واختيار وشراء بعض التجهيزات، وتعديل برنامج سوفت وير خاص من أجل إدخال معلومات وصور إضافية. من الناحية الإيجابية كان نحو 75% من المتعاملين يريدون تلك الخدمة ما يعني فتح آفاق حقيقية أمامنا. لقد كانت فرصة لنا لتحقيق نمو سريع مع قاعدة مضمونة من الزبائن. وكما قلت سابقاً، نوعاً ما بسبب الطموح وبسبب التهور، قررنا أن نفعل ذلك!

أدركنا في وقت متأخر أننا لم نكن مؤهلين بما فيه الكفاية وأن كادر العمل لدينا غير كاف وينقصنا المال من أجل القيام بالمهام التي بين أيدينا. ولكن، على الرغم من أننا كنا نعاني من بعض الصدمات والضربات الكبيرة، استطعنا مواجهة التحدي.

كانت هناك عدة عوامل مهمة لذلك النجاح. أصبح التخطيط المناسب ضرورياً. لقد عرفت أنني إن أحسنت اختيار الخبير المناسب فأن مدير شركتنا، أوتولوت مانجر دوت كوم، سيستفيد من خبراته أيضاً. قمنا بتعيين مدرب لمساعدتنا على توحيد رؤيتنا الخاصة بالشركة، ومن ثمّ لتنظيم أهدافنا وإستراتيجياتنا وعملياتنا. وضعنا كتيبات للاستخدام وأدوات التدريب المناسبة وسمّينا عمل كل فرد من أعضاء الفريق. وقد كان

إيجاد مقاربة تعاونية مع الزبون أمراً مساعداً جداً أيضاً. لقد لبى منتجنا حاجاتهم المحددة. كما أننا عدلنا أيضاً البرنامج كي يناسب علاقتهم مع طرف ثالث بحاجة للبيانات والصور. وشجعنا عقلية المشاركة برفع شعار «نحن في الداخل معاً». وقد أدركوا أننا كنا نضحي بالربح في مقابل الفرصة لكسب خبرة ثمينة ومرجعية مهمة. كما رأوا أننا كنا على استعداد كل ما من شأنه خلق وضع إيجابي لكل فرد مهما كلف الأمر، بل إنني تطوعت مع أحد شركائي أن نأخذ شخصياً صوراً متى كان ذلك ضرورياً. ثمة تأثير مهم جداً آخر لنجاحنا ألا وهو تلبية توقعات الزبون. وقد شرحنا أعلاه أننا قد نواجه بعض العقبات التقنية التي يمكن أن تخلق خللاً مؤقتاً، ولكن نتيجة عملنا في النهاية ستتجلى في توفير الكلفة، وتقديم خدمات فائقة الجودة، وهما أمران جديران بالعناء.

أثناء الجهد الجبار لفريقنا بكامله كنا قادرين على تجاوز نقص خبرتنا ومواردنا للمحافظة على سلسلة مكونة من 18 مخزناً بوصفها زبائن لنا. وقد استثمرنا هذه الفرصة لشحن مهاراتنا واكتساب مرجعية إيجابية وقوية الأثر. وبعد فترة قصيرة استطعنا اكتساب أعمال معظم التجار الكبار الآخرين في سوقنا المحلي، بالإضافة إلى كثير من التجار الأقل شأنًا.

عندما دخلنا سوقنا الثاني كنا أكثر استعداداً بكثير من ذي قبل. استخدمنا إستراتيجية مماثلة في السعي إلى «السمة الكبيرة». في البداية وقّعنا على بعض الأعمال التجارية الصغيرة التي يمكن أن تقدم شهادات محلية للثقة (بالإضافة إلى مرجعياتنا السابقة من سوقنا المحلية). ثم عدلنا برنامجنا وفقاً لطلب الزبون لتحقيق مزيد من المزايا التي يطلبها كبار التجار. قدمنا تسعيرة خاصة تمهيدية عززت أجواء «العمل الجماعي». بعد توقيع العقد كنا نقدم خدمات إضافية دون تكلفة لنضمن مرجعية إيجابية للمتعاملين والتجار الآخرين في ذلك السوق. ومرة أخرى كنت أنا وشركائي نتابع بدقة المبيعات وتنفيذ العمليات. ذهبنا إلى أبعاد واسعة كي نقدم قيمة وخدمة ممتازة ولخلق مشاركة حقيقية طويلة الأجل مع الزبون. ولا شك عندي أن كثيراً من التجار الآخرين في ذلك السوق سوف يلاحظون ذلك ويتحولون إلى خدمتنا.

كان الاسم الرمزي (AutoLoTManager.com) قادراً على أن يكتسب زبائن زيادة السوق بالسعي الحثيث للبحث عنهم والوصول إليهم وإنشاء علاقة فريدة معهم. نحن نخطط منتجاتنا بحسب احتياجاتهم وبالتالي نعزز عقلية «المشاركة». ونحن نقدم سعراً تمهيدياً مغرياً. ونستخدم حجمنا الصغير كمزية بعرض خدمات شخصية. حصولنا على أولئك الزبائن قد أرغمنا حقاً على الابتكار والتنظيم المنهجي والتفوق إلى أبعد من توقعاتنا الأصلية. وبالنتيجة أصبحنا رواداً تقنيين، ومقدمين خدمات فائقة، وقادة في فن إرضاء الزبون في مجال صناعتنا. نحن ننمو بسرعة فائقة، ونحافظ على زبائننا، ونحقق النجاح على الصعيد المالي.

انتهت بعثتي الأولى للصيد في عمق البحر بإصابتي بدوار البحر. وآمل أن دروس «أوتولوت مانجر دوت كوم» يمكن أن تكون علاجاً لمرضى دوار البحر في الأعمال التجارية الأخرى من أجل مساعدتهم في «صيد السمكة الكبيرة».

### مواد العمل

- 1) حدد «الصيد الكبير» الممكن بالنسبة لك - منفتح الذهن، مؤثر، ومثالي، واحتمال وجود زبائن غير راضين.
- 2) أوجد مشاركات فريدة - قدم منتجات معدلة حسب رغبة الزبون في عرض أولي للأسعار مقابل تقديم الزبون للمعلومات والملاحظات اللازمة وتحليه بالصبر وأن يكون مرجعية إيجابية عنك.
- 3) لبي التوقعات - كن أميناً تجاه التحديات، عزز عقلية «العمل الجماعي»، ذكّر الزبون بالفوائد بعيدة المدى.
- 4) اجعل الأمر شخصياً - أظهر اهتمامك الشخصي من لحظة تقديم عرضك حتى التسليم (كن شديد الوضوح بشأن الرغبة في العمل وسبب ذلك).
- 5) قدم تضحية - أنفق أكثر أو اعمل بدأب لتضمن النجاح والرضا.

(6) اطلب تقديم مرجع عن عملك - كافئ الزبائن الحاليين لتقديمهم معلومات للغير عن عملك لتشجيعهم على التعامل معك وفتح فرص أعمال جديدة أمامك.

راندي غيللر Randy Geller، ولد ونشأ في أكرون، أوهايو، وتخرج في جامعة ميتشغيان، كلية التجارة بعد نيل شهادة البكالوريوس في إدارة الأعمال عام 1988 بدرجة رفيعة. ثم بدأ غيللر حياته المهنية مندوب مبيعات في شركة غيللر تويوتا - مرسيدس بنز في أركون، أوهايو واستحق لقب «البائع النجم» بعد سبع سنوات في الشركة ثم انتقل إلى الإدارة بدرجة VP في قيادة المبيعات. وفي عام 1995 انطلق غيللر بشركته «غيللر ليسينغ المحدودة»، وهي شركة مبيع وشراء مستقلة، وشركة دوت كوم للتسويق، وهي شركة تسويق على الإنترنت لبائعي السيارات. وفي عام 1999 فتح غيللر مقرأً لبيع السيارات المستعملة في ميدينا بولاية أوهايو، ثم نقله فيما بعد إلى وادسورث عام 2005. ويعمل الآن تحت اسم سيارات جيف في وادسورث.

في عام 2004 أسس غيللر شركة MPG المحدودة، مالكة أوتولوت مانجر دوت كوم، مع شركائه الثلاثة: ديل ماليك Dale Malick، داو ماليك Dough Malick ومايكل بيتيرسون Michael Peterson.

وتخدم «أوتولوت مانجر دوت كوم» اليوم نحو 200 شخص ممن يتعاملون بتجارة السيارات، ومعظمهم في أوهايو.

حقوق النشر © 2006، راندي غيللر

جميع الحقوق محفوظة

جميع الحقوق محفوظة. لا يمكن استخدام أي جزء من هذه المقالة وإعادة نشرها أو ترجمتها بأي شكل أو وسيلة بشكل إلكتروني أو آلي بما في ذلك التصوير أو النسخ أو التسجيل أو تخزين المعلومات دون إذن خطي من الكاتب باستثناء استخدام عبارات مقتضبة منها في أي بحث أو دراسة.