

# BRIAN

AUTOR BESTSELLERA NAWYKI WARTÉ MILIONY

# TRACY

# JEDYNY

# TAKI

Sekretny system  
przełamywania  
barier na drodze  
do sukcesu

# COACH

Tytuł oryginału: TurboCoach: A Powerful System for Achieving  
Breakthrough Career Success

Tłumaczenie: Joanna Niespodziańska

ISBN: 978-83-8322-911-9

© 2005 Brian Tracy and Campbell Fraser

All rights reserved.

Published by arrangement with HarperCollins Focus, LLC.

Polish edition copyright © 2023 by Helion S.A.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from the Publisher.

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz wydawca dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz wydawca nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<https://onepress.pl/user/opinie/jetaco>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Helion S.A.

ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice

tel. 32 230 98 63

e-mail: [onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)

WWW: <https://onepress.pl> (księgarnia internetowa, katalog książek)

Printed in Poland.

- Kup książkę
- Poleć książkę
- Oceń książkę

- Księgarnia internetowa
- Lubię to! » Nasza społeczność

# Spis treści

Wprowadzenie	7
<b>Część I ZYSKAJ JASNOŚĆ</b>	
Rozdział 1. Stwórz swój osobisty plan strategiczny	11
Rozdział 2. Jaką działalność prowadzisz?	21
Rozdział 3. Zbadaj swoją konkurencję	27
Rozdział 4. Poznaj swoich klientów	33
Rozdział 5. Zidentyfikuj swoje obszary specjalizacji	39
Rozdział 6. Usuń swoje kluczowe ograniczenia	45
Rozdział 7. W którym punkcie krzywej sigmoidalnej jesteś?	51
<b>Część II ZWIĘKSZ SWOJĄ PRODUKTYWNOŚĆ</b>	
Rozdział 8. Jedenaście kluczy do zwiększenia swojej produktywności	61

Rozdział 9. Zasada Pareto	71
Rozdział 10. Myślenie od zera	79
Rozdział 11. Skuteczne delegowanie zadań	87
Rozdział 12. Moc dźwigni	99
Rozdział 13. Przewaga komparatywna według Ricardo	107
Rozdział 14. Zasada Partenonu	117
<b>Część III ROZWIŃ SWOJĄ DZIAŁALNOŚĆ</b>	
Rozdział 15. Siedem sposobów na wzrost przychodów	127
Rozdział 16. Cztery poziomy satysfakcji klienta	137
Rozdział 17. Budowanie biznesu poprzez polecenia	147
Rozdział 18. Stworzenie mocnego planu marketingowego	163
Rozdział 19. Dopracowanie solidnego planu marketingowego	175
Rozdział 20. Stworzenie swojej własnej marki	183
Rozdział 21. Maksymalizacja zysków	193
Dodatek Lista wartości	205
Zaawansowany program coachingu i mentoringu	207
O autorach	209

# 1

---

## STWÓRZ SWÓJ OSOBISTY PLAN STRATEGICZNY

*„Pielęgnuj swoje wizje i marzenia, gdyż są one dziećmi  
Twojej duszy i projektem Twoich największych osiągnięć”.*

– NAPOLEON HILL

- Czy w ciągu ostatnich sześciu miesięcy myślałeś o wyznaczeniu dla siebie konkretnych celów zawodowych lub biznesowych? **TAK**  **NIE**
- Jeśli wyznaczyłeś dla siebie jakieś cele, czy określiłeś, ile czasu dajesz sobie na ich osiągnięcie? **TAK**  **NIE**

**W tym rozdziale przyjrzymy się najważniejszym koncepcjom i umiejętnościom** związanym z osobistym planowaniem strategicznym. W „Ćwiczeniu praktycznym” na końcu rozdziału zidentyfikujesz swoje cele zawodowe i biznesowe dzięki określeniu swoich wizji, misji, idei i umiejętności.



---

**TWOJE POWODZENIE W ŻYCIU** jest w dużym stopniu zależne od Twojej zdolności do myślenia, planowania, decydowania i podjęcia działania. Im większe Twoje umiejętności w tych aspektach, tym szybciej osiągniesz swoje cele i tym bardziej zadowolony będziesz ze swojego życia i kariery.

Osobiste planowanie strategiczne jest narzędziem, które zabierze Cię z miejsca, w którym jesteś, do dowolnego miejsca, w którym chcesz się znaleźć. Różnica między ludźmi, którzy używają osobistego planowania strategicznego, żeby zorganizować swoje życie, oraz tymi, którzy tego nie robią, jest jak wybór między podróżą pociągiem a samolotem. Oba te środki transportu pozwolą Ci na dotarcie z punktu A do punktu B, ale samolot (osobiste planowanie strategiczne) umożliwi dużo szybsze dotarcie na miejsce bez częstych przystanków.

Umiejętność osobistego planowania strategicznego nie jest czymś, z czym się rodzisz, jak kolor oczu czy słuch doskonały. Jest systemowym sposobem myślenia i zachowania. Jest czymś, czego możesz się nauczyć, jak jazda na rowerze czy zmiana opony. Z czasem możesz opanować wiele różnych kluczowych aspektów tej umiejętności i do końca życia będziesz myśleć i działać strategicznie. Kiedy się to stanie, osiągniesz zdumiewające rezultaty. Twoje życie i kariera nabiorą rozpędu, a możliwości staną się nieograniczone.

## Oszczędź czas i pieniądze

Dlaczego planowanie i myślenie strategiczne są takie użyteczne? Odpowiedź jest prosta: pozwalają Ci zaoszczędzić olbrzymią ilość czasu i pieniędzy. Kiedy przeanalizujesz kluczowe dla swojej kariery i działań strategiczne pytania i koncepcje, zauważysz, że zaczynasz się skupiać na najważniejszych zadaniach niezbędnych do osiągnięcia Twoich celów. Tym samym przestajesz robić rzeczy, które powstrzymują Cię od osiągnięcia sukcesu. Robisz więcej tego, co powinieneś, a mniej tego, co spycha Cię z właściwego kursu. Ustalasz cele dotyczące rezultatów dla ludzi i dla projektów. Zyskujesz umiejętność mierzenia i śledzenia tych wyników. Zarówno w pracy, jak i w życiu wjeżdżasz na drogę szybkiego ruchu.

Głównym powodem planowania strategicznego w firmie jest chęć zwiększenia stopy zwrotu z kapitału. Kapitał to ilość zainwestowanych przez udziałowców pieniędzy, które pracują w przedsiębiorstwie. Kierownictwo używa strategicznego planowania, żeby przeanalizować i zrestrukturyzować działania



przedsiębiorstwa w kontekście jak najlepszych rezultatów finansowych. Celem jest maksymalna zyskowność.

Przedsiębiorstwa podejmują się planowania strategicznego, aby poprzez bardziej efektywne wykorzystanie kadry i zasobów uzyskać lepsze rezultaty. Efektywne planowanie pozwala im na prześcignięcie rywali i zyskanie nad nimi przewagi. Osiągają wyższą sprzedaż, większe zyski, zwiększony udział w rynku, wyższą rentowność aktywów. Ogólnie biorąc, pozwala im to na zajęcie lepszej pozycji na rynku.

## Zaprojektuj swoje życie i karierę

Twoje cele w osobistym planowaniu strategicznym są podobne. Kluczową różnicą jest to, że zamiast poprawiać swoją stopę zwrotu z kapitału, Ty walczysz o zwiększenie swojej stopy zwrotu z energii. Można nawet powiedzieć, że takie planowanie zwiększa Twoją stopę zwrotu z życia.

Przedsiębiorstwo mierzy swój kapitał jako kapitał finansowy, Ty natomiast mierzysz swój kapitał ludzki.

Twój kapitał ludzki składa się z fizycznej, emocjonalnej i psychicznej energii, które możesz zainwestować w swoją karierę. Twoim celem powinno być osiągnięcie najwyższego możliwego zwrotu z zainwestowanej energii. Twój dochód i satysfakcja będą zależne od tego, jak dobrze zainwestujesz siebie. To właśnie jest głównym punktem osobistego planowania strategicznego.

Kiedy czujesz się sfrustrowany czy niezadowolony albo kiedy wiesz, że nie osiągasz już takich rezultatów, jakich oczekujesz od swojej pracy i życia, nadchodzi czas, żeby przeanalizować swój plan strategiczny. To czas, żeby usiąść i zadać sobie

ważne, trudne pytania. Jeśli czujesz się bardzo zestresowany lub niechętny do pracy albo widzisz, że pracujesz coraz więcej i więcej, a nie osiągasz proporcjonalnie lepszych rezultatów — to czas, żeby skorygować swoją strategię.

Zadaj sobie istotne pytanie: w czym jestem nadzwyczaj dobry? Sprawdź, w jakich aspektach życia świetnie sobie radzisz albo jesteś wyraźnie lepszy od innych. Musisz wiedzieć, co może być Twoją osobistą przewagą konkurencyjną.

To właśnie jest siłą napędową osobistego planowania strategicznego. Odpowiedź na to pytanie pozwoli Ci ustalić, na czym musisz się skupić w ramach planowania swojego życia i pracy. Twój sukces zależy od Twojej biegłości w kluczowych aspektach swojej pracy. Ze wszystkich zadań, które stawia przed Tobą życie, jednym z najważniejszych jest odnalezienie tej sfery, w której biegłość będzie miała największy pozytywny wpływ na Twoją karierę i Twój dochód. Kiedy ją zidentyfikujesz, skoncentruj cały swój wysiłek na staniu się najlepszym właśnie w tej kluczowej dziedzinie.

W książce *Competing for the Future* Gary Hamel pisze, że najlepsze firmy planują z pięcioletnim wyprzedzeniem i identyfikują kluczowe kompetencje, których będą potrzebować, aby po tym czasie dominować w swojej branży. Implementują więc na bieżąco plan rozwoju, aby odpowiednie kompetencje były przygotowane, kiedy w przyszłości będą potrzebne.

W swoim osobistym planowaniu idź tym samym tropem. Czy wiesz, jakie kluczowe kompetencje będą Ci potrzebne, żeby być najlepszym w swojej branży za 3–5 lat? Jakich kluczowych umiejętności będziesz potrzebował? Czy wiesz, czym różnią się one od Twoich aktualnych kluczowych umiejętności? Jak możesz rozpocząć ich nabywanie? Już dzisiaj zacznij

opracowywać plan nabycia i opanowania tych dodatkowych umiejętności i zdolności, których będziesz potrzebował, żeby być najlepszym w wybranej przez siebie dziedzinie. Każdego dnia pracuj nad tym planem.

Kilka lat temu pracowaliśmy z klientką, która bardzo szybko pięła się po szczeblach kariery. Osiągnęła to pomimo swojej wręcz paralizującej nieśmiałości, przez którą stroniła od blasku fleszy. Zrozumiała, że aby osiągnąć swój cel i zostać wiceprezesem firmy, w której pracowała, musi wyjść ze swojej skorupy i rozwinąć umiejętność przeprowadzania przekonującej prezentacji. Dołączyła do Toastmasters i ciężko pracowała, żeby zostać najpierw mówcą zadowolającym, potem kompetentnym, a w końcu profesjonalnym. Zrealizowała swój początkowy cel z nadwyżką i obecnie jest starszym wiceprezesem.

## Osiem kluczowych pytań

Aby rozpocząć proces osobistego planowania strategicznego, musisz sobie zadać osiem kluczowych pytań. Przemysł je możliwie dogłębnie i w sposób analityczny. Odpowiedzi ułatwią Ci proces poszukiwania swojej idealnej działalności lub kariery.

1. *Wartości.* Jakie wartości, cnoty, zalety i ogólnie cechy są najważniejsze w Twojej działalności lub dla Twojej kariery?
2. *Wizja.* Wyobraź sobie siebie za pięć lat. Gdyby Twoja kariera potoczyła się idealnie, jak wyglądałaby Twoja przyszłość?
3. *Misja.* Biorąc pod uwagę swoje wartości, w jaki sposób osiągniesz swoją wizję?

4. *Cel nadrzędny.* Wspólną cechą wszystkich naprawdę odnoszących sukcesy menedżerów i przedsiębiorców jest posiadanie celu nadrzędnego — szczerego pragnienia służenia innym poprzez swoją pracę lub działalność. Jaki cel nadrzędny przyświeca Twojej karierze lub działalności?
5. *Cele szczegółowe.* Jakie konkretne cele musisz osiągnąć, aby zrealizować wizję swojej kariery lub działalności?
6. *Wiedza i umiejętności.* W jakich sferach będziesz musiał się wyróżniać, żeby osiągnąć swoje cele i zrealizować wizję?
7. *Nawyki.* Jakie nawyki w myśleniu i zachowaniu będą Ci potrzebne, żeby stać się osobą, która jest w stanie osiągnąć ustalone sobie cele?
8. *Codziennie działania.* Jakie konkretne działania będziesz musiał codziennie wykonywać, żeby stać się osobą, którą chcesz się stać, i osiągnąć zamierzone cele?

Pamiętaj, że jakość Twojego myślenia determinuje jakość Twojego życia. Im bardziej dociekliwe pytania będziesz sobie zadawać, tym bardziej znaczące i pomocne będą odpowiedzi. Nie ma określonego limitu, do jakiego możesz poprawić jakość swojego myślenia — i nie ma limitu, do jakiego możesz poprawić swoje życie.

Zgodnie z *prawem odzwierciedlenia* (ang. *Law of Correspondence*) Twój zewnętrzny świat zawsze będzie odbiciem Twojego wewnętrznego świata. Każda zmiana w świecie zewnętrznym będzie związana z odpowiednią zmianą w świecie wewnętrznym. Im więcej wiesz o sobie, swoich wartościach i celach, tym szybciej wprowadzisz zmiany potrzebne do odniesienia sukcesu.

## *Ćwiczenie praktyczne*

1. Z listy wartości, które możesz znaleźć w „Dodatku” na końcu książki, wybierz od trzech do pięciu wartości, które najbardziej odpowiadają podstawowym zasadom Twojej kariery lub działalności.
2. Sprecyzuj wizję swojej kariery lub działalności. Jaka byłaby dla Ciebie idealna kariera lub działalność? Co robiłbyś przez większość czasu? Jak dużo byś zarabiał? Z jakiego rodzaju ludźmi byś pracował? Jak odpowiedzialna byłaby to praca? W jakiej branży byś pracował?
3. Opierając się na swoich wartościach i wizji, zdefiniuj misję swojej kariery lub działalności.
4. Jaka idea przyświeca Twojej karierze lub działalności? Komu służyłaby Twoja praca?
5. Jaki jeden cel (gdybyś go spełnił) byłby dla Ciebie najbardziej pomocny w uświadomieniu sobie wizji swojej idealnej kariery lub działalności?
6. Jaka jedna, dodatkowa umiejętność (gdybyś był w niej świetny) najbardziej pomogłaby Ci w szybszym osiągnięciu najważniejszego celu w Twojej pracy?
7. Co zobowiązujesz się zrobić, biorąc pod uwagę wiedzę, którą zdobyłeś w tym rozdziale?

**„Po obraniu celu człowiek powinien wytyczyć w umyśle prostą drogę prowadzącą do jego realizacji, nie spoglądając ani na prawo, ani na lewo”.**

– JAMES ALLEN



# 2

---

## JAKĄ DZIAŁALNOŚĆ PROWADZISZ?

*„...Przypadek sprzyja jedynie umysłom przygotowanym”.*

– LUDWIK PASTEUR

- Czy myślałeś ostatnio o tym, jaką działalność prowadzisz?  
**TAK**  **NIE**
- Czy myślałeś ostatnio o tym, jaką działalność mógłbyś prowadzić? **TAK**  **NIE**

**W tym rozdziale przyjrzymy się bliżej temu, jak określić**, kim jesteś i czego chcesz, wyjaśniając i ilustrując najważniejsze elementy procesu wyznaczania celów i myślenia strategicznego. „Ćwiczenie praktyczne” na końcu rozdziału przeprowadzi Cię przez kluczowe pytania, które musisz zadać, aby rozpocząć ten proces.





---

**SIEDEM KLUCZOWYCH PYTAŃ I ODPOWIEDZI** — wykorzystywanych wielokrotnie w czasie Twojej działalności zawodowej lub funkcjonowania Twojej firmy — może pomóc Ci skoncentrować swoje myślenie i pokierować swoimi najważniejszymi decyzjami. Zadawaj sobie regularnie poniższe strategiczne pytania. Nowa odpowiedź na którekolwiek z nich może radykalnie zmienić kierunek, w jakim podąża Twoja firma lub Twoja kariera.

1. Jaką działalność prowadzę?
2. Jaką działalność mógłbym prowadzić?
3. Kto lub co jest moją konkurencją?
4. Kim są moi klienci?
5. W czym jestem naprawdę dobry?

6. Jakie są moje kluczowe ograniczenia?
7. Gdzie się znajduję w kontekście mojego personalnego i zawodowego rozwoju?

Ten rozdział zgłębia pierwsze dwa pytania. Pytania od 3 do 7 będą analizowane w kolejnych rozdziałach.

## **Jasno zdefiniuj swoją karierę lub działalność**

Pierwsze i najważniejsze pytanie brzmi: jaką działalność prowadzę? To pytanie nie jest tak proste, jak się wydaje. Żeby określić cele swojej kariery lub firmy, musisz najpierw nauczyć się definiować swoją działalność pod kątem tego, co robisz dla swoich klientów albo dla swojej firmy. Rozszerz definicję swojej działalności tak bardzo, jak tylko to możliwe. Nigdy nie poprzestawaj na pierwszej odpowiedzi. Wykorzystaj pierwszą odpowiedź na to pytanie i znajdź dla niej nowe zastosowania, nowe rynki i nowe definicje.

Na przykład na początku ubiegłego wieku ci przewoźnicy kolejowi, którzy definiowali się wyłącznie jako koleje — dostawcy transportu kolejowego — nie zauważyli, że nowe technologie i metody transportu, takie jak ciężarówki i samoloty, są potencjalnym zagrożeniem dla ich działalności. Gdyby zdefiniowali się jako przewoźnicy dóbr i ludzi — dostawcy transportu — ich odpowiedź na zmiany w technologii mogłaby być inna.

Podobnie w początkowych latach internetowego boomu wiele przedsiębiorstw działających w tym sektorze definiowało się jako dostawcy darmowej informacji, mając na celu przyciągnięcie tak wielu użytkowników, jak to tylko możliwe. Firmy, które nie skupiły się na sprzedaży produktów i usług

ani osiągnięciu zysku, upadły. Nie dostrzegły, że internet jest kanałem komunikacji i dystrybucji, który musi być skupiony na generowaniu przychodów i osiągnięciu zysków, tak jak każda inna forma działalności. To niepowodzenie w dokładnym zdefiniowaniu własnego środowiska i działalności doprowadziło do straty miliardów zainwestowanych dolarów.

Kiedy będziesz definiował swoją działalność, pomyśl o tym, jak Twój produkt lub usługa współdziała z życiem lub pracą innych ludzi albo organizacji czy też jak na nie oddziałuje. Rozważ zarówno swoich obecnych klientów, jak i klientów, których chciałbyś pozyskać. Kiedy będziesz definiował swoją osobistą pracę, weź pod uwagę również osoby, dla których i z którymi pracujesz. Pomyśl o tym, jaki wpływ macie Ty i Twoje produkty lub usługi, które dostarczasz organizacji, na wewnętrznych i zewnętrznych klientów.

## **Celuj w przyszłość** **– jaką działalność mógłbyś prowadzić?**

Kolejne pytanie, które musisz sobie zadać, brzmi: jaką działalność będę prowadzić, jeśli wszystko pozostanie takie samo, jakie jest teraz?

Pomyśl o swojej karierze lub firmie za dwa lata od teraz, a następnie za pięć lat. Jeśli nie zmienisz sposobu, w jaki definiujesz swoją pracę lub działalność, jaki rodzaj pracy będziesz wykonywać? Czy kontynuowanie pracy lub prowadzenie interesów w ten sam sposób, co teraz, to rozsądna i opłacalna strategia, czy powinieneś pomyśleć o jej zmianie?

Rozpocznij od wyobrażenia sobie działalności, którą mógłbyś prowadzić. Gdzie pokierowałaby Cię radykalna zmiana w wiedzy lub umiejętnościach, produktach lub usługach czy przemyśle

lub rynku? Ujmując to innymi słowami: gdybyś zdecydował się przeanalizować swoją karierę czy branżę i podjąć pewne działania, w jakim sektorze mógłbyś się znaleźć, gdybyś bardzo tego pragnął?

Dokonaj dalszej analizy i pomyśl o tym, w jakim sektorze *powinieneś* być. Aby to zrobić, dokonaj ostrożnej i kompleksowej samoinwentaryzacji. Przyjrzyj się swoim umiejętnościom, zdolnościom, aspiracjom i siłom oraz, co najważniejsze, temu, czego pragnie Twoje serce. Następnie przeanalizuj rynek, na którym działałbyś Ty lub Twoja firma. Czy jest tam dla Ciebie miejsce? Jeśli nie, oszacuj, jakich zmian musiałbyś Ty osobiście dokonać, aby zbudować karierę lub firmę, które rozkwitałyby na tym rynku, albo wybierz bardziej odpowiedni rynek. Oto jedno z najważniejszych pytań Twego życia: jakich zmian będziesz musiał dokonać, aby stać się osobą żyjącą pełnią życia i wykonującą taką pracę, którą chciałbyś w przyszłości wykonywać?

### *Ćwiczenie praktyczne*

1. Jaką działalność prowadzisz?
2. Jaką działalność mógłbyś prowadzić?
3. Jaką działalność *powinieneś* prowadzić?
4. Jakiej działalności *nie* *powinieneś* prowadzić?
5. Jakich zmian musisz dokonać w swojej działalności, aby stała się Twoją idealną działalnością?
6. Jakich zmian musisz dokonać w sobie, aby stała się Twoją idealną działalnością?
7. Co zobowiązujesz się zrobić, biorąc pod uwagę wiedzę, którą zdobyłeś w tym rozdziale?

„Każdy, kto dotarł tam, gdzie jest, musiał zacząć tam, gdzie był”.

– ROBERT LOUIS STEVENSON

# 3

---

## ZBADAJ SWOJĄ KONKURENCJĘ

*„Fakty nie przestają istnieć z powodu ich ignorowania”.*

— ALDOUS HUXLEY

- Czy w ciągu ostatnich sześciu miesięcy poświęciłeś chociaż chwilę na zdobywanie wiedzy o swojej głównej konkurencji? **TAK**  **NIE**
- Czy wiesz, co Twoja główna konkurencja ma do zaoferowania rynkowi? Czy jesteś zaznajomiony z ich strategiami biznesowymi i marketingowymi? **TAK**  **NIE**

**W tym rozdziale przyjrzymy się procesowi identyfikowania osób,** zarówno wewnątrz, jak i na zewnątrz Twojej organizacji lub przedsiębiorstwa, z którymi rywalizujesz. Pomoże Ci to rozpocząć opracowywanie strategii, które pozwolą Ci na osiągnięcie lepszych rezultatów w jak najkrótszym czasie. „Ćwiczenie praktyczne” na końcu rozdziału przeprowadzi Cię przez kroki potrzebne do zidentyfikowania tego, czego oczekują Twoi klienci, co oferuje Twoja konkurencja i jak zoptymalizować swoją ofertę, aby spełnić oczekiwania i potrzeby klientów.



---

**RYWALIZACJA JEST CZĘŚCIĄ ŻYCIA BIZNESOWEGO**, nieważne czy pracujesz dla organizacji, czy dla siebie. Ustalanie cen (zarówno jako część negocjacji wynagrodzenia, jak i strategii marketingowej) jest tego dobrym przykładem. Jak odpowiedziałbyś na pytanie: co determinuje cenę, którą ustalasz, lub poziom wynagrodzenia, którego oczekujesz? Zwróciłbyś uwagę na swój poziom sprzedaży, udział w rynku czy może lata doświadczenia? Wiele osób powiedziałoby, że to klienci lub pracodawcy ustalają ich cenę. Inne nalegałyby na samodzielne ustalenie swojej własnej ceny. W rzeczywistości wszystkie te elementy są kluczowymi składowymi Twojego ostatecznego zawodowego lub biznesowego sukcesu.

Ale żaden z nich nie jest głównym wyznacznikiem. Jest nim Twoja konkurencja na rynku. Niezależnie od tego, czy Twoja

firma sprzedaje swoje dobra i usługi na wolnym rynku, czy operujesz wewnątrz organizacji, w której rywalizujesz o awans lub o rzadkie zasoby, posiadasz konkurentów. Z tego powodu niezbędne jest gruntowne przeanalizowanie swojej konkurencji i poznanie jej tak dobrze jak siebie.

W obliczu rywalizacji wiele osób popełnia błąd lekceważenia swojego przeciwnika. Mądry konkurent nie patrzy na konkurentów z góry, nie czepia się ich, nie krytykuje i nie żartuje z nich. Szanuje swoich dobrze prosperujących konkurentów i uczy się od nich.

Przeanalizuj swoich konkurentów. Co zrobili, że dostali awans albo zostali zatrudnieni do tej pracy? Jakie są ich strategie i taktyki penetracji i zdobywania rynku? Jak pozycjonują swój produkt lub usługę? Jakie sojusze lub sieci kontaktów budują, aby zapewnić sukces swoim oddziałom? Dlaczego ludzie u nich kupują? Jak obsługują swoich klientów i jak budują relację wewnątrz organizacji i poza nią? Jaka jest ich polityka cenowa? Jakie kompetencje rozwijają i z jakich szkoleń korzystają, aby być na bieżąco z rozwojem branży? Jaki jest ich stosunek do kontroli jakości? Do jakich organizacji dołączają?

Kiedy już zdobędziesz tę rozległą podstawową wiedzę i dobrze zrozumiesz swoich konkurentów, tak samo dokładnie spójrz na siebie i na swoją karierę lub przedsiębiorstwo. Zidentyfikuj swój obszar doskonałości. Co robisz o co najmniej 90% lepiej niż Twoi konkurenci? Jaka jest Twoja *unikatowa propozycja wartości* — wyjątkowość, która zapewnia Ci przewagę nad konkurencją i wyróżnia w oczach klientów lub innych osób w Twojej organizacji?

Kiedy już określisz to, w czym jesteś lepszy od innych osób z Twego zawodowego otoczenia, spójrz na zewnątrz. Jak umieś-



cisz siebie lub swój produkt albo usługę na rynku, aby wykorzystać swoją specjalizację? Jakie przyjmiesz strategie sprzedaży i marketingu? Jak wycenisz swoje produkty lub usługi, bazując na konkurencyjnych strategiach cenowych?

Kiedy będziesz badał to, co robi Twoja konkurencja, operuj w jak najszerszym zakresie. Możesz odkryć, że w niektórych przypadkach Twoją konkurencją nie jest wcale inna osoba ani firma. Możesz odkryć, że konkurujesz z całą inną branżą. Na przykład firmy oferujące odpoczynek na łądzie są bezpośrednią konkurencją dla branży rejsów wycieczkowych. Obie grupy rywalizują o te same pieniądze przeznaczone na wakacje.

Naszym celem w tym rozdziale nie było opracowanie konkretnych planów sprzedaży ani planów marketingowych — tym zajmiemy się dogłębnie później. Celem było sprawienie, żebyś zrozumiał, jak ważne jest badanie konkurencji, posiadał plan przeprowadzenia takiego badania i zaangażował się w nie. Skoncentrowanie się na tym znacząco zwiększy Twoje szanse na osiągnięcie swoich zawodowych i biznesowych celów.

### *Ćwiczenie praktyczne*

1. Kim są Twoi najlepiej prosperujący rywale?
2. Co Twoi klienci lub potencjalni klienci kupują od tych konkurentów? Jakie uzyskują korzyści dzięki kupowaniu u Twoich konkurentów?
3. W czym się specjalizujesz i jesteś najlepszy?
4. W czym specjalizuje się Twoje przedsiębiorstwo?
5. Jaka jest Twoja unikatowa propozycja wartości — co takiego robisz, co zdecydowanie przyniesie korzyści Twoim klientom, a czego nie oferuje nikt inny?

6. Czym musisz przekonać swoich klientów do kupowania od Ciebie, a nie od konkurencji?
7. Co zobowiązujesz się zrobić, biorąc pod uwagę wiedzę, którą zdobyłeś w tym rozdziale?

**„Świetne pomysły potrzebują zarówno podwozia, jak i skrzydeł”.**

– C.D. JACKSON

# 4

---

## POZNAJ SWOICH KLIENTÓW

*„Życie jest ważne jedynie w kontekście  
jego wpływu na inne życia”.*

– JACKIE ROBINSON

- Czy w ciągu ostatnich sześciu miesięcy przyjrzałeś się temu, kim są Twoi najważniejsi wewnętrzni klienci? A najważniejsi klienci zewnętrzni? **TAK**  **NIE**
- Czy w ciągu ostatnich sześciu miesięcy myślałeś nad wyeliminowaniem swoich najmniej wartościowych klientów? **TAK**  **NIE**

**W tym rozdziale przyjrzymy się sposobom wdrożenia** w Twojej karierze lub firmie mentalności nakierowanej na klientów. Celem jest tu zidentyfikowanie idealnych klientów dla Twojej oferty i opracowanie skutecznych strategii przyciągających takich klientów do Twojej działalności. „Ćwiczenie praktyczne” na końcu rozdziału pomoże Ci spełnić wymagania swoich najważniejszych wewnętrznych klientów, rozpoznać swoich kluczowych obecnych i przyszłych zewnętrznych klientów oraz zaoszczędzić czas i energię dzięki zidentyfikowaniu tych klientów, z którymi nie powinieneś robić interesów.



---

**CZY POTRAFISZ ZIDENTYFIKOWAĆ SWOICH KLIENTÓW?** Czy wiesz, kogo musisz zadowolić, aby przetrwać i dobrze prosperować w ramach swojej kariery lub branży?

Klientów można podzielić na dwie kategorie: wewnętrznych i zewnętrznych. Definicja wewnętrznego klienta jest prosta. Jest to ktoś, kto polega na Tobie, aby osiągnąć swój sukces, i ktoś, na kim Ty polegasz, aby osiągnąć swój sukces. Bazując na tej definicji, można powiedzieć, że wewnętrznymi klientami będą Twoi współpracownicy oraz Twój personel. Profesjonalni doradcy, tacy jak prawnicy i księgowi, również mogą być uznani za klientów wewnętrznych. W rzeczywistości każdy wokół Ciebie, komu pomagasz, oraz każdy, kto pomaga Tobie, jest w jakimś sensie klientem wewnętrznym.

Twoim zewnętrznym klientem jest ten, kto kupuje to, co dostarczasz. Zewnętrzni klienci są najważniejszym elementem każdego biznesowego przedsięwzięcia. Twoja umiejętność dokładnego zidentyfikowania takiego klienta — tego jednego zewnętrznego klienta, od którego satysfakcji zależy sukces Twojej działalności — to podstawa planowania strategicznego.

Jednak zanim poprawnie zidentyfikujesz tego kluczowego klienta, musisz odpowiedzieć na kilka pytań. Jak Twój klient definiuje wartość? Czy jesteś w stanie spisać wszystkie konkretne korzyści, które Twój produkt lub usługa może dostarczyć temu klientowi? Badając dogłębniej, czy wiesz, czego tak naprawdę chce i potrzebuje Twój klient, aby być całkowicie usatysfakcjonowanym? Czy jesteś w stanie powiedzieć, w jaki sposób Twój produkt zmienia lub poprawia życie i pracę Twojego klienta?

Dwudziesty pierwszy wiek nazywany jest „epoką klientów”. Klient jest w centrum biznesowych relacji tak, jak jeszcze nigdy dotąd. Twój sukces i życiowe osiągnięcia w dużym stopniu zależą od Twojej umiejętności zidentyfikowania i usatysfakcjonowania kluczowych klientów.

Jeśli obecne tendencje utrzymają się, kim będą w przyszłości Twoi klienci? Jeśli musiałbyś zmienić ofertę swoich produktów lub usług, kto *mógłby* zostać Twoim klientem? Jeśli chcesz dotrzeć na sam szczyt swojej branży, kto *powinien* być Twoim klientem? Jakie oczekiwania tego klienta mogą zostać spełnione dzięki rozwojowi Twojej wiedzy, umiejętności i zdolności? Czy z perspektywy czasu — korzystając ze swej obecnej wiedzy i doświadczenia — możesz wskazać tych klientów, których spotkałeś w trakcie swej kariery lub działalności, a z którymi teraz unikałbyś współpracy? Czy Twoja obecna lista klientów

zawiera jakieś nazwiska lub nazwy, które nie powinny się tam znajdować?

Łatwiej będzie odpowiedzieć Ci na to ostatnie pytanie, dzieląc swoich klientów na bardzo wartościowych i mało wartościowych. Aby to zrobić, zacznij od zidentyfikowania i przeanalizowania cech Twoich najlepszych klientów. Posortuj wszystkich swoich klientów w oparciu o to, jak wypadają na tle tych najlepszych. Powinieneś być w stanie szybko zobaczyć, kim są Twoi najbardziej wartościowi klienci. Obecnie wiele firm stosuje tę technikę, aby skupić więcej czasu i uwagi na najbardziej wartościowych klientach i na zdobywaniu większej liczby takich klientów. Tym samym poświęcają one coraz mniej czasu swym mniej wartościowym klientom. W wielu przypadkach wręcz zachęcają swoich mało wartościowych klientów do robienia interesów z kimś innym.

To podejście ilustruje historia pewnego znanego nam dobrze prosperującego przedsiębiorcy. Niedawno wdrożył on podobny mechanizm sortowania w swojej bazie klientów. Ustalił, że niewielka część (20%) jego klientów ma bardzo duży udział (80%) w jego sprzedaży i tak samo duży udział (80%) w jego zyskach. Jego reakcją było „zwolnienie” tych 80% mało wartościowych klientów, którzy przyczyniali się tylko do 20% (lub mniej) jego przychodów. Zidentyfikował inne firmy w branży, które lepiej zajęłyby się tymi klientami, i przekazał im ich, jednego po drugim. Po tym mógł skoncentrować swoją uwagę i energię na swoich wartościowych klientach. W ciągu roku jego firmowe i osobiste przychody podwoiły się. Czy taka strategia byłaby dobra dla Ciebie?

### *Ćwiczenie praktyczne*

1. Kim są Twoi najważniejsi wewnętrzni klienci?
2. Jakie specjalne wymagania mają Twoi wewnętrzni klienci?
3. Kim są Twoi najbardziej wartościowi klienci zewnętrzni?
4. Kim mogliby być Twoi zewnętrzni klienci?
5. Kim powinni być Twoi zewnętrzni klienci?
6. Których zewnętrznych klientów „zwolnisz” — czyli z którymi powinieneś przestać robić interesy?
7. Co zobowiązujesz się zrobić, biorąc pod uwagę wiedzę, którą zdobyłeś w tym rozdziale?

**„But, który pasuje na jedną osobę, inną uwiera”.**

– CARL GUSTAV JUNG



# 5

---

## ZIDENTYFIKUJ SWOJE OBSZARY SPECJALIZACJI

*„Nie wyobrażam sobie osoby osiągającej sukces, która w grze zwanej życiem nie daje z siebie wszystkiego”.*

– WALTER CRONKITE

- Czy umiesz zidentyfikować swoje obszary specjalizacji?  
**TAK**  **NIE**
- Jeśli znasz swoje obszary specjalizacji, czy wiesz, jak je rozwinąć, aby osiągnąć możliwie najlepsze rezultaty w swojej karierze lub przedsiębiorstwie? **TAK**  **NIE**

**W tym rozdziale dowiesz się, jak wyizolować i zidentyfikować** swoje obszary specjalizacji — obszary kluczowych kompetencji, których mistrzowskie opanowanie może przynieść niezwykle rezultaty. „Ćwiczenie praktyczne” na końcu rozdziału pomoże Ci zwrócić uwagę na te dziedziny Twojej pracy, w których operujesz na swoim najwyższym poziomie doskonałości, radości i energii.



---

**MASZ SZCZEGÓLNE ZDOLNOŚCI I UMIEJĘTNOŚCI.** Jeśli odpowiednio je rozwiniiesz, możesz ich użyć do osiągnięcia wszystkich swoich życiowych celów. Jeśli zaangażowałeś się w poprawę warunków swojego życia, w realizację swoich marzeń, w rozwój kariery lub przedsiębiorstwa i w prowadzenie satysfakcjonującego i kreatywnego życia, musisz odkryć te zdolności oraz umiejętności i skupić się na ich rozwijaniu i doskonaleniu. Pięć wskaźników powie Ci, czy na tej drodze do samopoznania kierujesz się w dobrą stronę. Jeśli na co dzień wykorzystujesz którąś ze swoich specjalnych zdolności lub umiejętności, zobaczysz, że:

1. Jesteś świetny w tym, co robisz. Twoja wydajność nie jest po prostu dobra, jest niesamowita.

2. Odczuwasz prawdziwą radość z tego, co robisz. Uważasz to, co robisz, za bardziej niż przyjemne czy interesujące. Upajasz się tym wrażeniem.
3. Jesteś pobudzony, zaangażowany i pełen energii. Możesz być wyczerpany i przemęczony chwilę wcześniej, ale kiedy zaangażujesz się, w to, co robisz, odżywasz.
4. Twoja energia jest zaraźliwa. Ludzie wokół Ciebie są jej równie pełni.
5. Jesteś zmotywowany do ciągłego doskonalenia tych zdolności i umiejętności. Wyznaczasz swoje własne standardy wydajności i nieustannie je podnosisz. Twoja motywacja pochodzi z wewnątrz — jest zasilana przez świadomość, że kiedy Twoje zdolności zostaną odpowiednio rozwinięte, pozwolą Ci na realizację swoich najcenniejszych celów i marzeń.

Mogło się zdarzyć, że poznaliśmy kogoś, kto osiągnął szczęśliwą równowagę pomiędzy samopoznaniem i samodyscypliną. Jeśli pracowaliśmy z taką osobą, mieliśmy prawdziwe szczęście, ponieważ mogliśmy obserwować bezpośrednio kogoś, kto trzyma klucz do prawdziwie satysfakcjonującego życia. Przestuduj przykład takiej osoby i kieruj się nim.

Prawdziwy sukces osiągniesz jedynie wtedy, kiedy będziesz rozpoznawał i pielęgnował swoje specjalne zdolności i umiejętności. Tylko wtedy zrównoważysz zewnętrzne osiągnięcia z poczuciem wewnętrznej satysfakcji.

## *Ćwiczenie praktyczne*

1. W jakich dziedzinach jesteś nie tylko dobry, a doskonały?
2. Jakie aspekty Twojej działalności cieszą Cię najbardziej?
3. Jakie aspekty Twojej działalności najbardziej Cię pobudzają?
4. W jakie działania się angażujesz, kiedy zauważasz, że ludzie wokół Ciebie stają się pobudzeni?
5. W jakich sferach swojej działalności jesteś najbardziej chętny do nauki i rozwoju?
6. Jakich kluczowych kompetencji będziesz potrzebował, żeby być w najlepszych 10% swojej branży za trzy do pięciu lat?
7. Co zobowiązujesz się zrobić, biorąc pod uwagę wiedzę, którą zdobyłeś w tym rozdziale?

**„Używaj talentów, które posiadasz. Las byłby bardzo cichym miejscem, gdyby śpiewały jedynie te ptaki, które robią to najlepiej”.**

– HENRY VAN DYKE



# PROGRAM PARTNERSKI

— GRUPY HELION —



1. ZAREJESTRUJ SIĘ
2. PREZENTUJ KSIĄŻKI
3. ZBIERAJ PROWIZJĘ

Zmień swoją stronę WWW w działający bankomat!

**Dowiedz się więcej i dołącz już dzisiaj!**

<http://program-partnerski.helion.pl>

GRUPA  
**Helion** 

# TURBOCOACH: ODMIENŃ SWOJE ŻYCIE, POPRAW JAKOŚĆ RELACJI I CIESZ SIĘ SUKCESAMI!

Dobry coach może zmienić życie i karierę. Pomaga odkrywać talenty i wskazuje drzwi, za którymi znajduje się droga do sukcesów zawodowych i osobistych, ale także edukacyjnych i sportowych. Coach nie pokazuje prostej recepty na sukces, za to pomaga w zrozumieniu celów i opracowaniu planu, który do nich doprowadzi. Niestety, często jest tak, że ktoś, kto najbardziej potrzebuje pomocy coacha, z różnych względów nie może skorzystać z takiego wsparcia.

I właśnie z myślą o takich osobach powstała ta książka. To zestaw starannie wybranych, najskuteczniejszych metod polepszania osobistych wyników. Techniki zostały przetestowane na tysiącach klientów coachingu i zaowocowały imponującymi sukcesami, które nierzadko przyniosły radykalną zmianę życia. Zglądaj do tej książki codziennie i korzystaj z bogactwa zawartej w niej wiedzy, zastosuj opisane w niej techniki i wykonaj ćwiczenia – w ten sposób właściwie od razu poprawisz swoje wyniki. Nauczysz się wyznaczać standardy, priorytety i cele, identyfikować swoje mocne strony, a także skupiać się na tym, co jest dla Ciebie najwartościowsze. Kiedy zaangażujesz się w konkretny plan działania i ulepszenia, wymarzony sukces przyjdzie szybko. Uzyskasz przełomowe rezultaty: równowagę w życiu, sukces finansowy i niezależność.

## BRIAN TRACY

jest autorytetem w dziedzinie filozofii sukcesu i wykorzystywania indywidualnego potencjału w rozwoju osobistym. Jest też jednym z najlepszych mówców motywacyjnych na świecie. Wiele jego książek uzyskało status bestsellerów. Mieszka w San Diego w Kalifornii.

**onepress**



Księgarnia internetowa:  
<http://onepress.pl>



**HELION SA**  
ul. Kościuszki 1c, 44-100 Gliwice  
tel.: 32 230 98 63  
[onepress@onepress.pl](mailto:onepress@onepress.pl)

książkiklasybusiness

ebook dostępny na:

**ebookpoint**

ISBN 978-83-8322-911-9



9 788383 229119

Cena: 49,90 zł