



چگونه در ۳ سال فروش خود را دو برابر کنیم؟

بررسی کتاب جدید کامرون هرالد: دو برابر

از کامرون هرالد موسس شرکت «گاتجانک» چه چیزی می‌توان آموخت؟ شاید متعجب شوید وقتی بدانید که او در مدت ۶ سال درآمد خود را از ۲ میلیون دلار به ۱۰۵ میلیون دلار افزایش داد. هرالد، که اکنون مربی کسب‌وکار است، معتقد است که شرکت شما می‌تواند فروش و سود خود را در یک بازه زمانی سه‌ساله، دو برابر کند. او نظریه تاکتیکی ویژه‌ای ارائه می‌دهد، استراتژی فریبنده خود برای رشد سودآور با نرخ سالیانه ۲۵ درصد را تشریح می‌کند و مفاهیم شفاف‌تری ارائه می‌دهد که می‌توانید آن‌ها را به کار گیرید. مطالعه چکیده این کتاب بلندپروازانه و تشویق‌کننده را به مجریان و کارآفرینان کوشا و با انگیزه توصیه می‌کنیم.

تصویر خود را نقاشی کنید

برای دو برابر کردن فروش و سود خود در عرض سه سال، موفقیت شرکت خود را

مجسم کنید. از ورزشکارانی تقلید کنید که از تصویرسازی همراه با جزئیات و تمرکز عمیق برای دستیابی به اهدافشان استفاده می‌کنند. برای دیدن آینده‌ای پر قدرت برای شرکت‌تان از تاکتیک تفکر مثبت «تصویر رنگی» استفاده کنید. در مکانی ساکت و دور از شرکت، فرض کنید به بازدید شرکت بسیار موفق خود در سه سال آینده رفته‌اید. سه یا چهار صفحه درباره همه موارد دوروبرتان، مناظر، صداها، فرایندها، کارمندان و نشانه‌های موفقیت بنویسید.

اهداف و پروژه‌های خود را مهندسی معکوس کنید

«تصویر رنگی» اهدافی که شرکت به آن‌ها دست خواهد یافت را پیش‌بینی می‌کند و نه روش دستیابی به آن‌ها را. وقتی تصویر رنگی کامل شد، آن را با شرکای کسب‌وکار خود و سایر حامیان در میان بگذارید. از کارمندان خود بخواهید آن را بخوانند و در بالاترین جایگاه ذهن خود قرار دهند.

با استفاده از تحلیل SWOT و تهیه فهرستی از نقاط قوت و ضعف و تهدیدها و فرصت‌ها، جایگاه فعلی شرکت خود را مشخص کنید. نظرات تمامی کارمندان را جمع‌آوری کنید. سپس برای تبدیل تصویر رنگی خود به واقعیت، از مهندسی معکوس استفاده کنید. اهدافی که شرکت باید در مدت سه سال به آن‌ها دست یابد را مشخص کنید (دوره‌های طولانی‌تر معمولاً موثر نیستند). از آن اهداف به عقب برگردید و پروژه‌ها یا گام‌های لازم برای دستیابی به آن‌ها را طراحی کنید. برای هر پروژه برنامه زمانی و اهداف مشترک، قابل اندازه‌گیری، قابل دسترسی، مرتبط و زمان‌محور در نظر بگیرید. دیدگاهی مبتنی بر بازگشت سرمایه داشته باشید. فهرستی از درآمدها و سودهای حاصله تهیه کنید. شاخص‌های خدمات مشتریان و رضایت کارمندان را تعیین کنید. هزینه‌هایی که باید متحمل شوید، مثل وام جدید، ساعات اضافه‌کار و غیره را محاسبه کنید. این داده‌ها را به یک برنامه عملیاتی تبدیل کنید و از همه مراحل مهم سه‌ساله به زمان حال برگردید و فعالیت‌های خود را با ترتیب زمانی طراحی کنید.

برای رشد سریع، اقدامات متمرکز زیر را انجام دهید:

• استخدام متمرکز

برای یافتن و استخدام بهترین کارمندان که دیدگاه‌هایی مشابه شما دارند، از روش استخدام و مصاحبه موثری استفاده کنید. آیا داوطلبان تصویر رنگی شما را مطالعه کرده‌اند؟ یک شرکت موفق، به طور میانگین برای هر جای خالی ۲۵۰ رزومه دریافت کرده و با ۱۶ نفر مصاحبه می‌کند. در دور اول مصاحبه‌ها، همه متقاضیان را هم‌زمان گردهم آورید. سوالاتی مانند سوالات زیر بپرسید: «فیلم مورد علاقه شما چیست و چرا؟»، «پیچیده‌ترین پروژه‌ای که انجام داده‌اید چه بوده است و چرا؟» و «بهترین داوطلب در این اتاق کیست و چرا؟». فرایند مصاحبه این گروه به شما کمک می‌کند تا متقاضیان دارای مشخصات راهبری و نحوه استفاده مناسب از آن‌ها در سازمان خود را بشناسید. در مرحله بعد، مصاحبه‌های دو ساعته فردی انجام دهید تا مهارت‌های داوطلبان را ارزیابی کنید. دور دوم مصاحبه‌ها را با فینالیست‌ها برگزار کنید و از بعضی همکاران خود بخواهید که در اتاق بنشینند و سوالاتی بپرسند. به دنبال داوطلبانی باشید که ویژگی‌هایی مانند تمرکزگرایی، رهبری، هوش احساسی و مهارت‌های میان‌فردی از خود نشان می‌دهند.

• ارتباطات متمرکز

برای آنکه فوق‌العاده‌ترین کارمندان، بهترین بازده ممکن را داشته باشند، باید اهداف و فعالیت‌های شرکت، وظایف آن‌ها و توقعات ویژه‌ای که از آن‌ها انتظار دارید را به طور شفاف با آن‌ها در میان بگذارید. ارتباط با کیفیت با گوش دادن فعالانه آغاز می‌شود. از ابراز مخالفت پرهیز نکنید. محیطی راحت و آزاد برای گفت‌وگو ایجاد کنید. بدون دخیل کردن احساسات، صادقانه درباره هر موضوع مورد مجادله بحث کنید. برای تلطیف مکالمه و ادامه بحث درباره مسائل ناخوشایند، استفاده از عبارات و سوالاتی مانند «احساس می‌کنم که...»، «شما چه احساسی دارید؟» بازخوردی مناسب به همراه دارد.

• جلسات متمرکز

همه جلسات باید نتیجه داشته باشند. زمان کارمندان خود را با جلسات پیچیده هدر ندهید. برنامه جلسه با ثباتی داشته باشید. جلسه را به موقع آغاز کرده و زود تمام کنید. از همه بخواهید که در آن شرکت کنند. این جلسات هدفمند را در فواصل سه‌ماهه یا سالانه تشکیل دهید: جلسات «هیات مشاوران» که درباره روش دستیابی به اهداف شرکت بحث می‌کنند، جلسات «بررسی حوزه کسب‌وکار» برای بررسی نحوه پیشرفت واحدهای مختلف و جلسات روزانه گروه‌های «دوستانه» کوچک که در آن رهبران نحوه عملکرد شرکت را با «معیارهای کلیدی» مثبت به کارمندان آموزش می‌دهند. این جلسات دوستانه را با تفریحات گروهی به پایان ببرید.

• بازاریابی متمرکز

برای اجتناب از بازاریابی بی‌فایده، مشتریان احتمالی شایسته‌ای برای محصولات و خدمات خود در نظر بگیرید. با تهاتری کردن فضای آگهی و زمان پخش تبلیغ، هزینه‌های تبلیغات خود را کاهش دهید. اگر این کار عملی نیست، برای استفاده از بهترین قیمت‌ها مذاکره کنید. برای اعلام پیام خود با هزینه کم، لوگو و نام شرکت خود را روی لباس‌های خود و کارمندان درج کنید و در هر زمان و هر جایی که می‌توانید آن‌ها را به نمایش بگذارید. «پارک کردن» نیز تکنیک ارزشمند دیگری است. «خودروهای برنمدار» خود را در مکان‌های شلوغی پارک کنید تا افراد زیادی بتوانند پیام‌های تبلیغاتی شما را ببینند. با محول کردن وظایف خاص روزانه به کارمندان، کاری کنید که آن‌ها با اشتیاق در بازاریابی سهمیم شوند. در روزهای اولیه تاسیس شرکت گات‌جانک، مدیران وظایفی مانند قرار دادن آگهی روی خودروهای پارک‌شده، برای کارمندان بخش تبلیغات خود در نظر گرفتند. در انتهای روز هر کارمند وظایف انجام‌شده مثلاً «گذاشتن ۵۰۰ آگهی روی خودروهای پارک‌شده» را گزارش می‌داد. ناظران با ارائه فهرستی از وظایف روز بعد، به گزارشات پاسخ می‌دادند.

• روابط عمومی متمرکز

موفقیت شما در تلاش برای معروف کردن محصولات و خدمات، به تعریف داستان‌ها برای رسانه‌ها بستگی دارد. افراد بخش روابط عمومی استخدام نکنید. به جای آن،

فروشنده‌گانی پیدا کنید که از ارتباط با غریبه‌ها نمی‌ترسند و با امتناع و عدم پذیرش کنار می‌آیند. داستان‌های خود را به سردبیران ندهید، آن‌ها متخصص رد کردن داستان‌ها هستند. بهترین هدف‌های شما گزارشگران و نویسندگان هستند که همیشه با ایده‌های داستانی جدید کنار می‌آیند. زوایای احتمالی داستان‌های شما شامل موارد زیر است: «رویکرد یا استراتژی فروش شما»، «داستان شخصی کارآفرینی شما» و «داستان‌هایی درباره کارمندان خاص». داستان‌های خود را تلفنی بازگو کنید و از روی متن بخوانید. برای پیگیری‌های بعدی از ایمیل استفاده کنید.

• بهره‌وری متمرکز

نتایج تلاش‌های تبلیغاتی و بازاریابی خود را کنترل و ارزیابی کنید. برای اتخاذ تصمیمات آگاهانه به داده‌های قابل اطمینان احتیاج دارید و این همان زمانی است که معیارها یا «شاخص‌های کلیدی عملکرد» قدم به صحنه می‌گذارند. افراد واحدهای کسب‌وکار خود را موظف کنید تا مهم‌ترین معیارها را بررسی کنند. از هر واحد یک نماینده انتخاب کنید تا مطمئن شوید که شرکت به یک «شاخص کلیدی عملکرد» خاص دست یافته است. وظیفه این فرد باید در ارتباط با این موضوع باشد. برای پیگیری شاخص‌های کلیدی عملکرد، رنگ‌های مختلفی برای داده‌های متفاوت در نظر بگیرید: قرمز برای اهداف از دست‌رفته، زرد برای کار نیمه تمام و سبز برای اهداف محقق شده. شاخص‌های کلیدی عملکرد خود را حداقل به صورت هفتگی مرور کنید و از کارمندان بخواهید تا گزارش دو هفتگی وضعیت پروژه ارائه دهند.

پیشرفت در شرایط رکود

رکود زمان خوبی برای پیشی گرفتن از رقبایی است که بسیاری از آن‌ها برای تحمل مشکلات فعالیتشان را کم می‌کنند. شما مرتکب این اشتباه نشوید. به جای آن، تیم فروش خود را گسترش دهید. به رقبا حمله کنید. مشتریانی که سودی ندارند، دیر پرداخت می‌کنند و خدمت‌رسانی به آن‌ها دشوار است را رها کنید. وقتی رقبا تزلزل پیدا می‌کنند، فرصت‌ها را از چنگ آن‌ها درآورید. همیشه مثبت باشید. به یاد داشته

باشید که در شرایط سخت، افراد قوی، قوی‌تر می‌شوند. از پول خود محافظت کنید. هزینه‌ها را کنترل کنید اما بودجه بازاریابی یا تبلیغات را کم نکنید. این کار مانند آن است که نفس خود را قطع کنید. مشتریان ثروتمند را شناسایی کنید و روش‌هایی استراتژیک برای کسب درآمد بیشتر از انجام معامله با آن‌ها طراحی کنید.

بهره‌وری شخصی

تمرکز عمیق مهم‌ترین سلاح شماست. تام پیترز نویسنده کتاب پرفروش «در جست‌وجوی برتری» معتقد است که باید «شیفته ماموریت» خود باشید. حداقل یک بار در ماه «روز تمرکز» داشته باشید و در آن روز فقط به مسائل اساسی شرکت خود فکر کنید. در آن روز هیچ کار دیگری انجام ندهید. از چهار گام اصلی مدیریت زمان استفاده کنید: فهرستی از وظایف و فعالیت‌های برنامه‌ریزی شده خود تهیه کنید. آن‌ها را اولویت‌بندی کنید. پیشرفت روزانه خود را کنترل کنید. برای یافتن روش‌های افزایش بهره‌وری، نتایج را تحلیل کنید. هر روز از خود بپرسید: «۵ مورد مهمی که باید امروز انجام دهم کدامند؟» وقتی آن‌ها را پیدا کردید، انجامشان دهید. تمرکز خود را با این پنج روش حفظ کنید:

۱. تصور کنید به جای یک روز کاری معمولی، فقط دو ساعت وقت دارید. فقط روی وظایفی حیاتی کار کنید که در این محدوده زمانی می‌گنجند.
۲. خود را از «جنون پیام‌ها» خلاص کنید. فقط دو بار در روز ایمیل‌های خود را کنترل کنید.
۳. فهرست اولویت‌های خود را به عنوان یک یادآوری‌کننده دائمی در معرض دید قرار دهید.
۴. قبل از شروع کار خوراکی مختصری بخورید. وقتی گرسنه هستید، نمی‌توانید تمرکز کنید.
۵. از زمان‌سنج استفاده کنید تا به کارایی شما کمک کند.

وقتی هیات مشاوران خود را ایجاد می‌کنید، به دنبال «شرکت‌سازانی» باشید که

می‌توانند روش‌های گسترش شرکت را به شما نشان دهند، نه وکیل‌ها و حسابدارانی که بر کارهایی که نمی‌توانید انجام دهید، تمرکز می‌کنند. در جست‌وجوی کارشناسان «بازاریابی، تبلیغات، منابع انسانی، ائتلاف‌های استراتژیک، اعطای امتیاز چند واحدی یا کسب‌وکارهای بین‌المللی» باشید. تصویر رنگی خود را به مشاوران نشان دهید. هر چند ماه یک بار با آن‌ها ملاقات کنید. مربیان و آموزگاران کسب‌وکار نیز می‌توانند به شما کمک کنند.

کسب‌وکار شما مهم است؛ اما زندگی شما اهمیت بیشتری دارد. برای هر دو مورد، زمان بگذارید. اول زمان خانوادگی را در تقویم خود یادداشت کنید و هر چیز دیگری را در اطراف آن برنامه‌ریزی کنید. این کار شامل اختصاص پیشاپیش زمان برای گذران تعطیلات، بازی با بچه‌ها و رفتن به کنسرت است. از استرس اجتناب کنید. مودب باشید. هوشمندانه از زمان استفاده کنید. مشکلات کاری خود را به خانه نبرید. ورزش کنید، حتی اگر نرمش در اتاق هتل باشد. «سخت کار کنید، سخت بازی کنید.» شب‌ها و آخر هفته‌ها را استراحت کنید تا باتری بدنتان دوباره شارژ شود.