

2

آیا شما به خاطر شکست در رقابت گیر کرده‌اید؟

نمی‌توان انکار کرد که این دنیا به شدت رقابتی و بی رحم است. دنیای کسب و کار نیز همینطور است. پس چگونه می‌توانید در صدر قرار بگیرید؟ چگونه مطمئن می‌شوید که محصولات و خدمات شما بهتر از بقیه است؟

پیتر دراگر، بزرگ‌ترین متفکر تجاری قرن بیستم، می‌گوید: "این بازاریابی و نوآوری است که باعث کسب نتیجه می‌شوند و بقیه کارها هزینه است." من سومین فعالیت درآمدزا را به اظهارات او اضافه می‌کنم: استراتژی.

اگرچه تاجران باید از بازاریابی، نوآوری، و استراتژی بیش از هر چیز دیگری در کسب و کار خود استفاده کنند، اما اکثر آن‌ها در ایجاد یک جریان مداوم پیشرفت در این سه حوزه کلیدی شکست خورده‌اند.

اگر در رقابت شکست خورده‌اید، وقت آن است که کاری متفاوت انجام دهید. در این فصل، شما یاد خواهید گرفت که چگونه کسب و کار خود را به سمت جلو راه اندازی کنید، به طوری که رقبای شما به گرد پایتان نرسند و متحیر شوند که چه اتفاقی افتاده است. تنها چیزی که لازم است، کمی نوآوری و یک استراتژی معرکه است. به عبارت دیگر، یک رویکرد متفاوت. بیایید به یک مثال نگاه کنیم.

چند سال پیش، من دو دوست داشتم که هر کدام یک فرصت شغلی کشف کردند، اما به روش‌های کاملاً متفاوتی با آن برخورد کردند - یکی تاکتیکی و کوتاه‌بینانه، دیگری استراتژیک و متمرکز بر بلندمدت.

اولی، تام، یک کپی‌رایتر با استعداد بود که متوجه پتانسیل نادیده گرفته شده بازار الماس‌های شبیه‌سازی شده یا زیرکونیوم مکعبی شد. او با 30,000 دلار، یک آگهی در لس‌آنجلس تایمز منتشر کرد که در آن شرکت جدیدش را معرفی می‌کرد: شرکت الماس بورلی هیلز، و محصول کلیدی آن، یک سنگ یک قیراطی که به

قیمت 39 دلار فروخته می‌شد. این آگهی که به طرز شگفت‌انگیزی ساخته شده بود، حدود 42,000 دلار فروش داشت که پس از کسر همه هزینه‌ها، حدود 3000 دلار سود به همراه داشت.

تام که به سودهای کلان و پیشرو عادت داشت، این سود را کافی ندید، به همین دلیل بار و بندبش را جمع کرد و رفت.

دوست دوم، لری، مهارت تبلیغ نویسی تام را نداشت، اما یک استراتژیست حرفه‌ای بود و استراتژی همیشه بر تبلیغ پیروز می‌شود. لری با یک برنامه بازی برای یک محصول مشابه وارد همان بازار شد، اما نتیجه‌ای بسیار متفاوت گرفت. تبلیغ او به خوبی تبلیغ تام نوشته نشده بود، به همین دلیل، تنها 28,000 دلار از تبلیغ 30,000 دلاری خود به دست آورد، به این معنی که حتی قبل از اینکه هزینه سربار را حساب کند، 2000 دلار از دست داده بود.

اما لری به جای ناامید شدن، به مرحله بعدی استراتژی خود ادامه داد. در حالی که تام محصول خود را در یک جعبه مقوایی نازک پست کرده بود، لری محصول خود را در یک جعبه جواهرات گران قیمت تحویل داد، که به نوبه خود در یک بسته‌بندی مخملی قرار داده شد که قیمت آن فراتر از چیزی بود که قبلاً در تبلیغ درج کرده بود. و به همراه بسته، یک نامه نوشت:

از شما برای خرید این سنگ قیمتی یک قیراطی سپاسگزاریم. وقتی آن را از قاب جواهرسازی زیبایش جدا کنید، بلافاصله متوجه درخشندگی آتشین آن خواهید شد که حتی زیباتر از صورتان است.

همچنین ممکن است متوجه شوید که این سنگ کوچک تر از چیزی است که انتظار داشتید، اما این ماهیت الماس‌های ماست. برای دستیابی به چنین درخشندگی خارق‌العاده‌ای، جواهرات ما متراکم‌تر است، که آن را 25% کوچک تر از چیزی که اکثر مردم انتظار دارند، می‌کند. با این حال، درخشندگی الماس، بسیاری از خریداران ما را تشویق می‌کند تا سنگ‌های پنج و ده قیراط بزرگ‌تری سفارش دهند، تا به همان اندازه انتظارشان باشد.

از آنجا که ما این مسئله را بارها تجربه کرده ایم، برخی از باشکوه ترین سنگ های پنج و ده عیار خود را در حلقه های چهارده و هجده گرمی، گردنبند، گوشواره و دستبند قرار داده ایم که می توانید آن ها در کاتالوگ همراه مشاهده کنید. و مهم تر از آن، چون ما خودمان این جواهرات را تولید می کنیم، قیمت آن ها 50% کمتر از چیزی است که برای همان محصول به یک جواهرفروشی دیگر می پردازید.

ما همچنین به شما یک امتیاز می دهیم: ما کارت ن بازگشت کالا و فرم درخواست آن را نیز ارسال کرده ایم. اگر خانواده و دوستانتان متوجه زیبایی جواهر جدیدتان نشدند، یا اگر متوجه شدید که خرید همان قطعه از یک جواهرساز دیگر به صرفه تر است، می توانید سنگ قیمتی و ست خود را بی چون و چرا برگردانید.

بنابراین، چه فرقی بین تاکتیک تام و استراتژی لری وجود داشت؟ اگرچه تام 3000 دلار به دست آورد، اما به سرعت کنار رفت. در حالی که استراتژی لری از قبل 2000 دلار از دست داده بود، اما توانست در اولین سال کسب و کارش 25 میلیون دلار به دست آورد. تفاوت در همین است. اگر یک استراتژی معرکه و یک رویکرد محشر داشته باشید، می توانید پول زیادی به جیب بزنید.

بهبود سازی در مقابل نوآوری: شما برای رساندن کسب و کار خود به یک سطح کاملاً جدید، به هر دو این ها نیاز دارید

باور کنید یا نه، درصد بالایی از تاجران، شبیه تام عمل می کنند، نه لری. اکثر تاجران هرگز این سؤال را از خودشان نمی پرسند: آیا رویکردی که من برای ایجاد و

تداوم این کسب و کار استفاده می کنم، بهترین رویکرد موجود است؟

دلیل اینکه لری 25 میلیون دلار و تام فقط چند دلار درآمد کسب کرد، ساده است: استراتژی نوآورانه لری به او اجازه داد تا از رقبا متمایز شود. زمانی که نوبت به

بازاریابی و فروش این سنگ رسیده، لری جرأت داشت و با یک نگرش دیگر به جواهرات فکر کرد.

بسیاری از مردم، نوآوری را با بهینه‌سازی اشتباه می‌گیرند، دو واژه رایج در دنیای کسب و کار امروز. اما هر کدام یک مفهوم متمایز هستند. بهینه‌سازی به معنای انتخاب یک فرآیند و تبدیل آن به حالت بهینه، به طوری که بیشترین درآمد را با کمترین میزان سرمایه‌گذاری ایجاد کند - چه آن سرمایه‌گذاری در زمان، ریسک یا سرمایه باشد. برای بهینه‌سازی، ابتدا باید بدانید که فعالیت‌های درگیر در سیستم درآمدی شما، چگونه عمل می‌کنند.

اگر یک فعالیت به درستی انجام نمی‌شود، باید آن را جایگزین یا بهبود دهید. اگر در حال اجرا است، باید آن را به حداکثر برسانید. پس بهینه‌سازی یعنی: انتخاب یک فعالیت و تبدیل کارکرد آن به درجه h ؛ یا تعمیر و جایگزینی کاری که دیگر جواب نمی‌دهد.

در مقابل، نوآوری یک پیشنهاد غیرقابل پیش‌بینی است. یک کسب و کار باید پیشرفت‌ها را مهندسی کند، ریسک‌های کنترل شده را بپذیرد، و در بیرون از صنعت به دنبال ایده‌های جدید باشد. زمانی که نوآوری به درستی مورد توجه قرار گیرد، شجاعانه و هیجان‌انگیز است و دنیایی از فرصت‌ها را پیش پای شما قرار می‌دهد. من به شما یاد خواهم داد که چگونه نوآوری را به چیزی فراتر از یک کلمه رایج یا امید واهی تبدیل کنید.

بهینه‌سازی و نوآوری هر دو برای موفقیت شما بسیار مهم هستند، اما ترتیب بکارگیری آن‌ها مهم است. اگر شما از من بخواهید که روی کسب و کارتان کار کنم، من معمولاً فعالیت‌هایم را به دو مرحله تقسیم می‌کنم: بهینه‌سازی و سپس نوآوری. نحوه انجام کار بدین شکل است:

در مرحله 1 (بهینه‌سازی)، من روی عملکرد بهتر فعالیت‌هایی کار می‌کنم که در حال حاضر انجام می‌شوند - نه به این دلیل که لزوماً بهترین و بالاترین عملکرد را نشان دهند، بلکه به این دلیل که کسب و کار فعلی‌تان در جستجوی فعالیت‌های

جایگزین با عملکرد بالاتر به خطر نیافتد. هر فعالیت درآمدزای کنونی باید تا زمانی که تثبیت شود، تحت بهینه سازی قرار گیرد. سپس از آن ما وارد مرحله 2: نوآوری می شویم.

اینجا جایی است که ما از بودجه اضافه شده حاصل از بهینه سازی در مرحله 1، برای تحقیق راجع به رویکردهای جدید برای جایگزین کردن و گاهی مکمل فعالیت های کمتر مؤثر استفاده می کنیم. نوآوری اساساً شامل منسوخ کردن کارهایی است که قبلاً انجام می دادید.

در واقع، نوآوری و بهینه سازی مبتنی بر اصول کاملاً متفاوتی هستند. اما ادغام این دو با هم، کسب و کار شما را به یک سطح کاملاً جدید خواهد رساند.

تشخیص علائم کارهایی که جواب می دهند و کارهایی که جواب نمی دهند

همانطور که در فصل 1 اشاره کردم، وقتی کسب و کار به سمت بالا یا پایین تغییر مسیر می دهد، شرکت ها یکی از این دو اقدام را انجام می دهند: آن ها همان کار را یا بیشتر انجام می دهند یا کمتر. اما فعالیت های آن ها تماماً انجام یک کار مشابه است، در حالی که باید یک کار متفاوت یا ترکیب های متفاوتی از کارها را انجام دهند. اینجاست که نوآوری وارد می شود.

نکته کلیدی این است که بتوانید موارد زیر را تشخیص دهید:

- کاری که شما انجام می دهید، تنها راهی نیست که می توانید آن را انجام دهید.
- اگر شروع به انجام کار متفاوتی می کنید، باید آن را با کاری که قبلاً انجام می دادید مقایسه کنید تا تأثیر آن را به بهترین نحو ارزیابی کنید.
- اگر رویکرد بهتری پیدا کردید، وقت آن است که مقیاس را بالا ببرید. اگر نه، وقت آن است که به سراغ چیز دیگری بروید.

در طول سی سال گذشته، من این شانس را داشته ام که بینم در صنایع مختلف، چه کسانی - در روزهای خوب و بد - با موفقیت ظاهر شده اند. بدون شکست، رهبران گروه همیشه کسانی هستند که بیشترین کمیت، کیفیت و ثبات در پیشرفت را دارند، چه در بازاریابی، استراتژی، نوآوری، یا مدیریت.

من زندگی خود را وقف یافتن بهترین و ایمن ترین روش ها برای به حداکثر رساندن فعالیت ها و عملکرد کسب و کار کرده‌ام و دوست دارم آن را «نوع خوب اهرم» بنامم. این به نوعی شبیه دو نوع کلسترول مختلف است که یکی از آن‌ها رگ‌های شما را مسدود می‌کند و شما را می‌کشد و دیگری می‌تواند با این کلسترول بد مقابله کند.

در مورد اهرم نیز همینطور است. اهرم بد را زمانی مشاهده خواهید کرد که یک کسب و کار به صورت بلندمدت بر یک دارایی - تجهیزات، کارکنان یا سایر سربار - سرمایه‌گذاری می‌کند، بدون اینکه مطمئن باشد بازده این سرمایه‌گذاری بیشتر از هزینه آن است. این کاملاً یک ریسک است. مطمئناً، اگر نتیجه داد، شما در امان هستید. اما اگر خوب پیش نرفت، ممکن است متحمل ضرر زیادی شوید.

من کاری با اهرم ندارم. من با رویکردهای جدیدی سر و کار دارم که نتایج را به طور چشمگیر چند برابر می‌کنند، اما با یک شبکه کار می‌کنم، یک شبکه ایمن واقعاً بزرگ که باعث می‌شود عملاً هیچ ریسکی وجود نداشته باشد. من به دنبال تغییراتی هستم که در لحظه اجرای آن‌ها، نتایج شما را بهبود می‌بخشند. تا زمانی که نوآوری باعث یک مزیت بیشتر و محسوس‌تر برای بازار نشود، هیچ ارزشی ندارد؛ مزیتی که منحصرأ از طرف شما می‌آید.

قدرت بازاریابی - که اکثر مردم آن را نادیده می‌گیرند

بنابراین چه نوع استراتژی‌های نوآورانه به شما در دستیابی به اهرم خوب کمک می‌کنند؟ و شما چگونه از این اهرم برای پیشی گرفتن از رقبای خود در بازار استفاده می‌کنید؟ پاسخ دقیقاً در مقابل شماست، بخشی از خود کلمه "بازار"؛ یعنی بازاریابی.

اکثر صاحبان شرکت‌های کوچک و متوسط اصلاً بازاریابی نمی‌کنند. و تعداد معدودی که وضع خوبی دارند، معمولاً به بازاریابی سنتی تمایل دارند. آن‌ها نه بر عملکرد نظارت می‌کنند و نه تلاش می‌کنند تا متغیرهای بازاریابی را بهبود ببخشند. (متغیرهای بازاریابی، عواملی هستند که می‌توانند باعث نوسانات بزرگ در نتایج

شوند). آن‌ها به طور کلی حتی نمی‌دانند که بازاریابی آن‌ها چنین قابلیت‌هایی دارد. گویی آن‌ها یک جگوار دوازده سیلندر خریده‌اند، اما تنها از شش سیلندر آن در حال استفاده هستند: آن‌ها قدرت کافی برای حرکت دارند، اما اگر فقط گرفتگی را تمیز کرده و مقداری روغن بمالند، می‌توانند این قدرت را دو برابر کارآمدتر و اقتصادی‌تر کنند.

وقتی بازاریابی خود را تغییر می‌دهید، نتایج خود را تغییر می‌دهید. حتی تغییرات کوچک نیز باعث تغییر نتایج می‌شوند. من شاهد بوده‌ام که تغییرات جزئی در تبلیغات - مثلاً بازنویسی پیشنهاد کسب و کار یا حذف ریسک مشتری در معامله - بازدهی را بیش از 21% بهبود داده است. به عنوان مثال، پیام مشتری را از «محصول من را بخرید»، به «کنون محصول من را بخرید، چون ...» تغییر دادم، نتیجه نه تنها یک افزایش فروش 30 تا 40% بود، بلکه یک افزایش آئی بود.

من همچنین شاهد چهار برابر شدن فروش در نتیجه تغییر در رسانه‌ای بوده‌ام که صاحبان کسب و کارها از آن برای دسترسی به بازار استفاده می‌کردند. من دیده‌ام که یک تغییر ساده در متن یک تبلیغ تلویزیونی، میزان ترافیک را سه برابر و کیفیت ترافیک را چهار برابر کرد؛ که به معنی حداکثر سوددهی مشتریان بالقوه است. من شاهد بوده‌ام که تنها یک تماس پیگیری پس از یک تماس فروش ناموفق، 35% مشتریان بالقوه را به خرید بازگردانده است.

همچنین دیده‌ام که تماس‌های پیگیری، باعث 50% فروش بیشتر به مشتریان قبلی شده است. ختم کلام: بازاریابی خود را تغییر دهید، تا نتایج خود را تغییر دهید.

اکثر صاحبان کسب و کارهای کوچک و متوسط نمی‌دانند که چه تعداد نقاط اهرمی در اختیار دارند. در هر کسب و کار، حوزه‌های زیادی در هر فعالیت درآمدزا وجود دارد. فرض کنید صاحب شرکتی هستید که به تازگی یک تبلیغ را گذاشته است. یک نقطه اهرمی می‌تواند به سادگی تغییر در متن بدنه تبلیغ باشد (یعنی کلماتی که بعد از تیتراژ می‌آیند). همچنین می‌توانید مکان تبلیغ را در صفحه تغییر

دهید (از افقی به عمودی یا از چپ به راست). و در نهایت، می‌توانید مکان هر یک از عناصر تبلیغاتی را در خود تبلیغ تغییر دهید. این‌ها سه نقطه اهرمی هستند - که شما حتی قبل از تماس مشتری، آن‌ها را جمع‌آوری کرده‌اید!

تبلیغات برای ایجاد تماس، بازدید و ایمیل طراحی شده‌اند، و زمانی که به مرحله واکنش تماس برسید، چندین نقطه اهرمی دیگر را پیدا می‌کنید. آنچه در هنگام تماس می‌گویید یا انجام می‌دهید، می‌تواند شانس خرید را تا 75 درصد افزایش دهد.

بازاریابی در فصل‌های 8 و 9 بیشتر مورد بحث قرار گرفته است، اما در حال حاضر می‌خواهم پانزده نکته را به اشتراک بگذارم که آن‌ها را با همکاری دوست و شریکم، ریچ شفرن، بازاریاب اینترنتی برجسته، نوشته‌ام. * این نکات بلوک‌های سازنده شخصیتی هستند که به شما کمک می‌کنند تا خودتان، شرکتتان و/یا محصولتان را به عنوان یک شخصیت برجسته در بازار قرار دهید که یک سر و گردن بالاتر از رقبا است. به آن‌ها به چشم اطلاعات سودمند و کاربردی نگاه کنید.

پانزده روش برای اینکه خودتان، محصول یا شرکتتان را در بازار

برجسته کنید

1. پسوند "در خدمت شما هستیم" را به هر کاری که برای مشتریان خود انجام می‌دهید بچسبانید. شما مشاور مورد اعتماد آن‌ها برای زندگی هستید.
2. از گفتن چیزهایی که رقیب شما پنهان می‌کند، نترسید. در هر معامله‌ای، به مشتری خود بگویید: "این‌ها چیزهایی هستند که به شما گفته نمی‌شوند."
3. در تمجید از دستاوردها و ارزش‌های خود تردید نکنید، اما این کار را در چارچوب منافی که برای مشتری به ارمغان می‌آورد، انجام دهید. آن را با فروتنی، انسانیت، و از صمیم قلب انجام دهید. زیاده‌روی نکنید.

4. عیوب خود را لیست کنید. مشتریان شما انسان هستند و شما هم همینطور. پس آن‌ها را بپذیرید. انجام این کار باعث می‌شود در چشم آن‌ها واقعی و صادق باشید.

5. این عادت را در خود پرورش دهید که به هر رابطه به عنوان یک سرمایه‌گذاری بلندمدت در بازار نگاه کنید. این یک رابطه یکباره نیست. این یک تغییر نگرش کلی است.

6. نقاط قوت و ضعف خود را بشناسید و روی نقاط قوت خود مانور دهید. کار ساده‌ای است، اما اکثر مردم انجامش نمی‌دهند. آن‌ها گرفتار تلاش برای بهبود نقاط ضعف خود می‌شوند. کاری که هیچ‌اگر می‌در آن وجود ندارد.

7. ریسک خود را کنترل کنید. اما همیشه ریسک‌ها و خطرات نادیده گرفته شده بازار خود را شناسایی کنید و به مشتریان خود در کاهش یا حذف آن‌ها کمک کنید.

8. تا آنجا که می‌توانید از تحقیقات و داده‌ها برای بیان نظر خود، اثبات مزیت و نشان دادن عملکرد خود استفاده کنید. فقط حتماً این اطلاعات را خلاصه، مقایسه، تفسیر و تجزیه و تحلیل کنید تا مردم بهتر بتوانند آن‌ها را درک کرده و به آن‌ها عمل کنند.

9. فکر کردن به وضعیت موجود را با یک چشم انداز دقیق‌تر و تازه‌تر، و یک استراتژی بهتر، یا یک نقشه عمل واضح‌تر برای بازار خود، به چالش بکشید.

10. به طور مداوم با انجام کارهای بیشتر، توجه بیشتر، و مشارکت بیشتر، به ارزش برند خود بیافزایید.

11. اتحادها و هیئت‌های مشورتی تشکیل دهید. (در فصل 10 در مورد پرورش روابط استراتژیک صحبت خواهیم کرد.)

12. از تأییدیه‌ها و گواهی‌ها به درستی و اغلب اوقات استفاده کنید. این موارد را می‌توانید از خریداران، اینفلوئنسرها و مقالات مطبوعاتی به دست آورید.

13. بهترین‌ها را استخدام کنید. به آن‌ها دستمزد خوبی پرداخت کنید. اما بیشتر بر اساس عملکرد به آن‌ها پرداخت کنید.
14. اگر شما نامرئی باشید، نمی‌توانید بهترین منبع باشید. خودتان، محصولتان یا شرکتتان را بشناسانید. این کار را به طور مؤثر و کارآمد انجام دهید. این کار را با افراد مناسب انجام دهید. و به گونه‌ای تأثیر بگذارید که تلاشتان را جبران کند.
15. یاد بگیرید که تصویر موفقیت واقعی را خیلی قبل‌تر از دستیابی کامل به آن، نشان دهید. چون دیر یا زود این اتفاق می‌افتد.

این پانزده نکته، به شما یادآوری می‌کنند که باید تغییرات را به شکل دقیق مشاهده کنید. "تغییر" - آن مفهوم فراگیر، شاعرانه و جامع - قرار نیست همیشه مؤثر باشد. بدین منظور، به مراحل ملموس و قابل اجرا نیاز دارید. بنابراین به جای تمرکز بر تغییر، روی تغییرات تمرکز کنید.

یک مزیت دیگر تغییرات این است که موفقیت کسب و کار شما را به سرعت و به طور کارآمد افزایش می‌دهد. به عنوان یک قیاس، فرض کنید تصمیم دارید با اضافه کردن یک توربو شارژر و تغییر تایرها، عملکرد خودروی خود را بهبود ببخشید، که به ترتیب باعث قدرت و سرعت بیشتر خودروی شما می‌شود. با این حال، واقعیت این است که باید ترکیب این دو مزیت را با هم در نظر بگیرید، چون تایرهای سریع‌تر همراه با قدرت بیشتر، مساوی است با سرعت بیشتر. پیاده‌سازی چندین بهبود، روشی است که با آن به کسب و کارها کمک کرده‌ام به چنین نتایج عالی دست یابند.

پرسیدن سؤالات درست در مورد چگونگی موفقیت بیشتر کسب و کار

احتمالاً پس از خواندن لیست قبلی، با خودتان می‌گویید، "اوه، پانزده نکته برای اجرا زیاد است. از کجا باید شروع کنم؟" خب، واقعیت این است که حتی اگر شما فقط سه مورد از آن کارها، یا دو یا حتی یک موردش را انجام دهید، باز هم از رقبای خود جلوتر خواهید بود. چرا؟ چون اکثر مردم سؤالات درستی نمی‌پرسند.

بیشتر تاجران به جای اینکه به فکر آینده باشند و به راه‌هایی برای تغییر روش انجام کارها فکر کنند، دچار شک و تردید می‌شوند. آن‌ها با سؤالات اشتباه، دست و پنجه نرم می‌کنند. آن‌ها مدام از خود می‌پرسند "آیا من شایسته این کسب و کار هستم؟" این سؤال خود به معنای سؤالات پیچیده دیگری است، مانند موارد زیر:

- "آیا من واقعاً می‌توانم این کسب و کار را حفظ کنم؟"
 - "آیا من می‌توانم با تمام این رقبای بزرگ رقابت کنم؟"
 - "آیا واقعاً می‌توانم آنقدر پول به دست بیاورم که با خیال راحت بازنشسته شوم، فرزندانم را به دانشگاه بفرستم، و هر سال دو هفته به تعطیلات بروم؟"
 - "آیا واقعاً می‌توانم این کسب و کار را زنده نگه دارم؟"
- نگویید: "آیا من شایسته این کسب و کار هستم؟" در عوض باید از خودتان بپرسید که آیا این کسب و کار ارزش من را دارد یا نه.

من همین الان جواب سؤال اول را می‌دهم: بله، شما شایسته این کسب و کار هستید. پس دست به کار شوید.

زمانی که متوجه شدید به چقدر زمان و تلاش نیاز است، خواهید دید که کسب و کارتان بزرگ‌ترین وسیله ثروت آفرینی است که تا به حال داشته‌اید. پس چرا هرچه که دارید را وقفش نکنید؟

این برای مبتدیان به معنای بازاریابی است. بازاریابی، کلید راه اندازی کسب و کار شما بسیار فراتر از وضعیت موجود برای یک فرد معمولی است. در دام فکر کردن به بازاریابی به عنوان یک هزینه نیافتید. بازاریابی یک سرمایه‌گذاری است. با بازاریابی مناسب می‌توانید سود کسب و کار خود را سالانه تا 200% افزایش دهید. و هر زمان که سود را افزایش می‌دهید، ارزش کسب و کار خود را حداقل پنج برابر افزایش می‌دهید. برای افزایش سود، باید این عبارت را به خاطر بسپارید:

استراتژی خود را تغییر دهید، تا نتایج خود را تغییر دهید.

متأسفانه اکثر صاحبان کسب و کارهای کوچک و متوسط اصلاً استراتژی ندارند. آن‌ها به جای اینکه استراتژیک باشند، تاکتیکی هستند. تنها کاری که آن‌ها انجام

می‌دهند این است که تا آخر ماه تقلا می‌کنند، به این امید که موفق شوند. آن‌ها به تام (داستان ابتدای فصل) شباهت دارند: یعنی فقط به وضعیت موجود نگاه می‌کنند و از تمام پتانسیل‌های بلندمدت غافل می‌شوند.

شما به عنوان یک کارآفرین، به یک استراتژی بلندمدت نیاز دارید که هر فعالیت کسب و کار شما را هدایت کند - از ردیابی مشتریان بالقوه گرفته، تا بستن قرارداد، و فروش مجدد چیزهای ارزشمند به آن‌ها. تمام فعالیت‌های شما باید به منظور استقرار، حفظ و پیشبرد آن استراتژی طراحی شود. موفقیت با گفتن "این هفته باید پول در بیاورم" به دست نمی‌آید. بلکه از داشتن، دانستن و پیروی از استراتژی بلندمدت شما ناشی می‌شود.

به عنوان مثال، اگر شما یک دندانپزشک هستید، استراتژی شما ممکن است این باشد: "ما از صنعت دندانپزشکی مشتریان بالقوه دریافت می‌کنیم و آن‌ها را از طریق خط لوله‌ای که به فروش مجدد در مقادیر بالاتر و در نتیجه سطح درآمد بالاتر می‌شود، منتقل می‌کنیم. از آنجا، ما ارجاعات را به طور آگاهانه و سیستماتیک القا می‌کنیم. ما دقیقاً می‌دانیم که مراحل و اقدامات پیشرفت چه خواهند بود، و آن‌ها را پیوسته کنترل خواهیم کرد. هر کاری که انجام می‌دهیم، باعث یک نتیجه سیستماتیک و پیشرونده خواهد شد." / این یعنی استراتژیک بودن.

اکثر تاجران نمی‌دانند که داشتن استراتژی بسیار مهم است. همانطور که استفان کاوی در کتاب پرفروش خود به نام 7 عادت مردمان مؤثر بیان کرده است: «کار را با در نظر گرفتن پایانش، شروع کنید». نداشتن استراتژی، مانند تصمیم به ساختن خانه است بدون اینکه اطلاعی در مورد تعداد اتاق‌های آن و یا محل قرار گرفتن آشپزخانه داشته باشید. شما نمی‌توانید فقط چند میخ را به چوب بکوبید و امیدوار باشید که نتیجه شبیه یک خانه قابل سکونت باشد. اما این شبیه همان کاری است که کسب و کارها هر روز انجام می‌دهند. بیاید به یک مثال دیگر در دنیای واقعی نگاه کنیم.

سال‌ها پیش، یکی از مشتریانم، یک شرکت کارگزاری بود که طلا و نقره می‌فروخت. مالکان این شرکت بسیار تاکتیکی بودند، مشتریان را به صورت دوره‌ای وارد می‌کردند، یک بار به آن‌ها می‌فروختند و سپس به دنبال مشتریان جدید می‌گشتند. من آن تفکر ایستا را حذف و آن را با یک استراتژی بهتر جایگزین کردم. در مرحله اول، ما به دنبال واجد شرایط‌ترین افراد بالقوه در سازگارترین و مقرون به صرفه‌ترین راه ممکن بودیم. ما آن‌ها را از طریق فرآیندی هدایت کردیم که در آن در مورد محصول آموزش دادیم، و سپس مقدار کمی از مطمئن‌ترین و جذاب‌ترین سرمایه‌گذاری اولیه را به آن‌ها فروختیم. ما می‌خواستیم مشتریانمان راحت باشند. این باعث ایجاد اعتماد می‌شود.

سپس، ما آن‌ها را به عنوان بخشی از گام بعدی در رابطه بلندمدت خود، به معامله دوم که دارای کمیت و کیفیت بیشتری است، منتقل کردیم. بر اساس استراتژی زیربنایی این رابطه، ما ابتدا با طلا شروع کردیم، سپس آن‌ها را به نقره منتقل کردیم، سپس سکه‌های کمیاب، سپس سهام طلا و سپس با سایر کلکسیون‌ها. ما یک رویکرد سیستماتیک داشتیم. مرحله اول ما برای زدن و در رفتن طراحی نشده بود. بلکه برای فروش و راه اندازی یک فرآیند اخلاقی برای یک رابطه متوالی و بلندمدت طراحی شده بود.

در هر زمان، ما در حال انجام بیست فعالیت مختلف بودیم - که همگی از روش‌های معتبر و تأثیرگذار غیر سنتی برای رسیدن به مطلوب‌ترین دسته خریدار بودند.

زمانی که استراتژی ما در حال انجام بود، هیچ مانعی وجود نداشت. در حالی که نزدیک‌ترین رقیب ما 50 میلیون دلار درآمد داشت، ما به 500 میلیون دلار درآمد رسیدیم. داشتن استراتژی، کلید پیروزی (ده برابر بیشتر) در این مسابقه بود.

استراتژی برتری: خودتان را بشناسانید

آیا شما واقعاً فکر می‌کنید که دکتر فیل بهترین و آموزش دیده‌ترین روانشناس در آمریکاست؟ او شاید بهترین نباشد، اما مطمئناً بهترین درآمد را دارد؛ 50،20 یا حتی 100 برابر بیشتر از سایر مشاوران. اما تفاوت بین دکتر فیل و یک روانشناس معمولی، ربطی به دانش یا اعتبار او ندارد. این به موقعیت او، برند سازی شخصی عالی، و تمایل او به بیان داستان‌هایش مربوط می‌شود.

به طور خلاصه: این برتری، از دیده شدن او در بازار نشئت می‌گیرد. به معنای واقعی کلمه، هزاران تاجر معمولی وجود دارند که زمانی «هیچکس» آن‌ها را نمی‌شناخت، اما اکنون به موفقیتی بسیار فراتر تصورشان دست یافته‌اند. خبر خوب این که: تاجران بزرگ ساخته می‌شوند، نه متولد.

یک بخش مهم غلبه بر رقبای، استفاده از استراتژی برتری است، به این معنی که کسب و کار شما با ارزش درک شده بالاتری در ذهن بازارتان طنین انداز شود. شما باید با ایجاد یک‌هاله از برتری که برند شما را از سایر رقبای رایج متمایز می‌کند، برجسته و بالاتر از بقیه بازار باشید. اما برتری با تکبر تفاوت اساسی دارد. به معتبرترین و ارزشمندترین مشاوران در هر زمینه‌ای نگاه کنید. آن‌ها معمولاً بالاترین دستمزد و بیشترین تقاضا را دارند، چون به خاطر احترامی که القاء می‌کنند، در رتبه‌های بالاتری از ذهن قرار می‌گیرند.

اجازه دهید کسب و کار خودم را مثال بزنم. من خودم را به عنوان یک مشاور بازاریابی حرفه‌ای معرفی کرده‌ام، کسی که می‌تواند بسیار بالاتر از نرخ‌های استاندارد صنعت به دست آورد. من مطمئنم که این دیدگاه، با متمایز کردن رابطه، رفتار و سطح مشارکت مداوم، مرا از رقبایم جدا می‌کند. من کنترل رابطه را در دست دارم و می‌دانم که قرار است رابطه به چه سمتی برود. اکثر مردم کنترلی بر روابط فروش خود ندارند و بنابراین مجبور می‌شوند واکنش نشان دهند.

اولین قدمی که باید بردارید این است که به کسب و کار خود به عنوان قابل اعتمادترین، ارزشمندترین، و مهم‌ترین ارائه دهنده، مشاور و منبع بازار نگاه کنید.

درک و شخصیت شما، بلافاصله رابطه با مشتری را تغییر می دهد. از امروز به بعد، شما باید نحوه نگرش و اداره کسب و کار خود و همچنین تعامل با مشتریانتان را تغییر دهید تا آنها شما را به عنوان قابل اعتمادترین معتمد آنها در حوزه کاری خود، منبع معتبر، و "کارشناس" واقعی بازار ببینند.

در رأس همه این ها، شما باید باور داشته باشید که کاری که انجام می دهید، به خاطر یک هدف والاتر است. این هدف که بهتر و کامل تر از هر رقیب دیگری به مشتریان بالقوه خدمت کنید. البته شما در ازای آن خدمت پول دریافت می کنید (که انگیزه‌ای برای انجام کارهای بیشتر برای آنهاست)، اما این در مقایسه با کیفیت خدماتی که به مشتریان خود ارائه می دهید، چیزی نیست. هدف شما نباید ثروتمند شدن باشد. هدف شما باید این باشد که زندگی یا کسب و کار مشتریان را غنی تر، امن تر و کامل تر کنید تا آنها از کسب و کارشان یا کلاً از زندگی، بهره بیشتری ببرند.

چت هولمز یکی از همکاران من که یک کارشناس بین المللی در آموزش فروش است، روشی مبتکرانه و قدرتمند برای ایجاد برتری کسب و کار ارائه کرده است: به سادگی به مصرف کننده بگویید که معیارهای محصولات یا خدمات بازار شما چه هستند. سپس کاملاً مطمئن شوید که محصول یا خدمات شرکت شما تنها محصولی است که به طور کامل و پیوسته آن معیارها را برآورده می کند (یا بیش از حد انتظار برآورده می کند).

بسیاری از برندهای معروف این تاکتیک را به کار گرفته‌اند. کمپین «23 طعم» دکتر پپر را در نظر بگیرید. آیا قبل از اینکه بفهمید دکتر پپر از ترکیبی از بیست و سه طعم برای ایجاد آن طعم متمایز استفاده کرده، برایتان مهم بود که چند ماده شیمیایی در این نوشیدنی استفاده شده است؟

احتمالاً نه. در واقع، بسیاری از شرکت های نوشیدنی دیگر نیز از ترکیبی از طعم ها استفاده می کنند، اما زمانی که تبلیغات و بسته بندی دکتر پپر شروع به تأکید بر «23 طعم» کردند، به طور غیرمستقیم اشاره کردند که روش های

طعم‌دهنده دیگر شرکت‌ها ضعیف هستند. نوشیدنی دکتر پپر به خلاقانه‌ترین شکل ممکن و به عنوان تنها نوشیدنی که معیارهای لازم را دارد، از سایر نوشیدنی‌ها متمایز شد.

اگر نمی‌توانید تنها کسب و کاری باشید که معیارهای لازم را برآورده می‌کند، پس اولین کسی باشید که به بازار می‌گویید آن معیارها چیستند و شما قبل از رقبایتان آن‌ها را برآورده می‌کنید. کاری که انجام می‌دهید، نحوه انجام آن، دلیلش، و مزیتش برای خریدار را تبلیغ کنید. یک شرکت در بازاریابی پیش‌دستانه (*marketing preemptive*)، از جزئیات فرآیند کسب و کار - از لحظه تولد ایده تا تحویل محصول به درب منزل - به عنوان ابزاری برای متمایز و غیرقابل مقایسه ساختن خود از رقبا استفاده می‌کند؛ حتی اگر این فرآیند مشابه فرآیند رقبایش باشد.

زمانی که اولین کسی باشید که به طور علنی فرآیند را تعریف، توصیف و ارج می‌نهد، کسب و کارتان اعتبار کامل کسب می‌کند و به برتری اختصاصی و موقعیت پیش‌دستانه دست می‌یابید. در اینجا یک مثال دیگر آورده شده است.

سال‌ها پیش، من نماینده یک فروشگاه لباس و کفش زنانه گران قیمت بودم که سالانه چندین میلیون دلار درآمد داشت. ما برای توجیه قیمت 500 دلاری یک جفت کفش، به توضیح تفاوت آن کفش‌ها پرداختیم. ما توضیح می‌دادیم که سازنده چگونه بیش از 100 پوست را برای یافتن یک مجموعه منطبق مورد بررسی قرار داده است. رنگ‌ها پنج برابر گران‌تر از قیمت استاندارد بازار بودند. درجه نخ‌های ابریشمی آنقدر اعلاء بود که ده برابر کفش‌های دیگر قیمت داشتند.

در واقع همه کفش‌های گران قیمت اینگونه ساخته می‌شوند. اما فرقی این بود که ما تنها کسانی بودیم که این رویه را آشکار می‌کردیم و آن را ارج می‌نهادیم (سپس آن را به مصرف‌کننده توضیح و آموزش می‌دادیم)، و این ما را در نظر مشتریان، متمایزتر و در واقع مطلوب‌تر و برجسته‌تر می‌کرد.

سپس من یک قدم فراتر رفتم و مراحلی که تیم خرید این فروشگاه برای تهیه کالاهای فروشگاه طی می‌کنند را شرح دادم. من گفتم که آن‌ها هر سال 500,000 مایل را با پروازهای متعدد به اروپا، آسیا و آمریکای شمالی (به ویژه شیکاگو و نیویورک) سفر می‌کنند. در این فرآیند، تیم خرید در مجموع 10,000 پله را بالا و پایین رفته‌اند و 80,000 فروشنده مختلف را مورد بررسی، مصاحبه و ارزیابی دقیق قرار داده‌اند تا صرفاً 112 کالای منحصربه‌فرد و متمایز را انتخاب کرده و در نهایت به فروشگاه‌های خود راه دهند.

این اعداد واقعاً تأثیرگذار بودند، و تقریباً هر فروشنده‌ای می‌تواند همین اعداد را بیان کند. اما این ما بودیم که برجسته و پیش‌دستانه ظاهر شدیم، چون هیچکس دیگری قبلاً جزئیات را برای مشتری شرح نداده بود.

ما بحث برتری را در فصل 8 عمیق‌تر بررسی خواهیم کرد. فعلاً، با استفاده از طوفان فکری، راه‌هایی برای معرفی خود به عنوان ارائه‌دهنده برتر محصولات یا خدماتتان در گوشه‌ای از بازار پیدا کنید. از این کار پشیمان نخواهید شد.

فقط دنباله رو جمعیت نباشید

بیشتر کارآفرینان بدون فکر، هر کاری که بقیه می‌کنند را انجام می‌دهند. آن‌ها کسب و کار خود را با اعمال هر کاری که دیگران در صنعت انجام می‌دهند، اداره می‌کنند - نه به این خاطر که این روش بهینه است، بلکه به این دلیل است که این تنها چیزی است که آن‌ها می‌دانند. به عنوان مثال، این داستان را در نظر بگیرید.

چند سال پیش، یک مشتری داشتم که در صنعت نرم افزار فعالیت می‌کرد و شرکتش در حال واگذاری بازار به رقیب بود. شرکت رقیب فروشنده‌گان بهتری داشت، اما نرم افزارش پر از اشکال بود. با این حال، بازار را در دست داشت. بنابراین اولین شرکت پیش من آمد و مشکل خود را توضیح داد. مالکان شرکت به من گفتند: "ما می‌دانیم که نرم افزار ما عالی است. اما واضح است که یک جای کارمان اشتباه است. ما باید چه کار متفاوتی انجام دهیم؟"

من عاشق شنیدن این سؤال هستم. به محض اینکه شما ذهن خود را برای انجام کارها به گونه‌ای متفاوت باز کنید، درهای فرصت عملاً به رویتان باز می‌شوند. من به این شرکت کمک کردم تا یک استراتژی بلندمدت ایجاد کنند و به موجب آن به سراغ افرادی رفتیم که نرم‌افزار ضعیف شرکت رقیب را خریده بودند و به ازای مبلغی که پرداخت کرده بودند، به آن‌ها اعتبار دادیم. ما آن اعتبار را برای نرم‌افزار شرکت دیگر در مقابل نرم‌افزار خودمان فائل شدیم، اگر آن‌ها می‌خواستند نرم‌افزار را معاوضه کنند و حتی هزینه تبدیلیش را افزایش دهند. نتیجه این اقدام ما عالی بود: مردم دیدند که ما از نظر استراتژیک بلندمدت هستیم. در نتیجه، بازار را در دست گرفتیم، و رقبا در تعجب ماندند که چه چیزی به آن‌ها ضربه زده است.

در شرایط اقتصادی سخت، داشتن بازی دفاعی خوب، مهم‌ترین نکته است. شما نمی‌توانید کسب و کار ارزشمند خود را به رقبایتان ببازید. اما خبر خوب اینکه: تنها کاری که باید انجام دهید این است که برای به دست آوردن مزیت رقابتی خود خلاقیت به خرج دهید - درست مانند وقتی که لری زیرکونیوم مکعبی را در یک کیسه مخملی مجلل بسته بندی، و همراه با نامه‌ای زیبا ارسال کرد. و دقیقاً به همین دلیل است که من می‌گویم اقتصاد بد امروزی یک جنبه مثبت دارد: اینکه یک فرصت فوق‌العاده برای تغییر افکارتان است.

شاید باورنکردنی به نظر برسد، اما من در طول سال‌ها این شانس را داشته‌ام که به 465 صنعت مختلف خدمت کنم، چه به طور مستقیم یا از طریق مشاوره. من با بیش از 500,000 تاجر کار کرده یا با آن‌ها صحبت کرده‌ام. و بیش از 300 رهبر صنعت را هدایت کرده و ثروت بیش از 1000 مشتری خصوصی را افزایش داده‌ام. من در طول زندگی حرفه‌ای‌ام، هر پروژه و تماس را با دقت پیگیری کرده‌ام تا بتوانم از هر کدام چیزهایی یاد بگیرم.

این بدان معناست که من عملاً استراتژی‌های کسب و کار زیادی را دیده‌ام، چه موفقیت‌آمیز و لذت‌بخش و چه نامیدکننده.

متأسفانه، بسیاری از تاجران سال‌های زیادی از شغلشان را در پیله صنعت خود گذرانده‌اند و هرگز متوجه ایده‌های قدرتمندتر و سودآورتری که در اقتصاد وجود دارند، نشده‌اند.

به احتمال زیاد، کاری که انجام داده‌اید در بهترین حالت کم سود و در بدترین حالت مضر بوده است. پس تغییرش دهید. از پیروی کورکورانه دست بردارید و چشمانتان را باز کنید. کارهایی که دیگر جواب نمی‌دهند را بهینه‌سازی و اصلاح کنید. نوآوری داشته باشد و چیزهای جدید را امتحان کنید. یک استراتژی بلندمدت تهیه کنید.

یک رابطه دوستانه را با بازاریابی شروع کنید. و همیشه به یاد داشته باشید: کسب و کار شما ارزشش را دارد. این لحظه، بزرگ‌ترین فرصتی است که در اختیار دارید.

اکنون وقت آن است که شما را با رهبر کمتر شناخته شده دنیای تجارت آشنا کنم: یعنی ایندیانا جونز.

خلاصه فصل

- بازاریابی، نوآوری و استراتژی‌سازی نتیجه می‌دهد؛ بقیه هزینه است.
- مرحله 1، بهینه‌سازی است؛ یعنی پیدا کردن بیشترین و بهترین استفاده، انتخاب یک عملکرد و تبدیل کارکرد آن به درجه h ؛ یا تعمیر و جایگزینی کاری که دیگر جواب نمی‌دهد.
- مرحله 2 نوآوری است: پیشرفت‌های مهندسی شده، پذیرش ریسک‌های کنترل شده، و جستجوی ایده‌های جدید در بیرون از صنعت.
- به جای تمرکز بر تغییر، روی تغییرات تمرکز کنید.
- سؤالات درست بپرسید: "آیا من شایسته این کسب و کار هستم؟" در عوض از خودتان بپرسید که آیا این کسب و کار ارزش من را دارد یا نه.

- کسب و کار خود را به عنوان قابل اعتمادترین، ارزشمندترین و مهم‌ترین ارائه دهنده، مشاور و منبع بازار در نظر بگیرید: کاری که شما انجام می‌دهید برای یک هدف والاتر است. این هدف که بهتر و کامل‌تر از هر رقیب دیگری به مشتریان بالقوه خدمت کنید.

استراتژی خود را تغییر دهید، تا نتایج خود را تغییر دهید.

👉 **مرحله اقدام فوری:** پس از بررسی لیست "پانزده روش برای اینکه خودتان، محصول یا شرکت‌تان را در بازار برجسته کنید"، یک مورد از آن لیست را انتخاب کنید و آن را همین الآن انجام دهید.