

راهنمای پیش از وبینار گره

برای صاحب کسب‌وکاری که چند مسئله را هم‌زمان می‌بیند

در وبینار «گره» قرار است از میان مسئله‌های فعلی کسب‌وکار یک اولویت برای شروع انتخاب کنی. این راهنما کمک می‌کند با چند مشاهده و پرسش به جلسه بیايي. حدود ۱۰ تا ۱۵ دقیقه برای خواندن و نوشتن وقت بگذار. پاسخ درست از پیش تعیین‌شده‌ای وجود ندارد؛ پاسخ اولی‌هات را نگه دار تا در جلسه دوباره آن را بررسی کنی.

پیش‌آزمون کوتاه

قبل از خواندن مثال صفحه بعد، به سه پرسش زیر پاسخ بده. اگر پاسخ را نمی‌دانی، همان را بنویس؛ این هم اطلاعات مفیدی درباره کسب‌وکار است.

۱. اگر همین هفته فقط بتوانی به یک مسئله رسیدگی کنی، کدام را انتخاب می‌کنی؟

۲. چه مشاهده یا عددی به تو می‌گوید این مسئله وجود دارد؟ اگر فقط یک احساس یا حدس داری، آن را هم بنویس.

۳. از کجا می‌فهمی رسیدگی به این مسئله، کسب‌وکار را جلو برده است؟

سه واژه که در جلسه به کارمان می‌آید

«نشانه» چیزی است که می‌بینی: مثلاً تعداد سفارش کم شده یا تحویل‌ها دیرتر انجام می‌شوند. «نیاز اصلی» بخشی از کارکرد کسب‌وکار است که باید به اندازه کافی تأمین شود؛ مانند جذب مخاطب مناسب یا انجام تعهد به مشتری. «نیاز حیاتی» از میان نیازهای تأمین‌نشده، همان نیاز اولویت‌دار فعلی است که بررسی آن را در وبینار یاد می‌گیریم.

وقتی می‌گویی «فروشم کم شده»، هنوز نمی‌دانی کدام بخش به توجه نیاز دارد. پرسش بعدی این است: «از کجا می‌دانم و چه اتفاقی پیش از کم‌شدن فروش افتاده؟»

یک کسب‌وکار با چند گره

نگار سفارش‌های ماگ سفارشی می‌گیرد. این ماه فروشش پایین آمده، در شبکه اجتماعی کمتر پست گذاشته و دو سفارش را هم دیر تحویل داده است. او قصد دارد هر روز محتوا منتشر کند و برای بسته‌بندی کمک بگیرد. پیش از انتخاب، آمار ساده دو ماه را کنار هم می‌گذارد:

این ماه	ماه قبل	چه چیزی را بررسی می‌کنیم
۴۰	۳۸	درخواست‌های مرتبط از مشتریان بالقوه
۳۱	۳۰	پیشنهاد قیمت ارسال‌شده
۸	۱۶	سفارش‌های ثبت و پرداخت‌شده
۶ از ۸	۱۵ از ۱۶	سفارش‌های به‌موقع تحویل‌شده

الف. اگر جای نگار بودی، اول کدام بخش را بررسی می‌کردی؟

☐ جذب مخاطب بالقوه ☐ تبدیل مخاطب به مشتری ☐ انجام تعهد به مشتری ☐ هنوز مطمئن نیستم

ب. کدام عدد از انتخابت پشتیبانی می‌کند؟ چه اطلاعاتی هنوز نداری؟

.....
.....

حالا داده‌ها را بخوانیم

تعداد درخواست‌های مرتبط و پیشنهادهای ارسال‌شده تقریباً ثابت مانده‌اند. سفارش‌های پرداخت‌شده از ۱۶ به ۸ رسیده‌اند. پس بررسی گفت‌وگوی فروش، پیشنهاد قیمت و دلیل خریدن یا نخریدن مشتریان، نقطه شروع معقولی است. این داده‌ها به‌تنهایی علت افت را ثابت نمی‌کنند؛ نگار باید چند گفت‌وگو و پاسخ مشتری را هم بررسی کند.

تأخیر در تحویل هم واقعی است و باید برای مشتریان فعلی پیگیری شود. در این مثال، نگار دو نیاز باز در سطح فروش می‌بیند: تبدیل مشتری و انجام تعهد. با اطلاعات فعلی می‌تواند تبدیل مشتری را به‌عنوان «نیاز حیاتی موقت» انتخاب کند و هم‌زمان تعهدهای عقب‌افتاده را انجام دهد. اگر شواهد تازه نشان دهد تأخیرها باعث ریزش مشتری شده‌اند، اولویتش را بازنگری می‌کند.

یک نکته درباره اولویت

در این روش ابتدا پایین‌ترین سطح دارای نیاز تأمین‌نشده را پیدا می‌کند و سپس از میان نیازهای باز همان سطح، نیاز حیاتی را برمی‌گزیند. پاسخ با تعداد تیک‌ها یا یک فرمول امتیازدهی به دست نمی‌آید. دلیل انتخاب و کیفیت شواهد هم مهم‌اند.

حالا نوبت کسب‌وکار توست

تا روز وینار، سه گرفتاری فعلی را با یک نشانه قابل‌مشاهده یادداشت کن. اگر عدد دقیق نداری، یک اتفاق مشخص و زمان وقوعش را بنویس. لازم نیست پیش از جلسه آن‌ها را حل یا اولویت‌بندی قطعی کنی.

چه چیزی را هنوز نمی‌دانم	از کجا فهمیدم	گرهی که می‌بینم
		۱.
		۲.
		۳.

یک سطح عمیق‌تر نگاه کن

یکی از سه ردیف بالا را انتخاب کن. آخرین باری که آن مسئله رخ داد، چه اتفاقی افتاد؟ از آغاز تا پایان، دو یا سه گام را به یاد بیاور. برای نمونه: «درخواست آمد ← پیشنهاد فرستادم ← پاسخی نگرفتم». این مسیر کوتاه کمک می‌کند در جلسه جای بررسی را دقیق‌تر پیدا کنیم.

۱. رویداد مشخص چه بود و چه زمانی رخ داد؟

.....

۲. پیش از آن و بعد از آن چه اتفاقی افتاد؟

.....

۳. برای اطمینان بیشتر، به چه داده یا گفت‌وگویی نیاز داری؟

.....

این‌ها را با خودت به جلسه بیاور

همین راهنمای تکمیل‌شده و اگر در دسترس است، چند عدد ساده درباره سرنخ‌ها، فروش، تحویل یا وصول پول. در جلسه با هرم نیازهای کسب‌وکار، انتخاب اولیه صفحه اول را دوباره می‌سنجیم و در کاربرگ اصلی به یک اولویت، دلیل و قدم بعدی می‌رسیم.

*مثال و تمرین‌های این راهنما برای وینار «گره» طراحی شده‌اند.