

LBRIS

We know
books

**AFLĂ
PENTRU
CE EȘTI**

O strategie de creștere pentru carieră
și o strategie și mai bună pentru viață

JEFF HENDERSON

MAXWELL
LEADERSHIP



MAXWELL PUBLISHING
Timișoara
2024

LBRIS

We know
books

AFLĂ
PENTRU
CE EȘTI

Prefață <i>de John C. Maxwell</i>	15
Prolog	19

SECȚIUNEA 1: PENTRU CLIENT

1. Dacă o organizație ar fi o persoană	35
2. Două întrebări care determină o organizație să crească ...	47
3. Păstrează lucrul principal ca lucru principal	59
4. Devino un fan	75
5. Interacțiunea cu clienții este noul serviciu pentru clienți ...	81
6. Mic este noul mare	93
7. Bucla socială	103

SECȚIUNEA 2: PENTRU ECHIPĂ

8. În favoarea... ..	123
9. Proiectarea unei culturi de tip PENTRU	129
10. Locul unde inovația prinde viață... sau moare	133
11. Cum să crezi o cultură pozitivă în echipă	139
12. Cum să ai ședințe mai bune	149
13. Locul în care cele mai bune idei se ascund	155
14. O viziune PENTRU care merită să lucrezi	159

SECȚIUNEA 3: PENTRU COMUNITATE

15. Bine de dragul binelui 171
16. Calea către loialitatea față de brand 177
17. Cum să crezi o comunitate digitală 191

SECȚIUNEA 4: PENTRU TINE

18. Rămâi inspirat 209
19. Șapte moduri pentru a îmbunătăți „Tu, SRL” 217
- Epilog** 233

Postfață de Andy Stanley 237

Mulțumiri 241

Secțiune Bonus

Evaluarea brandului personal 247

Evaluarea „Găsește-ți vocea” 249

Un ghid săptămânal pentru rețelele de socializare 251

Evaluarea „Patru pentru PENTRU” 253

Note 255

LBRIS

We know
books

PROLOG

Majoritatea lucrurilor care ni s-au predat despre marketing sunt impertinente.

Egoiste. Fără suflet.

Ca și cum scopul ar fi să întrerupi viața cuiva, văzând cine poate striga cel mai tare și atrage cea mai mare atenție.

Întreruperea unui videoclip de pe YouTube cu o reclamă de cinci secunde nu creează o legătură emoțională cu un client, mai ales atunci când reclama, spre deosebire de videoclip, nu are niciodată probleme de încărcare.

La fel ca un oaspete neinvitat, care apare întrebând despre meniu, totul este puțin nepoliticos, arrogant și inconștient din punct de vedere emoțional.

Și nici nu mai funcționează.

Cel puțin nu așa ca în trecut și nu va face decât să se înrăutățească. Sau, de fapt, se va îmbunătăți.

Vezi tu, există o cale nouă, mai bună.

A fost aici dintotdeauna, la fel ca cele mai fundamentale adevăruri care se pierd pentru o perioadă. Trebuie să găsim din nou acel adevăr, să facem din nou cunoștință cu o modalitate mai bună.

O modalitate care nu vrea să ia, dar se străduiește să adauge.

O modalitate care este deopotrivă în folosul investitorilor, cât și al oamenilor de rând.

O modalitate preocupată mai puțin de crearea unor fani și mai mult de a deveni un fan.

Oamenii trebuie tratați ca pe niște ființe umane, nu ca o serie de algoritmi.

Nu mai funcționează să le spunem oamenilor cât de grozave sunt produsele noastre și de ce suntem mai buni decât concurența.

Este nevoie de ceva mult mai profund. Mult mai substanțial.

Organizațiile prospere ale viitorului vor găsi această modalitate și vor străbate această cale. Ele vor căuta și vor susține ceva mai important decât menținerea afacerii pe piață. Când se va întâmpla acest lucru, organizațiile nu vor mai trebui să-și facă griji să rămână pe piață. Această responsabilitate va reveni clientului – și va fi una pe care o clienții și-o vor asuma cu plăcere.

Când clienții își dau seama că o organizație este cu adevărat pentru ei, vor întoarce favoarea.

Nu necesită strigăte. Nu necesită întreruperi.

Nu necesită înjosirea concurenței. Din fericire, aceste modalități încep să dispară.

Apare o nouă modalitate, una care este mult mai bună pentru lumea din jurul tău, dar și pentru tine.

Este o strategie bună pentru carieră.

Și una și mai bună pentru viață.

Este ceea ce se întâmplă atunci când dezvolți o organizație în jurul persoanelor **PENTRU** care ești.

Este ceea ce se întâmplă atunci când îți dezvolți și viața în jurul acestui concept. Într-o lume hipercritică, cinică, una care este adesea cunoscută prin lucrurile împotriva cărora este, propun să fim un grup de oameni cunoscuți **PENTRU** cine și ce suntem.

Pe scurt, despre asta este această carte. Este călătoria care urmează. Este o comunitate de oameni care vor să construiască, nu să dărâme.

Dacă aceste lucruri te descriu și am o presimțire că da, bun venit la „**PENTRU**”.

Șoferul Domnului Cathy

Conduceam prin oraș cu un miliardar.

Eram doar noi doi în mașină. Unul dintre noi avea fondul de pensie finanțat integral – de aproximativ un miliard de ori în plus. Unul dintre noi, nu. Unul inventase sandvișul cu pui. Unul dintre

noi, nu. Așa se explică discrepanțele din fondul de pensie.

Nu se întâmplă adesea să fiu șoferul unor miliardari faimoși. Singura dată când s-a mai întâmplat așa ceva a fost, ei bine, niciodată.

Nu știu ce experiență ai tu de a conduce asemenea oameni cu mașina, dar m-am trezit conducând mai încet, mai prudent. Îmi puteam imagina titlurile din ziare dacă aș fi provocat un accident. Nu așa voiam să devin celebru.

Țineam mâinile regulamentar pe volan și eram cu ochii la drum.

Pasagerul meu era Truett Cathy, fondatorul Chick-fil-A, inventatorul sandvișului cu pui, iar la acea vreme, șeful șefului-șefului meu. Îl conduceam pe Truett la un discurs pe care avea-l să susțină. Nu-mi amintesc unde mergeam și nici măcar cum am primit cheile unui Ford alb cu pete de vacă pe el, dar asta s-a întâmplat. Eram singura mașină cu pete de vacă de pe șosea, iar oamenii treceau pe lângă noi zâmbind.

„Reține, ochii la drum. Ține mâinile regulamentar pe volan. Încetinește, Jeff. Ia-o mai încet.”

Nu știam asta pe atunci, dar acea călătorie cu mașina avea să îmi rămână în minte ani de zile. Am vorbit despre ea din când în când. Privind în urmă, mă bucur că am condus mai încet. Ne-a permis mai mult timp pentru a vorbi. Gândindu-mă acum la acel drum, e ca și cum iei o pereche de blugi pe tine și descoperi o bancnotă de 20 de dolari în buzunar. Este un cadou, o surpriză. Zâmbești... *„Ziua de astăzi va fi una bună. Am 20 de dolari în plus deja.”*

Ceea ce m-a surprins la conversația noastră nu a fost faptul că Truett a pus întrebări, ci genul de întrebări pe care mi le-a pus. Reține, el era șeful. Lucram pentru el. Cu siguranță m-aș fi așteptat să vorbim despre afaceri. Vânzări. Pui. Dar nu. Am vorbit despre... mine. Și nu la nivel superficial de tipul „Ce mai faci?” cu o tranziție către „Hai să vorbim despre afaceri.” Chiar era interesat de mine. Voia să știe ce mai fac Wendy și copiii. M-a întrebat despre mama și tata. Am vorbit despre parenting, despre a fi un soț grozav. Am

vorbit despre lucruri perene. Conduceam mai încet.

Una dintre părțile mele preferate din viață este atunci când momentele nebanuite devin amintiri de neuitat. Îmi place Disney World, dar intri în Regatul Magic așteptându-te la (și plătind pentru) amintiri.

Îmi plac momentele care te iau prin surprindere – momente pe care nu le recunoști pe loc. Momente modeste care nu se lasă așteptate. Ele își croiesc liniștite drum printre gândurile, experiențele și amintirile aglomerate din creierul tău, iar înainte să-ți dai seama, stau alături de tine. La un moment dat, te întorci și îți dai seama cum acel moment a devenit o amintire și cum te-a modelat în tot acest timp.

Drumul cu mașina alături de Truett Cathy a fost un astfel de moment. Întrebările pe care le-a pus și faptul că era dispus să asculte au sădit ceva în mine. Mi-am dat seama că Truett era PENTRU mine. Era mai interesat de ceea ce putea face el PENTRU mine decât de ceea ce puteam face eu PENTRU el.

În cele din urmă, mi-am dat seama de ceva. Acesta a fost procesul neconvențional pe care l-a folosit pentru a-și dezvolta afacerea. Iată cum:

„Truett era mai interesat ca afacerea să crească oamenii decât ca oamenii să crească afacerea. Și exact așa a crescut afacerea sa.”

Când ești PENTRU oamenii din afacerea ta și din jurul ei, acești oameni vor începe să fie PENTRU tine. Acest lucru poate suna altruist, dar cred că este calea către viitorul afacerilor și organizațiilor. De asemenea, cred că poate ajuta și la rezolvarea unei probleme fundamentale de care se teme orice organizație: scăderea vânzărilor și a impulsului.

Dacă în prezent te confrunți cu o scădere a vânzărilor sau cu o scădere a impulsului, atunci această carte este pentru tine. Dacă te temi de o scădere a vânzărilor sau a impulsului, această carte este pentru tine. Dacă te confrunți cu o scădere a participării într-o organizație non-profit, această carte este scrisă și pentru tine. Și

dacă te confrunți cu o scădere a impulsului sau a creșterii pe plan personal, această carte este și pentru tine.

„PENTRU” este despre creșterea afacerii și a oamenilor din afacere – iar asta te include și pe tine, bineînțeles. Ceea ce vom descoperi este că organizațiile în plin proces de creștere și îmbunătățire sunt pline de oameni care cresc și se îmbunătățesc. Creșterea este nenegociabilă. Fără ea, se întâmplă lucruri rele.

Lucrurile sănătoase cresc. Lucrurile nesănătoase pier.

Eu cred că lumea are nevoie de afaceri mai sănătoase și în creștere. Cred că lumea are nevoie de mai multe organizații non-profit prospere. Iar în cadrul ambelor, cred că avem nevoie de mai mulți oameni care să prospere și să crească.

De aceea, plimbarea cu mașina alături de Truett m-a făcut să înțeleg unul dintre secretele sale pentru dezvoltarea afacerii. De-a lungul timpului, am redus secretul la două întrebări. Desigur, există o mulțime de motive și factori care determină creșterea unei organizații. Cu toate acestea, dacă m-ai forța să descriu creșterea într-un mod simplu, pe care toată lumea să-l poată înțelege, te-aș îndruma către cele două întrebări pe care le voi dezvălui în această carte. Experiența mea este că aceste două întrebări sunt declanșatorul creșterii afacerilor, organizațiilor și oamenilor. Este locul unde se întâlnesc scopul și acțiunea.

De exemplu, atunci când o afacere folosește puterea celor două întrebări din această carte, ea valorifică cea mai bună formă de publicitate pe care lumea a văzut-o vreodată – publicitatea verbală pozitivă. De aceea, dacă vrei ca afacerea ta sau organizația non-profit să crească, răspunsurile la aceste două întrebări trebuie să se potrivească. Când echipa unei organizații înțelege aceste două întrebări și care este rolul lor pentru a le face să se potrivească, va urma și impulsul. Nu este ușor, dar este simplu.

Acest lucru ne va cere să ne reevaluăm abordarea în afaceri. Cred că afacerile pot face profit și în același timp să îmbunătățească lumea.

Cu toate acestea, abordarea noastră în ceea ce privește marketingul și mesajele trebuie să se schimbe. În loc să strigăm cât de grozavă este afacerea, trebuie să începem să vorbim despre cât de grozavi sunt clienții noștri și să interacționăm cu ei despre viața lor.

Afacerile prospere vor folosi mai puțin monologul și mai mult dialogul.

În lumea de astăzi, dacă un CEO călătorește cu un client în mașină, subiectul principal de conversație va fi despre afacere. „Ai văzut noul nostru produs?” „Ai văzut cea mai recentă ofertă a noastră?” „Ai văzut că suntem mai buni și mai ieftini decât concurența noastră?”

Cu alte cuvinte, totul se reduce la afacere. Este doar un monolog. Dar clienții se îndepărtează de genul acesta de abordare.

Afacerile prospere ale viitorului vor avea o abordare diferită. În loc să vorbească despre afacere, CEO-ul va pune întrebări diferite. Mult mai puține despre afacere. Mult mai multe despre client. „Cum mai ești?” „Care sunt visurile tale, speranțele tale?” „Cum te putem ajuta?”

Chiar dacă sună evident, crede-mă că nu este. Voi dovedi acest lucru în prima secțiune a cărții. Când prezint acest concept liderilor din afaceri, ei se dau în spate și spun: „Jeff, deja facem asta. Interacționăm și vorbim cu clienții noștri despre ei.” Apoi, printr-o singură apăsare de buton, le arăt ceva despre afacerea lor care este complet opusul a ceea ce tocmai au spus. Răspunsul lor obișnuit este „Ah, uau!” Uneori cuvântul de trei litere „uau” este înlocuit cu unul mai lung, dar cine stă să le numere?

Motivul pentru care am scris această carte este să te ajut să îți crești afacerea sau organizația non-profit. Da, acea creșterea include cu siguranță vânzările și impulsul, dar este ceva mai bun de atât. Poți crește vânzările și valoarea – valoarea umană reală. Poți să îți crești afacerea prin dezvoltarea oamenilor din ea. Și te vei dezvolta și tu prin acest proces.

Poți face acest lucru fiind PENTRU oameni. Acest lucru se realizează ajutând oamenii să se apropie de potențialul lor maxim.

**În lumea de astăzi,
ceea ce este
benefic pentru
oameni este
benefic și pentru
afaceri.**

Trebuie să fii mai mult **PENTRU** ei decât **PENTRU** tine însuși.

Este o strategie fantastică pentru afaceri.

Dar ceea ce este și mai important, este că e o strategie fantastică pentru viață.

Partea frumoasă este că nu trebuie să alegi între cele două. În lumea de astăzi,

ceea ce este benefic pentru oameni este benefic și pentru afaceri.

Patru pentru PENTRU

Pentru a ajunge acolo, iată ce vom face. Odată ce am stabilit cele două întrebări pe care organizația ta trebuie să le pună și la care să răspundă, vom oferi strategii practice pe care le poți implementa pentru a fi **PENTRU** oameni în afacerea ta.

Pentru ca o organizație să crească, există patru grupuri **PENTRU** care să fii (altfel spus, cărora să le acorzi atenție):

- clientul
- echipa
- comunitatea
- și tu

Când ești **PENTRU** acești oameni, creezi un motor prin care se generează publicitate verbală pozitivă. Când ești **PENTRU** acești oameni, ei îți vor întoarce favoarea. Și da, și tu faci parte din cele patru grupuri. Îți voi arăta cum a fi **PENTRU** tine reprezintă de fapt una dintre cele mai bune modalități de a fi **PENTRU** celelalte trei grupuri. De aceea, această carte nu va îți crește doar organizația; dar te va crește și pe tine și influența ta.

Pentru a ajunge acolo, iată o scurtă hartă a drumului pe care vom merge:

1. PENTRU Client

Una dintre modalitățile principale prin care o afacere crește este prin crearea unei echipe gratuite de vânzări. Toată lumea înțelege valoarea publicității verbale pozitive. Problema este că ea pare extrem de vagă, chiar misterioasă. Vom elimina misterul oferindu-ți o strategie foarte practică pentru a interacționa cu clienții tăi.

În această secțiune, vom prezenta o formă relativ nouă de interacțiune cu clienții pe care foarte puține branduri, afaceri și organizații o utilizează. Dacă ești interesat să creezi o publicitate verbală pozitivă, această secțiune te va duce pe drumul cel bun.

2. PENTRU Echipă

O organizație nu poate crea o cultură sănătoasă a clienților cu o cultură nesănătoasă a echipei. Când oamenii dintr-o echipă înțeleg că organizația și liderii sunt PENTRU ei, ei vor întoarce favoarea. Una dintre cele mai importante lecții pe care nu ne putem permite să le uităm în orice afacere este aceasta: Clientul este tratat la fel cum este tratată echipa. De exemplu, când intru într-o organizație, îmi pot da seama instantaneu cum este tratată echipa. Se revarsă asupra mea și a celorlalți clienți.

Una dintre modalitățile prin care o organizație realizează acest lucru este prin stabilirea unei viziuni clare și convingătoare care reduce discrepanța dintre cele două întrebări pe care le vom analiza în această carte.

De asemenea, vom oferi modalități practice pentru a consolida viziunea organizației tale. După cum vom vedea, *o viziune repetată rar se uită ușor*.

Dar nu este vorba doar despre viziunea organizației. Este vorba despre viziunea pe care o ai pentru echipă. Oamenii vor să lucreze pentru cineva care își dorește ce este mai bun pentru ei și crede cu adevărat în ei. O afacere cu o mentalitate de tip „PENTRU” înțelege că cel dintâi client pe care un lider îl are este *echipa*. De prea multe ori