



## کمتر کار کنید، بیشتر بفروشید!

اکثر کتاب‌های فروش بر تکنیک‌های فروش تمرکز می‌کنند؛ اما این متن قدم به قدم که نوشته کوین دیویس است چنین رویکردی ندارد و دلیل نیاز به شناخت فرایند خرید مشتری را توضیح می‌دهد؛ در نتیجه می‌توانید فعالیت‌های فروش خود را برنامه‌ریزی کرده و بر طبق آن نقش‌های فروش خود را نیز برنامه‌ریزی کنید. این کار نتیجه‌بخش است. هر چه درباره نحوه خرید مشتریان بیشتر بدانید، فروش به آن‌ها آسان‌تر خواهد بود.

## عجله نکنید

هرگز در فروش عجله نکنید. حرکت خود را آهسته کنید تا بتوانید سوالات بیشتری از مشتریان احتمالی پرسیده و نیازهای آن‌ها را مشخص کنید. مشتریان از فروشندگانی خرید می‌کنند که با روش سیستماتیک و با ارائه اطلاعات مورد نظر آن‌ها هنگامی که به آن نیاز دارند، زمانی را به برطرف کردن نیازهای آن‌ها اختصاص می‌دهند. این کار

مستلزم این است که روش فکر کردن مانند خریداران را بیاموزید و «فرایند خرید» مشتریان را درک کنید. رویکرد و تکنیک‌های معمول فروش خود را فراموش کنید. بر رفتار خریداران تمرکز کنید. وقتی با خریداران از این فرایند عبور می‌کنید، اولین وظیفه شما به دست آوردن «الزامات پیشرفت» با انجام چهار فعالیت حیاتی است: ترتیب دادن «قرار ملاقات‌های بیشتر»، به دست آوردن درکی از مشتریان برای ایجاد جنبش و حرکت، تهیه یک «پیشنهاد یا ارائه برنده» و نهایی کردن فروش برای «انتقال از فعالیت‌های پیش از فروش به فعالیت‌های پس از فروش».

## درک فرایند خریدار

### ۱. نیاز

تغییر چیزی در شرکت خریدار، نیاز جدیدی را آشکار می‌کند. تا زمانی که راه‌حلی ظهور کند، خریدار ناراحت است. اولین فعالیت مهم فروش ترتیب دادن تعداد بیشتری از اولین قرارملاقات‌ها است. تغییر و ناراحتی، گام‌های فرایند خرید در این مرحله هستند.

### ۲. یادگیری

خریداران برای مطالعه گزینه‌های محصول، تحقیقاتی انجام می‌دهند، مقایسه کرده و گزینه‌ها را ارزیابی می‌کنند. دومین فعالیت مهم فروش «ایجاد تحرک» با استفاده از «الزامات پیشرفت» است؛ تحقیق و مقایسه، گام‌های خرید در این مرحله هستند.

### ۳. خرید

خرید ترس را برمی‌انگیزد و به دنبال تعهد است. سعی کنید نگرانی‌های مشتریان در مورد خرید را برطرف کنید. تهیه پیشنهاد یا ارائه‌ای قوی، سومین فعالیت مهم است. ترس و تعهد، گام‌های فرایند خرید در این مرحله هستند.

### ۴. ارزش

مشتری محصولات شما را از نظر انتظارات و رضایت ارزیابی می‌کند. آیا مشتری خشنود

است؟ چهارمین فعالیت مهم، نهایی کردن فروش و انتقال از مرحله پیش از فروش به مرحله پس از فروش است. انتظارات و رضایت، گام‌های فرایند خرید در این مرحله هستند.

فعالیت‌های فروش و نقش فروش خود را با ۸ گام فرایند خرید تطبیق دهید. در هر گام نقش یا شخصیتی خاص برای خود برگزینید تا با مشتریان احتمالی همراه شوید.

## ۵. برای کنترل تغییرات، «دانشجو» باشید

نحوه اثرگذاری تغییر بر خریداران احتمالی خود را بشناسید. «برای به دست آوردن حاشیه رقابتی، از دانش کمک بگیرید.» همه مطالب ممکن درباره شرکت خریدار را کشف کنید. شرایط آن چگونه است؟ خریداران آن چگونه تصمیم‌گیری می‌کنند؟ چگونه می‌توانید به حل مشکلات آن کمک کنید؟ برای به دست آوردن سابقه آن‌ها، مجلات صنعت و گزارشات عمومی شرکت را مطالعه کنید. گوگل. کام/مالی، گوگل الرتز اند هوورز را بررسی کنید. اکنون قرار ملاقاتی با تصمیم‌گیرنده شرکت ترتیب دهید که از مشکلی رنج می‌برد که راه‌حل آن در دست شما است. با این شخص تماس بگیرید. مکالمه خود را با پرسیدن این سوال شروع کنید: «آیا در جلسه هستید؟ یا ۶۰ ثانیه فرصت دارید تا با من صحبت کنید؟» به مشکلات احتمالی شرکت اشاره کرده و راه‌حل خود را ارائه کنید.

## ۶. برای اعلام ناخشنودی نقش «پزشک» را به خود بگیرید

شما مایلید «مشکلات کوچک را تشخیص دهید» و نیازهای بزرگ را مشخص کنید. «وقتی پزشکان می‌خواهند مشکلات پزشکی را تعیین کنند، سوالات ماهرانه‌ای از بیماران خود می‌پرسند. همین کار را با مشتریان احتمالی خود انجام دهید. اولین ملاقات خود را با صحبت مختصری درباره اعتبار شرکت خود آغاز کنید. سپس «سوالات کلی» بپرسید؛ مثلاً «اولین هدف شما چیست؟ چند سوال تشخیصی مطرح کنید: مثل، «چه نوع مشکلاتی دارید؟» یک «نسخه حداقلی» بدون جزئیات بپیچید. تیم خرید را بشناسید. بعد از جلسه، برای مشتری احتمالی «یادداشت مطالب ادراک‌شده» بفرستید و جزئیات نکات اصلی مذاکره را در آن بگنجانید.

## ۷. برای برآوردن نیازهای تحقیقاتی، مانند «معمار» عمل کنید

به مشتری احتمالی کمک کنید تا «راه‌حلی مشتری‌محور» تعریف کرده و طرحی برای دستیابی به آن تهیه کند. وقتی خواسته‌ها و نیازهای مشتری را بشناسید، معیار راه‌حل خود را طوری گسترش دهید تا به خوبی در محصولات و خدمات شما بازتاب داشته باشد؛ مثلاً بگویید: «سایر مشتریان ما در این زمینه مشکل دارند. آیا شما هم با این موضوع مشکل دارید؟» برای ارائه راه‌حلی منحصر به فرد با هم همکاری کنید تا نشان دهد که محصولات و خدمات شما بهتر از محصولات رقبای ایجاد رضایت می‌کند. شیب زمین بازی را به دلخواه خود تعیین کنید.

## ۸. برای مقایسه گزینه‌ها، نقش «مربی» را به خود بگیرید

تاکنون تغییرات، عدم رضایت و مراحل تحقیق فرایند خرید را با موفقیت هدایت کرده‌اید. اکنون باید از رقبایتان پیشی بگیرید. نقاط قوت و ضعف شرایط فروش خود را ارزیابی کنید، در نتیجه می‌توانید «برنامه‌ای برای غلبه بر رقبای طراحی کنید». از استراتژی‌هایی استفاده کنید که بر «منافع» محصول شما از قیمت عالی تا کیفیت بالا تاکید می‌کنند. مهم نیست قیمت محصول شما چقدر است اما فرصت‌هایی که برای مشتریان ایجاد می‌کند را شفاف‌سازی کنید. از کلمات و جملات خریداران استفاده کنید؛ امکانات خود را به نیازهای آن‌ها گره بزنید.

## ۹. برای آرام کردن ترس مشتری، مانند «تراپیست» عمل کنید

برای آرام کردن نگرانی‌های مشتری، مانند تراپیست‌ها از هوش احساسی کمک بگیرید. روی «شناخت و حل ترس‌های خریدار» کار کنید. به مشتریان کمک کنید تا بر نگرانی‌های طبیعی خود در مورد اتخاذ تصمیم خرید نامناسب غلبه کنند. نگرانی‌های مشتریان احتمالی را بشناسید. بعد از ارائه خود، از مشتری بپرسید که آیا نگرانی‌هایی برایش باقی مانده است؟ در نتیجه می‌توانید داوطلبانه در مورد آن‌ها بحث کرده و آن‌ها را برطرف کنید. همدلی نشان دهید. به مشتری کمک کنید تا با هر تردیدی کنار بیاید.

## ۱۰. برای متعهد کردن مشتری، «مذاکره کننده» باشید

توافق متقابل و برنده-برنده ایجاد کنید. دلیل اینکه مشتریان شرایط و ویژگی‌های خاص مثل قیمت خاصی را مد نظر دارند، بشناسید و راه‌حلی ارائه کنید که نگرانی‌های همه را برطرف کند و به سود شما نیز باشد. گاهی این کار شامل برآورده کردن نیمه‌کاره (پنجاه پنجاه) نیازهای مشتری می‌شود؛ مثلا، ارائه راه‌حلی جدید که ارزش مشتری و شرکت شما را افزایش دهد تا انتهای فرایند فروش مذاکره نکنید. برای اینکه بتوانید از فرصت حاصل از این فروش در کسب‌وکار آینده خود محافظت کنید، باید مشتری را راضی نگه دارید.

## ۱۱. برای بیان انتظارات، مانند «معلم» درس بدهید

مطمئن شوید که خریدار شما انتظاراتی واقع‌گرایانه دارد و روش کسب «حداکثر ارزش» و رضایت از این خرید را می‌داند. شما فروش را قطعی کرده‌اید؛ اما کارتان هنوز تمام نشده است. اکنون باید مطمئن شوید که مشتریان به اندازه کافی از خریدهای خود خشنود هستند، بار دیگر از شما خرید می‌کنند و خرید از شما را به دیگران نیز پیشنهاد می‌دهند. مشتریان با خریدهای جدید خود با یک منحنی یادگیری روبه‌رو هستند. وظیفه شما این است که روش استفاده حرفه‌ای و کارا از محصولات و خدمات خود را به آن‌ها یاد بدهید. برنامه اجرایی خود را پالایش کنید تا به مشتری کمک کنید انتظاراتی منطقی داشته باشد، از محصولات و خدمات شما به طور موثر استفاده کند و نتایج را ارزیابی کند.

## ۱۲. برای برداشت رضایت، زمین را مانند «کشاورز» بکارید

رضایت و وفاداری مشتری را برداشت کنید؛ ارتباطات خوب را پرورش دهید. بعد از فروش ارتباط نزدیکی با خریدار داشته باشید و بررسی‌های منظمی انجام دهید تا مطمئن شوید که به افراد سازمان مشتری پشتیبانی و خدمات مورد نیاز آن‌ها را ارائه داده‌اید. به صورت دوره‌ای و در فواصل معین کنترلی انجام دهید تا مطمئن شوید که خرید از شما مشکلات مورد نظر را برطرف کرده است. تلاش زیادی انجام دهید تا رضایت مشتری را به قدردانی و وفاداری تبدیل کنید. با افراد شرکت مشتری ارتباطات دوستانه ایجاد کنید. برای مستحکم کردن روابط، محصول دیگری به مشتریان

بفروشید. شریک استراتژیک شرکت خریدار باشید. نیازهای آن را پیش‌بینی کرده و آن‌ها را برآورده کنید.

## انجام فروش پیچیده

در اغلب فروش‌هایی که چندین تصمیم‌گیرنده در یک تیم پیچیده خرید درباره آن نظر می‌دهند، نیز سیاست‌های شرکت لحاظ می‌شود. برای فروش، باید در این سیاست‌ها استاد باشید و تا حد ممکن خریداران را به سمت خود متمایل کنید. برای شناخت افراد مسئول در تصمیم‌گیری خرید، اثراتی که هر نفر به آن واکنش نشان می‌دهد، خواسته‌های هر فرد و رویکردهای هر فرد درباره شرکت و محصول شما، کنکاش کنید. نیازهای هر فرد را مشخص کنید. جایگاه هر یک از اعضا در فرایند خرید را بشناسید. تماس‌های خود و سایر فعالیت‌های فروش را بر اساس آن‌ها برنامه‌ریزی کنید. مشتریان خود را در نقش‌های زیر ببینید و بدانید که این نقش‌ها می‌توانند با هم هم‌پوشانی داشته باشند.

### ۱. مسئول بازگشت سرمایه

این شخص مسئول کسب «بازگشت سرمایه» است و بر نتیجه نهایی تمرکز می‌کند.

### ۲. کاربر یا کاربر برتر

کاربران معمولی از محصولات و خدمات شما استفاده می‌کنند. کاربران برتر عمیق‌تر درگیر می‌شوند و می‌توانند وکلای مدافع بهتری باشند. «ائتلاف‌کننده‌ها» در کاربردهای خاص محصولات شما متخصص می‌شوند.

### ۳. دلال قدرت

این گروه موثرترین مشتریان شما هستند. اگر دلالان قدرت داخلی از شما حمایت کنند، فروش شما به قطعیت نزدیک می‌شود. با «دروازه‌بانان» آن‌ها به خوبی تعامل کنید.

## ۴. حامی

این فرد اجرایی به شدت از شما حمایت می‌کند. سعی کنید یک، دو یا سه حامی داشته باشید. «ضد حامی» به چندین دلیل علیه شما کار می‌کند. شاید به تامین‌کننده دیگری علاقه‌مند است یا فقط شما را دوست ندارد. آماده دفاع باشید.

وقتی با مشتریان احتمالی کار می‌کنید، در هر مرحله از فرایند خرید به دنبال شاخص‌های زیر باشید تا شخصی از شرکت مشتری که باید با او ملاقات کنید و گام‌های بعدی خود را مشخص کنید.

**شاخص‌های تغییر:** به دنبال تغییرات صنعت یا شرکت باشید. آن‌ها اول از همه بر کاربران برتر اثر می‌گذارند. در ابتدا با مسئول بازگشت سرمایه صحبت کنید، به سرعت با تصمیم‌گیرندگان شرکت خریدار ارتباط برقرار کنید.

**شاخص‌های عدم رضایت:** وقتی مشتریان احتمالی جملاتی مانند «کاش می‌توانستم...» یا «نمی‌توانیم...» را به زبان می‌آورند، هوشیار باشید. تا این مرحله، کاربران و کاربران برتر از تامین‌کننده فعلی خود ناراضی هستند. برای مشورت با مسئول بازگشت سرمایه به آن‌ها بپیوندید. اگر نمی‌توانید مسئول بازگشت سرمایه را ملاقات کنید، با جانشین او صحبت کنید که یک دلال قدرت بالقوه است.

**شاخص‌های تحقیقات:** سوالاتی درباره توانایی‌ها و راه‌حل‌های خریداران مطرح کنید. تا این مرحله، مسئول بازگشت سرمایه از فرایند خارج شده است. با دلال قدرت و ائتلاف‌کننده کار کنید.

**شاخص‌های مقایسه:** برای پاسخ‌گویی به سوالاتی مانند «چه توانایی‌های منحصربه‌فردی دارید؟» و «چرا باید شما را انتخاب کنم؟» آماده باشید. اکنون دروازه‌بان و رقیب همراه با دلال قدرت به فرایند وارد می‌شوند. ضدحامی‌ها نیز پدیدار می‌شوند.

**شاخص‌های ترس:** در جست‌وجوی زبانی غیرکلامی باشید که مشکلات احتمالی را

نشان می‌دهد. از حامی خود بپرسید که ارزیابی تیم خرید از محصولات شما چگونه پیش می‌رود.

**شاخص‌های تعهد:** با شکایات قیمتی یا توجه به جزئیات قرارداد نیرو بگیرید. از دلال قدرت یا مدیر خرید بخواهید که مذاکره را به پیش ببرد.

**شاخص‌های انتظارات:** از هر درخواستی برای همکاری در اجرا یا عباراتی درباره بی‌ثمر بودن راه‌حل‌های خود، درس بیاموزید. در این مرحله، ائتلاف‌کننده مسئول است و کاربران نیز فعال هستند. البته، اکنون دلال قدرت در ارائه موفقیت‌آمیز محصول شما سرمایه‌گذاری کلانی انجام داده است.

**شاخص‌های رضایت:** اگر مشتری کفایت تکنیکی راه‌حل شما را نشان دهد یا تمجیداتی درباره محصول یا خدمت خود دریافت کنید، همه چیز به خوبی پیش می‌رود. مسئول بازگشت سرمایه دوباره وارد ماجرا می‌شود تا نحوه پیشرفت کارها را مشاهده کند؛ حالا که این فرصت را دارید، ارتباطی پایدار با مدیران اجرایی موثر برقرار کنید.

## چگونه مربی دیگران باشیم

وقتی در این مهارت‌ها و نقش‌های فروش استاد شدید، به فروشندگان تیم خود آموزش دهید تا آنها نیز در این تکنیک‌ها مهارت پیدا کنند. به مسائل مهم توجه کنید. در آموزش عجله نکنید و فروشندگان خود را هول نکنید. سعی کنید در نخستین مراحل فرایند خرید مشتری با آنها کار کنید؛ اما همان‌طور که در فروش باید حرکت خود را کند کنید تا بیشتر بفروشید، به همان ترتیب هم آرام‌تر آموزش دهید تا فروشندگان سریع‌تر یاد بگیرند. از چهار فعالیت مهم: ترتیب دادن قرار ملاقات، ارسال یادداشت درک مشکلات خریدار، تهیه پیشنهاد یا ارائه و حرکت از مرحله پیش از فروش به مرحله پس از آن، به عنوان نکاتی منطقی در تلاش‌های مربیگری خود استفاده کنید. فروشندگان شما همیشه باید بازیکنان و جایگاه هر یک از آنها در هر



مرحله از فرایند خرید را بشناسند و رویکرد فروش خود را بر اساس آنها تنظیم کنند.