

استراتژی فروش بسیار موفق

راه‌های قدرتمند برای برنده شدن در کسب و کاری جدید

نویسنده: راسل وارد

مترجمین: دکتر احمد روستا (عضوبیات علمی دانشگاه شهید بهشتی)

دکتر علی صالحی (درس دانشگاه)

فهرست مطالب

صفحه

عنوان

ز	توسیع کتاب استراتژی‌هایی برای عملکرد عالی در فروش.....
ط	درباره مولف.....
ک	پیشگفتار.....
م	مقدمه.....
ف	تشکر و قدردانی مولف.....
ص	تشکر و قدردانی ناشر.....
۱	فصل ۱: ساعت بحرانی چیست؟.....
۳	بیاید به یک ساعت بحرانی نگاه کنیم.....
۸	اجتماعی.....
۸	پرخاشگر.....
۹	راوی.....
۹	سوق دهنده محصول.....
۱۰	قصه گو.....
۱۰	مشاور.....
۱۱	نزدیک‌کننده محصول.....
۱۱	کارشناس.....
۱۴	لحظه مهم برای ساعت بحرانی.....
۱۸	برگشت سرمایه‌گذاری (ROI).....
۲۱	فصل ۲: چرا عینی بودن مهم است؟.....
۲۲	ذهنیت.....

۲۳	فرض
۲۴	چرا عینیت مهم است؟
۲۷	ایجاد یک چارچوب قابلیت عینی
۳۱	فصل ۳: قابلیت‌های ساعت بحرانی
۳۵	فصل ۴: ابعاد ساعت بحرانی
۳۸	۱- مشخصات جلسه
۴۰	۲- آماده سازی جلسه
۴۲	۳- ارائه شخصی
۴۳	۴- تنظیم برنامه
۴۶	۶- معرفی‌ها
۴۸	۷- عملکرد فروشنده‌ها
۴۸	۸- مدیریت جلسه
۵۲	۹- مشخص کردن نیازهای مشتری
۵۶	۱۰- درک چالش‌ها / مشکلات
۶۶	۱۱- گوش دادن و سوال کردن
۸۰	۱۲- پیشینه شرکت
۸۱	۱۳- ترسیم موقعیت شرکت
۸۲	۱۴- پیشنهادات شرکت
۸۳	۱۵- متناسب کردن مشکلات مشتریان با پیشنهاد شرکت
۸۵	۱۶- مطالعات موردی
۸۷	۱۷- ارتباط ارزشی فروش (SVP)
۹۳	۱۸- روایت
۹۷	۱۹- بحث درباره ارزش
۹۸	۲۰- درک بازار
۹۹	۲۱- تمایز از رقبا
۱۰۴	۲۲- تمایز از رقبا در زمان چالش
۱۰۵	۲۳- دانش محصول / خدمت
۱۰۶	۲۴- مراحل بعدی / زمان بندی‌ها
۱۱۰	۲۵- کنترل ابرادات

۱۱۲	۲۶- ایجاد یک راه حل فوری
۱۱۳	۲۷- رفتن به مرحله بعدی
۱۱۶	۲۸- بستن قرارداد
۱۲۶	۲۹- مذاکره در طول جلسه
۱۲۷	قوانین متقاعد کردن
۱۳۹	فصل ۵: سنجش چرخه اصلی فروش
۱۴۰	فهرست بررسی آموختن
۱۴۱	سنجش اقدامات فروش
۱۴۳	فصل ۶: ذهنیت و کاربرد
۱۴۴	اصرار
۱۴۵	انعطاف پذیری
۱۴۶	چگونه از ناامیدی دوری کنیم؟
۱۴۷	کنجکاو
۱۴۸	تشخیص و قبول تغییر
۱۵۳	ارزیابی نقاط قوت و ضعف
۱۵۴	قدرت ذهن
۱۵۶	ضمیر خودآگاه و ضمیر ناخودآگاه
۱۵۹	تجسم
۱۶۱	نتیجه گیری
۱۶۳	هر کسی باید چیزی بفروشد
۱۶۴	در آخر، پیامی برای تمام خریداران!

فصل ۱

ساعت بحرانی چیست؟

آیا دوست دارید که فرصت‌های عالی خود را در یک جلسه تجاری جدید به طور چشمگیری بهبود ببخشید و مطمئن شوید که در ساعت برگزاری جلسه در این کسب و کار به پیروزی می‌رسید؟ اگر یک تیم فروش را مدیریت می‌کنید، چگونه می‌خواهید توانایی کل تیم را هنگامی که می‌خواهید در کسب و کارتان به پیروزی برسید، بهبود ببخشید؟ هر چند ممکن است شما یک فروشنده خوب باشید، اما حاضریم با شما شرط ببندیم که می‌توانم در این کتاب راهبرد موثرتری به شما ارائه دهم که باعث بهبود فرایند فروش شما می‌شود و روش‌ها و تاکتیک‌های بیشتری به شما ارائه می‌دهد که عملکرد فروش شما را بهبود می‌بخشد.

با توجه به تجربه من، افراد بسیار کمی می‌دانند که چگونه در یک جلسه رفتار مناسبی داشته باشند، به خوبی صحبت کنند و دقیقاً کارهایی را انجام دهند که فرصت‌هایشان را برای کسب یک موقعیت خوب بهبود ببخشند. این کتاب یا بر روی این موضوع که شما دارید از روش درست پیروی می‌کنید، تاکید می‌کند و بدون شک مجموعه توانایی‌های شما را بهبود می‌بخشد، یا شما را به راه درست هدایت می‌کند و باعث می‌شود که در هر مساله تجاری جدید موفق شوید. هم چنین یک مزیت رقابتی بزرگ به شما خواهد داد.

فروش نقشی است که به خوبی درک نشده است. فروش داشتن تنها یک توانایی نیست. باید توانایی مناسبی در جنبه‌های مختلف داشته باشید تا یک فروشنده شوید از جمله سرسختی، فعال بودن و کنجکاوی. اگر این ویژگی‌ها را دارید، مرحله بعدی برای عملکرد مناسب در فروش، فرآیندها و مجموعه توانایی‌هایی است که باید آن‌ها را با جان و دل بیاموزید.

بعضی افراد فروشنده به دنیا آمده‌اند و به نظر می‌رسد ذاتاً این توانایی را دارند. اما بیشتر فروشنده‌ها توانایی فروشندگی را با آموختن فرآیندهای درست فروش، به دست آورده‌اند. طی کردن یک فرآیند مناسب و حرفه‌ای امری ضروری است، حتی اگر

ذاتا فروشنده و با توانایی متقاعد کردن به دنیا آمده باشید. بدون طی کردن این فرآیند، شما فقط یک فروشنده آزاردهنده مخصوصا در یک موقعیت تجاری جدید هستید.

فردی که به تازگی وارد کسب و کاری می‌شود، معمولا شکارچی نامیده می‌شود. اگر به عصر حجر برگردید زمانی که انسان بیرون از غار می‌رفت و برای تهیه غذا شکار می‌کرد، هنگامی که بر می‌گشت شکار را به دیگر اعضای خانواده می‌داد تا آن‌ها غذا را آماده کنند و بپزند، می‌بینید که علاقه آن‌ها فقط به شکار بود و هنگامی که یک موجود را شکار می‌کردند، علاقه‌ای به جز خوردن آن نداشتند. نقش مهم دیگر معمولا کشاورز یا مدیر مالی نامیده می‌شود. مدیر مالی برای شکار بیرون نمی‌رود، اما به مشتری خود آموزش می‌دهد و به او کمک می‌کند که مسائل و مشکلاتش را حل کند. من یک فرد جدید یا شکارچی هستم. من از محدود کردن بحث لذت می‌برم. من مدت طولانی به فرآیند فروش تجاری جدید و استراتژی‌های مناسب عملکرد فروش فکر کردم. من چیزی را که برای تبدیل شدن به بهترین در کسب و کار خود باید انجام دهید، به خوبی بررسی کرده‌ام. من آن را ساعت بحرانی می‌نامم و در مورد چگونگی ایجاد این مفهوم در فصل دوم بحث خواهم کرد.

بیاید به یک ساعت بحرانی نگاه کنیم

یک جلسه تجاری جدید معمولا بیش از یک ساعت طول نمی‌کشد. آیا تا به حال در مورد کارهایی که در این ساعت برای وادار کردن مشتری برای خرید همیشگی از شما لازم است، فکر کرده اید؟ احتمالا متوجه شده اید که یک ساعت اول چه قدر مهم است، اما من عقیده دارم که داشتن عملکرد مناسب در آن ضروری است.

چگونگی فروش و ارائه ارزش پیش بینی شده در این شصت دقیقه در مقابل مشتری، تعیین کننده همکاری شما خواهد بود.

اما هنوز بسیاری از مردم به خوبی آن را درک نمی‌کنند، احساس می‌کنند که حتما آن را دارند یا نمی‌دانند که چه کار باید بکنند.

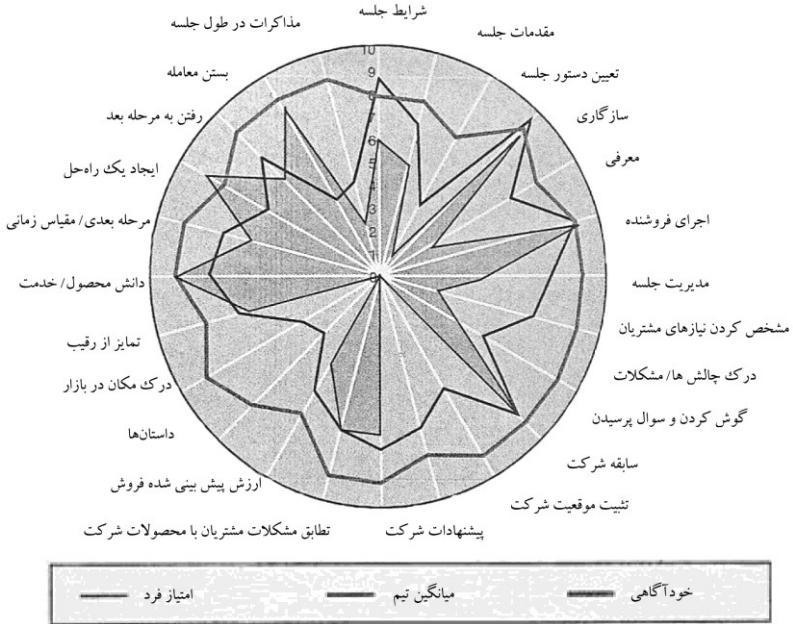
به منظور تعریف تمام اجزای عملی ساعت بحرانی، من قبل از طراحی مدلی برای آن (شکل ۱.۱) چندین ماه صرف تحقیق بر روی آن کردم. در بخش‌های بعدی این فصل به این مدل اشاره می‌کنیم. در مسابقات المپیک ۲۰۱۲ لندن، تیم دوچرخه سواری بریتانیا بهترین نتیجه خود را به دست آورد. دیوید بریلس فورد سرمربی تیم بود و بعد از مسابقات مصاحبه‌ای در مورد عملکرد تیم انجام داد. او بیان کرد که همه چیز درباره سودهای کوچک است. اگر شما تلاش کنید که هر چیز را به اندازه یک درصد بهتر انجام دهید، هنگامی که تمامی یک درصدها را در کنار یکدیگر قرار دهید، سود بسیار زیادی به دست خواهید آورد.

بسیاری از کارهایی که وی در این تیم انجام داد بسیار واضح و بدیهی است، اما اعضای تیم کارهای بیشتری انجام دادند، مانند: حمل بالشت‌های خود هنگام سفر به مناطق مختلف شهر، ماندن در هتل در طول برگزاری رویدادهای مهم برای اطمینان از داشتن خواب مناسب و تمیز کردن فاصله بین شست و انگشت اول برای اطمینان از بهداشت کامل.

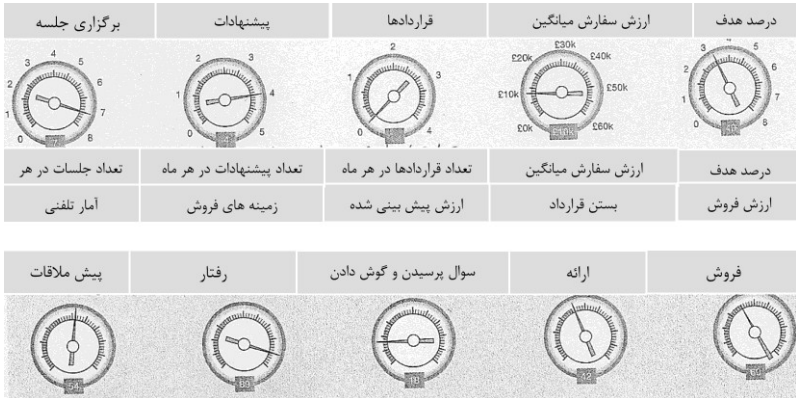
این تمرکز آن‌ها بر روی جزئیات کار برای تبدیل شدن به بهترین مورد ممکن، همان چیزی است که من در سال ۲۰۰۳ روی آن کار می‌کردم.

طی ۳۰ سال فروشنده‌گی ام، در همه سطوح کار کرده‌ام و مدیریت تیم‌های فروش بزرگی را به عهده داشته‌ام (بزرگترین تیم شامل ۱۶۵ نفر در ۱۳ کشور اروپایی بود که در طول دو سال کار با آن‌ها چیزهای بسیاری آموختم). به عنوان یک مشاور و استراتژیست، در بسیاری از سازمان‌های بزرگ و با هزاران فروشنده در پروژه‌های مختلف همکاری کرده‌ام.

همه این فروشنده‌ها با مشکل یکسانی مواجه بودند: امیدهای فراوان، بزرگ و مثبت، اما روش‌های کافی برای نزدیک شدن به معامله وجود ندارد.



شکل ۱.۱ مدل ساعت بحرانی



شکل ۱.۲ ارتباط دادن اقدامات به مهارت ها و رفتارها

شکل ۱.۲ مدل قدیمی تیم‌های فروش را نشان می‌دهد. خط بالایی نشان می‌دهد که فروشندگان تعداد جلسات مناسبی در هر ماه برگزار کرده‌اند که به پیشنهادات تبدیل می‌شوند. هر چند پیشنهادات به قرارداد تبدیل نمی‌شوند و ارزش میانگین سفارش فروش کم است و بیانگر این موضوع است که فروشندگان محصولات را به قیمت می‌فروشند و به هدف ضربه می‌زنند.

ردیف دوم در شکل ۲.۱ نشان می‌دهد که چرا این موضوع اتفاق می‌افتد؛ آن‌ها به خوبی برای جلسه آماده نشده‌اند و هرچند رفتار فروش آن‌ها خوب است، به مشتریان گوش نمی‌دهند و از آنها سوال نمی‌پرسند. بنابراین معیاری برای ارائه و ایجاد ارزش پیش بینی شده ندارند، هرچند که به سختی تلاش می‌کنند به توافق برسند.

مشکل این جاست که فروشنده فقط سوق دهنده محصول است. چون آن‌ها از مشتریان سوال نمی‌پرسند و نیازها و مشکلات مشتریان را درک نمی‌کنند. بنابراین مشتری فقط می‌گوید: یک پیشنهاد برای من بفرستید. اما هرگز علاقه‌ای برای پاسخ دادن به آن نخواهد داشت. سپس فروشندگان به محل کار خود برمی‌گردند و ارزش این پیشنهاد را که هرگز به وقوع نمی‌پیوندد به اقدامات انجام شده خود وارد می‌کنند. آیا این موضوع به نظر آشنا می‌آید؟ اگر این چنین است، شما به همراه تیم تان دارید ساعت بحرانی را از دست می‌دهید. امید شما درخواست مودبانه برای یک پیشنهاد است، اما تماس‌ها و ایمیل‌های شما هرگز پاسخ دریافت نمی‌کنند. چون مشتریان برای خرید از شما احساس اطمینان نمی‌کنند، پس ممکن است اقدامی برای خرید انجام ندهند یا از رقیبان شما خرید کنند.

اگر ساعت بحرانی را از دست بدهید، از چند نظر با رقیبان روبه رو می‌شوید: **مشتری اقدامی نمی‌کند.** مشتری تصمیم می‌گیرد که اقدامی نکند، بنابراین محصول یا خدمت شما یا هر فرد دیگر را نمی‌پذیرد.