

خُسامِ کُفُودِ حورِ مَهِ  
و ما  
که دل زاناش حنِ مردِ ادره



راهکارهای تبلیغات و بازاریابی (۷۸)

## پیروزی در فروش های پیچیده

مجموعه‌ای از تکنیک‌های اثربخش  
در مذاکرات تجاری

نویسندگان:

اریک پترسون و تیم ریستِر

مترجم:

منیژه شیخ‌جوادی (بهزاد)

**سنت**

انتشارات

ناشر کتاب‌های تخصصی بازاریابی و تبلیغات

کتاب پیروزی در فروش‌های پیچیده ترجمه‌ای است از:

---

**Conversations That Win the Complex Sale**

Erik Peterson and Timothy Riesterer

## پیروزی در فروش‌های پیچیده

نویسنده: اریک پترسون و تیم ریستر  
مترجم: منیژه شیخ‌جوادی (بهزاد)

---

خوشنویسی به نام خداوند خورشید و ماه:

محمد کیائی

طراحی جلد و صفحه‌ها: آتلیه‌ی شرکت سیتِه

مدیر اجرایی: فیروزه یآوری

ویراستار: آرزینا جمشیدنژاداول



صفحه‌آرایی: مجید اسماعیلی

لیتوگرافی: طیف‌نگار

چاپ و صحافی: طیف‌نگار

ناشر: سیتِه

---

چاپ نخست: زمستان ۱۳۹۵  
۲۰۰۰ نسخه

حق چاپ و نشر محفوظ است.

ISBN: 978-600-5253-78-8

شابک: ۹۷۸-۶۰۰-۵۲۵۳-۷۸-۸

دورنگار: ۷۷۶۰۳۷۲۲

تلفن: ۷۷۵۰۹۳۳۹

[www.citehpub.com](http://www.citehpub.com)

سرشناسه	: پیترسون، اریک Peterson, Erik
عنوان و نام پدیدآور	: پیروزی در فروش‌های پیچیده : مجموعه‌ای از تکنیک‌های اثربخش در مذاکرات تجاری/نویسندگان اریک پترسون و تیم ریسترر ؛ مترجم منیژه شیخ‌جوادی (بهزاد).
مشخصات نشر	: تهران: سپته، ۱۳۹۵.
مشخصات ظاهری	: ۲۰۶ص.
فروست	: راهکارهای تبلیغات و بازاریابی.
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۵۲۵۳-۷۸-۸
وضعیت فهرست‌نویسی	: فیبا
یادداشت	: عنوان اصلی: using : Conversations that win the complex sale : power messaging to create more opportunities, differentiate your solutions, and close more deals
موضوع	: افزایش فروش
موضوع	: ارتباط در بازاریابی
شناسه‌ی افزوده	: ریسترر، تیم
شناسه‌ی افزوده	: Riesterer, Tim
شناسه‌ی افزوده	: بهزاد، منیژه (شیخ‌جوادی)، ۱۳۲۸ - مترجم
رده‌بندی کنگره	: ۱۳۹۵ پ۹پ/۵/۴۳۸/HF
رده‌بندی دیوبی	: ۶۵۸/۲
شماره‌ی کتابشناسی ملی	: ۴۱۴۰۹۶۳

## سخن ناشر

---

### حقیقی‌تر از حقیقت چیست؟

دیروز شروع کردم به خواندن این کتاب، خواندم و خواندم و خواندم، خواستم کارهای روزمره را انجام دهم؛ اما نشد و باز هم خواندم. همه‌ی کارهای دیروزم برای امروز مانده است، ولی کتاب را تمام کردم. اگر شما هم به فروش و مباحث آن علاقه‌مندید، یک کتاب جذاب و خواندنی را پیش رو دارید.

مواظب باشید ولی نگران نباشید، شروع کنید و لذت ببرید. راستی حقیقی‌تر از حقیقت چیست؟

شاهین ترکمن

زمستان ۱۳۹۵





## فهرست

---

پیشگفتار: پیام‌رسانی، سوخت فروش شماسست ۳

### بخش ۱

#### قدرت تغییر

فصل ۱- نیت‌ها و غریزه‌ها: چرا به این کتاب احتیاج دارید ۱۱

فصل ۲- غلبه بر وضعیت موجود: بزرگ‌ترین رقیب شما ۱۷

فصل ۳- اگر می‌خواهید به شما توجه کنند: خبر کوچک بدی را اعلام کنید ۲۷

### بخش ۲

#### قدرت داستان

فصل ۴- همه با داستان‌ها زندگی می‌کنند: حتی مشتریان شما ۴۱

فصل ۵- یافتن داستان‌تان: تکنیکی ارزشمند ۴۷

فصل ۶- خلق داستان‌تان: نقاط قوت ۵۷

فصل ۷- جمله‌سازی با استفاده از ضمیر شما: آنچه می‌تواند احساس

- مالکیت را در مخاطب خلق کند  
فصل ۸- الگوی قهرمان: درست بازی کنید

۶۹  
۷۹

### بخش ۳

#### پیام قدرتمند شما

- فصل ۹- گهواره: جلب توجه آن‌ها  
فصل ۱۰- رباینده‌ها: آن‌جا که بر ذهن مخاطب نفوذ می‌کنید  
فصل ۱۱- داستان‌های متضاد: به آن‌ها کمک کنید ارزش را ببینند  
فصل ۱۲- پشتیبان‌های سه‌بعدی: آیا جدی هستید؟  
فصل ۱۳- تصاویر بزرگ: غیرواقعی را واقعی، و پیچیده را ساده می‌کنند  
فصل ۱۴- داستان‌های شخصی، استعاره‌ها و مثال‌ها: کلید جلب علاقه  
فصل ۱۵- مغز کهنه در مقابل مغز جدید: پیام‌رسانی به منظور تصمیم‌گیری  
فصل ۱۶- اثبات: این فقط ارقام نیست  
فصل ۱۷- کلمات، صدا و بدن: چگونگی فرستادن پیام

۸۷

۹۹

۱۰۷

۱۲۱

۱۲۹

۱۴۹

۱۶۱

۱۷۹

۱۹۵

## پیشگفتار: پیام‌رسانی، سوخت فروش شماس

مهم نیست که در کجا ظاهر می‌شوید  
و با چه کسی لازم است صحبت کنید؛  
مهم این است که وقتی به آن جا رسیدید، چه بگویید.

در سال ۱۹۸۶، الن پراست، قهرمان اتومبیلرانی فرانسه در مسابقه‌ی  
اتومبیلرانی «گراند پری» آلمان شرکت کرد؛ بدون آن که باک اتومبیلش را با  
بنزین پر کند.

بسیار خُب، این گفته کاملاً درست نیست. در واقع در مرحله‌ی نهایی  
مسابقه بنزین اتومبیل پراست تمام شد. پراست که در تمام روز از رقیبانش  
جلوتر بود، حاضر به شکست نبود. پس به جای عقب‌نشینی، از اتومبیلش پیاده  
شد و سعی کرد آن را تا خط نهایی مسابقه هل دهد، در حالی که جمعیت  
برایش ابراز احساسات می‌کردند.

در هر صورت، خط پایان مسابقه بسیار دور بود و پراست نمی‌توانست خود  
را به آن جا برساند. پراست ایستاد و با ترس تماشاگر اتومبیل‌های دیگری شد  
که از کنارش می‌گذشتند. فروشندگان و مدیران فروش به ما می‌گویند که  
چنین چیزی برای آن‌ها نیز اتفاق می‌افتد. آن‌ها در جهت کل جریان فروش  
سرمایه‌گذاری می‌کنند، اما هرگز به خط پایانی مسابقه نمی‌رسند.

پرسشی که همیشه به ذهن ما خطور می‌کند این است: «چگونه است که همه‌ی پیام‌های تجاری متفاوت از تکنیک‌های فروش است؟ متأسفانه فروشندگان، مدیران و افرادی که در کلاس‌های روش‌شناسی شرکت می‌کنند، بر این فرض‌اند که رمز موفقیت را می‌شناسند.»

معمولاً نخستین پرسش ما این است: اگر شما بزرگ‌ترین اتومبیل مسابقه‌ی جهان را بسازید، اما بنزین در باک آن نریزید، سرعت این اتومبیل چه اندازه خواهد بود؟ آیا در مسابقه‌ای برنده خواهید شد؟

همین درباره‌ی جریان‌های فروش و انتخاب روش نیز صادق است. شما می‌توانید ساختار مناسبی برای فروش خلق کنید، اما بدون پیام درست، ابراز درست و آموزش درست، این ساختار به تنهایی نمی‌تواند شما را به پیروزی برساند.

شما می‌توانید پشت فرمان بنشینید و همه چیز آماده به نظر می‌رسد، اما هنوز همه برنده نمی‌شوید، مگر آن که باک را پر از بنزین کنید. پیام‌های بزرگ فروش همان بنزینی است که اتومبیل را به حرکت درمی‌آورد. پیام‌رسانی سوخت لازم را به روش مورد نیازتان می‌رساند.

به عبارت دیگر، روش‌شناسی درباره‌ی این است که چگونه فرصتی را خلق کنیم، و به شما کمک می‌کند چارچوبی برای خلق یک معامله و آگاهی از این نکته که آیا پیشرفتی نیز در این زمینه به دست آورده‌اید، بسازید.

اما در طول این جریان که گاه لب‌هایتان ناچار به حرکت‌اند و یا انگشتانتان باید صفحه‌ی کلید را لمس کنند، شما ناچارید مکالمه‌ای دلپذیر، به‌یادماندنی و متقاعدکننده را با مشتری داشته باشید. این لحظات حساس همان حقیقتی است که هر بار تفاوت میان برنده و بازنده را تعیین می‌کند، زیرا مهم نیست که در کجا ظاهر می‌شوید و با چه کسی صحبت می‌کنید؛ مهم این است که وقتی به آن جا رسیدید، چه بگویید.

### روشی را انتخاب کنید

وقتی شرایط اقتصادی رضایت‌بخش است، مثل دهه‌ی ۱۹۹۰ که تکنولوژی به اوج جوشش خود رسیده بود، حتی فروشندگان متوسط هم به نتایج

رضایت‌بخشی دست می‌یابند. به تازگی چند شرکت ارزیابی به این نتیجه رسیده‌اند که به طور متوسط در حدود ۵۰٪ فروشندگان به هدف‌های خود دست یافته‌اند و جالب این که هرچه شرایط اقتصادی بدتر شده، ۸۰٪ و یا تعداد بیشتری از شرکت‌ها در صدد افزایش سهمیه‌ی فروشندگان خود برآمده‌اند. بنا بر این زمانی که لازم است جریان فروش ارتقا یابد، معمولاً از مدیران شرکت‌ها چه می‌شنوید؟ «ما نیاز به جریان فروش پیشرفته‌تری داریم. ما نیاز به روش‌های بهتری داریم.»

و سپس سیستم مدیران فروش و متخصصان آموزش کارکنان شرکت شماره‌ی خاصی را می‌گیرند تا یکی از گزینه‌های متعدد بازار را انتخاب کنند؛ با این امید که بر فشارهای اقتصادی غلبه کنند و شانس بیشتری در بازار فروش داشته باشند.

متأسفانه بسیاری از این برنامه‌ها به نتایجی که انتظار می‌رود، نمی‌رسند. در واقع، چند سال پیش شرکت مکنزی اند کامپنی این واقعیت را به اثبات رساند که ۷۵٪ تلاش‌های حل مسئله‌ی فروش در شرکت در طول سه سال محکوم به ناکامی بودند.

انتخاب پیام مناسب برای به‌کارانداختن روشی که انتخاب کرده‌اید، اکنون بیش از هر زمان دیگری اهمیت دارد.

چهار سال پیش، آماری درباره‌ی بازاریابی و مدیران اجرایی تهیه کردیم تا تیم در کتاب اول خود، مدیریت پیام مشتری منعکس سازد. ما دریافتیم که ۷۰٪ مدیران اجرایی تحت بررسی، متفاوت بودن را تهدید شماره‌ی یک رشد و پیشرفت خود می‌یافتند.

چرا؟

- اکنون خیلی بیشتر از گذشته رقیبان توانا وجود دارند.
  - مشتریان از مقدار و پیچیدگی اطلاعات به تنگ آمده‌اند.
- نتیجه این که مشتریان در حالتی از سرگردانی به فروشندگان می‌گفتند که از نظر آن‌ها همه‌ی رقیبان یکسان‌اند. مشکل شما در این است که بتوانید خود را از خیل رقیبان متمایز سازید.
- با آگاهی از این که روش‌شناسی فروش بیش از ۲۰ سال است که ارائه

نشده، بیشتر شرکت‌ها یکی دو روش از آن‌ها را آزمایش کرده‌اند و اکثریت فروشندگان تحت این یکی دو روش آموزش دیده‌اند. با این حال فکر نمی‌کنید یک جای کار لنگ است؟

مذاکرات فروش شما آخرین میدان جنگ شما در زمینه‌ی متمایز بودن است و پیام شما حتی خیلی بیش از روش شما در این محیط پرهیاهو اهمیت دارد.

شما می‌توانید ادعا کنید که پیامتان مهم‌ترین دارایی رقابتی شماست، در میان رقبایی که همه یکسان به نظر می‌رسند.

### پیام بالاترین شروع استراتژیکی است

به تازگی گروهی از شرکت‌های ارزیابی پژوهش‌هایی را آغاز کرده‌اند که به همین نتایج منتهی می‌شوند: پیام‌های فروش که به مذاکرات بهتری با مشتری می‌انجامند، بهترین شروع استراتژیکی هستند.

در یکی از موارد، سیریوس دسیژنز<sup>۱</sup> یک شرکت بازاریابی مشاوره‌ای پیش‌تاز به این نتیجه دست یافت که «عدم کارایی فروشندگان در تفهیم ارزش‌ها به مشتری در حین تعامل، بزرگ‌ترین مانع موفقیت است».

در پژوهشی مکاتبه‌ای که در آن از مشتریان درباره‌ی کیفیت تعاملشان با فروشندگان پرسیده بودند، تنها ۱۰٪ مشتریان از کیفیت تعامل خود نسبت به زمانی که با آن‌ها صرف می‌کردند، رضایت داشتند.

یک شرکت صنعتی معتبر دیگر به نام فورستر<sup>۲</sup> اظهار داشت که تنها در ۱۵٪ جلسسه‌های فروش نمایندگان فروش می‌توانستند ارزش‌ها و نقاط متمایز کالا یا خدمات خود را عرضه کنند، و در میان این گروه نیز تنها ۷٪ علاقه‌ی خود را به دنبال کردن این جلسسه‌ها اعلام نمودند. مدیران فورستر اظهار داشتند که احساس درماندگی‌ای که به لحاظ تلف‌شدن وقتشان احساس می‌کنند، عملاً در آن‌ها حالت خصومتی نسبت به شرکتی که فروشندگان آن‌ها را تحت

1. Sirius Decisions
2. Forrester

فشار قرار می‌دهند و در تصمیم‌گیری‌شان تأثیرگذارند، ایجاد می‌شود. نکته‌ی مشترک همه‌ی این بررسی‌ها عامل پیام است: آنچه فروشنده می‌گوید، انجام می‌دهد و می‌نویسد تا ارزشی برای مشتری بیافریند که برای مشتری قابل درک باشد.

### جایزه‌ای برای نفر دوم نیست

به عکس‌الن پراست که در ابتدای این مقدمه به او اشاره کردیم، و احتمالاً در آن روز توانسته جایزه را کسب کند، در چرخه‌ی فروش، برای نفر دوم و سوم جایزه‌ای در کار نخواهد بود و پولی عایدش نخواهد شد. پس این آمار بسیار ترسناک هستند.

بنا بر این عاقلانه است که شرکت‌ها و فروشندگان زنگ تلفن هشدار در یافت کنند و به مذاکرات فروشندگان و مشتریان خود توجه نمایند؛ به گونه‌ای که بتوانند یک تجربه‌ی منحصر به فرد فروش بیافرینند و خود را از رقیبان جدا سازند.

آیا روش شما مذاکراتان با مشتری را بهتر ساخته است؟ آیا جریان فروشتان توانایی شما را به گونه‌ای افزایش داده که در تعامل با مشتری ارزش‌های خود را قابل درک سازید؟

آیا روش شما کمکتان می‌کند که پیامتان را به شکل مؤثری در قبال مشکلات خاص مشتری ارائه کنید، به گونه‌ای که او دیگر توجهی به رقیبان شما نکند؟

آیا روش شما به فروشندگان کمک می‌کند تجربه‌ای مثبت، به یادماندنی و متقاعدکننده در حین فرستادن ایمیل، یا تبلیغات ماهواره‌ای و یا ملاقات حضوری با مشتری خلق کنند؟

موفقیت تنها در دنبال کردن چهار، پنج یا شش قدم خاص نیست و اهمیتی ندارد که شما در کجا ظاهر می‌شوید. مهم این است که وقتی به آن جا رسیدید، چه می‌گویید.

### یادداشتی پیرامون نگرش این کتاب

تمام تکنیک‌ها و نکاتی که در این کتاب ارائه شده‌اند، درباره‌ی مذاکرات هستند. در این باره که خودتان باشید و به راحتی حرف بزنید، نه این که از نوع مذاکرات استریل‌شده‌ی تجاری استفاده کنید. در این مذاکرات معمولاً جریان پیام‌رسانی و ارقام و اعداد و تصاویر و جدول‌ها و منحنی‌ها همراه است که بر روی تخته‌ی سفید، کاغذ یادداشت و یا حتی دستمال کاغذی کشیده می‌شوند. این مذاکره‌ای است که در آن مخاطب یا مشتری وارد دنیای شما می‌شود و در آن شرکت می‌کند و وارد بحث می‌شود. به همین دلیل است که بسیاری از شکل‌های این کتاب به نظر ابتدایی‌اند و با دست کشیده شده‌اند. شما آن‌ها را به عنوان الگویی برای داستان‌گویی خود انتخاب کنید، به گونه‌ای که از دیگران متمایز شوید.



بخش ۱  
قدرت تغییر

