

SALES TRUTH

حقیقت فروش

♦♦ مایک وینبرگ

مترجم: هانیه منشی زاده

خط بطلانی بر ادعاهای فروش
راهنمایی برای فروش بیشتر





مايک وينبرگ

Mike Weinberg

فهرست

پیشگفتار ۱۱

تشکر و قدردانی ۱۵

بخش اول: حقایق در مورد «متخصصان»

فصل ۱: حقیقت چیست؟ ۱۹

فصل ۲: مراقب متخصصان تازه به دوران رسیده و استادان دروغین باشید

..... ۲۵

فصل ۳: منتشر شدن یک مطلب، دلیلی بر صحت و درستی آن نیست

..... ۴۵

فصل ۴: هفت درس قدرتمند فروش از انتخابات ریاست جمهوری ایالات متحده

در سال ۲۰۱۶ ۵۷

بخش دوم: حقیقتی در مورد فروش های بیشتر

فصل ۵: کسب فروش بیشتر نیازمند تمرکز بر فروش است ۸۹

فصل ۶: فروشندگان حرفه ای به دنبال فرصت ها نمی گردند بلکه آن ها را

ایجاد می کنند ۹۹

فصل ۷: با نگرش درست در مورد توسعه کسب و کار جدید، همه چیز را

تغییر دهید ۱۰۹

فصل ۸: برای بازدهی بیشتر، کاملاً خودخواهانه تقویم کاری خود را پس

بگیرید! ۱۱۷

فصل ۹: نام گذاری مشتریان هدف استراتژیک، اولین مرحله از اقدام برای فروش

موفق است ۱۳۵

- فصل ۱۰: پیام قانع‌کننده، اعتماد به نفس و کارایی شما را افزایش می‌دهد... ۱۵۵
- فصل ۱۱: مشتری‌یابی انتخابی نیست ۱۷۹
- فصل ۱۲: برای ارائه و معرفی عجله نکنید ۲۰۹
- فصل ۱۳: برای بیرون ماندن از گودال تدارکات، مالکیت فرایند فروش را خودتان به دست بگیرید ۲۱۷
- فصل ۱۴: شما قطعاً می‌توانید با یک محصول قدیمی‌تر یا قیمتی بالاتر برنده شوید ۲۵۱
- فصل ۱۵: دو نکته کلیدی و فوق‌العاده فروش حرفه‌ای، البته نه چندان فوق‌العاده! ۲۶۵
- فصل ۱۶: رهبری عالی فروش کلید پیروزی در کسب فروش جدید است... ۲۸۳
- فصل ۱۷: از جست‌وجوی راز فروش مخفی دست بردارید، به صداهای رایج توجه نکنید و با ماهرشدن در اصول فکر کنید ۲۹۹
- تحسین‌های صورت‌گرفته از حقیقت فروش ۳۰۷
- درباره نویسنده ۳۱۵

بخش دوم

حقیقتی در مورد
فروش های بیشتر

فصل ۵

کسب فروش بیشتر نیازمند تمرکز بر فروش است

آیا بعد از خواندن عنوان این فصل دست‌تان را کمی به سرتان کشیدید؟ امیدوارم چنین باشد. چیزی که می‌خواهم با شما در میان بگذارم همان چیزی است که مجبور هستم چندین بار در هفته به مدیران، مدیران اجرایی و فروشندگان بگویم: دلیل اینکه بیشتر فروشندگان (یا تیم‌های فروش) نمی‌توانند آن‌طور که می‌خواهند کسب‌وکارهای جدید را وارد کار کنند، این است که زمان بسیار کمی را صرف واردکردن کسب‌وکارهای جدید می‌کنند. اگر تعجب کرده‌اید که چرا برای چنین پیشنهاد واضح و مبرهنی این قدر پول داده‌اید و این کتاب را خریده‌اید، ببینید مدیرعامل‌ها چه حالی پیدا می‌کنند وقتی بعد از اینکه چک آن‌ها را برای هزینه مشاوره‌هایم نقد کردم، اولین چیزی که به آن‌ها می‌گویم همین جمله است!

پس متوجه شدید که کار سختی نیست، این روش در مورد فروش است. شما به مدرک بالا یا حتی فراست بسیاری در فروش نیاز ندارید تا به همین نتیجه برسید. تنها کاری که باید انجام دهید این است که ببینید فروشندگان چگونه وقت خود را صرف کارشان می‌کنند.

پرمشغله بودن و فعالیت‌های خدماتی را با فعالیت فروش اشتباه نگیرید

یک فروشنده معمولی از نوع فعال و «بسیار پرمشغله» در صنعت، بیشتر زمان خود در اول صبح را صرف معاشرت می‌کند. فرایند معاشرت اجتماعی در دفتر کار، شاید حتی برای برخی افراد در اتاق مخصوص فروش انجام شود. برای برخی از افراد که به صورت آنلاین اجتماعی هستند، چک کردن فیس بوک و بررسی فیدهای اینستاگرام انجام می‌شود؛ آن‌ها از طریق اینستاگرام با دوستان خود حال و احوال می‌کنند یا اخبار را از روزنامه آنلاین مورد علاقه خود می‌خوانند و آن بازی را از آنجا به بررسی صندوق ورودی ایمیل خود منتقل می‌کنند. تعداد بسیاری ایمیل برای پردازش وجود دارد. آن‌ها بعد از ۹۰ دقیقه و چند فیلم کوتاه، برای رفتن به دنبال کار اصلی خود، یعنی فروش، آماده می‌شوند، اما همه این‌ها بعد از رسیدگی به مشکلات مربوط به خدمات مشتریان که در صندوق ورودی ایمیل آن‌ها موجود است، اتفاق می‌افتد. دو مشتری خوب در مورد وضعیت سفارش‌ها سؤال کرده‌اند و دیگری در مورد دسترسی به محصول جدید پرسیده است. بعد از اینکه به سرعت برای دیدن نماینده خدمات مشتریان و چک کردن سفارش‌های مشتریان از ساختمان اصلی بیرون می‌رود، برای گرفتن سفارش کوچکی که قرار بوده است برای یکی از مشتریان مورد علاقه‌اش بفرستد، به انبار سر می‌زند. در آنجا شروع به صحبت با مدیرانبار می‌کند و در مورد مسائل و مشکلاتشان با یکدیگر گفت‌وگو می‌کنند.

این فروشنده «پرمشغله» بالاخره به اتاقش باز می‌گردد تا قبل از شروع جلسه تیم فروش در ساعت ۱۰:۳۰، یک بار دیگر ایمیل خود را چک کند. مدیر فروش او عمداً این جلسه را هر جمعه در همین ساعت برنامه‌ریزی کرده است تا با فعالیت‌های صبح زود او که ارزش بالایی (مانند یافتن مشتریان

احتمالی و کار برای پیشرفت فرصت‌های فروش مهم در خط لوله) دارند تداخلی نداشته باشد؛ البته نماینده فروش معمولی ما هیچ انرژی خاصی را این جمعه (و تقریباً همه جمعه‌های دیگر) صرف هیچ‌کدام از این موارد نکرده است. پس از جلسه فروش، تعداد کمی از نمایندگان برای خوردن نهار در یک جمعه معمولی به رستوران محلی رفته‌اند و ساعت ۱۳:۳۰ بعدازظهر این دوست «پرمشغله» از آن‌ها جدا می‌شود تا آن بسته را به مشتری برساند. او یک ساعت بعد به آنجا می‌رسد، نیم ساعتی را صرف ساخت روابط می‌کند و سپس به یکی دیگر از کاربران که به دنبال قیمت‌گذاری برای مواد کاربردی در پروژه‌ای بالقوه است، سر می‌زند.

بسیاری از فروشندگان و حتی برخی مدیران، این روز را یک روز فروش کامل در نظر می‌گیرند. در این روز چند تعامل مستقیم با چند کاربر و چند رسیدگی به خدمات مشتری وجود داشته است. یکی از مشتریان با دریافت سفارش کوچکی که توسط خود فروشنده تحویل داده شده بود، خیلی شادمان شد و کاربر دیگری از پاسخ سریع به درخواست قیمت‌گذاری قدردانی کرد. همه این کارها تنها در یک روز که شامل جلسه تیم فروش و نهار با کارمندان دیگر نیز بود، انجام شد. عجب شاهکاری!

ممکن است برای برخی سؤالی ایجاد شود که چنین روزی چه مشکلی دارد؟ شرط می‌بندم که بیشتر صاحبان کسب و کار و رهبران فروش از تلاش نماینده فروش، پاسخ‌گویی، نگرش او و سطح کلی ارتباط با مشتریان راضی هستند، اما من دیدگاهی کاملاً متفاوت دارم. اعتقاد راسخ من این است که شغل اصلی یک فروشنده، افزایش درآمد از طریق ایجاد فروش جدید است؛ بنابراین، درحالی‌که هیچ شکلی در این وجود ندارد که این فروشنده با تعداد زیادی از مشتریان ارتباط برقرار کرده است، مسائل را با

موفقیت حل کرده و به مشتریان خود خدمات رسانی کرده است، اما چیزی که در عملکرد او دیدم تمرکز صفرروی توسعه کسب و کار جدید بود. این «فروشنده» چه کاری انجام داد که یک نماینده خدمات مشتری با حقوق کمتر توانایی انجام آن را نداشت؟ گذشته از کسب رضایت مشتری، چه نتیجه خوبی در فروش حاصل شد؟ من بسیار جدی می‌گویم. فعالیت فعالانه فروشنده کجاست؟ تمرکز بر ایجاد فروش جدید کجا قرار دارد؟ تلاش عمده برای توسعه کسب و کار جدید و رشد عایدی کجای ماجراست؟ اینجا آشکارا هیچ‌کدام از این موارد وجود ندارد و من اغلب همین کارها را از بخش‌های دیگر انتظار دارم. متأسفانه این بسیار معمول است تا اینکه چیزی غیر معمول باشد.

جلسات داخلی و وظایف سنگین مدیریت فروش به

کسب فروش جدید منجر نمی‌شود

این شخص در حوزه حضور مؤثر در ارتباط با مدیریت مشتری و داشتن ذهنیت واکنشی به نگه داشتن آن‌ها، تنها فروشنده فعال صنعتی نیست. من شاهد همین ذهنیت و رویکرد تخصیص زمان در انواع مشاغل و بخش‌های دیگر فروش نیز هستم. در حوزه اجاره نرم‌افزار، مدیران ارشد مشتری که «شکارچیان» این شرکت هستند، هرکدام با سهم قابل توجهی از سهم درآمد خالص جدید، زمان فوق‌العاده زیادی را برای شرکت در جلسات شرکت صرف می‌کنند (هدر می‌دهند). این یک شرکت نسبتاً کوچک و قابل درک است که مدیریت ارشد، این ورودی‌های حاصل از مدیران اجرایی را ارزشمند بنامد. با این حال، هنگامی که مجموع ساعاتی را که این فروشندگان در جلسات کسب مشتری، توسعه محصول، جلسات همگانی و جلسات مشتریانی که به تازگی جذب شده‌اند، حساب می‌کنید، اعداد در مقابل شما تلوتلومی خورند.

در کل، این تیم در حال ازدست دادن سهم خود در جذب مشتریان جدید است. از نقطه نظر من، یکی از دلایل آن حضور در تمام این جلسات است. من نمی‌گویم این اجتماعات اهمیتی ندارند یا اینکه ورودی‌های «شکارچیان» مشتری ارزشمند نیستند، اما ما باید هزینه واقعی شرکت در جلساتی را که هیچ‌گونه عایدی ندارند به میزان ۲۰ ساعت کار در هفته از خالقان درآمد اصلی شرکت کم کنیم.

دو سال پیش، برای کمک به افزایش مجدد تلاش در فروش کسب و کاری با مدیریت عالی، موفق و خانوادگی دعوت شدم. من افراد و اشتیاق آن‌ها برای کار را دوست داشتم، فرهنگ شرکت سالم و قوی بود، تیم فروش با استعداد و علاقه‌مند بودند، محصولات و برنامه‌های اختصاصی آن‌ها در درجه اول بودند و خدمات آن‌ها به مشتریان برجسته بود، اما مشکل کجا بود؟ پس از سال‌ها رشد عالی، فروش رشد خاصی نداشت!

در آنجا من تیم فروشی کاملاً فداکار، باتجربه و کهنه‌کار را یافتم که در حال انجام کار برجسته‌ای در اداره کردن مشتریان اصلی خود بودند که در طول یک دهه گذشته به زحمت کسب کرده بودند. زمانی که می‌گویم بیشترین، یعنی بیشترین، بزرگ‌ترین و بدترین شرکت‌هایی که می‌شناسیم و همگی در یک صنعت پراز نام‌های خانوادگی حضور دارند. این مشتریان بسیار پرتوقع بودند و مشتری من به آن‌ها خدمات تمام وقت می‌داد. در حوزه مدیریت مشتری مسئولیت‌های سنگینی روی دوش تیم فروش قرار داشت و معمولاً در طول هرماه، تعدادی درخواست یا بررسی خاص نیز از سوی مشتریان وجود داشت که علاوه بر وظایف خدمت‌رسانی به مشتری و سرپرستی آن‌ها، باید توسط تیم فروش انجام می‌شد.

همچنین متوجه شدم که اعضای تیم فروش نتوانسته‌اند رشد عایدی را به همان هدف از پیش تعیین شده برسانند. علاوه بر این، هدف دیگری برای کسب مشتریان جدید نیز وجود نداشت، نتایج فروش آن چیزی نبود که توقع داشتند، مدیریت فروش جلسات پاسخ‌گویی برای بررسی مجدد نتایج با فروشندگان را انجام نمی‌داد و ظاهراً نمی‌توانست نتایج واقعی یک فروشنده را با اهداف مقایسه کند؛ زیرا هیچ هدفی وجود نداشت.

علاوه بر این، صدور صورت حساب مشتریان در پایان ماه فرایندی طولانی و خسته‌کننده بود که به صورت دستی انجام می‌شد و کار فاکتورنویسی این مشتریان نیز به طور مستقیم به عهده فروشندگان بود. به خاطر مشارکت منظم مدیران اجرایی با مشتریان و دانش عمیقی که نسبت به پروژه‌های مشتریان داشتند، فرایند صدور صورت حساب مالی شرکت به اعضای تیم فروش نیاز داشت تا تمام کارهای مقدماتی لازم برای فاکتورنویسی در پایان ماه را انجام دهند. این فرایند برای فروشندگانی با بیشترین میزان مشتری و سخت‌ترین کسب‌وکارها می‌تواند تا دو روز کامل در هر ماه طول بکشد. اجازه دهید به آن ورود کنیم: شرکتی که تیم فروش آن را بهترین فروشندگان تشکیل می‌دادند و دارای وضعیت ثابتی از فروش بود، تقریباً ده درصد از روزهای کاری در یک ماه را بر روی فعالیت بسیار فریبنده و پرهزینه فاکتورنویسی صرف کرده است. وای خدای من!

صبر کنید! زیرا چیزی بیشتر از این وجود دارد؛ آیا من به این موضوع اشاره کردم که این فروشندگان با استعداد و متعهد کمیسیونی سخاوتمندانه از درآمد کلی دریافت می‌کردند و درآمد قابل توجهی نیز از مدیریت مشتریانی که قبلاً کسب کرده بودند، به دست می‌آوردند؟

درک پرونده‌ای که اینجا مطرح کرده‌ام زیاد سخت نیست. هیچ هدفی برای توسعه کسب و کار جدید وجود ندارد؛ هیچ گزارش فروشی وجود ندارد؛ هیچ مسئولیتی برای وارد کردن کسب و کار جدید وجود ندارد؛ مسئولیتی سنگین برای خدمات‌رسانی به مشتریان وجود دارد؛ دو روز در ماه صرف صدور صورت حساب می‌شود؛ فروشندگان به اداره امور کسب و کار می‌پردازند و به تقاضای مشتریان رسیدگی می‌کنند. هر ماه برای قدردانی از مدیریت مشتری و رضایتمندی حاصل از کسب فروش جدید، چک‌های کمیسیون بسیار بالا پرداخت می‌شود. حتی اگر این فروشندگان ماهر، در شکار برای کسب و کارهای جدید نیز ماهر بودند، چطور این کار را می‌کردند؟ چه زمانی این کار را می‌کردند؟ شما روی مدیریت مشتریان موجود کار می‌کنید و به کسب مشتری جدید پاسخ‌گو نیستید، دلیل این کار چیست؟ چرا باید همچنان روی مشتریان قدیم کار کنید و از کسب مشتریان جدید غافل بمانید؟ هم شما جواب را می‌دانید و هم من.

مطمئن باشید که می‌توانم بقیه این کتاب را پر کنم و فعالیت‌های غیر درآمدزای فروشندگانی را که روزها، هفته‌ها و ماه‌های آن‌ها را پرمی‌کند نام ببرم. یک فروشنده رکورددار کامیون را تصور کنید که کارش به دلایلی رو به نزول رفته است؛ یکی از این دلایل قربانی کردن چند ساعت برای تحویل تمام کامیون‌ها به نماینده فروش شرکت فناوری بود که به جای انجام کار اصلی خود به تزئین شرکت برای جشن هالووین می‌پرداخت. از نظر من او یک مجرم است. اگر این جرم نیست، پس چیست؟

فروشندگان، سربازان خط مقدم به حساب می‌آیند که برای گرفتن زمین‌های جدید، ایجاد روابط تازه با مشتریان و افزایش عایدی در روابط موجود، در مأموریت مهمی هستند. تکالیف و وظایف، اعم از اختیاری یا

اجباری، علت‌هایی هستند که آن‌ها را از مأموریت اصلی خود دور می‌کند و در طولانی‌مدت به نتایج فروش آسیب می‌رساند.

به‌عنوان فروشنده‌ای که خواهان کسب فروش جدید بیشتری هستید، لازم است که بیشتر وقت خود را صرف اجرای فعالیت‌هایی کنید که منجر به ایجاد فروش جدید می‌شوند. من سعی در بامزه‌بودن یا منت‌گذاشتن ندارم؛ فقط آینه‌ای را در مقابل شما می‌گیرم! پاسخ‌گویی به ایمیل‌هایی از نوع خدمات مشتری، یک فعالیت تولید فروش جدید محسوب نمی‌شود. هیچ‌کدام از آن‌ها تحویل یک محصول جدید به مشتری نیستند؛ همچنین اطلاعات لازم برای کسب یک مشتری جدید را جمع‌آوری نمی‌کنند. داوطلب شدن برای نشست‌ها در کمیته‌ها یا صرف ساعات طولانی برای تزیینات داخلی شرکت در جشن‌های مختلف، مهم‌ترین موارد اتلاف وقتی است که می‌توانم تصور کنم. بگذارید شرکت افراد دیگری را مسئول سازمان‌دهی رویدادهای ساخت تیم، صندلی‌های کمیته و تزیین درخت کریسمس کند؛ کسانی که مسئول ایجاد درآمد بالا برای شرکت نیستند. همه برای انجام کارهای اولیه و مهم مختص خودتان روی شما حساب می‌کنند؛ پس این کار را به خوبی انجام دهید.

افرادی که «فروش همان خدمات و خدمات همان فروش است» را تبلیغ می‌کنند، در بزرگ‌ترین اشتباه ممکن به سر می‌برند و در بهترین حالت یک داستان ناقص را تعریف می‌کنند. من هیچ مدرکی ندیده‌ام که خدمات‌رسانی بیش از حد به یک مشتری، به خصوص تنها در یک مورد که قابل رشد نیست (در فصل ۹ به آن می‌پردازیم)، منجر به درآمد جدید شود.

در واقعیت، # حقیقت فروش چیزی است که من در نقطهٔ مقابل این موضوع می‌بینم. فروشنده‌ای که در مدیریت یک مشتری و ذهنیت خدمات‌رسانی به مشتری گیر افتاده است، زمانی که نوبت به توسعهٔ کسب‌وکار جدید می‌رسد، در پایین‌ترین سطح قرار دارد. امید من این است که شما با نگاهی طولانی به طرز فکر، تقویم و اولویت‌های خود به سؤالات مطرح شده در این فصل پاسخ دهید. جدی گرفتن افزایش فروش، نیازمند توجه به این است که زمان خود را صرف چه کارهایی می‌کنید و همچنین باید رفتار فروش را به خدمات مشتری، مدیریت مشتری یا وظایف شرکتی اولویت دهید.

پیشنهاد من به مدیران فروشی که از عملکرد ضعیف تیم خود برای کسب روابط جدید با کاربران، کسب مشتریان جدید و سهم بازار یا تجارت جدید ناراضی هستند، این است که برنامه‌ریزی خود را کاملاً تغییر دهند تا به سادگی درک کنند که کارمندان آن‌ها زمان را چگونه صرف می‌کنند. نتایج کم آن‌ها در فروش، ممکن است خیلی راحت با این دلیل که فروشندگان ذهنیت خود در مورد کسب درآمد را از دست داده‌اند، توضیح داده شود.

متأسفانه، واقعیت غم‌انگیز این است که بیشتر اوقات تمایلات یا عوامل حواس‌پرتی، آن‌ها را از پیگیری کسب‌وکار جدید منع نمی‌کند. در بسیاری از موارد، مشکل این است که شرکت از فروشندگان به‌عنوان نیروی آزاد استفاده می‌کند و آن‌ها وظایف غیرفروش مانند آنچه در مثال آوردم (کسانی که فاکتورنویسی می‌کنند) انجام می‌دهند. این به معنای بدبودن قصد آن‌ها یا اینکه به عمد از استخدام نیروی جدید اجتناب می‌کنند، نیست؛ بلکه نشان می‌دهد فرایندهای قدیمی آن‌ها، مدیران اجرایی را از واقعیت خود در خط مقدم دور نگه می‌دارد؛ یعنی با به‌کارگرفتن فروشندگان به‌عنوان

کسانی که فقط فاکتور می نویسند، بهترین کارایی را از زمان آن‌ها نمی‌برند. به خاطر داشته باشید که دلیل استخدام من توسط این شرکت این بود که آن‌ها سرعت لازم در فروش را از دست داده بودند. من به یک مدرک مدیریت کسب و کار نیاز نداشتم یا نیاز نبود که مشاوره متخصص مانند مکینزی^۱ باشم تا بتوانم بگویم که آن‌ها از فروشندگانی با بیشترین سهم عایدی شرکت، ۱۰ درصد در کارهای حسابداری و ۹۰ درصد در مدیریت مشتری استفاده می‌کنند. این فرمول ممکن است برای حفظ آنچه دارید، خوب باشد، اما یک دستورالعمل بد برای رشد فروش و به خصوص کسب فروش جدید تخمین زده شده است.

1. McKinsey

فصل ۶

فروشنندگان حرفه‌ای به دنبال فرصت‌ها نمی‌گردند بلکه آن‌ها را ایجاد می‌کنند

سپتامبر گذشته، من در آلمان و در حال تدارک دیدار با مدیران اجرایی منطقه‌ای از تراداتا^۱ بودم. من معمولاً مشتریان خود را به طور عمومی معرفی نمی‌کنم، اما آن وضعیت متفاوت بود؛ زیرا مدیران ارشد اجرایی تراداتا در مورد کاری که با شرکت انجام داده بودم، بسیار عمومی برخورد کردند. در مورد این تعامل، مدیران فروش بسیار با استعداد تراداتا و تعهد آن‌ها به سرمایه‌گذاری، در فصل ۱۶ همین کتاب صحبت خواهم کرد.

هدف از این نشست در مونیخ، تهیه یک دستور کار سفارشی برای کارگاه‌های آموزشی مدیریت فروش به زبان ساده با مدیران بین‌المللی فروش آن‌ها بود. همان طور که در حال بررسی اشتباهات رایجی بودیم که به کارایی پایین در مدیریت فروش منجر می‌شوند، اسلایدی را نشان دادم که در آن فروشنده‌ای به ساعت خود خیره شده و منتظر تماسی تلفنی بود. همان طور که گفتم یکی از بزرگ‌ترین اشتباهات مدیران فروش این است که فروشنندگان بسیار فعال را به جای رفتن به دنبال فرصت‌های مختلف، در انتظار برای زنگ تلفن نگه می‌دارند. اندرو بلیمی^۲، مدیر اجرایی استرالیایی در بخش زیادی از آسیا و اقیانوسیه، به فروشنندگان اجازه

1. Teradata

2. Andrew Blamey

می دهد تا در حالت واکنشی زندگی کنند. او به آن ها می گوید: «دقیقاً همین است رفیق! ما به نیروی فروش خود تیم خلق تقاضا می گوئیم. شغل آن ها ایجاد فرصت های فروش و نه فقط واکنش به آن هاست. اگر می خواستیم منتظر فرصت باشیم، آن ها را «تیم اجرای تقاضا» می نامیدم». دوستان، این یکی از بهترین برنامه های ممکن در رهبری فروش است که از زبان یک مدیر با لهجه استرالیایی شنیده ام و هرگز آن را فراموش نخواهم کرد. اندرو به طور مختصر و خیلی عالی یکی از مهم ترین مشکلاتی که فروش را به خطر انداخته است بیان کرد. درحالی که فروشندگان بسیاری معتقدند که مأموریت آن ها پیگیری فرصت ها و سپس نزدیک شدن به آن هاست و نتیجه چنین طرز تفکر اشتباهی به نتایج فروش ویرانگر منجر می شود.

انتظار برای فرصت ها شما را در شرایط نامساعد و

موقعیت ضعیف قرار می دهد

سال هاست که من در مورد اشتباهاتی که فروش را در معرض خطر قرار می دهند صحبت کرده ام و گفته ام که: «فروشندگان همواره به مهمانی های مهم دیر می رسند». من این موضوع را در چندین پست وبلاگی، مقالاتی مهمان برای نشریات دیگر، کتاب های خود و هر کارگاه آموزشی یا دوره آموزشی که مدیریت کرده ام، ذکر کرده ام. این موضوع خاص آن قدر مهم و شایع است که پیامدهای آن بسیار مخرب است.

موضوع اصلی این است: زمانی که فروشندگان فعال در انتظار فرصت به سر می برند، باعث می شود که از همان ابتدا در یک بازی برتری جویانه که از قبل شروع شده است به دام بیفتند. آن ها در بسیاری از موارد، نه تنها مجبور به جلب مشتریانی شده اند که در سرازیری مسیر خرید قرار گرفته اند

بلکه احتمالاً باید با رقبایی رقابت کنند که یا قبل از آن‌ها این فرصت را پیدا کرده‌اند یا آن از طریق اقدامات فروش مبتکرانه خود با مشتری ایجاد کرده‌اند. بازی با قوانین مشتری و بدتر از آن با قوانین رقبا خیلی اشتباه است.

این وضعیت هیچ لذتی ندارد. فروشنده به جای تعریف یا شکل دادن فرایند و معیارهای خریدار، تنها در وضعیتی واکنشی به دام افتاده است. بدتر از آن این است که رقیبی که قبلاً به آنجا رسیده است، نسبت به او برتری دارد و احتمالاً به‌طور استراتژیک در حال هدایت مشتری در مسیر و قراردادان موانع و دام‌هایی برای محافظت از موقعیت خویش است. اگر این نوعی از یک خرید بزرگ باشد که ممکن است به یک درخواست برای پیشنهاد^۱ شود (تقاضا برای پیشنهاد) منجر شود، رقیب اثر انگشت خود را روی آن کار می‌گذارد و برای تغییر مسیر به نفع خودشان کار می‌کند و به‌طور کلی از اینکه راه‌حل پیشنهادی آن‌ها بیشترین امتیاز را خواهد داشت، اطمینان حاصل می‌کند.

زمانی که خیلی دیر شروع به کار می‌کنید، تحت تأثیر قراردادان مشخصات مشتری و فرایند تصمیم‌گیری او بسیار سخت می‌شود. چیزی که برای من عجیب است این است که این موضوع تنها موردی در فروش است که همه با آن موافق هستند. فروشنده‌ها هرگز این نکته را مورد بحث قرار نمی‌دهند و این موضوع را بدون هیچ قید و شرطی می‌پذیرند، اما زمانی که باید با رقیب یا مشتری خود بازی کنید، برایتان بسیار زننده خواهد بود. با وجود این، اغلب فروشنندگان یا به ندرت رفتار خود را تغییر می‌دهند

1. Request for proposal

یا به طور کامل متعهد به انجام کاری نمی شوند که برای بیرون کشیدن فرصت های فروش باید انجام دهند. آن ها با همان چیزی که اندرو بلیمی توصیف کرد یعنی «اجرای تقاضا» راحت تر هستند، حتی با وجود اینکه می دانند این قضیه آن ها را در موقعیت ناخوشایندی قرار می دهد.

مشتریان راغب و تنظیم قرار ملاقات باید مانند تزیین روی کیک باشند،

نه خود کیک!

شکارچیان فروش حقیقی و تولیدکنندگان برتر، مسئولیت پرکردن لوله فروش خود با فرصت های جدید را بر عهده می گیرند. آن ها می دانند که یک لوله فروش پرو سالم، کلیدی است که به طور پیوسته یک کسب وکار جدید را وارد می کند و این تنظیم قرار ملاقات، به بهانه آوردن یا سرزنش دیگران برای اینکه لوله فروش آن ها ضعیف است، تبدیل نمی شود. آن ها مستقیماً در آینه نگاه می کنند و می گویند: «این به من بستگی دارد که تعداد بیشتری در قیف فروش قرار دهم». البته از فروشنده دیگری با یک لوله فروش کم چیز متفاوتی خواهیم شنید، او مظلوم نمایی می کند و به جای تلاش برای کسب موفقیت، انرژی بیشتری را صرف قراردادن افراد دیگر در محل متهم و سرزنش آن ها به خاطر نبود فرصت ها می کند.

با این حال، امروزه با ظهور نقش های بیشتری در حوزه نمایندگی توسعه فروش^۱ و نمایندگی توسعه کسب وکار^۲، بسیاری از فروشندگان به قرار ملاقات وابسته شده اند. من این را می فهمم. چه کسی نمی خواهد یک قرار ملاقات آزاد و صمیمی داشته باشد و مشتریان راغب را با ظرف های نقره ای پذیرایی کند؟ این فوق العاده به نظر می رسد.

1. Sales development representative

2. Business development representative

درحالی‌که شکارچیان حقیقی نیز مانند همه عاشق مشتریان راغب بی‌دردسر و باکیفیت هستند، آن‌ها هرگز برای پرکردن لوله فروش خود به شخص دیگری وابسته نیستند و خود را مانند یک قربانی به تصویر نمی‌کشند. برندگان دائمی در شغل‌های مختلف فروش، تمام مراحل فرایند فروش، از بالای قیف گرفته تا پایین را انجام می‌دهند و هرگز این را یک قرارداد تضمین شده نمی‌دانند که به اندازه کافی مشتری در بالای قیف قرار دارد. زمانی که حتی برای یک ثانیه احساس می‌کنند که سرخ یا جریان فروش آن‌ها چیزی مغایر با آن است که برای رسیدن به اهداف فروش لازم است، با یک تمرکز لیزری برای ایجاد فرصت‌های جدید، فوراً شروع به عمل می‌کنند. برای شکارچیان واقعی فروش، این واکنشی غریزی و تقریباً غیرارادی است. آن‌ها به محض اینکه احساس کنند جریان فروش مناسبی ندارند، به شکارچیان توسعه کسب و کارهای جدید بدل می‌شوند و از تمام ابزار لازم برای پرکردن قیف‌های فروش خود استفاده می‌کنند.

من در سال گذشته، یک کارگاه آموزشی دو روزه توسعه کسب و کار جدید را برای یک شرکت مشاوره‌ای تخصصی در ساحل غربی^۱ هدایت کردم. این شرکت رفتار بسیار مناسبی داشت؛ همراه با فرهنگی عالی، سنت غرورآمیز، یک تیم اجرایی بسیار پرمشغله، فروشنده‌های مشاوره‌ای واقعی و کارمندان صریح و شوخ‌طبع. ما طی آن دو روز، انفجاری عظیم داشتیم! در اولین روز، «بحثی سالم» (گفتمان) در مورد نقش و اثربخشی نماینده توسعه کسب و کار داشتیم. نظریات مختلفی در مورد کیفیت مشتریان احتمالی و قرار ملاقاتی که تیم BDR در قیف تیم فروش قرار می‌داد، وجود داشت.

1. West Coast

همان طور قابل تصور است، دیدگاه‌های متفاوتی در مورد میزان وابستگی اعضای تیم فروش به قرار ملاقاتی که توسط تیم BDR تولید می‌شود، وجود داشت. سپس، درست در همان لحظه‌ای که فروشندگان ضعیف‌تر شروع به شکایت کردند، یکی از شکارچیان موفق با صدای رسا و طرز برخورد کاملاً جدی شروع به بیان این عبارت کرد:

«همان گونه‌ای که به حق بیمه بازنشستگی خود، مانند یک پول بادآورده نگاه می‌کنیم، بهتر است روی قرار ملاقاتی که توسط تیم BDR برای ما تنظیم می‌شود نیز حساب نکنیم».

تا به حال توصیفی بهتر از این نشنیده بودم. من مطمئن هستم بسیاری از کسانی که از راه فروش امرار معاش می‌کنند، به درآمدهای حاصل از بیمه‌های اجتماعی برای گذران زندگی «امیدی» ندارند. من حتی یک شکارچی فروش را نمی‌شناسم که برای پرکردن کیف فروش خود به طور کامل به دیگران (یا شرکت) وابسته باشد تا فرصت‌های فروش او را تأمین کنند.

با وجود این، بسیاری از فروشندگان با این امید هر روز در حالت انفعالی زندگی می‌کنند و حتی انتظار دارند که جریان ثابتی از مشتریان خوب را برای آن‌ها تهیه کنند. این دقیقاً ۱۸۰ درجه مخالف با آن چیزی است که فروشندگان موفق به آن عمل می‌کنند. فروشندگان برتر خود را عهده‌دار این مسئولیت‌ها می‌دانند، لوله فروش را به صورت سالم و کامل پرمی‌کنند و هر کاری که لازم باشد از جمله یافتن مشتری احتمالی برای رسیدن به موفقیت انجام می‌دهند.

نکات کلیدی برای تبدیل شدن به خالق فرصت‌های فروش

می‌دانم که بسیاری از فروشنندگان و مدیران فروش با موضوعاتی که من ارائه می‌کنم موافق هستند و صادقانه به تبدیل کردن خود و تیم فروششان از یک تعقیب‌کننده فرصت به خالق فرصت تمایل دارند. شما با خواندن این مطلب می‌خواهید به یک خالق تقاضا تبدیل شوید و در این فرایند برای مشتری، شرکت و بازار با ارزش تر شوید. باور کنید که هیچ شکارچی واقعی فروشی وجود ندارد که بیکار باشد. افرادی که در ایجاد و نزدیک شدن به فرصت‌های فروش مهارت یافته‌اند، خواهان بسیاری دارند و درآمدهای زیادی به سوی آن‌ها می‌آید. افراد زیادی وجود دارند که می‌توانند تقاضا را اجرا کنند، اما افراد کمتری می‌توانند آن را ایجاد کنند.

من پاداش‌های (آزادی، درآمد، قدرت انتخاب و غیره) زیادی را از اینکه یک شکارچی درجه یک بوده‌ام، کسب کرده‌ام و شدیداً از شما می‌خواهم که این کار را تجربه کنید. از نظر من، برای افزایش و اثربخشی درآمد شما به عنوان یک فروشنده حرفه‌ای هیچ چیزی بیشتر از اجرای فرایند سه مرحله‌ای فروش قدرت ندارد: خلق، جلو بردن و مراقبت از فرصت‌ها.

ما در بخش‌های بعدی در مورد جلو بردن و مراقبت از فرصت‌ها صحبت می‌کنیم، اما ابتدا باید عمیقاً در مورد نکات کلیدی خلق فرصت‌های جدیدی که بالایی قیف فروشمان را پر می‌کنند، بحث کنیم. متأسفانه به نظر می‌رسد که این نکات، حداقل توجه نویسندگان و مربیان را به خود جلب می‌کند، باین حال، برای تبدیل شدن به یک فروشنده سطح بالا به طور اساسی مورد نیاز هستند:

- طرز برخورد مناسب
- مدیریت تقویم به صورت شخصی

- هدف‌گذاری استراتژیک
- پیام‌رسانی متقاعدکننده
- تعهد به یافتن مشتریان

ما هر کدام از این نکات کلیدی را در پنج فصل بعدی بررسی خواهیم کرد، اما قبل از اینکه جلوتر برویم، چند دقیقه در این فهرست تأمل کنید؛ نظر شما در مورد یافتن مشتریان احتمالی و توانایی‌تان برای ایجاد فرصت‌ها از صفر چیست؟ آیا واقعاً قصد کمک به مشتریان و مشتریان احتمالی‌تان را دارید و انگیزه شما برای فروش خالص است؟ از تقویم خود برای برنامه‌ریزی روزها و هفته‌ها چقدر خوب استفاده کرده‌اید؟ آیا زمان را به‌طور خاص برای توسعه کسب‌وکار جدید کنار گذاشته‌اید؟ آیا خلق فرصت جدید از اولویت‌های شماست و آیا می‌توانید آن را با تخصیص زمان مناسب اثبات کنید؟ فهرست استراتژیک و محدودتان از کاربرهای هدف شما که به پیگیری فعالانه متعهد هستند کجاست؟ چقدر از اینکه آن‌ها کاربران خوبی هستند اطمینان دارید؟ چقدر در مورد داستان فروش خود مطمئن هستید؟ آیا پیام‌رسانی شما برای جلب توجه مشتری، ایجاد اعتبار و قرارداد او در موقعیتی برای صحبت با شما متقاعدکننده، مرتبط و مؤثر است؟ آیا ابزار و تکنیک‌های لازم برای مشتری‌یابی را دارید؟ آیا تلاش کرده‌اید تا در استفاده از تلفن مهارت پیدا کنید؟ اگر پاسخ مثبت است، آیا می‌توانید جلسات خود را با مشتریان احتمالی و مشتریان هدف‌تان تضمین کنید؟

من از شما می‌خواهم که به این واقعیت اعتراف کنید و به این واقعیت متعهد باشید که این اتفاقات به کارکردن از سوی شما نیاز دارد.

#حقیقت فروش این است که فروشنندگان برتر در هر صنعت، این پنج جنبه از ایجاد فرصت را به دست آورده‌اند. اگر خواهان افزایش نقش خود در این بازی یا تجربه نتایج موفقیت‌آمیزی هستید، پس باید این مناطق را نیز کنترل کنید.

تا جایی که می‌دانم، به این موارد در بخش اول تأکید کرده‌ام؛ برای حرفه‌ای شدن در فروش هیچ میان‌بری وجود ندارد. اکنون زمان خود را صرف مرور این سؤالات کنید، یک فهرست شخصی از جایی که شما در آنجا ایستاده‌اید تهیه و خود را برای کار آماده کنید. ما فرصت‌ها و فروش‌های زیادی را به دست خواهیم آورد.

فصل ۲

با نگرش درست در مورد توسعه کسب و کار جدید، همه چیز را تغییر دهید

وقتی در میانه ۲۰ سالگی بودم، اولین شغل خود را به دست آوردم. پدرم که یکی از مدیران اجرایی موفق فروش در شهر نیویورک بود، از این بابت متعجب شده بود که در طی دوران چندساله دانشگاه و سال اول حرفه ام، کاملاً نشان دادم که هرگز یک «فروشنده» نخواهم شد. اکنون که به عقب برمی‌گردم و می‌بینم که چقدر پیش‌بینی‌هایم دور از هدف اصلی‌ام بودند، به خودم می‌خندم.

پدرم قبل از اینکه من را به سنت لوئیس بفرستد، راجع به اینکه به یک مدیر فروش منطقه‌ای تبدیل شوم، برایم صحبت کرد. من نیویورک را به قصد سنت لوئیس ترک کردم و در آنجا قراردادی را که شامل پوشش والمارت^۱، بزرگ‌ترین مشتری شرکت‌م بود امضا کردم. در اوایل دهه ۱۹۹۰، رفتن به سمت شمال غربی آرکانزاس^۲ برای کسب و کار والمارت مرسوم نبود. به جای آن مردم ترجیح می‌دادند در شهری متفاوت با دسترسی آسان در بنتنویل^۳ مستقر شوند. البته امروزه بسیاری از فروشندگان به راجرز یا بنتنویل نقل مکان می‌کنند، چون نه تنها منطقه‌ای زیبا است، بلکه کاملاً به یک

1. Walmart

2. Northwest Arkansas

3. Bentonville

کلان شهر و مکانی عالی برای زندگی تبدیل شده است. من به چند دلیل تصمیم گرفتم به سنت لوئیس نقل مکان کنم و ۲۷ سال با بهترین زن روی زمین و سه بچه در آنجا زندگی کنم و مطمئن هستم که این بهترین تصمیم در زندگی من بوده است.

ما باید بهترین‌ها را برای مشتری خود بخواهیم

صادقانه بگویم، من بیشتر سخنرانی پدرم در مورد «فرستادن من به سنت لوئیس و تبدیل شدن به یک فروشنده» را به یاد ندارم، اما بهترین توصیه‌هایی بود که یک پسر ۲۵ ساله می‌توانست از پدرش داشته باشد. نکته‌ای مهم در آن روز وجود داشت که من هرگز آن را فراموش نخواهم کرد؛ او درحالی‌که لبخند می‌زد، به من اشاره کرد و گفت: «هدف تو در فروش این است که تا جای ممکن به موفقیت مشتری فکر کنی؛ تا زمانی که انگیزه‌ات کمک به برنده شدن مشتری است، همیشه در فروش برنده خواهی شد». تاکنون کلماتی صحیح‌تر و هوشمندانه‌تر از این را نشنیده‌ام. زمانی که برای مشتری موجود یا مشتریان بالقوه خود بهترین‌ها را می‌خواهید، انگیزه شما برای فروش خالص است. مطمئناً قصد فروش دارید و از آن بهترین سود را خواهید برد، اما همان طور که پدرم به روشنی بیان کرد، زمانی که برای کمک به برنده شدن مشتری انگیزه‌ای واقعی دارید، همه چیز برای شما تغییر می‌کند، به خصوص زمانی که این کار به سخت‌ترین قسمت فروش می‌رسد؛ یعنی همان فرایند مشتری‌یابی برای ایجاد فرصت‌های جدید.

انگیزه برای مشتری یابی، به دید شما و اینکه خود، راه حل و شرکت خود را چگونه می بینید مربوط است. زمانی که عقل و احساس خود در مورد سخت کار کردن برای ایجاد فرصت های جدید را هم راستا کردید، مشتری یابی آسان تر می شود. به جای وحشت داشتن از صحبت با افرادی که ممکن است از شما اجتناب کنند یا در مقابل شما مقاومت کنند، باید به دنبال آن بروید؛ زیرا درون خود می دانید که آن ها به شما نیاز دارند و شما نیز می توانید به آن ها کمک کنید.

این موعظه ای است که من مداوم برای کمک به فروشندگان ایراد می کنم تا بتوانند نگرش درست را برای کسب و کار جدید شکل دهند:

«شما یا شرکت شما، متخصص، حل کننده مشکلات، ارائه کننده راه حل و سازنده ارزش برای مشتریان یا بازارهایی هستید که به آن ها خدمت می کنید».

آیا به این گفته اعتقاد دارید؟ آیا واقعاً بر این باور هستید که شما، کارمندان دیگر در شرکت و محصول یا سرویس شما ارزش زیادی را تولید می کنید؟ آیا می توانید مشکل یا نیاز یک مشتری احتمالی را برطرف کنید؟ آیا کسب و کار، موقعیت یا زندگی یک مشتری با کار کردن با شما یا شرکتتان بهبود خواهد یافت؟ آیا شما واقعاً مشکلی را حل می کنید، نقطه ضعفی را از بین می برید، هزینه ای را کم می کنید، سودی را بهبود می دهید، تولیدی را سرعت می بخشید، مجدداً لای را حذف می کنید یا هر چیز دیگری را که به ذهنتان می رسد افزایش می دهید یا نتیجه ای بهتر می سازید؟

به خاطر تمام چیزهای خوب و درستی که در تجارت وجود دارد، مطمئنم که می توانید به این سؤالات پاسخ مثبت دهید؛ زیرا هنگامی که بر این باور هستید که مشتری به شما یا راه حل شما نیاز دارد، در واقع در موقعیتی برای

کمک قرار دارید، این منفعت بسیار مهم به عنوان یک فروشنده به سمت شما می‌آید: شما واقعاً می‌خواهید برای کسب و کارهای جدید مشتری‌یابی کنید و به دنبال ایجاد فرصت‌های جدید هستید!

درست است؛ زمانی که واقعاً براین باور هستید که برای مشتری احتمالی خود بهترین گزینه هستید و آن قدر بی‌مسئولیت و سهل‌انگار نیستید که برای استحکام یک قرار ملاقات با مشتری حاضر به هر تلاشی نباشید و در کار مشتری «وقفه» بیندازید؛ زمانی که می‌دانید مشتری احتمالی شما در خطر است (مانند یک کودک کوچک در حال دویدن در خیابان) یا از یک راه حل غیرممکن رنج می‌برد یا گرفتار و گیج شده و یا ناخواسته گم شده است، همه این‌ها شما را متقاعد می‌کند تا به خاطر نفع رساندن به مشتری با او ارتباط اولیه برقرار کنید. شما به منظور مزاحمت تماس نمی‌گیرید، بلکه براین باور هستید که به احتمال زیاد راه‌حلی دارید که نتایج بهتری را برای او رقم می‌زند. چه چیزی می‌تواند انگیزه بهتری و خالصی برای تمایل به ملاقات با یک مشتری احتمالی باشد؟

همه چیز زمانی تغییر می‌کند که برای کمک به مشتری احتمالی خود شور و اشتیاق دارید. به جای اینکه مشتری‌یابی حس نفرت و تحقیر شدن به شما بدهد، این فرایند یک شور و اشتیاق فوق‌العاده درون شما ایجاد می‌کند. زمانی که نگرش خود در مورد مشتری‌یابی را تغییر می‌دهید، هرگونه احساس بی‌میلی یا ناراحتی که در ابتدا برای یافتن فرصت‌های جدید داشتید از بین می‌رود. مزیت بزرگ دیگری که اتخاذ این نوع ذهنیت دارد، این است که نه تنها مشتریان احتمالی اشتیاق شما برای کمک به خود را درک می‌کنند، بلکه واقعی بودن این حس را نیز درمی‌یابند؛ به عبارت دیگر، می‌توانند حس کنند که شما منافع آن‌ها را در نظر می‌گیرید و فقط به فکر منافع خود

نیستید. هیچ چیز نمی‌تواند به اندازه اینکه دیگران شما را به عنوان کسی که عمیقاً به ارائه بهترین نتیجه برای مشتری اهمیت می‌دهد، در نظر بگیرند، شما را از صف شیاطین و افراد متقلب در فروش جدا کند. بهترین فروشندگانی که مشاهده کرده‌ام، تماس ابتدایی با یک مشتری احتمالی را با متقاعد کردن او به اینکه او به آن‌ها نیاز دارد و احمقانه است که قرار ملاقات را نپذیرد، برقرار کرده‌اند. این دوستان فعال من در حوزه فروش، دقیقاً دارای همان طرز تفکری هستند که من به شدت از شما می‌خواهم آن را انتخاب کنید. زمانی که این کار را انجام دهید، به شما کمک می‌کند تا بیش از آنچه تصور می‌کنید، فرصت‌های فروش جدیدی را ایجاد کنید.

تأثیر داشتن ابتکار عمل در تماس گرفتن با مشتریان احتمالی را باور کنیم!

آنچه به آن اعتقاد داریم، تأثیر زیادی بر نحوه عملکرد ما دارد. درست مانند آنچه در ورزش می‌گویند: «چیزی که در بین گوش‌های ما می‌گذرد، بر آنچه که بدن ما انجام می‌دهد، تأثیر می‌گذارد». همان‌طور که گفتم و مطمئنم بسیاری از شما می‌توانید آن را تصدیق کنید، وقتی ذهن شما درست قبل از ضربه زدن، در حال جیغ کشیدن است و جمله‌های «ضربه چرخشی به درد نخور» و «توپ لیز بود» را بر زبان می‌آورد، خیلی سخت است که توپ گلف را دقیقاً وسط زمین پرتاب کنید.

برای موفقیت در خلق فرصت‌های فروش جدید توسط خودتان، باید به تأثیر کار خود عمیقاً باور داشته باشید. من می‌دانم که این فرایند مشتری‌یابی نتیجه مطلوبی دارد، چون سال‌هاست که این کار را انجام داده‌ام. من درحالی‌که در صنایع مختلف کار می‌کردم، از طریق تلاش‌های شخصی‌ام در مشتری‌یابی، در سراسر ایالات متحده مشتریان جدیدی را به

دست آوردم. می‌توانم به ساختمان‌های خاصی در شیکاگو، چولا ویستا، کانزاس سیتی، ممفیس، میامی، تمکولا و بسیاری از شهرهای دیگر اشاره کنم که در آن‌ها تعداد کسب‌وکارهای قابل‌توجهی را از صفر به صد رساندم. من بدون مشتریان راغب، بدون تبلیغات، بدون شهرت برند و بدون کمپین بازاریابی درون‌گرا یا فروش اجتماعی، راه خود را به حساب‌های هدف استراتژیک باز کردم، لوله‌فروش خود را با فرصت‌های جدیدی که خودم ساختم، پر کردم و کسب‌وکارهای جدیدی را ثبت کردم. بخش عمده‌ای از موفقیت‌م در این حرفه را می‌توان پشتوانه‌ی تعهد بیش‌ازحد من برای پرکردن بالای کیف فروش دانست. این نظر من یا نوعی نظریه نیست؛ این حقیقت محض است. این # حقیقت فروش است که با شواهدی قابل‌توجه مورد حمایت قرار گرفته است.

این تنها تجربه‌ی فروش من نیست که گواه بر مؤثر بودن روش مشتری‌یابی برای پرکردن لوله‌فروش است. من با ده‌ها تیم فروش و صدها فروشنده شاهد همین مورد مشابه بوده‌ام. در شرکت اجاره‌نرم‌افزار (SaaS) که در حال حاضر به آن‌ها مشاوره می‌دهم، بیش از ۸۰ درصد معاملات جدید، نه توسط موتور بازاریابی شرکت، بلکه از تلاش‌های مؤثر مدیران اجرایی آن آغاز شده است. بگذارید این نکته را دوباره تکرار کنم، چون من به اعتقاد شما مبنی بر اینکه تولید فرصت‌های جدید توسط خودتان به‌طور کامل جواب می‌دهد، نیاز دارم؛ در سال ۲۰۱۸، با وجود این همه مهم‌ل و سرودهایی که توسط بسیاری از انجمن‌های بهبود فروش و «کارشناسان» در مورد هدر دادن زمان توسط مشتری‌یابی منتشر شد، ۸ مورد از هر ۱۰ معامله‌ی جدیدی که توسط مشتریان من انجام شده بود، توسط اعضای تیم فروش و تلاش‌های شخصی در مشتری‌یابی ایجاد شده بود.

نقطه سر خط! باور شما راجع به اینکه می‌توانید فرصت‌های فروش جدید خودتان را ایجاد کنید، هنوز برای من حتمی نشده است؛ شما باید باور کنید!

دلیل تعصب بسیار من روی این موضوع و تکرار مدام آن، این است که این موضوع با نوع جهان‌بینی شما ترکیب شود. این مسئله قطعاً با آموزه‌های معروف فروش امروزی در تضاد است، اما برای ایجاد فرصت‌های جدید، باید با قطعیت کامل معتقد باشید که آن را انجام می‌دهید؛ نه اینکه احتمالاً آن را انجام خواهید داد. به همین دلیل است که در فصل دوم، به شدت به «کارشناسان» تازه به دوران رسیده و نوع تدریس محبوب ولی نادرست آن‌ها پرداختم. البته، آنچه آن‌ها موعظه می‌کنند، بسیار جذاب است. اگر مدل‌سازی کایلی جنر به عنوان نمونه‌ای از نحوه فروش اجتماعی به جای مشتری‌یابی واقعی درست بود، من عاشق آن می‌شدم، اما من و شما می‌دانیم که این طور نیست.

اگر می‌خواهید در کسب فروش‌های جدید مهارت بیابید، لازم است در ایجاد فرصت‌های جدید، مهارت پیدا کنید. اولین نکته کلیدی برای انجام چنین کاری این است که قلب و ذهن خود را هم‌راستا کنید. زمانی که انگیزه شما، ارائه بهترین نتیجه ممکن و کمک به برنده شدن مشتری است و با اطمینان باور دارید که تلاش‌های فعالانه شما برای تماس با مشتریان احتمالی مؤثر خواهد بود، همه چیز خوب پیش می‌رود.