

به نام خدا

تست مامان

چطور با پرسش از مشتری‌هایی که دروغ می‌گویند
بفهمیم ایده‌ی کسب و کارمان خوب است یا بد

راب فیترز با تریک

راضیه سعدی



سرشناسه : فیتسپاتریک، راب Fitzpatrick, Rob
عنوان و نام پدیدآور : تست مامان: چگونه با مشتری صحبت کنیم و در حالی که به ما دروغ می‌گویند، به خوب بودن یا نبودن کسب‌وکارمان پی ببریم / راب فیتزپاتریک، مترجم، راضیه سعدی.

مشخصات نشر : تهران: کتیبه پارسی، ۱۴۰۰. مشخصات ظاهری: ۱۴۸ ص: ۱۴/۵ × ۲۱/۵ س.م.
شابک : 978-622-6672-59-7 وضعیت فهرست نویسی: فیبا
یادداشت : عنوان اصلی: The mom: how to talk to customers and learn if your business is a good idea when everyone is lying to you by c2014.
عنوان دیگر : چگونه با مشتریان صحبت کنید و در حالی که به شما دروغ می‌گویند، به خوب بودن یا نبودن کسب و کارتان پی ببرید.
موضوع : مشتری‌شناسی - مدیریت Customer relations - Management
موضوع : مصرف‌کنندگان - تحقیق Consumers - Research
موضوع : شرکت‌های اقتصادی جدید New business enterprises
موضوع : موفقیت در کسب و کار Success in business
شناسه افزوده : سعدی، راضیه، ۱۳۷۱، مترجم رده بندی کنگره: HF ۵۴۱۵/۵
رده بندی دیویی : ۶۵۸/۸۱۳ شماره کتابشناسی ملی: ۸۵۲۴۸۲۲
اطلاعات رکورد کتابشناسی: فیبا



نشانی: تهران، ز انقلاب، خ فخر رازی، ک فراهانی، ک اسلامی، ک بن‌بست یکم، پ ۲، زنگ ۱.
فروشگاه اینترنتی: www.katibeparsi.com رایانامه: Katibe.parsi.1393@gmail.com
تلفن ناشر و مرکز پخش ۱: ۰۹۱۹۲۳۰۰۰۵۳ و ۰۹۱۹۳۸۰۶۳۸۱ و ۰۲۱-۶۶۴۰۹۴۲۰
مرکز پخش ۲: موسسه گسترش فرهنگ و مطالعات

ناشر: کتیبه پارسی
لوپس‌نده: راب فیتزپاتریک
صفحه‌آرایی و طرح جلد: عباس امیدی
لیتوگرافی: چاووش
نوبت چاپ: چهارم، ۱۴۰۳
نام کتاب: تست مامان
مترجم: راضیه سعدی
ویراستار: سودابه دوست محمدی
چاپ و صحافی: شمیم
تیراژ: ۵۰۰
ناظر چاپ: فروردین باقر نژاد

هرگونه کپی برداری، تکثیر کلی یا جزئی از مطالب کتاب یا طرح جلد، اجرا و خوانش صوتی
بیش از ده درصد و یا کل کتاب بدون اجازه‌ی کتبی ناشر پیگرد قانونی دارد و به هر صورت
برای متخلف، «کارما» به دنبال خواهد داشت.

فهرست مطالب

۹.....	مقدمه
۱۰.....	آیا این کتاب برای شما مناسب است.....
۱۱.....	صحبت کردن با مشتری کار سختی است.....
۱۳.....	چرا به یک کتاب دیگر در زمینه گفت‌وگو و فروش نیاز دارید.....
۱۵.....	فصل یک: تست مامان.....
۱۶.....	رد شدن در تست مامان.....
۱۷.....	قبول شدن در تست مامان.....
۱۹.....	یک گفت‌وگوی کارآمد.....
۲۱.....	سؤال خوب / سؤال بد.....
۳۱.....	استفاده از تست مامان.....
۳۳.....	فصل دو: اجتناب از اطلاعات بد.....
۳۴.....	تعریف و تمجیدها را دور کنید.....
۳۸.....	تکا به سخنان انتزاعی، گفت‌وگو را به واقعیت برگردانید.....
۴۴.....	ایده‌ها را عمیقاً بررسی کنید.....
۴۹.....	به دنبال تأیید دیگران نباشید.....
۵۱.....	ارائه ایده را متوقف کنید.....
۵۲.....	کمتر صحبت کنید.....
۵۳.....	فصل سه: پرسیدن سوالات مهم.....
۵۴.....	عاشق خبرهای بد باشید.....
۵۷.....	قبل از زوم کردن نگاه کنید.....
۶۴.....	فیلی که در اتاق است را ببینید.....
۶۹.....	لیست سه‌گانه خود را آماده کنید.....
۷۱.....	فصل چهار: برقراری ارتباط به سبک خودمانی.....
۷۳.....	ضد الگو در ملاقات با مشتری.....
۷۵.....	جلسات چقدر طول می‌کشند؟.....
۷۶.....	گردآوری اطلاعات.....
۷۹.....	فصل پنج: تعهد و پیشبرد.....
۸۱.....	جلسات یا موفق می‌شوند یا شکست می‌خورند.....
۸۲.....	سرمایه‌های گفت‌وگو.....
۸۳.....	جلسات خوب / جلسات بد.....

۸۸	 نحوه اصلاح یک جلسه بد
۸۹	 محصول خود را با چشم بسته ارائه نکنید
۸۹	 مشتریان دیوانه و اولین فروش شما

۹۳ فصل شش: در جست و جوی گفت وگوها

۹۳	 رفتن به سراغ آن ها
۹۷	 جلب توجه آن ها به خود
۱۰۰	 ایجاد معرفی های گرم
۱۰۳	 درخواست و چارچوب بندی جلسه
۱۰۷	 حضوری یا تلفنی
۱۰۸	 چرخش جلسات مشاوره
۱۰۹	 چندتا جلسه

۱۱۱ فصل هفت: انتخاب مشتریانان

۱۱۱	 بخش بندی
۱۱۷	 تفکیک مشتری
۱۲۱	 گفت وگو با افراد اشتباه

۱۲۳ فصل هشت: اجرای فرآیند

۱۲۴	 آماده سازی
۱۲۸	 مرور کردن
۱۲۸	 چه کسانی باید در جلسه حضور داشته باشند
۱۳۰	 نحوه یادداشت برداری
۱۳۳	 کجا یادداشت کنیم
۱۳۶	 فرآیند
۱۳۸	 قرار نیست این فرآیند یک عمر طول بکشد

۱۴۱ نتیجه گیری و برگه تقلب

۱۴۲	 ترفند بزنید
۱۴۳	 برگه تقلب

۱۴۹ سپاسگزارم

۱۵۰ تقدیر و تشکر

مقدمه

اینکه سعی کنید از میان صحبت‌های مشتری به واقعیت پی ببرید، مانند این است که بخواهید یک محوطه باستانی حساس را حفاری کنید. واقعیت جایی در آن پایین نهفته است، اما شکننده می‌باشد. با هر بیل زدن، به آن نزدیک‌تر می‌شوید. اما اگر ابزاری که از آن استفاده می‌کنید به قدر کافی دقیق و کارآمد نباشد، ممکن است آن را بشکنید و به میلیون‌ها تکه کوچک تبدیل کنید.

من تیم‌های کاوشگر زیادی را می‌بینم که در حفاری‌هایشان از بولدوزر و دینامیت استفاده می‌کنند. بعضی از افراد هم مانند این کاوشگران هستند و به هر طریقی که شده می‌خواهند دیگران را مجبور کنند تا درباره کارشان نظرات مثبتی بدهند. آن‌ها از سؤالات پیش‌پاافتاده‌ای مانند «به نظر شما این ایده خوب است؟» استفاده می‌کنند و با این سؤالات ارزش ایده خود را پایین می‌آورند.

از سوی دیگر، برخی از کاوشگران برای از زیر خاک درآوردن یک شهر باستانی، از مسواک استفاده می‌کنند و حاضر نیستند برای پی بردن به اینکه آیا واقعاً چیز باارزشی آن زیر پنهان شده است یا نه از حفاری عمیق استفاده کنند.

ما می‌خواهیم روش واقعی دستیابی به موفقیت در کسب و کارمان را کشف کنیم. برای پیدا کردنش باید حفاری کنیم، حفاری عمیق، اما در گفت‌وگوهایمان ممکن است که جانبدارانه سؤال بپرسیم و با ایجاد تأثیری منفی، کل کار را بی‌اثر کنیم. این موضوع خیلی بیشتر از آنچه که تصور کنید، اتفاق می‌افتد.

می‌خواهیم با استفاده از ابزاری که در اختیار داریم (یعنی سؤالات)، به هدفمان (یعنی واقعیت) دست پیدا کنیم. اما برای کشف گنجینه واقعیت، باید یاد بگیریم که از این ابزار به خوبی استفاده کنیم. این کار حساس است و ارزش یادگیری را دارد.

آیا این کتاب برای شما مناسب است؟

سلام.

اگر درباره فرآیند «توسعه مشتری» یا «استارت آپ ناب» مطالعه کرده‌اید و نمی‌دانید که چگونه اولین گفت‌وگوی خود با مشتری را برقرار کنید.

اگر صاحب کسب‌وکار یا فروشنده‌ای سنتی هستید و می‌خواهید در شرکت نوپایی که هنوز مدل کسب‌وکارش را پیدا نکرده است، مؤثرتر عمل کنید.

اگر مشاور، حامی یا سرمایه‌گذار استارت آپ‌ها هستید و می‌خواهید به آن‌ها کمک کنید تا گفت‌وگوی سودمندتری با مشتریان داشته باشند.

اگر عاشق یک ایده کسب‌وکار جدید شده‌اید و می‌خواهید قبل از رها کردن شغل فعلی‌تان، از موفق بودن آن ایده اطمینان حاصل کنید.

اگر در حال جذب بودجه هستید و سرمایه‌گذاران شواهد بیشتری می‌خواهند تا مطمئن شوند که شما توانایی حل کردن یک مشکل جدی را دارید.

اگر کل این فرآیند برای شما به شدت سخت است و واقعاً آرزو می‌کنید که ای کاش روش آسان‌تری برای انجام آن وجود داشت.

اگر فرصتی نصیب‌تان شده است که شواهد چندانی نسبت به آن ندارید و می‌خواهید آن را دقیقاً بررسی کنید.

اگر همیشه آرزو داشته‌اید که شرکت خودتان را بسازید و می‌خواهید پیشرفت واقعی را از امروز شروع کنید.

پس این کتاب برای شما مناسب است.

صحبت کردن با مشتری کار سختی است

می‌دانیم که باید با مشتریان صحبت کنیم. حتی خیلی از ما این کار را انجام می‌دهیم. اما باز هم با محصولات زیادی که هیچ‌کس خریدار آن‌ها نیست، روبه‌رو می‌شویم. آیا این دقیقاً همان اتفاقی نیست که قرار بود صحبت کردن با مشتری، مانع از وقوع آن بشود؟

این‌طور که معلوم است تقریباً همه ما این کار را اشتباه انجام می‌دهیم. من خودم این اشتباه را کرده‌ام و صدها بار دیده‌ام که دیگر بنیان‌گذاران هم این اشتباه را انجام داده‌اند. با وجود اینکه دانش استراتژی آن‌ها اخیراً رشد سریعی داشته است، فرایند تشخیص نیاز مشتریان غالباً کند و آهسته پیش می‌رود. این روند در شرکت من؛ یعنی شرکت «هَبیت»^۱ هم کند پیش رفت.

ما در حال ساخت فناوری تبلیغات در رسانه‌های اجتماعی بودیم و من آشفته بودم. سه سال با تمام وجود کار کرده بودیم. بودجه سرمایه‌گذاران تقریباً تمام شده بود و به‌نظر نمی‌رسید که بتوانیم سرمایه بیشتری جذب کنیم. برای اینکه به کسب‌وکارمان نزدیک‌تر باشیم و بنیان‌گذار مشترک شرکتمان که دیپورت شده بود را حفظ کنیم، به خارج از کشور نقل‌مکان کرده بودیم. ماه‌ها تمام‌وقت با مشتریان صحبت کرده بودم، اما این صحبت‌ها بی‌فایده بود. سرانجام، پس از کلی تلاش و با یک تیم خسته، متوجه شدم که کار را اشتباه انجام می‌دادم. ای کاش این همه زحمت نکشیده بودم!

اینکه ما باید با مشتریانمان صحبت کنیم، توصیه خوبی است؛ اما نهایتاً کمی بی‌فایده است. این موضوع مانند این است که یک بچه باحال به دوستش که

«بچه‌م‌بیت» است توصیه کند که «یه کم باحال‌تر باش». افرادی که چنین توصیه‌ای دارند، فراموش می‌کنند که بگویند این کار چقدر سخت است.

گفت‌وگوهای ناکارآمد با مشتری زمان‌بر هستند، به راحتی تخریب می‌شوند و پایان خوبی ندارند. این نوع گفت‌وگوها نه تنها بی‌فایده هستند، بلکه شما را متقاعد می‌کنند که در مسیر درستی قرار دارید. این مکالمه‌ها به شما یک نتیجه مثبت کاذب می‌دهند و باعث می‌شوند که انرژی تیم، زمان و پولتان به هدر برود. حتی وقتی که قصد ندارید چیزی را خراب کنید، آن دسته از مشتریانی که در دسرساز هستند، انگار مصمم‌اند که به شما دروغ بگویند.

این کتاب یک راهنمای کاربردی است. روش‌ها و ابزارهای موجود در کتاب، از طیف وسیعی از رویکردها، مانند: رویکردهای «توسعه مشتری»، «استارت آپ ناب»، «تجربه مشتری»، روش‌های فروش سنتی و غیره جمع‌آوری شده‌اند. این کتاب حاصل همکاری من با بنیان‌گذاران مختلف و تجربیات شخصی‌ام در شناخت و عدم شناخت مشتری و همچنین حمایت تعداد بی‌شماری از همکاران و مشاوران است. در این کتاب، گفت‌وگوها رویکردی غیررسمی دارند و هدف این است که تشریفات و سختی صحبت کردن با افراد را کاهش دهید و بتوانید پرسش‌های خوبی مطرح کنید.

چرا به یک کتاب دیگر در زمینه گفت‌وگو و فروش نیاز دارید؟

آیا کتابخانه شما واقعاً به یک کتاب دیگر درباره فروش و گفت‌وگو، به خصوص کتابی که توسط من نوشته شده باشد، نیاز دارد؟
خب... بله. نیاز دارد.

دلیل آن این است که:

اولاً من یک تکنسین هستم و نه یک فروشنده. من فرد درون‌گرایی هستم و ذاتاً نمی‌توانم در جلسات خوب صحبت کنم. تاکنون هر کتاب دیگری که در زمینه فروش خوانده‌ام، نویسنده‌اش فردی بوده است که هم خودش و هم مخاطبانش از پیش مهارت خیلی خوبی در برقراری ارتباط با دیگران داشته‌اند. آن‌ها قوانین ناگفته جلسات کاری را از قبل می‌دانند. اما من از همان ابتدا اشتباه پیش می‌رفتم. آیا این جمله به گوشتان آشناست؟ «با من تماس نگیرید. خودم با شما تماس می‌گیرم». همیشه نتیجه قرار ملاقات و گفت‌وگوی من با افراد، فقط این جمله بود (و من فکر می‌کردم که واقعاً با من تماس می‌گیرند). سرانجام به کمک همکاران و مشاوران، به تدریج مشکل را برطرف کردم و با شرکت‌هایی مانند سونی^۱ و ایم‌تی‌وی^۲ قرارداد بستیم. اما نکته‌ای که من متوجه‌اش شدم، این بود که از یادگیری تا عمل کردن و رسیدن به سودآوری، فاصله بسیار است.

ثانیاً ما برای اینکه بتوانیم کارها را به‌درستی انجام بدهیم، اول باید بفهمیم که اشکال کارمان کجاست. من در پروژه‌ها و همکاری‌های خودم با بنیان‌گذاران جدید، یک لیست کامل از اشتباهاتی که ممکن است مرتکب شوم، تهیه کردم. در سرتاسر این کتاب، من سعی دارم به روش‌های غیرمستقیم، به شما کمک کنم تا متوجه شوید که در چه موقعیت‌هایی ممکن است کار را خراب کنید.

در آخر، اینکه این کتاب یک راهنمای کاربردی است و نه صرفاً یک کتاب قطور تئوری. برای مثال، این کتاب به شما یاد می‌دهد که چگونه افراد مناسب برای گفت‌وگو را پیدا کنید و با آن‌ها قرار ملاقات بگذارید. چگونه در هنگام گفت‌وگو، هم

1. Sony

2. MTV

نکته‌برداری کنید و هم مؤدبانه به حرف‌های طرف مقابلتان گوش دهید و توجه کنید. همه این موضوعات در این کتاب مطرح شده‌اند.

من نمی‌توانم به شما یاد بدهم که چگونه کسب و کارتان را گسترش دهید؛ زیرا این موضوع به خودتان بستگی دارد. اما ابزاری به شما می‌دهم که با استفاده از آن می‌توانید با مشتریان گفت‌وگو کنید و به نیاز واقعی آن‌ها پی ببرید. غم‌انگیزترین چیزی که می‌تواند برای یک استارت آپ اتفاق بیفتد، این است که شکست بخورد و کسی به این شکست اهمیتی ندهد. ما می‌خواهیم از وقوع چنین اتفاقی جلوگیری کنیم.

یک نکته در مورد موضوع و اصطلاحات کتاب

این کتاب یک خلاصه یا توصیف یا یک تفسیر مجدد از فرآیند توسعه مشتری نیست. این فرآیند از آنچه که ما در این کتاب مطرح می‌کنیم، مفهوم بزرگ‌تری است و استیو بلنک^۱ در کتاب‌های «چهار گام تا تجلی»^۲ و «راهنمای کارآفرینان»^۳ به‌طور کامل آن را توضیح می‌دهد.

این کتاب، به‌طور خاص، در مورد روش صحیح صحبت کردن با مشتریان و دریافت واقعیت از آن‌ها می‌باشد. «صحبت کردن» یکی از جنبه‌های بزرگ فرآیند توسعه مشتری است، اما نباید آن را با کل فرآیند اشتباه گرفت. من برای اشاره کردن به مبحث گفت‌وگو با مشتریان، به‌جای استفاده از اصطلاح توسعه مشتری، از عبارت «گفت‌وگو با مشتری» استفاده می‌کنم تا تمایز بین این دو موضوع حفظ شود.

فرض من بر این است که شما از پیش با این موضوع که «صحبت کردن با مشتریان ایده خوبی است»، موافق هستید و من نمی‌خواهم مجدداً شما را متقاعد کنم. پس این کتاب بیشتر از «چرایی» به «چگونگی» اشاره دارد. بیایید شروع کنیم!