

# روانشناسی

# فروش حرفه‌ای

## در بازار ایران

مؤلف: روح‌ا... هادوی‌نیا

مشاور بازاریابی و فروش

۲۰ سال تجربه علمی و عملی در

تولید، تجارت، بازاریابی و فروش





**روانشناسی فروش حرفه‌ای**  
**در بازار ایران**

**مؤلف: روح‌الله هادوی‌نیا**

تقدیم به:

همسر مهربان و صبورم که مشوق اصلی من  
برای نگارش این کتاب بود.



مراقب افکار تان باشید، که گفتار تان می شود

مراقب گفتار تان باشید، که اعمال تان می شود

مراقب اعمال تان باشید، که عادات تان می شود

مراقب عادات تان باشید، که شخصیت تان می شود

مراقب شخصیت تان باشید، که عاقبت تان می شود

حضرت علی (ع)

والله اعلم

## فهرست مطالب

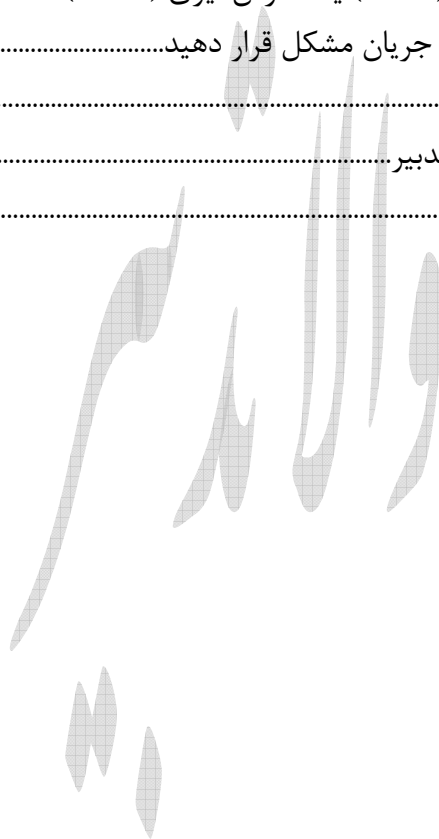
- تشکر و سپاسگذاری..... ۱۱
- پیشگفتار..... ۱۳
- از پیشگفتار چه نتیجه‌ای می‌گیریم؟..... ۱۸
- دلایل نگارش این کتاب..... ۱۹
- چه چیزی این کتاب را متمایز می‌سازد..... ۲۵
- ۱- مهارت‌های مدیریت ذهن..... ۳۳
- ۱-۱ نگرش مثبت..... ۳۳
- ۲-۱ شما کدام نیمه لیوان را می‌بینید؟..... ۳۳
- ۳-۱ موفقیت و پیروزی از درون آغاز می‌شود..... ۳۴
- ۴-۱ کلید برنامه‌ریزی ضمیر ناخودآگاه..... ۳۵
- ۵-۱ دنیای برون انعکاسی از دنیای درون شماست..... ۳۹
- ۶-۱ از خود توقع موفقیت داشته باشید..... ۴۰
- ۷-۱ هشدار! مواظب باشید افکار منفی در ذهن شما تثبیت نشود..... ۴۱
- ۲- برنامه‌ریزی بر مبنای صفر..... ۴۲
- ۳- عزت نفس داشته باشید..... ۴۵
- ۴- اعتماد به نفس داشته باشید..... ۴۶
- ۵- از زبانه‌های اتمی دوری کنید..... ۵۰
- ۶- دائماً در حال یادگیری باشید..... ۵۲
- ۷- مطالعه کنندگان پیشرو هستند..... ۵۴
- ۸- برای ثروتمند شدن چقدر حاضرید بپردازید؟..... ۶۰
- ۹- ذهن خود را با پروتئین مطالعه تقویت کنید..... ۶۲
- ۱۰- یادگیری زدایی کنید..... ۶۳

- ۱۱- صبور اما سمج باشید..... ۶۴
- ۱۲- دیوانه کارتان باشید..... ۷۰
- ۱۳- به کالا و خدماتی که می فروشید علاقه و اعتماد داشته باشید..... ۷۳
- ۱۴- سحر خیز باشید تا کامروا شوید..... ۷۶
- ۱۵- تبرتان را تیز کنید..... ۷۸
- ۱۶- مشتریانتان را از صمیم قلب دوست داشته باشید..... ۷۹
- ۱۷- همدلی از همزبانی بهتر است..... ۸۱
- ۱۸- مهم ترین فرد را در شرکت و شغل تان شناسایی کنید..... ۸۳
- ۱۹- لاف ارزش ها را نزنید..... ۸۴
- ۲۰- راستگو و صادق باشید..... ۸۶
- ۲۱- مدیر مرکزی سودآوری شرکت باشید..... ۹۲
- ۲۲- به موفقیت هایتان جایزه بدهید..... ۹۴
- ۲۳- به توانایی های خودتان اطمینان کنید و بر ترس خویش غلبه کنید..... ۹۵
- ۲۴- شکست پلی است به سوی پیروزی..... ۹۹
- ۲۵- شما در استخدام چه کسی هستید..... ۱۰۱
- ۲۶- کالا را نفروشید، تمایز را بفروشید..... ۱۰۶
- ۲۷- فروش راه حل ها، نه ویژگی ها..... ۱۱۸
- ۲۸- آموزش فروشندگان..... ۱۲۰
- ۲۹- مدل AIDAS در فروش - فرآیند روانشناسی خرید..... ۱۲۱
- ۳۰- تکنیک L.O.C.A.T.E در کشف نیاز..... ۱۲۵
- ۳۱- یکی دیگر از تکنیک های قابل استفاده، تکنیک F.A.B.C می باشد..... ۱۲۶
- ۳۲- تشریح کلمه SALL..... ۱۲۶
- ۳۳- مشاور باشید نه فروشنده..... ۱۲۷
- ۳۴- تکنیک فروش آموزشی..... ۱۳۱
- ۳۵- ارتباط، روابط بلند مدت..... ۱۳۵



- ۳۶- هنرگوش کردن، نه شنیدن..... ۱۳۹
- ۳۷- منشی‌ها مشاورین شما هستند..... ۱۴۲
- ۳۸- مدیریت اقتضائی مدیریت بر فرهنگ مشتریان..... ۱۴۴
- ۳۹- بر اعصاب خود مسلط باشید..... ۱۴۵
- ۴۰- ویتترین گردی کنید..... ۱۴۸
- ۴۱- از موفق‌ها الگوبرداری کنید (Benchmarking)..... ۱۵۰
- ۴۲- هرگز علیه رقبا حرف نزنید..... ۱۵۲
- ۴۳- طول موج متفاوت با مشتریان..... ۱۵۴
- ۴۴- ایرادات مشتری نشانگر علاقه اوست..... ۱۵۶
- ۴۵- با مشتری بحث و مجادله نکنید..... ۱۶۱
- ۴۶- اصول بازاریابی تلفنی..... ۱۶۳
- ۴۷- تدوین اهداف..... ۱۶۸
- ۴۸- زمان بندی هدفهای فروش و درآمد..... ۱۷۱
- ۴۹- ارزش وقت شما چقدر است؟..... ۱۷۲
- ۵۰- قانون ۸۰-۲۰ پارتو..... ۱۷۴
- ۵۱- اسب چموش زمان را مهار کنید..... ۱۷۵
- ۵۲- تکنیک ۱۰۰ قرار کاری..... ۱۸۲
- ۵۳- برنامه ریزی برای ملاقات و مذاکره فروش..... ۱۸۴
- ۵۴- اطلاعات را از کجا بدست بیاوریم؟..... ۱۸۶
- ۵۵- تأثیر اولیه برگ برنده است، مواظب باشید..... ۱۸۶
- ۵۶- جلوی خطاهای ادراک را بگیرید..... ۱۸۷
- ۵۷- تیپ شخصیتی افراد..... ۱۸۹
- ۵۸- در حضور مشتری..... ۱۹۰
- ۵۹- ما به جای من..... ۱۹۸
- ۶۰- فرآیند خرید های سازمانی..... ۱۹۹

- ۶۱- قیمت را نفروشید..... ۲۰۱
- ۶۲- مثل بچه ها باشید..... ۲۰۳
- ۶۳- تکنیک طلب یاری از مشتریان..... ۲۰۳
- ۶۴- خاتمه فروش (Close) یا سفارش گیری (Order)..... ۲۰۵
- ۶۵- مشتریان را در جریان مشکل قرار دهید..... ۲۰۸
- سخن آخر..... ۲۱۰
- معرفی مؤسسه والاتدبیر..... ۲۱۱
- فهرست منابع..... ۲۱۶



## تشکر و سپاس‌گذاری

امام رضا<sup>(ع)</sup>:

من لم يشكر المخلوق لم يشكر الخالق

کسی که از انسانها تشکر نکند از خدا تشکر نمی‌کند فرصت را غنیمت می‌شمارم تا از کسانی که به من مطلبی را آموخته‌اند و در رشد و موفقیت من نقش بسیار داشته‌اند و برگردن من حق بسیار دارند صمیمانه سپاس‌گذاری می‌نمایم.

حضرت علی<sup>(ع)</sup>:

من علمنی حرفاً فقد سیرنی عبداً

کسیکه به من یک حرف یاد بدهد به تحقیق مرا بنده خویش ساخته است.

بنا به فرموده حضرت علی<sup>(ع)</sup> من خودم را تا آخر عمر مدیون این بزرگواران می‌دانم و به رسم ادب، صمیمانه دستشان را می‌بوسم. کلیه معلمین عزیز و زحمتکش علی‌الخصوص آقای حسینی معلم دوره ی ابتدایی‌ام که به من خدمت به هموعان را آموخت، آقای شهرزاد معلم ادبیاتم در دوره ی راهنمایی که به من روش زندگی آموخت، آقای اصغری معلم جبرم در دوره ی دبیرستان که از او شادابی و نشاط در یاد دادن آموختم؛ آقای قلم‌چی بنیانگذار آزمون‌های دوره‌ای کنکور که نقش بسیار زیادی در قبولی من در دانشگاه تهران را داشتند، که از او همت و کیفیت آموختم. آقای تمنا مشاور من در کنکور دوره‌ی کارشناسی، که اگر راهنمایی‌های ایشان نبود شاید در دانشگاه قبول نمی‌شدم. اساتید ارجمندم در دانشگاه، علی‌الخصوص آقای

دکتر سیدجوادین که از او بردباری و شکیبایی آموختم. دکتر ونوس که با کتاب‌های ارزشمندش و با روش تدریس زبان انگلیسی تخصصی که بیشترین نقش را در قبولی من در کارشناسی ارشد داشت، دکتر مهرگان که از او متانت و روش تدریس آموختم، مرحوم مهندس ابراهیمی که از او وجدان کاری آموختم، دکتر رضائیان که از او ارزش کسب علم آموختم، دکتر دیواندری، هر چند که استاد من نبود اما از ایشان بالندگی در سایه کسب دانش آموختم، دکتر روستا که از او حکمت آموختم دکتر حمیدی زاده، دکتر حاج کریمی و دکتر اسداللهی دکتر حسینی، دکتر هادیزاده، همگی زحمت بسیار برایم کشیدند که از آنان انسانیت آموختم، آقای محمد محمدیان که نقش بسیار زیادی در قبولی من در کارشناسی ارشد داشتند. دکتر سیدمهدی جلالی که در تدوین پایان‌نامه کارشناسی ارشد من زحمت بسیار کشیدند، دکتر ابوالقاسم ابراهیمی که مشوق اصلی من در زمینه مشاوره بازاریابی و فروش بودند که از او انسان دوستی آموختم. تیمسار محمد درخشان که از او روابط انسانی با کارکنان و یادگیری دائم را آموختم.

همسر و فرزندانم که در طول مدت نگارش این کتاب کمتر در کنارشان بودم.

## پیشگفتار

### همه چیز بایک جرقه ذهنی آغاز می شود

قبل از این که وارد بحث اصلی شوم ابتدا ماجرای فروشنده شدن خودم را برایتان تعریف می کنم تا ببینید که کار فروشندگی، هم سهل است و هم ممتنع. برای کسانی که اصول آن را یاد بگیرند کاری بس سهل و آسان خواهد بود و برای کسانی که بخواهند بدون توجه به اصول روانشناسی فروش و با تکیه بر روشهای سنتی و نخ نما شده قدیمی به کار فروش بپردازند کاری بس دشوار خواهد بود.

ماجرا مربوط می شود به سال ۱۳۶۸ که من کارمند یک نهاد بزرگ دولتی بودم. از آنجایی که آدم بسیار پر انرژی و خواهان پیشرفت و کمال بودم، علیرغم اینکه موقعیت شغلی بسیار خوبی داشتم، محیط کارمندی را به هیچ وجه مناسب پیشرفت نیافتم و احساس کردم که در حال فسیل شدن هستم، لذا به دنبال فرصتی می گشتم تا از این وضعیت رهایی یابم تا اینکه یک روزی یکی از دوستانم به نام آقای قنبری که تولید کننده کیفهای چرمی زنانه بود با گفتن یک جمله سوخت موشک آماده پرتاب مرا تأمین کرد!

گفت: می دانید فرق ما کاسب ها با شما کارمندان در چیست؟

فرق ما با شما در این است که شما روزی تان را خودتان تعیین می کنید!

اما روزی ما را خداوند تعیین می کند!

گفتم: یعنی چه؟

جواب داد: « شما با دریافت حقوق ثابت کارمندی درآمد خود را محدود می کنید ولی ما به خداوند می گوئیم: خداوندا در جیب ما باز است، هر چقدر که کرمت اجازه می دهد جیب ما را پر کن. ما به کم و

زیاد آن کاری نداریم بلکه صادقانه تلاش می‌کنیم و خداوند نیز پاداش آنرا روزانه به ما می‌دهد».

## یک مطلب جالبتر نیز گفت:

شما چند نفر را با شغل آزاد می‌شناسید که وضع مالی‌اش پایین‌تر از یک کارمند باشد؟

در یکی از همان روزها روی میز کار دوستم یک کیف مردانه اداری دیدم که خیلی شیک بود.

قیمتش را پرسیدم، گفت:

یکی از دوستانم این را تولید می‌کند و قیمتش ۱۸۰ است. با شنیدن قیمت که نسبت به قیمت فروشگاه‌ها تقریباً ۶۰ درصد ارزانتر بود، اولین جرعه بازاریابی و فروش در ذهنم زده شد.

به نظرم رسید که می‌توانم این نوع کیف را به همکارانم در اداره بفروشم، کاری که هرگز تا آن زمان آنرا انجام نداده بودم و هیچ موقع به مخیله‌ام نیز خطور نکرده بود که می‌توانم کار بازاریابی و فروش انجام بدهم.

دوستم مرا به تولید کننده آن کیف معرفی کرد و ایشان نیز با کمال گشاده‌رویی و محبت با من رفتار کردند و گفتند ۵ سری از این کیف‌ها را ببر.

من که می‌ترسیدم مبدا نتوانم آنها را بفروشم به شدت مخالفت کردم و گفتم: ۵ تا خیلی زیاد است، ۲ تا کافیست. او لبخندی زد و گفت: کیف‌ها ۵ تا نیست بلکه ۱۰ تا است، چون داخل هر کدام از کیف‌ها یک کیف سایز کوچک نیز وجود دارد.

من که تا آن موقع در طول عمرم هیچ چیزی را به هیچ کسی نفروخته بودم، مثل آدمی که به اعدام محکوم شده و در پای چوبه دار حکم دادگاه را برایش می‌خوانند، رنگم پریده بود و خودم را باخته بودم، ایشان که گویا متوجه دستپاچی من شده بود گفت:

نگران نباش آنها را به امانت ببر و اگر نتوانستی بفروشی برایم برگردان. اما من که می‌ترسیدم نتوانم کیفها را بفروشم و پیش دوستم آبرویم برود، قبول نمی‌کردم.

از ایشان اصرار و از من انکار. (ایشان که نام خانوادگی اش به حق، نوراللهی است و اکنون یکی از دوستان ارزشمند من محسوب می‌شود) با گفتن یک جمله، نور امید را در دل من تاباند و اولین درس اعتماد به نفس را در عرصه کسب و کار به من آموخت و آن جمله این بود:

**« نگران نباش با خصوصياتی که من در شما می‌بینم مطمئن هستم که خیلی بیشتر از اینها را خواهی فروخت. »**

من که انگار از طرف اولیای دم بخشیده شده بودم و از خطر مرگ گریخته بودم، رنگ چهره‌ام به حالت عادی برگشت و مثل این که تولدی دوباره پیدا کرده باشم، نوع جدیدی از زندگی را آغاز کردم، و آن وارد شدن به دنیای شیرین کسب و کار آزاد بود، اما همچنان کمی نگران بودم البته این بار نه به خاطر فروش نرفتن کیفها بلکه به خاطر ترس از این که چگونه به همکارانم پیشنهاد خرید کیف بدهم (مخصوصاً، که من یک پست سازمانی هم داشتم که این، کار مرا بیشتر سخت می‌کرد).

( کاری که تا آن موقع هیچ وقت انجام نداده بودم. )

ترس از رد شدن پیشنهاد خرید، شاید به مراتب ترسناک‌تر و سخت‌تر از رد شدن پیشنهاد ازدواج از طرف یک دختر خانم باشد.

ترس موهومی که باعث بدبختی و فلاکت میلیون‌ها انسان در روی کره زمین است. اگر شما یک بازاریاب و یا فروشنده حرفه ای باشید حتماً اولین پیشنهادتان برای فروش، یادتان مانده است که چقدر با استرس و فشار روحی همراه بود در این صورت، وضعیت آن موقع مرا درک می‌کنید. اگر تازه قصد کرده‌اید به جمع

فروشنندگان حرفه‌ای به پیوندید، انشاءالله این مرحله را پشت‌سر می‌گذارید و حال آن موقع مرا درک می‌کنید.

بالاخره به هر جان‌کنندی بود از این مرحله عبور کردم و طی یک هفته هر ده تا کیف را فروختم و از دوستانم خواستم که به دیگر دوستان خویش هم اطلاع بدهند که من کیف می‌فروشم. به سرعت در سراسر آن سازمان در بین همکاران شناخته شدم، بطوریکه بعضی از همکارانم حتی برای دوستان و اقوام خود از من خرید می‌کردند. بدین سبب بود که من به استعداد ذاتی خودم در زمینه بازاریابی و فروش پی‌بردم.

کم‌کم فروش من رونق گرفت. با چندین کارگاه تولیدی که کیفهای چرمی تولید می‌کردند آشنا شدم، به طور غیرقابل باوری فروش من افزایش پیدا کرد به گونه‌ای که چندین کارگاه جوباگویی سفارشهای من نبودند. رفته رفته دیدگاه من نسبت به مشتریان و نوع کالا و کیفیت مورد انتظار به یک نگرش ارزشی ویژه سوق پیدا کرد. ولی تولیدکنندگان سنتی که یک عمر با روش خاص خودشان کاسبی کرده بودند، نظرات و دیدگاههای مرا قبول نمی‌کردند. یادم می‌آید که یک روز به یکی از آنها گفتم: برای تأمین نظر مشتری بهتر است که دوخت کیف با دقت بیشتری انجام شود، در جواب من گفت: **شما جوان هستید و کاسبی بلد نیستید.** **نباید اجازه بدهی که مشتری گردن شما سوار شود!** من هم به ایشان با ادبیات خودش، جواب دادم که اگر نگذارم مشتری گردنم سوار شود، به من پول نمی‌دهد، در آن صورت نه من می‌توانم کیف بفروشم و نه شما می‌توانید کیف تولید کنید. علیرغم اینکه ایشان در کار خودش واقعاً یک هنرمند بود ولی متأسفانه سالهاست که کارگاهش بسته شده است. این است نتیجه گردن کلفتی برای مشتری. من برای اینکه بتوانم نظر مشتریانم را تأمین کنم بناچار خودم اقدام به راه اندازی یک واحد تولیدی کردم.



به شما خواننده عزیز صادقانه می‌گوییم که تا آن زمان هرگز در مخیله‌ام نمی‌گنجید که من یک روزی بتوانم کار بازاریابی و فروشندگی را انجام دهم اما همانطور که در سر تیترا این مبحث عنوان کردم. همه چیز با یک جرعه ذهنی آغاز شد. به قول آقای دیل کارنگی خودم را کشف کردم. به عقیده من ارزشمندترین و گرانبهارترین کشف برای یک انسان کشف خودش و استعداد بالقوه خودش است. که خداوند در نهاد انسان قرار داده است. شما زمانی می‌توانید خودتان را کشف کنید که به دنبال کشف خودتان باشید و منتظر نمانید تا کسی بیاید و شما را کشف کند.

ضرب المثل چینی :

هر کسی منتظر است تا یک اردک به داخل دهان او بپرد ، باید خیلی منتظر بماند

## از این پیشگفتار چه نتیجه‌ای می‌گیریم؟

مهم نیست که شما چه کاره بوده‌اید و چه کاری انجام می‌دادید بلکه مهم این است که می‌خواهید چه کاری انجام بدهید. مهم نیست که در چه وضع مالی هستید، مهم این است که بخواهید اوضاع مالی خود را تغییر بدهید. مهم این است که بخواهید به یک فروشنده بسیار موفق تبدیل شوید و یک سر و گردن از همکارانتان بالاتر باشید. اگر چنین تصمیمی گرفته‌اید اولاً خداوند کریم به شما کمک خواهد کرد، دوماً این کتاب نیز عصای دست شما خواهد بود.

یا علی گفتیم و عشق آغاز شد

## دلیل نگارش این کتاب

زمانی که کارم را به عنوان یک فروشنده و بازاریاب آغاز کردم تلاش بسیار می‌کردم اما فروش موفقیت‌آمیز نبود. لذا تصمیم گرفتم به دنبال آموختن شیوه‌های مختلف فروش باشم. مرتب سری به کتابفروشی‌های روبروی دانشگاه تهران می‌زدم و هر دفعه تعدادی کتاب تهیه می‌کردم که همگی ترجمه کتابهای خارجی بود. از آنها بسیار استفاده کردم اما انتظارات و توقعاتم را برآورده نکردند. بهتر دیدم به جای مطالعات پراکنده و بی‌هدف به دانشگاه بروم و به صورت اصولی و کلاسیک علم مدیریت و تجارت را یاد بگیرم، البته دلایل دیگری نیز برای ورود به دانشگاه وجود داشت ولی عمده دلایل یادگیری نحوه بازاریابی و فروش محصولات تولیدی خودم بود.

من همیشه عنوان کرده‌ام و هم اکنون نیز اعلام می‌کنم علی‌رغم اینکه من همه پیشرفتم را مدیون دانشگاه و اساتید بزرگوام می‌دانم، ولی متأسفانه تشنگی من آنقدر زیاد بود که کتاب‌های درسی دانشگاه هرگز مرا سیراب نمی‌کرد و در کمال ناباوری با کتاب‌هایی مواجه شدم که متأسفانه مطالب بسیار کمی در زمینه فروشندگی حرفه‌ای در آنها یافت می‌شد. البته هنوز هم این نقیصه بسیار بزرگ در کتب مرجع دانشگاهی مدیریت بازاریابی بر طرف نشده است. شاید یک دلیل آن این باشد که دانشجویان این رشته نیز خواهان آن نبوده‌اند و انگیزه و اشتیاق لازم را در اساتید ایجاد نکرده‌اند تا دست به تغییر بزنند. در دانشگاه، دانشجویان آنچنان که باید و شاید از اساتید بزرگواری چون دکتر روستا که در عرصه بازاریابی بسیار مؤثر و موفق هستند، بهره لازم را نمی‌برند. اکثر قریب به اتفاق دانشجویان به جای این که از اساتید خود سراغ کتابهای جدید

و مفید را بگیرند، به دنبال این هستند که استاد را وادار کنند تا یک جزوه ۴۰ تا ۵۰ صفحه‌ای در اختیار آنها قرار دهد.

نتیجه این می‌شود که دانشجویان فارغ التحصیل رشته مدیریت بازرگانی بعد از فارغ التحصیلی از دانشگاه، فاقد توانایی‌های لازم و از همه مهمتر اعتماد به نفس لازم برای اداره کردن بخش بازاریابی و فروش یک شرکت کوچک هستند.

برای مثال: به یاد دارم زمانی که کشور با کمبود ارز مواجه بود صادرات کالا از ایران به کشورهای خارجی با سپردن پیمان ارزی انجام می‌گرفت. یکی از دوستانم که مدیر عامل یک شرکت تولید کننده پارکت چوبی بود از من در مورد مشکلات بازاریابی و فروش شرکت تحت مدیریتش چاره جویی می‌کرد. به ایشان گفتم: چرا شما یک نفر تحصیل کرده رشته مدیریت بازاریابی را استخدام نمی‌کنید؟

لبخندی زد و گفت: اتفاقاً یک نفر فوق لیسانس این رشته را استخدام کرده بودم ولی متأسفانه نه تنها به ما کمکی نکرد، بلکه داشت برای ما مشکل نیز درست می‌کرد.

ما یک تقاضای خرید از یکی از کشورهای خارجی داشتیم، من از ایشان خواستم برای دریافت تعرفه صادراتی به وزارت بازرگانی مراجعه کند تا بر اساس آن اقدام به پیمان سپاری ارزی کنیم.

بعد از دریافت تعرفه به مسئول مربوطه اعتراض کرده و گفته بود: که ما هر متر مربع پارکت را ۱۲ دلار می‌فروشیم، چرا شما ارزش آنرا ۸ دلار تعیین کرده اید؟ این به ضرر ما هست.

ایشان خنده‌ای کرده و گفته بود: شما تشریف ببرید پیش مدیر عاملتان تا دلیل آن را برایتان توضیح دهد.

(آن زمان صادرات، جایزه نداشت و طبیعتاً ارزش بالا به ضرر شرکت بود، چون شرکت مجبور بود تا معادل ارزش تعیین شده برای کالا را، در بانک به امانت بسپارد تا اجازه بدهند کالا را صادر کند.)

ایشان با ناراحتی به شرکت برگشته و به مدیر عامل گفته بود: آقا آنجا یک آدم زبان نفهم را گذاشته بودند که اصلاً حرف آدم را متوجه نمی‌شد. من هر چه اصرار کردم که ارزش صادراتی پارکت شرکت ما را ۱۲ دلار محاسبه کند، نپذیرفت و به حالت مسخره به من گفت:

برو دلپیش را از مدیر عاملتان بپرس!

« من هم برای تشویق آن آقا، بخاطر اینکه می‌خواست شرکت ما را به خاک سیاه بنشانند همان روز ایشان را اخراج کردم.»

اینها واقعیت تلخ و گزنده‌ای است که بدون دانستن آنها و بدون بازگویی آنها کسی به فکر چاره نمی‌افتد.

البته منظور من این نیست که فقط باید وزارت علوم فکری به حال این قضایا بکند، بلکه همه ما به عنوان یک ایرانی، تک‌تک وظیفه داریم از هر جایی و به هر مقدار که می‌توانیم برای رفع کاستی‌ها تلاش کنیم.

افرادی که نشسته‌اند و فقط انتقاد می‌کنند، بدون آنکه خود حرکت مثبتی انجام دهند و یا راهکاری ارائه نمایند، نمی‌توانند خود را یک ایرانی وطن دوست قلمداد کنند. کشور ما مثل یک کشتی بزرگی است که اگر در یک نقطه‌ای از آن سوراخی ایجاد شود، آب به داخل کشتی نفوذ می‌کند و به تدریج تمام کشتی را فرا می‌گیرد و نهایتاً آنکه، کشتی به همراه تمام سرنشینانش به زیر آب رفته و همگی غرق می‌شویم. پس همه ما مسئول حفاظت از کشتی بزرگ وطنمان ایران هستیم.

البته همان گونه که قبلاً نیز گفتم دانشگاه عامل اصلی موفقیت من بود و علیرغم اینکه من تمام گمشده‌ام را در دانشگاه پیدا نکردم اما دانشگاه برای من جهت رسیدن به گمشده‌ام نقش یک کاتالیزور و شتاب دهنده را ایفا کرد و افقهای فکری مرا باز کرد. در دانشگاه یاد گرفتم که چگونه یاد بگیرم و با امتحان کردن روش‌ها و تئوری‌های بازاریابی در کسب کار خود، امکان عملی بودن آنها را در بازار ایران بسنجم یا آنها را با تغییراتی ایرانیزه کنم. اکنون بنده به عنوان کسی که ۷ سال در دانشگاه به دنبال کسب علم و دانش و پیشرفت بودم و همواره اساتید بزرگوام را به چالش می‌کشیدم و از آنها می‌خواستم که به جای مثال‌های خارجی از مصادیق ایرانی بازارهای ایران مثال بزنند، می‌توانم به جرأت بگویم بیش از ۹۵ درصد مطالب این کتاب، تکنیک‌ها و شیوه‌هایی است

که در هیچکدام از دانشگاه‌های ایران برای دانشجویان تدریس نمی‌شود؟

شاید بهتر بود اسم این کتاب را می‌گذاشتم، دانشگاه‌های ایران چه چیزهایی را در مورد فروشندگی حرفه‌ای و روانشناسی فروش یاد نمی‌دهند.

اکثر قریب به اتفاق کتاب‌هایی که در زمینه بازاریابی و فروش در ایران موجود است، اغلب ترجمه کتب خارجی است و من کمتر مشاهده نمودم که به مسأله فروش از دیدگاه روانشناسی و جنبه‌های انسانی فرآیند خرید و فروش پرداخته باشند.

در اغلب کتابها به تکنیک‌های مرسوم فروش که در کشور های خارجی استفاده می‌شود پرداخته‌اند که اکثراً در بازار ایران کارایی لازم را ندارند و نیاز به تعدیل و تغییر دارند. مثلاً نویسندگان خارجی توصیه می‌کنند مشتریان را بیشتر با اسم کوچکشان صدا بزنید. اگر در ایران شخصی را با اسم کوچک صدا بزنید مطمئناً آن شخص خوشش نمی‌آید. مخصوصاً اگر یک پست سازمانی هم داشته باشد.

تصور کنید که وارد دفتر کار یک مدیر عامل شده‌اید که اسمش کامبیز پرتویی است و شما ایشان را آقا کامبیز صدا کنید؟ واکنش ایشان چگونه خواهد بود؟ در کتابهایی که توسط متخصصین روانشناسی با گرایش موفقیت در فروش به نگارش در آمده است، کمتر به مطالب تکنیکی و تخصصی بازاریابی و فروش پرداخته شده است. لذا به نظرم رسید وجود کتابی که در برگزیده هر دو جنبه، مهارتهای تکنیکی بازاریابی با لحاظ کردن عوامل روانشناسی مؤثر بر آن که متناسب با فرهنگ ایران باشد، جایگاهش بسیار خالی است و دلیل آخر که شاید دلیل اول باشد بر اساس حدیث مبارک:

**زکاة و العلم نشره، یعنی زکات علم در انتشار آن است.** بر خود فرض شرعی و اخلاقی دانستم تا اندوخته‌های تجربی و آموزه‌های علمی که طی این بیست سال بدست آورده‌ام را در اختیار هموطنان عزیزم قرار دهم تا آنان به جای آزمون و خطا و پرداخت هزینه‌های فراوان برای تجربه کردن روش‌های از پیش تجربه شده فروش با یک کتاب کاملاً کاربردی، روشهای خود را با کمترین هزینه و بالاترین اثر بخشی به انجام برسانند.

ناگفته نماند در جایی که پرفسور فیلیپ کانلر پدر بازاریابی نوین عنوان می‌کند «که کلیه مطالب کتابم به تنهایی زاییده افکار من نیست بلکه مطالب تعداد زیادی از متفکرین بزرگ دنیای کسب و کار بازاریابی است که به طور مستقیم یا غیر مستقیم در تفکرات من اثر گذاشته‌اند و من مطالب بعضی از آنها را با ذکر منبع در کتابم آورده‌ام و یا با مطالعه، ایده های آنها را جذب کرده‌ام» پس من به طریق اولی، نمی‌توانم این ادعا را بکنم که کلیه مطالب این کتاب فقط زاییده افکار من باشد بلکه من تلاش کرده‌ام تا ایده‌ها و نظرات اساتید و نویسندگان خارجی و بعضاً داخلی را با تست کردن در بازار ایران و تلفیق تجربه بیست ساله خودم و دیگران در بازار ایران را طی این نوشتار و به زبانی ساده، قابل

فهم و قابل اجرا برای همگان، متناسب با آداب و سنن و فرهنگ مردم ایران به پیشگاه زحمتکشان در عرصه بازاریابی و فروش تقدیم نمایم، فروشندگان مظلومی که از طرف مدیرانشان، عدم فروش یک کالا را بدون در نظر گرفتن دهها مؤلفه دیگر مؤثر در فروش، نتیجه عدم توانایی آنها در فروش قلمداد می‌کنند، ولی فروش خوب یک کالا را به قابلیت‌های خوب کالا مربوط می‌دانند.

**انشاءالله که مفید واقع شود.**





## چه چیزی این کتاب را متمایز می‌سازد؟

شاید شما هم مثل من تعداد زیادی کتاب در مورد فروشنده‌گی و بازاریابی با عناوین گوناگون خوانده‌اید و اگر نخوانده‌اید حتماً باید این کار را انجام دهید. بعضی از آن کتابها مثل کتاب پروفیسور فیلیپ کاتلر بیش از ۷۰۰ صفحه است. من غیر از کتابهایی که در زمان دانشجویی در مقاطع کارشناسی و کارشناسی ارشد مطالعه کرده‌ام، ده‌ها کتاب قبل از ورود به دانشگاه و ده‌ها کتاب نیز بعد از اتمام تحصیلاتم مطالعه کرده‌ام و هم اکنون که مشغول نوشتن این کتاب هستم بیش از ده جلد کتاب در نوبت مطالعه در قفسه کتابخانه‌ام قرار دارد. هر کدام از کتابها سبک و سیاق خودشان را دارند و با سلايق گوناگون نوشته شده‌اند. بیشتر آنها جنبه آکادمیک و تئوری دارند و برخی نیز به مسائل تجربی پرداخته‌اند و تعدادی از آنها آنقدر حجیم و پیچیده نوشته شده‌اند که خواننده را دچار سرگیجه می‌کنند و خواننده در میانه راه آنرا رها می‌کند. من با توجه به تجربیاتی که در زمینه فروشنده‌گی، بازاریابی، گذراندن دوران دانشجویی و مدیریت شرکتهای تولیدی و تجارتي دارم و شناخت نسبتاً خوبی که از فرهنگ مشتریان ایرانی و فروشندهگان و نیاز آنان دارم، سعی کردم کتابی به شیوه متفاوت بنویسم که دارای ویژگیهای متمایزی باشد.

این کتاب مختصر و مفید، به زبانی بسیار ساده به اصل مطلب پرداخته است و مطالب و تکنیک‌های موفقیت در فروش حرفه‌ای را به گونه‌ای ارائه می‌نماید، که برای هر خواننده قابل استفاده باشد. هر یک از ایده‌ها و راهکارهای ارائه شده در این کتاب به تنهایی قابل استفاده می‌باشد و شما با مطالعه، درک و به کارگیری مطالب گفته شده، نتایج مثبت آن را در افزایش در آمد و فروشتان خیلی زود مشاهده خواهید کرد.

ویژگیهای بارز و متمایز این کتاب در هفت چیز است که این کتاب را از کتاب های دیگر متمایز می سازد.

۱- برخلاف نظر اکثر نویسندگان کتاب های بازاریابی و فروش، که فروش را امری بسیار دشوار، پیچیده و دارای رموز و اسرار فراوان معرفی می کنند. این کتاب نقاب از چهره جادوگری فروش بر می دارد و رموز سادگی آنرا فاش می کند. تا سیه روی شود هر که در او غش باشد.

اینکه می گویند هر کسی نمی تواند فروشنده موفق شود مگر این که از نظر روانشناسی ذاتاً دارای شخصیت برون گرا باشد. من در بازار ایران به تجربه و با تربیت کردن ده ها نفر در مجموعه خودم و تحویل آنها به بازار ایران، خلاف آنرا ثابت کرده ام، در ادامه مطلب یک مورد از آن را بعنوان مثال برایتان تعریف خواهم کرد.

۲- مطالب این کتاب به گونه ای است که به یکدیگر وابسته نیستند و هر کدام از آنها به تنهایی قابل استفاده اند و به کارگیری هر کدام از آنها به تنهایی می تواند زندگی کاری و حرفه ای شما را متحول کند.

۳- شما با خواندن هر پارگراف از این کتاب و عمل بدان مطمئناً در عرصه فروشنده گی به یک انسان دیگری تبدیل خواهید شد.

(البته ناگفته نماند که برای فتح قلعه های فروش و تبدیل شدن به یک فروشنده استثنایی باید کل مطالب گفته شده در این کتاب را بکار بگیرید)

۴- مطالب و راهکارهای این کتاب مطالبی نیست که پای تخته کلاس دانشگاه گفته شده باشد و فقط جنبه تئوریک داشته باشد یا از زبان کسی گفته شود

که تاکنون حتی یک قوطی کبریت نیز نفروخته است!

مطالب این کتاب از زبان و قلم کسی است که خود بیست سال است خستگی ناپذیر، درگیر فعالیت های بازاریابی و فروش بوده و تمام مراحل و پله های بازاریابی و فروش را طی کرده است و برای یادگیری آنها هزینه های زیادی نیز پرداخت

کرده است و اکنون این تجارب را دیگر تنها متعلق به خود نمی‌داند بلکه معتقد است که این تجارب سرمایه ملی است که باید در اختیار کسانی قرار گیرد که می‌خواهند فرزند بالنده ایران باشند و برای اعتلای نام ایران از هیچ کوششی فرو گذار نخواهند کرد.

### (( چو ایران نباشد تن من مباد ))

۵- این کتاب همزمان به دو بخش، درونی و انسانی فروش، که شامل جنبه‌های روانشناسی و ذهنی فروش می‌شود و بخش بیرونی فروش، که شامل تکنیک‌ها و راهکارهایست که منجر به فروش می‌شوند می‌پردازد.

۶- به یاد داشته باشید اکنون که در این جایگاه هستید این توانایی‌های شما بوده‌اند که شما را تا به اینجا رسانده‌اند اما اکنون این نقاط ضعف شما هستند که مانع پیشرفت سریع و بیشتر شما می‌شوند.

این کتاب روش‌هایی را به شما یاد می‌دهد که می‌توانید با شناسایی نقاط ضعف خودتان که فکر می‌کنید در شما وجود دارد و مانع پیشرفت شما می‌شود بر آنها غلبه کنید.

۷- این کتاب با ارائه مثالها و روشهای فروش موفق و اثبات شده در بازار ایران، ترس‌های موهوم شما از شکست و عدم موفقیت را از بین می‌برد و اعتماد به نفس شما را صد چندان می‌کند.

۸- کلام آخر این که به لحاظ روانشناسی مطالب این کتاب به شما اثبات می‌کند که تکنیک‌ها و مهارت‌های فنی فروش یک فروشنده نیست که مشتری را متقاعد می‌کند تا خرید کند بلکه این شخصیت فروشنده است که مشتری را جذب می‌کند و تلاش فروش را به سرانجام می‌رساند. برای اثبات این موضوع به یک مثال بسنده می‌کنم. برای استخدام مدیر فروشگاه در یک روزنامه آگهی دادیم، افراد زیادی با سابقه فروشندگی مراجعه کردند ولی متأسفانه در مصاحبه‌هایی که با آنها انجام دادم نتواستم

هیچکدام از آنها را از نظر شخصیتی انتخاب کنم. تصمیم گرفتم یکی از پرسنل مشغول در کارگاه را برای این سمت انتخاب کنم. این مسأله باعث تعجب و اعتراض همکارانم در شرکت شد. حق با آنها بود چون ایشان نه تنها سابقه مدیریت نداشت، بلکه سابقه فروشندگی نیز نداشت و علاوه بر همه اینها بزرگترین مشکلی که وجود داشت این بود که ایشان فردی بسیار خجالتی و درونگرا بود که حتی نمی توانست با اطرافیان خود به راحتی ارتباط برقرار کند و یا خوب حرف بزند! اما یک ویژگی امیدوار کننده در ایشان وجود داشت. آن ویژگی چه بود؟

## او انسانی با شخصیت و مؤدبی بود.

حقیقتاً پرورش فردی با چنین مشخصاتی، کار دشواری بود، ولی چون من به تجربه در مذاکرات فروش با مدیرانی برخورد کرده بودم که به من می گفتند غیر از شما افراد دیگری نیز به ما مراجعه کرده اند ولی به خاطر شخصیت شما ما تصمیم گرفتیم از شما خرید کنیم. همین باعث شده بود من امیدوارم باشم تا بتوانم ایشان را طوری تربیت کنم که علاوه بر یادگیری تکنیکهای فروشندگی، فروشندگان با سابقه و با سن بالاتر از خودش را نیز اداره کند.

من چه کاری انجام دادم؟

به جای اینکه بگویم که شما این ضعفها را دارید و باید آنها را بر طرف کنید. به ایشان گفتم شما سه نقطه قوت و بسیار ارزشمندی دارید که می تواند از شما یک فروشنده بسیار خوب و موفق بسازد.

۱- آدم حراف و وراجی نیستید.

۲- آدم مؤدب، مظلوم و با شخصیتی هستید.

۳- چون سابقه فروشندگی ندارید پس چیزهای بدی را که فروشندگان سنتی یاد گرفته‌اند و به همان دلیل نیز رشد نمی‌کنند، شما فاقد آنها هستید.

فکر می‌کنید چه اتفاقی افتاد؟

هنوز شش ماه نگذشته بود که تعداد زیادی از مشتریان به خود من می‌گفتند: به شما بابت داشتن چنین فروشندگی تبریک می‌گوییم، یا می‌گفتند: ما اصلاً قصد خرید از این فروشگاه را نداشتیم ولی رفتار مؤدبانه این آقا ما را جذب کرد. اینقدر این آقا با علاقه و راحت با ما رفتار کرد که تصمیم گرفتیم از فروشگاه شما خرید کنیم.

نتیجه کار برای من و همکارانم در شرکت واقعاً حیرت‌آور بود و برای خود آن آقا نیز تقریباً غیرقابل باور!

مطلب جالبتر برای آنکه شما را شوکه کنم این است که آن آقا یک فرد با قد کوتاه، ضعیف الجثه، با وزن کمتر از ۶۰ کیلو و با مدرک تحصیلی دوم دبیرستان بود. چه اتفاقی افتاده است؟

چرا فردی با تحصیلات دانشگاهی در رشته مدیریت بازرگانی آنقدر موفق نمی‌شود که یک فرد با این ویژگی به یک فروشنده بسیار موفق تبدیل می‌شود؟ منظورم از بیان سطح تحصیلات آن آقا این نیست که تحصیلات نقشی در موفقیت نداشته باشد بلکه برعکس، تحصیلات نقش کلیدی در موفقیت در کسب و کار دارد. چون خود آن آقا تا قبل از اینکه تحت آموزش قرار نگرفته بود، نمی‌توانست موفق باشد، بلکه با یادگیری بود که استعداد بالقوه او به فعل تبدیل شد. البته لازم به ذکر است که ایشان در بخش امور اداری فروشگاه توقع مرا برآورده نکرد اما در بخش بیرونی و ارتباط با ارباب رجوع و مشتریان فوق‌العاده موفق بود و از نظر مشتریان، یکی از نقاط قوت فروشگاه محسوب می‌شد.

کسب تحصیلات منوط به این نیست که شما فقط به دانشگاه بروید، بلکه شما در هر زمان و در هر مکان و از هر کسی می‌توانید یاد بگیرید. با مطالعه و شرکت در

دوره‌های آموزشی، سمینارها، گوش کردن به سی‌دی‌های صوتی و با سؤال کردن از همکاران و کسانی که در این امور موفق هستند، نقاط ضعف خود را بر طرف و نقاط قوت خودتان را تقویت کنید و از خودتان یک انسان برنده و موفق بسازید، به گونه‌ای که از موفقیت خودتان، خودتان انگشت به دهان بمانید.

مهمترین نتیجه ای که من از این قضیه گرفتم، اثبات این مسأله بود که مشتریان، قبل از اینکه کالای شما را بخرند ابتدا شخصیت شما را می‌خرند و سپس کالای شما را می‌خرند. یعنی مهارت‌های فروش در رتبه بعدی قرار می‌گیرند، به عبارتی اگر کسی با مهارت بالای فروشنده‌گی به مهارت‌های انسانی فروش تسلط پیدا کند و درک کند که انسانها با ذهنیات خودشان تصمیم به خرید می‌گیرند و با منطق خودشان آنها توجیه می‌کنند. مطمئناً توفیق او در فروش صد چندان خواهد شد.

هدف من از بیان مطالب فوق این نیست که من معجزه می‌کنم، بلکه منظور من این است که اولاً کسی که این کتاب را نوشته، ۲۰ سال از عمر خود را در این راه صرف کرده و به تحصیل و تجربه پرداخته و دوماً بیان این موضوع که رموز فروش بسیار ساده است و بر خلاف نظر بسیاری از کسانی که عنوان می‌کنند فقط افراد برونگرا و حراف می‌توانند فروشنده بشوند. من به تجربه دریافته‌ام که هر کسی می‌تواند یک فروشنده بسیار موفق باشد، چون ده‌ها نفر از آنها را خود تحویل جامعه داده‌ام که فقط یک نمونه از آنها به عنوان مشت نمونه خروار برایتان مثال زدم.

برونگرایی یا درونگرایی، موفقیت و یا صلاحیت یک فروشنده را تضمین نمی‌کند، بلکه وجود یا ایجاد حصارهای ذهنی منفی است که از شما یک فروشنده ناموفق و یک انسان بدبخت و فلک زده و یا یک انسان پیروز و سر بلند می‌سازد. برای فتح قلعه‌های موفقیت و تبدیل شدن شما به یک فروشنده حرفه ای و دوست داشتنی، این کتاب برای شما یک راهنمای کاملاً کاربردی است.

شما با به کارگیری توصیه‌ها و تکنیکهای ارائه شده در این کتاب علاوه بر موفقیت در فروش، در زمان بسیار کوتاهی اعتماد به نفس‌تان نیز به شدت افزایش پیدا می‌کند. شما با تغییرات جزئی در نگرش و طرز فکر‌تان به فروشنده‌ای بسیار برتر تبدیل می‌شوید و به نحو چشمگیری از فروشندگان ضعیف و متوسط متمایز می‌شوید، بگونه‌ای که شاید خودتان هم باورتان نشود که این شما هستید که اینقدر متحول شده‌اید. من به شما اطمینان می‌دهم که شما با تسلط کامل به کلیه مطالب و تکنیکهای گفته شده در این کتاب، به نتایج خیره‌کننده‌ای در زندگی حرفه‌ای و فروش دست پیدا خواهید کرد.

**جایگاهتان در زمینه فروشندگی حرفه‌ای دست نیافتنی خواهد شد، ایمان داشته باشید.**

**یادتان باشد گفتم تسلط کامل**

**توصیه بسیار مهم:**

۱- کتاب را کامل بخوانید و برای اینکه بتوانید از مطالب این کتاب بهره لازم را ببرید. حتماً یک خلاصه ۲۰ الی ۳۰ صفحه‌ای تهیه کنید و این خلاصه را جزئی از وجودتان قرار دهید و گرنه بعد از دو هفته بیش از ۹۰ درصد مطالبی را که آموخته‌اید فراموش خواهید کرد و بعد از یک ماه شاید نتوانید حتی ۵ جمله از این

کتاب را به خاطر بیاورید. خلاصه کتاب را داخل کشو یا روی میز کارتان قرار دهید، نه دورتر، تا بتوانید مرتب آنرا مرور کنید تا کاملاً به آن مسلط شوید.

۲- برای اینکه بتوانید با مطالب این کتاب ارتباط خوبی برقرار کنید برای داوری عجله نکنید و بدون پیش داوری کتاب را مطالعه کنید. می دانم تغییر عادت‌های قدیمی بسیار مشکل است. به قول معروف، ترک عادت موجب مرض است. اما از شما عاجزانه تقاضا می‌کنم که روشهای قبلی خود را مجدداً مرور کنید، بدون تعصب راهکارهای ارائه شده در این کتاب را امتحان کنید و با تمرین، به تکنیکهای ارائه شده، تسلط و مهارت پیدا کنید.

۳- من این کتاب را با تمام وجودم و عاشقانه نوشته‌ام، گاهی برای یک صفحه بیش از ۳۰ ساعت مطالعه کردم و تا نظرم تأمین نشد صفحه بعدی را نوشتم. از شما خواننده عزیز تقاضا می‌کنم به رسم مهرورزی اگر این کتاب حسنی دارد آنرا به دیگران بگوئید و اگر عیبی دارد آنرا به من بگوئید تا در چاپ‌های بعدی آنرا اصلاح کنم.

فذكر ان الذكري تنفع المؤمنين.

تذکر بدهید که تذکر بنفع مؤمنین است



اگر پیشگفتار را خوب نخوانده‌اید، پیشنهاد می‌کنم برگردید آنرا خوب بخوانید و سپس بازگردید. نگران نباشید من منتظران می‌مانم.  
چرا مقاومت می‌کنید و نمی‌روید اول، پیشگفتار را خوب بخوانید؟

## ۱- مهارت‌های مدیریت ذهن

### ۱-۱ - نگرش مثبت

نگرش شما می‌تواند سرنوشت، کیفیت زندگی و موفقیت‌های فروش شما را تعیین کند. کیفیت نگرش شما بر کیفیت زندگیتان تأثیر می‌گذارد. این مبحث بخش انسانی کسب و کار را با مشخصات فروش حرفه‌ای یکپارچه می‌کند و انسجام بین آن را مشخص می‌کند. تکنیک‌های فروش به تنهایی، فروشنده را به یک ربات تبدیل می‌کند. نگرش مثبت، یک رویکرد انسانی نسبت به مشتریان در فروشندگان ایجاد می‌کند. نگرش مثبت به شما نیرو می‌دهد تا سطوح جدیدی از موفقیت را هم از نظر شخصی و هم از لحاظ کاری کسب کنید. برندگان، نگرش مثبت و پیروزی آور، در خود ایجاد می‌کنند و پرورش می‌دهند. اهمیت این مزیت بسیار ارزشمند و پیروزمندانه را می‌فهمند و برای متمایز کردن خود در زندگی شخصی و در مواجهه با مشتریان، از آن استفاده می‌کنند. مردم ترجیح می‌دهند که با برندگان سر و کار داشته باشند.  
حوزه ادراک شما و اینکه چگونه به دنیای پیرامون خود نگاه می‌کنید نگرش شما را تعیین می‌کند.

### ۱-۲ - شما کدام نیمه لیوان را می‌بینید؟

آیا شما وقتی که از پنجره به بیرون نگاه می‌کنید منظره زیبای بیرون را می‌بینید یا پنجره کثیف را؟

آیا شما گل‌های کنار جوی آب را می‌بینید یا کثیفی داخل جوی را؟ گاهی در آزمونهای استخدامی از متقاضی استخدام می‌خواهند یک لیوان آب را که دو سوّم آن دارای آب و یک سوّم دیگر آن خالیست را توصیف کند. افرادی که منفی‌نگر هستند می‌گویند: این لیوان یک سوّمش خالی است، ولی افراد مثبت‌نگر می‌گویند این لیوان دو سوّمش پر از آب است. چرا بعضی از افراد اول جنبه منفی و خالی لیوان را می‌بینند؟ در صورتی که بیشتر قسمتهای لیوان پر و مثبت است؟

در هر کاری قبل از اینکه جنبه‌های منفی آنرا ببینید سعی کنید اول جنبه‌های مثبت آنرا ببینید.

در تحقیقات روانشناسی از مدیران شرکتهای بسیار موفق دنیا، به این نتیجه رسیده‌اند که همه آنان دارای دیدگاه مثبت هستند و مثبت‌نگری اساس پیروزی و موفقیت آنان را تشکیل می‌دهد.

به اطرافتان نگاه کنید. در بین دوستان یا خویشاوندان شما چند نفر آدم منفی‌نگر، می‌بینید که موفق باشند؟

تقریباً هیچ، ولی تا دلتان بخواهد انسان‌های مثبت‌نگر را می‌بینید که موفق هستند. یادتان باشد اساس و سنگ بنای موفقیت مثبت‌نگری است.

### ۱-۳ - موفقیت و پیروزی از درون آغاز می‌شود:

همه انسانها دارای دو ضمیر هستند:

۱- ضمیر خودآگاه

۲- ضمیر ناخودآگاه

ضمیر انسان مانند کوه یخ شناور در آب می‌باشد که یک سوّم آن بیرون آب و قابل رؤیت است و بخش اعظم آن داخل آب و غیر قابل رؤیت است، یک سوّم بیرون آب همان ضمیر خودآگاه ما می‌باشد. ما به صورت روزمره در مواجهه با

مسائل، مشکلات و تصمیمات به صورت خود آگاه و هوشیارانه تصمیم‌گیری می‌کنیم. اما ضمیر ناخودآگاه ما که همان دو سوّم غیر قابل رؤیت می‌باشد، مثل کامپیوتری می‌ماند که ما به آن اطلاعات وارد می‌کنیم و کامپیوتر همان اطلاعات را پردازش می‌کند و به ما تحویل می‌دهد و هیچگونه دخل و تصرفی در آن نمی‌کند، به عبارتی ضمیر ناخودآگاه دارای شعور نیست که اگر ما اطلاعات غلط به آن بدهیم آنرا تصحیح کند، بلکه همانند یک کامپیوتر همان اطلاعات غلط را به ما پس می‌دهد. بنابراین ما می‌توانیم ضمیر ناخودآگاه خود را با دادن اطلاعات صحیح برنامه‌ریزی کنیم و از آن نتیجه مثبت بگیریم.

#### ۱-۴ - کلید برنامه ریزی ضمیر ناخودآگاه:

#### اساس برنامه‌ریزی ضمیر ناخودآگاه ایمان و باورهای درونی است.

بله درست دیدید. این باورهای مثبت و منفی ما هستند که پیروزی و یا شکست ما را تضمین می‌کنند.

به شما توصیه می‌کنم برای اینکه به درک درستی از این مطلب برسید ابتدا به گذشته خود رجوع کنید و تجارب، موفقیت‌ها و یا شکست‌های خودتان را مرور کنید. هرگاه هر کاری را با ایمان کامل به موفقیت آن شروع کردید و هیچ شک و دو دلی نسبت به موفقیت آن نداشتید حتماً پیروز شدید یا بالعکس هر گاه کاری را با اطمینان کامل به موفقیت آن آغاز نکردید مطمئناً یا شکست خورده‌اید یا به نتیجه دلخواه خود نرسیده‌اید.

چرا؟

برای اینکه به کامپیوتر ضمیر ناخودآگاه خود برنامه شکست داده‌اید نه پیروزی و موفقیت. نتیجه نیز همان شده که انتظارش را می‌کشیدید. پس جای هیچگونه

گله‌ای نمی‌ماند!

جو کاشته گندم درو نمی‌کند

یک نمونه عینی از برنامه ریزی ضمیر ناخودآگاه، که شخصاً انجام داده‌ام را برایتان تعریف می‌کنم.

همانطور که قبلاً عنوان نمودم در یک سازمان دولتی مشغول به کار بودم، تصمیم به استعفا گرفتم. در آن زمان از نظر مالی شرایط مساعدی نداشتم چون ۳۰ هزار تومان پس انداز داشتم، در عوض ۲۰۰ هزار تومان به بانک بدهکار بودم. یعنی ۱۷۰ هزار تومان کسری بودجه داشتم. از نظر تحصیلی نیز تا سوم دبیرستان خوانده و دیپلم نگرفته بودم، اقدام به راه اندازی یک کارگاه تولید کیف‌های اداری نمودم. تقریباً هفت سال گذشت و با توجه به گسترش فعالیت و افزایش سفارشات مشتریان، همزمان با تولیدات خودم، بخش اعظم سفارشات را از طریق تولیدکنندگان دیگر تأمین می‌کردم تا این که در سال ۱۳۷۳ برای شرکت در یک نمایشگاه به کشور مالزی رفتم و در آنجا دیدم که با تفکر و شیوه‌های سنتی، راه به جایی نخواهم برد. چرا که سواد کافی نداشتم، زبان انگلیسی بلد نبودم، کالاها بسته‌بندی مناسبی نداشت، چرم‌های ایران کیفیت لازم را نداشت و مدل کیف‌های ما نسبت به مدل کیف‌های خارجی در فروشگاه‌های کوالالامپور حرفی برای گفتن نداشت. در آنجا بود که تصمیم گرفتم ابتدا زبان انگلیسی یاد بگیرم و سپس برای مدیریت کردن کارگاهم وارد دانشگاه شوم. ابتدا ۵ ماه تمام هر روز ۵ ساعت به یک مؤسسه زبان رفتم. در کلاس زبان، علیرغم این که من سن و سالم شاید ۱۰ سال از دیگر همکلاسی‌هایم بیشتر بود ولی هر وقت استاد داوطلب می‌خواست من اولین داوطلب بودم... و اما برای ورود به دانشگاه با توجه به این که من ۱۵ نفر پرسنل در کارگاهم مشغول به کار بودند و علاوه بر آن به تولیدکنندگان دیگر نیز سفارش کار می‌دادم در نتیجه وقت کافی برای درس خواندن نداشتم. لذا دنبال یک روش بهینه برای درس خواندن بودم. در تحقیقاتم، با مؤسسه استاد قلم چی ( کانون فرهنگی آموزش) آشنا شدم. ایشان

یک سخنرانی توجیهی ایراد کردند. سپس افراد به مشاورین مختلف معرفی شدند و از آنجایی که از نظر روانشناسی شما هر کاری را آغاز کنید تمام کائنات به یاری شما می‌شتابند، من به آقای تمنا معرفی شدم که آن زمان ایشان در کانون فرهنگی آموزش مشاور علوم انسانی بودند، ولی اکنون خودشان آموزشگاه تأسیس کرده‌اند. ایشان از من سؤال کردند **شما چند درصد احتمال می‌دهید که در کنکور قبول شوید؟** در جواب ایشان گفتم: صد در صد، «ایشان با کمی تعجب پرسیدند: **که آیا یک درصد هم احتمال نمی‌دهید قبول نشوید؟**» گفتم به هیچ وجه، نه تنها رد نمی‌شوم بلکه در دانشگاه تهران هم قبول می‌شوم، گفت: **چرا این طور فکر می‌کنی؟** گفتم به چند دلیل:

۱- به قول آقای قلم چی من جزء آن دسته از افرادی هستم که روی خودشان حساب باز کرده‌اند و به عبارتی از خود متشکر هستند، چون من در کلاس آموزش زبان انگلیسی، جزء بهترین‌ها بودم و خیلی از من جوانترها هم نمی‌توانستند با من رقابت کنند. (من در آن زمان ۲۸ ساله بودم)

۲- من به دلیل نیاز شدیدم به تحصیلات، جهت اداره کردن امور تولیدی و تجاری، انگیزه بسیار زیادی برای موفقیت دارم.

۳- با توجه به اینکه من باید یک کارگاه تولیدی را اداره کنم، وقت اضافه‌ای برای تلف کردن ندارم و باید قبول بشوم و این در حالی است که همزمان باید سال چهارم دبیرستان را بدون معلم و به صورت غیر حضوری بخوانم، چون دیگر هیچ وقتی برای کلاس رفتن برایم نمی‌ماند.

۴- من کتابهای زیادی در مورد روانشناسی موفقیت و خصوصیات آدمهای موفق در دنیا خوانده‌ام و همه آنها به این نکته تأکید کرده‌اند که خواستن توانستن است و فرق همه انسانهای موفق با دیگران در این است که آنها فعل خواستن را

خوب صرف کرده‌اند و به عبارتی فاصله خواستن تا توانستن یک « تا »  
می‌باشد و گرنه خواستن همان توانستن است.

ایشان در جواب من گفت: (( که شما حتماً موفق می‌شوید ))، بعداً متوجه شدم که ایشان رشته روانشناسی خوانده‌اند.

نتیجه چه شد؟

من در سال ۱۳۷۵ بدون معلم همزمان با اخذ دیپلم در رشته کارشناسی مدیریت بازرگانی در دانشگاه تهران قبول شدم. البته این موفقیت را مدیون آقای قلم چی و آقای تمنا هستم.

این یعنی باور درونی، ایمان به موفقیت و برنامه‌ریزی درونی ضمیر ناخودآگاه. بیایید همگی این ودیعه الهی را قدر بدانیم و همیشه به موفقیت فکر کنیم و نگذاریم افکار منفی ضمیر ناخودآگاه ما را برنامه‌ریزی کند.

(( شما حتماً موفق می‌شوید ))

ضمیر ناخودآگاه شما قدرتمندترین نیروی جهان است که  
شما می‌توانید برای رسیدن به اهدافتان و انجام کارهایتان  
از آن استفاده نمایید

## ۵-۱ - دنیای بیرون انعکاسی از دنیای درون شماست

شما در مورد خودتان چگونه فکر می کنید؟  
اگر شما طرز تفکر تان را نسبت به خودتان و دنیای اطرافتان تغییر دهید کل زندگیتان متحول می شود. شاید مهمترین و ارزشمندترین هدیه ای که علم روانشناسی به بشریت اعطا نموده است این باشد.

« شما همان چیزی می شوید که همواره بدان می اندیشید »

بیاید اسم این را بگذاریم « معجزه موفقیت » فقط فکرش را بکنید.  
شما همان چیزی می شوید که به آن می اندیشید!  
یعنی چه؟

یعنی این که دنیای بیرونی شما نهایتاً مطابق دنیای درونی تان می شود.  
در اینجا توجه شما را جلب می کنم به سخنان گهربار حضرت علی (ع) که  
۱۴۰۰ سال پیش در این مورد بیان فرموده اند.

مراقب افکار تان باشید، که گفتار تان می شود  
مراقب گفتار تان باشید، که اعمال تان می شود  
مراقب اعمال تان باشید، که عادات تان می شود  
مراقب عادات تان باشید، که شخصیت تان می شود  
مراقب شخصیت تان باشید، که عاقبت تان می شود

یوری گاگارین در دوران بچگی در یک شب مهتابی که در کوچه مشغول بازی کودکانه بود، ناگهان کره ماه ذهن کنجکاو او را به خود جلب کرد و این سؤال به

ذهنش خطور کرد. آن شیء نورانی و بزرگ در آسمان سیاه چيست و داخل آن چه چیزی وجود دارد؟ همان موقع تصمیم گرفت به کره ماه برود و بالاخره همان شد که می‌اندیشید.

جان‌اف کندی وقتی بچه بود معلمی داشت که او را مورد تمسخر قرار می‌داد و بچه‌ها می‌خندیدند. او نقش یک دلک را پیدا کرده بود. اما روزی این تمسخر به شدت روح او را جریحه‌دار کرد. همان موقع تصمیم گرفت که هرگز اجازه ندهد معلمش او را مسخره کند. تصمیم گرفت که به قویترین مرد امریکا تبدیل شود! فکر می‌کنید چه اتفاقی افتاد؟

بالاخره همان شد که فکرش را می‌کرد و او این موفقیت را مدیون آن معلمی می‌دانست که با مسخره کردن او موجب شد تا جان‌اف کندی گوهر درونش را کشف کند. شما در این گونه موارد چه برخوردی می‌کنید؟ آیا نقطه ضعف‌تان را به نقطه قوت تبدیل می‌کنید؟ یا نه، بیشتر و بیشتر ضعیف می‌شوید؟ یا خود را موجود پست و شکست خورده می‌پندارید؟ دلک شدن یا رئیس جمهور شدن؟! کدام بهتر است؟

## ۱-۶ - از خود توقع موفقیت داشته باشید

تحقیقات روانشناسان در طی پنج دههٔ اخیر نشان می‌دهد، هنگامی که با اطمینان کامل از خودتان توقع پیروزی و موفقیت دارید نسبت به خودتان خوشبین خواهید شد و این مثبت‌نگری، تأثیر بسزایی بر روی شما و اطرافیان‌تان خواهد گذاشت. هر چیزی که انتظارش را داشته باشید برایتان اتفاق خواهد افتاد و این قانون جذب است، بر اساس این قانون اگر ما دائم به یک چیزی فکر کنیم و آن را در ذهنمان تجسم کنیم بالاخره اتفاق خواهد افتاد. یک ضرب‌المثل ایرانی می‌گوید:

« از چیزی که می‌ترسیدم بالاخره به سرم آمد »



مثلاً ترس از شکست و عدم موفقیت، ترس از تصادف، ترس از طلاق، ترس از اخراج از کار، اما نقطه مقابل آن اگر رؤیای محبوبیت را در سر دارید قطعاً محبوب می‌شوید یا اگر در رؤیاهایتان غرق در شادی ناشی از موفقیت و پیروزی هستید، مطمئن باشید که چنین خواهد شد. به یاد داشته باشید که واقعیات زندگی تبلور رؤیاهای شما هستند و انتظاراتتان شما را قادر خواهد ساخت که ضمیر ناخودآگاه مشتری را تحت تأثیر قرار دهید تا از شما خرید کند.

## ۷-۱ هشدار: مواظب باشید افکار منفی در ذهن شما تثبیت نشوند

وقتی یک فروشنده تحت تأثیر نگرش و تجربیات قبلی خود، از خود انتظار موفقیت ندارد. این بدان معنی است که تحت تأثیر افکار منفی قرار گرفته است و ناخودآگاه افکار منفی را در ذهن خود می‌پروراند. او بر این باور است که ملاقات با مشتری جدید نیز مثل مشتریان قبلی، اتلاف وقت است و آن شخص از او خرید نخواهد کرد. این طرز فکر، ضمیر ناخودآگاه انسان را تحت تأثیر قرار می‌دهد، در نتیجه ضمیر ناخودآگاه هیچگونه کمکی به ضمیر خودآگاه او نمی‌کند و هیچ تلاش مثبتی برای متقاعد کردن مشتری انجام نمی‌پذیرد. این افکار منفی ضمیر ناخودآگاه مشتری را نیز تحت تأثیر قرار می‌دهد و او پیشنهاد خرید را رد می‌کند. تمام افکار هوشیار و تجارب روزانه ما اعم از مثبت و یا منفی در ساختن ضمیر ناخودآگاه تشریک مساعی دارند.

### ضمیر ناخودآگاه تصویری فکر می‌کند. یعنی ما همان می‌شویم که در

ذهنمان تصویر آنرا می‌بینیم. اگر به شکست فکر کنیم شکست می‌خوریم و اگر به موفقیت فکر کنیم موفق می‌شویم. به یاد داشته باشید هر تصویری را که به کامپیوتر ضمیر ناخودآگاه خود داده‌اید همان را برایتان پرینت می‌گیرد. پس چه بهتر که تصویری از یک فروشنده متحول شده و بسیار موفق و استثنائی که انسان

دیگری شده است را در ضمیرناخود آگاهمان ترسیم کنیم. پرینت این تصویر، بسیار زیبا، جذاب و دیدنی خواهد بود.

## ۲- برنامه ریزی بر مبنای صفر

### ماهی را هر موقع از آب بگیری تازه است

شما چه قدر به این ضرب المثل ایرانی اعتقاد دارید؟ فارغ از این که در چه سنی هستید و چقدر زمان از دست داده‌اید، بدون درنگ باید شروع کنید. هیچ زمانی برای شروع دیر نیست.

سرهنگ ساندرز، وارد سن ۶۵ سالگی شده بود. او، سرهنگ بازنشسته آمریکایی بود، که دوران بازنشستگی را می‌گذراند. رفت و آمد خویشان و بستگان، دامادها و نوه‌ها، او را در تنگنای مالی قرار داده بود، چون حقوق بازنشستگی او کفاف انتظارات اطرافیانش را نمی‌داد. برای او که یک زمانی افسر ارشد ارتش بود و برای خودش غرور مقدس داشت، تحمل این وضعیت بسیار دشوار بود. یک روز که به اوضاع نابسامان خودش فکر می‌کرد، ناگهان جرقه‌ای در ذهنش زده شد. به یاد آورد زمانیکه در ارتش بود، یک سر آشپزی بود که مرغها را به روش خاصی و بسیار خوشمزه می‌پخت که او در هیچ رستورانی آنرا ندیده بود.

به ذهنش رسید که به یک رستورانی مراجعه کند و این روش پخت مرغ را به آنها بفروشد. برخلاف تصور آقای ساندرز، از ایشان هیچ استقبالی نشد! ایشان تصمیم گرفت به رستوران بعدی برود ولی متأسفانه جواب یک کلمه بود. نه! سرهنگ ساندرز که به این ایده ایمان داشت به تمام ایالت‌های آمریکا مسافرت کرد و به هزاران رستوران سر زد، اما جواب همچنان نه بود!

او تمام دارایی و ثروت خودش، حتی ماشین زیر پایش را فروخت و خرج مسافرت به اقصی نقاط آمریکا و حتی چند کشور همسایه آمریکا کرد. ولی متأسفانه جواب همچنان مایوس کننده بود. نه!

ساندرز در حالی که دیگر هیچ چیز برایش نمانده بود با خود فکری کرد و گفت: چرا رستوران داران اینقدر احمق هستند که حتی حاضر نمی‌شوند این ایده مرا آزمایش کنند!؟

ناگهان به خودش آمد و خودش را به جای یک رستوران دار قرار داد و با خودش گفت: اگر کسی با مشخصات سرهنگ ساندرز به من مراجعه می‌کرد و می‌گفت من یک سرهنگ بازنشسته هستم و چنین ایده‌ای دارم. آیا من قبول می‌کردم؟ اینجا بود که به اشکال کار پی‌برد.

با آخرین پولی که برایش باقی مانده بود یک دست لباس سرآشپز تهیه کرد و به یک رستوران مراجعه کرد و گفت: من سرآشپز هستم که مرغ را درست می‌پزم. آنها با دیدن هیبت ساندرز با آن لباس سرآشپزی، ایده او برایشان باور پذیر شد. لذا به او اجازه دادند تا یک بار برای امتحان، با روش خودش مرغ را بپزد. بدین‌سان بود که سرهنگ ساندرز در سن ۶۵ سالگی مزد سماجت، پایداری و پایداری خودش را گرفت. در سنی که دیگران در آن سنین در پارکها می‌نشینند و منتظر عزرائیل می‌مانند تا جان آنها را بگیرد، سرهنگ ساندرز (KFC) مرغ سوخاری کنتاکی را پایه گذاری کرد که امروزه درآمد سالیانه (KFC) از کل درآمد نفت کشور ما بیشتر است! بله. سرهنگ ساندرز در سن ۶۵ سالگی شروع کرد، از صفر هم شروع کرد.

طبق تحقیقاتی که دانشمندان روانشناسی انجام داده‌اند اکثر آدم‌های موفق، بعد از ۴۰ سالگی به موفقیت دست پیدا کرده‌اند و اغلب آنها با بحران‌های بسیار پیچیده مواجه شده‌اند و خیلی از آنها چند بار شکست خورده‌اند. البته از نظر سنی تعدادی

استثناء وجود دارد ولی اغلب موفقیت های بزرگ بعد از ۴۰ سالگی اتفاق افتاده است.

من سه بار نقطه عطف برنامه ریزی در زندگییم داشته‌ام. اولین بار زمانی بود که تصمیم گرفتم درس نیمه تمام را از سوم راهنمایی شروع کنم و دومی زمانی بود که تصمیم گرفتم از شغل کارمندی دولت استعفاء بدهم که نتیجه آن در سن ۲۸ سالگی ادامه تحصیل در دانشگاه تا مقطع کارشناسی ارشد بود و این در حالی بود که دوستان طرف مشورت، اغلب با استعفای من در آن زمان مخالف بودند، اما من با ایمان به تواناییهای بالقوه خودم تصمیم گرفتم و موفق شدم. نقطه عطف سوم زندگی من از دو سال پیش یعنی سال ۱۳۸۶ با تصمیم به تأسیس مؤسسه والاتبیر و قرار دادن تجارب علمی و عملی خودم در زمینه تولید، تجارت، فروش و بازاریابی از طریق مشاوره، آموزش، برگزاری سمینار و نوشتن کتاب CD های آموزشی، در اختیار هموطنان عزیزم، شروع شده است.

شما نیز همین امروز نقطه عطفی را در زندگی کاری و حرفه‌ای خود آغاز کنید و به یاد داشته باشید تمامی کسانی که به قله های موفقیت دست پیدا کرده اند یک روزی از نقطه صفر شروع کرده‌اند. نگران نتیجه نباشید و از شکست نهراسید دست به اقدام بزنید و با توکل به خدا آغاز کنید.

بر اساس اصول روانشناسی که تمامی روانشناسان بر آن تأکید می‌کنند، شما هر کاری را که شروع بکنید و بدان ایمان داشته باشید تمام کائنات به کمک شما می‌آیند. یک ضرب الامثل ایرانی می‌گوید:

(( از شما حرکت از خدا برکت ))

### ۳- عزت نفس داشته باشید

عزت نفس به معنی این است که خودمان را ارزشمند و قابل احترام بدانیم. هم در نظر خودمان و هم در نظر دیگران، به عبارتی ارج گذاری و درک هوشیارانه ارزش و اهمیت خودمان، وجهه و اعتباری که ما برای خودمان قائلیم.

عزت نفس به شما نیرو می دهد که احساس بهتری درباره خودتان داشته باشید. به شما امکان می دهد که بهتر زندگی کنید.

به نظر من، جوهره عزت نفس دوست داشتن خودتان است. به خودتان عشق بورزید، خودتان را به خودتان بفروشید. از ویژگیهای مثبت ذهنی و معنوی خود یک لیست تهیه کنید، ببینید آیا خریدار آن هستید و اگر نیستید لیست ویژگیهای خود را آنگونه تنظیم کنید که دوست دارید باشید و با تصویر سازی ذهنی، خود را در آن موقعیت ببینید و از آن لذت ببرید. از شخصیت عزیز و دوست داشتنی جدیدتان مراقبت کنید و سعی کنید همواره همانی باشید که دوست داشتید باشید. این عمل، شما را به یک انسان ارزشمند و مثبت نگر تبدیل می کند. ضمیر ناخودآگاهتان را برای مفید بودن برنامه ریزی می کند و توقع شما را از خودتان بالا می برد.

نتیجه منطقی آن این است که فونداسیون و پی برج اعتماد به نفس شما را محکم می کند و شما می توانید ساختمان موفقیت خود را بر روی این پی محکم، بنا کنید.

من یک سؤال از شما می پرسم .

به نظر شما خوش تیپ ترین، با ارزشترین و زیباترین آدم روی زمین چه کسی است؟ خواهش می کنم قبل از اینکه به این سؤال جواب بدهید در این لحظه کتاب را ببندید، کمی فکر کنید و برگردید.

جواب شما چیست؟

اگر کسی غیر از خودتان را انتخاب کرده اید باید بگویم متأسفم، چون شما عزت نفس ندارید !!

برای غلبه بر این نقیصه و عارضه روانی، هر روز صبح که می‌خواهید از خانه خارج شوید و به سرکار بروید، جلوی آینه بایستید، خودتان را تماشا کنید و از خودتان لذت ببرید، قربان صدقه خودتان بروید و برای خودتان یک بوس آبدار بفرستید و از اینکه می‌خواهید امروزتان را به یک روز بسیار زیبا و توأم با موفقیت تبدیل کنید پیشاپیش از خودتان تشکر کنید.

خداوند وقتی انسان را خلق کرد به خودش احسن گفت. انسان را اشرف مخلوقات خواند، فتبارک الله احسن الخالقین. پس بیایید همگی به خداوند اعتماد کنیم، همانطور که خداوند برای ما ارزش قائل شده، ما نیز برای خودمان ارزش قائل باشیم. اگر ما خودمان را دوست نداشته باشیم چگونه ممکن است از دیگران انتظار داشته باشیم که آنها ما را دوست داشته باشند. هر زمانیکه حس خوبی نسبت به خودمان داشته باشیم، تواناییهایمان برای تأثیرگذاری بر مشتریانمان تقویت می‌شود.

#### ۴- اعتماد به نفس داشته باشید

همانطور که گفته شد، پایه اعتماد به نفس، عزت نفس است. اعتماد به نفس به معنی این است که خودتان را آدم توانمند با قابلیت‌های ویژه بدانید و پتانسیل رشد و توانایی بالقوه نهفته در وجودتان را دست کم نگیرید. این مطلب با غرور و خود بزرگ‌بینی متفاوت است. در واقع اعتماد به نفس مبارزه با کم بینی تواناییهای خودتان و کوچک دیدن خودتان است.

#### فرق شما با کسانی که موفق‌تر از شما هستند در چیست؟

آیا واقعاً آنها آدمهای استثنائی هستند یا کارهای خارق‌العاده‌ای انجام می‌دهند که کسی توانایی انجام آن را ندارد؟

برای اینکه به این سؤال بتوانید جواب درستی بدهید سؤال دیگری از شما می‌پرسم. حتماً در بین اقوام، اطرافیان، دوستان و همکلاسی‌هایتان هستند کسانی

که شما از آنها موفق تر هستید. آیا واقعاً ضریب هوش و استعداد آنها خیلی کمتر از شماست؟

نظر شخصی من نسبت به خودم این است. نه آنهایی که از من ناموفق تر هستند، استعداد کمتری دارند و نه کسانی که موفقتر از من هستند، هوش و استعداد بیشتری دارند. بلکه این به نوع ذهنیت و قضاوت ما نسبت به خودمان و عدم شناخت صحیح از خودمان مربوط می شود؟

اگر زمانیکه همه به آقای سرهنگ ساندرز جواب رد می دادند، ایشان نیز می پذیرفت؟ آیا امروز KFC وجود خارجی داشت؟

توماس ادیسون در سالهای اولیه از مدرسه اخراج شد و معلمان به این نتیجه رسیدند که او به درد هیچ کاری نمی خورد، ولی مادرش این را نپذیرفت و شخصاً چند سال فرزندش را تحت تعلیم قرار داد. اگر او اینکار را نمی کرد سرنوشت ادیسون چه می شد؟

زمانی که ادیسون برای اختراع لامپ و برق نزدیک به هزار بار شکست خورد، اگر پافشاری نمی کرد آیا امروز نامی از او و موفقیتهایش و شرکت جنرال الکتریک که ادیسون آنرا بنیان گذاری کرد، اثری باقی می ماند؟

اگر ناپلئون بناپارت نمره های افتضاحش را مبنای استعداد و تواناییهای خودش قرار می داد آیا پادشاه فرانسه می شد؟

آیا زمانیکه مایکل جردن از تیم بسکتبال مدرسه بیرون انداخته شد، اگر می پذیرفت که استعداد بسکتبالیست شدن را ندارد، امروزه اسطوره بسکتبال می شد؟

به نظر شما چه چیزی باعث شد که آنها مسیر زندگی خود را تغییر دادند؟ مطمئناً پافشاری، پایداری، استقامت و سماجت که همه اینها ناشی از یک نوع اعتماد به نفس و اعتماد به تواناییهای بالقوه خودشان بود که این خود ناشی از خودشناسی افراد است.

### حضرت علی علیه السلام می فرماید:

« من عرف نفسه فقد عرف ربه » کسی که خود را بشناسد، خدایش را نیز می تواند بشناسد.

عدم توانایی یا فراهم نبودن شرایط مناسب نیست که مانع پیشرفت شماست، بلکه مانع واقعی، نداشتن اعتماد به نفس است.

هر چیزی که امروز در زندگی دارید، خودتان به خاطر ویژگی‌هایی که در شخصیت‌تان داشته‌اید به سوی خودتان جذب کرده‌اید. انسانهایی که اعتماد به نفس بالایی دارند از گذشته درس می‌گیرند و برای آینده برنامه ریزی می‌کنند و با تمام وجود به آن امید و ایمان دارند. برای تقویت اعتماد به نفس لازم است در کلاسهای روانشناسی مثبت اندیشی و تکنیکهای موفقیت شرکت کنید و کتب و مجلات مرتبط و متعدد را که تعدادشان نیز کم نیست مطالعه کنید. چون افزایش دانش به افزایش اعتماد به نفس شما کمک می‌کند.

در انتهای این مبحث برای اینکه واقعاً ببینید که اعتماد به نفس چه طوفانی می‌تواند به پا کند، یک مثال برایتان می‌زنم:

یک نفر را می‌شناسم که از هر دو چشم نابیناست. او در سن ۱۷ سالگی از در حالیکه زبان فارسی بلد نبود یکی از روستاهای آذربایجان به تهران آمده و شروع کرد به درس خواندن. دیپلمش را اخذ نمود، بعد فوق دیپلم فیزیوتراپی، سپس در دانشگاه تهران لیسانس حقوق خواند. بعد از فارغ التحصیلی یک کارخانه یخ ایجاد کرد. بعد از مدتی به کانادا مهاجرت کرد و در کانادا فوق لیسانس حقوق خواند. او با اراده و اعتماد به نفسی که داشت به ایران آمد و علیرغم اینکه سردفتر ازدواج باید روحانی باشد مجوز دفتر ازدواج و طلاق برای کانادا گرفت و اکنون در کانادا علاوه بر این شغل، مشغول آموزش کامپیوتر به نابینایان است. علاوه بر آن، تجارت مس نیز انجام می‌دهد. حال شما قضاوت کنید، آیا ایشان نابیناست یا خیلی از کسانی



که به خاطر نداشتن اعتماد به نفس کافی، این همه افراد موفق را نمی بینند و هیچ اقدامی برای تغییر وضع موجود خود نمی کنند، نابینا هستند؟

اکنون وقت آن رسیده است که دست به خودشناسی بزنید. البته این بدان معنی نیست که شروع کنید به برشمردن نکات ضعف منفی خودتان بلکه یک لیست از تواناییهای بالفعل خودتان تهیه کنید و بعد از تهیه این لیست فکر کنید یکی از مشتریان قبلی شما با یکی از دوستانش در یک رستوران بر سر یک میز نشسته اند و می خواهد شما و خدماتتان را به دوستش معرفی کند.

فکر می کنید چه چیزهایی درباره شما خواهد گفت؟

دوست داشتید چه چیزهایی از شما، خصوصیات مثبت شما و خدماتتان را تعریف می کرد؟

حال یک لیست جدید از خصوصیات که دوست دارید دیگران از شما تعریف کنند، تهیه کنید و برای رسیدن به آن خصوصیات با تمام توان و باور درونی و با ایمان به دستیابی به آن تلاش کنید.

فتح قله های موفقیت فقط با اعتماد به نفس امکان پذیر  
است

## ۵- از زبانه‌های اتمی دوری کنید

### بگو با کیان زیستی ، تا بگویم کیستی؟

از معاشرت با افراد منفی نگر، منفی باف و نق نقو، جداً اجتناب کنید. آنان مثل ترمز دستی عمل می‌کنند و جلو حرکت شما را می‌گیرند.

افرادی که همه چیز را سیاه می‌بینند. آنان مثل زبانه‌های اتمی هستند که اگر زیر خاک هم دفن‌شان کنی باز هم خطرناک هستند. آدم‌های فاقد اراده و سست عنصر که به تواناییهایی که خداوند در وجودشان نهاده است بی‌ایمان هستند. نه تنها خودشان دست به هیچ کاری نمی‌زنند بلکه با سیگنالهای منفی که از خودشان به محیط اطرافشان ارسال می‌کنند مانع حرکت و موفقیت دیگران نیز می‌شوند. افرادی که فقط قادر به دیدن نیمه خالی لیوان هستند و مانند آن شخصیت کارتونی که می‌گفت: **من می‌دونم تو موفق نمیشی گالیور**. مدام توی گوش دیگران می‌خوانند که تو موفق نمی‌شوی و در حال امر و نهی به دیگران هستی، « تو این کاره نیستی، نمی‌توانی این را انجام دهی، اگر پارتی نداری بشین سرجایت، آدم زرنگی هستی ولی در این کار موفق نمی‌شوی، تو نمی‌توانی به شرکت به آن بزرگی چیزی بفروشی، تو کجا، آن فروشنده کجا و.....».

این چنین افرادی می‌توانند ما را ماهها و گاهی سالها و شاید تا آخر عمر عقب نگه دارند. زیرا همانگونه که قبلاً بیان کردم، اینان با سیگنالهای منفی ضمیر ناخودآگاه ما را تحت تأثیر قرار می‌دهند.

معاشرت و هم نشینی با این سفیران بدبختی و فلاکت و گوش دادن به حرفهای آنان به تدریج شما را نیز به یک آدم منفی‌نگر، بزدل و مسلوب‌الاراده تبدیل خواهد کرد.

برای محافظت از افکار مثبت‌تان، **اولاً**: ایده‌های خودتان را با آدم‌های منفی‌نگر و ناموفق در میان نگذارید. **دوماً**: قاطعانه اجازه ندهید چنین افرادی در مورد شما و کاری که انجام می‌دهید ابراز نظر کنند. در عوض سعی کنید با کسانی معاشرت کنید که **اولاً**: دارای افکار مثبت هستند و **دوماً**: آدم موفق هستند. کسانی که به شما انرژی و نیرو می‌دهند و با پشتیبانی از افکار و ایده‌های شما، اعتماد به نفس شما را بالا می‌برند. نظیر کسانی که می‌گویند من مطمئنم که شما دست به هر کاری بزنید موفق می‌شوید، ماشاءالله اراده و پشتکار شما خیلی زیاد است، شما از عهده هرکاری بر می‌آیید. من به توانایی شما ایمان دارم، شما آدم خاصی هستید و... اگر نمی‌توانید از شر آدم‌های منفی‌نگر خلاص شوید حداقل تلاش کنید اوقات کمتری را با آنها باشید، در عوض سعی کنید طبق یک برنامه منظم با افراد مثبت‌نگر و الهام بخش ملاقات کنید یا حداقل با آنها ارتباط تلفنی برقرار کنید، تا انرژی شما دو چندان شود. من دوستانی دارم که مرتب به من تلفن می‌کنند و می‌گویند که انرژی‌شان تمام شده است، می‌خواهیم دوباره از شما انرژی بگیریم. خود من، خواهرزاده‌هایی دارم که وقتی به منزلشان می‌روم و از برنامه‌های جدیدم با آنها صحبت می‌کنم، می‌بینم که تشویق آنها روی من تأثیر مثبت می‌گذارد. یکی از آنها می‌گوید: **شما افکار بی‌نظیری دارید، شما تنها کسی هستید که می‌بینم اینقدر به مطالعه علاقه دارید و یا شب بیدار می‌شوید و تا صبح مطالعه می‌کنید.**

شما چه دلتان بخواهد و چه نخواهد ضمیر ناخودآگاهتان در معرض تأثیر افکار منفی و یا مثبت قرار دارد. پس به شدت مواظب سفیران بدبختی و فلاکت باشید.

با بدان منشین که بد مانی      خوپذیر است نفس انسانی

سعدی

## ۶- دائماً در حال یادگیری باشید

انسانهای موفق دائم در حال یادگیری هستند. کسب علم و تجربه انتها ندارد. متأسفانه بسیاری کسانی که خودشان را غنی از یادگیری می‌دانند و به واسطه تجربه، فکر می‌کنند که دیگر نیازی به یادگیری ندارند. باید بگوییم که توقف یادگیری آغاز زوال و نابودی است. کسی که یادگیری را متوقف می‌کند وارد یک مرحله جدیدی به نام مرحله جهالت شده است و دیری نمی‌پاید که شاهد عدم موفقیت و یا شکست خود خواهد بود.

پیامبر اکرم (ص) می‌فرماید:

«اطلب العلم من المهد الى الحد»

چنین گفت پیغمبر راستگوی زگهواره تاگور دانش بجوی  
نقل است که ابوریحان بیرونی در حالت احتضار بود. یکی از دوستانش به دیدارش آمده بود، ابوریحان از او سؤالی کرد و ایشان در جواب گفت: شما که در حال مرگ و ترک این دنیا هستید باز سؤال می‌پرسید؟ ابوریحان در جواب او گفت: بدانم بمیرم، بهتر از آن است که ندانم و بمیرم.

ضرب المثل ایرانی :

دشمن دانا به از نادان دوست

خداوند در قرآن کریم می‌فرماید:

هل يستوى الذين يعلمون و الذين لا يعلمون

«آیا آنها که عالم هستند با آنها که عالم نیستند برابرند؟»

از یک فرزانه‌ای پرسیدند، از دانشگاه فارغ التحصیل شدی؟ ایشان جواب داد، انسان هیچوقت از دانش فارغ التحصیل نمی‌شود بلکه من این مقطع را تمام کردم. برای کسب درآمد بیشتر باید بیشتر بیاموزید. شما امروزه، در سطح کنونی دانش و مهارت‌های خود محصور شده‌اید. شما نمی‌توانید با توانایی‌های وجودتان و تنها کمی سخت کار کردن، نتایج بهتر و بیشتری کسب کنید. اگر می‌خواهید در آینده درآمد بیشتری داشته باشید باید روشها و تکنیکهای جدیدی را بیاموزید و به کار گیرید.

یادگیری مستمر، امروزه حداقل نیاز برای موفقیت در فروش است. آینده متعلق به کسانی است که دائم در حال یادگیری هستند نه کسانی که فقط به سختی کار می‌کنند.

مرحوم شریعتی می‌گوید: شما هر چقدر از نظر جسمی قویتر باشید مطمئناً از یک گاو قویتر نیستید. گاو هم بعد از مدتی کار کردن خسته می‌شود. پس بهتر است به جای اینکه فقط به نیروی جسمی و بدنی خودمان و فعالیت فیزیکی متکی باشیم از نظر ذهنی و فکری خودمان را مجهز کنیم.

فروشنده‌گان موفق و پردرآمد نسبت به فروشنده‌گان متوسط، وقت و هزینه بیشتری را برای بهبود و پیشرفت مهارت‌های شخصی خود صرف می‌کنند. نتیجه این می‌شود که درآمد آنها در هر بازاری که کار می‌کنند به صورت عمده‌ای افزایش می‌یابد. حتی گاهی ۵ تا ۱۰ برابر دیگران می‌شود.

قهرمانان ورزشی برای برنده شدن پیوسته باید تمرین کنند. یادگیری پیوسته، همانند پیشرفت ذهنی برای قهرمانان فروشندگی است. جایی که برای رقابت نفس گیر و جدی خودتان را آماده می‌کنید.

حضرت رسول اکرم (ص):

دانش را بجوید، هر چند که در چین باشد.

## ۷- مطالعه کنندگان پیشرو هستند:

پیوسته در زمینه کاری خود مطالعه داشته باشید آخر شب و یا صبح زود از خواب بیدار شوید و یک ساعت را به مطالعه در زمینه فروشندگی اختصاص دهید. اکثر نویسندگان خارجی که در زمینه روانشناسی موفقیت مطلب می‌نویسند، نظیر برایان تریسی که مؤکداً می‌گوید روزنامه را کنار بگذارید و تلویزیون را خاموش کنید.

ولی من برخلاف آنها به شما توصیه می‌کنم برای افزایش اطلاعات عمومی، اخبار اقتصادی، مصوبات مجلس و سخنان وزرا را در روزنامه مطالعه کنید، توجه داشته باشید که وقت مفید ساعت کاری شما باید صرف فعالیت‌های مربوط به فروش شود. اوقاتی را که برای مطالعه صرف می‌کنید باید اوقات غیر مفید شما باشد، اول صبح به سراغ قسمت حوادث روزنامه‌ها نروید، خواندن اخبار مربوط به قتل‌ها، تصادفات خونین و کشت و کشتار از نظر روحی و روانی شما را به هم می‌ریزد. من عادت دارم که شبها مطالعه کنم، اکنون که این کتاب را می‌نویسم تا چهار صبح بیدار می‌مانم. شما اجباری ندارید که صبح یا شب مطالعه کنید. هر زمانی که با وضعیت روحی و جسمی‌تان سازگارتر است انتخاب کنید ( برای شناخت کتاب خوب از فروشندگان موفق دیگر پرسید. اکثر فروشندگان موفق مجموعه‌ای از کتابهای فروشندگی و روانشناسی را برای خود جمع کرده‌اند. ) از همین امروز شما هم اقدام به خرید کتابهای تخصصی بکنید. برای شروع، کتاب بسیار ارزشمند آقای دیل کارنگی که در ایران با عنوان ((آیین دوست‌یابی)) ترجمه شده است را به شما پیشنهاد می‌کنم و مطمئنم که از خواندن آن لذت خواهید برد. این کتاب را آقای فیلیپ کاتلر رئیس انجمن بازاریابی آمریکا نیز برای فروشندگان توصیه کرده است. به نظر من هر انسانی در هر جایگاهی که هست باید این کتاب را بخواند. من تا به حال بیش از ۲۰ عدد از این کتاب را به دوستانم هدیه کرده‌ام. اگر شما هر روز فقط

یک ساعت مطالعه کنید هفته‌ای یک کتاب می‌شود. یعنی سالیانه حداقل ۵۰ کتاب می‌شود. از آنجاییکه اکثریت قریب به اتفاق فروشندگان در عمرشان حتی یک کتاب هم در زمینه فروشندگی مطالعه نکرده‌اند، همین عامل به تنهایی می‌تواند برای شما بالاترین درجه موفقیت را به ارمغان بیاورد به شرط اینکه مطالب مورد نظرتان را تمرین کنید. من مواقعی که برای استخدام آگهی می‌دادم افراد زیادی مراجعه می‌کردند. وقتی از آنان سؤال می‌کردم که تا به حال چند کتاب در مورد فروشندگی مطالعه کرده‌اید؟ در کمال ناباوری جواب هیچ می‌شنیدم. شاید بیش از نود درصد آنان هیچ کتابی غیر از کتاب درسی نخوانده بودند. بعضی از آنان هم که عنوان می‌کردند کتابی خوانده‌اند، یا اسم کتاب را نمی‌دانستند، یا هیچ جمله‌ای از کتابی را که خوانده بودند به یاد نمی‌آوردند. واقعاً جای بسی تأسف است!

شغلی که سرنوشت زندگی ما را تعیین می‌کند، چگونه است که حاضر نیستیم برای بهتر انجام دادن کارها و کسب موفقیت حتی یک کتاب مطالعه کنیم. با این وضعیت، اینگونه افراد از شغل و حرفه خود چه انتظاری می‌توانند داشته باشند؟

مثل این است که انتظار داشته باشیم اتومبیل ما بدون سوخت حرکت کند و از همه اتومبیل‌های در جاده سبقت هم بگیرد، زهی خیال باطل!

### شتر در خواب بیند پنبه دانه

گهی لپ لپ خورد. گه ، دانه دانه

یادم می‌آید ترم اول دانشگاه، در دانشکده مدیریت دانشگاه تهران بودم، استادمان که درس اصول مدیریت را تدریس می‌کرد، مبحث گردش شغلی کارکنان را اشتباه

توضیح می‌داد، من که با پیش مطالعه سرکلاس می‌رفتم، متوجه این موضوع شدم و این مطلب را با احترام به استاد یادآوری کردم، اما متأسفانه ایشان با کمی بی‌حرمتی به من گفت: تو برو کتاب هوندا را بخوان آن موقع می‌فهمی که من چه می‌گویم. چون من اهل مطالعه بودم و البته الان هم هستم و اینگونه کتابها را معمولاً چندین بار می‌خواندم، در جواب ایشان گفتم: استاد من کتاب هوندا را سه بار خوانده‌ام آن هم قبل از اینکه به دانشگاه بیایم خوانده‌ام. کجای این کتاب چنین مطلبی گفته شده است، ایشان دستپاچه شد و من بعد از کلاس پیش رئیس وقت دانشکده، آقای دکتر رضائیان رفتم و از ایشان در این مورد سؤال کردم، ایشان جواب درست دادند و نظر مرا تأیید کردند، از ایشان خواهش کردم به استاد مربوطه تذکر دهد تا بعد از این بدون آمادگی سر کلاس تشریف نیاورد. چون افرادی امثال من که کارگاه تولیدی با ۱۵ نفر پرسنل را رها کرده بودم و به دانشگاه آمده بودم، وقت اضافه‌ای برای تلف کردن نداشتم و برای پیدا کردن گم شده‌ام به دانشگاه رفته بودم، نه برای گرفتن مدرک تحصیلی.

شما فکر می‌کنید یک نفر برای دریافت مدرک دکتری و نوشتن پایان‌نامه چند تا کتاب مطالعه، خلاصه نویسی و یا اصطلاحاً فیش برداری می‌کند تا یک ایده جدیدی را به عنوان رساله دکتری ارائه نماید؟

مطمئن باشید ۳۰ الی ۵۰ کتاب بیشتر نخواهد شد. حال اگر شما بهترین ایده‌های ۵۰ کتاب در زمینه فروشندگی را در عرض یک سال از کتابها خلاصه‌نویسی کنید، در واقع هر سال باید مدرکی معادل دکتری در زمینه فروشندگی حرفه‌ای دریافت کنید. من به شما اطمینان می‌دهم شما تبدیل به یکی از آگاهترین، زنده‌ترین و خیره‌ترین فروشندگان در دوران خود می‌شوید.

و به قول آقای برابان تریسی: اگر شما در ده سال آینده سالی ۵۰ کتاب در زمینه فروشندگی مطالعه کنید، تقریباً ۵۰۰ کتاب خواهد شد که حداقل نیازمند یک خانه جدید هستید تا فقط بتوانید کتابهایتان را در آن جای دهید. البته این را هم من به



شما می‌گوییم، نگران خانه جدید نباشید. چون با دانش و مهارتی که کسب می‌کنید تبدیل به یک دایره‌المعارف فروشندگی می‌شوید و با این تخصص، درآمد شما نه تنها برای خریدن یک خانه، بلکه شاید برای خریدن بیش از ۱۰ خانه نیز کافی باشد.

کلید موفقیت در مطالعه، تهیه خلاصه از هر کتابی است که می‌خوانید، و مراجعه مکرر به این خلاصه‌ها و تمرین مطالب، برای اینکه مطالبی را که مطالعه می‌کنید، ملکه ذهن‌تان بشود. کتاب را طوری مطالعه کنید که انگار می‌خواهید آن را برای دیگران تدریس کنید

هشدار! از هر کتابی که مطالعه می‌کنید اگر خلاصه تهیه نکنید بعد از مدتی تقریباً بیش از ۹۸ درصد آنرا فراموش خواهید کرد.

از هر فرصتی برای یادگیری استفاده کنید. علاوه بر کتب و مجلات تخصصی، در کلاسها و سمینارها و دوره‌هایی که درباره فروشندگی حرفه‌ای برگزار می‌شود شرکت کنید و از دیگر فروشندگان موفق، در مورد بهترین دوره‌هایی که شرکت کرده‌اند، راهنمایی بگیرید. در مورد یافتن مطالب آموزشی حریص باشید، حتی اگر لازم شد برای یادگیری مسافرت کنید. به شما اطمینان می‌دهم شما از هیچ دوره و کلاسی که در آن شرکت می‌کنید دست خالی خارج نمی‌شوید. ممکن است بعضی از این کلاسها زیاد مفید نباشد، در هر صورت حتماً مطالب قابل استفاده زیادی دارد. خود من از هر فرصتی برای مطالعه و شرکت در اینگونه کلاسها

استفاده می‌کنم و نه تنها این کار را برای خودم کسر شأن نمی‌دانم بلکه بدان افتخار هم می‌کنم. چون یکی از اصول موفقیت در مدیریت که اصل ( Benchmarking ) یعنی الگوبرداری یا بهینه کاوی را رعایت می‌کنم. در یک دوره Bodylanguage ( زبان بدن ) شرکت کرده بودم، البته در اینگونه کلاسها سعی می‌کنم زیاد سؤال نکنم تا استاد مباحث خود را به راحتی ارائه کند. ولی خوب بعضی مواقع هم از روی سؤالاتی که می‌پرسم لو می‌روم، در کلاس ایشان چند سؤال کردم، ایشان از من خواست که روی سن کلاس بروم و بعد از حضور من در آنجا ایشان یکسری سؤالاتی نیمه تخصصی پرسید: ولی من خیلی تخصصی آنها را جواب دادم. ایشان از تحصیلات من پرسید. وقتی گفتم کارشناسی ارشد مدیریت بازاریابی بین الملل خوانده‌ام خیلی تعجب کرد و پرسید، پس در این کلاس چکار می‌کنی؟ من در جواب ایشان گفتم، چون من هم قصد دارم چنین کلاسهایی را برگزار کنم، آمدم بینم امثال شما چه چیزهایی می‌دانید که من نمی‌دانم تا آنها را نیز به دانش خودم اضافه کنم، تا در آینده کلاسهای من از کلاسهای شما پربارتر باشد. ایشان از شرکت کنندگان خواست که برای من کف بزنند.

زندگی شخصی خود من و خیلی از کسانی که امروزه در کار خود جزء حرفه ای ها محسوب می‌شوند و به درآمدهای بالا دست پیدا کرده‌اند، بطور غیر قابل تصویری با شرکت در دوره‌های آموزشی و یا یک سمینار و یا مطالعه یک کتاب، مثل کتاب (( آیین دوست‌یابی اثر کارنگی )) متحول شده است. گاهی اوقات ایده و راهکارهایی که در یک برنامه آموزشی یا یک سمینار ارائه می‌شود می‌تواند یک شخص را از فقر به ثروت برساند.

من علاوه بر کلاسها و سمینارهای تخصصی فروش، بازاریابی و مدیریت، در کلاسها و سمینارهای روانشناسی نیز شرکت می‌کردم از جمله کلاسهای آقای دکتر آزمندیان و آقای حلت. هم اکنون نیز سعی می‌کنم بطور مستمر مجله موفقیت را مطالعه کنم.

علاوه بر منابع ذکر شده برای یادگیری، منابع ارزشمند دیگری نیز وجود دارد از جمله همکاران موفق می‌توانند مانند یک معلم موفقیت، برای شما مفید باشند. از یادگیری از آنان غفلت نکنید. منبع دیگر تجربه خودتان است، تجارب قبلی خودتان را مرور کنید زندگیتان پر است از موفقیتها و شاید عدم موفقیتها. نقاط قوت تجاربتان را تقویت کنید و نقاط ضعفتان را برطرف کنید.

رقبا یکی دیگر از منابع ارزشمند یادگیری محسوب می‌شوند. به جای اینکه به آنها به دیده دشمن نگاه کنیم با دقت رفتار و عملکرد فروشندگان آنها را زیر نظر بگیریم و از موفقیت‌های آنها آگاهانه الگوبرداری کنیم و نه تقلید.

مشتریان نیز منبع ارزشمند دیگری هستند که در تعامل با آنها در جلسات و مذاکرات می‌توانیم مطالب زیادی از آنها بیاموزیم. خود من شخصاً در سالهای اولیه کارم وقتی با کسی قرار ملاقات حضوری داشتم معمولاً طبق عادت و ضرورت زودتر از موعد به دفتر کار آنان می‌رفتم. از مکالمات تلفنی منشیان آن شرکتها با مشتریان و گفتگوی آنها با ارباب رجوع چیزهای زیادی یاد می‌گرفتم.

دنیای پیرامون ما و کسب و کار ما به سرعت در حال تغییر و تحول و دگرگونی است. دیگر روشها و تجارب پیشین و سنتی به تنهایی برای اداره آینده کافی نیست. بدون هرگونه کبر و غرور و در کمال تواضع و فروتنی سعی کنید از هر کس و در هر مکان و در هر زمان تا می‌توانید مطالب جدید یاد بگیرید.

## افتادگی آموز اگر طالب فیضی

هرگز نخورد آب زمینی که بلند است

## ۸- برای ثروتمند شدن چقدر حاضرید بپردازید؟

در اینجا به شما قانونی را معرفی می‌کنم که مورد تأیید اغلب دانشمندان و فعالین در عرصه آموزش فروشندگی حرفه‌ای و بازاریابی و روانشناسی موفقیت می‌باشد، که موفقیت شما را تضمین می‌کند و امکان ثروتمند شدن شما را فراهم می‌سازد. بعد از این « ۳ درصد از درآمدها را صرف آموزش و یادگیری خودتان کنید ». مطمئن باشید هر مبلغی که برای این کار صرف می‌کنید ۱۰۰ یا شاید هزاران برابر آن را به شما باز می‌گرداند. در مورد من که چنین بوده است. گاهی اوقات یک جمله از یک سخنران سمینار، یک پاراگراف از یک کتاب و یا گوش کردن به یک CD صوتی در ماشینتان ممکن است مسیر زندگی شما را عوض کند و درآمد شما را دو برابر کند یا شما را تا آخر عمر از سختی و مشقت نجات دهد. اگر خواهان پیشرفت و ثروتمند شدن هستید باید دائم بر روی خودتان سرمایه‌گذاری کنید، تا به یکی از حرفه‌ای‌ترین فروشندگان در صنف خود تبدیل شوید.

برای مطالعه و یاد گرفتن منتظر زمان مناسب نباشید، نگوئید که باید بنشینم و یک فکر اساسی برای آن بکنم، چون معمولاً در اینگونه مواقع زمان را از دست می‌دهید، وقت مناسب هم برای شما ایجاد نمی‌شود. بلادرنگ اقدام کنید. من برای یادگیری زبان انگلیسی وقت کافی نداشتم، ولی علیرغم داشتن مشغله کاری زیاد، به عنوان یک ضرورت اقدام کردم و در اول پائیز سال ۱۳۷۳ در مؤسسه‌ای ثبت نام کردم که مجبور بودم هفته‌ای ۵ روز، روزانه ۵ ساعت به سرکلاس بروم و برای تمرین کردن، واقعاً دیگر وقتی برایم باقی نمی‌ماند. مقارن با آن ایام؛ کتاب « سنگفرش هر خیابان از طلاست » نوشته آقای کیم ووچونگ بنیانگذار کمپانی معظم « دوو » را خوانده بودم که توصیه کرده بود جوانان حتماً زبان انگلیسی یاد بگیرند و اگر وقت ندارند یک ضبط صوت واکنم تهیه کنند و در راه تردد به محل کار در خیابان و

ماشین به نوار کاست گوش کنند. نصیحت ایشان برای من بسیار کارساز بود چون من هم یک ضبط صوت واکنم خریدم و برای آن یک جلد چرمی در کارگاه خودم ساختم و آنرا به کمرم می‌بستم و دائم در حال گوش کردن به کاست زبان انگلیسی بودم با این فرق که من به جای ماشین با موتور سیکلت تردد می‌کردم و جالب است بدانید که گاهی اوقات آنقدر غرق در گوش دادن به کاست زبان می‌شدم که مسیرها را اشتباه می‌رفتم، اگر مطلبی را متوجه نمی‌شدم کنار خیابان می‌ایستادم و کتاب و جزوه را باز می‌کردم و بعد از رفع اشکال دوباره راه می‌افتادم. یک روز که به سمت مؤسسه می‌رفتم، در راه باران گرفت و چون من با موتور سیکلت بودم مجبور شدم برگردم. آنروز کلاس نرفتم. فردای آن روز نیز در بین راه باران گرفت، ولی من به خودم گفتم اگر از آسمان سنگ هم بیارد بر نمی‌گردد، آنروز تمام لباسهایم خیس شده بود. مثل موش آب کشیده شده بودم ولی تسلیم نشدم و به کلاس رفتم. به خاطر مسافت زیاد و وقت کم نمی‌توانستم از تاکسی استفاده کنم لذا هر روز مثل اسکیموها خودم را می‌پوشاندم و در آن هوای سرد و بارانی پاییز و زمستان، ۵ ماه تمام به کلاس رفتم، این ماجرا را تعریف کردم تا حجت بر شما تمام شود و برای اقدام به یادگیری دنبال بهانه نگردید.

### بهشت را به بها دهند نه بهانه

اگر می‌خواهید یک فروشنده توانا و تمام عیار شوید به شما اکیداً توصیه می‌کنم در زمینه بازاریابی و فروش، ارتباطات مؤثر، مذاکره، سخنرانی، روانشناسی، جامعه‌شناسی، تاریخ، اقتصاد حسابداری و کامپیوتر و... مطالعه کنید. از مدیران خود تقاضا کنید که شما را به کلاسها و سمینارهای مرتبط اعزام کنند. همانطور که در صفحات قبلی نیز توضیح دادم زمینه‌های آموزش و یادگیری برای کسانی که طالب یادگیری و رشد هستند مهیاست.

## ۹- ذهن خود را با پروتئین مطالعه تقویت کنید

آقای کیوساکی در کتاب «پدر پولدار، پدر بی پول» می گوید آنچه که در مغز شماست تعیین می کند چه چیزی در دستتان باشد.

میزان علم، دانش و مهارت مناسب، بزرگترین سرمایه شماست. وضعیت آینده شما را رقم میزند و شما با سلاح دانایی قادر به مبارزه با هر مشکلی هستید.

### درخت تو گر بار دانش بگیرد به زیر آوری چرخ نیلوفری را

به یاد داشته باشید هیچ دشمنی برای شما خطرناکتر از عدم آگاهی و عدم کسب علم و دانش و مهارت نیست.

در دانشگاه بمانید و یک دانشجوی مادام العمر حرفه خود باشید  
به قول دکتر شوارتز:

دانش، پول رایج آینده است و دنیای امروز به حال کسانی که برای یادگیری تنبلی کرده‌اند چندان افسوس نمی خورد. یادگیری مادام العمر، شکلی از بیمه عمر است. آینده خود را بسازید.

یادگیری را به عنوان بزرگترین گنج به  
خودتان هدیه کنید

## ۱۰- یادگیری زدایی کنید

شاید بزرگترین مانع پیشرفت انسانها، اصرار و تعصب بی‌جای آنها به انجام دادن کارها با یک روش قدیمی و سنتی که سالها انجام می‌دادند باشد. اغلب ما انسانها بطور ذاتی گرایش داریم که وضعیت موجود را حفظ کنیم و به شدت به عاداتهای قدیمی خود وفادار هستیم و به عبارتی به آنها سفت و محکم چسبیده‌ایم، ترک روشهای سنتی و روزمره برایمان بسیار دشوار است.  
ضرب المثل ایرانی است که می‌گوید:

### ترک عادت موجب مرض است.

همین الان در کشور ایران یک مرغداری ۵۰ هزار قطعه‌ای که قبلاً حداقل با ۱۵ نفر اداره می‌شد هم اکنون فقط با دو نفر اداره می‌شود. یکی از آنها نگهبان است و دیگری کارش این است که اگر مرغی مرده باشد آن را از سالن خارج کند. در این مرغداری همه چیز اتوماتیک است. حال اگر ما بخواهیم به شیوه قدیمی و به روش خودمان این کار را انجام دهیم چقدر برایمان هزینه دارد؟

### **به قول آقای دکتر شوارتز:**

به همان اندازه که یاد می‌گیریم باید یادگیری زدایی کنیم و به عبارتی یاد بگیریم که چگونه یاد بگیریم. به کار گرفتن مطالبی که قبلاً یاد گرفته اید مهمتر از یادگیری مطالب جدید است.

### **((عالم بی عمل مثل زنبور بی عسل است))**

دانستن با دانش کاربردی متفاوت است. ناپلئون هیل در کتاب خود با عنوان «بیاندیشید و ثروتمند شوید» به نکته بسیار حائز اهمیتی اشاره می‌کند. «دانش فقط قدرت بالقوه است، تنها زمانی به قدرت تبدیل می‌شود که در طرحهای عملیاتی مشخص، سازماندهی و به سمت یک هدف مشخص هدایت شود».

به عبارتی دانش به شما امکان بازی می دهد و دانش کاربردی امکان برنده شدن را.  
حضرت علی (ع):

آفت دانش به کار نبستن آن و آفت کار دلبستگی نداشتن به آن است.

مهارتهای شما می توانند با مهارتهای هوشمندانه تری  
تقویت یا حتی تعویض شوند

### ۱۱- صبور اما سمج باشید

آیا شما بین این دو واژه تناقضی می بینید؟  
الزاماً نه، هیچ تناقضی بین این دو واژه وجود ندارد. داشتن اراده قوی و عزم راسخ از ویژگیهای فروشندگان موفق است.

هنری فورد، دو عامل مهم موفقیت در تجارت را صبر و آینده نگری می دانست.  
او معتقد بود انسان عجول هرگز موفق نخواهد شد. هیچ راه سریع و آسانی برای ثروتمند شدن وجود ندارد. سراب یافتن راه کوتاه تر و بدون زحمت و تلاش، مسیر فعالیت شما را منحرف می کند. به قول استاد ارجمندم آقای دکتر روستا که می گفت: **در ایران همه عجله دارند و به دنبال مرواریدی می گردند که ارزان، لرزان و غلتان باشد.**

آیا شما چنین مرواریدی را تاکنون دست کسی دیده اید؟  
یکی از بزرگترین آفت و مانع عدم موفقیت شما به عنوان یک فروشنده حرفه ای، نداشتن شکیبایی و صبر است.



رهرو آن نیست که گه تند و گهی خسته رود  
رهرو آنست که آهسته و پیوسته رود

یک ضرب چینی المثل : آنکه آهسته رود ، دور رود.

بسیاری از فروشندگان تحت تأثیر افرادی قرار می‌گیرند که ادعا می‌کنند در زمان کوتاه به پول هنگفتی رسیده‌اند ولی باید بدانیم که اینگونه موارد نادرست است و در بسیاری از مواقع آنهایی که خیلی سریع به پولی رسیده‌اند سریع هم آن را از دست داده‌اند.

### به قول معروف باد آورده را باد می‌برد

فروشندگان فعال در شرکتهای شبکه‌ای و هرمی، از این دست افراد هستند. یک خانم منشی داشتم که به علت عدم توانایی در تأمین استانداردهای کاری مورد نظرم، از شرکت جدا شد و بعد از مدتی از من تقاضای ملاقات کرد ولی گفتن موضوع ملاقات را موکول کرد به دیدار حضوری، وقتی پیشم آمد، گفت وارد فعالیت در یکی از شرکتهای شبکه‌ای در ایران شده است که در اینجا از ذکر نام آن شرکت معذورم، البته فکر می‌کنم صدها هزار نفر در ایران در آن شرکت شبکه‌ای وارد فعالیت شده بودند. همانطور که ایشان را مثل سایرین آموزش داده بودند، از فواید و منافع آن فعالیت برایم تعریف کرد. نکته جالب توجه و وسوسه انگیز آن این بود که شما در کمترین زمان ممکن دهها میلیون تومان درآمد کسب می‌کنید. در جواب

ایشان گفتم: این فعالیت عاقبت ندارد چون حتماً باید عده‌ای در آن بازنده باشند. اینکار از نظر انسانی کار درستی نیست. ضمن آنکه درآمد مورد نظر و ادعایی شما به هیچوجه محقق نخواهد شد. از او اصرار و از من انکار. چون خیلی سماجت به خرج داد به او گفتم اگر در شش ماه آینده شما توانستید یک ماشین بخرید و با آن به دفترکار من بیایید من این شرکت را تعطیل می‌کنم و با تمام همکارانم به شما می‌پیوندم. فکر می‌کنید نتیجه چه شد؟ بعد از مدتی تمام پول خودش را بر باد داد و خانه نشین شد.

شاید شما هم مثل من این مطلب را از خیلی‌ها شنیده باشید که می‌گویند، طرف با یک تلفن و بدون هیچگونه زحمتی درآمدهای میلیونی کسب می‌کند. به نظرم اینگونه افراد نیاز به یک جواب دندان شکن دارند و آن این است که اگر این کار اینقدر راحت است پس شما خیلی آدم بی‌عرضه‌ای هستید که اینکار را نمی‌کنید.

برای روشن شدن مطلب یک مثال برایتان می‌زنم. روزی از یک گرافیست خواستند که یک طرح پوستر مبارزه با بیسوادی طراحی کند، ایشان قبول کرد، در مورد هزینه پرسیدند او پاسخ داد: مثلاً یک میلیون تومان. چند روز زمان می‌برد تا طرح آماده شود؟ گرافیست گفت: بشینید همین الان آماده می‌کنم. آنها با کمال تعجب و ناباوری نشستند و گرافیست نوک انگشت خودش را به استامپ زد و اثر انگشت را بر روی یک کاغذ زد و با خودکار قرمز یک ضربدر بر روی اثر انگشت زد و گفت: بفرمائید این هم طرح شما. اما آنها معترض شدند و گفتند: استاد شما برای یک دقیقه یک میلیون تومان می‌گیرید؟ این خیلی بی‌انصافی است. در جواب آنان گفت: اولاً یک دقیقه زمان نبرد، بلکه ۴۰ سال تجربه به علاوه یک دقیقه، که متأسفانه شما فقط این یک دقیقه را می‌بینید، ثانیاً اگر فکر می‌کنید کار راحتی بود، چرا خودتان آن را طراحی نکردید؟

حالا شما خودتان قضاوت کنید، آیا بدون سالها زحمت، تجربه و تلاش و به اصطلاح بازاریها بدون خاک خوردن، کسی می‌تواند با یک تلفن آن همه درآمد کسب کند؟ من شخصاً خیلی از این دست افراد را می‌شناسم که زندگی و جوانی خود را بر سر حرفه خود گذاشته‌اند و خیلی از آنها بیش از ۵۰ سال است که در حرفه خود فعالیت می‌کنند، تا به این مرحله رسیده‌اند، که با یک تلفن میلیونها تومان درآمد کسب می‌کنند. من یک پرسنل داشتم. از آن دست افرادی بود که برای پولدار شدن خیلی عجله می‌کرد. تصمیم گرفت که مستقل شود و مستقل شد. ولی دست به ریسکهای خطرناکی می‌زد. وقتی از او سؤال کردم که چرا این کارها را می‌کند، در حالی که او فاقد تجربه و تحصیلات و تخصص لازم در آن حرفه بود، جواب داد: **فلان کس در روز ۵۰۰ هزار تومان درآمد دارد. من هم می‌خواهم همین کار را انجام بدهم.** به ایشان گفتم: این شخصی که شما خودت را با او مقایسه می‌کنی به اندازه سن پدر شما در این صنف سابقه دارد، که تقریباً سه برابر سن شماست. شما با کدام توانایی، تخصص، تحصیلات و سرمایه، خودت را با او مقایسه می‌کنی؟

فکر می‌کنید نتیجه چه شد؟

متأسفانه ورشکستگی و دو سال و نیم زندان. البته الان خدا را شکر بیرون آمده و کارش را از سر گرفته و مشغول فعالیت است.

اگر ایشان به دنبال یک راه میان بر نبود و برای پولدار شدن عجله نمی‌کرد و تجربه لازم را کسب می‌کرد، به این گرفتاری دچار می‌شد؟!

به تجربه ثابت شده است برای موفقیت در هر حرفه‌ای شما حداقل نیازمند دو الی سه سال تجربه شخصی در آن حرفه هستید تا بتوانید نظام حاکم بر آن حرفه و بازار را بشناسید.

شما چند نفر کوهنورد می‌شناسید که در اولین تجربه خود برای فتح قله اورست با اولین یورش به سمت قله، آن را فتح کرده‌اند؟ آنان بارها به مبارزه با برف و کولاک

و سقوط بهمین و سوز جانکاه سرما برخاسته‌اند تا موفق شده‌اند قله را فتح کنند و اسم خودشان را در بین تعداد اندکی انسانهای با اراده پولادین ثبت کنند. مطمئن باشید اگر آن کار خیلی راحت بود الان میلیونها انسان باید اورست را فتح می‌کردند. باید بگویم پیروزی هم سهل است و هم ممتنع. برای کسانی که دانش و تجربه لازم را کسب می‌کنند و بعد دست به اقدام می‌زنند، دستیابی به پیروزی آسان است. اما برای کسانی که بدون زحمت و رنج و مشقت و بدون مجهز شدن به سخت افزار و مغز افزار، خواهان پیروزی هستند، هرگز بدان دست پیدا نمی‌کنند.

به قول شاعر:

این جهان از آن پررویان است  
خون دل می‌خورد آنکس که حیایی دارد

به نظر من منظور شاعر از پرویان انسانهای سمج و باراده است و منظور از حیاء، انسانهای خجالتی و کمرو. اما برای کسانی که حقیقتاً مایلند موفق شوند خبرهای بسیار خوبی وجود دارد.

این خبرها حاکی از آن است که اگر کسی به کاری بچسبد و با سماجت تمام برای دستیابی به آن پافشاری کند و در این راه ثابت قدم باشد و پایداری و استقامت به خرج دهد، در صدر انسانهای موفق در آن کار قرار خواهد گرفت.

خدا را به خاطر وجود افرادی که نمونه بارز ایستادگی هستند سپاس می‌گوییم که هر کدام از آنها می‌توانند الگویی ارزشمند برای ما باشند. نظیر توماس ادیسون به خاطر ۱۰۰۰ بار تلاش برای اختراع لامپ، گراهام بل برای اختراع تلفن، برادران رایت برای ساختن هواپیما، پرفسور حسابی به خاطر ادامه تحصیل با خوردن خرده

نان خشک در لبنان که بالاخره پدر فیزیک نوین ایران شد، آلن و جیمی که در سال ۱۹۹۷ پس از سه بار تلاش به قله اورست دست یافتند. آلن پس از موفقیت در این کار در یک سخنرانی گفت اگر فقط یک درس از این کار بگیریم، این است که هرگاه به اندازه کافی از خود پایداری و اصرار نشان دهیم می‌توانیم به رؤیاهایمان جامه عمل بپوشانیم. از یک نفر ویزیتور که در کار فروش لوازم الکتریکی در خیابان لاله‌زار تهران است، پرسیدم: شما بعد از چند بار تلاش برای فروش به یک مشتری بالقوه، او را رها می‌کنید؟ گفت بعد از ۱۰ بار، هر بار با یک بهانه ای با او ارتباط برقرار می‌کنم تا اینکه بالاخره با او معامله‌ای را آغاز کنم. در قدیم وقتی چوبدارها برای خرید گوسفند به خانه کسی می‌رفتند اگر بر سر قیمت توافقی صورت نمی‌گرفت، تسبیح خود را آنجا جا می‌گذاشتند، بعداً به بهانه دریافت تسبیح مجدداً به آنجا مراجعه می‌کردند و سر صحبت را باز کرده و معامله را تمام می‌کردند. شما هم برای تماسهای مجدد می‌توانید دلایل گوناگونی پیدا کنید.

شما برای دستیابی به یک هدف فروش چند بار تلاش می‌کنید؟

### خواهش می‌کنم به مطلب زیر زیادی توجه کنید

آمار می‌گوید که کمتر از ۵ درصد فروش در اولین اقدام و بیش از ۸۰ درصد آن در پنجمین فراخوان انجام می‌شود.

با این حال، فقط ۱۰ درصد نمایندگان فروش دست به سومین درخواست از مشتری می‌زنند. آنان تسلیم می‌شوند و به جمع دیگر فروشندگان سرخورده می‌پیوندند.

اگر شما سالی یکبار به یک مشتری بالقوه تلفن بزنید آیا فرد سمجی هستید؟

اگر به اطراف خود بنگرید، اکثر تسلیم شدگان را می‌بینید. اگر به آینه نگاه کنید ممکن است خدای نکرده یکی از آنها را ببینید. بسیاری کسانی که یک برنامه ورزشی مثل شنا یا کوهنوردی، اقدام به ادامه تحصیل، یادگیری زبان انگلیسی، یادگیری کامپیوتر و... را آغاز می‌کنند؛ اما در نیمه راه آنها رها می‌سازند. مثالها بی‌پایانند. بسیاری از ما شروع کنندگان بسیار عالی، اما تمام کنندگان بسیار بدی هستیم.

شما چه زمانی مشتریان بالقوه را رها می کنید؟  
زمانیکه می میرند! حتی پس از آن باید خودتان را به  
فرد جدید معرفی کنید!

## ۱۲- دیوانه کارتتان باشید

یکی از اسرار و شاید تمام اسرار موفقیت در هر کاری میزان علاقه شما به آن کار است.

چرا شما شغل فروشندگی را انتخاب کرده اید؟

آیا بر اساس عشق و علاقه بوده است و یا اینکه مجبور شدید این شغل را انتخاب کنید؟ اگر جواب شما این است که مجبور شدید، متأسفانه باید بگویم این خبر بسیار بدی برای شماست. دلیل کارنگی، در کتاب بسیار ارزشمند خود « آیین دوست یابی » می گوید: اگر می خواهید بدانید که چقدر به شغل خود علاقمند هستید به این فکر کنید که اگر ۲ میلیون دلار به شما بدهند آیا باز هم همین شغلی را که دارید ادامه می دهید و یا شغل خود را تغییر می دهید و یک شغل دیگری را انتخاب می کنید؟ اگر جوابتان مثبت باشد، برنده اید و اگر جوابتان تغییر شغل باشد باید بگویم که همین الان شغل خود را تغییر بدهید و بروید به دنبال شغل مورد علاقه تان.

توصیه آخر کارنگی در وجود من طوفانی به پا کرد که حاصل آن این کتابی است که برایتان می نویسم.

مجدداً به شما توصیه می کنم بعد از مطالعه این کتاب، اولین کتابی که می خوانید کتاب « آیین دوست یابی » آقای کارنگی باشد.

متخصصین مدیریت منابع انسانی می‌گویند: نگرش افراد به کارشان و محیط کارشان باید شبیه یک میدان ورزش، مثل میدان فوتبال باشد که در آن ورزشکاران هر چقدر می‌دوند بیشتر لذت می‌برند و همه آنها تلاش می‌کنند تا با همکاری دسته جمعی توپ را وارد دروازه حریف کنند و به موفقیت برسند. نکته بسیار جالب توجه این است که بازیکنان در حالیکه از فرط دویدن قلبشان در حال از جا کنده شدن هست. ولی هیچکدام راضی نیستند با کسانی دیگر تعویض شوند و بروند روی نیمکت بنشینند، استراحت کنند و حقوق بگیرند!

راستی این چه حسی است که این ورزشکاران دارند؟  
غیر از این است که عاشق موفق شدن و عاشق کاری که می‌کنند هستند، برای موفق شدن و در ترکیب اصلی تیم قرار گرفتن دیوانه وار تمرین می‌کنند؟  
اگر آنها در ترکیب اصلی قرار نگیرند از مبلغ قراردادشان چیزی کسر می‌شود؟  
سعی کنید این فلسفه را در شغل خود حاکم کنید و دیوانه کارتان باشید. من وقتی می‌خواستم برای دانشگاه در دوره کارشناسی انتخاب رشته کنم. علیرغم توصیه اکثر طرفهای مشورت که توصیه می‌کردند من هم مثل برادر بزرگتر از خودم که رشته حقوق خوانده بود، رشته حقوق را انتخاب کنم. از میان ۱۰۰ رشته که همه مجاز به انتخاب آن بودند، ولی من بر اساس علاقه و اشتیاق درونی‌ام رشته مدیریت با اولویت بازرگانی را انتخاب کردم.

شاید بزرگترین کشفی که بشر می‌تواند بکند این باشد که فلسفه خلقت خودش، توسط خداوند را کشف کند. چون خداوند فرموده است انسانها را بیهوده نیافریده است.

### هرکسی را بهر کاری ساخته اند

من بعد از بیست سال کار و تلاش و انجام فعالیت‌های گوناگون، با لطف خداوند کریم فلسفه وجودی خلقت خودم را کشف کردم و آن این است که تجارب عملی و علمی خودم را از طریق نوشتن، مشاوره و برگزاری کلاس و سمینار در اختیار هم‌نوعان خودم قرار دهم.

نقل است از معصوم (ع) که می فرماید:

**زكاة العلم نشره.** زکات علم در انتشار آن است.

وقتی از آقای رضازاده قهرمان وزنه برداری جهان می پرسند که چرا خودت را زیر بار چنین وزنه های سنگینی قرار می دهی؟ نمی گوید می خواهم قهرمان شوم. بلکه می گوید: می خواهم با این کار دل میلیونها ایرانی را شاد کنم. یا وقتی از ورزشکاران فوتبالیست می پرسید که هدف شما در این مسابقه چیست؟ می گویند: شاد کردن دل میلیونها هوادار. از سه نفر بنا که مشغول ساختن یک کلیسا بودند سؤال کردند، شما مشغول چه کاری هستید؟

اولی گفت: مگر نمی بینی زیر این آفتاب سوزان برای بدست آوردن یک لقمه نان مشغول جان کندم.

دومی گفت: دارم زحمت می کشم و پول در می آورم.

سومی گفت: افتخار ساختن عبادتگاه برای انسانهای مؤمن به خداوند، نصیب من شده است.

این سه نفر بنا هر سه یک کار انجام می دادند اما با سه نگرش متفاوت.

شما مطالعه کننده محترم این کتاب، جزء کدامیک از آن سه دسته هستید؟

هم اکنون یک تعریف ارزشمند از شغلی که دارید در ذهن خود ایجاد کنید و از کارتان لذت ببرید.

جرج برناردشاوکه می گوید:

یک فرد کارآزموده، در هنر زندگی، هیچ تمایزی بین کار و بازی خود، اوقات کاری و ایام فراغت خود، ذهن و جسم خود، تحصیل و تفریح خود قائل نیست. او اعتقاد خودش را دارد و کارش را انجام می دهد و نمی گذارد دیگران بفهمند که آیا او مشغول کار است و یا بازی؟ از دید خودش او همواره فکر می کند که دارد هر دو کار را انجام می دهد.



### ۱۳- به کالا و خدماتی که می فروشید علاقه و اعتماد داشته باشید

فروشنندگان موفق آنچه را که می فروشند دوست داشته و کاملاً به آن اطمینان دارند. از آن دفاع می کنند و شب و روز در مورد آن صحبت می کنند حتی هنگام خواب نیز به محصولشان فکر می کنند. باید باور کنید که محصولتان بهترین است و خریداران بهترین بهره را از آن می برند. اگر محصول شرکتتان را دوست ندارید و نمی توانید به آن اعتماد کنید، در فروش آن نیز موفق نخواهید شد. اگر به شرکت و مدیر خود احترام نگذارید، اگر مشتریان خود را دوست نداشته باشید، شانس برای موفقیت ندارید. به عبارتی وقتی شما در مورد ویژگیها، منافع، و مزایای یک محصولی صحبت می کنید که هیچ اعتقادی به آن ندارید در واقع به مشتری خود دروغ می گوید و به قول دکتر الهی قمشاهی « زمانیکه دروغ می گوید به خاطر ترسحاتی که در ارگانسیم بدن شما اتفاق می افتد تمام سلولهای بدن شما را تحت تأثیر قرار می دهد و چهره شما زشت می شود » و از طرفی چون حرفهایی که می زنید از ته دلتان نیست در نتیجه به دل مشتری نیز نمی نشیند.

#### حرفی که از دل برآید لاجرم بر دل نشیند

حال که شغل فروشندگی را انتخاب کرده اید کالایی را برای فروش انتخاب کنید که با شخصیت شما سازگار باشد و از فروش آن احساس خوبی داشته باشید. از آن لذت ببرید و فکر کنید که این کالا برای دیگران نیز مناسب است. اگر کالای مصرفی می فروشید، خودتان نیز رغبت استفاده از آن را داشته باشید.

یکبار با یک فرد با شخصیتی آشنا شدم که مدیر فروش یک شرکت توزیع کننده سیگار بود، جالب اینکه خودش سیگار دیگری مصرف می کرد. وقتی علت را پرسیدم گفت این سیگار از سیگار ما بهتر است. چطور ممکن است آدم از چیزی که خودش خوشش نمی آید آنرا به دیگران بفروشد؟ البته خوشبختانه ایشان الان شغلش را عوض کرده است. یادتان باشد در مذاکرات و در هنگام فروش محصول،

مشتریان با حساسیت زیادی شما را زیر نظر می‌گیرند تا ببینند آیا خود شما همان محصول را استفاده می‌کنید یا نه؟

یکبار مدیر یکی از نمایندگی‌های فروش خودرو سازی معروف ایران را دیدم که خودش خودرو شرکت رقیب را خریده بود. وقتی علتش را پرسیدم گفت خودروهای ما کیفیت ندارند.

در نظر بیاورید؛ خود شما وقتی وارد یک فروشگاه پوشاک می‌شوید، ببیند فروشنده، لباسی را که پوشیده است مربوط به یک مارک دیگری باشد، آن موقع در مورد پوشاک آن فروشگاه چه فکری می‌کنید؟ عکس‌العمل شما چه خواهد بود؟ منطقی‌ترین کار این است که از آن فروشگاه خرید نکنید.

یک روز از رئیس هیئت مدیره یکی از شرکتهای فروشگاه زنجیره‌ای کفش که بیش از ۲۶۰ شعبه در سراسر ایران دارد، که قبل از انقلاب شرکت خصوصی و بسیار موفق بود. ولی بعد از انقلاب مصادره شده و به صورت دولتی اداره می‌شود، پرسیدم به نظر شما چه تعدادی از کارکنان‌تان از کفشهای تولیدی شرکت خودتان استفاده می‌کنند؟ در جواب گفت: (( اتفاقاً در یک گردهمایی، درون سازمانی از تعداد ۱۴ نفر خانم حاضر در سالن کنفرانس پرسیدم که کدامشان از کفشهای شرکت خودمان استفاده می‌کنند؟ هیچکدام از آنها از کفشهای شرکت خودمان استفاده نمی‌کردند! چون مدل آنها را نمی‌پسندیدند و به کیفیت آن اعتمادی نداشتند. )) حال شما بگویید آخر و عاقبت چنین شرکتی با چنین کارکنانی به کجا خواهد انجامید؟

کسی که طرفدار محیط زیست است نمی‌تواند در فروختن محصولات شیمیایی و آلوده کننده موفق باشد. در عوض کسی که با عشق و علاقه رشته شیمی را خوانده مطمئناً در فروش محصولات شیمیایی می‌تواند موفقتر عمل کند. کسی که طرفدار حفظ جنگلها می‌باشد نمی‌تواند شومینه‌ای را که با چوب می‌سوزد بفروشد. کسی که عشق ماشین است می‌تواند فروشنده خوبی برای فروش خودرو باشد. کسی که عشق موتور است می‌تواند فروشنده خوبی برای موتور سیکلت باشد. کسی که

مخالف آلودگی شهرهاست می‌تواند فروشنده خوبی برای دوچرخه باشد. من اگر از گرسنگی بمیرم حاضر نیستم مشاوریه یک شرکت فروشنده سیگار را به عهده بگیرم. چون با تمام وجود مخالف آن هستم و حتی اجازه نمی‌دهم در دفتر کارم کسی سیگار بکشد. کسی که طرفدار انجام سریع کارها، پیشرفت و تکنولوژی باشد می‌تواند در فروش کامپیوتر و اتوماسیون موفق باشد. گاهی ممکن است یک فروشنده بسیار موفق، در فروش یک کالای دیگر ناموفق باشد که این لزوماً مربوط به ضعف فروشنده و یا ضعف کالا نمی‌شود بلکه عدم ارتباط مناسب فروشنده با کالا می‌تواند چنین نتیجه‌ای را ایجاد کند.

به عنوان مثال در اغلب فروشگاههای کتوشلوار فروشی که وارد می‌شوید با فروشنده یا فروشندگانی مواجه می‌شوید که پیراهن یا تی‌شرت آستین کوتاه، شلوار جین و کفش کتانی پوشیده‌اند!!

حتی گاهی با فروشنده‌ای مواجه می‌شوی که تی‌شرت آستین کوتاه بسیار تنگ و چسبیده به بدن پوشیده و یک زنجیر از گردنش آویزان کرده است. انسان یک لحظه جا می‌خورد، نکند که من اشتباهاً وارد یک باشگاه بدنسازی شده‌ام. به همه آن مشخصات اضافه کنید. یک آدامس گنده در دهان فروشنده و موهای سیخ سیخی مثل کسی که انگار انگشتش را درون پرز برق کرده و دچار برق گرفتگی شده. این فروشنده محترم که قیافه و ظاهر خودش را شبیه دلقک‌ها درآورده، گویا دلقک بازی در سیرک را با فروشنده‌گی در فروشگاه اشتباه گرفته، و متوجه نیست که مردم برای تماشای سیرک به کتوشلوار فروشی مراجعه نمی‌کنند. کسی که برای خرید کتوشلوار وارد فروشگاه کتوشلوار فروشی می‌شود انتظار دارد با فروشندگانی با ظاهر کاملاً رسمی که کتوشلوار همان فروشگاه را به تن کرده‌اند مواجه شود. در سفری که به کشور هنگ‌کنگ داشتم مشاهده کردم که در اغلب فروشگاههای پوشاک فروشندگان اعم از خانم و آقا، بهترین لباسی را که در وپترین مغازه گذاشته بودند به تن داشتند، که این خود دو نتیجه در پی دارد: اولاً خریدار

را تحریک می‌کند. دوماً فروشنده از اینکه بهترین لباس فروشگاه را بر تن کرده است احساس بسیار خوبی دارد.

زمانیکه من مشاوره بازاریابی و فروش نمایندگی یک شرکت معروف خارجی در ایران را بر عهده داشتم. در کمال ناپاوری مدیران شرکت ارزان‌ترین کت‌وشلوار و پیراهن را برای لباس فرم فروشندگان در نظر گرفته بودند که این روحیه فروشندگان را به شدت تضعیف می‌کرد.

به قول برایان تریسی: انتخاب کالا و خدمات پس از فروش آن، مانند انتخاب همسر و ازدواج است. با انتخاب درست به نتیجه مطلوب نیز خواهید رسید.

## ۱۴- سحر خیز باشید تا کامروا شوید

یک جمله معروف بین کاسبهای قدیمی ایرن است که می‌گویند، خداوند روزی را اول صبح تقسیم می‌کند.

### تمام افراد موفق دنیا سحرخیز هستند

آقای کیم ووچونگ بنیانگذار کمپانی « دوو » جلسات مدیران را قبل از ساعت ۷ صبح برگزار می‌کرد، به طوری که اسم آن جلسات را گذاشته بودند مراسم دعای صبحگاهی قبل از شروع کار. شاید شما با اسم مرحوم ایروانی بنیانگذار و مالک گروه صنعتی ملی که کارخانه کفش ملی با ۱۳۰۰۰ کارگر، یکی از کارخانه‌های آن گروه بود، آشنا باشید. یکی از مدیران سابق کفش ملی که قبل از انقلاب و قبل از اینکه کفش ملی مصادره شود زیر نظر آقای ایروانی کار می‌کرد، برایم تعریف کرد که روزی آقای ایروانی به من گفت: ساعت ۵ صبح فردا بیا منزل من تا با هم یک جلسه داشته باشیم. وقتی که از دفتر کار ایشان بیرون آمدم زیاد متوجه ساعت تعیین شده از طرف ایشان نبودم که پنج صبح روز زمستان تقریباً نصف شب محسوب می‌شود، چون هوا کاملاً تاریک است. به شک و تردید افتادم، با خودم

گفتم نکند ایشان به من گفته ۵ بعدازظهر فردا و من خوب متوجه نشده‌ام. به ناچار ۵ صبح فردا خودم را به در منزل ایشان رساندم اما همچنان در شک و تردید بودم که آیا زنگ منزل را بزنگم یا نه که دیدم ایشان سرش را از پنجره بیرون آورد و به من گفت پس چرا آنجا منتظری، بیا بالا، وقتی که وارد منزل ایشان شدم دیدم ایشان استحمام کرده، صورتش را اصلاح کرده و صبحانه خورده و منتظر من هستند.

می‌گویند یک روزی بزرگمهر حکیم، خطاب به انوشیروان پادشاه گفت: **قربان سحرخیز باش تا کامروا شوی.** پادشاه در جواب بزرگمهر گفت: شما فردا بیاید مرا بیدار کنید تا ببینم که چطور چنین چیزی امکان پذیر است؟ تعدادی از اطرافیان شاه که نظاره‌گر این گفتگو بودند، برای اینکه از محبوبیت بزرگمهر نزد پادشاه بکاهد برنامه‌ای چیدند تا مانع از این امر شوند. لذا صبح خیلی زود در مسیر منتهی به قصر پادشاه، کمین کردند و وقتی بزرگمهر می‌خواست برود و پادشاه را بیدار کن، بر سر بزرگمهر ریختند و ضمن اینکه او را کتک مفصلی زدند، لباسش را نیز از تنش درآوردند تا بزرگمهر مجبور شود برگردد و موفق نشود تا پادشاه را صبح زود بیدار کند. او مجبور شد برگردد تا لباس بر تن کند. آفتاب در آمده بود. وقتی که به نزد پادشاه آمد تقریباً همه اهالی قصر از جمله پادشاه بیدار شده بودند. پادشاه رو به بزرگمهر کرد و گفت: پس چه شد آن سحرخیزی و کامروایی؟ بزرگمهر در حالی که لبخندی بر لب داشت خطاب به پادشاه گفت قربان:

### سحرخیزتر از من بودند که کامروا شدند

هر چقدر ساعت خواب شما در شب زودتر باشد مطمئناً شما در حال قدم برداشتن به سوی موفقیت هستید و هر چقدر که شب دیر هنگام بخوابید، به هوش باشید که در حال خارج شدن از جاده موفقیت هستید. شما در شبانه‌روز حداقل بین ۶ الی ۷ ساعت نیاز به خواب دارید در غیر اینصورت بدن شما به سمت فرسوده شدن

می‌رود و در طول روز خستگی جسمی و روحی بر فعالیت شما تأثیر منفی می‌گذارد و سطح هوشیاری شما کاهش پیدا می‌کند.

اگر به دور و بر خود نگاه کنید هیچ فرد موفقی را نمی‌بینید که سحرخیز نباشد

ضرب المثل ترکی: کسی که زیاد بخورد و زیاد بخوابد  
به درد نمی‌خورد

### ۱۵- تبرتان را تیز کنید

اگر به شما یک تبر بدهند و یک ساعت فرصت داشته باشید تا به ازاء هر درختی که قطع می‌کنید ۱۰۰ هزار تومان جایزه دریافت کنید چه کاری انجام می‌دهید؟ یک راه این است که بلافاصله تبرتان را بردارید و با سرعت به جان درختان بیافتید. نتیجه آن چه خواهد شد؟ نتیجه آن این خواهد شد که عضله بازوهایتان منقبض می‌شوند و شما نمی‌توانید به بریدن درختان ادامه دهید.

اما راه دوم، این است که حداقل یک ربع یا بیست دقیقه بنشینید و تبرتان را تیز کنید تا هر ضربه ای که به درخت می‌زنید جای ده ضربه تبر عمل کند.

به شما توصیه می‌کنم تا تبرتان را تیز نکرده‌اید هیچ کاری را شروع نکنید. این بدان معنی است که در هر شغلی که هستید و یا هر شغلی را که انتخاب می‌کنید سعی کنید به تمام زوایای پنهان و آشکار آن تسلط پیدا کنید و یک

متخصص تمام عیار شوید. یادتان باشد تبر ذهنی شما بیش از تبر تخصصی نیازمند تیز کردن می‌باشد. برای موفقیت در هر کاری تیز کردن تبر تخصصی شرط لازم است ولی شرط کافی، تیز کردن ذهن است!

از مشتریان جنرال الکتریک پرسیدند که از فروشندگان چه انتظاراتی دارند؟ آنها در پاسخ گفتند: «اولین انتظار ما این است که از شرکت، صنعت و محیطی که در آن کار می‌کنند اطلاعات کافی داشته باشند» بیشترین گله مشتریان از فروشندها این است که می‌گویند به نظر می‌آید که فروشندگان در مورد کسب و کار خوشان و کسب و کار مشتریانشان چیزی نمی‌دانند. بزرگترین تمجیدی که یک مشتری می‌تواند از شما بکند این است که به شما بگوید.

«شما کسب و کار و موقعیت ما را خوب درک می‌کنید»

این بدان معناست که شما را یک شریک می‌پندارد و نه صرفاً یک فروشنده محض.

## ۱۶- مشتریانان را از صمیم قلب دوست داشته باشید

رمز دوست داشته شدن دوست داشتن است. وقتی که به کسی از صمیم قلب محبت می‌کنید و به او احترام می‌گذارید، طبیعی است که این عمل شما باعث می‌شود که ایشان از شما خوشش بیاید و شما را دوست داشته باشد. به خاطر داشته باشید مردم فرق بین یک رفتار تصنعی و ساختگی را از یک رفتار صمیمی که از عمق وجود شما برخاسته باشد تشخیص می‌دهند.

**باز هم می‌گوییم: حرفی که از دل برآید لاجرم بر دل نشیند.**

من یک فروشنده‌ای داشتم که نمی‌توانست با مشتریان ارتباط خوبی برقرار کند. به او گفتم فکر کن در داخل فروشگاه پشت میز ایستاده‌ای، ناگهان نگاهت از شیشه ویتترین به بیرون می‌افتد، یکی از دوستان صمیمی‌ات را که شش ماه است ندیده‌ای، می‌بینی که به سمت فروشگاه می‌آید. از خودت چه واکنشی نشان

می‌دهی؟ آیا پشت میز منتظر می‌مانی تا او داخل فروشگاه بیاید و بعد به شما سلام کند و سپس شما جواب سلام او را بدهید؟

گفت نه حتماً به استقبالش می‌روم و حساسی تحویلش می‌گیرم، گفتم پس بیا با هم تمرین کنیم و عملاً این کار را چندین بار تمرین کردیم، در مورد بدرقه نیز همینطور. به ایشان گفتم فکر کن نامزدت وارد فروشگاه می‌شود و البته با در نظر گرفتن اینکه شما در فروشگاه تنها نیستید! با او چگونه رفتار می‌کنی؟ حال کسی که وارد فروشگاه می‌شود مقام او بسیار بسیار بالاتر از دوست و نامزد است! او کسی است که فلسفه وجودی شغل ماست. بعد از خداوند اگر او نباشد کرکره مغازه‌ها پایین می‌آید. شرکتهای بسته می‌شوند. او مقامش بسیار رفیع است.

### او واسطه روزی ما با خداوند است. او مشتری است.

با کمال احترام و ادب به استقبالش بروید و در را برایش باز کنید و در سلام کردن پیش دستی کنید و هنگام ترک محل کار، صمیمانه او را بدرقه کنید. تأکید می‌کنم در هر شرایط و در هر مقامی که هستید تا دم در به دنبال مشتری بروید و او را بدرقه کنید. مخصوصاً زمانی که از شما خرید نمی‌کند او را به گرمی بدرقه کنید و بگویید: باز هم اینجا تشریف بیاورید، شاید دفعه بعد بتوانیم نظر شما را تأمین کنیم.

من به شما اطمینان می‌دهم با کسانی که چنین گرم برخورد می‌کنید دفعه بعد که قصد خرید داشته باشند اولین گزینه، شما خواهید بود. چون در ایران با افرادی که خرید نمی‌کنند بسیار سرد برخورد می‌شود. خاطره محبت و احترام شما به مشتری حتماً در ذهنش می‌ماند و آن را به چندین نفر تعریف می‌کند. مواظب باشید در گفتارتان چرب زبانی و چاپلوسی نباشد و زیاده‌روی نکنید. بلکه گفتار و کردارتان از صمیم قلب باشد.

شما هر کاری که برای کسی انجام می‌دهید چه مثبت و چه منفی بازتاب آن به شما باز می‌گردد. چون در فیزیک خوانده‌اید که بر اساس قانون نیوتن، هر عملی را



عکس‌العملی است، مساوی و در خلاف جهت، یا انرژی هیچگاه از بین نمی‌رود بلکه از حالتی به حالت دیگر تبدیل می‌شود. پس انرژی مثبتی که شما آزاد می‌کنید بالاخره به خود شما برخواهد گشت.

## مشتری واسطه روزی ما با خداوند است، او را گرامی بداریم

### ۱۷- همدلی از هم‌زبانی بهتر است

فروشنندگان موفق، حس همدلی بالایی دارند، ولی فروشنندگان معمولی تنها به فروش آنی فکر می‌کنند، آنچنان که باید به روابط آتی و بلند مدت نمی‌اندیشند. فقط یکبار فروش به مشتری موفقیت محسوب نمی‌شود، بلکه در تکرار فروش است که سود نصیب فروشنندگان می‌شود. فروشنندگان حرفه‌ای و دوراندیش در همان معامله اول به فکر معامله دوم و سوم هستند. آنها حتی مشغول برنامه‌ریزی فروش به یک مشتری برای ۲۰ سال آینده هستند. در حقیقت هر آنچه امروز انجام می‌دهند در راستای نیل به هدفی بلند مدت می‌باشد. راز ایجاد همدلی این است که خودتان را به جای مشتری قرار دهید و با عینک مشتری به مسأله نگاه کنید. قبل از اینکه سعی کنید به مشتریان چیزی بفروشید، سعی کنید آنها را درک کنید و به دنبال ایجاد صمیمیت با آنان باشید.

هنری فورد می‌گوید: اگر برای موفقیت رازی وجود داشته باشد، همانا توانایی یافتن دیدگاه فرد دیگر و مشاهده چیزها از دیدگاه اوست.

برایان تریسی می گوید:

«کالایان را همانطور به مشتری بفروشید که دوست دارید به شما بفروشند»  
پیامبر اکرم(ص) می فرماید:

هر آنچه را برای خود نمی پسندی برای دیگران نیز می پسند.

شما با ایجاد همدلی بین خود و مشتری، اعتماد او را جلب می کنید و با در نظر گرفتن خواسته‌ها و نیازهای مشتری و تلاش برای رفع نیازهای او روابط بلند مدتی را با او پی ریزی می کنید که هم سود شما تضمین می شود و هم مشکل مشتری برطرف می شود و یک رابطه برنده - برنده ایجاد می شود.

فرق کسانی که فقط بر زیردستان مدیریت می کنند با کسانی که بر زیر دستان رهبری می کنند در این است که رهبران از طریق همدلی، همدردی و هم جهت کردن آرمان زیر دستان با اهداف سازمان، آنها را هدایت و رهبری می کنند. به همین دلیل است که در بین زیر دستان خود محبوبیت کسب می کنند.

شما نیز اگر بتوانید قبل از اینکه چیزی را به مشتری بفروشید، صداقت، دلسوزی و خیرخواهی خود را نسبت به مشتری به اثبات برسانید، مشتری به شما اعتماد کرده و شما را به عنوان مشاور و راهنمای خود انتخاب خواهد کرد و حرف شما و توصیه شما برای او حجت خواهد شد.

وقتی با مشتری همدلی می کنید، به جای اینکه اتکای شما در فروش بر زبانتان باشد بر دل مشتری حکم فرمایی خواهید کرد.

اول همدلی ، بعداً رهبری

## ۱۸- مهمترین فرد را در شرکت و شغل تان شناسایی کنید

در شرکت، فروشگاه یا سازمان شما چند نفر کار می‌کنند؟  
مهمترین شخص در مسیر شغلی شما از مرحله مواد اولیه گرفته تا مرحله تولید محصول و خدمات و کسی که محصول به دست او می‌رسد، چه کسی است؟  
در جواب این سؤال خیلی‌ها می‌گویند مدیر عامل، بعضی‌ها می‌گویند منشی و بعضی دیگر واحد بازاریابی و فروش یا حسابداری و..... کمتر کسی می‌گوید مشتری!

در فرهنگ هر سازمان، در میان تمام سطوح سازمانی اعم از مدیران و کارکنان و فروشندگان، اگر مشتری در جایگاه نخست نباشد آن سازمان یا از بین می‌رود و یا به شدت بهره‌وری فروش و سود پایین می‌آید. گذشت آن زمانی که مشتریان در جلوی، کارخانه‌ها و دفاتر شرکتها صف می‌کشیدند و برای خرید محصول به هر قیمتی التماس می‌کردند. دیگر آن بازارهای بهشتی دوره‌اش به سر آمده است. با توجه به اینکه تکنولوژی تولید بسیار پیشرفت کرده و تقریباً در همه جای دنیا و در اختیار همگان قرار گرفته و در نتیجه تولیدات به انبوه رسیده و عرضه بر تقاضا پیشی گرفته است، حالا نوبت فروشندگان است که برای فروش کالای خود به خریداران التماس کنند. به عبارتی دوره جهنمی بازار آغاز شده. در این عرصه کسانی می‌توانند گلیم خود را از آب بیرون بکشند که بتوانند ارزشهای مشتریان را درک کنند و به جایگاه و اهمیت او پی ببرند. کلید نجات و موفقیت در این است که به مشتریان خود ثابت کنید که آنها از شما مهمتر هستند. فارغ از این که در چه مقامی هستید و چه ثروتی دارید باید بدانید همه اینها را بعد از خداوند از صدقه سری مشتریانتان دارید. حال در این وضعیت وانفسا برای اینکه مشتریان در کیف خود را به روی شما باز کنند، کلید آن این است که به مشتریان

خود احترام ویژه قائل شوید و با ارائه خدمات گسترده، به موقع و سریع نگذارید در کیف پولشان را برای رقبا باز کنند.

## به مشتری ثابت کنید که او مهمتر از شماست

### ۱۹- لاف ارزشها را نزنید

شاید شما هم در جامعه با افراد زیادی مواجه شده‌اید و یا مواجه هستید که وقتی حرف می‌زنند آدم مجذوبشان می‌شود. ولی عمل شان با گفتارشان ۱۸۰ درجه فرق دارد.

### حضرت علی (ع) می‌فرماید:

منافقین حرفشان درمان درد است. ولی عملشان،  
درد بی درمان

وقتی به مشتریان در مورد اهمیت و ارزش کیفیت حرف می‌زنید و از حساسیت خودتان به این موضوع و یا دقت عملتان در تحویل کالاها و کنترل کیفیت حرف می‌زنید در عمل این را به اثبات برسانید.

دو صد گفته چو نیم کردار نیست

یادم می‌آید حدوداً ۱۷ سال پیش با یک مشتری دولتی با تحصیلات دکتری، در مورد خدمات شرکت‌مان و فرهنگ سازمانی حاکم بر همکارانمان صحبت می‌کردم ایشان تحت تأثیر تجارب پیشین خود به من گفت محمد رضا شاه وقتی حرف می‌زد آدم فکر می‌کرد که استاد اخلاق است.

چون ایشان مشتری بودند و من فروشنده، نسبت به توهین آشکار ایشان هیچ واکنشی نشان ندادم و فقط به ایشان یادآوری کردم که گواه من مشتریان قبلی شرکت ما هستند. چند تا از آنها را برای ایشان معرفی کردم و گفتم که شما می‌توانید از آنها در مورد ما و خدماتمان بپرسید. به لطف خدا کالاها را زودتر از موعد مقرر و بدون هرگونه عیب و نقصی تحویل دادیم. ولی ایشان در پرداخت وجه خیلی تأخیر کردند و حتی جواب تلفنهای مرا نیز نمی‌دادند، من یک برگ A۴ برداشتم و روی آن بعد از سلام و احوالپرسی نوشتم، آقای دکتر من از شما معنی اخلاق را یاد گرفتم و البته اینگونه رفتار شما با من از ارادت من به شما چیزی کم نمی‌کند و برایش فکس کردم. ایشان به فاصله نیم ساعت شخصاً با من تماس گرفت و از رفتار خود عذرخواهی کرد و دستور پرداخت وجه را صادر نمود.

### به قول مرحوم شریعتی ، لاف ارزشها را نزنیم.

سعی کنید به حرفهایی که ایمان ندارید آن حرفها را نزنید و اگر حرفی را می‌زنید بدان پایبند باشید. به عبارتی عالم عامل باشید.

### به عمل کار برآید به سخنرانی نیست

## ۲۰- راستگو و صادق باشید

بزرگی گفته است راستی و درستی بزرگترین میراث بشری است که هر کس آن را به ارث نمی‌برد.

از پاکی و صداقت خودتان به عنوان خصوصیتی بسیار مهم و ارزشمند مثل یک شیء قیمتی محافظت کنید. هیچ چیز به اندازه یک ذهن پاک و صادق اهمیت ندارد. اگر مایل هستید مشتریان خود را حفظ کنید، باید بتوانید به وعده‌هایتان عمل کنید و به مقرراتتان پایبند باشید. هیچ چیز جایگزین صداقت نمی‌شود. اگر می‌خواهید به آنچه مطلوب شماست برسید همیشه در کارتان صادق باشید. مردم از بس که با افراد و فروشندگان دروغگو و متقلب برخورد کرده‌اند، مثل دروغ سنج شده‌اند و به راحتی می‌توانند دروغ و تقلب را تشخیص دهند. نادان‌ترین افراد کسانی هستند که فکر می‌کنند می‌توانند دیگران را فریب دهند.

### الکریم اذا وعد وفا

انسانهای بزرگوار به قولی که می‌دهند عمل  
می‌کنند

اگر محصول شما فاقد یک ویژگی است هرگز در مورد آن با مشتری صحبت نکنید و یا اگر جوابگوی نیاز مشتری نمی‌باشد آن را به مشتری ن فروشید و از ادعاهای واهی و مبالغه آمیز پرهیز کنید. من یکبار از بازار امین حضور تهران از فروشگاه‌های یک دستگاه گاز خریدم ولی متأسفانه بعد از خرید متوجه شدم عملاً گفته‌های فروشنده دروغ بوده است. از آن زمان تاکنون که حدود ۱۵ سال می‌گذرد از آن

فروشگاه دیگر چیزی نخریده‌ام. آن مغازه‌دار مرا و خیلی از کسانی که از من حرف شنوی دارند را برای همیشه از دست داد.

گاهی ممکن است مشتریان از شما درخواستی بکنند که عملاً برای شما امکان پذیر نباشد و یا مقرون به صرفه نباشد. در اینگونه موارد بدون هرگونه رودربایستی و با یک واژه نجات بخش، **شرمندهام**، خودتان را نجات دهید.

حدود ۱۸ سال پیش در اوایل شروع کارم یکی از مشتریان خوب ما یک کیف سفارشی برای دخترش خواسته بود، برادرم که آن زمان با هم بودیم، به خاطر رودربایستی که با مشتری داشتیم نتوانسته بود به ایشان جواب رد بدهد، نزدیک یک ماه درگیر پیدا کردن جنس خاص و یراق آلات مورد نظر مشتری بودیم ولی موفق نمی‌شدیم تا اینکه من تصمیم گرفتم بدون خجالت موضوع را با مشتریمان در میان بگذارم. پیش ایشان رفتم و با صداقت به ایشان گفتم این کار عملی نیست، ما را ببخشید. ایشان نیز بابت اینکه ما به زحمت افتاده بودیم از ما عذرخواهی کرد. من بعد از آن یاد گرفتم هرگز کاری را که از دستم بر نمی‌آید آن را قبول نکنم. در این گونه موارد اگر به مشتری بگویید امکان پذیر نیست ناراحت نمی‌شود ولی اگر قولی دادید از نظر روانشناسی در واقع حکم محکوم را گرفته اید و مجبور هستید که بدان عمل نمایید. در غیر این صورت مشتری به شدت از شما می‌رنجد و عدم انجام آن را بی احترامی به خود تلقی می‌کند. یادتان باشد نجات در صداقت و درستی است.

### النجاة فی الصدق

در باب راستگویی یکی از مهمترین مسائل زمان تحویل سفارش مشتری است. مشتری بر اساس قول شما برنامه‌هایش را تنظیم می‌کند و اگر شما در تحویل به موقع سفارش مشتری کوتاهی بکنید، حتی ممکن است موقعیت سازمانی مشتری

به خطر بیافتد. بعضی از سفارشات مشتری‌ها برای زمانهای خاص ارزش دارد و بعد از آن ممکن است اصلاً به درد مشتری نخورد. مثل سالنامه که مخصوص شب عید است و یا کالا یا خدماتی که مخصوص برگزاری سمینار و یا نمایشگاه می‌باشد که در تاریخ‌های خاص برگزار می‌گردد و بعد از آن دیگر هیچ ارزشی ندارد. ضرب المثل ایرانی است که می‌گوید لباس شب عید اگر بعد از عید تحویل داده شود برای آویزان کردن از گل منار خوب است.

با توجه به اینکه متأسفانه در ایران بدقولی بسیار رایج است، خوش قولی شما می‌تواند یک سرمایه بسیار ارزشمند برای شما باشد و حتی می‌تواند به یک مزیت رقابتی با رقبایتان تبدیل شود. پس سعی کنید اولاً اگر یک سفارش را می‌توانید ده روزه آماده کنید، قول تحویل دوازده روز را بدهید ولی سعی کنید آنرا ۸ روزه تحویل دهید. چون این مسأله فراتر از انتظارات خریداران می‌باشد آنان را بسیار خشنود می‌کند. یعنی فراتر از رضایت. برعکس اگر بدقولی کنید تمام اعتبار و ارزش شما نزد مشتری از بین می‌رود. حتی ممکن است مشتری، شما را برای همیشه کنار بگذارد. من شخصاً در طول ۲۰ سال فعالیت از این امتیاز استثنایی به خوبی استفاده کرده‌ام. در هنگام عقد قراردادها وقتی صحبت از موعد تحویل شود به آنان می‌گویم در تاریخ مورد نظر، سفارش شما کاملاً آماده است. مگر اینکه ما مرده باشیم. ما در شرکت‌مان راه هرگونه عذر و بهانه را به خودمان می‌بندیم و همان اول کار به مشتری می‌گوییم: هیچگونه بهانه‌ای از قبیل مردن اقوام، نیامدن کارگران، خراب شدن ماشین آلات، قطعی برق و... را از ما نپذیرند.

یک تجربه جالبی را در این مورد برایتان تعریف می‌کنم تا بیشتر به ارزش خوش قولی پی‌ببرید. یک مشتری سازمانی که سالها از ما خرید می‌کرد برای یک گردهمایی، ۳۰۰۰ عدد کیف لازم داشت. به ایشان گفتم تولید این تعداد کالا ۴ ماه زمان نیاز دارد. مواظب باشید برای نهایی کردن سفارش زمان از دست نرود. ایشان رفتند و خبری نشد تا اینکه یک روز به من تلفن کرد و گفت که مسئول اینکار دیگر من



نیستم و شخص دیگری را معرفی کرد. آن شخص به کارگاه ما آمد. من به ایشان گفتم مگر زمان برگزاری گردهمایی شما به عقب افتاده که اینقدر دیر تشریف آوردید. گفت: (( خیر، عقب نیفتاده، ده روز دیگر برگزار می‌شود. )) صحبت ایشان به نظرم شوخی آمد. به ایشان عرض کردم نکند مزاح می‌فرمایید؟ جواب داد: ((نه)) و از کیف دستی‌اش پوستر گردهمایی را بیرون آورد و تاریخ برگزاری را که ۱۰ روز بعد بود به من نشان داد. به ایشان گفتم خوب، حالا که شما وقت ندارید ما هم مرد روزهای سخت هستیم و سفارش شما را ۱۰ روزه تحویل می‌دهیم، به شرطی که همین الان سفارش را نهایی کنید و پیش پرداخت بپردازید تا ما کارها را شروع کنیم و از این لحظه هر ساعتی که تأخیر بکنید به همان مدت سفارستان را دیرتر تحویل خواهیم داد. در حالی آثار بهت و تعجب در چهره ایشان مشخص بود و به من گفت: بسیار خوب فردا ساعت ۸ در اداره ما باشید و مبلغ پیش پرداخت را دریافت کنید. من طبق عادت فردا صبح نیم ساعت زودتر از موعد مقرر در دفتر کار ایشان حاضر شدم. ایشان که تازه مسئول بازرگانی آن سازمان شده بود نفر قبلی را که معرف ما بود را صدا کرد و در حضور ایشان گفت: **چطور ممکن است کاری که در طی ۴ ماه باید ساخته می‌شد، شما می‌خواهید در ۱۰ روز بسازید و تحویل من بدهید!** ایشان حق داشت. هر کس دیگری نیز جای او بود نگران می‌شد و برایش غیر قابل باور می‌نمود. اما قبل از اینکه من جواب بدهم همکار ایشان گفت: (( اگر آقای هادوی نیا قول ۱۰ روز را بدهد مطمئن باشید که شما آن را ۹ روزه تحویل می‌گیرید. چون در طی ۱۰ سالی که من با این مجموعه کار می‌کنم شاید سخت‌ترین چیز قول گرفتن از ایشان باشد و اگر امکان سفارش تحویل در زمان خاصی وجود نداشته باشد، ایشان سرش برود قول نمی‌دهد)). در این لحظه از اینکه یک مشتری اینقدر به من ایمان دارد به وجد آمده بودم و دوست داشتم از طبقه پنجم به خیابان بپریم. البته خدا را شکر می‌کنم که این کار را نکردم

و گر نه نمی‌توانستم الان این کتاب را برای شما بنویسم و ارزشهای راستگویی، صداقت و خوش قولی را برای شما بیان کنم. حال، ممکن است سؤال آن آقا سؤال شما نیز باشد که من چگونه این کار را کردم. آن زمان من کتاب هوندا را خوانده بودم و برون‌سپاری شرکت هوندا به نظرم خیلی جالب آمده بود که ۳۰۰ کارخانه وابسته به هوندا وجود دارند که قطعات خودرو را با کیفیت و تکنولوژی مورد نظر هوندا می‌سازند و نهایتاً در کارخانه هوندا مونتاژ می‌شوند. در دانشگاه نیز به تازگی مطالبی در مورد سازمانهای مجازی و بدون کارخانه و تولید خوانده بودم. این بود که برای اولین بار تیکه‌های مختلف کیف را بین کارگاههای دیگر تقسیم کردم و در نهایت در کارگاه خودم مونتاژ کردم که البته نه آن زمان بلکه هم اکنون نیز چنین چیزی در صنف سراج مرسوم نیست. جالب است بدانید که آنها تعداد ۳۰۰ عدد دیگر نیز به سفارششان اضافه کردند ولی ما در طی ۹ روز و نیم تعداد ۳۳۰۰ عدد کیف را تحویل آنها دادیم. چیزی که از نظر خود من هم، حیرت آور بود. (( به قول معروف: عجیب ولی واقعی ))

برای اولین بار بود که طعم لذت بخش یادگیری، مطالعه و دانشگاه رفتن را چشیدم. تمام خستگی و زحمات طاقت فرسای آمادگی برای کنکور ورود به دانشگاه از تنم خارج شد و اشتیاقم را برای کسب علم و دانش بیشتر در درونم شعله ور ساخت.

جریان از چه قرار بود؟ خواهش می‌کنم خوب توجه کنید.

در آخر کار، آن رابط اولی که اکنون برایم یک دوست ارزشمند محسوب می‌شود تعریف کرد: (( با توجه به از دست رفتن زمان، آنها تصمیم داشتند که این تعداد سفارش را بین ۶ نفر تولید کننده تقسیم کنند اما من به مسئول جدید بازرگانی توصیه کردم که مسئول جدید به کارگاه شما بیاید و امکانات شما را ببیند و هر تعدادی را که شما قبول کردید به شما سفارش بدهند و بقیه را بین دیگران تقسیم کنند. )) آن ماجرا

اتفاق افتاد که من آنرا برای شما نقل کردم. من مزد صداقت خودم را دریافت کردم. در آن زمان علاوه بر کسب اعتبار جدید، سود خوبی نیز نصیبم شد. سودی را که در چهار ماه باید به دست می‌آوردم به خاطر اعتماد مشتری به قول من، در عرض ۹ روز و نیم به دست آوردم.

**حال، شما قضاوت کنید. ارزش صداقت چقدر می‌تواند باشد؟**

### ضرب المثل ایرانی :

**شما هر گلی میزینید ، سر خودتان می‌زنید**

روزی یک شرکت تبلیغاتی به شرکت ما تعدادی کیف سررسید سفارش داده بود که خودش در این میان واسطه بود و سفارش مربوط به نمایندگی یک شرکت معروف اروپایی عرضه کننده محصولات بهداشتی در ایران بود. متأسفانه در تهیه قفل نمونه مورد تأیید دچار مشکل شدیم، من بلافاصله مسأله را به ایشان اطلاع دادم و نمونه قفل دیگری را به ایشان پیشنهاد کردم تا به مشتری خودش ارائه کند و پس از تأیید مشتری اصلی، ما کار را ادامه دهیم. او چند روزی تعلل کرد. وقتی علت را جویا شدم گفتم: (( بگذارید زمان برای مشتری تنگ شود تا به خاطر محدودیت زمانی مجبور شود حرف ما را قبول کند، اگر من الان به او اطلاع دهم سفارش را کنسل می‌کند.)) به او گفتم: من در این زمینه تجربه زیادی دارم به شما توصیه می‌کنم همین الان گوشی تلفن را بردارید و در حضور من به ایشان اطلاع بدهید. اگر توضیح لازم شد من کمکت می‌کنم. به من گفتم: (( اگر سفارش را کنسل کرد چی؟ )) گفتم سود حاصل از این معامله را برای شما تضمین می‌کنم. شما نگران نباشید. من مطمئنم اگر با صداقت مسأله را به

ایشان بگوید قبول خواهد کرد. ایشان با کمال بی میلی تلفن را برداشت و با اظهار شرمندگی فراوان، مسأله را به مشتری اطلاع داد و تقاضا کرد که نمونه قفل جدید را برای تأیید پیش ایشان ببرد. فکر می‌کنید مدیر آن شرکت چه جوابی داد؟ گفت: هیچ ایرادی ندارد چون عید نزدیک است، برای ما هم پیش می‌آید که گاهی کالایی را نمی‌توانیم پیدا کنیم و این در کشور ما کاملاً طبیعی است و جالبتر اینکه گفت: (( نیاز نیست که آن را پیش من بیاورید خود شما صاحب نظر هستید، از طرف من انتخاب کنید. )) مشتری ما که خیلی معجب شده بود، به من گفت: (( مدیر آن شرکت یک خانم بسیار حساسی است. هنوز نمی‌توانم باور کنم که چگونه به این نحو راضی شد. )) به ایشان گفتم نجات در درستی است. کاسب و فروشنده‌ای که برای موفقیت در فروش به دروغ متوسل می‌شود دیر یا زود هویتش برملا و مفتضح شده و به سرعت به سمت سراسیمگی سقوط، سرازیر می‌شود.

راستی و درستی بزرگترین میراث بشری است که  
هر کسی آن را به ارث نمی‌برد

## ۲۱- مدیر مرکز سود آوری شرکت باشید

فروشنده خوب، فروشنده‌ای است که مدیر مرکز سود باشد، نه مدیر مرکز فروش. فروشندگانی که بدون توجه به سودآوری فروش، هر فروشی را مطلوب می‌دانند و چون مبنای حق کمیسیون آنها بر اساس درصد فروش است در نتیجه در دادن تخفیف به مشتری دست و دلباز هستند و حتی مدیر بالادست خود را

برای پذیرش تخفیف، تحت فشار قرار می‌دهند، فروشندگان خوبی نیستند و نمی‌توانند فروش با تخفیف زیاد را هنر فروشندگی خود بدانند. فروشندگان باید توجه داشته باشند که شرط بقای شرکتی که در آن کار می‌کنند، سودآوری معاملات آن شرکت است. شرکتی که در معاملات خود سود نمی‌برد، دیر یا زود ورشکست می‌شود و شما به عنوان یک فروشنده یکی از عوامل و دلایل این شکست خواهید بود و عواقب آن دامن شما را نیز خواهد گرفت.

زمانیکه برای استخدام به یک شرکت مراجعه می‌کنید در مصاحبه از سوابق شما و مبالغ فروشی که انجام می‌دادید سؤال می‌شود. جواب شما چه خواهد بود؟ آیا می‌توانید بگویید که ارقام فروش شما مرتب بالا می‌رفت ولی آن شرکت ورشکست شد؟! آیا آنان نخواهند پرسید که این چگونه فروشی بود که باعث ورشکستگی یک شرکت شد؟

یک خانمی گفت: من همانم که شوهرم را میلیونر کردم. پرسیدند مگر شوهر شما چقدر ثروت داشت که شما او را میلیونر کردید؟ جواب داد اون بیچاره میلیاردر بود!!

مواظب باشید با فروشهای بدون سود، شرکتهای میلیاردی را میلیونر نکنید! یکی از راههای افزایش سود شرکت کاهش هزینه هاست. شما به عنوان مدیر مرکز سودآوری شرکت موظف هستید در جهت کاهش هزینه‌ها چه از جانب خودتان و چه از جهت دیگر فعالیتهای شرکت تلاش نمایید تا مدیر عامل شرکت را در امر خطیر کنترل و کاهش هزینه‌ها یاری نمایید.

حدود ۱۰ سال پیش برای امورات خارج از شرکت از دو نفر از کارمندان استفاده می‌کردیم. یک روز مسئول حسابداری شرکت از من خواست تا آمار مقایسه‌ای هزینه‌های آن دو نفر را ملاحظه کنم. باکمال تعجب دیدم کرایه تاکسی مسیره‌های مشابه دو نفر ۱۰۰ درصد باهم تفاوت دارد. دو نفر که به مأموریت شهرستان رفته

بودند هزینه صبحانه یکی از آنها در حدود ۲۰۰۰ تومان بود و هزینه فرد دیگر که قبلاً می‌گفت، هیچ موقع صبحانه نمی‌خورد، در حدود ۱۰۰۰۰ تومان بود! آن آقای را که شبیه حاتم طایی مشغول حراج کردن پولهای شرکت بود نتوانستیم بیش از ۲ سال تحمل کنیم، ولی نفر دوم قریب ۱۰ سال است که در شرکت ما مشغول به کار است. حتی به دلیل لیاقت و شایستگی و دلسوزی که دارد چند درصد از سهام شرکت را به عنوان پاداش دریافت کرده است.

## تو نیکی کن و در دجله انداز که ایزد در بیابانت دهد باز

### ۲۲- به موفقیت‌هایتان جایزه بدهید

متأسفانه یا خوشبختانه همه انسانها به نوعی تحت تأثیر تأیید و تشویق دیگران قرار می‌گیرند و البته این تأیید و تشویقها لزوماً مادی نیست. درجات تأثیر در انسانهای مختلف با موقعیت اجتماعی، سیاسی، فرهنگی، سطح تحصیلات، درآمد و غیره... با هم متفاوت هستند. برای یک استاد دانشگاه یا نویسنده یک لوح تقدیر یا مراسم بزرگداشت از هر چیز مادی دیگری می‌تواند ارزشمندتر باشد.

هرگاه که در فروش موفقیتی به دست می‌آورید به کسی که از موفقیت‌های شما خوشحال می‌شود اطلاع دهید تا با جملات تشویق آمیزش به شما انگیزه مضاعف بدهد و یا اگر هیچ کس دیگری نیست که شما را تشویق کند بر اساس اصل روانشناسی شرطی کردن عامل، خودتان را نسبت به موفقیت‌هایتان با دادن یک جایزه به خودتان، شرطی کنید. مثلاً برای خودتان بستنی بخرید، یا همسر و فرزندان را به رستوران و یا کافی‌شاپ ببرید. برای خود شاخ گلی بخرید و آن را

به عنوان نماد موفقیت در فروش بر روی میز کارتان قرار دهید تا از دیدن آن لذت ببرید.

من در شرکت خودمان وقتی که یک سفارش خوب دریافت می‌کنیم به همه کارکنان نهار می‌دهم. علیرغم اینکه این کار ارزش مادی آنچنانی ندارد ولی حس خوشایندی در درون شرکت ایجاد می‌کند، همچنین حس همدلی را بین مدیریت و کارکنان تقویت می‌کند.

## ۲۳- به توانایی‌های خودتان اطمینان کنید و بر ترس خویش غلبه کنید

حضرت علی<sup>(ع)</sup>:

ترس برادر مرگ است

هنگامیکه در مورد ترس از چیزی با دوستان‌تان صحبت می‌کنید شاید بیشتر آنها به شما می‌گویند: (( نگران نباش، از چی می‌ترسی؟ ))

(( چیزی وجود ندارد که از آن بترسی. این بیشتر زاییده تفکرات خودت است. )) البته این سیگنال‌های مثبت بر افکار شما تأثیر مثبت می‌گذارند اما این تأثیرات مقطعی هستند و با گذشت زمان ترس مجدداً به سراغ شما می‌آید.

واقعیت این است که ترس وجود دارد و ما مجبور هستیم برای به زانو درآوردن آن ابتدا وجودش را بپذیریم و بعد انواع آن را شناسایی کنیم و سپس برای درمان آن اقدام کنیم. توصیه‌های دوستان مثل آمپول مسکن است که مدت کوتاهی درد را تسکین می‌دهد، ولی بیماری را از بین نمی‌برد. ما نمی‌توانیم برای همیشه از آمپول مسکن استفاده کنیم و باید برای ریشه کن کردن بیماری دست به اقدام بزنیم. ابتدا باید منشأ ایجاد آن را بشناسیم سپس با آن مقابله کنیم.

بسیاری از ترسهای عصر ما منشأ روانی دارند. نگرانی، تنش، دستپاچگی، سردرگمی، ترس از رد شدن، ترس از عدم پذیرش، ترس از عدم موفقیت، ترس از حرف مردم، ترس از اخراج و....

### دکتر شوارتز:

### ترس یک عفونت ذهنی است

ترس به هر شکل و هر میزانی که باشد نوعی عفونت ذهنی و روانی است. همانگونه که عفونت جسمی را به مدد شیوه های درمانی شناخته شده، درمان می‌کنیم، عفونت ذهن را هم می‌توانیم درمان کنیم. هر پزشکی دریابد که بخشی از بدن بیمار دچار عفونت شده است فقط عفونت را کنترل نمی‌کند بلکه سریعاً اقدامات لازم را برای جلوگیری از گسترش و از میان بردن عفونت انجام می‌دهد و تا بهبودی کامل درمان را ادامه می‌دهد. ترس، دشمن شماره یک موفقیت است که اجازه نمی‌دهد انسانها از فرصتهایی که به آنها رو می‌آورد استفاده کنند. ترس، تردید، دودلی، عدم اطمینان، همواره بزرگترین موانع خوشبختی و رسیدن به موفقیت بوده‌اند.

چهار ترس عمده‌ای که همواره در راه رسیدن به موفقیت می‌توانند سد راه شما شوند عبارتند از:

### « ترس از شکست، ضرر، انتقاد و عدم پذیرش ».

همه از شکست و عدم پذیرش واهمه دارند. منتها بیشتر انسانها آن را مثل یک هیولا می‌بینند. میلیونها انسان در پیرامون ما هستند که فقط به خاطر ترس، از به آغوش کشیدن موفقیت محروم هستند و از امکانات و نعمت هایی که خداوند برای آنها ارزانی داشته بهره لازم را نمی‌برند.



خداوند در قرآن کریم می‌فرماید: الا ان اولیاء الله لا خوف علیهم و لا هم یحزنون.

هیچ‌گونه ترس و وحشتی برای اولیای خدا نیست، هیچ وقت ایشان غصه‌دار و اندوهگین نمی‌شوند.

مثل معروفی است که می‌گویند: طرف از ترس مرگ، سکنه کرد و مرد.

تقریباً اکثر روانشناسان بر این عقیده‌اند که بزرگترین مانع موفقیت ترس است.

حتماً شما هم در جاده‌های خارج از شهر این صحنه را دیده‌اید که گاهی اوقات سگها بطرف ماشین حمله‌ور شده و پارس می‌کنند، هرچقدر که ماشین با سرعت بیشتری از جلو سگ فرار می‌کند، سگ جری‌تر شده و بیشتر حمله‌ور می‌شود. ولی به محض اینکه ماشین سرعتش را کم کرده یا توقف می‌کند سگ نیز می‌ایستد و حتی پارس هم نمی‌کند.

شما هر چقدر از جلوی ترس فرار کنید ترس همچون سگ، شما را دنبال می‌کند و پاچه شما را می‌گیرد.

قوی‌ترین و مؤثرترین داروی مقابله با ترس، اقدام است.

اقدام ترس را از بین می‌برد.

به قول امرسون: «اگر همیشه کاری را که از آن می‌ترسید، انجام دهید،

ترس در شما خواهد مرد»

به نظر من این جمله یکی از مهمترین اصول موفقیت است. تنها راه غلبه بر ترسهایتان این است که به جای فرار از مقابل آن به سمت آن حمله ببرید. مطمئن باشید که ترس شما می‌ریزد.

شاید تنها تفاوت میان یک قهرمان و یک آدم ترسو این است که قهرمان کمی بیشتر شجاعت به خرج می‌دهد.

یک فرد معمولی همواره از موقعیتهای ترس‌آور گریزان است و از آن دوری می‌کند. در حالی که یک فرد شجاع خود را مکلف می‌کند که با ترس مبارزه کند و آنرا از بین ببرد.

### پدر بزرگم می‌گفت: کسی که از هیچ چیز نمی‌ترسد دیوانه است.

همانطور که گفتم ترس وجود دارد، منتها ترس در مقابل اراده انسانی تسلیم می‌شود. به جای اینکه وجود ترس را نفی کنیم بهتر است بر شجاعت خود اضافه کنیم و با اتکا به خداوند و ایمان به تواناییهای بیکرانی که خداوند در وجود ما نهاده است دست به اقدام بزنیم.

شما به عنوان یک فروشنده، باید بدون توجه به اینکه ممکن است مشتریان به شما پاسخ نه بگویند، به ملاقاتهای کاری خود ادامه بدهید. به مرحله‌ای خواهید رسید که دیگر هیچ ترسی از ملاقات با خریداران نخواهید داشت.

اگر توجه کرده باشید مداحان اهل بیت در مجلسی که بالاترین مقامات مملکتی و مذهبی حضور دارند بدون هرگونه ترس و اضطرابی، مداحی می‌کنند، یا طلبه‌هایی که در پیش علمای بزرگ بالای منبر می‌روند و بدون هرگونه دستپاچگی و اضطراب سخنرانی می‌کنند. رمز موفقیت آنها در چیست؟

رمز موفقیت آنها در این است که آنها فرض می‌کنند که هیچکس در مجلس حضور ندارد یا اینهایی که حضور دارند دانش‌شان کمتر از آنهاست. در واقع اینطور نیست، بلکه این نوعی تلقین ذهنی مثبت است که ترس آنها را می‌ریزد و اعتماد به نفس و شجاعت آنها را بالاتر می‌برد. شما هم اگر به این مرحله رسیدید مطمئن

باشید که روز به روز فروشتان افزایش پیدا کرده و سرنوشت حرفه‌ای‌تان تغییر پیدا می‌کند.

وقتی شجاعت، جزئی از وجودتان شود آنگاه نسبت به خود احساس فوق العاده‌ای خواهید داشت. اعتماد به نفس‌تان بالا می‌رود و فروشتان نیز به طرز غیر قابل باوری بیشتر و بیشتر می‌شود. به گونه‌ای که خودتان از عملکرد خودتان متعجب خواهید شد.

## ۲۴- شکست پلی به سوی پیروزی است

همانطور که در مبحث ترس عنوان شد چهار ترس عمده‌ای که همواره در راه رسیدن به موفقیت سد راه انسانها می‌شود عبارتند از: ترس از شکست، ضرر، ترس از انتقاد و عدم پذیرش توسط دیگران.

به نظر من مخرب‌ترین و خانمان سوزترین نوع ترس، ترس از شکست خوردن است که اندیشه و نیروی انسان را به بند می‌کشد و جلو اقدام او را

می‌گیرد.

یادم می‌آید که روزی به یکی از همکلاسی‌های دوره کارشناسی در دانشگاه گفتم: شما چطور با مسأله (افتادن در واحد درسی) یعنی عدم توانایی در پاس کردن واحد درسی، کنار می‌آیید؟ من خیلی از این موضوع وحشت دارم. جواب بامزه‌ای به من داد. گفت: (( اگر یک بار بیافتی عادت می‌کنی، چون آنقدرها هم وحشتناک نیست.))

واقعیت این است که تصور شکست بسیار وحشتناکتر از خود شکست

است. اکثر آدمهای موفق حداقل یک بحران بزرگ و یا شکست و عدم موفقیت را پشت سر گذاشته‌اند.

مهم این نیست که شما شکست بخورید. بلکه مهم این است که شکست را چگونه تعبیر کنید یا چگونه با آن مقابله کنید.

## هنری فورد و والت دیسنی هر دو در اوایل کارشان ورشکست شدند.

اگر آنها دلایل شکست خودشان را عدم کفایت و لیاقت خود قلمداد می‌کردند، آیا امروزه نامی از آنها باقی می‌ماند؟  
چرا آنها هنوز هستند و شرکتشان به شرکتهای غول چند ملیتی تبدیل شده است؟

دلیل آن این است که آنها در باورشان شکست نخوردند، بلکه در روش انجام کار اشتباه کرده بودند و به عبارتی آنها یاد گرفتند که چگونه عمل کنند که دیگر شکست نخورند.

شکست آنها هزینه یادگیری آنها شد. آنها تسلیم نشدند و صحنه را خالی نکردند تا فرار کنند. بلکه از شکست شان پلی ساختند برای پیروزی.

در بازار ایران زیادند کسانی که با یک تلنگر و فشارکاری و مالی صحنه را خالی کرده و پا به فرار می‌گذارند. اما هستند بزرگانی چون بهروز فروتن (صنایع غذایی بهروز) که می‌ایستند و موفق می‌شوند.

خیلی‌ها دلیل شکست خود را شغل‌شان می‌دانند و تغییر شغل می‌دهند، غافل از اینکه هر شغلی مشکلات خودش را دارد.

## ضرب المثلی ایرانی می‌گوید: در جایی که پولت را گم کرده‌ای دنبالش

بگرد. کسی که پولش را در میدان فردوسی گم کرده است نباید در میدان ونک دنبال آن بگردد. تغییر شغل نیز همین وضعیت را دارد.

به جای اینکه تغییر شغل بدهید و تجربه دیرین خودتان را که حاصل چندین سال زحمت، صرف عمر و هزینه‌های فراوان است را کنار بگذارید، سعی کنید از آن استفاده درست کنید. در زمینه رشته‌کاری که در آن کار می‌کنید از تجارب افراد موفق در آن رشته کاری کمک بگیرید و روش کار خود را اصلاح کنید.

واقعیت این است. کسانی که در یک کار شکست می‌خورند در واقع در ضمیر ناخودآگاه خود جایی برای شکست در نظر گرفته‌اند.

بر اساس قانون جذب، آنها به چیزی که فکر می‌کردند به آن دست پیدا کرده‌اند. آنها به شکست فکر می‌کردند که نهایتاً موفق شدند آنرا جذب کنند. انسانها پیش از اینکه عملاً شکست بخورند از نظر ذهنی و روانی از درون شکست را می‌پذیرند و سپس شکست نمونه عینی و خارجی پیدا می‌کند.

انسانهای خود ساخته و با اعتماد به نفس بالا از این نوع شکستها به عنوان یک شوک مثبت برای پیروزی و موفقیت‌های بزرگتر استفاده می‌کنند. ولی انسانهای ضعیف النفس، کار و شغل خود را رها می‌کنند و شاید سر از یک آژانس مسافركشی در بیاورند. من شخصاً تعدادی از آنها را دیده‌ام.

هر عدم موفقیت را شکست تلقی نکنید، بلکه آن هزینه ایست که شما برای تجربه و یادگیری پرداخت کرده‌اید، ولی اگر شما آن کار را کنار بگذارید، هزینه آن تا آخر عمر بر دوش شما سنگینی خواهد کرد.

## از شکست پلی بسازید برای رسیدن به پیروزی

### ۲۵- شما در استخدام چه کسی هستید؟

شما برای چه کسی کار می‌کنید؟

جواب شما به این سؤال درجه موفقیت شما را در آینده تعیین می‌کند.

امیدوارم جواب شما این نباشد که برای کس دیگری کار می‌کنید. چون معنی آن این است که هیچ احساس مسئولیتی نمی‌کنید. برای اینکه همیشه یک نفر هست که مسئولیت عدم موفقیتها را گردن او بیندازید.

### شما مدیر عامل هستید!

شما در هر شرکتی که کار می‌کنید بدون در نظر داشتن اینکه در سازمان ثبت شرکتها، آن شرکت به نام شما ثبت شده باشد یا به نام کسی دیگر، باید خودتان را

رئیس آن شرکت بدانید و تمام نتایج ناشی از فعالیتهای فروش را به گردن بگیرید. چه این نتایج موفقیت آمیز باشد، چه شکست. به جای اینکه مسئولیت و عواقب شکستها را به گردن دیگران بیندازید، خودتان را مدیر عامل شرکتی بدانید که در آن کار می کنید. یعنی این که همه چیز مربوط به شماست.

### از امروز مانند یک مدیر عامل حرفه ای بیاندیشید.

برای به اوج رساندن کسب و کاری که در آن فعالیت می کنید برنامه ریزی کنید، به جای اینکه از مسئولین بالادست خود بپرسید که من چکار کنم؟ باید با ارتقای دانش و مهارت خود و یافتن ایده های جدید برای موفقیت کسب و کار شرکتتان اقدام کنید. در این صورت است که هیچگاه در مورد مسائلی که در کار و زندگی از آن ناخشنود هستید دیگران را سرزنش و ملامت نمی کنید. بلکه مسئولیت کامل نتایج را به عهده می گیرید و برای کنترل اوضاع و تغییر شرایط دست به کار می شوید.

### به قول برابان تریسی: دچار التهاب غده بهانه تراشی نمی شوید.

البته همیشه این مسأله یکی از موانع اصلی موفقیت است. به قول معروف؛ خودتان را این طرف جوی و شرکت را آن طرف جوی فرض نکنید. بعضی از مربیان فوتبال در پایان بازی که نتیجه را باخته اند، در مصاحبه پایانی اشتباه را گردن داوران یا بازیکنان می اندازند. مثلاً می گویند: در اثر یک اشتباه بچه گانه یا در اثر اشتباهات فردی باختیم. فکرش را بکنید! بازیکنان آن تیم در مورد مربی شان چه فکری خواهند کرد و در آینده با او چگونه همکاری خواهند نمود؟ این آقای مربی با این فرافکنی نه تنها این بازی را باخته بلکه مقدمات باخت بازیهای بعدی را نیز فراهم کرده است.

یک مربی و یا یک مدیرا برجسته، در اینگونه موارد هیچگاه با زیر سؤال بردن عملکرد دیگران از زیر بار مسئولیت فرار نمی کند. بلکه مسئولیت شکست را می پذیرد و با این از خود گذشتگی روحیه همکاری را در مجموعه خود تقویت می کند و مقدمات موفقیت‌های بعدی را فراهم می نمایند.

در شرکت والت دیسنی یک جمله‌ای وجود دارد که عصاره این مبحث است. در بین تمامی پرسنل اعم از مدیران و کارکنان این اعتقاد کاری وجود دارد.

### در این شرکت به من مربوط نیست، نداریم

همه خود را در مقابل همه چیز و همه کس در محدوده آن شرکت مسئول می دانند.

وقتی از یک نفر که در شرکت هوندای ژاپن کار می کند، می پرسی، شما برای کدام شرکت کار می کنی؟ جواب می دهد شرکت من هونداست. دقت داشته باشید که نمی گوید من برای شرکت هوندا کار می کنم. نتیجه این نوع تفکر این می شود که وقتی یک نفر از کارگران شرکت هوندا در یک هوای بارانی مشاهده می کند که یک خودرو هوندا دچار نقص فنی شده و در کنار خیابان و یا جاده متوقف شده، می ایستد، خودش را معرفی می کند و می گوید این خودرو ساخت شرکت من است و سعی می کند به او کمک کند. وقتی از آن کارگر می پرسند که تو چرا این کار را می کنی؟ می گوید: اگر او از شرکت من ناراضی باشد، نه تنها خودش دیگر خودرو هوندا نمی خرد، بلکه جلو خرید دیگران را نیز می گیرد، در نتیجه شرکت من تعطیل می شود و من بیکار خواهم شد. در نتیجه کشورم ژاپن دچار مشکل می شود. در بین مردم ژاپن فرهنگی وجود دارد که می گوید کمک کنیم تا رئیس رشد کند. چون اگر او رشد کند ما نیز می توانیم رشد کنیم.

آیا شما نیز نسبت به شرکت و حرفه ای که در آن کار می کنید چنین نگرشی دارید؟

شرکت، حرفه یا هر جایی که در آن مشغول فعالیت هستید، آنرا مثل یک قایقی بدانید که همگی به آن سوار شده‌اید و در میان آبهای اقیانوس شناور هستید. اگر یک سوراخی در آن ایجاد شود قایق به زیر آب فرو می‌رود و همگی با هم غرق می‌شوید. سرنوشت خود و حرفه‌تان را به مثابه این قایق در نظر بگیرید و برای رساندن آن به ساحل موفقیت تلاش کنید و مواظب باشید که سوراخ نشود.

در یک حکایت ایرانی نقل شده است، یک روز دزدی، چیزی را از مغازه‌ای برداشت و فرار کرد. شاگرد مغازه برای دستگیری دزد به دنبال او دوید ولی دست خالی برگشت. اربابش پرسید چرا نتوانستی او را بگیری؟

شاگرد گفت: آخر ارباب، دزد برای خودش می‌دوید و من برای شما!

متأسفانه چنین روحیه‌ای در خیلی از مردم ما وجود دارد. علی‌رغم وجود فرهنگ غنی و سابقه تمدنی طولانی و بسیار ارزشمند، در فرهنگ کاری ما گاهی ضرب‌المثلهایی مرسوم است که بسیار مخرب است. هر چند که ریشه این ضرب‌المثلهای برای چیز دیگری بوده است. مثل این ضرب‌المثل که می‌گوید: حکایت کار کردن من، مثل کار کردن خر و خوردن یابو است.

این نوع نگرش چگونه می‌تواند منجر به پیروزی و موفقیت توأمان مدیران و پرسنل یک شرکت شود. البته ناگفته نماند که در این میان مدیران نیز با عدم آگاهی و نداشتن دانش و مهارتهای روابط انسانی در مدیریت منابع انسانی در شکل‌گیری این نوع نگرشها مؤثر و مقصر هستند.

باید بدانیم سعادت، خوشبختی و موفقیت همه ما در شغل و زندگی مثل یک زنجیر به هم پیوسته است. ما برای موفقیت خودمان باید سعی کنیم که دیگران را نیز سهیم کنیم. ما نسبت به تمامی انسانها مسئولیت داریم. اگر خداوند به شما استعدادی داده است که بواسطه آن در کارتان موفق هستید، به شکرانه این نعمت به یاری هموعان خود بشتابید.



به قول سعدی:

بنی آدم اعضای یکدیگرند  
که در آفرینش زیک گوهرند  
چو عضوی بدرد آورد روزگار  
دگر عضوها را نماند قرار  
تو کز محنت دیگران بی غمی  
نشاید که نامت نهند آدمی

از امروز فکر کنید که شما رئیس شرکتی هستید که در آن کار می کنید و آخر ماه باید حقوق همه را پردازید. پس تلاش کنید با فروش بیشتر و کسب سود، شرکتتان را به اوج برسانید.

شما خودتان مدیرعامل هستید

## ۲۶- کالا را نفروشید، تمایز را بفروشید

در عصر انفجار تنوع کالا و خدمات، مشتریان همه روزه زیر بمباران پیام های تبلیغاتی اعم از رادیو، تلویزیون، روزنامه ها، مجلات، بیلورد، اینترنت، ارسال کاتالوگ و بروشورهای پستی، از طریق تلفن، پیامک، مراجعه حضوری، نمایشگاهها، جوایز، مسابقات و... برای محصولات و خدمات متعدد هستند. انتخاب از میان این همه گستردگی و تنوع و تصمیم گیری در میان حجم وسیع تبلیغات، برای مشتریان بسیار دشوار شده و برای تولیدکنندگان و فروشندگان بسیار دشوارتر. در این آشفته بازار که هر روز رقابت در آن دشوارتر و پیچیده تر شده و همچنان شمار تولید کنندگان نسبت به بازار تقاضا و مصرف رو به فزونی گذاشته است. شما، سازمان، محصولات و خدماتتان را چگونه متمایز می سازید؟ چگونه اطمینان حاصل می کنید که مشتریان به جای رقبایتان از شما خرید می کنند؟

آیا تا کنون از خود پرسیده اید که چرا یک مشتری باید از شما خرید کند؟ اگر مشتری این سؤال را از شما بپرسد چه جوابی برایش دارید؟

اکثر قریب به اتفاق فروشنده ها با عبارات مشابهی پاسخ می دهند. ما بهترین محصول بهترین خدمات و بهترین مدل ها را داریم، از ما خرید کنید. این دقیقاً همان عباراتی است که رقبایتان نیز به کار می برند.

فروش در شرایط رقابتی، همان فروش تمایز است. آیا می توانید مشخصه ویژه محصول، خدمات یا شرکتتان را ذکر کنید؟

سازمان شما چه کاری انجام می دهد که موجب فخر و مباهات شما برای کار در آنجا شده است؟

چه چیزی می توانید به مشتریان ارائه دهید که رقبایتان از ارائه آن عاجزند؟

این را بپذیرید که وقتی رقبا کالای مشابه عرضه می کنند نقش تمایزکننده های سخت که مربوط به ویژگیهای کالا است، کم رنگ تر می شود. شاید شما گاهی در مقام خریدار قرار گرفته اید و یا حداقل برای خرید مایحتاج شخصی به تنهایی و یا به اتفاق خانواده به فروشگاههای متعدد مراجعه کرده اید. فروشندگان برای متقاعد کردن شما چه حرفهایی که نمی زنند. مثلاً برای فروش پوشاک اولین چیزی که می گویند: این ساخت ترک (ترکیه) است، ما خودمان پخش کننده ایم، همین یک سائز را داریم، اگر واقعاً می خواهید برایتان بیارم، مطمئن باشید مغازه های دیگر از روی مدلهای ما کپی برداری کرده اند، اینها اورجینال است، آنها تقلبی هستند و... به مغازه بعدی که وارد میشوید باز همین داستان، مثل سریالهای تکراری، دروغ پشت سر دروغ!

تقریباً دوازده سال پیش، زمانی که برادر کوچکترم می خواست کارگاه مستقلی دایر کند، از من در مورد فروش نصیحتی خواست، به او توصیه کردم به بازار آن صنف مراجعه کند، ببیند که دیگر فروشندگان به مردم چه می گویند او دقیقاً برعکس آن را بگوید. چرا؟

چون متأسفانه برخی از فروشندگان، هم دروغگو هستند و هم سعی می کنند تا جایی که امکان دارد سر خریدار کلاه بگذارند و به هر قیمتی که شده و به هر روش ممکن کالا را به خریدار بفروشند.

نتیجه اینگونه فروشها چه می شود؟

نتیجه منطقی این است که آن مشتری برای همیشه داغ دیدار مجدد را بر دل فروشنده می گذارد.

یک مغازه داری برایم از هنر فروشندگی خودش تعریف می کرد، می گفت: (( من یک کیف ۱۵ هزار تومانی را به یک هندی ۱۰۰ دلار فروختم. )) در جواب ایشان گفتم اگر یک روزی از گرسنگی مردی تعجب نکن. چون خداوند به

خاطر متقلب بودند برکت را از کسب و کارت می برد. اگر کسی با تو اینگونه رفتار کرده بود چه حالی به تو دست می داد؟

**باز فرمایش حضرت پیامبر اکرم (ص) را یادآوری می کنم: آنچه را برای خودت نمی پسندی برای دیگران هم می پسند.**

بیاپید با مردم آنگونه رفتار کنیم که دوست داریم آنها با ما رفتار کنند. در زمانیکه صداقت و راستگویی به یک کالای بسیار کمیاب تبدیل شده است، این کالا می تواند برای شما یک گوهر گرانبها و سرمایه ای بسیار ارزشمند باشد و شما را از دیگران متمایز سازد. یادتان باشد پست ترین و دروغگوترین انسانهای روی زمین هم از انسانهای راستگو خوششان می آید. پس قدر صداقت خودتان را بیشتر بدانید. در بازاری که تقریباً همه کالاها مثل هم شده اند مشتری چگونه دست به انتخاب بزند؟

مثلاً در انتخاب تلویزیون، کامپیوتر و یا دیگر لوازم خانگی و صنعتی که همگی تقریباً عین هم هستند. مشتریان که متخصص این محصولات نیستند، چگونه از میان این همه تشابه یکی را انتخاب کنند؟

**آنچه مسلم است، مردم دوست دارند تفاوت ها را بخرند، نه تشابهات را.**

اگر قرار باشد شرکت ما، کالای ما، ادبیات و برخورد فروشندگان ما با رقبا یکسان باشد مشتریان چرا باید کالای ما را بخرند؟

شما باید در دو چیز متمایز باشید.

**الف - فروشندگان**

**ب - شرکت، محصولات و خدمات**

در اینجا یک چیز را نباید فراموش کنید. وجوه تمایزی را که ایجاد می کنید، این وجوه تمایز باید از دیدگاه مشتریان باشد، نه فقط از دیدگاه شما!  
چرا؟

چون ممکن است شما ده وجه تمایز برای خودتان و یا برای محصولاتتان بشمارید که هیچکدام از آنها از دید مشتریان تمایز محسوب نشود.

برای اطمینان خاطر، سعی کنید از مشتریان نظر سنجی کنید که به چه دلیل یا دلایلی شما یا شرکت شما را برای معامله انتخاب کرده‌اند.

به شما اکیداً توصیه می‌کنم در این زمینه فقط به قضاوت و استنباط خودتان بسنده نکنید چون داور نهایی مشتری است.

البته ناگفته نماند حتی در صورت عدم انتخاب شدن از سوی مشتری، نیز می‌توانید از مشتری تقاضا کنید که صادقانه علت عدم انتخابش را به شما بگوید تا در معاملات بعدی دچار این گونه اشتباهات نشوید. با شناخت نقاط ضعف خود نسبت به برطرف کردن آن و یا با شناخت نقاط قوت نسبت به تقویت آن اقدام کنید.

از من زیاد سؤال می‌کنند که چکار کنیم فروشنده موفقی باشیم؟ یا چکار کنیم که کالا و یا محصولات و خدماتمان را به نحو احسن بفروشیم؟

اولین توصیه من به اینگونه افراد این است که با دیگران همانطور رفتار کنید که دوست دارید با شما رفتار کنند. یعنی عمل کردن به فرمایش پیامبر (ص) که صفحه قبل مطالعه کردید.

در ادامه باید بگویم که موفقیت شاه کلید ندارد بلکه دسته کلید دارد. یعنی اینکه شما فقط با یک مؤلفه نمی‌توانید قله‌های موفقیت را فتح کنید. بلکه مؤلفه‌های گوناگون دست به دست هم می‌دهند تا یک موفقیت حاصل شود.

وقتی شما از یک اقتصاددان سؤال می‌کنید مثلاً آیا قیمت خودرو سال آینده گران می‌شود یا ارزان، او جواب می‌دهد، بستگی دارد؟ شاید به صد چیز بستگی دارد؟ از جمله مسائل سیاسی، اقتصادی، تکنولوژی، اجتماعی و.... در اینجا باید بگویم

متأسفانه در کشور ما و البته اغلب کشورهای جهان سوم رویکرد ما به نابسامانیها و عدم موفقیتها رویکرد یک مؤلفه‌ای است. برای روشن تر شدن موضوع یک مثال ورزشی برایتان می‌زنم. وقتی که تیم ملی فوتبال نتیجه نمی‌گیرد، قبل از اینکه تیم

به کشور بازگردد بلافاصله مربی تیم را عزل می‌کنند و مسأله تمام شده تلقی می‌شود. راستی به چه دلیل است که قویترین مربیان دنیا که در سطوح مختلف مربیگری موفق بوده‌اند، ولی در کشور ما یا کشورهای عربی موفق نمی‌شوند؟ مسأله بسیار روشن است. موفقیت با یک عامل به دست نمی‌آید. بلکه مجموعه عوامل است که باعث موفقیت می‌شود و این عوامل مثل حلقه های زنجیر به هم متصل هستند. در فوتبال نیز مربی فقط یک عامل است و بین دیگر عوامل مورد نیاز برای قهرمانی به هم پیوستگی وجود ندارد. در این شکست تمامی کسانی که درگیر موضوع هستند به نوبه خود مقصرند. از باشگاه گرفته تا مربی، بازیکنان، عوامل تغذیه، بدنسازی، فرهنگ تیمی، ساختار ورزشی، سازمان تربیت بدنی، ارتباطات سازمانی در فدراسیون فوتبال، تعامل بین بازیکنان و مربیان، نحوه انعکاس گزارشها، رفتار صدا و سیما و مطبوعات با بازیکنان و..... اما مسئولین امر با اخراج مربی صورت مسأله را پاک می‌کنند. در کشورهای توسعه یافته در این گونه موارد به جای اخراج فقط مربی، شاهد استعفای تمامی کسانی هستیم که در این زنجیره نقش داشته‌اند.

تمایز نیز با یک ویژگی و یک مؤلفه ایجاد نمی‌شود، بلکه مجموعه ویژگیهای شماست که شما را متمایز می‌کند.

## الف - فروشندگان

در مباحث فلسفه می‌گویند: شرط لازم و شرط کافی.

وجه تمایز شرکت، سازمان، کالاها و خدمات شرط لازم است، ولی شرط کافی نیست. شرط کافی فروشندگان هستند که با وجه تمایز خودشان باعث می‌شوند وجه تمایز شرکت، محصولات و خدمات برجسته تر و بارزتر شود.

فروشندگان از طرفی همچون سفیران و نمایندگان شرکت هستند که با گفتار و کردار خود، معرف شرکت یا سازمان خود هستند و از طرفی دیگر چون

رزمندگانی هستند که در خط مقدم جبهه می‌جنگند و نیازمند حمایت و پشتیبانی افراد دیگر شرکت هستند. با این فرق که خط مقدم فروش، محل مبارزه و مباحثه نیست بلکه صحنه کشف نیاز مشتری و برطرف کردن آن نیاز است.

تمامی مطالبی که در این کتاب آورده شده است مثل حلقه‌های زنجیر باید به هم پیوسته باشند. شما با به کارگیری همه آنها با هم، هم متمایز می‌شوید و هم موفق. البته علاوه بر عوامل فوق مسائل زیر را نیز باید مدنظر قرار دهید.

سعی کنید با یک سری خصوصیات شخصی خودتان را متمایز کنید.

### چگونه؟

روی یک ورقه A۴ تمام وجوه تمایز خودتان را بنویسید، سپس از دوستان و همکاران و حتی مدیر خود درخواست کنید تا وجوه تمایز و یا خصوصیات بارز شما را روی یک برگه کاغذ برای شما بنویسند. (تأکید می‌کنم بنویسند). سپس آن لیستها را با لیست خودتان مقایسه کنید تا ببینید دیدگاه دیگران نسبت به وجوه تمایز شما، بادیدگاه خودتان چه تفاوت‌هایی دارد؟

نقاط ضعف و قوت خودتان را کشف کنید و سعی کنید با یک سری ویژگی، خودتان را متمایز کنید. من شخصاً یک سری ویژگی‌های متمایزی دارم که اگر از هر کسی که از نزدیک مرا می‌شناسد سؤال کنید، قطعاً اینها را برای شما بازگو می‌کند.

### ۱- به موقع سر قرار حاضر می‌شوم.

من اگر به موقع سر قرار حاضر نشوم همه می‌فهمند که حتماً یک اتفاقی برایم افتاده است و گرنه سر قرار حاضر می‌شدم. برادر بزرگ من همیشه با تأخیر سر قرار حاضر می‌شد تا اینکه یک روز به ایشان گفتم اگر دفعه بعد دیر بیاید ما منتظر او نمی‌مانیم. ایشان دفعه بعد دیر آمد و ما منتظر او نماندیم. فکر می‌کنید چه اتفاقی افتاد؟ همیشه نیم ساعت قبل از دیگران سر قرار حاضر شود.

**۲- اراده پولادین دارم.**

همه می‌دانند من هر موقع یک تصمیمی بگیرم حتماً آن را عملی می‌کنم. حتی این تصمیم سوراخ کردن کوه دماوند باشد.

**۳- هرگز دروغ نمی‌گویم.**

با آدمهای دروغگو کار نمی‌کنم. شرط اول من برای استخدام هر کسی راستگویی است و پایان کار افراد در نزد من دروغگویی است.

**۴- بسیار کیفیت‌گرا هستم.**

همیشه این ضرب‌المثل را به کار می‌برم، **یا رومی روم یا زنگی زنگ**، یا یک کاری را انجام نمی‌دهم یا سعی می‌کنم به بهترین وجه ممکن انجام دهم. در مورد نوشتن این کتاب هم همینطور بوده است. و گرنه این کتاب باید ۵ سال پیش نوشته می‌شد.

**۵- بسیار کمال‌جو و موفقیت‌طلب هستم.**

معتقدم هر کاری را که شروع می‌کنم باید در آن کار نفر اول باشم و از مدال نقره خوشم نمی‌آید چون مثل مدال طلا نمی‌درخشد و چشمها را خیره نمی‌کند.

**۶- دست‌رد به سینه کسی نمی‌زنم.**

اگر توانایی داشته باشم و به قول معروف اگر از دستم بر بیاید تقاضای کمک کسی را رد نمی‌کنم، در هر زمینه‌ای که باشد.

**۷- سعی می‌کنم پشت سر کسی غیبت نکنم.**

به دوستان همیشه توصیه می‌کنم که اگر پشت سر کسی حرف می‌زنید به گونه‌ای حرف بزنید که اگر آن کس وارد جمع شد، مجبور نشوید حرف خودتان را قطع کنید.

می‌دانید چرا؟

اولاً: غیبت جزء گناهان کبیره است و در اسلام به شدت مورد مذمت واقع شده است.



دوماً: حرفهای شما حتماً به گوش آنکس که غیبت‌اش را می‌کنید خواهد رسید و او از دست شما دلخور و ناراحت خواهد شد. من فکر می‌کنم کسی که غیبت نکند دشمن پیدا نمی‌کند. البته من به همه دوستان و اقوام اعلام کرده‌ام که اگر پشت سر من غیبت کنند حلال است و کسی حق ندارد آن را برای من بازگو نماید. خودم نیز در صدد کشف آن نیستم. باور کنید از زمانیکه به این باور رسیده‌ام، زندگی بسیار آرامی را پشت سر می‌گذارم.

### ۸- تمام کسانی که در حق من بدی کرده اند را بخشیده‌ام.

هرگز از کسی عقده به دل نمی‌گیرم و در صدد تنبیه و یا تلافی بر نمی‌آیم. به قول روانشناسان رها کن تا رها شوی.

این وجوه تمایزی را که برای خودم برشمردم، آنها را نطق انتخاباتی فرض نکنید. بلکه قدم از این کار این بود که به شما نیز توصیه کنم این وجوه را پیشه خود کنید و از آن بهره فراوان ببرید. چون من از این ویژگیها بهره فراوان برده‌ام. البته به آنها اضافه کنید دائم مطالعه کردن، با دیگران مشورت کردن، از همه کس یادگرفتن، قسم نخوردن، مشتری و یا مهمان را در هر موقعیت و زمانی بدرقه کردن، هرروز دوش گرفتن، لباس تمیز پوشیدن و....

### یادتان باشد مردم بر اساس اعمال ما قضاوت می‌کنند، نه گفتار ما.

پیش از اینکه وجوه تمایزتان را بر زبان آورید باید آنها در اعمال شما متجلی شوند. این را بدانید.

### مشتریان اول شخصیت خود فروشنده را می‌خرند و سپس کالا را.

ای بسا کالا و خدمات شما نسبت به رقبا برتری خاصی نداشته باشد ولی مشتری مجذوب شخصیت شما می‌شود و از شما خرید می‌کند.

اگر خدای نکرده مشتری نسبت به شخصیت شما دچار خطای ادراک شود و برداشت منفی از شخصیت شما کند از شما خرید نخواهد کرد.

تا شما دروازه قلب و ذهن مشتری را فتح نکنید نمی‌توانید وارد قلعه معاملات او شوید، در غیر این صورت باید کناری بنشینید و نظاره گر موفقیت دیگران باشید.

### ب- شرکت، محصولات یا خدمات.

اینکه شما چقدر شرکت یا محصولی را که می‌فروشید دوست دارید و به آن احترام قائل هستید تأثیر بسزایی در ذهن مشتری خواهد گذاشت. به محض اینکه مشتری به محصول شما ایراد می‌گیرد سریع خودتان را کنار نکشید و آن را گردن دیگر کارکنان و یا مدیریت شرکت نیندازید چون در اینصورت مشتری اعتمادش را نسبت به شما و شرکت شما از دست می‌دهد و فکر می‌کند که در صورت بروز اشکال شما جوابگو نخواهید بود و او در این بین بی‌یار و یاور خواهد شد. از طرفی ممکن است فکر کند که در شرکت شما اختلاف وجود دارد و افراد همدیگر را پشتیبانی نمی‌کنند. برعکس، سعی کنید با تعریف از مدیران شرکت و همکارانتان و تعهدات آنها نسبت به سفارشات و احترام به مشتریان، یک تصویر زیبا، منسجم و قابل اعتماد در نظر مشتری ایجاد کنید تا خیال مشتری راحت شود و بدون هرگونه دغدغه ای اقدام به معامله با شما نماید.

برای متمایز شدن شرکت، عوامل گوناگونی وجود دارد که خیلی از آنها از عهده فروشندگان خارج است و در حیطه اختیارات مدیران ارشد شرکت می‌باشد که در این کتاب امکان پرداختن به آن وجود ندارد و در کتاب بعدی که شاید با موضوع تمایز و یا مدیریت بازاریابی و فروش چاپ خواهد شد مفصلاً تشریح خواهد شد.

به طور اجمالی باید بدانید که اکثر شرکتهای پیشرو در فروش، روی عواملی تأکید می‌کنند که رقبایشان نمی‌توانند آن را تقلید کنند و یا در کوتاه مدت امکان تقلید آن وجود ندارد. این عوامل عبارت است از: نوع روابطی که در کسب و کار با مشتریان خود دارند. به همان نسبت که عواملی چون قیمت، کیفیت، سرعت و

سهولت، تضعیف می شوند، موضوع ارتباطات، اغلب به عنوان متمایز کننده از آن یاد می شود و منبع اصلی مزیت رقابتی محسوب می شود. شما باید به تمام ویژگیهای محصولات خودتان و برتری آنها نسبت به محصولات رقبا آگاهی داشته و بر آن مسلط باشید و بر اساس حساسیتهای مشتری که در مرحله کشف نیاز به آن پی می برید (مبحث کشف نیاز، بعداً توضیح داده خواهد شد) آنها را برجسته کنید. بعد از فروش با توسعه روابط بلند مدت بین خودتان و مشتریان، انس و الفت ایجاد کنید تا مشتریان به راحتی شما را کنار نگذارند و به رقیب رجوع نکنند.

هزینه جذب مشتری جدید ۵ الی ۱۰ برابر هزینه حفظ مشتری فعلی است، بعضی ها تا ۳۰ برابر نیز گفته اند. بعلاوه فروش به مشتریان موجود بسیار سهل و آسان تر از فروش به مشتریان جدید می باشد. پس بسیار مقرون به صرفه خواهد بود که با حفظ ارتباط دائم با مشتریان فعلی از آنان در مقابل رقبا محافظت کنید. (در مبحث ارتباطات بیشتر توضیح داده خواهد شد)

جک تروت پدر تمایز در کتاب تمایز یا نابودی در ارتباط با تمایز، مطالب زیر را مطرح می کند.

ایشان معتقد است بعضی از جوهری که عموماً به عنوان تمایز مطرح می باشند، می توانند متمایز کننده کسب و کار باشند. نظیر:

جنبه احساسی و هنری تبلیغات که بر جنبه ارائه اطلاعات برتری دارد و هیچ دلیل خردمندانه ای برای خرید کالا ارائه نمی نمایند.

قیمت به ندرت می تواند یک ایده متمایز کننده باشد. چون رقبا نیز به راحتی می توانند همان کار را انجام دهند.

عرض خط (تولید چند قلم محصول متفاوت) راه مشکلی برای متمایز کردن است.

کیفیت و مشتری مداری به ندرت جزء عوامل متمایز کننده است. البته اشتباه

نشود این به معنی بی ارزش بودن کیفیت و مشتری مداری نیست، بلکه امروزه

کیفیت یک امر بدیهی است و شما بدون آن قادر به ادامه کسب و کار نیستید و

برای بقای خود نیازمند کیفیت هستید. به عبارتی کیفیت پیش نیاز تمایز می باشد. اگر چه شما می‌توانید از خدمات به عنوان یک راهبرد تمایز استفاده کنید. لیکن این راهبرد تا بدانجا اثر بخش است که رقبای شما آنقدر احمق باشند که بگذارند شما این کار را به تنهایی انجام دهید. به عبارتی رضایت مشتری شرط لازم است ولی شرط کافی برای تعهد وفاداری مشتری نیست. بلکه شما باید فراتر از رضایت عمل کنید و موجبات خشنودی مشتری را فراهم سازید.

موارد زیادی می‌توانند به عنوان وجوه تمایز مطرح باشند نظیر اولین بودن، مانند مرسدس بنز، هاکوپیان در بازار پوشاک مردانه، بوف در رستورانهای فست فود، بوتان آبرگمکن دیواری، قلم چی در زمینه آزمونهای کنکور دانشگاه، بستنی آیس‌پک.

مالکیت به یک خصوصیت و ویژگی مثل خمیر دندان کرسنت برای جلوگیری از پوسیدگی، ولوو ایمنی، رهبری در فروش پر فروش‌ترین LCD دنیا، پرفروشترین خودرو آمریکا، پرفروشترین کتاب روانشناسی فروش در ایران (همین کتاب خواهد شد) رهبری در فن آوری یا عملکرد میراث (مکانی - خانوادگی و ...)

تخصص در بازار، نحوه ساخت فرآورده، آخرین بودن یا چشمگیر بودن، رشد و توسعه و متفاوت بودن.

جک تروت یک فرآیند چهار مرحله ای ساده به سوی تمایز مطرح می‌کند که عبارتند از:

در زمینه فعالیت خود معنی دار باشید.

( خودپنداری داشته باشید، پیامتان مطابق با درک مشتریان از رقبایتان باشد )  
ایده متمایز کننده بیابید (متفاوت باشید و این تفاوت، لزوماً مربوط به فن آوری نیست)

اعتبار داشته باشید ( دلیل داشته باشید و آن را اثبات کنید )

موارد تفاوت خود را به دیگران اطلاع دهید.

اگر یک فرآورده متمایز ساخته‌اید دنیا به صورت خودکار به سراغ شما نخواهد آمد. فرآورده‌های برتر لزوماً برنده نمی‌شوند، بلکه این برداشت‌ها و تلقی‌های برتر هستند که برنده می‌شوند.

**اگر به نوعی به حقیقت کمک نشود، حقیقت هیچگاه آشکار نخواهد شد.**

شما برای فتح قله ممکن است سینه خیز از لابلای سنگها خود را به قله کوه برسانید، ولی وقتی که قله را فتح کردید پرچم خود را بر فراز قله نصب کنید و با آن عکس یادگاری بگیرید. این بدان معنی است که وجوه تمایز خودتان را با صدای بلند به مشتریان اعلام کنید و البته مواظب باشید که در این زمینه به افراط کشیده نشوید. شاید بزرگترین و ارزشمندترین هدیه شما به رقبایان عدم اعلام و برجسته کردن وجوه تمایزتان باشد تا فرصت را به رقیب واگذار کنید که او از گرد راه برسد، وجوه تمایز شما را مال خود کند و با افتخار آن را به نام خودش ثبت نماید و برای همگان اعلام کند. (شما که چنین قصدی ندارید؟)

مایل هستم یک اشاره گذرا به دیدگاه آقای مایکل پورتر کنم که در زمینه استراتژی رقابتی بیان کرده است، به نظر من برای موفقیت شما می‌تواند یک ایده بسیار ارزشمندی باشد. من اعتقاد و ارادت ویژه‌ای به این دیدگاه آقای پورتر دارم.

**استراتژی تمایز و استراتژی تمرکز:**

شما باید سعی کنید همواره خودتان را از دیگران متمایز کنید و این را به مشتری اثبات کنید. مثلاً در تبریک گفتن روز پدر یا روز مرد، اگر دیگران دسته گل می‌فرستند شما سعی کنید یک شاخه گل و یا دویست شاخه گل بفرستید. اگر دیگران پیامک می‌فرستند شما کارت پستال بفرستید و یا یک نامه دست نوشته از طریق پست ارسال کنید. یا در زمینه کیفیت، توزیع، خدمات و نهایتاً ارتباطات متمایز باشید.

**در زمینه تمرکز، سعی کنید فقط در یک بخش از بازار کار کنید نه در تمام بازار، این به شما کمک می‌کند در یک بازار کوچک سهم بزرگی داشته باشید و به خاطر**

تمرکزتان؛ مشتریان، شما را در آن کار متخصص خواهند شناخت. به جای اینکه دکتر متخصص (پوست و مو، داخلی، زنان و زایمان و ارتوپدی و غیره) باشید، فقط در یک رشته متخصص باشید. مثلاً متخصص ارتوپدی باشید تا مردم نزد شما بیایند. لطیفه‌ای ایرانی است که می‌گویند: روزی یک نفر به مطب یک دکتر مراجعه کرد. دکتر از او پرسید چه مشکلی دارید؟ گفت: (( و غیره ام )) درد می‌کند! دکتر با تعجب پرسید. و غیره دیگر چیست؟ جواب داد مگر توی تابلو سرمطب نوشته‌ای و غیره؟ من هم آمده‌ام، و غیره‌ام را درمان کنم.

لطفاً شما در بازار کسب و کار متخصص ، و غیره، نباشید.

تمایز بیشتر از آنکه عینی باشد ، ذهنی است

ضرب المثل ایرانی:

همه کاره هیچ کاره است

## ۲۷- فروش راه حل‌ها، نه ویژگیها

مشتریان امروزی از فروشندگان سنتی که بدون توجه به کسب و کار آنان و مشکلاتی که در کسب و کار دامن گیر آنان است، فقط تلاش می‌کنند محصول خود را بفروشند، بیزارند.

مشتریان به فکر خرید محصول و یا خدمات شما نیستند، بلکه به دنبال حل مشکلات خودشان هستند. کسی که می‌خواهد دیوار را سوراخ کند به دنبال مته

نیست، بلکه به دنبال یک وسیله کارآمد و مؤثر برای سوراخ کردن است که آن وسیله می‌تواند مته، لیزر و یا یک میله فولادی باشد. پس مشکل او خرید ابزار از شما نیست، این بدان معناست که فروشندگان باید افق دید خود را فراتر از فروش محصول و خدمات بگسترانند.

شما برای موفق شدن در فروش باید از نوع فعالیت و کسب و کار مشتری آگاه باشید. تا قادر به شناسایی مشکلاتی که آنها با آن دست و پنجه نرم می‌کنند باشید، در نتیجه بهتر است در مورد چگونگی حل مشکلات مشتریان و افزایش بهره‌وری شرکت آنان بیندیشید.

اگر محصول و یا خدمات شما به درد مشتری نمی‌خورد و هیچ مشکلی را از او حل نمی‌کند بهتر است از فروش آن منصرف شوید و صادقانه به او بگویید که محصول و یا خدمات ما به درد شما نمی‌خورد، مطمئن باشید در آینده‌ای نه چندان دور نتیجه مثبت آن را خواهید دید. البته مشروط بر اینکه رابطه‌تان را با اینگونه مشتری‌ها حفظ کنید و از آنان خواهش کنید تا شما را به دوستانشان معرفی نمایند. اگر محصول یا خدماتی که فروختید به درد مشتری نخورد، یا مشکلی از او برطرف نکرد، او از شما منزجر و متنفر خواهد شد و برای کاهش درد و ناراحتی خود، نارضایتی خود را حداقل به ۱۱ نفر اعلام خواهد کرد و در حقیقت جلوی خرید مشتریان جدید را خواهد گرفت. این در حالی است که مشتری راضی به ۵ نفر رضایت خودش را اعلام می‌کند.

اگر شما به محصولی که دارید، ایمان داشته باشید، این باور چون از نهاد شما برخاسته است، در نتیجه برای شما بسیار ترغیب کننده، نیروبخش و متقاعد کننده خواهد بود. در صورتی که خودمان متقاعد شویم، قادر خواهیم بود تا دیگران را نیز متقاعد کنیم.

برای متقاعد کردن مشتریان به جای اینکه از ویژگیهای یک محصول صحبت کنید، بهتر است از راه‌حلهایی که محصول یا خدمات شما ارائه می‌کند، صحبت

کنید. مثلاً اگر فروشنده دستگاه چسب زن برقی برای کفاشها و سراجها هستید از صرفه جویی که این دستگاه در مقدار چسب مصرفی ایجاد می کند و یا صرفه جویی که در تعداد کارگر ایجاد می کند صحبت کنید. تا اینکه بخواهید بگویید، قیمت آن که چیز زیادی نمی شود و یا وزن آن کم است و یا سرعت دور موتور آن فلان قدر است.

یا اگر فروشنده کامپیوتر هستید به جای اینکه، کلی سخت افزار و نرم افزار جورواجور را به خریدار بفروشید، از او بپرسید می خواهد چه استفاده ای از این کامپیوتر کند تا متناسب با نیاز او مقدار RAM یا HARD و یا کارت گرافیکی و غیره را در داخل کامپیوتر او قرار دهید و اگر او اطلاعات لازم را ندارد به جای سوء استفاده از عدم اطلاعات او و تحمیل هزینه اضافی به او، بهتر است صادقانه به او بگویید شما نیازی نیست این همه خرج کنید، این عمل شما نه تنها باعث می شود که او به مشتری ثابت شما تبدیل شود، بلکه دیگران را نیز ترغیب خواهد کرد تا از شما خرید کنند و برای خریدهای بعدی نیز با شما به عنوان مشاور مشورت خواهد کرد.

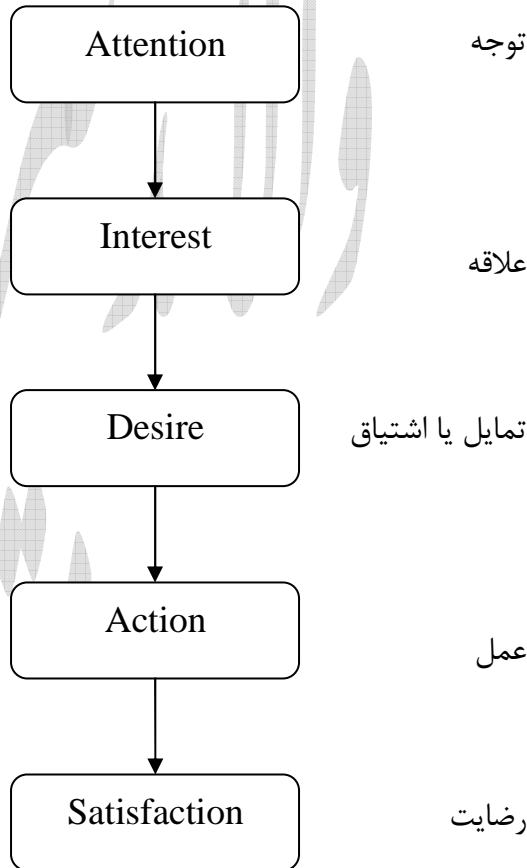
## ۲۸- آموزش فروشندگان

فروشندگانی که قبلاً عملکرد خوبی داشته اند و در حرفه خود جزء فروشندگان شناخته شده و موفق محسوب می شوند و بر اساس سعی و خطا و در طی سالیان زیاد کسب تجربه کرده اند و دارای استعداد ذاتی فروشندگی و علاقمند به شغل فروشندگی هستند، اگر تحت آموزش مبانی اولیه فروشندگی قرار گرفته بودند می توانستند فروشی بسیار بهتر و بیشتری داشته باشند. فروشندگانی که تحت هیچگونه آموزشی قرار نگرفته اند، می توانند با آموزش، زمان دستیابی به موفقیت را بسیار کوتاه کرده و زندگی خود را متحول کنند.



## ۲۹- مدل AIDAS در فروش - فرآیند روانشناسی فروش

مدل آیداس AIDAS مراحل ابتدایی و پایه‌ای فروش را تشریح می‌کند که به صورت پیوسته در طول تاریخ کاربرد داشته است (این مدل موضوع پایان نامه کارشناسی ارشد من در رابطه با بسته بندی بوده است). پنج حرف A.I.D.A.S از ابتدای پنج کلمه مدل زیر گرفته شده است:



## مدل یا نظریه آیداس

### ❖ توجه مشتری را جلب کنید تا به حرف شما گوش کند

(Attention)

این مدل یکی از مدل‌های مورد قبول اکثر متخصصین بازاریابی و فروش می‌باشد. در واقع روانشناسی فروش به طور خلاصه در نظریه یا مدل آیداس به تصویر کشیده شده است. به موجب این مدل برای اینکه خریدی اتفاق بیافتد، قبل از اینکه چیزی را به کسی بفروشید باید توجه او را جلب کنید.

حقیقت این است که امروزه سر همه شلوغ است. از این رو هر تماسی که برای فروش گرفته می‌شود در واقع ایجاد وقفه و اختلال در کار دیگری است که مشتری مشغول انجام آن است. شما برای جلب توجه مشتری باید سؤالی را بپرسید یا ایده‌ای را مطرح کنید که اشاره به منفعت خاصی دارد که مشتری به دنبال آن است یا برطرف کننده نیاز خاصی از مشتری باشد.

در فروشهای فروشگاه‌های بسته‌بندی زیبا و شکل‌کالا، جلوه‌های ظاهری، نور و دکوراسیون فروشگاه، نحوه چیدمان کالا در ویترینها و قفسه‌ها، زیبایی ظاهری، ادب و شخصیت شخص فروشنده، موجب جلب توجه خریدار می‌شود.

### ❖ مشتری را علاقمند کنید ( Interest )

حرف دوم در مدل AIDAS نشانگر کلمه «علاقه» است. شما باید با نشان دادن خصوصیات، مزایا و منافع محصولات و خدمات خود و یا توضیح اینکه چگونه محصول و یا خدمات شما می‌تواند زندگی و شغل مشتری را ارتقاء بخشد در مشتری ایجاد علاقه کنید.

### ❖ حس خرید مشتری را تحریک کنید ( Desire )

علاقمندی تنها برای خرید کافی نیست، بلکه شما با شناسایی نیاز مشتری در مراحل قبلی، به عبارتی دیگر، شما یک فاصله تا ایده آل مشتری یا رفع نیاز مشتری را شناسایی می کنید و بیان می کنید که محصولات و خدمات شما قادر خواهد بود این فاصله را پر کند و برای مشتری منافع حاصل از این اقدام را تشریح می کنید تا مشتری تحریک به خرید شود.

خطا: اگر در این مرحله مشتری به شما گفت اجازه بدهید در این خصوص فکر کنم و یا عباراتی نظیر آن، منظور واقعی او این است که شما میل و اشتیاق او را برای خرید به اندازه کافی تحریک نکرده اید.

بعضی از مزایا یا منافع که برای تحریک میل خرید مناسب هستند عبارتند از:

- ۱- کاهش هزینه یا افزایش درآمد و سود
- ۲- صرفه جویی در زمان یا افزایش سرعت عمل
- ۳- افزایش رفاه و آسایش
- ۴- تأمین سلامتی، امنیت، شهرت، احترام
- ۵- بهبود و افزایش موفقیت‌های شخصی و تجاری
- ۶- کاهش نیروی انسانی

کلید موفقیت در این مرحله کشف نیاز و شناسایی فاصله مشتری تا ایده آل هایش می باشد و متقاعد کردن وی به اینکه آنچه شما به او می خواهید بفروشید، می تواند آن نیاز و فاصله را پر کند.

### ❖ خاتمه دادن به فروش و اقدام به خرید ( Action )

این مرحله، مرحله عمل و اقدام مشتری به خرید است. در این مرحله شما با پاسخ به تمام سؤالات و ابهامات مشتری بدبھی است که از مشتری بخواهید که درباره خرید تصمیم قطعی بگیرد و اقدام به خرید نماید. خیلی از فروشندگان در این

مرحله دچار مشکل می شوند و از مشتری درخواست نمی کنند که اقدام به خرید کند. در نتیجه تمام فعالیتهای قبلی او به هدر می رود.

### ❖ کسب رضایت مشتری ( Satisfaction )

اگر چنانچه مشتری بعد از خرید محصولات و یا خدمات، در هنگام بهره برداری و استفاده از کالا یا خدمات با موارد خلاف واقع مواجه نشود و خدمات پس از فروش خوبی را دریافت نماید و نیازش به کلی برطرف شود و انتظاراتش پاسخ داده شود در نتیجه احساس رضایت خواهد کرد.

اگر برنامه خاصی برای حفاظت از اینگونه مشتریان داشته باشیم، آنان به مشتری دائمی و وفادار ما تبدیل خواهند شد. (در کتاب روانشناسی جذب، حفظ و توسعه مشتری، مطالب مفصلی در این مورد، بیان خواهد شد.)

برای اینکه این مدل اثر بخشی لازم را داشته باشد باید این فرآیند چهار مرحله ای با هم مخلوط نشود. باید ترتیب آنها را رعایت کنید و از یکی به دیگری نپرید و باز به قبلی برنگردید، یا همه را در همدیگر ادغام نکنید. اگر ترتیب اینها را در مدل رعایت نکنید حتی اگر تمام آنها را به کار ببرید، هرگز مثمرتر نخواهد بود.

این مدل در ساختن تیزرهای تبلیغاتی، طراحی بسته بندی و طراحی آگهی و مذاکرات گوناگون کاربرد فراوان دارد.

متأسفانه در ایران اغلب فعالین در عرصه تبلیغات بخاطر عدم آگاهی و نداشتن دانش بازاریابی، از این مدل در ساختن تیزرهای تبلیغاتی استفاده لازم را نمی کنند، به همین دلیل تیزرهای تبلیغاتی آنها اثر بخشی لازم را نداشته و موجب به هدر رفتن منابع و پول صاحبان تیزرها و آگهی ها شده است.

من شخصاً به این مدل علاقه ویژه ای دارم و از آن استفاده می کنم. شما نیز برای اینکه یک فروشنده موفق باشید باید در هر پنج قسمت مدل خبره و ماهر شوید. تأکید می کنم برای تسلط به این مدل آن را در حرفه و کسب و کارتان تمرین کنید. نه در حضور مشتری، بلکه قبل از رفتن به جلسه مذاکره حضوری.

### ۳۰- تکنیک L.O.C.A.T.E در کشف نیاز

- L: Listen** ۱- به سخنان مشتری خوب گوش کنید.
- ۲- به مشتری نگاه کنید. او را از هر جهت بگذرانید به محیط کار او توجه کنید.
- O: Observe** به محیط خانوادگی او نظری بیاندازید.
- ۳- صحبتها، دیدگاهها و شنیده ها را با شرایط محیط ترکیب کنید.
- C: Combine** ۴- از سؤال کردن خسته نشوید. هر سؤالی که شما از مشتری احتمالی می پرسید. ممکن است نیازی را آشکار کند که تا به حال به آن فکر نکرده است.
- A: Ask Question** ۵- حتی با دیگران در مورد نیازهای مشتری احتمالی خود صحبت کنید.
- منشی یک مدیر می تواند در مورد رضایت مدیر خود از یک دستگاه رایانه او به شما اطلاعات بدهد.
- T: Talk to others**
- ۶- از چشم مشتری به مسأله نگاه کنید.
- خود را به جای مشتری بگذارید و سعی کنید احساس او را درک کنید.

### ۳۱- یکی دیگر از تکنیکهای قابل استفاده، تکنیک F.A.B.C می باشد.

|           |  |
|-----------|--|
| Features  | مشخصات محصول را برای مشتری توضیح دهید.   |
| Advantage | وجوه تمایز یا مزیت رقابتی شرکت و محصولتان را نسبت به رقبا برای مشتری تشریح کنید. |
| Benefits  | منافع حاصل از خرید که نصیب مشتری می شود را به او گوشزد کنید.                     |
| Closing   | به موقع و با بهره گیری از تکنیکهای خاتمه فروش معامله را به اتمام برسانید.        |

### ۳۲- تشریح کلمه SELL

| SELL |                    | فروش  |
|------|--------------------|---|
| S    | Show Features      | مشخصات محصول مانند: ابعاد، اندازه، وزن، رنگ، قیمت، خدمات و عملکرد را توضیح دهید.                            |
| E    | Explain Advantages | مزایای محصول مانند سبکی، سهولت حمل و نقل، سرعت، سلامتی، نوع بسته بندی و جدید بودن را برای مشتری توضیح دهید. |
| L    | Lead into Benefits | روی منافع محصول برای مشتری تکیه کنید. مثل کاهش هزینه، افزایش درآمد، آسایش، امنیت و اعتبار.                  |
| L    | Let customer Talk  | حالا صبر کن تا مشتری حرف بزند.  |

مدلها و تکنیکهای فروش مختلف و زیادی وجود دارد که شما می توانید به آنها آگاهی پیدا کنید. آنچه اهمیت دارد طریقه استفاده از این مدلهاست. شما باید

سعی کنید با توجه به تواناییهای خودتان و تیپ شخصیتی مشتریانان مدل مورد نظر خود را انتخاب کنید.

من مدل AIDAS را به دلیل ساده بودن و تواناییهای خودم در استفاده از آن، به دیگر مدلها ترجیح می‌دهم. البته شما می‌توانید با توجه به گامهای مدل و مرحله‌ای بودن آن از تلفیقی از مدلها نیز استفاده کنید. اما باید مواظب باشید تا فرآیندها را با هم تطبیق دهید تا مدل شما تبدیل به آش شله قلمکار نشود.

### ۳۳- مشاور باشید نه فروشنده

قبل از اینکه این مبحث را آغاز کنم مایلم یکبار دیگر اصل روانشناسی تصور از خود را یادآوری کنم، به شما اکیداً توصیه می‌کنم که دروازه ورود به موفقیت، تصویر و تصویری است که شما از خودتان دارید و یا آن را می‌سازید.

برای آغاز موفقیت، باید تصویر فروشنده بودن را برای همیشه به بایگانی فروش سنتی بسپارید و سعی نکنید که شماره پرونده آن را حفظ کنید چون دیگر هیچ نیازی به آن پیدا نخواهید کرد. برای اینکه بعد از این شما دیگر یک فروشنده نخواهید بود که دیگران نسبت به شما بدبین باشند و از مواجه شدن با شما اکراه داشته باشند.

### بعد از این شما یک مشاور هستید

مشاور فروشی که در یک رشته تخصصی فعالیت دارید و مردم برای خرید قبل از هرگونه اقدام، نظر شما را جویا می‌شوند!

مثل یک وکیل که مشاور حقوقی است و افراد قبل از هر اقدامی جهت عقد قرارداد، ابتدا نظر تخصصی او را می‌پرسند و پس از تأیید او اقدام به عقد قرارداد می‌کنند. در واقع وکلای حقوقی نه تنها مشاور موکلشان هستند بلکه امین و محرم اسرارشان نیز می‌باشند.

فروشنده‌گان موفق در دنیا، بیش از آنکه خودشان را یک فروشنده بدانند، خودشان را یک «مشاور» به حساب می‌آورند و خود را راهنما و یار و یاور، مشاور و دوست موکلین و مشتریان خود می‌بینند و بیش از هر چیزی خود را حلال مشکلات مردم می‌دانند.

در کتاب جدیدی که در زمینه روانشناسی جذب، حفظ و توسعه مشتری خواهم نوشت، در این زمینه بیشتر توضیح خواهم داد.

جدای از اینکه مشتری یک چیزی از شما بخرد یا نه، مهم این است که آن شخص در مورد شما چگونه فکر می‌کند. این در بازار یعنی طرز تلقی.

موقعیت شما در قلب و ذهن مشتری بر اساس طرز تلقی او از شما شکل می‌گیرد و بر آن اساس در غیابتان برای دوستان و آشنایان خود، شمارا توصیف می‌کند.

هرگاه شما بتوانید در ذهن مشتری به عنوان یک دوست و مشاور جایی برای خود باز کنید، او هیچگاه قبل از رجوع به شما جای دیگری نخواهد رفت و از دیگران خرید نخواهد کرد، حتی اگر تفاوت‌های جزئی در قیمت یا در کیفیت محصولات و خدمات وجود داشته باشد. حداقل قبل از اینکه بخواهد شما را ترک کند مسأله را با شما در میان خواهد گذاشت. در صورتی که شما نتوانید مسأله را حل کنید به دیگران مراجعه می‌کند. مانند تهیه یک مدل جدید و یا ابعاد و اندازه جدید و جنس جدید. من بارها این را تجربه کردم که مشتری حتی به من زمان داده است تا نسبت به تهیه کالای مورد نظر او اقدام کنم و حاضر نشده است از دیگران خرید کند. به نظر شما غیر از اعتماد چه چیز دیگری می‌تواند عامل وفاداری مشتری به شما باشد؟

زمانیکه یک شعبه فروشگاه برای شرکت کهن چرم راه اندازی کرده بودم برای من حکم یک آزمایشگاه و پژوهشگاه را داشت که تئوریهای بازاریابی و فروش را در آنجا شخصاً تست می‌کردم. بارها و بارها اتفاق می‌افتاد که مشتری از یک کفش خوشش می‌آمد ولی سبزه آن کفش نسبت به سبزه پای مشتری کمی بزرگتر بود به عبارتی



زیادی راحت بود و چون مشتری از مدل و یا جنس آن خوشش آمده بود می‌خواست آن را بخرد ولی من به او می‌گفتم این کفش به درد شما نمی‌خورد. چون این کفش با دو هفته پوشیدن یک سایز نسبت به پای شما بزرگتر خواهد شد. یا گاهی اوقات کفش به پای مشتری تنگ بود، مشتری خودش می‌گفت حتماً با پوشیدن و یکی دو هفته راه رفتن جا باز می‌کند، ولی من می‌گفتم آنقدر جا باز نمی‌کند که پای شما در آن احساس راحتی بکند، اگر من جای شما باشم این کفش را نمی‌خرم. مشتری بهت زده به من نگاه می‌کرد و باورش نمی‌شد که این جمله را از زبان یک فروشنده می‌شنود و در شوک شنیدن این جمله می‌پرسید پس من چکار کنم؟ می‌گفتم ما شرمنده شما هستیم که کفش سایز پای شما را نداریم، اگر عجله دارید این دفعه از جای دیگر خرید کنید. ولی در کمال ناباوری، مشتری می‌گفت: نه اگر یک ماه هم طول بکشد ترجیح می‌دهم صبر کنم و از شما خرید کنم!

زمانیکه مشتری می‌گفت: این کفش را برای سرکار رفتن می‌خرم، اگر کفش پاشنه‌دار بود و مناسب پیاده روی نبود، به دلیل نوع قالب و نوع پاشنه و زیره کفش توصیه می‌کردم آن کفش را نخرد. زمانیکه دلیل آن را می‌پرسید جواب می‌دادم این کفش هفده نقطه بدن شما را تحت تأثیر قرار می‌دهد و با کفش مجلسی که برای چند ساعت محدود، می‌خواهید بپوشید فرق دارد و به سلامتی شما آسیب می‌رساند. در اینجا بود که مشتری مرا به عنوان مشاور می‌پذیرفت و نه تنها در آن زمان بلکه در مراجعات بعدی نیز از من یا از فروشندگانی که همگی وظیفه داشتند فروش مشاوره‌ای داشته باشند سؤال می‌کردند که برای آنها چه کفشی مناسب است؟

من سعی می‌کردم برای آگاهی از نظریات مشتریان و یا نظارت بر کار فروشندگان به طور متوالی در فروشگاه حاضر شوم و به کرات شاهد تمجید مشتریان از اخلاق و

رفتار فروشندگان بودم. می گفتند: این حرفهایی که شما به ما می گوید ما در طول عمرمان از هیچ فروشنده ای نشنیده ایم.

## شما در طول زندگی در تجربه خریدتان چند بار با چنین فروشندگانی مواجه شده اید؟

اگر با چنین فروشنده ای مواجه شده اید؟ احتمالاً آن فروشنده، خود من یا یکی از فروشندگان من بوده است !!!

در فروش به سازمانها و شرکتهای نیز همینطور است. در اینجا مايلم از یکی از مشتریان شرکتی خودم با نام پارس حساب که در تولید ماشین حساب و ارگانایزر و مترجم جیبی فعال است، نام ببرم که در خرید جلد های چرمی برای محصولاتش به من می گفت: من از کار کردن با شما لذت می برم چون بیشتر از آنکه سعی بکنی محصولت را بفروشی، مشاور خیلی خوبی هستی. شما هر چه بگویی من قبول می کنم چون مطمئنم هر نوع تغییری را خواهی در محصول ایجاد کنی به راحتی خودت فکر نمی کنی بلکه به عملکرد آن کالا در آینده توجه داری و رفع عیوب کالا را فارغ از اینکه چه دردسری برای شما دارد را بیان می کنی، این خیال مرا برای کار کردن با شما و خرید از شرکت شما راحت می کند.

## شما بگوئید این جایگاه در ذهن مشتری چقدر می ارزد؟

بهترین موقعیت و جایگاهی که می توانید در بین مشتریان خود کسب کنید، عنوان یک متخصص و کارشناس شایسته و مشاور امین در حوزه تخصصی خودتان است که مشتریان برای پیشبرد امور خود در کار و زندگی می توانند روی راهنماییهای ارزشمند شما حساب کنند.

در فروش مشاوره ای به جای اینکه سعی کنید محصول مورد نظر خودتان را به مشتری بفروشید. به مشتری اطلاعات دهید و بر اساس نیاز او کالای مناسب را توصیه کنید و اجازه بدهید او خودش تصمیم بگیرد تا آن کالا را بخرد. در این صورت او فکر نمی کند که شما چیزی را به او فروخته اید بلکه فکر می کند که او

خودش انتخاب کرده و با اختیار و رضایت خودش، محصول مورد نظر را خریده است. احساس بازنده شدن نمی‌کند.

**اخطار: مواظب باشید ، مشاور از نوع مشاوران املاک کنونی ایران که در زمینه فروش و اجاره مسکن فعالیت می‌کنند نباشید ، چون متأسفانه مردم از اکثر آنها دل خوشی ندارند . امیدوارم آنها نیز در آینده مشاور صادقی بشوند تا معجزه صداقت را در افزایش درآمدها ببینند**

### ۳۴- تکنیک فروش آموزشی

یکی از دلایل عدم خرید مشتری‌ها این است که آنها به صورت کامل با چیزی که شما می‌فروشید آشنا نیستند و نمی‌دانند که چگونه می‌توانند آن را به کار گیرند و استفاده از آن چه مزایا و منافعی برای آنها دارد. بسیاری از فروشندگان مرتکب یک اشتباه بزرگ می‌شوند. آنان پس از یکبار توضیح و معرفی محصول و خدمات، فرضشان بر این است، همانگونه که خودشان با محصول آشنا هستند، مشتری نیز کاملاً با جزئیات آن محصول یا خدمات آشنا شده است. احتمالاً شما برای خرید موبایل یک بار با فروشندگان موبایل در ایران برخورد داشته‌اید. وقتی سؤالی از آنها می‌کنید، انگار که تا آن موقع به ده تا سؤال شما، پاسخ داده باشند، با بی‌میلی تمام و خیلی تلگرافی به شما پاسخ می‌دهند. اگر قانع نشدید و مجدداً سؤالی کردید آن وقت برای اینکه شما را ضربه فنی کنند تا

نوبت به نفر بعدی برسد، مثل یک مسلسل که انگشت روی ماشه‌اش گیر کرده باشد، شروع می‌کنند به شلیک رگباری از اطلاعات. انگار در حال درس پس دادن به معلم‌شان هستند، چون به گونه‌ای توضیح می‌دهند که انگار طرف مقابل همه اینها را می‌داند و اگر شما یک سؤال دیگری از آنان بپرسید جواب می‌دهند: «گفتم که» غافل از اینکه مشتری زیر رگبار توضیحات فروشنده محترم، تقریباً ۹۵٪ از توضیحات را متوجه نشده است.

این نوع رفتار آنان بدان خاطر است که فروشنده چون خودش همه چیز را حفظ کرده، فرضش بر این است که دیگران نیز با یک بار توضیح او به سرعت شلیک رگبار مسلسل، همه چیز را حفظ می‌کنند.

رمز فروش آموزشی در این است که خود را در جایگاه یک معلم و یاری دهنده قلمداد کنید نه یک فروشنده. در اینجا یادی می‌کنم از استاد گرانقدرم در دانشکده مدیریت دانشگاه تهران مرحوم استاد مهندس ابراهیمی ( انشاءاله خداوند به ایشان علو درجات عنایت فرماید. )

روش آموزش ایشان بدین منوال بود که اولاً فرض را بر این می‌گذاشت که تمامی دانشجویانی که در کلاس حضور پیدا کرده‌اند از ریاضیات چیزی نمی‌دانند. ایشان هرگز فرض را بر این نمی‌گذاشت که آنها در کنکور قبول شده‌اند. پس همه چیز را می‌دانند یا باید بدانند. بر این اساس ریاضیات را از اول دوره دبیرستان شروع به تدریس می‌کرد. هر دانشجویی به هر دلیلی که در ریاضیات ضعف داشت تقریباً برای همیشه ضعفش برطرف می‌شد و اغلب دانشجویان در درس ایشان با نمره بالای ۱۷ قبول می‌شدند. ایشان در ضمن درس دادن، از دانشجویان حاضر در کلاس سؤال می‌پرسید، یا آنها را پای تخته می‌برد تا توضیح دهند. این مسأله باعث شده بود که همه در سر کلاس سراپا گوش باشند.

باز در اینجا یادی می‌کنم از استاد گرانقدر آقای دکتر مهرگان که در دانشکده مدیریت دانشگاه تهران پژوهش عملیاتی تدریس می‌کنند.

روش ایشان بدین گونه بود که ابتدا ۲۰ دقیقه یک مبحث را درس می داد سپس بر می گشت آن مبحث را مجدداً خیلی خلاصه توضیح می داد که اگر چنانچه در خلال درس کسی مطلب را متوجه نشده و یا حواسش پرت شده و یا دیر سر کلاس آمده بود وارد بحث شود تا بتواند بقیه مطالب را یاد بگیرد و در آخر کلاس باز مجدداً ۱۵ دقیقه تحت عنوان چه چیزهایی یاد گرفتیم خلاصه مطالب را توضیح می داد و در جلسه بعدی ابتدا باز یک ربع ساعت، مبحث قبلی را مرور می کرد و از دانشجویان می خواست که اگر سؤالی از جلسه قبل دارند بپرسند و اگر مشکلی نبود مبحث جدید را شروع می کردند.

من شیوه آموزشی ایشان را بسیار مؤثر و موفق دیدم، ضمن اینکه روش ایشان بسیار جذاب بود، به گونه ای که ایشان اصلاً سر کلاس حضور و غیاب نمی کردند ولی دانشجویان همگی سر کلاس ایشان حاضر می شدند. امیدوارم خداوند برای این استاد ارزشمند طول عمر با عزت عنایت فرماید.  
من از روش این دو استاد بزرگوار در فروش و آموزش استفاده می کنم.  
بهترین روش انجام تکنیک فروش آموزش استفاده از شیوه زیر است.

## « سؤال کردن، نشان دادن، توضیح دادن، سؤال کردن »

### ❖ آزمستری سؤال کنید.

اگر خواهان موفقیت در فروش هستید، به جای اینکه سعی کنید کالای فروش نرفته و در انبار مانده خودتان و یا محصول و خدمات مورد علاقه خودتان را بفروشید، ابتدا سعی کنید با پرسیدن سؤالاتی، نیاز واقعی مشتری را شناسایی و کشف کنید. سپس برای رفع نیاز او کالا یا خدمات مناسب را به او معرفی کنید.

### ❖ به مشتری نشان دهید.

در مرحله عرضه، معرفی و توضیح اینکه محصول و یا خدمات شما چگونه در حصول به یک هدف و یا نتیجه خاصی عمل می‌کند. به عبارتی از ویژگیهای محصول و خدمت و یا مزایا و منافع که برای مشتری دارد صحبت کنید و سعی کنید مشتری فعالانه درگیر صحبت‌های شما شود. مثلاً اگر ماشین آلات و خودرو می‌فروشید به جای اینکه یک کاغذ نوشته «**لطفاً دست نزنید**» را روی آنها بچسبانید، سعی کنید مشتری را وادار کنید تا کارکرد آن را امتحان کند. به عبارتی او را درگیر مسأله کنید و از او بخواهید کاری انجام دهد تا شخصاً متوجه چیزی که شما در مورد آن توضیح می‌دهید شود و شخصاً عملکرد آن را ببیند تا گفته‌های شما به اثبات برسد.

### ❖ به مشتری بگویید.

در این مرحله سعی کنید با استفاده از آمارها، کارهای انجام شده و از اعلام رضایت مشتریهای دیگر به عنوان شاهد مثال، برای کیفیت و مزایای محصول و خدمات، استفاده کنید تا صحبت‌های شما توجیه پذیر باشد. به عبارتی دیگر (مثل وکلا برای آنچه می‌فروشید، مدرک سازی کنید و از شواهد کتبی اعلام رضایت مشتری که قبلاً آنها را تهیه کرده‌اید که حاکی از رضایت و حل مشکل مصرف کنندگان است، استفاده کنید.)

### ❖ از مشتری سؤال کنید.

اکنون، معلم محترم تا اینجا که درستان را ادامه داده اید و برای جا انداختن بحث از مثالهای مختلف استفاده کرده‌اید حالا وقت آن رسیده که از مشتری سؤال کنید تا ببینید باز خورد آموزش شما چه بوده است. از حالت متکلم وحده خارج شوید و

بعد از هر سؤالی لطفاً کمی مکث کنید تا مشتری به سؤال شما جواب دهد. با سؤالهای پی‌درپی مشتری را گیج و هول نکنید. بلکه با آرامش سعی کنید با او در جواب دادن همراهی کنید و مشتری را در صحبت‌های خود مشارکت دهید و از او بخواهید تا نسبت به مطلبی که می‌گویید ابراز عقیده کند تا ببینید:

چقدر محصول شما با نیازهای مورد نظر مشتری مطابقت دارد؟

آیا توضیحات شما ایشان را قانع کرده است؟

آیا جوابهای شما به سؤالات ایشان راضی کننده بوده است؟

بعد از جواب دادن به سؤالات مشتری، مطمئن شوید که جواب شما ایشان را قانع کرده باشد.

نکته ظریف در اینجا این است که وقتی خود را در مقام معلم می‌بینید، شاگردتان را در مقام یک شاگرد زرنگ و باهوش ببینید و فرض‌تان بر این باشد که او با پیش مطالعه، سرکلاس حاضر می‌شود بنابراین در ارائه مطالب بسیار دقت کنید، چون بعضی از شاگرد زرنگها با سؤالات فنی و حساب شده خود معلمی را که بدون آمادگی سر کلاس حاضر می‌شود را به تله می‌اندازند.

### ۳۵- ارتباط، روابط بلند مدت

رقبایتان در هر موقعیتی می‌توانند از تمایز مبتنی بر کالاهای شما تقلید کنند، ولی چیزی را که آنها هرگز نمی‌توانند نمونه سازی کنند نحوه برقراری روابط شما با مشتریان است. پس در هر فرصتی سعی کنید که آنرا بسط و توسعه دهید و به جای اینکه فقط از خودتان این سؤال را بپرسید که تا پایان امروز یا آخر هفته یا آخر ماه چگونه می‌توانم این معامله را انجام دهم؟ از خودتان بپرسید که این ارتباط در دوازده ماه آینده یا دو سال یا پنج سال بعدی چگونه خواهد بود؟

از آنجا که روز به روز تمایز میان محصولات کمتر می‌شود، روابط می‌تواند به عنوان یک منبع اصلی برای ایجاد مزیت رقابتی مطرح شود. مردم حتی حاضرند یک جنس نامرغوب را از یک فروشنده دارای روابط عمومی عالی خریداری کنند. به شرطی که مطمئن باشند در مشکلات احتمالی، فروشنده به یاری آنها خواهد شتافت. ارتباط خوب بر وفاداری مشتریان و تکرار خرید آنان می‌افزاید و این به معنای سود بیشتر است.

روابط عالی، خمیر مایه فروش مشاوره‌ای است. مشتریان، بیشتر از اینکه به دنبال خرید جدیدترین محصولات باشند، در پی یافتن یک مشاور قابل اعتماد جهت راهنمایی آنها برای انتخاب محصول، متناسب با نیازهایشان هستند. ارتباط مؤثر برای یک فروش موفق، امری اساسی است. شاید یکی از مهارت‌های فروش حرفه‌ای است که بیش از هر عامل دیگری نادیده گرفته شده است. ما نمی‌توانیم به دلیل اینکه به زبان محاوره‌ای مسلط هستیم برقراری ارتباط را بدیهی بشماریم، اما متأسفانه بدیهی می‌شماریم! ارتباطات، مهمترین قسمت از تمام فعالیتهای بشری است. زندگی بدون ارتباط و بدون توانایی ایجاد ارتباط، ممکن نیست.

**مهمترین وظیفه فروشنده و در واقع اولین وظیفه فروشنده در رابطه با مشتری ایجاد ارتباط است.**

ارتباط یعنی تبادل و انتقال مفاهیم، احساسات، ایده‌ها، اندیشه‌ها و پیامها بین افراد یا سازمانها به گونه‌ای که گیرنده پیام همان اثری را بپذیرد که فرستنده پیام در نظر داشته است.

سنگ بنای ارتباط مؤثر، حساسیت داشتن نسبت به نیازهای دیگران است. ارتباط مؤثر با درک فراگیر ارتباط آغاز می‌شود. زمانیکه یک فروشنده افکار خود را به یک



پیام تبدیل می کند رمزگذاری روی می دهد. دریافت کننده باید پیام را رمز گشایی کند و بکوشد تا دریابد که فرستنده قصد انتقال چه چیزی را داشته است. ارتباط فقط زمانی مؤثر است که دریافت کننده به طور دقیق بفهمد که فرستنده قصد ارسال چه چیزی را داشته است. بسیار دیده شده است که فردی در جواب پیام شما بله می گوید، ولی وقتی از او توضیح می خواهید، می بینید که منظور شما را جور دیگری درک کرده است « **فکر کردم منظور شما این است که....** »

ارتباط باید متضمن یک تعادل فعال و دو سویه نظرات و افکار باشد. ما غالباً خودمان را به دلیل اینکه از موهبت و راجی کردن برخورداریم، فردی دارای روابط عمومی عالی می دانیم و زیاد صحبت کردن را معادل کنترل اوضاع و قدرتمندی، تلقی می کنیم.

سالها پیش یک نفر را جهت بازاریابی استخدام کرده بودم که در فروشندهگی تجربه قبلی داشت. در روزهای آغازین، کارش را زیر نظر داشتم، روزی با یکی از مشتریان بالقوه، تلفنی صحبت می کرد، ملاحظه کردم که یک نفس و لاینقطع صحبت می کند و به طرف مقابل اجازه حرف زدن نمی دهد. بعد از پایان صحبتش، دلیل این کارش را پرسیدم، گفت: **در شرکت قبلی که کار می کردم، به ما گفته بودند به مشتری، امان ندهید حرف بزند چون کنترل اوضاع از دست شما خارج می شود.** به او گفتم اگر یک نفر به شما تلفن بزند و بخواهد چیزی را به شما بفروشد و به شما اجازه صحبت کردن ندهد، آیا شما حاضر هستید به صحبت های او گوش کنید، تا چه رسد به اینکه بخواهید از او چیزی هم بخرید؟ در کمال تعجب گفت: نه! به ایشان گفتم پس چرا شما چیزی را که خودت بدان اعتقاد نداری انجام می دهی؟

به او گفتم: بعد از این سعی کن حداکثر ۱۰ الی ۲۰ درصد شما صحبت کن و ۸۰ الی ۹۰ درصد اجازه بده مشتری صحبت کند تا حس مهم بودن او ارضا شود.

صراف سخن باش ، سخن بیش مگوی ، چیزی از  
تو نپرسند تو از پیش مگوی ، کم گوی و گزیده  
گوی چون درّ ، تا زانک تو جهان شود پر  
سعدی

همه ما کم و بیش در مساجد پای منبر نشسته و به سخنرانی گوش کرده‌ایم، اگر دقت کرده باشید ۲۰ دقیقه اول همه خبردار نشسته‌اند و توجهشان به سخنران است، ولی کم کم بعضی ها شروع می کنند به عوض کردن پاها و یا جای خود را راحت می کنند و یا حتی بعضی های خمیازه می کشند. این به چه معنی است؟ این بدان معنی است که ارتباط بین سخنران و مستمعین قطع شده است که یا ناشی از طولانی شدن صحبت است یا اینکه درک متقابلی بین طرفین وجود ندارد، در نتیجه صحبت سخنران جذابیت خودش را از دست داده است. در اینگونه مواقع بهترین کار این است که صحبتها بسیار کوتاه باشد و از طرفی باید متناسب با سطح دانش و فرهنگ مستمعین، از ادبیات مناسب آنان و موضوعات مورد علاقه آنان استفاده شود.

رمز برقراری ارتباط مؤثر این است که سعی کنید به جای اینکه زیاد حرف بزنید، اجازه بدهید که طرف مقابل حرف بزند. مخصوصاً از خودش تعریف کند و شما با علاقمندی تمام به صحبتهای او گوش کنید و قانون ۸۰ درصد مشتری صحبت کند و ۲۰ درصد شما را رعایت کنید. زمانیکه شما صحبت می کنید با پرسشهایی

که در خلال صحبت می پرسید، مطمئن شوید که برداشت طرف مقابل از صحبت‌های شما همان است که مد نظر شماست.

## مشتریان ، آدمهای وراج را زبان باز می‌شناسند و به آنان اعتماد نمی‌کنند

### ۳۶- هنر گوش کردن، نه شنیدن

از صدها تجربه بزرگ و کوچک آموخته ایم که افراد پرحرف به ندرت آدمهای موفق هستند. همه افراد موفق، بدون استثناء هنر گوش کردن را بیشتر دانسته و به کار می‌بندند. به عبارت دیگر طرف مقابل را ترغیب می‌کنند به اینکه درباره خودش، دیدگاه‌هایش، موفقیت‌هایش، شغلش و مشکلاتش حرف بزند. اکثر ما فکر می‌کنیم که شنوندگان بسیار خوبی هستیم، اما این اعتماد به نفس بیش از اندازه ممکن است سبب نابودی ما شود. چون فرق است بین سکوت کردن و گوش کردن مؤثر. بی جهت نیست که در کتب مدیریت از گوش کردن به عنوان هنر گوش کردن یاد می‌کنند.

کیفیت شنیدن، بسیار حائز اهمیت است. با تمرکز به سخنان مشتری گوش کنید، هنر و مهارت شنیدن مؤثر را در خودتان تقویت کنید. هنر گوش کردن به دو طریق، راه را برای موفقیت‌های بزرگتر هموار می‌کند.

۱- هنر گوش کردن جلب دوستی می‌کند.

۲- هنر گوش کردن به شناخت بهتر او کمک می‌کند.

این را توجه داشته باشید که معمولاً آدمها ترجیح می‌دهند که درباره خودش بیشتر از هر چیز دیگری در دنیا حرف بزنند. بنابراین اگر چنین فرصتی را در اختیارشان قرار دهید، به خاطر آن به شما محبت پیدا می‌کنند.

## هنر گوش کردن؛ آسانترین، ساده ترین، مطمئن ترین و کم هزینه ترین راه برای پیدا کردن یک دوست است.

دومین فایده‌ای که هنر گوش کردن در بر دارد شناخت بهتر افراد است. یعنی هر قدر به آنان گوش فرا دهید، آنها را بیشتر می‌شناسید و با خط فکری، نقاط قوت و ضعف، علت و چگونگی کارهایشان آشنا می‌شوید و بهتر می‌توانید به آنها نفوذ کنید. هرگاه مشتری راجع به علائق شخصی خویش، نظیر قبولی فرزندش در کنکور یا از هوش سرشار فرزند خردسالش تعریف می‌کند، سعی کنید با حرارت و علاقمندی به سخنان او گوش کنید. به لحاظ روانشناسی، مسلماً هدف او از تعریف کردن از فرزندانش این نیست که بگوید علی‌رغم اینکه من، خنگ مادرزاد هستم، اما فرزند یا فرزندانم باهوش و موفق هستند، بلکه دقیقاً برعکس، منظورش این است که من آدم باهوش و موفق هستم. مواظب باشید در این مواقع، حرف او را قطع نکنید تا از فرزند خودتان تعریف کنید و یا با گفتن این عبارت که بچه های امروزی خیلی باهوش هستند، او را نا امید نکنید. بلکه به او به خاطر داشتن چنین فرزند یا فرزندانی تبریک بگویید، برای قطع کردن صحبت‌های او عجله نکنید.

هر چه بیشتر گوش کنید، بیشتر مجذوب اظهارات مردم شده و آنها نیز بیشتر شما را دوست داشته، به شما اعتماد کرده و خواستار انجام معامله با شما خواهند شد. یک فروشنده ماهر و حرفه‌ای وقتیکه مشتری صحبت می‌کند با توجه کامل به او گوش می‌کند، زیرا زمانیکه گوش می‌کنید متوجه می‌شوید که چه موضوعاتی برای مشتری اهمیت دارد.

## پاداش ویژه شما برای گوش کردن این است که به سرعت محبوب می‌شوید.

گوش کردن و توجه کامل، شکل اعلاای خود شیرینی است. به گونه‌ای به صحبت افراد گوش دهید که آنها تصور کنند شما تا ابد وقت دارید. هیچ چیزی به اندازه خوب گوش کردن به افراد حس مهم بودن آنها را ارضا نمی‌کند.

شما با خوب گوش کردن، به مشتری می‌فهمانید که به روابط، بیشتر از فروش اهمیت قائل هستید.

راز خوب گوش کردن این است که به گونه‌ای گوش فرا دهیم که در گوینده حس توانمندی ایجاد کند. زیرا زمانی که هر فردی احساس کند مورد احترام قرار گرفته است، دلگرمتر شده و به طور غریزی در مورد فرد مقابل احساس خوشایندتری پیدا کرده و فکر می‌کند که او آدم باهوش، با ظرفیت، و قابل اعتمادی است. اگر او بهترین چیز را در وجود ما ببیند، پس حتماً آدم زرنگ و زیرکی است.

بدین روش اگر باعث شوید که مشتریان احساس خوشایندتری نسبت به خودشان پیدا کنند، در نتیجه از شما بیشتر خوششان خواهد آمد و بیشتر به شما اعتماد خواهند کرد.

### راز بزرگ، محبوب شدن چیست؟

راز این که مورد محبوبیت قرار بگیرید بسیار بسیار ساده است. اول آنها را دوست داشته باشید به پای صحبت‌های آنها بنشینید و سرا پا گوش باشید، انگار که پای صحبت مهمترین سخنران دنیا نشستید. این عمل شما باعث می‌شود که راز محترم شمرده شدن در نزد دیگران را کشف کنید چون شما با این عملتان به یک چهره محبوب در نزد دیگران تبدیل خواهید شد و آنها، در کیف پولشان، را برای شما باز خواهند کرد و شما پاداش خود را دریافت خواهید کرد.

خداوند دو گوش داده است و یک زبان. لطفاً دو برابر حرف زدن گوش کنید. با توجه به مطالب ارائه شده باید فرق بین هنر گوش کردن و شنیدن برایتان روشن شده باشد. وقتی که شما با شور و اشتیاق به صحبت‌های یک نفر توجه می‌کنید در واقع هنرمندانه در حال گوش کردن و محبوب شدن هستید و بدینوسیله شما در قلب کسی که صحبت می‌کند جایگاه ارزشمندی کسب می‌کنید و با این عمل در دل او نفوذ می‌کنید.

**گوش دهنده به سرعت محبوب می‌شود**

### ۳۷- منشی ها مشاورین شما هستند

اگر به آگهی استخدام منشی برای شرکتها توجهی کرده باشید اغلب، افراد با تحصیلات بالا را برای اینکار استخدام می کنند، امروزه منشی ها کارشان فقط جوابگویی به تلفن نیست، بلکه آنان بیشتر و بیشتر دستیار اجرایی مدیران خود شده اند و وظیفه آنها کمک به کاهش حجم کارهای رئیسشان شده است. تلفن های ناخواسته را به رئیس انتقال نمی دهند و فقط مواردی را که احتیاج زیادی به صحبت با رئیس باشد را وصل می کنند. بنابراین شما به عنوان فروشنده باید نظر منشی را در مورد پیشنهاد خود جلب کنید. **خیلی از منشی های توانا و زرنگ، رئیس رئیسشان هستند** و مدیران در خیلی از موارد نظر آنها را جویا می شوند.

نظیر این سؤال که او را چطور آدمی دیدی؟

اگر منشی نظر منفی نسبت به یک نفر داشته باشد، با گفتن یک جمله به رئیسش مبنی بر این که او رفتار زنده ای داشت و یا رعایت ادب را نکرد، می تواند موقعیت آن فرد را نزد رئیس خود به کلی خراب کند.

من خودم به کرات دیده ام که خیلی از رؤسا برای خرید و حتی استخدام افراد از منشی های خود نظرخواهی می کنند، با این وجود بسی جای تعجب است که هنوز تعداد زیادی از فروشندگان طوری با منشی ها رفتار می کنند که انگار آنان هیچکاره اند و به آنان به چشم یک مزاحمی نگاه می کنند، که سد راه برقراری ارتباط با رؤسا هستند.

اگر به منشی ها احترام بگذارید و از آنان راهنمایی و درخواست کمک کنید، مطمئناً آنان نه تنها مانع ارتباط شما نخواهند شد بلکه پل ارتباطی بسیار مؤثری برای شما خواهند بود.

**آنان به دلیل دسترسی به اطلاعات شرکت و شناخت روحیات رئیس شرکت و داشتن نفوذ بر رئیس خود می توانند یار و یاور و مشاور شما**

باشند. یادتان باشد که آنها در دروازه ورودی شرکت مثل دروازه بان هستند، هرگز آنها را دست کم نگیرید. در مواجهه با آنان بسیار مؤدبانه رفتار کنید و هرگاه به شرکتی مراجعه می‌کنید اگر چنانچه با وقت قبلی بوده است به محض ورود به شرکت در سلام کردن به منشی‌ها پیشدستی کنید و ضمن معرفی خودتان از منشی احوالپرسی کنید و از اینکه زحمت برقراری ارتباط را کشیده و یا جلسه ملاقات را هماهنگ کرده است، از او سپاسگزاری کنید. بعد از اتمام جلسه و به هنگام خروج از شرکت یادتان نرود که مجدداً از منشی تشکر کرده و صمیمانه خداحافظی کنید. سعی کنید بعداً به رسم ادب هدیه‌ای به همراه یک نامه تشکر آمیز برایش ارسال کنید. البته توجه داشته باشید که هدیه شما نباید پول نقد یا گرانبها باشد، چون خدای ناکرده ممکن است این شائبه را ایجاد کند که قصد شما از اینکار رشوه دادن بوده است.

به احتمال خیلی زیاد بعد از دریافت هدیه، منشی با شما تماس خواهد گرفت تا از هدیه شما تشکر کند. در این موقع فرصت را مغتنم بشمارید و صادقانه به او بگویید که ما برای نتیجه گیری از ملاقات و انجام معامله، بعد از خدا به شما امیدواریم. بعد از آن بنشینید تا نتیجه معجزه آسای این رفتار قدرشناسانه خودتان را ببینید. البته اگر ایشان با شما تماس نگرفت برای اطمینان از این که هدیه شما به دست او رسیده است شما خودتان پیشقدم شوید، به او تلفن کنید و مطلب بالا را برایش عنوان کنید.

منشی های زرنگ ، رئیس رئیسشان هستند ؛ با آنان  
هم پیمان شوید

### ۳۸- مدیریت اقتضائی، مدیریت برفرهنگ مشتریان

فرهنگ عبارت است از مجموعه‌ای از آداب، رسوم، سنن و هنجارهای پذیرفته شده در بین انسانهای یک جامعه. شما در مواجهه با فرهنگ یک جامعه نباید خود را در نقش معلمی ببینید که درصدد است تا فرهنگ مردم را تغییر دهد. چرا که فرهنگ رایج در بین مردم جامعه حاصل هزاران سال می‌باشد، که با تلاش کوتاه مدت شما نه تنها تغییر نخواهد کرد، بلکه ممکن است که شما به عنوان یک عنصر ضد فرهنگ شناخته شوید. پس در مواجهه با فرهنگ و هنجارهای شناخته شده مردم و مشتریان به جای اینکه سعی کنید آنها را تغییر دهید، تلاش کنید به فرهنگ جاری آنان احترام بگذارید. تا در دل آنان برای خودتان جایگاه کسب کنید. ما تحت هیچ شرایطی حق نداریم به ارزشهای مورد احترام یک جامعه بی‌احترامی کنیم. به عنوان مثال در فرهنگ مردم ایران هیچکس جلوتر از مهمان از در وارد و یا خارج نمی‌شود. افراد به هنگام عبور از در به شدت به هم تعارف می‌کنند و مقاومت سختی برای پیشقدم شدن وجود دارد.

نقل قول لطیفه گونه‌ای است که خارجی‌ها می‌گویند: **در ایران مردم می‌ترسند قبل از دیگران، از در خارج و یا داخل شوند**، در اینگونه مواقع ما نمی‌توانیم مردم را بابت این کار مسخره کنیم و یا بدون توجه به این مسأله و بدون هرگونه تعارف و عذرخواهی برای عبور از در، پیشقدم شویم. چون مردم چنین افرادی را بی‌ادب و غیر اجتماعی تلقی می‌کنند.

خیلی از فرهنگهای مرسوم در یک جامعه ریشه در مذهب آن مردم دارند. مثلاً در بین مسلمانان سلام کردن یک فرهنگ است و کسی که در ملاقات با مردم، سلام نکند و یا جواب سلام کسی را ندهد، توهین تلقی می‌شود. البته در بین مردم یک کشور فرهنگ‌های متفاوتی نیز وجود دارد. مثلاً در شهر تهران مردم کمتر دوست



دارند روبوسی کنند، یا به هنگام روبوسی سه بار همدیگر را می‌بوسند و به هنگام دست دادن معمولاً با یک دست این کار را انجام می‌دهند. در صورتیکه در شهرستانها مخصوصاً در شهرهای کوچک اولاً به هنگام ملاقات معمولاً روبوسی می‌کنند و برعکس تهرانی‌ها، دوبار همدیگر را می‌بوسند و به هنگام دست دادن دو دستی اینکار را انجام می‌دهند، مخصوصاً در روستاها که حتماً دو دستی دست می‌دهند.

وظیفه ما شناخت فرهنگ مشتریان و احترام گذاشتن به آن و استفاده از ویژگیهای فرهنگ آنها جهت رسیدن به نقاط مشترک برای نیل به اهداف فروش است. شما به جای اینکه سعی کنید با فرهنگ خودتان با مشتریان رفتار کنید، یا با یک روش، فروش را انجام دهید، با شناخت فرهنگ مشتریان و به مقتضای فرهنگ حاکم بر آنان رفتار کنید. مثلاً فرهنگ رفتاری یک مدیر عامل، یک معلم یا استاد دانشگاه با یک مکانیک و باتری‌ساز بسیار متفاوت خواهد بود. باورهای ارزشی یک فرد مذهبی و مقید با یک فرد کمتر مقید، متفاوت است. مثلاً اگر یک نفر به شما گفت: «سلام علیکم»، نباید در جواب او بگویید، «سلام». بلکه برای همدلی با او باید در جواب بگویید. «سلام علیکم و رحمت اله.»

### ۳۹- بر اعصاب خود مسلط باشید

اگر نمی‌توانید بر اعصاب خود مسلط شوید، لطفاً حرفه مدیریت و فروشندگی را همین امروز کنار بگذارید.

از شما سؤال می‌کنم چند نفر آدم عصبانی می‌شناسید که مورد احترام دیگران باشند.

عصبانیت عقل را تعطیل می‌کند.

حضرت علی (ع) می‌فرماید: به هنگام خشم نه دستور، نه تنبیه، نه تصمیم.

عصبانیت تجربه کردن درجه‌ای از دیوانگی است.

(( دست خودم نبود عصبانی شدم )) (( چون ادب را رعایت نکرد من هم عصبانی شدم )) و... از این قبیل توجیهاات زیاد است ولی واقعیت این است که هیچکس، بداخلاقی و پرخاشگری را نمی‌پسندد. ما هر چقدر بتوانیم آستانه تحمل خود را بالا ببریم به همان نسبت موفق‌تریم. من قبلاً زیاد عصبانی می‌شدم. وقتی این نقیصه را در خودم متوجه شدم، به دنبال عوامل موجد عصبانیت گشتم. متوجه شدم که اگر ما نوع نگرشمان را نسبت به بعضی چیزها تغییر دهیم، می‌فهمیم که واقعاً در بیشتر مواقع عصبانیتها ارزشش را ندارند.

**خداوند در قرآن کریم می‌فرماید: عباد الرحمن یمشون علی الارض حونا و اذا خاطبهم الجاهلون قالو سلاما. بندگان مهربان بر روی زمین با طمأنینه و آرامش راه می‌روند و زمانیکه افراد جاهل آنها را خطاب قرار دادند جواب آنها را با سلام می‌دهند.**

در چند مورد ممکن است زمینه های عصبانیت شما فراهم شود. یکی زمانی است که برای انجام یک معامله تلاش زیادی می‌کنید و موفق نمی‌شوید. مخصوصاً اگر به موفقیت نزدیک شده و وقت زیادی صرف کرده باشید و درست در دقیقه نود موفق نشوید. اگر متانت و شکیبایی خود را از دست بدهید و عصبانی شوید به جز خالی کردن عقده، چیزی به دست نمی‌آورید.

در اینگونه مواقع سعی کنید ادب و نزاکت خود را حفظ کنید و هرگز نگذارید مشتری شما از این بابت احساس رنجش یا ناراحتی نماید. چون در آن صورت ممکن است در فرصتهای خرید بعدی از مراجعه مجدد به شما خجالت بکشد.

حدوداً ۱۰ سال پیش، مأمور خرید یکی از شرکتهای خودروسازی، چندین نوبت از شرکت ما نمونه کالا برد، ولی مدیران شرکت مذکور انتخاب نکردند، بار سوم به من گفت:

**(( فلانی از اینکه شما را به زحمت می‌اندازم، ولی خریدی انجام نمی‌شود از شما خجالت می‌کشم ))**. به ایشان گفتم چرا شما خجالت می‌کشید ما باید شرمنده باشیم، از اینکه کالای مناسب سلیقه شرکت شما را نداریم و شما با رفت و

آمدها اذیت می‌شوید. شما هر چند بار لازم باشد اینجا تشریف بیاورید. از اینکه پیش ما می‌آیید بالاترین ضرر شما برای ما یک فنجان چای است. این نوع برخورد ما باعث شد که ایشان برای متقاعد کردن مدیران آن شرکت جهت خرید از ما تلاش بیشتری نماید. و بالاخره خرید آن شرکت از ما آغاز شد و برای مدت ۱۰ سال ( تا زمان بازنشکستگی آن مأمور خرید ) ادامه داشت.

زمینه دیگر عصبانیت، زمانی است که مشتری به دلیل عدم رضایت از کالا و یا تأخیر در تحویل و یا سرویس دهی ضعیف، از دست ما و یا شرکتمان عصبانی می‌شود.

باید در نظر داشته باشید که ممکن است فرد مذکور در شرکت خودش تحت فشار مالی قرار گرفته است و یا مدیر بالاتر از او بر سرش فریاد زده است یا مشکل خانوادگی برایش ایجاد شده، یا از طرف همسرش تهدید شده است! یا خیلی از عوامل و موارد استرس‌زای دیگر که می‌تواند موجبات عصبانیت یک انسان را فراهم کند. در اینگونه مواقع فقط خونسردی خود را حفظ کنید و با موشک جواب موشک را ندهید. سکوت شما باعث فروکش کردن عصبانیت طرف مقابل می‌شود و مطمئناً فرد عصبانی بعداً دچار عذاب وجدان خواهد شد. سعی کنید او را به آرامش دعوت کنید و جواب را به یک یا دو روز بعد موکول کنید.

این بار اگر کسی به شما اعلان جنگ کرد، دو اقدام زیر را انجام دهید:

۱- شمشیرتان را غلاف کنید و برای پیروزی بر او، بگذارید طرف مقابل به شما حمله‌ور شود.

۲- بعداً بی‌خیال شوید.

در سال ۱۳۷۰ در نمایشگاه عرضه مستقیم کالا، غرفه داشتیم. فروش بدین صورت بود که قبض صادر می‌شد و مشتری آن را به صندوق پرداخت می‌کرد بر می‌گشت کالا را تحویل می‌گرفت. بعضی موقع به دلیل شلوغی و ازدحام بیش از اندازه جلوی صندوق، مشتری پشیمان می‌شد. قبض را دور می‌انداخت و مراجعه نمی‌کرد.

روزی یکی از خریداران که صبح قبض را دریافت کرده بود، بعد از ظهر آخر وقت با قبض پرداخت شده مراجعه کرد برای دریافت کالا، ولی متأسفانه در شلوغی بیش از اندازه نمایشگاه و مراجعه کنندگان، کالای مذکور فروخته شده بود. از آنجاییکه مشتری خیلی وقت صرف کرده بود و خسته شده بود، به شدت از این موضوع بر آشفت و شروع به داد و فریاد کرد و چندین کلمه توهین آمیز نیز به کار برد و با برادر بزرگترم کمی به مشاجره پرداختند. من از او عذر خواهی کرده، گفتم پولتان را پس می‌دهیم، اما ایشان توجهی نمی‌کرد و می‌گفت: **تا کالای خریداری مرا ندهید\_ نمی‌گذارم کسی از شما خرید کند**، تا اینکه مدیر غرفه کناری ما با شنیدن سروصدا وارد معرکه شد و مشتری عصبانی را کمی نصیحت کرد و با پس دادن پول آن مشتری مسأله ختم به خیر شد. مدیر غرفه همسایگی ما که یک کاسب قدیمی و آدم موجهی بود به ما گفت: **می‌بینم که شما جوانهای خوبی هستید ولی کم تجربه‌اید، از من به شما نصیحت. یادتان باشد، اولاً: کاسب دعوا نمی‌کند. دوماً: اگر خدای نکرده خواست دعوا بکند هرگز در محل کارش دعوا نمی‌کند.** من از این نصیحت بهره فراوان برده‌ام و می‌خواهم یک جمله به نصیحت ایشان اضافه کنم.

کاسب نه تنها دعوا نمی‌کند بلکه برای مشتری خود هرگز عصبانی نمی‌شود. تنها چیزی که از عصبانیت عاید یک فروشنده می‌شود این است که مشتری را برای تمام عمر از دست می‌دهد.

حال ببینید ارزشش را دارد؟

#### ۴۰- ویتترین گردی کنید

دنیای به شدت متحول امروز، سکون و کهنگی را نفی می‌کند و هر روز پدیده‌ای نو، حرکتی تازه، ایده‌ای جدید و خواسته‌ای متفاوت مطرح می‌شود. ویتترین گردی و

بازارگردی کار بسیار ارزشمندی است، که موجب آگاهی شما از طریق حضور در صحنه رقابت، مبادله و مشاهده بازارها می‌شود.

حرکت کردن و بازدید از نمایشگاهها، بازارهای گوناگون و در محیط بازار حضور پیدا کردن، دید، مدیران و فروشندگان را بازتر و گسترده‌تر می‌سازد.

مهمترین نقش بازارگردی، تقویت و گاهی، تغییر دید است. دیدن، یکی از مؤثرترین ویژگیهای انسانهای موفق است. همانطور که شنیدن یک مهارت و هنر است، دیدن نیز مهارت و هنر است. هنر دیدن چیزهایی که دیگران نمی‌بینند. شما با دیدن مؤثر، افقهای تازه و گسترده‌ای به رویتان باز می‌شود.

من تجربه های شیرینی از شرکت در نمایشگاه و ویتترین گردی در شهر و بازار داشته‌ام. همیشه به دوستان و آشنایان توصیه می‌کنم، هر نمایشگاهی که برگزار می‌شود، چه مربوط به حرفه شما باشد و چه مربوط به حرفه شما نباشد، سعی کنید از آن بازدید کنید. اگر به دنبال کسب تجربه و افزودن قدرت خلاقیت، توسعه دید و آگاهی خودتان هستید، حتماً باید از صحنه‌هایی که می‌بینید و برایتان جالب به نظر می‌رسد فیلم، عکس و یا یادداشت تهیه کنید. چون بعداً همه آنها را فراموش می‌کنید!

هر چقدر هم که مشغله دارید، سعی کنید بازدید از نمایشگاهها را از قلم نیندازید، اگر مدیر هستید و یا سرپرستی اموری را به عهده دارید، بازدید از نمایشگاههای داخلی و خارجی مرتبط، از نان شب هم برای شما واجب‌تر است. من با شرکت در یک نمایشگاه در کشور مالزی در سال ۱۳۷۳ مسیر زندگی عوض شد. در آنجا بود که پی‌بردم چرا خداوند در قرآن کریم امر به سفر کردن در روی کره زمین می‌کند ( فسیرو فی الارض )

به قول شاعر ، بسیار سفر باید تا پخته شود خامی

## ۴۱- از موفق‌ها الگوبرداری کنید (Benchmarking)

هر کاری را که می‌خواهید آغاز کنید حتماً زیادند کسانی که قبل از شما این کارها را به نحو احسن انجام می‌دادند، یا هنوز هم در حال انجام دادن آن هستند، پس برای اینکه از طریق آزمون و خطا، انرژی و وقت شما از بین نرود، بهتر است قبل از شروع هر کاری ابتدا در زمینه آن کار تحقیق کنید. ببینید چه کسانی در آن کار بسیار موفق هستند. پیدا کردن این گونه افراد کار دشواری نیست، چرا که به دلیل موفقیت شان، افراد شناخته شده‌ای هستند. این گونه افراد به دلیل دارا بودن ویژگی‌های خاص و روش‌های بهینه انجام کار، نسبت به دیگران موفق‌تر هستند.

بسیار حائز اهمیت است که شما بتوانید دلایل و روش‌های انجام کار آنان که منجر به توفیقشان شده است را به دقت بررسی کنید و آن ویژگیها را مکتوب کنید و بعد آنها را با هم مقایسه کنید.

بطور غیرقابل باوری، در می‌یابید که دلایل موفقیت آنها در بیشتر از ۸۰ الی ۹۰ درصد شبیه به هم هستند و تنها حدود ۱۰ درصد با هم تفاوت دارند. روانشناسان این مسأله را بررسی کرده‌اند و طی تحقیقاتی به این امر مهم پی برده‌اند که الگوی موفقیت اکثر افراد در اغلب زمینه‌های شغلی و زندگی بسیار شبیه هم هستند. این بدان معنی است که شما از افراد موفق در زمینه‌های شغلی غیر از حرفه خودتان نیز می‌توانید الگوبرداری کنید.

توجه داشته باشید که الگوبرداری به معنی تقلید کورکورانه از دیگران نیست بلکه ابتدا شناخت آن الگوها و سپس تطبیق آنها با تواناییهای خودتان است. شما با شناخت شیوه‌های گوناگون، براحتی می‌توانید براساس نقاط قوت و ضعف خودتان شیوه مخصوص به خودتان را انتخاب کنید.

من از این روش برای قبولی در کنکور کارشناسی ارشد استفاده کردم. به دلیل مشغله زیاد، وقت کافی برای خواندن دروس و رقابت با جوانانی که شاغل نبودند

نداشتم پس باید برای آمادگی کنکور روشی را انتخاب می‌کردم که انرژی و وقت کمتری ببرد. بر اساس اصل (Benchmarking) تعداد ۱۰ نفر از کسانی را که در کنکور سال قبل در دانشکده مدیریت دانشگاه تهران قبول شده بودند را انتخاب کردم و یک برگ کاغذ A۴ را در اختیارشان گذاشتم و خواهش کردم تا از زمان شروع مطالعه تا روز امتحان کنکور را برایم مکتوب کنند. سؤالاتی از قبیل اینکه چه زمانی شروع کرده‌اند، در روز چند ساعت مطالعه داشته، چه زمانی تست زنی را شروع کرده‌اند، از چه منابعی استفاده کرده‌اند، در طول زمان مطالعه با چه مسائل و مشکلاتی مواجه شده‌اند، درصد آنها در هر درس چند بوده است، و از همه مهمتر اینکه اگر دوباره قرار باشد کنکور بخوانند چه تغییراتی را در برنامه قبلی خود ایجاد می‌کنند و در آخر، توصیه آنها به من برای موفقیت در کنکور چیست. نتیجه این شد که من حداکثر با میانگین ۵ ساعت مطالعه روزانه، از کسانی که ۱۲ ساعت مطالعه داشتند پیشی گرفتم و در دانشگاه شهید بهشتی قبول شدم. هیچ وقت یادم نمی‌رود که یکی از دانشجویان، نزدیک یک سال برای کنکور درس خوانده بود و یک ماه مانده به امتحان کنکور، شروع کرده بود به تمرین تست‌زنی، ولی نمی‌توانست تست بزند، مثل بچه‌ها نشسته بود گریه می‌کرد و متأسفانه در آن سال قبول نشد. چرا؟ به دلیل اینکه فقط به روش خودش می‌خواست قبول شود!

من هم اگر از روش الگوبرداری استفاده نمی‌کردم به طور قطع و یقین حداقل اولین سال قبول نمی‌شدم. چون روش مطالعه‌ای که من برای خودم در نظر گرفته بودم با روش آن ده نفر متفاوت بود. لذا بعد از دریافت نظرات آنان روش مطالعه من به کلی تغییر کرد. حال فکرم را بکنید من برای الگوبرداری این موضوع چقدر وقت صرف کرده بودم حداکثر یک هفته. ولی در مقابل یک سال زحماتم به هدر نرفت. بماند آسیب روحی و روانی ناشی از عدم قبولی احتمالی و یا ضررهای مادی و معنوی و.....

## چرخ را دوباره اختراع نکنید

چرخ یکبار قبل از شما اختراع شده است و دیگران هزینه تحقیقات و ساخت آن را پرداخت کرده‌اند پس شما دوباره وقت و پول خود را برای اختراع مجدد آن هدر ندهید. از تجارب و دانش دیگران برای بهبود کیفیت و روشهای انجام همان کار برای دستیابی به نتیجه با هزینه بسیار کم استفاده کنید.

## ۴۲- هرگز علیه رقبا حرف نزنید

در اکثر مواقع مشتریان رقبا شما را نمی‌شناسند. وقتی شما اسم رقبا را بر زبان می‌آورید دارید یک تبلیغات بدون هزینه برای آنان انجام می‌دهید و به مشتری اعلام می‌کنید که اگر از ما نخریدی می‌توانی از فلان رقیب بخری، چون کالا یا خدماتی در ردیف ما را عرضه می‌کند. اگر مجبور هستید در مورد رقابت صحبت کنید هرگز نام رقبا را نبرید، به جای گفتن نام رقیب از واژه‌هایی مانند، شرکتهای دیگر یا عرضه کنندگان دیگر استفاده کنید. به مشتریان نگوئید ما را با رقبایمان مقایسه کنید. چون ممکن است که آنها را وادار به تحقیق و تفحص کنید، مخصوصاً اگر از رقبا اسم برده باشید.

سالها پیش یک مشتری به ما مراجعه کرد و بعد از سلام و احوالپرسی و بدون مقدمه از من در مورد یکی از رقبا سؤال کرد. من در جواب ایشان گفتم به نظر شما بهتر نیست از ما در مورد خودمان سؤال کنید، چون ما خودمان را بهتر از دیگران می‌شناسیم. وقتی او اصرار کرد، گفتم ایشان آدم خوبی است، زحمت می‌کشد. برای من کسانی که در این صنف زحمت می‌کشند قابل احترام هستند. اگر شما اجازه بدهید من در مورد خودمان صحبت کنم. دیدم رنگ چهره مشتری عوض شد و یک حالت انبساط در چهره‌اش نمایان شد. به من گفت: من قبل از اینکه پیش شما بیایم رفته بودم به شرکت رقیب شما؟ چون قبلاً کسی محصول شما را به من هدیه داده بود، اسم شرکت کهن چرم یادم مانده بود. من بدون منظور از او در مورد شرکت شما پرسیدم، او در



مورد محصولات شما خیلی بدگویی کرد و این در حالی بود که من قبلاً با محصول شما آشنا بودم، به همین دلیل خرید از ایشان را متوقف کردم و به پرس و جو پرداختم تا اینکه بعد از دو روز شما را پیدا کردم. ولی وقتی از شما در مورد آنها سؤال کردم شما اینگونه جواب دادید، پس معلوم می‌شود که شما آدم قابل اعتمادی هستید. اگر ایشان آن مطالب را علیه شما مطرح نمی‌کرد من از آن شرکت خرید کرده بودم، ولی صحبت‌های آن فروشنده باعث تحریک حس کنجکاوی من شد.

وقتی شما با غیظ بر علیه رقبایتان صحبت می‌کنید این مسأله به باورپذیری رقبایتان در نزد مشتریان می‌افزاید.

خرده‌گیری، یک عمل غیر حرفه‌ای و ناشیانه است. به جای عیب‌جویی از رقبا و به کار بردن الفاظ و سخنان ناخوشایند علیه آنان و به زیر سؤال بردن محصولات، خدمات و پرسنل آنان، انتقاد و محکوم به اعدام کردن آنان، سعی کنید از آنان با احترام یاد کنید. اگر هنگام صحبت با مشتری نام رقیب به میان آمد و مشتری نظر شما را در مورد آن پرسید، بگوئید آنها شرکت خوبی هستند و کالاهای خوبی هم دارند. و با شوخ طبعی بگوئید راستش را بخواهید آنها خوبند ولی ما بهتریم.

من تجربه کرده‌ام، مشتریان از این جمله خیلی خوششان آمده و خندیده اند و سؤال در مورد رقبا را متوقف کرده‌اند. وقتی که شما در مورد رقبای خود مثبت حرف می‌زنید، طبیعتاً این شخصیت مثبت شما بر روی افکار مشتریان نیز تأثیر مثبت می‌گذارد. شما و محصولاتان را باورپذیرتر می‌کند. ضمن اینکه در اینگونه موارد سعی کنید از مزایا و منافع محصول یا خدمات خودتان صحبت کنید و بدون اسم بردن از رقبا بگوئید خیلی از شرکتها به این موارد توجه نمی‌کنند، ولی ما اینها را جزء تعهدات خودمان می‌دانیم.

در مورد رقبا: آنها خوبند ، ولی ما بهتریم

## ۴۳- طول موج متفاوت با مشتری

اکثر مردم مشتریان احتمالی هستند ولی همه آنها مشتریان شخص شما نیستند. (برایان تریسی)

گاهی اوقات پیش می‌آید که شما با یک مشتری سرسخت مواجه می‌شوید که به قول معروف به هیچ صراطی مستقیم نیست و اصطلاحاً در مقابل صحبتها و توضیحات شما گارد گرفته است. این مسأله بیشتر از اینکه بیانگر بد بودن مشتری باشد، نشان‌گر تفاوت تیپ شخصیتی شما با مشتری است. تفاوت خلق و خوی شما باعث عدم ایجاد سازگاری در بین شما و مشتری می‌شود و به عبارتی شما هر چقدر مؤدبانه برخورد می‌کنید، نمی‌توانید نظر مشتری را جلب نمایید، این قضیه هیچ ربطی به ادب شما ندارد بلکه طول موج شما با مشتری متفاوت است. در اینگونه مواقع به جای اینکه فرض را بر این بگذارید که مشتری قصد خرید ندارد یا قصد اذیت کردن شما را دارد، سعی کنید از کسانی دیگر چون همکاران یا مدیر قسمت کمک بگیرید. حتی می‌توانید از مشتری برای این کار اجازه بگیرید. مثلاً بگویید: اگر اجازه بدهید همکارم در این مورد به شما توضیح بیشتری بدهد. به شما توصیه می‌کنم در این مواقع برای یک لحظه از مشتری عذرخواهی کنید و اجازه بگیرید تا به بیرون از محل مذاکره بروید و همکار دیگر یا مدیر خود را که می‌تواند به شما کمک کند خبر کنید تا به بهانه‌ای وارد محل مذاکره با مشتری شود. شما در این لحظه او را به مشتری معرفی کرده و دعوت کنید تا لحظه‌ای بنشیند و طبیعتاً وارد مذاکره شما می‌شود.

یک روز که در حال خارج شدن از شرکت بودم، دو نفر مشتری که معلوم بود آدمهای بسیار جدی و رسمی هستند وارد شرکت شدند، من به تجربه احساس کردم که ممکن است به وجود من نیاز باشد بنابراین به اتاقم برگشتم و منتظر ماندم تا ببینم چه می‌شود. حدسم درست بود، معاون فروش شرکت ما که یک

خانم بود، نتوانسته بود با آنها ارتباط خوبی برقرار کند لذا از مدیر فروش تقاضای کمک کرده بود ولی مدیر فروش شرکت نیز نتوانسته بود آنها را متقاعد کند و به بهانه‌ای به اتاق من آمد و گفت این دو نفر مقدار زیادی کالا می‌خواهند ولی خیلی سختگیر و به اصطلاح « عنق » هستند، من نمی‌توانم آنها را قانع کنم. من به اتفاق مدیر فروش به پیش آنها رفتم و ضمن خوشامدگویی، گفتم: چون به من اطلاع دادند که شما از مدیران فلان ارگان هستید و شخصاً به اینجا تشریف آورده‌اید، بر خودم وظیفه دانستم تا به عنوان مدیر مجموعه و خدمتگزار شما، به شما عرض ادب کنم. خوشحال می‌شوم اگر کمکی از دستم بریاید برای شما انجام دهم. خوب، طبیعی بود که کمی از یخشان آب شود. ولی تا ذوب شدن کامل فاصله بسیار بود. اولین جمله‌ای که بعد از احوالپرسی به من گفت: « **چرا شما نسبت به دیگران گرانفروش هستید؟** » باز برای اینکه بتوانم کمی دیگر از یخ آنها را ذوب کنم با تبسم گفتم: خدا نکند ما گرانفروش باشیم. من بدون اینکه نظر ایشان را رد کنم، گفتم: حق با شماست. امروزه تنوع اجناس و تشابه آنها به قدری زیاد است که گاهی اوقات حتی ما را هم که ۱۵ سال است این کار را انجام می‌دهیم نیز به اشتباه می‌اندازد. از نمونه جنسهای مشابهی که وجود داشت به ایشان نشان دادم و تفاوت‌هایش را برایش توضیح دادم. گفتم: البته اگر شما از این اجناس نامرغوب بخواهید ما با قیمت کمتر از دیگران نیز می‌توانیم برای شما تولید کنیم. بعد از کمی گپ و گفت‌وگو: ایشان با دادن پیش پرداخت سفارش را نهایی کرد. جالب اینکه در آخر که به مرحله ذوب شدن یخها رسیده بودیم در خلال گفتگوها هر دو آنها با صدای بلند خندیدند که این مسأله مایه تعجب دیگر همکاران من شد. نکته ظریفی که در اینجا وجود دارد این است که شما سعی کنید طول موج مشتری را شناسایی و سپس طول موج خودتان را تغییر دهید و با طول موج مشتری هماهنگ شوید. شما نمی‌توانید با

## یک روش رفتاری با همه معامله کنید. اصطلاحاً همه را با یک چوب راندن اشتباه است.

این مسأله چگونه حل شد؟

علیرغم اینکه مشتری اشتباه می‌کرد، من مستقیماً نگفتم که شما اشتباه می‌کنید بلکه وانمود کردم که دیگران شما را به اشتباه انداخته‌اند و این مربوط به عدم تخصص شما نمی‌شود، که بخواهد گارد بگیرد. با گفتن اینکه ما هم اشتباه می‌کنیم با ایشان همدردی کردم و در واقع بطور ضمنی به ایشان یادآوری کردم که اشتباه می‌کند. از طرفی دیگر اثبات کردم که شرکت ما کیفیت گراست که جنس تقلبی یا نامرغوب استفاده نمی‌کند و باز به طور ضمنی، کالای رقیب را نامرغوب معرفی کردم و همچنین با اثبات نامرغوبی، گفتم: اگر شما از این اجناس نامرغوب بخواهید ما برای شما می‌سازیم. خوب طبیعی است که هیچکس اعتراف نمی‌کند که می‌خواهد جنس نامرغوب بخرد. در نتیجه آنها گام به گام یخ شان ذوب شد.

## ۴۴- ایرادات مشتری نشانگر علاقه اوست

توانایی شما در پاسخ مؤثر به ایرادات، یک مهارت ضروری و حیاتی است که تأثیر بسزایی در میزان فروش و درآمد شما دارد. اگر قبلاً فروشنده بوده‌اید و برای فروختن محصولی به شرکتی مراجعه کرده‌اید، حتماً به یاد می‌آورید، وقتی که با ایرادات و انتقادات مشتری مواجه می‌شدید چقدر سرخورده و مأیوس می‌شدید، انتقاداتی مانند اینکه، جنس شما به درد ما نمی‌خورد، قیمت شما خیلی بالاست، یا ما می‌توانیم ارزانتر از جنس شما را، در بازار تهیه کنیم. شاید شما هم مثل اوایل دوران فروشنده‌گی من ابتدا خجالت زده شده و حتی از طرف مقابل عذرخواهی می‌کردید که وقتش را گرفته‌اید و تسلیم شده و دست از پا درازتر برمی‌گشتید و شاید تا حالا شغل فروشنده‌گی را کنار گذاشته‌اید! (البته شما جزء آن دسته نیستید و گرنه الان این کتاب را نمی‌خواندید) ولی به تدریج یاد گرفتید و متوجه

شدید که ایرادات یک جزء بسیار ساده‌ای از فرآیند فروش است و این خیلی طبیعی است که اگر کسی بخواهد از جیب خودش پول پرداخت کند و خریدی انجام دهد نسبت به محصول، فروشنده، شرکت و سازمان فروشنده حساس باشد. حقیقت این است که ایرادات و انتقادات واقعاً مثبت و سازنده هستند و نشانگر علاقه مشتری می‌باشد.

تحقیقات نشان داده است فروشهای موفق به مراتب بیشتر از فروشهای ناموفق درگیر ایرادات و انتقادات بوده است. هرگاه مشتری زبان به ایراد باز می‌کند یعنی من به محصول شما علاقمندم، محصول شما به درد من می‌خورد و برای رفع نگرانی جزئی خودم، از شما ایراد می‌گیرم، چون معتقدم شما می‌توانید ایرادات را برطرف کنید وگرنه وقت گرانبه‌های خودم را صرف انتقاد از شما نمی‌کردم و از همان اول بدون درنگ اجازه ارتباط را به شما نمی‌دادم. شما باید در اینگونه موارد بسیار هوشیار باشید و مسأله را هرگز شخصی تلقی نکنید و انتقاد مشتری را به حساب بدجنسی او نگذارید. اینگونه مشتریان را جزء مشتریان دقیق و حساس فرض کنید که اگر بتوانید ایرادات آنها را رفع کنید نه تنها از شما خرید می‌کنند بلکه به دلیل حساسیت و دقت بالایشان، مستعد وفادار شدن می‌باشند.

حکایت است روزی لیلی آش تقسیم می‌کرد و مجنون داخل مردم در صف ایستاده بوده. وقتی نوبت به مجنون رسید لیلی هنگام ریختن آش با ملاقه محکم زد به کاسه مجنون به گونه‌ای که کاسه مجنون شکست، مجنون نه تنها ناراحت نشد بلکه خیلی هم خوشحال شد و گفت:

### اگر با من نبودش هیچ میلی چرا ظرف مرا بشکست لیلی

مشتریانی که اصلاً ایراد نمی‌گیرند به ندرت جزء بهترین مشتریان قرار می‌گیرند. ایرادات مشتری را فرصتی استثنایی برای خود بدانید تا با تشریح و توصیف ویژگیها و منافع محصول خود، او را به یک مشتری وفادار تبدیل کنید.

گاهی ایرادات مشتری که در زمینه مسائل فنی و کیفیتی است، بیشتر از اینکه واقعاً جنبه حقیقی داشته باشد، جنبه روانی دارد. یعنی مشتری می‌خواهد به شما اثبات کند که اولاً: او آدم متخصص و باهوشی است. دوماً: شما نمی‌توانید سر او کلاه بگذارید. اگر بتوانید از این مرحله به سلامت عبور کنید، مطمئن باشید که ۸۰ درصد راه را پیموده‌اید و در ضمن، توانایی عبور از ۲۰ درصد باقیمانده مرحله پایانی را هم دارید. رمز عبور از این مرحله، این است که به هیچوجه نظرات مشتری را مستقیماً رد نکنید. چون اگر اظهار فضل کنید و نظرات مشتری را غیر کارشناسی و جاهلانه، جلوه دهید، پاداش شما این خواهد بود که او از شما خرید نخواهد کرد!

با ذکر یک مثال این موضوع را برای شما روشن می‌کنم. زمانی که دو وزارتخانه کشاورزی و جهاد سازندگی با هم ادغام شده بودند، یکی از مدیران پشتیبانی وزارتخانه قصد خرید کیف برای دانش‌آموزان ممتاز پرسنل وزارتخانه را داشت. کلیه توافقات حاصل شده بود ولی در مرحله پیش پرداخت به من اطلاع دادند که معاون وزیر به کیفیت کیفها ایراد گرفته است. در ابتدا به نظرم رسید که این یک بهانه برای برهم زدن معامله و عدم خرید است. ولی وقتی حضوراً برای اطلاع از کم و کیف ماجرا به آنجا رفتم، در کمال ناباوری دیدم، که واقعاً قضیه همینطور است که عنوان کرده‌اند. بنده خدا، مدیرکل با توجه به کمبود وقت و شروع سال تحصیلی جدید بسیار مستأصل شده بود. خوب، برای من خیلی عجیب بود که یک معاون وزیر چقدر می‌تواند بیکار باشد تا در مورد کیف بچه‌های پرسنل هم نظر بدهد! من حدس زدم این مسأله ریشه در بازی روانی دارد. پرسیدم آیا ایشان از وزارتخانه شما آمده یا از وزراتخانه دیگر که با شما ادغام شده است. جواب دادند از وزارتخانه دیگر آمده است. کاملاً مطمئن شدم که مسأله بازی روانی است. آن آقای محترم می‌خواهد به مدیران زیر دست خود اثبات کند که بیشتر از آنها می‌فهمد و شایستگی لازم را برای آن پست دارد. لذا از مدیر کل که آدم بسیار متخصصی بود

خواهش کردم، اگر ممکن است به گونه‌ای ارتباط مرا با آن معاون محترم وزیر برقرار سازد. گوشی تلفن را برداشت و به معاون وزیر تلفن زد. بعد از کمی توضیح در مورد محدودیت زمانی، به او گفت: اگر صلاح می‌دانید شخصاً با فروشنده صحبت کنید. ایشان نیز قبول کرد. من گوشی را گرفتم بعد از سلام و احوالپرسی و قبل از اینکه او شروع کند به انتقاد، من پیشدستی کردم و به ایشان گفتم: قربان به شما بابت این همه دقت نظر تبریک عرض می‌کنم. با ایرادهایی که شما گرفته‌اید من فکر کردم که شما یک تخصص ویژه در سراجی دارید. اگر چنانچه به ما وقت بدهید کلیه ایرادات شما را برطرف می‌کنیم و نظر شما را تأمین خواهیم کرد. در کمال ناباوری و با تواضع به من گفت: (( نیازی نیست، معلومه شما خودتان استاد هستید، حالا من یک چیزی گفتم! شما هر طوری که صلاح می‌دانید عمل کنید ))). از من تشکر کرد و من گوشی را دادم به مدیرکل و آقای معاون وزیر قضیه را تأیید کرد. مدیرکل از تعجب داشت شاخ در می‌آورد. خطاب به من گفت: (( شما چکار کردید که ایشان قبول کرد؟ من یک هفته بود که با او کلنجار می‌رفتم، ولی او قبول نمی‌کرد ))). در جواب گفتم: چون آن آقا از وزارتخانه دیگری آمده و تازه به سمت معاونت منصوب شده می‌خواهد به شما بگوید که اولاً: من مهم هستم و دوماً: بیشتر از شما می‌فهمم. من به تجربه، این مسأله را متوجه شدم و با تأیید کردن نظر ایشان مسأله را فیصله دادم.

به نظر شما اگر من در صدد توجیه ایرادات ایشان بر می‌آمدم آیا او قبول می‌کرد؟ معلوم است که نه. نکته ظریفی که اینجا وجود دارد این است که شما متوجه باشید که اغلب اینگونه ایرادات فقط جنبه روانشناسی دارد و مشتری نوعاً می‌خواهد بگوید که اولاً: شما با یک آدم خیلی وارد و متخصص طرف هستید که کلاه سرش نمی‌رود. دوماً: این آدم خیلی مهم است و بدون تأمین نظر او معامله امکان پذیر نیست. در اینگونه موارد برای ارضای نیاز روانی اینگونه مشتریان اولاً سکوت کنید و

به دقت به ایرادات مشتری گوش کنید و از صحبت‌های او یادداشت برداری کنید تا تکیه کلام‌های او را کشف کنید و بتوانید بر اساس حساسیتهای او پاسخ مناسب بدهید.

یادداشت برداری شما از صحبت‌های مشتری نشان از ارزش قائل شدن شما به شخصیت مشتری است. علاوه بر آن در پاسخ دادن، چیزی را فراموش نمی‌کنید. برای پاسخ دادن به هیچوجه عجله نکرده و صحبت‌های مشتری را قطع نکنید، بگذارید تا آخرین کلمه حرفش تمام شود. ممکن است ایرادهای مشتری تند و گزنده باشد، در این وضعیت قطع نکردن صحبت‌های مشتری و حفظ آرامش به همراه یادداشت برداری و گوش کردن به صحبت‌های او باعث ایجاد اعتماد و اطمینان در مشتری می‌شود و به نوعی عدم واکنش سریع و تند شما، از شما یک چهره مظلوم معرفی می‌کند. ما ایرانی‌ها از انسانهای مظلوم خوشمان می‌آید و دلمان به حالش می‌سوزد. این مظلومیت برای شما حقانیت به همراه خواهد داشت. دوماً: بعد از اتمام صحبت‌های مشتری در حالی که کمی مکث می‌کنید، لبخندی بزنید و سپس بگویید این باعث افتخار ماست که شما اینقدر آدم دقیق و نکته سنجی هستید و به عبارتی این برای شرکت و یا سازمان ما یک امتیاز محسوب می‌شود. چون مطمئن هستیم هر کسی نمی‌تواند نظر شما را تأمین کند، سازمان ما با ویژگی‌های خاصی که دارد حتماً نظر شما را تأمین می‌کند. به مشتری بگوئید برای روشن شدن بیشتر می‌توانم، خواهش کنم منظورتان را در این مورد بیشتر توضیح دهید. یا بگوئید می‌توانم بیرسم دقیقاً منظور شما چیست؟

اغلب مشتریان دلیل مناسب یا منطقی برای ایرادات خود ندارند و همینکه بدانند شما قصد فریب آنها و سعی در فروختن اجناس مانده در انبارتان را ندارید، بلکه می‌خواهید بر اساس نیاز آنها برایشان راه حل ارائه کنید، از بیشتر ایرادات خود صرف نظر می‌کنند.



در ایران، هنگام سفارش‌گیری، برای متقاعد کردن و مجاب کردن مشتریان، در بین فروشندگان مرسوم است که می‌گویند ما بهتر از این و با کیفیت‌تر از این نمونه را به شما تحویل می‌دهیم. واقعیت این است که در عمل چنین اتفاقی نمی‌افتد. چون هر شرکتی برای دریافت سفارش، تمام تلاش خود را می‌کند تا بهترین نمونه را ارائه نماید، که در تولید انبوه احتمالاً کیفیت پایین‌تر خواهد بود. اغلب مواقع مشتریان بدون هدف و منظور خاصی می‌گویند سعی کنید کیفیت بهتر از این باشد. من شخصاً در جواب آنان می‌گفتم راستش را بخواهید ما با کیفیت‌تر از این، نه بلد هستیم بسازیم و نه می‌توانیم بسازیم. توانایی ما همین است که ملاحظه می‌کنید. چون اگر می‌توانستیم حتماً نمونه بهتری را به شما نشان می‌دادیم. همواره مشتریان از این گفته من استقبال کرده و آن را نشانه صداقت پنداشته‌اند و شاید هم به همان دلیل سفارش داده‌اند.

### برایان تریسی:

وقتی شما ایرادات مشتری را تحسین می‌کنید، مشتری احساس خوبی پیدا کرده و از شما خرید می‌کند

### ۴۵- با مشتری بحث و مجادله نکنید

ممکن است بارها اتفاق بیافتد که مشتریان با طرح موضوعات و یا سؤالاتی شما را وادار به واکنش کنند. مثلاً می‌گویند: این روش شما در دنیا منسوخ شده و روش غلطی است. در اینگونه موارد به جای اینکه واکنش تندی نشان دهید، بهتر است به آنها بگویید: خوشحال می‌شوم اگر در این مورد ما را راهنمایی بفرمایید.

مشتری گاهی ایرادات غیر فنی می‌گیرد. در اینگونه مواقع به جای اینکه بگویید شما اشتباه می‌کنید، سعی کنید با آرامش مسأله را از بعد فنی و تخصصی توضیح دهید و اگر قبول نکرد مسأله را به بحث تبدیل نکنید.

### در این مواقع با مشتری بحث منطقی نکنید.

چون او با احساسش حرف می‌زند. شما با منطقتان نمی‌توانید او را قانع کنید. بلکه سعی کنید دلیل روانی موضوع را کشف کنید و بدون رد کردن نظر مشتری او را قانع کنید. مثلاً گاهی می‌گویند: همین جنس را دیگری با نصف قیمت شما عرضه می‌کند، شما به جای اینکه بگویید شما اشتباه می‌کنید و یا امکان ندارد، بگویید متأسفانه امروزه اینقدر جنسهای مشابه چینی وارد بازار شده است که گاهی ما را هم که سالهاست کارمان این است، به اشتباه می‌اندازد.

در ایران اوقات مشتریان و یا فروشندگان در خلال مذاکره فروش سر صحبت مسائل سیاسی را باز می‌کنند و اغلب می‌بینید که طرفین بیش از نیم ساعت بر روی اشخاص و یا مسائل سیاسی و اقتصادی به صحبت و یا گاهی به بحث می‌پردازند.

من از شما سؤال می‌کنم. آخرین باری که یادتان می‌آید در یک بحث دو نفره، یک نفر تسلیم شده، نظرش را عوض کرده و اعتراف کرده که اشتباه می‌کند و گفته است که طرف مقابل شما راست می‌گوید، کی بود؟

اگر یادتان نمی‌آید؟ لطفاً هرگز با کسی بحث نکنید، مخصوصاً بحث سیاسی، مذهبی، حتی بحث ورزشی و ... در مورد رنگ قرمز و آبی در ایران حساسیت زیادی وجود دارد. مطمئن باشید طرفداری شما از یک تیم خاص یا یک جناح سیاسی خاص بر روی تصمیم طرف مقابلتان تأثیر مثبت یا منفی می‌گذارد. در مقابل اظهارات و نظرات مشتریان، می‌توانید با تکان دادن سر نظر مشتری را تأیید کنید.

حتی اگر اطلاعات خیلی زیادی از مسائل مطرح شده دارید، باز هم سعی کنید هیچ اظهار نظری نکنید و خیلی مؤدبانه با طرح صحبتی در مورد کالا یا خدمات، مسیر گفتگو را عوض کنید. من معمولاً در اینگونه مواقع اگر نظرم با مشتری روی یک موج باشد کمی با او همراهی می‌کنم و وقتی که می‌بینم بحث طولانی شد، عنوان می‌کنم این مسائل خیلی شیرین است و هر چقدر در موردش حرف بزنیم تمام نمی‌شود ولی از هر چه بگذریم سخن دوست خوشتر است، و بدین روش مسیر گفتگو را عوض می‌کنم و مجدداً موضوع اصلی یعنی فروش و یا قرارداد فروش را پیش می‌کشم، چون مأموریت اصلی من فروش است.

در هنگام صحبت کردن با مشتری از واژه‌ها و جملات، « من مطمئن هستم»، « حتماً اینطور است»، « نمی‌تواند آنطور باشد»، « امکان ندارد چنین چیزی وجود داشته باشد» استفاده نکنید، بلکه بگویید: شاید اینطور باشد که شما می‌فرمایید، فرمایش شما قابل بررسی است. توجه داشته باشید هدف بازاریاب و فروشنده رسیدن به تعامل است و نه مشغول شدن به تقابل و رد کردن حرفهای مشتری و یا تکذیب کردن اظهارات او که هیچ نتیجه مثبتی را برای کسب و کار

**هرگز با مشتری بر سر هیچ موضوعی مجادله بحث منطقی نکنید  
لطفاً عقایدتان را برای خودتان نگه دارید**

#### ۴۶- اصول بازاریابی تلفنی

متناسب با رقابتی شدن کسب و کارها، شیوه‌های بازاریابی و فروش نیز تغییر پیدا می‌کنند. روند تکاملی بازاریابی به بازاریابی منسجم یا یکپارچه تغییر پیدا کرده و امروزه رویکرد جدید دانشمندان بازاریابی به بازاریابی یکپارچه ارتباطی است.

( Integration Communication Marketing ) ( ICM ) این بدان معنی است که مؤلفه های بازاریابی و فروش مثل قطعات یک پازل هستند که فقدان هرکدام از آنها به معنی ناقص بودن پازل بوده و باعث عدم دستیابی به هدف می باشد. امروزه اهمیت ارتباط بر هیچکس پوشیده نیست. هر فعالیتی که ما در جهت بازاریابی انجام می دهیم در واقع با مشتریان بالقوه خود ارتباط برقرار می کنیم که زبان این ارتباط باهم متفاوت است. شرط اثر بخش بودن ارتباط، دو طرفه بودن آن است. نه اینکه یک طرف حرف بزند و طرف دیگر شنونده باشد.

شما وقتی که در تلویزیون تبلیغات می کنید در واقع این شما هستید که یک طرفه حرف می زنید، بدون آنکه واکنش و عکس العمل مشتری را ببینید و یا وقتی که از طریق پست، کاتالوگی را ارسال می کنید، باز این شما هستید که یک طرفه حرف می زنید.

بهترین و اثر بخش ترین شیوه ارتباطی، ارتباط مستقیم و رو در رو ( Face to face ) می باشد، چرا؟

چون، بین شما و مشتری تعامل دو طرفه ایجاد می شود. در این نوع ارتباط علاوه بر اینکه شما شرکت خود را معرفی می کنید، فرصتی نیز برایتان ایجاد می شود تا با دیدگاه مشتری و نیازهای او آشنا شوید و بدینوسیله تلاش شما در راستای رفع نیاز مشتری و تلاش برای کسب رضایت او انجام می شود. برای انجام این مهم یکی از راههای بسیار مؤثر استفاده از تلفن برای بازاریابی و برقراری ارتباط جهت تنظیم قرار ملاقات حضوری است. بهره گیری صحیح از این شیوه، به شما در مدیریت زمان و افزایش بهره وری و کاهش هزینه های فروش کمک شایان توجهی می کند. مخصوصاً در شهرهای شلوغ که مراجعه مستقیم و بدون وقت قبلی، موجب اتلاف وقت و ایجاد هزینه های زیاد است. البته نکته ای که باید به آن توجه ویژه داشته باشید این است که سعی نکنید تلفن را جایگزین مذاکره حضوری کنید.

شاید بپرسید چه اشکالی دارد؟

ممکن است هیچ اشکالی پیش نیاید و شما بتوانید فروشتان را انجام دهید، شاید برای فروش محصولات کم ارزش مثل کپسول آتش نشانی خوب باشد ولی برای فروش محصولات با ارزش، شما نیازمند ارتباط بلند مدت با مشتریان هستید و ملاقات حضوری شما در واقع نقش فونداسیون ساختمان ارتباط بلند مدت را بازی می‌کند. به شما اکیداً توصیه می‌کنم با شنیدن صدای مشتری وسوسه نشوید تا فروش را به اتمام برسانید، چون ممکن است نقش معکوس داشته باشد.

در باب اصول بازاریابی تلفنی، مطالب بسیار زیادی برای گفتن وجود دارد که در این کتاب امکان بیان آن نیست و من آن را طی یک کتاب جداگانه تحت همین عنوان عرضه خواهم کرد. در این کتاب به صورت مختصر و مفید به این مسأله می‌پردازم.

بازاریابی تلفنی نوعی بازاریابی مستقیم است که در آن فروشنده سعی می‌کند با استفاده از تلفن با مشتریان بالقوه ارتباط برقرار کند تا نهایتاً بتواند محصول را به آنان بفروشد.

فارغ از اینکه شما چه کسی هستید یا نماینده کدام شرکت هستید یا چه چیزی را می‌خواهید بفروشید، شما فرصت بسیار اندکی را در اختیار دارید.

در انتهای مکالمه تلفنی، ممکن است مشتری برای آینده، قراری را با شما تنظیم کند یا اینکه ممکن است بدون کسب هرگونه نتیجه، تلفن را قطع کند.

برای مخاطب قراردادن هر فردی به جای استفاده کردن از واژه « آقا یا جناب و یا سرکار خانم » بهتر است که نام آن فردی را که می‌خواهید با او صحبت کنید حتماً بدانید. اگر نمی‌دانید، سعی کنید از اپراتور تلفن یا منشی آن شرکت، اسم فرد مسئول یا پاسخگوی احتمالی در آن سازمان را بپرسید و اسم او را یادداشت کنید، فراموش نکنید هم اسم کوچک و هم فامیلش را یادداشت کنید.

قبل از اینکه گوشی تلفن را بردارید و تلفن کنید، لازم است که کاملاً آماده باشید. این آمادگی شامل آمادگی ذهنی و آمادگی فنی است. بدیهی است برای اینکه بتوانید موفق باشید ابتدا باید با تصویر ذهنی مثبت شروع کنید. یعنی با ایمان کامل به موفقیت. به خودتان نگویند که فروش به این شرکت کار بسیار سختی است. یا اینکه نگویند « فکر نمی‌کنم اینها از من خرید کنند ». چون این واژه‌ها و افکار منفی ضمیر ناخودآگاه شما را تحت تأثیر قرار می‌دهد. بلکه با عبارات مثبت و تأکیدی به سراغ تلفن بروید و به خودتان بگویید من حتماً به این شرکت می‌فروشم، من با فروش به این شرکت شایستگی خودم را به اثبات می‌رسانم. مطلب بعدی شاداب بودن و لبخند داشتن است، شما وقتیکه لبخند برب دارید گرمی صدایتان به طرف مقابل منتقل می‌شود. علاوه بر آن در خود شما نیز انرژی بسیار مثبتی ایجاد می‌کند. برای کنترل لبخندتان لطفاً یک آینه تهیه کنید و آن را روی میز کارتان قرار دهید، تا هنگام مکالمه، خودتان و لبخندتان را در آن ببینید. دفترچه یادداشت، قلم و خودکار در دسترس باشد، هرگز مشتری را پشت تلفن معطل نگذارید تا دنبال قلم و کاغذ بگردید، چون ممکن است موجب آزردهی خاطر او را فراهم کنید، حتی شاید تلفن را قطع کند. نکته بسیار مهم این است که نام مشتری را بدانید و اگر نمی‌دانید از او پرسید و سعی کنید که آن را درست تلفظ کنید. از نظر فنی باید آمادگی کامل داشته باشید، هیچ کسی حاضر نیست با یک آدم ناشی و غیر مطلع معامله نماید. لذا قبل از مکالمه تلفنی هرگونه اطلاعات فنی لازم را در مورد کارتان و یا محصول و خدماتی که می‌فروشید بدانید و آن را حفظ کنید و اگر اطلاعات زیاد است و قابل حفظ کردن نیست، مدارک آن در دسترس شما باشد تا بتوانید سؤالات احتمالی را به خوبی جواب دهید.

در برقراری ارتباط ابتدا اطمینان حاصل کنید که با همان فردی که می‌خواستید صحبت کنید، دارید صحبت می‌کنید.

خودتان و شرکتتان را کامل معرفی کنید. مواظب باشید در معرفی خودتان مثل یک نوار ضبط شده از روی نوشته نخوانید.

مثال: سلام، جناب آقای فرجی، خدا قوت، من روح الله هادوی نیا هستم از مؤسسه والاتدبیر. ما یک مؤسسه مشاوره مدیریت، بازاریابی و فروش هستیم.

اگر دیدید که بستر مساعدی فراهم است، اضافه کنید، اگر اجازه بفرمایید من برای معرفی خدماتی که می‌توانیم برای شما انجام دهیم تماس گرفته‌ام، اگر گفت ایرادی ندارد و یا بفرمایید، سعی کنید جمله‌ای را بگویید که بیانگر منفعتی باشد که برای ایشان ایجاد می‌کند. نظیر اینکه بگویید «ما مدتهاست که در صنعت شما فعالیت می‌کنیم. ما می‌توانیم با آموزش روشهای نوین بازاریابی و فروش به کارکنان شرکت شما، باعث افزایش فروش و کاهش هزینه‌های بازاریابی شرکتتان شویم. می‌خواستیم خواهش کنم وقتی را منظور بفرمایید تا حضوراً خدمت شما برسیم و توضیحات کامل را از نزدیک ارائه نمایم.

اگر موافقت کرد و خودش زمانی را اعلام کرد، چه بهتر. وگرنه بلافاصله خودتان زمان ملاقات را پیشنهاد دهید. توجه داشته باشید زیاد به تعارف نپردازید، بلکه زمانهایی که برای شما مناسب است را پیشنهاد کنید، اگر نپذیرفت، بگویید تا خودش زمان جلسه را تعیین کند.

یادتان باشد قبل از خداحافظی، زمان قرار ملاقات را تکرار و چک کنید.

بسیار خوب، جناب آقای فرجی، من روز سه شنبه ۱۳ شهریور ساعت ۲ بعدازظهر در دفتر کار شما، شما را زیارت خواهم کرد. به امید دیدار، خداحافظ.

در بازاریابی تلفنی توقع نداشته باشید همه گوش به فرمان شما باشند، ممکن است تعداد زیادی از تلفن‌ها با جواب نه، یا حتی با برخورد تندی همراه باشد. این نوع

برخوردها نباید شما را دلسرد کند، ممکن است از هر ۱۰ تلفن شما، ۳ تلفن منجر به مذاکره و ۱ نفر از آنها منجر به خرید شود. شما باید تلاش کنید تعداد مذاکره و خریدار را از فرمول ۱-۳-۱۰ به ۳-۵-۱۰ افزایش دهید. یعنی از هر ۱۰ تماس تلفنی شما ۵ تلفن منجر به مذاکره حضوری و ۳ تلفن منجر به خرید شود. در رابطه با بازاریابی تلفنی، یک کتاب حدوداً یکصد صفحه‌ای در دست تألیف دارم، که انشأالله به زودی چاپ خواهد شد.

فراموش نکنید به جز موارد خاص، هدف از بازاریابی تلفنی، تعیین قرار ملاقات است و نه مذاکره فروش

## ۴۷- تدوین اهداف

یکی از ویژگی‌هایی که در افراد بسیار موفق دیده می‌شود این است که آنان دست به تدوین اهداف به صورت کتبی می‌زنند. طبق تحقیقاتی که روانشناسان انجام داده‌اند کسانی که اهداف خود را نوشته بودند به بیش از ۹۰ درصد اهداف خود دست پیدا کردند و کسانی که اهداف خود را ننوخته بودند اغلب به اهداف خود دست پیدا نکردند. در واقع فردی که اهداف و برنامه‌های خود را مکتوب نمی‌کند مثل هنرپیشه تئاتری می‌ماند که بدون سناریو به روی سن تئاتر می‌رود، و مجبور است بداهه‌گویی کند.



یک هنر پیشه با بداهه‌گویی چقدر می‌تواند یک نمایش عالی بازی کند؟ برای بازی در صحنه تئاتر زندگی، نیازمند یک سناریوی مکتوب هستید. سناریویی که جهت حرکت و غایت زندگی شما را نشان بدهد و مانند یک شاخص مانع گم شدن شما شود.

### حقیقت این است که تا سیبل هدف را نبینید، نمی‌توانید آنرا بزنید.

هدفها منافع بسیاری در بر دارند که شاخص ترین آنها این است که مقصدی را تعیین می‌کنند.

اگر مقصدی نداشته باشید چگونه می‌توانید بفهمید که در زندگی به کجا می‌خواهید برسید؟

وقتی شما هیچ هدف و مقصد مشخصی ندارید، مثل این است که وارد یک آژانس مسافرتی بشوید و بگویید که من یک بلیط می‌خواهم!! اولین سؤالی که از شما خواهند پرسید این است که برای کدام مقصد می‌خواهید؟ برای چه زمانی می‌خواهید؟ اگر یک تیم کوهنوردی قله‌ای را که می‌خواهد فتح کند، مشخص نباشد که کدام قله است، چه ابزار و تجهیزاتی را باید تهیه کند؟ آیا ابزار، تجهیزات، کفش، لباس و آذوقه برای فتح قله دماوند با قله هیمالیا یکی است؟ مطمئناً نه.

شما نیز مثل تمام فروشندگان موفق دنیا قله های زندگی و فروشی را که می‌خواهید فتح کنید به ترتیب مشخص کنید.

هدفها چه کوچک و بزرگ، چه کمی چه کیفی باید دارای ویژگیهای زیر باشند .

### **هدفهای هوشمند (SMART)**

رویکرد اسمارت علی‌رغم ساده بودن بسیار ارزشمند و اثربخش است. سعی کنید در تدوین اهداف این تکنیک را بسیار جدی بگیرید تا به اهداف مورد نظرتان دست پیدا کنید.

### ۱- مشخص و روشن (Specific)

یعنی کاملاً روشن، شفاف و بدون ابهام بیان شود.

### ۲- قابل اندازه گیری (Measurable)

یعنی بتوان مقدار، تعداد و اندازه یا تناژ آنها را تعیین کرد.

### ۳- قابل دستیابی (Achievable)

یعنی آنقدر بزرگ نباشند که غیر ممکن جلوه کنند و در حدود تواناییهای مالی و فیزیکی فرد یا شرکت باشند.

### ۴- نتیجه گرا (Result oriented)

یعنی پس از برنامه ریزی بتوان به نتیجه رسید و در بین راه متوقف نشد.

### ۵- به موقع و دارای زمان مشخص (timely)

یعنی بتوان آغاز و پایان آنرا روی نمودار مشخص کرد و زمانبندی مراحل را مشخص نمود.

فرماندهان نظامی هنگامی که یک نقشه اصلی را برای فتح هدفی طراحی می کنند، نقشه های فرعی دیگری را هم طراحی می کنند. اگر مسأله پیش بینی نشده ای اجرای نقشه اول را خنثی کند، آنها نقشه دوم را اجرا می کنند. یا از اول، هر عملیات را به چند مرحله تقسیم می کنند. به ترتیب، اگر اهداف اولیه محقق شد، برای مرحله بعد عملیات، حمله دیگری را آغاز می کنند.

کمتز کسی را پیدا می کنید که در راه دستیابی به موفقیت های بزرگ در زندگی ناچار نشده باشد که در چندین مرحله مسیر خود را عوض کند.

هنگامی که به هر دلیلی مجبور می شویم مسیر خود را عوض کنیم، لزومی ندارد که اهداف خود را نیز تغییر دهیم. این تغییر، تنها به معنای سفر از مسیر دیگری است. برای فتح قله دماوند معمولاً کوهنوردان با توجه به وضعیت جسمی، روحی، امکانات و سلیقه، مسیرهای متعددی را انتخاب می کنند. اگر از یک مسیر موفق نشوند به قله صعود کنند مسیر دیگری را انتخاب می کنند.

یادم می‌آید سالها پیش در راه برگشت از شهر تبریز به تهران مسیر آستارا را انتخاب کردیم. اما وقتی به گردنه زیبای حیران رسیدیم، دیدیم که جاده به دلیل رانش زمین بسته است و مسئولین راه و ترابری مشغول بازگشایی جاده بودند و اعلام کردند که جاده حداقل ۱۰ ساعت دیگر باز می‌شود. عده‌ای در همانجا ماندند تا جاده باز شود، اما ما تغییر مسیر دادیم و از مسیر زنجان به تهران آمدیم. یادتان باشد هرگاه در زندگی و در راه دستیابی به یک هدف به مسیر بسته‌ای رسیدید آن را بن بست تلقی نکنید، مطمئناً راههای دیگری نیز وجود دارند، سعی کنید جستجو کنید و مسیرهای دیگری را امتحان کنید.

## گر خداوند ز حکمت ببندد دری ز رحمت گشاید در دیگری

### ۴۸- زمان بندی هدفهای فروش و درآمد

هدفهای فروش خود را به هدفهای کوتاه مدت یا اولیه و هدفهای میان مدت و بلند مدت و استراتژیک تقسیم کنید.

کلیه کارکنان فروش باید در جریان اهداف فروش قرار گیرند. تعیین هدف باعث می‌شود عناصر ستادی و اجرایی فروش از روزمرگی خارج شده و فروش مرتباً افزایش پیدا کند.

پردرآمدترین فروشندگان در هر زمینه‌ای در مورد فروش و درآمدشان اهداف کاملاً مشخصی دارند.

هدفهای دراز مدت فقط از طریق تدوین هدفهای کوتاه مدت ماهیانه، هفتگی و یا روزانه محقق می‌شوند.

شاید کمتر کسی می‌پذیرد که هدفها را می‌توان به طور روزانه تعیین کرد.

هدف امروز من چیست؟

شما باید به هدفهای روزانه به عنوان پلکانی که در نهایت شما را به هدفهای بلند مدت می‌رساند بنگرید.

من یک زمانی تصمیم گرفتم وزنم را کاهش دهم، برای موفق شدن، یک هدف اسمارت (smart) مشخص تهیه کردم. وزنم ۸۴ کیلو بود، برای ۶۰ روز بعد تعیین کردم که باید ۷۱ کیلو باشم. خیلی زودتر از موعد مقرر به آن وزن دست یافتم. یکی از منافع ارزشمند تعیین هدف این است که شما را متمرکز داشته و آدم را از سرگردانی و از این شاخه به آن شاخه پریدن نجات می‌دهد و جلو هدر رفتن انرژی، عمر و وقت شما را می‌گیرد.

برای دستیابی به موفقیت به یک تعهد ارزشمند نیاز دارید که شما را در مسیر نگه دارد. تعیین هدف این کار را برای شما انجام می‌دهد.

سعی کنید به دفعات هدفهای اسمارت ( smart ) شخصی و شغلی را برای خودتان تدوین کنید . از خود پرسید و بنویسید هدفهای شخصی و شغلی من برای این ماه و این هفته و امروز کدامند

#### ۴۹- ارزش وقت شما چقدر است؟

فروشنندگان حرفه‌ای برای هر سال، هر ماه، هر هفته، هر روز و حتی هر ساعت خود، ارزش درآمدی مشخص می‌کنند. آنها می‌دانند که هر روز کاری، باید چه کاری انجام دهند تا به اهدافی که برای خودشان تعیین کرده‌اند دست یابند. هر روز صبح از خواب بیدار می‌شوند و به سرکار می‌روند تا بتوانند اهداف از پیش تعیین شده خود

را محقق سازند. شما برای اینکه بتوانید در زمره ۲۰ درصد برترین فروشندگان قرار بگیرید باید فرآیند زیر را به کار بگیرید.

با این تصمیم شروع کنید که در طول ۱۲ ماه آینده می‌خواهید چه میزان درآمد داشته باشید؟

یک هدف درآمدی را طوری را تعیین کنید که حداقل ۲۵ درصد نسبت به درآمد سال گذشته بیشتر باشد. فرض کنیم که درآمد مورد نظر شما کسب ۱۲ میلیون تومان در سال آینده باشد. با فرض اینکه حق کمیسیون شما به طور متوسط در هر فروش ۵ درصد باشد. این بدان معناست که شما باید سالانه مبلغ ۲۴۰ میلیون تومان از محصولات یا خدمات خود را بفروشید تا بتوانید به ۲۰ میلیون تومان درآمد مورد نظرتان، دست یابید. حال می‌توانید این عدد را بر ماهها و هفته‌ها و روزهایی که مشغول به کار هستید تقسیم کنید. این عدد به شما می‌گوید که شما باید هر ماه ۲۰ میلیون تومان فروش داشته باشید، تا به ۱۲ میلیون تومان درآمد در سال دست پیدا کنید. حال ۲۰ میلیون را بر تعداد روز کاری، ۲۶ روز در ماه تقسیم کنید. تقریباً می‌شود ۷۷۰۰۰۰ تومان فروش در روز و اگر این رقم را بر ۸، یعنی مدت زمان کاری روزانه تقسیم کنید، می‌شود ۹۶۵۰۰ تومان فروش برای یک ساعت.

اکنون شما می‌دانید که برای کسب درآمد ۱۲ میلیون تومان در سال، باید هر ساعت حداقل ۹۶۵۰۰ تومان فروش داشته باشید تا درصد کمیسیون فروش بشود تقریباً ۴۸۵۰ تومان درآمد برای هر ساعت. از این لحظه به بعد باید خود را ملزم و متعهد کنید که در تمام مدت زمان کاری خود، واقعاً کار کنید و از هر کاری که باعث می‌شود تا شما نتوانید ۴۸۵۰ تومان در ساعت درآمد داشته باشید، جداً از آن پرهیز کنید.

حال، ببینید انجام کارهای متفرقه، مثل خواندن روزنامه، مجلات ورزشی، گپ زدن با همکاران و رد و بدل کردن قصه‌های زندگی، غیبت این و آنرا کردن، تلف کردن

وقت زیاد برای خوردن ناهار و چای، تلفنهای طولانی با دوستان، پای کامپیوتر نشستن و چت کردن، با موبایل sms فرستادن و غیره. کدامشان ساعتی ۴۸۵۰ تومان می‌ارزند؟ شما در هر ساعتی که غیر مفید باشید مثل آدمهای سیگاری هستید که به جای سیگار دود کردن، در هر ساعت ۴۸۵۰ تومان اسکناس دود می‌کنید.

اهداف شخصی زندگی و فروش خود را به صورت  
مکتوب تعیین کنید و بدان متعهد باشید. در آن  
صورت معجزه تحقق آن را مشاهده خواهید کرد

#### ۵۰- قانون ۸۰-۲۰ پارتو

قانون پارتو بیان می‌کند که ۲۰ درصد از فعالیتهای شما، ۸۰ درصد از نتایج را رقم می‌زنند. یعنی اگر شما در طول یک روز ۱۰ مورد کاری را که باید انجام دهید، یادداشت کنید، وقتی که بررسی می‌کنید متوجه می‌شوید که دوتا از آنها ارزشمندتر و کلیدی تر از هشت تای بقیه است. یکی از وظایف مهم شما این است که همواره فعالیتهای بازاریابی و فروش خود را تجزیه و تحلیل کنید، تا مطمئن شوید که انرژی شما بیشتر متمرکز بر روی ۲۰ درصد با اهمیت تر و اصلی تر مشتریان است. شما اگر مشتریان خودتان را خوب بررسی کنید، متوجه خواهید شد که ۲۰ درصد از آنان ۸۰ درصد محصول یا خدمات شما را می‌خرند.

همچنین اگر محصولات و خدمات خود را بررسی کنید متوجه خواهید شد که ۲۰ درصد از محصول یا خدمات شما، ۸۰ درصد سود شما را تأمین می‌کند و ۲۰ درصد سود باقیمانده شما از ۸۰ درصد محصولات و خدمات دیگر تأمین می‌شود.

تحقیقات نشان داده است ۲۰ درصد فروشندگان ۸۰ درصد حجم فروش را ایجاد می‌کنند و ۸۰ درصد فروشندگان باقیمانده فقط ۲۰ درصد فروش را انجام می‌دهند. از این به بعد تصمیم بگیرید و تلاش کنید جزء ۲۰ درصد فروشندگان موفق باشید.

توانایی شما بر حفظ تمرکز و توجه به فعالیت‌های ۲۰ درصد مهمتر، در نهایت منجر به ارتقاء شما به جمع ۲۰ درصد برتر در زمینه کاریتان خواهد شد و به عبارتی دیگر، عدم تمرکز و توجه شما دلیل اصلی ضرر، شکست و عدم کسب نتیجه در حرفه فروشنده‌گی به حساب می‌آید.

شما باید وقت و انرژی خود را بر روی مشتریان ارزشمند بگذارید و با صرف انرژی بر روی مشتریان کم ارزش موفقیت خود را به خطر نیندازید. سرمایه ارزشمند شما، وقتتان است گاهی اوقات بهترین روش استفاده مفید از وقتتان، این است که بحث و مذاکره با یک مشتری را قبل از اینکه وقت بیشتری از شما تلف کند، قطع کنید و بیهوده در جاده‌ای بی‌انتهای حرکت نکنید. البته باید مواظب باشید در شناخت مشتریان دچار اشتباه نشوید، و با قضاوت شتابزده یک مشتری ارزشمند را از دست ندهید.

## ۵۱- اسب چموش زمان را مهار کنید

زمان، یک منبع مهم منحصر به فرد و غیر قابل تجدید شدن است. ارزشمندترین چیزی که در اختیار شماست، زمان شماست. در حقیقت رضایت کنونی شما از نظر داشتن شغل، خانه، ماشین، میزان تحصیلات، موجودی حساب بانکی و... حاصل طرز استفاده شما از زمان خودتان، تاکنون است. اگر به هر دلیلی از نتایج و نحوه استفاده خود، از زمان گذشته، راضی و خشنود نیستید، هم اکنون دست به کار شوید.

ماهی را هر موقع از آب بگیرید تازه است

همین امروز تصمیم بگیرید در مدیریت زمان به یک متخصص حرفه‌ای تبدیل شوید. این کار شما، فرصت‌های پیشرفت و درآمد عالی را در اختیارتان می‌گذارد. اسب زمان بسیار چموش است. تا آن را افسار نزنید او به شما سواری نخواهد داد و وحشیانه جست و خیز کرده و شما را بر زمین می‌کوبد و بدین ترتیب شما از لذت سواری کردن محروم خواهید شد و برای شما جز حسرت چیزی به ارمغان نخواهد آورد.

یکی از دارایی‌هایی که خداوند در همه جای کره زمین به طور مساوی بین همه انسانها توزیع کرده است، زمان است.

هر فردی اعم از فقیر و غنی، گدا و ثروتمند، پادشاه و کارگر، در روی زمین مالک ۲۴ ساعت زمان در شبانه روز است. همه ما انسانها سهم یکسانی دریافت می‌کنیم. سهمیه وقت همه انسانها هر روز به حسابشان ریخته می‌شود. هرکسی ۲۴ ساعت وقت دارد که از آن استفاده کند. مثل سهمیه بنزین نیست که برای ۳ ماهه بعد ذخیره شود و یا اگر ظرف سه ماه استفاده نشد به فصل بعد منتقل شود. بلکه بعد از ۲۴ ساعت، سهمیه زمان شما می‌سوزد. ولی خوشبختانه باز خداوند روزانه سهمیه زمان ما را می‌دهد. به هر دلیلی اگر نتوانسته‌ایم از آن استفاده مناسبی کنیم، فرصت باقی است. این شما هستید که از زمانهای آینده استفاده می‌کنید. شما نمی‌توانید انتظار داشته باشید که زمان برای شما فکر کند، ولی زمان رام شده و به کنترل درآمده و مثل غول علاء الدین برای شما کار می‌کند. مثل انواع دیگر سرمایه‌گذاری، که اگر طبق یک برنامه‌ریزی حساب شده انجام شده باشد، در آینده از نتایج سودآور آن بهره مند خواهید شد.

ضرب المثل معروف ایرانی می‌گوید: وقت طلاست. به نظر من اگر وقت را طلا بدانیم در حق وقت، اجحاف کرده‌ایم، چون وقت خودش خالق طلاست، وقت گنجینه‌ای است که برای گوهر شناس خبره، ارزشمند است. مثل یک کوزه سفالی



آثار باستانی که کارشناسان آثار باستانی را به وجد می‌آورد ولی برای افراد غیر کارشناس حتی ارزش یک ظرف معمولی را هم ندارد.

## قدر زر زرگر شناسد ، قدر گوهر ، گوهری

حال که به ارزش زمان در اختیار خود پی برده‌اید. برای اینکه بتوانید از آن استفاده بهینه کنید، باید دشمنان زمان و عوامل تلف کننده آن را شناسایی کنید و با یک برنامه مدون از شر آنها خلاص شوید. اسب زمان را مهار کرده و آن را زین کنید و برای رسیدن به آمال و آرزوهای خود بر آن سوار شده و چهار نعل، آنرا بتازانید. همانطور که قبلاً بیان شد، ابتدا هدف زندگی و اهداف شغلی و درآمدی خود را مکتوب کنید و سپس آنها را به اهداف سالیانه، ماهیانه، هفتگی و روزانه تقسیم نمایید. سپس برنامه روزانه خود را برای دستیابی به هدف مورد نظر به ترتیب اولویت در یک دفترچه که همواره باید همراه شما (یا در دفتر کارتان) باشد یادداشت نمایید.

اساس مدیریت زمان، اولویت بندی کارهاست. اولویت بندی باید بر اساس پیامد و نتیجه هر عمل انجام پذیرد و آنچه که مسلم است، برای یک فروشنده ساعات کاری اداری ۸ صبح تا ۵ بعدازظهر که دارای ارزش ویژه درآمدی و فروش است، نباید در این زمان کارهای متفرقه اداری انجام شود، نظیر تنظیم برنامه ها، مرتب کردن بایگانی، مرتب کردن، میز برگزاری جلسات اداری غیر مرتبط با فروش، رفتن به آرایشگاه، شستن خودرو، خواندن روزنامه و مجله، تلفن به دوستان و آشنایان، تنظیم مخارج و هزینه ها و غیره.

بلکه آن کارها باید بعد از ساعات رسمی اداری انجام شود. همچنین برنامه‌ریزی فردا باید شب قبل از خوابیدن انجام شود تا اینکه صبح اول وقت که کار را شروع می‌کنید، وقتتان برای تنظیم برنامه ها تلف نشود.

مهارت و درایت شما، در تنظیم وقت روزانه تعیین کننده میزان موفقیت شما در فروش خواهد بود.

تحقیقات انجام شده نشان می دهد، راهبردهای مؤثر مدیریت زمان می توانند حداقل ۲ ساعت وقت شما را در روز آزاد کنند. برای مثال مطالعات مدیریت نشان می دهند که ما در یک روز تا ۷۰ دقیقه را فقط صرف گشتن به دنبال چیزهای مختلف می کنیم. مثل گشتن بعضی ها به دنبال جوراب در منزل.

میزکار بعضی افراد انگار توسط قوم مغول مورد هجوم واقع شده و همه چیز زیر و رو شده است. برای پیدا کردن یک نامه، گزارش، پرونده، کاتالوگ، کلی وقت صرف می کنند. شلوغی می تواند یک وقت تلف کن باشد.

شما یک فروشنده گرانقیمت هستید و در وقت های مفید اداری باید مشغول پول سازی شوید، نه اینکه با وقت تلف کردن، پول سوزی کنید.

بر اساس ارزش درآمدی وقت شما، که محاسبه شده، هر زمانی که از شما تلف می شود مثل این است که با یک فندق به جان اسکناسها بیافتید و یکی یکی آنها را آتش زده و به خاکستر تبدیل کنید.

صد البته، این زمان نیست که خاکستر می شود، بلکه رفاه، آسایش و خوشبختی آینده شما و خانواده شماست که تبدیل به خاکستر حسرت می شود.

یکی از کلیدی ترین و مهمترین عامل جلوگیری از اتلاف زمان، شجاعت « نه گفتن » است.

واقعیت این است که به اکثر ما دردوران بچگی « نه گفتن » را نیاموخته اند، از این بابت تاوان های سنگینی را پرداخت می کنیم.

ضرب المثل قدیمی است که می گوید: رودر بایستی، مرد را بدهکار می کند.

از رد کردن محترمانه درخواست هایی که موجب اتلاف وقت شما هستند هراسی به دل راه ندهید، در غیر این صورت مجبور هستید همیشه انفعالی عمل کنید. تصور

می‌کنم بیش از هفتاد درصد اوقات ما، صرف واکنش نشان دادن به درخواستهای دیگران، نظیر مشتریان، مدیران، مشتریان داخلی، دوستان و خانواده می‌شود. ما دائماً در معرض بمباران تقاضاها بر روی وقت محدودمان هستیم که نمی‌گذارند به هدفهای کلی و اصلی مان دست پیدا کنیم. ما معمولاً تسلیم تقاضاها و درخواستهای دیگران می‌شویم.

چرا؟ چون فکر می‌کنیم، نه گفتن از نظر آداب اجتماعی، بی‌احترامی به طرف مقابل است! و از نزاکت به دور است که به کسی نه بگوییم. البته منظور من این نیست که به همه کس به کلی نه بگوییم. بلکه منظور من این است که برای هر کاری زمان مناسب آن را در نظر بگیریم، به گونه‌ای که موجب اتلاف وقت ارزشمند و مفید اداری فروشنده نشود. کارهایی که می‌تواند خارج از ساعت اداری انجام شود، چرا در ساعات اداری انجام شود؟

یکی از دشمنان قدره بند زمان، تلفن است. تماس تلفنی شما با دیگران و تماس تلفنی دیگران با شما به دو بخش تقسیم می‌شود. یک بخش آن مربوط می‌شود به مدت زمان مکالمه، که متأسفانه در ایران میانگین زمان مکالمه نسبت به آمار جهانی بسیار بالاست. ( امیدوارم مسئولین مخابرات ناراحت نشوند )

برای کنترل زمان مکالمه بهتر است روی میز و یا روی گوشی تلفن خود بنویسید «لطفاً کمتر حرف بزن». بخش دیگر آن مربوط می‌شود به زمان تماس تلفنی. کسانی که به شما تلفن می‌کنند یا مشتری هستند یا یک دوست یا یک طلبکار، آنچه مسلم است غیر از مشتریان، هر کس دیگری که به شما تلفن می‌کند

می‌تواند یک دشمن وقت و اتلاف کننده زمان باشد چون تشخیص آن از قبل ممکن نیست، پس بهترین عکس العمل، موکول کردن آن به وقت دیگر است. برای کنترل تلفن می‌توانید به منشی شرکت بگویید، غیر از تلفن مشتریان هیچ تلفن دیگری را به اتاق شما وصل نکند. اول بپرسد که آیا کار واجب و فوری دارد، اگر پیامی دارد یادداشت کند. در غیر این صورت شماره تلفن آنها را یادداشت کرده و

آن را روی میز شما بچسباند یا یک دفترچه یا سررسید روی میز خود قرار دهید و در آنجا تلفنهایی را که به شما شده را یادداشت کنید تا مبادا فراموش کنید به آنان تلفن بزنید. چون در صورت فراموشی دوستان و هواداران خود را از دست می‌دهید. شاید در بعضی مغازه‌های محلی و یا بنگاههای املاک بر روی دیوار دیده باشید که نوشته است وقت بیکاری شما زمان کار ماست.

واقعیت این است که دوستان و آشنایان در مواقعی که بیکار هستند یا به قول معروف سرشان خلوت است، تصمیم می‌گیرند به شما تلفن کنند. پس چند ساعت تأخیر در جواب دادن به آنها، هیچ مسأله‌ای ایجاد نمی‌کند، تنها خرج آن برای شما هزینه تلفنی است که خودتان به آنها می‌زنید، که این هزینه در مقایسه با درآمدی که در آن زمان کسب می‌کنید، هیچ است.

یکی دیگر از وقت تلف‌کن‌ها، مدت زمان جلسات است. چه جلسات با مشتری و چه جلسات پیش‌بینی نشده و تحمیلی از جانب کسانی که سرزده به دفتر شما مراجعه می‌کنند. شما باید سعی کنید که طول مدت این نوع جلسات را بدون پرداختن به مطالب حاشیه‌ای کوتاه‌تر کنید.

حتماً می‌دانید کشتیهایی که روزها و شبها در روی اقیانوسها بدون دیدن مقصد و بدون شناخت مسیر در حال حرکت هستند، چرا هیچگاه گم نمی‌شوند؟ چون از یک وسیله‌ای به نام قطب نما استفاده می‌کنند که امروزه می‌گویند رادار جهت‌یاب. این رادارها، هم مسیر و هم کشتیهای دیگر در روی دریا و صخره‌ها را نشان می‌دهند و بدین وسیله کاپیتان و ناخدای کشتی از مسیر منحرف نمی‌شود و با کشتیهای دیگر برخورد نمی‌کند. حال، شما به عنوان فروشنده باید از چه قطب‌نمایی برای ماندن در مسیر درست فروش استفاده کنید تا به مقصد و هدف فروش از پیش تعیین شده خود دست پیدا کنید؟

قطب‌نمای شما این است:

من هم اکنون مشغول انجام چه کاری هستم؟

## آیا این کار و فعالیتی که هم اکنون دارم انجامش میدهم باعث فروش

### می‌شود؟

اگر باعث فروش نمی‌شود، کشتی تایتانیک فروش شما در حال برخورد کردن با صخره عظیم الجثه ایست که فروش شما را در خطر نابودی قرار داده است. پس همین الان کشتی فروشتان را به مسیر درست برگردانید و آن را از خطر نابودی نجات دهید.

### چگونه؟

از خود سؤال کنید. من به عنوان یک فروشنده برای دستیابی به اهداف فروش برنامه‌ریزی شده خود و کسب درآمد ایده‌آل، چه کارهایی را باید انجام دهم؟

آیا هم اکنون در حال انجام همان کار هستم یا نه؟!

- ۱- بازاریابی (به دنبال مشتری گشتن، ویزیت کردن مشتریان، شناخت مشتریان)
- ۲- ایجاد رابطه با مشتریان
- ۳- شناسایی و کشف نیاز مشتریان
- ۴- معرفی و ارائه محصول و یا خدمات به مشتریان

۵- درخواست خرید و نوشتن پیش فاکتور و یا فاکتور برای مشتریان

۶- درخواست دیدار مجدد از آنان با تعیین وقت دقیق دیدار مجدد

۷- مطالعه، یادگیری و شرکت در کلاسهای آموزشی تخصصی فروش و بازاریابی و یا گوش دادن به CDهای آموزشی تخصصی (البته این مورد حتی المقدور خارج از ساعات مفید اداری باشد)

۸- من چرا حقوق می‌گیرم؟ اگر برای فروش حقوق می‌گیرم، آیا فعالیت من منجر به فروش خواهد شد؟ اگر نه، همین الان آن را متوقف کن و به سراغ کاری برو که نهایتاً منجر به فروش می‌شود.

استفاده از برخی نوشته‌های یادآوری کننده، می‌تواند بسیار مفید باشد. من برای ورود به دانشگاه در دوره کارشناسی و کارشناسی ارشد از این روش استفاده کردم

که برایم بسیار مفید واقع شد. در زیر تلویزیون نوشته بودم، دانشگاه تهران یا تلویزیون. برخی اوقات که وسوسه می‌شدم تا سریال یا مطلبی را دنبال کنم، آن نوشته مثل تیری بود که به چشمانم فرو می‌رفت و نگاه کردن به تلویزیون را زهرمارم می‌کرد. بالاخره مرا از رو می‌برد و از جلو تلویزیون بلند می‌شدم. در قسمت پاگرد راه پله نوشته بودم مدیریت زمان یادت نرود و در روی میز دفتر کارم نیز نوشته بودم، مواظب تلف کردن وقت باش. البته هنوز هم از این نوشته استفاده می‌کنم. از زمانی که تصمیم گرفتم این کتاب را بنویسم، باز جمله (تلویزیون فقط ۶۰ دقیقه) را روی یک تیکه کاغذ نوشته و زیر لبه پایین تلویزیون چسبانده‌ام و از آثار معجزه‌گونه آن در جلوگیری از اتلاف وقت استفاده می‌کنم. (قبلاً تلویزیون شاید روزانه ۳ الی ۴ ساعت از وقتم را تلف می‌کرد). متأسفانه تلویزیون نیز یکی از ابزار اصلی اتلاف وقت به شمار می‌رود.

## ۵۲- تکنیک ۱۰۰ قرار کاری

به جای اینکه در شرکت بنشینید و منتظر صدای زنگ تلفن مشتریان باشید، بهتر است از میان مشتریان بالقوه که ویژگیهای ایده‌آل یک مشتری خوب را دارند و شما آرزوی معامله با آنها را دارید، تعداد یکصد تا از آنها را مشخص کنید و ۱۰۰ قرار کاری تنظیم کنید و بدون اینکه نگران فروشتان باشید برای جذب آنها و معامله با آنها تلاش کنید. البته این بدان معنی نیست که همه آنها برایتان فرش قرمز پهن کرده باشند و منتظر قدوم مبارک شما باشند. چه بسا که خیلی از آنها هم اکنون از دیگری خرید می‌کنند. مهم این است که شما خودتان را به آنها برسانید و یک ملاقات رودرو با آنها داشته باشید تا مقدمات ایجاد رابطه با آنان را فراهم کنید، تا راه برقراری ارتباط مجدد باز شود.

مطمئن باشید که تعدادی از آنها از شما خرید خواهند کرد و اگر هم در کوتاه مدت چنین اتفاقی نیافتد، حداقل ثمره تلاش شما این است که در خلال سؤالات آنان و

یا انتقاداتی که از شما یا محصول و یا خدماتتان می‌کنند مطالب بسیار ارزشمندی از آنها می‌آموزید که شاید در حالت عادی طی ۲ یا ۳ سال برای آن وقت لازم باشد. دستاورد دیگر این ملاقاتها، ورزیده شدن برای فروشهای بعدی است. اعتماد به نفس شما و انرژی شما با اولین فروشی که انجام می‌دهید به شدت افزایش پیدا می‌کند و این کار برایتان بسیار لذت بخش می‌شود و نهایتاً شما را نسبت به دیگر فروشندگان در اوج نگه می‌دارد.

مطمئن باشید با پیگیریها و ارتباطات بعدی که ایجاد می‌کنید، حداکثر ۲ الی ۳ سال آینده، حتماً آنها یک خرید از شما خواهند داشت. البته به شرطی که سالی حداقل ۲ الی ۳ بار با آنان ارتباط برقرار کنید تا مجذوب شور و اشتیاق و اراده شما شوند. توجه داشته باشید که در ملاقات اول از آنها تقاضای خرید کنید ولی این تقاضا نباید با اصرار زیاد همراه باشد، چون ممکن است آنها در آن زمان نیاز نداشته باشند. ولی برخورد مهربانانه و مؤدبانه شما که در کمال آرامش و بدون هیچ اصراری با آنان ملاقات کرده‌اید، آنها موقع خرید به یاد شما خواهند افتاد. مطمئن باشید این روش رکورد فروش شما را خواهد شکست و نتیجه آن به طرز غیرقابل باوری شما را شگفت زده خواهد کرد.

بعد از اتمام ۱۰۰ قرار کاری اول، ۱۰۰ قرار کاری دوم را تنظیم کنید. اگر محصول و یا خدمات شما فصلی است، زمانیکه سرتان شلوغ نیست این بهترین کار برای شماست که به جای اینکه مثل افراد سالمند، شرکتتان را به سرای سالمندان تبدیل کنید و دور هم بنشینید و لطیفه تعریف کنید، یا بدتر از آن غیبت این و آن را بکنید و یا زانوی غم بغل بگیرید، راه بیافتید و از این فرصت ارزشمند استفاده کنید تا مشتریان را قبل از آغاز فصل فروشتان شکار کنید.

شما با به کار بستن تکنیک ۱۰۰ ملاقات کاری و استفاده از سایر تکنیکهای روانشناسی گفته شده در این کتاب به یک فروشنده استثنایی تبدیل خواهید شد که سرشار از نیرو، انرژی، اعتماد به نفس و مهارتی است که

قبلاً هرگز آنها را تجربه نکرده بودید. از اینکه بیشتر از همیشه پول در می‌آورید و به یک فروشنده پول ساز تبدیل شده‌اید انگشت حیرت به دهان خواهید گرفت.

### ۵۳- برنامه ریزی برای ملاقات و مذاکره فروش

احتمالاً برنامه ریزی یکی از مهارت‌های فروش است که بیش از سایر مهارت‌ها مورد بی توجهی شما قرار گرفته است، در حالی که برنامه ریزی سنگ بنای ایجاد یک رابطه موفق است.

عدم آمادگی نمایندگان فروش موجب ناراحتی و عصبانیت مشتریان است. در نظر بیاورید فروشنده‌ای را که بعد از کلی اصرار، از شما وقت ملاقات گرفته است و در بدو مذاکره وقتی که شما کارت ویزیت (کارت تجاری) خود را به او می‌دهید و او نیز در صدد آن بر می‌آید تا کارتش را به شما بدهد، شروع می‌کند به گشتن کیف پول خود، کارت را پیدا نمی‌کند، کیف دستی‌اش را زیر و رو می‌کند باز کارت پیدا نمی‌شود، به شما می‌گوید انگار کارتم را جا گذاشته‌ام و یا ببخشید کارتم تمام شده است.

چه حالی به شما دست می‌دهد؟

آیا شما می‌توانید روی چنین فروشنده‌ای حساب باز کنید؟

از این مرحله که بگذریم، لپ‌تاپ خودش را می‌آورد، و بعد از اینکه کلی دنبال سیم و باطری و سیم برق و غیره می‌گردد، با سلام و صلوات، لپ‌تاپ خود را روشن می‌کند، برای پیدا کردن، دمو خدماتی که می‌خواهد به شما بفروشد، ۵ دقیقه در میان فایل‌های مختلف می‌گردد و بعد از ۵ دقیقه دستپاچی، فایل مورد نظر پیدا می‌شود ولی ناگهان با باز شدن فایل رنگ آقای نماینده فروش یا کبود یا مثل گچ سفید می‌شود. چون دمو، اشکال دارد و برنامه اجرا نمی‌شود. اینجاست که دلتان می‌خواهد طرف را با لپ‌تاپش از طبقه پنجم به خیابان پرتاب کنید. شخصاً با این



مورد مواجه شده‌ام که فردی می‌خواست یک سیستم نرم افزاری را به من بفروشد. من به آن آقا پیشنهاد کردم شغل فروشندگی را کنار بگذارد.

هیچ چیزی بدتر از این نیست که شما به شرکتی که می‌خواهید محصول یا خدماتی را بفروشید، از آن شرکت اطلاعات کافی نداشته باشید. هر چه اطلاعات بیشتری قبل از ملاقات فروش به دست آورید احتمال اینکه معامله با مشتری را به سرانجام برسانید بیشتر است. نمی‌شود شما به کیف پول مشتری علاقه داشته باشید ولی به زحماتی که می‌کشد تا آن پول را در بیاورد بی‌علاقه باشید.

محصول و یا خدمت شما ممکن است به خوبی به کسب و کار مشتری کمک کند تا به جلو حرکت کند، اما واقعیت این است که مشتری ابتدا به شما به چشم یک مزاحمی نگاه می‌کند که مانع کار او شده است. این وضع زمانیکه شما بدون آمادگی و با دست خالی و بدون برنامه ریزی به محل ملاقات بروید، بدتر هم می‌شود و ممکن است دیگر هیچ موقع شانس ملاقات مجدد را به شما ندهند.

وقتی که شما با اطلاعات نسبتاً کامل از شرکت مشتری، تعداد پرسنل، نوع فعالیت، کالاها و خدمات، موفقیت‌هایی که کسب کرده و برنامه‌های رشدی که در دست دارد به ملاقات مشتری می‌روید، این را نشانه علاقه شما به شرکت خود تلقی خواهد کرد و موجب خرسندی او خواهد شد. این کار به برطرف شدن موانع فروش کمک می‌کند و یک آمادگی ذهنی مثبت را در ایشان ایجاد می‌کند تا نظرات و پیشنهادات شما را بپذیرد.

من از کسانی که با بی‌میلی و بی‌توجهی، کاتالوگ شرکت ما را نگاه می‌کردند، خرید نمی‌کردم، چون فکر می‌کردم که برای شرکت ما ارزش قائل نمی‌شوند. در نتیجه خدمات او به درد ما نمی‌خورد.

## ۵۴- اطلاعات را از کجا به دست آوریم

یکی از بهترین راههای گردآوری سریع اطلاعات، مراجعه به سایت اینترنتی مشتریان است، اگر سایت اینترنتی نداشتند راه دیگر، تماس تلفنی با شرکت مورد نظر و درخواست صحبت با کارشناسان فروش شرکت، که معمولاً اطلاعات نسبتاً کاملی دارند. البته بعد از معرفی خودتان از ایشان کمک بخواهید. به لحاظ روانشناسی به ندرت اتفاق می افتد که افراد تقاضای کمک شما را رد کنند. مسئولین پذیرش شرکتها یا منشیها نیز منبع عالی دیگری هستند که غالباً اطلاعات ارزشمندی دارند. البته چون اکثر آنها با افراد طلبکار و مدعی برخورد داشته‌اند، ابتدا ممکن است اکره داشته باشند و به شما نیز به چشم یک مزاحم نگاه کنند، ولی وقتی که خودتان را معرفی کردید و از آنها تقاضای کمک کردید، حداقل یک سری بروشور و کاتالوگ می‌توانند در اختیار شما قرار دهند. ضمن اینکه می‌توانید از آنها خواهش کنید که افراد ذیصلاح در آن شرکت را به شما معرفی کنند. در این مورد جالب است به شما بگویم که آبدارچی شرکت معمولاً سرشار از اطلاعات ارزشمند در شرکت می‌باشد. اینکه چه کسی چه کاری از دستش بر می‌آید یا چه کسی حرف چه کسی را خریدار است و غیره را بهتر از هر کسی می‌دانند. صحبت با نگهبان، انباردار، راننده شرکت، همگی در کسب اطلاعات از شرکت به شما کمک می‌کنند.

## ۵۵- تاثیر اولیه برگ برنده است، مواظب باشید؟

اکثر قریب به اتفاق انسانها به محض اینکه یک نفر را می‌بینند، قبل از اینکه آن شخص حتی یک کلمه حرف بزند، در مورد آن شخص قضاوت می‌کنند، این برداشت و قضاوت می‌تواند مثبت یا منفی باشد. شما حداکثر ۳ دقیقه فرصت دارید تا نگرش طرف مقابل و یا مشتری را نسبت به خودتان تحت تاثیر قرار دهید.

در روانشناسی به این مسأله می‌گویند خطای ادراک، من با ذکر یک مثال این مطلب را برایتان روشن می‌کنم.

در نظر بگیرید مردی را که برخلاف روال معمول برای برگشتن به منزل خیلی دیر می‌کند. خانم خانه می‌تواند دو برداشت و قضاوت متفاوت داشته باشد.

اگر برداشت منفی داشته باشد چه می‌گوید؟

لابد می‌گوید این مرد نسبت به خانواده انسان بی‌مسئولیتی است یا بی‌خیال است. شاید بدتر، فکر کند که شوهرش بدنبال کار خلاف رفته است.

اما اگر برداشت مثبت داشته باشد، چطور؟

به شدت نگران می‌شود و ممکن است فکر کند که نکند خدای ناکرده تصادف کرده یا بلایی به سرش آمده است، در نتیجه به تکاپو می‌افتد و به دوستان و آشنایان و خویشاوندان تلفن کرده و همه را خبر می‌کند.

حال، در نظر بگیرید در برداشت منفی، وقتی مرد به منزل می‌رسد همسر او چه برخوردی با او خواهد داشت؟

من نمی‌دانم. شاید سرش را بشکنند!

در برداشت مثبت چطور؟

از او به شدت استقبال می‌کند و خدا را شکر می‌کند که سالم برگشته و بلایی به سرش نیامده است.

راستی شما جزء کدام افراد هستید؟! اولی یا دومی؟

## ۵۶- جلوی خطای ادراک را بگیرید

لابد شما هم این ضرب‌المثل را شنیده‌اید، که می‌گوید:

**عقل مردم در چشمشان است**

مردم از روی ظاهر شما در مورد قابل اعتماد بودن و مناسب بودن محصولات، خدمات و شرکت شما قضاوت می‌کنند.

می‌گویند: آلمانیها شخصیت آدمها را از روی لباس و تمیزی کفشی که پوشیده‌اند تشخیص می‌دهند. چون آدمی که هنوز حرف نزده است. تنها نشانه افکار او لباس و کفشی است که پوشیده است. من نیز با این دیدگاه موافقم و به نظرم به واقعیت بسیار نزدیکتر است. چرا که برون انسان، نمایی از درون انسان است و انسانها بر اساس باورهای درونی خویش ظاهر خود را می‌آرایند.

برای مذاکرات و شرکت در جلسات حتماً کت و شلوار شیک بپوشید. خصوصاً در ایران که کت و شلوار نماد متانت و شخصیت است.

ما در مورد خودمان براساس نیاتمان قضاوت می‌کنیم، در حالی که دیگران گرایش دارند که از روی اعمالمان نسبت به ما قضاوت کنند. پس مواظب باشید که ظاهر شما از باطن شما چهره مخدوش ارائه نکند و مشتریان را دچار خطای ادراک و قضاوت ناصحیح نسبت به شما نکند.

به خاطر داشته باشید وقت خود را طوری تنظیم کنید که حداقل پانزده دقیقه زودتر در محل قرار حاضر شوید. تا فرصت کافی داشته باشید، هم با منشی آشنا شوید و هم اطلاعات خود را از شرکت کاملتر کنید.

شما اگر به موقع سر قرار حاضر شوید، در واقع تأخیر کرده‌اید چون هیچ فرصتی برای آشنایی و برقراری ارتباط با منشی، برای شما باقی نمی‌ماند. طوری برنامه‌ریزی کنید که هرگز دیر سر قرار حاضر نشوید. ضمن اینکه دیر رسیدن سر قرار همانقدر بد است که زود رسیدن بد است. چون خیلی زود رسیدن نیز ممکن است موجب مختل شدن برنامه مشتری شود. مگر اینکه به منشی بگوئید من زودتر آمده‌ام و می‌توانم منتظر بمانم. زمانیکه که وارد اتاق کار مشتری شدید، در سلام کردن پیشدستی کنید. قبل از او روی صندلی ننشینید، بلکه برای نشستن اجازه بگیرید یا منتظر باشید تا او شما را دعوت به نشستن کند. ترجیحاً هر صندلی را که به شما نشان می‌دهد همانجا بنشینید. چون او برای کارش دلیلی دارد.

## ۵۷- تیپ شخصیتی افراد

در روانشناسی رفتار، افراد از نظر تیپ شخصیتی به لحاظ مرادده‌ای با هم متفاوت هستند. بعضی دارای تیپ شخصیتی پدیداری هستند. اینگونه افراد معمولاً در کلاس درس در قسمت جلو کلاس و وسط می‌نشینند یا اگر سینما بروند نیز در ردیف‌های نسبتاً جلو، قسمت وسط سالن را برای نشستن انتخاب می‌کنند. چون می‌خواهند همه چیز در شعاع دید و کنترل آنها باشد، فلذا اینگونه افراد دوست دارند با کسانی که صحبت می‌کنند مستقیم به چشمان او نگاه کنند و اگر در حین صحبت با آنان نگاه شما به اطراف منحرف شود و یا موقع حرف زدن سرتان را پایین بیاورید فکر می‌کنند که به آنان توجه ندارید یا به آنها بی‌احترامی می‌کنید. تیپ شخصیتی احساسی: وقتی وارد دفتر کار اینگونه افراد می‌شوید معمولاً یک صندلی در کنار خود گذاشته‌اند یا اینکه شما را به نزدیکترین صندلی به خودشان راهنمایی می‌کنند. به هنگام صحبت کردن از واژه‌های (احساس من این است) و یا (احساس می‌کنم)، (تصور می‌کنم) استفاده می‌کنند. در مذاکره با اینگونه افراد باید از واژه‌های احساسی و لطیف استفاده کنید. مثلاً بگوئید، احساس می‌کنم شما روابط بسیار صمیمی با کارکنانتان دارید.

تیپ شخصیتی شنیداری: اینگونه افراد بر عکس افراد پدیداری، به هنگام صحبت کردن سرشان را پایین می‌اندازند. چون بیشتر، از راه شنیدن، ارتباط برقرار می‌کنند. در مذاکره با اینگونه افراد نبایستی به چشمانشان خیره شوید. چون احساس می‌کنند که شما حریم‌شان را نقض می‌کنید. گاهی می‌بینید که مدیری به کارمندش یا پدری به فرزندش می‌گوید وقتی که با تو حرف می‌زنم به من نگاه کن، در صورتی که اگر اینکار را بکند تقریباً چیزی از حرف‌های طرف مقابل را متوجه نمی‌شود.

متأسفانه در اغلب کتابهای فروش بدون توجه به تیپ شخصیتی افراد، توصیه می‌کنند که مستقیم به چشمان مشتری نگاه کنید. در صورتی که اگر شما مستقیم به چشمان اینگونه افراد نگاه کنید، آنان کف می‌شوند و این رفتار را نوعی گستاخی تلقی خواهند نمود.

برخلاف افراد احساسی و لمسی که از روبوسی خوششان می‌آید، اینان از روبوسی خوششان نمی‌آید. اگر به حالت ایستاده با این افراد صحبت می‌کنید، نباید بیش از حد به آنان نزدیک شوید. بلکه شما باید یکجا ثابت بایستید و بگذارید آنها فاصله را با شما تنظیم کنند.

اگر به اینگونه افراد زیاد نزدیک شوید آنها عقب عقب می‌روند، لطفاً تعقیب‌شان نکنید.

حتی دو برادر، تیپ شخصیتی متفاوت دارند. به عنوان مثال برادر بزرگتر من تیپ شخصیتی درونگرا و شنیداری دارد در حالی که من تیپ شخصیتی برونگرا و پدیداری دارم.

در روبوسی کردن با مشتریان پیش دستی نکنید.

## ۵۸- در حضور مشتری

مرد که سخن نگفته باشد علم و هنرش نهفته باشد

در ملاقات حضوری سعی کنید از واژه‌های عامیانه مانند چاکرم، نوکرتم، غلامتم، مخلصتم استفاده نکنید.

بعد از سلام و احوالپرسی کارت ویزیت خود را در بیاورید و دو دستی آنرا به مشتری تقدیم کنید و سپس مکث کنید تا ایشان کاملاً آنرا مطالعه نمایند. توجه داشته باشید در کارت ویزیت اسم، فامیل، سمت و اگر فروشنده هستید عنوان

کارشناس فروش نوشته شود. کارت ویزیت مشتری را نیز دو دستی و با احترام دریافت کنید، آنرا با دقت مطالعه کنید. اسم و فامیل او را به خاطر بسپارید. اگر در کارت ویزیت خود از عناوین مهندس یا دکتر استفاده کرده است، حتماً وقتی او را مخاطب قرار می‌دهید از عنوانش استفاده کنید. چون عنوان برایش مهم بوده که آنرا نوشته است. بعد از خواندن کارت ویزیت آنرا داخل کیف خود نیندازید، بلکه آنرا داخل جیب کوچک کتتان بگذارید و با تبسم بگوئید کارت شما را روی قلبم می‌گذارم. در ایران در مورد خانمها بهتر است کارت ویزیت را در داخل کیف پولشان قرار دهند، چون معمولاً خانمها چیزهای با ارزش، مثل عکس عزیزانشان را داخل کیف پولشان قرار می‌دهند، این رفتار و گفتار شما از نظر روانی احساس خوشایندی در طرف مقابل ایجاد کرده و مبنای خوبی برای شکستن جو خشک قبل از مذاکره است.

کارت ویزیت مشتری را در دستتان نگه ندارید چون ناخواسته ممکن است برحسب عادت کارت را لوله کنید که منجر به لوله شدن اعصاب مشتری می‌شود. توجه داشته باشید که کارت ویزیت مشتری کاغذ یادداشت نیست. مواظب باشید به هیچوجه روی کارت ویزیت مشتری چیزی ننویسید.

از نظر روانشناسی، برشمردن نکات مثبت و موفقیت‌های افراد، برای برقراری ارتباط و پذیرفته شدن، یخهای وجود افراد را ذوب می‌کند. برای بیشتر تحت تأثیر قرار دادن مشتری با یک تعریف مثبت و واقعی از او شروع کنید. حتماً یک چیز برای تعریف کردن وجود دارد.

مثلاً اگر به موقع شما را به حضور پذیرفته است، به خاطر وقت شناس بودن به ایشان تبریک بگوئید. اگر منشی خوش برخوردی دارد از او تعریف کنید. اگر دفتر کار شیکی دارد سلیقه او را تحسین کنید. اگر کارکنان خوش برخورد، محیط مرتب یا محصولات با کیفیت دارد یا اخیراً تولید کننده برتر شده است یا جایزه خاصی دریافت کرده است اگر تابلو نقاشی ویژه‌ای دارد که نشانگر علاقه ویژه اوست یا یک

آکواریم در دفتر کارش دارد یا عکس خانوایی در محل کارش دارد که نشانه تعلق خاطر او به خانواده است. به خاطر داشته باشید که از چیزهای غیر واقعی تعریف نکنید چون ممکن است مشتری فکر کند که شما او را احمق فرض کرده‌اید یا اینکه شما درک درستی از واقعیت ندارید. در هر صورت تعریف‌تان باید صادقانه و بدون اغراق باشد.

### حرفی که از دل برآید لاجرم بردل نشیند

با توجه به اطلاعات قبلی که از شرکت بدست آورده‌اید؛ با طرح سئوالاتی او را ترغیب کنید تا در مورد خودش و شرکتش صحبت کند و شما با دقت هرچه تمام و بدون اینکه حواستان به جای دیگری منحرف شود به صحبت‌های او چنان گوش فرا دهید که انگار پای سخنرانی مهمترین سخنران دنیا نشسته‌اید.

### جایی نخورده پسر خاله نشوید

به جای اینکه با همه افراد به یک روش سخن بگوئید سعی کنید متناسب با فرهنگ و تیپ شخصیتی مشتری سخن بگوئید. مثلاً اگر مشتری در جواب سلام شما از واژه ((سلام علیکم)) استفاده کرد، پیام ضمنی آن این است که ایشان یک فرد رسمی است و در مذاکره با ایشان باید سعی کنید از واژه‌های خودمانی استفاده نکنید ولی اگر مشتری آدم برونگرا و خوش مشربی است و از حرف‌های غیررسمی استفاده می‌کند و در خلال صحبت‌هایش با شما مزاح می‌کند، مثلاً وقتی که قیمت یک مورد از کالای شما را می‌پرسد و بعد از شنیدن جواب شما، می‌گوید من قیمت یکی را پرسیدم نه ده تا را، سعی کنید با او همراهی کنید. البته اگر لطیفه یا حرف خنده داری تعریف کرد مواظب باشید با صدای بلند و قهقهه نخندید چون ممکن است مشتری دچار خطای ادراک شود و فکر کند که شما او را دست کم گرفته‌اید. البته اگر شما بتوانید فروشتان را با تعریف یک لطیفه بسیار کوتاه یا یک بیت شعر یا یک ضرب المثل همراه کنید به شکستن جو خشک و بی روح ملاقات اولیه کمک خواهد کرد و به عبارتی فروش شما همراه با خوشایندی و صمیمیت انجام می‌شود.



البته باید مواظب باشید در اینکار افراط نکنید، مخصوصاً با افرادی که رسمی هستند زیادی خودمانی نشوید. به اصطلاح، چایی نخورده پسر خاله نشوید و این کار را با احتیاط انجام دهید. هر چند که بهتر است در این مورد بگذارید مشتری پیشقدم شود و بعداً شما همراهی کنید.

اگر در برخورد اولیه، مشتری به احوالپرسی شما خیلی کوتاه، با تن صدای پایین و خشک و چهره‌ای درهم کشیده و البته گاهی حتی بدون نگاه کردن به شما جواب داد و بلافاصله به سر اصل مطلب رفت، آن مشتری یک فرد رسمی تلقی می‌شود، اگر شما جمله طنزآمیزی را بگوئید که قبلاً دیگران با شنیدن آن می‌خندیدند ولی این آقا واکنش سردی نشان داد معنی آن این است که، آقای فروشنده، داری روی اعصاب من راه می‌روی! پس مواظب باشید زیاده روی نکنید و به این مسأله توجه داشته باشید که اولاً، افراط در هرکاری اشتباه است، دوماً، کار شما فروشنده‌گی است نه سرگرم کردن مردم. هرکاری که انجام می‌دهید یا هر حرفی که می‌زنید در راستای دستیابی به فروش باشد و از این روش به عنوان چاشنی فروش استفاده کنید و به یاد داشته باشید که چاشنی زیاد مزه غذا را عوض می‌کند.

به طور کلی در فرهنگ ما ایرانیان معمولاً آدمهایی که شمرده شمرده و با تن صدای پایین حرف می‌زنند و اصولاً آدم کم حرف و ساکتی هستند و به جای خنده با صدای بلند، لبخند می‌زنند، مبادی آداب و با نزاکت تلقی می‌شوند. این فرهنگ را ما از بچگی آموخته‌ایم، چون هرگاه در مهمانیها، مراسم ها، مساجد یا در حضور مهمانان اگر در یک گوشه ساکت و آرام نشستیم بودیم، مورد تحسین و تشویق دیگران واقع می‌شدیم، فارغ از اینکه آیا با اراده خودمان ساکت بودیم یا از روی ترس و عدم اعتماد به نفس ساکت بودیم، حالا که بزرگتر شده‌ایم همچنان این فرهنگ در ما وجود دارد. شما به جای مبارزه با آن بهتر است سعی کنید از آن بهره برداری کنید.

در ملاقات حضوری اولاً مدت زمانی که می‌توانید در حضور مشتری باشید را حتماً از قبل سؤال کنید و اگر قبلاً سؤال نکرده‌اید به محض شروع جلسه مثلاً بگوئید آقای باوفا من چقدر می‌توانم در خدمت شما باشم. ضمن اینکه به هیچوجه از جمله های منفی ( من چقدر می‌توانم مزاحم شما باشم، یا چقدر می‌توانم وقت شما را بگیرم استفاده نکنید ) شاید شما این را نشانه ادب بدانید ولی چون ضمیر ناخودآگاه مشتری را تحت تأثیر قرار می‌دهید، ممکن است که واقعاً فکر کند، شما مزاحم او هستید، لذا شما مجاز به بکار بردن واژه‌ها و جمله‌های منفی نیستید. حتی در پایان جلسه ملاقات حضوری نباید بگوئید (بخشید وقت شما را گرفتم یا بخشید مصدع اوقات شدم ) به جای آن جملات منفی بگوئید:

( از اینکه وقت خودتان را در اختیار من گذاشتید از شما ممنونم، و اگر فرد رسمی بود به جای واژه "ممنونم" از واژه "سپاسگزارم" استفاده کنید ).

به یاد داشته باشید که شما نه تنها مزاحم او نیستید بلکه در حضور او هستید تا با کشف نیازهایش و با برآورده کردن آن به او خدمت کنید و از این بابت احساس خوشایندی داشته باشید. البته این بدان معنی نیست که گردن مشتری منت بگذارید که دارید مشکل او را بر طرف می‌کنید. منظور من این است که با به کار بردن واژه منفی (مزاحم) در ضمیر نا خودآگاه خود احساس ناخوشایندی و گناه ایجاد نکنید، بلکه شاداب و با نشاط باشید. با توجه به وقتیکه در اختیار شما گذاشته شده است مطالب خود را تنظیم کنید و در هیچ موردی مطلب را زیاد کش ندهید و به سؤالات مشتری مختصر و مفید جواب بدهید.

در ارائه اطلاعات درباره کالا یا خدمات، مشتری را بمباران نکنید، بلکه اطلاعات را کم کم و قطره چکانی ارائه کنید تا مشتری فرصت تجزیه و تحلیل داشته باشد.

هر زمان که مشتری توضیح بیشتری خواست و یا متقاعد نشد، توضیحات بیشتری بدهید وگرنه هر زمانی که مشتری متقاعد شد به هیچوجه اطلاعات بیشتر و توضیحات بیشتری ندهید.

تن صدای شما نه زیاد بلند باشد که گوش مشتری را آزار دهد، به قول امروزی‌ها آلودگی صوتی ایجاد کند و یا تن صدایتان آنقدر کم باشد که مشتری متوجه صحبت‌های شما نشود و مدام از شما بپرسد که چه چیزی گفتید؟ بهترین حالت تن صدا این است که تن صدای شما متناسب با تن صدای مشتری تنظیم شود.

شاید شما هم گاهی با برخی افراد در هنگام سلام و احوالپرسی برخورد کرده باشید که به محض مشاهده شما، شروع می‌کنند تند، تند احوالپرسی کردن و بدون توجه به اینکه منتظر جواب بمانند و یا ببینند که طرف مقابل چه جوابی می‌دهد یا چه احوالپرسی می‌کند؟ شروع می‌کنند به جواب دادن، انگار یک کاست ضبط شده است که وقتی سوالاتش تمام شده بلافاصله جواب دادن شروع می‌شود. به‌طور مثال: سلام، حال شما خوبه، سلامتید، خانواده چطور هستند؟ بدون وقفه ادامه می‌دهند، خیلی ممنون، سلامت باشید، قربان شما، سلام می‌رسانند، متشکرم و...

در یک ملاقات حضوری با مدیر روابط عمومی یکی از شرکتهای معروف که سازنده تلویزیون است با چنین موردی مواجه شدم. خنده ام گرفته بود ولی به سختی توانستم جلو خنده‌ام را بگیرم. برای من جای بسی تعجب و تأسف بود که چطور یک مسئول روابط عمومی شرکت به آن بزرگی، اصول اولیه ارتباط را رعایت نمی‌کند؟

این چیزهای به ظاهر کوچک، شخصیت بزرگ شما را زیر سؤال می‌برند و از نظر روانشناسی، طرف مقابل شما را دچار اشتباه و خطای ادراک، نسبت به شخصیت شما می‌کنند.

بعد از اتمام صحبت‌های مشتری و قبل از اینکه وارد مذاکره اصلی و معامله شوید. بگوئید از اینکه فرصت ارزشمندی ایجاد شده است تا ما با شرکت شما و با دیدگاه‌های شما آشنا شویم و زمینه استفاده از دانش و تجربیات شما برایمان فراهم شده است، بسیار خوشحال هستیم. امیدواریم با شروع همکاری با شما ما هم بتوانیم نقشی هر چند اندک در موفقیت‌های شما داشته باشیم. قبل از اینکه ما به فکر کسب سود از شما باشیم، افتخار می‌کنیم که اسم شرکت موفق‌تری چون شما در لیست مشتریان ما باشد.

اسم شرکت شما باعث افزایش اعتبار ماست. لذا ما سعی می‌کنیم با نظر لطفی که شما دارید باب همکاری با شما را باز کنیم.

به لحاظ روانشناسی با بیان کردن مطالب بالا به احتمال قریب به صد درصد مشتری سعی خواهد کرد که دلیلی پیدا کند و خود را قانع کند تا از شما خریدی انجام دهد تا به شما اثبات کند که قضاوت شما در مورد ایشان اشتباه نبوده است. مشروط به اینکه شما در گفتار تان و کردار تان صادق بوده باشید. با استفاده از تکنیک‌های دیگری که در این کتاب گفته شده است و شما بدانها تسلط کامل پیدا می‌کنید به مراحل بعدی فروش وارد شوید و نهایتاً به خاتمه فروش یا به عبارت صحیح تر به آغاز فروش برسید.

حواستان باشد قبل از اینکه صحبت‌های مشتری شروع شود موبایل خود را بردارید و عنوان کنید، اجازه بدهید من این گوشی را ساکت کنم که مزاحم ما نشود. گفتن این جمله به همراه خوب گوش کردن به صحبت‌های مشتری به لحاظ روانشناسی باعث ارضای حس مهم بودن مشتری می‌شود. مشتری این حرکت شما را خواهد پسندید و تأثیر ذهنی بسیار مثبتی در او خواهد گذاشت.

اخطار: در حضور مشتری هرگز جواب موبایل را ندهید، به هر علتی اگر یادتان رفته موبایل خود را خاموش کنید. اگر موبایل تان زنگ زد از مشتری عذر خواهی کنید و به نشانه ادب بدون آنکه به آن جواب دهید، آنرا خاموش کنید. اگر منتظر تلفن

ضروری هستیید قبل از آغاز مذاکره به مشتری اطلاع دهید و پیشاپیش از او بابت این موضوع عذرخواهی کنید و اجازه بگیرید تا آن مورد تلفن خاص را جواب دهید. البته مکالمه شما باید بسیار کوتاه باشد. در حضور مشتری سعی کنید کتان را در نیارید. بیش از اندازه به صندلی لم ندهید و همچنین بیش از اندازه به سمت میز یا جلو خم نشوید.

به لحاظ روانشناسی اگر نحوه نشستن شما و حالات دست و قرار گرفتن پاها و حرکات دست شما، شبیه مخاطبتان باشد، شما بر روی یک طول موج مثبت قرار می‌گیرید. مثلاً اگر نفر مقابل شما دست راستش را روی دست چپ گذاشته و پای راست را روی پای چپ انداخته و یا دست راستش را زیر چانه گذاشته و یا انگشتان دو دستش را درهم گره کرده است. شما هم مثل او اعمال و حرکات او را تقلید کنید، البته باید مواظب باشید مثل بازیگران تئاتری نشود که حرکات پانتومیم اجرا می‌کنند و این عمل شما به طرز ناشیانه‌ای صورت نگیرد. اگر ایشان با لبخند مطلبی را بیان می‌کند که اصلاً خنده‌دار نیست، شما هم سعی کنید لبخند بزنید.

قبل از شروع صحبت‌های مشتری، از درون کیفتان یک دفترچه یادداشت و یک خودکار که قبلاً آماده کرده‌اید بیرون بیاورید و از صحبت‌های مشتری و واژه‌هایی که به کار می‌برد و حساسیتهای خودش و مسائلی را که برای او و شرکتش اهمیت دارد را بیان می‌کند یادداشت برداری کنید. در پایان جملات ایشان، بدون اینکه مطالبش ناتمام بماند، سؤالات اکتشافی برای کشف نیاز او بپرسید و باز پاسخهای مشتری را یادداشت کنید.

اگر در درون شرکت مشتری یا کالاها و کاتالوگ‌های ایشان و یا هر چیز انتقاد آمیزی دیدید، نظیر برخورد بد منشی یا کارمندان بت ارباب رجوع، آنرا به مشتری منتقل نکنید. چون باعث ایجاد تشنج و جو غیر دوستانه‌ای بین شما و ایشان می‌شود و بطور حتم در برخورد اول اصلاً برای ایشان خوشایند نخواهد بود.

به قول آقای کارنگی: برای عسل برداشت کردن به کندوی عسل لگد نزیند. انتقاد، اخگر بسیار خطرناکی است که ممکن است در انبار باروت غرور مشتری انفجار عظیمی ایجاد کرده و همه چیز را نابود کند. یادتان باشد برای فروش به دفتر کار مشتری رفته‌اید نه برای اظهار فضل و یا اصلاح امور آن شرکت و یا تنبیه آدمهای غیر مؤدب. اگر مطلبی به ذهنتان می‌رسد که می‌تواند نفعی برای مشتری داشته باشد، عنوان کردن آنرا موکول کنید به بعد از انجام معامله و برقراری روابط دوستانه با مشتری. چون در جلسه اول ممکن است عنوان کردن اینگونه مطالب، مشتری را دچار خطای ادراک کند و به اصل مأموریت شما که فروش می‌باشد، لطمه وارد کند.

## ۵۹- ما به جای من

بزرگ اندیشان خود را در قالب اعضای یک تیم می‌بینند و معتقدند که تیم‌شان برنده یا بازنده می‌شود، نه به تنهایی. اغلب فروشندگان در ایران، از جملات «این را دارم»، «این کالا را ندارم»، «برایت آماده می‌کنم»، استفاده می‌کنند، خریدار استنباط می‌کند که گویا شرکت شما فقط با یک نفر اداره می‌شود یا در شرکت شما همه هیچکاره‌اند. اینگونه حرف زدن موجب تضعیف روحیه دیگر افراد و همکاران در شرکت شما می‌شود و نهایتاً اینکه آنها شروع می‌کنند به کار شکنی در کار شما یا حداقل با شما همکاری لازم را نمی‌کنند و این یعنی شکست شما صددرصد تضمین شده است. اما وقتی که به جای من از واژه ما استفاده می‌کنید، نظیر: «شرکت ما»، «محصولات ما»، «خدمات ما» این بدان معنی است که انگار تمام کارکنان شرکت شما دست به دست هم داده‌اند تا به مشتری کمک نمایند. مشتری از این بابت به آرامش خاطر می‌رسد. و از طرف دیگر روحیه افراد مؤثر در فرآیند فروش در شرکت شما تقویت می‌شود و حس همکاری آنها افزایش پیدا می‌کند.

یادتان باشد تیم فروش نیز همانند یک تیم فوتبال است که اگر دیگر اعضای تیم، فورواردها را با توپ تغذیه نکنند او فوق ستاره هم که باشد، موفق به گل زدن نخواهد شد و بزودی نیمکت نشین می‌شود و شاید هم از تیم اخراج شود. پس شما برای موفقیت نیازمند حمایت و همکاری تک تک پرسنل شرکت هستید.

## از امروز واژه « ما » را جایگزین واژه « من » کنید

### ۶۰- فرآیند خریدهای سازمانی

برخلاف محصولات صنعتی، در بازارهای مصرفی (B2C)، تعداد تصمیم گیرندگان کم هستند، که اغلب آنها، توسط خانمها هدایت می‌شود، هر چند که مجریها آقایان هستند. خیلی از خریدها بدون برنامه‌ریزی قبلی انجام می‌شود. البته در هر بازار تخصصی، لازم است رفتار مصرف کنندگان به طور جداگانه بررسی شود. آنچه که مسلم است حکمرانان اصلی بازارهای مصرفی خانمها هستند. مخصوصاً در شهرهای بزرگ که تب جامعه مدنی بالاست و حرف شنوی آقایان از خانمها بیشتر است. لذا برای تأثیرگذاری بر فرآیند خرید باید عوامل احساسی، عاطفی، اجتماعی و زیباشناسی، بیشتر مورد توجه واقع شود. اما در بازار سازمانی یا فروش شرکت به شرکت (B2B) وضع بسیار متفاوت است و افراد مختلف بر یک معامله تأثیر می‌گذارند و اگر این فرآیند از جانب شما به خوبی شناسایی نشود، فروش شما دچار چالش شده و احتمال موفقیت آن کم خواهد شد. مخصوصاً در خرید کالاهای فنی و محصولات یا خدمات با ارزش بالا، این تأثیرگذاری بیشتر است. در خریدهای سازمانی یا شرکتی عموماً شش گروه بر فرآیند خرید تأثیرگذار هستند.

۱- پیشنهاد دهندگان اولیه (مثل مدیران تولید)

- ۲- تصمیم‌گیرندگان (مدیران سطوح میانی و ارشد)
- ۳- تأثیرگذاران (کارشناسان فنی و مشاوران)
- ۴- خریداران (مأمورین تدارکات و کارپردازها)
- ۵- مصرف‌کنندگان نهایی محصولات یا خدمات (اپراتورها، کارگران)
- ۶- مراقبها (حراست، منشی‌ها)

البته هرچقدر سازمان بزرگتر می‌شود میزان تأثیرگذاری مدیران ارشد کمتر شده و نقش مدیران سطح پایین‌تر مثل مدیران تولید و عملیات بیشتر می‌شود و برعکس هر چه سازمان کوچکتر می‌شود تصمیمات متمرکزتر شده و بیشتر توسط مدیران ارشد صورت می‌گیرد.

اغلب در سازمانها و شرکتهای خصوصی، مدیران ارشد در خرید نقش اساسی دارند و کمتر به مدیران دیگر اختیار تصمیم‌گیری می‌دهند. البته میزان تأثیرگذاری این افراد برابر نیست و در سازمانها و شرکتهای مختلف متفاوت است. لذا یک فرمول برای همه وجود ندارد و شما نبایستی هیچکدام از آنها را دست کم بگیرید، بلکه باید با کسب اطلاعات از درون شرکت، پی به نقش‌های آنان ببرید، گاهی افراد دچار اشتباه می‌شوند و به صرف آشنایی با مدیر عامل، فکر می‌کنند که کار تمام است در صورتی که گاهی بعضی از مدیران بدون مشورت فنی مشاوران، حتی آب هم نمی‌خورند و ممکن است بر عکس هم باشد و یک مدیر دیکتاتور به حرف هیچکسی توجه نکند و یا گاهی دیده شده که اپراتورها با کارشکنی در استفاده از ماشین‌آلات یا سیستمها، نظر سازمان را عوض کرده‌اند.

در فروش سازمانی باید همه عوامل مؤثر در فرآیند خرید سازمانی شناسایی و نظراتشان تأمین شود



## ۶۱- قیمت را نفروشید، مذاکره کنید

در مورد قیمت یک نکته بسیار ظریف وجود دارد که مواظب باشید آنرا فراموش نکنید و آن این است که هرگز قبل از اینکه مشتری از شما بپرسد به هیچوجه قیمت را مطرح نکنید. حتی در صورتی که مشتری، زود هنگام از شما قیمت را پرسید سعی کنید آنرا کمی به تأخیر بیندازید تا بتوانید مزایا و منافع حاصل از محصول یا خدماتتان را تشریح نمایید، البته باید توجه داشته باشید به گونه‌ای عمل کنید که انگار یادتان رفت قیمت را بگوئید، ولی اگر برای بار دوم مشتری قیمت را پرسید، دیگر درنگ جایز نیست، چون ممکن است موجب ناراحتی مشتری شود.

وقتی که قیمت را به مشتری اعلام می‌کنید حتماً به چشمان او و زبان بدن، (BodyLanguage) او یعنی تغییر رنگ چهره و حالات ابرو توجه کنید. نکته ظریفی که در اینجا مطرح است این است که اگر واکنش مشتری بدون اعتراض اما با تغییر رنگ چهره و حالات ناراحتی در صورت او پدیدار شود، این علامت نارضایتی است که بعضی از مشتریان به خاطر رودربایستی به زبان نمی‌آورند، ولی واکنش ارگانیک بدن آنها بیانگر ناراحتی یا اعتراض آنان است که به لحاظ روانشناسی باید سعی کنید یا قیمت را تعدیل کنید و یا محصول جایگزین با قیمت پایینتر را معرفی نمایید. ولی اگر مشتری اعتراض به قیمت را اعلام نماید، کار ما آسانتر است. معنی ضمنی اعتراض به قیمت این است که ما نتوانسته‌ایم منافع حاصل از خرید کالا و یا محصولمان را به مشتری بفهمانیم.

مشتری‌ها معمولاً با ارزش ادراک شده و منافع ادراک شده خودشان، قیمت را قبول می‌کنند یا به آن اعتراض می‌کنند، که البته اعتراض به قیمت با مقاومت در برابر قیمت متفاوت است، چون اعتراض با لحنی گلایه آمیز و تقریباً تحکمی است.

در صورتی که مقاومت در برابر قیمت قابل شکستن است و با کمی تلاش شما، او حاضر به پرداخت قیمت می‌باشد.

به جای اینکه قیمت را بفروشید بر روی آن مذاکره کنید. به هیچوجه بلافاصله اقدام به پایین آوردن قیمت نکنید بلکه با نادیده گرفتن اعتراض مشتری بوسیله دفاع نکردن از قیمت، مسأله را منحرف کنید و بدون آنکه دستپاچه شوید مجدداً به منافع حاصل از خرید از شما و تغییرات مفیدی که در وضعیت مشتری ایجاد می‌کند و خدمات مطمئن و گارانتی که محصول و یا خدمت شما دارد و سرعت عمل شما در پاسخگویی و رفع ایرادات احتمالی در آینده، می‌تواند قیمت شما را توجیه کند. نکته کلیدی در این مرحله این است که مواظب باشید استدلال و ویژگیهای کالا را جایگزین منافع نکنید چون مشتری‌ها منافع را می‌خرند نه ویژگیهای محصول را، اگر مشتری، باز هم گفت گران است. بپرسید نسبت به چه چیزی گران است؟

قیمت را با چه چیزی مقایسه می‌کنید؟

اگر برای شما فقط قیمت مهم است ما می‌توانیم تغییراتی در محصول ایجاد کنیم یا محصول جایگزینی با قیمت کمتر هم داریم.

حدود ۱۵ سال پیش که تصمیم گرفتم فقط محصولات چرمی درجه یک با چرمهای صادراتی تولید کنم گاهی بعضی از مشتریان به قیمت اعتراض می‌کردند. حتی می‌گفتند که کالاهای شما نسبت به رقبای شما بسیار گران است. ما، هر چه توضیح می‌دادیم قبول نمی‌کردند. برای اینکه جلوی اشتباه مشتری را بگیریم اقدام به تهیه یک نوع چرم ارزان کردیم و یک مدل کیف را که قبلاً ۱۰ هزار تومان می‌فروختیم، با چرم ارزان ساختیم، به طوری که دو تا کیف را کنار هم قرار می‌دادید، هیچ فرقی با هم نداشتند ولی قیمت این، ۵۰ درصد کمتر از مدل اصلی یعنی ۵ هزار تومان بود.

به طرز غیر قابل باوری مشتریان کیف‌های گرانبی‌ت را بیشتر و راحت‌تر از قبل خرید می‌کردند. در اقتصاد خرد مبحثی است که بیان می‌کند، هر کالایی یک کالای جایگزین و جانشین دارد. مثلاً جایگزین گوشت گاو، گوشت مرغ است، جایگزین برنج، نان است. جایگزین نفت، گاز است. من در طراحی محصولات و قیمت گذاری محصولات همواره به این مسأله توجه می‌کردم و سعی می‌کردم به جای اینکه اجازه بدهم رقبا برای محصول ما جایگزین تعیین کنند، خودم این کار را انجام می‌دادم.

## ۶۲- مثل بچه‌ها باشید

آیا دوران بچگی یادتان می‌آید که چطور از مادرتان بستنی می‌گرفتید؟ وقتی یک بچه دلش بستنی می‌خواهد به مادرش می‌گوید مامان من بستنی می‌خوام. اگر مامانش توجهی نکرد؟ این دفعه کمی با صدای محکم‌تر و بلندتر می‌گوید مامان من بستنی می‌خوام، اگر موفق نشد می‌گوید مامان مگر منو دوست نداری من بستنی می‌خوام، مامان ببین بچه همسایه بستنی می‌خوره، تو هم برایم بستنی بخر. اگر مامانش تسلیم نشد، اگر شده با گریه کردن و حتی شکستن چیزی بستنی را از مامانش می‌گیرد.

شما هم اگر در فروش کالا یا محصول چون بچه‌ها بدون یأس و نومیدی و سماجت تمام، تلاش کنید، مطمئن باشید که موفق به فروش می‌شوید. با هر جواب نه نباید تسلیم بشوید. درخواست خودتان را یا تلاش برای فروش را حداقل پنج بار تکرار کنید.

## ۶۳- تکنیک طلب یاری از مشتریان

این تکنیک را من از کتاب آیین دوست‌یابی آقای کارنگی الهام گرفته‌ام و شاید هزاران بار شخصاً در مسیر زندگی و کار از آن استفاده کرده‌ام. به نظرم یک تکنیک

معجزه آسانی باشد که در هر زمان و مکان و در مواجهه با هر شخصی نتیجه می‌دهد.

آن تکنیک این است. با افرادی که سر و کار دارید از آنها تقاضای کمک کنید. بگویید ممکنه از شما خواهش کنم در این مورد به من کمک کنید.

یکی از دوستانم تعریف می‌کرد، سالها پیش در ایران، مثل الان صابونها با بسته بندی عرضه نمی‌شد بلکه صابونها را به صورت قالبی عرضه می‌کردند. دوست ایشان

از این صابونها تولید می‌کرد که برای فروش به یک مغازه دار معروف مراجعه می‌کند و صابونها را برای فروش عرضه می‌کند، ولی مغازه دار می‌گوید: **من نیازی**

**ندارم و از کسی دیگر می‌خرم.** ولی ایشان مجدداً یک هفته بعد به همان مغازه مراجعه می‌کند ولی مغازه دار می‌گوید آقا مگر نگفتم که من از کسی دیگر

خرید می‌کنم؟ اصرار ایشان برای فروش نتیجه‌ای نمی‌دهد تا اینکه مجدد یک هفته دیگر مراجعه می‌کند. این دفعه مغازه دار با دیدن این شخص شروع به داد و فریاد

می‌کند. فروشنده ضمن عذرخواهی از مراجعه مجدد به ایشان می‌گوید: **ببخشید من نمی‌خواهم به شما صابون بفروشم، بلکه این دفعه آمده‌ام از شما که**

**آدم بسیار با تجربه‌ای هستید، کمک بگیرید تا مرا راهنمایی کنید تا ببینم چگونه می‌توانم به افراد مهم و موفق مثل شما صابون بفروشم؟**

مغازه دار از طرز برخورد فروشنده خنده‌اش می‌گیرد و می‌گوید: **خیلی خوب، مثل اینکه تا به من صابون نفروشی ول کن نیستی.** یک کارتن نمونه

**برایم بیاور ببینم چطور می‌شود؟**

فکرش را بکنید! این مغازه‌دار به یکی از بهترین مشتریان ایشان تبدیل می‌شود و بالاترین خرید را در بین مشتریان انجام می‌دهد.

به نظر شما رمز موفقیت این فروشنده چه بود؟

آیا غیر از تکنیک طلب یاری، از خود مشتریان بود؟

**کمک خواستن از مشتریان معجزه می‌کند**

اگر شما از این کتاب فقط همین تکنیک را یاد بگیرید و با کنار گذاشتن غرور کاذب خود، از دیگران برای رسیدن به اهدافتان در فروش و در زندگی کمک بخواهید، زندگیتان متحول می‌شود. امتحانش مجانی است.

#### ۶۴- خاتمه فروش (Close) یا سفارش‌گیری (Order)

خاتمه فروش شاید واژه مناسبی برای آغاز معامله نباشد، چون خاتمه به معنی تمام شدن و بسته شدن است و بار منفی دارد. به نظر من به جای خاتمه فروش باید از واژه سفارش‌گیری استفاده کنیم، چون با سفارش دادن مشتری، کار ما برای تأمین نیاز اولیه او آغار می‌شود و همان زمان باید به فکر سفارش‌های دوم، سوم و سفارش ۲۰ سال آینده او باشیم و تلاش نمائیم تا یک رابطه بلند مدت و بدون خاتمه ایجاد کنیم. اگر نگرش شما اینطور باشد هرگز کالا یا محصول معیوب و بی‌کیفیت تحویل مشتری نمی‌دهید. در غیر اینصورت واقعاً باید فروش را برای همیشه خاتمه یافته تلقی کنید. اساتید و نویسندگان زیادی از تکنیکهای مختلف خاتمه فروش اسم برده‌اند. علیرغم اینکه آنان از برجسته‌گان این رشته در جهان محسوب می‌شوند که من شخصاً احترام فراوانی برای آنان قائل هستم ولی خیلی از آن تکنیکها در بازار ایران نه تنها کارایی لازم را ندارند بلکه در برخی موارد ممکن است معکوس عمل نماید، من با تجربه بیست ساله در بازارهای مصرفی و صنعتی و فروش فروشگاهی و حضوری به شرکتهای، سازمانها و افراد، تصور می‌کنم که سفارش‌گیری، مخصوصاً فروش به سازمانها و شرکتهای، اصلاً کار دشوار و سختی نیست و آنگونه که وانمود می‌شود پیچیده نیست.

شما اگر تکنیکهای گفته شده در این کتاب را تا قبل از مرحله سفارش گیری درست آموخته باشید و بر آنها تسلط کافی پیدا کرده و آنها را به تنهایی یا با همکاران تمرین کرده باشید، به شما اطمینان می‌دهم که در آستانه سفارش گیری قرار گرفته‌اید. فقط کافی است زمانیکه مشتری، کالا یا محصول شما را بررسی کرده و از منافع حاصل از آن برای خودش یا شرکتش اطمینان پیدا کرد و شما ایرادات مطرح شده و نگرانیهای او را پاسخ دادید، بدون درنگ و توضیح اضافی و بدون معرفی کالای دیگری، پیش فاکتور خود را بیرون بیاورید و بگوئید: اگر اجازه بفرمائید من سفارش شما را پیش فاکتور کنم، سپس شروع کنید به نوشتن نوع سفارش، تعداد، قیمت و زمان تحویل. البته ناگفته نماند این مرحله را زمانی آغاز کنید که علائم رضایت یا تمایل در مشتری پدیدار شود نظیر سؤالهای زیر که توسط مشتری از شما پرسیده می‌شود.

مدت زمان تحویل چقدر است؟

مکان تحویل کجاست؟

چقدر تخفیف می‌دهید؟

پول آنرا چگونه باید پرداخت کنیم؟

**رمز قفل سفارش گیری این است:**

**اگر مشتری شما را پسندیده باشد و به شما اعتماد کرده باشد، کالای شما را سفارش خواهد داد.**

**یادتان باشد هرگز بدون تقاضای سفارش خرید، از دفتر کار مشتری خارج نشوید.**

اگر شما تقاضای سفارش نکنید، ممکن است مشتری تصور کند که معامله با شرکت او برای شما چندان اهمیت ندارد.

در مواقعی که مشتری در سفارش دادن مقاومت می‌کند، اگر مشتری معروف و معتبری است، چه خوب است به او بگوئید: ما علاقمندیم که اسم شرکت شما در صدر مشتریان ما باشد تا ما به این رابطه افتخار کنیم و از اعتبار شما اعتبار کسب کنیم. تقاضا می‌کنم ما را از این فرصت بوجود آمده محروم نفرمائید، در عوض ما نیز تلاش خواهیم کرد تا با یاری خداوند، رضایت شما را جلب کنیم. شما از اینکه ما را انتخاب می‌کنید، انشاءالله هرگز پشیمان نخواهید شد.

من خودم در اینگونه موارد می‌گویم: همانطور که به شرکتهای  $Y, X$  ثابت کردیم رعیت خوبی هستیم، انشاءالله به شما نیز ثابت خواهیم کرد که راه خدمت کردن را خوب یاد گرفته‌ایم. و از طرفی دیگر این جمله شما نوعی فروتنی است که همیشه مورد استقبال مشتریان قرار گرفته و برای من نتایج بسیار ارزشمندی را به همراه داشته است. گاهی می‌گویم ما فقط یک ادعا داریم! در حالی که مشتری با کمی تعجب و بهت زده به من نگاه می‌کند، می‌گویم آن ادعا این است که شما رعیتی بهتر از ما گیرتان نمی‌آید. این جمله موجب تبسم و خنده مشتری می‌شود که حاکی از رضایت درونی او از آگاهی ما نسبت به ارزش و جایگاه مشتری است.

یکی از تکنیکهایی که در سفارش‌گیری بسیار مؤثر و مجاب‌کننده است و برای شما زحمت چندانی ندارد این است که از مشتریان قبلی و فعلی خود یک پوشه توصیه‌نامه تهیه کنید و در مذاکره آنها به مشتری خود ارائه نمائید.

توجه داشته باشید، این توصیه‌نامه‌ها که حاکی از نظرات و رضایت مشتریان است از ۱۰ ساعت سخنرانی شما، بیشتر اثر می‌گذارد و نتیجه آن برای شما معجزه خواهد کرد.

در تهیه این توصیه‌نامه‌ها جدیت به خرج دهید و بدون هرگونه خجالتی به نزد مشتریان راضی خود بروید و از آنان تقاضا کنید که چنین نامه‌هایی را در اختیار شما بگذارند حتی در نوشتن این توصیه‌نامه‌ها آنها را یاری کنید تا چیزهایی که مد

نظر شماست بنویسند. از قبیل رضایت از خدمات و کیفیت آن و منافع حاصل از آن برای آنها.

مرتب کردن و ترتیب قرار گرفتن این توصیه نامه‌ها، به گونه‌ای باشد که چند تا از معتبرترین آنها در اول پوشه و چند تا در آخر پوشه باشد، چون از نظر روانشناسی اول و آخر بیشتر درک شده و بیشتر مورد توجه قرار می‌گیرد و در ذهن انسان باقی می‌ماند.

## ۶۵ - مشتریان را در جریان مشکل قرار دهید

از دیدگاه خریداران، فروشنده یا کسیکه قرار داد فروش یا پیش فاکتور فروش را امضاء کرده، مسئول نهایی کنترل سفارش و تحویل درست آن، رأس موعده تعهد شده می‌باشد. اگر به هنگام انجام سفارش، مشکلاتی پیش آید ( که البته این امر غیر معمول نیست ). بهترین کار این است که بلافاصله مشتریان را از این مسأله آگاه کنید، البته طبیعی است که مشتری از این امر خوشحال نخواهد شد و حتی ناراحت هم خواهد شد، اما از اینکه زودتر او را در جریان قرار داده‌اید تا اقدامات اصلاحی لازم و یا اقدامات جایگزین را انجام دهد، مطمئن باشید اگر به زبان هم نیاورد قلباً از شما سپاسگذار خواهد بود. اما اگر مشتری را در جریان مشکل قرار ندهید و در موعده تحویل کالا یا سفارش، نتوانید به تعهد خود عمل کنید، مطمئن باشید خشم او را برانگیزد و او خواهد گفت حداقل زودتر مرا در جریان قرار می‌دادید تا فکری برای این مسأله می‌کردم و بدین وسیله مسأله را به فاجعه تبدیل می‌کنید. قبل از اینکه مشتری به شما تلفن کند و در جریان خبرهای بد قرار گیرد، شما پیشدستی کنید و خبرهای بد را به اطلاع او برسانید و او را در جریان تلاش خودتان برای حل مسأله قرار دهید. وقتی که شما زنگ می‌زنید حل و فصل مسأله آسانتر است.

چون دیگران این کار را کمتر انجام می‌دهند، مطمئن باشید این مسأله بعداً برای شما تبدیل به امتیاز خواهد شد. این مسأله نمونه بارز تبدیل مشکل به فرصت است. پس از



اتمام کار و تحویل سفارش علاوه بر عذرخواهی تلفنی، یک نامه کتبی تهیه کنید و به همراه یک هدیه برای مشتری ارسال نمائید؛ البته اگر حضوراً این کار را انجام دهید تأثیر بسیار مثبت تری خواهد گذاشت.

این نامه شما تقریباً کدورتها را از بین می برد و رسوبات ذهنی منفی مشتری را پاک می کند و شما می توانید امیدوار باشید که مشتری مجدداً به شما سفارش دهد.



## سخن آخر:

اصول و تکنیکهایی را که در این کتاب برایتان بیان کردم. اصولی هستند که خودم در بازار ایران آنها را تجربه کرده ام. اصولی را که در این کتاب مطالعه کردید، اصول خشک و کلاسیک مرسوم در کتابها، کلاسها و سمینارهای بازاریابی و فروش نیست. بلکه اینها، باورها، ارزشها و مرامنامه زندگی من است. اینها بیشتر از آنکه تکنیک باشند، نگرش هستند، نگرش به هممنوع، نگرش به انسانیت، نگرش به هم وطن، نگرش به همشهری، نگرش به هم محلی، نگرش به هم کوچهای، نگرش به همسایه، نگرش به خویشاوندان و نگرش به ذات و فطرت انسانی خودم، که خداوند بدان منظور مرا و شما را آفریده است. نگرش انسانی به فروش که برخاسته از عمق وجودم می باشد را تقدیم شما کردم و ایمان دارم که با یاری حق تعالی و با به کار بستن آنها توأم با تلاش و پشتکار خودتان، سرنوشت حرفه‌ای‌تان متحول خواهد شد.

انشاءالله

منتظر ارسال نظرات و راهنماییهای شما در مورد نکات مثبت و منفی این کتاب هستم.

تلفن همراه برای تماس‌های ضروری ۰۹۱۲-۱۱۳۷۴۶۷

www.hadavinia.com  
Email: info@hadavinia.com

## معرفی مؤسسه والتدبیر:

من از فقر امتم بیمناک نیستم. بلکه از بی‌تدبیری امتم بیمناکم.  
حضرت رسول اکرم (ص)

قبل از بروز انقلاب صنعتی در اروپا، مشکل اصلی در اقتصاد کشورها تولید کالاهای با کیفیت در مقیاس انبوه بود که با بروز انقلاب صنعتی و پیشرفت روزافزون تکنولوژی در تولید کالا، موجب شد تا جامعه جهانی با مازاد کالا نسبت به تقاضا مواجه شود در نتیجه تولیدکنندگان مجبور شدند به دنبال خریداران جدید برای کالاهای مازاد خود بگردند چون روشهای سنتی فروش دیگر جوابگوی فروش انبوه کالاهای تولید شده نبود. بدین‌سان بود که رویکرد تولید در مباحث استراتژیک جای خود را به رویکرد مدیریت، بازاریابی و فروش داد. این رشته‌ها در دنیا اهمیت فوق‌العاده‌ای پیدا کردند و شرکتهای مشاوره‌ای مدیریت و بازاریابی برای کمک به صنایع و تجارت ایجاد شدند که بعضی از آنها مثل شرکت ((ماوثر و اگیلوی)) با ۱۴۰ شعبه در سراسر جهان فعالیت می‌کنند. بعضی از این شرکتها بیش از ۴۵ سال است که مشاور شرکتهای منظمی چون ژیلت، سونی، مک‌دونالد، فورد، جنرال الکتریک و کوکاکولا هستند. شرکتهای چند ملیتی که درآمد بعضی از آنها به تنهایی از درآمد یکسال فروش نفت کشور ما بیشتر است. این شرکتها علیرغم اینکه در درون خود دارای تشکیلات عظیم بازاریابی و فروش هستند. برای جلوگیری از هدر رفت منابع و ایجاد اثر بخشی در هزینه کرد بودجه بازاریابی خود از خدمات

شرکتهای مشاوره بهره می‌برند. و خود را غنی از مشاوره نمی‌دانند. ولی متأسفانه در کشور ما چه شرکتهای بزرگ و چه شرکتهای کوچک اغلب شان حتی یکبار نیز از مشاور استفاده نکرده‌اند. اکثر شرکتهای ایرانی زمانی به سراغ شرکتهای مشاوره بازاریابی و فروش می‌روند که یا ورشکست شده‌اند یا در زیر بار مشکلات کمرشان خم شده است. البته ناگفته نماند شرکتهایی که کار مشاوره انجام می‌دهند فاقد تخصص و تجربه لازم و عملی می‌باشند که این نیز به نوبه خود باعث بی‌اعتمادی و نومیدی مدیران و صاحبان کسب و کار نسبت به چنین شرکتهایی شده است. وجود چنین مشکلی و تشویق دوستانی که سالها به آنان در زمینه مدیریت، بازاریابی و فروش مشاوره می‌دادم. تصمیم گرفتم تا ۲۰ سال تجربه عملی و ۱۳ سال تجربه علمی خودم را در زمینه مدیریت تولید، تجارت، بازاریابی و فروش را در اختیار هموطنان عزیزم قرار دهم لذا از سال ۱۳۸۶ به طور رسمی و حرفه‌ای کار مشاوره را آغاز نمودم و با توجه به نیاز روزافزون شرکتهای ایرانی به مشاوره، ضرورت گسترش خدمات را بیش از پیش احساس نمودم لذا مؤسسه والتدبیر را در بهار سال ۸۸ به شماره ثبت ۲۳۹۴۶ در تهران با اهداف و فعالیتهای زیر به صورت حقوقی تأسیس نمودم.

## هدف مؤسسه: ارتقای دانش مدیریت ایرانیان

### ۱ - دپارتمان مشاوره:

- ۱-۱ طراحی و پیاده سازی سازمان بازاریابی و فروش از مرحله آغاز تا انجام (A تا Z)
- ۱-۲ مشاوره در زمینه ارتقای فروش
- ۱-۳ مشاوره در ابعاد مختلف Promotion شامل تبلیغات (اعم از تبلیغات رادیو و تلویزیونی، بیلبرد، روزنامه، مجلات، کاتولوگ...)
- روابط عمومی، ترفیع و پیشبرد فروش (چاشنی‌های فروش)،  
سنجش اثر تبلیغاتهای گذشته و حال
- ۱-۴ طراحی کانالهای توزیع و انتخاب نمایندگان مجاز یا انحصاری
- ۱-۵ تدوین استراتژی بلند مدت و کوتاه مدت شرکت ها
- ۱-۶ تعیین سیاستگذاری ارائه محصول جدید به بازار -  
قیمت‌گذاری
- ۱-۷ تعیین استراتژی رقابتی شرکت با رقبا
- ۱-۸ تعیین استراتژی رشد شرکت‌ها و ورود به بازار جدید
- ۱-۹ مدیریت روابط با مشتریان ( CRM )
- ۱-۱۰ تجزیه و تحلیل سرمایه گذاری در یک بازار تخصصی
- ۱-۱۱ برندینگ (Branding)، ایجاد یک برند (نام و نشان) جدید  
و جایگاه‌سازی ( Positioning ) در بازار

## ۲- دپارتمان آموزش:

برگزاری دوره‌های تخصصی کوتاه مدت و بلندمدت و دوره‌های اختصاصی برای شرکتها، برگزاری کارگاههای آموزشی تخصصی یک روزه و دو روزه در تهران، شهرستانها و در داخل سازمانها

## ۳- دپارتمان انتشارات:

نشر کتابهای تخصصی حوزه مدیریت، بازاریابی، فروش، تبلیغات و روانشناسی موفقیت

## ۴- دپارتمان سمینار:

برگزاری سمینارهای تخصصی یک روزه در زمینه بازاریابی، فروش، روانشناسی موفقیت در شهرهای مختلف ایران و سمینارهای سفارشی شرکتها و سازمانها

## وجه تمایز والتدبیر:

۱- کاربردی کردن مطالب علمی تئوریک و آکادمیک، مدیریت، بازاریابی و فروش و به بیان دیگر ایرانیزه کردن تئوریهای علمی در حوزه‌های آموزش، مشاوره، تحقیقات و پژوهش، سمینارهای تخصصی و نشر کتابهایی که در ایران قابلیت عملی و کاربردی دارند، توسط روح الله هادوی نیا کسی که ۲۰ سال عملاً این کارها را در بخش خصوصی انجام داده است.

۲- بهره گیری از تیم کارشناسان تحصیلکرده و حرفه‌ای که در بازار ایران تجربه عملی دارند.

## کتابهای در دست تألیف:

- ۱- بازاریابی و فروش تلفنی در بازار ایران
- ۲- روانشناسی جذب، حفظ و توسعه مشتری در بازار ایران
- ۳- اصول مدیریت، بازاریابی و فروش شرکتهای کوچک و متوسط
- ۴- معجزه بزرگ اندیشی

## فهرست منابع

- ۱- استیون بران- دابلویو، (۱۳۸۵)، ((اشتباه مهلك مدیران)) ترجمه لعیا موسائی، تهران، انتشارات نسل نو اندیش چاپ ششم
- ۲- اسلاتر-رابرت، (۱۳۷۹)، ((چک و لش راه جنرال الکتریک))، مترجم دکتر عبدالرضا رضایی نژاد، تهران، انتشارات فرا چاپ سوم
- ۳- آکر، دیوید، (۱۳۸۵)، ((مدیریت استراتژیک بازار)) مترجمان دکتر حسین صفری زاده، دکتر علی اکبر فرهنگی، مهدی خالدی، تهران، انتشارات پویش، چاپ اول
- ۴- ایونسون- رنه، (۱۳۸۵)، ((۱۰۱ تکنیک ساده و سریع برای جذب و حفظ مشتری)) ترجمه مهندس امیر توفیقی، تهران، انتشارات رسا چاپ اول
- ۵- الگیلوی دیوید، (۱۳۸۵)، ((رازهای تبلیغات)) مترجمان، کورش حمیدی، علی فروزفر، تهران انتشارات مبلغان، چاپ سوم
- ۶- بلانچارد، کنت، بولز، شلدون، (۱۳۷۹)، ((هواداران سینه چاک))، ترجمه محمد رضا آل یاسین، تهران - انتشارات هامون، چاپ اول
- ۷- براین کویین، جیمز- منیتزبرگ، هنری-ام جیمز، رابرت - (۱۳۷۶)، ((مدیریت استراتژیک)) ترجمه محمد صائبی، تهران، انتشارات مرکز آموزش مدیریت دولتی، چاپ دوم
- ۸- برن - راندا، (۱۳۸۷)، ((راز)) ترجمه نفیسه معکتف، تهران - انتشارات لیوسا، چاپ سیزدهم
- ۹- بریتاپ- تیم، (۱۳۸۶)، ((تئوری های فروش موفق)) ترجمه سیناقریانلو، تهران انتشارات مبلغان، چاپ اول
- ۱۰- بریستوباولی، دارل، (۱۳۸۳)، ((من پنیر تو را برداشتم)) ترجمه، اسماعیل حسینی، تهران انتشارات راشین، چاپ اول
- ۱۱- بل، چیپ آر. (۱۳۸۱)، ((مشتری در جایگاه شریک)) ترجمه غلامرضا صالحی معوا، تهران، انتشارات رسا، چاپ دوم
- ۱۲- بلوریان تهرانی، محمد. (۱۳۷۸)، ((بازاریابی و مدیریت بازار))، تهران، انتشارات موسسه مطالعات و پژوهش بازرگانی، چاپ دوم.
- ۱۳- بلوریان تهرانی، محمد. (۱۳۸۲)، ((طراحی استراتژی، برنامه ریزی و مهارت های فروش و فروشندگی حرفه ای))، تهران، انتشارات شرکت چاپ و نشر بازرگانی، چاپ اول



- ۱۴- پایپ، استیو. (۱۳۷۸)، (۱۰۱ راه برای کسب سود بیشتر))، ترجمه علی ضرغام، تهران، انتشارات قدیانی، چاپ اول
- ۱۵- پترسن، جیمز. (۱۳۷۸)، ((چگونه مذاکره کننده بهتری باشیم))، ترجمه مسعود کسایی و ابراهیم شیر امیری، تهران، انتشارات همشهری، چاپ دوم.
- ۱۶- پیترز- جی توماس، واترمن- رابرت اچ، (۱۳۷۲)، ((به سوی بهترین ها))، ترجمه مهدی قراچه داغی، تهران، انتشارات مترجم چاپ اول
- ۱۷- پیرز، دان. راجرز، مارتا. (۱۳۸۱)، ((بازاریابی تک به تک))، ترجمه علی عیاری، تهران، انتشارات فرا، چاپ اول.
- ۱۸- تراوت، جک، ریس، آل (۱۳۸۰)، ((استراتژی های بازاریابی))، ترجمه سهراب خلیلی شورینی، تهران، انتشارات یادواره کتاب، چاپ اول.
- ۱۹- تراوت، جک. (۱۳۸۲)، ((تمایز یا نابودی))، ترجمه میر احمد امیر شاهی، تهران، انتشارات فرا، چاپ اول
- ۲۰- تریسی - برایان، (۱۳۸۷)، ((هنر اتمام فروش))، ترجمه دکتر عباسعلی زارعی، تهران، انتشارات نشر سایه گستر، چاپ اول
- ۲۱- تریسی، برایان (۱۳۸۲)، ((۲۱ رمز موفقیت میلیونرهای خود پیش ساخته))، ترجمه منیرالدین اعتضادی، تهران انتشارات راشین، چاپ اول
- ۲۲- تریسی، مایکل ویرزما، فرد. (۱۳۷۸)، ((راهکارهای پیشتازان بازار))، ترجمه عبدالرضا رضایی نژاد، تهران، انتشارات رسا، چاپ دوم.
- ۲۳- تریسی، برایان. (۱۳۸۲)، ((روموز اعتماد به نفس))، ترجمه اشرف رحمانی و کورش طارمی، تهران، انتشارات راشین، چاپ چهارم
- ۲۴- تریسی، برایان. (۱۳۸۲)، ((روموز فروش موفق))، ترجمه اشرف رحمانی و کورش طارمی، تهران، انتشارات راشین، چاپ چهارم
- ۲۵- تریسی - برایان، (۱۳۸۶)، ((چطور فروش را بالا ببریم))، ترجمه منیرالدین اعتضادی، تهران، انتشارات راشین، چاپ دوم
- ۲۶- تریسی - برایان، (۱۳۸۷)، ((چگونه بهترین افراد را استخدام کنیم و نگه داریم))، ترجمه آزاد بشر، تهران، انتشارات راشین، چاپ اول
- ۲۷- تی اچ گاه- سانی، (۱۳۸۶)، ((سادگی: راز بازیابی اثربخش)) مترجمان، دکتر داور ونوس، مسعود کرمی، تهران، انتشارات نگاه دان، چاپ اول

- ۲۸- جا گدیش - پاربخ، (۱۳۷۶)، ((روانشناسی مدیرموفق)) ترجمه دکتر غلامحسن معتمدی، تهران، انتشارات نسل نو اندیش، چاپ اول
- ۲۹- جانسون، اسپنسر. ویلسون، لاری. (۱۳۷۵)، ((فروشنده یک دقیقه ای))، ترجمه فریال موسوی و کامیار طریقی، تهران، انتشارات گلریز، چاپ دوم
- ۳۰- جانسون، اسپنسر. (۱۳۸۲)، ((فروشنده یک دقیقه ای))، ترجمه غلامحسین اعرابی، تهران، انتشارات اردیبهشت، چاپ چهارم
- ۳۱- دارکر-پیتتر، (۱۳۸۷)، ((چالشهای مدیریت در سده ۲۱)) ترجمه دکتر عبدالرضا رضایی نژاد، تهران، انتشارات فراه، چاپ اول
- ۳۲- دایر-وین، (۱۳۷۹)، ((سررشته زندگی خود را در دست گیرید)) ترجمه محمد رضا آل یاسین، تهران، انتشارات هامون، چاپ اول
- ۳۳- دلیو بلای - روبرت، (۱۳۸۵)، ((اسرار فروش تلفنی موفق)) ترجمه سمیه امیری، تهران، انتشارات، موسسه توسعه روابط تجاری، چاپ اول
- ۳۴- درگی - پرویز، (۱۳۸۵)، ((مدیریت فروش و فروش حضوری با نگرش بازار ایران))، تهران، انتشارات رسا چاپ چهارم
- ۳۵- درگی - پرویز، (۱۳۸۶)، ((مباحث و موضوعات مدیریت بازاریابی با نگرش بازار ایران)) تهران، انتشارات رسا، چاپ اول
- ۳۶- درگی پرویز، (۱۳۸۷)، ((بازاریابی و فروش تلفنی با نگرش بازار ایران)) تهران، انتشارات رسا، چاپ اول
- ۳۷- درگی - پرویز، (۱۳۸۶)، ((قضایای موردی واقعی بازاریابی با نگرش بازار ایران)) تهران، انتشارات رسا، چاپ اول
- ۳۸- دو ماک جمیز، جونز دانیل، روس دانیل، (۱۳۷۵)، ((تولید ناب)) ترجمه آزاده راندزاد، تهران اصفهان انتشارات اکثریات کتاب، چاپ سوم
- ۳۹- دیوید، فرد، (۱۳۸۲)، ((خلاصه مدیریت استراتژیک))، ترجمه وتنظیم وجه الله قربانی زاده، تهران، انتشارات سازمان بسیج دانشجویی، چاپ اول.
- ۴۰- راجز، لن، (۱۳۷۵)، ((بازاریابی راهنمای موسسات کوچک))، ترجمه عباس مخبر، تهران انتشارات کتاب ماد، چاپ دوم.
- ۴۱- رانیر-ال، رانیر- لورا، (۱۳۸۱)، ((۲۲ قانون ثابت برای تثبیت نام تجاری)) ترجمه منیژه بهزاد (شیخ جوادی)، تهران، انتشارات سیتته، چاپ اول

- ۴۲- رضائیان، علی. (۱۳۷۳)، ((جزوه درسی مهارت‌های ارتباطی در سازمان مدیریت صنعتی)).
- ۴۳- رضایی نژاد، عبدالرضا. (۱۳۷۷)، ((مدیریت بازار، بازاریابی))، تهران، انتشارات جعفری.
- ۴۴- رنجبریان، بهرام. (۱۳۷۸)، ((بازاریابی و مدیریت بازار))، تهران، انتشارات شرکت چاپ و نشر بازرگانی، چاپ اول
- ۴۵- روستا، احمد، ابراهیمی، عبدالحمید و ونوس، داوود. (۱۳۷۶)، ((مدیریت بازاریابی))، تهران، انتشارات سمت، چاپ دوم.
- ۴۶- ریس ال - ریس لورا، (۱۳۸۶)، ((سقوط تبلیغات و ظهور روابط عمومی)) ترجمه سنبل بهمنیار، تهران - انتشارات سیته - چاپ اول
- ۴۷- زیمین، سرگیو (۱۳۸۱)، ((پایان عصر بازاریابی سنتی))، ترجمه سینا قربانلو، تهران، انتشارات مبلغان چاپ اول
- ۴۸- ساترلند، ماکس، (۱۳۸۰)، ((روانشناسی تبلیغات تجاری)) ترجمه سینا قربانلو، تهران. انتشارات مبلغان، چاپ اول
- ۴۹- سمپسون، آلری. (۱۳۷۸)، ((۱۰۱ راه برای رفتار حرفه‌ای در تجارت)) ترجمه علی ضرغام، تهران، انتشارات قدیانی، چاپ اول.
- ۵۰- شماره‌های مختلف مجلات تدبیر، بازاریابی، عصر تبلیغات و بازاریابی، توسعه مدیریت، مدیریت دانش تبلیغات، گزیده مدیریت
- ۵۱- شوارتز، د. (۱۳۸۳)، ((جادوی فکر بزرگ)) ترجمه ژنا بخت آور، تهران و انتشارات فیروزه، چاپ پانزدهم
- ۵۲- شوک، رابرت ال، (۱۳۷۳)، ((هوندا - داستان کامیابی مدیریت ژاپنی در آمریکا))، ترجمه ایرج یاد، تهران، انتشارات دفتر نشر فرهنگ اسلامس، چاپ چهارم
- ۵۳- شیفمن، اسفن (۱۳۸۲)، ((فنون بازاریابی تلفنی))، ترجمه کامران پروانه، تهران، انتشارات اردیبهشت، چاپ دوم
- ۵۴- فریست - پاتریک، (۱۳۸۰)، ((مهارت‌های تلفن کردن)) ترجمه ایرج صفا، تهران، انتشارات انیستو ایزایران، چاپ دوم
- ۵۵- فورسایت، پاتریک، (۱۳۸۰)، ((فروش تلفنی موفق))، ترجمه گروه کارشناسان ایران، انتشارات کیفیت و مدیریت، چاپ اول
- ۵۶- فورسیت، پاتریک. (۱۳۸۱)، ((۱۰۱ راه برای فروش بیشتر)) ترجمه علی ضرغام، تهران، انتشارات قدیانی، چاپ سوم.

- ۵۷- فیشر، راجز. یوری، ویلیام. (۱۳۷۵)، ((اصول و فنون مذاکره))، ترجمه مسعود حیدری، تهران، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، چاپ دوم
- ۵۸- فیلدر-رابین، (۱۳۸۵)، ((چگونه بیشتر از رقبایمان بفروشید)) مترجمان: دکتر محمد احمدی، عبدالعزیز یوسفی، دکتر اوژن کریمی، تهران، انتشارات مبلغان چاپ اول
- ۵۹- کاتلر - فیلیپ، (۱۳۸۵)، ((ده گناه مرگبار مدیریت بازاریابی)) مترجمان: دکتر عبدالحمید ابراهیمی، دکتر هرمز مهرابی، تهران، انتشارات همای دانش، چاپ اول
- ۶۰- کاتلر - فیلیپ، (۱۳۸۳)، ((مبانی مدیریت بازاریابی)) ترجمه علی پارسائیان، تهران، انتشارات ترمه، چاپ اول
- ۶۱- کاتلر - فیلیپ، (۱۳۸۷)، ((بازاریابی به روایت فیلیپ کاتلر)) ترجمه امیر حسین شفق‌ی راده، تهران - انتشارات، نشر بهینه فراگیر، چاپ اول
- ۶۲- کاتلر، فیلیپ. (۱۳۷۹)، ((کاتلر در مدیریت بازار)) ترجمه عبدالرضا رضایی نژاد، تهران، انتشارات فرا، چاپ اول
- ۶۳- کاتلر، فیلیپ. (۱۳۸۲)، ((مدیریت بازاریابی))، ترجمه بهمن فروزنده، تهران، انتشارات آتروپات، چاپ اول.
- ۶۴- کاتلر، فیلیپ. (۱۳۸۳)، ((دایره‌ المعارف بازاریابی از A تا B))، مترجمین عبدالحمید ابراهیمی و همکاران، تهران، انتشارات آن، چاپ اول
- ۶۵- کاتلر، فیلیپ. آرمسترانگ، گری. (۱۳۸۰)، ((اصول بازاریابی))، ترجمه علی پارسائیان، تهران انتشارات جهان نو، چاپ اول
- ۶۶- کارنگی - دیل، (۱۳۷۵)، ((آئین زندگی)) ترجمه سوسن اردکانی، تهران، انتشارات جاویدان
- ۶۷- کول، کریس. (۱۳۷۴)، ((کلید طلایی ارتباطات))، ترجمه محمدرضا آل یاسین، تهران، ناشر مترجم، چاپ اول
- ۶۸- کیو ساکی، کریس. (۱۳۸۱)، ((پدر پولدار پدر بی پول))، ترجمه مامک بهارزاده، تهران، انتشارات پیک آوین، چاپ اول.
- ۶۹- کوک، سارا، (۱۳۸۱)، ((الگوگیری، رویکرد سیستماتیک)) ترجمه دکتر مهدی غضنفری، تهران، انتشارات دانشگاه علم و صنعت ایران، چاپ اول
- ۷۰- گارنکی - دیل، (۱۳۸۶)، ((آئین دوست یابی)) ترجمه محمد رضا اکبری بیرقی-تهران، انتشارات اردیبهشت چاپ هفتم

- ۷۱- گوهریان محمد ابراهیم، (۱۳۸۰)، (مدیریت بازاریابی صادرات)، تهران، انتشارات شرکت چاپ و نشر بازرگانی، چاپ دوم
- ۷۲- گوهریان، محمد ابراهیم، عاصمی، محمد منصور، (۱۳۸۷)، (مدیریت فروش در صادرات)، تهران، انتشارات ترمه، چاپ اول
- ۷۳- گیتس، بیل، (۱۳۷۹)، (کسب و کار بر بال اندیشه)، مترجمه دکتر عبدالرضا رضایی نژاد، تهران، انتشارات فرا، چاپ اول
- ۷۴- ماتسوشیتا، کونوسوکی، (۱۳۸۲)، (نه برای لقمه ای نان)، ترجمه محمد علی طوسی، تهران، انتشارات شبابویز، چاپ دوازدهم
- ۷۵- متیوس- آندرو، (۱۳۷۴)، (راز شاد زیستن)، ترجمه وحید افضلی راد، تهران انتشارات مترجم، چاپ هفتم
- ۷۶- محب علی داود- فرهنگی علی اکبر، (۱۳۸۵)، (مدیریت بازاریابی)، انتشارات امیر کبیر تهران
- ۷۷- محمدیان، محمود، (۱۳۷۹)، (مدیریت تبلیغات)، تهران، انتشارات حروفیه، چاپ اول
- ۷۸- محمدیان - محمود، آقاجان-عباس، (۱۳۸۱)، (آسیب شناسی تبلیغات در ایران)، تهران، انتشارات حروفیه چاپ اول
- ۷۹- مک کورمک-مارک، اچ، (۱۳۷۱)، (هاروارد چه چیزهایی را یاد نمی دهد)) ترجمه محمود طلوع، تهران، انتشارات علمی، چاپ دوم
- ۸۰- واک آپ رنی پی، (۱۳۸۷)، (فروش تلفنی به همه)) مترجمان محمد ابراهیم گوهریان، مریم خیر دوست، تهران- انتشارات، نسل نو اندیش، چاپ اول
- ۸۱- ونوس، داور. ابراهیمی، عبدالحمید، روستا، احمد، (۱۳۷۵)، (تحقیقات بازاریابی)، تهران، انتشارات سمت، چاپ اول
- ۸۲- ونوس - داور، (۱۳۸۱)، (فضاباب در بازاریابی و مدیریت بازار)، تهران، انتشارات سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی دانشگاهها (سمت)، چاپ چهارم
- ۸۳- ویکت مایک، (۱۳۷۷)، (پیروزی آسان است)، ترجمه محمد رضا آل یاسین، تهران انتشارات هامون، چاپ چهارم
- ۸۴- هرسی، پال- بلانچارد کنت، (۱۳۷۷)، (مدیریت رفتار سازمانی)، ترجمه دکتر علی علاقه بند، تهران، انتشارات امیر کبیر، چاپ سیزدهم.
- ۸۵- ووماک جیمز، جونز دانیل، روس دانیل، (۱۳۷۵)، (تولید ناب)، ترجمه آزاده راد نژاد، تهران اصفهان- انتشارات آترپات کتاب، چاپ سوم.

- ۸۶- هوروویتز- ژاک، (۱۳۸۰)، ((هفت کلید استراتژی خدمات)) مترجمان دکتر سید محمد اعرابی، داود ایزدی، تهران انتشارات دفتر پژوهشهای فرهنگی، چاپ اول
- ۸۷- هیلیر، دیوید. (۱۳۷۶). ((اصول و فنون موفقیت در فروش))، ترجمه علی عیاری وهمکاران، تهران، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، چاپ اول
- ۸۸- هیمن - استفان، سانچیزدیان، تولجات، (۱۳۸۵) ترجمه محمدراد، تهران انتشارات نسل نو اندیش، چاپ اول
- ۸۹- هریس گادفری - هریس گرگری، (۱۳۷۸)، ((۱۰۱ راه برای تبلیغ کالا)) ترجمه علی ضرغام، تهران، انتشارات قدیانی، چاپ اول

