



انتشارات ادیبان روز

شش عادت مهندسان فروش

نویسنده:

کریس وایت

مترجمان:

دکتر حسین علی سلطانی

سیامک دانایی فرد

معصومه شیرخانی

مشخصات کتاب

سرشناسه: وایت، کریس / White, Chris

عنوان و نام پدیدآور: شش عادت مهندسان فروش کارآمد / نویسنده کریس وایت؛ مترجمان حسین علی سلطانی، سیامک دانایی فرد، معصومه شیرخانی.

مشخصات نشر: تهران: ادیبان روز، ۱۴۰۰

مشخصات ظاهری: ۲۰۴ صفحه

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۷۵۹۲-۰۴-۷

وضعیت فهرست نویسی: فیپا

موضوع: مدیریت فروش / Sales management

موضوع: The six habits of highly effective:

sales engineers. ۲۰۱۹

رده بندی کنگره: HF ۵۴۳۸

رده بندی دیویی: ۶۵۸/۸۱

شماره کتابشناسی ملی: ۷۵۶۷۹۶۶

دست اندرکاران

صفحه آرا: گلنوش صلاحی

طراح جلد: رضا رضوانی

شمارگان: ۵۰۰۰ جلد

قیمت: ۸۰۰۰۰ تومان

تاریخ انتشار: ۱۴۰۰

نوبت چاپ: اول

چاپ و صحافی: سردی

انتشارات ادیبان روز

ناشر تخصصی کتاب های مدیریت،
بازاریابی، کسب و کار و تبلیغات



کلیه حقوق این اثر متعلق به انتشارات ادیبان روز می باشد و هر گونه استفاده از این کتاب (کپی، تکثیر، استفاده در کارگاه های آموزشی) بدون اجازه ناشر پیگرد قانونی دارد.

آدرس: تهران، میدان انقلاب، خیابان ۱۲ فروردین،

ساختمان ۲۸۶، طبقه اول، واحد ۵،

تلفن ۱۵-۶۶۹۵۶۸۱۲

توصیه‌ها



مطالعه کتاب شش عادت مهندسان فروش^۱ برای هر مهندس فروشی ضروری است. این کتاب جامع حاوی تحقیقات پیش معرفی محصول، برنامه‌ریزی معرفی محصول، ارائه اصول فنی و به قول کریس^۲ «نتایج معرفی محصول»^۳ است. با توجه به تقسیم‌بندی کتاب به صورت همکاری، تحقیق، آماده‌سازی، تمرین، عملکرد و تکمیل به سادگی می‌توان آن را به خاطر آورد و به کار گرفت. این کتاب حاصل تجارب واقعی و عملی کریس به عنوان مهندس فروش است. کریس در این حرفه مشغول کار بوده و مسائل را با ذکر داستان‌هایی در مورد کار با شرکا، مشتریان بالقوه و بالفعل بیان می‌کند. اصول موجود در این کتاب به مهندسان فروش تازه‌کار یا با تجربه کمک می‌کند تا نمایش موفقیت‌آمیزی از خود نشان دهند.

- برایان گیری

مؤلف کتاب «چگونه با نمایش نرم‌افزار مردم را به خرید آن ترغیب کنیم»^۴

با توجه به نبود منابع کافی برای ارتقاء مهارت‌های مهندسان فروش، باید گفت که کتاب شش عادت در کنار داشتن یک مجموعه مجرب مهندسی فروش بسیار ضروری

1 The Six Habits of Sales Engineers

2 Chris

3 Demo Aftermath

4 Brian Geery Author, How to Demonstrate Software So People Buy It

است. کریس به بررسی دقیق و مفصل برخی چالش‌های موجود برای اثربخشی مهندسی فروش می‌پردازد و روش‌های کاربردی برای غلبه بر آن‌ها ارائه می‌دهد.

- راب فالکون

مؤلف کتاب فقط نمونه را رو کن!

مهندسان خلاق،^۲ طراحان محصول،^۳ دانشمندان پیشرو و تکرورهای کارآفرینی فنی با چالش دشواری مواجه‌اند: چطور همگان را به درک ایده خود ترغیب کنم که پذیرای آن باشند؟ برای ترغیب افراد به خرید باید به مهارت و استعدادی که زمینه‌ساز پیدایش این ایده بوده است، توجه داشت. کریس وایت با آمیختن هنر و دانش به ارائه ترکیب خاصی از استعداد طبیعی و کوهی از تجربه برای مهندسی معکوس^۴ پرداخته و کارکرد درونی فرایند پیچیده‌ای را رمزگشایی و بیان کرده که حتی بهترین‌های ما را سردرگم می‌کند.

- آنتونی اسپادفور

بنیان‌گذار و مبتکر در مشاوره طراحی شغلی^۵

توصیه می‌کنم تمام مهندسان فروش حتماً این کتاب را بخوانند! این رفتارها به سادگی به ذهن متبادرنمی‌شود، اما کریس به خوبی نکات مهم را ارائه کرده است. اطمینان می‌دهم که با الزام تیم فنی خود به خواندن این کتاب، به معاملات بیشتری دسترسی پیدا می‌کنید.

- کرگ ای

مدیر حسابداری ارشد شرکت نرم‌افزاری فورچون مه^۶

1 Rob Falcone Author, Just F*ing Demo!

2 Creative Engineers

3 Product Designers

4 Reverse Engineer

5 Anthony Spadafore Founder, Pathfinders | Career Design Consulting

6 Craig A. Senior Account Executive Fortune 100 Software Company

من در شغل خودم به عنوان یک مشاور مدیریت، غالباً با نمونه‌های کمپین‌های تبلیغاتی سروکار دارم. یک متخصص فنی فوق‌العاده مشتاق سعی می‌کند تمام جزئیات محصول مطلوبش را نشان دهد و تعجب و بی‌حوصلگی مخاطبان او را از این کار دلسرد نمی‌کند. گویا هیچ‌گونه ارتباطی بین او و مخاطبان وجود ندارد! از نظر دور ندارید که یک فروشنده ضعیف متوجه تمایل یا عدم تمایل حضار برای خرید نمی‌شود زیرا به سؤالات آن‌ها هرگز پاسخ نداده است.

من افتخار شرکت در اولین کارگاه کریس برای معرفی شش اصل او را داشتم. ای کاش می‌توانستم تمام مهندسان فروش (اس‌ای) که قبلاً می‌شناختم را با این اصول ساده و کاربردی آشنا کنم. اخیراً در جلسه معرفی یک محصول حضور داشتم و در کمال تعجب اس‌ای قبل از شروع کار از من پرسید که از این جلسه چه انتظاری دارم. او در طول این جلسه به شیوه‌ای ساده و البته جالب به بررسی نیازهای من پرداخت. در پایان، این فروشنده از احتمال بالای فروش اطمینان داشت. وقتی به این اس‌ای به خاطر شیوه کارش تبریک گفتم، به من گفت که این شیوه را از متخصص برترین زمینه کریس وایت آموخته است.

کریس کالینز

رئیس شرکت آی-رییلایز^۱

کتاب شش عادت معرکه است. ای کاش در ۲۴ سالگی که وارد این صنعت شدم می‌توانستم این کتاب را داشته باشم.

- جیم دی.

معمار راه‌حل مدیریت شرکت نرم‌افزاری فورچون ۱۰۰^۲



1 Chris Collins Chairman, i-Realise Ltd

2 Jim D. Director Solution Architect Fortune 100 Software Company

درباره نویسنده

کریس وایت،^۱ متخصص صاحب نامی در زمینه دمووی فنی نرم افزار است. او صدها دمووی نرم افزار طی حدود سه دهه فعالیت کاری خود ارائه کرده و داور موارد بسیاری هم بوده است. او در ارائه دمووی محصول بسیار قانع کننده، جذاب و تأثیرگذار است. سبک و رویکرد او مورد تقدیر مشتریان و همکاران قرار گرفته است.

کتاب شش عادت حاصل نیازسنجی آموزشی تیمی از مشاوران فروش است که کریس سال ها قبل مسئول آن ها بود. کریس روش ها و رویکرد خود را از طریق آزمون و خطای شخصی، مشاهده تعدادی از مهندسان فروش برتر، و تجربه پیروزی و شکست، در قالبی از شیوه های برتر قابل آموزش و تکنیک های قابل یادگیری، تکرارپذیر، قرار داد. حالا پس از سال ها آموزش، ارائه عملی و رساندن افراد زیاد به موفقیت های بزرگ، دانش ارزشمند خود را در این صنعت در قالب کتاب شش راهکار موفقیت برای مهندسان فروش ارائه کرده است.

پیشگفتار

به زبان ساده، کتاب شش عادت کتاب اثربخشی است. من دیدگاه منحصر به فردی دارم چرا که فرصت آن را داشتم که این عادت ها را مشاهده و به عنوان مشتری عملاً تجربه کنم و سپس آن ها را آموخته و به عنوان مهندس فروش به کار گرفتم.

در شغل قبلی ام به عنوان معاونت مهندسی نرم افزار^۱ در یک شرکت تجزیه و تحلیل داده، ناظر پروژه ای در خصوص تبدیل فناوری اطلاعات استراتژیک بودم. غالباً از تعامل با فروشندگان نرم افزار و ابزار و فروشنده های متعدد و نطق «دنیا را با راه حل من نجات می دهم»^۲ وحشت داشتم. و هنوز هم از ترس «فروشنده زدگی»^۳ به تلفنم نزدیک نمی شوم.

کریس آستین ها را بالا زد و مقدمه تغییر مرا آغاز کرد و آماده شد تا آموزش مرا شخصاً به عهده بگیرد. او سؤالات معنی دار می پرسید. ابتدا مشکلات و اهدافم را بررسی و سپس به چگونگی تأثیر/عدم تأثیر فناوری در آن پرداخت. او بی اندازه فرد کارآمدی بود و برای وقتی که اختصاص می دادم اهمیت قائل می شد و روی ارزش کسب و کار و موفقیت پروژه تمرکز می کرد و مسائل بی اهمیت را کنار می گذاشت. او این همکاری را شراکت می دانست و با هم بودجه پروژه را به صورت تیمی، از همایش سازمان های صنعتی (سی آی اُ) تهیه کردیم.

اساساً این پروژه نوعی همکاری فروش داخلی دوساله بود که شامل برگزاری ده ها کارگاه با همراهی تیم های فناوری در سازمان های متعدد بود. ما باید ارزش تبدیل

1 VP of Software Engineering

2 VP of Software Engineering

3 Vendorized

4 CIO

کسب و کار و ارزش آفرینی فرایند و فناوری جدید برای این کسب و کار را به اثبات می‌رساندیم. موفقیت پروژه منوط به جلب نظر مدیران فنی شرکت یعنی دستیابی به بُرد فنی بود. با توجه به تجربیات باید بگویم که به کارگیری و استفاده از این شش عادت، پروژه را به سطح بالایی از موفقیت رساند.

حدود دو سال قبل تصمیم گرفتم تغییر شغل دهم و این شد که به عنوان مهندس فروش به یک شرکت فناوری پیوستم. اگرچه ده‌ها سال در زمینه فناوری سابقه داشتم، سال‌ها دوره‌های کامپیوتر تدریس می‌کردم و کارگاه‌های زیادی برگزار کرده بودم، لیکن شغل اس‌ای برایم تازگی داشت. آن قدر باهوش بودم که بدانم کریس در مهندسی فروش متخصص است و به کمک او نیاز دارم. همچنین در دوره آنلاین «شش عادت مهندسان فروش کارآمد»^۱ برای این تغییر شغل شرکت کردم. این دوره به یادگیری من شتاب زیادی داد و به من کمک کرد تا بلافاصله در این شغل جدید بسیار تأثیرگذار ظاهر شوم.

چیزیکه کتاب شش عادت را بی‌نظیر کرده ارائه کامل و جامع توصیه‌ها، تکنیک‌ها و شیوه‌های عالی به شیوه‌ای مختصر و مفید است. این کتاب برای همه فعالان در زمینه فروش نرم‌افزار، خواه فروش مستقیم، مدیریت فروش یا مهندسی فروش سودمند است و تمام کسانی که در فکر تغییر شغل هستند یا تغییر شغل داده‌اند به این کتاب نیاز دارند. حالا من عاشق کارم به عنوان مهندس فروش هستم. از تعامل مردم و فناوری لذت می‌برم. از این فرصت برای کمک به مشتریان جهت دستیابی به اهدافشان کمک می‌گیرم. من این شش عادت را همیشه در دسترس دارم و به ویژه قبل از تعهدات مالی مهم مرتباً به آن‌ها رجوع می‌کنم. به هر حال، می‌خواهم در کارم به عنوان مهندس فروش عالی باشم.

– استفن براون، معمار راه‌حل‌های مدیریت ارشد^۲

1 Six Habits of Effective Sales Engineers

2 Stephen Brown Sr. Principal Solutions Architect

دیباچه

در ابتدا چند داستان ارائه می‌کنم که فلسفه وجودی نگارش مطالب کتاب حاضر بوده است. داستان اول کمی پس از قبول اولین شغلم به عنوان مهندس فروش (اس‌ای) یا بقول آن زمان «مهندس برنامه» (آی‌ای)،^۱ اتفاق افتاد. در مهمانی بودم که با آقای محترمی آشنا شدم و مشغول گفتگو شدیم و این گفتگو طبق معمول به مسائل کاری کشیده شد. او در حین صحبت پرسید: «خُب شغلت چیه؟»

قبل از اینکه جوابم به این سؤال را مطرح کنم، برخی جزئیات را با شما در میان می‌گذارم. من قبل از اینکه وارد عرصه پیش فروش فنی شوم، بیش از ۱۵ سال متخصص فناوری اطلاعات بوده‌ام. در سال ۱۹۹۱ با اخذ مدرک سیستم‌های اطلاعاتی کامپیوتر از دانشگاه جیمز مدیسون ویرجینیا^۲ فارغ‌التحصیل شدم. اولین شغلم به عنوان مهندس فروش در شرکت فردی مک بود که آن موقع به ندرت کسی اسم این شرکت را شنیده بود ولی حالا اکثراً آن را به دلیل اشتباهاتش می‌شناسند.

پس از سه سال کار در این شرکت وارد کار مشاوره فناوری اطلاعات شدم و در مشاغل مشاوره متعددی فعالیت داشتم. به عنوان مشاور کارهای زیادی انجام دادم اما اساس کارم معماری و داده‌ها شامل معماری شرکت، معماری اطلاعات، انبارداری داده‌ها، هوش تجاری و غیره بود. من این جزئیات را با شما در میان می‌گذارم تا بگویم زمانی که وارد کار پیش فروش فنی شدم، «مسئول فناوری» بودم. در واقع، در زمینه کاری

1 Application Engineer

2 James Madison University in Virginia

خودم متخصص بودم و من به آن افتخار می کردم. تحصیلاتم در حوزه فناوری بود و ارتباطی با فروش و بازاریابی نداشت. در مشاغل فنی تجربه داشتم. هرگز آموزش فروش رسمی نداشتم. هرگز خودم را فروشنده نمی دانستم. هرگز فکر نمی کردم وارد عرصه فروش شوم. این کار «دور از شأن» من بود یا آن روزها این طور فکر می کردم.

شاید از خود پرسید که «خُب کریس چرا وارد کار پیش فروش شدی؟» سؤال خوبی است که به اختصار جواب می دهم. در مقطعی از کارم به عنوان مشاور خیلی زود از وظایف مشاوره جدیدی که به من محول می شد، احساس خستگی می کردم. مسئول پروژه جدیدی می شدم. «باید اوضاع را سامان می دادم». توصیه هایی ارائه می دادم یا استراتژی را پیاده می کردم و آنگاه آماده و منتظر شروع پروژه بعدی می شدم. صادقانه بگویم، فکر می کنم مشکل از من بود چون اکثر همکارانم به دنبال پروژه های کاری دو تا سه ساله بودند. با این حال، من غالباً پروژه ها را پس از سه تا شش ماه کنار می گذاشتم.

من وارد یک برنامه آماده سازی شغلی حرفه ای شدم و متوجه شدم که مشکل اصلاً از من نبود؛ من استعداد بی نظیری داشتم و میل شدیدی به استفاده از آن داشتم. من خواهان شغلی بودم که با وظایف و مسئولیت کم و مشتریان بسیار سروکار داشته باشم و مسائل و مشکلات جدید، جالب و متعددی را حل کنم. جالب اینجاست که پیش فروش فنی شغل مناسبی بنظر می رسید. من در سخنرانی برای حضار خیلی خوب عمل می کردم. من به عنوان مشاور سخنرانی های فنی زیادی داشتم. فکر رویارویی با مشتری، انجام نطق فنی و سپس نتیجه گرفتن از این کار جذاب بود و من عاشق آن بودم که کنترل بیشتری روی درآمد داشته باشم که البته این امر نتیجه فعالیت در مشاغل پورسانتی است. به عنوان مهندس فروش فرصت قابل توجهی برای کسب درآمد داشتم. ابتدا با توجه به قطعی نبودن برنامه پورسانتی کمی ترسیده بودم اما در عین حال کنجکاو هم بودم.

خُب به داستان اولم برمی گردیم. در مهمانی هستم. تازه وارد کار مهندسی فروش شده ام و آقایی که قبلاً نمی شناختم در مورد کارم می پرسد. جواب دادم که به تازگی در یک شرکت نرم افزاری استخدام شده ام و اضافه کردم که در زمینه معماری بنگاه کسب و کار

تخصص داشتم: زمینه‌ای که افراد کمی با آن آشنایی داشتند و درک چندانی از آن نداشتند. مسلماً ضرورتی نداشت که در مورد ایی‌آی و دلیل اهمیت آن برای شرکت‌ها و مسائل دیگر برای او توضیح دهم. (تعجب می‌کنم چرا به این بحث بی‌میل نشد). با این وجود، جواب طولانی‌ام به این سؤال را با گفتن «درواقع وارد کار جدیدی شده‌ام و حالا مسئول نمایش و معرفی محصولات در زمینه تعاملات پیش فروش هستم.» خاتمه دادم. او با هیجان گفت: «اوه! پس کارت فروش نرم‌افزار هستش!»

با خودم فکر کردم «یعنی او اصلاً توضیح‌اتم در مورد ایی‌آی را نشنید؟» مشکل این فرد چیه؟ اما از روی صمیمیت و به امید بهبود این رابطه اهمیت ندادم. با لبخند گفتم «آره. دقیقاً. تو کار فروش نرم‌افزارم. چرا زودتر نگفتم!» خوشبختانه یکی از دوستان مشترک ما از راه رسید و وارد بحث شد.

تا پاسی از شب در مورد این گفتگو فکر می‌کردم. هرچه بیشتر به جواب او فکر می‌کردم، بیشتر مطمئن می‌شدم که حق با او بود. کار من فروش نرم‌افزار بود. حالا شغل اصلی‌ام همین است. فقط قبلاً از این منظر به آن توجه نکرده بودم. من هرگز خودم را «در کار فروش» نمی‌دیدم. مسلماً شغل من متفاوت از فروشنده‌های عادی است. مسئولیت من در زمینه کار فروش نرم‌افزار متفاوت است. اما در نهایت کارم فروش نرم‌افزار است. از آن لحظه تا به امروز هر موقع کسی در مورد شغلم می‌پرسد، اولین چیزی که می‌گویم این است که «کارم به فروش نرم‌افزار مربوط است.»

داستان دوم فقط چند ماه بعد اتفاق افتاد. شرکت من میزبان یکی از رویدادهای کاربری در منطقه واشنگتن دی‌سی بود. بیش از ۱۰۰ نفر در این مراسم حضور داشتند. من علیرغم اینکه در آن شرکت تازه‌وارد بودم، اما داشتم جایگاهم را تثبیت می‌کردم یا حداقل از نظر خودم این‌طور به نظر می‌رسید. از من دعوت شده بود تا در این مراسم شرکت کنم و در بعدازظهر آن روز طی ۲۰ تا ۳۰ دقیقه محصولی را معرفی کنم. این شرکت اخیراً نرم‌افزاری که برای توسعه آن استخدام شده بودم و خودم را متخصص آن می‌دانستم، خریداری کرده بود که برای پایگاه مشتری فعلی آن‌ها تازگی داشت. با توجه به اینکه من متخصص این نرم‌افزار بودم، این فرصتی برای آشنا کردن حضار با این مفهوم، فناوری و پلتفرم جدید بود.

خلاصه بگویم که از دعوت به سخنرانی در این مراسم فوق العاده هیجان زده بودم. از زمان اشتغال در این شرکت، این اولین فرصت برای صحبت با این تعداد مخاطب و فرصتی برای اثبات خودم در مقابل همکارانم بود.

روز برگزاری مراسم فرارسید. اتاق پراز آدم بود. مخاطبان بسیار فعالی داشتیم. آماده بودم تا به بهترین نحو از وقتم استفاده کنم. سرانجام نوبت سخنرانی من رسید و روی صحنه رفتم. با نمایش تعدادی اسلاید شروع به معرفی محصول کردم. موارد زیادی برای نمایش داشتم ولی وقتم خیلی محدود بود. می دانستم باید مؤثر و متمرکز باشم. صفحات متعددی را نشان دادم. از صفحه‌ای به صفحه بعد می رفتم و نمی دانم بیان درستی داشتم یا نه. فکر می کنم مسائلی را که طی ۲۰ دقیقه بیان کردم معمولاً ۴۰ دقیقه زمان می برد. در این جلسه معرفی محصول مانند یک متخصص مجرب ظاهر شدم. موس کامپیوتر و صحبت های من هماهنگی بی نظیری داشتند. درست سر وقت کارم را خاتمه دادم و صحنه را به مجری مراسم سپردم و بابت این عملکرد عالی به خودم تبریک گفتم و از صحنه پایین آمدم.

چند ساعت پس از مراسم و اتمام زمان اداری، با یکی از مدیران برترو فروش در آسانسور تصادفی ملاقات داشتیم. او هنوز من را خوب نمی شناخت و سکوت عجیبی برای لحظه ای حاکم شد که تصمیم گرفتم جوراً عوض کنم. گفتم «خُب، نظر شما در مورد این مراسم چه بود؟» او کمی به سمت من برگشت و بدون اینکه واقعاً نگاهم کند، زمزمه کرد «خوب بود.» دوباره آن سکوت عجیب آنجا را فراگرفت که حالا سنگین تر از قبل بود. تصمیم گرفتم ناامید نشوم و دوباره امتحان کردم. «و نظرتان در مورد ارائه کوتاهم چیست؟» با خودم فکر کردم که واکنش او مثبت خواهد بود. به هر حال، این جلسه یکی از بهترین ارائه های من بود. من آماده بودم. همه چیز خوب پیش رفته بود. همه مطالبم را ارائه داده بودم. به موقع تمام کردم. چرا ناراضی باشد؟ این بار برگشت و نگاهم کرد و گفت «صادقانه بگویم کریس، فکر نمی کنم هیچ یک از حضار متوجه شده باشد که راجع به چی حرف می زدی.»

آن قدر ناامید شده بودم که گویا سطل آب یخ روی سرم ریخته بودند. مات و مبهوت و کاملاً مستأصل شدم. هرگز آن لحظه را فراموش نمی کنم. همان لحظه فهمیدم که باید

چیزهای خیلی زیادی درباره پیش فروش فنی بیاموزم. اینکه بتوانم موس را تکان دهم و هم زمان صحبت کنم برای موفقیت کافی نبود؛ این فقط ابتدایی ترین مهارت لازم و صرفاً بلیت ورود به این عرصه بود و موجب پیشرفتم نمی شد.

ظاهراً باید چیزها در مورد فروش یاد می گرفتم. به یاد دارم چند هفته بعد از آن ماجرا که هنوز هم در شغلم تازه کار بودم، یکی از همکارانم چیزی را جمع به «فرایند فروش» گفت. فکر کردم «فرایند؟ مگر فروش فرایند دارد؟» فکر می کردم فقط در جلسه حضور یافته و صحبت می کنیم. اگر خوششان بیاید، محصول را می خرند وگرنه ماجرا خاتمه می یابد. من در ورود به این کار یک مهندس بسیار تازه کار بودم.

منظورم این است که باید چیزهای زیادی می آموختم تا به مهندس پیش فروش مؤثری تبدیل شوم. بنابراین مسیر موفقیت از طریق آزمون و خطا شروع شد. طی پنج سال آینده صدها معرفی محصول انجام دادم. یاد گرفتم که چه روش هایی اثربخش و چه کارهایی بی فایده است. از موفقیت هایم درس گرفتم و ناکامی ها موجب رشد من شد. به یکی از معروف ترین منابع پیش فروش فنی در این شرکت و البته در زمینه کاری خودم بدل شدم. مرتباً برای حضور در همایش های کاربری و سایر رویدادهای این صنعت از من دعوت می شد. هر سال که واجد شرایط بودم در هیأت رئیسه حضور داشتم. در حضور مربیان برتر و همکاران برتر آموزش می دیدم. در برهه ای از زمان دریافتیم که بایستی ساعت های طولانی تری کار کنم. می خواستم موفق باشم، البته دوست نداشتم زندگی شخصی ام را قربانی کنم. بنابراین، پس از آموختن روش های مؤثر، روش هایی یافتیم تا از زمانم بهتر استفاده کنم. بررسی کردم تا ببینم شرط ارتقای تأثیرگذاری و کارآمدی چیست.

هدفم از این صحبت ها خودنمایی نیست، بلکه کاملاً برعکس است. این مسائل را با شما در میان گذاشتم چرا که باید خیلی می گشتید تا کسی را پیدا کنید که بیشتر از من در رابطه با شغلش سردرگمی داشته باشد، دچار اعتماد به نفس اشتباه شده باشد و بیشتر از من در ابتدای ورود به این کسب و کار در رابطه با عوامل دخیل در فروش مؤثر و موفق ناآگاه باشد. می بایست غرورم را کنار می گذاشتم. باید راه حلی برای آن می یافتیم. اما پس

از سال‌ها آزمون و خطا و تجربه در این زمینه و سال‌ها مشاهده دیگر مهندسان فروش موفق و ناموفق، فرمول نتیجه‌بخش را یافتیم.

به سال ۲۰۱۱ برگردیم. در شرکت جدیدی کار می‌کردم که شرکت نرم‌افزاری کوچکی در لندن بود. من مسئولیت تیم کوچکی از مشاوران پیش فروش و پس از فروش را برعهده داشتم. پس از معرفی چند نرم‌افزار ارائه شده توسط تیم در چند هفته اول کارم، خیلی زود فهمیدم که آن‌ها مرکب بسیاری از اشتباهاتی می‌شوند که من در ابتدای ورودم به این کسب و کار مرکب شده بودم. همه آن‌ها در رابطه با نرم‌افزار کار بلد بودند. آن‌ها هم (مثل من در ابتدای ورودم به این شغل)، متخصص فنی بودند. آن‌ها هم واقعاً درکی از شغل پیش فروش فنی نداشتند. در اینجا هم شبیه من در آغاز فعالیتیم بودند. آن‌ها حتی نمی‌دانستند که برخی کارهایشان در کار فروش زیان‌آور است. آن‌ها قطعاً از کاربرد برخی روش‌های ایجاد فرصت معامله موفق برای خود و تیمشان و فرصت تصمیم‌گیری مناسب برای مشتریان آگاهی نداشتند.

واضح بگویم که کارشان بد نبود. اما زمینه پیشرفت زیادی برای رضایت شغلی، کسب منافع برای خود، تیم و شرکت داشتند و مشتریان و مشتریان احتمالی که با آن‌ها همکاری می‌کردند. آن‌ها فقط به مقداری آموزش و آماده‌سازی نیاز داشتند و به این صورت مطالب این کتاب که پیش روی شماست، ایجاد شد.

متوجه شدم که با پیروی از مجموعه‌ای از الگوها می‌توان موفقیت پیش فروش فنی را با دقت بالا پیش‌بینی کرد. در ادامه به جزئیات ارزیابی این موفقیت می‌پردازم. در حال حاضر درک این نکته حائز اهمیت است که الگوهایی که کشف کرده‌ام، صرف نظر از پیشینه، تحصیلات، شخصیت و/ یا سبک گفتاری فرد، قابل آموزش، قابل یادگیری و کاربردی است.

طی سالیان، این الگوها را در کتاب شش راهکار موفقیت مهندسان فروش بسیار کارآمد جمع‌آوری کردم که همه می‌توانند در کسب و کار به کارگیرند و به نتایج خیره‌کننده‌ای دست یابند. ادامه مطالب کتاب را مطالعه کنید و آماده شوید تا رویکرد خود را در رابطه با پیش فروش فنی برای همیشه تغییر دهید.

سپاسگزاری

در طول نگارش این کتاب از افراد زیادی کمک گرفتم که جا دارد از آن‌ها تشکر کنم. باید از آنتونی اسپادافور^۱ بانی «پیشگامان»^۲ تشکر کنم که سال‌ها قبل به من مشاوره داد و کمک کرد تا استعداد های ذاتی و خدادادی ام را کشف کنم. او نقطه عطفی در کارم بود که مرا به عرصه پیش فروش فنی رساند.

باید از اریک اسکات و جیم لی^۳ تشکر کنم که من را در اولین شغل پیش فروشی ام استخدام کردند. به خاطر آموزش، صبوری و توصیه های شما ممنونم.

باید از همه متخصصان فروش که سال‌ها افتخار همکاری با آن‌ها را داشتم، تشکر کنم. ذکر اسامی همه آن‌ها در این فضای محدود نمی‌گنجد، اما خودشان می‌دانند منظور صحبت‌م کیست.

باید از همه مهندسان فروش دیگری که مجال همکاری و یادگیری از آن‌ها را داشتم، تشکر کنم.

باید از مایک لوین^۴ تشکر کنم که فرصتی به من داد تا پیامم را در عرصه وسیع‌تری به اشتراک بگذارم.

باید از درو کلاید و جک اُدانل و انجمن لیزبرگ^۱ به خاطر میزبانی اولین همایش عمومی ام تشکر کنم. این همایش به نقطه عطفی برای من تبدیل شد.

1 Anthony Spadafore

2 Pathfinders

3 Eric Shott and Jim Lee

4 Mike Levine

باید از جان استرلا^۲ برای آموزش‌ها و تشویق‌هایش تشکر کنم. ممنون بابت انرژی مثبتی که می‌دادی!

باید از همه مشتریانی که فرصت ارتباط و همکاری با آن‌ها را طی این سال‌ها داشته‌ام تشکر ویژه‌ای داشته باشم. به خاطر شماست که این شغل را عاشقانه دوست دارم.

1 Drew Clyde and Jack O'Donnell and the Leesburg Junction

2 John Estrella

فهرست مندرجات

عنوان	صفحات
مقدمه	۲۷
این کتاب مناسب چه کسانی است؟	۲۷
معرفی شش عادت	۲۹
شیوه سازمان دهی کتاب	۳۱
فصل ۱: شما وارد کار فروش شده اید.	۳۳
هدف پیش فروش فنی چیست؟	۳۳
اهداف شخصی ما	۳۵
ظاهراً منطقی است ...	۳۶
فروش مثل ابراز عشق است.	۴۲
فصل ۲: عادت شماره ۱ - همکاری	۴۵
مشخصات شراکت مؤثر	۴۶
شراکت های دشوار	۴۷
تفاوت ما کجاست؟	۴۷
آن ها ما را دست کم می گیرند. ما آن ها را دست کم می گیریم.	۴۹
حالا می دانیم که اساساً متفاوتیم. مقصود اصلی چیست؟	۵۰
اشتباهات ما چیست؟	۵۱
به هر چیزی پاسخ مثبت می دهیم.	۵۱
مانع آفرینی می کنیم.	۵۲
راه حل چیست؟	۵۳

۵۳ فروش کار تیمی است.

۵۳ تعیین نقش‌ها و مسئولیت‌ها

۵۴ تعیین و دنبال کردن فرایند

۵۸ عادت شماره ۱ برنامه عملی و تفاوت‌ها

۶۱

فصل ۳: عادت شماره ۲ - کاوش

۶۱ فراخوان کاوش فنی

۷۵ بزرگ‌ترین اشتباه ما

۷۶ نمونه سؤال

۷۷ طبق شرایط آن‌ها سؤال کنید.

۷۸ در برخورد با مشتریان احتمالی باتجربه چطور؟

۷۹ مصادیق عینی محصول

۸۰ حضار چه کسانی خواهند بود؟

۸۲ در صورت نبود زمان کافی برای کاوش فنی چطور؟

۸۸ عادت شماره ۲: برنامه عملی و تغییرات

۸۹

فصل ۴: عادت شماره ۳: آمادگی

۹۰ اشتباهات رایج

۹۱ چرا این موضوع مشکل ساز است؟

۹۲ آیا جایگاهی برای معرفی محصول آماده داریم؟

۹۳ محتوای اضافی تهیه نکنید.

۹۶ توسعه برنامه محتوای معرفی محصول

۹۷ برنامه‌ریزی مطالب معرفی محصول

تهیه محتوای معرفی محصول ۹۹

قانون T ۹۹

تهیه داستان معرفی محصول ۱۰۱

بهترین شیوه‌های داستان‌گویی ۱۰۲

عادت شماره سه: برنامه عملی و توصیه‌ها ۱۰۴

فصل ۵: عادت شماره ۴ - تمرین ۱۰۵

کلیک روی هر کلیک ۱۰۸

اگر چیزی خوب پیش رفت چکار کنم؟ ۱۱۳

عادت شماره چهار: برنامه عملی و توصیه‌ها ۱۱۸

فصل ۶: عادت شماره ۵ - عملکرد (بخش ۱) ۱۱۹

دلیل اعتماد زیاد به این تکنیک‌ها چیست؟ ۱۲۱

شرایط پیش از معرفی محصول ۱۲۲

اگر توقع چیزی را داشته باشند که نتوانم به سادگی نشان دهم، چطور؟ ۱۲۴

فصل ۷: عادت شماره ۵ - عملکرد (بخش ۲) ۱۵۱

دستیابی به بُرد فنی ۱۵۱

دلیل اهمیت آن چیست؟ ۱۵۲

از دید من این کار مثل «کش دادن ماجرا» است ۱۶۶

منظورتان این است که دروغ گفتن به مشتری احتمالی اشکالی ندارد؟ ۱۶۸

فصل ۸: عادت شماره ۶ - تکمیل ۱۸۱

به «جستجوی مهارت» فکر کنید ۱۸۳

سه نتیجه فرصت فروش ۱۸۴

مقدمه

این کتاب مناسب چه کسانی است؟

این کتاب مناسب هرکسی که در زمینه فروش فنی، شامل فروش نرم افزار شرکتی، فروش پلتفرم پیچیده، خدمات فناوری و غیره فعالیت دارد است. اگر تبادلات و فرایندهای فروش یا فرصت های فروش شما مستلزم دخالت مهندسان فروش به منظور معرفی نرم افزار، ارائه سخنرانی های فنی، طراحی راه حل های فنی و غیره است، به این کتاب نیاز دارید. اگر مهندس فروش هستید و برای انجام تجارت به مهندسان فروش متکی هستید یا تیم های فروش شامل مهندسان فروش را مدیریت می کنید، این کتاب مناسب شماست.

مهندس فروش را چگونه تعریف کنیم؟ همه کسانی که در صنعت به اصطلاح پیش فروش فنی فعالیت دارند در این تعریف می گنجد. به لحاظ سنتی، این افراد مهندسان و متخصصان فنی در شرکت های نرم افزاری هستند که محصولات را در صورت وجود فرصتی برای فروش معرفی می کنند.

شاید شما خودتان را مهندس فروش بدانید یا نه. شاید عنوان شغلتان مهندس فروش نباشد. اما اگر کارتان معرفی نرم افزار است یا برای متخصصان فروش در زمینه فرصت های فروش، پشتیبانی فنی فراهم می کنید، در این گروه قرار می گیرید.

سایر عناوین و مشاغل شامل در این گروه عبارت اند از:

- معمار راه حل¹
- مشاور فروش²

1 Solution Architect

2 Sales Consultant

- مهندس ارزش^۱
- طراح راه حل^۲
- مبلغ فروش^۳
- مهندس برنامه کاربردی^۴

در این کتاب از سرواژه SE برای اشاره به مهندس فروش و هر کدام از مشاغل بالا استفاده می‌کنم.

این کتاب ویژه کسانی است که به تازگی در این شغل استخدام شده‌اند. روزی یکی از اس‌ای‌های مجرب حاضر در یکی از همایش‌هایم به من گفت: «ای کاش این صحبت‌ها را هنگامی می‌شنیدم که ۲۴ ساله بودم و تازه کارم را شروع کرده بودم.» اگر تازه مشغول کار شده‌اید، این کتاب برای شما به منزله معدن طلاست. یا اگر تمایل دارید در زمینه پیش‌فروشی فنی مشغول کار شوید. کتاب حاضر درک فوق‌العاده‌ای در رابطه با این شغل به شما می‌دهد.

این کتاب همچنین مناسب تمام کسانی است که در زمینه فروش نرم‌افزار کار می‌کنند. اگر محصول فنی شامل نرم‌افزار، خدمات و نرم‌افزار حل مسئله می‌فروشید و با منابع فنی همکاری دارید یا برای انجام تجارت و تولید درآمد به آن‌ها نیاز دارید، این کتاب برای شما مناسب است. این کتاب درک لازم در مورد شیوه تفکر و عملکرد اس‌ای‌ها را به شما می‌دهد. اگر عملکرد تیمتان ضعیف است، منبع اطلاعاتی خوبی در دست دارید که به میزان قابل توجهی عملکرد، سخنرانی، معرفی و ارائه شما و تیم را بهتر می‌کند. با مطالعه کتاب متوجه می‌شوید که شیوه نگارش آن طوری است که گویی با یک مهندس فروش صحبت می‌کنید. خواهید دید که شما را به «نماینده فروش» ارجاع می‌دهیم. طرف صحبت آن خود شما هستید.

1 Value Engineer

2 Solution Designer

3 Sales Evangelist

4 Application Engineer

این کتاب همچنین برای کسانی است که در زمینه فروش و مدیریت اس‌ای فعالیت دارند. فرض می‌کنم که شما و/یا سازمان شما فرایند فروش، طرح‌های فروش و غیره خود را تعیین می‌کنید. احتمالاً آموزش، آماده‌سازی، توانمندسازی و اقدام به فروش را انجام داده‌اید. نکته اینجاست. اس‌ای‌ها گروه منحصربه‌فردی هستند. گویا با این جمله برای یک گروه هنری صحبت می‌کنم. آن‌ها به برند آموزش فروش خاصی نیاز دارند. درحالیکه، آموزش فروش بسیار اندکی مخصوص اس‌ای‌ها طراحی شده است. مطالبی که پیش روی شماست، در ارتقای سطح آموزش و توانایی فعلی شما برای اس‌ای‌ها شگفت‌انگیز است و به شما در هماهنگ‌سازی تیم‌های فروش و اس‌ای‌ها کمک می‌کند.

معرفی شش عادت

بر اساس کتاب «نمونه نمایشی بی‌نظیر!» نوشته پیتروکوهن^۱، می‌خواهم کار اصلی را اول از همه انجام دهم. دقیقاً قصد دارم که مهم‌ترین سؤال را همین حالا پاسخ دهم. شش راهکار برای موفقیت مهندسان فروش چیست؟

۱. **همکاری** - عادت نخست تعامل با همکار فروش خود است. اینکه رابطه خود با همکار فروش خود را نوعی شراکت بدانید. فروش کاری تیمی است و شما هر دو در یک تیم هستید. در این بخش دیدگاه‌های مختلف هر فرد را بررسی می‌کنیم، برخی اشتباهات را تشخیص می‌دهیم تا از آن‌ها پرهیز کرده و فرآیندی برای تعامل ارائه می‌دهیم.
۲. **کاوش** - راهکار شماره دو بررسی و کشف درخواست‌های معرفی محصول است. این عادت عبارت است از بررسی اهداف، نیازها و انتظارات مشتریان. ما این کار را با میزبانی یک فراخوان کاوش فنی انجام می‌دهیم که به تفصیل به آن خواهیم پرداخت. در این بخش رهنمون ویژه‌ای در خصوص انجام کاوش فنی ارائه می‌دهم، فهرستی از سؤالات کاربردی فراهم می‌کنم و دیگر نشانه‌های مهم را در شکل‌گیری چیزی که معرفی می‌کنید و نحوه انجام آن بررسی می‌کنیم.

1 "Great Demo!" by Peter Cohan

۳. **آمادگی** - عادت شماره سه آمادگی با در نظر داشتن اثربخشی و کارایی است.

این امر مستلزم درک عمیق تفاوت بین آماده سازی محتوای معرفی محصول در مقابل آماده سازی مطالب یا داستان معرفی محصول است. در این فصل رایج ترین اشتباهات و عوامل اتلاف وقت اس ای ها را مشخص می کنم که موجب اختلال در آماده سازی معرفی محصول می شود. همچنین برنامه خوبی برای تمرکز دقیق ارائه می دهم.

۴. **تمرین** - عادت شماره چهار ساده و درعین حال بسیار مهم است. موفق ترین

اس ای ها اجرای معرفی محصول خود را با دقت زیاد تمرین می کنند. آن ها می دانند که مشکلات فنی در معرفی محصول در تأخیر یا لغو معامله دخیل است. آن ها قبل از معرفی محصول از «کلیک روی هر کلیک»^۱ اطمینان حاصل می کنند. در این بخش به بدترین مشکل احتمالی پس از کلیک کردن اشاره می کنم و توصیه های ویژه ای برای «عارضه یابی دقیق» در معرفی محصول ارائه می دهم.

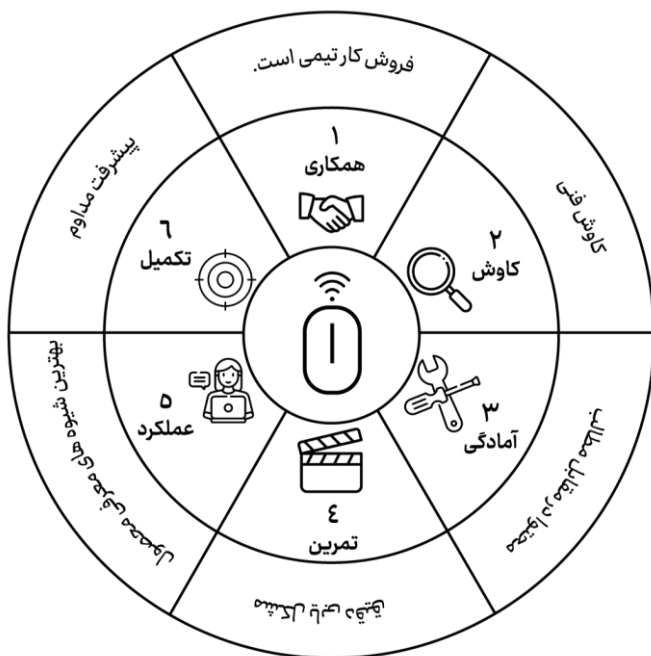
۵. **اجرا** - عادت شماره پنج اجرا در حضور دیگران است. موفق ترین اس ای ها

می دانند که معرفی محصول چیزی بیش از ارائه فنی است و به مثابه نمایش است. باید کارهای بسیار خاصی را انجام دهیم و از برخی مسائل به منظور جلب اعتماد مشتریان و احترام همکاران پرهیز کنیم. در این فصل ۲۰ توصیه، شیوه و تجربه ویژه به شما می دهم که به موقعیت عالی در زمینه پیش فروش فنی می رساند.

۶. **بی نقص بودن** - عادت شماره شش بی نقص بودن همیشگی تجارت مبتنی

بر اصل پیشرفت مستمر است. اس هایی که بهترین عملکرد را دارند همیشه به دنبال یادگیری و پیشرفت هستند. آن ها با همکاران فروش خود همکاری می کنند و عملکرد خود را مدام ارزیابی می کنند.

1 Click every click



شکل ۱. شش عادت مهندسان فروش بسیار کارآمد

شیوه سازمان دهی کتاب

در فصل های این کتاب هرکدام از این عادت ها را با جزئیات بررسی می کنیم. در فصل بعد به بررسی معنای همکاری با همکاران فروش می پردازیم. بررسی می کنیم که افراد در مشاغل مختلف چه چیزی برای عرضه دارند، برخی اشتباهات قابل اجتناب را مشخص می کنیم و فرایندی برای همکاری ارائه می دهیم. در فصل سوم به بحث فراخوان کاوش فنی می پردازیم و رهنمون ویژه ای در رابطه با شیوه انجام کارها و فهرستی از سؤالات پیشنهادی ارائه می دهیم و نشانه های مهم دیگری را بررسی می کنیم. در فصل چهارم بهترین شیوه آمادگی برای کارایی و اثربخشی را بررسی می کنیم. رایج ترین اشتباهات و عوامل اتلاف وقت را مشخص می کنم که موجب اختلال در آمادگی برای معرفی محصول می شود و برنامه ای برای تمرکز دقیق ارائه می دهیم.

در فصل پنجم که کوتاه‌ترین فصل این کتاب است، به مفهوم «کلیک روی هر کلیک» می‌پردازم و توصیه‌های ویژه‌ای در رابطه با «تشخیص مشکلات» در معرفی محصول خود ارائه می‌دهم. همچنین به بدترین مشکلی می‌پردازم که ممکن است پس از کلیک رخ دهد. عادت شماره پنج طولانی‌ترین بخش کتاب است و برای بسیاری افراد جالب‌ترین عادت است که به دو فصل تقسیم شده است.

در فصل ششم و هفتم تعداد ۲۰ توصیه ویژه، شیوه‌ها و روش‌های برتر ارائه می‌کنیم که با استفاده از آن‌ها می‌توانید مانند ستاره‌های پیش فروش فنی روی صحنه بدرخشید. مشتریان شما را تحسین خواهند کرد. همکارانتان به شما احترام می‌گذارند. و با اکتساب این مهارت‌ها همیشه دفتر قرار ملاقات‌های شما پر خواهد بود. در فصل هشتم بحث از شش عادت را با پرداختن به اهمیت تلاش مداوم و پیوسته برای بی‌نقص بودن معرفی محصول خود خاتمه می‌دهیم. این عادت شامل همکاری با همکاران فروش پس از ارزیابی دیدار با مشتری و بهره‌گیری از هر فرصتی برای پیشرفت می‌شود.

هر کدام از این عادت‌ها به خودی خود فوق‌العاده قدرتمند و تأثیرگذار است اما جادوی شش عادت، ادغام و وابستگی بین آن‌هاست چرا که همه آن‌ها مربوط به هم و وابسته به هم هستند.