



## چکیده کتاب فروشندگان بزرگ چه میکنند نویسنده: علی اکبر فرج

دانش فروش از طریق ایجاد ارتباطات احساسی و قدرت داستان سرایی در گذشته ۲۰ درصد از نیروی فروش در اغلب شرکت‌ها، ۸۰ درصد سود را به وجود می‌آورند. امروز این نسبت به ۱۳ درصد از فروشندگان در مقابل ۸۷ درصد از سود حاصله رسیده است. سوال اصلی این است که ۱۳ درصد بالایی فروشندگان چه کاری انجام می‌دهند که آن‌ها را از سایرین متمایز می‌کند؟ مایکل بوسورث و بن زولدان که موسسان شرکت «رهبران داستان» هستند در این کتاب با نقد الگوی سنتی فروش در کسب‌وکار و با بررسی تحقیقات گسترده عصب‌شناسان در سال‌های اخیر در پی اثبات این مساله هستند که فرآیند خرید نه امری منطقی و مبتنی بر استدلال، بلکه امری احساسی است.

به عقیده آنان داشتن راه‌حل‌های باکیفیت و مهارت‌های فنی فراوان برای حل مشکل مشتری، نقشی در ساختن فروشندگان سرآمد ندارند. تکیه بر خلق ارتباطات احساسی با مشتری از طریق درک نقطه نظرات آنها جلب اعتماد به وسیله شناساندن نقاط ضعف خود به آنان و روایت داستان‌های احساسی‌تر، ذهن مشتریان را اسیر محصولات و خدمات ما کرده و نتایج قابل تاملی را در فروش به دنبال خواهد داشت. این اثر، کتابی است برای فروشندگان حرفه‌ای، مدیران اجرایی، سیاستمداران، معلمان، وکلا و تمام کسانی که کارشان به نحوی مستلزم اثر گذاشتن بر دیگران است.

## ۱. تقابل الگوی سنتی و نوین فروش

از زمان تمدن‌های باستانی تاکنون مردم همواره کوشیده‌اند تا راهی برای فهمیدن چگونگی عملکرد ذهن و فرآیند تصمیم‌گیری بیابند. ارسطو بیان کرد که خرد، منطق و تفکر عقلانی مبنای تصمیم‌گیری هستند. او اعتقاد داشت عاطفه سبب ویرانی رفتارهای منطقی ما می‌شود. در نتیجه، قلمرو عاطفه و احساس برای قرن‌های متمادی بدون تبیین و توجیه باقی ماند. در این حین الگوی منطق محور به مبنای تمام تحقیقاتی تبدیل شد که موضوع اصلی آنها به تاثیرگذاری و اقناع مربوط بود.

در نتیجه الگوی سنتی فروش نیز ماهیتی بیرونی پیدا کرد. بر اساس این طرز تفکر، فروشندگان همواره بر توسعه راه‌حل‌های منطقی برای مشکلات مشتری تمرکز داشته‌اند. آنها هیچ‌وقت به اشتباه خود اعتراف نمی‌کنند و سعی دارند تا با پیشنهادهای منطقی که در ازای مبلغ پرداختی از سوی مشتری بیشترین ارزش را به همراه دارد، محصول را به فروش برسانند. یک فروشنده

ترجیح می‌داد قبل از اعتراف به اشتباه یا حتی ندانستن همه چیز درباره تخصصش دستش را قطع کنند. آن‌ها بر اساس این نگاه یاد گرفته‌اند که چگونه با شکایات منطقی و سیستمی برخورد نمایند.

امروزه این الگو به‌طور گسترده توسط فروشندگانی حرفه‌ای که به داستان‌گو‌هایی معتبر تبدیل شده‌اند به چالش کشیده شده است. الگوی نوین فروش، افراد را ترغیب به کنار گذاشتن ارائه‌های روان و منطقی و ایجاد ارتباطات احساسی از منظر مشتری می‌کنند. تواناترین فروشندگان عصر حاضر داستان‌سرایان ماهری هستند که از اعتراف به ضعف‌ها و اشتباهات خود ترسی ندارند.

این تغییر رویکرد ریشه در دگرگون شدن درک ما از تصمیم‌گیری، انگیزشی، اثرگذاری و تحول داشته که ناشی از پیشرفت عصب‌شناسی در ۱۵ سال اخیر می‌باشد. برای اولین بار عصب‌شناسان می‌توانند به‌طور دقیق چگونگی کارکرد ذهن را دریابند. کاوش در این علم نشان داده است تصمیمات ما تنها تحت تاثیر منطق گرفته نمی‌شوند. در واقع رویه تصمیم‌گیری بسیار پیچیده‌تر است. همان‌طور که ریچارد رستاک می‌گوید: ما ماشین‌های متفکر نیستیم، ما ماشین‌های عاطفی هستیم که فکر هم می‌کنیم.

### در میان این تحقیقات ۴ حوزه به درک چرایی خرید مردم مربوط می‌شوند:

- **ساختار سه قسمتی مغز انسان** که شامل مغز خزنده (سیستم عملکرد عصبی و بقا) مغز لیمبیک (احساسات و عواطف) و نئوکورتکس (توانایی ذهنی) می‌شود. مغز تلاش دارد تا قبل از این که نئوکورتکس تمام اطلاعات موجود را پردازش کند یک پاسخ احساسی به درخواست بخش لیمبیک ارائه دهد.

در بحث فروش این به معنی نقش عمده احساسات در خرید مشتریان است. دلیل و منطق، بیشتر دلالت بر توجیهی منطقی از یک تصمیم احساسی دارد.

### • عملکرد متفاوت دو نیمکره مغز

۱. **نیمکره چپ** (تفکر خطی، دستور زبان، محاسبات عددی و اشتیاق شدید به اطلاعات)

۲. **نیمکره راست** (کل نگر، خلاق و احساسی، توانایی تصویرپردازی، استعاره و تصمیم‌گیری بر مبنای بینش، احساس و تجربیات گذشته)

• **انعطاف عصبی:** عصب‌شناسان دریافته‌اند مغز انسان‌های بالغ قادر به رشد و تغییر از طریق ارتباطات سیناپسی جدید است. دانشمندان نشان دادند انعطاف ذهن امری دائمی است. این یعنی کسی که مدت‌ها یک شیوه فروش داشته است می‌تواند اراده کند و شکلی کاملاً متفاوت و جدید از فروش را فرا بگیرد.

• **تقارن عصبی:** انسان‌ها به‌طور ژنتیکی طوری شکل گرفته‌اند که هم دردی کنند. دانشمندان نشان داده‌اند اگر کسی را در حال خمیازه کشیدن ببینید شما هم همان کار را تکرار خواهید کرد. اگر کسی را در حال رنج کشیدن ببینید شما هم تمایل به درک رنج وی خواهید داشت. از منظر بحث فروش، تقارن عصبی به این معنی است که وقتی شما کسی را در حال روایت داستانی که از نظر عاطفی با آن درگیر هستید می‌بینید، به صورت طبیعی به گیر افتادن در آن داستان و همزاد پنداری با آن ماجرا تمایل خواهید داشت.

این‌ها مفاهیم کلیدی هستند که با روشن کردن فرآیند رفتار، تفکر ما را درباره فروش تغییر می‌دهند. همه ما باور داشتیم تصمیم خرید، یک تصمیم خطی و منطقی است در حالی که در درجه اول تصمیمی احساسی و تاثیر گرفته

از سیستم لیمبیک نمیکره راست مغز می‌باشد. با دانستن این مسائل، دید بازتری نسبت به کاری که فروشندگان بزرگ انجام می‌دهند پیدا می‌کنیم. ما می‌دانیم حل مشکل یک خریدار تمام داستان نیست در حقیقت این بخش کوچکی از آن است.

حقیقت جالب دیگر آن است که رویکرد سنتی همواره فروشندگان را در جایگاه انسان‌های کاملی قرار داده که جواب همه این پرسش‌ها را می‌دانند و جلوه‌گر کمال هستند. در دنیای کسب‌وکار آسیب‌پذیری با ضعف اشتباه گرفته می‌شود. وقتی یک فروشنده ادعا می‌کند جواب همه چیز را دارد، تقارن عصبی باعث می‌شود فکر کنیم «خیلی خوب، اگر از نظر او همه چیز خوب است از نظر من هم مشکلی نیست. بنابراین نیازی به خریدن چیزی ندارم» اما خارج از دنیای سازمان‌ها و در بسیاری از زمینه‌ها، آسیب‌پذیری بنیان اعتماد را می‌سازد. به این شکل که «اگر فلانی مایل است تا با من صمیمی شود و نقاط آسیب‌پذیر خود را آشکار می‌کند پس باید به من اعتماد کرده باشد در این صورت من هم باید در ازای این کار چیزی را با او شریک شوم» با در نظر داشتن این مساله دیدگاهی متضاد برای اثرگذاری بیشتر در فروش مطرح می‌شود که در آن باید آسیب‌پذیر بودن خود را نشان دهید و بهترین راه برای نشان دادن ضعف خود گفتن داستانی است که در آن موقعیتی را به تصویر می‌کشید که مرتکب اشتباه شده‌اید، به مخلصه افتاده‌اید و در نهایت بر آن غلبه کرده‌اید.

ما می‌دانیم عیان کردن نقاط ضعف ممکن است باعث فاش شدن چیزی که واقعا هستیم شود و در نتیجه باعث ترس ما از تحقیر گردد. ما هم مثل بقیه فکر می‌کردیم برای تبدیل شدن به یک مشاور خرید مورد اعتماد باید

همه جواب‌ها را داشته باشیم. البته که یک فروشنده باید در حوزه کاری خود متخصص باشد؛ اما تلاش برای نشان دادن خود به عنوان یک متخصص فرانسوی شیوه خوبی برای فروش نیست.

## ۲. داستان، آخرین راه برای غلبه بر موانع

یک راه جدیدتر و بهتر برای فروش استفاده از قدرت داستان‌ها برای جلوه‌گر شدن احساسات خریداران همزمان با از پیش‌رو برداشتن دیگر موانع است. داستان‌ها ایده‌آل‌ترین وسیله برای انتقال پیام فروش هستند. همان‌طور که کودکان از زمان‌های قدیم قصه پیش از خواب را دوست داشته‌اند، ما هم شنیدن داستان‌های درگیر کننده را دوست داریم. به عنوان یک انسان ما ذاتاً داستان‌گو، داستان‌شنو و متمایل به یادگیری داستان هستیم. اگر بتوانید قصه‌گوی ماهری شوید ماجراهایی را پیدا خواهید کرد که سریع‌تر از هر چیز دیگر توان در هم شکستن موانع برای به دست آوردن مشتریان بالقوه را دارید. آن‌ها به هیچ وجه تحت تاثیر گذشته، تجربیات، تحصیلات یا هر چیز دیگری نیستند. داستان‌ها به‌طور ذاتی بخش چپ مغز را ضعیف و باعث آزاد شدن بخش راست احساسی مغز ما می‌شوند. بنابراین سوال اصلی این است که چه چیزی باعث به‌وجود آمدن یک داستان خوب می‌شود؟

به‌زعم رابرت مک‌کی یک داستان، توضیح چرایی و چگونگی تحول در زندگی است. یک داستان با تعادل شروع می‌شود و سپس چیزی آن را از تعادل خارج می‌کند و بعد داستان به پیش می‌رود تا توضیح دهد چطور این تعادل به حالت اول خود برمی‌گردد.

## ساختار یک داستان خوب برای فروش این‌گونه خواهد بود:

- **هدف‌تان از داستان را تعیین کنید:** دقیقا مشخص کنید برای به دست آوردن چه چیزی تلاش می‌کنید؟
- **در مرحله بعد وضعیت کلی داستان‌تان را توسعه دهید:** در اینجا تعیین می‌کنید داستان‌تان کجا اتفاق بیفتد؛ شخصیت‌ها چه کسانی باشند و اتفاقات حساسی که کل داستان را به سرانجام می‌رسانند چه چیزهایی هستند؟ ایجاد یک زمینه کلی برای داستان حیاتی است.
- **در این مرحله شما چالش‌ها و موانع بالقوه را تشریح می‌کنید.** موانع، داستان را هیجان‌انگیز می‌کنند چون باعث تنش و تعلیق می‌شوند. این چالش‌ها می‌توانند درونی یا برونی باشند. داستان‌هایی که در آن شما به عنوان شخصیت اصلی با دوراهی‌ها و قضاوت‌های مختلف روبرو می‌شوید می‌تواند بسیار تحریک‌کننده باشد. چون این مواقع فرصت‌هایی برای نشان دادن نقص‌های شما هستند. صحبت کردن درباره اشتباهات فاحش‌تان هیچ مشکلی ندارد تا وقتی که راه حل آن‌ها را هم در آن لحاظ کنید.
- **نقطه چرخش:** زمانی که شما تصمیم سرنوشت‌ساز خود را توضیح می‌دهید، یک اتفاق یا حرکت مهم که در آن مسیر داستان تغییر می‌کند.
- **نتیجه داستان:** قسمتی که همه چیز را به سرمنزل مقصود می‌رسانید و در مورد این که داستان چگونه به این مرحله رسید صحبت می‌کنید.

در زیر یک مثال از داستانی با ساختار مذکور ارائه شده است:

هدف سازمان ما این مسیر را می‌رود تا خدمات با کیفیت فراهم کند.

**کلیات** تابستان گذشته مهندسان ما به شدت خسته شده بودند. آن‌ها

ماه‌ها روی توسعه محصول جدیدمان کار می‌کردند و این کار را هم انجام دادند. مهندس ارشد ما «جان» به همه گفت تا زود دست از کار بکشند و به یک تعطیلات طولانی بروند.

**چالش** بعد یکی از مشتریان که یک مشکل اضطراری مهندسی داشت با ما تماس گرفت. جان جراتش را نداشت که این کار را به یکی از مهندسانش که از قضا مستحق مرخصی بود واگذار کند.

تغییر وقتی مهندسان ما از دوراهی که جان با آن روبرو شده بود باخبر شدند، یکی بعد از دیگری برای رسیدگی به مشکل اعلام آمادگی کردند تا بقیه بتوانند استراحت کنند.

**نتیجه** می‌بینید؟! وقتی ما می‌گوییم به نیازهای شما توجه داریم، واقعا منظورمان همین است. این یک زحمت اضافه برای ما نیست.

### ۳. داستان‌های فروش

به قول ست گادین، «بازاریابی، تنظیم داستان‌هایی است که در شبکه‌های اجتماعی به اشتراک گذاشته می‌شود». اگر می‌خواهید فروشندگان خود را توانمند سازید، پیام شرکت خود را در مورد هر محصول در قالب اصطلاحاتی بیان کنید که قابل داستان‌گویی باشند. وقتی در مورد قدرت داستان در کسب‌وکار مطمئن شدید زمان سازماندهی فرا می‌رسد. باید مجموعه‌ای از داستان‌های مورد استفاده را توسعه دهید تا بتوانید با آن مردم را از قیف فروش خود رد کنید. بدون شک داستان‌ها می‌توانند به شما کمک کنند تا مردم به چیزی که شما معتقدید، معتقد شوند.

اگر در یک کسب‌وکار با کالای نهایی یا واسطه‌ای مشغول به کار باشید، ممکن



است چرخه خرید مشتریان تا حدودی با یکدیگر متفاوت باشد؛ اما صرف نظر از تعداد مراحل، کل استراتژی فروش شما شامل پیش بردن افراد در قیف فروش تا زمانی که تبدیل به مشتری شما شوند، می باشد. برای هر مرحله از چرخه خرید به یک داستان نیاز دارید. با این حال همواره به کمترین میزان ممکن اکتفا کنید. در ادامه ۳ داستان بنیادی که باید در مجموعه خود داشته باشید خواهد آمد:

- داستان «من چه کسی هستم؟» سفر شما را بیان می کند و این که چطور به اینجا رسیدید. نکته این داستان این است که نشان می دهد علت کاری که می کنید چیست. آن چیزی که در حال حاضر به عنوان راه حل یک مشکل مهم می بینید را بردارید و به عقب بازگردید تا به آغاز داستان خود برسید. «وقتی برای اولین بار به این شرکت آمدم، دوره آموزشی مهندسی را می گذراندم. می خواستم وارد کار فروش بشوم چون فکر می کردم می توانم در آنجا تاثیر بیشتری داشته باشم؛ اما فن بیان خوبی نداشتم. در نتیجه مشتری ها به من بازخورد نمی دادند و همیشه نتیجه معکوس می گرفتم. من واقعا ناامید بودم و در واقع تصمیم گرفته بودم که فروش را ترک و به بخش پشتیبانی فنی برگردم. اما یک روز به همراه رئیس رفتیم تا بدقلق ترین مشتری شرکت مان را ملاقات کنیم. او مشکلی داشت که هیچ کس دیگری نمی توانست از آن سر در بیاورد چون بقیه فقط سابقه فروش داشتند و از مهندسی چیزی نمی دانستند. وقتی کمکش کردم تا مشکلم حل شود، به ذهنم خطور کرد که من واقعا کار خودم را بلدم. آن برخورد به من اعتماد به نفس داد که اگر آنجا بمانم، می توانم با دیدی باز به آن ها کمک کرده و مشکلاتشان را حل کنم.

• داستان «به چه کسی کمک کرده‌ام؟» به تغییراتی که دیگران بعد از خرید از شما تجربه کرده‌اند اشاره می‌کند. نکته این داستان این است که به مشتری علامت می‌دهد خرید از شما کار هوشمندانه‌ای است. «چند سال پیش، ما با «کلیر تکنولوژی‌ز» که یک فروشنده سخت افزارهای شرکت آی‌بی‌ام است ارتباط برقرار کردیم. این بچه‌ها داشتند توسط رقبای سرسخت‌شان در بازار قتل‌عام می‌شدند و معاون بخش فروش به اسم جف باورز می‌خواست در این مورد کاری انجام بدهد. جف پیش ما آمد و پرسید چه کاری می‌توانیم برای کمک بکنیم؟ و ما پیشنهاد دادیم تا بهترین فروشنده‌هایش را به کارگاهی که برگزار می‌کردیم بفرستد، جایی که ما به فروشنده‌ها یاد می‌دادیم چگونه داستان‌هایی بگویند که به وسیله آن‌ها محصولات‌شان را به فروش برسانند. جف قدری دیرباور بود ولی وقتی به دوره‌ها آمد، متوجه شد بزرگترین فروش‌هایی که داشته است بر اساس اعتماد و همدردی بوده‌اند. جف این خیز را برداشت و نیروهای خود را برای ارائه داستان‌هایی به منظور استفاده در فروش تعلیم داد. یک سال پس از اولین کارگاه، «کلیر تکنولوژی‌ز» بهترین سال را در طول تاریخش پشت سر گذاشته بود. در واقع با وجود رکود اقتصادی، درآمد آن‌ها ۵۵ درصد افزایش را نشان می‌داد. من اطمینان دارم اگر شما هم از ارائه راه‌حل دست برداشته و تمرکز خود را بر روی ساختن ارتباطات احساسی با مشتریان قرار دهید، می‌توانید همان مسیری که «کلیر تکنولوژی‌ز» رفت را طی کنید»

• داستان من نماینده چه کسی هستم؟ درباره مسیر شرکتی که شما نماینده آن هستید می‌باشد. هر سازمانی داستان خود را دارد، داستانی که فراتر از جدول زمان‌بندی کارها است. نکته آن این است که جزئیاتی درباره چرایی

فعالیت‌های امروز سازمان فراهم می‌کند. «اواخر دهه ۱۹۸۰ شرکت «بل سیستم» انحصاری قوی بر صنعت خدمات تلفنی آمریکا داشت. موسس شرکت ما فکر می‌کرد این بد است و به همین خاطر یک برنامه اجرایی برای ساختن شبکه فیبر نوری به دولت پیشنهاد کرد که به مردم حق انتخاب بیشتری می‌داد. چندین بار با مخالفت روبرو شد، ولی پس از مدت‌ها نامه‌نگاری، مجوز موقت تعداد کمی از بازارها به وی اعطا شد. وقتی دولت فدرال با سازمان تلفن و تلگراف آمریکا قطع رابطه کرد، صنعت دگرگون شد. این اتفاق برای ما خوب بود اما کلی سختی کشیدیم تا از پس رشد تقاضای ناشی از این اتفاق بر بیاییم. برای مدتی، بخش خدمات ما ضررهای زیادی را متحمل شد و ما محدوده رقابتی خود را از دست دادیم. به اوایل سال ۲۰۰۲ می‌آییم جایی که ما تصمیمی آگاهانه مبنی بر تمرکز بر هدف اساسی سازمان خود [فراهم کردن گزینه‌های بهتر برای مشتریان- گرفتیم. ما برای ساخت یک شبکه جدید، توسعه حوزه نفوذ خود و مشتریانی که مسئولیت آن‌ها را به عهده گرفته بودیم، صدها میلیون دلار هزینه کردیم»

- علاوه بر این ۳ داستان اصلی، شما باید به قیف فروش خود نگاه کنید و داستان‌هایی را برای هدایت کردن خریدار به مرحله بعدی در چرخه خرید، توسعه دهید. همین‌طور چند نکته کوچک دیگر را به یاد داشته باشید:
- داستان‌های شما هدف دارند: هدف اثرگذاری بر دیگران، رساندن آن‌ها به باور چیزی است که ما باور داریم یا حرکت دادن آن‌ها در قیف فروش، نه گذران وقت.
  - طرز بیان شما از چیزی که بیان می‌کنید مهم‌تر است. مطمئن شوید

زبان بدن، لحن صدا و حالات صورت‌تان، احساساتی که در تلاش هستید مشتریان احساس کنند را منتقل می‌کنند.

- به لطف تقارن عصبی، احساس امری مسری است. اگر می‌خواهید کسی احساس موجود در کلام شما را درک کند، اول باید خودتان آن را درک کرده باشید.

- مشخص است ساختن یک مجموعه داستان با اندازه‌های مختلف برای بکارگیری در فروش مورد نیاز می‌باشد. بعضی اوقات یک داستان طولانی لازم است و در جایی دیگر باید مستقیم رفت سر اصل مطلب. برای ایجاد یک ارتباط احساسی نیاز دارید داستان‌تان به اندازه کافی طولانی باشد. در عین حال نه آن قدر طولانی که کاملاً شما را مسلط بر شرایط و تبدیل به متکلم وحده کند.

آخرین نکته، درباره شنونده خوبی بودن است. هر چقدر سعی کنیم شنوندگان بهتری باشیم، قصه‌گوهای بهتری نیز خواهیم شد. برای آن‌ها خیلی راحت‌تر است دست از شنیدن بردارند و خیلی زود شروع به سخنرانی درباره راه‌حل خود کنند. برای اجتناب از این تله، این ۳ خصوصیت، شما تبدیل به شنونده بهتری خواهید شد:

- آگاهی: مراقب علامت‌های غیرزبانی خریدار باشید تا بتوانید گفته‌های وی را بهتر درک کنید. در فضای مکالمه حضور داشته باشید، نه این‌که از این زمان برای آماده کردن حرف‌های بعدی خود استفاده کنید.

- ترغیب: با سوالات ادامه‌دار در مساله عمیق شوید تا بیشتر از تفکرات

خریدار مطلع شوید. اگر این را بدانید سرنخ‌های لازم برای تحقق فروش را به دست خواهید آورد. ترغیب می‌تواند به سادگی گفتن «همممم» در خلال شنیدن باشد یا ممکن است بگوید:

۱. خیلی خوب، بیشتر بگو...
۲. بعدش چی شد؟
۳. دقیق متوجه نشدم. می‌تونی دوباره توضیح بدی؟

• بازخورد: وقتی خریدار داستان خود را بیان کرد شما باید به وی بازخورد بدهید. یک راه خوب برای انجام آن، نقل قول گفته‌های آن‌ها در قالب حرف خودتان است. مطمئن شوید مشکلاتی که شما درصدد ارائه راه‌حل برای آن‌ها هستید را به‌طور کامل درک کرده‌اید:

۱. خیلی خوب، بذار ببینم درست فهمیدم یا نه. انگار تو گفتی که...
۲. خیلی خوب، فکر کنم فهمیدم. تو احساس کردی که...
۳. فکر کنم وقتی که... تو این احساس را داشتی.

داستان‌های کسب‌وکار مثل یک خیابان دوطرفه هستند. شما با روایت داستان‌های احساسی، سمت راست ذهن خریدار را طلب می‌کنید. بعد از برقرار شدن این ارتباط به داستان‌های‌شان گوش می‌دهید و سپس می‌توانید بر چیزی که با صحبت با شما به آن معتقد شده‌اند، اثر بگذارید. حتی اگر اعتقاد دارید قصه‌گوی خوبی نیستید اگر به خود آموزش دهید که شنونده خوبی باشید از ۹۵ درصد فروشندگان پیشی خواهید گرفت. با شنود موثر و ارائه بازخورد، خریدار در طول قیف فروش حرکت می‌کند.

در نظر داشته باشید تا زمانی که مردم نفهمند که شما می‌توانید به آن‌ها کمک کنید، راه‌حل مشکلات برای‌شان شفاف نخواهد بود. هدف شما کمک به آن‌ها برای داشتن دیدی بهتر نسبت به آینده‌ای است که شما و محصولات شما قسمتی از آن می‌باشید.

#### ۴. یک سازمان مبتنی بر داستان بسازید

به عنوان یک فروشنده نمی‌توانید در آن واحد همه‌جا حضور داشته باشید و داستان‌های‌تان را تعریف کنید. برای فروش بیشتر، همه افراد باید در گفتن داستان‌های خوب مهارت کسب کنند. با هر کسی که می‌تواند بر روی خریداران اثر بگذارد کار کنید به طوری که فعالیت‌های‌شان در یک راستا با هم هماهنگ شوند. داستان‌ها فقط در فروش محصول به مشتریان مفید نیستند، شما می‌توانید با استفاده از داستان‌ها چشم‌انداز، ارزش‌ها و مأموریت خود را به افراد درون سازمان بفروشید. به‌طور مثال مدیرعامل را در نظر بگیرید. وقتی مدیرعامل یک داستان قدرتمند و احساسی برای گفتن دارد این داستان تاثیر بزرگ بر فرهنگ غالب سازمانی خواهد داشت. یک مدیرعامل خوب، علاوه بر کارهایی که انجام می‌دهد، باید بهترین داستان‌سرای شرکت هم باشد. اگر علاوه بر مدیرعامل، بقیه اعضای سازمان را هم به گفتن داستان ترغیب کنید، نتایج فوق‌العاده‌ای رخ خواهد داد:

- همه افراد، احساس ارتباط قوی‌تری با سازمان خواهند کرد.
- مردم ارزش‌ها و عقاید موجود در داستان‌ها را می‌پذیرند و به همان شکل عمل می‌کنند.
- فرهنگ سازمان منتشر شده و قوی‌تر می‌گردد.

- کارکنان با دستی پر به مشتریان کمک می‌کنند که بفهمند چه چیزی آن‌ها را از بقیه سازمان‌ها متمایز می‌کند.
  - داستان‌ها الهام بخش مردم می‌شوند و در مورد کار آن‌ها اشتیاق کسب می‌کنند.
- همه ما تمایل داریم خود را قسمتی از چیزی بزرگتر از خودمان تصور کنیم نه فقط یک مهره در ماشین. ارتباطات شخصی و تعاملات، بسیار مهم‌تر از جلسات کاری یا ارزیابی‌های عملکرد هستند. با افراد خود طوری رفتار کنید که دوست دارید با مشتریان شما رفتار کنند. در نهایت هدف شما توانمندسازی کارکنان خود، در تبدیل شدن به فروشندگانی بهتر است.

## ۵. تحقق

سفر یک سازمان برای تبدیل شدن به یک شرکت داستان محور، آسان نیست. همراه کردن همه برای تغییر، مخالفت آن‌ها را به دنبال دارد. در مقام یک مدیر ارشد اجرایی، یک بازاریاب یا یک مدیر فروش، باید بر فروشندگان خود چنان تاثیری داشته باشید که به تمام چیزهایی که شما باور دارید باور داشته باشند، و «مشتری» باورها، دیدگاه‌ها و ارزش‌های تان شوند. می‌توان عوامل فروش را به‌عنوان مشتریان داخلی تان در نظر بگیرید و می‌خواهید آن‌ها را برای استفاده از داستان ترغیب کنید؟

قدم‌های آن عبارتند از:

- با استفاده از مدل استاندارد گفته شده، همه را ترغیب به ساخت داستان‌های‌شان کنید.
- نردبان داستانی خود را بسازید. نردبانی که مشتریان را از قیف فروش

شما عبور می‌دهد. این مرحله حداقل شامل داستان‌های اساسی سه‌گانه است.

- داستان‌های‌تان را با خودتان تمرین کنید. افرادتان را با تکنیک‌های داستان‌گویی و شنود موثر آشنا نمایید.
  - چالشی را در مسیر خود یافته و سعی کنید با استفاده از داستان، آن را از پیش‌رو بردارید.
  - از داستان‌های‌تان در دیگر معاملات خود استفاده کرده و تجربیات خود را با دیگر اعضا شریک شوید.
  - زمانی که نتایج اولیه کار خود را دیدید شبکه داستان‌گویی را با اشتراک هر چه بیشتر تجربیات و گنجاندن داستان‌های هر چه بیشتر احساسی، گسترش دهید.
- شما به سطح بالایی از ارتباط خواهید رسید. سطحی که در آن مردم ترغیب به تحول در خود می‌شوند. چیزی که مورد بحث قرار گرفت رویکردی است که به شما اجازه می‌دهد خود واقعی‌تان را از طریق اتفاقات معنابخش زندگی و شریک شدن آن‌ها با دیگران نظاره کنید. این بنیان اصلی ارتباط بین انسان‌ها است. با این حال باید انتظار سختی و مشکلات زیادی را هم داشته باشید اما ناامید نشوید. به تمرین ادامه دهید و یادتان باشد که ما داستان‌گو زاده شده‌ایم.

نویسندگان: مایکل بوسورث و بن زولدان

منبع: مجله ره‌آورد مدیریت