

# روش های نوین مصاحبه اثربخش در طراحی محصولات و خدمات کاربرمدار

با مروری بر کتاب:  
آزمون مامان



علی جاهدی  
تایستان ۹۶



Rob Fitzpatrick



## نام و نام خانوادگی: **علی جاهدی**



دانشجوی دکترای علم اطلاعات و دانش شناسی  
کارشناسی ارشد مدیریت کسب و کار الکترونیک  
کارشناسی ارشد کارآفرینی گرایش کسب و کار الکترونیکی

سوابق و تجارب:

- مدیر مرکز رشد فناوری اطلاعات و ارتباطات پارک علم و فناوری خراسان
- مدرس و سخنران در دانشگاه ها و مجامع علمی مختلف کشور
- مشاور ارشد کارآفرینی در ایجاد و توسعه استارتاپ ها
- مشاوره سرمایه گذاری و مدیریت در حوزه فناوری اطلاعات و بازاریابی اینترنتی در تعدادی از شرکتهای تولیدی، خدماتی و سازمانهای دولتی
- مشاور مدیریت و توسعه کسب و کار تعدادی از شرکتهای فعال در حوزه IT
- مدیر اسبق ITS سازمان فناوری اطلاعات شهرداری مشهد
- مدیر اسبق واحد فناوری اطلاعات چندین واحد صنعتی بزرگ



<http://ir.linkedin.com/in/alijahedi>

<http://about.me/jahedi>

لینک رزومه:

## معماری اطلاعات و نیاز اطلاعاتی

### هدف معماری اطلاعات:

خلق نظام های اطلاعاتی جذاب و دارای ساختار مناسب،  
با درک عمیق کاربران و پاسخ به

# نیازهای آنها

می باشد.

## معماری اطلاعات و نیاز اطلاعاتی

### طراحی نظام های اطلاع رسانی:

در طراحی نظام های اطلاع رسانی، امکان شناسایی چهار مرحله مقدماتی وجود دارد که پیش نیاز فراگرد طراحی است:

### • تحلیل نیازهای اطلاعاتی

این مرحله شامل کشف مشکلاتی است که کاربران با آن روبرو هستند و اطلاعاتی که برای رفع آن مشکلات به آن نیاز دارند.

### • تحلیل وظیفه

### • تحلیل منبع

### • مدل سازی کاربر



## معماری اطلاعات و نیاز اطلاعاتی

### ممیزی اطلاعات

فراگردی نظام مند که از طریق آن سازمان می تواند



# نیازهای

دانشی و اطلاعاتی خود، دانش موجود، جریان اطلاعاتی و خلاها را درک نماید.

## نیازسنجی

### نیازسنجی :

کسب مهارت در سنجش نیازهای اطلاعاتی و به کار گرفتن آن، مقدم بر کلیه اقداماتی است که در زمینه طراحی، مجموعه سازی و عرضه خدمات اطلاعاتی ازسوی اطلاع رسانان و کتابداران صورت می گیرد. نیازسنجی اطلاعات مستلزم به کارگیری **روش های علمی خاص و فنونی** است که متناسب با شرایط و اهداف گوناگون نیازسنجی، کاربرد خاص خود را می یابند.

• یونسکو برای تعیین نیازهای اطلاعاتی سه روش مطالعه را توصیه می کند:

۱- خوداظهاری کاربران

۲- پرسش و مصاحبه (نتیجه ارتباط بین متخصصان اطلاع رسانی و کاربران)

۳- سفارش های اطلاعاتی کاربران

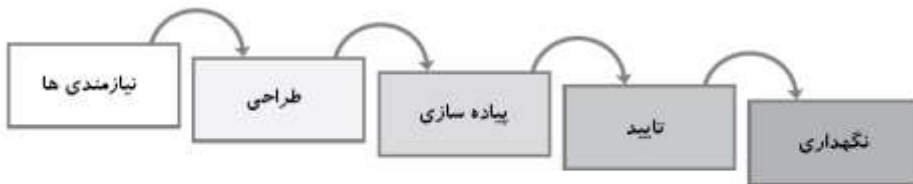
## نیازسنجی

نیاز و نیازسنجی



## توسعه محصول

مدل های توسعه محصول:



مدل "آبشاری" توسعه محصول (شکل ۱.۲)

پیش فرض جدی:

تمام ویژگی‌ها و مشخصات مورد توجه مشتری‌ها را می‌توان قبل پیاپاه سازی به دست آورد.

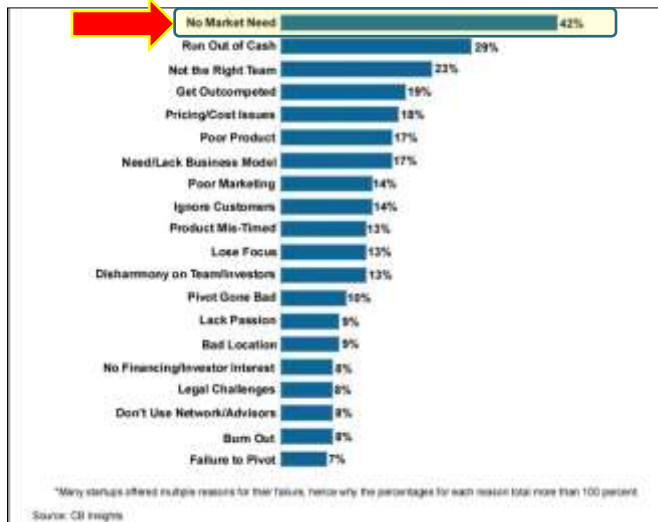
## توسعه محصول

مدل های توسعه محصول:



## ضرورت

۲۰ دلیل اصلی شکست کسب و کارهای نوظهور در دنیا



## مقدمه

جریان نوین راه اندازی کسب و کار در دنیا:



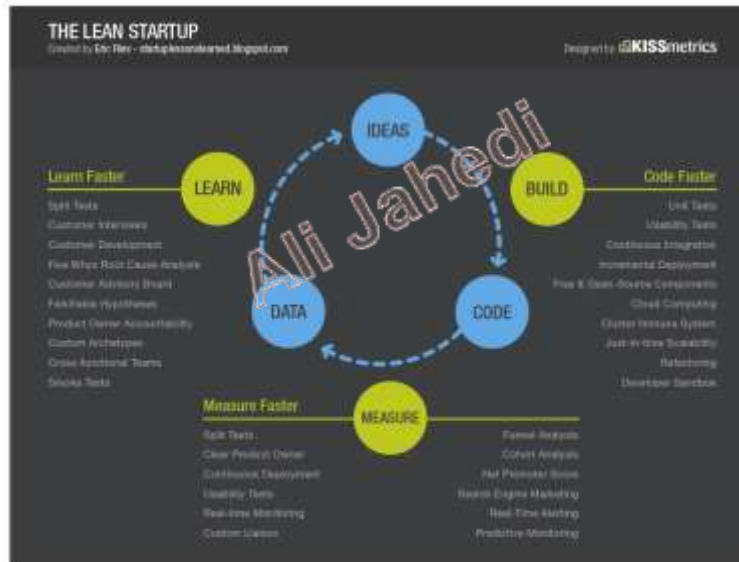
استارت‌آپ تیم یا سازمانی است که بر پایه نوآوری استوار بوده و در شرایط عدم قطعیت، مداوماً در جستجوی مدل کسب و کاری گسترش‌پذیر، تکرارپذیر و سود ده است و به سرعت قصد رشد و گسترش دارد.



? STARTUP



## مقدمه



## نیازسنجی

یادگیری مستمر و سریع از طریق  
اخذ بازخورد



## ضرورت

ضرورت مصاحبه با مشتری





## ضرورت

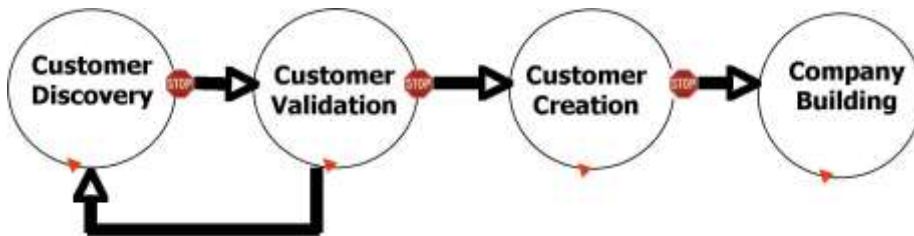
یک فرضیه **مرگبار** ...

اولین و بزرگترین فرضیه مرگبار! کارآفرینان دارای محصول جدید:

من می دانم مشتری  
چه می خواهد.

## توسعه مشتری

توسعه مشتری (Customer Development)



## توسعه مشتری

### یکی از نکات کلیدی فرآیند توسعه مشتری

در این فرایند نیاز به درکی عمیق از نیازهای مشتری و استفاده از این اطلاعات برای توسعه تدریجی و افزایشی محصول کاملاً مورد تأکید است.

اکثر شرکت‌های نوپا، فاقد فرایندی سازمان‌یافته برای آزمایش فرضیه‌های مدل کسب‌وکار خود-بازارها، مشتریان، کانال‌ها، قیمت‌گذاری- و تبدیل این حدس‌ها به واقعیت هستند. مدل سنتی معرفی محصول، تنها بعد از انجام آزمون «بتا» بازخورد مشتری را نشان می‌دهد و این خیلی دیر است.

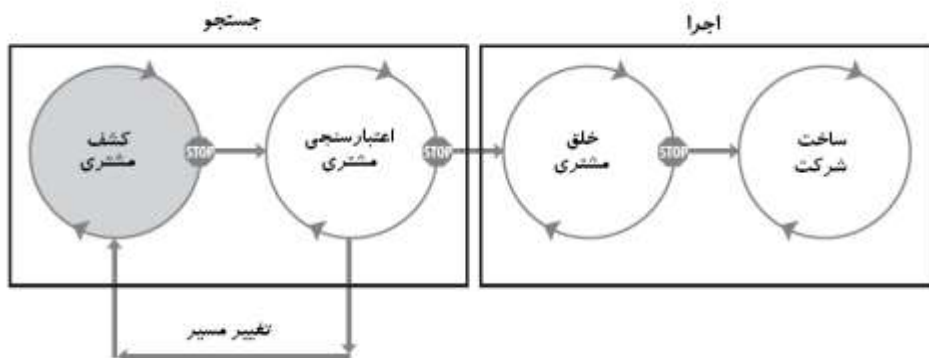
آنچه یک کسب‌وکار موفق را از سایر کسب‌وکارهای ناموفق متمایز می‌کند این است که از

**همان روز اول** با استفاده از نتایج فرایند توسعه مشتری، به سرعت

فرضیات را آزمایش نماید و در نزدیک‌ترین زمان ممکن اصلاحات را انجام دهد.

## توسعه مشتری

### توسعه مشتری (Customer Development)



## توسعه مشتری

### توسعه مشتری (Customer Development)

دو مرحله‌ی اول این فرایند، بیانگر «جست‌وجوی» مدل کسب‌وکار است. این مراحل شامل:

#### جستجو:

**کشف مشتری:** ابتدا دیدگاه کارآفرین ثبت و به مجموعه‌ای از فرض‌های مدل کسب‌وکار بدل می‌شوند. سپس طرحی را به‌منظور آزمودن واکنش مشتری نسبت به این فرضیات ارائه می‌دهد تا این فرض‌ها را با واقعیت‌های بازار جایگزین کند.

**اعتبارسنجی مشتری:** می‌آزماید که آیا مدل کسب‌وکار به‌دست آمده، قابل تکرار و مقیاس‌پذیر (Scalability) است یا خیر؟ در صورتی که جواب منفی باشد باید دوباره به مرحله‌ی اول؛ یعنی کشف مشتری برگشت.

## توسعه مشتری

### توسعه مشتری (Customer Development)

دو مرحله‌ی دوم این فرایند، مراحل سوم و چهارم مربوط به «اجرای» مدل کسب‌وکاری است که در مرحله‌ی اول و دوم توسعه‌یافته، آزمایش‌شده و اثبات‌شده است. این مراحل شامل:

#### اجرا:

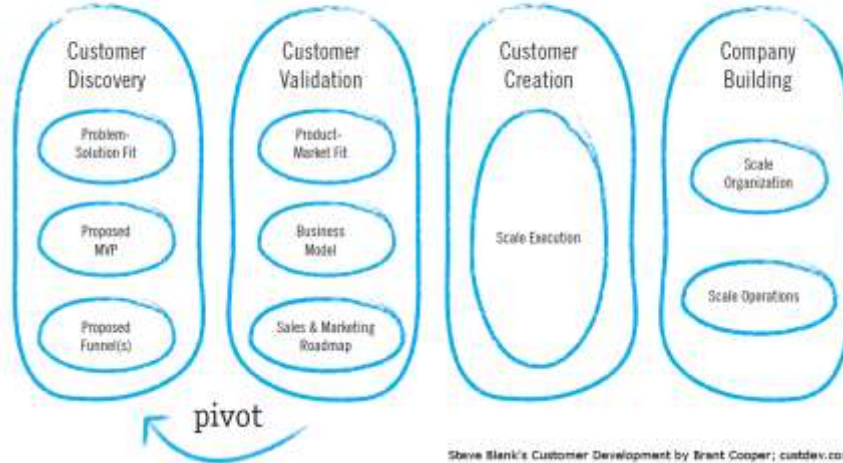
**خلق مشتری:** اولین مرحله‌ی اجرایی است. با ایجاد تقاضا، مصرف‌کنندگان را به کانال فروش سوق می‌دهد تا کسب‌وکار رشد کند.

**ساخت شرکت:** انتقال سازمان از یک کسب‌وکار نوپا به شرکتی با تمرکز بر اجرای یک مدل معتبر است.

این چهار مرحله در صورت یکپارچگی قادر به پشتیبانی از تمام اجزای فعالیت‌های کاری شرکت نوپا هستند.

## توسعه مشتری

### Customer Development



## کشف مشتری

سه فاز کشف مشتری:

There are three phases to **Customer Discovery**:

**Problem-Solution fit:** You validate with prospects that a specific solution will solve a known problem to such a degree that they will buy it.

**MVP:** You build a product that achieves (1) above and have validated it with prospects.

**Sales Funnel:** Through interviews, surveys and analytics you have crystallized a proposed "sales and marketing roadmap," which lays out the customer's buying process and the business activities you must undertake to move prospects through the process (funnel).

## توسعه مشتری

### نکته مهم

نمی‌توانید واقعیت‌های بازار را در محل کارتان پیدا کنید، پس برای نتیجه‌گیری بهتر، از دفتر خود خارج شوید. رفتن به محیطی بیرون از دفتر کار، به معنای کسب درکی عمیق از نیازهای مشتری و استفاده از این اطلاعات برای توسعه تدریجی و افزایشی محصول است.

# کجا؟

"Get out of the building"  
- Steve Blank



## کشف مشتری

### سوالات اساسی در گام اول کشف مشتری:

- آیا مشکلی که مشتری خواهان حل آن هست را یافته ایم؟
- آیا محصول ما این مشکل یا نیاز مشتری را رفع می‌کند؟
- اگر این‌طور است، آیا مدل کسب‌وکار سودآور و ماندگاری داریم؟
- آیا دانسته‌های ما برای این‌که بتوانیم بفروشیم، کافی است؟

# اما چگونه؟

**“I wish I’d  
known that  
sooner!”**



**Pets.com (and everyone)**

**مصاحبه با مشتریان**

**Customer  
Interview**



## مصاحبه با مشتریان



آیا  
مصاحبه با مشتریان

کار

# ساده ای

است؟

## مصاحبه با مشتریان

نکات مهم در مصاحبه با مشتریان:

- ✓ مساله چیست؟
- ✓ چگونه سوال نماییم؟
- ✓ از چه کسی سوال نماییم؟
- ✓ چگونه از داده های به دست آمده استفاده نماییم؟



## مصاحبه با مشتریان



از

چه کسی

باید پرسیم؟

## مصاحبه با مشتریان



مسائل موجود در

مصاحبه

با

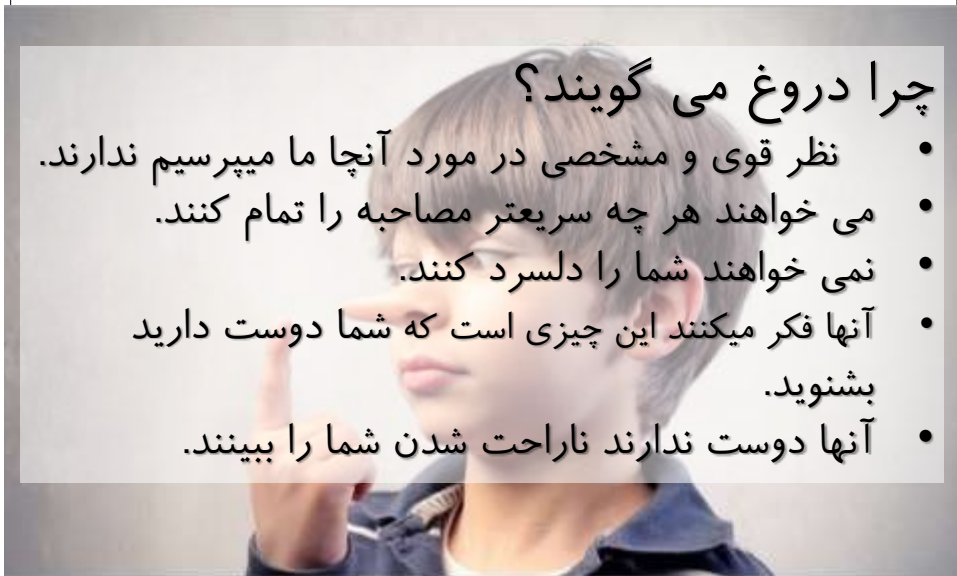
مشتریان / کاربران؟



## مسائل مصاحبه



## مسائل مصاحبه

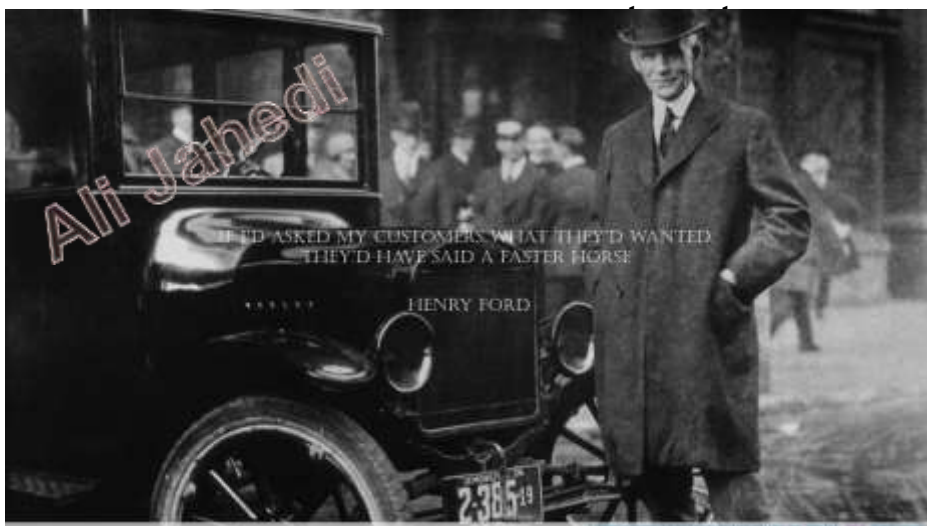


## مسائل مصاحبه

نیاز واقعی خود را به درستی نمی دانند!



## مصاحبه با مشتریان



## مسائل مصاحبه



اگر مصاحبه را خوب انجام ندهیم  
به **داده غلط** دست پیدا نماییم  
و به اشتباه فکر می کنیم که در حال پیمودن راه درست هستیم  
و این

**False Positive!**  
**مصاحبه نکردن است...**

## مصاحبه با مشتریان

باید یقین داشته باشیم که

**یا نمی دانیم یا ضروری است**

دانسته هامون رو اعتبارسنجی کنیم.

هیچ کس وظیفه نداره حقیقت رو به ما نشون بده.

این وظیفه ی ماست که پیداش کنیم و

روش رسیدن به حقیقت، پرسیدن

سوالهای درست از

افراد درسته...

## مصاحبه مشتریان

### ۱- چگونه...

با مشتریان خود صحبت کنیم

و با وجود **دروغ** هایی که از همه می شنویم،

بفهمیم که آیا ایده ما به درد میخوره یا نه؟

## مصاحبه با مشتریان

روش پرسیدن سوال درست از افراد درست...



چرا اسم این کتاب «آزمون مامان» است؟

## آزمون مامان



## داستان آزمون مامان

پسر: "مامان، مامان، من به ایده برای پول درآوردن دارم - می‌شه برات تعریفش کنم؟"  
پسر دانشمندت کلی فکر کرده تا به این ایده رسیده - لطفاً با احساساتم بازی نکن.

مامان: "البته عزیزم" تو پسر یکم به دونه‌ی مامانی و من برا اینکه ناراحت نکتم حتا حاضریم دروغ هم بگم.

پسر: "تو از آی‌پدت خیلی خوشت میاد؟ خیلی ازش استفاده می‌کنی، نه؟"

مامان: "آره" تو همین جوابو می‌خواستی و گرفتی.

پسر: "خب، پس حضری به آپ بخری که مثل یک کتاب آشپزی رو آپدیت می‌مونه؟" من خوش‌بینانه به سوال فرضی پرسیدم و می‌دونی که چه جوابی رو می‌خوام ازت بشنوم.

مامان: "اوممم". انگار که من تو این سن و سال به به کتاب آشپزی دیگه احتیاج دارم.

## آزمون مامان

**پسر:** "هزینش هم فقط ۴۰ هزار تومنه — حتا ارزون تر از اون کتابهای آشپزی ای که تو قفسه داری" مهم نیست که جواب سوال قبلی رو خیلی سرد دادی، بهتره بیشتر در مورد ایده فوق العادم توضیح بدم.

**مامان:** "خُب... مگه قیمت آبها معمولاً سه چهار هزار تومن نیست؟"

**پسر:** "و می تونی توش دستور غذا با دوستات به اشتراک بذاری، یه آب آی فون داره که لیست خریدت توشه و حتا ویدیوهای اون آشپز معروفه که عاشقش رو هم داره." خواهش می کنم بگو "آره"، تا نگی، دست بردار نیستم.

**مامان:** "ا!... آره عزیزم، عالیه. راس می گی، جهل هزار تومن که چیزی نیست. بگو ببینم توش عکس خود غذاها هم هست؟" من که نمی خوام الان بخرمش بذا بگم هم آب خوبیه، هم قیمتش خوبه. بهتره یه ویژگی جدید هم پیشنهاد بدم تا فکر کنه واقعاً دارم بهش فکر می کنم.

## آزمون مامان

**پسر:** "آره قراره توی آب عکس غذاها رو هم بذاریم... ممنونم مامان. عاشقتم!" من این مکالمه رو به اشتباه اعتبارسنجی تلقی کردم.

**مامان:** "تمیخواهی یه کم لازانیا بخوری؟" من نگرانم که با این ایده هایی که تو داری حالا حالا ها از عهدهی هزینه ی خورد و خوراکتام بر نیای. لطفاً یه چیزی بخور!

## سه قانون مهم

### قوانین مهم در مصاحبه با مشتریان



## قانون اول

ایده خودمان را

نگوییم!

به جای آن

در مورد

**زندگی افراد**

صحبت کنید.



## قانون دوم

### سوالات کلی

و نظر افراد را

در مورد **آینده**

نپرسید!



در مورد  
اتفاقات مشخص

### گذشته افراد

صحبت کنید.

## قانون دوم



اگر مشتری قبلا **به دنبال** راه حلی برای  
برخورد با این مساله نبوده،  
هیچ دلیلی نداره از راه حل ما واقعا استفاده کند!

یک سوال خوب:

”در حال حاضر چطور مشکل تون رو حل می کنین؟“

حرف ها و نظرات مشتری در خصوص

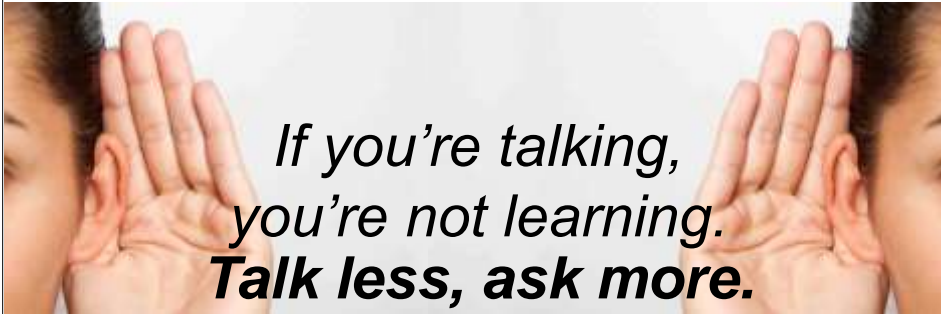
مسائلشون خیلی قابل اتکا نیست!

### رفتار گذشته مشتری

بهترین گواه است.



## قانون سوم



بیشتر گوش بدهید و کمتر حرف بزنید.

## قانون چهارم

Division of  
**LABOR**

یک تقسیم کار خوب:

شما نباید به مشتری بگید **مشکلش چیه!**

و

مشتری هم نباید بگه **راه حل شما چی باید باشه.**

## یک نکته

### ویژگی های جدید پیشنهادی کاربران

GOOD or BAD



### براستی چه میزان

از ویژگی های موجود در محصولات فعلی برای مشتریان

### مهم و ضروری است؟

## یک نکته

### چگونه می توانیم

### ویژگی های مهم مورد نظر مشتری را بیابیم؟

سؤال هایی برای بررسی ویژگی های درخواستی

- "چرا این ویژگی رو می خوانین؟"
- "این ویژگی چه کمکی بهتون می کنه؟"
- "تا الان که این ویژگی رو در اختیار نداشتی چطور کارتون رو راه می انداختین؟"
- "به نظرتون باید این ویژگی از اول تو نرم افزارمون باشه و به خاطرش تاریخ لانچمون (launch) رو عقب بندازیم یا بعداً هم می شه اضافه اش کرد؟"
- "می شه در مورد جایگاه این ویژگی تو روند کارتون یا زندگی روزانه تون توضیح بدین؟"

## مسائل مصاحبه



## داده بد

### داده بد:

- ۱- تعارف/تعریف و تمجید (Compliments)
- ۲- عبارات بی ارزش و غیر مفید (حرف های خیالی) (Fluff)
  - کلی گویی (Generic claims)
  - وعده سر خرمن! (Future promises)
  - فرضیات ذهنی (Hypothetical maybes)

۳- ایده های مشتریان!

## داده بد

### روش برخورد با انواع داده بد:

بهترین راه در امان موندن از تعریف و تمجید ها و انواع داده های بد، اینه که ایده تون رو به دیگران نگین و اگه این اتفاق رخ داد، نسبت به تعریف و تمجید ها در مورد ایده تون بی اهمیت بوده و سریع از اونها بگذرید.



## داده بد

### تایید مستقیم

ایده شما

متأسفانه به هیچ دردی نمیخوره.



## سوال خیالی

### حرکت از یک سوال خیالی به یک سوال واقعی:

**شما:** "تا به حال شده ... " به سوال که مشتری رو وارد به دنیای تخیلی می کنه.  
**مشتری:** "آره ... همیشه ... " به جواب کلی که هیچ ارزشی نداره، اما می تونیم گفت و گو رو هدایت کنیم.

**شما:** "آخرین بار کی بود؟" از تستِ مامان استفاده کردیم و به مثال عینی از گذشته پرسیدیم.

**مشتری:** "دو هفته قبل" تونستیم حرف های خیالی رو هدایت کنیم و حالا می تونیم بریم سراغ واقعیتها.

**شما:** "می تونین یکم بیشتر در موردِ دو هفته قبل توضیح بدین؟" دوباره شروع کردیم به پرسیدن سوالهای خوب.

## سایر قوانین مصاحبه

سؤال بزرگی که موقع آماده شدن واسه جلسه باید پرسین:

- "از این آدم ها می خوایم چی یاد بگیریم؟"



## قوانین مصاحبه

قبل شروع مصاحبه و متناسب با نوع مخاطب

### حداقل ۳ هدف

خود از مصاحبه را مشخص کنید.



## قوانین مصاحبه

به عنوان مثال اگر مخاطبان شما مشتریان باشند، ممکن است این سه، اهداف شما باشند:

۱- مساله آنقدر مهم و اساسی هست که به دنبال استفاده از محصول ما باشند؟

۲- بابتش پول یا ارزشی که ما انتظار داریم می پردازند؟

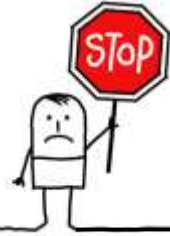
۳- رشد بازار و مشتری ها زیاد است؟



لازم نیست هر سوالی را پرسید و  
لازم نیست همه سوالات رو از همه افراد پرسین.

## قوانین مصاحبه

لطفا وقت مخاطب و خودتان را



نکنید!

# تلف

لطفا سوالات مهم و اساسی را پرسید.

سوالاتی که ریسک های اصلی کسب و کارتان را تعیین می کند.  
سوالاتی که از پاسخ آنها میترسید.  
سوالاتی که پاسخشان را حدس هم نمیزنید.

## قوانین مصاحبه



برای شروع بهتر است از آن دسته مشتریانی که در دسترس هستند با شما آشنایی دارند سوال کنید.

## سایر قوانین مصاحبه

### چگونه گفتگوی نادرستی خواهیم داشت:

به خاطر داشته باشید به طور معمول گفتگو به سمت غلط حرکت خواهد کرد و هنر شما اصلاح این اتفاق است.  
چگونه گفتگو نادرست می شود:

۱- رسمی بودن جلسه (Being too formal)

۲- افشای ایده (Exposing the ego)

۳- تایید طلبی (ایزوله کردن پاسخ برای رسیدن به تایید) (Being pitchy)

## سایر قوانین مصاحبه



از جلسه رسمی و پیچیده دوری کنید

و سعی کنید شرایطی برای

# یک گپ دوستانه

فراهم کنید.



## سایر قوانین مصاحبه



مخاطب را برای پذیرش ایده خودتان متقاعد نکنید...

این کار یعنی

به زور، **تایید غلط** گرفتن.

## سایر قوانین مصاحبه

یادآوری...

*Anyone will say your  
idea is great if you're  
**annoying enough  
about it.***



## سایر قوانین مصاحبه



■ چگونه بفهمیم مصاحبه خوبی داشته ایم

## ملاقات خوب



### نتایج یک ملاقات خوب....؟

- حقایق: حقایق محکم و مشخص در مورد اینکه مشتری‌ها چی کار می‌کنن و چطور این کارو انجام می‌دن. (در مقابل تعریف و تمجید و حرف‌های سطحی و عقاید)
- تعهد مشتری: مشتری با مایه‌گذاشتن از پول، زمان یا اعتبارش نشون می‌ده که در مورد این کار جدیه.
- پیش‌روی: مشتری به سمت انتهای قیف فروش شما حرکت می‌کنه و به مرحله‌ی خرید نزدیک‌تر می‌شه.

## تعهد

باید

# گام بعدی

پس از مصاحبه مشخص شود.



## تعهد

چند گام بعدی مطلوب



تعهد زمانی:

- ۱- تعیین قرار ملاقات بعدی با هدف مشخص
- ۲- وقت گذاشتن واسه نقد و بررسی نمونه های اولیه ی طراحی
- ۳- استفاده از نمونه ی اولیه ی محصول برای مدت طولانی

## تعهد



چند گام بعدی مطلوب

### تعهد اعتباری:

- ۱- معرفی شما به همکاران یا تیمهای مرتبط (مشتری)
- ۲- معرفی شما به یک شخص تصمیم گیرنده (مدیر، همسر یا وکیل)
- ۳- انتشار بررسی موردی یا بیانیه ای در مورد استفاده از محصول شما

## تعهد



چند گام بعدی مطلوب

### تعهد مالی:

- ۱- توافق کلامی برای خرید محصول
- ۲- پیش خرید
- ۳- پرداخت بیعانه

## قوانین مصاحبه



### ملاقات خوب / ملاقات بد

لیستی از پاسخ های مشتری که نشان دهنده نوع ملاقات هستند:

- "این معرکس، خیلی دوشش دارم!" ❌
- "عالی به نظر میاد. هر موقع محصول تون رو عرضه کردین خبرم کنین." ❌
- "هر موقع آماده بودین، می تونم به چند نفر معرفی تون کنم" -
- "خُب قدم بعدی چی هست، باید چی کار کنیم؟" ✓
- "قطعاً می خرمش." ❌
- "کی می تونیم بصورت آزمایشی از محصول تون استفاده کنیم؟" ✓
- "می تونم نمونه ی اولیه رو بخرم؟" ✓
- "کی می تونیم دوباره قرار بذاریم تا با بقیه ی تیم هم صحبت کنین؟" ✓

## قوانین مصاحبه

تا چه زمانی پرسیدن را ادامه دهیم؟

۱- تا مخاطب خسته نشده...

۲- تا زمانی که هنوز حرف های جدیدی می شنوید.



## سایر قوانین مصاحبه



نشونه‌های این که فقط ادای گفت‌وگو با مشتری رو درمیارین:

- بیشتر از مشتری حرف می‌زنین.
- مشتری داره از شما یا ایده‌تون تعریف می‌کنه.
- ایده‌تون رو به مشتری‌ها گفتین ولی نمی‌دونین قدم بعدی چی هست.
- هیچ یادداشتی ندارین.
- یادداشت‌هاتون رو با تیم‌تون بازبینی نکردین.
- جوابی گرفتین که انتظارش رو نداشتین یا این حال تأثیری روی ایده‌تون نداشته.
- ترسی از پرسیدن هیچ‌کدوم از سوال‌هاتون نداشتین.
- نمی‌دونین دنبال جواب کدوم سوال مهم هستین.
- نمی‌دونین که چرا دارین این گفت‌وگو رو انجام می‌دین.

## آزمون مامان

**قبولی در آزمون مامان ...**

**پسر:** "مامان! آی پد جدید چطوره؟"

**مامان:** "وای عاشقشم. هر روز ازش استفاده میکنم."

**پسر:** "معمولا چه کارایی باهاش میکنی؟" ای وای من! یه سوال کلی پرسیدیم. باید حواسمون باشه که جوابش نمی‌تونه خیلی به درد بخور باشه.

**مامان:** "خوب... اخبار می‌خونم، سودوکو بازی میکنم، با دوستانم گپ می‌زنم... کارای معمولی."

## آزمون مامان

### قبولی در آزمون مامان ...

**پسر:** "آخرین کاری که باهش انجام دادی چی بود؟" به رفتارهای گذشته فرد دقت کنین تا به داده های واقعی و قابل اعتماد برسین.

**مامان:** "می دونی که من و پدرت داریم برای سفرمون برنامه ریزی می کنیم. داشتیم دنبال هتل مناسب می گشتم." پس مامان از iPad اش علاوه بر سرگرمی برای انجام کارهاش هم استفاده می کنه. این مورد رو فقط اینجوری می شد فهمید و تو جواب قبلی مامان که با کلمه‌ی "معمولاً" شروع شد، نمی شد کشف اش کرد.

## آزمون مامان

### قبولی در آزمون مامان ...

**پسر:** "از اپ خاصی برای این کار استفاده کردی؟" یه سوال که می تونه ناخودآگاه به صحبت های مامان جهت بده. ولی گاهی مجبوریم به بحث یه تلنگر بزنینم و جهت گفت و گو رو به سمتی که می خوایم بکشیم.

**مامان:** "نه! فقط از گوگل استفاده کردم. نمی دونستم که برنامه ای برای این کار هست. اسمش چیه؟" جوان ترها از اپ استور (App Store) به عنوان موتور جستجو استفاده می کنن، در حالی که مامان شما تا زمانی که کسی بهش اپ ای رو توصیه نکرده، اون رو نصب نمی کنه. اگه این موضوع تو مقیاس بزرگتر درست باشه، پیدا کردن یه کانال بازاریابی خوب و خارج از اپ استور واجبه.

## آزمون مامان

### قبولی در آزمون مامان ...

**پسر:** "مامان! بقیه‌ی آپ‌هایی که روی آی‌پدت داری رو چطور پیدا کردی؟" برای فهمیدن رفتار و انگیزه‌ی افراد باید عمیق‌تر بشیم و سوال‌هایی بپرسیم که جواب‌شون برامون غیرمنتظره هست.

**مامان:** "روزنامه‌ای که می‌خونم، یکشنبه‌ها یه ستون داره به اسم آپ هفته. شما آخرین باری که یه روزنامه رو ورق زدین یادتون نیست ولی به نظر می‌رسه تبلیغات چاپی سنتی یکی از گزینه‌های مناسب برای جذب مشتری‌هایی مشابه مامان‌تون باشه.

## آزمون مامان

### قبولی در آزمون مامان ...

**پسر:** "آهان که اینطور... راستی مامان، یه کتاب آشپزی جدید تو قفسه دیدم. قبلاً اونو نداشتی، از کجا اومده؟" ایده‌های تجاری معمولاً نقاط شکست متعددی می‌تونن داشته باشن. یکی از این نقاط احتمالی شکست این بود که آیا مامان‌ها آپ نصب می‌کنن یا نه. دومی اینکه که اصلاً از کتاب آشپزی استفاده می‌کنن یا نه.

**مامان:** "اون کتاب رو می‌گی؟! عید امسال شهین خانوم برام عیدی آورده بود، حتا ورقش هم نزدم. نمی‌دونم شهین با خودش چی فکر کرده؟ یعنی من. تو این سن و سال برا پختن لازانیا به کتاب آشپزی نیاز داریم؟" آهان! یه جواب طلایی به سه دلیل: (۱) مسن‌ترها دیگه به دستور پخت‌های عمومی نیاز ندارن. (۲) شاید بشه روی بازار هدیه‌ی کتاب حساب باز کرد. (۳) شاید بخش مشتری انتخابی ما درست نیست. شاید چون جوان‌ترها هنوز خیلی از اصول ابتدایی آشپزی رو نمی‌دونن، اونا باشن که مشتری ما هستنند.



## آزمون مامان

### قبولی در آزمون مامان ...

پسر: "مامان! آخرین کتاب آشپزی ای که خودت خریدی چی بود؟" با پرسیدن سوالی مشخص، جلوی جواب‌های کلی مثل "من کتاب آشپزی نمی‌خرم" رو بگیرین.

مامان: "حالا که بهش فکر می‌کنم، حدود سه ماه پیش یه کتاب خریدم به اسم «آشپزی گیاهی». پدرت به خاطر بیماریش سعی می‌کنه غذاهای سالم‌تری بخوره و فکر می‌کنیم آشپزی من با خوندن این کتاب خوشمزه‌تر و سالم‌تر بشه." یه نکته طلایی دیگه: آشپزهای باتجربه ممکنه هنوزم کتابهای آشپزی خاصی رو بخرن.

## نمونه یک مصاحبه

**بد**



## مصاحبه بد

**شما:** "سلام، ممنون از وقتی که در اختیارم گذاشتین. ما داریم به اپلیکیشن برای تلفن‌های هوشمند و تبلت‌ها می‌سازیم که به تناسب اندام افراد کمک می‌کنن. می‌خوام بدونم شما چطور تناسب اندامتون رو حفظ می‌کنین." شروع زیاد بدی نیست. ولی من معمولاً تا وقتی که مجبور نشم، ایده رو شرح نمی‌دم. چون ممکنه باعث جهت‌دهی به جواب‌های طرف مقابل بشه.

**اونا:** "باشه" مشکلی نداره، من که اهل ورزش نیستم، چند دقیقه بیشتر وقتام رو نمی‌گیره.

**شما:** "چند وقت یه بار برای ورزش به باشگاه می‌رین؟" سوالی آماری مثل این سوال، اطلاعات عمیقی رو بهتون نمی‌دن ولی می‌تونن کمک کنن که بفهمین طرف مقابل چطور آدمی هست تا با توجه به اون، سوالی مرتبط با اون فرد رو بپرسین.

**اونا:** "تقریباً هیچ وقت" خوب فکر کنیم همین‌جا تموم شد بالاخره!

## مصاحبه بد

**شما:** "می‌تونین بگین بزرگترین مشکل شما برای رفتن به باشگاه چیه؟" این‌جا جایی هست که گشت‌و‌گو به یه راه‌ه کشیده می‌شه. به جای این‌که مشخص کنیم حفظ تناسب اندام مشکل اصلی یا نه، خیلی زود روی جزئیات تمرکز کردیم.

**اونا:** "فکر می‌کنم، بزرگترین مشکل، وقته. من همیشه سرم شلوغه" تسیر کن بیستم! کی گفته من برا رفتن به باشگاه مشکل دارم؟ فکر کنم گفتم که به تناسب اندام اهمیتی نمی‌دم. ولی اگه قرار باشه یه دلیلی پیدا کنم و الان بهت بگم، همین مشکل نداشتن وقته.

**شما:** "عالیه. خیلی خوبه. حالا ممکنه بگین از نظر شما کدوم یکی از این چهار ویژگی که می‌گم در خصوص یک برنامه بدنسازی مهم‌تره؟ راحتی، شخصی‌سازی، نو بودن یا هزینه" هنوز هم فرض ما اینه که داریم با شخصی صحبت می‌کنیم که واقعاً به تناسب اندام اهمیت میده. در صورتی که این طور نیست، همچین سوالایی، نمی‌تونن اهمیت موضوع رو برای اون فرد نشون بدن.

**اونا:** "فکر می‌کنم اول راحتی، بعد از اون هزینه، بعدش شخصی‌سازی و بعد تازگی." چون شما پرسیدید، منم جواب می‌دم. البته که صحبتام فرضی هستن.

## مصاحبه بد

شما: "خیلی خوب، عالی، خیلی ممنونم. ما داریم روی یه آپ کار می‌کنیم که به شما کمک کنه در فضای راحت خونه‌تون ورزش کنین. فکر می‌کنم با توجه به اولویت‌هاتون، خیلی به دردتون بخوره." کاملاً از هدف دور شدیم و مکالمه با هدف اعتبارسنجی دچار سوءتعبیر شده. حالا باید منتظر تعریف و تمجید بود.

اون: "جالبه! دوست دارم وقتی آماده شد امتحانش کنم." یه جواب تقریباً بی‌تفاوت و یه وعده‌ی سرِ خرمن.

شما: "عالیه، براتون یکی از نسخه‌های بتا رو می‌فرستم که امتحانش کنین." یه مشتری پیدا کردیم!

اون: "ممنونم" آره حتمن بفرست، حتا نصیبش هم نمی‌کنم!

## نمونه یک مصاحبه

# خوب



## مصاحبه خوب

شما: "چند وقت به بار باشگاه میرین؟"

اونا: "تقریباً هیچ وقت" خُب فکر کنم همین جا تموم شد بالاخره!

شما: "می‌تونم بپرسم چرا باشگاه نمی‌رین؟" به جای اینکه فرض کنیم که تناسب اندام برای همه مهمه، بیاین دنبال انگیزه‌ها و دلایل افراد باشیم.

اونا: "نمی‌دونم، آخه می‌دونین اونقدرها هم برام مهم نیست." نمی‌خوام در مورد تناسب اندام کاری بکنم و خیلی بعیده به اپلیکشن رو بخرم یا ازش استفاده کنم.

## مصاحبه خوب

شما: "آخرین باری که ورزش کردین کی بود؟ اصلاً تا حالا باشگاه رفتین؟" با این سوال به جواب کلی رو به سمت موارد مشخص تو گذشته هدایت می‌کنیم.

اونا: "آره، تو دبیرستان ورزشکار بودم ولی از وقتی ازدواج کردم دیگه برام مهم نیست. اینقدر تمام روز دنبال بچه‌ها می‌دوام که خودش ورزشه!"

شما: "آره می‌دونم چی می‌گین، مرسی که وقت گذاشتین" چیزی که دنبالش بودیم رو پیدا کردیم. پس می‌تونیم با خیال راحت گفت‌وگو رو تموم کنیم.

# نمونه یک مصاحبه خوب



## مصاحبه خوب

**شما:** "می‌تونم بپرسم الان تو زندگی تون روی چه اهدافی تمرکز دارین؟" محصولاتی که بتونن مشکلی از این لیست رو حل کنن، با احتمال زیاد مشتری خواهند داشت. ممکنه ما یک سری سؤال راجع به چیزهای آزاردهنده، هزینه‌ها یا لذت‌ها بپرسیم.

**اونا:** "بزرگ‌ترین هدفم نهایی کردن ارتقا شغلیمه. تا زگیا اولین خونمون رو خریدیم. برای همین باید یکمی بهش سروسامون بدیم. خیلی هیجان انگیزه. درضمن می‌خوام وقت بیشتری برای همسرم بذارم، می‌دونی، این اواخر خیلی سرمون شلوغ بوده." کار، خونه و ازدواج. هیچ‌کدومشون به درد ما نمی‌خوره.

## مصاحبه خوب

شما: "دارین به خونه می خربین؟ فکر نکنم حالا حالاها سرتون خلوت بشه!"

اونا: "آرزو بر جوانان عیب نیست!"

شما: "سلامتی چطور؟ جزو هدف هاتون هست؟" احتمالاً خودمون جواب این سؤال رو می دونیم، اما وقتی که به گفت و گو اینجوری به آخرش رسیده، پرسیدن سوالی هدایت کننده ایرادی نداره. به همین خاطر اگه جواب مثبتی شنیدیم خیلی باید دقت کنیم که دروغی تو کار نباشه.

اونا: "نه! راستش الان حالم خیلی خوبه." این فرد مشتری نیست.

## مصاحبه خوب

شما: "دارین به خونه می خربین؟ فکر نکنم حالا حالاها سرتون خلوت بشه!"

اونا: "آرزو بر جوانان عیب نیست!"

شما: "سلامتی چطور؟ جزو هدف هاتون هست؟" احتمالاً خودمون جواب این سؤال رو می دونیم، اما وقتی که به گفت و گو اینجوری به آخرش رسیده، پرسیدن سوالی هدایت کننده ایرادی نداره. به همین خاطر اگه جواب مثبتی شنیدیم خیلی باید دقت کنیم که دروغی تو کار نباشه.

اونا: "نه! راستش الان حالم خیلی خوبه." این فرد مشتری نیست.

## مصاحبه با مشتریان

یادگیری از مشتریان به خاطر داشته باشیم...



به حساسیت کار باستان شناسان است.



[Jahedi.a@gmail.com](mailto:Jahedi.a@gmail.com)



[ir.linkedin.com/in/alijahedi](https://ir.linkedin.com/in/alijahedi)



[About.me/jahedi](https://About.me/jahedi)



Page 3

## یادآوری...



- ✓ ایده خود را نگوییم.
- ✓ بیشتر گوش کنیم.
- ✓ مصاحبه را رسمی نکنیم.
- ✓ سوالات مهم و اساسی را بپرسیم.
- ✓ با اهداف و سوالات مشخص شروع کنیم.
- ✓ به دنبال تایید مستقیم ایده خود توسط مشتری نباشیم.
- ✓ تعریف و تمجید توسط مشتری را متوقف کنیم.
- ✓ جملات مربوط به آینده مشتری را جدی نگیریم.
- ✓ به جای نظرات مشتری بر رفتار گذشته ایشان تمرکز کنیم.
- ✓ ایده های مشتری را برای آینده فقط یادداشت نماییم.
- ✓ روی ویژگی های مهم مورد نظر مشتری تمرکز کنیم.
- ✓ مصاحبه خوب را بدون تعهد خاتمه ندهیم.

...