

Sales Playbook

فرآیند فروش استاندارد، قابل تکرار و قابل اندازه‌گیری

۱. فلسفه فروش در این شرکت

فروش در این شرکت یک «اتفاق» نیست؛ یک سیستم مهندسی شده است.

ما فرض نمی‌کنیم که فروشنده خوب با استعداد ذاتی می‌آید؛ ما سیستمی می‌سازیم که فروش متوسط هم خروجی قابل پیش‌بینی بدهد.

این Playbook برای حل سه مشکل نوشته شده است:

وابستگی فروش به فرد

نبود پیش‌بینی‌پذیری درآمد

تصمیم‌گیری احساسی به جای داده‌محور

۲. تعریف مدل فروش (Sales Motion)

مدل فروش ترکیبی است و بسته به نوع مشتری اجرا می‌شود:

B2G / B2B Enterprise:

فروش مشاوره‌ای، چرخه‌دار، مبتنی بر مذاکره و قرارداد

SMB / سازمان‌های کوچک:

فروش نیمه‌استاندارد، Demo محور

Pilot-based Selling:

ورود از طریق پایلوت محدود، سپس گسترش

این سند تمرکز اصلی را بر فروش چرخه‌دار (Complex Sales) دارد.

۳. ساختار کلی قیف فروش (Sales Pipeline Overview)

Pipeline فروش به مراحل زیر تقسیم می‌شود:

Lead

Qualification

Discovery

Demo / Solution Design

Proposal

Negotiation

Close

Onboarding

هر مرحله:

مالک مشخص دارد

خروجی مشخص دارد

معیار عبور دارد

نرخ تبدیل اندازه‌گیری می‌شود

۴. Lead & Qualification .

(تشخیص اینکه آیا اصلاً باید وقت بگذاریم یا نه)

Qualification مهم‌ترین مرحله فروش است، چون:

بدترین فروش‌ها از «نه گفتن بلد نبودن» شروع می‌شوند.

معیارهای Qualification

در این شرکت، هیچ Lead ی بدون پاسخ به این سؤالات وارد Discovery نمی‌شود:

آیا مسئله واقعی وجود دارد؟

آیا قدرت تصمیم‌گیری دارد؟

آیا بودجه یا مسیر بودجه دارد؟

آیا فوریت وجود دارد؟

اگر پاسخ به هر کدام «نامشخص» باشد، Lead در حالت Hold می‌ماند.

۵. Discovery .

(فهم مسئله، نه فروختن محصول)

Discovery جلسه فروش نیست؛ جلسه تشخیص درد واقعی است.

هدف Discovery این نیست که بگوییم «ما چه داریم»، بلکه بفهمیم:

مشتری دقیقاً چه چیزی را می‌خواهد حل کند؟

چرا راه‌حل‌های فعلی شکست خورده‌اند؟

هزینه نحل‌نشدن مسئله چیست؟

خروجی Discovery

Problem Statement رسمی

معیار موفقیت از نگاه مشتری

Stakeholder Map

تصمیم Go / No-Go برای ادامه فروش

۶. Demo .

(نمایش ارزش، نه نمایش قابلیت)

Demo فقط زمانی اجرا می شود که:

مسئله شفاف شده باشد

معیار موفقیت مشخص باشد

Demo باید:

کوتاه

متناسب با Use Case

بدون Feature Showoff

باشد.

هدف Demo این است که مشتری بگوید:

«این دقیقاً همان چیزی است که ما می خواستیم حل کنیم».

۷. Proposal.

(ترجمه مسئله به پیشنهاد رسمی)

Proposal سندی است که فروش را از احساس به تعهد تبدیل می‌کند.

Proposal شامل:

تعریف مسئله (به زبان مشتری)

را محل پیشنهادی

Scope دقیق

قیمت‌گذاری

زمان‌بندی

فرضیات

موارد خارج از Scope

Proposal بدون Scope Discipline ، منجر به پروژه‌های زیان‌ده می‌شود.

۸. ساختار قیمت‌گذاری (Pricing Framework)

قیمت‌گذاری مبتنی بر:

ارزش ایجادشده

سطح ریسک

حجم استفاده

سطح SLA

مدل قیمت‌گذاری شامل:

Setup Fee

Subscription / Usage Fee

Optional Add-ons

تخفیف فقط در ازای تعهد مشخص مجاز است (مدت، حجم، Case Study).

۹. Negotiation .

(مدیریت ریسک، نه چانه‌زنی کور)

مذاکره در این شرکت:

بدون عجله

بدون ترس

با خط قرمزهای مشخص

انواع مذاکره:

قیمت

Scope

SLA

زمان‌بندی پرداخت

هر امتیاز داده‌شده باید در مقابلش چیزی گرفته شود.

۱۰ . Objection Handling

(اعتراض‌ها، نشانه علاقه‌اند)

اعتراض‌ها طبقه‌بندی می‌شوند:

اعتراض قیمت

پاسخ: بازگشت به ارزش و هزینه حل‌نشدن مسئله

اعتراض ریسک

پاسخ Pilot، SLA، Reference

اعتراض زمان

پاسخ Cost of Delay :

اعتراض تصمیم‌گیری

پاسخ Stakeholder Alignment :

این پاسخ‌ها تمرین‌شده و مستندسازی شده‌اند.

۱۱ Close .

(تبدیل توافق شفاهی به قرارداد)

Close زمانی اتفاق می افتد که:

تمام ریسک ها Address شده باشند

تصمیم گیرنده اصلی درگیر باشد

مسیر قرارداد مشخص باشد

Close موفق = بدون سورپرایز حقوقی یا مالی

۱۲ SLA. و تعهدات خدمات

شامل: SLA

Availability

Response Time

Resolution Time

Penalty / Credit

SLA بخشی از فروش است، نه عملیات.

۱۳ Onboarding .

(تحويل تجربه، نه فقط محصول)

Onboarding اولین لحظه‌ای است که فروش واقعاً قضاوت می‌شود.

Onboarding شامل:

Kickoff رسمی

آموزش

تعریف Success Metric

برنامه ۳۰-۶۰-۹۰ روزه

فروش تا پایان Onboarding مالک موفقیت است.

۱۴. تعریف Pipeline به صورت عددی

Pipeline شامل:

تعداد Deal در هر مرحله

Value هر Deal

Probability

Weighted Forecast

Pipeline سالم یعنی:

توزیع یکنواخت

Bottleneck مشخص

پیش بینی قابل اتکا

۱۵. نرخ تبدیل (Conversion Rates)

برای هر مرحله:

Lead → Qualified

Qualified → Discovery

Discovery → Proposal

Proposal → Close

این نرخ‌ها پایه تصمیم‌های مدیریتی هستند.

۱۶. طول چرخه فروش (Sales Cycle)

Sales Cycle به صورت:

میانگین

میان

بدترین حالت

اندازه گیری می شود.

کاهش Cycle هدف است، نه به قیمت کیفیت.

۱۷. معیار سلامت Pipeline

Pipeline ناسالم نشانه‌هایی دارد:

Deal های قدیمی بدون حرکت

Forecast خوش بینانه

وابستگی به ۱-۲ Deal بزرگ

این نشانه‌ها به صورت هفتگی بررسی می‌شوند.

۱۸. گزارش‌های فروش

گزارش‌ها شامل:

Weekly Pipeline Review

Monthly Forecast

Win/Loss Analysis

گزارش برای تصمیم است، نه تزئین.

۱۹. مستندسازی فروش

هر فروش:

مستند می‌شود

درس آموخته دارد

وارد Playbook می‌شود

این یعنی فروش هر ماه بهتر می‌شود.

۲۰. جمع‌بندی نهایی

این Sales Playbook نشان می‌دهد که:

فروش تصادفی نیست

رشد قابل مهندسی است

و درآمد قابل پیش‌بینی ساخته می‌شود

این سند، فروش را از «امید» به سیستم تبدیل می‌کند.