

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 در آمد

تصمیم‌گیری احساسی به جای داده محور

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)

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

. Lead & Qualification^۴

(تشخیص اینکه آیا اصلاً باید وقت بگذاریم یا نه)

Mهمترین مرحله فروش است، چون: Qualification

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

معیارهای Qualification

در این شرکت، هیچ Lead‌ی بدون پاسخ به این سوالات 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.

. Discovery^۵

(فهم مسئله، نه فروختن محصول)

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؟

Discovery خروجی

Problem Statement رسمی

معیار موفقیت از نگاه مشتری

Stakeholder Map

تصمیم Go / No-Go برای ادامه فروش

. Demo^۶

(نمایش ارزش، نه نمایش قابلیت)

فقط زمانی اجرا می‌شود که: Demo

مسئله شفاف شده باشد

معیار موفقیت مشخص باشد

باید: Demo

کوتاه

متناسب با Use Case

بدون Feature Showoff

باشد.

هدف Demo این است که مشتری بگوید:

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

. Proposal ۷

(ترجمه مسئله به پیشنهاد رسمی)

سندي است که فروش را از احساس به تعهد تبدیل می‌کند.

شامل: Proposal

تعريف مسئله (به زبان مشترى)

راحل پیشنهادی

دقیق Scope

قیمت‌گذاری

زمان‌بندی

فرضیات

موارد خارج از Scope

، 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).

. Negotiation^۹

(مدیریت ریسک، نه چانهزنی کور)

مذاکره در این شرکت:

بدون عجله

بدون ترس

با خط قرمز های مشخص

انواع مذاکره:

قیمت

Scope

SLA

زمانبندی پرداخت

هر امتیاز داده شده باید در مقابلش چیزی گرفته شود.

. Objection Handling ۱۰

(اعتراض‌ها، نشانه علاقه‌اند)

اعتراض‌ها طبقه‌بندی می‌شوند:

اعتراض قیمت

پاسخ: بازگشت به ارزش و هزینه حل‌نشدن مسئله

اعتراض ریسک

پاسخ SLA ، Pilot Reference

اعتراض زمان

پاسخ : Cost of Delay

اعتراض تصمیم‌گیری

پاسخ : Stakeholder Alignment

این پاسخ‌ها تمرین شده و مستندسازی شده‌اند.

. Close ۱۱

(تبیل توافق شفاہی به قرارداد)

زمانی اتفاق می‌افتد که:

تمام ریسک‌ها Address شده باشند

تصمیم‌گیرنده اصلی درگیر باشد

مسیر قرارداد مشخص باشد

موفق = بدون سورپرایز حقوقی یا مالی Close

و تعهدات خدمات SLA ۱۲

شامل: SLA

Availability

Response Time

Resolution Time

Penalty / Credit

SLA بخشی از فروش است، نه عملیات.

. Onboarding ۱۳

(تحویل تجربه، نه فقط محصول)

اولین لحظه‌ای است که فروش واقعاً قضاوت می‌شود.

Onboarding شامل:

Kickoff رسمی

آموزش

Success Metric تعریف

برنامه ۹۰-۶۰-۳۰ روزه

فروش تا پایان Onboarding مالک موفقیت است.

۱۴. تعریف Pipeline به صورت عددی

شامل Pipeline:

تعداد Deal در هر مرحله

Deal هر Value

Probability

Weighted Forecast

Sالم Pipeline یعنی:

توزیع یکنواخت

Bottleneck مشخص

پیش‌بینی 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)

به صورت Sales Cycle:

میانگین

میانه

بدترین حالت

اندازه‌گیری می‌شود.

کاهش Cycle هدف است، نه به قیمت کیفیت.

۱۷. معیار سلامت Pipeline

ناسالم نشانه‌هایی دارد:

های قدیمی بدون حرکت Deal

خوشبینانه Forecast

وابستگی به ۲-۱ 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.