

السلامة والحرية
التي هي
الهدف
الذي
نريد
الوصول اليه

MAHAN BUSINESS SCHOOL

MAHAN BUSINESS SCHOOL



تغییر نقش مدیریت



سعید کیان مهر

مدرس، مشاور و مدیرعامل

مشاور مدیریت در حوزه کسب و کار - فروش - بازاریابی - برندینگ

سابقه مدیریت اجرایی و مشاوره در بانک انصار - نفت پارس

پارس بازرگان - هولدینگ روان سازان صنعت

هولدینگ سولیکو-هولدینگ زر

پارسل - پروفی کار - عصر جدید EF COOL – NOVA - و...

مدرس دوره های تخصصی بازاریابی و کسب و کار در دانشگاه

شریعتی و کاسپین - مربیان ۲۱

موسسه آموزش عالی و کسب و کار ماهان



Sales Manager

وظایف مدیریت



SALES STRATEGY

Enter your sub headline here



آموزش مهارت‌های فروش به فروشندگان



- مهارت ایجاد ارتباط موثر مثبت غیرمستقیم اولیه
- مهارت پرسیدن سوالات باز
- مهارت خوب گوش دادن
- مهارت وکیل شدن
- مهارت اتمام و نهایی کردن فروش



- فروش اول شما را ثروتمند

نمی‌کند...

- فروش دوم هم شما را ثروتمند

نمی‌کند...

- بلکه مشتریان جدید که توسط مشتریان

راضی به شما مراجعه می‌کنند، شما را

ثروتمند می‌کند...

فروش تراکنشی یا رابطه گرا



تفاوت فروشنده تراکنشی و رابطه گرا



فروشنده تراکنشی در ابتدای صحبت، سریع موضوع را به سمت فروش محصول هدایت می‌کند زیرا فقط درباره فروش محصول نگران است.

فروشنده رابطه گرا ابتدا با درک مشکل مشتری و اعتمادسازی رابطه را ایجاد میکند تا صداقت خود را اثبات کند و در طی این مسیر مشتری خود به سمت خرید هدایت میشود.

تفاوت فروشنده تراکنشی و رابطه گرا

در فروش رابطه گرا،
به دلیل اعتمادسازی
یک مشتری وفادار
شکل می گیرد.

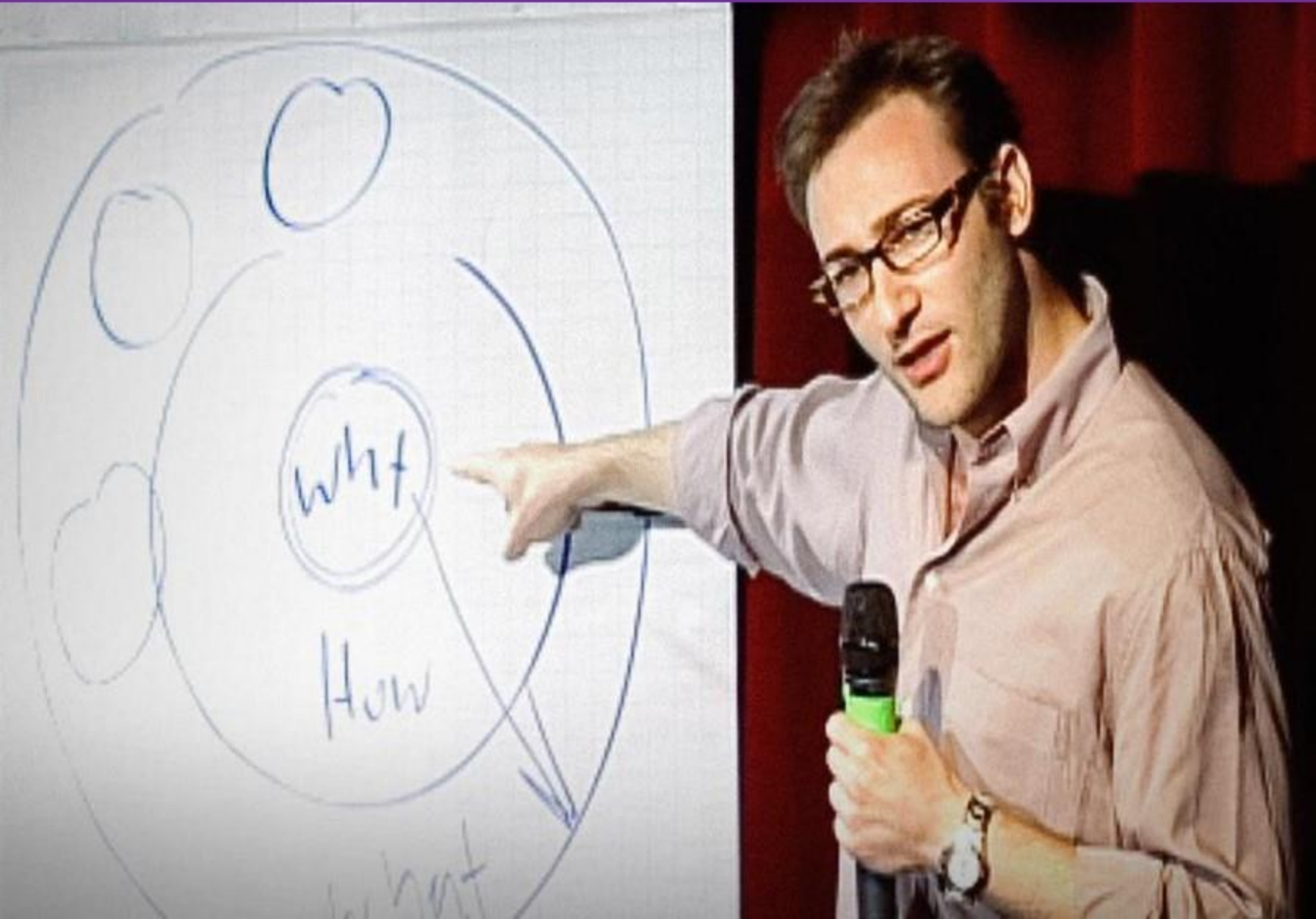
در فروش تراکنشی،
در نهایت شاید یک
خریدار شکل بگیرد.



تفاوت فروشنده تراکنشی و رابطه گرا

در فروش تراکنشی فقط به دنبال فروش محصول موجود به هر شیوه‌ای که شده است هستیم.

اما در فروش رابطه مند دلیل و چرایی و فلسفه این محصول و کسب وکار را به مشتری منتقل می‌کنیم.





آموزش اصول پنجگانه فروش به فروشندگان

برای فروش بیشتر، از فروش دست بکشید.

تمرکزتان را برای کمک و مشاوره دادن
به مشتریان، قرار دهید.

برای سرعت بخشیدن به چرخه فروش

کمی آرامش به خرج دهید.

هر چقدر شما تلاش کنید سریع‌تر به پایان فروش برسید

مشتری مقاومت بیشتری را نشان خواهد داد. فراموش نکنید که فروش یک فرآیند پلکانی است و باید مرحله به مرحله صورت گیرد. شما نباید در فروش هیجانی عمل کنید.





آموزش اصول پنج‌گانه فروش به فروشندگان



برای آسان تر کردن تصمیم‌گیری، گزینه های کمتری را پیشنهاد دهید.
فروشندگان حرفه ایی، کاهش دهندگان گزینه ها هستند. اگر شما گزینه های زیادی را به مشتری ارائه دهید،
مشتری را مردد خواهید کرد و خریدار را به تعویق خواهد انداخت.

برای منعقد کردن قرارداد های بزرگ، باید از کم شروع کنید.
هیچگاه تمام قابلیت های خودتان را یک باره به مشتریان ارائه ندهید.
سعی کنید پلکانی شرایط را برای مشتری شرح دهید.

برای سرعت بخشیدن به یادگیری، سریع شکست بخورید.
اشتباه عضو اجتناب ناپذیر حیات انسان ها است. در حقیقت هیچ شکستی وجود ندارد. بیاموزید که شکست، فرصتی برای یادگیری است.

زرد

آبی

سفید

قرمز

سیاه

بنفش

سبز

آبی

سفید

قرمز

سبز

قرمز

زرد

سیاه

بنفش



لطفاً رنگ‌های هر کلمه را بخوانید

زرد	آبی	سفید	قرمز	سیاه
بنفش	سبز	آبی	سفید	قرمز
سبز	قرمز	زرد	سیاه	آبی

لطفاً رنگ‌های هر کلمه را بخوانید





خود آگاه

ناخود آگاه

۹۳%



نور و مار کتینگ

تولدی جدید در دنیای فروش و بازاریابی



A



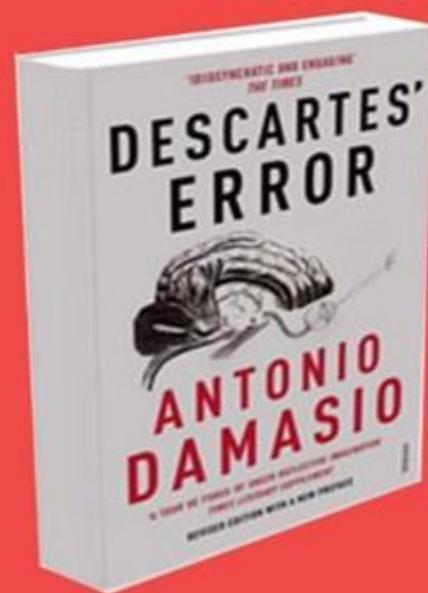
Business Model Generation

بوم مدل کسب و کار





ما انسان‌ها ماشین‌های منطقی
نیستیم؛
بلکه ماشین‌هایی احساسی
هستیم که تفکر می‌کنیم.





مرد!

منطقی

فروش و
بازاریابی

NEUROMARKETING

○ شنیدن نگفته‌های مشتریان

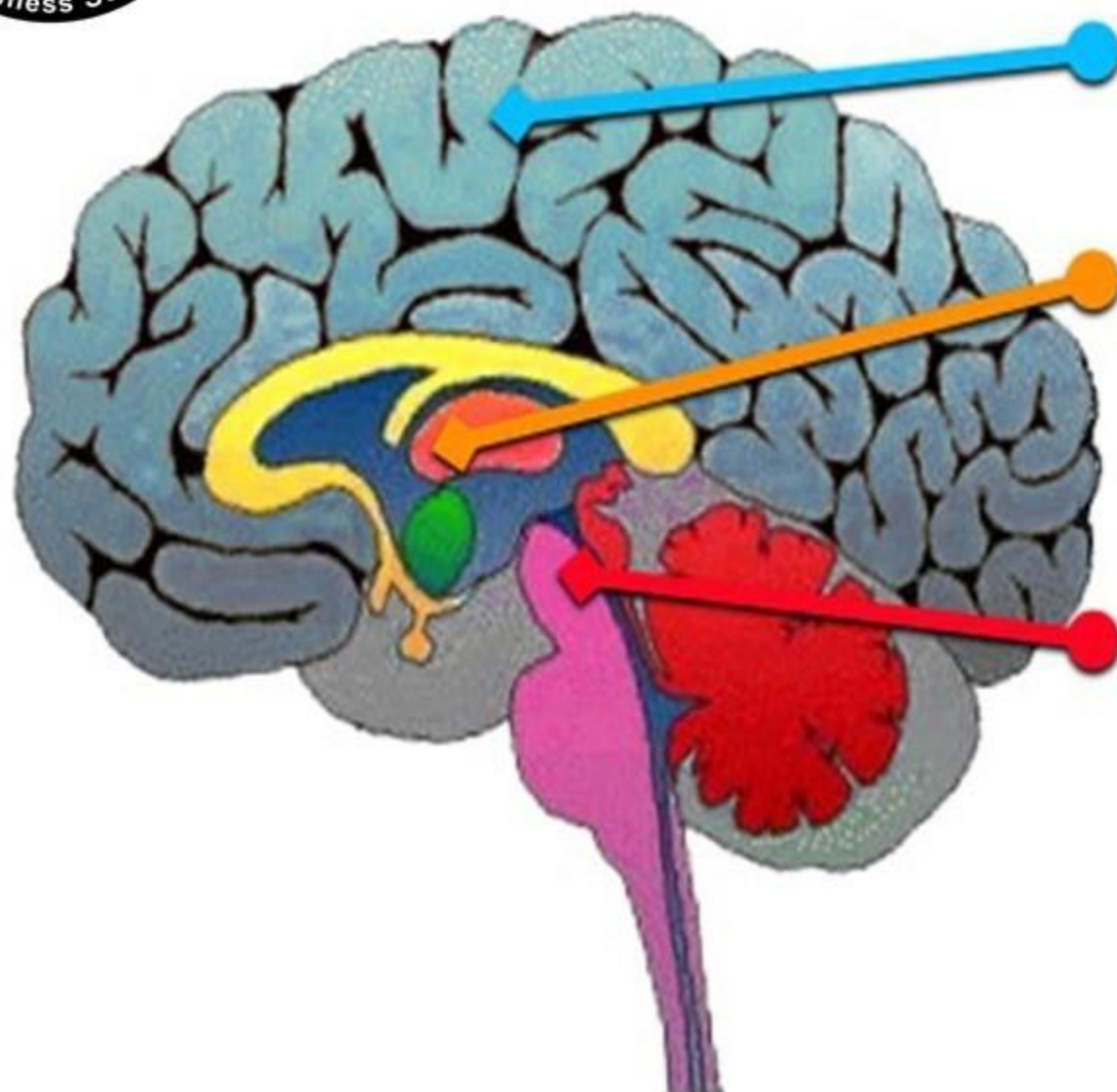
○ کشف محرک‌های احساسی تصمیم‌گیری انسان

○ متقاعدسازی مشتری مبتنی بر ساختار مغز و ناخودآگاه

○ پژوهش مبنایی رفتار مصرف‌کننده با استفاده از ابزار علمی مدرن و دقیق



Triple Brain



مغز جدید

مغز منطقی یا متفکر

مغز میانی

مغز عاطفی یا هیجانی

مغز قدیم

مغز خزننده یا غریزی



مغز قدیم؛ غارنشین مراقب



- مغز قدیم یا غریزی یا خزنده
- بخش ناخودآگاه مغز ما
- مشترک میان ما و خزندگان

- بقاء و دوری از خطرات
- کسب و ذخیره انرژی
- لذت و ادامه نسل

دغدغه‌های مغز قدیم

• خطر

• جذابیت

• کسب انرژی

• حفظ حالت فعلی

• ذخیره انرژی

• مخالفت با تغییر و ابهام

• بجنگ! / خشک شو! / فرار کن!





مغز میانی؛ بچه احساسی بازیگوش

- بخش ناخودآگاه مغز ما
- مغز میانی، عاطفی یا لیمبیک
- بین پستانداران مشترک است
- احساسات را درک می‌کند
- از حال لذت ببر!



دغدغه‌های مغز میانی

- خسته کننده بودن
- جزئیات بد (دید کلی است)
- کمترین میزان توجه (هزینه توجه)
- دوست داشتنی بودن (اثر هاله ای)
- کلمات سخت و دشوار
- لذت از زمان حال



مغز جدید؛ دانشمند منطقی

• بخش خودآگاه مغز ما

• نئو کورتکس

• تحلیل اطلاعات

• تصمیم گیری های منطقی

• ویژه انسان





دغدغه‌های مغز جدید

- عاقلانه است؟
- منفعتی دارد؟
- کاربردی دارد؟





مثال



- کلاس درس
- زمان رانندگی
- خرید لپتاپ

مسیر جریان اطلاعات



REPTILIAN BRAIN



LIMBIC BRAIN



NEOCORTEX



4

۱. مغز قدیم و مغز میانی در قسمت ناخودآگاه هستند.
۲. بیش از ۹۵% تصمیمات ما در ناخودآگاه گرفته می‌شود.
۳. مسیر جریان اطلاعات از مغز قدیم وارد شده و سپس مغز میانی و مغز جدید درگیر می‌شوند.
۴. ما قبل از هر پاسخ منطقی یک واکنش عاطفی و هیجانی ایجاد کرده‌ایم.

برای تأثیرگذاری بر تصمیمات خرید مشتری
باید مغز قدیم و مغز میانی (ناخودآگاه) را درگیر کنیم

استخدام بهترین ها؛ مهمترین وظیفه شماست

Steve Jobs

1955-2011



Behavior

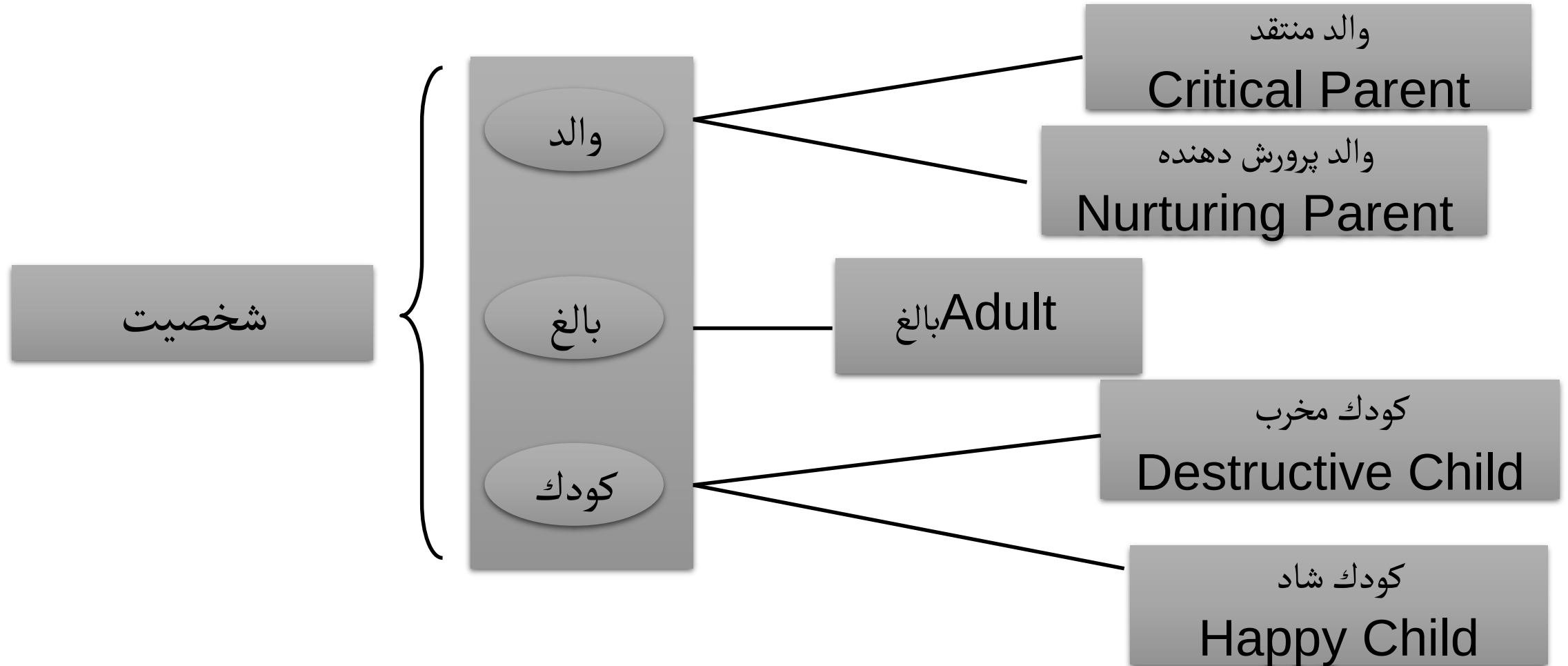
Situation Personality Behavior Result

$$R = f(P \times S)$$

رفتار تابعی است از شخصیت و موقعیت



حالات من شخصیت در TA

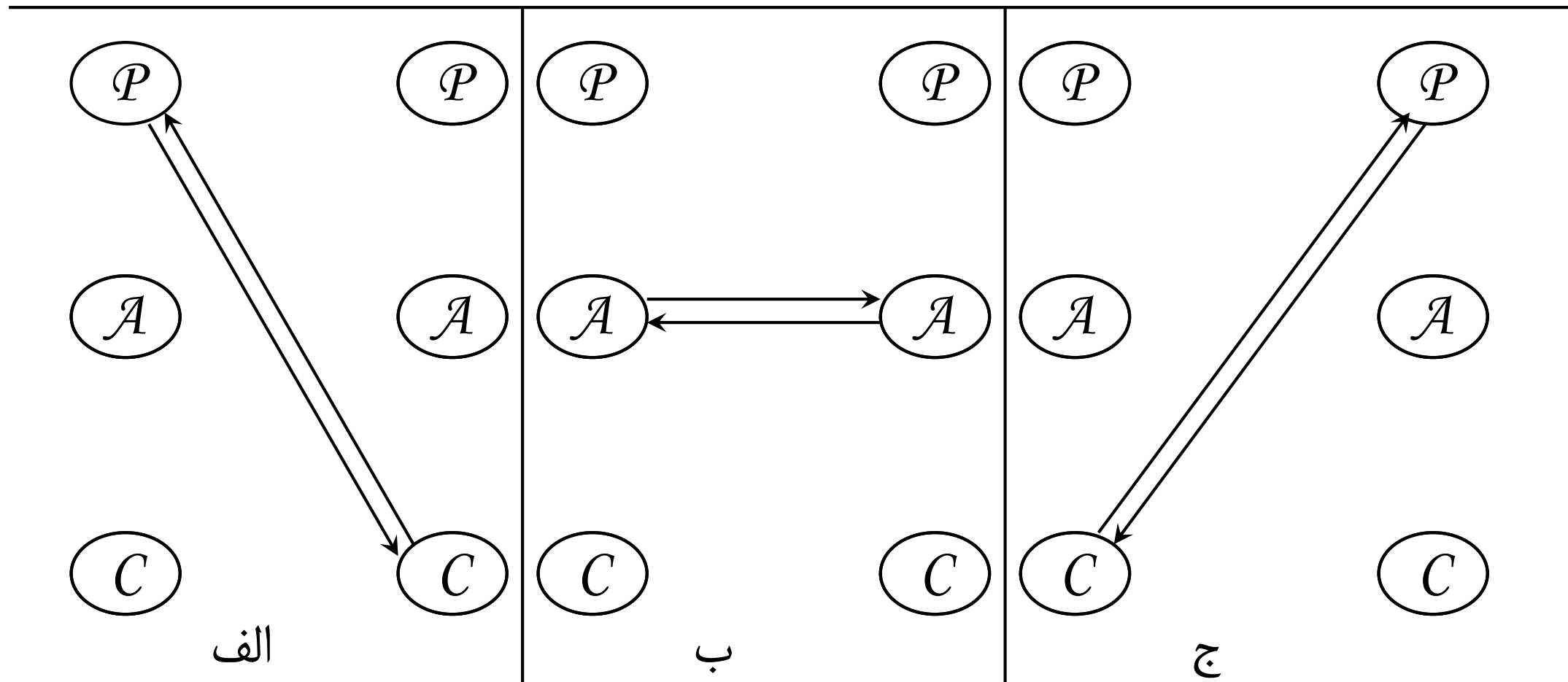




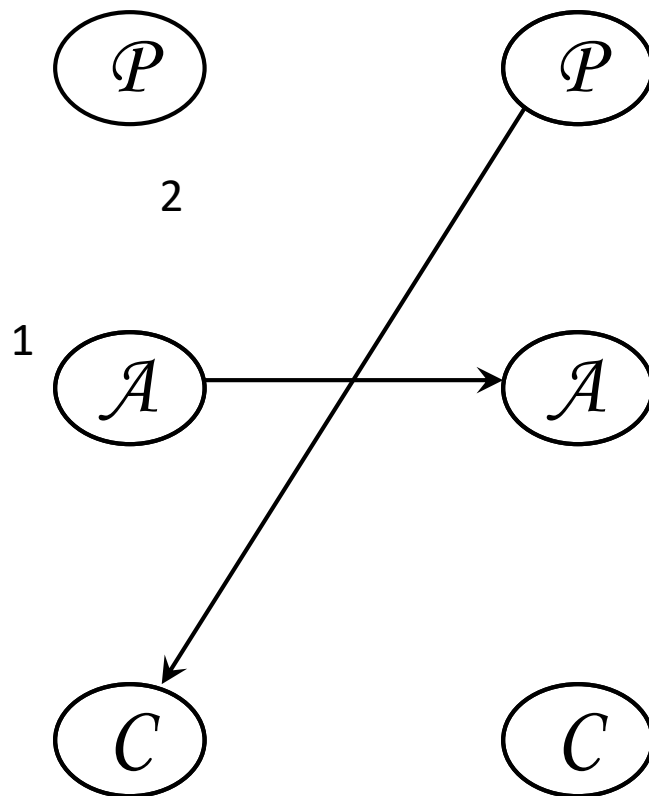
انواع مراودات بین حالات سه گانه من

- ۱- مراوده های مکمل (*complementary Transactions*)
- ۲- مراوده های متقاطع (*crossed Transactions*)
- ۳- مراوده های ضمنی (*ulterior Transactions*)

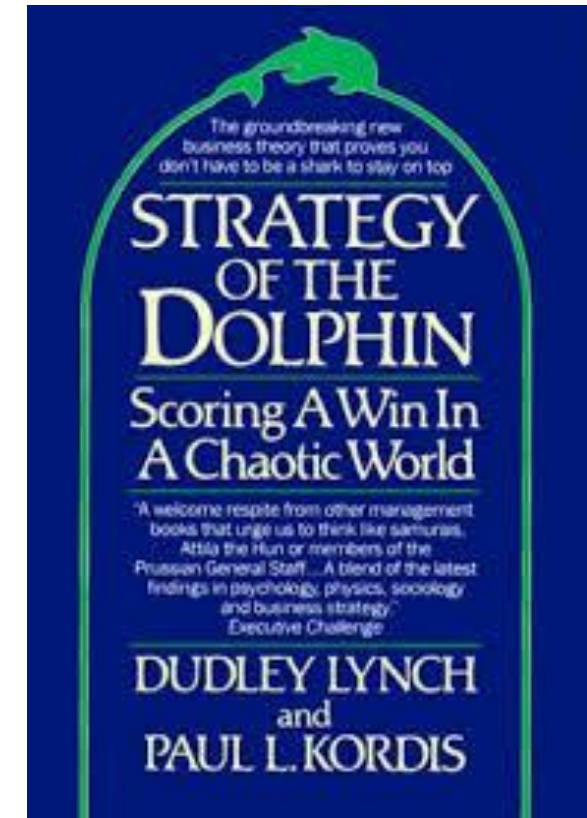
نمودار مراوده های مکمل



نمودار یک مراوده متقاطع



استراتژی دلفینی

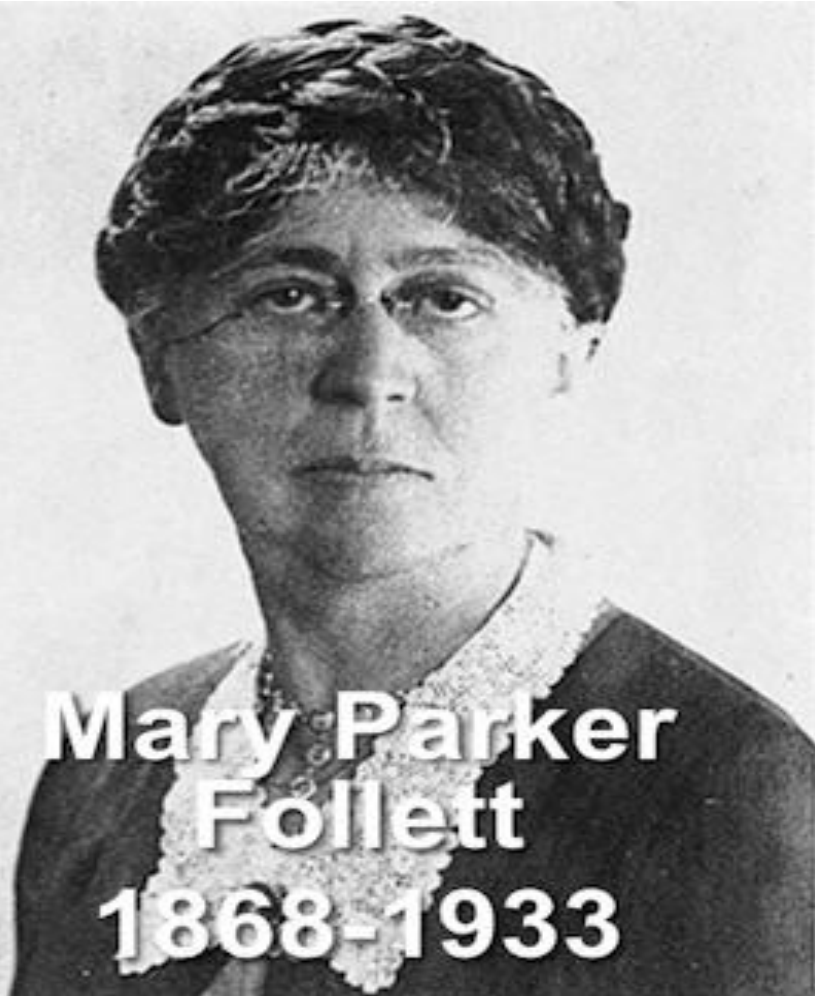


پیشگیری بهتر از درمان است



رهبری فروش موفق در گام اول؛ به انتخاب درست
افراد درست بستگی دارد

دیدگاه مری پارکر فالت درباره مدیریت



- مدیریت، هنر انجام دادن کار به وسیله دیگران است.
- هر فردی که بتواند کارها را با استفاده از نیروی دیگران به انجام برساند مدیر است.
- مدیر هماهنگ‌کننده و کنترل‌کننده فعالیت های دسته‌جمعی برای رسیدن به هدف مطلوب سازمان با حداکثر کارآیی می باشد.



اهمیت بالای استخدام درست

- مدیریت موفق = موفقیت مالی
- مدیریت = انجام کار با و به وسیله دیگران
- جذب افراد مناسب = مدیریت موفق = موفقیت مالی
- بیشترین نرخ ترک خدمت از سازمان T توسط نیروهای فروش است که دلیل اصلی آن **عدم انتخاب درست اولیه** بوده است
- حقوق ۶ ماه یک نیروی فروش = هزینه جذب فروشندگان جدید
- وقتی حق انتخاب مدیری برای انتخاب فروشندگان، محدود است، منجر به این می‌شود که یا فروشندگان بد جذب کند یا به فروشندگان های فعلی (چه خوب چه بد) وابسته شود



اشتباهات کشنده رهبران فروش در استخدام

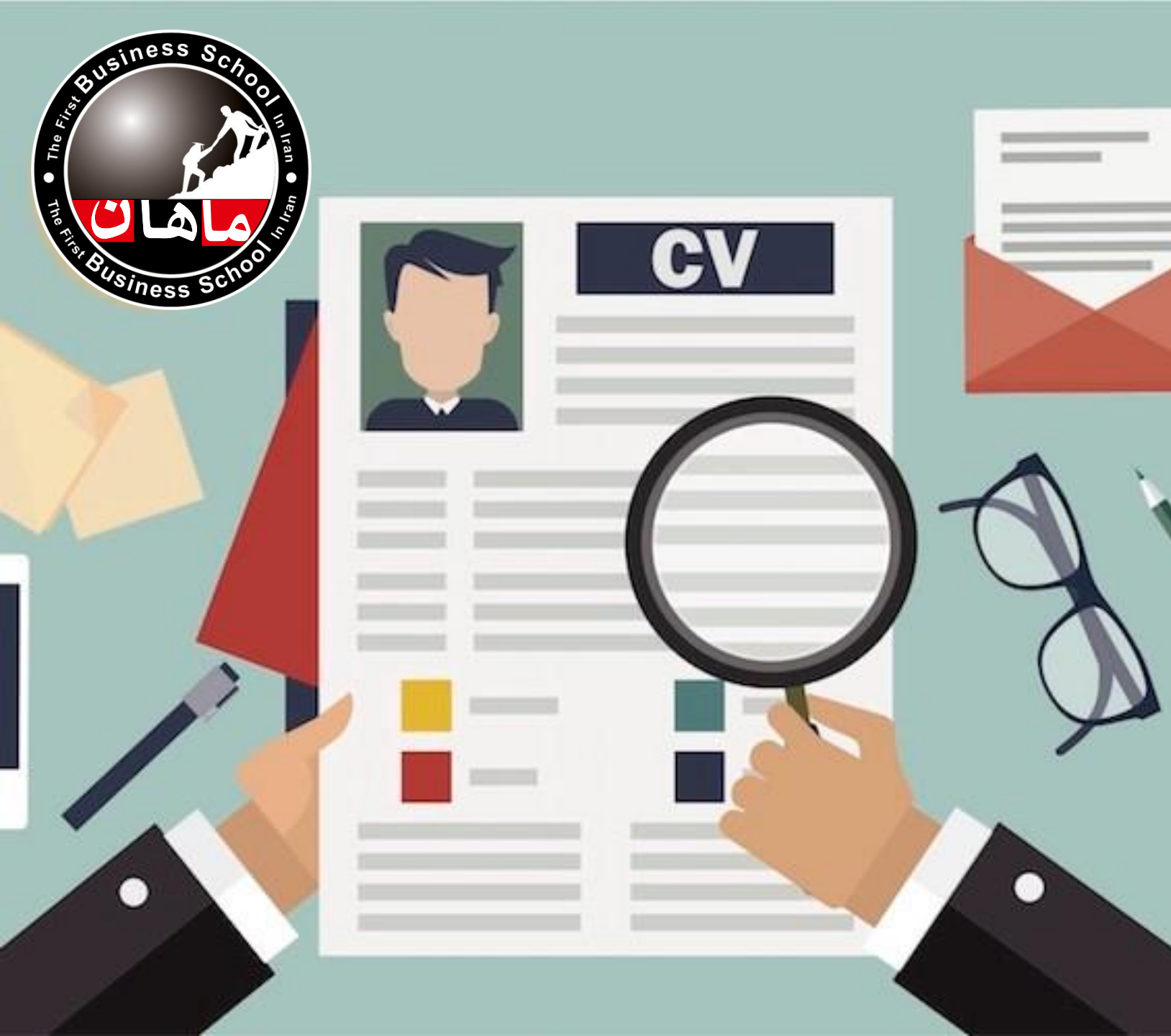
- تحلیل ضعیف وظایف فروشندگان
- روش‌های نادرست جذب
- تحلیل ضعیف رفتارها، شایستگی‌ها و مهارت‌های ضروری فروشندگان که منجر به معیارهای نامناسب گزینش شده است
- مهارت ناکافی در مصاحبه
- بزرگ‌نمایی درباره نکات مثبت سازمان و پرداختی‌ها
- عدم بررسی دقیق سابقه فرد و عدم تحقیق درست







برنامه قدم به قدم برای جذب بهترین ها



۱. توصیف دقیق کار

- مهارت‌های ضروری
- انتظارات عملکردی
- مسئولیت‌ها
- تحصیلات
- تجربه
- شرح شغلی

۵ ویژگی را برای کسب‌وکار شما اهمیت بیشتری دارد، از بین این ویژگی‌ها
برگزینید و آنها را اولویت بندی کنید

آیا استخدام کسی که یک فروشنده کامل و حرفه ای است درست است؟



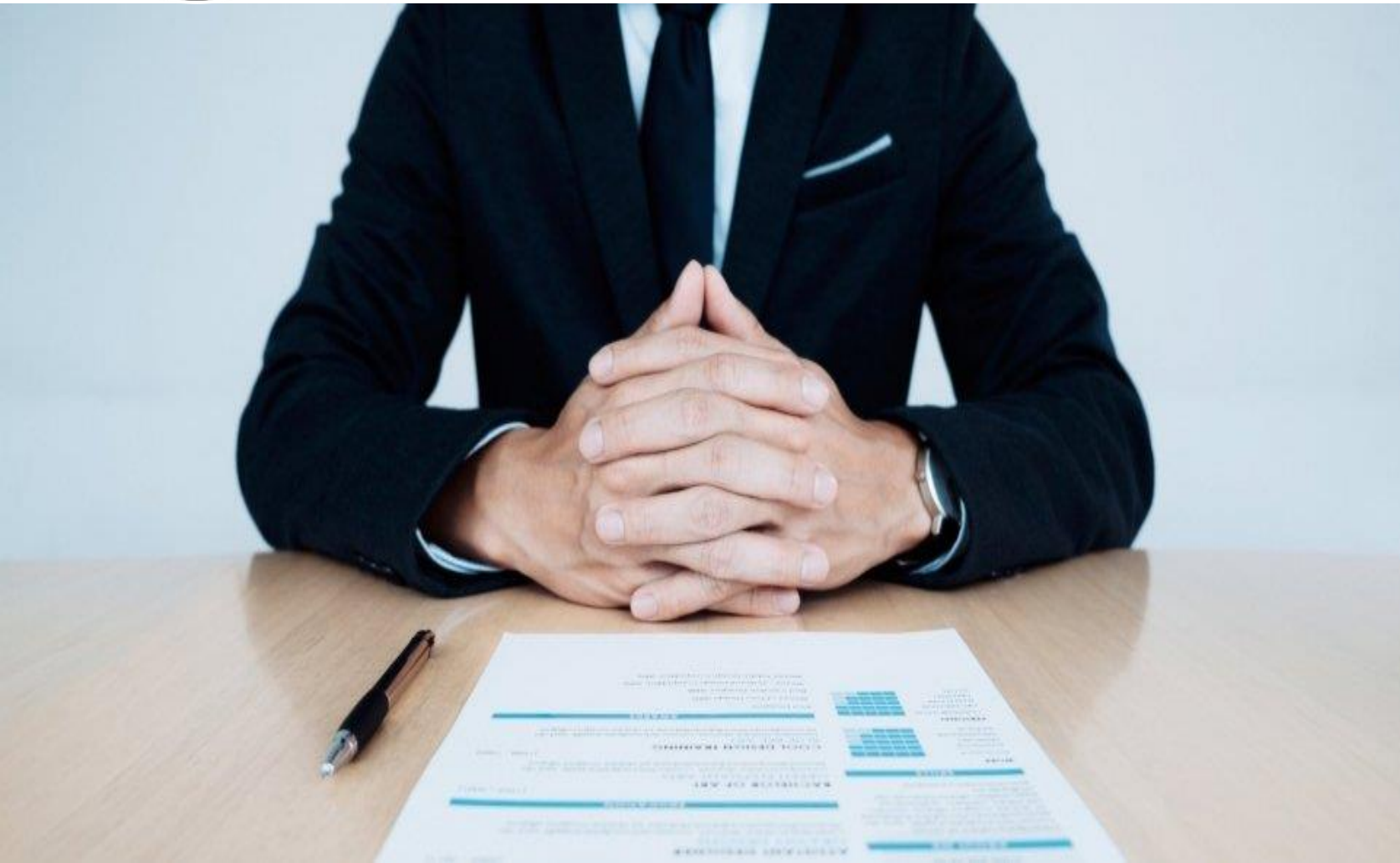
۲. جذب فروشنده در بازار امروز

- فروشنده های مطلوب کمیاب هستند
- برای رسیدن به فروشنده های مطلوب باید گزینه های زیادی در دسترس شما باشد
- یافتن فروشنده ممتاز با رویه های معمولی، غیرممکن است



۳. بررسی رزومه

- صرفه جویی در وقت
- زوایای پنهان رزومه ها
- ایجاد جدول مقایسه
- اولویت بندی
- فاصله زمانی بین شغلها





۴. مصاحبه تلفنی

قانون ۸۰/۲۰





سؤالات پیشنهادی مصاحبه تلفنی

- به نظر شما مسئولیت‌های اصلی یک فروشنده چیست؟
- درباره تجربه ات در حوزه فروش توضیح بده.
- فکر می‌کنی کدام جنبه‌های فروشندگی از بقیه مهم‌تر است؟
- از میان همه کارهایی که انجام داده‌ای، کجا موفق‌تر بوده‌ای؟
- به نظر خودت چرا توانسته‌ای در این حوزه موفق شوی؟
- به نظر تو مهم‌ترین ویژگی‌های مورد نیاز فروشندگی چیست؟

• سوالاتی که برای مصاحبه شغلی در کسب و کار شما مناسب است، کدام است؟

آیا استخدام کارمندی که شبیه من باشد، شبیه من حرف بزند، همان تحصیلات من را داشته باشد، درست است؟



۵. مصاحبه حضوری

نکات مهم

- لحن مصاحبه
- ارزش تاثیر اولیه
- صحبت های آرامش بخش اولیه
- مثال:
- چیزی میل دارید؟
- خیلی خوشبختم، دوست دارم شما را بیشتر بشناسم
- اینجا را راحت پیدا کردید؟



۵. مصاحبه حضوری

نکات مهم

- مصاحبه عملیاتی (بازاریاب تلفنی)
- هنر سوال پرسیدن (پایان باز)
- کنترل پر حرفی و مدیریت زمان
- هنر شنیدن و دیدن (زبان بدن)
- سه مصاحبه، سه محیط، چند مصاحبه گر

۶. جمع‌بندی مصاحبه



- اگر فرد مورد تایید شما بود:
بقیه متقاضیان را هم بررسی می‌کنم و با شما تماس خواهم گرفت
- اگر متقاضی برای شما مناسب نبود:
از مالقات با شما خوشحال شدم، این جایگاه فعلی تناسب زیادی با توانمندی‌های شما ندارد، رزومه‌تان را برای فرصت شغلی بعدی نگهداری خواهم کرد.



رهبری فروش

جلسه دوم

کشف، جذب و هدایت
فروشندهگان با عملکرد بالا





گام اول



جذب و استخدام فروشندگان مناسب



گام دوم



رهبری تیم برای خلق نتایج

رهبری؛ علم است یا هنر؟

وظایف اصلی مدیران اثربخش:

○ مأموریت خلق می کنند

○ استراتژی تعیین می کنند

○ فرهنگ می سازند

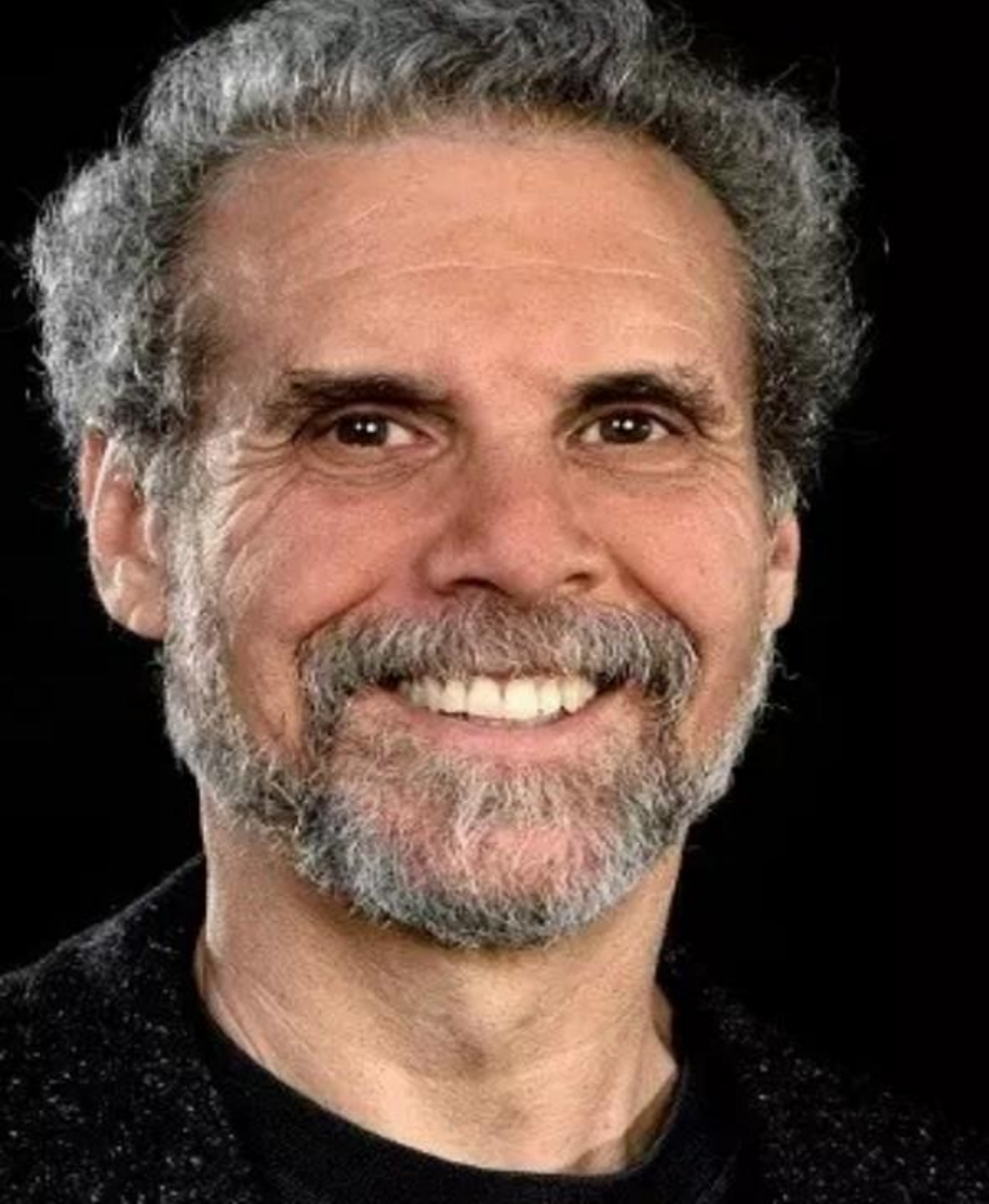




تنها کار یک رهبر در یک
سازمان این است که
نتیجه بگیرد







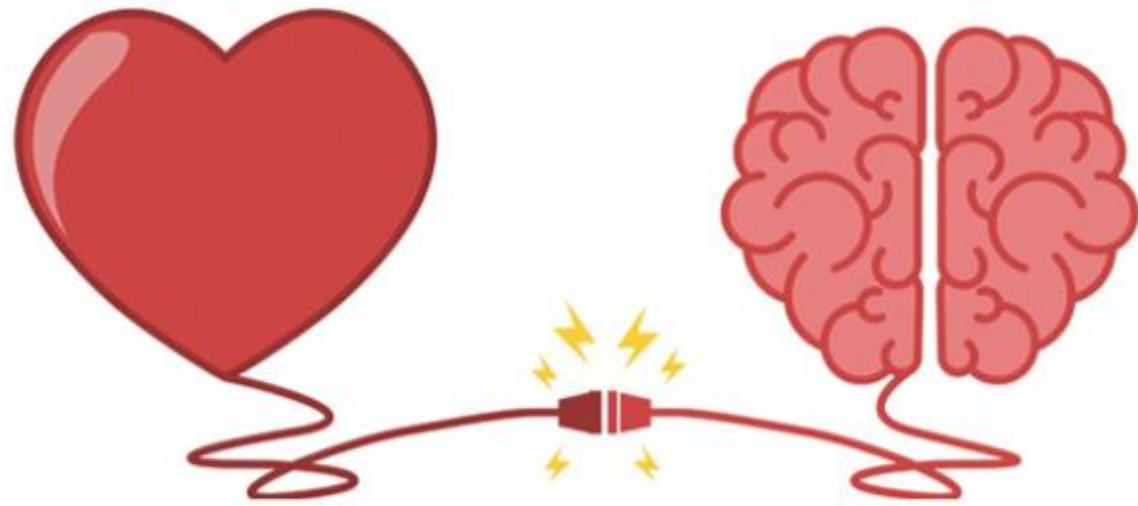
**دانشگاه هاروارد
تحقیقی از دنیل گلمن
منتشر کرد که به این
سوال جواب داده است.**





رهبرانی بهترین نتایج را کسب
می کنند که به **سبک های**
مختلف رهبری مسلط هستند و
به **اقتضای هر موقعیت**، **سبک**
مناسب را انتخاب می کنند





موفق‌ترین رهبران، افرادی هستند که در
به کارگیری **هوش هیجانی** موفق عمل
می‌کنند و می‌توانند **انعطاف‌پذیری** لازم
برای استفاده از سبک‌های مختلف رهبری
را داشته باشند.

بر اساس تحقیقات، **جو کاری سازمان**، تأثیر عمیقی بر نتایج مالی دارد و جو سازمانی از سبک رهبری، تأثیر زیادی می‌گیرد





سبک اجبارگرا

- خواهان تبعیت فوری و بی چون چرا هستند
- کاری را که من می گویم انجام بده
- در وضعیت تغییر ناگهانی، وقوع یک اتفاق یا بلا، هنگام کار با کارکنان مشکل آفرین
- انعطاف پذیری را کم می کند
- انگیزه را کم می کند
- تاثیر منفی روی جو سازمانی دارد



سبک اقتدارگرا

- افراد را در جهت دستیابی به یک چشم انداز بسیج می کنند
- با من بیا
- هدف کلی را اعلام می کند اما به افراد در انتخاب شیوه های دستیابی به آن اهداف آزادی می دهد
- در وضعیت های نابه سامان و نا مشخص
- تاثیر بسیار مثبت روی جو سازمانی دارد
- اگر تیمتان از خودتان باتجربه تر اند، این سبک اثربخش نیست



سبک پیوندگرا

- پیوندهای عاطفی و هماهنگی ایجاد می کنند
- نگرش رهبر این است که کارکنان مقدم اند
- روحیه را تقویت می کند
- ممکن است عملکرد را تضعیف کند
- کارکنان سردرگم می شوند زیرا از راهنمایی رهبر بی بهره اند
- تاثیر مثبتی روی جو سازمانی دارد



سبک پیشتاز

- از پیروان انتظار سرآمدی و خودگردانی دارند
- رهبری استانداردهای عملکرد بالا را تعیین می کند
- خود را الگوی اعضای تیمش قرار می دهد
- تاثیر مثبت روی کارکنانی که خودانگیخته و قابل اند اما برای کارکنان معمولی خسته کننده است
- تاثیر منفی روی جو کلی سازمان دارد



سبک مربیگری

- افراد را برای آینده پرورش می دهند
- پیشرفت افراد
- زمانی کاربرد دارد که کارکنان از نقاط ضعف خود آگاهی دارند و میخواهند اصلاح شوند
- روی جو سازمانی تاثیر مثبت دارد

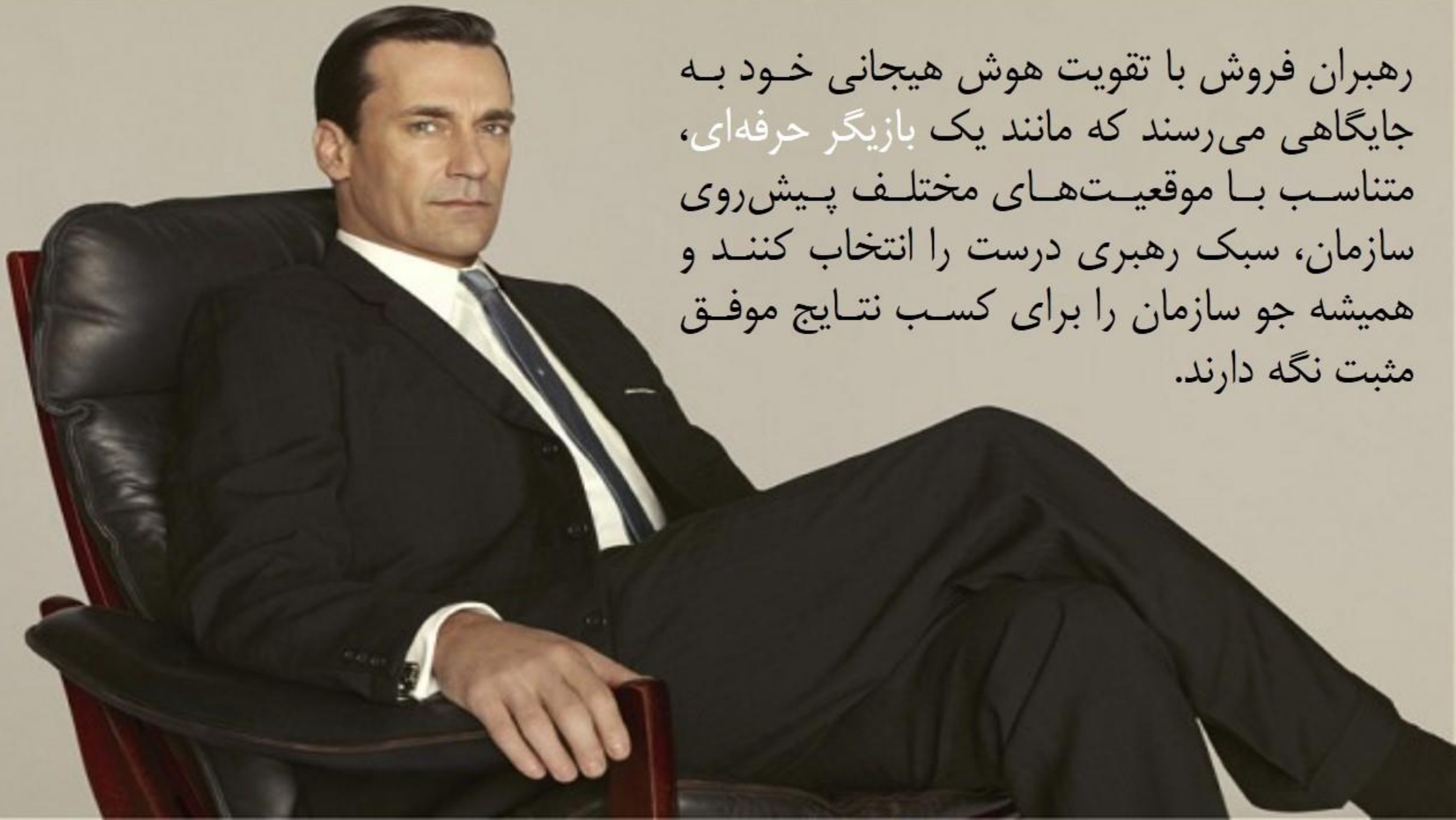




پرسش

- جو غالب رهبری شما در تیمتان کدام است؟
- کدام سبک رهبری می تواند تاثیر بهتری در شرایط فعلی کسب و کار شما داشته باشد؟
- از دیدگاه خودتان در به کارگیری کدام سبک رهبری ضعیف تر از سایر سبک ها هستید؟

رهبران فروش با تقویت هوش هیجانی خود به
جایگاهی می‌رسند که مانند یک بازیگر حرفه‌ای،
متناسب با موقعیت‌های مختلف پیش‌روی
سازمان، سبک رهبری درست را انتخاب کنند و
همیشه جو سازمان را برای کسب نتایج موفق
مثبت نگه دارند.





رهبری فروش

جلسه سوم

کشف، جذب و هدایت
فروشنده‌گان با عملکرد بالا





گام اول



جذب و استخدام فروشندگان مناسب



گام دوم



رهبری تیم برای خلق نتایج



گام سوم

انگیزه بخشی به پرسنل





۱. پاداش‌های بیرونی

- مزایا، دفتر شیک و مجلل و حقوق بالا می‌توانند انگیزه‌بخش باشند اما تا زمانی که نوبت افزایش حقوق یا ارتقای بعدی برسد
- شما نمی‌توانید این چرخه را ادامه دهید و آنگاه افرادتان را از دست می‌دهید





۲. پاداش های درونی

- کار جالب و چالشی
- فرصت دستیابی به مسئولیت بیشتر
- کسب شایستگی برای مسئولیت های بزرگتر
- رشد و توسعه
- احساس پیشرفت و موفقیت (affiliate marketing)
- جو سازمانی مثبت
- محیط دوستانه





تفاوت باطری با ژنراتور



تفاوت انگیزه و الهام



چگونه در وجود یک فروشنده یک ژنراتور نصب کنید؟



- تحقیقات نشان داده که عوامل دخیل در ایجاد رضایت شغلی و انگیزش متفاوت و متمایز از عواملی هستند که به نارضایتی شغلی منجر می شوند.
- این دو حس در مقابل هم قرار ندارند
- مخالف رضایت شغلی، نارضایتی نیست بلکه عدم رضایت شغلی است

۱. عوامل واجب و لازم (عوامل مورد نیاز برای جلوگیری از نارضایتی)



- خط مشی و مدیریت شرکت
- سرپرستی
- روابط با سرپرست
- شرایط کار
- دریافتی
- روابط با همزمان
- زندگی شخصی
- روابط با زیردست ها
- مقام
- امنیت

۲. عوامل انگیزه بخش و کافی (عوامل مورد نیاز برای ایجاد رضایت)

- موفقیت
- تقدیر به خاطر موفقیت
- ماهیت کار
- مسئولیت
- رشد فردی
- پیشرفت



تصمیم گیری درباره پرداخت

- پرداختی و مزایا اولین عامل موثر در پذیرش یا رد شغل نیست
- معمولاً پرداخت های پایین تر از متوسط منجر به عدم پذیرش کار از سوی متقاضی می شود
- پرداخت شما باید با پرداخت سایر شرکت ها در همان حرفه متناسب باشد
- پرداخت ها را باید به عملکرد بالا مرتبط کنید
- حقوق را با مزایای رقابتی همراه نمایید
- پاداش هایی را برای تلاش فردی و گروهی در نظر بگیرید
- کارهای رفاهی



سرمایه گذاری روی نقاط قوت کارکنان

- شناسایی نقاط قوت و نقاط ضعف افراد
- شناسایی سبک یادگیری افراد
- مربی گری
- محرک هایی برای فعالسازی نقاط قوت افراد

تحقیق درباره مدیران فروش

- برای داشتن فروشندگان با انگیزه، مدیران فروش باید اهداف عملکردی بالایی داشته باشند
- فروشندگان را در جلسات گروهی به صحبت درباره عملکرد و مسائل شان با یکدیگر تشویق کنند.



گام چهارم

خلق مأموریت

گام پنجم



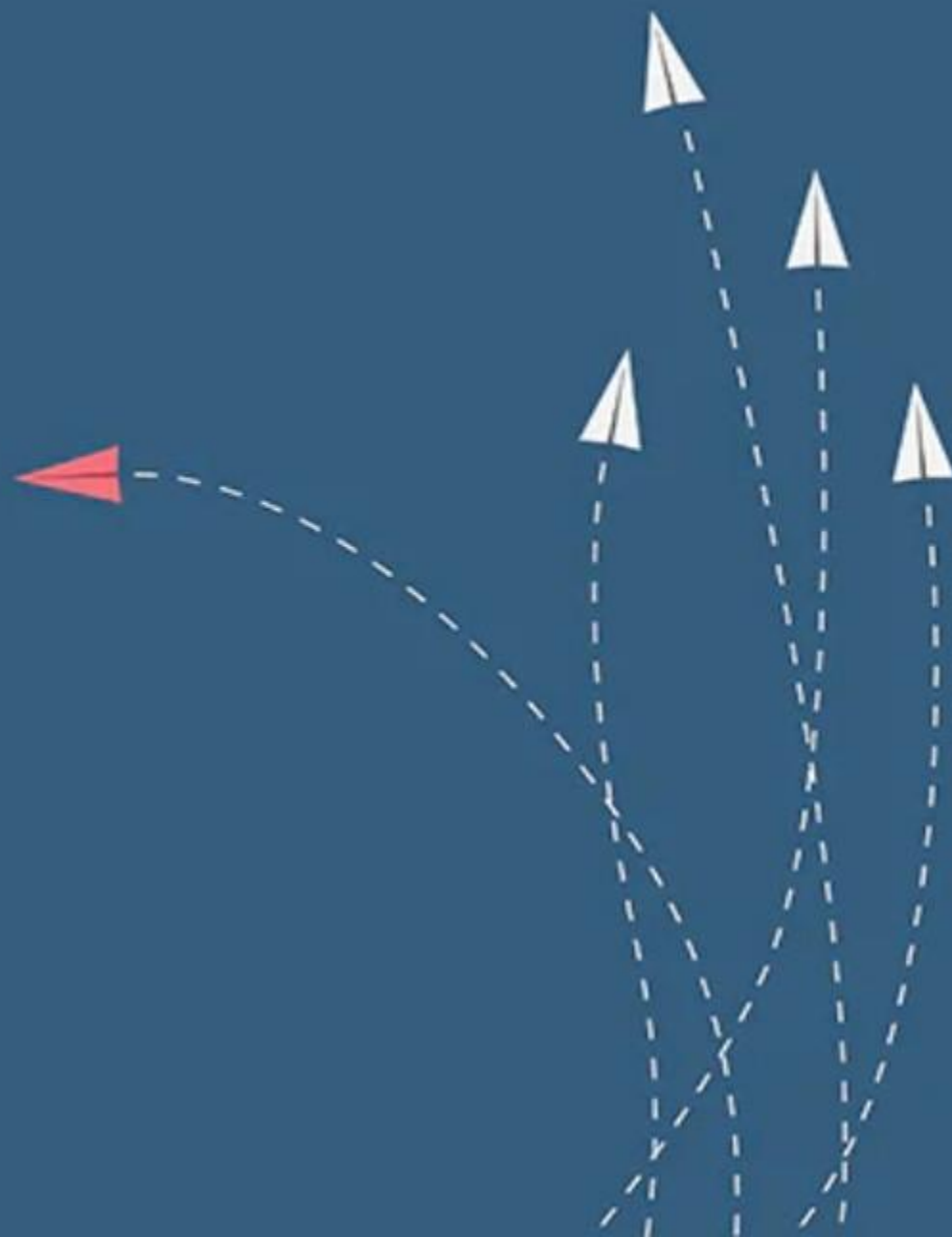
ساخت فرهنگ سازمانی موثر



اگر تمرکز اصلی شما
روی تغییر شرکت و
افرادتان باشد،
شکست خواهید
خورد.

تغییر با شما شروع
می شود.

اولین سؤالی که رهبر
باید قبل از هر چیز از
خود بپرسد این است که:
«چه کاری می توانم انجام
دهم تا کارمندان را
باززش تر از دیروز
بسازم.»



گام ششم

آموزش و توسعه فروشندگان



تدوین برنامه آموزشی

- نیازسنجی
- تعیین اهداف آموزش
- محتوای آموزش
- روش آموزش – ابزارها
- برنامه زمانبندی
- اجرا
- ارزیابی
- اصلاح برنامه



محتوای آموزشی

- تخصصی - محصولات - شرکت - ارزش ها - رقبا - صنعت
- فرایند کاری - نرم افزار ها - اداری مالی
- فروشندگی
- ارتباطات
- مهارت های فردی
- مذاکره
- هوش هیجانی

برنامه ریزی فروش

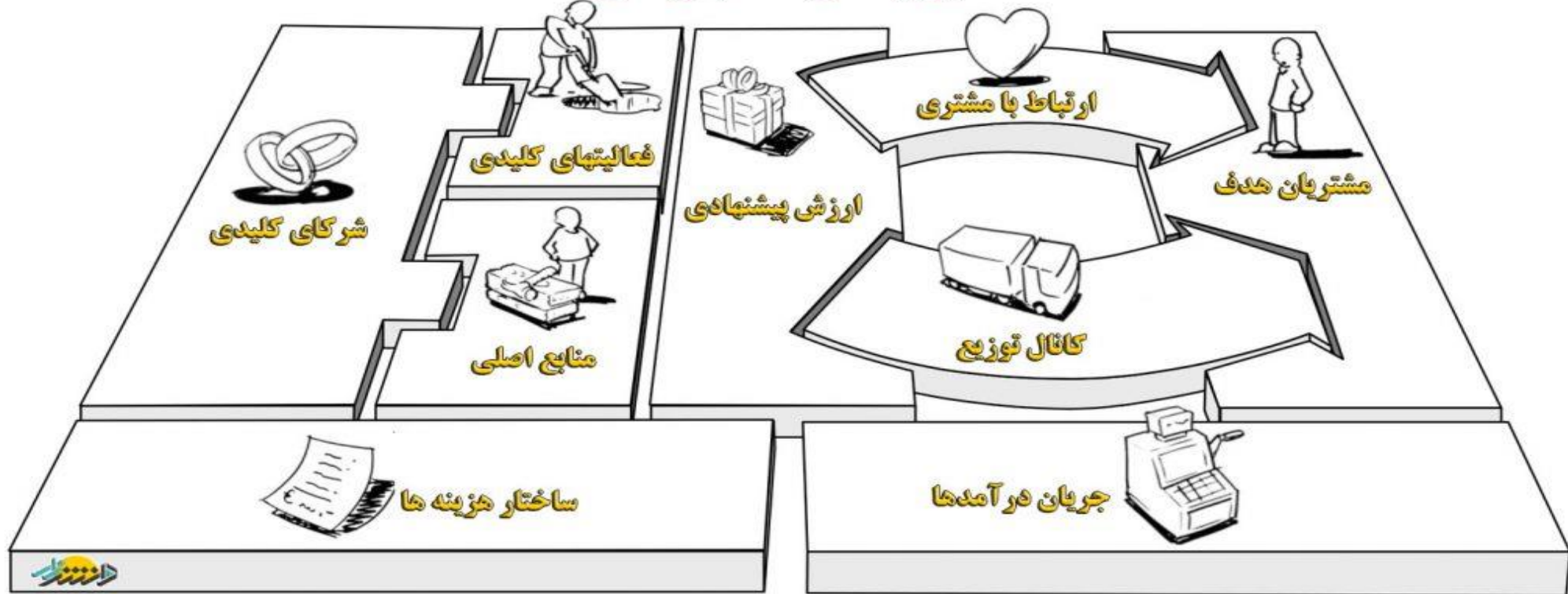
گام هفتم



اقداماتی که در فرآیند برنامه ریزی فروش و عملیات اجراء می شوند :

Business Model Generation

بوم مدل کسب و کار





اقداماتی که در فرآیند برنامه ریزی فروش و عملیات اجراء می شوند :

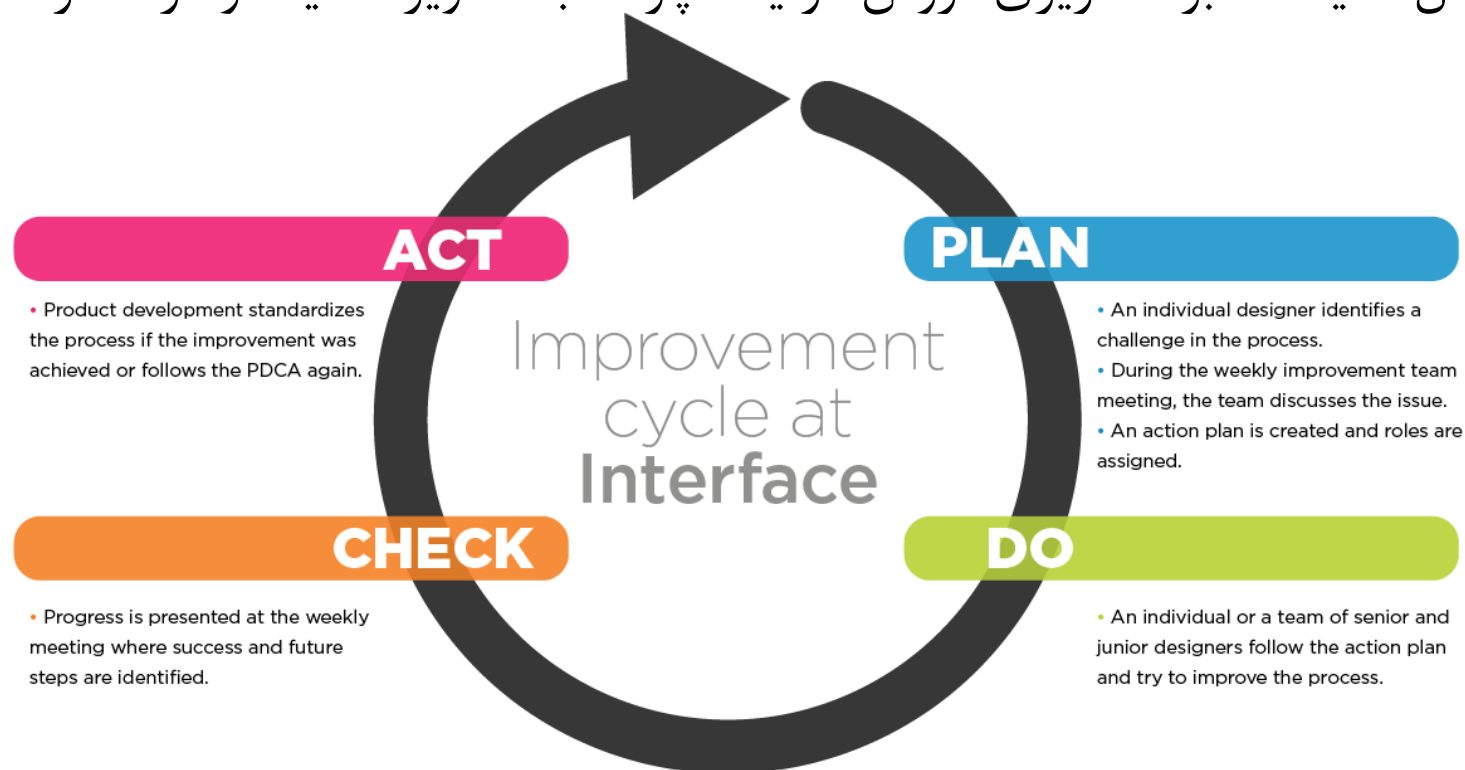
- بازنگری و اصلاح پیش بینی های فروش (بر مبنای مقایسه ی فروش برنامه ریزی شده و واقعی سال های پیشین)
- مستندسازی وضعیت فعلی
- مهندسی وضعیت موجود و مقایسه با وضعیت مورد انتظار و سطوح هدف
- گزینش استراتژی جهت توسعه برنامه های فروش و تولید
- ارزیابی عملکردها

William Edwards
DEMING



چرخه دمینگ

با الهام از مدل دمینگ ، برنامه ریزی فروش در یک چرخه به تصویر کشیده و در ۴ مرحله تعریف کرده ایم .





ارزیابی کارکنان فروش

- درست انتخاب شده باشد.
- از اهدافی که باید به آن دست یابد و انتظاراتی که باید برآورده کند آگاه باشد.
- دانش و مهارت لازم برای انجام کار را داشته باشد.
- از امکانات و اختیارات لازم برای خوب انجام دادن کار برخوردار باشد.
- به اندازه هر ۴ مورد بالا باید بگویم از انرژی و انگیزه‌های بالا برخوردار باشد.

عملکرد = انگیزه * منابع * توانایی * آگاهی از اهداف و انتظارات



تعریف مهندسی فروش

به عملی اشاره داریم که مبتنی بر آمار و اعداد و ارقام و محاسبات است. انجام عمل فروش نیز نیازمند آن است که شما به عنوان فروشنده، توانائی این را داشته باشید که از قبل آینده را پیش بینی کنید؛ مطالعه کنید؛ محاسبه کنید؛ رقبا را شناسائی کنید و بدانید که نیاز مشتریان شما چیست؟ نیاز خاص مشتری را شناسائی کنید و برای تولید کالای سفارشی (Customization) اقدام کنید.



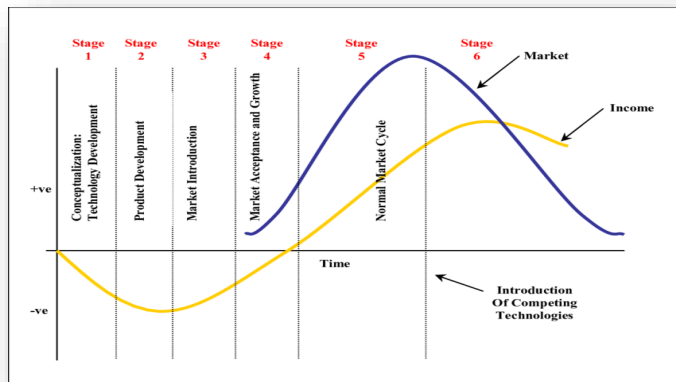
مدیر فروش کیست و چه تفاوتی با مهندسی فروش دارد؟

در واقع واحد مهندسی فروش حد فاصل بین واحد بازاریابی و واحد تولید قرار گرفته است که با دریافت اطلاعات اولیه از بازاریابی، و از طریق مراجعه حضوری به محل و مشاهده و معاینه و مصاحبه، فرمول و طرحی را آماده می کند تا دستور ساخت آن را در اختیار واحد تولید قرار دهد.

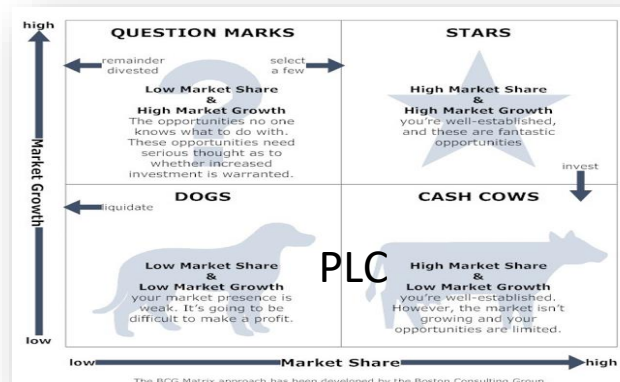




مسیر برنامه ریزی استراتژیک فروش



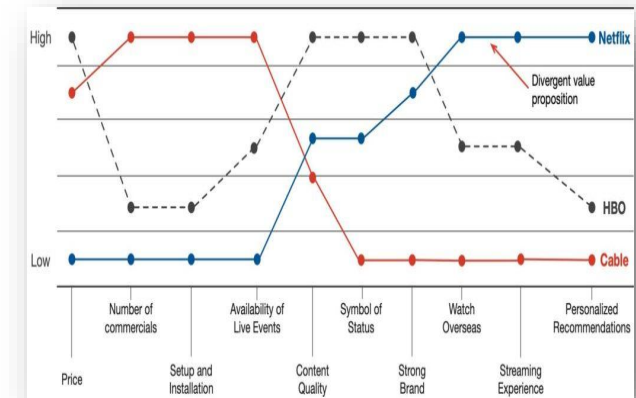
PLC



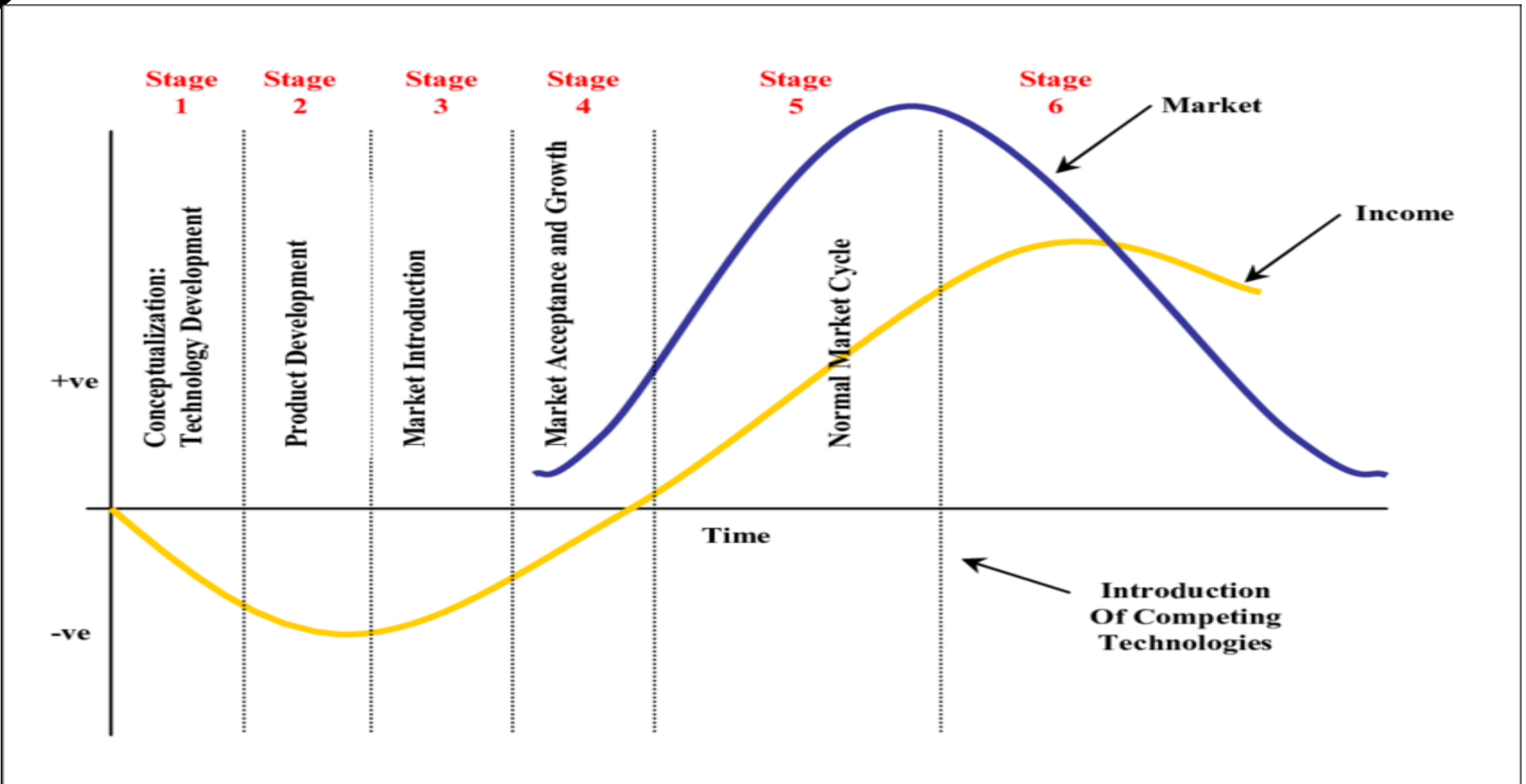
BCG



Strategy canvas



PLC



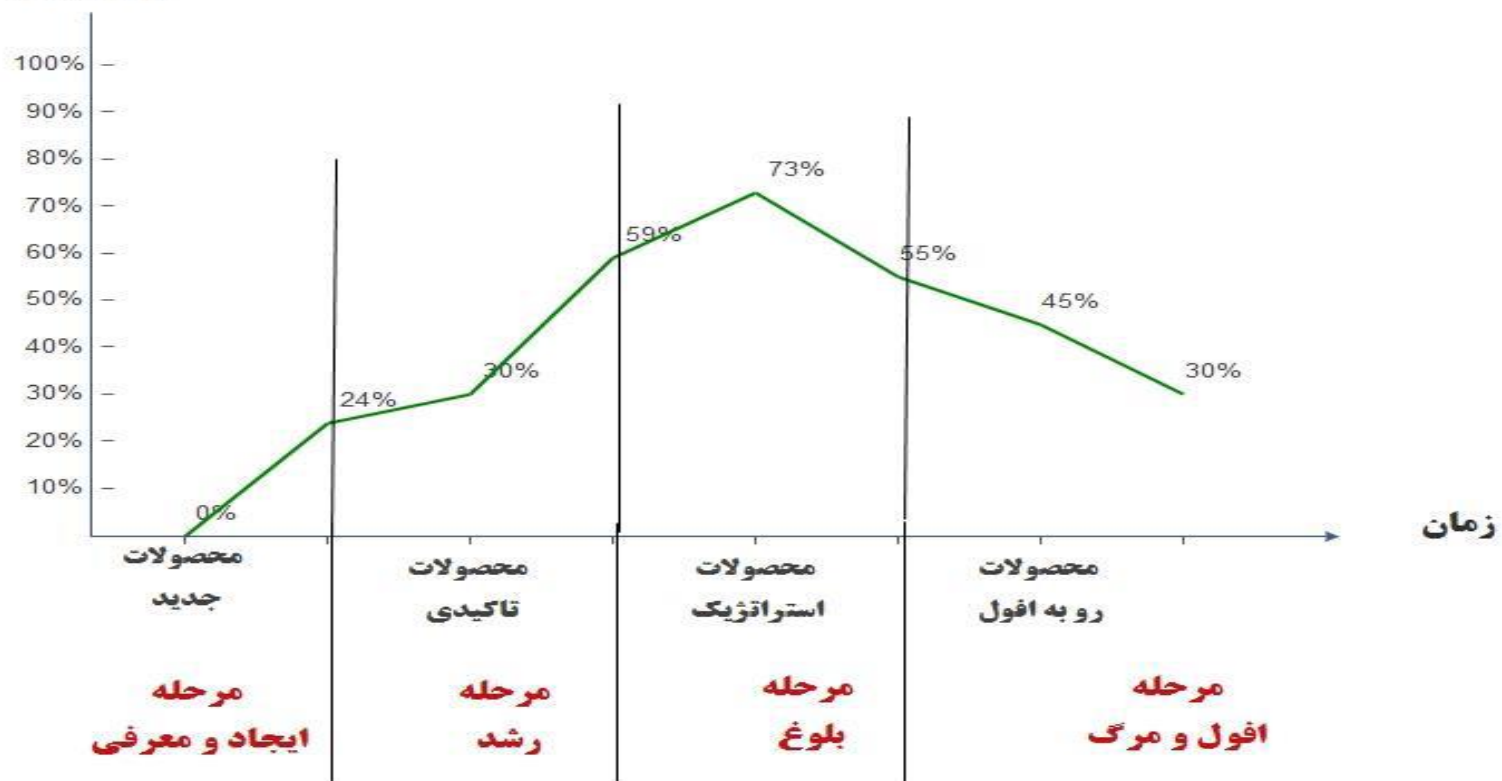
PLC

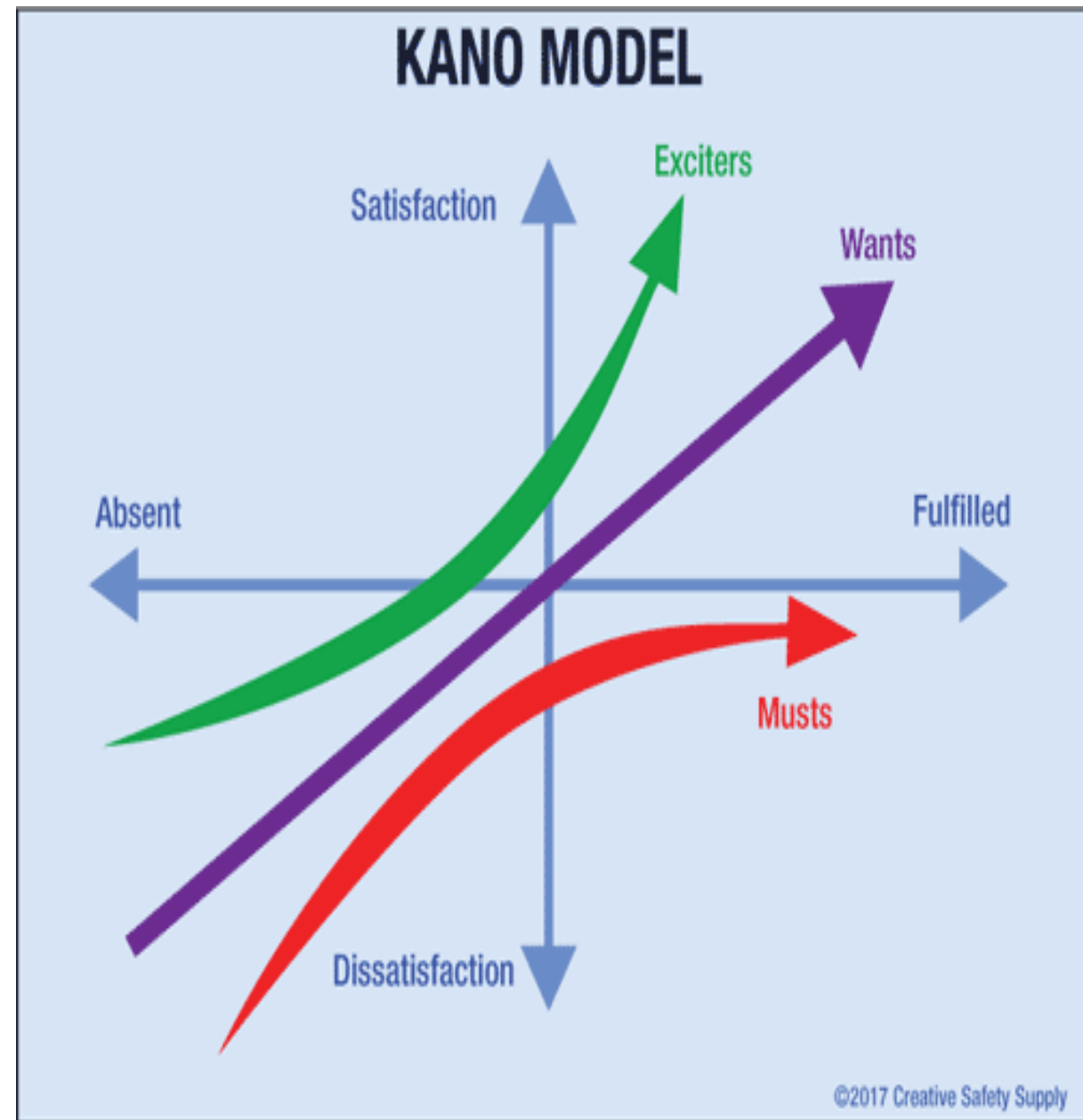
نمودار عمر محصولات شرکت نفت پارس

PLC

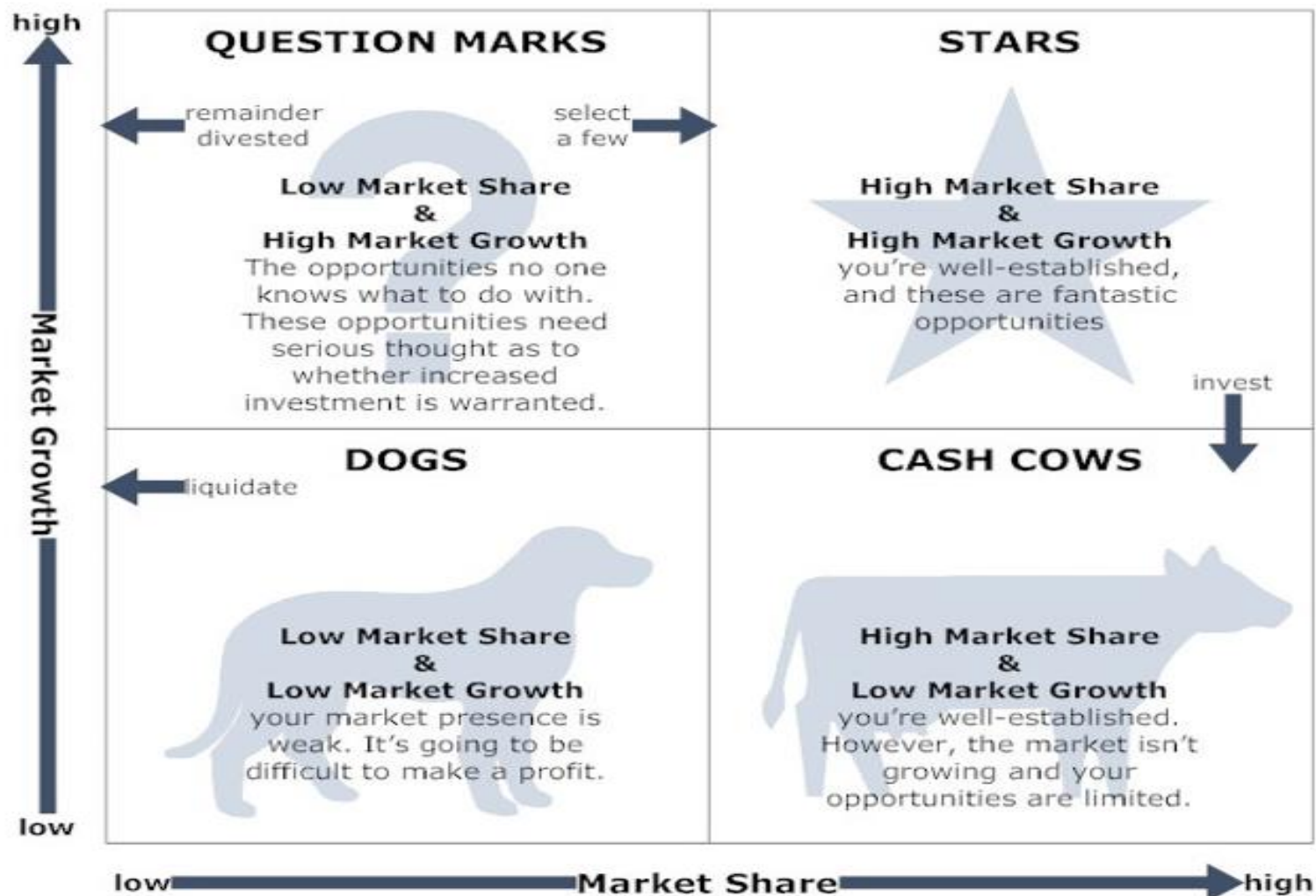


میزان فروش



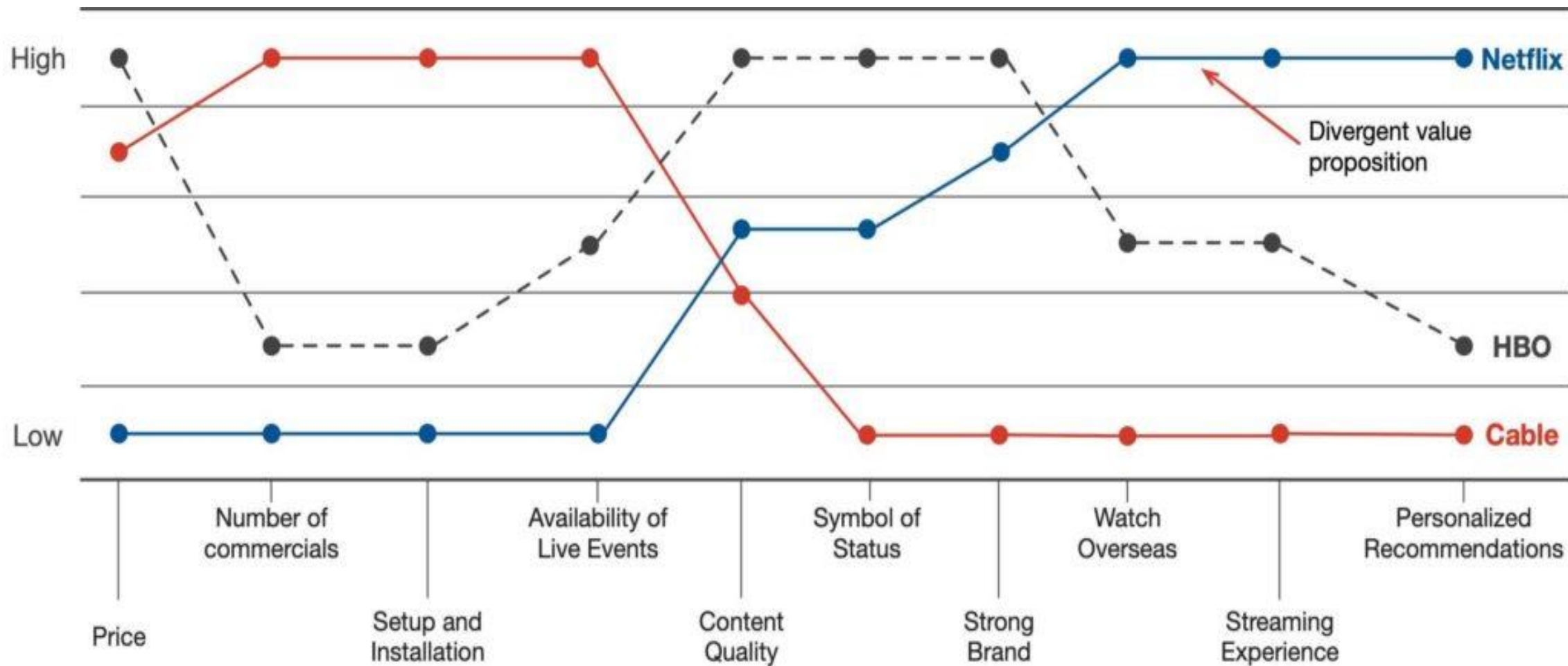


BCG



The BCG Matrix approach has been developed by the Boston Consulting Group.

Strategy canvas





روال بودجه بندی فروش



پیش بینی فروش

پیش بینی فروش
سالیانه، ماهانه،
هفتگی و روزانه



هدفگذاری فروش

ارتباط محصولات و
خدمات به پیش بینی
فروش و شبکه
جغرافیایی

Бюджет продаж												
Месяц	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
Распределение продаж	100.00%	3.33%	6.67%	6.67%	6.67%	6.67%	6.67%	6.67%	6.67%	14.44%	14.44%	14.44%
Затраченные ресурсы	Итого	100	3.33	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	6.67	14.44	14.44	14.43
Товар А		100	5.00	10.01	10.01	10.01	10.01	10.01	10.01	21.66	21.66	21.65
Товар Б												
Оборот	Цена											
Товар А, по цене		20	66.6	133.4	133.4	133.4	133.4	133.4	133.4	288.8	288.8	288.6
Товар Б, по цене		30	149.9	300.2	300.2	300.2	300.2	300.2	300.2	649.8	649.8	649.4
Суммарный оборот		6 500.0	216.6	433.6	433.6	433.6	433.6	433.6	433.6	938.6	938.6	938.0
Доступные денежные средства от продаж		6 500.0		1 083.6			1 300.7		1 300.7		2 015.2	
Себестоимость продаж												
Товар А	1 000.0	33.3	66.7	66.7	66.7	66.7	66.7	66.7	66.7	144.4	144.4	144.3
Товар Б	2 250.0	74.9	150.1	150.1	150.1	150.1	150.1	150.1	150.1	324.9	324.9	324.7
Итого сс	3 250.0	108.2	216.8	216.8	216.8	216.8	216.8	216.8	216.8	469.3	469.3	469.0

تقویم فروش/محصول

تقویم فروش به ازای هر
محصول و سبد محصول و
محاسبه پارامترهای مهم
فروش ...



فصلی کردن فروش

اعمال شرایط فصلی
فروش روی تقویم فروش

...



PROFIT AND LOSS STATEMENT

محاسبات بودجه فروش و KPI

محاسبه سود و زیان بودجه به
ازای هر محصول/سبد
محصول و سود و زیان کل و
ساختار کمیسیون کانال
فروش ...



پیش بینی فروش

پیش بینی فروش سالیانه، ماهانه، هفتگی و روزانه

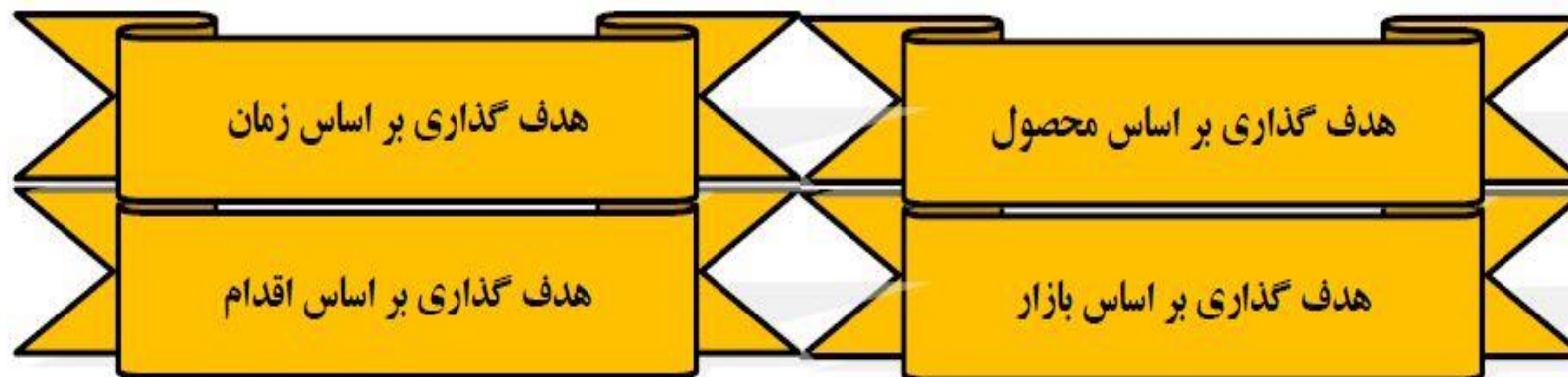
مشخص کردن بازار هدف، حجم بازار، تفکیک مشتریان، دسته‌بندی مشتریان، از
پیش‌نیازهای بودجه هستند.



هدفگذاری فروش

ارتباط محصولات و خدمات به پیش بینی فروش و شبکه جغرافیایی

ارزیابی عملکرد فروش





مدیر فروش

۷۰۰۰

کاغذ دیواری

۲۰۰۰

اروپایی

تولیدی

چینی

موکت

۲۰۰۰

اداری

هتلی

مسکونی

پارکت

۳۰۰۰

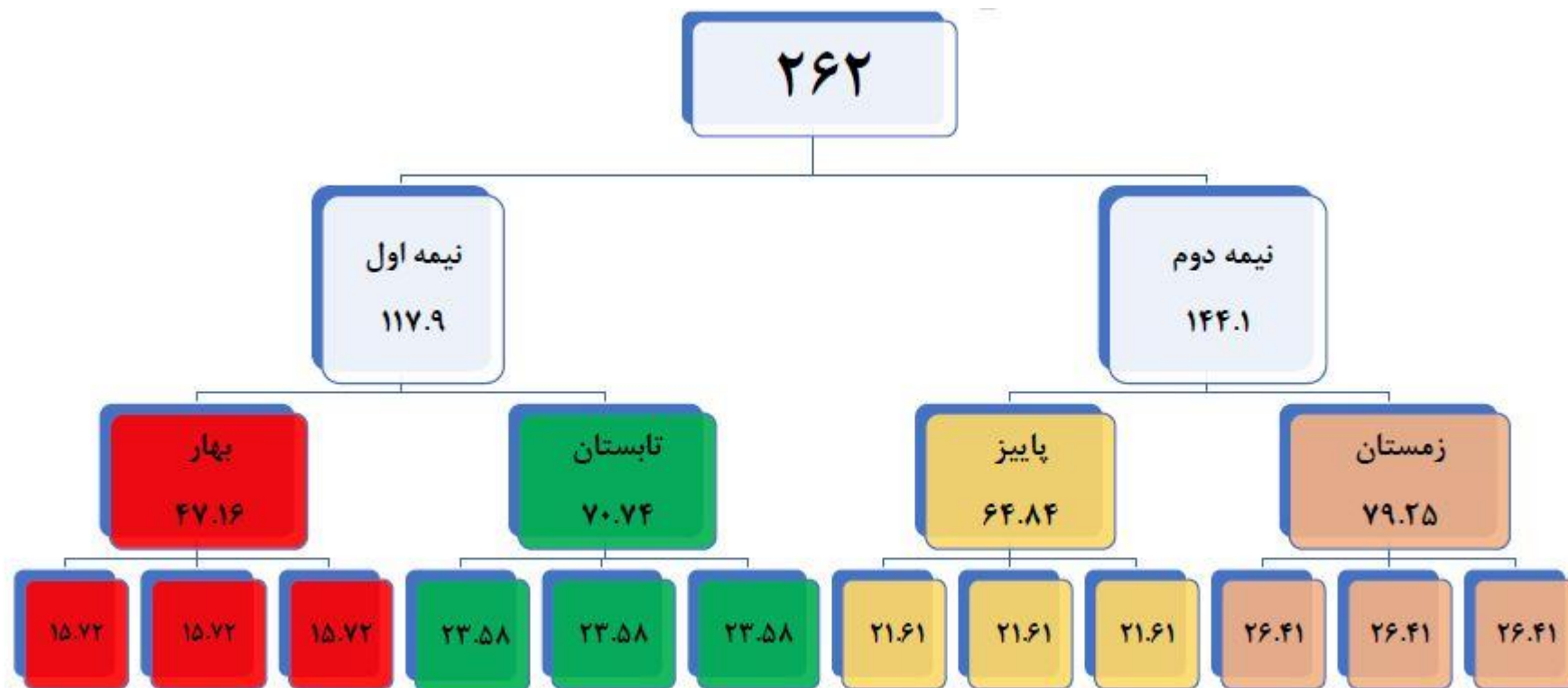
چوبی

لمینیت

چرمی



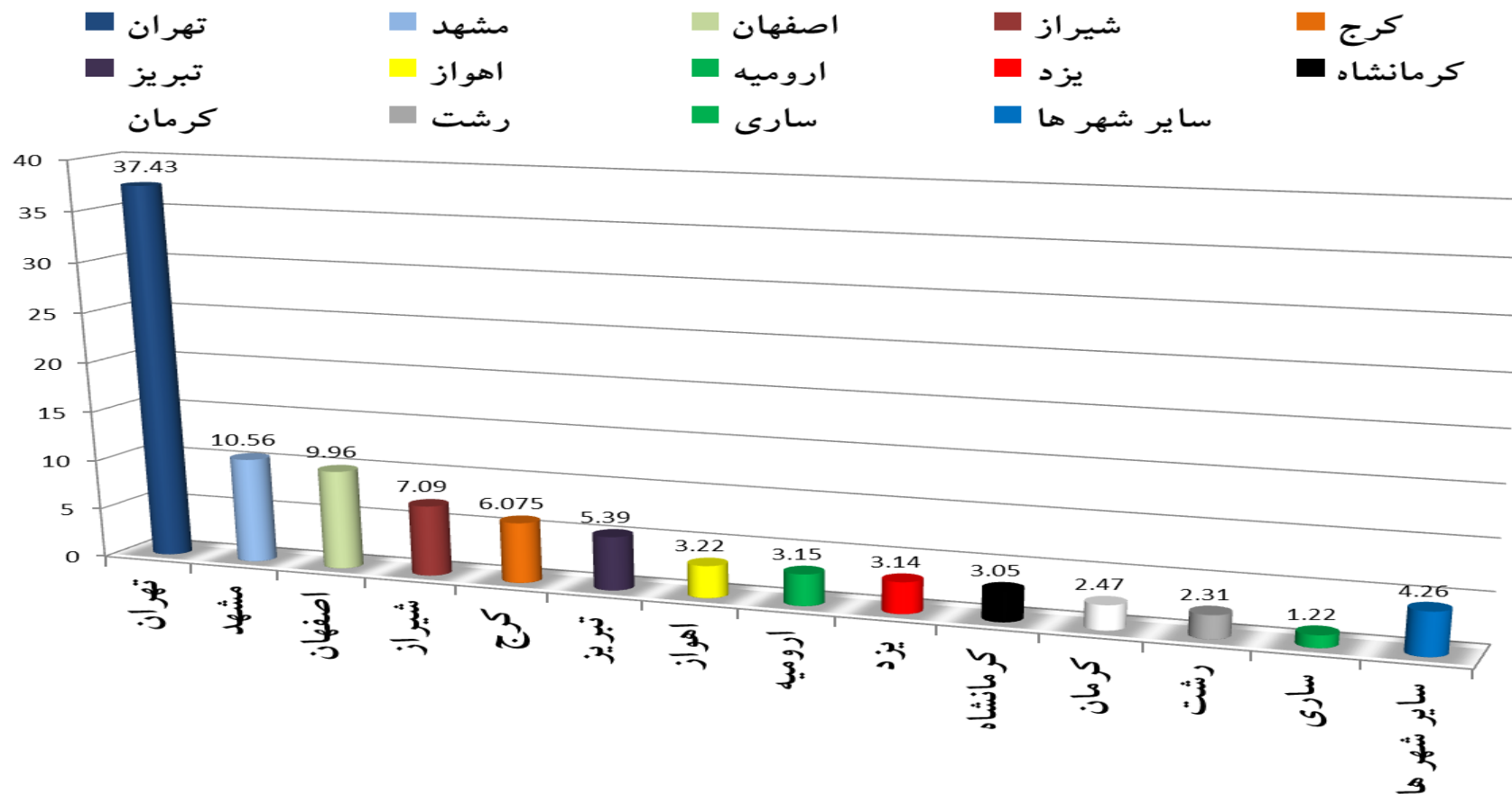
هدفگذاری فروش





هدفگذاری فروش

میزان مصرف روغن موتور به تفکیک شهر



[illegible]



فصلی کردن فروش

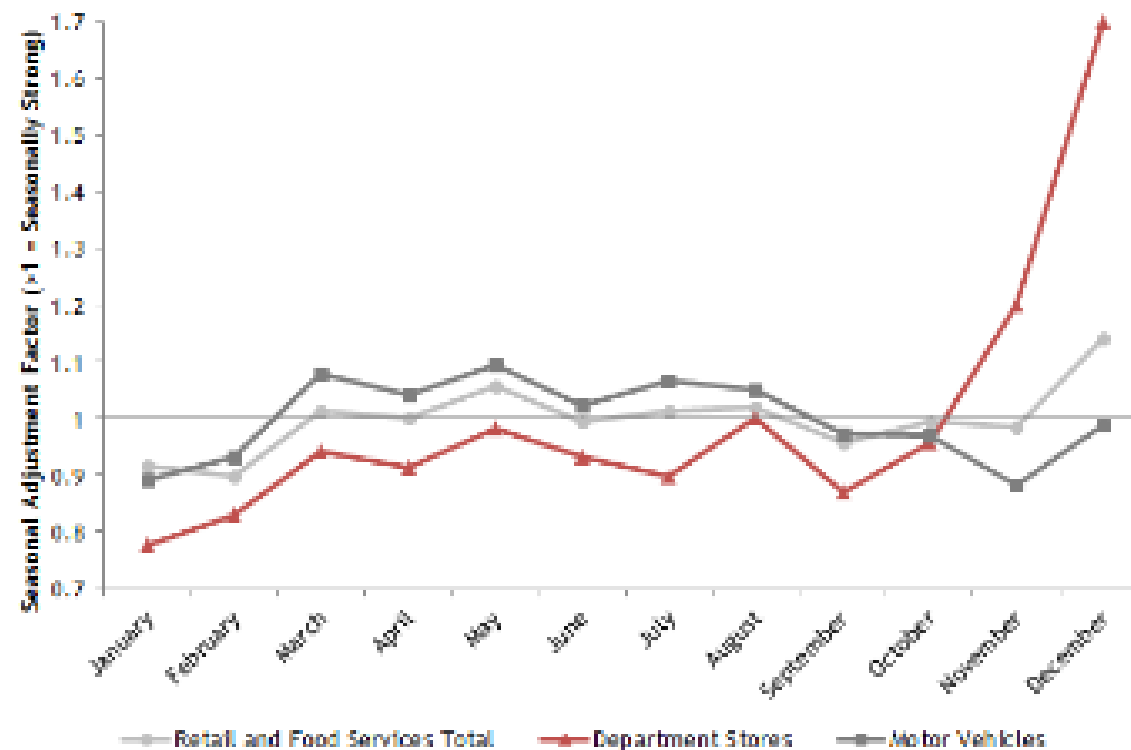
دوره های رونق و افت فروش
سالانه

دوره های وصول وجه

اتفاقات خاص و مناسبت های
سالیانه

تشخیص نقاط بحرانی بالقوه

Seasonality of Retail Sales





تقویم فروش

	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
1	Бюджет продаж													
2	Месяц		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
3	Распределение продаж	100,00%	3,33%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	14,44%	14,44%	14,43%
4	Запланированные продажи ед.	Итого												
5	Товар А	100	3,33	6,67	6,67	6,67	6,67	6,67	6,67	6,67	6,67	14,44	14,44	14,43
6	Товар Б	150	5,00	10,01	10,01	10,01	10,01	10,01	10,01	10,01	10,01	21,66	21,66	21,65
7														
8	Оборот	Цена												
9	Товар А, по цене	20	66,6	133,4	133,4	133,4	133,4	133,4	133,4	133,4	133,4	288,8	288,8	288,6
10	Товар Б, по цене	30	149,9	300,2	300,2	300,2	300,2	300,2	300,2	300,2	300,2	649,8	649,8	649,4
11														
12	Суммарный оборот	6 500,0	216,5	433,6	433,6	433,6	433,6	433,6	433,6	433,6	433,6	938,6	938,6	938,0
13														
14	Поступление денежных средств от продаж	6 500,0			1 083,6			1 300,7			1 300,7			2 815,2
15														
16	Себестоимость продаж													
17	Товар А	1 000,0	33,3	66,7	66,7	66,7	66,7	66,7	66,7	66,7	66,7	144,4	144,4	144,3
18	Товар Б	2 250,0	74,9	150,1	150,1	150,1	150,1	150,1	150,1	150,1	150,1	324,9	324,9	324,7
19	Итого с/с	3 250,0	108,2	216,8	216,8	216,8	216,8	216,8	216,8	216,8	216,8	469,3	469,3	469,0
20														

قیمت فروش مشتری (فی فروش)

تعداد فروش

فروش کل (ناخالص)

برگشت از فروش (درصد)

فروش کل (خالص)

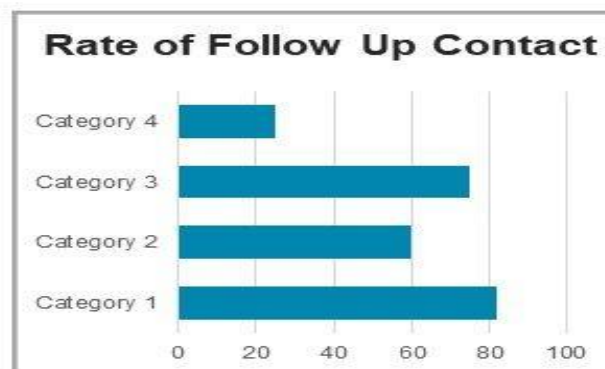
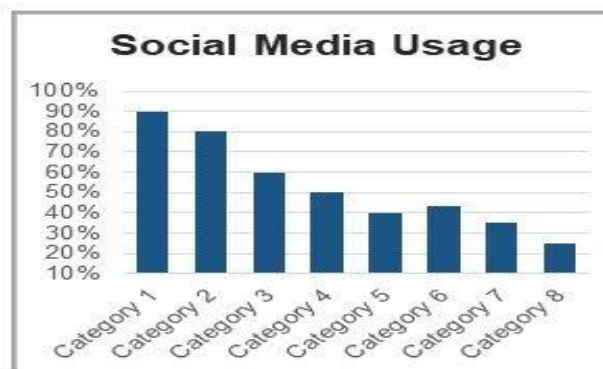
وصول وجه (سهم نقدی/عرفی)

کمیسیون فروش (درصد)



KPI

Achieving Sales Target- Sales KPI Editable Dashboard





چرخه فروش Sales cycle

زمان لازم برای بستن فروش، از ایجاد مشتری بالقوه تا نهایی کردن فروش

واحد : Time/Days

جهت : Minimize

زمان : Per Month



چرخه فروش Sales cycle

18,4 days
AVERAGE SALES CYCLE LENGTH



Opportunity
3,2 days on average

Proposal
3,9 days on average

Negotiation
7,1 days on average

Closing
4,3 days on average

Average Length of Sales Stages





نرخ CROSS-SELL و UPSELL

وقتی فروش متقابل (Cross-Sell) انجام می‌دهید، سعی می‌کنید لوازم جانبی و مرتبط با خرید اصلی به مشتری معرفی کنید، تا مشتری برای خرید آنها با محصول اصلی ترغیب شود.

فروش محصول گران قیمت تر (Up-Sell)، به معنای این است که تلاش کنید مشتری ترغیب شود تا محصول با قیمت بالاتر خرید کند

واحد: Money

جهت : Maximize

زمان : Per Month



هزینه جذب هر مشتری (Customer Acquisition Cost (CAC)

هزینه متقاعد کردن مشتری بالقوه برای خرید یک محصول یا سرویس است

کل مجموع هزینه تبلیغات تقسیم بر تعداد مشتریان کسب شده

واحد: Money

جهت: Minimize

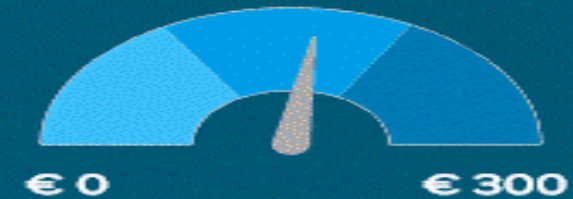
زمان: Per Month



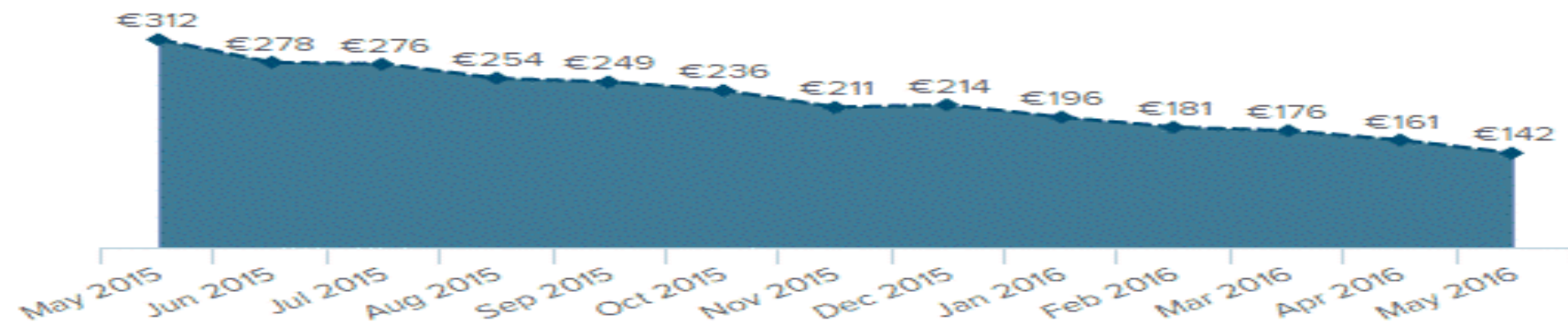
هزینه جذب هر مشتری (Customer Acquisition Cost (CAC)

€ 142 (-12%)

Avg. Customer Acquisition Cost
to Previous Month



Avg. Customer Acquisition Cost | Last 12 Months





رشد تعداد مشتریان جدید

تعداد مشتریان جدید در هر ماه / سال

واحد: Number:

جهت: Maximize

زمان: Per Month



ارزش طول عمر مشتری (CUSTOMER LIFETIME VALUE)

این اطلاعات را می‌توانید در CLV مشاهده کنید که **کل مدت زمانی که مشتریان از شما خرید می‌کرده اند و مقدار پولی که برای شرکت تولید کرده اند**، چقدر بوده است. این معیار مربوط به مدت زمانی می‌شود که مشتریان با شما در ارتباط هستند و محصولات و خدمات شما را به صورت مداوم سفارش می‌دهند.

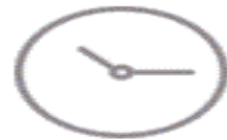
واحد: Money/Time

جهت : Maximize

زمان : Per Month



ارزش طول عمر مشتری (CUSTOMER LIFETIME VALUE)



18,8 months

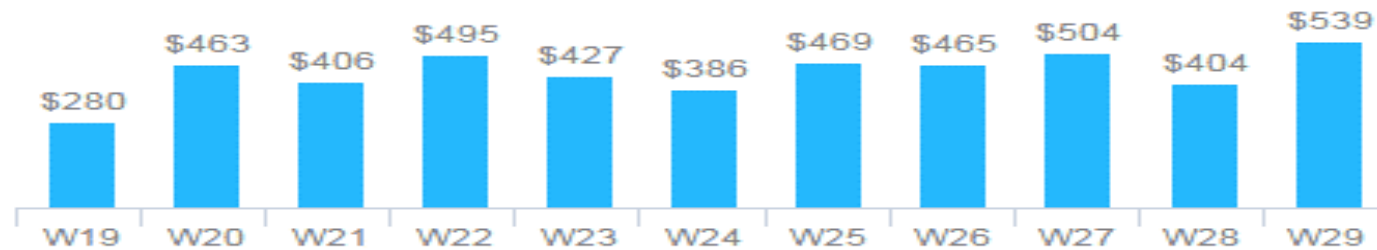
Avg. Costumer Lifetime



\$ 440

Avg. Costumer Lifetime Value

AVG. CUSTOMER LIFETIME VALUE | LAST 10 WEEKS





هدف فروش (SALES TARGET)

هدف فروش به تیم فروش کمک می کند تا ببینند چه میزان به هدف خود نزدیک است و یا دست یابی به آن چه مدت طول می کشد.

واحد: Money

جهت : Maximize

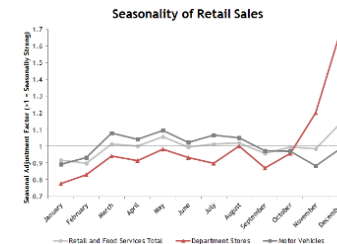
زمان : Per Month



روال بودجه بندی فروش



	A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
1	Бюджет продаж													
2	Месяц	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	
3	Распределение продаж	100,00%	3,33%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	6,67%	14,44%	14,44%	14,44%	
4	Запланированные													
5	Товар А	100	3,33	6,67	6,67	6,67	6,67	6,67	6,67	6,67	14,44	14,44	14,43	
6	Товар Б	150	5,00	10,01	10,01	10,01	10,01	10,01	10,01	10,01	21,66	21,66	21,65	
7														
8	Оборот	Цена												
9	Товар А, по цене	20	66,6	133,4	133,4	133,4	133,4	133,4	133,4	133,4	288,8	288,8	288,8	
10	Товар Б, по цене	30	149,9	300,2	300,2	300,2	300,2	300,2	300,2	300,2	649,6	649,6	649,4	
11														
12	Суммарный оборот	6 500,0	216,6	433,6	433,6	433,6	433,6	433,6	433,6	433,6	938,6	938,6	938,0	
13														
14	Поступление денежных средств от продаж	6 500,0												
15														
16	Себестоимость продаж													
17	Товар А	1 000,0	33,3	66,7	66,7	66,7	66,7	66,7	66,7	66,7	144,4	144,4	144,3	
18	Товар Б	2 250,0	74,9	150,1	150,1	150,1	150,1	150,1	150,1	150,1	324,9	324,9	324,7	
19	Итого с/с	3 250,0	108,2	216,8	216,8	216,8	216,8	216,8	216,8	216,8	469,3	469,3	469,0	
20														
21														



PROFIT AND LOSS STATEMENT

پیش بینی
فروش

هدفگذاری
فروش

تقویم
فروش/محصول

فصلی کردن
فروش

محاسبات بودجه
فروش و KPI

پیش بینی
فروش سالیانه،
ماهانه، هفتگی و
روزانه

ارتباط
محصولات و
خدمات به پیش
بینی فروش و
شبکه
جغرافیایی

ل
تقویم فروش به
ازای هر محصول و
سبد محصول و
محاسبه پارامترهای
مهم فروش ...

اعمال شرایط
فصلی فروش روی
تقویم فروش ...

محاسبه سود و زیان
بودجه به ازای هر
محصول/سبد محصول
و سود و زیان کل و
ساختار کمیسیون
کانال فروش ...



هدف فروش (SALES TARGET)



358
NEW CUSTOMER | YTD

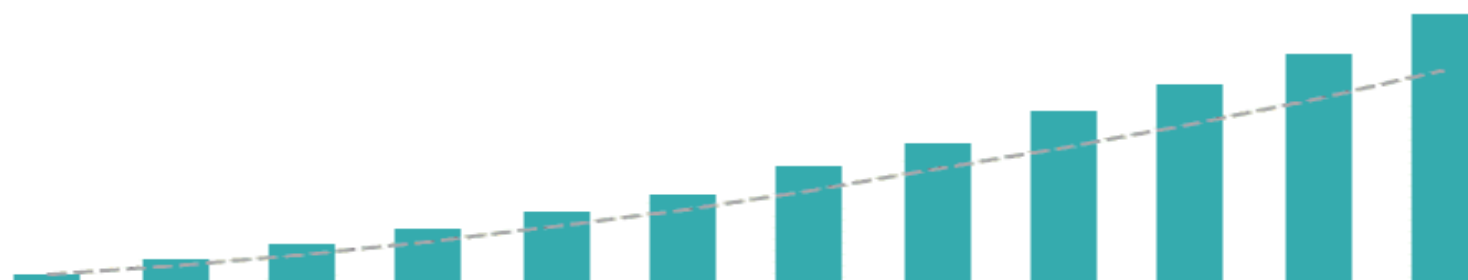


1.180.357 €
SALES REVENUE | YTD

127 %

CONGRATS!
TARGET IS MET

SALES REVENUE VS. TARGET | YTD



■ Sales Revenue -- Sales Target



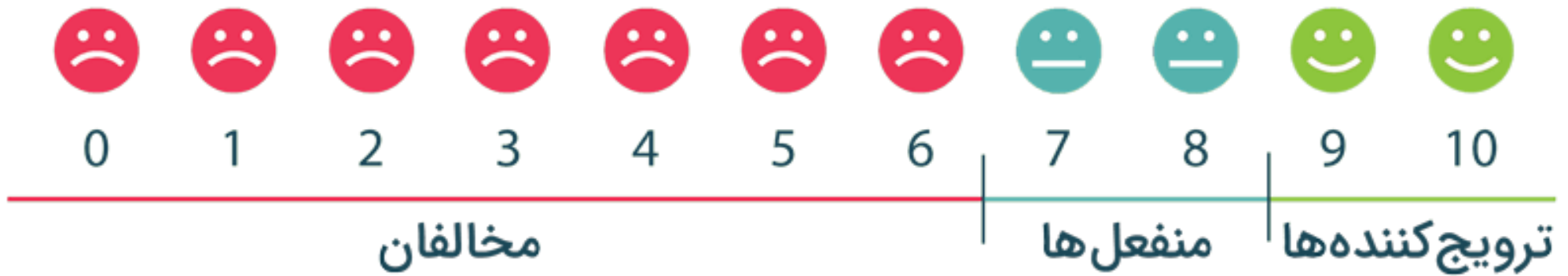
شاخص خالص ترویج کنندگان (Net Promoter Score)

این شاخص شامل سه دسته است که شما میتوانید با استفاده از آن مشتریان خود را دسته بندی کنید که این دسته ها شامل: مخالفان، منفعل ها و ترویج دهندگان می باشد.

درصد مشتریان راضی و ترویج کننده را در نظر بگیریم و درصد مشتریان ناراضی و دفع کننده را از آن کسر کنیم. به آنچه باقی می ماند، NPS گفته می شود.



شاخص خالص ترویج کنندگان (Net Promoter Score)



$$\text{شاخص خالص ترویج‌کننده‌ها} = \% \text{ (Happy Face)} - \% \text{ (Sad Face)}$$

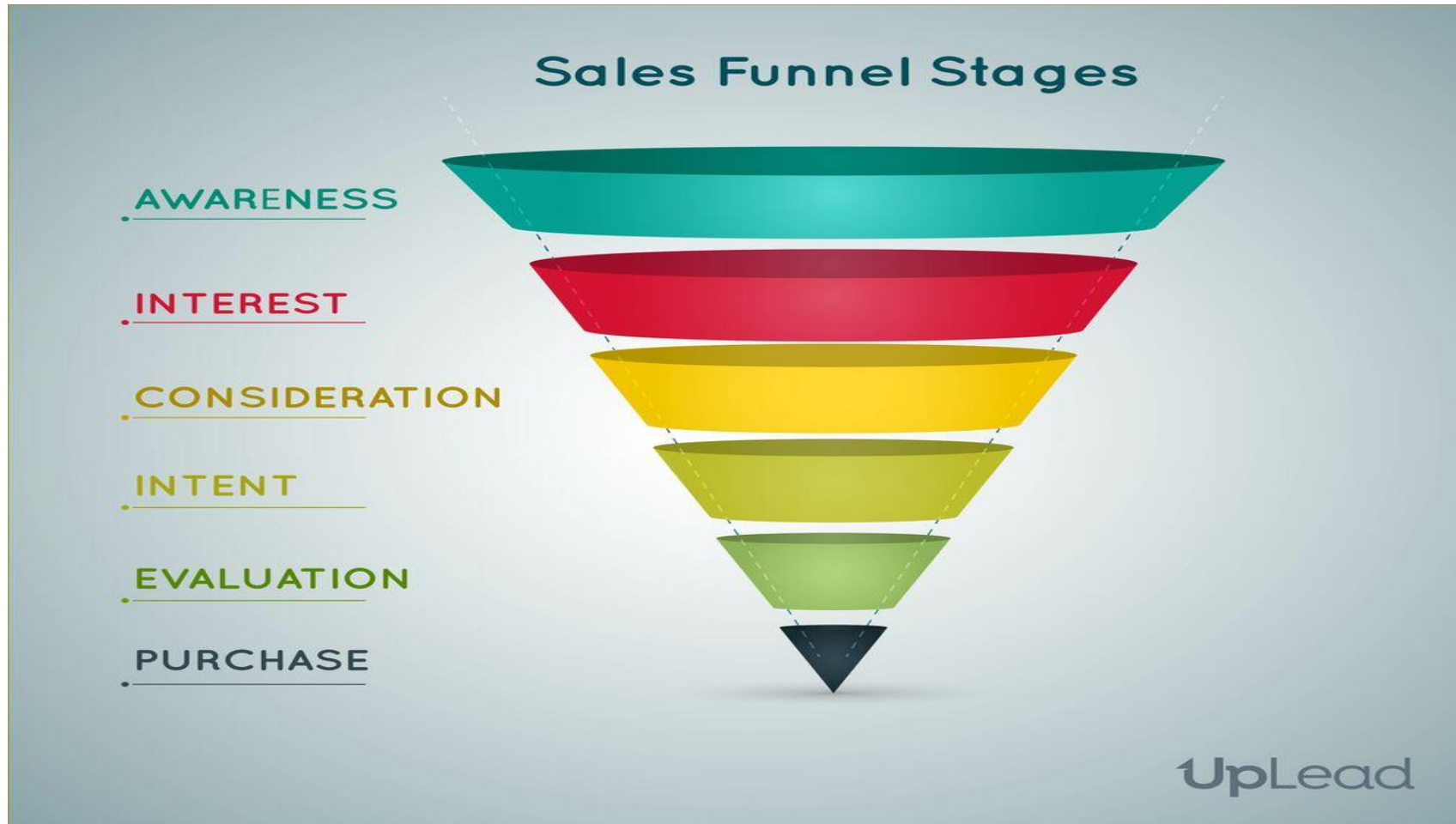


نرخ ریزش قیف (CRM)

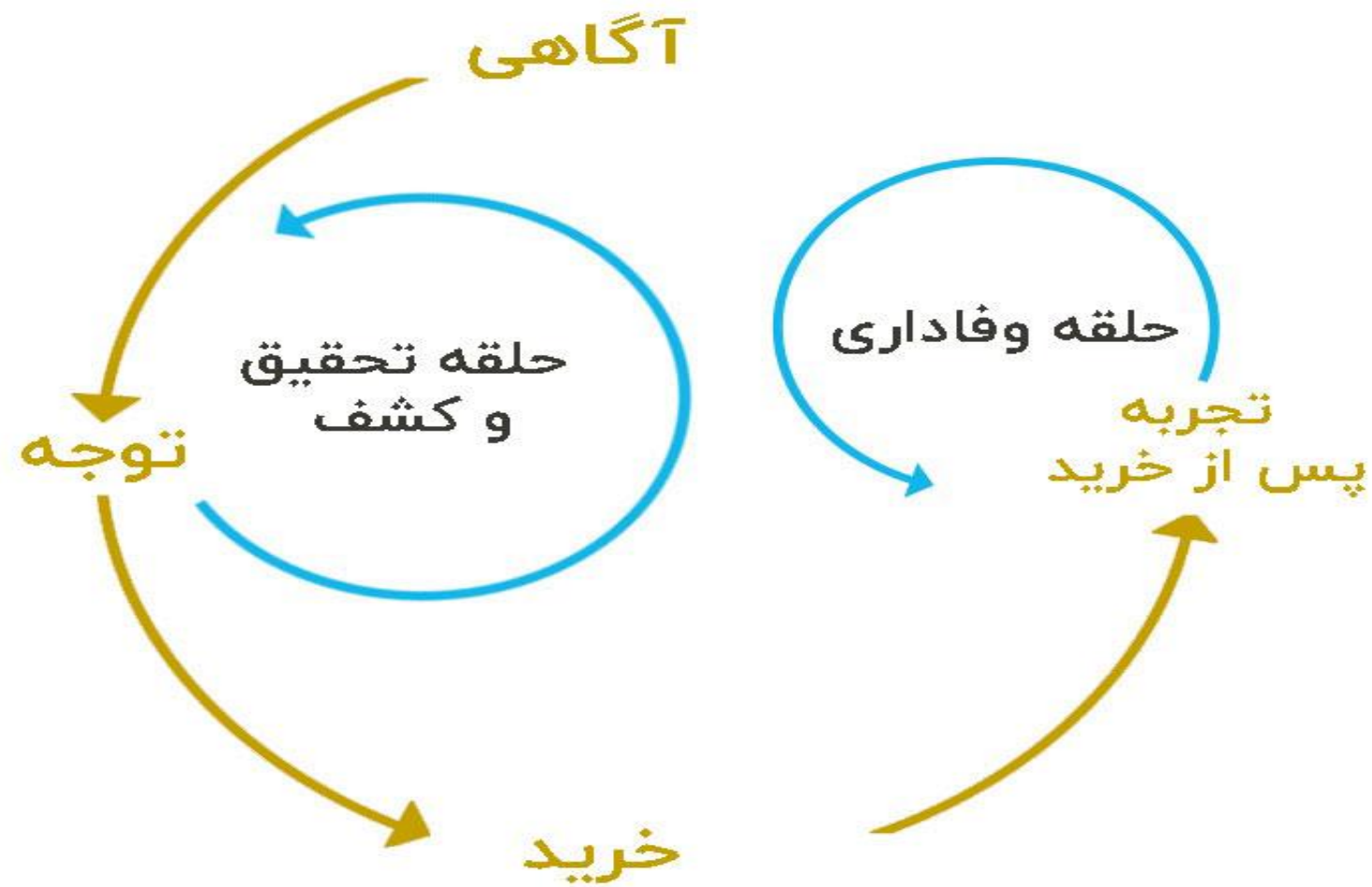
نرخ ریزش قیف تعداد کسانی را نشان می دهد که وارد قیف فروش شما می شوند اما به سرعت خارج می شوند.



نرخ ریزش قیف (CRM)



سفر مدرن خریدار B2B





نسبت تبدیل لید (LEAD CONVERSION RATIO)

درست است که هدف اصلی تیم فروش کسب درآمد است، اما از طریق تبدیل لیدها به مشتری درآمد ایجاد می‌شود.

نرخ تبدیل لید هم به عنوان نسبت و هم درصد نمایش داده می‌شود. این درصد به خوبی عملکرد فرد و یا تیم فروش را نشان می‌دهد.



نسبت تبدیل لید (LEAD CONVERSION RATIO)

Lead Conversion Ratio

16 : 1

Leads turned into
customers (wins)

Lead Conversion Rate



7 %

Daniel
Sales Manager 1

3 %
CONVERSION RATE



Anna
Sales Manager 2

11 %
CONVERSION RATE



Max
Sales Manager 3

7 %
CONVERSION RATE





هزینه بازاریابی (درون گرا - Inbound Marketing - برون گرا Outbound Marketing)

میانگین هزینه برای هر مشتری بالقوه در بازاریابی درون گرا و برون گرا



سرانه درآمد نیروی انسانی واحد بازاریابی

فرمول محاسبه: درآمد حاصل (در بازه زمانی مشخص) تقسیم بر تعداد نیروی انسانی واحد بازاریابی

نوع شاخص: کارایی فرآیند

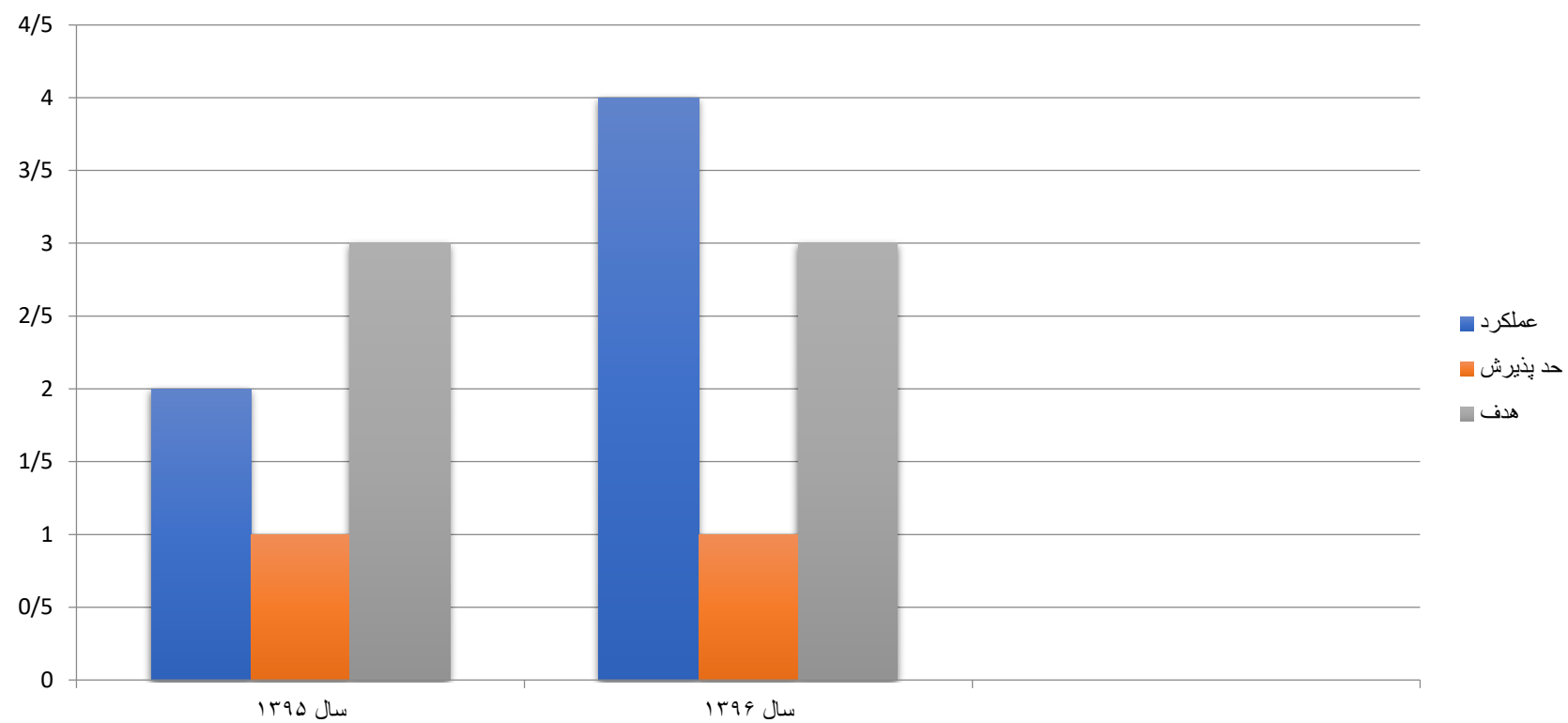
روند مطلوب: افزایشی،

هدف از محاسبه شاخص: فرآیندهای مرتبط با حوزه بازاریابی به دلیل تأثیر مستقیم در کسب درآمد شرکت، دارای اهمیت فراوانی هستند. مدیران سازمان‌ها با محاسبه دوره‌ای این شاخص و در نظر گرفتن شرکت‌های پیش‌رو در همان صنعت، به دید مناسبی از میزان تأثیر سیاست‌های جاری و کارایی نیروی انسانی در دستیابی به اهداف تعیین شده، می‌رسند.

ردیف	شاخص	فرمول	دوره گزارش شاخص	هدف	اهداف
منظر مشتری	درصد تغییرات تعداد مشتریان	تغییرتعداد مشتریان در دوره ۶ ماه جاری به دوره ۶ ماه قبل	شش ماهه	%۵افزایش	افزایش سهم بازار-رشد مشتری -شناسایی مشتریان کلیدی-
	میزان افزایش تغییرات حجم فروش	افزایش حجم لیتراژی فروش ۶ماه جاری به ۶ماه قبل	شش ماهه	افزایش ۱۸۰۰۰۰۰	افزایش سهم بازار-بهبود در عملکرد کارکنان فروش
	میزان فروش محصولات صنعتی	لیتراژ فروش محصولات صنعتی ۶ ماه جاری به ۶ ماه قبل	شش ماهه	۱'۲۵۰'۰۰۰	دستیابی به سهم بازار محصولات صنعتی -به روز رسانی تولیدات شرکت با توجه به نیاز و خواسته بازار
منظر مالی	کاهش دوره وصول مطالبات	دوره وصول مطالبات سال جاری به سال قبل	سالانه	۱۳۰روز	موازنه حسابهای دریافتنی در راستای دسترسی به نقدینگی برای شرکت -
منظر فرایند های داخلی	تاخیر در تحویل به موقع محصولات (OTD)	محاسبه طبق فرمول و خروجی از سیستم مالی همکاران	۳ ماهه	۰/۷	افزایش رضایت مشتریان-بهبود فرایند های اجرایی توزیع و فروش
	تعداد محصولات جدید عرضه شده به بازار (NPD)	گزارش از واحد مهندسی فروش صنایع	سالانه	۳محصول	دستیابی به سهم بازار محصولات جدید منطبق با نیاز مشتری -به روز رسانی تولیدات شرکت با توجه به نیاز و خواسته بازار-توسعه فروش
	تعداد تاییدیه های اخذ شده از شرکت های سازنده (OEM)	گزارش تایید از واحد مهندسی فروش صنایع	سالانه	۲مورد تایید	جلب اعتماد مشتریان وکسب سهم بازارهای جدید-توسعه بازار



NPD





تاخیر در تحویل

