

به نام خدا



مدیریت فروش حرفه‌ای متناسب با بازار ایران

مؤلف:

محمد رضا طائی



هرگونه چاپ و تکثیر از محتویات این کتاب بدون اجازه کتبی ناشر ممنوع است. متخلفان به موجب قانون حمایت حقوق مؤلفان، مصنفان و هنرمندان تحت پیگرد قانونی قرار می گیرند.

◀ عنوان کتاب: مدیریت فروش حرفه ای متناسب با بازار ایران

◀ مولف : محمدرضا طائی

◀ ناشر: موسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران

◀ ویراستار: مهدیه مخبری

◀ صفحه آرای: فرناز عبدالهی

◀ طراح جلد: داریوش فرسای

◀ نوبت چاپ: اول

◀ تاریخ نشر: ۱۳۹۹

◀ چاپ و صحافی: صدف

◀ تیراژ: ۱۰۰ جلد

◀ قیمت: ۶۰۰۰۰۰ ریال

◀ شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۲۱۸-۳۹۲-۹

نشانی واحد فروش: تهران، میدان انقلاب،

خ کارگر جنوبی، روبروی پاساژ مهستان،

پلاک ۱۲۵۱

تلفن: ۲۲۰۸۵۱۱۱-۶۶۴۱۰۰۴۶

فروشگاههای اینترنتی دیباگران تهران :

WWW.MFTBOOK.IR

www.dibagarantehran.com

www.dibbook.ir

نشانی تلگرام: @mftbook نشانی اینستاگرام دیبا [dibagaran_publishing](https://www.instagram.com/dibagaran_publishing)

هر کتاب دیباگران، یک فرصت جدید شغلی.

هر گوشی همراه، یک فروشگاه کتاب دیباگران تهران.

از طریق سایتها و اپ دیباگران، در هر جای ایران به کتابهای ما دسترسی دارید.

فهرست مطالب

فصل اول: خصوصیات و ویژگی‌های مدیران فروش حرفه‌ای و مهارت‌های استخدام حرفه‌ای ۱۲

۱۳	وظایف مهم مدیر فروش حرفه‌ای
۲۰	مهارت‌های جذب و استخدام نیروی شایسته
۲۲	آشنایی با تکنیک‌های شخصیت‌شناسی در استخدام
۲۵	پیماده‌سازی فرآیندهای شایسته پروری، شایسته‌سالاری و شایسته‌گماری در سازمان
۲۶	روش‌های جست‌وجو و جذب نیروی انسانی مناسب
۲۷	باید در استخدام رصد رقبا را جدی بگیرید
۲۸	سوالات مناسب در جلسه استخدام
۲۹	سه اشتباه بزرگ در استخدام افراد
۳۰	مهارت‌های اخراج کارکنان
۳۱	نحوه انجام مصاحبه خروج
۳۲	داستان‌های فروش از مدیران فروش حرفه‌ای
۳۴	سخن پایانی فصل اول

فصل دوم: رهبری تیم‌های فروش و ایجاد انگیزه ۳۵

۳۶	روش‌های ایجاد انگیزه و انرژی تیم فروش
۴۰	سه نیاز اصلی تیم فروش در محیط کار
۴۱	روش‌های تفویض اختیار و جانشین‌پروری
۴۲	اشتباهات کشنده و مهلک مدیران فروش
۴۳	مهارت‌های رهبری و سرپرستی تیم‌های فروش
۴۴	روی باورهای تیم فروش خودتان کار کنید
۴۵	پیشنهادات مناسب جهت ایجاد انگیزش
۴۵	سخن پایانی فصل دوم

فصل سوم: چگونگی هدف‌گذاری درون‌سازمانی ۴۶

۴۷	اصول و فنون هدف‌گذاری فروش
۴۸	موانع عدم تحقق اهداف تعیین شده چیست؟
۴۸	مراحل تدوین و تعیین اهداف
۵۱	نحوه ایجاد نظام تنبیه و تشویق
۵۱	بررسی علت‌های تحقق یا عدم تحقق اهداف

۵۲	در انتهای هدف‌گذاری و اتمام زمان آن
۵۲	روش‌های ارزیابی و گزارش‌گیری عملکرد کارکنان
۵۲	مهندس فروش مانند مهندس پرواز
۵۳	ارزیابی دوره‌ای فروشندگان
۵۴	بررسی وضعیت مشتریان میزان رشد یا افول خرید
۵۴	سخن پایانی فصل سوم
۵۵	فصل چهارم: مهارت‌های مدیریت زمان و انرژی مدیر فروش
۵۶	روش‌های تقسیم انرژی مدیر فروش
۵۶	روش‌های برنامه‌ریزی و مدیریت زمان مدیر فروش
۵۶	استفاده از فرمول صبح جادویی
۵۷	نحوه پیاده‌سازی فرمول صبح جادویی ویژه مدیران
۵۸	برای مدیریت صحیح زمان ابتدا دزدهای آن را بشناسید
۶۱	معرفی انواع مدل‌های برنامه‌ریزی روزانه
۶۳	سخن پایانی فصل چهارم
۶۵	فصل پنجم: مهارت‌های مذاکره حرفه‌ای
۶۶	اهمیت یادگیری مذاکره
۶۷	مراحل مذاکره (تقسیم فرایند مذاکره به هفت مرحله)
۶۹	اقدامات قبل از مذاکره فروش
۷۴	اقدامات حین مذاکره
۷۵	برخی تصورات نادرست در مورد مذاکره و مذاکره‌کننده وجود دارد
۷۸	روش‌های مذاکره با مشتریان؟
۸۲	تکنیک‌های چانه‌زنی و امتیاز‌گیری در مذاکره؟
۸۸	بمباران اطلاعاتی در مذاکره
۹۱	تاکتیک‌های مذاکره، پیش‌شرط در مذاکره
۹۴	اگر مشتری وارد بحث سیاسی شود، چه کاری باید کرد؟
۹۴	اگر در سازمانی مراکز تصمیم‌گیری متعدد باشد چه باید کرد؟
۹۵	روش مذاکره کالباسی
۹۶	شما باید توانایی نه گفتن را داشته باشید
۱۰۱	نقطه ترک مذاکره چه زمانی جلسه مذاکره را ترک کنیم؟
۱۰۳	اقدامات پس از پایان یک مذاکره حرفه‌ای
۱۰۴	روش‌های تأثیرگذاری بر مخاطب (متقاعدسازی)
۱۰۶	مهم‌ترین مزایای متقاعدسازی
۱۰۷	مهارت‌های مدیریت زمان جلسات و اثربخشی آن

سخن پایانی فصل پنجم ۱۱۴

فصل ششم: مهارت‌های فروش حرفه‌ای و اعتبارسنجی و دسته‌بندی مشتریان ۱۱۵

روش‌های دسته‌بندی مشتریان ۱۱۶

مزایای دسته‌بندی مشتریان ۱۲۱

ایجاد تغییری که شرکت قادر به باور آن باشد ۱۲۳

تکنیک‌ها و روش‌های افزایش فروش ۱۲۳

برای فروش بیشتر فرصت‌ها را بشناسید ۱۲۴

استفاده از قانون هرم‌ها ۱۲۶

روش‌های افزایش فروش ۱۲۷

وظایف اصلی کارشناسان فروش چیست؟ ۱۴۴

روش‌های اعتبارسنجی مشتریان ۱۴۶

سخن پایانی فصل ششم ۱۴۶

فصل هفتم: روش‌های گزارش‌گیری و بررسی عملکرد تیم فروش ۱۴۷

ارزیابی عملکرد فروش، میزان رشد یا افول خرید ۱۴۸

ایجاد انضباط در فروشندگان ۱۵۱

تعیین معیارهای شفاف عملکرد ۱۵۱

ارزیابی دوره‌ای فروشندگان ۱۵۲

چه افرادی را باید در تیم حفظ کنیم ۱۵۴

چه افرادی را باید از تیم کنار بگذاریم ۱۵۴

سخن پایانی فصل هفتم ۱۵۵

فصل هشتم: اصول و روش‌های مدیریت در فروشگاه ۱۵۶

وظایف یک مدیر فروشگاه ۱۵۷

چطور در خود و فروشندگانمان انگیزه ایجاد کنیم؟ ۱۵۸

چرا اعتماد به نفس در فروش بسیار نقش دارد ۱۶۱

نحوه جذب فروشندگان مناسب ۱۶۳

تکنیک‌ها و اقداماتی جهت افزایش فروش در فروشگاه‌ها ۱۶۶

حواس پنج‌گانه در فروش ۱۶۹

روش‌های ساخت قیف‌های فروش جذب مشتریان ۱۷۱

روش‌های ایجاد کمپین‌های فروش و تبلیغات ۱۷۶

دکوراسیون و تجهیزات فروشگاه ۱۷۶

روش‌های ایجاد مشتریان وفادار ۱۸۳

جملات نصب‌شده در درون فروشگاه ۱۸۵

داستان‌های مشتری‌مداری برخی از فروشگاه‌ها ۱۸۶

سخن پایانی فصل هشتم ۱۸۷

فصل نهم: مهارت‌های ارتباط با مشتریان ۱۸۹

نقش مدیریت ارتباط با مشتریان در سازمان ۱۹۰

نمونه‌هایی از مدیریت صحیح و هدفمند ارتباط با مشتریان ۱۹۳

اشتباهاتی که سازمان‌ها در شناخت مدیریت ارتباط با مشتری دارند ۱۹۴

مزایای ارتباط با مشتریان چیست؟ ۱۹۵

چرا باید مدیران در جهت کم کردن فاصله با مشتریان گام بردارند؟ ۱۹۷

روش‌های اعتمادسازی در مشتریان چیست؟ ۱۹۷

مدیریت اعتراضات مشتریان ۱۹۸

مدیران چگونه باید مشتریان را وفادار به سازمان کنند؟ ۲۰۰

پنج گام برای ایجاد تجربه بی نظیر برای مشتریان (جلب رضایت مشتریان) ۲۰۰

وظایف مدیران بعد از فروش ۲۰۴

سخن پایانی فصل نهم ۲۰۴

فصل دهم: مدیریت مشتری‌مدار ۲۰۵

مشتری‌مداری چیست؟ ۲۰۶

اهداف اصلی مشتری‌مداری ۲۰۶

روش‌ها و اقدامات لازم در جهت پیاده‌سازی مشتری‌مداری در سازمان ۲۰۷

ویژگی سازمان‌هایی که مشتری برایشان اهمیت ندارد ۲۰۸

ویژگی‌های سازمان‌های مشتری‌مدار ۲۰۹

تفاوت بین مشتری راضی و ناراضی ۲۰۹

مشتری‌ها چه نیازها و خواسته‌هایی دارند مدل کانو ۲۱۰

آمار و ارقام مهم مشتری‌مداری ۲۱۳

چه کسانی مسئول مشتری‌مداری هستند؟ ۲۱۴

ویژگی‌های مدیران مشتری‌مدار ۲۱۴

ویژگی کارمندان مشتری‌مدار ۲۱۵

چطور مشتریان وفادار بسازیم؟ ۲۱۵

برای اندازه‌گیری وفاداری مشتریان چه باید پرسید؟ ۲۱۶

نرخ ریزش مشتری را چگونه محاسبه کنید؟ ۲۱۶

شما همیشه باید به دنبال بهتر شدن باشید ۲۱۶

راهکارها و روش‌های وفادار سازی مشتریان داخلی ۲۱۷

روش‌های ارائه خدمات فراتر از انتظار به هر به مشتری ۲۱۸

مشتری‌مداری برای چه کسب‌وکارهایی مناسب است؟ ۲۱۸

سخن پایانی فصل دهم ۲۲۱

۲۲۲.....	فهرست منابع
۲۲۲.....	سخن پایانی کتاب

خط مشی کیفیت انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران در عرصه کتاب‌های است که بتواند
خواسته‌های به روز جامعه فرهنگی و علمی کشور را تا حد امکان پوشش دهد.
هر کتاب دیباگران تهران، یک فرصت جدید شغلی و علمی

حمد و سپاس ایزد منان را که با الطاف بیکران خود این توفیق را به ما ارزانی داشت تا بتوانیم در راه ارتقای دانش عمومی و فرهنگی این مرز و بوم در زمینه چاپ و نشر کتب علمی دانشگاهی، علوم پایه و به ویژه علوم کامپیوتر و انفورماتیک گام‌هایی هرچند کوچک برداشته و در انجام رسالتی که بر عهده داریم، مؤثر واقع شویم.

گسترده‌گی علوم و توسعه روزافزون آن، شرایطی را به وجود آورده که هر روز شاهد تحولات اساسی چشمگیری در سطح جهان هستیم. این گسترش و توسعه نیاز به منابع مختلف از جمله کتاب را به عنوان قدیمی‌ترین و راحت‌ترین راه دستیابی به اطلاعات و اطلاع‌رسانی، بیش از پیش روشن می‌نماید.

در این راستا، واحد انتشارات مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران با همکاری جمعی از اساتید، مؤلفان، مترجمان، متخصصان، پژوهشگران، محققان و نیز پرسنل ورزیده و ماهر در زمینه امور نشر درصدد هستند تا با تلاش‌های مستمر خود برای رفع کمبودها و نیازهای موجود، منابعی پُر بار، معتبر و با کیفیت مناسب در اختیار علاقمندان قرار دهند.

کتابی که در دست دارید با همت "جناب آقای محمدرضا طائی" و تلاش جمعی از همکاران انتشارات میسر گشته که شایسته است از یکایک این گرامیان تشکر و قدردانی کنیم.

کارشناسی و نظارت بر محتوا: زهره قزلباش

در خاتمه ضمن سپاسگزاری از شما دانش‌پژوه گرامی درخواست می‌نماید با مراجعه به آدرس dibagaran.mft.info (ارتباط با مشتری) فرم نظرسنجی را برای کتابی که در دست دارید تکمیل و ارسال نموده، انتشارات دیباگران تهران را که جلب رضایت و وفاداری مشتریان را هدف خود می‌داند، یاری فرمایید.

امیدواریم همواره بهتر از گذشته خدمات و محصولات خود را تقدیم حضورتان نماییم.

مدیر انتشارات

مؤسسه فرهنگی هنری دیباگران تهران
bookmarket@mft.info

❖ مقدمه مولف

امروزه فضای رقابتی و فضای کسب‌وکارها در کشورمان نسبت به گذشته تغییرات زیادی داشته است، از یک طرف شرایطی که با اعمال مجدد تحریم‌ها ایجاد شده است و از طرف دیگر، تغییرات اقتصادی کشور بسیار زیاد شده است و مدیران و صاحبان کسب‌وکار باید تمامی شرایط خود را بر مبنای شرایط جدید تغییر دهند، رفتار خرید مشتریان تغییرات زیادی داشته است، قدرت اقتصادی خانواده‌ها تغییرات داشته است و نمی‌توان با روش‌های قبلی در این بازار به موفقیت رسید. همچنین با خروج شرکت‌های خارجی فعال در بازار ایران فضای خوبی برای تولیدکنندگان ایرانی فراهم شده است تا بتوانند در بازار به موفقیت برسند و سهم بازار خود را افزایش دهند، با توجه به اتفاقات ذکر شده و همچنین تجاربی که بنده در طی چند سال اخیر در بازار کسب کرده و با مدیران مختلف همکاری داشته‌ام به فکر نوشتن این کتاب افتادم، کتابی که برای نگارش آن حدود ۲ سال است که در تلاش هستم و به لطف خداوند توانسته‌ام آن را به اتمام برسانم، در این کتاب سعی کرده‌ام تمامی آنچه یک مدیر فروش برای موفق شدن لازم دارد را ارائه کنم که شما خواننده عزیز در پایان کتاب دستاوردهای ارزشمندی داشته باشید و تمامی مطالب ارائه شده را بتوانید در کسب‌وکار خودتان پیاده‌سازی کنید، می‌دانید که مدیران فروش نقش بسیار زیاد و بسیار مهمی در موفقیت سازمان‌ها دارند و هر چقدر بتوانند مهارت‌ها و دانش خود را افزایش دهند، قطعاً در آینده نتیجه آن را خواهند دید. شما به‌عنوان مدیر فروش الگوی تیم خودتان هستید و بعد از گذشت چند ماه تمامی تیم شما رفتاری مشابه شما دارند، اگر شما دقیق باشید آنها دقیق هستند، اگر منظم باشید، آنها منظم خواهند بود و بسیاری موارد دیگر، چراکه شما علاوه بر نقش مدیریتی که برعهده دارید به‌عنوان رهبر هم هستید و به‌نوعی رهبر تیم فروش خودتان هستید و باید با روش‌های مختلف تلاش کنید، در ذهن و قلب آنها نفوذ کنید تا آنها از شما پیروی کنند و در جهتی که شما برای آنها ترسیم کرده‌اید حرکت کنند. لطفاً بعد از مطالعه کتاب از طریق راه‌های ارتباطی زیر با بنده در ارتباط باشید و نظرات، پیشنهادات و انتقادات خود را جهت بهبود نسخه‌های بعدی این کتاب با بنده به اشتراک بگذارید، با آرزوی موفقیت برای تک‌تک مدیران عزیز کشورمان ایران.

❖ راه‌های ارتباطی با نویسنده: محمدرضا طائی

تلفن همراه: ۰۹۱۸۳۶۲۵۲۸۷

ایمیل: Info@sallesacademy.com

اینستاگرام: [@mohammadreza.taie](https://www.instagram.com/mohammadreza.taie)

وبسایت: www.sallesacademy.com

تقدیر و تشکر

کتاب سوم من به لطف خدا به چاپ رسیده است باید از افرادی که زحمات زیادی برای بنده کشیده و همیشه حامی من بوده‌اند به صورت ویژه تشکر کنم.

ابتدا از پدر و مادر عزیزم که دعای خیر آنها بدرقه راه من بوده و هست برای آنها آرزوی سلامتی و طول عمر دارم.

همسر عزیزم که همیشه من را تشویق کرده و در رسیدن من به این مرحله بسیار از خود گذشتگی داشته و دوری‌های من را تحمل کرده بسیار تشکر و قدردانی می‌کنم.

و برادر عزیزم که همیشه و همه‌جا در کنار من بوده است.

کتاب اول بنده: باورها و ویژگی‌های فروشندگان حرفه‌ای

کتاب دوم بنده: چگونه از طریق مدیریت ارتباط با مشتریان کسب‌وکار خود را موفق کنید

و کتاب سوم: مدیریت فروش حرفه‌ای متناسب با بازار ایران

❖ تعهد نویسنده

من به عنوان نویسنده این کتاب به شما قول می‌دهم که در پایان این کتاب شما تبدیل به یک مدیر فروش حرفه‌ای، متفاوت و موفق شوید که بتوانید نسبت به گذشته تفاوت‌های محسوسی در روند فروش و کسب درآمد خود ایجاد کنید، البته شرط اصلی آن این است که تمامی موارد ذکر شده را با برنامه‌ریزی در کار خودتان پیاده‌سازی کنید، برنامه برای اینکه چه زمانی و چگونه می‌خواهید اقدام کنید و باید چه تغییراتی ایجاد کنید.

آیا با من همراه خواهید شد؟

لطفاً به خودتان قولی بدهید و آن را مکتوب کنید:

به عنوان مثال: من متعهد می‌شوم این کتاب را تا تاریخ مطالعه کنم و تمامی مطالب و راهکارهای آن را جهت بهبود مهارت‌های خودم به کار ببرم.

نام و نام خانوادگی

امضا