

خُسامِ کُفُوْدِ حُورِ مِ
و ما
کِ دِلِ رُناشِ حِ مِ دِ اِ دِ رِ اِ ه

مدل های فروش

الگوهای ساده شده
برای موفقیت در فروش

نویسنده:

دکتر محمد بلوریان تهرانی

سپهر

انتشارات

ناشر کتاب های تخصصی بازاریابی و تبلیغات

مدل‌های فروش

الگوهای ساده شده
برای موفقیت در فروش

نویسنده: دکتر محمد بلوریان تهرانی

طراحی جلد و صفحه‌ها: آتلیه‌ی شرکت سیتِه
مدیر اجرایی: فیروزه یآوری
صفحه‌آرایی: مجید اسماعیلی



لیتوگرافی: طیف‌نگار
چاپ و صحافی: طیف‌نگار
ناشر: سیتِه

چاپ نخست: بهار ۱۴۰۴
۵۰۰ نسخه

حق چاپ و نشر محفوظ است.
این کتاب با کاغذ حمایتی
منتشر شده است.

ISBN: 978-622-6663-58-8

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۶۶۶۳-۵۸-۸

دورنگار: ۷۷۶۰۳۷۲۲

تلفن: ۷۷۵۰۹۳۳۹

www.citechpub.com



جهت اطلاع از قیمت کتاب
کد بالا را اسکن کنید

سرشناسه	: بلوریان تهرانی، محمد، ۱۳۲۵ -
عنوان و نام پدیدآور	: مدل‌های فروش: الگوهای ساده شده برای موفقیت در فروش / نویسنده محمد بلوریان تهرانی.
مشخصات نشر	: تهران: سپته، ۱۴۰۴.
مشخصات ظاهری	: ۲۶۰ص: جدول، نمودار.
شابک	: ۹۷۸-۶۲۲-۶۶۶۳-۵۸-۸
وضعیت فهرست‌نویسی	: فیپا
یادداشت	: کتابنامه: ص. ۲۵۷ - ۲۶۰.
موضوع	: مدیریت فروش
	Sales management
	فروشنده‌گی
	Selling
رده‌بندی کنگره	: HF۵۴۳۸/۴
رده‌بندی دیویی	: ۶۵۸/۸۱
شماره کتابشناسی ملی	: ۹۱۳۲۴۲۳

سخن ناشر

فروشنده‌گی یا سازمان فروش

به یاد دارم که در سال‌های نه‌چندان دور، فروختن اجناس و کالاهای متفاوت کاری سهل و آسان بود و تقریباً همه‌ی ما فروشندگان بسیار خوبی بودیم. در چند سال اخیر با تغییرات بازار، موضوع فروش برای تمامی عرضه‌کنندگان کالا و خدمات مشکلی همیشگی و بسیار جدی شده است. کوچک شدن بازارهای مصرف، کم شدن مشتریان، پایین آمدن سرانه‌ی خرید در بسیاری از کالاها، تورم و مشکلات متعدد جاری باعث کوچک شدن اکثر بازارها، بالا رفتن رقابت و حذف شدن بخشی از عرضه‌کنندگان در همه‌ی حوزه‌های مصرفی شده است.

شرکت‌های بزرگی که پروژه‌های متعدد بازاریابی و تبلیغات را در دستور کار قرار داده و سازمان‌های بازاریابی و فروش را با حضور کادرهای علمی، تخصصی و حرفه‌ای تجهیز می‌کنند، می‌توانند از گرداب مشکلات موجود گذر کنند.

اما مراکز و شرکت‌های کوچک و متوسط و یا کسبه و اصناف ضعیف‌تر همواره با مشکل فروش مواجه هستند و اکثراً نمی‌دانند در این موقعیت چه باید کرد.

اگر به جای فروشنده‌گی، سازمان فروش درست کنیم چه مزایایی دارد؟

سازمان‌های فروش از یک مدل فروش و با چارت سازمانی مشخص استفاده می‌کنند همیشه برای فروش کالاها برنامه‌ریزی، هدف، استراتژی و مدل‌های رفتاری مشخص دارند، همچنین برای فروشندگان تعریف دقیقی برای انجام وظایف وجود دارد.

از طرفی مدل‌های فروش باعث می‌شوند بر اساس آمار و اطلاعات موجود و بررسی نتایج و تحلیل، تصمیم‌گیری سهل‌تر و دقیق‌تری انجام دهیم. مدل‌ها باعث صرفه‌جویی در زمان و هزینه‌های فروش و بالا بردن بهره‌وری کلی سیستم‌ها می‌شوند.

با استفاده از مدل‌های فروش، شاخص‌ها و فاکتورهای مؤثر بر فروش شناسایی و تعریف می‌شوند و با بررسی دقیق، امکان تجزیه و تحلیل اتفاقات ساده و یا تصمیم‌گیری در شرایط پیچیده امکان‌پذیر خواهد بود. مدل‌های فروش باعث ایجاد نظم و انضباط مالی و رفتاری در سازمان‌ها خواهد بود و در این شرایط امکان هدایت نیروها و بالا بردن سطح علمی و آموزشی در سطح سازمان را مهیا می‌کند.

همه‌ی اطلاعات از فاکتورهای مثبت و یا منفی که تأثیر بر رشد فروش دارند یا تأثیرگذار بر هزینه‌های سازمان هستند قابل رصد و مشاهده خواهد بود و با اصلاح آن‌ها نتایج بهتری حاصل خواهد شد.

کتاب حاضر سطح آگاهی کاربران و مخاطبان را از مدل‌های فروش بالا برده و این امکان را ایجاد می‌کند که بنا به حوزه‌ی فعالیت، مدلی مناسب را برای کسب‌وکار خود انتخاب کرده و اجرایی کنند. البته بدیهی است که برای کسب نتیجه‌ی بهتر باید از مشاوران حرفه‌ای استفاده کنید. امیدوارم از خواندن کتاب لذت ببرید.

شاهین ترکمن

بهار ۱۴۰۴

فهرست مطالب

۹	مقدمه
۱۳	فصل اول: مدل‌های راهبردی
۱۳	۱- مدل کسب‌وکار (BUSINESS MODEL)
۱۹	۲- مدل سه عدسی
۲۱	۳- مدل STP کاتلر
۲۳	۴- مدل راهبردی C - I - MM - STP - R کاتلر
۲۷	۵- ویرایش‌های جدید مدل‌های AIDA و AIDAS
۳۰	۶- مدل‌های قیف در فروش اینترنتی (SALES FUNNEL)
۳۱	۷- مدل قیف هفت مرحله‌ای
۳۲	۸- مدل قیف هشت مرحله‌ای
۳۳	۹- مدل قیف SMARTINSIGHTS
۳۵	۱۰- مدل RACE در فروش
۳۹	۱۱- مدل تجربه مشتری (CUSTOMER EXPERIENCE)

۴۳	فصل دوم: مدل‌های اولیه در ارتباطات فروش
۴۳	۱۲- مدل جدید 4Ps در فروش
۴۵	۱۳- مدل ارتباطات در فروش
۴۷	۱۴- مدل PPF در تحقیقات فروش
۴۸	۱۵- مدل LOCATE در شناسایی نیاز مشتری
۵۰	۱۶- مدل خلاق در فروش
۵۳	۱۷- مدل اسکمپر (SCAMPER)
۵۷	۱۸- مدل فروش ELASTIC
۶۱	فصل سوم: مدل‌های فروش مستقیم (سطح خرد)
۶۱	۱۹- مدل فروش مستقیم یا DIRECT SALES
۶۵	۲۰- مدل عمده‌فروشی یا WHOLESALES
۶۷	۲۱- مدل خرده‌فروشی (RETAIL SALES)
۷۰	۲۲- مدل فروش مویرگی (INTENSIVE SELLING)
۷۸	۲۳- سیستم‌های بازاریابی و فروش افقی (HMS) و عمودی (VMS)
۸۵	۲۴- مدل فروش تلفنی TELEMARKETING SALES
۹۰	۲۵- مدل فروش تهاتری (BARTER)
۹۳	فصل چهارم: مدل‌های فروش مستقیم (سطح کلان)
۹۳	۲۶- مدل یا روش فروش اعلام مزایده (AUCTION)
۱۰۰	۲۷- فروش در سیستم «تعاونی توزیع و فروش»
۱۰۴	۲۸- مدل فروش در سیستم زنجیره‌ای و مراکز خرید
۱۱۳	فصل پنجم: مدل‌های فروش حضوری
۱۱۳	۲۹- مدل‌های فروش حضوری
۱۱۵	۳۰- مدل پنج او (FIVE Os)
۱۱۶	۳۱- مدل ۲۲ مرحله‌ای نگارنده در فروش حضوری
۱۱۹	۳۲- مدل پنج کیو (5Qs) در فروش حضوری

- ۱۲۰ -۳۳ مدل ساندویچی در فروش
- ۱۲۲ -۳۴ مدل تخم‌مرغی در فروش‌های حضوری و حرفه‌ای
- ۱۲۳ -۳۵ مدل‌های فروش UPSELLING & CROSS SELLING
- ۱۲۵ -۳۶ مدل فروش DOWN SELLING
- ۱۲۷ فصل ششم: مدل‌های فروش انواع نمایندگی
- ۱۲۷ -۳۷ مدل فروش در سیستم اعطای نمایندگی
- ۱۴۴ -۳۸ مدل فرانچایزینگ (FRANCHISING) یا نشان‌سپاری
- ۱۶۳ -۳۹ مدل همکاری در فروش (AFFILIATION)
- ۱۶۹ -۴۰ مدل سرمایه‌گذاری مشترک (JOINT VENTURE)
- ۱۷۱ فصل هفتم: مدل‌های فروش سازمانی و مهندسی
- ۱۷۱ -۴۱ مدل‌های B۲B و B۲C در فروش
- ۱۷۸ -۴۲ مدل فروش تیمی TEAM SELLING
- ۱۸۳ -۴۳ مهندسی فروش (SALES ENGINEERING)
- ۱۸۹ -۴۴ مدل (SPIN SELLING) در فروش‌های B۲B
- ۱۹۷ -۴۵ مدل فروش به روش لیزینگ (LEASING)
- ۲۰۱ -۴۶ مدل خرید و فروش بیع متقابل (BUY - BACK)
- ۲۰۱ -۴۷ مدل فروش سیستمی (SYSTEM SELLING)
- ۲۰۳ فصل هشتم: مدل‌های فروش هوشمندانه
- ۲۰۳ -۴۸ مدل FABC (ویژگی‌ها- مزایا- منافع- خاتمه)
- ۲۰۹ -۴۹ مدل فروش هوشمندانه (BRAIN SELL)
- ۲۱۳ -۵۰ مدل فروش SNAP
- ۲۱۵ -۵۱ مدل MATCH در خرید و فروش (دادوستد)
- ۲۱۸ -۵۲ مدل فروش راه حل (SOLUTION SELLING)
- ۲۲۰ -۵۳ مدل فروش چالشگر یا (CHALLENGER)
- ۲۲۲ -۵۴ مدل فروش موفق (APIP)

۲۲۴	۵۵- مدل منطقه قدرت (POWER ZONE)
۲۲۷	۵۶- مدل‌های فروش ABC و ABH
۲۲۸	۵۷- مدل فروش سندلر (SANDLER)
۲۳۱	فصل نهم: مدل‌های تشکیلاتی فروش
۲۳۱	۵۸- مدل R. F. M. در خوشه‌بندی مشتریان
۲۳۵	۵۹- مدل جدید آمیخته فروش (7Cs) یا هفت سی
۲۴۰	۶۰- مدل مدیریت نیروهای فروش
۲۴۲	۶۱- انواع مدل‌های چارت سازمانی فروش
۲۵۵	پایان سخن
۲۵۷	منابع به ترتیب استفاده

فهرست شکل‌ها

۱۵	شکل ۱- مدل بوم کسب‌وکار
۱۹	شکل ۲- مدل سه عدسی (LENSES IDEO 3)
۲۳	شکل ۳- مدل STP
۲۴	شکل ۴- مدل R - STP - MM - I - C
۲۷	شکل ۵- مدل DAVE CHAFFEY
۲۹	شکل ۶- هرم معکوس فروش
۳۰	شکل ۷- مدل قیف بر اساس AIDAS
۳۱	شکل ۸- مدل قیف هفت مرحله‌ای
۳۳	شکل ۹- مدل قیف هشت مرحله‌ای
۳۴	شکل ۱۰- مدل قیف SMARTINSIGHTS
۳۶	شکل ۱۱- مدل RACE
۴۰	شکل ۱۲- مدل شکل‌گیری تجربه
۴۱	شکل ۱۳- وضعیت انتقال مشتری از عدم رضایت به رضایت
۴۴	شکل ۱۴- مدل جدید 4Ps در فروش
۴۶	شکل ۱۵- مدل ارتباطات در فروش

۴۸	شکل ۱۶- مدل PPF
۴۸	شکل ۱۷- مدل LOCATE
۵۱	شکل ۱۸- مدل خلاق در فروش
۵۴	شکل ۱۹- مدل اسکمپر
۵۵	شکل ۲۰- مدل SCAMPER
۵۹	شکل ۲۱- مدل ELASTIC در فروش
۶۴	شکل ۲۲- انواع فروش مستقیم
۷۰	شکل ۲۳- تفاوت مدل‌های عمده‌فروشی و خرده‌فروشی
۷۱	شکل ۲۴- روش‌های توزیع
۷۲	شکل ۲۵- مراحل عملیاتی فروش مویرگی
۷۴	شکل ۲۶- ارکان فروش مویرگی
۷۹	شکل ۲۷- سیستم توزیع و فروش سنتی یا (HMS)
۸۰	شکل ۲۸- سیستم VMS (بازاریابی عمودی)
۱۱۱	شکل ۲۹- دانش‌های موردنیاز یک مدیر مرکز خرید
۱۱۲	شکل ۳۰- مرحله گام‌به‌گام مدیریت در مال‌ها
۱۱۵	شکل ۳۱- مدل پنج او یا 5Os
۱۱۸	شکل ۳۲- مدل فرایند فروش حضوری
۱۱۹	شکل ۳۳- مدل پنج کیو (5Qs)
۱۲۱	شکل ۳۴- مدل فروش ساندویچی
۱۲۳	شکل ۳۵- مدل تخم‌مرغی در فروش حضوری و حرفه‌ای
۱۲۶	شکل ۳۶- مدل‌های افزایش فروش
۱۵۰	شکل ۳۷- سطح عملیات در یک مدل FRANCHISE
۱۵۷	شکل ۳۸- ده فرانچایز اول دنیا
۱۵۸	شکل ۳۹- فرانچایزهای ایرانی
۱۵۹	شکل ۴۰- مثلث منافع در سیستم فرانچایز
۱۶۶	شکل ۴۱- مدل مفهومی همکاری در فروش در فضای مجازی
۱۷۲	شکل ۴۲- سه محور فروش در B۲B
۱۷۶	شکل ۴۳- تفاوت فرایندهای خرید در B۲C و B۲B

- شکل ۴۴- تعاملات در B2B ۱۷۷
- شکل ۴۵- مقایسه فروش تیمی و فروش سنتی ۱۸۱
- شکل ۴۶- مقایسه فروشنده همه‌کاره و مهندس فروش ۱۸۸
- شکل ۴۷- ویژگی‌های شغلی مهندس فروش ۱۸۹
- شکل ۴۸- حالات خریدار ۱۹۱
- شکل ۴۹- منابع مختلف برای کسب اطلاعات درمورد پیامدها ۱۹۳
- شکل ۵۰- مراحل عملیاتی مدل SPIN ۱۹۶
- شکل ۵۱- مدل FABC ۲۰۴
- شکل ۵۲- رابطه بین مشخصات و مزایا ۲۰۵
- شکل ۵۳- مدل FABC در متقاعدسازی مشتری ۲۰۸
- شکل ۵۴- مدل SELL ۲۰۹
- شکل ۵۵- مدل فروش هوشمندانه (BRAIN SELL) ۲۱۲
- شکل ۵۶- مدل فروش SNAP ۲۱۳
- شکل ۵۷- مراحل انتخاب و خرید ۲۱۶
- شکل ۵۸- مراحل فروش ۲۱۷
- شکل ۵۹- مدل فروش راه حل ۲۲۰
- شکل ۶۰- مدل فروش چالشگر ۲۲۲
- شکل ۶۱- مدل فروش موفق APIP ۲۲۴
- شکل ۶۲- مدل منطقه قدرت ۲۲۶
- شکل ۶۳- مدل R. F. M. ۲۳۲
- شکل ۶۴- مدل هفت سی (7C) ۲۴۰
- شکل ۶۵- مدل نیروهای فروش ۲۴۱
- شکل ۶۶- نمونه یک مدل فروش سلسله‌مراتبی فرضی (HIERARCIAL) ۲۴۴
- شکل ۶۷- نمونه یک مدل فروش وظیفه‌ای (FUNCTIONAL) ۲۴۶
- شکل ۶۸- نمونه مدل فروش بر اساس برندهای مختلف ۲۴۸
- شکل ۶۹- نمونه مدل فروش بر اساس صنایع کلیدی ۲۴۹
- شکل ۷۰- نمونه مدل فروش بر اساس تقسیمات جغرافیایی ۲۵۰
- شکل ۷۱- نمونه مدل فروش بر اساس تنوع محصولات ۲۵۱

۲۵۲

شکل ۷۲- نمونه مدل فروش به روش ماتریسی

۲۵۳

شکل ۷۳- نمونه مدل فروش در قرن ۲۱

مقدمه

به گمان من، فروش، ترکیب پیچیده و برهم‌افزایی از علم و هنر و مهارت‌هاست.

در شرایط جدید بازارها، این ترکیب پیچیده، مدیران و تصمیم‌گیرندگان را وادار می‌سازد به گونه‌ای جدی‌تر و حرفه‌ای‌تر نسبت به گذشته، مباحث مربوطه را مورد پژوهش، پیش‌بینی، عمل، کنترل و پیگیری قرار دهند.

بدیهی است که با روش‌های سنتی و بدون برخورد علمی، با بی‌توجهی به مبانی فرهنگی و هنری و همچنین عدم برخورداری از انواع مهارت‌های ارتباطی، ادراکی، استنباطی و... هیچ ساختار فروشی به اهداف پیش‌بینی شده نخواهد رسید.

از جانب دیگر، الگوواره‌ها یا مدل‌های شناخته شده و آزمون شده فروش نیز باید مورد توجه و انتخاب و عمل قرار گیرد.

مدل یا الگوواره، سرمشقی است که به تدریج تکامل یافته و اکثریت افراد جامعه، صنف یا صنعت معمولاً با مشاهده و اکتساب و یادگیری، آن را می‌پذیرند. مدل‌های فروش اگر به وضوح و راحتی، قابل مشاهده و قابل فهم باشند، مدل‌های بیرونی یا رفتاری و اگر با واسطه قابل درک و فهم باشند، مدل

مفهومی^۱ نامیده می‌شوند.

مدل‌های فروش (از نوع بیرونی) دارای مشخصات زیر هستند:

– قابل مشاهده و اندازه‌گیری و مقیاس‌پذیر هستند.

– قابلیت تکرار دارند.

– عادات مشترک بسیاری از فروشندگان هستند.

– محتوای تجاری، اقتصادی و اجتماعی دارند.

– فروشندگان و عوامل توزیع به راحتی آن‌ها را می‌پذیرند.

پیروی از مدل‌های موفق فروش، باعث می‌شود علاوه بر تأمین منافع مادی برای فروشنده، آرامش، نشاط، امیدواری، اعتماد به نفس و پایداری در تصمیمات نیز به وجود آید و این چنین است که در یک واحد اقتصادی، هم برای فروشنده و هم برای مشتری ارزش آفرینی شکل می‌گیرد.

پروفسور فیلیپ کاتلر، رمز موفقیت بنگاه‌های اقتصادی را ارزش آفرینی مستمر برای مشتری می‌داند. برای خلق ارزش برای مشتری در کلیه شئون کسب‌وکار باید از الگوهای آزمون شده و مناسب شرایط مشتری استفاده شود. در شرایط زندگی دیجیتالی امروز، مدل‌های فروش اینترنتی و کسب‌وکارهای آنلاین به سرعت در حال استفاده و شیوع هستند به گونه‌ای که در چند سال آینده بیشترین کاربرد را در بحث‌های توزیع و فروش خواهند داشت و روش‌های سنتی به سرعت جای خود را به روش‌های دیجیتالی با بهره‌مندی از مدل‌های فروش دیجیتال خواهند داد.

به هر حال، دنیای آینده، دنیای حرفه‌ای‌هاست و در بازارهای مالی یا جهانی شرط لازم برای رقابتی شدن و ماندگاری و پایداری، جدا شدن و تحول از روش‌ها، استراتژی‌ها، تاکتیک‌ها و مدل‌های سنتی و مرسوم و یادگیری و عمل برابر با شیوه‌ها و الگوهای جدید و آزمون شده است.

در این کتاب، انواع مدل‌های آزمون شده در نه فصل تفکیک و بیان شده‌اند. فصل اول؛ به مدل‌های راهبردی اختصاص یافته است و با توجه به اهمیت بوم کسب‌وکار که سند منطقی و راهبردی هر تجارتی است، مطالب فصل با

آن شروع شده و سپس به مدل‌های راهبردی کاتلر، مدل کیف، مدل RACE و مدل تجربه مشتری پرداخته شده است.

در فصل دوم؛ مدل‌های اولیه در ارتباطات فروش مانند مدل جدید 4Ps، مدل‌های ELASTIC، SCAMPER، LOCATE توضیح داده شده و با چند مدل دیگر ادامه یافته است.

در فصل سوم؛ مدل‌های فروش مستقیم در سطح خرد مانند مدل‌های عمده‌فروشی، خرده‌فروشی، مویرگی، تلفنی و تهاطری و HMS و VMS مورد بحث قرار گرفته است.

در فصل چهارم؛ مدل‌های فروش مستقیم در سطح کلان مانند مزایده، تعاونی‌های توزیع و فروش و فروشگاه‌های زنجیره‌ای و مراکز خرید (مال‌ها) مطرح شده‌اند.

در فصل پنجم؛ مدل‌های فروش حضوری و حرفه‌ای مورد عمل فروشندگان و ویزیتورها و نمایندگان فروش مانند مدل پنج کیو (5Qs)، مدل سانددویچی، مدل تخم‌مرغی، بیش‌فروشی و مکمل‌فروشی توضیح داده شده‌اند.

در فصل ششم؛ مدل‌های مختلف انواع نمایندگی‌ها، همکاری در فروش (فروش پورسانتی)، فرانچایزینگ (نشان‌سپاری) و سرمایه‌گذاری مشترک (JOINT VENTURE) مطرح شده است.

در فصل هفتم؛ مدل‌های فروش سازمانی مانند فروش تیمی، مهندسی فروش، SPIN، لیزینگ یا واسپاری، فروش سیستمی و بیع متقابل (BUY BKCK) مورد بحث قرار گرفته‌اند.

در فصل هشتم؛ مجموعه‌ای از انواع روش‌های فروش مبتکرانه و هوشمندانه‌ای که توسط فروشندگان به کار گرفته شده مانند مدل‌های FABC، SNAP، MATCH، SANDLER، SOLUTION SELLING و... معرفی شده‌اند.

در فصل نهم؛ به مدل‌های تشکیلاتی فروش مانند مدل هفت سی (7Cs)، مدل مدیریت نیروهای فروش و نهایتاً برخی از انواع مدل‌های چارت سازمانی فروش پرداخته شده است.

نگارنده اطمینان دارد که آگاهی از مدل‌های مختلف فروش و مطالعه آن‌ها

توسط مدیران و کارشناسان توزیع و فروش همچنین دانشجویان بازاریابی، بازرگانی و MBA تا حد زیادی می‌تواند در تغییر روش‌های جاری مؤثر و مفید باشد.

در اینجا لازم می‌داند از همکاری‌های گران‌قدر جناب آقای شاهین ترکمن، مدیرعامل محترم انتشارات سیته و همکاران ایشان که در آماده‌سازی، چاپ و توزیع این کتاب، نگارنده را مشمول لطف خود قرار داده‌اند، تشکر نماید.

دکتر محمد بلوریان تهرانی، ۱۴۰۳