A2Zelearn
a2zelearn.com

فروش حرفه‌ای و CRM هوشمند

از سرنخ تا مشتری وفادار: قیف فروش با عدد، ساخت CRM قابل استفاده، پیگیری منظم، پاسخ به اعتراض و پیش‌بینی فروش — با تمرین و پروژه.

گروه مخاطب: فروشنده، کارشناس بازاریابی، مدیر فروشگاه، فریلنسر و صاحب کسب‌وکار کوچک

پیش‌نیاز: آشنایی مقدماتی با اکسل یا گوگل‌شیت؛ بدون نیاز به ابزار گران‌قیمت

فهرست دوره

آغاز راهنمای استفاده از دوره ۳

تمرین معیار پذیرش تمرین‌ها ۴

۰ این دوره برای چه کسی است ۵

۱ قیف فروش و ریاضیات درآمد ۶

۲ شناخت مشتری: نیاز، محرک و پرسونای خریدار ۱۰

۳ ساخت CRM: چهار رکورد پایه ۱۴

۴ دادهٔ تمیز: قاعده‌ای که فروش را نجات می‌دهد ۲۰

۵ پیگیری منظم و زمان پاسخ ۲۳

۶ پیشنهاد قیمت و پاسخ به اعتراض ۲۷

۷ پیام اول: تماس سرد، پیام و ایمیل ۳۲

۸ هوش مصنوعی در فروش: خلاصه، امتیاز و پیش‌نویس ۳۶

۹ گزارش و پیش‌بینی فروش ۳۹

۱۰ بازگشت مشتری و ارجاع ۴۳

۱۱ CRM در بازار ایران: انتخاب، راه‌اندازی و هزینه ۴۶

۱۲ فروش در کانال‌های ایرانی، وصول مطالبات و مالیات ۴۹

۱۳ پروژهٔ پایانی و کتابخانهٔ قالب‌ها ۵۲

مهارت چک‌لیست تسلط بر دوره ۵۵

الف ضمیمه: واژه‌نامهٔ فروش و CRM ۵۵

ب ضمیمه: چک‌لیست جلسهٔ فروش ۵۶

ج ضمیمه: منابع و کتاب‌های معتبر ۵۶

د ضمیمه: نمونهٔ پاسخ تمرین‌ها ۵۷

ه ضمیمه: سه قیف فرضی با عدد ۵۸

و اصالت محتوا و منابع ۵۹

راهنمای استفاده از دوره

در یک جمله

فروش را از «حس خوب» به «عدد» می‌برید: قیف با چهار عدد، CRM چهاررکوردی، پیگیری بدون فراموشی و پیش‌بینی‌ای که با فروش واقعی مقایسه می‌شود.

در ادامه روش استفاده از دوره و منابع عددهای بیرونی آمده است؛ فصل‌های دوره بعد از این صفحه آغاز می‌شوند.

مسیر: بخوانید ← پیاده‌سازی کنید ← تحویل بدهید

گام	چه کاری می‌کنید	نشانهٔ اینکه این گام را رد کرده‌اید
۱. خواندن	دوره را فصل‌به‌فصل می‌خوانید؛ تمرین هر فصل یک ساعت است. نمونهٔ پاسخ تمرین‌ها در ضمیمهٔ د آمده تا فقط بعد از تلاش خودتان نگاهش کنید.	می‌توانید معیار قبولی همان فصل را با زبان خودتان توضیح دهید، بدون اینکه به متن نگاه کنید.
۲. پیاده‌سازی	خروجی فصل را با داده و کسب‌وکار خودتان می‌سازید؛ نه با مثال کتاب. اگر جایی گیر کردید، ابتدا معیار قبولی را دوباره بخوانید، بعد نمونهٔ پاسخ را ببینید.	خروجی‌تان معیار تمرین همان فصل را برآورده می‌کند و می‌توانید دو تصمیم اصلی‌اش را در دو خط توضیح دهید.
۳. تحویل	بستهٔ تحویل دوره را می‌سازید: فایل‌های خواسته‌شدهٔ پروژهٔ پایانی، با دامنه و نامی که در همان فصل آمده.	یک نفر دیگر می‌تواند بدون توضیح شما از بسته استفاده کند و با معیارهای همین کتاب بسنجدش.

عددهای بیرونی این فایل: مقدار، شرط و تاریخ

فقط چند عدد در این دوره از بیرون آمده است؛ بقیهٔ عددها مثال‌های ساختهٔ همین درس‌اند تا شکل کار را نشان دهند. عدد بیرونی، عکس یک روز است: در جدول آمده که چه چیزی را می‌سنجد، چه شرطی دارد و کِی بررسی شده. پیش از تصمیم کاری، خودِ صفحهٔ رسمی همان سرویس یا نهاد را بخوانید؛ عدد این جدول برای «اندازهٔ تقریبی» است، نه برای استناد در قرارداد.

عدد	شرط و منبع
نرخ تبدیل مرحله‌به‌مرحله (بنچمارک)	گزارش سالانهٔ First Page Sage، میانگین شرکت‌های B2B نرم‌افزاری ۲۰۲۵ تا ۲۰۲۶
آخرین بازبینی همهٔ عددهای بالا	آخرین بازبینی: آبان ۱۴۰۵

صادقانه

این دوره تضمین فروش نمی‌دهد و قول افزایش درآمد ندارد. کاری که می‌کند این است که فروش را از حافظهٔ فروشنده بیرون می‌آورد: اگر فردا فروشنده عوض شد، پرونده‌ها و قواعد در سیستم می‌مانند. عددهای نمونه در متن، فرضی و آموزشی‌اند و برای تصمیم‌گیری باید با دادهٔ کسب‌وکار خودتان جایگزین شوند.

چطور این دوره را بخوانیم

این دوره یک درس و یک تمرین دارد و تمرین‌ها روی دادهٔ واقعی خودتان انجام می‌شود. اگر فروشنده نیستید، یک محصول از کسب‌وکار خانوادگی یا یک خدمت فریلنسری خودتان را انتخاب کنید. هر فصل بدون عدد، درس نصفه است؛ سعی کنید برای هر مفهوم، یک عدد از کسب‌وکار خودتان پیدا کنید.

معیار پذیرش تمرین‌ها

جدول زیر معیار پذیرش تمرین اصلی هر فصل را می‌دهد: چه چیزی تحویل دهید و داور چه چیزی را می‌سنجد. تمرین‌های پروژه‌ای پایانی، با معیارهای جدول پروژهٔ پایانی سنجیده می‌شوند.

تمرین و فصل	هدف، معیار پذیرش و خروجی
تمرین ۱ (فصل ۱)	هدف: محاسبهٔ قیف با عدد. معیار: چهار عدد (سرنخ، نرخ تبدیل به جلسه، نرخ تبدیل جلسه به فروش، میانگین مبلغ) و فروش انتظاری گروه محاسبه‌شده؛ سپس انتخاب یک عدد برای دو برابر کردن و دلیل انتخاب در سه خط. اگر عدد دقیق ندارید، یک هفته ثبت کنید و بعد حساب کنید.
تمرین ۲ (فصل ۲)	هدف: جدا کردن نیاز از محرک. معیار: برای سه مشتری واقعی، نیاز (چه می‌خواهد) و محرک (چرا الان) در دو ستون، و یک پرسونای خریدار یک‌صفحه‌ای با شش بند: وضعیت، مسئله، محرک، معیار انتخاب، تصمیم‌گیر، اعتراض پیش‌بینی‌شده.
تمرین ۳ (فصل ۳)	هدف: ساخت ساختار. معیار: چهار جدول (شرکت، مخاطب، معامله، فعالیت) با کلید یکتا و ارتباط درست، و یک نمونهٔ واقعی شامل یک سرنخ، دو تماس، یک معامله و دو فعالیت. هر معامله باید مبلغ، مرحله، تاریخ بسته‌شدن و اقدام بعدی داشته باشد.
تمرین ۴ (فصل ۴)	هدف: دادهٔ تمیز. معیار: پنج خطای داده در فایل خودتان (تکراری، شمارهٔ ناقص، نام ناهمگون، تاریخ غلط، خانهٔ خالی) با یک قاعدهٔ رفع برای هر کدام، به‌همراه قاعدهٔ نام‌گذاری شرکت و مخاطب که تیم هم بتواند اجرا کند.
تمرین ۵ (فصل ۵)	هدف: پیگیری بدون فراموشی. معیار: برای ده سرنخ، اقدام بعدی و تاریخ آن نوشته شده و یک تقویم مرور هفتگی ساخته شده که سه ستون دارد: بی‌پاسخ‌ها، پیگیری‌های این هفته، معاملات در خطر. زمان پاسخ هدف هم عددی مشخص شده باشد.
تمرین ۶ (فصل ۶)	هدف: پیشنهاد و پاسخ به اعتراض. معیار: یک پیشنهاد سه‌سطحی (پایه، پیشنهادی، کامل) با دامنهٔ روشن برای هر سطح، و پاسخ پنج اعتراض (سه اصلی + دو سخت) با ساختار «تأیید، دلیل، گزینه». هیچ سطحی نباید فقط با کلمهٔ «تخفیف» تفاوت داشته باشد.
تمرین ۷ (فصل ۷)	هدف: پیام اول. معیار: سه پیام کوتاه زیر ۹۰ کلمه (ایمیل، پیام شبکهٔ اجتماعی، متن ۳۰ ثانیه‌ای تماس) که هر کدام یک مشاهدهٔ اختصاصی دربارهٔ مخاطب و یک درخواست کم‌هزینه دارند. پیام بدون مشاهدهٔ اختصاصی، پذیرفته نیست.
تمرین ۸ (فصل ۸)	هدف: استفادهٔ درست از هوش مصنوعی. معیار: یک دستیار که از یادداشت تماس، خلاصهٔ پنج‌بندی (نیاز، مانع، تصمیم‌گیرنده، اقدام، تاریخ) می‌سازد، و یک امتیازدهی وزنی چهارمعیاری (تناسب صنعت ۳۰، نیاز ۲۵، بودجه ۲۵، زمان ۲۰) برای یک سرنخ نمونه؛ همراه با یک نمونه که خروجی دستیار اشتباه بوده و شما آن را اصلاح کرده‌اید.

تمرین و فصل	هدف، معیار پذیرش و خروجی
تمرین ۹ (فصل ۹)	هدف: گزارش و پیش‌بینی. معیار: سه گزارش (فروش بسته‌شده، معاملات در جریان، معاملات در خطر) و یک پیش‌بینی وزنی برای ماه جاری و مقایسهٔ پیش‌بینی ثبت‌شدهٔ ماه قبل با فروش واقعی همان ماه، همراه با دو خط تحلیل اختلاف.
تمرین ۱۰ (فصل ۱۰)	هدف: بازگشت و ارجاع. معیار: سه لحظهٔ بازگشت زمان‌بندی‌شده برای بیست مشتری گذشته (پس از تحویل، پیش از تمدید، پس از رخداد مرتبط) و یک متن درخواست ارجاع دقیق با نام محصول و مخاطب هدف؛ سپس شمارش پاسخ‌ها پس از یک هفته.
تمرین ۱۱ (فصل ۱۱)	هدف: انتخاب و راه‌اندازی ابزار. معیار: یک جدول مقایسهٔ دو گزینه با محورهای هزینه، دسترسی در ایران، گزارش فارسی و امکان پیامک/واتساپ؛ به‌همراه محاسبهٔ «ارزش سرنخ برگشته در برابر هزینهٔ ماهانهٔ ابزار» با عدد خودتان و یک برنامهٔ دو هفته‌ای هفت‌گامی.
تمرین ۱۲ (فصل ۱۲)	هدف: فروش در کانال و وصول. معیار: سه متن پیام برای سه کانال (دایرکت، واتساپ، تماس) با زمان پاسخ هدف، و یک چک‌لیست وصول پنج‌بندی همراه یک متن یادآوری مکتوب؛ محاسبهٔ نرخ وصول ماه گذشته هم بخشی از تحویل است.

۰. این دوره برای چه کسی است

> **هدف این فصل**
> می‌دانید این دوره چه چیزی می‌دهد، چه چیزی نمی‌دهد و برای ادامهٔ مسیر به چه پیش‌نیازی نیاز دارید.

فروش در ایران معمولاً با تجربه یاد گرفته می‌شود: کسی چند سال پشت تلفن یا در فروشگاه کار می‌کند و بعد «فروشنده» می‌شود. نتیجه این است که بسیاری از فروشندگان خوب، نمی‌توانند بگویند چرا خوب‌اند و نمی‌توانند آن را به دیگری یاد بدهند. این دوره تلاش می‌کند آن دانش تجربی را به قاعده و عدد تبدیل کند.

این دوره دو نیمه دارد: نیمهٔ اول روش فروش است (قیف، پرسونا، اعتراض، پیگیری)، نیمهٔ دوم سامانه است (CRM، دادهٔ تمیز، گزارش، پیش‌بینی). کسی که فقط نیمهٔ اول را بداند، فراموش می‌کند؛ کسی که فقط سامانه بسازد، با یک CRM پر از دادهٔ بی‌کیفیت می‌ماند.

این دوره هست	این دوره نیست
روش فروش مشورتی و ساخت قیف با عدد	تکنیک‌های فشار و بستن اجباری معامله
ساخت CRM ساده در شیت و ابزارهای ارزان	آموزش پیاده‌سازی CRM سازمانی چندمیلیونی
استفادهٔ اخلاقی از هوش مصنوعی در فروش	ارسال انبوه پیام ناخواسته و خرید لیست شماره
تمرین با دادهٔ واقعی خودتان	نمونه‌های ساختگی و غیرقابل اجرا

> اگر در فروش تازه‌کار هستید، این دوره را با یک محصول مشخص بخوانید — یک محصول یا یک خدمت، با قیمت واقعی. فروش کلی و انتزاعی، تمرین‌شدنی نیست.

چه چیزی در این دوره نیست

- تکنیک‌های فشار و بستن سریع: این دوره بر فروش مشورتی و پیگیری منظم است، نه متقاعدکردن.
- آموزش نرم‌افزار خاص :CRM ساختار و قاعده آموزش داده می‌شود؛ همان ساختار در هر ابزاری پیاده می‌شود.
- وعدهٔ درآمد مشخص: عددهای درس، نمونهٔ محاسبه‌اند، نه پیش‌بینی فروش شما.

پیش‌نیاز واقعی

هیچ ابزار خاصی لازم نیست؛ یک فایل شیت و دسترسی به پنج مشتری یا سرنخ واقعی کافی است. اگر در حال حاضر هیچ سرنخی ندارید، تمرین‌های فصل ۲ و ۷ را با یک کسب‌وکار آشنا انجام دهید تا دادهٔ واقعی داشته باشید.

پیش از فصل ۱ — یک محصول و پنج سرنخ واقعی

پیش از فصل ۱، یک محصول یا خدمت مشخص انتخاب کنید؛ همان چیزی که تمام دوره روی آن کار می‌کنید. بعد پنج سرنخ واقعی از سه ماه گذشته کنار بگذارید — پنج شماره یا پنج گفتگوی نیمه‌کاره که واقعاً وجود دارند. اگر محصول مشخص ندارد، فروش انتزاعی است و هیچ عددی در فصل ۱ به دست نمی‌آید.

خروجی تمرین: یک صفحه با سه بخش — محصول با قیمت واقعی، پنج سرنخ با کانال آشنایی، و چهار عدد امروز: تعداد سرنخ در ماه، نرخ تبدیل به جلسه، نرخ تبدیل جلسه به فروش، و میانگین ارزش معامله. این چهار عدد، «عدد پایه» شما هستند؛ در فصل ۱۳ آن‌ها را با عدد بعد از سیستم مقایسه می‌کنید.

> **پرسش‌های بازبینی این فصل**
>
> ۱. این دوره چه چیزی به شما نمی‌دهد و آن را باید از کدام منبع دیگر بگیرید؟
>
> ۲. پنج سرنخ واقعی که تمرین‌های این دوره روی آن‌ها انجام می‌شود، از کجا می‌آید؟

۱. قیف فروش و ریاضیات درآمد

> **هدف این فصل**
> درآمد را با چهار عدد محاسبه می‌کنید و می‌دانید کدام عدد را اول اصلاح کنید.

در بیشتر موارد، کسی که فکر می‌کند «مشتری کم است» یکی از چهار عدد قیف ضعیف است. قیف فروش همین چهار عدد است:

۱ . تعداد سرنخ در ماه: چند نفر با شما تماس می‌گیرند یا شما با آن‌ها.

۲. نرخ تبدیل به جلسه: چند درصدشان حاضر می‌شوند گفتگویی جدی داشته باشند.

۳. نرخ بستن: چند درصد جلسه‌ها به خرید می‌رسند.

۴. میانگین ارزش فروش: هر مشتری به‌طور میانگین چقدر می‌خرد.

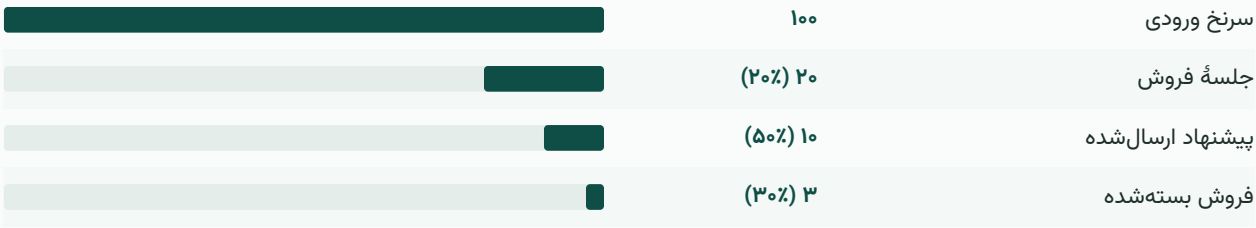
برای یک گروه سرنخ هم‌دوره، فروش انتظاری تقریباً برابر است با: سرنخ × نرخ جلسه × نرخ بستن × میانگین ارزش؛ اگر چرخهٔ فروش از ماه عبور کند، این مقدار الزاماً درآمد همان ماه نیست. با یک مثال: ۱۰۰ سرنخ، ۲۰٪ جلسه، ۱۵٪ فروش، ۱۵

میلیون تومان میانگین ارزش → ۴۵ = ۱۵,۰۰۰,۰۰۰ × ۰٫۱۵ × ۰٫۲ × ۱۰۰ میلیون تومان فروش انتظاری آن گروه. همین مثال را در ادامهٔ همین فصل، گام‌به‌گام باز می‌کنیم.

اگر این عدد را دو برابر کنید	فروش گروه	سختی اجرا
تعداد سرنخ	۹۰ میلیون	سخت و گران؛ نیازمند بودجهٔ تبلیغ
نرخ جلسه	۹۰ میلیون	متوسط؛ با پیام اول بهتر و پاسخ سریع‌تر
نرخ بستن	۹۰ میلیون	متوسط تا سخت؛ نیازمند تمرین اعتراض و پیشنهاد
میانگین ارزش	۹۰ میلیون	آسان‌تر از بقیه؛ با بستهٔ مکمل و پیشنهاد سه‌سطحی

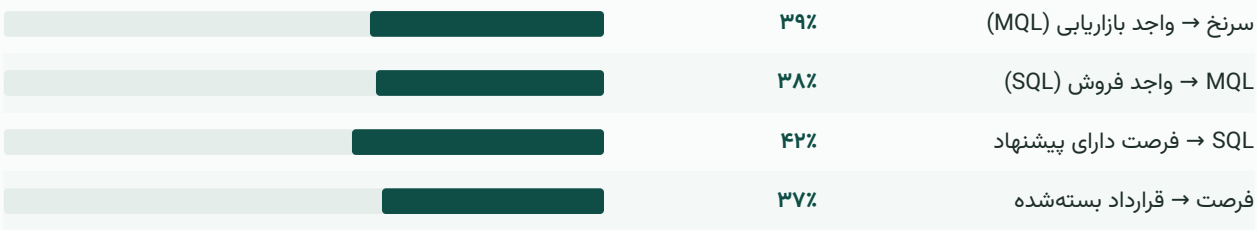
این جدول مهم‌ترین درس فصل است: اثر ریاضی هر تغییر را با ثابت‌بودن سایر عوامل نشان می‌دهد؛ دو برابر کردن نرخ یا مبلغ ممکن است عملی نباشد و اثر آن بر سایر نرخ‌ها و حاشیهٔ سود باید جداگانه بررسی شود.

شکل ۱ — قیف نمونه با اعداد یک فروشگاه کوچک (ماهانه)



هر نوار، خروجی مرحلهٔ بالاست. برای همین، ضعف یک مرحله در همهٔ نوارهای پایین‌تر تکثیر می‌شود.

شکل ۲ — نرخ تبدیل مرحله‌به‌مرحله در گزارش‌های صنعتی ۲۰۲۵ تا ۲۰۲۶



منبع این بازه: گزارش سالانهٔ First Page Sage ۲۰۲۵ تا ۲۰۲۶ (فهرست کامل در ضمیمهٔ ج)؛ تاریخ بررسی: آبان ۱۴۰۵. این اعداد از دادهٔ مشتریان و دادهٔ داخلی گزارش‌دهنده برای B2B SaaS هستند، نه استاندارد جهانی. MQL سرنخ واجد بازاریابی و SQL سرنخ تأییدشده برای فروش است؛ فرصت پیشنهاد یا قرارداد در دست دارد و بسته‌شده یعنی قرارداد امضاشده، نه لزوماً وصول وجه. تنها با مراحل هم‌تعریف و کسب‌وکار مشابه مقایسه کنید؛ تفاوت به‌تنهایی علت ضعف را نشان نمی‌دهد.

عدد واقعی، نه آرزو

اگر عدد دقیق ندارید، یک هفته همهٔ تماس‌ها را ثبت کنید و بعد حساب کنید. اگر ناچار به تخمین هستید، آن را برچسب بزنید و منبع و عدم‌قطعیتش را ثبت کنید؛ چون قابل اصلاح است.

تمرین ۱ — قیف با چهار عدد

قیف خودتان را با چهار عدد بنویسید (واقعی یا تخمینی) و فروش انتظاری گروه را حساب کنید. سپس بنویسید اگر فقط یک عدد را می‌توانستید دو برابر کنید، کدام را انتخاب می‌کردید و چرا.

سه سنجهٔ مدیریتی که از دل همین چهار عدد بیرون می‌آید

دو سنجهٔ اولِ جدول زیر عدد تازه‌ای نیستند؛ همان اجزای چهارگانهٔ قیف‌اند و اینجا فقط فرمول محاسبه‌شان آمده تا در گزارش بنویسید. سنجهٔ سومی که واقعاً تازه است، «چرخهٔ فروش» است: میانگین روز از تماس اول تا پرداخت. مدیر با همین سه سنجه سراغ شما می‌آید، پس بهتر است خودتان اول حسابشان کرده باشید.

سنجه	فرمول	مثال	چه چیزی را عوض می‌کند
نرخ تبدیل مرحله	تعداد عبورکرده ÷ تعداد واردشده	۳۰ نفر از هر ۱۰۰ نفر	کیفیت سرنخ و متن پیام
ارزش میانگین معامله	جمع مبلغ معاملات ÷ تعداد	۹٬۰۰۰٬۰۰۰ ÷ ۳ = ۳٬۰۰۰٬۰۰۰	بسته‌بندی و سطح خدمات
چرخهٔ فروش	میانگین روز از تماس اول تا پرداخت	۲۱ روز	پیگیری و رفع مانع

با همین سه عدد می‌توانید بگویید برای رسیدن به ۹ میلیون تومان فروش ماهانه، چند سرنخ لازم دارید: ۳ = ۳٬۰۰۰٬۰۰۰ ÷ ۹٬۰۰۰٬۰۰۰ معامله؛ با نرخ ۳۰٪ در مرحلهٔ پیشنهاد و ۵۰٪ در تماس اول، ۲۰ سرنخ در ماه. اگر عدد ۲۰ بیشتر از توان شماست، باید یکی از سه عدد را عوض کنید، نه اینکه بیشتر تلاش کنید.

قیف، نه سرمایه‌گذاری روی حدس

قیف فروش یک تصویر تزئینی نیست؛ یک ضرب است. وقتی می‌گویید «فروش کم است»، سه چیز متفاوت ممکن است اتفاق افتاده باشد: سرنخ کم آمده، سرنخ بی‌ربط آمده، یا سرنخ خوب آمده و در میانهٔ راه ریخته. هر سه، درمان کاملاً متفاوتی دارند و بدون عدد نمی‌توانید بگویید کدام‌یک است. به همین دلیل اولین کار در هر پروژهٔ فروش، نوشتن چهار عدد است، نه انتخاب ابزار.

چهار عدد پایه همان چهار عدد ابتدای فصل است و به این ترتیب کنار هم می‌نشینند: تعداد سرنخ در ماه، نرخ تبدیل سرنخ به جلسه، نرخ تبدیل جلسه به فروش، و میانگین ارزش هر معامله. حاصل‌ضرب، فروش مورد انتظار همان گروه است، نه لزوماً درآمد تقویمی ماه. زیبایی این ساختار در این است که با افزایش نسبی ۲۰٪ یک عامل و ثابت‌بودن بقیه، حاصل‌ضرب هم ۲۰٪ زیاد می‌شود — و می‌توانید ببینید کدام عدد ارزان‌تر بهبود می‌یابد. اگر قیف را ریزتر ببینید — مثل جدول «قیف را با عدد خودتان حساب کنید» در همین فصل که مرحلهٔ «سرنخ واجد شرایط» و «پیشنهاد ارسال‌شده» را هم جدا می‌کند — همان چهار عدد به پنج شش عدد شکسته می‌شود؛ منطق اما یکی است: هر مرحله نرخ عبور خودش را دارد و ضرب نرخ‌ها، نرخ کل را می‌دهد.

مثال گام‌به‌گام با عدد: از ۱۰۰ سرنخ تا درآمد

۱. ۱۰۰ سرنخ در ماه دارید. نرخ جلسه ۲۰٪ است: ۲۰ جلسه.

۲. نرخ پیشنهاد ۵۰٪ است: ۱۰ پیشنهاد.

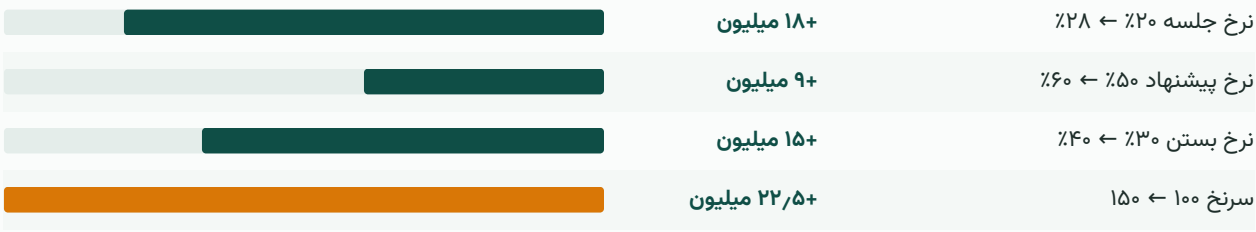
۳. نرخ بستن ۳۰٪ است: ۳ معامله.

۴. میانگین ارزش هر معامله ۱۵ میلیون تومان است: فروش فرضی این گروه ۴۵ میلیون تومان.

۵. نقطهٔ نشت را پیدا کنید: اگر نرخ جلسه از ۲۰٪ به ۲۸٪ برسد، با همان ۱۰۰ سرنخ، درآمد به ۶۳ میلیون می‌رسد؛ یک تغییر، ۱۸ میلیون.

این محاسبه فقط درآمد فرضی را مقایسه می‌کند، نه هزینهٔ هر اقدام. هزینه، زمان و اثر هر اقدام را جداگانه بسنجید و سپس اولویت بگذارید.

شکل ۳ — چهار عدد قیف و اثر بهبود در هر مرحله



طول هر نوار متناسب با افزایش فرضی فروش همان گروه است؛ هزینه و ریسک هر اقدام محاسبه نشده است.

سه اشتباه رایج — قیف فروش و ریاضیات درآمد

اشتباه	چه اتفاقی می‌افتد	رفتار حرفه‌ای
محاسبه از حافظه	عددها با واقعیت فاصله می‌گیرند و تصمیم روی هوا گرفته می‌شود	چهار عدد را از دادهٔ سه ماه اخیر بیرون بکشید
میانگین گرفتن از همه	یک مشتری بزرگ، تصویر را تحریف می‌کند	میانه و بازه را هم بنویسید، نه فقط میانگین
تعقیب همهٔ سرنخ‌ها	وقت تیم روی سرنخ بی‌بودجه می‌رود	معیار واجد شرایط بودن را از پیش بنویسید

کارگاه ۱ — قیف را با عدد خودتان حساب کنید

قیف فروش انتزاعی نیست؛ پنج عدد است که اگر ندانید، هیچ تصمیمی نمی‌توانید بگیرید. جدول زیر قیف یک کسب‌وکار کوچک با ۱۰۰ سرنخ در ماه را نشان می‌دهد:

مرحله	تعداد	نرخ عبور	چه چیزی نرخ را بالا می‌برد
سرنخ واردشده	۱۰۰	—	کانال درست و پیام روشن
سرنخ واجد شرایط	۴۵	۴۵٪	پرسش‌های کشف نیاز پیش از جلسه
جلسهٔ فروش	۲۰	۴۴٪	پیگیری سریع زیر ۲۴ ساعت
پیشنهاد ارسال‌شده	۱۰	۵۰٪	دامنهٔ روشن و قیمت شفاف
فروش بسته‌شده	۳	۳۰٪	رسیدگی به اعتراض‌ها و پیگیری سوم

سه محاسبه که از همین جدول بیرون می‌آیند و باید آن‌ها را بلد باشید: **نرخ تبدیل کل** = ۳ = ۱۰۰ ÷ ۳٪؛ **میانگین ارزش معامله** = مبلغ فروش همین گروه ÷ ۳؛ **سرنخ لازم برای هدف** = درآمد هدف ÷ (نرخ تبدیل × ارزش معامله).

مثال عددی: هدف فروش این گروه ۶۰ میلیون تومان و میانگین ارزش معامله ۲۰ میلیون. برای ۳ فروش، با نرخ ۳٪، به ۱۰۰ سرنخ نیاز دارید. اگر نرخ را به ۴٪ برسانید، همان ۶۰ میلیون با ۷۵ سرنخ به دست می‌آید — یعنی ۲۵٪ سرنخ کمتر؛ کاهش هزینه فقط در صورت ثابت‌بودن هزینهٔ جذب هر سرنخ و دیگر شرایط نتیجه می‌شود.

کدام عدد را اول درست کنیم؟

۱. اگر نرخ «سرنخ → واجد شرایط» پایین است، تعریف مشتری و پیام اولیه را به‌عنوان فرضیه بررسی کنید.

۲. اگر نرخ «واجد شرایط → جلسه» پایین است، سرعت پاسخ، پیگیری و تناسب محصول را بررسی کنید.

۳. اگر نرخ «جلسه → پیشنهاد» پایین است، کیفیت کشف نیاز و شرایط انتخاب سرنخ را بررسی کنید.

۴. اگر نرخ «پیشنهاد → فروش» پایین است، قیمت، اعتراض‌ها و اعتماد را بررسی کنید؛ علت از نرخ به‌تنهایی معلوم نیست.

پرسش‌های بازبینی این فصل

۱. با اعداد خودتان، قیف سه‌ماه گذشته را بنویسید؛ ضعیف‌ترین حلقه کدام است؟

۲. اگر میانگین ارزش معامله دو برابر شود، چند سرنخ برای همان هدف لازم است؟

۲. شناخت مشتری: نیاز، محرک و پرسونای خریدار

هدف این فصل

نیاز را از محرک خرید جدا می‌کنید و برای یک محصول، پرسونای خریدار یک‌صفحه‌ای می‌سازید.

نیاز پاسخ به «چه می‌خواهد» است؛ محرک پاسخ به «چرا الان». تفاوت این دو همهٔ فروش را تغییر می‌دهد. همهٔ خانه‌ها به نظافت نیاز دارند، ولی کسی جاروبرقی نو نمی‌خرد مگر محرکی داشته باشد: مهمان، خرابی دستگاه قبلی، اسباب‌کشی، یا تخفیف.

پرسش	نیاز	محرک
چه چیزی؟	خانهٔ تمیز	مهمان آخر هفته
چه زمانی؟	همیشه	تا سه روز آینده
قیمت‌گذاری	با مقایسهٔ محصولات	با سرعت و اطمینان
پاسخ مناسب	مزیت و کارایی	موجودی و زمان تحویل

پرسونای خریدار در یک صفحه

- وضعیت: کیست، چه کاری می‌کند، چه ابزاری دارد.
- مسئله: دقیقاً چه چیزی اذیتش می‌کند (با جملهٔ خودش، نه جملهٔ تبلیغاتی).
- محرک: چه اتفاقی باعث می‌شود امروز تصمیم بگیرد.

- تردید: چرا تا حالا نخریده است.
- معیار انتخاب: با چه چیزی مقایسه می‌کند (قیمت، سرعت، ضمانت، شناخت برند).
- اعتراض رایج: اولین جمله‌ای که بعد از شنیدن قیمت می‌گوید.

این شش بند را از مصاحبهٔ واقعی بنویسید، نه از حدس. سه مصاحبهٔ ده‌دقیقه‌ای با مشتری فعلی، بیشتر از یک ماه فکر کردن در دفتر، به شما می‌گوید.

> **در B2B چه فرق می‌کند؟**
>
> در فروش سازمانی معمولاً چند نفر تصمیم می‌گیرند: کاربر، مدیر مالی و تصمیم‌گیر نهایی. برای هر کدام یک نگرانی متفاوت بنویسید. پیشنهادی که فقط به نگرانی کاربر جواب می‌دهد، در جلسهٔ بودجه رد می‌شود.

تمرین ۲ — نیاز، محرک و پرسونا

برای سه مشتری واقعی، نیاز و محرک را جدا بنویسید و بعد یک پرسونای یک‌صفحه‌ای با همان شش بند بسازید؛ سه فیلد آخر جدول پایین (معیار موفقیت، جایگزین، زبان) را هم پر کنید.

برگهٔ یک‌صفحه‌ای پرسونا: همان شش بند، به‌اضافهٔ سه فیلد تکمیلی

فیلد	چه چیزی بنویسید	نمونهٔ ضعیف	نمونهٔ درست
نقش	مسئولیت شغلی و جایگاه تصمیم	«مدیر»	«مدیر فروشگاه زنجیره‌ای با ۳ شعبه و ۹ کارمند»
مسئله	با جملهٔ خودش، نه ادبیات تبلیغ	«بهترین محصول می‌خواهد»	«هر ماه دو روز صرف جمع‌کردن دستی فروش شعبه‌ها می‌کنم»
محرک	چه اتفاقی تصمیم را امروز می‌کند	«دنبال کیفیت است»	«حسابدار گزارش ماهانه را پس فرستاده است»
تردید	بزرگ‌ترین ترس از خرید	«قیمت»	«کارمندانش نمی‌توانند با ابزار جدید کار کنند»
معیار انتخاب	با چه چیزی مقایسه می‌کند: قیمت، سرعت، ضمانت، برند	«کیفیت»	«مقایسه با شیت فعلی از نظر زمان آماده‌سازی»
اعتراض رایج	اولین جمله‌ای که بعد از شنیدن قیمت می‌گوید	«گران است»	«الان دو نفر این کار را می‌کنند؛ چرا بیشتر بدهم؟»
معیار موفقیت	از کجا می‌فهمد نتیجه گرفته	«رضایت»	«گزارش ماهانه در نیم روز آماده شود»
جایگزین	اگر شما نباشید چه می‌کند	«هیچ‌کس»	«همان شیت دستی + یک کارمند پاره‌وقت»
زبان	اصطلاح‌هایی که خودش به کار می‌برد	—	«حساب‌فروش»، «کد شعبه»، «تسویه»

ده پرسش کشف نیاز که جواب کوتاه نمی‌گیرد

۱. این کار الان چطور انجام می‌شود؟ از اول تا آخر برایم توضیح دهید.

۲. آخرین بار کِی این را انجام دادید و چقدر طول کشید؟

۳. چه چیزی در روش فعلی بیشتر از همه اذیت می‌کند؟

۴. اگر این مشکل حل شود، چه چیزی در ماه عوض می‌شود؟

۵. چه کسی دیگری از این تصمیم اثر می‌گیرد؟

۶. تا حالا چه چیزی را امتحان کرده‌اید که جواب نداد؟

۷. چه چیزی باعث می‌شود بگویید «حالا وقتش است»؟

۸. نگرانی‌تان دربارهٔ شروع چیست؟

۹. اگر سه ماه دیگر همین‌طور بماند، هزینه‌اش چه می‌شود؟

۱۰. برای شروع، چه چیزی باید ببینید تا مطمئن شوید؟

قاعده: در هر جواب، یک جمله را عیناً یادداشت کنید. نقل قول واقعی، در پیشنهاد قیمت صد برابر مؤثرتر از توصیف شماست.

شکل ۴ — پنج قدم تا پیشنهاد: هر قدم یک کار مشخص دارد



ریتم کامل شش‌قدمی (همان روز، سپس روزهای ۲، ۵، ۹، ۱۴ و ۲۱) در فصل ۵ آمده است؛ این شکل ترتیب منطقی کارها را نشان می‌دهد.

نیاز را از محرک جدا کنید

«نیاز» چیزی است که مشتری می‌داند و می‌گوید. «محرک» چیزی است که او را از جای فعلی حرکت می‌دهد و اغلب گفته نمی‌شود. مثال روشن: یک مدیر می‌گوید «به CRM نیاز داریم» (نیاز). محرک واقعی می‌تواند این باشد که گزارش ماه گذشته دو روز دیر آمده و هیئت‌مدیره در جلسه او را زیر سؤال برده است. اگر پیشنهاد شما نیاز را جواب بدهد ولی محرک را نه، معامله در مرحلهٔ «باید فکر کنم» می‌ماند.

مثال گام‌به‌گام: از جملهٔ مشتری تا معیار واجد شرایط

۱. جملهٔ خام مشتری را ثبت کنید، عیناً: «ما پرونده‌ها را در اکسل داریم و همه‌چیز گم می‌شود.»

۲. پرسش محرک: «آخرین بار که این اتفاق افتاد چه هزینه‌ای داشت؟» پاسخ ممکن است عدد بدهد: یک قرارداد ۴۰ میلیونی از دست رفت.

۳. پرسش زمان: «این مسئله چه زمانی باید حل شود؟» اگر پاسخ «هروقت شد» بود، محرک ضعیف است.

۴. پرسش اختیار: «جز شما چه کسی در این تصمیم هست؟» اگر سه نفر بود، مسیر تصمیم را بکشید.

۵. حالا معیار واجد شرایط بودن را بنویسید: بودجهٔ بالای ۱۰ میلیون، تصمیم‌گیرنده در دسترس، مسئلهٔ تکرارشونده.

با این پنج گام، سرنخ‌ها به دو دسته تقسیم می‌شوند: آن‌ها که محرک و اختیار دارند، و آن‌ها که فقط کنجکاوند. تفکیک این دو، بیشتر از هر تکنیک فروشی، وقت تیم را آزاد می‌کند.

شکل ۵ – پرسونای کاربردی: سه جزء که تصمیم را تغییر می‌دهد

نقش ← **محرک** ← **مانع**

نقش: چه کاری می‌کند

محرک: چه چیزی او را حرکت می‌دهد

مانع: چرا هنوز تصمیم نگرفته

پرسونا بدون «مانع» فقط توصیف است؛ چیزی که پیشنهاد شما را می‌سازد، همان مانع است.

سه اشتباه رایج – شناخت مشتری

اشتباه	نتیجه	اصلاح
پرسونا از حدس	تصویر زیبا ولی بی‌فایده	سه مصاحبهٔ واقعی با مشتری فعلی
حرکت مستقیم به پیشنهاد	قیمت زودتر از ارزش مطرح می‌شود و معامله سرد می‌شود	اول هزینهٔ مسئله، بعد قیمت
نادیده گرفتن تصمیم‌گیرندهٔ دوم	پیشنهاد تأیید نمی‌گیرد و دلیلش معلوم نیست	نقشهٔ تصمیم با نام و نگرانی هر نفر

کارگاه ۲ – هفت پرسش کشف نیاز

کشف نیاز، بازجویی نیست؛ ترتیب پرسش‌ها مهم است. این هفت پرسش، فشردهٔ همان ده پرسش کشف نیاز فصل است؛ همین هفت را در هر جلسهٔ اول بپرسید و پاسخ‌ها را در CRM بنویسید — نه در دفترچه.

۱. الان این کار را چطور انجام می‌دهید؟ (وضعیت فعلی، بدون قضاوت)

۲. چه چیزی باعث شد امروز به فکر تغییر بیفتید؟ (محرک)

۳. اگر این مشکل حل نشود، شش ماه بعد چه اتفاقی می‌افتد؟ (هزینهٔ بی‌عملی)

۴. چه کسی دیگری در این تصمیم نقش دارد؟ (نقشهٔ تصمیم‌گیر)

۵. بودجه‌ای که برای این کار کنار گذاشته‌اید چقدر است؟ (محدودهٔ واقعی)

۶. تا کی باید نتیجه دیده شود؟ (فوریت)

۷. اگر سه گزینه داشتید، بر چه معیاری انتخاب می‌کردید؟ (معیار خرید)

محرک، مانع و معیار – سه ستون یک پرسونا

ستون	نمونه (مدیر فروشگاه آنلاین)	چطور استفاده می‌کنید
محرک	سه سفارش گم‌شده در یک هفته و شکایت در اینستاگرام	پیام اول را با همین محرک بنویسید
مانع	می‌ترسد تیمش ابزار جدید را یاد نگیرد	در پیشنهاد، آموزش و راه‌اندازی را بیاورید
معیار	کاهش تماس‌های تکراری، نه افزایش فروش	خروجی را با همین معیار بسنجید

پرسونا یک نقاشی نیست؛ سه ستون بالا است که هر کدام یک تصمیم فروش را عوض می‌کند. اگر پرسونا روی تصمیم اثری ندارد، وقتتان را تلف کرده‌اید.

پرسش‌های بازبینی این فصل

۱. کدام پرسش از هفت پرسش بالا را معمولاً جا می‌اندازند و چه هزینه‌ای دارد؟

۲. محرک خرید را از نیاز چطور جدا می‌کنید؟ برای یکی از مشتریان خودتان یک جمله بگویید.

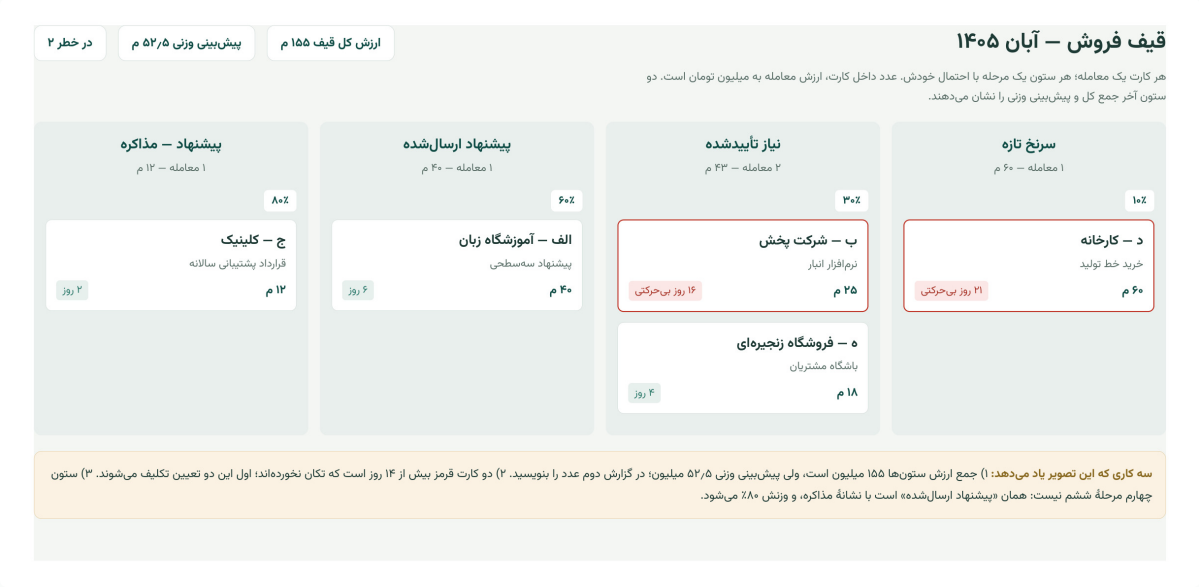
۳. ساخت CRM: چهار رکورد پایه

هدف این فصل

چهار رکورد پایه و ارتباطشان را می‌شناسید و یک CRM ساده و قابل استفاده در شیت می‌سازید.

CRM یعنی «حافظهٔ سازمان‌یافتهٔ ارتباط با مشتری». ابزار مهم نیست؛ ساختار مهم است. هر CRM درست، چهار رکورد دارد:

رکورد	نمایندهٔ چه چیزی	فیلدهای ضروری
شرکت/مشتری	کسب‌وکار یا شخص حقوقی	شناسه، نام، حوزه، شهر، منبع آشنایی
مخاطب	آدمی که با او حرف می‌زنید	شناسه، نام، سمت، تلفن، ایمیل، شرکت
معامله	فرصت فروش با ارزش و مرحله	شناسه، مخاطب، مبلغ، مرحله، تاریخ بسته‌شدن
فعالیت	تماس، جلسه، پیام، یادداشت	شناسه، معامله، نوع، تاریخ، نتیجه، اقدام بعدی



شکل ۶ — تختهٔ فروش با همان پنج معاملهٔ درس: چهار ستون، سه مرحلهٔ باز به‌اضافهٔ همان «پیشنهاد ارسال‌شده» در حالت مذاکره؛ هر کارت یک معامله با مبلغ و شمار روزهای بی‌حرکتی. سه چیز را از آن بخوانید: (۱) جمع مبالغ ستون‌ها ۱۵۵ میلیون است، ولی پیش‌بینی وزنی خام ۵۲٫۵ میلیون — پیش از گزارش، دو کارت قرمز را نصف کنید تا ۴۵٫۷۵ شود؛ (۲) دو کارت قرمز بیش از ۱۴ روز بی‌حرکت مانده‌اند و اول تعیین تکلیف می‌شوند؛ (۳) همین پنج معامله با همین پنج وزن در جدول پیش‌بینی وزنی فصل ۹ محاسبه شده‌اند. (تصویر: نمونهٔ ساخته‌شده برای این درس، با عددهای همین دوره)

«کمپین تبلیغاتی» رکورد پنجمی است که تیم‌های بزرگ اضافه می‌کنند و برای شروع لازم نیست: منبع آشنایی در رکورد مخاطب همان کار را می‌کند، بدون یک جدول اضافه که کسی پر نمی‌کند.

فرهنگ فیلدها: هر ستون چه چیزی می‌گیرد

فیلد	رکورد	قالب	مثال
شناسه	همه	شناسهٔ یکتا با پیشوند و شماره	A-90311 / D-2087 / C-1042
منبع آشنایی	مخاطب	فهرست بسته	معرفی / اینستاگرام / جست‌وجو / تماس سرد
مرحله	معامله	فهرست بستهٔ پنج‌گانه	نیاز تأییدشده
مبلغ	معامله	عدد، واحد در سرستون	۱۸٬۵۰۰٬۰۰۰
احتمال	معامله	درصد وابسته به مرحله	۳۰٪
تاریخ بسته‌شدن	معامله	تاریخ شمسی کامل	۱۴۰۵/۰۹/۱۵
آخرین تماس	مخاطب	تاریخ	۱۴۰۵/۰۸/۲۱
اقدام بعدی	فعالیت	متن کوتاه + تاریخ جدا	ارسال پیشنهاد
نتیجهٔ فعالیت	فعالیت	فهرست بسته	پاسخ داد / پاسخ نداد / جلسه گذاشت

قاعدهٔ ساده: هر ستونی که در گزارش استفاده نمی‌شود یا فهرست بسته ندارد، استاندارد یا حذف شود. ستون آزادِ متنی، دشمن گزارش است.

مراحل معامله: کم، ولی روشن

پنج مرحله برای بیشتر کسب‌وکارهای کوچک کافی است: سرنخ تازه، تماس گرفته‌شده، نیاز تأییدشده، پیشنهاد ارسال‌شده، بسته‌شده (برنده یا بازنده). هر مرحلهٔ اضافه، احتمال رهاشدن داده را بیشتر می‌کند. اگر مرحله‌ای را نمی‌توانید با یک جمله تعریف کنید، مرحلهٔ بدی است. اگر فروش شما چند جلسهٔ مذاکره دارد، مراحل را شش‌تایی نکنید؛ داخل «پیشنهاد ارسال‌شده» یک نشانهٔ اختیاری به نام **«مذاکرهٔ نهایی»** بگذارید. این نشانه مرحلهٔ جدا نیست، ولی احتمال همان معامله را از ۶۰٪ به ۸۰٪ می‌برد — و همان چیزی است که در جدول احتمال فصل ۹ می‌بینید.

سه قاعده که CRM را زنده نگه می‌دارد

۱. هر فعالیت باید «اقدام بعدی» و «تاریخ» داشته باشد؛ فعالیت بدون اقدام بعدی یعنی فراموشی برنامه‌ریزی‌شده.

۲. هر معامله باید یک مالک داشته باشد؛ معاملهٔ بی‌مالک، معاملهٔ مرده است.

۳. هر تغییر مرحله باید یک فعالیت بسازد؛ وگرنه تاریخچه ندارید.

چرا بیشتر CRMها خالی می‌مانند

دو دلیل تکراری دارد و هر دو قابل درمان است. دلیل اول: فیلد اجباری زیاد — وقتی فرم ورود بیست خانه دارد، فروشنده کمترین کار را می‌کند و خانه‌های مهم هم خالی می‌مانند. درمان: پنج فیلد اجباری که واقعاً در گزارش هفتگی استفاده می‌شوند، بقیه اختیاری. دلیل دوم: فروشنده فایدهٔ ثبت را نمی‌بیند — ثبت برای او کار اضافه است و سودش برای مدیر. درمان: گزارش هفتگی «معاملات بی‌گام بعدی» و «معاملات در خطر» را به خودِ فروشنده بدهید تا ببیند همان داده، کار هفتهٔ او را کوتاه می‌کند. تا این دو حل نشود، هیچ ابزاری CRM را پر نمی‌کند — نه گران‌ترین و نه ارزان‌ترین.

> اگر تیم دو نفره دارید، هنوز هم CRM بسازید — نه برای گزارش به مدیر، برای اینکه دو نفر یک حافظه داشته باشید. گران‌ترین اتلاف در فروش، تکرار سؤال «این را قبلاً به کی گفته بودیم؟» است.

تمرین ۳ — چهار رکورد CRM در یک شیت

چهار جدول بالا را در یک فایل شیت بسازید و برای یک سرنخ واقعی، دو تماس، یک معامله و دو فعالیت ثبت کنید. مطمئن شوید هر معامله اقدام بعدی و تاریخ دارد.

چهار رکورد، نه بیست جدول

بیشتر سامانه‌های CRM شکست‌خورده، ساده نبوده‌اند؛ پرجزئیات بوده‌اند. تیم سه هفته ستون اضافه می‌کند، هفتهٔ چهارم کسی پر نمی‌کند، ماه دوم داده نصفه است و گزارش بی‌معنا. راه‌حل، حداقل‌گرایی سخت‌گیرانه است: چهار رکورد پایه — مخاطب، شرکت، معامله، فعالیت — و در هر کدام فقط ستون‌هایی که تصمیم می‌سازند.

معیار پذیرش ستون ساده است: «اگر این ستون خالی باشد، کدام تصمیم را نمی‌توانم بگیرم؟» اگر جوابی نداشت، ستون لازم نیست. در این نمونه از بیست ستون پیشنهادی هشت ستون می‌ماند؛ اثر کاهش فیلدها بر نرخ تکمیل را با دادهٔ تیم خود بسنجید.

مثال گام‌به‌گام: ساختن CRM در یک ساعت

۱. جدول مخاطب را با شش ستون بسازید: شناسه، نام، تلفن، منبع، مالک، تاریخ ایجاد. شناسه یکتا و خودکار باشد.

۲. جدول شرکت با چهار ستون: شناسه، نام، صنف، اندازه.

۳. جدول معامله با هفت ستون: شناسه، مخاطب، مرحله، مبلغ، احتمال، تاریخ بستن، دلیل از دست رفتن.

۴. جدول فعالیت با پنج ستون: شناسه، معامله، نوع، تاریخ، اقدام بعدی + تاریخ اقدام بعدی.

۵. قاعدهٔ اعتبارسنجی: مرحله از فهرست بسته انتخاب شود، تلفن با قالب، احتمال عددی بین ۰ و ۱۰۰.

۶. گزارش اول: معاملات هر مرحله با جمع مبلغ؛ اگر این گزارش درست درآمد، ساختار درست است.

چرا «اقدام بعدی» اجباری است؟ چون معامله‌ای که گام بعدی و تاریخ ندارد، عملاً در سکوت می‌میرد. گزارش هفتگی «معاملات بی‌گام بعدی» بیشترین اثر را در هفتهٔ اول اجرا می‌گذارد.

شکل ۷ — چهار رکورد و ارتباطی که گزارش را ممکن می‌کند



هر معامله به یک مخاطب و یک شرکت وصل است؛ هر فعالیت به یک معامله. بدون این سه اتصال، گزارش فقط فهرست است.

سه اشتباه رایج — ساخت CRM

اشتباه	نتیجه	اصلاح
شروع با ۲۰ ستون	نرخ پر کردن پایین و داده بی‌اعتبار	حداقل ستون؛ افزودن تدریجی با تصمیم آگاهانه
چند CRM موازی	دو حقیقت متناقض و گزارش غیرقابل دفاع	یک منبع حقیقت؛ بقیه فقط ورودی

اشتباه	نتیجه	اصلاح
نداشتن مالک برای معامله	هیچ‌کس مسئول پیگیری نیست	مالک اجباری + گزارش معاملات بی‌مالک

کارگاه ۳ — چهار رکورد CRM با فیلدهای اجباری

چهار رکورد و فیلدهای نمونهٔ زیر را متناسب با نیاز و قوانین کسب‌وکار خود تنظیم کنید.

رکورد	فیلدهای اجباری	چرا
مخاطب	نام، شمارهٔ یکتا، کانال آشنایی، رضایت تماس	مبنای قانونی تماس را بررسی کنید
فرصت	مرحله، مبلغ برآوردی، تاریخ بسته‌شدن، مسئول	بدون مرحله، پیش‌بینی فروش ممکن نیست
فعالیت	نوع (تماس/ایمیل/جلسه)، تاریخ، نتیجهٔ یک‌خطی	بدون نتیجه، تاریخچه بی‌فایده است
شرکت	نام، صنف، شهر، منبع آشنایی	بدون شرکت، گزارش کانال و صنف ممکن نیست

نمونهٔ رکورد فرصت — همان چیزی که در گزارش استفاده می‌شود

```
opportunity:
  id: opp-1042
  contact: c-331
  stage: proposal        # lead|contacted|qualified|proposal|won|lost
  amount_irr: 180000000
  close_date: 2026-11-12
  owner: me
  source: instagram
  last_activity: 2026-10-27
  next_step: "تماس پیگیری، سه‌شنبه"
  loss_reason: null
```

قدم بعدی با تاریخ و آخرین فعالیت را ثبت کنید.

سه گزارش که از همین چهار رکورد درمی‌آید

- فرصت‌های بی‌حرکت بیش از ۱۴ روز.
- نرخ تبدیل هر مرحله در ۹۰ روز گذشته.
- درآمد بر اساس کانال آشنایی.

گزارش	چه سؤالی جواب می‌دهد	هر چند وقت	تصمیمی که از آن درمی‌آید
فرصت‌های بی‌حرکت	کدام معامله بیش از ۱۴ روز تکان نخورده؟	هفتگی	اولویت تماس این هفته
نرخ تبدیل مرحله‌ها	کدام مرحله بیشترین ریزش را دارد؟	ماهانه	بررسی مرحله و هزینهٔ اصلاح
درآمد بر اساس کانال	کدام کانال پول می‌آورد؟	فصلی	بررسی سودآوری و بودجهٔ کانال

پرسش‌های بازبینی این فصل

۱. اگر فیلد **loss_reason** را حذف کنید، چه چیزی را برای همیشه از دست می‌دهید؟

۲. چهار رکورد پایه را نام ببرید و بگویید در هر کدام چه فیلدی اجباری است.

نمونهٔ کامل: یک سرنخ از ورود تا گزارش

فیلدها بی‌فایده‌اند اگر جریان کار را نبینید. اینجا یک سرنخ فرضی را در چهار رکورد دنبال می‌کنیم؛ همان مسیری که هر روز در CRM شما تکرار می‌شود.

گام ۱ — ورود سرنخ (دوشنبه، ۹:۱۰)

رکورد مخاطب — همان لحظهٔ ورود

```
contact:
  id: c-331
  name: "مریم رضایی"
  phone: 9121234567          # رقم بدون صفر؛ با صفر ۱۰: ۰۹۱۲۱۲۳۴۵۶۷
  channel: instagram         # کانال آشنایی
  consent: true              # اجازهٔ تماس گرفته شده
  source_note: "پرسید قیمت سرویس سالانه"
  created_at: 2026-10-26T09:10
```

گام ۲ — تبدیل به فرصت (همان روز، ۹:۴۰)

رکورد فرصت — بعد از تماس اول

```
opportunity:
  id: opp-1042
  contact: c-331
  stage: qualified
  amount_irr: 180000000      # برآورد، نه قطعی
  close_date: 2026-11-12
  next_step: "ارسال پیشنهاد تا چهارشنبه"
  last_activity: 2026-10-26
```

گام ۳ — ثبت فعالیت (بعد از هر تماس)

رکورد فعالیت — نتیجهٔ یک‌خطی اجباری است

```
activity:
  id: a-7781
  opportunity: opp-1042
  type: call
  at: 2026-10-26T09:40
  result: "خودش؛ تا ۲۰ میلیون؛ تصمیم‌گیر ۱۵؛ پیگیری سفارش‌ها؛ بودجه: نیاز"
  next: "پیشنهاد سه‌سطحی، چهارشنبه"
  objection: "نگران آموزش تیم"    # همین فیلد، بعداً گزارش می‌سازد
```

گام ۴ — گزارش (جمعه، ۱۷:۰۰)

گزارش	عدد	تصمیم
فرصت‌های فعال	۵	همان پنج معاملهٔ شکل ۶؛ ظرفیت کافی برای ماه آینده
فرصت‌های بی‌حرکت بیش از ۱۴ روز	۲	همان دو کارت قرمز؛ تماس فوری
میانگین مبلغ	۳۱ میلیون	؛ قیمت‌گذاری در محدودهٔ درست۵ ÷ ۱۵۵
اعتراض تکراری	«آموزش تیم» در ۳ مورد	یک فایل آموزشی کوتاه اضافه شود

ببینید چطور یک فیلد کوچک (**objection**) با تکرار شدن، به یک تصمیم کسب‌وکار تبدیل می‌شود: «یک فایل آموزشی کوتاه اضافه شود». این تنها دلیل نگه‌داشتن CRM است — نه نظم، بلکه تصمیم.

۴. دادهٔ تمیز: قاعده‌ای که فروش را نجات می‌دهد

> **هدف این فصل**
> پنج خطای رایج داده را تشخیص می‌دهید و با قاعدهٔ نام‌گذاری و اعتبارسنجی، تکرار را کم می‌کنید.

بعد از دو ماه، CRM پر می‌شود از رکوردهای تکراری، شماره‌های ناقص و نام‌های متفاوت برای یک شرکت. اگر این را حل نکنید، گزارش‌ها دروغ می‌شوند و تیم به CRM بی‌اعتماد می‌شود.

خطا	نمونه	قاعدهٔ رفع
تکرار	دو مخاطب با یک شماره	شناسهٔ یکتا + بررسی پیش از ثبت
نام‌گذاری نامنظم	«شرکت آلفا» و «آلفا» و «شرکت الف»	فهرست نام‌های تأییدشده (picklist)
فیلد خالی	معامله بدون مبلغ	فیلد اجباری در مرحلهٔ پیشنهاد
قالب اشتباه	تلفن با فاصله و خط تیره	قالب ثابت با اعتبارسنجی
مرحلهٔ کهنه	معامله‌ای که ۹۰ روز تکان نخورده	گزارش معاملات راکد هفتگی

سه ستون که همیشه پر است

- منبع آشنایی: از کجا آمد (معرفی، اینستاگرام، جست‌وجو، تماس سرد). بدون این، نمی‌دانید بودجهٔ بازاریابی کجا اثر دارد.
- تاریخ آخرین تماس: ستون تاریخ، نه متن. بعداً با آن گزارش می‌سازید.
- اقدام بعدی + تاریخ: ستون‌های متنی کوتاه که در تقویم هفتگی خوانده می‌شوند.

یک قاعدهٔ ساده و مؤثر: هر رکورد باید در کمتر از ۳۰ ثانیه فهمیده شود. اگر برای فهمیدن وضعیت یک معامله باید سه جدول را بگردید، ساختار بیش‌ازحد پیچیده است.

تمرین ۴ — پنج خطای داده و قاعدهٔ رفع

فایل دادهٔ خودتان را باز کنید و پنج خطای بالا را جست‌وجو کنید. برای هر خطا یک قاعدهٔ رفع بنویسید و یک قاعدهٔ نام‌گذاری برای شرکت‌ها و مخاطب‌ها تعیین کنید.

پنج قاعدهٔ دادهٔ تمیز که ماه اول را نجات می‌دهد

قاعده	چه چیزی را حل می‌کند	نشانهٔ نقض
یک ردیف = یک مشتری	شمارش درست سرنخ و مشتری	یک شرکت با سه نام متفاوت در فهرست
یک فیلد وضعیت، نه سه فیلد	گزارش بدون تناقض	ردیفی که هم «در انتظار» است هم «بسته‌شده»
تاریخ شمسی یکدست	محاسبهٔ درست چرخهٔ فروش	ترکیب ۱۴۰۵/۰۸/۱۲ و 2026-10-15
شمارهٔ تماس با یک قالب	پیگیری و ارسال پیام انبوه	هم ۰۹۱۲... و هم ۹۸۹۱۲+...
یک منبع حقیقت	پایان اختلاف فایل فروشنده و مدیر	دو فایل که عددشان یکی نیست

اثر عددی فرضی: در فهرست ۱٬۰۰۰ سرنخ، اگر ۱۲ درصد یعنی ۱۲۰ رکورد تکراری باشند و هر رکورد ماهی یک پیگیری اضافه ایجاد کند، با ۳ دقیقه برای هر پیگیری، ماهی ۶ ساعت صرف کار تکراری می‌شود. دادهٔ واقعی خودتان را جایگزین این فرض‌ها کنید.

> پاک‌سازی را یک بار برای همیشه انجام ندهید؛ قاعده بسازید. ردیف بدون تاریخ آخرین تماس را ناقص علامت بزنید؛ برای یافتن تکراری‌ها شناسهٔ یکتا یا ترکیب اطلاعات تماس و نام را مقایسه و موارد مشکوک را پیش از ادغام دستی بررسی کنید.

قاعدهٔ نام‌گذاری: سه بخش ثابت، بدون استثنا

هر رکورد نامش را با سه بخش بسازید: نوع، نام کوتاه، و شهر. مثال: «شرکت — آلفا — تهران». اگر کسی خواست خلاف این بنویسد، اجازه ندارد؛ همین یک قاعده، جست‌وجو را از ۴۰ ثانیه به ۵ ثانیه می‌رساند و گزارش‌ها را قابل جمع‌زدن می‌کند.

روش پانزده‌دقیقه‌ای پاک‌سازی، هر جمعه

۱. ستون شناسه را مرتب کنید و رکوردهای با شناسهٔ تکراری را در یک فایل موقت جدا کنید.

۲. دو نفری که شمارهٔ یکسان دارند ولی نام متفاوت، ادغام نمی‌شوند؛ ابتدا تماس بگیرید و مطمئن شوید یک نفر هستند.

۳. برای هر معاملهٔ باز، مبلغ و مرحله و تاریخ آخرین فعالیت را پر کنید؛ رکورد ناقص در مرحلهٔ پیشنهاد پذیرفته نیست.

۴. قالب تلفن و ایمیل را یکدست کنید؛ تلفن را با قالب ۹۱۲۱۲۳۴۵۶۷ بنویسید (۱۰ رقم، بدون صفر و بدون پیشوند؛ ورودی ۰۹۱۲... یا ۹۸۹۱۲+... را هنگام ثبت به همین قالب تبدیل کنید)، ایمیل را با حروف کوچک.

۵. گزارش معاملات راکد را بگیرید: هر معاملهٔ بیش از ۱۴ روز بی‌حرکت، یا تاریخ اقدام بعدی می‌گیرد یا بسته می‌شود.

نشانهٔ دادهٔ ناسالم	اثر روی فروش	اقدام
بیش از ۵٪ رکورد تکراری	دو نماینده به یک مشتری زنگ می‌زنند	بررسی هویت و ادغام فقط پس از تأیید
بیش از ۲۰٪ معامله بدون مبلغ	پیش‌بینی درآمد بی‌معنی می‌شود	مبلغ اجباری از مرحلهٔ پیشنهاد
بیش از ۳۰٪ مخاطب بدون منبع	نمی‌دانید کدام کانال کار می‌کند	منبع اجباری در لحظهٔ ثبت

دادهٔ تمیز، ارزان‌ترین ارتقای فروش

قبل از هر تحلیل، باید بدانید چند رکورد تکراری دارید. تکراری‌ها فقط زیبایی گزارش را خراب نمی‌کنند؛ ممکن است درآمد را بزرگ‌تر از واقع یا نرخ تبدیل را کوچک‌تر یا بزرگ‌تر نشان دهند؛ اثر دقیق به رکورد تکراری و فرمول گزارش بستگی دارد. تصمیم روی دادهٔ تکراری، بدتر از تصمیم بدون داده است.

پاک‌سازی، سه مرحله دارد و هر مرحله یک قاعدهٔ روشن: یکسان‌سازی (تلفن با یک قالب، نام شرکت با یک نوشتار)، ادغام (رکوردهای یکسان با کلید یکتا)، و تکمیل (پر کردن ستون‌های تصمیم‌ساز از منبع قابل اعتماد). مرحلهٔ سوم را فقط برای ستون‌هایی انجام دهید که تصمیم می‌سازند؛ تکمیل کل جدول، پروژهٔ بی‌پایان است.

مثال گام‌به‌گام: پاک‌سازی ۴٬۰۰۰ رکورد در یک ساعت

۱. ستون تلفن را به یک قالب دربیاورید (حذف فاصله و خط تیره، تبدیل ارقام). نتیجه: موارد مشکوک به تکرار مشخص می‌شوند؛ شمارهٔ مشترک به‌تنهایی هویت را ثابت نمی‌کند.

۲. شماره‌های تکراری را با اطلاعات دیگر بررسی کنید؛ فقط پس از تأیید هویت یکسان، با نسخهٔ پشتیبان رکوردها را ادغام کنید.

۳. نام شرکت‌ها را یکسان کنید («شرکت آلفا»، «الفا»، «Alfa»)؛ فهرست نوشتارها را جدا و دستی تأیید کنید.

۴. ستون منبع را از فهرست بسته پر کنید؛ مقدارهای آزاد، گزارش منبع را بی‌معنا می‌کنند.

۵. قاعده را مکتوب و در فرم ورود اعمال کنید تا تکراری جدید ساخته نشود.

اثر عددی نمونه: ۴٬۰۰۰ رکورد، ۳٬۱۰۰ یکتا. اگر گزارش قبلی درآمد را ۵٫۲ میلیارد نشان می‌داد، با حذف تکرار ممکن است به ۴٫۰ میلیارد برسد. این عدد کوچک‌تر، تصمیم‌گیرنده را ناراحت می‌کند ولی پایهٔ تصمیم درست است — و همین صداقت، اعتبار گزارش‌های بعدی را می‌سازد.

شکل ۸ — سه مرحلهٔ پاک‌سازی و اثر هر مرحله

۱ **یکسان‌سازی** — قالب تلفن، نوشتار نام شرکت، منبع از فهرست بسته

۲ **ادغام** — بررسی هویت و ادغام تأییدشده با نسخهٔ پشتیبان

۳ **تکمیل انتخابی** — فقط ستون‌های تصمیم‌ساز، از منبع قابل اعتماد

ترتیب را عوض نکنید؛ ادغام پیش از یکسان‌سازی، رکوردهای یکسان را نمی‌بیند.

سه اشتباه رایج — دادهٔ تمیز

اشتباه	نتیجه	اصلاح
حذف خودکار تکراری‌ها	رکوردهای متفاوت با نام یکسان حذف می‌شوند	ادغام با بازبینی، نه حذف سریع
تکمیل کل جدول	پروژه هرگز تمام نمی‌شود	فقط ستون‌های تصمیم‌ساز
بی‌قاعده ماندن ورود داده	شش ماه بعد همان آشفتگی برمی‌گردد	اعتبارسنجی در فرم ورود

کارگاه ۴ — شش قاعدهٔ دادهٔ تمیز

دادهٔ کثیف، گران‌ترین بخش CRM است: گزارش غلط، پیگیری تکراری، و اعتماد از دست‌رفته. شش قاعدهٔ زیر را یک بار اجرا کنید و ماهی یک بار تکرار کنید.

قاعده	نمونهٔ خراب	خروجی درست
شمارهٔ یکتا	۰۹۱۲ ۱۲۳ ۴۵۶۷ / +989121234567	9121234567 (۱۰ رقم، بدون صفر و پیشوند)
نام نرمال	علی رضایی / علي رضايی	علی رضایی (فاصله یکتا، ی/ک فارسی)
حذف تکراری	دو رکورد با یک شماره	بررسی هویت، سپس ادغام با نسخهٔ پشتیبان
تاریخ استاندارد	۱۴۰۵/۰۸/۰۶ و 28-10-2026	ISO: 2026-10-28
مقدار خالی ممنوع	مبلغ = «نامشخص»	مبلغ = null و علامت «نیازمند تکمیل»
منبع اجباری	بدون کانال	instagram | referral | site | cold

ترتیب اجرا مهم است: اول شماره و نام را نرمال کنید، بعد تکراری‌ها را ادغام کنید، بعد بقیهٔ قواعد. اگر برعکس عمل کنید، تکراری‌ها با دو شکل مختلف می‌مانند.

قاعدهٔ عملی برای ماهی یک بار

۱. همهٔ شماره‌ها را با یک الگو اعتبارسنجی کنید؛ هر کدام رد شد، در فهرست «نیازمند تماس» برود.

۲. شماره‌های یکسان را بررسی کنید؛ پس از تأیید هویت و تهیهٔ نسخهٔ پشتیبان، رکوردهای واقعاً تکراری را ادغام و فعالیت‌ها را منتقل کنید.

۳. فیلدهای اجباری خالی را بشمارید؛ اگر بیش از ۱۰٪ بود، فرم ورود داده را اصلاح کنید نه داده را.

> **پرسش‌های بازبینی این فصل**
>
> **۱.** چرا «اصلاح فرم» بهتر از «پاک‌سازی ماهانه» است؟
>
> **۲.** پنج خطای دادهٔ فصل را نام ببرید و برای هر کدام یک قاعدهٔ رفع بنویسید.

۵. پیگیری منظم و زمان پاسخ

> **هدف این فصل**
>
> یک ریتم پیگیری شش‌قدمی می‌سازید، زمان پاسخ تیم را کوتاه می‌کنید و هیچ سرنخی را بدون تعیین‌تکلیف رها نمی‌کنید.

در این فصل یک ریتم اصلی دارید و یک نسخهٔ فشرده از آن: **ریتم شش‌قدمی** (پیش‌فرض، برای هر سرنخ تازه — شکل زیر) که جدول «نردبان پیگیری» پایین‌تر همین شش قدم را با متن و کانال هر پله می‌آورد، و **سه تلاش** (برای سرنخ بی‌پاسخی که می‌خواهید سریع تعیین تکلیف شود). اگر تازه شروع می‌کنید، فقط ریتم شش‌قدمی را اجرا کنید؛ «سه تلاش» نسخهٔ فشردهٔ همان منطق برای یک موقعیت مشخص است، نه روشی جدا.

شکل ۹ — ریتم شش‌قدمی پیگیری: هر قدم یک کار مشخص و یک تاریخ دارد

۱ **روز ۰** — پیام اول: مشاهدهٔ اختصاصی + یک پرسش بسته

۲ **روز ۲** — پیام تشکر + نمونهٔ مرتبط با کار خودش

۳ **روز ۵** — تماس کوتاه با یک عدد یا مقایسه

۴ **روز ۹** — خلاصهٔ یک‌صفحه‌ای + دو گزینهٔ زمانی

۵ **روز ۱۴** — پیام «دامنه را کوچک کنیم؟» برای پاسخ بله/خیر

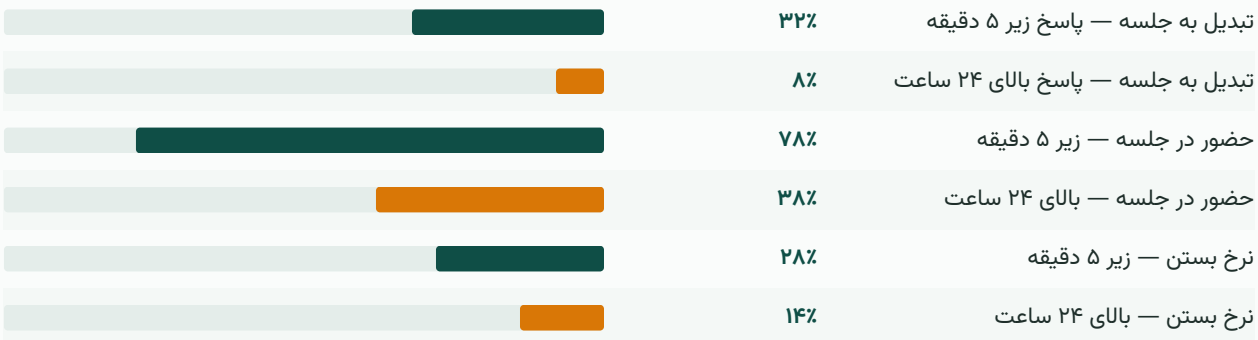
۶ **روز ۲۱** — پیام پایان مؤدبانه با اجازهٔ تماس بعدی

این ریتم در CRM به‌صورت «اقدام بعدی + تاریخ» ثبت می‌شود؛ اگر در تقویم نباشد، وجود ندارد.

پاسخ دیرهنگام ممکن است به از دست رفتن فرصت کمک کند، اما علت هر معامله را باید جداگانه بررسی کرد. زمان پاسخ را ثبت و با نتایج کسب‌وکار خود مقایسه کنید.

زمان پاسخ	اثر تقریبی بر شانس فروش	اقدام
زیر ۵ دقیقه	بالاترین شانس؛ مشتری هنوز در حال تصمیم است	هشدار پیام فوری برای تیم
زیر ۱ ساعت	شانس خوب	پاسخ آمادهٔ اول + زمان جلسه
همان روز	شانس متوسط	تماس تلفنی، نه فقط پیام
فردای آن روز	شانس پایین	بازتعریف شیفت پاسخ‌گویی

شکل ۱۰ — اثر زمان پاسخ بر سه سنجهٔ فروش



سه سنجه و دو گروه فرضی. این شش عدد ساختگی‌اند، نه بنچمارک یا شاهد اثر علّی سرعت پاسخ؛ پژوهش‌های زمان پاسخ را در ضمیمهٔ ج ببینید و عدد صنف خودتان را جایگزین کنید.

همان ریتم شش‌قدمی، با متن نمونهٔ هر قدم

۱. روز صفر: پیام اول با یک مشاهدهٔ اختصاصی و یک پرسش بسته؛ هدف، گرفتن پاسخ کوتاه یا وقت ۱۵ دقیقه‌ای.

۲. روز دوم: پیام تشکر + یک نمونهٔ مرتبط با کار خودش، تا ارزش دیده شود نه یادآوری خالی.

۳. روز پنجم: تماس تلفنی با یک عدد یا مقایسهٔ کوتاه؛ هدف، شنیدن مانع واقعی است.

۴. روز نهم: خلاصهٔ یک‌صفحه‌ای + دو گزینهٔ زمانی برای هفتهٔ بعد (تعیین تاریخ بازگشت).

۵. روز چهاردهم: پیام کوتاه با پیشنهاد روشن «دامنه را کوچک کنیم؟» برای گرفتن پاسخ بله/خیر.

۶. روز بیست‌ویکم: پیام پایان مؤدبانه با اجازهٔ تماس در آینده.

پیام پایان، مهم‌ترین پیام است. «اگر الان زمان مناسبی نیست، دو هفته دیگر یک پیام کوتاه می‌فرستم؛ اگر ترجیح می‌دهید تماس نگیرم، همین را بگویید.» همین جمله، آبرو را نگه می‌دارد و گاهی پاسخ تازه می‌آورد.

> **مرز اخلاقی**
>
> پیگیری یعنی «یادآوری محترمانه»، نه «اصرار». اگر مشتری یک بار صریح گفت تماس نگیرید یا تمایلی به پیگیری ندارد، پیگیری را متوقف و درخواستش را در CRM ثبت کنید؛ قواعد تماس و رضایت را نیز رعایت کنید. فروش بدون احترام، تکرار فروش ندارد.

تمرین ۵ — تقویم پیگیری ده سرنخ

برای ده سرنخ فعلی، اقدام بعدی و تاریخ بنویسید و یک تقویم هفتگی بسازید که هر جمعه مرور شود: چه کسی بی‌پاسخ مانده، چه کسی را باید پیگیری کرد.

نردبان پیگیری: همان شش قدم، با متن و کانال هر پله

روز	کانال	چه چیزی تازه اضافه می‌شود	هدف
۰	ایمیل یا پیام	مشاهدهٔ اختصاصی + یک پرسش بسته	پاسخ کوتاه یا وقت ۱۵ دقیقه‌ای
۲	پیام	یک نمونهٔ مرتبط با کار خودش	دیدن ارزش، نه یادآوری
۵	تماس	یک عدد یا مقایسهٔ کوتاه	شنیدن مانع واقعی
۹	ایمیل	خلاصهٔ یک‌صفحه‌ای + گزینهٔ هفتهٔ بعد	تعیین تاریخ بازگشت
۱۴	پیام کوتاه	پیشنهاد گزینهٔ روشن: «دامنه را کوچک کنیم؟»	پاسخ روشن بله/خیر
۲۱	پیام پایان	بستن مؤدبانه: «اگر الان وقت نیست، پرونده را ببندم»	تصمیم نهایی و پاک‌سازی فهرست

زمان و محتوای پاسخ هر دو مهم‌اند؛ اثر پاسخ سریع را برای کسب‌وکار خود بسنجید. اگر نمی‌توانید زیر یک ساعت جواب دهید، یک پاسخ خودکار کوتاه بگذارید که زمان واقعی پاسخ شما را بگوید — همین، تفاوت حرفه‌ای و آماتور است.

سرعت، بخشی از پیام است

پاسخ دیر، پیام خوب را هم بی‌اثر می‌کند. سرنخی که دو روز منتظر مانده، در ذهنش تصمیم گرفته است — یا رقیب را دیده یا مسئله را حل کرده. به همین دلیل «زمان پاسخ» یک سنجه است، نه یک شعار: میانگین زمانی که از ورود سرنخ تا اولین پاسخ معنادار می‌گذرد.

پیگیری از قبل برنامه‌ریزی می‌شود، نه با یادآوری. همان نردبان شش‌قدمی فصل را برای موقعیت خودتان بنویسید: چه روزی، از چه کانالی، با چه چیزی که قبلاً نبوده. قاعدهٔ مهم: هر تماس باید ارزش تازه اضافه کند؛ تماس «خواستم یادآوری کنم» فقط آخرین بهانه برای پاسخ ندادن را به مشتری می‌دهد.

مثال گام‌به‌گام: نردبان شش‌قدمی وقتی پیشنهاد را فرستاده‌اید

۱. روز صفر: پیشنهاد را با خلاصهٔ سه‌خطی در متن ایمیل می‌فرستید و پیوست کامل را وصل می‌کنید؛ متن با یک پرسش روشن‌کننده تمام می‌شود، نه با قیمت تنها.

۲. روز ۲: پیام تشکر کوتاه + یک نمونهٔ کار مشابه، با جملهٔ «این مورد شبیه وضعیت شما بود».

۳. روز ۵: تماس کوتاه با یک عدد یا مقایسهٔ کوتاه از همان صنف؛ هدف، شنیدن مانع واقعی است.

۴. روز ۹: خلاصهٔ یک‌صفحه‌ای + دو زمان مشخص برای هفتهٔ بعد (تعیین تاریخ بازگشت).

۵. روز ۱۴: پیام کوتاه «دامنه را کوچک کنیم؟» برای گرفتن پاسخ بله/خیر.

۶. روز ۲۱: پیام پایان: «اگر فعلاً اولویت نیست، پرونده را می‌بندم؛ اگر بعداً لازم شد، همین ایمیل باز است.»

پیام پایان را حذف نکنید. تجربهٔ تیم‌ها نشان می‌دهد درصد قابل توجهی از پاسخ‌ها بعد از همین پیام می‌آید، چون مشتری احساس می‌کند بدون هزینه می‌تواند بگوید «نه» یا «بعداً». پیام پایان، در واقع آخرین تکنیک باز کردن است، نه خداحافظی.

هر پله باید ارزش تازه داشته باشد؛ پلهٔ تکراری، فقط فرسایش است.

سه اشتباه رایج — پیگیری منظم و زمان پاسخ

اشتباه	نتیجه	اصلاح
پیگیری روزانه	مشتری مزاحمت را گزارش می‌کند	فاصلهٔ فزاینده و ارزش تازه در هر تماس
یک کانال برای همه	پیام در کانال اشتباه گم می‌شود	کانال را از ترجیح مشتری انتخاب کنید
نداشتن پیام پایان	پرونده همیشه باز می‌ماند و گزارش آلوده می‌شود	پیام پایان + بستن در CRM

کارگاه ۵ — قرارداد پاسخ و تقویم پیگیری

سرعت پاسخ، ارزان‌ترین اهرم فروش است. قاعدهٔ عملی: هر سرنخ جدید زیر ۲۴ ساعت پاسخ بگیرد؛ هر فرصت فعال، حداکثر ۱۴ روز بی‌حرکت بماند.

وضعیت	زمان پاسخ	کانال	مسئول
سرنخ جدید	زیر ۲۴ ساعت	تماس + پیام	فروشنده
پیشنهاد ارسال‌شده	پیگیری ۴۸ ساعت بعد	تماس	فروشنده
بدون پاسخ	سه تلاش در ۷ روز	تماس/ایمیل/پیام	فروشنده، بعد ارجاع
مشتری فعلی	زیر ۴ ساعت	هر کانالی که گفت	پشتیبانی

ساختار سه تلاش

۱. تلاش اول (۴۸ ساعت بعد): یادآوری کوتاه با یک ارزش تازه، نه «پیگیری می‌کنم».

۲. تلاش دوم (روز ۴): یک گزینهٔ عملی («اگر آسان‌تر است، همین‌جا جواب بدهید: بله/بعداً/نه»).

۳. تلاش سوم (روز ۷): پیام بستن پرونده («اگر موضوع منتفی است، بگویید تا وقتتان را نگیرم»).

پیام پایان می‌تواند تصمیم را آسان کند؛ میزان پاسخ را در دادهٔ خودتان بسنجید. اگر پاسخ هم نداد، فرصت را «از دست رفته — بی‌پاسخ» علامت بزنید و از فهرست فعال خارج کنید؛ نگه‌داشتن بی‌سود، گزارش را آلوده می‌کند.

پرسش‌های بازبینی این فصل

۱. چرا «پیگیری می‌کنم» بدترین پیام پیگیری است؟

۲. زمان پاسخ تیم خودتان را از کجا و چطور اندازه می‌گیرید؟

۶. پیشنهاد قیمت و پاسخ به اعتراض

هدف این فصل

پیشنهاد سه‌سطحی می‌نویسید و به پنج اعتراض (سه اعتراض اصلی + دو اعتراض سخت) با ساختار «تأیید، دلیل، گزینه» پاسخ می‌دهید.

قیمت یک عدد نیست؛ یک بستهٔ ارزش است. وقتی فقط یک قیمت می‌دهید، مشتری مجبور است بگوید بله یا نه. وقتی سه گزینه می‌دهید، گفتگو به «کدام» تغییر می‌کند.

سطح	برای چه کسی	چه چیزی دارد	اثر
پایه	بودجهٔ محدود	خدمت اصلی بدون افزودنی	مقایسه‌پذیر و ارزان‌ترین
پیشنهادی	اکثر مشتری‌ها	خدمت اصلی + یک افزودنی پرارزش	پیشنهاد قابل مقایسه با دو سطح دیگر
کامل	مشتری حساس به زمان	همه‌چیز + پشتیبانی و تحویل سریع	مرجع قیمت؛ انتخاب پایه را منطقی نشان می‌دهد

سه اعتراض اصلی و سه پاسخ

فصل سه جدول اعتراض دارد و هر کدام کار خودش را می‌کند: این جدول، سه اعتراض اصلی را با ساختار «تأیید، دلیل، گزینه» جواب می‌دهد؛ جدول بعدی معنای پنهان پنج جملهٔ رایج را باز می‌کند؛ و بخش «دو اعتراض سخت» در همین فصل دو اعتراضی را که کمتر جواب می‌گیرند، با جملهٔ آماده می‌آورد. سه و دو روی هم همان پنج اعتراضی است که در بستهٔ تحویل فصل ۱۳ پاسخ مکتوب می‌خواهد؛ «پنج جملهٔ رایج» جدول معناها، اعتراض تازه‌ای به این پنج اضافه نمی‌کند.

اعتراض	پاسخ ضعیف	پاسخ حرفه‌ای
گران است	تخفیف فوری	تأیید نگرانی + مقایسه با هزینهٔ مشکل + گزینهٔ سطح پایین‌تر
باید فکر کنم	باشه، منتظرتم	پرسش دقیق: «دقیقاً کدام بخش را باید بسنجید؟» + تعیین تاریخ تماس
با رقیب کار می‌کنیم	رقیب‌شان بد است	احترام به انتخاب فعلی + یک تفاوت مشخص + پیشنهاد مقایسهٔ کوچک

قاعدهٔ تخفیف: تخفیف فقط در برابر چیزی داده می‌شود — پیش‌پرداخت بیشتر، دامنهٔ کمتر، معرفی مشتری، یا تعهد به مدت طولانی‌تر. تخفیف بی‌دلیل می‌تواند انتظار تخفیف در مذاکره‌های بعدی بسازد.

در پیشنهاد، سه چیز را همیشه بنویسید: چه چیزی تحویل می‌دهید، چه چیزی تحویل نمی‌دهید، و چه زمانی. بیشتر اختلاف‌های بعدی از «تحویل نمی‌دهید» می‌آید که نوشته نشده است.

تمرین ۶ — پیشنهاد سه‌سطحی و پنج پاسخ اعتراض

یک پیشنهاد سه‌سطحی برای محصول خودتان بنویسید (سه قیمت، سه دامنهٔ خدمات) و برای پنج اعتراض فصل — سه اعتراض جدول اول و دو اعتراض سخت بخش «دو اعتراض سخت» — پاسخ «تأیید، دلیل، گزینه» آماده کنید. پیشنهاد و پنج پاسخ، کنار هم فایل فصل ۱۳ شما را می‌سازند.

پنج جملهٔ رایج و معنایی که پشتش پنهان است

اعتراض مشتری	احتمال قابل بررسی	پاسخ بد	پاسخ درست
«گران است»	ممکن است بودجه یا ارزش مبهم باشد	تخفیف فوری	«مقایسه با چه چیزی گران است؟» بعد محاسبهٔ صرفه‌جویی یا هزینهٔ حل‌نشدن
«باید فکر کنم»	ممکن است ابهام یا تصمیم‌گیر دیگری باشد	«باشه، خبر بده»	«چه چیزی مانده که روشن نیست؟» و تعیین تاریخ بازگشت
«الان وقت نداریم»	ممکن است اولویت یا زمان مناسب نباشد	عقب‌نشینی کامل	«چه زمانی برایتان بهتر است؟» و ارسال خلاصهٔ یک‌صفحه‌ای تا آن زمان
«با رقیب کار می‌کنیم»	ممکن است از همکاری فعلی راضی باشد یا نباشد	بدگویی از رقیب	«چه چیزی را بهتر می‌خواهید رقم بخورد؟» و پیشنهاد یک مورد آزمایشی
«مطمئن نیستم نتیجه بدهد»	ریسک برایش بزرگ است	وعدهٔ تضمینی بی‌پشتوانه	کوچک‌کردن تصمیم: یک مرحلهٔ اول با دامنهٔ محدود و معیار روشن

قاعدهٔ کلی: پاسخ به اعتراض، مناظره نیست. اگر بعد از دو جمله مشتری همچنان مقاومت کرد، تصمیم را کوچک کنید یا تاریخ بازگشت بگذارید؛ فشار بیشتر، اعتماد را کم می‌کند و نرخ تبدیل واقعی را بالا نمی‌برد.

متن پیشنهاد سه‌سطحی: نمونهٔ کامل

پیشنهاد برای یک فروشگاه اینستاگرامی (نمونه)

پایه — ۴٬۵۰۰٬۰۰۰ تومان: راه‌اندازی شیت مشتریان + آموزش دو ساعته + یک هفته پشتیبانی پیام.

استاندارد — ۸٬۵۰۰٬۰۰۰ تومان (پیشنهاد پیش‌فرض): پایه + قیف فروش با چهار عدد + سه قالب پیام + بازبینی هفتگی برای یک ماه.

کامل — ۱۴٬۰۰۰٬۰۰۰ تومان: استاندارد + گزارش ماهانه + پیگیری سرنخ‌های راکد + جلسهٔ حضوری یک‌ساعته.

سه سطح می‌تواند دامنه و قیمت گزینه‌ها را روشن کند؛ مشتری ممکن است هیچ‌کدام را انتخاب نکند. در این نمونه سطح استاندارد را به‌عنوان پیشنهاد مشخص کنید؛ آن را با یک نشانهٔ کوچک (مثل برچسب «پیشنهاد ما») برجسته کنید.

قیمت، بدون ارزش قابل دفاع نیست

مشتری قیمت را در خلأ نمی‌بیند؛ آن را با هزینهٔ مسئله مقایسه می‌کند. اگر ارزش سالانهٔ حل مسئله ۲۰۰ میلیون است و قیمت شما ۴۰ میلیون، بحث منطقی است. اگر ارزش مسئله هرگز گفته نشده باشد، قیمت شما فقط با «قیمت رقیب» مقایسه می‌شود و در آن بازی، همیشه کسی ارزان‌تر هست.

پیشنهاد سه‌سطحی می‌تواند دامنه و ارزش گزینه‌ها را روشن کند؛ انتخاب مناسب به نیاز و بودجهٔ مشتری بستگی دارد. تفاوت هر سطح را شفاف بنویسید.

مثال گام‌به‌گام: پاسخ به «گران است»

۱. نگرانی قیمت را بپذیرید و فقط مقایسه‌ای را بیان کنید که برایش شاهد دارید.

۲. دلیل را با عدد بگویید: «چون سه بخش که در گزینهٔ ارزان نیست، برای شما …»

۳. گزینه بدهید، نه تخفیف: «اگر بودجه محدود است، دامنهٔ فاز اول را کوچک می‌کنیم؛ قیمت پایین می‌آید، نتیجه هم روشن می‌ماند.»

۴. اگر باز هم مقاومت بود، معیار تصمیم را بپرسید: «چه چیزی باید ببینید تا این تصمیم بگیرید؟» پاسخ، مسیر بعدی را می‌دهد.

تخفیف بی‌مبادله، قیمت را برای همهٔ مشتریان بعدی پایین می‌آورد؛ چون مشتری بعدی هم شنیده است. اگر تخفیف می‌دهید، در برابر چیزی بگیرید: پیش‌پرداخت بیشتر، زمان‌بندی کوتاه‌تر، معرفی مشتری دیگر، یا دامنهٔ کوچک‌تر.

شکل ۱۱ — سه سطح پیشنهاد و نقشی که هر کدام دارد

پایه ← نیاز اصلی، دامنهٔ محدود

استاندارد ← دامنه و ارزش مشخص

کامل ← لنگر قیمت و دامنهٔ گسترده

هر سطح باید قابل ارائه و متناسب با نیاز مشتری باشد؛ اثر نمایش گزینه‌ها را بسنجید.

سه اشتباه رایج — پیشنهاد قیمت و پاسخ به اعتراض

اشتباه	نتیجه	اصلاح
قیمت پیش از ارزش	مقایسه با ارزان‌ترین رقیب	اول هزینهٔ مسئله را با عدد بگویید
تخفیف فوری	قیمت پایه بی‌اعتبار می‌شود	تخفیف فقط در برابر تعهد
سه سطح یکسان	تفاوت فقط در مقدار؛ مشتری ارزان‌ترین را می‌گیرد	هر سطح، نتیجهٔ متفاوت داشته باشد

کارگاه ۶ — ساختار سه‌سطحی پیشنهاد

پیشنهاد یک عدد نیست؛ سه بسته است تا مشتری تصمیم بگیرد «چه چیزی» می‌خواهد، نه «بله یا خیر». اثر این ساختار بر اعتراض و میانگین سفارش را در داده‌های خود بسنجید.

بسته	چه چیزی	مناسب	نکتهٔ فروش
پایه	تحویل استاندارد، پشتیبانی ۲ هفته	بودجهٔ محدود	ریسک کم، دامنهٔ روشن

بسته	چه چیزی	مناسب	نکتهٔ فروش
استاندارد	پایه + آموزش تیم + پشتیبانی ۱ ماه	بیشتر پروژه‌ها	گزینهٔ پیشنهادی در این مثال
کامل	استاندارد + سفارشی‌سازی + تحویل سریع	فوریت بالا	قیمت بالاتر، تعهد بیشتر

دو اعتراض سخت، با جملهٔ آماده

سه اعتراض اصلی در ابتدای فصل آمده است؛ این دو مورد هم که بیشترین توقف را می‌سازند و پاسخشان از جنس قیمت نیست، با سه اعتراض بالا، پنج پاسخ فصل کامل می‌شود. پنج معنای پنهان جدول وسط فصل، همان پنج جمله است با ترجمهٔ معنایش، نه پنج اعتراض تازه.

اعتراض	پاسخ کوتاه	کاری که نباید بکنید
تیم ما می‌تواند خودش بسازد	«هزینهٔ فرصت تیم شما در سه ماه چقدر است؟ اگر کمتر از این عدد بود، حق دارید»	گفتن اینکه تیم شما نمی‌تواند
تضمین می‌دهید؟	«تضمین نتیجه در اختیار من نیست؛ تعهد به فرایند، زمان‌بندی و بازگشت پیش‌پرداخت هست»	وعدهٔ عددی یا تضمین درآمد

اعتراض، اطلاعات است نه حمله. هر اعتراض را در فیلد **loss_reason** یا **objection** ثبت کنید؛ پس از ۲۰ مورد، الگوها خودشان را نشان می‌دهند و متن پیشنهاد بازنویسی می‌شود.

پرسش‌های بازبینی این فصل

۱. کدام اعتراض را بیشتر می‌شنوید و کدام جمله از جدول برای آن آماده است؟

۲. سه سطح پیشنهاد شما چه تفاوت دامنه‌ای دارند — نه فقط چه تفاوت قیمتی؟

نمونهٔ کامل: پیشنهاد سه‌سطحی برای فروشگاهی با حجم بالا

پیشنهاد — متن آمادهٔ ارسال

پیشنهاد سرویس پیگیری سفارش — فروشگاه [نام]

آنچه فهمیدم
شما روزی ۳۰ تماس «سفارش من کجاست» دارید و دو نفر این کار را دستی انجام می‌دهند.

سه بسته

پایه — ۱۲ میلیون تومان
- فرم پیگیری سفارش
- اتصال به فهرست سفارش‌ها
- آموزش ۱ ساعته

استاندارد — ۱۸ میلیون تومان ← گزینهٔ پیشنهادی
- پایه + پیام خودکار «سفارش ارسال شد»
- گزارش هفتگی تماس‌ها
- پشتیبانی ۳۰ روزه

کامل — ۲۷ میلیون تومان
- استاندارد + پیش‌بینی تأخیر
- آموزش تیم، دو جلسه
- پشتیبانی ۹۰ روزه

شامل نیست: توسعهٔ اپلیکیشن، تغییر در سامانهٔ حسابداری
اعتبار قیمت: ۱۴ روز

این نمونه برای فروشگاهی با ۳۰ تماس روزانه است. همان سه بسته برای فروشگاه کوچک‌ترِ نمونهٔ فصل ۶ با ۴٫۵، ۸٫۵ و ۱۴ میلیون بسته می‌شود. ساختار یکی است؛ عدد، تابع حجم کار و تعداد نفرات مشتری است — اگر دو نمونه را با هم مقایسه کنید، همین قاعده را می‌بینید: قیمت از زمانِ آزادشده می‌آید، نه از فهرست خدمات.

فلش، گزینهٔ پیشنهادی در این مثال فرضی را مشخص می‌کند؛ نشان‌دادن آن به معنی انتخاب بیشتر مشتریان نیست. انتخاب مناسب را با نیاز مشتری و دادهٔ واقعی بررسی کنید.

نمونهٔ پاسخ به سه اعتراض اصلی

اعتراض	پاسخ آماده	چه کاری نکنید
«گران است»	«برای برآورد بازگشت، زمان قابل صرفه‌جویی، هزینهٔ نیروی کار و هزینهٔ اجرا را با دادهٔ واقعی حساب می‌کنیم. اگر بودجه محدود است، بستهٔ پایه را بررسی کنیم.»	تخفیف فوری بدون کاهش دامنه
«باید فکر کنم»	«حتماً؛ دقیقاً کدام بخش را باید بسنجید؟ من یک صفحهٔ خلاصه برای همان بخش آماده می‌کنم و سه‌شنبه تماس می‌گیرم.»	تحت فشار گذاشتن یا رها کردن بی‌تاریخ

اعتراض	پاسخ آماده	چه کاری نکنید
«با رقیب کار می‌کنیم»	«انتخاب شما منطقی است. یک تفاوت مشخص داریم: گزارش هفتگی با عدد. اجازه بدهید یک مقایسهٔ کوچک روی سه سرنخ خودتان انجام دهیم.»	بدگویی از رقیب

این سه، همان سه اعتراض اصلی فصل هستند. دو اعتراض سخت — «تیم ما خودش می‌سازد» و «تضمین می‌دهید؟» — در بخش «دو اعتراض سخت» همین فصل آمده‌اند؛ این سه به‌اضافهٔ آن دو، پنج پاسخ مکتوب بستهٔ تحویل فصل ۱۳ را می‌سازند.

۷. پیام اول: تماس سرد، پیام و ایمیل

هدف این فصل

سه پیام اول مؤثر و کوتاه می‌نویسید که به مخاطب نکتهٔ اختصاصی می‌دهد، نه تعریف از خودتان.

پیام اول سه وظیفه دارد: نشان دهد شما مخاطب را می‌شناسید، یک ارزش کوچک و فوری بدهد، و یک درخواست ساده و کم‌هزینه بگذارد. هر چیزی بیشتر از این، پیام را از «فرصت» به «مزاحمت» تبدیل می‌کند.

ساختار چهارخطی

۱. خط اول: یک مشاهدهٔ مشخص دربارهٔ مخاطب (نه تعارف عمومی).

۲. خط دوم: یک مشکل که احتمالاً با آن روبه‌روست و ربطی به مشاهده دارد.

۳. خط سوم: یک پیشنهاد مشخص و کوچک (یک نمونه، یک مقایسه، یک جلسهٔ ۱۵ دقیقه‌ای).

۴. خط چهارم: یک سؤال بسته که پاسخ دادنش آسان باشد.

کانال	طول مناسب	نکتهٔ کلیدی
ایمیل	۶۰ تا ۹۰ کلمه	موضوع کوتاه و بدون ادعای اغراق‌شده
پیام شبکهٔ اجتماعی	۳۰ تا ۵۰ کلمه	بدون پیوست و بدون لینک زیاد
تماس تلفنی	۳۵ تا ۴۵ ثانیه تا اولین سؤال	اجازه گرفتن برای ادامهٔ گفتگو

چه چیزی ننویسیم

«ما بهترین شرکت در حوزهٔ ... هستیم» اولین جمله‌ای است که خوانده نمی‌شود. همچنین از «همکاری متقابل» و «فرصت طلایی» پرهیز کنید؛ این عبارت‌ها به مخاطب می‌گویند پیام برای همه فرستاده شده است.

یک تمرین ساده برای سنجش کیفیت پیام: اگر نام شرکت خودتان را از پیام حذف کنید و نام رقیب را بگذارید، آیا پیام هنوز معنا دارد؟ اگر جواب بله است، پیام شما اختصاصی نیست.

نمونهٔ کامل: یک ایمیل ۶۸ کلمه‌ای برای مدیر پشتیبانی

این ایمیل و اعداد آن فرضی‌اند؛ در پیام واقعی فقط از نتایجی استفاده کنید که برایشان شاهد معتبر دارید.

نمونهٔ ایمیل اول — چهار خط، بدون تعارف

«سلام آقای رضایی، سه آگهی استخدام برای واحد پشتیبانی گذاشته‌اید؛ معمولاً یعنی حجم تیکت‌ها از ظرفیت تیم بیشتر شده است. برای دو فروشگاه مشابه، دستیاری ساخته‌ایم که ۶۰٪ تیکت‌های تکراری «سفارش من کجاست» را بدون پاسخ انسانی جواب می‌دهد و بقیه را با خلاصه به کارشناس می‌رساند. زمان پاسخ تیکت‌ها از ۴ ساعت به ۲۵ دقیقه رسید. اگر مفید بود، یک نمونهٔ یک‌صفحه‌ای از همین گزارش را بفرستم؟»

چرا کار می‌کند: خط اول مشاهده، خط دوم مشکلی که از همان مشاهده درمی‌آید، خط سوم یک شاهد عددی، خط چهارم یک پرسش بسته. هیچ جمله‌ای دربارهٔ سابقهٔ خودتان نیست. طولش ۶۸ کلمه است — در همان بازهٔ ۶۰ تا ۹۰ که برای ایمیل گفتیم.

تمرین ۷ — سه پیام اول برای سه کانال

سه پیام اول برای سه کانال بنویسید (ایمیل، پیام شبکهٔ اجتماعی، متن ۳۰ ثانیه‌ای تماس) و برای هر کدام یک مشاهدهٔ اختصاصی دربارهٔ مخاطب بگنجانید.

سه کانال، سه قاعده

کانال	طول مناسب	چه چیزی کار می‌کند	چه چیزی خراب می‌کند
ایمیل	۶۰ تا ۹۰ کلمه	موضوع مشخص دربارهٔ خودِ مشتری، یک مشاهدهٔ اختصاصی، یک پرسش بسته	معرفی طولانی خود و شرکت، ضمیمهٔ سنگین، لینک زیاد
پیام کوتاه (واتساپ/ لینکدین)	۳۰ تا ۵۰ کلمه	نام مشتری، مشاهدهٔ کوتاه، یک پرسش بله/ خیر	ارسال پروموشن انبوه، ویس بی‌مقدمه، پیگیری روزانه
تماس تلفنی	۳۵ تا ۴۵ ثانیه	معرفی یک‌خطی و پرسیدن اجازهٔ ۳۰ ثانیه	خواندن متن از روی کاغذ، توضیح فنی طولانی در ثانیهٔ اول

قاعدهٔ عددی پیگیری همان ریتم فصل ۵ است: پنج تماس در روزهای ۰، ۲، ۵، ۹ و ۱۴؛ اگر جوابی نیامد، پیام ششم در روز ۲۱ پرونده را می‌بندد. بیشتر از این، مزاحمت است و لیست شما را در برابر گزارش اسپم آسیب‌پذیر می‌کند. در هر پیگیری، یک چیز تازه اضافه کنید (یک نمونه، یک عدد، یک ایده)؛ پیام «یادآوری» تنها، ارزش ندارد.

موضوع ایمیل: پنج الگویی که باز می‌شود

الگو	نمونه	چرا کار می‌کند
مشاهدهٔ مشخص	«راهنمای مرجوعی سایت‌تان سه کلیک دارد»	نشان می‌دهد کارش را نگاه کرده‌اید
عدد مربوط	«۱۵ سفارش در ماه با پیگیری دستی؟»	مشکل را می‌سنجد، نه ادعا
سؤال بسته	«فرم سفارش را خودتان پر کردید؟»	پاسخ یک‌کلمه‌ای است
ارجاع مشترک	«سارا از فروشگاه آلفا پیشنهاد داد»	اعتماد را قرض می‌دهد
زمان‌دار	«پیش از شروع فصل تخفیف‌ها»	دلیل خواندنِ امروز را می‌دهد

قواعد سخت: بدون کلمهٔ «همکاری»، بدون «فرصت بی‌نظیر»، بدون پیوست در پیام اول، و بدون بیشتر از یک پرسش. اثر هرکدام را در مخاطبان خود آزمایش کنید.

جملهٔ اول، کل پیام را تعیین می‌کند

پیام اول همان چهار خطی است که در ابتدای فصل آمد و خط اول، بیشترین اثر را دارد: مشاهدهٔ مشخص دربارهٔ خودِ مخاطب، مشکلِ محتملی که از همان مشاهده درمی‌آید، پیشنهاد کوچک، و یک پرسش بسته که پاسخ دادن به آن آسان باشد. جملهٔ اول باید ثابت کند شما وقت گذاشته‌اید؛ اگر با «ما شرکتی هستیم که...» شروع کنید، مخاطب می‌فهمد پیام انبوه است و می‌بندد.

طول هم مهم است. برای شروع، پیام را کوتاه و خوانا نگه دارید؛ ۱۲۰ کلمه یک سقف پیشنهادی برای بازبینی است، نه مرز ثابت یا نتیجهٔ اثبات‌شده. طول مناسب را با پاسخ‌های مخاطبان خود بسنجید. پیام اول وظیفهٔ فروش ندارد؛ وظیفهٔ گرفتن پاسخ کوتاه دارد.

مثال گام‌به‌گام: بازنویسی یک پیام ضعیف

نسخهٔ ضعیف	چرا ضعیف است	نسخهٔ بازنویسی‌شده
«ما با سابقهٔ ۱۰ ساله در حوزهٔ نرم‌افزار آمادهٔ همکاری هستیم.»	دربارهٔ فرستنده است، نه مخاطب	«سه فروشگاه مثل شما را دیدم که سبد خرید رهاشده را با یک پیام ساده برمی‌گردانند؛ برای شما هم این عدد را بررسی کرده‌ام.»
«لطفاً در صورت تمایل پاسخ دهید.»	درخواست مبهم و اختیاری	«آیا این هفته ۱۰ دقیقه وقت دارید که همان عدد را نشان دهم؟»
«قیمت ما مناسب است.»	ادعای بی‌سند	«اگر دادهٔ مستند دارید، نتیجه و دورهٔ بازگشت همان مورد را با اجازه و زمینهٔ کافی بیان کنید.»

برای شروع، دو نسخه را به مخاطبان قابل‌مقایسه بفرستید و پاسخ‌ها را ثبت کنید. ده پیام برای نتیجه‌گیری قابل اتکا کافی نیست؛ حجم نمونه و عدم‌قطعیت را در تفسیر در نظر بگیرید.

شکل ۱۲ — ساختار چهارخطی پیام اول — همان ساختار ابتدای فصل

مشاهده ← **مشکل** ← **پیشنهاد** ← **پرسش بسته**

مشخص و دربارهٔ مخاطب — که از همان مشاهده درمی‌آید — کوچک و قابل سنجش — آسان برای پاسخ

اگر یکی از چهار خط نباشد، پیام به انبوه‌پیام تبدیل می‌شود.

سه اشتباه رایج — پیام اول

اشتباه	نتیجه	اصلاح
شروع با معرفی خود	پیام در همان جملهٔ اول بسته می‌شود	شروع با مشاهدهٔ مخاطب
چند پرسش در یک پیام	مخاطب پاسخ را عقب می‌اندازد	یک پرسش بسته
پیوست سنگین در پیام اول	شبیه هرزنامه می‌شود	پیوست در مرحلهٔ دوم

کارگاه ۷ — سه قالب پیام اول که پاسخ می‌گیرد

پیام اول چهار خط است — همان ساختار چهارخطی ابتدای فصل — و یک هدف دارد: گرفتن یک پاسخ کوتاه. هر چیزی بیشتر از این، خوانده نمی‌شود.

پیام اول — همان ساختار چهارخطی

خط ۱ (مشاهده): چه چیزی در کار مخاطب دیدم

خط ۲ (مشکل): چه مشکلی معمولاً از همان مشاهده درمی‌آید

خط ۳ (پیشنهاد کوچک): یک نمونه یا یک جلسهٔ ۱۵ دقیقه‌ای، نه قرارداد

خط ۴ (سؤال بسته): پرسشی که با «بله» یا «نه» جواب داده می‌شود

نمونه:

«سه سفارش گم‌شده در صفحهٔ اینستاگرامتان دیدم؛

معمولاً یعنی پیگیری دایرکت‌ها روی یک نفر مانده است؛

اگر بخواهید، یک نمونهٔ یک‌صفحه‌ای از فرم پیگیری می‌فرستم؛

بفرستم؟»

اسکریپت ۴۰ ثانیه‌ای تماس سرد

۱. معرفی (۵ ثانیه): «سلام، [نام] از [شرکت]. دو دقیقه وقت دارید؟»

۲. دلیل تماس (۱۰ ثانیه): یک مشاهدهٔ مشخص، نه تعریف محصول.

۳. پرسش (۱۰ ثانیه): «الان این کار را چطور انجام می‌دهید؟» — و سکوت کنید.

۴. پیشنهاد گام کوچک (۱۰ ثانیه): بررسی کوتاه، ارسال نمونه، یا جلسهٔ ۱۵ دقیقه‌ای.

۵. ثبت (۵ ثانیه): نتیجه را همان لحظه در CRM بنویسید؛ بعداً یادتان نمی‌ماند.

قیاس پاسخ	پیام عمومی	پیام با مشاهدهٔ مشخص
نرخ پاسخ	۲ تا ۵٪	۱۵ تا ۳۰٪
نرخ جلسه	زیر ۱٪	۵ تا ۱۰٪
هزینهٔ زمانی	بالا، به‌خاطر بی‌ربطی	پایین، چون مشتری هدفمند است

این اعداد صرفاً فرضی‌اند و نرخ معمول یا تضمین اثر نیستند؛ تفاوت نسخه‌ها را با دادهٔ خود و حجم نمونهٔ مناسب بسنجید. شخصی‌سازی به معنی نوشتن پاراگراف نیست؛ یک جملهٔ درست کافی است.

پرسش‌های بازبینی این فصل

۱. پیام اول خودتان را بنویسید و سه خط آن را جدا کنید؛ کدام خط ضعیف است؟

۲. پیام اول شما چند کلمه است و آیا فقط یک پرسش بسته دارد؟

۸. هوش مصنوعی در فروش: خلاصه، امتیاز و پیش‌نویس

هدف این فصل

می‌دانید هوش مصنوعی در کدام سه نقطهٔ فروش واقعاً کمک می‌کند و کجا باید انسان تصمیم بگیرد.

هوش مصنوعی فروشنده نمی‌شود، ولی سه کار تکراری را خوب انجام می‌دهد: خلاصه‌کردن تماس، امتیاز دادن به سرنخ بر اساس قاعده، و نوشتن پیش‌نویس اول پیام.

کاربرد	ورودی	خروجی	مرز
خلاصهٔ تماس	متن یا صوت تماس	خلاصهٔ پنج‌بندی از فصل ۸	بازبینی انسانی پیش از ثبت در CRM
امتیاز سرنخ	صنعت، نیاز، بودجه، زمان خرید	امتیاز ۰ تا ۱۰۰ با وزن مکتوب	قاعده باید نوشته و قابل دفاع باشد
پیش‌نویس پیام	پرسونای خریدار + نکتهٔ اختصاصی	پیش‌نویس پیام اول	ویرایش انسانی؛ ارسال خودکار ممنوع

قاعدهٔ امتیازدهی، نه حدس

یک امتیازدهی قابل دفاع، از چهار تا شش معیار ساخته می‌شود که هر کدام وزن مشخص دارد. نمونه: تناسب صنعت ۳۰، نیاز اعلام‌شده ۲۵، بودجهٔ تأییدشده ۲۵، زمان خرید زیر سه ماه ۲۰. اگر مشتری ۹۰ امتیاز گرفت، باید بتوانید بگویید چرا.

مراقب باشید: امتیازدهی نباید به «حذف خودکار» تبدیل شود. سرنخی که امتیاز پایین دارد شاید خریدار بزرگ آینده باشد. امتیاز، ترتیب پیگیری را تعیین می‌کند، نه حذف را.

دادهٔ حساس

متن مذاکره و اطلاعات مالی مشتری را بدون ضرورت به سرویس بیرونی نفرستید. برای خلاصه‌سازی، نام‌ها و شماره‌ها را حذف کنید؛ خلاصه به اسم واقعی نیاز ندارد.

تمرین ۸ — دستیار خلاصهٔ تماس و امتیاز سرنخ

یک دستیار بسازید که از یادداشت تماس، خلاصهٔ پنج‌بندی (نیاز، مانع، تصمیم‌گیرنده، اقدام، تاریخ) بیرون بدهد و برای یک سرنخ نمونه، امتیاز را با همان چهار معیار وزنی فصل — صنعت ۳۰، نیاز ۲۵، بودجه ۲۵، زمان ۲۰ — محاسبه کند.

هوش مصنوعی در فروش چه کاری را خوب انجام می‌دهد

کار	خروجی	قاعدهٔ استفاده	خطر
خلاصهٔ تماس و نامه‌ها	پنج بند: نیاز، مانع، تصمیم‌گیرنده، اقدام، تاریخ	همیشه با نام و تاریخ واقعی تماس	ساختن جزئیاتی که گفته نشده
پیش‌نویس پیام اول	سه گزینه با لحن متفاوت	مشاهدهٔ اختصاصی را خودتان اضافه کنید	متن عمومی و شبیه به همه

کار	خروجی	قاعدهٔ استفاده	خطر
امتیازدهی سرنخ	رتبه‌بندی بر اساس معیارهای خودتان	معیارها را روی دادهٔ تاریخی تنظیم کنید	جانبداری نسبت به سرنخ‌های بزرگ
پاسخ به اعتراض	پیشنهاد پاسخ با استناد به سند	پاسخ نهایی را انسان تأیید کند	وعدهٔ چیزی که در قرارداد نیست
گزارش هفتگی	جدول چهار عددی و دو معاملهٔ در خطر	اعداد را از CRM خودتان بدهید	گزارش زیبا با دادهٔ اشتباه

سه کاری که نباید به هوش مصنوعی بسپارید: تصمیم تخفیف، تصمیم دربارهٔ اعتبار مشتری، و تماس با مشتری بدون بازبینی متن. این سه، هم مالی‌اند هم اعتباری، و خطایشان با عذرخواهی جبران نمی‌شود.

پرامپت آمادهٔ خلاصهٔ تماس با هوش مصنوعی

> **پرامپت پنج‌بندی: نیاز، مانع، تصمیم‌گیرنده، اقدام، تاریخ**
>
> تو دستیار فروش هستی. متن تماس زیر را بخوان و فقط پنج بند را برگردان:
>
> ۱) نیاز مشتری با جملهٔ خودش ۲) مانع اصلی ۳) تصمیم‌گیرنده و تأثیرگذار
>
> ۴) اقدام بعدی در یک جمله ۵) تاریخ همان اقدام (شمسی و کامل).
>
> هیچ جزئیاتی که در متن نیست نساز. اگر بندی در متن نبود، بنویس «مشخص نشد».

این قید آخر، مهم‌ترین بخش است: بدون آن، مدل جزئیات جلسه را با جزئیات جلسه‌های دیگر پر می‌کند و یادداشت شما بی‌اعتبار می‌شود. خروجی را همیشه با متن اصلی تطبیق دهید؛ بازبینی می‌تواند خطا را زودتر آشکار کند؛ مدت و اثربخشی آن به حجم و کیفیت داده بستگی دارد.

هوش مصنوعی، دستیار فروش است نه فروشنده

سه کاربرد که واقعاً وقت آزاد می‌کند: خلاصه‌سازی تماس و ایمیل، امتیازدهی اولیهٔ سرنخ بر پایهٔ معیارهای مکتوب، و نوشتن پیش‌نویس اول پیام. هر سه، کارهای تکراری و پرحجم‌اند. سه کاربرد که نباید سپرده شود: تعیین قیمت نهایی، قضاوت دربارهٔ شکایت، و هر پیامی که به نام یک انسان و بدون اطلاع او فرستاده شود.

مرز اخلاقی روشن است: اگر مشتری فکر کند با انسان حرف می‌زند و این‌طور نیست، شما اعتماد را فروخته‌اید. همین قاعده در متن هم صدق می‌کند: پیام «از طرف مدیر فروش» که هوش مصنوعی نوشته، تا وقتی انسان آن را خوانده و تأیید کرده، اشکالی ندارد؛ اگر نفرستاده باشد، مشکل دارد.

مثال گام‌به‌گام: امتیازدهی سرنخ با معیار مکتوب

۱. چهار معیار بنویسید و برای هر کدام وزن بگذارید: تناسب صنعت ۳۰، نیاز اعلام‌شده ۲۵، بودجهٔ تأییدشده ۲۵، زمان خرید زیر سه ماه ۲۰ (جمع ۱۰۰).

۲. برای هر معیار سه سطح تعریف کنید: صفر، نیمِ وزن، وزن کامل. جمع امتیازها عددی بین ۰ و ۱۰۰ می‌دهد — همان مقیاس جدول کارگاه.

۳. امتیاز ۷۰ به بالا: تماس انسانی همان روز. ۴۰ تا ۶۹: پیگیری برنامه‌ریزی‌شده. زیر ۴۰: خبرنامه.

۴. مدل را فقط برای استخراج معیار از متن به کار ببرید، نه برای دادن امتیاز نهایی به‌تنهایی.

۵. هر ماه، امتیاز را با نتیجهٔ واقعی مقایسه کنید؛ معیار بی‌اعتبار را عوض کنید، نه آستانه را.

چرا امتیاز نهایی را مدل ندهد؟ چون وقتی معامله‌ای از دست می‌رود، باید بتوانید بگویید کدام معیار اشتباه بود. مدل بدون معیار مکتوب، جعبهٔ سیاه می‌سازد و تیم نمی‌تواند یاد بگیرد.

شکل ۱۳ — سه کاربرد مطمئن و سه مرز

خلاصه
تماس و ایمیل
←
استخراج معیار
از متن سرنخ
←
پیش‌نویس
با تأیید انسانی

قاعدهٔ ساده: هر خروجی هوش مصنوعی پیش از رسیدن به مشتری، از یک چشم انسانی بگذرد.

سه اشتباه رایج — هوش مصنوعی در فروش

اشتباه	نتیجه	اصلاح
امتیاز بدون معیار	قابل دفاع نیست و تیم به آن اعتماد نمی‌کند	معیار مکتوب و بازبینی ماهانه
ارسال خودکار پیام شخصی‌سازی‌شده	ریسک اعتماد و قواعد پلتفرم	صف تأیید انسانی
خلاصه بدون منبع	خلاصهٔ اشتباه، تصمیم اشتباه می‌سازد	ارجاع به زمان و شمارهٔ تماس

کارگاه ۸ — هوش مصنوعی در فروش: سه کار که واقعاً جواب می‌دهد

در فروش، هوش مصنوعی جای فروشنده را نمی‌گیرد؛ سه کار تکراری را برمی‌دارد. هر سه، ورودی ساختاریافته می‌خواهند — یعنی همان CRM تمیز فصل ۳.

کار	ورودی	خروجی	محدودیت
خلاصهٔ تماس	متن یا صوت تماس	پنج بند: نیاز، مانع، تصمیم‌گیرنده، اقدام، تاریخ	باید بازبینی انسانی شود
امتیاز سرنخ	صنعت، نیاز، بودجه، زمان خرید	عدد ۰ تا ۱۰۰ با وزن مکتوب	بدون دادهٔ تمیز، امتیاز بی‌معنی است
پیش‌نویس پیام	مشاهدهٔ مشخص + پرسونا	پیام سه‌خطی	هرگز به‌صورت خودکار ارسال نشود

قاعده‌ای که جلوی فاجعه را می‌گیرد

هیچ پیامی که هوش مصنوعی نوشته، بدون خواندن انسان ارسال نمی‌شود. دلیلش کیفیت زبان نیست؛ دلیلش این است که مدل نمی‌داند این مشتری دیروز شکایت کرده یا تخفیف گرفته. یک پیام اشتباه، ماه‌ها اعتماد را از بین می‌برد.

قاعدهٔ دوم: هر عددی که مدل تولید می‌کند (امتیاز، پیش‌بینی) باید منبعش در CRM قابل ردیابی باشد. اگر نتوانید بگویید «چرا این سرنخ ۸۰ گرفت»، آن عدد را در تصمیم استفاده نکنید.

پرسش‌های بازبینی این فصل

۱. کدام یک از سه کار را اول به هوش مصنوعی می‌سپارید و چرا؟

۲. امتیازدهی سرنخ شما از چند معیار و با چه وزنی ساخته می‌شود؟

۹. گزارش و پیش‌بینی فروش

هدف این فصل
سه گزارش اصلی قیف را می‌سازید و پیش‌بینی وزنی بر اساس مرحلهٔ معامله می‌دهید.

گزارش فروش سه پرسش دارد: چه چیزی فروختیم، چه چیزی در جریان است، و چه چیزی در خطر است. هر گزارش اضافه‌ای که به این سه پرسش جواب ندهد، تزئین است.

گزارش	پرسش	ساختار ساده
فروش ماه	چه فروختیم و از چه منبعی؟	جدول محوری: ماه × منبع × مبلغ
قیف در جریان	در هر مرحله چند معامله و چه مبلغی است؟	جدول محوری: مرحله × تعداد × مبلغ
معاملات در خطر	چه معامله‌ای بیش از ۱۴ روز تکان نخورده؟	فهرست فیلترشده با مالک و اقدام بعدی

پیش‌بینی وزنی

به هر مرحلهٔ باز یک احتمال بدهید: سرنخ تازه ۱۰٪، تماس گرفته‌شده ۱۵٪، نیاز تأییدشده ۳۰٪، پیشنهاد ارسال‌شده ۶۰٪. مرحلهٔ پنجم (بسته‌شده) در پیش‌بینی نمی‌آید، چون کارش تمام است؛ و «مذاکرهٔ نهایی» مرحلهٔ جدا نیست — نشانه‌ای اختیاری داخل پیشنهاد ارسال‌شده است که همان معامله را با ۸۰٪ حساب می‌کند. برای پیش‌بینی ماه، فقط معاملات باز با تاریخ بستن مورد انتظار در همان ماه را انتخاب کنید؛ مجموع مبلغ هر معامله ضرب در احتمال بستن در همان ماه، فروش بازِ مورد انتظار است. اگر فروش کل ماه را می‌خواهید، فروش قطعی همان ماه را فقط یک بار به این عدد اضافه کنید. این عدد از «حس خوب» قابل دفاع‌تر است، به شرطی که احتمالات را با دادهٔ گذشتهٔ خودتان تنظیم کنید.

مرحله	احتمال پیشنهادی	چطور اصلاح کنید
سرنخ تازه	۱۰٪	اگر بیشتر سرنخ‌های تازه می‌بندید، بالا ببرید
تماس گرفته‌شده	۱۵٪	بازهٔ سالم ۱۰ تا ۲۰٪؛ از دادهٔ خودتان بگیرید
نیاز تأییدشده	۳۰٪	بر اساس نرخ بسته‌شدن این مرحله در ۳ ماه گذشته
پیشنهاد ارسال‌شده	۶۰٪	اگر نرخ تبدیل شما ۴۵٪ است، همین را بگذارید
پیشنهاد + نشانهٔ مذاکرهٔ نهایی	۸۰٪	نشانهٔ اختیاری داخل مرحلهٔ پیشنهاد، نه مرحلهٔ ششم؛ بالاتر از ۸۵٪ نبرید

کارگاه ۹ — پیش‌بینی وزنی پنج معامله

در این مثال فرض کنید هر پنج معامله در همین ماه قرار است بسته شوند و فروش قطعی ماه صفر است. پیش‌بینی وزنی خام را حساب و سپس معاملات در خطر را بررسی کنید.

معامله	مبلغ (میلیون تومان)	مرحله	احتمال	مبلغ وزنی
الف — آموزشگاه زبان	۴۰	پیشنهاد ارسال‌شده	۶۰٪	۲۴٫۰
ب — شرکت پخش	۲۵	نیاز تأییدشده	۳۰٪	۷٫۵

معامله	مبلغ (میلیون تومان)	مرحله	احتمال	مبلغ وزنی
ج — کلینیک	۱۲	پیشنهاد + نشانهٔ مذاکره	۸۰٪	۹٫۶
د — کارخانه	۶۰	سرنخ تازه	۱۰٪	۶٫۰
ه — فروشگاه زنجیره‌ای	۱۸	نیاز تأییدشده	۳۰٪	۵٫۴
جمع پیش‌بینی	—	—	—	۵۲٫۵ میلیون

این پنج معامله همان‌هایی هستند که در شکل ۶ (تختهٔ فروش) دیده‌اید؛ اگر ستون‌های تخته را جابه‌جا کنید، جمع ستون آخر خودش به‌روز می‌شود.

عدد ۵۲٫۵ پیش‌بینی خام است، نه عددی که به مدیر می‌دهید: کارخانه (۲۱ روز بی‌حرکتی) و شرکت پخش (۱۶ روز) با احتمال کامل مرحله حساب شده‌اند. قاعده این است که معاملهٔ بیش از ۱۴ روز بی‌حرکت را با نصف یا صفر حساب کنید: با نصف، ۵۲٫۵ منهای ۶٫۷۵ می‌شود ۴۵٫۷۵؛ با صفر، ۳۹٫۰. عدد تعدیل‌شده را گزارش کنید و هر دو معامله را جدا فهرست کنید.

پس از پایان ماه، پیش‌بینی ثبت‌شدهٔ همان ماه را با فروش واقعی همان ماه مقایسه کنید. برای تنظیم احتمال هر مرحله، نتیجهٔ تعداد کافی معاملات مشابه را در چند دوره بررسی کنید؛ یک ماه یا یک اختلاف به‌تنهایی دقت آینده را تضمین نمی‌کند.

> یک جلسهٔ هفتگی ۲۰ دقیقه‌ای با سه گزارش بالا، بیشتر از هر گزارش ماهانهٔ رنگارنگ، فروش را جلو می‌برد. جلسه سه پرسش دارد: چه چیزی بستیم، چه چیزی در خطر است، ماه آینده چه چیزی می‌بندیم.

تمرین ۹ — سه گزارش و پیش‌بینی وزنی

برای دادهٔ خودتان سه گزارش بالا و پیش‌بینی وزنی این ماه را بسازید. پیش‌بینی ثبت‌شدهٔ ماه قبل را با فروش واقعی همان ماه مقایسه کنید؛ برای تغییر احتمال‌ها دادهٔ چند دوره و نتیجهٔ معاملات هر مرحله را بررسی کنید.

نمونهٔ محاسبهٔ پیش‌بینی وزنی با چهار معامله

معامله	مبلغ (تومان)	مرحله	احتمال	مبلغ وزنی
الف	۳٬۰۰۰٬۰۰۰	پیشنهاد ارسال‌شده	۶۰٪	۱٬۸۰۰٬۰۰۰
ب	۱٬۲۰۰٬۰۰۰	نیاز تأییدشده	۳۰٪	۳۶۰٬۰۰۰
ج	۸۰۰٬۰۰۰	سرنخ تازه	۱۰٪	۸۰٬۰۰۰
د	۲٬۵۰۰٬۰۰۰	پیشنهاد + نشانهٔ مذاکره	۸۰٪	۲٬۰۰۰٬۰۰۰
جمع	۷٬۵۰۰٬۰۰۰	—	—	۴٬۲۴۰٬۰۰۰

پیش‌بینی ماه ۴٬۲۴۰٬۰۰۰ تومان است، نه ۷٬۵۰۰٬۰۰۰. تفاوت این دو عدد همان چیزی است که بین «امید» و «برنامه» فرق می‌گذارد. پس از پایان دوره، پیش‌بینی ثبت‌شده و فروش واقعی همان دوره را مقایسه کنید؛ اختلاف را همراه با تعداد معاملات و دادهٔ دوره‌های دیگر بررسی کنید.

پیش‌بینی، انتظار مدیریت است نه پیشگویی

پیش‌بینی فروش به تیم تولید و مدیر برای برنامه‌ریزی کمک می‌کند و معاملات نیازمند بررسی را نشان می‌دهد؛ به‌تنهایی واقعی‌بودن معامله را ثابت نمی‌کند. یک روش سادهٔ برآورد، پیش‌بینی وزن‌دار است: ارزش هر معامله ضرب در احتمال

مرحله‌اش و جمع همه. دقت را با دادهٔ همان کسب‌وکار و نتیجهٔ دوره‌های گذشته بسنجید؛ هیچ مدل ساده یا پیچیده‌ای به‌تنهایی دقت را تضمین نمی‌کند.

مثال گام‌به‌گام با عدد: سه معامله، یک پیش‌بینی

معامله	مرحله	مبلغ	احتمال مصوب	مقدار وزن‌دار
الف	پیشنهاد ارسال‌شده	۴۰ میلیون	۶۰٪	۲۴ میلیون
ب	پیشنهاد + نشانهٔ مذاکره	۳۰ میلیون	۸۰٪	۲۴ میلیون
ج	تماس گرفته‌شده	۶۰ میلیون	۱۵٪	۹ میلیون
جمع	—	۱۳۰ میلیون	—	۵۷ میلیون

اگر مدیر بپرسد «چرا ۱۳۰ میلیون نیست؟» پاسخ این است: چون احتمال برگشت هر معامله را جدا حساب کرده‌ایم. احتمال هر مرحله را از دادهٔ تاریخی خودتان بگیرید، نه از عرف: اگر در این مرحله ۸ از ۱۰ معامله بسته می‌شود، احتمال ۸۰٪ است.

گزارش «معاملات در خطر»

این گزارش، سه قاعدهٔ ساده دارد و بیشترین اثر را در هفتهٔ اول می‌گذارد: معامله‌ای که بیش از ۱۴ روز حرکت نکرده، معامله‌ای که تاریخ بستنش گذشته و مرحله عوض نشده، و معامله‌ای که مبلغش از آستانهٔ مشخص بالاتر و احتمال مرحله‌اش پایین است. هر سه، هشدار زودهنگام‌اند؛ بدون آن‌ها، معامله در روز آخر «از دست رفته» اعلام می‌شود که هیچ‌کس نمی‌تواند از آن درس بگیرد.

شکل ۱۴ — سه گزارش حداقلی که تصمیم می‌سازند

قیف
تعداد و مبلغ هر مرحله
←
پیش‌بینی
مقدار وزن‌دار
←
در خطر
بی‌حرکت و گذشته از تاریخ

گزارش چهارم را فقط وقتی اضافه کنید که یکی از این سه، تصمیمی گرفته باشد.

سه اشتباه رایج — گزارش و پیش‌بینی فروش

اشتباه	نتیجه	اصلاح
احتمال از عرف صنف	احتمال ممکن است با واقعیت تیم ناسازگار باشد	احتمال از دادهٔ تاریخی خودتان
گزارش بی‌مالک	هیچ‌کس اقدام نمی‌کند	هر گزارش با نام مسئول و اقدام
دقت وسواس‌گونه	وقت تیم صرف گزارش می‌شود نه فروش	سه گزارش، نه ده گزارش

کارگاه ۹ ب — چهار شاخص و یک پیش‌بینی

گزارش فروش باید در یک صفحه، چهار عدد و یک پیش‌بینی داشته باشد. هر چیز بیشتر، تزئین است.

شاخص	فرمول	عدد سالم (نمونه)	علامت هشدار
نرخ تبدیل مرحله‌ای	تعداد عبور ÷ تعداد ورود	۳۰ تا ۴۰٪ جلسه به پیشنهاد	زیر ۲۰٪

شاخص	فرمول	عدد سالم (نمونه)	علامت هشدار
چرخهٔ فروش	میانگین روز از سرنخ تا بستن	۱۴ تا ۳۰ روز	بیش از ۶۰ روز
ارزش قیف	جمع مبلغ فرصت‌های فعال	۳ برابر هدف ماه	کمتر از ۲ برابر
نرخ ریزش	از دست رفته ÷ کل بسته‌شده	زیر ۵۰٪	بیش از ۷۰٪

پیش‌بینی وزنی، نه خوش‌بینی

هر مرحلهٔ باز یک وزن دارد: سرنخ تازه ۱۰٪، تماس گرفته‌شده ۱۵٪، نیاز تأییدشده ۳۰٪، پیشنهاد ارسال‌شده ۶۰٪ — همان نام‌های فصل ۳. مرحلهٔ پنجم بسته‌شده است و در برآورد معاملات باز نمی‌آید؛ فروش برندهٔ قطعی فقط یک بار جداگانه افزوده می‌شود و بازنده صفر است؛ «مذاکرهٔ نهایی» هم مرحلهٔ جدا نیست، نشانه‌ای داخل پیشنهاد است که وزن آن را به ۸۰٪ می‌برد. پیش‌بینی ماه = جمع (مبلغ × وزن مرحله). مثال: سه پیشنهاد ۱۸ میلیونی (۶۰٪ = ۳۲٫۴) و دو معاملهٔ ۱۵ میلیونی در مرحلهٔ نیاز تأییدشده (۳۰٪ = ۹) یعنی پیش‌بینی حدود ۴۱٫۴ میلیون. اگر این عدد از هدف کمتر است، فاصله را با افزودن فرصت جدید پر کنید، نه با بالا بردن وزن‌ها.

پرسش‌های بازبینی این فصل

۱. پیش‌بینی وزنی این ماه خودتان چقدر است و با هدف چه فاصله‌ای دارد؟

۲. کدام معاملهٔ شما بیش از ۱۴ روز بی‌حرکت است و این هفته چه اقدامی دارد؟

نمونهٔ کامل: گزارش ماهانهٔ فروش، یک صفحه

این مثال فرضی، دو گروه مستقل از سرنخ‌ها را تا پایان مسیر مقایسه می‌کند؛ درآمد نیز مربوط به فروش همان گروه‌هاست، نه لزوماً درآمد تقویمی ماه.

شاخص	این ماه	ماه قبل	تفسیر
سرنخ جدید	۹۲	۷۸	افزایش تعداد سرنخ
نرخ سرنخ → جلسه	۳۸٪	۳۱٪	فرضیه: پیام اول بهتر شده؛ نیازمند بررسی
نرخ جلسه → پیشنهاد	۴۳٪	۴۶٪	کاهش حدود ۳ واحد درصد
نرخ پیشنهاد → فروش	۴۰٪	۳۶٪	فرضیه: پاسخ به اعتراض‌ها بهتر شده؛ نیازمند بررسی
چرخهٔ فروش	۲۱ روز	۲۸ روز	بهبود
درآمد	۵۴ میلیون	۳۶ میلیون	رشد ۵۰٪

جدول تغییر شاخص‌ها را نشان می‌دهد، اما علت تغییر و اولویت سرمایه‌گذاری را ثابت نمی‌کند. کاهش نرخ جلسه به پیشنهاد را همراه با تعداد نمونه، کیفیت سرنخ‌ها و هزینهٔ تغییر بررسی کنید.

نرخ‌های جدول گرد شده‌اند: ۹۲ سرنخ × ۳۸٪ ≈ ۳۵ جلسه؛ ۴۳ × ۳۵٪ ≈ ۱۵ پیشنهاد؛ ۴۰ × ۱۵٪ = ۶ فروش. با میانگین ۹ میلیون تومان برای هر فروش، ۵۴ = ۹ × ۶ میلیون درمی‌آید. ماه قبل هم با همان میانگین: ۳۱ × ۷۸٪ ≈ ۲۴ جلسه، ۴۶ × ۲۴٪ ≈ ۱۱ پیشنهاد، ۳۶ × ۱۱٪ ≈ ۴ فروش، و ۳۶ = ۹ × ۴ میلیون. در گزارش خودتان نیز تعدادها و نرخ‌های گردشده را با داده‌های اصلی تطبیق دهید؛ گزارش بی‌زنجیره، اولین چیزی است که مدیر باتجربه به آن گیر می‌دهد.

مقایسهٔ دو گزارش — درست و نادرست

گزارش ضعیف	گزارش حرفه‌ای
«فروش خوب بود»	«درآمد ۵۴ میلیون؛ ۵۰٪ رشد؛ از ۱۵ پیشنهاد، ۶ فروش»
«مشتری‌ها راضی بودند»	«۳ ارجاع جدید؛ ۲ مشتری تمدید کردند»
«باید بیشتر تلاش کنیم»	«جلسه → پیشنهاد از ۴۶٪ به ۴۳٪ کاهش یافت؛ علت و دو تغییر پیشنهادی را بررسی کنید»

۱۰. بازگشت مشتری و ارجاع

> **هدف این فصل**
> برنامهٔ بازگشت مشتری و درخواست ارجاع را سیستماتیک می‌کنید.

فروش به مشتری فعلی ممکن است کم‌هزینه‌تر باشد؛ هزینه و نتیجهٔ هر مسیر را با دادهٔ خودتان مقایسه کنید. با این حال بیشتر کسب‌وکارها همهٔ انرژی را به بالای قیف می‌دهند و پایین قیف را رها می‌کنند.

سه لحظهٔ بازگشت

- لحظهٔ اول — بعد از تحویل: پرسش از نتیجه و رضایت؛ اگر راضی بود، درخواست ارجاع.
- لحظهٔ دوم — پیش از پایان خدمت: پیشنهاد تمدید با یک مزیت روشن.
- لحظهٔ سوم — سه ماه بعد: پیام «حالتان چطور است؟» بدون فروش. اثر هر پیام را جداگانه بسنجید.

درخواست ارجاع را دقیق کنید: «اگر کسی را می‌شناسید که همین مشکل را دارد، ممنون می‌شوم معرفی کنید» کلی است و ممکن است پاسخ را دشوار کند. «در حوزهٔ X دو نفر را می‌شناسید که این مشکل را دارند؟» پاسخ‌پذیرتر است.

سنجهٔ بازگشت

سنجه	تعریف	هدف واقع‌بینانه
نرخ خرید دوباره	درصد مشتریانی که در ۱۲ ماه دوباره خریدند	۲۰ تا ۳۵ درصد در سال
نرخ ارجاع	ارجاع‌های رسیده ÷ مشتریان راضی	۱۰ تا ۲۰ درصد با درخواست مستقیم
درآمد از مشتری فعلی	سهم فروش به مشتریان قبلی از کل فروش	۳۰ تا ۴۰ درصد
میانگین درآمد به‌ازای مشتری در دورهٔ مشاهده	جمع خرید مشتریان ÷ تعداد مشتریان در دورهٔ مشخص	با دوره و هزینه‌ها جداگانه تحلیل شود

این چهار عدد را ماهی یک بار از CRM بگیرید. ملاک قضاوت، روند سه‌ماهه است، نه عدد یک ماه.

تمرین ۱۰ — سه لحظهٔ بازگشت و درخواست ارجاع

برای بیست مشتری گذشته، سه لحظهٔ بازگشت را زمان‌بندی کنید و یک متن درخواست ارجاع دقیق بنویسید. یک هفته بعد، تعداد پاسخ‌ها را بشمارید.

حساب ارجاع: بیست مشتری راضی، چهار فروش اضافه در سال

ارجاع ممکن است کم‌هزینه‌تر یا مؤثرتر از سرنخ سرد باشد؛ هزینه و تبدیل هر کانال را در کسب‌وکار خودتان مقایسه کنید.

جزء	عدد نمونه	توضیح
مشتری فعال	۲۰	مشتری که در ۱۲ ماه گذشته خرید کرده
ارجاع هر مشتری در سال	۰٫۵	یک ارجاع هر دو مشتری؛ فرض آموزشی
سرنخ ارجاعی در سال	۱۰	۲۰ × ۰٫۵
نرخ تبدیل سرنخ ارجاعی	۴۰٪	عدد فرضی؛ با سرنخ سرد خود مقایسه کنید
فروش از ارجاع	۴	۱۰ × ۰٫۴
درآمد ارجاع در سال	۸ میلیون تومان	میلیون میانگین ارزش ۲ × ۴

زمان درخواست ارجاع به زمان مشاهدهٔ نتیجه و رضایت مشتری بستگی دارد؛ روز ثابت یا بهترین زمان همگانی وجود ندارد. پس از بررسی رضایت، می‌توانید بپرسید: «اگر این نتیجه برایتان مفید بود، کسی را می‌شناسید که همین مسئله را دارد؟»

> برای ارجاع، سپاس و پیگیری محترمانه را در نظر بگیرید. اگر مشوق یا تخفیف پیشنهاد می‌کنید، هزینه، شرایط و مقررات مربوط را بررسی کنید. زمان پاسخ به سرنخ را ثبت و اثر آن را با داده‌های خود بسنجید؛ دو ساعت تضمین بیشترین تبدیل نیست.

متن ارجاعی که جواب می‌گیرد

قالب چهارخطی درخواست ارجاع

۱) «خوشحال شدم که گزارش ماهانه‌تان نیم روزه آماده شد.»
۲) «یک چیز کوچک: آیا در شبکهٔ خودتان دو نفر را می‌شناسید که همین مشکل جمع‌آوری دستی فروش شعبه‌ها را دارند؟»
۳) «اگر بله، همین پیام را برایشان بفرستید؛ من خودم پیگیری می‌کنم و مزاحم شما نمی‌شوم.»
۴) «اگر هم کسی به ذهنتان نمی‌رسد، همین که این را خواندید ممنونم.»

تفاوت بین «۱۰ درصد ارجاع» و «۲ درصد ارجاع» می‌تواند به کیفیت کار، جامعهٔ مشتریان یا نحوهٔ درخواست وابسته باشد؛ یک درخواست مشخص را بیازمایید و نتایج را ثبت کنید. اگر نرخ ارجاع پایین ماند، کیفیت خدمت، زمان و متن درخواست و ترکیب مشتریان را بررسی کنید.

ارزان‌ترین مشتری، مشتری قبلی است

بازگشت مشتری قبلی می‌تواند سودآور باشد؛ هزینه و نتیجهٔ آن را با جذب مشتری تازه در کسب‌وکار خود مقایسه کنید. با این حال، همین بخش بیشتر از همه نادیده می‌ماند، چون سیستم‌ها برای «جذب» ساخته شده‌اند نه برای «نگه‌داشت».

سه لحظهٔ بازگشت را از هم جدا کنید: مشتری غیرفعال (خرید کرده، بعد ساکت شده)، مشتری در خطر (کم‌مصرف شده)، و مشتری راضی (در اوج تجربه). برای هر لحظه یک برنامهٔ متفاوت لازم است و اشتباه رایج این است که هر سه را با یک پیام «تخفیف ویژه» جواب می‌دهند.

مثال گام‌به‌گام: بازگشت مشتری دو ساله که سه ماه ساکت است

۱. پرونده را بخوانید: آخرین خرید، شکایت‌های قبلی، خرید معمول. پیام بدون این خواندن، عمومی است.

۲. پیام اول: نه تخفیف، بلکه یک مشاهده و یک سؤال: «سه ماه است سفارش ثبت نکرده‌اید؛ آیا چیزی در فرایند ما عوض شده؟»

۳. بر اساس پاسخ، یک پیشنهاد کوچک و مشخص بدهید؛ مثلاً همان سرویس قبلی با یک بررسی رایگان.

۴. اگر پاسخ نداد، پیام پایان بفرستید و پرونده را ببندید؛ برچسب «ساکت» بعد از دو پیام بی‌پاسخ.

۵. اگر برگشت، آن را در گزارش پایش کنید: نرخ بازگشت سه‌ماهه سنجهٔ کار شماست.

درخواست ارجاع را پس از مشاهدهٔ نتیجه و بررسی رضایت مشتری در زمان مناسب مطرح کنید؛ زمان به خدمت و مشتری بستگی دارد. درخواست مشخصی را بیازمایید: «آیا کسی را می‌شناسید که همین مسئله را دارد؟»

شکل ۱۵ — سه لحظهٔ ارتباط با مشتری موجود

۱ **راضی** — ارجاع و معرفی

۲ **کم‌مصرف** — کشف مانع

۳ **ساکت** — بازگشت با پیام مشخص

هر لحظه، پیام و سنجهٔ خودش را دارد؛ یک پیام برای هر سه، هیچ‌کدام را نمی‌گیرد.

سه اشتباه رایج — بازگشت مشتری و ارجاع

اشتباه	نتیجه	اصلاح
تخفیف به‌عنوان اولین پیام	مشتری منتظر تخفیف بعدی می‌ماند	اول کشف مانع، بعد پیشنهاد
درخواست ارجاع در اول کار	مشتری هنوز نتیجه‌ای ندیده	پس از مشاهدهٔ نتیجه و رضایت مشتری
نداشتن نرخ بازگشت	اثر برنامه معلوم نمی‌شود	سنجهٔ بازگشت سه‌ماهه

کارگاه ۱۰ — برنامهٔ ۹۰ روزهٔ بازگشت مشتری

فروش به مشتری قبلی، ارزان‌ترین فروش است؛ اما فقط اگر سیستم داشته باشید. سه نقطهٔ تماس، سه هدف متفاوت:

زمان	تماس	هدف	قالب
روز ۷	پیام کوتاه	اطمینان از نتیجه و رفع مشکل	«نتیجه چطور بود؟ یک نکته هست که کمک می‌کند...»
روز ۳۰	تماس	فروش مکمل یا بستهٔ بعدی	«بر اساس استفادهٔ شما، گام بعدی طبیعی این است...»
روز ۹۰	درخواست ارجاع	معرفی یک نفر دیگر	«اگر کسی را می‌شناسید که همین مشکل را دارد...»

درخواست ارجاع را زمانی بدهید که مشتری نتیجه گرفته باشد، نه در روز تحویل. و همیشه یک جملهٔ آماده برای فرستادن داشته باشید؛ اگر مشتری باید متن بنویسد، نمی‌نویسد.

یک سنجهٔ ساده: درصد مشتریانی که در ۹۰ روز دوم خرید یا معرفی کردند. اگر زیر ۱۰٪ است، کیفیت تحویل، زمان‌بندی و متن درخواست را بررسی کنید؛ عدد علت را مشخص نمی‌کند.

پرسش‌های بازبینی این فصل

۱. برای سه مشتری آخر خود، کدام نقطهٔ تماس را جا انداخته‌اید؟

۲. نرخ ارجاع خودتان را چطور حساب می‌کنید و اولین درخواست ارجاع را چه روزی می‌فرستید؟

۱۱. CRM در بازار ایران: انتخاب، راه‌اندازی و هزینه

هدف این فصل

ابزار CRM را بر اساس فرایند خودتان انتخاب کنید، در دو هفته راه بیندازید، و با یک حساب سرانگشتی نشان دهید هزینه‌اش از سرنخ‌های ازدست‌رفته کمتر است.

سه واقعیت که تصمیم را عوض می‌کند

در بازار ایران، سه چیز انتخاب ابزار CRM را تعیین می‌کند؛ نه فهرست امکانات سایت فروشنده. اول، زبان کار روزمره: تیم شما فارسی کار می‌کند، تاریخ شمسی می‌نویسد و شمارهٔ موبایل با ۰۹ شروع می‌شود؛ ابزاری که این‌ها را بومی نمی‌فهمد، هر روز وقت می‌خورد. دوم، دسترسی پایدار: بخشی از سرویس‌های خارجی از ایران در دسترس نیستند یا پرداخت دلاری‌شان دشوار است؛ ابزاری که وسط ماه قطع شود، بدتر از نبودنش است. سوم، عادت تیم: اگر فروشنده مجبور شود برای هر تماس چهار صفحه پر کند، داده را رها می‌کند و CRM به یک آرشیو مرده تبدیل می‌شود.

نتیجهٔ عملی این سه واقعیت ساده است: برای تیم‌های دو تا پنج نفره، بهترین ابزار معمولاً ساده‌ترین چیزی است که همهٔ تیم واقعاً پر می‌کند؛ و برای تیم‌های بزرگ‌تر، ابزار باید پیامک، واتساپ و گزارش فارسی داشته باشد. بقیهٔ امکانات، بعد از سه ماه استفاده معلوم می‌شود لازم است یا نه.

جدول انتخاب: چهار مسیر، با هزینهٔ پنهان هر کدام

مسیر	مناسب چه تیمی	هزینهٔ پنهان	ریسک اصلی
گوگل‌شیت یا اکسل با چهار جدول	یک تا دو نفر، بودجهٔ صفر	دستی‌بودن گزارش‌ها و خطای ورود داده	با بزرگ‌شدن تیم، دو نسخهٔ متفاوت از حقیقت ساخته می‌شود

مسیر	مناسب چه تیمی	هزینهٔ پنهان	ریسک اصلی
CRM ایرانی ابری (نمونه‌ها: دیدار، پیام‌گستر، پارس ویتایگر)	دو تا بیست نفر، فروش تلفنی و B2B	هزینهٔ راه‌اندازی و آموزش؛ بعضی ماژول‌ها جدا حساب می‌شوند	خرید ماژول زیاد و استفادهٔ کم
ابزار مدیریت کار (نوشن، ترلو) به‌عنوان CRM	تیم پروژه‌محور	نبود گزارش فروش واقعی و احتمال مرحله	معامله و وظیفه قاطی می‌شود
CRM خارجی	تیم با مشتری بین‌المللی و پرداخت ارزی	هزینهٔ ارزی، قطعی دسترسی، پشتیبانی با اختلاف ساعت	وابستگی به سرویسی که ممکن است در دسترس نباشد

قیمت هیچ‌کدام را در این فصل ننوشته‌ام، چون سالانه تغییر می‌کند و عدد کهنه، تصمیم را خراب می‌کند. روش درست: یک بازهٔ بودجهٔ ماهانه برای خودتان تعیین کنید (مثلاً معادل ۵ تا ۱۰ درصد ارزش یک معاملهٔ متوسط)، بعد از هر ابزار قیمت روز را بگیرید و همان روز در فایل مقایسه ثبت کنید.

هفت گام راه‌اندازی در دو هفته

شکل ۱۶ — هفت گام راه‌اندازی CRM در دو هفته

۱ **تعریف مرحله‌ها** — پنج مرحلهٔ کسب‌وکار خودتان؛ نه مرحله‌های پیش‌فرض ابزار

۲ **فیلدهای اجباری** — حداکثر پنج فیلد: نام، شماره، مرحله، مبلغ، و اقدام بعدی با تاریخش

۳ **ورود دادهٔ واقعی** — سی سرنخ واقعی، نه دادهٔ نمونه؛ دادهٔ نمونه عیب را پنهان می‌کند

۴ **قاعدهٔ ثبت** — پس از هر تماس، حداکثر تا پایان همان روز

۵ **گزارش هفتگی** — یک صفحه: معاملات باز، در خطر، بسته‌شده

۶ **آموزش نیم‌ساعته** — یک جلسهٔ کوتاه با نمایش، نه فایل PDF صدصفحه‌ای

۷ **بازبینی سی‌روزه** — کدام فیلد پر نشد؟ همان را حذف یا ساده کنید

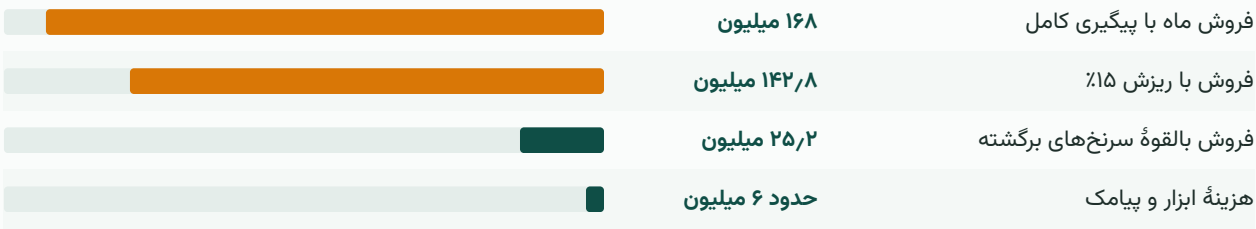
ترتیب گام‌ها مهم است: تعریف فرایند و فیلد پیش از خرید ابزار. هیچ ابزاری فرایند نبوده را نمی‌سازد.

مثال عددی: هزینهٔ ابزار در برابر سرنخ ازدست‌رفته

تیم سه‌نفره‌ای را فرض کنید: ماهی ۲۰۰ سرنخ ورودی، نرخ تبدیل سرنخ به مشتری ۷ درصد، و میانگین ارزش هر معامله ۱۲ میلیون تومان. یعنی در حالت معمول، ماهی حدود ۱۴ معامله و ۱۶۸ میلیون تومان فروش. فرض کنید بدون CRM، ۱۵ درصد سرنخ‌ها بدون پیگیری بمانند؛ ماهی ۳۰ سرنخ از دست می‌رود. با فرض نرخ تبدیل یکسان ۷ درصد، این یعنی به‌طور میانگین ۲٫۱ معامله و ۲۵٫۲ میلیون تومان فروش بالقوه، نه سود.

حالا هزینه‌ها را کنار این عدد بگذارید: اشتراک ماهانهٔ ابزار برای سه کاربر، هزینهٔ پیامک و زمان آموزش. فرض کنید ابزار همهٔ این فروش بالقوه را برگرداند و حاشیهٔ مشارکت پس از هزینه‌های متغیر ۳۰٪ باشد: ۳۰ × ۲۵٫۲٪ = ۷٫۵۶ میلیون. در برابر ۶ میلیون هزینهٔ ماهانه، تفاوت ۱٫۵۶ میلیون است؛ این صرفاً سناریوی فرضی است، نه تضمین بازیابی یا سود خالص. برای تصمیم، نرخ بازیابی واقعی، هزینه‌های اضافی و حاشیهٔ مشارکت خود را بسنجید. نرخ تبدیل و میانگین مبلغ را از فصل ۱ دارید.

شکل ۱۷ — ارزش سرنخ برگشته در برابر هزینهٔ ابزار — یک ماه نمونه



فروش بالقوه سود نیست؛ بازگشت کامل در این سناریو فرضی است. حاشیه و نرخ بازیابی را جداگانه بسنجید.

سه خطای رایج در پروژهٔ CRM ایران

خطا	نشانه‌ای که در عمل دیده می‌شود	درست‌کردنش
خرید ابزار پیش از فرایند	اشتراک سالانه، استفادهٔ دو هفته‌ای، بعد رها شدن	اول پنج مرحله را روی کاغذ بنویسید؛ ابزار فقط آن‌ها را نگه می‌دارد
مهاجرت یک‌جای همهٔ داده	هزار رکورد تکراری و بی‌کیفیت در روز اول	فقط سرنخ‌های فعال سه ماه اخیر را منتقل کنید؛ بقیه را آرشیو کنید
فیلد اجباری زیاد	خانه‌های خالی، دادهٔ «تست»، بی‌اعتمادی به گزارش	پنج فیلد اجباری، بقیه اختیاری؛ فیلد پرنشده را بعد از سی روز حذف کنید

یک قاعدهٔ کوچک که تفاوت می‌سازد: هر فیلد اجباری باید در گزارش هفتگی استفاده شود. اگر داده‌ای جمع می‌کنید که هیچ گزارشی از آن نمی‌سازید، همان فیلد دلیل رهاشدن فرم است.

مهاجرت از اکسل به CRM: قاعدهٔ چهار مرحله‌ای

۱. پاک‌سازی پیش از انتقال: حذف تکراری‌ها، یکسان‌سازی نام شرکت‌ها و شماره‌ها (فصل ۴).

۲. انتخاب زیرمجموعهٔ فعال: سرنخ‌هایی که در سه ماه گذشته تماس داشتند؛ نه آرشیو چندساله.

۳. انتقال آزمایشی با پنجاه رکورد: ساختار را با دادهٔ واقعی امتحان کنید، نه با فایل نمونه.

۴. مقایسهٔ شمارش قبل و بعد: تعداد شرکت، مخاطب، معامله؛ اگر اختلافی هست، همان‌جا حل شود — نه یک ماه بعد.

کارگاه ۱۱ — هزینه و فایده را روی کاغذ بیاورید

عدد	از کجا	مثال
تعداد سرنخ در ماه	فایل پیگیری یا دایرکت‌ها	۲۰۰
نرخ تبدیل سرنخ به مشتری	سه ماه اخیر	۷٪
میانگین ارزش معامله	فاکتورهای فروش	۱۲ میلیون تومان
درصد ریزش تخمینی	تعداد پیگیری‌نشده‌ها	۱۵٪
هزینهٔ ماهانهٔ ابزار و پیامک	پیش‌فاکتور	حدود ۶ میلیون
حاشیهٔ مشارکت فرضی	پس از هزینه‌های متغیر	۳۰٪

خروجی کارگاه را با فرض‌های روشن بنویسید: «فروش افزایشی برآوردی X است؛ حاشیهٔ مشارکت آن Z است، و هزینهٔ اضافی ابزار و اجرا Y است؛ اگر Z از Y بیشتر باشد، با توجه به عدم قطعیت می‌توان آزمود.» اگر Z کوچک‌تر بود، اول فرایند را اصلاح کنید یا امسال با شیت ادامه دهید.

تمرین ۱۱ — ابزار را با فرایند خودتان انتخاب کنید

دو گزینهٔ ابزار را انتخاب کنید و در جدولی با چهار محور مقایسه کنید: هزینهٔ ماهانه، دسترسی پایدار در ایران، گزارش فارسی و تقویم شمسی، و امکان پیامک یا واتساپ. سپس محاسبهٔ «ارزش سرنخ برگشته در برابر هزینه» را با عدد خودتان بنویسید و در سه خط بگویید امسال با کدام گزینه ادامه می‌دهید و چرا.

پرسش‌های بازبینی این فصل

۱. ابزار CRM شما بر اساس کدام سه واقعیت ایران انتخاب شد و کدام هزینهٔ پنهان را پذیرفته‌اید؟

۲. در محاسبهٔ «سرنخ برگشته در برابر هزینهٔ ابزار»، عدد X (ارزش برگشته) و Y (هزینه) برای شما چقدر است؟

۱۲. فروش در کانال‌های ایرانی، وصول مطالبات و مالیات

هدف این فصل

برای هر کانال فروش ایرانی، قاعدهٔ پاسخ و پیام درست را بدانید؛ مطالبات را پیش از بحران وصول کنید؛ و بدانید فاکتور و مالیات چه چیزی از شما می‌خواهد.

نقشهٔ کانال‌ها: کجا مشتری هست، کجا وقت تلف می‌شود

در بازار ایران، بیشتر معامله‌های کوچک و متوسط از پنج کانال می‌آید: اینستاگرام، واتساپ، تلفن، حضور و بازارگاه‌ها. هر کانال، قاعدهٔ خودش را دارد و یک اشتباه کوچک — مثل پیام تبلیغاتی در ساعت نامناسب یا پاسخ دیرهنگام به دایرکت می‌تواند فرصت را تضعیف کند، هرچند نتیجه به شرایط سرنخ بستگی دارد. جدول زیر، نسخهٔ فشردهٔ همان قواعد است.

کانال	نقطهٔ قوت	زمان پاسخ رقابتی	ریسک اصلی
اینستاگرام (دایرکت)	مشتری قبل از پیام، شما را دیده است	زیر ۳۰ دقیقه در ساعات کاری	پیام انبوه و بلاک‌شدن حساب
واتساپ بیزینس	مکالمهٔ مستقیم و ارسال فایل	زیر ۱۵ دقیقه	قاطی‌شدن زندگی شخصی و کاری
تماس تلفنی	نرخ تبدیل را در بازار خودتان بسنجید	تماس بعدی حداکثر ۲۴ ساعت بعد	تماس بی‌مقدمه و آزار
حضوری و ویزیت	اعتماد سریع‌تر در فروش عمده	همان هفته	هزینهٔ رفت‌وآمد و زمان
بازارگاه (دیجی‌کالا، ترب)	ترافیک آمادهٔ خرید	پاسخ به پرسش زیر یک ساعت	رقابت قیمتی

اینستاگرام: از کامنت تا دایرکت

قاعدهٔ اول: پرسش عمومی را عمومی جواب بدهید، اطلاعات شخصی را به دایرکت ببرید. قاعدهٔ دوم: هیچ‌وقت پیام اول با قیمت شروع نشود؛ با یک مشاهدهٔ مشخص دربارهٔ نیاز همان شخص شروع شود. سه نمونهٔ کارآمد:

موقعیت	پیام (کوتاه، بدون ادعا)
پرسش دربارهٔ قیمت در کامنت	سلام، ممنون از پیامتان. برای اینکه عدد دقیق بدهم دو نکته را بپرسم؛ در دایرکت خدمتتان هستم.
پاسخ به دایرکت دربارهٔ پست	سلام، ممنون از پیامتان دربارهٔ [موضوع]. اگر همین حالا درگیرش هستید، یک نکتهٔ کوتاه دارم که کارتان را راحت می‌کند.
پیگیری بعد از ارسال پیشنهاد	سلام، پیشنهاد را فرستادم. اگر سؤالی هست همین‌جا جواب می‌دهم؛ اگر هم فعلاً اولویت نیست، بگویید تا مزاحم نشوم.

دو هشدار عملی: ارسال پیام یکسان به فهرست بزرگ، هم ریسک بلاک‌شدن دارد هم نرخ پاسخ را پایین می‌آورد؛ و پاسخ دیرهنگام به دایرکت، یعنی از دست دادن بخشی از سرنخ‌ها.

واتساپ بیزینس: همان چهار عنصر، در سه پیام کوتاه

۱. پیام اول: خودتان را معرفی کنید و بگویید چرا پیام می‌دهید (یک جمله).

۲. پیام دوم: یک مشاهدهٔ مشخص دربارهٔ کسب‌وکار طرف مقابل، به‌همراه مشکلی که معمولاً از آن درمی‌آید، نه تعریف عمومی.

۳. پیام سوم: یک درخواست کم‌هزینه با سؤال بسته؛ «اجازه می‌دهید دو سؤال بپرسم؟» ممکن است از «تماس بگیریم؟» بهتر عمل کند؛ مقایسه کنید.

همان چهار عنصرِ ساختار چهارخطی فصل ۷ است، فقط در سه حباب پیام شکسته شده تا در چت، یک دیوار متن نباشد.

برچسب‌گذاری گفتگوها با همان پنج نام مرحله (سرنخ تازه، تماس گرفته‌شده، نیاز تأییدشده، پیشنهاد ارسال‌شده، بسته‌شده) در واتساپ بیزینس، همان کاری را می‌کند که مرحله در CRM؛ اگر فایل اصلی CRM را دارید، وضعیت را همان‌جا هم به‌روز کنید تا دو روایت از یک معامله نداشته باشید.

وصول مطالبات: پیش از بحران، قاعده بگذارید

مرحله	چه زمانی	چه کاری
پیش‌پرداخت	قبل از شروع	۳۰ تا ۵۰ درصد؛ بدون آن کار شروع نشود
میانی	در تحویل بخش اول	پرداخت مرحله‌ای، هم‌زمان با تحویل قابل مشاهده
مانده	حداکثر ۷ روز پس از تحویل	صورت‌حساب رسمی + یادآوری مکتوب
پیگیری اول	روز ۸ تا ۱۰	تماس محترمانه و یادآوری شرط قرارداد
پیگیری دوم	روز ۲۰	مکتوب با ذکر مبلغ، تاریخ و درخواست تاریخ پرداخت
مسیر جدی	بیش از ۳۰ روز	مشورت حقوقی؛ برای مبالغ بالا اظهارنامه و اجرائیه

ابزارهای تضمین در ایران: پیش‌پرداخت، چک (که امروز باید در سامانهٔ صیاد ثبت شود)، سفته به‌عنوان ضمانت، و پرداخت مرحله‌ای. سفته را فقط به‌عنوان سند ضمانت بگیرید و بدانید وصولش مسیر حقوقی دارد؛ برای مبلغ‌های بزرگ، پیش از امضا با یک مشاور حقوقی مشورت کنید. چک بی‌تاریخ و سفتهٔ سفید امضا نگیرید.

مالیات و فاکتور: چهار چیزی که فروشنده باید بداند

- مالیات بر ارزش افزوده: اگر مشمول هستید، آن را در قیمت نهایی حساب کنید؛ نرخ را هر سال از سازمان امور مالیاتی بگیرید.
- سامانهٔ مؤدیان و پایانهٔ فروشگاهی: برای کسب‌وکارهای مشمول، صدور صورت‌حساب از مسیر سامانه الزام دارد؛ دیرکرد و صادرنکردن، جریمه دارد.
- فاکتور رسمی در برابر عادی: مشتری سازمانی فاکتور رسمی می‌خواهد؛ اگر نمی‌توانید صادر کنید، در قرارداد شفاف بنویسید.
- نگهداری اسناد: قرارداد، فاکتور، رسید و مکاتبهٔ تغییر درخواست را نگه دارید؛ در رسیدگی مالیاتی، همین‌ها سند شماست.

این فصل جایگزین مشاور مالیاتی نیست؛ هدفش این است که بدانید چه سؤال‌هایی بپرسید و کجا هزینه نکنید. برای کسب‌وکار کوچک، یک حسابدار ماهانه کم‌هزینه‌تر از یک جریمه است.

اگر مشتری خارجی بود: مسیر رسمی، نه میان‌بر

دریافت ارز در ایران مسیر رسمی دارد و همان مسیر باید انتخاب شود: قرارداد روشن، فاکتور، سند واریز و ثبت درآمد. واسطه‌های غیررسمی، ریسک برگشت پرداخت و ریسک حقوقی دارند. جزئیات مسیرها و جدول کارمزدها در دورهٔ «درآمد ارزی و فریلنسری حرفه‌ای» این آکادمی آمده است؛ در این دوره فقط این قاعده را نگه دارید: هیچ‌وقت برای گرفتن پول، قرارداد را ضعیف نکنید.

کارگاه ۱۲ — چک‌لیست وصول و پیگیری

۱. برای هر معاملهٔ باز، مبلغ، تاریخ سررسید و مرحله را در CRM ثبت کنید.

۲. هر هفته فهرست «سررسید این هفته» را جدا کنید؛ نه اینکه منتظر تماس مشتری بمانید.

۳. یادآوری اول را مکتوب بفرستید (پیام یا ایمیل)؛ تماس بدون سابقهٔ مکتوب، در دعوا سند نیست.

۴. برای مشتری دیرکرددار، گزینه بدهید: پرداخت بخشی تا تاریخ مشخص، نه بخشودگی.

۵. برای صورت‌حساب‌های سررسیدشدهٔ یک دوره، مبالغ وصول‌شده تا تاریخ گزارش را بر مبلغ همان صورت‌حساب‌ها تقسیم کنید.

نرخ وصول زیر ۸۰ درصد هشداری برای بررسی است، نه تشخیص علت: زمان سررسید، توان پرداخت مشتری، پیش‌پرداخت و شرط پرداخت قرارداد را بررسی کنید.

تمرین ۱۲ — سه کانال، سه پیام، یک چک‌لیست

برای یک محصول واقعی، سه پیام بنویسید: دایرکت اینستاگرام، پیام واتساپ و متن ۳۰ ثانیه‌ای تماس. برای هر کانال زمان پاسخ هدف را عدد بگذارید. سپس چک‌لیست وصول پنج‌بندی و یک متن یادآوری مکتوب بنویسید و نرخ وصول صورت‌حساب‌های سررسیدشدهٔ ماه گذشته را تا تاریخ گزارش حساب کنید.

> **پرسش‌های بازبینی این فصل**
>
> ۱. برای هر کانالی که انتخاب کرده‌اید، زمان پاسخ رقابتی چند دقیقه است و چه کسی پاسخ می‌دهد؟
>
> ۲. در چرخهٔ وصول شما، پیش‌پرداخت چند درصد است و اولین یادآوری مکتوب در چه روزی فرستاده می‌شود؟

۱۳. پروژهٔ پایانی و کتابخانهٔ قالب‌ها

هدف این فصل

یک قیف فروش کامل با داده، سامانه، پیام و گزارش تحویل می‌دهید.

پروژهٔ پایانی، ساخت یک قیف کامل برای یک محصول واقعی است. پنج بخش تحویل و سهم نمرهٔ هر بخش در جدول زیر آمده است؛ در بستهٔ فایل‌ها این پنج بخش شش فایل می‌شود، چون پیام‌ها و پیشنهاد هر کدام فایل جدا دارند.

بخش تحویل	حداقل شاهد	سهم نمره
قیف با عدد	چهار عدد قیف از دادهٔ خودتان، با تاریخ و نرخ تبدیل هر مرحله + دو اقدام اصلاحی	۲۰
CRM چهار رکوردی	چهار جدول با فیلدهای الزامی، ۲۰ رکورد واقعی تمیزشده و یک قاعدهٔ نگه‌داشت هفتگی	۲۵
پیام و پیشنهاد	سه پیام اول واقعی، پیشنهاد سه‌سطحی و پنج پاسخ اعتراض مکتوب	۲۵
گزارش و پیش‌بینی	گزارش هفتگی یک‌صفحه‌ای با پیش‌بینی وزنی و دو معاملهٔ در خطر	۲۰
بستهٔ بازگشت	برنامهٔ سه لحظه‌ای بازگشت + متن درخواست ارجاع	۱۰

سه چیزی که در اجرا اشتباه بود و اصلاح کردید، در ارائهٔ پنج‌دقیقه‌ای گفته می‌شود و سهم نمرهٔ جدا ندارد.

بستهٔ تحویل پروژه: چه فایلی، با چه نامی

فایل	نام‌گذاری	حداقل محتوا
قیف	funnel-YYYY-MM.xlsx	چهار عدد پایه + دو اقدام اصلاحی با تاریخ
CRM	crm-YYYY-MM.xlsx	چهار جدول، ۲۰ رکورد واقعی، منبع و مرحله پر
پیام‌ها	messages-YYYY-MM.docx	سه پیام اول + پنج پاسخ اعتراض + پیام پیگیری
پیشنهاد	offer-YYYY-MM.docx	سه سطح با قیمت و دامنهٔ روشن
گزارش	report-YYYY-MM.docx	سه گزارش + پیش‌بینی وزنی با محاسبه
بازگشت	retention-YYYY-MM.docx	برنامهٔ سه لحظه‌ای + متن ارجاع

قاعدهٔ نام‌گذاری با سال و ماه، بستهٔ شما را قابل ارجاع می‌کند: می‌توانید در جلسهٔ بعد بگویید «گزارش مهر را باز کنیم» و همه بدانند کدام فایل است.

پروژهٔ پایانی — بستهٔ تحویل شش‌فایلی و ارائهٔ پنج‌دقیقه‌ای

مهلت را سه هفته بگذارید و از روز اول، عدد پایه را ثبت کنید. شش فایل بسازید: قیف، CRM، پیام‌ها، پیشنهاد، گزارش و بازگشت — با همان نام‌گذاری سال و ماه که در جدول بالا آمد. هیچ فایل نیمه‌کاره‌ای نگذارید؛ فایل نصفه، در جلسهٔ ارائه به‌جای شما حرف می‌زند و حرف بدی می‌زند.

معیار پذیرش: هر شش فایل کامل و با نام یکدست؛ هر عدد قابل ردیابی تا ردیف CRM یا معامله‌ای که از آن آمده؛ پنج اعتراض واقعی که در این سه هفته شنیدید، با پاسخ مکتوب؛ هر معاملهٔ باز با احتمال و تاریخ بسته‌شدن؛ و ارائهٔ پنج‌دقیقه‌ای که در آن عدد «قبل» و «بعد» کنار هم دیده شود.

در پایان، همین شش فایل را با چهار عدد فصل ۱ مقایسه کنید و در یک پاراگراف بنویسید کدام عدد تغییر کرد و چرا. اگر عددی تغییر نکرده، اجرا، حجم نمونه و شرایط بازار را بررسی و نتیجه را صادقانه گزارش کنید.

کتابخانهٔ هفت قالب: چه چیزی در آن هست

قالب	چند خط یا ستون	کجا استفاده می‌شود
پرسش‌های کشف نیاز	۱۰ پرسش	جلسهٔ اول با مشتری جدید
پیام اول	۴ خط	ایمیل و شبکهٔ اجتماعی
پیام بازگشت و ارجاع	۳ تماس زمان‌دار + یک متن ارجاع	مشتری قبلی
پیشنهاد سه‌سطحی	۳ سطح + دامنه	ارسال قیمت
پاسخ پنج اعتراض	۵ پاسخ با ساختار	وقتی مشتری اعتراض می‌کند، داخل مرحلهٔ پیشنهاد
خلاصهٔ تماس	۵ بند	ثبت در CRM
گزارش هفتگی	۴ عدد + ۲ معاملهٔ در خطر	جلسهٔ هفتگی تیم

این هفت قالب با هم یک سیستم فروش می‌سازند: از تماس اول تا گزارش. اگر فقط سه قالب را اجرا کنید، همان سه را انتخاب کنید که بیشترین تماس با مشتری را دارند: پیام اول، پیشنهاد، و پیگیری.

پروژه، نمونهٔ کار قابل فروش است

این پروژه برای ارزیاب نوشته نمی‌شود؛ برای مشتری بعدی نوشته می‌شود. تفاوتشان در یک چیز است: نتیجهٔ عددی. مشتری نمی‌پرسد «چه ابزاری ساختی؟» می‌پرسد «چه چیزی بهتر شد و چقدر؟» پس از روز اول، عدد پایه را ثبت کنید.

برنامهٔ پنج‌روزه

روز	کار	خروجی قابل بررسی
۱	انتخاب قیف و نوشتن چهار عدد	یک صفحه با عددهای واقعی و نقطهٔ نشت
۲	ساخت CRM حداقلی	چهار جدول با کلید یکتا و اقدام بعدی اجباری
۳	پیام و پیشنهاد	پیام اول بازنویسی‌شده + پیشنهاد سه‌سطحی
۴	گزارش و پیش‌بینی	سه گزارش + پیش‌بینی وزن‌دار
۵	بسته‌بندی و ارائه	پنج دقیقه ارائه با عدد قبل و بعد

کتابخانهٔ قالب‌ها را دست‌کم نگیرید: جدول CRM، پیام اول، پاسخ پنج اعتراض و گزارش هفتگی را یک بار خوب بسازید و برای هر مشتری تازه فقط محتوا را عوض کنید. همین، تفاوت فریلنسر و مشاور است: یکی هر بار از صفر می‌سازد، دیگری از دارایی خودش استفاده می‌کند.

کارگاه ۱۳ — پروژهٔ پایانی: سیستم فروش ۳۰ روزه

پروژهٔ پایانی یک فایل نیست؛ یک سیستم کوچک است که در ۳۰ روز کار می‌کند. پنج تحویل دارد:

تحویل	چه چیزی	سنجهٔ پذیرش
۱	تعریف مشتری ایده‌آل و پیام اول	سه مشاهدهٔ مشخص که در پیام استفاده شده
۲	CRM چهاررکوردی با دادهٔ تمیز	بدون شمارهٔ نامعتبر و بدون فرصت بدون قدم بعد
۳	تقویم پیگیری و سه تلاش	همهٔ سرنخ‌های ۳۰ روز گذشته وضعیت پیگیری دارند
۴	پیشنهاد سه‌سطحی و پاسخ اعتراض‌ها	پنج اعتراض با پاسخ مکتوب
۵	گزارش یک‌صفحه‌ای	چهار شاخص + پیش‌بینی وزنی + دو تغییر پیشنهادی

معیار قبولی پروژه: بتوانید در سه دقیقه، با همین پنج تحویل، به یک نفر بیرونی توضیح بدهید که سیستم فروش شما چطور کار می‌کند و از کجا عدد می‌گیرد.

پرسش‌های بازبینی این فصل

۱. کدام تحویل را می‌توانید همین هفته انجام دهید و کدام یکی را سخت‌تر می‌بینید؟

۲. اگر یک نفر بپرسد «سیستم فروش شما از کجا عدد می‌گیرد»، پاسخ شما در سه جمله چیست؟

جدول داوری: پروژهٔ پایانی چه زمانی «قابل ارائه» است

معیار	نمرهٔ کامل	نمرهٔ ناقص
قیف با عدد	چهار عدد قیف از دادهٔ خودتان، با تاریخ	نرخ‌های عمومی اینترنت بدون منبع
پیش‌بینی وزنی	هر معاملهٔ باز، احتمال و تاریخ بسته‌شدن دارد	جمع سادهٔ مبلغ معاملات
CRM چهار رکوردی	چهار رکورد با فیلدهای الزامی و یک قاعدهٔ نگه‌داشت	فهرست تلفن بدون وضعیت
پیام و پیشنهاد	سه پیشنهاد واقعی با سه سطح و دامنهٔ روشن	نمونهٔ تزئینی و بدون عدد
گزارش هفتگی	یک صفحه: چهار عدد، دو معاملهٔ در خطر، سه اقدام	گزارش بلند بدون اقدام

پروژه را با همان چهار عددی بسنجید که در فصل ۱ ساختید. ثابت ماندن اعداد لزوماً به معنی اجرا نکردن نیست؛ فعالیت‌ها و شرایط مقایسه را ثبت کنید. ارزیابی به کیفیت اجرا و دادهٔ قابل اتکا نیاز دارد، نه صرفاً تغییر عدد.

پروژهٔ پایانی یعنی شما یک قیف را از صفر ساخته‌اید و می‌توانید عددهایش را توضیح دهید؛ نه اینکه اصطلاح‌های فروش را حفظ کرده باشید. اگر در جلسهٔ داوری نتوانید بگویید چرا نرخ تبدیل مرحلهٔ دوم شما ۳۰ درصد است، پروژه کامل نیست.

معیار پذیرش نهایی پروژه

۱. چهار عدد قیف را بدون نگاه به فایل می‌توانید بگویید و منبع هر عدد را می‌دانید.

۲. برای هر معاملهٔ باز، تاریخ اقدام بعدی ثبت شده و هیچ معاملهٔ بیش از ۱۴ روز بی‌حرکت بی‌پاسخ نمانده است.

۳. سه سطح پیشنهاد با قیمت و دامنهٔ روشن نوشته شده و پاسخ پنج اعتراض آماده است.

۴. پیش‌بینی وزنی با محاسبهٔ ردیفی در گزارش هست و با فروش واقعی ماه گذشته مقایسه شده است.

۵. برنامهٔ بازگشت و متن ارجاع نوشته شده و برای دو مشتری قبلی اجرا شده است.

> اگر هر پنج بند را با شاهد می‌توانید نشان دهید، پروژه کامل است. ارزیابی این دوره بر همین پنج بند استوار است، نه بر خواندن فصل‌ها.

چک‌لیست تسلط بر دوره

چک‌لیست تسلط. هر «نه» یعنی همان فصل را دوباره بخوانید و تمرینش را بنویسید؛ اگر یکی از این پانزده مورد را نمی‌توانید انجام دهید، دوره را کامل یاد نگرفته‌اید.

#	می‌توانم…	فصل
۱	درآمد را از چهار عدد قیف حساب کنم و بگویم کدام عدد را اول اصلاح می‌کنم	۱
۲	نیاز و محرک خرید را برای سه مشتری واقعی جدا بنویسم	۲
۳	پرسونای خریدار شش‌بندی با نقل قول واقعی بسازم	۲
۴	چهار جدول CRM را با کلید یکتا بسازم و مرحلهٔ پنج‌گانه تعریف کنم	۳
۵	پنج خطای داده را تشخیص دهم و برای هر کدام قاعدهٔ رفع بنویسم	۴
۶	زمان پاسخ تیم را اندازه بگیرم و ریتم شش‌قدمی را اجرا کنم	۵
۷	پیشنهاد سه‌سطحی با دامنهٔ روشن بنویسم	۶
۸	به «گران است» با تأیید، مقایسه و گزینه پاسخ دهم — بدون تخفیف فوری	۶
۹	پیام اول ۶۰ تا ۹۰ کلمه‌ای با یک مشاهدهٔ اختصاصی بنویسم	۷
۱۰	سه کار درست هوش مصنوعی در فروش را انجام دهم و مرزهایش را نگه دارم	۸
۱۱	پیش‌بینی وزنی را با احتمال تعدیل‌شده حساب کنم	۹
۱۲	سه لحظهٔ بازگشت مشتری و یک درخواست ارجاع دقیق بنویسم	۱۰
۱۳	ابزار CRM را با فرایند تیم انتخاب و در دو هفته راه‌اندازی کنم	۱۱
۱۴	در اینستاگرام و واتساپ با پیام درست پیش بروم و مطالبات را زمان‌دار وصول کنم	۱۲
۱۵	پروژهٔ پایانی را با داده، پیشنهاد و گزارش تحویل دهم	۱۳

ضمیمهٔ الف — واژه‌نامهٔ فروش و CRM

واژه	معنی کوتاه
Lead	سرنخ؛ فرد یا شرکتی که احتمال خرید دارد
Opportunity	فرصت فروش با مبلغ و مرحلهٔ مشخص
Pipeline	مجموع معاملات در جریان

واژه	معنی کوتاه
SQL / MQL	سرنخ تأییدشده توسط فروش / توسط بازاریابی
Churn	از دست رفتن مشتری
LTV	ارزش کل مشتری در طول رابطه
CAC	هزینهٔ جذب یک مشتری
Upsell / Cross-sell	فروش نسخهٔ بالاتر / فروش محصول مکمل
Follow-up	پیگیری زمان‌دار
Discovery Call	تماس کشف نیاز

ضمیمهٔ ب – چک‌لیست جلسهٔ فروش

۱. پرسونای مخاطب و آخرین تماس را پیش از جلسه مرور کرده‌ام.

۲. سه پرسش کشف نیاز آماده دارم و یکی از آن‌ها دربارهٔ محرک خرید است.

۳. یک نمونهٔ کار مرتبط با صنعت مخاطب همراه دارم.

۴. قیمت را می‌دانم و سه سطح پیشنهاد آماده است.

۵. حداقل یک قدم بعدی با تاریخ در پایان جلسه تعیین می‌شود.

۶. یادداشت جلسه را همان روز در CRM ثبت می‌کنم.

۷. اگر مشتری «نه» گفت، دلیل را می‌پرسم و ثبت می‌کنم.

۸. هیچ قولی که نتوانم انجام دهم نمی‌دهم.

ضمیمهٔ ج – منابع و کتاب‌های معتبر

منابع به سه دسته تقسیم شده‌اند: کتاب برای عمق، دورهٔ رایگان برای تمرین ساختاری، و دادهٔ صنعتی برای تنظیم اعداد قیف. عددهای هر منبع را با بازار خودتان بسنجید.

منبع	زبان	چه چیزی در آن است	زمان
SPIN Selling — Neil Rackham	انگلیسی	ساختار پرسش کشف نیاز در فروش پیچیده (کتاب مرجع)	کتاب
The Challenger Sale — Dixon & Adamson	انگلیسی	فروش مبتنی بر بینش و آموزش مشتری	کتاب
Never Split the Difference — Chris Voss	انگلیسی	مذاکره عملی: آینه‌سازی، برچسب‌زدن، پرسش تقویم‌ساز	کتاب
Gap Selling — Keenan	انگلیسی	فاصلهٔ وضعیت فعلی و مطلوب به‌عنوان موتور فروش	کتاب
HubSpot Academy — Sales Management	انگلیسی	دورهٔ رایگان: قیف، CRM، پیش‌بینی و گزارش	۶ ساعت
Salesforce Trailhead — Sales Foundations	انگلیسی	تعریف استاندارد رکورد، مرحله و فعالیت در CRM	۴ ساعت

منبع	زبان	چه چیزی در آن است	زمان
freeCodeCamp — CRM و اتوماسیون فروش با n8n	انگلیسی	ویدیو: ساخت جریان پیگیری و ثبت خودکار	۲ ساعت
First Page Sage — B2B Sales Benchmarks	انگلیسی	نرخ تبدیل مرحله‌به‌مرحله در ۲۰۲۵ تا ۲۰۲۶ (آخرین بازبینی: آبان ۱۴۰۵)	گزارش
LeanData / HBR — Lead Response Time	انگلیسی	اثر زمان پاسخ بر شانس تبدیل	گزارش
Harvard Business Review — The Short Life of Online Sales Leads	انگلیسی	پژوهش کلاسیک دربارهٔ افت شانس پاسخ	مقاله

زمان و حجم هر منبع در جدول بالا تقریبی است و آخرین بازبینی: آبان ۱۴۰۵ با صفحهٔ رسمی همان منبع مقایسه شده؛ پیش از خرید یا ثبت‌نام، همان صفحه را خودتان ببینید.

ضمیمهٔ د — نمونهٔ پاسخ تمرین‌ها

هر تمرین یک نمونهٔ کوتاه دارد تا معیار کیفیت را ببینید. این نمونه‌ها «جواب درست» نیستند؛ سطح جزئیات و شکل خروجی مورد انتظار را نشان می‌دهند. اول خودتان بنویسید، بعد مقایسه کنید.

تمرین	نمونهٔ پاسخ (خلاصه)	معیار پذیرش
۱ — قیف با چهار عدد	سرنخ، ۲۴ جلسه (۳۰٪)، ۵ فروش (۲۱٪)، میانگین ۴ میلیون ← ۵ × ۴ = ۲۰ میلیون در ۸۰ ماه. انتخاب: «میانگین ارزش»، چون افزودن یک خدمت مکمل بدون هزینهٔ تبلیغ ممکن است.	چهار عدد + محاسبه + دلیل انتخاب
۲ — نیاز، محرک و پرسونا	نیاز: «می‌خواهم سفارش‌هایم را یک‌جا ببینم»؛ محرک: «حسابدارم تا آخر ماه فاکتور می‌خواهد». تردید: «انتقال داده از اکسل سخت است».	نقل قول مستقیم مشتری در هر سه بخش
۳ — چهار رکورد CRM	یک شرکت، یک مخاطب، یک معاملهٔ ۴۵ میلیونی در مرحلهٔ «پیشنهاد»، دو فعالیت با اقدام بعدی و تاریخ.	هر معامله اقدام بعدی + تاریخ دارد
۴ — پنج خطای داده	خطاها: شماره‌های قالب‌متفاوت، سه رکورد تکراری، ستون «وضعیت» با چهار املا، تاریخ متنی، خانهٔ خالی شهر.	هر خطا + قاعدهٔ رفع + قاعدهٔ نام‌گذاری
۵ — تقویم پیگیری ده سرنخ	جدول ده‌سرنخی با ستون‌های «اقدام بعدی»، «تاریخ»، «مسئول»؛ مرور جمعه: سه بی‌پاسخ، دو پیگیری.	برای هر ده سرنخ تاریخ مشخص
۶ — پیشنهاد سه‌سطحی و پنج پاسخ	پایه ۱۲، پیشنهادی ۱۸، کامل ۲۷ میلیون؛ پاسخ «گران است»: «درست است که عدد بزرگ است؛ بیایید هزینهٔ نبودِ آن را هم ببینیم… این سطح کوچک‌تر با دامنهٔ محدودتر شروع می‌شود.»	سه سطح + پنج پاسخ، بدون تخفیف فوری
۷ — سه پیام اول	«سلام آقای رضایی، سه آگهی استخدام برای واحد پشتیبانی گذاشته‌اید… یک نمونهٔ یک‌صفحه‌ای بفرستم؟» — نمونهٔ کوتاه‌شده؛ متن کامل در فصل ۷.	۶۰ تا ۹۰ کلمه + یک مشاهدهٔ اختصاصی
۸ — دستیار خلاصهٔ تماس	خلاصهٔ پنج‌بندی: نیاز، مانع، تصمیم‌گیرنده، اقدام، تاریخ؛ امتیاز ۷۵ از ۱۰۰ با چهار معیار وزنی.	پنج بند + امتیاز با وزن
۹ — سه گزارش و پیش‌بینی وزنی	جدول پنج‌معامله‌ای با جمع وزنی خام ۵۲٫۵ میلیون و تعدیل نیمهٔ دو معاملهٔ در خطر به ۴۵٫۷۵ میلیون؛ پس از پایان همان ماه، فروش فرضی ۴۶ میلیون را با پیش‌بینی ثبت‌شده مقایسه کنید. یک ماه برای تغییر احتمال مرحله کافی نیست.	جمع وزنی + مقایسه با واقعیت

تمرین	نمونهٔ پاسخ (خلاصه)	معیار پذیرش
۱۰ — سه لحظهٔ بازگشت	سه لحظه: روز ۷ (پیام راهنما)، روز ۳۰ (درخواست بازخورد)، روز ۹۰ (پیام بدون فروش)؛ درخواست ارجاع با نام حوزهٔ مشخص.	سه تاریخ + درخواست دقیق
۱۱ — انتخاب ابزار CRM	مقایسه: گوگل‌شیت (صفر تومان، بدون گزارش خودکار) در برابر CRM ایرانی ابری (ماهانه چند میلیون، گزارش فارسی و پیامک). محاسبه: ۲۰۰ سرنخ × ۷٪ × ۱۲ میلیون = ۱۶۸ میلیون؛ با ۱۵٪ ریزش فروش مورد انتظار ۱۴۲٫۸ میلیون؛ بازیابی کامل فرضی ۲۵٫۲ میلیون فروش است. با حاشیهٔ مشارکت ۳۰٪، ۷٫۵۶ میلیون در برابر ۶ میلیون هزینه؛ آزمون ابزار مشروط به سنجش بازیابی واقعی. برنامه: پنج مرحله، پنج فیلد اجباری، سی سرنخ واقعی، گزارش هفتگی، بازبینی سی‌روزه.	دو گزینه + محاسبهٔ هزینه و فایده + برنامهٔ هفت‌گامی
۱۲ — سه کانال، سه پیام	دایرکت: «سلام، ممنون از پیام؛ برای عدد دقیق دو نکته را بپرسم، در دایرکت هستم» ← پاسخ زیر ۳۰ دقیقه. واتساپ: معرفی + مشاهدهٔ مشخص + درخواست کم‌هزینه ← زیر ۱۵ دقیقه. تماس: ۳۰ ثانیه با یک سؤال بسته ← تماس بعدی زیر ۲۴ ساعت. چک‌لیست وصول: پیش‌پرداخت ۴۰٪، مانده ۷ روز، یادآوری مکتوب روز ۸، تماس روز ۲۰، مسیر حقوقی بعد از ۳۰ روز. نرخ وصول نمونه: ۱۸ میلیون وصول از همان ۲۰ میلیون صورت‌حساب سررسیدشده تا تاریخ گزارش = ۹۰٪.	سه پیام + زمان پاسخ + چک‌لیست و نرخ وصول

پروژهٔ پایانی، همین دوازده تمرین است به‌هم‌پیوسته: قیف + CRM + پیشنهاد + پیام + گزارش. اگر دوازده نمونهٔ بالا را نوشته باشید، پروژه فقط جمع‌کردن آن‌ها در یک فایل است.

ضمیمهٔ ه — سه قیف فرضی با عدد

این سه قیف و عددهایشان فرضی‌اند و برای تمرین تحلیل ساخته شده‌اند؛ نتیجهٔ واقعی یا اثر قطعی یک اقدام را نشان نمی‌دهند.

قیف ۱ — آموزشگاه زبان با ۱۲۰ سرنخ در ماه

بخش	وضعیت پیش از اصلاح	اقدام	نتیجه
سرنخ	۱۲۰ در ماه	بدون تغییر	۱۲۰
جلسه	۲۵ جلسه (۲۱٪)	پاسخ زیر ۵ دقیقه + پیام اول اختصاصی	۳۸ جلسه (۳۲٪)
فروش	۸ ثبت‌نام از ۲۵ (۳۲٪)	پیشنهاد سه‌سطحی + پاسخ اعتراض قیمت	۱۵ از ۳۸ (۳۹٪)
درآمد	تقریباً ۱۲ میلیون	بدون افزایش بودجهٔ تبلیغ	حدود ۲۲ میلیون

قیف ۲ — خدمات طراحی سایت با ۳۰ سرنخ در ماه

بخش	وضعیت پیش از اصلاح	اقدام	نتیجه
سرنخ	۳۰ در ماه	بدون تغییر	۳۰
جلسه	۱۲ جلسه	پیام چهارخطی با نمونهٔ اختصاصی	۱۶ جلسه
فروش	۲ پروژه (۱۷٪)	پیشنهاد سه‌سطحی و حذف تخفیف بی‌دلیل	۴ پروژه (۲۵٪)

بخش	وضعیت پیش از اصلاح	اقدام	نتیجه
میانگین ارزش	۱۸ میلیون	افزودن بستهٔ نگهداری سالانه	۲۴ میلیون

قیف ۳ — فروشگاه لوازم خانگی با ۴۰۰ بازدید روزانه

بخش	وضعیت پیش از اصلاح	اقدام	نتیجه
بازدید	۴۰۰ در روز	بدون تغییر	۴۰۰
سؤال	۱۸ سؤال در روز	دکمهٔ گفتگو و پاسخ زیر ۵ دقیقه	۳۵ سؤال در روز
خرید	۶ سفارش در روز	پیشنهاد مکمل در سبد + پیام یادآوری	۱۱ سفارش در روز
میانگین سبد	۴۵۰ هزار تومان	بستهٔ مکمل با قیمت پلکانی	۵۹۰ هزار تومان

> در این سه سناریوی فرضی، بودجهٔ تبلیغ افزایش پیدا نکرد. برای بررسی اثر هر اقدام در عمل، دادهٔ قبل و بعد و عوامل دیگر را بسنجید.

سه اشتباه رایج در همین محاسبه

اشتباه	چه اتفاقی می‌افتد	اصلاح
ضرب نرخ‌های نامرتبط یا با مخرج ناسازگار	برآورد قیف می‌تواند غلط شود	نرخ مشروط هر مرحله را با مخرج مرحلهٔ قبل به کار ببرید؛ از ضرب نرخ‌های نامرتبط صنعت پرهیز کنید
افزودن میانگین سبد به سرنخ	درآمد خیالی می‌سازید؛ میانگین سبد بعد از فروش معلوم می‌شود	درآمد = تعداد فروش × میانگین ارزش معامله؛ میانگین سبد را جدا گزارش کنید
نادیده‌گرفتن معاملات در خطر	پیش‌بینی خوش‌بینانه می‌شود و برنامهٔ ماه بعد می‌خوابد	معاملهٔ بیش از ۱۴ روز بی‌حرکت را با احتمال صفر یا نصف حساب کنید و جدا فهرست کنید

این خطاها می‌توانند پیش‌بینی را گمراه کنند؛ پیش‌بینی همان دوره را پس از پایان با فروش واقعی همان دوره مقایسه کنید.

اصالت محتوا و منابع

این فایل برای آکادمی مهارت نوشته شده و متن، جدول‌ها و نمونه‌های آن اورجینال است و از هیچ دورهٔ فارسی دیگری کپی نشده؛ منابع خارجی فقط برای استخراج سرفصل و کنترل درستی بررسی شده‌اند.

منبع بررسی‌شده	زبان	نحوهٔ استفاده
SPIN Selling — Neil Rackham	انگلیسی	ساختار پرسش کشف نیاز و مراحل فروش پیچیده
Never Split the Difference — Chris Voss	انگلیسی	الگوهای مذاکره و پاسخ به اعتراض
The Challenger Sale — Dixon & Adamson	انگلیسی	فروش مبتنی بر بینش و آموزش مشتری

منبع بررسی‌شده	زبان	نحوهٔ استفاده
HubSpot Academy + Salesforce Trailhead	انگلیسی	ساختار قیف، مراحل معامله و گزارش؛ استاندارد رکوردها

قاعدهٔ ما در تولید محتوا

سرفصل‌ها با مطالعهٔ منابع شناخته‌شدهٔ فروش و آموزش‌های رسمی ابزارهای CRM استخراج شده‌اند؛ نگارش، مثال‌ها، اعداد نمونه، تمرین‌ها و پروژه از صفر و برای مخاطب ایرانی نوشته شده‌اند. تصاویر فایل، نمونه‌های ساخته‌شده با عددهای همین دوره‌اند.