

مدیریت فروش (Sale Management)

مقدمه

هدف تمام شرکتهای انتفاعی، افزایش فروش سودآور از طریق ارضای نیازها و خواسته های بازار و مصرف کنندگان در بلندمدت است. مدیریت فروش در رسیدن به این هدف نقش مهمی را در مجموعه فعالیتهای بازاریابی ایفا می کند.

فروشنندگان امروز بیش از گذشته قدرتی پویا در دنیای تجارت محسوب می شوند و تلاشهای آنها اثر مستقیم بر فعالیتهای متنوع و مختلف شرکت دارد. آنها محصولات شرکت را به مشتریان معرفی می کنند، سفارشات فروش را که منجر به ارسال محصولات برای مشتریان می شود دریافت می کنند. موقعیت محصولات شرکت را در بازار حفظ می کنند، وضعیت رقبا را ارزیابی می کنند و نهایتاً زمینه های موفقیت و پیشرفت شرکت را فراهم می آورند. شرکتهای برای فروش محصولات خود شیوه مناسبی را اتخاذ می کنند. آنها یا از فروشنندگان مستقیم خود برای فروش استفاده می کنند و یا برای این منظور از فروشنندگان قراردادی استفاده می کنند. در هر دو شیوه، مدیران فروش بایستی مدیریت بر فروش و نیروی فروش را جدی بگیرند.

مدیریت فروش چیست ؟

مدیریت فروش از مباحثی است که در سالهای اخیر مطرح شده و بیشتر به برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل نیروی فروش تاکید می کند.

برای درک و اهمیت مدیریت فروش، ابتدا باید مشخص کرد فروش چیست ؟

فروش عبارتست از کمک کردن به مشتری به منظور خرید چیزی که آنها برای رفع نیازهای خود می خواهد. فروش عبارتست از فرآیندی که دارای سه مرحله زیر است:

1. درک نیازهای مشتری

2. ارائه راه حلی برای رفع این نیازها

3. کسب رضایت مشتری

کالاها و خدمات توسط شرکتهای تولید شده و روانه بازار می گردند و با انجام عملیات فروش توسط فروشنندگان بدست خریداران رسانده می شوند. فروشنندگان نقش پل ارتباطی بین تولید کننده و مصرف

کننده را بازی می کنند، لذا فعالیتهای فروشندگان می بایست توسط مدیران فروش به نحوی مقتضی، برنامه ریزی، سازماندهی، هدایت و کنترل شود.

وظایف مدیر فروش چیست؟

اساساً وظایف مدیر فروش نیز همانند هر مدیر دیگری شامل برنامه ریزی، سازماندهی، گزینش نیروی انسانی و انگیزش، هدایت و کنترل نیروهای تحت سرپرستی خود می باشد.

مدیر فروش باید اهداف فروش را مشخص کند و این اهداف را با اهداف بازاریابی و اهداف کل شرکت هماهنگ سازد. بعبارت دیگر، اهداف بازاریابی شرکت به اهداف فروش تبدیل می شوند. اهداف فروش نیز حجم فروش را با توجه به هر خط تولید تعیین می کند. اهداف فروش را می توان برحسب مبالغ فروش یا واحدهای فروش رفته تعیین کرد. این اهداف را می توان برحسب مناطق فروش، انواع مصرف کنندگان و دوره های زمانی نیز تقسیم بندی کرد. بعلاوه اهداف را می بایست همواره ارزیابی، نظارت و کنترل کرد و در صورت لزوم آنها را تعدیل نمود، تا از طریق فروش، سودکافی حاصل گردد.

مدیر فروش همچنین بخشی از اوقات خود را جهت رسیدگی به موارد زیر اختصاص می دهد.

- (1) گزینش و استخدام افراد مورد نیاز برای تکمیل نیروی فروش
- (2) فراهم نمودن امکانات جهت آموزش کافی برای نیروی فروش خود
- (3) اطمینان از اینکه سیاستها و برنامه های حقوق و دستمزد موجب انگیزش جهت فروش بیشتر در پرسنل فروش می شود.
- (4) ارزیابی هر چند وقت یکبار از عملکرد نیروی فروش

در زیر هر يك از وظایف مدیران فروش را به تفکیك در حوزه عملیات مدیریت فروش مورد بررسی قرار گرفته است.

• برنامه ریزی

مدیران فروش در عملیات خود ابتدا بایستی به برنامه ریزی فروش بپردازند. فرایند برنامه ریزی عبارتست از مجموعه ای از تصمیمات به هم پیوسته که در نهایت تصویر تمام نمایی از مراحل عملیات به دست می دهد. البته لازم به یادآوری است که برنامه ریزی فروش باید به دقت با برنامه ریزی کلی شرکت هماهنگ و در قالب چهارچوب آن باشد.

اهمیت برنامه ریزی به معنای تفکر پیشاپیش و پیش بینی راه حل‌های احتمالی آینده است. یکی از اهم‌های عالی برنامه ریزی فروش که مورد استفاده مدیران فروش می‌تواند قرار گیرد، تدوین بودجه دقیق فروش و هزینه‌های توزیع و فروش، تعیین مناطق فروش و ایجاد سهمیه‌های فروش برای فروشندگان می‌باشد. برای تدوین بودجه فروش می‌بایستی مدیران فروش دست به پیش بینی فروش بزنند.

پیش بینی فروش يك تخمین از فروش‌های نقدی یا واحدهای فیزیکی بر پایه يك دوره زمانی معین در آینده تحت يك برنامه بازاریابی طراحی شده و مجموعه مفروضاتی از شرایط و عوامل محیطی می‌باشد. اساساً پیش بینی و بودجه فروش پایه و اساس تمامی برنامه ریزی‌های عملیاتی يك شرکت را تشکیل می‌دهد.

• سازماندهی

دومین وظیفه مدیر فروش سازماندهی است که کاری بس دشوار و حساس و نسبت به مسائل موجود در فعالیتهای تجاری و بازرگانی، نیازمند دانش و تجربه بالا است. سازماندهی در صورتی به درستی انجام می‌شود، که فرایند طرح ریزی به دقت انجام شده و اهداف شرکت بطور اعم و اهداف بخش فروش بطور اخص مشخص شده باشد.

مدیر فروش باید به خوبی بخش خود را سازماندهی کند تا به نحو مطلوب و موثری وظایف متعدد و متنوع بخش فروش به انجام رسد. زمانی که ساختار سازمانی بخش فروش به خوبی طراحی شود، خطوط گزارش دهی و روابط کاری، مسئولیتها و اختیارات، تفویض اختیار، روشها و کنترلها مشخص خواهد شد. مجموع این عوامل موجب می‌گردد تا تیم فروش با یکدیگر به خوبی همکاری نموده و در جهت اهداف شرکت به نحو موثری حرکت نمایند.

• تامین نیروی انسانی

فروش عملی است که به نیروی انسانی نیاز دارد و خدمات کامپیوتری نمی‌تواند آنرا از انسان بی‌نیاز کند. چنانچه قرار باشد عملیات فروش به نحو مطلوبی صورت گیرد، در درجه اول توانائی‌ها، دانش، معلومات و کوشش جمعی افراد استخدام شده در بخش فروش اهمیت می‌یابد.

موفقیت آمیز بودن عملیات فروش به انتخاب و گزینش صحیح فروشندگان بستگی دارد و بنابراین مدیر فروش باید به امر انتخاب و به کارگیری، آموزش و سیستم پرداخت حقوق و مزایای فروشندگان توجه زیادی مبذول دارد. مدیر فروش برای تامین نیروی انسانی مورد نیاز به برنامه ریزی نیاز دارد تا از طریق آن بتواند نیروی متخصص مورد نیاز خود را به نحو مطلوب انتخاب کند.

یکی از مسائل مهم در برنامه ریزی نیروی انسانی، مسئله آموزش نیروی انسانی است. مدیران فروش با برگزاری دوره‌های آموزشی مختلف سعی می‌کنند که شناخت فروشندگان از ساختار شرکت، محصولات، اهداف و برنامه‌ها، مشتریان و شیوه‌های فروش افزایش یابد.

• هدایت

وظیفه دیگر مدیر فروش، اداره و مدیریت بر نیروی فروش است. او باید نیروهای انتخاب شده برای پست های مختلف بخش فروش را به گونه ای هدایت کند که به نحو مطلوبی انتظارات شرکت را تحقق بخشند.

اصولا مدیران فروش با تخصیص مناطق فروش و سهمیه فروش برای فروشندگان می توانند فرایند عملیات فروش آنها را هدایت کنند.

مناطق فروش عبارتست از حوزه جغرافیایی تخصیص داده شده به فروشنده جهت انجام فعالیتهای فروش. سهمیه فروش نیز عبارتست از تخصیص بخشی از فروش کل شرکت به یک فروشنده یا یک منطقه خاص.

• کنترل

برای اطمینان از اینکه فعالیتهای نیروی فروش در چهارچوب برنامه ریزی انجام شده صورت می پذیرد، از عنصر کنترل در فرایند مدیریت فروش استفاده می شود. کنترل به معنای مقایسه نتایج بدست آمده با نتایج مورد انتظار و بررسی علل مغایرت آنها است.

فرایند مدیریت فروش

بطور کلی فرایند مدیریت فروش شامل 5 مرحله زیر است:

1- تعریف و ایجاد پایگاه اطلاعاتی به منظور جمع آوری اطلاعات مربوط به فروش

در این گام با مطالعه داده های مربوط به فروش محصولات مختلف شرکت، پایگاه اطلاعاتی تعریف و ایجاد می شود. در این پایگاه کلیه اطلاعات لازم جمع آوری می شود.

2- تحلیل اطلاعات و بدست آوردن روندهای مختلف

در این مرحله با انجام تحلیل های مختلف بر روی داده های فروش روندهای مختلف بدست می آید. در این گام از تکنیک های مختلف آماری جهت تحلیل اطلاعات استفاده می شود.

3- پیش بینی فروش های آتی براساس روندهای قبلی

در اینجا براساس روندهای قبلی، میزان فروش های آتی تخمین زده می شود. اهداف بازاریابی شرکت نیز در تعیین این میزان دخیل می باشند.

4- تعیین سهمیه و مناطق فروش

در این گام بازار هدف شرکت به مناطق مختلف تقسیم شده و بر اساس این مناطق سهمیه فروش تعیین خواهد شد.

5- تعیین تعداد فروشندگان و عاملین فروش

در مرحله پایانی تعداد فروشندگان و عاملین فروش بر اساس سهمیه های فروش تعیین می شوند.

منبع: ماهنامه تدبیر، شماره 176، بخش کلینیک بازاریابی و تبلیغات، نوشته امیر بختایی و شادی گلچین فر