



مرکز تحقیقات اسلامی

اصفهان

گامی



عمران  
علیهما صلوات

www. **Ghaemiyeh** .com  
www. **Ghaemiyeh** .org  
www. **Ghaemiyeh** .net  
www. **Ghaemiyeh** .ir

مدیریت

# فرهنگ و سبک

مرکز تحقیقات رایانه ای قائمیه اصفهان

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# مدیریت فروش

نویسنده:

[www.modiryar.com](http://www.modiryar.com)

ناشر چاپی:

[www.modiryar.com](http://www.modiryar.com)

ناشر دیجیتالی:

مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

## فهرست

۵	فهرست
۷	مدیریت فروش
۷	مشخصات کتاب
۷	شناخت فرهنگها در فروش بین المللی
۱۴	بارکد
۱۵	چهار اشتباه فرایند فروش
۱۷	اصول مدیریت فروش از نگاه مایکل دل
۱۸	چهار روش برای فروش سریع
۱۹	سه راهکار برای فروش مؤثر
۲۰	فروشنندگان صنعتی؛ نقشها و ویژگیها
۲۱	مقایسه پیش‌بینی فروش محصولات جدید در صنایع
۳۰	یک روز فروشنده موفق
۳۵	مدیریت فروش
۳۷	سیستم توزیع و فروش
۳۸	خرده فروشی
۴۰	هنر فروش
۴۴	فروشنده موفق
۵۰	موفقیت در فروش
۵۲	چگونه یک فاکتور فروش انگلیسی بنویسیم
۵۴	راهکارهایی ساده برای شغل شریف فروشنده‌گی
۵۸	راهکارهای عملی افزایش فروش
۶۳	راه کار هایی برای موفقیت در فروشنده‌گی
۶۵	مدیریت فروش چیست و چگونه انجام می شود

۶۸	مهندسی فروش در بازار امروز.
۷۰	مهندسی فروش
۷۱	مدیریت مهندسی فروش
۷۲	فروشنده موفق – مشتری راضی
۷۳	قرارداد فروش
۷۵	کانال های توزیع و انواع آن در محصولات
۷۹	فرمان برای فروش موفق
۸۱	سیستم مدیریت فروش
۸۳	درباره مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

## مدیریت فروش

## مشخصات کتاب

عنوان و نام پدیدآور: مدیریت فروش / [www.modiryar.com](http://www.modiryar.com)

ناشر: [www.modiryar.com](http://www.modiryar.com)

مشخصات نشر دیجیتال: اصفهان: مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان ۱۳۹۱.

مشخصات ظاهری: نرم افزار تلفن همراه , رایانه

موضوع: مدیریت - فروش

## شناخت فرهنگها در فروش بین المللی

... cultures پیمان غفاری

چکیده: مذاکره فرآیندی است که از طریق آن حداقل دو طرف می‌کوشند به توافقی در خصوص موضوعات مورد علاقه شان دست یابند. وقتی مذاکره با افرادی از کشوری دیگر و با زمینه‌های فرهنگی متفاوت صورت می‌گیرد، این فرآیند می‌تواند تبدیل به مانعی برای دستیابی به موفقیت در مذاکرات شود. با توجه به روند رو به رشد تجارت جهانی، شرکت‌های فعال در تجارت بین المللی با توجه به مرزهای فرهنگی و ملی گوناگونی که با آن روبرو هستند باید با شیوه‌های مختلف معاملات فروش و مذاکرات تجاری آشنا باشند. مطالعه حاضر به درک موانع بالقوه مرتبط با فرهنگ که پیش روی مذاکره کنندگان تجاری بین المللی است کمک کرده و بازاریابان بین المللی را در برطرف کردن موثر این موانع که می‌توانند عاملی در شکست مذاکرات میان فرهنگی باشند، یاری می‌کند. مقدمه امروزه مردم جهان به طور روزافزونی مجبور به کنش متقابل، مذاکره و تفاهم با فرهنگهای دیگر هستند. فرهنگ یک کشور مدتهاست که به عنوان یک عامل محیطی مهم علت اصلی تفاوت‌های نظام مند در رفتار را تشکیل می‌دهد. به حساب نیابردن تفاوت‌های فرهنگی، دلیل بسیاری از شکست‌های تجاری بوده است (Steenkamp, ۲۰۰۱ ۳۰). با این حال، زمانی که تفاوت‌های فرهنگی به خوبی درک و به طور موفقیت آمیزی هدایت شوند، می‌توانند به عملیات تجاری خلاق و منابع پایدار مزیت‌های رقابتی منجر شوند. شرکت‌های فعال در تجارت بین المللی با توجه به مرزهای فرهنگی و ملی مختلفی که با آن روبرو هستند باید با شیوه‌های مختلف معاملات فروش و مذاکرات تجاری آشنا باشند. این به مفهوم آن است که مذاکره کنندگان در تعامل با افرادی با فرهنگهای نا همگون بوده و باید قادر باشند سبک‌های مذاکرات متفاوتی را با توجه به موقعیت ارایه نمایند (Simintiras and Thomas, ۱۹۹۸ ۱۰). اثر تنوع فرهنگی بر تجارت بین المللی شرکت‌های جهانی به طور فزاینده‌ای به اثر بخشی مذاکرات تجاری برای بقا و رشدشان وابسته هستند. در جستجوی فرصتهایی در بازارهای جهانی، مدیران به میزان قابل ملاحظه‌ای درگیر مذاکرات تجاری بین المللی شده‌اند. به طوری که مذاکرات بین المللی یکی از چالش برانگیزترین وظایف تجاری شده و مدیران بیش از ۵۰ درصد زمان خود را در این راه صرف می‌کنند (Reynolds et al, ۲۰۰۳ ۲۳۶). همانطور که بازارها، رقابت و سازمانها جهانی می‌شوند، تجار، سیاست مداران و مصرف کنندگانی که این نهادها را تشکیل می‌دهند نیز مجبور به کنش متقابل، هدایت، مذاکره و تفاهم با مردم فرهنگهای دیگر می‌شوند. کار کردن با مردمی که ارزشها و باورهایشان به خاطر زبان و سنن، متفاوت از شما است می‌تواند موجب کج فهمیها و حتی شکست‌های تجاری پر هزینه‌ای شود. به همین روی تجربه‌های گران بهایی، مدیران و سیاست مداران را آگاه ساخته است که تجارت و سیاست دو امر مجزا نبوده و سیطره عقلی فعالیت از باورها و ارزشهای فرهنگی خاص یک جامعه جدا است. تمامی رفتارهای اجتماعی در زمینه خاصی تحقق یافته و عمیقاً با ارزشها و باورها در ارتباط

هستند. این امر بدین معنا است که سوء مدیریت تفاوت‌های فرهنگی از ریسک‌های بالایی برخوردار است. غفلت یا هدایت غلط این تفاوت‌ها می‌تواند به معنای ناتوانی در حفظ و برانگیزش کارکنان، تعبیر نادرست از قابلیت اتحاد بین‌المللی مرزی، اشتباهات اجتناب‌ناپذیر در بازاریابی و عدم توفیق در ایجاد منابع پایدار مزیت‌های رقابتی باشد. سوء مدیریت در تفاوت‌های فرهنگی ممکن است، سایر سازمانها و مدیران موفق را نیز در فعالیتهای میان فرهنگی با بن بست و عدم کارایی مواجه سازد. ولی زمانی که تفاوت‌های فرهنگی با موفقیت مدیریت شوند، می‌تواند منجر به عملیات تجاری خلاق، آموزش بهتر و سریع‌تر در سازمانها و ایجاد منابع پایدار مزیت‌های رقابتی شود (هوکلین، ۱۳۷۷؛ ۵۱). نقش مذاکرات فروش در تجارت بین‌المللتجارت بین‌الملل سهم مهمی در افزایش و رشد تجارت جهانی را در بر داشته است. شرکتهای فعال در تجارت بین‌المللی با توجه به مرزهای فرهنگی و ملی گوناگونی که با آن روبرو هستند باید با شیوه‌های مختلف معاملات فروش و مذاکرات تجاری آشنا باشند. این به مفهوم آن است که مذاکره کنندگان با افرادی با فرهنگهای متفاوت در تعامل بوده و برای موفقیت در امر مذاکرات باید قادر باشند سبکهای مذاکره متفاوتی را با توجه با موقعیت ارایه کنند (Simintiras and Thomas, ۱۹۹۸ ۱۰). موانع دستیابی به توافقات موفقیت آمیز در مذاکرات تجاری میان فرهنگی، بیشتر موانع فرهنگی است تا اقتصادی یا قانونی. در چنین مواقعی، طرفین مذاکره بر مبنای پیش‌زمینه‌های قومی و نژادی و تجربیات خود طرف مقابل را درک کرده و اغلب نیز طرفین علت اینکه چرا مذاکرات با شکست مواجه شده است را نمی‌فهمند. این مطلب بیانگر فقدان آگاهی و اطلاع از فرهنگ و توقعات عجیب و غیرطبیعی طرف دیگر است که به عنوان مانعی در مذاکرات موثر و کارآمد با افرادی از فرهنگهای دیگر قلمداد می‌شود. موفقیت در مذاکرات میان فرهنگی بستگی به توان دیدن مسائل از منظر و دیدگاه دیگر افراد حاضر در مذاکره و درک ارزشهای فرهنگی و پیش‌زمینه‌های آنها دارد (Gulbro and Herbigs, ۱۹۹۵ ۱۹). با توجه به اینکه امروزه مذاکرات بین‌المللی یکی از مهمترین و ضروری‌ترین مهارتها در هر شکل از تجارت بین‌المللی به شمار می‌رود و از طرف دیگر با توجه به رشد چشم‌گیر تجارت بین‌الملل در سطح جهانی، توانایی و مهارت در مذاکرات فروش بین‌المللی از اهمیت ویژه‌ای برخوردار شده و به عنوان یک مزیت مهم به شمار می‌آید (Simintiras and Thomas, ۱۹۹۸ ۱۰). بیشتر فروشهای تجاری با مهارتهای مذاکره پیوند خورده‌اند. طرفین درگیر معامله نیاز به توافق در خصوص قیمت و دیگر مسایل مرتبط با فروش دارند. بازاریابی، وابسته به فعالیتهای مبادله و همچنین روشی است که در آن مبادله صورت می‌پذیرد. در مذاکره دو یا چند موجودیت برای دستیابی به توافقی با یکدیگر پیوند می‌خورند. اگرچه قیمت یکی از مواردی است که بیشتر مورد مذاکره قرار می‌گیرد ولی موارد دیگری از قبیل زمان اتمام قرارداد، کیفیت کالاها و خدمات پیشنهادی، حجم خرید، مسئولیت و تعهدات مالی، ریسک، ارتقا و ایمنی محصول نیز از دیگر موارد مذاکره هستند. بازاریابانی که در موقعیت مذاکره و چانه زنی قرار می‌گیرند برای اینکه عملکرد اثر بخش و موثری داشته باشند نیازمند ویژگی و مهارتهای خاصی هستند. مهمترین این مهارتها عبارتند از: مهارت برنامه ریزی و آگاهی در خصوص ماهیت و موضوع مورد مذاکره، توانایی صحیح و سریع در شرایط تحت فشار و نامطمئن، مهارت گوش دادن موثر، قضاوت و هوش عمومی، درستی و صداقت، توانایی ترغیب کردن دیگران و شکیبایی (Kotler, ۲۰۰۰ ۶۳۸--۶۳۹). اثر فرهنگ بر مذاکرات فروش میان فرهنگ‌مذاکره یکی از مهمترین عناصر (اجزا) خرید و فروش به شمار می‌رود. مذاکره فرآیندی است که از طریق آن حداقل دو طرف سعی می‌کنند به توافقی در خصوص منافع متقابل دست یابند (Gulbro and Herbigs, ۱۹۹۶ ۱۷). فرآیند مذاکره یک فرآیند پیچیده است که بسیار تحت نفوذ و تاثیر فرهنگ (فرهنگهای) مذاکره کنندگان قرار دارد. برای مثال در جریان برقراری یک تماس بین اشخاص، مذاکره تحت تاثیر و نفوذ میراث قومی نژادی، نگرشها و عادات شکل گرفته در فرهنگ مذاکره کنندگان قرار می‌گیرد. افراد با دارا بودن زمینه‌های فرهنگی مشابه گرایش به ارایه و نمایش الگوهای مشترکی از تفکر، احساس و عکس‌العمل در راستای میراث فرهنگی خود دارند. در نتیجه می‌توان چنین اظهار کرد که رفتار در مذاکره، با فرهنگ سازگاری داشته و هر فرهنگی سبک مذاکره متمایزی را می‌طلبد. در ادبیات



درون فرهنگی که خریداران و فروشندگان با فرهنگ مشترک مورد بررسی قرار گرفته اند، این سازگاری مورد تایید قرار گرفته است. با وجود ادبیات غنی و پر بار در خصوص رفتارهای مذاکره درون فرهنگی، توجه کمی به رفتارهای مذاکرات میان فرهنگی شده است. در مذاکرات فروش بین المللی هنگامی که طرفهای درگیر در مذاکره به فرهنگهای مختلفی (ناهمگونی) تعلق دارند، دارای تفکرات، احساسات و رفتارهای متفاوتی نیز خواهند بود. چنین تفاوتی فرهنگی در مذاکرات میان فرهنگی متداول و مرسوم بوده و می توانند بر فرآیند و نتایج مذاکرات اثر گذار باشند (Simintiras and Thomas, ۱۹۹۸ ۱۱). در هنگام مذاکره با شخصی از کشوری دیگر با زمینه فرهنگی متفاوت، فرآیند و روند مذاکره می تواند به عنوان مانعی بر سر راه مذاکرات تجاری موفق قلمداد شود (Gulbro and Herbigs, ۱۹۹۵ ۱۹). درک کامل دیگران روشی است که می توان از طریق آن در مذاکرات تجاری میان فرهنگی عملکرد موفق داشته. درک و شناخت صحیحی از فرهنگ طرفهای درگیر در مذاکره و استفاده موثر از این شناخت برای پی بردن به خواسته های هر یک از طرفین مذاکره و جهت دادن مذاکرات به سوی وضعیت برنده-برنده، روشی است که می توان از طریق آن در مذاکرات تجاری میان فرهنگی به نتایج مطلوبی دست یافت (Gulbro and Herbigs, ۱۹۹۵ ۲۰).

فرهنگهای کم آداب و پرآداب پیام کلامی و اشارات غیر کلامی مفهوم کامل یک ارتباط را تعیین می کنند. از طرفی مردم در فرهنگهای مختلف پیام کلامی و اشارات غیر کلامی را به شکل های متفاوتی ارسال و تفسیر می کنند. این اختلافها در ایجاد ارتباط، فرهنگها را به دو دسته کم آداب سهل و پر آداب سخت تقسیم کرده است (اختر، ۱۳۸۰؛ ۹۸). ادوارد هال اظهار داشته که یکی از ابعاد مهم و کلیدی فرهنگ که به ویژه با موقعیتهای مذاکره مرتبط است، زمینه ارتباط است. به عقیده هال فرهنگها بر مبنای نقش زمینه ارتباط، در پیوستاری از فرهنگ سخت به فرهنگ سهل در امتداد هستند. در فرهنگ سهل، ارتباط به شکل پیام های صریح و آشکار مورد استفاده قرار می گیرد و افراد بیشتر به ارتباطات رسمی و بیانات کلامی تأکید دارند و در چنین فرهنگهایی این کلمات هستند که مفهوم پیام را می رسانند. کشورهایی چون ایالات متحده آمریکا، سوئیس و آلمان را می توان از این دسته نامید. در مقابل فرهنگهای با زمینه عمیق، اطلاعات کمتر به صورت بیانات کلامی آشکار و صریح ارایه کرده و پیام بدون در نظر داشتن زمینه ارتباط قابل درک نیست. در چنین فرهنگی حالات چهره، ژست و زبان اندام حائز اهمیت هستند. کشورهایی از قبیل ژاپن، چین، برزیل و مکزیک، اسپانیا و ایتالیا را می توان از این دسته قلمداد کرد (Simintiras and Thomas, ۱۹۹۸ ۱۲). در فرهنگ های کم آداب از قبیل آمریکای شمالی، آلمان و سوئیس، ارتباطات صریح و دقیق است. در این فرهنگ ها، این کلمات هستند که مفهوم یک پیام را می رسانند و آداب در این زمینه نقش مهمی به عهده ندارند. بنابراین چیزی که گفته می شود از چگونه گفتن و کجا گفتن آن مهم تر است. آلمانی ها و آمریکایی ها به عنوان دارندگان فرهنگهای کم آداب ویژگیهای مشترکی دارند. با این حال آنها نیز تفاوت قابل ملاحظه ای در نوع روابطشان دارند. آلمانی ها در مقایسه با آمریکایی ها در هنگام صحبت با یکدیگر رسمی تر هستند. آنها حتی همکاران نزدیک خود را با القابی چون آقا و یا خانم خطاب می کنند. در آلمان رسم است که افراد متخصص را نیز برای مثال آقای دکتر و یا خانم دکتر خطاب می کنند (اختر، ۱۳۸۰؛ ۹۹). به طور خلاصه می توان گفت مردمی که در غرب زندگی و رشد می کنند گرایش به ارتباط کلامی دارند و در مقابل شرقی ها بیشتر متمایل به ارتباطات غیر کلامی هستند. تعجب آور نیست که در شرق انتظار می رود که افراد بتوانند اشارتگرهای غیر شفاهی و آنچه را که شفاهاً گفته نشده است را درک کنند. غربی ها باید در هنگام تماسهای تجاری، با چنین فرهنگهایی توجه کمتری به آنچه می شنوند کرده و در عوض توجه بیشتری به آنچه می بینند داشته باشند (Keegan, ۲۰۰۲ ۷۴). در مقابل در فرهنگهای پر آداب (سخت) از قبیل فرهنگ های آسیایی، آمریکای لاتین و خاورمیانه، زمینه ارتباط از اهمیت زیادی برخوردار است. در این فرهنگها، تنها کلمات پیام را منتقل نمی کنند بلکه علاوه بر آن، معانی از متن و مضمون پیام بیرون کشیده می شوند (اختر، ۱۳۸۰؛ ۹۹). بنابراین ارتباطات در فرهنگهای سخت شدیداً به قراین یا جنبه های غیر کلامی ارتباطات بستگی دارد. در حالی که در فرهنگهای سهل، ارتباطات به طور عمده به

موارد صریح و روشن و ارتباطات کلامی وابسته است. مطالعات اخیر حاکی از آن است که رابطه محکمی بین فرهنگ کم آداب و پرآداب «هال» و شاخص فردگرایی - جمع گرایی و نیز شاخص فاصله قدرت «هافستد وجود دارد. برای مثال، فرهنگ سطحی آمریکایی دارای شاخص فاصله قدرت پایین و فردگرایی بالا است، در حالی که فرهنگ عمیق کشور های عربی دارای شاخص فاصله قدرت بالا و فردگرایی پایین است. به طور کل احتمالاً مدیران در یک فرهنگ سهل، بهترین عملکرد را خواهند داشت زیرا آنها به نوشتن گزارش، قرارداد و دیگر جنبه های ارتباطی مکتوب عادت کرده اند. در یک فرهنگ سهل، شخص می خواهد خیلی سریع وارد معامله شود. در یک فرهنگ عمیق هدایت کسب و کار بیشتر طول می کشد، زیرا ضرورت دارد قبل از گسترش روابط، به اطلاعات بیشتری در مورد افراد فعال در کسب و کار دست یافت. افراد فعال در کسب و کار دارای فرهنگ عمیق، نمی دانند چگونه روابط خود را با افرادی که دارای فرهنگ سطحی هستند اداره کنند. «هال» می گوید اگر در خاورمیانه مایل نباشید زمان خود را صرف نوشیدن چای با دیگران کنید، با مشکل مواجه خواهید بود. شما باید حوصله کردن را بیاموزید و برای ورود به معامله عجله نکنید. حتی در فرهنگهای سهل، ارتباطات ما تا حد زیادی به قراین فرهنگی ما بستگی دارد. اغلب ما به این موضوع آگاهی نداریم. در این راستا «هال» می گوید چون بخش عمده فرهنگ ما خارج از حیطه آگاهی ما قرار دارد، در اغلب موارد ما حتی نمی دانیم چه چیزی را می دانیم (کاتورا، ۱۳۸۳؛ ۱۴۰). فرآیند مذاکره شامل دو جنبه است: موضوع اصلی (موردی که مذاکره روی آن صورت می گیرد مثل یک قرارداد میان اعضای کانال برای توزیع و بازاریابی یک محصول) و دوم خود فرآیند مذاکره (چطور مذاکره انجام شود). مورد دوم هنگامی که مذاکرات در زمینه های فرهنگی مشابه و مشترک انجام می شود به ندرت به عنوان یک موضوع قابل ملاحظه مطرح می شود. تنها هنگامی که معامله با فردی از کشور دیگر و زمینه فرهنگی متفاوت صورت می گیرد، فرآیند و روند کار معمولاً مانعی جدی بر سر راه موضوع اصلی می شود و در چنین وضعیتی در ابتدا لازم است فرآیند کار قبل از شروع مذاکرات تعیین شود. در دیدگاه کلاسیک فرآیند مذاکره شامل چهار مرحله می شود: غیر وظیفه ای، وظیفه ای، متقاعد سازی و توافق. مرحله اول به توصیف فرآیند آشنا سازی و برقراری سازگاری و توافق بین اعضای تیم های مذاکره می پردازد. این مرحله شامل تبادل اطلاعات مرتبط با جلسات کسب و کار (تجارت) نمی شود. به عقیده گراهام اختلاف اصلی میان آمریکایی ها و ژاپنی ها آن است که ژاپنی ها در کسب و کار (تجارت) بیشتر روی روابط شخصی تأکید دارند و بیشتر از آمریکایی ها وقت صرف حسن تفاهم (روابط نزدیک) می کنند. این موضوع موجب به وجود آمدن تعارض میان شرکتهای تجاری این دو کشور می شود و احتمال شکست مذاکرات را افزایش می دهد (Gulbro and Herbigs, ۱۹۹۵، ۲۱). همچنین در مطالعه دیگری در رابطه با فرآیند معامله با چینی ها اشاره شده که چینی ها با افرادی که نمی شناسند و یا به آنها اعتماد ندارند کار تجاری انجام نمی دهند. بنابراین ایجاد یک رابطه دوستانه و محکم بر اساس اعتماد متقابل قبل از عقد قرارداد بسیار مهم است (Herbigs and Drew, ۱۹۹۸، ۴۰). مرحله دوم، به مبادله اطلاعات مرتبط با نیازها و ترجیحات طرفین می پردازد. به عنوان مثال در شرکتهای ژاپنی این تبادل اطلاعات بخش اصلی مذاکره است. سوالات و توضیحات بسیار ژاپنی ها برای رسیدن به شناخت کاملی است که از نظر آنها برای موفقیت نهایی مذاکرات ضروری است. مرحله متقاعد سازی و مصالحه (سومین مرحله) تلاشی است در جهت تعدیل دیدگاه ها و نظرات طرفین و استفاده از رویه های گوناگون متقاعد سازی. ژاپنی ها زمان زیادی را صرف این مرحله نمی کنند و به عبارت بهتر آنها زمان بیشتری را به دو مرحله قبلی اختصاص می دهند. ژاپنی ها معتقدند اگر طرفین شناخت کافی از یکدیگر پیدا کرده باشند، دیگر زمان زیادی برای متقاعد سازی لازم نیست. در عوض شرکتهای آمریکایی زمان زیادی را صرف این مرحله می کنند و معتقدند اگر کنترل صحیحی صورت نگیرد، شکست حتمی خواهد بود. مرحله چهارم که همان مرحله پذیرش و توافق است، مرحله نهایی فرآیند مذاکره است که در آن طرفین به توافق دست می یابند. برای رسیدن به توافقی که قابل قبول طرفین باشد هر یک از طرفین باید معمولاً امتیازی را به طرف مقابل بدهد. بنابراین پذیرش هر دو طرف برای رسیدن به یک توافق ضروری

است (Gulbro and Herbigs, ۱۹۹۵ ۲۱). از دیدگاه سیمینتیراس (SIMINTIRAS) و توماس پس از کسب آمادگی اولیه برای مذاکرات فروش میان فرهنگی، بخشهای مختلف فرآیند مذاکره می‌توانند به دو مرحله مختلف تقسیم شود: ۱- تعامل غیر وظیفه ای ۲- تعامل وظیفه ایمرحله اول یا همان تعامل غیر وظیفه‌ای، توصیفی است از مرحله شناسایی یکدیگر یا مرحله برقراری ارتباط بین اعضای تیم مذاکره کننده. این مرحله تعامل رو در روی اعضا است که باب جلسات و نشستها در خصوص مبادله اطلاعات مرتبط با کسب و کار را می‌گشاید و موجب می‌شود تا مذاکره کنندگان ارتباطات را بهتر بشناسند. پیامد این فعل و انفعالات تأثیر بر روی برتری موقعیت، صحت (درستی) شکل گیری عقاید و جذابیت بین افراد در مذاکرات است. مرحله دوم فرآیند مذاکره به توصیف تعامل وظیفه ای پرداخته و آن با مذاکره کسب و کار مرتبط است و این مرحله شامل تبادل اطلاعات درباره نیازها و ترجیحات مذاکره کنندگان است. این مرحله تأکیدی است بر تبادل اطلاعات، ترغیب و استراتژی‌های چانه زنی، واگذاری و دادن امتیاز که در پایان مذاکرات بر روی آنها توافق خواهد شد. اعتقاد بر این است که فرهنگهای سخت و سهل بر عوامل مرتبط غیر وظیفه ای و وظیفه ای تأثیر گذارند و به عبارتی بر نتایج فروش میان فرهنگی اثر گذار خواهند بود. شکل شماره ۲ بیانگر دیدگاه سیمینتیراس و توماس در رابطه با تعاملات فرآیند مذاکرات فروش میان فرهنگی است. ۱- تعامل غیر وظیفه ای برتری موقعیت: در مرحله تعامل غیر وظیفه ای فرآیند مذاکره، برتری موقعیت، نقش مهمی را ایفا می‌کند. موقعیت می‌تواند به وسیله شرایط فردی، سن، جنسیت، تحصیلات، موقعیت فرد در شرکت و نیز موقعیت نسبی هر شرکت تعیین شود. تقریباً در هر مذاکره ای، تفاوتی در موقعیت طرفهای مذاکره وجود دارد که به عنوان یک مبنای فرهنگی قدرتمند در مذاکرات بین المللی باید مد نظر گرفته شوند. در مذاکرات فروش میان فرهنگی این موضوع از اهمیت زیادی برخوردار است که فروشندگان و خریداران برتری موقعیت را تشخیص داده و درک کنند. فرهنگهای مختلف درجات مختلفی از اهمیت را برای موقعیت در مذاکرات قائل هستند. فرهنگهای عمیق موقعیت را محور کار قرار می‌دهند. زیرا درک طرفین از یکدیگر در ارتباطات، در هر شخص نهادینه شده و درک و معنای هر قسمت از ارتباطات در ذهن افراد انجام می‌شود. در چنین فرهنگهایی روابط بین افراد طبیعت عمودی داشته و کلمات به کار رفته در مذاکره مهم تر از موقعیت مذاکره کننده نیست. در اینجا نه تنها آنچه که گفته می‌شود، بلکه این که آن چگونه گفته شده است نیز بسیار حائز اهمیت است. در فرهنگهای سهل اختلاف کمتری بین نقش‌ها وجود داشته و قوانین کمتری در خصوص این که رفتار درست چگونه است وجود دارد. در عوض افراد بیشتر بر روابط شخصی و غیر رسمی در مذاکرات اعتماد می‌کنند. مطابق نظر گراهام برتری موقعیت اثر قابل ملاحظه ای بر مذاکرات فروش میان فرهنگی داشته و می‌تواند بر نتایج آن تأثیر گذار باشد. اختلافات در برتری موقعیتهای مذاکره کنندگان بین فرهنگهای عمیق و سطحی منبع بالقوه ای از مسایل و مشکلات هستند (Simintiras and Thomas, ۱۹۹۸ ۱۴). صحت شکل گیری عقاید: در مرحله تعامل غیر وظیفه ای مذاکره کنندگان گرایش به شکل گیری عقایدشان درباره نگرشها و ویژگیهای یکدیگر دارند. این موضوع مهمی است، چرا که ادراک اولیه افراد از دیگران در اولین برخورد و مواجهه با آنها می‌تواند مبنایی برای استراتژی چانه زنی آینده محسوب شود. گراهام تأکید می‌کند که بر اساس چنین درکی است که استراتژی‌های مذاکره فرمول بندی می‌شوند، ارتباطات شکل می‌گیرد و استراتژی‌ها ارزیابی می‌شوند. شکل گیری نادرست عقاید، می‌تواند روی مراحل بعدی مذاکرات اثرات منفی داشته و مذاکرات آتی را تخریب کند. یافته‌ها در این زمینه بیانگر آن است که در هنگام ملاقات شخصی برای اولین بار، افراد درک و شناخت اولیه ای از یکدیگر پیدا می‌کنند که مقدمه ای است بر مراحل دیگر و نوعاً این شناخت بر پایه حداقل اطلاعات شکل می‌گیرد و افراد درباره دیگران بر اساس این درک و شناخت اولیه که متأثر از عوامل شخصی است قضاوت می‌کنند. نتایج تحقیقات بیانگر آن است که مذاکره کنندگانی که از فرهنگهای متفاوتی هستند و برای یکدیگر بیگانه به نظر می‌رسند، ممکن است مشکلاتی در زمینه ارزیابی یکدیگر داشته باشند. تشابهات به مذاکره کنندگان این امکان را می‌دهد که درک و شناخت درستی از یکدیگر داشته و از آن به عنوان پایه ای برای

اعتماد و روابط شخصی متقابل استفاده کنند. به عبارت دیگر، مذاکره کنندگانی که زمینه‌های فرهنگی مشابهی دارند، الگوهای شناختی مشترکی در روند ارتباطات از خود بروز داده و در نتیجه احتمال این که طرفین مذاکره شناخت دقیق تری نسبت به یکدیگر پیدا کنند، افزایش می‌یابد و در مقابل برای مذاکره کنندگان با زمینه‌های فرهنگی متفاوت، احتمال اینکه طرفین مذاکره درک و شناخت دقیقی از یکدیگر پیدا کنند، کاهش می‌یابد (Simintiras and Thomas, ۱۹۹۸ ۱۶-۱۷). جاذبه میان افراد: افراد شبیه به هم نسبت به افراد متفاوت، احتمالاً بهتر با هم کنار می‌آیند و یکدیگر را بهتر درک می‌کنند. شباهت میان طرفین مذاکره می‌تواند در آنها ایجاد اعتماد کرده و در نهایت منجر به جاذبه میان افراد شود. ابعاد مختلفی از شباهت مورد بررسی قرار گرفته است، از جمله طرز برخورد و تلقی از یکدیگر، علایق، ارزشها و شخصیت افراد. اشخاص علاقه‌مندند افرادی را که به طرق مختلف شبیه خودشان هستند را دوست داشته باشد. افراد مشابه علاقه بیشتری به همکاری با یکدیگر دارند تا افراد غیر مشابه. میزان جاذبه میان افراد می‌تواند اثرات مثبت یا منفی روی پیامد مذاکرات داشته باشد. در ابتدا این امر می‌تواند میزان رضایت طرفین در مذاکرات را افزایش دهد. ثانیاً این امر می‌تواند تأثیر منفی بر نتایج مذاکرات نیز داشته باشد. فروشندگان و خریداران که مشتاق حفظ روابط شخصی رضایت‌مندانه بینایی هستند، ممکن است امتیازات اقتصادی را فدای روابط خود کنند. افرادی که جذب طرف مقابل می‌شوند، احتمالاً امتیازاتی را به طرف مقابل واگذار می‌کنند. بنابراین شخص مذاکره‌کننده ممکن است مزایایی را به خاطر اینکه رضایت طرف مقابل را به دست آورد، از دست بدهد (Simintiras and Thomas, ۱۹۹۸ ۱۷-۱۸). ۲- تعامل وظیفه‌ای تبادل اطلاعات: دومین مرحله از فرآیند مذاکره به تشریح تعاملات وظیفه‌ای می‌پردازد. در طی این مرحله، تبادل اطلاعات صورت می‌گیرد و در آن نیازها و انتظارات طرفین تعریف می‌شود. به ویژه در این مرحله تأکید ویژه‌ای بر عملی ساختن انتظارات طرفین در زمینه‌های مورد علاقه وجود دارد. مذاکره کنندگان باید موضع و نیازهای خود را به طور واضح بیان کنند و موضع و نیازهای طرف مقابل خود را بشناسند. در این مرحله درک شفاف و صحیح از نیازها و انتظارات طرفین از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. مطالعات تریاندیس بیانگر آن است که شباهت‌های ارتباطی بیشتر منجر به تعامل موثرتری بین طرفین مذاکره می‌شود. با وجود هزاران زبان، لهجه و گویش محلی در جهان، برقراری ارتباطات شفاهی و کلامی پیچیده به نظر می‌رسد. حتی در مواردی که دو طرف زبان یکدیگر را می‌فهمند و هر دو طرف نیز گفتاری روان دارند، معنای اطلاعات مبادله شده ممکن است در نتیجه گفتارهای ضمنی و غیر مستقیم از دست برود. علاوه بر پیچیدگی‌هایی که در برقراری ارتباطات کلامی وجود دارد، مذاکره کنندگان فروشهای میان فرهنگی با مشکل برقراری ارتباطات غیر کلامی نیز رو به رو هستند. این موضوع می‌تواند به شکست در فرآیند مذاکرات بیانجامد. محققان به برخی از مشکلات رایج در زمینه تبادل اطلاعات غیر کلامی در مذاکرات میان فرهنگی اشاره کرده‌اند. برای مثال، یافته‌ها نشان می‌دهند که رفتارهای شناخته شده فرهنگی همراه با احترام، نگاه خیره به طرف مقابل، حالت‌های صورت و استفاده از زمان و فضا می‌تواند تأثیرات مضر در تبادل اطلاعات میان فرهنگی داشته باشند. زمینه‌های فرهنگی یک فرد در ارتباطات در طول مذاکره آشکار می‌شود. یک فرد از فرهنگی سهل‌بر پیام‌های واضح و شفاهی تأکید بیشتری خواهد کرد. از سوی دیگر، برقراری ارتباط میان دو نفر با زمینه‌های فرهنگی پرآداب بیشتر ضمنی بوده و رفتارهای غیر کلامی بیان‌کننده منظور هستند. این گونه رفتارها را می‌توان شامل، توضیحات ادا شده با حرکات صورت و بدن (زبان اندام) و ژست‌ها برشمرد. هنگامی که خریدار و فروشنده با یک زمینه فرهنگی مشابه با یکدیگر مذاکره می‌کنند، مشخصاً عناصر رایج کلامی و غیر کلامی در ارتباطات را با هم مبادله می‌کنند. اما در مذاکرات تجاری بین فروشندگان و خریداران با زمینه‌های فرهنگی متفاوت، احتمال زیادی وجود دارد که اطلاعات مبادله شده شدیداً تحت تأثیر پیچیدگی‌های مربوط به ارتباطات کلامی و غیر کلامی قرار گیرد. در نتیجه، احتمال بیشتری وجود دارد که پیامد حاصل از مذاکرات میان فرهنگی در میان فروشندگان و خریداران با زمینه‌های فرهنگی متفاوت، منفی باشد (Simintiras and Thomas, ۱۹۹۸ ۱۸-۲۰). استراتژی چانه زنی و ترغیب: مرحله ترغیب در

فرآیند مذاکرات، در برگیرنده تلاش طرفین برای تغییر و اصلاح انتظارات طرف مقابل است. مطالعات میان فرهنگی نشان می‌دهد که هر کشوری روش فرهنگی خاص خود را برای ترغیب به کار می‌برد. مرحله ترغیب بر اهمیت استراتژی چانه زنی که می‌تواند روی فرآیند مذاکره اثرگذار باشد، تأکید دارد. از دیدگاه مدیریتی سوال مهمی که در رابطه با فرآیند مذاکره مطرح است، این مطلب است که چگونه استراتژی چانه زنی روی نتایج مذاکرات تاثیر می‌گذارد. اساساً دو استراتژی چانه زنی تحت عنوانین استراتژی راه حل گرا و استراتژی ابزاری وجود دارد. استراتژی های راه حل گرا هنگامی کاربرد دارند که ارتباطات بر پایه شناخت مسائل، جستجو برای راه حل و انتخاب مناسب ترین راه حل ممکن استوار باشند. برای مثال زمانی که فروشنده ای با خریدار همکاری نموده و به جستجوی اطلاعات مورد نظر خریدار برمی آید. استراتژی های ابزاری هنگامی به کار می‌روند که برقراری ارتباط در مرحله تأثیرگذاری بر رفتار و طرز برخورد طرف مقابل باشد. مثلاً هنگامی که فروشنده با قولهای قانع کننده، توصیه ها و پاداشها روی خریدار تأثیر می‌گذارد. توصیه شده است که فروشندگان از استراتژی های ابزاری دوری کرده و به جای آن از استراتژی های راه حل گرا بهره ببرند، چرا که مذاکره در محیطی توأم با همکاری احتمال توافقی سود آور را برای طرفین افزایش می‌دهد. اعتقاد بر آن است که در برقراری ارتباط بین افرادی با زمینه های فرهنگی مشابه، استراتژی راه حل گرا بیشتر مورد استفاده قرار گرفته و به همین دلیل، نتایج مطلوب تری از مذاکرات حاصل می‌آید و در مقابل چنانچه طرفین مذاکره متعلق به فرهنگهای متفاوتی باشند، بیشتر تمایل به استفاده از استراتژی ابزاری دارند و به همین دلیل، نتایج دلخواه از مذاکرات حاصل نخواهد شد (Simintiras and Thomas, 1998 20-21). واگذاری امتیاز و توافق: مذاکره کنندگان در هر مرحله ای از فرآیند مذاکره می‌توانند به یکدیگر امتیازاتی بدهند. امتیاز عبارت است از مانور مذاکره کنندگان روی موضوعی که در آن زمینه با هم مذاکره می‌کنند. در واقع این مرحله بازتاب تلاشهای طرفین مذاکره برای حرکت از نقطه شروع به سوی توافق نهایی است. اگر چه تحقیقات صریحی در این زمینه صورت نگرفته است، ولی چنین به نظر می‌رسد که افراد با فرهنگهای متفاوت، درباره نحوه و چگونگی واگذاری امتیاز نظرات متفاوتی دارند. در بسیاری از کشورهای آسیایی طرفین مذاکره قبل از اعطای هر گونه امتیازی، در مورد تمام جوانب به طور کامل به بحث پرداخته و هنگامی امتیاز می‌دهند که اعتقاد پیدا کرده باشند که به پایان مذاکره رسیده اند. در مقابل مذاکره کنندگان با فرهنگ کم آداب، علاقه مند هستند تا در طول فرآیند مذاکره امتیازات کوچکی را واگذار کرده و از طرف مقابل نیز انتظار جبران دارند. آخرین مرحله مذاکره رسیدن به توافق است که در برگیرنده منافع طرفین مذاکره باشد. مطابق با دیدگاه گائوری توافق باید حافظ توسعه روابط بوده و در مقابل تغییرات خواسته و ناخواسته ای که در آینده اتفاق می‌افتد، از انعطاف پذیری لازم برخوردار باشد (Simintiras and Thomas, 1998 21-22). نتیجه گیری امروزه اعتقاد بر آن است که مذاکرات بین المللی یکی از چالش برانگیزترین وظایف تجاری است. مذاکره کنندگان برای موفقیت در بازارهای بین المللی نیازمند حساسیت و شناخت فرهنگهای دیگران هستند. حساسیت فرهنگی یا توان درک و تصور صحیح یک فرهنگ باید به دقت پرورش داده شود. احتمالاً مهم ترین گام در این راستا پذیرش این مسأله است که غلط یا درست بودن، خوب یا بد بودن فرهنگ معنی ندارد، بلکه آنها صرفاً با یکدیگر تفاوت دارند. صرف این که یک فرهنگ با فرهنگهای دیگر مغایرت دارد، نمی‌توان آن را غلط دانست. هر چه یک فرهنگ خارجی با فرهنگ کشور مذاکره کننده تفاوت بیشتری داشته باشد، حساسیت، تحمل و انعطاف پذیری بیشتری را از ناحیه مذاکره کننده طلب می‌کند. درک و شناخت صحیحی از فرهنگ طرف های درگیر در مذاکره و استفاده موثر از این شناخت برای پی بردن به خواسته های هر یک از طرفین مذاکره و جهت دادن مذاکرات به سوی وضعیت برنده-برنده، روشی است که می‌توان از طریق آن در مذاکرات تجاری میان فرهنگی به نتایج مطلوبی دست یافت منبع: ماهنامه تدبیرمنابع ۱. اختر؛ اس، ا.ج. (۱۳۸۰)، «بازاریابی جهانی»، ترجمه: حسن اسماعیل پور و محسن نجفیان، تهران: نگاه دانش. ۲. کاتورا؛ فیلیپ آر. (۱۳۸۳)، «بازاریابی بین المللی»، ترجمه: هاشم نیکومرام و محمد علی عبدالوند، تهران: دانشگاه آزاد اسلامی. ۳. هوکلین؛ لیزا، ا.



(۱۳۷۷)، «مدیریت تفاوت های فرهنگی»، ترجمه: علی طایفی، تهران: ماهنامه تخصصی بازاریابی، شماره اول. ۴. Gulbro Robert and Herbig Paul. (۱۹۹۵), "Differences in cross-cultural negotiation behavior between industrial product and consumer product firms", Journal Of Business & Industrial Marketing, vol. ۱۰ No.۳.۵. Gulbro Robert and Herbig Paul. (۱۹۹۶), "Cross-cultural negotiating processes", Industrial Management & Data Systems, vol. ۹۶ No.۳.۶. Herbig Paul and Drew Martin. (۱۹۹۸), "Negotiating with Chinese: A cultural perspective", Cross Cultural Management, vol. ۵ No.۳.۷. Keegan Warren J. (۲۰۰۲), "Global Marketing Management", Seventh edition, New York: Prentice-Hall. ۸. Kotler Philip. (۲۰۰۰), "Marketing Management", the Millennium edition, New York: Prentice-Hall. ۹. Reynolds Nina, Simintiras Antonis and Vlachou Efi. (۲۰۰۳), "International business negotiations", Industrial Marketing Review, vol. ۲۰ No.۳.۱۰. Simintiras Antonis C. (۱۹۹۸), "Cross-cultural sales negotiations", International Marketing Review, vol. ۱۵ No.۱.۱۱. Steenkamp Jan-Benedict E.M. (۲۰۰۱), "The role of national culture in international marketing research", International Marketing Review, vol. ۱۸ No. ۱.

## بارکد

... EAN/UCC خواندن بارکد نیاز به استاندارد مشخصی دارد

بسیاری از محصولات شرکت های تولیدی، در سراسر دنیا قابل فروش هستند. با توجه به این مسئله وجود بارکدهای منحصر به فردی که آنها را از یکدیگر متمایز سازد ضروری به نظر می رسد. تبدیل اعداد به بارکد خواندن بارکد نیاز به استاندارد مشخصی دارد. در حال حاضر در دنیا چند استاندارد برای تولید و استفاده از بارکد وجود دارد که معتبرترین آنها استاندارد EAN/UCC است که ۱۰۳ کشور در دنیا از آن تبعیت می کنند و حدود ۹۰ درصد تجارت دنیا را پوشش می دهد. در ایران به علت ضرورتی که بنا به توسعه صدور کالاهای غیرنفتی ایران به بازارهای جهانی به وجود آمد در سال ۱۳۷۴ سازمانی با عنوان «مرکز ملی شماره گذاری کالا- و خدمات» زیر نظر موسسه مطالعات و پژوهش های بازرگانی تاسیس شد و پس از انجام مطالعات لازم با انتخاب استاندارد EAN/UCC کشور ما به عضویت موسسه بین المللی EAN International درآمد. تاکنون بیش از ۵ هزار شرکت- که بیشتر آنها شرکت های تولیدکننده محصولات غذایی و شیمیایی هستند- به عضویت این موسسه درآمده و برای کالاهای محصولات خود بارکد دریافت کرده اند. بارکد محصولات، ۱۲ رقمی است. البته در برخی از کشورها به دلایل مختلف بارکد ۱۳ رقمی نیز وجود دارد. ۱۲ رقم بارکد به شرح زیر معنی دار می شود: سه رقم اول نمایانگر کد کشور (۶۲۶= کد ایران)، ۵ رقم بعدی کد شرکت سازنده، ۴ رقم بعدی کد کالای مربوطه و در نهایت ۱ رقم آخر کد کنترل توسط رایانه به منظور کنترل صحت کد مورد نظر است. برای مثال بارکد زیر مربوط به دستمال کاغذی ۲۰۰ برگی یکی از شرکت های تولیدی است. به طور حتم تا به حال در هنگام خرید یا پس از خرید کالا به علامت بارکد چاپ شده در روی بسته بندی آن توجه کرده اید و این سؤال برایتان پیش آمده که این خطوط چه هستند و چه کارآیی دارند. عامه مردم درباره بارکد، نظرات متفاوتی دارند. خیلی ها فکر می کنند بارکد نمایانگر قیمت کالا است. برخی دیگر نیز بارکد را علامت استاندارد و عده ای بارکد را شماره مجوز کالا می دانند. بارکد شامل یک سری عدد و تعدادی خطوط موازی سیاه رنگ با ضخامت های مختلف در زمینه سفید بوده که از طریق دستگاه پویشرگر

(Scanner) توسط امواج مادون قرمز قابل خواندن و انتقال به رایانه است. هر یک از این میله‌ها مانند یک بیت ارزشی، معادل صفر و یک دارند. هر یک از این کدها در بانک اطلاعاتی مربوط، دارای اطلاعات کاملی شامل شرح، مشخصات دقیق و فنی، موجودی، اطلاعات ورود و خروج برای استفاده کنندگان ذی ربط هستند. استفاده از بارکد فقط به محصولات تولیدی شرکت‌ها محدود نمی‌شود. در کارخانه‌ها و موسسات تولیدی به منظور ردیابی مداوم اطلاعات کالاهای تولیدی در خطوط مختلف تولید قطعات مصرفی موجود در انبارها، بارکدهای منحصر به فردی ایجاد و با این سیستم ردیابی می‌شود. سیستم بارکد کمک می‌کند تا تغییر اطلاعات را توسط سیستم بارکد به بانک‌های اطلاعاتی منتقل کرده و همواره اطلاعات موجودی‌های خود را به روز نگه دارید. در واقع بارکد به عنوان یک ترمینال ورودی کمک می‌کند تا تغییر یا ثبت اطلاعات با حداقل خطای اطلاعاتی به رایانه منتقل شود. در فروشگاه‌های بزرگی که روزانه مقدار زیادی کالای ریز و درشت به آنها وارد و یا خارج می‌شود و مسئولین برای کنترل موجودی‌های خود همواره به اطلاعات سطوح موجودی نیاز دارند استفاده از بارکد بسیار ضروری است. در غیر این صورت باید هرازگاهی با تعطیلی فروشگاه اقدام به شمارش و کنترل موجودی کرد. این کار نه تنها بسیار دشوار و طاقت فرساست بلکه امکان بروز اشتباه در آن نیز زیاد است. در حال حاضر در کشور ما از بارکد برای جمع‌آوری و ثبت اطلاعات مختلف استفاده‌های متنوعی می‌شود. از کارت‌های حضور و غیاب پرسنلی گرفته تا قبوض آب و برق و تلفن، اطلاعات خطوط تولید و ردیاب محصولات، موجودی‌های انبار، کتب جهت ثبت شماره استاندارد بین‌المللی کتاب (شابک) و از همه بیشتر برای کالاهای تولیدی شرکت‌ها که در فروشگاه‌ها ارائه می‌گردد و... برای راه‌اندازی سیستم‌های مبتنی بر بارکد، نیاز به تجهیزاتی مانند نرم‌افزار تولید بارکد، چاپگر چاپ بارکد، پویسگر (Scanner) و برچسب‌های ویژه داریم. البته توسعه و پیشرفت در زمینه بارکد نیز مانند سایر علوم و فن‌آوری‌ها به سرعت در حال وقوع است. منبع: <http://www.naftepars.ir>

\* <http://www.industry.mihanblog.com/post/archive/۱۳۸۵/۱>

## چهار اشتباه فرایند فروش

۱۵:۱۸، ۸۸

چهار اشتباه فرایند فروش

نویسنده: فرید سعادتیان فریور

طراحی فرایند، تکنیکی برای ایجاد چشم‌انداز و زبانی مشترک برای بهبود نتایج کسب و کار است. با این حال، رهبران سازمان‌ها اغلب اشتباهاتی دارند و ظرفیت طراحی فرایند را دست‌کم می‌گیرند. برای مثال، یکی از پیامدهای این اشتباهات، عدم توجه فروشندگان به فرایند و عمل در خارج از سیستم است.

معمولا چهار اشتباه زیر مانع موفقیت طراحی فرایند فروش می‌شود. در این مقاله، پیامدهای این اشتباهات در طراحی فرایند فروش توصیف شده و راه‌های غلبه بر آنها بررسی شده است. ۱. درختان را می‌بینید، اما جنگل را فراموش می‌کنید: واحد فروش شرکتی زمان زیادی را صرف تهیه فرایند فروش کرد، اما این فرایند بسیار پیچیده و استفاده از آن تقریبا غیرممکن بود. این طرح مثل اکثر تلاش‌های طراحی فرایند فروش بود. اغلب متخصصان نیز طرح‌های مشابهی تهیه می‌کنند و برگه‌های زیادی را با لوزی‌های تصمیم و جزئیات پیچیده دیگر پر می‌کنند. چنین طرح‌هایی مشکلات زیر را دارند: بسیار جزئی هستند و اطلاعات آنها بیش از آن است که یک نفر بتواند از آنها بهره‌برد. اهمیت فعالیت‌ها را یکسان فرض می‌کنند، در حالی که چنین چیزی واقعیت ندارد. به اهداف در طراحی فرایند فروش توجه کنید: حتی اگر اعضای تیم درباره چگونگی رسیدگی به حساب‌ها اختلاف نظر داشته باشند، در مورد رسیدگی به حساب‌ها توافق دارند. به این ترتیب، برخی اختلاف‌نظرها در مورد نحوه رسیدن به هدف وجود خواهد داشت، اما افراد

به تدریج به سمت توافق حرکت می‌کنند و رسیدن به اهداف راحت‌تر می‌شود. اهداف با مرز واحدها منطبق نیستند. فردی ممکن است در تمام مراحل حضور داشته باشد. این امر، به ارتباط و همکاری بیشتر کمک می‌کند و طرح‌های فرایند را به چهارچوبی برای مسئولیت تبدیل می‌کند. مسئله مهم دیگر، لوزی‌هایی است که نشان می‌دهند چه زمانی یک نفر (فروشنده) باید تصمیم بگیرد. در عمل افراد می‌توانند تصمیم بگیرند از شخص دیگری خرید کنند، تا سال بعد منتظر بمانند، یا غیرمنتظره تماس بگیرند و اعلام نیاز کنند. شناسایی و ارزیابی زمان تصمیم‌گیری اطلاعاتی حیاتی برای بهبود فرایند فراهم می‌کند. ۲. به جای مشتری به خریدار توجه می‌کنید مدیر اجرایی شرکتی در پایان‌نامه کارشناسی ارشد خود مطالبی را درباره شیوه کار فروشندگان از مدیران فروش شرکت جمع‌آوری کرد و آنها را سر و سامان داد. استادان دانشگاه، تحلیل جامع وی را پذیرفتند، اما کار طاقت‌فرسای وی سودی برای سازمان نداشت. در طرح وی هدف هر مرحله نیز مشخص شده بود. اما معلوم نبود که این فعالیت‌ها برای چه کسی ارزش می‌آفریند رویه‌ها از نگاه مدیران سازمان مهم هستند، اما برای مشتری ارزشی ایجاد نمی‌کنند. چگونه برای مشتری ارزش بیافرینید فرایندهای فروش موفق برای مشتری ارزش می‌آفرینند. واگذاری وظیفه طراحی فرایند به مدیری که تجربه فروش یا بینش اجرایی ندارد به شرکت جنب‌وجوشی بی‌ثمر می‌دهد. طی طراحی فرایند فروش باید توجه خود را بر مهم‌ترین پرسش ماموریت واحد فروش حفظ کرد. چگونه برای مشتری ارزش واقعی خلق کنید؟ باید مشخص کنید چگونه هر مرحله برای مشتری ارزش می‌آفریند. اگر نمی‌توانید این کار را بکنید، آن مرحله را در خدمت هدف دیگری قرار دهید. هر کاری که برای یافتن، کسب و حفظ مشتری انجام می‌دهید باید ارزش مشخصی برای مشتری ایجاد کند. هیچ‌گام مطمئن‌تری برای رشد کسب و کار وجود ندارد. ارزش مشتری اولین سد در مقابل بازارهای متغیر، رقابت و فناوری است. ۳. پولاتان را دور نریزید واحد آموزش و توسعه شرکتی بزرگ، میلیون‌ها دلار صرف توسعه برنامه آموزش فروشی بر ارزش‌های فرهنگ سازمانی کرد. این برنامه از نظر توسعه سازمانی عالی بود و اهداف مفهومی شرکت را به روشنی بیان می‌کرد. برنامه مزبور براساس مواد آموزشی موجود، فروشندگانی ماهر تربیت می‌کرد. عبارت‌هایی نظیر: از شبکه روابط استفاده کنید، تصمیم‌گیری را تسهیل کنید یا تعهدات مشترک را تقویت کنید به کار فروشندگان نمی‌آید. در عملیات فروش واقعی مراحل ارزیابی وجود ندارد و فقط در برنامه‌های آموزشی از آنها نام برده می‌شود. فروشندگان در حین کار از روش فروش مطلع می‌شوند و از آموزش چیزی یاد نمی‌گیرند. در نهایت نیز شرکت مزبور، نظام ارزیابی خود را بدون توجه به چارچوب برنامه آموزشی تهیه کرد. ابزار، مهارت‌ها و ارزیابی نتایج را با فرایند ادغام کنید استراتژی‌های بازاریابی و سنجش کیفیت باید با توجه به چرخه اقتصادی محصولات تغییر کند. معیارها شاخص‌هایی قوی برای تغییرات بازار ایجاد می‌کنند و به فروشندگان امکان پاسخگویی به این تغییرات را می‌دهند. در ضمن، سازمان می‌تواند به کمک معیارها، گلوگاه‌ها و نقاط ضعف خود را ارزیابی کند و منابع را اثربخش‌تر تخصیص دهد. برای مثال، اگر بازاریابی نتایج خوبی ندارد، افزایش تعداد فروشندگان یا خرید خدمات آموزشی گران‌قیمت سودی برای سازمان نخواهد داشت، بلکه باید فرایند بازاریابی را به گونه‌ای بهبود داد که نتایج مطلوبی ایجاد کند. ۴. راه‌حل دیگران را می‌خرید فرایند فروش اغلب به صورت آموزش فروش یا مدیریت روابط مشتری مطرح می‌شود. این روش‌ها در صورتی که از آنها استفاده مناسبی شود مفیدند، اما در عین حال معایبی نیز دارند. در واقع آموزش فروش خوب به فروشندگان کمک می‌کند تا به اهداف برسند اما فروشندگان مثل سایر افراد از محیط تاثیر می‌گیرند. اگر محیط تغییر نکند، رفتارها به وضعیت سابق باز می‌گردند. با این حال، مدیران فروش به تاثیر ناسازگاری محیط فروش سازمان و فرضیات برنامه آموزش فروش توجه ندارند و هر سال میلیون‌ها دلار صرف برنامه‌های آموزشی نامناسب می‌شود. وقتی شرکتی از مدیریت ارتباط با مشتریان استفاده می‌کند باید کسب و کارش را با آن سازگار کند. مدیران فکر می‌کنند همه می‌دانند کسب و کار آنها چگونه کار می‌کند و هر کسی می‌تواند جزئیات را طراحی کند. اگر افراد درون سازمان نتوانند طرح معقولی از فرایند فروش تهیه کنند، چگونه می‌توان انتظار داشت فرضیات افرادی بیرون از سازمان درست باشد؟ مدیریت ارتباط با مشتریان به معنای اجرای استراتژی‌های



کسب و کار مشتری‌مدار است، باعث طراحی مجدد فعالیت‌های وظیفه‌ای می‌شود و نیازمند مهندسی مجدد فرایندهاست. فناوری‌های مدیریت ارتباط با مشتریان اجرای آن را به عهده ندارد بلکه از آن حمایت می‌کند. مدیریت ارتباط با مشتریان بسیار قوی است. برای مدیریت ارتباط با مشتریان باید به پرسش‌هایی مثل چگونه برای مشتری ارزش ایجاد کنیم؟ و چگونه ارزشی را که ایجاد کرده‌ایم ارزیابی کنیم؟ پاسخ بدهیم. اگر مدیران سازمان مسئولیت پاسخ‌ها را به عهده نداشته باشند، تلاش آنها به دلیل محیط نامناسب سازمانی شکست می‌خورد. کارکنان را در طراحی فرایند و تعریف مشکلات و راه آنها مشارکت دهید برنامه‌های آموزشی و نرم‌افزارها ابزار ارزشمندی برای حمایت از فرایند فروش هستند، اما فرایند فروش را نمی‌توان از فردی دیگر کپی کرد. نگاه کارکنان باید در فرایند فروش لحاظ شود. رهبران سازمان فروش باید چشم‌اندازی مشترک داشته باشند و آن را اجرا کنند. طراحی فرایند، ابزاری مناسب است که کارکنان را به خلق و رسیدن به چشم‌اندازی مشترک تشویق می‌کند. جمع‌بندی بهترین فروشندگان هر سازمانی اغلب فارغ از عواملی که در فرایند فروش یا مدیریت ارتباط با مشتری مطرح است عمل می‌کنند. آنها برای گرفتن سفارش از این رویه‌ها عدول می‌کنند. اکنون زمان آن رسیده است که یکی از راه‌های سنتی رهبرانی که با جار و جنجال تیم‌های فروش را هدایت می‌کنند و به موانع داخلی بی‌توجه هستند به چالش کشیده شود. طراحی فرایند که با همکاری تیمی انجام می‌شود، در تمام مراحل به مشتری توجه دارد و ابزاری قوی برای غلبه بر این موانع است. خلاصه اینکه طراحی فرایند فروش مزایای زیر را برای سازمان‌های مشتری‌گرا دارد و به پیشرفت در عملکرد فروش سازمان کمک شایانی می‌کند: به شریان حیاتی مشتری دست پیدا می‌کند. ارزش واقعی ایجاد می‌کند و فروشندگان مجبور نیستند خارج از سیستم عمل کنند. به درک و پذیرش تغییرات سازمانی وظایف کمک می‌کند. چارچوبی برای ارزیابی اهدافی که کارکنان تعیین کرده‌اند، فراهم می‌کند. منبع:

[www.isixsigma.com/library/contect/c۰۳۰۲۱۷a.asp](http://www.isixsigma.com/library/contect/c۰۳۰۲۱۷a.asp)

### اصول مدیریت فروش از نگاه مایکل دل

مایکل دل کسب و کار رایانه‌های شخصی را با روش فروش مستقیم که کاهش هزینه‌ها و افزایش رضایت مشتری را در پی داشت زیر و رو کرد. این موضوع مربوط به حدود بیست سال پیش است با وجود این، «دل» هنوز هم از سایر رقبا جلوتر است. «دل» این موفقیت را مرهون اصول مدیریت خود است که برخی از محورهای آن عبارتند از: رک باشید: این یک طرزتفکر است نه یک روش شرکتی. وقتی مدیرعاملی حرف می‌زند، باید حق مطلب را ادا کند، تا کارکنان بتوانند طبق آن عمل کنند. آنها موظف هستند که هر سوالی را مطرح و مدیرانشان را بدون استثنا بازخواست کنند. در بررسی سالانه «۳۶۰ درجه ای خود» در «دل» کارکنان از رفتار سرد او شاکی بودند. و به ناچار «دل» قول داد که با حرارت بیشتری خود را در مسائل درگیر کند. غرورتان را کنار بگذارید: شرکت طرفدار مدیریت «دو نفر در یک سمت» است، که بدین وسیله دو مدیر برای تولید یک محصول، یک بخش، یک فرایند مسئولیت‌هایشان را تقسیم می‌کنند. این موضوع آنها را مجبور می‌کند که به صورت یک تیم کار کنند و نقاط قوت یکدیگر را پررنگ تر کنند و مواظب نقاط ضعف یکدیگر نیز باشند. بهانه نیاورید: «دل» به مسئولیت پذیری بیش از هر چیز معتقد است و اهمیتی هم به بهانه تراشی‌ها نمی‌دهد. او هشدار می‌دهد یک مدیر باید سریعاً به مشکل موجود اعتراف و با آن برخورد مناسب بکند و هرگز آن را توجیه نکند. در جلسات نفس گیر، «دل» با سنگدلی نقاط ضعف را افشا می‌کند و مدیران می‌دانند که بهتر است مشکلات را قبل از نشست بعدی رفع کنند. دستیابی به اهداف آسان نیست: به دست آوردن سود یا بالابردن کیفیت یکی از این دو کار به تنهایی کافی نیست، مدیران باید هر دو را انجام دهند. عدم دستیابی به نقطه سودآوری تعیین شده یعنی هزینه‌ها با سرعت کافی کاهش نیافته است. در سال گذشته علی‌رغم نتایج موردقبول، رؤسای سیستم پشتیبانی، حافظه و شبکه‌سازی مجدداً تعیین شدند. مدیر سابق دل می‌گوید: «جای تأسف برای دوستانی است که از تمام فشنگ‌های تفنگشان استفاده نکرده‌اند» سرمست

از پیروزی نشوید: برای «دل» جشن گرفتن، رضایت از خود را ایجاد می‌کند. او یک بار با این ایده که مصنوعات شرکت را در سالن شرکت به نمایش بگذارند به این دلیل که «موزه‌ها همیشه به عقب نگاه می‌کنند» مخالفت کرده بود. وقتی موفقیتی پیش می‌آید مدیران باید بلافاصله با یک نامه کوتاه الکترونیکی یا یک دست مریزاد و یک نوازش به پشت کارکنان، موضوع را تمام کنند. «جشن بگیرید اما برای لحظاتی کوتاه و بلافاصله به پیشروی ادامه دهید» این شعار اوستنگران منافع شرکت باشید تا آبروی آن: برخلاف رقبا، «دل» در جلوگیری از کارهای جدید پرخطر سرعت عمل دارد. علی‌رغم یک سال کاری و پوشش خبری مداوم، «مایکل دل» طرح دکه‌های تجارت الکترونیکی در فروشگاههای زنجیره‌ای «سی‌ارز» (SEARS) را درحالی که تنها ۴ دکه آن، راه انداخته شده بود متوقف کرده و به جای آن دکه‌ها را در مکانهای عمومی و مراکز خرید راه اندازی می‌کند. منبع: وب سایت سازمان مدیریت صنعتی

## چهار روش برای فروش سریع

حامد عسگری

اگر می‌خواهید فروشتان افزایش یابد، باید همواره بدنبال راه‌هایی جدید برای بازاریابی و فروش باشید. بعضی از این روشها در دراز مدت باعث افزایش فروش می‌شوند. حال به چهار روش اشاره می‌کنیم که باعث افزایش سریع فروش می‌شوند. اگر کسب و کاری را شروع کرده‌اید و مشتریانی دارید، بنابراین فروش شما قابل افزایش است. نکته مهم آن است که از روشهای مناسب برای افزایش فروش استفاده کنید. بعضی از این روشها بلافاصله فروش را افزایش می‌دهند. حال به چهار روش اشاره می‌کنیم. ۱- چیزی با ارزش به مشتریان بدهید که برای شما هزینه زیادی نداشته باشد. شما می‌توانید برای محصولات خود یک جایزه در نظر بگیرید و برای مدتی محدود به تمام کسانی که از شما خرید می‌کنند آن جایزه را نیز ارائه کنید. جایزه می‌تواند یک کتاب الکترونیکی کوتاه بصورت PDF باشد که پس از هر خرید، به آدرس ایمیل مشتری فرستاده شود. مثلاً اگر مخلوط کن می‌فروشید می‌توانید راهنمایی تهیه کنید و طرز تهیه چندین نوشیدنی میوه را که با مخلوط کن قابل تهیه است برای مشتری ارسال کنید. اینکار برای شما هزینه چندانی ندارد و باعث افزایش فروش خواهد شد. اگر محصولاتی را می‌فروشید که کار با آنها خیلی ساده نیست، می‌توانید طرز استفاده از وسیله را توضیح داده و آنرا بصورت صوتی ذخیره کنید. سپس راهنمای صوتی را بر روی سی‌دی به مشتریان بدهید. مطمئن باشید مشتریان برای افراد دیگر نیز، از کسب و کار شما صحبت خواهند کرد. نکته مهم آن است که به مشتریان یادآوری کنید که شرط تعلق جایزه به آنها آن است که خرید آنها تا قبل از تاریخ مشخصی انجام پذیرد. بدین ترتیب فروش شما بلافاصله افزایش خواهد یافت. ۲- به مشتریان غیرفعال بفروشید. در هر کسب و کار، مشتریانی وجود دارند که دیگر خرید نمی‌کنند. طبق نظرسنجی که در آمریکا صورت گرفته، مهمترین دلیل آن قطع ارتباط بین فروشنده و مشتری می‌باشد. پس در ارتباط بودن با مشتریان کلیدی مهم برای فروش بیشتر است. فهرستی از مشتریان غیرفعال تهیه کنید و سپس برای آنها یک کارت پستی بفرستید و به آنها یادآوری کنید که برای شما باارزش هستند. همچنین می‌توانید یک فروش ویژه برای آنها در نظر بگیرید تا دوباره به مشتریان فعال شما پیوندند. راه دیگر آن است که با آنها تماس بگیرید تا محصولات جدید را به آنها معرفی کنید. همیشه بخاطر داشته باشید که فروش به مشتریانی که حداقل یکبار از شما خرید کرده‌اند بسیار آسانتر از فروش به مشتریان جدید است. بنابراین همیشه با مشتریان ارتباط داشته باشید و حتی اگر آنها برای مدتی از شما خرید نمی‌کنند، باز با آنها تماس گرفته و ارتباط خود را با آنها حفظ کنید. ۳- هیچگاه تخفیف ندهید! تخفیف یکی از هزینه‌های پنهان هر کسب و کاری است که در غالب موارد به آن اهمیت داده نمی‌شود. بجای دادن تخفیف، کالایی را معادل مقدار تخفیف به مشتری هدیه بدهید. مثلاً اگر کالایی را ده هزار تومان می‌فروشید و مشتری تقاضای تخفیف می‌کند، به او یک کالای هزار تومانی جایزه دهید. با اینکار بجای یک کالا دو کالا

فروخته آید و نکته مهم دیگر آن است که کالای هزار تومانی برای شما هزینه ای کمتر از هزار تومان دارد. لذت تخفیف گرفتن خیلی زود به فراموشی سپرده می شود، ولی هدیه تا مدت‌ها در ذهن مشتری می ماند و بهانه ای برای تعریف این موضوع به دیگران می شود. بنابراین به تفیف بعنوان هزینه و ضرری جدی برای کسب و کارتان نگاه کنید. ۴- هنگامی که مشتری محصولی را می خرد، محصولی دیگر نیز به او پیشنهاد کنید. یکی از یافته های جالب من در زمینه بازاریابی، مشاهده حالتی بنام "حالت خرید" است. مشتری معمولاً در ابتدا در حالت دفاعی است، سئوالات زیادی می پرسد، از محصول ایراد می گیرد و وقتی بلاخره قانع شد که محصولی را بخرد، وارد "حالت خرید" شده است. در این زمان خیلی راحت می توان محصولات دیگری به او فروخت. همین موضوع باعث می شود که وقتی شخصی یک دوربین عکاسی خرید، بتوان به او یک کیف، باتری اضافی و سه پایه و... فروخت. مشتری برای خرید محصولات بعدی مقاومت نمی کند و وسواس زیادی نشان نمی دهد. بنابراین هرگاه مشتری کالایی را سفارش داد، کالاهای مرتبط دیگری را به او توصیه کنید. هیچگاه پیشنهادی نکنید که چون مشتری در خرید اول مقاومت زیادی نشان داده، پس کالاهای دیگر نخواهد خرید. منبع: سایت مدیر سبز Tags: روانشناسی فروش

### سه راهکار برای فروش مؤثر

حامد عسگری

خبر خوشی که برای شما داریم این است که برای تهیه یک پیام تأثیر گذار در هنگام فروش احتیاجی نیست که شما یک نویسنده یا سخنران حرفه ای باشید. به آسانی می توانید با استفاده از ۳ راهکار زیر نتایج غیر قابل باوری را بدست آورید.

راهکار شماره ۱: الگوهای ذهنی مخاطب را به هم بریزید سوالات، بحث های متفرقه و واقعیت های اجتماعی را پیش بکشید. به این ترتیب ذهن مخاطب تحریک می شود و سلول های خاکستری مغز به فعالیت وادار می شوند. الگوهایی که در ذهن قرار دارد، از بین می رود و حواس مخاطب متمرکز می شود. پرسیدن سوال بسیار مفید است زیرا ذهن را در حالت پاسخگویی و آمادگی در می آورد. تأثیر روانی راهکار شماره ۱ همین است که ذهن مخاطب را تحریک می کند تا برای شنیدن حرف های شما آماده شود.

راهکار شماره ۲: روی مشکل مشتریان تمرکز کنید آیا موضوع اصلی صحبت های شما "ارائه راه حل" است؟ به این ترتیب به فروش خود صدمه خواهید زد. به تبلیغات اطراف خود بنگرید. همه آنها به سهولت استفاده، فراگیری و برتری محصول خود اشاره می کنند. به این عبارات بسیار پرداخته شده است. در صورتیکه این مفاهیم باید در پس زمینه قرار بگیرند. در ملاقات ها و مکالمات حضوری نیز باید به این موضوع توجه شود. مردم تا زمانی که مشکل خود را درک نکنند اهمیتی به راه حل شما و ویژگی های آن نمی دهند. قبل از اینکه راه حل خود را مطرح و روی آن پافشاری کنید، مطمئن شوید که مخاطب شما مسئله و مشکل خود را کاملاً حس کرده و درگیر آن شده است. با دوباره طرح کردن مسئله، مشتری را متوجه اهمیت موضوع نمایید. هنگامی که شنونده با حرکات سر خود شروع به تأیید مسائل و مشکلات مطرح شده نمود، زمان ارائه و فروش راه حل فرا رسیده است.

راهکار شماره ۳: یک تصویر ذهنی برای مشتری ایجاد کنید فرض کنید که یک طراح کلاه می خواهد برای محصولات خود تبلیغ نماید. جمله "من یک طراح هستم و طرحهای من توسط تولیدکنندگان مختلف به بازار عرضه شده است" خیلی تکراری و بی تأثیر خواهد بود. بهترین راه ارائه تصویر ذهنی به مخاطب است. در این مثال او می تواند از کلاهی که هنرپیشه معروف سینما در یکی از فیلمها به سر گذاشته بود، آغاز کند و وقتی این تصویر در ذهن شنونده تشکیل شد، بگوید که طراحی آن کلاه توسط او انجام شده است. این روش را می توان در صحبت کردن با یک فرد یا یک گروه به کار گرفت. مردم افکار خود را با تصاویر به خاطر می سپارند. به همین علت امروزه آرم ها و تصاویر تبلیغاتی بسیار کارا شده اند. نفوذ به بخش تصویری مغز، قوی ترین راه برای ایجاد

ارتباط با افراد است. راهکار شماره ۲ و ۳ را ادغام کنید تا مخاطب تصویر روشنی از مشکل خود را در ذهن داشته باشد. در این صورت نیازی به هیچ کار دیگری نیست. خو آنها به سراغ شما خواهند آمد. آیا استفاده از هر ۳ راهکار ضروری است؟ جواب این سوال منفی است. شما می توانید از یک یا دو راهکار در جهت هدف خود استفاده کنید. در واقع، ممکن است یکی از این روشها در مورد بخصوص شما و نتیجه ای که می خواهید بگیرید، به کار نیاید. ویژگی این ۳ مورد این است که در عین سادگی حداکثر تأثیر را دارند. به ساختار این مقاله نگاه کنید. فرض کنید که این مقاله مقدمه ای برای شروع یک سخنرانی در مورد فروش در یک شرکت بزرگ صنعتی بود. من از مسائل مربوط به آن صنعت خاص سخن نگفتم، بلکه صحبت خود را از این سوال شروع کردم که آیا شما از این ۳ راهکار برای فروش استفاده می کنید؟ و به این ترتیب توجه شما را به خود جلب کردم. شما نیز در صحبت کردن با افراد مختلف می توانید از همین روش استفاده کنید. ضمناً این کارها نه فقط برای پیامهای شفاهی بلکه در هر خبرنامه، تبلیغات، وب سایت و هر مکانی که شانس جذب مشتریان جدید وجود دارد، قابل استفاده هستند. منبع: سایت مدیر سبز Tags: روانشناسی فروش، فروش مؤثر

## فروشنندگان صنعتی؛ نقشها و ویژگیها

ابوالفضل صبوری

مقدمه: روشهای پیاده سازی آمیخته بازاریابی، بسته به نوع بازارها، متفاوت است و تغییر می کند. بازارهای صنعتی یا B2B ویژگیهایی دارند که اگر قرار باشد بازاریابی به گونه‌ای اثربخش پیاده شود، باید به آنها بیشتر توجه کرد. برخی از ویژگیهای معمول بازارهای صنعتی یا تجارت به تجارت عبارتند از: واحد خرید بزرگ تر، محصولات با پیچیدگی فنی بیشتر، احتمال زیان بیشتر خریدار، مدت‌های خرید طولانی تر، واحدهای تصمیم‌گیری پیچیده تر، خریداران حرفه ای، روابط نزدیکتر خریدار - فروشنده، بنابراین در چنین شرایطی نقش فروشنندگان و ویژگیهای ایشان برای به ثمر رساندن فرایند فروش، دارای اهمیت فراوان است. وظایف کلیدی فروشنندگان صنعتی فروشنده صنعتی، یک بازاریاب تمام عیار است. تعداد اندکی از فروشنندگان هستند که صلاحیت و استعداد فروش خلاقانه با حجم انبوه را دارند، یک فروشنده صنعتی حرفه ای نقشهای چندگانه ای را در کار خود ایفا می کند. ۱. مشاور یا حلال مسائلمانماینده فروش، وظیفه بسیار مهمی برای کمک به حل مسائل مربوط به خرید مشتری ایفا می کند. نقش آفرینی به عنوان یک متخصص در زمینه محصولات های تک و یا یک مشاور در سایر محصولات، از جمله وظایف او است. بنابراین، نماینده فروش می تواند به حل مسائل خریداران کمک کند. ۲. ارائه کننده خدمات در فروش کالاهای سرمایه ای، فروشنده در گیر مسائل مربوط به نصب و نگهداری می شود. در فروش مواد اولیه و یا محصولات واسطه ای، مسئولیت های جدیدی که وابسته به فرایند تولید و یا کنترل موجودی خریداران است، نیز اهمیت پیدا می کند. ۳. نماینده مشتریان فروشنده در تعامل با سازمان متبوع خود و مشتریان، نقش دو گانه ای دارد، او نقش بازاریابی را با معرفی مشتری به سازمان به انجام می رساند، ولی بعد از این مرحله، تداوم روابط وی با مشتریان در بازاریابی صنعتی از داراییهای اصلی کسب و کار محسوب شده، و موجب تداوم خرید و وفاداری مشتریان می شود. ۴. محقق بازار فروشنندگان چشم و گوش شرکت تلقی می شوند، آنها اطلاعاتی را در مورد تغییرات نیازهای مشتریان و پیش بینی وضعیت بازار ارائه می دهند. اطلاعات ورودی فروشنندگان در پیش بینی میزان فروش سالیانه و نیز در طراحی محصول جدید و بهبود فرایند ترویج، بسیار ارزشمند و دارای اهمیت است. ۵. مذاکره کنندگان فروشنندگان معمولاً بر روی قیمت، شرایط تحویل، شمول تخفیف ها، کالاهای برگشتی، مقدار حمل در هر نوبت و فرمهای مربوطه، با کارکنان شرکت و مشتریان وارد گفت و گو و چانه زنی می شوند. ۶. خلق کننده تصویر ذهنی فروشنندگان، در خط مقدم کارکنان شرکت قرار دارند. ارتباط رودروی ایشان با مشتریان، بخش مهمی از منظر ارزش سازمان است به گونه‌ای که عملکرد نامناسب ایشان، چهره و

اعتبار شرکت را خدشه دار می‌سازد. انواع فروشندگان صنعتی: در فرایند فروش صنعتی دست کم پنج گروه اصلی فروشنده، بر اساس ماموریت سازمانی، وجود دارند. فروش بازرگانی: هنگامی رخ می‌دهد که فروشنده به عنوان یک واسطه عمل می‌کند. فروشندگان اطلاعات و خدمات لازم را برای فروش محصولات به مشتریان ارائه می‌دهند؛ نظیر نمایندگان فروش شرکتهای خودروسازی. فروش ماموریتی: فروشندگان با مشتریان دیدار کرده و ایشان را تشویق می‌کنند که از توزیع کنندگان خرید کنند. مانند پزشکان داروسازی که به ترویج داروهای تولیدی شرکت متبوع خود می‌پردازند. فروش فنی: در این نوع فروش، تمرکز فروشندگان بر روی ارائه مشاوره و اطلاعات فنی بسیار وسیع به مشتریان است. فعالیتهایی نظیر کمک به آشنایی با کاربرد محصولات و حل مشکلات احتمالی هنگام استفاده محصول یا تطابق محصولات موجود با نیازهای مشتریان از جمله وظایف این نوع فروشندگان است. فروش به مشتریان جدید: فروشندگان این بخش فقط برای جذب مشتریان جدید متمرکز می‌شوند. خدمات مشتریان: این فرایند شامل فعالیتهایی است که عملیات فروش را تسهیل و تکمیل می‌کند. فعالیتهایی نظیر: آموزش، نصب، تعمیر و نگهداری و رسیدگی به شکایتها که در توسعه و بهبود روابط مفید است. ویژگیهای فروشندگان صنعتی: (۱) حرفه ای فروشندگان صنعتی، علاوه بر دانستن اطلاعات فنی مناسب در مورد محصول، باید دارای مهارتهای روابط عمومی عالی باشند. برای شرکتی که ایشان نماینده آن هستند، به همراه یک فرایند فروش موفق بلکه می‌بایستی یک تصویر ذهنی مناسب از شرکت نیز در ذهن مشتریان خلق کنند. ایشان نه تنها به خریداران، کالاها و خدمات خود را پیشنهاد می‌کنند بلکه باید به ایشان راه حلها و ایده های جدید کسب و کار را نیز نشان دهند. (۲) راه حل محور دارا بودن تفکر سیستمی برای روبه رو شدن با مسائل و مشکلات خریداران، از ضروریات است، زیرا که فروشنده پیوسته راه‌حلهایی را برای مشکلات کوتاه مدت و درازمدت مشتریان از راه پیشنهادهايش ارائه می‌کند، در حقیقت در فروش مبتنی بر روابط، سازمانها با یک حس بسیار قوی دارا بودن منافع مشترک با مشتریان خود عمل می‌کنند و می‌بایستی مشکل خریدار را مشکل خود بدانند. (۳) تعاملات مکرر در فروش صنعتی، فروشنده مجبور است چندین بار با تصمیم گیرندگان خرید، گفت‌وگو، ملاقات و مراوده داشته باشد، در نتیجه وجود یکسری تعاملات دوطرفه، برای رسیدن به تفاهم برای ایجاد روابط پایدار و تثبیت فروش بالفعل ضروری است. (۴) تلاش بلند مدت در فروش صنعتی، زمان لازم برای ثمردهی فعالیت فروش طولانی است. تصمیمات خرید، بسیار پیچیده است و سرمایه گذاری سنگین و عمده ای بر روی ماشین آلات و تجهیزات انجام می‌پذیرد و یا اینکه ممکن است یک قرارداد تامین مواد اولیه، یا تامین لوازم یدکی با مبلغ قابل توجه، برای رفع نیاز در طول یک دوره بلند مدت باشد، در نتیجه پیش از دستیابی به قرارداد فروش، بحثهای بسیار و ارزیابی های فراوانی را طلب می‌کند. (۵) انعطاف پذیری و پاسخگو بودن فروشنده صنعتی، باید در برابر تغییر شکل نیازهای مشتریان و به منظور تداوم یک رابطه طولانی مدت، انعطاف پذیر و پاسخگو باشد. سازمانهای خریداران، نوآور هستند و در نتیجه ممکن است نیازهای جاری و مشخص مشتریان بارها تغییر شکل پیدا کند. در این بین، سازمانهای فروشنده نیز به نوبه خود مجبورند در طول زمان به صورت پیوسته پاسخگوی تغییر نیازمندیهای مشتریان خود باشند. (۶) خلاقیت در فروش صنعتی، تاکید بر خلاقیت بسیار زیاد است. سازمانهای خریدار در بحث خلاقیت، سازمانهای تامین کننده را به عنوان یک منبع خلاقیت می‌انگارند. فروشنده مجبور است با هر مشکل خریدار با یک پیشنهاد منحصر به فرد برخورد کند تا در برابر رقبا به مزیت رقابتی و تداوم رابطه با خریدار دست یابد. منابع: هارت نورمن: بازاریابی صنعتی - بازاریابی کالا و خدمات، ترجمه محمد ابراهیم گوهریان، چاپ دوم، تهران، انتشارات امیر کبیر، ۱۳۸۲. جیل کنرات: فروش به شرکتهای بزرگ، ترجمه محمد ابراهیم گوهریان، تهران، نسل نو اندیش، ۱۳۸۷. \* تدبیر

### مقایسه پیش‌بینی فروش محصولات جدید در صنایع

با فناوری پیشرفته و ابتدایی خلاصه: پیش‌بینی بازار به ویژه هنگامی که سعی می‌شود به یک محصول یا خدمات تازه جنبه تجاری



داده شود، برای خبرگان بازاریابی مهم است. پیش‌بینی دقیق به مدیران کمک می‌کند که راهبردها را توسعه دهند، اولویت‌ها را شناسایی کنند و منابع را تخصیص دهند. اما کدام یک از فنون پیش‌بینی با ابتکاری موفق همراه است؟ آیا فنون پیش‌بینی بازار برای محصولات تهیه شده توسط فناوری پیشرفته با ابتدایی فرق می‌کند؟ این تحقیق با مطالعه بر روی ۷۶ پروژه صنعتی تولید محصول جدید، شامل ۳۸ شکست و ۳۸ موفقیت در بازاریابی در ۳۸ شرکت دارای فناوری پیشرفته و ۳۸ شرکت دارای فناوری ابتدایی، به این پرسش‌ها پاسخ می‌دهد. پیش‌بینی بازار به ویژه هنگامی که سعی می‌شود به یک محصول یا خدمات تازه جنبه تجاری داده شود، برای خبرگان بازاریابی مهم است. پیش‌بینی دقیق به مدیران کمک می‌کند که راهبردها را توسعه دهند، اولویت‌ها را شناسایی کنند و منابع را تخصیص دهند. اما کدام یک از فنون پیش‌بینی با ابتکاری موفق همراه است؟ آیا فنون پیش‌بینی بازار برای محصولات تهیه شده توسط فناوری پیشرفته با ابتدایی فرق می‌کند؟ این تحقیق با مطالعه بر روی ۷۶ پروژه صنعتی تولید محصول جدید، شامل ۳۸ شکست و ۳۸ موفقیت در بازاریابی در ۳۸ شرکت دارای فناوری پیشرفته و ۳۸ شرکت دارای فناوری ابتدایی، به این پرسش‌ها پاسخ می‌دهد. ما در این تحقیق به این نتیجه رسیدیم که برخی روش‌های بازاریابی برای پیش‌بینی فروش محصولات تولید شده با فناوری پیشرفته بهتر جواب می‌دهند و برعکس. به ویژه آن که پروژه‌های موفق تولید با استفاده از فناوری پیشرفته بیشتر تمایل دارند که در پیش‌بینی‌ها از روش‌های کیفی استفاده کنند، در حالی که پروژه‌های صنعتی با فناوری ابتدایی بیشتر به روش‌های متداول کمی بازاریابی تکیه می‌کنند. تمام حقوق این مقاله به شرکت سهامی Elsevier Science تعلق دارد. پیش‌بینی فروش محصولات کاملاً قابل اطمینان نیست.

مقدمه: پیش‌بینی‌های فروش محصولات جدید، مهم و در عین حال وظیفه‌ای سنگین می‌باشد. در حالی که برخی ابداعات، بازارهای در حال رشد را تسخیر می‌کنند و ثروتمندان بیشماری را به وجود می‌آورند، برخی دیگر مطلقاً نمی‌توانند حتی در یک بازار، موفقیت کسب کنند. در این مطالعه، یافته‌های پژوهشی در خصوص مدیرانی که واقعاً در فرآیند پیش‌بینی فروش محصول جدید فعال هستند ارائه می‌گردد تا مشخص شود که چه مدل‌هایی در معرفی محصولات جدید موفق یا ناموفق هستند. مدل‌های مفید زیادی برای پیش‌بینی فروش محصول جدید پیشنهاد می‌گردد. برخی از این روش‌های ویژه عبارتند از: گروه‌های خاص، بررسی‌های رسمی در خصوص مشتریان، آزمون‌های مفهومی، روش دلفی، ارزیابی نظر کارشناسان، مصاحبه با کادر فروش، قضاوت‌های مدیریت و هدایت‌های مشتری. این روش‌ها به خصوص در ابتدای فرآیند نوآوری، قبل از آن که اطلاعات فروش‌های واقعی به دست آید، مفید واقع می‌شوند. دیگر روش‌های پیش‌بینی فروش در مراحل بعدی فرآیند نوآوری استفاده می‌شود. زمانی که یک محصول یا خدمات در بازار جایی باز کرده است، می‌توان از روش‌های ذیل استفاده کرد: آزمون میدانی، تحلیل سری‌های زمانی، معرفی یک کالای تجاری به یک بازار محدود، منحنی رشد، تعمیم مدل توزیع، بازارهای شبیه‌سازی شده و آزمون مدل‌های محصول جدید مانند TRACKER، ESP، DEMON (بازاریابی با استفاده از تحلیل شبکه‌ای)، SPRINTOR و AYER. یکی از مشکلات کلیدی که در مدل‌های پیش‌بینی فروش محصول جدید با آن رو به رو هستیم، وجود تعداد فراوانی از مدل‌های پیش‌بینی است که معیارهای اندکی در انتخاب مؤثرترین آنها برای یک استفاده خاص وجود دارد. احتمالاً هنوز هم انتخاب مدل بیش از هر چیز به ویژگی‌های بازار و محصول وابسته است. در صنایع با فناوری پیشرفته مانند رایانه‌ها و ارتباطات راه دور، تغییر سریع است، معرفی محصول از سرعت بالایی برخوردار می‌باشد، تعداد این معرفی‌ها فراوان است و مجموعه اطلاعات مفید اغلب کم هستند یا اصلاً وجود ندارند. به علاوه از آنجا که نوآوری‌ها ماهیتشان به طور ریشه‌ای جدید می‌باشد، پذیرش آنها توسط مشتری به زمان نیاز دارد. این تحقیق نشان می‌دهد که مجموعه متنوعی از مدل‌های پیش‌بینی فروش محصول جدید برای پیش‌بینی فروش محصولات با فناوری ابتدایی مانند قالب‌های صابون و غلات مصرفی صبحانه؛ می‌تواند مناسب‌تر باشد. منطقی به نظر می‌رسد که انتظار داشته باشیم که همه مدل‌های پیش‌بینی فروش محصول جدید صرف نظر از ویژگی‌های محصول و بازار، از

کارآیی مساوی برخوردار باشند. مسئله پیچیده دیگری که در فرآیند انتخاب با آن رو به رو هستیم، تشخیص تفاوت بین کالاهای مصرفی و صنعتی می‌باشد. دالریپل، مردی از نسل قبل، خاطر نشان می‌کند که به طور قابل ملاحظه ای برآورد بازار بالقوه و پیش‌بینی فروش محصولات با فناوری پیشرفته در کالاهای صنعتی نسبت به کالاهای مصرفی مشکل‌تر است. نامناسب بودن روش‌های سنتی پژوهش در بازار، که به صورت گسترده برای ارزیابی خطوط تولید کم‌حجم کالاهای مصرفی خانواده به کار می‌روند، زمانی مشخص می‌شود که ما در ورای تجربیات مستقیم مشتریان در پیش‌بینی فروش کالاهای دارای فناوری جدید از این روش‌ها استفاده کنیم. این مطالعه دو موضوع را مورد بررسی قرار می‌دهد. (۱) آیا استفاده از مدل‌های پیش‌بینی فروش کالای جدید بسته به نوع صنعت، تفاوت می‌یابد. به طور خاص، آیا صنایع دارای فناوری پیشرفته در مقایسه با صنایع دارای فناوری ابتدایی مجموعه متفاوتی از مدل‌های پیش‌بینی محصول جدید را به کار می‌گیرند. (۲) آیا معرفی‌های موفق محصول جدید در هر یک از این صنایع به نوع خاصی به این مدل‌های پیش‌بینی منسوب می‌شوند ولی در موارد شکست شاهد چنین وضعیتی نیستیم؟ آیا به طور ذاتی وقتی ما می‌خواهیم فروش یک محصول جدید را پیش‌بینی کنیم از یک مدل پیش‌بینی استفاده می‌کنیم یا از آنها بسته به پویایی موقعیت استفاده می‌کنیم؟ پیش‌بینی فروش برای کالاهای با فناوری پیشرفته و فناوری ابتدایی متفاوت است و پژوهش: دو نوع از صنایع برای مطالعه انتخاب می‌شوند: صنایع با فناوری پیشرفته و صنایع با فناوری ابتدایی؛ به منظور هماهنگی با مطالعات قبلی که توسط کمیته مشترک اقتصادی کنگره آمریکا و لاورنس انجام شده؛ کدهای SIC (سیستم طبقه‌بندی صنعتی استاندارد) برای انتخاب حیطه هر کدام از دو صنعت به کار گرفته می‌شود. صنایع با فناوری پیشرفته که انتخاب شده‌اند، شامل تجهیزات رایانه‌ای (کد SIC شماره ۳۵۷۰) و تجهیزات ارتباطات راه دور (کد SIC شماره ۳۶۶۰) می‌باشند. دو صنعت با فناوری ابتدایی عبارت از: لوازم اداری (کد SIC شماره ۲۵۰۰) و مصالح ساختمانی (کد SIC شماره ۵۰۳۰) می‌باشند. نمونه سیستماتیک تصادفی مورد نظر، شامل ۵۶ شرکت از کدهای SIC فهرست شده در کتاب راهنمای دان و براداستریت (Dun, Bradstreet) می‌باشد. با مسئولان پیش‌بینی فروش محصول، در هر یک از شرکت‌ها تماس گرفته شد و ۳۸ مدیر از ۳۸ شرکت (نرخ پاسخ گویی ۶۸٪) موافقت کردند که در این پژوهش مشارکت کنند. اجزای این نمونه عبارت بودند از: ۱۹ شرکت دارای فناوری پیشرفته، شامل ۷ شرکت تجهیزات رایانه‌ای و ۱۲ شرکت تجهیزات ارتباطات راه دور، و ۱۹ شرکت دارای فناوری ابتدایی، شامل ۷ شرکت تجهیزات اداری (تولید کننده پارتیشن‌ها و لوازم اداری) و ۱۲ شرکت مصالح ساختمانی (تولید کننده الوار، آجر، مصالح دیوارها و سقف). پاسخ دهندگان در این شرکت‌ها سمت‌های شغلی ذیل را بر عهده داشتند: ۴۱ درصد، رئیس و نایب رئیس در قسمت بازاریابی؛ ۱۹ درصد مدیر تولید؛ ۱۳ درصد مدیر بازاریابی؛ ۱۱ درصد تحلیل‌گر پژوهش بازاریابی؛ ۱۱ درصد مدیری خارج از قسمت بازاریابی مانند مدیر مالی و کارخانه؛ ۵ درصد مالک و مدیر کل؛ با هر کدام از ۳۸ پاسخ دهنده، به صورت تلفنی مصاحبه کردیم از هر پاسخ دهنده خواسته شد که برنامه‌های موفقیت آمیز یا شکست خورده معرفی محصول جدید شرکت خود را مشخص کند. برای آن که یک محصول شکست خورده تلقی شود بایستی پس از معرفی شدن به بازار؛ فروش، سهم بازار و سود آن شرکت کاهش یافته باشد. این رویکرد یک نمونه کاربردی شامل ۳۸ ورود موفقیت آمیز و ۳۸ ورود شکست خورده از ۳۸ شرکت دارای فناوری پیشرفته و ۳۸ شرکت دارای فناوری ابتدایی ارائه کرد. در گام نهایی، از مدیران خواسته شد که بر طبق مقیاس ۴ امتیازی به این روش‌ها نمره دهند (عدد ۱=هیچ وقت استفاده نشده، ۲=گاهی استفاده شده، ۳=اغلب استفاده شده و ۴=همیشه استفاده شده) تا مقدار استفاده از هر کدام از این ۱۳ روش پیش‌بینی ذیل؛ که در پروژه محصول جدید شرکت بکار گرفته شده، مشخص شود:-

نظر کارشناس خارجی - مصاحبه با تک تک کادر فروش - نظر کارشناس داخلی - بررسی خواسته‌ها و تمایلات خریداران - طوفان فکری بیرونی - ارائه کالای بازرگانی به بازار محدود - طوفان فکری درونی - بررسی‌های رسمی در خصوص مشتریان - گروه‌های خاص - تحلیل سری‌های زمانی -

مصاحبه تک تک با مشتریان - رگرسیون - روش دلفی‌این ۱۳ روش به صورت فهرست‌دار در جدول شماره یک بر اساس دو معیار دسته‌بندی شده‌اند: (۱) این روش‌ها اطلاعات را یا از منابع داخلی شرکت و یا از منابع خارجی آن به دست می‌آورند؟ (۲) داده‌هایی که آنها بوجود می‌آورند و مورد تجزیه و تحلیل قرار می‌دهند کمی است یا کیفی؟ همان‌طور که جدول نشان می‌دهد، با دو استثناء، مدل‌ها می‌توانند در ۴ گروه داخلی کمی، خارجی کمی، داخلی کیفی و خارجی کیفی دسته‌بندی شوند. پیش‌بینی فروش محصولات با فناوری پیشرفته از روش‌های کیفیت‌تایج: یافته‌ها از تفاوت آشکاری بین صنایع با فناوری پیشرفته و ابتدایی حکایت دارد. جدول شماره ۲ نشان می‌دهد که صنایع با فناوری پیشرفته روش‌های پیش‌بینی قضاوتی، داخلی و کیفی، که از داده‌های کمتری استفاده می‌کنند، به ویژه طوفان فکری درونی و نظر کارشناس داخلی را ترجیح می‌دهند. این دو روش که در بالا ذکر شده توسط مدیران شرکت‌های دارای فناوری پیشرفته، بیشتر از دیگران مورد استفاده قرار می‌گیرد. پیش‌بینی فروش محصول جدید در این نوع از صنایع تمایل دارد از روش‌های پیش‌بینی کمی و ابزار سنتی پژوهش در بازاریابی موجود در اکثر متون بازاریابی اجتناب کند. در عوض، صنایع با فناوری ابتدایی، الگوی ترجیحی بسیار متفاوتی را به کار می‌گیرند. آنها هم احتمالاً روش‌های قضاوت کارشناس خارجی و طوفان فکری درونی را به کار می‌برند ولی به طور عمده، در مقایسه با صنایع با فناوری پیشرفته بیشتر از روش‌های سنتی پژوهش بازاریابی استفاده می‌کنند. همان‌طور که جدول شماره ۲ نشان می‌دهد؛ به طور عمده بازاریابان در صنایع با فناوری ابتدایی بیشتر از بررسی‌های رسمی در خصوص مشتریان و بررسی تمایلات خریداران برای معرفی محصول جدید استفاده می‌کنند. هنگامی الگوهای ترجیحی بیشتر مشخص می‌شوند که بین ورود موفق یا ناموفق محصول جدید تولیدی هر یک از این صنایع مقایسه صورت می‌گیرد. به طور عمده در صنایع با فناوری پیشرفته، مدیران بیشتر استفاده از نظر کارشناس داخلی و طوفان فکری داخلی را برای ورودهای موفق محصول جدید گزارش می‌کنند تا برای ورودهای ناموفق؛ یعنی نه فقط بازاریابان در شرکت‌های با فناوری پیشرفته نسبت به شرکت‌های با فناوری ابتدایی از نظر کارشناس داخلی و طوفان فکری داخلی خیلی بیشتر استفاده می‌کنند (یا حداقل استفاده از آنها را گزارش می‌دهند) بلکه وقتی که نتیجه ورود یک محصول جدید آشکارا موفقیت‌آمیز بوده است؛ احتمالاً بیشتر از این روش‌ها استفاده کرده‌اند. مدیران در شرکت‌های با فناوری پیشرفته روش‌های کیفی پیش‌بینی محصول جدید را که اصولاً به داده‌های داخل شرکت متکی است ترجیح می‌دهند و هنگام ورود موفقیت‌آمیز یک کالای جدید به بازار، بیشتر، استفاده از این روش‌ها را گزارش می‌کنند. همچنین در صنایع با فناوری پیشرفته، معرفی یک کالای تجاری به بازار محدود به احتمال بیشتر در موفقیت‌ها به کار می‌رود تا در شکست‌ها. ظاهراً، مدیران بر این باورند که شروع با حجم کم و توسعه محصولی که در یک محدوده جغرافیایی اولیه نتایج مساعدی داشته است، راه خوبی برای آغاز فروش کالاهایی است که سرانجام در آینده به یک محصول موفق تبدیل می‌شوند.

جدول ۱: دسته‌بندی مدل‌های پیش‌بینی محصول جدید

تکنیک

کمی

کیفی

بیرونی

داخلی

X قضاوت کارشناس خارجی

XX قضاوت کارشناس داخلی

X طوفان فکری بیرونی



X طوفان فکری درونی XX

گروه‌های مورد توجه

X مصاحبه با تک تک مشتریان X

X روش دلفی X

X مصاحبه با تک تک کادر فروش XX

بررسی تمایلات خریداران

X

X

X ارائه محصول تجاری به بازار محدود

X

X

X بررسی‌های رسمی در خصوص مشتریان

XX سری‌های زمانی

X

X

رگرسیون

X

X

صنایع با فناوری ابتدایی نیز پیامدهای بسیار مشابهی را نشان می‌دهند. در حالی که صنایع با فناوری ابتدایی، بیشتر از صنایع با فناوری پیشرفته، از ابزار سنتی پژوهش بازاریابی استفاده می‌کنند، احتمالاً در موارد موفق پیش‌بینی ورود محصول با فناوری ابتدایی به بازار نیز (نسبت به موارد ناموفق) بیشتر از ابزار سنتی پژوهش بازاریابی استفاده شده است. همان طور که جدول شماره ۲ نشان می‌دهد به طور عمده در صنایع با فناوری ابتدایی موارد موفق پیش‌بینی ورود محصول جدید به بازار نسبت به موارد ناموفق احتمالاً به بررسی تمایلات خریداران، مصاحبه با تک تک مشتریان، مصاحبه با تک تک کادر فروش و بررسی‌های رسمی در خصوص مشتریان منسوب می‌گردد. یعنی بازاریابان در صنایع با فناوری ابتدایی آشکارا فنون کمی پیش‌بینی فروش محصول جدید را که به داده‌های منابع خارجی متکی است، ترجیح داده‌اند. منظور از داده‌های منابع خارجی موارد خارج از تیم محصول جدید می‌باشد که شامل کادر فروش و مشتریان می‌گردد.

جدول ۲: استفاده از پیش‌بینی فروش محصول جدید در صنایع با فناوری پیشرفته و ابتدایی متوسط میزان استفاده ۱

فناوری ابتدایی

فناوری پیشرفته

فناوری ابتدایی

فناوری پیشرفته

شکست

موفقیت

شکست

موفقیت

روش

۲/۵۸

۲/۴۲

۲/۴۴

۲/۵۶

۲/۴۸

۲/۵۰

قضاوت کارشناس خارجی

۲/۷۴

۳/۰۵

۳/۲۸

b۳/۶۱

۲/۹۰

b۳/۴۴

قضاوت کارشناس داخلی

۱/۷۹

۱/۸۹

۱/۶۱

۱/۶۷

۱/۸۵

۱/۶۴

طوفان فکری بیرونی

۲/۳۲

۲/۶۸

۳/۱۱

a۳/۳۹

۲/۵۳

b۳/۲۵

طوفان فکری درونی

۱/۴۷

۱/۴۷

۱/۱۷

۱/۲۸

۱/۴۵

۲/۵۸

گروه‌های مورد توجه

۲/۷۹

۳/۲۱a

۲/۵۶

۲/۶۱

۳

۲/۵۸

مصاحبه با تک تک مشتریان

۱/۱۱

۱/۱۶

۱/۲۲

۱/۲۸

۱/۱۳

۱/۲۵

روش دلفی

۲/۷۹

a۳/۲۶

۲/۶۱

۲/۷۲

۳/۰۳

b۱/۶۷

مصاحبه با تک تک کادر فروش

۲/۱۱

b۲/۵۳

۱/۶۱

۱/۷۲

۲/۳۰

۱/۶۷

بررسی تمایلات خریداران

۱/۶۳

۱/۶۸

۱/۶۱

a۱/۸۹

۱/۶۳

۱/۷۵

ارائه یک کالای تجاری به بازار محدود

۱/۹۵

a۲/۲۱

۱/۶۷

۱/۶۷

۲/۱۳

۱/۶۷

بررسی‌های رسمی در خصوص مشتریان

۱/۶۳

۱/۵۸

۱/۶۱

۱/۸۳

۱/۵۸

۱/۷۲

سری‌های زمانی

۱/۳۷

۱/۵۸

۱/۶۱

۱/۵۶

۱/۴۵

۱/۵۸

رگسیون

۷/۳

۸/۲

۶/۸

۷/۴

۷/۸

تعداد روش‌های استفاده شده ۱- میزان استفاده با ۱= هرگز استفاده نشده، ۲= گاهی اوقات استفاده شده، ۳= اغلب استفاده شده و ۴= همیشه استفاده شده ارزیابی می‌شود.

a- معنی دار در سطح P ۱ (آزمون دو دامنه)

b- معنی دار در سطح P ۰/۵ (آزمون دو دامنه)

نتیجه نهایی برای هر دو دسته فناوری ابتدایی و پیشرفته نشان می‌دهد که گرایش آشکاری به استفاده بیشتر از روش‌های پیش‌بینی فروش محصول جدید در ورودهای موفق به بازار نسبت به موارد شکست وجود دارد. همان‌طور که خط انتهای جدول ۲ نشان می‌دهد مدیران در هر دو گروه صنعتی ادعا کرده‌اند که بیشتر این روش‌های پیش‌بینی فروش محصول جدید را در موارد موفق به کار گرفته‌اند. همچنین کاوش در ستون‌های سوم و پنجم جدول شماره ۲ نشان می‌دهد که ۱۱ مورد از ۱۳ مورد فناوری پیشرفته و ۱۰ مورد از ۱۳ مورد فناوری ابتدایی گزارش کرده‌اند که از این روش‌ها بیشتر در موارد موفق استفاده کرده‌اند. این نتایج می‌تواند به دو طریق تفسیر گردد: اول آنکه، استفاده از تعداد بیشتری از روش‌های پیش‌بینی محصول جدید امکان دارد حقیقتاً احتمال موفقیت را افزایش دهد. این مورد می‌تواند مطابق باشد با یافته معتبری در خصوص فرضیه‌ای که می‌گوید ترکیب روش‌های پیش‌بینی نسبت به استفاده از یک روش، دقت و صحت را در فعالیتهای اقتصادی با فناوری پیشرفته افزایش می‌دهد و استفاده از ترکیبی از ابزار سنتی پژوهش در صنایع بازاریابی با فناوری ابتدایی نیز اثر مشابهی دارد. همان‌طور که در اغلب مطالعات پژوهش بازاریابی مشاهده می‌شود، مدیران، خیلی ساده، مدل‌های بیشتر را مساوی با نتایج بهتر و تغییر اثرات می‌دانند. بحث و نتیجه‌گیری: نتایج این پژوهش واضح هستند؛ صنایع با فناوری پیشرفته به استفاده زیاد از روش‌های پیش‌بینی کیفی که تقریباً فقط به منابع داخلی شرکت وابسته می‌باشد تمایل دارند در حالی که صنایع با فناوری ابتدایی خیلی زیاد بر روش‌های سنتی پژوهش در بازاریابی مانند بررسی‌های رسمی در خصوص مشتریان که داده‌های فراوانی را از افراد خارج از شرکت جمع‌آوری می‌کنند، تکیه دارند. به علاوه هر صنعت تمایل دارد که روش مورد علاقه خود را بیشتر برای ورود موفق محصول جدید استفاده کند تا موارد شکست آن. تفاوت بین این دو صنعت می‌تواند توسط ماهیت کالاهایی که آنها می‌فروشند و خصوصیات بازاری که این محصولات به آنها عرضه می‌شود، تشریح گردد. بازارهای محصولات با فناوری پیشرفته مانند رایانه و ارتباطات دوربرد که در این بررسی مورد مطالعه قرار گرفت. نسبت به بازارهای محصولات با فناوری ابتدایی شامل لوازم اداری و مصالح ساختمانی از پویایی و عدم اطمینان بیشتری برخوردارند. عقاید و نظرات مشتریان که پایه اکثر ابزار سنتی پژوهش در بازاریابی را شکل می‌دهد، مبتنی بر چنین فرضی است که مشتریان قادر هستند به گونه‌ای مناسب ویژگی‌ها و مزایای یک محصول جدید را تشخیص دهند و میزان احتیاج خود را به آن محصول پیش‌بینی کنند. امکان دارد این فرضیه منطقی برای ابداعات فرآیندها و توسعه خطوط تولید به فروشندگان لوازم اداری و مصالح ساختمانی پیشنهاد شود ولی در خصوص ارتباطات دوربرد و رایانه‌ها که ابتکارات اغلب به طور ریشه‌ای نو و خارج از تجربه اکثر مشتریان بالقوه هستند نمی‌تواند مفید باشد. برای اکثر ابتکارات در زمینه کالاهای با فناوری پیشرفته مشتریان نمی‌توانند نیازهایشان را بیان کنند چون که هنوز نمی‌دانند چه می‌خواهند و حتی در موارد نادری قادر نخواهند بود که رفتار خرید خود را در زمینه یک ابداع جدید پیش‌بینی کنند. نمونه‌هایی از این کمبودها فراوانند. زورجی نشان داد که هنگامی از جعبه دنده‌های اتوماتیک اتومبیل به طور وسیع استقبال شد که آنها معرفی گشتند، در حالی که پیش از این، پژوهش‌ها هیچ نارضایتی را از جعبه‌دنده‌های دستی در مشتریان نشان نمی‌داد. تاریخچه نوآوری به طور ریشه‌ای جدید، پر است از چنین محصولاتی که هیچ‌کسی به آنها تا هنگامی که معرفی شدند و شروع به توزیع آنها در سطح جامعه شد، احتیاج نداشت. ماشین‌های نامبری که در اواخر دهه شصت به بازار آمدند در اوایل در ایجاد انگیزه برای خریداران شکست خوردند. در اوایل دهه هشتاد، شرکت Express Federal میلیون‌ها دلار بر روی سرویس

جدید خود به نام ZapMail سرمایه‌گذاری کرد؛ این سرویس در جذب مشتری کافی شکست خورد، تا چند سال بعد نامبر مدل خانگی و اداری ابزار ضروری تجارت گردید. همان طور که گاسی در خصوص رایانه‌های شخصی مشاهده کرد، در حقیقت؛ هیچ کسی به رایانه احتیاج نداشت تا هنگامی که یکی از آن را خرید و این در حالی است که انسان امروز نمی‌تواند بدون آن زندگی کند. اصولاً هر ابتکار برجسته در خصوص فناوری از اجاق‌های ماکروویو گرفته تا عکس‌برداری MRI با مسائل مشابهی در پیش‌بینی فروش محصول جدید رو به رو بوده است. آنها تولیداتی هستند که محیط اطراف خود را تسخیر کرده‌اند و بنابراین در پیش‌بینی فروش آنها خیلی نمی‌توان بر عقاید و تفکرات مشتریان تکیه کرد. استنباط‌های مدیریتی: این تحقیق برای مدیران فعال در امور تجاری و صنعتی می‌تواند چه پیامی داشته باشد تا به گونه‌ای موفق نوآوری داشته باشند. پژوهش ما نشان می‌دهد که مدیران صنایع با فناوری پیشرفته باید در خصوص پژوهش‌های متداول بازاریابی بسیار محتاط باشند. اگر از علاقه مشتریان محصولات کاملاً جدید پرسیدید و هیچ پاسخی دریافت نکردید، تعجب نکنند، زیرا آن بدین معنی است که هنوز برای پذیرش آن محصول آماده نیستند. هر چند در حال حاضر ابزارهای پژوهشی خاصی وجود دارند که به شما برای پیش‌بینی فروش محصول جدیدی که با استفاده از یک فناوری جدید تولید شده است کمک می‌کنند. این ابزار عبارتند از: پژوهش مشاهده‌ای، که در آن مشتریان را زیر نظر می‌گیرد و نیازهای دست اول و ناکامی‌های آنها را درمی‌یابد. کاوش در بازارهای مختلف با استفاده از پیش‌الگوهای متفاوت، در این روش مدل‌های اولیه را در اختیار مشتریان بالقوه قرار می‌دهیم تا بفهمیم آنها کدام یک را دوست دارند و از کدام‌ها خوششان نمی‌آید. نظر تولیدکننده محصول: در این شیوه اجازه می‌دهیم مهندسان محصولاتی را تولید کنند که خودشان در خانه یا محل کارشان به آنها احتیاج دارند. این فنون پیش‌بینی را با اصول و منطق همراه می‌سازند و هم اکنون استفاده از آنها اثربخشی ارزیابی را افزایش داده است. کارشناسان تولید محصول جدید بایستی با این تکنیک‌ها انس بگیرند و در این صورت است که به نظر می‌رسد دستیابی آنها به محصولات و خدماتی با فناوری پیشرفته افزایش یابد. <http://www.nano.ir/paper.php?PaperCode=۲۲۷>

## یک روز فروشنده موفق

پرویز درگی

شغل فروشندگی به قدری اهمیت دارد که آن را به تمام کننده تیم (فورواردر) تشبیه کرده‌اند. در مقاله «یک روز فروشنده موفق» از لحظه‌ای که فروشنده چشم باز می‌کند تا پایان فعالیت روزانه و آخرین لحظات بیداری مورد بررسی قرار گرفته و سعی شده است تکنیک‌های فروشندگی حرفه‌ای و ویژگی‌های فروشندگان موفق در قالب اعمال و کردار روزانه او مورد توجه قرار گیرند. برای مثال، می‌توان به مواردی از جمله برنامه ریزی، تاثیر تیپ ظاهری، سعه صدر، آراستگی و زیبایی محل کار، آداب گفت و گو با مشتری، چگونگی تحت تاثیر قراردادن مشتری، عکس العمل مناسب در مقابل بدگوئی‌های رقبا، اهمیت خاتمه فروش، مراحل فروش، اهمیت گزارش دهی به مافوق و ... اشاره کرد. مقدمه از خصوصیات انسان یادگیرنده در عصر رقابت، توانایی پیش‌بینی و برنامه ریزی است. به طوری که بتواند با برنامه ریزی در جهت تحقق اهداف از پیش تعیین شده گام بردارد و هرزمانی که لازم بود، در برنامه‌های خود تغییراتی را ایجاد کند و آمادگی انعطاف پذیری و هماهنگی با شرایط را داشته باشد. مقاله بر آن است تا برنامه‌های یک روز فروشنده موفق را مورد بررسی قرار دهد. برنامه روزانه - فروشندگان حرفه‌ای موفق سحرخیز هستند. اگر در هر روز یک ساعت از خواب خود را کم کنید پنج سال به عمر کاری خود اضافه کرده‌اید. سحرخیز باشید و برنامه داشته باشید. - از دوران کودکی به ما یاد دادند بچه خوب کسی است که اول صبح وقتی چشم‌ها را باز می‌کند، به پدر و مادر سلام کند. درس خوبی است، سلام سالمی می‌آورد و لازمه شروع ارتباط است.

تا آخر عمر در سلام کردن به دیگران پیشقدم باشیم، این نشانه بزرگی و ادب است. ضمن اینکه در بازار و در مواجهه با مشتری می‌بایست ما شروع کننده ارتباط باشیم: پس با صدای بلند سلام کنیم. - یادمان باشد که ما بازاریاب و فروشنده ایم. در حرفه و کسب و کار ما دو دسته از انسانها بسیار اثر گذارتر از بقیه هستند: یک دسته مشتریان و گروه دیگر رقبا. بیایید خود را شرطی کنیم و در آغاز روز دو سوال بسیار مهم از خود بپرسیم. الف - مشتری من کیست و چه می‌خواهد؟ ب - رقیب من کیست و چه می‌کند؟

جلب مشتری هدف ماست و رقیب مانع رسیدن به این هدف است. روزمان را با طرح این دو سوال و با هدف شروع و برای رسیدن به آن برنامه ریزی کنیم. تصور نکنید اگر پاسخ این سوالها را پیدا کردید، می‌توانید با این جوابها یک عمر کسب و کار بی‌دغدغه داشته باشید. خیر، دنیا در حال تغییر است. لذا سلیقه، ذائقه، قدرت مالی و ... مشتری هم عوض می‌شود. رقبا هم دستخوش تغییرات فراوان هستند. پس این سوالها تا آخر عمر همراه ما هستند، بنابراین هرروز آنها را از خود بپرسید. - راز و نیاز با خدا، عبادت و درخواست کمک از او برای رسیدن به اهداف فراموش نشود. - مرحله بعد، ورزش و آمادگی جسمانی است، روح سالم در بدن سالم است. این جمله را همواره مدنظر داشته باشید: هر روز حداقل ده دقیقه ورزش کنید. - یک فروشنده حرفه‌ای باید حتماً نظافت را رعایت کند. چقدر دیدن انسانهای خمیازه کش، بیحال، ژولیده همراه با بوی عرق بدن در اول صبح برای دیگران دردناک است. شما که نمی‌خواهید جزء این افراد باشید، چون می‌دانید که برای فروش موفق لازم است ابتدا فروشنده در نزد مشتری انسانی شایسته و مقبول به نظر آید تا مقدمات کسب و کار فراهم شود. - بدون صرف صبحانه از منزل خارج نشوید؛ صبحانه مهمترین وعده غذایی شماست. صبحانه را مثل پادشاهان، ناهار را مثل شاهزادگان و شام را مثل گدایان بخورید. محل کار جای خوردن صبحانه نیست. یکی از مناظر بد برای مشتریان این است که اول صبح منتظر اتمام صبحانه شما باشند. حتماً این مشتری عجله دارد و گرنه بیکار نیست که زودتر بیاید و وقتش را صرف انتظار صبحانه شما بکند. قهوه خانه که نیست، محل کار است. این دو را باهم اشتباه نگیرید. - رسیدن به وضعیت ظاهری نظیر لباس مرتب، کفش واکس زده و خوش بویی بسیار حائز اهمیت است، قبل از خارج شدن از منزل در آئینه قدی، خود را نظاره کنید تا نقصی در ظاهرتان نباشد، ظاهر ما نشانه باطن ماست، این برداشتی است که مشتری خواهد داشت. باظاهر عالی، برداشت او را نسبت به خود شکل دهید. - در بین راه به اخبار گوش ندهید، اخبار بد و ناگوار در ذهن و روان ما ایرانیان تاثیر بدی می‌گذارد. اصولاً انسانهای شرقی، احساسی هستند. به احساس خود در اول صبح خوراک خوب بدهید، به نوارهای شاد گوش کنید، نوارهای غمگین اصلاً مجاز نیستند، اخلاقتان را خراب می‌کنند، حتی بهتر این است که هنگام رانندگی به نوارهای آموزشی در مورد فروش و بازاریابی و ... گوش کنید. - در رانندگی لجبازی نکنید، در شهر بزرگی مثل تهران وضعیت ترافیک اسفناک است. بهتر است اندکی زودتر از منزل خارج شوید تا اسیر ترافیک نشوید، اگر هم چنین شد صبور باشید، دیگر کاری نمی‌توانید بکنید، حرص خوردن و کم‌طاقتی دردی را دوا نمی‌کند. بهتر است مسیرهای مناسب برای رسیدن به محل کار را از قبل شناسایی کنید، اما در هر حالت عصبانی نشوید، لجبازی نکنید، شما قرار است یک روز سخت کاری را با انرژی فراوان پشت سر بگذارید. - باسلام بلند وارد محل کار بشوید، اجازه بدهید ورود شما مترادف با ورود شادی باشد. - خواندن روزنامه‌هایی که حوادث را چاپ می‌کنند در اوقات صبح برای تمام همکاران ممنوع کنید فقط اجازه دهید روزنامه‌های اقتصادی خوانده شوند. بازاریاب و فروشنده موفق لازم است از اخبار و تحولات اقتصادی مطلع باشد و در گفت و گو با مشتری این موضوع را نشان دهد. امتحان کنید، تاثیر خوبی در طرف مقابل دارد و شما را جزء افراد مطلع به حساب می‌آورد. - میزتان را مرتب نگه دارید، نظم و انضباط هم در روحیه خودتان و هم مراجعه کنندگان تاثیر مثبتی دارد. - برنامه هایتان را از شب قبل تنظیم کنید، من فهرست تمام تماسهای تلفنی ام را شب قبل تهیه می‌کنم و این اقدام وقت اندکی را در تماسهای تلفنی از من می‌گیرد. برای همه چیز حتی تلفن زدن برنامه داشته باشید. - فعالیتهایتان را اولویت بندی کنید و طبق قانون پارتو «ابتدا به ۲۰ درصد کارهای مهم پردازید که ۸۰ درصد مشکلات شما از این طریق حل می‌شوند و منافع بیشتری نصیب شما می‌گردد. فعالیت را اول

صبح آغاز کنید، مدیران موفق قبل از منشی‌ها به سرکار می‌رسند و لذا این اوقات، فرصت خوبی برای برقراری تماس با آنهاست. - فروشنده موفق برای هر مشتری یک پایگاه داده یا پرونده درست می‌کند. در این پرونده کلیه اطلاعاتی را که از مشتری به دست می‌آورد ثبت کنید. این پرونده به عنوان یک منبع مهم و باارزش در شرکت شماست که قبل از ملاقات بعدی با مشتری به آن مراجعه کنید، نکات مهم را یادداشت برداری کنید و با آمادگی نزد مشتری بروید. این پرونده به تعامل سازنده بین شما و مشتری و توسعه ارتباط کمک می‌کند. - تمام قرارها و برنامه‌ها را یادداشت کنید، فقط به حافظه تان اعتماد نکنید، قبل از رفتن به نزد مشتری پرونده ایشان را مرور کنید، این کار آمادگی شما را برای مذاکره بالا می‌برد. قبل از هر قرار با مشتری به دفترچه یادداشت‌تان مراجعه کنید. - اگر مشتری پشت تلفن یک وقت عجیب را برای ملاقات تعیین کرد (مثلاً ۶ صبح روز پنجشنبه) نگوئید: ای آقا این که زمان استراحت و تعطیلی است. دو حالت بیشتر نیست، یا مشتری که از نظر شما آدم مهمی است واقعاً وقت دیگری ندارد یا اینکه شما را امتحان می‌کند. در هر دو حالت او رئیس است، بپذیرید و یک ربع زودتر در محل قرار، حاضر باشید. مشتری چنین می‌پندارد که به سایر وعده‌های شما هم می‌تواند با اطمینان فکر کند. - مواظب وقت مشتری باشید. به موقع به محل قرار برسید، مدیریت زمان داشته باشید. یک تفاوت مهم انسانهای موفق و ناموفق نحوه نگرش آنها به زمان است. در شرایط امروزی بیش از هر زمان دیگری ارزش وقت بالا- رفته است، با یک مدیریت زمان عالی زندگی شما بهتر می‌شود و برای افراد و چیزهایی که از آنها لذت می‌برید فرصت بیشتری به دست می‌آورد. مدیریت زمان در واقع مدیریت شخصی، مدیریت زندگی، مدیریت خودتان و مدیریت کسب و کار است. با مدیریت زمان در نزد مشتری فردی منضبط به نظر می‌رسید و به عنوان فردی خوش قول مطرح می‌شوید. دیگر زمان کاربرد این جمله گذشته است ترافیک بود، دیر رسیدم شما حتی اگر ۱۰ دقیقه هم زودتر به محل قرار برسید به نظر من پنج دقیقه تاخیر کرده‌اید، منظورم این است که باید ۱۵ دقیقه زودتر برسید، البته همیشه یک مطلب مفید خواندنی همراه داشته باشید. چون ممکن است رئیس‌مان (مشتری) به موقع ما را نپذیرد. خوب رئیس است، حرص نخورید، او با خریدش در مورد شما لطف می‌کند، حال به دلیلی این لطف چند دقیقه به تاخیر افتاده است، به جای حرص خوردن به مغزتان خوراک مناسب بدهید. - در نزد مشتری حرفه‌ای عمل کنید، دستپاچه نشوید، متین و مسلط باشید، باسلام وارد شوید خود را معرفی کنید. تا زمانی که به شما اجازه نداده است ننشینید، تلفن همراهتان را خاموش کنید، شما در مقابل رئیس تان هستید، مواظب رفتارتان باشید تا خود را در دل او جا کنید. - فروشندگان موفق می‌دانند که مشتریان چه خواسته‌ای دارند. مشتریان می‌خواهند که شما این را درک کنید که آنها خود را طرف مهمتر رابطه می‌دانند چون تصمیم‌گیری با آنهاست پس آنها رئیس هستند. شما باید با رفتارتان این را نشان دهید که آنها مهمتر هستند. با او همانند رئیس خود رفتار کنید. سیگار نکشید، آدامس نخورید و مرتب باشید. مشتریان می‌خواهند که فروشنده متوجه نیازهایشان باشد و آن را با جزئیاتش بشناسد و آنها را منحصر به فرد بداند. آگاهی از آنچه مشتریان می‌خواهند، دقیقاً مبنای موفقیت فروش است. - با احترام کامل کارت ویزیت خود را به مشتری (با دو دست) تقدیم کنید. اگر کارت ویزیت ندارید از مدیرتان بخواهید تهیه کند، کارت ویزیت زیبا که مشخصات شرکت و سمت شما (نماینده فروش) در آن نوشته شده باشد به مشتری این طور القا می‌کند که با یک فروشنده حرفه‌ای و با یک شرکت معتبر طرف حساب است. کارت ویزیت مشتری را با احترام بگیرید، اگر اسم ایشان را خوب متوجه نشدید، اشکالی ندارد. این عبارات را به کار ببرید: معذرت می‌خواهم آقای؟ و سپس ایشان اسمش را تلفظ می‌کند. (اگر نام ایشان را بد تلفظ کنید، پسندیده نیست و به مذاق او خوش نمی‌آید). سپس کارت او را با احترام در سر جیب کت تان بگذارید، باین عمل به مشتری القا می‌کنید که کارت شما را روی قلبم گذاشتم. با توجه به پوشش خانم‌های ایرانی که بدون کت بوده و با مانتو، پالتو یا چادر در مقابل مشتری می‌نشینند، بهتر است کارت ویزیت را در کیف کوچکی که داخل کیف شان وجود دارد با احترام قرار دهند، اگر دقت کرده باشید این کیف کوچک محل نگهداری اشیاء با ارزش خانم‌ها نظیر طلا و پول است. جادادن کارت ویزیت در این کیف به



ضمیر ناخود آگاه مشتری چنین القا می کند که کارت ایشان را در محلی معتبر و در کنار سایر اقلام با ارزش قرار داده اند. - مشتری را با گفتن یک جمله مثبت واقعی تحت تاثیر قرار دهید. مثلاً اگر به موقع شما را پذیرفته است، به خاطر دقیق بودن به ایشان تبریک بگوئید یا اگر منشی شایسته ای دارد، این را به ایشان بگوئید. می توانید این طور شروع کنید قبل از اینکه وارد مذاکره بشویم به من اجازه بدهید بابت دقت نظری که در انتخاب مسئول دفتر داشته اید به شما تبریک بگویم. حتماً این نکته را می دانید که مسئول دفتر، آینه عملکرد مدیریت است که این طور بادقت عمل کرده اید اما اگر تعریف واقعیت نداشته باشد جنبه چاپلوسی پیدا می کند و در آن صورت ممکن است به مشتری بر بخورد. - در نزد مشتری از خوردن مایعات خودداری کنید، بهتر است بگوئید ممنونم، میل ندارم، چون اگر دست شما اندکی بلرزد ممکن است با برداشت خوبی از سوی مخاطب همراه نباشد و بدتر از آن حالتی است که مایعات روی میز یا وسایل کار ریخته شود. - در مذاکرات، حرفه ای عمل کنید، فنون مذاکره را با دقت مطالعه کنید و آنها را به کار بندید. - از صحبت‌های نامفهوم بپرهیزید، خود را با مشتری هماهنگ کنید. نیازهای مشتری را بشناسید و مشکلات او را بیابید. مزایای محصولات را بشمارید و این مزایا را با نیازها و خواست مشتری پیوند دهید، پس لازم است دقیقاً مشتریانتان را بشناسید. به آنها نشان دهید که چگونه محصول شما می تواند برای آنها مفید باشد و منافعی را نصیب آنها کند. یادتان باشد مشتریان منافع و فواید محصولات را می خرنند و نه ویژگیهای آنها را، پس در توضیح هایتان ویژگیهای محصول را به مزایا و منفعت‌هایی که برای مشتری دارند، ربط دهید. - نزد مشتری از رقبا بدگویی نکنید، چون مشتری حرف شما را قبول نخواهد کرد. او می داند که انگیزه شما چیست و ممکن است تصور کند چون رقیب شما پیشرفت کرده است، حسادت می کنید به علاوه بعضی از مواقع، خودتان مشتریان را نسبت به رقبا حساس می کنید که در مورد آنها هم اطلاعاتی جمع آوری کنند و شاید شما رقبا را به مشتریان معرفی کنید و این آشنایی به معامله منجر شود، این یکی از هدایایی است که شما به رقبایان می دهید. استراتژی خود را با جمع آوری اطلاعات رقبا تدوین کنید. - اگر مشتریان از قول رقبا در مورد شما نکات منفی را گفتند لبخند بزنید و بگوئید خوشحالم از اینکه توفیق ما آنها را نگران کرده است. طبیعی است اگر برای آنها مهم نبودیم از ما صحبت نمی کردند، سپس اگر موضوع صحت نداشت بگوئید متأسفانه آنها روش خوبی را برای رقابت انتخاب نکرده اند و به این دلایل (که می شمارید) موضوع صحیح نیست. اما اگر مورد صحت داشت، کتمان نکنید، بلافاصله موضوع را به ارزش مرتبط کنید و برآیند نقاط مثبت و منفی را برای مشتری بشمارید و این را یادآور شوید که تمام شرکتها مشکلاتی دارند اما آن چیزی که برای شما مهم است ارزش است که مقایسه بین فایده ها و هزینه هاست. - فروشندگان خوب از شرکشان به نیکی یاد می کنند. هیچوقت از محیط کارتان نزد دیگران، خصوصاً مشتری بدگویی نکنید، بلکه چنان برخورد کنید که در بهترین شرکت دنیا کار می کنید. اگر چنین نیست علتها را بررسی کنید و به کمک مدیران و سایر همکاران آنجا را بسازید بیشترین زمان عمر شما در محل کارتان می گذرد، بدگویی کردن از شرکت جایز نیست و بدتر از آن بدگویی کردن از مدیریت شرکت است. در این حالت، مشتری احساس می کند خانواده کاری شما بنیانی ندارد و باین برداشت احتمال سفارش دادن محصول کم می شود. فروشندگان موفق هیچوقت به مشتری دروغ نمی گویند، حتی دروغهای سفید. به این جملات دقت کنید: - به من توصیه شده که با شما تماس بگیرم. - از این طرف رد می شدم گفتم سری هم به شما بزنم. از گفتن چنین جملاتی بپرهیزید. به مشتری نشان دهید که او برای شما مهم است و فقط به خاطر او به آنجا آمده اید و رضایت او برای شما مهم است. به یاد داشته باشید، فروش خوب حالتی است که رابطه برد دو طرفه داشته باشد. تکنیک‌های خاتمه فروش را در زمان مناسب به کار گیرید و مراقب نشانه های خرید از سوی مشتری باشید. فروشندگان موفق نیازهای مشتری را می شناسند و می توانند آنها را از سوی مشتری به تقاضا تبدیل کنند؛ تقاضا همان نیاز و خواست است زمانی که با قدرت خرید همراه شود. اگر نتوانیم مشتری را به حالت متقاضی تبدیل کنیم در آن صورت آنها جذب رقبا خواهند شد. به این متقاضی شدن، خاتمه فروش می گویند. یعنی هنر تشخیص زمان اتمام معامله. یادمان باشد ما فقط نمایش دهنده نیستیم بلکه فروشنده هستیم. بهترین زمان

برای پایان دادن به کار در اولین زمان ممکن است. لذا شما باید مراقب نشانه‌هایی باشید که حاکی از آن است که مشتری آماده تصمیم‌گیری است. حالات، اظهارنظرها، صداها و حتی سرتکان دادن‌ها، همگی نشانه‌هایی هستند از رضایت درباره آنچه ارائه می‌شود. احتمالاً قطعی‌ترین آنها اظهارنظرهایی درباره وضعیت پس از خرید است. فروش بدون خاتمه، فروش نیست. خاتمه فرایندی است که برعکس، حل مشکلات، تعهد و ایجاد نیروی محرکه در مشتری استوار است. - اگر مشتری به سختی تصمیم گرفته است از آن به نیکی یاد کنید و از توجه و صرف وقت آنان تشکر کنید و اطمینان دهید که اگر سوال یا نکته‌ای باشد سریعاً در خدمت آنها هستید. اما اگر مشتری به هر دلیلی موانع و ایراداتی داشت، درست برخورد کنید. علت را سوال کنید تا دلیل آن مانع را بشناسید. چون کلمه نه از زبان افراد متفاوت، معانی مختلف دارد پس دقیقاً بدانید منظور مشتری چیست و سایر موانع را نیز جویا شوید و از او برای سفارش پس از رفع آن تعهد بگیرید و پس از حل مشکل برای خاتمه فروش مجدداً اقدام کنید. یکی از مهمترین نکات مذاکره بحث درباره قیمت است. با قیمت هم مانند سایر موارد برخورد کنید و در مقابل اینکه قیمت بالاست به مزایای محصول اشاره کنید. پایین آوردن قیمت در مجموع مناسب نیست چون در ذهن مشتری احتمالاً- تاثیرات خوبی نمی‌گذارد. بهتر است به جای کاهش قیمت مزایا را اضافه کنید مثلاً نحوه و مدت پرداخت را طولانی‌تر کنید. بهتر است در زمان اصرار جدی مشتری، به کاهش قیمت این طور نشان دهید که تصمیم نهایی در شرکت گرفته می‌شود تا در گوشه رینگ قرار نگیرید. - اگر قرار شد ادامه مذاکرات در جلسه دیگری صورت گیرد با درخواست تعیین وقت از مشتری وقت خود را با ایشان تنظیم کنید. و اگر قرار شد تا جلسه بعدی نمونه محصول یا مطلبی را برای مشتری بفرستید در اسرع وقت اقدام کنید. به هر حال منتظر گذاشتن مشتری جایز نیست، برای تاخیر احتمالی هم ایشان را از قبل در جریان قرار دهید. - همان طور که قبلاً یادآور شدیم فروش، پایان یک معامله ولی در عین حال یک تعهد بلندمدت به مشتری است، لذا مشتریان را برای دوران بلندمدت و به عنوان یک زنجیره بی پایان در نظر بگیرید و در برقراری ارتباط مثبت و مرتب با ایشان بکوشید، او رئیسی است که دائماً به ما سفارش و دستور خواهد داد و ما با خدمت بیشتر از او پاداش بیشتری می‌گیریم. جیت وود در کتاب «فروش حرفه‌ای» فروش پیگیر را طی هفت مرحله مطرح می‌کند که عبارتند از: مرحله نزدیکی (تاثیر مثبت گذاشتن در مشتری)؛ مرحله صلاحیت و شایستگی (که هدف ارزیابی مشتری، کشف مشکلات و نیازهای مشتری است)؛ مرحله توافق در مورد نیاز (مرور اطلاعات دریافتی از مشتری و هماهنگی بین فروشنده و مشتری)؛ مرحله فروش کمپانی (جانداختن صلاحیت و صداقت شرکت در ذهن مشتری)؛ مرحله برآورده کردن نیاز (ربط ویژگیهای محصول با مزایا و منافع مشتری)؛ مرحله گرفتن تعهد (مرحله خاتمه فروش)؛ مرحله تثبیت فروش (تداوم رابطه با مشتری برای دوران بلندمدت). فروشنده‌گان حرفه‌ای موفقیتها و شکستهایشان را تجزیه و تحلیل می‌کنند. تجزیه و تحلیل دقیق موفقیتها و شکستها باعث شناسایی نقاط قوت و ضعف خواهد شد. برای توجیه موفقیتها یا ناکامیها از کلمه «شانس» استفاده نکنید، واقعاً در ۹۹ درصد موارد عامل پیروزی یا شکست خودمان هستیم. شانس چیزی نیست جز هنر درست استفاده کردن از فرصتها و درس گرفتن از شکستها. تعداد کمی هستند که می‌دانند بخت و اقبال، خلق کردنی است. شکست چیز خوبی نیست اما یک تجربه است. تجربه، معلم است. از معلم یاد بگیرید. تعریف حماقت چیزی جز این نیست که همان کار گذشته را انجام دهیم و انتظار نتیجه متفاوتی را داشته باشیم. نباید یک شکست را مجدداً تجربه کرد، انسانهای موفق دلیل ناکامی را ابتدا در خود جستجو می‌کنند و انسانهای ناموفق دلایل ناکامی را ابتدا در دیگران جستجو می‌کنند و خود را بدشانس می‌دانند. خداوند هیچ کس را بدشانس نیافریده است، همه فرصت دارند، فقط باید آن را ببینند، بشنوند و استفاده کنند. تجربه چیزی است که آن را به سادگی و رایگان به شما نمی‌دهند. - در صورتی که معامله ارزشمندی را به نتیجه رساندید سریعاً آن را به مافوق خود گزارش دهید. - ناهار را با آرامش میل کنید و از آن لذت ببرید. اگر ناهار را با مشتری میل می‌کنید بیشتر مواظب رفتارتان باشید. آداب غذا خوردن را کامل رعایت کنید و بخشی از غذایان را در ظرف باقی بگذارید. بعضی از امتحانها (مثلاً برای تصمیم‌گیری در روابط بلندمدت) هنگام غذا خوردن صورت می‌

گیرد. - وظایف و مسئولیتهای متعدد فروشندگان حرفه ای از جمله کسب اطلاعات، توجه به عملکرد رقبا و تقویت نگرش سیستمی در محیط کار را پیوسته مدنظر داشته باشید و به آن عمل کنید. - در پایان روز پس از جمع بندی امور، میز کارتان را مرتب کنید، برنامه های فردا را مشخص سازید. پیش بینی های لازم را به عمل آورید، و با خاطره ای خوش از همکاران خداحافظی کنید و اگر مشکلی در کار داشته اید به خود بگویید این مشکل را همین جا می گذارم تا با فراق بال و علت یابی صحیح آن را حل کنم، اما هیچ وقت مشکل کاری را به منزل نمی برم. خانواده من منتظر همسر و پدر یا مادری شاد و سرحال هستند. آنها حق دارند از زندگی لذت ببرند و سپس به خود بگویند چه کاری می توانم انجام بدهم که آنها را شاد کنم و در این راستا بکوشید. شاید این کارها لبخندی صمیمی به همراه یک شاخه گل باشد. شام را با خانواده ولی سبک میل کنید. البته بعضی از قرارهای کاری موقع شام گذاشته می شود، بعداً این غیبت تان را در خانه جبران کنید، بعضی از روزها را به خانواده خود اختصاص دهید آنها هم به شما احتیاج دارند. - هرچند کوتاه ولی وقتی را هم برای مطالعه و بازسازی مهارتهایتان اختصاص دهید، کمتر تلویزیون ببینید. نتیجه یک تحقیق نشان می دهد که هرچقدر سطح دانش و آگاهی انسان افزایش یابد وقت کمتری را به تلویزیون اختصاص داده و بیشتر به مطالعه می پردازد. - به موقع بخواهید، روح و جسم فروشنده موفق به استراحت نیاز دارد. نتیجه گیرفروشنده کی دردیای کنونی فعالیت دسوار است و برای توفیق در فضای رقابتی فعلی که روز به روز در حال گسترش است بسیاری از عملکردهای گذشته با توفیق همراه نخواهد بود. برای موفقیت در کسب و کار فعلی و آینده به فروشندگان حرفه ای که خود را با دانش نو مجهز کنند نیاز است. منابع و مأخذ: ۱- بلوریان تهرانی، محمد، (۱۳۸۲). «طراحی استراتژی، برنامه ریزی و مهارتهای فروش و فروشنده کی حرفه ای» تهران، انتشارات شرکت چاپ و نشر بازرگانی، چاپ اول. ۲- هیلیر، دیوید، (۱۳۷۶)، «اصول و فنون موفقیت در فروش»، ترجمه علی عیاری و همکاران، تهران، انتشارات سازمان مدیریت صنعتی، چاپ اول. ۳- فورسایت، پاتریک، (۱۳۸۱)، «۱۰۱ راه برای فروش بیشتر» ترجمه علی ضرغام، تهران، انتشارات قدیانی، چاپ سوم. ۴- هاروی، کریستین، (۱۳۸۰)، فروش موفق، ترجمه گروه کارشناسان ایران، تهران، انتشارات کیفیت و مدیریت، چاپ اول. ۵- هلر، رابرت، (۱۳۸۰)، فروش موفق، ترجمه شفیع الهی، تهران انتشارات سارگل، چاپ اول. ۶- چیت وود، ری ای، (۱۳۸۰)، فروش حرفه ای، ترجمه محمد ابراهیم گوهریان و شهلا یوسفی، تهران، انتشارات امیرکبیر، چاپ اول. ۷- بهادری نژاد، مهدی، (۱۳۸۲)، شادی و زندگی، تهران، انتشارات مدیسه، چاپ اول. ۸- درگی، پرویز (۱۳۸۳)، جزوه درسی مدیریت فروش در دوره مدیریت بازرگانی سازمان مدیریت صنعتی. ۹- درگی، پرویز، (۱۳۸۳)، جزوه درسی اصول و مبانی بازاریابی در موسسه آموزش کشتیرانی جمهوری اسلامی ایران. ۱۰- عیاری، علی، (۱۳۸۳)، جزوه درسی مهندسی فروش و فروش حضوری در سازمان مدیریت صنعتی.

DOUGLAS J.DALRYMPLE, WILLIAM L.CRON AND THOMAS E.DECARLO, SALES - ۱۱  
MANAGEMENT, JOHN WILEY & SONS, INC. U.S.A., ۲۰۰۴. پرویز درگی: مدرس بازاریابی در دوره کارشناسی

ارشد سازمان مدیریت صنعتی\* تدبیر

## مدیریت فروش

... Sale management فروشندگان امروز بیش از گذشته قدرتی پویا در دنیای تجارت محسوب می شوند 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. فروشندگان 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. شرکتها برای فروش محصولات خود شیوه مناسبی را اتخاذ می کنند. آنها یا از فروشندگان مستقیم خود برای فروش استفاده می کنند و یا برای این منظور از فروشندگان 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: ۱. درک نیازهای مشتری ۲. ارائه راه حلی برای رفع این نیازها ۳. کسب رضایت مشتری کالاها و خدمات توسط شرکتها تولید شده و روانه بازار می گردند و با انجام عملیات فروش توسط فروشندگان بدست خریداران رسانده می شوند. فروشندگان 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. عبارت 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، سود کافی حاصل گردد. مدیر فروش همچنین بخشی از اوقات خود را جهت رسیدگی به موارد زیر اختصاص می دهد. ۱) گزینش و استخدام افراد مورد نیاز برای تکمیل نیروی فروش ۲) فراهم نمودن امکانات جهت آموزش کافی برای نیروی فروش خود ۳) اطمینان از اینکه سیاستها و برنامه های حقوق و دستمزد موجب انگیزش جهت فروش بیشتر در پرسنل فروش می شود. ۴) ارزیابی هر چند وقت یکبار از عملکرد نیروی فروشدر زیر هر یک از وظایف مدیران فروش را به تفکیک در حوزه عملیات مدیریت فروش مورد بررسی قرار گرفته است • برنامه ریزیمدیران فروش در عملیات خود ابتدا بایستی به برنامه ریزی فروش پردازند. 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 اهرمهای عالی برنامه ریزی فروش که مورد استفاده مدیران فروش می تواند قرار گیرد، تدوین بودجه دقیق فروش و هزینه های توزیع و فروش، تعیین مناطق فروش و ایجاد سهمیه های فروش برای فروشندگان می باشد. برای تدوین بودجه فروش می بایستی مدیران فروش دست به پیش بینی فروش بزنند. پیش بینی فروش یک تخمین از فروش های نقدی یا واحدهای فیزیکی بر پایه یک دوره زمانی معین در آینده تحت یک برنامه بازاریابی طراحی شده و مجموعه مفروضاتی از شرایط و عوامل محیطی می باشد. اساساً پیش بینی و بودجه فروش پایه و اساس تمامی برنامه ریزی های عملیاتی یک شرکت را تشکیل می دهد • سازماندهیدومین 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 می شود، 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 کندیکی از مسائل مهم در برنامه ریزی نیروی انسانی، مسئله آموزش نیروی انسانی است. مدیران فروش با برگزاری دوره های آموزشی مختلف سعی می‌کنند که شناخت فروشندگان از ساختار شرکت، محصولات، اهداف و برنامه ها، مشتریان و شیوه های فروش افزایش یابد.

• هدایتوظیفه 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. اصولاً- مدیران فروش با تخصیص مناطق فروش و سهمیه فروش برای فروشندگان می‌توانند فرایند عملیات فروش آنها را هدایت کنند. مناطق فروش عبارتست از حوزه جغرافیایی تخصیص داده شده به فروشندگان جهت انجام فعالیتهای فروش. سهمیه فروش نیز عبارتست از تخصیص بخشی از فروش کل شرکت به یک فروشنده یا یک منطقه خاص.

• کنترلبرای اطمینان از اینکه فعالیتهای نیروی فروش در چهارچوب برنامه ریزی انجام شده صورت می‌پذیرد، از عنصر کنترل در فرایند مدیریت فروش استفاده می‌شود. 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 ۵ مرحله زیر است: ۱- تعریف و ایجاد پایگاه اطلاعاتی به منظور جمع آوری اطلاعات مربوط به فروشنده این گام با مطالعه داده های مربوط به فروش محصولات مختلف شرکت، پایگاه اطلاعاتی تعریف و ایجاد می‌شود. در این پایگاه کلیه اطلاعات لازم جمع آوری می‌شود. ۲- تحلیل اطلاعات و بدست آوردن روندهای مختلف در این مرحله با انجام تحلیل های مختلف بر روی داده های فروش روندهای مختلف بدست می‌آید. در این گام از تکنیک های مختلف آماری جهت تحلیل اطلاعات استفاده می‌شود. ۳- پیش بینی فروش های آتی براساس روندهای قبلی در اینجا براساس روندهای قبلی، میزان فروش های آتی تخمین زده می‌شود. اهداف بازاریابی شرکت نیز در تعیین این میزان دخیل می‌باشند. ۴- تعیین سهمیه و مناطق فروشنده این گام بازار هدف شرکت به مناطق مختلف تقسیم شده و بر اساس این مناطق سهمیه فروش تعیین خواهد شد. ۵- تعیین تعداد فروشندگان و عاملین فروشنده مرحله پایانی تعداد فروشندگان و عاملین فروش بر اساس سهمیه های فروش تعیین می‌شوند. منبع: ماهنامه تدبیر

## سیستم توزیع و فروش

... sale system مدیریت فروش بر مبنای اطلاعات

سیستم توزیع و فروش تحقق "مدیریت فروش بر مبنای اطلاعات" نیاز به امکانات، جهت شناخت بازار دارد. بدین منظور سیستم فروش را از ز اطلاعات جامع نسبت به کالاهای قابل فروش، مشتریان، وضعیت اعتباری مشتری و پراکنندگی جغرافیایی حوزه های فعالیت ایشان را بدست می‌دهد. خلاصه مشخصات سیستم توزیع و فروش اعلام لحظه ای موجودی کالای آماده فروشکنترل میزان اعتبار مشتری در حسابجاری و بصورت اسنادیصدور پیش فاکتور فروش با تاریخ اعتبار معینشده و کنترل نرخ فروش محصولات با تاریخ اعتبارکنترل و نگهداری تاریخچه تغییرات قیمت بصورت ادواریکنترل و اعمال نرخهای فروش گوناگون مانند



عمده فروشی، نمایندگی و ..... جمع آوری اطلاعات مشتریان و امکان طبقه بندی آنها اعمال تخفیف فروش موردی و یاضابطه مند (بر اساس نوع فروش، حجم کالا، سقف مبلغ خریداری شده و ... بصورت اتوماتیک) شناسایی و اعمال عوارض قانونی فروشتعیین اهداف توسعه فروش به تفکیک مشتری، شهر، استان برای مقاطع زمانی و کنترل دائمی برنامه و عملکرد سطوح مختلف پیش بینی شده امکان محاسبه حجم هر محموله برای بهره گیری از حجم کامیونامکان محاسبه وزنی هر محموله برای انتخاب ظرفیت مناسبامکان ثبت فاصله، محل تخلیه بار جهت برنامه ریزی پخش در سطح خرده فروشی امکان تطبیق وزن ناخالص با کارت باسکول خروجی از انبار (جهت تقویت کنترل‌های داخلی) ارتباط با سیستم انبار محصول و انتقال مکانیزه درخواست به انبار و بالعکس (برگ تحویل و موجودی به فروش) امکان صدور حواله، برگ تحویل، فاکتور فروش و چاپ آنها با فرم دلخواه امکان انجام عملیات برگشت از فروش، ابطال و تعدیل پیش فاکتور و سایر اوراق ثبت اطلاعات دریافت و پرداخت مشتریان و طبقه بندی بابت دریافت یا پرداخت کنترل اسناد دریافتی مشتری و وضعیت وصول آن وضعیت مانده مشتریان و کنترل تسویه هر فاکتور فروشارتباط با سیستم مدیریت وجوه نقد (دریافت و پرداخت) بصورت لحظه ای و متقابله صدور اسناد حسابداری و انتقال به سیستم مالی امکان انتقال اسناد مانده دار به سال مالی بعد تهیه گزارشات کنترلی، آماری و مدیریتی که بصورت TEXT و GRAPHIC قابل مشاهده و چاپ است و اعم آنها عبارتند از: ۱- تهیه لیستهای فروش روزانه، تحویل روزانه و لیست واریزی مشتریان به تفکیک کالا، مشتری، برگ فروش و ... ۲- تهیه لیست های میزان توزیع کالا به تفکیک استانی، منطقه، مسیر، نوع مشتریان و ... ۳- آمار فروش جهت سازمانها و وزارتخانه‌های مختلف به فرم‌های دلخواه ۴- فروش ماهانه و سه ماهه جهت ارائه به وزارت دارایی به صورت چاپی یا فلاپی ۵- تهیه لیستهای عوارض شهرداری، سازمان حمایت، آموزش و پرورش، حفظ آثار ملی و ... به فرم‌های مختلف ۶- امکان تهیه لیست مشتریانی که بالای حجم خاصی (ریالی، تعدادی) خریداری نموده اند ۷- تهیه آمار فروش توسط نماینده (ویزیتور) ۸- تهیه گزارش صورت وضعیت مشتری (مشتری خاص و یا گروهی) و مانده حساب در مقاطع زمانی مختلف ۹- تهیه انواع گزارشات مقایسه ای (درخواست با فروش قطعی، فروش نماینده های مختلف، قیمت های و ...) ۱۰- تهیه گزارش میزان درخواست منطقه، مسیر جهت برنامه ریزی بارگیری ۱۱- تهیه گزارش مقایسه ای عملکرد دوره ای با اهداف برنامه ریزی در سطوح مختلف

## خرده فروشی

... Sale management دوازده درس مهم برای موفقیت در خرده فروشی

بیشتر خرده فروشان را می توان به دو دسته تقسیم کرد: آنهایی که در برابر تغییرات مقاومت می کنند و آنها که تغییرات را می پذیرند. برترین خرده فروشان در دسته دوم جای دارند. آنها نه تنها تغییرات را می پذیرند، بلکه برای روبرو شدن و پاسخ دادن به تغییرات کاملاً آماده هستند. اگر شما ۱۲ مورد کاربرد کسب و کار خرده فروشی را به کار ببرید، کارهایتان را ساده تر، سودتان را چند برابر و احتمال موفقیت خود را افزون تر خواهید کرد. این درسها براساس سالها تحقیق و تجربه عملی صدها خرده فروش کوچک و متوسط در تمامی نقاط جهان است که به درجات بالایی از موفقیت بی سابقه رسیده اند. ۱- خودتان را بشناسید: علائق، مهارتها، تواناییها و محدودیتهای خود را بشناسید. حفظ کسب و کار فعلی خودتان بهتر از خلق یک شغل جدید است. برای اینکه خرده فروش، موفق شود، از خود گذشته‌گیهای بسیاری لازم است و شما باید خود را آماده کنید. نقش اساسی شما در ایفای وظایفی از قبیل بازاریابی، فروش، و سرپرستی کارمندان است. این تقریباً غیرممکن است که یک نفر به تنهایی تمامی این نقشها را به بهترین وجه ایفا کرده و بهترین نتیجه را هم بگیرد. شما باید بدانید کدام بخش را می توانید به تنهایی اداره کنید و در کدام بخش به کمک احتیاج خواهید داشت. به همین خاطر است که باید با دیدی بی طرفانه نگاه دقیقی به تمامی نقاط قوت و ضعف خود بیندازید. ۲- برنامه رویه جلو داشته باشید: بسیاری از فروشگاهها توسط افرادی اداره می شوند که آگاهی لازم در مورد

کارشان را ندارند. اگر شما ورودیها و خروجیهای جاری کسب و کار خود را همانند یک مالک فروشگاه تخصصی شناسید، به زودی از کار بیکار خواهید شد. از دیدگاه صاحبان نظران، اصلی ترین دلیل ۸۰ درصد ورشکستگیها در کسب و کار، طی پنج سال نخست، معمولاً پول نیست. بلکه فقدان اطلاعات و دانش صحیح است. رمز موفقیت شما در این است که بدانید چگونه می توان با اجرای یک برنامه تجاری موثر، تصمیمات صحیح گرفت. ۳- صنعت خود را بشناسید: اگر شما معنای دانش انجام کار را به درستی درک کرده باشید، می توانید از یک گوشه رقابتی بزرگ سود ببرید. تفاوت‌های شاخصی که قادرند بقا شما را در آینده به چالش بکشند، عبارتند از: رقابت، اندازه، خدمات، موقعیت، بازاریابی، دستیابی، نوع مشتریان، تامین کنندگان و استراتژی های قیمت گذاری رقبای، محیط بازار، محیط کسب و کار محلی، ظرفیت خالی فضاهای تبلیغاتی، میانگین درآمد خانوار، سطح تحصیلات، گروه سنی، جمعیت نژادی، و آمار مشتریان بالقوه. ۴- مشتریان خود را درک کنید: آیا به صحبت‌های مشتریان خود گوش می دهید؟ کسب و کار خود را طوری تنظیم کنید که به مشتریان خود آن چیزی را بدهید که می خواهند، و خواهید دید که آنها از شما خرید خواهند کرد و باعث رونق کسب و کار شما می شوند. ۵- سوابق مالی خوب را حفظ کنید: اگر نمی دانید که پول شما کجا می رود، به زودی بازی را واگذار خواهید کرد. در بازی تجارت که با رایانه بازی می شود - و امتیازها براساس دلار و سنت است - سوابق مالی خوب به مثابه تجهیزات راهبری هواپیما هستند، که به شما میزان ارتفاع، جهت و سرعت را انتقال می دهند. ۶- نقدینگی خود را مدیریت کنید: این مهم نیست که فروشگاه شما چه اندازه منحصر به فرد است؛ بلکه کسب و کار شما بدون نقدینگی جریان نخواهد داشت. نقدینگی مانند خون و نیروی حیاتی کسب و کار شماست. پولی که به فروشگاه شما وارد یا از آن خارج می شود اجزا حیاتی است که کسب و کار شما را از نظر مالی سالم نگه می دارد. صورتحساب جریان نقدینگی ماهانه، نشان دهنده مقدار پول در ابتدای دوره و سپس نشان دهنده مقدار نقدینگی دریافتی از منابع مختلف و علل پرداخت پول است. اگر هوشمندانه بودجه بندی کنید و اختلاف درآمد و مخارج ماهیانه را بدانید، نگران بی پول شدن نخواهید بود. ۷- روشهای مدیریت سالم را به کار ببرید: مالک فروشگاه، همان مدیر فروشگاه است. این جمله بیانگر این مطلب است که با فکر و اراده کسب و کار خود را از بالا تا پایین اداره کنید. شما باید در تصمیمات خود، به مشتریان پیشنهاد خدمات بدهید، منابع و زمان را مدیریت کنید، و بدانید که چگونه تجارت کرده و کسب و کار را به بهترین وجه ممکن اداره کنید. از کارکنان خود قدردانی کنید، آنها با ارزش ترین سرمایه شما هستند. کارکنان خود را آموزش دهید و به آنها اطمینان خاطر و مهارت ببخشید تا کارشان را بهتر انجام دهند. به کارکنان خود فرصت رشد بدهید. با آنها رفتار مناسبی داشته باشید و به اندازه ارزشی که دارند به آنها مزد پرداخت کنید. در مقابل، آنها به شما کمک خواهند کرد تا در کسب و کار خود به موفقیت برسید. ۸- تصویر و ذهنیت ممتاز خود را توسعه دهید: تصویر و ذهنیتی که شما ایجاد می کنید بسیار مهم است و تمامی حوزه کسب و کارتان را به هم متصل می کند. در واقع ادراک مشتریان شما از: نام فروشگاه، موقعیت آن، ظاهر، ساختمان، تزئینات، ورودی، طبقات، درها، باجه ها، مبلمان اتاقها، اتاق انتظار، محصولات، قیمتها، کالاهای در معرض دید، علامتها، پنجره ویتروینها، کارت ویزیت، فاکتورها، بروشورها، جنس تبلیغات، خدمات مشتریان و تمامی چیزهایی که مربوط به کسب و کار شما می شود شکل می گیرد. درست یا غلط، تصویری که شما از خود در ذهن افراد دیگر ساخته اید ممکن است باعث بهبود یا تضعیف موقعیت شما شود. ۹- دارائیهای خود را کنترل کنید: نقش دارایی شما، ایجاد فروش است. تمامی فروشگاههای خرده فروشی نیاز به مدیریت دارائیهایشان دارند. این پول شما است که روی قفسه نشسته است و نمایانگر بخش بزرگی از سرمایه کاری شماست. خرده فروشان کوچک که فقط قفسه های فروشگاهشان را تماشا می کنند، نمی توانند تعادل مناسبی را بین مقدار صحیح کالا و خواسته های احتمالی مشتری برقرار کنند. معاملات این خرده فروشان از فقدان اطلاعات راجع به رنگ، سایز، گرایش و اولویتهای مشتری متضرر خواهد شد. بدون کنترل کافی، دارائیهای آرام آرام شامل مرور زمان شده، کالاهای کهنه و معیوب در مغازه مانده و برای خرده فروشان بسیار گران تمام می شوند. ۱۰- برای

درک کامل طبیعت خرده فروشی خرید و برای سود قیمت گذاری کنید: چیزی که باید با آن شروع کرد این مفهوم است که قیمت اولیه کالای شما، برآوردی موقت از چیزی است که مشتری تمایل به صرف کردن دارد. بیشتر فروشگاهها برای بالا بردن قیمت اجناس در کالا یا خدمات مستعمل از تابلوی سر در (KEY STONE) استفاده می کنند. چیزی که آنها کم دارند، استراتژی قیمت گذاری بر مبنای محاسبه مورد به مورد برای نظم، پیشرفت، و کالای زیر قیمت است. برای ترقی در فروش، خرده فروشان باید روی ارقام، قیمت و کارایی تمرکز کنند و با تعداد زیادی جشن، زرق و برق و سرگرمی به سمت افزایش فروش خود گام بردارند. برای رقابتی شدن، به نمایشهای حرفه ای (TRADE SHOWS) توجه کنید، در گروههای خرید مشارکت کنید، و به دنبال تولیدکنندگانی باشید که به شما این امکان را می دهند که با خرید عمده، کالا را زیر قیمت و به قیمت عمده فروشی خریداری کنید. با پیشنهاد قیمت هوشیارانه جدید و با ارزش به مصرف کننده، قادر خواهید بود: مشتریان بیشتری جلب کنید، میانگین معاملات فروش خود را افزایش و فرصتهای بیشتری را به مشتریان جهت ملاقات از فروشگاهتان بدهید. ۱۱- از حرفه ای ها درس بگیرید: برای تسلط یافتن در مهارتهای اداره یک کسب و کار، نیازمند تجربه بسیاری هستید. در ابتدا باید موارد زیر را در نظر داشته باشید: چگونه، چه کسی، چه چیزی، کجا، چه وقت، چه اندازه و چند وقت به چند وقت باید دادوستد کرده و برای ایجاد یک توسعه سودآور برای کسب و کارتان تبلیغ کنید. دوم اینکه چگونه، دارایی، افراط در خرید، پایین آوردن قیمت، بازگشت سرمایه، زمان بندی، تحویل، مخارج و طرح ریزی فروش را که چرخه سود فصلی را به سرعت پایین و بالا می کند، مدیریت و تنظیم کنید. ۱۲- در هنگام نیاز کمک بخواهید: برای ایجاد یک فرایند بزرگ توسعه، مشارکت و مساعدت از محیط خارج، می تواند قدم بزرگی برای شروع باشد. برای کمک گرفتن مغرور نباشید؛ ما همگی گاهی اوقات نیاز به کمک داریم. منبع:

[erbartar.blog.com/%D9%85%D8%AF%DB%8C%D8%B1%DB%8C%D8%AA%20%D9%81%D8%B1%D9%88%D8%B4](http://erbartar.blog.com/%D9%85%D8%AF%DB%8C%D8%B1%DB%8C%D8%AA%20%D9%81%D8%B1%D9%88%D8%B4)

## هنر فروش

Art of sale ... هنر فروش را یاد بگیریم

جوامع امروز، به ویژه اقتصادهای در حال رشد، نیاز شدیدی به کارآفرینان توانمند احساس می کنند. در بسیاری از کشورها کارآفرینان موفق به عنوان قهرمانان ملی شناخته می شوند. همه‌ی کارآفرینان موفق، چه بدانند و چه ندانند، از اصولی پیروی می کنند که در کتاب "کارآفرینی: ۲۱ قانون طلایی برای مدیران شرکت های جهانی" به خوبی تشریح شده‌اند. این کتاب را نویسندگان همین مقاله نوشته‌اند. تا جایی که به فروش ایده‌ها، فرآورده‌ها و خدمات مربوط می شود، کارآفرینان در هر سطحی که باشند باید بر تکنیک‌های فروش در عالی‌ترین سطوح آن مسلط باشند. این مقاله شما را با زوایای پنهان هنر فروش آشنا می کند. مادرم داستان اولین تجربه فروش مرا بارها برایم بازگو کرده است؛ زمانی که دو و نیم ساله بودم و جلوی منزلمان در کالیفرنیا، مثل مردهای بزرگ، یک دکه کوچک لیمونادفروشی سر پا کردم. اکنون که سال‌ها از آن ماجرا می گذرد نمی توانم ترازنامه مالی دقیقی از آن فعالیت ارائه دهم، ولی مادرم مطمئن است که من کاملاً- "اتفاقی و بدون نقشه قبلی این کار را انجام دادم. می خواهم بگویم فرد کارآفرین در هر سنی و در هر کسب و کاری که باشد باید چگونگی فروختن را بداند. به جرأت می توانم بگویم هیچ کارآفرین موفق را ندیده‌ام که از فروش ایده‌هایش ناتوان باشد. روند رو به رشد کنونی این است که مدیران عامل شرکت‌ها در واقع مدیران فروش نیز هستند. به طور کلی هر کس که تنها بتواند لیموناد، بستنی و پیتزا بفروشد یا اتاق‌های یک هتل را کرایه دهد، موفق نمی شود. سر منشأ موفقیت، فروش ایده به شرکاء، همکاران، صاحبان سرمایه و عموم مردم است. فروش یک توانایی است که مردم را وا می دارد تا از دیدگاه شما به قضایا نگاه کنند. نمی دانم اگر نمی توانستم مردم را متقاعد کنم که مانند من بیانیدهند، امروز در چه موقعیتی بودم. شعار همیشگی من این است: "بیا اول روش مرا امتحان کنیم؛ اگر عملی نبود روش تو را امتحان می کنیم". برای



مردمی که می‌خواهند ایده شما را بخرند و راه مورد نظر شما را امتحان کنند، باید منافعی وجود داشته باشد تا این کار را با رضایت خاطر انجام دهند. فروش یک هنر است که افراد را متقاعد می‌کند تا از یک موقعیت به نفع موقعیت دیگر صرف نظر کنند؛ این افراد ممکن است بانکداران، سهامداران و یا مشتریان یک رستوران باشند. چطور می‌توانید به یک مشتری بقبولانید که تبلیغات تجاری اش را به شرکت شما بسپارد، در حالی که شرکت‌های مشهور دیگری وجود دارند که اسم‌های معروفی را یدک می‌کشند؟ چطور یک رئیس بانک را متقاعد می‌کنید تا صدها میلیون تومان برای ساختن یک هتل در ساحل فلان رودخانه به شما وام بدهد؟ چطور یک جوان پرتلاش و زیرک را مجاب می‌کنید به جای اینکه به استخدام یک شرکت بزرگ بین‌المللی در آید، کارمندی شرکت کوچک شما را با حقوق کمتر بپذیرد و دنبال کارهای اجرایی شما بدود؟ و بالاخره، چطور فرد خسیسی را که می‌خواهد برای شام پیتزا بخرد، وامی دارید تا آگاهانه ۱۰۰۰ تومان برای خرید مقداری سبزی و از این قبیل هزینه کند؟ افراد مهارت‌های فروش بسیار متفاوت دارند. بعضی از مردم با این مهارت‌ها به دنیا می‌آیند، و دیگران باید آن‌ها را یاد بگیرند. از دیدگاه برخی تحلیل‌گران، مهارت فروش پنج جزء دارد: ۱. توسعه چشم‌اندازها: تشخیص دهید که مشتری واقعا چه می‌خواهد. ۲. یافتن یک روش: بازاریابی موقعیت از دیدگاه مشتری آغاز کنید. ۳. پیامگذاری: به آنچه که می‌فروشید اعتقاد داشته باشید. ۴. نزدیک شدن به معامله: به یاد داشته باشید که هدف شما فروش است، و هر کار دیگری اعم از مذاکره برای این هدف انجام می‌شود. ۵. پی‌گیری: مطمئن شوید که مشتری راضی شده، تا دوباره هم به سراغ شما بیاید و از شما خرید کند. من این حرف‌ها را زیاد نمی‌فهمم و ترجیح می‌دهم همه آن‌ها را در یک فرمول طلایی دو واژه‌ای خلاصه کنم: "اعتقاد به فرآورده"، و "جدیت". وقتی شما به چیزی اعتقاد ندارید، فروش آن برای شما خیلی مشکل می‌شود. به‌عنوان مثال، من نماینده فروش هواپیماهای پایبو در تایلند هستم، و چون به کیفیت این هواپیماها اعتقاد دارم آن‌ها را به سادگی می‌فروشم؛ زیرا سال‌هاست که با این نوع هواپیما پرواز کرده‌ام و به این نتیجه رسیده‌ام که بهترین هواپیما در نوع خود هستند. بدون جدیت حقیقی و خالص هیچ کاری از پیش نمی‌رود. چند سال پیش خود را داوطلب احراز پست ریاست اتاق بازرگانی آمریکا در تایلند نمودم. روزهای اولی که در این اتاق استخدام شدم به من اعتنایی نداشتند و اجازه نمی‌دادند که زیاد در کارها دخالت کنم؛ چرا که از نظر آن‌ها به‌قدر کافی "کهنه کار" نبودم. رقیب من یک بانکدار از اهالی مانهاتان (آمریکا) بود که در تایلند فعالیت می‌کرد و از هر لحاظ، چه فردی و چه حرفه‌ای، بسیار با کفایت بود. به‌رحال احتمال موفقیت من برای احراز این پست بسیار ناچیز بود؛ اما شعار ساده‌ای داشتم. شعارم این بود که سالهاست در تایلند هستم و تصمیم دارم بقیه زندگی خود را نیز در تایلند بگذرانم. رقیب من مهاجر پیری بود که احتمالا تا چند سال دیگر از کار برکنار می‌شد. باید همه را متقاعد می‌کردم که چون تعهد بیشتری نسبت به تایلند دارم (به‌دلیل سالهای اقامت در آنجا و تصمیمی که برای ماندن داشتم) صلاحیت بیشتری برای ریاست اتاق بازرگانی دارم و بهتر می‌توانم از عهده‌ی کارها برآیم. بانکدار مذکور مرد خوبی بود اما فکر می‌کنم در روز رأی‌گیری جدیت من کارساز شد و به راحتی در مقابل او پیروز شدم. اعتقاد و جدیت دو عامل جادویی هستند که اگر خوب با هم تلفیق شوند طلسم خوشبینی را در اختیار شما قرار می‌دهند. شما برای فروش نیاز به خوش‌بینی دارید. دلیل موفقیت من در فروش ایده‌ها و کالاها به مردم این است که همیشه خوشبین هستم. به همین دلیل تاکنون هیچ‌وقت در معرفی تایلند، چه به‌عنوان محلی برای تفریح و چه به‌عنوان محلی برای کسب و کار، شکست نخورده‌ام. یکی از موفق‌ترین سخنرانی‌های من تحت عنوان "چه چیزهایی در رابطه با صنعت گردشگری تایلند صحت دارد؟" انجام شد. زمان این سخنرانی (ماه می ۱۹۹۲) از یک لحاظ اهمیت داشت و آن این بود که درست چند روز قبل یک شورش ضددولتی در خیابان‌ها به راه افتاده بود و نظامیان تایلند افراد غیرنظامی را در خیابان‌های بانکوک به گلوله بسته بودند. قسمت‌هایی از آن سخنرانی چنین بود: "تایلند را همه به‌عنوان سرزمین فراوانی‌ها می‌شناسند؛ فراوانی کودتا، ترافیک، آلودگی هوا، سیل و بسیاری از مشکلات زیست‌محیطی دیگر. اما در تایلند فراوانی دیگری نیز وجود دارد و آن فراوانی "تضمین" است. بله، مشکلات زیادی در این کشور وجود دارد مانند آلودگی

هوا، و مشکلات زیرساختی، اما این‌ها مشکلاتی هستند که بسیاری از کشورهای دیگر جهان نیز به آن‌ها مبتلا هستند. شهرهای لندن لس آنجلس، توکیو، تورنتو، روتردام، رم، مادرید و مکزیکوسیتی همگی کم و بیش با مشکلات مشابهی روبرو هستند. من فکر می‌کنم زمان آن فرا رسیده تا ما به‌عنوان نمایندگان کشور متبوع خود از انگشت گذاشتن بر روی موارد منفی و تضعیف یکدیگر دست برداریم. ما وظیفه داریم که مردم سایر کشورهای جهان و نیز خود را متوجه این قضیه نماییم که در این کشور چیزهای زیادی برای مباحثات و سهیم شدن با گردشگرانی که از خارج برای دیدن تایلند می‌آیند، وجود دارد. بیایید به جنبه‌های مثبت این کشور از دیدگاه گردشگری نگاه کنیم. خاور دور و به‌ویژه جنوب شرقی آسیا هنوز هم یکی از شگفت‌انگیزترین نقاط جهان از دید سایر مردمان جهان است. سازمان بهداشت جهانی، برنامه ملی آموزش جلوگیری از بیماری‌های ایدز را که توسط تایلند ارائه شده به‌عنوان بهترین و جامع‌ترین برنامه نسبت به دیگر کشورها ستوده است. خیلی‌ها نکات منفی تایلند را می‌بینند اما من یک فرد خوش‌بین هستم. من مسائل و مشکلات را، به‌ویژه در صنعت گردشگری، به‌دیده‌ی فرصت می‌بینم. "سرسختی و خوش‌بینی افراطی من باعث شده بود که همه فکر کنند من به راستی دیوانه‌ام. اما گذشت زمان درستی حرف‌های مرا ثابت کرد. صنعت گردشگری تایلند به‌طور روزافزونی در حال شکوفایی است، و واقعا" هم در حال شکوفایی است. چطور ممکن است گردشگری در کشوری که فرهنگ تایلند، سواحل، بازارها، غذا و صد البته مردمانی نظیر مردم تایلند دارد، شکست بخورد. کسانی که با اعتقاد به این شانس دست به کسب و کار می‌زنند، هرگز فروشندگان خوبی نخواهند شد. به‌نظر من هر وقت که شما سخنرانی یا صحبت می‌کنید در واقع در حال فروش ایده‌های خود، توانمندی‌های شرکت خود، و یا محصولاتی هستید که تولید می‌کنید. اغلب مردم (مثل خوردن) نمی‌توانند سخنران خوبی در میان جمع باشند. اما به‌همه‌ی کارآفرینان توصیه می‌کنم مهارت خود را در سخنوری پرورش دهند. به شهرتی که رایگان به‌دست می‌آید فکر کنید! در اوایل شروع کارم بود که در یک دوره‌ی آموزش سخنرانی ثبت‌نام کردم و این یکی از بهترین سرمایه‌گذاری‌های کوچکی بود که تاکنون داشته‌ام. اما باید نکته‌ای را خاطر نشان کنم: وقتی به‌حدی از اعتماد به‌نفس رسیدید که توانستید جلوی میکروفن بایستید، کاری نکنید که مردم مجبور باشند برای دور کردن شما از میکروفن به زور متوسل شوند. این واقعیت را باید قبول کرد که تعداد اندکی از ما می‌توانیم در سخنوری حریف وینستون چرچیل باشیم. بنابراین سعی کنید که سخنرانی‌تان مختصر، مفید و مربوط باشد. مطمئن باشید که شنوندگان، شما را به‌خاطر این کار بسیار دوست خواهند داشت. البته هرگز از یاد نبرید که تلاش و جدیت نقش مهمی در فروش دارند. جدیت را اغلب می‌توان به‌عنوان عزم واقعی در مواجهه با شرایط دشوار تعریف کرد. همه می‌دانیم که زدن آخرین تلفن، و ارسال یک فاکس دیگر آن هم در پایان یک روز کاری طولانی و خسته‌کننده، کار آسانی نیست. مخصوصاً وقتی که به نتیجه‌ی دلخواه هم نرسیده باشیم. رئیس‌جمهور اسبق امریکا "کالوین کولیدج" مناسبترین عبارت را در این مورد گفته است: "هیچ چیز در دنیا جای پشتکار را نمی‌گیرد؛ حتی استعداد، چرا که دنیا پر از افراد با استعدادی است که ناموفق مانده‌اند. نبوغ هم نمی‌تواند؛ چرا که نوابغ ناموفق بسیار فراوانند. آموزش نمی‌تواند؛ چرا که جهان پر از خانه به‌دوشان تحصیل کرده است. اما دو عامل پشتکار و عزم راسخ، به‌تنهایی از اقتدار کافی برای دستیابی به موفقیت برخوردارند." کمتر فروشنده‌ی موفق را پیدا می‌کنید که ساعی و مصمم نبوده باشد. تاریخ مثال‌های خوبی را برای ما دارد: هنری فورد، مخترع اتومبیل و بنیانگذار صنعت انبوه، در اولین کسب و کار خود ورشکست شد. در دومی هم شکست خورد، اما سومین تلاش او دنیا را متحول کرد. کینگ ژیلت [شاید نتوانید اکنون کشوری را پیدا کنید که تیغ ژیلت در بازارهای آن وجود نداشته باشد] در سال ۱۹۰۳ ماشین اصلاح را اختراع کرد، اما فقط توانست ۵۱ ماشین و ۱۶۸ تیغ را در آن سال بفروشد. هوارد هافس مجبور شد عملیات اولین چاه نفت خود را متوقف کند، چونکه نتوانست از لایه‌های سخت زمین بگذرد. بعد از این شکست، شرکت ابزارسازی هافس را بنیان گذاشت و متاهل ساخت که او را ثروتمند کرد. خود من بارها احساس کرده‌ام که دارم یک صخره را با متاهل کند سوراخ می‌کنم. اواخر دهه‌ی ۱۹۸۰ بود که سعی کردم دو معامله را به سرانجام برسانم. و کار به قدری سخت

بود که احساس کردم مهارتم در فروش ضعیف شده است. اما با جدیت توانستم هر دو معامله را تمام کنم. اولی مربوط به یک گروه آمریکایی بزرگ بود که می‌خواست کارخانه‌ای را برای تولید دستکش گلف در آسیا تأسیس کند. بازی گلف در همه جای دنیا مخصوصاً در آسیا طرفداران زیادی پیدا می‌کرد و من با این که در آن زمان گلف باز نبودم اما به خوبی می‌دانستم که گلف در تایلند رشد خواهد کرد. آمریکایی‌ها کار و کاسبی خوبی در کره‌ی جنوبی داشتند و به خاطر ارتباطاتشان در آن کشور، مشتاق بودند کارخانه را در آنجا تأسیس کنند. تایلند برای آنها سرزمین ناشناخته‌ای بود و به همین خاطر بی‌اندازه محتاط بودند. اطمینان من در مورد موفقیت این کارخانه در تایلند به قدری زیاد بود که آن‌ها به هیچ وجه تردید نکردند. به آن‌ها گفتم زمین مورد نیاز را می‌خرم، ساختمان کارخانه را می‌سازم، دست آن‌ها را برای سرمایه‌گذاری مشترک باز می‌کنم، و همه مجوزهای لازم را برای این کار از دولت تایلند می‌گیرم. دست آخر، آن‌ها راضی شدند که مانند من فکر کنند. این کارخانه سرمایه‌گذاری خوبی برای همه بود. ما کمتر از ۲۰۰/۰۰۰ دلار سرمایه‌گذاری کردیم و فقط در یک نوبت تقریباً هشت میلیون دلار فروش در سال ۱۹۹۹ داشتیم. در مورد رقم نهایی فروش کارخانه، فقط می‌توانم بگویم که غیرقابل تصور بود. دومین معامله‌ی دشوار من در اواخر دهه‌ی ۸۰ مربوط به زمینی بود که برای هتل "ماریوت رویال گاردن رویر ساید" در بانکوک انتخاب کرده بودم. تصمیم داشتم برخلاف جهت جریان شنا کنم و هتلی در قسمت بیکار افتاده ساحل رودخانه‌ی چائو فارایا بسازم. عاقبت زمین مورد نظر را پیدا کردم. اما فقط یک مشکل وجود داشت. این زمین متعلق به خانواده وانگلیس‌ها بود (یکی از بزرگترین خانواده‌های تایلندی - چینی در بانکوک) که قرن‌ها بود مالک آن زمین بودند. مشکل می‌توانستیم آن‌ها را راضی کنیم که زمین خود را با یک مبلغ سالانه اندک به ما اجاره بدهند. چونکه اولاً "نیازی به این پول نداشتند؛ و اگر هم هدف آن‌ها پول بود در آن صورت فروش یا اجاره دادن آن زمین به یکی از زمین‌خواران بانکوکی سود بیشتری برایشان داشت. در ابتدا به آن‌ها گفتم: "زمین ارزشمند خود را با مبلغ سالانه اندکی به من اجاره بدهید و مطمئن باشید که هتل سودآوری را در این زمین، که هیچ‌کس حاضر به ساختن هتل در آن نیست، می‌سازم". موضوع دیگر این که با من کنار بیائید تا بتوانم برای ساخت هتل وام بگیرم". ما این خانواده را خوب می‌شناختیم و می‌دانستیم که آن‌ها به معامله با افرادی که با آن‌ها کنار می‌آیند، علاقه‌مند هستند. در نهایت این هتل ساخته شد و اتفاقاً موفق بود. خانواده وانگلیس اکنون اجاره‌هنگفتی بابت یک قطعه زمین که قبلاً بی‌مصرف بود دریافت می‌کنند و خودشان مشتریان دائمی رستوران عالی هتل هستند و ما هنوز هم دوستان خوبی برای هم هستیم. مشکل دیگری که اخیراً با آن مواجه بودم زمانی بود که برای خرید ۲۵٪ از شرکت "رجنت بانکوک" به میلیون‌ها دلار نیاز داشتم؛ آن هم درست در تاریک‌ترین لحظات بحران مالی آسیا. در آن زمان بانک‌ها از ارائه وام‌های کلان هراس داشتند. با این طرز فکر که این فرصت نادری برای دستیابی به یک ثروت سرشار است و می‌تواند درآمدهای ما را افزایش داده و شرکت ما را در آینده تقویت کند، اقدام به فروش قسمتی از دارایی‌های خود کردیم و بالاخره توانستیم سهام آن شرکت را بخریم. اگر هنوز هم نسبت به توانایی‌های خود در کسب عالی‌ترین مهارت‌های فروش تردید دارید، کتاب‌های مختلفی را که در مورد زندگی کارآفرینان موفق نوشته شده‌است با دقت بخوانید. خواهید دید که فورمول موفقیت آن‌ها، اغلب همان دو واژه‌ای است که حالا دیگر برای شما تازگی ندارند: "اعتقاد" به آنچه می‌فروشید، و جدیت! اگر هنوز هم نسبت به توانایی خود در کسب عالی‌ترین سطح مهارت‌های فروش تردید دارید بگذارید داستان "جیم کوچ" را برای شما تعریف کنم. این فرد آمریکایی نوشابه‌ی "ساموئل آدامز" را به بازار عرضه کرد و شرکت بسیار موفق "نوشابه‌ی بوستون" را بنیانگذاری کرد. در کتاب "با شانس چه کار باید کرد" که به توصیف لحظات سرنوشت‌ساز در مشاغل برخی از کارآفرینان موفق می‌پردازد، تغییر شغل جیم از یک متخصص نوشابه‌سازی به یک فروشنده‌ی بزرگ این‌طور آمده است: طولانی‌ترین پیاده‌روی جیم در عمرش فاصله‌ی ۵۰ متری بود که بین اداره‌ای که در آن به‌عنوان مشاور نوشابه‌سازی به کار مشغول بود و نزدیکترین نوشابه‌فروشی، جایی که در آن فروشندگی نوشابه مشغول بود، طی می‌شد. آن روز، گفتگوی او با عمویش و صحبت‌های رد و بدل شده بین آن دو

باعث دگرگونی او شده بود. ماجرا از این قرار بود که او در مورد تصمیم خودش برای خرید یک کامپیوتر جهت ثبت فروش‌ها به مشتریان، با عمویش صحبت کرده بود اما مشکل این‌جا بود که او هنوز مشتری چندانی نداشت. عموی جیم با فریاد پرسیده بود: "پس کامپیوتر به چه درد تو می‌خورد؟" و جیم به خاطر آورد که خیلی از شرکت‌ها نه به این خاطر که کامپیوتر نداشته‌اند بلکه به خاطر نداشتن مشتری ورشکست شده‌اند. جیم که تا آن موقع احساس می‌کرد یک نوشابه‌ساز به دنیا آمده است، فکر کرد که بهتر است فروشندگی کند. روز بعد مدیر شرکت جیم در حالی که با کنجکاوی به او نگاه می‌کرد جلو آمد و پرسید که برای چه کاری به اتاق او آمده است. جیم در مورد نوشابه‌ی ساموئل آدامز برایش تعریف کرد، و بعد از آن کیف دستی خود را باز کرد و یک لیوان نوشابه برای مدیر ریخت. مدیر به نوشابه نگاهی انداخت، بو کرد، و آن را نوشید و بلافاصله ۲۵ جعبه از آن سفارش داد. این برای جیم احساس مهیجی بود. خود او می‌گوید "در عرض ۱۰ دقیقه از وحشت واقعی به آسودگی خیال رسیدم." در آن لحظه فروشنده‌ای متولد شد.

## فروشنده موفق

... Salesman نحوه رفتار، تجربه، پوشش و مشتری مداری فروشندگان آوری: مهدی یاراحمدی خراسانی

اشاره‌ها از آنجا که نحوه رفتار، تجربه، پوشش و مشتری مداری فروشندگان در موفقیت سازمان‌ها نقش حیاتی دارد این پرسش همواره مطرح بوده است که فروشنده موفق و کارآمد را از دیگر فروشندگان چگونه می‌توان تشخیص داد؟ کارشناسان علم مدیریت بر این باورند که ویژگی‌های فروشندگان موفق عبارتند از: ۱- استقامت. فروش خوب به پیگیری و سرسختی فروشنده نیاز دارد. زیرا در پروسه فروش مشکلات گوناگون پدید می‌آیند که نحوه برخورد با این موانع سطح موفقیت فروشنده خوب را تعیین می‌کند. افزون بر این فروشنده موفق روش روبه‌رو شدن با موانع را از قبل تجربه نموده و همواره در جستجوی راه‌های جدید است و برای رسیدن به اهداف خود مستمراً تلاش می‌کند و هرگز خسته و درمانده نمی‌شود. ۲- فروشندگان موفق برای دستیابی به هدف جدی هستند. فروشندگان موفق اهداف خود را می‌شناسند و برای دستیابی به آن نقشه می‌کشند و مشخص می‌کنند که چگونه باید به اهدافشان دست یابند، و هر روز بر آن مبنای پیش می‌روند. ۳- فروشندگان مجرب در مورد کیفیت کاری که عرضه می‌کنند از مشتری سؤال می‌نمایند. بهترین فروشندگان از مشتری‌هایشان پرسشهایی می‌کنند تا کاملاً مشخص شود به چه چیزی احتیاج دارند. این دسته از فروشندگان می‌دانند مؤثرترین روش معرفی محصول یا خدمات، کسب اطلاع از نیازهای مشتری‌هایشان است. از این رو، فروشندگان این فرصت را می‌یابند که درباره ویژگی‌ها و فواید محصولات و خدماتشان که بیشترین ارتباط را با مشتری دارد به طور مؤثری بحث و گفت‌وگو کنند. ۴- فروشندگان موفق به مشتری گوش می‌دهند. اکثر فروشندگان سوالی را از مشتری می‌پرسند و جواب می‌گیرند، اما برخی از آنان به جای اینکه منتظر پاسخ باشند به صحبتشان ادامه می‌دهند. لیکن فروشندگان ماهر می‌دانند اگر فرصت بدهند مشتری‌ها خود اطلاعات لازم را ارائه می‌دهند، از این رو این دسته از فروشندگان آموخته‌اند که در برخی موارد سکوت کردن و گوش دادن به مشتری مفیدتر است. ۵- فروشندگان موفق به پیشرفت شرکت خود علاقه مند می‌باشند. آنها به شرکت خود دلبستگی دارند و هنگامی که برای تولیدات و خدماتشان تبلیغ می‌کنند این دلبستگی کاملاً در کلام آنها مشهود است. از این رو، هر چه بیشتر در حرفه خود شور و اشتیاق داشته باشند، شانس موفقیت آنها بیشتر است. دلیلش واضح است وقتی به آنچه انجام می‌دهند عشق می‌ورزند در کار خود تلاش بیشتری می‌کنند. وقتی درباره خدمات یا محصولات که عرضه می‌کنند شور و شوق دارند اشتیاق و علاقه آنان در هر گفت‌وگویی نمایان می‌شود. شرکت‌ها از وظایف محول شده به فروشنده‌ای که به کارش اشتیاق ندارد هیچ سودی نمی‌برند. ۶- فروشندگان موفق پرشور و با انرژی‌اند. آنها همیشه دارای روحیه‌ای مثبت هستند، حتی در زمان سختی‌ها نگران و دلوپس نیستند. آنها به ندرت از نقاط ضعف کمپانی یا تجارت

صحبت می کنند. هنگامی که با وضعیت ناخوشایندی روبه رو می شوند، به جای ناامیدی تفکر خود را روی نقاط و عناصر مثبت موضوع متمرکز می کنند. ۷- فروشندگان موفق مسئولیت نتایج کارشان را به عهده می گیرند. اگر در فروش سهمیه خود موفق نشوند، مسائل داخلی، کمپانی یا رقبا را مقصر نمی دانند. بلکه تنها عامل ناکامی را خود می دانند که نتایج کارشان را تعیین می کند و آنچه که لازم است انجام می دهند. ۸- فروشندگان موفق سخت کوش اند. بسیاری از فروشندگان اکثراً می خواهند موفق باشند اما برای کسب موفقیت چندان تلاش نمی نمایند. فروشندگان موفق منتظر نمی شوند تا شانس به طرف شان بیاید خودشان دنبال آن می روند. آنها اغلب زودتر از دیگر همکارانشان شروع به کار، کرده و دیرتر از بقیه محل کار را ترک می کنند. بیشتر به مشتری تلفن می کنند، و در این زمینه پیگیری می نمایند، با مردم بیشتر گفت و گو می کنند، و فروش بیشتری نسبت به همکارانشان دارند. ۹- فروشندگان موفق بیشتر در دسترس مشتری هایشان هستند. آنها می دانند ارتباط دائمی با مشتریها به حفظ مشتری کمک می کند بنابراین، تماسهای متنوعی با آنها برقرار می کنند. آنها کارت تشکر، تبریک تولد و تبریک سال نو برای مشتریها می فرستند. تلفن می کنند و زمانبندی منظمی جهت در دسترس بودن به مشتریان خود اعلام می دارند. لیست قیمتها را برای مشتری هایشان ارسال می نمایند. پیوسته مراقبند راههای جدیدی را ابداع کنند تا نامشان در ذهن مشتری حفظ شود. ۱۰- فروشندگان موفق در خریدار اشتیاق به خرید ایجاد می کنند. تجارت جهانی امروزه بیشتر از گذشته در رقابت است، و بیشتر فروشندگان می پندارند قیمت تنها عامل انگیزه خرید است. حال اینکه فروشندگان موفق گرچه تصدیق می کنند قیمت در هر فروشی عامل تعیین کننده است اما عوامل دیگری نیز برای به فروش رساندن کالاها در نظر می گیرند. آنها می دانند که اطلاع رسانی مناسب به خریدار می تواند برای کالا ایجاد جاذبه کند. آنها می توانند با هر مشتری که روبه رو می شوند این جاذبه را ایجاد کنند. اشتباهات مدیر فروشپنج اشتباه بزرگی که ممکن است مدیر فروش مرتکب شود عبارتند از: ۱- تمرکز بر کمیت مکالمات فروشندگان با مشتریان بالقوه و بالفعل به جای تمرکز بر کیفیت مکالمات؛ ۲- اتلاف وقت در دفتر کار خود به جای ایجاد ارتباط با کارکنان فروش خود؛ ۳- تصور اینکه چون فردی آموزش دیده است پس می داند که چگونه بفروشد؛ ۴- نداشتن زبان مشترک فروش به منظور تشخیص فرصتها؛ ۵- تمرکز بر روابط بسته و محدود به جای توسعه و بهبود کارکنان فروش. برگرفته از: روزنامه تفاهم و ماهنامه تدبیر

### ?What is the Traveling Salesman Problem

The traveling salesman problem is a traditional issue that has to do with making the most efficient use of resources while at the same time expending the least amount of energy in that utilization. The designation for this type of problem hails back to the days of the traveling salesman, who often wished to arrange travel in a manner that allowed for visiting the most towns without having to double back and cross into any given town more than once. In a wider sense, the traveling salesman problem is considered to be a classic example of what is known as a tour problem. Essentially, any type of tour problem involves making a series of stops along a designated route and making a return journey without ever making a second visit to any previous stop. Generally, a tour problem is present when there is concern on making the most of available resources such as time and mode of travel to accomplish the most in results. Finding a solution to a tour problem is sometimes referred to as discovering the least-cost path, implying that the strategic planning of the route will ensure maximum benefit with minimum expenditure



incurred. The concept of the traveling salesman problem can be translated into a number of different disciplines. For example, the idea of combinatorial optimization has a direct relationship to the traveling salesman model. As a form of optimization that is useful in both mathematical and computer science disciplines, combinatorial optimization seeks to team relevant factors and apply them in a manner that will yield the best results with repeated usage. In a similar manner, discrete optimization attempts to accomplish the same goal, although the term is sometimes employed to refer to tasks or operations that occur on a one-time basis rather than recurring. Discrete optimization also is helpful in computer science and mathematical disciplines. In addition, discrete optimization has a direct relationship to computational complexity theory and is understood to be of use in the development of artificial intelligence. While the imagery associated with a traveling salesman problem may seem an oversimplification of these types of detailed options for optimization, the idea behind the imagery helps to explain a basic fundamental to any type of optimization that strives for efficiency. The traveling salesman problem that is solved will yield huge benefits in the way of maximum return for minimum investment of resources.

In the Mind of a Salesman Arun Kottolli (Sr. Manager) posted  
The role of any salesman is highly demanding. Company's management demands such high revenue growth rate – that everyday of work starts to look like running a championship race. At the same time, the accountants in the finance department are reluctant to increase any expenses thus curtailing potential investments needed to achieve the required sales targets. This creates a situation where it appears that its almost impossible to succeed in sales – but there will be few who always seem to achieve their targets with ease. These are people who are known as "Born Salesmen" – but in reality a good salesman is a good drill master who knows the sales drill down to the last details – which can be learnt. In this article I will write about what it takes to be a good salesman in a B2B world. Start with Conviction Whenever I see a business opportunity – the first thing I need to do is to convince myself that this deal can be done. Once I am convinced that this is a good deal, convincing others is relatively easy – but you need to work on it on daily basis. Remember, the conditions out side contribute only ۱٪ and your own reaction to those conditions make up for the rest ۹۹٪ in the results. In my life, I see a lot of people who say "This deal cannot be done" or "We do not have the capacity to do it" or " Our costs are too high & therefore there is no profits in this deal" etc. Just today

morning – I got this big proposition of taking over an business from my customer – wherein the customer wanted to outsource their existing operations to us. I had a quick word with out finance expert. He had developed a very sophisticated spreadsheet model – and all that his model was telling me was that this deal should not be done as we will lose money. Yet my gut instinct told me to go ahead at full speed. After some investigation it became clear that his financial model was built on wrong assumptions. This further emboldened my enthusiasm to go ahead with this deal. The situation could have changed quite a lot if I had bought the argument from my finance expert. He after all comes with excellent credentials – A Chartered Accountant with excellent reputation for financial analysis and a long experience at the company. But the reaction to his negative response was the key to get this deal going. I was convinced that this was a good deal – and I had to convince our financial expert in order to win the deal. Winning against negative sentiments Every winning salesman can tell you hundreds of stories where he had to go to extreme lengths to convince his own folks in order to win the deal. How is this done? Firstly, restore your enthusiasm to same high level by talking to yourself often about it. Its easy – begin the day with all the deals you have on the table – go over them and tell yourself why you need to win them. Secondly, do not let the negatives of the proposition come in your way of conducting business. Do this by questioning your self each time you feel like withdrawing from some action. Thirdly, start using effective selling techniques, some of which are given in this book *How Winners Sell: ۲۱ Proven Strategies to Outsell Your Competition and Win the Big Sale* By Dave Stein. Working on these would lead you to other useful techniques. Preparations are the Key to Success Every salesman knows the mechanics of a routine first time sales call – ensuring preparedness in all respects opening the call making a presentation obtaining a commitment etc. You have known it all, like the back of your hand. But that's what every salesman will do. So what differentiates a winner? It is in their superior preparations and the perfect handling of the show. Good selling often begins with the understanding of the buying process and what is being bought. The understanding of the buying process will give you an insight into the buyer's decision making mechanism. Make sure the people you meet are the ones who take decisions. Find out why and what are they currently using. Once you will know whose opinions or what factors are likely to influence the purchase decision you will improve chances of achieving a successful sale. Do not spend your time with people who want something that can't deliver. These are timewasters – your time is better spent

elsewhere. Use Emotions in the sales process. The understanding of "what is being bought" will tell what benefits of your offering will appeal to the prospects. You might be offering the latest and best piece of equipment well known for its modern design and high productivity, but your prospect might want to buy what he had seen when he was learning the ropes of the business or studying in college. The central idea being, the prospect usually looks forward to some emotional experience of his choosing with in your proposition. So, you have to make it possible for the prospect to over come his previous emotional ties and experience the use your product. Whenever you are able to arouse positive emotions in prospects you will lead them to favorable decisions. During a sales call, your perfect performance shall arouse in the prospect, the desired emotional response like nothing else will. So, when you meet your very next prospect, be mindful of delivering a flawless performance. Power of your performance shall not only determine your income but also shall open new selling opportunities for you. The emotional process that leads to a purchase decision usually begins with a new development in prospect's self image. The prospect secretly starts behaving as a user of your offering and having spotted such a change in his self-image you should immediately reinforce it and keep the prospect in the same frame of mind throughout. Develop your interest in the subject of your offering. To learn the details fast, try and visualize the edge you will come to possess after you have mastered even the smallest of the details about the offering. Your buyers are also an important source of learning more about the subject. Each sale creates a unique bond between the buyer and the seller. Common feature of these bonds being that in each the seller has given to the buyer the comfort that his decision has been a correct one and seller will live up to the expectations. This bond is an important source of future orders and referred leads. Pay good attention to leads so received as they are going to improve the looks of your order book. However exercise some caution: ask for such leads only after the customer has experienced your service/product. Complete focus on the customer. Whenever you are face to face with a prospect, shut yourself from past worries and future exigencies. Concentrate fully on the prospect before you, his needs and attitudes. Remember, the prospects have the unusual ability to be completely oblivious to your persuasion. See or hear what they want to see or hear. Do what you have to do in order to make prospects see or hear what is favorable for your deal. Therefore, when you give a presentation or demonstration, make sure it ultimately develops into a two-way communication. Make use of the words, which will have leading



effect on the prospect. You can even be bold and take a few risks by saying striking things which will seize audience attention and if that makes them ask some questions you will know they have been listening. Answer in a manner that will improve involvement of others who are present. If you know any statements, which have worked well with prospects, half of your job is done. All you have to do is to master the use of all the possible variations of those statements tailoring the variations for various situations usually encountered. This may be time consuming but the results shall justify the effort.

**Objections are buying statements** Don't hate prospects' objections, actually a prospect airing objections is inviting you to book his/her order and coming in disguise it should be very stimulating for you. Begin by believing that an objection is an announcement of buying intentions. Learning, observation and drill will show you the way through such situations, starting point being prospects' own fear of unknown, which is required to be handled with a certain degree of deftness. The key to objection handling being, seeking out all the possible objections in advance and to be well prepared instead of trying to avoid those during a sales call. Prospects have always demanded more than what their money can ever get them in a fair transaction. Therefore don't get perplexed by their attempts to squeeze more from you. Usually in every deal a compromise is reached between the buyer and the seller, which seals the deal. You will discover the process of arriving at such a compromise is a very healthy exercise, as this will expose you to the prospect's current as well as future frame of mind. Learn to overcome fear of refusal by understanding the refusal in its correct perspective. All salespersons, at some time or the other have been refused/rejected by their prospects. Do not expect prospects to show fairness only by accepting your offering, actually they are being quite fair in giving you a chance to make a presentation, a chance to practice your skills, a chance to develop superior performance. Remember as long as the sales profession exists, refusals will take place and someone has to bear its burden, so bear it with a smile and don't let a previous refusal affect the outcome of the next call. Never take a refusal personally. It's after all a free market.

**Closing Thoughts** These are best summarized by:

- Don't let events take charge of your day instead you take charge of events and remain highly sensitive towards avoidable delays.
- Believe in the benefits of your proposition and remember your proposition always comes before you.
- Make good use of telephone, it is the second most important selling tool available, first one being your own mouth.
- Create your visit/call in your mind before you approach the customer.
- After every call analyze your performance

and record the prospect's attitude and the mutual commitments. Focus on doing the most rewarding thing at any given time. Celebrate every win – Analyze every loss

## موفقیت در فروش

... Sale یک فروشنده خوب می‌تواند هر چیزی را بفروشد مصطفی مؤمنی

بیشتر مدیران بازرگانی این گونه می‌اندیشند که یافتن فروشندگان حرفه‌ای که بتوانند نیازهای تجاری آنها را بخوبی تامین کنند، مشکل است و فروشندگان حرفه‌ای به ندرت یافت می‌شوند. برخی از افراد که به نحوی در فعالیت‌های فروش درگیر هستند، خود را مدیر اجرایی، مدیرفروش یا مشاور بازرگانی می‌خوانند. این در حالی است که امروزه همه مردم به نحوی کار فروش را انجام می‌دهند؛ پزشکان، مشاوران حقوقی، نمایندگان دولتی، معماران و نمایندگان تبلیغاتی همگی در جست‌وجوی بازارهای جدید و مشتریان جدید برای فروش خدمات و توانایی‌های خود هستند. در عصر کنونی بازارها بسیار رقابتی شده و شرکت‌ها به منظور بقا و پیشرفت به درک سبک‌ها، اصول و فنون فروش و ترغیب مشتریان نیاز دارند. شرکت‌هایی که وارد فضای بازارهای بسیار رقابتی جهانی قرن بیست‌ویکم شده‌اند اگر قصد دارند که در قالب شکست خورده نباشند، به افرادی نیاز دارند که این افراد واقعاً فروشندگانی حرفه‌ای باشند. بارها از زبان بزرگان علم مدیریت بازرگانی شنیده‌ایم که «یک فروشنده خوب می‌تواند هر چیزی را بفروشد» زیرا که قدرت در فروش و فروشندگی، توانایی برانگیختن دیگران است نه در میزان دانش و سطح تحصیلات آکادمیک فروشنده. گرچه این دانش می‌تواند زمینه‌ساز مهارت ایجاد انگیزش در خریدار باشد. فروش سنتی‌فروش یکی از قدیمی‌ترین حرفه‌هاست و شاید یکی از ارکان شکل دهنده اجتماع و برآورده‌سازی نیازهای انسان‌ها بوده و هست. در شکل سنتی آن که بیشتر فضای حجره‌های تجار به ذهن متبادر می‌شود تا جهان شبکه‌ای و دنیای مجازی و بازارهای رقابتی و جهانی دنیای امروز، همه جلوه‌ها و مصادیق گذشته و امروز فروش است. اما آنچه بیشتر از ظواهر فروش دچار تغییر شده است، پارادایم‌ها و مفاهیم اساسی آن است که معلول حوادث و تحولات بنیادی صنعت و زنجیره عرضه می‌باشد. در فضای سنتی فروش، به دلیل عرضه اندک و رقابتی نبودن فضای فروش، بسیاری از فعالیت‌های فروشندگی، حول سفارش‌گیری و تشکیل صف‌های انتظار توسط مشتریان دوران می‌کرد و یا به دلیل دانش اندک مشتریان از پارامترهای دقیق محصولات و کالاهای جایگزین آن، موجب تحمیل اقلام کم کیفیت و انحصاری به مشتریان می‌شد. همچنین تصور ذهنی از فروشندگی در نظام سنتی مبتنی بر شخصیتی پرحرف و چرب‌زبان چاپلوس و تا حدی دروغ‌پرداز شکل گرفته، حال آنکه بسیاری از این مفاهیم و انگاره‌ها در طی دهه‌های گذشته دچار تغییرات اساسی محتوایی شده‌اند. شاید اکنون بتوان گفت که دیگر انگاره‌های گذشته فروش در فرمول‌ها و محاسبات چند مجهولی دنیای امروز نمی‌تواند پاسخ‌گوی نیازهای مشتریان و فروشندگان باشد زیرا که قواعد و پارادایم‌های غالب و احتیاجات حاکم بر بازارهای جدید (قرن بیست‌ویکم) تفاوت‌های بسیاری با گذشته خود داشته است. دانش فروشندگان گیفشارهای فراوان موجود در فعالیت‌های تجاری در بازارها، باعث آن شده است که بسیاری از فروشندگان و مدیران فروش برخی دانش‌ها و مهارت‌های اساسی فروش را نادیده بگیرند، اما آنچه مسلم به نظر می‌رسد این نکته است که برتری مدیران فروش و فروشندگان حرفه‌ای و موفق در به روزرسانی اطلاعات خود در چهار دانش محوری و اساسی می‌باشد. دانش و اطلاعاتی که بعضاً به آن دانش استراتژیک فروشندگی گفته می‌شود، عبارتند از: ۱. دانش درباره تجارت. ۲. دانش درباره صنعت. ۳. دانش درباره شرکت. ۴. دانش درباره محصول. ۱. دانش تجاریمدیران فروش و فروشندگان حرفه‌ای باید درباره جو غالب و فضای کلی حاکم بر تجارت خود چه در بازارهای داخلی و چه بازارهای جهانی، اطلاعات جدید و به روزی داشته باشند و مشتریان را از تغییرات ایجاد شده در محیط تجاری و سیاست‌های بین‌المللی و قوانین داخلی و خارجی به خوبی آگاه کنند و در صورت لزوم، آنها را در برخی موضوعات متقاعد سازند. این

اطلاعات می‌تواند از طریق مطالعه نشریات تجاری، مجلات تخصصی، جستجو در فضای مجازی و یا هر طریق دیگری که در بردارنده اطلاعات مفید و به روز در این خصوص باشد، دانش خود را افزایش دهد. ۲. دانش درباره صنعتیک فروشنده زبردست و موفق باید از وضعیت صنعتی که در آن کار می‌کند اطلاعات کافی و به روز داشته باشد و از تاریخچه صنعت، تکنولوژی‌های موجود در صنعت، پیشرفت‌های اخیر آن، تنوع محصولات و کالاهای جایگزین، قیمت محصولات و خدمات شرکت‌های رقیب، شایعات و خبرهای غیرواقعی و واقعی موجود در افواه و... دقیقاً مطلع باشد. وی باید از شرکت‌های پیشتاز آن صنعت و شخصیت‌های مهم و اثرگذار آن، ویژگی‌ها و برتری‌های اساسی محصولات آن صنعت آگاهی داشته باشد و در کسب این اطلاعات همیشه گامی جلوتر از مشتریان حرکت کند. این اطلاعات به سهولت از طریق مطبوعات تجاری، انجمن‌های صنفی، مراکز اطلاع‌رسانی دولتی اثرگذار و مذاقه بیشتر در تبلیغات و اطلاعیه‌های شرکت‌های پیشتاز در آن صنعت، قابل دسترسی است. ۳. دانش درباره شرکت‌فروشنندگان موفق باید نمایندگان خوبی از شرکت خود باشند. آنها باید از سیاست‌ها، برنامه‌ها و استراتژی‌های شرکت و از فرهنگ و روحیه سازمانی خود مطلع باشند و ضمن باور به آن بتوانند آن را به مشتریان منتقل کنند. آنها باید اطلاعات دقیقی از فعالیت‌های بازاریابی، برنامه‌های تبلیغاتی و روش‌های جلب و نگهداری مشتری داشته باشند. فروشنندگان موفق دلایل برتری‌های شرکت خود بر شرکت‌های رقیب را می‌دانند و به خوبی می‌توانند مشتریان خود را به آن متقاعد کنند. آنها افراد اثرگذار و مهم، مدیران ارشد و ارتباطات درون گروهی سازمان یا شرکت خود را بخوبی می‌شناسند. ۴. دانش درباره محصولشاید این طور به نظر برسد که اطلاعات همه فروشنندگان درباره محصولات-تی که می‌فروشند کامل است، اما بررسی‌ها نشان داده است که بسیاری از فروشنندگان، درباره محصولات خود، آگاهی کامل و دقیقی ندارند و البته هیچ مسئله‌ای به اندازه فقدان دانش فروشنده نسبت به محصول، از مشتریان سلب اعتماد نمی‌کند. گرچه این نکته بدیهی است که اگر فروشنده‌ای از ویژگی‌های محصول خود معلوماتی نداشته باشد، هرگز قادر به کاربرد هیچ یک از مهارت‌های ترغیبی خرید بر روی مشتریان نخواهد بود و سرانجام مشتری هم نسبت به محصول و هم نسبت به شرکت تولیدکننده آن محصول و هم نسبت به مرکزی که اقدام به عرضه کرده، بی‌اعتماد خواهد شد. فروشنندگان موفق باید از کیفیت، ویژگی‌ها و برتری‌های محصول خود نسبت به محصولات سایر رقبا اطلاع دقیق داشته باشند. البته فرقی نمی‌کند که این محصول، کالا- یا خدمات باشد، بلکه آنچه مهم است داشتن اطلاعات دقیق از تمامی ریزه کاری‌ها و ظرایف موجود در محصول است که باعث ایجاد حس انگیزشی در جهت خرید آن می‌شود. یک فروشنده حرفه‌ای باید قادر باشد در مشتریان این درک را ایجاد کند که آنچه از وی خریداری می‌کند، بهترین گزینه و انتخاب در جهت رفع نیاز وی است. عنصر حیاتی موفقیتفروشنده شاید درباره اطلاعات و دانش‌های ذکر شده بتواند خود را به سطح قابل قبولی از آگاهی برساند، اما عنصر حیاتی، حلقه واسط و رمز هماهنگ‌کننده این اطلاعات و دانش‌ها، طرز تفکر و نگرش فروشنده است. نگرشی که سبب برتری وی بر دیگر فروشنندگان و پیروزشدن آنها در جلب مشتری می‌شود، این نگرش به آنها ایده و الهام می‌دهد و رویکردی است که به آن «نگرش مثبت» گفته می‌شود. این تفکر ذهنی و دیدگاه متکامل، مستمراً در جستجوی بهترین‌هاست. برای این نوع نگرش ناامیدی بی‌معناست. انتظار پیروزشدن و بهینه بودن، توان روبروشدن با هر موقعیت و شرایطی را در وی ایجاد می‌کند و باعث می‌شود از تمام حوادث و اتفاقات، فرصت‌ها و جنبه‌های مثبت را درک کنند. شاید بارها مثال مثبت‌نگر بودن را در نگرش نسبت به یک لیوان نیمه پر شنیده باشید. این تمرینی است برای اینکه بدانید دیدگاه افراد نسبت به رویدادها و جریان‌ات اطرافشان چه رویکردی است، مثبت یا منفی. در دیدگاه مثبت پاسخ، سوال شونده تکیه بر نیمه پر بودن لیوان دارد و در دیدگاه منفی، پاسخ وی نیمه خالی بودن لیوان را یادآور می‌شود. رویکرد مثبت یا منفی در نگرش به دنیای پیرامون ریشه در سه ویژگی دارد: الف- زاویه نگرش- پیش‌زمینه ذهنی- اعتمادبنفسالف- زاویه نگرشزاویه نگرش به این معنی است که مدیران فروش یا فروشنندگان حرفه‌ای نسبت به بازارهای جدید یا رویدادهای تازه از چه زاویه‌ای نگاه می‌کنند. آیا به مثابه یک تهدید یا به عنوان یک فرصت. در بسیاری از موارد

شکل صحیح تعریف وقایع یا بیان موضوعات، در زاویه نگرش بسیار مهم است. برای مثال به شما می‌گویند در فروش هر کتاب که قیمتی معادل پنج هزار تومان دارد، هزار تومان به عنوان حق‌العمل فروش به شما تعلق خواهد گرفت و یا گفته می‌شود در صورت فروش این بسته‌های صد عددی، می‌توانید مبلغ صد هزار تومان کسب در آمد کنید. واضح است که در نگرش دوم، انگیزش بیشتری لحاظ شده است. در مدیریت فروش باید دقت بسیار زیادی بر این ظرایف کرد. زیرا زاویه دید در مسائل می‌تواند در مخاطب ایجاد انگیزه و تمایل کند. ب- پیش‌زمینه‌های ذهنیسیاری از مردم در درک وقایع اطراف خود، آن را با تجربیات و پارادایم‌های ذهنی خود می‌آمیزند و مفهومی استنباط می‌کنند که شاید با اصل موضوع بسیار متفاوت باشد. این نکته را در هنگام تعریف یک اتفاق توسط افراد مختلف بخوبی می‌توان مشاهده کرد. فروشندگان حرفه‌ای هنگام مواجهه با افراد و اتفاقات سعی می‌کنند پیش‌زمینه‌های ذهنی خود را در ادراکشان دخیل نکنند. برای مثال، اگر در گذشته چند مراجعه‌کننده اروپایی داشته‌اند که موفق به خرید نشده‌اند، نباید این ذهنیت ایجاد شود که اروپائیان مشتریان خوبی نیستند بلکه ممکن است این مراجعه‌کننده جدید، خریدار بسیار خوبی باشد. در صورت وجود آن ذهنیت، با اولین پاسخ منفی، فروشنده از خرید وی قطع امید می‌کند، اما اگر تجربه گذشته و پیش‌زمینه ذهنی خود را در این رویداد دخیل نکند، مطمئناً تا راه‌های مختلف را نیازماید خسته نخواهد شد. پ- اعتماد به نفسیدلر معتقد است یکی از پنج ویژگی که باعث تمایز انسان‌های ویژه (همچون رهبران) از سایر انسان‌ها می‌شود، اعتماد به نفس است. اعتماد به نفس، سومین عامل بسیار مهم در نگرش مثبت و فعال نسبت به رویدادها و اتفاقات پیرامون است. مدیران فروش و فروشندگان حرفه‌ای همواره با تکیه بر توانایی‌های درونی خود، همراه با اعتماد به نفسی آمیخته با تواضع، موفق‌ترین گام‌ها در بازاریابی فروش را برخواهند داشت. برای کسانی که آراسته به ویژگی اعتماد به نفس هستند، شکست به معنی مرحله اول موفقیت است و تجربیات ناموفق گذشته بر نگرش و رویکرد آنها اثر منفی نمی‌گذارد بلکه راهنمای مطمئنی برای موفقیت‌های آینده آنها به شمار می‌رود. منابع: ۱. دنی، ریچارد، ۲۰۰۴، موفقیت در فروش، محمود سبزی، حمیدرضا بیرانوندی، انتشارات جزیل، تهران، ۱۳۸۵.۲. رابینز، استیفن پی، ۱۹۹۸، مبانی رفتار سازمانی، فرزاد امیدواران و دیگران، مهربان نشر، تهران، ۱۳۸۵.۳. موون، جان‌سی، مینور، میشل‌اس، رفتار مصرف‌کننده، عباس صالح اردستانی، انتشارات آن، تهران، ۱۳۸۱.۴. ویلسون، آوبری، ممیزی بازاریابی، عبدالرضا رضایی‌نژاد، موسسه خدمات فرهنگی رسا، تهران، ۱۳۸۴.

### چگونه یک فاکتور فروش انگلیسی بنویسیم

Invoice ... چه مواردی در یک فاکتور وجود دارد؟ و لازمه‌های یک فاکتور مناسب چیست؟ محمد رضا نوروزی چه مواردی در یک فاکتور وجود دارد؟ و لازمه‌های یک فاکتور مناسب چیست؟ وقتی که شما یک کالایی را فروخته‌اید یا خدمتی را کرده‌اید زمان نوشتن فاکتور رسیده است. یک فاکتور فقط نشانگر این نیست که به ما نشان دهد که: خریدار یا فروشنده کیست؟ چه قدر فروشنده به ما پول داده است؟ و یا اینکه شماره بازرگانی فرد خریدار چیست؟ بلکه یکی از عوامل تعیین و تشخیص میزان مالیات توسط اداره تشخیص مالیات برای مودیان مالیاتی می‌باشد که از تک برگهای فاکتور، اقدام به کنترل میزان فروش شرکت می‌کنند. و میزان مالیات را بر حسب نرخ مالیات و پایه مالیاتی معین می‌کند. یک فاکتور همچنین مشخص‌کننده میزان بدهی و میزان پرداخت خریدار می‌باشد. و برای هر دو طرف (هم خریدار و هم فروشنده) جزو اسناد معتبر و قابل دعوی می‌باشد. یک سری مواردی هست که باید در یک نگارش فاکتور، به زبان انگلیسی وجود داشته باشد. که در ذیل به آنها اشاره شده است. اسم شرکت تاریخ نگارش فاکتور نام خریدار شماره بازرگانی شرکت خلاصه‌هایی از اقلام خریداری شده یا خدمات انجام شده شرایط پرداخت (که ممکن است نقدی یا اقساطی و ...) باشد. GST/HST جمع مبلغ پرداخت شده یا قابل پرداخت. در این قسمت یک نمونه ساده فاکتور را مشاهده می‌کنید، که مسائل ذکر شده فوق که به عنوان موارد ضروری در فاکتور می‌باشند؛ رادر

آن یک به یک مرور کنید. ضمناً: "برای استفاده کردن از این فرمول می توانید آن را در واژه پرداز "OFFICE WORD" یا هر واژه پرداز دیگری کپی کرده، و در صورت نیاز تغییرات لازم را دارد و مطابق خواسته های تجارت یا شرکتتان نموده و از آن استفاده کنید. البته مسلماً "یک فاکتور نمی تواند همواره جامع باشد بلکه باید آن را با خواسته های منطقه ای و شرکت خود مطابقت داده که بستگی به سرپرستان شرکت و امور مالی آن دارد .

Sample Invoice  
Cypress Technologies Suite ۷, ۷۷ Marwood Place Crestwood, B.C., V۶T ۷Q۷۱-  
۸۸۸-۸۸۸-۸۸۸ Sarah Computer Bin ۸۴۲۴ Business Plaza Vancouver, B.C., V۹W ۲T۲  
Att Sarah Norgaard  
INVOICE FOR: ۱ HP OfficeJet Inkjet Color Printer \$۵۸۳.۹۷ GST \$۳۵.۰۳ PST \$  
۴۳.۸۰ TOTAL PAYABLE: \$۶۶۲.۸۰ GST Registration No. ۸۸۸۸۸۸۸۸ Invoice No. ۷۵۴ Date of Invoice:  
Month Day, ۲۰۰۶ To be paid within ۳۰ days of invoice date

نمونه فاکتور ذکر شده مربوط به محصول است ولی، ممکن است شما بخواهید که برای فعالیتی که انجام داده اید مثلاً "تعمیر یک دستگاه فاکتور نویسی کنید که در این صورت باید خلاصه ای از فعالیت و خدمت انجام شده را حتماً "ذکر کنید. به جای عبارت: **To be paid within ۳۰ days of in voice dote** بعضی از شرکتها از عبارت **Pay able upon Receipt** استفاده می کنند. ولی عبارت دوم مشکلاتی را برای هر دو طرف ایجاد می کند چون شما دقیقاً "نمی دانید که مشتری شما کی فاکتور را می بیند، تا نسبت به پرداخت آن اقدام نماید ولی در عبارت اول، شما یک زمان معینی را برای پرداخت مشخص می کنید؛ مثلاً "باید تا ۳۰ روز پرداخت گردد ●. خلاصه و نتیجه گیری: البته در صورت استفاده از سیستم های حسابداری، فاکتور نویسی؛ تهیه فاکتور خیلی راحتتر می شود و شما خیلی راحت می توانید نسبت به تهیه فاکتور برای مشتری خود اقدام کنید اما سیستم های حسابداری برای شرکتهای تجاری کوچک توانایی بیشتری دارند؛ و برای شرکتهای تجاری خیلی بزرگ و عظیم، از چنان توانایی رضایت بخشی، برخوردار نیستند؛ که هر زمان که بخواهیم برای ما فاکتور تهیه کند. اما باز هم این سیستمها کار تهیه مالیات را برای شرکت راحتتر می کند. و ضمناً "همواره باید در نوشتن فاکتور دقت کافی داشت زیرا همیشه قابل دعوی و ادعا است و سهل انگاری در این قسمت باعث بروز سوء تفاهم در بین هر دو طرف گردد. محمد رضا نوروزی منابع و ماخذ: ۱. **How to invoice by S.Ward. ۲۰۰۷۲. GST and HST ۳. PST and RST ۴. Business Management. Related Articles: ۵. Invoices – Use Invoices That Encourage Action ۶. Business Scams – Phony Invoice Business Scam ۷. Business Forms Tutorials and Templates ۸. How to design sample invoice? ۹. Invoices – Using Promos with Invoices**

## An invoice

An invoice is essentially a detailed bill left by vendors and outside suppliers for goods or services rendered to a company. A typical invoice might list the quantity of each item, prices, billable hours, service description and a contact address for payment. While some expenses may be paid out of a general fund or petty cash account, an invoice is usually paid through an accounts payable department by the posted due date. An invoice is a legal document which can be used as evidence of an incurred debt. The recipient of the goods or services can challenge the legitimacy of individual charges, but the invoice itself is considered a bona fide debt. Sometimes a vendor or serviceman cannot collect on a bill



immediately, so their company will send an invoice at a later date for payment. The actual daily expense of a service may be so low that a company will simply wait for a larger invoice to cover all of the costs at once. Vending machine attendants and bottled water providers may only send one invoice a month instead of billing the company a few dollars a day for supplies. Not all invoices are bills of sale, however. A manufacturer may send out a 'shipping invoice', which details all of the parts and accessories included in a particular order. This shipping invoice should be compared to the actual parts received by the store or customer. Car dealers also receive an invoice from the factory which details the actual price of the basic vehicle and any optional equipment installed. The dealer may offer a discount to the customer which seems to fall below the invoice price. The use of an invoice as evidence of a legitimate debt can sometimes be abused. Unscrupulous companies may generate false invoices to account for missing funds or to inflate sales numbers to stockholders. An invoice is only enforceable and legal if corroborative evidence (inventory, duplicate bills, etc.) proves the goods actually exist or the service was actually performed. Companies and individuals do have the right to challenge suspicious invoices in a court of law. Some companies who use invoices frequently will design their own forms, but generic invoice forms can be ordered at office supply stores. There are also computer programs available which can generate specialized invoice forms through the use of templates. A professional invoice should contain detailed information on the goods or services, clear and accurate prices and current contact information for any billing questions a client may have.

### راهکارهایی ساده برای شغل شریف فروشندگی

نویسنده: پرومود ترا خلاصه کتاب - مترجم: طوبی یکتایی - شابک: ۹۶۴۵۷۵۷۸۲۷ - چاپ غزال - ناشر: کتابسرای تندیس: مقدمه: فروشندگی شغل شریفی است، چرا؟ چون تقریباً این فروشندگان هستند که نیازهای عمومی و روزانه‌ی ما را برطرف می‌کنند؛ نیازهایی همچون مواد غذایی، البسه، مواد بهداشتی و درمانی، طیف گسترده‌ای از خدمات و صدها مورد دیگر. زمانه به سرعت در حال عوض شدن

است. اکنون موفقیت تجارت بیشتر از قبل نیاز به تلاش در فروش کالا به صورت حرفه‌ای دارد. فرق بین حرفه‌ای و غیر حرفه‌ای این است که فرد حرفه‌ای اول به حرفه‌اش فکر می‌کند. نقطه‌ی بحرانی در حرفه‌ای بودن در فروش، توانایی فکر معقول در مورد مخاطب‌ها می‌باشد - نیازهای او، انتظارات و قابلیت‌هایش. همچون پزشک یا مهندس، فروشندگان حرفه‌ای از مهارت‌های مختلفی که در این بیان کوتاه و مختصر آمده است، استفاده می‌کنند. اما امروزه متأسفانه با توجه به فرهنگ جوامع مختلف فروشندگی به درستی معنا نشده است و عده‌ی کثیری از عموم جامعه فروشندگی و کسب سود را واژه‌ای کثیف و حرفه‌ای توأم با کلک می‌پندارند. این که فروشندگان از نیازهای مشتریان خود اصلاً خبر ندارند و قصد ندارند رضایت خاطر وی را فراهم آورند،



بلکه تنها هدف آنها گرفتن حق کمیسیون خود است. در واقع این تصویر خوبی از فروشنده ای با فشار خون بالا است - اما فروشنده ای حرفه ای کاملاً متفاوت است. حرفه ای ها در ابتدا، انتها و همیشه به مشتری خود فکر می کنند، آنها می دانند که کمیسیون شان هم به طور اتوماتیک پرداخت خواهد شد. پزشکان، مهندسان و حسابدارها هم همین کار را می کنند، نه؟ پزشک ابتدا به مداوای بیمار فکر می کند، برای همین است که جوامع به پزشکان احترام می گذارند. در بسیاری از کشورها فروشندگان موفق از آبرو و احترام قابل توجهی در جامعه برخوردارند. چنین فروشندگانی احتمالاً- مثل دکترها به دانشگاه نرفته اند. آنها حرفه ای خود را از طریق توجه به دیگر فروشندگان موفق فرا گرفته اند، همینطور از رقبای خود. یکی دیگر از تفکرات اشتباه این باور است که آنها دائماً حرف می زنند، حرف می زنند و حرف می زنند تا به نوعی با متقاعد کردن مشتری به هر قیمتی محصول خود را به فروش برسانند؛ اما در حقیقت باید متذکر شد که فروشنده ای واقعی و حرفه ای کسی است که ابتدا کاملاً نیازهای مشتری خود را بررسی کند... فروشنده ای موفق در وحله اول توجه کامل به مشتری و نیازهای او داشته تا بتواند توجه و رضایت مشتری را جلب کند که در نهایت بتواند مناسب ترین محصول یا کالا را با کمترین هزینه به مشتری ارائه دهد. یک فروشنده ای موفق دارای سه خصوصیت اصلی است: ۱. دانش کافی نسبت به محصول ۲. داشتن مهارت و تجربه در امر فروشندگی ۳. منش فروشندگی (در واقع این فاکتور میزان تفاوت ما با دیگران را مشخص می کند) در هنگام فروختن یک کالا ۶ قدم باید رعایت شود که شامل: ۱. توجه به مشتری: باید توجه مان را کاملاً معطوف به مشتری کنیم، چه زمانی که در منزل او در حال ارائه خدماتی هستیم و چه زمانی که او وارد فروشگاه ما می شود. وقتی به مشتری توجه کنیم می توانیم او را وارد بحثی کنیم که از نیازهای او مطلع شویم ۲. علاقه مندی ها: برای اطلاع از علاقه مندی های مشتری باید کنجکاوی او را برانگیزیم تا تشنه ای دانستن چیزهای بیشتری در مورد محصول یا کالا- باشد. برای این منظور روش های مختلفی را می توان به کار برد. به عنوان مثال داشتن نظم و ترتیب در چیدن اجناس متناسب با نوع آنها، ویتزین یا نمایشگاهی به روز و مرتب، در دسترس و ملموس بودن کالاها برای مشتری و... ۳. صحبت: حالا باید خیال مشتری را راحت کنید که محصول یا کالای شما نیازهای او را برآورده می کند. نوعی اطمینان و آرامش خیال به او بدهید که این اطمینان بخشی باید بر پایه ی صداقت استوار باشد نه نیرنگ و فریب که در غیر اینصورت بدون هیچ استثنایی بیشترین زیان متحمل خود ما خواهد شد. (شناختن کامل کالاها توسط فروشنده کمک شایانی به این قضیه می کند). ۴. خواستن مشتری: شما باید احساس نیاز و خواستن را در ذهن مشتری زنده کنید، خواستن محصولی که به او معرفی کرده اید؛ به مشتری بگویید کالای شما نیازهای او را برآورده می کند و یا حتی فراتر از نیازهای او... ۵. عقد قرارداد: برای انجام هر نوع معامله ای فراموش نکنید که باید قرارداد ببندید، مخصوصاً فروشندگی. در غیر اینصورت وقت و سرمایه ی خود را تلف کرده اید و برای رقبای خود کار و بازاریابی کرده اید. سعی کنید در قرارداد خود تمامی بندها و تبصره هایی که می توانند در صورت نبود برای شما دردسر ساز شوند را قید کنید؛ اعم از شرایط گارانتی، خدمات پس از فروش، زمان تحویل، قیمت نهایی و... ۶. تبریک و تشکر: پس از عقد قرار داد و فروختن کالا به مشتری تبریک بگویید و فراموش نکنید پس از دریافت پولتان از مشتری تشکر کنید. (تصمیم مشتری به معنای سود برای شماست و او نیاز به تایید این دارد که تصمیمش صحیح است). قسمت دوم پنج حقیقت در مورد ما (فروشندگان) و مشتری ۱. مشتری رئیس است: مشتری تنها رئیسی است که تنها رضایت کامل او موجب سودآوری ما می شود، او تنها رئیسی است که تمام تلاش ما باید فقط در جهت کسب رضایت کامل او باشد، تمام چیزهایی که متعلق به ماست با پول و سودی که از جانب مشتری بدست آورده اید تهیه می شود ۲. مشتری سود است و بقیه چیزها سربار هستند: به مشتری های تازه کمی بیشتر سرویس بدهید، چون آنها بهترین مخاطبان شما برای فروش بیشتر خواهند بود، با دل و جان خود برای از بین بردن سختی های کوچک و اضطراب های مشتری اقدام کنید؛ تمام فعالیت هایی را که ارتباطی به سرویس دادن به مشتری ندارند حذف کنید و فقط به حوزه ی تخصص خود بیندیشید ۳. باید خود را جای مشتری بگذارید: کسی که کفشی را می پوشد در

واقع همان کسی است که می داند کجای کفش پایش را می زند، اینطور نیست؟ برای درک اینکه چه چیزی مشتری را ناراحت می کند باید توجه کافی نسبت به آنچه که می گوید مبذول دارید. (در اینجا نیز شناخت کامل محصولات و کالاها و تطابق آنها با نیازهای مشتری کمک شایانی می کند). ۴. چرا مشتری ها ما را ترک می کنند؟ ۱٪ آنها می میرند، ۳٪ آنها محل زندگی خود را ترک می کنند، ۵٪ دوستان دیگری پیدا و یا ایجاد می کنند که ما به عنوان فروشنده کنترل زیادی روی این ۹٪ اولیه نمی توانیم داشته باشیم؛ ۹٪ دیگر به دلایل رقابتی ما را ترک می کنند (به خاطر این موضوع به رقبای خود بد و بیراه نگویند حتی باید به دلیل وجود رقبا خوشحال باشیم چون آنها عاملی برای گوش به زنگ بودن ما می شوند. ۱۴٪ به دلیل عدم رضایت از محصول دیگر کالاها و یا محصولات ما را نمی خرند، ۶۸٪ آخر به دلیل بی تفاوتی فروشندگان و یا پرسنل ما نسبت به آنها. (یادمان باشد مشتری پولی را که با زحمت تهیه کرده است قرار است برای محصول به ما بپردازد، اگر نسبت به او بی تفاوت باشیم او حق دارد پولش را بردارد و ببرد جایی که او را تحویل می گیرند). ۵. ما فقط وظیفه فروشندگی نداریم: باید مشتری را تولید کنیم، برای مشتریان خود قابل اعتماد باشیم، اگر لازم است قدری اسود خود صرف نظر نماییم اما به تعهدات و قول های خود عمل نماییم، با مشتریان شخصا ملاقات نماییم و در دفترتان که تهویه مطبوع دارد پنهان نشوید و در این امر هیچ تردیدی به خود راه ندهید... قسمت سوم چهار روش برای ارتباط برتر ۱. روی چیزهایی که لازم است بدانید تمرکز کنید: نیازهای واقعی مشتری چه چیزی هستند؟ او چه می خواهد؟ ممکن است تفاوت هایی وجود داشته باشد، شاید مشتری محصول را به خاطر ظاهرش بخواهد یا شاید چون آخرین مدل است و یا شاید... یک فروشنده ی حرفه ای به تمامی این مسائل باید آگاه باشد. ۲. همیشه ارتباط دو طرفه را حفظ کنید: علایق او را مشخص کنید، به طرز بیان و نحوه ی لباس پوشیدن او توجه کنید، از کلماتی در گفتگویتان استفاده کنید که او بفهمد و خیلی تخصصی صحبت نکنید؛ گوش بدهید گوش بدهید و باز هم گوش بدهید، فروشندگان معمولاً گوش نمی دهند، آنها تصور می کنند باید همانطور دائم حرف بزنند. باید همانند یک پزشک با تجربه عمل کنید، پزشک اول خوب گوش می دهد بعد شروع به صحبت می کند. ۳. مواظب این ۳ مساله مهم باشید: ظاهر، نظر و منش. ظاهر مناسب و آراسته ی شما تاثیر فراوانی در جذب مشتری دارد. مهم تر از ظاهر شما نظر شماست که قابل اطمینان تر است. اگر ظاهرتان طوری باشد که معلوم شود علاقه مند کمک به دیگران هستید، زمینه ی کافی برای جلو رفتن بوجود آمده است. ۴. مراقب طرز گفتارتان باشید: مهم ترین فاکتور در ترغیب مشتری به خرید و ماندگاری آن، اولین برخوردی است که با او دارید؛ بلافاصله لبخند بزنید و با مشتری احوال پرسی کنید و از او پرسید چه کاری می توانید برای او انجام دهید؟ بدون وقفه گوش دهید، بلافاصله عکس العمل نشان ندهید، گوش دهید فکر کنید و بعد حرف بزنید، هرگز نگویند کاری از دستم بر نمی آید و... اطلاعات کافی در اختیار مشتری قرار دهید، هرگز به او قولی ندهید که در توان شما نباشد و... • لبخند زبانی بین المللی است که در همه جای دنیا فهمیده می شود... قسمت چهارم سه نکته برای بازاریابی از طریق تبلیغات و نامه ها: ۱. نیاز به آگهی و خبر نامه ی تبلیغاتی نیازی ضروری است: بدون وجود تبلیغات کافی هرگز موفق به دیدن بسیاری از افرادی که ممکن است مشتری شما باشند، نخواهید شد. آگهی و تبلیغات حرفه ای یعنی استفاده از تمام ابزارها برای اطلاع رسانی منظم به مشتری ها. شما به این دلایل نیاز به آگهی دادن منظم دارید • ممکن است مشتری شما را فراموش کرده باشد • برای شناختن نیازهای جدید مشتری • نیاز به جذب مشتری جدید • پیشی گرفتن رقبا از شما و... ۲. پست کردن مستقیم نامه های تبلیغاتی و نظرخواهی می تواند یک سلاح بی نهایت موثر در افزایش میزان فروش باشد. تحقیقات نشان داده است اکثر افراد این نامه ها و بروشورها را می خوانند به شرط آنکه موضوع جذاب بوده و ظاهر نامه خوب باشد. نامه، بروشور و... یک راه عالی برای ایجاد ارتباط با مشتری هایی است که هنوز با فروشندگان ملاقات نکرده اند، به این ترتیب می توانی کسانی که نامه های شما را به دقت می خوانند شناسایی کنید، آنها به احتمال زیاد از شما خرید خواهند کرد. ۳. جادوی محصولاتتان را در نامه ها یا بروشورها و یا هرگونه روش تبلیغاتی دیگر به نمایش بگذارید: مطمئن باشید که سه

جزء بسیار مهم را در پاکت نامه جای داده اید: نامه، فرم سفارشی و پاکت مخصوص جواب؛ محصولاتتان را نفروشید و سعی کنید نسبت به رقبا مزایای بیشتری ارائه دهید، این مزایای بیشتر شماسست که بین شما و رقبایتان تفاوت ایجاد می کند، این قانون را بگذارید که در صورت عدم رضایت از کالا- تا مدتی مشخص آن را پس خواهید گرفت. قسمت پنجمشش روش برتر جهت پیروزی بر رقبا ۱. هرگز از رقبا غیبت نکنید: این اصل مقدس را به یاد داشته باشید که اگر بر روی دوستان گلاب بپاشید او هم همین کار را با شما انجام خواهد داد و اگر سیاهش کنید، او شما را سیاهتر می کند. وقتی از رقبایتان و محصولات آنها ایراد بگیرید، مشتری حرفتان را باور نخواهد کرد. بهترین راه پیروزی بر رقبا، دادن سرویس بهتر و بیشتر به مشتریان است. همه ی خصوصیات محصولتان را به مشتری بگویید از جمله ضعف ها و قوت های آن و ظرفیت محصول در برآورده سازی نیازهای مشتری؛ وقتی مشتری می خواهد محصولتان را ارزیابی کند، ملاک و معیار ارزیابی فقط بر اساس اطلاعات و مدارک واقعی، مستند و قابل اثبات باشد. هنگام ملاقات با رقبای خود اعتقادات آنها را زیر سوال نبرید چون نمی توانید آنها را یک روزه تغییر دهید. ۲. رقبای خود را بشناسید: شما برای سرگرم شدن و کسب سود کار می کنید، بنابراین این باور که رقبای شما دشمنانتان هستند را دور بریزید؛ زندگی خیلی کوتاه تر از آن است که دشمن داشته باشید. با رقبای خود زمینه ی همکاری را فراهم آورید، با آنها تماس بگیرید که از این رو می توانید نقاط ضعف و قوت خود و حتی رقبیتان را شناسایی کنید. ۳. محصولات و فعالیت های رقبای خود را مانند محصولات و فعالیت های خود کاملاً بشناسید: به خاطر بسپارید وقتی یک مشتری نزد شما می آید، قبلاً با رقبای شما ملاقات کرده یا ممکن است بعداً این کار را بکند. بنابراین نمی توانید نقاط قوت رقیب خود را کتمان نمایید. ۴. یکی را از دست بدهید و دوتا بدست آورید: ممکن است بعضی از فرصت های فروش را از دست بدهید، در این صورت چکار می کنید؟ آیا عصبانی می شوید؟ دیگران را مقصر می دانید؟ از بدشانسی گله می کنید...؟ یا این روند را قسمتی از کار می بینید و مشغول تجزیه و تحلیل آن می شوید؟ ما می توانیم از شکست هایمان درس های بزرگی را یاد بگیریم و یا حتی بالعکس که چرا از موفقیت هایمان دوباره سرمشق نگیریم و آنها را تجزیه و تحلیل نکنیم؟ پس از شکست در امر فروش و یا هر کار دیگری، لازم است آرامش خود را حفظ کنیم، قدری تفکر کنیم، دریابید کجای کار اشتباه بوده تا دوباره انرژی از دست رفته را بدست آوریم... \* یادمان باشد گاهی شکست ها و اشتباهات بزرگمان پس از به وقوع پیوستن یک شکست یا اشتباه کوچک است؛ باور کنید اگر بخواهید بلافاصله و بدون اندیشه اشتباه خود را اصلاح و یا بهتر است بگوییم سرپوش بگذاریم، فقط و فقط فاجعه به بار می آوری... \* ۵. به طور منظم با مشتری های رقیب خود تماس حاصل نمایید: مشتری رقیب می تواند نقاط قوت و ضعف محصولات رقبیتان را به اطلاع ما برساند، چون آن را خریداری کرده و مدتی از آن استفاده کرده است. مشتری جدید به شما خواهد گفت که چرا کالای شما نخریده و بدین ترتیب به نقاط ضعف خود و یا محصولتان پی خواهید برد. مشتری می تواند خواسته و یا ناخواسته نقاط ضعف و قوت رقبیتان را برای شما به ارمغان بیاورد چون او از دیدگاه مشتری به رقبیتان می نگرد. ۶. فروشندگان شرکت رقیب را تحت نظر داشته باشید: به رقبای خود توجه کنید، چون آنها اولین کسانی هستند که به اشتباهات شما پی می برند. توجه به رقبای خود را قسمتی از برنامه ی خود قرار دهید درست همانند بازی فوتبال که در آن هر بازیکن تیم رقیب مورد توجه است. با در نظر داشتن هر حرکت بازیکنان تیم مقابل است که می توانید برای حرکات خود برنامه ریزی کنید. قسمت ششمشش نشانه گذاری برای فروشندگی ۱. لبخند دوستانه و مشتاق تحویل مشتری بدهید: با مشتری دم در ملاقات کنید، یا حتی پیش از آنکه وارد مغازه شود - اگر نام مشتری را می دانید آن به کار گیرید - یادتان باشد خیلی اوقات فروختن کالا در ۹۰ ثانیه ی اول جوش می خورد یا فرصت آن از دست می رود. ۲. کارهایتان را نفروشید: شنونده ی خوبی باشید - به شواهدی که احتمالاً کمک می کند تا نیازهای وی را بشناسید توجه نمایید - توجه شما به مشتری و اشتیاقاتان برای کار باعث ایجاد نظر مثبت او خواهد شد. ۳. برای شرکت تان ایجاد اعتماد و اطمینان کنید: به مشتری بفهمانید شرکتی خوب و قابل اطمینان هستید - بگذارید بداند محصولاتی که

می خواهید به او بفروشید مورد حمایت و تضمین تولید کننده است و شما مامور فروش هستید - اگر به مصرف کننده محصولاتی می فروشید که احتیاج به لوازم یدکی دارند، اطلاعات کافی درباره ی این لوازم در اختیار او بگذارید - با غرور لیست مشتری های راضی از محصولات تان را به مشتری جدید نشان دهید، بگویید می توانید از آنها پرسید - مدارک یا هر چیز دیگری را که ثابت می کند متعلق به شرکتی معتبر هستید را در معرض نمایش قرار دهید. \*هر مشتری که وارد مغازه ی شما می شود می تواند همان غاز افسانه ای باشد. در هر ملاقات تخرمی طلا از او بگیرید و این کار را تکرار کنید. سعی نکنید یک شبه سود کلانی به جیب بزنید، شما باید حداقل برای شش نسل در یک تجارت بمانید. \*۴. مشتری را آماده کنید: او را راهنمایی کنید که درباره ی نیازهایش صحبت کند - کاری کنید بداند که به محصول شما نیاز دارد و ... ۵. امکانات و تجهیزات را به مشتری نشان دهید: هر فروشنده اتومبیل خوبی این کار را می کند. از مشتری بخواهید پشت فرمان بنشیند؛ به این ترتیب احساس راحتی و غرور خواهد کرد؛ به این ترتیب به زودی می فهمد که ماشین قبلیش چقدر بد بوده ... این کار در مورد هر محصولی موثر است. بگذارید مشتری اهمیت داشتن محصول شما را حس کند. ۶. به سوالات او پاسخ دهید: نیازهای مشتری را بشناسید - سوال های او را یکی یکی پاسخ دهید - با مشتری بحث نکنید، با موافقت کردن احتمال فروش بالا می رود - در صورت امکان با مشتری در شرایط کاملا آرام و بدون سرو صدا صحبت کنید؛ جایی را انتخاب کنید که می توانید به راحتی با او حرف بزنید و اطلاعات مربوط را در اختیارش بگذارید. قسمت هفتم راز فروش خوبفروش خوب یعنی انجام یک سری کارهای مشخص ... با روشی مشخص ... و در هر روز ... آب رودخانه تنها وقتی می تواند توربین را بچرخاند و نور و انرژی تولید کند که پشت سد جمع شده باشد ... هیچ اسبی بدون یراق به مقصد نمی رسد، و هیچ زندگی رشد نمی کند جز آنکه در آن روی رشد تمرکز شود، فداکاری هایی صورت بگیرد و منظم باشد. □ فروشنده ی حرفه ای باید کار کند، چه بدنی و چه فکری مطابق نقشه ی عملی کار کند. نقشه ای که برای هر روز ریخته شده است، و هفته ها، ماه ها، فصل ها و سال ها را در نظر دارد. □ فروشنده ی حرفه ای باید نسبت به خود، شرکتش و مشتری هایش وفادار و صادق باشد. راستگویی و صداقت بهترین سیاست است، حتی وقتی به نظر می آید نمی توانید از پس عواقب آن برآیید. □ فروشنده حرفه ای حداکثر تلاش خود را برای یادگیری و فهم همه چیز درباره ی کارش، شرکتش و مشتری هایش انجام می دهد و به تلاش برای رشد فردی خود ادامه خواهد داد. □ فروشنده ی حرفه ای با کسانی که علاقه مند به انجام بی نقص کارهای خود هستند، نشست و برخاست دارد. فروشنده گی نیاز به درک عمومی دارد، اما برای تیز کردن درک عمومی تا حد کافی هم نیاز به آموزش است. □ فروشنده ی حرفه ای اطمینان حاصل می کند که همواره نظر مثبت دارد. دو جزء اصلی در کار اشتیاق و اعتماد به نفس می باشد. اشتیاق از درون حاصل می شود، اما بر پایه ی شناخت درست محصول و فهم آن است که محصول از چه جهتی به مشتری کمک خواهد کرد. □ فروشنده حرفه ای سعی می کند تمام تکنیک های فروش را به خوبی بداند و بداند که کی و کجا از آنها استفاده کند. این باعث افزایش اعتماد به نفس او خواهد شد. او هرگز فراموش نمی کند مشتری باید پولی را که به سختی به دست آورده برای خرید محصول به وی پردازد. □ فروشنده حرفه ای می داند چگونه موفقیت و شکست را تجزیه و تحلیل نماید و بر اساس آنها عمل نماید. این دانشی دیگر جهت افزایش اعتماد به نفس است ... تلخیص: رضا غزنوی

## راهکارهای عملی افزایش فروش

مترجم و مؤلف: دکتر علیرضا حدادیان

خلاصه کتاب: مهدی خادمی - فصل اول: کلیات: فروشندگی شغل شریفی است چرا؟ چون فروشنده نیازهای خریدار را بر آورده می سازد. اکنون موفقیت در تجارت، بیشتر از قبل به تلاش در فروش کالا به صورت حرفه ای نیاز دارد. فرق بین حرفه ای و غیر حرفه ای بودن در این است که فرد حرفه ای اول به حرفه اش فکر می کند پیش از شروع لازم است بعضی سوء تفاهم هارا درباره

بحث فروش از بین ببریم. اول: فروشنده تقریباً به صورت واژه ای زشت جا افتاده است. اکثر افراد تصور می کنند فروشندگان از تمام تکنیکهای موجود جمله عدم صداقت، فریب دادن دیگران و دیگر ابزارهای نا متعارف برای سفارش گرفتن استفاده می کنند. دوم: اینکه فروشندگان از نیازهای مشتریان خود خبر نداشته و قصد ندارند رضایت خاطر آنان را فراهم آورند؛ بلکه تنها هدف آنها گرفتن حق کمیسیون یا سود خود است. یکی دیگر از سوء تفاهم هایی که درباره فروشندگان وجود دارد این ایده است که تصور می شود آنها به حرف زدن زیاد عادت و علاقه دارند. خیر، فروشنده خوب به دقت به سخنان مشتری گوش می دهد و چند سؤال کوتاه از آنها می کند. بدین ترتیب در می یابد که چگونه مناسب ترین محصولات را با کمترین قیمت در اختیار مصرف کننده اش قرار دهد. چرا باید فروشمان را افزایش دهیم؟ اگر تنها یک یا دو دلیل برای رسیدن به هدف های فروش خود داشته باشیم، تحت تأثیر نا ملایمات و مشکلات، مایوس می شویم. اگر برای موفقیت در فروش ۱۰ تا ۱۵ دلیل داشته باشیم، انگیزه واراده بیشتری خواهیم داشت. ام اگر ۵۰ یا حتی ۱۰۰ دلیل برای افزایش فروش و سود خود داشته باشیم، هیچ عاملی نمی تواند مارا متوقف کند. فصل دوم هفت تکنیک مهم در مهندسی و طراحی فروش ۱- شناخت خود و رقیب هر سازمان و کسب و کاری در قلمرو واحدهای وظیفه ای خود، نقاط قوت و ضعف دارد. در هیچ شرکت یا کسب و کاری نقاط قوت و ضعف واحدها یکسان نیست. برای مثال شرکتی به سبب طرح محصول و تولید بسیار عالی است، در حالی که شرکت دیگر از نظر شیوه بازاریابی شهرت دارد. اگر نقاط قوت یک شرکت به گونه ای باشد که شرکتهای رقیب نتوانند به راحتی از آن تقلید کنند، می گویند شرکت مزبور دارای مزیت رقابتی یا شایستگیهای ممتاز است. شرکت باید به گونه ای عمل کند که بتواند از وجود شایستگیهای ممتاز بهره برد. راهبردها و سیاستها به گونه ای تعیین می شوند که نقاط ضعف شرکت به حداقل ممکن رسیده و بتوان آنها را به نقاط قوت تبدیل کرد و شاید با تلاش زیاد بتوان آنها را به «شایستگی ممتاز» مبدل نمود. لذا گام نخست در افزایش فروش این است که مشخص کنیم: محصول ما چیست؟ چه خصوصیتی دارد؟ چه خصوصیات منحصر به فردی دارد؟ چه قیمتی دارد؟ چه مقدار توان مالی دارد؟ چقدر قدرت ریسک دارد؟ توان نیروی انسانی لازم موجود است یا نه؟ و... این اطلاعات را حداقل برای پنج رقیب عمده نیز کسب کنید و با مقایسه آنها با یکدیگر به بینش لازم برای تصمیم گیری در مورد خصوصیات محصول برسید. ۲-

هدفگذاری فروش بدون تردید؛ بدون تعیین هدف، هیچ اتفاقی رخ نمی دهد. داشتن هدف به فعالیتهای فروش معنا می دهد. داشتن هدف باعث متمرکز شدن انرژیها و ایجاد انگیزه می گردد. لزوم داشتن هدف برای موفقیت در فروش همانند داشتن نقشه برای ساختن خانه است. هدفمندی لطف دیگری به هدفها می دهد. وقتی هدف مطلوبی را برای فروش تعیین می کنید و تصمیم می گیرید برای تحقق آن تلاش کنید انرژی شما افزایش می یابد و حتی چند برابر می شود. برای اینکه هدفگذاری مؤثری داشته باشیم رعایت اصول زیر ضروری است: ۱- هدفهای فروش را به طور مشخص، واضح و دقیق بیان حتماً مکتوب نمایید. اعلام دقیق هدف، باعث ایجاد علاقه و انگیزه می گردد. ۲- زمان بندی هدفها را مشخص کنید. ۳- هدفها باید قابل اندازه گیری و پیگیری باشد: باید مشخص کنید مثلاً برای افزایش ۲۰٪ در فروش تا شش ماه آینده، هر ماه باید چقدر بفروشیم؟ هر هفته چقدر باید بفروشیم؟ هر روز چقدر باید بفروشیم؟ و از طریق جدول پیگیری هدفها، میزان دستیابی به نتایج را در راستای هدف تحت کنترل قرار داشته باشیم ۴- هدفها باید قابل دستیابی و واقع بینانه باشند: برای مثال اگر در زمینه فروش فعالیت دارید و هدفی را برای خود بر می گزینید که موفق ترین فروشندگان تا کنون به آن دست پیدا نکرده اند، در انتخاب هدف واقع بین نبودن است. بنابراین «هدف نه باید خیلی آسان باشد و نه خیلی دور از دسترس، هدف باید نسبتاً مشکل باشد». ۵- هدفها باید عمده، مهم، اساسی باشند. افکار خود را برای رسیدن به چند هدف عمده در فروش متمرکز کنید. فراموش نکنید، ما دارای توان، انرژی، زمان و بودجه محدود هستیم. ۳- آزمایش کردن اصولاً مشتریان به دنبال منافع محصول هستند، نه خود محصول. باید منافع محصول را به وضوح احساس کند. چرا باید مشتری اصولاً بخواهد این کالا را بخرد؟ توجه داشته باشید، مشتری خریدار ویژگی



نیست، خریدار فایده است. مشتری خریدار کالا یا خدمت نیست، بلکه خریدار راه حل برای مسائل خود است. این فایده‌ها را برای او ملموس کنید. ۴- ایجاد اعتماد در مشتریان

اساسی‌ترین اصل

فروش اعتماد است. تا اعتمادی در بین نباشد، هیچ خرید و فروشی انجام نمی‌گیرد. مشتریان معمولاً به چند دلیل خرید نمی‌کنند

۱- نیاز ندارند

۲- پول ندارند

۳- اختیار خرید ندارند

۴- علاقه مندند، اما مطمئن نیستند ۵- از مزایا و مناسب بودن محصول درک نادرستی دارند. ۶- اعتماد نداشته و در نتیجه از

تصمیم‌گیری خرید ترس دارند. برای ایجاد اعتماد، از روشهای زیر می‌توان استفاده کرد: الف - نام تجاری شناخته شده: مارک

تجاری باعث ایجاد تمایز از کالاها و خدمات رقبا می‌شود. شناساندن مارک تجاری و وفاداری به مارک محصول باعث می‌شود

مشتریان راحت‌تر تصمیم بگیرند و برای خرید، وقت کمتری صرف کنند. باید خاطر نشان کرد امروزه مارک تجاری، یکی از

داریهای نامشهود شرکتها و کسب و کارهاست. ب - حسن شهرت: جافتادن و شناخته شدن نام باید به خوبی باشد. با شنیدن یا

دیدن نامها یا مارکهای تجاری، کیفیت، خوبی، انصاف، سرعت، راحتی، نظم، دقت و... تداعی شود. ج - گواهی‌نامه‌ها

لوح تقدیر، سوابق و... را در معرض دید قرار دهیم یا در اطلاع‌رسانی‌ها از آنها استفاده کنیم. حق امتیاز یا مجوز، ام‌دیگری

است که باعث ایجاد اعتماد شده و به ویژه در کسب و کارهای جدید، سود شما را تضمین می‌کند. د - رضایت‌نامه از مشتریان

دیگر: یکی از قدرتمندترین ابزارها برای فروش، اخذ توصیه‌نامه است. با کسانی که از خدمات و محصولات شما استفاده کرده

هند و راضی هستند ملاقات داشته باشید و از آن‌ها بخواهید که اگر از محصولات شما رضایت دارند، نامه‌ای در توصیه و تایید آن

بنویسند. این نامه‌ها را نگهداری کرده و به مشتریان جدید نشان دهید. ه - اثبات ادعاها: ادعاهایی بکنید که می‌توانید اثبات

بکنید. برای جلب اعتماد متقابل مشتریان «کمتر از توان خود قول بدهید و بیشتر از قولی که داده‌اید عمل کنید». و - ظاهر و

آراستگی: وضع ظاهر، طرز لباس پوشیدن، دکوراسیون و بسته‌بندی، کیفیت محصولات و خدمات شما را بسط می‌دهد. ۹۵ اثر

اولیه‌ای که بر مشتری می‌گذارد، بر اساس لباسی است که بر تن می‌کنید. وقتی لباس مناسب بپوشید و کفش‌هایتان واکس زده

باشد، خریدار به طور ناخودآگاه نظرش به شما و شرکت تان جلب می‌شود. ط - تخصص: داشتن تخصص در یک حوزه

خاص و تاکید بر آن، موجب ایجاد اعتماد در مشتریان می‌شود. همیشه به یاد داشته باشید ایجاد تنوع در یک نوع محصول، از

ایجاد تنوع در چند محصول بهتر است و اعتماد بیشتری ایجاد می‌کند. می‌توانید در مشتری یا در بازار بخصوص متخصص شوید.

می‌توانید نیازی را بهتر از شخص یا شرکت دیگری بر طرف سازید، اما باید به جای یک نفر که در زمینه‌های کلی و عمومی

تبحر دارد، به کسی که در زمینه خاص تبحر دارد تبدیل شوید. ۵ - تشنه کردن بازار در این تکنیک که بیشتر در مورد محصولات

مصرفی کاربرد دارد، عده‌ای را مامور می‌کنید تا وارد بازار شوند و محصول شمارا سراغ بگیرند. البته باید تاکید کرد، بخصوص

برای ادامه دار بودن و اثر بخش بودن این تکنیک، باید محصول شما از نظر کیفیت، قیمت، بسته‌بندی و حاشیه سود خرید و

فروش، با محصولات رقیبان تفاوت چندانی نداشته باشد. همچنین چنانچه این تکنیک با فعالیتهای تبلیغاتی برای مصرف‌کنندگان و

مشتریان همراه باشد، اثر بخشی آن فوق‌العاده خواهد بود. ۶ - حاشیه سود خریدار (خرده‌فروش) این تکنیک نیز بیشتر در مورد

محصولات مصرفی و زمانی به کار می‌رود که مصرف‌کننده تفاوت چندانی را بین محصولات با کیفیت یا مارکهای مختلف

تشخیص نمی‌دهد، و قیمت مصرف‌کننده معمولاً یکسان و ثابت است. برخی از شرکتها از تکنیک دیگری استفاده کرده و دست

عمده‌فروشان و خرده‌فروشان را در قیمت‌گذاری باز می‌گذارند؛ بدین شکل که قیمت مصرف‌کننده روی بسته‌بندی را بالاتر

درج می‌کنند. عیب این روش، ایجاد ناهماهنگی قیمتها در بازار و تضییع احتمالی حقوق مصرف‌کنندگان است. ۷ - ایجاد رابطه



«برنده - برنده» اصل هر رابطه تجاری و ادامه دار بودن آن، نفع و برد طرفین است. به گفته یکی از بزرگان، بزرگترین خوشبختی زمانی است که متوجه شوید «گناه نکرده اید و کلاه هم سرتان نرفته است». فروشندگانانی که پول را دریافت می کنند و پشت سرشان را نگاه نمی کنند، در نهایت خود را در موقعیتی چندان مناسب حس نمی کنند؛ اما فروشندگانانی که دریافت سفارش را فقط شروعی برای شناخت مشتری می دانند، نسبت به رقیبان خود سفارش های بیشتری به دست می آورند و سفارشهایشان استحکام بیشتری دارد. آنها خود را به شبکه در حال گسترش تجارتهای آتی متصل می کنند. فصل سوم تکنیکهای ارتباطهای مؤثر در فروش حضوریهمه کارهای مانوعی ارتباط است و همه سعی داریم تا به طریقی در دیگران نفوذ کنیم. تحقیقات نشان داده ۷۰ تا ۷۵٪ وقت انسانه صرف برقراری ارتباط می شود. بهتر و بیشتر حرف زدن، ملاک ارتباط مؤثر نیست بلکه توجه به حرکات، استفاده از حرکات و گوش دادن فعال، باعث ایجاد ارتباط مؤثر می گردد. تکنیک ۱- سخنان مشتری را تفسیر کنید. با استفاده از گنجینه لغات خود، استنباط خود را از صحبتهای مشتری بیان کنید و از این طریق به او این اطمینان را دهید که خواسته هایش را درست فهمیده اید تکنیک ۲- سؤلهای باز مطرح کنید. برای افراد بسیار مشکل است که مدت زیادی روی سخنان یک نفر تمرکز کنند و از آنجا که گفتگوهای فروش با ارائه حقایق و بیان مشخصات و مزایای محصولات و خدمات همراه است، طولانی شدن گفتگو باعث منحرف شدن توجه مشتری می گردد. این مشکل را می توان با استفاده از سؤلهای مناسب رفع کرد. تکنیک ۳- سکوت طلایی پس از طرح سوال و گوش دادن به مطالب مشتری که باعث کشف علایق، نیازها، خواسته ها و انتظارهائی می گردد و انطباق نیازها و خواسته ها با خصوصیات و ویژگیهای محصولات خودمان و انعکاس استنباط و احساس خود به طرف مقابل، با متانت و شکیبایی چند لحظه مکث کنید و به مشتری مجال دهید تا فکر کند.

تکنیک ۴- اثر گذاری اولیه با تحقیقاتی که از مکانهای تجاری به عمل آمده روشن شده است که در سه دقیقه اول ورود مشتری همه مسائل روشن می شود. تصویری که از شما در ذهن مشتری شکل می گیرد در همین سه دقیقه اول است. تجربه های خوب در ذهن مشتری تصویر خوب و تجربه های بد در ذهن او تصویر بدی می سازد. این ذهنیت شکل گرفته را به سختی می توانید تغییر دهید. همچنین تحقیقات نشان داده اند پس از اینکه فرد به یک نتیجه کلی دست می یابد و متوجه می شود کسی یا چیزی را دوست دارد یا نه، دیگر به راحتی نمی تواند نتیجه گیری خود را عوض کند، از اعتقدهایی که نسبت به آن شخص یا چیز پیدا می کند روی بر نمی گرداند و به اطلاعات جدیدتر توجهی نمی کند، بلکه آنها را طوری تغییر می دهد که تصورات اولیه خود را تأیید کند.

یک ضرب المثل انگلیسی می گوید: "First impression Most"

«اولین اثر، بیشترین اثر». لذا تک تک ثانیه های برخورد اولیه با مشتریان را کنترل کنید، چون اگر اشتباهی رخ دهد جبران ناپذیر است. نگران نباشید که چه بگویید، سعی کنید خوب بشنوید. هر عامل منفی را در وضعیت ظاهری رفع کنید. تکنیک ۵- قدرت خنده فروشنده خوب، فروشنده ای است که همیشه لبخندی ملایم اما واقعی بر لب داشته باشد. «فردی که چهره ای شاد و خندان ندارد، نباید مغازه باز کند». هیچ چیز بیشتر از تند خویی، مشتری را فراری نمی دهد. تکنیک ۶- قدرت دست دادن سعی کنید در ارتباطهای تجاری: الف) به هنگام دست دادن دستها خشک باشد. ب) در میزان فشار دادن حد اعتدال را فراموش کنید. ج) دست طرف مقابل را حدود ۶ ثانیه در دست خود نگه دارید. د) برای ابراز تسلط از «چنگ مرد بزرگ» استفاده کنید، یعنی دست طرف مقابل را بیش از حد معمول فشار داده و مدت طولانی تری در دست خود نگه دارید. ه) برای ابراز دوستی و همکاری از «چنگ همایشی» استفاده کنید؛ یعنی در فشار دادن اعتدال را رعایت کنید، مدت نگه داشتن کمی طولانی تر باشد، چهره متبسم و آرام، ارتباط چشمی ملایم داشته باشید و کمی به جلو متمایل شوید. و) برای ابراز خشوع، به هنگام دست دادن، دست رو به بالا- و در برخورد اول، گردن کمی کج باشد. فصل چهارم فنون خاتمه فروش الف- خاتمه پس از یک جمع بندی در این روش، فروشنده مزایای محصول را به طور مختصر مرور می کند به گونه ای که دادن سفارش تنها قدم منطقی بعدی به نظر

برسد. «خوب جمع بندی کنیم. دیدیم که این محصول تمام نیازمندیهای شما را بر آورده می کند و اگر بخواهید، شما را قادر می سازد سال بعد وضعیت خود را ارتقاء دهید و از مدل فعلی شما بسیار کم هزینه تر است. ه - خاتمه مستقیم درخواست مستقیم و ساده برای خرید هیچ اشکالی ندارد. اغلب فروشندگان برای انجام این کار خجالت می کشند و در نتیجه با سرد شدن مشتری، بسیاری از سفارشها را از دست می دهند. ح - خاتمه با پیشنهاد ویژه در این روش از دادن امتیاز یا تخفیف اضافه برای وادار کردن مشتری به خرید استفاده می شود. «اگر بتوانید امروز تصمیم خود را اعلام کنید، می توانم ۵٪ به شما تخفیف بدهم» یا «ماه آینده قیمت‌های جدید ما اعلام خواهد شد. اگر بتوانیم امروز سفارش شما را قطعی کنیم می توانید از قیمت‌های قبلی استفاده کنید.» فصل پنجم نحوه برخورد با مشتریان سؤال مهم: چرا مشتریها دیگر به سراغ ما نمی آیند؟ - عده ای به دلیل رضایت نداشتن از محصول، دیگر محصولات ما را نمی خرند - عده ای به دلیل بی توجهی و بی تفاوتی فروشندگان و کارمندان - به عنوان فروشنده کنترل زیادی روی ۹٪ اولیه ای که می میرند به جای دیگری نقل مکان می کنند یا دوستی های دیگری برقرار می کنند نداریم به خاطر ۹٪ مشتری که رقبا از ما می گیرند آنها را نفرین نکنید. ما باید بخاطر وجود رقبا خوشحال باشیم. چون باعث می شوند گوش به زنگ بمانیم. همچنین باید ۹٪ مشتری های آنها را بگیریم تا تعادل برقرار شود. - برای ۱۴٪

بعدی باید در یابید که فروش محصول ما به کیفیت و خدمات پس از فروشی که ارائه می دهیم بستگی دارد. اگر هریک از اینها نا کافی باشند وظیفه شماست آنه را بهبود بخشید. - و حالا ۶۸٪ آخر این قسمت کاملاً در کنترل ماست. یادتان باشد مشتری می خواهد پولی را که به سختی در آورده است برای خرید محصول یا خدمت ما بدهد. اگر نسبت به او بی توجه و بی تفاوت باشیم یا او را در نظر نگیریم حق دارد پولش را بر دارد و جایی برد که او را تحویل می گیرند و آنجا پولش را خرج می کنند. در نتیجه واحدها و افرادی که در

ارتباط مستقیم با مشتریان هستند جزء کلیدیترین نقاطی هستند که باید به آنها توجه خاص شود. فصل ششم تکنیکهای خلاقیت در فروش به منظور ایده یابی و حل خلاقانه مسائل فروش از تکنیکهای زیر می توان استفاده کرد؛ در اینجا به چند نمونه از آنها اشاره می کنیم: - طوفان فکری -

جلسه اول طوفان فکری ترجیحاً ۱۲ نفر دور هم جمع می شوند تا درباره موضوع و مسئله ای که قبلاً ابلاغ شده است ایده و راه حل ارائه دهند. - لازم است قوانین زیر در جلسه اول «طوفان فکری» رعایت شود: - هرکس به طور کاملاً آزادانه ایده هایش را می دهد. - هیچ کس حق قضاوت، ارزیابی یا انتقاد ندارد. - هرچه ایده ها دور تر از ذهن، جسورانه تر و غیره منتظره تر باشد بهتر است. - هرچه ترکیب ایده ها به منظور ایده های جدید بیشتر صورت بگیرد، بهتر است. - برخورد افراد در جلسه «طوفان فکری» به شکلی خواهد بود که مدام باعث ایجاد جرقه های ذهنی می گردد. در جلسه بعدی، ایده ها مورد ارزیابی، ترکیب و تجزیه و تحلیل قرار می گیرند و بخصوص از نظر هزینه - منفعت و امکان پذیری مورد بررسی می گردند. در نهایت به ایده مناسب و قابل اجرا خواهیم رسید. - ۲- تکنیک ۲۰ ایده - این یکی از قدرتمندترین روشها برای رسیدن به خلاقیت بیشتر است. می توانید این گونه به فرصت های مطلوب دست پیدا کنید و بر موفقیت خود در کار فروش بیفزایید. اسم آن را روش بیست ایده ایده گذاشته ایم. وقتی به طور مرتب از این روش استفاده می کنید و برخی از ایده های به دست آمده را مورد استفاده قرار می دهید در ماههای آینده فروش خود را به دو برابر یا بیشتر افزایش می دهید.

اجازه بدهید به طرز کار این روش اشاره کنم. برگه کاغذی بردارید و روی آن بزرگترین هدف و یا بزرگترین مسئله تان را به شکل یک سؤال بنویسید. دقیق و مشخص حرف بزنید. هرچه سؤال شما دقیق تر باشد ذهنتان می تواند جوابهای متعددتری برای آن پیدا کند. باید از روش سیال سازی ذهنی، زمانی استفاده کنید که دنبال پاسخهای محسوس و ملموس می گردید. پس از آن که سؤالتان را نوشتید، باید بتوانید بیست جواب به آن بدهید. باید جوابه مشخص، مثبت و به زمان حال ساده باشند. دست کم به

بیست جواب اشاره کنید. بنا به دلایلی عدد بیست شکل و شمایل جادویی دارد. پس از آنکه به بیست جواب رسیدید، فهرست جوابهایتان را مرور و دست کم یکی را که بتوانید بلافاصله به اجرا بگذارید، پیدا کنید. وقتی این جوابها را می نویسد و دست کم یکی از آنها را به مرحله اجرا می گذارید، در تمام روز برای رسیدن به ایده های خلاق آمادگی دارید.

فصل هفتم - رضایت مشتری ان - ۱- اثر رضایت مشتری بر افزایش فروش و سود- در محیط کسب و کاری که پیوسته پیچیده تر و رقابتی تر می شود، کسب رضایت مشتری در حال تبدیل شدن به هدف اصلی شرکتهاست. رضایت مشتری امری فراتر از یک اثر مثبت به روی تلاشهای به عمل آمده در شرکت است. این امر نه تنها کارکنان را به فعالیت وادار می کند، بلکه منبع سود آوری نیز برای شرکت تلقی می شود. «پیتراکرا» معتقد است: هدف، خلق مشتری راضی است. سود هدف نیست بلکه پاداش است. بین افراد ذی نفع در هر شرکت مشتری مقدم است، زیرا بقیه در صورتی به بهترین وجه نفع می برند که مشتری راضی باشد. ۲- مشتری راضی: وسیله تبلیغ برای سازمان - مشتریانی که از شرکت راضی اند تجربیات مثبت خود را به دیگران منتقل می کنند و بدین ترتیب وسیله تبلیغ برای شرکت شده و در نتیجه هزینه جذب مشتریان جدید را کاهش می دهند. این نوع تبلیغات دهان به دهان، جزء ارزانتترین و مؤثرترین شیوه های تبلیغاتی محسوب می شود. این موضوع برای ارائه کنندگان خدمات عمومی بسیار مهم است، زیرا شهرت و اعتبار و بیان مزایا و نکات مثبت آنها از سوی دیگران، منبع مهم جلب اعتماد عمومی است. فصل هشتم - فنون ایجاد رضایت ۱- انطباق محصولات و خدمات با نیازها - مردم عاشق خریدن هستند نه فروختن. لذا باید به دنبال کشف نیازهای آنها بود و آن نیازها را از خودشان پرسید. مثال: نیاز خریداران مرسدس بنز نقل مکان نیست، بلکه شاخص شدن و سرعت

و هیجان است. ۲- ارائه خدمات - در مدل آقای کانو، خدمات ارائه شده به مشتری به سه نوع تقسیم می شود: ۱- خدمات ضروری - ۲- خدمات بیان شده (درخواستی) - ۳- خدمات هیجانی (جذاب) - و... فصل اول - کلیات فصل دوم - ۷ تکنیک مهم در مهندسی و طراحی فروش فصل سوم - تکنیکهای ارتباط مؤثر در فروش حضوری فصل چهارم - فنون خاتمه فروش فصل پنجم - نحوه برخورد با مشتریان فصل ششم - تکنیکهای خلاقیت در فروش فصل هفتم - رضایت مشتریان فصل هشتم - فنون ایجاد رضایتپایان

## راه کار هایی برای موفقیت در فروشندگی

... salesmanship حاصل تجربه خرده فروشان سراسر جهان

بیشتر خرده فروشان را می توان به دو دسته تقسیم کرد: ۱- آنهایی که در برابر تغییر مقاومت کرده و نسبت به آن بیزارند. ۲- آنهایی که تغییر را با روی باز می پذیرند و خود را با آن هماهنگ میکنند. اگر شما ۱۲ روش کاربردی زیر را به کار گیرید در امر فروشندگی موفق خواهید بود چون این راه حل ها حاصل تجربه خرده فروشان زیادی در سراسر جهان است. ۱- خودتان را بشناسید: علائق، مهارت ها و توانایی های خود را بشناسید حفظ کار و کسب فعلی بهتر از خلق یک شغل جدید است بنابراین باید از خود گذشتهگی کنید نقش اساسی شما در ایفای وظایفی چون بازاریابی، فروش و سرپرستی کارکنان است که شما در همه اینها به تنهایی موفق نیستید بنابراین باید بدانید که کدام بخش را می توانید به تنهایی اداره کنید و در کدام بخش به کمک احتیاج دارید به همین خاطر است که باید با دیدی بی طرفانه به تمام نقاط قوت و ضعف خود دقت کنید. ۲- برنامه رو به جلو داشته باشید: بسیاری از فروشگاه ها توسط افرادی اداره می شوند که اطلاعات چندانی نسبت به شغل خود ندارند، اگر شما همانند مالک یک فروشگاه تخصصی ورودی و خروجی شغل خود را ندانید خیلی زود شغل خود را از دست خواهید داد به گونه ای که کارشناسان علت ۸۰ درصد ورشکستگی ها را در ۵ سال نخست کار پول نمی دانند بلکه فقدان اطلاعات و دانش تخصصی می دانند رمز موفقیت شما

در این است که بدانید چگونه میتوان با اجرای یک برنامه تجاری موثر تصمیمات صحیح گرفت. ۳- ضعف خود را بشناسید: اگر شما معنای دانش انجام کار را به خوبی درک کرده باشید می‌توانید از یک گوشه رقابتی سود ببرید تفاوت‌های که ممکن است بقای شما را به چالش بکشد: رقابت، اندازه خدمات، موقعیت، بازیابی، نوع مشتریان، تامین کنندگان و استراتژی‌های قیمت رقبا، محیط بازار، محیط کسب و کار محلی، ظرفیت خالی فضاهای تبلیغاتی، درآمد خانواده، سطح تحصیلات افراد، گروه سنی، جمعیت نژادی، آمار مشتریان بالقوه که یک فوشنده با ایجاد درک درستی از همه این موارد می‌تواند در امر فروش موفق بوده و از سایر رقبای خود در بازار پیشه گیرد. ۴- مشتریان خود را درک کنید: آیا به سخن مشتریان خود توجه می‌کنید؟ اگر براساس خواسته مشتریان خود عمل کنید خواهید دید که آن‌ها از شما خرید خواهند کرد و باعث رونق کسب و کارتان می‌شوند. ۵- سوابق مالی خود را حفظ کنید: اگر ندانید پولتان به کجا می‌رود به زودی بازی را واگذار می‌کنید در بازی تجارت که با رایانه انجام می‌شود سوابق مالی به مثابه تجهیزات راهبردی هواپیما است که میزان ارتفاع، جهت و سرعت را تعیین می‌کند پس سعی کنید در امر فروشندگی خود را فردی خوش حساب که چک‌هایش همیشه پاس می‌شود نشان دهید. ۶- نقدینگی خود را مدیریت کنید: کسب و کار بدون نقدینگی جریان ندارد و این بسته به بزرگی یا کوچکی کار نیست نقدینگی برای یک سازمان همانند خون در رگ‌های انسان است پولی که به سازمان وارد و از سازمان خارج می‌شود عواملی هستند که کسب و کار شما را سالم نگه میدارند اگر شما بر جریان نقدینگی خود آگاه باشید و منابع ورودی و علت خروجی آن را بدانید نباید نگران بی پولی باشید. ۷- روش‌های مدیریت سالم را به کار گیرید: مالک فروشگاه مدیر فروشگاه است این جمله بیانگر این مسئله است که با فکر و اراده کسب و کارتان را از بالا به پایین اداره کنید در تصمیمات خود به مشتریان پیشنهاد خدمت دهید، منابع و زمان را مدیریت کنید و روش تجارت کردن درست را بدانید، در امر فروشندگی از کارکنان خود قدردانی کرده و به اندازه توان و کار آن‌ها به آنها مزد دهید، به طور مستمر کارکنان خود را آموزش دهید تا با شیوه‌های جدید انجام کار آشنا شوند این امر زمینه دخالت کارکنان را در امر تصمیم‌گیری و زمینه موفقیت فروشندگی را فراهم می‌کند. ۸- تصویر و ذهنیت ممتاز خود را توسعه دهید: تصویر و ذهنیتی که از خود در دید مشتری ایجاد می‌کنید زمینه رونق کسب و کارتان را فراهم می‌کند برای اینکه در امر فروشندگی موفق باشید سعی کنید ظاهر فروشگاهتان را به گونه‌ای جذاب کنید تا مشتریان جذب فروشگاه شوند. ۹- داری‌های خود را کنترل کنید: نقش داری‌ای ایجاد فروش است، تمام فروشگاه‌های خرده‌فروشی نیازمند به مدیریت دارائی‌ها ایشان می‌باشند این سرمایه شماس است که روی قفسه‌های فروشگاه تان نشسته است که خرده‌فروشان کوچک تنها به این دارائی‌ها توجه می‌کنند و نمی‌توانند درک درستی از مصرف این دارائی‌ها توسط مشتریان داشته باشند ولی فروشندگان موفق می‌دانند که براساس نیاز و انگیزه مشتریان چه کالاهایی به فروش خواهد رفت و چه کالاهایی در قفسه خواهند ماند. ۱۰- برای درک کامل طبیعت خرده‌فروشی خرید و برای سود بیشتر قیمتگذاری کنید: قیمت اولیه کالای شما، برآوردی موقت از چیزی است که قرار است مشتری آن را خریداری کند بنابراین سعی نکنید که قیمت کالای خود را بی‌جهت افزایش دهید بلکه سعی کنید تا با ایجاد جشن و زرق و برق میزان فروشتان را افزایش دهید و مشتریان را جذب کنید تا از فروشگاهتان به میزان بیشتری خرید نمایند. در ضمن برای اینکه قیمت کالا- مناسب باشد و برای مشتریان نیز گران تمام نشود سعی کنید کالا را به صورت عمده‌فروشی بخرید تا قیمت کمتری را بپردازید در نتیجه با پیشنهاد قیمت هوشیارانه جدید و با ارزش، به مصرف‌کننده قادر خواهید بود تا مشتریان بیشتری را جذب کنید میانگین معاملات فروش خود را افزایش دهید و فرصت‌های بیشتری را جهت ملاقات مشتریان از فروشگاهتان فراهم کنید. ۱۱- از حرفه‌ای‌ها درس بگیرید: برای تسلط یافتن در مهارت‌های اداره یک کسب و کار، نیازمند تجربه بسیاری هستید. ۱۲- در هنگام نیاز کمک بگیرید: مشارکت و مساعدت از محیط خارج می‌تواند قدم بزرگی برای شروع باشد؛ برای کمک گرفتن از دیگران مغرور نباشید.

Have you ever had a customer buy WAY more product than he needs ? What would you do ? Would you leave him to his own devices, or would you hunker down and help ? What if he had bought ۱۰ times more than he could use in a year ? Then what would you do ? Would you try to forget the whole thing, try and justify letting them drown in the pool of their mistake ? Would you take back some of the surplus ? Or would you get in there and help that customer find new avenues for selling the surplus ? I'd choose that route and here's why. If you can help the customer sell ۱۰ times more than they need once, there's a good chance that they'll be able to sell somewhere close to that amount again. They'll also feel a unique bond with you, which should parlay into more sales in the future. And you can use that same avenue with other customers in other areas and hopefully put a strain on your manufacturing division and become a sales hero. The last time I had the good fortune to have a customer buy WAY too much product, I checked into a hotel and worked with them every day for a week. Wrote new ads, built displays, came up with a few promotions, called radio stations and worked the phones and sales desk. Within a week, we had sold all his stock. The customer was relieved and I was enlightened. I've oversold several customers since then. Then I moved in and moved the product out the door ! THAT is salesmanship

### مدیریت فروش چیست و چگونه انجام می شود

فروش: کمک کردن به مشتری به منظور خرید چیزی که آنرا برای رفع نیازهای خود می خواهد. **sale management**

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. فروشندگان 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 فروشندگان مستقیم خود برای فروش استفاده می کنند و یا برای این منظور از فروشندگان قراردادی استفاده می کنند. در هر دو شیوه، مدیران فروش بایستی مدیریت بر فروش و نیروی فروش را جدی بگیرند... 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. فروشندگان 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 فروشندگان مستقیم خود برای فروش استفاده می کنند و یا برای این منظور از فروشندگان 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 آنرا برای رفع نیازهای خود می خواهد. فروش عبارتست از فرآیندی که دارای سه مرحله زیر است: ۱. درک نیازهای مشتری ۲. ارائه راه حلی برای رفع این نیازها ۳. کسب رضایت مشتری کالاها و خدمات توسط شرکتهای تولید شده و روانه بازار می گردند و با انجام عملیات فروش توسط فروشندگان بدست خریداران رسانده می شوند. فروشندگان 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. عبارت 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، سود کافی حاصل گردد. مدیر فروش همچنین بخشی از اوقات خود را جهت رسیدگی به موارد زیر اختصاص می دهد. ۱) گزینش و استخدام افراد مورد نیاز برای تکمیل نیروی فروش ۲) فراهم نمودن امکانات جهت آموزش کافی برای نیروی فروش خود ۳) اطمینان از اینکه سیاستها و برنامه های حقوق و دستمزد موجب انگیزش جهت فروش بیشتر در پرسنل فروش می شود. ۴) ارزیابی هر چند وقت یکبار از عملکرد نیروی فروشدر زیر هر یک از وظایف مدیران فروش را به تفکیک در حوزه عملیات مدیریت فروش مورد بررسی قرار گرفته است • برنامه ریزی مدیران فروش در عملیات خود ابتدا بایستی به برنامه ریزی فروش پردازند. فرایند برنامه ریزی عبارتست از مجموعه ای از تصمیمات به هم پیوسته که در نهایت تصویر تمامی 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 حل های احتمالی آینده است. یکی از اهرمهای عالی برنامه ریزی فروش که مورد استفاده مدیران فروش می تواند قرار گیرد، تدوین بودجه دقیق فروش و هزینه های توزیع و فروش، تعیین مناطق فروش و ایجاد سهمیه های فروش برای فروشندگان می باشد. برای تدوین بودجه فروش می بایستی مدیران فروش دست به پیش بینی فروش بزنند. پیش بینی فروش یک تخمین از فروش های نقدی یا واحدهای فیزیکی بر پایه یک دوره زمانی معین در آینده تحت یک برنامه بازاریابی طراحی شده و مجموعه مفروضاتی از شرایط و عوامل محیطی می باشد. اساساً پیش بینی و بودجه فروش پایه و اساس تمامی برنامه ریزی های عملیاتی یک شرکت را تشکیل می دهد • سازماندهی و تعیین 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 می شود، 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، مسئولیتهای و اختیارات، تفویض



اختیار، روشها و کنترل ها مشخص خواهد شد. مجموع این عوامل موجب می گردد 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 نمی تواند آنرا از انسان بی نیاز کند. چنانچه قرار باشد عملیات فروش به نحو مطلوبی صورت گیرد، در درجه اول توانائی ها، دانش، معلومات و کوشش جمعی افراد استخدام شده در بخش فروش اهمیت می یابد. 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 دوره های آموزشی مختلف سعی می کنند که شناخت فروشندگان از ساختار شرکت، محصولات، اهداف و برنامه ها، مشتریان و شیوه های فروش افزایش یابد. •

هدایتوظیفه 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. اصولاً- 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 فروشندگان جهت انجام فعالیتهای فروش. سهمیه فروش نیز عبارتست از تخصیص بخشی از فروش کل شرکت به یک فروشنده یا یک منطقه خاص. • کنترلبرای 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 ۵ مرحله زیر است: ۱- تعریف و ایجاد پایگاه اطلاعاتی به منظور جمع آوری اطلاعات مربوط به فروشنده 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. ۲- تحلیل اطلاعات و بدست آوردن روندهای مختلفدر 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. ۳- پیش بینی فروش های آتی براساس روندهای قبلیدر اینجا براساس روندهای قبلی، میزان فروش های آتی تخمین زده می شود. اهداف بازاریابی شرکت نیز در تعیین این میزان دخیل می باشند. ۴- تعیین سهمیه و مناطق فروشنده این گام بازار هدف شرکت به مناطق مختلف تقسیم شده و بر اساس این مناطق سهمیه فروش تعیین خواهد شد. ۵- تعیین تعداد فروشندگان و عاملین فروشنده مرحله

پایانی تعداد فروشندگان و عاملین فروش بر اساس سهمیه های فروش تعیین می شوند. منبع: ماهنامه تدبیر **what is sale?**

**SALE – Subglacial Antarctic Lake Environments – is a Scientific Committee on Antarctic Research (SCAR) program that brings together an international confederation of scientists dedicated to understanding the interplay of biological, geological, chemical, glaciological, and physical processes within subglacial environments.** In October, ۲۰۰۴ the Scientific Committee on Antarctic Research (SCAR) Scientific Research Program Subglacial Antarctic Lake Environments (SALE) was approved at the XXVIII SCAR Delegates Meeting in Bremerhaven. SALE is an outgrowth of the Subglacial Antarctic Lake Exploration Group of Specialists (SALEGOS) that was formed by SCAR in ۲۰۰۰ in Tokyo. SALE Scientific Objectives – To understand the complex interplay of biological,

geological, chemical, glaciological, and physical processes within subglacial lake environments an international, interdisciplinary plan for coordinated research and study is essential. The overarching scientific objectives that guide subglacial lake environment exploration and research are: \* o +To understand the formation and evolution of subglacial lake processes and environments. +To determine the origins, evolution and maintenance of life in subglacial lake environments. +To understand the limnology and paleoclimate history recorded in subglacial lake sediments. SALE scientific objectives are addressed through a series of national projects for the exploration of subglacial lake environments. Each research project is defined by its own scientific objectives and requirements for logistics and technology. Together the portfolio of projects advances the overall program. The timing of individual projects, while interrelated, is ultimately determined by the resources and technologies available and the priorities of individual National Antarctic Programs. \* o +Vision +Research Proposal for the Establishment of SALE +Science and Implementation Plan +Membership +Lake Inventory +SALE ۲۰۰۶ Annual Report +SALE ۲۰۰۸ Annual Report +SALE ۲۰۰۸ Review Four-Year Cumulative Progress Report ۲۰۱۰ – PROPOSAL FOR AN AGU- CHAPMAN CONFERENCE “EXPLORATION AND “STUDY OF ANTARCTIC SUBGLACIAL AQUATIC ENVIRONMENTS

### مهندسی فروش در بازار امروز.

.. sale engineering مهندسی فروش ؛ دانشی نوظهور

مهندسی فروش را به عنوان دانشی نوظهور، می‌توان حاصل پیشرفت و گسترش تکنولوژیک دانش جوامع بشری تنوع و تعدد محصولات، مشابهت‌های فنی و تکنیکی کالاها و رقابت نزدیک شرکتهای مختلف در دهه های اخیر دانست . اگر چه اطلاع رسانی وسیع و همه جانبه رسانه های فراگیر و ظهور و حضور ابزارها و ترندهای متنوع تبلیغاتی به کمک افزایش فروش کالاهای فوق العاده فنی و پیچیده آمده اند، بسیاری از اجناسی که در بازار محصولات فنی یافت می شوند کالاهایی اند که فروشنده نیاز به دانش وسیع تکنیکی دارد و به عبارتی ، تنها با از بر کردن مشخصات استاندارد فنی این گونه کالاها ، نمی توان خریداران را متقاعد به خرید و خرید مجدد و مشتری دائمی شدن کرد . ابعاد مهندسی فروش مهندس فروش در یک تعریف ساده کسی است که اطلاعات فنی و تکنیکی کافی در مورد محصولی که قصد فروش آن را دارد ، داشته باشد و در این مورد ، آموزشهای لازم را دیده باشد . موفقیت یک مهندس فروش در درجه اول به وسعت دانش فنی وی و در درجه دوم به تلاش وی برای به روز نگه داشتن این دانش باز می گردد . از طرف دیگر فروشندگی شخصی که مهندسی فروش با آن ارتباطی تنگاتنگ دارد شامل طیف بسیار وسیعی از فعالیتهای گوناگون می شود که حتی گاهی اوقات با هم کاملا متفاوت اند . این فعالیتهای گوناگون از کارهایی مثل تحویل کالا به مشتری و دریافت سفارش که ممکن است در محل فروشگاه اتفاق افتد یا در محیط بیرون از سازمان ، تا ایجاد شهرت و اعتبار برای شرکت تولید کننده را در بر می گیرد . با نگاهی گذرا می بینیم که مهندسی فروش در واقع می تواند در زیر مجموعه فروشندگی شخصی قرار گیرد . مراحل اصلی مهندسی فروش که بر گرفته از مراحل فروشندگی شخصی است را می توان به شرح زیر نام برد: ۱

- تعیین مشتریان واجد شرایط: که به مفهوم مشتری یابی است و مشتریان بالقوه و واجد شرایط را نشان می‌کند. برای فروش هر کالا مهندس فروش بایستی با تعداد زیادی مشتری بالقوه ارتباط برقرار کند. برای پیدا کردن مشتریان بالقوه می‌توان نام و نشانی آنها را از مشتریان فعلی گرفت. نوشتن مقالات و یا ارائه سخنرانی در محلهایی که جلب توجه می‌نماید و استفاده از شرکتهایی که مشتریان بالقوه در آنها حضور دارند، استفاده از روزنامه‌ها و مجلات راهنما و سود بردن از تلفن و پست و در نهایت حضور سرزده در دفاتر مختلف در این حیطه اثر گذارند. ۲- تماس اولیه: قبل از این مرحله مهندس فروش بایستی نهایت اطلاعات را در مورد شرکت خریدار به دست آورد اطلاعاتی نظیر نیازهای سازمان، افرادی که در امر خرید اثر دارند، خصوصیات و سبک زندگی آنها. بعد مهندس فروش اهداف خود را بروشنی تعریف می‌کند که می‌تواند تنها محک زدن مشتری باشد یا ایجاد ارتباط عمیقتر یا در نهایت فروش آبی به او. ۳- تماس اصلی: مرحله بعد است که اثر اولیه ای را که روی خریدار می‌گذارد و از اهمیت بالایی برخوردار است و می‌تواند به یک رابطه بلند مدت منجر شود. ۴- معرفی کالا: که در واقع می‌تواند با ارائه شرحی از تاریخچه محصول از ابتدا تا به حال شروع شود و سپس در مورد مزایا و معایب کالا توضیح داده می‌شود. برای این کار مهندس فروش می‌تواند متنی را از قبل آماده کند که از حداقل اثر بخشی برخوردار است. در روش دیگر که مهندس فروش با برآورد نیازهای خریدار خود را آماده کرده است دست روی این نیازها می‌گذارد و با پیروی از یک طرح کلی کالا را معرفی می‌کند. در روش سوم مهندس فروش ذهنیت خود را بر ایجاد رضایت خاطر در مشتری تنظیم می‌کند و فرصت کافی به مشتری می‌دهد. ۵- بررسی ایرادات: مشتریان چون معمولاً پول زیادی برای کالا می‌پردازند همه جنبه‌ها را در نظر می‌گیرند و ممکن است سوالات متعددی طرح کنند. این سوالات می‌توانند جنبه روانی داشته باشند یا جنبه فنی و اینجاست که در پاسخ به مشکلات فنی، دانش تکنیکی و تسلط مهندس فروش جلوه گر شده و کار وی را متمایز می‌کند. در واقع بخش مهمی از تمایز بین مهندس فروش و فروشنده معمولی در پاسخهای تخصصی دقیق و قانع کننده ای است که مهندس فروش در همین مواقع ارائه و فروش را محقق می‌کند. ۶- انعقاد قرارداد فروش: مهندس فروش کار کشته با تیزبینی، همراهی با طبیعت فروش و طمانینه و مثبت اندیشی زمان مناسب برای ارائه پیشنهاد معامله را درک و با اعتماد به نفس آن را مطرح می‌کند. دیدن علائمی مثل تایید حرفهای فروشنده با سر توسط مشتری یا پرسش در مورد شرایط اعتبار خرید و قیمت و تخفیفها معمولاً علائمی هستند که نشانگر تمایل خریدار به انجام معامله است. ۷- آخرین مرحله از مهندسی فروش پیگیری است. اطمینان یافتن از اجرای صحیح عملیات نصب و حمل و تامین خدمات مورد نیاز مشتری و پرسش از مشتری در مورد رضایت مندی اش در این مرحله از اهمیت برخوردار است و مشتری را برای خرید مجدد مشتاق می‌کند. برای رسیدن به اهداف مهندسی فروش، نیاز به برخی اهرمهای روانی و تکنیکی است که بایستی این ذهنیتها در شرکت جاری باشد و هم مدیریت و هم کارکنان را درگیر کند. ۱- صبر و شکیبایی: برای فعالیتهای مهندسی فروش باید مدت زمان بیشتری از آنچه محتمل است در نظر گرفت. معمولاً فعالیتهای تجاری و بویژه فروش کالاهای صنعتی و خاص، یک شبه نهایی و اجرایی نمی‌شوند. ۲- نام گذاری مناسب: این مسئله کمک شایانی به موفقیت مهندسی فروش می‌کند. در هنگام نام گذاری، بهترین حالت آن است، نامی را برگزینیم که مطمئن باشیم براحتی در یاد می‌ماند و تلفظش آسان است و حتی زمانی که مشتری محصول شرکت دیگری را انتخاب می‌کند، از تفاوت و برتری محصول ما با خبر است. باید مشتریان محصولات فنی، کیفیت بالا را با نام کالای ما مترادف بدانند و به عبارتی باید در ذهن مشتریان سرفقلمی ایجاد کرده باشد. ۳- حالت روانی رقابت درون سازمان تنها راه به دست آوردن بازار آینده، چالش بنیادین، در درون خود و در زمان حال است. مهندس فروش باید همیشه با اندیشه های خود و استراتژی های تثبیت شده چالش داشته باشد و رقابتی سالم را در درون شرکت پایه گذاری کند. ۴- شناسایی رقبای بالقوه: مهندسی فروش همیشه با نوآوری و خلاقیت و ارائه محصولات و کالاهای فنی برتر از طرف تازه واردها مواجه است که در این زمینه باید از بانکهای اطلاعاتی نرم افزارهای تجاری کتابخانه‌ها، اینترنت مشتریان، مجلات تخصصی کتب تخصصی مرتبط،

خبرنامه های تخصصی و آرشیو شرکتها سود برد. ۵- برآورد بازار هدف: مهندس فروش باید میزان مصرف کل و نسبت آن به واردات، میزان تولید داخلی، تولید شرکتهای خارجی حاضر در بازار را بررسی کند و همچنین نسبت کل بازار به فروش شرکت خود را بداند و ارزیابی دقیقی از وضعیت داشته باشد. ۶- مشتری مداری روانی: مهندس فروش باستی از نظر روانی و روحی حالت خدمت به مشتریان را داشته باشد چون امروزه در بازار نوعی مردم سالاری حاکم است و مصرف کنندگان انتخابهای متعددی دارند. بنابراین مهندس فروش باید با آنان همراه باشد و در مورد انتخاب کالای درست کمک حالشان باشد. ۷- یافتن بازاریابان حرفه ای موجود در بازار: مهندسی فروش همیشه با کمبود نیروی کار کشته روبروست، چرا که بسیاری از افرادی که در زمینه کالای شرکت متخصص فنی هستند و از نظر تکنیکی مسلط به کالا هستند علاقه ای به کار فروش ندارند پس مدیریت فروش و مهندسان فعلی فروش باید بهترین افراد را شناسایی کنند و به کار گیرند. برای کارکنان پرونده بهداشتی تشکیل دهید برابر مفاد قانون، کارفرما هیچگونه مسئولیتی در قبال درمان کارکنان ندارد ولی تشکیل پرونده های بهداشتی سبب روشن شدن سیر بیماری شغلی کارکنان و فراهم شدن تمهیدات لازم برای برنامه ریزیهای پیشگیرانه می شود. با تشکیل پرونده بهداشتی امکان برنامه ریزی معاینات ادواری کارکنان و جلوگیری از بروز اپیدمی ها و ناهنجاری ها قبل از مزمن شدن آنها به وجود می آید. در محیط کار بعضی مواقع حوادثی بروز می کند که ریشه یابی آنها بدون تشکیل پرونده بهداشتی امکان پذیر نیست. مثلاً ناراحتی دیسک کمر بین مهره های ۴ و ۵ در اثر سایش و یا فشار مزمن، ولی به صورت ناگهانی با برداشتن یک جسم ظاهر می شود. هرگاه پرونده بهداشتی وجود نداشته باشد فرد مزبور می تواند این موضوع را به عنوان حادثه ناشی از کار اعلام و مشکلات و پیگردهای جدی ایجاد کند. \* منبع: تدبیر

## مهندسی فروش

... sale engineering مهندسی فروش اولین بخش از مراحل ارتباط با مشتری است مهدی یاراحمدی خراسانی فرایند مهندسی فروش اولین بخش از مراحل ارتباط با مشتری است. این بخش با در اختیار گرفتن نیروی کارشناسی مجرب و توان تخصصی و فنی پاسخگویی به نیازهای طرح شده از جانب مشتریان را از طریق مراحل زیر در ستور کار خود دارد: دریافت درخواست و اعلام نیاز مشتری از طریق درخواست شفاهی، کتبی یا اعلام مناقصه. برقراری تماس اولیه با مشتری، بررسی درخواست و تشکیل تیم کارشناسی مسؤول مشتری. بررسی محیط و فرایندهای جاری، تحلیل وضعیت موجود و تدقیق نیازهای مشتری. تشکیل جلسات دمو و نمایش سیستم های موجود و بحث و بررسی پیرامون ویژگیهای سیستم ها و میزان انطباق آنها با خواست مشتری. انتخاب راهکار مناسب و بهینه بر اساس نتایج بررسی ها، سیاست ها و اولویت های سازمان مشتری و توجهات فنی و اقتصادی هر یک از روشها از طریق ارائه دو راهکار زیر: طراحی، ساخت و استقرار سیستم های اختصاصی ویژه شرکت. استقرار سیستم های کاربردی تیپ رایورز. عقد قرارداد با مشتری بر اساس توافقات فیما بین. انتقال مراحل بعدی کار به تیم های مربوطه در فرایند های ساخت یا نصب و راه اندازی سیستم بر اساس نوع قرارداد و توافق انجام شده برای تولید سیستم های اختصاصی یا استقرار سیستم های موجود. خدمات مهندسی فروش رشد و بالندگی صنعت، جز با تقویت و حمایت از صنایع پایین دستی به عنوان مکمل زنجیره تولید، ممکن نمی باشد، لذا واحد خدمات مهندسی فروش با بهره گیری از کارشناسان مجرب و با مأموریت نگاه به آینده، فعالیتهایی را در این راستا به شرح ذیل انجام می دهد: ۱- رسیدگی به شکایات مشتریان شکایت مشتری فرصتی برای از بین بردن نقاط ضعف ماست. لذا سعی نموده ایم با ایجاد روش های کارآمد و مناسب شکایات مشتریان را دریافت، ریشه های بروز مشکل را شناسایی و نسبت به برطرف کردن آنها اقدام نمایم. ۲- ارائه خدمات فنی - مهندسی و گواهی نامه های لازمتا تبدیل مواد اولیه، به یک محصول با کیفیت مشتریان خود را همراهی خواهیم نمود. به همین منظور سعی می کنیم تا جزیی ترین اطلاعات مربوط به هر محصول، فرآیند آن و رفع عیب را در اختیار مشتریان

قرار دهیم. گواهینامه های لازم برای هر محصول بویژه برای کاربرهای غذایی و دارویی که از مراجع معتبر کسب شده است را در اختیار مشتریان قرار می دهیم. مشخصات فنیگواهینامه های محصول و سایر خدمات فنی - مهندسی ۳-برگزاری دوره های آموزشی برگزاری دوره های آموزشی را با هدف شناساندن هر چه بیشتر محصول و کاربرد آن در دستور کار خود قرار داده ایم. ۴- توسعه محصول و کاربرد محصولات با همکاری موسسات تحقیقاتی تحقیق و توسعه را باهدف آفرینش ایده های نو در دستور کار خود قرار داده ایم. و با برقراری ارتباط مستمر با مرکز تحقیقاتی در این مسیر کوشیده ایم. دستاوردهای این مطالعات که نهایتا توسعه محصول یا توسعه کاربرد محصول است، در قالب کتاب یا مقاله در اختیار مشتریان قرار می گیرد.

## مدیریت مهندسی فروش

... sale engineering management قابلیت های مهم سیستم مدیریت مهندسی فروش دامنه کاربرد در سازمانها بهره گیری از نرم افزار مدیریت مهندسی فروش امکان مدیریت صحیح بر روی سه عنصر اصلی یعنی مشتری، فعالیت و منابع انسانی و همچنین انجام فعالیتهای برنامه ریزی شده با مشتریان، کنترل روند فعالیت های انجام شده با مشتری و طبقه بندی مشتریان در مراحل مختلف فرآیند فروش (بازارهدف- بازاربالقوه- بالقوه- پروژه- پشتیبانی و ...) و در نهایت استخراج گزارشات و نمودارهای کاربردی بمنظور ارزیابی کارایی بهره وری و همچنین عرضه یابی در عملکرد واحد فروش، میسر میگردد. قابلیت های مهم سیستم مدیریت مهندسی فروش امکان بهره گیری از کارتابل کاری روزانه بمنظور انجام فعالیت های بموقع با مشتری و همچنین کنترل و انجام فعالیت های انجام نشده از قبل. امکان برنامه ریزی فعالیت بعدی با مشتری درانتهای فعالیت انجامی بمنظور حفظ و کنترل زنجیره فعالیت های پیوسته. امکان ثبت و نگهداری انواع فعالیتهای انجام شده در روز، از قبیل فعالیتهای اداری بازاریابی ( برای مثال ارسال کاتالوگ، معرفی تلفنی محصول، دریافت مستندات فنی، پیگیری فروش مجدد و...)، فعالیت های اجرایی بازاریابی (برای مثال معرفی حضوری محصول، مشاوره محصول، تحویل نمونه محصول، نصب و راه اندازی محصول، آموزش محصول و...)، فعالیت های پشتیبانی (برای مثال نصب مجدد محصول، رفع اشکال محصول، بازدید از محصول، اعلام اشکال محصول و...) و غیره امکان ثبت و نگهداری انواع فایل های وابسته ( متن، تصویر، صوت و ...) بر روی فعالیتهای انجام شده. امکان تعریف انواع گروههای تجزیه و تحلیل و تعیین شاخصهای ارزیابی بر روی مشتریان. امکان تعریف انواع گروههای تجزیه و تحلیل و تعیین شاخصهای ارزیابی بر روی فعالیتهای انجام شده، ثبت و نگهداری هر نوع اطلاعات جانبی با ارزش از مشتریان و استخراج گزارشات مورد نیاز. امکان بهره گیری از سرویس هشدار دهنده زمان انجام یک فعالیت امکان ثبت و نگهداری سری فعالیت های موازی بر روی یک مشتری خاص امکان تعریف سطح امنیتی لایه چهارم بمنظور دسترسی کاربر خاص به سری فعالیت های موازی از مشتری خاص امکان تعیین مدیران و کاربران مربوطه در هر گروه، بمنظور کنترل و مدیریت فعالیتهای روز و یا انجام نشده از قبل گروه اعلام برنامه هفتگی و ماهیانه از فعالیتهای برنامه ریزی شده با مشتریان امکان کنترل روند فعالیتهای انجام شده با مشتری تهیه نمودارهای ارزیابی بر روی شاخصهای طراحی شده مشتریان تهیه نمودارهای ارزیابی بر روی شاخصهای طراحی شده مشتریان تهیه نمودارهای ارزیابی عملکرد کارشناسان فروش تهیه نمودار کنترل روند فعالیتهای انجام شده در یک سال به تفکیک ماه تهیه نمودار میزان و یا تعداد فعالیتهای انجام شده به تفکیک طبقه بندی مشتریان در مراحل فرآیند فروش. تهیه نمودار میزان و یا تعداد فعالیتهای انجام شده به تفکیک روشهای ترویج ( تبلیغ ). امکان تهیه گزارش از فعالیت های انجام شده با بهره گیری از فیلترهای مناسب. امکان تهیه گزارش از ریز فعالیت های انجامی با مشتری خاص بمنظور ارائه به مشتری. امکان لیست گیری از مشتریان بایگانی شده . امکان لیست گیری از بانک شرکت ها و اشخاص با فرمت های متفاوت.



**Objective**The objective of this program is to develop students' academic, social and technical skills so they can succeed as engineering managers able to achieve results in technological enterprises. Upon graduation, students will receive the degree Bachelor of Science in Engineering Management. Graduates of this program will qualify for employment as entry-level engineering managers. Careers may be found in many technical areas, including manufacturing, project engineering, industrial engineering, packaging engineering, safety engineering, production planning and scheduling, quality engineering, plant engineering, operations management, cost control, sales engineering, and technical marketing.

**Requirements**The requirements to enter into this program are, at a minimum, a high school diploma or General Education Development (GED) certificate and a passing grade of 70% on the entrance examination.

**Class Schedule**Mon–Thu 8:00 a.m. to 1:50 p.m. or Mon–Thu 5:00 p.m. to 10:50 p.m. Lab Hours Mon–Thu 7:30 a.m. to 11:00 p.m. Friday 8:00 a.m. to 5:00 p.m. Saturday 9:00 a.m. to 1:00 p.m.

**Semester Start Dates**Classes begin every 8 weeks. See academic calendar for next start date.

**Length of Course**The program takes four academic years consisting of eight semesters, each including two 8-week terms. The minimum time to complete the program is 32 months (136 weeks, including breaks). Students must complete a minimum of 124 credit hours. Lab time for the complete four-year program is approximately 480 hours theory time, 1620 hours

### فروشنده موفق – مشتری راضی

... successful salesman بزرگترین سرمایه یک فروشنده اعتماد بنفس او در جریان فروش است

مشتری مشتری تنها منبع سود فعلی و رشد سازمان می باشد. البته تشخیص، جذب و حفظ یک مشتری خوب که سود زیادی برای سازمان به همراه دارد بعلاوه بالا رفتن آگاهی مشتریان و در نتیجه تغییر سطح توقع آنها و همچنین وجود رقابت تنگاتنگ، برای فروشندگان کاری دشوار است ولی با بهره گیری صحیح و اصولی از فن آوری اطلاعات، تشخیص و مدیریت مشتریان به بهترین وجه امکان پذیر می گردد. ارتباط رابطه میان یک سازمان و مشتریانش یک رابطه مداوم، دو جانبه، فعل و انفعالی و بسیار با ارزش و سودمند، می باشد. این رابطه می تواند کوتاه و یا بلند مدت، مداوم و یا گسسته، به دفعات و یا یکباره باشد. حتی اگر مشتریان نسبت به سازمان و محصولات آن نظر مثبتی داشته باشند، باز هم رفتار آنها در مورد خرید از سازمان، غیر قابل پیش بینی بوده و بستگی بسیار زیادی به شرایط و موقعیت خواهد داشت. نیاز مشتری چیست؟ نیاز مشتری به کالا گاهی اوقات یک نیاز مادی است ولی گاهی اوقات جنبه روحی و روانی به خود می گیرد. فروش کامل زمانی اتفاق می افتد که هم زمان چندین نیاز مشتری برآورده شود. مشتری راضی مشتری کسی است که احساس کند بعد از خرید درست همان چیزی را خریده است که دلش می خواست بخرد. راه های شناخت مشتری برای شناسایی مشتری سعی کنید بدانید: ۱. در حال حاضر او از چه کالاهایی استفاده می کند. ۲. چه مشخصه ای از کالای موجود را دوست دارد. ۳. بودجه خریدار چقدر است؟ ۴. تهیه محصول چقدر برای او حیاتی است. بزرگترین سرمایه بزرگترین سرمایه یک فروشنده اعتماد بنفس او در جریان فروش است. تفاوت فرق است بین فروشنده ای که ۳۰ سال به یک



روش فروش می‌کند، با فروشنده‌ای که هر سال ۳۰ روش فروش را آزمایش می‌کند. فروشنده کارآمد فروشنده کارآمد کیست؟ فروشنده‌ای که همیشه در حال یادگیری سبکهای جدید فروش است. هدفمندی در فروش فروشنده‌گی بیش از هر چیز با هدف گزینی ارتباط دارد. فروشنده‌ای که برای روزها و ماه‌ها و حتی سال‌های بعدی برنامه فروش دارد سهم بیشتری از فروش بازار را نصیب خود می‌کند. چرا مشتریان می‌روند؟ ۶۶٪ مشتریان به این دلیل از ما فاصله می‌گیرند که احساس می‌کنند ما به حد کافی به آنها توجه نکرده ایم. مهمترین درس فروشندگان فروشنده‌ی موفق پرسیدم: مهمترین درس فروشندگان چیست؟ گفت: تماس دائم با مشتری. فروشنده موفق فروشنده موفق، مشتری را به حرف زدن و می‌دارد و خودش سراسر گوش می‌شود. فروشنده ناموفق، مشتری را به سکوت می‌کشانند و خودش یکسره حرف می‌زند. دو چیز با ارزش سعی کنید پس از فروش، مشتری دو چیز را به همراه خود ببرد: کالایی که فروخته‌اید. نام نیکی که از خود بر جا گذاشته‌اید. راه حلفروشنده ناموفق یک راه حل پیش

پای مشتری می‌گذارد. فروشنده موفق راه حل‌های مختلفی را به مشتری پیشنهاد می‌کند. منبع: [bashgahedanaei.ir](http://bashgahedanaei.ir)

How To Be a Successful Salesman By Saurabh Kouvaritakis, published Nov ۰۹, ۲۰۰۷

Sales is a domain where many have made a living out of pure wit, charm, and a knack for being in the right place at the right time. But that doesn't apply to everybody in the industry – some of us have to rely on more down to earth methods, such as coming up with something more substantial than a plan to talk your way into meeting your sales target. The fine points of a good selling strategy are as follows: ۱. Grab your prospective customer's attention. Keep it. By gaining a firm foothold on your customer's attention, you gain access to his decision-making mechanism. From there, you can influence, add to, and even redirect his or her thoughts with your skills of persuasion. But at the moment, the point is getting that foot in the door. One way would be to give the customer a bold introductory statement – a famous quote, a declaration, or (more appropriate for face-to-face clientele) a hard-hitting question(s). The preferred effect for a bold introductory statement would be that of a sudden revelation on the part of the customer, that something is missing from his life. Once the foothold is there, get the customer to contact you further (either via telephone, or electronically via

## قرارداد فروش

... sales نمونه‌ای از قرارداد فروش سعید مهدی نیا

عنوان قرارداد قرارداد فروش مشخصات طرفین قرارداد این قرارداد بین شرکت {نام شرکت یا سازمان} به نمایندگی آقای/خانم {نام و نام خانوادگی نماینده شرکت}، فرزند {نام پدر نماینده خریدار} و نشانی پستی {محل شرکت} که در این قرارداد به خریدار نامیده می‌شود از یک طرف و {نام سازمان/مؤسسه/شرکت/کارگاه} به آدرس {نشانی پستی سازمان/مؤسسه/شرکت/کارگاه} و شماره تلفن {شماره تلفن تماس سازمان/مؤسسه/شرکت/کارگاه} به نمایندگی آقای/خانم {نام و نام خانوادگی نماینده} (سمت {سمت نماینده}) که در این قرارداد به اختصار فروشنده نامیده می‌شود از سوی دیگر مطابق مفاد زیر منعقد می‌گردد. موضوع قرارداد موضوع قرارداد عبارت است از: فروش {شرح موارد فروش} محل اجرای قرارداد محل

تحویل {انبار شرکت / ...} می باشد. مدت قرارداد مدت زمان تحویل تحویل {شرح موارد فروش} {تعداد روز کاری} روز کاری می باشد. مبلغ قرارداد و نحوه تخصیص مبلغ قرارداد {مبلغ به عدد} ریال {مبلغ به حروف} ریال (میباشد. نحوه پرداخت پیش پرداخت: مبلغ {مبلغ پیش پرداخت} ریال معادل {مبلغ به حروف} ریال از خریدار بابت {میزان درصد / میزان فروش} موضوع قرارداد دریافت می گردد. مابقی مبلغ قرارداد در زمان تحویل {شرح موارد} تسویه می گردد. تعهدات مجری / پیمانکار

۱-۲- فروشنده موظف است قطعات و تجهیزات موضوع قرارداد را در محل کارخانه شرکت پس از مونتاژ نهائی و تأیید، تحویل نماید. ۲-۲- فروشنده تعهد مینماید که اقلام موضوع قرارداد را به تعداد کافی و بطور صحیح و بر اساس مشخصات فنی سفارش شده بنحوی که قابل استفاده باشد تهیه نماید. ۳-۲- فروشنده متعهد میگردد که کلیه اقلام را به نحوی بسته بندی نماید که مورد تأیید خریدار و مشاوره بوده و آسیبی به آنها وارد نگردد. ۴-۲- فروشنده موظف است که اقلام موضوع قرارداد را به تفکیک علامت گذاری نموده و با نظارت نماینده خریدار و مشاور تحویل خریدار نماید. بنحویکه عملیات نصب در کوتاهترین مدت و بر اساس معیارهای استاندارد و حرفه ای قابل انجام باشد و آسیبی در روند کار وارد نسازد. ۵-۲- فروشنده متعهد گردید موضوع مورد قرارداد را بر اساس مدت قرارداد موضوع ماده ۶ تحویل نماید. ۶-۲- فروشنده پیش بینی تغییر حجم سفارش موضوع مورد قرارداد را به مقدار بیست و پنج درصد (۲۵٪) (کاهش یا افزایش) را تعهد می نماید. تعهدات کارفرما ۱-۳- خریدار متعهد گردید که پس از تحویل {شرح موارد فروش} تمامی مطالبات فروشنده را پرداخت نماید. ۲-۳- خریدار هر نوع تغییر احتمالی در نقشه ها و محل نصب را کتبا با ذکر جزئیات به فروشنده ابلاغ خواهد کرد، تغییرات مذکور موجب افزایش مدت قرارداد خواهد شد. تبصره ۱: کلیه تجهیزات و امکانات لازم در کل محدوده اعم از لوله کشی، کابل کشی، وسایل ابزار دقیق و غیره به عهده خریدار می باشد. تبصره ۲: نصب و راه اندازی تجهیزات موضوع قرارداد به عهده خریدار بوده و در صورت نیاز با پرداخت هزینه نصب از سوی خریدار توسط پیمانکار فروشنده انجام میگردد. لیکن کارشناس فروشنده به هنگام تحویل دستگاهها نظرات کارشناسی دستورهای خود را برای نصب به نصاب خریدار اعلام خواهد نمود. نظارت کلیه مسئولیت تأیید نقشه ها و کنترل و نظارت بر ساخت قطعات و تجهیزات تحت قرارداد و نظارت بر صورت وضعیتها بعهده نماینده خریدار و یا شرکت مهندسین مشاور ..... (به نیابت خریدار) می باشد. معهدا، کلیه مراتب، مکاتبات و هماهنگیها صرفاً از طریق خریدار صورت می پذیرد و در صورت تماس مستقیم با مشاور جهت حل مسائل صرفاً فنی رونوشت آن همزمان به خریدار تحویل گردد. مالکیت آدرس های قید شده در متن قرارداد به عنوان محل اقامت دائمی دو طرف قرارداد تلقی میگردد و طرفین موظفند به محض تغییر محل مورد را کتبا به دیگری اطلاع دهند. فسخ قرارداد موارد زیر منجر به فسخ قرارداد میگردد: الف) توافق طرفین مبنی بر فسخ قرارداد ب) رعایت مفاد قرارداد توسط فروشنده که باعث زیان و یا خسارت گردد. ج) هر گونه تاخیر در اجرای قرارداد بیش از مدت ذکر شده قرارداد که غیر مجاز تلقی گردد می تواند باعث فسخ قرارداد توسط خریدار گردد. تأخیر در انجام قرارداد در صورت عدم تحویل یا عدم انجام به موقع موضوع ماده ۱ قرارداد به ازای هر هفته تاخیر معادل {...} درصد مبلغ کالای تحویل نشده و تا سقف {...} درصد مبلغ قرارداد به عنوان خسارت تاخیر در انجام تعهد محاسبه و به عهده فروشنده تعلق خواهد گرفت. تبصره: در صورت تاخیر بیش از ۶۰ روز فروشنده بجز موارد غیر مترقبه در تحویل دستگاه موضوع قرارداد خریدار مختار به فسخ یکطرفه قرارداد میباشد بدیهی است در صورت فسخ قرارداد فروشنده ملزم به استرداد وجوه دریافتی به خریدار خواهد بود. سایر مفاد قرارداد حل اختلاف کلیه اختلافاتی که ممکن است در زمینه تعبیر، تفسیر و نحوه اجرای این قرارداد بین فروشنده و خریدار بروز کند از طریق مذاکرات و یا مکاتبات دوستانه مرتفع نگردد، طبق مقررات و قوانین جمهوری اسلامی ایران حل و فصل خواهد شد. طرفین تعهد مینمایند که تا تعیین تکلیف و حل و فصل مواد یا موارد اختلاف کلیه تعهدات و وظایف خود را با حسن نیت انجام دهند. ماده آخر این قرارداد شامل {...} ماده و {...} تبصره بوده که در ۲ نسخه تنظیم شده که هر دو حکم واحد دارند. \* منبع:

<http://www.mgtsolution.com/olib/۸۸۱۴۹۴۳۰۸.aspx>

## کانال های توزیع و انواع آن در محصولات

صنعتی و مصرفی دکتور مرتضی ملکی امین نوروززاده ثانی، محمّد عالیشاه، رضا نعمتی (دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات سمنان) - چکیده: یکی از مسائل مهمی که مدیران با آن مواجه اند تصمیم گیری در مورد توزیع کالا است زیرا این تصمیم بر دیگر تصمیمات بازاریابی از جمله قیمت گذاری، تبلیغات و بسته بندی و... اثر مستقیم دارد. توزیع به زبان ساده به معنای رساندن محصول تولید شده به مصرف کنندگان در زمان و مکان مناسب می باشد. شرکتها اغلب به این عنصر بازاریابی توجه نداشته و برای خود مشکلاتی ایجاد می کنند و زمینه موفقیت رقبا را فراهم می آورند. مدیران باید در انتخاب کانالهای توزیع دقت کنند چون دیگر آمیخته های بازاریابی (محصول، قیمت، پیشبرد فروش) کم و بیش قابل تغییر می باشند ولی کانال توزیع زمانی که انتخاب شد به آسانی قابل تغییر نمی باشد. توزیع همواره یکی از مهمترین معضلات سازمانها بوده است. امروزه با اصلاح دیدگاه مدیران و گسترش مسئله توزیع و شاخه های آن، مفهوم توزیع فیزیکی و مدیریت بر آن مهمتر می شود. تجزیه و تحلیل، برنامه ریزی، کنترل سطوح خدمات و هزینه و تعادل بین آنها از جمله وظایف مدیریت توزیع فیزیکی است. واژگان کلیدی: توزیع، کانال توزیع، محصول مصرفی، کالای صنعتی، مهمترین چالشهای مدیران بازاریابی و تولید کنندگان، انتقال کالاهای تولیدی خود به بازارهای هدف است. بر این اساس تصمیم گیری در خصوص شیوه انتقال کالا به محل خرید یا مصرف، از جمله تصمیمات مهمی است که مدیر بازاریابی با آن مواجه است. اهمیت تصمیمات اتخاذ شده در خصوص کانالهای توزیع، به این دلیل است که شرکت مجبور است برای مدتی طولانی به این تصمیمات پایبند و متعهد بماند. چراکه چندین سال طول می کشد یک سیستم توزیع بطور مطلوب مستقر شود و به آسانی قابل تغییر نیست. تولید کننده یا عمده فروش باید در مورد چگونگی توزیع محصولات تصمیم بگیرد. توزیع باید به گونه ای صورت گیرد که هنگام نیاز به محصول فروش و عرضه آن تسهیل شود. همچنین این متغیر باید با سایر زمینه های استراتژی بازاریابی یعنی محصول ترویج و قیمت سازگاری داشته باشد. به عنوان مثال یک محصول با کیفیت بالا به تنهایی برای بالا بودن قیمت محصول کافی نیست و لازم است که سیستم توزیع نیز کیفیت مشابهی داشته باشد. برای تصمیم گیری در مورد چگونگی توزیع کار آفرین باید عوامل مانند کانالهای توزیع و تعداد واسطه ها را بشناسد. شبکه توزیع بخشی از نظام اقتصادی کشور می باشد که تحولات اقتصادی کشور در تعیین کارکرد و ساختار آن مؤثر است. این شبکه حلقه رابط بین تولید کنندگان و مصرف کنندگان و متشکل از عاملینی است که با یکدیگر ارتباط متقابل دارند و عمل توزیع کالاها را انجام میدهند [۱]. ۱- مبانی نظری ۱-۲- تعریف توزیع و کانالهای توزیع: یکی از اجزای آمیخته بازاریابی است که در ساده ترین حالت آن وظیفه انتقال محصول از محل تولید به محل خرید مشتری را بعهده دارد. عبارت دیگر مهمترین وظیفه مدیریت توزیع این است که کالا را در زمان و مکان مناسب در دسترس مشتریان بالقوه قرار دهد. کانال توزیع: مجموعه ای از سازمانها و افراد وابسته است که کالا یا خدمت مورد نظر را در دسترس مشتریان نهایی قرار می دهد. کانال توزیع، تولید کننده و مشتریان کالا را به یکدیگر متصل می کند. ارکان کانال توزیع را واسطه ها تشکیل می دهند. [۲] عده ای بر این باورند که واسطه ها باعث افزایش قیمت می شوند و نقش آنها غیر ضروری است. باید گفت نقش واسطه ها را می توان کم کرد اما حذف آنها منجر به کاهش هزینه های توزیع نمی شود. با انتقال وظیفه توزیع از تولید کننده به واسطه ها کنترل بر کالا و امر فروش کاهش می یابد اما مزایایی نیز برای تولید کننده دارد که عبارتند از: ۱- تولید کنندگان معمولاً منابع کافی جهت بازار یابی محصول خود ندارند بخصوص اگر توزیع در خارج از کشور باشد. ۲- توزیع مستقیم توسط تولید کننده که تنها یک محصول مصرفی تولید می کند اقتصادی نیست. ۳- استفاده از واسطه ها به میزان زیادی از حجم کار می کاهد که باعث افزایش بهره وری در رساندن کالا به بازار هدف می شود. ۴- نقش واسطه

ها تبدیل ترکیب کالای تولید کنندگان متفاوت به ترکیب کالای درخواستی مصرف کنندگان است. ارکان اساسی شبکه توزیع عبارتند از: ۱. تولید کنندگان و وارد کنندگان کالا به شبکه ۲. عمده فروشان که واسط بین تولید کنندگان و توزیع کنندگان نهایی می باشند ۳. خرده فروشان که رساننده نهایی کالا و خدمات به دست مصرف کنندگانند ۴. مصرف کنندگان که کالاها را از شبکه خارج و مصرف می کنند ۲-۲- استراتژی‌های انتخاب کانال توزیعیکی از مهمترین تصمیمات برای عرضه محصول، در حوزه تعیین تعداد واسطه‌ها اخذ می شود. در این راستا سه گزینه به شرح زیر مطرح است: ۱. توزیع گسترده: این استراتژی که توزیع محصولات در تعداد زیادی خرده‌فروشی را شامل می شود، بیشتر در حوزه مواد مصرفی و کالاهای متداول و روزمره کاربرد دارد. چراکه عموماً مردم حاضر نیستند برای خرید کالاهایی مانند ماست و صابون، مسافت زیادی را طی کنند بلکه انتظار دارند در نزدیکترین خرده‌فروشی به آن دسترسی داشته باشند. بنابراین اغلب تولید کنندگان مواد غذایی و محصولات متداول از این استراتژی استفاده می کنند تا دسترسی عامه مردم به محصولات خود را در بالاترین حد ممکن فراهم سازند. ۲. توزیع گزینشی: در این شیوه توزیع، خرده‌فروشانی برای عرضه محصول مورد نظر در مناطق مختلف انتخاب می شوند. تعداد واسطه‌ها در این حالت از توزیع گسترده کمتر و از توزیع انحصاری بیشتر است. این استراتژی توزیع، بیشتر برای لوازم خانگی و اصولاً کالاهای مغازه‌ای مورد استفاده قرار می گیرد، چراکه مشتریان این نوع کالاها انتظار ندارند این قبیل محصولات را حتماً در محل زندگی خود بیابند. ۳. توزیع انحصاری: در این شیوه، در هر منطقه یک واسطه بعنوان نماینده انحصاری انتخاب می شود. در این استراتژی، تعداد واسطه‌ها بسیار کمتر از دو نوع دیگر بوده و بیشتر در مورد محصولات ویژه از قبیل اتومبیل و لباسهای خاص مورد استفاده قرار می گیرد. چراکه مشتریان وفادار به این نوع محصولات با کمال علاقه حاضرند برای دستیابی به محصول مورد نظر مسافت زیادی را طی کنند.

[۳-۲-۳- مراحل طراحی کانال‌های توزیع‌کنانال توزیع مطلوب کانالی است که هم نیاز مشتریان را برآورده کند و هم قدرت رقابت داشته باشد. مراحل طراحی کانال توزیع به صورت زیر است: ۱. تحلیل نیازهای خدماتی مشتریان: در این مرحله نیازهای مشتریان بصورت دقیق مورد تجزیه و تحلیل قرار می گیرد. مقدار خرید، زمان انتظار، تعداد عرضه کنندگان، میزان تنوع محصولات و خدمات پشتیبانی مورد انتظار مشتریان در این مرحله مشخص می شوند. ۲. تعیین اهداف کانال توزیع و شناسایی محدودیتها: در این مرحله با توجه به ویژگیهای هر محصول، هدفهای کانال‌های توزیع آن مشخص می شود. تصمیم در مورد مستقیم یا غیرمستقیم بودن واسطه‌ها در کانال توزیع در این مرحله اتخاذ می شود. علاوه بر این محدودیتهایی که در سیستم توزیع ممکن است وجود داشته باشد، در این مرحله مشخص می شود. کانال‌های توزیع شرکتهای رقیب و قوانین و مقررات حاکم از جمله این محدودیتها هستند. ۳. تعیین گزینه‌های موجود (کانال‌های توزیع موجود): پس از بررسی میزان خدمات مورد درخواست مشتریان و تعیین اهداف کانال توزیع در این مرحله باید به شناسایی کانال‌های موجود در بازار پرداخته شود. انواع واسطه‌های موجود، تعداد واسطه‌های مورد نیاز، و شرایط و مسئولیتهای هر یک از واسطه‌ها در این مرحله مشخص می شود. ۴. ارزیابی گزینه‌های مختلف و انتخاب: پس از تعیین کانالهای توزیع قابل استفاده، باید یکایک آنها را با توجه به سه معیار اصلی اقتصادی، اعمال کنترل و سازگاری با شرایط، مورد ارزیابی و بررسی قرار داد. سپس با توجه به نتایج حاصل از ارزیابی نسبت به انتخاب کانال یا کانال‌های توزیع مناسب اقدام شود. ۵. عقد قرارداد و کنترل: بعد از مشخص شدن کانال یا کانال‌های توزیع، باید افراد مورد نیاز در این کانال‌ها انتخاب شده، آموزش داده شوند، در آنها ایجاد انگیزه شده و نهایتاً آنها را مورد ارزیابی قرار داد. از آنجا که محیط بازاریابی و چرخه عمر محصول ثابت نمی‌مانند، باید همیشه آمادگی لازم برای تغییر بندهای قرارداد و انجام اقدامات اصلاحی در کانال‌های انتخاب شده را داشت. ۲-۴- وظایف کانال توزیع توزیع فیزیکی محصولات، وظیفه اصلی کانالهاست. توزیع فیزیکی شامل حمل و نقل، مدیریت موجودی (انبارداری) و ارایه خدمات به مشتری است. واسطه‌ها نیز می توانند وظایف دیگری را انجام دهند که در کارایی بیشتر کانال و توسعه بازار موثرند. این وظایف شامل تحقیقات بازار، تبلیغات و برنامه ریزی محصول می باشد. در بسیاری

از سیستم های کانال توزیع، اعضاء در فرایند تفکیک سازی مشارکت می کنند. این فرایند شامل وظایفی چون تجمع سازی، تفکیک سازی و تناسب سازی است. تجمع سازی فرآیند اجماع و جمع آوری محموله های فردی است با این فرایند می توان حمل و نقل کالا- رابه نحو مطلوبتر و با صرفه جویی بیشتر انجام داد. تفکیک سازی عبارت است از فرایند جداسازی کالا از نظر کیفیت، رنگ و اندازه. تناسب سازی معمولاً در سطح خرده فروشی صورت می گیرد. این فرایند در واقع انواع مختلف کالا را جهت پاسخ به ترجیحات مختلف مشتریان تامین می کند [۴-۳]. انواع کانال های اصلی توزیع ۱. کانال توزیع محصولات مصرفی ۲. کانال توزیع محصولات صنعتی ۳. کانال توزیع خدمات ۱. کانال های توزیع مصرف کننده برای محصولات ملموس و مصرف کننده گان نهایی پنج کانال توزیع وجود دارد که عبارتند از: ۵. [تولید کننده مصرف کننده کوکوتاهاترین و ساده ترین کانال توزیع برای محصولات مصرفی روش از تولید به مصرف است که در آن هیچ نوع واسطه ای وجود ندارد. فروش خانه به خانه، فروش از طریق سفارش پستی، فروش میوه در کنار جالیز و در داخل باغها و فروش محصولات در محل تولید نمونه هایی از این روش هستند • تولید کننده خرده فروش مصرف کننده تعدادی از خرده فروش های بزرگ به طور مستقیم از تولید کننده گان و کشاورزان خرید می کنند. فروش شیرخوراکی، نوشابه و بسیاری از مواد غذایی و بهداشتی از این طریق صورت می گیرد • تولید کننده عمده فروش خرده فروش مصرف کننده های کانال، کانال سنتی توزیع محصولات مصرفی است • تولید کننده کارگزار خرده فروش مصرف کننده بعضی از تولید کننده گان ترجیح می دهند برای دستیابی به بازار خرده فروشی و به خصوص خرده فروشهای بزرگ، به جای عمده فروش از واسطه های کارگزار استفاده کنند، برای مثال تولید کننده یک مایع ظرفشویی یک دلال یا کارگزار مواد غذایی را انتخاب کرد تا با استفاده از امکانات او در فروشگاههای بزرگ و سوپرمارکتها، محصول خود را توزیع کنند • تولید کننده کارگزار عمده فروش خرده فروش مصرف کننده تولید کننده گان ممکن است برای دستیابی به خرده فروشهای کوچک، از واسطه های کارگزار استفاده کنند، بدین ترتیب که از طریق ارتباط کارگزاران با عمده فروشها محصولات خود را به خرده فروشهای کوچک و مغازه ها می فروشند. ۲. توزیع کالاهای صنعتی • تولید کننده استفاده کننده صنعتی بیشتر معاملات صنعتی از این طریق این کانال مستقیم صورت می گیرد. تولید کننده گان تجهیزات و تاسیسات مهم و بزرگ، مانند هواپیما و ژنراتور و نیز کارخانه های صنعتی معمولاً محصولات خود را به طور مستقیم به خریداران می فروشند • تولید کننده توزیع کننده صنعتی استفاده کننده تولید کننده گان تجهیزات کوچک و اقلام عملیاتی اغلب از این نوع کانال توزیع استفاده می کنند. توزیع کننده صنعتی اغلب مترادف با عمده فروش محصولات مصرفی است. تولید کننده گان اقلام ساختمانی و دستگاههای تهویه مطبوع معمولاً از توزیع کننده گان صنعتی استفاده می کنند • تولید کننده کارگزار استفاده کننده شرکت های فاقد بخش فروش هستند از این نوع کانال توزیع استفاده می کنند. شرکتی که می خواهد محصولی جدید معرفی کند، یا به بازاری جدید وارد شود، ترجیح می دهد به جای استفاده از نیروی فروش خود از کارگزاران استفاده کند • تولید کننده کارگزار توزیع کننده صنعتی استفاده کننده گان اگر به دلایلی فروش مستقیم به استفاده کننده گان صنعتی از طریق کارگزاران ممکن نباشد از این کانال استفاده می شود. برای مثال وقتی مقدار سفارش بسیار کم است، یا دسترسی به انبارهای پراکنده ضروری است تا با سرعت، بتوان نیازهای استفاده کننده گان را برآورده ساخت، از امکانات و خدمات توزیع کننده گان صنعتی استفاده می شود. ۳. توزیع خدمات به دلیل ناملموس بودن خدمات فقط دو نوع کانال توزیع برای خدمات وجود دارد که عبارتند از • تولید کننده مصرف کننده: مثل آرایشگاه، دندانپزشکی، تعمیرگاههای اتومبیل • تولید کننده کارگزار مصرف کننده خدمات توریستی، تبلیغاتی، تحقیقات بیمه و ... ۲- تفاوت کانال توزیع مصرفی و صنعتی؟ ویژگی کانال توزیع در بازار صنعتی مستقیم تر در حالی که در بازار مصرفی از نوع غیرمستقیم؟ در بازار صنعتی واسطه های کمتری وجود دارد در حالی که در بازار مصرفی لایه های



متعددی از واسطه‌ها وجود دارد؟ در بازار صنعتی، استفاده کننده صنعتی و در بازار مصرفی از واژه مصرف کننده استفاده می شود؟ در بازار صنعتی، توزیع کننده صنعتی وجود دارد و در بازار مصرفی از واژه عمده فروش استفاده می شود. ۳- مشکلات نظام توزیع کالا- در کشور در ایران، سیستم توزیع کالا- دچار مشکلات و اختلالات فراوانی است که به اهم آنها اشاره می نمایم: الف: نبود الگوی مصرف صحیح وضعف در سیستم توزیع: عدم وجود رابطه‌ی بین الگوی تولید و مصرف. عدم وجود زنجیره‌ی مناسب تولید و توزیع، سالانه ۵ تا ۷ میلیارد دلار محصول کشاورزی را از دست می دهد. چند نرخ‌ی بودن کالاها و... ب: تغییر سیاست های دولت و اثرات و تبعات آن بر توزیع: در برخی مواقع تغییر در سیاست های دولت باعث عدم ثبات در قیمت ها، کمیاب و نایاب شدن برخی کالاها می شود. بهره گیری از سیستم مناسب در اقتصاد ملی در کاهش هزینه های ملی برای تولید و عرضه کالاها و خدمات مؤثر می باشد. با استفاده از الگوهای مناسب توزیع می توان از میزان اتلاف منابع طبیعی تا حد قابل قبولی جلوگیری کند [۶]. ۴- ویژگی های سیستم توزیع مناسب ۱. قیمت کالا- در بازار برابر هزینه های تولید به علاوه سود تولید کننده، عاملان فروش و هزینه های حمل و نقل می باشد. ۲. مصرف کننده با صرف حداقل زمان مصرفی به کالای مورد نیاز دست یابد. ۳. کالا- در حداقل زمان ممکن در فروشگاه ها توزیع شود. ۴. عدم اجازه برای احتکار (ذخیره ی کالا- فقط برای برقراری نظم در بازار، عرضه مستمر و به موقع) ۵. عدم اجازه به گران فروشی ۶. نصب برچسب قیمت بر روی تمام کالاها. ۷. عدم تفاوت زیاد بین واحدهای خرده فروش و فروشگاه های بزرگ زنجیره ای ۸. نظارت دقیق و دایمی به منظور تثبیت قیمتها ۹. داشتن آزادی کامل برای رفع نیازها به واسطه ی الگوی صحیح مصرف [۶].

نتیجه گیری تصمیمات مربوط به کانال توزیع از جمله مهمترین و مبهم ترین تصمیماتی است که پیش روی موسسات قرار دارد. انتخاب هر سیستم کانال توزیع، شرکت را با یک سطح فروش و هزینه خاص روبرو می سازد. پس از انتخاب کانال توزیع، شرکت معمولاً باید برای مدتی طولانی از همین کانال استفاده کند. کانال انتخابی هم بر سایر ارکان ترکیب عناصر بازاریابی تاثیر می گذارد و هم از آنها تاثیر می پذیرد. بنابراین هر شرکتی موظف است راههای مختلف دسترسی به بازار خود را شناسایی کند. مراجع ۱- فرجی، مرتضی. علی دادی، یاسر. لطفی، احمد. "کانال های توزیع فرش در جهان و کیفیت حضور ایرانیان در آن"، مجله بررسی های بازرگانی، شماره چهل و هفتم، ۱۳۹۰۲- فرزین، دکتر محمد رضا. "آسیب شناسی شبکه توزیع شیر در ایران"، مجله اقتصاد کشاورزی و توسعه، شماره ۵۹، ۱۳۸۶.۳- کاتلر، فیلیپ. آرمسترانگ، گری. "اصول بازاریابی"، ترجمه بهمن فروزنده، انتشارات آموخته، اصفهان، ۱۳۸۸.۴- یاری، علیرضا. مصلحی، عادل. موسی زاده، نیلوفر "ارائه روشی جهت تعیین کانال توزیع خدمات (مطالعه در یک شرکت مخابراتی)"، دوفصلنامه مطالعات مدیریت، سال ۲۰، شماره ۶۰، ۱۳۸۸.۵- روستا، احمد. ونوس، داور. ابراهیمی، عبدالحمید. "مدیریت بازاریابی". سازمان مطالعه و تدوین کتب علوم انسانی انتشارات سمت، تهران، ۱۳۸۸.۶- کاتلر، فیلیپ. تجزیه و تحلیل، برنامه ریزی، اجرا و کنترل، ترجمه بهمن فروزنده، انتشارات آموخته، اصفهان، ۱۳۸۹. مرتضی ملکی ۱، امین نوروززاده ثانی\* ۲، محمد عالی شاه ۳، رضا نعمتی ۴۱ دکترای مدیریت بازرگانی، عضو هیئت علمی دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات سمنان ۲، ۳، ۴ دانشجویان دانشگاه آزاد اسلامی واحد علوم و تحقیقات سمنان، رشته مدیریت بازرگانی با گرایش بازاریابی\* ایمیل نویسنده مسئول مقاله (:

( document.write( addy۹۲۸۲۲

)" ( document.write

< n </script--//<

>--!

'<"\ ( document.write ( ' <span style=\display: none



&lt;/--&gt;

</script> آدرس ایمیل جهت جلوگیری از رباتهای هرزنامه محافظت شده اند، جهت مشاهده آنها شما نیاز به فعال ساختن جاوا اسکریپت دارید!>

&gt;)'/(document.write

'&lt;(document.write('span

&lt;/--&gt;

&lt;/script&gt;تهیه و تنظیم: پایگاه مقالات علمی مدیریت www.SYSTEM.PARSIBLOG.com

&lt;div class="e"&gt;

## فرمان برای فروش موفق

...۱۰۱ order for succesfull sale نیاز واقعی مشتری را سریعاً شناسایی کنید گردآوری: مهدی یاراحمدی خراسانی

۱. نیاز واقعی مشتری را سریعاً شناسایی کنید. ۲. به مشتریان بالقوه همیشه با این دید نزدیک بشوید که به آنها خواهید فروخت. ۳. همیشه به توصیه دیگران درباره سرووضع و نحوه حضورتان گوش کنید. ۴. اگر می خواهید دیگران به حرفتان اعتماد پیدا کنند اعتماد به نفس داشته باشید. ۵. سخنان خود را ضبط و اشکالات آن را برطرف کنید. ۶. مطالعه و شرکت دوره های آموزشی را با قصد کسب اهداف خاص کمی انجام دهید. ۷. مطالعه و مهارت هایی را که فرا می گیرید مرتباً مرور و تمرین کنید. ۸. توصیه های ارائه شده به کار بندید و ببینید آیا در مورد شما نیز کاربرد دارند یا خیر. ۹. درباره مطالبی که یاد می گیرید. با دیگران صحبت کنید. این کار یادآوری مطالب را راحت تر می کند. ۱۰. ببینید در چه مواردی از کاغذ استفاده می کنید و موارد زائد را حذف کنید. ۱۱. برای انجام کارهای عقب افتاده از صبح های زود و ساعات اولیه کار استفاده کنید. ۱۲. برای روزها روزانه، برای ماه ها ماهانه و برای سال ها سالانه برنامه ریزی کنید. ۱۳. به منظور جلوگیری از ملاقات های غیر ضروری حضوری برای تماس گرفتن با افراد از تلفن دور نگار یا پست الکترونیکی استفاده کنید. ۱۴. وب سایت را مفید و قابل استفاده طراحی کنید. ۱۵. به اظهار نظرهایی که در مورد وب سایت میشود سریعاً رسیدگی کنید. ۱۶. از پست الکترونیکی فقط برای مصارف کاری استفاده کنید نه برای مصارف شخصی. ۱۷. به مشتری به چشم یک دوست نگاه کنید نه به چشم دشمن. ۱۸. هرگاه به مشتری قولی دادید به آن عمل کنید. ۱۹. سعی کنید نیاز واقعی مشتریان را پیدا و آنها را برآورده کنید. ۲۰. ممکن است چیزهایی که برای مشتری الویت دارد با آنچه شما انتظار داشتید. تفاوت داشته باشید. ۲۱. به مشتریان جدید و فعلی به یک میزان توجه کنید. ۲۲. با هدفمند کردن تلاش های خود در وقت و نیروی خود صرفه جویی کنید. ۲۳. برای شناسایی تصمیم گیرندگان اصلی وقت صرف کنید. ۲۴. برای پیدا کردن بهترین فرصت فروش با مشتری همکاری نزدیک داشته باشید. ۲۵. از بهترین منبع یعنی خود مشتریان درباره آنها تحقیق کنید. ۲۶. به مشتری به چشم ارزشمندترین سرمایه کسب و کار خود نگاه کنید. ۲۷. بر روی مزایایی که شرکت شما ارائه می نماید تمرکز کنید. ۲۸. روش کارتان را با روش کار مشتری وفق دهید. ۲۹. از مکث هایی که در حین مذاکره پیش می آید نترسید و از آنها برای تمرکز استفاده کنید. ۳۰. به یاد داشته باشید که خشونت طرف مقابل به خاطر شخص شما نیست. ۳۱. از اظهار نظر درباره اینکه جلسه چگونه پیش رفته است خودداری کنید. ۳۲. مشتریان را تشویق کنید تا هدف خود را فاش کنند. ۳۳. در پایان جلسه نظر مشتری را جویا شوید. ۳۴. با آزمایش خود کارایی خدماتی را که ارائه می دهید ارزیابی کنید. ۳۵. عکس العمل مشتری را زیر نظر بگیرید و چنانچه مطلوب نبود فوراً اقدام کنید. ۳۶. هنگامی که مشتری شکایت می کند فرض را بر این بگذارید که حق با اوست. ۳۷. برای راضی نگه داشتن و حفظ مشتریان همواره خدمات خود را با استاندارد بالا ارائه کنید. ۳۸. عادت کنید که پس از هر

فروش به مشتری خود زنگ بزنید و ببینید آیا رضایت او جلب شده است یا خیر؟ ۳۹. از موسسات معروف تحقیقاتی بخواهید تا میزان رضایت مشتریان را اندازه گیری کنند. ۴۰. برای ارزیابی نتیجه تحقیقات از مشتریان نمونه سوال کنید. ۴۱. خوب بودن کافی نیست تنها عالی بودن است که شما را پیش می برد. ۴۲. لحظه ای تامل کرده و از دید مشتری نگاه کنید که شرکت شما چگونه تماس های تلفنی را پاسخ می دهد. ۴۳. راه بردی که برای فروش تدوین می کنید. باید برای همه منطقی باشد. ۴۴. برای تقویت راه برد فروش ببینید نظر عموم درباره علامت تجاری شما چیست و اینکه در بازار از چه موقعیتی برخوردار هستید. ۴۵. ببینید کدام پیشنهاد مشتری را بیشتر به وجد می آورد. ۴۶. داستانی درست کنید که بتواند علاقه مشتریان را جلب کند. ۴۷. روی شیوه جلب توجه به وسیله نامه کار کنید. ۴۸. همه ویژگیهای جالب را در برنامه زکر نکنید و تعدادی را برای برنده شدن در مذاکره حضوری ذخیره نگهدارید. ۴۹. از دقایق اول گفتگو با مشتری بیشترین استفاده را کنید. ۵۰. از خودتان سوال کنید «چرا محصول من منحصر به فرد است؟» و بعد از پاسخ آن استفاده کنید. ۵۱. به مشتری انگیزه ای برای امضاء قرارداد بدهید. ۵۲. برای جلب مشتری از لطفه و کلمات با نشاط استفاده کنید. ۵۳. برای ترغیب مشتری به خرید مزیای رایگان محصولاتتان را به وی گوشزد کنید. ۵۴. از فرد دیگری بخواهید تا نامه شما را بازخوانی و اشتباه آن را مشخص کند. ۵۵. انواع نامه های مختلف را در مورد مشتریان مختلف امتحان کرده و از میان آنها بهترین نامه را انتخاب کنید. ۵۶. نامه هایی که ارسال می کنید باید شهرت علامت تجاری شما را افزایش بدهند. ۵۷. هر قدر هم که سخت باشد سعی کنید مشتری را حضورا ملاقات کنید. ۵۸. مشتریان خود را دوست داشته باشید و این دوستی را در حرف و عمل نشان بدهید. ۵۹. قبل از ملاقات مشتری زمان آن را تعیین کنید. ۶۰. به مشتریان اطلاعاتی را بدهید که واقعا نیاز دارند. ۶۱. هنگامی که برای ملاقات با مشتری برنامه ریزی می کنید اهدافتان را مدنظر داشته باشید. ۶۲. قبل از آنکه برای ارائه خدمات هر گونه قولی بدهید مطمئن شوید که شرکت قادر به انجام آن می باشد. ۶۳. تا آنجا که می توانید کوتاه صحبت کنید فقط به موضوع اصلی بپردازید و پایانی مثبت داشته باشید. ۶۴. هر بار که درباره موضوع جدیدی صحبت می کنید تصاویر سمعی و بصری جدیدی فراهم کنید. ۶۵. تا آنجا که ممکن است حرفه هایتان را از حفظ بگوئید و از روی متن نخوانید. ۶۶. تجزیه و تحلیل کنید که اگر به جای طرف مقابل بودید چه کار می کردید. ۶۷. از رفتار مخالفت آمیز و ستیزه جویانه اجتناب کنید و با مشتری همفکری کنید. ۶۸. هرگز از رقبای خود انتقاد نکنید بلکه سعی کنید عملکردی بهتر از آنها داشته باشید. ۶۹. در ابتدا بالاترین قیمت موجود در بازار را مطالبه کنید. ۷۰. سعی کنید همیشه جو مذاکرات را دوستانه نگهدارید. ۷۱. مشکلاتی را که نمی توانید در رابطه با فروش حل کنید با مقامات مافوق در میان بگذارید. ۷۲. فارغ از نتیجه ای که به دست می آورید از مشتری به گرمی تشکر کنید. ۷۳. معیارهای کسب موفقیت را از پیش شناسایی و همیشه در جهت آنها تلاش کنید. ۷۴. با همان دقت که شکست را تجزیه و تحلیل می کنید موفقیت های خود را بررسی کنید. ۷۵. انتقادهای جدی مشتری را مد نظر قرار دهید. ۷۶. از شکست درس بگیرید. ۷۷. اگر عملکرد بهتری از گروه خود می خواهید هنگام موفقیت آنها را تشویق کنید. ۷۸. از نکات که متخصصین آموزش می دهند یادداشت بردارید و مرتب آنها را مرور کنید. ۷۹. از متخصصینی دعوت کنید که بیشتر مورد احترام شما هستند. ۸۰. فارغ از اینکه اعضای گروه فروش چقدر با مسائل مالی آشنا هستند به همه فروشندگان اصول امور مالی کسب و کار را آموزش دهید. ۸۱. سعی کنید معلومات اعضای گروه شما کاملا به روز باشد. ۸۲. فهرستی از افرادی که نیاز به آموزش دارند. تهیه کنید و برای آنها برنامه های مناسب آموزشی تدارک ببینید. ۸۳. برای نتیجه بهتر سعی کنید تا آنجا که می توانید تمرین ایفای نقش را جدی برگزار کنید. ۸۴. بگذارید افتخار فروش نصیب فروشندگان شود. ۸۵. میزان موفقیت تماس های تلفنی را مدام تجزیه و تحلیل کنید. ۸۶. به تعداد تماس های تلفنی که به فروش منتهی می شوند توجه کنید نه به زمان صرفه شده. ۸۷. در تماس های تلفنی از بهترین ها برای تعلیم دادن ضعیف ترها استفاده کنید. ۸۸. سعی نکید برای همه مشکلاتی که اتفاق می افتند هر بار خودتان دخالت کنید. ۸۹. فرض کنید که فروشندگان می توانند مشکلات را با کمترین میزان کمک از جانب شما حل کنند. ۹۰. شیوه پرداخت ها و دادن پاداش

باید همواره ساده و شفاف باشد. ۹۱. اهداف را طوری انتخاب کنید که جاه طلبانه اما دست یافتنی باشند. ۹۲. اعضای گروه فروش را در تعیین اهداف واقع بینانه شرکت دهید. ۹۳. برای رسیدن به هدف برنامه های خود را کمتر تغییر دهید اهداف تعیین شده را باید بازنگری کرد. ۹۴. معیارهای تشویقی خود را مدام بازنگری کنید. ۹۵. برای ایجاد انگیزه به طور موثر به سود واقعی بیشتر از حجم فروش اهمیت بدهید. ۹۶. با این دید نگاه کنید که کارکنان فروش همواره می توانند عملکرد بهتری داشته باشند. ۹۷. در مورد فروشندگانی که نتایج عالی کسب می کنند بین عموم فخر بفرشید. ۹۸. همایش های سالیانه را به دقت بررسی و تجربیات بدست آمده را اعمال کنید. ۹۹. بگذارید رابطه دو طرفه باشد. ۱۰۰. بگذارید کار گروهی تحقق پیدا کند و فقط یک مفهوم انتزاعی نباشد. ۱۰۱. از همایش ها به عنوان فرصتی برای افزایش اطمینان خاطر مشتریان استفاده کنید.

### سیستم مدیریت فروش

... sale management system های اتوماسیون نیروی فروش می توانند بهره وری نیروی فروش را بهبود بخشند

سیستم های مدیریت فروش، سیستم های اطلاعاتی هستند. این سیستم ها در بازاریابی و مدیریت به کار می روند و برخی از عملکردهای مدیریت فروش و فروش را اتوماتیک می کنند. این سیستم ها با سیستم اطلاعاتی بازاریابی تلفیق می شوند و اغلب به آنها سیستم های مدیریت ارتباط با مشتری اطلاق می شود. مزایای سیستم برای نیروی فروش سیستم های اتوماسیون نیروی فروش می توانند بهره وری نیروی فروش را بهبود بخشند. برای مثال: - نیروی فروش به جای نوشتن گزارشات و فعالیت های فروش بر روی برگه، می توانند از فرمهای الکترونیکی استفاده کنند. بدین ترتیب در زمان صرفه جویی می شود. - نیروی فروش به جای ارائه گزارشات به صورت چاپی به مدیریت، می توانند با کمک اینترنت شرکت، اطلاعات را ارسال نمایند. - اگر ابزارهای اضافی بتوانند میزان رکورد کمتری را نگهدارند، روحیه کارکنان بهبود می یابد. - این سیستم ها می توانند به عنوان وسیله آموزشی اثربخش و کارآمد به کار روند. مزایای سیستم برای مدیرفروش - مدیرفروش به جای جمع آوری برگه های کاری از مسئولین فروش و جدول بندی نتایج، می تواند نتایج را به طور اتوماتیک در جداول، چارتهای یا گراف های قابل فهم ارائه دهد. و بدین ترتیب در زمان صرفه جویی می شود. - گزارشات کاری، درخواست اطلاعات، سفارشات ثبت شده و سایر اطلاعات فروش سریع تر به مدیریت فروش ارسال می شوند و به وی امکان می دهند تا سریع تر پاسخ گو باشد. و بدین ترتیب مدیر فروش کنترل بهتری بر فرایند فروش خواهد داشت. - مدیر فروش می تواند سیستم را به گونه ای پیکربندی کند تا اطلاعات با کمک تکنیک های آماری پیچیده به طور خودکار مورد تجزیه و تحلیل قرار گیرند و نتایج را به گونه ای کاربر پسند ارائه دهد. این اطلاعات در موارد زیر کاربرد خواهند داشت: - فراهم آوردن داده های تحقیقات بازار، جمعیت شناسی، رفتاری، پذیرش محصول، مشکلات محصول و تشخیص تمایلات مشتری - فراهم آوردن داده های تحقیقات بازار در زمینه: پویایی صنعت، رقبای جدید، محصولات جدید رقبای، فعالیت های تبلیغاتی جدید رقبای - هماهنگی با سایر بخش های شرکت به ویژه بازاریابی، تولید و امور مالی - شناسایی مشتریان سودآور و مشکلات مشتریان - ردیابی بهره وری نیروی فروش مزایای سیستم برای مدیربازاریابی - شناسایی ساختار اقتصادی صنعت - شناسایی بازارهدف - شناسایی بهترین مشتریان - شناسایی رقبای محصولاتشان - توسعه محصولات جدید - بنیان نهادن مکانیسم های اسکن محیط برای شناسایی فرصت ها و تهدیدها - شناسایی نقاط قوت و ضعف شرکت - توسعه استراتژی های بازاریابی برای هر یک از محصولات با کمک آمیخته بازاریابی (قیمت، محصول، مکان توزیع، و تبلیغ) - ایجاد مزیت رقابتی پایدار مزایای استراتژیک سیستم - همانگونه که در فوق اشاره شد، بهره وری افزایش می یابد. نیروی فروش از زمانشان کارآمدتر و اثربخش تر استفاده خواهند نمود. و بدین ترتیب افزایش بهره وری از سه طریق مزیت رقابتی را ایجاد می کند: کاهش هزینه ها، افزایش فروش، افزایش سهم بازار. - مسوولین فروش اطلاعات خود را با تناوب بیشتری ارسال می کنند. و بدین ترتیب زمان پاسخگویی مدیریت فروش کاهش می یابد. - اگر از این

سیستم‌ها به خوبی استفاده شود، رضایت مشتری افزایش می‌یابد. معایب سیستم - کارکردن با این سیستم‌ها دشوار است. - نیازمند نگهداری مداوم، به روزرسانی اطلاعات و ارتقاء سیستم هستند. - پرهزینه - مجتمع سازی این سیستم‌ها با سیستم‌های اطلاعات مدیریت دشوار است.

## Sales Management System

A Sales Management System (SMS) will provide a sales manager with a tool for tracking sales leads, identifying who has the lead and what they are doing it. These tools will quickly identify the hot leads allowing for adequate resources to be spent on the leads that will most likely close. They will also provide a number of forecast reports that can be generated in minutes, not days. Sales management systems provide ۱) the tools that sales managers need to more effectively manage the selling organization and ۲) enable sales teams to manage their sales and products. For sales managers, this includes:

- \* Methods to better organize and allocate selling resources within and across accounts or territories at the beginning of the sales year, as well as during the year in response to market or company changes. This ensures that the right selling resources are in the right places to exceed sales objectives.
- \* Effective account and opportunity review processes, using web conferencing and collaboration technology, that provide management with a more accurate view of the pipeline, as well as enables managers to focus resources on the highest-value opportunities and to advance those opportunities toward a win
- \* Improved forecasting and pipeline management processes and tools that provide management with better visibility into the future, which enables management to forecasting more accurately and allocate resources where and when they can be most effective
- \* Methods and tools to more effectively profile and hire the right people, develop those peoples' execution capabilities, as well as measure and improve their performance with leading indicators rather than trailing results
- \* Improved planning and reporting systems, implemented in software, that enable sellers and management to more effectively manage their business throughout the sales year.
- \* Guarantees tight accountability and control. For sales teams, the sales person can:
  - \* Track your customers, products, regions, key accounts, brands and packages.
  - \* Examine monthly and yearly performance all in one view, or drill down to see sales, revenue, and margin at the daily level.
  - \* Identify customers who didn't buy this week, month, period, or year find out which customers are buying one thing but not another.
  - \* Point out the biggest contributors to sales, revenue, or margins.
  - \* Replaces paper reports, most spreadsheet work, and hard to maintain casual databases

## درباره مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان

بسم الله الرحمن الرحيم

جَاهِدُوا بِأَمْوَالِكُمْ وَأَنْفُسِكُمْ فِي سَبِيلِ اللَّهِ ذَلِكُمْ خَيْرٌ لَّكُمْ إِنْ كُنْتُمْ تَعْلَمُونَ (سوره توبه آیه ۴۱)

با اموال و جانهای خود، در راه خدا جهاد نمایید؛ این برای شما بهتر است اگر بدانید حضرت رضا (علیه السلام): خدا رحم نماید بنده‌ای که امر ما را زنده (و برپا) دارد ... علوم و دانشهای ما را یاد گیرد و به مردم یاد دهد، زیرا مردم اگر سخنان نیکوی ما را (بی آنکه چیزی از آن کاسته و یا بر آن بیافزایند) بدانند هر آینه از ما پیروی (و طبق آن عمل) می کنند

بنادر البحار-ترجمه و شرح خلاصه دو جلد بحار الانوار ص ۱۵۹

بنیانگذار مجتمع فرهنگی مذهبی قائمیه اصفهان شهید آیت الله شمس آبادی (ره) یکی از علمای برجسته شهر اصفهان بودند که در دلدادگی به اهل بیت (علیهم السلام) بخصوص حضرت علی بن موسی الرضا (علیه السلام) و امام عصر (عجل الله تعالی فرجه الشریف) شهره بوده و لذا با نظر و درایت خود در سال ۱۳۴۰ هجری شمسی بنیانگذار مرکز و راهی شد که هیچ وقت چراغ آن خاموش نشد و هر روز قوی تر و بهتر راهش را ادامه می دهند.

مرکز تحقیقات قائمیه اصفهان از سال ۱۳۸۵ هجری شمسی تحت اشراف حضرت آیت الله حاج سید حسن امامی (قدس سره الشریف) و با فعالیت خالصانه و شبانه روزی تیمی مرکب از فرهیختگان حوزه و دانشگاه، فعالیت خود را در زمینه های مختلف مذهبی، فرهنگی و علمی آغاز نموده است.

اهداف: دفاع از حریم شیعه و بسط فرهنگ و معارف ناب ثقلین (کتاب الله و اهل البیت علیهم السلام) تقویت انگیزه جوانان و عامه مردم نسبت به بررسی دقیق تر مسائل دینی، جایگزین کردن مطالب سودمند به جای بلوتوث های بی محتوا در تلفن های همراه و رایانه ها ایجاد بستر جامع مطالعاتی بر اساس معارف قرآن کریم و اهل بیت علیهم السلام با انگیزه نشر معارف، سرویس دهی به محققین و طلاب، گسترش فرهنگ مطالعه و غنی کردن اوقات فراغت علاقمندان به نرم افزار های علوم اسلامی، در دسترس بودن منابع لازم جهت سهولت رفع ابهام و شبهات منتشره در جامعه عدالت اجتماعی: با استفاده از ابزار نو می توان بصورت تصاعدی در نشر و پخش آن همت گمارد و از طرفی عدالت اجتماعی در تزریق امکانات را در سطح کشور و باز از جهتی نشر فرهنگ اسلامی ایرانی را در سطح جهان سرعت بخشید.

از جمله فعالیت های گسترده مرکز:

الف) چاپ و نشر ده ها عنوان کتاب، جزوه و ماهنامه همراه با برگزاری مسابقه کتابخوانی

ب) تولید صدها نرم افزار تحقیقاتی و کتابخانه ای قابل اجرا در رایانه و گوشی تلفن همراه

ج) تولید نمایشگاه های سه بعدی، پانوراما، انیمیشن، بازیهای رایانه ای و ... اماکن مذهبی، گردشگری و ...

د) ایجاد سایت اینترنتی قائمیه [www.ghaemiyeh.com](http://www.ghaemiyeh.com) جهت دانلود رایگان نرم افزار های تلفن همراه و چندین سایت مذهبی

دیگر

ه) تولید محصولات نمایشی، سخنرانی و ... جهت نمایش در شبکه های ماهواره ای

و) راه اندازی و پشتیبانی علمی سامانه پاسخ گویی به سوالات شرعی، اخلاقی و اعتقادی (خط ۰۵۲۴۰۲۳۵)

ز) طراحی سیستم های حسابداری، رسانه ساز، موبایل ساز، سامانه خودکار و دستی بلوتوث، وب کیوسک، SMS و ...

ح) همکاری افتخاری با دهها مرکز حقیقی و حقوقی از جمله بیوت آیات عظام، حوزه های علمیه، دانشگاهها، اماکن مذهبی مانند

مسجد جمکران و ...

ط) برگزاری همایش‌ها، و اجرای طرح مهد، ویژه کودکان و نوجوانان شرکت کننده در جلسه

ی) برگزاری دوره‌های آموزشی ویژه عموم و دوره‌های تربیت مربی (حضور و مجازی) در طول سال

دفتر مرکزی: اصفهان/خ مسجد سید/ حد فاصل خیابان پنج‌رمضان و چهارراه وفائی / مجتمع فرهنگی مذهبی قائمیه اصفهان

تاریخ تأسیس: ۱۳۸۵ شماره ثبت: ۲۳۷۳ شناسه ملی: ۱۰۸۶۰۱۵۲۰۲۶

وب سایت: [www.ghaemiyeh.com](http://www.ghaemiyeh.com) ایمیل: [Info@ghaemiyeh.com](mailto:Info@ghaemiyeh.com) فروشگاه اینترنتی:

[www.eslamshop.com](http://www.eslamshop.com)

تلفن ۲۵-۲۳۵۷۰۲۳-۲۳۱۱) فکس ۲۳۵۷۰۲۲ (۰۳۱۱) دفتر تهران ۸۸۳۱۸۷۲۲ (۰۲۱) بازرگانی و فروش ۰۹۱۳۲۰۰۰۱۰۹ امور

کاربران (۰۳۱۱)۲۳۳۳۰۴۵

نکته قابل توجه اینکه بودجه این مرکز؛ مردمی، غیر دولتی و غیر انتفاعی با همت عده‌ای خیر اندیش اداره و تامین گردیده و لی جوابگوی حجم رو به رشد و وسیع فعالیت مذهبی و علمی حاضر و طرح‌های توسعه‌ای فرهنگی نیست، از اینرو این مرکز به فضل و کرم صاحب اصلی این خانه (قائمیه) امید داشته و امیدواریم حضرت بقیه الله الاعظم عجل الله تعالی فرجه الشریف توفیق روزافزونی را شامل همگان بنماید تا در صورت امکان در این امر مهم ما را یاری نمایند انشاءالله.

شماره حساب ۶۲۱۰۶۰۹۵۳، شماره کارت: ۶۲۷۳-۵۳۳۱-۳۰۴۵-۱۹۷۳ و شماره حساب شبا: IR۹۰-۰۱۸۰-۰۰۰۰-۰۰۰۰-۰۶۲۱

۵۳-۰۶۰۹ به نام مرکز تحقیقات رایانه‌ای قائمیه اصفهان نزد بانک تجارت شعبه اصفهان - خیابان مسجد سید

ارزش کار فکری و عقیدتی

الاحتجاج - به سندش، از امام حسین علیه السلام - هر کس عهده دار یتیمی از ما شود که محنت غیبت ما، او را از ما جدا کرده است و از علوم ما که به دستش رسیده، به او سهمی دهد تا ارشاد و هدایتش کند، خداوند به او می‌فرماید: «ای بنده بزرگوار شریک کننده برادرش! من در کرم کردن، از تو سزاوارترم. فرشتگان من! برای او در بهشت، به عدد هر حرفی که یاد داده است، هزار هزار، کاخ قرار دهید و از دیگر نعمت‌ها، آنچه را که لایق اوست، به آنها ضمیمه کنید».

التفسیر المنسوب إلى الإمام العسکری علیه السلام: امام حسین علیه السلام به مردی فرمود: «کدام یک را دوست‌تر می‌داری: مردی اراده کشتن بینوایی ضعیف را دارد و تو او را از دستش می‌رهانی، یا مردی ناصبی اراده گمراه کردن مؤمنی بینوا و ضعیف از پیروان ما را دارد، اما تو دریچه‌ای [از علم] را بر او می‌گشایی که آن بینوا، خود را بدان، نگاه می‌دارد و با حجت‌های خدای متعال، خصم خویش را ساکت می‌سازد و او را می‌شکند؟».

[سپس] فرمود: «حتماً رهاندن این مؤمن بینوا از دست آن ناصبی. بی‌گمان، خدای متعال می‌فرماید: «و هر که او را زنده کند، گویی همه مردم را زنده کرده است»؛ یعنی هر که او را زنده کند و از کفر به ایمان، ارشاد کند، گویی همه مردم را زنده کرده است، پیش از آن که آنان را با شمشیرهای تیز بکشد».

مسند زید: امام حسین علیه السلام فرمود: «هر کس انسانی را از گمراهی به معرفت حق، فرا بخواند و او اجابت کند، اجری مانند آزاد کردن بنده دارد».





مرکز تحقیقات و ترجمه

اصفهان

گام‌ها

WWW



برای داشتن کتابخانه های تخصصی  
دیگر به سایت این مرکز به نشانی

[www.Ghaemiyeh.com](http://www.Ghaemiyeh.com)

[www.Ghaemiyeh.net](http://www.Ghaemiyeh.net)

[www.Ghaemiyeh.org](http://www.Ghaemiyeh.org)

[www.Ghaemiyeh.ir](http://www.Ghaemiyeh.ir)

مراجعه و برای سفارش با ما تماس بگیرید.

۰۹۱۳ ۲۰۰۰ ۱۰۹

