

فروش حرفه‌ای وصول اثربخش

سومین کنفرانس مدیریت فروش با نام «فروش حرفه‌ای وصول اثربخش» در تاریخ بیستم و بیست‌ویکم آذر ماه در مرکز همایش‌های صدا و سیما برگزار شد. هدف از برگزاری این سمینار بهره‌گیری از تجربه‌های اساتید و مدیران اجرایی فروش، ارائه آموزش‌ها و تکنیک‌های عملیاتی فروش، و از همه مهمتر گردآوری مدیران و کارشناسان فروش در کنار یکدیگر و تبادل اطلاعات بود.

همانطور که از عنوان سمینار برمی‌آید موضوعات مورد بحث با رویکردی حرفه‌ای به امور اجرایی فروش و اثربخشی وصول مطالبات ارائه گردیدند. یکی از مباحث مهم مطرح شده در سمینار، چگونگی انجام عملیات فروش در شرایط سخت رکود بازار و ارائه راهکار جهت گذر از این شرایط بود که در ذیل به آن اشاره شده است.

آقای مهندس جارودی مدیریت عامل شرکت پرنیان مهیار علایم بحران را به این ترتیب مطرح کردند:

۱. رکود
۲. تورم
۳. رکود تورمی
۴. شرایط جهانی و تحریم‌ها
۵. هدفمندسازی یارانه‌ها
۶. شیوه ارائه هدفمندسازی یارانه‌ها؛ که در واقع، طولانی شدن زمان عملیاتی شدن این طرح، خود موجب پدید آمدن مشکلات زیادی از قبیل افزایش قیمت تمام شده محصولات، افزایش واردات، بالا رفتن تورم انتظاری و کاهش خدمات خرید، تغییر الگوی مصرف، سوء استفاده‌های اقتصادی و بلاتکلیفی اقتصادی گردیده است.

در بخش دیگری از سمینار، معضلات فروش در شرایط بحران و برخی راهکارهای مرتفع کردن آن مطرح گردید:

- تثبیت وضعیت موجود
- حفظ جایگاه بازار و سهم از مشتری
- تأکید بر مشتریان کلیدی
- متوقف کردن هزینه‌های ضایعات
- توجه ویژه به عملیات بازاریابی (تدوین طرح‌های بازاریابی خاص) و فروش

- خارج شدن از بازارهای ضعیف
- تمرکز بر محصولات و برندهای قوی شرکت
- همکاری و تعامل با رقبا
- توجه به بازارهای جدید و فعال نمودن آنها و گرایش به سمت بازارهای نوظهور خارجی و منطقه‌ای
- افزایش تنوع محصول
- افزایش میزان خدمات
- کاهش تولید محصولات ضعیف و کند فروش
- تجدید نظر در ساختار فعلی سازمان و معماری مجدد آن
- افزایش سطح رقابت‌پذیری
- آموزش روش‌های جدید فروش در کلیه سطوح
- تغییر استراتژی‌های قیمت‌گذاری و کاهش قیمت تمام شده
- تلاش در جهت وفادار کردن کارمندان و پرسنل
- اصلاح و بهبود استراتژی‌های توزیع محصولات

از دیگر موارد اثرگذار در جهت خروج از شرایط بحران، می‌توان به هوشمندی واحد فروش و مدیران فروش اشاره کرد. میزان و سرعت تغییرات در بازار به گونه‌ای است که می‌توان عملکرد واحد فروش را در بازار پرتلاطم امروز به تعمیر یک خودرو یا هواپیمای در حال پرواز تشبیه کرد. به عبارت دیگر در این شرایط سخت و بحرانی می‌بایست تصمیمات بسیار مهمی اتخاذ کرد. یکی از اقدامات قابل ارائه در شرایط رکود و بحران بالا بردن هزینه‌های جایگزینی^۱ برای مشتریان است. به عبارت دیگر، انجام مجموعه اقداماتی که منجر به افزایش وفاداری مشتری گردد تا در شرایط بحرانی اقدام به تعویض برند و تولیدکننده ننماید. کمک به مشتری جهت کاهش هزینه‌ها، تحویل سریع کالا، خدمات پس از فروش رایگان و همچنین افزایش ارزش محصولات، همه باعث افزایش هزینه‌های جایگزینی می‌شوند.

یکی دیگر از اساتید و سخنرانان سمینار، جناب آقای دکتر بلوریان تهرانی معتقد بودند در شرایط بحرانی موجود هزینه‌های تبلیغات را کاهش دهید، اما قطع نکنید؛ زیرا تبلیغات مؤثر در این شرایط بسیار باارزش است.

¹ - Switching cost

نکته قابل ذکر و بسیار پراهمیت دیگر، راه‌حلی بود که بسیاری از شرکت‌ها از آن در شرایط بحرانی به عنوان تنها راه‌حل استفاده می‌کنند و آن کاهش قیمت محصولات است. در واقع، کاهش قیمت و ارزان بودن محصولات به هیچ عنوان چاره عبور از بحران و رکود نیست و باعث افت برند و ارزش محصول می‌شود.

مورد مهم دیگر، فروش اعتباری و بدون ضمانت معتبر است که از نظر کلیه کارشناسان، فروش بدون وصول مطمئن، از نفروختن کالا خطرناک‌تر است؛ زیرا هزینه‌های وصول مطالبات بسیار بالاست. در واقع، فروش اعتباری امتیازی است که تولیدکننده به مشتری جهت خرید راحت‌تر می‌دهد و باید دقت شود که در اثر اعطای امتیازات زیاد، مشتری بدعادت نشود و بحث‌های انگیزشی تبدیل به عادت و وظیفه نشوند.

همان‌طور که پیشتر گفته شد، یکی از راه‌حل‌های کلیدی جهت رسیدن به یک فروش حرفه‌ای و گذر از بحران‌های موجود، ارائه استراتژی مؤثر توزیع و فروش است. موضوعی که حاضرین در سمینار نیز بسیار بر آن تأکید داشتند، روش **فروش ترکیبی** است. روشی که تلفیقی از فروش محصولات از طریق شرکت‌های پخش و ارائه نمایندگی است. مزیت روش مذکور در این موارد نهفته است: سازمان علاوه بر داشتن یک پوشش سراسری، دارای یک شبکه فروش نظام‌مند می‌شود؛ دسترسی کالا برای مصرف‌کنندگان و مشتریان آسان‌تر می‌شود؛ از این طریق می‌توان خواسته‌های مشتریان را مرتفع نمود؛ و حضور محصولات را در سطح بازار گسترش داد؛ از طرفی، با بهره‌گیری از نمایندگی‌ها می‌توان از نفوذ آن‌ها در بازارهای محلی بهره‌مند شد و بدین ترتیب، هزینه‌های توزیع در بازار و ریسک فروش را کاهش داد.

یکی از ارکان **فروش ترکیبی** شرکت‌های پخش هستند. موضوع پخش در حال حاضر از نکات بسیار مهم و حائز اهمیت برای بسیاری از صنایع به ویژه صنایع غذایی است، و معضل مهم بسیاری از شرکت‌های پخش، در حال حاضر وابستگی آن‌ها به یک برند خاص است. در واقع، شرکت‌های پخش موجود در ابتدا با هدف توزیع محصولات خود شرکت راه‌اندازی شده‌اند و پس از مدتی، سبد خود را گسترش داده‌اند؛ به همین خاطر، یک شرکت پخش مستقل بدون وابستگی به یک شرکت تولیدی، در حال حاضر موجود نیست. این مسأله تبدیل به معضل بزرگی برای شرکت‌های کوچک و برندهای جدید شده است؛ زیرا شرایط پذیرش کالا برای این محصولات بسیار سخت است.

مورد بسیار مهمی که آقای مهندس بهاری، مدیریت فروش شرکت تکدانه، در مورد شرکت‌های پخش مطرح کردند، بحث آموزش و نحوه ویزیت فروشندگان است. به همین خاطر، سازمانی تحت عنوان «مدرسه فروش» راه‌اندازی شده و هدف آن ارائه آموزش‌های لازم در کلیه سطوح شرکت‌های پخش است.

موضوع مهم دیگر در مورد شرکت‌های پخش، مسیربندی صحیح و اصولی است که به افزایش فروش و کاهش قیمت تمام شده تورهای ویزیت می‌انجامد. همچنین، عضویت شرکت‌های پخش در انجمن شرکت‌های صنف پخش می‌تواند کمک بزرگی به شرکت‌های فوق جهت رفع مشکلات، بهره‌مندی از آموزش‌ها و اطلاعات به‌روز و همچنین استفاده از یک سری مزایا جهت شرکت پخش گردد.

This document was created with Win2PDF available at <http://www.daneprairie.com>.
The unregistered version of Win2PDF is for evaluation or non-commercial use only.