

تاثیر فروشندگان بر سیستم توزیع مویرگی

کوروش گرامی

" گروه مدیریت، موسسه آموزش عالی فاران مهندانش، تهران، ایران "

oldgerami@gmail.com

چکیده :

آنچه در این مقاله به بررسی و مطالعه آن پرداخته ایم عبارتست از بررسی و تعیین حوزه های اثر گذاری فروشندگان بر سیستم توزیع مویرگی . روش پژوهشی مورد استفاده در این مقاله عبارتست از روش کیفی که به این منظور در بخش ادبیات تحقیق به عوامل موثر بر توزیع مویرگی پرداخته و پس از مشخص کردن تعارف توزیع ، انواع پخش گرم و سرد ، تاثیر فروشندگان بر هر یک از عوامل موثر بر توزیع مویرگی را طی هشت مصاحبه با خبرگان و چهره های آشنای این حوزه مطرح و سوالات خود را با آنان در میان گذاشته ایم تا ضمن موشکافی گستره تاثیر گذاری فروشندگان در سازمانهای استفاده کننده از روش توزیع مویرگی به روشهای ارتقای عملکرد آنان بپردازیم . در انتهای مقاله یک جمع بندی از تمام مصاحبه ها بر اساس حوزه های تاثیر گذاری فروشندگان بر بخش های مختلف سازمان آمده است که طی آن مشخص گردید فروشندگان در یک سیستم توزیع مویرگی بر حوزه های انبارداری ، ناوگان حمل و نقل ، اطلاعات بازار ، سیستم نرم افزاری و اخذ گزارشات صحیح فروش ، تسویه و وصول مطالبات و در نتیجه میزان نقدینگی و سرمایه در گردش شرکت ، توسعه و حضور پایدار در بازار و رقابت سالم با رقبا و نهایتا در عملکرد کلان سازمان اثر گذار هستند .

واژگان کلیدی : توزیع و فروش ، پخش مویرگی ، پخش گرم ، پخش سرد ، فروشندگی

مقدمه :

مساله ای که تمام سازمانها با آن رو به رو هستند کمبود کالا نیست بلکه کمبود مشتری است . افت حجم فروش و کمبود تعداد مشتریان از عوامل بسیار ضروری است که میبایست با کارشناسی و واکاوی شرایط درون و برون سازمانی به سراغ آن رفت و در پی حل مساله برآمد . واحد بازاریابی و فروش بخش تولید مشتری برای شرکت است که میبایست از این بخش انتظار توسعه بازار و تولید مشتری را داشته باشیم . (محمدیان . 1391) اگر این نکته را بپذیریم که مشتری به سراغ کسی نخواهد رفت بلکه مشتری را باید تولید کرد ، آنگاه باید بپرسیم که چه کسانی بیشترین سهم و تاثیر را در سازمانها در امر توسعه فروش خواهند داشت . پرومود باترا (1383) . فرض این مقاله بر آن بوده است که فروشندگان به عنوان یکی از اصلی ترین عوامل موثر بر فروش ، دارای حوزه تاثیر گذاری گسترده تری علاوه بر واحد فروش هستند که با فرض تاثیر گذاری آنان در حوزه های مدیریت اطلاعات بازار ، حمل و نقل و لجستیک و انبار داری که از عوامل اصلی اثرگذار بر توزیع مویرگی است به سراغ کارشناسان این حوزه از فروش رفته و نظرات آنان را در این باره جویا شده ایم. در این مقاله پیش از ارائه مصاحبه های انجام گرفته با کارشناسان به معرفی توزیع مویرگی و عوامل موثر بر آن پرداخته ، انواع روشهای توزیع را به اختصار توضیح داده و در انتها به نقش فروشندگان در این سیستم توزیع خواهیم پرداخت .

سوالات تحقیق :

نقش فروشندگان در جمع آوری اطلاعات بازار تا چه میزان است ؟

تاثیر فروشندگان بر واحد حمل و نقل و لجستیک چیست ؟

تاثیر فروشندگان بر واحد انبار داری به چه صورت است ؟

علاوه بر موارد فوق فروشندگان بر چه حوزه های دیگری اثرگذار هستند ؟

روشهای بهبود عملکرد فروشندگان در این سیستم چیست ؟

روش تحقیق :

روش پژوهشی این تحقیق به صورت کیفی و از طریق انجام هشت مصاحبه با کارشناسان این حوزه بوده است .

تعریف توزیع :

بنابر تعریفی که دومسجه و اس شیلد از توزیع ارائه داده اند ، توزیع عبارتست از تمام فعالیتهایی مربوط به انتقال محصولات بین تولید کنندگان و مصرف کنندگان که این امر شامل آماده سازی و هماهنگی محصولات ساخته شده با توجه به نوع و حجم ، فضا و زمان است به

طوریکه بتوان مهلت عرضه (انجام سفارش) را تعیین کرد به طوری بتوان تقاضا را به طور مطلوب برآورده کرد. به زبان ساده تر میتوان گفت توزیع رساندن محصول مناسب در زمان مناسب و مکان مناسب به مشتریان هدف است. (مظلومی، زرگران خوزانی، 1395)

توزیع مویرگی :

توزیع مویرگی رساندن محصولات تا آخرین فروشنده است. توزیع مویرگی با الهام از سیستم توزیع گردش خون در بدن موجودات زنده بنیان نهاده شده است. بدین ترتیب که با توجه به آناتومی بدن انسان گردش خون در بدن از قلب شروع شده و پس از شاهرگ و سرخرگها توسط مویرگ ها به تمام نقاط انسان در جریان است. نکته قابل توجه این است که جریان حاصله از قلب به عنوان مرکز تپنده و همیشه فعال شروع میشود و این نکته کلیدی در مقوله شبکه توزیع مویرگی کالا و خدمات میباشد. یعنی با شبیه سازی از سیستم گردش خون بدن، جریانی از خون گرم در تمام اوقات شبانه روز و سالیان متمادی در شریانات بدن از شاهرگ تا ریزترین مویرگهای بدن فرستاده میشود البته مقداری از آن توسط سیاهرگ بازگشت داده میشود لذا میتوان گفت که توزیع مویرگی شیوه ای است که میباید از یک مرکز که میتواند شرکت یا هریک از نمایندگیهای آن باشد، به توزیع کالا و خدمات پرداخته و جریان مستمر، دائمی و بی وقفه را شروع نماید.

(Riss and Zamboni,1999)

عوامل موثر بر توزیع مویرگی :

ناوگان حمل و نقل:

ترابری و لجستیک یکی از عوامل اصلی و تعیین کننده در توزیع و پخش مویرگی میباشد که مسئولیت تحویل کالا در زمان و مکان مناسب به مشتریان هستند و در تمامی شرکتهای توزیع کننده کالاها وجود یک ناوگان حمل و نقل ماهر و با تجربه بسیار حیاتی است. اگر تمامی موارد در خصوص شناسایی و تامین اقلام مورد نظر مشتریان به طور صحیح انجام پذیرد ولی کالا در زمان مناسب به مشتری ارائه نشود، مسلما موجبات نارضایتی مشتریان فراهم خواهد شد و نمیتوان انتظار داشت که مشتریان بالقوه به مشتریان بالفعل و سپس به مشتریان وفادار تبدیل شوند. (قلی پور، 1392)

انبارداری :

تمامی کالاهایی که در انبار یک شرکت وجود دارد مسلما جزو دارایی های سازمان تلقی شده و حفظ و نگهداری از آن بسیار اهمیت دارد. انبار داری یکی از امور خطیر سیستم توزیع مویرگی است که بر سیستم توزیع اثر گذار است و در آن باید به دو نکته توجه لازم را مبذول داشت. یکی ذخیره کالا و دیگری چیدمان کالا. (قلی پور، 1392)

همواره مشتریانی خواهیم داشت که ممکن است بدون اعلام قبلی و به دور از پیش بینی سازمان و اعلام قبلی خرید نمایند. لذا در خصوص نحوه صحیح ذخیره کالا در انبار میبایست حجم مطمئن و مطلوب را شناسایی کرده تا از تبعات ناخوشایند اضافه ماندن کالا در انبار که ممکن است موجب فساد کالا، منقضی شدن یا از مدافتادگی شود و نیز کمبود آن که موجب عدم تامین کالای مشتریان و از دست رفتن مشتری و جذب آن توسط رقبا میشود، ایمن بود.

همچنین چیدمان کالاها در انبار باید به گونه ای باشد آسیمی به آنها وارد نشود. چیدمان بیش از حد کالاها روی یکدیگر موجب وارد آمدن خسارت به آنها شده و چیدمان کمتر از حد استاندارد نیز سبب میگردد تا از فضای انبار استفاده بهینه نشود.

مدیریت اطلاعات بازار :

مدیریت هر سازمانی برای اطلاع از اینکه مشتریان چه چیزی را میپسندند یا تقاضای بازار به چه صورت بوده و در چه جهتی تغییر کرده است و یا اینکه رقبا در حال انجام چه کارهایی در بازار هستند، به اطلاعات دقیقی از بازار نیاز دارد. به هر میزان که شرکت گستره فعالیت خود را بیشتر کند، مسلماً به اطلاعات بازاریابی بیشتری نیازمند است. در شرایط رقابتی کنونی نیز به روز بودن و سریع بودن و به هنگام بودن سه مولفه اساسی در مدیریت اطلاعات بازاریابی است که امروزه این مهم با توجه به وجود تکنولوژیهای روز مانند کامپیوتر، اینترنت، فکس و ... ممکن شده است. (قلی پور، 1392)

پخش گرم (Hot sale) :

یکی از روشهای پخش مویرگی، پخش گرم (Hot sale) میباشد که به معنای فروش در محل مشتری است. در این روش فروشنده (ویزیتور) به همراه راننده و ماشین حامل محصولات به سراغ مشتریان رفته و عملیات ویزیت، صدور فاکتور و تحویل بار را انجام میدهند. در این روش هزینه نیروی انسانی و نیز هزینه حمل در مقابل پخش سرد بیشتر خواهد بود و اصطلاحاً ترمز خور (میزان توقف خودرو) در این روش چند برابر حالت پخش سرد است چرا که در پخش سرد به طور میانگین برای هر سه فروشنده یک ماشین کفیسست اما در پخش گرم هر فروشنده یک راننده و خودرو باید در اختیار داشته باشد. در محصولاتی که عمدتاً تاریخ انقضای کوتاهی دارند مانند برخی مواد غذایی و لبنیات و علی الخصوص شیر که مدت زمان انقضای آن بسیار کوتاه است از پخش گرم استفاده میشود. (نکوفر، زنوسی 1394)

پخش سرد (cold sale) :

یکی دیگر از روشهای توزیع مویرگی، عبارتست از پخش سرد (Cold sale) که در این روش فروشنده ابتدا به مشتریان مراجعه کرده، عملیات ویزیت، اخذ سفارش و صدور فاکتور را انجام داده و در روز دیگری راننده عملیات تحویل محصولات را به مشتریان انجام خواهد داد. در این روش امکان بهره برداری بیشتر از امکانات وجود دارد و همانطور که ذکر شد هزینه این روش در مقابل هزینه روش پخش گرم بسیار کمتر خواهد بود. از این روش در فروش کالاهای دارای تاریخ مصرف طولانی تر استفاده میشود. (نکوفر، زنوسی 1394)

مصاحبه اول با جناب آقای حمید رضا مومنی :

در مصاحبه با آقای حمیدرضا مومنی به ارائه پرسشهای اصلی مقاله پرداخته ایم تا نظرات ایشان را در این خصوص جویا شویم :

نظر خود را در خصوص نقش فروشندگان در کسب اطلاعات بازار بیان فرمایید .

ویزیتورها و با فروشندگان تنها کسانی هستند که به طور پیوسته با مشتریان سر و کار دارند بنابراین بهترین اشخاص برای جمع آوری اطلاعات از بازار فروشندگان هستند خصوصا آنها که دارای تحصیلات بالاتر و مرتبط با رشته بازاریابی و فروش باشند پس برای به روزرسانی اطلاعات بازار حتما میتوان از فروشندگان به صورت هدایت شده و تحت نظارت مدیریت فروش استفاده کرد .

در خصوص نقش فروشندگان در توزیع به موقع کالا و لجستیک نظراتان چیست ؟

با توجه به اینکه منظور شما از فروشنده کسانی هستند که در بخش فروش ، علاوه بر فروش کار توزیع را هم انجام میدهند و یا حداقل در کنار موزعان حضور دارند میتوانند با داشتن اطلاعات دقیق از مسیرها در خصوص نحوه حمل و توزیع رو تعیین کنند .
نظراتان را در خصوص نقش فروشندگان بر انبار را بفرمایید.

در بحث مهم و هزینه بر کالاهای مرجوعی نقش فروشنده اهمیت زیادی دارد و اینجا با استفاده به جا از تکنیک های فروش فروشنده میتواند بر کاهش کالاهای مرجوعی اثر زیادی بگذارد به عنوان مثال یک فروشنده میتواند برای کالاهایی که دارای تاریخ انقضای نزدیک هستند یک پروموشن در نظر گرفته و با مقداری تخفیف آن کالا را در اختیار مشتری بگذارد .

یک فروشنده علاوه بر موارد فوق در چه حوزه های دیگری اثر گذار است ؟

شاید بتوان ادعا کرد که فروشندگان از موثرترین عوامل در توسعه بازار که شامل افزایش تعداد مشتریان و در نتیجه ایجاد رشد فروش است ، میباشند و میتوانند با ویژگیهای بیشتر و داشتن برنامه مدون برای جذب مشتریان جدید به رشد فروش تاثیر زیادی بگذارند .
علاوه بر این با توجه به تحوه تسویه با مشتریان البته تا جایی که در اختیار شخص فروشنده قرار میگیرد و سیاست های سازمان به آنها اجازه میدهد ، در کنترل نقدینگی سازمان و بازگشت سرمایه تاثیر گذار هستند .

در خصوص راههای افزایش کارایی فروشندگان چه پیشنهاد ویا توصیه ای دارید ؟

شخصا به بحث نظارت و کنترل به عنوان یکی از وظایف خطیر مدیریت بسیار پایبندم . با توجه به ذات فروش و فروشنده گی ، اعمال نظارت مستمر بر عملکرد فروشنده ابتدا از جانب سوپروایزر ها و بعد مدیریت فروش رو بسیار لازم و ضروری ارزیابی میکنم و توصیه من به مدیران توزیع اعمال نظارت های دوره ای دقیق بر عملکرد پرسنل علی الخصوص ویزیتورها است .

مصاحبه دوم با جناب آقای سید هاشم طوسی :

سهام فروشندگان در جمع آوری اطلاعات بازار در سیستم توزیع مویرگی را تا چه میزان ارزیابی میکنید ؟

یکی از مزایای توزیع مویرگی این است که شرکت تولید کننده بدون واسطه با مشتریان خودش در ارتباط است و این ارتباط توسط ویزیتورها و یا فروشندگان و بازاریابان صورت میگیرد . به عبارتی شرکت از این طریق واسطه ها را حذف کرده و خود میتواند با استفاده از فروشندگانی که به استخدام در آورده اطلاعات دقیق و به روز را از بازار دریافت کند .

نقش فروشندگان در ناوگان حمل و نقل و لجستیک به چه صورت است ؟

یک فروشنده خیره باید بداند که تنها کار فروش را انجام نمیدهد بلکه با داشتن نگاهی وسیع تر یک فروشنده میتواند به سایر حوزه ها تاثیر بگذارد و این سوال شما هوشمندانه به همین مساله اشاره میکند که فروشنده حتی بر ناوگان حمل و نقل میتواند اثرگذار باشد به این ترتیب که با ارائه نظرات و پیشنهادات خود با توجه به آنچه در مسیر فروش میبیند میتواند بر کاهش هزینه حمل و نقل از طریق پوشش بهتر بازار با استفاده بهینه از خودروهای به کار گرفته شده تاثیر چشمگیری داشته باشد .

نقش فروشندگان بر واحد انبار را چگونه میبینید ؟

فروشندگان در سرعت عمل رساندن محصولات به خرده فروشان و حذف یا کم کردن هزینه های انبارداری مسلماً تاثیر بسیار دارند و هر چه فروش بالاتری داشته باشند ، خواب کالا در انبار کمتر شده و جریان ورود و خروج کالا به انبار سرعت بیشتری میابد .

علاوه بر مطالب فوق آیا فروشندگان را در حوزه های دیگری نیز موثر میدانید ؟

فروشندگان علاوه بر واحد فروش در عملکرد کلان سازمان به عنوان یک حلقه مهم از این زنجیره تاثیر گذار هستند بدین ترتیب که میتوانند با عملکرد هر چه بهتر ، امنیت روانی بیشتری برای مدیران شرکت فراهم کنند به عبارت دقیق تر حتی به طور غیر مستقیم بر عملکرد کلان سازمان و تصمیمات مدیریتی اثرگذار خواهند بود . علاوه بر این یک فروشنده خوب میتواند فروش نقدی را جایگزین فروش نسیه کند و هر چه فروشنده از توانایی چانه زنی بالاتری برخوردار باشد میتواند نسبت فروش نقدی به نسیه را افزایش دهد و از این طریق جریان نقدینگی بیشتری برای سازمان حاصل کند .

جهت ارتقا و بهبود عملکرد فروشندگان چه توصیه ای برای ما دارید ؟

علاوه بر مسائل اخلاقی و رفتاری که در سازمان باید حاکم باشد و جزو بدیهیات کار است، باید این موضوع را به خاطر داشته باشیم که تامین مالی پرسنل خصوصا پرسنل فروش که با پول سر و کار مستقیم دارند از اهمیت ویژه ای برخوردار است بنابراین بهترین روش برای ایجاد انگیزه در پرسنل فروش، استفاده از جدول پورسانت مدون و کارشناسی شده است که باید به صورت پلکانی طراحی گردد.

طراحی جدول پورسانت را بر چه مبنایی باید انجام داد؟

جدول پورسانت در بسیاری از سازمان ها برای تمام پرسنل فروش یکسان است اما این کار همیشه درست نیست یعنی باید دید که آیا فروشندگان در شرایط یکسانی مشغول به کار هستند یا خیر؟ به عنوان مثال آیا تمام فروشندگان از تمام کالا میفروشند یا اینکه فروش آنها به کالاهایی خاص محدود شده است؟ در این صورت فروشنده ای که کالاهای پرفروش تری در اختیارش هست در مقابل فروشنده ای که کالاهای بدفروش در اختیار دارد،

مصاحبه سوم با آقای علیرضا قاسمی :

نظراتان را در خصوص نقش فروشندگان در جمع آوری اطلاعات بازار بیان بفرمایید.

هرچه فروشندگان خبره تر باشند با زیرکی و با نگاه دقیق تر به سلايق مشتریان میتوانند اطلاعات بیشتری کسب کنند و این مساله در افزایش انعطاف پذیری سازمان در برابر تغییرات احتمالی بازار نقش بسیار عمده ای خواهد داشت.

نقش فروشندگان را در واحد لجستیک چگونه ارزیابی میکنید؟

با توجه به حضور همیشگی فروشندگان در مسیرهای فروش و با نظر به اینکه امروزه به دلیل حجم ترافیک زمان تحویل کالا به مشتریان ممکن است با تاخیر صورت بگیرد، میتوانند در معرفی مسیرهای با دسترسی بهتر به دلیل حضور مداوم در منطقه تحت پوشش بسیار مفید عمل کنند.

آیا فروشندگان را در واحد انبار داری نیز تاثیر گذار میدانید؟

انبار واحد نگهداری کالاهاست یعنی اولین جایی که بعد از خروج از چرخه تولید کالاها میبایست به آنجا منتقل شود. فروشندگان کسانی هستند که کالاها را باید از انبار خارج کرده و به دست مشتری برسانند و هرچه این کار بهتر صورت بگیرد مسلما موجودی انبار کمتر میشود. علاوه بر آن فروشندگان میتوانند با اخذ سفارشات مشتریان در برخی سازمانها که تولید و فروش رابطه پیوسته و مستمر دارند، در زمینه

تولید سفارشی اثر گذار باشند و از این طریق با شناسایی نیازهای اصلی بازار در کاهش موجودی انبار و هزینه های آن در جهت منافع سازمان قدم بردارند .

آیا فروشندگان را در سایر حوزه ها نیز اثر گذار میدانید ؟

بازار فضای رقابت است ، فضایی است که در آن تولیدکنندگان بسیاری از هم صنفان شما در بازار حضور دارند تا با قیمت پایین تر و کیفیت بالاتر بتوانند محصول خود را در ویتترین مغازه قرار دهند . از نظر من مهمترین ابزار یک سازمان برای پیروزی بر رقبا بعد از آنالیز دقیق قیمت و اطمینان از کیفیت کالاها ، استفاده از فروشندگان قوی است که بتوانند با رعایت اصول فروشندگی مشتریان وفاداری برای خود ایجاد کنند و نهایتا بر رقبا پیروز شوند . علاوه بر این مسلما کسی که فروش را انجام میدهد وظیفه اخذ بهای آن را از مشتری نیز دارد لذا فروشنده نه تنها فقط باید به فکر فروش باشد بلکه باید به فکر وصول کردن مطالبات فروش باشد و در واقع به هر مشتری که دید نباید کالا را بفروشد . اینجاست که بحث اعتبار سنجی مشتریان مطرح میشود که شخصا روی آن بسیار انگشت تاکید میگذارم که البته اهمیت این موضوع در فروشهای مویرگی که شما در حال تحقیق روی آن هستید کمتر خواهد بود چرا که ریسک مالی در توزیع مویرگی در مقابل فروش بار به صورت عمده بسیار کمتر است .

در خصوص بهبود عملکرد فروشندگان چه توصیه ای دارید ؟

اینجانب معتقدم که فروش و فروشندگی یک هنر است و برای کسب هر هنری ابتدا باید آموزش دید و بدون آموزش لازم و صرفا با تجربه و حضور در بازار به سختی میتوان فروشنده خوبی شد . توصیه من به مدیران این است که از آموزشهای دوره ای برای فروشندگان استفاده کنند و اصول فروشندگی را به آنها آموزش دهند و توصیه ای که برای فروشندگان دارم این است که متقابلا به دنبال یادگیری باشند و هر روز به دانش خود اضافه کنند و بدانند که یک فروشنده حرفه ای هرگز از یادگیری و به روز کردن دانش خود غفلت نمیکند .

مصاحبه چهارم با آقای عبدالرضا نوری زاده :

نقش فروشندگان را در کسب اطلاعات بازار چگونه ارزیابی میکنید ؟

اصلی ترین عواملی که در ابتدا مشتریان به آن توجه ویژه دارند ، بحث قیمت و کیفیت است که هر دو از عناصر چهارگانه بازاربایی هم محسوب میشود . از بین این عوامل چهارگانه در بازاری که هم اکنون دچار رکود اقتصادی است ، آنچه که بیش از پیش اهمیت پیدا کرده است بحث قیمت کالا است . فروشنده با داشتن اطلاعات بازار و در نظر داشتن قیمت رقبا در محصولات مشابهی که فروش آنها را بر عهده دارد میتواند در امر قیمت گذاری محصولات نقش بسیار موثری ایفا کند و از این طریق مدیریت فروش و مدیریت اجرایی را در امر قیمت گذاری باری کند .

نظر تان را درباره نقش فروشندگان در توزیع به موقع کالا و لجستیک بیان فرمایید .

فروشنده با شناخت بهتر مشتریان تحت پوشش خود و با در نظر داشتن مسیرهای فروش یقینا میتواند تعامل بهتری با راننده و واحد ترابری برقرار کند که در نتیجه آن میتواند به ارائه ی خدمات بهتر و بیشتر به مشتریان با سرعت مناسب تر دست پیدا کند .

آیا فروشندگان را در حوزه انبار داری موثر ارزیابی میکنید یا خیر ؟

تیم فروش هرچه توانمند تر باشد میتواند با انجام فروش بیشتر به کاهش موجودی کالای در انبار کمک کرده و ضمن کاهش هزینه های انبار داری در مدیریت بهتر و بیشتر موجودی کالا سهیم بوده و علاوه بر آن به نوعی میتواند باعث تسهیل در انجام برنامه های انبارگردانی و کنترل موجودی انبار ها گردد .

علاوه بر موارد فوق آیا فروشندگان را در سایر بخشها اثر گذار میدانید ؟

مسئله اینست که اگر شما فروش را از بازاریابی جدا کنید مسلما یک فروشنده خوب میتواند یک بازاریاب خود نیز باشد و با نگاه تیزبینانه و داشتن تحلیل درست از شرایط برون سازمانی و مشتریان یک فروشنده خوب میتواند در واحد بازاریابی فعالیت موثر داشته و در تعیین سیاست های معرفی محصول نقش مهمی ایفا کند . ضمن اینکه فعالیت در هر بازاری ریسک های متعددی دارد که به نظر می آید اصلی ترین آنها ریسک مالی و وصول فروش باشد . در پخش گرم این ریسک بسیار کمتر است چرا که عرف بازار تسویه نقدی فروشهای انجام شده است اما در پخش سرد و البته فروش به ارگانهای بزرگ دولتی و یا غیر دولتی ریسک بیشتری دارد چرا که فروش در این حالت دیگر نقدی نخواهد بود . یک فروشنده خصوصا در توزیع مویرگی عمدتا به دنبال انتخاب مشتریان خرد بوده که ریسک مالی را کاهش دهد چرا که به طور کل یکی از اهداف انتخاب توزیع مویرگی نسبت به سایر روشها کاهش ریسک های مالی است . بنابراین فروشنده با انتخاب مشتریان خرد و مدیریت مشتریان موجود در محدوده خود میتواند از حجم فعالیت های واحد حسابداری فروش و مالی بکاهد .

چه راهکارهایی برای ارتقای عملکرد فروشندگان پیشنهاد میکنید ؟

مهمترین اصل برای پیروزی در بازار و داشتن فروش موفق داشتن منش فروشنده است . یک فروشنده باید یاد بگیرد که منش فروشنده گی داشته باشد و باید بداند که ضمن داشتن ظاهری آراسته که اولین فاکتور یک فروشنده است رعایت اخلاق و ادب اهمیت ویژه ای دارد و علاوه بر آن فروشندگان باید یاد بگیرند که فروشنده گی صرفا حرف زدن برای راضی کردن مشتری و معرفی محصول نیست بلکه بیش از آنکه یک فروشنده حرف بزند باید شنونده خوبی باشند تا بتواند نیاز مشتری را کاملا درک کند .

مصاحبه پنجم با آقای علی فجری :

سهام فروشندگان در جمع آوری اطلاعات بازار در سیستم توزیع مویرگی را تا چه میزان ارزیابی میکنید ؟

مدیریت فروش برای تعیین چگونگی ورود به بازار و افزایش فروش محصولات نیازمند اطلاعات بازار است که البته واحد بازاریابی وظیفه اصلی آنرا بر عهده دارد اما فروشندگان به عنوان نیروهای مستقیم تحت نظر مدیریت فروش میتوانند در ارائه گزارشات خود به سوپروایزر ها و یا مدیریت فروش ، آگاهی آنان را نسبت به شرایط فعلی بازار و تغییرات پیوسته آن بالا ببرند .

در خصوص نقش فروشندگان در توزیع به موقع کالا و لجستیک نظرتان چیست ؟

چیزی که نقش اصلی در رساندن به موقع کالا به دست مشتریان دارد ، داشتن مسیر بندی صحیح و منطقی است بدین ترتیب که کوتاهترین مسیرها با در نظر داشتن حجم ترافیک مناطق تحت نظر باید مورد ارزیابی قرار بگیرد . باید توجه داشت که همیشه کوتاهترین مسیر بهترین مسیر نخواهد بود چرا که گاهی ترافیک سنگین موجب تاخیر در تحویل کالا میشود و آنچه اهمیت دارد کوتاه ترین مسیر از نظر زمانی است . فروشندگان در کنار رانندگان و موزعین به عنوان نیروهای همیشه حاضر در بازار که خود مرتبا با مشتریان در ارتباط هستند بهترین راهنما در خصوص اصلاح مسیر بندیهای صورت گرفته برای مدیران خواهند بود .

نقش فروشندگان بر انبار را چطور ارزیابی میکنید ؟

انبار به عنوان واحد واسط بین تولید و فروش قرار دارد . تاثیر اولیه فروشندگان روی واحد تولید است که به سبب آن میتواند روی واحد انبار و امور انبار داری ایجاد اثر نماید . هر قدر واحد فروش ارتباط نزدیک تری با تولید در جهت نیازهای مشتریان و بازار داشته باشد میتواند در ارائه برنامه تولید اثر گذار بوده و تعیین نماید که از چه کالاهای و به چه میزان باید در انبار موجود باشد تا پاسخگوی نیاز مشتریان باشد .

در صورت وجود موارد دیگری که فروشندگان بر آنها میتوانند اثر گذار باشند ، آنها را نیز ذکر بفرمایید .

یک فروشنده تاثیر اصلی که دارد بر خود واحد فروش است که البته تاثیرات غیر مستقیم دیگری را بر سایر واحدها نیز خواهد گذاشت . مهمترین کاری که باید فروشنده انجام دهد تکریم مشتریان و ایجاد یک رابطه کاری سالم ، صمیمانه و برد برد با مشتریان است که در صورت برقراری چنین رابطه ای میتوان در بلند مدت انتظار توسعه بازار را داشت و این مهمترین نقشی است که فروشندگان در یک سازمان ایفا میکنند . همچنین فروشندگان علاوه بر اینکه مسئول وصول مطالبات هستند اما باید با کسب اطلاعات کافی از مشتریان قبل از انجام فروش به مشتری مراجعه کنند و از اعتبار لازم مشتری برای تعیین حد اعتبار آن اطمینان حاصل کنند . به این معنا که اگر قرار است فروشی به صورت نسبه انجام شود از بازپرداخت وجه آن اطمینان لازم را داشته باشند . مواردی مانند مستاجر یا مالک بودن افراد مدت زمان فعالیت و پیشینه آن و یا ایجاد حسابهای باز نزد مشتریان در حضور مسئول اصلی فروشگاه از مواردی است که باید به آنها توجه لازم را مبذول داشت .

روشهای بهبود عملکرد فروشندگان در این سیستم چیست ؟

اولین کاری که از جانب مدیران فروش انتظار می رود و البته جزو وظایف اصلی مدیریت است ، سپردن کار مناسب به شخص مناسب است . میبایست با توجه به نوع محصول و بازار هدفی که مد نظر قرار داریم ، فروشندگان را به لحاظ توانایی و استعداد رتبه بندی کرده و مسئولیت متناسب با هر شخص را به ایشان واگذار کنیم . برخی فروشندگان در مذاکره با مشتریان بزرگ توانمندترند و بعضی در مذاکره با مشتریان کوچک تر . بنابراین رتبه بندی و استعداد یابی و تقسیم کار مابین فروشندگان را از موارد مهم ارتقای عملکرد فروشندگان باید دانست .

مصاحبه ششم با جناب آقای حسین کارگزار :

سهم فروشندگان در جمع آوری اطلاعات بازار در سیستم توزیع مویرگی را تا چه میزان ارزیابی میکنید ؟

از تمامی واحدهای صف و ستادی ، فروشندگان اصلی ترین ارتباط را با مشتریان و بازار هدف سازمان دارند بنابراین آنچه آنان از بازار ادراک میکنند اهمیت بالایی در تصمیم گیری های سایر سطوح دارد . با کسب اطلاعات به روز تر از بازار میزان انعطاف پذیری در برابر ریسک های متعدد برون سازمانی و درون سازمانی کاهش خواهد یافت و چنانچه اطلاعات اندکی از بازار در اختیار باشد تصمیمات اخذ شده نادرست از کار در آمده و سازمان را به سمت و سوی مطلوب هدایت نخواهد کرد .

در خصوص نقش فروشندگان در حمل و نقل و لجستیک نظرتان چیست ؟

توجه به شناسایی نیازهای مشتریان و ویژگیهای خاصی که در روز توزیع مد نظر فروشنده قرار دارد ، ارائه برنامه ای مختصر از جانب فروشنده به انبار خالی از لطف نخواهد بود به عنوان مثال گاهی اولویت خاصی در تحویل بار برخی مشتریان وجود دارد و یک مشتری از یک قلم کالا به تعداد زیاد نیاز دارد . در این صورت موقع تحویل دادن کالا اگر دسترسی آن کالا موقع تحویل بار بهتر باشد باعث سرعت بخشی بیشتری به کار خواهد شد . این گزارش که شاید پنج دقیقه بیشتر وقت فروشنده را نگیرد در نهایت برای واحد حمل و نقل شاید با در نظر داشتن شرایط ترافیک در برخی ساعات روز به هنگام توزیع ، در حدود یکساعت اثرگذار باشد .

در پرسش قبل اشاره ای به ارتباط واحد فروش با واحد انبار داشتید اما آیا تاثیر مستقیم دیگری فروشنده ها بر واحد انبار خواهند داشت یا خیر ؟

فروشدگان به هنگام مراجعه به مشتریان معمولاً مجموعه ای کالاها را در اختیار مشتریان قرار میدهند به این معنا که میبایست سبدهای از کالا تهیه و به مشتری ارائه دهند، در موارد بسیاری فروشندگان با تهیه سبد کالا و هماهنگی با واحد انبارداری، میتوانند مسئولیت تهیه سبدهای کالایی را از واحد انبار تقاضا کنند و به این ترتیب توزیع محصولات خود را با سرعت بیشتر که سبب رضایت بیشتر مشتریان میگردد انجام دهند که البته هرچه رضایت مشتریان بیشتر شود، تمایل بیشتری به خرید داشته و موجودی انبار کمتر و کمتر خواهد شد.

در چه حوزه های دیگری فروشندگان تاثیر گذار هستند؟

علاوه بر عملکرد کلان سازمان که دست به دست هم میدهند تا در یک مسیر و برای یک هدف حرکت کنند، فروشنده نقش ویژه ای در جلب رضایت مشتری دارد. حتی در مواقعی که یک واحد از سازمان کار خود را به درستی انجام نداده باشد، مثلاً واحد تولید در حفظ کیفیت بد عمل کند و یا واحد اپراتور فروش سفارشات را به اشتباه به انبارداری ارسال کرده و سفارش مشتری را بر هم زده باشد، یک فروشنده حرفه ای میتواند مشتری را علی رغم وجود اشکال در کار سازمانش همچنان وفادار و راضی نگاه دارد که در نهایت ریسک از دست دادن مشتری کاهش پیدا میکند. علاوه بر این میدانیم فروش دو بخش دارد یکی تحویل کالا به مشتری و دیگری دریافت پول از مشتری. اگر فروشنده صرفاً به بخش اول آن بخواهد توجه کند مسلماً فروشنده ای شکست خورده خواهد بود و فروش بدون پول عملاً نه تنها خوب نیست بلکه باعث زیان مجموعه خواهد شد لذا فروشندگان تاثیر بزرگی در کنترل نقدینگی و بازگشت سرمایه برای سازمانها دارند که البته باید تحت نظارت مدیران عمل کرده تا از سوخت پول در بازار جلوگیری به عمل آید.

یک پیشنهاد در جهت بهبود کارایی فروشندگان ارائه بفرمایید.

بهترین روشی که در این خصوص برقراری جلسات دوره ای آنها به صورت گروهی برای فروشندگان است. در این جلسات مدیران و سرپرستان فروش ضمن انتقال ایده ها و تجربیات و راهکارهای خود به نقد ایده های یکدیگر پرداخته و علاوه بر آن این گفتگو میان فروشندگان نیز شکل میگیرد. این گفتگوها طبق تجاربی که بنده داشته ام بسیار مفید بوده و باعث افزایش سطح آگاهی و عملکرد بهتر تیم فروش در آینده خواهد شد.

مصاحبه هفتم با جناب آقای سامان مرزوقی :

نقش فروشندگان در جمع آوری اطلاعات بازار تا چه میزان است؟

چه در زمانی که شرکتها خود مبادرت به انجام توزیع میکنند و چه در حالتی که توزیع را به برون سپاری کرده و به عهده شرکتهای پخش قرار میدهند، فروشندگان عاملان اصلی فروش در بطن بازار هستند، لذا اطلاعات دسته اول بازار را باید جمع آوری کرده و به اطلاع سرپرستان برسانند که سلاقی مشتریان چگونه تغییر کرده است، انتظار مشتری از شرکت چیست نقاط ضعف و قوت سازمان از دیدگاه مشتری چیست

و حتی میتوان در خصوص راهکارهای بهبود نقاط ضعف و تقویت نقاط قوت انتقادات و پیشنهادات مشتریان را جویا شد. آنچه امروز به آن باور داریم این است که مشتری رئیس است پس نظر مشتری دستور رئیس مان است و باید هرچه سریعتر نسبت به دستوراتش اقدام کرد.

تاثیر فروشندگان بر واحد حمل و نقل و لجستیک چیست؟

رابط بین مشتری و شرکت فروشندگان هستند. مهمترین اثری که فروشنده در بحث تحویل و حمل و نقل میتواند داشته باشد، تعامل با پرسنل ترابری خصوصا راننده ای است که همکار مستقیم اوست. انتخاب بهترین مسیرهای توزیع و تحویل کالا با در نظر داشتن نوع مشتریان با توجه به حجم خرید آنها و زمان تخلیه بار و نیز در نظر داشتن مسیرها با توجه به حجم ترافیک و مسافت های ما بین مشتریان، با همفکری راننده و انتقال جمع بندی تصمیمات به سرپرست و نهایتا مدیر فروش، بسیار مهم و اثر گذار خواهد بود.

تاثیر فروشندگان بر واحد انبار داری به چه صورت است؟

یکی از موضوعاتی که دغدغه اکثر واحدهای تولیدی بوده و همواره با آن دست و پنجه نرم میکنند مساله ضایعات و اقلامی است که تاریخ مصرف آنها گذشته و یا چیزی به انقضای آن کالا نمانده است این مساله در خصوص پخش مواد غذایی، داروها و علی الخصوص در پخش گرم مواد غذایی خاص مثل لبنیات بسیار با اهمیت است. هرچه فروشنده بتواند میزان سفارشات خود از انبار را با میزان فروش خود تطابق بیشتری داده و تخمین دقیق تری از آن داشته باشد، مسلما هم واحد انبار داری و هم تولید را در این خصوص یاری خواهد کرد. به عنوان مثال شیر تاریخ گذشته به سختی وارد چرخه تولید خواهد شد و با انجام برخی آزمایشات خاص میتواند مجددا در فراروده های دیگر مانند دوغ و کفیر از آن استفاده کرد اما از طرفی میدانیم مصرف یک کیسه شیر برای یک خانوار شاید 24 ساعت بیشتر زمان نبرد پس در این موارد خاص آن هم برای این کالاهای خاص فروشنده با استفاده از تجربه و ارائه تخمین دقیق تر میتواند از حجم ضایعات و برگشتی ها مثرم ثمر باشد. همینطور باید در نظر داشت که سیستم نرم افزاری چه برای واحد فروش و چه برای واحد مالی وظیفه ارائه آمار و گزارشات را بر عهده دارد. برای داشتن یک تحلیل و گزارش صحیح نیز باید از داده های صحیح بهره بگیریم. اگر داده های ما نادرست وارد سیستم فروش و یا مالی شوند، مسلما در تصمیم گیری های مدیریتی خلل پدید خواهد آمد. فروشندگان کسانی هستند که اطلاعات بازار را در اختیار واحد اپراتوری قرار میدهند تا ثبت سیستم شوند و از این حیث در ایجاد و ارائه اطلاعات صحیح از بازار مسئول و دارای اثر خواهند بود.

مصاحبه هفتم با جناب آقای بابک زمانی :

نقش فروشندگان در جمع آوری اطلاعات بازار تا چه میزان است؟

از آنجائیکه نزدیک ترین ارتباط با مشتری توسط فروشندگان صورت میگیرد و به صورت میدانی شاهد حضور رقبا، کیفیت، قیمت و بسته بندی و نحوه توزیع و فروش رقبا هستند، قاعدتا فروشندگان نقش اصلی را در جمع آوری اطلاعات صحیح دارند.

تاثیر فروشندگان بر واحد حمل و نقل و لجستیک چیست ؟

هوشمندی فروشنده در طراحی مسیر ویزیت و توزیع بسیار مهم است . چنانچه در این بین از همکاری فروشندگان استفاده شود ، شاهد کاهش هزینه های حمل و نقل و سرعت رساندن کالا به بازار خواهیم بود .

تاثیر فروشندگان بر واحد انبار داری به چه صورت است ؟

اطلاع فروشندگان از موجودی کالا در مدیریت انباشت کالا بسیار حائز اهمیت است و میتواند موجودی انبار را تا سطح قابل قبولی کاهش دهد .

علاوه بر موارد فوق فروشندگان بر چه حوزه های دیگری اثرگذار هستند ؟

نقش اصلی یک واحد تولیدی را فروشندگان بر عهده دارند . واحدهای فروش محور و بازارگرد بر اساس اعلام نیاز فروشندگان برنامه ریزی تولید انجام میدهند . لذا فروشندگان نقش محوری در تولید نیز دارند که در نهایت سودهی و افزایش راندمان واحد تولیدی را به همراه دارد . همینطور فروشنده بعد از طی مراحل معرفی محصول و راضی کردن مشتری به امر خرید ، وظیفه دریافت و ثبت سفارشات را بر عهده دارد و آنچه پرواضح است این است که فروشنده ملزم به دریافت سفارشات با دقت بالاست چرا که هر گونه اشکالی در ثبت سفارش نه تنها موجب خلل در گزارشات فروش سیستمی و نهایتا گزارشات مالی نادرست میشود بلکه از همه مهمتر موجبات نارضایتی مشتریان را فراهم میکند که بدترین اتفاق ممکن است .

روشهای بهبود عملکرد فروشندگان در این سیستم چیست ؟

آموزش و استفاده از تجربیات فروشندگان مجرب بهترین عامل بهبود عملکرد در کنار ایجاد انگیزه های مالی و شغلی برای فروشندگان محسوب میشود .

مصاحبه هشتم با آقای مهدی شهیری :

نقش فروشندگان در جمع آوری اطلاعات بازار تا چه میزان است ؟

در بسیاری از شرکتها واحدهای بازاریابی و فروش در هم ادغام میشوند و در اینگونه سازمانها فروشنده علاوه بر فروش وظیفه بازاریابی را دارد که به دلیل حضور مداوم در بازار و ارتباط نزدیک با مشتری بهترین جمع آورنده اطلاعات بازار هم خواهد بود .

تاثیر فروشندگان بر واحد حمل و نقل و لجستیک چیست ؟

هرچه فروشنده به حوزه فروش خود اشراف بیشتری داشته باشد میتواند از مسیرهای کوتاهتری مسیرها را طی کند و با صرف زمانهای کمتری کالا را به مشتری برساند که البته علاوه بر تاثیر بر هزینه های حمل و نقل بر رضایت مشتریان هم اثر گذار است .

تاثیر فروشندگان بر واحد انبار داری به چه صورت است ؟

تاثیر اشکار فروشندگان در انبار داری با کاهش موجودی انبار از طریق افزایش فروش است . هرچه فروش افزایش پیدا کند ، علاوه بر رونق بیشتر کسب و کار واحد تولیدی و یا شرکت توزیع ، موجودی انبار کاهش پیدا میکند که این مساله در خصوص مواد غذایی و دارویی و سایر اقلامی که دارای تاریخ مصرف هستند بسیار حائز اهمیت است .

علاوه بر موارد فوق فروشندگان بر چه حوزه های دیگری اثرگذار هستند ؟

در تمام استراتژی های کلان سازمان اعم از بازاریابی ، بازاریابی ، بازرگانی ، بازرگانی و ... فروشندگان موثرترین افراد در اجرایی شدن آنها هستند . اگر با دقت بیشتری به حوزه اثرگذاری آنها نظر کنیم ، فروشندگان بر سیستم نرم افزاری هم اثر گذار هستند چرا که وظیفه ثبت سفارشات مشتری را دارند و هرچه عملیات دریافت و ثبت سفارشات با نظم و دقت بیشتری صورت بگیرد ، از حجم عملیات زائد در واحدهای حسابداری فروش ، واحد مالی و اپراتوری کسر خواهد شد و حتی از این فراتر اگر برویم میتوانیم اثر فروشندگان را در مدیریت کلان سازمان در حوزه تطابق عرضه و تقاضا در بازار ، مدیریت آشفته گی بازار و ساختن زیر ساخت های محکم در بازار ملاحظه کنیم .

روشهای بهبود عملکرد فروشندگان در این سیستم چیست ؟

آموزش فروشندگان با ارائه جزوات آموزشی یا معرفی کتب آموزشی مرتبط و متناسب با نوع کار آنها و نیز برگزاری جلسات دوره ای منظم گروهی و تبادل اطلاعات در کنار داشتن جدول پورسانت انگزشی از بهترین روشهای ارتقای عملکرد فروشندگان خواهد بود .

نتیجه گیری :

با جمع بندی از مصاحبه های صورت گرفته میتوان دریافت که فروشندگان بر هر سه حوزه ذکر شده شامل ناوگان حمل و نقل ، واحد انبار داری و اطلاعات بازار که از عوامل موثر بر سیستم توزیع مویرگی هستند اثر گذار بوده و علاوه بر آن ، فروشندگان در یک سیستم توزیع مویرگی بر حوزه های دیگری من جمله سیستم نرم افزاری و اخذ گزارشات صحیح فروش ، تسویه و وصول مطالبات و در نتیجه میزان نقدینگی و سرمایه در گردش شرکت ، توسعه و حضور پایدار در بازار و رقابت سالم با رقبا و نهایتا در عملکرد کلان سازمان اثر گذار هستند

به سبب نقش حائز اهمیت فروشندگان در سیستم توزیع مویرگی ، جهت ارتقاء سطح عملکرد فروشندگان پیشنهاد میشود که از روشهای نظارت دوره ای و مستمر سوپروایزرها و مدیران بر عملکرد فروشندگان ، برقراری ارتباط نزدیک مدیریت فروش با فروشندگان جهت انتقال دانش و تجربیات و ارائه مشاوره به آنان ، آموزشهای دوره ای از طریق ارائه جزوات و کتب مرتبط و متناسب با نوع فروش ، تنظیم جدول پورسانت پلکانی و انگیزشی کارشناسی شده و لحاظ کردن تعداد مشتریان افزوده شده علاوه بر در نظر داشتن حجم ریالی فروش ، استعداد یابی و رتبه بندی پرسنل جهت واگذاری و تفکیک بهتر بازارهای هدف ، استفاده نماییم .

منابع :

- پرومود باترا (1383) " راههای ساده برای شغل شریف فروشندگی " ترجمه طوبی یکتایی . کتابسرای تندیس ، تهران
- لیندا گرشلز، ادوارد ماین ، وچاک وست (1392) "کتاب راهنمای مدیران در کانال توزیع " ترجمه و تالیف پرویز درگی ، مدرس دانشگاه ، وامیر حسین سرفرازیان ، انتشارات بازاریابی تهران .
- قنبرپور، شبهم، (۱۳۹۲)، عوامل موثر بر افزایش کارایی در کانالهای توزیع مویرگی، کنفرانس بین المللی مدیریت، چالشها و راهکارها، شیراز، https://www.civilica.com/Paper-ICMM01-ICMM01_0417.html
- زرگران خوزانی، فاطمه، مظلومی، محسن، (1395) سیستم توزیع و پخش مویرگی، اولین کنفرانس بین المللی مدیریت صنعتی محمدیان ، محمود (1391) ، بازاریابی ایرانی ، چاپ اول ، انتشارات ترمه ، تهران
- پاشازانوسی، لیلا و کورس نکوفر، ۱۳۹۴، توزیع مویرگی در صنعت، چالش ها و راهکارهای موثر در ایجاد ارزشافزوده، کنفرانس بین المللی مدیریت، اقتصاد و مهندسی صنایع، تهران، موسسه مدیران ایده پرداز پایتخت ویرا، https://www.civilica.com/Paper-ICMEI01-ICMEI01_076.html



۹۷۱۷۱-۰۲۳۰۱



Francis, P., Smilowitz, K., & Tzur, M. (2007). Flexibility and complexity in periodic distribution problems. *Naval Research Logistics (NRL)*, 54(2), 136-150.

Riss Antonio , Zamboni Roberto,(1999)Efficiency Improvement In Manual Warehouses Trough ERP systems Implementation And Redesign Of The Logistics Processes ,*Logistics Information Management* , Vol. 12 , No ,5 .

Rajaei, Y., Ahmadi, M., & Samadi, M. (2014). The Effect of the Characteristics of Capillary Sales Personnel Regarding Sales Functionality and Rating of the Salespeople Using AHP and TOPSIS Techniques.

Archive of SID