



مقالات اقتصادی: مدیریت فروش و صادرات

پدیدآورنده (ها) : گوهریان، محمد ابراهیم

اقتصاد :: نشریه نامه اتاق بازرگانی :: اردیبهشت 1379 - شماره 385

از 7 تا 10

آدرس ثابت : <https://www.noormags.ir/view/fa/articlepage/151011>

دانلود شده توسط : امیررضا حسینی

تاریخ دانلود : 16/06/1400

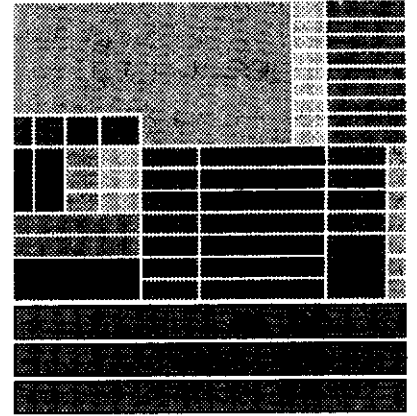
مرکز تحقیقات کامپیوتری علوم اسلامی (نور) جهت ارائه مجلات عرضه شده در پایگاه، مجوز لازم را از صاحبان مجلات، دریافت نموده است، بر این اساس همه حقوق مادی برآمده از ورود اطلاعات مقالات، مجلات و تألیفات موجود در پایگاه، متعلق به "مرکز نور" می باشد. بنابر این، هرگونه نشر و عرضه مقالات در قالب نوشتار و تصویر به صورت کاغذی و مانند آن، یا به صورت دیجیتالی که حاصل و برگرفته از این پایگاه باشد، نیازمند کسب مجوز لازم، از صاحبان مجلات و مرکز تحقیقات کامپیوتری علوم اسلامی (نور) می باشد و تخلف از آن موجب پیگرد قانونی است. به منظور کسب اطلاعات بیشتر به صفحه [قوانین و مقررات](#) استفاده از پایگاه مجلات تخصصی نور مراجعه فرمائید.



پایگاه مجلات تخصصی نور

www.noormags.ir

مقالات اقتصادی



مدیریت فروش و صادرات

محمد ابراهیم گوهریان

مقدمه

رقابت فزاینده داخلی و بین‌المللی، جهانی شدن بازارها، فن‌آوری‌های جدید و تشکیل بلوک‌های تجاری منطقه‌ای، تغییرات عمده‌ای را بر روش‌های کسب و کار شرکت‌ها و ماهیت فروش حرفه‌ای آنها ایجاد کرده است. وقتی که شرکت‌ها توسعه یافته، از مرزهای ملی گذشته و وارد عرصه رقابت در بازارهای جهانی می‌شوند، نیاز به پشتیبانی وسیع از جانب تامین‌کنندگان اقلام خود دارند. فروشندگان، دیگر نمی‌توانند صرفاً برای ارضای نیازهای مشتریان محلی موفق شوند، بلکه بایستی درک عمیقی از برنامه‌های بازاریابی و تولید در سطح جهانی داشته باشند. علاوه بر این، فروشندگان با رقابت فزاینده شرکت‌های بین‌المللی مواجه هستند.

شرکت‌ها به طور فزاینده‌ای بهبود کیفیت کالا و خدمات تولیدی خود را مورد توجه قرار می‌دهند. آنها

هزینه‌های خود را کاهش می‌دهند، روابط دراز مدتی را توسعه دهند.

مدل قدیمی فروش بر روی منافع کوتاه مدت و ترغیب مشتری برای عرضه سفارش تاکید داشت. امروز شرکت‌ها علاقمند به توسعه روابط درازمدت با تامین‌کنندگان عمده اقلام و مواد خود هستند و فروشندگان مسوول اداره این روابط می‌باشند. امروزه، خریداران، تامین‌کنندگان اقلام را به عنوان عضو تیم مدیریت شرکت خود مورد توجه قرار می‌دهند، نه به عنوان فروشندگانی که فقط به منافع شرکت خود می‌اندیشد. این نگرش از راهبرد "برنده - برنده" ناشی می‌شود که شرکت‌های موفق در روابط بازرگانی خود با دیگران در سطح وسیعی از آن بهره‌برداری می‌کنند.

کامپیوترهای جیبی، تلفن‌های همراه،

○ مدل قدیمی فروش بر روی منافع کوتاه‌مدت و ترغیب مشتری برای عرضه سفارشی تاکید داشت، اما امروزه شرکت‌ها علاقمند به توسعه روابط دراز مدت با تامین‌کنندگان عمده اقلام و مواد خود هستند و فروشندگان نیز مسوول اداره این روابط می‌باشند.

از تامین‌کنندگان اقلام خود می‌خواهند که با توسعه اصول مدیریت با کیفیت جامع، از تلاش‌های آنها پشتیبانی کنند. خریداران، تعداد تامین‌کنندگان اقلام و مواد خود را کاهش داده و تلاش می‌کنند تا با تعداد کمی از فروشندگان که همزمان ضمن ارتقای کیفیت،

دستگاه‌های نامبر و ارتباطات ماهواره‌ای امکان دسترسی فوری به اطلاعات را برای فروشندگان فراهم آورده است. فروشندگان با بهره‌گیری از این اطلاعات، می‌توانند به طور موثری در جهت حل مسایل مشتریان با آنها همکاری کنند. با این حال، فن آوری‌های جدید موجب بهبود اطلاعات در دسترس خریداران، برای ارزیابی نیازهای خود و توانمندی‌های فروشندگان نیز شده است. خریداران می‌توانند با این اطلاعات خدمات بهتر و بیشتری از فروشندگان اقلام و مواد خود تقاضا کنند.

نقش و اهمیت فروشی

فروشنده کیست؟ چه کار می‌کند؟ چگونه درآمد به دست می‌آورد؟ برای درک اهمیت مدیریت فروش در بخش صادرات، منطقی به نظر می‌رسد که ابتدا بفهمیم فروش چیست؟ با چنین فرضی، اجازه دهید به حرفه فروشنده‌ی نظری بپردازیم.

○ فروشنده‌ی، کار پر مسوولیتی است و موفقیت بلند مدت در فروش، به تفکر و سلامت جسمانی نیاز دارد.

قسمت‌های مالی، اداری و تولید، همه فرصت‌هایی را فراهم می‌کنند تا فنون فروش به کار بیفتد. نباید این حقیقت را فراموش کنیم که کارکنان مالی، اداری یا تولید اگر زمانی را به طور تمام وقت به فروش اختصاص دهند، زمینه‌ی کاری خود را به صورت قابل ملاحظه‌ای گسترش خواهند داد.

فروشنده‌ی، کار پر مسوولیتی است و موفقیت بلندمدت در فروش، به تفکر و سلامت جسمانی نیاز دارد. اصولاً فروشنده‌ی حرفه‌ای بسیار شبیه حرفه یک ورزشکار یا یک هنرپیشه است.

موفقیت و پیشرفت در فروش، پاداش مادی مهمی را به همراه دارد، ولی مهمتر از آن پاداش، احساسی است که در نتیجه این موفقیت به فروشنده دست می‌دهد. فروش مانند سایر حرفه‌های انفرادی به انگیزه قوی فردی نیاز دارد، یعنی فروشندگان نیاز دارند مرتباً ثابت کنند که چقدر ماهر هستند و بنابراین، چگونه می‌توانند به دفعات با عقبگرد، شکست و یاس مقابله کنند.

برای متصدی فروش هیچ شخصیت آرمانی وجود ندارد. اگر چه گروه بی‌شماری از مردم به‌عنوان فروشنده درآمد زیادی کسب می‌کنند، اما با تاسف باید

گفت که بسیاری از فروشندگان نسبت به حرفه‌ای که انتخاب کرده‌اند، احساسی منفی دارند.

فروشنده کالای صادراتی

استفاده از یک فروشنده تمام وقت زمانی اقتصادی است که فروش کالا در خارج از کشور توسعه یابد، یا شرکت موقعیت را برای عملیات وسیع صادراتی، مناسب تشخیص دهد، به عبارت دیگر، در وضعیت یویایی صادرات، زمانی فرا خواهد رسید که شرکت صادراتی تصمیم می‌گیرد تا از نیروی فروش خود - اعم از کوچک یا بزرگ - به‌عنوان وسیله‌ای برای گسترش فعالیت‌های صادراتی خود و اطمینان از حصول اطلاعات حقیقی و صحیح استفاده کنند بدیهی است که اعزام فروشنده به خارج از کشور تصمیم بزرگ و پرهزینه‌ای است. به طور کلی، یک سازمان زمانی فروشنده خود را به خارج اعزام می‌کند که خدمات نماینده یا کارگزار در بهترین حالت خود، کافی به نظر نرسد، مثلاً تقوید یک بازار صادراتی جدید یا توسعه سهم یک بازار ممکن است مستلزم فعالیت فروش بیشتر و صرف منابع زیادی باشد که انجام آن از سوی یک نماینده ممکن نشود احتمالاً در شروع کار، تنها یک فروشنده به بازار صادراتی اعزام خواهد شد و هنگامی که تجارت توسعه می‌یابد، ممکن است یک نیروی فروش صادراتی به بازار گسیل شود وقتی نیروی فروش پیچیده‌تر می‌شود، بایستی در مورد سازماندهی آن براساس کالا، ناحیه بازار یا عوامل دیگر اتخاذ تصمیم شود.

انتخاب فروشنده

انتخاب فروشنده مناسب برای یک بازار صادراتی به مراتب از انتخاب آن برای بازار داخلی مهمتر است. حوزه فعالیت چنین فروشنده‌ای در نواحی دور و خارج از مملکت خواهد بود. بنابراین، هزینه مسافرت و اقامت احتمالاً گران تمام خواهد شد. فروشنده صادرات باید تمام مهارت‌های طبیعی یک فروشنده خوب را دارا باشد. او به دانش زیاد در مورد کالا و توانایی ارابه کالا به نحو موثر به خریدار مورد نظر نیاز دارد. همچنین، باید از قوه ابتکار برخوردار بوده و قادر باشد بدون کسب مستمر دستور و راهنمایی از مرکز، فعالیت کند. یک فروشنده صادرات باید صفات و مشخصات زیر را دارا باشد.

- ۱ - آگاهی به اوضاع اقتصادی، اجتماعی و گرایش‌های سیاسی و مذهبی حوزه فعالیت.
- ۲ - توانایی تکلم به زبان بازار مورد نظر.
- ۳ - آگاهی از تکنیک‌های جدید مالی و کنترل تجارت و سرمایه‌گذاری در خارج.
- ۴ - برخورداری از دانش پایه در مورد اسناد و رویه‌های تجاری، روش‌های پرداخت و مقررات پول در گردش کشورهای مختلف.
- ۵ - اطلاع از روش‌های مختلف حمل و نقل.
- ۶ - برخورداری از اطلاعاتی در مورد عملیات تجاری، امتیازها، رویه اخذ مجوز، نیازهای بهداشتی و استانداردهای کیفی.
- ۷ - برخورداری از سلامت کامل.

احتمال بسیار کمی وجود دارد که موسسه یا شرکت صادراتی در مراحل اولیه فروش در یک بازار صادراتی بتواند هزینه یک فروشنده کالای صادراتی را تامین کند. از این رو، می‌توان از یک فروشنده کالای صادراتی برای چندین بازار استفاده کرد.

○ تنها یک فروشنده با تدبیر و آشنا با مسایل حقوقی می‌تواند مطلوبترین قراردادها را برای فروش کالاهای صادراتی را منعقد سازد.

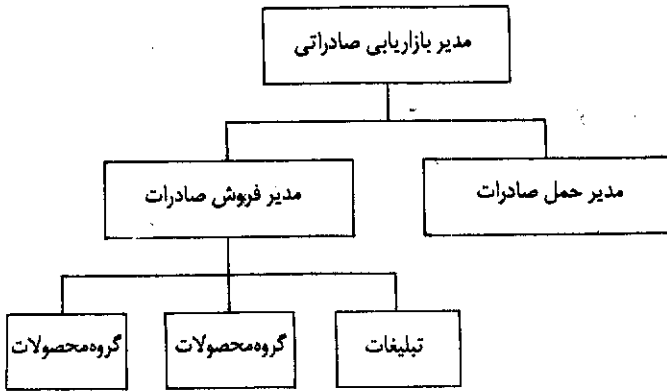
بعضی از بازارها، وی می‌تواند بر کار نمایندگان فروش نظارت کند و در بعضی دیگر خود راساً عملیات فروش را به عهده گیرد.

وظایف مدیر فروش صادرات

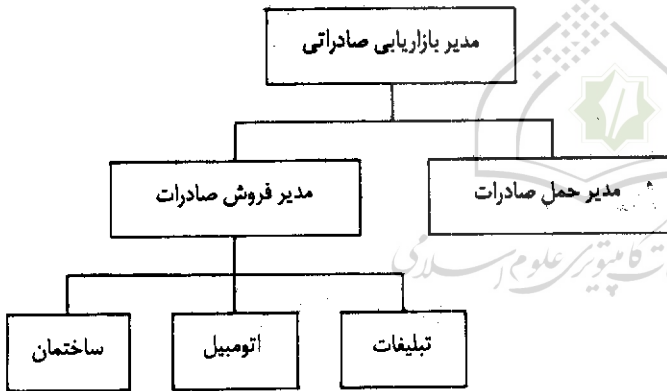
مدیر فروش صادرات معمولاً در مقابل مدیر بازاریابی صادرات مسوولیت دارد و در حوزه محدودتری، درگیر مسایل فروش تا حدی است که بتواند نمایندگان و کارگزاران فروش را کنترل کرده و فروش را در همه نقاط گسترش دهد. کار وی زمانی آغاز می‌شود که بتواند برای صادرات سفارش بگیرد و این سفارش از طریق دفتر صادرات به کارخانه ارابه می‌شود یا شرکت بازرگانی، به سازنده سفارش می‌دهد. این امر مستلزم طی مراحل زیر است:

- الف - دریافت اعلام، اطمینان از قابلیت اجراء اطمینان از محاسبه قیمت و فراهم آوردن پیشنهاد.
- ب - حصول اطمینان از حمل به موقع کالا با وسیله مورد درخواست.
- پ - اطمینان از معتبر بودن مشتری، تصویب پیشنهاد خرید وی قبل از اعلام موافقت با درخواست

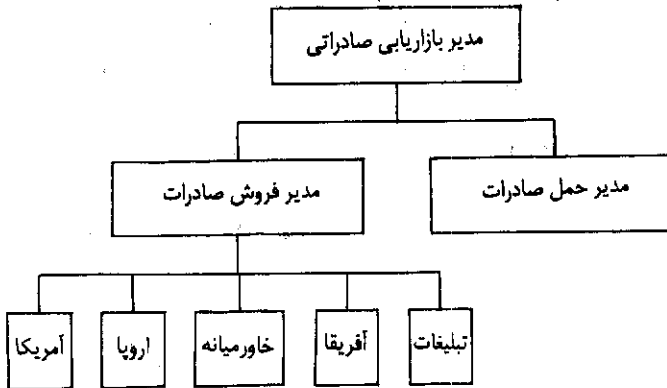
سازمان دفتر فروش (صادرات)
الف) محصول گرا



ب) مشتری گرا



پ) گروه بازارها



مشتری.

ت - اطمینان از ارسال پیشنهاد برای مشتری و پیگیری آن، آغاز تحقیق در مورد سفارش‌هایی که از دست رفته تلقی شده‌اند.

ث - دریافت سفارش از مشتری و مطابقت دادن آن با پیشنهاد. اگر سفارشی بدون دریافت پیشنهاد مراحل الف و ب صادر شود، در این مرحله باید این پیشنهاد تنظیم شود.

ج - کسب تایید کنترل کننده تولید، تعیین اولویت و (در صورت نیاز) کسب تایید کنترل کننده اعتبار.

چ - قبول سفارش و (در صورت لزوم) ابلاغ آن به عامل محلی برای اجرا.

○ انتخاب فروشنده مناسب برای یک بازار صادراتی به‌متراتب از انتخاب آن برای بازار داخلی مهمتر است.

ح - تدارک، آماده سازی و صدور دستور کار.

خ - اعلام جزئیات سفارش به بایگانی یا واحد آمار شرکت، بدین وسیله، گزارش رسمی برای اداره تضمین اعتبارات صادراتی آماده می‌شود.

د - تاریخ ارسال به نماینده توزیع کننده، تایید می‌شود و هر گونه تغییرات غیرقابل اجتناب نیز ابلاغ خواهد شد.

ذ - پیگیری پیشرفت کار.

ر - تسلیم سفارش به دایره حمل کالا برای پیمودن مراحل تحویل کالا.

به طور کلی، نتیجه می‌گیریم که مهمترین وظیفه دفتر فروش صادرات، رسیدگی به استعلام‌ها و سفارش‌ها و مرحله ارسال آنهاست.

بدون تردید، فروش مستقیم کالا به خارج، به تخصص و مهارت فراوان نیاز دارد. این شغل، حرفه‌ای است پرطرفدار و احراز آن نیازمند شایستگی فراوان است. این فروشنده حداقل باید زبان خارجی را بداند و دانش وسیعی از محصول داشته باشد، توانایی‌های مدیریت و دانش حرفه صادرات را دارا بوده و به‌علاوه، باید پای بند اصول اخلاقی باشد. تنها یک فروشنده با تدبیر و آشنا به مسایل حقوقی قادر است مطلوبترین قراردادهای فروش کالاهای صادراتی را منعقد سازد.

دفاتر فروش کالای صادراتی

براساس شرحی که در زیر و در نمودار آمده، اساساً

سه نوع دفتر فروش وجود دارد:

۱ - محصول گوا: تاسیس این نوع دفتر فروش در جایی که محصول از نظر فنی پیچیده بوده یا شمار محصولات در دامنه تولیدات گسترده باشد، به جایی که تولیدات کاملاً غیرمرتبط با یکدیگر هستند، ضروری به شمار می‌رود. در شرکت‌هایی که احساس می‌کنند دانش محصولات در جهت ارائه خدمات بهتر به مشتری بسیار موثر است، این شیوه دلخواه است، مثلاً این روش برای شرکتی که تجهیزات پزشکی، دوچرخه، اتصالات حمام و غیره را می‌فروشد، مناسب است، ولی هزینه‌ها را افزایش می‌دهد، زیرا نمایندگان مختلفی از شرکت، از مشتری واحدی دیدار می‌کنند که ممکن است باعث ناراحتی مشتری نیز بشود.

۲ - مشتری گوا: در این شیوه، هر نماینده با اکتساب دانش کارشناسی در صنعت مربوطه، تکنولوژی آن صنعت و الگوی تصمیم‌گیری در آن و... رادر طبقه‌ای از مشتریان متخصص به دست می‌آورد. به این ترتیب، فروشنده به خواسته‌های ویژه هر یک از مشتریان پی برده و خواهد توانست به صورتی موثر رضایت آنان را تأمین کند و از جانب دیگر، هنگامی که بیش از یک

نماینده برای دیدار شرکت‌های متفاوت به یک نقطه سفر کنند، دوباره کاری در سفر پیش‌آمده و افزایش هزینه‌ای بر تولید صادرات تحمیل می‌شود. این روش معمولاً توسط شرکت‌های بزرگ اعمال می‌شود.

۳ - سازمان گروه بازارها یا سازمان منطقه‌ای: این روش، همان گونه که در سازمان افقی دفتر حمل دیده شده، تعیین فروشندگانی برای ارائه خدمات در منطقه معینی از جهان را ایجاب می‌نماید. استفاده از این روش در جایی که منطقه، گسترده نباشد و تولیدات و مشتریان با یکدیگر همخوانی داشته باشند، رضایت‌بخش است، ولی به محض تغییر وضعیت یا تغییر تولید شرکت به نحوی که نماینده عملاً از کسب آگاهی درباره همه محصولات عاجز باشد، این روش، کارایی خود را از دست می‌دهد.

برای آنکه دفتر صادرات با کارایی بیشتری کار کند، همکاری نزدیک بین آن دفتر و قسمت‌های دیگر شرکت ضروری است. مدیر صادرات باید این اجازه را داشته باشد که حمل فوری و مطابق با دستورات خریدار را در مورد بسته‌بندی و ارسال محموله از کارخانه، درخواست نماید. عدم همکاری،

هنگامی مشکل آفرین خواهد بود که مسوول کارخانه یا بخش تولیدات نتواند نسبت به ارسال سفارش‌های فوری - چه برای بازارهای خارجی و چه داخلی - اقدام کند. مسلم است که وجود تفاهم بین روسای دفاتر، عملاً شرایط بی‌توجهی به نیازهای خارجی را از بین خواهد برد.

برای آنکه فعالیت‌ها به صورت رضایت بخش انجام گیرند، فرد یا واحدی باید ایجاد هماهنگی بین دفاتر و حل اختلاف بین آنها را در صورت بروز به عهده بگیرد. اگر دفتر صادرات فرضاً شکایت کند که دفتر حمل و نقل در ارسال به موقع کالا قصور ورزیده است، بهترین راه حل اختلاف، تشکیل جلسه مشترکی است که در آن روسای دو دفتر و مدیر مافوق آنها حضور دارند.

دفتر حمل و نقل معمولاً می‌تواند مناسب‌ترین مقدار یا تعداد کالا را از نظر بسته‌بندی و حمل و نقل به دفتر صادرات اعلام کند در بازارهای خارجی به سبب رقابت فزاینده‌ای که وجود دارد، نیاز به تضمین تاریخ تحویل، بسیار حیاتی است، در غیر این صورت، سفارش از دست رفته و توافق خدشه دار می‌شود.

بسمه تعالی

جناب آقای مهندس خاموشی

ریاست محترم اتاق ایران

سلام علیکم،

یکی دیگر از اقدامات درخشان شما در امر تجارت و بازرگانی حضور شرکت

کنندگان ایرانی در نمایشگاه بحرین بود.

از زحمات بی دریغ حضرتعالی و دست اندرکاران برگزار کننده نمایشگاه بحرین

از جمله جناب آقای شمس فرد کمال تشکر را داریم.

شیراز - بازرگانی حسن پور