



ارائه شده توسط:

سایت ترجمه فا

مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده

از نشریات معتبر

# چگونه استراتژی های فروش را عملی کنیم: ارزش پایه ای فروش و نقش

## محوری فروشنده و مشتری

### چکیده

نقش فروش به صورت فزاینده ای به صورت تحلیلی در آمده و به عنوان مولفه ی اصلی برنامه ریزی مدیریت ارشد در بازارهای تجاری تبدیل شده است. هنوز هم استراتژی فروش به عنوان موضوع تحت تحقیق در عرصه بازاریابی B2B است با توجه به اینکه این رویکرد تاثیر زیادی در موفقیت کسب و کار دارد اما تحقیقات کمی در زمینه پیاده سازی موثر آن و مکانیزم های چگونگی کاربرد موثر استراتژی فروش وجود دارد. این تحقیق حاصل پرسش و پاسخ از 816 فروشنده و کارفرما و از 30 سازمان فروش و بکار گیری مدلسازی معادلات ساختاری چند سطحی است. این پژوهش به روشنی تاثیر زنجیر وار تغییرات در استراتژی فروش به عنوان یک متغیر سازمانی در بهبود میزان فروش تک تک فروشندهگان را به تصویر می کشد. یافته ها نشان می دهد که روشهای فروش شرکتها به صورت مستقیم و غیر مستقیم بر عملکرد بازا و میزان فروش فروشنده تاثیر دارد. علاوه بر این، نتایج بدست آمده نتایج نشان می دهد که ابعاد استرای های فروش به صورت منحصر فردی بر عملکرد فروشنده تاثیر می گذارد. سه وجه استراژی فروش که مورد مطالعه قرار گرفت و مشخص شد که تنها قطعه بندی فقط مستقیما بر فروش فروشنده تاثیر می گذارد. اولویت بندی و مدلهای فروش با تحت تاثیر قرار دادن مشتری مداری و ارزش اساسی فروش به صورت غیر مستقیم بر فروش فروشنده تاثیر دارد، این نتایج منجر به پیامدهای عملی برای اجرای موثر استراتژی فروش در بازارهای کسب و کار است.

**کلمات کلیدی:** استراتژی فروش، پیاده سازی استراتژی، مشتری محوری، فروش مبتنی بر ارزش، مدل سازی

چند لایه

مقدمه

مدیریت شیوه های فروش شرکتهای B2B به طور فزاینده ای تحلیل شده است و توسط مدیران ارشد مورد تجزیه و تحلیل و توجه قرار گرفته اند. ( هومبورگ و همکاران 2000، هومبورگ و همکاران 2008، لایت و

مارشال 2001 ، استوربکا و همکاران (2009). در حالیکه مفاهیم نظری استراتژی های فروش از جنبه های عملی در مطالعه به عنوان یک مرحله مهم مورد توجه قرار گرفته است تعداد کمی از مطالعات تجربی جهت بررسی تاثیرات استراتژی فروش بر مقدار فروش عملی صورت گرفته است. بیشتر تحقیقات در این زمینه به صورت تئوری باقی مانده اند یا تنها شواهدی بر درستی ادعاها ارائه داده اند.

چگونه یک شرکت می تواند در آمدش را با شیوه های فروشش ارتقا دهد؟ یک جواب مفید و مختصر (با اجرای موثر). بازاریابی و دانشمندان سازمانی ارزش اجرایی استراتژی ها را به خوبی و عمیق شناسایی کرده اند به عنوان یک مکانیسم مهم برای عملیاتی کردن این دانسته ها جهت ایجاد درآمد به کار گرفته اند. (بونوما 1984 ، نوبل و موکو 1999). آنها به طور قطع در نقش محوری بالفعل کردن پتانسیل های بالقوه شرکت اتفاق نظر دارند. بعضی از آنها نشان دادند که استراتژی اجرا برای خروجی شرکت از خود استراتژی های فروش مهم ترند. همانطور که استرلینگ در سال 2003 مشاهده کرد اجرای موثر یک استراتژی میانی از شکست یک استراتژی خوب جلوگیری می کند. هنوز هم مطالعات بازار یابی تنها راهنمایی های ناچیزی را در زمینه به کار گیری استراتژی های فروش فروش موثر به شرکتها ارائه می دهند. این محدودیت ها به دلیل این واقعیت است که دانسته های کمی در مورد نحوه عملی کردن استراتژی های فروش در بازارهای کسب و کار وجود دارد. سه خلا مهم در مقاله ها باعث محدودیت فهم می شود. ابتدا تئوریزه کردن استراتژی های فروش و ارائه شواهد اولیه در زمینه اهمیت تاثیر استراتژی فروش بر عملکرد کاری که نکته جدیدی نیست ، اما سوالاتی را مبنی بر چرایی ضعف روابط اجرایی در ذهن ایجاد می کند و همچنین نیاز به مطالعه بیشتر بر نحوه تاثیر زنجیره ایی استراتژی فروش بر عملکرد را پرنگ تر می کند ( پاناگوپولوس و اولونیتیس 2010). ثانیاً تحقیقات تجربی هنگام مطالعه بر روی استراتژی فروش در سطح متغیرهای سازمانی در روابط بین استراتژی فروش و اجرا متمرکز بوده است. ( پاناگوپولوس و اولونیتیس 2010).

اگرچه تحقیقات نگاه منتقدانه ایی به تاثیر مشکلات شرکت در روشهای فروش آن دارد اما همچنان نقش فروشندگان و رفتار آنها در اجرایی کردن استراتژی های فروش در مطالعه مسکوت مانده است. تناقض در موارد بیان شده در ابتدای تحقیق از نقش کلیدی فروشندگان و مشتری در عملیاتی کردن استراتژی های فروش نشان داده شده است. در تضاد با تحقیقات قبلی است که مطرح می کرد فروشندگان عنصری کلیدی در پیاده سازی

استراتژی فروش و مشتری محوری فروشنده در این زمینه بسیار مهم است ( نوبل ، موکوا 1999 ، ساکس و ویتز 1982). ثالثاً، دانشمندان اخیراً بر ارتباط تنگاتنگ رفتارهای فروشنده و اجرای موفق استراتژی های فروش و انتقال گزاره های ارزشی شرکت در عملکرد فروش در بازار کسب و کار اصرار دارند ( اندرسون و همکاران 2009 ، ترهو و همکاران 2012 ، تویتاری و همکاران 2011). هنوز هیچ تحقیقات تجربی برچگونگی ارتباط ارزش پایه ای فروش و عملکرد فروشنده و همچنین ایده های فروش در اتصال استراتژی و عملکرد صورت نگرفته است. در این مطالعه ما به وسیله بهبود و آزمون یک مدل نظری از چگونگی تبدیل نظریه فروش به اجرا در بازار کسب و کار براهمیت این مسئله مهم توجه کرده ایم. در این پژوهش به اهمیت نقش فروشنده در استراتژی فروش پرداخته ایم. مطالعه a سه وجه از یک مدل را در زمینه چگونگی تاثیر استراتژی فروش بر فروش عملی بسط و گسترش می دهد. b تاثیر مستقیم، با واسطه و تعدیل کننده این جنبه ها در فروش عملی مورد آزمون قرار می دهد و c بر پایه اطلاعات بدست آمده از 816 فروشنده و کارفرما از 30 سازمان غیر مرتبط ارتباط بین استراتژی فروش و به کارگیری مدل های چند سطحی مشابه را در بازایابی سازمانی بیشتر مورد بررسی قرار می دهد.

این مطالعه جهت ایجاد مقاله سه کمک اساسی انجام می دهد. در ابتدا تحقیقات ما یک بینش بکر را در زمینه مکانسیم پیچیده که باعث تبدیل استراتژی های فروش به عملکرد شخص فروشنده به صورت منحصر به فرد می شود ارائه داده است. این مقاله نشان می دهد که ابعاد استراتژی های فروش چگونه به یک طریق در عملکرد فروشنده تاثیر می گذارد. بعلاوه از تاثیر مستقیم استراتژی های فروش، که بر رفتارهای فروشنده و مشتری و ارزش اساسی فروش وابسته اند بر مقدار فروش فروشندگان سخن می گوید. از ابعاد استراتژی های فروش و نوع رفتارهای نیروهای فروش شرکتها در فروش تحقیقات ما می تواند تاثیرات نسبتاً کلی استراتژی فروش را بر فروش عملی در تحقیقات اولیه پیدا کند (پاناگوپولوس و اولونیتیس 2010). دوم اینکه، تاثیر نسبی استراتژی فروش بر رابطه بین مشتری مداری فروشنده و مقدار فروش و ارتباطات بین نقش تعدیل کننده فروش مبتنی بر ارزش پایه و مشتری مداری و عملکرد فروشنده می تواند به دلیل نبود تحقیقات فرا تحلیلی اولیه در مورد تاثیر مشتری مداری بر فروش عملی کمک کند. سوم مطالعات ما یک عملگرایی از فروش مبتنی بر ارزش پایه را ارائه می دهد و در اتصال سطح سازمانی و فردی که در مقدار فروش عملی در بازار کسب و کار یک عنصر اساسی است، نقشی کلیدی بازی می کند. سرانجام از یک چشم انداز روش شناسانه، تحقیقات ما نشان می

دهد که تجزیه تحلیل چند وجهی برای پیاده سازی استراتژی فروش به خوبی مورد مطالعه قرار گرفته است. ظرفیت اجرایی سازی استراتژی مانند سلسه مراتب سازمانی با ترکیب مدیران فروش و تک تک فروشندگان اجرا می شود. تجزیه تحلیل چند وجهی می تواند به عنوان یک مدل متعارف در درون سلسه مراتب حضور پیدا کند و بنابراین درک عمیقی از چالشهای پیاده سازی استراتژی ها را ممکن کند.

## 2. استراتژی های فروش در بازار کسب و کار

به طور سنتی بیشتر مقالات بازاریابی به فروش به عنوان یک فعالیت تاکتیکی که با پیاده سازی استراتژی های بازاریابی مرتبط است توجه دارند. اما تحقیقات اخیر ثابت کرده است که عملا نقش فروش در شرکتهای تجاری اغلب اوقات اساسی تر از چیزی است که در مقالات بازاریابی نشان داده شده است. ( هاس و همکاران 2012 ، هومبورگ و همکاران 2008 ). و اخیرا شواهدی در زمینه تغییری آشکار در عملیات فروش شرکتهای تجاری به چشم خورده است که جنبه های عملی فروش بیشتر از جنبه های تئوری آن مورد توجه قرار داده است ( جیگر و گیونزی 2009 ، لیت و مارشال 2001 ، استروباکا و همکاران 2009). و این تغییر تحلیل مدیران ارشد در زمینه فروش با این واقعیت مرتبط است که شرکت های تجاری از منطق کالاهای غالب به سمت منطق خدمات غالب حرکت کرده اند و بر منطق ارزش افزوده بیشتری ( به طور مثال خدمات پیچیده و راه حل های کلی و ترکیبی) و و دیدگاه خلق مشترک ارزش متمایل شده اند.

در این کسب و کار فقط به فروش به عنوان تنها استراتژی موفقیت شرکت نگاه نشده است بلکه به طور چشمگیری اهداف برد برد برای سازمان و مشتری مورد توجه واقع شده است (استروباکا و همکاران 2009 و 2011). تحقیقات اخیر توسط پاناگوپولوس در سال 2011 نشان می دهد که نظریه هایی از استراتژی فروش ارائه می دهد که به عنوان یک گام مهم در پیشرفت تحقیقات فروش در کنار ابعاد تاکتیکی فروش می تواند مورد توجه قرار گیرد. استراتژی فروش به عنوان (مردم ، تلاش برای فروش و پول) که به مشارکت شرکت در فعالیت ها و اتخاذ تصمیماتی در تخصیص منابع محدود فروش جهت مدیریت ارتباط مشتری با ارزش پایه ای و ارزشی که هر مشتری می تواند برای شرکت فراهم کند، تعریف می شود (پاناگوپولوس و آنولیتیس 2010). تفاوت اساسی بین استراتژی فروش شرکت استراتژی بازاریابی آن این است که استراتژی فروش به اتخاذ تصمیماتی که شرکت در نحوه ارتباط باتک تک مشتریان به عنوان بخشی از بازاریابی، مربوط می شود اما

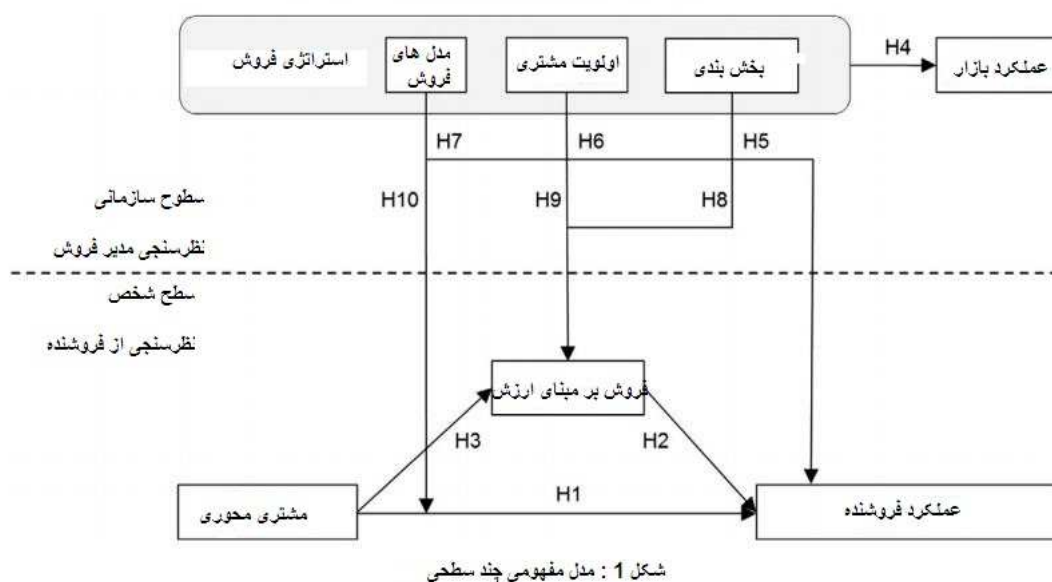
استراتژی های بازاریابی به بخش بسیار بزرگی از بازار و پاسخ دهی به سوالاتی به چگونگی ایجاد و حفظ مزیت رقابتی می پردازد. ( اینگرام و هکاران 2002 ، اسپيرو و همکاران 2008).

در مطالعه حاضر عملا ما به ابعادی از استراتژی فروش ، کلاس بندی مشتریان ، اولویت بندی مشتریان ، و مدل های فروش بر روی فروشندگان و عملکرد آنها تاثیر دارد متمرکز شده ایم. درک ما از استراتژی فروش ما بر اساس تحقیقات (پاناگوپولوس و آنولیتیس 2010) صورت گرفته است. اما توجه ما بیشتر به نقش فروشندگان در پیاده سازی استراتژی شده است و ما ابعاد چند وجهی فروش را برای اهداف تحلیلی حذف کردیم.

ما مدل مفهومی مان را در بخش 3 با جزئیات بیشتری توضیح داده ایم . مدل تحقیقاتی ما دانش فعلی را در زمینه استراتژی فروش شرکت را به چهار شیوه مهم توسعه داده است . اول ، جایگزین کردن شواهد تجربی برای تاثیر بر استراتژی فروش بر عملکرد سازمان . دوما دیدگاه های چند وجهی ما را قادر به مطالعه اثرات استراتژی فروش بر عملکرد تک تک فروشندگان که بیشتر از عملکرد شرکت می است می کند. بنابراین ما یافته های اخیرمان را که بر پایه گزارش مدیران ارشد فروش از عملکرد نیروهای فروششان در این مقاله آورده ایم. سوما تحقیق ما بینش جدیدی را در مورد نتایج عملی از تک تک ابعاد استراتژی فروش را تهیه می کند. اینها تحقیقات اولیه استراتژی فروش را تکمیل می کنند که بر پایه عملکرد مرتبط با استراتژی ساختاری فروش کلی بود. چهارم که بسیار هم مهم است این سوال را بوجود می آورد که چرا ارتباط عملکردی نسبتا ضعیف است و توجه به لزوم پژوهش بیشتر در زمینه کشف زنجیره ای اثرات بر و استراتژی بر فروش را نمایان می کند. در پایان تجزیه تحلیل هایی از تاثیر استراتژی های فروش بر دیدگاه های فروش کنترل مشتری فروشنده را مورد تحلیل قرار می دهیم ، فرضیه سازی یک نقش مهمی را در عملی کردن استراتژی های فروش بازی می کند. ما بر دو مفهوم فروش مشتری محور یعنی گرایش فروشنده به سمت مشتری و فروش ارزش محور تمرکز کرده ایم. این ایده ها به عنوان تعیین کننده های اساسی در عملکرد فروشندگان و بازارهای تجاری مطرح هستند. جایی که سوالات زبیدی از ارزش ارتباط با مشتری مطرح می شود ( اندرسون و همکاران 2009 ، بلوکر و همکاران 2012 ، ساکس و ویتز 1982 ، ترهو و همکاران 2012).

**3 چهار چوب های چند سطحی از اثرات عملکردی استراتژی فروش**

شکل 1 یک مدل نظری از چگونگی تاثیر استراتژی بر عملکرد را ارائه می دهد. همانطور که در شکل نشان داده شده است علاوه بر تاثیر مراتب سازمانی ، استراتژی فروش نیز بر عملکرد بازار تاثیر می گذارد ، اما در ابعاد استراتژی فروش (مدلهای فروش ، اولویت بندی مشتری ، تقسیم بندی مشتری ) بر عملکرد فروشنده اهمیت ارتباط بخشهای مشتری و فروشنده مداری و ارزش پایه ای فروش و عملکرد تحقیق کرده ایم.



مدل ما اهمیت فروشنده و رفتار را برای درک معیارهای عملکرد استراتژی فروش منعکس می کند. این امر به دلیل این است که استراتژی فروش عملکرد و کارایی خروجی را از طریق تاثیرات آن بر روی سازمانهای فروش بهبود بخشیده و علت دیگر این است که فروشندگان، نقش آفرینانی کلیدی در سازمانهای فروشنده هستند که از طریق رفتاری که دارند استراتژی فروش ثابت خود را در این راستا به کار میگیرند.

### 3-1-1- عوامل تعیین کننده عملکرد در سطح فردی

#### 3-1-1- مشتری محوری و عملکرد فروشنده

از آنجا که عملکرد فروشنده، رفتاری ارزیابی شده در شرایط توزیع اهداف سازمان است، ما موقعیت مشتری محوری به عنوان استعداد آنها یا زمینه ای برای درک و فهمیدن نیازهای مشتری تعریف می کنیم. فرضیه سازی ما در رابطه با گرایش مشتری بازتابی از یافته های متا آنالیز انجام شده توسط زابله و همکاران در سال 2012 است که شامل تمایل مشتری برای فروشنده میباشد که بهترین نگرش روانی-اجتماعی در مقایسه با پدیده رفتاری است. از اینرو مقدمه ای از آن توسط ساکس و ویتز در 1982 در مقاله ای معرفی شده است، که بیانگر

درکی از تمایل مشتری برای فروشنده است که به طور وسیعی مورد مطالعه قرار گرفته و بعنوان یک عملکرد بزرگی از فروشنده است. گرایش به مشتری به معنای اجرای مفهوم بازاریابی در سطح یک فروشنده اختصاصی بوده و مشتری را برای تصمیم‌گیری مهم و رضایتمندی در برآورده شدن نیازهایشان کمک میکند و این رضایتمندی را به صورت طولانی مدت ایجاد میکند.

از اینرو گرایش مشتری به فروشنده افزایش یافته و شخص فروشنده، تاکیدات خود را روی بهترین تمایلات و انگیزه‌های مشتری نهاده و پیشنهادهای را ارائه می‌دهد که نیازهای آنها را تامین کند. بنابراین یک رابطه‌ی مثبتی را بین مشتری و عملکرد فروشنده پیش بینی می‌کنیم. اخیراً متاآنالیز انجام شده در این زمینه یافته‌ای را درباره‌ی اثر ثابت تمایل مشتری بر کارایی و عملکرد نشان نداده است. پژوهش قبلی این مطلب را تصدیق میکند از اینرو:

فرضیه‌ی 1 - مشتری محوری فروشنده، عملکرد فروشنده را افزایش می‌دهد.

### **3-1-2- فروش ارزش محور و عملکرد فروشنده**

فروش ارزش محور به عنوان درجه‌ای تعریف شده است که بیان میدارد که فروشنده تا چه میزان بر مشتری موثر واقع شده و دارای مهارتی برای تصاحب مزایای بازار می‌باشد و این بازار را به سوی داشتن شرایط مالی خوب انتقال داده و مدلی از تجارت را برای مشتری مجسم می‌کند، بدین وسیله اثبات متقاعدکننده‌ای در رابطه با سوددهی مشتری رخ خواهد داد. پس مبنای فروش مبتنی بر ارزش به طور عمیقی به ارزش‌گذاری منطقی و تاکید بر اهمیت مشتری‌مداری و تقابل بین فروشنده و مشتری برای داشتن مهارتی تاثیرگذار اشاره خواهد کرد. این طرح نیاز مذکور را برای تجارت و بازرگانی بخش فروش عمومی انتقال داده تا بخش فروش بتوانند به کمک یکدیگر با مشتریان خود وارد به کار شده و پتانسیل همکاری پایدار فروش را به مشتریان بفهمانند و عملکرد تجاری مشتری را توسعه دهند و پیشنهادهای را برای مشتری دسته‌بندی کنند و نحوه‌ی داشتن ارتباط موثر را به کسی که قصد فروش دارد یاد داده تا وی بتواند به راحتی به اهداف مشتری دست یابد. این المان‌ها توضیح دهنده‌ی بازاریابی تجاری بوده و مقالات فروش در این راستا به عنوان عناصر سازنده‌ی کلیدی برای تاثیرگذاری بر رفتارهای فروشنده تلقی می‌شوند.



رابطه‌ی مثبتی بین مبنای فروش مبتنی بر ارزش و عملکرد و کارایی فروشنده مطرح است. فروشندگانی که مبنای فروش مبتنی بر ارزش را اجرا میکنند، بر مهارت پیش‌گستر توجه زیادی نموده و پیشنهادات بازاریابی را توسعه و ترقی داده که این کار از طریق ذخیره و کاهش هزینه‌ها و ارتقا کیفیت و عملکرد پتانسیل زیادی برای بالا بردن ارزش مقام مشتری دارد.

هنگامیکه یک پیشنهادی عرضه میشود فرصتهای اساسی و ارزشمندی را به یک مشتری ارائه میدهد و مشتری باید دارای یک انگیزه‌ی بالا برای خریداری بالاترین نرخ ارائه شده باشد، حتی مبلغی را هم به عنوان پاداش بپردازد. ( اندرسون ، وینسترا 2010 ، تویتارا 2011).

پس:

فرضیه‌ی 2- فروش مبتنی بر ارزش یک فروشنده عملکرد و کیفیت فروش را بالا میبرد.

### **3-1-3- مشتری محوری و فروش مبتنی بر ارزش**

فرهنگ‌ساز مشتری محور نیازهای مشتری را بهتر درک می کند و از این رو نیازهای تجاری مشتری نیز ارتباط نزدیکی با مشارکت بالقوه در فروش شرکت و عملکرد و کارایی مشتری دارد. از اینرو فروشندگان مشتری محور افزایش یافته، آنها بیشتر گرایش به مشارکت در رفتارهایی دارند که بها و ارزش مشتری را برای کار ساده‌تر و غیر تشریفاتی افزایش داده این با ارزشمداری مشتری مرتبط است که قلب و کانون مبنای فروش مبتنی بر ارزش است. فروش مبتنی بر ارزش باید راهی موثر برای فروشنده باشد تا آنها بتوانند تمایلات و نیازهای مشتریان خود را در بازار تجارت پاسخ دهند و به مرحله‌ی اجرا برسانند. در نتیجه:

فرضیه‌ی 3- مشتری محوری فروشنده فروش مبتنی بر ارزش را افزایش می دهد.

### **3-2- تعیین کننده‌ی عملکرد و کیفیت در سطح سازمانی**

#### **3-2-1- استراتژی فروش و عملکرد و کارایی بازار شرکت**

همراستا با تحقیق قبلی، ما عملکرد و کیفیت بازار را به عنوان یک نتیجه‌ی کلیدی از استراتژی بازار تعریف و ارزیابی نمودیم. در شرایط توسعه‌ی تعدادی از محصولات یا خدمات عرضه شده و فروخته شده، ما عملکرد بازار را به عنوان یک عملکرد ثابت تعریف میکنیم که به نوبه‌ی خود بستگی به میزان صداقت و وفاداری مشتری، کسب سود از طریق مشتریان جدید و دسترسی به سهم بازار مطلوب و نرخ رشد مطلوب دارد.

استراتژی فروش نیازمند عقیده‌ای محکم برای سر و کار داشتن با مشتریان مقطعی و ارجح دارد تا به خوبی در توسعه و عرضه‌ی مدل‌های مختلف فروش، فرد بتواند پاسخگوی تمام مشتریان بوده و به هریک از مشتریان رسیدگی نماید. اجرای این فعالیتها موسسات را قادر خواهد ساخت تا با توانایی کامل بتوانند با منابع اختصاصی مشتریان گوناگون روبرو شده و با تخصص کامل با مشتریان خود تقابل داشته باشند. خصوصاً قطعه بندی و دسته‌بندی باید بتواند به نیروهای فروش موسسات کمک نموده و درک و شناخت بهتری را از مشتریان که دارای نیازهای گوناگون تجاری هستند، ارائه نمایند و طبق شیوه‌ی فروشی که آن موسسات دارند فروشندگان و نیروهای فروش را تنظیم کنند.

اولویت‌بندی به فروشنده کمک میکند تا منابع محدودشان را برای مشتریان، طبق ارزش تعریف شده برای موسسات فروش اختصاصی نمایند. این امر همچنین دارای تاثیر مثبت کلی روی میزان رضایت مشتریان رده پایین است. در نهایت مدل‌های فروش اختصاصی، باید بتواند فروشنده را در محدوده‌ی تبادلی تا محدوده‌ی تعاونی، قادر سازد تا شیوه‌ی فروششان را با مشتریان سازگار نموده و به این ترتیب روابط طولانی مدت را ایجاد کند که به طور کلی این امر اشاره به عملکرد نیروی فروش قبلی دارد. به طور خلاصه، استراتژی فروش باید کمک کند تا موسسات به طور تاثیرگذاری و کارآمدی منابع و تقابل‌های مشتری را تخصیص دهند که در چنین شرایطی این امر هم بستگی به کیفیت بازار قبلی دارد. به جای حفظ این فرضیه‌ی تکراری که مربوط به عملکرد سازمان است، با مقایسه‌ی تحقیق انجام شده توسط پاناگوپولوس و اولونیتیس در سال 2010 ما به تاثیر انبوه استراتژی فروش بر عملکرد و کیفیت بازار توجه میکنیم:

فرضیه‌ی 4- استراتژی فروش یک موسسه عملکرد و کیفیت بازار آن موسسه را بالا میبرد.

### **3-2-2- ابعاد استراتژی فروش و عملکرد و کارایی فروشنده**

علاوه بر نگاهی به تاثیر سطح سازمانی استراتژی فروش بر کیفیت بازار، به طور دقیق‌تری ابعاد استراتژی انفرادی، دسته‌بندی مشتری، اولویت‌بندی مشتری، مدل‌های فروش، نتیجه‌ی عملکرد فروش انفرادی را ارزیابی میکنیم. در حالیکه استراتژی فروش بین مدیریت ارشد و فروشنده انفرادی تنظیم و تراز است، این سازگاری همیشه آسان نبوده و زمان‌بر است، برای مثال میتوان به اولویت‌ها و احساسات مختلف اشاره کرد، ابعاد استراتژی فروش باید بتوانند از فروش عمومی و گروهی حمایت نمایند. از اینرو ابعاد ارائه دهنده‌ی تمایزهای استراتژی فروش به همراه

تاکیدات متنوع هستند، آنها باید روی عملکرد انفرادی در مسیرهای منحصر بر اساس مکانیسم‌های مختلف ذکر شده در بخش تئوریک و فرضی تاثیر گذار باشند. ما ادعا میکنیم که دسته‌بندی مشتریان تاثیر مثبتی بر عملکرد فروشنده داشته است. دسته‌بندی مشتری، طی یک پروسه‌ی سیستماتیک باعث افزایش و بهبود تعهد موسسه در برابر مشتری شده و در نهایت منجر به شناخت دقیق مشتری شده که در پی آن مشتریان با هر نوع هدف بازاری و تجاری که دارند برای افراد معرفی میشوند و به این طریق بهترین اجرا و کیفیت برای موسسات تجاری مشخص میشود و چنین موسساتی باید تجارت و بازاریابی‌های خود را بر مبنای ترجیحی مشتریانشان برای خرید دسته‌بندی نمایند. هنگامیکه فروش عمومی مشتریان خود را نسبت به شرایطی که در آن قرار دارند، (برای مثال رفتارهای خرید مشتری، نیازها و تطابق با استراتژی ارزش‌گذاری شده توسط موسسه)، شناخت، هزینه‌ی کمتری را صرف تماس‌های اضافی جهت فروش کرده و بدین ترتیب تقابل بیشتری با مشتری داشته که منجر به عملکرد تصاعدی میشود. ما ادعا میکنیم که رابطه مثبتی بین اولویت‌بندی مشتریان یک موسسه و کیفیت فروشنده وجود دارد. اولویت‌بندی مشتریان یک طرز عمل متفاوت و برتر را طبق ارزش و بهای استراتژیک و اقتصادی مشتریان ترجیح میدهد.

اولویت‌بندی سیستماتیک انجام شده توسط یک موسسه کمک میکند تا فروشنده یک موسسه بتواند مشتریان را طبق مراجعاتی که داشته‌اند رتبه‌بندی کنند و تلاشهای قابل اجرا را به نحوی اولویت‌بندی کنند که عملکرد فروشنده را افزایش دهد. ما مدلهایی از فروش موسسات را پیش‌بینی میکنیم که به طور مثبت روی کیفیت فروشنده تاثیرگذار باشند. ابعاد استراتژی مدلهای فروش به جای اینکه بستگی به روابط هدفمند و روشهای فروش برای هر یک از مشتریان داشته باشد، مربوط به درجه‌ی پیگیری فعالیتهای سیستماتیک آن موسسه است. از اینرو موسسات پروسه‌های فروش گوناگونی را مطابق با اهداف و نیازهای مختلف مشتری توسعه میدهند تا فروشنده موسسات نسبت به سازگاری و همخوانی شیوه‌های فروش با شیوه‌های خرید مشتریان مورد حمایت قرار گیرند. طبق یک نتیجه، در میان مشتریان فروشنده باید موثرتر و کارا تر از سایر شیوه‌های فروش قابل اجرا باشد و کیفیت و عملکرد را افزایش دهد.

فرضیه 5- دسته‌بندی مشتریان یک موسسه کیفیت فروشنده را بالا میبرد.

فرضیه 6- اولویت بندی مشتریان یک موسسه کیفیت فروشنده را بالا میبرد.

فرضیه 7- مدلهای فروش یک موسسه کیفیت فروشنده را بالا میبرد.

### 3-2-3- ابعاد استراتژی فروش و فروش مبتنی بر ارزش

استراتژی فروش میتواند برای بهبود عملکرد فروشنده به طور غیر مستقیم با اشتقاق از شیوههای فروشنده موثر مورد استفاده قرار گیرند. خصوصا ما پیشنهاد میکنیم که دسته‌بندی و اولویت‌بندی مشتریان دارای یک تاثیر مثبت بر مبنای فروش مبتنی بر ارزش هستند. موسساتی که به روش دسته‌بندی و اولویت‌بندی مشتریان اقدام میکنند، به جای اینکه فروشنده‌شان را توسط تعریف و شناسایی معنادار و دقیق مشتری و رتبه‌بندی آنها طبق ارزشی که برای آن موسسه دارند مورد حمایت قرار دهند، بر روی منابع سرمایه‌گذاری میکنند. با ارائه‌ی این ارزیابی‌ها، موسسات باید انتظار داشته باشند که بخش فروش عمومی از اطلاعات منتج شده از پروسه‌های اولویت‌بندی و دسته‌بندی استفاده نمایند تا گزارشات مفیدی را در ارزیابی‌های انجام شده ارائه دهند. این رویه ممکن است زمانبر بوده و موسسات کسب این استراتژی را برای کاربرد فروش عمومی مشکل و سخت پندارند.

موسساتی که از روش دسته‌بندی مشتریان خود استفاده میکنند درک بهتری از نیازهای مشتریان و نوع ارزشی که آنها (مشتریان) به دنبال هستند، خواهند داشت. لازم به ذکر است که سرمایه‌گذاری برای روش دسته‌بندی باید راهنمایی برای معرفی گروه‌هایی از مشتریان باشند که دارای هدفهایی با ارزش برتر هستند. این امر باید فروش عمومی را به سازگاری با روش مبنای ارزش فروش، برای این گروه از مشتریان؛ تشویق و ترغیب کند و از اینرو تلاشها و اقداماتی برای مهارتهای پیش‌گستر و موقعیتهای با ارزش صورت گیرند که از نقطه نظر مشتری مهم و واقعی بوده و اقدامات مربوطه برای ایجاد پل ارتباطی بین ارزش پتانسیل تلاشها و اقدامات و مشتری هستند که باید به طرز شگفتی برای این اجزا جذاب باشند. همچنین دانش مربوط به نیازهای مشتری و روشهای خرید برای اجرای مبنای فروش مبتنی بر ارزش مهم هستند زیرا یک چنین روش فروشی ممکن است که از نظر اهمیت در میان مشتریان دارای تنوع بالایی باشد.

برای مثال ممکن است مشتریان در تجارتشان به دنبال منابع از پیش تعریف شده باشند تا از کمترین قیمت بهره ببرند یا اینکه وجود فروشنده‌ی وفادار و صادق برای آنها اهمیت داشته باشد.

از اینرو دسته‌بندی باید مقدمه‌ای بر رفتار مبتنی بر ارزش در فروشنده باشد. اولویت‌بندی مشتری هم باید دارای اهمیت خاصی در زمینه تحریک فروشنده برای مشارکت در فروش مبتنی بر ارزش ایجاد کند. موسسات اولویت-

بندی را با هدف تعریف گروه‌هایی از مشتریان انجام می‌دهند که دارای ارزش زیادی هستند. از اینرو آنها مشتریانی را معرفی می‌کنند که دارای پتانسیل بالا بوده و از اینرو بخش فروش دارای انگیزه‌ی قوی برای بهره‌برداری ارزشی از چنین مشتریانی می‌باشد و حتی در این راستا اقدامات با ارزشی را برای توسعه و فروش نیز انجام می‌دهد. از اینرو مبنای فروش مبتنی بر ارزش به طور جز به جز و خیلی نزدیکی به این وظیفه نزدیک بوده و موسساتی که از روش اولویت‌بندی مشتریان خود استفاده می‌کنند بخش فروش عمومی خود را به اجرای مبنای فروش مبتنی بر ارزش ترغیب می‌کنند.

مبنای فروش مبتنی بر ارزش یک روش فروش گران و پر هزینه است زیرا نیازمند بینش‌های عمیقی از جانب مشتری است که ارزیابی‌هایی در زمان خاصی باید مورد انجام قرار گیرند و از این بابت نیاز به پشتکار است تا تجارت و داد و ستدی که مشتری دارد به خوبی شناخته شود و مدرکی را در رابطه با ارزشی که پتانسیل این تلاشها در پی دارند باید ارائه داد از اینرو:

فرضیه 8- دسته‌بندی مشتریان یک موسسه فروش مبتنی بر ارزش فردی را بالا می‌برد.

فرضیه 9- اولویت‌بندی مشتریان یک موسسه فروش مبتنی بر ارزش فردی را بالا می‌برد.

### **3-2-4- رابطه‌ی مدل‌های فروش و گرایش مشتری به فروشنده**

فرض می‌کنیم که مدل‌های فروش موسسه تاثیر مثبتی روی رابطه بین تمایل مشتری به فروشنده و عملکرد فروشنده داشته است. فروشنده به طور تاثیرگذارتری این توانایی را فراهم می‌کند که وضعیت تمایل مشتری به سمت رفتارهای مناسب سوق یابد که رضایتمندی طولانی مدت مشتری را به دنبال خواهد داشت، و عملکرد فروشنده بالاتر خواهد رفت. مدل‌های فروش باید کمک کنند تا وضعیت تمایلاتی مشتری به سمت تلاشهای مداوم و پایداری برای فروش سوق یابد. وقتی یک موسسه پروسه‌هایی مجزا برای فروش را بهبود داده و سازماندهی می‌کند، نیازهای گوناگون مشتریان را با اهدافی که دارند تنظیم می‌کند، همچنین این امر باعث میشود تا تمایلات مشتری برای فروشنده به راحتی شناسایی شوند و رفتارهای خاص و موثر مشتری به طور مشخص و تاثیرگذاری در میان رفتارهای مشتری معلوم شوند و سازگاری پیدا کنند، در نتیجه عملکرد بالاتری از نتایج به عنوان نتیجه‌ای از تمایل مشتری به فروشنده به وجود خواهد آمد. پس:

فرضیه 10- مدل‌های فروش در یک موسسه رابطه‌ی بین مشتری محوری فروشنده و عملکرد فروشنده را استحکام میبخشد.

#### 4- روش شناسی (اسلوب شناسی)

#### 4-1- مجموعه‌ای از داده‌ها و اطلاعات

برای آزمایش این فرضیه‌ها بررسی بزرگی را در میان موسسات تجاری بین‌المللی انجام دادیم که طی آن یک طرح پژوهشی چند مرحله‌ای را به اجرا رساندیم. داده‌ها در دو سطح مرتبه‌ای جمع‌آوری شدند: سطح سازمانی و سطح نیروی فروش. لیستی از 200 عدد از بزرگترین موسسات فنلاند با حجم معاملات 30 بیلیون تا 130 میلیون یورو، به عنوان نقطه شروعی برای جمع‌آوری داده‌ها انتخاب شدند. موسساتی که به طور اصلی وارد عملیات مشتری مداری و تجارت شده‌اند و بخشهای غیر انتفاعی یا آن دسته و گروهی که به کمک صاحبین خود تامین و تغذیه میشوند، یک حجمی از دنیای تجارت بودند که از لیست حذف شدند و جمع‌آوری داده‌ها در مراحل مختلفی انجام شد.

در مرحله اول ما با مدیران ارشد فروش هر موسسه که در لیست وجود داشت تماس گرفتیم و اهداف تحقیق خود را به آنها توضیح دادیم و از آنها درباره‌ی اینکه تمایل به همکاری دارند یا نه سوال پرسیدیم. برای انگیزه‌مند نمودن مدیران برای شرکت در پژوهش ما و دستیابی به امتیاز مهمی به نام سازمانهای فروشی که داشتند، گزارشات پایه‌ای و خلاصه‌ای از نتایج اجرایی تنظیم شده را به آنها ارائه دادیم. پروسه‌ی تماس با شرکتها با مذاکرات در سطوح مختلف و تصمیم‌گیری‌ها انجام شد و در نهایت رضایتمندی از جانب مدیران برتر اعلام شد و تقریباً 5 ماه به طول انجامید. سرانجام 45 سازمان فروش مستقل از بخش انرژی، صنعت، اخبار، تکنولوژی ارتباطات و صنعت مواد موافقت خود را برای همکاری با ما اعلام نمودند. گرچه این موسسات در ابتدا و در پروسه تماس در فنلاند بودند، سازمانهای درگیر موسسات بین‌المللی و عمومی خود را با موقعیتهای بازاریابی قوی در اروپا، آمریکای شمالی و آسیا (در بخش فروش) که دارای تجارت کلیدی در بین موسسات فروش بودند ارائه نمودند. در مرحله دوم موسسات درگیر در برنامه اطلاعات تماس را برای پاسخگویی به ما در هر دو سطح سازمانی و سطح نیروهای فروش بهبود و ترقی دادند. داده‌ها با استفاده از یک ابزار برآوردی شبکه‌ای برای هر دو گروه جمع شدند. برای افزایش نرخ پاسخ‌دهی، مدیران فروش اسپانسرهای کلیدی توزیع شده در مطالعه‌ی ما را

تشویق به درگیری با سازمانهای فروش خودشان نمودند. برای حصول اطمینان از اینکه موارد فعال و پاسخگو به عنوان کاندید تا حد امکان از مزایا بهره‌مند خواهند شد و پاسخ تلاش خود را خواهند گرفت، ما دو نکته را در دستور تحقیق خود مورد تاکید قرار دادیم. اول اینکه ما قول دادیم که نامی از بخش فروشنده برده نشود تا از کج روی ها جلوگیری شود.

دوم اینکه ما اهمیت واکنشهای هدفمند را برای داشتن بازار موثر در درگیریهای فروش مورد تاکید قرار دادیم. پس از این مرحله؛ ما 816 پاسخ دهنده را در بخش مدیران ارشد و بخش فروش دریافت کردیم و در نهایت 30 سازمان مستقل فروش با حداقل 15 تایی و میانگین 27 تایی از پاسخ دهندگان فروشنده برای هر سازمان به دست آمد. تجهیزات داده‌ای و اطلاعاتی مفید برای آنالیزهای چند مرحله‌ای مورد استفاده قرار گرفتند. با یک میانگین 13.65 ساله از تجارب به کار گرفته شده در فروش، فروشنده در مجموعه داده‌های ما دارای کیفیت برتری بودند. معمولاً افراد درگیر در بخش فروشنده، دارای عناوین شغلی مثل مدیر فروش یا مدیران درگیر با مشتری هستند. جدول یک کاراکترهای نمونه را خلاصه بندی میکند. غالباً، طرح پژوهش آنالیز چند مرحله‌ای به کار برده شده در تحقیق ما شامل، داده‌هایی از دو مسئول پاسخگو را به صورت شیوه‌ی کاربردی برخلاف متد رایج پیشنهاد دادند. طبق متدهای رایج، مشکل بزرگی در مطالعات وجود دارد، که آن سطح کلیدی آنالیز برای توجه به روابط مقطعی، از دو پاسخ‌دهنده‌ی متفاوت و متنوع مورد اندازه‌گیری قرار گرفتند. ما روابط مقطعی مهمی را در این راستا پیدا کردیم که معنادار بود.

### اندازه‌گیری

ما به وجود مقیاسهایی مهم در اندازه‌گیری در این زمینه اشاره کردیم که تا حد ممکن قابل اجرا باشند. تمایلات مشتری با استفاده از مقیاسی که توسط توماس و همکاران معرفی شده بود مورد اندازه‌گیری قرار گرفت و عملکرد فروش شخصی برپایه‌ی داده‌های هامبورگ و همکاران مورد اندازه‌گیری قرار گرفتند. ابعاد استراتژی فروش بر پایه‌ی مقیاسهای پاناگوپولوس و اولونیتیس مورد اندازه‌گیری و ارزیابی قرار گرفتند. تقسیم بندی مقیاسها با توجه به قدرت خرید مشتری محدود شده‌اند. از اینرو مقیاس ثابتی برای مبنای فروش مبتنی بر ارزش وجود ندارد. ما در نهایت روشهای استاندارد را برای توسعه مقیاسهای جدید فراهم میکنیم. ابتدا با مروری بر مقالات مشتری مداری کار را پیش برده و مبنای فروش مبتنی بر ارزش را از این طریق ارزیابی میکنیم. ما در

مرحله دوم 11 مدیر برتر فروش را برای درک بهتر مبنای فروش مبتنی بر ارزش مورد تحلیل قرار دادیم. سوم بر پایه مقالات ، تعریف ساختاری و بینشهای کیفی، یک آیتم را توسعه دادیم. چهارم آیتم وظیفه شناسی را توسط 23 کارشناس دانشگاهی برای حصول اطمینان از محتوای آیتمهای ابتدایی با مقیاس  $p_{sa} > .70$  and  $c_{sv} > .50$  را مورد ارزیابی قرار دادیم.

صنعت	تعداد سازمان	تعداد فروشندههای فردی
انرژی-تجهیزات و خدمات انرژی	2	95
صنایع-خدمات تجاری	2	52
صنایع-مهندسی و طراحی	2	47
صنایع-تجهیزات الکتریکی	1	16
صنایع-ماشین آلات	9	279
صنایع-بخش دریایی	1	23
صنایع-فراساختارهای حمل و نقل	1	35
تکنولوژی اطلاعات-تجهیزات ارتباطی	2	50
تکنولوژی اطلاعات-تجهیزات الکترونیکی و مولفه های مربوطه	1	17
تکنولوژی اطلاعات-خدمات IT	6	132
مواد-شیمیایی	2	44
مواد-متال و معدن	1	26
جمع کل	30	816

جدول 1- ترکیبی از نمونه: تعداد موسسات و فروشنده در زمینه صنعت

در نهایت ما وضوح و ارتباط مجموعه نهایی شاخص ها را در مصاحبه رو در رو به شش نفر دارنده دانش وسیع در این زمینه مورد ارزیابی قرار دادیم

روایی و پایایی مقیاس نیز بر مبنای داده های تجربی مورد تایید قرار گرفت چرا که ساختارهای ما دارای خواص روانسنجی رضایت بخشی بودند. همه شاخص ها مثبت ، قابل توجه بودند و بالاتر آستانه 0.50 بودند مقادیر آلفا نیز بالاتر از 0.70 بود. ( نونالی 1978). در حمایت از روایی ، همبستگی مربعات ساختار از واریانس میانگین استخراج شده از ساختارهای فردی تجاوز نکرد ( فورنل و لارکر 1981). و ساختار استراتژی فروش نیز از طریق



سه بعدی که با یکدیگر تعیین کننده سطح کلی استراتژی فروش بودند عملیاتی شد ( پاناگوپولوس ، اولونیتیس 2010). به دلیل عرصه های مختلف سه بعد اندازه گیری شده ساختار استراتژی فروش سطح بالا ،منطقی است که ابعاد آن همبستگی نزدیکی با یکدیگر داشته باشند. از همه مهم تر ، ابعاد هنوز هم تست های مشخصی را در زمینه روایی پاس کردند که از این اصل نظری حمایت کردند که این ابعاد متمایز از یکدیگر هستند و با یکدیگر ارتباط دارند. در نهایت ، به تازگی مقیاس فروش مبتنی بر ارزش در زمینه روانشناسی پیشرفت کرده است و از اعتبار این اندازه گیری نیز پشتیبانی شده است. جدول 2 نیز خلاصه آمارهای توصیفی ، اطمینان داخلی و همبستگی همه متغیر های مورد مطالعه را نشان می دهد.

#### 4-3- روش آنالیز

ما از مدلسازی چند مرحله ای مبتنی بر ساختاری که داده هایمان داشتند استفاده کردیم. این داده های جمع شده از بخش فروشنده بودند که در رابطه با سازمانهای فروش آنها بسیار پیچیده و شبکه ای بودند. مشاهدات در سطح فردی ممکن است که مستقل نباشد، از اینرو فروشنده در یک سازمان ممکن است دارای کاراکترهای اشتراکی باشد. از اینرو این استقلال پیش نیازی برای آنالیز سطح انفرادی و تکنیکهای مربوط به آن است، که همان آنالیز رگرسیون خطی است. خطای استاندارد ممکن است به صورت غیر مستقلانه ما را به سمت شکست هدایت نماید. مدلهای چند مرحله ای قادر به روان نمودن ساختارهای داده ای هستند و خطاهای نسبی استاندارد را مورد تایید قرار میدهند. بنابراین مدلهای چند مرحله ای اجازه میدهند تا تاثیرات شبیه سازی در سطح انفرادی به خوبی از تاثیرات عملکردی سطح سازمانی و فردی برخوردار شوند.

#### 5- نتایج

ما از M پلاس 7 برای تنظیم فرضیه ها استفاده نمودیم. روشهایی برای مدل ساختاری مرحله ای ارائه داده شدند. مدل پژوهشی در 3 مرحله اجرا شد. مدل 1 رابطه فرضی در سطح فروش شخصی به طور تصادفی مورد ارزیابی قرار داد. مدل دارای تناسب قابل قبولی با داده ها بود و ارزیابی کننده پارامتر با دو سوم فرضیه ها در سطح فردی تطابق داشت.

بدون توجه به تاثیرات سطوح بالاتر، مدل 1 رابطه مستقیم و معناداری را بین مشتری محوری و عملکرد فروشنده را نشان نداد. ( فرضیه 1 : برآورد مسیر = 0.02 ، ) ما در پایان فهمیدیم که فروش مبتنی بر ارزش

عملکرد فروشنده را هم افزایش داد ( فرضیه 2 : برآورد مسیر =  $p < 0.01$  25 و مشتری محوری فروشنده و عملکرد آن با گرایش و تمایل مشتری دارای رابطه معنادار و مثبتی هستند. ( فرضیه 3 : برآورد مسیر 59  $p < 0.01$  .

### جدول 2- ماتریس همبستگی

متغیر ها	1	2	3	4	5	6	7
سطح 2- برآورد سازمانی							
1- استراتژی فروش: دسته بندی	.78						
2- استراتژی فروش: اوایت بندی	.46	.78					
3- استراتژی فروش: مدل‌های فروش	.44	.77	.83				
4- عملکرد بازار	.22	.34	.30	.85			
سطح 1- برآورد فروشنده							
5- مبنای ارزش فروش	.03	.12	.10	.28	.77		
6- عملکرد فروشنده	.18	.07	.09	.40	.28	.77	
7- گرایش مشتری	.04	.00	.00	.00	.53	.20	.77
میانگین	4.58	5.10	4.57	.71	5.72	1.01	6.31
SD	1.07	.70	.79	.69	.61	1.11	.45
آلفا کرونباخ	.75	.81	.83	.90	.91	.94	.85

مدل 2 روابط مثبتی را از استراتژی فروش با عملکرد فردی و سازمانی نشان داد. هم راستا با لیتل و همکاران در سال 2002 ، ما ترکیبی از مبنای ساختاری و ترکیبی محاسبه شده را با مفاهیم آنالیز فاکتوری را استفاده کردیم. از این رو آنالیز فاکتور تولید کننده ارزش های ترکیبی استاندارد شده است و ضرائب مدل های چند

سطحی نیز می تواند به صورت استاندارد تفسیر شود (هاکس 2010). با تکرار کردن یافته های پاناگوپولوس ، آولونیتیس 2010 ، استراتژی فروش اثر قابل توجهی را عملکرد بازار شرکت نشا داد ( فرضیه 4 : برآورد مسیر = 19  $p < 0.01$  ). با این حال این سه بعد ، فقط تقسیم بندی ( فرضیه 5: برآورد مسیر = 21  $p < 0.01$  ) تاثیر مستقیم و قابل توجهی بر عملکرد فروشندگانه داشته اند درحالیکه اولویت بندی ( فرضیه 6 : برآورد مسیر = 0.08 ) و مدل های فروش ( فرضیه 7 برآورد مسیر = 0.04 ) هیچ تاثیر مستقیم و قابل توجهی بر عملکرد فروشندگانه نداشته اند.

بر اساس این بینش ها ، مدل 3 اثرات سطحی غیر مستقیمی را از استراتژی فروش به عملکرد فروشندگانه در یک رهگیری تصادفی و در شیب مدل نشان می دهد. از آنجا که تقسیم بندی تاثیر غیر قابل انکاری را بر فروش مبتنی بر ارزش می گذارد ( فرضیه 8 : برآورد مسیر -0.08 ) اولویت بندی به عنوان متغیر مهم در نظر گرفته می شود ( فرضیه 9 برآورد مسیر 11  $p < 0.01$  ). در نهایت تجزیه و تحلیل چند سطحی فرض اثر متقابل مدل های فروش بر ارتباط بین مشتری محوری و عملکرد فروشندگانه را تایید می کند ( فرضیه 10 برآورد مسیر = 11  $p < 0.01$  ). و نشان می دهد که مشتری محوری فروشندگانه تاثیر زیاد و قابل توجهی را بر عملکرد فروشندگانه می گذارد خصوصا زمانی که مدل های فروش متفاوت باشند. علاوه بر وجود این رابطه مدرن ، اثر مستقیم مشتری محوری بر عملکرد فروشندگانه زمانی قابل توجه است که اثرات متقابل به حساب بیایند ، لذا فرضیه 1 نیز تایید می شود ( تخمین مسیر 0.08 و  $p < 0.01$  ).

به طور کلی ، پارامتر های برآورد شده نشان می دهد که ابعاد استراتژی فروش از طریق مسیر های مختلف تاثیر مستقیمی بر عملکرد فروشندگانه دارد. ما این مسیر ها را مورد بحث قرار دادیم و پیامد های آن را برای مدیران و محققان را در بخش بعدی تشریح کردیم.

بحث

### اجرای تئوری

اجرای موفق استراتژی فروش میتواند به عنوان منبع شناختی در بازارهای تجاری مورد معرفی قرار گرفته است. با توجه با تاکیداتی که به موفقیت موسسات داده شده است، اجرای استراتژی فروش تحت عنوان پژوهش و تحقیق مورد بررسی قرار گرفت و در این زمینه مکانیسمهایی از بازار تجارت معرفی شده است و این امر در این

راستا ارزیابی شده است که چگونه بازار فروش و استراتژی آن روی عملکرد تاثیرگذار است. 816 فروشنده در زمینه بازار تجارت مورد هدف قرار گرفتند. 30 مدیر سازمان فروش و مدلینگ ساختاری چند مرحله‌ای به کار برده شده در این زمینه درگیر بودند.

ما در این راستا شامل پروسه های منطقی و پیشرفت آن بودیم که استراتژی فروش را از متغیر سازمانی به سمت متغیر عملکرد فروش در سطح انفرادی فروشنده هدایت نمودند. در سطح فروشنده یافته های ما ثابت کرد که مبنای فروش مبتنی بر ارزش یک فاکتور مهم در زمینه عملکرد فروشنده در بازار تجارت است. یافته های اصولی نشان داد که مبنای فروش مبتنی بر ارزش دارای تاثیر قوی و معنادار روی عملکرد فروش بودند. نتایج نشان میدهند که تلاش ها و اقدامات در زمینه فروشنده برای یک مشتری تا حدی تاثیرگذار هستند که فرصتهایی را برای بهبود عملکرد تجاری فراهم میکنند .

متغیر های مستقل		واريته های وابسته		مدل 1		مدل 2		مدل 3	
روابط سطح انفرادی									
فرضیه 1-گرایش مشتری		عملکرد فروشنده		.02	.46	.08	1.55	.08	**2.05
فرضیه 2-مبنای فروش مبتنی بر ارزش		عملکرد فروشنده		.25	**5.28	.24	**5.42	.23	**5.14
فرضیه 3-گرایش مشتری		مبنای ارزش فروش		.59	**21.46	.55	**17.68	.55	**17.68
روابط مقطعی در سطح سازمانی									
فرضیه 4-استراتژی فروش		عملکرد بازار				.19	**2.97	.19	**2.97
فرضیه 5-استراتژی فروش: تقسیم بندی		عملکرد فروشنده				.21	**6.50	.19	**5.02
فرضیه 6-استراتژی فروش: اولویت بندی		عملکرد فروشنده				-.08	-.94		
فرضیه 7-استراتژی فروش: مدل‌های فروش		عملکرد فروشنده				.04	.51		
فرضیه 8-استراتژی فروش: تقسیم بندی		مبنای ارزش فروش						-.06	-1.06

**2.36	.11					مبنای ارزش فروش	فرضیه 9- استراتژی فروش: اولویت بندی
**2.08	.11					عملکرد فروشنده	فرضیه 10- استراتژی فروش: مدل‌های فروش × گرایش مشتری
					.92		CFI
					.91		TLI
					.05		SRMR

جدول 3- نتایج مدل پایه‌ای و چند مرحله‌ای

در بازارهای تجاری، مشتریان، به منظور افزایش تاثیرگذاری و کارایی کسب و کارشان یک محصول یا سرویسی را خریداری میکنند و ارزش و بهای مشتری را به عنوان پایه و اساس مدیریت بازار تجاری قرار میدهند. در حالیکه مفهوم ارزش و بهای مشتری در طول دهه‌ی اخیر بیشتر به تمایل در ارزش‌گذاری و سرمایه‌گذاری در سطح نیروهای فروش توجه نموده است.

از اینرو این مطالعه کمک شایانی به برقراری رابطه‌ی نزدیک درباره‌ی اولین مدل مبنای فروش مبتنی بر ارزش‌نموده و بنابراین تجسم مفهوم ارزش و بهای مشتری بر سطح نیروی فروش و مستندسازی آن لینک مثبتی به عملکرد و کیفیت فروشنده است. نتایج تجربی در سطح فروش انفرادی نشان دهنده‌ی این است که گرایش مشتری به فروشنده بستگی زیادی به مبنای فروش مبتنی بر ارزش‌داری و ثابت میکند که مبنای فروش مبتنی بر ارزش‌بر اساس آن ساخته شده و در جهت تمایلات مشتری پیش میرود. علاوه بر این برای برقراری رابطه مستقیم، اندکی، مبنای فروش مبتنی بر ارزش‌ری تمایل مشتری اثرگذار بوده و کیفیت فروشنده را تحت تاثیر قرار میدهد. این یافته با متاآنالیز انجام شده توسط زابلا و همکاران در سال 2012 همخوانی دارد که ثابت میکند تمایل و گرایش مشتری بهترین نگرش به عنوان یک ارزش کاری است که به جای تحمیل رفتار فروش تکراری، فروشنده را در راستای رفتارهای شغلی رهبری میکند.

از اینرو تمایل مشتری برای فروشنده یک ارزش الزامی است که این امر فروشنده را به سازگاری با اجرای مبنای فروش مبتنی بر ارزش‌تشویق و ترغیب میکند و مبنای فروش مبتنی بر ارزش‌شیک میانجی مرکزی و اصلی است که گرایش مشتری را برای فروشنده به سمت فروشنده و کیفیت آن در بازار تجارت انتقال میدهد. به معنای دیگر

یافته‌ها بیان میکنند که فروشنده تجارتي فقط برای درجه ای که تامین کننده‌ی نیازهای مشتری باشد موثر نیستند بلکه، ساده‌سازی شیوه‌های فروش را توسعه داده و ارزش‌گذاری مشتری را تسهیل میکنند. این تفسیر به درک متاآنالیز فرانک و پارک در سال 2006 کمک میکند که آنها هم هیچ اثر سازگاری را در ارتباط با تمایل مشتری به کارایی فروشنده نیافتند.

در سطح سازمانی، یافته‌های ما نمایی خوب از جزئیات نحوه‌ی استراتژی فروش را بیان میکند که در نهایت آن را به عملکرد خروجی‌ها متصل میکند. در ابتدا ما به رابطه معنادار بین استراتژی فروش و کیفیت بازار سازمانی اشاره میکنیم که توسط پاناگوپولوس و اولونیتیس در سال 2010 کشف شد. با بررسی بیشتر کار آنها ما پروسه-های سببی را کشف کردیم که استراتژی فروش را به سمت عملکرد و کارایی فروشنده انتقال می‌دادند. آزمایش لینکهای سطحی-مقطعی بین استراتژی فروش و کیفیت فروشنده باعث شد که ما فقط به یکی از ابعاد آن پی ببریم، یعنی تقسیم‌بندی، که مستقیماً به کیفیت فروشنده کمک میکند. این به اهمیت توسعه‌ی یک نمای دقیق از اهداف مشتریان موسسه و توسعه و ترقی فروشنده با شناختی دقیق از مشتری تاکید میکند که آنها را قادر میسازد تا تفاوت‌های مهم بین مشتریان و نیازهای تجاری آنها را شناخته و حتی پیش‌بینی کنند. یک درک از اهداف تجاری مشتریان و ورشهای خرید آنها فقط در تخصصی نمودن منابع، کارآمد نیست بلکه ابزار محسوسی را بسته به هدفهای مختلف مشتریان به طور تاثیرگذاری بهبود می‌بخشد.

به طور جالب توجه، دو بعد باقی مانده از استراتژی فروش به طور غیر مستقیم عملکرد فروشنده را تحت تاثیر قرار میدهند. اولویت‌بندی یک فاکتور اصلی و توانمند برای مبنای فروش مبتنی بر ارزش فردی است. از اینرو یک روش فروش مناسب دارای تجهیزات ویژه‌ای از بازار تجارت است، مبنای فروش مبتنی بر ارزش نیازمند تنظیمات اولیه و واضحی است و نمیتواند در میان مشتریانی که دارای سهام بالایی هستند موفق‌آمیز عمل کند. مبنای فروش مبتنی بر ارزش موثر نیازمند اولویت‌بندی است زیرا یک روش فروش فشرده از منابع است که نیازمند بینش عمیق از جانب مشتری و سرمایه‌گذاری‌های از قبل نهاده شده میباشد.

از اینرو اولویت‌بندی یک پیش‌بینی کلیدی است که استفاده از مبنای فروش مبتنی بر ارزش را در بازارهای تجاری ممکن و عملی میکند. برخلاف فرضیات ما، دسته‌بندی تاثیر معناداری روی مبنای فروش مبتنی بر ارزش نداشت.

این نتیجه ممکن است ناشی از این حقیقت باشد که مشتریان هنوز برای خرید دارای یک منطق کم هزینه بودن هستند.

هنگامیکه فروشنده در بخشی به خوبی طراحی میشود، آنها نباید انتظار داشته باشند که مشتریان گرایش به خرید کوتاه مدت با استفاده از منطق فروشی داشته باشند که به ارزش مشتری در دراز مدت اشاره دارد. آنها باید بیشتر روشهای فروش تبدالی را قبول کنند. در حالیکه عموماً اولویت‌بندی استفاده از مبنای فروش مبتنی بر ارزش را برای مشتریان هدفگیری شده ترویج داده و تقسیم‌بندی مشتری ممکن است که دارای تاثیر مثبت یا منفی روی نحوه استفاده‌ی گسترده فروشنده از عملیات و اجرائیات مبنای فروش مبتنی بر ارزش داشته باشد که این بستگی به تمایلات خرید مشتریان در سهام فروشی موسسات دارد.

در نهایت مدل‌های فروش سازمانی تاثیر غیرمستقیم روی عملکرد فروشنده دارند، از اینرو دسترسی به مدل‌های فروش گوناگون، میانگین لینک مستقیم بین گرایش مشتری و عملکرد فروشنده است. آنالیزهایی که در سطح انفرادی انجام شد نشان داد که رابطه‌ی مستقیم بین تمایل مشتری و عملکرد فروشنده معنادار نیست. از اینرو معرفی مدل‌های مختلف فروش در سازمان به طور معناداری به این لینک مستقیم استحکام میبخشند، و باید گفت که تمایل مشتری به عنوان یک ارزش کاری برای موفقیت در بازار تجارت کافی نیست. ارزیابی‌های سازمانی در مدل‌های فروش گوناگون میتواند فروشنده را با ابزارهای مورد نیاز بهبود بخشیده و پاسخگوی تمایلات مشتریان عمومی بوده و خروجی‌های حساسی را عرضه نماید، و به آنها کمک کند تا اهداف تجاری ناهمگن، پروسه‌های خرید و ظرفیتهای منابع مشتریان را به طور موثری پوشش دهند.

بنابراین آنها قادر خواهند بود تا فروشنده را به سمت فوکوس مشتریان عمومی تغییر جهت داده و رفتارهای فروش اختصاصی مشتری را با تنظیم پروسه‌های فروششان سازگار نموده تا انواع گوناگون مشتریان را که دارای اهمیت محوری هستند شناسایی کنند. خلاصه، این تحقیق چالش‌ها را اجرای استراتژی فروش را در بازار تجارت مورد تاکید قرار داده است. یافته مهم این است که بخش اصلی از تاثیر استراتژی فروش روی عملکرد فروش شخصی غیر مستقیم است و به طور زیادی به گرایش مشتری و تلاشهای مبنای فروش مبتنی بر ارزش در بخش فروشنده بستگی دارد. از اینرو ابعاد استراتژی فروش و رفتار نیروهای سطح فروش در میان موسسات انواع گوناگون دارند و نتایج ما میتواند کمترین تاثیر مستقیم استراتژی فروش را روی عملکرد داشته باشد. از اینرو

اجرای استراتژی فروش مربوط به زنجیره‌ی پیچیده‌ای از تاثیرات است که نیازمند مدیریت دقیق در رابطه با هر دو سطح سازمانی و سطح فردی در بخش فروشنده، دارد. مفاهیم مدیریتی در زیر بحث شده‌اند:

## 6-2- مفاهیم مدیریتی

یافته‌های ما از آنالیز چندمرحله‌ای ما را به سمت اجرای مدیریتی فعال سوق داد. ابتدا مدیران ظرفیت مدل‌های فروش گوناگون را در سازمانهای خود ارتقا دهند. بازارهای تجاری برای یک فروش ابتدایی و فراگیر با اندازه معین خیلی متناقض هستند. یافته‌ها نشان می‌دهد که دسترسی به مدل‌های فروش مختلف لینک بین گرایش مشتری برای فروش گروهی و عملکرد فروش را تقویت میکند. از این رو در حالیکه گرایش مشتری به فروش شخصی در کل پیش‌نیازی برای فروش موفق و در حالت خصوصی پیش‌نیازی برای مبنای فروش مبتنی بر ارزش است، یافته‌های ما ثابت می‌کند که مدل‌های فروش نقشی اساسی را در کمک به فروشنده بازی میکنند تا تمایلات مشتریان عمومی خود را به سمت روشهای فروش اختصاصی و موثر سوق دهند. از اینرو عوامل فروش باید نه تنها به ثبات گرایش مشتری توجه کنند بلکه باید مدل‌های فروش مناسبی را طراحی کنند تا برترین گزارشات را از نیروی فروش و تمایلات مشتری ارائه دهند. ثانیاً یافته‌های ما نشان داد که مبنای فروش مبتنی بر ارزش یک روش فروش برای فروشنده مهم است. نه تنها مبنای فروش مبتنی بر ارزش وابسته به عملکرد فروشنده است بلکه موسسات را در ظرفیت‌سازی استراتژی‌های فروششان حمایت نموده و در بخش فروشنده کمک میکند تا گرایش مشتری به طور موثری به سمت نتایج عملکردی در بازار تجاری تغییر مسیر دهد. برای رسیدن به این اهداف فروشنده باید آموزشهایی را در رابطه با بهبود ظرفیتهای مبنای ارزش فروششان فراگیرند. ترو و همکاران در سال 2012 نشان دادند که مبنای فروش مبتنی بر ارزش 3 بعد برجسته را در بر دارد: (1) درک و شناخت مدل تجاری مشتری (2) داشتن مهارت ارزش‌سنجی موقعیت (3) داشتن ارتباط با بها و ارزش مشتری. تجسم مفهومی برنامه‌های آموزشی باید حول این سه محور طراحی شده باشند. پس یافته‌های ما نشان می‌دهند که مبنای فروش مبتنی بر ارزش شیوه‌ی فروش مناسبی برای تمام انواع مشتریان یا موقعیتهای فروش نیست. به جای استفاده از مبنای فروش مبتنی بر ارزش باید روی مشتریانی با پتانسیل بالا در فروشهای گروهی تمرکز کرد و از این طریق در زمان و تلاش سرمایه‌گذاری شده و میتوان درک عمیقی از مدل تجاری مشتری داشت.



برای کسب این هدف موسسات باید روی اولویت‌بندی مشتریان سرمایه‌گذاری کنند و نشان دهند که فروشنده قدر است تا به طور موثر با مبنای فروش مبتنی بر ارزش سازگاری یابد.

سوم اینکه یافته‌های ما نشان دهنده‌ی توجه و تاکید فعالانه به دسته‌بندی موثر در بازارهای تجاری است. از سه بعد استراتژی که مورد آزمایش قرار گرفتند، دسته‌بندی تنها عاملی بود که مستقیماً روی هر دو مورد کیفیت بازار و کارایی فروشنده اثرگذار بود. در حالیکه دسته‌بندی جنبه‌ی اساسی تئوری بازاریابی است، بسیاری از موسسات در بازار تجارت هنوز به شناخت عمومی تکیه نموده‌اند که به طور بی‌ربطی به نیازهای متناقض مشتری و مزیت‌های خرید ارتباط دارد.

این امر مانع کیفیت فروش بوده و بهبود موثرتر دسته‌بندی باید در دستور جلسه مدیران در راس باشد. یافته‌ها نشان می‌دهد که استراتژی فروش منبعی از توصیه‌های رقابتی در بازار تجاری بوده و ارزیابی‌هایی باید در بازار تجاری برای موسسات صورت گیرد. در حالیکه به نظر می‌رسد استراتژی فروش تاثیر مستقیم کمی روی کیفیت فروشنده افراد دارد، اما نقش محوری را برای موسسات تجاری بازی میکند که از اینرو غیر مستقیم روی عملکرد فروشنده تاثیر می‌گذارد و با کمک به فروشنده در کارهای فروششان به موسسات انگیزه‌ی تلاش می‌دهد.

### **6-3- محدودیتها و فرصتهای تحقیقات بعدی**

گرچه این تحقیق نشانگر زنجیره‌ای از تاثیراتی بود که استراتژی فروش را به سمت فروشنده متمایل می‌سازند ما نیاز داریم که یافته‌ها را در برابر محدودیت‌های بازدارنده‌ی این مطالعه تفسیر کنیم. این مطالعه روی گرایش مشتری و مبنای فروش مبتنی بر ارزش به عنوان وارسته‌های اصلی و کلیدی در سطح فروشنده تاکید دارد که استراتژی فروش سازمانی را به سمت کیفیت‌مندی سوق می‌دهد. در حالیکه این متغیرها از اهمیت‌های اساسی بازار تجارت و فروش هستند، روشهای دیگر فروش ممکن است که نقش معنادارتری داشته و نیروی تشریحی را به پروسه‌های اجرایی استراتژی فروش اضافه کنند. از اینرو پژوهش‌های بعدی باید روی اضافه نمودن ابعاد فروش تمرکز کنند تا یافته‌های ما را بسط دهند، برای مثال با مطالعه سایر روشهای فروش و مشتری مداری مثل فروش انطباقی، یا تخصیص منابع فروشنده.

بنابراین تحقیق ما برآورد یک طرح مقطعی است و طرح پژوهشی چند مرحله‌ای مورد استفاده روی توضیح تاثیر استراتژی فروش در رابطه با عملکرد فروشنده تمرکز نموده است. مطالعه ما همبستگی مناسبی را بین عملکرد در

سطح فردی و سازمانی نشان می‌دهد، ما محققین را تشویق میکنیم تا در آینده تاثیرات جغرافیایی را در سطح فروش شخصی در رابطه با تمایلات، رفتارها و عملکرد موسسات بررسی و ارزیابی کنند.

مقیاس توسعه داده شده برای مبنای فروش مبتنی بر ارزش شخصی راه‌های مفیدی را برای مطالعات آتی پیش رو گذاشته است. این مقیاس مطالعات آتی را قادر می‌سازد تا نقش نیروهای فروش را در اجرای مفهوم مشتری مداری و ارزش و بهای مشتری در بازارهای تجاری ارزیابی کنند. پس ما محققین را وادار میکنیم تا در آینده مقدمات مبنای فروش مبتنی بر ارزش را در سطح سازمانی ارزیابی نموده و به خوبی وابستگی‌های پتانسیلی مربوط به استفاده از مبنای فروش مبتنی بر ارزش را آزمایش نمایند.

در نهایت، با یک دید اسلوب شناسی، تحقیق ما ثابت میکند که آنالیز چند مرحله‌ای به عنوان پژوهش اجرایی استراتژی به خوبی مورد بررسی قرار گرفته است. اجرای این استراتژی در محدوده‌های گوناگون و سطوح مرتبه-ای در یک سازمان، برای مدیران فروش و افرادی است که در بخش فروشنده فعالیت دارند. آنالیز چند مرحله‌ای میتواند مدلی برای پروسه‌های سببی باشد که در بین سطوح مرتبه‌ای رخ میدهند. پس درک عمیقتری از چالشهای اجرایی در استراتژی عملی به ما خواهند داد و ما بر این باوریم که این تحقیق عواملی مهم به چالشها و ابزار پتانسیل در اجرای استراتژی فروش در بازار تجاری اضافه کرده است

## قدردانی

این تحقیق توسط بنیاد علمی سوئیس تامین مالی شده است

## ضمیمه 1: آیتم های مقیاس

بار شاخص	نظرسنجی در سطح فروشنده
0.67	مشتری محوری فروشنده - فورم کوتاه ( توماس و همکاران 2001) . لطفا نشان دهید که تا چه میزان با موارد زیر در رابطه با شیوه فروش تان موافق هستید ( 1= کاملاً مخالف و 7= کاملاً موافق).
0.51	من سعی می کنم نیاز مشتریان را بفهمم
0.77	یک کارمند خوب باید بهترین بهره را برای مشتری در ذهن داشته باشد.
0.78	من سعی می کنم با یک محصول / سرویس به حل مشکل مشتری کمک کنم
0.84	من محصولاتی را ارائه می دهم که بهترین تناسب را با نیاز مشتری داشته باشد
	من سعی می کنم بفهمم چه نوع محصولی برای یک مشتری مفید تر است

	فروش مبتنی بر ارزش فروشنده
0.69	لطفا نشان دهید که تا چه میزان با موارد زیر در رابطه با شیوه فروش تان موافق هستید ( 1 =
0.75	کاملا مخالف و 7 = کاملا موافق).
0.82	من با مشتریان کار می کنم تا بفهمم برای ارتقا عملکرد شان به چه چیزی نیاز دارند
0.71	من به صورت فعالانه تاثیرات مالی کارکردن با آنها را به مشتریان می گویم
0.77	من بر بهبود عملکرد کاری مشتریانم تمرکز می کنم
0.78	من از رویکرد فروش مبتنی بر ارزش استفاده می کنم
0.79	با توجه به دانش من از مشتریانم ، من چگونگی تاثیر بهبود محصولات مان بر عملکرد شرکت را نشان می دهم
0.90	من برای بهبود خط پایین مشتریانم کار می کنم
0.89	من بر شناسایی فرصت ها و بهبود سود مشتریانم تمرکز می کنم
0.81	عملکرد فروش فروشنده بر مبنای هومبورگ و همکاران 2011
0.83	در مقایسه با دیگر فروشندگان برای شرکت شما ، شما چگونه عملکرد کلی را ارزیابی می کنید (
0.78	-3 برای کاملا بد و +3 برای خیلی خوب)
0.66	ایا به میزان فروش تان در 12 ماه گذشته دست یافته اید؟
0.78	ایا به سفارش هایتان در 12 ماه گذشته دست یافته اید؟
0.74	کلی مبلغ سهمیه در 12 ماه گذشته؟
0.68	نرخ بسته شدن در 12 ماه گذشته که به آن دست یافته اید؟
0.78	بیش ترین اهداف فروش که به من تعلق دارند؟
D	محصولات فروخته شده با حاشیه سود بالا؟
0.90	تولید یک یورو / دلار یورو / دلار در منطقه من؟
0.68	تولید سهم بازار بالا برای شرکت من در قلمرو من؟
	شناسایی و فروش به مقادیر های عمده در قلمرو من؟
0.72	استراتژی های فروش ، تقسیم بندی مشتری ، بر مبنای پاناکوپولوس و اولونیتیس (2010)
0.84	لطفا نشان دهید چه میزان فعالیتی را شما پیگیری کرده اید ( 1 برای نه چندان و 7 برای زیاد)
0.76	ما بخش های بازار را بر اساس مزایای مشتریان که از ما انتظار دارند شناسایی می کنیم
0.71	ما ناب فروش مان را بر مبنای جذابیت برای مشتریان اختصاص می دهیم
	ما دستورالعمل های واضح برای واجد شرایط داریم
	هدف ما از فروش بر مبنای قابلیت ایجاد ارزش بای مشتریان مان است
0.64	استراتژی فروش - مدل های فروش ، بر مبنای پاناکوپولوس و اولونیتیس (2010)
0.78	لطفا نشان دهید تا چه میزان این فعالیت ها را دنبال می کنید ( 1 برای نه چندان و 7 برای
0.89	خیلی زیاد).
0.80	ما مدل های فروش مختلفی را برای مشتریان در نظر می گیریم که به دنبال تجربه کردن ارزش
	ها مختلفی با ما هستند

فرآیند فروش ما هم راستا با ایجاد ارزش برای مشتریان مختلف است  
ما فرآیند فروش مان را بر مبنای مشتریان هدف مختلف اتخاذ می کنیم  
ما فرآیند فروش مان را با فرآیند خرید مشتریان مختلف همراستا می کنیم  
عملکرد بازار بر مبنای یافته های هومبورگ و همکاران 2011  
در سه سال گذشته ، واحد کسب و کار شما چگونه در ارتباط با رقبا کار کرده است ( -3 برای  
کاملا اشتباه و +3 بری کاملاً درست)  
وفاداری مشتری؟  
دنبال کردن مشتریان جدید؟  
دستیابی به سهم بازار مورد انتظارتان؟  
دستیابی به رشد مورد انتظارتان؟



این مقاله، از سری مقالات ترجمه شده رایگان سایت ترجمه فا میباشد که با فرمت PDF در اختیار شما عزیزان قرار گرفته است. در صورت تمایل میتوانید با کلیک بر روی دکمه های زیر از سایر مقالات نیز استفاده نمایید:

لیست مقالات ترجمه شده ✓

لیست مقالات ترجمه شده رایگان ✓

لیست جدیدترین مقالات انگلیسی ISI ✓

سایت ترجمه فا ؛ مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده از نشریات معتبر خارجی