



ارائه شده توسط:

سایت ترجمه فا

مرجع جدیدترین مقالات ترجمه شده

از نشریات معتبر

چرا سیستم اتوماسیون نیروی فروش من با شکست مواجه می شود؟

چکیده

اتوماسیون نیروی فروش (SFA)، به معنی استفاده از نرم افزار برای به حالت خودکار درآوردن کارهای فروش از جمله فعالیت های فروش، پردازش سفارش، مدیریت مشتری، پیش بینی و تحلیل فروش، مدیریت نیروی فروش و تسهیم اطلاعات می باشد. یک سیستم SFA اغلب بخشی از یک سیستم اطلاعات سازمانی است که فعالیت های فروش را با یک دیگر مرتبط کرده و یا آن ها را با سایر عملیات سازمان تلفیق و یکپارچه سازی می کند. از این روی، نرم افزار SFA نه تنها یک ابزار مهم و حیاتی برای موفقیت نیروی فروش می باشد، بلکه از اهمیت زیادی برای کل سازمان برخوردار است. SFA شرکت ها را قادر به مدیریت کارآمد نیروی فروش و فرایند های فروش، اتوماسیون و استاندارد سازی فعالیت های فروش و ارتباط نیروی فروش با بقیه سازمان می کند. ارزش این مزایای بالقوه از حیث هزینه های کم تر یا افزایش سود نیز کسب و کارها را تشویق به پذیرش و استفاده از SFA می کند. با این حال هنگامی که سیستم های SFA اتخاذ می شوند، اغلب در دست یابی به سود و مزیت پیش بینی شده با مشکل مواجه می شوند. عامل اصلی شکست SFA، پذیرش کم تر توسط کاربر است که این می تواند به دلایلی نظیر اختلال در روند ثابت فروش، ادراک نیروی فروش از سیستم به عنوان یک ابزار سوء مدیریت، تفاوت ها در انتظارات مدیریت و نیروی فروش برای سیستم و عدم پشتیبانی مدیریت از سیستم از نظر نیروی فروش باشد. با توجه به این شرایط، مدیرانی که از مسائل عمده مربوط به پذیرش SFA توسط کاربر آگاه هستند، در پیاده سازی این سیستم ها موفق تر می باشند. این مقاله به بررسی استفاده از SFA، مزایای حاصل از این سیستم ها و مسائل پذیرش کاربری پردازد. در این جا ما پیشنهاداتی را ارائه می کنیم که به سازمان ها در پذیرش سیستم های SFA کمک می کنند.

1- سیستم های SFA و سازمان

بسیاری از سازمان های فروشنده به منظور حفظ قدرت رقابتی خود سیستم های اتوماسیون فروش را پیاده کرده اند. در سال 2000، بازار نرم افزار مدیریت ارتباط با مشتری دارای ارزش کلی 13 میلیارد دلار بود و سیستم SFA 2 میلیارد دلار از این 13 میلیارد را شامل می شد (انگیو 2000). این سیستم های SFA موجب

بهبود مدیریت نیروی فروش با اتوماسیون طیف وسیعی از فعالیتهای فروش جهت افزایش بازدهی و کاهش هزینه می شوند. در واقع، یک سیستم SFA با سیستم های فناوری اطلاعات در کل سازمان تلفیق می شود.

سیستم های SFA دارای بسیاری از مزایای جذاب از جمله اتوماسیون دفتر فروش، یکپارچه سازی نیروی فروش با واحد های دیگر در سازمان، استاندارد سازی فعالیت های فروش و مدیریت موثر تر و کارآمد نیروی فروش می باشند. مزایای بالقوه فروش شامل کاهش هزینه، افزایش بازدهی، افزایش نرخ نهایی، گردش بهتر اطلاعات در سازمان، حذف دیتابیس های تکراری، همکاری بهتر میان نیروی فروش و واحد های تولید، انعطاف پذیری بیشتر با خدمات مشتری، توانایی به اشتراک گذاری شیوه های ایده ال، توانایی انتصاب کارکنان و نیز مدیریت موثر تر نیروی فروش می باشد. هم چنین SFA فرایند فروش را با ایجاد فرصت های فروش جانبی، پیش فروشی و فروش مستقیم بهبود می بخشد. اگرچه سازمان ها غالباً در سیستم های SFA برای دست یابی به این مزایا سرمایه گذاری می کنند، با این حال بسیاری از آن ها به این مزایا دست پیدا نمی کنند (سازمان بازاریابی فناوری 2004). در این وضعیت، این سوال مطرح می شود که چرا مزایای پیش بینی شده ما از سیستم SFA محقق نمی شود؟

اکنون ما به بررسی تجربه یک سازمان ملی بزرگ که اخیراً پول زیادی را در سیستم سازمانی SFA سرمایه گذاری کرده است می پردازیم. اهداف سازمان شامل مدیریت بهتر نیروی فروش و بهبود اثر بخشی و کارایی فعالیت های فروش آن بوده است. قبل از پیاده سازی و اجرای سیستم SFA، سازمان اساساً از رویکرد مبتنی بر کاغذ برای مدیریت فرایند های فروش خود و نیز نیرو های فروش گسترده خود در مقیاس جغرافیایی استفاده می کرد. هدف سیستم جدیداً پیاده شده SFA در سازمان، ارائه توانایی رهبری فروش به کارکنان و نیز ارائه اطلاعات زیاد در خصوص این رهبری می باشد. این سیستم فروشنده ها را قادر به ارائه اطلاعاتی به مشتریان در خصوص محصول، دسترسی به محصول و تاریخ تحویل و جزئیات نهایی قیمت فروش کرده است. در رابطه با مدیریت فروش، این سیستم اطلاعات زمان واقعی در خصوص فعالیت ها و عملکرد نیروی فروش را به مدیران داده است.

این سازمان از شیوه های صنعتی استاندارد برای خرید و پیاده سازی سیستم فناوری اطلاعات پیروی می کند. این موارد شامل تشکیل یک کارگروهی از کاربران بالقوه برای تعیین نیاز های سیستم، آموزش همه کاربران و

عرضه فناوری مناسب برای استفاده از سیستم است. با این حال شش ماه پس از پیاده سازی سیستم، نتایج نشان داد که کم تر از 50 درصد نیروی فروش واقعا از آن استفاده می کنند. بسیاری از فروشندگان ها از این سیستم ناراضی بودند زیرا فکر می کردند که به طور کلی هزینه های استفاده از آن بیش از مزایا و سود آن است. آنها تمایلی برای استفاده از این سیستم برای انجام وظایف خود نداشتند. با توجه به این واقعیت، پذیرش کم تر کارکنان به عنوان اولین دلیل مبنی بر عدم تحقق کامل مزایای استفاده از SFA در سازمان محسوب می شود.

تحلیل دقیق پیاده سازی سیستم نشان داد که چهار عامل موثر بر پذیرش پایین کاربران وجود دارد: 1- سیستم SFA نیازمند یک تغییر در فرایند کل فروش می باشد 2- نیروی فروش سیستم را به عنوان یک ابزار سوء مدیریت می داند 3- نیروی فروش و مدیریت انتظارات متفاوتی را در خصوص کارکرد سیستم دارند 4- این ادراک وجود دارد که مدیریت ارشد تعهد زیاد و قوی را نسبت به سیستم در طی پیاده سازی آن نشان نمی دهد

اگرچه سیستم های SFA دارای مزایای بالقوه بسیاری می باشند، با این حال عدم موفقیت در پذیرش این سیستم امری طبیعی است زیرا این سیستم ها مستلزم تغییرات سازمانی گسترده ای هستند. تحقیقات دانشگاهی نشان می دهد که مقاومت در برابر تغییر یکی از موانع اصلی در پیاده سازی موفق فناوری های جدید محسوب می شود. تحقیقات در زمینه پذیرش فناوری اطلاعات به طور کلی (ونکاتش، مریس، دیویس و دیوس 2003) و پذیرش SFA به طور اخص (گاهمن، گوانو بارکر، فلاد 2005، گوان، بارکر، فلاد و گاهمن 2004، شافر 1997) به عدم پذیرش توسط کاربر به عنوان دلیل اصلی شکست سیستم های اطلاعاتی اشاره کرده اند.

یکی از عوامل اصلی تعیین کننده موفقیت SFA، پذیرش فناوری توسط کاربر است که مستلزم پذیرش یک تغییر است. چون مزایای سیستم اغلب منجر به تغییر می شود، این مزایا می توانند به صورت یک شمشیر دو لبه باشند. به گفته کاتر و شلیسینگر (1979، ص 108):

مدیرانی که تغییر را شروع می کنند، اغلب فرض میکنند که همه اطلاعات مربوطه مورد نیاز را برای انجام یک تحلیل سازمانی کافی را دارند و نیز این موضوع را فرض میکنند که تحت تاثیر تغییرات حاصل از آن قرار می گیرند. در هر صورت تفاوت در اطلاعاتی که گروه با آن ها کار می کند اغلب منجر به تفاوت هایی در تحلیل می شود که به نوبه خود مقاومت در برابر تغییر را در پی دارد.

در صورتی که سازمان به دنبال دست یابی به مزایای سیستم SFA است، این مسئله ضروری است که نیروی فروش آن بایستی به طور کامل از سیستم استفاده کند. با این حال این هدف برای بسیاری از سازمان ها محقق نمی شود. لذا ضروری است که مدیران مسائل مربوط به پذیرش SFA را قبل از خرید و اجرای این سیستم ها مد نظر قرار دهند. این مقاله به شناسایی و توصیف چهار دلیل مبنی بر عدم موفقیت در پذیرش سیستم SFA پرداخته و راه حل هایی را برای هر وضعیت ارائه می کند. هدف این بحث ارائه دانش و اطلاعات بهتر در خصوص پذیرش و اجرای SFA به مدیریت و افزایش احتمال موفقیت در زمان پیاده سازی این سیستم ها می باشد.

2- سیستم های اتوماسیون نیروی فروش (SFA) چیستند و چرا اجرا میشوند؟

سیستم های اتوماسیون نیروی فروش (SFA) دارای نرم افزاری هستند که به طور الکترونیک از فعالیت های عمده فروش که توسط متخصصان و کارکنان فروش انجام می شوند پشتیبانی می کنند. یک سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) نیز به سازمان ها امکان مدیریت فرایند فروش را داده و نیز فروشنده ها را قادر به عملکرد موثر و کارآمد کرده و به این ترتیب موجب کاهش هزینه و افزایش فروش می شود. از دیدگاه سازمانی، مزیت اصلی اجرای سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) این است که موجب افزایش سود با افزایش فروش و کاهش هزینه می شود. نظر سنجی از مدیران فروش در سال 2004 توسط گروه یانکی نشان داد که سه مزیت اصلی حاصل از پیاده سازی سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) شامل افزایش اثر بخشی فروش، بهبود نرخ نهایی و کاهش هزینه های مدیریت فروش است (شرکت بازاریابی فناوری 2004). سیستم های اتوماسیون نیروی فروش (SFA) از طریق مدیریت موثر تر فرایند فروش که شامل آغاز، توسعه و بهبود روابط با مشتری است به این مزایا دست پیدا می کند (اینگرام، لافورگ، اوپلا، شوکپر و ویلیامز 2006).

همان طور که قبلا گفته شد، یک سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) به طور کلی، چهار ویژگی اصلی را در اختیار سازمان قرار می دهد که در دست یابی به این مزایا به سازمان کمک می کند. اولاً، مجموعه ای از ابزار های خودکار یا اتومات را ارائه می کند که به نیروی فروش در انجام موثر فعالیت های فروش کمک می کند. دوماً، سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) نقش مرز گستری نیروی فروش را به رسمیت شناخته و آن را با بقیه سازمان مرتبط کرده و امکان گردش داده ها و اطلاعات را در بخش های کارکردی مختلف سازمان می دهد.

سوما، سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) مجموعه استانداردی از ابزارها را ارائه می‌کند که از طریق آن نیروی فروش می‌توانند به کارایی بیشتر در فرایند فروش دست پیدا کنند. درنهایت، اطلاعات دقیق‌تری را به مدیران فروش برای پایش و ارزیابی فعالیت‌های نیروی فروش می‌دهد. روی هم‌رفته این چهار ویژگی به سازمان امکان افزایش سود را با بالا بردن فروش و کاهش هزینه می‌دهد.

اکسپدیا کورپوریت تراول یک الگویی از یک شرکت می‌باشد که به طور موفق سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) را پیاده کرده است (Salesforce.com 2008a). این شرکت عرضه‌کننده خدمات مسافرتی در ابتدا از یک سیستم قدیمی با فایل اکسل، ورد و نوت بوک برای مدیریت حساب‌های مشتریان استفاده می‌کرد. اهداف شرکت در پیاده‌سازی سیستم جدید، کاهش هزینه‌ها، بهبود ارتباطات بین و درون تیم‌های فروش، اتوماسیون فرایندهای کسب و کار، حفظ داده‌ها و بهبود امنیت مشتریان مختلف و ارائه گزارش‌های زمان واقعی در همه سطوح شرکت بود. هر یک از این اهداف را می‌توان از طریق ویژگی‌های فوق‌حاصل کرد. شرکت اکسپدیا سیستم را به طور موفق اجرا کرده و به همه اهداف خود جامه عمل پوشاند.

2-1 اتوماسیون دفتر فروش با SFA

یک سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA)، فرایند فروش را با ترکیب چندین ابزار به یک ابزار منحصر به فرد ساده می‌کند. این ابزارها شامل تقویم‌های الکترونیکی، دیتابیس‌های مشتری، داده‌های مربوط به سابقه فروش به مشتری در گذشته، اطلاعات محصول و موجودی، پست الکترونیک، توزیع خودکار و مدیریت فروش و قابلیت‌های سفارش می‌باشند. سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) به فروشندگان توانایی به روز رسانی اطلاعات، ارزیابی اطلاعات مشتری و نیز برقراری تماس را از طریق دسترسی به اینترنت می‌دهد. کارشناس فروش ضمن خدمات دهی به مشتری فعلی، می‌تواند به اطلاعات مربوط به فعالیت‌های فروش قبلی نظیر فرم سفارش و صدور صورت حساب، الگوهای خرید قبلی و نیز اطلاعات به روز در خصوص قیمت و موجودی دست پیدا کند. یکی از اهداف این فناوری ارائه اطلاعات به فروشندگان برای بستن موثرتر قرار داد می‌باشد. در شرکت کخ، پیاده‌سازی سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) منجر به حذف 80 درصد زمانی که نمایندگان فروش صرف رفع تقاضای مشتریان می‌کردند شد. صرفه‌جویی در زمان به دلیل استفاده از اتوماسیون نیروی فروش (SFA) موجب افزایش فروش تا بیش از 40000 دلار در هر ماه شد (بیزینس وایر 2001).

توانایی دسترسی به اطلاعات قیمت و موجودی فعلی، فروشنده را قادر به ارایه قابل دسترس ترین محصولات با سود حاشیه ای بیشتر می کند. هم چنین موجب کاهش تعداد تماس های مورد نیاز برای فروش با کاهش نیاز به چک کردن و کنترل سطوح موجودی، قیمت و سایر داده های مرتبط می شود. دسترسی به داده ها ضمن خدمات رسانی به مشتریان، به فروشنده ها فرصتی را برای فروش جانبی محصولات اضافی مورد نظر خریدار نظیر قرارداد های خدماتی می دهد. این فرایند توسط سایت Amazon.com اجرا شده است که به طور خودکار اطلاعاتی را به مشتریان در خصوص محصولات مشابه با چیزی که قبلاً خریداری کرده اند می دهد.

توانایی نمایندگان فروش برای پاسخ فوری به سوالات نیز می تواند به طور قابل توجهی موجب افزایش روابط مشتری شود. فروش جانبی می تواند موجب افزایش سود فروش به ازای هر فروش شود که به نوبه خود موجب افزایش بهره وری و بازدهی تک تک فروشنده ها می شود. برای مدیران، همه اطلاعات مربوط به فعالیت های فروش در یک دیتابیس کاربرپسند قرار می گیرد که برای اهداف گزارش دهی و سایر وظایف مدیریتی قابل دسترس است.

2-2 اتوماسیون نیروی فروش (SFA) نیروی فروش را با بقیه واحد های سازمان مرتبط میکند

سیستم های اتوماسیون نیروی فروش (SFA) اغلب سیستم های فراگیر در کل سازمان هستند و سطوح متعدد مدیریت و مرز های کارکردی را در سازمان شامل می شوند.

این سیستم ها به طور موثر اطلاعات مربوط به فروش و بازاریابی را در سراسر کانال توزیع ارایه می کنند که این موجب افزایش مقدار اطلاعات قابل دسترس در همه سطوح در سازمان شده و یک دیدگاه یکپارچه را از کل سیستم توزیع ارایه کرده و موجب تسهیل هماهنگی و همکاری بهتر بین نیروی فروش و واحد های تولید می شود. با ارایه اطلاعات مربوطه، واحد تولید می تواند موجودی کالا های خود را تنظیم کرده و تولید را به طور کارآمد تر زمان بندی کرده و به این ترتیب هزینه های مربوط به موجودی را کاهش می دهد. هم چنین فروشنده می تواند از اطلاعاتی برای دسترسی به داده های موجودی استفاده کند که امکان تعیین بهتر تاریخ های تحویل را برای محصولات انبار شده، فروش محصولات موجود و کاهش سفارش های برگشتی می دهد.

یک مثال بارز که این فرایند به طور موفق در آن اجرا شده است، Bok financial است که یک شرکت خدمات مالی منطقه ای به ارزش 21 میلیارد دلار در تلسای اکلاهما می باشد. حجم زیادی از فرایند های ادغام

و خرید موجب شد تا شرکت دارای سیستم های اطلاعات فرانت افیس باشد. در نتیجه، فرایند های مدیریت فروش و مشتری قادر به تلفیق با سیستم بانکداری مرکزی نبود. مدیر CRM یا مدیریت ارتباط با مشتری گفت: ما بایستی قادر به اشتراک اطلاعات در درون تیم ها به طور پیوسته و ساده باشیم و بایستی یک مسیر دقیق را نشان مدیریت دهیم. پذیرش موفق سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) موجب یکپارچه سازی سیستم های اطلاعاتی در میان کارکنان همه واحد های بوک از جمله سیستم وام دهی تجاری، بازاریابی، پشتیبانی، خدمات هزینه، صندوق های شرکتی، بانکداری خصوصی، سرویس های بین المللی، سرویس های خزانه و سرمایه گذاری شد (سلز فورس دات کام 2008 ب).

2.3 اتوماسیون نیروی فروش (SFA) موجب ایجاد ثبات در میان نیروی فروش می شود

پیاده سازی و اجرای سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) موجب استاندارد سازی فعالیت های نیروی فروش شده و از این روی منجر به اطمینان از ثبات و پیوستگی در میان فرایند فروش می شود. با یکپارچه سازی ابزار، مدیران فروش قادر به مدیریت نیروی فروش و اصلاح شیوه های فروش خود می باشند. در بسیاری از موارد، شیوه فروش نرم افزار از شیوه های ایده ال صنعتی ایجاد می شود. پیاده سازی و مدیریت استفاده از این نرم افزار به مدیریت امکان اصلاح شیوه های فروش را مطابق با شیوه های ایده ال داده و به این ترتیب موجب افزایش ثبات در کل نیروی فروش می شود. این ثبات موجب اطمینان از این می شود که مشتریان تجربه فروش یکسانی را دریافت کنند. این خود فرصتی را برای داوم و استمرار بلند مدت در فرایند فروش ارائه می کند به خصوص زمانی که نیروی فروش ترک خدمت می کند. وقتی که نیروی فروش مجرب سازمان را ترک می کنند، وجود سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) به فروشنده جایگزین امکان ارائه فوری خدمات مشابه را می دهد.

برای مثال، شرکت Lanier Worldwide Inc. که یک شرکت ارائه محصولات اداری است، هر شش ماه یک بار صد درصد نیروی فروش خود را جا به جا می کند. مشتریان بایستی برای هر فروشنده جدید اطلاعاتی را در خصوص محصول مورد نیاز خود، زمان بندی پرداخت و سایر اطلاعات خرید ارائه می کردند. پس از این که این شرکت سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) را اجرا کرد، اطلاعات مشتری برای همه نمایندگان فروش جدید

قابل دسترس بود به طوری که آن ها به زودی بازدهی بیشتری را کسب کرده و فروش زیادی را انجام دادند. در نتیجه، میزان جا به جایی نیروی فروش کاهش یافت (لارگ 1999).

4-2 سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) به مدیران فروش امکان دسترسی بیشتر را به اطلاعات می دهد

یکی از بزرگ ترین نقاط فروش نرم افزار سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) مربوط به عملکرد گزارش دهی آن برای مدیریت است. مدیران فروش اغلب به سختی قادر به پایش و کنترل فعالیت های نیروی فروش می باشند. پرسنل فروش معمولاً در فعالیت هایی مشارکت دارند که تحت نظارت مستقیم مدیر نیست. اطلاعات مربوط به شیوه ارایه خدمات فروشنده، شیوه سفارش گیری و خدمات پس از فروش به سختی قابل جمع اوری است.

با سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA)، وقتی که فروشنده اطلاعاتی را در خصوص فعالیت های مربوط به فروش وارد می کند، مدیر فروش قادر به مشاهده این فعالیت هاست. سیستم به مدیر امکان تولید گزارشاتی را در خصوص فعالیت های فروش برای قلمروها، گروه ها و مشتریان به مرور زمان می دهد. همه داده ها در سطوح مختلف جزییات قابل دسترس هستند که به مدیر امکان پایش فعالیت های مربوط به هر فروش، منطقه فروش و کل نیروی فروش را می دهد. دسترسی به این اطلاعات موجب مدیریت موثر تر و کارآمد تر نیروی فروش می شود. برای مثال، مدیران قادر به انتصاب بهتر کارکنان فروش می باشند.

3- چهار محدودیت و شیوه اجتناب از آن ها

با توجه به مزایای بالقوه، سازمان ها اغلب تمایل زیادی برای اجرای سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) دارند. با این حال این مزایای بالقوه گاهی مواقع به دلیل عدم موفقیت سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) محقق نمی شوند. بسیاری از سازمان ها دلیل عدم موفقیت را عدم تمایل نیروی فروش برای پذیرش این فناوری می دانند. این موجب مطرح شدن چندین سوال شده است. اگر سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) این مزایای قابل توجه را برای نیروی فروش به همراه دارد پس چرا نیروی فروش در برابر پذیرش آن مقاومت میکنند؟ از همه مهم تر این که مدیران باید چه کاری برای پیش بینی و مقابله با این مقاومت کنند؟

یک مقاله نوشته شده توسط کاتر و شلزینگر (1979) به این نتیجه رسیده است که تغییرات سازمانی اغلب با مقاومت همراه است. در رابطه با سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA)، مقاومت نیروی فروش ممکن است

ناشی از منفعت شخصی آن ها، عدم درک انگیزه های مدیریت برای اجرای سیستم، تحمل کم تر تغییرات و یا تفاوت در ارزیابی ها از بزرگی تغییرات ناشی از مدیریت و نیروی فروش میباشد.

یک تصمیم برای پذیرش سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) را می توان با تئوری های عمل منطقی (فیشبین و ازجن 1975) و یا رفتار برنامه ریزی شده (ازجن 1991) توجیه کرد. این تئوری ها پیشنهاد می کنند که تصمیم فرد برای پذیرش تغییر تابعی از نگرش فرد و قصد رفتاری اوست. در صورتیکه نگرش های مربوط به تغییر عموماً مثبت باشد، قصد رفتاری برای پذیرش نیز مثبت است. ونکاتش و همکاران (2003) از این تئوری ها برای توسعه یک چارچوب واحد برای پذیرش فناوری اطلاعات استفاده کرده و از آن ها برای پذیرش سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) استفاده کردند (اسپیرو ونکاتش 2002). این چارچوب پیشنهاد میکند که فروشنده در صورتی تمایل زیادی برای پذیرش سیستم دارد که انتظار داشته باشد مزایای سیستم بیش از هزینه های آن ها خواهد بود. از این روی، وقتی که کاربران مزیتی را در سیستم نبینند، آن ها بعید است که آن را بپذیرند و پیاده سازی سیستم با شکست مواجه خواهد شد (ونکاتش و همکاران 2003).

مطالعات تجربی در زمینه پذیرش سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) نشان می دهد که چهار دلیل برای عدم پذیرش یا پذیرش پایین وجود دارد 1- سیستم های اتوماسیون نیروی فروش (SFA) موجب اختلال در روند فروش می شوند 2- نیروی فروش احساس میکند که دیگر فاقد اختیار و کنترل است (اثر چهار برادر) 3- انتظارات متفاوتی بین مدیریت و فروشنده وجود دارد 4- این ادراک وجود دارد که مدیریت تعهد کاملی نسبت به پیاده سازی سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) ندارد. در ادامه هر یک از این دلایل با استناد به منابع فوق تحلیل می شوند.

3-1 سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) موجب اختلال در روند فروش ثابت می شود

مسئله: تجربه و سابقه فروش و سن دو عامل مهم موثر بر مقاومت به تغییرات در نیروی فروش است (گاهمن و همکاران 2005، ونکاتش و همکاران 2003). برای فروشندگان مجرب، فرایند فروش متشکل از مجموعه ای از رفتار های عمیق و ریشه دار است. در واقع، فروشنده های مجرب و ماهر تمایل کمی برای تغییر شیوه های فروش خود که در گذشته موفق بوده است دارند. در واقع، فروشندگانی با تجربه به دلیل تجربه و سابقه فروش قبلی

خود برای سازمان با ارزش هستند. برای این افراد، جایگزینی شیوه های قدیمی با یک شیوه ثابت نشده و جدید، به سختی قابل قبول است. فروشندگان قدیمی تمایل دارند تا روش آزموده شده خود را ادامه دهند.

تحقیقات نشان می دهد که کارکنان مسن در مقایسه با کارکنان جوان، تصورات منفی تری نسبت به فناوری اطلاعات دارند و کم تر از آن استفاده می کنند (موریس و ونکاتش 2000). از دیدگاه سرمایه انسانی، فروشندگان پیر تمایل کمی برای تغییر شیوه های فروش خود دارند زیرا در بلند مدت آن ها هیچ گونه مزایایی عایدشان همانند همکاران جوان نمی شود. به دلیل تجربه و سابقه، فروشندگان های ارشد تمایل دارند تا به سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) مقاومت کنند زیرا این سیستم ها به سازمان امکان اشتراک و تسهیم دانش قدیمی و نیز فهرست مشتریان را با همکاران جوان و کم تجربه می دهد (مورگان و اینک 2001).

راه حل: هنگام خرید یک سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA)، سازمان بایستی اطمینان حاصل کند که سیستم دارای انعطاف پذیری کافی برای در نظر گرفتن فعالیت های فروش توسط نیروی فروش می باشد. با توجه به این که فروشندگان های با تجربه تمایل کمی برای تغییر رفتار های قدیمی خود بدون داشتن دلیل قانع کننده دارند، مدیران فروش بایستی در ارایه مزیت ها و انعکاس اینمزایا به نیروی فروش و به ویژه اعضای با تجربه تر کوشا باشند. به گفته کاتر و شلیزنگر (1979)، افراد به این دلیل در برابر تغییر مقاومت می کنند که می ترسند چیز ارزشمندی را از دست دهند. در رابطه با فروشندگان های بسیار با تجربه، این چیز ارزشمند، شیوه های فروش اثبات شده آن هاست. برای کاهش این نگرانی، سیستم بایستی به طور پیوسته اجرا شده و اولویت را به فرایند های بسیار مهم در بخش فروش دهد. این به فروشندگان ها امکان دست یابی به مزایای سیستم را با اخلال کم تر در شیوه های فروش می دهد. با مشهود تر و بارز تر شدن مزایای سیستم، ترس از دست دادن چیز ارزشمند بایستی کاهش یابد.

مدیران فروش در عین حال بایستی قادر به ارایه ویژگی هایی در سیستم که مورد درخواست نیروی فروش است باشند. برای مثال، وقتی که نیروی فروش شرکت تولید مواد شیمیایی از استفاده از سیستم جدید سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) امتناع کرد، مدیریت در مورد سیستم با او صحبت کرده و یک سری ویژگیهای سودمند برای او را شناسایی کرد. چون این فرد مدیر فروش شرکت بود، سایر فروشندگان ها از او شکایت کردند)

گاندرت (1993). اگرچه مسئله حل شد، ولی وضعیت را میتوان با تخصیص زمان بیشتر برای ثبت فرایند های بیشتر و جمع اوری اطلاعات مربوط به مدیران فروش پیش گیری کرد.

در نهایت، مدیران فروش بایستی ارایه محرک ها و مشوق هایی را برای بهبود بهره گیری از سیستم در میان نیروی فروش در نظر بگیرند. این محرک ها از اهمیت زیادی برای نیروی فروش برخوردار هستند و منعکس کننده تعهد سازمان برای سیستم و کارکنان شرکت است. برای اجتناب از اختلال غیر ضروری در شیوه های فروش موفق، مدیریت بایستی اطمینان حاصل کند که سیستم اتوماسیون نیروی فروش (SFA) دارای انعطاف پذیری بوده و بیانگر یک مدل جامع نیست.



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