

แผนบริหารการสอนประจำบทที่ 1

หัวข้อเนื้อหา

1. ความหมายของการบริหารการขาย
2. ความสำคัญของการบริหารการขาย
3. การบริหารการขายกับการตลาด
4. วัตถุประสงค์ของการบริหารการขาย
5. การขายโดยใช้พนักงานขายกับการโฆษณา
6. การจัดการหรือการบริหารการขาย
7. ตำแหน่งของผู้บริหารการขาย
8. คุณสมบัติของผู้บริหารการขาย
9. จรรยาบรรณของพนักงานขาย
10. ประเภทของจรรยาบรรณ

วัตถุประสงค์เชิงพฤติกรรม

เมื่อศึกษาบทที่ 1 จบแล้ว นักศึกษาสามารถ

1. อธิบายความหมายและความสำคัญของการบริหารการขายได้
2. อภิปรายความแตกต่างของการบริหารการขายกับการตลาดได้
3. ระบุวัตถุประสงค์ของการบริหารการขายได้
4. อภิปรายการขายโดยใช้พนักงานขายกับการโฆษณาได้
5. วิเคราะห์ความสัมพันธ์ของการจัดการหรือการบริหารการขายได้
6. เขียนตำแหน่งของผู้บริหารการขายได้
7. อภิปรายคุณสมบัติของผู้บริหารการขายที่ดีที่สุดได้
8. อภิปรายจรรยาบรรณของพนักงานขายได้
9. ระบุประเภทของจรรยาบรรณได้
10. เปรียบเทียบข้อดีและข้อเสียของจรรยาบรรณในการบริหารการขายได้

วิธีการสอนและกิจกรรมการเรียนรู้การสอน

1. ศึกษาเอกสารการสอนบทที่ 1 การบริหารการขายด้วยตนเอง
2. ฟังการบรรยายในชั้นเรียน
3. อภิปราย ซักถามเนื้อหาในบทเรียน
4. ศึกษาค้นคว้า เนื้อหาเพิ่มเติมจากเอกสารต่าง ๆ เช่น หนังสือพิมพ์ วารสารและ

อินเทอร์เน็ต

5. อภิปรายเป็นรายบุคคลหรือเป็นกลุ่ม
6. ทำรายงาน
7. ตอบข้อซักถามและทำแบบฝึกหัดท้ายบท

สื่อการเรียนรู้การสอน

1. เอกสารประกอบการสอน เรื่อง การบริหารการขาย
2. หนังสือ ตำรา และวารสารทางวิชาการเกี่ยวกับการบริหารการขาย
3. แผ่นโปสเตอร์
4. แผนภูมิและแผนภาพ
5. ใบกิจกรรม
6. วิดีทัศน์
7. คำถามและแบบฝึกหัดท้ายบท

การวัดผลและประเมินผล

1. สังเกตจากการร่วมกิจกรรมในชั้นเรียน
2. สังเกตจากการสนทนาและการซักถาม
3. ประเมินผลจากการทำรายงาน
4. ประเมินผลจากการอภิปรายและการรายงานของกลุ่ม
5. ประเมินผลจากการทดสอบย่อย
6. ประเมินผลจากการทำแบบฝึกหัดท้ายบท

บทที่ 1

การบริหารการขาย

ปัจจุบันการดำเนินธุรกิจทางการตลาดเกี่ยวข้องกับการผลิตสินค้าและบริการที่มีการเคลื่อนย้ายจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภคและสามารถทำให้ลูกค้าเกิดความพึงพอใจนั้น บริษัทต่าง ๆ เห็นว่า การจำหน่ายเพื่อเกิดประสิทธิภาพสูงสุดนั้นจำเป็นต้องใช้พนักงานขายช่วยในการขายและเพิ่มปริมาณการขาย แต่การขายที่มีประสิทธิภาพนั้น บริษัทต้องมีการบริหารที่เกี่ยวกับการขาย หลายด้านด้วยกัน เช่น การจัดองค์การ การจูงใจพนักงาน การจ่ายค่าตอบแทน การแบ่งเขตการขาย การพยากรณ์ยอดขายและการควบคุม สิ่งเหล่านี้ถือว่ามีผลกระทบต่อการบริหารที่นำไปสู่ความสำเร็จได้

ดังนั้นการบริหารการขายที่ดีนั้นยังรวมไปถึงผู้บริหารการขายที่ดี โดยผู้บริหารการขายต้องดำเนินธุรกิจทางการตลาดที่เกี่ยวกับส่วนประสมทางการตลาด (promotion mix หรือ 4P's) คือ ผลิตภัณฑ์ (product) ราคา (price) การจัดจำหน่าย (place) และการส่งเสริมการตลาด (promotion) ให้สอดคล้องกับลักษณะของการบริหารการขาย

ความหมายของการบริหารการขาย

นักวิชาการได้ให้ความหมายของ การบริหารการขาย (sales management) ไว้มากมายหลายทัศนะดังนี้

การบริหารการขาย หมายถึง การจัดการทรัพยากรทุกชนิดในหน่วยงานขายโดยเน้นการจัดการเกี่ยวกับพนักงานขายที่ทำหน้าที่ในการขายสินค้า การให้บริการแก่ลูกค้า เพื่อให้การทำงานของพนักงานขายมีประสิทธิภาพบรรลุวัตถุประสงค์ของฝ่ายขายของธุรกิจ (สมใจ บุญทานนท์, 2542, หน้า 10)

การบริหารการขาย หมายถึง การวางแผน การปฏิบัติงานและการควบคุมโปรแกรมการขายโดยบุคคลที่ออกแบบเพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์และกำไรของบริษัท (Dalrymple & Cron, 1998, p. 4)

การบริหารการขาย หมายถึง การวิเคราะห์ การวางแผน การปฏิบัติการ และการควบคุมกิจกรรมทางการขายรวมทั้งการออกแบบกลยุทธ์และโครงสร้างกำลังการขาย การสรรหา การคัดเลือก การฝึกอบรม การจ่ายค่าตอบแทน การแนะนำและประเมินผล การปฏิบัติงานของพนักงานขาย (Kolter and Armstrong, 1996, p.533)

จากความหมายของ การบริหารการขาย ที่มีผู้ให้คำนิยามไว้ข้างต้นสามารถสรุปได้ว่า การบริหารการขาย หมายถึง การวิเคราะห์ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการควบคุม การปฏิบัติงานด้านการขายให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่บริษัทกำหนดไว้

ความสำคัญของการบริหารการขาย

การบริหารการขายเป็นงานที่สำคัญต่อบริษัทที่ต้องมีผู้บริหารกิจกรรมและเป้าหมายของบริษัทซึ่งสิ่งเหล่านี้ ถือว่ามีผลต่อในอนาคตแล้วยังทำให้บริษัทได้รับประโยชน์ในการบริหารระยะสั้นและระยะยาวดังนี้

1. มีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศ การขายสินค้าของพนักงานขายนั้นทำให้เกิดการจ้างแรงงานในงานการขาย ซึ่งถือว่าการขายทำให้บุคคลมีงานทำและทำให้เศรษฐกิจภายในประเทศดีขึ้นซึ่งทำให้เกิดการจ้างงาน

2. การขายเพิ่มอุปสงค์รวม การขายเป็นการสร้างอรรถประโยชน์ด้านเวลา (time utilities) อรรถประโยชน์ด้านสถานที่ (place utilities) และอรรถประโยชน์การเป็นเจ้าของ (possession utilities) ซึ่งพนักงานขายสามารถเพิ่มอุปสงค์ในสินค้าหรือบริการได้นั้น จึงทำให้บริษัทมียอดขายเพิ่มขึ้นจากการขายของพนักงานขายแต่ละคนรวมถึงทำให้มีส่วนแบ่งตลาดของบริษัทเพิ่มขึ้น และถ้าอุปสงค์ที่เพิ่มขึ้นทำให้ต้นทุนการผลิตและต้นทุนต่อหน่วยของสินค้า แต่ละชนิดต่ำลง เนื่องจากเมื่อมีการผลิตหรือการขายสินค้าจำนวนที่เพิ่มขึ้นของพนักงานขาย

3. ธุรกิจได้รับกำไรสูงขึ้น ซึ่งจะมีผลต่อการขยายการลงทุนทำให้ธุรกิจต่าง ๆ เจริญเติบโตและทำให้ธุรกิจได้รับกำไรเพิ่มขึ้นจากการขยายตัวของงานการขาย

4. เกิดความสะดวกให้แก่ลูกค้า ทำให้การบริโภคสินค้าต่าง ๆ ได้รวดเร็วขึ้นและยังสามารถทำให้ลูกค้าเกิดความรู้สึกที่ดีและมีความเชื่อถือกับบริษัทต่าง ๆ มากขึ้นเพราะมีพนักงานขายที่ดีคอยบริการให้ความสะดวกสบาย

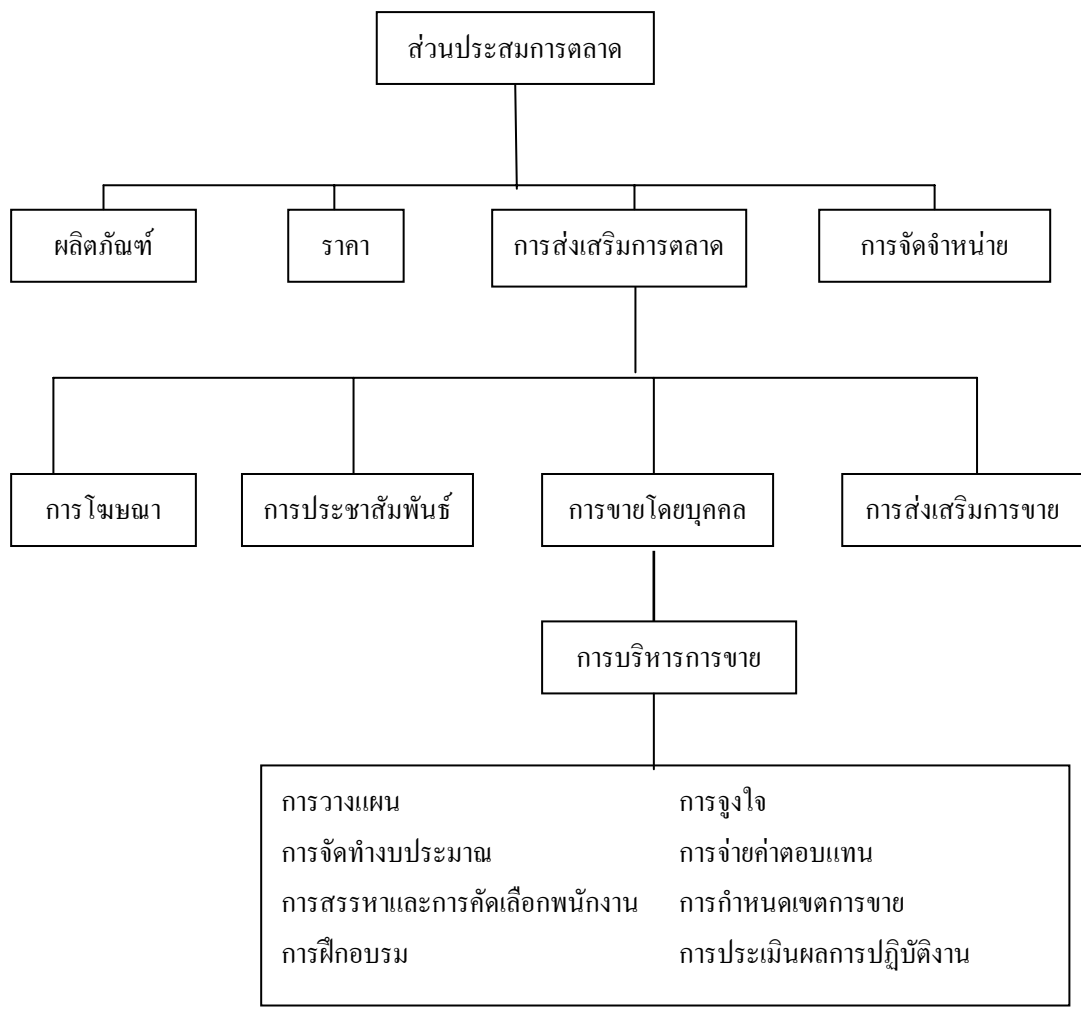
การบริหารการขายกับการตลาด

การบริหารการขายถือว่าเป็นส่วนหนึ่งของการตลาดที่มีความสำคัญต่อความสำเร็จและกำไรของธุรกิจ ซึ่งนักการตลาดต้องศึกษาถึงการบริหารการขายรวมถึงผลกระทบที่มีผลต่อการกำหนดกลยุทธ์ทางการตลาด เพื่อจะได้แสวงหาโอกาสและพัฒนากลยุทธ์ทางการตลาดได้ โดยผู้บริหารจะต้องพิจารณาถึงปัจจัยพื้นฐานต่าง ๆ ดังนี้

1. ตลาดเป้าหมาย (target market) หมายถึง กลุ่มของผู้บริโภคหรือส่วนตลาด (segment) ที่มีความต้องการคล้ายคลึงกัน และเลือกเป็นลูกค้ากลุ่มเป้าหมายเพื่อเสนอขายสินค้าหรือบริการเพื่อมุ่งตอบสนองความต้องการซึ่งผู้บริหารการขายจะต้องกำหนดส่วนประสมการตลาดให้สอดคล้องกับความต้องการนั้น ๆ

2. ส่วนประสมการตลาด (marketing mix) หมายถึง ตัวแปรที่สามารถควบคุมได้ ที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาด เพื่อตอบสนองความต้องการของผู้บริโภค

ดังนั้นส่วนประสมการตลาดจึงมีส่วนเกี่ยวข้องกับการดำเนินงานการบริหารการขาย ซึ่งบริษัทส่วนใหญ่ต้องมีการกำหนดตัวแปรทางการตลาดและโปรแกรมการตลาดดังภาพที่ 1.1



ภาพที่ 1.1 ขอบเขตของการขายโดยบุคคลและการบริหารงานขายในส่วนประสมการตลาด
 ที่มา (Dalrymple & Cron, 1998, p. 5)

ดังนั้นในการดำเนินธุรกิจผู้บริหารการขายต้องคำนึงถึงความต้องการและความพอใจของลูกค้าเป้าหมายให้ได้รับความพอใจสูงสุดในการเสนอสินค้าหรือบริการจากส่วนประสมการตลาด ดังนี้

2.1 ผลิตภัณฑ์ (product) หมายถึง สิ่งที่เสนอขายโดยมุ่งตอบสนองความต้องการของลูกค้าเป้าหมายให้พอใจในการซื้อผลิตภัณฑ์ โดยผลิตภัณฑ์เป็นสิ่งที่มีความคิดหรือไม่มีตัวตนก็ได้ และอาจเสนอในรูปแบบของสินค้า บริการ ความคิด สถานที่ องค์กรหรือบุคคลเป็นต้น

2.2 ราคา (price) หมายถึง มูลค่าของผลิตภัณฑ์ในรูปตัวเงินที่บริษัทกำหนดขึ้นมา ผู้ซื้อและผู้ขายยอมรับได้โดยคำนึงถึงต้นทุน (cost) และกำลังซื้อของผู้บริโภค โดยผู้บริโภค จะเปรียบเทียบมูลค่า (value) กับราคาของผลิตภัณฑ์

2.3 การจัดจำหน่าย (place หรือ distribution) หมายถึง โครงสร้างของช่องทางการจัดจำหน่ายประกอบด้วยสถาบันและกิจกรรมในการเคลื่อนย้ายผลิตภัณฑ์ไปยังตลาด การเคลื่อนย้ายและการกระจายสินค้าประกอบด้วย การขนส่ง การคลังสินค้าและการเก็บรักษาสินค้า

2.4 การส่งเสริมการตลาด (promotion) หมายถึง การติดต่อสื่อสารข้อมูลข่าวสารของผลิตภัณฑ์กับผู้ซื้อและผู้ขาย เพื่อการสร้างความทัศนคติที่ดีและพฤติกรรมการซื้อ โดยการติดต่อสื่อสารที่มีเครื่องมือในการส่งเสริมการตลาด ดังนี้

2.4.1 การโฆษณา (advertising) หมายถึง การเผยแพร่ข้อมูลข่าวสารที่เกี่ยวกับผลิตภัณฑ์หรือบริการโดยผ่านสื่อต่าง ๆ เช่น หนังสือพิมพ์ วิทยุ โทรทัศน์ นิตยสาร เป็นต้น

2.4.2 การส่งเสริมการขาย (sales promotion) หมายถึง กิจกรรมทางการตลาดเพื่อกระตุ้นการซื้อของผู้บริโภค เช่น การแสดงสินค้า การสาธิต การปฏิบัติงานของสินค้า และความพยายามในการขาย

2.4.3 การประชาสัมพันธ์ (public relation) หมายถึง การให้ข่าวสารโดยไม่ต้องเสียค่าใช้จ่ายในการดำเนินงานเพื่อสร้างภาพลักษณ์ของบริษัท

2.4.4 การตลาดทางตรง (direct marketing) หมายถึง การขายโดยเครื่องมือสื่อสารต่าง ๆ โดยตรงให้ผู้บริโภค ซึ่งเป็นกิจกรรมการส่งเสริมการตลาดโดยตรงและสร้างให้เกิดการตอบสนองในทันทีทันใด เช่น การขายทางโทรศัพท์ จดหมายทางตรง แค็ตตาล็อก

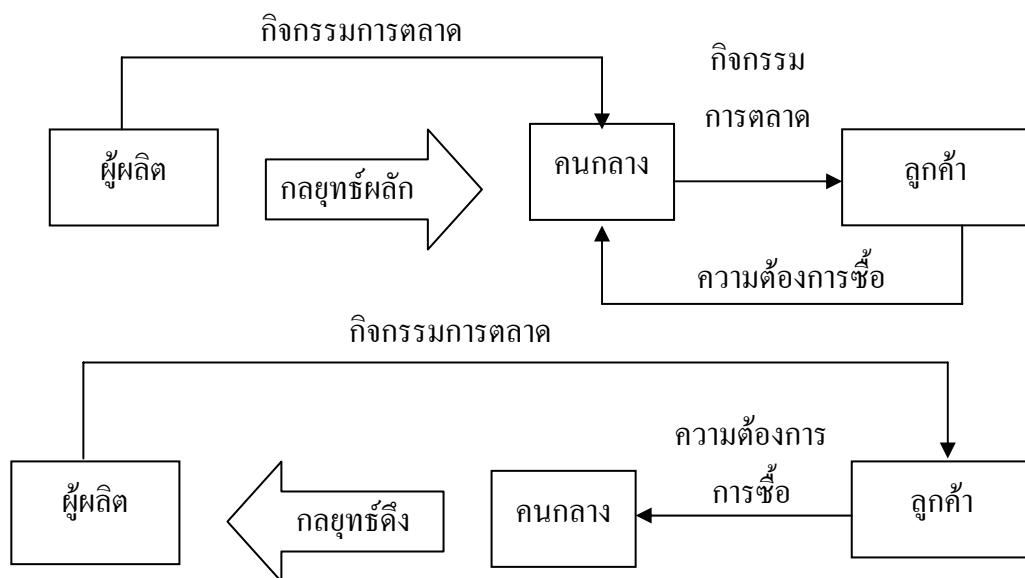
2.4.5 การขายโดยบุคคล (personal selling) หมายถึง กิจกรรมทางการตลาดที่เน้นการขายโดยใช้พนักงานขายเสนอขายสินค้าและบริการ

วัตถุประสงค์ของการบริหารการขาย

ธุรกิจจะประสบความสำเร็จได้นั้นบริษัทต้องมีส่วนร่วมการส่งเสริมการตลาดคือการโฆษณา การประชาสัมพันธ์ การส่งเสริมการขาย การตลาดทางตรงและการขายโดยบุคคล ซึ่งถือว่าเป็นการใช้เครื่องมือโดยบริษัทต้องมีการกำหนดกลยุทธ์ในการดำเนินธุรกิจให้สอดคล้องกับวัตถุประสงค์ของบริษัทดังนี้

1. เพื่อเพิ่มยอดขาย การบริหารการขายที่ดีนั้นบริษัทต้องสามารถเพิ่มยอดขายให้ได้มากขึ้นเพื่อทำให้บริษัทมีประสิทธิภาพและบรรลุวัตถุประสงค์ตามเป้าหมายที่บริษัทกำหนดไว้
2. เพื่อส่งเสริมให้เกิดการตลาดสินค้าให้กับลูกค้าเป้าหมายนั้น โดยการส่งเสริมให้เกิดการตลาดใช้และซื้อสินค้า
3. เพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เข้าสู่ตลาดเพื่อสร้างกำไรและปรับความต้องการซื้อของลูกค้าให้เพิ่มมากขึ้น

ซึ่งการบริหารการขายให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัทได้นั้นต้องกำหนดกลยุทธ์สำหรับการขาย คือ การใช้พนักงานขายโดยใช้กลยุทธ์ผลักดันและกลยุทธ์ดึงซึ่งมีกลยุทธ์ในการส่งเสริมการขาย 2 กลยุทธ์ดังนี้ ดังภาพที่ 1 . 2



ภาพที่ 1.2 กลยุทธ์ผลักดันและกลยุทธ์ดึง
ที่มา (ชนวรรณ แสงสุวรรณ, 2544, หน้า 168)

แนวความคิดและหลักการในการดำเนินการเกี่ยวกับกลยุทธ์ได้ 2 แบบดังกล่าวมีดังนี้

1. กลยุทธ์ผลักดันสินค้าไปสู่ผู้บริโภคหรือผู้ใช้ (push strategy) คือ การกระตุ้นโดยใช้พนักงานและคนกลางเพื่อการส่งเสริมการขาย (trade promotion) ในการผลักดันสินค้าจากผู้ผลิตไปสู่ผู้บริโภค

2. กลยุทธ์ดึงผู้บริโภคมาสู่สินค้า (pull strategy) คือ การใช้กิจกรรมทางการตลาด ได้แก่ การโฆษณาและการส่งเสริมการขาย เช่น การชิงโชค แสตมป์การค้า การแจกของแถม เพื่อให้ผู้บริโภคเกิดความต้องการและยอมรับสินค้าและทำให้ผู้บริโภคจะแสวงหาสินค้านั้น ๆ

การขายโดยใช้พนักงานขายกับการโฆษณา

การขายจะเกี่ยวกับการใช้พนักงานขายพยายามจำหน่ายสินค้าให้กับลูกค้าและทำให้ลูกค้าได้รับความพอใจ โดยการขายจะประสบความสำเร็จได้นั้นธุรกิจต้องพิจารณาว่าบริษัทนั้นลูกค้ารู้จักและยอมรับมากน้อยแค่ไหน และบริษัทควรจะเลือกใช้สื่อที่เหมาะสมกับสินค้าและลูกค้ากลุ่มเป้าหมาย เพื่อจัดซื้อได้แย่งได้ ดังตารางที่ 1.1 (ทวิศักดิ์ สุวคนธ์, 2543, หน้า 17)

ตารางที่ 1.1 การเปรียบเทียบระหว่างการใช้พนักงานขายกับการโฆษณา

| การใช้พนักงานขาย | การโฆษณาและการส่งเสริมผู้บริโภค |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - การสื่อสารส่วนใหญ่จะกระทำเฉพาะรายเป็นส่วนบุคคล พนักงานขายสามารถปรับการเสนอขายให้เหมาะสมเป็นรายบุคคลได้ สามารถโต้ตอบได้ การสูญเสียจะน้อย แต่การครอบคลุมก็จะจำกัดและช้า - เข้าตรงตลาดได้มากกว่า - อาจมีการซื้อขายทันที - ให้ทำงานอย่างอื่นได้ เช่น การวิจัยตลาด การสาธิตการใช้สินค้า | <ul style="list-style-type: none"> - การโฆษณาผ่านสื่อมวลชนจะกระจายครอบคลุมไปทั่ว ไม่จำเพาะเจาะจง การสื่อสารจะเป็นแบบทางเดียว ไม่สามารถจะปรับให้เข้ากับบุคคลหรือสถานการณ์ต่าง ๆ ได้ การสูญเสียเปล่านั้นจะมีมาก จะรู้ผลเร็ว - เป็นเพียงสร้างความสนใจ กระตุ้นให้อยาก - ไม่มีการขายทันที อาจจะมีหรือเปลี่ยนใจได้ |

ที่มา (ทวิศักดิ์ สุวคนธ์, 2543, หน้า 17)

การจัดการหรือการบริหารการขาย

การบริหารการขายนั้นจะต้องมีระบบการจัดการเพื่อให้การบริหารงานนั้นบรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท ดังนั้นบริษัทจึงมีบุคคลที่ประกอบภารกิจจัดการ (perform management tasks) ที่เรียกว่า ผู้จัดการ ที่มีอำนาจและการตัดสินใจต่าง ๆ ของบริษัท

ดังนั้นงานของผู้บริหารการขายทุกคนจะต้องเข้าใจถึงบทบาทของตนเองและพนักงานขายโดยการกำหนดโครงสร้างองค์กรการขาย การพยากรณ์การขาย การวางแผนการบริหารการขาย การรับสมัครและคัดเลือกพนักงานขาย การฝึกอบรมพนักงานขาย และการมอบหมายงานในลักษณะเขตการขายและโควตาการขาย กำหนดการจ่ายค่าตอบแทน การจูงใจและการประเมินผลการปฏิบัติงานขาย ซึ่งมีหน้าที่ต่าง ๆ ที่ต้องปฏิบัติที่เรียกว่ากระบวนการจัดการ (management process) ได้ 5 ประการดังนี้

1. การวางแผน (planning) หมายถึง บริษัทต้องมีการวางแผนสำหรับการดำเนินการบริหารการขายไว้ล่วงหน้าโดยการกำหนดเป้าหมายหรือวัตถุประสงค์ของบริษัทเพื่อใช้สำหรับการพิจารณาสำหรับการตัดสินใจได้ถูกต้องและบรรลุวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้

2. การจัดระบบงาน (organizing) หมายถึง บริษัทจะสร้างโครงสร้างของหน่วยงานของบริษัทสำหรับผู้บริหารการขายที่จะให้มีหนทางสำหรับปฏิบัติงานให้สำเร็จตามวัตถุประสงค์ที่กำหนดไว้โดยมีการจัดระบบงานของบริษัทตั้งแต่ การกำหนดตำแหน่งงาน วิธีการปฏิบัติขอบเขตอำนาจหน้าที่และการประสานงานระหว่างตำแหน่งงานต่าง ๆ ของบริษัท

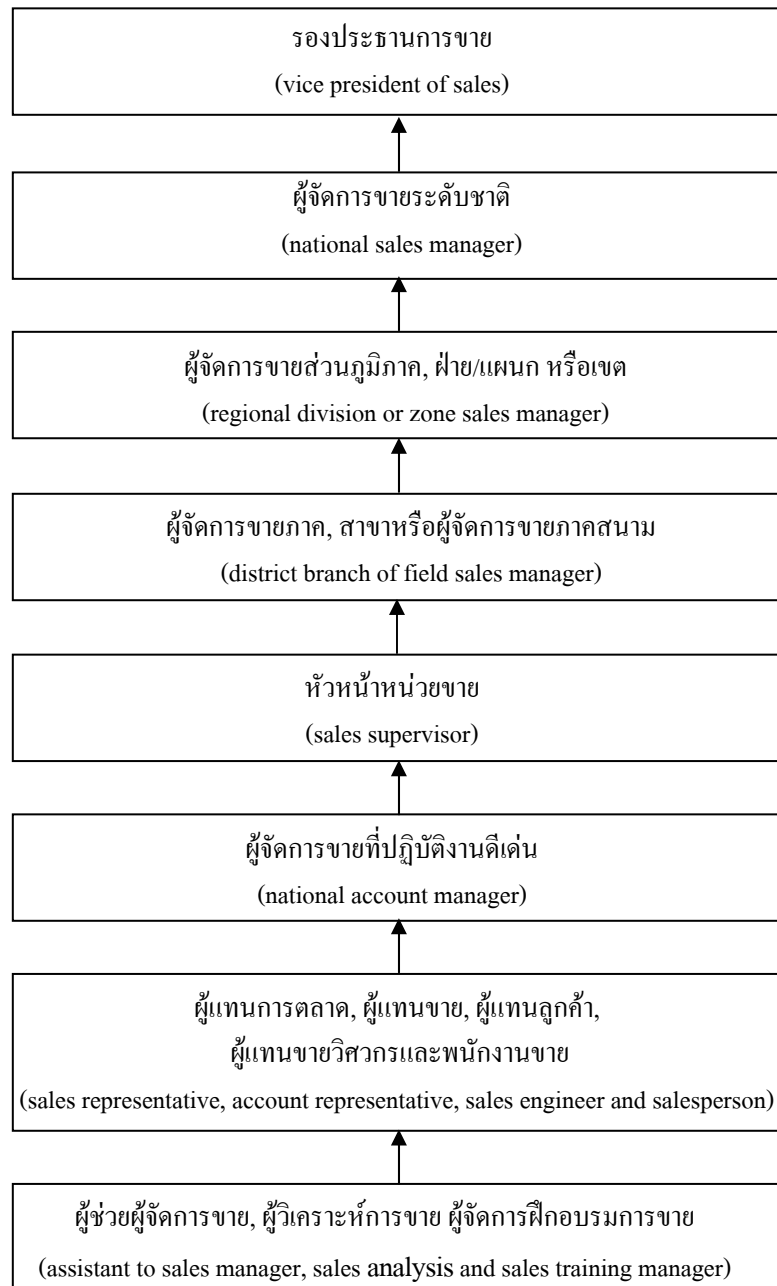
3. การกระจายงานและประสานงาน (integrating) หมายถึง บริษัทจะต้องดำเนินงานโดยต้องอาศัยความร่วมมือของสมาชิกภายในบริษัท ซึ่งจะต้องมีการประสานเกี่ยวกับงานนโยบายแผนงาน การบริหารบุคคล เพื่อให้บรรลุวัตถุประสงค์ของบริษัท

4. การวัดผลงาน (measuring) หมายถึง บริษัทจะมีการวัดผลงานการบริหารงานด้วยการสรุปและประเมินผลงานที่เกิดขึ้นว่าเป็นไปตามวัตถุประสงค์หรือไม่เมื่อเปรียบเทียบกับผลการปฏิบัติงานจริง

5. การพัฒนาคน (developing people) หมายถึง บริษัทจะมีการพัฒนาคนของบริษัทเพื่อเกิดทักษะและความชำนาญเพื่อสามารถนำไปใช้สำหรับการปฏิบัติงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

ตำแหน่งของผู้บริหารการขาย

การบริหารงานขายนั้นจะมีการกำหนดตำแหน่งหน้าที่ในการบริหารเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพจึงมีการกำหนดตำแหน่งของผู้บริหารการขาย ดังภาพที่ 1.3



ภาพที่ 1.3 ตำแหน่งต่างๆ ในการบริหารการขาย
 ที่มา (สอาน โปรบารุง, 2547, หน้า 10)

ตำแหน่งของผู้บริหารงานขายมีรายละเอียดดังนี้ (สอ้าน โปรบำรุง, 2547, หน้า 8 -9)

1. **รองประธานการขาย** (vice president of sales) เป็นตำแหน่งผู้บริหารระดับสูงทางด้านการขาย ซึ่งขึ้นอยู่กับการบริหารจัดการของบริษัท การทำรายงานเพื่อเสนอต่อรองประธานทางด้านการตลาด (the vice president of marketing) หรือประธานบริษัท (the company president) รองประธานการขายปฏิบัติงานที่เกี่ยวข้องกับระยะเวลาค่อนข้างยาว การวางแผนระดับสูงของบริษัทและรับผิดชอบโดยตรงทางด้านกลยุทธ์การขาย (sales strategy) ส่วนภายในบริษัทจะไม่มีตำแหน่งรองประธานด้านการตลาด (vice president of marketing) สำหรับรองประธานฝ่ายขาย (vice president of sales) มีหน้าที่รับผิดชอบการปฏิบัติงานทางด้านการขายรวมทั้งหมด

2. **ผู้จัดการขายระดับชาติ** (national sales manager) เป็นบุคคลที่เชื่อมโยงระหว่างผู้บริหารระดับสูงของบริษัทในการตัดสินใจกลยุทธ์รวมทั้งหมดและผู้จัดการขายโดยตรง (the line sales manager) มีหน้าที่รับผิดชอบการวางแผนการขายตามที่ได้กำหนดไว้ตามเขตต่าง ๆ ด้วยการวางแผนกลยุทธ์และกลวิธี ส่วนผู้จัดการขายระดับชาติจะรับผิดชอบโดยตรงเกี่ยวกับพนักงานขายและการตัดสินใจของผู้บริหารระดับสูง ตลอดจนการปฏิบัติงานของผู้จัดการขายประจำเขต (regional sales manager)

3. **ผู้จัดการขายส่วนภูมิภาคหรือเขต** (regional, division, or zone sales manager) จากตำแหน่งต่าง ๆ ที่กล่าวมาแล้วข้างต้น ผู้จัดการขายเหล่านี้จะต้องรับผิดชอบในการปฏิบัติงานการขายโดยตรงเพื่อให้ประสบผลสำเร็จถึงแม้ว่าจะเป็นหน่วยงานย่อยของบริษัทก็ตาม เริ่มต้นด้วยแผนก ฝ่าย และเขต ซึ่งมีผู้จัดการแผนกขายประจำอยู่ก็จะต้องรายงานไปยังผู้จัดการฝ่ายขาย (division sales manager) และก็รายงานต่อไปยังผู้จัดการขายประจำเขต (zone sales manager)

4. **ผู้จัดการขายเขต, ผู้จัดการประจำสาขา, หรือผู้จัดการขายภาคสนาม** (district, branch, or field sales manager) เป็นผู้จัดการขายระดับแรกมีหน้าที่รับผิดชอบด้านการขายโดยตรงในการปฏิบัติงานของพนักงานขายวันต่อวันปกติแล้ว (ไม่ได้ทำหน้าที่เสมอไป) ไม่ว่าจะเป็นระดับภาค สาขา และภาคสนาม จะรับผิดชอบและปฏิบัติงานให้เป็นผลสำเร็จในเขตพื้นที่ไม่กว้างขวางมากนัก

5. **หัวหน้าหน่วยขาย** (sales supervisor) ส่วนใหญ่จะเป็นผู้ที่มีประสบการณ์มานานแล้ว การดูแลและให้คำแนะนำทั่ว ๆ ไปสำหรับพนักงานขายที่ปฏิบัติงานอยู่ตามสาขาหรือ เขตการขายที่ได้รับมอบหมาย

6. ผู้จัดการขายที่ปฏิบัติงานดีเด่น (national account manager) ตำแหน่งนี้สถานประกอบการจะใช้หรือไม่ขึ้นอยู่กับนโยบายการบริหารจัดการและเห็นความสำคัญของตำแหน่งนี้หรือไม่

7. ผู้แทนการตลาด, ผู้แทนขาย, ผู้แทนบัญชี, ผู้แทนขายวิศวกรและพนักงานขาย (marketing representative, sales representative, account representative, sales engineer, and salesperson) ตำแหน่งต่าง ๆ ของพนักงานขายมีจำนวนไม่มากนักขึ้นอยู่กับความจำเป็นมากน้อยแค่ไหน โดยเฉพาะบริษัทที่ประกอบธุรกิจเกี่ยวกับสินค้าผู้บริโภคและสินค้าอุตสาหกรรม

8. ผู้ช่วยผู้จัดการขาย, ผู้วิเคราะห์การขาย, ผู้จัดการฝึกอบรมพนักงานขาย (assistant of sales manager, sales analysis, sales training manager) ตำแหน่งเหล่านี้เป็นตัวแทนของที่ปรึกษาหลายตำแหน่ง โดยให้การสนับสนุนผู้ปฏิบัติหน้าที่ทางการขายสำหรับบุคคลที่มีตำแหน่งเป็นที่ปรึกษาทุก ๆ ระดับขององค์กรขายเพื่อความร่วมมือกับสำนักงานใหญ่ไปจนถึงสำนักงานสาขาแต่ก็มีจำนวนหลายตำแหน่งที่น่าสนใจ

คุณสมบัติของผู้บริหารการขาย

ผู้บริหารการขายจะต้องรู้จักการปรับตัวให้เข้ากับเพื่อนร่วมงานและลูกค้า โดยผู้บริหารการขายจะต้องมีลักษณะความเป็นผู้นำเพื่อเป็นการสร้างการยอมรับ ซึ่งผู้บริหารการขายที่ดีนั้นต้องมีคุณสมบัติต่าง ๆ ดังนี้

1. มีลักษณะเฉพาะส่วนบุคคล บุคคลแต่ละคนนั้นจะมีลักษณะเฉพาะตัวที่มีมาตั้งแต่กำเนิดและรวมถึงส่วนที่เกิดขึ้นจากสภาพแวดล้อมต่าง ๆ ดังนี้

1.1 ลักษณะส่วนบุคคล เป็นคุณสมบัติเฉพาะของแต่ละบุคคล แบ่งได้อีก 2 ประเภท ดังนี้

1.1.1 คุณสมบัติที่ติดตัวมาแต่กำเนิด เป็นคุณสมบัติที่แต่ละคนไม่อาจหลีกเลี่ยงได้เพราะเป็นมาตั้งแต่กำเนิดคือรูปลักษณ์หรือกาย (physical traits) และบุคลิกภาพที่อยู่ในตัว (personality attributes) หรือนิสัย (habits) หรือใจ คุณสมบัติที่ติดตัวมาแต่กำเนิดเหล่านี้สามารถปรับได้บ้างแต่ไม่สมบูรณ์

1.1.1.1 รูปลักษณ์หรือกายที่กล่าวถึงนี้เริ่มตั้งแต่ เพศ รูปร่าง หน้าตา ความสูง ความอ้วน สีผิว น้ำเสียง สุขภาพพลานามัย ความแข็งแรง ความสมบูรณ์ของร่างกาย สุขภาพจิตที่เข้มแข็ง

1.1.1.2 บุคลิกภาพที่อยู่ในตัวหรือนิสัยหรือใจในที่นี้ คือ สติปัญญา แรงผลักดันไปสู่ความสำเร็จ คือ อิทธิบาท 4 ได้แก่ ฉันทะ (ความพอใจในงาน) วิริยะ (ความขยันหมั่นเพียร) จิตตะ (ความมีจิตฝักใฝ่ในงาน) และวิมังสา (ความมั่นตรึตรองพิจารณาเหตุผล) ตลอดจนความซื่อสัตย์ การตรงต่อเวลา การมีความเมตตากรุณา การรู้จักกาลเทศะ การมีความคิดสร้างสรรค์ การรู้จักเอาใจเขามาใส่ใจเรา การชอบการบริการ การมีจิตใจที่เข้มแข็งมั่นคงและการมีความเชื่อมั่นในตัวเอง

1.1.1.3 คุณสมบัติที่ได้รับการปลูกฝัง (สั่งสอนหรือฝึกฝน) จากครอบครัว และสภาพแวดล้อม เป็นคุณสมบัติที่ทำให้แต่ละคนเป็นคนที่มีความภาพและมีทัศนคติที่ดี (acquire personal quality and attitudes) ต่อสิ่งต่าง ๆ รอบตัว สิ่งที่ถูกฝังได้ เช่น ความรู้ในวิชาการ ด้านการตลาดและด้านการขาย เศรษฐศาสตร์ การเมืองการปกครอง การบริหาร จิตวิทยา กิริยามารยาท เทคนิคการพูด เทคนิคการฟัง การให้คำปรึกษา เทคนิคการสร้างความสัมพันธ์ ความสามารถในการคิดคำนวณ ความกว้างขวางในสังคม ความรับผิดชอบในการปฏิบัติงาน การมีเหตุผลและคุณธรรมตลอดจนการมีทัศนคติที่ดีต่อสิ่งต่าง ๆ รอบตัว

2. มีทักษะในการบริหาร บุคคลแต่บุคคลจะมีคุณสมบัติที่แตกต่างกันในทักษะสำหรับการบริหารแต่บุคคลก็สามารถมีพัฒนา และเปลี่ยนแปลงได้เพื่อแก้ไขให้สอดคล้องกับการบริหารงานขายด้วยการฝึกอบรมทักษะสำหรับการบริหารเพื่อนำไปใช้สำหรับการปฏิบัติงานได้ดังนี้ (สมใจ บุญทานนท์, 2542, หน้า 16)

2.1 มีทักษะในการแก้ไขปัญหา (problem solving skills) สิ่งที่เกิดขึ้นในกรณีอย่างเห็นความสำคัญและไม่ย่อท้อ ต้องมีความสามารถในการคาดคะเนสิ่งที่จะเกิดขึ้น มีความสามารถในการวิเคราะห์สาเหตุและทางเลือกในการแก้ไขปัญหา ตลอดจนมีความสามารถในการตัดสินใจภายใต้สภาวะต่าง ๆ ทั้งซับซ้อนและไม่ซับซ้อน

2.2 มีทักษะในการทำงานร่วมกับผู้อื่น (interpersonal skills) ทั้งในระดับที่สูงกว่าระดับเดียวกันและต่ำกว่า ทั้งในเรื่องงานโดยตรงและเรื่องส่วนตัว ในรูปแบบที่เป็นทางการและไม่เป็นทางการเพื่อให้เกิดความคุ้นเคยและเป็นแรงกระตุ้นในการทำงาน

2.3 มีทักษะในการติดต่อสื่อสาร (communication skill) ทั้งภาษาพูด ภาษากาย และภาษาเขียน มีความชำนาญในการใช้สื่อต่าง ๆ เข้ามาช่วย ผู้บริหารการขายต้องทำหน้าที่เชื่อมโยงข่าวสารทุกชนิดจากพนักงานไปยังผู้บริหารระดับสูงหรือจากผู้บริหารระดับสูงลงมายังพนักงานได้อย่างมีประสิทธิภาพ

2.4 มีทักษะในการสร้างความเชื่อถือ (persuasive skills) ให้เกิดขึ้นกับลูกน้องและผู้พบเห็น เพราะความน่าเชื่อถือจะนำไปสู่ความเกรงใจ ความเคารพนับถือและการยอมรับ อันจะส่งผลให้การทำงานของพนักงานคล่องไปได้ดีกว่าการยอมจำนนและการบังคับขู่เข็ญ

2.5 มีทักษะในการจัดการ (administrative skills) ทักษะประเภทนี้จะช่วยให้การทำงานสำเร็จโดยตรง ซึ่งทักษะเหล่านี้ส่วนหนึ่งสามารถเรียนรู้ได้ทางทฤษฎีและอีกส่วนหนึ่งเรียนรู้ได้โดยการปฏิบัติได้ดังนี้

2.5.1 ทักษะในการสนับสนุน (supporting)

2.5.2 การกระตุ้น (motivating)

2.5.3 การสอน (coaching)

2.5.4 การให้คำปรึกษา (mentoring)

2.5.5 การเป็นตัวแทน (representing)

2.5.6 การวางแผน (planning)

2.5.7 การให้ความรู้ (informing)

2.5.8 การจัดการกับความขัดแย้ง (conflict management)

2.5.9 การมอบหมายงาน (delegating)

2.5.10 การแก้ไขปัญหา (problem solving)

2.5.11 การสร้างความกระจ่างชัดเจน (clarifying)

2.5.12 การดักเตือน (monitoring)

3. เป็นผู้ริเริ่มที่ดี การเป็นผู้ริเริ่มจัดได้ว่าพนักงานขายจะได้รับความสำเร็จได้มากจากการขาย ซึ่งผู้บริหารงานขายต้องดำเนินการ เช่น การคัดเลือกพนักงานขายด้วยวิธีการรับสมัคร และการคัดเลือกพนักงานขายอย่างมีหลักเกณฑ์ รวมถึงการสัมภาษณ์เพื่อสามารถนำไปใช้พิจารณาคัดเลือกพนักงานขายที่ดีได้ดังนี้

3.1 บุคลิกภาพ ผู้สมัครต้องมีบุคลิกภาพที่ดีและเป็นที่ยอมรับของลูกค้า รวมถึงสภาพร่างกายและความน่าเชื่อถือของแต่ละบุคคล

3.2 สุขภาพ ผู้สมัครต้องมีสุขภาพที่ดีเนื่องจากงานการขายเป็นงานหนักซึ่งต้องใช้ความสามารถทุกส่วนของร่างกายและต้องมีความอดทน

3.3 การพูด พนักงานขายต้องมีทักษะในการพูด การออกเสียง และมีความชัดเจน เพื่อให้ลูกค้าเกิดความประทับใจเพราะการพูดมีความสำคัญต่ออาชีพการขายมาก

3.4 ความกระตือรือร้น พนักงานต้องเป็นบุคคลซึ่งใฝ่รู้และใฝ่ศึกษาเพิ่มเติมตลอดเวลา และมีความขยันฝึกฝนให้เป็นนักขายมืออาชีพได้

3.5 มนุษยสัมพันธ์ พนักงานขายต้องมีมนุษยสัมพันธ์กับเพื่อนร่วมงานขายด้วยกัน รวมถึงความสามารถในการปรับตัวให้เข้ากับผู้คาดหวังหรือลูกค้าได้

3.6 ทักษะที่มีต่องานขาย เป็นบุคคลที่ชอบงานขายและเป็นคนที่มีความสามารถในการแก้ปัญหาเฉพาะหน้าได้รวมถึงทัศนคติที่ดีต่อสินค้าและต่อบริษัท

3.7 มีความจำที่ดี พนักงานต้องเป็นบุคคลที่มีความจำในด้านต่าง ๆ ที่เกี่ยวกับรายละเอียดของสินค้าและรายละเอียดของลูกค้า

4. **มีความเป็นผู้นำ** คือ บุคคลซึ่งทำงานได้สำเร็จนั้นต้องมีความเป็นผู้นำไปพร้อมกับการเป็นพนักงานขาย ซึ่งบุคคลที่ขึ้นมาดำรงตำแหน่งที่สูงของบริษัทได้นั้นต้องเริ่มจากการเป็นพนักงานขายและนำไปสู่ความเป็นผู้นำ เช่น หัวหน้าขาย ซึ่งขึ้นอยู่กับว่าพนักงานขายแต่ละบุคคลมีความเป็นผู้นำแค่ไหน โดยมีหน้าที่สำคัญคือเป็นผู้คิดวางแผนและควบคุมให้ผู้อื่นทำงาน

5. **เป็นนักขายมืออาชีพ** สิ่งหนึ่งซึ่งผู้บริหารงานขายเกือบทุกบริษัทมุ่งหวัง คือ การทำอะไรพนักงานขายภายใต้ความรับผิดชอบของตน จึงจะสามารถเป็นนักขายมืออาชีพได้ คือพนักงานขายที่ขายได้รับความสำเร็จมากกว่าความล้มเหลว โดยศึกษาเพิ่มเติมอย่างสม่ำเสมอเกี่ยวกับงานด้านการขาย มีความอดทน และมีความชอบในการบริการแก่ผู้อื่น โดยเฉพาะลูกค้า มีความซื่อสัตย์และศรัทธาในตัวเองและผลิตภัณฑ์ที่จำหน่าย

6. **เป็นผู้ใฝ่หาความรู้** ผู้บริหารการขายส่วนใหญ่เป็นบุคคลที่ใฝ่หาความรู้อย่างสม่ำเสมอและต่อเนื่อง ซึ่งก็จะทำให้พนักงานขายก็จะเป็นผู้ใฝ่หาความรู้ด้วย ผู้บริหารการขายที่ดีต้องเห็นความสำคัญของการฝึกอบรมแก่พนักงานขายที่ตนรับผิดชอบเพื่อเพิ่มทักษะและประสบการณ์ให้แก่พนักงานขาย ดังนั้นการฝึกอบรมเป็นสาเหตุของค่าใช้จ่ายของบริษัท ซึ่งบริษัทต้องคำนึงถึงประโยชน์ที่ได้จากการฝึกอบรมว่าคุ้มหรือไม่ในการเสริมสร้างให้พนักงานขายของตนได้มีโอกาสศึกษาหาความรู้เพิ่มเติมอยู่เสมอคือหน้าที่หลักของผู้บริหารการขายที่ดี โดยการฝึกอบรมส่วนใหญ่จะเกี่ยวกับด้านเทคนิคการขาย

7. **เป็นผู้มีความรู้ดี** ผู้บริหารการขายที่ดีต้องมีความรู้ในเรื่องต่าง ๆ ดี ซึ่งความรู้ดังกล่าว รวมถึงความรู้ในเรื่องผลิตภัณฑ์ ความรู้เรื่องบริษัท ความรู้เรื่องกระบวนการขาย ความรู้ด้านสถานะตลาดที่เป็นจริง สิ่งนี้จึงทำให้ผู้บริหารการขายมีความจำเป็นต้องออกตรวจสถานะตลาดอย่างสม่ำเสมอเพื่อที่จะไม่ถูกพนักงานขายหลอกหลวงได้

จรรยาบรรณของพนักงานขาย

จรรยาบรรณ หมายถึง ประมวลความประพฤติที่ผู้ประกอบอาชีพในการทำงานแต่ละอย่างกำหนดขึ้นเพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณชื่อเสียงและฐานะของสมาชิกอาจเขียนเป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ได้ (พจนานุกรมฉบับราชบัณฑิตยสถาน, 2542, หน้า 289) การบริหารการขายที่ดีนั้นต้องมีแนวทางสำหรับการปฏิบัติเพื่อใช้สำหรับเป็นแนวทางในการดำเนินงานของธุรกิจได้อย่างมีประสิทธิภาพดังนี้ คือ (ศศนันท์ วิวัฒน์ชาติ, 2545, หน้า 225 - 226)

1. **ใช้วิธีการที่ซื่อสัตย์** นักขายควรซื่อสัตย์ต่อตนเอง นายจ้างและลูกค้าเมื่อท่านมีความจริงใจและซื่อสัตย์ในความรับผิดชอบงานขาย ท่านก็จะสามารถทำงานตามที่ได้รับมอบหมายงานขายผลิตภัณฑ์และบริการตลอดจนการตอบสนองความต้องการของลูกค้าอย่างเต็มที่

2. **ให้ความสนใจแก่ความสนใจของลูกค้าก่อน** ในการขายบริษัทควรมุ่งเน้น ความต้องการของผู้คาดหวัง กฎพื้นฐานข้อหนึ่งของการขายก็คือ ช่วยตนเอง โดยหาวิธีการช่วยผู้อื่น กล่าวคือเมื่อท่านหาวิธีการช่วยแก้ปัญหาให้ผู้คาดหวังได้แล้วสามารถประหยัดเงินหรือปรับปรุงธุรกิจได้ ท่านไม่เพียงปิดการขายได้แต่ยังแน่ใจได้ว่าลูกค้ายังคงสนใจจะติดต่อกับท่านต่อไปอีกในอนาคต

3. **หลีกเลี่ยงการโอ้อวดสรรพคุณสินค้าเกินความจริง** หลักพื้นฐานของการเสนอก็คือ การให้ข้อมูลและเรื่องราวเกี่ยวกับสินค้าโดยการบอกอย่างครบถ้วน อย่างกล่าวอ้างเกินจริงเพราะไม่เพียงแต่จะผิดจรรยาบรรณยังผิดกฎหมาย จงยึดในข้อเท็จจริง โดยเฉพาะเมื่อท่านย้ายบางจุดที่สำคัญ ๆ

4. **หลีกเลี่ยงการโจมตีคู่แข่ง** นักขายบางคนมีความเชื่อที่ผิดว่าวิธีการที่มีประสิทธิภาพที่สุดในการแข่งขันคือโจมตีคู่แข่ง การกระทำดังกล่าวไม่เพียงแต่ผิดจรรยาบรรณยังทำให้สูญเสียความเชื่อถือต่อตนเองและบริษัทได้

5. **หลีกเลี่ยงจากการใช้ทรัพยากรของบริษัทอย่างไม่เหมาะสม** นักขายจะต้องระมัดระวังในการใช้จ่ายในการขาย เช่น ค่าอาหาร ค่าที่พัก ค่าเดินทางและค่าต้อนรับลูกค้า

6. **ปฏิบัติงานหลังการขายอย่างสม่ำเสมอ** มาตรฐานจรรยาบรรณของนักขายคนใดคนหนึ่งมักจะถูกทดสอบหลังการขายอยู่บ่อย ๆ โดยพิจารณาจากการติดตามหลังการขายอย่างละเอียด นักขายควรทำการติดต่อเยี่ยมลูกค้าหลังการขายเพื่อจะได้ทราบว่าเขาได้รับความพอใจอย่างเต็มที่จากการใช้สินค้าหรือไม่ ถ้ามีปัญหากเกิดขึ้นก็จะจัดการแก้ไขในวิธีการที่จะสร้างค่านิยมและความสัมพันธ์อันดี ตลอดจนความจงรักภักดีในระยะยาว

ประเภทของจรรยาบรรณ

ดังนั้นการดำเนินธุรกิจต้องยึดหลักปฏิบัติในการบริหารด้วยความซื่อสัตย์ และมีจริยธรรมและคุณธรรมในการบริหารการขายเพื่อสร้างให้ลูกค้ายอมรับและเกิดความเชื่อมั่นในตัวพนักงานขาย ซึ่งในปัจจุบันบริษัทจะยึดหลักความมีจรรยาบรรณในการปฏิบัติและเป็นสิ่งที่ควบคุมหรือเป็นตัวกำหนดความประพฤติปฏิบัติในอาชีพต่าง ๆ เช่น แพทย์ ทนายความ วิศวกรรวมถึงพนักงานขายที่ต้องมีหลักเกณฑ์จรรยาบรรณสำหรับปฏิบัติดังนี้

1. จรรยาบรรณต่อลูกค้า บริษัทต้องดูแลพนักงานภายในบริษัท ซึ่งถือว่าบริษัทและพนักงานนั้นจะต้องปฏิบัติตามกฎเกณฑ์ต่าง ๆ ของบริษัท

1.1 การรักษาความลับของลูกค้า พนักงานทุกคนจะมีลูกค้าที่ติดต่อซื้อขายดังนั้นไม่ว่าพนักงานขายจะรู้ข้อมูลเกี่ยวกับลูกค้า เช่น ปริมาณการสั่งซื้อ ต้นทุนสินค้า นโยบายการซื้อ และสต็อกสินค้า ซึ่งพนักงานขายจะต้องเก็บความลับเหล่านี้เพราะบางครั้งลูกค้าอาจมีคู่แข่งในการดำเนินธุรกิจ ซึ่งพนักงานแต่ละคนจะต้องถือปฏิบัติเพื่อสร้างความเชื่อให้กับลูกค้าโดยไม่เปิดเผยให้คู่แข่งทราบเพราะจะทำให้เกิดผลเสียต่อบริษัท

1.2 การให้สินบน พนักงานต้องไม่ติดสินบนเพื่อให้ลูกค้าตัดสินใจซื้อเร็วขึ้น เพราะจะทำให้ลูกค้าเปลี่ยนไปซื้อสินค้าจากคู่แข่งกรณีถ้าการให้สินบนที่มีข้อเสนอที่ดีกว่า

1.3 การให้ของขวัญ เป็นการให้ของขวัญในโอกาสหรือเทศกาลพิเศษต่าง ๆ กับลูกค้า เช่น วันปีใหม่ วันเกิดลูกค้า เป็นต้น ซึ่งสาเหตุการให้ของขวัญแก่ลูกค้าที่ไม่ประสิทธิภาพนั้นเกิดจาก 5 ประการดังนี้ (สุปัญญา ไชยชาญ, 2544, หน้า 181)

1.3.1 ของขวัญใด ๆ ที่สะท้อนรสนิยมของผู้รับให้ปรากฏออกมาว่าค่าหรือไม่ดียอมทำให้ผู้รับด้อยสถานภาพหรือความภาคภูมิใจลงไป และจะไร้ประสิทธิผลยิ่งถ้าเป็นของขวัญที่มาจากมือผู้ให้ที่ได้ชื่อว่าเห็นแก่ตัวหรือเห็นแก่เงิน ยิ่งทำให้ประสิทธิผลของขวัญต่ำลงไปอีก แต่หากของขวัญนั้นสื่อสัญลักษณ์แห่งความพอใจที่ได้ติดต่อค้าขายด้วย และไม่มีเครื่องหมายแห่งพันธกิจใด ๆ แอบแฝงอยู่ ของขวัญนั้นจะมีประสิทธิภาพมากที่สุด

1.3.2 ของขวัญใด ๆ ที่มีมูลค่าเหนือกว่าเหตุผลที่ให้แก่กันและกันย่อมมีลักษณะเฉพาะใกล้เคียงกับสินบนมากยิ่งขึ้น ประสิทธิผลย่อมด้อยลงเพราะไม่มีใครยินดีถูกตราหน้าว่ารับสินบน หรือของขวัญใด ๆ ที่เป็นสิ่งของซึ่งมีการโฆษณาอย่างคายนัดยอมไร้คุณค่าหรือแสดงว่า ทั้งผู้ให้หรือผู้รับมีรสนิยมต่ำ

1.3.3 ของขวัญใด ๆ ที่ผู้รับสามารถตีความหมายของการให้ไปได้หลายทาง ฝ่ายผู้รับมักตีความไปในทางไม่ดี ประสิทธิผลของของขวัญจะต่ำ

1.3.4 ของขวัญใด ๆ ที่ผู้ให้ใช้บรรทัดฐานของตนเองวัดความนิยมชมชอบของผู้รับอาจค่อยประสิทธิผลลงได้ถ้าบรรทัดฐานนั้นไม่แม่นยำ เช่น การให้ปฏิทินภาพเปลือย ผู้รับอาจไม่ชอบก็ได้

1.3.5 ของขวัญใด ๆ ที่มอบให้คู่สมรสของผู้รับ มักจะมีประสิทธิผลต่ำกว่าการมอบให้ลูก ๆ ของผู้รับ

1.4 การเลี้ยงรับรอง เป็นการเลี้ยงรับรองลูกค้าซึ่งเป็นวิธีที่นิยมใช้ปฏิบัติกัน เช่น การเชิญไปรับประทานอาหารหรืออาจมีกิจกรรมการเลี้ยงรับรองอื่น ๆ เช่น การเชิญไปเล่นกอล์ฟ ตกปลา และอื่น ๆ ซึ่งขึ้นอยู่กับลูกค้าชอบกิจกรรมใด

1.5 การกระทำที่มีผลประโยชน์ขัดกัน พนักงานขายควรหลีกเลี่ยงกรณีที่มีญาติที่เป็นคู่แข่งทางการค้ากับลูกค้าของตน เพราะจะทำให้เกิดปัญหาด้านการขายและแสดงถึงความรับผิดชอบต่อลูกค้าและมีจรรยาบรรณในการดำเนินธุรกิจ

1.6 การเลือกปฏิบัติต่อลูกค้า พนักงานขายที่ดีต้องไม่เลือกปฏิบัติต่อลูกค้ารายใดรายหนึ่งเป็นพิเศษจนทำให้บางรายเกิดความรู้สึกว่าไม่ได้รับการปฏิบัติที่เท่าเทียมกัน

2. จรรยาบรรณต่อองค์กร พนักงานต้องมีจรรยาบรรณต่อองค์กรเพื่อให้องค์กรที่ปฏิบัติงานการขายนั้นได้รับประโยชน์ โดยมีการปฏิบัติตนในฐานะตัวแทนของบริษัทอย่างเต็มความสามารถดังนี้ (ศศนันท์ วิวัฒน์ชาติ, 2545, หน้า 230 - 231)

2.1 การเปลี่ยนงาน นักขายที่ตัดสินใจเปลี่ยนงานจะต้องคำนึงถึงหลักความเป็นจริงว่าบริษัทมีการลงทุนไปกับการฝึกฝนนักขายแต่ละคนเป็นจำนวนมากและให้ทราบข้อมูลที่เป็นความลับต่าง ๆ เช่น เกี่ยวกับสินค้าใหม่ ๆ นักขายอาจมีเหตุผลที่ดีในการเปลี่ยนงานใหม่ แต่ในกรณีที่ไปทำงานให้กับคู่แข่งก็ไม่ควรกล่าวถึงนายจ้างเดิมในทางลบ การเปิดเผยข้อมูลที่เป็นความลับของบริษัทเดิมก็เป็นสิ่งที่ไม่สมควร ดังนั้นวิธีปฏิบัติในการออกจากงานอย่างถูกจรรยาบรรณ ก็คือ

2.1.1 ควรแจ้งให้นายจ้างทราบล่วงหน้าพอควร อย่างน้อย 1 เดือน เพื่อให้เขามีเวลาเตรียมจัดหาคนใหม่เข้ามาฝึกอบรมให้ทำงานแทน หรือทำการตกลงกับนายจ้างเพื่อกำหนดวันสุดท้ายของการทำงาน ทั้งนี้เพื่อไม่ให้บริษัทต้องเสียโอกาสในการขายไป

2.1.2 เสนอความช่วยเหลือสอนงานผู้ที่จะมาทำงานแทนให้เรียนรู้ถึงพื้นที่ความรับผิดชอบและลูกค้าในระหว่างช่วงเปลี่ยนแปลง

2.1.3 อย่าทำลายความสัมพันธ์กับนายจ้างเก่า เพราะบริษัทเดิมนี้อาจสามารถเป็นที่อ้างอิงของท่านในอนาคตได้

2.2 การเบิกค่าใช้จ่ายในการขาย ในการทำงานนอกจากนักขายจะมีรายได้ในรูปแบบของเงินเดือนหรือค่านายหน้าแล้ว ยังอาจได้รับโบนัสซึ่งถือเป็นรายได้เสริม โดยมีส่วนจากผลกำไรของบริษัท และยังมีสิทธิเบิกค่าใช้จ่ายในการเดินทางไปติดต่อเยี่ยมลูกค้า เช่น ค่าน้ำมัน ค่าที่พัก ค่าอาหาร ค่าสีกหรือจากการใช้รถส่วนตัว หรือค่ายานพาหนะเดินทาง ค่าโทรศัพท์ เป็นต้น บางบริษัทให้เบิกตามความเป็นจริงในขณะที่บางแห่งกำหนดเป็นอัตราคงที่ เช่น ค่าน้ำมันกิโลเมตรต่อ 1 ลิตร ค่าที่พักต่อคืน หรือค่าอาหารต่อวัน เป็นต้น

ในการเบิกค่าใช้จ่ายในการขาย พนักงานขายควรตระหนักว่าท่านกำลังใช้เงินของตนเอง โดยควรรักษามาตรฐานความเป็นอยู่ให้เหมือนกับอยู่บ้านและใช้จ่ายอย่างประหยัดที่สุด

2.3 ไม่แอบขายสินค้าของบริษัทอื่นพ่วงไปด้วย นักขายควรอุทิศเวลาและตั้งใจทำงานให้กับบริษัทอย่างเต็มความสามารถ การแอบขายสินค้าอื่นพ่วงไปด้วยถือเป็นการกระทำที่ผิดจรรยาบรรณและไม่เป็นธรรมแก่นายจ้าง แม้ว่าสินค้าที่นำมาขายควบนั้นจะไม่เกี่ยวข้องหรือแข่งขันกับสินค้าของบริษัทก็ตาม

2.4 การรายงานผลงานและเวลาทำงาน นายจ้างโดยทั่วไปมีความคาดหวังที่จะให้นักขายทำงานอย่างเต็มความสามารถ นักขายที่ใช้เวลาในการพักผ่อนหรือทานอาหารกลางวัน นานเกินไปเท่ากับขโมยเวลาจากนายจ้าง ดังนั้นธุรกิจหลายแห่งที่ให้นักขายส่งรายงานทุกวัน หรือบางแห่งก็ให้โทรศัพท์รายงาน นักขายส่วนใหญ่ไม่ชอบที่จะต้องทำการบันทึกรายงานบ่อย ๆ บางคนจะให้ข้อมูลที่ผิด ๆ หรือไม่ตรงตามความเป็นจริง บ้างก็บิดเบือนความจริง เหล่านี้ถือว่าเป็นผิดจรรยาบรรณ

2.5 ปฏิบัติตามกฎหมายข้อบังคับของบริษัท นักขายมีหน้าที่รับผิดชอบในการขายสินค้า ในเขตของตนจึงไม่ควรขายข้ามเขตเพราะจะมีผลกระทบต่อรายได้ของพนักงานขายเจ้าของเขต และบริษัท

3. จรรยาบรรณต่อคู่แข่ง ปัจจุบันมีการแข่งขันมากขึ้นก็ย่อมมีการแข่งขันในทางผิดกฎระเบียบ ซึ่งทำให้ลูกค้ามีความรู้สึกไม่ดีต่อบริษัท ดังนั้นนักขายที่ดีต้องมีจรรยาบรรณต่อคู่แข่งด้วยดังนี้

3.1 ไม่โจมตีและวิจารณ์โดยการเปรียบเทียบกับสินค้าของธุรกิจคู่แข่งอย่างเกินความเป็นจริงและกรณีธุรกิจคู่แข่งมีปัญหาที่ไม่ควรที่จะซ้ำเติมข้อบกพร่องนั้นของคู่แข่ง

3.2 ไม่แย่งลูกค้าและแทรกแซงธุรกิจคู่แข่ง โดยพยายามหาความลับและเปิดเผยความลับของธุรกิจคู่แข่ง

4. จรรยาบรรณต่อสังคม ธุรกิจจะต้องมีความรับผิดชอบต่อสังคมซึ่งถือว่าเป็นหน้าที่ที่สำคัญในปัจจุบันที่บริษัทควรมีส่วนร่วมต่อสังคมดังนี้

4.1 ไม่กักตุนสินค้า ไม่ขายสินค้าที่มีอันตรายต่อสังคมและสิ่งแวดล้อม

4.2 ไม่หลอกลวงขายสินค้า เช่น โกงการชั่ง ตวง วัดหรือฉวยโอกาสในการโก่งราคาในสถานะที่ไม่ปกติ

4.3 ไม่ควรโฆษณาประโยชน์ของสินค้าจนเกินความเป็นจริงจนทำให้ลูกค้าเกิดความเข้าใจผิด

สรุป

การบริหารการขายเป็นการวิเคราะห์ การวางแผน การปฏิบัติตามแผน และการควบคุม การปฏิบัติงานด้านการขายให้บรรลุวัตถุประสงค์ตามที่บริษัทกำหนดไว้ และ การบริหารการขายมีความสำคัญต่อเศรษฐกิจของประเทศ การขายเพิ่มอุปสงค์รวม ทำให้ธุรกิจได้รับกำไรสูงขึ้น และทำให้เกิดความสะดวกให้แก่ลูกค้า

ซึ่งการบริหารขายกับการตลาดมีปัจจัยพื้นฐานดังนี้ ตลาดเป้าหมายและส่วนประสม การตลาด คือ ผลิตภัณฑ์ ราคา การจัดจำหน่ายและการส่งเสริมการตลาด โดยมีวัตถุประสงค์ของการบริหารการขายเพื่อเพิ่มยอดขาย เพื่อส่งเสริมให้เกิดการตลาดสินค้าให้กับลูกค้าเป้าหมายและเพื่อนำเสนอผลิตภัณฑ์ใหม่ ๆ เข้าสู่ตลาดเพื่อสร้างและปรับความต้องการซื้อของผู้บริโภค และมีการให้พนักงานขายกับการโฆษณาเพื่อจำหน่ายสินค้าให้กับลูกค้าและทำให้ลูกค้าได้รับความพอใจ

ส่วนการจัดการหรือการบริหารการขาย ต้องปฏิบัติตามกระบวนการจัดการ ได้แก่ การวางแผน การจัดระบบงาน การกระจายงานและประสานงาน การวัดผลงาน การพัฒนาคน ส่วนตำแหน่งของผู้บริหารการขายจะต้องมีการกำหนดให้ตรงกับหน้าที่และเพื่อให้การปฏิบัติงานมีประสิทธิภาพ การมีคุณสมบัติของผู้บริหารการขายควบคู่กันไปเพื่อสร้างการยอมรับแก่เพื่อนร่วมงานและลูกค้าที่เข้าพบโดยต้องมีคุณสมบัติด้านต่าง ๆ ให้เหมาะสมกับตำแหน่งหน้าที่ที่ได้รับมอบหมายงาน

จรรยาบรรณ เป็นประมวลความประพฤติที่ผู้ประกอบอาชีพในการทำงานแต่ละอย่าง กำหนดขึ้นเพื่อรักษาและส่งเสริมเกียรติคุณ ชื่อเสียง และฐานะของสมาชิก อาจเป็นการเขียน เป็นลายลักษณ์อักษรหรือไม่ก็ได้ โดยมีแนวทางในการปฏิบัติดังนี้คือ วิธีการที่ซื่อสัตย์ การให้ความสนใจแก่ความสนใจของลูกค้าและการหลีกเลี่ยงการใช้อวดสรรพคุณสินค้าเกินความจริง โดยการดำเนินธุรกิจนั้นต้องมีจรรยาบรรณต่อลูกค้า จรรยาบรรณต่อองค์กรและจรรยาบรรณต่อธุรกิจ

แบบฝึกหัดบทที่ 1

1. จงอธิบายความหมายของการบริหารการขาย
2. ความสำคัญของการบริหารการขายมีอะไรบ้าง
3. การบริหารการขายกับการตลาดมีปัจจัยพื้นฐานอะไรบ้าง
4. วัตถุประสงค์ของการบริหารการขายมีอะไรบ้าง จงอธิบาย
5. กระบวนการจัดการมีอะไรบ้าง จงอธิบาย
6. ตำแหน่งของผู้บริหารงานขายมีกี่ตำแหน่ง อะไรบ้าง จงอธิบาย
7. คุณสมบัติของผู้บริหารการขายที่ดีต้องมีคุณสมบัติอะไรบ้าง จงอธิบาย
8. จงบอกถึงจรรยาบรรณของพนักงานขาย
9. หลักเกณฑ์จรรยาบรรณที่ต้องปฏิบัติมีอะไรบ้าง จงอธิบาย
10. ให้นักศึกษาไปสัมภาษณ์นักธุรกิจว่ามีจรรยาบรรณในการประกอบธุรกิจอย่างไรบ้างมา 2 ท่าน

เอกสารอ้างอิง

- ทวีศักดิ์ สุวคนธ์. (2543). **บริหารงานขาย**. กรุงเทพมหานคร : เอช เอ็น กรุ๊ป.
- ชนวรรณ แสงสุวรรณ. (2544). **การบริหารการตลาด**. กรุงเทพมหานคร : เอ็กซ์เปอร์เน็ท.
- พจนานุกรมฉบับบัณฑิตยสถาน พ.ศ. 2542. (2546). กรุงเทพมหานคร : นานมีบุ๊คส์พับลิเคชั่นส์.
- ศศันท์ วิวัฒน์ชาติ. (2545). **เทคนิคการขายอย่างมีประสิทธิภาพ (พิมพ์ครั้งที่ 2)**.
กรุงเทพมหานคร : จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย.
- สุปัญญา ไชยชาญ. (2544). **การบริหารการขาย (พิมพ์ครั้งที่ 8)**. กรุงเทพมหานคร : พี.เอ.ลีฟวิ่ง.
- สมใจ บุญทานนท์. (2542). **การบริหารการขาย**. นครปฐม : สถาบันราชภัฏนครปฐม.
- สอ้าน โปรบำรุง. (2547). **การบริหารงานขาย**. กรุงเทพมหานคร : จามจุรีโปรดักท์.
- Dalrymple, D.J. & Cron, W.L. (1998). **Sales management** (6th ed.). NY : John Wiley & Son.
- Kotler, P. & Gary, A. (1996). **Principle of marketing** (7th ed.). Englewood Cliffs, NJ : Prentice-Hall, Inc.